

วารสารวิชาการบริหารธุรกิจ

สมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย

ในพระราชูปถัมภ์สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี

เจ้าของ.....

สมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย

ในพระราชูปถัมภ์สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี

ที่ปรึกษา.....

ดร. พรชัย มงคลวนิช

มหาวิทยาลัยสยาม

ดร. สมศักดิ์ รุ่งเรือง

มหาวิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก

รศ. ดร. เสาวณีย์ ไทยรุ่งโรจน์

มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย

ดร. วัลลภ สุวรรณดี

มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต

บรรณาธิการ.....

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. บุษยา วงษ์สวัสดิกุล

มหาวิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก

กองบรรณาธิการ.....

ศาสตราจารย์ ดร. ศิริลักษณ์ วิจารณ์กิจอำนวย

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ศาสตราจารย์ ดร. วรภัทร ไตรณะเกษม

มหาวิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก

ศาสตราจารย์วิวัฒน์ รุ่งเรืองผล

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

รองศาสตราจารย์ ดร. เซาว์ วิจารณ์แสง

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

รองศาสตราจารย์ ดร. สุทธินันท์ พรหมสุวรรณ

มหาวิทยาลัยกรุงเทพ

รองศาสตราจารย์ ดร. พนารัตน์ ปานมณี

มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย

รองศาสตราจารย์ ดร. สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์

มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ธนวรรณ แสงสุวรรณ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พรพรรณ นันทแพทย์

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ศรีไพร ศักดิ์รุ่งพงศากุล

สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อมรา ติรศรีวัฒน์

มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ไพรินทร์ สมภพสกุล

มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย

ดร. สัมฤทธิ์ เทียนดำ

มหาวิทยาลัยสยาม

ดร. พันธ์ อุณหบัณฑิต

มหาวิทยาลัยธนบุรี

ดร. พิจิตร เอี่ยมโสภณา

มหาวิทยาลัยสยาม

ฝ่ายจัดการ.....

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อำพล นววงศ์เสถียร

มหาวิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อัจฉราพรรณ ตั้งจตุรัสโสมณ

มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล

ดร. มานพ ศรีตุลยโชติ

สมาคมผู้รับทุนใจกล้าแห่งประเทศไทย

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อรุณา ปราชญ์ปรีชา

มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล

อาจารย์สุนันทา ปาสาเลา

มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล

อาจารย์อังคณา แนวจำปา

มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล

ฝ่ายศิลปกรรมและจัดทำรูปเล่ม.....■

อาจารย์ทศพล ปราชญ์ปรีชา

มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล

อาจารย์ภมรย์ สกกุลเลิศวัฒนา

มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล

ฝ่ายพิสูจน์อักษร.....■

ดร. เอกนรี ทุมพล

มหาวิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก

คุณณัฐวดี สิริวัต

มหาวิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก

ฝ่ายสนับสนุนเทคโนโลยีสารสนเทศ.....■

คุณจิราวัฒน์ เพชรชู

มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์

สถานที่ออกแบบและจัดพิมพ์.....■

- บริษัท กู๊ดเฮด พรินท์ติ้ง แอนด์ แพคเกจจิ้ง กรุป จำกัด

กำหนดเผยแพร่.....■

ปีละ 2 ฉบับ ฉบับที่ 1 ม.ค. - มิ.ย., ฉบับที่ 2 ก.ค. - ธ.ค

อัตราค่าเผยแพร่ตีพิมพ์.....■

1. กรณีสมัครเป็นสมาชิก
 - สมาชิกประเภทสถาบันการศึกษา ปีละ 5,000 บาท อัตราค่าเผยแพร่ตีพิมพ์ บทความละ 4,500 บาท
 - สมาชิกประเภทบุคคลทั่วไป ปีละ 800 บาท อัตราค่าเผยแพร่ตีพิมพ์ บทความละ 6,000 บาท
2. กรณีไม่ได้สมัครเป็นสมาชิกประเภทสถาบันการศึกษา
 - อัตราค่าเผยแพร่ตีพิมพ์บทความจากสถาบันการศึกษาและบุคคลทั่วไป บทความละ 6,000 บาท

ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกพิจารณากลับกรองบทความ

ศาสตราจารย์ ดร. ศิริลักษณ์ วิจารณ์กิจอำนวย
ศาสตราจารย์ ดร. วรภัทร โตธนะเกษม
ศาสตราจารย์ วิทวัส รุ่งเรืองผล
ศาสตราจารย์ ธนสรณ์ แสงโสภ
ศาสตราจารย์ ดร. ปิเตอร์ รักธรรม
พลเรือตรีหญิง ศาสตราจารย์ ยุติ เปรมวิชัย
รองศาสตราจารย์ ดร. พัทธพงศ์ วัฒนสินธุ์
รองศาสตราจารย์ ดร. เกรียงไกร บุญเลิศอุทัย
รองศาสตราจารย์ ดร. พนารัตน์ ปานมณี
รองศาสตราจารย์ ดร. สุพีชา พาณิชย์ปฐุม
รองศาสตราจารย์ ดร. ศศิวิมล มีอำพล
รองศาสตราจารย์ ดร. เพ็ญศรี นิธินัง
รองศาสตราจารย์ ดร. กัลยานี ภาคอิต
รองศาสตราจารย์ ดร. สงวน วงษ์สวัสดิกุล
รองศาสตราจารย์ ดร. นิติ รัตนปรีชาเวช
รองศาสตราจารย์ ดร. ศิลปพร ศรีจันเพชร
รองศาสตราจารย์ ดร. ทวีศักดิ์ เทพพิทักษ์
รองศาสตราจารย์ ดร. ทิพย์พาพร มหาสินไพศาล
รองศาสตราจารย์ ดร. กรไชย พรลภัสกร
รองศาสตราจารย์ ดร. ภคพล จักรพันธ์ อนุฤทธิ์
รองศาสตราจารย์ ดร. ปรียานุช อภิบุญโยภาส
รองศาสตราจารย์ พ.ต.ท.ดร. เกษมศานต์ โชติชาครพันธุ์
รองศาสตราจารย์ ดร. นุจรี สุพัฒน์
รองศาสตราจารย์ ดร. สุรณันท์ โพธิ์ชาราช
รองศาสตราจารย์ ดร. พัทยา หลักเพ็ชร
รองศาสตราจารย์ ดร. อมรรัตน์ ท้วมรุ่งโรจน์
รองศาสตราจารย์สุปราณี ศรีฉัตรวิมุข
รองศาสตราจารย์เพลินทิพย์ โกเมศโสภ
รองศาสตราจารย์พรชนก รัตนไพจิตร
รองศาสตราจารย์วิรัช สงวนวงศ์วาน
รองศาสตราจารย์เบญจวรรณ รักษ์สุธี
รองศาสตราจารย์ประนอม ไฉวินวิพัฒน์
รองศาสตราจารย์ ดร. มัทธชัย สุทธิพันธุ์
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ธนวรรณ แสงสุวรรณ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ธนพันธ์ ไกล่ประกอบทรัพย์
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สมบูรณ์ กุลวิเศษชนะ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สราวุธ จันทร์สุวรรณ

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
มหาวิทยาลัยเซนต์อีส์ท์บางกอก
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
มหาวิทยาลัยเซนต์อีส์ท์บางกอก
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
วิทยาลัยพนมวันท์
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
มหาวิทยาลัยบูรพา
สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์
มหาวิทยาลัยนครพนม
มหาวิทยาลัยสยาม
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ
มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหิดล
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
มหาวิทยาลัยรามคำแหง
มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พรวรรณ นันทแพทย์
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ริวกา ลาภศิริ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. กาญจนา มีศิลปวิภักย์
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วัลยา ชูประดิษฐ์
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อำพล นววงศ์เสถียร
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. จิระเสกข์ ตริเมธสุนทร
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. บุษยา วงษ์ขวลิตกุล
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อมรา ตีรศรีวัฒน์
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ปวีร์ ศิริรักษ์
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ไพโรจน์ ปิยะวงศ์วัฒนา
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สมยศ อวเกียรติ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์เบญจวรรณ บวรกุลภา
ผู้ช่วยศาสตราจารย์แน่นน้อย ใจอ่อนน้อย
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ศรัณยพงศ์ เทียงธรรม
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ศศิประภา พันธนาเสวี
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. รัตนา วงศ์รัมย์
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประวัฒน์ เบญญาศรีสวัสดิ์
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อีรศักดิ์ จินดาบง
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วีระพงษ์ กิตติวงศ์
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ทวี วัชรเกียรติศักดิ์
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ศรีไพร ศักดิ์รุ่งพงศากุล
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ปาลิตา ศรีศรี กำพล
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ก่อพงษ์ พลโยธา
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประเสริฐ สิทธิจิรพัฒน์
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. จตุรงค์ ศรีวังษวรรณะ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พิชิต รัชตพิบูลภ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พิมพ์มาดา วิชาศิลป์
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อัจฉรา หล่อตระกูล
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. จิรายุส พุ่มนตรี
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อูรีย์ เจียสกุล
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุดาสวรรค์ งามมงคลวงศ์
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ตรีทิพ บุญแย้ม
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ธิตินันท์ ชาญโกศล
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สิริชัย ดีเลิศ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อรุมา ปราชญ์ปรีชา
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ญัฐสพันธ์ เผ่าพันธ์
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อนุพงศ์ อวิรุทธา
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อนุมาน จันทวงศ์
ดร. ภัทรดา รุ่งเรือง
ดร. ปัญญา สัมฤทธิ์ประดิษฐ์
ดร. มานพ ศรีตุลยโชติ

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
มหาวิทยาลัยศรีปทุม
มหาวิทยาลัยศรีปทุม
มหาวิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก
มหาวิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก
มหาวิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก
มหาวิทยาลัยอีสต์สมิธ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี
มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี
มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ
มหาวิทยาลัยสยาม
มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย
มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
มหาวิทยาลัยสวนดุสิต
มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช
สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์
สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์
มหาวิทยาลัยขอนแก่น
มหาวิทยาลัยศรีปทุม
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี
มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์
มหาวิทยาลัยสวนดุสิต
มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
มหาวิทยาลัยอีสต์สมิธ
มหาวิทยาลัยอีสต์สมิธ
มหาวิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก
มหาวิทยาลัยมหิดล
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
มหาวิทยาลัยศิลปากร
มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล
มหาวิทยาลัยศรีปทุม
มหาวิทยาลัยศรีปทุม
มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
มหาวิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
สมาคมผู้รับทุนใจกล้าแห่งประเทศไทย

