



มหาวิทยาลัยหาดใหญ่  
HATYAI UNIVERSITY

# HATYAI ACADEMIC JOURNAL วารสาร หาดใหญ่วิชาการ

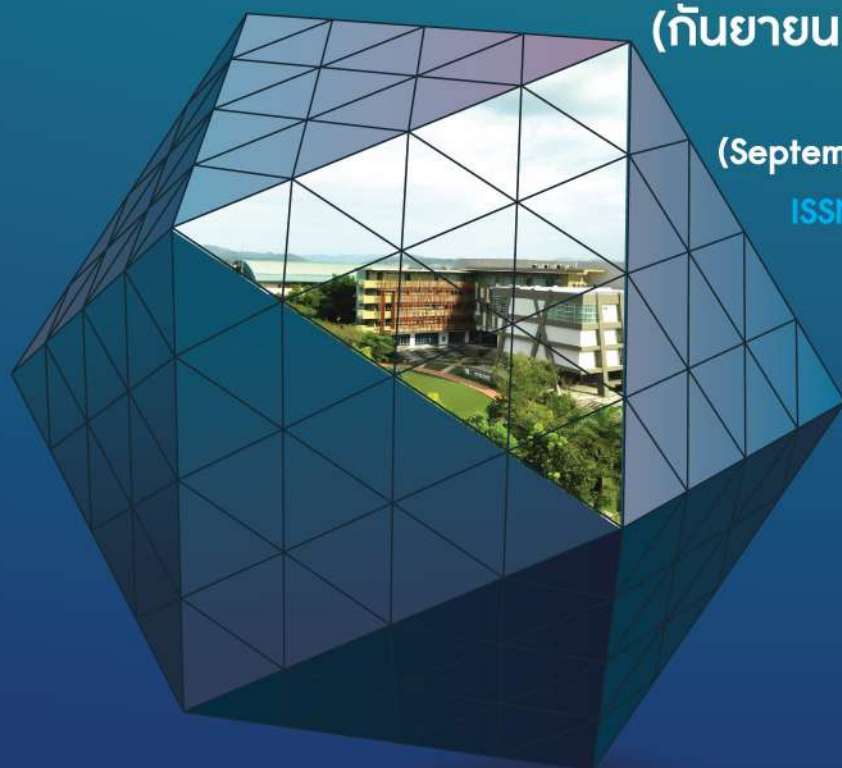
ปีที่ 22 ฉบับที่ 3

(กันยายน - ธันวาคม 2567)

Vol.22 No.3

(September - December 2024)

ISSN: 2651-1614 (Online)





# วารสารหาดใหญ่วิชาการ

ปีที่ 22 ฉบับที่ 3 กันยายน - ธันวาคม 2567

## วัตถุประสงค์และขอบเขต

วารสารหาดใหญ่วิชาการ มหาวิทยาลัยหาดใหญ่ มีวัตถุประสงค์เพื่อเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ ด้านการวิจัยและบทความวิชาการของอาจารย์ นักศึกษา และนักวิชาการ โดยมีเป้าหมายเพื่อเป็นส่วนหนึ่งในการสร้างสรรค์และสนับสนุนผลงานทางวิชาการที่มีคุณภาพ

โดยมีขอบเขตของบทความที่เปิดรับ ดังนี้

- 1) บริหารธุรกิจและการจัดการ มีสาขาวิชาย่อย คือ การจัดการ พฤติกรรมองค์กร การจัดการทรัพยากรมนุษย์ การตลาด การบัญชี การเงิน การจัดการการท่องเที่ยว และเทคโนโลยีสารสนเทศ
- 2) สังคมศาสตร์ มีสาขาวิชาย่อย คือ การศึกษา การสื่อสารการตลาด รัฐประศาสนศาสตร์ และรัฐศาสตร์
- 3) มนุษยศาสตร์ มีสาขาวิชาย่อย คือ ศิลปะและมนุษยศาสตร์
- 4) เศรษฐศาสตร์ มีสาขาวิชาย่อย คือ เศรษฐศาสตร์การจัดการ
- 5) จิตวิทยา มีสาขาวิชาย่อย คือ จิตวิทยาทั่วไป จิตวิทยาประยุกต์ และจิตวิทยาคลินิก
- 6) สาขาวิชาอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

## กำหนดการเผยแพร่

ฉบับที่ 1 เดือน มกราคม – เมษายน

ฉบับที่ 2 เดือน พฤษภาคม – สิงหาคม

ฉบับที่ 3 เดือน กันยายน – ธันวาคม

## เจ้าของ

มหาวิทยาลัยหาดใหญ่

## คณะที่ปรึกษา

อาจารย์ประณีต ดิษยะศริน

ศาสตราจารย์ ดร.ไพศาล เหล่าสุวรรณ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิทวัส ดิษยะศริน สัตยารักษ์

ดร.ธารพรพร สัตยารักษ์

## บรรณาธิการ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กอแก้ว จันทร์กิงทอง

## รองบรรณาธิการ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปกรณ์ ลิ้มโยธิน

(1) บทความทุกเรื่องได้รับการตรวจสอบความถูกต้องทางวิชาการโดยผู้ทรงคุณวุฒิ (2) ข้อความและบทความในวารสารหาดใหญ่วิชาการ เป็นแนวคิดของผู้เขียน มิใช่เป็นความคิดเห็นของคณะผู้จัดทำ และมีใช้ความรับผิดชอบของมหาวิทยาลัยหาดใหญ่ (3) กองบรรณาธิการ ไม่สงวนลิขสิทธิ์การคัดลอก แต่ให้อ้างอิงแสดงที่มา

## กองบรรณาธิการ

|                                                   |                                |
|---------------------------------------------------|--------------------------------|
| ศาสตราจารย์ ดร.ธีระ เอกสมทราเมษฐ์                 | ม.สงขลานครินทร์                |
| ศาสตราจารย์ ดร.ศากุน บุญอิต                       | ม.ธรรมศาสตร์                   |
| ศาสตราจารย์ ดร.ณัฐสิทธิ์ เกิดศรี                  | ม.มหิดล                        |
| รองศาสตราจารย์ ดร.ขวัญกมล ดอนขวา                  | จ.นครราชสีมา (เกษียณ)          |
| รองศาสตราจารย์ ดร.สมบูรณ์ เจริญจิระตระกูล         | จ.ชุมพร (เกษียณ)               |
| รองศาสตราจารย์ ดร.อาภรณ์ ตีนาน                    | ม.รังสิต                       |
| รองศาสตราจารย์ ดร.ชมพูนุท โกสลากร เพิ่มพูนวิวัฒน์ | ม.ศรีนครินทรวิโรฒ              |
| รองศาสตราจารย์ ดร.สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์        | ม.วลัยลักษณ์                   |
| รองศาสตราจารย์ ดร.บุษอวี ยี่หะ                    | ม.ราชภัฏสงขลา                  |
| รองศาสตราจารย์ ดร.อนุ เจริญวงศ์ระยับ              | ม.ราชภัฏสุราษฎร์ธานี           |
| รองศาสตราจารย์ ดร.นิคม นาคอ้าย                    | ม.ราชภัฏพิบูลสงคราม            |
| รองศาสตราจารย์ ดร.นันทิ ขจรกิตติยา                | ม.ราชภัฏยะลา                   |
| รองศาสตราจารย์ ดร.เกษมศานต์ โชติชาครพันธุ์        | สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์   |
| รองศาสตราจารย์ทัศนีย์ ประธาน                      | ม.หาดใหญ่                      |
| ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กฤษฎา กุณพล                 | ม.ราชภัฏนครศรีธรรมราช          |
| ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อนิวัช แก้วจำนงค์           | ม.ทักษิณ                       |
| ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กิตติพร เนาว์สุวรรณ         | วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สงขลา |
| ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปรีชญานันท์ นักพื่อน        | ม.ศรีนครินทรวิโรฒ              |
| ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อานุกาพ รักษ์สุวรรณ         | ม.สวนดุสิต                     |
| ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เชียรชัย พันธคง             | ม.หาดใหญ่                      |
| ดร.สิริลักษณ์ ทองพูน                              | ม.หาดใหญ่                      |
| ดร.เจตน์สฤษฏ์ สังขพันธ์                           | ม.หาดใหญ่                      |

## ฝ่ายตรวจสอบด้านภาษา

อาจารย์เอरिक แกร์อัลลีน  
ดร.เกริก กีสวัสดิ์คอน

## ฝ่ายบริหารจัดการวารสาร

ดร.เพ็ญสุข เกตุมณี  
นายณัฐวุฒิ ชีวพิทักษ์ผล

---

ติดต่อสอบถาม: ฝ่ายเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ สำนักวิจัยและพัฒนา อาคารยูพลaza ชั้น 3

มหาวิทยาลัยหาดใหญ่ 222 ถ.พลพิชัย-บ้านพรุ ตำบลคอหงส์ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา 90110

โทรศัพท์ 074-200347 E-mail: hu\_apc@hu.ac.th

---

# วารสารหาดใหญ่วิชาการ

ปีที่ 22 ฉบับที่ 3 กันยายน - ธันวาคม 2567

---

## สารบัญ

### บทความวิจัย

- Factors Affecting Brand Loyalty of Nunuh International Store 407  
*Ornipa Chanakarn and Patamaporn Pongpaibool*
- อิทธิพลของความสามารถด้านนวัตกรรมและความได้เปรียบทางการแข่งขันในฐานะตัวแปรคั่นกลางที่เชื่อมโยงระหว่างทุนทางสังคมสู่ผลสำเร็จของการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดชายแดนใต้ของประเทศไทย 429  
*กรกมล ชื่นสุวรรณ, วิวัฒน์ จันทร์กิงทอง, และ เจตน์สฤณี สังขพันธ์*
- ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการยอมรับเทคโนโลยีและพฤติกรรมความตั้งใจใช้งานระบบใบกำกับภาษีอิเล็กทรอนิกส์และใบรับเงินอิเล็กทรอนิกส์ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม 453  
*สุขมงคล เลิศภิรมย์สุข, สมชาย เลิศภิรมย์สุข, ปรียานุช กิจรุ่งโรจน์เจริญ, อรสา อร่ามรัตน์, และ สุนา สุทธิเกียรติ*
- ปัจจัยที่ส่งผลต่อรูปแบบการจ้างงานของธุรกิจโรงแรมหลังสถานการณ์โควิด-19: เศรษฐกิจยุคใหม่ในจังหวัดสงขลา 472  
*วลัยลักษณ์ รัตนวงศ์*
- ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินการประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ จังหวัดสงขลา 493  
*บาศอริย์ นาวิ, รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ, และ ศิลป์ชัย สุวรรณมณี*
- ขั้นตอนการจัดการเรียนรู้ตามแนวคิดตปัญญาศึกษานูรณาการร่วมกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อเสริมสร้างจิตสำนึกสาธารณะของนักศึกษาวิชาชีพครู 518  
*มนตรี หลินภู, เบญจวรรณ ชัยปลัด, และ ศรวัสส์ ศิริ*
- ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการปรับตัวด้านการสอนออนไลน์ภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ของครูในพื้นที่ชายแดน อำเภอมะนัง จังหวัดยะลา 538  
*ธัชมาน ไทยอนันต์ และ วีรวรรณ วงศ์ปิ่นเพชร*

# วารสารหาดีใหญ่วิชาการ

ปีที่ 22 ฉบับที่ 3 กันยายน - ธันวาคม 2567

## สารบัญ (ต่อ)

### บทความวิชาการ

|                                                                                       |     |
|---------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| บทบาทใหม่ของการปรับเปลี่ยนไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล              | 556 |
| อานิสฟาชีรา ฮาซานีย และ สุนทรี วรรณไพเราะ                                             |     |
| ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นที่ยั่งยืน | 571 |
| นฤมล รัตนภิบาล, วิทยาธร ท่อแก้ว, และ สุภาภรณ์ ศรีดี                                   |     |

---

# HATYAI ACADEMIC JOURNAL

Vol. 22 No.3 September – December 2024

---

## CONTENTS

### Research Article

- |                                                                                                                                                                                                   |     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Factors Affecting Brand Loyalty of Nunuh International Store                                                                                                                                      | 407 |
| <i>Ornipa Chanakarn and Patamaporn Pongpaibool</i>                                                                                                                                                |     |
| The Mediation Effects of Innovation Capabilities and Competitive Advantages on Social Capital to the Success of Community Enterprise Performance in the Southern Border Provinces of Thailand     | 429 |
| <i>Kornkamol Soonsuwon, Wiwat Jankingthong, and Jedsarid Sangkapan</i>                                                                                                                            |     |
| The Causal Relationships of Technology Acceptance and Behavioral Intention to Use e-Tax Invoice and e-Receipt by Small and Medium Enterprises                                                     | 453 |
| <i>Sukmongkol Lertpiromsuk, Somchai Lertpiromsuk,</i><br><i>Preyanuch Kijrungrojarean, Orasa Aramrattana, and Suna Sudhikiat</i>                                                                  |     |
| Factors Affecting the Employment Model of Hotel Businesses after the Covid-19 Pandemic: The New Economy in Songkhla Province                                                                      | 472 |
| <i>Walailak Rattanawong</i>                                                                                                                                                                       |     |
| The Relationship between Strategic Leadership of School Administrators with Internal Quality Assurance of Academic Private School in Songkhla Province                                            | 493 |
| <i>Basoree Navy, Rungchatchadaporn Vehachart, and Sinchai Suwanmanee</i>                                                                                                                          |     |
| Learning Management Steps Based on the Integration of Contemplative Education and the King's Sufficiency Economy Philosophy in Promoting Public Consciousness of the Pre-Service Student Teachers | 518 |
| <i>Montree Linphoo, Benjawan Chaipad, and Sorawat Siri</i>                                                                                                                                        |     |
| Factors Influencing Online Teaching Adaptability During COVID-19 Pandemic of Educational Personnel in Border Areas, Mae Sai District, Chiang Rai Province                                         | 538 |
| <i>Huchmaan Thaianant and Veerawan Wongpinpech</i>                                                                                                                                                |     |
-

# HATYAI ACADEMIC JOURNAL

Vol. 22 No.3 September – December 2024

---

## CONTENTS (cont.)

### Academic Article

The New Role of Transforming to be a Learning Organization in the Digital Age 556

*Anisfazira Hasani and Suntaree Wannapairo*

Transformational Leadership of the Provincial Administrative Organization 571

President for Sustainable Local Development

*Narumol Rattanabhibal, Wittayatorn Tokeaw, and Supaporn Sridee*

## Factors Affecting Brand Loyalty of Nunuh International Store

Ornipa Chanakarn<sup>1\*</sup> and Patamaporn Pongpaibool<sup>2</sup>

---

### Abstract

The objective of this study was to examine the relationship between product quality, service quality, brand image, consumer satisfaction, and customer loyalty in a clothing store chain in Nunuh, Thailand. The study used a quantitative approach and collected primary data through a structured questionnaire with 390 respondents from four branches. Descriptive statistics were used to analyze demographic information about respondents, and PLS-SEM using of ADANCO (advanced analysis of composite) version 2.3.2 was used to examine the reliability and validity of the construct and the model. The findings showed a positive impact of product quality and brand image on consumer satisfaction and its contribution to customer loyalty. However, service quality and consumer satisfaction were found to be insignificant. These findings highlighted the importance of product quality, brand image, and consumer satisfaction in influencing customer loyalty of the clothing retail industry, providing valuable insights for managers to enhance customer loyalty.

**Keywords:** *Service Quality, Product Quality, Brand Image, Consumer Satisfaction, Customer Loyalty*

---

<sup>1</sup> Graduate Student, Master of Business Administration (International Business),  
Panyapiwat Institute of Management

<sup>2</sup> Dr. International College, Panyapiwat Institute of Management

\* Corresponding e-mail: 6371104128@stu.pim.ac.th

Received: December 7, 2023 Revised: June 1, 2024 Accepted: July 4, 2024

## Introduction

One of the standard practices for Muslims is to follow the five pillars of Islam. These are Shahadah's statements of faith in God and the Prophet, praying five times daily, fasting during Ramadan, giving charity, and performing hajj in Mecca, Saudi Arabia (Denny, 2011). Furthermore, Muslims also follow the teachings of the Quran and the prophet Muhammad (Hadiths). According to Quran Chapter 24: 30-31, Muslim women must wear a headscarf or hijab.

In Thailand, there are about 2.5 million Muslim population, which is accountable for 5.4 percent of Thailand's population, and 4,028 mosques in Thailand in 2021. Most Thai Muslims are concentrated in the southern provinces of Songkhla, Satun, Pattani, Yala, and Narathiwat. For the past few years, many Muslim clothing brands have increased their number in Thailand, especially in the southern provinces.

Nunuh International is a Muslim clothing brand in Thailand that was established in 2008. The company positions itself as a high-to-premium brand that offers a wide range of products, such as headscarves, prayer garments, dresses, and accessories. The first branch was established at Narathiwat in 2008; its popularity increased within one year of operation. Since then, Nunuh has expanded to four different locations in Thailand. Which are Yala, Pattani, Central Hatyai, and The Mall Bangkapi Bangkok. The company also provides an online platform via Facebook, Line Official, Tiktok Shop, Shopee, and Lazada. Many competitors offer a variety of products in various price ranges and quality for customers to choose from. According to the Head of Customer Relations, Sunita interview (2021, December 23), there is a total of 7,031 customers registered for membership cards. However, in 2021, 34% of the members are inactive. It indicates that the number of loyal customers has declined. To retain new and existing customers, Nunuh should examine its problems and factors that could affect customer loyalty, which can affect the company's profit in the future.

Furthermore, this research is motivated by limited research on Muslim clothing in Thailand (Yunus, Wahyuningtyas, Willyarto, & Heriyati, 2021; Pollachom, Kongyok, Mueangkaew, Thasrabiab, & Boripis, 2022; Nurlaelawati & Noor, 2024). Also, it is crucial for Nunuh International, the broader Thai Muslim clothing market, and similar businesses in culturally diverse markets to understand their business and customers. This research

investigated the impacts of product quality, service quality, and brand image on customer loyalty through customer satisfaction based on social exchange theory. This study was expected to provide additional valuable knowledge on Muslim clothing studies and actionable guidelines for related businesses and marketers in developing and maintaining customer loyalty to the Muslim clothing business.

## Objectives

To examine the impacts of product quality, service quality, and brand image on customer loyalty through customer satisfaction for the Nunuh international stores in southern Thailand based on social exchange theory.

## Literature Review

### Service Quality

Service quality is essential to company profitability, growth, customer satisfaction, and the company's image or reputation. It is usually used to measure how well the company can deliver a service that could match consumer expectations. Service quality can also be defined as customer perception of product and service toward the company's service excellence (Carvajal, Ruzzi, Nogales, & Moreno, 2011). Most believe service quality results from meeting customer expectations (Lepojević & Đukić, 2018).

Nevertheless, evaluating the service quality is challenging because the services are intangible. However, the SERVQUAL model has been applied to measure service quality. In previous studies in the setting of fashion, apparel, and retail, many used SERVQUAL to measure their service quality, such as the fashion retail studies of Islam, Khadem, and Sayem (2012); Chan and Goh (2019); and Saricam (2022). SERVQUAL was developed in 1988 to measure service quality (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1998). Initially, the SERVQUAL model was developed into ten dimensions and later merged into five dimensions. According to Soteriou and Zenios (1999) and Syafarudin (2021), these five perceived dimensions are reliability, responsiveness, assurance, tangibles, and empathy.

Reliability is the ability to perform the service that is promised to a customer. Responsiveness is the willingness to help customers and provide service. Assurance is the

knowledge and courtesy of employees and their ability to convey trust and confidence to the customer. Tangibles are the appearance of physical facilities, equipment, personnel, and communication materials. The last dimension is empathy, which is caring and individual attention provided to the customer.

Service quality contributes to consumer satisfaction. When customers consistently experience prompt, customized assistance, their needs are met. (Singh et al., 2023). Some previous studies reveal that service quality has a positive effect on consumer satisfaction, as in the case of Islam et al. (2012); Rahmah, Muslim, Kharnolis, and Khasanah (2019); Tjahjaningshi, Ningsih, and Utomo (2020); Syafarudin (2021); Saricam (2022); Lubis, Marliyah, and Harahap (2023); Mulyadi and Tiorida (2024).

### **Product Quality**

Product quality and consumer satisfaction are two crucial constructs that play a significant role in understanding consumer behavior and loyalty. According to Kotler and Armstrong (2009), product quality is the ability to provide products that meet the customer's needs.

To measure product quality, Garvin (1987) introduces the eight characteristics to define product quality. The following are durability, serviceability, performance, reliability, aesthetics, conformance, perceived quality, and features, which have been adopted by previous research by Pramudita, Gunawan, Ningsih, and Adilah (2022).

Product quality and consumer satisfaction are two crucial constructs that play a significant role in understanding consumer behavior (Ratasuk & Gajesanand, 2020). Numerous studies have emphasized the positive impact of product quality on consumer satisfaction and consumer loyalty. For instance, Halim, Swasto, Hamid, and Firdaus (2014); Fasha and Madiawati (2019); Wantara and Tambrin (2019); Rua, Saldanha, and Amaral (2020); Samir, Sampurno, and Derriawan (2021); Hasibuan, Lubis, and Syahputra (2022); Arif and Yulianti (2023); and Susilawati, Awliya, and Adella (2024).

### **Brand Image**

In customers' eyes, a good and strong brand can help strengthen the company's competitiveness (Asiyah, 2024). Furthermore, the business can differentiate itself from competitors (Sahi, Devi, Gupta, & Cheng, 2022) and be on top of potential. Brand image can be defined as the impression made on a customer's mind about the company (Barich & Kotler,

1991) The company can improve its brand image through communication with the customer, such as advertisement, packaging, store visual merchandise, CSR, and word of mouth. The positive relationship between quality and brand image could help increase consumer satisfaction (Ghobehei, Sadeghvaziri, Ebrahimi, & Afshar, 2019)

Brand image and consumer satisfaction are two important factors influencing consumer behavior and significantly shaping consumer loyalty (Ratasuk, 2022). Research has consistently shown that brand image directly and positively influences consumer satisfaction. For example, Abbas, Islam, Hussain, Baqir, and Muhammad (2021) mention connections between brand image and consumer customer loyalty, with consumer satisfaction as a mediating role. Suggested that consumer satisfaction and brand awareness influence the brand image and consumer loyalty.

Similarly, other studies, such as those by Fasha and Madiawati (2019); Tri Cuong (2021); Muis, Sumardiono, Manurung, and Melia (2023); Firdaus, Rosnani, Listiana, Setiawan, and Fitriana (2024); and Hidayatullah, Jannah, and Wahyuningsih (2024) confirmed the positive relationship between brand image and consumer satisfaction. Praja and Haryono (2022) further stated, in their studies of Uniqlo in Solo, that brand image significantly affects customer satisfaction.

### **Consumer Satisfaction**

Consumer satisfaction can be defined as individual satisfaction or disappointment based on a comparison of the perceived and expected quality of service or product (Oliver 1981) Satisfaction can occur when consumer expectations are met (Singh et al., 2023) On the contrary, if customer expectation or need is not fulfilled, then the customer is discontent, which leads to a negative brand reputation and reduces the chance of repurchasing in the future.

Consumer satisfaction plays a crucial role in understanding consumer behavior and its impact on various outcomes in the business context. As a mediator, consumer satisfaction helps to explain the relationship between antecedents and consumer-related outcomes, such as loyalty, purchase intentions, and positive word-of-mouth.

Consumer satisfaction acts as a link between the factors that influence consumer experiences and their subsequent behavioral responses. Several theoretical frameworks, including the Expectancy Disconfirmation Theory (Oliver, 1981) and the Customer Satisfaction

Index (Fornell, Johnson, Anderson, Cha, & Bryant, 1996) support the mediating role of consumer satisfaction.

Numerous studies have investigated the mediating role of consumer satisfaction in fashion and retail industries, for example, Tjahjaningshi et al. (2020); Hasibuan et al. (2022); Praja & Haryono (2022); and Firdaus et al. (2024) found that consumer satisfaction mediates the relationship between brand image, product quality, and service quality.

### **Customer Loyalty**

Rane, Achari, and Choudhary (2023) stated that customer loyalty is a critical characteristic that leads to a company's success. Consumer loyalty is the tendency of consumers to consistently choose a particular brand, product, or service over others available in the market. Consumer loyalty can be obtained in various forms, such as repeat purchases, positive word of mouth, willingness to pay premium prices, and resistance to switching to competitors. It's a critical aspect of business success, as customers who are satisfied with the products and services they receive are more likely to make repeat purchases in the future (Mansyuri, Iskandar, Mutmainnah, & Hayat, 2024) and typically contribute significantly to a company's revenue.

Much research has consistently supported the notion that consumer satisfaction positively influences consumer loyalty. For example, the study of clothing brands in Indonesia, (Wantara & Tambrin, 2019; Septiano & Sari, 2020; Arif & Yulianti, 2023). Furthermore, in Pakistan, studies by Jamal and Sultan (2021) suggest that consumer satisfaction strongly influences brand loyalty.

### **Social Exchange Theory**

Social Exchange Theory (SET), introduced by George Homans in 1958, explains social behavior as a balance of rewards and costs, with people seeking to maximize benefits and minimize losses (Ratasuk & Gajesanand, 2023). Peter Blau expanded on this by emphasizing social rewards like approval and power, and Richard Emerson focused on power dynamics in relationships. SET is used to understand workplace interactions, personal relationships, and social networks, showing that fair exchanges lead to satisfaction and commitment (Ratasuk, 2023). While useful, SET is sometimes criticized for assuming people always act rationally and not fully considering cultural and emotional factors. Despite these critiques, it remains a vital tool for understanding social interactions. SET has often been used in business research to

explain the relationships between businesses and their customers (Ratasuk & Buranasompob, 2021)

### Hypothesis Development

As suggested by the social exchange theory that a relationship is developed and maintained as a result of two parties' cost and benefit analysis, customers evaluate their experience with products and services provided by a business they have experienced, as well as their attitudes towards brands to include in their cost and benefit analysis, and as long as benefits perceived exceed costs, they tend to be satisfied with the business as a whole and remain in the relationship with the business for a long time creating loyalty to the business (Ratasuk, 2022). Hence, the following hypotheses were proposed.

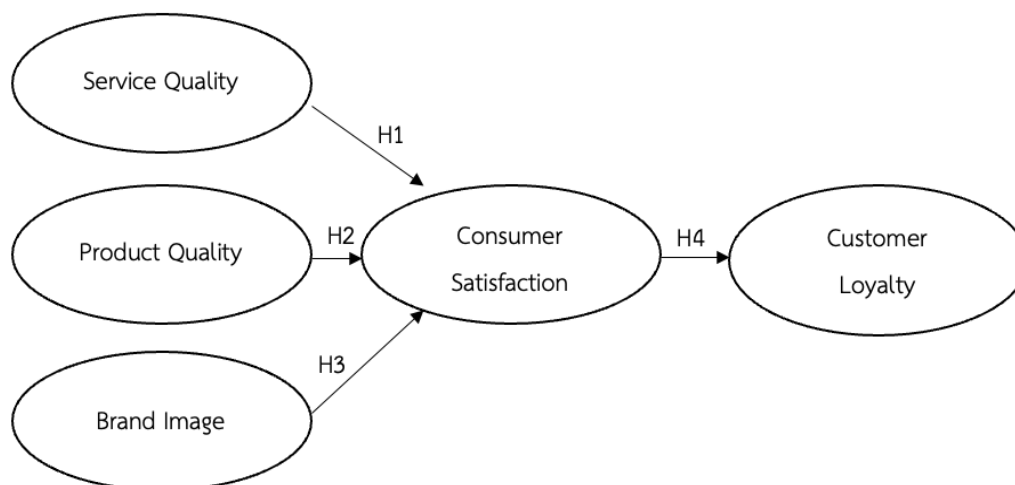
H1: Service quality positively impacts customer satisfaction.

H2: Product quality positively influences customer satisfaction.

H3: Brand image positively affects customer satisfaction.

H4: Customer satisfaction promotes customer loyalty.

### Conceptual Framework



**Figure 1** Conceptual framework adopted from Fasha and Madiawati (2019); Rahman et al. (2019)

## Methodology

According to Creswell (2003) a qualitative approach is suitable when the researcher wants to understand the relationship between variables. Therefore, this research aims to examine the relationship between customer loyalty; a quantitative approach was the most appropriate choice.

### Population and Samples

The target population of this research is customers of Nunuh's four branches: Narathiwat, Yala, Pattani, and Hatyai. According to the Head of Customer Relations, Sunita interview (2021, December 23), there were a total number of 11,883 consumers who purchased products from July to September 2021. The research sample is Nunuh customers who have purchased Nunuh products from all four branches within the third quarter of 2021. The researcher used Yamane (1973) to find the sample group size from Nunuh customers. Therefore, to ensure a good representation of the sample, quota random sampling was used to target customers with a total of 390 customers. The data collection was conducted in Pattani, 30% (117 questionnaires), Narathiwat, 30% (117 questionnaires), Yala, 30% (117 questionnaires), and Hatyai, 10% (39 questionnaires). Hatyai has been operating with the smallest number of customers for under five years, so the quota is lower than other branches. The researcher went to all stores and asked their customers according to the quota assigned. The data collection took about a month, from October to December 2021.

### Research Instruments

There are two parts to the questionnaire. The first part contains questions on the respondents' general information and demographics, such as gender, age, occupation, income, education, shop visit frequency, and length of customer loyalty. The second part contains question sets measuring service quality, product quality, brand image, loyalty, and consumer satisfaction, using the Likert scale to rate the most related statements for respondents. Ranging from 1 = strongly disagree, 5 = strongly agree. The questionnaire is translated into Thai so that respondents can understand it fully.

To ensure the reliability and validity of the questionnaire, the researcher used scales adapted from previous studies that show satisfactory levels of validity and reliability. The research also confirmed the quality of the scales by conducting Item-objective congruence

## Factors Affecting Brand Loyalty of Nunuh International Store

Ornipa Chanakarn and Patamaporn Pongpaibool

IOC with experts and professors. After receiving feedback and adjusting the questionnaire, the researcher conducted a pilot test with 30 respondents and checked validity by calculating Cronbach alpha between 0.705 and 0.951, using 24 items, as shown in Table 1. Cronbach alpha can be accepted if it is above 0.7, which proves the questionnaire is reliable.

**Table 1** Questionnaires and reliability test

| Questionnaire                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Item No. | Cronbach Alpha | Adapted from                                                                     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|----------------|----------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Service quality</b><br>- Nunuh always meets their promise within the given time.<br>- You always get your queries or responses from Nunuh employees.<br>- Nunuh staff makes you feel secure when making purchase transactions.<br>- You are impressed with the Nunuh store's visuals and decoration.<br>- You feel that Nunuh pays attention to customers. | 5        | 0.877          | Parasuraman et al. (1998); Amchang, Yekit, and Suraraksa (2021); Shrestha (2021) |
| <b>Product quality</b><br>- You are satisfied with the quality of the Nunuh product.<br>- Nunuh products are durable and long-lasting.<br>- Nunuh products are more serviceable than those of our competitors.<br>- Nunuh products' designs are easy to wear and use.<br>- Nunuh products have high-quality sewing techniques.                                | 5        | 0.897          | Ling and Mansori (2018); Fasha and Madiawati (2019)                              |
| <b>Brand image</b><br>- You are confident when wearing Nunuh products.<br>- When you see this logo, you know it is the Nunuh logo.<br>- When you see this, you know it is Nunuh products.<br>- Nunuh is worth your money.<br>- Nunuh has a good reputation.                                                                                                   | 5        | 0.705          | Aaker (1996); Keller (2003); Robert (2005); Meena (2010)                         |

Table 1 (cont.)

| Questionnaire                                                      | Item No. | Cronbach Alpha | Adapted from                                                           |
|--------------------------------------------------------------------|----------|----------------|------------------------------------------------------------------------|
| <b>Loyalty</b>                                                     | 5        | 0.951          | Develop from pretest based on Dehghan and Shahin (2011); Rahman (2014) |
| - You are satisfied with the design of Nunuh products.             |          |                |                                                                        |
| - Nunuh provides excellent service.                                |          |                |                                                                        |
| - You are satisfied with the channel of distribution of Nunuh      |          |                |                                                                        |
| - You often use Nunuh every day.                                   |          |                |                                                                        |
| - You consider Nunuh as your first choice when buying a hijab.     |          |                |                                                                        |
| <b>Customer satisfaction</b>                                       | 4        | 0.804          | Develop from pretest based on Oliver (1981); Rahman (2014)             |
| - You consider yourself a Nunuh fan.                               |          |                |                                                                        |
| - You would continue to buy from Nunuh even if the price increase. |          |                |                                                                        |
| - You will continue buying from Nunuh in the future.               |          |                |                                                                        |
| - You would recommend Nunuh to your friends and family.            |          |                |                                                                        |

### Data Analysis

There are six parts to the questionnaire. The first part is the respondents' general information, and demographics will be analyzed using descriptive statistics with frequency and percentage. The second and sixth parts will use PLS-SEM using Adanco Advance analysis of composites version 2.3.2 to examine the reliability and validity of the construct and the model.

### Results

There are 390 respondents, and the questionnaire result shows that 91.5% of respondents are female, which accounts for 357, while 33 male respondents account for 8.5%. Most respondents fall in the age range of 18 - 25 years old, with 173 respondents, and the least aged group is 56 and above, with 2.8% with 11 respondents. A significant number of the respondents are high school or university students, 41.5% with 162 respondents. Furthermore, many respondents have a monthly income below 10,000 THB (42.3%) while the highest income group of 40,000 and above is only 4.1% with 16 respondents. Also, most respondents

## Factors Affecting Brand Loyalty of Nunuh International Store

Ornipa Chanakarn and Patamaporn Pongpaibool

---

are regular customers who have visited the shop more than 3 - 4 times a month, with 42.3% and 70.3% of respondents having been Nunuh customers for over two years.

Based on the results in Table 2, The study shows that Hypothesis 1 examines the relationship between service quality and consumer satisfaction, showing a path coefficient of 0.075 with a standard error of 0.032. The beta value of 0.008 suggests a weak positive relationship. However, the associated t-value of 0.941 indicates that this relationship is not statistically significant. Therefore, Hypothesis 1 is not supported. It is possible that service quality may not be the primary driver of consumer satisfaction for Nunuh customers. Other factors, such as product quality or brand image, may significantly influence consumer satisfaction in the clothing store.

Hypothesis 2 proposes the link between product quality and consumer satisfaction with a path coefficient of 2.484. The standard error is 0.091, and the beta value is 0.226, indicating statistical significance. The corresponding t-value of 2.484 exceeds the critical value, and the p-value of 0.013 is below the significance level. Thus, Hypothesis 2 is supported, indicating a significant positive relationship between product quality and consumer satisfaction. This finding suggests that higher product quality in the Nunuh International Store increases consumer satisfaction. When customers perceive the products the store offers as high quality, it positively influences their overall satisfaction with their purchases. Furthermore, implementing new product improvements and ensuring consistently high product quality may increase customer satisfaction for Nunuh International Store.

Hypothesis 3 investigates the impact of brand image on consumer satisfaction. The path coefficient is 7.568, with a standard error of 0.080. The beta value 0.606 is marked with three asterisks, indicating a highly significant relationship. The t-value of 7.568 exceeds the critical value, and the p-value is 0.000, providing strong evidence to support Hypothesis 3. This finding highlights the importance of brand image in shaping consumer satisfaction in the Nunuh International Store. A strong and positive brand image, encompassing factors such as reputation, trustworthiness, and perceived value, contributes significantly to higher levels of consumer satisfaction. It suggests that Nunuh International Store should invest in building and maintaining a favorable brand image to enhance customer satisfaction.

Lastly, Hypothesis 4 examines the relationship between consumer satisfaction and consumer loyalty. The path coefficient is 25.845, with a standard error of 0.032 and a beta

value of 0.830. It indicates a highly significant relationship. The t-value of 25.845 greatly exceeds the critical value, and the p-value is 0.000, providing strong evidence to support Hypothesis 4 as in line with the research of Syafarudin (2021). This indicates that consumer satisfaction plays a significant role in driving consumer loyalty. This finding underlines consumer satisfaction's importance in driving loyalty for the Nunuh International Store. Satisfied customers are more likely to be loyal by engaging in repeat purchases, good word of mouth, and maintaining long-term relationships with the store.

Overall, the results indicate that hypotheses 2, 3, and 4 are supported, suggesting significant positive relationships between product quality, brand image, consumer satisfaction, and consumer loyalty. However, Hypothesis 1, which proposes a relationship between service quality and consumer satisfaction, is not supported based on the lack of statistical significance.

Based on the results presented in Figure 2, there were five constructs and four hypotheses testing service quality, brand image, consumer satisfaction, and consumer loyalty. Figure 2 shows that the  $R^2$  value for consumer satisfaction = 0.576 and consumer loyalty =  $R^2$  0.689. The  $R^2$  value of consumer satisfaction and consumer loyalty suggests that approximately 57.6% and 68.9% of the variation can be explained by the independent variables included in the model, such as service quality, product quality, brand image, and consumer satisfaction. Chin (1998) stated that  $R^2$  values are 0.67 (substantial), 0.33 (moderate), and 0.19 (weak). Hence, the results of the study are moderate to substantial.

## Factors Affecting Brand Loyalty of Nunuh International Store

Ornipa Chanakarn and Patamaporn Pongpaibool

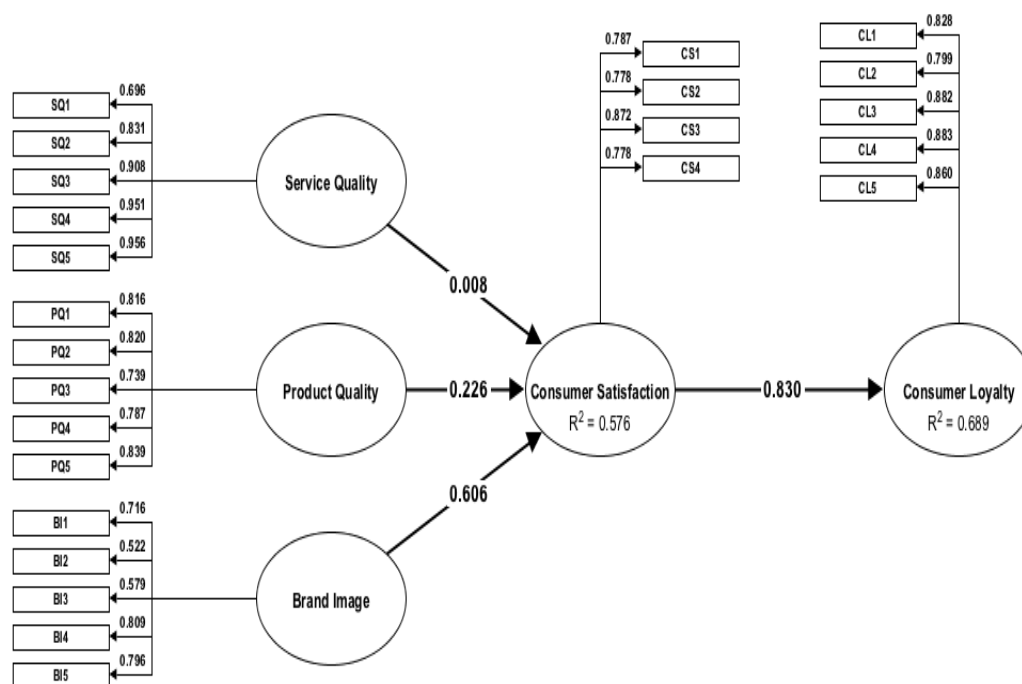


Figure 2 Result for the structural model

## Discussion

The study aimed to understand the relationship between service quality, product quality, brand image, consumer satisfaction, and consumer loyalty in the Nunuh international store. The researcher collected data through a structured questionnaire containing closed questions. The data collected were analyzed using descriptive analysis and partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) to examine the model's validity and the hypothesized relationships. The sample group consisted of 390 customers who had visited these stores in Narathiwat, Yala, Pattani, and Songkhla. Simple random sampling is used to collect data from respondents, and questionnaires are translated into Thai for better understanding.

The result shows that most of the respondents were female and were in the age range of 18 - 25 years old. A significant number of the respondents are high school or university students with monthly incomes below 10,000 THB. Also, most respondents are regular customers who have visited the shop more than 3 - 4 times a month and have been Nunuh customers for over two years.

In this research, five constructs and four Hypotheses tested service quality, brand image, consumer satisfaction, and consumer loyalty. Out of four hypotheses, there are three significant ones.

Hypotheses 2, 3, and 4 suggest significant positive relationships between product quality, brand image, consumer satisfaction, and consumer loyalty. The result is further supported by the findings of Fasha and Madiawati (2019), which is the study of Zara in Indonesia, where product quality and brand image influence consumer satisfaction, and consumer satisfaction can influence consumer loyalty. Moreover, the recent study by Praja and Haryono (2022) on the study of Uniqlo in Solo also supports the finding that brand image and product quality show positive significance to consumer satisfaction.

However, Hypothesis 1, which proposes a relationship between service quality and consumer satisfaction, is not supported by a p-value of more than 0.05. This suggests that while service quality is essential, it may not be the primary driver of consumer satisfaction in Nunuh International Store. Other factors, such as product quality and brand image, may have a stronger influence on consumer satisfaction, which aligns with the research of Mahsyar and Surapati (2020).

In conclusion, the findings of this study highlight the importance of product quality and brand image in driving consumer satisfaction and loyalty in the Nunuh International Store. While service quality may not directly impact consumer satisfaction, it should not be neglected as it contributes to the overall customer experience. The study emphasizes the need for Nunuh International Store to prioritize product quality and brand image to enhance customer satisfaction, foster loyalty, and maintain a competitive edge in the market.

## **Recommendation**

### **Recommendations for Applying the Result**

The findings of this research paper have significant implications for managers in the clothing retail industry, particularly at Nunuh International Store. These implications can guide managerial decision-making and help shape effective strategies to enhance customer satisfaction, loyalty, and overall business performance.

## Factors Affecting Brand Loyalty of Nunuh International Store

Ornipa Chanakarn and Patamaporn Pongpaibool

---

There is a need for Nunuh International Store to focus on product quality. The study reveals that product quality has a strong positive influence on consumer satisfaction and loyalty. Therefore, managers should prioritize investments in maintaining high product quality standards, such as fabric quality and manufacturing techniques.

Another implication is the importance of building a strong brand image. The research demonstrates that brand image significantly impacts consumer satisfaction. Managers should actively work on creating a positive and distinctive brand identity for Nunuh International Store. This can be achieved through effective communication strategies across all channels, including social media and stores, consistently promoted branding, and delivering on brand promises.

To gain customer loyalty, Managers should focus on building emotional connections with customers by creating memorable experiences, engaging in personalized marketing initiatives, and demonstrating appreciation for their loyalty. Managers can cultivate strong loyalty and encourage positive word-of-mouth recommendations by fostering a sense of belonging and making customers feel valued.

In conclusion, the research offers valuable managerial implications for Nunuh International Store and other clothing retail chains. Managers can improve overall business performance and establish a competitive advantage in the market by focusing on product quality, building a solid brand image, enhancing customer satisfaction, and fostering loyalty. These strategies can help create a positive customer experience, cultivate loyalty, and ultimately drive long-term success for the store.

### **Recommendation for Further Research**

According to this research, several recommendations exist to better understand consumer satisfaction and loyalty. One recommendation is to examine the impact of the variable on consumer satisfaction and loyalty: in addition to service quality, product quality, and brand image, other factors may also influence customer satisfaction and loyalty in the fashion industry. For example, the influence of online reviews or customer demographics on consumer satisfaction and loyalty could be an exciting area for future research.

Furthermore, it examined the relationship between service quality, product quality, brand image, and consumer satisfaction in different cultural contexts. Understanding how these factors influence consumer behavior and loyalty on the grounds of the social exchange

theory in other regions and cultures is essential, as consumer expectations and preferences may differ across countries and regions. Future research could explore these relationships in different cultural contexts to better understand the factors that drive customer satisfaction and loyalty in the fashion and clothing industry.

## Acknowledgments

First and foremost, I would like to thank my advisor, Professor Patamaporn Pongpaibool, Ph.D for her support and advice throughout this journey.

Secondly, I would like to express my gratitude to the management team and staff of Nunuh for their invaluable support, guidance, and permission to conduct this research. Especially the CRM department of Nunuh for their assistance in providing data and valuable information about the company and its consumers. Lastly, I would like to sincerely thank the respondents for their valuable time and effort in completing the questionnaire.

## References

- Aaker, D. (1996). *Building strong brands*. New York: The Free Press.
- Abbas, U., Islam, K. M. A., Hussain, S., Baqir, M., & Muhammad, N. (2021). Impact of brand image on customer loyalty with the mediating role of customer satisfaction and brand awareness. *International Journal of Marketing Research Innovation*, 5(1), 1-15.
- Amchang, C., Yekit, J., & Suraraksa, J. (2021). Service quality assessment to customer satisfaction in container terminal. *Business Review Journal*, 13(1), 58-74. [in Thai]
- Arif, D., & Yulianti, R. (2023). Promotion and product quality on customer loyalty: The role of mediation in customer satisfaction of Erigo products. *Ecopreneur.12*, 6(1) 92-107.
- Asiyah, S. (2024). The role of brand image in building brand loyalty in BHS brand covers. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research*, 8(1), 246-252.
- Barich, H., & Kotler, P. (1991). A framework for marketing image management. *Sloan Management Review*, 32, 94–104.
- Carvajal, S. A., Ruzzi, A. L., Nogales, Á. F., & Moreno, V. M. (2011). The impact of personalization and complaint handling on customer loyalty. *African Journal of Business Management*, 5(34), 13187-13196.

- Chan, T. J., & Goh, M. L. (2019). Determinants of service quality and customer satisfaction of Retail Clothing Company. *Journal of Business and Social Review in Emerging Economies*, 5(2), 295-304.
- Chin, W. (1998). The partial least squares approach for structural equation modeling. *Modern Methods for Business Research*, 2, 295-336.
- Creswell, J. W. (2003). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Dehghan, A., & Shahin, A. (2011). Customer loyalty assessment is a case study in Maddiran, the distributor of LG Electronics in Iran. *Business Management and Strategy*, 2(1), 1-23.
- Denny, F. (2011). *An introduction to Islam* (4th ed). New York: Routledge.
- Fasha, H. F., & Madiawati, P. N. (2019). The effect of brand image, product quality and price on consumer loyalty through consumer satisfaction as Zara product intervening variable in Bandung city. *Indonesia: eProceeding of Management*, 6(2), 4060-4080.
- Firdaus, A., Rosnani, T., Listiana, E., Setiawan, H., & Fitriana, A. (2024). Customer experience and brand image on loyalty through customer satisfaction of Erigo consumers. *Journal of Management Science*, 7(1), 241-249.
- Fornell, C., Johnson, M. D., Anderson, E. W., Cha, J., & Bryant, B. E. (1996). The American customer satisfaction index: nature, purpose, and findings. *Journal of Marketing*, 60(4), 7-18.
- Garvin, D. A. (1987). *Competing on the eight dimensions of quality*. Retrieved from <https://hbr.org/1987/11/competing-on-the-eight-dimensions-of-quality>
- Ghobehei, M., Sadeghvaziri, F., Ebrahimi, E., & Afshar, K. (2019). The effects of perceived brand orientation and perceived service quality in the Higher Education Sector. *Eurasian Business Review*, 9(3), 347-365.
- Halim, P., Swasto, B., Hamid, D., & Firdaus, M. R. (2014). The influence of product quality, brand image, and quality of service to customer trust and implication on customer loyalty (survey on customer brand sharp electronics product at the south Kalimantan Province). *European Journal of Business and Management*, 6, 159-166.
- Hasibuan, N. aida, Lubis, J., & Syahputra, R. (2022). The influence of price, product quality, and service on apparel purchase satisfaction at EMI boutique. *International Journal of Science, Technology and Management*, 3(3), 724-732.

- Hidayatullah, R., Jannah, R., & Wahyuningsih, O. (2024). Analysis of atmosphere momentum, price perception and brand image on sales customer satisfaction batik in Central Lombok. *Asian Journal of Engineering, Social and Health*, 3(3), 611-622.
- Islam, M. A., Khadem, M., & Sayem, A. (2012). Service quality, customer satisfaction and customer loyalty analysis in Bangladesh apparel fashion retail: An empirical study. *International Journal of Fashion Design, Technology, and Education*, 5(3), 213-224.
- Jamal, S., & Sultan, K. (2021). *Impact of brand loyalty on customer satisfaction (an empirical analysis of clothing brands)* (Research report). New York: Turkish Journal of Computer and Mathematics Education.
- Keller, K. (2003). *Strategic brand management building, measuring, and managing brand equity* (2nd ed.). N.J.: Prentice Hall
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2009). *Principles of marketing* (13th ed.). Englewood Cliffs: Pearson.
- Lepojević, V., & Đukić, S. (2018). Factors affecting customer loyalty in the business market - an empirical study in the Republic of Serbia. *Facta Universitatis, Series: Economics and Organization*, 15(3), 245-256.
- Ling, C., & Mansori, S. (2018). The effects of product quality on customer satisfaction and loyalty: evidence from Malaysian engineering industry. *International Journal of Industrial Marketing*, 3(1), 20-35.
- Lubis, A., Marliyah, M., & Harahap, M. (2023). The effect of service quality and employee performance on customer satisfaction at fashion by Belvia stores. *Jurnal Ekonomi Syariah Indonesia*, 13(2), 237-286.
- Mahsyar, S., & Surapati, U. (2020). Effect of service quality and product quality on customer satisfaction and loyalty. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research*, 4(1), 204-211.
- Mansyuri, M., Iskandar, R., Mutmainnah, & Hayat, N. (2024). Trust, product quality, and consumer loyalty of Scarlett whitening skincare. *Social Science Studies*, 4(1), 454-557.
- Meena, O. (2010). *Brand equity, trust and satisfaction affect brand loyalty of CAT CDMA* (Master's thesis). Graduate School, Srinakharinwirot University, Bangkok. [in Thai]

- Muis, I., Sumardiono, S., Manurung, H., & Melia, M. (2023). Brand image and product quality effects on customer loyalty mediated by customer satisfaction. *Gema Wiralodra*, 14(3), 1548-1555.
- Mulyadi, M., & Tiorida, E. (2024). Effect of service quality on consumer satisfaction: A study on traditional retail (Nanostore) in Kabupaten Subang. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 13(1), 60-71.
- Nurlaelawati, E., & Noor, N. M. (2024). Muslim women's dress in Southeast Asia: Islamic law, fashion, and national identity. *Southeast Asian Islam*, 1, 143-166.
- Oliver, R. L. (1981). A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions. *Journal of Marketing Research*, 17(4), 460-469.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multiple - item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64, 12-40.
- Pollachom, T., Kongyok, C., Mueangkaew, K., Thasrabiab, T., & Boripis, T. (2022). Hijab: The influence of the Islamic revivalist movement on Muslim women in southernmost provinces of Thailand. *Przestrzen Społeczna (Social Space)*, 22(2), 162-187.
- Praja, A. D., & Haryono, T. (2022). The effect of brand image and product quality on repurchase intention mediated by consumer satisfaction study at Uniqlo in Solo. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research*, 6(2), 1229-1232.
- Pramudita, D. T., Gunawan, N. F., Ningsih, M. C., & Adilah, R. (2022). Determinasi kepuasan pelanggan dan loyalitas pelanggan: Harga dan kualitas produk. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 3(1), 424-436
- Rahmah, L. H., Muslim, S., Kharnolis, M., & Khasanah, A. (2019). The role of quality of clothing services on customer satisfaction in convection CV. Surya Permata Surabaya. In *The 1st Vocational Education International Conference (VEIC 2019)* (pp. 199-205). University Negeri Semarang, Indonesia. doi: 10.2991/assehr.k.191217.034
- Rahman, M. K., Haque, A., & Jalil, Md. A. (2014). Factors affecting customer loyalty through satisfaction towards retail marketing strategy: An exploratory investigation on Malaysian hypermarkets. *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, 8(7), 304-322.

- Rane, N., Achari, A., & Choudhary, S. (2023). Enhancing customer loyalty through quality of service: Effective strategies to improve customer satisfaction, experience, relationship, and engagement. *International Research Journal of Modernization in Engineering Technology and Science*, 5(5), 427-452.
- Ratasuk, A. (2022). Contributions of product Quality, service quality, store ambiance, and promotion on customer loyalty: The mediating role of brand identity in convenience store coffee chains in Bangkok. *Journal of ASEAN PLUS<sup>+</sup> Studies*, 3(1), 11-28. **[in Thai]**
- Ratasuk, A. (2023). Impact of food hygiene on purchase intentions and its mechanism in Bangkok street food under the influence of COVID-19. *Medical Research Archives*, 11(8), 1-11.
- Ratasuk, A., & Buranasompob, A. (2021). Contributions of marketing factors on customer repurchase intentions in convenience store coffee shops in Bangkok and mediating role of brand image. *Asian Administration & Management Review*, 4(2), 11-21.
- Ratasuk, A., & Gajesanand, S. (2020). Factors influencing brand image and customer repurchase intention: The case of coffee chain shops located in gas service stations in Bangkok. *University of the Thai Chamber of Commerce Journal Humanities and Social Sciences*, 40(3), 171-188. **[in Thai]**
- Ratasuk, A., & Gajesanand, S. (2023). Does food safety build customer trust? The mediating role of perceived risk in food delivery service in Bangkok during the COVID-19 pandemic. *Asia Social Issues*, 16(2), e253719-e253719.
- Roberts, K. (2005). *Lovemarks: The future beyond brands* (2nd ed.). New York: Powerhouse Books.
- Rua, S., Saldanha, E., & Amaral, A. (2020). Examining the relationships among product quality, customer satisfaction and loyalty in the Bamboo institute, Dili, Timor-Leste. *Timor Leste Journal of Business and Management*, 2(2), 33-44.
- Sahi, G. K., Devi, R., Gupta, M. C., & Cheng, T. C. E. (2022). Assessing co-creation based competitive advantage through consumers' need for differentiation. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 66(2022), 102911.
- Samir, V. F., Sampurno, S., & Derriawan, D. (2021). The effect of product quality on customer's satisfaction and loyalty of EMN brand in the ecommerce era. *International Journal of Business Review (The Jobs Review)*, 4(1), 1-4.

- Saricam, C. (2022). Analysing service quality and its relation to customer satisfaction and loyalty in the sportswear retail market. *Autex Research Journal*, 22(2), 184-193.
- Septiano, R., & Sari, L. (2020). Determination of consumer loyalty through customer satisfaction. *Dinasti International Journal of Economics, Finance and Accounting*, 1(5), 865-878.
- Shrestha, P. M. (2021). Impact of service quality on customer satisfaction and loyalty. *Management Dynamics*, 24(2), 71–80.
- Singh, V., Sharma, M., Jayapriya, K., Bonda, K., Raj, M., Chander, N., & Kumar, B. R. (2023). Service quality, customer satisfaction and customer loyalty: A comprehensive literature review. *ResearchGate*, 10(4), 3457-3464.
- Soteriou, A., & Zenios, S. A. (1999). Operations, quality, and profitability in the provision of banking services. *Management Science*, 45(9), 1221-1238.
- Sunita, S. (2021, December 23). *Head of consumer relation* (interview). [in Thai]
- Susilawati, S., Awliya, A., & Adella, P. (2024). Pengaruh price, product quality dan e-service quality terhadap costumer satisfaction pada pembelian produk fashion online di Pekanbaru. *Al Qalam: Jurnal Ilmiah Keagamaan dan Kemasyarakatan*, 18(1), 38-57.
- Syafarudin, A. (2021). The effect of product quality on customer satisfaction implications on customer loyalty in the era covid-19. *Ilomata International Journal of Tax and Accounting*, 2(1), 71-83.
- Tjahjaningshi, E., Ningsih, D. H., & Utomo, A. P. (2020). The effect of service quality and product diversity on customer loyalty: The role of customer satisfaction and word of mouth. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(12), 481-490.
- Tri Cuong, D. (2021). The effect of brand image on client loyalty: Mediating impact of client satisfaction at footwear stores. In *The 3rd International Electronics Communication Conference* (pp. 63-67) Association for Computing Machinery, New York.
- Wantara, P., & Tambrin, M. (2019). The effect of price and product quality towards customer satisfaction and customer loyalty on Madura Batik. *International Tourism and Hospitality Journal*, 2(1), 1-9.
- Yamane, T. (1973). *Statistics: An introductory analysis*. New York: Harper and Row.

Yunus, U., Wahyuningtyas, B. P., Willyarto, M. N., & Heriyati, P. (2021). Digital marketing in fashion industries within Indonesia and Thailand as cross-cultural communication to support start-up societies. In *2021 International Conference on Information Management and Technology (ICIMTech)* (pp. 337-342). Indonesia. doi: 10.1109/ICIMTech53080.2021.9534993

อิทธิพลของความสามารถด้านนวัตกรรมและความได้เปรียบทางการแข่งขันในฐานะตัวแปรคั่นกลางที่เชื่อมโยงระหว่างทุนทางสังคมสู่ผลสำเร็จของการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดชายแดนใต้ของประเทศไทย

## The Mediation Effects of Innovation Capabilities and Competitive Advantages on Social Capital to the Success of Community Enterprise Performance in the Southern Border Provinces of Thailand

กรกมล ชื่นสุวรรณ<sup>1\*</sup>, วิวัฒน์ จันทรกิ่งทอง<sup>2</sup>, และ เจตน์สฤณี สังขพันธ์<sup>3</sup>

Kornkamol Soonswon<sup>1\*</sup>, Wiwat Jankingthong<sup>2</sup>, and Jedsarid Sangkan<sup>3</sup>

### Abstract

This research aimed: 1) to examine factors affecting the success of community enterprise performance in Thailand's Southern Border Provinces and 2) to investigate the mediating effects of innovation capabilities and competitive advantages on social capital for the success of community enterprises in the Southern Border Provinces. This was a quantitative research study using a questionnaire as the research tool. A sample size of 400 individuals

<sup>1</sup> นักศึกษาหลักสูตรปริญญาตรี สาขาบริหารธุรกิจ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยหาดใหญ่

<sup>2</sup> ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สาขาการจัดการและพัฒนารัฐกิจ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยหาดใหญ่

<sup>3</sup> อาจารย์ ดร. สาขาวิชานวัตกรรมการพัฒนามนุษย์และองค์การ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยหาดใหญ่

<sup>1</sup> Ph.D. Student, Business Administration Program, Faculty of Business Administration, Hatyai University

<sup>2</sup> Assistant Professor Ph.D., Management and Business Development Program, Faculty of Business Administration, Hatyai University

<sup>3</sup> Lecturer, Ph.D., Human and Organization Development Innovation Program, Faculty of Political Science, Hatyai University

\* ผู้ให้การติดต่อ (Corresponding e-mail: kornkamol@hu.ac.th)

รับบทความวันที่ 31 ธันวาคม 2566 แก้ไขวันที่ 16 พฤษภาคม 2567 รับลงตีพิมพ์วันที่ 31 กรกฎาคม 2567

was obtained, and questionnaires were collected from community enterprises in the Southern Border Provinces of Thailand. Data were analyzed by using the LISREL program. The structural equation model showed goodness of fit with the empirical data, which found that  $\chi^2 = 125.10$   $\chi^2/df = 3.38$  RMSEA = 0.077 NNFI = 0.96 CFI = 0.97 and SRMR = 0.047. The research found that 1) innovative capability directly affected the performance of community enterprise; 2) competitive advantage directly affected the performance of community enterprise; and 3) social capital indirectly affected the performance of community enterprise through innovative capability and competitive advantages. The results can be used as guidelines for community enterprises in the Southern Border Provinces of Thailand to sustain their success through improved performance.

**Keywords:** *Performance, Innovative Capability, Competitive Advantage, Social Capital, Community Enterprise*

## บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสำเร็จของการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดชายแดนใต้ของประเทศไทย และ 2) เพื่อศึกษาอิทธิพลของตัวแปรต้นกลาง คือ ความสามารถด้านนวัตกรรม และความได้เปรียบทางการแข่งขันที่เป็นปัจจัยเชื่อมโยงระหว่างทุนทางสังคมสู่ผลสำเร็จของการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดชายแดนใต้ของประเทศไทย โดยเป็นการศึกษาเชิงปริมาณ และใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือวิจัย ดำเนินการเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดชายแดนใต้ของประเทศไทย จำนวน 400 คน ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรม LISREL ซึ่งผลการประมาณค่าแบบจำลองสมการโครงสร้างมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีค่า  $\chi^2$  เท่ากับ 125.10 โดยค่า  $\chi^2/df$  เท่ากับ 3.38 และ RMSEA เท่ากับ 0.077 NNFI เท่ากับ 0.96 CFI เท่ากับ 0.97 และ SRMR เท่ากับ 0.047 ผลการวิจัยพบว่า (1) ความสามารถด้านนวัตกรรมส่งผลทางตรงต่อผลสำเร็จของการดำเนินงาน (2) ความได้เปรียบทางการแข่งขันส่งผลทางตรงต่อผลสำเร็จของการดำเนินงาน และ (3) ทุนทางสังคมส่งผลทางอ้อมต่อผลสำเร็จของการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนโดยผ่านความสามารถด้านนวัตกรรม จากผลจากการวิจัยสามารถนำมาใช้เพื่อเป็นแนวทางให้วิสาหกิจชุมชนในจังหวัดชายแดนใต้ของประเทศไทยนำไปประยุกต์ใช้กับการดำเนินงานเพื่อก้าวสู่ซึ่งผลสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน

**คำสำคัญ:** *การดำเนินงาน, ความสามารถด้านนวัตกรรม, ความได้เปรียบทางการแข่งขัน, ทุนทางสังคม, วิสาหกิจชุมชน*

## อิทธิพลของความสามารถด้านนวัตกรรมและความได้เปรียบทางการแข่งขัน

กรกมล ชื่นสุวรรณ และคณะ

### บทนำ

วิสาหกิจชุมชนมีความสำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศไทย การส่งเสริมและพัฒนาวิสาหกิจชุมชนจึงเป็นการสานต่อนโยบายที่สำคัญอย่างยิ่ง ซึ่งสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) โดยมีเป้าหมายเพื่อปรับโครงสร้างเศรษฐกิจฐานรากให้มีความเข้มแข็ง สามารถพึ่งตนเองช่วยเหลือเอื้อเพื่อ ลดปัญหาความเหลื่อมล้ำและไม่เสมอภาคของระดับชุมชน (Office of the National Economic and Social Development Council, 2019) ประกอบกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 - 2570) มีการเชื่อมโยงเป้าหมายหลักกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ เป้าหมายของหมุดที่ 1 ในด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม เพื่อสร้างความเข้มแข็งให้กับเศรษฐกิจฐานราก (Office of the National Economic and Social Development Council, 2022) วิสาหกิจชุมชนจึงมีความสำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศไทย

พื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนใต้ของประเทศไทย ได้แก่ จังหวัดปัตตานี จังหวัดยะลา และจังหวัดนราธิวาส เป็นพื้นที่มีศักยภาพทางเศรษฐกิจ และได้ถูกกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาเป็น “เกษตรก้าวหน้า การค้าชายแดน การท่องเที่ยวเชื่อมโยงสู่อาเซียน บนพื้นฐานความเข้มแข็งของชุมชน” จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาศักยภาพของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดชายแดนใต้ เพื่อยกระดับความสามารถในการแข่งขัน และแก้ปัญหาการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน (Sangayotin, 2022) การประกอบกิจการวิสาหกิจชุมชนของพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนใต้ของประเทศไทย ซึ่งเป็นพื้นที่สังคมพหุวัฒนธรรม มีการผสมผสานระหว่างประชากรเชื้อสายไทย จีน และมลายู ที่มีความแตกต่างทางภาษา ศาสนา และวัฒนธรรม มารวมกลุ่มกันเพื่อประกอบกิจการ ทำให้การดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนใน 3 จังหวัดชายแดนใต้มีความแตกต่างจากพื้นที่อื่น ๆ (Yodmongkon, Dechpichai, & Jorajit, 2019; Sungnoi, Ouparamai, Khemthong, & Angsuchoti, 2023) ซึ่งความแตกต่างระหว่างกลุ่มชาติพันธุ์นั้นยังสะท้อนให้เห็นว่าพหุวัฒนธรรม คือ ทูตทางสังคมที่ซ่อนเร้นอยู่ในพหุสังคม (Lertweerasawat, 2019) ดังนั้นทุนทางสังคมจึงมีความสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งมีโครงสร้างทางสังคมที่ไม่เป็นทางการ ตลอดจนบรรทัดฐานและค่านิยมทางวัฒนธรรม ความร่วมมือเพื่อประโยชน์ร่วมกัน ซึ่งการมีทุนทางการรับรู้ ทุนทางความสัมพันธ์ และทุนทางโครงสร้าง ถือเป็นส่วนหนึ่งของทรัพย์สินหรือฐานทรัพยากรขององค์กรที่มีคุณค่า ช่วยให้องค์กรใช้ประโยชน์จากโอกาสที่มีอยู่เพื่อสร้างนวัตกรรมและความสามารถในการแข่งขัน นำไปสู่ผลการดำเนินงานที่สูงขึ้น (Wright, Dunford, & Snell, 2001; Chisholm & Nielsen, 2009) แต่อย่างไรก็ตามวิสาหกิจชุมชนในพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนใต้ยังประสบกับหลากหลายปัจจัยทำให้ไม่บรรลุเป้าหมาย รวมถึงอยู่ในพื้นที่สถานการณ์ความไม่สงบ และยังประสบปัญหาในการดำเนินงาน ทั้งในด้านกระบวนการผลิต ด้านการตลาด ด้านคุณภาพของผลิตภัณฑ์ ความสามารถด้านนวัตกรรม และความสามารถในการแข่งขัน (Nuh, Hayeemad, & Labduang, 2022; Sangayotin, 2022; Chaisri, Promsiri, & Rungsinan, 2023)

ผู้วิจัยจึงเล็งเห็นถึงความสำคัญในการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสำเร็จของการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดชายแดนใต้ของประเทศไทย ซึ่งมีความแตกต่างในด้านสถานการณ์ เนื่องจากความแตกต่างของความสามารถในการประกอบการขึ้นอยู่กับสถานการณ์ที่แตกต่างกันไปของบริบทแต่ละภูมิภาคจึงมีความสัมพันธ์ที่แตกต่างกันออกไป (Raynolds, Camp, Bygrave, Autio, & Hay, 2001; Kleinhempel, Klasing, & Beugelsdijk, 2022) โดยศึกษาประเด็นที่ว่า เพราะเหตุใดหรือปัจจัยใดบ้างที่ทำหน้าที่เป็นปัจจัยเชื่อมโยงนำไปสู่ผลสำเร็จของการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดชายแดนใต้ของประเทศไทย เพื่อนำองค์ความรู้ที่ได้ไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนไปสู่ความสำเร็จต่อไป

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสำเร็จของการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดชายแดนใต้ของประเทศไทย
2. เพื่อศึกษาอิทธิพลของตัวแปรคั่นกลาง คือ ความสามารถด้านนวัตกรรม และความได้เปรียบทางการแข่งขันที่เป็นปัจจัยเชื่อมโยงระหว่างทุนทางสังคมสู่ผลสำเร็จของการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดชายแดนใต้ของประเทศไทย

### การทบทวนวรรณกรรม

**ผลการดำเนินงาน (Performance)** หมายถึง ความสำเร็จที่แท้จริงขององค์กร โดยใช้มูลค่ากิจการเป็นเป้าหมายสูงสุดในการประเมินผลการดำเนินงาน (Bosilj-Vukšić & Indihar-Štemberger, 2008; Postonji, 2023) และผลการดำเนินงานที่สูงขององค์กรยังเกิดจากการเพิ่มผลผลิตด้วยต้นทุนต่ำและการใช้กลยุทธ์การสร้างแตกต่างเพื่อให้สามารถตอบสนองต่อการพัฒนาสิ่งใหม่และปรับเปลี่ยนองค์กรให้เข้ากับสถานการณ์ใหม่ภายใต้สภาวะตลาดที่ไม่แน่นอน จึงเป็นความสามารถขององค์กรในการดำเนินงานเพื่อให้เกิดผลการดำเนินงานด้านการเงิน ได้แก่ รายได้จากการดำเนินงาน ผลตอบแทนจากการลงทุน อัตราส่วนต้นทุนขาย และผลการดำเนินงานด้านที่ไม่ใช่การเงิน ได้แก่ การพัฒนาตลาด การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และการเติบโตของยอดขาย (Eker & Eker, 2019) ผลการดำเนินงานที่ดีกว่าทั้งผลการดำเนินงานด้านการเงินและผลการดำเนินงานด้านที่ไม่ใช่ทางการเงินจะสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Chen, Tsou, & Huang, 2009) อีกทั้งยังเป็นตัวบ่งชี้ความสามารถในการบรรลุเป้าหมายการดำเนินงานขององค์กร (Venkatraman & Ramanujam, 1986; Ho, Ahmad, & Ramayah, 2016) และยังพบว่า นักวิชาการส่วนใหญ่ใช้องค์ประกอบการวัดผลการดำเนินงาน ประกอบด้วย 1) ผลการดำเนินงานด้านการเงิน (Financial Performance) และ 2) ผลการดำเนินงานด้านที่ไม่ใช่ทางการเงิน (Non Financial

## อิทธิพลของความสามารถด้านนวัตกรรมและความได้เปรียบทางการแข่งขัน

กรกมล ชื่นสุวรรณ และคณะ

Performance) (Abualoush, Masa'deh, Bataineh, & Alrowwad, 2018; Mabenge, Ngorora-Madzimure, & Makanyeza, 2020; Ramdan et al., 2022)

จากแนวคิดและความหมายดังกล่าวข้างต้น จึงสรุปได้ว่า ผลสำเร็จของการดำเนินงาน หมายถึง ผลลัพธ์ของวิสาหกิจชุมชนในภาคใต้ของประเทศไทย เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ มีองค์ประกอบในการวัด 2 ด้าน ได้แก่ 1) ผลการดำเนินงานด้านการเงิน และ 2) ผลการดำเนินงานด้านที่ไม่ใช่การเงิน

**ความสามารถด้านนวัตกรรม (Innovation Capability)** หมายถึง ความสามารถในการเปลี่ยนแปลงความรู้และแนวคิดไปสู่ผลิตภัณฑ์ กระบวนการและระบบใหม่ เพื่อประโยชน์ขององค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างต่อเนื่อง (Lawson & Samson, 2001) โดยความสามารถด้านนวัตกรรมยังสะท้อนให้เห็นว่า การที่องค์กรมีแนวคิดใหม่ ๆ เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์/บริการ กระบวนการ และการตลาดนั้น ส่งผลต่อการปรับปรุงผลการดำเนินงานให้สูงขึ้น (Fan et al., 2021) องค์ประกอบการวัดความสามารถด้านนวัตกรรม พบว่า มีนักวิชาการส่วนใหญ่ใช้การวัด ดังนี้ 1) ด้านนวัตกรรมกระบวนการ (Innovation Process) 2) ด้านนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product Innovation) และ 3) ด้านนวัตกรรมการตลาด (Marketing Innovation) (Kafetzopoulos & Psomas, 2015; Mabenge et al., 2020) นอกจากนี้ยังพบว่า ความสามารถด้านนวัตกรรมส่งผลทางตรงต่อผลการดำเนินงานขององค์กร โดยจากการศึกษาของ Pranowo, Sutrisno, Sulastiono, and Siregar (2020) ได้ศึกษาความสามารถด้านนวัตกรรมกับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมกรณีศึกษาอุตสาหกรรมรองเท้า ในประเทศอินโดนีเซีย พบว่า ความสามารถด้านนวัตกรรมมีอิทธิพลทางตรงต่อความสำเร็จทางธุรกิจสอดคล้องกับ Sebhatu (2021) ได้ศึกษาความสามารถด้านนวัตกรรมกับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตอุตสาหกรรมซูโจว มณฑลเจียงซู สาธารณรัฐประชาชนจีน พบว่า ความสามารถด้านนวัตกรรมส่งผลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานขององค์กร

จากแนวคิดและความหมายดังกล่าวข้างต้นจึงสรุปได้ว่า ความสามารถด้านนวัตกรรม หมายถึง ความสามารถของวิสาหกิจชุมชนในการเปลี่ยนแปลงความรู้ คิดค้นสิ่งใหม่ หรือปรับปรุงกระบวนการเดิมนำไปสู่ นวัตกรรม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน โดยมีองค์ประกอบในการวัด 3 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านนวัตกรรมกระบวนการ 2) ด้านนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ และ 3) ด้านนวัตกรรมการตลาด

**ความได้เปรียบในทางการแข่งขัน (Competitive Advantage)** หมายถึง การสร้างความสามารถขององค์กรให้เหนือกว่าคู่แข่ง (Porter, 1985) โดยองค์กรจะสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันได้นั้น จำเป็นต้องใช้ประโยชน์จากทรัพยากรภายในองค์กร (Barney, 1991) อีกทั้งความสามารถทางการแข่งขันมีความสำคัญต่อองค์กร หากองค์กรใดต้องการปรับปรุงผลการดำเนินงานก็ต้องใช้ประโยชน์จากทรัพยากรและความสามารถที่เข้าถึงได้ในรูปแบบใหม่ เพื่อที่จะสามารถลดต้นทุนและตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว (Newbert, 2008) นอกจากนี้ความได้เปรียบที่เหนือกว่าคู่แข่งนั้นขึ้นอยู่กับ

ความสามารถในการผลิตด้วยต้นทุนที่ต่ำกว่าเมื่อเทียบกับคู่แข่ง รวมถึงการนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ และการแนะนำผลิตภัณฑ์ใหม่ออกสู่ตลาดได้เร็วกว่าคู่แข่ง (Porter, 1985) องค์การที่ให้ความสำคัญกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน ซึ่งประกอบด้วย ด้านต้นทุน ด้านคุณภาพ และด้านเวลาออกสู่ตลาด จะสร้างความสามารถทางการแข่งขันที่เหนือกว่าคู่แข่ง ซึ่งนำไปสู่ผลการดำเนินงานที่สูงขึ้น (Jamaludin, 2021) และยังพบว่า นักวิชาการส่วนใหญ่ใช้องค์ประกอบการวัดความได้เปรียบทางการแข่งขัน ประกอบด้วย 1) ด้านต้นทุน (Cost) 2) ด้านคุณภาพ (Quality) และ 3) ด้านเวลาออกสู่ตลาด (Time to Market) (Li, Ragu-Nathan, Ragu-Nathan, & Rao, 2006; Xuhua, Elikem, Akaba, & Worwui-Brown, 2019; Lestari, Leon, Widyastuti, Brabo, & Putra, 2020)

อีกทั้งพบว่า ความได้เปรียบทางการแข่งขันส่งผลทางตรงต่อผลการดำเนินงานขององค์กร โดย Maziriri (2020) ได้ศึกษาความได้เปรียบทางการแข่งขันกับผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดเคาเต็ง ประเทศแอฟริกาใต้ พบว่า ความได้เปรียบทางการแข่งขันมีผลกระทบเชิงบวกต่อผลการดำเนินงาน อีกทั้ง Jamaludin (2021) ได้ศึกษาผลกระทบของความได้เปรียบทางการแข่งขันต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเมืองบันดุง พบว่า ความได้เปรียบทางการแข่งขันส่งผลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงาน และ Cahyono et al. (2023) ได้ทำการศึกษาความได้เปรียบทางการแข่งขันต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนขนาดกลางและขนาดย่อมของอุตสาหกรรมเกษตรฮาลาลในประเทศอินโดนีเซีย พบว่า ความได้เปรียบทางการแข่งขันส่งผลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานขององค์กร

จากแนวคิดและความหมายข้างต้นจึงสรุปได้ว่า ความได้เปรียบทางการแข่งขัน หมายถึง ความสามารถของวิสาหกิจชุมชนที่เหนือกว่าวิสาหกิจชุมชนอื่น ในการกำหนดราคาและต้นทุนที่ต่ำกว่าชุมชนอื่น ทำให้คุณภาพสินค้าและบริการมีระดับสูงขึ้น และมีการนำผลิตภัณฑ์ใหม่ออกสู่ตลาดได้อย่างรวดเร็ว เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างทันทั่วทั้งที่ โดยมีองค์ประกอบการวัด 3 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านต้นทุน 2) ด้านคุณภาพ และ 3) ด้านเวลาออกสู่ตลาด

**ทุนทางสังคม (Social Capital)** หมายถึง ผลรวมของทรัพยากรและศักยภาพที่อยู่ภายใน อันเกิดจากความสัมพันธ์ของเครือข่ายระหว่างบุคคลหรือหน่วยงานในสังคม (Nahapiet & Ghoshal, 1998) อีกทั้งการมีส่วนร่วมของสมาชิกและมีการปฏิสัมพันธ์กันในชุมชนที่ดี จะส่งผลให้เกิดวิธีการปกครองและเศรษฐกิจที่สูงขึ้น (Putnam, 2004) ดังนั้นทุนทางสังคมจึงมีความสำคัญต่อองค์การอย่างมาก ซึ่งการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างองค์กรกับสมาชิกสามารถก่อให้เกิดความสามารถในการดำเนินงานและสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืน (Mamun, Naw, Permarupan, & Muniady, 2018; Yani, Eliyana, Sudiarditha, & Buchdadi, 2020) นอกจากนี้การเพิ่มขึ้นของทุนทางโครงสร้าง ทุนทางการรับรู้ และทุนทางความสัมพันธ์สามารถช่วยปรับปรุงผลการดำเนินงานขององค์กร (Nahapiet & Ghoshal, 1998) ดังนั้นทุนทางสังคมจึงเป็นความสามารถของบุคคลในการได้มาซึ่งผลประโยชน์หรือกำไรผ่านกลยุทธ์เครือข่ายสังคม ยิ่งทุนทาง

