



HRD JOURNAL

ISSN : 3027-6918 (Online)
VOLUME 16. NUMBER 2.

DECEMBER 2025

*Department of Educational Administration,
Faculty of Education, Burapha University, Thailand*

Editor in Chief

Assistant Professor Dr.Paratchanun Charoenarpornwattana

Advisory Board

Associate Professor Dr.Sadayu Teeravanitrakul

Assistant Editor

Dr.Jindapa Leeniwa

Dr.Phairin Thongpharp

Managing Editor

Onchira Bunyaphala

Editorial Board

Professor Dr.Katsunori Kaneko

Osaka City University, Japan

Associate Professor Dr.Ian Smith

Australia

Dr.Su'an Ding

Guangxi University for Nationalities, China

Dr.Guyu Li

Kunming University, China

Dr.Roger James Nippard

Foundations for the Future Charter Academy,
Canada

Professor Dr.Somsak Pantuwatana

Bangkok, Thailand

Distinguished Professor Dr.Jamnean Joungrakul

BLCI Group, Thailand

Associate Professor Dr.Chalong Tubsree

Chonburi, Thailand

Associate Professor Dr.Sumet Ngamkanok

Burapha University, Thailand

Assistant Professor Dr.Punniththa Mrazek

Burapha University, Thailand

Assistant Professor Pakkanat Chanthanavarant

Burapha University,Thailand

Sompongdam

Assistant Professor Dr.Noppadol Prammanee

Rajamangala University of Technology
Thanyaburi, Thailand

Assistant Professor Dr.Kampanart Kusirirat

Bansomdejchaopraya Rajabhat University,
Thailand

Assistant Professor Dr.Nuchsharat Nuchprayoon	Rajamangala University of Technology Suvarnabhumi, Thailand
Assistant Professor Dr.Teetut Tresirichod	Rajamangala University of Technology Thanyaburi, Thailand
Assistant Professor Dr.Nakhon Lalognum	Burapha University, Thailand
Assistant Professor Dr.Weerapun Panich	Burapha University, Thailand
Assistant Professor Dr.Thitichai Ruckbumrung	Burapha University, Thailand
Assistant Professor Dr.Sarun Phibanchon	Burapha University, Thailand
Assistant Professor Dr.Parinya Ruangtip	Burapha University, Thailand
Assistant Professor Dr.Kasemsan Panitcharoen	Burapha University, Thailand
Assistant Professor Dr.Tharn Thongngok	Chiangmai University, Thailand
Assistant Professor Dr.Rapin Chuchuen	Ratchathani University, Thailand
Acting Sub. Lieutenant Dr.Krisada Surumpai	Burapha University, Thailand
Dr.Saratid Sakulkoo	Nongkhai, Thailand
Dr.Pathawut Rakklin	Burapha University, Thailand
Dr.Nuttchana Fudemwong	Burapha University, Thailand
Dr.Panus Junsrithong	Burapha University, Thailand
Dr.Nathapob Somkid	Burapha University, Thailand
Dr.Samita Klinpong	Rangsit University, Thailand
Dr.Mesith Chaimanee	Shinawatra University, Thailand
Dr.Nart Nontasak	Chonburi, Thailand
Dr.Chalerm Sri Chantarathong	Chonburi, Thailand
Dr.Boonlada Kunavetchaij	Pibulsongkram Rajabhat University, Thailand
Dr.Sanon Anantanand	Burapha University, Thailand
Dr.Karuna Seechompoo	Rambhai Barni Rajabhat University, Thailand
Dr.Krisana Kimlengchiu	Rajamangala University of Technology Krungthep, Thailand
Dr.Phattharamanat Sritrakul	Chiangmai University, Thailand
Dr.Pattakorn Varayonpinit	Chonburi, Thailand
Dr.Pittaya Piromon	Chonburi, Thailand

**Department of Educational Administration,
Faculty of Education,
Burapha University,
Thailand**

Contents

Editorial

Page

Articles

- การพัฒนาการสอนแบบโครงงานร่วมกับการสอนออนไลน์เพื่อส่งเสริมการใช้ชีวิต
ตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง สำหรับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 5
กุชงค์ ศรีทริญ, นคร ละลอกน้ำ, วีระพันธ์ พานิชย์ 6
- ปัจจัยจูงใจที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเข้าสู่ตลาดแรงงานของนิสิตปริญญาตรี
คณะอุตสาหกรรมบริการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
ชนัญชิตา จงประสพโชคชัย, อัญชิษฐา ภูอุดม 23
- การยกระดับอาชีพโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและการจัดการธุรกิจ
เพื่อพัฒนาทักษะการเป็นผู้ประกอบการยุคใหม่
นคร ละลอกน้ำ, สุนี หงษ์วิเศษ 40
- แนวทางการสร้างความจงรักภักดีสำหรับพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลเอกชน XYZ
ยุคล แยมกรานต์, ธนาสิทธิ์ เพิ่มเพียร, จุฑาทิพย์ ลีลาธนาพัฒน์ 62
- Representation of Linguistic Groups Through Restaurant Signage
in Kunming** 84
Yujiao Lu, Nattharmma Namfah
- Active learning: A perspective of Educational institution administration
in the 21st century** 97
Panutda Aphichasirikul, Sumet Ngamkanok
- Development of a Training Program to Enhance Master's Degree Students'
Engagement in Preschool Education Major in Yunnan Province, China** 110
Shihang Wei, Li-wen Lai
- Innovative Leadership Model for University Administrators in Hainan,
China** 133
Dong Wangfeifei, Laddawan Petchroj
- Factors of Retaining Faculty Members in Private Universities
in Hainan Province, China** 142
Zeng Yanming, Laddawan Petchroj
- Analyzes the Human Resource Development of Ecotourism in Thailand
for Chinese Senior Tourists from Multiple Perspectives** 151
Guiyu Su, Prin Laksitamas



HRD JOURNAL

Editorial

วารสาร HRD Journal มีขอบเขตในการดำเนินการตีพิมพ์ผลงานวิชาการ ทั้งบทความวิจัย และบทความวิชาการ เกี่ยวกับศาสตร์ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การจัดการ การศึกษา และการบริหารการศึกษา โดยวารสาร HRD Journal นั้น ได้มีการเปิดรับบทความทั้งภาษาไทย และภาษาอังกฤษ เพื่อให้เป็นแหล่งในการตีพิมพ์และเผยแพร่ผลงานวิชาการที่มีมาตรฐานและคุณภาพ ในระดับสากล

การดำเนินการวารสารที่ผ่านมา ได้รับการยอมรับจากนักวิชาการทั้งในประเทศไทยและในระดับนานาชาติ โดยจะเห็นได้ว่า วารสาร HRD Journal มีบทความ ทั้งจากนักวิชาการชาวไทย และชาวต่างชาติมากมาย ซึ่งเป็นเครื่องยืนยันที่ชัดเจนว่า วารสาร HRD Journal นั้น เป็นวารสารได้รับการตอบรับที่ดีในระดับสากล และในวงวิชาการระดับประเทศ

ในฉบับนี้ คือ ปีที่ 16 ฉบับที่ 2 - Vol. 16 No. 2 (2025): HRD Journal Vol.16 No.2 (July - December 2025) นั้น วารสาร HRD Journal ได้ตีพิมพ์บทความ จำนวนทั้งสิ้น 10 บทความ ประกอบด้วย บทความภาษาไทย เกี่ยวกับ การพัฒนาการสอนแบบโครงงานร่วมกับการสอนออนไลน์เพื่อส่งเสริมการใช้ชีวิตตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง การยกระดับอาชีพโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและการจัดการธุรกิจเพื่อพัฒนาทักษะการเป็นผู้ประกอบการยุคใหม่ แนวทางการสร้างความจงรักภักดี ปัจจัยจูงใจที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเข้าสู่ตลาดแรงงาน และบทความภาษาอังกฤษ เกี่ยวกับ Human Resource Development, Active learning, Training Program, Linguistic, Innovative Leadership Model, และ Retaining

โดยวารสาร HRD Journal มีความยินดีเปิดรับบทความที่มีคุณภาพจากนักวิชาการ นักวิจัย ทั้งในประเทศ และต่างประเทศ และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าวารสารจะสามารถก้าวขึ้นเป็นผู้นำในด้านการวารสารวิชาการในอนาคตต่อไป

Editor in Chief



Paratchanun Charoenarpornwattana, Ph.D.

การพัฒนาการสอนแบบโครงงานร่วมกับการสอนออนไลน์เพื่อส่งเสริมการใช้ชีวิตตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง สำหรับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 5

Development of A Project-Based Teaching in Combination with Online Lessons to Promote Living According to the Concept of Sufficiency Economy for Mathayom 5 Students

Received: 3 May 2024

Revised: 22 April 2025

Accepted: 6 May 2025

ภูษงค์ ศรีหิรัญ, คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
นคร ละลอกน้ำ, คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
วีระพันธ์ พานิชย์, คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

บทคัดย่อ การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาผลของการพัฒนาการสอนแบบโครงงานร่วมกับการสอนออนไลน์เพื่อส่งเสริมการใช้ชีวิตตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง สำหรับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 5 ให้มีประสิทธิภาพตามเกณฑ์ 80/80 ศึกษาดัชนีประสิทธิผลของการสอนและความพึงพอใจของนักเรียนที่มีต่อการสอน กลุ่มตัวอย่างที่เข้าร่วมการวิจัยเป็นนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 5 ภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2566 โรงเรียนนารีวิทยบ่อวิน อำเภอสัตหีบ จังหวัดชลบุรี ได้จากการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive sampling) 1 ห้องเรียน จำนวน 40 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ 1) การสอนแบบโครงงานร่วมกับการสอนออนไลน์ กลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม รายวิชาเศรษฐศาสตร์ 2) ห้องเรียนออนไลน์ (Google classroom) 3) แผนการจัดการเรียนรู้ รายวิชาเศรษฐศาสตร์ 4) แบบทดสอบออนไลน์ก่อนเรียนและหลังเรียน และ 5) แบบสอบถามความพึงพอใจ

ผลการวิจัยพบว่า การสอนแบบโครงงานร่วมกับการสอนออนไลน์ กลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม รายวิชาเศรษฐศาสตร์ มีค่าประสิทธิภาพของกระบวนการต่อประสิทธิภาพของผลลัพธ์ (E_1/E_2) เท่ากับ 81.25/84.37 มีค่าดัชนีประสิทธิผล เท่ากับ 0.7253 และนักเรียนที่เรียนด้วยการสอนแบบโครงงานร่วมกับการสอนออนไลน์ ดังกล่าวมีความพึงพอใจในการสอนอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย = 4.52, S.D. = 0.56)

คำสำคัญ: การสอนแบบโครงงานร่วมกับการสอนออนไลน์ รายวิชาเศรษฐศาสตร์ นักเรียน

Abstract This study examines the results of developing a project-based lesson in combination with online lessons to promote living according to the concept of sufficiency economy. For high school students 5 to be effective according to the 80/80 criteria. To investigate the effectiveness index of teaching and student satisfaction with

teaching. The sample group that participated in the research were Mathayom 5 students, semester 2, academic year 2023, Mariwit Bowin School, Si Racha District, Chonburi Province. Obtained by selecting a specific sample group (Purposive Sampling), 1 classroom, totaling 40 people. The instruments used in the research include: 1) integrated teaching with a project as the basis. Social studies learning group religion and culture, economics subject 2) online classroom (Google classroom) 3) learning management plan subject economics: 4) online tests before and after class and 5) satisfaction questionnaire.

The research results show that the efficiency of developing the blend learning model with project-based learning based on the data analysis is 81.25/84.37, the effectiveness index (E.I.) is 0.7253, and the satisfaction of students who studied the blend learning model with project-based learning is at an excellent level (mean = 4.52, S.D. = 0.56).

Keywords: Project-based teaching combined with online lessons, Economics subject, Student

บทนำ

ปัจจุบันเป็นยุคที่โลกมีความเจริญก้าวหน้าอย่างรวดเร็วอันสืบเนื่องมาจากการใช้เทคโนโลยีเพื่อเชื่อมโยงข้อมูลต่าง ๆ ของทุกภูมิภาคของโลกเข้าด้วยกัน กระแสการปรับเปลี่ยนทางสังคมที่เกิดขึ้นในศตวรรษที่ 21 ส่งผลต่อวิถีการดำรงชีพของสังคมอย่างทั่วถึง ครูจึงต้องมีความตื่นตัวและเตรียมความพร้อมในการจัดการเรียนรู้ ให้นักเรียนปรับตัวและมีทักษะสำหรับการออกไปดำรงชีวิตในโลกในศตวรรษที่ 21 ที่สำคัญที่สุด คือ ทักษะการเรียนรู้ (Learning Skill) ส่งผลให้มีการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้เพื่อให้เด็กในศตวรรษที่ 21 นี้ มีความรู้ ความสามารถ และทักษะจำเป็น ซึ่งเป็นผลจากการปฏิรูปเปลี่ยนแปลงรูปแบบการจัดการเรียนการสอน ตลอดจนการเตรียมความพร้อมด้านต่าง ๆ ที่เป็นปัจจัยสนับสนุนที่จะทำให้เกิดการเรียนรู้ รวมทั้งเป็นยุคแห่งการแข่งขันทางสังคมค่อนข้างสูงในปัจจุบัน ส่งผลต่อการปรับตัวให้ทันเทียมและเท่าทันกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในบริบททางสังคมในทุกมิติรอบด้าน ดังนั้น การเสริมสร้างองค์ความรู้ (Content Knowledge) ทักษะเฉพาะทาง (Specific Skills) ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน (Expertise) และสมรรถนะของการรู้เท่าทัน (Literacy) จึงเป็นตัวแปรสำคัญที่ต้องเกิดขึ้นกับตัวผู้เรียนในการเรียนรู้ยุคสังคมแห่งการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ไม่ว่าจะเป็นทักษะด้านการอ่าน การเขียน การสืบค้น รวมไปถึงการคิดวิเคราะห์ ทั้งหมดนี้ได้มีการพัฒนาผู้เรียนให้ผู้เรียนมีความพร้อมทั้งทักษะต่าง ๆ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2567)

การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ในรายวิชาเศรษฐศาสตร์ สำหรับนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 5 โรงเรียนมารีวิทยบ่อวิน เป็นการจัดการเรียนการสอนรูปแบบใหม่ที่ได้รับการปรับปรุงจากหลักสูตรเดิมในกลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม โดยมีการปรับแนวคิดเกี่ยวกับ “เศรษฐกิจพอเพียง”

ซึ่งในอดีตมักถูกจำกัดความอยู่เพียงในด้านเศรษฐกิจ มาเป็นการส่งเสริมความเข้าใจในระดับที่ลึกซึ้งยิ่งขึ้น ในฐานะ “ปรัชญาของความพอเพียง” อันเป็นแนวทางในการดำรงชีวิตอย่างมีเหตุผล พอประมาณ และมีภูมิคุ้มกันที่ดี การน้อมนำแนวคิดปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการเรียนการสอน ช่วยให้ผู้เรียนสามารถเชื่อมโยงหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา เช่น “ทางสายกลาง” ซึ่งหมายถึงการไม่สุดโต่งและไม่ย่อหย่อน มาเป็นหลักในการดำเนินชีวิต โดยเฉพาะในกลุ่มเยาวชน ซึ่งอยู่ในช่วงวัยแสวงหา มีแนวโน้มใช้จ่ายเกินตัว และขาดจิตสำนึกในการบริหารจัดการด้านการเงิน อย่างไรก็ตาม ปัญหาที่พบในกระบวนการจัดการเรียนการสอน ได้แก่ ความซับซ้อนของเนื้อหา สื่อการเรียนรู้ที่ไม่สามารถดึงดูดความสนใจผู้เรียนได้ เนื้อหามีจำนวนมากเมื่อเทียบกับเวลาที่จัดสรรไว้เพียง 2 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ รวมถึงจำนวนผู้เรียนที่มีมากถึง 40 คนต่อห้องเรียน ซึ่งส่งผลต่อความทั่วถึงในการดูแลและส่งเสริมการเรียนรู้รายบุคคล

จากปัจจัยดังกล่าว ส่งผลให้ผู้เรียนยังขาดความเข้าใจที่ลึกซึ้งในแนวคิดเรื่องความพอเพียง ไม่สามารถวิเคราะห์ สังเคราะห์ หรือสรุปความคิดรวบยอดได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในรายวิชาเศรษฐศาสตร์ยังไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ คือ ต่ำกว่าร้อยละ 70 อันสะท้อนให้เห็นถึงความจำเป็นในการพัฒนาแนวทางการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับบริบทของผู้เรียนและเป้าหมายของหลักสูตรในศตวรรษที่ 21

การเรียนการสอนในปัจจุบันนั้นไม่อาจตอบโจทย์ผู้เรียนได้ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ต้องมีการพัฒนารูปแบบการสอนนี้ มีความเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว โดยเฉพาะรูปแบบการสอนผสมผสาน เป็นการสอนรูปแบบหนึ่งที่จะส่งเสริมให้ผู้เรียนมีทักษะที่ทันกับการเปลี่ยนแปลง จึงมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบจากการสอนแบบปกติ เป็นรูปแบบการเรียนการสอนที่ผสมผสาน (Blended Learning) โดยเป็นการจัดการเรียนการสอนที่ผสมผสานการเรียนออนไลน์และการเรียนในห้องเรียนเป็นรูปแบบการเรียนที่ยืดหยุ่น ตอบสนองต่อความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้เรียนทั้งด้านรูปแบบการเรียน รูปแบบการคิด ความสนใจ และความสามารถของผู้เรียนแต่ละคน ผ่านกระบวนการกลุ่ม ทั้งในห้องเรียนปกติและอาศัยเทคโนโลยีสารสนเทศแลกเปลี่ยนมุมมองผ่านการสนทนา และแลกเปลี่ยนประสบการณ์จากการเรียนรู้ผ่านกลุ่มต่าง ๆ โดยไม่ต้องอาศัยความรู้จากผู้รู้หรือจากหนังสือเพียงอย่างเดียว ผู้เรียนสามารถสร้างความเข้าใจเกิดการเรียนรู้เพิ่มขึ้น ทำให้ผู้เรียนสามารถ สร้างสรรค์ความรู้ขึ้นมาใหม่ด้วยตนเอง (กุลธิดา ทุงคาโน, 2564)

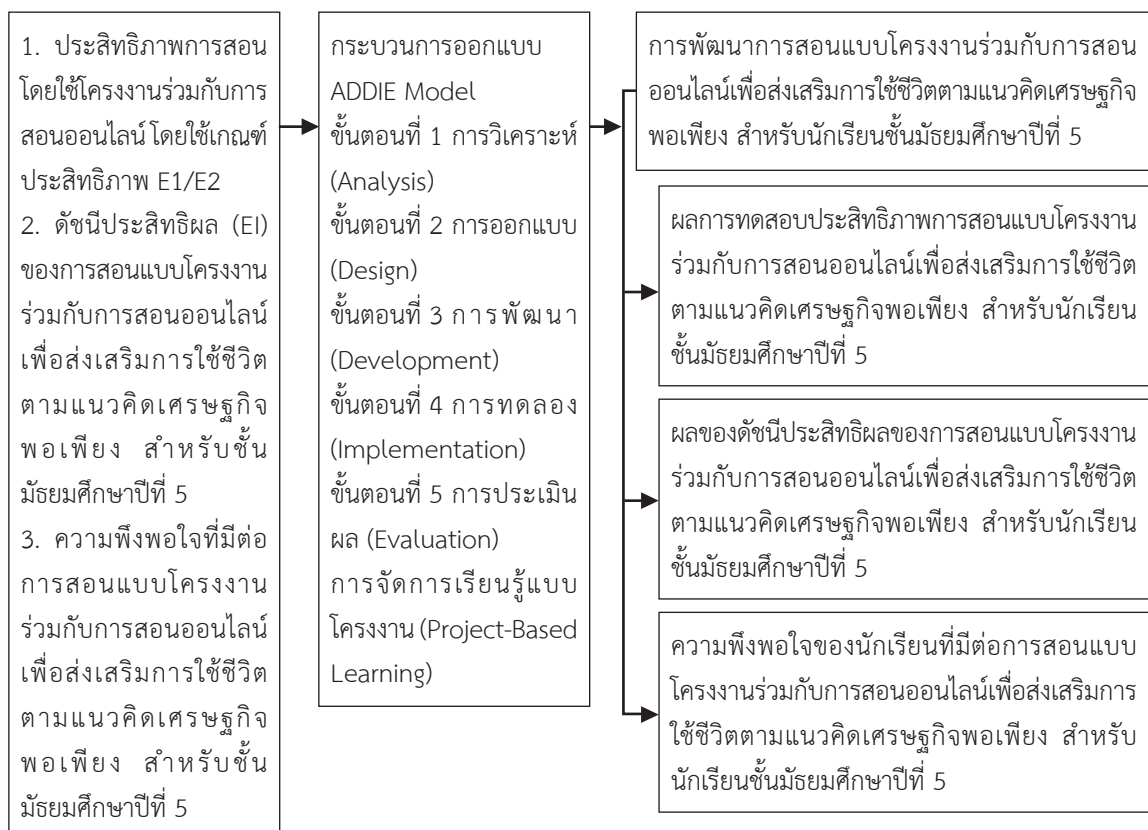
การจัดการเรียนรู้โดยใช้โครงงานเป็นฐาน เป็นแนวทางที่ช่วยให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้อย่างลึกซึ้ง พัฒนาทักษะที่จำเป็นในโลกยุคใหม่ ทั้งการคิดวิเคราะห์ การทำงานเป็นทีม และการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังช่วยให้การเรียนรู้มีความหมาย เชื่อมโยงกับชีวิตจริง และยั่งยืนในระยะยาว ในยุคดิจิทัลที่เทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทในชีวิตประจำวัน การเรียนการสอนก็มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบจากห้องเรียนแบบดั้งเดิมสู่การสอนออนไลน์ (Online Learning) ซึ่งเป็นแนวทางที่เปิดโอกาสให้นักเรียนสามารถเรียนรู้ได้ทุกที่ ทุกเวลา และตอบสนองต่อความหลากหลายของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 การสอนออนไลน์เป็นการปรับตัวของระบบการศึกษาให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคใหม่ แม้จะมีความท้าทาย แต่หากได้รับการออกแบบอย่างเหมาะสม ก็สามารถเป็นเครื่องมือที่ทรงพลังในการสร้างการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ ยืดหยุ่น และเข้าถึงได้สำหรับทุกคน สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2563)

จากปัญหาดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงได้พัฒนาการจัดการเรียนรู้โดยใช้โครงงาน (Project-based learning: PBL) ร่วมกับการสอนออนไลน์ เพื่อประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อส่งเสริมคุณภาพชีวิตของผู้เรียนดีขึ้น มุ่งไปสู่การมีคุณภาพชีวิตที่ดีของผู้เรียนในสังคม ก็จะส่งผลให้ผู้เรียนมีความเข้มแข็งที่จะดำรงชีวิตประจำวันได้ และยังมีความสุขแบบยั่งยืนที่จะดำรงชีวิตอยู่ท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงทั้งหลายที่จะเกิดขึ้น ดังนั้นการประยุกต์ใช้แนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงในชีวิตประจำวันของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 5 โรงเรียนมารวิทย์บ่อวิน เป็นสิ่งที่สำคัญมากที่จะช่วยให้ผู้เรียนมีชีวิตที่ดีขึ้นได้

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการสอนโดยใช้โครงงานร่วมกับการสอนออนไลน์ โดยใช้เกณฑ์ประสิทธิภาพ E1/E2 เท่ากับ 80/80
2. เพื่อศึกษาดัชนีประสิทธิผล (EI) ของการสอนแบบโครงงานร่วมกับการสอนออนไลน์ เพื่อส่งเสริมการใช้ชีวิตตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง สำหรับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 5
3. เพื่อศึกษาความพึงพอใจที่มีต่อการสอนแบบโครงงานร่วมกับการสอนออนไลน์ เพื่อส่งเสริมการใช้ชีวิตตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง สำหรับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 5

กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพประกอบที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร ได้แก่ นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 5 ภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2566 โรงเรียนมารีวิทยบ่อวิน อำเภอสรีราชา จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2566 จำนวน 5 ห้องเรียน นักเรียนจำนวน 140 คน

2. กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 5 โรงเรียนมารีวิทยบ่อวิน อำเภอสรีราชา จังหวัดชลบุรี จำนวน 40 คน ใน 1 ห้องเรียน ได้จากการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบกลุ่ม (Cluster Random Sampling) โดยใช้ห้องเรียนเป็นหน่วยในการสุ่ม

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. แผนการจัดการเรียนรู้ รายวิชา เศรษฐศาสตร์ สำหรับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 5 ที่มีผลการตรวจสอบความสอดคล้องของผู้เชี่ยวชาญโดยค่าเฉลี่ยมีระหว่าง 0.80-1.00

2. ห้องเรียนออนไลน์ (Google Classroom) รายวิชา เศรษฐศาสตร์ สำหรับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 5 โดยใช้ห้องเรียนคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ โรงเรียนมารีวิทยบ่อวิน ที่มีผลการตรวจสอบความสอดคล้องของผู้เชี่ยวชาญโดยค่าเฉลี่ยมีระหว่าง 0.80-1.00

3. แบบทดสอบออนไลน์ก่อนเรียน หลังเรียนพัฒนาการสอนแบบโครงงานร่วมกับบทเรียนออนไลน์เพื่อส่งเสริมการใช้ชีวิตตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง สำหรับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 5 ที่มีผลการตรวจสอบความสอดคล้องของผู้เชี่ยวชาญ พบว่า แบบทดสอบการเรียนรู้ทุกข้อคำถาม มีค่าเฉลี่ยระหว่าง 0.80-1.00

4. แบบสอบถามความพึงพอใจรูปแบบพัฒนาการสอนแบบโครงงานร่วมกับการสอนออนไลน์เพื่อส่งเสริมการใช้ชีวิตตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง สำหรับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 5 โดยแบบสอบถามความคิดเห็นทุกข้อคำถาม มีผลการตรวจสอบความสอดคล้องของผู้เชี่ยวชาญ เฉลี่ยระหว่าง 0.80-1.00

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ทำการเก็บข้อมูลพัฒนาการสอนแบบโครงงานร่วมกับการสอนออนไลน์เพื่อส่งเสริมการใช้ชีวิตตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง สำหรับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 5 โดยใช้เวลาในการเก็บข้อมูล 4 สัปดาห์ ๆ ละ 2 ชั่วโมง ที่ห้องเรียนชั้น ม.5/5 และห้องเรียนคอมพิวเตอร์ 401 โรงเรียนมารีวิทยบ่อวิน อำเภอสรีราชา จังหวัดชลบุรี ดังนี้

1. แนะนำผู้เรียนที่จะใช้การสอนแบบโครงงานร่วมกับการสอนออนไลน์ เป็นการชี้แจงการเรียนการสอนแบบผสมผสานด้วยระบบที่ออกแบบไว้ ได้ผ่านการประเมินจริยธรรมในมนุษย์ รหัสโครงการวิจัย : G-HU263_2566 ชี้แจงวัตถุประสงค์โครงการวิจัยให้นักเรียนทราบ

แจ้ง **เกณฑ์การคัดเลือก** คือ ผู้เข้าร่วมโครงการวิจัยเข้าร่วมโครงการวิจัยนี้ด้วยความสมัครใจ ความเต็มใจของนักเรียน ที่จะเข้าร่วมโครงการวิจัย

เกณฑ์การคัดออก คือ ผู้เข้าร่วมโครงการวิจัยที่เป็นกลุ่มตัวอย่างหรืออาสาสมัครที่ถูกคัดเลือกเข้าโครงการวิจัยแล้ว แต่อาจเกิดอันตรายหรือมีโอกาสเสี่ยงกับผลแทรกซ้อนจากการวิจัยได้มากกว่าคนปกติหรือกลุ่มตัวอย่างหรืออาสาสมัครรายอื่นเช่น เกิดภาวะผิดปกติทางร่างกายและ/หรือจิตใจ ทำให้ไม่สามารถ

เข้าร่วมการวิจัยต่อได้ หรือมีเหตุการณ์ที่ทำให้ไม่สามารถนำข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง รายนั้นมาเพื่อประมวลผลการวิจัยได้ เช่น ไม่สบาย ย้ายที่อยู่หรือที่เรียน หรือตอบข้อคำถามไม่ครบ เข้าร่วมกิจกรรมไม่ครบตามกำหนด

โดยข้อมูลต่าง ๆ ของผู้เข้าร่วมโครงการวิจัยจะถูกเก็บไว้เป็นความลับ และจะไม่มีการเปิดเผยชื่อของผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย การนำเสนอข้อมูลจะเป็นในภาพรวม ทั้งนี้ข้อมูลจะถูกเก็บไว้ในเครื่องคอมพิวเตอร์ที่มีรหัสผ่านของคณะผู้วิจัยเท่านั้น ส่วนเอกสารจะเก็บไว้ในตู้เอกสารที่ใส่กุญแจไว้เป็นเวลา 1 ปี หลังการเผยแพร่ผลการวิจัยและจะถูกนำไปทำลาย การเข้าร่วมการวิจัยครั้งนี้ ไม่เสียค่าใช้จ่ายใด ๆ ทั้งสิ้น เมื่อผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย คิดว่าจะเข้าร่วมในงานนี้ขอให้ผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย และผู้ปกครองลงชื่อในเอกสารแสดงความยินยอมร่วมโครงการที่แนบมาด้วย

2. สร้างห้องเรียนออนไลน์ Google Classroom และทำการเพิ่มสมาชิกให้ครบตามจำนวนของผู้เรียน 40 คน โดยใช้ระบบ G-mail ของโรงเรียนมารวิทย์บ่อวิน

3. นักเรียนทำแบบทดสอบก่อนเรียนรูปแบบการสอนผสมผสานและเริ่มศึกษาเนื้อหาผ่านช่องทางต่าง ๆ ตามที่ออกแบบไว้ และปฏิบัติงานตามรูปแบบกิจกรรมการฝึกปฏิบัติที่ออกแบบไว้ ทำกิจกรรมตามที่ระบุไว้ในแต่ละตอน

4. กระบวนการออกแบบขั้นตอน ADDIE Model: การพัฒนาการสอนแบบโครงงานร่วมกับการสอนออนไลน์

A – Analysis (การวิเคราะห์)

1. วิเคราะห์ผู้เรียน:

- อายุเฉลี่ย 16-18 ปี มีทักษะพื้นฐานด้านเทคโนโลยีและการใช้แหล่งเรียนรู้ออนไลน์
- ต้องการเสริมสร้างความเข้าใจ และสามารถนำแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงไปประยุกต์ใช้ในชีวิตจริง

2. วิเคราะห์เนื้อหา:

- หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 3 ห่วง 2 เงื่อนไข
(พอประมาณ, มีเหตุผล, มีภูมิคุ้มกัน) เงื่อนไขความรู้ เงื่อนไขคุณธรรม
- การคิดวิเคราะห์ การวางแผนโครงงาน PBL และการใช้เทคโนโลยีในการเรียนรู้ Google Classroom / Line OpenChat / การจัดการเรียนการสอนผ่านเว็บ Web Based Instruction (WBI)

3. วิเคราะห์บริบท:

- การเรียนแบบผสมผสาน (Blended Learning) ผ่านห้องเรียน
- ออนไลน์ (Google Classroom, Zoom, Line Group, Line OpenChat)

D – Design (การออกแบบ)

1. วัตถุประสงค์การเรียนรู้:

- นักเรียนสามารถวางแผนและดำเนินโครงงานที่สะท้อนแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง
- มีทักษะการคิดวิเคราะห์ การทำงานร่วมกัน และการสื่อสาร
- ใช้สื่อและเทคโนโลยีในการนำเสนอผลงานอย่างเหมาะสม

2. โครงสร้างกิจกรรม:

ลำดับ	เนื้อหา	กิจกรรม	สื่อ/เครื่องมือ
1	ศึกษาแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง	ระดมสมอง ตั้งคำถาม	VDO, Google Jamboard
2	การวางแผนโครงการ	เลือกหัวข้อ - เขียนโครงร่าง	แบบฟอร์มออนไลน์
3-4	การค้นคว้าและวิเคราะห์ข้อมูล	สืบค้น รวบรวมข้อมูล	YouTube Google Search
5-9	การลงมือทำโครงการ	1. ปลุกผักสวนครัวในพื้นที่จำกัด ไว้ทานเองในบ้านได้ 2. การคัดแยกขยะ สร้างรายได้ 3. การนำเศษอาหารไปหมักไว้เป็นปุ๋ย 4. การจัดทำบัญชีรายรับ-รายจ่าย ในครอบครัว	1. อุปกรณ์การเกษตร 2. เมล็ดพันธุ์ผักสวนครัว 3. ถังหมักปุ๋ย 4. App Metang
10	การประเมินและสรุปผล	นำเสนอผลงาน งานวันวิชาการของโรงเรียน	PowerPoint / Canva

3. แบบประเมิน:

- แบบประเมินโครงงาน PBL
- แบบประเมินการประยุกต์ใช้เศรษฐกิจพอเพียงในการดำเนินชีวิตประจำวัน
- แบบทดสอบออนไลน์ ก่อนเรียน - หลังเรียน
- แบบรายงานผล App Metang (รายรับ - รายจ่าย)

D – Development (การพัฒนา)

- จัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ 10 คาบ
- พัฒนา คู่มือการทำโครงงาน และ Infographic เกี่ยวกับเศรษฐกิจพอเพียง
- สร้าง กิจกรรมออนไลน์ เช่น แบบฝึกหัด Kahoot / Google Forms
- สร้าง แพลตฟอร์มกลางในการสื่อสาร เช่น Google Classroom / Line OpenChat / Google Meet
- สร้าง แหล่งความรู้ เกี่ยวกับเศรษฐกิจพอเพียง Google Sites

I – Implementation (การนำไปใช้)

- ดำเนินการสอนในห้องเรียนจริงควบคู่กับกิจกรรมออนไลน์
- ครูมีบทบาทเป็นผู้อำนวยความสะดวก (Facilitator)
- นักเรียนทำงานเป็นกลุ่มโครงงาน (Problem-based Learning : PBL) แบ่งหน้าที่ สื่อสารผ่านออนไลน์ และนำเสนอผลงาน งานวันวิชาการของโรงเรียน
- มีการจัดนิทรรศการ “โครงงานพอเพียง” เป็นกิจกรรม งานวันวิชาการของโรงเรียน
- นักเรียนที่เข้าร่วมโครงงานวิจัยทุกคนได้นำไปใช้ในการดำเนินชีวิตประจำวันจริง

E – Evaluation (การประเมินผล)

1. การประเมินผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน:

- แบบทดสอบก่อนและหลังเรียน โดย Schoology Learning
- การประเมินชิ้นงาน/โครงการ โดย Google Forms
- การสะท้อนผลการเรียนรู้ (Self-Reflection)

2. การประเมินกระบวนการ:

- แบบประเมินความพึงพอใจของนักเรียน โดย Google Forms
- สัมภาษณ์นักเรียนที่เข้าร่วมโครงการ / แบบสอบถามครูผู้สอน
- วิเคราะห์คุณภาพโครงการ (เนื้อหา ความคิดสร้างสรรค์ ความเชื่อมโยงกับชีวิตจริง)

5. ผู้สอนให้ข้อมูลย้อนกลับนักเรียนช่องทางต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ ตอบข้อซักถามและสรุปเนื้อหา พร้อมให้ข้อเสนอแนะผู้เรียนจากการทำบทเรียนออนไลน์ ที่ออกแบบไว้ ก่อนที่จะเข้าสอนแบบเผชิญหน้า ในขั้นต่อไป

6. การสอนแบบเผชิญหน้า ผู้สอนจะทบทวน เชื่อมโยงความรู้จากการศึกษาผ่านระบบออนไลน์ให้มีความพร้อมที่จะปฏิบัติจริงในชั้นเรียน และจัดเตรียมอุปกรณ์ให้นักเรียนให้มีพร้อม และให้ทำงานจริงตามกิจกรรมที่ออกแบบไว้

7. ผู้เรียนศึกษาบทเรียนจากหนังสือผสมผสานกับการสอนจากห้องเรียนออนไลน์ จากนั้นให้ผู้เรียนศึกษากรณีตัวอย่างแล้วแบ่งกลุ่มสร้างโครงการการใช้ชีวิตตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อนำเสนอ

8. ให้นักเรียนทำแบบทดสอบหลังการเรียนการสอนผสมผสาน โดยใช้การสอนแบบโครงการ ร่วมกับการสอนออนไลน์และผู้สอนแจ้งผลให้ทราบภายหลัง

9. รวบรวมข้อมูลเพื่อนำไปวิเคราะห์ผลการทดลองต่อไป

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

หลังจากเสร็จสิ้นการทดลองใช้การสอนแบบโครงการร่วมกับการสอนออนไลน์เพื่อส่งเสริมการใช้ชีวิตตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง กลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม รายวิชา เศรษฐศาสตร์ สำหรับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 5 และเก็บข้อมูลต่าง ๆ เรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูล ในประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

1. การประเมินประสิทธิภาพ เป็นการประเมินโดยใช้เกณฑ์ประเมินประสิทธิภาพ E1/E2 ของ ชัยยงค์ พรหมวงศ์ (2520) ซึ่งการวิจัยครั้งนี้กำหนดเกณฑ์ประสิทธิภาพ E1/E2 เท่ากับ 80/80

$E_1 = 80$ คือ คะแนนของผู้เรียนด้วยรูปแบบการสอนผสมผสานโดยใช้โครงการเป็นฐาน จากการทำแบบฝึกหัดท้ายบทเรียนกิจกรรมออนไลน์ระหว่างเรียน มีค่าเฉลี่ยร้อยละ 80

$E_2 = 80$ คือ คะแนนของผู้เรียนด้วยรูปแบบการสอนผสมผสานโดยใช้โครงการเป็นฐาน จากการทำกิจกรรมแบบทดสอบหลังเรียน มีค่าเฉลี่ยร้อยละ 80

2. วิเคราะห์ดัชนีประสิทธิผล จากรูปแบบการสอนผสมผสานมาวิเคราะห์ทางสถิติเพื่อเปรียบเทียบความแตกต่าง

3. วิเคราะห์ผลการประเมินความพึงพอใจการเรียนรู้รูปแบบการสอนผสมผสานในรูปแบบของมาตราประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ โดยใช้เกณฑ์การแปลความหมายของค่าเฉลี่ย ดังนี้ รุจิไชยวัฒน์ (2554)

คะแนนเฉลี่ย 4.51 - 5.00 หมายความว่า มีความพึงพอใจมากที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 3.51 - 4.50 หมายความว่า มีความพึงพอใจมาก

คะแนนเฉลี่ย 2.51 - 3.50 หมายความว่า มีความพึงพอใจปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.51 - 2.50 หมายความว่า มีความพึงพอใจน้อย

คะแนนเฉลี่ย 1.00 - 1.50 หมายความว่า มีความพึงพอใจน้อยที่สุด

ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์เพื่อทดสอบประสิทธิภาพของการสอนแบบโครงงานร่วมกับบทเรียนออนไลน์ เพื่อส่งเสริมการใช้ชีวิตตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง มีรายละเอียดดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิภาพของการสอนแบบโครงงานร่วมกับบทเรียนออนไลน์ตามเกณฑ์ $E_1/E_2 = 80/80$

ลักษณะ ของคะแนน	จำนวน ผู้เรียน	คะแนน เต็ม	คะแนน รวม	คะแนน เฉลี่ย	ร้อยละของ คะแนนเฉลี่ย	ค่าระดับ ประสิทธิภาพ
ระหว่างเรียน	40	40	1,300	32.50	81.25	$E_1/E_2 =$ 81.25/84.34
หลังเรียน	40	20	675	16.87	84.37	

จากตารางที่ 1 พบว่า ประสิทธิภาพของการสอนแบบโครงงานร่วมกับการสอนออนไลน์เพื่อส่งเสริมการใช้ชีวิตตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง มีประสิทธิภาพเท่ากับ 81.25/84.34 ผลลัพธ์เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้

2. การทดสอบดัชนีประสิทธิผลของการสอนแบบโครงงานร่วมกับบทเรียนออนไลน์เพื่อส่งเสริมการใช้ชีวิตตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง ปรากฏดังตาราง

ตารางที่ 2 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีประสิทธิผลของการสอนแบบโครงงานร่วมกับบทเรียนออนไลน์ เพื่อส่งเสริมการใช้ชีวิตตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง

การทดสอบ	N	คะแนนเต็ม	คะแนนรวม	ค่าเฉลี่ย	E.I.	คิดเป็นร้อยละ
ก่อนเรียน	40	20	345	8.62	0.7253	72.53
หลังเรียน	40	20	675	16.87		

จากตารางที่ 2 พบว่า จากการทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน จำนวน 40 คน ก่อนการสอนแบบโครงงานร่วมกับการสอนออนไลน์ สามารถทำคะแนนจากการทดสอบก่อนเรียนที่มี คะแนนเต็ม 20 คะแนน ได้คะแนนรวมของนักเรียนทั้งหมด 345 คะแนน มีคะแนนเฉลี่ย 8.62 และ หลังเรียนสามารถทำแบบทดสอบด้วยแบบทดสอบชุดเดิม ได้คะแนนรวมของนักเรียนทั้งหมด 675 คะแนน มีค่าเฉลี่ย 16.87 คะแนน หาค่าดัชนีประสิทธิผลของการสอนแบบโครงงานร่วมกับการสอนออนไลน์ได้ เท่ากับ 0.7253 แสดงว่าหลังจากการใช้การสอนแบบโครงงานร่วมกับการสอนออนไลน์ ผู้เรียนมีคะแนน เพิ่มขึ้นร้อยละ 72.53

3. ผลความพึงพอใจการสอนแบบโครงงานร่วมกับการสอนออนไลน์เพื่อส่งเสริมการใช้ชีวิต ตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง กลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม รายวิชา เศรษฐศาสตร์

ตารางที่ 3 แสดงผลการวิเคราะห์ความพึงพอใจของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 5 ต่อการสอนแบบโครงงาน ร่วมกับการสอนออนไลน์เพื่อส่งเสริมการใช้ชีวิตตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง

รายการประเมินความพึงพอใจ	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลผล
1. ด้านบรรยากาศการเรียนรู้			
1.1 การจัดการเรียนรู้ทำให้นักเรียนอย่างมีความสุข	4.48	0.55	มาก
1.2 การจัดการเรียนรู้ทำให้นักเรียนมีอิสระในการเรียนรู้	4.65	0.53	มากที่สุด
1.3 ห้องเรียนออนไลน์ทำให้นักเรียนมีความกระตือรือร้น	4.40	0.55	มาก
2. ด้านการจัดกิจกรรมการเรียนรู้			
2.1 การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ในห้องเรียนปกติและห้องเรียนออนไลน์มีความเหมาะสม	4.40	0.59	มาก
2.2 นักเรียนได้ลงมือปฏิบัติกิจกรรมด้วยตนเอง	4.75	0.49	มากที่สุด
2.3 มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างนักเรียนและครูผู้สอนผ่านห้องเรียนปกติและห้องเรียนออนไลน์	4.75	0.49	มากที่สุด
2.4 นักเรียนรู้จักวิธีการค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติมจากสื่อออนไลน์	4.78	0.48	มากที่สุด
2.5 นักเรียนมีความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย	4.38	0.59	มาก
2.6 นักเรียนมีความกล้าแสดงออกทางความคิด	4.45	0.55	มาก
2.7 นักเรียนสามารถทำงานร่วมกันและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน	4.43	0.55	มาก
3. ด้านประโยชน์ที่ได้รับจากการเรียนรู้			
3.1 นักเรียนมีความสามัคคี ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน	4.60	0.55	มากที่สุด

ตารางที่ 3 (ต่อ)

รายการประเมินความพึงพอใจ	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลผล
3.2 นักเรียนสามารถศึกษาข้อมูลย้อนหลังได้ตามต้องการผ่านห้องเรียนออนไลน์	4.75	0.49	มากที่สุด
3.3 นักเรียนทำงานได้อย่างเป็นขั้นตอน	4.30	0.85	มาก
3.4 นักเรียนมีความเข้าใจเนื้อหาได้อย่างถูกต้อง	4.45	0.55	มาก
3.5 นักเรียนสามารถสร้างชิ้นงานได้ตามความเหมาะสม	4.43	0.55	มาก
3.6 นักเรียนนำความรู้และทักษะไปใช้ในชีวิตประจำวันได้	4.40	0.55	มาก
โดยภาพรวม	4.52	0.56	มากที่สุด

จากตารางที่ 3 พบว่า คะแนนความพึงพอใจของผู้เรียนที่มีต่อการสอนแบบโครงงานร่วมกับการสอนออนไลน์เพื่อส่งเสริมการใช้ชีวิตตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง แบ่งออกเป็น 3 ด้าน คือ 1. ด้านบรรยากาศการเรียนรู้ 2. ด้านกิจกรรมการเรียนรู้ และ 3. ด้านประโยชน์ รวมทุกข้อพบว่ามีค่าเฉลี่ยรวม 4.52 ถือว่าอยู่ในระดับ “ความพึงพอใจมากที่สุด”

อภิปรายผล

1. ผลการทดสอบประสิทธิภาพการสอนแบบโครงงานร่วมกับการสอนออนไลน์เพื่อส่งเสริมการใช้ชีวิตตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง สำหรับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 5 มีประสิทธิภาพตามเกณฑ์ $E_1/E_2 = 81.25/84.34$ ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ $E_1/E_2 = 80/80$ ที่กำหนดไว้

การจัดการเรียนการสอนแบบโครงงาน (Project-Based Learning: PBL) กับ หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มีความเกี่ยวข้องกันอย่างลึกซึ้ง เพราะทั้งสองแนวคิดเน้นการพัฒนาทักษะชีวิต การเรียนรู้ด้วยตนเอง และการคิดวิเคราะห์อย่างมีเหตุผล

ความเกี่ยวข้องระหว่างการเรียนรู้แบบโครงงานกับหลักเศรษฐกิจพอเพียง

- การเรียนรู้จากการลงมือทำจริง (Real-World Learning)

ผู้เรียนได้วางแผน คิด วิเคราะห์ และลงมือทำโครงงานด้วยตนเอง ซึ่งสอดคล้องกับหลักเศรษฐกิจพอเพียงที่เน้นให้ “รู้จักคิด” และ “รู้จักทำ” อย่างพอประมาณและมีเหตุผล

- การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

โครงงานที่ดีมักต้องวางแผนใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า เช่น งบประมาณ เวลา วัสดุ ซึ่งเชื่อมโยงกับหลัก “พอประมาณ” และ “มีเหตุผล” ในเศรษฐกิจพอเพียง

- การเรียนรู้เพื่อพึ่งพาตนเอง

นักเรียนจะฝึกคิดแก้ปัญหาและทำสิ่งต่าง ๆ ด้วยตนเอง เป็นทักษะพื้นฐานของการดำรงชีวิตแบบพึ่งตนได้ตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง

- การฝึกความรอบคอบและมีภูมิคุ้มกัน

ระหว่างทำโครงการงาน นักเรียนต้องเจอปัญหาและอุปสรรค ต้องวางแผนรับมือ สอดคล้องกับแนวคิด “ภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว”

- ส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรม

โครงการหลายอย่าง เช่น โครงการเพื่อชุมชนหรือสิ่งแวดล้อม ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีจิตสำนึกที่ดี มีความรับผิดชอบ ซึ่งเป็นหนึ่งในพื้นฐานสำคัญของหลักปรัชญา

2. การเรียนรู้แบบโครงการงาน (Project-Based Learning: PBL) เป็นกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นการมีส่วนร่วมของผู้เรียนอย่างจริงจัง โดยผู้เรียนจะเป็นผู้กำหนดปัญหา วางแผน ค้นคว้าหาคำตอบ และนำเสนอผลการเรียนรู้ด้วยตนเอง ผ่านการทำโครงการที่เชื่อมโยงกับชีวิตจริง (Sari & Nugroho, 2025) การเรียนรู้แบบโครงการงานสามารถบูรณาการกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (พอประมาณ มีเหตุผล มีภูมิคุ้มกัน) ได้อย่างลงตัว โดยการส่งเสริมให้นักเรียนคิดวิเคราะห์ วางแผนโครงการอย่างรอบคอบ ใช้ทรัพยากรอย่างมีคุณค่า และเรียนรู้จากการลงมือทำจริง (ไอรินดา ชัยโรจน์กิติกร, 2566) การเรียนรู้แบบการสอนแบบโครงการงานร่วมกับการสอนออนไลน์ เป็นกระบวนการเรียนรู้ที่ผสมผสานรูปแบบการเรียนรู้ที่หลากหลาย ไม่ว่าจะเป็นการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นในห้องเรียนผสมผสานกับการเรียนรู้นอกห้องเรียน ที่ผู้เรียนผู้สอนไม่เผชิญหน้ากัน หรือการใช้แหล่งเรียนรู้ที่มีอยู่หลากหลาย กระบวนการเรียนรู้และกิจกรรมเกิดขึ้นจากยุทธวิธี การเรียนการสอนที่หลากหลายรูปแบบ เป้าหมายอยู่ที่การให้ผู้เรียนบรรลุเป้าหมาย การเรียนรู้เป็นสิ่งสำคัญ การสอนด้วยวิธีการเรียนรู้แบบผสมผสานนั้น ผู้สอนสามารถใช้วิธีการสอน สองวิธีหรือมากกว่า ในการเรียนการสอน ผู้เรียนและผู้สอนมีปฏิสัมพันธ์และใกล้ชิดกันมากขึ้น สามารถแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างผู้เรียนกับผู้สอน หรือผู้เรียนกับผู้เรียน ซึ่งสอดคล้องกับ (Peng & Wang, 2024) ที่พบว่าเป็นการส่งเสริมพัฒนาการของผู้เรียนได้อย่างเต็มที่ นอกจากนี้การเรียนรู้โดยใช้โครงการงานเป็นฐาน (Project-Based Learning) ยังเป็นการเรียนรู้ที่จัดประสบการณ์ในการปฏิบัติงานให้แก่ผู้เรียนเหมือนกับการทำงานในชีวิตจริงอย่างมีระบบ เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้มีประสบการณ์ตรง ได้เรียนรู้วิธีการแก้ปัญหา วิธีการหาความรู้ความจริงอย่างมีเหตุผล ได้ทำการทดลอง ได้พิสูจน์สิ่งต่าง ๆ ด้วยตนเอง รู้จักการวางแผนการทำงาน ฝึกการเป็นผู้นำ ผู้ตาม ตลอดจนได้พัฒนากระบวนการคิดโดยเฉพาะการคิดขั้นสูง และการประเมินตนเอง โดยมีครูเป็นผู้กระตุ้นเพื่อนำความสนใจที่เกิดจากตัวผู้เรียนมาใช้ในการทำกิจกรรม ค้นคว้าหาความรู้ด้วยตัวเอง นำไปสู่การเพิ่มความรู้ที่ได้จากการลงมือปฏิบัติ การฟัง และการสังเกตจากผู้รู้ ส่งผลให้ผู้เรียนมีการเรียนรู้ผ่านกระบวนการทำงานเป็นกลุ่ม ที่จะนำมาสู่การสรุปความรู้ใหม่ มีการเขียนกระบวนการจัดทำโครงการและได้ผลการจัดกิจกรรมเป็นผลงานแบบรูปธรรม นอกจากนี้การจัดการเรียนรู้โดยใช้โครงการงานเป็นฐาน ยังเน้นการเรียนรู้ที่ให้ผู้เรียนได้รับประสบการณ์ชีวิตในขณะที่เรียน และได้พัฒนาทักษะต่าง ๆ ซึ่งสอดคล้องกับหลักพัฒนาการตามลำดับขั้นความรู้ความคิดของ (ชัยยศ ชัยงาม, 2564) ทั้ง 6 ขั้น คือ ความรู้ความจำ ความเข้าใจ การประยุกต์ใช้ การวิเคราะห์ การสังเคราะห์ การประเมินค่า การจัดการเรียนรู้โดยใช้โครงการงานเป็นฐาน ถือได้ว่าเป็นการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เนื่องจากผู้เรียนได้ลงมือปฏิบัติเพื่อฝึกทักษะต่าง ๆ ด้วยตนเองทุกขั้นตอน โดยมีครูเป็นผู้ให้การส่งเสริมสนับสนุน การจัดการเรียนรู้แบบใช้โครงการงานเป็นฐานเป็นการจัดการเรียนรู้ที่มีครูเป็นผู้กระตุ้น

เพื่อนำความสนใจที่เกิดจากตัวนักเรียนมาใช้ในการทำกิจกรรมค้นคว้าหาความรู้ด้วยตัวนักเรียนเอง นำไปสู่การเพิ่มความรู้ที่ได้จากการลงมือปฏิบัติ การฟังและการสังเกตจากผู้เชี่ยวชาญ (Jackson, 2025)

3. การดำเนินงานตามหลัก ADDIE Model เป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยให้การออกแบบการเรียนการสอนมีความเป็นระบบ เป็นขั้นตอน และสามารถประเมินผลเพื่อพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ เหมาะสำหรับใช้ทั้งในบริบทการเรียนการสอนในห้องเรียน การเรียนรู้แบบออนไลน์ และการฝึกอบรมในองค์กร (Devlin-Peck, 2025) ใช้แนวทาง ADDIE ร่วมกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการออกแบบการสอนออนไลน์ ในยุคการเรียนรู้ดิจิทัล ADDIE ยังคงมีบทบาทสำคัญในการเป็นแนวทางที่ยืดหยุ่น และสามารถดัดแปลงให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง (Ali, Sukirman, 2025) ได้ใช้ ADDIE Model ในการพัฒนาบทเรียนแบบผสมผสานสำหรับนักเรียนมัธยมศึกษา โดยนักเรียนมีการเรียนรู้ผ่านกระบวนการทำงานเป็นกลุ่ม ที่จะนำมาสู่การสรุปความรู้ใหม่ มีการเขียนกระบวนการจัดทำโครงงาน และได้ผลการจัดกิจกรรมเป็นผลงานแบบรูปธรรม จึงทำให้รูปแบบการสอนแบบโครงงานร่วมกับบทเรียนออนไลน์เพื่อส่งเสริมการใช้ชีวิตตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ $E_1/E_2 = 80/80$ ที่กำหนดไว้

การศึกษานี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ ไอรินลดา ชัยโรจน์กิติกร (2566) ศึกษาระดับความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีต่อแนวทางการพัฒนาการเรียนการสอนออนไลน์ เรื่อง แนวทางการพัฒนาการเรียนการสอนออนไลน์ของครูผู้สอน (พ.ศ. 2566) ซึ่งผลจากการวิจัยพบว่า ครูผู้สอนมีความคิดเห็นในระดับมากต่อแนวทางการพัฒนาการเรียนการสอนออนไลน์ และเสนอแนวทางการพัฒนาที่เน้นการอบรมและสนับสนุนด้านเทคโนโลยี มีความเหมาะสมในระดับเหมาะสมมากจากความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ ประสิทธิภาพ $E_1/E_2 = 83.90/85.96$ และผลการเรียนรู้หลังเรียนสูงกว่าหลังเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

และสอดคล้องกับงานวิจัยของ (นิภาพร ช่วยธานี, ธเนศ สิ้นธุ์ประจิม, 2566) เพื่อพัฒนากิจกรรมการเรียนรู้โดยใช้โครงงานเป็นฐานร่วมกับภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อส่งเสริมทักษะการทำงานร่วมกันสำหรับนักศึกษาปริญญาตรี เรื่อง การพัฒนากิจกรรมการเรียนรู้โดยใช้โครงงานเป็นฐานร่วมกับภูมิปัญญาท้องถิ่น ซึ่งผลจากการวิจัยพบว่า กิจกรรมที่พัฒนาขึ้นช่วยส่งเสริมทักษะการทำงานร่วมกันและความพึงพอใจของผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ $E_1/E_2 = 83.65/86.15$ ตามเกณฑ์มาตรฐาน

4. ผลการวิเคราะห์ดัชนีประสิทธิผล (E.I.) ของการสอนแบบผสมผสานโดยใช้โครงงานเป็นฐานกลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี รายวิชาออกแบบและเทคโนโลยี สำหรับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 5 ได้เท่ากับ 0.7253 มีดัชนีประสิทธิผลเพิ่มขึ้น ซึ่งแสดงว่าผลการทดสอบหลังเรียนเพิ่มขึ้นมากกว่าหลังเรียนร้อยละ 72.53 เนื่องจากรูปแบบการสอนดังกล่าว ได้ผ่านกระบวนการหาประสิทธิภาพหลายขั้นตอนมีความเหมาะสม ทำให้ผู้เรียนมีความเข้าใจเนื้อหามากขึ้น อีกทั้ง ผู้วิจัยได้ออกแบบบทเรียนโดยคำนึงถึงธรรมชาติในการเรียนรู้ของผู้เรียน ซึ่งเป็นผู้เรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 5 ที่เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้ทำงานตามระดับทักษะที่ตนเองมีอยู่ เป็นเรื่องที่สนใจและรู้สึกสบายใจที่จะทำ ผู้เรียนได้รับสิทธิในการเลือกที่จะตั้งคำถามอะไร และต้องการผลผลิตอะไรจากการทำงานชิ้นนี้ โดยครูทำหน้าที่เป็นผู้สนับสนุนอุปกรณ์และจัดประสบการณ์ให้แก่ผู้เรียน สนับสนุนการแก้ไขปัญหา และสร้างแรงจูงใจให้แก่ผู้เรียน โดยลักษณะของการเรียนรู้แบบโครงงานซึ่งสอดคล้อง นกสร ยลสุริยัน (2563) ที่ศึกษาการจัด

การเรียนรู้แบบโครงงานเป็นฐานร่วมกับแนวคิดแบบ STEM EDUCATION เพื่อส่งเสริมความเป็นนวัตกรรม และผลงานสร้างสรรค์ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 5 โรงเรียนราชประชานุเคราะห์ พบว่า ผู้เรียนที่เรียนรู้โดยใช้วิธีการจัดการเรียนรู้แบบโครงงานสูงกว่าก่อนการเรียนรู้ ผู้เรียนมีคะแนนเฉลี่ยทักษะทางสังคม สูงกว่าเกณฑ์ร้อยละ 60 และ ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและทักษะทางสังคมต่อการจัดการเรียนรู้แบบโครงงานอยู่ในระดับ “มากที่สุด”

5. ความพึงพอใจของผู้เรียนที่มีต่อการสอนแบบโครงงานร่วมกับบทเรียนออนไลน์เพื่อส่งเสริมการใช้ชีวิตตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง อยู่ในระดับมีความพึงพอใจมากที่สุด เนื่องจากการสอนแบบผสมผสานได้เน้นให้ผู้เรียนได้เรียนรู้อย่างอิสระได้ตามความสามารถของตนเอง นอกจากนี้การสอนแบบผสมผสานยังเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้ใช้ความสามารถของตนเอง ซึ่งเป็นการตอบสนองต่อความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้เรียน อีกทั้งรูปแบบการสอนแบบผสมผสานที่ใช้โครงงานเป็นฐาน ยังส่งเสริมให้ผู้เรียนได้ฝึกประสบการณ์ตรงในการลงมือทำงานร่วมกันในกลุ่มของตนเองเพื่อให้การทำงานสำเร็จลุล่วง มีการวางแผนและการช่วยเหลือกันอย่างเป็นขั้นตอน ตามขั้นตอนการทำโครงงานบนพื้นฐานของการคิดเชิงวิทยาศาสตร์ ที่ทำให้ผู้เรียนมีความคิดอย่างมีเหตุผล คิดอย่างละเอียดรอบคอบอีกด้วย ซึ่งสอดคล้องกับ พิษญา เกษมสุข (2566) ที่ได้ทำการศึกษาผลการจัดกิจกรรมการเรียนรู้แบบผสมผสาน เรื่อง การสร้างสรรค์ชิ้นงานด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์กราฟิก ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 2 พบว่า ผู้เรียนที่ผ่านการจัดกิจกรรมการเรียนรู้แบบผสมผสานมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงกว่าก่อนเรียน และพบว่าผู้เรียนมีความพึงพอใจต่อการเรียนรู้แบบผสมผสานอยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้องกับ พิษญา เกษมสุข และศิริวรรณ ภักดี (2565) ที่ได้ทำการศึกษา การสอนแบบโครงงานร่วมกับบทเรียนออนไลน์เพื่อส่งเสริมการใช้ชีวิตตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง ทำให้ผู้เรียนทำงานอย่างเป็นขั้นตอน ทำให้เกิดความสามัคคี ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีอิสระในการเรียนรู้และเรียนอย่างมีความสุข โดยมีค่าเฉลี่ยความพึงพอใจในการทำงานร่วมกันอยู่ในระดับมาก การรับผิดชอบต่อหน้าที่ตนเองมีความพึงพอใจเฉลี่ยอยู่ในระดับ มาก

6. การเรียนรู้ในรูปแบบ Project-Based Learning (PBL) เป็นแนวทางที่ช่วยให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ผ่านการทำโครงงานจริง ๆ ซึ่งมีคุณค่ามากทั้งในด้านการเรียนการสอนและการนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตจริงดังนี้

1. การพัฒนาทักษะการคิดวิเคราะห์และการแก้ปัญหา

PBL ส่งเสริมให้ผู้เรียนคิดและทำการแก้ปัญหาจริง ๆ โดยการวิเคราะห์สถานการณ์ต่าง ๆ ซึ่งสามารถนำไปใช้ในการดำเนินชีวิตประจำวัน เช่น การตัดสินใจในสถานการณ์ที่ต้องเลือกวิธีการต่าง ๆ อย่างมีเหตุผล

ตัวอย่างการประยุกต์ใช้ในชีวิต เช่น เมื่อเจอปัญหาทางการเงิน ผู้เรียนจาก PBL จะรู้จักการวางแผน การหาทางเลือก และประเมินผลกระทบของการตัดสินใจแต่ละวิธีเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

2. การพัฒนาทักษะการทำงานร่วมกับผู้อื่น

การทำโครงงานใน PBL มักจะต้องทำเป็นกลุ่ม การทำงานร่วมกับผู้อื่นช่วยให้เรียนรู้การแบ่งปันความคิด ความรับผิดชอบ และการสื่อสาร ซึ่งสามารถนำไปใช้ในการทำงานหรือการดำเนินชีวิตในสังคมที่ต้องร่วมมือกับผู้อื่น

ตัวอย่างการประยุกต์ใช้ในชีวิต เช่นการทำงานในที่ทำงานหรือในชุมชน เราต้องรู้จักการทำงานเป็นทีมและร่วมมือกับผู้อื่นเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

3. การพัฒนาทักษะการเรียนรู้ด้วยตนเองและการจัดการเวลา

PBL สอนให้ผู้เรียนต้องมีความรับผิดชอบในการค้นคว้าและทำโครงการด้วยตนเอง การเรียนรู้แบบนี้ช่วยให้ผู้เรียนพัฒนาทักษะในการจัดการเวลา การวางแผน และการจัดการกับงานที่มีหลายขั้นตอน ซึ่งสำคัญในชีวิตการทำงานและการศึกษา

ตัวอย่างการประยุกต์ใช้ในชีวิต เช่น การจัดการเวลาในการทำงานหรือการเรียนที่มีหลายโปรเจกต์พร้อมกัน การรู้จักจัดลำดับความสำคัญของงานและการทำงานอย่างมีระเบียบ

4. การประยุกต์ใช้ความรู้ในชีวิตจริง

PBL เชื่อมโยงกับปัญหาจริงในชีวิตประจำวัน โดยการให้ผู้เรียนทำโครงการที่เกี่ยวข้องกับปัญหาจริง ทำให้สามารถเห็นคุณค่าของการเรียนรู้และการประยุกต์ใช้ความรู้เหล่านั้นในการดำเนินชีวิต

ตัวอย่างการประยุกต์ใช้ในชีวิต เช่น การทำโครงการที่เกี่ยวข้องกับการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมหรือการพัฒนาโครงการในชุมชนสามารถนำความรู้ที่ได้ไปใช้ในชีวิตประจำวัน เช่น การใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด หรือการมีส่วนร่วมในกิจกรรมเพื่อประโยชน์ของสังคม

5. การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์

PBL ช่วยกระตุ้นให้ผู้เรียนคิดนอกกรอบ และใช้จินตนาการในการหาวิธีแก้ปัญหาหรือสร้างสิ่งใหม่ ๆ ซึ่งส่งผลต่อการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ในการดำเนินชีวิต

ตัวอย่างการประยุกต์ใช้ในชีวิต เช่น การทำงานหรือในชีวิตประจำวัน การใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการแก้ปัญหาหรือค้นหาวิธีการใหม่ ๆ ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะด้านการนำผลการวิจัยไปใช้

(1) จากผลการวิจัย แสดงให้เห็นว่า การสอนแบบโครงการร่วมกับการสอนออนไลน์เพื่อส่งเสริมการใช้ชีวิตตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง เป็นไปด้วยดี และเกิดประโยชน์ ดังนั้น ถ้าครูผู้สอนต้องการใช้รูปแบบการเรียนรู้ดังกล่าวในการจัดการเรียนรู้ให้เกิดผล ควรจะศึกษาแนวทางการจัดการเรียนการสอนที่ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและอินเทอร์เน็ตเป็นสื่อกลาง เพื่อถ่ายทอดเนื้อหาให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้โดยไม่จำเป็นต้องอยู่ในสถานที่เดียวกันกับผู้สอน โดยอาจใช้เครื่องมือหลากหลาย เช่น Google Classroom, Zoom, Microsoft Teams, Moodle, LINE เป็นต้น

(2) การนำรูปแบบการสอนแบบโครงการร่วมกับการสอนออนไลน์เพื่อส่งเสริมการใช้ชีวิตตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง ไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน ควรมี 3 รูปแบบ เช่น

1. แบบซิงโครนัส (Synchronous) – เรียนสดแบบเรียลไทม์ เช่น สอนผ่าน Zoom หรือ Google Meet
2. แบบอะซิงโครนัส (Asynchronous) – เรียนตามเวลาสะดวก เช่น ดูวิดีโอ, อีเลิร์นนิ่ง, แบบฝึกหัดออนไลน์
3. แบบผสมผสาน (Blended Learning) – รวมการเรียนออนไลน์และเรียนในห้องเรียนเข้าด้วยกัน

(3) เพื่อให้การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ด้วยการสอนแบบโครงงานร่วมกับการสอนออนไลน์ เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ผู้สอนควรทำการตรวจสอบความพร้อมของคอมพิวเตอร์ ชุมหุฟ่ง และตัวบทเรียน ในเครื่องคอมพิวเตอร์ก่อนถึงเวลาเรียน ประกอบกับเตรียมความพร้อมของผู้เรียน ทั้งการใช้งานและแนวทาง ในการเรียนรู้เพื่อทบทวนการเรียนรู้ในชั้นเรียน โดยมีครูผู้สอนเป็นผู้กำกับและคอยอำนวยความสะดวก ในการเรียนรู้ของผู้เรียน

2. ข้อเสนอแนะด้านการวิจัย

(1) กรอบแนวคิดที่ควรเพิ่ม การสอนแบบ STEM หรือ Problem-Based Learning (PBL) ร่วมกับแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อหาวิธีการเรียนรู้ที่เหมาะสมในบริบทต่าง ๆ โดยเฉพาะการใช้สื่อดิจิทัล ในโครงงานที่เกี่ยวข้องกับความพอประมาณ ความมีเหตุผล และการมีภูมิคุ้มกัน

(2) ข้อจำกัดที่พบในงานนี้ คือกลุ่มตัวอย่าง เฉพาะผู้เรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 5 ถ้าศึกษากับกลุ่มตัวอย่างที่หลากหลายมากขึ้น เช่น นักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนต้น อาชีวศึกษา หรือผู้เรียน ในระบบนอกโรงเรียน เพื่อนำรูปแบบการสอนที่พัฒนาขึ้นไปใช้ในสถานศึกษาอื่น ๆ โรงเรียนหรือครูผู้สอน สามารถนำรูปแบบการจัดการเรียนรู้แบบโครงงานร่วมกับออนไลน์ไปประยุกต์ใช้ เพื่อส่งเสริมให้นักเรียน เข้าใจและประยุกต์ใช้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในชีวิตจริง

(3) ศึกษาผลกระทบในระยะยาว เช่น ความสามารถในการนำหลักเศรษฐกิจพอเพียงไปใช้ ในชีวิตจริง หลังจากจบโครงงาน เพื่อวัดผลสัมฤทธิ์ในระดับพฤติกรรมและเจตคติ ส่งเสริมการเรียนรู้ ตลอดชีวิตผลการวิจัยนี้ สามารถสนับสนุนให้ผู้เรียนพัฒนาทักษะชีวิต การคิดเชิงระบบ และการใช้เทคโนโลยี อย่างรู้เท่าทัน ซึ่งเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างยั่งยืน

เอกสารอ้างอิง

- กุลธิดา พุงคาโน. (2564). การเรียนรู้แบบผสมผสาน Blended Learning ในวิถี New Normal. *วารสาร ครุศาสตร์สาร มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา*, 15(1), 33-41.
- ชัยยศ ชัยงาม. (2564). *การประยุกต์ใช้ลำดับขั้นการคิดของบลูมในหลักสูตรฐานสมรรถนะ*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- นภสร ยลสุริยัน. (2563). *ผลการจัดการเรียนรู้แบบโครงงานเป็นฐานร่วมกับแนวคิดแบบ STEM EDUCATION เพื่อส่งเสริมความเป็นนวัตกรรมและผลงานสร้างสรรค์ของนักเรียนชั้นประถมศึกษา ปีที่ 5. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร*.
- นิภาพร ช่วยธานี, ธเนศ สิ้นธุ์ประจิม. (2566). *การพัฒนากิจกรรมการเรียนรู้โดยใช้โครงงานเป็นฐาน ร่วมกับภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อส่งเสริมทักษะการทำงานร่วมกันสำหรับนักศึกษาปริญญาตรี. วารสารวิจัยและพัฒนาศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย*, 16(3), 45-60.
- พิชญา เกษมสุข. (2566). *การสอนแบบโครงงานร่วมกับบทเรียนออนไลน์เพื่อส่งเสริมการใช้ชีวิตตาม แนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์*.