ดร. ชลิตา รัตนสาร
ดร. กฤษฎา ตันเปาว์
ดร. พิเชษฐ์ มุสิกะโปดก
ดร. สิทธิชัย ฝรั่งทอง
ดร. ศจีรัตน์ เมธีสุภาพ
ดร. ยุทธกร ฤทธิ์ไธสง
ดร. มุกดาวรรณ พลเดช
ดร. พยัต วุฒิรงค์
ดร. กานต์จิรา ลิ้มศิริธง
ดร. บุญเลิศ วงศ์เจริญแสงสิริ
ดร. อติเทพ ศรีคงศรี
ดร. นิตนา ฐานิตธนกร
ดร. ขวัญมิ่ง คำประเสริฐ
ดร. เฉลิมพร เย็นเยือก
ดร. ภัทรณัชชา โชติคุณากิตติ
ดร. ทชชยา วรณบวรเดชน์
ดร. ญาณินี ทรงขจร
ดร. วิภากร วัฒนสินธุ์

มหาวิทยาลัยสยาม
มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น
มหาวิทยาลัยสยาม
มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี
มหาวิทยาลัยสยาม
มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา
วิทยาลัยเทคโนโลยีภาคใต้
มหาวิทยาลัยมหิดล
มหาวิทยาลัยสยาม
สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์
สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์
มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร
มหาวิทยาลัยรังสิต
มหาวิทยาลัยรังสิต
มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

บทบรรณาธิการ

วารสารวิชาการบริหารธุรกิจ สมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย ในพระราชูปถัมภ์ สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี

โมเดลการบริหารจัดการธุรกิจสมัยใหม่ได้เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วในช่วงหนึ่งทศวรรษที่ผ่านมาวารสารวิชาการบริหารธุรกิจ สมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทยในพระราชูปถัมภ์สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี เป็นเวทีในการตีพิมพ์บทความวิจัยและบทความวิชาการสาขาบริหารธุรกิจ และสาขาที่เกี่ยวข้องตลอดช่วงทศวรรษที่ผ่านมา เพื่อตอบโจทย์การเปลี่ยนแปลงของความเป็นพลวัตของการบริหารจัดการธุรกิจสมัยใหม่ และยังเป็นการส่งเสริมความเข้มแข็งในแวดวงนักวิชาการ เผยแพร่ผลงานอันเป็นประโยชน์ในการสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ ต่อการพัฒนา ชุมชน สังคม และเศรษฐกิจ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนต่อไป

วารสารวิชาการบริหารธุรกิจ สมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย ปีที่ 12 ฉบับที่ 1 ประจำเดือน มกราคม - มิถุนายน 2566 นี้ ได้รวบรวมบทความที่ทันสมัยสาขาบริหารธุรกิจ และสาขาวิชาต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องไว้อย่างหลากหลาย จากนักวิจัย นักวิชาการ คณาจารย์ นักศึกษาในระดับปริญญาเอกและปริญญาโท จากสถาบันการศึกษาชั้นนำต่าง ๆ โดยมีทั้งบทความภาษาไทยและบทความภาษาต่างประเทศที่น่าสนใจประจำฉบับ อาทิ อิทธิพลของความผูกพันบุคลากร และวัฒนธรรมองค์การที่เป็นปัจจัยคั่นกลางของภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงไปสู่ผลการปฏิบัติงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยของรัฐบาลในมณฑลฝูเจี้ยน สาธารณรัฐประชาชนจีน, การผลิตบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาภาครัฐ กับสมรรถนะในงานของอุตสาหกรรมเป้าหมายของไทย, อิทธิพลการจัดการความหลากหลาย ความผูกพันต่อองค์การ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ และการรับรู้ถึงความยุติธรรมในองค์การที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ และความพึงพอใจในงานของบุคลากรในองค์การด้านการศึกษานานาชาติ, ความเชื่อมั่นของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ต่อแนวปฏิบัติในการให้บริการผู้โดยสารในเส้นทางการบินภายในประเทศระหว่างสถานการณ์ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัส โควิด-19 (COVID-19) ที่ส่งผลต่อขีดความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่บนเที่ยวบิน และบทความภาษาอังกฤษ อาทิ Feasibility study of investment in layer feces management technology: case study of a farm in the south of Thailand, The Influence of team leaders' emotional intelligence on their Intercultural conflict management styles in virtual multicultural project teams, Exploring the moderating effect of gender on the relationship between online shoppers preference and click-through intention: a case study of online banner for grocery shopping in Thailand เป็นต้น นอกจากนี้บทความดังกล่าวข้างต้นแล้ว ยังมีบทความที่น่าสนใจให้ติดตามได้อีกหลายบทความในวารสารประจำฉบับนี้

กองบรรณาธิการหวังเป็นอย่างยิ่งว่า บทความจากวารสารวิชาการบริหารธุรกิจ สมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย ฉบับนี้ จะเป็นประโยชน์ต่อผู้อ่านทั้งในวงวิชาการและวิชาชีพ และหากผู้เขียนหรือผู้อ่านต้องการส่งบทความที่เป็นประโยชน์หรือมีข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อวารสารฉบับนี้สามารถส่งข้อแนะนำมาอีเมลล์ apheitbus_journal@southeast.com เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาวารสารฯ ให้มีคุณภาพยิ่งขึ้นต่อไป

บรรณาธิการ

สารบัญ

วารสารวิชาการบริหารธุรกิจ สมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย ในพระราชูปถัมภ์ สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี

Feasibility study of investment in layer feces management technology:.....	11
Case study of a farm in the south of Thailand Jittima Khongkhlik, Kanokwan Meesook and Somnuk Aujirapongpan	
The Influence of Team Leaders' Emotional Intelligence on.....	26
their Intercultural Conflict Management Styles in Virtual Multicultural Project Teams Somjai Siritrakankij, Vincent Ribiere and Anne Bartel-Radic	
อิทธิพลของความผูกพันบุคลากรและวัฒนธรรมองค์การที่เป็นปัจจัยคั่นกลางของภาวะผู้นำ.....	45
การเปลี่ยนแปลงไปสู่ผลการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยของรัฐบาลใน มณฑลฝูเจี้ยน สาธารณรัฐประชาชนจีน โจว์ถู่ บุญทวรรณ วิงวอน และ ปียกนิษฐ์ โชติวนิช	
Exploring the moderating effect of gender on the relationship between.....	63
online shoppers preference and click-through intention: a case study of online banner for grocery shopping in Thailand Paul Kalin	
การผลิตบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาภาครัฐกับสมรรถนะ.....	79
ในงานของอุตสาหกรรมเป้าหมายของไทย มีชัย ออสุวรรณ วรรณวิศา สืบบุสรณ์ คล้ายจำแลง และ อรช กระแสอินทร์	
การเปรียบเทียบผลลัพธ์การเรียนรู้ระหว่างการจัดการเรียนการสอนในชั้นเรียนและ.....	97
แบบออนไลน์ในช่วงสถานการณ์การระบาดของโรค COVID-19: บทเรียนจากการจัดการเรียนการสอน ในรายวิชาสัมมนาทางการบัญชี ในมหาวิทยาลัยแห่งหนึ่งในภาคใต้ ปาริชาติ มณีมัย ผกาแก้ว พรหมศิริ และ รัชณี ชุมนิรัตน์	

Proposed Policy for Promoting Songkhla Province as an international.....	114
Potential MICE Destination	

Benjamaporn Chumnanchar and Patthareeya Lakpetch

อิทธิพลการจัดการความหลากหลาย ความผูกพันต่อองค์กร พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี.....	129
ขององค์กร และการรับรู้ถึงความยุติธรรมในองค์การที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่	
และความพึงพอใจในงานของบุคลากรในองค์การด้านการศึกษานานาชาติ	

จิระภา งามสุทธิ

ปัจจัยส่วนประสมการตลาดและเครื่องมือสื่อสารทางการตลาดออนไลน์ที่มีผลต่อ.....	148
กระบวนการตัดสินใจเลือกเรียนหลักสูตรมหาบัณฑิตของนักศึกษาวิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก	

จิระเสกข์ ตริเมธสุนทร และ วสพร ตันประเสริฐ

ความเชื่อมั่นของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินต่อแนวปฏิบัติในการให้บริการผู้โดยสาร.....	163
ในเส้นทางการบินภายในประเทศระหว่างสถานการณ์ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019	
(COVID-19) ที่ส่งผลต่อขีดความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่บนเที่ยวบิน	

โชติกา พันธุ์ผูกบุญ

Feasibility study of investment in layer feces management technology: Case study of a farm in the south of Thailand

การศึกษาความเป็นไปได้ของการลงทุนในเทคโนโลยีจัดการมูลไก่ไข่: กรณีศึกษาฟาร์มไก่ไข่ แห่งหนึ่งในภาคใต้

Jittima Khongkhlik

Graduate Student, Master of Business Administration Program ,
School of Accountancy and Finance, Walailak University

จิตติมา คงขลิค

นักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

สำนักวิชาการบัญชีและการเงิน มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์

E-mail: Jittima.khongkhlik@gmail.com; Ph: 062-656-9624

วันที่ได้รับต้นฉบับบทความ : 9 สิงหาคม 2565

วันที่แก้ไขปรับปรุงบทความ : 12 กันยายน 2565

วันที่ตอบรับตีพิมพ์บทความ : 15 กันยายน 2565

Dr. Kanokwan Meesook*

Full time Lecturer, Accounting Department,

School of Accountancy and Finance, Walailak University *Corresponding author

ดร. กนกวรรณ มีสุข

อาจารย์ประจำสาขาวิชาการบัญชี

สำนักวิชาการบัญชีและการเงิน มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์

E-mail: mkanokwa@wu.ac.th; Ph: 095-647-4519

Dr. Somnuk Aujiropongpan

Associate Professor of Accounting Department,

School of Accountancy and Finance, Walailak University

ดร.สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์

รองศาสตราจารย์ประจำสาขาวิชาการบัญชี

สำนักวิชาการบัญชีและการเงิน มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์