## อิทธิพลของความสามารถด้านนวัตกรรมและความได้เปรียบทางการแข่งขัน

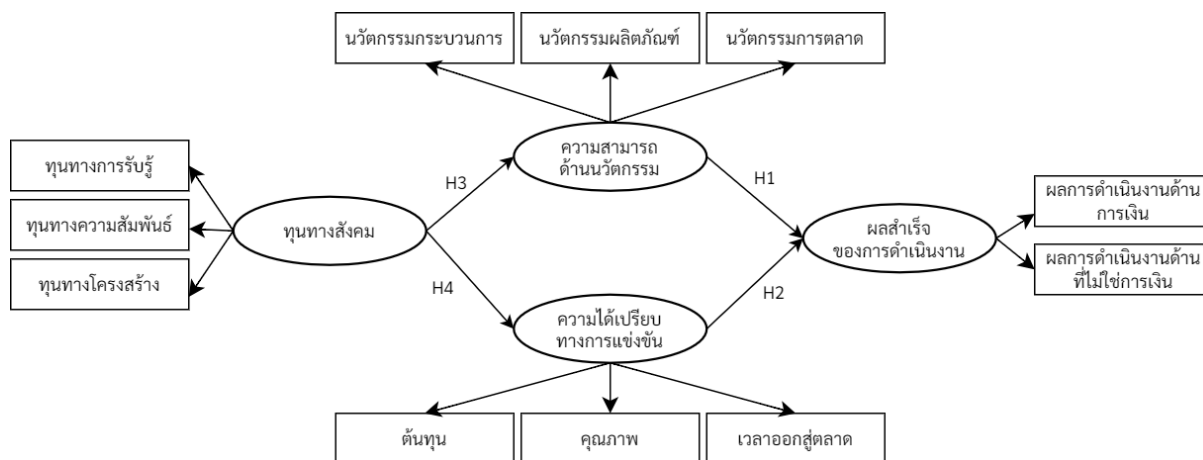
กรกมล ชื่นสุวรรณ และคณะ

สังคมสูงเท่าใด ทรัพยากรและผลประโยชน์จะประสบความสำเร็จมากขึ้นเท่านั้น (Basri, Yasni, Azhar, Hanif, & Abdurrahman, 2021) อย่างไรก็ตามนักวิชาการส่วนใหญ่ใช้องค์ประกอบการวัดทุนทางสังคมประกอบด้วย 1) ทุนทางการรับรู้ (Cognitive Capital) 2) ทุนทางความสัมพันธ์ (Relational Capital) และ 3) ทุนทางโครงสร้าง (Structural Capital) (Ozigi, 2018; Ha & Nguyen, 2020; Hoang & Troung, 2021) อีกทั้งพบว่า ทุนทางสังคมส่งผลทางอ้อมต่อผลการดำเนินงานโดยผ่านความสามารถด้านนวัตกรรมจากการศึกษาของ Easmon, Kastner, Blankson, and Mahmoud (2019) ซึ่งศึกษาความสัมพันธ์ของทุนทางสังคมและผลการดำเนินงานการส่งออกของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศกานา พบว่า ทุนทางสังคมมีอิทธิพลทางอ้อมต่อผลการดำเนินงานผ่านความสามารถด้านนวัตกรรม ในขณะที่ Purwati, Budiyanto, Suhermin, and Hamzah (2021) ได้ศึกษาทุนทางสังคมในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของเมืองเปกัันbaru พบว่า ทุนทางสังคมส่งผลทางอ้อมต่อผลการดำเนินงานขององค์กรผ่านความสามารถด้านนวัตกรรม นอกจากนี้ยังพบการศึกษาของทุนทางสังคมส่งผลต่อผลการดำเนินงาน และความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดย Wijaya, Hutnaleontina, and Ismayanthi (2019) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ของทุนทางสังคมกับผลการดำเนินงานและความได้เปรียบทางการแข่งขันกับสถาบันสินเชื่อหมู่บ้านในบาห์ลี พบว่า ทุนทางสังคมส่งผลทางตรงต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานขององค์กร อีกทั้ง Mamun et al. (2018) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ของทุนทางสังคมกับความได้เปรียบทางการแข่งขันของวิสาหกิจรายย่อยในประเทศมาเลเซีย พบว่า ทุนทางสังคมมีอิทธิพลทางตรงต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันขององค์กร และ Widyawati, Soemaryani, and Muizu (2023) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ของทุนทางสังคมกับความได้เปรียบทางการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเมืองซามารินดา พบว่า ทุนทางสังคมมีอิทธิพลทางตรงต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันขององค์กร

จากแนวคิดและความหมายข้างต้นจึงสรุปได้ว่า ทุนทางสังคม หมายถึง ความสัมพันธ์ของชุมชน เครือข่าย บรรทัดฐาน ความไว้วางใจ การประสานงาน และความร่วมมือ เพื่อประโยชน์และจุดมุ่งหมายร่วมกัน บนพื้นฐานของการอยู่ร่วมกันอย่างต่อเนื่องของวิสาหกิจชุมชน โดยมีองค์ประกอบการวัด 3 ด้าน ได้แก่ 1) ทุนทางการรับรู้ 2) ทุนทางความสัมพันธ์ และ 3) ทุนทางโครงสร้าง

### กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรมผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า ความสามารถด้านนวัตกรรมและความได้เปรียบทางการแข่งขันส่งผลทางตรงต่อผลสำเร็จของการดำเนินงาน และทุนทางสังคมส่งผลทางอ้อมต่อผลสำเร็จของการดำเนินงานโดยผ่านความสามารถด้านนวัตกรรมและความได้เปรียบทางการแข่งขัน ดังนั้นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทุนทางสังคม ความสามารถด้านนวัตกรรม ความได้เปรียบทางการแข่งขัน และผลสำเร็จของการดำเนินงาน จึงนำไปสู่สมมติฐานดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

ที่มา: จากการทบทวนวรรณกรรม

### สมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานที่ 1 ความสามารถด้านนวัตกรรมมีอิทธิพลต่อผลสำเร็จของการดำเนินงาน

สมมติฐานที่ 2 ความได้เปรียบทางการแข่งขันมีอิทธิพลต่อผลสำเร็จของการดำเนินงาน

สมมติฐานที่ 3 ทุนทางสังคมมีอิทธิพลทางอ้อมต่อผลสำเร็จของการดำเนินงาน ผ่านความสามารถด้านนวัตกรรม

สมมติฐานที่ 4 ทุนทางสังคมมีอิทธิพลทางอ้อมต่อผลสำเร็จของการดำเนินงาน ผ่านความได้เปรียบทางการแข่งขัน

### วิธีดำเนินการวิจัย

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ วิสาหกิจชุมชนในจังหวัดชายแดนใต้ จำนวน 1,940 แห่ง โดยอยู่ในจังหวัดปัตตานี 1,024 แห่ง จังหวัดยะลา 340 แห่ง และจังหวัดนราธิวาส 576 แห่ง (Community Enterprise Promotion Division, 2022) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ผู้วิจัยกำหนดจากความเพียงพอของการวิเคราะห์ข้อมูล โดย Hair, Black, Babin, and Anderson (2010) เสนอว่า หลักเกณฑ์การกำหนดจำนวนตัวอย่างของการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างเพื่อประมาณค่าพารามิเตอร์ด้วยวิธีไลค์ลิฮูดสูงสุด (Maximum Likelihood: ML) ควรมีเกณฑ์ในการกำหนดจำนวนตัวอย่าง 10 - 20 เท่า ต่อ 1 ตัวแปรสังเกตได้ ในการศึกษานี้มีจำนวนตัวแปรสังเกตได้ 11 ตัวแปร ดังนั้นผลจากการคำนวณกลุ่มตัวอย่างขั้นต่ำจำนวน 220 ตัวอย่าง แต่อย่างไรก็ดีเพื่อป้องกันปัญหาการตอบกลับแบบสอบถามไม่ได้จำนวนที่ต้องการ จึงกำหนด

## อิทธิพลของความสามารถด้านนวัตกรรมและความได้เปรียบทางการแข่งขัน

กรกมล ชื่นสุวรรณ และคณะ

ขนาดตัวอย่าง 400 ตัวอย่าง จากนั้นจึงทำการสุ่มตัวอย่าง โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-Stage Sampling) ด้วยวิธีการสุ่มแบบชั้นภูมิ (Proportional Stratified Random Sampling) โดยแยกตามจังหวัดอย่างเป็นสัดส่วน จากนั้นจึงใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ทำการสุ่มตัวอย่างจนครบตามสัดส่วนของแต่ละจังหวัด ซึ่งจะได้กลุ่มตัวอย่าง 400 ตัวอย่าง ดังตารางที่ 1

**ตารางที่ 1** จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

| จังหวัด    | ประชากร (แห่ง) | กลุ่มตัวอย่าง (แห่ง) |
|------------|----------------|----------------------|
| ปัตตานี    | 1,024          | 246                  |
| ยะลา       | 340            | 51                   |
| นราธิวาส   | 576            | 104                  |
| <b>รวม</b> | <b>1,940</b>   | <b>400</b>           |

### เครื่องมือวิจัย

เครื่องมือในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 5 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของวิสาหกิจชุมชน

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับผลสำเร็จของการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน ผู้วิจัยได้นำองค์ประกอบการวัดมาดัดแปลงเพื่อใช้ในการวัด ทั้งนี้เนื่องจากการทบทวนวรรณกรรมมีนักวิชาการส่วนใหญ่ใช้องค์ประกอบการวัดดังกล่าว โดยนำแบบวัดของ Abualoush et al. (2018); Mabenge et al. (2020); Ramdan et al. (2022) มาดัดแปลง มีข้อคำถามทั้งหมด 12 ข้อ ประกอบด้วยตัวชี้วัด 2 ด้าน ได้แก่ 1) ผลการดำเนินงานด้านการเงิน จำนวน 6 ข้อ และ 2) ผลการดำเนินงานด้านที่ไม่ใช่การเงิน จำนวน 6 ข้อ

ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับความสามารถด้านนวัตกรรม โดยนำแบบวัดของ Kafetzopoulos et al. (2015); Mabenge et al. (2020) มาดัดแปลง มีข้อคำถามทั้งหมด 17 ข้อ ได้แก่ 1) นวัตกรรมกระบวนการ จำนวน 7 ข้อ 2) นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ จำนวน 5 ข้อ และ 3) นวัตกรรมการตลาด จำนวน 5 ข้อ

ส่วนที่ 4 ข้อมูลเกี่ยวกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยนำแบบวัดของ Li et al. (2006); Xuhua et al. (2019); Lestari et al. (2020) มาดัดแปลง มีคำถามทั้งหมด 15 ข้อ ได้แก่ 1) ด้านต้นทุน จำนวน 5 ข้อ 2) ด้านคุณภาพ จำนวน 6 ข้อ และ 3) ด้านเวลาออกสู่ตลาด จำนวน 4 ข้อ

ส่วนที่ 5 แบบวัดทุนทางสังคม โดยนำแบบวัดของ Ozigi (2018); Ha and Nguyen (2020); Hoang and Troung (2021) มาดัดแปลง โดยมีคำถามทั้งหมด 16 ข้อ ได้แก่ 1) ทุนทางความรู้ จำนวน 6 ข้อ 2) ทุนทางความสัมพันธ์ จำนวน 5 ข้อ และ 3) ทุนทางโครงสร้าง จำนวน 5 ข้อ

แบบสอบถามส่วนที่ 2 - ส่วนที่ 6 มีจำนวนทั้งสิ้น 60 ข้อ ลักษณะเป็นมาตราประมาณค่า 5 ระดับ จากความเป็นจริงมากที่สุด (5 คะแนน) ถึงความเป็นจริงน้อยที่สุด (1 คะแนน) ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป โดยพบว่าค่าดัชนีความสอดคล้องอยู่ระหว่าง 0.60 – 1.00 แสดงให้เห็นว่าทุกข้อคำถามมีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา จากนั้นนำแบบสอบถามที่ได้ผ่านการพิจารณาแล้วไปทดลองกับวิสาหกิจชุมชนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 50 ตัวอย่าง เพื่อหาคุณภาพด้านความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) (Cronbach, 1990) โดยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของแบบสอบถามในแต่ละด้านต้องมีค่าอย่างน้อยกว่า 0.7 ขึ้นไป (Pallant, 2007) ผลจากการวิเคราะห์ พบว่า ตัวแปรสังเกตได้ทุกตัวในแบบสอบถามมีค่าความเชื่อมั่นในระดับสูง สอดคล้องกับเกณฑ์คุณภาพเครื่องมือที่ดี โดยมีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา อยู่ระหว่าง 0.90 - 0.97 และทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างในพื้นที่จังหวัดปัตตานี จังหวัดยะลา และจังหวัดนราธิวาส โดยทำการแจกแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่างเพื่อตอบเองเป็นรายบุคคลจนครบจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่กำหนด 400 ตัวอย่าง

### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปในงานสถิติเพื่อการวิจัย Statistical Packages for the Social Science และ โปรแกรม LISREL เพื่อประมวลผลสถิติที่ใช้ในงานวิจัย

1. การวิเคราะห์ด้วยสถิติพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง เป็นการตรวจสอบข้อมูลเบื้องต้นด้วยสถิติพื้นฐานด้วยสถิติเชิงบรรยาย ได้แก่ ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ค่าความเบ้ (Skewness) และค่าความโด่ง (Kurtosis)

2. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดชายแดนภาคใต้ของประเทศไทย เพื่อหาความสัมพันธ์ของตัวแปรต้นที่มีต่อตัวแปรตาม ทั้งความสัมพันธ์ทางตรง (Direct Effect) และความสัมพันธ์ทางอ้อม (Indirect Effect) ทำการวิเคราะห์ด้วยโปรแกรม LISREL และประมาณค่าพารามิเตอร์ด้วยวิธีโลคัลไลต์สูงสุด (ML)

3. การตรวจสอบความสอดคล้องของตัวแบบ (Goodness of Fit Measure) เพื่อพิจารณาว่าตัวแบบสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ด้วยค่าสถิติหรือไม่ โดยใช้ดัชนีดังนี้ ค่าสถิติไคสแควร์ มักพบนัยสำคัญกับกลุ่มตัวอย่างขนาดใหญ่ ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืน ได้แก่ NNFI (Non-Normed Fit Index) CFI (Comparative Fit Index) มีค่า 0.90 ขึ้นไป ประมาณ RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation) มีค่าน้อยกว่า 0.08 SRMR (Standardized RMR) ควรมีค่าน้อยกว่า 0.05 (Diamantopoulos & Siguaw, 2000)

### ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของวิสาหกิจชุมชน พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีจำนวน 400 ตัวอย่าง โดยกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ มีตำแหน่งเป็นประธานวิสาหกิจชุมชนมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 68.0 ในส่วนของระยะเวลา

## อิทธิพลของความสามารถด้านนวัตกรรมและความได้เปรียบทางการแข่งขัน

กรกมล ชื่นสุวรรณ และคณะ

ก่อตั้งกลุ่ม พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ก่อตั้งกลุ่มมาเป็นระยะเวลา 6 - 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 42.0 และกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีจำนวนสมาชิก 8 - 16 คน คิดเป็นร้อยละ 32.8 และเมื่อพิจารณาจากประเภทกิจการ พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีประเภทกิจการเป็นกลุ่มผลิตสินค้า คิดเป็นร้อยละ 85.3 ในส่วนของรายได้เฉลี่ยต่อเดือน พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีรายได้ต่ำกว่า 30,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 35.8

ผลการตรวจสอบความเหมาะสมของเมทริกซ์สหสัมพันธ์ พบว่า ค่า Bartlett's Test of Sphericity เท่ากับ 1792.090, df เท่ากับ 55 p value เท่ากับ .000 และค่า Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy (KMO) เท่ากับ 0.83 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.5 แสดงให้เห็นว่า ตัวแปรสังเกตได้มีความเหมาะสมในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Hair et al., 2010)

ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าความเบ้ และค่าความโด่ง พบว่า ผลสำเร็จของการดำเนินงานทั้ง 2 ด้าน ได้แก่ ผลดำเนินงานด้านการเงิน และผลดำเนินงานด้านที่ไม่ใช่การเงิน มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.31 ถึง 3.41 โดยระดับความเป็นจริงอยู่ในระดับปานกลางถึงมาก ในขณะที่ความสามารถด้านนวัตกรรม ซึ่งประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ ด้านนวัตกรรมกระบวนการ ด้านนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ และด้านนวัตกรรมการตลาด มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.69 ถึง 3.89 โดยระดับความเป็นจริงอยู่ในระดับมาก สำหรับความได้เปรียบทางการแข่งขันทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านต้นทุน ด้านคุณภาพ ด้านเวลาออกสู่ตลาด มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.21 ถึง 3.89 โดยระดับความเป็นจริงอยู่ในระดับปานกลางถึงมาก อีกทั้งเมื่อพิจารณาถึงทุนทางสังคมทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านทุนทางการรับรู้ ด้านทุนทางความสัมพันธ์ และด้านทุนทางโครงสร้าง มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.49 ถึง 3.73 โดยระดับความเป็นจริงอยู่ในระดับมาก ในขณะที่เมื่อพิจารณาจากค่าความเชื่อมั่นของตัวแปรสังเกตได้ทั้งหมด พบว่า ค่าความเชื่อมั่นอยู่ที่ระหว่าง 0.75 ถึง 0.93 ซึ่งเป็นค่าความเชื่อมั่นที่อยู่ในเกณฑ์ที่ดีถึงดีมาก

ค่าความเบ้และค่าความโด่งแสดงถึงลักษณะของการกระจายข้อมูล โดยค่าความเบ้จากผลการวิเคราะห์ควรมีค่าน้อยกว่า 3 และค่าความโด่งจากการวิเคราะห์ควรมีค่าน้อยกว่า 7 จึงจะบ่งชี้ได้ว่าข้อมูลมีการแจกแจงเป็นโค้งปกติในระดับที่สามารถประมาณค่าพารามิเตอร์ด้วยวิธีโลคัลไลซ์สูงสุด (Schumacker & Lomax, 2010) จากผลการวิเคราะห์ปรากฏว่าตัวแปรทุกตัวมีค่าความเบ้น้อยกว่า 3 และมีค่าความโด่งน้อยกว่า 7 ดังแสดงในตารางที่ 2

**ตารางที่ 2** ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าความเบ้ และค่าความโด่ง ของตัวแปรสังเกตได้ในแต่ละด้าน

| ตัวแปร                             | สัมประสิทธิ์แอลฟา | $\bar{X}$ | S.D. | ความเบ้ | ความโด่ง | ระดับความเป็นจริง |
|------------------------------------|-------------------|-----------|------|---------|----------|-------------------|
| <b>ผลสำเร็จของการดำเนินงาน</b>     |                   |           |      |         |          |                   |
| ผลการดำเนินงานด้านการเงิน          | 0.92              | 3.31      | 0.64 | 0.36    | 0.54     | ปานกลาง           |
| ผลการดำเนินงานด้านที่ไม่ใช่การเงิน | 0.88              | 3.41      | 0.70 | -0.16   | 0.21     | มาก               |

ตารางที่ 2 (ต่อ)

| ตัวแปร                            | สัมประสิทธิ์<br>แอลฟา | $\bar{X}$ | S.D. | ความเบ้ | ความโด่ง | ระดับความ<br>เป็นจริง |
|-----------------------------------|-----------------------|-----------|------|---------|----------|-----------------------|
| <b>ความสามารถด้านนวัตกรรม</b>     |                       |           |      |         |          |                       |
| นวัตกรรมกระบวนการ                 | 0.81                  | 3.69      | 0.65 | -0.07   | -0.03    | มาก                   |
| นวัตกรรมผลิตภัณฑ์                 | 0.93                  | 3.89      | 0.77 | -0.20   | -0.45    | มาก                   |
| นวัตกรรมการตลาด                   | 0.90                  | 3.86      | 0.74 | -0.50   | -0.16    | มาก                   |
| <b>ความได้เปรียบทางการแข่งขัน</b> |                       |           |      |         |          |                       |
| ต้นทุน                            | 0.82                  | 3.21      | 0.62 | 0.48    | 0.89     | ปานกลาง               |
| คุณภาพ                            | 0.75                  | 3.89      | 0.74 | -0.29   | -0.46    | มาก                   |
| เวลาออกสู่ตลาด                    | 0.78                  | 3.69      | 0.67 | -0.08   | -0.06    | มาก                   |
| <b>ทุนทางสังคม</b>                |                       |           |      |         |          |                       |
| ทุนทางการรับรู้                   | 0.85                  | 3.49      | 0.63 | 0.68    | 0.29     | มาก                   |
| ทุนทางความสัมพันธ์                | 0.82                  | 3.73      | 0.68 | 0.29    | -0.31    | มาก                   |
| ทุนทางโครงสร้าง                   | 0.86                  | 3.67      | 0.65 | 0.45    | -0.22    | มาก                   |

2. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของแบบจำลองการวัด จากผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) หรือ CFA พบว่า  $\chi^2$  เท่ากับ 117.25 โดยค่า  $\chi^2/df$  เท่ากับ 3.35 RMSEA เท่ากับ 0.077 (90 Percent Confidence Interval เท่ากับ 0.062 – 0.092) NNFI เท่ากับ 0.96 CFI เท่ากับ 0.97 และ SRMR เท่ากับ 0.044 ค่าดัชนีทุกตัวอยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม ซึ่งชี้ว่าแบบจำลองมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ อีกทั้งค่าน้ำหนักขององค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.61 – 0.92 ซึ่งองค์ประกอบทุกตัวมีค่ามากกว่า 0.50 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 หรือต่ำกว่า (เท่ากับสถิติ  $t \pm 1.96$ ) แสดงว่า ตัวแปรสังเกตได้สามารถวัดตัวแปรแฝงได้ (Hair et al., 2010) ดังแสดงในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้ที่มีต่อตัวแปรแฝง

| ตัวแปรแฝง                      | ตัวแปรสังเกตได้                          | น้ำหนักองค์ประกอบ | t-value |
|--------------------------------|------------------------------------------|-------------------|---------|
| ผลสำเร็จของการดำเนินงาน (Perf) | ผลดำเนินงานด้านการเงิน (Fin)             | 0.86              | 19.03   |
|                                | ผลดำเนินงานด้านที่ไม่ใช่การเงิน (Nonfin) | 0.73              | 15.93   |
| ความสามารถด้านนวัตกรรม (INNO)  | นวัตกรรมกระบวนการ (Process)              | 0.65              | 14.24   |
|                                | นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product)              | 0.82              | 19.64   |
|                                | นวัตกรรมการตลาด (Market)                 | 0.84              | 20.12   |

### อิทธิพลของความสามารถด้านนวัตกรรมและความได้เปรียบทางการแข่งขัน

กรกมล ชื่นสุวรรณ และคณะ

ตารางที่ 3 (ต่อ)

| ตัวแปรแฝง                       | ตัวแปรสังเกตได้           | น้ำหนักองค์ประกอบ | t-value |
|---------------------------------|---------------------------|-------------------|---------|
| ความได้เปรียบทางการแข่งขัน (CA) | ต้นทุน (Cost)             | 0.76              | 16.92   |
|                                 | คุณภาพ (Quality)          | 0.61              | 12.71   |
|                                 | เวลาออกสู่ตลาด (Time)     | 0.75              | 17.45   |
| ทุนทางสังคม (SC)                | ทุนทางการรับรู้ (Cog)     | 0.92              | 24.83   |
|                                 | ทุนทางความสัมพันธ์ (Rela) | 0.89              | 23.60   |
|                                 | ทุนทางโครงสร้าง (Struc)   | 0.90              | 24.19   |

3. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งผลต่อผลสำเร็จของการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน พบว่า  $\chi^2$  มีค่าเท่ากับ 125.10 โดยค่า  $\chi^2/df$  เท่ากับ 3.38 และ RMSEA เท่ากับ 0.077 (90 Percent Confidence Interval เท่ากับ 0.063 - 0.092) NNFI เท่ากับ 0.96 CFI เท่ากับ 0.97 และ SRMR เท่ากับ 0.047 ค่าดัชนีทุกตัวดังกล่าวอยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม และเป็นการบ่งชี้ว่าแบบจำลองดังกล่าวมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังแสดงในตารางที่ 4 โดยพบว่า ความสามารถด้านนวัตกรรมส่งผลทางตรงต่อผลสำเร็จของการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 สัมประสิทธิ์อิทธิพล เท่ากับ 0.29 ยอมรับสมมติฐานที่ 1 ในขณะที่ความได้เปรียบทางการแข่งขันส่งผลทางตรงต่อผลสำเร็จของการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 สัมประสิทธิ์อิทธิพล เท่ากับ 0.53 ยอมรับสมมติฐานที่ 2 ดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งผลต่อผลสำเร็จของการดำเนินงาน

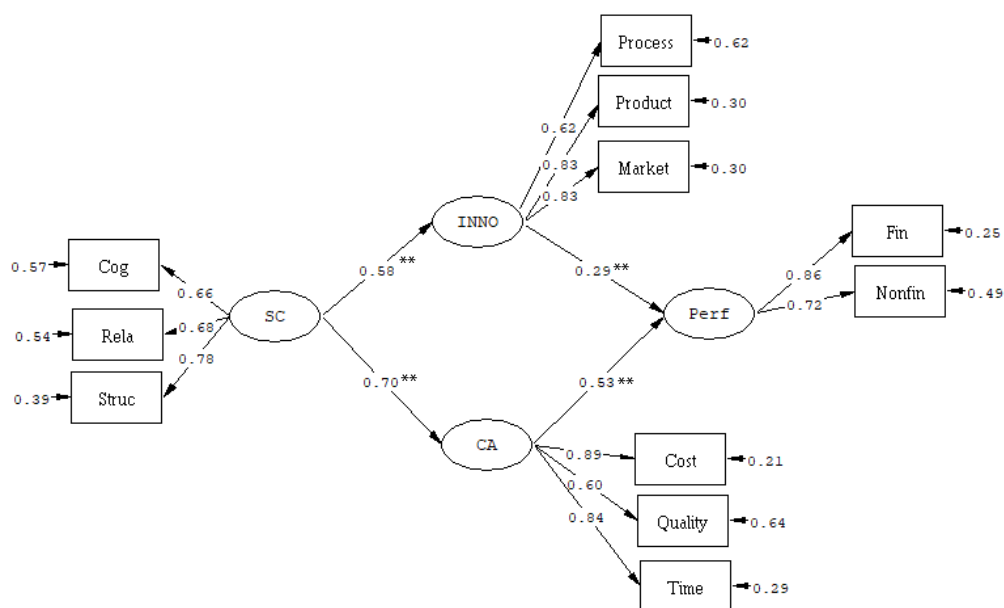
| สมมติฐาน      | ความสัมพันธ์ของปัจจัย                                | ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล | ผลการทดสอบ |
|---------------|------------------------------------------------------|------------------------|------------|
| สมมติฐานที่ 1 | ความสามารถด้านนวัตกรรม-->ผลสำเร็จของการดำเนินงาน     | 0.29**                 | ยอมรับ     |
| สมมติฐานที่ 2 | ความได้เปรียบทางการแข่งขัน-->ผลสำเร็จของการดำเนินงาน | 0.53**                 | ยอมรับ     |

4. ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรคั่นกลาง คือ ความสามารถด้านนวัตกรรม และความได้เปรียบทางการแข่งขันที่เป็นปัจจัยเชื่อมโยงทุนอิทธิพลของทางสังคมต่อผลสำเร็จของการดำเนินงาน

ผลการวิเคราะห์อิทธิพลทางอ้อม พบว่า ทุนทางสังคมส่งผลทางอ้อมต่อผลสำเร็จของการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนโดยผ่านความสามารถด้านนวัตกรรม มีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 สัมประสิทธิ์อิทธิพล เท่ากับ 0.17 และความได้เปรียบทางการแข่งขัน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 สัมประสิทธิ์อิทธิพล เท่ากับ 0.37 ยอมรับสมมติฐานที่ 3 และ 4 ดังตารางที่ 5 และภาพที่ 2

ตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลทางอ้อมของความสามารถด้านนวัตกรรมและความได้เปรียบทางการแข่งขัน

| สมมติฐาน      | ความสัมพันธ์ของปัจจัย                                                      | ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล | ผลการทดสอบ |
|---------------|----------------------------------------------------------------------------|------------------------|------------|
| สมมติฐานที่ 3 | ทุนทางสังคมส่งผล->ความสามารถด้านนวัตกรรม<br>-->ผลสำเร็จของการดำเนินงาน     | 0.17**                 | ยอมรับ     |
| สมมติฐานที่ 4 | ทุนทางสังคมส่งผล->ความได้เปรียบทางการแข่งขัน<br>-->ผลสำเร็จของการดำเนินงาน | 0.37**                 | ยอมรับ     |



ภาพที่ 2 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งผลต่อผลสำเร็จของการดำเนินงาน

ที่มา: ผู้วิจัย

### อภิปรายผลการวิจัย

1. ปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงต่อผลสำเร็จของการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดชายแดนใต้ของประเทศไทย

1.1 จากผลการวิจัย พบว่า ความสามารถด้านนวัตกรรมส่งผลทางตรงต่อผลสำเร็จของการดำเนินงาน ทั้งนี้เพราะความสามารถที่มีอยู่ในองค์กรนั้นเกิดจากการที่องค์กรสามารถใช้ทรัพยากรที่จำเป็นในการสร้างกลยุทธ์ที่แตกต่างเพื่อพัฒนาความสามารถใหม่ นำไปสู่ผลการดำเนินงานขององค์กรที่เหนือกว่าและอย่างยั่งยืน (Barney, 2001) และความสามารถยังเป็นปัจจัยที่สำคัญในการเกิดนวัตกรรมใหม่ ทั้งนี้ องค์กรที่สามารถปรับเปลี่ยนผลิตภัณฑ์ กระบวนการ และการตลาดได้เร็วกว่าจะนำไปสู่ผลการดำเนินงานที่

## อิทธิพลของความสามารถด้านนวัตกรรมและความได้เปรียบทางการแข่งขัน

กรกมล ชื่นสุวรรณ และคณะ

สูงชัน (Hadjimanolis, 2000) และยังสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Pranowo et al. (2020) พบว่า ความสามารถด้านนวัตกรรมมีความสำคัญอย่างมากต่อการปรับปรุงความสำเร็จขององค์กร ซึ่งกล่าวได้ว่าการดำเนินงานเพื่อให้เกิดความสามารถด้านนวัตกรรม ประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านนวัตกรรม กระบวนการ โดยเป็นการดำเนินงานในลักษณะการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง พัฒนาระบบการผลิตหรือบริการ ที่มีอยู่แล้วให้เป็นกระบวนการผลิตหรือบริการใหม่ มีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการกระบวนการผลิตหรือบริการ เพื่อเพิ่มคุณภาพในกระบวนการผลิตหรือบริการให้มากขึ้น 2) ด้านนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ ซึ่งวิสาหกิจชุมชนให้ความสำคัญในการปรับปรุงและพัฒนาสินค้าหรือบริการให้เป็นสินค้าหรือบริการใหม่ที่มีความสอดคล้องกับอัตลักษณ์ของชุมชน อีกทั้งยังมีการวางจำหน่ายสินค้าหรือบริการใหม่เพิ่มขึ้น เพื่อให้ตรงกับความต้องการของกลุ่มลูกค้า และ 3) ด้านนวัตกรรมการตลาด โดยการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนมีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการนำเสนอสินค้าหรือบริการให้กับลูกค้า มีการปรับปรุงวิธีการกำหนดราคาสินค้าหรือบริการเพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันกับตลาดเดียวกัน รวมถึงมีรูปแบบและช่องทางการติดต่อสื่อสารกับลูกค้าที่มีความหลากหลาย ซึ่งทั้ง 3 ด้านนี้ส่งผลโดยตรงต่อผลสำเร็จของการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน

1.2 จากผลการวิจัย พบว่า ความได้เปรียบทางการแข่งขันส่งผลทางตรงต่อผลสำเร็จของการดำเนินงาน ทั้งนี้เพราะการใช้ทรัพยากรและความสามารถที่มีอยู่ในองค์กรสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืน (Barney, 1991) ซึ่งแหล่งที่มาของความได้เปรียบทางการแข่งขัน ได้แก่ ด้านต้นทุน ด้านคุณภาพ และด้านเวลาออกสู่ตลาด (Lynch, 2000; Madhani, 2009) ส่งผลให้เกิดผลสำเร็จของการดำเนินงาน สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Cahyono et al. (2023) พบว่า องค์กรที่มีความได้เปรียบทางการแข่งขันสูงจะส่งผลต่อผลการดำเนินงานที่สูงขึ้น ซึ่งกล่าวได้ว่าการดำเนินงานเพื่อให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน ประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านต้นทุน โดยเป็นลักษณะการดำเนินงานในการจัดหาวัตถุดิบและอุปกรณ์ สำหรับผลิตสินค้าหรือบริการในราคาที่ต่ำกว่าวิสาหกิจชุมชนอื่น และการลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น เพื่อช่วยสร้างความได้เปรียบทางด้านต้นทุน 2) ด้านคุณภาพ ในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนมีการคัดเลือกวัตถุดิบหรืออุปกรณ์ที่ดีมาใช้ในการผลิตสินค้าและบริการ อีกทั้งมีการนำเสนอขายสินค้าหรือบริการที่มีความน่าเชื่อถือและเป็นที่ยอมรับจากลูกค้า รวมถึงสินค้าหรือบริการได้รับรองคุณภาพและมาตรฐาน สามารถสร้างความได้เปรียบด้านคุณภาพได้ และ 3) ด้านเวลาออกสู่ตลาด โดยวิสาหกิจชุมชนสามารถพัฒนาสินค้าหรือบริการได้เร็วกว่าชุมชนอื่นที่มีสินค้าหรือบริการที่คล้ายคลึงกัน รวมทั้งมีสินค้าหรือบริการใหม่สามารถวางจำหน่ายได้รวดเร็วเมื่อเทียบกับชุมชนอื่น และมีการผลิตสินค้าหรือบริการเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างทันท่วงที นำไปสู่ความได้เปรียบด้านเวลาออกสู่ตลาด ซึ่งการดำเนินงานทั้ง 3 ด้านนี้ส่งผลโดยตรงต่อผลสำเร็จของการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน

2. ปัจจัยที่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อผลสำเร็จของการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดชายแดนใต้ของประเทศไทย

จากผลการวิจัย พบว่า ทูทางสังคมส่งผลทางอ้อมต่อผลสำเร็จของการดำเนินงานโดยผ่านความสามารถด้านนวัตกรรมและความได้เปรียบทางการแข่งขัน ทั้งนี้เพราะทุนทางสังคมเป็นทรัพยากรที่ไม่มีตัวตนที่มีความสำคัญต่อผลการดำเนินงานขององค์กร ตลอดจนบรรทัดฐานและค่านิยมทางวัฒนธรรม ความร่วมมือเพื่อประโยชน์ร่วมกัน มีการแบ่งปันความรู้และพัฒนาความรู้ นำไปสู่การสร้างทรัพยากรที่มีคุณค่า ซึ่งการมีทุนทางการรับรู้ ทุนทางความสัมพันธ์ และทุนทางโครงสร้าง ถือเป็นส่วนหนึ่งของทรัพย์สินหรือฐานทรัพยากรขององค์กรที่มีคุณค่าช่วยให้องค์กรใช้ประโยชน์จากโอกาสที่มีอยู่เพื่อสร้างผลิตภัณฑ์และบริการใหม่และสร้างได้เปรียบในการแข่งขัน (Wright et al., 2001; Chisholm & Nielsen, 2009) และสอดคล้องกับการศึกษาของ Purwati et al. (2021) ที่ได้กล่าวไว้ว่า ทุนทางสังคมที่ดีจะช่วยเพิ่มขีดความสามารถขององค์กรในการสร้างสรรค์นวัตกรรม อีกทั้งยังสอดคล้องกับ Mamun et al. (2018) ได้กล่าวไว้ว่า องค์กรที่มีการค้นหาวิธีปรับปรุงความไว้วางใจ สร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากรในองค์กรจะสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันและก่อให้เกิดนวัตกรรม ซึ่งส่งผลดีต่อความสามารถในการปรับปรุงผลการดำเนินงานขององค์กรไปสู่ความสำเร็จ

จากการอภิปรายในข้างต้นแสดงให้เห็นว่าวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดชายแดนใต้ของประเทศไทยมีความสามารถในการดำเนินงานเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ โดยมีปัจจัยในการขับเคลื่อนที่สำคัญเรียงตามลำดับตามค่าน้ำหนักที่ส่งผล ได้แก่ ความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยวิสาหกิจชุมชนต้องสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในการมีต้นทุนการผลิตหรือบริการที่ต่ำกว่าวิสาหกิจชุมชนอื่น การนำวิธีการคัดเลือกวัตถุดิบที่มีคุณภาพมาใช้ในการผลิตหรือใช้อุปกรณ์ที่ดีมาให้บริการ รวมถึงการนำเสนอสินค้าหรือบริการที่มีความน่าเชื่อถือและได้รับการยอมรับจากลูกค้า อีกทั้งมีสินค้าหรือบริการที่ได้รับรองคุณภาพหรือได้รับมาตรฐาน รวมถึงมีความสามารถในการพัฒนาสินค้าหรือบริการให้สามารถวางจำหน่ายได้เร็วกว่าวิสาหกิจชุมชนอื่น ในส่วนของปัจจัยความสามารถทางนวัตกรรมนั้น วิสาหกิจชุมชนต้องปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลง พัฒนาระบบการผลิตหรือบริการที่มีอยู่แล้วเป็นกระบวนการใหม่ อีกทั้งมีการนำเทคโนโลยีใหม่มาใช้ในการกระบวนการผลิตหรือบริการและการจัดส่งสินค้า เพื่อเพิ่มคุณภาพให้กับสินค้าหรือบริการ และยังต้องมีปัจจัยทุนทางสังคม โดยวิสาหกิจชุมชนต้องสร้างการรับรู้ร่วมกันเกี่ยวกับเป้าหมายและแนวทางการดำเนินงาน มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันและไว้วางใจซึ่งกันและกัน รวมถึงมีการกำหนดรูปแบบโครงสร้างและหน้าที่การดำเนินงานอย่างชัดเจน เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันและความสามารถด้านนวัตกรรม ซึ่งจะนำไปสู่ผลสำเร็จของการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน

ข้อค้นพบในทางวิชาการจากผลการศึกษาครั้งนี้ พบว่า ทุนทางสังคมส่งผลทางอ้อมต่อผลสำเร็จของการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดชายแดนใต้ของประเทศไทยผ่านความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยผล

## อิทธิพลของความสามารถด้านนวัตกรรมและความได้เปรียบทางการแข่งขัน

กรกมล ชื่นสุวรรณ และคณะ

การศึกษาในครั้งนี้สนับสนุนทฤษฎีฐานทรัพยากรที่กล่าวว่า ทุนทางสังคมเป็นทรัพยากรที่ไม่มีตัวตนที่มีความสำคัญต่อผลการดำเนินงานขององค์กร ยังสอดคล้องกับ Mamun et al. (2018) ได้กล่าวไว้ว่า องค์กรที่มีการค้นหาวิธีปรับปรุงความไว้วางใจและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากรในองค์กรจะสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ซึ่งส่งผลต่อความสามารถในการปรับปรุงประสิทธิภาพของผลการดำเนินงานขององค์กร แต่จากผลการศึกษาก่อนหน้านี้ซึ่งทำการศึกษาระดับองค์กรในต่างประเทศนั้น ยังพบการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทุนทางสังคมที่ส่งผลทางอ้อมต่อผลสำเร็จของการดำเนินงานโดยผ่านทางความได้เปรียบทางการแข่งขันค่อนข้างน้อย โดยส่วนใหญ่มุ่งเน้นการศึกษาทุนทางสังคมส่งผลทางตรงต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Mamun et al., 2018; Wijaya et al., 2019; Widyawati et al., 2023) และจากการศึกษาของ Qamariah and Muchtar (2019) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ของทุนทางสังคมกับผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเมืองเมดาน พบว่า ทุนทางสังคมไม่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อผลการดำเนินงานขององค์กรผ่านทางความได้เปรียบทางการแข่งขัน แต่ในขณะที่เมื่อทำการศึกษากับวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดชายแดนใต้ของประเทศไทยนั้นมีข้อค้นพบที่แตกต่างกัน แสดงให้เห็นว่า บริบทความแตกต่างขององค์กรและภูมิภาคส่งผลต่อทุนทางสังคมกับผลสำเร็จของการดำเนินงาน โดยผ่านความได้เปรียบทางการแข่งขันที่แตกต่างกัน

## ข้อเสนอแนะการวิจัย

### ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลวิจัยไปใช้

#### 1. หน่วยงานภาครัฐที่กำกับดูแลวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดชายแดนใต้ของประเทศไทย

1.1 ปัจจัยการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน: ควรมีการจัดอบรมให้ความรู้ด้านการผลิตหรือบริการเกี่ยวกับการลดต้นทุน การกำหนดราคาสินค้าหรือบริการ การลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน และเก็บสำรองวัตถุดิบ เพื่อเพิ่มความสามารถในการผลิตสินค้าหรือให้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น รวมทั้งให้การส่งเสริมและสนับสนุนให้สินค้าหรือบริการได้รับการรับรองคุณภาพหรือมาตรฐาน

1.2 ปัจจัยการสร้างความสามารถด้านนวัตกรรม: ควรให้การสนับสนุนส่งเสริมและพัฒนาทักษะ ความรู้ โดยการอบรม สัมมนา และการวิจัย เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ใหม่เกี่ยวกับสินค้าหรือบริการ ก่อให้เกิดสินค้าหรือบริการใหม่ อีกทั้งควรมีการส่งเสริมและให้ความรู้ด้านเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ได้แก่ การนำเสนอสินค้าหรือบริการผ่านแพลตฟอร์มต่าง ๆ เช่น TikTok, Facebook, Line, Lazada และ Shopee เป็นต้น เพื่อเพิ่มความสามารถในการดำเนินงานให้ดียิ่งขึ้น

#### 2. ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดชายแดนใต้ของประเทศไทย

2.1 ปัจจัยการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ในด้านต้นทุนการดำเนินงาน: ควรลดต้นทุนด้านการผลิต โดยใช้วัตถุดิบที่ปลูกเองในชุมชน และควรวางแผนทางการผลิตหรือบริการให้เพียงพอ

ความต้องการของลูกค้า เพื่อลดต้นทุนในการเก็บสำรองวัตถุดิบหรืออุปกรณ์สำหรับให้บริการ รวมทั้งการผลิตสินค้าหรือบริการมีการรับรองคุณภาพและมาตรฐาน เช่น การรับรองมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน (มผช.) สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา (อย.) ฮาลาล และมาตรฐานการท่องเที่ยวไทย เป็นต้น อีกทั้งมีการวางแผนการพัฒนาสินค้าหรือบริการให้ทันต่อความต้องการของลูกค้า เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ส่งผลให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จ

2.2 ปัจจัยการสร้างความสามารถด้านนวัตกรรม ในด้านกระบวนการผลิตหรือบริการ: ควรมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงวิธีการโดยการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ เพื่อเพิ่มคุณภาพในการผลิตและบริการ อีกทั้งมีกระบวนการส่งมอบสินค้าที่ได้มาตรฐาน และมีการคิดค้นพัฒนาสินค้าหรือบริการใหม่ให้สอดคล้องกับอัตลักษณ์ของชุมชน รวมทั้งมีการวางจำหน่ายสินค้าใหม่อย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าอย่างทันทั่วถึง

### ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ในการศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งผลต่อผลสำเร็จของการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดชายแดนใต้ของประเทศไทย ควรทำการศึกษาปัจจัยอื่น ๆ ที่ส่งผลต่อผลสำเร็จของการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนในภาคใต้เพิ่มเติมจากที่ได้ทำการศึกษาในครั้งนี้

2. ผลการศึกษาในครั้งนี้ควรนำไปศึกษาต่อในวิสาหกิจชุมชนในภูมิภาคอื่น ๆ ของประเทศไทย ซึ่งการศึกษาในภูมิภาคอื่น ๆ อาจมีความเปลี่ยนแปลงหรือค้นพบประเด็นหรือปัจจัยอื่น ๆ ที่น่าสนใจนำมาปรับใช้กับการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนมากยิ่งขึ้น

### เอกสารอ้างอิง

- Abualoush, S., Masa'deh, R. E., Bataineh, K., & Alrowwad, A. (2018). The role of knowledge management process and intellectual capital as intermediary variables between knowledge management infrastructure and organization performance. *Interdisciplinary Journal of Information, Knowledge, and Management*, 13, 279-309. <http://dx.doi.org/10.28945/4088>
- Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120. <https://doi.org/10.1177/0149206391017001>
- Barney, J. B. (2001). Resource-based theories of competitive advantage: A ten-year retrospective on the resource-based view. *Journal of Management*, 27(6), 643-650. <https://doi.org/10.1177/014920630102700602>

- 
- Basri, Y. M., Yasni, H., Azhar, A., Hanif, R. A., & Abdurrahman, R. (2021). Human capital, social capital, and innovation capability in performance of village-owned enterprises. *Jurnal ASET (Akuntansi Riset)*, 13(2), 315-332.
- Bosilj-Vukšić, V., & Indihar-Štemberger, M. (2008). The impact of business process orientation on financial and non-financial performance. *Business Process Management Journal*, 14(5), 735-754. <https://doi.org/10.1108/14637150810903084>
- Cahyono, Y., Purwoko, D., Koho, I., Setiani, A., Supendi, S., Setyoko, P., Sosiady, M., & Wijoyo, H. (2023). The role of supply chain management practices on competitive advantage and performance of halal agroindustry SMEs. *Uncertain Supply Chain Management*, 11(1), 153-160. <https://dx.doi.org/10.5267/j.uscm.2022.10.012>
- Chaisri, S., Promsiri, S., & Rungsinan, W. (2023). Potential development of community enterprises's entrepreneurs (quadrant d) of Pattani Province. *Journal of Yala Rajabhat University*, 18(1), 71-81. [in Thai]
- Chen, J. S., Tsou, H. T., & Huang, A. Y. H. (2009). Service delivery innovation: Antecedents and impact on firm performance. *Journal of Service Research*, 12(1), 36-55. <https://dx.doi.org/10.1177/1094670509338619>
- Chisholm, A. M., & Nielsen, K. (2009). Social capital and the resource-based view of the firm. *International Studies of Management & Organization*, 39(2), 7-32. <https://doi.org/10.2753/IMO0020-8825390201>
- Community Enterprise Promotion Division. (2022). *Summary report of community enterprise business types/networks of community enterprises categorized by region*. Retrieved from <https://smce.doe.go.th> [in Thai]
- Cronbach, L. J. (1990). *Essentials of psychological testing* (5th ed.). New York: Harper Collins.
- Diamantopoulos, A., & Siguaw, J. A. (2000). *Introducing LISREL: A guide for the uninitiated*. London: SAGE.
- Easmon, R. B., Kastner, A. N. A., Blankson, C., & Mahmoud, M. A. (2019). Social capital and export performance of SMEs in Ghana: The role of firm capabilities. *African Journal of Economic and Management Studies*, 10(3), 262-285. <https://doi.org/10.1108/AJEMS-11-2018-0361>

- Eker, M., & Eker, S. (2019). Exploring the relationships between environmental uncertainty, business strategy and management control system on firm performance. *Business and Economics Research Journal*, 10(1), 115-129. <https://doi.org/10.20409/berj.2019.158>
- Fan, M., Qalati, S. A., Khan, M. A. S., Shah, S. M. M., Ramzan, M., & Khan, R. S. (2021). Effects of entrepreneurial orientation on social media adoption and SME performance: The moderating role of innovation capabilities. *PLoS ONE*, 16(4), e0247320. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0247320>
- Ha, T., & Nguyen, P. (2020). Social capital, knowledge sharing and firm performance. *Management Science Letters*, 10(12), 2923-2930. <http://dx.doi.org/10.5267/j.msl.2020.4.014>
- Hadjimanolis, A. (2000). A resource-based view of innovativeness in small firms. *Technology Analysis & Strategic Management*, 12(2), 263-281. <https://doi.org/10.1080/713698465>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis* (7th ed.). New York: Pearson.
- Ho, T. C., Ahmad, N. H., & Ramayah, T. (2016). Competitive capabilities and business performance among manufacturing SMEs: Evidence from an emerging economy, malaysia. *Journal of Asia-Pacific Business*, 17(1), 37-58. <https://doi.org/10.1080/10599231.2016.1129263>
- Hoang, T. N., & Troung, C. B. (2021). The relationship between social capital, knowledge sharing and enterprise performance: Evidence from Vietnam. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(11), 133-143. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2021>
- Jamaludin, M. (2021). The influence of supply chain management on competitive advantage and company performance. *Uncertain Supply Chain Management*, 9(3), 696-704. <http://dx.doi.org/10.5267/j.uscm.2021.4.009>
- Kafetzopoulos, D., & Psomas, E. (2015). The impact of innovation capability on the performance of manufacturing companies: The Greek case. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 26(1), 104-130. <https://doi.org/10.1108/JMTM-12-2012-0117>

- 
- Kleinhempel, J., Klasing, M. J., & Beugelsdijk, S. (2022). Cultural roots of entrepreneurship: Evidence from second-generation immigrants. *Organization Science*, 34(5), 1800-1819. <https://doi.org/10.1287/orsc.2022.1645>
- Lawson, B., & Samson, D. (2001). Developing innovation capability in organisations: A dynamic capabilities approach. *International Journal of Innovation Management*, 5(3), 377-400. <https://doi.org/10.1142/s1363919601000427>
- Lertweerasawat, S. (2019). *Multicultural societies and innovation in the development of Thailand*. Retrieved from <https://www.nsc.go.th/wp-content/uploads/Journal/article-00209.pdf> [in Thai]
- Lestari, S. D., Leon, F. M., Widyastuti, S., Brabo, N. A., & Putra, A. H. P. K. (2020). Antecedents and consequences of innovation and business strategy on performance and competitive advantage of SMEs. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(6), 365-378. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2020>
- Li, S., Ragu-Nathan, B., Ragu-Nathan, T. S., & Rao, S. S. (2006). The impact of supply chain management practices on competitive advantage and organizational performance. *Omega*, 34(2), 107-124. <https://doi.org/10.1016/j.omega.2004.08.002>
- Lynch, R. (2000). *Corporate strategy* (2nd ed.). Harlow: Pearson Education.
- Mabenge, B. K., Ngorora-Madzimure, G. P. K., & Makanyeza, C. (2020). Dimensions of innovation and their effects on the performance of small and medium enterprises: The moderating role of firm's age and size. *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, 34(6), 1-25. <https://doi.org/10.1080/08276331.2020.1725727>
- Madhani, P. M. (2009). Resource based view (RBV) of competitive advantage: An overview. In P. M. M. Madhani (Ed.), *Resource based view: Concepts and practices* (pp. 3 -22). Hyderabad, India: ICFAI University Press.
- Mamun, A. A., Nawati, N. B. C., Permarupan, P. Y., & Muniady, R. (2018). Sources of competitive advantage for Malaysian micro-enterprises. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, 10(2), 191-216. <https://doi.org/10.1108/JEEE-05-2017-0037>

- Maziriri, E. T. (2020). Green packaging and green advertising as precursors of competitive advantage and business performance among manufacturing small and medium enterprises in South Africa. *Cogent Business & Management*, 7(1), 1-21. <https://doi.org/10.1080/23311975.2020.1719586>
- Nahapiet, J., & Ghoshal, S. (1998). Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage. *Academy of Management Review*, 23(2), 242-266. <https://doi.org/10.2307/259373>
- Newbert, S. L. (2008). Value, rareness, competitive advantage, and performance: A conceptual-level empirical investigation of the resource-based view of the firm. *Strategic Management Journal*, 29(7), 745-768. <https://dx.doi.org/10.1002/smj.686>
- Nuh, R., Hayeemad, M., & Labduang, A. (2022). The effects of management and marketing competencies on business performance of halal community enterprises (HEC) in three Southern Border Provinces of Thailand with entrepreneurial self-efficacy as the moderator variable. *Panyapiwat Journal*, 14(1), 42-57. [in Thai]
- Office of the National Economic and Social Development Council. (2019). *National Strategy 2018-2037*. Retrieved from [https://www.nesdc.go.th/download/document/SAC/NS\\_PlanOct2018.pdf](https://www.nesdc.go.th/download/document/SAC/NS_PlanOct2018.pdf) [in Thai]
- Office of the National Economic and Social Development Council. (2022). *The Thirteenth Plan*. Retrieved from [https://www.nesdc.go.th/download/Plan13/Doc/Plan13\\_Final.pdf](https://www.nesdc.go.th/download/Plan13/Doc/Plan13_Final.pdf) [in Thai]
- Ozigi, O. (2018). Social capital and financial performance of small and medium scale enterprises. *Journal of Advanced Research in Business and Management Studies*, 10(1), 18-27. Retrieved from <https://www.researchgate.net/publication/330701653>
- Pallant, J. (2007). *SPSS survival manual: A step by step guild to data analysis using SPSS for Windows* (3rd ed.). Crows Nest, N.S.W: Allen & Unwin.
- Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage*. New York: Free Press.
- Postonji, C. (2023). The impacts of a financial structure on performances. *Hatyai Academic Journal*, 21(1), 23-45. [in Thai]

- 
- Pranowo, A. S., Sutrisno, J., Sulastiono, P., & Siregar, Z. M. E. (2020). The entrepreneurial competency, innovation capability, and business success: The case of footwear industry in Indonesia. *Calitatea*, 21(178), 20-25. <https://www.researchgate.net/publication/344458373>
- Purwati, A., Budiyanto, B., Suhermin, S., & Hamzah, M. (2021). The effect of innovation capability on business performance: The role of social capital and entrepreneurial leadership on SMEs in Indonesia. *Accounting*, 7(2), 323-330. <https://dx.doi.org/10.5267/j.ac.2020.11.021>
- Putnam, R. D. (2004). *Democracy in flux: The Evolution of social capital in contemporary society*. USA: Oxford University Press.
- Qamariah, I., & Muchtar, Y. C. (2019). Analyzing business performance of small and medium enterprises (SMEs) based on human capital, social capital and competitive advantage. *Ecoforum Journal*, 8(2), 1-9.
- Ramdan, M. R., Abd Aziz, N. A., Abdullah, N. L., Samsudin, N., Singh, G. S. V., Zakaria, T., Fuzi, N. M., & Ong, S. Y. Y. (2022). SMEs performance in Malaysia: The role of contextual ambidexterity in innovation culture and performance. *Sustainability*, 14(3), 1-18. <https://doi.org/10.3390/su14031679>
- Raynolds, P. D., Camp, M. S., Bygrave, W. D., Autio, E., & Hay, M. (2001). Global entrepreneurship monitor: 2001 executive report. *Global Entrepreneurship*, 1, 1-62. <https://www.gemconsortium.org/report/gem-2001-global-report>
- Sangayotin, T. (2022). Potential development for competitiveness enhancement of community enterprises in Thailand's Southern Border Provinces. *RMUTT Global Business and Economics Review*, 17(1), 96-108. [in Thai]
- Schumacker, R. E., & Lomax, R. G. (2010). *A beginner's guide to structural equation modelling* (3rd ed). N.J.: Lawrence Erlbaum Associates.
- Sebhatu, S. A. (2021). Managerial capabilities and firms' sustainable performance: Evidence from Chinese manufacturing small and medium-sized enterprises. *Frontiers in Management and Business*, 2(1), 74-86.

- 
- Sungnoi, P., Ouparamai, W., Khemthong, S., & Angsuchoti, S. (2023). The influence of marketing strategy model for halal food brand equity in the Southern Border Provinces of Thailand. *Hatyai Academic Journal*, 21(2), 225-242. [in Thai]
- Venkatraman, N., & Ramanujam, V. (1986). Measurement of business performance in strategy research: A comparison of approaches. *Academy of Management Review*, 11(4), 801-814. <https://doi.org/10.5465/amr.1986.4283976>
- Widyawati, F., Soemaryani, I., & Muizu, W. O. Z. (2023). The effect of social capital and organizational health on competitive advantages of culinary and craft SMEs in Samarinda City. *Sustainability*, 15(10), 1-37. <https://doi.org/10.3390/su15107945>
- Wijaya, P. Y., Hutnaleontina, P. N., & Ismayanthi, T. I. T. (2019). Social capital effectiveness toward competitive advantage and business performance (case study of village credit institutions in Gianyar Regency, Bali, Indonesia). *Scientific Papers Series Management, Economic Engineering in Agriculture and Rural Development*, 19(3), 657-667.
- Wright, P. M., Dunford, B. B., & Snell, S. A. (2001). Human resources and the resource-based view of the firm. *Journal of Management*, 27(6), 701-721. <https://doi.org/10.1177/014920630102700607>
- Xuhua, H., Elikem, O. C., Akaba, S., & Worwui-Brown, D. (2019). Effects of business-to-business e-commerce adoption on competitive advantage of small and medium-sized manufacturing enterprises. *Economics & Sociology*, 12(1), 80-99. <https://doi.org/10.14254/2071-789X.2019/12-1/4>
- Yani, A., Eliyana, A., Sudiarditha, I. K. R., & Buchdadi, A. D. (2020). The impact of social capital, entrepreneurial competence on business performance: An empirical study of SMEs. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(9), 779-787. <https://dx.doi.org/10.31838/srp.2020.9.110>
- Yodmongkon, A., Dechpichai, W., & Jorajit, S. (2019). Developing strategies for secondary schools in the Southern Economic Corridor. *Hatyai Academic Journal*, 17(2), 221-241. [in Thai]

ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการยอมรับเทคโนโลยีและพฤติกรรมความตั้งใจใช้งานระบบใบกำกับภาษีอิเล็กทรอนิกส์และใบรับเงินอิเล็กทรอนิกส์ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

## The Causal Relationships of Technology Acceptance and Behavioral Intention to Use e-Tax Invoices and e-Receipts by Small and Medium Enterprises

สุขมงคล เลิศภิรมย์สุข<sup>1\*</sup>, สมชาย เลิศภิรมย์สุข<sup>1</sup>, ปรียานุช กิจรุ่งโรจน์เจริญ<sup>1</sup>, อรสา อร่ามรัตน์<sup>1</sup>, และ สุนา สุทธิเกียรติ<sup>1</sup>

Sukmongkol Lertpiromsuk<sup>1\*</sup>, Somchai Lertpiromsuk<sup>1</sup>, Preyanuch Kijrunggrojarean<sup>1</sup>, Orasa Aramrattana<sup>1</sup>, and Suna Sudhikiat<sup>1</sup>

---

### Abstract

This research aimed to investigate the causal relationships between technology acceptance and behavioral intention concerning the utilization of e-Tax invoices and e-Receipts by small and medium enterprises. This quantitative research collected data from entrepreneurs, executives, and accounting personnel of small and medium enterprises using an online questionnaire sent by email to 203 samples. Data were analyzed by descriptive statistics, including frequency, percentage, and standard deviation. A structural equation model (SEM) was applied to test the research hypothesis.

---

<sup>1</sup> อาจารย์ คณะบัญชี มหาวิทยาลัยธนบุรี

<sup>1</sup> Lecturer, Faculty of Accountancy, Thonburi University

\* ผู้ให้การติดต่อ (Corresponding e-mail: Sukmongkol\_ac@thonburi-u.ac.th)

The results found that the structural equation model was consistent with the empirical data, with the harmonious index of the model as follows:  $\chi^2/df = 3.313$ , GFI = 0.928, NFI = 0.937, RFI = 0.918, IFI = 0.955, TLI = 0.941, CFI = 0.955, and RMSEA = 0.078. The findings revealed that perceived ease of use had an indirect influence on behavioral intention through perceived usefulness and attitude toward use. Moreover, it was found that perceived usefulness was the variable that had the greatest influence on behavioral intention. All variables in the relationship model were able to explain 63 percent of behavioral intention. These findings have led to the development of guidelines for related agencies, such as the Revenue Department to increase their e-Tax invoices and e-Receipt's use by small and medium enterprises in Thailand.

**Keywords:** *Technology Acceptance, Intention, e-Tax Invoice and e-Receipt, SMEs*

## บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการยอมรับเทคโนโลยีและความตั้งใจใช้งานระบบใบกำกับภาษีอิเล็กทรอนิกส์และใบรับเงินอิเล็กทรอนิกส์ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ เก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ประกอบการ ผู้บริหาร และฝ่ายบัญชีของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้วยแบบสอบถามออนไลน์ผ่านจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ได้ทั้งสิ้น 203 ตัวอย่าง วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทดสอบสมมติฐานวิจัยด้วยการวิเคราะห์สมการเชิงโครงสร้าง

ผลการวิจัยพบว่า โมเดลสมการโครงสร้างมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์เป็นอย่างดี โดยมีค่า  $\chi^2/df = 3.313$ , GFI = 0.928, NFI = 0.937, RFI = 0.918, IFI = 0.955, TLI = 0.941, CFI = 0.955 และ RMSEA = 0.078 โดยผลทดสอบความสัมพันธ์พบว่า การรับรู้ความง่ายในการใช้งานมีอิทธิพลทางอ้อมต่อพฤติกรรมความตั้งใจใช้งานผ่านการรับรู้ประโยชน์ในการใช้งานและทัศนคติที่มีต่อการใช้งาน อีกทั้งพบว่า การรับรู้ประโยชน์ในการใช้งานเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมความตั้งใจใช้งานมากที่สุด ทั้งนี้ตัวแปรทั้งหมดในโมเดลความสัมพันธ์สามารถอธิบายพฤติกรรมความตั้งใจใช้งานได้ร้อยละ 63 ผลการวิจัยในครั้งนี้จะเป็นแนวทางสำหรับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น กรมสรรพากร เพื่อเพิ่มจำนวนผู้ใช้ใบกำกับภาษีอิเล็กทรอนิกส์และใบเสร็จรับเงินอิเล็กทรอนิกส์ในกลุ่ม SMEs ในประเทศไทย

**คำสำคัญ:** *การยอมรับเทคโนโลยี, ความตั้งใจ, ใบกำกับภาษีอิเล็กทรอนิกส์และใบรับเงิน*

*อิเล็กทรอนิกส์, วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม*

## บทนำ

ปัจจุบันประเทศไทยได้กำหนดแนวทางการขับเคลื่อนประเทศด้วยการใช้เทคโนโลยี ใช้ความคิดสร้างสรรค์โดยการสร้างและพัฒนานวัตกรรมต่าง ๆ ซึ่งภาครัฐมีนโยบายที่ใช้โมเดลการขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยนวัตกรรมเพื่อพัฒนาประเทศไปสู่ประเทศไทย 4.0 เพื่อให้เกิดประโยชน์และเป็นที่ยังชีพของประชาชนได้ ภาครัฐเองจึงต้องปรับตัวและพัฒนาเข้าสู่ยุคของเทคโนโลยี เพื่อยกระดับด้านประสิทธิภาพการให้บริการแก่ประชาชนมากที่สุด (Ministry of Industry, 2020) จึงได้นำเอาเทคโนโลยีเข้ามาพัฒนาในหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อให้ตอบสนองตามความต้องการของประชาชน โดยผู้ใช้บริการสามารถใช้บริการได้ทุกที่ทุกเวลาอย่างสะดวกและรวดเร็วผ่านทางช่องทางอิเล็กทรอนิกส์ต่าง ๆ (Raksa, 2017)

กรมสรรพากรซึ่งเป็นหน่วยงานของรัฐในสังกัดกระทรวงการคลังที่มีหน้าที่หลักคือ การจัดเก็บภาษีอากรตามประมวลรัษฎากรและกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำรายได้ที่จัดเก็บได้ส่งให้กับรัฐบาลสำหรับการนำมาใช้ในการบริหารและพัฒนาประเทศ เพื่อให้สอดคล้องกับระบบ e-Government กรมสรรพากรได้เริ่มมีการจัดการแผนงานด้านระบบเทคโนโลยีโดยให้ผู้เสียภาษียื่นแบบผ่านระบบอินเทอร์เน็ตตั้งแต่ปี พ.ศ. 2545 จนปัจจุบันผู้เสียภาษีสามารถยื่นแบบภาษีได้ครบทุกประเภท (The Revenue Department, 2023) นอกจากนี้กรมสรรพากรยังมีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาและปรับปรุงระบบการบริหารจัดเก็บภาษีอากรให้ถูกต้องมีความเป็นธรรม มีความเท่าเทียมกัน โดยนำเอาเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และเครือข่ายมาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยได้พัฒนาระบบบริการจัดทำและนำส่งข้อมูลใบกำกับภาษีอิเล็กทรอนิกส์และใบรับอิเล็กทรอนิกส์หรือที่เรียกว่า e-Tax Invoice & e-Receipt เพื่อสนับสนุนการทำธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์อย่างครบวงจร และสอดคล้องตามโครงการระบบภาษีและเอกสารธุรกรรมอิเล็กทรอนิกส์ภายใต้แผนยุทธศาสตร์โครงสร้างพื้นฐานการชำระเงินแบบอิเล็กทรอนิกส์แห่งชาติ (National e-Payment) เพื่อพัฒนาระบบการชำระเงินให้สามารถรองรับธุรกรรมทางการเงินและกิจกรรมทางเศรษฐกิจต่าง ๆ ในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ เป็นการผลักดันให้ระบบการชำระเงินและระบบภาษีของประเทศก้าวสู่การเป็นเศรษฐกิจดิจิทัล (The Revenue Department, 2019)

อย่างไรก็ตาม ปัจจุบันพบว่า มีสถานประกอบการที่แจ้งต่อกรมสรรพากรที่เข้าใช้งานระบบ e-Tax Invoice & e-Receipt มีเพียง 8,991 ราย (The Revenue Department, 2023) แสดงให้เห็นว่าระบบ e-Tax Invoice & e-Receipt ยังคงมีผู้ประกอบการตัดสินใจใช้บริการค่อนข้างน้อย เนื่องจากผู้ประกอบการยังคงรู้สึกว่าการเข้าถึงระบบได้ยาก ตลอดจนกรมสรรพากรมีการประชาสัมพันธ์และสร้างการรับรู้แก่ผู้ประกอบการค่อนข้างน้อย จึงส่งผลให้ผู้ประกอบการไม่ค่อยรู้จักระบบฯ รวมถึงประโยชน์ที่จะได้รับจากการใช้งาน ตลอดจนทัศนคติที่มีต่อกรมสรรพากรที่มีภาพลักษณ์คอยตรวจสอบ จับผิดผู้ประกอบการเกี่ยวกับการเสียภาษีมากกว่าให้ความช่วยเหลือ จึงทำให้ผู้ประกอบการส่วนมากยังไม่ยอมรับใช้งานระบบดังกล่าว (Inphirom, Thamrongsinthaworn, Sanglimsuwan, & Ananthanond, 2021) นอกจากนี้ยังอาจนำไปสู่

ปัญหาสำหรับการสนับสนุนโครงการต่าง ๆ ของภาครัฐได้ เช่น โครงการซื้อปศุสัตว์ ซึ่งมีความจำเป็นที่ผู้เข้าร่วมโครงการจะต้องซื้อสินค้าจากร้านค้าที่สามารถออกใบกำกับภาษีอิเล็กทรอนิกส์และใบรับอิเล็กทรอนิกส์เท่านั้น จากที่กล่าวมาข้างต้นจึงมีความสำคัญอย่างมากที่จะต้องศึกษาการยอมรับการใช้ระบบ e-Tax invoice & e-Receipt ในประเทศไทย โดยเฉพาะในกลุ่มผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีจำนวนมากและเป็นกลุ่มที่ขับเคลื่อนมูลค่าทางเศรษฐกิจของประเทศ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการยอมรับเทคโนโลยีและความตั้งใจใช้งานระบบใบกำกับภาษีอิเล็กทรอนิกส์และใบรับเงินอิเล็กทรอนิกส์ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ซึ่งผลการศึกษาจะเป็นประโยชน์สำหรับกรมสรรพากร ในการผลักดันให้ผู้ประกอบการตัดสินใจเข้าร่วมและใช้งานระบบดังกล่าวมากขึ้น และเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดเก็บ และตรวจสอบการเสียภาษีอากรสำหรับประเทศไทย ตลอดจนการสนับสนุนภาคประชาชนให้สามารถเข้าถึงสิทธิประโยชน์ทางภาษีได้ต่อไปในอนาคต

### วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการยอมรับเทคโนโลยีและความตั้งใจใช้งานระบบใบกำกับภาษีอิเล็กทรอนิกส์และใบรับเงินอิเล็กทรอนิกส์ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

### การทบทวนวรรณกรรม

#### ระบบใบกำกับภาษีอิเล็กทรอนิกส์และใบรับเงินอิเล็กทรอนิกส์

The Revenue Department (2019) ให้ความหมายของใบกำกับภาษีอิเล็กทรอนิกส์และใบรับเงินอิเล็กทรอนิกส์ว่า คือระบบบริการจัดทำและนำส่งข้อมูลใบกำกับภาษีอิเล็กทรอนิกส์และใบรับเงินอิเล็กทรอนิกส์ที่ผู้ประกอบการต้องจัดทำใบกำกับภาษี ใบเพิ่มหนี้ ใบลดหนี้ และใบรับเงิน ให้อยู่ในรูปของข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ที่มีการลงลายมือชื่อดิจิทัล (Digital Signature) หรือ การประทับรับรองเวลา (Time Stamp) เพื่ออำนวยความสะดวกและลดขั้นตอนในการจัดทำ รวมทั้งการนำส่งรายงานการทำธุรกรรมทางภาษี (e-Filing)

ระบบ e-Tax Invoice & e-Receipt จึงมีความสำคัญและมีประโยชน์มากมายต่อกิจการต่าง ๆ ทั้งในด้านการอำนวยความสะดวกแก่ธุรกิจ การป้องกันการปลอมแปลง การลดความผิดพลาดที่เกิดขึ้นจากมนุษย์ การสนับสนุนนโยบายภาษี ตลอดจนเป็นการลดต้นทุนในการบริหารจัดการ อย่างไรก็ตามแม้ว่าระบบ e-Tax Invoice & e-Receipt นี้จะได้รับการยอมรับจากกิจการขนาดใหญ่ในประเทศไทย หากแต่ในบริบทของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมนั้น พบว่า ผู้ประกอบการกิจการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เข้าร่วมโครงการมีจำนวนน้อย (Sathanpong, 2021) เนื่องจากขาดการรับรู้ถึงประโยชน์ของระบบ และขาดการประชาสัมพันธ์จากเจ้าหน้าที่สรรพากรที่จะสร้างความเข้าใจในการใช้งานระบบ ทำให้ผู้ประกอบการขาดการ

รับรู้ด้านนโยบาย และขาดการรับรู้ถึงคุณประโยชน์ของระบบ (Treepong, Mongkolniphath, Bunthong, Maneenak, & Namwong, 2023) อีกทั้งในการจะเข้าร่วม ระบบ e-Tax Invoice & e-Receipt ก็จำเป็นต้องมีการลงทุนพัฒนาระบบ หากแต่วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจะมีข้อจำกัดในการดำเนินงานด้านการเงินที่มากกว่าบริษัทขนาดใหญ่ จึงยังทำให้ผู้ประกอบการยังเกิดข้อสงสัยว่าการนำระบบ e-Tax Invoice & e-Receipt มาใช้นั้นจะมีความคุ้มค่าที่จะเปลี่ยนแปลงระบบหรือไม่ (Inphirom et al., 2021)

### แนวคิดและทฤษฎีการยอมรับเทคโนโลยี

Davis (1989) ได้นำเสนอแบบจำลองการยอมรับเทคโนโลยี (Technology Acceptance Model: TAM) ซึ่งเป็นแบบจำลองที่ถูกสร้างขึ้นเพื่อใช้ในการวัดความสำเร็จของการใช้เทคโนโลยี โดยแบบจำลองนี้เสนอว่า พฤติกรรมการใช้เทคโนโลยีนั้นขึ้นอยู่กับการรับรู้ความง่ายในการใช้งาน และการรับรู้ประโยชน์ในการใช้งานของผู้ใช้งาน ซึ่งจะนำไปสู่การมีทัศนคติที่มีต่อการใช้งานที่สูงขึ้น และส่งผลให้ผู้ใช้งานเกิดพฤติกรรมความตั้งใจในการใช้ที่มากขึ้น จึงนำไปสู่การใช้งานจริงได้ในลำดับถัดไป โดยตัวแปรต่าง ๆ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

**การรับรู้ความง่ายในการใช้งาน (Perceived Ease of Use)** หมายถึง การที่ผู้ใช้งานรับรู้ว่าการใช้เทคโนโลยีที่มีการพัฒนาขึ้นมานั้นมีความง่ายในการเรียนรู้ที่จะใช้งาน ไม่ซับซ้อน และไม่ต้องใช้ความพยายามอย่างมากสำหรับการจะใช้งานเทคโนโลยีนั้น ซึ่งเป็นการรับรู้ที่เน้นไปที่ความรู้สึกหรือทัศนคติที่ผู้ใช้มีต่อความง่ายในการทำงานกับเทคโนโลยีนั้น ๆ ที่จะต้องไม่ขัดแย้งกับประสบการณ์ของผู้ใช้งาน ทั้งนี้การรับรู้ความง่ายในการใช้งานเป็นผลมาจากความชัดเจนและความเข้าใจที่ดีของผู้ใช้งานที่มีต่อการใช้งานเทคโนโลยีความสามารถในการเรียนรู้และปรับตัวของผู้ใช้งานเพื่อใช้งานเทคโนโลยีนั้น ๆ และประสบการณ์การใช้งานเทคโนโลยีอื่น ๆ ที่ผ่านมาของผู้ใช้งาน (Davis, 1989; Venkatesh, Morris, Davis, & Davis, 2003)

**การรับรู้ประโยชน์ในการใช้งาน (Perceived Usefulness)** หมายถึง การที่ผู้ใช้งานรับรู้ว่าการใช้เทคโนโลยีที่นำมาใช้นั้นก่อให้เกิดประโยชน์ และเทคโนโลยีนั้นสามารถนำเสนอทางเลือกที่มีคุณค่าสำหรับการปฏิบัติงาน โดยมีส่วนทำให้งานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้นได้ ซึ่งเป็นผลมาจากความจำเป็นของผู้ใช้งาน กล่าวคือ เมื่อผู้ใช้งานรู้สึกว่าการใช้เทคโนโลยีเป็นสิ่งจำเป็นและมีประโยชน์ต่องานหรือกิจกรรมที่ต้องการ ผู้ใช้งานก็จะมีความรู้สึกว่าการใช้เทคโนโลยีนั้นมีประโยชน์ ตลอดจนคุณสมบัติของตัวเทคโนโลยีเองที่แสดงออกถึงความสามารถที่จะช่วยให้ผู้ใช้งานสามารถดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ได้ดีขึ้น (Davis, 1989; Venkatesh et al., 2003)

**ทัศนคติที่มีต่อการใช้งาน (Attitude toward Using)** หมายถึง ความรู้สึก ความเชื่อ และแนวโน้มของผู้ใช้งานที่มีต่อเทคโนโลยี ซึ่งความคิดเห็นของผู้ใช้งานที่มีต่อเทคโนโลยีนั้น ๆ เป็นผลมาจากการที่ผู้ใช้งานสามารถรับรู้ประโยชน์ในการใช้งานและรับรู้ความง่ายในการใช้งานได้ ซึ่งทัศนคติที่มีต่อการใช้งานนี้มีความสำคัญต่อพฤติกรรมของผู้ใช้งาน กล่าวคือ ถ้าผู้ใช้มีทัศนคติในทางบวกและมีความเชื่อมั่นในการใช้งาน

เทคโนโลยี จะมีโอกาสสูงที่จะยอมรับและนำเทคโนโลยีนั้นไปใช้จริง ดังนั้นทัศนคติที่มีต่อการใช้งานเป็นลักษณะที่สำคัญในการทำนายพฤติกรรมของผู้ใช้งานในแง่ของการยอมรับหรือปฏิเสธการใช้งานเทคโนโลยี (Ajzen & Fishbein, 1977)

**พฤติกรรมความตั้งใจใช้งาน (Behavioral Intention to Use)** หมายถึง ความตั้งใจที่ผู้ใช้งานแสดงออกถึงความพยายามที่จะใช้งานเทคโนโลยีนั้น ๆ และความเป็นไปได้ที่จะยอมรับเทคโนโลยีนั้น ๆ ในอนาคต เป็นผลมาจากการรับรู้ความง่ายในการใช้งาน การรับรู้ประโยชน์ในการใช้งาน และทัศนคติที่มีต่อการใช้งาน พฤติกรรมความตั้งใจใช้งานจึงเป็นตัวบ่งชี้สำคัญที่นำไปสู่การนำเทคโนโลยีไปใช้จริง (Davis, 1989)

**การใช้งานจริง (Actual System Use)** หมายถึง การแสดงออกของพฤติกรรมหรือการกระทำในการใช้งานระบบหรือเทคโนโลยีนั้น ๆ ของผู้ใช้งาน ซึ่งเป็นผลสืบเนื่องมาจากความสนใจหรือพฤติกรรมความตั้งใจใช้ การวัดการใช้งานจริงของผู้ใช้งานจึงเป็นการประเมินประสิทธิภาพของเทคโนโลยีนั้น ๆ เทียบกับความตั้งใจใช้งานที่ผู้ใช้งานแสดงออกในขั้นตอนก่อนหน้า เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงและพัฒนาเทคโนโลยีให้สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้งานได้ (Davis, 1989)