- พิชญ์ เกษมสุข และศิริวรรณ ภัคดี. (2565). การสอนแบบโครงงานร่วมกับบทเรียนออนไลน์เพื่อส่งเสริมการใช้ชีวิตตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง. *วารสารครุศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา*, 10(2), 45-60.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2567). *การติดตามและประเมินผลการจัดการเรียนการสอนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะและทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21*. เข้าถึงได้จาก <https://www.onec.go.th/th.php/book/BookView/2103>.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2563). *การจัดการเรียนการสอนออนไลน์: โอกาสและความท้าทายของการศึกษาไทยในยุค New Normal*. กรุงเทพฯ: สกศ.
- ไอรินดา ชัยโรจน์กิติกร และ ทักษ์ อุดมรัตน์. (2566). *แนวทางการพัฒนาการเรียนการสอนออนไลน์ของครูผู้สอน*. วิทยานิพนธ์ ปริญญาโทบริหารศึกษาด้านเทคโนโลยีการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- ไอรินดา ชัยโรจน์กิติกร. (2566). *ศึกษาระดับความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีต่อแนวทางการพัฒนาการเรียนการสอนออนไลน์ เรื่อง แนวทางการพัฒนาการเรียนการสอนออนไลน์ของครูผู้สอน*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาเทคโนโลยีการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- Ali and Sukirman. (2025). Designing competency-based blended courses with backward design: A mixed-method study in engineering education. *Computers & Education*, 215, 105493.
- Devlin and Peck. (2025). What is the ADDIE model of instructional design? A 2025 guide. *Instructional Design Quarterly*, 19(1), 22-37.
- Jackson. (2025). Higher-order prompting: Applying Bloom's revised taxonomy to the design of AI prompts for learning analytics. *Studies in Technology Enhanced Learning*, 4(1), 1-18.
- Peng and Wang. (2024). Visible thinking to support online project-based learning: Narrowing the achievement gap between high- and low-achieving students. *Education and Information Technologies*, 29(2), 2329-2363.
- Sari and Nugroho. (2025). Project-based learning and technology integration on vocational students' employability skills. *Journal of Hospitality & Tourism Education*, 37(2), 145-159.

ปัจจัยจูงใจที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเข้าสู่ตลาดแรงงานของนิสิตปริญญาตรี
คณะอุตสาหกรรมบริการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

Motivational Factors Influencing Career Decision-Making among
Undergraduate Students in the Faculty of Hospitality Industry,
Kasetsart University

Received: 18 May 2024

Revised: 26 June 2025

Accepted: 16 July 2025

ชญชิตา จงประสพโชคชัย, คณะอุตสาหกรรมบริการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

อัญชิษฐา ภูอุดม*, คณะอุตสาหกรรมบริการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

*Corresponding author

บทคัดย่อ การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาลักษณะปัจจัยทางด้านประชากรศาสตร์ต่อการตัดสินใจเลือกเข้าทำงานของนิสิตปริญญาตรี คณะอุตสาหกรรมบริการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ 2) เพื่อศึกษาปัจจัยจูงใจที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเข้าสู่ตลาดแรงงานของนิสิตปริญญาตรี คณะอุตสาหกรรมบริการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ โดยเป็นงานวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods) ประกอบด้วย การวิจัยเชิงปริมาณ ด้วยการใช้แบบสอบถาม จำนวน 400 ชุด สำหรับนิสิตระดับปริญญาตรีทุกชั้นปีและทุกสาขาวิชา และการวิจัยเชิงคุณภาพ ด้วยการประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group) สำหรับกลุ่มอาจารย์ประจำหลักสูตร 7 กลุ่ม กลุ่มเจ้าหน้าที่สายสนับสนุนและช่วยวิชาการ 1 กลุ่ม และกลุ่มนิสิตทุกชั้นปี 7 กลุ่ม ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยจูงใจที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกเข้าสู่ตลาดแรงงานของนิสิต ได้แก่ ปัจจัยด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ ความมั่นคงในหน้าที่การงาน ลักษณะงานและการพัฒนาความสามารถ การประเมินผลการปฏิบัติงาน โอกาสก้าวหน้าในงาน ชื่อเสียงขององค์กร ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ค่านิยมในการทำงาน และความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร โดยปัจจัยด้านผลตอบแทนและสวัสดิการมีค่าสถิติเฉลี่ยสูงที่สุด งานวิจัยนี้สามารถเป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาแรงงาน การออกแบบนโยบายทรัพยากรบุคคล และการปรับปรุงหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของแรงงานรุ่นใหม่

คำสำคัญ: ปัจจัยจูงใจ การตัดสินใจเลือกงาน ตลาดแรงงาน นิสิตปริญญาตรี คณะอุตสาหกรรมบริการ

Abstract This research aimed to investigate the motivational factors influencing the labor market entry decisions of undergraduate students in the Faculty of Agro-Industry, Kasetsart University. It focused on analyzing the internal and external push and pull factors that impact the attitudes and job selection behaviors of Generation Z students as they transition into a rapidly evolving labor market shaped by economic, social, and

technological changes. The study employed a mixed methods research design, comprising quantitative research using 400 questionnaires and qualitative research utilizing focus group discussions with seven groups of academic staff, one group of supporting staff, and seven groups of students from all academic years. The findings revealed that the significant motivational factors affecting students' labor market entry decisions included compensation and benefits, job security, job characteristics and skill development, performance evaluation, career advancement opportunities, organizational reputation, relationships with colleagues, work values, and corporate social responsibility. Notably, compensation and benefits exhibited the highest mean statistical value. This research can serve as a guideline for workforce development planning, human resource policy design, and curriculum enhancement to align with the needs of the new generation workforce.

Keywords: Motivation Factors, Job Choice Decision, Labor Market, Undergraduate Students, Faculty of Agro-Industry

บทนำ

การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี และวัฒนธรรม ได้ส่งผลกระทบต่อโครงสร้างตลาดแรงงานในศตวรรษที่ 21 โดยเฉพาะอย่างยิ่งกลุ่มแรงงานใหม่ที่ประกอบด้วยคนรุ่น Generation Z ซึ่งเติบโตมาพร้อมกับโลกดิจิทัล มีความยืดหยุ่นสูง มองหาความหมายในงานมากกว่าค่าตอบแทนเพียงอย่างเดียว และให้ความสำคัญกับความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน (Jayathilake et al., 2021; Bencsik & Machova, 2016) ในบริบทของประเทศไทย รายงานจากกระทรวงแรงงาน (2565) ระบุว่า ประเทศกำลังเผชิญภาวะขาดแคลนแรงงานกว่า 6 ล้านคน เนื่องจากการเกษียณอายุ ลาออก และความไม่ต่อเนื่องของกำลังแรงงานใหม่ ขณะเดียวกัน แนวโน้มการลาออกของแรงงานรุ่นใหม่มีอัตราสูง องค์กรจึงจำเป็นต้องเข้าใจความต้องการ แรงจูงใจ และพฤติกรรม การเลือกงานของคนรุ่นใหม่ เพื่อสามารถออกแบบนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลที่เหมาะสม และรักษามูลค่าองค์กรไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

นิติตปริญาตรีจากคณะอุตสาหกรรมบริการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการขับเคลื่อนตลาดแรงงาน โดยเฉพาะในภาคส่วนที่เกี่ยวข้องกับการบริการ การท่องเที่ยว และการสื่อสารระหว่างวัฒนธรรม ซึ่งเป็นอุตสาหกรรมที่มีพลวัตสูงและต้องการบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะทาง การศึกษาถึงปัจจัยที่จูงใจให้นิสิตกลุ่มนี้ตัดสินใจเลือกทำงานในสายงานใดสายงานหนึ่งนั้น ไม่ได้เป็นเพียงการสำรวจความต้องการของคนรุ่นใหม่ที่กำลังจะก้าวเข้าสู่โลกของการทำงานเท่านั้น แต่ยังเป็นข้อมูลเชิงลึกที่มีคุณค่าอย่างยิ่งสำหรับการวางแผนและปรับปรุงหลักสูตรการศึกษาให้มีความทันสมัย ตรงกับความต้องการของตลาดแรงงานที่เปลี่ยนแปลงไป และผลิตบัณฑิตที่มีทักษะที่จำเป็นอย่างแท้จริง

ด้วยเหตุนี้ การศึกษาปัจจัยจุดใจที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเข้าสู่ตลาดแรงงานของนิสิตปริญญาตรี คณะอุตสาหกรรมบริการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ จึงมีความสำคัญยิ่ง ทั้งในเชิงนโยบายการศึกษา และการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในระดับองค์กร ทั้งเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการพัฒนาหลักสูตร การวางแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กรในภาคบริการ และการเตรียมความพร้อมนิสิตให้สามารถเข้าสู่ตลาดแรงงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการใช้วิธีการแบบผสมผสานจะช่วยให้สามารถประยุกต์ใช้เครื่องมือทั้งสองประเภทในการรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่หลากหลาย โดยการใช้ข้อมูลเชิงปริมาณด้วยแบบสอบถาม เพื่อวัดความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่าง ๆ กับการตัดสินใจเลือกงานของนิสิต และการใช้ข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยการสนทนากลุ่ม (Focus Group) จะทำให้สามารถเข้าใจลึกซึ้งถึงเหตุผลและมุมมองส่วนบุคคลที่อาจไม่สามารถแสดงออกมาได้ในแบบสอบถามเพียงอย่างเดียว การใช้วิธีการวิจัยแบบผสมผสานช่วยให้ได้ข้อมูลเชิงสถิติที่สามารถนำมาวิเคราะห์และทำนายได้ และช่วยให้ได้รับข้อมูลเชิงลึกที่เป็นประโยชน์ในการพัฒนานโยบายการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรภาคบริการ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาลักษณะปัจจัยทางด้านประชากรศาสตร์ต่อการตัดสินใจเลือกเข้าทำงานของนิสิตปริญญาตรี คณะอุตสาหกรรมบริการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
2. เพื่อศึกษาปัจจัยจุดใจที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเข้าสู่ตลาดแรงงานของนิสิตปริญญาตรี คณะอุตสาหกรรมบริการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

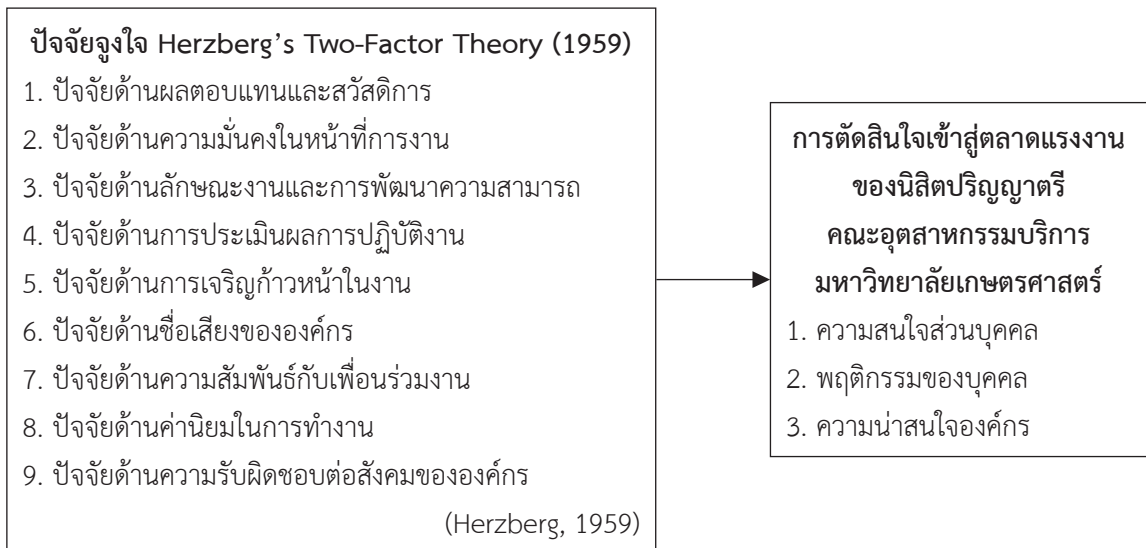
คำถามการวิจัย

1. ปัจจัยทางด้านประชากรศาสตร์ใดบ้างที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกเข้าทำงานของนิสิตปริญญาตรี คณะอุตสาหกรรมบริการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
2. ปัจจัยจุดใจใดบ้างที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเข้าสู่ตลาดแรงงานของนิสิตปริญญาตรี คณะอุตสาหกรรมบริการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

สมมติฐานการวิจัย

- H_1 เพศของนิสิตมีผลต่อการตัดสินใจเลือกเข้าทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
- H_2 อายุของนิสิตมีผลต่อการตัดสินใจเลือกเข้าทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
- H_3 สาขาวิชาที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกเข้าทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
- H_4 รูปแบบการศึกษามีผลต่อการตัดสินใจเลือกเข้าทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
- H_5 ชั้นปีมีผลต่อการตัดสินใจเลือกเข้าทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
- H_6 เกรดเฉลี่ยมีผลต่อการตัดสินใจเลือกเข้าทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
- H_7 รายได้ที่ต้องการเมื่อทำงานมีผลต่อการตัดสินใจเลือกเข้าทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

การทบทวนวรรณกรรม

ความสำคัญของตลาดแรงงานในประเทศไทย ตลาดแรงงานเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคม แต่ปัจจุบันกำลังเผชิญความท้าทายจากการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรและการขาดแคลนแรงงานทักษะ นิสิตระดับปริญญาตรีถือเป็นกำลังสำคัญและเป็นความคิดสร้างสรรค์ใหม่ที่จะช่วยพัฒนาองค์กรให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง การทำความเข้าใจความต้องการและทัศนคติของนิสิตจึงจำเป็นต่อการเตรียมพร้อมสำหรับอนาคตของตลาดแรงงาน (Napathorn, et al., 2022)

ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg's Two-Factor Theory) ทฤษฎีนี้แบ่งปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงานออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ 1. ปัจจัยจูงใจ (Motivator Factors) เกี่ยวข้องโดยตรงกับเนื้อหาของงาน เช่น ความสำเร็จ การได้รับการยอมรับ ลักษณะงาน ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้า 2. ปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene Factors) เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน เช่น ค่าตอบแทน สวัสดิการความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และความมั่นคงในงาน การจัดปัจจัยที่สร้างความไม่พอใจ (ปัจจัยสุขอนามัย) ไม่ได้หมายความว่าสร้างแรงจูงใจได้ องค์กรจึงต้องส่งเสริมปัจจัยจูงใจควบคู่ไปด้วย (Herzberg, et al., 1959)

แนวคิดของการตัดสินใจเลือกงาน การตัดสินใจเลือกงานขึ้นอยู่กับ 3 องค์ประกอบหลัก 1. ความสนใจส่วนบุคคล (Personal Interests) บุคคลมักเลือกงานที่สอดคล้องกับสิ่งที่ตนเองสนใจและชื่นชอบ 2. พฤติกรรมของบุคคล (Individual Behaviors) บุคคลจะพิจารณางานที่เปิดโอกาสให้ได้ใช้ทักษะและความสามารถของตนเอง 3. ความน่าสนใจขององค์กร (Organizational Attractiveness) บุคคลจะถูกดึงดูดไปยังองค์กรที่มีวัฒนธรรมและสภาพแวดล้อมที่สอดคล้องกับบุคลิกภาพของตน (Holland, 1973)

วิธีการดำเนินวิจัย

การวิจัยนี้ใช้ระเบียบวิธีแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) โดยเป็นการออกแบบแบบขนาน (Concurrent Mixed Methods Design) ซึ่งเก็บข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพในช่วงเวลาเดียวกัน เพื่อบูรณาการข้อมูลจากทั้งสองมิติให้เข้าใจประเด็นวิจัยอย่างรอบด้าน และเพิ่มความน่าเชื่อถือของผลลัพธ์ผ่านการตรวจสอบแบบไขว้ (Triangulation) (Clark, 2017) ข้อมูลเชิงปริมาณรวบรวมผ่านแบบสอบถามออนไลน์ (Google Form) ขณะที่ข้อมูลเชิงคุณภาพได้จากการสนทนากลุ่ม (Focus Group) กับกลุ่มเป้าหมายที่เกี่ยวข้องโดยมีรายละเอียดการดำเนินการดังนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง โดยประชากร คือ นิสิตระดับปริญญาตรี คณะอุตสาหกรรมบริการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ รวมทั้งสิ้น จำนวน 3,824 คน (คณะอุตสาหกรรมบริการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2568) กลุ่มตัวอย่างเชิงปริมาณ ใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Sampling) และคำนวณขนาดตัวอย่างด้วยสูตรของ Cochran (1963) โดยกำหนดค่าความเชื่อมั่นที่ 95% และมีความคลาดเคลื่อนไม่เกิน 5% พบว่า ต้องใช้ขนาดตัวอย่างอย่างน้อย 362 คน โดยมีความผิดพลาดไม่เกินร้อยละ 5 ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ดังนั้น ผู้วิจัยจึงกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างเป็นจำนวน 400 คน เพื่อความสะดวกในการติดตามจำนวนแบบสอบถามให้ครบถ้วน กลุ่มตัวอย่างเชิงคุณภาพ ใช้วิธีเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ประกอบด้วยกลุ่มอาจารย์ (7 กลุ่ม) เจ้าหน้าที่ (1 กลุ่ม) และนิสิต (7 กลุ่ม)

การเก็บรวบรวมข้อมูล การรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ ใช้แบบสอบถามออนไลน์ (Google Form) ที่พัฒนาจากทฤษฎีของ Herzberg (1959) เชิงคุณภาพ ใช้การสนทนากลุ่ม (Focus group) แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) เครื่องมือวิจัยผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (IOC) จากผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่าน พบว่า ข้อคำถามทุกข้อมีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.67-1.00 และทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability) โดยการ ทดลองใช้ (Try-out) กับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะคล้ายกับกลุ่มตัวอย่างจริง จำนวน 30 คน ด้วยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ซึ่งได้ค่า 0.87 ซึ่งอยู่ในระดับสูงตามเกณฑ์ของ Nunnally (1978)

การวิเคราะห์ข้อมูล ข้อมูลเชิงปริมาณ วิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงพรรณนา (ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน) และสถิติเชิงอนุมาน (T-test, F-test, One-way ANOVA, Multiple Regression Analysis) ข้อมูลเชิงคุณภาพ วิเคราะห์ด้วยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Thematic Analysis) กระบวนการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพดำเนินอย่างเป็นระบบ 6 ขั้นตอน ได้แก่ 1) ถอดเทปและอ่านข้อมูลซ้ำ 2) สร้างรหัสสะท้อนข้อมูลจริง 3) ค้นหา Themes ที่สะท้อนสาระสำคัญ 4) ทบทวนและกลั่นกรอง Themes เพื่อความชัดเจน 5) กำหนดชื่อแต่ละ Theme 6) จัดทำรายงานที่สะท้อนแต่ละ Theme อย่างชัดเจน ตามแนวทางของ Braun and Clarke (2021)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การวิจัยเชิงปริมาณ ใช้แบบสอบถาม แบ่งเป็น 2 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (ลักษณะทางประชากรศาสตร์) ส่วนที่ 2 ปัจจัยเชิงจิตในการตัดสินใจเลือกงาน 9 ด้าน (Herzberg, 1959) โดยใช้มาตรวัดแบบประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ การวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) แบ่งเป็น 3 กลุ่มหลัก คือ อาจารย์ รวม 35 คน เจ้าหน้าที่ 7 คน และนิสิต รวม 84 คน รวมทั้งสิ้น 126 คน เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกในแต่ละบริบท

การพิจารณาด้านจริยธรรมการวิจัย การวิจัยนี้ได้รับการรับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ (เลขที่ KUREC-KPS68/030) ผู้เข้าร่วมวิจัยทุกคนได้รับแจ้งข้อมูลและให้ความยินยอม (Informed Consent) โดยข้อมูลจะถูกเก็บเป็นความลับ

สรุปผลการวิจัย

ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาลักษณะปัจจัยทางด้านประชากรศาสตร์ต่อการตัดสินใจเลือกเข้าทำงานของนิสิตปริญญาตรี คณะอุตสาหกรรมบริการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ สรุปผลการวิจัย พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 87.75 อายุระหว่าง 20-21 ปี คิดเป็นร้อยละ 45.25 มีเกรดเฉลี่ย 3.01-3.50 คิดเป็นร้อยละ 35.50 และต้องการรายได้เมื่อเข้าทำงานมากกว่า 25,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 36.50 นิสิตส่วนใหญ่มาจากภาคกลางและภาคตะวันออกเฉียงเหนือ แต่ไม่ต้องการกลับไปทำงานในภูมิลำเนาเดิมเนื่องจากกังวลเรื่องความก้าวหน้าและค่าตอบแทน ส่วนใหญ่ต้องการทำงานกับภาคเอกชนและเข้าถึงข่าวสารการรับสมัครงานผ่านโซเชียลมีเดีย เช่น Google Facebook Tiktok เป็นต้น

ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อศึกษาปัจจัยจุดใจที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเข้าสู่ตลาดแรงงานของนิสิตปริญญาตรี คณะอุตสาหกรรมบริการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ สรุปผลการวิจัย พบว่า ในภาพรวม ปัจจัยจุดใจมีผลต่อการตัดสินใจในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 4.40 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงสุด 3 อันดับแรกคือ 1. ความมั่นคงในหน้าที่การงาน มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 4.47 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.57 2. ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.47 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.59 3. ความเจริญก้าวหน้าในงาน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.44 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.61 ส่วนปัจจัย ด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ แม้จะมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.36 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.62 แต่จากการสนทนากลุ่มพบว่าปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญที่สุดในการดึงดูดนิสิตเข้าสู่ตลาดแรงงาน

การสนทนากลุ่มกับนิสิต อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ พบประเด็นที่สอดคล้องกับผลการวิจัยเชิงปริมาณอย่างชัดเจน โดยเฉพาะปัจจัยด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ถูกมองว่าเป็นแรงจูงใจพื้นฐานสำคัญของนิสิตใกล้จบการศึกษา ทั้งนี้ยังพบว่านิสิตให้ความสำคัญกับลักษณะงานที่ทำหาย ระบบพัฒนาอาชีพ เช่น การอบรมหรือการมีพี่เลี้ยง (Mentoring) และระบบประเมินผลที่โปร่งใส พร้อม Feedback ที่ชัดเจน ประเด็นเรื่องความก้าวหน้าในอาชีพที่สามารถคาดการณ์ได้ ยังเป็นแรงจูงใจหลัก ขณะที่ปัจจัยอย่างความสัมพันธ์ในที่ทำงาน ชื่อเสียงองค์กร และค่านิยม แม้ไม่ได้กล่าวถึงลึกในกลุ่มสนทนา แต่ยังคงสะท้อนความสำคัญในข้อมูลเชิงปริมาณ

การทดสอบสมมติฐาน

1. เพศไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในการตัดสินใจเลือกงานระหว่างเพศชายและเพศหญิง สะท้อนถึงค่านิยมความเท่าเทียมทางเพศที่เพิ่มขึ้น อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติอยู่ที่ 0.05 ด้วยวิธีการทดสอบด้วยสถิติ T-test ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงค่า T-test ของกลุ่มตัวอย่างชายและหญิง

การตัดสินใจเลือกเข้าทำงานในองค์กร ของนิสิตปริญญาตรี คณะอุตสาหกรรม บริการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์	ชาย (n = 49)		หญิง (n = 351)		t-value	p
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1. ด้านความน่าสนใจส่วนบุคคล	4.53	0.37	4.35	0.58	2.870	0.005*
2. ด้านพฤติกรรมของบุคคล	4.07	0.69	4.31	0.54	-2.873	0.004*
3. ด้านความน่าสนใจขององค์กร	4.07	0.70	4.07	0.61	0.015	0.988
รวม	4.22	0.49	4.24	0.50	-0.298	0.766*

2. อายุ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยกลุ่มอายุ 22-23 ปี มีการตัดสินใจเลือกทำงานมากกว่ากลุ่มอายุ 20-21 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ดังแสดงในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แสดงค่า F-test ของอายุที่แตกต่างกัน

การตัดสินใจเลือกเข้าทำงานในองค์กร ของนิสิตปริญญาตรี คณะอุตสาหกรรม บริการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์	อายุ 18-19 ปี (n = 127)		อายุ 20-21 ปี (n = 181)		อายุ 22-23 ปี (n = 92)		F-Ratio	p
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1. ด้านความน่าสนใจส่วนบุคคล	4.46	0.48	4.32	0.56	4.35	0.62	2.602	0.075
2. ด้านพฤติกรรมของบุคคล	4.31	0.50	4.18	0.59	4.45	0.56	7.814	0.000*
3. ด้านความน่าสนใจขององค์กร	4.09	0.61	3.99	0.60	4.19	0.68	3.227	0.041*
รวม	4.29	0.47	4.33	0.49	4.24	0.54	4.403	0.013*

จากการทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีของ Scheffé จำแนกตามช่วงอายุ พบว่า กลุ่มอายุ 22-23 ปี มีการตัดสินใจเลือกเข้าทำงานในองค์กรสูงกว่ากลุ่มอายุ 20-21 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งในภาพรวมและด้านพฤติกรรม สะท้อนถึงความพร้อมในการเข้าสู่ตลาดแรงงานตามแนวคิดของ Super (1990) ในด้านความสนใจส่วนบุคคล แม้ไม่พบความแตกต่างทางสถิติระหว่างกลุ่มอายุ แต่ทุกช่วงวัยให้ความสำคัญกับคุณภาพชีวิตและความยืดหยุ่นในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Twenge (2010) ส่วนด้านความน่าสนใจขององค์กรยังไม่พบผลสรุปชัดเจน โดยภาพรวมพบว่า ช่วงอายุที่ใกล้จบการศึกษา มีแนวโน้มตัดสินใจอย่างรอบคอบมากขึ้น ขณะที่ทุกกลุ่มอายุล้วนให้ความสำคัญกับงานที่สอดคล้องกับค่านิยมและคุณภาพชีวิต

3. สาขาวิชา โดยรวมไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณารายคู่พบความแตกต่างในบางคู่ ซึ่งสะท้อนว่าเป้าหมายทางอาชีพที่ต่างกันในแต่ละสาขาส่งผลต่อการตัดสินใจ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) พบว่า ในภาพรวม นิสิตแต่ละสาขาวิชา

ไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในด้านการตัดสินใจเลือกเข้าทำงาน สรุปได้ว่า สาขาวิชามีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกงาน โดยเฉพาะในด้านความสนใจส่วนบุคคลและพฤติกรรม ซึ่งสะท้อนถึงเป้าหมายอาชีพและค่านิยมที่ต่างกันตามลักษณะสาขาเรียน ดังแสดงในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 แสดงค่า F-test สาขาวิชาที่แตกต่างกัน

การตัดสินใจเลือก เข้าทำงานในองค์กร ของนิสิตปริญญาตรี คณะอุตสาหกรรม บริการ มหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์	บธ.บ. (การจัดการ ท่องเที่ยว โรงแรม และ อโวนต์) (n = 148)		บธ.บ. (การจัดการ ธุรกิจ การบิน) (n = 26)		ศศ.บ. (การโรงแรม และ ภัตตาคาร) (n = 18)		ศศ.บ. (ภาษา อังกฤษเพื่อ อุตสาหกรรม บริการ) (n = 164)		ศศ.บ. (อุตสาหกรรม การท่องเที่ยว และบริการ) (n=15)		บธ.บ. (การจัดการ ธุรกิจบริการและ อุตสาหกรรม ไมซ์) (n = 21)		ศศ.บ. (การสร้างสรรค์ การบริการ เพื่อธุรกิจการ ท่องเที่ยว) (n = 8)		F-Ratio	p
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1. ด้านความน่าสนใจ ส่วนบุคคล	4.40	0.58	4.49	0.45	4.40	0.48	4.32	0.56	4.45	0.49	4.31	0.52	4.30	0.49	0.617	0.717
2. ด้านพฤติกรรมของ บุคคล	4.34	0.58	4.12	0.52	3.97	0.73	4.28	0.55	4.17	0.41	4.37	0.51	4.55	0.41	2.031	0.061
3. ด้านความน่าสนใจ ขององค์กร	4.13	0.63	3.87	0.55	3.87	0.60	4.04	0.63	3.93	0.43	4.31	0.67	4.20	0.62	1.748	0.109
รวม	4.29	0.54	4.16	0.29	4.08	0.53	4.22	0.49	4.19	0.31	4.33	0.56	4.35	0.44	0.945	0.462

4. รูปแบบการศึกษา (ภาคปกติ/ภาคพิเศษ) ไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่านายจ้างให้ความสำคัญกับทักษะและประสบการณ์มากกว่ารูปแบบการศึกษา จากการทดสอบสมมติฐานด้วยสถิติ T-test พบว่า นิสิตภาคปกติและภาคพิเศษไม่มีความแตกต่างในการตัดสินใจเลือกเข้าทำงานในองค์กร ทั้งในภาพรวมและรายด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แม้จะมีความต่างด้านตารางเรียนและบริบทการศึกษา แต่อิทธิพลของแรงผลักดัน เช่น ความต้องการรายได้ ความมั่นคง และแรงจูงใจส่วนบุคคล มีผลมากกว่ารูปแบบการเรียน ดังแสดงในตารางที่ 4

ตารางที่ 4 แสดงค่า T-test รูปแบบการศึกษาที่แตกต่างกัน

การตัดสินใจเลือกเข้าทำงานในองค์กร ของนิสิตปริญญาตรี คณะอุตสาหกรรม บริการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์	ภาคปกติ (n = 245)		ภาคพิเศษ (n = 155)		t-value	p
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1. ด้านความน่าสนใจส่วนบุคคล	4.34	0.56	4.42	0.54	-1.499	0.135
2. ด้านพฤติกรรมของบุคคล	4.31	0.55	4.25	0.59	0.926	0.355
3. ด้านความน่าสนใจขององค์กร	4.10	0.59	4.02	0.67	1.306	0.180
รวม	4.25	0.50	4.23	0.49	0.355	0.723

5. ชั้นปี ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) พบว่า การตัดสินใจเลือกเข้าทำงานในองค์กรของนิสิตแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ตามชั้นปี ทั้งในภาพรวม ด้านพฤติกรรมของบุคคล และด้านความน่าสนใจขององค์กร ในภาพรวม พบความแตกต่าง 2 คู่ ได้แก่ นิสิตชั้นปีที่ 2 มีการตัดสินใจมากกว่าชั้นปีที่ 1 และชั้นปีที่ 4 มากกว่าชั้นปีที่ 3 ด้านพฤติกรรมของบุคคล พบความแตกต่าง 3 คู่ ได้แก่ ชั้นปีที่ 3 มากกว่าชั้นปีที่ 1 และ 2 และชั้นปีที่ 4 มากกว่าชั้นปีที่ 1 สำหรับด้านความน่าสนใจขององค์กร พบความแตกต่าง 1 คู่ คือ ชั้นปีที่ 4 มากกว่าชั้นปีที่ 3 ส่วนด้านความสนใจส่วนบุคคลไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ ผลการวิจัยสะท้อนว่า นิสิตชั้นปีที่สูงขึ้นมีความชัดเจนด้านทัศนคติและเป้าหมายทางอาชีพมากขึ้น โดยเฉพาะนิสิตชั้นปีที่ 4 ซึ่งใกล้จบการศึกษา มีแนวโน้มให้ความสำคัญกับรายได้ ความมั่นคง และความก้าวหน้าในอาชีพอย่างเด่นชัด ดังแสดงในตารางที่ 5

ตารางที่ 5 แสดงค่า F-test ชั้นปีที่แตกต่างกัน

การตัดสินใจเลือกเข้าทำงานในองค์กร ของนิสิตปริญญาตรี คณะอุตสาหกรรม บริการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์	ชั้นปีที่ 1 (n = 150)		ชั้นปีที่ 2 (n = 82)		ชั้นปีที่ 3 (n = 66)		ชั้นปีที่ 4 (n = 102)		F-Ratio	p
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1. ด้านความน่าสนใจส่วนบุคคล	4.41	0.53	4.35	0.50	4.28	0.61	4.40	0.60	0.893	0.445
2. ด้านพฤติกรรมของบุคคล	4.30	0.52	4.30	0.53	4.02	0.67	4.43	0.53	7.591	0.000*
3. ด้านความน่าสนใจขององค์กร	4.02	0.57	4.11	0.61	3.88	0.65	4.24	0.65	5.169	0.002*
รวม	4.24	0.04	4.25	0.05	4.06	0.07	4.35	0.05	4.904	0.002*

จากการทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีของ Scheffé โดยจำแนกตามชั้นปี พบว่า ในด้านความสนใจส่วนบุคคล ไม่ปรากฏความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสะท้อนว่านิสิตทุกชั้นปีให้ความสำคัญกับปัจจัยนี้ในระดับที่ใกล้เคียงกัน ในด้านพฤติกรรมของบุคคล พบว่านิสิตชั้นปีที่ 4 มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด แสดงถึงความพร้อมและความชัดเจนในการเข้าสู่ตลาดแรงงาน ขณะที่นิสิตชั้นปีที่ 3 มีคะแนนต่ำที่สุด แสดงถึงระดับความพร้อมที่ยังอยู่ในช่วงพัฒนา ด้านความน่าสนใจขององค์กร พบว่านิสิตชั้นปีที่ 4 ให้ความสำคัญมากกว่าชั้นปีที่ 3 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และเมื่อพิจารณาคะแนนรวม พบความแตกต่างระหว่างชั้นปีที่ 2 กับปีที่ 1 และชั้นปีที่ 4 กับปีที่ 3 โดยนิสิตชั้นปีที่สูงกว่ามีระดับการตัดสินใจที่ชัดเจนและมีทิศทางมากกว่า ผลการวิเคราะห์สะท้อนว่า ชั้นปีมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการตัดสินใจและการรับรู้ต่อองค์ประกอบของงาน โดยเฉพาะนิสิตชั้นปีที่ 4 ซึ่งอยู่ในช่วงใกล้สำเร็จการศึกษา มีความชัดเจนด้านทัศนคติและเป้าหมายทางอาชีพอย่างเด่นชัด

6. เกรดเฉลี่ย จากการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) พบว่า โดยภาพรวม เกรดเฉลี่ยมีความสัมพันธ์กับการตัดสินใจเลือกงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยเฉพาะในกลุ่มที่มีเกรดเฉลี่ยระหว่าง 3.01-3.50 และ 3.51-4.00 ซึ่งมีระดับการตัดสินใจสูงกว่ากลุ่มที่มีเกรดเฉลี่ย 1.51-2.00 อย่างไรก็ตาม เมื่อตรวจสอบในแต่ละรายด้าน ได้แก่ พฤติกรรมของบุคคล ความสนใจส่วนบุคคล และ

ความน่าสนใจขององค์กร ไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ผลการวิจัยสะท้อนว่า แม้เกรดเฉลี่ยโดยรวมอาจมีผลต่อการตัดสินใจในระดับหนึ่ง แต่ในรายละเอียดแต่ละด้านกลับไม่แตกต่างกันมากนัก จึงอาจกล่าวได้ว่า ผลการเรียนรู้ไม่ใช่ปัจจัยหลักเพียงประการเดียวในการตัดสินใจเลือกงานในภาคบริการของนิสิต ดังแสดงในตารางที่ 6

ตารางที่ 6 แสดงค่า F-test เกรดเฉลี่ยที่แตกต่างกัน

การตัดสินใจเลือกเข้าทำงานในองค์กร ของนิสิตปริญญาตรี คณะอุตสาหกรรม บริการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์	1.51-2.00		2.01-2.50		2.51-3.00		3.01-3.50		3.51-4.00		F-Ratio	p
	(n = 8)		(n = 52)		(n = 118)		(n = 142)		(n = 80)			
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1. ด้านความน่าสนใจส่วนบุคคล	3.85	0.72	4.34	0.59	4.35	0.51	4.41	0.59	4.41	0.48	2.172	0.072
2. ด้านพฤติกรรมของบุคคล	3.75	0.62	4.25	0.74	4.21	0.49	4.34	0.61	4.38	0.40	3.400	0.009*
3. ด้านความน่าสนใจขององค์กร	3.48	0.47	4.08	0.60	4.07	0.60	4.08	0.70	4.09	0.53	1.871	0.115
รวม	3.69	0.57	4.23	0.59	4.21	0.44	4.28	0.55	4.29	0.37	3.024	0.018*

จากการทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีของ Scheffé โดยจำแนกตามเกรดเฉลี่ย พบว่า ในภาพรวมมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระหว่างกลุ่มที่มีเกรดเฉลี่ย 3.01-3.50 และ 3.51-4.00 กับกลุ่มที่มีเกรดเฉลี่ย 1.51-2.00 โดยกลุ่มที่มีผลการเรียนสูงกว่ามีแนวโน้มตัดสินใจเลือกงานได้ชัดเจนกว่า อย่างไรก็ตาม เมื่อตรวจสอบในแต่ละด้าน ได้แก่ ความสนใจส่วนบุคคล พฤติกรรมของบุคคล และความน่าสนใจขององค์กร ไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในแต่ละช่วงเกรดเฉลี่ย ผลการวิจัยสะท้อนว่า เกรดเฉลี่ยมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกงานในระดับภาพรวม แต่ไม่ได้ส่งผลชัดเจนในแต่ละด้านย่อย โดยเฉพาะในสาขาบริการที่ให้ความสำคัญกับทักษะ ความสามารถ และประสบการณ์ มากกว่าผลการเรียน เพียงอย่างเดียว

7. รายได้ที่ต้องการ จากการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) พบว่า รายได้ที่ต้องการเมื่อเริ่มทำงาน ไม่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกเข้าทำงานโดยรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณารายด้าน พบความแตกต่างเฉพาะในด้านความสนใจส่วนบุคคล โดยกลุ่มที่คาดหวังรายได้มากกว่า 25,000 บาท มีระดับการตัดสินใจสูงกว่ากลุ่มที่คาดหวังรายได้ 15,000-20,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญในด้านพฤติกรรมของบุคคล และด้านความน่าสนใจขององค์กร ไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญระหว่างกลุ่มรายได้ที่ต้องการ ข้อค้นพบเพิ่มเติมชี้ให้เห็นว่า แม้รายได้ที่ต้องการจะไม่ส่งผลต่อการตัดสินใจในภาพรวม แต่กลุ่มที่คาดหวังรายได้สูงมีแนวโน้มแสดงแรงจูงใจ ทัศนคติ และความคาดหวังที่ชัดเจนมากกว่า โดยเฉพาะในด้านคุณภาพชีวิต ความมั่นคง และความก้าวหน้าในอาชีพ ดังแสดงในตารางที่ 7

ตารางที่ 7 แสดงค่า F-test รายได้ที่ต้องการเมื่อทำงานที่แตกต่างกัน

การตัดสินใจเลือกเข้าทำงาน ในองค์กรของนิสิตปริญญาตรี คณะอุตสาหกรรมบริการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์	ไม่เกิน 15,000 บาท (n = 47)		15,001- 20,000 บาท (n = 83)		20,001- 25,000 บาท (n = 124)		มากกว่า 25,000 บาท (n = 146)		F-Ratio	p
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1. ด้านความน่าสนใจส่วนบุคคล	4.25	0.47	4.24	0.68	4.34	0.53	4.51	0.49	5.636	0.001*
2. ด้านพฤติกรรมของบุคคล	4.24	0.45	4.26	0.67	4.31	0.51	4.29	0.58	0.216	0.885
3. ด้านความน่าสนใจขององค์กร	4.10	0.54	3.91	0.60	4.16	0.63	4.07	0.647	2.668	0.047*
รวม	4.20	0.44	4.14	0.58	4.27	0.48	4.29	0.47	1.917	0.126

จากการทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีของ Scheffé พบว่า ด้านความสนใจส่วนบุคคล มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ระหว่างกลุ่มที่คาดหวังรายได้มากกว่า 25,000 บาท กับกลุ่ม 15,000-20,000 บาท โดยกลุ่มที่คาดหวังรายได้สูงกว่ามีระดับการตัดสินใจเลือกงานในด้านนี้สูงกว่า อย่างชัดเจน ด้านพฤติกรรมของบุคคลและด้านความน่าสนใจขององค์กร ไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ แม้จะมีแนวโน้มว่ากลุ่มที่ต้องการรายได้ 20,001-25,000 บาท ให้ความสำคัญกับภาพลักษณ์องค์กรมากกว่า คะแนนรวมภาพรวมทุกด้านไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ แต่กลุ่มที่คาดหวังรายได้ ตั้งแต่ 20,001 บาทขึ้นไปมีค่าเฉลี่ยสูงกว่า สะท้อนว่าแม้รายได้ที่ต้องการจะไม่ส่งผลโดยตรงในทุกด้าน แต่กลุ่มที่คาดหวังรายได้สูงมักมีความชัดเจนในการเลือกงานและให้ความสำคัญกับคุณภาพชีวิตมากกว่า

8. ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) พบว่า ปัจจัยจูงใจ ทั้ง 9 ด้าน สามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของการตัดสินใจเข้าสู่ตลาดแรงงานได้ในระดับร้อยละ 44.5 (Adjusted R Square = 0.445) โดยมีอย่างน้อยหนึ่งตัวแปรที่ส่งผลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (Sig. = 0.000) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงสุด ได้แก่ ค่านิยมในการทำงาน (Beta = 0.326) รองลงมาคือ ความมั่นคงในหน้าที่การงาน (Beta = 0.213) ผลตอบแทนและสวัสดิการ (Beta = 0.193) และความเจริญก้าวหน้าในงาน (Beta = -0.166) ตามลำดับ ผลการวิเคราะห์สะท้อนว่า นิสิตให้ความสำคัญกับ “ความหมายของงาน” และ “คุณค่าที่สอดคล้องกับตนเอง” เป็นลำดับแรก ซึ่งสอดคล้องกับลักษณะของแรงงานรุ่นใหม่ (Generation Z) ที่มุ่งแสวงหาความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน รวมถึงต้องการทำงานในองค์กรที่มีเป้าหมายและค่านิยมสอดคล้องกับตนเอง ดังตารางที่ 8 ตารางที่ 9 และตารางที่ 10

ตารางที่ 8 แสดงค่า Model Summary ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.677 ^a	0.458	0.445	0.371

ตารางที่ 9 แสดงค่า Anova ปัจจัยจูงใจ

Model	SS	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	45.249	9	5.028	36.597	0.000 ^b
Residual	53.577	390	0.137		
Total	98.826	399			

ตารางที่ 10 แสดงผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

Model	Unstandardized		Standardized	t	Sig.	Collinearity	
	Coefficients		Coefficients			Statistics	
	B	S.E.	Beta			Toler	VIF
(Constant)	1.556	0.160		9.737	0.000		
1. ปัจจัยด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ (X1)	0.154	0.052	0.193	2.960	0.003*	0.328	3.050
2. ปัจจัยด้านความมั่นคงในหน้าที่การงาน (X2)	0.186	0.065	0.213	2.885	0.004*	0.255	3.918
3. ปัจจัยด้านลักษณะงานและการพัฒนาความสามารถ (X3)	-0.014	0.062	-0.017	-0.228	0.820	0.244	4.097
4. ปัจจัยด้านการประเมินผลการทำงาน (X4)	0.065	0.067	0.082	0.966	0.334	0.193	4.186
5. ปัจจัยด้านความเจริญก้าวหน้าในงาน (X5)	-0.135	0.063	-0.166	-2.142	0.033*	0.233	4.299
6. ปัจจัยด้านชื่อเสียงขององค์กร (X6)	0.034	0.057	0.041	0.593	0.554	0.293	3.412
7. ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (X7)	-0.059	0.045	-0.075	-1.296	0.196	0.410	2.439
8. ปัจจัยด้านค่านิยมในการทำงาน (X8)	0.268	0.058	0.326	4.619	0.000*	0.278	3.592
9. ปัจจัยด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (X9)	0.112	0.063	0.134	1.773	0.077	0.244	4.093

การอภิปรายผล

1. ลักษณะปัจจัยทางด้านประชากรศาสตร์ต่อการตัดสินใจเลือกเข้าทำงานของนิสิตปริญญาตรี คณะอุตสาหกรรมบริการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ นิสิตหญิงในช่วงอายุ 20-21 ปี ซึ่งเป็นช่วงรอยต่อ

ระหว่างชีวิตในรั้วมหาวิทยาลัยและการเข้าสู่ตลาดแรงงาน ซึ่งเป็นคุณลักษณะเด่นของแรงงานกลุ่ม Generation Z สอดคล้องกับงานวิจัยของ นิภาพร อ่อนนิ่ม (2561) ที่ระบุว่าเพศหญิงในช่วงวัยนี้มีแรงจูงใจในการเลือกงานสูง เนื่องจากมุ่งหวังความมั่นคงและความปลอดภัยในชีวิตการทำงาน

2. ปัจจัยด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ พบว่า นิสิตให้ความสำคัญกับเงินเดือนเริ่มต้นที่เหมาะสมและสวัสดิการพื้นฐาน สอดคล้องกับ Ng et al. (2010) ที่พบว่าคนรุ่นใหม่ โดยเฉพาะ Generation Y และ Z ให้ความสำคัญกับผลตอบแทนที่แข่งขันได้ มากกว่าความมั่นคงระยะยาว เนื่องจากความคาดหวังต่อคุณภาพชีวิตสูงขึ้นในยุคเศรษฐกิจผันผวน ทั้งนี้ แนวคิดของ Herzberg (1959) จัดให้ค่าตอบแทนและสภาพแวดล้อมการทำงานอยู่ในกลุ่ม Hygiene Factors ซึ่งแม้ไม่ก่อให้เกิดแรงจูงใจโดยตรง แต่หากขาดจะก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจ ขณะที่ Maslow (1943) ระบุว่าความต้องการทางเศรษฐกิจเป็นพื้นฐานของพีระมิดความ

3. ปัจจัยด้านความมั่นคงในหน้าที่การงาน พบว่า ความไม่แน่นอนทางเศรษฐกิจทำให้คนรุ่นใหม่ให้ความสำคัญกับความมั่นคงในการจ้างงานระยะยาว สอดคล้องกับ Maslow (1943) ที่จัด “ความปลอดภัย” เป็นระดับความต้องการพื้นฐาน และ Herzberg (1959) ที่จัด “ความมั่นคง” อยู่ในกลุ่ม Hygiene Factors เช่นกัน ทั้งนี้ งานวิจัยของ ณิชพล สุวรรณโพธิ์ (2560) ระบุว่า “ความมั่นคงในงาน” เป็นปัจจัยสำคัญสูงสุดที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกสมัครงานของนิสิตจบใหม่

4. ปัจจัยด้านลักษณะงานและการพัฒนาความสามารถ พบว่า นิสิตต้องการงานที่ท้าทายและเปิดโอกาสให้เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ซึ่งสอดคล้องกับ ลักษณะงาน (Job Characteristics Model) ของ Hackman and Oldham (1976) ซึ่งระบุว่า ความหลากหลายของทักษะ ความสำคัญของงาน และโอกาสในการรับผิดชอบ ส่งผลต่อแรงจูงใจภายใน Wrzesniewski et al. (1997) ยังพบว่า บุคคลที่มองว่างานมีความหมายจะมีแรงจูงใจและความผูกพันต่อองค์กรสูงขึ้น

5. ปัจจัยด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน พบว่า ระบบการประเมินที่โปร่งใสและเป็นธรรมมีความสำคัญต่อการพัฒนาตนเอง สอดคล้องกับ Herzberg (1959) ที่จัด “การยอมรับ” และ “ความรับผิดชอบ” เป็น Motivators ขณะที่ Aguinis (2009) ชี้ว่าการประเมินที่ตีความประกอบด้วย ความยุติธรรม ความโปร่งใส และข้อมูลย้อนกลับเพื่อการพัฒนา ซึ่งส่งผลต่อความไว้วางใจในองค์กร

6. ปัจจัยด้านความเจริญก้าวหน้าในงาน พบว่า องค์กรที่มีเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพที่ชัดเจนจะดึงดูดใจนิสิตจบใหม่ ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีพัฒนาการทางอาชีพของ Super (1957) อธิบายว่า อธิบายว่าการพัฒนาอาชีพเป็นกระบวนการต่อเนื่อง ขณะที่ Herzberg (1959) จัด “โอกาสความก้าวหน้า” เป็นหนึ่งใน Motivators และ Benesik and Machova (2016) พบว่า Generation Z คาดหวังเส้นทางความก้าวหน้าในช่วง 3-5 ปีแรก

7. ปัจจัยด้านชื่อเสียงขององค์กร พบว่า ชื่อเสียงที่ดีขององค์กรสร้างความภาคภูมิใจและความน่าเชื่อถือ ซึ่งมีผลต่อการดึงดูดผู้สมัครงานตามแนวคิดของ Cable and Turban (2003) ระบุว่า Employer Reputation ส่งผลต่อแรงจูงใจทั้งเชิงสัญลักษณ์และเชิงใช้งาน ขณะที่ Fombrun and Shanley (1990) ชี้ว่าองค์กรที่มีชื่อเสียงดีจะดึงดูดบุคลากรได้ง่ายขึ้น และช่วยลดต้นทุนในการสรรหา

8. ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน พบว่า สภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีและความสัมพันธ์เชิงบวกช่วยลดความเครียดและเพิ่มความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งสอดคล้องงานวิจัยของ Chiaburu and Harrison (2008) พบว่า ความสัมพันธ์เชิงบวกมีผลต่อความพึงพอใจในงาน Herzberg (1959) จัดให้ความสัมพันธ์นี้เป็น Hygiene Factor ที่หากขาดอาจนำไปสู่ความไม่พึงพอใจและการลาออก

9. ปัจจัยด้านค่านิยมในการทำงาน พบว่า ความสอดคล้องระหว่างค่านิยมของบุคคลกับองค์กร (Person-Organization Fit) ส่งผลต่อแรงจูงใจและความผูกพัน Chatman (1991) ชี้ว่าความไม่สอดคล้องกันส่งผลต่อการลาออกหรือความขัดแย้งในการทำงาน ขณะที่ Schwartz (1992) เสนอว่าคนรุ่นใหม่ให้ความสำคัญกับคุณค่าด้านจริยธรรม เช่น ความเท่าเทียม สิทธิมนุษยชน และความโปร่งใส

10. ปัจจัยด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร พบว่า คนรุ่นใหม่ตระหนักถึงประเด็นทางสังคมและสิ่งแวดล้อมมากขึ้น และต้องการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรที่สร้างคุณค่าให้กับสังคม สอดคล้องกับงานวิจัยของ Glavas and Piderit (2009) ระบุว่า การตระหนักถึง CSR ส่งผลต่อความผูกพันทางจิตใจของพนักงาน และสร้างความภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กรที่มีจริยธรรมและรับผิดชอบต่อสังคม

จากข้อมูลเชิงปริมาณ พบว่าปัจจัย “ผลตอบแทนและสวัสดิการ” และ “ความมั่นคงในหน้าที่การงาน” ได้รับคะแนนเฉลี่ยสูงสุด สะท้อนอิทธิพลสูงต่อการตัดสินใจเลือกงานของนิสิต ขณะที่ข้อมูลจาก Focus Group ช่วยขยายความให้เห็นว่าความมั่นคงหมายถึงสุขภาพ การเติบโต และความมั่นคงในอนาคต ส่วนปัจจัย “ค่านิยมในการทำงาน” แม้จะได้คะแนนระดับกลาง แต่กลับได้รับการเน้นย้ำในเชิงคุณภาพว่า นิสิตให้ความสำคัญกับองค์กรที่มีจริยธรรมและความรับผิดชอบต่อสังคม

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1. คณะอุตสาหกรรมบริการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ควรพัฒนาหลักสูตรและกิจกรรมที่ช่วยให้นิสิตสามารถสำรวจตนเองและเตรียมความพร้อมในการเข้าสู่ตลาดแรงงาน ทั้งในด้านทักษะวิชาชีพ (Soft Skills) และการสร้างทัศนคติที่เหมาะสม
2. องค์กรภาครัฐและเอกชน ควรให้ความสำคัญกับการออกแบบสวัสดิการ แผนพัฒนาอาชีพ และระบบการประเมินผลที่โปร่งใส เพื่อดึงดูดคนรุ่นใหม่ที่มีศักยภาพเข้าสู่องค์กรอย่างยั่งยืน
3. หน่วยงานภาครัฐระดับนโยบาย ควรสนับสนุนโครงการความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยกับสถานประกอบการ เพื่อสร้างสะพานเชื่อมโยงระหว่างการศึกษาและการจ้างงานอย่างเป็นระบบ

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

1. ควรศึกษาปัจจัยจูงใจเปรียบเทียบระหว่างคณะหรือสถาบันอื่น ๆ และควรศึกษาผลกระทบระยะยาวของแรงจูงใจต่อความผูกพันในองค์กรเมื่อเข้าสู่การทำงานจริง
2. ควรระบุข้อจำกัดของการวิจัยให้ชัดเจนขึ้น เช่น ข้อจำกัดด้านพื้นที่การศึกษาที่จำกัดเฉพาะมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน และช่วงเวลาการเก็บข้อมูล ซึ่งอาจทำให้ผลลัพธ์ไม่สามารถอ้างอิงไปยังกลุ่มประชากรอื่นได้ทั้งหมด

3. การวิจัยในอนาคตควรเพิ่มการศึกษาเปรียบเทียบกับกลุ่ม Gen Z ที่อยู่นอกภาคอุตสาหกรรมบริการ เพื่อให้เห็นภาพรวมของตลาดแรงงานที่กว้างขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- กมลพร กลัณณมิตร. (2559). การประยุกต์ใช้ทฤษฎีแรงจูงใจในการบริหารทรัพยากรมนุษย์. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์*, 8(1), 45-55.
- กระทรวงแรงงาน. (2565). *รายงานสถานการณ์ตลาดแรงงานปี 2565*. กรมการจัดหางาน.
- คณะอุตสาหกรรมบริการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. (2568). *รายงานนิสิตปริญญาตรี คณะอุตสาหกรรมบริการ ปัจจุบัน*. <https://regis.ku.ac.th/login.php>
- จ๊อบไทย. (2561). *ผลสำรวจพฤติกรรม International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences ของแรงงานไทย Generation Y และ Generation Z*. สืบค้นจาก <https://www.jobthai.com>
- ณัฐพล สุวรรณโพธิ์. (2560). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเลือกองค์กรของนิสิตจบใหม่ในเขตกรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- นิภาพร อ่อนนิม. (2561). การศึกษาปัจจัยแรงจูงใจในการเลือกงานของนิสิตหญิงระดับอุดมศึกษา. *วารสารวิชาการสังคมศาสตร์*, 10(2), 101-114.
- นิภาพร อ่อนนิม. (2561). *แรงจูงใจในการเลือกอาชีพของนักศึกษาหญิงระดับอุดมศึกษาในสาขาการบริการ*. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา*, 14(2), 45-58.
- นุชนาถ โพธิ์พรม. (2564). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเลือกอาชีพของนักศึกษาระดับอุดมศึกษาในประเทศไทย*. *วารสารวิจัยทางการศึกษา*, 34(2), 87-99.
- ประเวศ อ่อนสุวรรณ. (2560). *ความสัมพันธ์ระหว่างผลการเรียนกับการเลือกงานของบัณฑิตสาขาบริการ*. *วารสารบริหารธุรกิจ*, 12(1), 15-27.
- ปิยะวรรณ สิทธิพงศ์. (2563). *ความแตกต่างของปัจจัยในการเลือกงานระหว่างนักศึกษาตามระดับชั้นปี*. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม*, 9(2), 112-126.
- วรรณิ ฉินศิริกุล. (2562). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเลือกงานของนักศึกษาจบใหม่ในยุคดิจิทัล*. *วารสารพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*, 7(1), 45-59.
- ศศิธร ศิริวัฒน์. (2562). *ความแตกต่างของค่านิยมในการทำงานระหว่างนักศึกษาตามสาขาวิชาที่ศึกษา*. *วารสารการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*, 5(1), 27-42.
- Aguinis, H. (2009). *Performance management* (2nd ed.). Pearson Prentice Hall.
- Alderfer, C. P. (1969). An Empirical Test of a New Theory of Human Needs. *Organizational Behavior and Human Performance*, 4(2), 142-175.
- Bencsik, A., & Machova, R. (2016). Knowledge sharing problems from the viewpoint of intergeneration management. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 230, 342-349. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.09.043>

- Bennett, R. (1993). *Organizational Behavior*. London: Pitman Publishing.
- Braun, V., & Clarke, V. (2021). *Thematic analysis: A practical guide*. Sage Publications.
- Cable, D. M., & Turban, D. B. (2003). The value of organizational reputation in the recruitment context: A brand-equity perspective. *Journal of Applied Social Psychology, 33*(11), 2244-2266.
- Chatman, J. A. (1991). Matching people and organizations: Selection and socialization in public accounting firms. *Administrative Science Quarterly, 36*(3), 459-484.
- Chiaburu, D. S., & Harrison, D. A. (2008). Do peers make the place? Conceptual synthesis and meta-analysis of coworker effects on perceptions, attitudes, OCBs, and performance. *Journal of Applied Psychology, 93*(5), 1082-1103.
- Cochran, W. G. (1963). *Sampling techniques* (2nd ed.). John Wiley & Sons.
- Fombrun, C. J., & Shanley, M. (1990). What's in a name? Reputation building and corporate strategy. *Academy of Management Journal, 33*(2), 233-258.
- Glavas, A., & Piderit, S. K. (2009). How does doing good matter? Effects of corporate citizenship on employees. *Journal of Corporate Citizenship, 36*, 51-70.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational Behavior and Human Performance, 16*(2), 250-279.
- Hausknecht, J. P., Rodda, J., & Howard, M. J. (2009). Targeted employee retention: Performance-based and job-related differences in reported reasons for staying. *Human Resource Management, 48*(2), 269-288.
- Herzberg, F. (1959). *The motivation to work* (2nd ed.). New York: John Wiley & Sons.
- Herzberg, F. (1968). One more time: How do you motivate employees? *Harvard Business Review, 46*(1), 53-62.
- Holland, J. L. (1973). *Making vocational choices: A theory of careers*. Prentice-Hall.
- Jayathilake, H. D., Daud, D., & Sam, T. L. (2021). Talent retention and job performance: The mediating role of work-life balance. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, 11*(5), 1329-1342.
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (1990). *A theory of goal setting and task performance*. Prentice-Hall.
- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review, 50*(4), 370-396.
- McClelland, D. C. (1961). *The Achieving Society*. Princeton, NJ: Van Nostrand.
- McClelland, D. C. (1975). *Power: The Inner Experience*. New York: Irvington.
- Napathorn, C., Weerasombat, T., & Pumipatyothin, P. (2022). Understanding Employability in Changing Labor Market Contexts: The Case of an Emerging Market Economy of Thailand. *Sustainability*. <https://doi.org/10.3390/su141610436>.