E-mail: Somnuk.aujiropongpan@gmail.com; Ph: 081-803-9507

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาเทคโนโลยีที่นำมาใช้ในระบบการจัดการมูลไก่ไข่ ศึกษาความต้องการทางการตลาดของมูลไก่ไข่ ศึกษาความคุ้มค่าทางการเงินในการลงทุนพัฒนามูลไก่ไข่ และศึกษาผลกระทบของระบบเทคโนโลยีในการพัฒนามูลไก่ไข่ โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจาก 3 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้ประกอบการฟาร์มไก่ไข่ ผู้ใช้มูลไก่ไข่ และ กลุ่มชุมชนที่อาศัยอยู่บริเวณรอบๆ ฟาร์มไก่ไข่ที่เป็นกรณีศึกษา ข้อมูลที่ได้จากการศึกษา พบว่า เทคโนโลยีที่สามารถช่วยในการจัดการมูลไก่ไข่และสามารถพัฒนามูลไก่ไข่ให้ดีขึ้นในฟาร์มไก่ไข่ที่เป็นกรณีศึกษา คือ เทคโนโลยีถังหมัก Compo ซึ่งลักษณะโครงสร้างมีความแข็งแรงและทนทาน มีฉนวนกันความร้อนสามชั้นเพื่อช่วยในการรักษาธาตุอาหารที่เป็นประโยชน์และพลังงานต่อพืช สามารถติดตั้งในพื้นที่น้อยหรือพื้นที่จำกัดได้ อีกทั้งยังเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมช่วยลดมลพิษขณะหมักและย่อยมูลสัตว์ ซึ่งผลิตภัณฑ์ที่ได้จัดเป็นปุ๋ยอินทรีย์ระดับพรีเมียมแท้ 100 เปอร์เซ็นต์ มีลักษณะแห้งเป็นผงแบ่งหรือเป็นชิ้นส่วนเล็กๆ และ พบว่ามีค่าธาตุอาหารหลักสำหรับพืช ได้แก่ ไนโตรเจน ฟอสฟอรัส และ โพแทสเซียม ที่เพิ่มสูงขึ้น ซึ่งมีคุณสมบัติของปุ๋ยอินทรีย์ที่ตรงต่อความต้องการของผู้ใช้มูลไก่ไข่ จากผลการศึกษาความคุ้มค่าทางการเงินของการลงทุนพัฒนามูลไก่ไข่ด้วยเทคโนโลยีถังหมัก Compo ของฟาร์มที่เป็นกรณีศึกษา พบว่าการลงทุนเทคโนโลยี. ในระยะเวลา 10 ปี ที่อัตราคิดลดเท่ากับ ร้อยละ 8.4 มีมูลค่าปัจจุบันสุทธิ เท่ากับ 15,164,980 บาท และ อัตราผลตอบแทนภายใน เท่ากับ ร้อยละ 15 รวมถึงมีระยะเวลาคืนทุน เท่ากับ 5 ปี 5 เดือน นอกจากนั้นแล้วการใช้เทคโนโลยีเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับมูลไก่ไข่ ยังก่อให้เกิดผลกระทบทางเศรษฐกิจในแง่บวกกับผู้ประกอบการฟาร์มไก่ไข่อีกด้วย ผลการศึกษาเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาความเป็นไปได้ของการลงทุนในเทคโนโลยีจัดการมูลไก่ไข่

คำสำคัญ: มูลไก่ไข่ ปุ๋ยอินทรีย์ เทคโนโลยีถังหมัก Compo

Abstract

The objectives of this study were to study the technology to be implemented as the management system of layer feces, the market demand of layer feces, the financial worthiness of investment, and the impact of the technology for the layer feces development. Data were collected from 3 groups of samples, namely, layer farm operator, user of layer feces, and communities surrounding, a case study of a farm in the south. Based on the data obtained from this study, the Compo fermentation container technology was found to be able to manage the layer feces, and can improve the layer feces of the farm. Its structure is strong and durable with three layers of insulation to help keep beneficial nutrients and energy for plants. It can be installed in a small or limited area, as well as be environmentally friendly, reducing pollution while fermenting and digesting animal feces. The products that are classified as 100% premium organic fertilizers are in the form of dry powder or small particles. It was also found to be nourished with higher macronutrients for plants, which are organic fertilizers with features that meet the needs of the users of layer feces. Based on the financial worthiness of investment at a discount rate of 8.4%. It was found that Net Present Value is equal to 15,164,980 baht and the Internal Rate of Return is equal to 15%. In addition, the payback period is 5 years and 5 months. Moreover, applying the technologies is creating the layer feces value on the economic aspect gave a positive result for the egg hens entrepreneurs, the products reached the quality that increased the value of agricultural products, got more quantity and higher incomes. The result of study is useful for feasibility study of investment in layer feces management technology.

Keywords: Layer Feces, Organic Fertilizer, Compo Fermentation Container Technology

Introduction

Chickens farm which is a case study, has been established approximately 28 years. The core purpose is to do the farm for hens raising and eggs production. The farm is in family business type, with the farm owners, skillful entrepreneur in raising chickens and has a lot of experience on chickens. Such farm locates in Takua Pa District, Phang Nga Province. About 500 battery cage chickens raised for the first time in 1994 in an open chicken coop, with a free farm not dependent on private corporations. Later, in 2004, technologies brought to the farm enhanced the operation and increased the production capacity. Also, the improvement of this henhouse to be a closed-system using more modern machines to control with computer system covering all of the henhouse parts, it helps be easier to monitor the quality and operation. Today, the farm has 160,000 battery cage chickens raised freely and 260,000 young hens, 420,000 chickens' total. The farm is encountering a crucial problem in waste management. For instance, too many layer feces on the farm are increasing depending on the increasing number of hens, bad smell from the layer feces, environmental pollution, and poisonous gas from layer feces affecting the poultrymen and the hens, including the people living surrounded. Hence, it is necessary to improve the hens to reach higher quality by reducing the pollution to be friendly to the environment and increase profits. Therefore, one of the researchers, who are a descendant directly, would like to study the feasibility of bringing technologies to help manage the layer feces problem. The technologies used in the management and development of layer feces emphasize high products and marketing needs, including the technological impacts, to support the decision for chicken farm entrepreneurs whether it is worthy of investment and advantage or disadvantage.

Purposes of the Study

For the feasibility study of investment in layer feces management technology: A case study of a farm in the south, the research determines the research purposes as follows:

1. To study the suitable technologies and can apply them in creating values to the layer feces;
2. To study the marketing needs of the layer feces;
3. To study the financial worthiness of the technology investment to create the values of the layer feces; and
4. To study the effects of applying the technologies in creating the values of the layer feces.

Literature Review

Technology Acceptance

The Technology Acceptance Model (TAM) is a theory discovered by Davis et al., (1989). It is developed from the Theory of Reasoned Action. TAM emphasizes the study regarding various factors affecting the acceptance or decision to use technology. The crucial factors directly impacting technology acceptance are Perceived Ease of Use and Perceived Usefulness. Both components are essential generated from the attitudes toward using to the behavioral intention of use and finally is an actual system use. The relationship among such factors can express as shown in Figure 1. It is a model famous in use for technological assessment of whether such technology can be accepted and used widely.

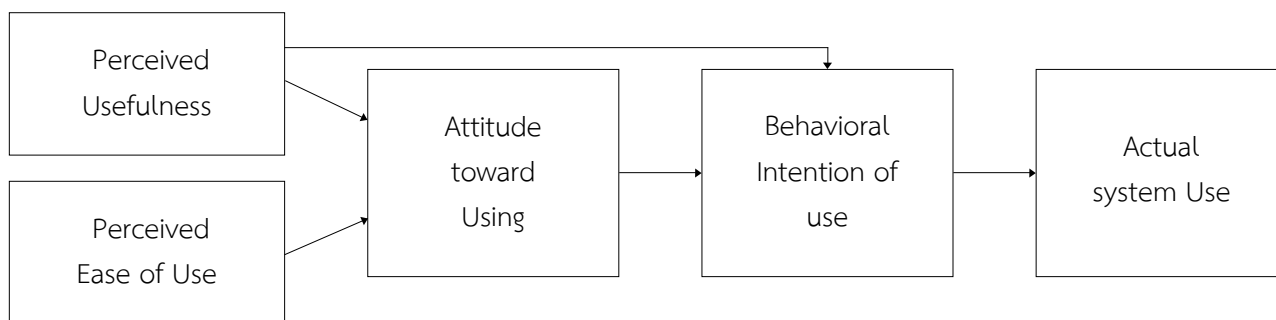


Figure 1 The Technology Acceptance Model (TAM)

Consumer Behavior

6W1H is the study and analysis of consumer behavior theory in order to formulate a marketing strategy, finding the target group of the business to grow sales effectively. The principle of analysis of this theory consists of 6W is Who What Where Why When Whom and 1H is How' (Kinoshita & Kinoshita, 2016)

Analysis of investment worthiness

When executives or entrepreneurs decide to do any project, financial instruments used to evaluate the risks and compensates are necessary for the project. Aujirapongpan (2004) concluded that financial instruments able to use for risks and compensation assessment that reflect the investment worthiness are as follows:

1. The payback period is a period that the entrepreneurs will get compensation.

The performance in the project invested is equal to the money used in the investment. Analyzing the payback period reflects the investment risk. If the payback period consumes a long time until it almost expires of the investment project, it means that the project has a high risk. For example, if the entrepreneurs invest in a machine for a value of 1,000,000 baht, its life equals ten years. And when having used the instrument, the entrepreneur will get net cash each year of 125,000 baht. The payback period is equal to eight years (1,000,000/125,000), using Formula (1), which is 80% of all periods. It considers the investment tends to have a high risk. (Cooper et al., 2002).

$$\text{Formula 1) Payback Period} = \frac{\text{Initial Investment}}{\text{Annual operating cash inflow}}$$

2. Net Present Value (NPV) is a net compensation with the present value of the invested money and all net cash with all net cash which will receive all the time of that invested project, calculated as the Formula (2). If the NPV of all time invested project is more than all of the money used in the investment, it will make that investment project have the NPV a positive value. It reflects the entrepreneurs or investors to realize that such a project gives the compensation worthily toward the investment.

Formula (2) (Khan,1999)

$$NPV = \sum_{t=0}^n \frac{NCF_t}{(1+r)^t}$$

By determining NPV = Net Present Value (NPV)
C_{Ft}= Net cash each time
r = Discount rate

3. Internal Rate of Return (IRR) is the compensation rate of each investment project. IRR calculation is the bringing of the cast received from the investment over the invested project life to compare with the money which has to be used in that project investment, as shown in Formula (3). If IRR had higher values than the cost of capital rate or the compensation rate needed by the entrepreneurs, it considers that project gives the compensation worthy toward the investment.

Formula (3) I=0

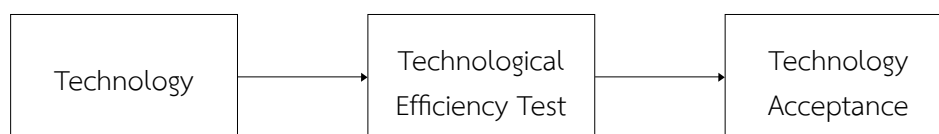
Be determining I = the money paid at the down payment
C_t = net cash each time
r = the compensation rate from investment

Research Methodology

For the research entitled the feasibility study of investment in layer feces management technology: A case study of a farm in the south, the researcher determines the guidelines of the research methodology under the purposes as follows:

1. To study the suitable technology and apply it to create value for the layer feces.

The description of this purpose is categorized into three stages as follows:



Technology

The population used in the study per this objective is the egg hens farm business entrepreneurs in the south, using the Compo fermentation container technology. It is determined to be the core technology that manages the layer of feces. The sample selection was Purposive Sampling, which is the farm entrepreneurs who are a case study. The data collection was from the in-depth interview with general observation within the farm and operation, research studies, and textbooks related to the technologies used for layer feces management, including the information from websites as the reference and qualitative data analysis. The presentation is in the form of a lecture and description with conceptual images.

Technological Efficiency Test

The researcher tested the efficiency of the Compo fermentation container technology by observing the number of layers feces and moisture, then analyzed the quality and physical characteristics of the layer feces which have passed through the fermentation process by comparing it with the layer feces before improvement.

Technology Acceptance

It is a study on the benefits of technology use, convenience, and easiness of technology use, including the suitability of the technology use, which leads to the acceptance in the investment of technology selection.

2. To study the marketing needs of the layer feces.

The population used in the research is the layer feces users selected by the Purposive Sampling method, a total of 50 users. The data collection was done by operating the fieldwork and giving out the questionnaires in the south toward the Andaman coasts. The data analysis was from the general information and the needs of layer feces use, by the Descriptive Statistics to describe general characteristics, Frequency, and Percentage.