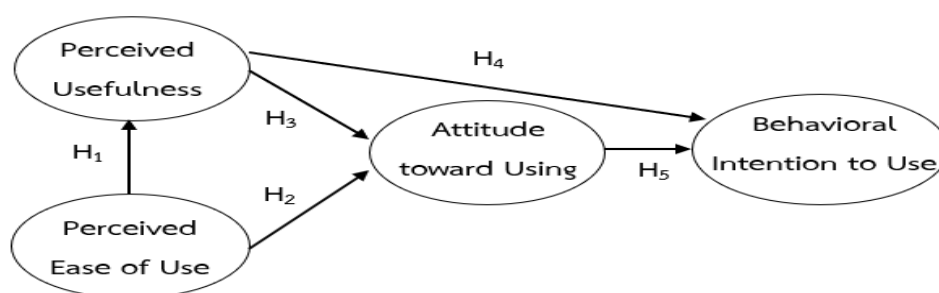
จึงกล่าวได้ว่า แบบจำลองการยอมรับเทคโนโลยี (TAM) เป็นความสัมพันธ์ที่เชื่อมโยงกันระหว่างความตั้งใจใช้งานเทคโนโลยีกับพฤติกรรมการยอมรับใช้เทคโนโลยีจริง โดยที่ความตั้งใจใช้งานเทคโนโลยีได้รับอิทธิพลมาจากทัศนคติที่มีต่อการใช้งานของผู้ใช้งาน ซึ่งจะเกิดขึ้นเมื่อผู้ใช้งานสามารถรับรู้ได้ถึงความง่ายในการใช้งาน และประโยชน์ที่ได้จากการใช้งาน หรืออาจกล่าวในทางกลับกันได้ว่า เมื่อผู้ใช้งานสามารถรับรู้ได้ถึงความง่ายในการใช้งานและประโยชน์ที่ได้จากการใช้งานจะทำให้ผู้ใช้งานมีทัศนคติที่ดีต่อเทคโนโลยี และเมื่อผู้ใช้งานมีทัศนคติที่ดีต่อเทคโนโลยีก็จะส่งผลให้เกิดความตั้งใจที่จะใช้เทคโนโลยี และเมื่อผู้ใช้งานมีความตั้งใจที่จะใช้เทคโนโลยีก็จะนำไปสู่การยอมรับใช้เทคโนโลยีจริงในท้ายที่สุด (Payakkapong, 2020)

ตัวแปรในแบบจำลองการยอมรับเทคโนโลยีจึงนิยมถูกนำมาประยุกต์ใช้สำหรับการศึกษาการยอมรับเทคโนโลยีที่เกิดขึ้นใหม่ ทั้งนี้ ผู้วิจัยพบว่ามีการศึกษาที่นำแบบจำลองการยอมรับเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการอธิบายความตั้งใจใช้งานเทคโนโลยีหรือระบบที่เกี่ยวข้องกับระบบภาษีในต่างประเทศ อาทิ การศึกษาของ Lingga, Carolina, Hidayat, and Permana (2020) ที่แสดงให้เห็นว่า การรับรู้ความง่ายในการใช้งานมีผลกระทบทางตรงต่อการรับรู้คุณประโยชน์ และทัศนคติที่มีต่อการใช้งาน นอกจากนี้ยังมีอิทธิพลทางอ้อมต่อความตั้งใจใช้งานระบบการยื่นเสียภาษีออนไลน์ (e-filling) ผ่านการรับรู้คุณประโยชน์ และทัศนคติที่มีต่อการใช้งานอีกด้วย และการศึกษาของ Nguyen, Mac, Nguyen, and Bui (2024) ที่พบว่า การรับรู้ความง่ายในการใช้งานมีผลกระทบทางตรงต่อความตั้งใจใช้งานระบบภาษีอิเล็กทรอนิกส์ (e-Tax) และมีผลกระทบทางอ้อมผ่านทัศนคติที่มีต่อการใช้งาน ซึ่งจากทั้งสองงานวิจัยก่อนหน้าแสดงให้เห็นว่า การรับรู้คุณประโยชน์ และทัศนคติที่มีต่อการใช้งานมีบทบาทในการส่งผ่านในความสัมพันธ์ดังกล่าว นอกจากนี้ยังมีการศึกษาของ Tahar, Riyadh, Sofyani, and Purnomo (2020) ที่พบว่า การรับรู้ความง่ายในการใช้งาน และการรับรู้คุณประโยชน์ ทั้งสองตัวแปรมีผลกระทบทางตรงต่อความตั้งใจใช้งานระบบภาษีอิเล็กทรอนิกส์ (e-Tax) ทั้งสิ้น อย่างไรก็ตาม

การศึกษาของ Rahma and Yuhertiana (2022) พบว่า การรับรู้ความง่ายในการใช้งานมีผลกระทบทางตรงต่อความตั้งใจใช้งานระบบภาษีอิเล็กทรอนิกส์เพียงอย่างเดียว แต่การรับรู้คุณประโยชน์ไม่มีผลกระทบทางตรงต่อความตั้งใจใช้งานระบบภาษีอิเล็กทรอนิกส์

ทั้งนี้ การศึกษาการใช้งานระบบ e-Tax Invoice & e-Receipt จริงของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมอาจยังไม่เหมาะสมกับบริบทในปัจจุบัน เนื่องจากยังไม่เป็นระบบที่ยอมรับใช้งานกันอย่างแพร่หลายในกลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ดังนั้นในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงได้ประยุกต์ใช้แบบจำลองการยอมรับเทคโนโลยีของ Davis (1988) โดยกำหนดการรับรู้ความง่ายในการใช้งาน (Perceived Ease of Use: PE) เป็นตัวแปรอิสระ กำหนดการรับรู้ประโยชน์ในการใช้งาน (Perceived Usefulness: PU) ทักษะคติที่มีต่อการใช้งาน (Attitude toward Using: AT) เป็นตัวแปรส่งผ่าน และกำหนดพฤติกรรมความตั้งใจใช้ (Behavioral Intention to Use: BI) เป็นตัวแปรตาม ซึ่งกรอบแนวคิดการวิจัยแสดงดังภาพที่ 1

### กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ที่มา: จากการทบทวนวรรณกรรม

### สมมติฐานการวิจัย

- H<sub>1</sub>: การรับรู้ความง่ายในการใช้งาน (PE) มีอิทธิพลต่อการรับรู้ประโยชน์ในการใช้งาน (PU)
- H<sub>2</sub>: การรับรู้ความง่ายในการใช้งาน (PE) มีอิทธิพลต่อทัศนคติที่มีต่อการใช้งาน (AT)
- H<sub>3</sub>: การรับรู้ประโยชน์ในการใช้งาน (PU) มีอิทธิพลต่อทัศนคติที่มีต่อการใช้งาน (AT)
- H<sub>4</sub>: การรับรู้ประโยชน์ในการใช้งาน (PU) มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมความตั้งใจใช้งาน (BI)
- H<sub>5</sub>: ทัศนคติที่มีต่อการใช้งาน (AT) มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมความตั้งใจใช้งาน (BI)
- H<sub>6</sub>: การรับรู้ความง่ายในการใช้งาน (PE) มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมความตั้งใจใช้งาน (BI) ผ่านการรับรู้ประโยชน์ในการใช้งาน (PU) และทัศนคติที่มีต่อการใช้งาน (AT)

## วิธีดำเนินการวิจัย

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ คือ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่อยู่ในฐานข้อมูลของสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม จำนวนทั้งสิ้น 3,178,124 ราย (Office of Small and Medium Enterprise Promotion, 2022) การสุ่มตัวอย่างใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบไม่อาศัยความน่าจะเป็น (Non-probability Sampling) แบบโควตา (Quota Sampling) เป็นการสุ่มตัวอย่างที่ผู้วิจัยได้กำหนดสัดส่วนไว้ล่วงหน้าซึ่งสามารถแก้ไขข้อบกพร่องข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างโดยบังเอิญได้ โดยแบ่งประชากรออกเป็น 3 กลุ่มตามภาคธุรกิจได้แก่ (1) ภาคการผลิต (2) ภาคการบริการ และ (3) ภาคการค้า จำนวนภาคธุรกิจละ 100 ตัวอย่าง รวมเป็น 300 ตัวอย่าง ครอบคลุมขนาดตัวอย่างที่เหมาะสม โดยเก็บข้อมูลด้วยการส่งแบบสอบถามอิเล็กทรอนิกส์ผ่านทางอีเมลที่วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมรายงานไว้ ซึ่งมีตัวอย่างกระจายตัวครบทุกภาคในประเทศไทย สำหรับผู้ตอบแบบสอบถามในครั้งนี้คือ เจ้าของกิจการ ผู้บริหารระดับสูง หรือเจ้าหน้าที่ฝ่ายบัญชีของกิจการ ตลอดเวลา 4 เดือนที่เก็บรวบรวมข้อมูล (เดือนพฤษภาคม ถึง สิงหาคม พ.ศ. 2566) ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามที่สมบูรณ์จำนวนทั้งสิ้น 203 ชุด และเป็นขนาดตัวอย่างที่เพียงพอสำหรับการวิเคราะห์สมการโครงสร้างตามแนวคิดของ Hair, Black, Babin, and Anderson (2010) เนื่องจากมีจำนวนอยู่ในช่วง 10 - 20 เท่าของจำนวนตัวแปรสังเกต โดยการวิจัยครั้งนี้มีตัวแปรสังเกตทั้งสิ้น 14 ตัวแปร ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสมจึงควรมีขนาดตัวอย่างอยู่ในช่วง 140 - 280 ตัวอย่าง

### เครื่องมือวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผ่านการทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาจากผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 3 ท่าน พบว่า มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC: Item-Objective Congruence Index) อยู่ในช่วง 0.67 - 1.00 ซึ่งมากกว่าเกณฑ์ที่กำหนดไว้ที่ 0.5 (Rovinelli & Hambleton, 1976) และได้ทดสอบความเชื่อมั่นด้วยการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบาค (Cronbach's Alpha) พบว่า อยู่ในช่วง 0.804 - 0.900 ซึ่งมีความมากกว่าเกณฑ์ที่กำหนดไว้ที่ 0.7 (Nunnally, 1978) โดยแบ่งสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามและข้อมูลทั่วไปของกิจการ จำนวนรวมทั้งสิ้น 9 ข้อ

ส่วนที่ 2 เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับระดับการยอมรับเทคโนโลยี ประกอบด้วยข้อคำถามตามตัวแปรในกรอบแนวคิดของ Davis (1989) ซึ่งผู้วิจัยได้พัฒนาข้อคำถามจากงานวิจัยของ Abu-Dalbouh (2013); Latip, Omar, Jing, and Syahrom (2017); Ghani et al. (2019) มีจำนวนรวมทั้งสิ้น 14 ข้อ ประกอบด้วย การรับรู้ความง่ายในการใช้งาน จำนวน 4 ข้อ การรับรู้ประโยชน์ในการใช้งาน จำนวน 4 ข้อ ทศนคติที่มีต่อการใช้งาน จำนวน 3 ข้อ และพฤติกรรมการความตั้งใจใช้ จำนวน 3 ข้อ โดยข้อคำถามมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณ

ค่า (Rating Scale) 5 ระดับ โดย 1 คะแนน หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง และ 5 คะแนน หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง

### การวิเคราะห์ข้อมูล

#### การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม นำเสนอด้วย ค่าความถี่ และค่าร้อยละ ในขณะที่ระดับการยอมรับเทคโนโลยี ใช้สถิติส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และใช้ค่าพิสัย ในการแบ่งอันตรภาคชั้นเพื่อแปลความหมาย โดยค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.80 หมายถึง มีระดับต่ำมาก ค่าเฉลี่ย 1.81 – 2.60 หมายถึง มีระดับต่ำ ค่าเฉลี่ย 2.61 – 3.40 หมายถึง มีระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย 3.41 – 4.20 หมายถึง มีระดับสูง และ ค่าเฉลี่ย 4.21– 5.00 หมายถึง มีระดับสูงมาก

#### การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงอนุมาน

การทดสอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการรับรู้ความง่ายในการใช้งาน (PE) การรับรู้ประโยชน์ในการใช้งาน (PU) และทัศนคติที่มีต่อการใช้งาน (AT) ที่มีต่อพฤติกรรมความตั้งใจใช้ (BI) ใช้การวิเคราะห์สมการโครงสร้าง (Structural Equation Model: SEM) โดยแบ่งการวิเคราะห์ออกเป็น 2 ขั้นตอน คือ (1) การวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) และ (2) การวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis)

### ผลการวิจัย

#### ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามและข้อมูลทั่วไปของกิจการ

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามและข้อมูลทั่วไปของกิจการ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามจำนวนทั้งสิ้น 203 ราย ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 116 ราย คิดเป็นร้อยละ 57.14 มีอายุอยู่ในช่วง 30 - 40 ปี จำนวน 74 ราย คิดเป็นร้อยละ 36.45 เป็นเจ้าของกิจการ จำนวน 91 ราย คิดเป็นร้อยละ 44.83 ประกอบกิจการอยู่ในภาคการบริการ จำนวน 84 ราย คิดเป็นร้อยละ 41.38 มีรายได้ต่อปีน้อยกว่า 1.8 ล้านบาท จำนวน 163 ราย คิดเป็นร้อยละ 80.30 มีจำนวนการจ้างงานตั้งแต่ 6 - 30 คน จำนวน 80 ราย คิดเป็นร้อยละ 39.41 มีระยะเวลาดำเนินกิจการ 3 - 5 ปี จำนวน 65 ราย คิดเป็นร้อยละ 32.02 และมีพื้นที่ตั้งอยู่ในกรุงเทพฯ จำนวน 71 ราย คิดเป็นร้อยละ 34.98

#### ส่วนที่ 2 ระดับการยอมรับเทคโนโลยี

ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับการรับรู้ความง่ายในการใช้งาน (PE) ในภาพรวมอยู่ในระดับสูง ( $\bar{X} = 3.77$ , S.D. = 0.83) ระดับการรับรู้ประโยชน์ในการใช้งาน (PU) ในภาพรวมอยู่ในระดับสูง ( $\bar{X} = 3.68$  S.D. = 1.01) ระดับทัศนคติที่มีต่อการใช้งาน (AT) ในภาพรวมอยู่ในระดับสูง ( $\bar{X} = 3.87$ , S.D. = 0.76) และระดับพฤติกรรมความตั้งใจใช้งาน (BI) ในภาพรวมอยู่ในระดับสูง ( $\bar{X} = 4.04$ , S.D. = 0.91)

### ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันสำหรับการสร้างตัวแบบการวิจัย พบว่า ตัวแปรที่ใช้ศึกษามีค่าน้ำหนักปัจจัย (Factor Loading) ซึ่งเป็นค่าที่บ่งบอกถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวชี้วัด พบว่า ตัวแปรการรับรู้ความง่ายในการใช้งาน (PE) มีค่าน้ำหนักปัจจัยอยู่ระหว่าง 0.75 – 0.90 ตัวแปรการรับรู้ประโยชน์ในการใช้งาน (PU) มีค่าน้ำหนักปัจจัยอยู่ระหว่าง 0.78 – 0.86 ตัวแปรทัศนคติที่มีต่อการใช้งาน (AT) มีค่าน้ำหนักปัจจัยอยู่ระหว่าง 0.72 – 0.80 และตัวแปรพฤติกรรมการตั้งใจใช้งาน (BI) มีค่าน้ำหนักปัจจัยอยู่ระหว่าง 0.83 – 0.89 ซึ่งตัวแปรทั้งหมดมีมากกว่าเกณฑ์ที่กำหนดไว้ที่ 0.6 (Hair et al., 2010) มีค่าความเชื่อมั่นของครอนบาค ซึ่งเป็นค่าที่บ่งบอกถึงความเชื่อมั่นของข้อคำถาม พบว่า ตัวแปรการรับรู้ความง่ายในการใช้งาน (PE) มีค่าเท่ากับ 0.890 ตัวแปรการรับรู้ประโยชน์ในการใช้งาน (PU) มีค่าเท่ากับ 0.900 ตัวแปรทัศนคติที่มีต่อการใช้งาน (AT) มีค่าเท่ากับ 0.804 และตัวแปรพฤติกรรมการตั้งใจใช้งาน (BI) มีค่าเท่ากับ 0.897 ซึ่งตัวแปรทั้งหมดมีค่ามากกว่าเกณฑ์ที่กำหนดไว้ที่ 0.7 (Nunnally, 1978)

การตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเหมือน (Convergent Validity) ซึ่งเป็นการทดสอบว่าตัวชี้วัดในแต่ละองค์ประกอบนั้นมีความสามารถในการอยู่ในองค์ประกอบนั้นจริงหรือไม่ พิจารณาด้วยค่าความเชื่อมั่นองค์ประกอบ (Composite Reliability: CR) และค่าเฉลี่ยความแปรปรวนที่สกัดได้ (Average Variance Extracted: AVE) พบว่า ตัวแปรการรับรู้ความง่ายในการใช้งาน (PE) มีค่า CR เท่ากับ 0.893 มีค่า AVE เท่ากับ 0.677 ตัวแปรการรับรู้ประโยชน์ในการใช้งาน (PU) มีค่า CR เท่ากับ 0.907 มีค่า AVE เท่ากับ 0.711 ตัวแปรทัศนคติที่มีต่อการใช้งาน (AT) มีค่า CR เท่ากับ 0.808 มีค่า AVE เท่ากับ 0.585 และตัวแปรพฤติกรรมการตั้งใจใช้งาน (BI) มีค่า CR เท่ากับ 0.897 มีค่า AVE เท่ากับ 0.745 ซึ่งตัวแปรทั้งหมดมีค่า CR มากกว่าเกณฑ์ที่กำหนดไว้ที่ 0.7 (Zeller & Carmines, 1980) และมีค่า AVE มากกว่าเกณฑ์ที่กำหนดไว้ที่ 0.5 (Fornell & Larcker, 1981)

ในขณะที่การทดสอบความเที่ยงตรงเชิงจำแนก (Discriminant Validity) ซึ่งเป็นการทดสอบว่าองค์ประกอบแต่ละองค์ประกอบที่ใช้ในการศึกษามีความต่างจากองค์ประกอบอื่นจริงหรือไม่ พิจารณาด้วยมีค่ารากที่สองของ AVE ซึ่งจะต้องมีค่ามากกว่าค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอื่น พบว่า ตัวแปรการรับรู้ความง่ายในการใช้งาน (PE) มีค่ารากที่สองของ AVE เท่ากับ 0.823 ตัวแปรการรับรู้ประโยชน์ในการใช้งาน (PU) มีค่ารากที่สองของ AVE เท่ากับ 0.843 ตัวแปรทัศนคติที่มีต่อการใช้งาน (AT) มีค่ารากที่สองของ AVE เท่ากับ 0.765 และตัวแปรพฤติกรรมการตั้งใจใช้งาน (BI) มีค่ารากที่สองของ AVE เท่ากับ 0.863 ซึ่งพบว่าตัวแปรทั้งหมดที่มีค่ารากที่สองของ AVE สูงกว่าค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรนั้น ๆ กับตัวแปรอื่นที่ใช้ในการศึกษา (Fornell & Larcker, 1981)

ดังนั้นจากผลการวิเคราะห์ข้อมูลข้างต้นแสดงให้เห็นว่า โมเดลมาตรวัดนี้มีความน่าเชื่อถือ มีความเที่ยงตรงเชิงเหมือน และมีความเที่ยงตรงเชิงจำแนกที่ดี สามารถแบ่งแยกแต่ละตัวแปรได้อย่างชัดเจน และสามารถนำไปวิเคราะห์ด้วยสมการโครงสร้างได้ โดยผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันแสดงดังตารางที่ 1

## ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการยอมรับเทคโนโลยีและพฤติกรรมความตั้งใจใช้งานฯ

สุขมงคล เลิศภิรมย์สุข และคณะ

ตารางที่ 1 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

| ลำดับ | Construct | Factor Loading | $\alpha$ | CR    | AVE   | 1            | 2            | 3            | 4            |
|-------|-----------|----------------|----------|-------|-------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| 1     | PE        | 0.75 – 0.90    | 0.890    | 0.893 | 0.677 | <b>0.823</b> |              |              |              |
| 2     | PU        | 0.78 – 0.86    | 0.900    | 0.907 | 0.711 | 0.400        | <b>0.843</b> |              |              |
| 3     | AT        | 0.72 – 0.80    | 0.804    | 0.808 | 0.585 | 0.358        | 0.397        | <b>0.765</b> |              |
| 4     | BI        | 0.83 – 0.89    | 0.897    | 0.897 | 0.745 | 0.557        | 0.629        | 0.512        | <b>0.863</b> |

หมายเหตุ: ค่าตัวเข้มในแนวทแยง หมายถึง ค่ารากที่สองของ AVE ของตัวแปร

ค่าตัวเลขใต้แนวทแยง หมายถึง ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

## ส่วนที่ 4 การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง

การตรวจสอบการแจกแจงข้อมูลของตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา ซึ่งเป็นการตรวจสอบข้อตกลงเบื้องต้นของการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสมการโครงสร้าง พิจารณาด้วยค่าความเบ้ (Skewness) และค่าความโด่ง (Kurtosis) ของตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา ซึ่งจะต้องมีค่าความเบ้ (Skewness) อยู่ในช่วง -3 ถึง +3 และต้องมีค่าความโด่ง (Kurtosis) อยู่ในช่วง -7 ถึง +7 ตามเกณฑ์ของ Hair et al. (2010) ผลการตรวจสอบพบว่า ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษามีค่าความเบ้ (Skewness) อยู่ในช่วง -0.622 ถึง 0.327 และมีค่าความโด่ง (Kurtosis) อยู่ระหว่าง -0.721 ถึง 0.674 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าตัวแปรที่ใช้ในการศึกษามีการแจกแจงแบบปกติ ดังนั้นข้อมูลชุดนี้จึงมีความเหมาะสมสำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสมการโครงสร้าง

ผลการทดสอบความกลมกลืนของโมเดลสมการโครงสร้าง (Model Fit) ผู้วิจัยพิจารณาจากดัชนีความสอดคล้อง อันได้แก่ ค่า  $\chi^2/df$ , ค่า GFI, ค่า NFI, ค่า RFI, ค่า IFI, ค่า TLI และค่า CFI ซึ่งเป็นค่าที่วัดความพอดีโดยรวมของโมเดลกับข้อมูล ตลอดจน ค่า RMSEA ซึ่งเป็นค่าที่วัดความผิดพลาดหรือความไม่เหมาะสมของแบบจำลองกับข้อมูล ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า โมเดลสมการโครงสร้างมีค่าดัชนีความสอดคล้อง ได้แก่  $\chi^2/df = 3.313$ , GFI = 0.928, NFI = 0.937, RFI = 0.918, IFI = 0.955, TLI = 0.941, CFI = 0.955 และ RMSEA = 0.078 ซึ่งค่าดัชนีทั้งหมดเป็นไปตามเกณฑ์ที่คาดหวัง จึงสรุปได้ว่าโมเดลสมการโครงสร้างมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ผลตรวจสอบความกลมกลืนของโมเดลสมการโครงสร้าง

| ดัชนี        | เกณฑ์       | แหล่งอ้างอิง                | ค่าที่ได้ | ความสอดคล้อง |
|--------------|-------------|-----------------------------|-----------|--------------|
| ความสอดคล้อง | พิจารณา     |                             |           |              |
| $\chi^2/df$  | < 5.00      | Schumacker and Lomax (2010) | 3.313     | สอดคล้อง     |
| GFI          | > 0.90      | Byrne (2006)                | 0.928     | สอดคล้อง     |
| NFI          | $\geq 0.90$ | Hair et al. (2010)          | 0.937     | สอดคล้อง     |
| RFI          | $\geq 0.90$ | Hair et al. (2010)          | 0.918     | สอดคล้อง     |

ตารางที่ 2 (ต่อ)

| ดัชนี<br>ความสอดคล้อง | เกณฑ์<br>พิจารณา | แหล่งอ้างอิง       | ค่าที่ได้ | ความ<br>สอดคล้อง |
|-----------------------|------------------|--------------------|-----------|------------------|
| IFI                   | $\geq 0.90$      | Hair et al. (2010) | 0.955     | สอดคล้อง         |
| TLI                   | $\geq 0.90$      | Hair et al. (2010) | 0.941     | สอดคล้อง         |
| CFI                   | $\geq 0.90$      | Hair et al. (2010) | 0.955     | สอดคล้อง         |
| RMSEA                 | $< 0.08$         | Hair et al. (2010) | 0.078     | สอดคล้อง         |

ผลการวิเคราะห์เส้นทางและขนาดอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวม ของตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ พบว่า การรับรู้ความง่ายในการใช้งาน (PE) มีอิทธิพลทางตรงต่อการรับรู้ประโยชน์ในการใช้งาน (PU) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $DE = 0.47, p < 0.01$ ) แต่ไม่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อการรับรู้ประโยชน์ในการใช้งาน (PU) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $IE = 0.00$ ) ซึ่งเมื่อพิจารณาอิทธิพลรวม พบว่า การรับรู้ความง่ายในการใช้งาน (PE) มีอิทธิพลรวมต่อการรับรู้ประโยชน์ในการใช้งาน (PU) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $TE = 0.47, p\text{-value} < 0.01$ ) โดยพบว่ามีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ ( $R^2$ ) เท่ากับ 0.22 หมายความว่า การรับรู้ความง่ายในการใช้งาน (PE) สามารถอธิบายและทำนายการรับรู้ประโยชน์ในการใช้งาน (PU) ได้ร้อยละ 22.00

นอกจากนี้การรับรู้ความง่ายในการใช้งาน (PE) ยังพบว่ามีอิทธิพลทางตรงต่อทัศนคติที่มีต่อการใช้งาน (AT) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $DE = 0.30, p < 0.01$ ) และมีอิทธิพลทางอ้อมต่อทัศนคติที่มีต่อการใช้งาน (AT) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $IE = 0.16, p < 0.05$ ) ซึ่งเมื่อพิจารณาอิทธิพลรวม พบว่า การรับรู้ความง่ายในการใช้งาน (PE) มีอิทธิพลรวมต่อทัศนคติที่มีต่อการใช้งาน (AT) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $TE = 0.46, p\text{-value} < 0.01$ ) ขณะเดียวกัน การรับรู้ประโยชน์ในการใช้งาน (PU) ก็พบว่า มีอิทธิพลทางตรงต่อทัศนคติที่มีต่อการใช้งาน (AT) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $DE = 0.33, p < 0.01$ ) แต่ไม่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อทัศนคติที่มีต่อการใช้งาน (AT) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $IE = 0.00$ ) ซึ่งเมื่อพิจารณาอิทธิพลรวม พบว่า การรับรู้ประโยชน์ในการใช้งาน (PU) มีอิทธิพลรวมต่อทัศนคติที่มีต่อการใช้งาน (AT) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $TE = 0.33, p\text{-value} < 0.01$ ) โดยพบว่ามีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ ( $R^2$ ) เท่ากับ 0.29 หมายความว่า การรับรู้ความง่ายในการใช้งาน (PE) และ การรับรู้ประโยชน์ในการใช้งาน (PU) สามารถร่วมกันอธิบายและทำนายทัศนคติที่มีต่อการใช้งาน (AT) ได้ร้อยละ 29.00

มากไปกว่านั้นการรับรู้ความง่ายในการใช้งาน (PE) ยังพบว่ามีอิทธิพลทางอ้อมต่อพฤติกรรมความตั้งใจใช้งาน (BI) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $IE = 0.42, p < 0.05$ ) แต่ไม่มีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมความตั้งใจใช้งาน (BI) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $DE = 0.00$ ) ซึ่งเมื่อพิจารณาอิทธิพลรวม พบว่า การรับรู้ความง่ายในการใช้งาน (PE) มีอิทธิพลรวมต่อพฤติกรรมความตั้งใจใช้งาน (BI) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $TE = 0.42, p\text{-value} < 0.01$ ) ขณะเดียวกัน การรับรู้ประโยชน์ในการใช้งาน (PU) ก็พบว่า มีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรม

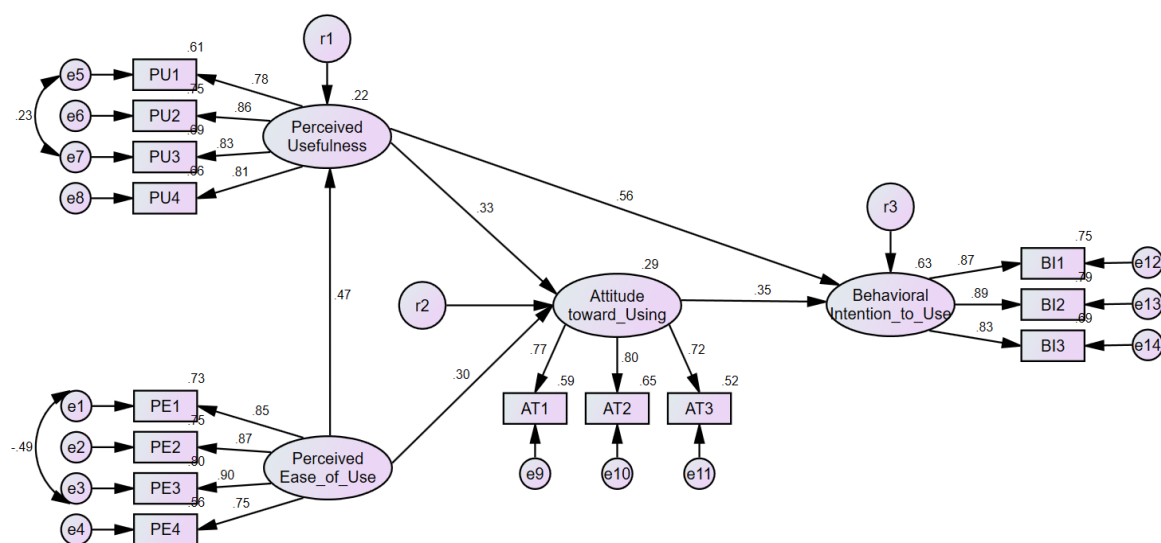
## ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการยอมรับเทคโนโลยีและพฤติกรรมความตั้งใจใช้งานฯ

สุขมงคล เลิศภิรมย์สุข และคณะ

ความตั้งใจใช้งาน (BI) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $DE = 0.56, p < 0.01$ ) และมีอิทธิพลทางอ้อมต่อพฤติกรรมความตั้งใจใช้งาน (BI) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $IE = 0.12, p < 0.05$ ) ซึ่งเมื่อพิจารณาอิทธิพลรวม พบว่าการรับรู้ประโยชน์ในการใช้งาน (PU) มีอิทธิพลรวมต่อพฤติกรรมความตั้งใจใช้งาน (BI) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $TE = 0.68, p\text{-value} < 0.01$ ) อีกทั้งทัศนคติที่มีต่อการใช้งาน (AT) ยังพบว่า มีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมความตั้งใจใช้งาน (BI) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $DE = 0.35, p < 0.01$ ) แต่ไม่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อพฤติกรรมความตั้งใจใช้งาน (BI) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $IE = 0.00$ ) ซึ่งเมื่อพิจารณาอิทธิพลรวม พบว่าทัศนคติที่มีต่อการใช้งาน (AT) มีอิทธิพลรวมต่อพฤติกรรมความตั้งใจใช้งาน (BI) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $TE = 0.35, p\text{-value} < 0.01$ ) โดยพบว่า มีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ ( $R^2$ ) เท่ากับ 0.63 หมายความว่า การรับรู้ความง่ายในการใช้งาน (PE) การรับรู้ประโยชน์ในการใช้งาน (PU) และทัศนคติที่มีต่อการใช้งาน (AT) สามารถร่วมกันอธิบายและทำนายพฤติกรรมความตั้งใจใช้งาน (BI) ได้ร้อยละ 63.00 ผลการวิจัยในครั้งนี้จึงสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ 1 - 6 ทั้งหมดที่ได้กำหนดไว้ ดังตารางที่ 3 และภาพที่ 2

ตารางที่ 3 การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง

| ตัวแปรผล | ตัวแปรสาเหตุ |        |        |        |       |        |        |    |        | R <sup>2</sup> |
|----------|--------------|--------|--------|--------|-------|--------|--------|----|--------|----------------|
|          | PE           |        |        | PU     |       |        | AT     |    |        |                |
|          | DE           | IE     | TE     | DE     | IE    | TE     | DE     | IE | TE     |                |
| PU       | 0.47**       | -      | 0.47** | -      | -     | -      | -      | -  | -      | 0.22           |
| AT       | 0.30**       | 0.16*  | 0.46** | 0.33** | -     | 0.33** | -      | -  | -      | 0.29           |
| BI       | -            | 0.42** | 0.42** | 0.56** | 0.12* | 0.68** | 0.35** | -  | 0.35** | 0.63           |

หมายเหตุ \*\* =  $p\text{-value} < 0.01$  , \* =  $p\text{-value} < 0.05$ 

ภาพที่ 2 โมเดลสมการโครงสร้าง

## อภิปรายผลการวิจัย

การศึกษาการยอมรับเทคโนโลยีที่ส่งผลต่อความตั้งใจใช้งานระบบใบกำกับภาษีอิเล็กทรอนิกส์และใบรับเงินอิเล็กทรอนิกส์ เก็บข้อมูลจากวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจำนวน 203 ราย ผลการวิจัยพบว่า โมเดลสมการโครงสร้างมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยผลการศึกษาสามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

การรับรู้ความง่ายในการใช้งาน มีอิทธิพลต่อการรับรู้ประโยชน์ในการใช้งาน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Kim and Chiu (2019); Lingga et al. (2020); Setiawan and Widanta (2021) เนื่องจากการที่ผู้ใช้งานรับรู้ความง่ายในการใช้งานของระบบ ความไม่มีความซับซ้อน จะทำให้ผู้ใช้งานสามารถได้รับข้อมูลอันเป็นประโยชน์จากการใช้งาน และจะเป็นแรงจูงใจที่สำคัญที่เป็นปัจจัยพื้นฐานในการพิจารณายอมรับเทคโนโลยีนั้น ๆ มากไปกว่านั้นการรับรู้ความง่ายในการใช้งาน และการรับรู้ประโยชน์ในการใช้งาน ยังพบว่ามีอิทธิพลต่อทัศนคติที่มีต่อการใช้งาน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Tanurak, Chinuntdej, and Meechaisue (2017); Lingga et al. (2020) เนื่องจากการที่ผู้ใช้งานรู้สึกว่าการใช้เทคโนโลยีที่ใช้งานนั้นมีความไม่ยุ่งยาก และรับรู้ได้ว่าสามารถใช้งานได้ง่าย อีกทั้งการที่ผู้ใช้งานรับรู้ถึงคุณค่าและประโยชน์ที่ได้รับการจากใช้งานเทคโนโลยีนั้น ๆ จะนำไปสู่มุมมองและทัศนคติที่ดีของผู้ใช้งานต่อเทคโนโลยีนั้นเพิ่มสูงขึ้นได้ อย่างไรก็ตาม ผลการศึกษานี้ขัดแย้งกับการศึกษาของ Kanchanatane, Suwanno, and Jarernvonggrayab (2014) ที่พบว่า การรับรู้ประโยชน์ในการใช้งานไม่มีอิทธิพลต่อทัศนคติที่มีต่อการใช้งานในบริบทของการตลาดอิเล็กทรอนิกส์ (E-Marketing) ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ประเทศไทย

ในขณะที่การรับรู้ประโยชน์ในการใช้งานยังพบว่า มีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมความตั้งใจใช้งาน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Liébana-Cabanillas, de Luna, and Ríos (2017); Kahar, Wardi, and Patrisia (2019); Lingga et al. (2020); Tahar et al. (2020); Inphirom et al. (2021) เนื่องจากการที่ผู้ใช้งานทราบถึงประโยชน์ในการใช้เทคโนโลยีนั้น ๆ ผู้ใช้งานจะตระหนักถึงคุณค่าของเทคโนโลยีที่จะช่วยสร้างความเป็นไปได้ที่จะเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานได้ในอนาคต จึงเป็นเหตุให้ผู้ใช้งานสามารถคาดหวังประโยชน์จากการใช้งานเทคโนโลยีได้ และจะนำไปสู่พฤติกรรมที่แสดงออกถึงความตั้งใจที่จะใช้งานเทคโนโลยีนั้น ๆ เพิ่มขึ้นตามด้วย อย่างไรก็ตาม ผลการศึกษานี้ขัดแย้งกับการศึกษาของ Kanchanatane et al. (2014); Rahma and Yuhertiana (2022) นอกจากนี้ผลการวิจัยยังพบว่า ทัศนคติที่มีต่อการใช้งานมีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมความตั้งใจใช้งาน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Kanchanatane et al. (2014); Tanurak et al. (2017); Lingga et al. (2020); Sathanpong (2021) เนื่องจากทัศนคติ คือ ความคิดเห็นของผู้ใช้งานที่มีต่อเทคโนโลยี ซึ่งอยู่บนพื้นฐานของความเข้าใจกับเทคโนโลยีนั้น ดังนั้นเมื่อผู้ใช้งานมีทัศนคติที่ดีต่อเทคโนโลยีนั้น ๆ ย่อมส่งผลให้ผู้ใช้งานแสดงออกถึงพฤติกรรมความตั้งใจที่จะใช้งานด้วยเช่นกัน และจะเป็นปัจจัยสำคัญที่นำไปสู่การใช้งานจริงในอนาคตต่อไป อย่างไรก็ตาม ความไม่สอดคล้องของผลการศึกษาในครั้งนี้

อาจมีสาเหตุมาจากการศึกษาในอดีตมักศึกษาในบริบทของการยอมรับเทคโนโลยีที่เป็นระบบ e-Tax หรือระบบ e-Filling ซึ่งเป็นระบบที่เกี่ยวข้องกับการยื่นแบบเสียภาษีรายได้ ซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้มีรายได้หรือนิติบุคคลที่มีรายได้พึงต้องเสียภาษีตามกฎหมาย การรับรู้ประโยชน์ในการใช้งานจึงอาจไม่ได้มีส่วนสำคัญที่จะสร้างทัศนคติที่ดีต่อตัวระบบหรือความตั้งใจใช้ เพราะเป็นการใช้งานระบบเพื่อสนับสนุนการดำเนินการให้ถูกต้องตามกฎหมาย หากแต่ในครั้งนี้เป็นการศึกษาในบริบทของระบบใบกำกับภาษีอิเล็กทรอนิกส์และใบรับเงินอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งเป็นระบบที่สนับสนุนการบริการจัดทำและส่งข้อมูลใบกำกับภาษีอิเล็กทรอนิกส์และใบรับเงินอิเล็กทรอนิกส์ โดยผู้ประกอบการจะต้องจัดทำเอกสารทางบัญชีและภาษีอากร ให้อยู่ในรูปของข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ที่มีการลงลายมือชื่อดิจิทัล ดังนั้นจึงเป็นทางเลือกที่ผู้ประกอบการสามารถเลือกปฏิบัติได้และไม่ได้มีผลทางกฎหมายโดยตรง

นอกจากนี้ในการศึกษาครั้งนี้ยังแสดงให้เห็นว่า การรับรู้ประโยชน์ในการใช้งาน และทัศนคติที่มีต่อการใช้งาน เป็นตัวแปรส่งผ่านในความสัมพันธ์ระหว่าง การรับรู้ความง่ายในการใช้งานกับพฤติกรรมความตั้งใจใช้งาน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Sondakh (2017); Lingga et al. (2020) ซึ่งแสดงให้เห็นว่า หากต้องการให้ผู้ประกอบการเกิดความตั้งใจที่ใช้งานระบบ e-Tax Invoice & e-Receipt นอกจากการสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับตัวของระบบแล้วนั้น ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องจำเป็นจะต้องมีการประชาสัมพันธ์ถึงข้อดีและคุณประโยชน์ที่ผู้ประกอบการจะสามารถได้รับจากการเข้าร่วม อันจะนำไปสู่การมีทัศนคติที่ดีต่อระบบงานนั้นด้วย เนื่องจากสำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแล้วนั้น การเข้าร่วมระบบ e-Tax Invoice & e-Receipt อาจสร้างความกังวลต่อผู้ประกอบการว่าจะทำให้กรมสรรพากรสามารถติดตามผลประกอบการและรายได้ของกิจการได้อย่างชัดเจนมากยิ่งขึ้น และผู้ประกอบการอาจจะต้องยื่นจดทะเบียนภาษีมูลค่าเพิ่มในกรณีที่มียาได้เข้าเกณฑ์ที่กำหนด ซึ่งอาจสร้างความยุ่งยากให้กับผู้ประกอบการในอนาคต ดังนั้นการรับรู้ประโยชน์และทัศนคติที่มีต่อระบบจึงเป็นตัวแปรที่สำคัญเป็นอย่างยิ่งที่จะส่งผลให้ผู้ประกอบการเกิดพฤติกรรมความตั้งใจและจะนำไปสู่ความสำเร็จของโครงการต่อไปในอนาคต

## ข้อเสนอแนะการวิจัย

### ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลวิจัยไปใช้

เนื่องจากผลการศึกษาพบว่า การรับรู้ความง่ายในการใช้งาน การรับรู้ประโยชน์ในการใช้งาน และทัศนคติที่มีต่อการใช้งาน เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความตั้งใจใช้งานระบบใบกำกับภาษีอิเล็กทรอนิกส์และใบรับเงินอิเล็กทรอนิกส์ได้ ดังนั้นจึงมีข้อเสนอแนะสำหรับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมการใช้งานระบบใบกำกับภาษีอิเล็กทรอนิกส์และใบรับเงินอิเล็กทรอนิกส์ เช่น กรมสรรพากร ที่เป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบโดยตรง ในการสร้างพฤติกรรมความตั้งใจใช้งานระบบใบกำกับภาษีอิเล็กทรอนิกส์และใบรับเงินอิเล็กทรอนิกส์ ดังนี้

1. ควรมีการประชาสัมพันธ์ให้ความรู้แก่ผู้ประกอบการโดยเฉพาะผู้ประกอบการธุรกิจขนาดเล็ก ให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบใบกำกับภาษีอิเล็กทรอนิกส์และใบรับเงินอิเล็กทรอนิกส์มากยิ่งขึ้น เพื่อให้ผู้ประกอบการตระหนักถึงประโยชน์ และรับรู้ถึงคุณค่าที่จะได้จากการเข้าร่วมโครงการ
2. ควรมีการจัดการอบรมเพื่อให้ความรู้กับผู้ที่จะมีส่วนในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับระบบใบกำกับภาษีอิเล็กทรอนิกส์และใบรับเงินอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อให้ผู้ใช้งานรับรู้ถึงความง่ายในการใช้งานระบบ และจะเป็นการสร้างทัศนคติที่ดีต่อระบบงาน และจะนำไปสู่การใช้งานระบบอย่างแพร่หลายมากยิ่งขึ้น
3. ควรมีการสนับสนุนอุปกรณ์ เครื่องมือเพื่อบริการการใช้งานระบบใบกำกับภาษีอิเล็กทรอนิกส์และใบรับเงินอิเล็กทรอนิกส์ อันจะมีส่วนช่วยผู้ประกอบการสามารถลดต้นทุนจากการเข้าร่วมโครงการได้ ตลอดจนควรจัดให้มีการให้คำปรึกษากับผู้ประกอบการซึ่งจะเป็นการสร้างภาพลักษณ์ที่ดี และทำให้ผู้ประกอบการเกิดทัศนคติในทางที่ดีต่อการเข้าร่วมโครงการในอนาคต

#### ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยกำหนดตัวแปรตามแบบจำลองการยอมรับเทคโนโลยีเท่านั้น จึงมีข้อเสนอแนะให้ผู้ทำการวิจัยครั้งต่อไปศึกษาเพิ่มเติมถึงปัจจัยอื่น ๆ ที่อาจเป็นสาเหตุของการรับรู้ความง่ายในการใช้งาน และการรับรู้ประโยชน์ในการใช้งานโดยตรง อันจะเป็นการก่อให้เกิดพฤติกรรมความตั้งใจใช้งานระบบใบกำกับภาษีอิเล็กทรอนิกส์และใบรับเงินอิเล็กทรอนิกส์ของผู้ประกอบการที่เพิ่มขึ้นได้
2. การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมทั่วทั้งประเทศ จึงมีข้อเสนอแนะให้ผู้ทำการวิจัยครั้งต่อไปศึกษาโดยเจาะจงในแต่ละภาคธุรกิจโดยเฉพาะ ตลอดจนการกำหนดพื้นที่ในการศึกษาเจาะจงตามแต่ละภูมิภาคหรือแต่ละจังหวัด ตลอดจนการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสุ่มตัวอย่างแบบอาศัยความน่าจะเป็น เช่น การสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิซึ่งจะทำให้ได้ตัวอย่างที่เป็นสัดส่วนเดียวกันกับสัดส่วนของประชากร ซึ่งจะทำให้ได้ผลการศึกษาที่มีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น
3. การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยศึกษาด้วยวิธีเชิงปริมาณเท่านั้น จึงมีข้อเสนอแนะให้ผู้ทำการวิจัยครั้งต่อไปนำประเด็นที่ได้จากการศึกษาครั้งนี้ไปศึกษาด้วยวิธีเชิงคุณภาพ ด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ประกอบการ ตลอดจนหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น กรมสรรพากร เพื่อให้ได้มาซึ่งผลการวิจัยที่เป็นข้อเท็จจริงเชิงลึกมากขึ้น

#### เอกสารอ้างอิง

Abu-Dalbouh, H. M. (2013). A questionnaire approach based on the technology acceptance model for mobile tracking on patient progress applications. *Journal of Computer Science*, 9(6), 763-770.

- Ajzen, I., & Fishbein, M. (1977). Belief, attitude, intention and behavior: An introduction to theory and research. *Philosophy and Rhetoric*, 10(2), 130-132.
- Byrne, B. M. (2006). *Structural equation modeling with EQS: Basic concepts, applications, and programming* (2nd ed.). NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Davis, F. D. (1989). Perceived usefulness, perceived ease of use, and user acceptance of information technology. *MIS Quarterly*, 13(3), 319-340.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.
- Ghani, M. A. T., Hamzah, M., Ramli, S., Daud, W. A. A. W., Romli, T. R. M., & Mokhtar, N. N. M. (2019). A questionnaire-based approach on technology acceptance model for mobile digital game-based learning. *Journal of Global Business and Social Entrepreneurship*, 5(14), 11-21.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis*. (7th ed). New York: Pearson.
- Inphirom, S., Thamrongsinthaworn, S., Sanglimsuwan., S., & Ananthanond, S. (2021). A study on the acceptance of the use of e-tax invoice and e-receipt systems. *RMUTSB Academic Journal (Humanities and Social Sciences)*, 6(2), 212-227. [in Thai]
- Kahar, A., Wardi, Y., & Patrisia, D. (2019, April). The influence of perceived of usefulness, perceived ease of use, and perceived security on repurchase intention at Tokopedia.com. *Advances in Economics, Business and Management Research*, 64, 429-438.
- Kanchanatane, K., Suwanno, N., & Jarernvongrayab, A. (2014). Effects of attitude toward using, perceived usefulness, perceived ease of use and perceived compatibility on intention to use e-marketing. *Journal of Management Research*, 6(3), 1-13.
- Kim, T., & Chiu, W. (2019). Consumer acceptance of sports wearable technology: The role of technology readiness. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, 20(1), 109-126.
- Latip, H. F. M., Omar, A. H., Jing, T. M., & Syahrom, A. (2017). A questionnaire-based approach on technology acceptance model for integrated multiple ankle technology device on patient psychology. *Sains Humanika*, 9(3-2), 9-14.

- Liébana-Cabanillas, F., de Luna, I. R., & Ríos, F. J. M. (2017). Intention to use new mobile payment systems: A comparative analysis of SMS and NFC payments. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 30(1), 892-910.
- Lingga, I. S., Carolina, V., Hidayat, V. S., & Permana, W. F. (2020). Analyzing actual e-filing usage among taxpayers based on technology acceptance model. *Akuntansi Dewantara*, 4(2), 128-137.
- Ministry of Industry. (2020). *Thai industrial development strategy 4.0, 20 years (2017 - 2036)*. Retrieved from [http://www.oie.go.th/sites/default/files/attachments/industry\\_plan/thailandindustrialdevelopmentstrategy4.0.pdf](http://www.oie.go.th/sites/default/files/attachments/industry_plan/thailandindustrialdevelopmentstrategy4.0.pdf) [in Thai]
- Nguyen, T. T. L., Mac, Y. T. H., Nguyen, M. T. H., & Bui, V. T. H. (2024). Assessing determinants of tax officials' intention to continue applying e-tax in Vietnam: Attitude toward the continued application of e-tax as a mediator. *International Journal of Data and Network Science*, 8, 569-584.
- Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric theory*. New York: McGraw-Hill.
- Office of Small and Medium Enterprise Promotion. (2022). *2022's MSME situation report*. Retrieved from [https://www.sme.go.th/upload/mod\\_download/download20220930104334.pdf](https://www.sme.go.th/upload/mod_download/download20220930104334.pdf) [in Thai]
- Payakkapong, A. (2020). Technology acceptance model (TAM) for marketing competitive. *Journal of Humanities and Social Sciences Thonburi University*, 11(25), 128-136. [in Thai]
- Rahma, T., & Yuhertiana, I. (2022). Behavioral intention to use online tax payments during Covid-19 pandemic. *United International Journal for Research & Technology*, 3(7), 52-61.
- Raksa, N. (2017). *Perception and attitudes influencing internet banking behavior of Bangkok bank's customers: Exchanging tower branch* (Independent study). University of the Thai Chamber of Commerce, Bangkok. [in Thai]
- Rovinelli, R. J., & Hambleton, R. K. (1976). *On the use of content specialists in the assessment of criterion-referenced test item validity*. Amherst, MA: The University of Massachusetts.

- Sathanpong, P. (2021). *Factor affecting success in participating in the tax system and electronic transaction documentation of the e-Tax invoice and e-Receipt projects* (Independent study). Srinakharinwirot University, Bangkok. [in Thai]
- Schumacker, R. E., & Lomax, R. G. (2010). *A beginners guide to structural equation modeling*. New York: Routledge.
- Setiawan, P. Y., & Widanta, A. B. P. (2021). The effect of trust on travel agent online use: Application of the technology acceptance model. *International Journal of Data and Network Science*, 5(3), 173–182.
- Sondakh, J. J. (2017). Behavioral intention to use e-tax service system: An application of technology acceptance model. *European Research Studies Journal*, 20(2A), 48-64.
- Tahar, A., Riyadh, H. A., Sofyani, H., & Purnomo, W. E. (2020). Perceived ease of use, perceived usefulness, perceived security and intention to use e-Filing: The role of technology readiness. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(9), 537–547.
- Tanurak, W., Chinuntdej, N., & Meechaisue, P. (2017). The influence of attitudes toward usability and related factors on the intention behaviors of Thai wholesale and retail industry employees in using technology. *Journal of the Association of Researchers*, 22(1), 41-53. [in Thai]
- The Revenue Department. (2019). *e-Tax Invoice & e-Receipt overview*. Retrieved from [https://etax.rd.go.th/etax\\_staticpage/app/emag/flipbook/01\\_Overview.pdf](https://etax.rd.go.th/etax_staticpage/app/emag/flipbook/01_Overview.pdf) [in Thai]
- The Revenue Department. (2023). *e-Filing: Submit forms and pay taxes online*. Retrieved from <https://efiling.rd.go.th/rd-cms/> [in Thai]
- Treepong, T., Mongkolniphath, K., Bunthong, V., Maneenak, N., & Namwong, K. (2023). Knowledge and understanding of the e-Tax Invoice & e-Receipt system of hoteliers in Hua Hin district, Prachuap Khiri Khan province. *Journal of Innovation in Business, Management, and Social Science*, 4(1), 16-29. [in Thai]
- Venkatesh, V., Morris, M. G., Davis, G. B., & Davis, F. D. (2003). User acceptance of information technology: Toward a unified view. *MIS quarterly*, 27(3), 425-478.
- Zeller, R. A., & Carmines, E. G. (1980). *Measurement in the social sciences: The link between theory and data*. New York: Cambridge University Press.

## ปัจจัยที่ส่งผลต่อรูปแบบการจ้างงานของธุรกิจโรงแรมหลังสถานการณ์โควิด-19: เศรษฐกิจยุคใหม่ในจังหวัดสงขลา

### Factors Affecting the Employment Model of Hotel Businesses after the COVID-19 Pandemic: The New Economy in Songkhla Province

วัลย์ลักษณ์ รัตนวงศ์<sup>1\*</sup>

Walailak Rattanawong<sup>1\*</sup>

#### Abstract

This study aimed to investigate 1) the effect of the COVID-19 pandemic on hotel businesses in Songkhla Province, 2) levels of transaction costs, human capital management, and employment model after the COVID-19 pandemic, 3) factors of organizational characteristics, transaction costs, and human capital management affecting the employment model after the pandemic, and 4) opinions about employment after the pandemic. Questionnaires were collected from 216 hotel operators and executives in Songkhla Province. Data were analyzed by using frequency, percentage, mean, and stepwise multiple regression. The study found that most of the hotel businesses, or 96.30 percent, were affected by the COVID-19 pandemic with the effect on labor/employment and operational costs was 63.90 and 63.40 percent respectively. The level of transaction costs and human capital management was at a high level. The employment model after the COVID-19 pandemic, consisting of internal and external labors, was at a moderate level. Furthermore, firm age, outsourcing, and value had positive effects on employment after the COVID-19 pandemic was

<sup>1</sup> อาจารย์ ดร., สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ

<sup>1</sup> Lecturer, Ph.D., Human Resources Management, Faculty of Humanities and Social Sciences, Thaksin University

\* ผู้ให้การติดต่อ (Corresponding e-mail: walailak.r@tsu.ac.th)

significant at .001. The multiple correlation value (R) was .455, and the predicted R-square was .207. Opinions on the employment model for hotel business operators and executives were whether to employ people with a variety of skills and the ability to apply technology to more work and increase income for the organizations. Regarding policy opinions, the government sector was required to organize tourism promotion projects to stimulate the economy, distribute income, and increase employment. The research results will be useful for government agencies, the education sector, and entrepreneurs in making predictions and preparing for planning manpower production and further employment after the COVID-19 situation.

**Keywords:** *Employment, COVID-19 Pandemic, Hotel Businesses*

## บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ผลกระทบจากสถานการณ์โควิด-19 ของธุรกิจโรงแรม ในจังหวัดสงขลา 2) ระดับต้นทุนทางธุรกรรม ทุนมนุษย์ และรูปแบบการจ้างงานหลังสถานการณ์โควิด-19 3) ปัจจัยลักษณะองค์กร ต้นทุนทางธุรกรรม และทุนมนุษย์ ที่ส่งผลต่อรูปแบบการจ้างงาน 4) ความคิดเห็นต่อการจ้างงานหลังสถานการณ์โควิด-19 ทำการเก็บแบบสอบถามจากผู้ประกอบการและผู้บริหารธุรกิจโรงแรม ในจังหวัดสงขลา จำนวน 216 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และการถดถอยพหุคูณแบบมีขั้นตอน ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมส่วนใหญ่ได้รับผลกระทบจากสถานการณ์โควิด-19 คิดเป็นร้อยละ 96.30 ผลกระทบต่อแรงงาน/การจ้างงาน และต้นทุนการดำเนินงาน คิดเป็นร้อยละ 63.90 และ 63.40 ตามลำดับ 2) ระดับต้นทุนทางธุรกรรม และทุนมนุษย์ อยู่ในระดับมาก รูปแบบการจ้างงานหลังสถานการณ์โควิด-19 ซึ่งประกอบด้วย รูปแบบการจ้างงานภายในและรูปแบบการจ้างงานภายนอกอยู่ในระดับปานกลาง 3) ปัจจัยอายุธุรกิจ การเน้น Outsource และความมีคุณค่าส่งผลทางบวกต่อการจ้างงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์พหุคูณ เท่ากับ .455 ค่าประสิทธิภาพการพยากรณ์ เท่ากับ .207 4) ความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการจ้างงานสำหรับผู้ประกอบการและผู้บริหารธุรกิจโรงแรมมีความคิดเห็นว่า การพิจารณาจ้างพนักงานที่มีหลากหลายทักษะ สามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการสร้างงานจะช่วยเพิ่มรายได้ให้กับองค์กร ส่วนความคิดเห็นเชิงนโยบายคือ ภาครัฐควรจัดโครงการส่งเสริมการท่องเที่ยว เพื่อกระตุ้นเศรษฐกิจกระจายรายได้ และการจ้างงานเพิ่มขึ้น ผลการวิจัยจะเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานภาครัฐ ภาคการศึกษา และผู้ประกอบการในการคาดการณ์และเตรียมความพร้อมต่อการวางแผนการผลิตกำลังคน และการจ้างงานหลังสถานการณ์โควิด-19 ต่อไป

**คำสำคัญ:** *การจ้างงาน, สถานการณ์โควิด-19, ธุรกิจโรงแรม*

## ปัจจัยที่ส่งผลต่อรูปแบบการจ้างงานของธุรกิจโรงแรมหลังสถานการณ์โควิด-19

วลัยลักษณ์ รัตนวงศ์

### บทนำ

การจ้างงานมีความสำคัญต่อการสนับสนุนการเติบโตของระบบเศรษฐกิจ ในการสร้างโอกาสการทำงาน การพัฒนาทักษะส่วนบุคคล การลดอัตราว่างงานในสังคม อีกทั้งยังเป็นดัชนีชี้วัดถึงความมั่นคงของประเทศ ประเด็นการจ้างงานได้ถูกกล่าวถึงอย่างมากเมื่อเกิดสถานการณ์โควิด-19 ซึ่งส่งผลต่อการชะลอตัวของเศรษฐกิจโลก ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่อการดำเนินชีวิตและการทำงาน ตลาดแรงงานทั่วโลกหยุดชะงัก โดยในปี พ.ศ. 2563 ชั่วโมงการทำงานทั่วโลกหายไปร้อยละ 8.8 เทียบเท่ากับงานเต็มเวลา 255 ล้านตำแหน่ง ชั่วโมงการทำงานที่หายไป คิดจากชั่วโมงการทำงานที่ลดลงสำหรับผู้ที่มีงานทำหรือการสูญเสียการจ้างงานในระดับที่ไม่เคยปรากฏมาก่อน โดยมีจำนวนถึง 114 ล้านคน (International Labour Organization, 2021) ขณะที่สถานการณ์ตลาดแรงงานในประเทศไทย ในช่วงปี พ.ศ. 2563 - 2564 พบว่าแรงงานที่อยู่ในระบบประกันสังคม ประมาณ 11 ล้านคน มีจำนวนผู้ใช้สิทธิการว่างงานมากกว่า 3 ล้านคน (Social Security Office, 2021) โดยมีตัวเลขผู้ใช้สิทธิว่างงานมากกว่า 2 ปี รวมกัน (ปี พ.ศ. 2561 - 2562 มีจำนวน 322,919 คน) เมื่อพิจารณาในรายอุตสาหกรรมพบว่า อุตสาหกรรมที่พักแรมและการบริการด้านอาหารได้รับผลกระทบมากที่สุด (National Statistical Office, 2021)

ธุรกิจภาคบริการที่มีความเกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวและการโรงแรมในหลายอาชีพและตำแหน่งงานเกิดภาวะอุปทานล้นตลาด เช่น บริษัททัวร์ ไกด์ พนักงานโรงแรม ประสบปัญหาการถูกลดเงินเดือน การถูกปลด การให้ลาโดยไม่ได้รับค่าจ้าง รวมถึงการเลิกจ้าง อันเนื่องมาจากบริษัทต้องหยุดดำเนินกิจการชั่วคราวหรือถาวร ซึ่งได้รับผลกระทบจากการเดินทางมาท่องเที่ยวของชาวต่างชาติลดน้อยลง ตลาดการท่องเที่ยวจึงเปลี่ยนไปภายใต้วิถีชีวิตใหม่ (New Normal) โดยหันมาใช้เทคโนโลยีในการให้บริการมากขึ้น (Thai Post, 2021) จากข้อมูลการสำรวจในช่วงสถานการณ์โควิด-19 พบว่า ธุรกิจโรงแรมมีการว่างงานทั้งแบบชั่วคราวและถาวร รวม 1 ล้านคน โดยร้อยละ 25 เป็นการว่างงานถาวร รวมถึงความต้องการจ้างงานลดลงร้อยละ 75 (Thai PBS, 2020) ทำให้คาดการณ์ต่อไปได้ว่า แม้สถานการณ์จะคลี่คลายไปในทิศทางที่ดีขึ้น รวมถึงมาตรการช่วยเหลือต่าง ๆ ของภาครัฐ ทั้งการรับภาระช่วยเหลือลูกจ้างจากเงินประกันสังคม การออกกฎหมายรองรับสถานการณ์โควิด-19 ที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องรวมถึงมาตรการของธุรกิจโรงแรมเอง ในการรองรับชีวิตปกติวิถีใหม่ของนักท่องเที่ยว (Khawatkun, 2021) ธุรกิจโรงแรมยังคงต้องอาศัยระยะเวลาในการฟื้นตัวทั้งความเชื่อมั่นในด้านการบริการ การบริหารองค์กร การปรับเปลี่ยนมุมมอง และกลยุทธ์การบริหารจัดการคน โดยเฉพาะในเรื่องของการจ้างงาน

ในช่วงสถานการณ์โควิด-19 พบว่า ผู้ประกอบการต้องปรับตัวเพื่อให้เข้ากับโลกยุคใหม่ที่ต้องการความยืดหยุ่นในการทำงานสูงขึ้น (Hajal & Bowson, 2021) มีการวิเคราะห์คาดการณ์ถึงแนวโน้มการปรับเปลี่ยนรูปแบบการจ้างงานว่า ตลาดงานส่วนใหญ่จะมีกลยุทธ์การออกแบบการทำงานที่ลดต้นทุนมากขึ้น มีการปรับเปลี่ยนการจ้างงานแบบประจำเป็นการจ้างแบบชั่วคราว แบบสัญญาจ้าง รวมถึงการจ้างงานในรูปแบบ

ของพนักงานผ่านตัวแทนบริษัทจัดหาเฉพาะตำแหน่งงาน (Outsource) จะเป็นที่ยอมรับมากขึ้น (Manpower Group, 2020) การขยายตัวของเศรษฐกิจยุคใหม่ที่เราเรียกว่า ระบบเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นจากการจ้างงานแบบครั้งคราว (Gig Economy) ซึ่งเป็นตลาดแรงงานที่สามารถจ้างคนงานผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์จะเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วภายใต้เงื่อนไขและข้อจำกัดต่าง ๆ นอกจากนี้ความไม่แน่นอนของสถานการณ์โควิด-19 ก่อให้เกิดความกดดันด้านต้นทุนแรงงานส่งผลต่อความต้องการจ้างพนักงานในรูปแบบชั่วคราว (Gig Worker) มากขึ้น ขณะที่คุณค่าและเอกลักษณ์ของพนักงานดังกล่าวจะมีทักษะทำงานไม่สูงมากนัก และยังมีถูกมองว่าเป็นพนักงานตัวแทนชั่วคราว (Lepak & Snell, 1999) ที่ไม่มีความสำคัญเท่ากับพนักงานประจำขององค์กร แม้ว่ารูปแบบการจ้างพนักงานชั่วคราวหรือการจ้างงานภายนอกจะสามารถรับมือกับตลาดที่ผันผวน อันเนื่องจากพนักงานชั่วคราวนั้นสามารถจ้างและเลิกจ้างได้ง่าย (Graaf-Zijl & Berkhout, 2007) หากแต่การตัดสินใจว่าจะจ้างพนักงานภายใน หรือจ้างผู้ให้บริการภายนอกนั้น ยังขึ้นอยู่กับหลักการตัดสินใจว่าจะ “ผลิต” (Make) หรือ “ซื้อ” (Buy) (Miles & Snow, 1984) โดยในด้านการ “ผลิต” หมายถึง การจัดเตรียมพนักงานภายในทั้งด้านความรู้และทักษะ เพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจและความมั่นคงให้กับพนักงาน ขณะที่การ “ซื้อ” หมายถึง การจ้างผู้ให้บริการภายนอกที่ก่อให้เกิดการเพิ่มความยืดหยุ่นให้กับบริษัท การศึกษาเชิงประจักษ์พบว่า การผสมผสานระหว่างการจ้างแรงงานทั้งภายในและภายนอกนั้น จะส่งผลต่อความแข็งแกร่งของผลปฏิบัติงานในองค์กรที่เพิ่มสูงขึ้น (Ko, 2003)

จังหวัดสงขลา เป็นจังหวัดของภาคใต้ตอนล่าง มีพื้นที่ใหญ่เป็นอันดับ 3 ของภาคใต้ มีกิจกรรมสำคัญด้านการท่องเที่ยว และการค้าการลงทุน ซึ่งส่งผลให้จังหวัดสงขลาเป็นจุดหมายของนักท่องเที่ยวทั้งภายในและภายนอกประเทศ โดยจังหวัดสงขลา มีรายได้จากการท่องเที่ยว ในปี พ.ศ. 2561, 2562 และ 2563 ทั้งสิ้น 68,252.64, 66,365.52 และ 22,776.34 ล้านบาท ตามลำดับ (Songkhla Provincial Statistics Office, 2022) จากสถานการณ์โควิด-19 ส่งผลให้รายได้จากการท่องเที่ยวลดลงอย่างเห็นได้ชัด โดยในช่วงปี พ.ศ. 2563 - 2564 พบว่า แรงงานที่ถูกเลิกจ้างในจังหวัดสงขลา มีจำนวนรวมทั้งสิ้น 56,405 คน (Southern Labour Market Information Administration Center, 2022) ซึ่งส่งผลกระทบโดยตรงต่อธุรกิจโรงแรม

การวิจัยครั้งนี้ทำการศึกษารูปแบบการจ้างงาน ปัจจัยที่ส่งผลต่อรูปแบบการจ้างงานหลังสถานการณ์โควิด-19 และเศรษฐกิจยุคใหม่ ที่เรียกว่า ระบบเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นจากการจ้างงานแบบครั้งคราว (Gig Economy) ภายใต้สถานการณ์ที่เกิดขึ้นทั้งในปัจจุบันและอนาคต ผลการศึกษาจะสะท้อนมุมมองใหม่ที่เป็นองค์ความรู้ต่อการคาดคะเนทิศทางการจ้างงาน ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อสถานประกอบการ แรงงาน ภาครัฐ รวมถึงผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องต่อการจ้างงานได้รับทราบข้อมูล เตรียมความพร้อมปรับตัว ทั้งด้านทักษะ การวางแผนการจ้าง เงื่อนไขการจ้าง ตลอดจนการตัดสินใจที่จะส่งเสริมการจ้างงานให้เหมาะสมกับสภาพและบริบทขององค์กรต่อไป

## ปัจจัยที่ส่งผลต่อรูปแบบการจ้างงานของธุรกิจโรงแรมหลังสถานการณ์โควิด-19

วลัยลักษณ์ รัตนวงศ์

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. ศึกษาผลกระทบจากสถานการณ์โควิด-19 ของผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมในจังหวัดสงขลา
2. ศึกษาระดับต้นทุนทางธุรกรรม ทุนมนุษย์ และรูปแบบการจ้างงานหลังสถานการณ์โควิด-19
3. วิเคราะห์ปัจจัยลักษณะองค์กร ต้นทุนทางธุรกรรม และทุนมนุษย์ ที่ส่งผลต่อรูปแบบการจ้างงาน
4. สังเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ประกอบการและผู้บริหารธุรกิจโรงแรมในจังหวัดสงขลาต่อการจ้างงานหลังสถานการณ์โควิด-19

### การทบทวนวรรณกรรม

การวิจัยครั้งนี้ทำการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง โดยมีรายละเอียดดังนี้

#### 1. ความหมายและแนวคิดเกี่ยวกับการจ้างงาน

ประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ มาตรา 575 บัญญัติความหมายของการจ้างงานว่า คือ สัญญาซึ่งบุคคลหนึ่งเรียกว่า ลูกจ้าง ตกลงจะทำงานให้แก่บุคคล อีกคนหนึ่งเรียกว่านายจ้าง และนายจ้าง ตกลงจะให้สินจ้างตลอดเวลาที่ทำงานให้ ขณะที่องค์การแรงงานระหว่างประเทศ กล่าวถึงการจ้างงานว่า หมายถึง บุคคลที่มีการจ้างงานตามที่กำหนดโดยจะต้องมีอายุ 15 ปีขึ้นไป ที่ทำงานโดยได้รับค่าจ้างอย่างน้อยหนึ่งชั่วโมงในสัปดาห์ที่กำหนด หรือผู้ที่ขาดงานด้วยเหตุผลบางประการ (การลาประจำปี การเจ็บป่วย การคลอดบุตร ฯลฯ) ในช่วงระยะเวลาหนึ่ง (International Labour Organization: ILO, 2021)

Miles and Snow (1984) กล่าวถึง การตัดสินใจในการจ้างงาน อาจต้องแยกความแตกต่างระหว่างการผลิต (Make) และการซื้อ (Buy) ซึ่งองค์ประกอบทั้ง 2 ต่างมีส่วนสำคัญต่อการพิจารณาจ้าง โดยการ “ผลิต” หรือการจ้างงานภายใน เป็นการคาดการณ์ต่อการพัฒนาทักษะและความสามารถ โดยเป็นคุณลักษณะที่สำคัญของพนักงานประจำที่มีระยะเวลายาวนานในการทำงานให้กับองค์กร พนักงานประจำจึงมักถูกมองว่าเป็นกลไกสำคัญของบริษัทและมีทักษะเฉพาะของบริษัท ซึ่งการฝึกอบรมพนักงานลักษณะนี้จะมีผลในเชิงบวกอย่างมากต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร และที่สำคัญพวกเขามักจะถูกมองว่ามีแรงจูงใจมากกว่าพนักงานชั่วคราว

ขณะที่การ “ซื้อ” หรือการจ้างงานภายนอก เช่น พนักงานชั่วคราว คนที่ทำงานอิสระ (Freelance) Outsource หรือพนักงานผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์ (Gig Worker) ซึ่งให้ความสำคัญกับรูปแบบการจ้างที่มีลักษณะยืดหยุ่นเมื่อเปรียบเทียบกับพนักงานประจำ (Permanent) โดยมีเหตุผลหลายประการ เช่น การแก้ไขปัญหาการขาดแคลนแรงงาน ประสิทธิภาพในการบริหารงานบุคลากรเพื่อเติมเต็มเป้าหมายระยะยาว เชิงกลยุทธ์ รวมถึงความยืดหยุ่นของงาน หรืออาจเป็นการ Outsource ที่ต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการจ้างงานในลักษณะนี้เติบโตอย่างรวดเร็วทั้งในระบบเศรษฐกิจโลก รวมถึงหน่วยงานและ

องค์กรต่าง ๆ ที่ต้องการให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปอย่างต่อเนื่อง ในช่วงภาวะวิกฤตของสถานการณ์โควิด-19

## 2. ทฤษฎีต้นทุนธุรกรรม (Transaction Cost Theory)

แนวคิดหลักของทฤษฎีต้นทุนธุรกรรม คือ การทำธุรกรรมสามารถที่จะกำหนดหรือจำแนกได้ตามรูปแบบขององค์กร โดย Coase (1937) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบของธุรกรรมว่า ธุรกรรมสามารถดำเนินการได้ทั้งในรูปแบบของตลาดที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมภายนอก หรืออาจจะดำเนินการเฉพาะภายในองค์กร ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับว่ารูปแบบไหนจะประหยัดต้นทุนทางธุรกรรมได้มากกว่ากัน

Williamson (1981) พัฒนาทฤษฎีต้นทุนธุรกรรม โดยนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการตัดสินใจดำเนินงานว่า ส่วนใดของหน่วยงานหรือองค์กรควรนำไปให้ผู้ให้บริการภายนอกเข้าดำเนินงาน หรือดูแลจัดการแทน รวมถึงการเตรียมความพร้อมขององค์กร ในการรองรับการเปลี่ยนแปลงจากการว่าจ้างด้วยหลักการที่ว่า การบริหารจัดการความสัมพันธ์สัญญาต้นทุนธุรกรรม ซึ่งเป็นต้นทุนที่ไม่ได้เกิดขึ้นในกระบวนการผลิตสินค้าและบริการโดยตรง แต่เป็นค่าใช้จ่ายที่เกิดจากการทำธุรกรรม โดยปัจจัยที่มีอิทธิพลอย่างมากของการจัดการหรือซื้อแรงงาน คือ ต้นทุนการทำธุรกรรม ซึ่งเกิดขึ้นและมีผลเมื่อสินค้าหรือบริการถูกโอนย้ายระหว่างกัน เช่น การทำสัญญา การตรวจสอบ การเจรจาต่อรอง ค่าใช้จ่ายในการสื่อสาร เป็นต้น ด้วยเหตุนี้การลดต้นทุนการทำธุรกรรมจึงนำมาพิจารณาในการจ้างงาน โดยมีองค์ประกอบ 3 ตัวแปร คือ 1) ความผันผวนหรือความไม่แน่นอน 2) การเน้น Outsource และ 3) แรงกดดันต้นทุน จึงเป็นปัจจัยที่มีแนวโน้มที่จะส่งผลกระทบต่อกระบวนการตัดสินใจในการจ้างแรงงานประจำหรือแบบชั่วคราว

## 3. แนวคิดทุนมนุษย์ (Human Capital)

การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ยุคใหม่ มองว่าทรัพยากรมนุษย์ถือเป็นสินทรัพย์ (Asset) ขององค์กร การส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรเปรียบเสมือนการลงทุนที่ก่อให้เกิดรายได้และผลประโยชน์ที่ดี และเมื่อมีความรู้ดีเยี่ยมมีศักยภาพและความสามารถที่จะนำไปสู่การปฏิบัติที่ดี การเพิ่มทุนมนุษย์ให้มีความเข้มแข็งทั้งการสนับสนุนความรู้ การฝึกอบรม การให้คุณค่า การส่งเสริมเอกลักษณ์บุคคลให้เป็นเอกลักษณ์ขององค์กร ดังนั้นบุคลากรจึงเป็นกลไกขับเคลื่อนสำคัญที่ก่อให้เกิดผลสำเร็จในทุกด้านขององค์กร

Lepak and Snell (1999) กล่าวว่า คุณค่าเชิงกลยุทธ์ของทรัพยากรบุคคลตลอดจนความโดดเด่นมีอิทธิพลอย่างมากต่อการจ้างงานภายในและภายนอก ในด้านคุณค่า (Values) เป็นมุมมองที่เห็นว่า ทรัพยากรมนุษย์มีค่าในการช่วยให้องค์กรปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผล และใช้ประโยชน์จากโอกาสหรือต่อต้านภัยคุกคามที่อาจเกิดขึ้น องค์กรที่มีทุนมนุษย์สูงย่อมมีส่วนทำให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันหรือความสามารถหลักขององค์กร และพนักงานที่มีทุนมนุษย์สูงมักจะได้รับการจ้างในลักษณะสัญญาถาวรหรือการจ้างประจำมากกว่าพนักงานชั่วคราว ส่วนเอกลักษณ์ของทุนมนุษย์ (Uniqueness) มักเป็นลักษณะของผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ซึ่งทักษะเหล่านั้นถือว่าเป็นทักษะในระดับสูงที่ลอกเลียนแบบได้ยาก และไม่ค่อยมีอยู่ใน

## ปัจจัยที่ส่งผลต่อรูปแบบการจ้างงานของธุรกิจโรงแรมหลังสถานการณ์โควิด-19

วลัยลักษณ์ รัตนวงศ์

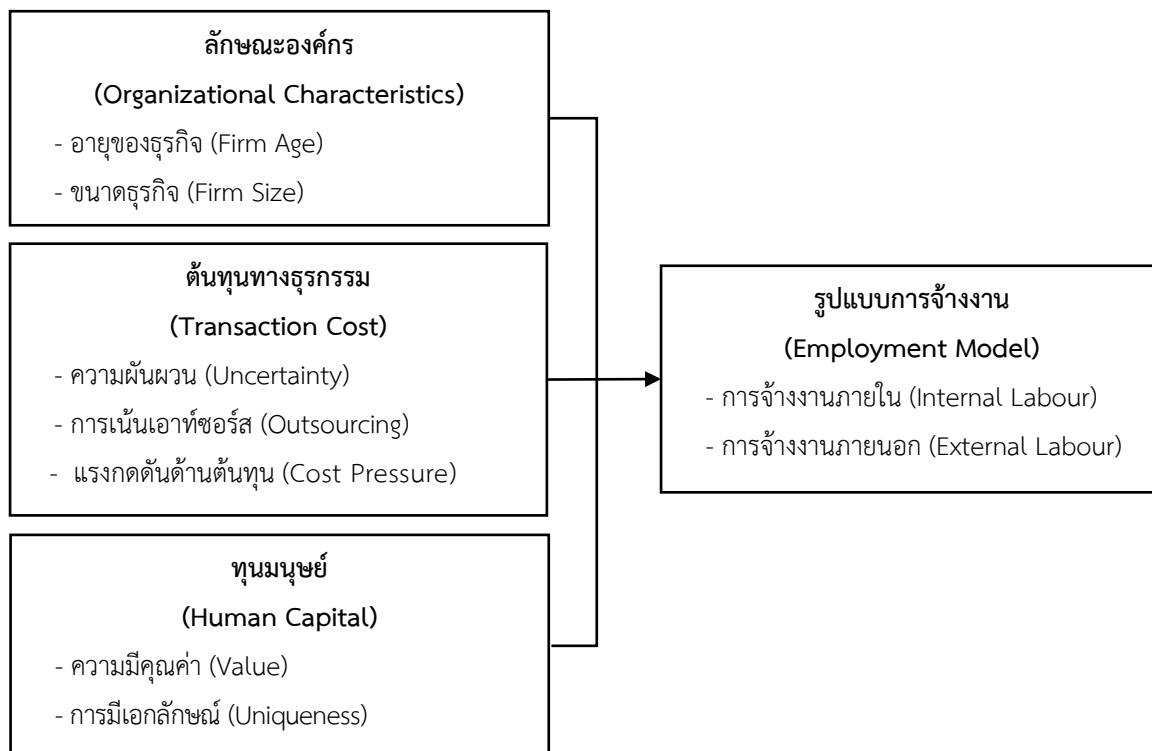
ตลาดแรงงานมากนัก การพัฒนาความรู้และทักษะจะช่วยเพิ่มเอกลักษณ์ของทุนมนุษย์ขององค์กร ซึ่งจะสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันเช่นกัน