- Ng, E. S., Schweitzer, L., & Lyons, S. T. (2010). New generation, great expectations: A field study of the millennial generation. *Journal of Business and Psychology*, 25(2), 281-292.
- Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric theory* (2nd ed.). McGraw-Hill.
- Perdhana, M., & Lestari, D. (2023). Generation Z Work Motivation in Indonesia. *Return : Study of Management, Economic and Bussines*. <https://doi.org/10.57096/return.v2i04.95>.
- Plano Clark, V. L. (2017). Mixed methods research. *The Journal of Positive Psychology*, 12(3), 305-306.
- Ros, M., Schwartz, S. H., & Surkiss, S. (1999). Basic individual values, work values, and the meaning of work. *Applied Psychology*, 48(1), 49-71.
- Rosenberg, M., & McCullough, B. C. (1981). Mattering: Inferred significance and mental health among adolescents. *Research in Community & Mental Health*, 2, 163-182.
- Rovinelli, R. J., & Hambleton, R. K. (1977). On the use of content specialists in the assessment of criterion-referenced test item validity. *Dutch Journal of Educational Research*, 2(2), 49-60.
- Schwartz, S. H. (1992). Universals in the content and structure of values: Theoretical advances and empirical tests in 20 countries. *Advances in Experimental Social Psychology*, 25, 1-65.
- Super, D. E. (1957). *The psychology of careers*. Harper & Row.
- Super, D. E. (1980). A life-span, life-space approach to career development. *Journal of Vocational Behavior*, 16(3), 282-298.
- Super, D. E. (1990). *A life-span, life-space approach to career development*. In D. Brown & L. Brooks (Eds.), *Career choice and development* (2nd ed., pp. 197-261). Jossey-Bass.
- Twenge, J. M., Campbell, S. M., Hoffman, B. J., & Lance, C. E. (2010). Generational differences in work values: Leisure and extrinsic values increasing, social and intrinsic values decreasing. *Journal of Management*, 36(5), 1117-1142.
- UN Women. (2022). *Gender equality in the workplace: Global trends and regional perspectives*. Retrieved from <https://www.unwomen.org>
- Vroom, V. H. (1964). *Work and motivation*. New York: Wiley.
- Wrzesniewski, A., McCauley, C., Rozin, P., & Schwartz, B. (1997). Jobs, careers, and callings: People's relations to their work. *Journal of Research in Personality*, 31(1), 21-33.

การยกระดับอาชีพโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและการจัดการธุรกิจ เพื่อพัฒนาทักษะการเป็นผู้ประกอบการยุคใหม่ Career Enhancement Using Digital Technology and Business Management to Develop New Entrepreneurial Skills

Received: 17 September 2024 Revised: 3 September 2025 Accepted: 23 September 2025

นคร ละลอกน้ำ, คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
สุณี หงษ์วิเศษ, คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา

บทคัดย่อ การวิจัย เรื่อง การยกระดับอาชีพโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและการจัดการธุรกิจเพื่อพัฒนาทักษะการเป็นผู้ประกอบการยุคใหม่ มีวัตถุประสงค์ คือ 1) ศึกษาความต้องการหลักสูตรการเป็นผู้ประกอบการยุคใหม่ 2) ศึกษารูปแบบบริหารจัดการการยกระดับอาชีพฯ 3) ออกแบบและพัฒนาหลักสูตรการเป็นผู้ประกอบการยุคใหม่ 4) ทดลองใช้และประเมินหลักสูตรฯ วิธีดำเนินการวิจัยแบ่งเป็น 3 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการยกระดับอาชีพฯ และศึกษาความต้องการหลักสูตรการเป็นผู้ประกอบการยุคใหม่ ระยะที่ 2 ออกแบบและพัฒนาหลักสูตรการยกระดับอาชีพฯ ระยะที่ 3 ทดลองใช้และประเมินหลักสูตรการยกระดับอาชีพฯ

ผลการวิจัยพบว่า

1. กลุ่มเป้าหมายสนใจเป็นผู้ประกอบการ/ทำธุรกิจ เพื่อมีรายได้ระหว่างเรียน หรือมีรายได้และอาชีพเสริมหลังสำเร็จการศึกษา ส่วนใหญ่ยังขาดความรู้ว่าจะเริ่มต้นธุรกิจอะไร มีความสนใจเข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรเทคนิคการถ่ายภาพสินค้าและตกแต่งภาพ, การวางแผนธุรกิจ, การสร้างตัวตนบนแพลตฟอร์มออนไลน์, การผลิต VDO CONTENT & VDO PRESENT โดยสะดวกในการเข้ารับการฝึกอบรมในวันเสาร์-อาทิตย์ จัดอบรมที่เน้นการเรียนรู้แบบฝึกปฏิบัติจริงกับวิทยากรที่เชี่ยวชาญมีประสบการณ์ในเรื่องนั้น ๆ โดยเฉพาะเรียนกับเจ้าของกิจการโดยตรง

2. การบริหารจัดการการยกระดับอาชีพโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและการจัดการธุรกิจเพื่อพัฒนาทักษะการเป็นผู้ประกอบการยุคใหม่ มีองค์ประกอบ คือ 1) ปัจจัยนำเข้า 2) กระบวนการสร้างผู้ประกอบการ 3) ประเมินผลความสำเร็จ 4) ประเมินผลลัพธ์ ขยายผลต่อเนื่อง และมีขั้นตอน คือ 1) สร้างแรงบันดาลใจ 2) ให้ข้อมูล สร้างการรับรู้ 3) ศึกษา เรียนรู้ตามความสนใจ 4) ฝึกทักษะเฉพาะด้านสร้างความเชี่ยวชาญ 5) สร้างเครือข่ายความร่วมมือพร้อมให้การชี้แนะและการเป็นพี่เลี้ยง 6) สร้างประสบการณ์ตรงการเป็นผู้ประกอบการยุคใหม่

3. ผลการออกแบบและพัฒนาหลักสูตรกลุ่มการวางแผนธุรกิจ กลุ่มการทำตลาดบนแพลตฟอร์มออนไลน์กลุ่มเทคโนโลยีสื่อดิจิทัลเพื่อนำเสนอผลิตภัณฑ์ มีทั้งหมด 10 หลักสูตร ได้แก่ 1) เริ่มต้นธุรกิจที่เป็นไปได้ ประสพผลสำเร็จอย่างที่คุณคิด 2) เขียนแผนธุรกิจให้รวย รอบรู้เรื่องภาษี 3) สร้างตัวตน

บนแพลตฟอร์มออนไลน์ ใคร ๆ ก็ทำได้ 4) สร้างเพจเรื่องง่าย ๆ มีผู้ติดตามเกินคาด 5) อยากรเป็น Blogger, YouTuber, Influencer, Tiktoker ต้องทำง่าย 6) เทคนิคการถ่ายภาพและตกแต่งภาพเพื่องานโฆษณาและประชาสัมพันธ์ 7) การผลิตสื่อเสียงยุคดิจิทัล 8) การผลิต VDO CONTENT & VDO PRESENT เพื่อการตลาดดิจิทัล 9) เทคนิคการผลิตสื่อ Motion Graphic เพื่อการโฆษณา 10) การผลิตสื่อ 3D Animation บนแพลตฟอร์มออนไลน์ แต่ละหลักสูตรจะประกอบด้วย 1) ชื่อหลักสูตร 2) คำอธิบายภาพรวมของหลักสูตร 3) วัตถุประสงค์ของหลักสูตร 4) เนื้อหาสาระโดยสังเขป 5) เทคนิคและวิธีการฝึกอบรม 6) ระยะเวลาการฝึกอบรมในแต่ละหัวข้อ 7) กำหนดการฝึกอบรมวิทยาการในการฝึกอบรม 8) สื่อประกอบการฝึกอบรม 9) กิจกรรมการฝึกอบรม 10) การวัดและประเมินผล 11) เอกสารอ้างอิง

4. ผลการประเมินคุณภาพหลักสูตร ภาพรวมทุกหลักสูตรอยู่ในระดับเหมาะสมมาก และผลรวมประเมินความพึงพอใจต่อหลักสูตรหลังเข้ารับการฝึกอบรมอยู่ในระดับความพึงพอใจมากที่สุด ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถสร้างอาชีพและมีรายได้เพิ่มขึ้น เช่น มีจำนวนกลุ่มสร้างธุรกิจ กลุ่มๆละ 3-6 คน จำนวน 11 ธุรกิจ ได้แก่ 1) Ai Think For you 2) BBMTN Production 3) HR CHAICHA 4) OVER SEE 5) คอร์สเรียนตัดต่อวิดีโอออนไลน์ 6) ธุรกิจเทียนหอม 7) ร้าน GABBI 8) ร้านกาแฟ เบเกอร์รี่ Burgarry bake and brew 9) ร้านผลไม้ญี่ปุ่น 10) ร้านมอมแมม และ 11) สร้างคอร์สเรียนออนไลน์เพื่อพัฒนาทักษะเฉพาะ

คำสำคัญ: การยกระดับอาชีพ เทคโนโลยีดิจิทัลและการจัดการธุรกิจ ผู้ประกอบการยุคใหม่

Abstract This research project aimed to enhance career paths by leveraging digital technology and business management to develop new entrepreneurial skills. The study had four key objectives: 1) to investigate the demand for new entrepreneurial skills training, 2) to study a management model for career enhancement, 3) to design and develop a new entrepreneurial skills curriculum, and 4) to implement and evaluate the developed curriculum. The research was conducted in three phases: Phase 1 involved studying principles, concepts, theories, and existing research on career enhancement, as well as assessing the demand for the new entrepreneurial curriculum. Phase 2 focused on designing and developing the curriculum. Phase 3 involved piloting and evaluating the curriculum.

The research results found that:

1. Demand and Interests: The target audience showed significant interest in becoming entrepreneurs or starting a business to earn income while studying or to generate supplementary income after graduation. However, most lacked knowledge on how to start a business. They expressed interest in training courses covering product photography and image editing, business planning, personal branding on online platforms,

and the creation of video content and presentations. Participants preferred practical, hands-on training sessions held on weekends, led by experienced experts or direct business owners.

2. *Management Model:* The proposed management model for career enhancement through digital technology and business management consists of four key components: 1) Inputs, 2) Entrepreneurial Development Process, 3) Success Evaluation, and 4) Outcome Evaluation and Scaling. The process involves six steps: 1) Inspiring Motivation, 2) Providing Information and Raising Awareness, 3) Self-Directed Learning Based on Interests, 4) Developing Specialized Skills and Expertise, 5) Building Networks and Mentorship, and 6) Gaining Direct Entrepreneurial Experience.

3. *Curriculum Design and Development:* The research successfully designed and developed a total of 10 courses across three main groups: Business Planning, Online Platform Marketing, and Digital Media Technology for Product Presentation. The courses include: 1) Starting a Feasible and Successful Business, 2) Writing a Business Plan and Understanding Taxes, 3) Creating Your Online Personal Brand, 4) Building a Simple Page with a Large Following, 5) How to Become a Blogger, YouTuber, Influencer, or Tiktoker, 6) Photography and Image Editing for Advertising and Public Relations, 7) Digital Audio Production, 8) Video Content & Video Presentation for Digital Marketing, 9) Motion Graphic Production for Advertising, and 10) 3D Animation for Online Platforms. Each course outline comprises: 1) Course Title, 2) Course Overview, 3) Learning Objectives, 4) Brief Course Content, 5) Training Techniques and Methods, 6) Duration, 7) Instructor Information, 8) Training Materials, 9) Activities, 10) Measurement and Evaluation, and 11) References.

4. *Evaluation of the Curriculum:* The overall quality of the curriculum was rated at a “Very Appropriate” level. The post-training satisfaction was rated as “Highest Satisfaction.” Participants successfully created new businesses and increased their income. A total of 11 new businesses were established by groups of 3-6 people, including: 1) Ai Think For you, 2) BBMTN Production, 3) HR CHAICHA, 4) OVER SEE, 5) An Online Video Editing Course, 6) Scented Candle Business, 7) GABBI Store, 8) Burgarry Bake and Brew (Coffee Shop & Bakery), 9) Pui’s Fruit Shop, 10) Mhom-Mhaem Store, and 11) An Online Course for Specialized Skills Development.

Keywords: Career enhancement, Digital technology and business management, Modern entrepreneur

ความสำคัญและที่มาของปัญหา

การพัฒนา “ประเทศไทย 4.0” มุ่งเน้นเศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม เสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ โดยภาครัฐได้จัดทำโครงการนำร่องขนาดใหญ่ เพื่อพัฒนาเขตเศรษฐกิจ ได้แก่ “โครงการพัฒนาพื้นที่เขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก (Thailand’s Eastern Economic Corridor: EEC)” เพื่อต้องการพัฒนาระเบียงเศรษฐกิจภาคตะวันออกให้เป็น ศูนย์กลางเชื่อมโยงเศรษฐกิจโลกสู่อาเซียน รวมทั้งเป็นศูนย์กลางอุตสาหกรรมแห่งอนาคตเชื่อมโยง อนุภูมิภาคตะวันออกเฉียองใต้ ซึ่งพื้นที่ตั้งโครงการครอบคลุม 3 จังหวัด ได้แก่ ฉะเชิงเทรา ชลบุรี และระยอง จากนโยบายและยุทธศาสตร์การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2563-2570 เป็นกรอบ แนวทางการพัฒนาระบบอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมของประเทศ ให้สอดคล้องและ บูรณาการกัน เพื่อให้เกิดเป็นพลังในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ ที่สอดคล้องกับทิศทางของยุทธศาสตร์ ชาติ แผนแม่บท และนโยบายของรัฐบาล โดยมีวิสัยทัศน์เพื่อ “เตรียมคนไทยแห่งศตวรรษที่ 21 พัฒนา เศรษฐกิจที่กระจายโอกาสอย่างทั่วถึง สังคมที่มั่นคง และสิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืน โดยสร้างความเข้มแข็ง ทางนวัตกรรมระดับแนวหน้าในสากล นำพาประเทศไปสู่ประเทศที่พัฒนาแล้ว” และมีการขับเคลื่อน การดำเนินงานในลักษณะแพลตฟอร์มความร่วมมือตามเป้าประสงค์ของการพัฒนาใน 4 ด้าน ได้แก่ 1) การพัฒนากำลังคนและสถาบันความรู้ 2) การวิจัยและสร้างนวัตกรรมเพื่อตอบโจทย์ท้าทายของสังคม 3) การวิจัยและสร้างนวัตกรรมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขัน 4) การวิจัยและสร้างนวัตกรรม เพื่อการพัฒนาเชิงพื้นที่และลดความเหลื่อมล้ำ (สำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรมแห่งชาติ และ สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม, 2562) และ แผนด้านการอุดมศึกษาเพื่อผลิตและพัฒนาากำลังคนของประเทศ พ.ศ. 2564-2570 โดยมีเป้าหมายหลัก เพื่อพัฒนาคุณภาพและโอกาสทางการศึกษาระดับอุดมศึกษาของคนทุกกลุ่ม ทุกช่วงวัยในประเทศอย่าง ยั่งยืน และมุ่งเน้นให้สถาบันอุดมศึกษาเป็นแหล่งสร้างองค์ความรู้ งานวิจัยและนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ ต่อการสร้างและพัฒนาศักยภาพในการแข่งขันของประเทศ โดยการขับเคลื่อนการดำเนินงานกำหนด ประเด็นยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาการอุดมศึกษาไว้ 3 ประการหลัก ประกอบด้วย บัณฑิตและกำลังคน ระบบ นิเวศวิจัย และอุดมศึกษาใหม่โดยมุ่งหวังให้อุดมศึกษาเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ ในทุกมิติ ทั้งด้านเศรษฐกิจและด้านสังคม ผ่านพันธกิจของสถาบันอุดมศึกษา จำแนกตามยุทธศาสตร์ 3 ยุทธศาสตร์ คือ ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาศักยภาพคน (Capacity Building) ยุทธศาสตร์ที่ 2 ส่งเสริมระบบ นิเวศวิจัยอุดมศึกษา (Research Ecosystem Building และยุทธศาสตร์ที่ 3 จัดระบบอุดมศึกษาใหม่ (Higher Education Transformation)

สำนักงานสถิติแห่งชาติได้ทำการสำรวจ พบว่า มีผู้ว่างงานสำเร็จการศึกษาระดับอุดมศึกษา มากที่สุด 147,000 คน ในเดือนตุลาคม ปี พ.ศ. 2562 และจากภาพการณ้ว่างงานของกลุ่มดังกล่าวยัง พบว่า เมื่อเปรียบเทียบในช่วงเวลาเดียวกันของปี พ.ศ. 2561 มีผู้ว่างงานเพิ่มขึ้น 10,000 คน แต่จาก การสำรวจของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม แลงตัวเลขบัณฑิต ตกงานถึง 370,000 คน ซึ่งในช่วงเดือนมีนาคม พ.ศ. 2563 จะมีบัณฑิตที่กำลังสำเร็จการศึกษาจากสถาบัน อุดมศึกษาเพิ่มขึ้น 300,000 คน แสดงให้เห็นความไม่สอดคล้องของคุณภาพของบัณฑิตกับความต้องการ

ของตลาดแรงงาน และลักษณะผู้เรียนยุคปัจจุบันจะเป็น GEN-Z จะมีการแสวงหาความรู้ใหม่ผ่านช่องทางเทคโนโลยีดิจิทัลหลากหลายรูปแบบด้วยตนเอง กล้าคิดกล้าทำสิ่งใหม่ ๆ มีแนวคิดอยากเป็นเจ้าของธุรกิจ เป็นผู้ประกอบการ แสวงหาความสำเร็จในระยะเวลาอันสั้น (ดลฤดี พลมิตร และคณะ, 2566) การพัฒนา กำลังคน การพัฒนาอาชีพ การพัฒนาทักษะให้แรงงานในอุตสาหกรรม บุคคลทั่วไป นิสิตที่กำลังศึกษาและบัณฑิตที่เพิ่งจบการศึกษาให้สามารถทำงานในสถานประกอบการได้หรือประกอบอาชีพอิสระที่สนใจได้ทันกับการแข่งขันของประเทศและการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในอนาคต จำเป็นต้องมีการออกแบบและพัฒนา หลักสูตรเฉพาะเป็นลักษณะ Non-Degree เพื่อพัฒนาทักษะ Up-Skill/Re-skill (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2561) และพัฒนาเป็นการเรียนรู้แบบเปิด (MOOC) เพื่อส่งเสริมให้สามารถเรียนรู้ได้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning) โดยเฉพาะนิสิต บัณฑิตที่เพิ่งสำเร็จการศึกษา แรงงาน บุคคลทั่วไป ต้องเรียนรู้พัฒนาตนเองให้สร้างอาชีพที่มั่นคงได้ โดยเฉพาะการเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneur) มุ่งเน้นพัฒนาบุคคลมองเห็นโอกาสทางธุรกิจจากเห็นสิ่งต่าง ๆ รอบตัว และนำมาสร้างสินค้าและบริการเพื่อตอบสนองโจทย์ลูกค้า และสร้างรายได้ให้กับตัวเอง จำเป็นต้องมีทักษะที่หลากหลาย เช่น 1) ทักษะการจัดการ และความรู้พื้นฐานในการทำธุรกิจ 2) ทักษะการแก้ปัญหา 3) ทักษะการตัดสินใจ 4) ทักษะการสื่อสาร 5) ทักษะภาษาอังกฤษ 6) ทักษะการพลิกวิกฤตให้เป็นโอกาส (Resilience) 7) ทักษะการทำ Digital Marketing 8) Soft Skills อื่น ๆ (Timmons & Spinelli, 2003) จากทักษะที่กล่าวมายังขาดการพัฒนาหลักสูตรเฉพาะ และแหล่งเรียนรู้ที่พัฒนาทักษะการเป็นผู้ประกอบการที่ตรงกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมายในพื้นที่ EEC

มหาวิทยาลัยบูรพาในฐานะมหาวิทยาลัยหลักใน EEC และมหาวิทยาลัยในภูมิภาคตะวันออก มีบทบาทในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรให้มีศักยภาพเพื่อรองรับการอุตสาหกรรมเป้าหมาย และพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อยกระดับอุตสาหกรรม เศรษฐกิจชุมชน สังคม และยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนในพื้นที่ EEC และจังหวัดอื่น ๆ ในภาคตะวันออกจึงออกแบบนโยบายและยุทธศาสตร์ เพื่อให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องสามารถมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนการดำเนินงานในลักษณะแพลตฟอร์ม โดยแผนพัฒนาความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยบูรพา ปีงบประมาณ 2566-2570 กำหนดไว้ 3 แพลตฟอร์ม คือ Platform 1 การสร้างและพัฒนาบุคลากรคุณภาพสนองตอบภาคอุตสาหกรรมเป้าหมาย Platform 2 ขับเคลื่อนอุตสาหกรรมเป้าหมายและยกระดับคุณภาพชีวิตของคนในสังคมด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม และ Platform 3 การสร้างแพลตฟอร์มเพื่อส่งเสริมความร่วมมือกับภาคอุตสาหกรรม

ด้วยสภาพความเป็นมาและความต้องการส่งเสริมการเป็นผู้ประกอบการ การสร้างอาชีพตามนโยบายและยุทธศาสตร์การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม คณะผู้วิจัยจึงได้ศึกษาเรื่อง “การยกระดับอาชีพโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและการจัดการธุรกิจเพื่อพัฒนาทักษะการเป็นผู้ประกอบการยุคใหม่” โดยมีการดำเนินการอย่างเป็นระบบเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด มีการศึกษาความต้องการจากกลุ่มเป้าหมายในเขตพื้นที่ EEC เพื่อนำมาออกแบบและพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม และจัดฝึกอบรมปฏิบัติการกลุ่มการวางแผนธุรกิจ กลุ่มการทำตลาดบนแพลตฟอร์มออนไลน์ กลุ่มเทคโนโลยีสื่อดิจิทัล เพื่อนำเสนอผลิตภัณฑ์ เพื่อให้เกิดทักษะและประสบการณ์ตรง จากกระบวนการทั้งหมดทั้งนี้ นิสิต บัณฑิต แรงงานในระบบอุตสาหกรรม และผู้สนใจทั่วไป ที่เข้าร่วมโครงการวิจัยสามารถนำความรู้ ทักษะ

ประสบการณ์ที่ได้ไปสร้างอาชีพใหม่ ยกกระดับอาชีพเดิม เป็นผู้ประกอบการยุคใหม่ได้อย่างมั่นคง ยั่งยืน สามารถปรับตัวได้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในพื้นที่ EEC และยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี อย่างมีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์ของโครงการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความต้องการหลักสูตรการเป็นผู้ประกอบการยุคใหม่
2. เพื่อศึกษาองค์ประกอบ ขั้นตอน และความสัมพันธ์ของรูปแบบบริหารจัดการยกระดับอาชีพ โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและการจัดการธุรกิจให้มีประสิทธิภาพ
3. เพื่อออกแบบและพัฒนาหลักสูตรกลุ่มการวางแผนธุรกิจ กลุ่มการทำตลาดบนแพลตฟอร์มออนไลน์ และกลุ่มเทคโนโลยีสื่อดิจิทัลเพื่อนำเสนอผลิตภัณฑ์
4. เพื่อทดลองใช้และประเมินหลักสูตรโดยการจัดอบรมปฏิบัติการกับกลุ่มเป้าหมายที่สมัครเข้าร่วมโครงการ

วิธีดำเนินการวิจัย

แบ่งเป็น 3 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวกับการยกระดับอาชีพ โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและการจัดการธุรกิจเพื่อพัฒนาทักษะการเป็นผู้ประกอบการยุคใหม่ และศึกษาความต้องการหลักสูตรการเป็นผู้ประกอบการยุคใหม่จากกลุ่มเป้าหมาย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ นิสิต/บัณฑิตแรงงาน/บุคลากรวัยทำงาน/บุคคลทั่วไป เขต EEC (ชลบุรี, ระยอง, ฉะเชิงเทรา) ที่สนใจสมัครเข้าร่วมโครงการยกระดับอาชีพโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และการจัดการธุรกิจเพื่อพัฒนาทักษะการเป็นผู้ประกอบการยุคใหม่ โดยวิธีการแบบอาสาสมัคร (Voluntary Selection) ผ่านระบบออนไลน์ ดังนี้

1. ประชาสัมพันธ์ให้ข้อมูลเกี่ยวกับโครงการ และหลักสูตรอบรมผ่านสื่อต่าง ๆ ได้แก่ โพสต์ประชาสัมพันธ์ที่เผยแพร่ในมหาวิทยาลัยบูรพาตามจุดต่าง ๆ เช่น บอร์ดประชาสัมพันธ์ของแต่ละคณะ และเผยแพร่ผ่านหน้าเพจเฟซบุ๊ก “ผู้ประกอบการยุคใหม่” ลิงก์ <https://www.facebook.com/profile.php?id=100092707516874>
2. ทำสื่อ Presentation แนะนำโครงการผ่านลิงก์ <https://www.facebook.com/100092707516874/videos/695080032203102>
3. ทำลิงก์สมัครสำหรับผู้สนใจเข้าร่วมโครงการทางลิงก์ <https://sites.google.com/view/nenewgenerationentrepreneurs/>

กลุ่มตัวอย่าง แบ่งเป็น 4 กลุ่ม ดังนี้ กลุ่มนิสิต กลุ่มบัณฑิต แรงงาน กลุ่มบุคลากรวัยทำงาน และกลุ่มบุคคลทั่วไป โดยวิธีการแบบอาสาสมัคร (Voluntary Selection) ที่สนใจเข้าร่วมโครงการฯ โดยกำหนดกลุ่มตัวอย่างด้วยโปรแกรม GPower ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. ผู้วิจัยศึกษาหลักสูตรการเป็นผู้ประกอบการยุคใหม่เพื่อกำหนดขอบข่ายข้อคำถามและสร้างข้อคำถามให้ครอบคลุมความต้องการหลักสูตรฯ และศึกษาเอกสาร หลักการ ทฤษฎี และงานวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรการเป็นผู้ประกอบการยุคใหม่ มีรายละเอียด ดังนี้

- แบบสอบถามความต้องการหลักสูตร มีจำนวน 8 ข้อ ได้แก่ 1) รายวิชาที่ต้องการ 2) ลักษณะเสนอเนื้อหา 3) วิธีการสอน 4) วิธีการนำเสนอเนื้อหา 5) ระยะเวลาฝึกอบรม 6) การจัดอบรมช่วงเวลาใด 7) ควรมีสื่ออะไรบ้าง 8) การวัดและประเมินผลอย่างไร

- แบบสัมภาษณ์หลักสูตร มีจำนวน 10 ข้อ ได้แก่ 1) ข้อมูลพื้นฐานของผู้ให้ข้อมูล (สาขา/คณะ/ชั้นปี) 2) ความสนใจเป็นผู้ประกอบการ/ทำธุรกิจ 3) การเป็นผู้ประกอบการ/ทำธุรกิจ ต้องทำอะไร/เตรียมอะไรบ้าง 4) ความรู้ในการเป็นผู้ประกอบการ/ทำธุรกิจ 5) ความสนใจเรียนหลักสูตรอะไรบ้างเพื่อเป็นผู้ประกอบการ/ทำธุรกิจ 6) ระยะเวลาเรียน/ช่วงการเรียน 7) วิธีการเรียน/ฝึกอบรม 8) กิจกรรมในการฝึกอบรม 9) องค์ประกอบ ขั้นตอน ความสัมพันธ์ของรูปแบบบริหารจัดการฯ และ 10) ความคิดเห็นอื่น ๆ

2. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามและการสัมภาษณ์เสนอผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบเนื้อหา และการใช้ภาษา แล้วนำข้อเสนอแนะผู้เชี่ยวชาญมาปรับปรุงแก้ไขข้อคำถามให้ถูกต้อง ชัดเจน

3. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน ตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์หรือเนื้อหา (Index of Item Objective Congruence: IOC) ได้ผลการหาค่าความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์หรือเนื้อหา (Index of Item Objective Congruence: IOC) ส่วนใหญ่อยู่ระหว่าง 0.84-1.00

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลที่เป็นแบบสอบถามความต้องการหลักสูตรการเป็นผู้ประกอบการยุคใหม่จากกลุ่มเป้าหมายจากกลุ่มนิสิต กลุ่มบัณฑิต แรงงาน กลุ่มบุคลากรวัยทำงาน และกลุ่มบุคคลทั่วไป โดยวิธีการระบบออนไลน์ Google Form และสัมภาษณ์ผ่าน Google Meet โดยละเอียดดังนี้

1. ต้องมีรายชื่อการสมัครในระบบออนไลน์ Google Form โครงการ “การยกระดับอาชีพโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและการจัดการธุรกิจเพื่อพัฒนาทักษะการเป็นผู้ประกอบการยุคใหม่”

2. เป็นผู้มีความสนใจเป็นผู้ประกอบการหรือเป็นผู้ประกอบการที่ต้องการต่อยอดในการพัฒนาตนเองโดยมีแผนธุรกิจที่สนใจจะทำในอนาคต

3. สามารถตอบแบบสอบถามและสัมภาษณ์ตามเวลานัดหมายได้

4. หากมีผู้สมัครจำนวนเกินกว่ากำหนด จะให้วิธีการสุ่มอย่างง่ายด้วยการจับสลาก (Simple Random Sampling) จากกลุ่มผู้สมัครให้เหลือจำนวน 30 คน

5. สำหรับกลุ่มที่สุ่มจับสลากได้ผู้วิจัยจะดำเนินการแจ้งผลการสุ่มต่อนิสิตผ่านระบบออนไลน์และเปิดโอกาสให้นิสิตแจ้งความประสงค์เข้าร่วมเป็นกลุ่มตัวอย่างในโครงการวิจัยตามความสมัครใจและแจ้งรายละเอียดในขั้นตอนนี้ว่า นิสิตสามารถปฏิเสธที่จะเข้าร่วมและถ้ากิจกรรมนี้ไม่ตรงกับความสนใจของนิสิตแล้วสามารถถอนตัวจากการเข้าร่วมโครงการได้ตลอดเวลา โดยไม่มีผลกระทบใด ๆ

การวิเคราะห์ข้อมูล

- แบบสอบถาม ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลความต้องการหลักสูตรการเป็นผู้ประกอบการยุคใหม่ จากกลุ่มเป้าหมายจากกลุ่มนิสิต กลุ่มบัณฑิต แรงงาน กลุ่มบุคลากรวัยทำงาน และกลุ่มบุคคลทั่วไป โดยการหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

- ข้อมูลการสัมภาษณ์ ดำเนินการ ดังนี้

1. ถอดเทปแบบคำต่อคำ (Transcript) อ่านอย่างวิเคราะห์เพื่อสร้างมโนทัศน์ (Concept) จากข้อมูลที่ได้

2. จัดหมวดหมู่ของมโนทัศน์เพื่อสร้างสมมติฐานชั่วคราว

3. ตรวจสอบความสอดคล้องกันของข้อมูลด้วยกระบวนการตรวจสอบสามเส้า (Triangulation) ดังนี้

3.1 การเก็บข้อมูลด้วยนักวิจัยหลายคน (Investigators Triangulation) โดยการเก็บข้อมูลครั้งนี้มีนักวิจัยและผู้ช่วยนักวิจัยที่ผ่านการการสัมภาษณ์ และทุกคนร่วมสัมภาษณ์รูปแบบออนไลน์พร้อมกัน

3.2 การเก็บข้อมูลด้วยวิธีการที่แตกต่างกัน (Methodological Triangulation) โดยการเก็บข้อมูลครั้งนี้ใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก และพิจารณาบริบทที่แตกต่างกัน

3.3 การเก็บข้อมูลด้วยผู้ให้ข้อมูลที่หลากหลาย (Key Informant Triangulation) การเก็บรวบรวมข้อมูลในแต่ละสาขา อาชีพ หน้าที่รับผิดชอบที่ต่างกันจะมีการยืนยันข้อมูล รวมถึงการสังเกตจากอธิบาย เชื่อมโยงตามสภาพจริง ให้มีความน่าเชื่อถือ เพื่อให้มีความหนักแน่นของข้อมูลมากยิ่งขึ้น ระหว่างการสัมภาษณ์ คณะผู้วิจัยจะบันทึกข้อมูลด้วยเครื่องบันทึกเสียงแบบดิจิทัล โดยขออนุญาตผู้ให้ข้อมูลหลักก่อนบันทึกเสียงทุกครั้ง

4. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูลว่ามีรายละเอียดครอบคลุมที่ต้องการศึกษา (Thick Description) โดยใช้ความไวเชิงทฤษฎี (Theoretical Sensitivity) เพื่อขมวดประเด็นคำถาม (Probe) และติดตามข้อมูลในแนวลึก ซึ่งช่วยให้ตีความสิ่งที่ศึกษาได้ถูกต้อง

ระยะที่ 2 ออกแบบและพัฒนาหลักสูตรการยกระดับอาชีพโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและการจัดการธุรกิจเพื่อพัฒนาทักษะการเป็นผู้ประกอบการยุคใหม่

1. นำข้อมูลที่ได้จากระยะที่ 1 มากำหนดรายละเอียดหลักสูตร ได้แก่ ชื่อหลักสูตร คำอธิบายภาพรวมของหลักสูตร วัตถุประสงค์ของหลักสูตร เนื้อหาสาระโดยสังเขป เทคนิคและวิธีการฝึกอบรม ระยะเวลาการฝึกอบรมในแต่ละหัวข้อ กำหนดการฝึกอบรม วิทยากรในการฝึกอบรม สื่อประกอบ การฝึกอบรม กิจกรรมการฝึกอบรม การวัดและประเมินผล เอกสารอ้างอิง แต่ละหลักสูตรให้ครอบคลุมทั้งกลุ่มการวางแผนธุรกิจกลุ่มการทำตลาดบนแพลตฟอร์มออนไลน์ กลุ่มเทคโนโลยีสื่อดิจิทัลเพื่อนำเสนอผลิตภัณฑ์เพื่อใช้ในการฝึกอบรมกลุ่มเป้าหมาย และการกำหนดองค์ประกอบ ขั้นตอน ความสัมพันธ์ของรูปแบบบริหารจัดการ

2. นำหลักสูตรที่ได้ไปตรวจสอบเนื้อหาจากผู้ทรงคุณวุฒิภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยที่เกี่ยวข้องในเนื้อหาวิชานั้น จำนวน 3 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. ศึกษาแนวคิดการประเมินหลักสูตรการยกระดับอาชีพโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลฯ เพื่อนำไปกำหนดเกณฑ์การประเมินหลักสูตรการยกระดับอาชีพโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลฯ ให้ครอบคลุมองค์ประกอบของหลักสูตรฯ รายละเอียดหลักสูตรฯ

2. วิเคราะห์องค์ประกอบของหลักสูตรฯ รายละเอียดหลักสูตรฯ เพื่อนำมากำหนดขอบข่าย และเขียนตัวชี้วัดในการประเมินหลักสูตรฯ

3. สร้างแบบประเมินหลักสูตรฯ ตามองค์ประกอบของหลักสูตรฯ รายละเอียดหลักสูตรฯ ในรูปแบบของมาตราส่วนค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

4. นำแบบประเมินหลักสูตรฯ ที่สร้างขึ้นเสนอผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบเนื้อหา และการใช้ภาษา แล้วนำข้อเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญมาปรับปรุงแก้ไขข้อคำถามให้ถูกต้อง ชัดเจน

5. นำแบบประเมินหลักสูตรฯ ที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน ตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์หรือเนื้อหา (Index of Item Objective Congruence: IOC) ได้ผลการหาค่าความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์หรือเนื้อหา (Index of Item Objective Congruence: IOC) อยู่ระหว่าง 0.86 - 1.00 แสดงว่ามีความสอดคล้อง ถือว่าอยู่ในเกณฑ์ใช้ได้ ไม่ต้องทำการปรับปรุง

เกณฑ์การคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญ มีดังนี้

1. มีคุณวุฒิไม่ต่ำกว่าปริญญาเอก สาขาบริหารธุรกิจ/เทคโนโลยีสารสนเทศ/เทคโนโลยีการศึกษา หรือสาขาที่เกี่ยวข้อง และมีตำแหน่งทางวิชาการระดับผู้ช่วยศาสตราจารย์ขึ้นไป

2. มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมผู้ประกอบการ/การสอนเกี่ยวกับกลุ่มการวางแผนธุรกิจกลุ่มการทำตลาดบนแพลตฟอร์มออนไลน์ กลุ่มเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อนำเสนอผลิตภัณฑ์ ไม่ต่ำกว่า 5 ปี

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. จัดส่งหนังสือขอความร่วมมือในการประเมินคุณภาพหลักสูตรฯ รวมทั้งการจัดส่งลิงก์เอกสารที่เกี่ยวข้องให้ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาล่วงหน้าโดยวิธีการระบบออนไลน์ผ่าน Google Form

2. กำหนดระยะเวลาในการประเมินหลักสูตรฯ อย่างชัดเจนเพื่อให้สามารถประเมินให้ทันตามเวลาที่กำหนด

การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ผลการประเมินคุณภาพหลักสูตรฯ ในรูปแบบของมาตราส่วนค่า (Rating Scale) 5 ระดับ โดยใช้เกณฑ์การแปลความหมายของค่าเฉลี่ย ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 4.51 - 5.00 หมายความว่า เหมาะสมมากที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 3.51 - 4.50 หมายความว่า เหมาะสมมาก

คะแนนเฉลี่ย 2.51 - 3.50 หมายความว่า เหมาะสมปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.51 - 2.50 หมายความว่า เหมาะสมน้อย

คะแนนเฉลี่ย 1.00 - 1.50 หมายความว่า เหมาะสมน้อยที่สุด

สถิติที่ใช้วิเคราะห์ผลการประเมินคุณภาพหลักสูตรฯ คือ ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ระยะที่ 3 ทดลองใช้และประเมินหลักสูตรการยกระดับอาชีพโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและการจัดการธุรกิจเพื่อพัฒนาทักษะการเป็นผู้ประกอบการยุคใหม่

1. ประชาสัมพันธ์หลักสูตรและประกาศรับสมัครผู้สนใจเข้าอบรมรูปแบบเผชิญหน้า
2. ทำการฝึกอบรม นิสิต/บัณฑิต/แรงงาน/บุคลากรวัยทำงาน/บุคคลทั่วไป ตามโปรแกรมที่กำหนดไว้

3. การประเมินความพึงพอใจต่อการเข้าอบรมหลักสูตรฯ

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ นิสิต/บัณฑิตแรงงาน/บุคลากรวัยทำงาน/บุคคลทั่วไป เขต EEC (ชลบุรี, ระยอง, ฉะเชิงเทรา) ที่สนใจสมัครเข้าร่วมโครงการยกระดับอาชีพโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และการจัดการธุรกิจเพื่อพัฒนาทักษะการเป็นผู้ประกอบการยุคใหม่ โดยวิธีการแบบอาสาสมัคร (Voluntary Selection) ผ่านระบบออนไลน์ ดังนี้

1. ประชาสัมพันธ์ให้ข้อมูลเกี่ยวกับโครงการ และหลักสูตรอบรมผ่านสื่อต่าง ๆ ได้แก่ โพสต์ประชาสัมพันธ์ที่เผยแพร่ในมหาวิทยาลัยบูรพาตามจุดต่าง ๆ เช่น บอร์ดประชาสัมพันธ์ของแต่ละคณะ และเผยแพร่ผ่านหน้าเพจเฟซบุ๊ก “ผู้ประกอบการยุคใหม่” ลิงก์ <https://www.facebook.com/profile.php?id=100092707516874>

2. ทำสื่อ Presentation แนะนำโครงการผ่านลิงก์ <https://www.facebook.com/100092707516874/videos/695080032203102>

3. ทำลิงก์สมัครสำหรับผู้สนใจเข้าร่วมโครงการทางลิงก์ <https://sites.google.com/view/nenewgenerationentrepreneurs/>

กลุ่มตัวอย่าง แบ่งเป็น 4 กลุ่ม ดังนี้ กลุ่มนิสิต กลุ่มบัณฑิต แรงงาน กลุ่มบุคลากรวัยทำงาน และกลุ่มบุคคลทั่วไป โดยวิธีการแบบอาสาสมัคร (Voluntary Selection) ที่สนใจเข้าร่วมโครงการฯ โดยกำหนดกลุ่มตัวอย่างด้วยโปรแกรม GPower ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 50 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. ศึกษาแนวคิดการประเมินความพึงพอใจต่อการเข้าอบรมหลักสูตรฯ เพื่อนำไปกำหนดเกณฑ์การประเมินความพึงพอใจ ให้ครอบคลุมรายการประเมินความพึงพอใจต่อการเข้ารับการฝึกอบรม

2. วิเคราะห์องค์ประกอบการประเมินความพึงพอใจต่อการเข้าอบรมหลักสูตรฯ เพื่อนำมากำหนดข้อบ่งชี้ และเขียนตัวชี้วัดในการประเมินความพึงพอใจต่อหลักสูตรฝึกอบรมฯ

3. สร้างแบบประเมินความพึงพอใจต่อการเข้าอบรมหลักสูตรฯ ในรูปแบบของมาตราส่วนค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

4. นำแบบประเมินหลักสูตรฯ ที่สร้างขึ้นเสนอผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบเนื้อหา และการใช้ภาษา แล้วนำข้อเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญมาปรับปรุงแก้ไขข้อคำถามให้ถูกต้องชัดเจน

5. นำแบบประเมินหลักสูตรฯ ที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน ตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์หรือเนื้อหา (Index of Item Objective Congruence: IOC) ได้ผลการหาค่าความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์หรือเนื้อหา (Index of Item Objective Congruence: IOC) อยู่ระหว่าง 0.84 - 1.00 แสดงว่ามีความสอดคล้อง ถือว่าอยู่ในเกณฑ์ใช้ได้ ไม่ต้องทำการปรับปรุง

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ประชาสัมพันธ์ให้ข้อมูลเกี่ยวกับโครงการ และหลักสูตรอบรมผ่านสื่อต่าง ๆ ได้แก่ โพสต์เตอร์ ประชาสัมพันธ์ที่เผยแพร่ในมหาวิทยาลัยบูรพาตามจุดต่าง ๆ เช่น บอร์ดประชาสัมพันธ์ของแต่ละคณะ และเผยแพร่ผ่านหน้าเพจเฟซบุ๊ก “ผู้ประกอบการยุคใหม่” ลิงก์ <https://www.facebook.com/profile.php?id=100092707516874>

2. ทำสื่อ Presentation แนะนำโครงการผ่านลิงก์ <https://www.facebook.com/100092707516874/videos/695080032203102>

3. ทำลิงก์สมัครสำหรับผู้สนใจเข้าร่วมโครงการทางลิงก์ <https://sites.google.com/view/nenewgenerationentrepreneurs/>

- เกณฑ์การคัดเลือก รายละเอียดดังนี้

1. ต้องผ่านการสมัครตามลิงก์ที่กำหนดและกรอกข้อมูลครบถ้วนตามเกณฑ์ที่ระบุไว้
2. คัดเลือกจากข้อมูลที่กรอกสมัครในระบบและโทรศัพท์ประสานพูดคุยเงื่อนไขการเข้าร่วมการฝึกอบรม เช่น เข้าร่วมและทำกิจกรรมที่ระบุได้ครบถ้วนตามกำหนดไว้

3. เป็นผู้มีความสนใจเป็นผู้ประกอบการหรือเป็นผู้ประกอบการที่ต้องการต่อยอดในการพัฒนาตนเองโดยมีแผนธุรกิจที่สนใจหรือแนวคิดที่สนใจจะทำในอนาคตมาประกอบการสมัคร

4. สามารถเข้าร่วมฝึกประสบการณ์กับโครงการวิจัยได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80

การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ผลการประเมินความพึงพอใจต่อการเข้าอบรมหลักสูตรฯ ในรูปแบบของมาตราประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ โดยใช้เกณฑ์การแปลความหมายของค่าเฉลี่ย ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 4.51 - 5.00 หมายความว่า มีความพึงพอใจมากที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 3.51 - 4.50 หมายความว่า มีความพึงพอใจมาก

คะแนนเฉลี่ย 2.51 - 3.50 หมายความว่า มีความพึงพอใจปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.51 - 2.50 หมายความว่า มีความพึงพอใจน้อย

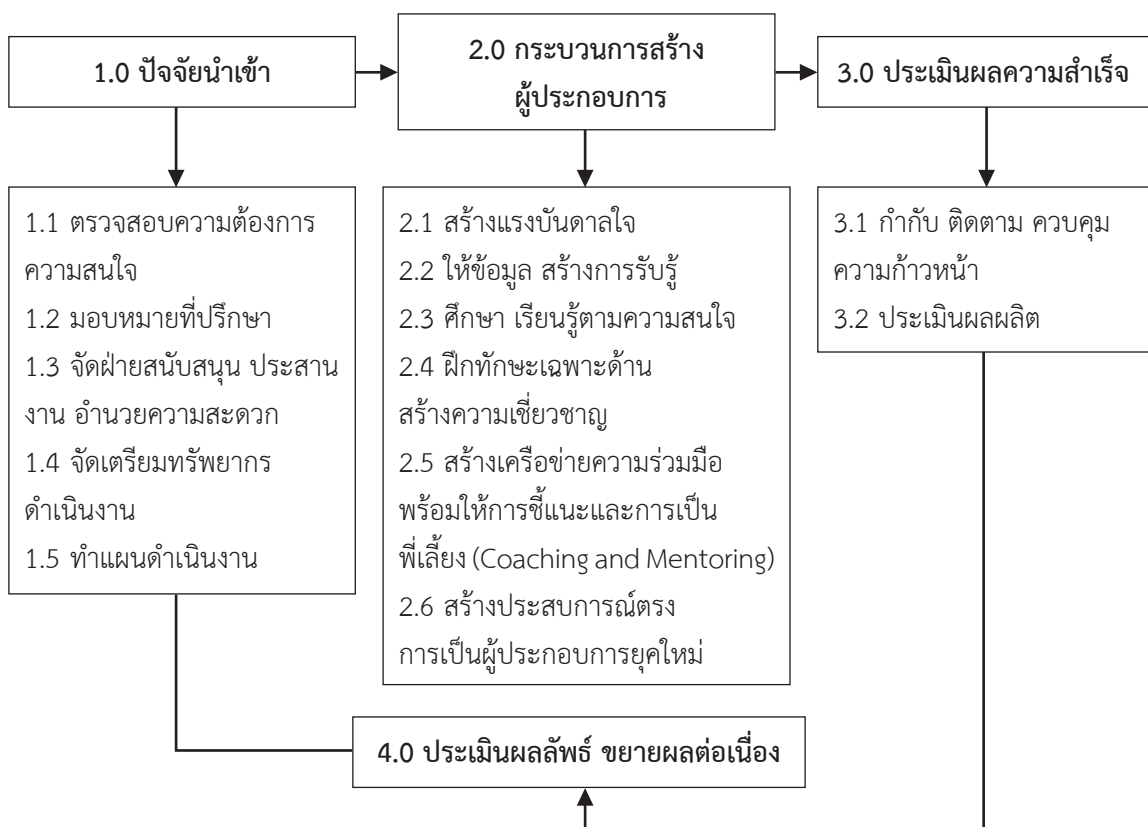
คะแนนเฉลี่ย 1.00 - 1.50 หมายความว่า มีความพึงพอใจน้อยที่สุด

สถิติที่ใช้วิเคราะห์ผลการประเมินความพึงพอใจต่อการเข้าอบรมหลักสูตรฯ คือ ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

สรุปผลการวิจัย

1. กลุ่มเป้าหมายสนใจเป็นผู้ประกอบการ/ทำธุรกิจ เพื่อมีรายได้ระหว่างเรียน หรือมีรายได้และอาชีพเสริมหลังสำเร็จการศึกษา และส่วนใหญ่ยังขาดความรู้ว่าจะเริ่มต้นธุรกิจอะไร ไม่รู้จะทำอะไรก่อน-หลัง และสนใจหลักสูตรเทคนิคการถ่ายภาพสินค้าและตกแต่งภาพ, การวางแผนธุรกิจ, การสร้างตัวตนบนแพลตฟอร์มออนไลน์, การผลิต VDO Content & VDO Present วันเวลาเรียนส่วนใหญ่จะสะดวกเป็นวันเสาร์-อาทิตย์ และเน้นการเรียนแบบฝึกปฏิบัติจริง ได้ทดลองทำจริงจากวิทยากรที่เชี่ยวชาญ มีประสบการณ์จริงในเรื่องนั้น ๆ โดยเฉพาะเรียนกับเจ้าของกิจการโดยตรง

2. รูปแบบการบริหารจัดการการยกระดับอาชีพโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและการจัดการธุรกิจเพื่อพัฒนาทักษะการเป็นผู้ประกอบการยุคใหม่ มี 4 องค์ประกอบ คือ 1) ปัจจัยนำเข้า ได้แก่ 1.1) ตรวจสอบความต้องการ ความสนใจ 1.2) มอบหมายที่ปรึกษา 1.3) จัดฝ่ายสนับสนุน ประสานงาน อำนวยความสะดวก 1.4) จัดเตรียมทรัพยากรดำเนินงาน 1.5) ทำแผนดำเนินงาน 2) กระบวนการสร้างผู้ประกอบการ ได้แก่ 2.1) สร้างแรงบันดาลใจ 2.2) ให้ข้อมูล สร้างการรับรู้ 2.3) ศึกษา เรียนรู้ตามความสนใจ 2.4) ฝึกทักษะเฉพาะด้านสร้างความเชี่ยวชาญ 2.5) สร้างเครือข่ายความร่วมมือพร้อมให้การชี้แนะและการเป็นพี่เลี้ยง 2.6) สร้างประสบการณ์ตรงการเป็นผู้ประกอบการยุคใหม่ 3) ประเมินผลความสำเร็จ ได้แก่ 3.1) กำกับ ติดตาม ควบคุมความก้าวหน้า 3.2) ประเมินผลผลิต 4) ประเมินผลลัพธ์ ขยายผลต่อเนื่อง ดังแผนภาพ



แผนภาพแสดง รูปแบบบริหารจัดการการยกระดับอาชีพโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและการจัดการธุรกิจ เพื่อพัฒนาทักษะการเป็นผู้ประกอบการยุคใหม่

3. ผลการออกแบบและพัฒนาหลักสูตรกลุ่มการวางแผนธุรกิจ กลุ่มการทำตลาดบนแพลตฟอร์มออนไลน์กลุ่มเทคโนโลยีสื่อดิจิทัลเพื่อนำเสนอผลิตภัณฑ์ มีทั้งหมด 10 หลักสูตร ได้แก่ 1) เริ่มต้นธุรกิจที่เป็นไปได้ ประสบผลสำเร็จอย่างที่คิด 2) เขียนแผนธุรกิจให้รวย รอบรู้เรื่องภาษี 3) สร้างตัวตนบนแพลตฟอร์มออนไลน์ ใคร ๆ ก็ทำได้ 4) สร้างเพจเรื่องง่าย ๆ มีผู้ติดตามเกินคาด 5) อยากเป็น Blogger, YouTuber, Influencer, Tiktoker ต้องทำัย 6) เทคนิคการถ่ายภาพและตกแต่งภาพเพื่องานโฆษณาและประชาสัมพันธ์ 7) การผลิตสื่อเสียงยุคดิจิทัล 8) การผลิต VDO Content & VDO Present เพื่อการตลาดดิจิทัล 9) เทคนิคการผลิตสื่อ Motion Graphic เพื่อการโฆษณา 10) การผลิตสื่อ 3D Animation บนแพลตฟอร์มออนไลน์ แต่ละหลักสูตรจะประกอบด้วย 1) ชื่อหลักสูตร 2) คำอธิบายภาพรวมของหลักสูตร 3) วัตถุประสงค์ของหลักสูตร 4) เนื้อหาสาระโดยสังเขป 5) เทคนิคและวิธีการฝึกอบรม 6) ระยะเวลาการฝึกอบรมในแต่ละหัวข้อ 7) กำหนดการฝึกอบรมวิทยากรในการฝึกอบรม 8) สื่อประกอบการฝึกอบรม 9) กิจกรรมการฝึกอบรม 10) การวัด และประเมินผล 11) เอกสารอ้างอิง

4. ผลการประเมินคุณภาพหลักสูตร ภาพรวมทุกหลักสูตรอยู่ในระดับเหมาะสมมาก และผลรวมประเมินความพึงพอใจต่อหลักสูตรหลังเข้ารับการฝึกอบรมอยู่ในระดับความพึงพอใจมากที่สุด ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถสร้างอาชีพและมีรายได้เพิ่มขึ้น เช่น มีจำนวนกลุ่มสร้างธุรกิจ กลุ่มละ 3-6 คน จำนวน 11 ธุรกิจ ได้แก่ 1) Ai Think For you 2) BBMTN Production 3) HR CHAICHA 4) OVER SEE 5) คอร์สเรียนตัดต่อวิดีโอออนไลน์ 6) ธุรกิจเทียนหอม 7) ร้าน GABBI 8) ร้านกาแฟ เบเกอร์รี่ Burgarry bake and brew 9) ร้านผลไม้เจป๊อปปี้ 10) ร้านมอมแมม 11) สร้างคอร์สเรียนออนไลน์เพื่อพัฒนาทักษะเฉพาะ

อภิปรายผล

1. รูปแบบการบริหารจัดการการยกระดับอาชีพโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและการจัดการธุรกิจเพื่อพัฒนาทักษะการเป็นผู้ประกอบการยุคใหม่ พบว่า องค์ประกอบ คือ 1) ปัจจัยนำเข้า 2) กระบวนการสร้างผู้ประกอบการ 3) ประเมินผลความสำเร็จ 4) ประเมินผลลัพธ์ ขยายผลต่อเนื่อง และมีขั้นตอน คือ 1) สร้างแรงบันดาลใจ 2) ให้ข้อมูล สร้างการรับรู้ 3) ศึกษา เรียนรู้ตามความสนใจ 4) ฝึกทักษะเฉพาะด้าน สร้างความเชี่ยวชาญ 5) สร้างเครือข่ายความร่วมมือพร้อมให้การชี้แนะและการเป็นพี่เลี้ยง 6) สร้างประสบการณ์ตรงการเป็นผู้ประกอบการยุคใหม่ ซึ่งได้ข้อมูลจากการศึกษาเอกสาร หลักการ ทฤษฎีการเป็นผู้ประกอบการและข้อมูลจากการสัมภาษณ์ และจากการจัดโครงการยกระดับอาชีพโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและการจัดการธุรกิจเพื่อพัฒนาทักษะการเป็นผู้ประกอบการยุคใหม่เป็นระยะเวลามากกว่า 4 เดือน องค์ประกอบและขั้นตอนดังกล่าวเป็นปัจจัยที่จะนำไปสู่ความสำเร็จเพราะมีรูปแบบและวิธีการที่หลากหลาย มีการฝึกปฏิบัติ การให้คำปรึกษา และประเมินติดตามอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับ โกสินทร์ ชำนาญพล และคณะ (2562) นิรุตต์ จรเจริญ และคณะ (2566) จิตาพัชญ์ ไยเทศ และคณะ (2567) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีบนสังคมดิจิทัล เพื่อยกระดับรายได้วิสาหกิจชุมชน การศึกษารูปแบบการดำเนินงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลสำหรับธุรกิจชุมชน และการพัฒนารูปแบบเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อส่งเสริมศักยภาพผู้ประกอบการ พบว่า มีองค์ประกอบหลัก คือ สื่อสังคมออนไลน์ เครื่องมือทางการตลาด

มีหน่วยงานช่วยเหลือเป็นพี่เลี้ยง มีการเผยแพร่สินค้าโดยนักรีวิวหรือภาพถ่าย และประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล นอกจากนี้ยังสรุปได้ว่า ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน ควรประกอบด้วย การมอบหมายงาน การสร้างแรงจูงใจ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ การถ่ายทอดความรู้ การกำหนดทิศทางและเป้าหมาย การวางแผน การดำเนินงาน การประเมินผลและการติดตาม การสร้างเครือข่าย เป็นต้น