3. To study the financial worthiness of the technology investment to create layer feces values.

The population used in the study for this purpose is the egg hens farm business' entrepreneurs in the south using the Compo fermentation container technology. The sample was from the Purposive Sampling method, which includes the egg hens farm entrepreneurs, a case study, by interviewing the financial information; capital resources, down payment, labor cost, expenses of performance, and income. The data analysis was through the Quantitative Method of financial information analysis, which includes Net Present Value (NPV), Internal Rate of Return (IRR), and Payback Period.

4. To study the effects of applying the technology for creating the layer feces values.

The population used in the study under this objective is a sample group selected using the Purposive Sampling method. Three groups of the samples consist of 1) egg chickens farm entrepreneurs (a case study), 2) ten layer feces users, and 3) thirty people living in the community around the farm. The instruments used are the interview form and a questionnaire for collecting data regarding the technological impacts, consisting of three aspects: economy, environment, and human and society. Then, the researcher analyzed and concluded the overall images from the data of all three sample groups in a Table form. The Table divides into positive and negative impacts of each aspect.

Result

For the feasibility study of investment in layer feces management technology: A case study of a farm in the south, the research proposes the result according to the research objective as follows:

1. To study the suitable technology and apply it to create the values of layer feces.

Technology

The technology which helps manage the layer feces and can develop the layer feces is the Compo fermentation container technology. The result revealed that its structure is strong and durable with three layers of insulation. The installation is in a small or limited area. Its technological working principle is the process of fermentation using oxygen by an automatic closing system.

Technological efficiency test

Regarding the study result to compare the number of layer feces and layer feces moisture, before and after entering into the Compo fermentation container technology, 22 tons of layer feces before improvement (100%) with 80% moisture could reduce the quantity and humidity. The layer feces after being improved was at 4.5 tons (20%), with 20% moisture, as shown in Figures 1 and 2.



Figure 1 Layer feces Quantity before and after the Compo fermentation container technology

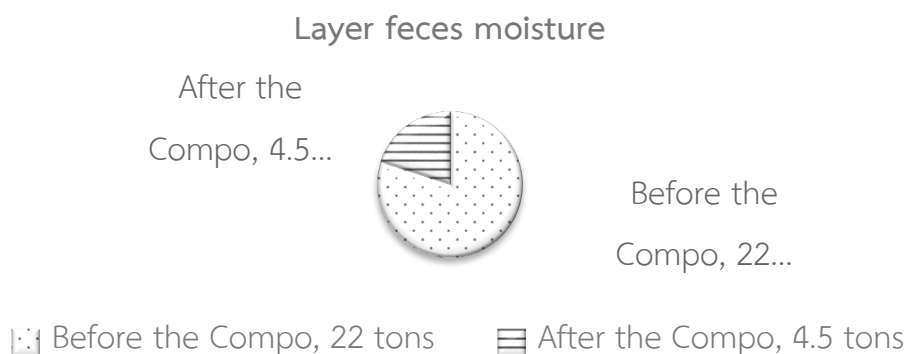
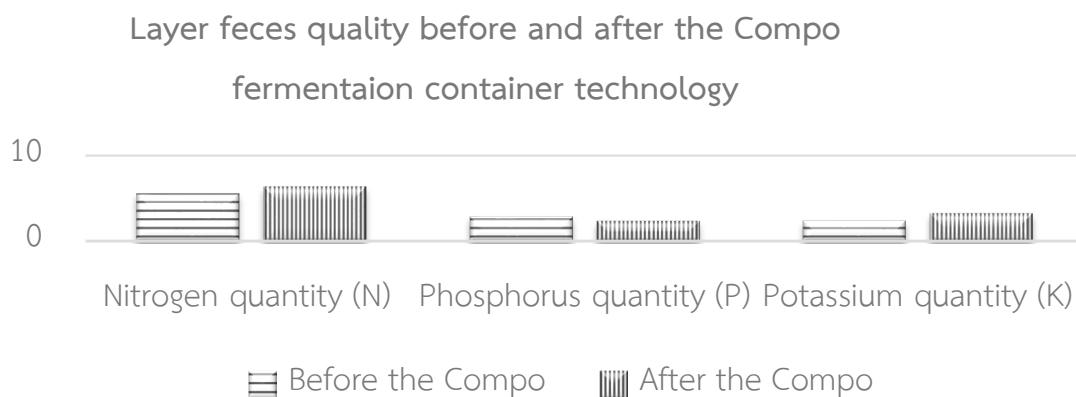


Figure 2 The layer feces moisture before and after entering into Compo fermentation container technology

The study result of comparing the quality of layer feces before and after entering into the Compo fermentation container technology indicated that Nitrogen (N) of 5.5% increased to 6.33%, Phosphorus (P) of 2.9% became 2.38%, and Potassium (K) of 2.4% up to 3.25%, as shown in Figure 3.



**Figure 3 Layer feces quality before and after
entering into the Compo fermentation container technology**

Physical characteristics of the layer feces before the adjustment revealed that they possess light brown mixed with white color, bad smell, pungent smell, stinking smell, with big size and wet lumps. The physical characteristics of the layer feces after the improvement indicated that they had a light brown color. They smell like burned fish meal, with tiny size as a fine and dry powder.

Technology Acceptance

According to the interview of egg hens farm entrepreneurs, a case study on the technology acceptance of the Compo fermentation container technology revealed as follows: The perceived usefulness and the efficiency of layer feces management were high. It could reduce the layer feces. Furthermore, the layer feces had better quality and were reusable. Besides, the technology had a small and compact size that helped save the installation space in a limited area. The materials were strong and durable, and the price was worth comparing to its systematic effectiveness. For perceived ease of use, this Compo was easy and convenient. The maintenance or treatment was quite easy and safe. Concerning the use requirements, this technology can apply to problem-solving and layer feces development really.

2. To study the marketing needs of the layer feces

Regarding the study result on the marketing needs of the layer feces, the information of the people who needed layer feces found that they upheld the agriculturalists the most (68%) and had an income of more than 50,000 baht (58%). The result about the purchase and use needs of layer feces among the egg hens users revealed that they wanted to reduce the expenses of planting or the cost at best (72%). It indicated that the users had used the layer feces for more than six years (40%), they purchased the layer feces during the early years (50%), and secondly was at the end of the year (40%). Furthermore, they used the layer feces about 3-4 times per year (62%). They needed to purchase and use the layer feces more than 10 tons per year (70%). The purchasing price was 180 baht per sack the most (100%), the most frequent buying place was egg hens farm near home (98%),

and most of them purchased for use with the gardening plants (66%), which was dry and granular powder (52%), the secondly was in a pellet form (48%). Besides, the sack packaging most needed was 25 kilograms (54%), and the samples decided to buy layer feces (52%).

3. To study the financial worthiness of the technology investment for creating the values to the layer feces

According to the analysis result of the financial investment to develop the layer feces by the Compo fermentation container technology, a case study in Takua Pa District, Phang Nga province, the technology investment with functional life of around ten years at a discount rate of 8.4% revealed that the Net Present Value (NPV) was equal to 15,164,980 baht. The Internal Rate of Return (IRR) at 15% found that the Payback Period (PB) was five years and five months.

4. To study the effects of technology use in creating the values to layer feces

Economic aspect

It indicated the positive effects for the egg hens entrepreneurs, the products reached quality and enhanced to increase the values of agricultural products, the products got more quantity, increased incomes, saved expenses of employment, the trading market was broader causing the products selling more. Furthermore, production, management, and development procedures became shorter. The transporting and moving layer feces were easy and convenient. For agriculturalists, the productivity of plantings reached quantity and gave fruits consistently with higher quantity, helping reduce the costs to the farmers that enhance incomes. For negative impact, it identified high technology investment costs of management and development on layer feces might generate debts. Besides, it did not promote employment and new occupation.

Environment Aspect

The positive impact; it did not cause the problem of noise, wastewater, dust, worms, and flies. Moreover, the bad smell from layer feces decreased, the soil was suitable for planting, and increased the organic matter, including without chemical residues;

Human and Society Aspect: the positive impacts; the labor force decreased, enhancing the performance efficiency that facilitated working without settlement, increased alternatives to the farmers on fertilizers selection and felt safe when using the layer feces without chemicals. For negative impacts; it affected health in parts of various symptoms such as nose burning and sore throat, including a little itchy skin and eyes in the stage of layer feces packaging dehydrated and during the time of using layer feces with the agricultural fruit.

Discussion

From the feasibility study of investment in layer feces management technology: A case study of a farm in the south; the researcher could discuss the study result under the research purposes as follows:

1. To study the technology used in layer feces management

The technology which can apply to the layer feces management and develop the layer feces better are the Compo fermentation container technology and dung dehydrated CRI-MAN machine technology, HBC Generation. When comparing, the Compo fermentation container technology had a structure of vertical and circle cylindrical shapes installed in a small space. It had a short production stage by entering the fresh layer feces into the Compo fermentation container technology straightly (Chubu Ecotec, 2022). The dung dehydrated CRI-MAN machine HBC Generation had vertical and square cylindrical shapes installed in a small space. However, it had more production processes and needed more space for layer feces management by having the bucket to mix the layer feces that had to use more area. Then, it had to pump the layer feces mixed with water into the pressing machine for water evacuation before putting it in the dehydrated CRI-MAN machine (CRI-MAN, 2022). The technology which is suitable for the limited space of the case study farm and helps save the time of production is the Compo fermentation container technology.

According to the comparison of layer feces before and after entering into the Compo fermentation container technology, the layer feces before adjustment with 22 tons had less quantity. It became the layer feces after improvement to 4.5 tons. The number of layer feces decreased much to 80%. Moreover, when comparing the moisture, the layer feces before improvement with 80% decreased after the adjustment to 20%. Hence, the moisture quantity decreased to 75%.

Furthermore, the study result of comparing the quality of layer feces before and after entering into the Compo fermentation container technology indicated that Nitrogen (N) 5.5% increased to 6.33%, Phosphorus (P) 2.9% reduced 2.38%, and Potassium (K) 2.4% increased to 3.25%. It can see that the value of Nitrogen (N), and Potassium (K) all increased but the value of Phosphorus (P) slightly reduced, after passing the fermentation process with the Compo fermentation container technology when comparing the research contribution regarding the core nutrients of plants in other organic fertilizers, as shown in Table 1.

Table 1 Comparison of nutrients on each plant by literature review and experiment with Compo fermentation container technology

Nutrients	From Literature Review							
	Aran Ngampongsai (2010)			Usa Srisai (2008)	Napaporn Jampee (2014)			From the experiment with the Compo fermentation container technology
	Goat feces	Cattle manure	Dried goat feces	Bagasse mixed with layer feces	Cattle manure	Fertilizer	Azolla	Dehydrated layer feces
Nitrogen (N)	1.17	1.24	2.34	2.2	1.64	1.95	3.08	6.33
Phosphorus (P)	0.27	0.53	0.51	0.44	0.63	0.84	0.41	3.28
Potassium (K)	0.32	1.84	4.38	1.22	1.8	0.41	4.36	3.25

Source: Experiment and literature review

The dehydrated layer feces improved by the Compo fermentation container technology had much higher Nitrogen (N), Phosphorus (P), and Potassium (K) than other organic fertilizers, which included goat feces, cattle manure, bagasse mixed with layer feces, and fertilizer. And when compared to the Azolla, the fresh plant giving high nutrients and dried goat feces, Phosphorus (P), and Potassium (K) had the value of nearly the layer feces when testing with the Compo fermentation container technology. While observing the Nitrogen (N) of the layer feces from the Compo fermentation container technology, the value of Nitrogen (N) was much higher when compared to every kind of organic fertilizer mentioned above.