### 4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

Tiwari, Singh, and Dahiya (2023) ศึกษาการจ้างบุคคลภายนอกในการให้บริการทำความสะอาดโรงแรมต่อผลการปฏิบัติงานของโรงแรม พบว่า การจ้างบุคคลภายนอกมีความสัมพันธ์กับการบริหารงานและต้นทุน โดยช่วยให้โรงแรมสามารถลดต้นทุน เพิ่มความยืดหยุ่น รวมถึงการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน นอกจากนี้โรงแรมยังสามารถเข้าถึงเทคโนโลยีใหม่ ๆ จากความเชี่ยวชาญของบุคคลภายนอกที่ได้จากการ Outsource ขณะที่ Vries (2020) ทำการศึกษาเพื่อค้นหาว่า ปัจจัยทุนมนุษย์ ด้านความมีคุณค่า ความมีเอกลักษณ์ ระดับความไว้วางใจ และปัจจัยต้นทุนทางธุรกรรมมีอิทธิพลต่อการจ้างงานรูปแบบใหม่ ที่มีลักษณะการจ้างงานภายนอกในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างไร โดยพบว่า ปัจจัยทุนมนุษย์ ด้านความเมตตากรุณา (Benevolence) มีอิทธิพลต่อการจ้างงานภายในมากกว่าการจ้างงานภายนอก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยปัจจัยอื่น ๆ ไม่ส่งผลต่อการจ้างงาน ส่วนปัจจัยด้านต้นทุนทางธุรกรรม พบว่า มีความสัมพันธ์และเกี่ยวข้องกันเมื่อใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก ส่วน Thatpaiboon (2020) ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยกำหนดรูปแบบการจ้างงานสมัยใหม่ และการวัดประสิทธิผลการทำงานของบริษัทไอทีในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า ปัจจัยด้านเทคโนโลยี ด้านความผันผวน ด้านความซับซ้อน และด้านความคลุมเครือส่งผลต่อรูปแบบการจ้างงานสมัยใหม่ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 ส่วนด้านการจ้างงานแบบอิสระส่งผลต่อการวัดประสิทธิผลการทำงานของพนักงานที่ปฏิบัติงานที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 ความผันผวนจึงส่งผลต่อรูปแบบการจ้างงาน ขณะที่ Fort, Haltiwanger, Jarmin, and Miranda (2013) ศึกษาเกี่ยวกับความแตกต่างในการเปลี่ยนแปลงตามวัฏจักรของบริษัทตามอายุและขนาดของบริษัท พบว่า ธุรกิจอายุน้อย/ขนาดเล็กมีความอ่อนไหวต่อการเปลี่ยนแปลงมากกว่าธุรกิจเก่า/ใหญ่ โดยเฉพาะการส่งผลกระทบต่อสถานประกอบการในช่วงภาวะเศรษฐกิจถดถอย ดังนั้นธุรกิจที่มีอายุน้อยและขนาดไม่ใหญ่มากจึงมีความสัมพันธ์กับการปรับเปลี่ยนรูปแบบการจ้างภายใต้สถานการณ์ไม่ปกติได้มากกว่าธุรกิจที่มีอายุมากและมีขนาดใหญ่

จากการทบทวนวรรณกรรม แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับการจ้างงานนำมาสู่การสร้างกรอบแนวคิดสำหรับการวิจัยครั้งนี้ ดังรายละเอียดในภาพที่ 1

### กรอบแนวคิดการวิจัย



**ภาพที่ 1** กรอบแนวคิดปัจจัยที่ส่งผลต่อการจ้างงานหลังสถานการณ์โควิด-19 ของธุรกิจโรงแรม  
ที่มา: จากการทบทวนวรรณกรรม

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อรูปแบบการจ้างงานของธุรกิจโรงแรมหลังสถานการณ์โควิด-19: เศรษฐกิจยุคใหม่ในจังหวัดสงขลา ใช้กระบวนการวิจัยเชิงปริมาณเพื่อศึกษารูปแบบการจ้างงาน และปัจจัยที่ส่งผลต่อการจ้างงานของผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมหลังสถานการณ์โควิด-19 มีรายละเอียดดังนี้

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรการวิจัยครั้งนี้ คือ ธุรกิจโรงแรมในพื้นที่จังหวัดสงขลา จำนวน 615 แห่ง (National Statistical Office, Ministry of Digital Economy and Society, 2020) กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้ประกอบการ ผู้จัดการทั่วไป ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจโรงแรม มีหน่วยการวิเคราะห์ (Unit of Analysis) 1 โรงแรม ต่อ 1 แบบสอบถาม ผู้วิจัยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของเครจซีและมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970) ในการประมาณค่าสัดส่วนของประชากร และกำหนดให้สัดส่วนของลักษณะที่สนใจในประชากร เท่ากับ 0.5 ได้กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 242 แห่ง ทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่างโดยใช้โอกาสความน่าจะเป็นทางสถิติ (Probability Sampling) เลือกสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) โดยการจับฉลาก

## ปัจจัยที่ส่งผลต่อรูปแบบการจ้างงานของธุรกิจโรงแรมหลังสถานการณ์โควิด-19

วลัยลักษณ์ รัตนวงศ์

ได้แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์จำนวน 216 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 89.26 ผู้วิจัยจึงใช้เป็นจำนวนกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้

### เครื่องมือวิจัย

เครื่องมือการวิจัย คือ แบบสอบถาม กำหนดเกณฑ์การให้คะแนนระดับความคิดเห็นโดยใช้มาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด โดยมีระดับคะแนนตั้งแต่ 5 คะแนนไปถึง 1 คะแนน ตามลำดับ ทดสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญด้านการโรงแรม ด้านธุรกิจ และด้านการท่องเที่ยว เป็นผู้ประเมินความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และคำนวณข้อคำถาม โดยดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ (Index of Item-objective Congruence: IOC) มีค่าอยู่ในช่วง 0.67 - 1.00 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.5 แสดงว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องกับนิยามของตัวแปรและวัตถุประสงค์การวิจัย จากนั้นทำการทดสอบค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ โดยทดลองใช้ (Try Out) กับธุรกิจที่มีบริบทใกล้เคียง จำนวน 32 แห่ง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) เท่ากับ .841 ซึ่งเป็นค่าที่อยู่ในระดับดี โดยค่าในระดับ .70 ขึ้นไป เป็นค่าที่แสดงถึงความเหมาะสม สามารถนำไปใช้ในการเก็บข้อมูลจริงได้ (Hair, Black, Babin, & Anderson, 2014)

### การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) โดยการหาค่าความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) เพื่อตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 และ 2 และการวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) โดยการวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) เพื่อตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 ซึ่งเป็นวิธีการวิเคราะห์โดยใช้ตัวแปรพยากรณ์ที่ศึกษาสมการทุกตัวเพื่อให้ทราบว่า ตัวแปรแต่ละตัวสามารถพยากรณ์ตัวแปรเกณฑ์ (รูปแบบการจ้างงาน) ได้หรือไม่ และมากน้อยเพียงใด (Butsaenkom, 2012) โดยตัวแปรพยากรณ์ด้านลักษณะองค์กร ซึ่งประกอบด้วยขนาดธุรกิจ (Firm Size) และอายุธุรกิจ (Firm Age) เป็นตัวแปรที่มีลักษณะเป็นตัวแปรกลุ่ม ซึ่งเป็นตัวแปรที่อยู่ในระดับมาตราวัดนามบัญญัติ (Nominal Scale) ผู้วิจัยได้กำหนดให้เป็นตัวแปรหุ่น (Dummy Variable) เพื่อเตรียมข้อมูลไปสู่การวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression) ตามข้อตกลงเบื้องต้น คือ ตัวแปรที่ใช้วิเคราะห์จะต้องเป็นตัวแปรที่มีมาตราวัดในระดับอัตราส่วน (Ratio scale) จากนั้นนำไปวิเคราะห์พร้อมกับตัวแปรพยากรณ์ตัวอื่น ซึ่งได้แก่ ความผันผวน การเน้น Outsource แรงกดดันของต้นทุน ความมีคุณค่า และการมีเอกลักษณ์ รวมถึงทำการสังเคราะห์ จัดกระทำข้อคำถามปลายเปิด (Open-ended Questionnaire) เกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมในจังหวัดสงขลา

การกำหนดเกณฑ์ที่ใช้ในการแปลความหมายคะแนน ซึ่งเป็นเกณฑ์ที่ใช้ในการให้ค่าคะแนนเฉลี่ยในแต่ละระดับขั้นของปัจจัยต่าง ๆ (Fisher, 1953) มีดังนี้ คะแนนเฉลี่ย 4.21 - 5.00 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด

3.41 – 4.20 หมายถึง เห็นด้วยมาก 2.61 – 3.40 หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง 1.81 – 2.60 หมายถึง เห็นด้วยน้อย และ 1.00 – 1.80 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด

โดยมีสัญลักษณ์ที่ใช้แทนตัวแปรถดถอยพหุ ดังนี้

#### ตัวแปรพยากรณ์ (X)

$X_{11}$  คือ อายุธุรกิจต่ำกว่า 5 ปี,  $X_{12}$  คือ อายุธุรกิจ 5 - 10 ปี,  $X_{13}$  คือ อายุธุรกิจ 11 - 15 ปี,  $X_{14}$  คือ อายุธุรกิจ 16 - 20 ปี,  $X_{15}$  คือ อายุธุรกิจมากกว่า 20 ปี (ตัวแปร Reference),  $X_{16}$  คือ ขนาดธุรกิจ ต่ำกว่า 50 ห้อง,  $X_{17}$  คือ ขนาดธุรกิจ 50 - 200 ห้อง,  $X_{18}$  คือ ขนาดธุรกิจมากกว่า 200 ห้อง (ตัวแปร Reference),  $X_{21}$  คือ ความผันผวน,  $X_{22}$  คือ การเน้น Outsource,  $X_{23}$  คือ แรงกดดันด้านต้นทุน,  $X_{31}$  คือ ความมีคุณค่า,  $X_{32}$  คือ การมีเอกลักษณ์

#### ตัวแปรเกณฑ์ (Y)

Y คือ รูปแบบการจ้างงาน

### ผลการวิจัย

#### 1. ผลกระทบจากสถานการณ์โควิด-19 ของผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรม

การวิเคราะห์ผลกระทบจากสถานการณ์โควิด-19 จากการดำเนินธุรกิจ ในช่วงปลายปี พ.ศ. 2562 ถึง กลางปี พ.ศ. 2565 พบว่า ธุรกิจโรงแรมส่วนใหญ่ได้รับผลกระทบ คิดเป็นร้อยละ 96.30 ส่วนสถานประกอบการที่ไม่ได้รับผลกระทบ คิดเป็นร้อยละ 3.70 โดยผลกระทบในด้านที่มากที่สุด คือ ด้านต้นทุน ดำเนินการ คิดเป็นร้อยละ 37.50 รองลงมาได้แก่ ด้านแรงงาน/การจ้างงาน และด้านการบริหารจัดการ คิดเป็นร้อยละ 36.00 และ 26.40 ตามลำดับ ดังรายละเอียดในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ผลวิเคราะห์ผลกระทบในช่วงสถานการณ์โควิด-19

| หัวข้อ          | สถานการณ์โควิด-19  | จำนวน | ร้อยละ |
|-----------------|--------------------|-------|--------|
| ผลกระทบต่อ      | ได้รับผลกระทบ      | 208   | 96.30  |
| การดำเนินธุรกิจ | ไม่ได้รับผลกระทบ   | 8     | 3.70   |
|                 | รวม                | 216   | 100.00 |
| ด้านที่ส่งกระทบ | ต้นทุนการดำเนินการ | 176   | 37.50  |
|                 | แรงงาน/การจ้างงาน  | 169   | 36.00  |
|                 | การบริหารงาน       | 124   | 26.40  |
|                 | รวม                | 469   | 100.00 |

## ปัจจัยที่ส่งผลต่อรูปแบบการจ้างงานของธุรกิจโรงแรมหลังสถานการณ์โควิด-19

วลัยลักษณ์ รัตนวงศ์

### 2. ระดับต้นทุนทางธุรกรรม ทุนมนุษย์ และรูปแบบการจ้างงานหลังสถานการณ์โควิด-19

ระดับต้นทุนทางธุรกรรมที่ประกอบด้วย ความผันผวน การเน้น Outsource และแรงกดดันด้านต้นทุนของผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมในจังหวัดสงขลา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.75$ ) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ความผันผวนมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{x} = 4.41$ ) รองลงมาคือ แรงกดดันด้านต้นทุน ( $\bar{x} = 3.89$ ) แสดงให้เห็นว่า สถานการณ์โควิด-19 ส่งผลให้ธุรกิจโรงแรมต้องเผชิญกับความไม่แน่นอนในการดำเนินธุรกิจ จำนวนนักท่องเที่ยวที่ลดลง รวมถึงความต้องการสินค้าและบริการที่เปลี่ยนไป ขณะที่ระดับทุนมนุษย์โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.66$ ) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านความมีคุณค่ามีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{x} = 3.68$ ) รองลงมาคือ การมีเอกลักษณ์ ( $\bar{x} = 3.63$ ) แสดงให้เห็นว่า คุณค่าของทุนมนุษย์ที่สะท้อนจากทักษะส่วนบุคคลของคนในองค์กรส่งผลต่อการปฏิบัติงานที่เอื้อต่อการบริหารงาน และการเติบโตขององค์กร ดังรายละเอียดในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ระดับต้นทุนทางธุรกรรมและทุนมนุษย์

| ปัจจัย                  | $\bar{X}$   | S.D.        | ระดับความคิดเห็น | อันดับที่ |
|-------------------------|-------------|-------------|------------------|-----------|
| <b>ต้นทุนทางธุรกรรม</b> | <b>3.75</b> | <b>.503</b> | <b>มาก</b>       |           |
| 1. ความผันผวน           | 4.41        | .586        | มาก              | 1         |
| 2. การเน้น Outsource    | 2.95        | .781        | ปานกลาง          | 3         |
| 3. แรงกดดันด้านต้นทุน   | 3.89        | .671        | มาก              | 2         |
| <b>ทุนมนุษย์</b>        | <b>3.66</b> | <b>.589</b> | <b>มาก</b>       |           |
| 1. ความมีคุณค่า         | 3.68        | .555        | มาก              | 1         |
| 2. การมีเอกลักษณ์       | 3.63        | .710        | มาก              | 2         |

ระดับรูปแบบการจ้างงานหลังสถานการณ์โควิด-19 ในภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{x} = 2.79$ ) โดยรูปแบบการจ้างงานภายใน อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{x} = 3.24$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า การจ้างพนักงานประจำ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{x} = 3.98$ ) รองลงมาคือ การจ้างพนักงานที่มีอยู่โดยการฝึกอบรมให้มีทักษะพร้อมต่อการทำงานมากขึ้น ( $\bar{x} = 3.34$ ) แสดงให้เห็นว่า หลังสถานการณ์โควิด-19 ธุรกิจโรงแรมให้ความสำคัญต่อรูปแบบการจ้างงานภายใน และพนักงานประจำยังคงเป็นเป้าหมายของการจ้างงาน ส่วนรูปแบบการจ้างงานภายนอก พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับน้อย ( $\bar{x} = 2.34$ ) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า การจ้างพนักงานชั่วคราวผ่านบริษัทเอเจนซี เป็นรูปแบบการจ้างงานที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{x} = 2.56$ ) รองลงมาคือ การจ้างพนักงานทำงานนอกเวลา ( $\bar{x} = 2.52$ ) แสดงให้เห็นว่า หลังสถานการณ์โควิด-19 รูปแบบการจ้างงานภายนอกอาจยังไม่เป็นสิ่งเร่งด่วน แต่หากจำเป็นต้องจ้างพนักงานชั่วคราวผ่านบริษัทเอเจนซี และพนักงานทำงานนอกเวลาจะเป็นลักษณะการจ้างที่อยู่ในความสนใจ ดังรายละเอียดในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ระดับรูปแบบการจ้างงานหลังสถานการณ์โควิด-19

| รูปแบบการจ้างงานหลังสถานการณ์โควิด - 19                           | $\bar{X}$   | S.D.        | ระดับความคิดเห็น | ลำดับที่ |
|-------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|------------------|----------|
| <b>การจ้างงานภายใน</b>                                            | <b>3.24</b> | <b>.632</b> | <b>ปานกลาง</b>   |          |
| 1. พนักงานประจำ                                                   | 3.98        | .878        | มาก              | 1        |
| 2. พนักงานที่มีสัญญาจ้างกำหนดระยะเวลา                             | 2.75        | 1.209       | ปานกลาง          | 4        |
| 3. พนักงานที่มีอยู่โดยการโปรโมตให้ตำแหน่งสูงขึ้น                  | 2.89        | .921        | ปานกลาง          | 3        |
| 4. พนักงานที่มีอยู่โดยการฝึกอบรมให้มีทักษะพร้อมต่อการทำงานมากขึ้น | 3.34        | .990        | ปานกลาง          | 2        |
| <b>การจ้างงานภายนอก</b>                                           | <b>2.34</b> | <b>.882</b> | <b>น้อย</b>      |          |
| 1. พนักงานชั่วคราวผ่านบริษัทเอเจนซี่                              | 2.56        | .986        | น้อย             | 1        |
| 2. พนักงานผ่านตัวแทนบริษัทจัดหาเฉพาะตำแหน่งงาน                    | 2.23        | 1.096       | น้อย             | 3        |
| 3. พนักงานทำงานนอกเวลา                                            | 2.52        | 1.157       | น้อย             | 2        |
| 4. พนักงานทำงานผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์                               | 2.04        | 1.075       | น้อย             | 4        |
| <b>รวม</b>                                                        | <b>2.79</b> | <b>.636</b> | <b>ปานกลาง</b>   |          |

### 3. ปัจจัยลักษณะองค์กร ต้นทุนทางธุรกรรม และทุนมนุษย์ ที่ส่งผลต่อรูปแบบการจ้างงาน

ผลการตรวจสอบเบื้องต้นระหว่างตัวแปรพยากรณ์โดยพิจารณาว่าตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยมีความสัมพันธ์กันเองอยู่ในระดับสูงหรือไม่ หากตัวแปรที่ใช้ศึกษาที่มีความสัมพันธ์กันเองสูงจะส่งผลให้ตัวแบบสมการที่ใช้ในการพยากรณ์ตัวแปรเกณฑ์มีความคลาดเคลื่อน ผู้วิจัยจึงทำการทดสอบค่า Variance Inflation Factor (VIF) และค่า Tolerances โดยเกณฑ์ที่ใช้ในการตรวจสอบ คือ VIF ที่เหมาะสมไม่ควรเกิน 10 และค่า Tolerance ควรมีค่าสูงกว่า 0.20 ผลการวิเคราะห์ พบว่า ค่า VIF สูงสุดที่ได้มีค่า 2.834 ซึ่งไม่เกิน 10 และค่า Tolerance ที่มีค่าน้อยที่สุดคือ 0.353 ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ตัวแปรพยากรณ์ที่ใช้ทดสอบไม่มีความสัมพันธ์ในระดับสูง แสดงว่าไม่เกิดปัญหา Multicollinearity ในการวิเคราะห์ความถดถอยแบบพหุคูณ (Hair et al., 2014)

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยลักษณะองค์กร ต้นทุนทางธุรกรรม และทุนมนุษย์ที่ส่งผลต่อรูปแบบการจ้างงานหลังสถานการณ์โควิด-19 พบว่า มีตัวแปรที่สามารถร่วมกันพยากรณ์รูปแบบการจ้างงานของธุรกิจโรงแรมหลังสถานการณ์โควิด-19 โดยมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 จำนวน 4 ตัวแปร ได้แก่ ปัจจัยลักษณะองค์กร ด้านอายุของธุรกิจ 11 - 15 ปี ( $X_{13}$ ) และต่ำกว่า 5 ปี ( $X_{11}$ ) ปัจจัยต้นทุนทางธุรกรรม ด้านการเน้น Outsource ( $X_{22}$ ) ปัจจัยการจัดการทุนมนุษย์ ด้านความมีคุณค่า ( $X_{31}$ ) ดังรายละเอียดในตารางที่ 4

## ปัจจัยที่ส่งผลต่อรูปแบบการจ้างงานของธุรกิจโรงแรมหลังสถานการณ์โควิด-19

วลัยลักษณ์ รัตนวงศ์

ตารางที่ 4 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณระหว่างตัวแปรพยากรณ์กับตัวแปรเกณฑ์

| ตัวแปรพยากรณ์ที่เข้าสมการ                                             | R    | R <sup>2</sup> | Adj R <sup>2</sup> | F         | SEest |
|-----------------------------------------------------------------------|------|----------------|--------------------|-----------|-------|
| X <sub>13</sub>                                                       | .311 | .096           | .092               | 22.844*** | .606  |
| X <sub>13</sub> , X <sub>22</sub>                                     | .389 | .152           | .144               | 19.017*** | .588  |
| X <sub>13</sub> , X <sub>22</sub> , X <sub>11</sub>                   | .422 | .178           | .167               | 15.343*** | .580  |
| X <sub>13</sub> , X <sub>22</sub> , X <sub>11</sub> , X <sub>31</sub> | .455 | .207           | .192               | 13.738*** | .572  |

\*\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

ผลการวิเคราะห์สมการถดถอยพหุแบบขั้นตอน พบว่า ปัจจัยที่สามารถร่วมกันพยากรณ์รูปแบบการจ้างงานหลังสถานการณ์โควิด-19 ได้ดี ประกอบด้วย อายุองค์กร 11 - 15 ปี (X<sub>13</sub>) การเน้น Outsource (X<sub>22</sub>) อายุธุรกิจ ต่ำกว่า 5 ปี (X<sub>11</sub>) ความมีคุณค่า (X<sub>31</sub>) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ .001 โดยมีค่าพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ (B) เท่ากับ .523, .156, .418 และ .196 มีค่าพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน ( $\beta$ ) เท่ากับ .297, .192, .182 และ .171 ตามลำดับ ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ที่ปรับแก้ (Adj R<sup>2</sup>) = .192 ค่าความคลาดเคลื่อน (SE.est) เท่ากับ .572 โดยตัวแปรพยากรณ์สามารถร่วมกันทำนายรูปแบบการจ้างงานหลังสถานการณ์โควิด-19 ได้ร้อยละ 20.7 และมีค่าคงที่ (a) ของสมการในรูปแบบคะแนนดิบเท่ากับ 1.490 ดังรายละเอียดในตารางที่ 5

ตารางที่ 5 การวิเคราะห์การถดถอยพหุของปัจจัยที่มีผลต่อการรูปแบบการจ้างงานหลังสถานการณ์โควิด-19

| ตัวแปร<br>พยากรณ์ | B     | Std.<br>Error | Beta<br>( $\beta$ ) | t        | Sig  | Tolerance | VIF   |
|-------------------|-------|---------------|---------------------|----------|------|-----------|-------|
| Constant          | 1.490 | .290          |                     | 5.131    | .000 |           |       |
| X <sub>13</sub>   | .523  | .110          | .297                | 4.739*** | .000 | .701      | 1.427 |
| X <sub>22</sub>   | .156  | .051          | .192                | 3.071**  | .002 | .656      | 1.524 |
| X <sub>11</sub>   | .418  | .144          | .182                | 2.904**  | .004 | .791      | 1.264 |
| X <sub>31</sub>   | .196  | .072          | .171                | 2.740**  | .007 | .353      | 2.834 |

F = 13.738 Sig = .000 SE.est = .572 a = 1.490 R = .455 R<sup>2</sup> = .207 Adj R<sup>2</sup> = .192

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 \*\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

สามารถเขียนรูปแบบของสมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบ ดังนี้

$$Y = 1.490 + .523 X_{13} + .156 X_{22} + .418 X_{11} + .196 X_{31}$$

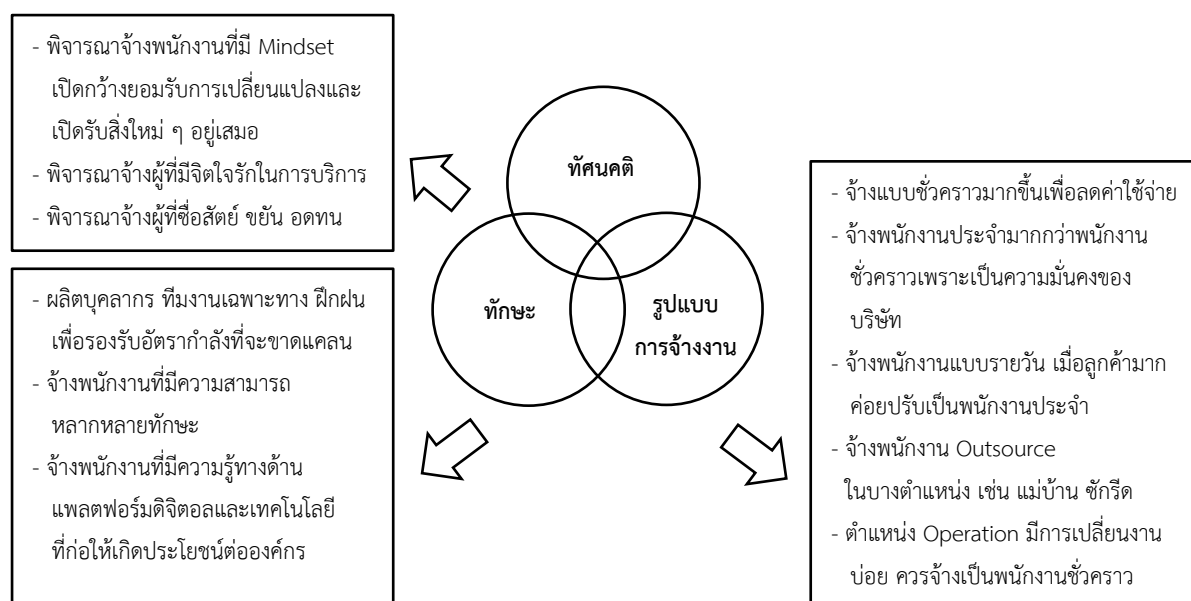
สมการพยากรณ์ในรูปแบบมาตรฐาน

$$Z = .297 X_{13} + .192 X_{22} + .182 X_{11} + .171 X_{31}$$

จากสมการข้างต้น สามารถอธิบายผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของปัจจัยที่ส่งผลต่อรูปแบบการจ้างงานได้ว่า ธุรกิจที่มีอายุ 11 – 15 ปี ( $X_{13}$ ) และธุรกิจที่มีอายุต่ำกว่า 5 ปี ( $X_{11}$ ) มีผลต่อรูปแบบการจ้างงานหลังสถานการณ์โควิด-19 มากกว่าธุรกิจที่มีอายุมากกว่า 20 ปี อยู่ .523 และ .418 ตามลำดับ และธุรกิจที่เน้น Outsource ( $X_{22}$ ) เพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะทำให้รูปแบบการจ้างงานหลังสถานการณ์โควิด-19 เพิ่มขึ้น .156 หน่วย และหากความมีคุณค่า ( $X_{31}$ ) เพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะทำให้รูปแบบการจ้างงานหลังสถานการณ์โควิด-19 เพิ่มขึ้น .196 หน่วย

#### 4. ความคิดเห็นของผู้ประกอบการและผู้บริหารธุรกิจโรงแรมในจังหวัดสงขลาต่อการจ้างงานหลังสถานการณ์โควิด-19

ความคิดเห็นต่อการจ้างงานหลังสถานการณ์โควิด-19 ที่ได้จากคำถามปลายเปิด ประกอบด้วย 2 ข้อคำถาม คือ 1) ความคิดเห็นต่อการจ้างงานหลังสถานการณ์โควิด-19 และ 2) ความคิดเห็นเชิงนโยบายต่อหน่วยงานภาครัฐ โดยในข้อที่ 1 ผู้วิจัยทำการสังเคราะห์ จัดกลุ่มข้อมูลที่ได้และแยกเป็น 3 ประเด็น คือ 1) ทักษะ 2) ทักษะ และ 3) รูปแบบการจ้างงาน ดังรายละเอียดในภาพที่ 2



ภาพที่ 2 ความคิดเห็นต่อการจ้างงานหลังสถานการณ์โควิด-19

ที่มา: การสังเคราะห์โดยผู้วิจัย

## ปัจจัยที่ส่งผลต่อรูปแบบการจ้างงานของธุรกิจโรงแรมหลังสถานการณ์โควิด-19

วลัยลักษณ์ รัตนวงศ์

ส่วนข้อที่ 2 ความคิดเห็นเชิงนโยบายต่อหน่วยงานภาครัฐ พบว่า ผู้ประกอบการและผู้บริหารธุรกิจโรงแรมในจังหวัดสงขลา เห็นว่าภาครัฐควรจัดโครงการส่งเสริมการท่องเที่ยว เพื่อกระตุ้นเศรษฐกิจ กระจายรายได้ และการจ้างงานเพิ่มขึ้น กำหนดมาตรการช่วยเหลือในด้านดอกเบี้ย/แหล่งทุน ส่งเสริมการฝึกอบรมและผลิตบุคลากรด้านการบริการ รวมถึงการกำหนดค่าแรงที่เหมาะสมโดยเฉพาะเมืองท่องเที่ยว

### อภิปรายผลการวิจัย

1. ผลกระทบของผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมในจังหวัดสงขลาจากสถานการณ์โควิด-19 พบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมในจังหวัดสงขลาส่วนใหญ่ได้รับผลกระทบจากสถานการณ์โควิด-19 ในการดำเนินธุรกิจ คิดเป็นร้อยละ 96 สอดคล้องกับข้อมูลของ Bank of Thailand (2021) เรื่อง ผลกระทบและการปรับตัว (Resilience) ของผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมและร้านอาหารช่วงสถานการณ์โควิด-19: วิเคราะห์จากหลักคิด Outside-in ที่พบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมและร้านอาหารได้รับผลกระทบด้านการดำเนินธุรกิจ ร้อยละ 56.3 และผลกระทบต่อการปรับตัวของผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมในการจัดการต้นทุนพนักงานและแรงงาน (Insuwanno, 2003) สอดคล้องกับการวิเคราะห์ของ Thailand Development Research Institute (TDRI, 2021) เรื่อง การวิเคราะห์ผลกระทบของสถานการณ์โควิด-19 ต่อธุรกิจท่องเที่ยวที่รายงานว่า อุตสาหกรรมที่พักแรมและการบริการด้านอาหารได้รับผลกระทบหนักที่สุด และสอดคล้องกับการศึกษาของ Huang, Velasco, Marsh, and Workman (2021) ที่พบว่า งานประเภทอุตสาหกรรมบริการได้รับผลมากที่สุดในตลาดแรงงานของประเทศสหรัฐอเมริกา

2. ระดับต้นทุนทางธุรกรรม ทุนมนุษย์ และรูปแบบการจ้างงานหลังสถานการณ์โควิด-19 ด้านต้นทุนทางธุรกรรม พบว่า การจ้างงานภายในแบบพนักงานประจำมีระดับมาก สอดคล้องกับ Bidwell (2011) ที่ทำการศึกษารื่อง่ายมากขึ้นเพื่อให้ได้น้อยลง: ผลกระทบการจ้างงานภายนอกกับความคล่องตัวภายใน โดยพบว่า พนักงานที่มาจากการเคลื่อนย้ายภายใน (การเลื่อนตำแหน่งหรือการโอนย้าย) จะมีผลงานที่มีประสิทธิภาพสูงกว่าพนักงานที่จ้างภายนอก ส่วนการจ้างงานภายนอกที่มีลักษณะไม่ถาวร ได้แก่ พนักงานชั่วคราวผ่านบริษัทเอเจนซี พนักงานผ่านตัวแทนบริษัทจัดหาเฉพาะตำแหน่งงาน พนักงานนอกเวลา และพนักงานผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์ พบว่า อยู่ในระดับน้อย ไม่สอดคล้องกับการศึกษาของ Hajal and Bowson (2021) ที่พบว่า งานด้านบริการบางงานอาจจะสูญหายไปสู่ระบบการจ้างงานแบบ Gig หรือ การจ้างงานแบบชั่วคราว ซึ่งหมายรวมถึงการจ้างในรูปแบบ Outsource ที่จะมีในระดับที่มากขึ้น และไม่สอดคล้องกับการศึกษาของ McKinsey Global Institute (2021) ซึ่งคาดการณ์ว่า อนาคตงานฟรีแลนซ์ในรูปแบบใหม่ ๆ เปิดกว้าง และครอบคลุมทั่วโลกมากขึ้น ขณะที่ความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการจ้างหลังสถานการณ์โควิด-19 ของผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมจังหวัดสงขลา แสดงความคิดเห็นว่า ควรจ้างแบบชั่วคราว หรือ Outsource

ในบางตำแหน่งงาน เช่น ตำแหน่งแม่บ้าน ชักรีด หรือ Operation เนื่องจากมีอัตราการเคลื่อนไหวหรือลาออกบ่อย ซึ่งอาจช่วยลดต้นทุนหรืองบประมาณในการจ้างงานลงได้

3. ผลการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อรูปแบบการจ้างงานหลังสถานการณ์โควิด-19 พบว่า ปัจจัยอายุธุรกิจ 11 - 15 ปี และ ต่ำกว่า 5 ปี ส่งผลต่อรูปแบบการจ้างงานหลังสถานการณ์โควิด-19 อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .001 และ .01 สอดคล้องกับการศึกษา ของ Fort et al. (2013) ที่พบว่า ธุรกิจอายุน้อย มีความอ่อนไหวต่อการเปลี่ยนแปลงในสถานการณ์ที่เศรษฐกิจถดถอย ส่วนปัจจัยต้นทุนทางธุรกรรม ด้านการเน้น Outsource และปัจจัยทุนมนุษย์ ด้านความมีคุณค่าส่งผลอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 ต่อรูปแบบการจ้างงานหลังสถานการณ์โควิด-19 ไม่สอดคล้องกับการศึกษาของ Vries (2020) ที่พบว่า ปัจจัยต้นทุนทางธุรกรรม ด้านการเน้น Outsource และปัจจัยทุนมนุษย์ ด้านความมีคุณค่า ไม่ส่งผลต่อรูปแบบการจ้างงาน แต่มีส่วนสัมพันธ์กันเมื่อใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก และไม่สอดคล้องกับการศึกษาของ Thatpaiboon (2020) เรื่อง ปัจจัยกำหนดรูปแบบการจ้างงานสมัยใหม่ และการวัดประสิทธิผลการทำงานของบริษัทไอทีคอมพิวเตอร์ในเขตกรุงเทพมหานคร ที่พบว่า ปัจจัยด้านความผันผวนส่งผลต่อรูปแบบการจ้างงานแบบใหม่โดยมีระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 สอดคล้องกับทฤษฎีต้นทุนทางธุรกรรมของ Williamson (1981) ที่กล่าวถึง การเน้น Outsource เป็นหนึ่งในองค์ประกอบของการพิจารณาจ้างงานเพื่อลดต้นทุนการทำธุรกรรมของสถานประกอบการ ส่วนปัจจัยทุนมนุษย์ด้านความมีคุณค่า สอดคล้องกับการศึกษาของ Lucas Jr. (1988) ที่พบว่า การพัฒนาต้นทุนมนุษย์ โดยการให้คุณค่าของมนุษย์นั้นส่งผลต่อการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจผ่านปฏิสัมพันธ์ของแรงงานทักษะสูง โดยสอดคล้องกับแนวคิดทุนมนุษย์ ของ Lepak and Snell (1999) ที่กล่าวถึงคุณค่าเชิงกลยุทธ์ของทรัพยากรบุคคลตลอดจนความโดดเด่นมีอิทธิพลอย่างมากต่อการจ้างงานทั้งภายในและภายนอก ทั้งยังสอดคล้องกับการศึกษาของ Foss (2008) ที่พบว่า ทุนมนุษย์มักถูกกล่าวถึงในเศรษฐศาสตร์ต้นทุนธุรกรรมโดยเฉพาะอย่างยิ่งการทำความเข้าใจเกี่ยวกับความสัมพันธ์ที่มีต่อการจ้างงาน ดังนั้นทั้งปัจจัยต้นทุนทางธุรกรรม ด้านการเน้น Outsource และปัจจัยทุนมนุษย์ด้านความมีคุณค่าจึงเป็นปัจจัยเงื่อนไขสำคัญต่อผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมในการพิจารณาจ้างงานหลังสถานการณ์โควิด-19

การวิจัยครั้งนี้ทำการศึกษาผลกระทบในอดีต ความคิดเห็นในปัจจุบัน คาดการณ์ไปถึงรูปแบบการจ้างงานในอนาคต และปัจจัยที่ส่งผลต่อการจ้างงานของธุรกิจโรงแรมหลังสถานการณ์โควิด-19 โดยผลการวิจัยพบว่า เศรษฐกิจยุคใหม่ที่เกี่ยวข้องกับการจ้างงาน ในลักษณะของ Gig Economy ซึ่งเป็นรูปแบบการจ้างงานภายนอก ในบริบทของจังหวัดสงขลา เช่น การจ้างนอกเวลา จ้างชั่วคราว เป็นต้น ไม่ได้เป็นเหตุผลในการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการจ้างงานมากนัก โดยผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมในจังหวัดสงขลาส่วนใหญ่มีความคิดเห็นในระดับน้อยต่อรูปแบบการจ้างงานภายนอก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะจากการที่ธุรกิจโรงแรมต้องเผชิญกับสถานการณ์โควิด-19 ทำให้สถานประกอบการต้องมีต้นทุน รวมถึงรายจ่ายมากมาย ดังนั้นการจ้างงานภายนอกจึงอาจไม่จำเป็นเร่งด่วน อย่างไรก็ตามผู้ประกอบการธุรกิจและผู้บริหารโรงแรมในจังหวัดสงขลา

## ปัจจัยที่ส่งผลต่อรูปแบบการจ้างงานของธุรกิจโรงแรมหลังสถานการณ์โควิด-19

วลัยลักษณ์ รัตนวงศ์

บางส่วน แสดงความคิดเห็นว่าการใช้รูปแบบการจ้างงานภายนอกเข้ามาเป็นทางเลือกในการบริหารจัดการคน ต้นทุน และงบประมาณ หลังสถานการณ์กลับเข้าสู่สภาพเดิมเป็นสิ่งที่ช่วยทำให้โรงแรมประหยัดต้นทุนและงบประมาณ ตัวอย่างงานมีทั้งการเข้าทำงานในโรงแรมตามกะหรือตามเวลาที่ตกลง เช่น งานแม่บ้าน งานซักรีด งานผลิตอาหาร หรืองานที่ทำผ่านระบบแพลตฟอร์มออนไลน์ เช่น งานพัฒนาเว็บไซต์โรงแรม เอเจนต์สำหรับการจองห้องพักออนไลน์ งานโมบายแอป งานพัฒนาสื่อโซเชียลมีเดีย เป็นต้น โดยงานที่ทำผ่านระบบแพลตฟอร์มออนไลน์เหล่านี้ พบว่า กำลังเติบโตควบคู่กับความต้องการชั่วโมงการทำงานในลักษณะยืดหยุ่นของแรงงานรุ่นใหม่ โดยรูปแบบการจ้างงานในธุรกิจโรงแรมก็อาจแตกต่างกันตามบริบทและพื้นที่ ซึ่งต้องการการศึกษาและการวิจัยเพิ่มเติมในอนาคต

### ข้อเสนอแนะการวิจัย

#### ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลวิจัยไปใช้

#### 1. ข้อเสนอแนะต่อสถานประกอบการ/องค์กร

##### 1.1 ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1.1.1 ธุรกิจที่มีอายุน้อยกว่า 5 ปี และ 11 - 15 ปี ให้ความสำคัญต่อรูปแบบการจ้างงานที่มากกว่าธุรกิจที่มีอายุ 20 ปี ดังนั้นธุรกิจที่มีอายุเกิน 20 ปี อาจต้องกลับมาพิจารณาและให้ความสำคัญต่อกลยุทธ์การบริหารและการจ้างงาน เพื่อให้เกิดความคล่องตัวต่อการดำเนินงานแม้จะต้องกับเจอสถานการณ์วิกฤต

1.1.2 การเน้น Outsource ส่งผลต่อรูปแบบการจ้างงาน ดังนั้นการพิจารณาจ้างพนักงาน Outsource เฉพาะตำแหน่งที่จำเป็นโดยเชื่อมโยงกับอัตราผลตอบแทน (Capitalization Rate) ขององค์กรจึงเป็นอีกทางเลือกที่สามารถนำมาปรับใช้ได้

1.1.3 การมีคุณค่า ส่งผลต่อรูปแบบการจ้างงาน ดังนั้นการกำหนดรูปแบบการจ้างงานที่ดีและมีประสิทธิภาพต่อองค์กรนั้น ผู้บริหารควรมุ่งเน้นการส่งเสริมทุนมนุษย์โดยให้ความสำคัญต่อพนักงาน ขณะเดียวกันพนักงานก็ต้องมองเห็นคุณค่าของตนเองในการพัฒนางานให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร

##### 1.2 ข้อเสนอแนะต่อผู้ประกอบการ

1.2.1 การพิจารณาจ้างงานผู้ที่มีความรู้ความสามารถหลากหลายทักษะ โดยเฉพาะความสามารถในการใช้เทคโนโลยี สามารถเพิ่มโอกาสและการเติบโตทางธุรกิจได้

1.2.2 การส่งเสริมทักษะ ในลักษณะ Reskill Upskill ฝึกฝนพนักงานเพื่อรองรับตำแหน่งที่มีอัตราการเคลื่อนไหวหรือการลาออกบ่อย สามารถลดต้นทุนแรงงาน ลดอัตราการจ้างงานในอนาคตลงได้

1.2.3 การใช้เทคนิคมอบหมายงานที่สร้างความท้าทาย คิดต่อยอด สร้างสรรค์สินค้าหรือบริการใหม่ ๆ การหมุนเวียนงาน เพื่อส่งเสริมศักยภาพหลากหลายด้านของพนักงาน

1.2.4 การจ้างงานแบบผสมผสาน ทั้งรูปแบบการจ้างงานภายในโดยการจ้างงานประจำและรูปแบบจ้างงานภายนอกที่มีลักษณะแบบการจ้างชั่วคราว โดยพิจารณาปรับให้เข้ากับบริบทขององค์กร ช่วยให้องค์กรมีทางเลือกในการลดงบประมาณลงได้

## 2. ข้อเสนอแนะต่อแรงงาน

2.1 จากแนวโน้มการจ้างงานที่ให้ความสำคัญต่อการพิจารณาทักษะและความสามารถในการด้านเทคโนโลยี แรงงานจึงควรเตรียมความพร้อมและการพัฒนาความรู้ความสามารถที่ทำงานได้หลากหลายหน้าที่ รวมถึงการพัฒนาความสามารถทางด้านเทคโนโลยี เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ประกอบการ และตลาดแรงงาน

2.2 การพัฒนาทักษะ Soft Skills ที่มีความสำคัญต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานบริการ โดยเฉพาะในธุรกิจโรงแรม เช่น ทักษะการสื่อสาร การแก้ปัญหา การตัดสินใจ การปรับตัว โดยสำรวจตนเองเพื่อค้นหาจุดแข็ง พัฒนาจุดด้อยต่อยอดให้กลายเป็นสมรรถนะในการทำงานร่วมกับผู้อื่น ก็จะเป็นคุณสมบัติที่สถานประกอบการเลือกพิจารณา

## 3. ข้อเสนอแนะต่อสถาบันการศึกษา

3.1 ผลิตบัณฑิต โดยมุ่งส่งเสริมและพัฒนาทักษะที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน

3.2 พัฒนาหลักสูตร ออกแบบรายวิชาที่ส่งเสริมทัศนคติการปรับ Mindset ยอมรับการเปลี่ยนแปลง และเปิดรับสิ่งใหม่ ๆ รวมถึงการปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรม มีความซื่อสัตย์ ขยัน อดทน ให้กับนิสิตนักศึกษา ทั้งนี้ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของสถานประกอบการและตลาดแรงงาน

## 4. ข้อเสนอแนะต่อหน่วยงานภาครัฐ

4.1 ควรจัดโครงการส่งเสริมการท่องเที่ยวเพื่อกระตุ้นเศรษฐกิจกระจายรายได้และเกิดการจ้างงานเพิ่มขึ้น

4.2 จัดกิจกรรมอบรมความรู้ด้านภาษา เช่น ภาษาจีน ภาษามลายู ในด้านการบริการการท่องเที่ยวให้กับบุคลากรในสถานประกอบการ

4.3 การพิจารณาช่วยเหลือด้านค่าใช้จ่ายของสถานประกอบการ เช่น ปรับลดภาษี ดอกเบี้ย ฐานประกันสังคม ควบคุมราคาสินค้า รวมถึงการกำหนดนโยบายค่าแรงที่เหมาะสมโดยเฉพาะเมืองท่องเที่ยว

## ปัจจัยที่ส่งผลต่อรูปแบบการจ้างงานของธุรกิจโรงแรมหลังสถานการณ์โควิด-19

วลัยลักษณ์ รัตนวงศ์

### ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. การศึกษาการจ้างงานของธุรกิจโรงแรมในเศรษฐกิจยุคใหม่ที่มีบริบทของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวอย่างเข้มข้น เช่น จังหวัดในฝั่งอันดามันนั้น การจ้างงานภายนอกอาจมีอิทธิพลต่อจ้างงานในระดับที่แตกต่างจากจังหวัดสงขลาก็เป็นได้
2. การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาในภาพของนายจ้าง การศึกษาครั้งถัดไปควรศึกษาในกลุ่มของผู้ใช้แรงงานต่อสถานการณ์การเตรียมความพร้อมเพื่อเข้าสู่ตลาดแรงงาน หรือภาครัฐในประเด็นการกิจการสนับสนุนให้เกิดการจ้างงานในตลาดแรงงาน

### กิตติกรรมประกาศ

ผู้วิจัยขอขอบคุณ คณะผู้บริหารคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ ในการพิจารณาสนับสนุนทุนวิจัย และขอขอบคุณผู้ประกอบการและผู้บริหารธุรกิจโรงแรมในจังหวัดสงขลาทุกท่านที่ให้ความกรุณาเสียสละเวลาอันมีค่าของท่านในการตอบแบบสอบถามรวมถึงข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในครั้งนี้

### เอกสารอ้างอิง

- Bank of Thailand. (2021). *Impact and change (resilience) of hotel and restaurant business operators during COVID-19: Analysis from outside-in principles*. Retrieved from <https://shorturl.asia/9gSFu> [in Thai]
- Bidwell, M. (2011). Paying more to get less: The effects of external hiring versus internal mobility. *Administrative Science Quarterly*, 56(3), 369-407.
- Butsaenkom, P. (2012). Selection of predictive variables into multiple regression equations. *Journal of Educational Measurement Mahasarakham University*, 17(1), 43-60. [in Thai]
- Coase, H. R. (1937). The nature of the firm. *Economic*, 4(16), 386-143.
- Fisher, R (1953). Dispersion on a sphere. *Proceedings of the Royal Society of London. Series A. Mathematical and Physical Sciences*, 217(1130), 295–305.
- Fort, T. C., Haltiwanger, J., Jarmin, R. S., & Miranda, J. (2013). How firms respond to business cycles: The role of firm age and firm size. *IMF Economic Review*, 61(3), 520-559.
- Foss, N. J. (2008). *Human capital and transaction cost economics*. Frederiksberg: Center for Strategic Management and Globalization.
- Graaf-Zijl, D. M., & Berkhout, E. (2007). Temporary agency work and the business cycle. *International Journal of Manpower*, 28(3), 239-556.

Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2014). *Multivariate data analysis: A global perspective* (7th ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson Education.

Hajal, E. G., & Bowson, B. (2021). The future of hospitality jobs: The rise of the gig worker. *Research in Hospitality Management*, 11(3), 185-190.

Huang, A., Velasco, E., Marsh J., & Workman, H. (2021). COVID-19 and the future of work in the hospitality industry. *International Journal of Hospitality Management*, 97(2021), 1-5.

Insuwanno, P. (2023). Impacts of the implementation of "new normal" practices: A case study of the hotel business in Phuket, Thailand. *Hatyai Academic Journal*, 21(1), 149-167.

**[in Thai]**

International Labour Organization. (2021). *COVID-19 and employment in the tourism sector: Impact and response in Asia and the Pacific Region*. Retrieved from <https://shorturl.asia/KgbCt>

Khawatkun, K. (2023). Hotel management in Muang District, Phayao Province to support the new normal tourists. *Hatyai Academic Journal*, 21(2), 243-259. **[in Thai]**

Ko, J. R. (2003). Contingent and internal employment systems: Substitutes or complements? *Journal of Labor Research*, 24(3), 473-490.

Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.

Lepak, D., P., & Snell, S. A. (1999). The human resource architecture: Toward a theory of human capital allocation and development. *Academy of Management Review*, 24(1), 31-48. <https://doi.org/10.5465/amr.1999.1580439>.

Lucas Jr, R. E. (1988). On the mechanics of economic development. *Journal of Monetary Economics*, 22(1), 3-42.

Manpower Group. (2020). *Total workforce index 2020 global analysis*. Retrieved from <https://shorturl.asia/uaeGd>

McKinsey Global Institute. (2021). *The future of work after COVID-19*. Retrieved from <https://shorturl.asia/0xdrm>

Miles, R. E., & Snow, C. C. (1984). Designing strategic human resources systems. *Organizational Dynamics*, 13(1), 36-52.

ปัจจัยที่ส่งผลต่อรูปแบบการทำงานของธุรกิจโรงแรมหลังสถานการณ์โควิด-19

วลัยลักษณ์ รัตนวงศ์

- 
- National Statistical Office. (2021). *The labor force survey whole kingdom*. Retrieved from <https://shorturl.asia/uaeGd> [in Thai]
- National Statistical Office, Ministry of Digital Economy and Society. (2020). *The 2018 Accommodation survey, National Statistical Office, Ministry of Digital Economy and Society*. Retrieved from <https://shorturl.asia/uaeGd> [in Thai]
- Social Security Office. (2021). *Summary of social security fund information in case of unemployment* Retrieved from [https://www.doe.go.th/prd/assets/upload/files/lmia\\_th/ed54da22e207c2e9e4774a0e241341b0.pdf](https://www.doe.go.th/prd/assets/upload/files/lmia_th/ed54da22e207c2e9e4774a0e241341b0.pdf) [in Thai]
- Songkhla Provincial Statistics Office. (2022). Statistical report sheet 2022. Retrieved from <https://province.nso.go.th/songkhla/index.php> [in Thai]
- Southern Labour Market Information Administration Center. (2022, October 27). *Labor Officer* (interview). [in Thai]
- Thai PBS. (2020). *COVID-19 has affected the hotel business and 1 million people have been laid off*. Retrieved from <https://news.thaipbs.or.th/content/296402> [in Thai]
- Thai Post. (2021). *In-depth look at the labor market in the first half of the year*. Retrieved from <https://www.thaipost.net/main/detail/111879> [in Thai]
- Thailand Development Research Institute. (TDRI, 2021). *Analyze the impact of COVID-19 continue the tourism business*. Retrieved from <https://tdri.or.th/2021/02/covid-112/> [in Thai]
- Thatpaiboon, C. (2020). *Determinant factors of modern employment forms and effectiveness measurement of e-commerce company in Bangkok* (Master's thesis). Silpakorn University, Nakhorn Pathom. [in Thai]
- Tiwari, A., Singh, M., & Dahiya, A. (2023). The impact of outsourcing of hotel housekeeping services on hotel performance: A study on 5-star hotels of DELHI NCR, *International Journal of Professional Bussiness Review*, 8(1), 1-11.
- Vries, D. Y. (2020). *Why do SMEs hire gig workers? – A survey of the Dutch hotel and manufacturing industry*. Retrieved from <https://shorturl.asia/wHniE>
- Williamson, O. E. (1981). The economics of organization: The transaction cost approach. *American Journal of Sociology*, 87(3), 548-577.

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินการประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ จังหวัดสงขลา

The Relationship between Strategic Leadership of School Administrators with Internal Quality Assurance of Academic Private School in Songkhla Province

บาศอริย์ นาวิ<sup>1\*</sup>, รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ<sup>2</sup>, และ ศิลป์ชัย สุวรรณมณี<sup>3</sup>

Basoree Navy<sup>1\*</sup>, Rungchatchadaporn Vehachart<sup>2</sup>, and Sinchai Suwanmanee<sup>3</sup>

## Abstract

This research aimed to: (1) study the strategic leadership of school administrators of general education private schools within Songkhla Province, (2) study internal quality assurance of general education private schools, and (3) study the correlation between the strategic leadership of school administrators and the internal quality assurance of general education private schools. The sample group consisted of 314 people from 157 schools of as one school administrator and one teacher gathered from each school. The tool used for data collection was a questionnaire with a confidence level of .954. Statistics used for data analysis were mean, standard deviation, and Pearson's correlation coefficient.

<sup>1</sup> นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ

<sup>2</sup> รองศาสตราจารย์ ดร. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ

<sup>3</sup> อาจารย์ ดร. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ

<sup>1</sup> Graduate Student, Educational Administration Program, Faculty of Education, Thaksin University

<sup>2</sup> Associate Professor, Ph.D., Educational Administration Program, Faculty of Education, Thaksin University

<sup>3</sup> Lecturer, Ph.D., Educational Administration Program, Faculty of Education, Thaksin University

\* ผู้ให้การติดต่อ (Corresponding e-mail: basoree2530@gmail.com)

รับบทความวันที่ 30 พฤศจิกายน 2566 แก้ไขวันที่ 28 มีนาคม 2567 รับลงตีพิมพ์วันที่ 5 เมษายน 2567

The research found that: (1) strategic leadership of school administrators from general education private schools within Songkhla Province, in general, was at a very high level, (2) internal quality assurance of general education private schools, in general, was at the highest level, and (3) overall results concerning the correlation between strategic leadership of school administrators and internal quality assurance of general education private schools showed a high level of positive correlation ( $r = .758$ ), with a statistical significance of 0.01.

**Keywords:** *Strategic Leadership, School Administrators, Internal Quality Assurance, Academic Private School in Songkhla Province*

## บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ จังหวัดสงขลา (2) ศึกษาการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ จังหวัดสงขลา และ (3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินการประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ จังหวัดสงขลา กลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย ผู้บริหาร โรงเรียนละ 1 คน และครูที่รับผิดชอบงานการประกันคุณภาพภายใน โรงเรียนละ 1 คน จาก 175 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 314 คน ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล โดยมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .954 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

ผลการวิจัยพบว่า (1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาจากโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ จังหวัดสงขลา โดยทั่วไปอยู่ในระดับมาก (2) การดำเนินการประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ จังหวัดสงขลา โดยทั่วไปอยู่ในระดับมากที่สุด และ (3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินการประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ จังหวัดสงขลา โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับมาก ( $r = .758$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

**คำสำคัญ:** *ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์, ผู้บริหารสถานศึกษา, การประกันคุณภาพภายใน, โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ จังหวัดสงขลา*

## บทนำ

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2550 มาตรา 43 ได้กำหนดให้รัฐต้องจัดการศึกษาอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ ดังนั้นพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562 ได้บัญญัติสอดคล้องกันไว้ในมาตรา 39 กำหนดให้กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง ทำให้การบริหารจัดการในด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นทางด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารงานทั่วไป มีความเป็นอิสระและคล่องตัวมากยิ่งขึ้น แต่ทั้งนี้การบริหารจัดการภายในสถานศึกษาจะเกิดประสิทธิผลได้นั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีลักษณะภาวะผู้นำสูง เพื่อให้สามารถปรับตัวให้เหมาะสมทันต่อการเปลี่ยนแปลงในโลกยุคโลกาภิวัตน์และปรับตัวได้กับทุกสถานการณ์ โดยใช้ความรู้ความสามารถให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหารงานการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ กระทรวงศึกษาธิการจึงได้มีนโยบายในการเปลี่ยนแปลงการจัดการศึกษาโดยการปฏิรูปการศึกษา ซึ่งได้กำหนดแนวทางการปฏิรูปการศึกษาไว้ คือ ปฏิรูปสถานศึกษา ครู และบุคลากรทางการศึกษา หลักสูตร และกระบวนการเรียนการสอน สถานศึกษาถือเป็นหน่วยงานทางการศึกษาที่สำคัญที่สุดในการจัดการศึกษาให้เกิดคุณภาพและเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด โดยมีแนวทางการดำเนินงานตามที่ระบุไว้ในมาตรา 47 ถึงมาตรา 51 กล่าวถึงหลักการและแนวทางการปฏิบัติการประกันคุณภาพภายใน โดยเฉพาะมาตรา 47 ระบุว่า “ให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของการศึกษาขั้นพื้นฐานและการศึกษาระดับอุดมศึกษา ประกอบด้วย ระบบการประกันคุณภาพภายใน และระบบการประกันคุณภาพภายนอก (Sittikeaw, 2015)

สภาพปัญหาและปรากฏการณ์ในปัจจุบันด้านคุณภาพการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นบุคคลที่มีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง เพราะต้องเป็นผู้นำและผู้ประสานความร่วมมือจากทุกฝ่ายเพื่อทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในด้านการจัดการเรียนการสอน การประสานสัมพันธ์ รวมทั้งมีความสามารถในการระดมและการใช้ทรัพยากรเพื่อการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเปรียบได้ดั่งจอมทัพที่จะนำพาองค์กรให้ก้าวไปในกระแสแห่งการปฏิรูปได้อย่างมีเกียรติและศักดิ์ศรีเหมาะสมกับสภาพการณ์ปัจจุบัน นำไปสู่เป้าหมายที่พึงประสงค์โดยการกำหนดเป็นยุทธศาสตร์การจัดการศึกษาสู่การปฏิบัติที่แสดงให้เห็นศักยภาพและคุณภาพ เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการบริหารจัดการศึกษาเพื่อนำสถานศึกษาให้บรรลุมาตรฐานการศึกษาที่กำหนด ซึ่งสอดคล้องกับมาตรา 27 ในพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 ที่ระบุว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา มีอำนาจหน้าที่ในการบริหารงานบุคคล ส่งเสริมพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา กำหนดภาระงาน วางแผน และประเมินผลการดำเนินการในสถานศึกษา เพื่อให้สถานศึกษาดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุผลตามเป้าหมาย (Office of the Public Sector

Development Commission, 2008) จึงเป็นที่ยอมรับกันอย่างกว้างขวางว่า ผู้บริหารขององค์กรเป็นผู้ที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จและความล้มเหลวขององค์กร โดยปัจจัยที่มีความสำคัญที่สุดของผู้บริหารในการนำพาองค์กรให้อยู่รอดและเจริญก้าวหน้า คือ ภาวะผู้นำ กล่าวคือ องค์กรใดมีผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำที่ดี มีความสามารถย่อมสามารถนำองค์กรสู่ผลสำเร็จตามเป้าหมาย ในทางตรงกันข้าม หากองค์กรใดก็ตามมีผู้บริหารที่ด้อยคุณภาพ ย่อมทำลายขวัญและกำลังใจของผู้ใต้บังคับบัญชา อันจะนำไปสู่ผลผลิตที่ต่ำลงและผลการดำเนินงานที่ล้มเหลว (Anantnavee, 2008)

การบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) เป็นนวัตกรรมการบริหารที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในยุคปัจจุบัน เป็นรูปแบบการบริหารที่เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ เพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ (Vision) ขององค์กร ซึ่งเป็นภาระงานที่ทำอย่างต่อเนื่องสำหรับผู้บริหาร เพราะจะต้องมีการวางแผนกำหนดกลยุทธ์เพื่อนำไปปฏิบัติให้องค์กรก้าวหน้าไปในทิศทางที่เหมาะสมและประสบความสำเร็จ การบริหารเชิงกลยุทธ์จึงเป็นหัวใจสำคัญของการบริหาร ผู้บริหารจะต้องมีการกำหนดกลยุทธ์ที่ชาญฉลาด โดยการบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นการบริหารสถานศึกษาที่เน้นการมองระยะยาว เป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องของการกำหนดแผนกลยุทธ์ การนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ การติดตามและประเมินผลกลยุทธ์โดยการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อปรับสถานศึกษาให้สอดคล้องกับสภาวะแวดล้อมภายนอกและสภาวะแวดล้อมภายใน ทั้งที่เป็นโอกาสและอุปสรรค จุดอ่อนและจุดแข็งขององค์กรนั้นเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์อย่างที่ต้องการ (Yawirat, 2009) ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องเป็นผู้ที่เก่ง ดี ฉลาด และมีความเป็นผู้นำ มีกลยุทธ์การบริหารที่เฉียบคม สามารถโน้มน้าวและประสานความร่วมมือกับผู้ที่เกี่ยวข้องให้เกิดความรักความศรัทธาต่อองค์กร และรวมพลังกันปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ เสียสละ สามัคคีเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จบรรลุตามเป้าหมายประสงค์ที่ปรารถนา หากสถานศึกษามีแนวทางดำเนินการที่ไม่ชัดเจนและไม่เป็นรูปธรรม การปฏิบัติงานก็ไร้ประสิทธิภาพ เปรียบเสมือนการเดินทางที่ไม่มีเข็มทิศและแผนที่เดินเรือ ย่อมเดินเรือไปสู่ฝั่งได้ล่าช้า การบริหารสถานศึกษาก็เช่นเดียวกัน จะต้องมีการกำหนดเป้าหมายประสงค์ที่ชัดเจน กำหนดภารกิจ และกลยุทธ์การดำเนินงานที่สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาร่วมกัน เพื่อนำกลยุทธ์ที่วางไว้ไปสู่การปฏิบัติ มีกระบวนการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตามกลยุทธ์เพื่อนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น กระบวนการดังกล่าวเป็นแนวทางในการทำงานเป็นทีม ทำให้ทุกคนเกิดความรักความหวงแหนและศรัทธาในฐานะที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ส่งผลให้การปฏิบัติงานในสถานศึกษาประสบความสำเร็จเกิดประสิทธิผล ซึ่งประสิทธิผลของสถานศึกษาจะเป็นตัวบ่งชี้ความสำเร็จของสถานศึกษาได้เป็นอย่างดี การดำเนินการจัดการของสถานศึกษาจะมีประสิทธิผลเพียงใดพิจารณาได้จากความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา และความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา ซึ่งพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์จะส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ผู้บริหาร คือ กลไกสำคัญในอันที่จะทำให้การดำเนินการของสถานศึกษามีประสิทธิภาพและสามารถบรรลุเป้าหมายได้

ทั้งนี้เพราะผู้บริหารมีอำนาจและหน้าที่ในการกำหนดนโยบายและตัดสินใจในสถานศึกษาภายใต้เงื่อนไขทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด ซึ่งหากผู้บริหารมีแนวทางการจัดการที่ดีหรือมีมาตรฐานย่อมส่งผลให้สถานศึกษามีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และคุณภาพการศึกษาของนักเรียนดีขึ้น (Kaewthet, 2014)

จากการวิเคราะห์สภาพปัญหาการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน จังหวัดสงขลา พบว่า ที่ผ่านมาการบริหารและการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชนจังหวัดสงขลา โดยภาพรวมยังขาดเอกภาพในการบริหาร ทั้งด้านการกำหนดนโยบายและการบริหารงานด้านอื่น ๆ ด้วยตัวเอง อีกทั้งยังประสบปัญหาด้านการจัดการเรียนการสอน ซึ่งมีสาเหตุมาจากการขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะทาง และยังขาดการสนับสนุน ส่งเสริม รวมทั้งการนิเทศติดตามกระบวนการทำงานหรือกระบวนการจัดการเรียนการสอน จึงส่งผลต่อคุณภาพการจัดการเรียนการสอน รวมทั้งคุณภาพของผู้เรียน ซึ่งเป็นผลลัพธ์ที่เกิดจากกระบวนการบริหารจัดการศึกษา จะเห็นได้จากผลการประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและการประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) มีคะแนนการทดสอบต่ำลง มีบางรายวิชาเท่านั้นที่มีคะแนนเพิ่มขึ้นเพียงเล็กน้อย ดังนั้นการที่สถานศึกษาจะมีคุณภาพหรือประสบความสำเร็จได้นั้น ต้องอาศัยปัจจัยหลายอย่างประกอบเข้าด้วยกัน โดยโรงเรียนจะต้องติดตามการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่จะเข้ามามีผลต่อการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียนอย่างใกล้ชิด เช่น วิทยาการด้านเทคโนโลยี นโยบายรัฐบาล สภาพสังคม เศรษฐกิจ ที่ส่งผลกระทบต่อค่านิยมของผู้ปกครองทำให้อัตราการเกิดของเด็กทารกที่ลดน้อยลง สิ่งเหล่านี้สถานศึกษาจะต้องรับเอามาเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการกำหนดกลยุทธ์การบริหารจัดการสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จท่ามกลางวิกฤติที่เกิดขึ้นใหม่ โดยผู้ที่มีความสำคัญมากที่สุดในการทำสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ คือ ผู้บริหารสถานศึกษา เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหัวใจสำคัญในการพัฒนาปรับปรุงสถานศึกษา เป็นผู้ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปสู่ความสำเร็จของสถานศึกษา แสดงให้เห็นว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จของสถานศึกษา หรือประสิทธิผลของสถานศึกษาในการจัดการศึกษา (Office of Private Education Songkhla Province, 2021)

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินการประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ จังหวัดสงขลา เพื่อสามารถนำไปเป็นแนวทางการบริหารสถานศึกษา การดำเนินงานการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ และเกิดผลลัพธ์กับผู้เรียน ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีคุณภาพที่ดีขึ้น รวมทั้งการวางแผนปรับปรุง พัฒนาความเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและแนวทางการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา เพื่อให้สามารถบริหารสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จและเกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน

## วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ จังหวัดสงขลา
2. เพื่อศึกษาการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ จังหวัดสงขลา
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินการประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ จังหวัดสงขลา

## การทบทวนวรรณกรรม

ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์ตัวแปรภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ โดยวิธีการสังเคราะห์คุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่คำนึงถึงความจำเป็นต่อการเป็นผู้นำสถานศึกษาของผู้บริหารในยุคปัจจุบัน และเป็นคำที่มีความหมาย หรือคำนิยามที่มีความเหมือนหรือใกล้เคียงกัน เพื่อนำมาเป็นตัวแปรในการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินการประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญจังหวัดสงขลา

**1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์** หมายถึง รูปแบบหนึ่งของผู้นำที่แสดงออกถึงการมีวิสัยทัศน์ในการนำองค์กรไปข้างหน้า และยังมีความสามารถในการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน ภายนอก เพื่อกำหนดกลยุทธ์ กลวิธีในการขับเคลื่อนองค์การอย่างเป็นระบบ รักษาความยืดหยุ่น และกล้าตัดสินใจอย่างแน่วแน่ในสถานการณ์ที่ยากลำบาก มีทักษะการโน้มน้าวให้บุคลากรในองค์การร่วมมือ ร่วมใจ ในการขับเคลื่อนให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ได้ภายใต้สภาวะการณ์หรือทรัพยากรที่จำกัด ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ (Phromchin, 2017) มีรายละเอียดดังนี้

### 1.1 การกำหนดทิศทางขององค์กร

การกำหนดทิศทางขององค์กร ถือเป็นขั้นตอนแรกของการขับเคลื่อนองค์การไปข้างหน้า เนื่องด้วยกระบวนการดังกล่าวประกอบไปด้วยวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กลยุทธ์และยุทธศาสตร์ในการบริหารจัดการ ซึ่งเปรียบเสมือนเข็มทิศสำหรับผู้บริหารที่ทำให้ทราบจุดเริ่มต้นและเส้นทางในการเดินทางขององค์กร ทั้งนี้ Suthikarn (2019) กล่าวว่า การกำหนดทิศทางขององค์กร คือ การที่ผู้บริหารกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายองค์การอย่างเป็นระบบ เพื่อให้้องค์การมีทิศทางเป้าหมายชัดเจน โดยครอบคลุมถึงแนวทางการดำเนินงานและกิจกรรมต่าง ๆ ประยุกต์ใช้และปฏิบัติให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลา จากการศึกษาการกำหนดทิศทางขององค์กรที่กล่าวมาทั้งหมด ทำให้เห็นว่าการกำหนดทิศทางขององค์กรประกอบไปด้วยกระบวนการ ดังนี้ 1) การกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) จะสื่อให้ทราบถึงความปรารถนาหรือความคาดหวังในอนาคตขององค์กร ซึ่งมาจากสมาชิกในองค์การและจากสังคม

เป็นภาพที่องค์การคาดหวังให้เกิดขึ้นในอนาคต โดยมีพื้นฐานอยู่บนความเป็นจริงในปัจจุบัน 2) การกำหนดพันธกิจ เป็นการกำหนดขอบเขตของงานหรือบทบาทหน้าที่ขององค์การในลักษณะอาณัติ (Mandate) เพื่อให้องค์การบรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้หรือเป็นพันธกิจตามยุทธศาสตร์ชาติ นโยบายของรัฐบาล นโยบายของรัฐมนตรี 3) การกำหนดเป้าหมาย จะเห็นได้ว่าจากวิสัยทัศน์นำไปสู่การกำหนดทิศทางกลยุทธ์ (Strategic Direction) ขององค์การ คือ การกำหนดทิศทางแนวทางการบริหารขององค์การ เพื่อมุ่งสู่การบรรลุเป้าหมายองค์การ (Objective) หรือสิ่งที่มุ่งหวังในอนาคต (Vision) หรือการบรรลุผลตามนโยบายที่กำหนด โดยเริ่มต้นจากการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ เพื่อให้เห็นทิศทางในการบริหารจัดการ (Hitt, Ireland, & Hosskisson, 2007) รวมทั้งสามารถนำวิสัยทัศน์ดังกล่าวมาถ่ายทอดให้เพื่อนร่วมงานปฏิบัติตามได้อย่างสม่ำเสมอ สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การ (Dess & Miller 1993)

สรุปได้ว่า การกำหนดทิศทางขององค์การ เป็นการกำหนดแนวทางการบริหารขององค์การ เพื่อมุ่งสู่การบรรลุเป้าหมายองค์การ (Objective) หรือสิ่งที่มุ่งหวังในอนาคต (Vision) หรือการบรรลุผลตามนโยบายที่กำหนด โดยเริ่มต้นจากการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ เพื่อให้เห็นทิศทางในการบริหารจัดการ

## 1.2 การสร้างวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล

Thokaew (2021) กล่าวว่า การสร้างวัฒนธรรมองค์การไม่ได้เกิดขึ้นภายในวันเดียว สิ่งเหล่านี้ต้องให้เวลานานพอสมควร ที่สำคัญคือ ต้องมีการวางแผนในการพัฒนาให้เกิดขึ้นด้วย ซึ่งหากวัฒนธรรมองค์การเกิดขึ้นแล้วก็สามารถใช้ประโยชน์จากวัฒนธรรมองค์การได้ในระยะยาว โดยปัจจุบันสามารถสร้างวัฒนธรรมองค์การได้ ดังต่อไปนี้ 1) สร้างการรับรู้ถึงความสำเร็จของพนักงาน 2) รับฟังเสียงทุกคนในองค์การอย่างแท้จริง 3) ผู้นำต้องทำเป็นตัวอย่างที่ดี 4) ดำเนินการตามค่านิยมขององค์การ 5) สร้างความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกต่างทีมอย่างทั่วถึง 6) เน้นการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง 7) ให้ทุกคนในองค์การแสดงออกวัฒนธรรมจนเป็นนิสัย สอดคล้องกับ Ireland and Hitt (1999) กล่าวว่า ผู้นำเชิงกลยุทธ์จะต้องดำเนินกิจกรรมที่เป็นการส่งเสริมวัฒนธรรมที่มีประสิทธิผล เป็นแบบอย่างในการปฏิบัติตนอย่างมีคุณธรรม จริยธรรม เป็นผู้นำที่ยึดมั่นและมุ่งเน้นแนวปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม ด้วยการแสดงออกถึงความซื่อสัตย์ เชื่อถือ คุณธรรม ยึดมั่นในการหลักการของตน นอกจากนี้ต้องเรียนรู้และเข้าใจอย่างลึกซึ้งต่อค่านิยมและวัฒนธรรมอย่างหลากหลาย อันจะส่งผลต่อโอกาสที่จะประสบความสำเร็จเพิ่มมากขึ้น

สรุปได้ว่า การสร้างวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล คือ การดำเนินกิจกรรมที่เป็นการส่งเสริมวัฒนธรรมที่มีประสิทธิผลอย่างยั่งยืน ด้วยการกระตุ้นและเปิดโอกาสแก่ทุกคนร่วมขับเคลื่อนองค์การ ซึ่งแสดงออกมาในรูปของพฤติกรรมของบุคลากร เทคโนโลยีที่ใช้ ศัพท์หรือภาษาเฉพาะทาง รูปแบบของงาน ตลอดจนเงื่อนไข และคุณภาพชีวิตในการทำงานในองค์การ เพื่อให้สอดคล้องและสนับสนุนการดำเนินงานตามเป้าหมายและกลยุทธ์ขององค์การ

### 1.3 การพัฒนาและธำรงรักษาทีม

การสร้างทีมงานหรือทีมเวิร์ค (Teamwork) ถือเป็นองค์ประกอบสำคัญที่มีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพและความสำเร็จขององค์การ ซึ่งลักษณะการทำงานเป็นทีมดังกล่าวนี้ มีมาตั้งแต่ในอดีตและปรากฏผลชัดเจนในการดำเนินธุรกิจของภาคเอกชน ซึ่งปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จในการทำงานเป็นทีม คือ การบริหารจัดการทีมงานอย่างมีประสิทธิภาพ ทีม (Team) หมายถึง กลุ่มคนที่ถูกจัดตั้งขึ้นเพื่อทำงานร่วมกัน/กลุ่มคนที่ทำงานคล้ายคลึงกัน หรือกลุ่มคนที่ขึ้นตรงกับผู้บังคับบัญชาคนเดียวกัน ทีมจะมีความแตกต่างกันออกไปตามวัตถุประสงค์หรือความต้องการของสมาชิกในทีม ซึ่งบทบาทของทีมเวิร์คหากเกิดขึ้นในองค์การแล้ว ย่อมเป็นพลังในการต่อสู้ปัญหาาร่วมกัน เนื่องจากงานบางอย่างไม่สามารถสำเร็จได้ด้วยคนเพียงคนเดียว และต้องอาศัยความร่วมมือจากหลาย ๆ ฝ่าย เพื่อให้สามารถมีอำนาจในการต่อรองที่ทำให้เกิดความมั่นคงในการทำงานและเกิดความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงาน

Smith (2009) กล่าวว่า iva ความสำเร็จในการธำรงรักษาบุคลากรเป็นบทบาทของผู้บริหารที่จะต้องทำ เพื่อให้บุคลากรที่มีคุณภาพได้อยู่ทำคุณประโยชน์ให้แก่องค์การได้นานเท่าที่จะนานได้ เพราะหากไม่รักษาคนดีมีความสามารถเอาไว้ องค์การย่อมจะพัฒนาให้เจริญรุ่งเรืองเติบโตไปได้อย่างไร การธำรงรักษาบุคลากรเป็นหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาและผู้บริหาร มิใช่เป็นงานของฝ่ายบุคคลโดยลำพัง การธำรงรักษาบุคลากรจะช่วยให้เกิดการเพิ่มผลผลิตได้ในที่สุด ดังนั้นการพัฒนาและธำรงรักษาทีม คือ การที่ผู้บริหารพัฒนาบุคลากรโดยคำนึงถึงความแตกต่างของแต่ละบุคคล มอบหมายงานที่สำคัญ ให้การสนับสนุนที่เป็นรูปธรรม พัฒนาความรู้ความสามารถและทักษะของผู้ปฏิบัติงาน การจัดหาสภาพแวดล้อมให้เกิดการกระตุ้นการจูงใจ มีการวางแผนอนาคตสำหรับบุคลากรทุกระดับ การยกย่องสรรเสริญ การประเมินผลอย่างยุติธรรม การพัฒนาบุคลากรมีความสอดคล้องกับเป้าหมายและกลยุทธ์หลัก สอดคล้องกับ Dess and Miller (1993) กล่าวว่า การพัฒนาและธำรงรักษาทีม (Build and Maintaining the Team) การสนับสนุน การทำงานเป็นทีมในการปฏิบัติกิจกรรม มีการให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย

สรุปได้ว่า การพัฒนาธำรงรักษาทีม นั้น ผู้บริหารต้องคำนึงถึงความแตกต่างของแต่ละบุคคล มอบหมายงานที่สำคัญ ให้การสนับสนุนที่เป็นรูปธรรม พัฒนาความรู้ความสามารถและทักษะของผู้ปฏิบัติงาน/จัดหาสภาพแวดล้อมให้เกิดการกระตุ้นการจูงใจ มีการวางแผนอนาคตสำหรับบุคลากรทุกระดับ การยกย่องสรรเสริญ การประเมินผลอย่างยุติธรรม รวมถึงการพัฒนาบุคลากรต้องมีความสอดคล้องกับเป้าหมายและกลยุทธ์หลัก

### 1.4 ผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง

ผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง เป็นความสามารถในการบริหารงานที่ให้ฝ่ายต่าง ๆ ได้ทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างเดียวกัน ทั้งนี้ ต้องคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้ คือ คำนึงถึงความเกี่ยวข้องกันและความมีอิสระต่อกัน เมื่อองค์การนั้นมีผู้นำที่มีความสามารถในด้านความคิด ความเข้าใจ นอกจากนี้ การแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ นับเป็นอีกคุณลักษณะหนึ่งที่สำคัญเช่นกัน เพราะเป็นคุณลักษณะที่ช่วยใน

การกำหนดทิศทางขององค์กร รวมทั้งการตั้งคำถามแบบเงื่อนไขข้อสมมุติต้องอาศัยการจินตนาการ Dubrin (2004) ได้กล่าวเพิ่มเติมว่า ผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง การคิดเชิงกลยุทธ์นั้นต้องอาศัยทักษะด้านความเข้าใจที่เกิดขึ้นในระดับสูง เช่น ความสามารถในการคิดเชิงมโนภาพในการซึมซับและรับรู้แนวโน้มของสิ่งต่าง ๆ จำนวนมากได้อย่างมีเหตุผล และมีความสามารถในการสรุปข้อมูลต่าง ๆ เพื่อนำไปกำหนดเป็นแผนปฏิบัติการ ตลอดจนสามารถประมวลข้อมูลต่าง ๆ และผลที่เข้าใจตามมา สำหรับองค์การที่มีปฏิสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมนี้เรียกว่า การคิดเชิงระบบ เป็นความสามารถในการบริหารธุรกิจให้ฝ่ายต่าง ๆ ได้ทำงานร่วมกัน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างเดียวกัน