ในส่วนความต้องการเป็นผู้ประกอบการ/ทำธุรกิจ จะสนใจธุรกิจการขายของออนไลน์ ร้านอาหาร ร้านกาแฟ ร้านขนมเพราะเห็นว่าสามารถที่จะทำได้ไม่ยาก และต้องการที่จะเรียนรู้กับเจ้าของธุรกิจที่ประสบผลสำเร็จโดยตรง และต้องการคำปรึกษาอย่างต่อเนื่องเมื่อสนใจจะเริ่มต้นธุรกิจของตนเอง กลุ่มเป้าหมายที่เข้าร่วมโครงการได้พัฒนาทักษะทั้งด้านการเขียนแผนธุรกิจ การทำ Content Marketing การพัฒนาสื่อเสียง สื่อภาพ สื่อ VDO สื่อกราฟิก สื่อมัลติมีเดีย และการใช้แพลตฟอร์มออนไลน์เพื่อการตลาด สามารถนำไปใช้ในการเริ่มต้นทำธุรกิจที่ตนเองสนใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ผลการออกแบบและพัฒนาหลักสูตรกลุ่มการวางแผนธุรกิจ กลุ่มการทำตลาดบนแพลตฟอร์มออนไลน์กลุ่มเทคโนโลยีสื่อดิจิทัลเพื่อนำเสนอผลิตภัณฑ์ พบว่า มีทั้งหมด 10 หลักสูตร ได้แก่ กลุ่มการวางแผนธุรกิจ 2 หลักสูตร คือ หลักสูตร เริ่มต้นธุรกิจที่เป็นไปได้ ประสบผลสำเร็จอย่างที่ตั้งใจ หลักสูตร เขียนแผนธุรกิจให้รวย รอบรู้เรื่องภาษี กลุ่มการทำตลาดบนแพลตฟอร์มออนไลน์ 3 หลักสูตร คือ หลักสูตร สร้างตัวตนบนแพลตฟอร์มออนไลน์ ใคร ๆ ก็ทำได้ หลักสูตร สร้างเพจเรื่องง่าย ๆ มีผู้ติดตามเกินคาด หลักสูตร อยากเป็น Blogger, YouTuber, Influencer, Tiktoker ต้องทำัย กลุ่มเทคโนโลยีสื่อดิจิทัลเพื่อนำเสนอผลิตภัณฑ์ 5 หลักสูตร คือ หลักสูตร เทคนิคการถ่ายภาพและตกแต่งภาพเพื่องานโฆษณาและประชาสัมพันธ์ หลักสูตร การผลิตสื่อเสียงยุคดิจิทัลหลักสูตร การผลิต VDO Content & VDO Present เพื่อการตลาดดิจิทัล หลักสูตรเทคนิคการผลิตสื่อ Motion Graphic เพื่อการโฆษณา หลักสูตรการผลิตสื่อ 3D Animation บนแพลตฟอร์มออนไลน์ เพราะได้ข้อมูลจากการสอบถามและสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมาย และได้ข้อสรุปจากคณะกรรมการร่างหลักสูตรที่มีความเชี่ยวชาญในแต่ละด้าน มีประสบการณ์จากการประกอบธุรกิจร้านอาหาร ร้านกาแฟ ผู้ผลิตและที่ปรึกษาการทำ Digital Marketing ในยุคปัจจุบัน มีการเสนอแนะปรับปรุงแก้ไขจำนวนหลายรอบเพื่อให้ตรงกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมายที่สนใจเป็นผู้ประกอบการ โดยแต่ละหลักสูตรจะประกอบด้วย 1) ชื่อหลักสูตร 2) คำอธิบายภาพรวมของหลักสูตร 3) วัตถุประสงค์ของหลักสูตร 4) เนื้อหาสาระโดยสังเขป 5) เทคนิคและวิธีการฝึกอบรม 6) ระยะเวลาการฝึกอบรมในแต่ละหัวข้อ 7) กำหนดการฝึกอบรมวิทยากรในการฝึกอบรม 8) สื่อประกอบการฝึกอบรม 9) กิจกรรมการฝึกอบรม 10) การวัดและประเมินผล 11) เอกสารอ้างอิง เพราะเป็นไปตามแนวทางการพัฒนาหลักสูตร ของ Tyler (1902) และ Taba (1962) ที่สรุปไว้ว่า หลักสูตรที่ดีควรประกอบด้วย ชื่อหลักสูตร วัตถุประสงค์ เนื้อหาสาระ การจัดเนื้อหาสาระ การจัดประสบการณ์การเรียนรู้ และการประเมินผล และสอดคล้องกับองค์ประกอบของชุดการเรียนรู้ของชัยยงค์ พรหมวงศ์ (2545) Gordon (1973) Kapfer (1972) สรุปไว้ว่าองค์ประกอบของชุดการเรียนรู้หรือหลักสูตรฝึกอบรมควรประกอบด้วย การกำหนดหมวดหมู่เนื้อหาและประสบการณ์ กำหนดหน่วยการสอน กำหนดหัวเรื่อง กำหนดมโนทัศน์และหลักการ กำหนดวัตถุประสงค์ กำหนดกิจกรรมการเรียนรู้ การเลือกและผลิตสื่อการสอน และกำหนดการประเมินผล

นอกจากนี้ในรายละเอียดของการฝึกอบรมแต่ละหลักสูตร พบว่า การกำหนดวัตถุประสงค์ต้องเน้นการฝึกทักษะที่เขาคงนำไปใช้ได้จริงในแต่ละเรื่อง เช่น การถ่ายภาพก็จะเน้นให้ฝึกถ่ายสินค้า/ผลิตภัณฑ์ที่สามารถนำไปทำการตลาดเผยแพร่บนแพลตฟอร์มออนไลน์ได้เลย ในส่วนของการเสนอเนื้อหาที่ต้องเรียนรู้แต่ละครั้งก็จะเป็น Step-by-Step สั้น ๆ เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถทำได้อย่างเชี่ยวชาญทั่วถึงทุกคน และวิทยากรฝึกอบรมต้องเลือกที่มีชื่อเสียงในเรื่องนั้น ๆ และประสบความสำเร็จ/มีประสบการณ์ตรงในเรื่องที่บรรยาย/ฝึกปฏิบัติ โดยเน้นเชื่อมโยงความรู้จากการทำงานจริง ๆ มาถ่ายทอดให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมนำไปพัฒนางานของตนเอง/ทำธุรกิจที่สนใจได้จริง ในการจัดกิจกรรมจะต้องแยกฝึกปฏิบัติให้ทั่วถึง เช่น การฝึกอบรมแต่ละครั้งของโครงการที่ผ่านมาผู้เข้าร่วมประมาณ 50 คน ทางโครงการจะเตรียมผู้ช่วยสอน (TA) ในสัดส่วน 1:15 คน และต้องมีการแยกทำกิจกรรมกลุ่มโดยแบ่งจำนวนกลุ่มละ 4-5 คน เพื่อให้ฝึกทักษะได้ทั่วถึงทุกคน และที่สำคัญพวกสื่อ วัสดุ อุปกรณ์ต้องเตรียมให้สามารถเพียงพอ ผู้อบรมได้ฝึกทุกคน ในการใช้สื่อการสอนจะเป็นลักษณะที่ผู้เข้าฝึกอบรมเข้าถึงได้ง่าย ซึ่งควรจะใช้เป็นระบบ LMS สามารถเข้าถึงได้สะดวก ซึ่งในโครงการจะใช้ Moodle ผ่านลิงค์ <https://digitech-training.buu.ac.th/> ทำให้ผู้เรียนเข้าไปศึกษา ทบทวนเนื้อหาได้ตามต้องการ

3. ผลการประเมินคุณภาพหลักสูตร ภาพรวมทุกหลักสูตรอยู่ในระดับเหมาะสมมาก และผลรวมประเมินความพึงพอใจต่อหลักสูตรหลังเข้ารับการฝึกอบรมอยู่ในระดับความพึงพอใจมากที่สุด ผลการประเมินคุณภาพหลักสูตร ภาพรวมทุกหลักสูตรอยู่ในระดับเหมาะสมมาก เพราะการพัฒนาหลักสูตรได้ดำเนินการอย่างเป็นระบบ มีการสำรวจความต้องการกลุ่มเป้าหมาย มีการร่างหลักสูตรและปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำผู้เชี่ยวชาญด้านการเป็นผู้ประกอบการหลากหลายหลายธุรกิจ และมีประสบการณ์ทำให้การร่างหลักสูตรมีเนื้อหาที่ครอบคลุม มีวิธีการดำเนินการฝึกอบรมที่หลากหลาย และประเมินผลการฝึกอบรมที่ชัดเจน ทำให้การประเมินคุณภาพหลักสูตรมีความต่อหลักสูตรอยู่ในระดับมากที่สุด เพราะกระบวนการฝึกอบรมเน้นการปฏิบัติจริง เน้นการใช้เทคโนโลยีมาใช้ในการเป็นผู้ประกอบการหรือทำธุรกิจยุคใหม่ นอกจากนี้หลักสูตรยังมีเนื้อหาสาระตรงกับความต้องการ มีเอกสารประกอบการฝึกอบรมมีความครอบคลุมเรียบเรียงเป็นหมวดหมู่ อ่านเข้าใจง่าย และวิทยากรมีวิธีการถ่ายทอดเนื้อหาหลากหลาย เข้าใจง่าย โดยนำประสบการณ์จริงที่ทำสำเร็จมาถ่ายทอดสู่ผู้เรียน ผู้เรียนสามารถนำความรู้และทักษะที่ได้รับไปใช้ในการทำธุรกิจที่ตนเองสนใจได้ สอดคล้องกับ ดลฤดี พลมิตร และคณะ (2566) ได้ศึกษาความท้าทายของการเป็นผู้ประกอบการกับความสำเร็จในการแข่งขันยุคใหม่ ตามแนวคิดเศรษฐกิจสร้างสรรค์ พบว่า การได้ฝึกประสบการณ์จริงและการนำเทคโนโลยีมาใช้เป็นปัจจัยการเป็นผู้ประกอบการกับความสำเร็จในการแข่งขันยุคใหม่ สอดคล้องกับ จิตาพัชญ์ ไยเทศ และคณะ (2567) ได้ศึกษา เรื่อง การศึกษารูปแบบการดำเนินงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลสำหรับธุรกิจชุมชนในจังหวัดนครสวรรค์ พบว่า กลุ่มธุรกิจชุมชนมีความพร้อมด้านดิจิทัลในการประกอบธุรกิจจะทำให้เพิ่มศักยภาพการแข่งขันทางการตลาด และโกสินทร์ ชำนาญพล และคณะ (2562) ได้ศึกษา เรื่อง การพัฒนารูปแบบเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อส่งเสริมศักยภาพผู้ประกอบการ พบว่า ผู้ประกอบการยุคใหม่ต้องการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมดิจิทัลมาใช้ในการประกอบธุรกิจ เพื่อให้สามารถเพิ่มลูกค้าและยอดขาย โดยรูปแบบที่ต้องการคือการใช้สื่อสังคมออนไลน์ เช่น เฟซบุ๊ก ไลน์ และเว็บสื่อกลางการค้าขาย (E-Market Place) ที่สามารถใช้งานบนสมาร์ตโฟน

ได้ เพราะจะทำให้เกิดความ สะดวกรวดเร็วในการติดต่อสื่อสารกับลูกค้าได้ตลอดเวลา

สิ่งที่สะท้อนผลผลิต และผลลัพธ์จากการเข้าร่วมโครงการยกระดับอาชีพฯ คือ ผู้เข้าร่วมโครงการฯ อย่างต่อเนื่อง (เข้าอบรมและทำกิจกรรมอื่น ๆ มากกว่า 8 หลักสูตร และเข้าร่วมมากกว่าร้อยละ 80) จะสามารถรวมกลุ่มสร้างธุรกิจเพื่อหารายได้เสริมได้ เช่น มีการทดลองทำธุรกิจ จำนวน 11 ธุรกิจ ได้แก่ 1) Ai Think For you 2) BBMTN Production 3) HR CHAICHA 4) OVER SEE 5) คอร์สเรียนตัดต่อ วิดีโอออนไลน์ 6) ธุรกิจเทียนหอม 7) ร้าน GABBI 8) ร้านกาแฟ เบเกอรี่ Burgarry bake and brew 9) ร้านผลไม้ญี่ปุ่น 10) ร้านมอมแมม 11) สร้างคอร์สเรียนออนไลน์เพื่อพัฒนาทักษะเฉพาะ

นอกจากนี้ยังพบว่า บุคคลทั่วไปและนิสิตที่เข้าร่วมโครงการฯ ได้เขียนแผนธุรกิจเสนอกรรมการ เพื่อเริ่มต้น/ต่อยอดธุรกิจเดิมให้มีรูปแบบบริหารจัดการที่ดีได้ มีความสามารถในการถ่ายภาพและการผลิตสื่อ วิทัศน์ดิจิทัล สื่อเสียง สื่อมัลติมีเดียและแอนิเมชันสำหรับงานการตลาดในผลิตภัณฑ์/สินค้าในธุรกิจตนเอง มีการพัฒนาสื่อดิจิทัลสำหรับการตลาดได้ เช่น การทำ Google Ads, Tiktok Ads Manager, Line Ads Manager, Facebook Ads , Google Marketing , SEO & Google Analytics, การกำหนด Keywords เพื่อส่งเสริมการตลาด, ออกแบบ Poster สำหรับจัดโปรโมชั่นสินค้า, ออกแบบ Infographic แนะนำสินค้า/ ผลิตภัณฑ์เพื่องานการตลาด, ออกแบบการทำแบนเนอร์โฆษณา (Banner Ads) สำหรับงานการตลาด, ออกแบบ Motion Graphic สำหรับงานการตลาด มีการพัฒนาแพลตฟอร์มมาใช้ในการทำคอร์สออนไลน์ ขาย เช่น Facebook Groups, Teachable, Moodle

ผลผลิตที่เกิดขึ้นส่วนใหญ่จะจัดกลุ่มร่วมกันทำงาน เช่น สร้างคอร์สออนไลน์ขาย ทำคลิปรีวิวสินค้า สร้าง TikTok Seller สร้างเพจขายของออนไลน์ รับงานทำสื่อดิจิทัลสำหรับงานการตลาด เช่น รับจ้าง ทำคลิป VDO รีวิวสินค้า สร้างเพจขายของออนไลน์ และรับผลิตสื่อเสียง ถ่ายภาพสินค้า ถ่าย VDO Content

จากข้อมูลผู้เข้าร่วมโครงการฯ หลัก ๆ จะมี 4 กลุ่ม คือกลุ่มที่ทำงานประจำ กลุ่มที่ทำงานพิเศษ (Part Time) กลุ่มค้าขาย/ทำธุรกิจส่วนตัว และกลุ่มนิสิตที่กำลังเรียน โดยแต่ละกลุ่มมีผลลัพธ์ ดังนี้

1. กลุ่มที่ทำงานประจำ ส่วนใหญ่ได้ใช้ความรู้จากที่เข้าร่วมโครงการไปสร้างคอร์สออนไลน์อบรม พนักงานในฝ่ายที่ตนเองทำงานในหน่วยงานตนเอง และมีบางส่วนนำความรู้ไปหารายได้เสริมมีทั้งขายของออนไลน์ ทำคลิปรีวิวสินค้า และจะมีบางคนที่ได้เลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้าฝ่าย และเป็นผู้จัดการ

2. กลุ่มที่ทำงานพิเศษ (Part Time) ส่วนใหญ่ได้ใช้ความรู้จากที่เข้าร่วมโครงการไปสร้างแบรนด์ สินค้า ตนเองและทำตลาดออนไลน์ และรับงานทำสื่อดิจิทัลสำหรับงานการตลาด เช่น รีวิวสินค้า สร้าง TikTok Seller สร้างเพจขายของออนไลน์

3. กลุ่มค้าขาย/ทำธุรกิจส่วนตัว ส่วนใหญ่ได้ใช้ความรู้จากที่เข้าร่วมโครงการไปสร้างคอนเทนต์แบรนด์สินค้า ตนเองและทำตลาดออนไลน์ เช่น รีวิวสินค้า รีวิวร้านตนเอง ทำคอนเทนต์ร้านตนเอง ให้นำเสนอลักษณะคลิป VDO บน YouTube และ TikTok

4. กลุ่มนิสิตที่กำลังเรียน ส่วนใหญ่ได้ใช้ความรู้จากที่เข้าร่วมโครงการไปสร้างแบรนด์สินค้าตนเอง และทำตลาดออนไลน์ และรับงานทำสื่อดิจิทัลสำหรับงานการตลาด เช่น รับจ้างทำคลิป VDO รีวิวสินค้า สร้างเพจขายของออนไลน์ และรับผลิตสื่อเสียง ถ่ายภาพสินค้า ถ่าย VDO Content

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์

1.1 รูปแบบการบริหารจัดการ การยกระดับอาชีพโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและการจัดการธุรกิจเพื่อพัฒนาทักษะการเป็นผู้ประกอบการยุคใหม่ มีการนำเสนอองค์ประกอบและขั้นตอนไว้อย่างชัดเจน หน่วยงานหรือสถาบันใดที่ต้องการส่งเสริมการเป็นผู้ประกอบการสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางดำเนินการได้ โดยเน้นการจัดเตรียมทรัพยากรดำเนินงานให้เพียงพอและการทำแผนดำเนินงานให้ชัดเจนและสื่อสารกันอย่างต่อเนื่องจะทำให้การขับเคลื่อนการเป็นผู้ประกอบการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 การพูดคุยเพื่อตรวจสอบความต้องการผู้สนใจการทำธุรกิจต้องสื่อสารให้ชัดเจน พิจารณาถึงความเป็นไปได้ของธุรกิจที่จะทำ และมีการมอบหมายงานและการนำเสนอเป็นระยะอย่างต่อเนื่องที่ปรึกษาต้องคอยติดตาม และกระตุ้นในระยะแรกเมื่อเริ่มเห็นผลเป็นรูปธรรม ผู้ริเริ่มการทำธุรกิจก็จะต่อยอด ขยายผลได้ด้วยตัวเอง

1.3 การยกระดับอาชีพโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและการจัดการธุรกิจเพื่อพัฒนาทักษะการเป็นผู้ประกอบการยุคใหม่ กระบวนการพัฒนาถือว่าสำคัญมากโดยขั้นต้นต้องมีการสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดความต้องการให้ได้ ต้องทำหลายหลายวิธี เช่นใช้สื่อที่ตรงกับพฤติกรรมการเรียนรู้ของกลุ่มเป้าหมาย การสร้างโอกาสให้ผู้สนใจจะเริ่มต้นธุรกิจได้พบปะพูดคุยกับเจ้าของกิจการที่ประสบผลสำเร็จ (ควรเลือกธุรกิจที่สามารถเริ่มต้นได้ไม่ยาก ไม่เกินความสามารถของกลุ่มเป้าหมาย ไม่ต้องใช้เงินทุนมาก) จากนั้นก็จัดช่องทางให้กลุ่มเป้าหมายได้เรียนรู้ในสิ่งที่จำเป็นในการเริ่มต้นธุรกิจ จะทำให้กลุ่มเป้าหมายมองเห็นภาพเส้นทางที่จะดำเนินการอย่างเป็นขั้นตอน มีโอกาสประสบผลสำเร็จสูง

1.4 การเริ่มต้นในการเป็นผู้ประกอบการควรแนะนำให้กลุ่มเป้าหมายที่ความสนใจธุรกิจ ในแนวทางเดียวกัน จัดเป็นกลุ่มคละความสามารถเพื่อให้สามารถดำเนินงานในระยะแรกได้อย่างราบรื่น โดยเฉพาะกลุ่มเป้าหมายที่ยังไม่สำเร็จการศึกษาเพราะมีภาระงานที่ต้องทำมากอาจไม่มีเวลา และควรมีการสนับสนุนงบประมาณในช่วงเริ่มต้น และมีการจัดประกวดธุรกิจเพื่อสนับสนุนทุน จะเป็นการกระตุ้นให้กลุ่มเป้าหมายสนใจจะเริ่มทำธุรกิจมากขึ้น และมีการสนับสนุนทุนให้คำปรึกษาต่อเนื่องกรณีที่ธุรกิจสามารถขยายตัวได้เป็นการส่งเสริมให้เกิดความยั่งยืน

1.5 กำหนดวิธีการ/ช่องทางในการพัฒนาสื่อให้ผู้เข้าร่วมอบรมสามารถทบทวนได้อย่างสะดวก โดยสรุปเนื้อหาในประเด็นสำคัญผ่านช่องทางออนไลน์ (ทั้งแบบ Real Time และ Offline)

1.6 กรณีผู้เข้ารับการพัฒนาทำงานประจำเวลาสร้างธุรกิจควรแนะนำให้ทำงานร่วมกันแบบกลุ่มก่อน (3-5 คน) เพื่อให้สามารถร่วมกันทำงานให้สำเร็จ และมีประสิทธิภาพมากขึ้น

1.7 การเริ่มต้นธุรกิจใหม่เงินทุนและทรัพยากรในการทำงานเป็นส่วนสำคัญ การเริ่มต้นอาจจะไม่ต้องใช้ทุนเยอะถ้ามีสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงานให้ผู้เข้ารับการพัฒนาในการเริ่มต้น จะเป็นการสร้างขวัญกำลังใจและกระตุ้นให้กล้าที่จะทำธุรกิจ โดยเบื้องต้นทางโครงการฯ ได้สนับสนุนในลักษณะอำนวยความสะดวกวัสดุ อุปกรณ์ในการทำธุรกิจ เช่น โดรน กล้อง คอมฯ สำหรับทำคลิป VDO Content ทีมที่ปรึกษา ทำให้ผู้เข้ารับการพัฒนาทำงานได้สะดวก ผลงานที่มีคุณภาพตามโอเดียได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.8 ทีมโค้ชจะมีความสำคัญในการช่วยเหลือผู้เข้ารับการพัฒนาต้องติดตาม กระตุ้น ให้คำแนะนำ ต้องมีการคัดเลือกทีมโค้ชให้เข้าใจถึงภารกิจที่ต้องทำให้เข้าใจ

1.9 ฝ่ายอำนวยความสะดวก (นัดหมายเวลา ประสานงานเมื่อมีปัญหา การสื่อสาร) ในการพัฒนาสื่อดิจิทัลให้ผู้เข้าร่วมโครงการจะมีส่วนสำคัญในการพัฒนาชิ้นงาน ทางผู้รับผิดชอบโครงการ ต้องจัดหาบุคลากรในส่วนนี้ด้วย

2. ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 การพัฒนาแอปพลิเคชันด้านการให้คำปรึกษาการยกระดับอาชีพโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และการจัดการธุรกิจเพื่อพัฒนาทักษะการเป็นผู้ประกอบการยุคใหม่ จะทำให้ตอบสนองความต้องการของกลุ่มเป้าหมายได้อย่างสะดวก รวดเร็ว

2.2 สร้างแหล่งเรียนรู้ที่กลุ่มเป้าหมายสามารถเข้าเรียนรู้ได้ทุกที่ ทุกเวลา ให้ครอบคลุม หลักสูตรการยกระดับอาชีพโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและการจัดการธุรกิจเพื่อพัฒนาทักษะการเป็นผู้ประกอบการยุคใหม่ อาจเป็นลักษณะการเรียนรู้แบบผสมผสาน (Blended Learning) ในกรณีหลักสูตร ที่ต้องฝึกทักษะ และเนื้อหาลักษณะบรรยายก็พัฒนารายวิชาเป็น BUU MOOC หรือ Thai MOOC

2.3 รูปแบบบริหารจัดการการยกระดับอาชีพฯ ในองค์ประกอบเรื่องการทำกับ ติดตาม และการให้คำแนะนำ ให้คำปรึกษาธุรกิจเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการขับเคลื่อนให้การยกระดับอาชีพ เป็นผู้ประกอบการ การดำเนินงานที่ผ่านมายังติดต่อสื่อสาร และติดตามยังทำได้ลำบาก ควรมีการพัฒนา ระบบการติดตาม และระบบให้คำปรึกษาจะทำให้การทำงานสะดวกและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2.4 ความสนใจของกลุ่มเป้าหมายในการเข้าร่วมโครงการวิจัยครั้งนี้มีความแตกต่างกัน พื้นฐานความรู้ก็แตกต่างกัน ควรมีการออกแบบหลักสูตรเฉพาะ และมีรูปแบบการพัฒนา/ส่งเสริม ให้มีความสำเร็จในการยกระดับอาชีพเป็นผู้ประกอบการระดับที่แตกต่างกันตามศักยภาพของแต่ละ กลุ่มเป้าหมาย

เอกสารอ้างอิง

- กรมพัฒนาธุรกิจการค้า. (2567). เข้าถึงได้จาก <https://www.dbd.go.th/> สืบค้นเมื่อ 10 กรกฎาคม 2567.
- โกสินทร์ ชำนาญพล, สุดาใจ โล่ห์วนิชชัย. (2562). การพัฒนารูปแบบเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อส่งเสริมศักยภาพ ผู้ประกอบการ. *วารสารราชพฤกษ์*, 17(2), 130-138.
- จันทร์ทิพย์ แก้วประโคน และคณะ. (2561). *แพลตฟอร์มการให้บริการห้องระดมสมองอิเล็กทรอนิกส์*. สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม.
- จิตาพัชญ์ ไยเทศ, ฐริพัศ เหมือนทอง, ดนุวัศ อีสรรนทกุล. (2567). การศึกษารูปแบบการดำเนินงาน ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลสำหรับธุรกิจชุมชนในจังหวัดนครสวรรค์. *วารสารวิชาการมนุษยศาสตร์ และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์*, 11(1), 117-129.
- ชัยยงค์ พรหมวงศ์. (2545). *เอกสารประกอบการสอนชุดวิชาเทคโนโลยีการศึกษา หน่วยที่ 1-5*. สำนัก เทคโนโลยีทางการศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

- ชาติ ไตรภพสกุล. (2564). *หลักการตลาดเพื่อการเป็นผู้ประกอบการ*. สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ณชัยศักดิ์ จุณณะปิยะ. (2566). การตลาดสื่อสังคมออนไลน์. *Journal of Administrative and Management Innovation*, 11(1), 64-76.
- ดลฤดี พลมิตร และสมจิตร ล้วนจำเริญ. (2566). ความท้าทายของการเป็นผู้ประกอบการกับความสำเร็จในการแข่งขันยุคใหม่ตามแนวคิดเศรษฐกิจสร้างสรรค์. *วารสารการจัดการและการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี*, 10(1), 271-284.
- ไพโรจน์ ไวนิชกิจ. (2560). พันธกิจสำคัญขององค์กรยุคดิจิทัล. *วารสารวิชาการ กสทช*, บทความปริทัศน์, 572-592.
- ธนาคารกรุงเทพ. (2021). *5 กฎหมายที่ SME ควรรู้ ควบคู่การประกอบธุรกิจ*. วันที่สืบค้น 10 กรกฎาคม 2567 เข้าถึงได้จาก <https://www.bangkokbanksme.com/en/laws-smes-should-know-doing-business>.
- ธนาคารกสิกรไทย. (2560). *แผนธุรกิจ ชุมทรัพย์ความสำเร็จ*. วันที่สืบค้น 11 กรกฎาคม 2567 จาก https://www.kasikornbank.com/th/business/sme/ksmeknowledge/article/financialtips/pages/business-plan_key-success.aspx.
- นิติ นาขิต. (2565). กลยุทธ์การเสริมสร้างความเข้มแข็งการจัดการเรียนรู้วิชาชีพด้านธุรกิจและบริการด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล. *วารสารอาชีวศึกษาภาคกลาง*, 11(2), 10-23.
- นิรุตต์ จรเจริญ และคณะ. (2567). การส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีบนสังคมดิจิทัลเพื่อยกระดับรายได้วิสาหกิจชุมชนในจังหวัดกาญจนบุรี. *วารสารการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม*, 16(2), 81-108.
- ศิริพร เลิศยิ่งยศ, สุวรรณ เตชะธีระปรีดา, พัชชา ทรงเสียงไชย. (2566). การพัฒนาผู้ประกอบการรุ่นใหม่เพื่อขับเคลื่อนชุมชนฐานราก ด้านการสร้างอาชีพผ่านตลาดอิเล็กทรอนิกส์ที่สามารถยกระดับรายได้ตามเส้นทางอุทยานธรณีโคราช. *วารสารศิลปการจัดการ*, 7(2), 497-518.
- ศุภจี สุธรรมพันธุ์. (2567). *3 เรื่องพื้นฐาน ที่ช่วยให้ธุรกิจก้าวไปได้ไกลยิ่งขึ้น*. วันที่สืบค้น 11 กรกฎาคม 2567. จาก <https://www.krungsri.com/th/business/other-services/empowerment/business-insights/knowledge-trend/3-basic-help-business>.
- สมใจ ศรีเนตร. 2560. แนวโน้มการเป็นผู้ประกอบการใหม่ในธุรกิจอาเซียน. *วารสารวิชาการบัณฑิตวิทยาลัยสวนดุสิต*, 13(1), 113-122.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. 2561. *การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาความเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurship Education) (พิมพ์ครั้งที่ 1)*. บริษัท พรักหวานกราฟฟิค จำกัด.
- สมพร ปานดำ. (2564). *วิทยาลัยผู้ประกอบการเพื่อการสร้างผู้ประกอบการนวัตกรรมเพื่อสังคม*. *วารสารอาชีวศึกษาภาคกลาง*, 5(2), 1-8.

- สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์. (2021). *ทักษะดิจิทัลที่คนไทยต้องมี รับปี 2021*. สืบค้นเมื่อ 9 พฤษภาคม 2564. จาก <https://www.etda.or.th/th/Useful-Resource/Knowledge-Sharing/Digital-Skills-for-Thailand-in-2021.aspx>.
- สำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ และ สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม. (2562). *นโยบายและยุทธศาสตร์การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2563 - 2570 และแผนด้านวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม 2563 - 2570*. สืบค้นเมื่อ 19 พฤษภาคม 2567. จาก สอวช. (nxpo.or.th)
- วิศรา กลมทุกสิ่ง และชวินท์ ธรรมนันท์กุล. (2564). แพลตฟอร์มธุรกิจออนไลน์: อาชีพเกิดใหม่ในยุคดิจิทัล. *Journal of Roi Kaensarn Academi*, 7(2), 379-387.
- อาศิรา ราชเวียง. (2560). อนาคตผู้ประกอบการในยุค 4.0. *วารสารวิจัยและพัฒนาวลัยลวงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์*, 12(2), 79-88.
- Abdullah A. M. (2019). Entrepreneurial knowledge skills, competencies and performance. *Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 13(1), 29-48. doi:10.1108/apjie-11-2018-0067
- Alvarez, S. A., Busenitz, L. W. (2016). The entrepreneurship of resource-based theory. *Journal of Management*, 27(6), 755-775. doi:10.1177/014920630102700609
- Cooney, P. T. M. (2012). *Entrepreneurship Skills for Growth-Orientated Businesses*.
- Evans, P.C., Gawer A. (2016). *The Rise of the Platform Enterprise: A Global Survey*. *The Center for Global Enterprise*. Retrieved from https://www.kasikornbank.com/th/business/sme/ksmeknowledge/article/financialtips/pages/business-plan_key-success.aspx.
- Gordon. (1973). *Florida Module on Generic Teacher Competencies: Module on Module*. Florida: The University of Florida
- Grabher, K. (2020). Disruption, embedded. A Polanyian framing of the platform economy. *Sociologia* 143, 14, 95-118.
- Hynes, B. (1996). Entrepreneurship education and training - introducing entrepreneurship into non-business disciplines. *Journal of European Industrial Training*, 20(8), 10-17.
- Johnson, D. S., Snowden, D. N., Mukhuty, D. S., Fletcher B., Williams, P. T. (2015). Entrepreneurship Skills: literature and policy review. *BIS RESEARCH PAPER NO. 236*.
- Kaplan, S. R., Norton D. P.(1996). Using the Balance Scorecard as a Strategic Management System. *Harvard Business Review*, 1(45), 74-85.

- Kim, J. (2016). The platform business model and business ecosystem: Quality management and revenue structures. *European Planning Studies*, 24(12), 2113-2132.
- Kenney, M. (2019). Platforms and industrial change. *Industry and Innovation*, 26, 871-879.
- Kaplan, S. R., & Norton, D. P. (1996). Using the Balance Scorecard as a Strategic Management System. *Harvard Business Review*, 1(45), 74-85.
- Kornthong, J. (2018). Strategic Entrepreneurship of One Tambon One Product A Case Study of Entrepreneurship in Central Region. *Journal of Nakhonratchasima College*, 12(2), 254-261.
- Kapfer, P. G., Kapfer, M. B. (1972). *Learning Package in American Education*. Englewood Cliffs. N.J. Education Technology Publication.
- Kuratko, D. F., Hodgetts R. M. (2007). *Entrepreneurship: A contemporary approach* (7th ed.). Routledge: Harcourt Brace College Publishers.
- Kornthong, J. (2018). Strategic Entrepreneurship of One Tambon One Product A Case Study of Entrepreneurship in Central Region. *Journal of Nakhonratchasima College*, 12(2), 254-261.
- Kosin Chamnanpon, Sudajai Lowanichchai. (2019). A Development Model of Digital Technology for Supporting Entrepreneur. *Ratchaphruek Journal*, 17(2), 130-138.
- Pandam, S. (2021). Innovative Entrepreneurs in the new normal. *Vocational Education Innovation and Research Journal*, 5(2), 1-8.
- Preedakorn, P. (2013). Developing Travelling Business through Business Networking. *International Thai Tourism Journal*, 9(1), 48-67.
- Rangmeesrisuk, J., Krahaechan, C., Kesanuch, S., Kongprapun, N. & Gawnak, N. (2023). The Strategies to Efficiency Promotion for Community Economy Management System Participatory Model in the New Normal of Lam Sai Community, Wang Noi District, Phra Nakhon Si Ayutthaya Province. *Journal of Arts Management*, 7(1), 38-51.
- Rienpradub, S. (2020). Introduction to Entrepreneurship. *The Center of Textbook King Mongkut's University of Technology North Bangkok*.
- Saengpetch Prachai, Sarayut Neankratok, Sura Wannasaeng, Prapanush Teesungnoen. (2019). Technology and innovation development of digital technology to support the technology digital model for small and medium enterprises. *Huachiew Chalermprakiet Science and Technology Journal*, 5(1), 88-100.
- Sangsri, S. (2017). The Usage of Electronic Marketing to Enhance the Competitiveness of Small Business Entrepreneurs. *Journal of Rajanagarindra*, 32(14), 145-151.



- Sergiu Rusu, F. I., Radu Cureteanu, Luiela Csorba. (2012). Entrepreneurship and entrepreneur. A review of literature concepts. *African Journal of Business Management*, 6(10). doi:10.5897/AJBM11.2785.
- Sirinok, C., Smākhkar S., & Chaipayorn, S. (2017). Promotion of Characteristics of Entrepreneurs in the Community: A Study of Ban Nong Na Kham Tambon Nong Ra Wiang Phimaidistrict Nakhon Ratchasima Province. *Journal of Humanities and Social Sciences Valaya Alongkorn*, 12(2), 69-78.
- Sirintip Kuljittree, Supattarasak Khumsamart. (2020). Small and Medium Business Management Innovation for Society in the Era of Digital Economy. *Journal of Educational Innovation and Research*, 4(3), 217-232.
- Taba H. (1962). *Curriculum Development: Theory and Practice*. New York: Harcourt, Brace and World.
- Tyler, R. W. (1902). *Basic principle of curriculum and instruction*. The University of Chicago Press.
- Waheed, A., Jianhua, Y. (2018). Achieving consumers' attention through emerging technologies. *Baltic Journal of Management*, 13(2), 209-235.
- Wingwon, B. (2013). *Entrepreneurship Globalization*. Chulalongkorn University

แนวทางการสร้างความจงรักภักดีสำหรับพยาบาลวิชาชีพ ในโรงพยาบาลเอกชน XYZ GUIDELINES of LOYALTY for PROFESSIONAL NURSE in PRIVATE HOSPITAL

Received: 16 April 2025

Revised: 13 May 2025

Accepted: 1 July 2025

ยุคล แยมกรานต์, คณะวิทยาการจัดการ สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์
ธนาสิทธิ์ เพิ่มเพียร, คณะวิทยาการจัดการ สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์
จุฑาทิพย์ ลีลาธนาพิพัฒน์, คณะวิศวกรรมศาสตร์และเทคโนโลยี สถาบันการจัดการ
ปัญญาภิวัฒน์

บทคัดย่อ การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยด้านการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลเอกชน XYZ และเพื่อพัฒนาแนวทางส่งเสริมการคงอยู่ของพยาบาลในองค์กรระยะยาว โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสานวิธี (Mixed Methods Research) ตามลำดับระยะที่ 1) เป็นการสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้างกับพยาบาลที่มีผลการปฏิบัติงานดีเยี่ยมจำนวน 10 คน เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความจงรักภักดี จากนั้นดำเนินการวิจัยเชิงปริมาณกับพยาบาลจำนวน 170 คน ที่สุ่มตัวอย่างแบบง่าย ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ พบว่า ปัจจัยด้านเพื่อนร่วมงาน ($\beta = .399$) นโยบายและการบริหารงาน ($\beta = .316$) และความสมดุลของชีวิต ($\beta = .243$) ส่งผลอย่างมีนัยสำคัญต่อความจงรักภักดี ระยะที่ 2) เป็นการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้บริหาร 3 คน ได้แก่ ผู้จัดการฝ่ายการพยาบาล ฝ่ายกลยุทธ์ และฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ เพื่อสังเคราะห์แนวทางเชิงปฏิบัติที่เหมาะสม ได้แก่ (1) การส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน (2) การสื่อสารและความโปร่งใสในนโยบายองค์กร และ (3) การสนับสนุนสุขภาวะทั้งร่างกายและจิตใจ ผลการวิจัยเสนอว่าการสร้างความจงรักภักดีของพยาบาลต้องดำเนินการควบคู่ทั้งด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์และวัฒนธรรมองค์กรเพื่อให้เกิดการรักษาบุคลากรอย่างยั่งยืน ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษาแนวทางการสร้างความจงรักภักดีสำหรับของวิชาชีพอื่น ๆ ในองค์กรอื่น ๆ เช่น แพทย์ เภสัชกร นักกายภาพบำบัด นักรังสีเทคนิค นักเทคนิคการแพทย์ นักโภชนาการ และโภชนบำบัด เป็นต้น

คำสำคัญ: ความจงรักภักดีต่อองค์กร การคงอยู่ของพยาบาล โรงพยาบาลเอกชน

Abstract This research aimed to study the performance factors affecting the loyalty of professional nurses in XYZ Private Hospital and to develop guidelines to promote nurse retention in the organization in the long term by using mixed methods research.

Phase 1) consisted of in-depth structured interviews with 10 nurses with excellent performance to analyze the factors affecting loyalty. Then, quantitative research was conducted with 170 nurses who were sampled using simple random sampling. The results of the multiple regression analysis showed that coworker factors ($\beta = .399$), policy and management ($\beta = .316$), and work-life balance ($\beta = .243$) had a significant effect on loyalty. Phase 2) consisted of in-depth interviews with 3 executives: nursing manager, strategy manager, and human resource manager to synthesize appropriate practices: (1) promoting relationships among coworkers, (2) communication and transparency in organizational policies, and (3) supporting physical and mental well-being. The results of the research suggested that building nurse loyalty must be carried out in conjunction with human resource management and organizational culture to ensure sustainable personnel retention. Suggestions for future research should study approaches to building loyalty for other professions in other organizations, such as doctors, pharmacists, physiotherapists, radiological technologists, medical technologists, nutritionists, and dietitians, etc.

Keywords: Organizational loyalty, nurse retention, private hospital

บทนำ

อุตสาหกรรมบริการสุขภาพเป็นหนึ่งในอุตสาหกรรมยุทธศาสตร์ที่รัฐบาลไทยให้ความสำคัญในการผลักดันสู่การเป็น Medical Hub ของภูมิภาค (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2565) การเติบโตของภาคบริการสุขภาพโดยเฉพาะในกลุ่มโรงพยาบาลเอกชน สะท้อนให้เห็นถึงความต้องการด้านบุคลากรทางการแพทย์ที่มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ทั้งจากภายในประเทศและผู้ใช้บริการชาวต่างชาติ (Agile HR, 2023) อย่างไรก็ตาม โรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยต้องเผชิญกับปัญหาหลักคือ “อัตราการลาออกของพยาบาลวิชาชีพ” ซึ่งมีแนวโน้มสูงขึ้นทุกปี โดยเฉพาะในช่วงสถานการณ์โควิด-19 ที่ส่งผลให้พยาบาลเกิดภาวะความเหนื่อยล้า ความเครียด และความไม่พึงพอใจในการทำงาน (รักษนกชไพร, 2566)

การบริหารงานด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ไม่ได้มีเพียงการสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ที่มีความรู้ ความสามารถเพื่อตอบโจทยวิสัยทัศน์หรือเป้าหมายที่ขององค์กรเท่านั้น แต่ยังมีสิ่งสำคัญที่องค์กรจะต้องดำเนินการควบคู่กับการดำเนินงานนั้นก็คือ การสร้างจิตสำนึกให้บุคลากรในองค์กรเกิดความพึงพอใจ ความผูกพัน ความซื่อสัตย์ และความจงรักภักดีต่อองค์กร เพราะปัจจัยเหล่านี้ส่งผลให้บุคลากรมีความเชื่อมั่นยอมรับทั้งวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กร บุคลากรเต็มใจ และพร้อมทุ่มเทความพยายามในการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้เป็นไปตามมาตรฐานที่องค์กรได้กำหนดไว้ และปฏิบัติงานให้กับองค์กรตลอดไป (บงกช ตั้งจิระศิลป์, 2564) หนึ่งในกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล

คือ การสร้างความจงรักภักดีให้เกิดขึ้นกับบุคลากรในองค์กร ซึ่งประโยชน์ของความจงรักภักดีมีด้วยกันหลายประการ ได้แก่ เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานและความร่วมมือภายในองค์กร กล่าวคือ บุคลากรที่มีความจงรักภักดีจะแสดงออกถึงความมุ่งมั่น ความคิดสร้างสรรค์ และแสวงหาวิธีการใหม่ ๆ เพื่อจัดการกับปัญหาส่งผลต่อผลงานและประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ การส่งเสริมความจงรักภักดีให้เกิดขึ้นกับบุคลากรในองค์กร ถือเป็นกลยุทธ์ที่องค์กรควรให้ความสำคัญเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและความยั่งยืนในระยะยาว (Agile HR, 2023)

ข้อมูลจากโรงพยาบาลเอกชน XYZ ซึ่งเป็นสถานพยาบาลที่ผู้วิจัยได้ทำหนังสือขออนุญาตและได้รับการตอบรับเพื่อดำเนินงานวิจัย พบว่า พยาบาลวิชาชีพมีอัตราการลาออกสูงกว่า 80% ของอัตราการลาออกทั้งหมดติดต่อกันถึง 3 ปีซ้อน (2563-2565) ปรากฏการณ์นี้ก่อให้เกิดปัญหาทั้งในเชิงบริการและประสิทธิภาพขององค์กร องค์กรจึงจำเป็นต้องเสริมสร้างกลยุทธ์ด้านทรัพยากรมนุษย์ที่ยั่งยืน โดยเฉพาะการ และที่สำคัญ “สร้างความจงรักภักดี” มีส่วนช่วยให้การลาออกจากงานต่ำ อัตราการคงอยู่ที่สูง และที่สำคัญการรักษาบุคลากรที่มีความสามารถให้คงอยู่กับองค์กรต่อไปในระยะยาว (Huiling Hu, 2022; Muna Fayez Salahat, 2022; Lusine Poghosyan, 2020)

งานวิจัยที่ผ่านมาพบว่า ความจงรักภักดีต่อองค์กรสัมพันธ์กับความตั้งใจอยู่ในองค์กร (Organizational Commitment) การแสดงพฤติกรรมเชิงบวกในการทำงาน และความตั้งใจในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง (พรหมมาตร จินดาโชติ และคณะ, 2563) ในขณะที่ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล บรรยากาศในที่ทำงาน นโยบายที่ชัดเจน และความสมดุลระหว่างชีวิตและงาน ต่างก็เป็นตัวแปรสำคัญที่ส่งผลต่อระดับความจงรักภักดีของพนักงาน (พระมหาประยูร ตระการ, 2564) พยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลเอกชนคือบุคลากรสำคัญที่ต้องเผชิญกับภาระงานที่สูง และสภาพแวดล้อมที่มีความเสี่ยงสูง การออกแบบระบบการจัดการที่เอื้อต่อความพึงพอใจ ความผูกพัน และการพัฒนาความภักดี จึงกลายเป็นความจำเป็นเร่งด่วนเพื่อรักษาทรัพยากรมนุษย์ในวิชาชีพนี้ จากบริบทและปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลเอกชน XYZ และจัดทำแนวทางที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้จริง เพื่อเสริมสร้างการคงอยู่ของบุคลากร และเสริมขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กรอย่างยั่งยืน

ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้มีความสนใจศึกษาปัจจัยในการสร้างความจงรักภักดีสำหรับพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลเอกชน XYZ โดยสามารถนำผลการดำเนินการวิจัยสามารถนำมาจัดทำแนวทางเพื่อสร้างความจงรักภักดีสำหรับพยาบาลวิชาชีพให้คงอยู่กับองค์กร ลดอัตราการลาออก พยาบาลวิชาชีพสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีความสุข ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานต่อองค์กรต่อไป เพื่อทราบถึงข้อมูลสำคัญซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานของโรงพยาบาลเพื่อสร้างความต่อเนื่อง และความก้าวหน้าทางธุรกิจ

สมมติฐานของการวิจัย

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยด้านการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพที่ส่งผลต่อความจงรักภักดี

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยด้านการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลเอกชน XYZ
2. เพื่อจัดทำแนวทางการสร้างความจงรักภักดีให้พยาบาลวิชาชีพยังคงอยู่กับโรงพยาบาลเอกชน XYZ

คำถามการวิจัย

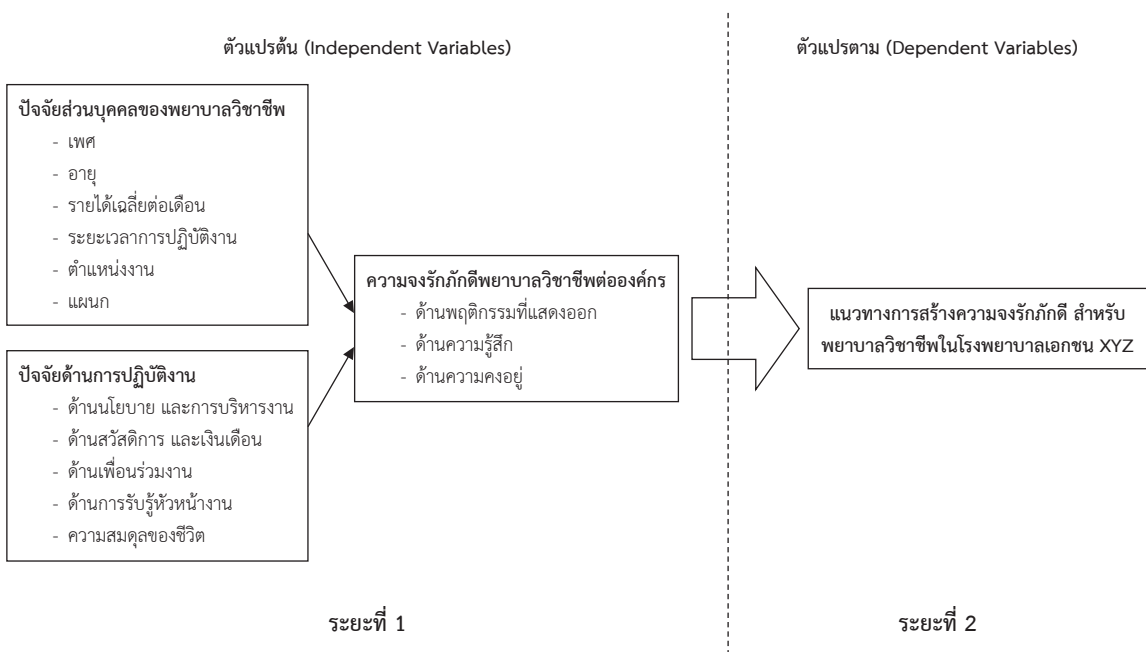
1. ปัจจัยอะไรบ้างที่ส่งผลต่อการคงอยู่ของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลเอกชน XYZ
2. แนวทางการสร้างความจงรักภักดีให้พยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลเอกชน XYZ ควรเป็นอย่างไร

บททวนวรรณกรรม

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับความจงรักภักดีต่อองค์กร พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กร เป็นองค์ประกอบที่มีผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กรในระยะยาวอย่างมีนัยสำคัญ จากการสังเคราะห์วรรณกรรม (พิเชษฐ ชัมเจริญ, 2564; พระมหาประยูร ตระการ, 2564; มัทวัน เลิศวุฒิศา, 2564; นริศ กระชังแก้ว, 2563; วิชชุดา มั่งสั่น, 2563; รัตนา ทองแจ่ม, 2563; พรหมมาตร จินดาโชติ และคณะ, 2563; ธัญญาวดี เฟื่องตะโก, 2562; ปรีณาพรรณ ทัทมาลี, 2563; จักรพันธ์ บุญญะรัง และทองศักดิ์ คุ่มไข่น้ำ, 2024; Huiling Hu, 2022; Latif Al-Hakim, 2022; Zamhir B, Suarni N., Mustafa K, Rani M & Sri H., 2022; Kasmiruddin, Surya Dailiati, Hernimawati Prihati และ Trio Sputra, 2022; Lipka, A.; Król, M., 2021; Muna Fayez Salahat, 2022; Leodoro J. Labrague DM, PhD, CHSE, CNE, 2021; Supakorn Pornherunkul, Natha Sawatenarakul and Porntip Shoommuangpak, 2021; Ernayani, R., Perbawasari, S., Boukri, S., Hubur, A., & Kurniawan, R., 2021; Lusine Poghosyan, 2020; CityLan Chi Le., 2020; Nhu-Ty Nguyen, 2020; I Wayan Septa Wijaya และ Ida Ayu Oka Martini, 2020; Rindu Rindu, Syukri Lukman, Hardisman Hardisman, Muhammad Hafizurrachman และ Adang Bachtiar, 2020) รวมทั้งสิ้น 22 งานวิจัย ผู้วิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความภักดีของพนักงานสามารถจำแนกได้เป็น 6 กลุ่มหลัก ได้แก่ ด้านนโยบายและการบริหารงาน เช่น ความเป็นธรรมในระบบ ค่าตอบแทน และการสื่อสารภายใน ด้านภาวะผู้นำ เช่น ความสามารถในการให้กำลังใจ การรับฟัง และการสนับสนุนพนักงาน ด้านวัฒนธรรมและบรรยากาศในองค์กร เช่น ความสัมพันธ์ในทีม การยอมรับ และการมีส่วนร่วม ด้านการเติบโตและการเรียนรู้ เช่น การอบรม พัฒนาอาชีพ และการให้โอกาส ด้านความสมดุลชีวิตกับการทำงาน เช่น ความยืดหยุ่นในเวลาทำงาน และการบริหารภาระหน้าที่ ด้านความหมายของงาน เช่น ความท้าทาย ความสำคัญของงาน และการได้รับการยอมรับ ซึ่งความจงรักภักดีของพนักงานเป็นผลลัพธ์ของการออกแบบระบบองค์กรที่ส่งเสริมทั้งความเป็นธรรม การมีส่วนร่วม และการเติบโตอย่างยั่งยืน องค์กรที่ให้ความสำคัญกับปัจจัยเหล่านี้ไม่เพียงแต่สามารถรักษาบุคลากรคุณภาพไว้ได้ แต่ยังเสริมสร้างศักยภาพในการแข่งขันในระยะยาวได้อีกด้วย

กรอบแนวคิดการวิจัย

ผู้วิจัยได้แสดงการสังเคราะห์ปัจจัยความจงรักภักดีสำหรับพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลเอกชน XYZ พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความจงรักภักดี ด้านนโยบายและการบริหารงาน มีนักวิจัยได้กล่าวถึงมากที่สุด 18 งานวิจัย รองลงมาคือปัจจัยด้านสวัสดิการและเงินเดือน มีนักวิจัยได้กล่าวถึง 12 งานวิจัย ลำดับถัดมา คือ ปัจจัยด้านเพื่อนร่วมงาน นักวิจัยได้กล่าวถึง 11 งานวิจัย ลำดับถัดมา คือ ปัจจัยด้านการรับรู้หัวหน้างาน มีนักวิจัยได้กล่าวถึง 11 งานวิจัย นักวิจัย ลำดับถัดมา คือปัจจัยความสมดุลของชีวิต มีนักวิจัยได้กล่าวถึง 5 งานวิจัย และปัจจัยลำดับสุดท้าย คือ ด้านปริมาณงาน มีนักวิจัยได้กล่าวถึง 2 งานวิจัย ผู้วิจัยจึงได้นำข้อมูลดังกล่าวมาจัดทำกรอบแนวคิดการวิจัยด้านการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีสำหรับพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลเอกชน XYZ ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสานวิธี (Mixed Methods Research) โดยแบ่งออกเป็น 2 ระยะหลัก โดยเริ่มจากระยะที่ 1 เพื่อศึกษาปัจจัยด้านการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลเอกชน XYZ และระยะที่ 2 เพื่อจัดทำแนวทางการสร้างความจงรักภักดีให้พยาบาลวิชาชีพยังคงอยู่กับโรงพยาบาลเอกชน XYZ โดยระยะที่ 1 โดยแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

ระยะที่ 1 ขั้นตอนที่ 1: การวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อสำรวจตรวจสอบปัจจัยด้านการปฏิบัติงานที่มีผลต่อความจงรักภักดี จากการทบทวนวรรณกรรมว่ามีความสอดคล้องกับบริบทของโรงพยาบาลเอกชน XYZ เป็เบื้องต้นหรือไม่

ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้าง กับพยาบาลวิชาชีพที่มีผลการประเมินการปฏิบัติงานสูงสุด 10 ลำดับ (ผลการประเมินการปฏิบัติงานอยู่ในช่วง 95-100%) ประสิทธิภาพการทำงาน 3 ปีขึ้นไป แนวคำถามสร้างจากการทบทวนวรรณกรรม ค้นคว้าจากหนังสือ ตำราวิชาการ วิทยานิพนธ์และผลงานวิจัย เนื้อหาเน้นในเรื่องประสิทธิภาพการทำงาน ปัจจัยที่ส่งผลต่อความจงรักภักดี นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณา ความถูกต้อง ความเหมาะสมด้านภาษา ด้านความสอดคล้องของข้อความคำถามกับวัตถุประสงค์การวิจัย และจำนวนกลุ่มพยาบาลที่ถูกทดสอบ ข้อมูลที่เก็บได้นำมาถอดเทปและจัดเรียงข้อมูลให้เป็นหมวดหมู่ หลังจากนั้นใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) เพื่อสกัดหมวดหมู่ของปัจจัยด้านการปฏิบัติงานที่มีผลต่อความจงรักภักดี

ระยะที่ 1 ขั้นตอนที่ 2: การวิจัยเชิงปริมาณ เพื่อตรวจสอบปัจจัยด้านการปฏิบัติงานที่มีผลต่อความจงรักภักดี จากการทบทวนวรรณกรรม บทสัมภาษณ์พยาบาลวิชาชีพ ว่ามีความสอดคล้องกับบริบทของโรงพยาบาลเอกชน XYZ หรือไม่

ผู้วิจัยสร้างแบบสอบถามจากปัจจัยที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพในขั้นตอนที่ 1 และทบทวนวรรณกรรม นำแบบสอบถามที่ได้ให้ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 ท่าน โดยพิจารณาจาก 1) ระดับการศึกษาปริญญาเอก 2) มีประสบการณ์การทำงานด้านพยาบาลวิชาชีพ พิจารณาตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ซึ่งแบบสอบถามประกอบด้วย 3 ส่วน ได้แก่ 1) ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม 2) ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลเอกชน XYZ และ 3) ลักษณะการแสดงออกของพยาบาลที่แสดงว่าเกิดความจงรักภักดีต่อโรงพยาบาลเอกชน XYZ ประชากรกลุ่มเป้าหมายคือพยาบาลวิชาชีพของโรงพยาบาลเอกชน XYZ ทั้งหมด 277 คน กลุ่มตัวอย่างที่ได้จำนวน 170 คน ได้จากการสุ่มแบบง่าย (Simple Random Sampling) วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนาและการถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression) เพื่อหาความสัมพันธ์และอิทธิพลของปัจจัยแต่ละตัวแปร

ระยะที่ 2: เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อจัดทำแนวทางการสร้างความจงรักภักดีให้พยาบาลวิชาชีพยังคงอยู่กับโรงพยาบาลเอกชน XYZ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่งโครงสร้างกับกลุ่มเป้าหมายซึ่งเป็นผู้บริหารระดับกลางถึงระดับสูง จำนวน 3 คน โดยผู้บริหารทั้ง 3 ท่านเป็นคณะกรรมการกลยุทธ์ขององค์กร มีส่วนผลักดันกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อสร้างความจงรักภักดีให้เกิดขึ้นกับองค์กร ได้แก่ ผู้จัดการฝ่ายการพยาบาล ผู้จัดการฝ่ายกลยุทธ์องค์กร และผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ โดยใช้คำถามปลายเปิดภายใต้ประเด็นที่ได้จากผลการวิเคราะห์ในระยะที่ 1.2 เพื่อสังเคราะห์แนวทางเชิงกลยุทธ์ที่สามารถนำไปใช้จริงได้ในระดับองค์กร

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยระยะที่ 1 ขั้นตอนที่ 1 การวิจัยคุณภาพ เพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 1 เพื่อศึกษาปัจจัยความจงรักภักดีสำหรับพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลเอกชน XYZ

พบว่า ปัจจัยด้านการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีสำหรับพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลเอกชน XYZ มากที่สุด ได้แก่ ปัจจัยด้านสวัสดิการ และเงินเดือน อันดับรองลงมา ได้แก่ ด้านนโยบาย และการบริหารงาน ด้านเพื่อนร่วมงาน ด้านการรับรู้หัวหน้างาน และด้านความสมดุลของชีวิต

ผลการวิจัยระยะที่ 1 ขั้นตอนที่ 2 การวิจัยเชิงปริมาณ เพื่อผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยความจงรักภักดีสำหรับพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลเอกชน XYZ

พบว่าปัจจัยด้านการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลเอกชน XYZ ส่งผลต่อความจงรักภักดีพยาบาลวิชาชีพต่อองค์กร ได้แก่ ปัจจัยด้านการปฏิบัติงาน คือ ด้านนโยบาย และการบริหารงาน ด้านสวัสดิการ และเงินเดือน ด้านเพื่อนร่วมงาน ด้านการรับรู้หัวหน้างาน ด้านความสมดุลของชีวิต และความจงรักภักดีพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลเอกชน XYZ คือ ด้านพฤติกรรมที่แสดงออก ด้านความรู้สึก ด้านความคงอยู่ ด้วยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) มาแปลผลความหมายระดับคะแนน ตามดูได้จากตารางที่ 1

ตารางที่ 1 สรุปค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และแปลผลความหมายระดับคะแนนปัจจัยด้านการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลเอกชน XYZ

ปัจจัยด้านการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ด้านนโยบาย และการบริหารงาน	4.18	0.79	มาก
2. ด้านสวัสดิการ และเงินเดือน	3.56	0.80	มาก
3. ด้านเพื่อนร่วมงาน	4.17	0.74	มาก
4. ด้านการรับรู้หัวหน้างาน	3.98	0.70	มาก
5. ด้านความสมดุลของชีวิต	3.83	0.75	มาก
รวม	3.94	0.64	มาก

จากตารางที่ 1 จะเห็นได้ว่าระดับปัจจัยด้านการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลเอกชน XYZ ปัจจัยด้านการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.94 (S.D. = 0.64) โดยปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือด้านนโยบาย และการบริหารงานอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.18 (S.D. = 0.79) รองลงมาคือด้านเพื่อนร่วมงาน มีค่าเฉลี่ย 4.17 (S.D. = 0.74) ด้านการรับรู้หัวหน้างาน มีค่าเฉลี่ย 3.98 (S.D. = 0.70) ด้านความสมดุลของชีวิต มีค่าเฉลี่ย 3.83 (S.D. = 0.75) และปัจจัยย่อยที่มีค่าต่ำที่สุดคือ ด้านสวัสดิการ และเงินเดือน มีค่าเฉลี่ย 3.56 (S.D. = 0.80)

ตารางที่ 2 สรุปค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และแปลผลความหมายระดับคะแนนลักษณะการแสดงออกของพยาบาลที่แสดงว่าเกิดความจงรักภักดีต่อโรงพยาบาลเอกชน XYZ

ลักษณะการแสดงออกของพยาบาลที่แสดงว่า เกิดความจงรักภักดีต่อโรงพยาบาลเอกชน XYZ	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ด้านพฤติกรรมที่แสดงออก	4.32	0.64	มาก
2. ด้านความรู้สึ	4.20	0.71	มาก
3. ด้านความคงอยู่	4.08	0.74	มาก
รวม	4.20	0.67	มาก

จากตารางที่ 2 พบว่า ระดับคะแนนลักษณะการแสดงออกของพยาบาลที่แสดงว่าเกิดความจงรักภักดีต่อโรงพยาบาลเอกชน XYZ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.20 (S.D. = 0.67) โดยปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านพฤติกรรมที่แสดงออก ค่าเฉลี่ย 4.32 (S.D. = 0.64) รองลงมาคือ ด้านความรู้สึ มีค่าเฉลี่ย 4.20 (S.D. = 0.71) และปัจจัยย่อยที่มีค่าต่ำที่สุดคือ ด้านความคงอยู่ มีค่าเฉลี่ย 4.08 (S.D. = 0.74)

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยด้านการปฏิบัติงานพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลเอกชน XYZ ที่ส่งผลต่อลักษณะการแสดงออกของพยาบาลที่แสดงว่าเกิดความจงรักภักดีต่อโรงพยาบาลเอกชน XYZ โดยหาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการปฏิบัติงานพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลเอกชน XYZ โดยพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการปฏิบัติงานพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลเอกชน XYZ ที่ส่งผลต่อลักษณะการแสดงออกของพยาบาลที่แสดงว่าเกิดความจงรักภักดีต่อโรงพยาบาลเอกชน XYZ ด้วยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Correlation Coefficient) โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) โดยใช้วิธี Enter ดังตารางที่ 5