The technology acceptance on perceived usefulness: the high efficiency of layer feces management helped the number of layer feces be less. The quality of fermented layer feces was better and could reuse. Its size was small and compact until it could save the installation space in a limited area, its materials were strong and durable, and the price was worthy compared to the system's effectiveness. For perceived ease of use: it was easy and convenient for use, easy maintenance and treatment, and safe operation. For the behavioral intention of use: it could deal with the problems and develop the layer feces really. The research result was concordant with Taesopapong (2019) study about the innovation model of wastewater management system by the distribution center that brought the wastewater to reuse in the community. It can conclude that a part of technology acceptance on perceived usefulness focuses on the effectiveness of wastewater treatment. The quality after the treatment could reuse, the material use was environmentally friendly, using a few spaces for installation, strong and durable, and the price was worthy compared to the system's effectiveness. Secondly, it helped save energy, and expenses

from maintenance and system running, including the beauty. For the perceived ease of use, there was the need for easy use, easy treatment, and safe operation, and for the operation requirement, the system operation was really satisfactory.

2. To study the marketing need of the layer feces

From the research of purchase and use needs of the layer feces users, to realize the requirements and behaviors of the purchase and use by using the 6W1H instrument to analyze and find the characteristics of the consumers' purchase and use needs: the most of the targets were male, age between 50-57 years old, the marital status was married, the educational level was lower than Bachelor's Degree level, upholding the gardeners and agriculturalists, had incomes more than 50,000 baht, and used the layer feces for more than six years. The result indicated that the consumers mostly wanted to buy genuine layer feces fine and dried powder form. Secondly, it was in pellet form with 25 kilograms and wanted to use for 180 baht per sack. The purpose of buying was to reduce the expenses on planting (cost reduction) the most. Most of them used the fertilizers with the gardening plants the most. The consumers mostly bought for themselves, secondly was the family members who helped make a decision. The consumers needed the product in the early years the most. Secondly was during the end of the year. The place for buying was from the egg hen farm the most. And the purchase characteristic was buying the layer feces the most at the average of 3-4 times per year and more than 10 tons per year.

3. To study the financial worthiness of investment in layer feces development

Net Present Value (NPV) is equal to 15,164,980 baht. Its value is positive and more than zero. It means that when investing in this project, it can give compensation. When calculating the present compensation value, the value is higher than the present one of the expenses that occurred all the time during the project. It generates profits. Therefore, the investment project is possible to invest in and is worth such investment. The Internal Rate of Return (IRR) equals 15%, which is higher than the discount rate of 8.4%. Hence, it should accept the project. The payback period is five years and five months within ten years of the determined project. It indicates that the project is worth investment. The study was concordant with the research result of Saranrom (2014) about the feasibility of the establishment of waste processing plant fuel: a case study in Nonthaburi Municipality, Nonthaburi Province. The project life is 15 years at a discount rate of 10%. The NPV equals 396.79 million baht, and the IRR is equal to 55.47%, with a payback period of 2.11k years. Besides, when the factors of waste quantity, price of waste fuel, and waste heating value change and reduce by 10%, it has a payback period of 2.63 years, and when the change increases 10%, the payback period equals 1.60 years.

4. To study the effect of technology in creating the values of layer feces

The study result of the technological impact in creating the layer feces value on the economic aspect gave a positive result for the egg hens entrepreneurs, the products reached the quality that increased the value of agricultural products, got more quantity and higher incomes. Besides, it helped save the expenses of employment. The trading market was broader, which helped increase the product selling. Furthermore, the production process at the stage of management and layer feces development was shorter, and the transportation and movement of the layer feces were easy and comfortable. For agriculturalists, the products reached quality and gave fruits consistently with higher quantity, reducing the cost to the farmers that helped them have increasing incomes. For negative impact; it had high capital in management technology and layer feces development that might cause debts. In addition, it did not generate employment and new jobs.

The result is concordant with The Institute for the Promotion of Teaching Science and Technology (IPST, 2019.). applying technology for performance helps the business be convenient, quick, and get profit more. Moreover, it reduced the human labor forces. The products had good quality directly, more relying on the consumers' needs. Good products can enhance productivity and reduce costs to the consumers.

For the environmental aspect: it revealed that there was no problem with the noise because the Compo fermentation container technology uses the automatic fermenting process in the closed system. The machine had the wind blowing within and had the fan stir slowly that not to make a loud noise. Furthermore, it did not cause wastewater because the Compo fermentation container technology did not have the waste management by water evacuation or grounds squeezing helps not to generate wastewater (Chubu Ecotec, 2022). For smell problems, the farm had much smell reduction. According to the interview of the egg hens users and people living around, it indicated in the same way that the odor decreased or still had but a little. When comparing the level of smell under the determination of the Pollution Control Department, it was at a level that could investigate the odor, or the concentration was at 11-20 OU, which did not cause annoying to human beings (Pollution Control Department, 2015). For worms and flies issues, since there was the management of fresh layer feces quantity in the coops reduced quickly day by day, there were no residues anymore. Hence, it helped eliminate worms and flies. When without flies, the dust problem was also less because the fly wing is one of the factors causing the dust. Without fresh feces in the coop, it enhances good results not to cause pollution, which includes carbon dioxide, carbon monoxide, ammonia, and dust, will be less (Pollution Control Department, 2011). Besides, it revealed that the dehydrated layer feces from the Compo fermentation container technology helped reduce the acid state of the soil. The soil was suitable for planting and had organic matter. It can observe from the earthworms around the soil surface. The silty soil could hold water appropriately. Also, it can see from the growth of plants that the soil has more nutrients (Land Development Department, 2010) and does not cause the chemical residues problems

Human and society aspect: for positive effect; the labor force was less, helped increase the operation effectiveness, work with more convenience, without new settlement, increased alternatives to the farmers from utilizer's use, felt safe when using the layer forces without chemicals. The result complies with (IPST, 2019.) which concludes that technology helps reduce the labor force and makes the operator work easily and conveniently. Besides, it helps manage and treat the wastes from the production process in the industrial sector. It enhances the products to reach qualitative and varied for the consumers to select more. While the negative effect, it affects the health by the symptom of nose burning and sore throat, including itchy skin and eyes a little from the process of dehydrated layer feces packaging and using them with the agricultural plants. It is because the products with layer feces are the essential materials from the Compo fermentation container technology, which was fine and dried powder, it can scatter easily that causes directly to the person who touches the layer feces (Chubu Ecotec, 2022).

Recommendations from the research result

1) The Compo fermentation container technology helps manage the problem of high quantity layer feces to decrease. Furthermore, it develops the layer feces to become a high-quality organic fertilizer. It is recommended to the egg hens entrepreneurs to turn to focus on and improve the fertilizer products to enhance the business to get more income;

2) From the study result of the layer feces need, the egg hens entrepreneurs should improve and develop the products to be varied, meeting the consumer's needs more. It includes improving the formula to be concordant with the plants' requirements, such as flowers or fruits acceleration formula, making fine and pellet forms for layer feces in various packaging. Moreover, it should promote during the time of product purchase and should have more channels of distribution, which include cooperatives group and distribution representatives;

3) The study result of investment worthiness on the Compo fermentation container technology indicates that there was a possibility to be worthy of investment. The egg hens entrepreneurs who are interested in the investment can decide to invest in this technology; and

4) The study result of the technology found that it affects health a little. The egg hens farm should suggest the preventive ways to the person who touches the layer feces directly by putting on the preventive equipment before operating or improve and adjust by making the pellet machine to the layer feces in the further stage.

Recommendations for the further research

1) Since the research is the study from a single egg hens farm, therefore, it should have the additional study from other farms regarding the technological selection for layer feces management;

2) It should study the technology which helps manage and develop the hen eggs apart from the Compo fermentation container technology elaborately in a part of the technological efficiency test;

3) It should study the factors of marketing mix affecting the purchase decision of the consumers toward the layer feces;

4) It should study the financial worthiness of investment and development of layer feces additionally in a part of other technological investments to compare the worthiness of investment in each technology;

5) It should study the effects of technology on other sample groups more, such as stakeholders or shareholders of the farm.

Funding: This study received no specific financial support.

Competing Interests: The authors declare that they have no competing interests.

Authors' Contributions: All authors contributed to the conception and design of the study

References

- Aujirapongpan, S. (2004). *Cost Accounting* (2th ed.). McGraw Hill Higher Education.
- Chubu Ecotec. (2022, January 20). *Product Compo*. <http://www.ecotec-compo.com/product/index.html>
- Cooper, W. D., Morgan, R.G., Redman, A., & Smith, M. (2002), *Business Forum*. <https://scholar.google.com/citations?user=DYXNNncAAAAJ&hl=en>
- CRI-MAN. (2022, January 20). *Hygienizing Biocell Product*. <https://www.cri-man.com/products/hygienizing-biocell>.
- Davis, F. D., Bagozzi, R. P., & Warshaw, P. R. (1989). User acceptance of computer technology: A comparison of two theoretical models. *Management Science*, 35(8), 982–1003.
- Jampee, N. (2014). *Effect of Organic Fertilizers and Azolla on Growth and Yield of San-Pah-Tawng 1 Rice Variety* [Master's thesis]. Maejo University. [In Thai]
- Khan, M.Y. (1999). *Theory & Problems in Financial Management*. McGraw Hill Higher Education.
- Kinoshita, S., & Kinoshita, Y. (2016). *The 6W1H Model as a Basis for Systems Assurance Argument*. In A, Skavhaug., J, Guiochet., E, Schoitsch., F, Bitsch. (eds.) *Computer Safety, Reliability and Security. SAFECOMP 2016. Lecture Notes in Computer Science*, vol 9923. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-319-45480-1_6
- Land Development Department. (2010, March 2). *Problematic Soil*. http://osl101.ldd.go.th/easysoils/s_problem2.htm. [In Thai]
- Ngampongsai, A., Kuprasert, S., Ngampongsai, W., Lawpetchara, A., Sresai, A., & Khachathong, S. (2010). *Use of Goat Feces as Organic Fertilizer in Chili Production*. Research report, Prince of Songkla University. [In Thai]
- Pollution Control Department. (2015, August). *Handbook of A Measuring Odour Concentration by Sensory Test*. https://www.pcd.go.th/wp-content/uploads/2020/05/pcdnew-2020-05-20_07-55-07_501188.pdf. [In Thai].
- Pollution Control Department. (2011, January). *Handbook of Odour Management in Poultry Farm*. <https://www.pcd.go.th/publication/4259> . [In Thai].
- Saranrom, K. (2014). *A Research in Possibility of Refuse Derived Fuel : A Case Study in Nonthaburi Municipality Nonthaburi Province* [Master's thesis]. Chulalongkorn University. [In Thai]
- Srisai, U. (2008). *Effect of Organic and Chemical Fertilizers Utilization on Rubber Growth and Yield in Tha-sae Soil Series*. Research report, Prince of Songkla University. [In Thai]
- Taesopapong, S. (2019). *Innovative Prototype of Decentralized Wastewater Management System with Water Reclamation for Community* [Doctoral dissertation] Chulalongkorn University. [In Thai]
- The Institute for the Promotion of Teaching Science and Technology. (2019). *Technology : Design and Technology*. Chulalongkorn University. [In Thai].