สรุปได้ว่า ผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง ต้องมีความสามารถคิดวิเคราะห์แยกองค์ประกอบของสิ่งใดสิ่งหนึ่งได้ มีความสามารถในการคิดเชิงวิเคราะห์ สามารถกำหนดวิธีการทำงานที่ดีที่สุดเพื่อบรรลุเป้าหมาย มีความสามารถในการคิดเชิงสังเคราะห์ มีความสามารถคิดเชิงสร้างสรรค์ มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ โดยเสนอวิธีการแก้ไขปัญหาแบบใหม่ที่มีประสิทธิภาพ มีการพิจารณาทบทวนก่อนการตัดสินใจ และมีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ

## 2. การดำเนินการประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ จังหวัดสงขลา

การดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา หมายถึง การที่ผู้บริหาร ครู และบุคลากรของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ จังหวัดสงขลา มีการดำเนินการปฏิบัติตามขั้นตอนและกระบวนการบริหารจัดการของสถานศึกษา เพื่อทำให้คุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาเป็นที่ประจักษ์ สร้างความเชื่อมั่นให้กับทุกฝ่ายว่า การจัดการศึกษาของสถานศึกษามีคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนด มีการดำเนินการอย่างเป็นระบบครอบคลุมภารกิจ 7 ขั้นตอนของแนวทางการดำเนินการประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ จังหวัดสงขลา มีรายละเอียดดังนี้

1) การกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษามีความสำคัญต่อการกำหนดพื้นฐานในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา การกำหนดนโยบาย การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจในการพัฒนาการจัดการศึกษาทั้งในปัจจุบันและอนาคตให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว สามารถใช้เป็นข้อมูลสนับสนุนการกำหนดคุณภาพที่ต้องการ เพื่อการวางแผนให้ครอบคลุมด้านคุณภาพผู้เรียน คุณภาพการบริหาร และการจัดการ และคุณภาพการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ซึ่งเป็นหลักสำคัญที่สะท้อนคุณภาพของการจัดการศึกษาที่แท้จริง

2) การจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาเป็นเครื่องมือจำเป็นและสำคัญอย่างยิ่งสำหรับสถานศึกษาเพื่อกำหนดกระบวนการดำเนินการให้กับบุคลากรที่เกี่ยวข้องภายในสถานศึกษาได้ยึดเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน โดยแผนพัฒนาการจัดการศึกษาสามารถสะท้อนการขับเคลื่อนกระบวนการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ตามวิสัยทัศน์และพันธกิจของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน

3) การดำเนินงานตามแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา หมายถึง การนำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาที่กำหนดไว้ไปสู่การปฏิบัติ โดยจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อใช้เป็นแนวทางใน

การพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ และบังเกิดผลดีต่อการบริหารจัดการของสถานศึกษา

4) การประเมินผลและตรวจสอบคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาเป็นกลไกในการควบคุมการดำเนินงานของสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

5) การติดตามผลการดำเนินการเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาเป็นกลไกสำคัญในการติดตามระบบการบริหารคุณภาพการศึกษาที่สถานศึกษาจัดทำขึ้นเพื่อให้กระบวนการบริหารและการจัดการดำเนินไปอย่างมีคุณภาพ

6) การจัดทำรายงานผลการประเมินตนเองของสถานศึกษา เป็นผลที่เกิดจากการประเมินผลและตรวจสอบคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา และติดตามผลการดำเนินการตามมาตรฐานการศึกษาที่สถานศึกษาจัดทำขึ้น เพื่อให้ทราบว่าสถานศึกษามีผลการดำเนินงานในภาพรวมและรายมาตรฐานอยู่ในระดับคุณภาพใด มีหลักฐานข้อมูลใดที่สนับสนุนว่าสถานศึกษามีคุณภาพอยู่ในระดับนั้น เพื่อให้ผู้บริหารใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษาตลอดทั้งปี เพื่อให้การจัดการศึกษามีคุณภาพสูงขึ้น

7) การพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่องเป็นการดำเนินงานของสถานศึกษาตามกระบวนการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาให้มีคุณภาพเป็นขั้นการปรับปรุงและพัฒนา (Act) เพื่อเป็นพื้นฐานในขั้นการวางแผนพัฒนา (Plan) ทำให้การดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขับเคลื่อนไปครบวงจรคุณภาพ และเกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

สรุปได้ว่า การดำเนินการประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ จังหวัดสงขลา มีแนวทางตามกฎกระทรวงการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2561 ประกอบด้วย 7 ด้าน คือ 1) การกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาและการประกาศค่าเป้าหมาย 2) การจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา 3) การดำเนินงานตามแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา 4) การประเมินผลและตรวจสอบคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา 5) การติดตามผลการดำเนินการเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา 6) การจัดทำรายงานผลการประเมินตนเองของสถานศึกษา และ 7) การพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

จากแนวคิดทฤษฎีดังกล่าว ได้ทำการสังเคราะห์ตัวแปรภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ โดยวิธีการสังเคราะห์คุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่คำนึงถึงความจำเป็นต่อการเป็นผู้นำสถานศึกษาของผู้บริหารในยุคปัจจุบัน และเป็นคำที่มีความหมาย หรือคำนิยามที่มีความเหมือนหรือใกล้เคียงกัน เพื่อนำมาเป็นตัวแปรในการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินการประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ จังหวัดสงขลา จากแนวคิดของ Dess and Miller (1993); Dubrin (2004); Hitt et al. (2007); Adair (2010) ซึ่งประกอบด้วย 1) การกำหนดทิศทางขององค์กร 2)

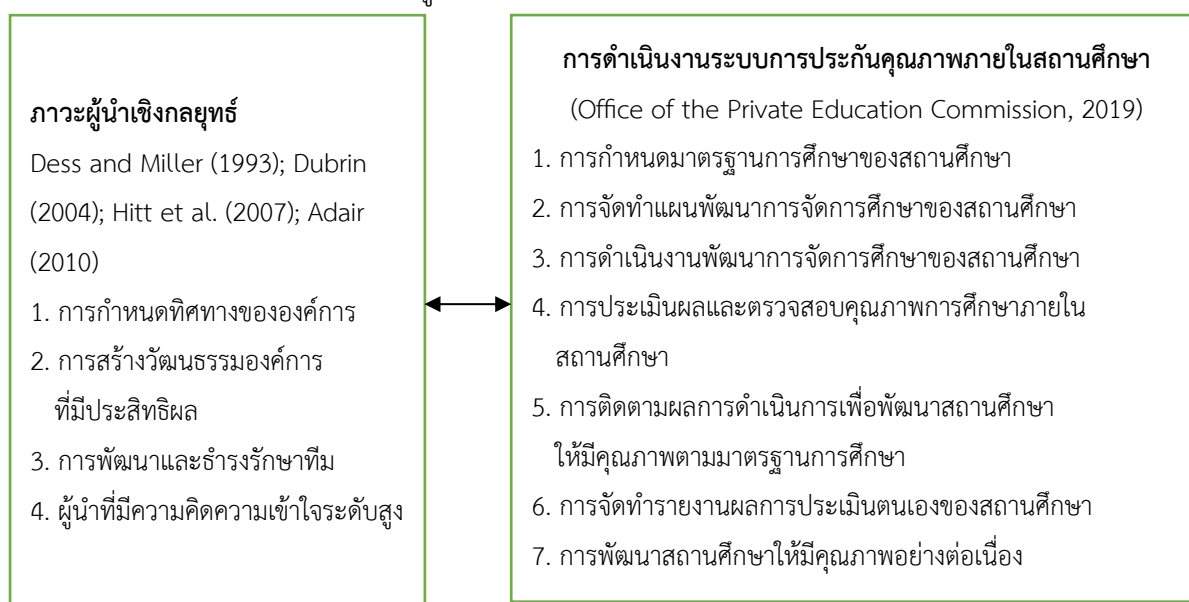
## ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา

บาศอร์รี่ นาวิ และคณะ

การสร้างวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิภาพ 3) การพัฒนาและธำรงรักษาทีม และ 4) ผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง ส่วนการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาตามแนวดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ประเภทสามัญศึกษา ตามกฎกระทรวงการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2561 (Office of the Private Education Commission, 2019) ประกอบด้วย 7 ด้าน คือ 1) การกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา 2) การจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา 3) การดำเนินงานตามแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา 4) การประเมินผลและตรวจสอบคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา 5) การติดตามผลการดำเนินการเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา 6) การจัดทำรายงานผลการประเมินตนเองของสถานศึกษา 7) การพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

### กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรม ผู้วิจัยจึงนำมาเป็นกรอบแนวคิดการวิจัยครั้งนี้ ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

ที่มา: จากการทบทวนวรรณกรรมโดยผู้วิจัย

### วิธีดำเนินการวิจัย

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหาร โรงเรียนละ 1 คน และครูผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพ โรงเรียนละ 1 คน จากโรงเรียนเอกชนสามัญ จังหวัดสงขลา จำนวน 157 แห่ง รวม 314 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพ ทำการกำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยเทียบจากตาราง Krejcie and Morgan (1970) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 175 คน

### เครื่องมือวิจัย

ใช้แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากการศึกษาค้นคว้าตำรา เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นลักษณะมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ เพื่อสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวคิดของ Dess and Miller (1993); Dubrin (2004); Hitt et al. (2007); Adair (2010) ประกอบด้วย 1) การกำหนดทิศทางขององค์กร 2) การสร้างวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิภาพ 3) การพัฒนาและธำรงรักษาทีม 4) ผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง โดยผู้วิจัยได้พัฒนาแบบสอบถามขึ้นมาเอง จำนวน 29 ข้อ ประกอบด้วย 1) การกำหนดทิศทางขององค์กร จำนวน 12 ข้อ 2) การพัฒนาและธำรงรักษาทีม จำนวน 17 ข้อ ส่วนด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิภาพ จำนวน 9 ข้อ และผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง จำนวน 11 ข้อ ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ประเมินตามมาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2561 เป็นแบบสอบถามแบบสอบถาม ประกอบด้วย 7 ขั้นตอน โดยผู้วิจัยได้พัฒนาแบบสอบถามมาจาก Prasri (2012) จำนวน 53 ข้อ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่าของ Likert Five's Rating Scale (Srisaet, 2010)

ในส่วนของการสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย มีรายละเอียดดังนี้

ขั้นที่ 1 ศึกษาเอกสาร รายงานการวิจัย แนวคิด หลักการและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ และการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และสร้างตารางวิเคราะห์โครงสร้างตัวแปรที่ต้องการวัดในแต่ละด้านและสร้างแบบสอบถาม ขั้นที่ 2 นำแบบสอบถามเสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC: Index of Congruence) (Imsawat, 2009) เลือกแบบสอบถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป และแบบสอบถามมีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.80 – 1.00 ขั้นที่ 3 นำข้อคำถามไปปรับปรุงตามที่ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนะและไปทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มประชากรที่มีใช้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน นำผลมาวิเคราะห์หาความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม ด้วยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficients) ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .965, .953 และทั้งฉบับเท่ากับ .954 แสดงว่าเครื่องมือในการวิจัยนี้มีความเชื่อมั่น (Cronbach, 1990) และนำแบบสอบถามที่ผ่านการหาความเชื่อมั่นแล้ว นำไปใช้เก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง

### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ )

### ผลการวิจัย

#### 1. ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ จังหวัดสงขลา

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ จังหวัดสงขลา

| ด้านที่ | ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์                   | n = 175   |      | ระดับ     |
|---------|----------------------------------------|-----------|------|-----------|
|         |                                        | $\bar{X}$ | S.D. |           |
| 1       | การกำหนดทิศทางขององค์กร                | 4.62      | 0.38 | มากที่สุด |
| 2       | การสร้างวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล | 4.62      | 0.40 | มากที่สุด |
| 3       | การพัฒนาและธำรงรักษาทีม                | 4.64      | 0.38 | มากที่สุด |
| 4       | ผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง    | 4.64      | 0.38 | มากที่สุด |
| รวม     |                                        | 4.63      | 0.35 | มากที่สุด |

จากตารางที่ 1 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ จังหวัดสงขลา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.63$ , S.D. = 0.35) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การพัฒนาและธำรงรักษาทีม และผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.64$ , S.D. = 0.38) รองลงมา คือ การกำหนดทิศทางขององค์กรและการสร้างวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล ( $\bar{X} = 4.62$ , S.D. = 0.38, 0.40)

#### 2. ผลการวิเคราะห์การดำเนินการประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ จังหวัดสงขลา

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการดำเนินการประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ จังหวัดสงขลา

| ด้านที่ | การดำเนินการประกันคุณภาพภายใน              | n = 175   |      | ระดับ     |
|---------|--------------------------------------------|-----------|------|-----------|
|         |                                            | $\bar{X}$ | S.D. |           |
| 1       | การกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา        | 4.66      | 0.34 | มากที่สุด |
| 2       | การจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา | 4.66      | 0.37 | มากที่สุด |

ตารางที่ 2 (ต่อ)

| ด้านที่ | การดำเนินการประกันคุณภาพภายใน                                               | n = 175   |      | ระดับ     |
|---------|-----------------------------------------------------------------------------|-----------|------|-----------|
|         |                                                                             | $\bar{X}$ | S.D. |           |
| 3       | การดำเนินงานตามแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา                           | 4.67      | 0.39 | มากที่สุด |
| 4       | การประเมินผลและตรวจสอบคุณภาพการศึกษา<br>ภายในสถานศึกษา                      | 4.66      | 0.44 | มากที่สุด |
| 5       | การติดตามผลการดำเนินการเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพ<br>ตามมาตรฐานการศึกษา | 4.64      | 0.44 | มากที่สุด |
| 6       | การจัดทำรายงานผลการประเมินตนเองของสถานศึกษา                                 | 4.70      | 0.40 | มากที่สุด |
| 7       | การพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง                                  | 4.71      | 0.42 | มากที่สุด |
| รวม     |                                                                             | 4.67      | 0.35 | มากที่สุด |

จากตารางที่ 2 การดำเนินการประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ จังหวัดสงขลา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.67$ , S.D. = 0.35) และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่า การพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.71$ , S.D. = 0.42) รองลงมา คือ การจัดทำรายงานผลการประเมินตนเองของสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.70$ , S.D. = 0.40) และการติดตามผลการดำเนินการเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ( $\bar{X} = 4.64$ , S.D. = 0.44)

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา  
 บาศอริย์ นาวี และคณะ

3. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินการประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนเอกชนประเภท  
 สามัญ จังหวัดสงขลา

ตารางที่ 3 ค่าความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินการประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ  
 จังหวัดสงขลา

| ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร                                        | การกำหนด<br>มาตรฐาน<br>การศึกษาของ<br>สถานศึกษา<br>(Y <sub>1</sub> ) | การจัดทำ<br>แผนพัฒนา<br>การจัด<br>การศึกษาของ<br>สถานศึกษา<br>(Y <sub>2</sub> ) | การดำเนินงาน<br>พัฒนาการจัด<br>การศึกษาของ<br>สถานศึกษา<br>(Y <sub>3</sub> ) | การประเมินผล<br>และตรวจสอบ<br>คุณภาพ<br>การศึกษา<br>ภายใน<br>สถานศึกษา<br>(Y <sub>4</sub> ) | การติดตามผล<br>การดำเนินการ<br>เพื่อพัฒนา<br>สถานศึกษาให้<br>มีคุณภาพตาม<br>มาตรฐาน<br>การศึกษา (Y <sub>5</sub> ) | การจัดทำ<br>รายงานผล<br>การประเมิน<br>ตนเองของ<br>สถานศึกษา<br>(Y <sub>6</sub> ) | การพัฒนา<br>สถานศึกษา<br>ให้มี<br>คุณภาพ<br>อย่าง<br>ต่อเนื่อง<br>(Y <sub>7</sub> ) | การ<br>ดำเนินการ<br>ประกัน<br>คุณภาพ<br>ภายใน<br>(Y <sub>tot</sub> ) |
|------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|
| การกำหนดทิศทางขององค์กร (X <sub>1</sub> )                        | .710**                                                               | .858**                                                                          | .689**                                                                       | .644**                                                                                      | .584**                                                                                                            | .602**                                                                           | .417**                                                                              | .748**                                                               |
| การสร้างวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล<br>(X <sub>2</sub> )      | .713**                                                               | 1.000**                                                                         | .618**                                                                       | .612**                                                                                      | .582**                                                                                                            | .541**                                                                           | .381**                                                                              | .736**                                                               |
| การพัฒนาและธำรงรักษาทีม (X <sub>3</sub> )                        | .757**                                                               | .738**                                                                          | .619**                                                                       | .535**                                                                                      | .556**                                                                                                            | .374*                                                                            | .253                                                                                | .629**                                                               |
| ผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง (X <sub>4</sub> )            | .791**                                                               | .840**                                                                          | .582**                                                                       | .517**                                                                                      | .619**                                                                                                            | .465**                                                                           | .368*                                                                               | .687**                                                               |
| ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา<br>(X <sub>tot</sub> ) | .803**                                                               | .929**                                                                          | .680**                                                                       | .626**                                                                                      | .633**                                                                                                            | .538**                                                                           | .384*                                                                               | .758**                                                               |

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

\*\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 3 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินการประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ จังหวัดสงขลา โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับมาก ( $r = .758^{**}$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า การกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา และการจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษามีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับมาก

การดำเนินงานตามแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา การประเมินผลและตรวจสอบคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา การติดตามผลการดำเนินการเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา การจัดทำรายงานผลการประเมินตนเองของสถานศึกษาและการพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่องมีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับปานกลาง

## อภิปรายผลการวิจัย

1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ จังหวัดสงขลา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การพัฒนาและธำรงรักษาทีมและผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา คือ การกำหนดทิศทางขององค์กรและการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิผล ทั้งนี้ เพราะการธำรงรักษาบุคลากรเป็นบทบาทของผู้บริหารที่จะต้องทำเพื่อให้บุคลากรที่ดีมีคุณภาพได้อยู่ทำคุณประโยชน์ให้แก่องค์กร เพราะหากไม่รักษาคนดี มีความสามารถเอาไว้ องค์กรย่อมจะพัฒนาให้เจริญรุ่งเรืองเติบโตไปไม่ได้ยาก การธำรงรักษาบุคลากรจะช่วยให้เกิดการเพิ่มผลผลิตได้ในที่สุด ปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการธำรงรักษาทีมในองค์กร คือ เรื่องของวัฒนธรรมขององค์กรและสิ่งแวดล้อมในการทำงาน ได้แก่ ความผูกพันในการทำงาน ความยืดหยุ่นในการทำงาน และระบบการสื่อสารที่ดี ดังนั้นการพัฒนาและธำรงรักษาทีมต้องคำนึงถึงความแตกต่างของแต่ละบุคคล เพื่อให้สามารถพัฒนาบุคลากรให้สามารถอยู่ด้วยกันอย่างมีความสุข (Smith, 2009) สอดคล้องกับงานวิจัยของ Naebnian, Phumiphatrakhom, and Methiworachat (2022) ซึ่งศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามหลักทฤษฎีปาปนิคสูตรของผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง พบว่า ด้านการพัฒนาผู้นำในปัจจุบันและในอนาคต เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีระดับสูงสุด คือ การวางแผนกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารทั้งในปัจจุบันและในอนาคต ทั้งนี้ ยังสอดคล้องกับ Kangpheng (2019) พบว่า ผู้บริหารต้องพัฒนาตนเองให้มีคุณลักษณะส่วนบุคคล มีความรู้ความสามารถ ความชำนาญการ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความตั้งใจจริง ตามหลักทฤษฎีปาปนิคธรรมอันเป็นหลักธรรมที่เหมาะสมในการนำมาสร้างภาวะผู้นำของผู้บริหาร

2. การดำเนินการประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ จังหวัดสงขลา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุดและเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า การพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

## ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา

บาศอริย์ นาวี และคณะ

มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา คือ การจัดทำรายงานผลการประเมินตนเองของสถานศึกษาที่กำหนดไว้ และการติดตามผลการดำเนินการเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดให้ความสำคัญและตระหนักในการประกันคุณภาพภายในหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและเปิดเผยต่อสาธารณะชนเพื่อนำไปสู่การรับรองคุณภาพภายนอกโดยมีแนวทางการดำเนินงาน และพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษาตามกฎกระทรวงการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2561 สอดคล้องกับงานวิจัยของ Kaewchanphet and Vijitsunthon (2015) ซึ่งศึกษาแนวทางพัฒนาการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาดาก เขต 1 พบว่า สถานศึกษาควรจัดอบรม ประชุมเชิงปฏิบัติให้ความรู้ครู บุคลากรทางการศึกษา และคณะกรรมการผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายได้ตระหนักในบทบาทหน้าที่ของตนเอง และระดมความคิดโดยเน้นการมีส่วนร่วมทุกฝ่าย และพัฒนาบุคลากรด้วยรูปแบบ Coaching หรือโดยผู้ทรงคุณวุฒิ และนำบุคลากรศึกษาดูงานโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จหรือผ่านการประเมินแล้ว สอดคล้องกับงานวิจัยของ Narinrat (2016) ซึ่งศึกษาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 4 พบว่า ด้านการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่องโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า การนำผลการประเมินภายในไปใช้เป็นข้อมูลในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีในปีการศึกษาต่อไป มีระดับการปฏิบัติอยู่สูงที่สุด รองลงมา คือ การนำผลการประเมินคุณภาพภายนอก โดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) มาวิเคราะห์ สังเคราะห์ เพื่อนำไปใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการบริหารและการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง และที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การส่งเสริมเรื่องการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาให้เป็นวัฒนธรรมคุณภาพในการทำงานปกติของสถานศึกษา

3. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินการประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ จังหวัดสงขลา พบว่า โดยภาพรวม มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า การกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา และการจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษามีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับมาก การดำเนินงานตามแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา การประเมินผลและตรวจสอบคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา การติดตามผลการดำเนินการเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา การจัดทำรายงานผลการประเมินตนเองของสถานศึกษา และการพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับปานกลาง จะเห็นได้ว่าการดำเนินงานต่าง ๆ ภายในสถานศึกษาจะออกมาเป็นคุณภาพและส่งผลดีมาน้อยเพียงใด ทำให้เห็นชัดเจนว่าผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ จังหวัดสงขลา มีภาวะผู้นำทางวิชาการที่เก่งจนสามารถนำพาสถานศึกษาปฏิบัติงานได้ตามที่กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจของสถานศึกษาไว้จึงนำไปสู่มาตรฐานการศึกษาได้อย่างถูกต้องเหมาะสม

3.1 ด้านการกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา ในภาพรวมมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก และมีทิศทางความสัมพันธ์ทางบวก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินการประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ จังหวัดสงขลา อยู่ในระดับมากทั้ง 4 ด้าน ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาได้ส่งเสริมและติดตามสถานศึกษาในสังกัด โดยการจัดประชุมเพื่อแนะนำแนวทางในการกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาให้เชื่อมโยงกับมาตรฐานขั้นพื้นฐานและมาตรฐานชาติครอบคลุมคุณภาพ 3 ด้าน คือ คุณภาพผู้เรียน คุณภาพการบริหารจัดการ และคุณภาพการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ นอกจากนี้คณะกรรมการบริหารโรงเรียนยังมีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา พร้อมทั้งมีการเสนอร่างมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาให้ผู้เกี่ยวข้องตรวจสอบ ทบทวน พิจารณา พร้อมกำหนดค่าเป้าหมายทุกปีการศึกษา โดยเสนอให้คณะกรรมการบริหารโรงเรียนพิจารณาให้ความเห็นชอบและประกาศใช้มาตรฐานของสถานศึกษาอย่างชัดเจน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Hemala (2016) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการบริหารกับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 40 พบว่า ความสัมพันธ์กับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ด้านที่มีความสัมพันธ์สูงสุด คือ การกำหนดมาตรฐานและจัดทำแผนงานพัฒนาจัดการศึกษา รองลงมาคือ ด้านการดำเนินงานตามแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา และด้านที่มีความสัมพันธ์น้อยที่สุด คือ การพัฒนาคุณภาพการศึกษาต่อเนื่อง

3.2 ด้านการจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ในภาพรวมมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก และมีทิศทางความสัมพันธ์ทางบวก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินการประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ จังหวัดสงขลา อยู่ในระดับมากทั้ง 4 ด้าน ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะสถานศึกษาได้รับความร่วมมือจากครู บุคลากร ผู้ปกครอง และชุมชน มีบทบาทและมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาและเสนอความคิดเห็นร่วมออกแบบ ร่วมวางแผนในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายของโรงเรียนโดยมีหน่วยงานต้นสังกัดส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการวางแผนพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาที่ยึดสภาพปัญหาเป็นไปตามบริบทของสถานศึกษาเอกชนในแต่ละแห่ง ควบคู่กับการให้ข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษาสำหรับการวางแผนร่วมกันระหว่างบุคลากรทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก เพื่อให้ได้ข้อสรุปในการพัฒนาการจัดการศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของ Prasri (2012) ซึ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา องค์ประกอบด้านการกำหนดวิสัยทัศน์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

3.3 ด้านการดำเนินงานตามแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ในภาพรวม มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง และมีทิศทางความสัมพันธ์ทางบวก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษามีความสำคัญมาก ทุกโรงเรียนจะต้องมีการกำหนดแผนพัฒนาการจัดการศึกษาก่อนจะเปิดภาคเรียน เพื่อเป็นกรอบการดำเนินงานตลอดทั้งปีการศึกษา โดยโรงเรียนจะต้องจัดกิจกรรม โครงการให้เป็นตามแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องกับแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา รวมทั้งมีการนิเทศ ติดตาม รายงานผลการดำเนินงานเพื่อเป็นแนวพิจารณาในการวางแผน และพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ดียิ่งขึ้น ทั้งนี้ ผู้บริหารมีการกระจายอำนาจการดำเนินงานโดยได้มอบหมายให้หัวหน้าฝ่ายงานทั้ง 4 ฝ่ายงาน พิจารณาดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ โดยกำหนดให้มีผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน พร้อมมีการกำกับ ติดตามและประเมินผลเพื่อกระตุ้นให้ผู้รับผิดชอบปฏิบัติงานตามแผนที่กำหนด สอดคล้องกับงานวิจัยของ Kraisorn (2014) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาของเอกชน ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา พบว่า การดำเนินงานตามแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

3.4 ด้านการประเมินผลและตรวจสอบคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาในภาพรวมมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง และมีทิศทางความสัมพันธ์ทางบวก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา มีการวางแผน และกำหนดแนวทางการประเมินผลและตรวจสอบคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาไว้อย่างชัดเจน มีการแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผล และตรวจสอบคุณภาพการศึกษา มีการเตรียมความพร้อมบุคลากรโดยการสร้างความตระหนักและให้ความสำคัญของการประเมินผลและตรวจสอบคุณภาพภายในตามมาตรฐานการศึกษา พัฒนาความรู้และทักษะเกี่ยวกับการประเมินผลและตรวจสอบคุณภาพการศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนด สร้างเครื่องมือและกำหนดเกณฑ์การประเมินผลตามหลักฐานเชิงประจักษ์ด้วยวิธีการที่หลากหลาย สามารถนำข้อมูลที่ได้ใช้ในการวางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาต่อไป สอดคล้องกับงานวิจัยของ Kiriwong, Suksan, Kasiphan, and Wattasri (2018) ซึ่งศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาภายในของสำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ พบว่า การประเมินผลและตรวจสอบคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษามีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

3.5 การติดตามผลการดำเนินการเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาในภาพรวมมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง และมีทิศทางความสัมพันธ์ทางบวก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญในการติดตาม ผลการดำเนินการเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง มีการชี้แนะให้ความรู้เกี่ยวกับการติดตามผลการดำเนินการเพื่อพัฒนาการศึกษา พร้อมส่งเสริมให้บุคลากรทำความเข้าใจถึงมาตรฐานการศึกษา และแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษาก่อนดำเนินการติดตามผลการศึกษา และสรุปผลการติดตามตรวจสอบให้ทุกฝ่ายรับรู้

ร่วมกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Stensaker (1998) ซึ่งศึกษาการประเมินความก้าวหน้าไปสู่การประกันคุณภาพการศึกษา และการควบคุมการปฏิบัติงานในประเทศเยอรมัน พบว่า มีการเปลี่ยนแปลงอย่างมาก การประกันคุณภาพการศึกษา การติดตามผลการดำเนินการเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาที่ชัดเจน ประเทศฝรั่งเศส ให้ความสำคัญและเชื่อถือจากการใช้ข้อสอบภายนอกโรงเรียนและมีการควบคุมจากส่วนกลาง ประเทศนิวซีแลนด์ ให้ความสำคัญกับการประเมินจากบุคคลภายนอกที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา นำเอาระบบการสอบมาตรฐานกลาง ซึ่งอ้างอิงไปสู่การยอมรับที่เป็นมาตรฐาน และในประเทศออสเตรเลียมีการนำเอาระบบการประเมินโดยใช้ข้อสอบมาตรฐาน มีการเตรียมการอย่างมีแบบแผนสู่การควบคุมคุณภาพและการประกันคุณภาพการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาและการศึกษาขั้นสูง

3.6 ด้านการจัดทำรายงานผลการประเมินตนเองของสถานศึกษา ในภาพรวมมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง และมีทิศทางความสัมพันธ์ทางบวก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะสถานศึกษาจะต้องจัดส่งรายงานผลการประเมินตนเองของสถานศึกษา (SAR) ต่อสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดสงขลาทุกปีการศึกษา เพื่อรวบรวมและสรุปผลการพัฒนาคุณภาพภายในสถานศึกษา เพื่อกำหนดประเด็นการพัฒนาการศึกษา ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของการจัดทำรายงานผลการประเมินตนเองของสถานศึกษา (SAR) และการเขียนรายงานผลการประเมินตนเองของสถานศึกษา (SAR) จึงได้มีการอบรม ให้ความรู้ นิเทศ ติดตาม เพื่อให้สถานศึกษาสามารถเขียนสรุปให้ครอบคลุมมาตรฐานคุณภาพทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ คุณภาพผู้เรียน คุณภาพการบริหารจัดการ และคุณภาพการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ สามารถสังเคราะห์ วิเคราะห์ เพื่อเป็นข้อมูลวางแผนการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และเตรียมรับการประเมินภายนอกจาก สมศ. สอดคล้องกับงานวิจัยของ Sidtikeaw (2015) ซึ่งศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารกับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี มีค่าอยู่ระหว่าง 0.564 - 0.936 โดยทุกคู่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

3.7 ด้านการพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ในภาพรวมมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง และมีทิศทางความสัมพันธ์ทางบวก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาถือเป็นเครื่องมือการพัฒนาการศึกษาที่สำคัญ เพื่อให้การจัดการศึกษาทุกระดับมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นสถานศึกษาต้องพัฒนาการดำเนินงานการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาโดยคำนึงถึงหลักการและกระบวนการสำคัญ ได้แก่ หลักการมีส่วนร่วมแบบร่วมแรงร่วมใจในการปรับปรุงคุณภาพการศึกษา หลักการร่วมรับผิดชอบในผลการจัดการศึกษาอย่างตรวจสอบได้ และหลักการประกันคุณภาพเป็นหน้าที่ของทุกคนในสถานศึกษาที่ต้องร่วมรับผิดชอบและร่วมลงมือดำเนินการทุกขั้นตอนของการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ทั้งนี้โดยใช้กระบวนการดำเนินการพัฒนาคุณภาพด้วยวงจรคุณภาพแบบ PDCA คือ มีกระบวนการวางแผน กำหนดเป้าหมายคุณภาพ (Plan) ดำเนินการตามแผนควบคู่กับการติดตามตรวจสอบ

และประเมินคุณภาพระหว่างดำเนินงาน (Do and Check) กระบวนการนำผลการประเมินมาเป็นฐานการตัดสินใจ พัฒนา หรือยกระดับคุณภาพให้สูงขึ้นต่อเนื่องตามลำดับ (Act) (Ministry of Education, 2017) สอดคล้องกับงานวิจัยของ Hayklab (2016) ซึ่งศึกษาปัจจัยที่ส่งผลให้การดำเนินการประกันคุณภาพภายในตามกฎกระทรวงของโรงเรียนเอกชนเขตกรุงเทพมหานครประสบความสำเร็จ พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพการประกันคุณภาพภายในด้านการจัดให้มีการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่องอยู่ในระดับสูง มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .708

## ข้อเสนอแนะการวิจัย

### ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลวิจัยไปใช้

1. การกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาของโรงเรียนเอกชน เนื่องจากสถานศึกษาขนาดเล็ก มีครูและบุคลากรจำนวนน้อย และมีครูเข้า-ออก บ่อยครั้ง ผู้บริหารควรให้ความสำคัญในการสร้างองค์ความรู้เกี่ยวกับการประกันคุณภาพ จึงต้องมีการประชุม อบรม และชี้แจงให้แก่ครูและบุคลากรในสถานศึกษาทุกคน เพื่อสร้างการรับรู้ ความเข้าใจ และให้ความสำคัญในการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา แต่งตั้งคณะทำงานให้ชัดเจน เพื่อกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา โดยควรวิเคราะห์บริบท อัตลักษณ์ เอกลักษณ์ ความพร้อมของสถานศึกษา ความต้องการของชุมชนและท้องถิ่น นโยบายของหน่วยงานต้นสังกัดเชื่อมโยงกับมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน และมาตรฐานการศึกษาชาติ

2. การจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ผู้บริหารควรกำหนดให้ครู และบุคลากร ในสถานศึกษามีส่วนร่วมในจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษา ให้ความสำคัญในการวิเคราะห์สภาพปัญหาและความต้องการจำเป็นของสถานศึกษา โดยใช้ข้อมูลตามสภาพที่เป็นจริงเพื่อใช้ในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กิจกรรม โครงการและเป้าหมายของสถานศึกษา โดยสำคัญที่สุด ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุนการใช้งบประมาณและทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ให้สอดคล้องกับกิจกรรมและโครงการ พร้อมนำเสนอแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษาให้คณะกรรมการบริหารโรงเรียนพิจารณาและปรับปรุงแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษาให้เป็นปัจจุบัน

3. การประเมินผลและตรวจสอบคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาวางแผนการประเมินผลและตรวจสอบการดำเนินงานของสถานศึกษา สร้างเครื่องมือการประเมินที่มีคุณภาพ ดำเนินการประเมิน โดยเน้นการประเมินผลตามหลักฐานเชิงประจักษ์ให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาอย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง โดยผู้บริหารต้องส่งเสริม สนับสนุน อำนวยความสะดวกเพื่อให้บุคลากรในสถานศึกษาทำงานอย่างมีความสุข ให้ความสำคัญในการนำผลการประเมินและตรวจสอบคุณภาพการศึกษา โดยร่วมกันวิเคราะห์ข้อมูลมาใช้ในการวางแผน พัฒนา ปรับปรุง การดำเนินงานของสถานศึกษาต่อไป

### ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาพัฒนารูปแบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาของโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดสงขลา
2. ควรศึกษารูปแบบการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง คณะกรรมการบริหารโรงเรียนและชุมชนในการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาขนาดเล็ก เพื่อให้เกิดความร่วมมือในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

### กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงด้วยความกรุณาในการให้คำปรึกษา และช่วยแนะนำการแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ จาก รองศาสตราจารย์ ดร.รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ อาจารย์ ดร.ศิลป์ชัย สุวรรณมณี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุวดี อุปปินใจ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อมลวรรณ วีระธรรมโม ที่ได้กรุณาถ่ายทอดแนวคิด วิธีการ คำแนะนำ ด้วยความเอาใจใส่ยิ่ง ผู้วิจัยจึงขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ ขอขอบคุณผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญทุกท่านที่ตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือการวิจัยและปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องและให้คำแนะนำในการสร้างเครื่องมือให้ถูกต้องสมบูรณ์ยิ่งขึ้น รวมทั้งบุคคลที่ผู้วิจัยได้อ้างอิงทางวิชาการตามที่ปรากฏในบรรณานุกรม นอกจากนี้ยังมีผู้ให้ความร่วมมืออีกหลายท่านซึ่งผู้วิจัยไม่สามารถกล่าวนามในที่นี้ได้ทั้งหมด จึงขอขอบคุณทุกท่านไว้ ณ โอกาสนี้

### เอกสารอ้างอิง

- Adair, J. (2010). *Strategic leadership: How to think and plan strategically and provide direction*. London: Kogan Page.
- Anantnavee, P. (2008). *Principles, concepts, and theories of educational administration*. Chonburi: Montri. [in Thai]
- Cronbach, L. J. (1990). *Essentials of psychological testing*. New York: Harper Collins.
- Dess, G. G., & Miller, A. (1993). *Strategic management*. Singapore: McGraw-Hill.
- Dubrin, A. J. (2004). *Leadership: Research findings, practice, and skills*. Boston, MA: Houghton Mifflin.
- Hayklab, J. (2016). *Factors that result in the success of internal quality assurance operations according to ministerial regulations of private schools in Bangkok* (Doctoral's dissertation). Siam University, Bangkok. [in Thai]

- Hemala, Y. (2016). *Relationship between administrative factors and quality assurance operations within educational institutions* (Master's thesis). Naresuan University, Phitsanulok. [in Thai]
- Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2007). *Strategic management: Competitiveness and globalization*. Ohio: Thomson South Western.
- Imsawat, S. (2009). *Learning organization characteristics of Burapha University* (Doctoral's dissertation). Srinakharinwirot University, Chonburi. [in Thai]
- Ireland, R., & Hitt, M. (1999). Achieving and maintaining strategic competitiveness in the 21st century: The role of strategic leadership. *Academy of Management Executive*, 13, 43-57. <https://doi.org/10.5465/ame.1999.1567311>
- Kaewchanphet, R., & Vijitsunthon, C. (2015). *Guidelines for the development of internal quality assurance for various organizations* (Master's thesis). Kamphaeng Phet Rajabhat University, Kamphaeng Phet. [in Thai]
- Kaewthet, D. (2014). *Relationship of the supervision role of educational institution administrators and the effectiveness of the educational institution* (Master's Thesis). Suratthani Rajabhat University, Surat Thani. [in Thai]
- Kangpeng, S. (2019). *Buddhist leadership* (3rd ed.). Maha Sarakham: Aphichat Printing. [in Thai]
- Kiriwong, K., Suksan, T., Kasiphan, W., & Wattasri, S. (2018). *Research report on factors affecting the internal educational quality assurance operations of the Office of Academic Promotion and Registration* (Master's thesis). Rajamangala University of Technology Suvarnabhumi, Phra Nakhon Si Ayutthaya. [in Thai]
- Kraisorn, A. (2014). The relationship between the leadership of educational institution administrators and the quality assurance operations within private educational institutions in Phra Nakhon Si Ayutthaya Province. *Lieu Alongkorn Journal of Humanities and Social Sciences*, 9(3), 173-182. [in Thai]
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.
- Ministry of Education. (2017). *National Education Act B.E. 1999 and its amendments (No. 2) B.E. 2002 and (No. 4) 2019*. Bangkok: Teachers Council Ladprao Printing House. [in Thai]

- Naebnian, T., Phumiphatrakhom, P., & Methiworachat, A. (2022). Strategic leadership development guidelines according to the secondary Principles of Rajabhat University Administrators lower northern group. *The Journal of Research and Academic*, 5(2), 169-182. **[in Thai]**
- Narinrat, U. (2016). *A study of the roles of school administrators in quality assurance operations within educational institutions* (Master's thesis). Silpakorn University, Nakhon Pathom. **[in Thai]**
- Office of Private Education Songkhla Province. (2021). *Educational quality and standards development group*. Retrieved from <https://www.skprivate.go.th/group/catelist?cate=5> **[in Thai]**
- Office of the Private Education Commission. (2019). *Ordinary private schools in Songkhla Province*. Retrieved from <https://www.skprivate.go.th/home/> **[in Thai]**
- Office of the Public Sector Development Commission. (2008). *Classifying the level of governance of government organizations according to the principles of good governance of good governance*. Bangkok: Office of the Public Sector Development Commission. **[in Thai]**
- Phromchin, K. (2017). *Confirmatory factor analysis of strategic leadership in the 21st century of educational institution administrators* (Master's thesis). Rambhaibarni Rajabhat University, Chanthaburi. **[in Thai]**
- Prasri, S. (2012). *A study of the relationship between strategic leadership of school administrators and internal quality assurance operations* (Master's thesis). Phra Nakhon Si Ayutthaya Rajabhat University, Phra Nakhon Si Ayutthaya. **[in Thai]**
- Sidtikeaw, K. (2015). *Administrator's strategic leadership in the 21st century affecting the internal quality assurance implementation of school under Pathum Thani primary education service area office* (Master's thesis). Rajamangala University of Technology Thanyaburi, Pathum Thani. **[in Thai]**
- Smith, S. (2009). *Maintaining quality personnel*. Retrieved from [http://www.tpa.or.th/writer/read\\_this\\_book\\_topic.php?bookID=348&pageid=2&read=true count=true](http://www.tpa.or.th/writer/read_this_book_topic.php?bookID=348&pageid=2&read=true count=true) **[in Thai]**
- Srisaat, B. (2010). *Preliminary research*. Bangkok: Suweeriyasan. **[in Thai]**
- Stensaker, B. (1998). Assessing the assessors: A comparative study. *Quality Assurance in Education*, 6(4), 205-211.

- Suthikarn, N. (2019). *Strategic leadership of administrators affecting schools' effectiveness in schools under Suratthani secondary educational service area office 11* (Master's thesis). Suratthani Rajabhat University, Surat Thani. [in Thai]
- Thokaew, W. (2021). *Organizational culture building*. Retrieved from <https://shorturl.asia/LvD1w> [in Thai]
- Yawirat, N. (2009). *Leadership and strategic leadership*. Bangkok: Triple Group. [in Thai]

ขั้นตอนการจัดการเรียนรู้ตามแนวคิดปัญญาศึกษาบูรณาการร่วมกับหลักปรัชญา  
ของเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อเสริมสร้างจิตสำนึกสาธารณะของนักศึกษาวิชาชีพครู

## Learning Management Steps Based on the Integration of Contemplative Education and the King's Sufficiency Economy Philosophy in Promoting Public Consciousness of the Pre-Service Student Teachers

มนตรี หลินภู<sup>1\*</sup>, เบญจวรรณ ชัยปลัด<sup>2</sup>, และ ศรวาส์ ศิริ<sup>3</sup>

Montree Linphoo<sup>1\*</sup>, Benjawan Chaipad<sup>2</sup>, and Sorawat Siri<sup>3</sup>

### Abstract

This research aimed to 1) compare the pre-service student teachers' public consciousness before and after joining the learning management steps based on the integration of the contemplative education and the King's philosophy, and 2) comparing the pre-service student teachers' public consciousness during the post and follow-up periods of the experiment. This research was a quasi-experiment. The sample group consisted

---

<sup>1</sup> ดร. สาขาวิชาจิตวิทยาและการแนะแนว คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

<sup>2</sup> อาจารย์ สาขาวิชาคณิตศาสตร์ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

<sup>3</sup> ดร. สาขาวิชาสังคมศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

<sup>1</sup> Ph.D., Psychology and Guidance Program, Faculty of Education, Kamphaeng Phet Rajabhat University

<sup>2</sup> Lecturer, Mathematics Program, Faculty of Education, Kamphaeng Phet Rajabhat University

<sup>3</sup> Ph.D., Social Study Program, Faculty of Education, Kamphaeng Phet Rajabhat University

\* ผู้ให้การติดต่อ (Corresponding e-mail: montreegate@hotmail.com)

รับบทความวันที่ 1 ธันวาคม 2566 แก้ไขวันที่ 6 มิถุนายน 2567 รับลงตีพิมพ์วันที่ 11 กรกฎาคม 2567

of 21 second-year pre-service student teachers studying in the Mathematics Program during the first semester of the academic year 2022 at the Faculty of Education, Kamphaeng Phet Rajabhat University. They were selected by purposive sampling. The research tools were a public consciousness measurement and the eight plans of learning management steps based on the integration of contemplative education and the King's sufficiency economy philosophy. Statistics employed in this research were mean, standard deviation, and dependent sample t-test. This research found that the pre-service student teachers who had joined the learning management steps based on the integration of the contemplative education and King sufficient economy philosophy received significantly higher post-experiment scores regarding public consciousness than the pre-experiment score at the level of .05. Moreover, the pre-service student teachers who joined the experiment by the learning management steps had no difference of public consciousness after the post-experiment and the follow-up experiment. This research resulted in a public consciousness measurement and stepped plans of learning management that can be used to study and develop students as a means to promote public consciousness.

**Keywords:** *Public Consciousness, Contemplative Education, The King Sufficiency Economy Philosophy, Pre-service Teacher Student*

## บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เปรียบเทียบจิตสำนึกสาธารณะของนักศึกษาวิชาชีพครูก่อนและหลังเข้าร่วมใช้ขั้นตอนการจัดการเรียนรู้ตามแนวคิดตปัญญาศึกษาบูรณาการร่วมกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และ 2) เปรียบเทียบจิตสำนึกสาธารณะของนักศึกษาวิชาชีพครูในระยะหลังการทดลองและระยะติดตามผล เป็นการวิจัยกึ่งทดลอง กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ นักศึกษาสาขาคณิตศาสตร์ คณะครูศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ชั้นปีที่ 2 จำนวน 21 คน ภาคเรียนที่ 1 ปีการศึกษา 2565 ได้มาด้วยการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือวิจัยประกอบด้วย 1) แบบวัดจิตสำนึกสาธารณะ 2) แผนขั้นตอนการจัดการเรียนรู้ตามแนวคิดตปัญญาศึกษาบูรณาการร่วมกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง จำนวน 8 แผน สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าทีแบบไม่อิสระต่อกัน ผลการวิจัยพบว่า 1) นักศึกษาวิชาชีพครูที่เข้าร่วม ใช้ขั้นตอนการจัดการเรียนรู้ตามแนวคิดตปัญญาศึกษาบูรณาการร่วมกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มีจิตสำนึกสาธารณะหลังการทดลองสูงกว่าก่อนทดลองอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 2) นักศึกษาวิชาชีพครูที่เข้าร่วมใช้ขั้นตอนการจัดการเรียนรู้ตามแนวคิด

ปัญญามุ่งเน้นการร่วมกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมีจิตสำนึกสาธารณะในระยะหลังการทดลองและระยะติดตามผลไม่แตกต่างกัน การวิจัยครั้งนี้ทำให้ทราบได้ว่าแบบวัดจิตสำนึกสาธารณะและแผนขั้นตอนการจัดการเรียนรู้ที่สามารถนำไปใช้ศึกษาและพัฒนาผู้เรียนเพื่อส่งเสริมจิตสำนึกสาธารณะได้

คำสำคัญ: จิตสำนึกสาธารณะ, จิตตปัญญาศึกษา, ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง, นักศึกษาวิชาชีพครู

## บทนำ

สภาพสังคมปัจจุบัน ผู้คนต่างแสวงหาวัตถุเพื่อการดำรงชีวิต มุ่งตอบสนองความต้องการของตัวเอง ด้านความร่ำรวยเป็นหลักโดยไม่สนใจความเดือดร้อนของคนอื่น สังคม และสิ่งแวดล้อม คำนึงแต่ประโยชน์ส่วนตนมากกว่าส่วนรวม ให้คุณค่าทรัพย์สินเงินทองว่าเป็นสิ่งสูงสุดในชีวิตจนลืมคุณค่าและความงามของการอยู่ร่วมกัน การเอื้อเฟื้อเกื้อกูลกัน การเสียสละหรือทำประโยชน์เพื่อส่วนรวม เรียกว่า “ขาดจิตสำนึกสาธารณะ” จิตสำนึกสาธารณะเป็นคุณลักษณะของจิตใจที่เล็งเห็นประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับคนอื่นและสังคม ขวนขวายประกอบกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อสังคมหรือประโยชน์ส่วนใหญ่โดยไม่หวังสิ่งตอบแทน ผู้มีจิตสำนึกสาธารณะจะแสดงออกถึงการมีส่วนร่วมในกิจกรรมหรือสถานการณ์ที่ก่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่น ชุมชนและสังคมด้วยความเต็มใจ กระตือรือร้น อาสาช่วยเหลือสังคม แบ่งปันความสุขส่วนตนเพื่อทำประโยชน์แก่ส่วนรวม (Office of the Basic Education Commission, 2008) เห็นใจผู้ที่เดือดร้อน ไม่เห็นแก่ตัวหรือเอาเปรียบคนอื่น ไม่มีประโยชน์ทับซ้อนหรือคอร์รัปชัน เคารพสิทธิเสรีภาพของผู้อื่น มีจิตที่กว้าง ไม่คับแคบ รู้จักรับฟังความคิดเห็นของกันและกัน แสวงหาความรู้ใหม่อยู่เสมอเพื่อหาทางแก้ไขหรือป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นกับส่วนรวม (Srisuk, Kenaphoo, & Jeerasombat, 2015)

อาชีพครูเป็นอาชีพที่จะต้องเสียสละ คำนึงถึงประโยชน์ของผู้เรียนเป็นหลักและจะต้องทุ่มเท ใส่ใจในการจัดการเรียนการสอน ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีหรือแม่พิมพ์ของชาติ หากครูขาดจิตสำนึกสาธารณะจะทำให้เป็นคนที่ไม่เห็นแก่ตัว เล็งเห็นแต่ประโยชน์ตัวเอง เอารอดเอาเปรียบคนอื่น ๆ ครูจำนวนไม่น้อยที่เข้ามาสู่อาชีพนี้เพียงเพื่อต้องการความมั่นคงในหน้าที่การงานและเงินเดือนประจำเท่านั้น (Linthu & Linthoo, 2023) จนกลายเป็นปัญหา เช่น ครูใช้เกรดแลกกับการมีเพศสัมพันธ์กับนักเรียน การทุจริตค่าอาหารกลางวันเด็ก เป็นต้น ส่งผลให้ครูขาดความน่าเชื่อถือ เป็นที่พึ่งให้กับสังคมไม่ได้ จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องปลูกฝังคุณธรรมด้านจิตสำนึกสาธารณะให้กับบุคคลผู้เป็นครู โดยเฉพาะอย่างยิ่งนักศึกษาวิชาชีพครูที่จะไปประกอบอาชีพครูในอนาคต จำเป็นต้องมีคุณสมบัติความเป็นครูที่จะต้องได้รับการบ่มเพาะด้านคุณลักษณะการมีจิตอาสาทำประโยชน์เพื่อส่วนรวม ซึ่งจะส่งผลต่อการเป็นครูที่ดีทั้งในอนาคตอันใกล้ คือ การเป็นครูฝึกหัดและในอนาคตอันไกล คือ การเป็นครูประจำการ (Suwansri, 2012)

ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเป็นแนวคิดและวิธีปฏิบัติที่ชี้แนะแนวทางการดำเนินชีวิตโดยจะต้องยึดหลักความพอดีที่ไม่น้อยเกินไป ไม่มากเกินไป และเหมาะสมกับตนเอง รู้จักสร้างภูมิคุ้มกันภายในตนเพื่อเตรียม

ตัวให้พร้อมรับผลกระทบและการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อมและวัฒนธรรม โดยคำนึงถึงความเป็นไปได้ของสถานการณ์ต่าง ๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคตทั้งใกล้และไกล เพื่อให้สามารถปรับตัวและสามารถรับมือได้แม้สถานการณ์จะแย่ที่สุด (Thongbhakdee, 2007) การดำเนินชีวิตจะต้องมีรากฐานทางจิตใจที่เข้มแข็ง มีความรอบรู้ รอบคอบ ระมัดระวังในการประกอบภารกิจใด ๆ ใคร่ครวญอย่างมีเหตุผล และสามารถเป็นที่พึ่งให้กับตนเองและผู้อื่นได้ ซึ่งเป็นหลักการพื้นฐานที่ตั้งต้นจากความต้องการ (ตัณหา) ไปสู่ทางสายกลางเพื่อสร้างความมั่นคง ยั่งยืน การอยู่ร่วมกับคนอื่นและเว้นจากการเบียดเบียนซึ่งกันและกัน ซึ่งเป็นแนวคิดที่มองอย่างเป็นองค์รวม (Bogyay, 2013) ขณะที่แนวคิดจิตตปัญญาศึกษามีเป้าหมายให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขั้นพื้นฐานอย่างลึกซึ้งทางความคิด ความเชื่อ และจิตสำนึกใหม่เกี่ยวกับตนเอง โลกและสรรพสิ่งส่งผลต่อการประพฤติปฏิบัติและการดำเนินชีวิตอย่างมีสติ มีปัญญา มีความรักและความเมตตาต่อตนเองและสรรพสิ่งในฐานะที่เป็นส่วนหนึ่งและเป็นหนึ่งเดียวกับธรรมชาติ (Poolthatarachewin, 2008) เป็นกระบวนการเรียนรู้ด้วยใจอย่างใคร่ครวญ ปราศจากอคติเพื่อให้เกิดจิตที่ตื่นามและเกิดปัญญาที่จะเข้าใจสรรพสิ่งรอบตัวได้อย่างแท้จริง มีความรักความเมตตาต่อเพื่อนมนุษย์ สิ่งแวดล้อมที่อยู่รอบตัว ตลอดจนมีจิตสำนึกที่ดีต่อส่วนรวมและสามารถที่จะเชื่อมโยงองค์ความรู้ต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้ในการดำรงชีวิตได้อย่างมีความสุข (Kotawee, 2012)

จากการศึกษาที่นำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปใช้จัดการเรียนรู้ที่ผ่านมาพบว่า ช่วยให้ผู้เรียนมีทักษะการคิดวิเคราะห์ รู้จักตัดสินใจและการแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ พัฒนาสัมพันธภาพที่ดีและปรับตัวอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างปกติสุข สื่อสารอย่างเหมาะสม และยังสามารถพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ด้านความซื่อสัตย์ ความรับผิดชอบ และการเป็นผู้มีจิตอาสา (Phra Srirat (Siriratano), 2017; Rueangchuai, 2018; Linphoo, 2019; Jitchayawanit, 2023) ส่วนการจัดการเรียนรู้ที่นำแนวคิดจิตตปัญญาศึกษาไปใช้พัฒนาผู้เรียน พบว่า สามารถพัฒนามิติภายในทำให้ผู้เรียนเกิดการตระหนักรู้ เข้าใจตนเอง และเปิดใจยอมรับคนอื่นมากขึ้น ทำงานร่วมกับคนอื่นได้ดี รู้จักมองโลกแง่บวกพร้อมทั้งกล้าเผชิญปัญหาอุปสรรค มีทักษะการคิดวิเคราะห์สูงขึ้น รับผิดชอบบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายและรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้มีส่วนร่วมในการสร้างประโยชน์ให้แก่สังคม (Yimprasert, 2020; Polsingchan, Intharueang, & Rungruang, 2022; Choolserm, 2023) ซึ่งเท่าที่สืบค้น ยังไม่ปรากฏพบการศึกษาที่นำสองแนวคิดมาบูรณาการร่วมกันเพื่อพัฒนาผู้เรียนในบริบทต่าง ๆ ทั้งนี้ผู้วิจัยเห็นว่า การพัฒนาจิตสำนึกสาธารณะ นักศึกษาวิชาชีพครู โดยบูรณาการร่วมกันระหว่างแนวคิดจิตตปัญญาศึกษาที่มุ่งเน้นการปรับเปลี่ยนระดับจิตใต้สำนึกที่คับแคบเห็นแก่ตัว เพื่อให้เกิดเป็นความรักอันไพศาลต่อเพื่อนมนุษย์ เห็นความเชื่อมโยงระหว่างตนเองกับสรรพสิ่งรอบตัว จะทำให้นักศึกษาวิชาชีพครูเกิดการเปลี่ยนแปลงที่ถาวรจากภายใน ซึ่งเป็นการพัฒนาระดับตัวตนกับแนวคิดปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงที่เน้นการดำเนินชีวิตอย่างมีเหตุมีผล รอบรู้รอบคอบ และระมัดระวังในการทำสิ่งต่าง ๆ ไม่โลภมากจนเกินไป จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงมิติพฤติกรรมภายนอก ซึ่งส่งผลสู่การพัฒนาความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ที่เข้าถึงความจริง ความดี ความงามตลอดจนการดำเนินชีวิตที่คำนึงถึงความผิชอบชั่วดี และการอยู่ร่วมกับคนอื่น ๆ

## ขั้นตอนการจัดการเรียนรู้ตามแนวคิดปัญญาศึกษา

มนตรี หลินภู และคณะ

พร้อมทำประโยชน์ให้เกิดขึ้นแก่สังคมด้วยความเต็มใจ กระตือรือร้น ด้วยการให้ความสำคัญกับส่วนรวม หรือ การมี “จิตสำนึกสาธารณะ” อย่างแท้จริง

ดังนั้นผู้วิจัยในฐานะบุคลากรทางการศึกษา สังกัดคณะครุศาสตร์ จึงคาดหวังว่า การจัดการเรียนรู้ที่ยึด ขั้นตอนการจัดการเรียนรู้ตามแนวคิดปัญญาศึกษาบูรณาการร่วมกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง จะสามารถส่งเสริมจิตสำนึกสาธารณะของนักศึกษาวิชาชีพครูให้เป็นผู้มีความสำนึกถึงที่จะทำประโยชน์ เพื่อสังคม และรู้จักประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างด้านความเสียสละเพื่อส่วนรวมที่พร้อมจะทุ่มเทกำลังกาย กำลังความคิด และสติปัญญาในการพัฒนาประเทศชาติให้เกิดความมั่นคงยั่งยืนสืบไป

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อเปรียบเทียบจิตสำนึกสาธารณะของนักศึกษาวิชาชีพครูกลุ่มตัวอย่างก่อนและหลังเข้าร่วมใช้ กระบวนการเรียนรู้ที่ยึดขั้นตอนการบูรณาการแนวคิดจิตตปัญญาศึกษากับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
2. เพื่อเปรียบเทียบจิตสำนึกสาธารณะของนักศึกษาวิชาชีพครูกลุ่มตัวอย่างหลังการทดลอง และใน ระยะติดตามผลเมื่อผ่านไป 3 สัปดาห์

### การทบทวนวรรณกรรม

**1. จิตสำนึกสาธารณะ** เป็นคุณลักษณะด้านจิตใจที่แสดงออกเป็นพฤติกรรมถึงการมีส่วนร่วมใน กิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น ชุมชนและสังคมด้วยความเต็มใจ กระตือรือร้นโดยไม่หวังสิ่งตอบแทน (Office of the Basic Education Commission, 2008) ผู้มีจิตสำนึกสาธารณะมักเป็นผู้ให้และช่วยเหลือคนอื่น แสดงออกถึงการมีจิตอาสาต่อกิจกรรมทางสังคม ให้ความร่วมมือในการแก้ปัญหาส่วนรวม ตระหนักถึงคุณค่า ต่อการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคม ห่วงแหว่งต่อสิ่งของสาธารณะที่คิดว่าตนเองจะต้องมีส่วนช่วยเหลือเอาใจใส่ แม้สิ่งนั้นจะไม่ใช่งานหน้าที่ของตนเองก็ตาม ไม่นิ่งดูดายเมื่อคนอื่นหรือสังคมประสบปัญหา สำนึกและยึดมั่น ในคุณธรรมจริยธรรมที่ดีงาม โดย Srisuk et al. (2015) กล่าวว่า จิตสำนึกสาธารณะเป็นการตระหนักถึงตนที่จะ ทำสิ่งใด ๆ เพื่อเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม การคิดที่สร้างสรรค์เป็นกุศล มุ่งทำกรรมดีที่เป็นประโยชน์ต่อ ส่วนรวม ไม่ทำลายบุคคล สังคม วัฒนธรรม ประเทศชาติ และสิ่งแวดล้อม ทั้งการกระทำและคำพูด คนที่มีจิต สาธารณะมักจะเอาใจใส่เป็นธุระ และเข้าร่วมกิจกรรมของส่วนรวมที่เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น ต่อสังคม ต่อ ประเทศชาติ (Foundation of Virtuous Youth, 2018) สอดคล้องกับ Lekvilai and Srithong (2020) ที่ กล่าวว่า ผู้ที่มีจิตสำนึกสาธารณะจะเป็นผู้ที่ตระหนักถึงคุณค่าของตนเองและผู้อื่น รวมถึงบทบาทหน้าที่ของ ตนเองต่อสังคม ทุ่มเทเสียสละ และอุทิศตนเพื่อส่วนรวม โดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมเป็นสำคัญ เป็นผู้มีความรับผิดชอบสูง ยึดมั่นในความยุติธรรม มีความรักเอื้ออาทร เคารพในความแตกต่างระหว่างบุคคล มีความคิดเชิงบวกหรือคิดสร้างสรรค์ และมีความรู้สึกรับรู้ต้องการเข้าไปมีส่วนร่วมที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไป

ในทางที่ดีขึ้นต่อชุมชน สังคม และประเทศชาติ ซึ่งมี 3 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1) จิตสำนึกสาธารณะเกี่ยวกับตนเอง เป็นการพยายามพัฒนาตนเองให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ อาทิ ความรับผิดชอบ การฝึกฝนตนเองให้มีความเอาใจใส่และอดทน 2) จิตสำนึกสาธารณะเกี่ยวกับคนอื่น เป็นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในสังคม เช่น การเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ความสามัคคี การอยู่ร่วมกัน และ 3) จิตสำนึกต่อทรัพยากรสิ่งแวดล้อม เป็นการให้ความสำคัญกับอุปกรณ์ เครื่องใช้ อาคารสถานที่ รวมถึงสิ่งแวดล้อม เช่น ดูแลรักษาทรัพยากรป่าไม้ ดูแลเครื่องใช้สอย เป็นต้น

**2. จิตตปัญญาศึกษา** เป็นการเรียนรู้ที่มุ่งพัฒนามิติภายในด้านความคิด ความเชื่อ กรอบการมองโลก เพื่อเปลี่ยนแปลงจิตใต้สำนึกให้เกิดการตระหนักรู้ในตนเอง มีความเมตตา ปรารถนาดีต่อเพื่อนมนุษย์ อ่อนน้อมถ่อมตนต่อธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม เกิดเป็นปัญญาภายในเพื่อเข้าใจสิ่งต่าง ๆ อย่างแท้จริง โดย Kotawee (2012) กล่าวว่า จิตตปัญญาศึกษาเป็นกระบวนการเรียนรู้โดยใช้จิตใจใคร่ครวญสิ่งต่าง ๆ ที่ปราศจากอคติแล้วเกิดจิตที่ตื่นาม และเกิดปัญญาที่จะเข้าใจในสรรพสิ่งรอบตัวได้อย่างแท้จริง เกิดความรัก ความเมตตาต่อเพื่อนมนุษย์ สิ่งแวดล้อมที่อยู่รอบตัวตลอดจนมีจิตสำนึกที่ดีต่อส่วนรวม และสามารถเชื่อมโยงองค์ความรู้ต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้ในการดำรงชีวิตได้อย่างมีความสุข การเรียนรู้เช่นนี้ มุ่งทำความเข้าใจด้านในของตัวเรา รู้ตัว เข้าถึงความจริงทำให้เปลี่ยนมุมมองเกี่ยวกับโลกและผู้อื่น เกิดความเป็นอิสระ ความสุข ปัญญา และความรักอันไพศาลต่อเพื่อนมนุษย์และสรรพสิ่งหรืออีกนัยหนึ่งเกิดความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ (Wasee, 2007) จิตตปัญญาศึกษามีเป้าหมาย 2 ประการ (Grossenbacher & Steven, 2006; Nilchaikowit & Chantarasook, 2019) ได้แก่ 1) การเปลี่ยนแปลงขั้นพื้นฐานภายในตนที่ช่วยให้เกิดการตระหนักรู้ตนเอง เข้าใจจิตใจตัวเองจนเกิดปัญญาหยั่งเห็น จนสามารถเข้าถึงความจริง ความดีและความงาม เห็นความเชื่อมโยงของสรรพสิ่งตามเป็นจริงส่งผลให้เกิดความเมตตาต่อเพื่อนมนุษย์และมีความอ่อนน้อมถ่อมตนอยู่ภายใน และ 2) เกิดจิตสำนึกต่อส่วนรวม ตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเอง มีจิตสำนึกสาธารณะพร้อมลงมือปฏิบัติเพื่อกระทำให้องค์กร หน่วยงาน สังคม และหลุดพ้นจากวิกฤตการณ์ของมนุษยชาติที่กำลังเผชิญอยู่ จากการวิจัยที่นำแนวคิดจิตตปัญญาศึกษาไปใช้ในการจัดการเรียนรู้ พบว่า ผู้เรียนเกิดการตระหนักรู้ในตนเอง จิตสงบผ่อนคลาย มีความรักความเมตตาต่อคนอื่น เกิดจิตสำนึกที่ดีต่อส่วนรวม กล้าแสดงออก เปิดใจรับฟังความคิดเห็นของคนอื่น ควบคุมอารมณ์ และพฤติกรรมตนเองได้ (Linphoo, Chaipiad, Plenseang, Siri, Keawdee, & Pormma, 2022; Polsingchan et al., 2022; Jitchayawanit, 2023)

**3. ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง** เป็นปรัชญาที่พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช รัชกาลที่ 9 ทรงมีพระราชดำรัสเพื่อชี้แนะแนวทางการดำเนินชีวิตแก่พสกนิกรชาวไทยโดยยึดหลักความพอเหมาะพอดี ความมีเหตุผล และความไม่ประมาท ซึ่งเป็นทั้งหลักคิดและหลักปฏิบัติที่เป็นประโยชน์เปรียบเสมือนรากฐานของการดำเนินชีวิตที่จะทำให้ชีวิตมีความมั่นคง (Kammanee, 2016) โดย Office of the National Economic and Social Development Board (2007) กล่าวว่า ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมีองค์ประกอบด้านต่าง ๆ อย่างครบถ้วนที่สามารถนำมาใช้เป็นกรอบพื้นฐานในการพัฒนา มีหลักพิจารณาอยู่ 5 ด้าน ดังนี้ 1) กรอบแนวคิด เป็นปรัชญาที่ชี้แนะแนวทางการดำรงอยู่ และการปฏิบัติตนในทางที่

## ขั้นตอนการจัดการเรียนรู้ตามแนวคิดปัญญาศึกษา

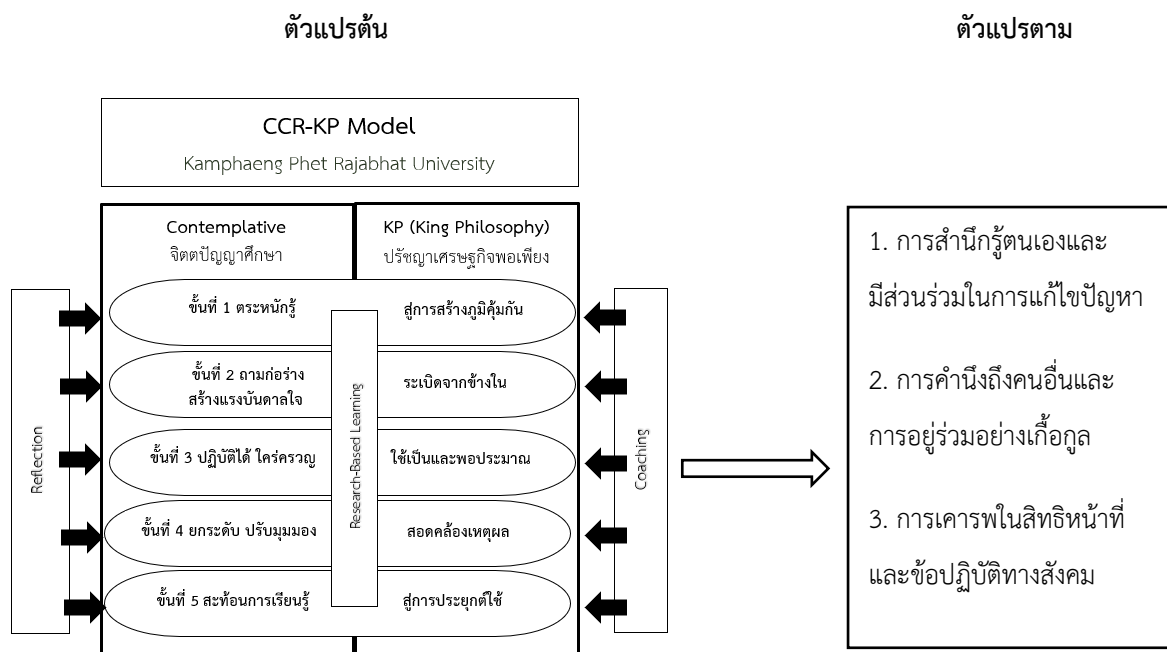
มนตรี หลินภู และคณะ

ควรจะเป็น สามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้ตลอดเวลา และเป็นการมองโลกเชิงระบบ มุ่งเน้นการรอดพ้นจากภัย และวิกฤตเพื่อความมั่นคงและความยั่งยืน 2) คุณลักษณะ เศรษฐกิจพอเพียงสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการ ปฏิบัติตนได้ในทุกระดับ โดยเน้นการปฏิบัติบนทางสายกลางและการพัฒนาอย่างเป็นขั้นตอน 3) คำนิยาม ความพอเพียงจะต้องประกอบด้วย 3 คุณลักษณะพร้อม ๆ กัน ประกอบด้วย (1) ความพอประมาณ (2) ความ มีเหตุผล และ (3) การมีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว 4) เงื่อนไข เป็นการตัดสินใจ และการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ให้อยู่ ในระดับพอเพียง ซึ่งต้องอาศัยทั้งเงื่อนไขความรู้และคุณธรรม และ 5) แนวทางปฏิบัติ/ผลที่คาดว่าจะได้รับจาก การนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ คือ การพัฒนาที่สมดุลและยั่งยืน พร้อมรับต่อการ เปลี่ยนแปลงในทุกด้าน ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม ความรู้ และเทคโนโลยี จากการวิจัยที่ได้นำหลัก ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปใช้จัดการเรียนรู้ ทำให้ผู้เรียนเกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น เช่น คุณลักษณะใฝ่เรียนรู้ มีทักษะการคิดวิเคราะห์สูงขึ้น แก้ปัญหา และตัดสินใจอย่างสร้างสรรค์ มีสัมพันธภาพที่ดี และอยู่ร่วมกับคนอื่นอย่างปกติสุข (Rueangchuai, 2018; Linphoo, 2019; Phanphut, 2021; Choolserm, 2023)

**4. ขั้นตอนการจัดการเรียนรู้แนวคิดปัญญาศึกษาดูรวมการร่วมกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง** เป็นขั้นตอนการจัดการเรียนรู้ที่ Linphoo et al. (2022, February) พัฒนาขึ้นโดยบูรณาการแนว จิตตปัญญาศึกษาร่วมกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โดยแทรกกระบวนการวิจัยเข้ามาร่วมด้วย ซึ่งมี เป้าหมายเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้ตระหนักรู้ตนเอง เป็นการสร้างภูมิคุ้มกันภายใน จุดประกายความคิดผ่านคำถาม ลงมือทำงานเป็นทีม ด้วยการสื่อสารแบบสุนทรียสนทนา ประยุกต์ศาสตร์ต่าง ๆ เข้ามาใช้เชื่อมโยงและมี คุณธรรม โดย ครู อาจารย์มีบทบาทเป็นกระบวนการ (Facilitator) ที่ขับเคลื่อนกระบวนการเรียนรู้ให้ดำเนิน ไปอย่างเป็นธรรมชาติ เพื่อให้ผู้เรียนบรรลุเป้าหมาย ประกอบด้วย **ขั้นที่ 1 ตระหนักรู้-สู่การสร้างภูมิคุ้มกัน** เป็นขั้นให้ผู้เรียนตระหนักรู้มีดีภายในตัวเอง ได้แก่ พฤติกรรม อารมณ์ความรู้สึกนึกคิดผ่านการเฝ้าสังเกตด้วยใจ ที่สงบโดยการฝึกสติ **ขั้นที่ 2 ถามก่อร่าง-สร้างแรงบันดาลใจระเบิดจากข้างใน** เป็นขั้นขยายการเรียนรู้ สู่สิ่งรอบข้างด้วยการกระตุ้นผ่านคำถาม (ระเบิดจากข้างใน) เกิดเป็นแรงบันดาลใจที่จะพัฒนาตนเองและค้นหา คำตอบ **ขั้นที่ 3 ปฏิบัติได้ใคร่ครวญ-ใช้เป็น และพอประมาณ** เป็นขั้นปฏิบัติกิจกรรมเป็นกลุ่ม ใช้หลักการ สื่อสารด้วยสุนทรียสนทนาในการทำงานเป็นทีม รู้จักนำความรู้ในศาสตร์ต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้แสดงวิสัยคิด โดย คำนึงถึงความพอประมาณในการใช้ทรัพยากรอย่างรู้คุณค่าและตามหลักวิชาการ **ขั้นที่ 4 นำเสนอ-ยกระดับ ปรับมุมมองสอดคล้องเหตุผล** เป็นขั้นนำเสนอสิ่งที่ได้ลงมือปฏิบัติ แสดงวิสัยคิดให้สอดคล้องกับเหตุผลตาม ความเป็นจริง ช่วยกันขยายประเด็นให้ลุ่มลึกและชัดเจน **ขั้นที่ 5 สะท้อนการเรียนรู้-สู่การประยุกต์ใช้** เป็นขั้น ให้ผู้เรียนสะท้อนประสบการณ์ที่เกิดขึ้นในแต่ละขั้นการเรียนรู้ที่ผ่านมา และกระตุ้นให้นำไปปรับใช้ในการสร้าง สิ่งใหม่ ๆ ในอนาคต

## กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยจึงได้สรุปเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

ที่มา: Linphoo et al. (2022, February)

## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ใช้ระเบียบวิธีการวิจัยเชิงปริมาณกึ่งทดลอง (Quasi-experiment Research) ซึ่งมีกลุ่มตัวอย่างเดียว โดยวัดก่อนและหลังการทดลอง และวัดระยะติดตามผล มีวิธีการดังนี้

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร คือ นักศึกษาชั้นปีที่ 1 - 4 คณะครุศาสตร์ สาขาวิชาคณิตศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร จำนวน 239 คน กลุ่มตัวอย่าง คือ นักศึกษา สาขาวิชาคณิตศาสตร์ ชั้นปีที่ 2 คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ผู้วิจัยใช้โปรแกรม G\*power การทดสอบตระกูล t-test กำหนดขนาดอิทธิพล (Effect Size) เท่ากับ 0.50 ความน่าจะเป็นความคลาดเคลื่อนในการทดสอบประเภทที่หนึ่ง ( $\alpha$ ) เท่ากับ .05 อำนาจการทดสอบ ( $1-\beta$ ) เท่ากับ 0.95 และอัตราส่วนการจัดสรรขนาดกลุ่มตัวอย่าง (Allocation) เท่ากับ 1 df เท่ากับ 32 ผลการคำนวณได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 34 คน (Cochran, 1977) ทั้งนี้ ผู้วิจัยคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่กำหนดจำนวน 21 คน ซึ่งใช้เกณฑ์การคัดเลือก ดังนี้ 1) เป็นนักศึกษาชั้นปีที่ 2 สาขาวิชาคณิตศาสตร์ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร 2) มีความยินดีและสมัครใจเข้าร่วมทดลองครั้งนี้ พร้อมทั้งลงนามยินยอม

## ขั้นตอนการจัดการเรียนรู้ตามแนวคิดปรัชญาศึกษา

มนตรี หลินภู และคณะ

ตามหลักจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ 3) สามารถเข้าร่วมใช้แผนการจัดการเรียนรู้ครบทุกแผนตลอดการทดลอง และ 4) มีสถิติสัมพัทธ์สมบูรณ์ สื่อสารภาษาไทยได้ในระดับดีและไม่มีปัญหาในการเข้าร่วมทดลองครั้งนี้

### เครื่องมือวิจัย

ประกอบด้วย 1) แบบวัดจิตสำนึกสาธารณะ และ 2) แผนการจัดการเรียนรู้ ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและหลักการเกี่ยวกับจิตสำนึกสาธารณะ หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และแนวคิดจิตตปัญญา ศึกษา โดยนำมาสร้างเป็นแบบวัดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ครอบคลุมตัวแปรจิตสำนึกสาธารณะ 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการสำนึกรู้ตนเองและมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา เป็นการรับรู้ความสามารถของตนเอง สามารถวิเคราะห์เชื่อมโยงสาเหตุของปัญหา ผลกระทบที่เกิดขึ้นกับตนเองและผู้อื่น และหาวิธีการแก้ไขปัญหา ด้วยเหตุผล รู้จักมองโลกแง่บวก 2) ด้านการคำนึงถึงคนอื่นและการอยู่ร่วมอย่างเกื้อกูล เป็นผู้รู้จักเคารพสิทธิ และให้เกียรติซึ่งกันและกัน ยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล เปิดใจรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ของผู้อื่น รู้จักช่วยเหลือแบ่งปัน 3) ด้านการเคารพในสิทธิหน้าที่และข้อปฏิบัติทางสังคม เป็นผู้มี ความรับผิดชอบในบทบาทหน้าที่ของตนเอง ปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบของสังคม มีความรับผิดชอบต่อสาธารณสมบัติ และใช้อย่างรู้คุณค่า และ 4) การอุทิศตนทำงานเพื่อประโยชน์ส่วนรวม เป็นการแสดงออกถึงการทุ่มเทเพื่อ ช่วยเหลือกิจกรรมทางสังคมโดยไม่หวังผลตอบแทน คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน ริเริ่มกิจกรรม ก่อน และติดต่อประสานงาน