นอกจากนี้จากข้อมูลตารางที่ 4 จะพบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันระหว่างปัจจัยด้านการปฏิบัติงานพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลเอกชน XYZ ทั้งหมด 5 ปัจจัย มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันไม่เกิน 0.85 (Kline, 2005) ซึ่งมีความสัมพันธ์กันในทางบวกทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 3 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการปฏิบัติงานที่มีความสัมพันธ์ต่อความจงรักภักดีพยาบาลวิชาชีพต่อองค์กร

ตัวแปร	Y	X_1	X_2	X_3	X_4	X_5
ความจงรักภักดีพยาบาลวิชาชีพต่อองค์กร (Y)	1					
ด้านนโยบาย และการบริหารงาน (X_1)	.650**	1				
ด้านสวัสดิการ และเงินเดือน (X_2)	.534**	.448**	1			
ด้านเพื่อนร่วมงาน (X_3)	.689**	.575**	.565**	1		
ด้านการรับรู้หัวหน้างาน (X_4)	.622**	.611**	.701**	.765**	1	
ความสมดุลของชีวิต (X_5)	.641**	.578**	.778**	.631**	.757**	1

**p < .01

ผลการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณ

การวิเคราะห์ค่าถดถอยพหุคูณเพื่อหาค่าน้ำหนักความสำคัญของตัว β ปัจจัยทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านนโยบาย และการบริหารงาน ด้านสวัสดิการ และเงินเดือน ด้านเพื่อนร่วมงาน ด้านการรับรู้หัวหน้างาน ความสมดุลของชีวิต ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ค่าถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ด้วยวิธี Enter โดยทำการทดสอบข้อจำกัดเบื้องต้นของข้อมูลกลุ่มตัวอย่าง คือ ข้อมูลมีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรง (Linearity) ความปกติของการแจกแจง (Normality) และความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกันมีมากไม่ได้ (Multicollinearity) ก่อนนำมาวิเคราะห์ ปัจจัยความจงรักภักดีพยาบาลวิชาชีพต่อองค์กรโรงพยาบาลเอกชน XYZ สามารถแสดงในตาราง 5 ดังนี้

ตารางที่ 4 แสดงค่าสัมประสิทธิ์พหุคูณระหว่างตัวแปรปัจจัยด้านการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลเอกชน XYZ

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
Regression	45.689	5	9.138	49.633	.000***
Residual	30.194	164	.184		
Total	75.883	169			
R = .776 $R^2 = .602$ $R_{adj} = .590$					

ตัวแปรตาม : ความจงรักภักดีพยาบาลวิชาชีพต่อองค์กร

ตัวแปรต้น : ด้านนโยบาย และการบริหารงาน ด้านสวัสดิการ และเงินเดือน ด้านเพื่อนร่วมงาน ด้านการรับรู้หัวหน้างาน ความสมดุลของชีวิต

**p < .01

จากตารางที่ 4 พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรปัจจัย 5 ปัจจัย ได้แก่ ด้านนโยบาย และการบริหารงาน ด้านสวัสดิการ และเงินเดือน ด้านเพื่อนร่วมงาน ด้านการรับรู้หัวหน้างาน ความสมดุลของชีวิต อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) เท่ากับ .776 และตัวแปรปัจจัยทั้งหมดรวมกันสามารถอธิบายความแปรปรวนของความจงรักภักดีพยาบาลวิชาชีพต่อองค์กร โรงพยาบาลเอกชน XYZ ได้ร้อยละ 59.0 ค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ที่ปรับแก้แล้ว $R_{adj} = .590$ ในส่วนของการหาค่าน้ำหนักความสำคัญของตัวแปรปัจจัยด้านการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลเอกชน XYZ ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ ในการทดสอบนัยสำคัญทางสถิติของค่าน้ำหนักความสำคัญ สามารถแสดงในตาราง 5 ดังนี้

ตารางที่ 5 แสดงค่าน้ำหนักความสำคัญของตัวแปรแปรด้านการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลเอกชน XYZ ส่งผลต่อความจงรักภักดีพยาบาลวิชาชีพต่อองค์กรโรงพยาบาลเอกชน XYZ

Model	Unstandardized	Standardized	β	t	Sig.	Tolerance	VIF
	Coefficients	Coefficients					
	B	Std. Error					
(Constant)	.978	.212		4.617	.000		
ด้านนโยบาย และการบริหาร งาน (x_1)	.267	.055	.316	4.829	.000	.568	1.760
ด้านสวัสดิการ และเงินเดือน (x_2)	.033	.068	.039	.480	.632	.362	2.764
ด้านเพื่อน ร่วมงาน (x_3)	.360	.071	.399	5.078	.000	.393	2.543
ด้านการรับรู้ หัวหน้างาน (x_4)	-.084	.092	-.088	-.913	.363	.264	3.786
ความสมดุล ของชีวิต (x_5)	.216	.082	.243	2.646	.009	.288	3.475

* $p < .05$

ดังนั้นเพื่อการตรวจสอบว่าการแทนค่าตัวแปรในสมการตัวแบบจะไม่เกิด Multicollinearity ผู้วิจัยจะทำการทดสอบความสัมพันธ์กันโดยใช้ค่า Tolerance และ ค่า Variance Inflation Factor (VIF) ซึ่งจะอยู่ในส่วนของการทดสอบเงื่อนไขของการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณจากการตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระพบว่าค่า Tolerance ที่มีค่าน้อยที่สุด 0.264 ซึ่งไม่ต่ำกว่า 0.2 และ VIF สูงสุดที่ได้มีค่า 3.786 ซึ่งไม่เกิน 10 (Pedhazur, 1997)

จากตารางที่ 5 จากการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ด้วยวิธี Enter พบว่า ด้านนโยบาย และการบริหารงาน ($\text{sig.} = .000$) ด้านเพื่อนร่วมงาน ($\text{sig.} = .000$) และ ด้านความสมดุลของชีวิต ($\text{sig.} = .009$) มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงว่าปัจจัยดังกล่าวสามารถพยากรณ์ปัจจัยด้านการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลเอกชน XYZ ที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีของพยาบาลวิชาชีพต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ในขณะที่ด้านสวัสดิการ และเงินเดือน ($\text{sig.} = .632$) และด้านการรับรู้หัวหน้างาน ($\text{sig.} = .363$) ไม่มีระดับนัยสำคัญ แสดงว่าปัจจัยดังกล่าวไม่สามารถพยากรณ์ปัจจัยด้านการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลเอกชน XYZ ที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีของพยาบาลวิชาชีพต่อองค์กร ตัวแปรต้นที่มีอำนาจในการพยากรณ์ได้ดีที่สุด คือ ด้านเพื่อนร่วมงาน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยการพยากรณ์เท่ากับ .399 รองลงมาด้านนโยบาย และการบริหารงาน มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยการพยากรณ์เท่ากับ .316 และลำดับสุดท้ายคือ ความสมดุลของชีวิต มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยการพยากรณ์เท่ากับ .243 ตัวแปรทั้ง 3 ตัวนี้ สามารถอธิบายอิทธิพลที่มีต่อการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลเอกชน XYZ ที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีของพยาบาลวิชาชีพต่อองค์กรโรงพยาบาลเอกชน XYZ คือ $Y = .399 (X1) + .316 (X3) + .243 (X4)$ ที่นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ผลการวิจัยระยะที่ 2 การวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อจัดทำแนวทางการสร้างความจงรักภักดีสำหรับพยาบาลวิชาชีพให้คงอยู่กับโรงพยาบาลเอกชน XYZ ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2

ผู้วิจัยนำผลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) ด้วยแบบกึ่งโครงสร้าง เพื่อขอความคิดเห็นกับผู้บริหารระดับผู้จัดการฝ่าย ได้แก่ ผู้จัดการฝ่ายการพยาบาล 1 คน ผู้จัดการฝ่ายกลยุทธ์องค์กร 1 คน ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ 1 คน จากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้บริหารทั้ง 3 คน พบว่ามีความคิดเห็นที่สอดคล้องกับผลการวิจัย ซึ่งสรุปผลการวิเคราะห์แนวทางการปฏิบัติที่ส่งผลต่อแนวทางการสร้างความจงรักภักดี สำหรับพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลเอกชน XYZ ปัจจัยหลัก ได้ดังต่อไปนี้

1. ปัจจัยด้านนโยบายและการบริหารงาน คือ นโยบายที่โปร่งใสและเป็นธรรม กล่าวคือ องค์กรควรดำเนินการสื่อสารที่ชัดเจนและสม่ำเสมอผ่านช่องทางต่าง ๆ เช่น อีเมล, การประชุม, และการสำรวจความคิดเห็นของพนักงานอย่างต่อเนื่อง ช่วยสร้างความเข้าใจและความเชื่อมั่นในองค์กร การมีส่วนร่วมของพนักงาน กล่าวคือ องค์กรควรเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและการปรับปรุงนโยบาย ช่วยเพิ่มความพึงพอใจและความผูกพันกับองค์กร และการประเมินผลและการปรับปรุง กล่าวคือ องค์กรควรดำเนินการตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้แน่ใจว่านโยบายสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงและมีประสิทธิภาพ

2. ปัจจัยด้านเพื่อนร่วมงานและวัฒนธรรมองค์กร คือ การทำงานเป็นทีม กล่าวคือ องค์กรควรส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและการช่วยเหลือกันและกัน สร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีและลดความขัดแย้ง การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่แข็งแกร่ง กล่าวคือ องค์กรควรสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ให้เกิดซึ่งกันและกัน และส่งเสริมการพัฒนาตนเองและทีมงาน ช่วยเพิ่มความผูกพันของพนักงานและลดการลาออก และการจัดการความขัดแย้ง กล่าวคือ องค์กรควรมีระบบการจัดการที่เป็นธรรมและชัดเจนเมื่อเกิดปัญหา ความขัดแย้งระหว่างพนักงานหรือทีมงาน ช่วยป้องกันปัญหาซ้ำและสร้างความไว้วางใจ

3. ปัจจัยด้านความสมดุลของชีวิตและการทำงาน (Work-Life Balance) คือ การจัดตารางงานที่ยืดหยุ่น กล่าวคือ องค์กรควรดำเนินการจัดตารางการทำงานที่เหมาะสมและไม่สร้างความเครียดเกินไป ช่วยให้พนักงานมีเวลาให้กับครอบครัวและชีวิตส่วนตัว กิจกรรมส่งเสริมสุขภาพ กล่าวคือ องค์กรควรดำเนินการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมสุขภาพทั้งทางร่างกายและจิตใจ เช่น การออกกำลังกาย, การทำบุญ, หรือการบริจาคโลหิต ช่วยเพิ่มคุณภาพชีวิตของพนักงาน และการให้รางวัลและยกย่อง กล่าวคือ องค์กรควรดำเนินการมอบรางวัลและยกย่องพนักงานที่ทำงานดี ช่วยสร้างแรงจูงใจและความภาคภูมิใจในการทำงาน

ผู้วิจัยสามารถสรุปผลการวิเคราะห์แนวทางการปฏิบัติที่ส่งผลต่อแนวทางการสร้างความจงรักภักดี สำหรับพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลเอกชน XYZ ปัจจัยรอง ได้ดังต่อไปนี้

1. ปัจจัยด้านการสื่อสารและความเข้าใจในนโยบาย (Communication and Policy Understanding) คือการสื่อสารสองทาง (Two-Way Communication) กล่าวคือ องค์กรควรดำเนินการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการอธิบายและปฏิบัติตามนโยบาย ช่วยลดปัญหาการสื่อสารที่ไม่ชัดเจน และการเพิ่มช่องทางการสื่อสาร กล่าวคือ องค์กรควรดำเนินการปรับปรุงช่องทางการสื่อสารให้สอดคล้องกับพฤติกรรมของพนักงาน ช่วยให้พนักงานเข้าใจนโยบายและปฏิบัติตามได้ดีขึ้น

2. ปัจจัยด้านการพัฒนาทักษะและความก้าวหน้าในอาชีพ คือ การฝึกอบรมและพัฒนาทักษะ กล่าวคือ องค์กรควรจัดอบรมและพัฒนาทักษะให้กับพนักงาน ช่วยเพิ่มศักยภาพและความมั่นใจในการทำงาน และ โอกาสความก้าวหน้าในอาชีพ กล่าวคือ องค์กรควรให้โอกาสพนักงานในการเติบโตในอาชีพ และการได้รับการยอมรับจากองค์กร ช่วยสร้างความพึงพอใจและความเต็มใจในการทำงาน

3. ปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) คือ บทบาทของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ กล่าวคือ ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ต้องเป็นผู้ประสานงานระหว่างทุกฝ่าย เพื่อให้เกิดการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ และต้องเข้าใจสภาพปัญหาเพื่อร่วมมือกับหัวหน้างานและผู้บริหารในการแก้ไขปัญหา และการสัมภาษณ์เชิงลึก กล่าวคือ ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ต้องดำเนินการสัมภาษณ์พนักงานเชิงลึกร่วมกับผู้จัดการแผนก เพื่อช่วยให้ได้ข้อมูลที่ลึกซึ้ง ตรงจุด และหาแนวทางการแก้ไขร่วมกันกับพนักงาน

4. ปัจจัยด้านการประเมินผลและการติดตาม (Evaluation and Monitoring) คือ การติดตามประเมินผล กล่าวคือ องค์กรควรวัดผลการดำเนินการแก้ปัญหาอย่างสม่ำเสมอ (ทุก 3 เดือน) ช่วยให้ทราบถึงปัญหาดีขึ้นหรือแย่ลง และสามารถปรับปรุงนโยบายได้อย่างทันที่ และการนำเสนอโพรเจกต์แก้ไข ปัญหา กล่าวคือ องค์กรควรนำเสนอโพรเจกต์แก้ไขปัญหากับผู้บริหารระดับสูง และร่วมกันวางแผนกลยุทธ์เพื่อแก้ไขปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ

5. ปัจจัยด้านความร่วมมือจากทุกภาคส่วน (Collaboration from All Parties) คือ ความร่วมมือจากพนักงาน หัวหน้างาน และผู้บริหาร กล่าวคือ องค์กรควรแก้ไขปัญหาคือต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกภาคส่วน เพื่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกันและนำไปสู่การแก้ไขปัญหายั่งยืน อีกทั้งองค์กรควรจัดการประชุมเพื่อให้ทุกภาคส่วนรับทราบถึงปัญหาและร่วมมือแก้ไขปัญห

สรุปผลการวิจัย

จากผลการวิจัยระยะที่ 1 ขั้นตอนที่ 1 เชิงคุณภาพ พบว่า ปัจจัยด้านการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลเอกชน XYZ สอดคล้องกับผลการวิจัยดำเนินการวิจัยระยะที่ 1 ขั้นตอนที่ 2 เชิงปริมาณ ข้อแตกต่างคือ ปัจจัยด้านสวัสดิการ และเงินเดือน และปัจจัยด้านการรับรู้หัวหน้างาน ไม่สามารถพยากรณ์ปัจจัยด้านการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลเอกชน XYZ ที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีพยาบาลวิชาชีพต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ

ผลการวิจัยในระยะที่ 1 ขั้นตอนที่ 2 พบว่า จากการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ด้วยวิธี Enter พบว่า ด้านนโยบาย และการบริหารงาน ($\text{sig.} = .000$) ด้านเพื่อนร่วมงาน ($\text{sig.} = .000$) และด้านความสมดุลของชีวิต ($\text{sig.} = .009$) มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงว่าปัจจัยดังกล่าวสามารถพยากรณ์ปัจจัยด้านการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลเอกชน XYZ ที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีพยาบาลวิชาชีพต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ด้านเพื่อนร่วมงาน (ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอย = .399) เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงสุด สะท้อนว่าความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน เช่น ความร่วมมือ การสนับสนุน และการช่วยเหลือกัน ส่งผลโดยตรงต่อความรู้สึกผูกพันและความตั้งใจในการอยู่กับองค์กร หากพยาบาลรู้สึกว่าได้รับการยอมรับและมีความสัมพันธ์ที่ดีในทีม จะทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานและลดแนวโน้มการลาออก

2. ด้านนโยบายและการบริหารงาน (ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอย = .316) นโยบายที่ชัดเจน โปร่งใส และการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ มีบทบาทสำคัญในการสร้างความเชื่อมั่นให้กับพยาบาล ผู้บริหารที่สามารถสื่อสารเป้าหมายองค์กรได้อย่างเข้าใจง่าย และบริหารอย่างเป็นธรรม จะช่วยลดความขัดแย้งและเพิ่มความมั่นใจในเส้นทางอาชีพภายในองค์กร

3. ด้านความสมดุลของชีวิต (ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอย = .243) พยาบาลที่สามารถจัดสมดุลระหว่างการทำงานและชีวิตส่วนตัวได้ดี มักมีความพึงพอใจและพร้อมทุ่มเทให้กับองค์กร ความยืดหยุ่นในการจัดตารางเวร หรือมีสวัสดิการที่คำนึงถึงสุขภาพกายใจ จะช่วยให้พยาบาลสามารถทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและอยู่กับองค์กรในระยะยาว

ในระยะที่ 2 จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร พบว่า แนวทางการสร้างความจงรักภักดีสามารถจัดหมวดหมู่ได้ 3 ด้าน คือ การสร้างความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงาน เช่น จัดกิจกรรมสานสัมพันธ์หรือกิจกรรมการทำงานเป็นทีม การสร้างความเข้าใจและการสื่อสารนโยบายองค์กร เช่น เวทีแลกเปลี่ยนความคิดเห็น หรือช่องทางสื่อสารภายในองค์กรที่เปิดกว้าง และการส่งเสริมสุขภาวะทั้งร่างกายและจิตใจ เช่น โครงการ Work-Life Balance โปรแกรมส่งเสริมสุขภาพ หรือมุมพักผ่อนในที่ทำงาน

อภิปรายผล

ผลการศึกษาครั้งนี้พบว่า จากการดำเนินงานวิจัยระยะที่ 1 ขั้นตอนที่ 1 และขั้นตอนที่ 2 พบว่ามีความเชื่อมโยงและสอดคล้องทั้งแนวคิดทฤษฎี และบริบทขององค์กร ซึ่งปัจจัยที่มีผลต่อความจงรักภักดีของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลเอกชน XYZ ได้แก่ ปัจจัยด้านเพื่อนร่วมงาน นโยบายและการบริหาร และความสมดุลของชีวิต ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดและทฤษฎีทางจิตวิทยาองค์กรหลายประการ ปัจจัยด้านเพื่อนร่วมงานสะท้อนถึงมิติของความสัมพันธ์ทางสังคมในที่ทำงาน ซึ่งตรงกับทฤษฎีความต้องการของ Maslow (1943) ที่ระบุว่าความต้องการทางสังคม (Social Needs) เป็นลำดับขั้นสำคัญที่มีผลต่อความพึงพอใจและแรงจูงใจในการทำงาน งานวิจัยของ Liu et al. (2021) ยังยืนยันว่า การสนับสนุนทางสังคมในที่ทำงานมีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดีของพนักงาน โดยเฉพาะในสายอาชีพที่มีภาระงานสูงและสภาพแวดล้อมที่ท้าทาย เช่น พยาบาล ส่วนปัจจัยด้านนโยบายและการบริหารสะท้อนถึงความเป็นธรรมาภิบาล และความโปร่งใส และการบริหารที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งเชื่อมโยงกับองค์ประกอบของ “สุขอนามัย (Hygiene Factors)” ตามทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (1959) ที่ชี้ว่า ปัจจัยด้านนโยบายองค์กรและการบริหารเป็นตัวกำหนดความไม่พึงพอใจ หากบริหารไม่เหมาะสมจะนำไปสู่ความรู้สึกเบื่อหน่ายและลดความจงรักภักดี ผลการศึกษานี้จึงยืนยันว่าการบริหารที่เปิดกว้างและมีส่วนร่วม มีส่วนในการสร้างความรู้สึกไว้วางใจ และผูกพันต่อองค์กร (Organizational Engagement) สุดท้าย ปัจจัยด้านความสมดุลของชีวิต (Work-Life Balance) เป็นประเด็นสำคัญที่สอดคล้องกับแนวคิดในยุคใหม่ที่เน้นคุณภาพชีวิตของพนักงาน โดยเฉพาะในสายอาชีพบริการสุขภาพที่มีภาระทางร่างกายและจิตใจสูง การศึกษาของ Bachtiar (2020) พบว่าคุณภาพชีวิตในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความภักดีต่อองค์กร และผลการปฏิบัติงานคุณภาพชีวิตการทำงานที่ไม่ดีอาจส่งผลเสียต่อการปฏิบัติงาน และความภักดีต่อองค์กรของพยาบาล เมื่อพิจารณาถึงชีวิตการทำงานของพยาบาลที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วซึ่งได้รับอิทธิพลจากปัจจัยต่าง ๆ อาจสันนิษฐานได้ว่าพวกเขาอาจอยู่ภายใต้ความเครียดซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อชีวิตการทำงานอย่างมีนัยสำคัญ สิ่งนี้สามารถส่งผลกระทบต่อความภักดีต่อองค์กร และผลการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อให้บริการด้านสุขภาพโดยรวม ดังนั้นจึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะต้องพัฒนามาตรการเพื่อแก้ไขปัญหาคุณภาพชีวิตในการทำงานของพยาบาล ซึ่งจะช่วยปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน และความภักดีให้ดียิ่งขึ้น ในระยะที่ 2 พระมหาประยูร ธรรมการ (2564) กล่าวถึง แนวทางการเสริมสร้างความจงรักภักดีที่มีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องเริ่มจากผู้บริหารสถานศึกษาที่มีบทบาทสำคัญในการกระตุ้นและพัฒนาเจตคติที่ดีของบุคลากรผ่านกลยุทธ์ต่าง ๆ ได้แก่ องค์กรการปลูกฝังจิตสำนึกในบทบาทและหน้าที่ ของบุคลากรให้เห็นถึงความสำคัญและคุณค่าของงาน องค์กรส่งเสริมการเป็นบุคลากรที่ดีขององค์กร ทั้งในด้านความรู้ ความสามารถ และพฤติกรรมทางจริยธรรม องค์กรควรสร้างความสมัครสมานสามัคคี และความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวในองค์กร องค์กรควรส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และการสนับสนุนการพัฒนาทักษะอย่างต่อเนื่อง และลำดับสุดท้ายองค์กรควรส่งเสริมขวัญและกำลังใจ เพื่อเสริมแรงจูงใจและความผูกพันทางอารมณ์ต่อองค์กรโดยสรุป ผลการวิจัยครั้งนี้ไม่เพียงสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีทางจิตวิทยาและการจัดการทรัพยากรมนุษย์ แต่ยังเสนอแนวทางเชิงปฏิบัติที่สามารถนำไปใช้ได้จริงในการบริหารจัดการบุคลากรในสายงานพยาบาล ซึ่งเป็นวิชาชีพที่มีความสำคัญและมีความเสี่ยงต่อการลาออกสูงในระบบสาธารณสุขเอกชนของไทย

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยเรื่องแนวทางการสร้างความจงรักภักดีสำหรับพยาบาลวิชาชีพให้คงอยู่กับโรงพยาบาลเอกชน XYZ ผู้วิจัยข้อเสนอแนะความคิดเห็น และมีข้อเสนอแนะดังนี้

1. ข้อเสนอแนะเพื่อการนำไปใช้ประโยชน์ในองค์กร

1.1 ปัจจัยด้านนโยบายและการบริหารงาน

- องค์กรควรกำหนดนโยบายที่โปร่งใส และเป็นธรรม โดยมีการสื่อสารที่ชัดเจน เหมาะสม และสม่ำเสมอผ่านช่องทางต่าง ๆ เช่น อีเมล, การประชุม, และการสำรวจความคิดเห็นของพนักงานอย่างต่อเนื่อง ช่วยสร้างความเข้าใจและความเชื่อมั่นในองค์กร

- องค์กรควรให้พนักงานมีส่วนร่วม กล่าวคือ องค์กรควรเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และการปรับปรุงนโยบายในการบริหารซึ่งจะมีส่วนช่วยเพิ่มความพึงพอใจ และความจงรักภักดีกับองค์กร

- องค์กรควรมีการประเมินผลและการปรับปรุงนโยบาย โดยให้มีการตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้แน่ใจว่านโยบายสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงและมีประสิทธิภาพในการบริหารงาน

1.2 ปัจจัยด้านเพื่อนร่วมงานและวัฒนธรรมองค์กร

- องค์กรควรมีกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และส่งเสริมด้านการช่วยเหลือกันและกันเพื่อสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี และลดความขัดแย้งในปฏิบัติงาน

- องค์กรควรเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้มีความแข็งแกร่ง โดยการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ให้เกียรติซึ่งกันและกัน ส่งเสริมการพัฒนาตนเองและทีมงาน เพื่อช่วยเพิ่มความจงรักภักดีกับองค์กร ซึ่งจะช่วยลดการลาออกของพนักงาน

- องค์กรควรมีการจัดการความขัดแย้งเชิงระบบ เพื่อการจัดการความขัดแย้งที่เป็นธรรม และต้องมีความชัดเจนเมื่อเกิดปัญหาความขัดแย้งระหว่างพนักงานหรือทีมงาน ซึ่งจะช่วยป้องกันปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นและสร้างความไว้วางใจของพนักงานที่มีต่อองค์กร

1.3 ปัจจัยด้านความสมดุลของชีวิตและการทำงาน

- องค์กรควรมีการจัดตารางการปฏิบัติงานที่ยืดหยุ่น โดยให้หัวหน้างานจัดตารางการปฏิบัติงานให้เหมาะสม และไม่สร้างความเครียดในการปฏิบัติงานมากเกินไป ซึ่งจะช่วยให้พนักงานมีเวลาให้กับครอบครัว และชีวิตส่วนตัวมากยิ่งขึ้น

- องค์กรควรมีกิจกรรมส่งเสริมด้านสุขภาพ โดยการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมสุขภาพทั้งทางร่างกาย และจิตใจควบคู่กันไป เช่น การออกกำลังกาย การทำบุญ หรือการบริจาคโลหิต ซึ่งจะช่วยเพิ่มคุณภาพชีวิตของพนักงานให้ดียิ่งขึ้น

- องค์กรควรมอบรางวัลและยกย่องพนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานที่ดี ซึ่งจะช่วยสร้างแรงจูงใจ และความภาคภูมิใจในการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น

1.4 ปัจจัยด้านการสื่อสารและความเข้าใจในนโยบาย

- องค์กรควรสร้างการสื่อสารแบบสองทาง (Two-Way Communication) โดยองค์กรต้องมีการประเมินผลการสื่อสารในช่องทางต่าง ๆ เพื่อให้ทราบผลลัพธ์สัมฤทธิ์ของสื่อสาร และเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการอธิบายและปฏิบัติตามนโยบาย เพื่อช่วยลดปัญหาการสื่อสารที่ไม่ชัดเจน

- องค์กรควรเพิ่มช่องทางการสื่อสารให้เหมาะสมกับพนักงาน โดยมีการสอบถามพนักงาน และมีการปรับปรุงช่องทางการสื่อสารให้สอดคล้องกับพฤติกรรมของพนักงาน ซึ่งจะช่วยให้พนักงานเข้าใจนโยบายและปฏิบัติตามได้ดีมากยิ่งขึ้น

1.5 ปัจจัยด้านการพัฒนาทักษะและความก้าวหน้าในอาชีพ

- องค์กรควรมีการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะที่เหมาะสมกับสถานะในปัจจุบัน เพื่อช่วยเพิ่มศักยภาพและความมั่นใจในการทำงานของพนักงานให้ดียิ่งขึ้น

- องค์กรควรเพิ่มโอกาสความก้าวหน้าในอาชีพของพนักงานในการเติบโตในอาชีพและการได้รับการยอมรับจากองค์กร ซึ่งช่วยสร้างความพึงพอใจและความเต็มใจในการทำงาน

1.6 ปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์

- บทบาทของนักทรัพยากรมนุษย์ควรเป็นผู้ประสานงานระหว่างทุกฝ่าย เพื่อให้เกิดการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ และต้องเข้าใจสภาพปัญหาเพื่อร่วมมือกับหัวหน้างานและผู้บริหารในการแก้ไขปัญหา

- นักทรัพยากรมนุษย์ควรดำเนินการค้นหาปัญหาโดยการสัมภาษณ์พนักงานเชิงลึก (In-Depth Interview) ร่วมกับผู้จัดการแผนก เพื่อช่วยค้นหาข้อมูลที่ลึกซึ้ง ตรงจุด และหาแนวทางการแก้ไขร่วมกันกับพนักงาน

1.7 ปัจจัยด้านการประเมินผลและการติดตาม

- นักทรัพยากรมนุษย์ควรมีระบบการติดตามและประเมินผลการดำเนินการ เพื่อแก้ปัญหาอย่างสม่ำเสมอ (ทุก 3 เดือน) เพื่อช่วยให้ทราบว่าผลการดำเนินการนั้นสามารถแก้ไขปัญหาให้ดีขึ้นหรือแย่ลง และสามารถปรับปรุงนโยบายได้อย่างทันทั่วทั้ง

- นักทรัพยากรมนุษย์ควรนำเสนอโปรเจกต์เพื่อการแก้ไขปัญหาผู้บริหารระดับสูง และร่วมกันวางแผนกลยุทธ์เพื่อแก้ไขปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ

1.8 ปัจจัยด้านความร่วมมือจากทุกภาคส่วน

- การแก้ไขปัญหาต้องอาศัยความร่วมมือจากความร่วมมือจากพนักงาน หัวหน้างาน และผู้บริหารทุกระดับ เพื่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกัน และนำไปสู่การแก้ไขปัญหาที่ยั่งยืน

- การประชุมผู้บริหารและทีมงานที่เกี่ยวข้อง ต้องมีการประชุมอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะมีส่วนช่วยให้ทุกฝ่ายเข้าใจปัญหาและสร้างความร่วมมือกันในการแก้ไขเชิงระบบ

ผู้วิจัยสามารถสรุปภาพรวมได้ดังนี้ คือ แนวทางการสร้างความจงรักภักดี สำหรับพยาบาลวิชาชีพ ในโรงพยาบาลเอกชน XYZ เกิดจากปัจจัยหลายด้าน ทั้งนโยบายและการบริหารงาน วัฒนธรรมองค์กร ความสมดุลของชีวิตและการทำงาน ได้นั้นต้องเกิดจากการบูรณาการของทุกภาคส่วนไม่ว่าจะเป็นส่วนของ

องค์กร ผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง ผู้บริหารระดับต้น และตัวของพนักงานเอง จะต้องมีการสื่อสารที่ดีมีประสิทธิภาพ มีการพัฒนาทักษะการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มีการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทั้งด้านเวลา และอัตราค่าจ้างที่เหมาะสม โดยองค์กรนั้นจะต้องมีการแก้ไขปัญหา และปรับปรุงนโยบายอย่างต่อเนื่องโดยอาศัยความร่วมมือจากทุกฝ่าย จะช่วยสร้างความจงรักภักดีให้เกิดขึ้นในองค์กรอย่างยั่งยืน อีกทั้งยังช่วยลดการลาออกของพนักงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ข้อเสนอแนะในการดำเนินการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาแนวทางการสร้างความจงรักภักดีสำหรับของวิชาชีพอื่น ๆ ในองค์กรอื่น ๆ เช่น แพทย์ เภสัชกร นักกายภาพบำบัด นักรังสีเทคนิค นักเทคนิคการแพทย์ นักโภชนาการ และโภชนบำบัด เป็นต้น เพื่อจะได้ข้อมูลที่หลากหลาย และนำตัวแปรมาศึกษาความแตกต่างกัน

2.2 จากการศึกษาครั้งนี้ พบว่ายังมีปัจจัยอื่น ๆ ที่มีอิทธิพลต่อปัจจัยด้านการปฏิบัติงานที่มีความสัมพันธ์ต่อความจงรักภักดีพยาบาลวิชาชีพต่อองค์กร เช่น ด้านสวัสดิการ และเงินเดือน และด้านการรับรู้หัวหน้างาน สามารถนำผลที่ได้ไปกำหนดแนวทางในการทางการสร้างความจงรักภักดีบุคลากรในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

บรรณานุกรม

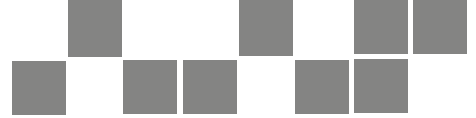
- กองการพยาบาล. (2544). *การประกันคุณภาพการพยาบาลในโรงพยาบาล: งานบริการพยาบาลผู้ป่วยใน*. สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข.
- กองการพยาบาล. (2561). *บทบาทหน้าที่ของพยาบาลวิชาชีพ*. สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข.
- คณะอนุกรรมการจริยธรรม. (2545). *แนวทางการส่งเสริมการปฏิบัติการพยาบาลตามจรรยาบรรณวิชาชีพ*. สภาการพยาบาล.
- จักรพันธ์ บุญญะรัง, & ทนงค์ดี คุ่มไข่น้ำ. (2567). แนวทางการเสริมสร้างความจงรักภักดีต่อองค์กรของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย. *วารสารศึกษิตาแล้ง*, 5(1), 1-15. มหาวิทยาลัยขอนแก่น วิทยาเขตหนองคาย.
- ชัรวา ชื่นภักดี. (2557). *ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบด้านความผูกพันของพนักงาน (Employee Engagement) ต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (Organizational Citizenship Behavior)* [วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์].
- ญาณัญญ เจริญชันษา. (2561). *ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร และความจงรักภักดีของพนักงานสินเชื่อบริการรายใหญ่ธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง* (สารนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ).
- ณัฐวดี ขำปฏี. (2565). ประสิทธิภาพและความพึงพอใจของการจัดการส่งเวรด้วยรูปแบบ SBAR ในระบบ HIS ของพยาบาลวิชาชีพในแผนกผู้ป่วยวิกฤตโรงพยาบาลกรุงเทพขอนแก่น. *วารสารโรงพยาบาลมหาสารคาม*, 19(3), 45-58.
- เทอร์ราบีเคเค. (2565). *กรุงเทพฯชี้การยกระดับ 3 อุตสาหกรรมการแพทย์สำคัญ จะนำไทยสู่ Medical Hub*. <https://www.terrabbkk.com/news/201145>

- ไทยพับลิก้า. (2565). *ttb analytics คาดการรพ. ปี'65 รายได้โต 3.2 แสนล้านบาท*. <https://thai-publica.org/2022/09/ttb-analytics53/>
- ธนวินท์ ทับสวัสดิ์. (2562). *ความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่ศูนย์สนับสนุนและบริการอุปกรณ์ไพรศณีย์ บริษัท ไพรศณีย์ไทย จำกัด [การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเกริก]*.
- ธัญญาวดี เฟื่องตะโก. (2562). *คุณภาพชีวิตในการทำงานและความพึงพอใจในการทำงานมีอิทธิพลต่อความตั้งใจอยู่ในองค์กรของวิศวกรบริษัทญี่ปุ่น ในเขตประกอบการเสรีนิคมอุตสาหกรรมไฮเทค จ.พระนครศรีอยุธยา [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร]*.
- ธีระวุฒิ ตรีประสิทธิ์ชัย. (2557). *ปัจจัยที่จะส่งผลกระทบต่อการรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กรในอุตสาหกรรมโรงแรมระดับ 5 ดาวในกรุงเทพมหานคร [วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ]*.
- นริศ กระซังแก้ว. (2563). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อความภักดีในองค์กรของพนักงานบริษัทประกันวินาศภัยแห่งหนึ่ง ในเขตกรุงเทพมหานคร [สารนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ]*.
- นนทพร ขวนชอบ. (2560). *ปัจจัยที่ส่งผลให้บุคลากรมีความจงรักภักดีกับองค์กรอย่างยั่งยืน กรณีศึกษา กองบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข [วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์]*.
- นิตยา ไกรวงศ์. (2563). *ความพึงพอใจในงานของพยาบาล โรงพยาบาลสงขลานครินทร์. วารสารมหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์, 12(2), 51-66.*
- นิสาชล เรืองชู. (2557). *คุณภาพชีวิตการทำงานที่มีความสัมพันธ์กับความภักดีในองค์กรของธนาคารต่างชาติแห่งหนึ่งในประเทศไทย [สารนิพนธ์บัณฑิตวิทยาลัย สาขาการจัดการ, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ]*.
- เนชั่นแนล จิโอราฟฟิ ไทยแลนด์. (2563, 2 พฤศจิกายน). *ทฤษฎีของแมคเคลแลนด์ : ทฤษฎีแห่งแรงจูงใจที่มุ่งแสวงหาการประสบความสำเร็จ*. <https://ngthai.com/science/52049/mcclelland-theory>
- บงกช ตั้งจิระศิลป์. (2564). *ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กร ความจงรักภักดีต่อองค์กร และผลการปฏิบัติงานของนักบัญชีในจังหวัดระยอง. วารสารบริหารธุรกิจอุตสาหกรรม, 3(2), 55-77.*
- ปรีณาพรรณ ทัทมาลี. (2563). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนในเครือข่ายสารสนเทศ [วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, วิทยาลัยครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต]*.
- ปรีดี นกุลสมปรารถนา. (2566). *Theory of Needs อะไรคือแรงขับเคลื่อนของพนักงานในองค์กร. สืบค้นจาก <https://www.popticles.com/business/theory-of-needs/>*
- พรหมมาต จินดาโชติ, และคณะ. (2563). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันทางจิตใจกับองค์กร และความตั้งใจคงอยู่ในงานของพนักงานโรงแรมในกลุ่มคนเจนเนอเรชั่นวาย. รายงานการวิจัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.*

- พระมหาประยูร ตระการ. (2564). กระบวนการเสริมสร้างความจงรักภักดีของบุคลากรในสถานศึกษา. *วารสารนวัตกรรมการศึกษาและการวิจัย*, 5(3), 45-60.
- พิเชษฐ์ ชัมเจริญ. (2564). แรงจูงใจและความจงรักภักดีที่ส่งผลต่อพนักงานในองค์กรขนาดเล็ก กรณีศึกษา: บริษัท จงฟู (กรุงเทพ) จำกัด [วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร].
- มนัสนันท์ มีทรัพย์ทอง. (2563). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดวิทยาลัยเทคนิคในภาคตะวันออก [วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี].
- มัทวัน เลิศวุฒิวงศา. (2564). ความผูกพันต่อองค์กรและคุณภาพชีวิตในการทำงานที่มีความสัมพันธ์ต่อความภักดีของพนักงานเอกชน กรณีศึกษาบริษัทจัดจำหน่ายเคมีภัณฑ์แห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร [สารนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ].
- มาลินี เกลี้ยงลำ, และบุญสม เกษะประดิษฐ์. (2561). ปัจจัยที่มีผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท พีแอนด์พี อิเลคทรอนิกส์ เทคโนโลยี จำกัด. *วารสารวิจัยราชภัฏกรุงเทพ*, 5(3), 1-4.
- รมิตา ประวดี. (2564). ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรโรงพยาบาลสมเด็จพระบรมราชเทวี ณ ศรีราชา (งานนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา).
- รักชนก คชไกร. (2566, 21 มกราคม). *พยาบาลไม่มีความสุขในการทำงาน คิดลาออกจากอาชีพร้อยละ 70.8*. สืบค้นจาก https://www.sentangedtee.com/today-news/article_234609
- รัตนา ทองแจ่ม. (2563). จริยธรรมในการปฏิบัติการพยาบาล. *วารสารบัณฑิตศึกษามหาจุฬาลงกรณ์*, 7(1), 15-24.
- วธัญธิภา แก้วแสง. (2558). ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรกับความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากรสหกรณ์โคนมหนองโพราชบุรี จำกัด (ในพระบรมราชูปถัมภ์) [วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร].
- วิชชุดา มั่งสั่น. (2563). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (สำนักงานใหญ่). *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์*, 6(2), 151-164.
- ศุภกร พรเฮรินกุล, นาถา สวาเทนารกุล, & พรทิพย์ ชุ่มม่วงภักดี. (2564). ปัจจัยการเสริมสร้างบุคลากรให้มีความจงรักภักดีต่อองค์กรในภาคธุรกิจอุตสาหกรรม. *วารสารสังคมศาสตร์และมานุษยวิทยาพุทธ*, 6(8), 123-135.
- อภัสสร สัทพ์ไทย. (2561). *แนวทางการสร้างความภักดีต่อองค์กรตามหลักพุทธธรรมสำหรับบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2* [วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย].
- Agile HR. (2023). *How Management 3.0 culture and mindset influences employee loyalty*. <https://management30.com/blog/employee-loyalty>
- Allaya Cooks-Campbell. (2022). *5 ways to foster employee loyalty and why you should*. <https://www.betterup.com/blog/employee-loyalty>

- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89. [https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z)
- Chi Le, C. L. (2020). Organizational culture affecting the employee's loyalty: A case study of public universities in Ho Chi Minh City. *Psychology and Education Journal*, 57(8), 1205-1215.
- David L. Van Rooy, & Oehle, K. (2013). *The evolution of employee opinion surveys: The voice of employees as a strategic business management tool*. Society for Human Resource Management.
- Ernayani, R., Perbawasari, S., Boukri, S., Hubur, A., & Kurniawan, R. (2021). The loyalty of workers to industrial organization. *Linguistics and Culture Review*, 5(S1), 384-393. <https://doi.org/10.21744/lingcure.v5nS1.1427>
- Herzberg, F. (1959). *Herzberg's two-factor theory of motivation-hygiene*. Retrieved from <https://www.simplypsychology.org/herzbergs-two-factor-theory.html>
- Herzberg, F. (1959). *The motivation to work*. New York: John Wiley & Sons.
- HR Cloud. (2022, November 28). *16 important tips to improve employee loyalty in 2023*. Retrieved from <https://www.hrcloud.com/blog/16-important-tips-to-improve-employee-loyalty>
- Hu, H. (2022). Nurses' turnover intention, hope and career identity: The mediating role of job satisfaction. *BMC Nursing*, 21(43). Retrieved from <https://doi.org/10.1186/s12912-022-00838-7>
- Indeed Editorial Team. (2022). *The importance of employee loyalty and how to improve it*. Retrieved from <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/importance-of-employee-loyalty>
- JShay Team. (2020). *5 benefits of employee loyalty and the number one way to inspire it*. Retrieved from <https://jshay.events/5-benefits-of-employee-loyalty-and-inspire-it>
- Kasmiruddin, D. S., Hernimawati, P., Prihati, T., & Sputra, T. (2022). The effect of transformational leadership on organizational citizenship behavior and nurse loyalty as intervening variable (Empirical study of medical employees at RSIA EB). *International Journal of Science, Technology & Management*, 3(4), 997-1011.
- Kunle, A. (2019). Antecedents, consequences, and context of employee engagement in nonprofit organizations. *SAGE Open*, 39(1), 46-74. <https://doi.org/10.1177/0899764019837603>

- Labrague, L. J. (2021). Interprofessional collaboration as a mediator in the relationship between nurse work environment, patient safety outcomes and job satisfaction among nurses. *Journal of Nursing Management*. <https://doi.org/10.1111/jonm.13491>
- Latif A. H. (2022). The effect of psychological meaningfulness and perceived organisational support on the relationship between nursing workload and job satisfaction: A prospective, cross-sectional investigation. *International Journal of Nursing Studies*, 133, 104274. <https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2022.104274>
- Liu, Y., Aungsuroch, Y., & Yunibhand, J. (2021). Job satisfaction and organizational loyalty among nurses in high-intensity healthcare settings. *Journal of Nursing Management*, 29(5), 1123-1132. <https://doi.org/10.1111/jonm.13248>
- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370-396.
- Maslow, A. H. (1943). *Maslow's hierarchy of needs*. Retrieved from <https://www.simplypsychology.org/maslow.html>
- McClelland, D. C. (1960). *McClelland's three needs theory: Power, achievement, and affiliation*. Retrieved from <https://educationlibrary.org/mcclellands-three-needs-theory-power-achievement-and-affiliation/>
- McGregor, D. (1960). *Theory X and theory Y, Douglas McGregor*. Retrieved from <https://educationlibrary.org/theory-x-and-theory-y-douglas-mcgregor/>
- Nguyen, N. T. (2020). An empirical study on factors affecting employee loyalty in the wood processing industry. *Journal of Southwest Jiaotong University*, 55(3), 1-11.
- Olivia, G., & Cécile, C. (2014). Employee loyalty and organizational performance: A critical survey. *Journal of Organizational Change Management*, 27(5), 839-850.
- Poghosyan, L. (2020). Advanced practice nurse work environments and job satisfaction and intent to leave: Six-state cross sectional and observational study. *Journal of Advanced Nursing*. <https://doi.org/10.1111/jan.15176>
- Rindu, R., Syukri, L., Hardisman, H., Muhammad, H., & Adang, B. (2020). The relationship between transformational leadership, organizational commitment, work stress, and turnover intentions of nurses at private hospital in Indonesia. *Open Access Macedonian Journal of Medical Sciences*, 8(E), 551-557.
- Salahat, M. F. (2022). Quality of nursing work life, job satisfaction, and intent to leave among Jordanian nurses: A descriptive study. *Heliyon*, 8(7), e09838. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2022.e09838>



- Shanafelt, T. D., Gorringer, G., Menaker, R., et al. (2015). Impact of organizational leadership on physician burnout and satisfaction. *Mayo Clinic Proceedings*, 90(4), 432-440. <https://doi.org/10.1016/j.mayocp.2015.01.012>
- Shortlister Editorial Team. (n.d.). *The consequences of the sharp decline in employee loyalty*. Retrieved from <https://www.myshortlister.com/insights/consequences-of-decline-in-employee-loyalty>
- Shoukun, C., Kaili, X., & Xiwen, Y. (2022). Empirical study of employee loyalty and satisfaction in the mining industry using structural equation modeling. *Scientific Reports*, 12(1158). <https://doi.org/10.1038/s41598-022-05042-5>
- Team Building. (2022, July 19). *Employee loyalty: Ultimate guide for employers in 2023*. Retrieved from <https://teambuilding.com/blog/employee-loyalty>
- The HR Digest. (2022). *What factors drive employee loyalty?* Retrieved from <https://www.thehrdigest.com/what-factors-drive-employee-loyalty/>
- Vroom, V. H. (1964). *Victor Vroom's expectancy theory of motivation*. Retrieved from <https://positivepsychology.com/expectancy-theory/>
- Zachariah Berry, Lewis, N. Jr., & Sowden, W. (2021). Are you too loyal to your organization? *Harvard Business Review*. Retrieved from <https://hbr.org/2021/09/are-you-too-loyal-to-your-organization>
- Zamhir, B., Norawati, S., Mustafa, K., Rani, M., & Sri, H. (2022). The effect of compensation, workload, and work-life balance on employee loyalty with job satisfaction as a moderating variable. *Italienisch*, 12(2), 405-425.

Representation of Linguistic Groups Through Restaurant Signage in Kunming

Received: 5 May 2025

Revised: 4 July 2025

Accepted: 17 July 2025

Yujiao Lu, Faculty of Education, Burapha University

Nattharmma Namfah, Faculty of Education, Burapha University

Abstract: *This paper looks at how the linguistic landscape of restaurant signage in Kunming reflects the presence and traits of the language groups residing or interacting with various urban areas. A total of 2,104 signs were collected from nine streets known for their cultural, commercial, and demographic diversity. Categorized as monolingual, bilingual, or multilingual, these signs were examined for language combinations and distribution trends. The results indicated that although Simplified Chinese predominates the signage, suggesting the prevalence of Mandarin-speaking locals, the inclusion of English, Traditional Chinese, Thai, Japanese, Korean, and minority languages suggests the presence of tourists, regional visitors, ethnic minorities, and international communities. Language selections differ by neighborhood; locations like Wenhua Lane and Nanqiang Street show more linguistic variety in line with their more international or cosmopolitan nature. The linguistic landscape therefore operates as a visual mirror of those who inhabit and engage in these areas. Offering insight into the multilingual fabric and sociological complexity of Kunming, it shows how public signage reacts to, accommodates, and reflects many socioeconomic groups in an urban setting.*

Keywords: Linguistics Landscape, Kunming, Restaurant Signage

Introduction

The linguistic landscape (LL), or the appearance and salience of languages on public signage, provides a useful window into the sociolinguistic and ideological fabric of metropolitan areas (Landry & Bourhis, 1997; Backhaus, 2006). Public signage as a semiotic tool reflects power relations, identity building, and the socio-political positioning of various language communities in addition to just providing information (Shohamy & Waksman, 2009; Gorter & Cenoz, 2006). Recent studies highlight that LLs are not neutral but rather influenced by both top-down pressures like state language policy and bottom-up activities originating from local actors including business owners and ethnolinguistic communities (Cenoz & Gorter, 2008; Huebner, 2016).

Given this background, Kunming, the capital of China's Yunnan Province, is a fascinating location for LL research. Located at the crossroads of China and mainland Southeast Asia, and home to 25 officially recognized ethnic minority groups, Kunming has a special multilingual and cosmopolitan environment (Wu & Techasan, 2016). Key economic and tourist hub, the city's urban signage, especially that found in restaurants along major cultural and commercial arteries like Wenhua Lane and Nanqiang Street, not only communicates but also reflects sociocultural representation, consumer targeting, and identity negotiation (Rungswang, 2023; Hayeesani & Vongvivut, 2022).

Often including Mandarin alongside English, minority languages (e.g., Yi, Bai, Dai), and culturally stylized characters, restaurant signage in Kunming provide a colorful show of linguistic variety. These multilingual signages physically reflect the inclusion or exclusion of many population groups within the commercial and social fabric of the city, not just serving functional communication but also symbolizing power relations, identity negotiation, and sociolinguistic dynamics in urban spaces. By doing this, they show how national language policies, which support Putonghua (Mandarin) while recognizing the symbolic significance of minority and foreign languages, are read and manifested at the grassroots level (The Law on the Standard Spoken and Written Chinese Language, 2001; Moriarty, 2015).

This paper examines restaurant signage in nine commercial streets of Kunming to investigate the representation of different linguistic and cultural groups within the city's linguistic landscape (LL). It analyzes the frequency, hierarchy, and multimodal presentation of various languages and scripts, and how these relate to the demographic composition of Kunming, its tourism-driven economy, and its implicit language policy. The central research question guiding this inquiry is: How do restaurant signs in Kunming reflect and construct the presence of various linguistic groups? By examining the languages, scripts, and visual arrangements used in restaurant signage, the study reveals how linguistic diversity is either made visible or concealed in urban commercial spaces. Without such an investigation, society risks overlooking how everyday visual texts shape public perceptions of belonging, access, and inclusion, especially in multicultural and multilingual settings (Crystal, 2003; Light, 2001).

Beyond contributing to broader discussions on multilingualism and cultural representation, this study also has implications for the hospitality sector. It highlights the need for culturally and linguistically responsive communication strategies in public-facing businesses, which can inform staff training, recruitment policies, and customer engagement practices. In recognizing the semiotic cues that influence consumer behavior and intergroup interaction, this research can guide professionals in developing more inclusive and effective service environments.

Literature Review

Linguistic Landscape (LL)

Linguistic Landscape (LL) has developed as a major lens for academics to investigate the visibility and salience of languages in public areas. LL is the display of languages on signs in a specific area, therefore providing both informational and symbolic purposes (Landry & Bourhis, 1997). Among these signs are public announcements, store names, business ads, and official road signs. LL has become a crucial tool for grasping language policy, identity building, and sociolinguistic hierarchy since it is the physical manifestation of language presence. In research on multilingualism, Backhaus (2006) underlined that both top-down forces, e.g., government rules, and bottom-up practices, e.g., private company decisions, shape LL. This double impact exposes the intricate interplay of power and identity in multilingual environments. Shohamy and Waksman (2009) likewise define LL as an ecological arena where several modalities, text, typography, color, and layout constantly negotiate meaning.

Apart from the descriptive aspect, LL has been acknowledged as a possible influence for language development (Cenoz & Gorter, 2008). Written forms of several languages in daily settings can enhance official language study and influence students' perceptions of other languages. Huebner (2016) emphasizes LL's teaching potential and its development from a descriptive tool to a critical approach integrated in sociolinguistic theory, hence following LL's academic path. When considered together, these studies show that LL is an active locus of ideological expression, cultural negotiation, and identity performance rather than a passive mirror of language presence. The studies agree that LL provides a strong analytical tool for grasping how languages interact in urban space, and how they are controlled, sold, ignored, or praised. Thus, the prominence of certain languages over others in public spaces can reflect and reinforce existing social hierarchies and power relations.

Previous studies have broadened LL study into several sociopolitical settings. Gorter and Cenoz (2006), for instance, investigate how LL acts as a medium for portraying minority languages, therefore proving that public signs prominence may indicate ethnolinguistic vibrancy or marginalization. Moriarty (2015) looked at signage in an Irish town in the context of tourism and said that LL may be used to mark authenticity and commercialize cultural identity for financial benefit. LL studies in Asia have shown certain trends in symbolic representation and multilingualism. Wu and Techasan (2016) looked into Bangkok's Chinatown and discovered a hybrid LL representing both local legacy and commercial globalization where Chinese, Thai, and English coexist. Hayeesani and Vongvivut (2022), Rungswang (2023), and Thongtong (2016) show that LL also reflects regional dynamics, such as the cohabitation of local ethnic identities and governmental language regulations. In addition, the studies in China expand the significance of LL as Zhang's (2024) and Zhang and Zhang (2024) contribute to the broader discourse on LLs by illustrating how public signage functions as a medium for identity construction, cultural negotiation, and the manifestation of globalization's local impacts. Thus, the LL can be considered as dynamic and strategic tools in the ongoing dialogue between local traditions and global influences Light (2001).

Restaurant Signage in Kunming

As the capital of Yunnan Province, Kunming is a culturally and linguistically diverse city, home to several officially recognized ethnic minority groups. It functions as a regional hub for commerce, tourism, and international exchange. Despite this rich diversity, research on Kunming's linguistic landscape (LL), particularly in commercial domains such as restaurant signage, remains limited. In China, the LL is primarily shaped by state language policy. While these policies promote Mandarin (Putonghua) as the national standard (Law on the Standard Spoken and Written Chinese Language, 2001), they also acknowledge the cultural and symbolic value of minority and foreign languages (Zhang & Zhang, 2024). However, the implementation of these policies often varies by location, sector, and public attitudes, raising important questions about language visibility, representation, and practice in specific contexts like restaurant signage.

Research Methodology

Setting

The nine selected sites—Laojie, Nanqiang Street, Wenhua Lane, Yuanxi Street, Daguan Street, Shuangqiao Street, South Asian Garden, Shilin, and Juxian Street—present a complete image of Kunming's linguistic environment. Every area exhibits various language use patterns formed by cultural legacy, travel, education, and demographic diversity. While Laojie and Daguan Street stress traditional Chinese cultural identity, Wenhua Lane and South Asian Garden reveal foreign and cosmopolitan tendencies. Nanqiang Street and Shilin cater to both locals and tourists by use of multilingual signage. While Yuanxi Street and Juxian Street emphasize youth-driven and creative expressions, Shuangqiao Street reveals the blending of minority languages.

Data Collection

Data for this study was collected by means of direct field observations and photographic documentation of restaurant signs in nine commercial streets spread throughout Kunming. Deliberately selected, these streets represent a mix of cultural, commercial, and linguistic environments comprising both large cities and peripheral neighborhoods. Among the factors considered were pedestrian density, diversity of food enterprises, and presence of multilingual signs. Photos of restaurant signs were taken during four weeks in the first quarter of 2022. Recorded were only publicly accessible signs; those on business fronts, windows, or outdoor banners. Signage within buildings was excluded unless readily visible from the street. Every picture has metadata designating detected languages/scripts, company type, and location. Data gathering followed ethical standards. Photos taken in public places had no accompanying recording of identifying personal information.

Data Analysis

2,104 restaurant signs were tagged for study and reported. Signs were analyzed based on (1) the number and sort of languages used, (2) the visual hierarchy of languages (e.g., font size, positioning), and (3) the presence of culturally styled elements such as traditional motifs or calligraphy. The researchers additionally noted if the sign belonged to a locally owned firm or a national/international franchise, given that only the former was kept for analysis to ensure emphasis on localized linguistic expression. The photographs were forwarded to a computer for categorization and analysis following data collection. Each sign's classified coding was established by key factors like language(s) used, content kind (e.g. menu, promotional, informational), and location defined. Using the method of counting and distributing languages on the signs, categorization and visual content analysis identified patterns of language dominance, co-occurrence, and multilingual representation.

The classification method allowed the research to track the distribution and frequency of several language combinations over the selected streets. It also provided a systematic way to see how language diversity appears in the restaurant signs of Kunming. Each signal was classified by a particular coding technique depending on the amount and sort of languages displayed.



Monolingual Code (M): Monolingual Code (M): Signs that display just one language are classified as monolingual. The prefix “M” followed by the language used denotes these. “M-Ch”, for instance, refers to a sign written only in Chinese; “M-En” indicates a sign written solely in English.



Bilingual Code (B): Signs showing two languages are designated as bilingual and indicated with the prefix “B”. The code contains the two language names’ initials. “B-ChEn”, for example, denotes signage in both Chinese and English; “B-ChTh” denotes signs in Chinese and Thai.



Trilingual Code (T): Labeled with the prefix “T”, signs including three distinct languages qualify as trilingual. Its English first letter identifies each language. “T-ChEnTh”, for instance, denotes a sign with Thai, English, and Chinese.

Apart from the prefix codes showing the number of languages on a sign—M for monolingual, B for bilingual, and T for trilingual—every single language in the sign is denoted by a particular code. These codes help to spot and examine linguistic combinations in the sign. To be consistent, the following abbreviations were used:

- **CM (Chinese-Modified):** Refers to Simplified Chinese, the standardized written form used in mainland China.
- **CT (Chinese-Traditional):** Refers to Traditional Chinese characters, often used in Taiwan, Hong Kong, and for stylistic or cultural purposes in signage.
- **E (English):** Represents the English language, commonly used for international accessibility and tourism.
- **T (Thai):** Represents the Thai language, reflecting the influence of Southeast Asian communities and tourists in Kunming.
- **K (Korean):** Refers to the Korean language, sometimes seen in areas popular with Korean tourists or cultural businesses.
- **J (Japanese):** Denotes the Japanese language, used in establishments with Japanese cuisine or themes.
- **L (Laos):** Refers to the Lao language, which may appear due to regional proximity and cross-border interactions.

- **I (Italian):** Represents the Italian language, typically used in Western or themed restaurants.
- **M (Minority):** This code is used to represent any officially recognized Chinese minority language that appears on signage. Specific minority languages were not individually coded but grouped under “M” due to the scope and visibility level of these languages in the data.
- When paired with the prefix codes (M, B, or T), these language codes enable precise classification of every sign. For instance, a bilingual sign in Simplified Chinese and English is labeled B-CME; a trilingual sign in Chinese, English, and Thai is coded T-CMET. This approach allows for both qualitative investigation of language use trends across several metropolitan areas in Kunming and quantitative frequency study.

Findings

Restaurant signage in Kunming as a representation of linguistic groups

A total of 2,104 restaurant signs gathered from nine main streets in Kunming were examined in this study. The signs were classified into monolingual, bilingual, and multilingual categories depending on the number of languages utilized. Language codes were used to identify particular language combinations including Chinese (Simplified and Traditional), English, Thai, Japanese, Korean, Lao, Italian, and minority languages. The findings are represented in Table 1.

Table 1: Linguistic Groups through Restaurant Signage in Kunming (n = 2,104)

	Frequency	%
Monolingualism	1054	50.09
MCM	866	82.18
MCT	62	5.88
MK	11	1.04
MJ	8	0.76
ME	102	9.68
MT	5	0.47
Bilingualism	942	44.77
BECM	699	74.2
BCMJ	12	1.27
BCTM	54	5.73
BCML	2	0.21
BCMK	18	1.91
BECT	13	1.38
Monolingualism	1054	50.09
BCTCM	125	13.26
BCTK	3	0.32
BCMM	8	0.85
BCTJ	8	0.85

Table 1: (Cont.)

	Frequency	%
Multilingualism	108	5.13
TECMJ	14	12.96
TECMK	9	8.33
TECML	2	1.85
TECTCM	45	41.67
TCMCTM	3	2.78
TTECT	6	5.56
TTECM	22	20.37
TTCML	2	1.85
TECMI	4	3.70
Total	2104	100

The general distribution of signs per language category is seen in Table 1. The figures indicated that monolingual signs make up 50.09% of the whole, with Simplified Chinese (MCM) being quite dominating at 82.18% under this group. Other monolingual signs are tiny percentages of Japanese, Korean, and Thai as well as English (9.68%), Traditional Chinese (5.88%). These numbers imply that although Chinese is still the main language in public restaurant signs, non-Chinese-speaking populations also have some visibility, especially with the usage of English.

Comprising 44.77% of the total, bilingual signs show the interaction between various linguistic groups. Chinese-English (BECM) is the most often pairing, accounting for 74.2% of all multilingual signs. Particularly for tourists, this combination shows the city's dual focus on home and foreign consumers. Other significant bilingual pairings are Chinese-Traditional Chinese (BCTM, 5.73%), Chinese-English-Thai (BECT, 1.38%), and Chinese-Korean (BCMK, 1.91%), suggesting linguistic accommodation for certain regional or ethnic groupings.

Though they only account for 5.13% of the total, multilingual signage are quite important for cultural expression. Among them, TTECTCM (Chinese, Traditional Chinese, English) is the most frequent combination, accounting for 41.67% of multilingual signs. Reflecting the city's multicultural intersections and its appeal to a broader international audience, other frequent combinations include TECMJ (Chinese, English, Japanese) and TTECM (Thai, Traditional Chinese, English, and Chinese-Modified). Although minority languages (M) are less common, their appearance in combinations like BCMM (Chinese and minority language) and TTCML (Thai, Traditional Chinese, Chinese-Modified, and Lao) shows symbolic inclusion of ethnic groups.