The Influence of Team Leaders' Emotional Intelligence on their Intercultural Conflict Management Styles in Virtual Multicultural Project Teams

อิทธิพลของความฉลาดทางอารมณ์ของหัวหน้าทีมต่อการจัดการความขัดแย้งระหว่างวัฒนธรรมในทีมงานพหุวัฒนธรรมในโลกเสมือนจริง

Somjai Siritrakankij

Full time Lecturer, Bangkok University International
Bangkok University

สมใจ สิริตระการกิจ

อาจารย์ประจำ คณะศึกษานานาชาติ

มหาวิทยาลัยกรุงเทพ

E-Mail: somjai.s@bu.ac.th ; Ph: +081-651-9651

วันที่ได้รับต้นฉบับบทความ : 24 สิงหาคม 2565

วันที่แก้ไขปรับปรุงบทความ : 27 กันยายน 2565

วันที่ตอบรับตีพิมพ์บทความ : 31 ตุลาคม 2565

Dr. Vincent Ribière

Associate Professor of Management

Managing Director and Co-Founder of the Institute for Knowledge and Innovation Southeast Asia (IKI-SEA), Bangkok University

ดร. วินเซนต์ รีเบียร์

รองศาสตราจารย์ประจำหลักสูตรการจัดการ

กรรมการผู้จัดการและผู้ร่วมก่อตั้งสถาบันการจัดการความรู้และนวัตกรรมภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้,

มหาวิทยาลัยกรุงเทพ

E-mail: vincent.r@bu.ac.th ; Ph: +086-551-5111

Dr. Anne Bartel-Radic

Director of research of Sciences Po Grenoble

Univ. Grenoble Alps, Grenoble INP, CERAG, 38000, Grenoble, France

ดร. แอน บาร์เทล-ราดิค

ผู้อำนวยการฝ่ายงานวิจัย, มหาวิทยาลัยเกรอน็อบล์ แอลป์

E-mail: anne.bartel-radic@iepg.fr

Abstract

The objective of this research was to study the influence of Emotional Intelligence (EI) towards the relevant of choices and its adaptation of Intercultural Conflict (ICS) of leaders in virtual multicultural project teams when confronted with two types of conflicts in terms of task and relationship conflicts. The WLEIS Wong and Law (2002) instrument, which consisted of 16 items, was used to assess the EI level of measurement. Moreover, the innovative data collection method, which calls a serious game, was used to assess the ICS in this quasi-experimental research. The total sample of 339 respondents, was used for this study. The sample, who answered the questionnaire, consisted of 106 Thai respondents, 114 French respondents, and 119 American respondents. They were mainly working professionals from different professional fields. The findings of this study confirmed but also contradicted the existing theory to some extent. The findings also showed that leaders with a high EI were more likely to use an indirect approach and an emotionally restraint strategy in conflicts circumstances. In addition, EI had an influence the adaptation of ICS to culturally different team members. Leaders were more likely to adapt their communication approach, but not their emotional strategy, in all types of conflicts. This study will be the benefits for applying through employees' experiences in terms of multicultural work environment. It will also promote the understanding and working together among employees in order to have a happy workplace as well as teams' efficiency and effectiveness.

Keywords: Emotional Intelligence, Intercultural Conflict Management Styles/ Behavior, serious game, Multicultural Virtual Team, Leaders

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาอิทธิพลของความฉลาดทางอารมณ์ (EI) ที่มีต่อความเกี่ยวข้องของทางเลือกและการปรับตัวของความเกี่ยวข้องของการเลือกรูปแบบการจัดการความขัดแย้งระหว่างวัฒนธรรม (ICS) ของผู้นำในทีมทำงานพหุวัฒนธรรมในโลกเสมือนจริง เมื่อเผชิญกับความขัดแย้งสองประเภท ประกอบด้วย ความขัดแย้งที่เกิดจากภาระงานและความขัดแย้งที่เกิดจากความสัมพันธ์ โดยใช้เครื่องมือชื่อ WLEIS (The WLEIS Wong and Law (2002)) ซึ่งประกอบไปด้วย 16 รายการ ถูกใช้เพื่อประเมินในระดับความฉลาดทางอารมณ์ รวมถึงการนำนวัตกรรมใหม่ของเครื่องมือในการเก็บข้อมูล ซึ่งเป็นการใช้เกมในการประเมินรูปแบบ/พฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งระหว่างวัฒนธรรม ในการวิจัยกึ่งทดลองนี้ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา จำนวน 339 คน ประกอบด้วย ผู้ตอบแบบสอบถามชาวไทย จำนวน 106 คน ชาวฝรั่งเศส จำนวน 114 คน และชาวอเมริกัน จำนวน 119 คน โดยส่วนใหญ่เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการทำงานจากสาขาวิชาชีพต่างๆ ผลการศึกษานี้มีทั้งยืนยันทฤษฎีและขัดแย้งกับทฤษฎีที่มีอยู่ในระดับหนึ่ง โดยมีผลแสดงให้เห็นว่าผู้นำที่เข้าร่วมเล่นเกมที่มีความฉลาดทางอารมณ์ในระดับสูงมีแนวโน้มที่จะใช้วิธีการสื่อสารทางอ้อมและกลยุทธ์การควบคุมอารมณ์เพื่อจัดการกับความขัดแย้ง นอกจากนี้ ความฉลาดทางอารมณ์ยังมีอิทธิพลต่อการปรับตัวของพฤติกรรมจัดการความขัดแย้งระหว่างวัฒนธรรม กับสมาชิกในทีมงานพหุวัฒนธรรมในโลกเสมือนจริง พวกเขามีแนวโน้มที่จะปรับตัว/เปลี่ยนแนวทางการสื่อสาร แต่มักไม่ปรับ/เปลี่ยนกลยุทธ์ทางอารมณ์ในความขัดแย้งทั้งสองประเภท การศึกษานี้เป็นประโยชน์ต่อการนำไปใช้ประยุกต์กับการทำงานของพนักงานที่มาจากวัฒนธรรมที่หลากหลาย เพื่อให้เกิดความเข้าใจและสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีความสุข ซึ่งจะส่งผลประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานร่วมกันเป็นทีม

คำสำคัญ: ความฉลาดทางอารมณ์, รูปแบบ/พฤติกรรมจัดการความขัดแย้งระหว่างวัฒนธรรม, เกมจริงจัง, ทีมทำงานพหุวัฒนธรรมในโลกเสมือนจริง, ผู้นำ

Introduction

International business has become the main factor in driving the global economy. Advanced communication technologies allow individuals from different cultures to collaboratively and effectively work together. Jackson and Joshi (2010) pointed out that managing diversity is still a challenge for organizations in the twenty-first Century. Diversity in teams usually provides the team members with more challenges, and they have to work harder to overcome them (Jimenez et al., 2017).

GVTs collaboratively work across locational, temporal, and relational boundaries (Degbey & Einola, 2020). The factors driving GVTs include globalization, the need for rapid development by organizations, distributed skills, increased collaboration technologies, and rapid innovation (Furst et al., 2004). Furthermore, the recent COVID pandemic has dramatically increased virtual communication and teaming globally.

Conflict is a fact of organizational life, and intercultural conflict is even more complicated to cope with. Ayoko et al. (2008) suggested that team/group leaders and members who experienced a destructive reaction to the conflict need training in skills related to EI and conflict management. Moreover, research indicates that EI is an essential element of team performance (Goleman et al., 2002). Applying these skills in the team/group is expected to minimize conflict and increase team effectiveness. Although the EI construct may be universal, Law et al. (2004) agreed that behaviors resulting from the EI skills among individuals might vary in a cross-cultural context.

Objective of the Study

The overall objective of the study is to investigate the influence of emotional intelligence on the relevance of choice and its adaptation of relevance of the choice of Intercultural Conflict Styles (ICS) of leaders from three different types of cultural backgrounds: Thailand (High power distance & Collectivism), France (High power distance & Individualism), and the USA (Low power distance & Individualism), when involved in task and relationship conflicts with multicultural virtual team members.

Research Questions

These research objective correspond to the following four research questions:

RQ1.1: To what extent do team leaders with higher emotional intelligence better manage intercultural conflict among multicultural virtual team members, in the case of task conflict?

RQ1.2: To what extent do team leaders with higher emotional intelligence better manage intercultural conflict among multicultural virtual team members, in the case of relationship conflict?

RQ2.1: To what extent are team leaders with higher emotional intelligence more likely to adapt their intercultural conflict management behavior to the multicultural virtual team members' cultural background, in case of task conflict?

RQ2.2: To what extent are team leaders with higher emotional intelligence more likely to adapt their intercultural conflict management behavior to the multicultural virtual team members' cultural background, in case of relationship conflict?

Literature Review

The systematic literature review (SLR) approach was used to review the relevant literature to understand the depth of the existing knowledge on conflict management, intercultural conflict management, Emotional Intelligence, and Multicultural Virtual Teams. All articles were retrieved from Scopus and EBSCO Discovery Service (EDS) Online Databases to search for potentially relevant articles.

The query resulted in 309 articles plus 31 additional articles found through other sources; thus, 340 articles. Then, the duplications and unrelated journals were excluded. Finally, 65 full-text articles were analyzed in detail, including 27 papers mainly focusing on conflict, 18 on emotional intelligence, and 20 on virtual teams and leaders. Most of those articles ranked in quartile one from Scimago Journal & Country Rank Website. They were from various subject areas; applied psychology, business and international management, business, management and accounting, cultural studies, and psychology and social psychology. Nine articles had more than 1000 citations.

Emotional Intelligence

Emotional intelligence (EI) was initially conceptualized in the 1990s by Salovey and Mayer (Dogra & Dixit, 2019). This concept refers to individuals' ability or tendency to deal, perceive, monitor, understand, regulate, and harness emotions among themselves and others. Finally, they use this information to guide their thinking and actions (Law et al, 2004; Salovey & Mayer, 1990). It can be concluded that EI is an essential factor for organizational performance and success (Noermijati et al., 2019).

Goleman (1998) shared his experience as a consultant in organizations that emotional Intelligence or EQ, later on, known as EI, is twice as important as technical skills and IQ for jobs at all levels and accounts for 47-56% of work success (Alon & Higgins, 2005). Its nature helps increase goodwill and mutual understanding, thus assisting disputes, tension, and stress among project team members (Khosravi et al., 2020). The nature and characteristics of the EI construct are as follows (Law et al, 2004; Zhang et al., 2015).