เครื่องมือวิจัยอีกส่วน คือ แผนการจัดการเรียนรู้ที่บูรณาการแนวคิดจิตตปัญญาศึกษาร่วมกับหลัก ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง จำนวน 8 แผน จากนั้นนำเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญด้านหลักสูตรและการสอน และด้านจิตวิทยา จำนวน 3 ท่าน และนำมาคำนวณหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ได้ค่าเท่ากับ 0.66 ขึ้นไป จากนั้นทำการปรับแก้ตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ และนำไปทดลองใช้กับผู้มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่ม ตัวอย่างจริง จำนวน 30 คน จากนั้นจึงนำแบบวัดมาหาค่าความเชื่อมั่นด้วยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟาของ ครอนบาค (Cronbach's Alpha-coefficient) ได้ค่าเท่ากับ 0.923 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (r) อยู่ระหว่าง 0.21 - 0.85 ได้ข้อคำถามจำนวน 24 ข้อ ส่วนแผนการจัดการเรียนรู้ได้ปรับแก้ให้มีความเหมาะสมและนำไปใช้ ทดลองกับกลุ่มตัวอย่างที่เข้าร่วมวิจัยครั้งนี้

### การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยให้กลุ่มตัวอย่างทำแบบวัดจิตสำนึกสาธารณะ (Pre-test) จากนั้นดำเนินการทดลองใช้แผนการ จัดการเรียนรู้ จำนวน 8 แผน แผนละ 1 ครั้ง และใช้แบบวัดฉบับเดิมอีกครั้งหลังเสร็จสิ้นการทดลอง (Post-test) หลังผ่านไป 3 สัปดาห์ มีการวัดอีกครั้งด้วยแบบวัดฉบับเดิม เพื่อเก็บข้อมูลในระยะติดตามผล (Follow-up Test) จากนั้นนำข้อมูลมาวิเคราะห์ผลทางสถิติเพื่อสรุปผลการวิจัยโดยใช้สถิติเชิงพรรณนาเพื่อวิเคราะห์ ข้อมูลพื้นฐาน ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์เพื่อเปรียบเทียบค่านัยสำคัญ ทางสถิติระหว่างก่อนและหลังทดลอง และหลังทดลองกับระยะติดตามผล ด้วยสถิติทดสอบค่าทีแบบไม่อิสระ ต่อกัน (Dependent Sample t-test)

### จริยธรรมการวิจัย

เบื้องต้นผู้วิจัยยื่นโครงการวิจัยพร้อมเครื่องมือวิจัยต่อคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ของสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร และได้รับอนุมัติโครงการวิจัยหมายเลขจริยธรรม REC NO. 019/65 จากนั้นเข้าพบกลุ่มตัวอย่างเพื่อชี้แจงวัตถุประสงค์ การดำเนินการและรายละเอียดเกี่ยวกับการพิทักษ์สิทธิผู้เข้าร่วมวิจัยและดำเนินการขอความร่วมมือและสมัครใจพร้อมให้ลงนามยินยอมในเอกสาร (Consent Form) ตามหลักจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์

### ผลการวิจัย

1. ผลการเปรียบเทียบจิตสำนึกสาธารณะของกลุ่มตัวอย่างที่เข้าร่วมใช้แผนการจัดการเรียนรู้แนวจิตตปัญญาศึกษาบูรณาการกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในระยะก่อนทดลอง และระยะหลังทดลอง ดังตารางที่ 1 ดังนี้

ตารางที่ 1 จิตสำนึกสาธารณะของกลุ่มตัวอย่างก่อนและหลังเข้าร่วมใช้แผนการจัดการเรียนรู้

| การทดสอบ                                     | ก่อนทดลอง |       | หลังทดลอง |      | t      | P    |
|----------------------------------------------|-----------|-------|-----------|------|--------|------|
|                                              | (n = 21)  |       | (n = 21)  |      |        |      |
|                                              | $\bar{X}$ | S.D.  | $\bar{X}$ | S.D. |        |      |
| การสำนึกรู้ตนเองและมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา | 22.38     | 3.00  | 24.61     | 2.29 | -2.63* | .016 |
| การคำนึงถึงคนอื่นและการอยู่ร่วมอย่างเกื้อกูล | 23.14     | 3.86  | 25.47     | 2.63 | -2.24* | .036 |
| การเคารพในสิทธิหน้าที่และข้อปฏิบัติทางสังคม  | 22.47     | 3.81  | 25.90     | 2.62 | -2.90* | .009 |
| การอุทิศตนทำงานเพื่อประโยชน์ส่วนรวม          | 21.33     | 4.24  | 25.47     | 3.29 | -1.83  | .082 |
| รวม                                          | 88.47     | 10.18 | 95.33     | 8.44 | -2.13* | .045 |

\* มีนัยสำคัญทางสถิติ  $p < .05$

จากตารางที่ 1 พบว่า จิตสำนึกสาธารณะของกลุ่มตัวอย่างด้านการสำนึกรู้ตนเองและมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา ด้านการคำนึงถึงคนอื่นและการอยู่ร่วมอย่างเกื้อกูล ด้านการเคารพในสิทธิหน้าที่และข้อปฏิบัติทางสังคมหลังทดลองสูงกว่าก่อนทดลองอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้น ด้านการอุทิศตนทำงานเพื่อประโยชน์ส่วนรวมไม่มีความแตกต่างกัน

2. ผลการเปรียบเทียบจิตสำนึกสาธารณะของกลุ่มตัวอย่างที่เข้าร่วมใช้แผนการจัดการเรียนรู้แนวจิตตปัญญาบูรณาการกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในระยะหลังการทดลอง และระยะติดตามผล ดังตารางที่ 2 ดังนี้

ขั้นตอนการจัดการเรียนรู้ตามแนวคิดปรัชญาศึกษา  
มนตรี หลินภู และคณะ

**ตารางที่ 2** จิตสำนึกสาธารณะของกลุ่มตัวอย่างระยะหลังการทดลอง และระยะติดตามผล

| การทดสอบ                                     | หลังการทดลอง |      | ติดตามผล  |      | t     | P    |
|----------------------------------------------|--------------|------|-----------|------|-------|------|
|                                              | (n = 21)     |      | (n = 21)  |      |       |      |
|                                              | $\bar{X}$    | S.D. | $\bar{X}$ | S.D. |       |      |
| การสำนึกตัวเองและมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา   | 24.61        | 2.29 | 24.09     | 2.07 | .840  | .411 |
| การคำนึงถึงคนอื่นและการอยู่ร่วมอย่างเกื้อกูล | 25.47        | 2.63 | 25.61     | 1.96 | -.223 | .826 |
| การเคารพในสิทธิหน้าที่และข้อปฏิบัติทางสังคม  | 25.90        | 2.62 | 25.61     | 2.76 | .355  | .726 |
| การอุทิศตนทำงานเพื่อประโยชน์ส่วนรวม          | 25.47        | 3.29 | 24.14     | 2.57 | -.888 | .385 |
| รวม                                          | 95.33        | 8.44 | 97.57     | 6.92 | -0.86 | .397 |

จากตารางที่ 2 พบว่า จิตสำนึกสาธารณะของกลุ่มตัวอย่างที่เข้าร่วมใช้แผนการจัดการเรียนรู้แนวคิดปรัชญาศึกษาบูรณาการร่วมกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในระยะหลังการทดลอง และระยะติดตามผล ไม่มีความแตกต่างกันทั้งโดยรวมและรายด้าน

## อภิปรายผลการวิจัย

1. จากการเปรียบเทียบคะแนนก่อนและหลังการเข้าร่วมใช้ขั้นตอนการจัดการเรียนรู้แนวคิดปรัชญาศึกษาบูรณาการร่วมกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อเสริมสร้างจิตสำนึกสาธารณะครั้งนี้ พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีคะแนนหลังการทดลองโดยรวมสูงกว่าก่อนเข้าร่วม อธิบายได้ว่า ขั้นตอนการจัดการเรียนรู้ที่จัดขึ้นมุ่งพัฒนามิตติภายในเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเปลี่ยนแปลงด้านจิตสำนึกหรือระเบิดจากข้างใน ส่งผลให้ผู้เข้าร่วมวิจัยครั้งนี้ เกิดความตระหนักรู้ และเข้าใจตนเองมากขึ้น มีจิตสงบผ่อนคลาย เห็นความคับแคบที่ยึดตัวเองเป็นใหญ่ รู้จักเปิดใจรับฟังเพื่อนคนอื่น ๆ มากขึ้น กลายเป็นความเข้าใจและความเมตตาต่อคนอื่น ๆ ลดความเห็นแก่ตัวโดยคำนึงถึงประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นร่วมกัน มีมุมมองที่สอดคล้องกับเหตุผลตามความเป็นจริง มีความรอบรู้ รอบคอบระมัดระวังในการทำสิ่งต่าง ๆ ภายใต้งู้นไขความรู้อยู่ และการมีคุณธรรม ซึ่งช่วยให้นักศึกษามีภูมิคุ้มกันภายในตนเอง เห็นคุณค่า และคำนึงถึงการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ รวมถึงพิจารณาถึงผลกระทบที่จะเกิดขึ้นต่อคนอื่น สังคม และสิ่งแวดล้อม สอดคล้องกับการศึกษาของ Yimprasert (2020) ที่ส่งเสริมจิตสาธารณะของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4 ด้วยกระบวนการเรียนรู้แนวคิดปรัชญาศึกษา พบว่า ภายหลังจากเข้าร่วมนักเรียนมีจิตสาธารณะสูงกว่าก่อนเข้าร่วมอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 นักเรียนรู้จักช่วยเหลือผู้อื่นด้วยความเต็มใจโดยไม่หวังผลตอบแทน และทำกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อโรงเรียน และยังสอดคล้องกับแนวคิดปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงที่ช่วยให้บุคคลเกิดจิตสำนึกสาธารณะ คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม รู้จักพอประมาณ ใจกว้างประกอบด้วยเหตุผล มีวิธีการควบคุมตนเองในการตัดสินใจ ช่วยให้จิตใจเข้มแข็ง อดทนต่อสิ่งชั่วร้าย (Nilkarn, Lertgrai, & Meebua, 2017; Rungreng, 2018)

ขั้นตอนการจัดการเรียนรู้สำหรับการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 8 แผน ผู้วิจัยออกแบบโดยยึดขั้นตอนการเรียนรู้ที่บูรณาการแนวคิดจิตตปัญญาศึกษาร่วมกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงที่ Linphoo et al. (2022, February) เสนอไว้ ดังนี้

### ขั้นที่ 1 ตระหนักรู้สู่การสร้างภูมิคุ้มกัน

ผู้วิจัยในฐานะกระบวนการเน้นให้นักศึกษาได้ฝึกสติเพื่อให้จิตสงบ ผ่อนคลายเป็นเบื้องต้นด้วยกิจกรรมหลากหลาย เช่น การส่งแก้วน้ำ การนับเลข การนั่ง เดินและนอนสมาธิ เป็นต้น ซึ่งช่วยให้สภาพจิตใจนักศึกษามีความมั่นคงและยังเป็นการสร้างภูมิคุ้มกันภายในโดยให้รู้เท่าทันอารมณ์ ความรู้สึกนึกคิด และพฤติกรรมของตัวเอง ตระหนักในข้อดีข้อเสียของตนเองและคนอื่น เกิดการยอมรับซึ่งกันและกัน มีจิตใจเข้มแข็งไม่หวั่นไหวไปตามกระแสสิ่งรอบข้างที่เข้ามากระทบ ดังข้อคิดเห็นของผู้เข้าร่วมวิจัยที่ว่า

“ในการทำกิจกรรม มีทั้งความรู้สึกสนุก รู้สึกสงบขึ้น และรู้สึกผ่อนคลาย ได้ปล่อยวางความคิด  
สิ่งต่าง ๆ ประทับใจในหลาย ๆ กิจกรรม”

(A (Pseudonym), interview, 2022, March 29)

สอดคล้องกับการศึกษาของ Linphoo, Siri, and Arjanarakit (2022) ที่พัฒนาทักษะชีวิตของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 โดยใช้แนวคิดจิตตปัญญาศึกษา ซึ่งพบว่า นักเรียนมีทักษะชีวิตหลังเรียนสูงกว่าก่อนเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นักเรียนเกิดการตระหนักรู้ในตนเอง และเข้าใจผู้อื่นมากขึ้น ควบคุมอารมณ์และพฤติกรรมของตนเองได้ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับการศึกษาของ Jitchayawanit (2023) ที่จัดการเรียนรู้ตามแนวคิดจิตตปัญญาศึกษา เพื่อเสริมสร้างจิตวิญญาณความเป็นครูสำหรับนักศึกษาครุศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏ พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีจิตวิญญาณความเป็นครูหลังเรียนสูงกว่าก่อนเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และผู้เรียนเกิดการเปลี่ยนแปลงขั้นพื้นฐานในตนเอง มีจิตสำนึกที่ดีต่อส่วนรวม เกิดความรักความเมตตาทั้งต่อตนเองและผู้อื่น รวมถึงสรรพสิ่งรอบตัว

### ขั้นที่ 2 ถามก่อร่างสร้างแรงบันดาลใจ ระเบิดจากข้างใน

ผู้วิจัยใช้คำถามเพื่อกระตุ้นแรงจูงใจให้นักศึกษาเกิดการถกคิด กระตือรือร้นในการค้นหาคำตอบ เช่น เมื่อแต่ละคนเห็นแก้ว สักคมจะเป็นอย่างไร หากเราเป็นคนหนึ่งในสังคมนั้นจะช่วยอย่างไรเพื่อให้สังคมดีขึ้น เป็นต้น ขั้นนี้ทำให้นักศึกษารู้สึกสะท้อนใจในฐานะที่ตนเองจะไปประกอบอาชีพครู ที่จะต้องคำนึงถึงนักเรียนและส่วนรวมเป็นหลัก เป็นการจุดประกายความคิดหรือ “ระเบิดจากข้างใน” กลายเป็นแรงบันดาลใจที่จะค้นหาศักยภาพตัวเองและอยากเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ เพื่อนำมาใช้แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น เป็นไปตามที่ Nilkote, Warabamrungkul, Sukpom, Papan, Techaraungrong, and Asawasripongton (2021) กล่าวว่า ตามบริบทของวิชาชีพครู การน้อมนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้สามารถเริ่มต้นจากระดับ “ระเบิดจากข้างใน” คือ การสร้างความศรัทธา สร้างฉันทะ (แรงจูงใจ) ที่จะนำมาปรับใช้ เห็นคุณค่าต่อการดำเนินชีวิต

## ขั้นตอนการจัดการเรียนรู้ตามแนวคิดปัญญาศึกษา

มนตรี หลินภู และคณะ

จากนั้นจึงยกระดับสู่ “ระเบิดภายนอก” คือ ขยายสู่องค์กร หน่วยงาน ชุมชนและสังคม ตามลำดับ และสอดคล้องกับ Linphoo et al. (2022, February) ที่กล่าวว่า ขั้นตอนการเรียนรู้แนวคิดปัญญาศึกษาที่บูรณาการหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมุ่งเน้นให้ผู้เรียนเกิดการตระหนักรู้ที่จะต้องใช้อนุญาภายใน “ระเบิดจากข้างใน” ซึ่งจะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขั้นพื้นฐาน ตื่นรู้ไปสู่จิตสำนึกใหม่

### ขั้นที่ 3 ปฏิบัติได้ ใคร่ครวญ ใช้เป็น และพอประมาณ

ผู้วิจัยเน้นให้นักศึกษาได้ลงมือปฏิบัติกิจกรรมร่วมกัน ช่วยกันระดมสมอง (Brain Storming) เพื่อออกแบบผังความคิด (Mind Map) ที่จำลองกิจกรรมที่จัดขึ้นในโรงเรียนลงบนกระดาษปฐพีที่จัดเตรียมให้ โดยไต่ตรองถึงการนำทรัพยากรต่าง ๆ มาใช้อย่างรู้คุณค่า เช่น สิ่งของ งบประมาณ เป็นต้น เป็นไปอย่างมีเหตุมีผล คำนึงถึงคุณธรรม รู้จักเชื่อมโยงความรู้ในศาสตร์ต่าง ๆ และนำประสบการณ์ตัวเองเข้ามาประยุกต์ใช้ ขณะดำเนินกิจกรรมขั้นนี้ ผู้วิจัยได้เดินสำรวจและสอบถามแต่ละกลุ่มเพื่อกระตุ้นนักศึกษาให้คิดวิเคราะห์อย่างรอบรู้ รอบคอบ ระมัดระวังภายใต้เงื่อนไขความรู้ แลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นระหว่างสมาชิกภายในกลุ่มด้วยเทคนิคสุนทรียสนทนา ผูกทักษะการฟังและการทำงานเป็นทีมเพื่อปรับตัวเข้าหากัน สอดคล้องกับการศึกษาของ Rueangchuai (2018) ที่พัฒนารูปแบบการสอนวิทยาศาสตร์บูรณาการหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อส่งเสริมความสามารถในการคิดวิเคราะห์ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 พบว่า นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงกว่าก่อนเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้เรียนมีทักษะการคิดวิเคราะห์สูงขึ้น ซึ่งได้จากการปฏิบัติจริง มีบทบาทในการให้ความร่วมมือกันในกลุ่ม ให้ความช่วยเหลือเพื่อน สอดคล้องกับผู้เข้าร่วมที่ได้ให้ข้อคิดเห็นไว้ว่า

“ได้เรียนรู้กระบวนการคิด แก้ปัญหา การทำกิจกรรมร่วมกันค่ะ และได้เรียนรู้เกี่ยวกับการเป็นผู้ฟังที่ดี การทำงานเป็นกลุ่ม การยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น”

(Ming (Pseudonym), interview, 2022, March 29)

และยังสอดคล้องกับการศึกษาของ Choolserm (2023) ที่พัฒนาทักษะการคิดวิเคราะห์ด้วยกิจกรรมการเรียนรู้แนวคิดปัญญาศึกษาสำหรับนักศึกษาสาขาวิชาวิทยาศาสตร์ทั่วไป พบว่า ภายหลังจากได้รับการจัดกิจกรรม นักศึกษามีทักษะการคิดวิเคราะห์สูงกว่าก่อนได้รับอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เนื่องด้วยเป็นการจัดการเรียนรู้ที่ให้ผู้เรียนได้ใช้การคิดวิจารณ์ญาณ พัฒนาตนเองให้เต็มศักยภาพ รู้จักสร้าง ผลิต และคิดอะไรใหม่ ๆ

### ขั้นที่ 4 ยกระดับ ปรับมุมมอง สอดคล้องเหตุผล

ผู้วิจัยให้นักศึกษาแต่ละกลุ่มออกมานำเสนอสิ่งที่ได้ทำในขั้นที่ผ่านมา กระตุ้นให้นักศึกษากลุ่มอื่น ๆ ได้สอบถาม และแสดงข้อคิดเห็นเพิ่มเติม เพื่อเป็นการหนุนเสริมวิธีคิดซึ่งกันและกันโดยไม่มีการตัดสินว่าถูกผิด เคารพให้เกียรติต่อข้อคิดเห็น เหตุผล และประสบการณ์ของแต่ละคน ดังข้อคิดเห็นของผู้เข้าร่วมที่ว่า

“ได้เรียนรู้การทำกิจกรรมร่วมกับผู้อื่น ได้เข้าใจเพื่อน ๆ มากยิ่งขึ้น แต่ละคนก็มีเรื่องที่ดีและเรื่องที่ย่ำแย่เป็นของตัวเอง ไม่มีใครที่ดีไปกว่าหรือแย่ไปกว่า เพราะสิ่งที่แต่ละคนพบเจอในแต่ละคนแตกต่างกัน”

(Namtip (Pseudonym), interview, 2022, March 29)

นอกจากนี้ผู้วิจัยยังได้ตั้งคำถามเพื่อกระตุ้นให้นักศึกษาได้สืบค้นบางประเด็นให้มีความลุ่มลึก ส่งผลให้เกิดการคิดวิเคราะห์ ประเมินมองตามหลักวิชาการต่าง ๆ เพื่ออุดช่องโหว่ เสริมจุดแข็ง คำนึงถึงผลกระทบที่จะเกิดขึ้นอย่างรอบด้าน มีทัศนคติที่สอดคล้องกับเหตุผลตามเป็นจริงมากขึ้น สอดคล้องกับ Office of the Permanent Secretary for Interior (2017) ที่กล่าวว่า ด้านความมีเหตุผลตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เป็นการตัดสินใจเกี่ยวกับระดับของความพอเพียงนั้นว่าเป็นไปอย่างมีเหตุผลตามหลักวิชาการ หลักกฎหมาย หลักศีลธรรม จริยธรรม และวัฒนธรรมที่ดีงามหรือไม่ โดยพิจารณาจากเหตุปัจจัยที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนคำนึงถึงผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากการกระทำนั้นอย่างรอบคอบ ถ้วนถี่ “รู้จักอ่อน จุดแข็ง โอกาส อุปสรรค” และคาดการณ์ผลที่จะเกิดขึ้นอย่างรอบคอบ และยังสอดคล้องกับการศึกษาของ Katsatsari and Seehamat (2022) ที่นำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปใช้เสริมสร้างทักษะชีวิตของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 5 โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยพะเยา พบว่า หลังทดลอง นักเรียนมีคะแนนค่าเฉลี่ยแต่ละด้านสูงขึ้นกว่าก่อนทดลอง โดยผู้เรียนมีกระบวนการคิดวิเคราะห์และรู้จักประเมินเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับตนเองในชีวิตประจำวันอย่างมีเหตุผล

**ขั้นที่ 5 สะท้อนการเรียนรู้สู่การประยุกต์ใช้** ผู้วิจัยกระตุ้นให้ผู้เข้าร่วมได้ทบทวนและสะท้อนสิ่งที่ได้เรียนรู้ตั้งแต่ขั้นที่ 1 - 4 ใน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านเจตคติ ด้านการลงมือปฏิบัติ และด้านความรู้ โดยให้นักศึกษาสื่อสารสิ่งที่ได้เรียนรู้ผ่านการพูด การจดบันทึกอย่างเป็นเหตุเป็นผลที่แสดงถึงการวิเคราะห์อย่างรอบด้านตามประสบการณ์ที่เกิดขึ้นกับตัวเอง และให้แสดงวิธีคิดที่จะนำไปประยุกต์ใช้ในอนาคต ขั้นนี้ช่วยให้นักศึกษาปรับเจตคติ ส่งผลให้เกิดแรงจูงใจในการลงมือปฏิบัติกิจกรรมทำให้กลายเป็นผู้สร้างองค์ความรู้ และเป็นเจ้าของความรู้ด้วยตนเอง สามารถนำไปปรับใช้ในการดำเนินชีวิตประจำวัน และสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ในอนาคตเป็นไปตาม Linphoo et al. (2022, February) ที่กล่าวว่า ขั้นนี้ช่วยให้เกิดการใคร่ครวญและทบทวนประสบการณ์ที่เกิดขึ้นทั้งด้านความคิด ความรู้ ประสบการณ์ที่ได้จากการลงมือทำกิจกรรม โค้ชตั้งคำถามเพื่อให้ผู้เรียนสะท้อนมุมมองอย่างเป็นเหตุเป็นผล สู่ถึงความสำคัญต่อการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ อย่างคุ้มค่า และรู้จักสร้างสรรค์โครงการใหม่ ๆ โดยคำนึงถึงผลกระทบทั้งบวกและลบที่จะเกิดขึ้นกับตนเอง ชุมชน และสิ่งแวดล้อม สอดคล้องกับการศึกษาของ Polsingchan et al. (2022) ที่ใช้แนวคิดจิตตปัญญา ร่วมกับการใช้ปัญหาเป็นหลักในการจัดการเรียนรู้กับนักศึกษาพยาบาล พบว่า นักศึกษาเกิดการเปลี่ยนแปลงภายในตนเอง ทั้งทักษะการสื่อสาร การกล้าแสดงออก การเปิดใจรับฟังคนอื่น การทำงานเป็นทีม และการเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล นอกจากนี้ยังเชื่อมโยงไปสู่การปฏิบัติ ตระหนักถึงคุณค่าของวิชาชีพพยาบาล สอดคล้องกับข้อคิดเห็นของผู้เข้าร่วมวิจัยครั้งนี้ที่ว่า

## ขั้นตอนการจัดการเรียนรู้ตามแนวคิดปัญญาศึกษา

มนตรี หลินภู และคณะ

“ได้เรียนรู้กิจกรรมที่สามารถนำไปปรับใช้ต่อที่สามารถนำไปสอนได้ ได้เรียนรู้มุมมองทั้งตัวเด็กและตัวของคุณครู ได้เข้าใจทั้งตนเองและเพื่อนมากยิ่งขึ้น”

(Ploy (Pseudonym), interview, 2022, March 29)

“ได้เรียนรู้ว่าการเป็นครูที่ดีจะต้องมีพฤติกรรมยังไง ถ้ามีโอกาสจะนำไปปรับใช้ในห้องเรียนของตนเองแน่นอนค่ะ”

(Namtan (Pseudonym), interview, 2022, March 29)

อย่างไรก็ตาม การวิจัยครั้งนี้กลับพบว่า หลังการทดลอง จิตสำนึกสาธารณะด้านการอุทิศตนทำงานเพื่อประโยชน์ส่วนรวมของกลุ่มตัวอย่างไม่พบความแตกต่าง อธิบายได้ว่า จิตสำนึกสาธารณะด้านนี้ที่ผู้เข้าร่วมยังไม่บรรลุ เพราะแสดงถึงจิตสำนึกที่จะต้องทุ่มเท เสียสละโดยเล็งเห็นประโยชน์ส่วนรวมเป็นสำคัญ ซึ่งจะต้องผ่านการบ่มเพาะอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับแนวคิดของ Ayudhya (2018) ที่ว่า มหาวิทยาลัยควรมีนโยบายที่ชัดเจนในการส่งเสริมและสนับสนุนให้นักศึกษาได้มีพัฒนาการด้านจิตสำนึกสาธารณะอย่างต่อเนื่องทุกชั้นปี โดยจัดการเรียนรู้นอกห้องเรียนผ่านกิจกรรมเชิงสังคม การลงมือปฏิบัติ และลงพื้นที่จริง อีกทั้งการวิจัยครั้งนี้ นักศึกษายังไม่มีโอกาสได้นำสิ่งที่ได้เรียนรู้ไปปรับใช้ในชีวิตอย่างจริงจัง เนื่องด้วยสถานการณ์การเป็นนักศึกษาที่จะต้องให้ความสำคัญกับการเรียนและทำกิจกรรมที่จะได้รับคะแนนในรายวิชา มากกว่าการมุ่งทำประโยชน์เพื่อสังคม จึงทำให้จิตสำนึกสาธารณะด้านนี้ไม่มีความแตกต่างกัน

2. จากการเปรียบเทียบคะแนนหลังทดลองกับระยะติดตามผลผ่านไป 3 สัปดาห์ พบว่า จิตสำนึกสาธารณะของกลุ่มตัวอย่างไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ อธิบายได้ว่า การจัดการเรียนรู้ที่บูรณาการแนวคิดจิตตปัญญาร่วมกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง สามารถรักษาระดับจิตสำนึกสาธารณะของนักศึกษาให้คงทนได้เมื่อผ่านไป 3 สัปดาห์ เนื่องด้วยการจัดการเรียนรู้ดังกล่าวไม่เพียงแต่พัฒนาด้านความรู้เท่านั้น (Head) แต่ยังพัฒนาด้านเจตคติด้วย (Heart) ผ่านการทำสมาธิในรูปแบบต่าง ๆ วิธีการนี้ช่วยให้นักศึกษามีภาวะจิตที่สงบนิ่งเป็นสมาธิ มีจิตใฝ่มั่นคง ซึ่งเหมาะที่จะนำไปใช้ในการเรียนรู้ในชั้นลงมือปฏิบัติกิจกรรม เพราะจะทำให้การเรียนรู้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ช่วยให้นักศึกษามีความตั้งใจ ใส่ใจในการลงมือทำ นอกจากนี้การกระตุ้นด้วยคำถามที่เป็นการจุดประกายทางความคิดหรือ “การระเบิดจากข้างใน” ยังเป็นเหตุให้ผู้เข้าร่วมเกิดแรงจูงใจใคร่รู้ มุ่งมั่นที่จะค้นหาคำตอบ และพัฒนาศักยภาพตัวเอง เพื่อนำมาใช้ในการแก้ไขปัญหาและได้ลงมือทำกิจกรรมร่วมกันด้วยตนเอง (Learning by Doing) ยิ่งทำให้การเรียนรู้แน่นแฟ้นยิ่งขึ้น ขณะที่ช่วงท้ายของแต่ละกิจกรรมยังมีการสะท้อนการเรียนรู้ เพื่อให้นักศึกษาได้ทบทวนประสบการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ขั้นตอนนี้ช่วยเสริมการจดจำสิ่งที่ได้เรียนรู้ ส่งผลให้การเรียนรู้ยังคงอยู่ต่อเนื่องแม้จะผ่านไป 3 สัปดาห์ สอดคล้องกับศึกษาของ Linphoo (2019) ที่ศึกษารูปแบบการจัดการเรียนรู้ที่นำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงไปพัฒนาทักษะชีวิตของนักศึกษาวิชาชีพครู พบว่า นักศึกษากลุ่มทดลอง

มีทักษะชีวิตเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และยังพบว่า ทักษะชีวิตมีความคงทนแม้ในระยะติดตามผลหลังการทดลองผ่านไป 2 สัปดาห์ ไม่ว่าด้านความตระหนักรู้และเห็นคุณค่าในตนเองและผู้อื่น ด้านทักษะในการคิดวิเคราะห์ การตัดสินใจและการแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ด้านจัดการกับอารมณ์และความเครียดของตนเองได้ และด้านสัมพันธภาพที่ดีในการอยู่ร่วมกับคนอื่น และยังสอดคล้องกับ Namsawas, Sripahol, and Lintaratsirikul (2012) ที่ศึกษาผลการใช้จิตตปัญญาศึกษาเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะความเป็นครูสำหรับนักศึกษาคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ซึ่งพบว่า นักศึกษากลุ่มทดลอง มีความตระหนักรู้ตนเองในคุณลักษณะความเป็นครูหลังเรียนแตกต่างจากก่อนเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และไม่พบความแตกต่างกันระหว่างหลังการทดลองและระยะติดตามผลผ่านไปแล้ว 14 วัน

การวิจัยครั้งนี้แสดงให้เห็นว่า ผู้เรียนเกิดจิตสำนึกสาธารณะ เนื่องมาจากการตระหนักรู้ภายในตนเอง (ระเบิดจากข้างใน) เกี่ยวกับการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ อย่างรู้คุณค่า ไม่โลภมากเกินไปจนกลายเป็นการเบียดเบียนคนอื่นและสิ่งแวดล้อม คำนึงถึงการอยู่ร่วมกันและประโยชน์ส่วนรวม ใช้ชีวิตอย่างพอเหมาะพอดีและมีคุณธรรมซึ่งเป็นภูมิคุ้มกันภายในตัว สามารถทำสิ่งต่าง ๆ ด้วยความรู้และหลักการเหตุผล ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง นอกจากนี้ยังช่วยให้ผู้เรียนมีจิตใจที่สงบ ผ่อนคลายมีสมาธิ มองเห็นความเชื่อมโยงระหว่างตนเองกับสิ่งรอบตัวจนเกิดการเปลี่ยนแปลงด้านจิตใจกลายเป็นความสำนึกที่จะทำประโยชน์เพื่อส่วนรวม ลดความเห็นแก่ตัว มีความรักแผ่ไพศาลต่อเพื่อนมนุษย์ สอดคล้องกับแนวคิดจิตตปัญญาศึกษา อีกทั้งการศึกษานี้ยังช่วยให้การเรียนรู้ของกลุ่มตัวอย่างมีความคงทนแม้ผ่านไป 3 สัปดาห์ เนื่องด้วยการจัดการเรียนรู้ครั้งนี้ เป็นการปรับเปลี่ยนจากภายในระดับจิตใต้สำนึกตามแนวคิดจิตตปัญญาศึกษาที่มีเป้าหมายให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขั้นพื้นฐานภายในตน และหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงที่เน้นการระเบิดจากข้างใน

## ข้อเสนอแนะการวิจัย

### ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลวิจัยไปใช้

1. ผู้ที่จะนำขั้นตอนการจัดการเรียนรู้ที่คณะผู้วิจัยพัฒนาไปใช้ จำเป็นจะต้องเข้ารับการอบรมเพื่อให้เกิดการบ่มเพาะภายในตนเองก่อน รวมถึงทราบถึงขั้นตอน เทคนิค กระบวนการต่าง ๆ ของการดำเนินกิจกรรม
2. การดำเนินกิจกรรมการเรียนรู้จะต้องมีกระบวนการ ซึ่งเป็นผู้มีความเชี่ยวชาญในแบบสหวิทยาการ ประกอบด้วย ด้านจิตตปัญญาศึกษา และด้านปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ที่สามารถสะท้อนการเรียนรู้ของผู้เรียนได้ดี รู้จักตั้งคำถามได้อย่างลุ่มลึก และบูรณาการศาสตร์ต่าง ๆ เข้ามาประกอบใช้ในการดำเนินกิจกรรม

### ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาตัวแปรอื่น ๆ เช่น ทักษะชีวิต ทักษะการคิดวิเคราะห์ ทักษะการทำงานร่วมกัน เป็นต้น โดยนำแนวคิดจิตตปัญญาศึกษาบูรณาการร่วมกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปใช้เป็นขั้นตอนในการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้ง 3 มิติ อย่างสมดุล (ความรู้ เจตคติ และพฤติกรรม)
2. ควรนำขั้นตอนการจัดการเรียนรู้ที่คณะผู้วิจัยพัฒนาไปใช้พัฒนากับกลุ่มตัวอย่างอื่น ๆ เช่น นักศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) หรือวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) นักเรียนระดับประถมศึกษา-มัธยมศึกษา ประชาชนทั่วไป กลุ่มเปราะบาง เป็นต้น เพื่อพัฒนาทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21

### เอกสารอ้างอิง

- Ayudhya, N. V. (2018). *Cultivating public consciousness of university students* (Doctoral dissertation). Rangsit University, Pathum Thani. [in Thai]
- Bogyay, K. (2013). *Towards a sufficiency economy: A new ethical paradigm for sustainability*. Retrieved from <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000223026>
- Choolserm, S. (2023). Development of analytical thinking skills of contemplative education for the third-year general science students. *Journal of Local Governance and Innovation*, 7(3), 94-104. [in Thai]
- Cochran, W. G. (1977). *Wiley: Sampling techniques* (2nd ed). New York: John Wiley & Sons.
- Foundation of Virtuous Youth. (2018). *The public mind power in school*. Nonthaburi: Sahamitr. [in Thai]
- Grossenbacher, G. P., & Steven, S. P. (2006). Joining hearts and minds: A contemplative approach to holistic education in psychology. *Journal of College and Character*, 7(6), 1-3. doi:10.2202/1940-1639.1203
- Jitchayawanit, K. (2023). The development of learning activities with contemplative education to enhance teacher spirituality for students teacher of Rajabhat University. *Journal of Graduate Research*, 14(2), 1-17. [in Thai]
- Kammanee, T. (2016). *Decoding sufficiency economy philosophy leads to teach thinking process*. Bangkok: Chulalongkorn University Press. [in Thai]

- Katsatasri, P., & Seehamat, L. (2022). The development of learning activity package based on the sufficiency economy philosophy to enhance life skills for Mathayomsuksa 5 students of the demonstration school, University of Phayao. *Journal of Education, Prince of Songla University, Pattani Campus*, 33(3), 183-197. **[in Thai]**
- Kotawee, S. (2012). *Contemplative education: A new way of Thai education*. Retrieved from [https://dcms.thailis.or.th/dcms/dccheck.php?Int\\_code=2&ReclId=939&obj\\_id=9142](https://dcms.thailis.or.th/dcms/dccheck.php?Int_code=2&ReclId=939&obj_id=9142) **[in Thai]**
- Lekvilai, S., & Srithong, R. (2020). The enhancing of a public mind model. *Academic Journal Phranakhon Rajabhat University*, 12(1), 305-318. **[in Thai]**
- Linhoo, M. (2019). The model of instruction based on sufficiency economy philosophy in promoting the student teachers' life skills. *Academic Journal of Phetchaburi Rajabhat University*, 9(2), 100-110. **[in Thai]**
- Linhoo, M., Chaipad, B., Plenseang, T., Siri, S., Keawdee, L., & Pormma, T. (2022, February 25-26). The inside out blasting to living with the integration of contemplative education and sufficiency economy: Steps of learning management. In *The 10<sup>th</sup> Contemplative Academic Conference* (pp. 214-231). Mahidol University, Nakhon Pathom. **[in Thai]**
- Linhoo, M., Siri, S., & Arjanarakit, T. (2022). Learning management model of online contemplative education in promoting the 1<sup>st</sup> level of the secondary school students' life skill, Nongkongpittayakom school of Muang district in Kamphaeng Phet province. *Journal of MCU Peace Studies*, 10(3), 1358-1371. **[in Thai]**
- Linhoo, F., & Linhoo, M. (2023). The four beliefs and the development of teacher spirit: Meaning, components and application. *Education Journal Faculty of Education Kamphaengphet Rajabhat University*, 7(14), 90-105. **[in Thai]**
- Namsawas, W., Sripahol, S., & Lintaratsirikul, K. (2012). The effects of using contemplative education to enhance teacher characteristics for students of Rajabhat University, Faculty of Education. *Graduate Studies Journal*, 12(57), 7-20. **[in Thai]**
- Nilchaikowit, T., & Chantrasook, A. (2019). *The art of management in learning process for change: A contemplative facilitator's guidebook* (2nd ed). Bangkok: Phusaidad Press. **[in Thai]**

- Nilkarn, L., Lertgrai, P., & Meebua, S. (2017). Sufficiency economy in school. *Narkbhutparitat Journal*, 9(1), 203-211. [in Thai]
- Nilkote, R., Warabamrungskul, T., Sukpom, T., Papan, N., Techaraungrong, P., & Asawasripongtorn, K. (2021). The application of the philosophy of sufficiency economy into the context of teaching profession. *Chandrakasem Rajabhat University Journal of Graduate School*, 16(1), 15-27. [in Thai]
- Office of the Basic Education Commission. (2008). *The development and measurement of the desired attribute according to core curriculum of the Basic Education Commission in 2010*. Nonthaburi: The Agricultural Co-operative Federation of Thailand. [in Thai]
- Office of the National Economic and Social Development Board. (2007). *Sufficiency economy philosophy*. Bangkok: 21st Century. [in Thai]
- Office of the Permanent Secretary for Interior. (2017). *Introducing the philosophy of sufficiency economy into practice until it becomes a way of life*. Bangkok: Danex Inter corporation. [in Thai]
- Phanphut, S. (2021). The development of the learning management model based on the philosophy of sufficiency economy for increasing the inquisitive characteristics of the students of Tessaban 5 school (Kradartthaianukroc). *Journal of Liberal Arts and Service Industry*, 4(1), 64-78. [in Thai]
- Phra Srirat (Siriratano). (2017). *Development of life skills based on sufficiency economy philosophy of vocational college students* (Doctoral dissertation). Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Ayutthaya. [in Thai]
- Polsingchan, S., Intharueang, U., & Rungruang, K. (2022). The results of applying the concepts of contemplative learning integrated with problem-based learning for self-transformation: Selected topic of ethics and laws in nursing profession subject. *Journal of MCU Peace Studies*, 10(7), 3079-3094. [in Thai]
- Poolthatarachewin, J. (2008). *Conscious education: The dawn of a new consciousness in education*. Retrieved from [https://jitwiwat.blogspot.com/2008/10/blog-post\\_24.html](https://jitwiwat.blogspot.com/2008/10/blog-post_24.html) [in Thai]

- Rueangchuai, P. (2018). The development of integrated science teaching model of sufficiency economy philosophy to promote thinking skills of Prathomsuksa 4 students. *Journal of Educational Technology and Communications Faculty of Education Mahasarakham University*, 1(2), 66-76. **[in Thai]**
- Rungreng, P. (2018). Public mind: Basic concept and learning management to develop and cultivate public mind for learners. In *The 11<sup>th</sup> NPRU National Academic Conference* (pp. 1511-1519). Nakhon Pathom Rajabhat University, Nakhon Pathom. **[in Thai]**
- Srisuk, P., Kenaphoo, S., & Jeerasombat, S. (2015). Public mind: Restoring sustainability for mankind. *Prae-wa Kalasin Journal of Kalasin University*, 2(2), 64-83. **[in Thai]**
- Suwansri, N. (2012). *Creating a good teacher with integrating H.M. King Bhumibol Adulyadej "Sufficiency Economy Philosophy" and contemplative education: The desired way of Thai society*. Retrieved from [https://dcms.thailis.or.th/dcms/dccheck.php?Int\\_code=2&ReclId=1333&obj\\_id=12411](https://dcms.thailis.or.th/dcms/dccheck.php?Int_code=2&ReclId=1333&obj_id=12411) **[in Thai]**
- Thongbhakdee, N. (2007). Sufficiency economy: Historical background and interpretation. *NIDA Development Journal*, 47(1), 1-25. **[in Thai]**
- Wasee, P. (2007). *Human with reaching the highest truth goodness beauty*. Nonthaburi: The Healthcare Accreditation Institute (Public Organization). **[in Thai]**
- Yimprasert, S. (2020). The development of instructional model with contemplative education enhance public consciousness of Mattayom 4 students. *Journal of MCU Buddhapanya Review*, 5(2), 47-58. **[in Thai]**

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการปรับตัวด้านการสอนออนไลน์ภายใต้  
สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ของครูในพื้นที่ชายแดน  
อำเภอแม่สาย จังหวัดเชียงราย

Factors Influencing Online Teaching Adaptability During COVID-19  
Pandemic of Educational Personnel in Border Areas, Mae Sai District,  
Chiang Rai Province

ฮัชมาน ไทยอนันต์<sup>1\*</sup> และ วีรวรรณ วงศ์ปิ่นเพชร<sup>2</sup>

Huchmaan Thaianant<sup>1</sup> and Veerawan Wongpinpech<sup>2</sup>

### Abstract

This research aimed to study factors affecting educational personnel's online teaching adaptability during the COVID-19 pandemic in border areas of Mae Sai District, Chiang Rai Province. It was quantitative research. The sample consisted of 300 teaching. The research tool was a questionnaire. The data were analyzed using causal structural models. The results showed that after adjusting the model, the developed model was consistent with empirical data. The path coefficients were statistically significant at the .05 level for all variables. The model's overall consistencies were accepted as chi-square = 162.90, df = 89, p-value = .00, RMSEA = .05, SRMR = .03, GFI = .94, AGFI = .90 and CN =

<sup>1</sup> นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาจิตวิทยาการศึกษา ภาควิชาจิตวิทยา คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

<sup>2</sup> หัวหน้าภาควิชาจิตวิทยา คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

<sup>1</sup> Master Student, Counseling Psychology, Department of Psychology, Faculty of Humanities, Chiang Mai University

<sup>2</sup> Head of the Department of Psychology, Faculty of Humanities, Chiang Mai University

\* ผู้ให้การติดต่อ (Corresponding e-mail: huchmaan@gmail.com)

รับบทความวันที่ 1 ธันวาคม 2566 แก้ไขวันที่ 6 มิถุนายน 2567 รับลงตีพิมพ์วันที่ 11 กรกฎาคม 2567

218.28. Moreover, it was found that social support was a factor that influenced online teaching adaptability (a total effect = .88) as well as other variables in the model, namely, self-efficacy, hope, optimism, and emotional resilience, with a total effect of .77, .79, .88, and .96, respectively. It was also found that self-efficacy placed a direct influence on hope, with a coefficient for a total effect of .83 and optimism directly influenced resilience, with a coefficient for a total effect of .20. The results of the study can be used to prepare teachers if new diseases emerge in the future causing the need for online teaching to be effective.

**Keywords:** *Adaptability, Online Teaching, Social Support, The COVID-19 Pandemic*

## บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการปรับตัวด้านการสอนออนไลน์ภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ของครูในพื้นที่ชายแดน อำเภอแม่สาย จังหวัดเชียงราย เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรครูอำเภอแม่สาย จังหวัดเชียงราย จำนวน 300 คน ใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์ความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงสาเหตุ ผลการวิจัยพบว่า หลังจากการปรับโมเดล โมเดลที่พัฒนาขึ้นสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เส้นอิทธิพลมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกตัวแปร ค่าการทดสอบความสอดคล้องอยู่ในเกณฑ์ยอมรับได้ โดยมีค่าไค-สแควร์ = 162.90, df = 89, p-value = .00, RMSEA = .05, SRMR = .03, GFI = 0.94, AGFI = .90 และ CN = 218.28 และพบว่าการสนับสนุนทางสังคมเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการปรับตัวด้านการสอนออนไลน์ โดยมีค่าอิทธิพลรวมเท่ากับ .88 รวมทั้งมีอิทธิพลต่อตัวแปรอื่น ๆ ในโมเดล ได้แก่ การรับรู้ความสามารถของตนเอง ความหวัง การมองโลกในแง่ดี และความยืดหยุ่นทางจิตใจ โดยมีค่าอิทธิพลรวมเท่ากับ .77, .79, .88 และ .96 ตามลำดับ นอกจากนี้พบว่า การรับรู้ความสามารถของตนเองมีอิทธิพลทางตรงต่อความหวัง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลรวมเท่ากับ .83 และการมองโลกในแง่ดีมีอิทธิพลทางตรงต่อความยืดหยุ่นทางจิตใจ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลรวมเท่ากับ .20 โดยผลการศึกษาสามารถนำมาใช้ประโยชน์เพื่อการเตรียมความพร้อมให้กับครูผู้สอน หากเกิดโรคอุบัติใหม่ในอนาคตที่อาจส่งผลให้ต้องมีการสอนแบบออนไลน์เต็มรูปแบบได้อย่างมีประสิทธิภาพ

**คำสำคัญ:** *ความสามารถในการปรับตัว, การสอนออนไลน์, การสนับสนุนทางสังคม, การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19*

## บทนำ

ตั้งแต่เดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ. 2563 ที่ผ่านมามาประเทศไทยเริ่มได้รับผลกระทบจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โรคโควิด-19) ผลที่ตามมาจากสถานการณ์ดังกล่าว ทำให้การใช้ชีวิตของประชาชนในประเทศเปลี่ยนไปอย่างชัดเจน (Department of Disease Control, 2020) รวมถึงบุคลากรทางการศึกษาที่พบว่า ต้องปรับตัวในหลายด้าน อาทิ การปรับตัวด้านการใช้ชีวิตส่วนตัว ความเป็นอยู่ สภาพแวดล้อมสังคมและเทคโนโลยี โดยเฉพาะอย่างยิ่งการปรับตัวด้านการสอน (Pornkul, Lekroungsin, & Kotchai, 2022) ทั้งนี้เนื่องจากการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ส่งผลให้สถานศึกษาในสังกัดของกระทรวงศึกษาธิการต้องเลื่อนเวลาการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนในปีการศึกษา 2563 และกำหนดให้โรงเรียนในสังกัดจัดการเรียนการสอนแบบออนไลน์ (Office of the Secretariat of the Education Council, 2021)

อย่างไรก็ตาม จากการสัมภาษณ์ครูและผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า การจัดการเรียนการสอนแบบออนไลน์มีการเปลี่ยนแปลงจากรูปแบบการจัดการเรียนการสอนตามปกติ กล่าวคือ จากเดิมการจัดการเรียนการสอนจะใช้การศึกษาทางไกลผ่านดาวเทียม (Distance Learning Television: DLTV) ร่วมกับกิจกรรมที่ครูผู้สอนพัฒนาขึ้นเพื่อให้สอดคล้องกับผู้เรียน ขณะที่เมื่อเกิดสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ครูต้องจัดการเรียนการสอนผ่านออนไลน์ในรูปแบบต่าง ๆ ที่จำเป็นต้องพัฒนาสื่อการสอนให้มีความเหมาะสมกับรูปแบบการจัดการเรียนการสอนดังกล่าว ซึ่งการที่ครูจะสามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้นจำเป็นต้องมีทักษะหลายด้าน ทั้งทักษะทางด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ทักษะในการเข้าถึงข้อมูลที่เป็นสำหรับการสอนออนไลน์ ฯลฯ (Phuwichit, 2021)

จากสถานการณ์วิกฤตดังกล่าว แม้ว่าครูบางส่วนจะเห็นว่าเป็นความท้าทายที่จะต้องปรับตัวในระยะเวลาอันสั้น แต่ก็พบว่ามีความยากลำบากที่จะปรับตัวกับการสอนรูปแบบใหม่ที่ยังไม่มั่นใจว่าจะสามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังมีความกังวลเกี่ยวกับการสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจกับผู้ปกครองและการติดตามพฤติกรรมของเด็กนักเรียนอย่างใกล้ชิด (Thonghattha, 2021) โดยเฉพาะอย่างยิ่งครูที่ปฏิบัติงานในพื้นที่ชายแดน อำเภอมะนัง จังหวัดยะลา ซึ่งเป็นพื้นที่ห่างไกลความเจริญ มีความไม่พร้อมหลายด้าน ทั้งด้านสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ อาทิ ความจำกัดของอุปกรณ์ที่ใช้ในการเรียนแบบออนไลน์ และการที่สัญญาณอินเทอร์เน็ตเข้าไม่ถึง ฯลฯ ด้านทักษะในการจัดการเรียนการสอนแบบออนไลน์ของครู อาทิ การขาดทักษะในการใช้และพัฒนาสื่อประกอบการเรียนการสอน ฯลฯ

จากการศึกษาแม้ว่าจะยังไม่มีคำตอบที่ชัดเจนว่ามีปัจจัยอะไรที่ทำให้ครูปรับตัวด้านการสอนได้ แต่จากการทบทวนวรรณกรรมทั้งในและต่างประเทศ และการสัมภาษณ์บุคลากรทางการศึกษาในพื้นที่ทำให้พบว่า ปัจจัยทางด้านจิตวิทยาเชิงบวก (การรับรู้ความสามารถของตนเอง ความหวัง การมองโลกในแง่ดี ความ

ยืดหยุ่นทางจิตใจ) และปัจจัยการสนับสนุนทางสังคมน่าจะมีผลต่อการปรับตัวของครู ซึ่งเห็นได้จากการศึกษาของ Baloran (2020) ที่ทำการศึกษารื่องประสิทธิภาพตนเองและความมุ่งมั่นในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานการศึกษาในโรงเรียนของรัฐในช่วงการระบาดของโรคโควิด-19 ในเขตดาเบา ประเทศฟิลิปปินส์ พบว่า การรับรู้ความสามารถของตนเองในภาวะวิกฤต มีอิทธิพลอย่างมากต่อความมุ่งมั่นในการทำงานของครูโรงเรียนของรัฐในช่วงการระบาดของโรคโควิด-19 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ขณะที่ Walsh (2020) ทำการศึกษาเรื่องการสูญเสียและความยืดหยุ่นทางจิตใจ (Resilience) ในช่วงเวลาของโรคโควิด-19 กับการสร้างความหวังและการปรับตัว ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า เมื่อถึงเวลาทุกคนจะสามารถมองไปข้างหน้าและก้าวต่อไปได้อย่างมีความหวังว่าสถานการณ์อันเลวร้ายจะผ่านไป โดยการทดสอบสมมติฐานพบว่า ความหวังท่ามกลางการระบาดของโรคโควิด-19 เป็นตัวแปรกระตุ้นการปรับตัวในเชิงบวกของแต่ละบุคคลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นอกจากนี้ แนวคิดเรื่องของการสนับสนุนทางสังคมนับเป็นอีกปัจจัยสำคัญที่สามารถช่วยให้บุคลากรสามารถเผชิญกับความเครียดและช่วยในการปรับตัวในงาน เพื่อให้เกิดความเหมาะสมกันระหว่างคนกับสิ่งแวดล้อม สะท้อนให้เห็นจากงานวิจัยของ Zhou (2020) ที่พบว่า การสนับสนุนทางสังคม มีบทบาทในการบรรเทาทุกข์ในช่วงการระบาดของโรคโควิด-19 กล่าวคือ เมื่อครูได้รับความช่วยเหลือในด้านต่าง ๆ ก็จะช่วยให้ครูมีความทุกข์น้อยลง

ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาว่าภายใต้สถานการณ์ของโรคโควิด-19 นี้ มีปัจจัยใดที่น่าจะมีอิทธิพลต่อการปรับตัวด้านการสอนของครูในพื้นที่ชายแดน อำเภอมะนัง จังหวัดยะลา โดยผู้วิจัยได้นำปัจจัยทางด้านจิตวิทยาเชิงบวก ได้แก่ ตัวแปรการรับรู้ความสามารถของตนเอง ความหวัง การมองโลกในแง่ดี ความยืดหยุ่นทางจิตใจ และการสนับสนุนทางสังคม มาศึกษาว่าจะมีอิทธิพลต่อความสามารถในการปรับตัวด้านการสอนออนไลน์ของกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาหรือไม่ โดยผลการศึกษานำมาใช้ประโยชน์ในการเตรียมความพร้อมให้กับครูผู้สอน หากเกิดโรคอุบัติใหม่ในอนาคตที่อาจส่งผลให้ต้องมีการสอนแบบออนไลน์เต็มรูปแบบ

## วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการปรับตัวด้านการสอนออนไลน์ภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ของครูในพื้นที่ชายแดน อำเภอมะนัง จังหวัดยะลา

## การทบทวนวรรณกรรม

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการทบทวนวรรณกรรมเสนอเป็นลำดับ ดังนี้

## 1. ความสามารถในการปรับตัวด้านการสอนออนไลน์ภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19

จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 นับตั้งแต่ พ.ศ. 2563 เป็นต้นมา ทำให้การใช้ชีวิตของประชาชนในประเทศเปลี่ยนไปอย่างชัดเจน รวมถึงบุคลากรทางการศึกษาที่ต้องปรับตัวในหลายด้าน อาทิ การปรับตัวด้านการใช้ชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว สภาพแวดล้อมสังคม และเทคโนโลยี โดยเฉพาะอย่างยิ่งการปรับตัวด้านการสอน (Pornkul et al., 2022) ซึ่งต้องจัดการเรียนการสอนในรูปแบบอื่น ๆ แทนการเรียนในชั้นเรียน (On-site) เพื่อเป็นการป้องกันและหยุดการแพร่ระบาดของโรค อาทิ การเรียนผ่านโทรทัศน์ (On-air) การเรียนผ่านออนไลน์ (Online) การให้เอกสารใบงาน (On-hand) และการจัดการเรียนการสอนแบบผสมผสานรูปแบบต่าง ๆ (Blended Learning) เป็นต้น ซึ่งแต่ละแนวทางต่างมีวิธีการ กระบวนการ ลักษณะของกิจกรรมการเรียนรู้ สื่อวัตกรรมการเรียนรู้ การวัดประเมินผลการเรียน และการสนับสนุนการเรียนรู้ที่แตกต่างกันไป (Office of the Secretariat of the Education Council, 2021) อย่างไรก็ตาม จากการศึกษาพบว่าในสถานการณ์ดังกล่าว หากผู้สอนมีความสามารถในการปรับตัวด้านการสอนออนไลน์จะช่วยส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้จากวิธีการดังกล่าวได้ดีขึ้น ทั้งนี้ เนื่องจากผู้สอนที่มีความสามารถในการปรับตัวด้านการสอนออนไลน์จะมีความสามารถในการแก้ไข ปรับปรุงรูปแบบการสอนออนไลน์ที่เป็นประโยชน์ต่อการสอนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป อาทิ การปรับเปลี่ยนแผนการจัดการเรียนรู้และปรับเปลี่ยนวิธีการสอน การจัดลำดับความสำคัญของเนื้อหาให้เหมาะสมกับรูปแบบการจัดการเรียนรู้ การมอบหมายใบงานตามหน่วยการเรียนรู้แต่ละสัปดาห์ เพื่อให้ครบตามหลักสูตรการสอน การจัดตารางเวลาในการเรียนที่ต้องกระชับมากขึ้นในแต่ละเทอม ตลอดจนปรับวิธีการวัดและประเมินผลภายใต้รูปแบบการเรียนการสอนที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อให้การวัดและการประเมินผลเกิดประสิทธิภาพ (Gurman, Jakobovich, Dvash, Zafrani, & Rolnik, 2021; Haththotuwa & Rupasingha, 2021; Costin & Coutinho, 2022) โดยในการวิจัยครั้งนี้สนใจศึกษาความสามารถในการปรับตัวด้านการสอนออนไลน์ ครอบคลุมทั้งการปรับตัวด้านระยะเวลา การจัดหาสื่อ และการวัดและการประเมินผล ตามแนวคิดของ Haththotuwa and Rupasingha (2021)

## 2. การรับรู้ความสามารถของครูภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19

การรับรู้ความสามารถเป็นปัจจัยทางจิตวิทยาเชิงบวกที่เชื่อว่าจะมีผลต่อการปรับตัวด้านการสอนออนไลน์ของครูในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 จากการศึกษาของ Ma (2020) พบว่า การรับรู้ความสามารถของตนเองหรือการรับรู้ว่าคุณภาพนั้น มีอิทธิพลต่อการปรับตัวในการสอนออนไลน์ของครูชาวจีนในช่วงที่โรงเรียนต้องล็อกดาวน์ภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 อย่างมีนัยสำคัญ นอกจากนี้ยังพบว่า ครูที่มีการรับรู้ความสามารถของตนเองจะเชื่อมั่นว่าตนเองสามารถปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จได้ แม้ว่าจะมีความยากหรือมีอุปสรรคก็ตาม ซึ่งครูจะเลือกพฤติกรรมในการปฏิบัติงานที่มั่นใจว่าสามารถทำงานให้บรรลุเป้าหมายได้ อีกทั้งยังใช้ความพยายามและความมุ่งมั่นในการทำงานอย่างเต็มที่ที่มีอารมณ์ทางบวกเต็มไปด้วยความร่าเริงกระตือรือร้นและกระตุ้นตนเองให้มีการตื่นตัวอยู่เสมอ เพื่อให้สามารถ

ทำงานได้อย่างเต็มกำลัง นอกจากนั้น ครูที่มีการรับรู้ความสามารถของตนเองสูงจะทำงานที่ท้าทายและยากขึ้น เพื่อเป็นการพัฒนาความสามารถของตนเองให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น (Labone, 2002)

### 3. ความหวังของครูภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19

ความหวังเป็นคุณลักษณะของบุคคลที่มีความมุ่งมั่นในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยการกำหนดแนวทางและทางเลือกที่จะไปสู่เป้าหมาย (Luthans, Brett, Kyle, Avey, & James, 2014) เป็นความคิด ความรู้สึกที่มีอยู่ในตัวบุคคลที่เชื่อว่าสิ่งที่ดีในอนาคต เป็นแรงขับที่ทำให้บุคคลสามารถกระทำการต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย โดยอยู่บนพื้นฐานของการมีสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคคลอื่น และการมีสิ่งยึดเหนี่ยวทางจิตใจ สามารถแสดงออกด้านอารมณ์และพฤติกรรมของบุคคล ทำให้บุคคลพร้อมมีความมุ่งมั่น มีแรงจูงใจ และกระตือรือร้นที่จะทำตามแผน เพื่อบรรลุถึงสิ่งที่ต้องการและเป้าหมายที่วางไว้ในอนาคต (Avey, Luthans, & Youssef, 2010; Sulisworo, 2021) จากการศึกษาพบว่า การที่ครูมีความหวังจะทำให้ครูรับรู้ได้ว่ามีหนทางมากมายที่จะทำให้ตนเองไปสู่เป้าหมายหรือประสบผลสำเร็จในการสอนได้ (Snyder, 2002) นอกจากนี้ยังพบว่า ท่ามกลางการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ความหวังยังเป็นตัวกระตุ้นการปรับตัวในเชิงบวกของแต่ละบุคคลอย่างมีนัยสำคัญ (Walsh, 2020)

### 4. การมองโลกในแง่ดีของครูภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19

การมองโลกในแง่ดี เป็นคุณลักษณะทางบวกของบุคคลที่มีความคิดทางบวกหรือมุมมองทางบวก และยอมรับความผิดพลาดต่าง ๆ ในการทำงาน คนที่มองโลกในแง่ดีจะเป็นบุคคลที่มีสุขภาพจิตดี และมีความมั่นคงทางอารมณ์ (Luthans et al., 2014) เมื่ออยู่ในสภาวะที่ยากลำบาก คนอื่นอาจมองว่าเป็นปัญหา แต่ผู้ที่มองโลกในแง่ดีจะมองว่าเป็นโอกาสและสามารถบริหารจัดการได้ดีมากกว่า เกิดกำลังใจ ไม่ท้อถอยต่ออุปสรรคทำให้เกิดสติปัญญาในการรับมือกับปัญหาที่เกิดขึ้น โดยจะเข้าใจในสถานการณ์ที่เลวร้ายนั้นด้วยใจที่เป็นกลางว่าไม่ได้มีสาเหตุจากสภาพแวดล้อมหรือตัวบุคคลอย่างใดอย่างหนึ่งเพียงอย่างเดียว และจะมองเหตุการณ์ทางลบที่เกิดขึ้นว่าเป็นเพราะความบังเอิญ เกิดขึ้นชั่วคราวชั่วครั้งชั่วคราว ทำให้บุคคลเกิดกำลังใจและรอคอยได้หรือยังมีโอกาสในการพยายามครั้งต่อไป รวมทั้งมองว่าเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นนั้นเป็นโอกาสในการพัฒนาความรู้และความสามารถ ทำให้เกิดสติปัญญาในการรับมือกับปัญหาที่เกิดขึ้น และคาดหวังกับสิ่งดี ๆ ที่จะเกิดขึ้นตามมา (Seligman, 1998) นอกจากนี้การศึกษาของ Lagat (2021) พบว่าในสถานการณ์วิกฤติ ครูที่มองโลกในแง่ดีจะสามารถยืนหยัดและมั่นใจในการเผชิญกับความไม่แน่นอนได้ สอดคล้องกับการศึกษาของ Scull, Phillips, Sharma, and Garnier (2020) ที่พบว่า ครูที่มองโลกในแง่ดีจะมองว่าการสอนออนไลน์เป็นวิธีที่จะช่วยพัฒนาศักยภาพของตนเอง รวมถึงเป็นโอกาสในการขับเคลื่อนให้เกิดนวัตกรรมหรือเทคโนโลยีด้านการสอน (Thomas, 2021) ทำให้การตื่นกลัวกลายเป็นการตื่นรู้ด้านการสอนออนไลน์ เป็นโอกาสที่ได้พัฒนาทักษะในการเข้าถึงข้อมูลที่สำคัญสำหรับการสอนออนไลน์ ตลอดจนสามารถพัฒนาการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับสถานการณ์โควิด-19 ทำให้ค้นพบหนทางการเรียนการสอนร่วมกับโรค และอยู่กับความจริงที่เปลี่ยนแปลงได้ (Phooddee & Pianpailoon, 2021)

### 5. ความยืดหยุ่นทางจิตใจของครูภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19

ความยืดหยุ่นทางจิตใจเป็นคุณลักษณะหรือความสามารถของบุคคลในการรับมือหรือแสดงออก เมื่อเผชิญกับเหตุการณ์ ปัญหาหรือสภาวะกดดัน โดยสามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ควบคุมอารมณ์ ความรู้สึก สามารถเข้าใจความรู้สึกและความต้องการของผู้อื่น สามารถจัดการสิ่งต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็ว บุคคลที่มีความยืดหยุ่นทางจิตใจจะสามารถฟื้นตัวกลับได้อย่างรวดเร็ว (Luthans et al., 2014) โดยครูจะยอมรับสิ่งที่เกิดขึ้นตามความเป็นจริง เพื่อนำไปสู่การเข้าใจตนเอง (I am) โดยสามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ควบคุมความรู้สึกทางลบ และปรับตัวต่อเหตุการณ์ความเครียดที่กดดัน (I can) จนสามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ควบคุมความรู้สึกทางลบ และปรับตัวต่อเหตุการณ์ความเครียดที่กดดันได้ (I have) (Davydov, 2010) จากการศึกษาพบว่า ในช่วงการแพร่ระบาดใหญ่ของโรคโควิด-19 ความยืดหยุ่นทางจิตใจเป็นตัวแปรสำคัญตัวแปรหนึ่งที่ช่วยเสริมสร้างความรู้สึที่ดีของครู (Gurman et al., 2021) นอกจากนี้ยังพบว่า ความยืดหยุ่นทางจิตใจเป็นเสมือนภูมิคุ้มกันในช่วงการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ที่ช่วยให้ผู้นำการศึกษาและครูมีความแข็งแกร่งในการเผชิญและจัดการกับความทุกข์ยาก ตลอดจนสามารถฟื้นตัวจากความทุกข์ยากได้โดยเร็ว (Urcos, 2020; Wadi, Rahim, & Yusoff 2020)

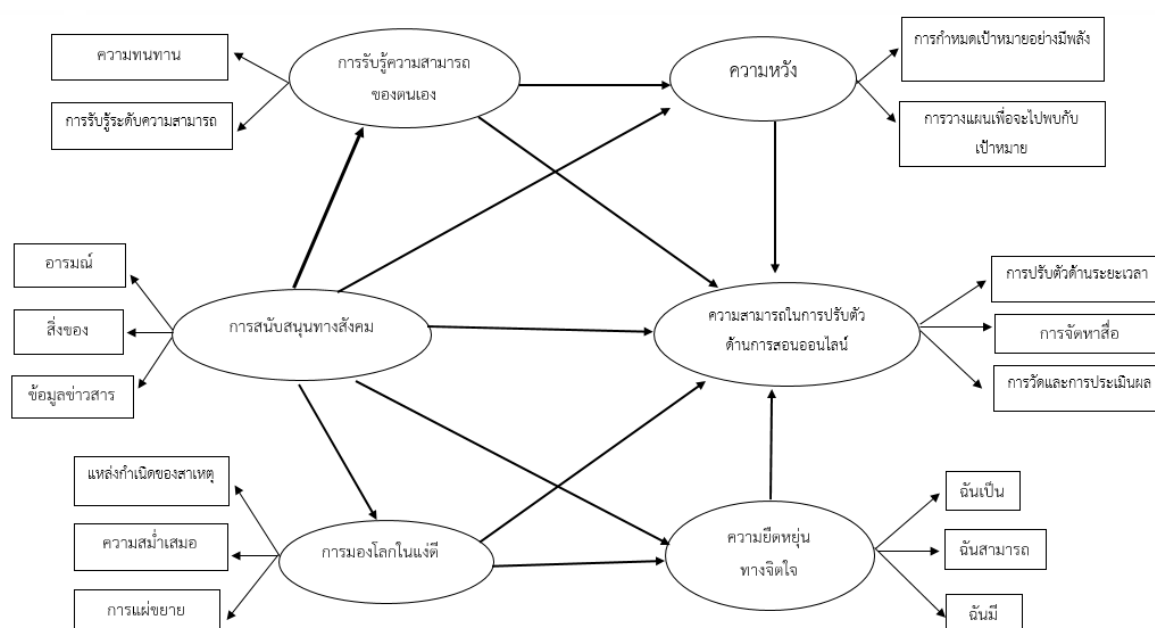
### 6. การสนับสนุนทางสังคมของครูภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19

ปัจจุบันมีงานวิจัยหลายชิ้นที่บ่งบอกถึงความสัมพันธ์ระหว่างการสนับสนุนทางสังคมกับการปรับตัวต่อภาวะเครียดในช่วงการระบาดของโรคโควิด-19 โดยพบว่า การสนับสนุนทางสังคมมีบทบาทในการบรรเทาทุกข์ในช่วงการระบาดของโรคโควิด-19 รวมทั้งการสนับสนุนจากครอบครัว การสนับสนุนจากผู้บริหารสถานศึกษา และการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน เป็นส่วนสำคัญในการสนับสนุนให้ครูสามารถปรับตัวด้านการสอนออนไลน์ (Permatasari, 2021) โดยจากการศึกษาพบว่า การที่ครูได้รับคำปรึกษาและกำลังใจในการสอนออนไลน์ภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 จากบุคคลรอบข้าง ไม่ว่าจะเป็น พ่อ แม่ ญาติ พี่น้อง เพื่อนร่วมงาน หรือคู่สมรส จะทำให้ครูคลายความเครียดและมีพลังที่จะจัดการกับเรื่องต่าง ๆ มากขึ้น รวมถึงการที่ครูได้รับเครื่องมือสนับสนุนการสอน ไม่ว่าจะเป็นคอมพิวเตอร์ โน้ตบุ๊ก แท็บเล็ต และสมาร์ตโฟน หรือแพ็กเกจอินเทอร์เน็ต สำหรับการสอนออนไลน์จากสถานศึกษาที่จะทำให้ครูสามารถพบปะพูดคุยบนช่องทางออนไลน์กับนักเรียนได้สะดวกมากยิ่งขึ้น รวมทั้งการที่ครูได้รับข้อมูลข่าวสารเรื่องการเรียนการสอนออนไลน์จากสื่อออนไลน์ผ่านเว็บไซต์ เฟซบุ๊ก และไลน์กลุ่ม (Line Group) ของหน่วยงานราชการหรือสถานศึกษาอย่างทั่วถึง ก็จะช่วยช่วยให้ครูทราบข่าวความเคลื่อนไหวที่เป็นประโยชน์และความรู้ใหม่ ๆ เกี่ยวข้องกับสื่อที่ใช้ในการสอนออนไลน์ภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 โดยผลของแรงสนับสนุนเหล่านี้ ทำให้ครูเกิดความมั่นใจในความสามารถ ความรู้ และทักษะที่ตนเองมีในการจัดการกับงานที่ท้าทาย เช่น การสอนผ่านช่องทางออนไลน์ได้อย่างเหมาะสม (Interviewee1, interview, 2022, August 5)

นอกจากนี้ยังพบว่า การสนับสนุนทางสังคม มีผลต่อการรับรู้ความสามารถของตนเอง (Yao, 2021) ความหวัง (Sulisworo, 2021) การมองโลกในแง่ดี (Zhou, 2020) และความยืดหยุ่นทางจิตใจ (Gurman et al., 2021)

## กรอบแนวคิดการวิจัย

การศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการปรับตัวด้านการสอนออนไลน์ภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ของครูในพื้นที่ชายแดน อำเภอมะนัง จังหวัดยะลา ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และพบตัวแปรที่ส่งผลต่อการปรับตัวด้านการสอนออนไลน์ของครู ได้แก่ การรับรู้ความสามารถของตนเอง ความหวัง การมองโลกในแง่ดี ความยืดหยุ่นทางจิตใจ และการสนับสนุนทางสังคม ผู้วิจัยจึงนำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

ที่มา: จากการทบทวนวรรณกรรมโดยผู้วิจัย

## วิธีดำเนินการวิจัย

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ บุคลากรครูในอำเภอมะนัง จังหวัดยะลา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) และสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน มี

## ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการปรับตัวด้านการสอนออนไลน์

อัชมาน ไทยอนันต์ และ วีรวรรณ วงศ์ปิ่นเพชร

ทั้งหมด 49 โรงเรียน มีครูจำนวน 1,218 คน (Information System for Educational Administration, 2023)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยอ้างอิงเกณฑ์ของ Hair, Black, Babin, and Anderson (2010) ที่กำหนดอัตราส่วนของขนาดกลุ่มตัวอย่างกับจำนวนของตัวแปรสังเกตได้เท่ากับ 15 ต่อ 1 การวิจัยนี้มีจำนวนตัวแปรสังเกตได้จำนวน 16 ตัว สามารถกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างได้เท่ากับ 240 คน แต่เนื่องจากผู้วิจัยต้องการเพิ่มความคงเส้นคงวาในการประมาณค่าพารามิเตอร์จึงเพิ่มขนาดกลุ่มตัวอย่างเป็น 300 คนจากนั้นทำการสุ่มตัวอย่างครูในโรงเรียนแต่ละแห่งโดยใช้ความน่าจะเป็นเท่ากัน (Equal Probability Sampling) ด้วยวิธีจับฉลากและการสุ่มเลือกตามสัดส่วน

โดยกำหนดเกณฑ์ในการคัดเลือก ดังนี้ 1) ครูในอำเภอแม่สาย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ประจำปีการศึกษา 2556 - 2566 และ 2) ครูที่จัดการเรียนการสอนในรูปแบบ online ภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 สำหรับเกณฑ์ในการคัดออก คือ ครูที่ไม่สามารถตอบแบบสอบถามได้ครบถ้วนสมบูรณ์ จนส่งผลกระทบต่อ การนำไปวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งผู้วิจัยใช้ระยะเวลาการเก็บข้อมูลตั้งแต่ เดือนเมษายน - มิถุนายน พ.ศ. 2566

### เครื่องมือวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ แบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 7 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับลักษณะประชากร ประกอบด้วย เพศ อายุ สังกัดของโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการรับรู้ความสามารถของตนเอง วัดจาก 2 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความทนทาน และ 2) การรับรู้ระดับความสามารถ ผู้วิจัยได้ปรับปรุงและพัฒนาจากแบบวัดของ Withanya (2013) จำนวน 6 ข้อ มีค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นแบบอัลฟาของครอนบาคเท่ากับ .93 และมีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .68 - .87 ซึ่งได้ค่าความเที่ยงตรงระหว่าง .67 - 1.00

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความหวัง วัดจาก 2 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การกำหนดเป้าหมายอย่างมีพลัง และ 2) การวางแผนเพื่อจะไปพบกับเป้าหมาย ผู้วิจัยได้ปรับปรุงและพัฒนาจากแบบวัดของ Withanya (2013) จำนวน 6 ข้อ มีค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นแบบอัลฟาของครอนบาคเท่ากับ .89 และมีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .62-.77 ซึ่งได้ค่าความเที่ยงตรงระหว่าง .67 - 1.00

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับการมองโลกในแง่ดี วัดจาก 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) แหล่งกำเนิดของสาเหตุ 2) ความสม่ำเสมอ และ 3) การแผ่ขยาย ผู้วิจัยได้ปรับปรุงและพัฒนาจากแบบวัดของ Withanya (2013) จำนวน 9 ข้อ มีค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นแบบอัลฟาของครอนบาคเท่ากับ .91 และมีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .56 - .79 ซึ่งได้ค่าความเที่ยงตรงระหว่าง .67 - 1.00

ส่วนที่ 5 แบบสอบถามเกี่ยวกับความยืดหยุ่นทางจิตใจ วัดจาก 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) แนวคิดว่าเป็น 2) แนวคิดว่าเป็นไปได้ และ 3) แนวคิดว่าเป็นจริง ผู้วิจัยได้ปรับปรุงและพัฒนาจากแบบวัดของ Withanya

(2013) จำนวน 9 ข้อ มีค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นแบบอัลฟาของครอนบาคเท่ากับ .94 และมีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .63 - .86 ซึ่งได้ค่าความเที่ยงตรงระหว่าง .67 - 1.00

ส่วนที่ 6 แบบสอบถามเกี่ยวกับการสนับสนุนทางสังคม วัดจาก 3 องค์ประกอบ ได้แก่ อารมณ์ สิ่งของ และข้อมูลข่าวสาร ผู้วิจัยสร้างขึ้นตามแนวคิดของ House (1981) จำนวน 9 ข้อ มีค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นแบบอัลฟาของครอนบาคเท่ากับ .92 และมีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .68 - .81 ซึ่งได้ค่าความเที่ยงตรงระหว่าง .67 - 1.00

ส่วนที่ 7 แบบสอบถามเกี่ยวกับความสามารถในการปรับตัวด้านการสอนออนไลน์ วัดจาก 3 องค์ประกอบ ได้แก่ การปรับตัวด้านระยะเวลา การจัดหาสื่อ และการวัดและการประเมินผล ผู้วิจัยสร้างขึ้นตามแนวคิดของ Haththotuwa and Rupasingha (2021) จำนวน 9 ข้อ มีค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นแบบอัลฟาของครอนบาคเท่ากับ .94 และมีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .59 - .83 ซึ่งได้ค่าความเที่ยงตรงระหว่าง .67 - 1.00

### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์ความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงสาเหตุ (Causal Structural Models) เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์

### จริยธรรมการวิจัย

ผู้วิจัยมีการพิทักษ์สิทธิของผู้ให้ข้อมูลดังต่อไปนี้

1. ระยะก่อนการวิจัย ผู้วิจัยเสนอเค้าโครงวิทยานิพนธ์และเครื่องมือวิจัยที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เพื่อพิจารณาและได้รับอนุมัติให้ศึกษาวิจัย โดยงานวิจัยในครั้งนี้ได้รับการรับรองจริยธรรมหมายเลข 020/66

2. ระยะดำเนินการวิจัย พิกัดสิทธิของผู้ให้ข้อมูลตั้งแต่เริ่มต้นกระบวนการเก็บรวบรวมข้อมูลจนกระทั่งเสนอผลการวิจัย โดยผู้วิจัยปฏิบัติดังนี้

2.1 ผู้วิจัยได้ดำเนินการโดยการชี้แจงถึงวัตถุประสงค์และขั้นตอน การดำเนินการวิจัย และขอความร่วมมือกลุ่มตัวอย่างเข้าร่วมโครงการวิจัยด้วยความสมัครใจและมีสิทธิถอนตัวออกจากการวิจัยได้ ถ้าต้องการ

2.2 ข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างจะถูกเก็บไว้เป็นความลับและใช้ข้อมูลเฉพาะการศึกษานี้เท่านั้น

2.3 การนำเสนอผลการศึกษาเป็นการนำเสนอในภาพรวม ไม่มีการระบุชื่อของกลุ่มผู้ให้ข้อมูล

2.4 เอกสารหรือข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับผู้ให้ข้อมูลจะทำลายหลังจากการตีพิมพ์เผยแพร่งานวิจัยแล้วเป็นระยะเวลา 1 ปี