The proportionate distribution of monolingual, bilingual, and multilingual signs discovered in the study is shown in Figure 1. Monolingual signs make up the biggest share as seen in the chart at 50.09% of all gathered signs. This emphasizes the prevalence of single-language communication, especially via Simplified Chinese, which fits national language regulations and the language preferences of the majority people. Bilingual signs, which make up 44.77%, show a notable degree of linguistic interaction and reflect the

pragmatic requirement to serve both local and foreign audiences, particularly via Chinese-English pairings. Though they only make up 5.13%, multilingual signs are symbolically significant since they reflect larger efforts to include other linguistic groups including minority populations and regional visitors from Southeast Asia. The graph supports the idea that although Chinese is still king, Kunming's restaurant signage also shows significant levels of language adaptation and cross-cultural interaction.

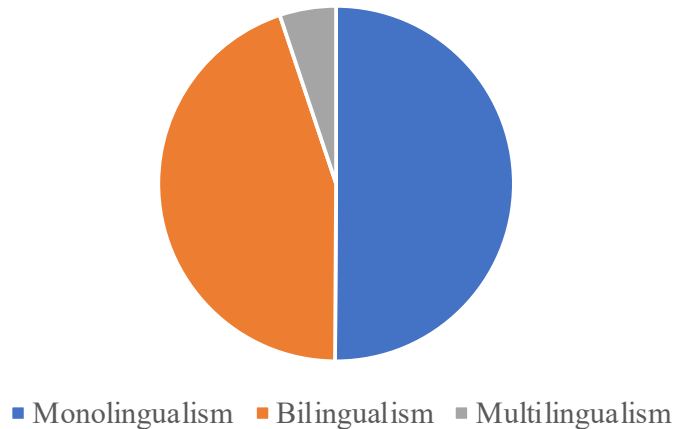


Figure 1: Distribution of Monolingual, Bilingual, and Multilingual Signs (n = 2,104)

The distribution of monolingual restaurant signs in Kunming by language type is depicted in Figure 2. The figures show that monolingual signage is mostly dominated by Simplified Chinese (MCM), which accounts for the great majority of signs in this category. Especially in places aiming to recall legacy or classic aesthetics, classic Chinese (MCT) seems to be the second most frequent language used monolingually, probably for cultural or aesthetic reasons. Though its use is still quite low without Chinese, English (ME) ranks third, mostly employed to draw foreign tourists or communicate current, worldwide branding. Furthermore, very little of the signage is made up of languages like Korean (MK), Japanese (MJ), and Thai (MT). Though they are seldom used alone without Chinese, their appearance may be connected to particular ethnic restaurants or districts catering to niche tourist or migrant populations.

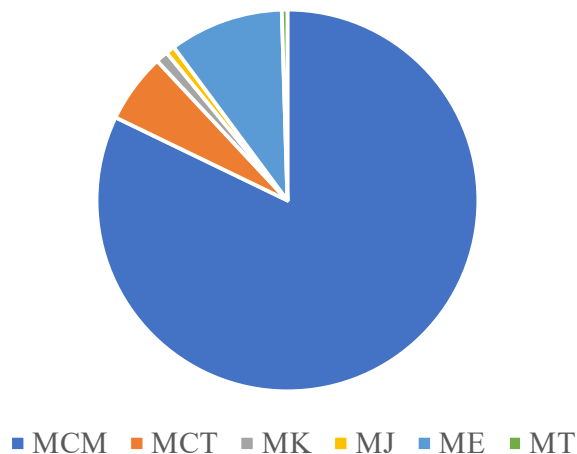


Figure 2: Distribution of Monolingual Signage by Language (n = 2,104)

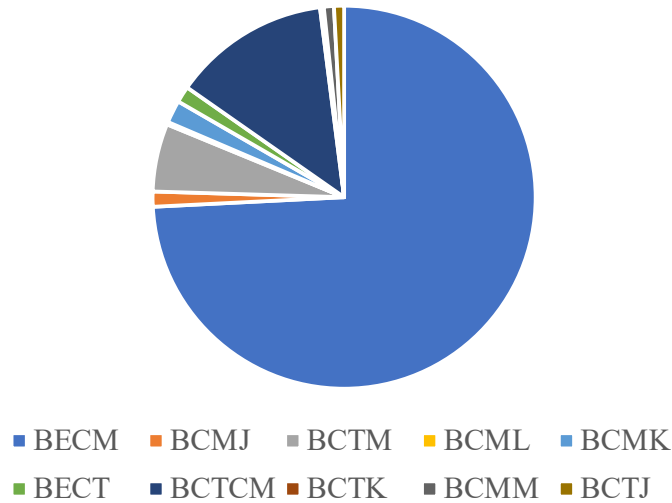


Figure 3: Distribution of Bilingual Signage by Language (n = 2,104)

Of the 942 multilingual signs gathered, some language combinations stand out in frequency (Figure 3). Chinese-Modified and English (BECM) is the most prevalent combination, making up 699 signs (74.2%). It also implies that among non-Chinese speakers visiting or residing in Kunming, English is still the most acknowledged foreign language. With 125 signs (13.26%), Chinese-Modified and Traditional Chinese (BCTCM) is the second most common bilingual pairing.

Other notable bilingual pairings include:

- Chinese-Modified and Thai (BCTM) with 54 signs (5.73%)
- Chinese-Modified and Korean (BCMK) with 18 signs (1.91%)
- Chinese-Modified and English-Traditional (BECT) with 13 signs (1.38%)
- Less frequent pairings including Chinese-Modified and Japanese (BCTJ), Chinese-Modified and Minority languages (BCMM), and Chinese-Modified and Lao (BCML) show in extremely small quantities, suggesting more specialized or localized language use.

Comprising 5.13% of the whole dataset, multilingual signs were 108 (Figure 4). Though less in number than monolingual and bilingual signs, these ones are quite important for showing the diversity and complexity of Kunming's linguistic environment. Particularly in tourist destinations, international business, or multicultural visibility, the mix of three or more languages on one sign shows a desire to interact with several linguistic populations at once.

On 45 signs (41.67%), TECTCM (Traditional Chinese, English, and Chinese-Modified) is the most common multilingual combination. This mix reflects a significant convergence of national, international, and culturally symbolic languages. It also shows the cohabitation of modern language use Simplified Chinese and English with historical or stylistic components, Traditional Chinese.

Other prominent combinations include:

- TTECM (Thai, English, and Chinese-Modified) with 22 signs (20.37%), suggesting the influence of regional Southeast Asian tourism and cross-border mobility.

- TECMJ (Chinese-Modified, English, and Japanese) with 14 signs (12.96%), indicating Japanese cultural or culinary influence in certain districts.
- TECMK (Chinese-Modified, English, and Korean) with 9 signs (8.33%), showing similar dynamics related to Korean cuisine or businesses.

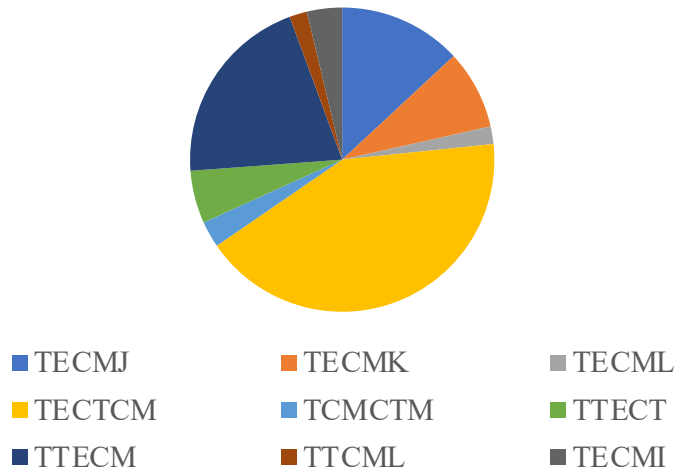


Figure 4: Distribution of Multilingual Signage by Language (n = 2,104)

Less frequent combinations include:

- TTECT (Traditional Chinese, English, and Thai) with 6 signs (5.56%)
- TECMI (Chinese-Modified, English, and Italian) with 4 signs (3.70%), likely used in Western or Italian-themed restaurants
- Rare signs like TCMCTM, TECML, and TTCML, which combine minority or regional languages, highlight specific efforts to include ethnolinguistic minorities or represent local cultural fusion.

Thus, the multilingual combinations found in Kunming's restaurant signage reflect not only global and regional cultural influences but also reveal how commercial language use negotiates identity, audience engagement, and symbolic inclusivity.

Discussion

Examining restaurant signage in Kunming reveals a layered, dynamic picture of language groupings in the public dining spaces of the city. Most signs were monolingual, with Simplified Chinese (Chinese-Modified) dominating, reflecting the prevailing influence of Mandarin in both daily speech and visual representation in metropolitan Kunming. This dominance implies that many local businesses prioritize Mandarin-speaking customers as their primary goal and aligns with state language policy favoring Putonghua as the national standard (The Law on the Standard Spoken and Written Chinese Language, 2001).

At the same time, the vast number of bilingual and multilingual signs reveals a purposeful effort to accommodate bigger crowds, particularly ethnic minorities and foreign tourists. The most common bilingual mix Chinese-Modified and English (BECM) points to a purposeful inclusion of English to attract non-Chinese-speaking tourists and imply global accessibility. This finding supports earlier research by Cenoz and Gorter (2008) and

Moriarty (2015), who argue that English in the linguistic environment often fulfills both a communicative and symbolic role linked with modernity, cosmopolitanism, and status.

Reflecting efforts to maintain cultural legacy while remaining accessible to readers from other Chinese-speaking regions including Hong Kong and Taiwan, signage in culturally significant places like Laojie and Wenhua Lane frequently featured Traditional Chinese alongside Simplified Chinese (e.g., BCTCM and BCTM). This trend matches findings by Shohamy and Waksman (2009), who define the LL as a realm where visual negotiation of numerous concepts and identities occurs. Traditional Chinese characters in business could also inspire authenticity and cultural legacy (Zhang, 2024; Zhang & Zhang, 2024). Extra signage included Thai, Japanese, Korean, and Lao among other languages especially in internationalized districts like South Asian Garden and Wenhua Lane. These language combinations suggest knowledge of cross-border travel, diasporic populations, and Southeast Asian tourist presence. Though less typically visible, these languages' existence on public signs meets Gorter and Cenoz's (2006) assertion that LL can be a platform for minority or non-dominant language visibility, even if simply symbolically.

Those with three or more languages provided additional insights on how visually transmitted complex linguistic identities for the multilingual signs. Signage types including TTECTCM (Traditional Chinese, English, Chinese-Modified) and TTECM (Thai, English, and Chinese-Modified) demonstrate a deliberate approach to symbolic inclusivity and layered identity branding. These signage patterns, often observed in areas frequented by tourists or attracting global attention, support Shohamy and Gorter's (2009) claim that the linguistic landscape serves as a site of ideological struggle and audience alignment. Though the prominence of minority languages in signs was minimal, their presence was discovered in combinations including BCMM and TTCML. Though their uncommon occurrence implies little practical integration, these examples reflect awareness of racial diversity. Though it raises questions about the degree of their incorporation into public life, as Landry and Bourhis (1997) point out, symbolic visibility can help one identify ethnolinguistic communities.

All things considered, the restaurant signs in Kunming reveal a purposely constructed but subtle linguistic hierarchy. Although simplified Chinese is still the main mode of communication, the addition of English, regional Asian languages, and minority languages indicates a larger effort to engage with sociolinguistic diversity and economic globalization. The visual linguistic landscape in Kunming's evolving urban environment not only transmits information but also serves as a semiotic space for expressing belonging, targeting different audiences, and negotiating cultural identities (Crystal, 2003; Huebner, 2016; Trumper-Hecht, 2009; Zhang, 2024).

Limitations and Recommendations for Future Studies

Though this article offers insightful fresh views on the portrayal of linguistic groups via restaurant signage in Kunming, it also has several weaknesses that should be acknowledged. Data came from nine urban streets, which may not fully represent the greater language diversity present in suburban or rural areas of the city. The study also focused only on visual data, so limiting knowledge of the motivations behind language choices and the readings of different linguistic groups by excluding the perspectives of

restaurant owners, staff members, and consumers. Low visibility led to the classification of minority languages under one category, which could obscure notable variations among different ethnic groups.

Furthermore, the photographic data only capture a specific instant and may not reflect ongoing or seasonal variations since the language scene is dynamic and evolves with time. Future research should consider expanding the geographic range to cover more diverse locations, using stakeholder interviews or surveys to explore decision-making processes and audience reaction, and disaggregating minority languages to provide more complicated cultural insights in order to overcome these limitations. Research on digital signage and online language representation, as well as studies comparing or over time across different multilingual cities, would also serve to clarify how linguistic diversity is presented and controlled in changing urban environments.

Conclusion

Emphasizing how language is used to mirror several linguistic groups in public commercial environments, this article investigated the linguistic landscape of restaurant signage along nine distinct streets in Kunming. The findings indicated that while Simplified Chinese obviously dominates signage, implying the importance of Mandarin in daily communication, there is also strong evidence of multilingualism reflecting the cultural variety of the city and its role as a regional and international hub. Bilingual signs, especially those combining Chinese and English, show a strong tendency for internationalization and tourist appeal. The presence of Traditional Chinese, Southeast Asian languages, and limited minority languages points to local efforts to maintain cultural identity and acknowledge regional diversity. Though less common, multilingual signage suggests a more sophisticated approach to audience participation and symbolic inclusiveness. Kunming's restaurant signs thus provide a rich linguistic tapestry blending social representation with functional communication. The signs are tools for leading and informing as well as visual markers of identity, cultural sensitivity, and urban dynamics. Public language use, this article argues, reflects both sociolinguistic reality and purposeful cultural positioning, hence supporting larger general discussions on multilingualism in urban China.

References

- Backhaus, P. (2006). Multilingualism in Tokyo: A look into the linguistic landscape. In D. Gorter (Ed.), *Linguistic landscape: A new approach to multilingualism* (pp. 52-66). Clevedon: Multilingual Matters.
- Cenoz, J., & Gorter, D. (2008). The linguistic landscape as an additional source of input in second language acquisition. *International Review of Applied Linguistics in Language Teaching*, 46(3), 267-287. <https://doi.org/10.1515/IRAL.2008.012>
- Crystal, D. (2003). *English as a global language* (2nd ed.). Cambridge University Press.
- Gorter, D., & Cenoz, J. (2006). Linguistic landscape and minority languages. *International Journal of Multilingualism*, 3(1), 67-80. <https://doi.org/10.1080/14790710608668386>

- Hayeesani, M., & Vongvivut, S. (2022). Multilingualism in Southern Border City: A case study of linguistic landscape of commercial shop signs in Yala City, Yala Province, Thailand. *Parichart Journal*, 35(2), 185–202. <https://doi.org/10.55164/pactj.v35i2.250312>
- Huebner, T. (2016). Linguistic landscape: History, trajectory and pedagogy. *MANUSYA: Journal of Humanities, Special Issue No. 22*, 1-11.
- Landry, R., & Bourhis, R. Y. (1997). Linguistic landscape and ethnolinguistic vitality: An empirical study. *Journal of Language and Social Psychology*, 16(1), 23-49.
- Light, D. (2001). 'Facing the future': Tourism and identity-building in post-socialist Romania. *Political Geography*, 20, 1053-1074.
- Moriarty, M. (2015). Indexing authenticity: The linguistic landscape of an Irish tourist town. *International Journal of the Sociology of Language*, 232, 195-214.
- Rungswang, A. (2023). Linguistic landscape: Forms and functions of signs on Khaosan Road, Thailand. *Journal of Roi Kaensarn Academi*, 8(10), 399-415.
- Shohamy, E., & Waksman, S. (2009). Linguistic landscape as an ecological arena: Modalities, meanings, negotiations, education. In E. Shohamy & D. Gorter (Eds.), *Linguistic landscape: Expanding the scenery* (pp. 313–331). London, UK: Routledge.
- The Law on the Standard Spoken and Written Chinese Language. (2001). *Ministry of Education of the People's Republic of China*. http://en.moe.gov.cn/documents/laws_policies/201506/t20150626_191388.html
- Thongtong, T. (2016). A linguistic landscape study of signage on Nimmanhemmin Road, a Lanna Chiang Mai chill-out street. *MANUSYA: Journal of Humanities, Special Issue No. 22*, 72-87.
- Trumper-Hecht, N. (2009). Constructing national identity in mixed cities in Israel: Arabic on signs in the public space of Upper Nazareth. In E. Shohamy & D. Gorter (Eds.), *Linguistic landscape: Expanding the scenery* (pp. 238-252). New York, NY: Routledge.
- Wu, H., & Techasan, S. (2016). Chinatown in Bangkok: The multilingual landscape. *MANUSYA: Journal of Humanities, Special Issue No. 22*, 38-52.
- Zhang, J., & Zhang, J. (2024). Linguistic landscape in Macau: A comparative analysis before and during the COVID-19 pandemic. *Millenium - Journal of Education, Technologies, and Health*, 2(24), e34942. <https://doi.org/10.29352/mill0224.34942>
- Zhang, T. (2024). Linguistic landscape as a way to construct multiple identities in the context of globalization: The case of an ancient town in China. *Social Semiotics*. <https://doi.org/10.1080/10350330.2024.2405511>

Active Learning: A Perspective of Educational Institution Administration in the 21st Century

Received: 8 February 2025

Revised: 10 May 2025

Accepted: 16 June 2025

Panutda Aphichasirikul*, Faculty of Education Burapha University

Sumet Ngamkanok, Faculty of Education Burapha University

*Corresponding Author

Abstract: *Educational institutions are important agencies that have roles, duties, and responsibilities in organizing basic education for the nation's youth in order to develop the quality of human resources to have knowledge, skills, and experience that are ready to face changes in society, economy, politics, governance, culture, and various technologies to be a force for national development. Teachers play an important role in developing the nation's youth, and school administrators play the most important role in school administration, especially academic administration. Especially academic management which is the key to developing student quality to be in line with the current social conditions in the 21st century. One method that administrators should focus on is developing teachers to be able to organize learning activities in new forms, such as active learning, which emphasizes students to study and find knowledge by themselves, develop lifelong learning, and learn through practice and interact together to create knowledge and summarize concepts from learning. Active learning also has various techniques that teachers can use to design learning activities that are appropriate for the nature of the subject matter and students who are different, so that students are happy, learn to their full potential, and develop themselves to be skilled citizens who can live and work in today's society happily, with quality, and create a good quality of life for themselves, their families, society, and the country.*

The purpose of this article is to demonstrate the importance of academic management that administrators should drive in educational institutions to develop learners. This article presents the introduction of active learning management, which is a learning management that is suitable for the 21st century by designing activities according to the Active Learning Management Techniques such as Think-Pair-Share, Collaborative Learning Groups, Student-Led Review Sessions, Games, Analysis or Reactions to Videos, Student Debates, Student Generated Exam Questions, Mini-Research Proposals or Projects, Analyze Case Studies and Active Learning Process such as Introduction Stage, Experience Creation Stage, Knowledge Sharing Stage, Knowledge Review Stage, Application Stage.

Introduction

Today, the world is undergoing rapid and profound changes across all dimensions—social, economic, political, and technological—driven by advances in information technology and shifts in the global economic and political landscape. As a result, countries must adapt and implement policies to keep pace with these changes, ensuring they can maintain their dignity in the global community. The quality of a nation's population is a key factor in supporting the successful implementation of these policies and enabling

international competitiveness (Office of the Secretary of the Education Council, 2015, p. 1). When discussing the sustainable development of a nation's population quality, it is clear that society looks to the educational sector as the key driver. Education plays a vital role in developing human resources to propel the Thai economy and society onto the regional and international stage. It is central to national development and serves as a crucial tool for enhancing the quality of the workforce, ensuring that it is prepared to adapt to the rapidly changing global landscape of the 21st century. As the world constantly evolves, these changes impact all aspects of society—economically, socially, environmentally, and politically. Therefore, as the world changes, people must also change. Education in Thailand must evolve to meet the demands of the 21st century. The current education system should focus on developing skills that are future-ready and essential for all this to thrive as global citizens. This involves learning that emphasizes both essential skills and innovation, encapsulated in the 3Rs and 8Cs framework.

The National Education Act of 1999 (revised in 2002) outlines the framework for decentralizing education, providing guidelines for the administration and management of education. It emphasizes the transfer of educational authority to local educational areas and institutions. This decentralization is divided into four key areas: academic affairs, personnel management, budget administration, and general administration. As a result, educational institutions are granted the status of juristic persons, enabling more flexible management. Therefore, educational institution administrators must have a deep understanding of their roles and responsibilities, particularly in operational planning and administration, to align with the current direction of human development. The success of an institution's administration depends largely on its academic management—how much emphasis is placed on it and how well administrators and staff understand academic affairs. Since academic affairs are directly tied to curriculum design and teaching and learning management, which lie at the heart of any educational institution, administrators at all levels must foster collaboration and commitment among staff. This will ensure that the institution's academic administration meets its goals effectively.

Therefore, to develop the quality of learners in the 21st century, administrators as academic leaders must drive the management of quality education. Many scholars have highlighted the importance of “active learning.” If administrators can effectively manage academic affairs and encourage teachers to implement active learning activities, they can help develop students into responsible, globally-minded citizens. Active learning focuses on engaging learners and actively involving them in the learning process. Teachers will organize a variety of learning activities, providing students with opportunities to engage in both group and individual tasks. This allows learners to exchange knowledge and practice higher-level thinking skills, such as analysis, synthesis, and evaluation. Active learning fosters the development of independent, sustainable knowledge creation. This article will show why 21st century educational administrators must prioritize and promote the implementation of participatory learning strategies, and will show what key principles are involved in encouraging teachers to organize active learning, such as designing activities based on active learning management techniques and active learning processes, etc.

Administrators and Academic Administration

The primary goal of educational institution administration is to ensure positive learning outcomes for students. Educational institutions must be able to enhance and develop the quality of education to align with current realities. In the context of new future skills and 21st - century learning, school administrators play a crucial role in organizing and guiding the learning process. As leaders who work closely with both teachers and students, administrators must have a comprehensive understanding of all aspects of school administration, including academics, general administration, budgeting, and personnel management. Of these, academic administration is particularly important. School administrators should take responsibility for and ensure the effectiveness of students' learning experiences. Students should possess deep knowledge and skills in their respective fields, to the extent that they can offer advice and suggestions to their peers. Therefore, school administrators must recognize the critical importance of academic administration, as it is the core function of any educational institution. Academic work is a key indicator of both the standard and quality of the institution, directly impacting the development of students and the effectiveness of teaching and learning activities in achieving curriculum goals. Many scholars have emphasized the importance of administrators and academic work. For instance, Phanas Duang-ek (2012, p. 13) stated that academic administration is the most critical task among the four main functions of educational institutions. It is the core responsibility of school administrators, as it serves as the heart of the school. Academic administration should be executed with the aim of achieving educational goals, which include fostering students' knowledge, morality, well-being, quality, and the desirable characteristics that the nation seeks, enabling them to live happily in society. Similarly, Darapong, S. (2012, p. 26) highlighted the importance of academic administration, stating that it is the most critical task in educational management. Administrators should prioritize academic administration above all other tasks. Other tasks exist to support academic work, ensuring its smooth execution and alignment with the school system. Therefore, everyone involved in education should focus on and prioritize academic administration first, with the goal of benefiting students, helping them achieve the set objectives, and using it as a key indicator of success to demonstrate the quality and effectiveness of educational management. Additionally, Sawisai, M. (2020, p. 49) emphasized that organizing teaching and learning in educational institutions is the primary responsibility of administrators, who must act as academic leaders in shaping the school curriculum. Administrators are tasked with designing various learning processes that enable teachers to help learners achieve the desired behavioral changes in line with the institution's vision, goals, learning standards, and content. They are also responsible for setting study times and organizing learner development activities. Administrators should guide teachers in effectively using the curriculum to achieve its objectives and encourage them to implement learner-centered teaching strategies. Furthermore, teachers should assess individual learners to tailor activities that align with their aptitudes, abilities, skills, and the desired characteristics outlined in the curriculum. Importantly, the reason why academic administration is considered the core responsibility of educational institution administrators can be understood through the criteria and methods used to evaluate the positions and academic status of teachers and educational personnel. This is outlined in the letter from the Office of the Teacher Civil Service and Educational Personnel Commission (OTEPCC),

No. 0206.3/W10, dated May 20, 2021. The OTEPC has developed these criteria and methods to evaluate the roles of educational institution administrators, with the goal of benefiting students, educational institutions, and all related parties. The purpose of these criteria is to strengthen the profession of educational institution administrators and help them develop their potential in line with their academic status. Administrators are expected to demonstrate leadership in academic administration and effectively manage changes that contribute to improving the quality of teaching and learning, teacher performance, student outcomes, and overall educational quality (OTEPC, 2021, pp. 6-7).

Scope of Academic Administration

The scope of academic administration covers various issues that administrators must address. Academic educators and educational organizations have outlined the key missions of academic administration as follows:

The Ministry of Education (2013, pp. 49 - 56) has defined the scope of missions of academic administration of educational institutions according to the development system in the form of a juristic person in 18 areas. The interesting aspect and issue to be discussed in this work is the development of the learning process.

1. Organize content and activities that align with learners' interests and aptitudes, taking into account individual differences.

2. Provide activities that allow learners to practice skills, engage in thinking processes, develop management abilities, cope with situations, and apply knowledge to prevent and solve problems.

3. Facilitate activities that enable learners to learn from real-life experiences, encouraging them to think critically, take action, develop a love for reading, and maintain continuous interest in learning.

4. Organize teaching activities that promote excellence in accordance with learners' potential by integrating various forms of knowledge, including morality, ethics, positive values, and desirable characteristics across all subjects.

5. Encourage and support teachers in creating an environment, learning media, and facilities that facilitate student learning and knowledge acquisition. Incorporate research as a part of the learning process, where both teachers and students can learn together from various media and knowledge sources.

6. Facilitate learning that can occur at any time and place, and collaborate with parents and the community to develop learners according to their potential.

7. Conduct research and develop models or designs for progressive learning processes, positioning the institution as a leader and role model for other educational organizations.

Bunpirom, S. (2014, p. 21) stated that academic administration refers to the organization of all activities related to learning and the management of various environments that influence learning, ensuring that these activities run smoothly. He emphasized that academic administration is like the main artery that nourishes the heart. Therefore, it is the most important activity of academic affairs that will create dynamism (Academic Affairs Dynamic) at all times, affecting the efficiency, effectiveness, and quality of education continuously.

In the same vein, Boonsak, K. (2019, pp. 25-26) stated that academic administration is the responsibility of school administrators, who must also serve as leaders in this area. Academic administrators should collaborate with teachers, offering advice and coordinating efforts to ensure that all teachers work together effectively. They must decentralize authority and delegate responsibility to teachers, empowering them to take ownership of their work and fostering a sense of duty in transferring knowledge to students to the best of their ability. Importantly, administrators must remain mindful that academic administration encompasses many components. In addition to classroom teaching and learning, there are various activities within the educational institution designed to enhance students' academic learning and vocational skills, making them more effective overall.

Clearly, academic administration and academic leadership are tasks that cover the following aspects: planning for developing student learning standards, creating and developing school curricula, developing student-centered learning processes, teaching practices, promoting, supporting, developing or using educational media, innovation and technology in learning management, supervising, monitoring, and evaluating teacher learning management in educational institutions, assuring the quality of education within educational institutions, conducting research to solve problems, and developing learning management to improve the quality of education in educational institutions (OTEPC, 2021, p. 52).

Therefore, academic administration is an important activity of school management because it directly affects the quality of students and encompasses various important issues. The interesting issues that have been considered further are the development of learning management processes. The central question driving administrators is how to teach students the knowledge, morality, skills, and competencies necessary to succeed in today's society. This challenge motivates administrators to ensure that education evolves and remains relevant to the changing times. However, the solutions to this question may vary, depending on the context, including time, place, and other environmental.

Teaching and Learning Management for Quality Learners in the 21st Century

The question of how to teach students the knowledge, morality, skills, and competencies necessary for success in today's world has been discussed in depth by educational scholars and related organizations. There are several key approaches and perspectives offered in response to this question:

Panich, W. (2014, pp. 51-53) mentioned about teachers for students in the 21st century that teachers must change themselves a lot to be consistent with learners in the 21st century who are preparing themselves to enter the labor market in the industrial era. Education in the 21st century should prepare people to work using knowledge (knowledge worker) and prepare people to be a person ready to learn (learning person). No matter what career a person has in the 21st century, they must be a person ready to learn and work using knowledge. Consequently, the most important skill of the 21st century is learning skills. Education in the 21st century is preparing people to face rapid, drastic, unpredictable, and dramatic changes. People in the 21st century must have learning and adaptation skills. Therefore, teachers should develop themselves to have learning skills and skills for being teachers in the 21st century, which will be different from teachers in the 20th or 19th

century. Hence, 21st century skills are necessary for everyone to learn, from kindergarten to university level, and it is also lifelong learning. The principles are 3Rs 8Cs: Reading, Writing, and Arithmetic. The 8Cs are: Critical Thinking & Problem Solving, Creativity & Innovation, Cross-cultural Understanding, Collaboration, Teamwork & Leadership, Communications Information & Media Literacy, Computer and Information and Communication Technology Literacy, Career & Learning Skills, and Compassion.

The Role of Teachers in the 21st Century

1. Teachers should not consider themselves to be knowledge or content experts, as there is too much information for any teacher to know everything. More importantly, they should not try to teach content directly to students. Instead, they should encourage students to search for information themselves, so they can learn how to search, choose, and apply knowledge. Teachers are not content experts but rather learners who learn alongside their students.

2. Teachers learn together with fellow teachers. Teachers must stop being solo artists in the modern world. If anyone insists on being solo, they will suffer greatly because there is no way they can be a good teacher if they do not want different opinions.

3. Teachers must create their own knowledge to act as “facilitators” for students’ learning, exchange ideas with fellow teachers, and share their academic works.

4. Teachers should engage with global trends in 21st century learning and exchange ideas on best practices.

5. Teachers should be proactive in using community learning resources, workplaces, and others.

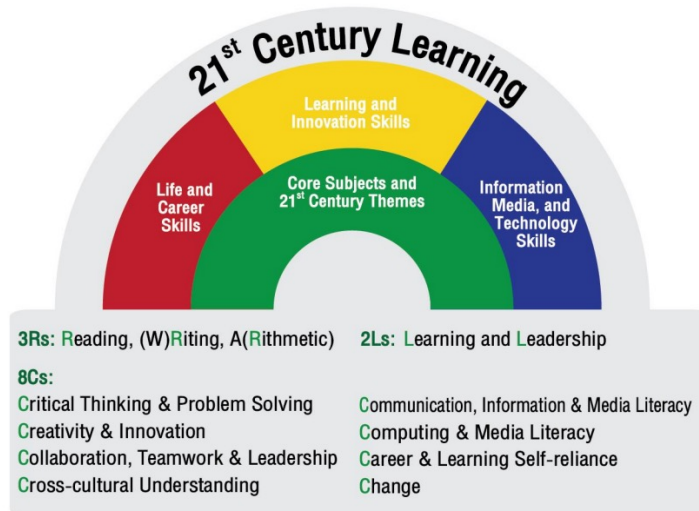
6. Teachers should organize students to learn from real life, let students learn from doing (project-based learning), learn from complexity and uncertainty.

7. Teachers should encourage students to create their own knowledge.

8. Teachers should encourage students to exchange knowledge with the outside world.

9. Teachers should be role models and discuss with students about goodness, morality, and ethics, and connect with real events and real life.

Acharin, S. (2021, pp. 73-76) and Sarasas Ektraschool, (2016, p. 3) discussed the concept of learning management in the 21st century, emphasizing that learning management should focus on learners. It should encourage learners to create new knowledge and new inventions by using intellectual processes (thinking processes) and social processes (group processes). Additionally, it should promote active interaction, participation in learning, and the ability to apply knowledge. The teacher plays a role as a facilitator, organizing learning experiences for learners. Learning management should be organized to align with students’ interests, abilities, and aptitudes. Teachers should integrate knowledge from various fields, utilizing a variety of methods and learning resources. In addition, teachers should employ a variety of assessment and evaluation methods to help develop the skills needed for the 21st century. These include: 1) Learning and Innovation Skills, 2) Life and Career Skills, 3) Information, Media, and Technology Skills. These skills are expected to emerge through collaboration in teamwork, critical thinking to solve complex problems, effective oral and written communication, the use of technology, responsible citizenship, vocational training, and research.



Picture 1: 3Rs 8Cs: Sarasas Ektraschool, (2016, p. 3)

Sinlarat, P. (2016, pp. 11-12) discussed the essential skills that teachers must develop in today's rapidly changing world. Teachers play a crucial role in transferring knowledge and skills to students. Therefore, it is important for them to practice 21st century skills, which consist of seven key abilities, as outlined below:

1. Create and Integrate Knowledge: In today's world, knowledge is constantly evolving. Teachers must be able to independently find new information and integrate it into the teaching and learning process to share with students.

2. Think Analytically and Creatively: With the vast array of media available in modern society, teachers must be able to analyze and assess the appropriateness of various information. They should then convey accurate and relevant content to students while also fostering creativity and innovation in their teaching methods.

3. Have a Vision and Crystallize Ideas: Teachers must understand the changes occurring in global society, anticipate future trends, and analyze these changes until they are clearly defined. Only then can they effectively exchange ideas with students, helping them to understand and prepare for the future.

4. Know and Understand New Technologies: Teachers should be well-versed in emerging technologies and their implications, guiding students, and society on both their benefits and potential drawbacks.

5. Teach Children to Reach Their Full Potential and Create New Work: The future world is a world of creating new products. Therefore, children must be developed to be aware of and ready to create new products to compete with global society.

6. Be Strong in Ethics and Morality: Teachers should encourage students to contribute positively to society. In today's Thai society, there is more selfishness, so teachers must play a role in practicing good deeds to be a role model for society.

7. Play a leading Role in the teaching Profession: In the next era, new-generation teachers must more actively participate with administrators in developing the quality of educational institutions.

Therefore, learning management in the 21st century must prioritize the learners, allowing them to engage in activities and generate knowledge independently.

Active Learning

1. Meaning of Active Learning

Many educational scholars have discussed the concept of active learning. For example, Pimpan Dechakupt and Yindeesuk, P. (2017, p. 94) define active learning as learning activities that encourage learners to listen, speak, read, write, and express their opinions. During these activities, students are required to engage in higher-order thinking processes such as analysis, synthesis, and evaluation. The Office of Academic Affairs and Educational Standards, Office of the Basic Education Commission (2017, p. 34) explained that active learning is a process that engages learners in activities designed to foster a deeper understanding by connecting them with knowledge in the form of facts, ideas, and skills. Through these activities, learners practice and apply what they have learned. The process encourages critical thinking, research, inquiry, reflection, discussion, and idea exchange (referred to as “Think Hard”) about their experiences and actions. As a result, learners play an important role in shaping their own learning. Similarly, Lilawadi Chanamar (2020, p. 34) notes that active learning is a method that focuses on the learners. Teachers organize various activities and provide opportunities for learners to engage in group or individual tasks. These activities encourage learners to exchange knowledge with one another. Additionally, learners apply higher-order thinking processes, including analysis, synthesis, and evaluation. Through active learning, learners are able to construct knowledge independently. The Office of Academic Affairs and Educational Standards, Office of the Basic Education Commission (2017, pp. 24-45) outlined the characteristics of active learning as follows: First, students engage in learning activities such as asking and answering questions, presenting, discussing, exchanging opinions, and presenting group work. Second, students analyze, evaluate, synthesize, and think critically. Third, students take an active role in their own learning, including designing their learning experiences, creating works or products, evaluating their own progress, and managing their learning development. Finally, students apply and connect their knowledge to new situations, problems in the community, society, or nation.

2. Active Learning Techniques

McKinney and Heyl (2008), cited in Niamphoka, K. (2021, pp. 75-76), proposed several active learning techniques:

2.1 **Think-Pair-Share** is an activity where learners first reflect on a set issue or question, then exchange ideas with a partner before sharing their thoughts with the group.

2.2 **Collaborative Learning Groups** involve students working together in small groups to engage in shared learning tasks.

2.3 **Student-Led Review Sessions** are activities in which students review their knowledge and consider various questions as part of their learning process. The teacher is responsible for providing advice and suggestions when there are problems.

2.4 **Games** is an activity that allows teachers to integrate play into both learning and assessment. It can be used during the introduction, learning activity, and assignment stages of instruction.

2.5 **Analysis or Reactions to Videos** is an activity in which students watch videos and express their opinions or reflect on what they have seen. This can be done through oral communication, writing, or group discussions.

2.6 Student Debates is an activity in which students present information or respond to each other based on their experiences and learning, in order to support or challenge their own or their group's ideas.

2.7 Student Generated Exam Questions is an activity in which students create test questions based on what they have learned.

2.8 Mini-Research Proposals or Project is an activity based on the research process. Students select a topic they want to explore, plan their learning, summarize their findings, create a project, and reflect on what they have learned.

2.9 Analyze Case Studies is an activity in which students study case studies, analyze them, exchange opinions or solutions within a group, and present their findings.

2.10 Keeping Journals or Logs is an activity in which students record events they have observed or experienced each day and express their thoughts or reflections on their entries.

2.11 Write and Produce a Newsletter is an activity in which students collaboratively write articles, share information, and report on news and events to distribute to others.

2.12 Concept Mapping is an activity in which students create a concept map to organize and present their ideas, showing the connections between them. This activity can be done individually or in groups, followed by opportunities for asking questions and sharing opinions.

3. Active Learning Process

Several educational scholars have discussed the active learning process. For example, Suwichian, C. (2018, p. 26) identified five steps in the active learning process as follows:

1. Introduction Stage: The teacher stimulates interest by reviewing prior knowledge, presenting the learning objectives, fostering motivation, and providing guidelines for activities that lead to the experience creation stage.

2. Experience Creation Stage: Students engage in activities that promote problem-solving thinking, allowing them to discover the content through their participation. They exchange ideas and share responsibility for the assigned tasks. The teacher organizes the activities and facilitates student engagement.

3. Knowledge Sharing Stage: Students exchange and restructure knowledge, summarizing ideas by presenting them in front of the class. The teacher stimulates interest and encourages students to share ideas within their groups, eventually guiding them to restructure and organize new knowledge. By the end of this stage, students are able to construct knowledge independently and develop a positive attitude toward learning.

4. Knowledge Review Stage: Teachers organize activities and create an environment that encourages students to reflect on their thoughts and feelings. At this stage, they stimulate students' interest through discussions that connect prior knowledge with new concepts, helping students build a more complete understanding. Students review their previous learning to reinforce accuracy and foster lasting learning behaviors. Active writing activities, such as newspaper writing, letter writing, simulations, role-playing, and diary writing, contribute to positive attitudes and provide opportunities for students to express their thoughts and feelings about their learning. Teachers evaluate students by considering their expressions, opinions, and diary entries.

5. Application Stage: Teachers encourage students to reflect on how they can apply their knowledge in real-life situations. For example, teachers can ask students questions to answer or encourage them to collaborate in groups to find solutions. This approach aligns with the theory of self-directed knowledge creation, as students express their ideas based on practical application. In terms of evaluation, teachers assess students based on their responses to questions and the insights they share.

Similarly, Kiatcharoenphan, S. (2016, p. 64) outlined four stages in the active learning process as follows:

1. **Stimulating Interest Stage:** Teachers engage students by sparking their interest and encouraging participation. They facilitate exchanges of prior experiences through engaging activities.

2. **Action Stage:** Teachers organize activities that promote independent thinking, planning, and action. Students create their own knowledge by connecting and applying concepts through various activities.

3. **Knowledge Reflection Stage:** The teacher expands on the knowledge, and students ask questions to clarify concepts. The teacher encourages collaborative reflection, guiding students to draw conclusions and reflect on their learning in multiple ways.

4. **Knowledge Application Stage:** Teachers design activities that encourage students to apply the concepts they have learned to new situations, helping them expand and deepen their understanding.

This aligns with the process suggested by Saraphai, L. (2017, p. 5) which also consists of four steps in the active learning process.

1. **Interested in Learning Stage:** This stage prepares students by creating motivation through a variety of activities that challenge their abilities and stimulate their thinking.

2. **Act Independently Stage:** In this stage, teachers organize learning activities using diverse methods, with an emphasis on encouraging students to think, plan, and act independently to find solutions through various techniques.

3. **Summarize and Reflect on Knowledge Stage:** In this stage, students collaboratively summarize key concepts from their actions in various forms, exchange ideas, reflect on their learning, and ask questions.

4. **Apply Knowledge Stage:** In this stage, teachers organize activities that encourage students to apply the concepts they have learned to new situations, helping them to expand and clarify their understanding.

Similarly, Thatdee, N. (2018, p. 27) emphasizes in her study of active learning that the first stage of the process should focus on motivating students to engage with the lesson. She outlines three stages in the active learning process as follows:

1. **Introduction (Advanced Organizer) (3 - 5 minutes):** This step connects the content to be taught with students' existing background knowledge. Teachers provide an overview of the content, key concepts, and main points to organize the learning activities. This helps learners understand the importance of the subject and motivates them to explore it further.

2. **Teaching Stage:** This is the stage where the teacher will teach the content (10-15 minutes) followed by other activities (Collaborative). Typically, when teachers teach for extended periods without breaks, it can lead to students becoming disengaged

and losing interest in learning. From the study, it was found that the concentration or attention of the learners will drop rapidly within 15 minutes. Therefore, it is recommended to organize learning activities for 10-15 minutes, followed by 3-4 minutes of other activities to change the atmosphere and give the teacher an opportunity to interact with the learners. For example, teachers can ask questions for students to answer or encourage them to collaborate in groups to find solutions. This approach helps students better understand and retain the content compared to traditional discussions. The teacher should alternate between teaching and activities throughout the session, continuing until the lesson time is nearly complete.

3. Summarizing Stage (Individual Summaries): In this stage (4-6 minutes), learners summarize the content they have learned individually. The teacher asks students to write down the main points and share their summaries with peers. The teacher may also randomly select students to present their summaries to the class.

In addition, Boonmak, W. (2019, p. 74) summarized the steps of active learning as follows:

Step 1: Introduction to the Lesson: In this step, the teacher motivates students and stimulates their interest in learning.

Step 2: Presenting the Situation: In this step, the teacher introduces a challenging situation related to the students' experiences, providing an opportunity for them to ask questions.

Step 3: Conducting the Activity: In this step, learners analyze the problem and collaborate to find solutions.

Step 4: Creating knowledge: In this step, learners present their own ideas or those of their groups, allowing others to learn from and exchange ideas until a clear understanding is achieved.

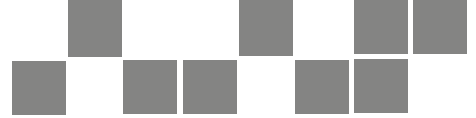
Step 5: Summarizing: In this step, learners collaboratively summarize the knowledge gained, reflect on their ideas, and check for any discrepancies. They also measure and evaluate skills relevant to the 21st century.

Conclusion

School administrators play a critical role in school management, particularly in academic administration, which is the core of the institution. The primary goal of academic work is to ensure student quality, aligning with the demands and conditions of 21st century society. One of the most important areas for administrators to focus on is developing teachers' ability to organize learning activities in innovative ways, such as active learning. This approach encourages students to independently seek knowledge, fostering lifelong learning. It emphasizes learning through practice and interaction, allowing students to create knowledge and consolidate the concepts they have gained. Active learning offers various methods that teachers can use to design activities suited to the subject matter and the diverse abilities of students. The goal is to help students engage actively, reach their full potential, and develop the skills needed to become responsible citizens. This approach prepares students to live and work happily in today's society, contributing to the well-being of themselves, their families, society, and the nation.

References

- Achanin, S. (2021). *The Science and Art of Learning Management in the 21st Century*. Khon Kaen: Khon Kaen University Printing House.
- Boonmak, W. (2019). *Development of an Integrated Supervision Model to Promote Proactive Learning Management Competence of Basic Education Teachers*. Doctor of Education Thesis, Curriculum and Instruction, Naresuan University.
- Boonsarn, K. (2019). *Multilevel Causal Factors Affecting the Effectiveness of Academic Administration in Small Schools under the Office of the Basic Education Commission in the Eastern Region*. Doctoral Dissertation in Education, Department of Educational Measurement and Statistics, Faculty of Education, Burapha University.
- Bunphirom, S. (2014). *Educational Research and Educational Administration Research*. Bangkok: Triple Education Group.
- Chanamar, L. (2020). *Development of an Active Learning Management Model to Promote the Ability in Designing Experiences for Early Childhood Students in the Field of Early Childhood Education*. Doctoral dissertation, Curriculum and Instruction Program, Faculty of Education, Burapha University.
- Darapong, S. (2012). *Participation in Academic Administration of Teachers in Basic Education Level Trat Municipality, Trat Province*. Master of Education Thesis, Educational Administration, Faculty of Education, Burapha University.
- Dechakupt, P. & Yindeesuk, P. (2017). *Teaching Children to Do Projects: Teaching Teachers to Do Action Research in the Classroom*. Bangkok: Chulalongkorn University Press.
- Duang-ek, P. (2012). *Academic Administration of School Administrators under the Office of the Primary Education Area 1, Buriram*. Master of Education Thesis, Educational Administration Program, Buriram Rajabhat University.
- Kiatcharoenphan, S. (2016). *A Study of the Concept and Achievement in Science Of 12th Grade Students in the Additional Biology Subject, on the Topic of Managed Biodiversity Active Learning*. Master of Education Thesis, Burapha University.
- Ministry of Education. (2013). *National Education Act 1999; Amendment No. 2, 2002; Amendment No. 3, 2010*. Bangkok: The Books.
- Niamphoka, K. (2021). *Development of a Physical Education Learning Management Model Using Active Learning Together with Creative Learning*. Doctor of Education Thesis, Department of Health and Physical Education, Faculty of Education, Chulalongkorn University.
- Office of Academic Affairs and Educational Standards (2017). *Indicators and Core Learning Content, Science Group (Revised Edition 2017) According to the Basic Education Core Curriculum 2008*. Bangkok: Cooperative and Agricultural Printing of Thailand Co., Ltd.
- Office of the Secretary-General of the Education Council. (2015). *Thai Educational Competence on the International Stage 2015 (IMD2015)*. Office of the Secretary-General of the Education Council: Bangkok.
- Phanich, W. (2014). *Creating Learning for the 21st Century* (2nd ed.). Bangkok: S. Charoen Printing.



- Saraphai, L. (2017). *Development of Learning Achievement and Learning Behavior in Biology Photosynthesis of 11th Grade Students Using Active Learning Process*. Master of Education Thesis, Curriculum and Instruction Program, Graduate School, Maha Sarakham University.
- Sarasas Ektraschool,(2016, p. 3). Guidelines on school's curriculum for secondary level studies. <https://www.ektra.ac.th/ektraWeb/allActivities/Activities2016/MettingYr6/ppt.pdf>
- Sawisai, M. (2020). *Vision of school administrators that affect academic administration of schools under the Office of the Rayong Primary Educational Service Area*. Master of Education Thesis. Ramkhamhaeng University.
- Sinlarat, P. (2016). *Thai Education 4.0: Philosophy of Creative and Productive Education* (3rd ed.). Bangkok: Chulalongkorn University Press.
- Suwichian, C. (2018). *Development of Active Learning Activity Sets Using SANO Model for 8th Grade Students at Nongson Pittayakhom School*. Bangkok: Educational Research and Promotion Group, Educational Innovation Development Office, Office of the Basic Education Commission.
- Thatdee, N. (2018). *Development of Critical Reading Skills of 9th Grade Students by Organizing Active Learning Activities*, 2 (17), (pp. 129 - 142). Journal of Educational Studies Silpakorn University.

Development of a Training Program to Enhance Master's Degree Students' Engagement in Preschool Education Major in Yunnan Province, China

Received: 13 March 2025

Revised: 14 May 2025

Accepted: 23 September 2025

Shihang Wei, Graduate School, Stamford International University

Li-wen Lai, Graduate School, Stamford International University

Abstract: *The research aimed to address the training results that are inconsistent with the reality of the employer, which can precisely be remedied by teacher training. The results of the research found that teachers expect training integrated into daily teaching work and closely linked to practice. The study sought to answer the central question the influenced factors of the development of preschool masters' degree students, the current student outcome of training master's degree students in preschool education in Yunnan Province, the perceived school environment and student engagement impact their student development for preschool education master's degree students in Yunnan Province, and the training program for enhancing the pre-service teacher competencies for masters' degree in preschool education in Yunnan Province. To achieve this, a mixed-method approach was employed, utilizing primary method for data collection, such as interviews and surveys conducted on a sample of 414 for surveys and 12 interviews. The data were collected from 2023 to 2024 and analyzed using statistical analysis and thematic analysis. The findings show that the exposure to different pedagogical methods and child psychology helps pupils to implement teaching methods based on evidence that cover to the holistic requirements of young learners. Additionally, the interdisciplinary research that assess psychology, neuroscience, and education assist appreciate the complications of ECE learning, making them for different roles in practice and academia. Based on the findings, it is concluded that when constructing the higher education environment, it is imperative to establish a clear environmental orientation and gain a profound understanding of how specific environmental factors influence various types of student engagement behaviors.*

Keywords: Perceived School Environment, Student' Engagement, Training Program, Preschool Education Major, Master's Degree in Preschool Education

Introduction

The quality of education of preschool is greatly relied on the engagement a competence of educators. In the province of Yunnan, the education of pre-school has been increasing in significance because of the raising recognition of early childhood education (ECE) as a main basis for lifelong learning. However, the issues persist in making sure that educators, especially students of master's degree specializing in education of preschool, are sufficiently prepared and engaged for their prospective roles (Kurchatova & Shapochka, 2022). The lack of organized programs of training developed to increase their association has led in differing motivation levels, effectiveness of teaching, and

professional commitment. This research assesses to make a program of training developed to enhance the level of engagement of master's degree students in the preschool education major in Yunnan, assessing both practical and knowledge implementation. Different factors add to the levels of engagement of master's degree students in education of preschool. These comprise of designing of curriculum, methodologies of teaching, opportunities of field experience, and support of institution (Kurchatova & Shapochka, 2022). Conventional approaches of teaching may not adequately assess the complications of ECE that needs child-centered, interactive, and research-notified teachings. Additionally, restricted hands-on experience and insufficient programs of professional development can minimize motivations and readiness of students to implement their knowledge in actual settings of preschool (Galindo-Domínguez & Bezanilla, 2021). As a result, a well-formulated program of training that assesses practical exposure, strategies of innovative pedagogy, and ongoing mentorship is important to promoting engagement and effectiveness of students.

Moskalenko et al. (2018) assesses its importance in developing results of education. The engaged educators show a greater degree of adaptability, enthusiasm, and commitment to the development of students. In the notion of education of preschool, engagement is now more important as younger children need interactive, growing, and developmentally suitable experiences of learning. By improving the master's degree student's engagement specializing in education of preschool, this research helps to bridge the gap between practical application and theoretical learning, making sure that future educators of preschool in province of Yunnan are well-developed to add meaningfully to ECE.

This study assesses the existing levels of engagement of master's degree students in the major of preschool education, finds main issues they experience, and develop a robust training to assess those issues. The program will be developed focused on theories of education, best practices in training of teachers, and feedback from pupils an educator. It will include reflective practices, experiential learning, and interactive methodologies to increase motivation of students and professional competence. Moreover, the results of this research will add to enhancing education of preschool in Yunnan by making greatly associated and capable educators who can positively effect ECE environment of learning.

Research objective

1. To explore the influencing factors of the engagement of preschool masters' degree students.
2. To identify current student outcome of preschool master's degree programs in Yunnan Province.
3. To determine the early childhood educator competencies of employees in kindergartens in Yunnan Province.
4. To propose and verify a training program to enhance for masters' degree in preschool education in Yunnan Province.

Research question

1. What are the influenced factors of the engagement of preschool masters' students?

2. What is the current student outcome of training master's degree students in preschool education in Yunnan Province, China?
3. To what degree do the perceived school environment and student engagement impact them student development for preschool education master's degree students in Yunnan Province, China?
4. What is the training program for enhancing the student engagement for masters' degree in preschool education in Yunnan Province, China?

Research hypothesis

H1: The perceived school environment by students pursuing a Master's degree in preschool education significantly impacts their level of student engagement in Yunnan Province, China.

H2: The student engagement significantly impacts the development of students pursuing a Master's degree in preschool education in Yunnan Province, China.

Conceptual framework

This research mainly planned to develop a feasibility study of a training program for a master's degree in preschool education; this study is based on three significant theories. The first theory is the Input-Environment-outcome (I-E-O) model of Astin (1993); the Input-Environment-outcome (I-E-O) program was proposed by Alexander W. Astin of the University of California, Los Angeles (UCLA) in 1993, which focused on the perceived school environment. The second theory is the Student Engagement Theory (Kahu, 2013), which focuses on student engagement that influences learning and social engagement. The third theory is Student Development Theory (Astin, 1993), which focuses on student development that influences cognitive and affective outcomes; there is an emotional part to it.

In this regard, the conceptual framework of this study described in Figure 1.1 shows the three significant steps based on the program of this study:

In step 1, the researcher explored the impact of student development and perceived school environment and student engagement on early childhood teacher competence through a systematic literature review method.

In step 2, the researcher made a questionnaire for masters' degree in preschool education students based on the literature review.

In step 3, the training program was developed, and analyzed accordingly.

The Input-Environment-Output (IEO) model offers a robust framework for assessing and designing programs of education, ensuring that main factors impacting learning outcomes and student engagement are properly assessed. In the notion of making a program of training to increase Master's students' engagement in the education of pre-school in Yunnan province, the IEO model can be applied to increase the effectiveness of program (Jung et al. 2022).

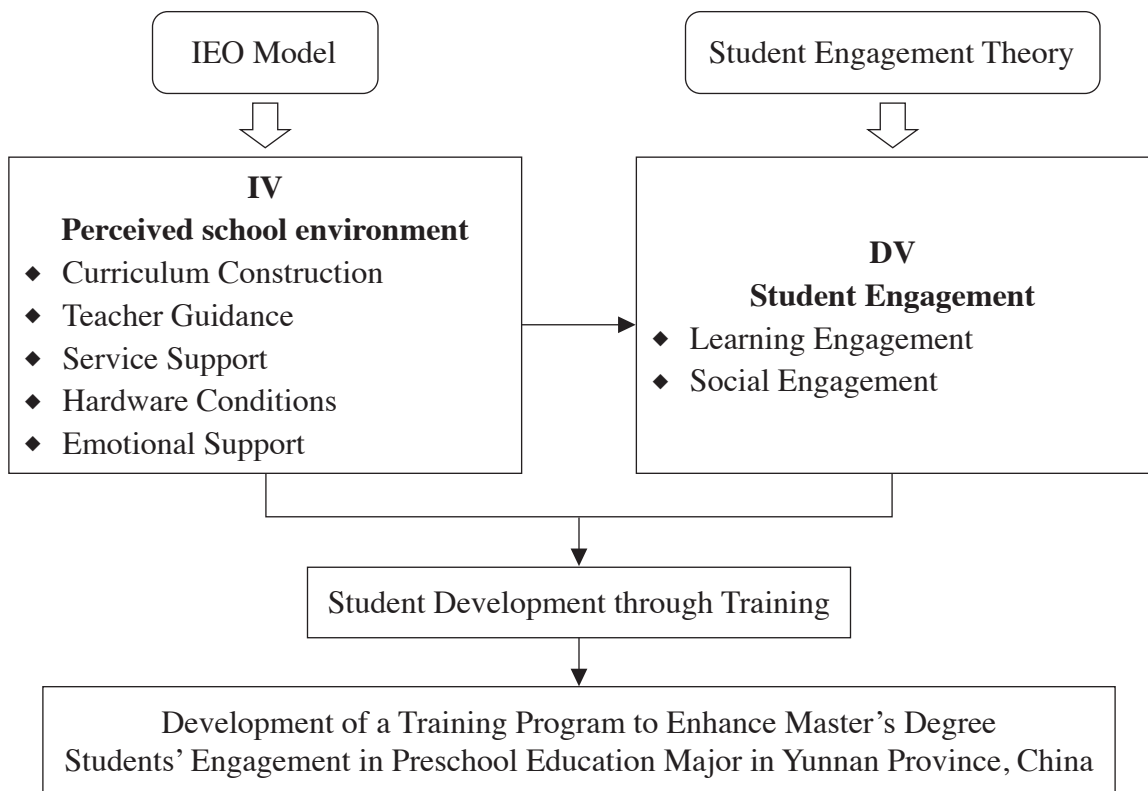


Figure 1 Conceptual framework

Literature review

The primary purpose of this reviews is to introduce the preschool educational context to review training significant theories. The previous studies are related to the major and sub-variables of this study.

Student engagement has been a hot topic among governments, higher education institutions, and their researchers and teachers (Kahu, 2013). It plays a representative role in educational quality development and positively correlates with students' continuous improvement, learning satisfaction, learning harvest, and degree acquisition (kuh, 2001; 2009a; 2009b). Since the 1930s, the concept of student engagement has entered the field of vision of researchers, who have systematically sorted out and done a lot of empirical studies. These include Time on task (Tyler, 1930s), Quality of effort (Pace, 1960-1970s), and Student involvement (Astin, 1960-1970s). 1984), Social and academic integration (Tinto, 1987, 1993), Good practices in undergraduate education (Chickering & Gamson, 1987), and Student engagement (Kuh et al., 1991; Kuh et al., 2005), et al. The term Engagement was first used in management and organizational behavior. Individual participation should include cognitive and emotional participation, entering collective activities, and the way and degree of interaction with others in the group under this state. In the development, engagement has also appeared in the study of educational psychology. The researchers is placed on students' involvement in learning and other learning-related activities, especially the interaction with teachers and the acquisition of teacher-student relationships.

Student engagement is the product of the development of modern education and teaching. In recent years, student engagement has become the focus of higher education quality evaluation and quality improvement. What deserves our attention is that participation in higher education activities emphasizes creating an educational environment and the better participation of students in the educational environment to obtain better learning results and individual development.

In the 1930s, Ralph Tyler proposed Time on Task. As a pioneer of educational evaluation, Tyler was the first to integrate students' engagement into relevant course evaluations. He believed that the more time students spend on learning tasks, the more knowledge they will learn and the better the learning effect will be. This hypothesis lays the foundation of student engagement theory and is the prototype of the concept of student engagement. In the 1970s, Pace researched and promoted the College Student Experiences Questionnaire, CSEQ, based on the Quality of effort. Pace points out that the more time and effort students invest in practical educational activities such as learning, interacting with peers or teachers, and applying what they have learned to concrete practices, the more they gain. Astin (1984) proposed the theory of Student involvement, which enriched and promoted the concept of Pace. According to Astin, Student involvement refers to students' physical and psychological involvement in the Academic experience. On the one hand, students can actively participate in the whole experience process. Whether it is learning, campus social interaction, or student organization, communication between teachers and students can form a positive interaction.

On the other hand, teachers also pay more attention to student engagement. Students' behavior, the amount of time and effort they put into learning, and whether they are motivated are more likely to contribute to their development than the course content, the instruction method, or other laboratory resources. In his view, students' involvement takes students' time investment in the learning process as a critical variable, and he believes that students' harvest and development are positively correlated with the time students invest in learning activities. In his theory of social and academic Integration, Tinto (1987) pointed out that integration is the interaction process between students and peers or teachers, the integration of experiences, and the process of sharing knowledge and learning experiences. He believes that students' degree of participation and satisfaction in both academic and social systems is positively related to the degree of integration of experience. According to Tinto's theory, the key for students to achieve good learning development is to look at the effects of integration. He believes that the integration between students and the school and the integration between students and classmates will directly affect the growth and harvest of students. Therefore, schools should create learning places conducive to integrating knowledge and experience for students. In this learning environment, students should be encouraged to participate in the integration and obtain better development actively.

In the 1980s, another major initiative in American higher education was the introduction of Seven Principles of Good Practices in Undergraduate Education. To this end, the American Association for Higher Education established the "Excellence in American Higher Education Study Group" to study how to improve the quality of American higher education. In 1986, Gamson and Chickering jointly invited many educational scholars, officials, and student representatives to discuss "how to improve the

quality of undergraduate education” and “what are the main characteristics of colleges and universities with excellent undergraduate teaching.” In March of the following year, the “Seven Principles of Good Practice in Undergraduate Education” was published in the journal of the American Higher Education Association, which caused a strong response in the American higher education community. The “Seven Principles of Good Practice in Undergraduate Education” are divided into encouraging teacher-student interaction, encouraging cooperation among students, encouraging students to take the initiative to learn, encouraging students to give timely feedback, encouraging the time planning of learning tasks, encouraging students to have high expectations, Respect students’ intellectual differences and different learning styles.

Based on the Good Practices in Undergraduate Education, Kuh and others at Indiana University in the United States formally proposed the concept of Student Engagement. Kuh sees student engagement as a two-track. On the one hand, from the perspective of students themselves, participation refers to the degree to which students devote time and energy to learning and other educational activities during the school period. On the other hand, from the perspective of schools, how universities allocate and utilize educational resources, how to provide students with better services and hardware, and how to organize courses to enrich the learning experience all belong to the promotion conditions of student engagement, ensure the output of education, and are closely related to the quality of education. This concept emphasizes that the evaluation of participation is a two-way street. Whether students can participate in learning and develop better needs to be obtained based on a good perception of an educational environment. Whether students are motivated or concerned is the premise of their participation efforts. Taking students’ engagement as the critical variable of quality evaluation has solid theoretical significance. In addition to the above studies, many scholars have also given definitions of student engagement-related concepts. Research on student engagement is often conducted under different terms and definitions, resulting in many student engagement concepts. Appleton et al. (2008) summarized the “concept” of student engagement in studying student engagement. This research summarized as shown in Table 1.

Table 1: Students Engagement in the Definition of Each Period and Form

Scholars	Concept Definition
Natriello (1984)	It refers to the participation of students in the teaching activities provided by the school
Mosher and Mac Gowan (1985)	It refers to a secondary school students’ attitudes and participation in programs (including state of mind and behavior)
Finn (1989, 1993) ; Finn and Rock (1997)	It is defined through four levels of the participation-cognitive program: (1) school attendance, concentration, and appropriate response to teacher guidance; (2) asking questions, demonstrating learning enthusiasm and participating in learning-related activities; (3) participating in extracurricular activities; (4) participate in the management of the school

Table 1: Cont.