(1) Appraisal and expression of emotion in oneself or self-emotional appraisal (SEA). This indicator refers to one's ability to understand, express, and evaluate the emotions of oneself. People with this ability will sense and acknowledge their feelings better than others.

(2) Appraisal and recognition of emotion in others or others' emotional appraisal (OEA). This indicator refers to ones' ability to perceive, understand, recognize, and evaluate the emotions of others.

(3) Regulation of emotion in oneself (ROE) or regulating emotions. This indicator refers to ones' ability to monitor, manage, and control their emotions, which is recognized as an enabler for a better recovery from psychological distress and the ability to return quickly to a healthy state.

(4) Use of emotion (UOE) or utilizing emotion to facilitate and improve performance. This indicator refers to ones' ability to express and use their emotions effectively.

Conflict Management

Conflict is defined as "an intense disagreement process between a minimum of two interdependent parties when they perceive incompatible interests, viewpoints, processes, and/or goals in an interaction episode" (Zhang et al., 2015). Conflict is unavoidable, inevitable, stressful, perceived as a natural part of daily interaction in the workplace, and disruptive to most teams (Jehn, 1997). Conflict management refers to designing effective strategies for minimizing the dysfunctions of conflict and maximizing the constructive functions of conflict. It also enhances learning and effectiveness in an organization. Importantly, scholars have found that appropriate management of conflict and organizational performance is positively related (Sudhakar, 2015).

Rahim (1983) developed the most widely used scale for conflict management styles (Boonsathorn, 2007), known as "ROCI-II", which categorized five generally accepted conflict management styles, which are based on high and low "concern for self" and "concern for others," termed as avoiding (low self/other concern), compromising (moderate self/other concern), dominating (high self/low other concern), integrating (high self/ other concern), and obliging (low self/ high other concern).

Past work first distinguished workplace conflict into two categories: task conflict and relationship conflict (Jehn, 1995). Later, process conflict was added as a third type of conflict (Jehn, 1997). Task conflict is described as the awareness of disagreements that exist in the actual tasks in the team (Jehn, 1997). Relationship conflicts involve an affective or emotional reaction (Hammer, 2001) and disputes over interpersonal incompatibility such as frustration, anger, and stress (Jehn & Chatman, 2000). Process conflict is defined as disagreements among group members about the logistics of task accomplishment, such as allocating tasks, duties, resources, and responsibilities (Jehn & Chatman, 2000).

Intercultural Conflict Styles

Hammer (2005) developed one of the few models and assessment tools of conflict management styles based on cultural difference dimensions, termed the Intercultural Conflict Styles (ICS) model which categorizes how disagreements and emotions are generally addressed and dealt with in cross-cultural conflict interaction. The model of intercultural conflict management styles is based on two dimensions that explain how problems and conflicts are solved. Those two dimensions are behaviors that reflect "(1) direct versus indirect approaches for communicating about substantive issues (disagreements) and (2) emotionally expressive versus emotionally restrained strategies for dealing with emotional upset" (Hammer, 2009).

Direct communication strategies include a straightforward way to deal with disagreements, such as using precise words and explicit language to increase understanding. In contrast, indirect communication strategies rely on ambiguity in language, use of analogies and metaphors, hinting or saying one thing to refer to another, and use of the third party to mediate during the conflict management process. An emotionally expressive strategy tends to let out emotion and values more overt and visible displays of emotion and feeling through nonverbal behaviors. In an emotionally restrained strategy, the focus is on containing, suppressing, masking, and minimizing the expression of overt emotion through nonverbal behavior.

Hammer (2005) combines these strategies and proposed four-quadrant models of intercultural conflict management Styles (see Figure 1): discussion style (direct & emotionally restrained), engagement style (direct & emotional expressiveness), accommodation style (indirect & emotionally restrained), and dynamic style (indirect & emotional expressiveness).

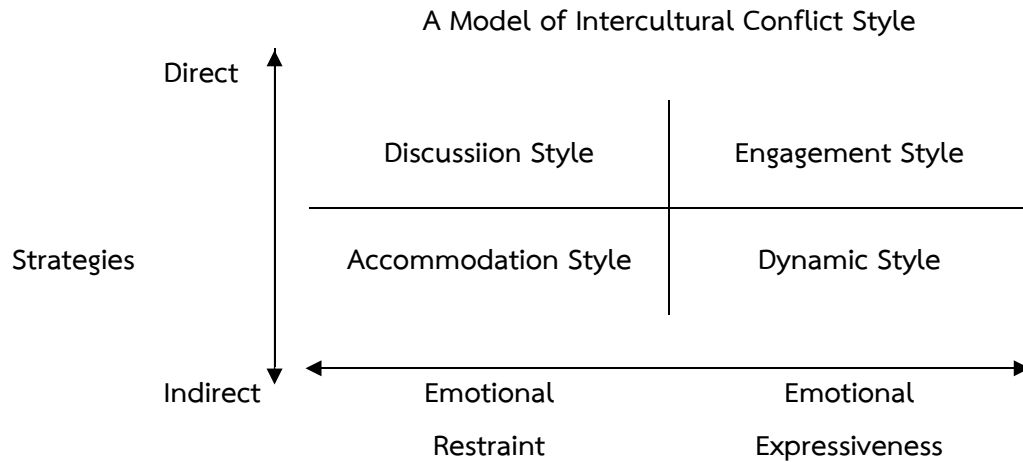


Figure 1: The four-quadrant model of intercultural conflict style (ICS) (Hammer, 2005)

To conclude, emotional intelligence and conflict management have a long history and have been studied extensively. Nevertheless, there are many calls for future research on emotional intelligence (Caputo et al., 2019), types of conflict (O'Neill et al., 2013), intercultural conflict resolution (Ma et al., 2012) in the context of multicultural virtual project teams (Liu et al., 2018). This study attempts to address these research gaps by studying the relationship between the above-mentioned variables and context and using a serious game as a novel experimental methodology for data collection.

Multicultural Virtual Team

Virtual teams (VT) are gaining more popularity at present, as organizations have started to envision their capability of using virtual teams and realize its potential benefits (Paul et al., 2004). Three key variables that influence the success of virtual teams (VTs) or global virtual teams (GVTs), proposed by Jimenez et al. (2017), are location, distance and time (synchronous and asynchronous time). GVTs have become widely used in all forms of work. No matter where employees are located or how far they live from each other, collaboration and coordination are possible through the use of both synchronous/real-time media (VDO conference, skype meeting, telephone, etc.) and asynchronous (e-mail, bulletin-board system, etc.) communication tools (Jimenez et al., 2017).

Liu et al. (2008) emphasized that the VT has become one of the building blocks of a successful organization. Even it is challenging to get diverse groups/teams to work together, but having people work virtually has been acknowledged as diversity exploitation and increases capacity in developing creativity.

Conceptual Model and Hypotheses

We developed the conceptual model and associated hypotheses that are presented in figure 2:

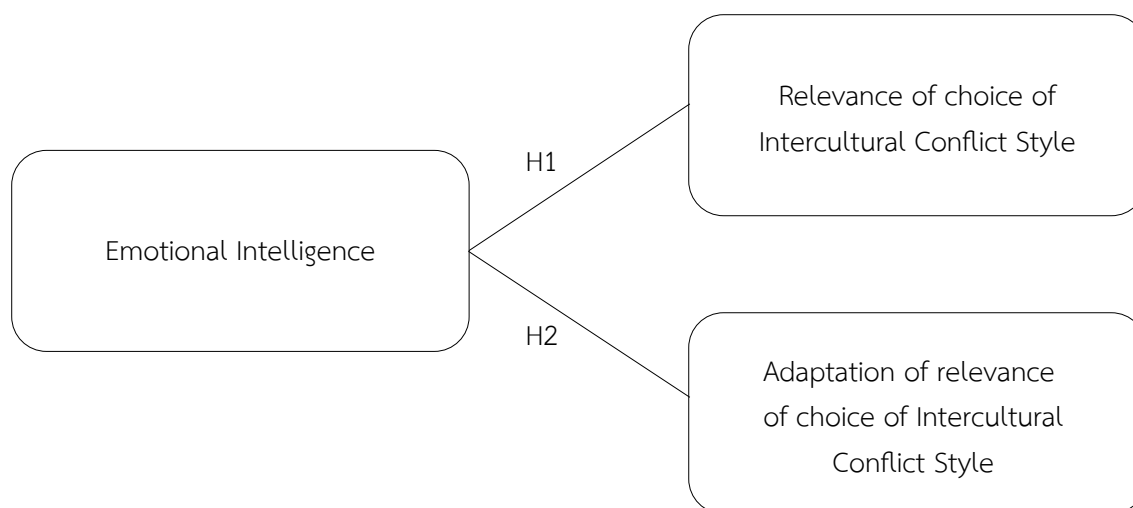


Figure 2: Conceptual Model

H1: Team leaders with higher emotional intelligence better manage conflict among multicultural virtual team members.

H1.1: Team leaders with higher emotional intelligence better manage task conflict among multicultural virtual team members

H1.2: Team leaders with higher emotional intelligence better manage relationship conflict among multicultural virtual team members.

H2.1: Team leaders with higher emotional intelligence are more likely to adapt the communication approach of their intercultural conflict management behavior to team members from different cultural backgrounds.

H2.1.1: Team leaders with higher emotional intelligence are more likely to adapt the communication approach of their intercultural conflict management behavior to team members from different cultural backgrounds, in the case of task conflict.

H2.1.2: Team leaders with higher emotional intelligence are more likely to adapt the communication approach of their intercultural conflict management behavior to team members from different cultural backgrounds, in the case of relationship conflict.

H2.2: Team leaders with higher emotional intelligence are more likely to adapt the emotional strategy of their intercultural conflict management behavior to team members from different cultural backgrounds.

H2.2.1: Team leaders with higher emotional intelligence are more likely to adapt the emotional strategy of their intercultural conflict management behavior to team members from different cultural backgrounds, in the case of task conflict.

H2.2.2: Team leaders with higher emotional intelligence are more likely to adapt the emotional strategy of their intercultural conflict management behavior to team members from different cultural backgrounds, in the case of relationship conflict.

Research Methodology

In response to calls for more experimental research (Bartel-Radic et al., 2019), this study is using a one-group posttest-only design, which is a quasi-experimental research design. This design used one posttest observation on respondents who experienced a treatment, with no pretest nor control groups.

Population

Cultural diversity among respondents is studied through two cultural dimensions, power distance, and individualism/collectivism. This research investigates a population of working professionals and master's and Ph.D. students from three nationalities: Thailand (High power distance & Collectivism), France (High power distance & Individualism), and the USA (Low power distance & Individualism). These nationalities were selected based on their different Power Distance Index (PDI) and Individualism Index (IDV) scores by Hofstede et al., (2010). The unit of analysis is the individual level. Participants are acting as leaders of a multicultural virtual team project and have to make decisions related to various types of intercultural team member conflicts.

Sampling Design

This study employed a purposive or judgmental sampling where the participants are selected on the judgment of the researchers, who decide who will be the most accessible or representative population for the study (Babbie, 2004). Researchers use this type of sampling to access a particular subset of people who meet the study's objective. In this study, two main criteria were employed; working experience and nationality. Thus, only participants with working experience, from Thailand, France, and the USA, were included.