## ผลการวิจัย

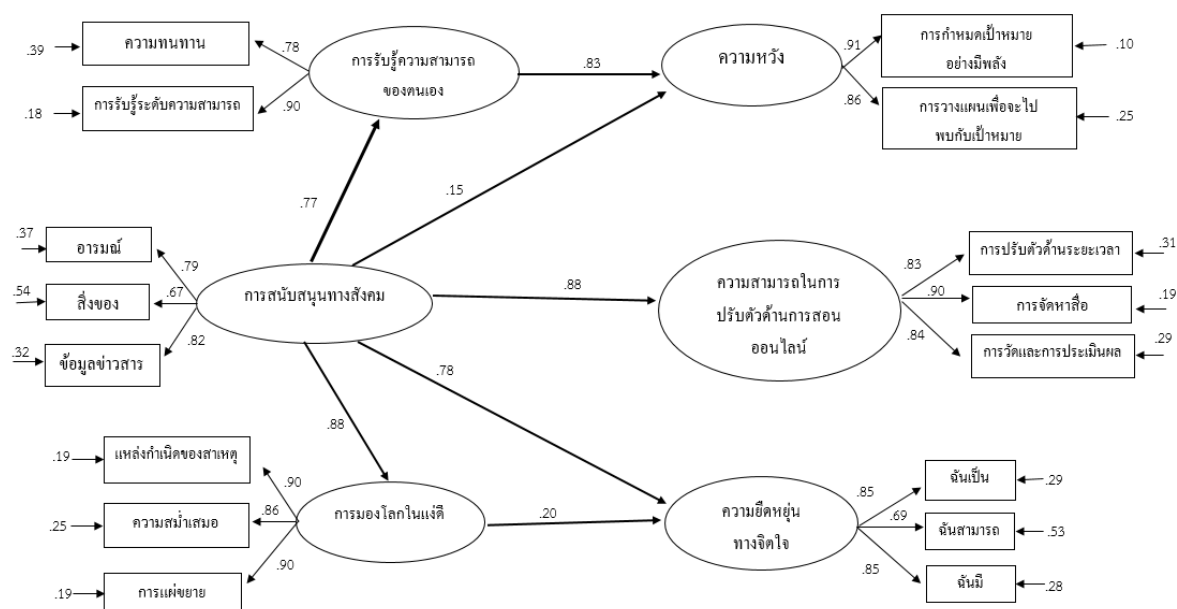
ข้อมูลเบื้องต้นของกลุ่มตัวอย่าง พบว่า ครูในพื้นที่ชายแดน อำเภอแม่สาย จังหวัดเชียงราย เป็นเพศหญิงร้อยละ 80.40 และร้อยละ 18.30 เป็นเพศชาย เมื่อพิจารณาถึงอายุพบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่อายุต่ำกว่า 30 ปี คิดเป็นร้อยละ 30.00 รองลงมาคืออายุระหว่าง 30 - 35 ปี คิดเป็นร้อยละ 20.00 สำหรับสังกัดโรงเรียนของกลุ่มตัวอย่างพบว่า กลุ่มตัวอย่างสังกัดรัฐบาลมากกว่าสังกัดเอกชน คิดเป็นร้อยละ 72.70 และร้อยละ 27.30 ตามลำดับ ในส่วนของระยะเวลาในการประกอบอาชีพครูพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีระยะเวลาในการประกอบอาชีพครูมากกว่า 10 ปี ร้อยละ 37.30 รองลงมาคือมีระยะเวลาในการประกอบอาชีพครูระหว่าง 6 - 10 ปี ร้อยละ 22.70

จากการวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงสาเหตุหรือโมเดลลิสเรล ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลตามกรอบแนวคิดและสมมติฐานในการวิจัยเป็นอันดับแรก และเมื่อพบว่าโมเดลไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผู้วิจัยจึงได้ดำเนินการปรับโมเดล โดยในการปรับโมเดลครั้งนี้ได้พิจารณาถึงความสมเหตุสมผลตามแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

จากการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์พบว่า มีค่าไคสแควร์ ( $\chi^2$ ) = 246.76 df = 93 P.value = .00 RMSEA = .07, SRMR = .00, GFI = .91, AGFI = .86 และ ค่า CN = 143.52 เมื่อพิจารณาค่าสถิติตามเกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณาความสอดคล้องโดยรวม แสดงให้เห็นว่า โมเดลตามสมมติฐานไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ อย่างไรก็ตาม การที่โมเดลไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์นั้น Jöreskog and Sörbom (1989) ได้อธิบายไว้ว่า โมเดลเริ่มแรกอาจจะไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนั้นผู้วิจัยจะต้องทำการปรับโมเดลให้สอดคล้องเหมาะสมกับข้อมูล โดยในการปรับโมเดลจะต้องเป็นไปตามแนวทางของทฤษฎีและมีความเที่ยงตรง ซึ่งในการวิเคราะห์เพื่อค้นหาโมเดลที่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Modification Searches) นั้น สามารถใช้เกณฑ์การพิจารณาจากค่าที (t) ซึ่งเป็นอิทธิพลของตัวแปรที่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อค่าที่มากกว่าหรือเท่ากับ 1.96 และการพิจารณาความสอดคล้องโดยรวม (Overall Fit) ดังนั้นในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจึงได้ดำเนินการปรับโมเดลโดยพิจารณาความเป็นไปได้ในทางทฤษฎี และสามารถอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรได้อย่างสมเหตุสมผล

จากนั้นผู้วิจัยได้ดำเนินการปรับโมเดลครั้งที่ 1 โดยเริ่มจากการตัดเส้นอิทธิพลของตัวแปรที่ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติออกจากโมเดล ได้แก่ เส้นอิทธิพลของตัวแปรการรับรู้ความสามารถของตนเอง เส้นอิทธิพลของตัวแปรความหวัง เส้นอิทธิพลของตัวแปรการมองโลกในแง่ดี และเส้นอิทธิพลของตัวแปรความยืดหยุ่นทางจิตใจ ที่ส่งไปยังตัวแปรความสามารถในการปรับตัวด้านการสอนออนไลน์ โดยผู้วิจัยยอมรับผลการปรับโมเดลครั้งที่ 1 ว่า การสนับสนุนทางสังคมเป็นตัวแปรเดียวที่ส่งผลโดยตรงไปยังตัวแปรการรับรู้ความสามารถของตนเอง ความหวัง การมองโลกในแง่ดี ความยืดหยุ่นทางจิตใจ และความสามารถในการปรับตัวด้านการสอนออนไลน์ จึงได้ทำการสร้างโมเดลใหม่ โดยผลที่ได้จากปรับโมเดลครั้งที่ 2 พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับ

ข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยเส้นอิทธิพลมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกตัวแปร รวมทั้งค่าการทดสอบความสอดคล้องอยู่ในเกณฑ์ยอมรับได้ กล่าวคือ ค่าไคสแควร์ ( $\chi^2$ ) มีค่า = 162.90 df = 89 p-value = .00 RMSEA = .05 SRMR = .03 GFI = 0.94 AGFI = .90 และ CN = 218.28 ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 โมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงสาเหตุ

เมื่อพิจารณาถึงอิทธิพลของตัวแปรต่าง ๆ ในโมเดล พบผลดังนี้

1. ตัวแปรการรับรู้ความสามารถของตนเอง มีอิทธิพลทางตรงต่อความหวัง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .83

2. ตัวแปรการมองโลกในแง่ดี มีอิทธิพลทางตรงต่อความยืดหยุ่นทางจิตใจ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .20

3. ตัวแปรการสนับสนุนทางสังคมมีอิทธิพลทางตรงต่อการรับรู้ความสามารถของตนเอง ความหวัง การมองโลกในแง่ดี ความยืดหยุ่นทางจิตใจ และความสามารถในการปรับตัวด้านการสอนออนไลน์ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล เท่ากับ .77 .15 .88 .78 และ .88 ตามลำดับ และมีอิทธิพลทางอ้อมต่อความหวังผ่านการรับรู้ความสามารถของตนเอง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล เท่ากับ .64 รวมถึงมีอิทธิพลทางอ้อมต่อความยืดหยุ่นทางจิตใจผ่านการมองโลกในแง่ดี โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล เท่ากับ .18

สำหรับค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เชิงพหุคูณกำลังสอง ( $R^2$ ) พบว่า การรับรู้ความสามารถของตนเอง มีค่าเท่ากับ .59 แสดงว่าร้อยละ 59 ของความแปรปรวนของการรับรู้ความสามารถของตนเอง สามารถอธิบายได้ด้วยการสนับสนุนทางสังคม ด้านความหวังพบว่า มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เชิงพหุคูณกำลังสอง ( $R^2$ ) เท่ากับ .91 แสดงว่าร้อยละ 91 ของความแปรปรวนของความหวังสามารถอธิบายได้ด้วยการสนับสนุนทาง

## ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการปรับตัวด้านการสอนออนไลน์\*

อัชมาน ไทยอนันต์ และ วีรวรรณ วงศ์ปิ่นเพชร

สังคมและการรับรู้ความสามารถของตนเอง สำหรับการมองโลกในแง่ดีมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เชิงพหุคูณกำลังสอง ( $R^2$ ) เท่ากับ .77 แสดงว่าร้อยละ 77 ของความแปรปรวนของการมองโลกในแง่ดี สามารถอธิบายได้ด้วยการสนับสนุนทางสังคม สำหรับความยืดหยุ่นทางจิตใจ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เชิงพหุคูณกำลังสอง ( $R^2$ ) เท่ากับ .93 แสดงว่าร้อยละ 93 ของความแปรปรวนของความยืดหยุ่นทางจิตใจสามารถอธิบายได้ด้วยการสนับสนุนทางสังคมและการมองโลกในแง่ดี ขณะที่ความสามารถในการปรับตัวด้านการสอนออนไลน์มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เชิงพหุคูณกำลังสอง ( $R^2$ ) เท่ากับ .77 แสดงว่าร้อยละ 77 ของความแปรปรวนของความสามารถในการปรับตัวด้านการสอนออนไลน์สามารถอธิบายได้ด้วยการสนับสนุนทางสังคม ดังตารางที่ 1

**ตารางที่ 1** ผลการวิเคราะห์อิทธิพลทางตรง (Direct Effects: DE) อิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effects: DE) และอิทธิพลรวม (Total Effects: TE) ของตัวแปรสาเหตุที่ส่งผลต่อตัวแปรผล และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เชิงพหุคูณกำลังสองของตัวแปร (Squared Multiple Correlation:  $R^2$ )

| ตัวแปรสาเหตุ                | ตัวแปรผล                    |    |      |          |      |      |                  |    |      |                      |     |      |                                         |    |      |
|-----------------------------|-----------------------------|----|------|----------|------|------|------------------|----|------|----------------------|-----|------|-----------------------------------------|----|------|
|                             | การรับรู้ความสามารถของตนเอง |    |      | ความหวัง |      |      | การมองโลกในแง่ดี |    |      | ความยืดหยุ่นทางจิตใจ |     |      | ความสามารถในการปรับตัวด้านการสอนออนไลน์ |    |      |
|                             | DE                          | IE | TE   | DE       | IE   | TE   | DE               | IE | TE   | DE                   | IE  | TE   | DE                                      | IE | TE   |
| การสนับสนุนทางสังคม         | .77*                        | -  | .77* | .15*     | .64* | .79* | .88*             | -  | .88* | .78*                 | .18 | .96* | .88*                                    | -  | .88* |
| การรับรู้ความสามารถของตนเอง | -                           | -  | -    | .83*     | -    | .83* | -                | -  | -    | -                    | -   | -    | -                                       | -  | -    |
| การมองโลกในแง่ดี            | -                           | -  | -    | -        | -    | -    | -                | -  | -    | .20*                 | -   | .20* | -                                       | -  | -    |
| $R^2$                       | .59                         |    |      | .91      |      |      | .77              |    |      | .93                  |     |      | .77                                     |    |      |

\*นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

## อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยข้างต้น พบว่า หลังจากปรับโมเดล โมเดลที่พัฒนาขึ้นสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ แต่เมื่อพิจารณาตามสมมติฐานย่อย ก็จะได้เห็นว่ามียังตัวแปรการสนับสนุนทางสังคมที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการปรับตัวด้านการสอนออนไลน์ภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 และยัง

พบว่า มีอิทธิพลต่อตัวแปรอื่น ๆ ในโมเดล ได้แก่ การรับรู้ความสามารถของตนเอง ความหวัง การมองโลกในแง่ดี ความยืดหยุ่นทางจิตใจร่วมด้วย

ผลที่ได้จากการวิจัยสะท้อนให้เห็นได้อย่างชัดเจนว่า ภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 การได้รับการสนับสนุนทางสังคมเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นอย่างมากที่จะช่วยให้ครูสามารถปรับตัวในการสอนแบบออนไลน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ กล่าวคือ ยิ่งครูได้รับการสนับสนุนทางสังคมจากแหล่งสนับสนุนต่าง ๆ ทั้งจากครอบครัว เพื่อนร่วมงาน สถานศึกษา รวมถึงหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง อาทิ กระทรวงศึกษาธิการ ฯลฯ มากเท่าใด ก็จะช่วยช่วยให้ครูสามารถปรับตัวในการสอนทางออนไลน์ได้มากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะโรงเรียนในถิ่นทุรกันดาร เช่น โรงเรียนในพื้นที่ชายแดน อำเภอมะนัง จังหวัดยะลา การที่ครูได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐและสถานศึกษาในการอบรมเพื่อเพิ่มศักยภาพ ทักษะต่าง ๆ ที่จำเป็นต้องใช้ในการสอนออนไลน์ หรือการได้รับการสนับสนุนเครื่องมือการสอน เช่น คอมพิวเตอร์ โน้ตบุ๊ก แท็บเล็ต และสมาร์ตโฟนอย่างเร่งด่วน ช่วยให้ครูสามารถปรับตัวในการสอนออนไลน์ได้อย่างรวดเร็วและทันเหตุการณ์มากขึ้น ประกอบกับการที่ครูได้รับสิ่งอำนวยความสะดวก ข้อมูลข่าวสาร ตลอดจนการเพิ่มเติมทักษะต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อการเผชิญสถานการณ์เร่งด่วนที่เพียงพอ พบว่า ยิ่งเอื้ออำนวยให้ครูสามารถปรับตัวในการสอนออนไลน์ได้อย่างมั่นใจมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับการศึกษาของ Permatasari (2021) ที่พบว่า การสนับสนุนจากครอบครัว การสนับสนุนจากผู้บริหารสถานศึกษา และการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานเป็นส่วนสำคัญในการสนับสนุนให้ครูสามารถปรับตัวด้านการสอนออนไลน์ นอกจากนี้ยังพบว่า การที่ครูได้รับคำปรึกษาและกำลังใจในการสอนออนไลน์ภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 จากบุคคลรอบข้าง ไม่ว่าจะเป็น พ่อแม่ ญาติ พี่น้อง เพื่อนร่วมงาน หรือคู่สมรส สามารถช่วยให้ครูคลายความเครียดและมีแรงพลังที่จะจัดการกับเรื่องต่าง ๆ มากขึ้น รวมถึงการที่ครูได้รับเครื่องมือสนับสนุนการสอน ไม่ว่าจะเป็นคอมพิวเตอร์ โน้ตบุ๊ก แท็บเล็ต และสมาร์ตโฟน หรือแท็บเล็ตอินเทอร์เน็ต สำหรับใช้ในการสอนออนไลน์จากสถานศึกษาที่จะทำให้อาจารย์สามารถพบปะพูดคุยบนช่องทางออนไลน์กับนักเรียนได้สะดวกมากยิ่งขึ้น อีกทั้งการที่ครูได้รับข้อมูลข่าวสารเรื่องการเรียนการสอนออนไลน์จากสื่อออนไลน์ผ่านเว็บไซต์ เฟซบุ๊ก และไลน์กลุ่มของหน่วยงานราชการหรือสถานศึกษาอย่างทั่วถึง ก็จะช่วยช่วยให้ครูทราบข่าวความเคลื่อนไหวที่เป็นประโยชน์และความรู้ใหม่ ๆ เกี่ยวกับสื่อที่ใช้ในการสอนออนไลน์ภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 โดยผลของแรงสนับสนุนเหล่านี้ ทำให้ครูเกิดความมั่นใจในความรู้ความสามารถ และทักษะที่ตนเองมีในการจัดการกับงานที่ท้าทาย เช่น การสอนผ่านช่องทางออนไลน์ได้อย่างเหมาะสม (Interviewee1, interview, 2022, August 5) ดังนั้น จึงมีความสมเหตุสมผลที่พบว่า การที่ครูได้รับการสนับสนุนทางสังคมมีอิทธิพลต่อความสามารถในการปรับตัวด้านการสอนออนไลน์ภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 รวมถึงช่วยให้ครูรับรู้ความสามารถของตนเอง เกิดความหวัง การมองโลกในแง่ดี และมีความยืดหยุ่นทางจิตใจร่วมด้วย สอดคล้องกับงานวิจัยที่ผ่านมาของ Yao (2021) ที่พบว่า บุคลากรทางการศึกษาที่มีการเปลี่ยนผ่านของชีวิตหรือประสบกับภาวะวิกฤต หากมี

## ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการปรับตัวด้านการสอนออนไลน์<sup>๓</sup>

อัชมาน ไทยอนันต์ และ วีรวรรณ วงศ์ปิ่นเพชร

เครือข่ายทางสังคมช่วยประคับประคองบุคคลนั้นอยู่ บุคคลนั้นก็จะมีชีวิตที่ตนเองปลอดภัย เพราะได้รับ การดูแล มีผู้เห็นคุณค่าของตน หรือยังเป็นส่วนหนึ่งของสังคมนั้น ๆ ทำให้ครูคลายความเครียด ความกดดันได้

สำหรับผลการวิจัยที่พบว่า การรับรู้ความสามารถของตนเอง ความหวัง การมองโลกในแง่ดี ความยืดหยุ่นทางจิตใจไม่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการปรับตัวด้านการสอนออนไลน์ภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ของครูในพื้นที่ชายแดน อำเภอแม่สาย จังหวัดเชียงราย อาจเนื่องมาจากความสามารถในการปรับตัวด้านการสอนออนไลน์เป็นความสามารถเฉพาะที่ต้องอาศัยองค์ความรู้หลายด้านเข้าด้วยกัน จึงจะทำให้บุคคลสามารถปรับตัวได้ อาทิ ทักษะด้านการสอน ความชำนาญด้านการสอน ทักษะทางด้านเทคโนโลยี เป็นต้น ดังนั้นแม้ว่าการที่ครูจะมีการรับรู้ความสามารถของตนเอง มีความหวัง มีการมองโลกในแง่ดี หรือมีความยืดหยุ่นทางจิตใจ แต่หากไม่ได้รับการสนับสนุนให้มีอุปกรณ์ที่จำเป็นในการจัดการเรียนการสอนออนไลน์ อาทิ การสนับสนุนอินเทอร์เน็ตสำหรับการสอนออนไลน์จากสถานศึกษา การให้ข้อมูลเกี่ยวกับการปรับตัวและแนวทางการสอนออนไลน์จากกระทรวงศึกษาธิการอย่างสม่ำเสมอ ตลอดจนการให้คำแนะนำ คำปรึกษา และกำลังใจในการสอนออนไลน์จากบุคคลรอบข้าง แต่หากครูขาดทักษะในการสอนออนไลน์ก็อาจจะไม่เพียงพอที่จะทำให้ครูสามารถปรับตัวด้านการสอนออนไลน์ได้จริง ประกอบกับพื้นที่ชายแดน อำเภอแม่สาย จังหวัดเชียงราย นับเป็นพื้นที่ห่างไกลความเจริญ เกิดปัญหาการเข้าถึงของโอกาส และทรัพยากรจนเกิดเป็นปัญหาในการจัดการเรียนการสอนของครูที่ยังไม่ได้รับการแก้ไขมาอย่างยาวนาน ยิ่งสะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญในการได้รับการสนับสนุนในด้านต่าง ๆ ที่จะช่วยให้สามารถจัดการเรียนการสอนออนไลน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### ข้อเสนอแนะการวิจัย

#### ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลวิจัยไปใช้

จากผลการวิจัยที่พบว่า การสนับสนุนทางสังคมมีอิทธิพลทางตรงต่อการรับรู้ความสามารถของตนเอง ในขณะที่ ความหวัง การมองโลกในแง่ดี และความยืดหยุ่นทางจิตใจ ไม่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการปรับตัวด้านการสอนออนไลน์ภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ดังนั้นหน่วยงานภาครัฐอย่างกระทรวงศึกษาธิการ ควรเร่งจัดหาสิ่งช่วยเหลือที่จำเป็นต่อการสอนออนไลน์ของครูในพื้นที่ชายแดน อำเภอแม่สาย จังหวัดเชียงราย โดยเฉพาะอย่างยิ่งการสนับสนุนอินเทอร์เน็ตและอุปกรณ์สำหรับการสอนออนไลน์ เพื่อให้ครูในพื้นที่ชายแดนได้เข้าถึงระบบการศึกษาออนไลน์ที่มีคุณภาพ ซึ่งไม่เพียงแต่ทำให้ครูเกิดกำลังใจในการสอนออนไลน์เท่านั้นแต่ยังส่งผลโดยตรงต่อความสามารถปรับตัวด้านการสอนออนไลน์ของครูภายใต้การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ยิ่งไปกว่านั้น ผลการศึกษาสามารถนำมาใช้ประโยชน์เพื่อการเตรียมความพร้อมให้กับครูผู้สอน หากเกิดโรคอุบัติใหม่ในอนาคตที่อาจส่งผลให้ต้องมีการสอนแบบออนไลน์เต็มรูปแบบได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

หลังจากที่ได้ทำการศึกษาในครั้งนี้พบว่า การสนับสนุนทางสังคมเป็นสิ่งที่สำคัญมากทั้งต่อความรู้สึกภายในจิตใจและการปรับตัวด้านการสอนออนไลน์ของครู ดังนั้นในการวิจัยครั้งต่อไปควรทำการวิจัยต่อยอดจากประเด็นดังกล่าวในเชิงคุณภาพ โดยทำการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกกับผู้บริหารสถานศึกษาในพื้นที่ชายแดน อำเภอมะนัง จังหวัดยะลา เกี่ยวกับปัญหาและความต้องการการสนับสนุนทางสังคมจากภาครัฐ เพื่อให้ได้มุมมองและการแก้ไขปัญหาได้ตรงจุดมากยิ่งขึ้นในอนาคต

### เอกสารอ้างอิง

- Avey, J. B., Luthans, F., & Youssef, C. M. (2010). The additive value of psychological capital in predicting workplace attitude and behaviors. *Journal of Management*, 36(2), 430-452.
- Baloran, E. T. (2020). Crisis self-efficacy and work commitment of education workers among public schools during COVID-19 pandemic. *Preprints*, 1(1), 1-14.
- Costin, C., & Coutinho, A. (2022). Experiences with risk-management and remote learning during the covid-19 pandemic in Brazil: Crises, destitutions, and (possible) resolutions. *Getulio Vargas Foundation, Rio de Janeiro, Brazil*, 1(1), 39-78.
- Davydov, D. M. (2010). Resilience and mental health. *Clinical Psychology Review*, 30(5), 479-495.
- Department of Disease Control. (2020). *Situation of the spread of Coronavirus disease 2019 (COVID-19)*. Bangkok: Ministry of Public Health. [in Thai]
- Gurman, T. Z., Jakobovich, R., Dvash, E., Zafrani, K., & Rolnik, B. (2021). Effect of inquiry-based stress reduction (ibsr) intervention on well-being, resilience, and burnout of teachers during the COVID-19 pandemic. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 1(18), 1-14.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. F. (2010). *Multivariate data analysis: A global perspective* (7th ed.). New Jersey: Pearson.
- Haththotuwa, P. M. P. S., & Rupasingha, R. A. H. M. (2021). Adapting to online learning in higher education system during the COVID-19 pandemic: A case study of universities in Sri Lanka. *Sri Lanka Journal of Social Sciences and Humanities*, 1(2), 147-160.
- House, J. S. (1981). *Work stress and social support*. Addison-Wesley. <http://books.google.com/books?id=qO2RAAAIAAJ>

- Information System for Educational Administration. (2023). *Number of teachers under the Office of the Basic Education Commission (OBEC) and under the Office of the Private Education Commission*. Bangkok: Ministry of Education. [in Thai]
- Jöreskog, K. G., & Sörbom, D. (1989). *LISREL 7 user's reference guide*. Chicago: IL Scientific Software.
- Labone, E. (2002). The role of teacher efficacy in the development and prevention of teacher burnout. *International Education Research Conference*, 1(1), 1-15.
- Lagat, K. T. (2021). Factors affecting teachers' resiliency amidst the COVID-19 pandemic. *Recoletos Multidisciplinary Research Journal*, 9(1), 133-145.
- Luthans, F., Brett C., Kyle W., & Avey, James B. (2014). Building the leaders of tomorrow: The development of academic psychological capital. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 21(2), 191-199.
- Ma, K. (2020). Online teaching self-efficacy during COVID-19: Changes, its associated factors and moderators. *Education and Information Technologies*, 1(1), 1-23.
- Office of the Secretariat of the Education Council. (2021). *Situation of the spread of coronavirus disease 2019*. Bangkok: Ministry of Education. [in Thai]
- Permatasari, N. (2021). Contribution of perceived social support (peer, family, and teacher) to academic resilience during COVID-19. *Golden Ratio of Social Science and Education*, 1(1), 1-12.
- Phooddee, W., & Pianpailoon, C. (2021). The scenario of teachers after the COVID-19 crisis. *Panyapiwat Journal*, 13(2), 321-330. [in Thai]
- Phuwichit, C. (2021). Efficiency in online learning management of digital age. *Rajapark Journal*, 15(40), 1-15. [in Thai]
- Pornkul, C., Lekroungsin, A., & Kotchai, K. (2022). A study the applications using on learning online management of the teachers in epidemic situation of Coronavirus 2019 (COVID-19) for educational students. *Journal of Roi Kaensarn Academi*, 7(3), 324-333. [in Thai]
- Scull, J., Phillips M., Sharma U., & Garnier K. (2020). Innovations in teacher education at the time of COVID19: An Australian perspective. *Journal of Education for Teaching International Research and Pedagogy*, 46(4), 1-14.
- Seligman, M. E. P. (1998). *Learned optimism*. New York: Pocket Books.

- Snyder, C. R. (2002). Hope theory: Rainbows in mind. *Psycholoical Inquiry*, 13, 249-276.
- Sulisworo, D. (2021). The anomali on technology readiness profile of elementary school teachers in online learning amid COVID-19. *Ilkogretim Online - Elementary Education Online*, 20(2), 9-12.
- Thomas, M. S. (2021). Education, the science of learning, and the COVID-19 crisis. *Prospects*, 49(1), 87-90.
- Thonghattha, M. (2021). The situation of online learning management during the COVID-19 pandemic of foreign languages department teachers at Pakphanang School in Nakhon Si Thammarat Province. *Lawasri Journal of Thepsatri Rajabhat University*, 5(1), 43-52.  
[in Thai]
- Urcos, C. (2020). Stress, anguish, anxiety, and resilience of university teachers in the face of COVID-19. *Utopía y Praxis Latinoamericana*, 25(1), 453-463.
- Wadi, M. M., Rahim, A. F. A, & Yusoff M. S. B. (2020). Building resilience in the age of COVID-19. *Editorial*, 12(2), 1-2.
- Walsh, F. (2020). Loss and resilience in the time of COVID-19: Meaning making, hope, and transcendence. *Family Process*, 59(3), 898-911.
- Withanya, W. (2013). *Positive psychology scholarship in student group work: Research and development of measurement models and enhancement programs* (Doctoral dissertation). Chulalongkorn University, Bangkok [in Thai]
- Yamane, T. (1967). *Statistics: An introductory analysis*. New York: Harper and Row.
- Yao, Z. (2021). Influence of online social support on the public's belief in overcoming COVID-19. *Information Processing and Management*, 58(1), 1-15.
- Zhou, X. (2020). Social support and acute stress symptoms (ASSs) during the COVID-19 outbreak: Deciphering the roles of psychological needs and sense of control. *European Journal of Psych traumatology*, 11(1), 1-9.

## บทบาทใหม่ของการปรับเปลี่ยนไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล

### The New Role of Transforming to be a Learning Organization in the Digital Age

อานิสฟาซีรา ฮาซานีย<sup>1\*</sup> และ สุนทรี วรรณไพเราะ<sup>2</sup>  
Anisfazira Hasani<sup>1\*</sup> and Suntaree Wannapairo<sup>2</sup>

---

#### Abstract

Human resource development is a process of developing and promoting personnel to have knowledge, abilities, understanding, and skills, as well as good attitudes and behaviors for better work performance. It is considered to be one of the most important processes affecting the success of modern organizations which tend to have rapid changes of technology. Regarding every organization, being successful in the development of the abilities of personnel is necessary for executives to develop their work and personnel. The success of work depends on the use of both strategies and skills to develop existing human resources efficiently for the best benefits. This article aimed to present the development of human resources in a learning organization in the digital transformation era, so that, the organization could be responsive to the future of digital transformation. It found that the development of human resources in a learning

---

<sup>1</sup> นิสิตปริญญาเอก ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ

<sup>2</sup> ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ

<sup>1</sup> Ph.D., Student, Department of Educational Administration, Faculty of Education, Thaksin University

<sup>2</sup> Assistant Professor Ph.D., Department of Educational Administration, Faculty of Education, Thaksin University

\* ผู้ให้การติดต่อ (Corresponding e-mail: anisfazira0503@gmail.com)

รับบทความวันที่ 24 มกราคม 2567 แก้ไขวันที่ 19 กรกฎาคม 2567 รับลงตีพิมพ์วันที่ 7 สิงหาคม 2567

organization could be summarized into five important driven elements: 1) a vision to change, 2) a learning organization, 3) technology comprehension, 4) collaboration, and 5) transformational leadership.

**Keywords:** *Human Resources Development, Learning Organizations, The Digital Age*

## บทคัดย่อ

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการในการพัฒนาและส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถ ความเข้าใจ และมีทักษะในการปฏิบัติงาน ตลอดจนมีทัศนคติและพฤติกรรมที่ดี เพื่อให้มีประสิทธิภาพในการทำงานที่ดีขึ้น การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ถือเป็นขั้นตอนที่สำคัญที่สุดขั้นตอนหนึ่ง ซึ่งมีผลอย่างมากต่อความสำเร็จขององค์กรสมัยใหม่ที่มีแนวโน้มในการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี สำหรับทุกองค์กร การประสบความสำเร็จในการพัฒนาความสามารถของบุคลากรนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องมีงานและบุคลากรของตน งานจะประสบความสำเร็จได้นั้นขึ้นอยู่กับการใช้ทั้งกลยุทธ์และทักษะเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด บทความนี้มุ่งเสนอถึงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรแห่งการเรียนรู้ภายใต้การเปลี่ยนแปลงยุคดิจิทัล เพื่อให้องค์กรสามารถตอบสนองการเข้าสู่อนาคตที่มีการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล โดยพบว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรแห่งการเรียนรู้ภายใต้การเปลี่ยนแปลงยุคดิจิทัล สามารถสรุปเป็น 5 องค์ประกอบสำคัญในการขับเคลื่อน คือ 1) การมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง 2) การสร้างบรรยากาศองค์กรแห่งการเรียนรู้ 3) ความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี 4) การสร้างความร่วมมือ และ 5) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

**คำสำคัญ:** *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, องค์กรแห่งการเรียนรู้, ยุคดิจิทัล*

## บทนำ

การบริหารทรัพยากรมนุษย์มีวิวัฒนาการอย่างมากในช่วงไม่กี่ปีที่ผ่านมา องค์กรส่วนใหญ่ได้ให้ความสำคัญกับมนุษย์ ซึ่งได้รับการยอมรับจากนักวิชาการมากมายว่ามนุษย์นั้นมีอิทธิพลต่อความสำเร็จของนวัตกรรมองค์กร เพราะฉะนั้นการบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงต้องปรับเปลี่ยนบทบาทไปในทิศทางที่เป็นเชิงกลยุทธ์มากขึ้น เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กรโดยการใช้ประโยชน์จากมนุษย์ ซึ่งเป็นทรัพยากรหลักเพื่อบรรลุเป้าหมายการขับเคลื่อนนวัตกรรมองค์กรได้อย่างยั่งยืน (Noikoot, 2019) จึงต้องมีการจัดการทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นระบบและเหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้การดำเนินงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวคิดของ Chuenwong (2017) ได้นำเสนอถึงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานว่าเป็นความสามารถของพนักงานในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

โดยใช้ทรัพยากรขององค์กรให้เกิดความสิ้นเปลืองน้อยที่สุด การที่องค์กรจะกระทำการกิจหลักให้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น องค์กรจำเป็นต้องมีบุคลากรที่มีคุณภาพ เนื่องจากการดำเนินงานทุกด้านขององค์กรล้วนต้องดำเนินการโดยใช้ทรัพยากรบุคคลทั้งสิ้น จึงถือได้ว่าทรัพยากรบุคคลเป็นระบบงานย่อยที่สำคัญที่สุดขององค์กร ดังนั้นการจัดการทรัพยากรมนุษย์ได้กลายเป็นเรื่องที่สำคัญสำหรับทุกองค์กรไปแล้ว เนื่องจากองค์กรหรือธุรกิจต่างก็ต้องเผชิญกับสภาวะการแข่งขันที่ทวีความรุนแรงมากขึ้น (Chuenwong, 2017)

โลกของเราแคบลงด้วยการเชื่อมต่อแบบไร้สายจากการพัฒนาทางเทคโนโลยีแบบก้าวกระโดด การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วจากการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ โลกได้เข้าสู่ยุคระบบเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัลที่ผู้คนนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาเป็นเครื่องมือสนับสนุนการทำงานและได้ให้ความสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรด้วยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เป็นเครื่องมือสำคัญในการขับเคลื่อนพัฒนาองค์กรและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน กระแสการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัลได้เกิดขึ้นแล้วอย่างรวดเร็ว (Pongsiri, 2020) อย่างไรก็ตามความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีอาจเป็นผลให้ผู้คนโดยทั่วไปมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น ในทางตรงกันข้ามอาจเป็นการปิดโอกาสกับอีกหลายชีวิตโดยไม่จำเป็น ซึ่งเป็นการลดบทบาทของคนลงไป เนื่องจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีผู้คนมองว่าการเข้ามาของเทคโนโลยีอาจมาแทนที่ในงานด้านต่าง ๆ หรือเข้ามาทำงานแทนงานที่ตนเองทำประจำอยู่โดยอาจมีการลดบทบาทตัวเองลง เปิดโอกาสให้กับเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาแทนที่ ซึ่งในความเป็นจริงแล้วบทบาทในงานที่ตัวเองรับผิดชอบไม่ได้ลดลง เพียงแต่เราต้องรู้จักปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานและเพิ่มศักยภาพของตนเองให้สูงขึ้น ต้องมีการวางแผนออกแบบกระบวนการทำงานให้สามารถทำงานร่วมกับเทคโนโลยี รู้เท่าทันความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ยอมรับว่าเทคโนโลยีที่เข้ามาสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการทำงาน พร้อมทั้งรู้จักถึงประโยชน์ที่จะได้รับจากการใช้เทคโนโลยีเหล่านั้น เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ของงานสูงสุด (Tiamsuwan, Wiboolyasarin, Pholpuntin, & Thongchai, 2019) สอดคล้องกับแนวคิดของ Phasukyud (2019) ซึ่งได้นำเสนอ Branded Content โดยกล่าวว่า การทำงานในปัจจุบันกลายเป็นดิจิทัลมากขึ้น มีการใช้ข้อมูลที่เชื่อมโยงถึงกันได้ทุกที่ ทุกเวลา ส่งผลให้การทำงานของพนักงานไม่จำกัดอยู่แต่ภายในองค์กรหรือสำนักงานดังที่เคยเป็นมา โดยมีเทคโนโลยีเข้ามาเป็นตัวช่วยในการทำงานเกือบทุกขั้นตอน และช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้นกว่าที่ผ่านมา เช่นเดียวกับแนวคิดของ Mano (2019) ได้นำเสนอถึงการเปลี่ยนแปลงฉับพลันทางดิจิทัล (Digital Disruption) ซึ่งเป็นการทำงานโดยใช้คอมพิวเตอร์ ในลักษณะที่ก้าวหน้าขึ้นจนอาจถึงขั้นไม่ต้องใช้แรงงานคน มักเป็นการเปลี่ยนอย่างทันทีทันใดจนทำให้รูปแบบการทำงานเดิมต้องยุติลง

จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้นจะเห็นได้ว่า เทคโนโลยีมีความสำคัญและเป็นสิ่งจำเป็นที่จะนำมาใช้เพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการเพิ่มขีดความสามารถด้านการแข่งขันและความอยู่รอดขององค์กร เนื่องจากการเตรียมคนเพื่อให้พร้อมภายใต้สภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงต้องสามารถปรับเปลี่ยนให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เพราะหากองค์กร

ใดไม่สามารถปรับตัวเข้ากับสภาวะแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาได้ ก็จะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กร ทั้งนี้เพราะความรู้เป็นสินทรัพย์ที่สำคัญมากต่อการแข่งขันและความอยู่รอดขององค์กร หลายองค์กรพยายามนำการจัดการความรู้มาใช้เพื่อก้าวไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยหวังว่าจะสามารถทำให้องค์กรพร้อมที่จะรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา เพราะฉะนั้นแนวคิดสำคัญที่เป็นเทคนิคการบริหารที่นำมาใช้ในองค์กรก็คือ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development: HRD) องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization: LO) และเทคโนโลยีที่นำมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Digital HR) ซึ่งหากสามารถบูรณาการแนวคิดเหล่านี้มาใช้ในการบริหารองค์กรก็จะสามารถนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรได้ต่อไป ดังนั้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้ก้าวข้ามสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ภายใต้การเปลี่ยนแปลงยุคดิจิทัลจำเป็นต้องมีการเรียนรู้เพื่อปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลง เนื่องจากยุคดิจิทัลจำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์ที่ให้ความสำคัญกับการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้มีความสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่องค์กรจะต้องมีการเตรียมการพัฒนายอย่างจริงจัง เพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากรขององค์กรให้มีความรู้ ความสามารถ และมีพฤติกรรมที่เป็นประโยชน์ในการดำเนินงานขององค์กรอย่างแท้จริง เพื่อเป็นแรงขับเคลื่อนให้องค์กรสามารถรับมือจากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น และช่วยพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรขององค์กรก้าวสู่ความสำเร็จ

### การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ปัจจุบันต้องเผชิญกับความท้าทายในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ภายใต้ความเจริญก้าวหน้าของโลกและการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นสิ่งสำคัญที่ต้องพยายามปรับปรุงและพัฒนาทรัพยากรที่มีอยู่ให้ก้าวทันกับความเปลี่ยนแปลงนั้น ๆ การที่จะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น ทุกหน่วยงานภายในองค์กรจะต้องให้ความร่วมมือ เพราะในปัจจุบันสิ่งสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เน้นที่ความรู้ การเรียนรู้ ทักษะ และประสบการณ์ ซึ่งการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นส่วนประกอบที่สำคัญของการพัฒนาบุคคล เนื่องจากบุคคลหรือพนักงานจะต้องปฏิบัติงานให้เป็นที่ยอมรับและเป็นที่ประจักษ์ต่อบุคคลที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ เพื่อสร้างการยอมรับและสนับสนุนให้สามารถมีความเจริญก้าวหน้าไปสู่ตำแหน่งงานที่สูงขึ้นตามแผนอาชีพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ ในขณะที่ปฏิบัติงาน บุคคลหรือพนักงานจะต้องมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ซึ่งจะต้องอาศัยวิธีการต่าง ๆ หลายวิธี รวมทั้งการฝึกอบรม การศึกษาเพื่อสร้างความเชี่ยวชาญของตนเองให้สูงขึ้นอยู่เสมอ (Joungtrakul, 2020) สอดคล้องกับ Iamsawat (2021) ที่กล่าวถึงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่าเป็นแนวทางในการช่วยให้พนักงานพัฒนาทักษะ ความรู้ความสามารถของบุคคลและองค์กร การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ซึ่งรวมถึงการฝึกอบรมพนักงาน การพัฒนาในส่วนของพนักงาน การฝึกสอน การพัฒนาประสิทธิภาพในด้านการบริหารจัดการ การให้คำปรึกษา การวางแผนสืบทอดตำแหน่งของพนักงานเพื่อทดแทนตำแหน่งเดิมหรือตำแหน่งงานใหม่ในอนาคตและการพัฒนาองค์กร เช่นเดียวกับแนวคิดของ Salalong (2020) ที่กล่าวถึงการพัฒนาทรัพยากร

มนุษย์ว่า เป็นการเพิ่มความรู้ ทักษะ ความสามารถ โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะปรับปรุงผลงานภายในองค์กร สะท้อนให้เห็นถึงการให้ความสำคัญกับบุคคลอย่างเท่าเทียมโดยยึดปรัชญาในการพัฒนาคนภายในองค์กรสู่ความเป็นมืออาชีพ โดยการพัฒนาบุคคลด้านอาชีพเพื่อมุ่งสู่การพัฒนาองค์กรนั้น Kaewthongdee (2019) ได้สรุปว่า การพัฒนาบุคลากรเป็นวิธีการที่เพิ่มพูนและเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคลากรในด้านความรู้ ความชำนาญ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ค่านิยม คุณธรรม จริยธรรม ความสามารถ ตลอดจนการให้แนวคิดใหม่ในการปฏิบัติงาน โดยมีจุดมุ่งหมายให้บุคลากรมีคุณภาพที่ดีขึ้น และมีผลสะท้อนทำให้หน่วยงานหรือองค์กรที่ปฏิบัติงานอยู่มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้นจะเห็นได้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ กระบวนการในการพัฒนาให้บุคลากรได้รับความรู้ และสร้างให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง สามารถเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ความรู้ ทักษะ ค่านิยม คุณธรรม จริยธรรม ความเชี่ยวชาญ และมีทักษะความสามารถในการปฏิบัติงานทั้งในปัจจุบันและอนาคต โดยพร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคปัจจุบัน ซึ่งเป็นผลทำให้เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น ทำให้องค์กรดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สร้างความสำเร็จ ความเจริญเติบโตก้าวหน้าให้แก่องค์กร

### การเปลี่ยนแปลงสู่ยุคดิจิทัล

ปัจจุบันโลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การเปลี่ยนแปลงสู่ยุคดิจิทัลจึงเป็นเรื่องที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ที่จะต้องปรับเปลี่ยนองค์กรให้ก้าวไปสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล การนำองค์กรเปลี่ยนแปลงได้อย่างราบรื่น

จึงเป็นเรื่องท้าทายของผู้นำองค์กร โดยเฉพาะการก้าวสู่ยุคดิจิทัลซึ่งมีเทคโนโลยีอัจฉริยะต่าง ๆ เข้ามามีบทบาทสำคัญในการเปลี่ยนแปลงมากมาย ทำให้การปรับตัวเป็นเรื่องจำเป็น การเปลี่ยนแปลงสู่ยุคดิจิทัลจึงเป็นพื้นฐานสำคัญที่สามารถวางแผนเป็นขั้นตอน โดยเริ่มจากเทคโนโลยีดิจิทัลเบื้องต้นเพื่อให้องค์กรได้เรียนรู้และปรับตัวก่อนจะทำการเปลี่ยนในระดับโครงสร้าง ซึ่งต้องมีการประเมินและตัดสินใจอย่างมีหลักการจึงจะเปลี่ยนผ่านได้อย่างราบรื่นและลดความเสี่ยงต่อองค์กร Pañāvavajiro (2018) ได้ให้ความหมายของยุคดิจิทัลหมายถึง ยุคสมัยที่รัฐมีนโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม ถือได้ว่าเป็นนโยบายหลักของการขับเคลื่อนสังคมไทยไปสู่เศรษฐกิจดิจิทัลเต็มรูปแบบ มีการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย การสื่อสาร สื่ออิเล็กทรอนิกส์ที่มีความเร็วในการสื่อสาร ส่งผ่านข้อมูลข่าวสาร ความรู้ต่าง ๆ ในโลกที่ทุกคนสามารถเข้าถึงได้อย่างรวดเร็ว เช่นเดียวกับ Chaemchoi (2018) ได้ให้ความหมายของยุคดิจิทัล หมายถึง ยุคที่เทคโนโลยีมีความเจริญก้าวหน้า ทำให้มีความสะดวกรวดเร็วในการสื่อสาร การส่งผ่านข้อมูลข่าวสารและองค์ความรู้ต่าง ๆ ที่มีอยู่ในสังคม ไม่ว่าจะเป็นข้อความ ภาพ เสียง หรือคลิปวิดีโอ ทำให้ทุกคนสามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลได้อย่างรวดเร็วทุกที่และตลอดเวลา

นอกจากนั้น Schallmo, Williams, and Boardman (2018) ได้นิยามความหมายของการเปลี่ยนแปลงสู่ยุคดิจิทัล หมายถึง การเปลี่ยนแปลงระดับบริษัทอย่างยั่งยืนผ่านการดำเนินการทางธุรกิจที่ได้รับการ

แก้ไขหรือสร้างขึ้นใหม่ และรูปแบบธุรกิจที่ประสบความสำเร็จผ่านการเพิ่มมูลค่าดิจิทัล อีกทั้ง Reis, Amorim, Melão, and Matos (2018) ได้กล่าวว่า คำจำกัดความของการปรับเปลี่ยนสู่ยุคดิจิทัลถูกจัดอยู่ใน 3 บริบท ประกอบด้วย 1) บริบททางเทคโนโลยี การปรับเปลี่ยนสู่ยุคดิจิทัลมีพื้นฐานมาจากการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลสมัยใหม่ เช่น โซเชียลมีเดีย โทรศัพท์มือถือ หรือสมองกลฝังตัว 2) บริบทองค์กร การปรับเปลี่ยนสู่ยุคดิจิทัลต้องมีการเปลี่ยนแปลงกระบวนการดำเนินงานขององค์กรหรือสร้างรูปแบบธุรกิจใหม่ ๆ และ 3) บริบทสังคม การปรับเปลี่ยนสู่ยุคดิจิทัลเป็นปรากฏการณ์ที่มีอิทธิพลต่อทุกแง่มุมของชีวิตมนุษย์

กล่าวโดยสรุปจะเห็นได้ว่า เมื่อสังคมเข้าสู่ยุคดิจิทัลย่อมส่งผลให้พฤติกรรมเปลี่ยนแปลงไป ดังนั้นองค์กรจึงต้องปรับตัวตามสถานการณ์ สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปตามพฤติกรรมการดำเนินชีวิตในยุคดิจิทัล พร้อมในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงและความท้าทายของโลกยุคดิจิทัล เพื่อให้องค์กรสามารถเติบโตได้อย่างยั่งยืนในระยะยาว มุ่งสู่ความสำเร็จและก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของสังคมอย่างมีคุณภาพต่อไป

### การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัล

เทคโนโลยีที่นำมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Digital HR) เป็นพื้นฐานของการเปลี่ยนแปลงและการเตรียมความพร้อมขององค์กรในอนาคต โดยการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงและการตัดสินใจด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ท่ามกลางกระแสการแย่งชิงคนเก่ง และการตัดสินใจทางธุรกิจได้อย่างทันทั่วทั้ง โดยอาศัยข้อมูลที่ทันสมัย ถูกต้อง และเข้าถึงได้อย่างรวดเร็ว เทคโนโลยีสมัยใหม่ที่กำลังเข้ามามีบทบาทอย่างมากในทุกภาคส่วนนั้น ไม่เพียงเปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินชีวิตหรือพฤติกรรมของคนในปัจจุบัน แต่กำลังเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิต รูปแบบการติดต่อสื่อสาร รวมถึงรูปแบบการทำงานที่กำลังจะเปลี่ยนแปลงเช่นกัน ไม่ว่าจะเป็นกระบวนการทำงาน การมีส่วนร่วมของพนักงาน การกระตุ้นการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กร (Pho-Ong, 2018) เช่นเดียวกับ Thongkanlaya (2018) ได้ระบุว่า ในปี ค.ศ. 2018 เทคโนโลยีที่นำมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นหนึ่งในประเด็นหลักที่องค์กรหรือผู้บริหารระดับสูงให้ความสำคัญเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ถึงร้อยละ 40.4 เพิ่มขึ้นจากปีก่อนหน้าถึงร้อยละ 22.4 และมองว่าการพัฒนาทักษะใหม่ ๆ ของพนักงานให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีเป็นสิ่งจำเป็นที่ต้องทำเป็นอย่างแรกถึงร้อยละ 44.6 ในขณะที่หน่วยงานทรัพยากรมนุษย์ให้ความสำคัญกับเทคโนโลยีที่นำมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นอันดับแรก โดยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นสิ่งที่จำเป็นที่สุดถึงร้อยละ 45.7 เพิ่มขึ้นจากปีก่อนเกือบร้อยละ 20 และใช้ฐานข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์มาวิเคราะห์เพื่อการตัดสินใจและกำหนดกลยุทธ์ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรก็เป็นประเด็นที่หน่วยงานทรัพยากรบุคคลให้ความสำคัญเช่นกันถึงร้อยละ 30.1 ซึ่งเป็นเทรนด์ฝ่ายบุคคล (HR Trend) ในปี ค.ศ. 2018 ที่คนเริ่มให้ความสำคัญกับเทคโนโลยีในการบริหารทรัพยากรบุคคลมากขึ้น

ปัจจุบันเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามามีบทบาทต่อสังคมไทยและสังคมโลกมากขึ้น การสร้างโอกาสให้ประชาชนสามารถเข้าถึงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร จึงนับเป็นการพัฒนาศักยภาพของประชาชนในประเทศให้พร้อมรับกับการแข่งขันในโลกยุคดิจิทัล การส่งเสริมให้มีการใช้คอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ตอย่างแพร่หลายจึงเป็นหนทางหนึ่งที่จะสร้างโอกาส และลดช่องว่างของการเรียนรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศได้

การพัฒนาภายใต้การเปลี่ยนแปลงทางการเมือง เศรษฐกิจ และสังคมของกระแสโลกาภิวัตน์ที่เทคโนโลยีเข้ามามีบทบาททำให้เกิด “ยุคข้อมูลข่าวสาร” ส่งผลให้การรับรู้ข้อมูลข่าวสาร สารสนเทศสามารถทำผ่านสื่อได้หลายรูปแบบ (Amornrattanaphong, Thawanwet, & Ngamprasert, 2017) สอดคล้องกับ Champoonote, Kalyanamitra, Niyomyaht, and Lakkanapichonchat (2021) ได้นำเสนอถึงการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ในยุคการเปลี่ยนแปลงฉับพลันทางดิจิทัล (Digital Disruption) จึงต้องพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะ ความรู้ ความเชี่ยวชาญ ก้าวทันความทันสมัยของเทคโนโลยี ซึ่งไม่ใช่สิ่งที่ทำได้โดยง่าย เพราะเกิดปัญหามากมายจากการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ที่ต้องมีการลงทุนสูงและต้องเปลี่ยนแนวคิดในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ใหม่ เนื่องจากเทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จึงทำให้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จำเป็นต้องได้รับความสำคัญปรับตัวตามไปด้วย เพราะคนคือหัวใจสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรให้สอดคล้องกับกระแสโลกและทิศทางการดำเนินงานขององค์กรให้เติบโตได้อย่างเหมาะสม เพื่อรองรับยุคการเปลี่ยนแปลงฉับพลันทางดิจิทัล โดยมีวิสัยทัศน์ที่สอดคล้องกับเทคโนโลยี นวัตกรรม และความคิดสร้างสรรค์ซึ่งเป้าหมายการพัฒนาคนแบบใหม่ มี 3 ประการ คือ การพัฒนาคนให้เป็นคนเก่ง คนดี และมีความสุข เพื่อให้อยู่กับองค์กรอย่างมีความสุขและยาวนาน ซึ่งส่งผลต่อเป้าหมายของสังคมและประเทศชาติด้วย เช่นเดียวกับ Pho-Ong (2018) ได้กล่าวว่า Digital HR คือ การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อช่วยในการตัดสินใจด้านต่าง ๆ ผ่านข้อมูล และก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการบริหารจัดการมนุษย์ ซึ่งเป็นการบูรณาการระหว่างกิจกรรมด้านทรัพยากรมนุษย์และธุรกิจ โดยใช้ประโยชน์จากระบบเครือข่าย ระบบการบริหารจัดการข้อมูลเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน โดย Dave (2019) กล่าวว่า Digital HR คือ การนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อสร้างข้อมูลในรูปแบบดิจิทัล เพื่อใช้เป็นข้อมูลอ้างอิงในการตัดสินใจบนพื้นฐานข้อมูลที่มีอยู่ และสามารถนำข้อมูลดังกล่าวมาวิเคราะห์วางแผนต่อไปได้ โดย Digital HR แบ่งเป็น 4 ระยะ ดังต่อไปนี้ ระยะที่ 1 เน้นการสร้างประสิทธิภาพ (Efficiency) คือ การนำเทคโนโลยีเข้ามามีใช้ในการทำงานของทรัพยากรบุคคลมากขึ้น มีการปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อให้สอดคล้องกับเทคโนโลยี ระยะที่ 2 สร้างนวัตกรรม (Innovation) คือ การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ จากข้อมูลที่มีอยู่อย่างเพียงพอ ระยะที่ 3 วิเคราะห์ข้อมูล (Information) คือ การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึก เพื่อตอบโจทย์ธุรกิจโดยใช้ข้อมูลต่าง ๆ โดยมีจุดมุ่งหมายให้องค์กรสามารถแข่งขันในตลาดได้ ระยะที่ 4 สร้างความเชื่อมโยง (Connectedness) คือ การเชื่อมโยงคนในองค์กรกับสิ่งรอบตัวโดยใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือให้บุคคลมีปฏิสัมพันธ์กันเชื่อมโยงกัน

จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้นจะเห็นได้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ภายใต้การเปลี่ยนแปลงสู่ยุคดิจิทัลต้องคำนึงถึงเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว รวมทั้งความคาดหวังของบุคลากรรุ่นใหม่ก็เปลี่ยน

ตามไปด้วย องค์กรจึงต้องมีโครงสร้างการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีความคล่องตัวและยืดหยุ่นสูง เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะ ความรู้ ความเชี่ยวชาญ ก้าวทันความทันสมัยของเทคโนโลยี พร้อมทั้งปรับตัวให้ทันกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงสู่ยุคดิจิทัลที่ก้าวไกลในอนาคต

### การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ภายใต้การเปลี่ยนแปลงยุคดิจิทัล

การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลนั้น จุดเริ่มต้นเริ่มจากตัวบุคคลและองค์กร การที่องค์กรจะกระทำการกิจหลักให้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น องค์กรจำเป็นต้องมีบุคลากรที่มีคุณภาพ เนื่องจากการดำเนินงานทุกด้านขององค์กรล้วนต้องดำเนินการโดยใช้ทรัพยากรบุคคลทั้งสิ้น จึงถือได้ว่าทรัพยากรบุคคลเป็นระบบงานย่อยที่สำคัญที่สุดขององค์กร ดังนั้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์กร (Human Resource and Organization Development) จึงเป็นกระบวนการพัฒนาทั้งบุคลากรและองค์กรให้มีประสิทธิภาพ และสามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงได้ เป็นการพัฒนาทั้งในด้านบุคลากรและองค์กรโดยมุ่งเน้นการสร้างความสัมพันธ์ที่ตระหว่างบุคลากรกับองค์กร เพื่อให้บุคลากรเกิดความผูกพันและมีส่วนร่วมในการทำงาน การส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องทั้งความคิดเชิงระบบ ความสามารถที่เป็นเลิศส่วนบุคคล การทำงานเป็นทีม และการมองเห็นภาพวิสัยทัศน์ร่วมกันทั้งองค์กรจึงเป็นสิ่งสำคัญ ผู้บริหารสามารถเริ่มต้นได้จากการส่งเสริมให้องค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) สนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรได้เรียนรู้ปัจจัยต่าง ๆ ทั้งจากภายในและภายนอกอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา ต้องฝึกฝนพัฒนาทักษะและหลักการเรียนรู้แบบทั่วทั้งองค์กร เพื่อให้บุคลากรมีการใช้ความรู้ในการพัฒนาตนเอง เพิ่มขีดความสามารถในการเปลี่ยนแปลงที่ตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง ส่งเสริมให้มีการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน จัดอบรมการพัฒนาเทคโนโลยีต่าง ๆ ให้กับบุคลากรในองค์กร ตั้งแต่จัดการฝึกทักษะไปจนถึงทำ Workshop ด้านเทคโนโลยี รวมถึงการฝึกใช้เทคโนโลยีและโปรแกรมใหม่ ๆ ที่จะเป็นประโยชน์ต่อการทำงาน ก่อให้เกิดแนวคิดที่สร้างสรรค์นำมาพัฒนา ปรับปรุงกระบวนการทำงานในการดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน อันนำมาซึ่งประสิทธิผลในการดำเนินงานขององค์กร การปรับองค์กรให้กลายเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ภายใต้การเปลี่ยนแปลงยุคดิจิทัลนั้น จะต้องสร้างให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยยึดหลักการของ Marquardt (1996) และ Senge (2006) โดยการเสริมสร้างวินัย 6 ประการ ประกอบด้วย

**1. บุคคลที่มีความรอบรู้ (Personal Mastery)** การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร เริ่มจากการเรียนรู้ระดับบุคคล ผ่านการเรียนรู้และส่งเสริมให้มีความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเอง มีการฝึกฝนตนเอง และเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ มีการเข้าอบรม สัมมนา สนใจ และใฝ่หาความรู้ พัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถของตนเองให้มีความเชี่ยวชาญมากยิ่งขึ้น ไม่ยึดติด พร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงตามกระแสโลก มีการเรียนรู้ที่ไม่จำกัดเฉพาะขอบเขตเรื่องงานที่รับผิดชอบ จนสามารถที่จะแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้

**2. รูปแบบความคิดและมุมมองที่เปิดกว้าง (Mental Models)** กระบวนการทางความคิดของบุคคลที่มีการวางแผนในการปฏิบัติงาน เป็นกระบวนการซึ่งมีอิทธิพลต่อเจตคติ สามารถแสดงความคิดออกมาอย่างอิสระ และมีทัศนคติที่ดีในการปฏิบัติงาน มีโลกทัศน์ที่กว้างไกล ซึ่งถือว่าเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่จะเกิดขึ้น จึงจำเป็นที่ผู้บริหารต้องพัฒนาบุคลากรให้มีการเรียนรู้ และเข้าใจในสิ่งที่บุคลากรต้องการกับสิ่งที่องค์กรต้องการ โดยเปิดโอกาสให้มีการเรียนรู้แลกเปลี่ยนแนวความคิดในการปฏิบัติงานร่วมกัน จัดให้มีการพูดคุยในรูปแบบทางการและไม่เป็นทางการ อันจะส่งผลทำให้บุคลากรในองค์กรมีแนวความคิดไปในแนวทางเดียวกัน สร้างความเข้าใจที่ดีต่อการเปลี่ยนแปลง

**3. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision)** การรวมเอาความคาดหวัง เป้าหมาย และทิศทางในอนาคตขององค์กรเข้าไว้ด้วยกัน เป็นภาพอนาคตที่บุคลากรในองค์กรมุ่งสร้างสรรค์ให้เกิดขึ้น โดยเป็นศูนย์รวมทางความคิดและพลังในการขับเคลื่อนภารกิจต่าง ๆ ขององค์กรให้สามารถดำเนินการไปได้ การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันจะช่วยให้องค์กรมีทิศทางอย่างชัดเจน ส่งผลให้เกิดการสร้างแรงบันดาลใจ ความมุ่งมั่นเพื่อเป็นแรงผลักดันให้ทุกคนในองค์กรเกิดความคิดและทำในสิ่งที่ส่งผลสำเร็จต่อองค์กร โดยผู้บริหารทุกระดับควรสนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน เพื่อให้บุคลากรสามารถมองเห็นทิศทางและขอบเขตร่วมกัน ซึ่งจะอยู่บนพื้นฐานค่านิยม ความคิด ความเชื่อที่คล้ายคลึงกัน ส่งผลให้มีการทำงานร่วมกันเป็นปัจจัยสนับสนุนให้บุคลากรเกิดความเข้าใจ และตระหนักถึงความสำคัญที่จะสร้างองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

**4. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning)** การพัฒนาทีมให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้นั้น ต้องประสานความสัมพันธ์กันโดยการเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิกแต่ละคนในองค์กร มีการประสานความร่วมมือในการเรียนรู้ การถ่ายทอดความรู้ของเพื่อนร่วมงาน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ ตระหนักถึงความสำคัญของการทำงานร่วมกันกับบุคคลอื่น รับรู้ และเข้าใจในการทำงานของบุคลากรในทีม ทำให้เกิดการเรียนรู้ได้รวดเร็วกว่าการเรียนรู้ด้วยตนเอง มีการพัฒนาให้ทุกคนสามารถทำงานทดแทนกันได้ รับผิดชอบร่วมกันเป็นทีม และการสร้างภาวะผู้นำแก่ผู้นำองค์กรทุกระดับ โดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันอย่างต่อเนื่องจนเกิดเป็นความคิดร่วมกันของกลุ่ม จะนำไปสู่การปรับทิศทางให้เหมาะสมเพื่อปรับเปลี่ยนตนเองแล้วนำมาพัฒนาองค์กรไปสู่เป้าหมาย

**5. การคิดอย่างเป็นระบบ (Systems Thinking)** การจะก้าวไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ได้นั้น บุคลากรในองค์กรต้องมีวิธีคิดของตนเองอย่างเป็นระบบ สามารถจัดลำดับความสำคัญในการทำงานและเข้าใจภาพรวมของกระบวนการความสัมพันธ์อย่างเป็นระบบและมีเหตุผล การทำความเข้าใจนโยบายขององค์กรต้องพิจารณาในรูปแบบการเชื่อมโยงองค์ประกอบกลยุทธ์อย่างเป็นระบบ เพื่อให้เห็นถึงความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องกันทุกภาคส่วน โดยลักษณะของการคิดอย่างเป็นระบบนั้นจะต้องคิดในเชิงกลยุทธ์ คิดทันเหตุการณ์ ต่อสภาพการเปลี่ยนแปลงภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อองค์กร และคิดมองเห็นโอกาสเพื่อนำมากำหนดแนวทางปฏิบัติเชิงรุก และสามารถปรับเปลี่ยนความคิดให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเป็นขั้นตอน

**6. การเพิ่มความสามารถในการใช้เทคโนโลยี (Technology Application)** การมีเครื่องมือเทคโนโลยี การวิจัยและพัฒนาที่ทันสมัยถือเป็นสิ่งอำนวยความสะดวกที่ช่วยให้การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้มีความสะดวกมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะของเทคโนโลยีที่ช่วยในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้มี 2 ประเภท ดังนี้ ประเภทแรก คือ เทคโนโลยีสำหรับการจัดการความรู้ เป็นการใช้เทคโนโลยีเพื่อการจัดเก็บและแลกเปลี่ยนความรู้แก่กัน ประเภทที่สอง คือ เทคโนโลยีที่ใช้ในการเพิ่มพูนความรู้ เป็นการใช้เครื่องมืออุปกรณ์ในการสร้างการเรียนรู้แก่ผู้เรียนได้อย่างสะดวกมากขึ้น โดยองค์กรจะต้องจัดให้มีสิ่งอำนวยความสะดวกและเอื้อต่อการเรียนรู้ของสมาชิกทุกคนในองค์กร ด้วยการจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกจากเทคโนโลยีสื่อผสมที่ทันสมัยมาใช้ จัดหาสื่ออุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์และโปรแกรมคอมพิวเตอร์ เพื่อช่วยในการทำงานให้แก่บุคลากร จัดฝึกอบรมการใช้อุปกรณ์เทคโนโลยีและโปรแกรมคอมพิวเตอร์ จัดหาระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตหรือฐานข้อมูลออนไลน์ ส่งเสริมและพัฒนาให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถและทักษะในการใช้เทคโนโลยี สามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อช่วยในการปฏิบัติงาน สามารถปรับตัวและพัฒนาตนเองให้เท่าทัน

### บทบาทใหม่ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล

เมื่อโลกก้าวสู่ยุคดิจิทัล ประเด็นที่โดดเด่นตามก็คือ การปฏิวัติทางอาชีพ (Career Disruption) ซึ่งต้องมีการปรับตัว ตลอดจนปรับกลยุทธ์แบบพลิกผัน ซึ่งการก้าวเข้าสู่ยุคดิจิทัลนั้นทำให้มีบทบาทที่ปรับเปลี่ยนหลากหลายอย่าง ส่งผลให้หลายองค์กรเริ่มหันมาให้ความสำคัญกับการปรับเปลี่ยนองค์กร (Organization Transformation) ด้วยการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อนำองค์กรไปสู่การเปลี่ยนแปลง โดยมีสิ่งสำคัญคือการพัฒนาทรัพยากร ทั้งนี้เพราะทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาองค์กร และเพื่อให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ หน่วยงานทรัพยากรมนุษย์จึงต้องหมั่นสรรหาวิธีต่าง ๆ มาช่วยพัฒนาบุคลากรให้มีความก้าวหน้าอยู่เสมอ ๆ ทั้งในส่วนของการพัฒนาความรู้ ค่านิยม ทักษะคิด แนวการคิด กระบวนการทำงานและทักษะในการทำงาน ตลอดจนทักษะอื่น ๆ ที่มีประโยชน์ต่อการทำงาน เพื่อให้บุคลากรได้ก้าวทันโลก เพราะหัวใจสำคัญของยุคดิจิทัลก็คือ เทคโนโลยีนั่นเอง ซึ่งเป็นหนึ่งในปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดการปฏิวัติทางอาชีพอย่างมหาศาลในยุคนี้ หลายองค์กรเริ่มนำเอาเทคโนโลยีเข้ามาแทนที่การทำงานของมนุษย์ เพราะนอกจากจะทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากกว่าแล้วยังมีต้นทุนในการดูแลระยะยาวที่ต่ำกว่า ในขณะที่หลายองค์กรส่งเสริมให้บุคลากรของตนเองใช้เทคโนโลยีทำงานให้เพิ่มมากขึ้น เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของตน เป็นการทำให้หน่วยงานทรัพยากรมนุษย์สามารถทำงานร่วมกับเทคโนโลยีได้ประสานกันมากที่สุด เพราะต่างฝ่ายต่างก็มีคุณประโยชน์ในด้านที่ต่างกัน จากปัจจัยที่กล่าวมาส่งผลให้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับองค์กรเปลี่ยนแปลงไป จึงกล่าวได้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นองค์ประกอบสำคัญในการขับเคลื่อนสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อให้บุคลากรและองค์กรปรับตัวได้ทันในยุคดิจิทัล จากการวิเคราะห์ปัจจัยที่กล่าวมานั้น สามารถสรุปบทบาทใหม่ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลได้ 5 องค์ประกอบ ซึ่งมีส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ดังนี้

### 1. การมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง (Vision to Change)

องค์กรต้องกำหนดวิสัยทัศน์ให้ชัดเจนเป็นระบบที่ทันยุคทันสมัย กระตุ้นการเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรมองค์กรให้เข้าสู่สังคมดิจิทัล สามารถรับมือการเปลี่ยนแปลงในอนาคตและสามารถวิเคราะห์แนวโน้มทิศทางการพัฒนาการเปลี่ยนแปลง โดยนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความคล่องตัวในการบริหารจัดการ

### 2. การสร้างบรรยากาศองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization Atmosphere)

การให้ความสำคัญกับการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ปัจจัยต่าง ๆ ทั้งจากภายในและภายนอก พัฒนาสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมองค์กร สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมแนวคิดดิจิทัลในทุกโอกาส และส่งเสริมให้บุคลากรคิดแบบดิจิทัล โดยการกำหนดแนวทางหรือทิศทางที่ชัดเจนในการพัฒนาองค์กร มุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล รวมทั้งส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรฝึกฝน พัฒนาทักษะ และหลักการเรียนรู้แบบทั่วทั้งองค์กร เพื่อให้บุคลากรมีการใช้ความรู้ในการพัฒนาตนเอง เพิ่มขีดความสามารถในการเปลี่ยนแปลงที่ตอบสนองต่อสภาพแวดล้อม ก่อให้เกิดแนวคิดที่สร้างสรรค์ในการพัฒนาอย่างหลากหลาย อันนำมาซึ่งประสิทธิผลในการดำเนินงานของบุคลากรเพื่อปรับองค์กรให้กลายเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

### 3. ความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี (Technology Comprehension)

สร้างความมุ่งมั่นและผลักดันบุคลากรให้เกิดการใช้เทคโนโลยีในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพทั่วทั้งองค์กร โดยองค์กรต้องดำเนินการพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่จำเป็นสำหรับบุคลากร ด้วยการฝึกอบรมพัฒนาทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ และส่งเสริมความสามารถของบุคลากรให้มีความสามารถหลายด้าน นำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้เป็นเครื่องมือสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากร

### 4. การสร้างความร่วมมือ (Collaboration)

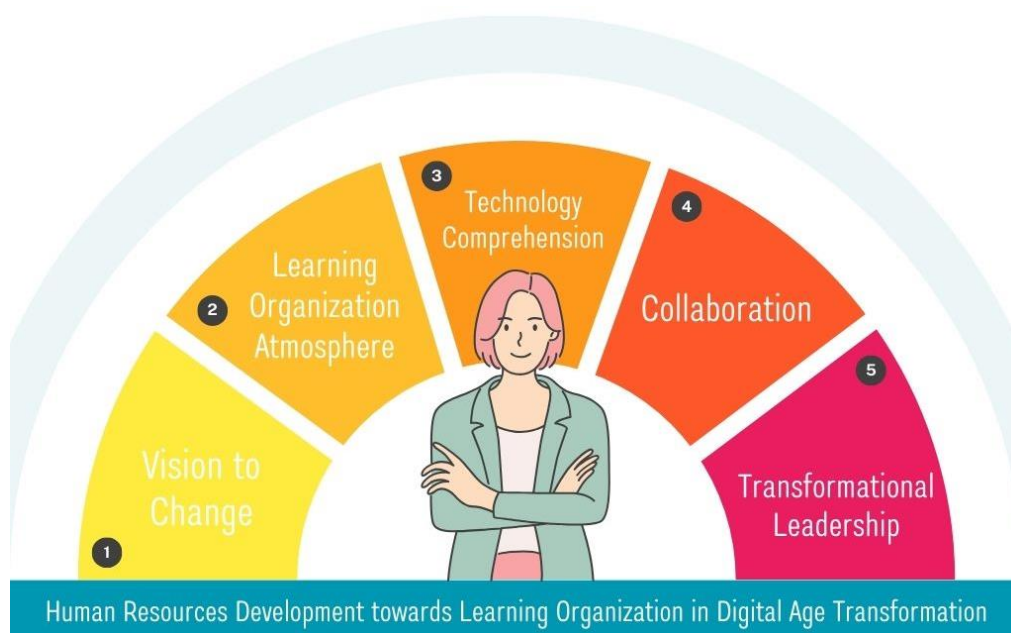
สร้างความสัมพันธ์อันดีกับบุคลากร สร้างความร่วมมือในทีมให้มีส่วนร่วมทางดิจิทัลด้วยการกำหนดกระบวนการดิจิทัล และกลยุทธ์ดิจิทัลที่ครอบคลุมทุกด้านของการดำเนินงานเพื่อช่วยให้การดำเนินงานขององค์กรไปสู่เป้าหมายและความต้องการขององค์กร โดยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ยึดหลักของการมีประสิทธิผล ประสิทธิภาพ เปี่ยมคุณค่า และปรับเปลี่ยนได้ยืดหยุ่นคล่องตัว รวมถึงปรับวิธีการทำงานของบุคลากรให้สอดคล้องกับยุคการเปลี่ยนผ่านพลันทางดิจิทัล โดยการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยมาสนับสนุนการปฏิบัติงาน

### 5. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีผลอย่างมากต่อความสำเร็จ และนำพาองค์กรไปสู่การพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพ โดยผู้นำต้องเป็นนักคิดและออกแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นสำหรับบุคลากร ส่งเสริมความสามารถของบุคลากรให้มีความสามารถหลายด้าน สามารถเลือกสรรนำเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัยมาใช้เป็นเครื่องมือสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากร

และเป็นตัวกลางในการสื่อสารระหว่างองค์กรและบุคลากร โดยใช้การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีมาปรับเปลี่ยนทั้งภายในและภายนอกองค์กร สร้างความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรและบุคลากรให้เกิดความเชื่อใจ ซึ่งจะนำไปสู่ความเชื่อมั่น ลดการต่อต้านที่จะนำไปสู่การแตกแยกให้กับองค์กรและบุคลากร

ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ภายใต้การเปลี่ยนแปลงยุคดิจิทัล เป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้การดำเนินงานขององค์กรไปสู่เป้าหมายและความต้องการขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งการพัฒนาให้องค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จำเป็นต้องเสริมสร้างวินัย 6 ประการดังกล่าวข้างต้นให้เกิดขึ้น และนำไปปฏิบัติเป็นรูปธรรมในการทำงานระดับบุคคล ทีมงาน และระดับองค์กรที่มีความสอดคล้องกับกลยุทธ์ที่ได้วางไว้ ซึ่งมีการจัดการความรู้ในการปรับเปลี่ยนและค้นหาวิธีใหม่ ๆ หรือบริการอันจะนำมาเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กร สร้างขีดความสามารถในการเรียนรู้ ทำให้คนในองค์กรเห็นว่า ทุกสิ่งที่ทำอยู่แล้วนั้นเป็นการเรียนรู้ทั้งสิ้น กระบวนการในการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นสามารถเก็บเกี่ยวความรู้จากประสบการณ์นั้น ๆ ไว้เป็นสินทรัพย์ทางปัญญาที่สามารถเลือกนำมาใช้ในอนาคต โดยมีตัวขับเคลื่อนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อให้บุคลากรและองค์กรปรับตัวได้ทันในยุคดิจิทัล ทั้งนี้ จากองค์ประกอบดังกล่าวสามารถแสดงองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 บทบาทใหม่ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล

ที่มา: จากการศึกษาเอกสารและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล

## สรุป

การเปลี่ยนแปลงของสังคมในปัจจุบันส่งผลทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการดำเนินงาน เพื่อให้องค์กรสามารถเติบโตในบริบทใหม่ได้อย่างเข้มแข็งและมีประสิทธิภาพ ผู้ที่มีส่วนช่วยให้องค์กรสามารถอยู่ภายใต้สภาพการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันได้นั้น คือ ทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้รับความสนใจอย่างต่อเนื่องควบคู่กับการตื่นตัวของผู้นำเทคโนโลยีมาใช้ในการปรับปรุงโครงสร้างองค์กร การออกแบบลักษณะงานและการพัฒนาคุณภาพบุคลากรให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีความพร้อมในการรองรับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว องค์กรจะต้องเข้าใจและให้ความสำคัญต่อวิธีการพัฒนาโดยต้องหมั่นสรรหาวิธีต่าง ๆ มาช่วยพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้มีความก้าวหน้าอยู่เสมอ ๆ ทั้งในส่วนองทักษะในการทำงานตลอดจนทักษะอื่น ๆ ที่มีประโยชน์ต่อการทำงาน และยิ่งไปกว่านั้นในยุคดิจิทัล หลายองค์กรต่างก็ส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาทักษะใหม่ ๆ ที่ไม่คุ้นเคยไปจนถึงทักษะทางเทคโนโลยีที่เข้ามาเกี่ยวข้องในการทำงานมากขึ้นเรื่อย ๆ เพื่อให้บุคลากรได้ก้าวทันโลก ทรัพยากรมนุษย์เป็นเครื่องมือที่มีความจำเป็นและมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งในการสร้างโอกาสให้องค์กรประสบความสำเร็จ การปรับตัวขนาดใหญ่จะทำการผลักดันให้องค์กรสามารถปรับตัวเพื่อให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจในโลกยุคดิจิทัล สอดรับกับกระบวนการขององค์กรที่เปลี่ยนแปลงไป และเมื่อสถานการณ์ของโลกที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จำเป็นต้องรู้จักปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานให้สอดคล้องกับบริบทของแต่ละองค์กร อย่างไรก็ตาม การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ภายใต้การเปลี่ยนแปลงสู่ยุคดิจิทัลจึงควรบริหารงานด้วยการยกระดับประสิทธิภาพในการดำเนินงาน โดยการประเมินกลยุทธ์อย่างต่อเนื่อง เปลี่ยนแปลงกระบวนการทัศน์ กระบวนการทางความคิด และรูปแบบการบริหารงานให้รู้เท่าทันเทคโนโลยี และใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่ออำนวยความสะดวกในการทำงาน และสามารถเข้าถึงโอกาสใหม่ ๆ เพื่อให้องค์กรอยู่รอดและเติบโตท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## เอกสารอ้างอิง

- Amornrattanaphong, S., Thawanwet, P., & Ngamprasert, S. (2017). A model of APEC Digital Opportunity Center: ADOC to develop the innovation and technology of the people with basic education. *College of Asian Scholars Journal*, 7(special), 302-312. [in Thai]
- Chaemchoi, S. (2018). *School management in digital era* (2nd ed.). Bangkok: Printing House of Chulalongkorn University. [in Thai]
- Champhoonote, C., Kalyanamitra, K., Niyomyaht, S., & Lakkanapichonchat, T. (2021). Human resource development in the age of digital disruption. *Journal of Educational Review Faculty of Education in MCU*, 8(1), 195-208. [in Thai]

- Chuenwong, P. (2017). Operational efficiency of workers: A case of transportation business in Chiang Rai Province. *Journal of Economics and Management Strategy*, 4(2), 92-100. [in Thai]
- Dave, U. (2019). *Digital HR: What is it and what's next?*. Retrieved from <https://www.linkedin.com/pulse/digital-hr-what-whats-next-dave-ulrich>
- Iamsawat, R. (2021). *Competency based learning by level: A case study of Muang Thai Lifeinsurance LTD., CO* (Master's thesis). Mahidol University, Bangkok. [in Thai]
- Joungtrakul, J. (2020). *Human resource development: Theory and practices*. Bangkok: Business Law Center International. [in Thai]
- Kaewthongdee, S. (2019). *Self-development guidelines of teacher in Bueng Sam Phan united campus under The Office of the Secondary Educational Service Area 40* (Master's thesis). Nakhon Sawan Rajabhat University, Nakhon Sawan. [in Thai]
- Mano, P. (2019). The impact of changes in the digital age of disruption on education. *Journal of Industrial Education*, 18(1), 1-6. [in Thai]
- Marquardt, M. J. (1996). *Building the learning organization: A systems approach to quantum improvement and global success*. New York: McGraw-Hill.
- Noikoot, P. (2019). *The role of human resource management as a driver for organizational innovation*. Bangkok: Faculty of Social Sciences and Humanities, Mahidol University. [in Thai]
- Pañnavajiro, P. (2018). *Educational administration in digital era according to Suppurisa-Dhamma VII in the Phrapariyattidhamma Schools in Khonkaen Province* (Master's thesis). Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Khonkaen. [in Thai]
- Phasukyud, P. (2019). *Ad addict*. Retrieved from <https://shorturl.asia/IYlAk> [in Thai]
- Pho-Ong, P. (2018). *Digital human resources and optimizing recruitment in a retail business in Thailand* (Master's thesis). Thammasat University, Bangkok. [in Thai]
- Pongsiri, N. (2020). *HR human resource management in the digital age*. Retrieved from <https://www.khonatwork.com/post/digital-economy-digital-hr> [in Thai]
- Reis, J., Amorim, M., Melão, N., & Matos, P. (2018). Digital transformation: A literature review and guidelines for future research. In A. Rocha, H. Adeli, L. P. Reis, & S. Costanzo (Eds.), *Trends and advances in information systems and technologies* (pp. 411-421). Chicago: Springer.