Scholars	Concept Definition
Skinner, Wellborn and Connell (1990)	It refers to the motivation, effort, and persistence of students in their studies and the emotional state of students in their learning activities
Connell and Wellborn (1991)	Participation occurs when students' psychological needs (such as autonomy, belonging, competence, etc.) are met in the home, school, and work environments and are manifested in emotional, behavioral, and cognitive forms (otherwise, dissatisfaction occurs)
Newmann, Wehlage and Lamborn (1992)	Students' engagement in learning activities is defined as students' psychological input and effort in the process of learning, understanding, and mastering knowledge, skills, or skills
Skinner and Belmont (1993)	It refers to the sustained behavioral engagement in learning activities accompanied by positive emotional states (as opposed to dissatisfaction)
Marks (2000)	Students' attention, interest, investment, effort, and other psychological processes in learning activities
Audas and Willms (2001)	It refers to the degree to which students participate in learning and non-learning activities, as well as the student's identification and evaluation of the educational goals of the school
Christenson and Anderson (2002)	It refers to the psychological engagement (e.g., belonging), behavioral engagement (e.g., participating in specific activities), cognitive engagement (e.g., autonomously regulated learning processes), and learning engagement (e.g., timeliness of tasks)
Jimerson, Campos and Greif (2003)	There are three sub-types: Emotional participation refers to the feeling of teachers, and peers; Behavioral participation refers to students' observable behavior; Cognitive engagement refers to students' perceptions and beliefs
Furlong (2003)	Student engagement is also divided into three sub-types, similar to the classification of Jimerson et al. (2003)
Chapman (2003)	Student's willingness to participate in school routine activities can be divided into cognitive, behavioral, and emotional participation in specific learning tasks

Table 1: Cont.

Scholars	Concept Definition
National Research Council/ Institute of Medicine (2004)	It refers to the behavior and emotional engagement mediated by perceptions of power and control (I can), values and goals (I want), and social connections (I belong)
Libby (2004)	The degree to which students are motivated to learn and do well during their time at school
Fredericks, Blumenfeld, and Paris (2004)	Participation can be divided into three sub-types: behavioral participation refers to students' involvement in learning and social and extracurricular activities; Emotional engagement can be understood as a positive or negative reaction to teachers, classmates, studies, and the school environment. Cognitive engagement draws on the concept of investment, which refers to the idea and willingness of students to put effort into understanding complex concepts and mastering difficult skills
Klem and Connell (2004)	It refers to the continuous engagement (including behavioral, emotional, and cognitive components); Response to challenge
Russell, Ainley and Frydenberg (2005)	It refers to the energy in action, the connection between the person and the activity, consists of three forms: behavioral, emotional, and cognitive
Yazzie-Mintz (2007)	It refers to the cognitive, intellectual, academic (refers to student effort, engagement, and learning strategies), social, behavioral, participatory (social, extracurricular, and non-academic activities and interactions with peers) and emotional (sense of belonging to the school, the school atmosphere, and relationships with others)

At the same time, after more than ten years, student participation has developed and is more correlated with the decision-making of the school environment. For example, formal student union groups (Cross et al., 2014; Mayes et al., 2019), Social cooperation groups on campus (Mitra & Serriere, 2012; Mitra et al., 2013), and a series of corresponding initiatives on student participation in school management (Bourke & MacDonald, 2018). Research on the impact of students' participation in collective decision-making also shows that students have a specific impact on the school's series of actions (Mager & Nowak, 2012).

Voice-inclusive practices are a new conceptual framework for student participation. It shows the critical forms of student participation in various activities carried out in the school. These include four key participation patterns: daily participation, authentic

participation, holistic participation, and matched participation (Sargeant & Gillett-Swan, 2019). Their views was the concept of the student voice pyramid, which divides student participation into leadership, cooperation, and listening (Mitra, 2018). There are also examples of students' participation by field, which can be divided into four fields: 1) classroom teaching (i.e., participation in the teaching process or teaching evaluation); 2) practical training courses (i.e., participation in practical courses, practical training courses, associations, competitions.); 3) decision-making aspects (i.e., formal, such as student unions, or informal, such as groups dedicated to discussing school decisions.); and 4) Social connection (Mannion et al., 2020).

These studies have discussed the essence and connotation of student participation from different angles, which is the conceptual basis of this research's relevant research on student participation. It is not difficult to see that with the progress and development of The Times, the form of participation has evolved from students' participation in promoting learning to a close connection with the improvement of the overall quality of the school, which also provides a theoretical foundation for the quality and effect of postgraduate students in the learning process.

Research methodology

Based on fully drawing on previous studies, it also meets the requirement of at least three items for each facet of the structural equation program (Hair, Black, Babin & Anderson, 2014). In this study, there are three or more items for each facet, and all questions are measured on a seven-scale scale, with 1 strongly disagreeing, 2 was disagree, 3 slightly disagrees, 4 was neutral, 5 was slightly agreed, 6 was agreed, 7 strongly agrees (Dawes, 2008).

This research focuses on the relationship between the perception of school environment, learning engagement, social engagement, and student development of pre-primary education master degree students. It provides data support for improving the training quality of pre-primary education master degree students. According to the Questionnaire on College Student Engagement, Student Development and its Influencing Factors compiled by Methot (2015). According to the descriptive statistical data, this study upgraded its five-scale scale to a seven-scale scale and added the variable of "emotional support" in the school environment to further explore the learning gains of pre-primary education master's to verify the status quo of their training quality and explore ways to improve the quality.

The questionnaire employed in this research was meticulously crafted by the researcher, drawing insights from a thorough systematic literature review of previous studies. Recognizing that the target respondents are Chinese, the researcher took the extra step of not only developing an English version of the questionnaire but also translating it into Chinese. This translation was crucial to ensure that the respondents could readily grasp the nuanced meaning of each item, thereby enhancing the accuracy and reliability of the research findings.

Validity

The researcher developed a draft questionnaire based on a systematic literature review and subsequently sought to validate its content by enlisting the expertise of six professionals in the field of educational administration. These experts, chosen for their

minimum of ten years' experience in educational administration, research methodology, and questionnaire design.

The six experts, all distinguished professors or scholars from China and Korea with rich research backgrounds in student training, were invited to assess the draft questionnaire's validity using the Item Objective Congruence (IOC) approach.

Reliability

Before proceeding with a discriminant validity analysis on the pre-test data, it is imperative to ascertain the suitability of data for factor analysis by utilizing the Kaiser-Meyer Olkin (KMO) measure and Bartlett's Test of Sphericity. The KMO measure evaluates the appropriateness of the data, with factor analysis being feasible when there is a substantial level of both partial and overall correlation among the variables. Typically, the KMO value ranges from 0 to 1, adhering to the following criteria: 0.90 or higher is considered excellent, 0.80-0.89 is good, 0.70-0.79 is medium, 0.60-0.69 is average, 0.50-0.59 is poor, and a value below 0.50 suggests the data is unsuitable for factor analysis (Kaiser, 1974). Bartlett's test of sphericity assesses whether the covariance matrix of the data is an identity matrix and whether the variables are interrelated. A significant test result, usually at a significance level of <0.05 , indicates the data's suitability for factor analysis (Bartlett, 1954). Consequently, the maximum variance orthogonal rotation method will be employed to conduct the discriminant validity test on the questionnaire items, with the primary factors being extracted based on an eigenvalue exceeding 1. Items with a factor loading below 0.5 will be excluded (Churchill, 1979; Hair, 2009).

This study first examines the discriminative validity of school environment perception (PE). The KMO value was 0.917, and the significance in Bartlett sphericity test was 0.000. The factor load is all higher than 0.5, so the measured items do not need to be deleted, and each item can be well distributed on the 7 potential factors, and this variable has good discriminative validity. See Tables 2 and 3 for details.

Table 2: Perception of School Environment KMO and Bartlett Test

KMO		0.917
Bartlett Test	Approx. Chi-Square	2870.418
	df	171.000
	Significant Difference	0.000

Table 3: Perception of School Factor Analysis

	Factor1	Factor2	Factor3	Factor4
CC1	0.566			
CC2	0.592			
CC3	0.562			
CC4	0.581			
CC5	0.529			
SS1		0.522		
SS3		0.601		
SS4		0.659		
SS5		0.562		

Table 3: Cont.

	Factor1	Factor2	Factor3	Factor4
HC1			0.625	
HC2			0.603	
HC3			0.543	
HC4			0.586	
HC5			0.587	
ES1				0.557
ES2				0.637
ES3				0.592
ES4				0.655
ES5				0.704

According to Table 5 and Table 6, the KMO value of student engagement (SET) is 0.840 and the significance of Bartlett sphericity test is 0.000, both of which meet the relevant standards. In the factor analysis table, their factor loads are all higher than 0.5, and items below are deleted. In addition, each item can be well distributed on the 7 potential factors. In summary, the analysis results can show that all variables in the questionnaire have good discriminative validity.

Table 4: Student Engagement KMO and Bartlett Test

KMO		0.840
Bartlett Test	Approx. Chi-Square	684.021
	df	15.000
	Significant Difference	0.000

Table 5: Student Engagement Factor Analysis

	Factor1	Factor2
LE1	0.693	
LE3	0.749	
LE5	0.593	
SE2		0.623
SE3		0.585
SE4		0.652

According to Table 6 and Table 7, the KMO value of student development (SD) is 0.882 and the significance of Bartlett sphericity test is 0.000, both of which meet the relevant standards. In the factor analysis table, their factor loads are all higher than 0.5, and items below are deleted. In addition, each item can be well distributed on the 7 potential factors. In summary, the analysis results can show that all variables in the questionnaire have good discriminative validity.

Table 6: Student Development KMO and Bartlett Test

KMO		0.882
Bartlett Test	Approx. Chi-Square	1144.632
	df	36.000
	Significant Difference	0.000

Table 7: Student Development Factor Analysis

	Factor1	Factor2
PG1	0.537	
PG2	0.644	
PG3	0.598	
PG4	0.540	
EG1		0.607
EG2		0.565
EG3		0.574
EG4		0.549
EG5		0.579

Results/Findings

Descriptive statistical analysis

Among the 414 valid questionnaires of this research, there are 384 female respondents, accounting for 92.8% more than males, with their age mostly concentrated below 25 years old (309, accounting for 74.7%), marital status concentrated in unmarried (354, accounting for 85.7%) and monthly disposable income concentrated below 1000-1500 RMB (119, accounting for 28.9%). (See Table 8 for details)

Table 8: Demographics (*N* = 414)

Demographic variables	Category	Frequency	Percentage
Gender	Male	35	7.2
	Female	384	92.8
Age	Under 25 years old	309	74.7
	26~30	61	14.8
	31~35	28	6.8
	36~40	11	2.7
	Over 41	2	1.0
Marital status	Unmarried	354	85.7
	Married	55	13.5
	Divorcee	3	0.8

Table 8: Cont.

Demographic variables	Category	Frequency	Percentage
Monthly disposable income	Less than 1,000 yuan	35	8.6
	1001-1500	119	28.9
	1501-2000	81	19.7
	2001-3000	52	12.7
	3001-5000	50	12.1
	5001-10000	54	13.1
	Over 1,0000 yuan	20	4.9
Total		414	100

Correlation Analysis and Regression Analysis

Based on the research data of SPSS, this researcher conducted Pearson correlation analysis to test the correlation between student perceived school environment and student development.

Table 9: Correlation Between Student Perceived School Environment and Student Engagement

Correlation Coefficient	Two Dimensions of Student Engagement		Student Engagement in General
Four Factors	LE	SE	
CC	.500***	.527***	.576***
SS	.520***	.319***	.475***
HC	.462***	.614***	.601***
ES	.558***	.500***	.595***
Student Perceived School Environment	.654***	.617***	.714***

$N = 414$, * $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .005$

For this objective, multiple correlation was used to test the significant relationship between student perceived school environment and student engagement, and regression analysis then was used to predict the extent that teachers' perceptions of the early childhood educator competencies of employees.

Table 9 presents the p values and Pearson correlation coefficient results between the dimensions of student perceived school environment, student engagement. Based on the analysis results of Pearson' correlation coefficient, the correlation coefficient values of the six dimension of student perceived school environment and the four factors of were all highly correlated, among them, most of the correlations belong moderate to high positive correlation.

Table 10: Regression Analysis of the Student Perceived School Environment on Student Engagement

TIL Dimensions	PE factors	R	R ²	ΔR ²	B	β	Sig
LE	CC	0.657	0.431	0.426	0.199	0.214	0.000***
	SS				0.176	0.231	0.000***
	HC				0.105	0.117	0.016***
	ES				0.228	0.269	0.000***
SE	CC	0.678	0.459	0.454	0.239	0.278	0.000***
	SS				-0.033	-0.046	0.309
	HC				0.327	0.393	0.000***
	ES				0.136	0.173	0.001***
	PE				0.670	0.714	0.000***

$N = 414$, $*p < .05$, $**p < .01$, $***p < .005$

This study aims to propose a comprehensive preschool teacher training program designed to elevate the provincial training standards for professional master's students in preschool education in Yunnan Province. The program is formulated on the foundation of previous research findings and pertinent theories. Its primary objective is to enhance the quality of training for master's students in preschool education within the province. Based on previous qualitative and quantitative research outcomes, the researchers have devised a pre-service teacher training program, which is outlined in the subsequent illustration.

Discussion

The first objective is analyzed, and the results supported the findings of Goran & Anna (2019) in which it is assessed that the growth of preschool master's degree students is developed by different factors comprising from academic impacts to individual and environmental elements. As these pupils pursue increased education in ECE development, they face issues and chances that add to their intellectual and professional growth. The main factors comprise of practical training, mentorship, research opportunities, academic curriculum, psychological resilience, and societal anticipations. These elements play a key role in developing their competencies, pedagogical assessment, and overall readiness to add to the domain of ECE. The most important element is based on the growth of master's degree students of preschool is the academic curriculum. A well-developed notion that balances theoretical knowledge with different practical implementation makes sure that pupils form a deeper level of assessment of ECD, educational policies, and learning theories. The exposure to different pedagogical methods and child psychology helps pupils to implement teaching methods based on evidence that cover to the holistic requirements of young learners (Goran & Anna 2019). Additionally, the interdisciplinary research that assess psychology, neuroscience, and education assist appreciate the complications of ECE learning, making them for different roles in practice and academia.

The second objective is about current student outcome of preschool master's degree programs in Yunnan Province. Yunnan is properly improving its ECE with the help

of different initiatives, notably the Yunnan ECE Innovation Project (YECEIP). This project was advocated by the World Bank to enhance the accessibility and quality of ECE in this region. Hospel and Galand, (2016) supported this objective by mentioning that a robust element of YECEIP emphasizes on the professional growth of ECE educators. The universities that are participating emphasizes on the professional growth of educators of ECE including Yunnan Normal University (YNU) have studied their prospectuses to bring into line with novel government-assessed guidelines of ECE. These types of guidelines focus on domains comprising development of language, health and physical growth, science, arts, and math, and socio-emotional growth. The updated programs position higher focus on practical learning process with the help of observations of classroom, practice of teaching volunteering, and student internships in different settings of ECE, particularly in rural areas (Akpur et al. 2016).

The third objective of this study also shows significant results, and the results are aligned with the findings of Daily et al. (2019) in which it is assessed that ECE competencies in Yunnan province's kindergartens play a key role in developing foundational learning experience of children. These types of competencies include an amalgamation of knowledge of pedagogy, practical skills, and cultural awareness that help educators to offer high-quality ECE. In Yunnan, a province recognized for its different communities of ethnicity, educators must show robust skills of communication and cultural sensitivity to properly associate with children from various backgrounds. The capability to implement and design age-appropriate curricula focused on ECE development theories is important, making sure that children get holistic education that promotes social, cognitive, and emotional development (Daily et al. 2019). Moreover, educators in kindergartens of Yunnan must be well-assessed in national ECE policies of China and frameworks, bring into line their strategies of teaching with the standards of government.

The fourth objective is also analyzed, and this objective is supported from the findings of Halverson, (2017) that a robust program of training to improve the master's degree education quality in preschool education in Yunnan must emphasis on pedagogical innovation, practical skill development, and cultural integration. The program must comprise specialized coursework in curriculum design, child psychology, and inclusive education, making sure that prospective educators are developed with contemporary methodologies of teaching. Moreover, based on different ethnic communities, the program must assess training of cultural competency, helping educators to form adaptive and inclusive strategies of teaching that cover to different backgrounds of culture. Rosa, (2016) bridged the gap between practice and theory, the program must include hands-on training with collaborations with preschools, helping pupils to implement their learning in actual settings of classroom. An initiative of mentorship where experienced educators help masters will increase professional development. The assimilation of tools of digital education is also important, making sure that educators are capable in using technology to make interactive and engaging learning environments. Verification of the effectiveness of program must include periodic evaluations, comprising classroom observations, student feedback, and performance assessments in placements of teaching (Rosa, 2016). Collaboration with experts of education, domestic preschool institutions, and government agencies will assist ensure the program bring into line with national standards of education and caters the needs of preschool sector of Yunnan. The longitudinal studies and surveys

chase graduates' progressions of career and the effect on their learning outcomes of students will offer further evidence of the success of program (Haynie et al. 2017). By continuously purifying the curriculum focused on feedback and research, this program of training can robustly improve the quality of education of preschool in Yunnan, promoting well-developed educators who can advocate ECE development efficiently.

Recommendations

Recommendations for universities

Currently, the integration of theory and practice stands as a pivotal factor in enhancing teaching quality and fostering comprehensive abilities among master's students in pre-primary education programs. Universities must reinforce this notion and establish a comprehensive, multi-layered training system that ensures students grasp a robust theoretical foundation while adeptly applying this knowledge in practical teaching contexts.

To achieve this, several key strategies should be implemented. Firstly, optimizing the curriculum to strengthen the linkage between theory and practice is crucial. Universities ought to review their existing curriculum systems, ensuring each course aligns closely with the core objectives of the pre-primary education profession. The theoretical curriculum should delve deeply into the laws, guidelines, and educational concepts of preschool education, while also emphasizing the development of students' critical thinking and problem-solving skills. Practical courses, on the other hand, should prioritize experiential learning through situational simulations and real-world teaching environments. This can be facilitated through case analysis, role-playing, teaching observations, and practical experiences, enabling students to continually reinforce and deepen their theoretical knowledge through practice.

Secondly, establishing a school-enterprise cooperation mechanism is essential to broadening practice platforms. Universities should actively forge long-term partnerships with high-quality kindergartens, providing students with stable internship opportunities. Through these collaborations, universities can gain insights into the actual needs of kindergartens, promptly adjusting teaching content and methods to ensure that trained students can seamlessly adapt to the workforce. Additionally, inviting kindergarten teachers with extensive practical experience to teach or lecture can provide students with invaluable guidance, sharing their teaching experiences and insights.

Thirdly, strengthening faculty construction and improving teaching quality are paramount. Universities should prioritize the development of pre-school education faculty, recruiting teachers with high-level academic backgrounds and practical experience. Simultaneously, ongoing training and development for existing faculty should be provided to enhance their teaching proficiency and research capabilities. Encouraging faculty participation in teaching research and reform initiatives can foster the exploration of innovative teaching methods and models, addressing the evolving needs of the preschool education field.

Lastly, improving the evaluation system and emphasizing process evaluation is vital. Universities should establish a scientific evaluation system that not only assesses students' learning outcomes but also monitors and provides feedback on their learning processes. Regular assignments, tests, practice reports, and oral presentations should be utilized to offer students a comprehensive understanding of their learning progress and

areas for improvement. Furthermore, implementing a diversified evaluation mechanism that combines student self-evaluation, peer evaluation, and teacher evaluation can encourage student engagement in the evaluation process, cultivating self-reflection and critical thinking skills.

In addition, universities ought to emphasize the integration of scientific research and practical application in the training of master's students in preschool education. They should encourage students to actively engage in scientific research projects and practical activities, thereby fostering academic innovation and driving teaching reform.

Firstly, universities should establish scientific research projects and actively encourage student participation. These projects should be pertinent to preschool education, enabling students to gain a deeper understanding of the latest research trends and cutting-edge issues in the field. By participating in such projects, students can cultivate their scientific research abilities and foster an innovative spirit. Furthermore, universities should provide sufficient research funds and resources to facilitate smooth progression of students' research endeavors.

Secondly, universities should organize academic forums and seminars to promote academic exchange. These events should be held regularly and invite experts, scholars, and front-line teachers in the field of preschool education to share their experiences and insights. Through such exchanges, students can broaden their horizons, learn about diverse viewpoints and practices, and gain new ideas and inspirations for their academic research and teaching practice.

Lastly, universities should promote teaching reform and enhance teaching quality. Teachers should be encouraged to actively participate in teaching reform efforts and explore novel teaching methods and models. Such reforms can stimulate students' learning interest and enthusiasm, ultimately improving their learning outcomes and satisfaction. Additionally, universities should strengthen the evaluation and dissemination of teaching reform achievements, sharing successful experiences and practices with a wider audience of teachers and students, and thereby promoting the sustainable development of the entire preschool education profession.

Recommendations for kindergartens

As the primary setting for preschool education, kindergartens exert a significant influence on children's learning and growth. To enhance teaching quality and foster greater child engagement in learning, kindergartens ought to actively refine the educational environment and establish conditions that facilitate children's holistic development.

Firstly, kindergartens should enhance their hardware facilities to furnish a safe and comfortable learning environment. This necessitates increased investment in hardware, ensuring that classrooms, activity rooms, and dormitories are well-equipped, secure, and cozy. Additionally, attention should be given to the classroom's layout and decoration, fostering a warm and harmonious learning ambiance. Furthermore, kindergartens must provide an abundance of diverse teaching materials and toys to satisfy children's curiosity and exploratory desires, thereby stimulating their interest and enthusiasm for learning.

Secondly, kindergartens should emphasize teacher training and elevate teachers' professional competence. They should prioritize the professional development and training of their teachers, regularly organizing participation in various training and learning activities. Through such training, teachers can continually update their educational concepts

and enhance their teaching proficiency and professional quality. Concurrently, kindergartens should encourage teachers to actively engage in teaching research and reform, exploring teaching methods and models tailored to children's physical and mental development, ultimately improving teaching quality and effectiveness.

Lastly, kindergartens should prioritize home cooperation to forge a unified educational force. They should strengthen communication and collaboration with parents, establishing a mechanism for home co-education. Through means such as parents' meetings, home visits, and parents' Open Day, kindergartens should promptly provide feedback to parents regarding their children's learning and living conditions, while also being receptive to parents' opinions and suggestions. Moreover, kindergartens can invite parents to participate in educational activities, such as parent-child events and parent teaching assistant roles, enabling parents to better comprehend and support the kindergarten's work. This collective effort forms a cohesive educational force, jointly promoting the comprehensive development of children.

Class represents the fundamental unit of kindergarten education, and the caliber of class management exerts a direct influence on children's academic and life quality. To enhance children's social proficiency, kindergartens ought to bolster class management and foster an environment and conditions that are conducive to fostering children's social interactions.

Firstly, establishing a positive class atmosphere is imperative to encourage children's interactions. Kindergarten teachers should prioritize the cultivation of a positive class atmosphere by organizing diverse class activities and games, thereby promoting interaction and communication among children. Concurrently, teachers should also be attentive to the individual needs and characteristics of each child, offering personalized guidance and support.

Secondly, implementing effective behavior management strategies is crucial to regulating children's conduct. Kindergarten teachers should devise explicit behavior norms and establish reward and punishment systems to guide children in cultivating commendable behavioral habits and self-discipline. In instances of undesirable behavior, teachers should promptly provide correction and guidance, assisting children in recognizing their mistakes and rectifying them.

Lastly, reinforcing home communication is vital to collectively advancing children's social proficiency. Kindergarten teachers should augment communication and collaboration with parents, while also emphasizing the development of children's social skills. By utilizing methods such as home contact books, telephone communication, and home visits, teachers should promptly relay feedback to parents regarding children's social interactions in class, solicit parents' opinions and suggestions, and collaboratively create favorable conditions for children's social development.

Recommendations for other universities in Yunnan Province

Colleges and universities in Yunnan Province ought to enhance exchanges and collaboration in the education of master's students in preschool education, share high-quality resources, and elevate the overall training standard.

Firstly, establishing a cooperation mechanism to facilitate resource sharing is essential. Institutions of higher learning should create a cooperation framework for preschool education majors, organize regular academic exchange conferences and seminars, and

disseminate their teaching experiences and research findings. Through collaboration, universities can gain insights from one another, learn from mutual strengths, and collectively enhance the quality of preschool education training.

Secondly, implementing joint training programs to broaden students' perspectives is crucial. Universities can undertake joint training initiatives to offer students opportunities to study and practice at different institutions. By participating in joint training, students can access a wider range of teaching philosophies and methodologies, expand their horizons, and enhance their overall competence.

Lastly, constructing a practice base to provide practical opportunities is vital. Colleges and universities can collaboratively establish preschool education practice bases to offer students more practical experiences. Through the establishment and cooperation of these practice bases, institutions can jointly undertake practical teaching assignments and improve students' practical abilities and teaching proficiency.

The teaching staff constitutes a pivotal element in the cultivation of master's students in preschool education. Institutions of higher learning in Yunnan Province must bolster the development of their faculty, enhancing both the teaching proficiency and scientific research capabilities of educators.

Firstly, the introduction of high-level teachers is imperative for elevating the quality of the teaching staff. Colleges and universities ought to actively recruit educators possessing advanced academic backgrounds and practical experiences to enrich the ranks of preschool education instructors. Concurrently, it is essential to reinforce the training and professional growth of current faculty members, thereby augmenting their teaching proficiency and scientific research aptitudes.

Secondly, establishing a teacher incentive mechanism is crucial for igniting teaching enthusiasm. All institutions must formulate a scientific incentive system for educators, motivating their teaching zeal and passion through professional title evaluations and reward structures. Furthermore, it is imperative to provide a conducive working environment and adequate remuneration for teachers to ensure the stability of the teaching staff.

Lastly, encouraging teachers to engage in scientific research and fostering academic innovation is vital. Universities should urge educators to actively participate in scientific research projects and academic studies, furnishing them with research funds and resources. Through such research endeavors, teachers can gain profound insights into the latest research trends and cutting-edge issues within the realm of preschool education, thereby promoting academic innovation and teaching reforms.

Recommendations for future researchers

In the future, researchers within the domain of preschool education ought to delve deeply into practical applications, attend to the pragmatic challenges faced by preschool education, and furnish a scientific foundation for its reform and advancement.

Firstly, empirical research should be conducted to uncover the essence of educational phenomena. Researchers must immerse themselves in kindergartens and families, gathering firsthand information and data through meticulous observation, investigation, and experimentation. By engaging in empirical research, we can unveil the fundamental nature and underlying principles of preschool education phenomena, thereby providing a scientific basis for educational reform.

Secondly, attention should be focused on pertinent issues and the exploration of viable solutions. Researchers must closely monitor the pressing concerns within the field of preschool education, such as the quality of early childhood education, professional development for teachers, and collaboration between home and school. By scrutinizing these issues in depth, effective solutions and strategies can be devised to offer guidance and support for educational practice.

Lastly, interdisciplinary research should be reinforced to expand the research horizon. Researchers must foster collaboration and exchange with scholars from other disciplines to broaden their perspectives. Through interdisciplinary research, we can draw upon the theories and methodologies of other fields, thereby furnishing novel ideas and inspiration for preschool education research.

In the field of preschool education, future researchers ought to prioritize the integration of theory and practice to foster academic innovation and propel teaching reform.

Firstly, theoretical research findings should be implemented in practice. Researchers must actively apply the outcomes of theoretical research to educational practice, validating the feasibility and efficacy of the theory through practical application. Simultaneously, the theory should be refined and enhanced based on practice feedback, fostering a virtuous cycle of mutual enhancement between theory and practice.

Secondly, the exploration of novel teaching methodologies and models is crucial. Researchers should diligently explore innovative teaching approaches and models to cater to the evolving demands of preschool education. By instigating teaching reform and innovation, students' learning interest and enthusiasm can be ignited, ultimately enhancing their learning outcomes and satisfaction.

Lastly, international cooperation and exchange should be strengthened to widen global perspectives. Researchers must actively engage in collaboration and exchange activities within the realm of international preschool education, staying abreast of the development trends and cutting-edge advancements in the field. Through international cooperation and exchange, research horizons can be broadened, elevating research standards and international competitiveness. Concurrently, this enables the introduction of advanced international educational concepts and teaching methodologies into China, thereby promoting the sustainable development of preschool education in our nation.

Acknowledgement

I would like to express my sincere gratitude to my professors and Stamford International University for their invaluable guidance and academic support. My heartfelt thanks also go to my family for their unwavering encouragement and patience. Lastly, I extend my appreciation to the journal editors and reviewers for their diligent work and constructive comments, which significantly improved this manuscript.

References

- Al-Shanawani, H. M. (2019). Evaluation of self-learning curriculum for kindergarten using Stufflebeam's CIPP model. *Sage Open*, 9(1), 1-13.
- Astin, A. W. (1993). *Assessment for excellence: The philosophy and practice of Assessment and Evaluation in Higher Education*. Phoenix, AZ: ORYX Press.

- Astin, A. W. (1999). Student involvement: A developmental theory for higher education. *Journal of College Student Development*, 40(5), 518-529.
- Afriansyah, E. A., & Arwadi, F. (2021). Learning Trajectory of Quadrilateral Applying Realistic Mathematics Education: Origami-Based Tasks. *Mathematics Teaching Research Journal*, 13(4), 42-78.
- Balzer Carr, B., & London, R. A. (2020). Healthy, housed, and well-fed: Exploring basic needs support programming in the context of university student success. *AERA Open*, 6(4), 233-285.
- Bain, K. (2011). *What the best college teachers do*. Cambridge: Harvard University Press.
- Baik, C., Larcombe, W., & Brooker, A. (2019). How universities can enhance student mental wellbeing: The student perspective. *Higher Education Research & Development*, 38(4), 674-687.
- Chin, W. W. (1998). Commentary: Issues and opinion on structural equation modeling. *MIS quarterly*, 22(1), 12-16.
- Cechova, I., Neubauer, J., & Sedlacik, M. (2019). Tracking the University Student Success: Statistical Quality Assessment. *Journal on Efficiency and Responsibility in Education and Science*, 12(1), 12-25.
- Daily, S. M., Mann, M. J., Kristjansson, A. L., Smith, M. L., & Zullig, K. J. (2019). School climate and academic achievement in middle and high school students. *Journal of school health*, 89(3), 173-180.
- Department for Business Innovation and Skills. (2013). *The benefits of higher education participation for individuals and society: Key findings and reports - 'The quadrants'*. London, United Kingdom: BIS.
- Galindo-Domínguez, H., & Bezanilla, M. J. (2021). Digital competence in the training of pre-service teachers: Perceptions of students in the degrees of early childhood education and primary education. *Journal of Digital Learning in Teacher Education*, 37(4), 262-278.
- Gao, X. Z., & Xu, X. Y. (2011). Analysis of content and features of higher education management quality. *Meitan Higher Education*, 29(6), 8-12.
- Gardner, S. K. (2010). Contrasting the socialization experiences of doctoral students in high-and low-completing departments: A qualitative analysis of disciplinary contexts at one institution. *The Journal of Higher Education*, 81(1), 61-81.
- Goggin, K., Hawes, S. M., Duval, E. R., Spresser, C. D., Martinez, D. A., Lynam, I., ... & Catley, D. (2010). A motivational interviewing course for pharmacy students. *American Journal of Pharmaceutical Education*, 74(4), 70-86.
- Green, D. (1994). *What is quality in higher education?* Bristol, PA: The society for Research into Higher Education and Open University Press.
- Goran, D., & Anna, G. (2019). Impact evaluation of external quality assurance by the Cardoso Institutional Evaluation Programme. *Quality in Higher Education*, (2019), 25(2), 208-224.
- Glesias, O., Markovic, S., & Rialp, J. (2019). How does sensory brand experience influence brand equity? Considering the roles of customer satisfaction, customer affective commitment, and employee empathy. *Journal of Business Research*, 96, 343-354.

- Guo, J. P., Yang, L. Y., Zhang, J., & Gan, Y. J. (2022). Academic self-concept, perceptions of the learning environment, engagement, and learning outcomes of university students: relationships and causal ordering. *Higher Education*, 31(1), 1-20.
- Guo, J. P., Lv, S., Wang, S. C., Wei, S. M., Guo, Y. R., & Yang, L. Y. (2023). Reciprocal modeling of university students' perceptions of the learning environment, engagement, and learning outcome: A longitudinal study. *Learning and Instruction*, 83(10), 16-32.
- Halverson, L.R., & Graham, C.R. (2019). Learner engagement in blended learning environments: A conceptual framework. *Online Learning*, 23(2), 145-178.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2014). *Pearson new international edition: Multivariate data analysis* (7th ed.). Edinburgh Gate: Pearson Education Limited.
- Hair Jr, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., Danks, N. P., Ray, S., ... & Ray, S. (2021). *An introduction to structural equation modeling*. Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) using R: a workbook, 1-29.
- Haynie, J. J., Flynn, C. B., & Mauldin, S. (2017). Proactive personality, core self-evaluations, and engagement: The role of negative emotions. *Management Decision*, 55(2), 450-463.
- Hospel, V., & Galand, B. (2016). Are both classroom autonomy support and structure equally important for students' engagement? A multilevel analysis. *Learning and Instruction*, 41, 1-10.
- Hurmaini, M. (2015). Evaluation on social internship program of Iain Sultan Thaha Saifuddin Jambi students: Using Context, Input, Process and Product model (CIPP model). *Journal of Education & Practice*, 6(1), 56-62.
- Juran, J. M., & De Feo, J. A. (2014). *Juran's quality handbook*. Beijing: Renmin University of China Press.
- Kahu, E. R. (2013). Framing student engagement in higher education. *Studies in Higher Education*, 38(5), 758-773.
- Korpershoek, H., Canrinus, E. T., Fokkens-Bruinsma, M., & de Boer, H. (2020). The relationships between school belonging and students' motivational, social-emotional, behavioural, and academic outcomes in secondary education: A meta-analytic review. *Research papers in education*, 35(6), 641-680.
- Kurchatova, A., & Shapochka, K. (2022). Creativity Development in the Process Professional Training of Higher Education Graduates of the Pre-School Education" Bachelor's Level. *Viae Educationis*, 12(1), 33-40.
- Kuh, G. D. (2003). What we're learning about student engagement from NSSE: Benchmarks for effective educational practices. *Change: The Magazine of Higher Learning*, 35(2), 24-32.
- Methot, J. R., Lepine, J. A., Podsakoff, N. P., & Christian, J. S. (2015). Are workplace friendships a mixed blessing? exploring tradeoffs of multiplex relationships and their associations with job performance. *Personnel Psychology*, 69(2), 311-355.
- Nerad, M., & Heggelund, M. (Eds.). (2010). *Globalization of Doctoral education: dynamics and models*. Shanghai: Shanghai Jiaotong University Press.

- Nurhidayah, D. A. (2018). Tahap Perkembangan Kognitif Siswa Dalam Menyelesaikan Masalah Matematika Menggunakan Test of Piaget's Logical Operation (TLO). *LAPLACE: Jurnal Pendidikan Matematika*, 1(1), 26-32.
- Pekrun, R., & Linnenbrink-Garcia, L. (2012). Academic emotions and student engagement. In S. L. Christenson, A. L. Reschly & C. Wylie (Eds.), *Handbook of research on student engagement* (pp. 259-282). New York, NY: Springer.
- Rosa, M. J., Cardoso, S., Videira, P., & Amaral, A. (2016). Internal quality assurance: A new culture or added bureaucracy? *Assessment & Evaluation in Higher Education*, 44(2), 249-262.
- Qureshi, M. A., Khaskheli, A., Qureshi, J. A., Raza, S. A., & Yousufi, S. Q. (2023). Factors affecting students' learning performance through collaborative learning and engagement. *Interactive Learning Environments*, 31(4), 2371-2391.
- Reeve, J. (2012). A self-determination theory perspective on student engagement. In S. Christenson, A. Reschly, & C. Wylie (Eds.), *Handbook of research on student engagement*. Boston, MA: Springer US.
- Skidmore, D., & Murakami, K. (Eds.). (2016). *Dialogic pedagogy: The importance of dialogue in teaching and learning*. Multilingual Matters.
- Skinner, E. A., & Belmont, M. J. (1993). Motivation in the classroom: Reciprocal effects of teacher behavior and student engagement across the school year. *Journal of Educational Psychology*, 85(4), 571-581.
- Smith, W. K., & Lewis, M. W. (2011). Toward a theory of paradox: A dynamic equilibrium model of organizing. *Academy of management Review*, 36(2), 381-403.
- Sari, F. Y., Supriadi, N., & Putra, R. W. Y. (2022). Model Pembelajaran CUPs Berbantuan Media Handout: Dampak terhadap Kemampuan Pemahaman Konsep Matematis ditinjau dari Gaya Kognitif. *Mosharafa: Jurnal Pendidikan Matematika*, 11(1), 95-106.
- Tinto A. (1987). *Leaving College : Rethinking the Causes and Cures of Student Attrition*. Chicago: University of Chicago Press.
- Tokmak, H. S., Baturay H.M., & Fadde, P. (2013). Applying the context, input, process, product evaluation model for evaluation, research, and redesign of an online master's program. *International Review of Research in Open and Distance Learning*, 14(3), 273-293.
- Wan, R. (2013). *Introduction to commodity studies*. Beijing: China Renmin University Press.
- Zaki, M. (2020). Academic quality assurance survey in higher education. *International Journal of Higher Education*, 9(6), 268.
- Zhoc, K. C., Webster, B. J., King, R. B., Li, J. C., & Chung, T. S. (2019). Higher education student engagement scale (HESES): Development and psychometric evidence. *Research in Higher Education*, 60, 219-244.

Innovative Leadership Model for University Administrators in Hainan, China

Received: 23 August 2025

Revised: 17 October 2025

Accepted: 7 November 2025

Dong Wangfeifei, Faculty of Education, Rajapruk University

Laddawan Petchroj, Faculty of Education, Rajapruk University

Abstract: *The proposed innovative leadership model for private university administrators in Hainan Province, China, to develop a conceptual framework of innovative leadership for administrators in private universities in Hainan Province, China. In recent years, these universities have faced strong pressure to improve quality and innovation while adapting to national digital transformation policies. However, no research related to innovative leadership has been found within the context of Hainan Province. The study uses a qualitative design based on document analysis and interviews. From 15 academic sources, leadership variables were extracted and compared with interview data from nine participants, including administrators and faculty members from private universities in Hainan Province. Thematic analysis and frequency analysis were used to identify, refine, and group the variables. Twenty-one initial variables were reduced to sixteen and classified into five main factors: Innovative Vision and Strategy, Collaborative and Supportive Environment, Digital and Technology Integration, Motivation and Performance, and Creative and Critical Thinking. The findings present an integrated framework that connects leadership vision, collaboration, technology, motivation, and creativity. The framework may serve as a reference or provide useful ideas for future research and practice in higher education leadership. Although the study is limited by its small sample size and qualitative approach, it offers a starting point for further exploration and model development.*

Keywords: Innovative Leadership, Higher Education, Private Universities, University Administrators, China

Introduction

The rapid development of science, technology, and industry in the 21st century has ushered the world into a new digital-intelligent era characterized by human-machine collaboration, cross-border integration, co-creation, and shared development (Zhuang, Yang, & Huang, 2020). Digital technologies have become deeply embedded in all dimensions of human society, transforming communication, education, work, and leadership. These shifts pose both opportunities and challenges for educational institutions, especially universities, which are highly sensitive to external technological and policy changes (Zhu & Hu, 2022). In this increasingly volatile, uncertain, complex, and ambiguous environment, traditional leadership models are no longer adequate (Lu, Tubsree, & Intayot, 2018). Leaders must now embrace innovative leadership, which refers to the ability to foster experimentation, empower organizational learning, and lead transformation in dynamic contexts (Phromsri, 2018; Musaigwa & Misheck, 2023). Innovative leadership is not only a response to disruption but also a proactive approach

to promoting institutional sustainability and competitiveness in the knowledge economy (Chen & Yin, 2019; Tribhopsakul & Pichyangkru, 2021).

In China, the higher education sector is undergoing a digital transformation aligned with national strategic goals. Policies have emphasized technological innovation, digital infrastructure development, and smart campuses as engines of educational reform (Sziegat, 2025). The Chinese government's investment in R&D reached 3.613 trillion yuan in 2024, indicating a strong commitment to technological leadership (Yu, 2025). Private universities, which account for a significant portion of China's higher education system with over 9 million students enrolled (Liu, 2024) are central to this transformation.

Private universities in Hainan Province play a vital role in supporting the region's educational development, particularly under the strategic framework of the Hainan Free Trade Port initiative. These universities collectively emphasize applied education, industry-academic collaboration, and innovation-oriented talent development. However, amid national digital transformation efforts and growing expectations for educational quality, private universities in Hainan are facing mounting challenges.

Literature Review

Leadership and Innovative Leadership

Leadership involves influencing individuals or groups to achieve common goals. Cai, Murad, Ashraf, and Wang (2024) describe leadership as the ability to motivate and persuade others, fostering morale and satisfaction in achieving institutional objectives. Similarly, emphasizes leadership as a process that mobilizes group energy toward organizational success, while Wechanalak (2021) highlights the leader's capacity to build trust and collaboration through effective influence. These perspectives collectively underscore leadership as a relational and motivational process rather than a purely authoritative role.

In contrast, innovative leadership expands the traditional understanding of leadership by emphasizing creativity, transformation, and proactive change. Couros (2016) defines innovative leadership as the ability to inspire new and better ideas, promoting positive outcomes. Loader (2016) further argues that innovative leaders foster a culture of experimentation, strategic risk-taking, and continuous learning, which are essential for institutional renewal. Thummatasananon (2023) stresses its importance in navigating the complexities of the digital age, particularly in educational settings. Similarly, Wechanalak (2021) and Chaemchoi (2019) observe that innovative leaders integrate technology, nurture creativity, and encourage cross-disciplinary collaboration.

In the context of Hainan's private universities, innovative leadership represents the capacity of administrators to translate national policies on digital transformation into practical institutional strategies. It requires leaders to rethink conventional administrative routines, empower faculty innovation. However, existing studies with limited attention to local cultural, economic, and institutional factors. This shows the need for a context-specific framework that reflects the realities of private higher education in Hainan Province.

University Administrators in Higher Education

University administrators play a pivotal role in shaping institutional direction, academic quality, and organizational culture. Their leadership decisions: ranging from

resource allocation to faculty development, directly influence the effectiveness of teaching and learning environments (Zhang & Espiritu, 2023). Saharudin (2021) views administrators as facilitators and coordinators who manage institutional growth and ensure quality assurance. Babatola (2022) distinguishes between administrative and academic leadership, noting that administrators often serve dual functions as educators and strategic decision-makers. Zhang and Espiritu (2023) further emphasize that administrators must support faculty innovation, coordinate cross-departmental collaboration, and sustain professional development.

As globalization and digitalization intensify, administrators are increasingly expected to demonstrate technological proficiency and openness to interdisciplinary approaches (Worapongpat, 2024). Yet, these expectations often exceed the resources and training available in private institutions. In Hainan's private universities, many administrators must simultaneously manage limited budgets, comply with government regulations, and foster innovation, challenges that demand both managerial competence and visionary leadership.

Objectives

Private universities in Hainan Province face persistent challenges, including a lack of innovative vision and strategic leadership, weak collaboration and co-construction mechanisms, limited digitally skilled talent, and inadequate institutional support for faculty development (Hainan Provincial Government, 2021; Li, 2025; Yan & Zhou, 2018; Wang, 2023). These issues constrain their capacity to align with national digital transformation and educational reform goals.

Innovative leadership model for private university administrators in Hainan Province focuses on 9 private universities: University of Sanya, Haikou University of Economics, Hainan Vocational University of Science and Technology, Sanya City College, Hainan Technology and Business College, Sanya Aviation and Tourism College, Sanya Institute of Technology, Hospitality Institute of Sanya, and Hainan Health Management College. While innovative leadership has been recognized as essential in higher education (Ma, 2024; Subruangthong, 2023; Tongrugjun, Chullasap, & Atiwithayaporn, 2023), few context-specific frameworks explain how it functions and develops within Hainan's private universities. Therefore, this study aims to:

Synthesize key variables of innovative leadership from existing literature and insights gathered from administrators and faculty members of Hainan's private universities; Develop a conceptual framework representing the dimensions of innovative leadership applicable to this context.

Methodology

Innovative leadership model for private university administrators in Hainan Province employs a qualitative exploratory design to develop a conceptual framework of innovative leadership for administrators of private universities in Hainan Province, China. Data were collected from 2 sources: documentary analysis and semi-structured interviews.

The documentary data consisted of 15 academic and policy sources published between 2014 and 2025, focusing on innovative leadership. Key references included studies by Phakamach et al. (2025), Chanprasert et al. (2023), Graham-Leviss (2016), and

the European University Association (2023), among others. These documents were reviewed to identify recurring concepts and variables related to innovative leadership. Through manual coding, 21 preliminary variables were extracted and categorized according to frequency and conceptual similarity.

To validate and refine these findings, interviews were conducted with 9 key informants, including 3 administrators and 6 faculty members from private universities in Hainan Province. Participants were selected through purposive sampling based on their administrative or academic experience and active involvement in institutional innovation. The interview data were transcribed and analyzed thematically to capture recurring ideas about the essential components of innovative leadership. The findings from both data sources were compared and synthesized to ensure conceptual consistency. The frequency of each variable was also analyzed. Innovative Vision was the most frequently mentioned variable, appearing 12 times, while Observant was the least frequent, mentioned only once. overlapping and low-frequency variables were eliminated, and similar concepts were merged, variables mentioned 4 times and more were retained for further synthesis. resulting in 16 key variables organized into 5 factors representing the component of innovative leadership. Excel software was used to assist with frequency tabulation and clustering. All participant information was kept confidential, and ethical approval was obtained to ensure compliance with research standards and the protection of individual rights.

Discussion

The results of Innovative leadership model for private university administrators in Hainan Province, China reveal 5 factors that characterize innovative leadership among administrators of private universities in Hainan Province, China. These factors emerged from the synthesis of documentary and interview data and represent the integration of theoretical concepts with practical insights from university leaders. The 5 dimensions: Innovative Vision and Strategy, Collaborative and Supportive Environment, Digital and Technology Integration, Motivation and Performance, and Creative and Critical Thinking, reflect how innovative leadership manifests in institutional transformation within regional higher education.

Factor 1 Innovative Vision and Strategy. This factor emphasizes administrators' capacity to articulate and implement a clear innovation-oriented vision. It comprises 3 variables: Innovative Vision, Innovative Strategies, and Innovative Ability, which together describe a forward-looking and adaptable leadership approach (Tongrugjun et al., 2023; Phakamach, Panjarattanakorn, & Seenonlee, 2025). Administrators who align innovation goals with institutional strategies are more capable of guiding universities through digital and organizational transformation.

Factor 2 Collaborative and Supportive Environment. This factor includes Teamwork and Collaboration, Team Building, and Provide Resource Support. Teamwork and Collaboration emphasize shared goals and mutual support among staff (Ariratana, Keow Ngang, & Sirisooksilp, 2019), while Team Building involves creating participatory and diverse teams that stimulate creative thinking (Couros, 2014). Provide Resource Support refers to ensuring adequate material and emotional resources for innovative activities (European University Association, 2023; Chu & Suo, 2024). Together, these

elements describe how a collaborative and well-resourced environment empowers faculty and administrators to engage collectively in institutional innovation.

Factor 3 Digital and Technology Integration. This factor consists of 4 variables: Technology Use, Models Learning, Innovation Network, and Communication and Openness. Technology Use refers to leveraging digital infrastructure to enhance efficiency and innovation (Subruangthong, 2023). Models Learning emphasizes demonstrating continuous learning behaviors that inspire faculty adaptation to new tools (Graham-Leviss, 2016). Innovation Network focuses on building partnerships within and across institutions to foster shared technological advancement (Jin, 2023). Communication and Openness highlight transparent and inclusive dialogue that supports digital collaboration (Horth & Buchner, 2014). Together, these dimensions reflect how technological integration reinforces innovative capacity across organizational systems.

Factor 4 Motivation and Performance. This factor highlights administrators' ability to inspire faculty and staff toward innovative goals through motivation, recognition, and role modeling. It consists of three variables: Personality and Role Performance, Rewards and Benefits, and Risk Management. Personality and Role Performance reflect the leader's exemplary traits and adaptability that stimulate others to pursue improvement (Phakamach et al., 2025). Rewards and Benefits focus on recognizing and incentivizing contributions that advance institutional innovation (Chanprasert, Prayuth, & Chalard, 2023). Risk Management involves encouraging experimentation and learning from setbacks as part of continuous improvement (Ariratana et al., 2019).

Factor 5 Creative and Critical Thinking. This factor emphasizes administrators' capacity to cultivate creativity and analytical reflection in institutional development. It comprises 3 variables: Creative Thinking, Innovative Atmosphere, and Team Management. Creative Thinking involves encouraging idea generation and flexible approaches to problem-solving (Jin, 2023). Innovative Atmosphere refers to building a positive environment that supports experimentation and open exchange of ideas (Nampradit et al., 2019). Team Management highlights the importance of coordinating and empowering teams through inclusive and participatory leadership (Horth & Buchner, 2014).

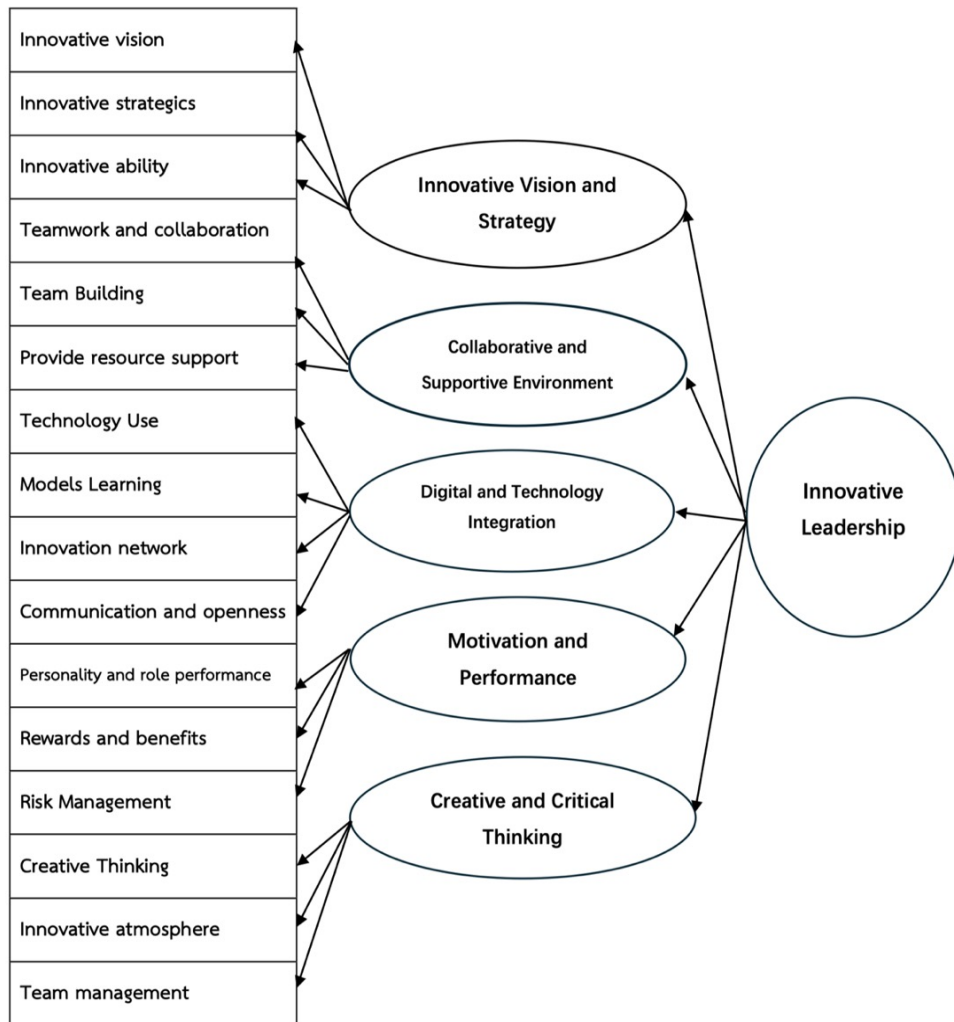


Figure 1. Conceptual framework of innovative leadership for administrators of private universities in Hainan Province.

The 5 factors identified in innovative leadership model for private university administrators in Hainan Province form an integrated framework of innovative leadership for administrators in private universities in Hainan. The framework shows how vision, collaboration, technology, motivation, and creativity work together to enhance innovation in higher education. It combines theoretical perspectives with practical experiences and reflects the current situation of private universities in Hainan.

Innovative leadership model for private university administrators in Hainan Province helps explain how innovative leadership appears in universities that are adapting to digital transformation. By analyzing both documents and interviews, the study identifies the main skills and behaviors that enable administrators to lead creative and flexible institutions. The results provide a useful foundation for leadership training and future research in higher education. Future studies can apply this framework in other contexts or use larger samples to confirm its usefulness.

There are also some limitations. The number of interview participants was small, and all were from private universities in Hainan, which limits the diversity of views. In addition, the study used qualitative methods and did not include statistical testing. Future research should include a wider range of institutions and use quantitative or mixed methods to verify and expand this framework.

References

- Ariratana, W., Keow Ngang, T., & Sirisooksilp, S. (2019). The effect of innovative leadership on competency of creating high performance organization. *Kasetsart Journal of Social Sciences*, 40(2), 311-318.
- Babatola, J. (2023). *Reinventing the university administrators' strategic roles through corporate governance and digital skills in the new normal*. Paper presented at the ANUPA Training Workshop for Senior Administrators. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.32518.34884>
- Chu, H., & Suo, L. (2024). Factors influencing job-seeking intentions for lecturer positions at Chinese universities. *HRD Journal*, 15(1), 80-98.
- Chen, J., & Yin, X. M. (2019). The emergence, characteristics and mission of fourth-generation management under the paradigm shift perspective. *Chinese Journal of Management*, 16(1), 1-8.
- Chanprasert, N., Prayuth, C., & Chalard, C. (2023). Guidelines for innovative leadership development of private vocational college administrators in the Northeastern Region. *World Journal of Education*, 13, 23813-23813. doi:10.5430/wje.v13n4p25
- Chaemchoi, S. (2019). *Educational institution management in the digital age* (2nd ed.). Bangkok, Thailand: Chulalongkorn University Press.
- Couros, G. (2014, October 3). *8 characteristics of the innovative leader*. Retrieved by <https://georgecouros.com/8-characteristics-of-the-innovative-leader>
- Couros, G. (2016, March 1). *What is innovative leadership?* Retrieved by <https://georgecouros.com/what-is-innovative-leadership>
- Cai, L., Murad, M., Ashraf, S. F., & Wang, J. T. (2024). Leadership styles, team innovative behavior, and new green product development performance. *Management Decision*, 62(10), 3208-3234.
- European University Association. (2023). *Innovative leadership and change management in higher education: NEWLEAD project key findings and recommendations*. Brussels, Belgium: Author. Retrieved by <https://eric.ed.gov/?q=Innovative+leadership+in+higher+education&id=ED630667>
- Graham-Leviss, K. (2016). The 5 skills that innovative leaders have in common. *Harvard Business Review*, 20, 2-6.
- Hainan Provincial Government. (2021). *Hainan Province's 14th five-year plan for education modernization*. Retrieved by <https://en.hainan.gov.cn/hainan/flfgxzzgfwxwj/202107/74010e40a6434324aa85609ffc2bdc84/files/ae067f8cc4284ee5aabe640fba85756d.pdf>
- Horth, D., & Buchner, D. (2014). *Innovation leadership: How to use innovation to lead effectively, work collaboratively, and drive results*. Greensboro, NC: Center for Creative Leadership.

- Jin, P. F. (2023). Innovative leadership of Wardour Studios Academy administrators, Haikou University of Economics. *Academic Journal of Rajapruk University*, 14(1), 112-130.
- Khanthap, J. (2022). Innovative leadership factors and leader characteristics affecting professional learning community of primary schools in Bangkok and its vicinity. *World Journal of Education*, 12(4), 50-58.
- Lu, K. C., Tubsree, C., & Intayot, S. (2018). Analysis of Chinese talent management strategy: Emphasis on Cao Cao's competencies from records of three kingdoms. *HRD Journal*, 9(2), 64-73.
- Liu, Z. H. (2024). Research and practice on integrated teaching quality assurance system in private universities. *Education & Research*, 6(1), 91-94.
- Li, L. N. (2025). *Hainan higher education digital innovation development forum*. Beijing, China: China Private Education Association. Retrieved by <http://hainan.sina.cn/news/zh/2025-04-20/detail-inettvci0903409.d.html>
- Ma, L. T. (2024). High-quality development of higher education with the goal of serving the construction of a strong nation. *China Higher Education*, 10, 43-47.
- Nampradit, A., Puthaprasert, C., Yaboonthong, Y., & Manokarn, M. (2019). Innovative leadership development model of Sarasas affiliated schools administrators. *NIDA Development Journal*, 59(1), 98-120.
- Phromsri, C. (2018). *Leadership for organizational executives: Concepts, theories and case studies*. Bangkok, Thailand: Panyachon Publishing.
- Phakamach, P., Panjarattanakorn, D., & Seenonlee, A. (2025). Innovative leadership for professional education administrators in the digital age. *Journal of Education and Learning Reviews*, 2(3), 153-170.
- Subruangthong, S. (2023). Innovative leadership model of school administrators under the office of the basic education commission. *Academic Research Journal*, 6(3), 309-324.
- Sziegat, H. (2025). *Digital transformation and innovation in Chinese higher education: Governance, policy, and strategy*. Singapore: Springer Nature. doi:10.1007/978-981-96-2650-2
- Saharudin, M. D. (2021). The role of academic administration in higher education in Malaysia. *International Journal of Management, Sciences, Innovation, and Technology*, 2(2), 16-21.
- Tribhopsakul, S., & Pichyangkru, C. (2021). *Innovation management*. Bangkok, Thailand: Chulalongkorn University Book Center.
- Thummatasananon, S. (2023). Management towards an educational innovation organization. *Journal of MCU Peace Studies*, 11(4), 1658-1667.
- Tongrugjun, N., Chullasap, N., & Atiwithayaporn, J. (2023). Factors and indicators of innovative leadership of private school administrators in the digital era on the East Coast Southern Sub-region of Thailand. *Migration Letters*, 20(S4), 383-395.
- Worapongpat, N. (2024). Innovative leadership that influences becoming an innovative learning organization private universities in Bangkok. *UBRU International Journal*, 4(2), 29-46.
- Wang, L. P. (2023). Research on the formation mechanism of mainstream ideology in private universities in the digital era. *Education and Research*, 6(2), 64-66.

- Wechanalak, N. (2021). *Leadership theory for educational application*. Chiang Mai, Thailand: Wanida Printing.
- Wooi, T. (2017). *Innovation leadership in education with 21st century skills*. Retrieved by <https://www.slideshare.net/slideshow/innovation-leadership-in-education-with-21st-century-skills2017/72261983>
- Yan, L. W., & Zhou, H. T. (2018). Analysis of the level of professional burnout and influencing factors of teachers in private universities. *Journal of National Academy of Educational Administration*, 2, 76-82.
- Zhu, Z. T., & Hu, J. (2022). Digital transformation of education: A future-oriented education “genetically modified” project. *Open Education Research*, 28(05), 12-19.
- Zhang, Z. H., & Espiritu, J. (2023). The impact of university administrators on educational quality. *International Journal of Social Science and Humanities Research*, 11(4), 398-401.
- Zhuang, R. X., Yang, J. F., & Huang, R. H. (2020). New opportunities and challenges for education in the 5G era. *China E-Education*, 12, 1-8.

Factors of Retaining Faculty Members in Private Universities in Hainan Province, China

Received: 14 August 2025

Revised: 20 November 2025

Accepted: 4 November 2025

Zeng Yanming, Rajapruk University, Thailand**Laddawan Petchroj**, Rajapruk University, Thailand

Abstract: *Faculty members are the cornerstone of academic excellence in higher education, and their retention is directly tied to the stability, quality, and reputation of universities. In Hainan province of China, the expansion of private higher education institutes has outpaced the supply of skilled academic professionals. This study investigated the faculty members' perception of retention. The key 3 factors retaining faculty members are discussed: (1) organizational support, (2) job satisfaction and (3) organizational commitment. By focusing on the unique context of Hainan's private universities, this article advocates for comprehensive HR strategies tailored to the needs of faculty, including transparent evaluation mechanisms, equitable compensation, institutional recognition, and clear professional pathways.*

Keywords: Faculty member, retaining, private universities, job satisfaction, organizational support, organizational commitment

Introduction

The background

Higher education is essential for driving economic growth in today's global economy, regardless of a country's level of development (Echevarria, 2009). In China, private universities have emerged as a major force in expanding access to higher education, with over 789 institutions serving nearly 10 million students by the end of 2023. Despite their rapid development, these institutions face high turnover rates averaging 8-10% annually, due to inadequate salaries, low social status, poor working conditions, limited professional growth opportunities, and insufficient institutional support. However, these institutions face acute challenges in retaining qualified faculty, especially in provinces like Hainan, where the expansion of private higher education has outpaced the supply of skilled academic professionals. As Khan, et. al., (2021) stated that faculty members play a pivotal role in building institutional reputation. Faculty members provide the knowledge and skills necessary to students, to address market needs. Letting go of skilled, professional and enthusiastic faculty members can have a huge impact on any higher education institution's reputation and in fulfilling the market needs.

The problems

In recent decades, private universities have emerged as a vital force in China's higher education system, significantly contributing to its expansion and reform. However, these institutions face substantial challenges, particularly regarding faculty recruitment and retention. This issue is especially acute in Hainan Province, where private universities are hindered by systemic, institutional, and personal factors that adversely affect faculty stability and institutional development.

Existing literature highlights a range of persistent challenges confronting faculty in Hainan's private universities. Studies point to social prejudice, low salaries, poor employment conditions, unbalanced faculty structures, and an overall lack of institutional support (Zhou, 2019; Xie, 2021; Yang, 2023). These factors discourage new graduates and qualified professionals from entering or remaining in private university positions. Furthermore, performance evaluation systems overly emphasize quantifiable results, neglecting vital academic contributions such as lesson planning and research, thus reducing faculty motivation (Gao, 2023).

In addition, data indicates that private universities prioritize enrollment and income generation over supporting faculty members' scientific research, which negatively impacts faculty retention and research capabilities. A survey by Ge (2020) found that 34.7% of academic faculty are comfortable in their roles, while 42.3% are uncertain or considering leaving, highlighting psychological instability. The pressures of teaching and research, an incomplete appointment system, and income-living expense imbalances contribute to faculty dissatisfaction. A study by Xu and Yang (2019) revealed a high turnover rate, with 18.65% of young and middle-aged faculty and 12% of older faculty leaving in 2018. Faculty departure disrupts research and teaching continuity, impairs institutional cohesion, and increases administrative costs.

Despite the extensive attention paid to faculty retention in higher education research globally, little empirical work has been done to explore the specific conditions in Hainan's private universities. This article addresses a gap in the existing literature and provides practical insights for university administrators by focusing on the unique context of Hainan's private universities. Drawing upon both Western and Chinese literature, the study highlights how job satisfaction, organizational support, and organizational commitment are critical to faculty retention as the following conceptual framework:

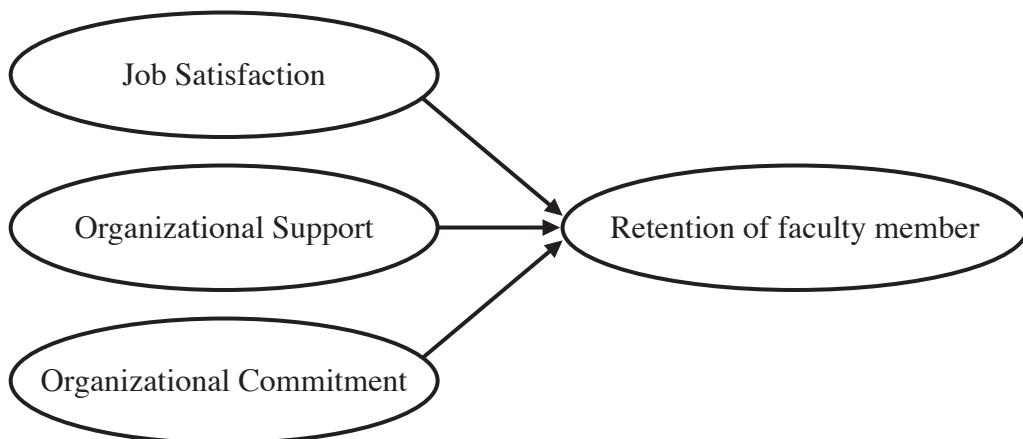


Figure 1 Conceptual framework

Research questions

1. What are the key factors affecting faculty member retention in private universities in Hainan province?
2. What practical strategies can administrators and decision-makers in Hainan private universities implement to improve faculty retention?

Rationale of the study

Retention of faculty members

Retention faculty members means the process of keeping the faculty members who are willing to stay in the universities, and the practices organizations use to prevent precious faculty members from quitting their jobs, which in turn enable the faculty to hold onto their excellent and talented faculty members for a longer time.

In the perspective of dual drive of compensation and employee participation, scholars stated that salary fairness is a fundamental variable for retention, but the effect of a single salary incentive is limited (Khalid & Nawab, 2018). Employee participation in decision-making (such as academic autonomy and management discourse power) significantly enhances the willingness to stay, especially in highly competitive industries (such as the FMCG field). Gender inequality significantly weakens the willingness to remain in office, and there is a call for fair institutional design.

A research constructed the “individual-organization-environment” triangular model: At the individual level, job burnout and psychological capital are key variables; At the organizational level: Leadership style and the quality of colleague relationships significantly affect retention; At the environmental aspect: Policy guarantees such as regional educational resource investment and children’s education support are indispensable (Perryman & Calvert, 2020) .

To verify the moderating effect of “Workload” on the retention of college teachers, Espinoza et al. (2020) showed that the flexible working system can increase the retention rate by 12%-18%.

Guo (2019) focused on the policy context of Chinese universities, and pointed out that the stability of the establishment guarantees and the career development channel is the core variable for the retention of teachers within the system. The investment of resources in emerging disciplines such as AI ethics education affects the retention of cross-disciplinary teachers. Meanwhile, Jiang et al. (2024) developed AI-based learning platforms (such as wechat mini-program teaching tools), and through technological empowerment, reduce teachers’ workload and indirectly enhance their willingness to stay.

Based on the literature reviews above, the researcher identified the 3 key dimensions of compensation, workload and career growth.

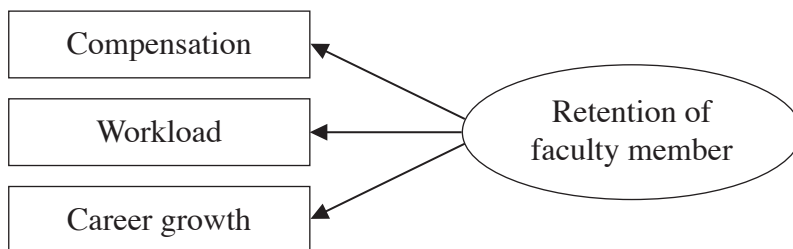


Figure 2 Variables of Retention of Faculty Members

Factor of Organizational Support

Organizational support means the ways organizations support employee contributions and well-being through policies and practices. The core of the theory lies in understanding how employees perceive the organization, in particular how much the organization values its contributions and its concern for employee well-being.

The Theory of Organizational Support (OST) is grounded in Reward Theory (Gouldner, 1960), Social Exchange Theory (Blau, 1964), and the personification of organizations, proposing that employees develop attitudes and behaviors based on how they perceive their organization values them. A central construct in OST is Perceived Organizational Support (POS), which refers to employees' beliefs about the extent to which the organization values their contributions and cares about their well-being. This concept shifts the focus from faculty members' commitment to the organization alone to also include the organization's commitment to faculty members, offering a more balanced view of the employer-faculty members relationship. When faculty members perceive strong organizational support, they are more likely to reciprocate with higher job satisfaction, organizational commitment, loyalty, and discretionary behaviors.

Several scholars have provided expanded definitions of organizational support: encompassing both tangible (e.g., compensation, training) and intangible (e.g., empathy, recognition) forms of organizational support (Eisenberger & Shanock, 2021). Organizational support is described as the institution's systemic efforts to empower employees, emphasizing subjective employee perception of support aimed at boosting effectiveness and satisfaction (Mello, 2022; Shore & Shapiro, 2020). While organizational support is focused on the role of institutional equity, leadership support, mental health care, and resource allocation in shaping POS (Wang, 2022; Li, 2020).

McMillian (1997) extended the understanding of POS by introducing a multi-dimensional model comprising two main types of support: 1). Instrumental Support which means the functional assistance enabling work performance, including: material support, personnel support, and information support, and 2). Socioemotional Support which means the emotional and relational care, including: intimacy support (care and empathy), esteem/respect support (recognition, respect), and network integration.

Chinese scholars have contributed localized insights into POS. Rong (2004) proposed six HR-related dimensions influencing POS: emotional care, financial support, safe working conditions, job security, and career development. Xu (2005) and Ling (2005) emphasized that the two pillars of POS are: 1). whether employees feel valued by the organization, and 2). whether they feel cared for emotionally and socially. Additionally, some researches show that POS is also influenced by procedural justice which means fair decision-making, especially in performance appraisals (Zhang et al., 2023).

In conclusion, organizational support is a vital factor in shaping employee attitudes and behaviors. It represents the mutual relationship between employees and organizations, driven by both policy and perception. Based on the theories and researches related above, the researcher identified the 3 key dimensions of Organizational support: the degree of recognition of employee contributions, organization cares about employee's life and procedural justice.

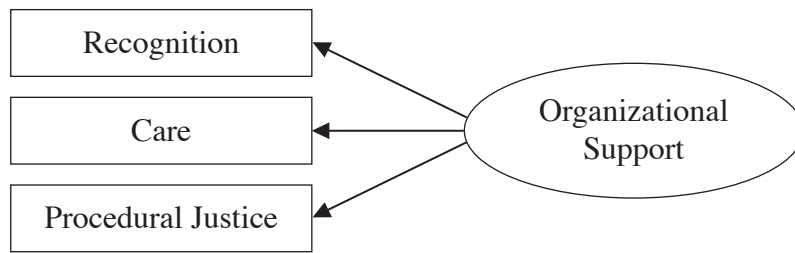


Figure 3 Variables of Organizational Support

Factor of job satisfaction

Job satisfaction means an individual's overall positive evaluation of their working experience. Job satisfaction is a measure of an employee's contentedness with their job, showing the feeling of enjoyment or fulfilment that a person derives from their work, encompassing factors through the quality of working conditions, the effectiveness of leadership, and the extrinsic rewards received for their work. Contemporary scholars (Lee & Lee, 2024) Consider job satisfaction as the long-term fulfillment of psychological, social, and economic needs, alongside subjective experiences of growth and purpose.

Recent literature explores job satisfaction through various organizational and individual lenses as below.

1) Individual related

Job satisfaction of faculty members is positively or negatively affected by a variety of factors according to the university environment and individual characteristics (Choi & Choi, 2021). Therefore, in studying the job satisfaction of faculty members, the personal characteristics, such as gender, position, teaching major, employment period, self-efficacy, personality traits

2) Organization related

Leadership: Supportive, communicative, and empowering leadership strongly enhances teacher satisfaction. Transformational leadership is especially effective (Cao & Jiang, 2024; Aldridge & Fraser, 2016)

Work Environment: Positive work conditions, peer relationships, and effective management structures significantly predict job satisfaction (Poza, 2000; Locke, 1976; Elovainio et al., 2000).

Extrinsic Rewards: Pay, promotion, working conditions, recognition, and professional development opportunities are central to job satisfaction (Locke, 1976; Sousa-Poza, 2000).

Based on the theories and researches related above, this article identified the 3 key dimensions of Job satisfaction: leadership, working conditions and extrinsic reward.

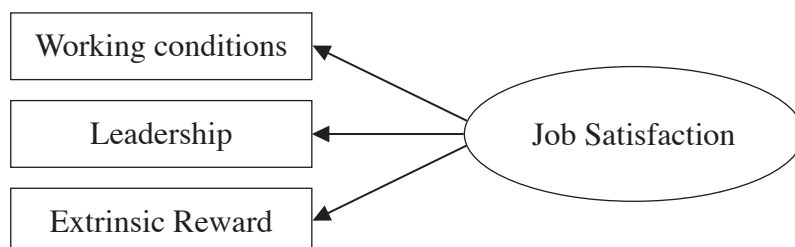


Figure 4 Variables of Job Satisfaction

Factor of organizational commitment

Organizational commitment means the psychological attachment an faculty member has to their universities which influences their decision to remain and contribute to its success.

In the 1990s, Mayer and Allen (1991) proposed that organizational commitment can be divided into three dimensions: affective commitment, normative commitment, and continuance commitment. This three-dimensional structure became a classic dimension unanimously recognized by scholars later. Among them, affective commitment refers to the intensity of employees' willingness to invest in and participate in various activities of the organization, including three emotional characteristics: one is willing to sacrifice or contribute to the interests of the organization; the other is to be proud of being a member of the organization; The third is the recognition of the organization's goals and values. Normative commitment is characterized by a strong sense of mission or responsibility in the organization. For example, employees are willing to give back to the organization with their loyalty and commitment after receiving the organization's training and cultivation. Continuance commitment is manifested in that when individuals leave the organization, they will bring certain economic losses to individuals, such as loss of welfare benefits, impaired technical ability, loss of interpersonal relationships and other useful factors, and the individual feels that the organization can provide for themselves, the opportunity for promotion, leaving the organization will cause a lot of personal losses, and so on.

The three-factor model of organizational commitment is generally supported, and many scholars' related research later adopted the Mayer and Allen dimensional division. Ling et al. (2011) clearly points out that cultural and psychological factors play a decisive role in employees' organizational commitment behavior in the definition of organizational commitment. At the same time, they were the first to propose a dimensional division suitable for China, their empirical research on the organizational commitment of Chinese employees finds that the organizational commitment of Chinese employees contains five factors: affective commitment, normative commitment, ideal commitment, economic commitment, and opportunity commitment. The organizational commitment structure of Chinese employees also contains affective commitments and normative commitments, the meaning of which is consistent with the Meyer and Allen model. The meaning of economic commitment and opportunity commitment is embodied in the three-factor model's continuance commitment factor. However, the ideal commitment factor in the model of Ling et.al. (2011) is not involved in the Western model. Chinese scholars believe that this is caused by the differences between Chinese and Western cultures and social realities (Ling et. al., 2011; Liu, 2009).

Scholars have conducted extensive research on the variables of organizational commitment. Statistical analysis by Yao and Kongruang (2025) validates that organizational commitment is one of the key variables influencing retention. Organizational commitment significantly impacts turnover intention; faculty members with high organizational commitment tend to have higher retention, and it plays a more crucial role than job satisfaction in increasing retention. Additionally, Sudaryono (2014) emphasized that organizational commitment is important for organizational development, promotes employee loyalty and engagement, and promotes long-term stability.

Based on the theories and researches related above, the researcher identified the 3 key dimensions of organizational commitment: affective commitment, continuance commitment and normative commitment.

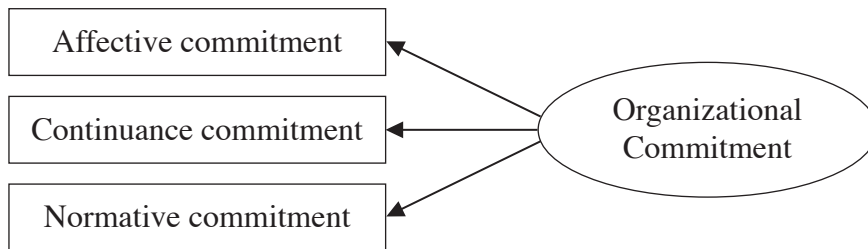


Figure 5 Variables of Organizational Commitment

Discussion and Suggestion

As Shan (2025) suggested, institutions must move beyond simply offering monetary rewards or symbolic recognition. What matters more is how these rewards are perceived, particularly in terms of fairness, consistency, and alignment with faculty contributions and expectations. Thus, universities should implement transparent, well-communicated reward systems that include both tangible (e.g., salary increments, bonuses) and intangible (e.g., praise, professional growth opportunities) elements. Faculty members in private universities are generally young, with relatively low educational qualifications and professional titles. They need to further improve their professional skills. Moreover, the lack of promotion opportunities and opaque promotion processes drive teachers to seek other opportunities as well, which emphasize the importance of professional development support. Therefore, high-quality professional development opportunities are particularly important for them in career growth. Universities should encourage faculty members to pursue full-time or on-the-job further education and organize high-quality workshops or seminars to enhance their teaching abilities and research levels.

Song and Ke (2022) found that the more satisfied the faculty members were with their work, the better the organizational commitment was. The increase of job satisfaction would result in stronger organizational commitment, which was proven to be a stronger predictor of retention than job satisfaction itself. That meant that even though faculty members have high job satisfaction, they may still report high turnover intention if organizational commitment was weak. However, there were lacked of the attention of the faculty members' needs and they faced with the multiple adaptive challenges such as getting the title of a technical post, housing and payment in private universities, in which case the support from organizations was important. When organizational commitment was played their roles, the faculty members could view it in a positive attitude, so their job satisfaction would increase. Secondly, universities do not equate satisfaction with retention. Even satisfied faculty may leave if they perceive better career development, job security, or institutional prestige elsewhere. Hence, universities must enhance not just work satisfaction but also long term commitment through ethical leadership, research support, and inclusion in strategic decision-making processes.

The organizational support is mainly reflected in creating a fair, warm and harmonious organizational atmosphere for faculty members and solving the difficulties they encounter in their work. Fair and impartial leadership and good interpersonal relationships can provide faculty members with psychological support and enhance their strength to overcome difficulties. In terms of procedural justice, Zhou and Ma (2022) advised that the pay distribution process should be open and transparent that the faculty members should be assured that the distribution results can reflect their ability and efforts, even though the distribution standards cannot be tailored for every faculty member, but should be relatively fair for the majority of faculty members. Different references can produce a completely different sense of justice. Meanwhile, faculty members should be aware that education is a kind of service labor and that some types of work input and performance are tangible, while many are intangible which are difficult to achieve absolute fairness through the quantitative measurement of distribution standards.

Chen (2023) pointed out that some private universities adopt a family-style leadership system, with the investor concurrently serving as the president and holding excessive power. Meanwhile, the participation of faculty and staff in school decision-making is relatively low, and teachers are merely passive executors. Participatory democracy is one of the important goals of the transformation of modern university management. Only when faculty members become the masters of the school and enjoy sufficient autonomy in their work decisions can they have a sense of belonging in the school.

In conclusion, private universities should improve their leadership and management in a targeted manner, build and optimize work resources, and reduce the negative impact brought by work requirements, so as to continuously enhance faculty members' subjective well-being and increase their intention to stay.

The significance of this article

By identifying the key factors retaining faculty members in private universities in Hainan province, this article will provide insights into the aspects that affect faculty members' decisions to stay or leave. Understanding these factors can help universities develop targeted strategies to improve retention, ensuring a more stable and experienced faculty.

The article will offer actionable recommendations for administrators and decision-makers in Hainan's private universities. By understanding the psychological state of faculty members, administrators will be better equipped to create a supportive work environment that addresses faculty concerns, enhance institutional culture and academic quality, while also contributing to the broader body of knowledge on factors retaining faculty members in private universities and providing a foundation for future comparative studies.

References

- Chen, J. et. al. (2023). *The Relationship between Faculty Members' Working Environment, Subjective Well-being and Intention to Resign*. Retrieved from <http://ime.ccnu.edu.cn/info/1023/4372.htm>
- Choi, B.-K., & Choi, J.-Y. (2021). The influence of individual and institutional characteristics on faculty job satisfaction. *Korea Journal of Education Research*, 59(1), 337-355. doi.org/10.30916/KERA.59.1.337

- Chongfei, S. (2025). *Rethinking retention: The paradoxical role of reward, recognition, and job satisfaction in turnover intention among young faculty in Chinese private universities*. Retrieved from <https://www.jneonatalurg.com/index.php/jns/article/view/4667>
- Echevarria, D. G. (2009). *The contribution of higher education to economic development in a globalized environment*. Retrieved from <https://www.researchgate.net/publication/48189358>
- Ge, N. (2020). *The Current Situation and Reflections on the Construction of the Teaching Staff in Private Colleges and Universities in Jilin Province in the New Era*. Retrieved from <https://www.cnki.com.cn/Article/CJFDTotal-FYJY202014064.htm>
- Khalid & Nawab. (2018) *Employee Participation and Employee Retention in View of Compensation*. Retrieved from <https://sage.cnperreading.com/paragraph/article/?doi=10.1177/2158244018810067>
- Lee, S. Y., & Lee, H. S. (2024). Effects of organizational characteristics, burnout, faculty identity, and job embeddedness on job satisfaction of university professors. *Educational Administration: Theory and Practice*, 30(4), 6073-6083.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89. doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z
- Perryman & Calvert. (2020) What motivates people to teach, and why do they leave? Accountability, performativity and teacher retention. *British Journal of Educational Studies*, 68(1), 3-23.
- Pradhan, D. Ravina & Choudhary, A. (2022). Retention Strategies of Faculty Members in Higher Education Institutions. *Journal of Positive School Psychology*. Retrieved from <https://www.journalppw.com/index.php/jpsp/article/download/6345/4184>
- Xie, S. (2020). *Analysis of the Causes and Countermeasures of Teacher Turnover in Private Colleges and Universities in Heilongjiang*. Retrieved from Province.<https://www.cnki.com.cn/Article/CJFDTOTAL-JJYD202011024.htm>
- Yang, H. (2023). A Study on Influencing Factors and Improvement Paths of the Stability of Teachers' Team in Private Universities in the New Period. *Journal of Jilin Teachers Institute of Engineering and Technology*, 5(1), 45-49. doi: 10.3969/j.issn.1009-9042.2023.01.012
- Yao, X., & Kongruang, C. (2025). Predicting lecturer turnover intention in Chinese private universities: The roles of job satisfaction and organizational commitment. *Procedia of Multidisciplinary Research*, 3(1), 1-9.
- Zhou, H., & Ma, J. (2022). Organizational justice and teachers' turnover intention in primary and secondary schools: The importance of sustainable salary management. *Journal of Sustainability*, 14(20), 133-134. doi.org/10.3390/su142013314
- Zhou, X. (2019) The Predicament and Countermeasures of the Faculty Members in Private Undergraduate Colleges. *Journal of China Youth University of Political Studies*, 038(5), 100-105.

Analyzes the Human Resource Development of Ecotourism in Thailand for Chinese Senior Tourists from Multiple Perspectives

Received: 6 November 2024

Revised: 19 February 2025

Accepted: 6 May 2025

Guiyu Su, Siam University

Prin Laksitamas, Siam University

Abstract: *With the increase in the number of senior Chinese tourists going to Thailand for ecotourism, human resource development is crucial to enhance their tourism experience. By using the methods of literature review, case analysis and questionnaire survey, this study deeply analyzed the current situation and problems of human resource development in Thailand's ecotourism from the four perspectives of culture, economy, society and technology, and proposed multi-perspective human resource development strategies such as cultural integration, economic balance, social adaptation and technology application. It is found that strengthening cross-cultural training, optimizing the cost structure of human resources, improving the adaptability of social environment and promoting the application of technology can effectively improve the tourism experience of Chinese senior tourists and promote the sustainable development of China-Thailand senior eco-tourism market. These strategies provide practical reference for relevant tourism enterprises and management departments, and help to promote the high-quality development of ecotourism in Thailand.*

Keywords: Chinese senior tourists, Ecotourism in Thailand, Human resource development, Multiple perspectives, Development strategy

Introduction

Research Background

Recently, the number of Chinese senior tourists traveling to Thailand for ecotourism has been rising. Over the past five years, it has grown at an average annual rate of roughly 12%. The share of ecotourism projects has climbed from 30% to 45% (Liu & Chamaratana, 2024). This is mostly due to Thailand's abundant and diverse ecotourism resources. Thailand boasts 155 registered nature reserves, covering around 16.4 million hectares, about 32% of the country's land area (Leksakundilok, 2004). The Kangkachan National Park and the southeast coast with its 1,430 islands are among the famous tourist attractions. Thailand also has extensive mangrove resources. The country is rich in biodiversity, including many rare species (Li & Ruangnapakul, 2022). In this context, the importance of human resource development is becoming increasingly prominent. Language barriers, medical and health needs, and itinerary arrangements are among the issues that need to be addressed. High-quality human resource development can better meet the special needs of senior tourists, improve their travel experience, and enhance their satisfaction and loyalty. From an economic perspective, every 10% increase in tourist satisfaction can increase tourists' consumption willingness by about 15% (Chuamuangphan, 2009).

Research Purpose and Method

The study aims to comprehensively analyze the human resource development for Chinese senior tourists in Thailand's ecotourism and propose feasible strategies. Specifically, it seeks to understand the actual needs of senior tourists, evaluate tourism services, analyze the current situation of human resource development, and construct a scientific and reasonable human resource development strategy system. The research methods include literature review, case analysis, and questionnaire surveys. A total of 200 questionnaires were issued and effectively recovered, providing a solid empirical basis for the research.

Related Theories and Literature Review

Theories Related to ecotourism and Senior Tourism

1. Ecotourism concept

Internationally, the term "ecotourism" was first proposed by the International Union for Conservation of Nature (IUCN) in 1983, and in 1993, the International Ecotourism Association defined it as tourism activities that have the dual responsibility of protecting the natural environment and maintaining the lives of local people (Theerapappisit, 2004). Ecotourism emphasizes the protection of natural environment and ecological environment as the core of tourism activities, pays attention to the rational use of resources and the sustainable development of the environment, and strives to achieve a balance between tourism development and environmental protection. Its main characteristics include: with a distinctive ecological environment as the main landscape, the development of tourism activities to minimize the damage to the natural environment, so that tourists can deeply experience and understand the natural ecosystem, while promoting the economic development and cultural inheritance of local communities (Liu & Chamaratana, 2024).

2. Characteristics and demand theory of senior tourism

Table 1 Characteristics of senior tourism

Project	Content
Strong willingness and ability to travel	If physical and economic conditions permit, most middle-aged and senior respondents are willing to travel. Moreover, with the development of social economy, the proportion of senior tourists with higher monthly income is increasing, and areas with better economic conditions such as first and second-tier cities are the main departure places for senior travelers (Theerapappisit, 2009).
"High-frequency long line", off-peak travel	The senior have plenty of time after retirement, and the choice of travel time is flexible, mostly concentrated in March to June and September to October, the frequency and consumption of travel are higher, and they prefer medium and long line travel (Sangkakorn et al., 2015).

Table 1 (Cont.)

Project	Content
The main channels of the line are still traditional travel agencies	Travel agencies and their channels contribute most of the senior tourist flow, traditional travel agency stores are the most important sales channel, and the senior are more inclined to offline booking (Buaban, 2016).

Table 2 Demand for senior tourism

Project	Content
Demand for cultural experience	The senior group has a strong interest in history, culture and traditional art, and likes to visit museums, historical sites, ancient towns and other places to have a deep understanding of local culture.
Natural landscape demand	The beauty of nature has a unique appeal to the senior, who are willing to go to places such as the mountains, the seaside or the countryside to feel the peace and beauty brought by nature.
Hot spring health needs	After retirement, the senior pay more attention to health and physical and mental balance, and hot spring vacation has become one of their favorite leisure activities.
Social interaction needs	Travel is an opportunity for the senior to have social interaction with relatives, friends or peers, and they hope to enhance their feelings and share happiness and experiences through travel activities.
Security requirement	Due to the age factor, safety is one of the most concerned issues when the senior choose travel destinations and ways, and they are more inclined to choose destinations with high safety, thoughtful service and suitable for the travel needs of the senior.

3. Human resource development theory

Connotation of human resource development

Human resource development refers to the investigation, analysis, planning and adjustment of human resources by an enterprise or organizational group on the basis of the existing human resources of the organization and according to the strategic objectives and organizational structure changes of the enterprise, so as to improve the existing human resource management level of the organization or group, make human resource management efficiency better, and create greater value for the group (organization). Its core content includes three parts: training development, organization development and career planning (Nepal, 2002).

4. Human resource development model

Training needs analysis model: Through the analysis of organization, task and personnel, the training needs of employees are determined to provide a basis for the development of training plans. For example, for the senior ecotourism industry, it is necessary to analyze the ability gap of tourism practitioners in serving senior tourists and understanding ecotourism knowledge, so as to determine the training content (Hareebin, 2020).

Performance improvement model: focuses on how to improve employees' work performance through human resource development activities, including setting performance goals, analyzing performance gaps, and making improvement plans. In senior ecotourism, the satisfaction and experience of senior tourists can be enhanced by improving the professional quality and service level of tourism service personnel, and the performance of tourism enterprises can be improved (Khaenamkhaew, et.al., 2023).

Career development model: Emphasizes the career development planning of employees and the design of promotion channels to help employees continue to grow and develop in the organization. For those engaged in senior ecotourism, different career development paths can be provided for them according to their professional skills and work experience, such as promotion from grassroots tour guides to tourism planners, managers, etc (Rattan, 2009).

Learning organization model: Advocating the establishment of a culture of continuous learning and encouraging employees to continue to learn and innovate. In senior ecotourism enterprises, knowledge sharing and experience exchange among employees can be promoted by organizing employees to participate in training, learning and exchange activities, so as to improve the professional level of the whole team (Walter, 2009).

Competency model: It determines the key abilities and qualities required for a specific position or occupation, and provides criteria for the selection, training and evaluation of human resources. In the senior ecotourism industry, competency models can be established according to the requirements of different positions such as tour guides, hotel service personnel and scenic spot managers to ensure the recruitment of suitable talents and provide guidance for their training and development (Chitapanya, 2005).

Analysis of the current situation of ecotourism in Thailand for Chinese senior tourists

1. Scale and trend of tourism market

From January 1 to March 3, 2024, more than 6.7 million foreign tourists visited Thailand, including 1.2 million senior Chinese tourists. As of June 11, a total of 15.4344 million foreign tourists visited Thailand during the period from January 1 to June 9, 2024, including 3,063,750 Chinese tourists. As of September 16, Thailand received 24,810,988 tourists, of which Chinese tourists accounted for a relatively large number of foreign tourists. It can be seen that the number of senior Chinese tourists to Thailand has shown an obvious upward trend.

Taking 2024 as an example, comparing the data of different stages, the overall number of Chinese tourists to Thailand increased rapidly in the first half of the year. During the June 3-9 period, compared with the previous week, Chinese tourists increased by 7.09% month-on-month. From January 1 to February 2, 2023, Thailand received a total of 99,429 Chinese tourists, and by the first quarter of 2023, Thailand is expected to have 300,000 Chinese tourists, and the annual number will exceed 5 million. The comparison of this set of data also shows that the growth rate of Chinese tourists to Thailand has increased significantly after the epidemic, and the growth of senior tourists is also part of the overall trend.

The Tourism Authority of Thailand expects the number of Chinese visitors to Thailand to be no less than 7.3 million in 2024. Judging from the current growth trend and the attraction of Thailand's tourism market to Chinese tourists, the market scale of Chinese senior tourists to Thailand's ecotourism is expected to continue to expand.

2. Travel behavior and preference

Table 3 Destination choice preference table

Destination	Selection Ratio	Reasons
Nature reserves around Bangkok	35%	The unique tropical rainforest landscape, convenient transportation and rich ecological resources are suitable for senior tourists to carry out nature observation activities.
Phuket, Koh Samui and other coastal areas	40%	Beautiful beaches, rich Marine ecological resources, such as coral reef viewing, Marine ecological snorkeling and other programs attract senior tourists.
Surrounding mountains of Chiang Mai	25%	The quiet rural atmosphere, fresh air and rich mountain ecological resources are suitable for senior tourists to relax.

Activity Preference

According to the survey data of some travel agencies, about 60% of the senior Chinese tourists are keen to participate in nature observation activities in Thailand's ecotourism, such as observing birds and butterflies in the mountains of Chiang Mai. About 40 percent of seniors are interested in cultural experiences, such as visiting the Grand Palace in Bangkok, temples in Chiang Mai and engaging in traditional Thai crafts.

Consumption Habit

According to the sample survey, the average daily consumption of Chinese senior tourists in Thailand's ecotourism is about 500-800 yuan, of which accommodation costs account for about 30%-40%, catering costs account for about 25%-35%, and shopping consumption accounts for about 20%-30%. In terms of shopping, about 70% of the senior tourists will buy ecological souvenirs with Thai characteristics, such as hand-woven straw bags and wood carvings; About 30% of senior tourists buy natural health products, such as latex pillows and bird's nests from Thailand.

Research Purpose

The actual needs of Chinese senior tourists in eco-tourism in Thailand were thoroughly investigated, data were collected through questionnaires and interviews, covering tour guides, hotels, restaurants, scenic spots and other service links, and tourists' expectations and service shortcomings were accurately positioned.

Analyze tourist satisfaction, identify service deficiencies, and provide targeted improvement directions for human resource development strategies.

Comprehensively investigate the quantity, quality and structure of human resources in Thailand's ecotourism industry, evaluate the language ability, professional knowledge and service awareness of practitioners, and identify the advantages and disadvantages.

This paper analyzes the human resource management experience and problems of eco-tourism enterprises in Thailand, and provides reference for the construction of human resource development strategy system.

Research Methods

(1) Literature review

Consult domestic and foreign databases, industry reports, professional books, focusing on authoritative literature on senior tourism, ecotourism, and human resource development. This paper studies the definition, characteristics and sustainable development significance of ecotourism, and builds a theoretical framework combining the needs of senior tourism health guarantee and cultural experience.

(2) Questionnaire

A total of 30 questions are designed in this questionnaire, which is divided into three parts: basic information, service experience and satisfaction evaluation. Among them, the basic information part involves the age, gender and occupation of tourists, and the service experience part covers the convenience of transportation, the quality of tour guide's explanation, and the adaptability of catering, etc. The satisfaction evaluation adopts a 5-point scale, ranging from very dissatisfied to very satisfied. 100 copies of the questionnaire were distributed through online social media platforms and tourism forums, and 100 copies were distributed offline in major tourist cities and scenic spots in Thailand, totaling 200 copies, with a recovery rate of 100%. The sample covered Chinese senior tourists with tourism experience in Thailand from different age groups and regional backgrounds.

(3) Case analysis

Mae Teng Elephant Camp in Chiang Mai, Thailand, Similan Islands in Phuket and two well-known eco-tourism enterprises are selected as cases, because of their typical reception volume, service quality and market reputation. The Mae Teng Elephant Camp successfully provided barrier-free facilities and arranged medical staff, but the depth of cultural explanation was insufficient; The deployment of Similan Islands in peak season is efficient, and the training incentive in off-season is insufficient. It is concluded that Thai ecotourism enterprises should build a diversified training system, covering language, culture and first aid skills. Develop a flexible deployment mechanism to promote personalized itinerary customization and in-depth cultural experience activities.

Research Results

After statistical analysis of the collected questionnaires, it is found that the overall satisfaction rating of Chinese senior tourists on Thailand's eco-tourism is 3.5/5. Among them, the transportation convenience score is the highest, 4.0/5, which indicates that Thailand's transportation facilities are relatively convenient for senior tourists; The depth score of cultural explanation is the lowest, only 2.8/5, indicating that there is a large room for improvement in cultural explanation. In terms of service experience, 60% of tourists think that the quality of tour guide's explanation needs to be improved, especially

the explanation of professional knowledge of Thailand's ecotourism resources is insufficient. At the same time, 40% of tourists expressed dissatisfaction with the suitability of food and beverage, believing that the dining options are not rich enough, and some foods do not meet the tastes of Chinese senior tourists. In addition, 70% of Chinese senior tourists hope to add cultural experience activities during the tour, such as visiting the process of traditional handicrafts in Thailand; 50% of tourists want to provide more health care services, such as professional medical personnel. Statistical software is used for data analysis, including descriptive statistics to analyze tourist information and satisfaction distribution, and correlation analysis to explore the relationship between different service links and tourist satisfaction. The results show that there is a significant negative correlation between the depth of cultural explanation and tourists' satisfaction, indicating that improving the quality of cultural explanation plays an important role in improving tourists' satisfaction. There is a significant positive correlation between transportation convenience and tourist satisfaction, which further confirms the positive impact of transportation facilities on senior tourists' satisfaction. These quantitative research results provide a strong basis for Thailand's ecotourism enterprises to optimize human resource development, and help to improve targeted services and enhance the overall tourism experience of Chinese senior tourists.

The case study showed that the Mae Teng Elephant Camp in Chiang Mai, Thailand, excelled in the design of the senior visitor experience, with a visitor satisfaction rate of 4.2/5. Success stories include accessibility (80 per cent coverage) and the presence of medical professionals (90 per cent availability). However, with a score of only 3.0/5 on the depth of cultural interpretation, there is still room for improvement. The Similan Islands in Phuket are highly efficient in deploying human resources during the peak season, with visitor satisfaction reaching 4.0/5. Its staff deployment efficiency is as high as 90% in peak season, but the staff training and incentive mechanism are insufficient in off-season, resulting in a decline in service quality in off-season, and tourist satisfaction is reduced to 3.2/5. It is recommended that Thai ecotourism enterprises establish a diversified training system, covering language, culture, first-aid skills, etc., and the training coverage rate should be increased to more than 80%. At the same time, a flexible human resource allocation mechanism is developed to adjust personnel allocation according to the season and tourist flow to ensure stable service quality throughout the year.

Current Human Resource Service Status

Current Situation of Quality and Ability of Tourism Service Personnel

In Thailand, only about 40% of the people engaged in tourism services can communicate in Chinese fluently, which to some extent affects the quality of services for senior Chinese tourists.

About 30% of the service personnel have a deep understanding of Thailand's ecotourism resources, and relatively few service personnel can accurately introduce the local ecosystem, animal and plant resources and other professional knowledge to the senior tourists.

According to the satisfaction survey of tourists, about 70% of Chinese senior tourists believe that the service awareness of Thai tourism service personnel needs to be improved, especially in terms of paying attention to the special needs of senior tourists (Srisantisuk, 2015).

Present Situation of Tourism Human Resource Management

In the recruitment of tourism enterprises in Thailand, the recruitment channels for ecotourism service personnel mainly include the local talent market and the campus recruitment of tourism colleges, and the proportion of personnel recruited through these two channels is 60% and 40% respectively. However, the proportion of recruitment targeting senior ecotourism professionals is low, accounting for only about 20% of total recruitment.

In terms of training content, the training of conventional tourism service skills accounted for about 60%, while the training of characteristics of senior tourism, professional knowledge of ecotourism and cultural differences between China and Thailand accounted for only 40%. In terms of training methods, classroom teaching accounts for about 70%, while practical operation and case analysis account for a relatively small proportion.

From the perspective of salary, the average monthly salary of tourism service personnel in Thailand is about 20,000-30,000 baht, and the income of some service personnel will fall by 20%-30% in the off-season of tourism. In terms of career development, about 60% of the travel service staff felt that there were fewer opportunities for promotion and limited room for career development.

Problems Faced by Human Resource Development from Multiple Perspectives

Cultural Perspective

1. Cultural differences between China and Thailand pose challenges to human resource services

Thai culture is heavily influenced by Buddhism and emphasizes peace, tolerance and respect for hierarchy. For example, in social and work situations in Thailand, respect for elders and superiors is a very important etiquette norm. Influenced by traditional culture, the senior in China pay attention to family concept, collectivism and etiquette and morality, but their specific value orientation and behavior are different from those in Thailand. This difference in values may lead to deviations in the understanding of the behavior and needs of senior tourists. For example, Chinese senior tourists may expect service personnel to provide warm, thoughtful and proactive service, while Thai service personnel may be relatively restrained and implicit in the way of service, which leads to differences in service expectations and experience, increasing the difficulty and challenge of service.

Language is an important tool for cultural exchange, and although some service personnel in Thailand's tourism industry can speak some simple Chinese, there are still shortcomings in in-depth communication and understanding of the complex needs of older tourists. For example, senior Chinese tourists may use some expressions or metaphors with cultural characteristics when expressing their needs, and it is difficult for Thai service personnel to accurately understand the intentions of tourists if they do not understand Chinese culture and language habits. In addition, Thai people prefer to express their opinions in an indirect way, while Chinese senior people may be more accustomed to direct and clear communication, which is also likely to cause misunderstandings and obstacles in communication.

In terms of diet, Thailand mainly tastes sour and hot, sweet and spicy, and there are many special foods such as Tom Yin Gong soup, mango sticky rice, etc., while the eating habits of Chinese senior tourists are more diversified, and some senior people may not be able to accept too spicy and stimulating food. In terms of religious belief, there are many temples in Thailand, and there are also many religious rituals and taboos. If senior Chinese tourists do not understand the relevant religious culture, they may have some inappropriate behaviors when visiting temples and other religious places, which requires the service personnel to have relevant cultural knowledge and guidance ability to avoid unnecessary cultural conflicts (Srisangkaew, 2017).

2. The manifestation of cultural understanding and communication barriers in senior tourism services

A Thailand itinerary may include activities that are culturally specific to the country, such as visiting temples and attending traditional festivals. However, due to their limited understanding of Thai culture, senior Chinese tourists may have insufficient understanding of the significance and value of these activities, resulting in differences with service personnel on itinerary arrangements. For example, some senior tourists may feel that the time spent visiting temples is too long, or they do not understand the way to participate in some traditional festival celebrations, thus affecting their satisfaction with the tour.

Chinese senior tourists may have some special service needs in the process of travel, such as special requirements on diet, accommodation preferences, etc. However, due to cultural understanding and communication barriers, they may not be able to accurately express their needs to the Thai service staff, or the service staff cannot understand the needs of tourists, resulting in inadequate services. For example, senior tourists may want to have a hot kettle to make tea when they stay, but the service staff may not understand the living habits of Chinese senior people and fail to provide relevant equipment in a timely manner, affecting the experience of tourists.

In the process of tourism, there may be some sudden emergency situations, such as senior tourists feel unwell, encounter natural disasters and so on. In such cases, cultural understanding and communication barriers can make emergency response more difficult. For example, senior tourists may not be able to use accurate language to describe their symptoms to the service staff when they are unwell, or the service staff may misunderstand the physical reactions and expressions of senior tourists due to cultural differences, resulting in delayed treatment or timely treatment (Sangkakorn et al., 2015).

Economic Perspective

1. The balance between human resource development costs and economic benefits of tourism for the senior

In order to improve the professional quality and service level of tourism service personnel, they need to carry out regular training, including language training, cultural knowledge training, service skills training and so on. These trainings need to invest a lot of time and money, such as hiring professional language teachers and cultural experts to teach, organizing service personnel to study on the spot, etc., which increases the cost of human resources development. However, the profit space of the senior tourism market is relatively limited, because the senior tourists are more sensitive to the price, and the tourism consumption is relatively rational, travel agencies and tourism enterprises should

not be too high in the pricing, which leads to the difficult balance between the investment in human resources development of enterprises and the economic benefits of the senior tourism business.

The tourism industry is highly mobile, especially in popular tourist areas like Thailand, where service personnel may change jobs frequently for various reasons. In order to maintain a stable service team, enterprises need to constantly recruit and train new employees, which not only increases the cost of human resource development, but also affects the stability of service quality. For the senior tourism business, the stability of service personnel is particularly important, because senior tourists need to be more familiar with and understand their service personnel, frequent change of service personnel will reduce the satisfaction of senior tourists, affect the reputation of enterprises and economic benefits (Li & Ruangnapakul, 2022).

2. The contradiction between the needs of senior tourists at different economic levels and the allocation of human resources

Some senior tourists with better economic conditions have higher requirements for the quality and personalization of tourism services, and they hope to enjoy more high-end and customized services, such as private tour guides, exclusive transportation, high-quality catering and accommodation. However, tourism enterprises in Thailand may not be able to meet the needs of these senior tourists in terms of human resources allocation, because providing high-end services requires service personnel with professional skills and rich experience, and such talents are relatively scarce in the market, and enterprises need to spend higher costs to recruit suitable personnel. This has led to a shortage of human resources in the high-end senior tourism market, which cannot meet the needs of tourists. For the senior tourists with relatively poor economic conditions, they pay more attention to the cost performance of tourism, hoping to enjoy basic tourism services at a lower price. However, due to the limited investment in human resources development, the quality of service personnel and service quality may be uneven, unable to meet the basic needs of senior tourists. For example, in some low-price tour groups, the tour guides may compress the itinerary and reduce the service content in order to pursue profits, or the service staff's attitude is not enthusiastic enough and professional knowledge is insufficient, which affects the travel experience of senior tourists (Sangounchom & Na, 2020).

Social Perspective

1. Influence of local social environment on human resources of senior tourism in Thailand

In Thailand, the tourism industry has a relatively low social status, and some people consider working in tourism services to be a low-level profession that lacks respect and recognition for the industry. This social perception may affect young people's willingness to choose to work in tourism services, leading to brain drain and recruitment difficulties in the industry. For senior tourism business, more patient, careful and professional service personnel are needed, but due to the low social recognition, it is difficult to attract outstanding talents to join, which affects the quality and quantity of senior tourism human resources.

Thailand's political situation and social environment are sometimes unstable, such as political demonstrations, natural disasters, etc. These factors will affect the development of tourism, and also have an impact on the human resources of senior tourism. For

example, in the period of political instability, the number of tourists will decrease, the operation of tourism enterprises will be affected, and the job opportunities and income of service personnel will also be affected, leading some people to choose to leave the tourism industry, further aggravating the shortage of human resources (Zhang et al., 2020).

2. The reaction of public opinion and word of mouth to human resource development

If senior tourists have poor travel experience in Thailand, they may post negative comments and complaints through social media, tourism forums and other channels, and these negative opinions will spread quickly, causing damage to Thailand's tourism image. For example, some senior tourists may be dissatisfied with Thailand's tourism services because of the bad attitude of service staff and unreasonable schedule, and their comments will affect the choices of other potential tourists, thus leading to a decrease in tourist sources for tourism enterprises. In order to cope with the impact of negative public opinion, tourism enterprises may strengthen the management and training of service personnel, but this will also increase the management cost of enterprises and the difficulty of human resources development.

Although good word of mouth can attract more older tourists to Thailand, the scope and speed of word of mouth spread is limited. In the highly competitive tourism market, it is difficult to rapidly expand market share only by word-of-mouth communication, and enterprises need to invest more resources in market promotion and publicity. However, in terms of human resource development, enterprises may pay too much attention to market promotion and neglect the training and management of service personnel, resulting in a decline in service quality and affecting the reputation and long-term development of enterprises (Tshukudu, 2012).

Technical perspective

1. Insufficient application of new technologies in senior tourism services

Senior tourists need to obtain a variety of information during the travel process, such as scenic spot introduction, transportation information, catering recommendations, etc. However, as Thailand's tourism industry lags behind in the application of new technologies, some scenic spots and tourist places have limited information release channels, and senior tourists may not be able to obtain the required information in a timely and accurate manner. For example, the official websites of some scenic spots are not well constructed, the information is not updated in a timely manner, or the information is not provided in multiple languages such as Chinese, resulting in difficulties for senior Chinese tourists in obtaining information.

In some tourism service links, such as booking air tickets, hotels, tickets, etc., the application of new technologies can improve service efficiency and convenience. However, in Thailand, some tourism enterprises still use traditional manual service methods, resulting in senior tourists need to spend a lot of time and effort in the booking and payment process. In addition, the lack of intelligent facilities in some tourist places, such as the lack of electronic guidance systems, intelligent parking systems, will also affect the service experience of senior tourists.

2. Difficulties and challenges in human resource development and utilization of new technologies

In order for travel service personnel to be skilled in the application of new technologies, companies need to train them in technology. However, for some older and less educated service personnel, it is more difficult to learn and master new technologies, and it takes more time and energy. For example, some service personnel may not be familiar with the operation of smart phones, computers and other equipment, and have difficulties in understanding and applying technologies such as online reservation systems and electronic payments, which increases the difficulty and cost of technical training for enterprises.

The development of information technology changes with each passing day, and the replacement speed of new technology is very fast. Tourism enterprises need to continuously invest funds and manpower to train service personnel to update and upgrade technology, so as to maintain their technical level and service ability. However, for some small tourism enterprises, due to limited capital and technical strength, they may not be able to keep up with the pace of technological updates in time, resulting in the technical level of service personnel lagging behind, affecting the competitiveness of enterprises (Khaenamkhaew et al., 2023).

Suggestions on Human Resource Development Strategies From Multiple Perspectives

Cultural Integration Strategy

1. Strengthen Cross-Cultural Training for Tourism Service Personnel

Design a systematic Chinese language training program that not only focuses on daily communication and tourism vocabulary but also incorporates immersive language labs and virtual reality experiences to simulate real-life interactions. This will help service staff better understand the needs and expectations of Chinese senior tourists.

Implement a cultural comparison course that uses interactive workshops and role-playing scenarios to highlight differences in values, customs, and religious beliefs between China and Thailand. This will enable service personnel to provide more culturally sensitive services.

Train service personnel in effective cross-cultural communication skills by incorporating AI-driven communication tools that can provide real-time feedback and suggestions for improving interactions. This is crucial for improving the overall service experience for Chinese senior tourists (Kontogeorgopoulos & Chulikavit, 2010).

2. Establish a Culturally Sensitive Human Resource Management Model

During recruitment, use AI-powered assessments to evaluate candidates' cultural understanding and cross-cultural communication skills, giving preference to those with relevant experience or a strong interest in Chinese culture.

Incorporate cultural integration indicators into the performance appraisal system by using blockchain technology to ensure transparency and accuracy in tracking and rewarding staff who effectively meet the cultural needs of senior tourists and penalizing those who cause cultural misunderstandings.

Create a long-term cultural training mechanism that includes gamified learning modules and augmented reality experiences to continuously update service personnel's cultural knowledge and improve their cross-cultural communication skills (Khaenamkhaew et al., 2023).

Economic Balance Strategy

1. Optimize the Cost Structure of Human Resources

Analyze the training needs of tourism service personnel using predictive analytics to focus on essential skills such as senior care, basic medical knowledge, and special dietary arrangements. This targeted approach will reduce unnecessary training costs.

Develop a flexible compensation system that combines basic pay with performance-based incentives, using blockchain-based smart contracts to ensure transparency and fairness in payments. This will motivate service personnel to improve service quality and increase tourist satisfaction, thereby balancing costs and benefits.

Allocate human resources efficiently during peak and off-peak seasons by using AI-driven workforce management systems to maximize utilization and reduce labor costs.

2. Develop Service Products for Senior Tourists at Different Economic Levels

For high-end senior tourists, create customized service packages that include private guides, luxury accommodations, and exclusive activities. Use AI-driven personalization tools to tailor these packages to individual preferences. Provide specialized training for service personnel to meet the high standards of these tourists.

Optimize mass tourism products for senior tourists with general economic conditions by focusing on cost-effective solutions that maintain service quality. Use data analytics to identify cost-saving opportunities without compromising on service. This will ensure a good travel experience within their budget.

Implement a tiered marketing strategy to target different segments of senior tourists, using both traditional and digital channels. Utilize AI-driven marketing tools to analyze consumer behavior and optimize marketing campaigns for maximum reach and impact.

Social Adaptation Strategies

1. Improve the Adaptability of Human Resources to the Thai Social Environment

Strengthen social and cultural education for tourism service personnel by incorporating virtual reality tours of Thai historical sites and cultural festivals. This will enhance their understanding of Thai society and improve their ability to interact with local communities.

Provide training on emergency response and safety measures using augmented reality simulations to prepare service personnel for potential social instability factors such as political demonstrations and natural disasters.

Encourage service personnel to participate in local community activities by creating community engagement platforms that facilitate interaction and collaboration. This will help build strong relationships with residents and promote the importance of senior tourism.

2. Actively Use Social Resources to Promote Senior Tourism

Establish partnerships with local social organizations, medical institutions, and senior universities to provide comprehensive support for senior tourists. Use blockchain technology to ensure transparency and accountability in these partnerships.

Develop a social resource network that covers transportation, catering, accommodation, and entertainment. Use AI-driven resource allocation systems to enhance the overall quality of senior tourism services.

Collaborate with social welfare organizations to offer subsidized or free travel opportunities for senior tourists with financial difficulties. Use crowdfunding platforms to expand the social impact of senior tourism.

Technology Application Strategy

1. Promote Technical Training and Application for Tourism Service Personnel

Provide comprehensive information technology training that includes the use of smartphones, computers, and online platforms. Incorporate AI-driven training modules that adapt to individual learning styles and progress.

Train service personnel to use relevant tourism technologies such as electronic guide systems and intelligent translation devices. Use machine learning algorithms to continuously improve the accuracy and effectiveness of these tools.

Regularly update technical training content to keep service personnel informed about the latest trends and applications in the tourism industry. Use virtual reality and augmented reality to create immersive training experiences.

2. Use Technology to Improve Human Resource Development Efficiency

Establish an internal online learning platform that uses AI-driven personalized learning paths to provide flexible and personalized training for service personnel.

Implement an advanced Human Resource Management System (HRMS) that uses machine learning to streamline recruitment, training, performance appraisal, and salary management processes.

Utilize big data technology to analyze tourist demand and service personnel performance. Use predictive analytics to enable more effective human resource planning and allocation.

Discussion and Prospect

Discussion

This study has conducted an in-depth analysis of the current situation of Chinese senior tourists' ecotourism in Thailand, identifying key challenges in human resource development and proposing innovative, multi-faceted strategies to address these issues. The research reveals that the growing number of Chinese senior tourists engaging in ecotourism in Thailand not only underscores the appeal of Thailand's rich ecotourism resources but also highlights the significant potential of this niche market segment. As noted by Khaenamkhaew et al. (2023), the rapid development of Thailand's tourism industry, bolstered by its abundant tourism resources and continuously improving facilities, has attracted a substantial influx of tourists, with Chinese senior tourists emerging as a crucial component of this demographic. In terms of tourism behavior and preferences, senior tourists exhibit distinct characteristics in destination selection, activity preferences, and consumption habits, which provide valuable insights for optimizing tourism services. For instance, senior tourists tend to favor destinations with a rich cultural heritage and comfortable environments, as highlighted by Zhang et al. (2020), aligning well with Thailand's historical and natural landscape advantages.

However, from multiple perspectives, human resource development faces numerous challenges. Culturally, the differences between China and Thailand introduce service challenges, with barriers in cultural understanding and communication occasionally manifesting in senior tourism services. Relevant studies, such as Srisantisuk's

(2015) discussion on tourism services under different national cultural backgrounds, offer a theoretical foundation for understanding the impact of these cultural differences on tourism services. Economically, there is a need to balance the costs of human resource development with the economic benefits of senior tourism, as well as to address the contradiction between the diverse needs of senior tourists at different economic levels and the allocation of human resources. Srisangkaew's (2017) analysis of the economic aspects of human resource development for senior tourism provides useful references for understanding the economic issues in this market segment. Socially, the local social environment in Thailand impacts senior tourism human resources, with public opinion and reputation also exerting a negative influence on human resource development. Technologically, there is a coexistence of insufficient application of new technologies and difficulties in the development and utilization of human resources for new technologies, which is related to the current trends and application status of technology in the tourism industry (Srisantisuk, 2015).

Given these challenges, the proposed multi-faceted human resource development strategies hold significant importance. The cultural integration strategy, which involves strengthening cross-cultural training for tourism service personnel and establishing a culturally sensitive human resource management model, is instrumental in enhancing service quality and meeting the cultural needs of senior tourists. The economic balance strategy focuses on optimizing the cost structure of human resources and developing service products tailored to senior tourists at different economic levels to achieve a balance between cost and benefit. Social adaptation strategies aim to improve the adaptability of human resources to Thailand's social environment and actively leverage social resources to foster the development of senior tourism, thereby creating a conducive social environment for this market segment. The technology application strategy promotes technical training and application for tourism service personnel, using technological means to enhance the efficiency of human resource development and adapt to the needs of modern tourism development.

In summary, human resource development is pivotal for the growth of ecotourism in Thailand targeting Chinese senior tourists. Well-considered and effective strategies can foster the healthy development of the tourism market and significantly improve the tourism experience for senior tourists.

Research Deficiencies and Prospects

(1) Limitations of the Research

This study primarily relies on the analysis of existing literature and data. Although empirical data were collected through questionnaires and other methods, the sample size and coverage have limitations, which may not fully represent the overall situation of Chinese senior tourists' ecotourism in Thailand.

The human resource development strategy, despite being analyzed from multiple perspectives, may be influenced by various factors in actual implementation, and its feasibility and effectiveness require further practical testing.

The application of new technology in human resource development for senior tourism was only preliminarily discussed. With the continuous advancement of technology, its application scenarios and impacts warrant further investigation.

(2) Prospect of Future Related Research Directions

The research sample and scope should be expanded to include more extensive field research and data collection. This will provide a more accurate understanding of the characteristics and needs of Chinese senior tourists in Thailand's ecotourism, thereby offering a stronger basis for human resource development.

There is a need to strengthen tracking research on the implementation effects of human resource development strategies. Continuous optimization of these strategies through actual case analysis and evaluation will enhance their feasibility and effectiveness.

Ongoing attention should be paid to the development of new technologies in the tourism industry, with in-depth studies on their applications in human resource development for senior tourism. Technologies such as artificial intelligence and big data analysis can significantly improve service quality and management efficiency.

Further exploration of the cooperation mechanisms between China and Thailand in the field of senior tourism is necessary. This includes inter-governmental cooperation, inter-enterprise collaboration, and non-governmental exchanges to create a more favorable policy and social environment for human resource development.

Research should also focus on the changing trends of the senior tourism market and the dynamic shifts in senior tourists' demands. Timely adjustments to human resource development strategies will ensure adaptability to the evolving market needs.

References

- Buaban, M. (2016). *Community-based creative tourism management to enhance local sustainable development in Kanchanaburi Province, Thailand*. University of Exeter: United Kingdom.
- Chitapanya, N. (2005). *Ecotourism management for sustainability in protected areas in Thailand*. Doctoral dissertation, University of Tasmania.
- Chuamuangphan, N. (2009). *Ecotourism planning and management and sustainable development in Chiang Rai Province, Thailand*. Doctoral dissertation, Sheffield Hallam University: United Kingdom.
- Hareebin, Y. (2020). Operational guidelines for human capital and innovative tourism entrepreneurs in sustainable tourism perspectives: An analysis of tour operators in the Andaman Provinces of Thailand. *ABAC Journal*, 40(3), 117-139.
- Khaenamkhaew, D., Onjun, P., Damrongwattana, J., & Prathum, B. (2023). The participation of community leaders for sustainable tourism development: A case study in Phipun District, Nakhon Si Thammarat Province, Thailand. *Cogent Social Sciences*, 9(1), 1-13.
- Kontogeorgopoulos, N., & Chulikavit, K. (2010). Supply-side perspectives on ecotourism in Northern Thailand. *International Journal of Tourism Research*, 12(5), 627-641.
- Leksakundilok, A. (2004). *Ecotourism and community-based ecotourism in the Mekong Region*. Australian Mekong Resource Centre: Sydney.
- Li, Z., & Ruangnapakul, N. (2022). *The analyzing of eco-tourism from the perspective of tourism experience: A case study of Daming Mountain, Guangxi, China*. Doctoral dissertation, Maejo University.

- Liu, M., & Chamaratana, T. (2024). A sustainable framework for urban ecotourism development: A comparative literature review of policy and practices in Thailand and China. *Journal of Infrastructure, Policy and Development*, 8(8), 61-79.
- Liu, M., & Chamaratana, T. (2024). Sustainable ecotourism development model in the areas of the Greater Mekong Subregion: A systematic review. *Cuadernos de Economía*, 47(134), 27-37.
- Nepal, S. K. (2002). Involving indigenous peoples in protected area management: Comparative perspectives from Nepal, Thailand, and China. *Environmental Management*, 30, 748-763.
- Rattan, J. (2009). *The role volunteer tourism plays in conservation: A case study of the Elephant Nature Park, Chiang Mai, Thailand*. Master's thesis, University of Waterloo.
- Sangakorn, K., Srichai, P., & Phoewhawm, R. (2015). *Competing internationally for the Chinese tourist market with consideration for local Thai residents*. Korawan Sangakorn, Pachernwaat Srichai, and Ravee Phoewhawm in *Competing*, 48.
- Sangounchom, P., & Na, S. (2020). The study of guidelines for ecotourism development in Thailand based on Chinese tourist experience. *European Journal of Humanities and Social Sciences*, 12(3), 174-185.
- Srisangkaew, K. U. L. R. I. S. A. (2017). Advanced destination marketing strategy for Chanthaburi Province, Thailand. *International Journal of Business and Economic Affairs*, 2(1), 77-84.
- Srisantisuk, S. (2015). *Pro-poor tourism policy in Thailand*. Doctoral dissertation, London School of Economics and Political Science.
- Theerapappisit, P. (2004). *A synthesis paper of the six papers: Policy and planning of tourism product development in Asian countries*. In Bangkok, Thailand, 6th ADRF General Meeting.
- Theerapappisit, P. (2009). Pro-poor ethnic tourism in the Mekong: A study of three approaches in Northern Thailand. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 14(2), 201-221.
- Tshukudu, M. (2012). *Marketing strategies in ecotourism: The case of Thailand and Botswana*. Doctoral dissertation, Prince of Songkla University.
- Walter, P. (2009). Local knowledge and adult learning in environmental adult education: Community-based ecotourism in southern Thailand. *International Journal of Lifelong Education*, 28(4), 513-532.
- Zhang, Z., Plathong, S., Sun, Y., Guo, Z., Munnoy, T., Ma, L., ... & Tanboot, L. (2020). Analysis of the island tourism environment based on tourists' perception—A case study of Koh Lan, Thailand. *Ocean & Coastal Management*, 197(1), 1-10.

HRD JOURNAL

Volume 16, Number 2, December 2025

Editorial

Paratchanun Charoenarpornwattana

Articles

การพัฒนาการสอนแบบโครงงานร่วมกับการสอนออนไลน์เพื่อส่งเสริมการใช้ชีวิตตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง
สำหรับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 5

ภูษงค์ ศรีศิริบุญ, นคร ละลอกน้ำ, วีระพันธ์ พานิชย์

ปัจจัยจูงใจที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเข้าสู่ตลาดแรงงานของนิสิตปริญญาตรี คณะอุตสาหกรรมบริการ
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ชนัญชิตา จงประสพโชคชัย, อัญชิษฐา ภูอุดม

การยกระดับอาชีพโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและการจัดการธุรกิจเพื่อพัฒนาทักษะการเป็นผู้ประกอบการยุคใหม่

นคร ละลอกน้ำ, สุณี หงษ์วิเศษ

แนวทางการสร้างความจงรักภักดีสำหรับพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลเอกชน XYZ

ยุคล แยมกรานต์, ธนาสิทธิ์ เพิ่มเพียร, จุฑาทิพย์ สีสานนาพิพัฒน์

Representation of Linguistic Groups Through Restaurant Signage in Kunming

Yujiao Lu, Nattharmma Namfah

Active learning: A perspective of Educational institution administration in the 21st century

Panutda Aphichasirikul, Sumet Ngamkanok

Development of a Training Program to Enhance Master's Degree Students' Engagement
in Preschool Education Major in Yunnan Province, China

Shihang Wei, Li-wen Lai

Innovative Leadership Model for University Administrators in Hainan, China

Dong Wangfeifei, Laddawan Petchroj

Factors of Retaining Faculty Members in Private Universities in Hainan Province, China

Zeng Yanming, Laddawan Petchroj

Analyzes the Human Resource Development of Ecotourism in Thailand for Chinese Senior Tourists
from Multiple Perspectives

Guiyu Su, Prin Laksitamas