- Salalong, C. (2020). *Requirement and expectation for self-development of teachers and educational personnel under The Secondary Educational Service Area Office 13, Trang Province* (Master's thesis). Thaksin University, Songkhla. [in Thai]
- Schallmo, D. R. A., Williams, C. A., & Boardman, L. (2018). Digital transformation of business models-best practice, enablers, and roadmap. *International Journal of Innovation Management*, 21(8), 1-17.
- Senge, P. M. (2006). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization*. NewYork: Doubleday.
- Thongkanlaya, B. (2018). *HR for non hr strategic managers in 4.0*. Retrieved from <http://tct.or.th/images/article/member/25610219/HR-for-Non-HR.pdf> [in Thai]
- Tiamsuwan, W., Wiboolyasarin, W., Pholpuntin, S., & Thongchai, H. (2019). Strategic leadership in the 21st century. *Suan Dusit Graduate School Academic Journal*, 15(2), 219-231. [in Thai]

## ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดเพื่อการพัฒนา ท้องถิ่นที่ยั่งยืน

### Transformational Leadership of the Provincial Administrative Organization President for Sustainable Local Development

นฤมล รัตนภิบาล<sup>1\*</sup>, วิทยาธร ท่อแก้ว<sup>2</sup>, และ สุภาภรณ์ ศรีดี<sup>2</sup>

Narumol Rattanabhibal<sup>1\*</sup>, Wittayatorn Tokeaw<sup>2</sup>, and Supaporn Sridee<sup>2</sup>

#### Abstract

The Provincial Administrative Organization (PAO) is a form of local government. The president of the provincial administrative organization is the highest executive directly elected by the people. According to the Provincial Administrative Organization Act of 1997, provincial administrative organization presidents have powers as well as duties, and they serve as the highest authority commanding both city officials and regular government officials. They also have full responsibility for developing the province, which differs from other forms of government organization. In addition, changes in global society

<sup>1</sup> นักศึกษาปริญญาเอก แผนกวิชานวัตกรรมการสื่อสารทางการเมืองและการปกครองท้องถิ่น สาขาวิชานิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

<sup>2</sup> รองศาสตราจารย์ ดร., อาจารย์ประจำหลักสูตร แผนกวิชานวัตกรรมการสื่อสารทางการเมืองและการปกครองท้องถิ่น สาขาวิชานิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

<sup>1</sup> Ph.D. Student, Innovation in Political Communication and Local Government, Department of Communication Arts, Sukhothai Thammathirat Open University

<sup>2</sup> Associate Professor, Ph.D., Innovation in Political Communication and Local Government, Department of Communication Arts, Sukhothai Thammathirat Open University

\* ผู้ให้การติดต่อ (Corresponding e-mail: narumolrattanabhibal@gmail.com)

have resulted in the emergence of the concept of sustainable development as a guideline for achieving local or national development goals. When there are changes in politics, economy, and society, leaders need to change as well. They must develop themselves to have transformational leadership characteristics, including creating charisma or having influence with an ideology, inspiration, intellectual stimulation, consideration of individuality, giving rewards beyond expectations, management by omission, situational rewards, having confidence in followers, foresight, and accepting change. The important qualities of change leaders for sustainability include having a proactive and strong team, solving complex problems, thinking outside the box, creating innovations, possessing emotional stability, and viewing followers as human beings to make management both within and outside the organization successful. This will affect local development to be sustainable.

**Keywords:** *Transformational Leadership, The Provincial Administrative Organization President, Sustainable Local Development*

## บทคัดย่อ

องค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบหนึ่ง มีนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด เป็นผู้บริหารสูงสุดซึ่งมาจากการเลือกตั้งโดยตรงจากประชาชน มีอำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540 เป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุดทั้งของข้าราชการเมืองและข้าราชการประจำ และมีความรับผิดชอบในการพัฒนาจังหวัดเต็มพื้นที่ ซึ่งแตกต่างจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบอื่น ๆ การเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกส่งผลให้เกิดแนวคิดการพัฒนาที่ยั่งยืนเกิดขึ้น เพื่อเป็นแนวทางในการบรรลุเป้าหมายของการพัฒนาท้องถิ่นหรือประเทศ ดังนั้นเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงในมิติต่าง ๆ ตลอดเวลาและต่อเนื่อง จำเป็นอย่างยิ่งที่นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด ต้องมีคุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ การสร้างบารมีหรือการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การให้รางวัลเกินคาดหมาย การบริหารด้วยการละเว้น การให้รางวัลตามสถานการณ์ การมีความเชื่อมั่นในผู้ตาม การมองการณ์ไกล และการยอมรับการเปลี่ยนแปลง โดยคุณสมบัติที่สำคัญของผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อความยั่งยืน ได้แก่ ทีมงานเชิงรุกและเข้มแข็ง แก้ปัญหาที่ซับซ้อนได้ คิดนอกกรอบสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ มีความมั่นคงทางอารมณ์ และต้องมองผู้ตามเป็นมนุษย์ เพื่อส่งผลให้การปฏิบัติงานทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กรประสบความสำเร็จ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาท้องถิ่นให้มีความยั่งยืนได้

**คำสำคัญ:** *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด, การพัฒนาท้องถิ่นที่ยั่งยืน*

## บทนำ

การจัดรูปองค์การบริหารส่วนจังหวัด ซึ่งเป็นการปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบหนึ่งที่ใช้อยู่ในปัจจุบันนี้ ปรากฏขึ้นครั้งแรก เมื่อ ปี พ.ศ. 2476 ดังปรากฏในพระราชบัญญัติจัดระเบียบเทศบาล พ.ศ. 2476 โดยมีสภาจังหวัดทำหน้าที่ให้คำปรึกษาหารือ แนะนำแก่กรรมการจังหวัด ซึ่งไม่มีฐานะเป็นนิติบุคคล ต่อมามีการตราพระราชบัญญัติสภาจังหวัด พ.ศ. 2481 โดยเป้าหมายของพระราชบัญญัตินี้ต้องการแยกกฎหมายที่เกี่ยวกับสภาจังหวัดไว้เป็นการเฉพาะ แต่ในขณะเดียวกันสภาจังหวัดยังต้องทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษาของกรรมการดังเดิม ต่อมา มีการประกาศพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2495 เป็นกฎหมายที่กำหนดให้ผู้ว่าราชการจังหวัด เป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการ และยังมีหน้าที่รับผิดชอบต่อการบริหารราชการในจังหวัด ซึ่งรับนโยบายจากกระทรวง ทบวง กรม เป็นผลให้อำนาจของกรรมการจังหวัดจึงเป็นอำนาจของผู้ว่าราชการจังหวัด ส่งผลให้สภาจังหวัดเป็นที่ปรึกษาของผู้ว่าราชการจังหวัดด้วย ต่อมาใน ปี พ.ศ. 2498 ได้มีแนวคิดที่จะปรับปรุงบทบาทของสภาที่ปรึกษาจังหวัดให้มีประสิทธิภาพและเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการปกครองตนเองมากขึ้น จึงทำให้เกิด “องค์การบริหารส่วนจังหวัด” ภายใต้พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการส่วนจังหวัด พ.ศ. 2498 จากพระราชบัญญัตินี้ได้กำหนดให้ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดหรือเรียกโดยทั่วไปว่า “นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด” กำหนดให้นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดมาจากการเลือกตั้งโดยตรงจากประชาชน (Samrit, 2015) นอกจากนี้นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด ยังเป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุดของทั้งข้าราชการการเมืองและข้าราชการประจำ ซึ่งต้องดูแลพัฒนาท้องถิ่นเต็มพื้นที่จังหวัดตามที่กฎหมายกำหนด

ผู้นำเป็นบุคคลที่มีบารมี สามารถมีอิทธิพลเหนือคนอื่น ได้รับความเคารพนับถือ และความร่วมมือจากผู้ที่บังคับบัญชา นอกจากนี้ผู้นำยังคอยเป็นผู้ชี้แนะ ให้คำปรึกษา ให้ความช่วยเหลือ เพื่อให้องค์กรหรือกลุ่มได้ปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ จนประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ (Sukkamart, Jedaman, Pimdee, Buaraphan, & Yuenyung, 2017) ดังนั้นผู้นำทุกระดับจำเป็นต้องสร้างการเปลี่ยนแปลงให้กับองค์กรได้ “ภาวะผู้นำ” จึงเป็นปัจจัยสำคัญของผู้นำ เพราะภาวะผู้นำรูปแบบต่าง ๆ จะนำพาให้องค์กรประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงาน นอกจากผู้นำต้องมีภาวะผู้นำแล้ว จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีความรู้ที่ผสมผสานกับการเป็นผู้นำ คือ มีอำนาจ มีพฤติกรรมดี และเป็นแบบอย่างที่ดี โดยภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรชี้ให้เห็นว่าการพัฒนาหรือเปลี่ยนแปลงองค์กรในรูปแบบใด ๆ ก็ตามให้ประสบความสำเร็จได้นั้น องค์กรต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาความสามารถให้กับบุคลากรซึ่งเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดขององค์กร (Suntornnond, Phinaitrup, & Vadhanasindhu, 2015) จึงถือได้ว่าภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อผลปฏิบัติงานขององค์กรในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

สืบเนื่องในยุคปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงทั้งทางการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม ทั้งภายในและภายนอกประเทศอยู่เสมอ รวมทั้งแนวคิดการบริหารองค์กรหรือประเทศเกิดขึ้นมากมายโดยเฉพาะกระแสแนวคิดของการพัฒนาที่ยั่งยืนซึ่งประเทศไทยนำแนวคิดมาใช้ตั้งแต่ พ.ศ. 2559 ดังนั้นผู้นำองค์กรทั้งภาครัฐและภาคเอกชนจำเป็นต้องมีการปรับตัวเพื่อให้ทันสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ผู้นำคงไม่ใช่เพียงมีความรู้ความสามารถในการบริหารองค์กรเท่านั้น แต่ผู้นำจะต้องมีภาวะผู้นำด้วย โดยภาวะผู้นำมีอยู่หลากหลายแบบ อาทิ ภาวะผู้นำในยามวิกฤต ภาวะผู้นำในภาวะปกติ ภาวะผู้นำทางการเมือง ภาวะผู้นำในเศรษฐกิจ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นต้น โดยในบทความวิชาการนี้ ผู้เขียนนำเสนอในประเด็นการปกครองท้องถิ่นตามบริบทของประเทศไทย โดยเฉพาะองค์การบริหารส่วนจังหวัด แนวคิดเกี่ยวกับนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดเพื่อพัฒนาท้องถิ่นให้มีความยั่งยืนตามลำดับดังนี้

## การปกครองท้องถิ่นของไทย

การจัดระเบียบบริหารราชการแผ่นดินของประเทศไทยตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 กำหนดการบริหารราชการแผ่นดินเป็น 3 ส่วน ได้แก่ ระเบียบบริหารราชการส่วนกลาง การบริหารราชการส่วนภูมิภาค และการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น การบริหารราชการส่วนท้องถิ่นเป็นการบริหารที่รัฐบาลกลางกระจายอำนาจทางการเมืองการปกครองและการบริหารให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบต่าง ๆ (Rattanasak, 2012) เป็นการบริหารที่เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนด ตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารท้องถิ่นในมิติต่าง ๆ ด้วยตนเอง ซึ่งการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นนั้นมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ชัดเจน มีอาณาเขตให้บริการสาธารณะแน่นอน รวมทั้งผู้บริหารและสมาชิกสภาท้องถิ่นก็เป็นการเลือกตั้งโดยตรงจากประชาชน รวมทั้งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นผู้ได้รับมอบอำนาจ มีความรับผิดชอบต่อการดำเนินงาน สามารถตัดสินใจอย่างอิสระในการปฏิบัติหน้าที่อย่างเหมาะสมและเป็นไปตามอำนาจหน้าที่ที่ได้กำหนดไว้ มีการจัดสรรและจัดหางบประมาณเพื่อบริหารกิจการภายใน สามารถกำหนดนโยบายและโครงการของตนเองได้โดยประชาชนในท้องถิ่นได้มีส่วนร่วมในการปกครองท้องถิ่น (Puangngam, 2016) โดยการจัดระเบียบบริหารราชการส่วนท้องถิ่นในปัจจุบันมีอยู่ 2 รูปแบบ (Lertpaitoon, 2000) ดังต่อไปนี้

1. รูปแบบที่ใช้ในการบริหารงานท้องถิ่นทั่วไป มี 3 ประเภท ได้แก่ องค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) เทศบาล และองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.)
2. รูปแบบพิเศษซึ่งใช้ในการบริหารงานท้องถิ่นบางแห่ง มี 2 ประเภท ได้แก่ กรุงเทพมหานคร และเมืองพัทยา

ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะบริหารงานตามขอบเขตอำนาจหน้าที่ที่กฎหมายกำหนดภายใต้การควบคุมและตรวจสอบโดยสภาท้องถิ่นและประชาชนในเขตขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และมี

## ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นที่ยั่งยืน

นฤมล รัตนภิบาล และคณะ

รองนายก เลขาธิการ และที่ปรึกษานายก ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ปฏิบัติหน้าที่ตามที่กฎหมายกำหนด ซึ่งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละประเภทมีอำนาจหน้าที่ที่แตกต่างกัน แต่โดยภาพรวมนั้น ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทำหน้าที่สำคัญ คือ การกำหนดนโยบายในการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น บังคับบัญชาทั้งข้าราชการประจำ ข้าราชการการเมือง และลูกจ้าง ควบคุมการดำเนินงาน กำกับและติดตามการดำเนินงาน ส่วนสมาชิกสภาท้องถิ่นแต่ละรูปแบบก็แตกต่างกัน มีอำนาจในการพิจารณาอนุมัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีอำนาจในการตราข้อบัญญัติ หรือเทศบัญญัติ มีอำนาจในการเปิดอภิปรายผู้บริหารท้องถิ่น เป็นต้น ดังนั้นการเมืองท้องถิ่นซึ่งเป็นศูนย์กลางของการปกครองท้องถิ่น มีขอบเขตควบคุมถึงการใช้อำนาจและผลประโยชน์ของท้องถิ่นทั้งหมด เนื่องจากผู้บริหารท้องถิ่นซึ่งมาจากการเลือกตั้งเป็นผู้รับผิดชอบนั่นเอง

จากข้อมูลของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (Department of Local Administration Promotion, 2023) พบว่า มีองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 7,852 แห่ง แบ่งเป็น องค์การบริหารส่วนจังหวัด จำนวน 76 แห่ง เทศบาล จำนวน 2,454 แห่ง องค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน 5,320 แห่ง เมืองพัทยา และกรุงเทพมหานคร จึงสามารถสรุปได้ว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นรากฐานของการส่งเสริมระบบประชาธิปไตยอย่างแท้จริง เนื่องจากอยู่ใกล้ชิดประชาชน โดยให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการกำกับติดตามผลการดำเนินงาน ให้ประชาชนรู้สึกเป็นเจ้าของท้องถิ่นร่วมกัน รับผิดชอบและเป็นหูเป็นตาในการพัฒนาท้องถิ่นของตนเอง ซึ่งผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะเป็นกลไกสำคัญในการนำความต้องการ ความเดือดร้อนของประชาชน มาขับเคลื่อนเป็นนโยบายในการพัฒนาท้องถิ่น จึงกล่าวได้ว่า “ภาวะผู้นำ” เป็นสิ่งสำคัญของผู้นำที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ โดยองค์ประกอบที่จะช่วยให้ผู้นำมีความสามารถในการนำ ประกอบด้วย คุณลักษณะ อำนาจ พฤติกรรม และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โดยความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรชี้ให้เห็นว่า การพัฒนาหรือเปลี่ยนแปลงองค์การในรูปแบบใด ๆ ก็ตามให้ประสบความสำเร็จได้นั้น องค์การต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาความสามารถให้กับบุคลากร ซึ่งเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดขององค์การ (Suntornnond et al., 2015) จึงถือได้ว่า ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อผลปฏิบัติงานขององค์การในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

### นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด

องค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) คือ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีขนาดใหญ่ที่สุดของประเทศไทยมี จังหวัดละหนึ่งแห่ง ยกเว้นกรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นการปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษ องค์การบริหารส่วนจังหวัด มีเขตพื้นที่รับผิดชอบครอบคลุมทั้งจังหวัด ซึ่งภารกิจหลักขององค์การบริหารส่วนจังหวัดนั้น เป็นการ จัดบริการสาธารณะภายในเขตจังหวัด รวมทั้งให้ความช่วยเหลือในการพัฒนางานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบอื่นที่อยู่ในจังหวัดเดียวกัน โดยงานนั้นจะต้องไม่ซ้ำซ้อนกัน โดยพระราชบัญญัติองค์การบริหาร

ส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540 แก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2562 ได้กำหนดโครงสร้างการบริหารออกเป็น 2 ส่วน คือ ฝ่ายนิติบัญญัติหรือสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด และฝ่ายบริหารหรือนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด (Chaisali & Phosingh, 2017) โดยมีรายละเอียดสรุปได้ว่า

ฝ่ายนิติบัญญัติ หรือสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด หมายถึง สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด หรือ ส.อบจ. มาจากการเลือกตั้งจากประชาชนในแต่ละเขตที่กำหนดขึ้น ส่วนจำนวน ส.อบจ. จะมีจำนวนเท่าใดนั้น ขึ้นอยู่กับจำนวนประชาชนแต่ละจังหวัด โดยยึดหลักฐานตามทะเบียนราษฎรที่ประกาศในที่สุดท้ายก่อนปีที่มีการเลือกตั้ง คือ จังหวัดที่มีราษฎรไม่เกิน 500,000 คน มี ส.อบจ. ได้ 24 คน จังหวัดที่มีราษฎร 500,000 คน แต่ไม่เกิน 1,000,000 คน มี ส.อบจ. ได้ 30 คน จังหวัดที่มีราษฎร 1,000,000 คน แต่ไม่เกิน 1,500,000 คน มี ส.อบจ. ได้ 36 คน จังหวัดที่มีราษฎร 1,500,000 คน แต่ไม่เกิน 2,000,000 คน มี ส.อบจ. ได้ 42 คน และจังหวัดที่มีราษฎรเกิน 2,000,000 คนขึ้นไป มี ส.อบจ. ได้ 48 คน ซึ่ง ส.อบจ. อยู่ในตำแหน่งคราวละ 4 ปี โดยมีประธานสภาและรองประธานสภาจากการเลือกของสมาชิกทั้งหมด

ส่วนฝ่ายบริหาร หรือ นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด ถือว่าเป็นผู้บริหารสูงสุดขององค์กร มาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชนในแต่ละเขตจังหวัด โดยต้องมีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้ามตามที่กฎหมายกำหนด เช่น อายุต้องไม่ต่ำกว่า 30 ปีบริบูรณ์ การศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาตรี หรือมีประสบการณ์ทางการเมืองระดับท้องถิ่นและระดับชาติมาก่อน ต้องไม่มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดมีอำนาจสั่ง อนุญาต และอนุมัติเกี่ยวกับการบริหารราชการขององค์การบริหารส่วนจังหวัด รวมถึงการแต่งตั้งและถอดถอนรองนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด เลขานุการนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด และที่ปรึกษานายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด

จากข้อมูลข้างต้นจะเห็นว่าตำแหน่ง “นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด” ถือว่าเป็นผู้บริหารท้องถิ่นที่ต้องดูแลและพัฒนาจังหวัดเต็มพื้นที่ นอกจากนี้ยังเป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุดทั้งข้าราชการเมืองและข้าราชการประจำ ดังนั้นนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด จึงจำเป็นต้องมีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ยังต้องเป็นผู้มีความสามารถในการสร้างความเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นในองค์กร และที่สำคัญนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดต้องมีภาวะผู้นำในการบริหารองค์กรให้มีการพัฒนาในทุกมิติ โดยเริ่มจากการกำหนดวิสัยทัศน์ นโยบายที่สอดคล้องกับปัญหาและความต้องการของประชาชนอย่างแท้จริง ที่สำคัญจะต้องเป็นการกำหนดวิสัยทัศน์และนโยบายที่สามารถทำได้จริง เพื่อให้การบริหารองค์กรประสบความสำเร็จตามที่ได้ตั้งเป้าหมายไว้ในขณะเดียวกัน นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด ซึ่งเป็นผู้นำองค์กรที่มาจากการเลือกตั้ง สามารถอยู่ในตำแหน่งคราวละ 4 ปี แต่ต้องบังคับบัญชาทั้งข้าราชการการเมือง ข้าราชการประจำ รวมทั้งลูกจ้างที่มีจำนวนมาก ดังนั้นการจูงใจให้บุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดมีส่วนร่วม ร่วมกันคิด ร่วมกันทำ เพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาองค์กร พัฒนาจังหวัดให้มีการเปลี่ยนแปลงในที่ดีขึ้นนั้น นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดจะต้องแสดงพฤติกรรมด้านต่าง ๆ ให้เป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นแบบอย่างที่ดี ให้ความยุติธรรม ยอมรับความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างจริงใจ อันจะส่งผลต่อขวัญและกำลังใจของบุคลากรในการทุ่มเทให้กับงาน

รวมถึงผู้นำต้องสร้างความผูกพันรักใคร่ให้แก่บุคลากรในองค์การเพื่อให้เกิดความรักและความศรัทธาในตัวผู้นำ พร้อมทั้งจะร่วมมือกันทำงานให้หน่วยงานของตนประสบผลสำเร็จ (Tansakul, 2007)

## ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

จากการทบทวนวรรณกรรมและความหมายของนักวิชาการต่าง ๆ เช่น Tiyaaw (1992); Atthmana (1998); Seriratana (1999); Suthiwatthanaphan (2002) สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ (Leadership) คือ กระบวนการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือมากกว่า พยายามใช้อิทธิพลของตนหรือกลุ่มตนกระตุ้น ชี้นำ ผลักดัน ให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มบุคคลอื่นมีความเต็มใจและกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่าง ๆ ตามต้องการ โดยมีความสำเร็จของกลุ่มหรือองค์การเป็นเป้าหมาย ภาวะผู้นำเป็นการมีปฏิสัมพันธ์ที่ไม่หยุดนิ่งของกระบวนการ 3 อย่างที่มีความเกี่ยวเนื่องและมีอิทธิพลต่อกัน ได้แก่ ผู้นำ (Leaders) ผู้ตาม (Follows) และสถานการณ์ (Situations) อันจะนำไปสู่ความพึงพอใจในการปฏิบัติและบรรลุผลตามเป้าหมาย

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เริ่มต้นได้รับการพัฒนาจากการวิจัยเชิงบรรยายผู้นำทางการเมือง โดย Burns (1978) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง กระบวนการซึ่งผู้นำและผู้ตามต่างยกระดับซึ่งกันและกันในด้านศีลธรรมและแรงจูงใจให้สูงขึ้น ซึ่งมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงหรือการแก้ไขพฤติกรรม โดยการแสดงออกของผู้นำด้วยทฤษฎีของ Burns กล่าวไว้ว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมีพฤติกรรมในการพยายามให้ความสำคัญในการตระหนักรู้ของผู้ตามด้วยการเปลี่ยนแนวคิด เปลี่ยนค่านิยมทางด้านสังคมให้อยู่ในระดับที่สูงขึ้น เช่น การสร้างสันติภาพ ความยุติธรรม และไม่ยึดอารมณ์เป็นหลัก อาทิ ผู้นำจะทำให้ผู้ตามมีแนวคิดจากตัวตนในทุกวันไปสู่ตัวตนที่ดีกว่า Burns มีแนวคิดที่ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอาจมีการแสดงออกโดยผู้ใดก็ได้ในองค์กร ทุกตำแหน่ง อีกทั้ง Burns ได้สรุปว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) เป็นความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตามที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งสองฝ่าย คือ การเปลี่ยนผู้นำให้เป็นผู้นำแบบจริยธรรม และเปลี่ยนผู้ตามให้เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง อาจกล่าวได้ว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะต้องคำนึงถึงความต้องการของผู้ตาม เพื่อกระตุ้นให้เกิดจิตสำนึกเพื่อยกระดับความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้นตามลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ และก่อให้เกิดผู้ตามที่มีอุดมการณ์ ค่านิยมเชิงจริยธรรม และจิตสำนึก

แนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนั้น ได้มุ่งเน้นไปที่การใช้ความสามารถ ในการเปลี่ยนความเชื่อและทัศนคติของผู้ตาม เพื่อให้ทำงานได้บรรลุเหนือกว่าเป้าหมายที่ต้องการ โดยผู้นำจะถ่ายทอดความคิด ประสบการณ์ และกระตุ้นทางด้านความคิดต่าง ๆ ให้แก่ผู้ตามอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ ซึ่งจากการศึกษาพบว่า มีนักวิชาการหลายท่านได้นำเสนอองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้หลากหลายองค์ประกอบ ดังนี้

1. Avolio and Bass (1995) ได้กำหนดองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ 4 องค์ประกอบ คือ 1) การมีอิทธิพลเชิงอุดมคติ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญา และ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

2. Barling, Weber, and Kelloway (1966) ได้ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารองค์การธุรกิจ โดยแบ่งเป็น 5 องค์ประกอบ คือ 1) การสร้างบารมี 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การคำนึงความเป็นเอกัตถะบุคคล 4) การกระตุ้นทางปัญญา และ 5) การให้รางวัลตามสถานการณ์

3. Gibson, Ivancevich, and Donnelly (2000) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ 5 องค์ประกอบ คือ 1) บารมี 2) ความใส่ใจส่วนบุคคล 3) การกระตุ้นทางเชาว์ปัญญา 4) รางวัลเกินคาดหมาย และ 5) การบริหารด้วยการละเว้น

ในขณะที่ Chathiransap (2022) ระบุว่าตั้งแต่ปี ค.ศ. 2023 เป็นยุค Digital Disruption ส่งผลให้เกิดความเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและรุนแรงกับการดำเนินงานในองค์กรทุกประเภท “ผู้นำยุคใหม่” จำเป็นต้องรับมือความผันผวนของการเปลี่ยนแปลงและเทคโนโลยีดิจิทัล ผู้นำองค์กรจึงต้องมีคุณลักษณะที่สำคัญ คือ 1) มีความคล่องตัว ปรับตัวไว และกระตือรือร้น 2) มีความพร้อมในการรับมือกับเทคโนโลยีดิจิทัลที่เข้ามาแทรกแซงในการทำงานขององค์กรยุคใหม่ 3) มีทัศนคติของผู้นำที่พร้อมเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง 4) การมีลักษณะเฉพาะของบุคคลเป็นตัวอย่างที่ดีด้านการสร้างภาวะผู้นำให้แก่ผู้อื่นได้ปฏิบัติตาม 5) เป็นผู้นำเทคโนโลยีฯ เข้ามาผสมผสานกับกระบวนการทำงาน 6) มีการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ไม่ยึดติดกับกรอบความคิดเดิม และค้นหาวิธีการที่ดีที่สุดในการพัฒนาองค์กร 7) มีการเรียนรู้วิธีสร้างสมดุลระหว่างการทำงานและชีวิตส่วนตัว สร้างสุขภาวะที่ดีอย่างแท้จริง รู้วิธีการผ่อนคลายทั้งกายและใจ เพื่อให้งานเกิดผลลัพธ์สูงสุด และ 8) ผู้นำที่มีจิตใจเป็น “ผู้ให้” มีความจริงใจกับเพื่อนร่วมงานและผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชา พร้อมให้ข้อเสนอแนะและแนวทางพัฒนาที่ถูกต้องและตรงไปตรงมาที่จะนำองค์กรสู่ความสำเร็จ

ผู้นำองค์กรจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้การบริหารงานมีความสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางการเมือง สังคม และเศรษฐกิจ ในขณะเดียวกัน ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นซึ่งมาจากการเลือกตั้งของประชาชนในพื้นที่ ซึ่งแต่ละพื้นที่มีบริบทที่ต่างกัน แต่มีเป้าหมายเดียวกันคือ การพัฒนาท้องถิ่นให้ดีขึ้นในทุก ๆ ด้าน ดังนั้นนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด ซึ่งเป็นผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีพื้นที่รับผิดชอบในการพัฒนาทั้งจังหวัด และเป็นบุคคลที่กำหนดวิสัยทัศน์ในการพัฒนาท้องถิ่นผ่านการกำหนดนโยบาย ควบคุม และติดตามการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ จำเป็นจะต้องมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้การบริหารงานบรรลุเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

## การพัฒนาที่ยั่งยืน

เมื่อเดือนกันยายน พ.ศ. 2558 ประเทศสมาชิกของสหประชาชาติได้รับรองวาระการพัฒนาอย่างยั่งยืน พ.ศ. 2573 ซึ่งจะบรรลุเป้าหมายภายในระยะเวลา 15 ปี เป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืนเน้นให้ความสำคัญกับการปรับสมดุลทั้ง 3 มิติของการพัฒนาอย่างยั่งยืนทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ในรูปแบบบูรณาการและการมีส่วนร่วมเพื่อไม่ทิ้งใครไว้ข้างหลัง (Yuraprathom, 2014) กล่าวโดยสรุปได้ว่า การพัฒนาที่ยั่งยืน เป็นการพัฒนาที่สนองต่อความต้องการของคนในรุ่นปัจจุบัน โดยไม่ทำให้คนรุ่นต่อไปในอนาคตต้องประนีประนอมยอมลดทอนความสามารถในการที่จะตอบสนองความต้องการของตนเอง ในขณะที่แนวคิดของ Payutto (2003) ที่อธิบายไว้ว่า การพัฒนาที่ยั่งยืนมีลักษณะที่เป็นบูรณาการ คือ ทำให้เกิดเป็นองค์รวม หมายความว่า องค์ประกอบทั้งหลายที่เกี่ยวข้องจะต้องมาประสานกันครบองค์ประกอบ และมีลักษณะอีกอย่างหนึ่ง คือ มีดุลยภาพ หรือพูดอีกนัยหนึ่งคือ การทำให้กิจกรรมมนุษย์สอดคล้องกับเกณฑ์ของธรรมชาติ ในขณะที่สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (Office of the National Economic and Social Development Board, 2003) ได้อธิบายว่า การพัฒนาที่ยั่งยืนในบริบทของประเทศไทย ต้องคำนึงถึงความเป็นองค์รวมของทุก ๆ ด้านอย่างสมดุล บนพื้นฐานของทรัพยากรธรรมชาติภูมิปัญญาและวัฒนธรรมไทย ด้วยการมีส่วนร่วมของประชาชนทุกกลุ่ม ด้วยความเอื้ออาทร เคารพซึ่งกันและกัน เพื่อความสามารถในการพึ่งตนเอง และคุณภาพชีวิตที่ดีอย่างเท่าเทียม (Klarin, 2018)

สำหรับประเทศไทย ภายใต้กรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะเวลา 20 ปี (พ.ศ. 2562 - 2580) ที่ประกาศโดยนายกรัฐมนตรี พลเอกประยุทธ์ จันทร์โอชา เป็นสิ่งสำคัญในการให้ประเทศไทยมีทิศทางที่ชัดเจนในระยะยาว เพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน เรียกว่า แผน 6-6-4 ซึ่งประกอบด้วย 6 ด้าน 6 ยุทธศาสตร์หลัก และ 4 ยุทธศาสตร์สนับสนุน โดย**ยุทธศาสตร์ทั้ง 6 ด้าน** ประกอบด้วย 1) ความมั่นคง 2) การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน 3) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 4) ความเสมอภาคทางสังคม 5) การเติบโตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมและการปรับสมดุลของสภาพแวดล้อม และ 6) การพัฒนาภาครัฐ ประกอบด้วย**ยุทธศาสตร์หลัก 6 ประการ** คือ 1) เพิ่มและพัฒนาศักยภาพของทุนมนุษย์ 2) ให้ความยุติธรรมและลดความเหลื่อมล้ำทางสังคม 3) เสริมสร้างความแข็งแกร่งทางเศรษฐกิจและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน 4) ส่งเสริมการเติบโตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน 5) เสริมสร้างเสถียรภาพของชาติเพื่อการพัฒนาประเทศสู่ความมั่นคงและความยั่งยืน และ 6) เพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการภาครัฐและส่งเสริมธรรมาภิบาล และ**ยุทธศาสตร์สนับสนุน 4 ประการ** เพื่อสนับสนุนการพัฒนาประเทศอย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย 1) การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบโลจิสติกส์ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี 2) การวิจัยและนวัตกรรม 3) การพัฒนาเมือง ภูมิภาค และเขตเศรษฐกิจ และ 4) ความร่วมมือระหว่างประเทศเพื่อการพัฒนา ซึ่งนอกจากการพัฒนาใน 3 มิติ คือ เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมตามแนวทางของการพัฒนาที่ยั่งยืนแล้ว ประเทศไทยยังให้ความสำคัญกับมิติทางด้านวัฒนธรรมอีกด้วย และการจะบรรลุความสำเร็จของเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนได้นั้น

พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ในหลวงรัชกาลที่ 9 พระมหากษัตริย์นักพัฒนาที่ทรงได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางทั้งในประเทศและระดับนานาชาติ ได้พระราชทานเข็มทิศการพัฒนาไว้ให้ทุกภาคส่วนน้อมนำไปประยุกต์ใช้อย่างเหมาะสม นั่นคือ หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งเป็นแนวพระราชดำริที่ตั้งอยู่บนรากฐานของวัฒนธรรมไทย เป็นแนวทางการพัฒนาบนพื้นฐานของทางสายกลางและความไม่ประมาท คำนึงถึงความพอประมาณ ความมีเหตุผล การสร้างภูมิคุ้มกันในตัวเอง ตลอดจนใช้ความรู้และคุณธรรมเป็นพื้นฐานในการดำรงชีวิต ซึ่งจะนำไปสู่ความสุขในการดำเนินชีวิตและสร้างสัมฤทธิ์ผลแห่งการพัฒนาที่ยั่งยืนได้อย่างแท้จริง

โดย Srichaiboonsung (2014) เป้าหมายของการพัฒนาที่ยั่งยืนกับการส่งเสริมสนับสนุนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้กล่าวว่า

1. การพัฒนาที่ยั่งยืน สามารถตอบสนองต่อความท้าทายขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในปัจจุบัน เพราะการพัฒนาเมืองอย่างรวดเร็ว ส่งผลต่อความท้าทายในการบริหารจัดการ ทั้งทางด้านคุณภาพชีวิต ความเท่าเทียมทางสังคม และความยั่งยืนของสิ่งแวดล้อม ซึ่งการพัฒนาที่ยั่งยืนมีความครอบคลุมถึงประเด็นการพัฒนาเหล่านี้ จะเสริมสร้างผลลัพธ์การพัฒนาที่ยั่งยืนได้

2. การพัฒนาที่ยั่งยืน เป็นแนวคิดที่สนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น เพื่อให้ผู้นำท้องถิ่นและผู้ที่เกี่ยวข้องได้พัฒนาท้องถิ่นที่ตอบสนองและแก้ปัญหาของท้องถิ่นได้อย่างแท้จริง นอกจากนี้แนวคิดการพัฒนาที่ยั่งยืน ยังเป็นแนวคิดสากลที่สามารถนำมาเป็นแนวทางในการพัฒนาท้องถิ่นได้อย่างสอดคล้องกับบริบทพื้นที่

3. การพัฒนาที่ยั่งยืน สามารถสนับสนุนความร่วมมือกับภาคีต่าง ๆ รวมถึงความร่วมมือนอกขอบเขตเมือง อีกทั้งการพัฒนาที่ยั่งยืนยังช่วยสนับสนุนการทำงานร่วมกันระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและพันธมิตรต่าง ๆ รวมถึงระดมความสามารถของผู้ขับเคลื่อนทั้งในและนอกเมืองเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน

4. การพัฒนาที่ยั่งยืน สามารถสนับสนุนการเข้าถึงทรัพยากรเพื่อการพัฒนา ในฐานะที่เป็นวาระการพัฒนาสำหรับโลก ดังนั้นการพัฒนาที่ยั่งยืน จึงสร้างโอกาสในการเข้าถึงแหล่งทุน สร้างพันธมิตรความร่วมมือ และการสนับสนุนทางเทคนิคเพื่อการบรรลุผลลัพธ์ที่ยั่งยืน

ดังนั้นจะเห็นได้ว่า แนวคิดการพัฒนาที่ยั่งยืน เป็นสิ่งสำคัญของการพัฒนาใน 3 มิติ ได้แก่ เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม โดยต้องอาศัยการบูรณาการและการมีส่วนร่วมทั้งในระดับโลก ประเทศ และระดับท้องถิ่น ซึ่งแนวคิดการพัฒนาที่ยั่งยืนจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงโดยผู้บริหารท้องถิ่น และสร้างเสริมหรือหนุนเสริมให้ผู้บริหารท้องถิ่นได้พัฒนาพื้นที่รับผิดชอบได้ง่ายขึ้น

## ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดเพื่อพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน

ในทัศนะของผู้เขียน นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด นับว่าเป็นผู้บริหารท้องถิ่นที่มีบทบาทและหน้าที่ในการบริหารงานทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กร จึงควรเป็นผู้นำที่ต้องมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้คล่องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ทั้งนี้เพื่อให้การพัฒนาท้องถิ่นขนาดใหญ่มีความยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Avolio And Bass (1995); Gibson et al. (2000); Nakdilok (2014); Thawinipitakul (2022) โดยนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด ควรมีคุณลักษณะดังนี้

1) **การสร้างบารมีหรือการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์** กล่าวคือ นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด ต้องมีพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างที่ดีให้กับผู้ตาม เมื่อผู้ตามรับรู้พฤติกรรมดังกล่าว ผู้ตามจะเกิดการลอกเลียนแบบอย่างที่ดีนั้น โดยพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างที่ดีนั้นจะต้องอยู่บนพื้นฐานของการมีศีลธรรม จริยธรรม และความยุติธรรม ซึ่งจะส่งผลให้ผู้ตามมีบารมีและเป็นที่ศรัทธาของผู้ตามและของประชาชน ดังนั้นย่อมส่งผลให้การพัฒนาท้องถิ่นดำเนินการได้ง่ายขึ้น จนสร้างความเข้มแข็งและยั่งยืนไปยังรุ่นลูกหลานได้

2) **การสร้างแรงบันดาลใจ** กล่าวคือ นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดต้องแสดงออกด้วยการสื่อสารให้ผู้ตามรับรู้ถึงวิสัยทัศน์ พันธกิจ และความคาดหวังที่สูงของผู้ที่มีต่อผู้ตาม ด้วยการสร้างแรงบันดาลใจและจูงใจให้ผู้ตามยึดมั่นและร่วมสานฝันต่อวิสัยทัศน์ขององค์กรด้วยการให้มีความเข้าใจร่วมกันว่า การพัฒนาท้องถิ่นคือ การสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นของคนในครอบครัวของตนเองเป็นหลัก และขยายไปยังเพื่อนบ้านและชุมชนที่อยู่อาศัย

3) **การกระตุ้นทางปัญญา** กล่าวคือ นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดควรมีการกระตุ้นให้ผู้ตามริเริ่มในการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ โดยผู้นำใช้วิธีการต่าง ๆ เช่น การให้การศึกษา การฝึกอบรม การให้ฝึกคิด ทบทวนตามกระแสความเชื่อและค่านิยมแบบเดิมของผู้ตาม ควรสร้างความรู้สึกรู้สึกที่ท้าทายให้แก่ผู้ตาม และให้การสนับสนุนส่งเสริมแก่ผู้ตามในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ รวมทั้งส่งเสริมให้ผู้ตามสามารถแก้ปัญหาได้สำเร็จด้วยตนเอง

4) **การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล** กล่าวคือ นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดต้องเข้ามามีความเข้าใจ ความแตกต่างของผู้ตามทั้งในเรื่องความต้องการ และความสามารถที่แตกต่างของแต่ละคน ต้องแสดงถึงความเป็นห่วงต่อสวัสดิภาพและการพัฒนาของผู้ตาม ส่งเสริมบรรยากาศในการทำงาน รับฟังความคิดเห็นอย่างเอาใจใส่ และพยายามตอบสนองความต้องการของผู้ตามแต่ละคนอย่างเหมาะสม และที่สำคัญต้องแสดงบทบาทเป็นพี่เลี้ยงและที่ปรึกษาคอยให้ความช่วยเหลือ

5) **การให้รางวัลเกินคาดหมาย** กล่าวคือ นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดเป็นผู้สนับสนุนการทำงานของผู้ตามด้วยการให้รางวัล โดยให้ผู้ตามทราบในสิ่งที่จะต้องทำ เพื่อให้ได้รับรางวัลที่พึงปรารถนา

6) **การบริหารด้วยการละเว้น** กล่าวคือ นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดควรยินยอมให้ผู้ตามทำงานในภาระงานนั้น ๆ โดยไม่เข้าไปสอดแทรก เว้นแต่ว่าการกระทำนั้นไม่สามารถสำเร็จได้ด้วยเหตุทางด้านเวลา

7) **การให้รางวัลตามสถานการณ์** กล่าวคือ นายกองคการบริหารส่วนจังหวัดควรจูงใจผู้ตามให้ทุ่มเทความพยายาม เพื่อให้งานประสบผลสำเร็จ โดยบอกผลลัพธ์ของงานที่ต้องการ อาจเป็นคำยกย่องชมเชย การประกาศความดีความชอบ การให้เกียรติในฐานะผู้ตามดีเด่น การขึ้นเงินเดือนหรือเลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น

8) **การมีความเชื่อมั่นในผู้ตาม** กล่าวคือ นายกองคการบริหารส่วนจังหวัดต้องมีความเชื่อมั่นในผู้ตาม และให้คุณค่าเป็นแรงผลักดันในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร

9) **การมองการณ์ไกล** กล่าวคือ นายกองคการบริหารส่วนจังหวัดต้องมีความสามารถในการมองการณ์ไกลที่มาพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงทั้งทางการเมือง เศรษฐกิจ และสังคมทั้งภายในและภายนอกประเทศ เพื่อสามารถที่จะนำความหวัง ความฝันมาทำให้เป็นความจริงได้

10) **การยอมรับการเปลี่ยนแปลง** กล่าวคือ นายกองคการบริหารส่วนจังหวัดต้องมีความพร้อมในการรับมือกับเทคโนโลยีดิจิทัลที่เข้ามาแทรกในการทำงานขององค์กรยุคใหม่ โดยสามารถเรียนรู้และประยุกต์สิ่งเหล่านี้ให้กลายเป็นนวัตกรรมใหม่ ๆ แก่องค์กรได้

ในขณะเดียวกัน พบว่า องค์กรที่ยั่งยืนจำเป็นต้องการผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีคุณสมบัติ (Thawinpipatkul, 2022) ดังนี้

1) **การสร้างทีมงานเชิงรุก** นายกองคการบริหารส่วนจังหวัดมีการปรับมุมมอง (Mindset) เชิงบวก เพื่อสามารถนำตนเองได้ ซึ่งเป็นภาวะที่บุคคลสามารถระเบิดศักยภาพภายในของตนเองออกมาได้อย่างเต็มที่ สามารถรับมือกับความท้าทายต่าง ๆ ได้อย่างมั่นใจ การที่บุคคลสามารถเลือกที่จะเล่นเชิงรุกนี้เองเป็นรากฐานสำคัญของความยั่งยืนขององค์กร

2) **สามารถแก้ปัญหาเชิงซ้อนได้** นายกองคการบริหารส่วนจังหวัดจะแก้ปัญหาที่ซับซ้อนและลึกซึ้งได้นั้น จำเป็นต้องใช้ความรู้ ปัญญา กระบวนการเรียนรู้ต่าง ๆ ต้องพิจารณาว่ามีประเด็นใดบ้างที่เกี่ยวข้องและประเด็นเหล่านั้นสัมพันธ์กันอย่างไร ทั้งในระดับที่สูงกว่าและต่ำกว่า

3) **การสร้างนวัตกรรมที่มีคุณค่า** นายกองคการบริหารส่วนจังหวัดต้องพัฒนาความคิดใหม่ ๆ ที่มีคุณค่า รวมทั้งกระบวนการเรียนรู้ในรูปแบบใหม่ที่แตกต่างที่เรียกว่า นวัตกรรม (Innovation) โดยนวัตกรรมจะเกิดขึ้นได้ต้องมาจากการเชื่อมโยงที่หลากหลายขององค์ประกอบที่แตกต่าง

4) **มีความมั่นคงทางอารมณ์** นายกองคการบริหารส่วนจังหวัดต้องมีความมั่นคงทางอารมณ์ เช่น มีความเชื่อมั่น มีภูมิอดทนทาน เข้มแข็ง การเห็นตนเองเชิงบวก และเห็นตนเองมีคุณค่า เป็นต้น

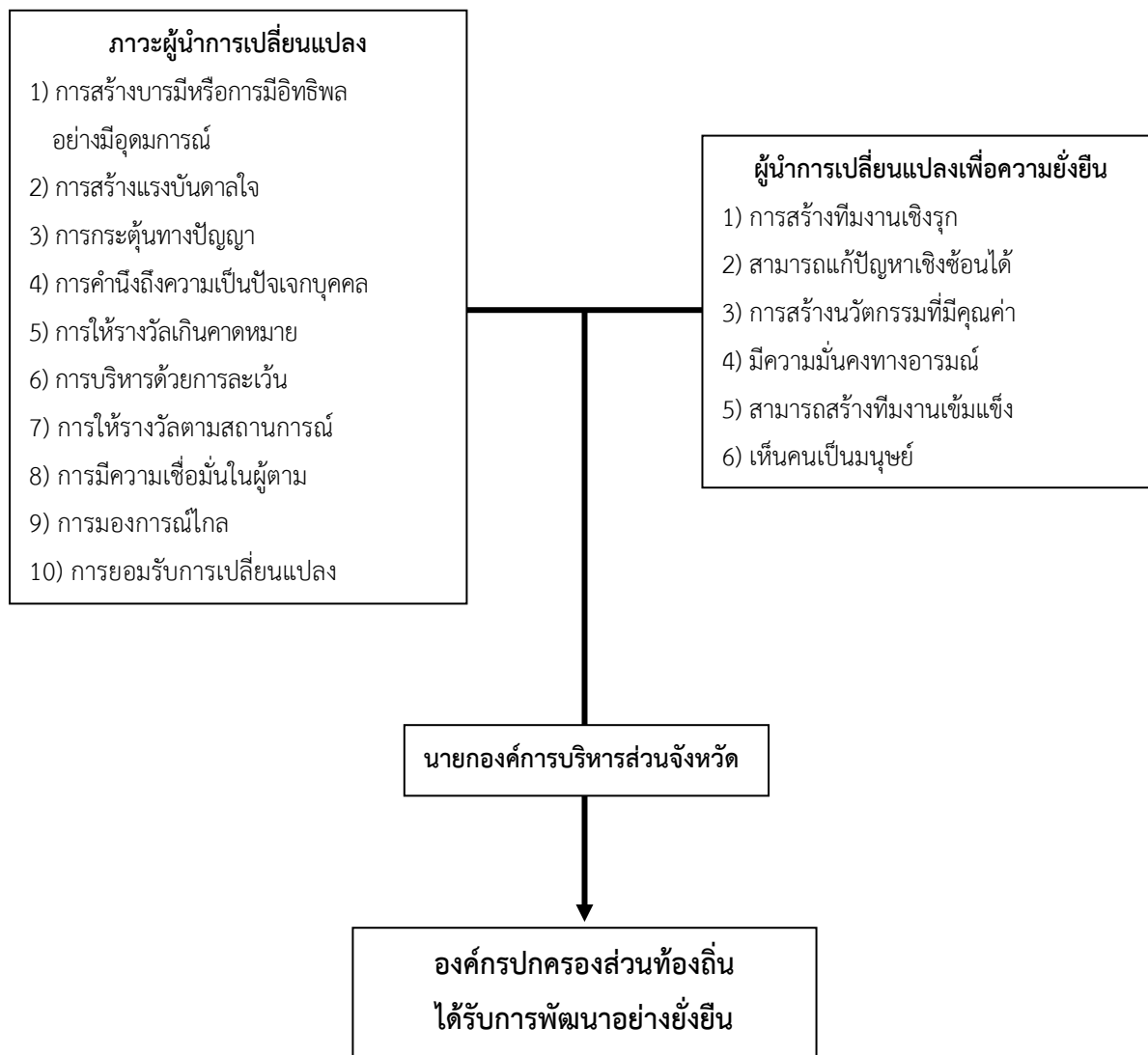
5) **สามารถสร้างทีมงานเข้มแข็ง** นายกองคการบริหารส่วนจังหวัดต้องมีการสร้างทีมงานที่เข้มแข็ง มีการทำงานร่วมกันเป็นทีม การมีส่วนร่วม ความผูกพัน ทีมงานต้องตั้งอยู่บนฐานของความเข้าใจ ไว้วางใจ เชื่อมั่นต่อกัน มีความศรัทธาต่อกัน มีทัศนคติเชิงบวก เปิดใจกว้างรับฟังอย่างเข้าใจ ไม่เอาตนเองเป็นศูนย์กลาง

6) **เห็นคนเป็นมนุษย์** นายกองคการบริหารส่วนจังหวัด ต้องยอมรับความมีอยู่ของผู้ตาม เห็นคุณค่า และให้ความหมายกับผู้ตาม ในรูปของการมอบอำนาจ การสร้างแรงบันดาลใจ การให้เกียรติ และการยอมรับยกย่อง

## ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นที่ยั่งยืน

นฤมล รัตนภิบาล และคณะ

ผู้เขียนมุ่งหวังว่า นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดที่มีคุณลักษณะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามการนำเสนอข้างต้น จะส่งผลให้การปฏิบัติงานทั้งภายในและภายนอกองค์กรประสบความสำเร็จ มีประสิทธิภาพ มีความยั่งยืน และเป็นผลให้เกิดการพัฒนาท้องถิ่นให้ประชาชนอยู่ดีมีสุขได้ ซึ่งสามารถสรุปเป็นแผนภาพได้ดังภาพที่ 1



**ภาพที่ 1** คุณลักษณะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพ และมีความยั่งยืน

ที่มา: การสังเคราะห์โดยผู้วิจัย

## บทสรุป

การบริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดถือว่าเป็นองค์ประกอบส่วนท้องถิ่นที่มีขนาดใหญ่ที่สุด ดูแลรับผิดชอบในการพัฒนาท้องถิ่นเต็มพื้นที่จังหวัด ผู้บริหารท้องถิ่น คือ นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด ที่มาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชน จึงมีบทบาทสำคัญต่อการกำหนดนโยบายเพื่อพัฒนาท้องถิ่น แต่ในขณะเดียวกัน สภาพสังคม การเมือง และเศรษฐกิจ มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา และรวดเร็วมาก ซึ่งส่งผลกระทบต่อการพัฒนาท้องถิ่นทั้งในปัจจุบันและในอนาคต ดังนั้นนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดจึงต้องมีภาวะผู้นำที่พร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ประกอบด้วย 1) การสร้างบารมีหรือการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญา 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล 5) การให้รางวัลเกินคาดหมาย 6) การบริหารด้วยการละเว้น 7) การให้รางวัลตามสถานการณ์ 8) การมีความเชื่อมั่นในผู้ตาม 9) การมองการณ์ไกล 10) การยอมรับการเปลี่ยนแปลง ในขณะเดียวกันนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดจะต้องมีทีมงานเชิงรุกและเข้มแข็ง แก้ปัญหาที่ซับซ้อนได้ คิดนอกกรอบสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ มีความมั่นคงทางอารมณ์ และต้องมองผู้ตามเป็นมนุษย์ เพื่อร่วมกันพัฒนาท้องถิ่นให้มีคุณภาพ ก่อเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชนในพื้นที่ทั้งในปัจจุบันและในอนาคต

## เอกสารอ้างอิง

- Atthmana, S. (1998). *Organizational behavior: Theory and applications*. Bangkok: Thammasat University Press. [in Thai]
- Avolio, B. J., & Bass, B. M. (1995). Individual consideration viewed at multiple levels of analysis: A multi-level framework for examining the diffusion of transformational leadership. *The Leadership Quarterly*, 6(2), 199–218.
- Barling, J., Weber, T., & Kelloway, E. (1996). Effects of transformational leadership training on attitudinal and financial outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 8(6), 827-832.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York: Harper & Row.
- Chaisali, S., & Phosingh, P. (2017). Operation of the Provincial Administration Nong Khai. *Journal of MCU Peace Studies*, 5(special 1), 261-268. [in Thai]
- Chathiransap, K. (2022). *Experts point out that in 2023, digital disruption will come quickly and forcefully. Organizations are accelerating to create. "New Generation Leaders"*. Retrieved from <https://mgronline.com/online/section/detail/9650000124028>. [in Thai]

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นที่ยั่งยืน  
 นฤมล รัตนภิบาล และคณะ

---

- Department of Local Administration Promotion. (2023). *Powers and duties of the Provincial Administrative Organization*. Retrieved from [https://www.dla.go.th/upload/ebook/column/2019/3/2251\\_6046.pptx](https://www.dla.go.th/upload/ebook/column/2019/3/2251_6046.pptx) [in Thai]
- Gibson, L., Ivancevich M., & Donnelly, H. (2000). *Organization: Behavior structure processes*. Boston: McGraw-Hill.
- Klarin, T. (2018). The concept of sustainable development: From its beginning to the contemporary issues. *Zagreb International Review of Economics & Business*, 21(1), 67-94.
- Lertpaitoon, S. (2000). *Local government in France*. Bangkok: Office of the Civil Service Comission. [in Thai]
- Nakdilok, N. (2014). *A study of the transformational leadership of administrators that affects the knowledge management of educational institution administrators. Under the jurisdiction of the Nakhon Ratchasima Primary Educational Service Area Office, Area 7*. (Master's Thesis). University Nakhon Ratchasima Rajabhat, Nakhon Ratchasima. [in Thai]
- Office of the National Economic and Social Development Board. (2003). *Sustainable development in the Thai context*. Bangkok: Office of the National Economic and Social Development Board. [in Thai]
- Payutto, P. (2003). *Sustainable development*. Bangkok: Komonkeemthong Foundation. [in Thai]
- Puangngam, K. (2016). *Local government in Thailand: Principles and new dimensions in the future* (9th ed). Bangkok: Winyuchon. [in Thai]
- Rattanasak, T. (2012). *Thai public administration*. Chiang Mai: School of Public Administration, Faculty of Political Science and Public Administration, Chiang Mai University. [in Thai]
- Samrit, N. (2015). Perception of the duties and needs of the provincial administrative organization. *Local Administration Journal*, 8(3), 1-9. [in Thai]
- Seriratana, S. (1999). *Organization and management, complete edition (revised)*. Bangkok: Thammasat University Book Center. [in Thai]
- Srichaiboonsung, N. (2014). Administrative model of local government organizations for community sustainability. *Journal of Humanities and Social Sciences Mahasarakham University, Special Issue* (2014), 196-210 [in Thai]

- Sukkamart, A., Jedaman, P., Pimdee, P., Buaraphan, K., & Yuenyung, C. (2017). The 21<sup>st</sup> century of sustainable leadership under education Thailand 4.0 framework. *Journal of Industrial Education*, 16(2), 1-7. [in Thai]
- Suntornnond, S., Phinaitrup, B., & Vadhanasindhu, C. (2015). Factors in transformational leadership development activities human resources and readiness for change that influences perform the work of personnel in state-run universities in Thailand. *Journal of Maha Sarakham Rajabhat University (Humanities and Social Sciences)*, 9(2), 133-146. [in Thai]
- Suthiwatthanaphan, N. (2002). *Public relations strategy*. Bangkok: Alpha. [in Thai]
- Tansakul, P. (2007). *The science of leadership*. Bangkok: Chitjakawak. [in Thai]
- Thawinpipatkul, C. (2022). *6 principles for developing change leaders towards sustainability*. Retrieved from <https://www.posttoday.com/lifestyle/675551> [in Thai]
- Tiyaw, S. (1992). *Personnel management*. Bangkok: Thammasat University. [in Thai]
- Yuraprathom, A. (2014). *Unraveling the meaning of sustainable development*. Bangkok: Center for Responsibility Development to Society, Stock Exchange of Thailand. [in Thai]

## คำแนะนำสำหรับผู้เขียน

วารสารหาดใหญ่วิชาการ เป็นวารสารที่จัดพิมพ์เพื่อเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ ด้านบริหารธุรกิจและการจัดการ สังคมศาสตร์ มนุษยศาสตร์ เศรษฐศาสตร์ จิตวิทยา และสาขาวิชาอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง จากสถาบันและหน่วยงานต่าง ๆ โดยจัดพิมพ์เป็นราย 4 เดือน (ปีละ 3 ฉบับ: ฉบับที่ 1 มกราคม – เมษายน ฉบับที่ 2 พฤษภาคม – สิงหาคม และ ฉบับที่ 3 กันยายน – ธันวาคม) รับพิมพ์ผลงานที่ไม่เคยตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารรายงาน หรือสิ่งพิมพ์อื่นใดมาก่อน และไม่อยู่ระหว่างการพิจารณาของวารสารอื่น ทุกบทความที่ได้รับการตีพิมพ์ในวารสารได้ผ่านการตรวจสอบเชิงวิชาการจากผู้ทรงคุณวุฒิที่กองบรรณาธิการเรียนเชิญ จำนวน 3 ท่านจากหลากหลายสถาบัน

### 1. ประเภทผลงานที่ตีพิมพ์

**1.1 บทความวิจัย (Research Article)** เป็นผลงานที่ได้มาจากการค้นคว้าและวิจัยด้วยตนเอง ประกอบด้วย

1) บทคัดย่อ ระบุให้ชัดเจนถึง วัตถุประสงค์ กลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือการวิจัยและคุณภาพเครื่องมือ สถิติที่ใช้ ผลการวิจัย และประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

2) บทนำ

3) วัตถุประสงค์การวิจัย

4) การทบทวนวรรณกรรม

5) กรอบแนวคิดการวิจัย

6) วิธีดำเนินการวิจัย

- ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

- เครื่องมือวิจัย

- การวิเคราะห์ข้อมูล

7) ผลการวิจัย

8) อภิปรายผลการวิจัย

9) ข้อเสนอแนะการวิจัย

- ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลวิจัยไปใช้

- ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

10) กิตติกรรมประกาศ (ถ้ามี)

11) เอกสารอ้างอิง

- จำนวนเอกสารอ้างอิง 15 รายการขึ้นไป จัดรูปแบบการอ้างอิงให้เป็นไปตามที่

วารสารหาดใหญ่วิชาการกำหนด

**1.2 บทความวิชาการ (Academic Article)** เป็นผลงานที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมทางวิชาการ มีการวิเคราะห์เปรียบเทียบ โดยมุ่งเน้นการนำเสนอความรู้ใหม่ในเชิงวิชาการ ประกอบด้วย บทนำ

การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับเนื้อหา (เนื้อหาต้องชี้ถึงประเด็นของสิ่งที่ต้องการนำเสนออย่างชัดเจน) บทวิจารณ์หรือสรุป และเอกสารอ้างอิง

## 2. การเตรียมต้นฉบับบทความ

2.1 **ชื่อเรื่อง** มีทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ ใช้รูปแบบอักษร TH Sarabun PSK ขนาด 20 ตัวหนา

2.2 **ชื่อผู้เขียน** มีทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ ใช้รูปแบบอักษร TH Sarabun PSK ขนาด 16 ตัวหนา

2.3 **บทคัดย่อ** ระบุทั้งภาษาอังกฤษและภาษาไทย ใช้รูปแบบอักษร TH Sarabun PSK ขนาด 16 ตัวหนา โดยระบุให้ชัดเจนถึง วัตถุประสงค์การวิจัย กลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือการวิจัยและคุณภาพเครื่องมือ สถิติที่ใช้ ผลการวิจัย และประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย ความยาวของบทคัดย่อในแต่ละภาษาต้องไม่เกิน 300 คำ พร้อมระบุคำสำคัญ (Keywords) อย่างน้อย 3 คำ แต่ไม่เกิน 5 คำ

2.4 **เนื้อหา** บทความทั้งฉบับมีจำนวนไม่เกิน 16 หน้ากระดาษ A4 (รวมเอกสารอ้างอิงท้ายบทความ) พิมพ์ด้วยตัวอักษร TH Sarabun PSK ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ ขนาด 16 กำหนดระยะห่างจากขอบซ้าย ขอบขวา ขอบบน และขอบล่าง 2.54 ซม. พร้อมระบุหมายเลขหน้าที่มุมบนขวา

2.5 **หัวข้อหลักในบทความ** เช่น บทนำ วัตถุประสงค์การวิจัย การทบทวนวรรณกรรม กรอบแนวคิด การวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย ผลการวิจัย อภิปรายผลการวิจัย ข้อเสนอแนะการวิจัย และเอกสารอ้างอิง พิมพ์ด้วยตัวอักษร TH Sarabun PSK ขนาด 18 ตัวหนา

2.6 **ตารางและภาพประกอบ** ควรมีเฉพาะที่จำเป็น มีหมายเลขกำกับ เช่น ภาพที่ 1 หรือ ตารางที่ 1 (ขนาด 16) โดยต้องเป็นภาพที่มีลายเส้นคมชัด โดยเนื้อหาในตารางพิมพ์ด้วยตัวอักษร TH Sarabun PSK ขนาด 14

2.7 **เอกสารอ้างอิง** ใช้ระบบอ้างอิงของสมาคมจิตวิทยาอเมริกัน (American Psychological Association: APA) โดยมีรายละเอียดทั่วไป ดังนี้

1) การอ้างอิงแทรกในเนื้อหา (In-text Citation) ต้องตรงกับเอกสารอ้างอิงท้ายบทความ (Reference)

2) การอ้างอิงใช้รูปแบบที่วารสารกำหนด โดยสม่ำเสมอทั้งบทความ

3) การเรียงลำดับเอกสารอ้างอิงให้เรียงตามลำดับตัวอักษรภาษาอังกฤษ จาก A-Z

4) จำนวนเอกสารอ้างอิง 15 รายการขึ้นไป

5) จัดทำเอกสารอ้างอิงเป็นภาษาอังกฤษ ตามรูปแบบที่วารสารกำหนด

## 3. การส่งบทความเพื่อพิจารณาตีพิมพ์

ผู้เขียนสามารถส่งบทความโดยเข้าสู่เว็บไซต์ <https://www.tci-thaijo.org/index.php/HatyaiAcademicJournal/index> ซึ่งมีคู่มือแนะนำการใช้งานอยู่ทางด้านขวามือ (For Author)

#### 4. ตัวอย่างการเขียนเอกสารอ้างอิง

##### หนังสือ

ชื่อสกุล, อักษรนำชื่อต้น. อักษรนำชื่อกลางผู้แต่ง. (ปีที่พิมพ์). ชื่อหนังสือ (ครั้งที่พิมพ์). สถานที่พิมพ์: สำนักพิมพ์.

กรณีผู้เขียนเป็นคนไทย ให้ใช้รูปแบบเดียวกับชาวต่างชาติ และเพิ่ม [in Thai] ท้ายข้อความ

##### ตัวอย่าง

Greenberg, J., & Baron, R. A. (2003). *Behavior in organization* (8th ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson Education.

Lewe, W. (2009). *Orthopedic massage: Theory and technique* (2nd ed.). Edinburgh: Mosby Elsevier.

Martin, R. J., Fanaroff, A. A., & Walsh, M. C. (2006). *Fanaroff and Martin's neonatal – perinatal medicine: Diseases of the fetus and infant* (Vol. 1) (8th ed.). Philadelphia: Mosby Elsevier.

Stock, G., & Campbell, J. (Eds.). (2000). *Engineering the human genome: An exploration of the science and ethics of altering the genes we pass to our children*. New York: Oxford University Press.

##### บทความหรือบทในหนังสือ

ชื่อสกุล, อักษรนำชื่อต้น. อักษรนำชื่อกลางผู้แต่ง. (ปีที่พิมพ์). ชื่อบทความหรือบทในหนังสือ. ใน อักษรนำชื่อต้น. อักษรนำชื่อกลาง. นามสกุลของบรรณาธิการ (บรรณาธิการ), ชื่อหนังสือ (เลขหน้า). สถานที่พิมพ์: สำนักพิมพ์.

กรณีผู้เขียนเป็นคนไทย ให้ใช้รูปแบบเดียวกับชาวต่างชาติ และเพิ่ม [in Thai] ท้ายข้อความ

##### ตัวอย่าง

Calico, P. A., Debisette, A. T., & Turbettaub, M. (2005). Nursing workforce: Challenges and opportunities. In M. M. Gullatte (Ed.), *Nursing management: Principles and practice* (4th ed., pp. 167-185). Pittsburgh, PA: Oncology Nursing Society.

Haybron, D. M. (2008). Philosophy and the science of subjective well-being. In M. Eid & R. J. Larsen (Eds.), *The science of subjective well-being* (pp. 17-43). New York: Guilford Press.

## บทความในวารสาร

ชื่อสกุล, อักษรนำชื่อต้น. อักษรนำชื่อกลางผู้แต่ง. (ปีที่พิมพ์). ชื่อบทความ. ชื่อวารสาร, ปีที่(ฉบับที่), เลขหน้า.

กรณีผู้เขียนเป็นคนไทย ให้ใช้รูปแบบเดียวกับชาวต่างชาติ และเพิ่ม [in Thai] ท้ายข้อความ

### ตัวอย่าง

Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. (2008). Positive organizational behavior: Engaged employees in flourishing organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 29(2), 147-154.

Johnson, M. E., Dose, A. M., Pipe, T. B., Petersen, W. O., Huschka, M., Gallenberg, M. M., ... Fresh, M. H. (2009). Center prayer for women receiving chemotherapy for recurrent ovarian cancer: Pilot study. *Oncology Nursing Forum*, 36, 424-428.

## วิทยานิพนธ์

ชื่อสกุล, อักษรนำชื่อต้น. อักษรนำชื่อกลางผู้แต่ง. (ปีที่พิมพ์). ชื่อเรื่อง (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต หรือ Doctoral dissertation หรือวิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต หรือ Master's thesis). ชื่อสถาบันการศึกษา, สถานที่พิมพ์.

กรณีผู้เขียนเป็นคนไทย ให้ใช้รูปแบบเดียวกับชาวต่างชาติ และเพิ่ม [in Thai] ท้ายข้อความ

### ตัวอย่าง

Kachornkittiya, N. (2012). *Antecedents and consequences of public service motivation of municipal employees in the three southern border provinces of Thailand* (Doctoral dissertation). Prince of Songkla University, Songkhla. [in Thai]

Nickels, D. W. (2005). *The relationship between IT-business alignment and organizational culture: An exploratory study* (Doctoral dissertation). University of Memphis, Memphis, TN.

Phuthorn, D. (2017). *Thai digital natives' awareness of copyright issues related to online manga and anime* (Master's thesis). Chulalongkorn University, Bangkok. [in Thai]

## รายงานการวิจัย

ชื่อสกุล, อักษรนำชื่อต้น. อักษรนำชื่อกลางผู้แต่ง. (ปีที่พิมพ์). ชื่อเรื่อง (รายงานการวิจัย). สถานที่พิมพ์: สำนักพิมพ์.

กรณีผู้เขียนเป็นคนไทย ให้ใช้รูปแบบเดียวกับชาวต่างชาติ และเพิ่ม [in Thai] ท้ายข้อความ

### ตัวอย่าง

Chitnomrath, T. (2011). *A study of factors regarding firm characteristics that affect financing decisions of public companies listed on the stock exchange of Thailand* (Research report). Bangkok: Dhurakij Pundit University. [in Thai]

## การนำเสนอผลงานในการประชุมวิชาการ

ชื่อสกุล, อักษรนำชื่อต้น. อักษรนำชื่อกลางผู้แต่ง. (ปี, เดือน วันที่). ชื่อเรื่องที่นำเสนอ. In ชื่อการประชุม (pp. เลขหน้า). ชื่อหน่วยงานที่จัดประชุม, สถานที่จัดประชุม. รหัส doi

กรณีผู้เขียนเป็นคนไทย ให้ใช้รูปแบบเดียวกับชาวต่างชาติ และเพิ่ม [in Thai] ท้ายข้อความ

### ตัวอย่าง

Jankingthong, K. (2019, July 12-13). Confirmatory factor analysis of organizational citizenship behavior of personnel in Southern Border Provinces Administrative Center (SBPAC). In *The 10<sup>th</sup> Hatyai National and International Conference* (pp. 1256-1265). Hatyai University, Songkhla. [in Thai]

Joko, J., & Hurriyati, R. (2020, February 7). Strengthening brand equity of local food to be a national brand class. In *3rd Global Conference on Business, Management, and Entrepreneurship (GCBME 2018)* (pp. 57-61). doi: 10.2991/aebmr.k.200131.013

## เอกสารอิเล็กทรอนิกส์

ชื่อสกุล, อักษรนำชื่อต้น. อักษรนำชื่อกลางผู้แต่ง. /หน่วยงาน. (ปีที่ปรับปรุงข้อมูล). ชื่อเรื่อง. จาก URL

กรณีผู้เขียนเป็นคนไทย ให้ใช้รูปแบบเดียวกับชาวต่างชาติ และเพิ่ม [in Thai] ท้ายข้อความ

### ตัวอย่าง

CNN Wire Staff. (2011). *How U.S. forces killed Osama bin Laden*. Retrieved from <http://www.cnn.com/2011/WORLD/asiapcf/05/02/bin.laden.raid/index.html>

Wong, A. W. (2009). *Pregnancy postpartum infections*. Retrieved from <http://emedicine.medscape.com/article/796892-overview>

## บทความในนิตยสาร/ หนังสือพิมพ์

ชื่อสกุล, อักษรนำชื่อต้น. อักษรนำชื่อกลางผู้แต่ง. (ปี, เดือน วัน). ชื่อบทความ. ชื่อหนังสือพิมพ์, หน้า.

กรณีผู้เขียนเป็นคนไทย ให้ใช้รูปแบบเดียวกับชาวต่างชาติ และเพิ่ม [in Thai] ท้ายข้อความ

### ตัวอย่าง

Boonnoon, J. (2011, April 28). Manufacturers flood Thai market. *The Nation*, p. A7.

[in Thai]

Evans, R. (2009, November 18). Nation sign “free sky” accord. *Bangkok Post*, p. B6.

Kluger, J. (2008, January 28). Why we love. *Time*, pp. 54-60.

Schwartz, J. (1993, September 30). Obesity affects economic, social status. *The Washington Post*, pp. A1, A4.

## การสัมภาษณ์ หรือวิธีอื่น ๆ ของการวิจัยเชิงคุณภาพ

\*เฉพาะกรณีใช้ชื่อและนามสกุลจริงในการสัมภาษณ์

ชื่อสกุล, อักษรนำชื่อต้น. (ปี, เดือน วัน). ตำแหน่ง (สัมภาษณ์).

ในกรณีสัมภาษณ์เป็นภาษาไทย ให้ใช้รูปแบบเดียวกับชาวต่างชาติ และเพิ่ม [in Thai] ท้ายข้อความ

### ตัวอย่าง

- Robbins, E. (2010, June 20). *Tourist* (interview).

- Prakupaisarnwitthikid. (2015, March 15). *Monk* (interview). [in Thai]

- San, D. (2022, October 15). *Community board* (interview). [in Thai]

## จริยธรรมในการตีพิมพ์บทความ

### บทบาทของผู้เขียน

1. ผู้เขียนต้องรับรองว่าบทความที่ส่งมาเพื่อรับการพิจารณาตีพิมพ์เป็นผลงานที่ไม่เคยตีพิมพ์ที่ไหนมาก่อน ไม่อยู่ระหว่างการพิจารณาของวารสารอื่น และไม่ซ้ำซ้อนหรือละเมิดลิขสิทธิ์จากผลงานเขียนของผู้อื่น
2. บทความที่มีชื่อผู้เขียนหลายคน ต้องได้รับการยินยอมจากผู้เขียนทุกคน
3. ผู้เขียนต้องศึกษารายละเอียดคำแนะนำสำหรับผู้เขียน และเขียนบทความตามรูปแบบที่วารสารกำหนดให้มหาวิทยาลัยกำหนด
4. หากมีการนำผลงานของผู้อื่นมาใช้ในบทความที่ส่งมาเพื่อรับการพิจารณาตีพิมพ์ ผู้เขียนต้องทำการอ้างอิงในเนื้อหา (In-text Citation) และทำรายการอ้างอิงท้ายบทความ (Reference) ตามรูปแบบที่วารสารกำหนดให้มหาวิทยาลัยกำหนด
5. กรณีผู้เขียนเป็นนิสิตหรือนักศึกษา บทความที่ส่งมาเพื่อรับการพิจารณาตีพิมพ์ต้องแสดงชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาเป็นหนึ่งในผู้เขียนร่วม
6. เนื้อหาทั้งหมดที่ปรากฏในบทความที่ส่งมาเพื่อรับการพิจารณาตีพิมพ์ เป็นความรับผิดชอบของผู้เขียน หากมีการละเมิดลิขสิทธิ์หรือบิดเบือนข้อมูลอันเป็นเท็จจากการวิจัย ถือเป็นความรับผิดชอบของผู้เขียน แต่เพียงผู้เดียว

### บทบาทของบรรณาธิการ

1. บรรณาธิการต้องพิจารณาคุณภาพบทความเบื้องต้นก่อนเข้าสู่กระบวนการประเมิน โดยไม่มีอคติในทุกด้าน
2. บรรณาธิการต้องไม่คำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนตนที่อาจพึงมีหรือพึงได้ จากการตอบรับบทความให้เข้าสู่กระบวนการพิจารณาของวารสารมหาวิทยาลัย
3. ตลอดช่วงระยะเวลาของการประเมินบทความหนึ่ง ๆ บรรณาธิการต้องเก็บรักษาข้อมูลของการประเมินบทความนั้น ๆ โดยไม่เปิดเผยข้อมูลแก่บุคคลที่ไม่เกี่ยวข้อง อันอาจนำไปสู่ความเสียหายต่อผู้เขียนและวารสารมหาวิทยาลัย
4. หากตรวจพบการคัดลอกผลงานของผู้อื่นในกระบวนการประเมินบทความ บรรณาธิการต้องหยุดกระบวนการประเมินโดยทันที และดำเนินการติดต่อผู้เขียนหลัก เพื่อให้ผู้เขียนทำการชี้แจงเป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อบรรณาธิการจะได้นำไปใช้ประกอบในการตอบรับหรือปฏิเสธการตีพิมพ์บทความนั้นต่อไป

### บทบาทของผู้ประเมินบทความ

1. ตลอดช่วงระยะเวลาของการประเมินบทความหนึ่ง ๆ ผู้ประเมินต้องเก็บรักษาข้อมูลของการประเมินบทความนั้น ๆ โดยไม่เปิดเผยข้อมูลแก่บุคคลที่ไม่เกี่ยวข้อง อันอาจนำไปสู่ความเสียหายต่อผู้เขียนและวารสารมหาวิทยาลัย
2. หากผู้ประเมินได้รับบทความซึ่งตนเองอาจมีส่วนเกี่ยวข้องหรือมีส่วนได้ส่วนเสีย ไม่ว่าจะโดยทางตรงหรือทางอ้อมผู้ประเมินควรดำเนินการแจ้งให้บรรณาธิการทราบโดยทันที

3. ผู้ประเมินควรประเมินบทความภายในระยะเวลาที่วารสารหาดีใหญ่วิชาการกำหนด

4. ผู้ประเมินควรประเมินบทความด้วยความรู้ ความสามารถ เพื่อให้บทความที่ได้รับการประเมินมีคุณภาพทางวิชาการและผู้เขียนสามารถนำข้อเสนอแนะที่ได้รับกลับไปแก้ไข เพื่อให้บทความมีความสมบูรณ์ทางวิชาการ และก่อให้เกิดองค์ความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อไป



## วารสารหาดใหญ่วิชาการ มหาวิทยาลัยหาดใหญ่

222 ถนนพลพิชัย - บ้านพรุ ตำบลคอหงส์ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา 90110

โทรศัพท์ 0-7420-0347 โทรสาร 0-7442-5467