Research Instrument

Two research instruments were used for this study: The Wong and Law (2002) Emotional Intelligence Scale (WLEIS) and the Intercultural Conflict Styles (ICS) from Hammer (2005).

The Wong and Law (2002) Emotional Intelligence Scale (WLEIS)

One of the most popular self-reported EI instruments is the Wong and Law (2002) Emotional Intelligence Scale, or WLEIS (Libbrecht et al., 2014). The WLEIS is a 16-item scale to assess four EI dimensions with the response format of a 7-point Likert-type scale. The value for Cronbach's Alpha for EI was $\alpha = .82$, which is considered an acceptable reliability. Thus, with its popularity among scholars to measure EI in the workplace, convenience of short measurement, high reliability, good convergent and discriminant validity of the instrument, this study used the WLEIS to measure EI.

The Intercultural Conflict Styles (ICS) from Hammer (2005).

As previously discussed, the ICS framework was used as a reference to define the conflict management styles that the team leader (survey participant) could select from.

Based on our literature review, the most relevant intercultural conflict style choice was defined to develop a scoring scheme on what were better choices than others based on the culture of the interlocutor and based on the scenario situation. People from cultures with a high power distance and strong collectivism tend to use an indirect communication approach and emotional restraint strategy; on the contrary, people from cultures with a low power distance and strong individualism tend to be more direct and emotionally expressive. Thus, the accommodation style (direct and emotionally restraint) was defined as the most relevant ICS choice in a conflict situation with Thais (5 points). The dynamic style

(indirect and emotionally expressive) was the most relevant choice when dealing with French, and the discussion style (direct and emotionally restraint) was the most relevant choice when dealing with Americans. Scores of 3 and 1 were also granted for choice partially meeting the expected relevant style choice criteria. The ICS score sheet is shown in Table 1.

Table 1: The score for Intercultural Conflict Resolution Styles/Behavior (ICS)

Expected ICS style	Score for			Communication Approach		Emotional Strategy	
	Type I (Thailand)	Type II (France)	Type III (USA)	Direct	Indirect	EE	ER
Accommodation	5	3	3		/		/
Dynamic	3	5	1		/	/	
Discussion	3	1	5	/			/

Remark: Accommodation style represents indirect and ER approach. And since indirect approach and ER approach are expected for cultural background type II and III respectively, therefore both of them score 3.

The Serious Game

A serious game approach was used to create the conflict scenarios and propose the various choices of conflict management style to the participants. The term “serious game” was initiated by Abt (1987) and referred to games that are not primarily for amusement but for educational purposes. Serious games increasingly attract more attention and are recognized as innovative and effective tools for learning and knowledge management (Michel et al., 2009; Vallat et al., 2016, as cited in Bartel-Radic et al., 2020).

The serious game we developed for this research was named "CRIT" which stands for “Conflict Management in Intercultural Teams”. It is an interactive online simulation game that used that used an online platform that allows researchers to design and run the serious game by uploading content (i.e., documents, images, and videos) and defining an interactive journey of the player through the content, depending on a scenario and underlying theoretical dimensions. The choices made by the players are recorded on the platform and can be exported into a database for further data analysis.

The critical incident technique (CIT), developed by John C. Flanagan (1954), was used in CRIT to create team members’ conflict scenarios that reflect real-conflict situations. Thus, CRIT uses a game-based approach that facilitates data collection that allows the players to experience different conflict scenarios and choose their preferred choices of conflict management style through gameplay. The content of CRIT the serious game provides learning information for players, including skill, knowledge, or attitude applied in the real world. The main three characters in the game are comprised of the Thai, French, and American team members who work virtually on a global project. The player acts as the team leader. The CRIT serious game uses text content (for email exchanges), but also short videos, to simulate video call interactions.

Creswell and Creswell (2018) state that a pilot study is essential to establish the content validity of a research instrument. Therefore, two pilot studies were conducted to test the validity of the scenarios. They allowed evaluating the internal consistency of the items and improved questions, format, and instructions and increasing the level of validity of our instrument in measuring intercultural conflict management styles/behavior. After the pilot study, scenarios and the game interface were improved based on the pilot participants' feedback and suggestions. Specifically, the engagement style (direct style and emotionally expressive) from Hammer's (2005) model was seen as the most inappropriate/unlikely to be selected by the participants and was dropped out (from the four original possible choices) after the pilot study feedback. Therefore, CRIT the serious game includes only the three remaining intercultural conflict styles (Discussion, Accommodation and Dynamic).

To ensure ethics in conducting research, informed consent was included in the game, no pressure was put on the players' participation, and they were notified that data was collected from them, but would be kept anonymous to maintain confidentiality. To make CRIT the serious game as realistic as possible, we developed three game versions in three different languages: English, French, and Thai. The back-translation methodology was used to ensure the quality of this research.

Methods of Data Analysis

In terms of data analysis software, SPSS (Statistical Package for Social Science) was used to statistically test our hypotheses. A one-way ANOVA, regression analysis, and Chi-Square were primarily used to analyze the data in this study.

Results

Descriptive Analysis

339 respondents were included in this study, from three nationalities with different cultural dimensions: Thai (n=106, high power distance & collectivism), French (n=114, high power distance & individualism), and American (n=119, low power distance & Individualism). The age range is between 18 to over 65. The majority held a master's degree or equivalent, and had an advanced level in English, were working professionals employed in the private sector, in the field of research and education, with 1-5 years of working experience. Most of them have international experience, i.e. have lived abroad, and interact globally and virtually at work very frequently.

In terms of EI measured with WLEIS (Likert scale from 1-Low EI, to 7-High EI), the mean value of EI levels for French participants was the highest ($\bar{X}$ = 5.24), followed by Thai participants ($\bar{X}$ = 5.18), and by Americans (USA) ($\bar{X}$ = 4.58) respectively, which are statistically significant differences between the three countries.

Regarding the relevance of choice of Intercultural Conflict Styles, the use of the accommodation style (Indirect, Emotional restraint) is most frequent among Americans ($\bar{X}$ = 5.88), while French and Thai are significantly lower and similar ($\bar{X}$ = 5.28, $\bar{X}$ = 5.11 respectively). Similarly, Americans also have the highest mean value for the use of dynamic style (Indirect, Emotional expressiveness) ($\bar{X}$ = 7.73), while the mean values for French and Thai are significantly lower and similar ($\bar{X}$ = 5.62, $\bar{X}$ = 5.68 respectively). Conversely, the mean value for the use of the discussion style (Direct, Emotional restraint) among Thai is the highest ($\bar{X}$ = 7.21), and the French are quite close to Thai ($\bar{X}$ = 7.10), while the Americans rank lowest ($\bar{X}$ = 4.39). To summarize, Thai and French similarly use all intercultural conflict styles. In contrast, Americans favor the accommodation and dynamic styles but less the discussion style.

When looking closely at the communication and emotional strategies used for Intercultural conflict management, the results are quite surprising: the mean value for the use of a direct approach among the Thai is the highest ($\bar{X}$ = 7.21), followed by the French ($\bar{X}$ = 7.10), while the Americans ranked lowest ($\bar{X}$ = 4.39). On the other hand, Americans have the highest mean value for the use of the indirect approach ($\bar{X}$ = 13.61), while the mean values of French and Thai participants are close ($\bar{X}$ = 10.90, $\bar{X}$ = 10.79 respectively).

Inferential statistics

Table 2: Summarized regression results for H1

Conflict Type	EI		ICS		R Square	df1	df2	F	Sig.
	Mean	Std. Deviation	Mean	Std. Deviation					

The summary of regression results of EI and ICS

All 3 countries									
Combined Conflicts	4.99	0.71	3.22	0.33	0.03	1	337	10.08	.002 ^b
Task Conflict			3.13	0.44	0.01	1	337	3.82	.051 ^b
Relationship Conflict			3.30	0.47	0.02	1	337	6.89	.009 ^b
Thailand									
Combined Conflicts	5.18	0.71	3.16	0.29	0.02	1	104	1.64	.203 ^b
Task Conflict			3.05	0.43	0.01	1	104	1.24	.268 ^b
Relationship Conflict			3.26	0.43	0.00	1	104	0.37	.546 ^b
France									
Combined Conflicts	5.24	0.61	3.12	0.34	0.00	1	112	0.16	.686 ^b
Task Conflict			3.09	0.44	0.00	1	112	0.18	.674 ^b
Relationship Conflict			3.15	0.48	0.00	1	112	0.04	.836 ^b
USA									
Combined Conflicts	4.58	0.63	3.37	0.30	0.00	1	117	0.07	.786 ^b
Task Conflict			3.24	0.42	0.00	1	117	0.05	.819 ^b
Relationship Conflict			3.49	0.42	0.00	1	117	0.03	.861 ^b

Table 2 presents the results of statistical tests related to hypotheses 1, 1.1, and 1.2, and shows that none of the hypotheses is supported, as explained below:

The results of the linear regression analysis for H1 ($R^2 = .03$, $F(1, 337) = 10.08$, $p = .002$) show that the influence of a team leader's emotional intelligence and the relevance of the Intercultural Conflict Style when interacting with multicultural virtual team members is significant ($p=.002$). Still, the predictor value ($R^2 = .03$) is very weak.

The results of the linear regression analysis for H1.1 ($R^2 = .01$, $F(1, 337) = 3.82$, $p = .051$) show that the influence of a team leader's EI and the relevance of the Intercultural Conflict Style when interacting with multicultural virtual team members, in case of task conflict, is slightly not significant ($p=.051$) and the predictor value ($R^2 = .01$) is also very weak.

The results of the linear regression analysis for H1.2 ($R^2 = .02$, $F(1, 337) = 6.89$, $p = .009$) show that the influence of a team leader's EI and the relevance of the Intercultural Conflict Management Style when interacting with multicultural virtual team members, in case of relationship conflict, is significant ($p=.009$) and the predictor value ($R^2 = .02$) is also very weak.

Moreover, we further explored these associations among Thai, French, and American respondents in all types of conflict and found that none of the R-Squared values was above 0.4. Therefore, we conclude that for our sample, emotional intelligence of team leaders from three cultural background types are not a good predictor of the intercultural conflict style when interacting with multicultural virtual team members in all types of conflict.

For testing the remaining hypotheses, the EI variable was converted into a categorical variable. The median value of the EI distribution curve was used as a cutting point to distinguish a high from a medium EI category. The median and mean values for EI were 5.0 and 4.99. The EI measurement instrument scale was from 1 to 7 with a scale median value of 4.0. Since the median value of our sample distribution is much higher ($=5$) than the measurement median value ($=4$), we labeled it "Medium EI" rather than "Low EI." Thus, when the EI score was greater than 5.0, it was classified as high EI. When the EI score was equal to or lower than 5.0, it was classified as medium EI.

Consequently, a Chi-Square test was used to compare frequencies between two categorical variables (EI and intercultural conflict management behavior) in a (task and relationship) conflict.

Table 3: The summary of Chi-Square results for Hypothesis 2

Hypothesis	Type of Conflict	EI Level	Change Direct/Indirect Style		Pearson Chi-Square		Symmetric Measures	
			Rarely	Often	Phi Value	Interpretation	Phi Value	Interpretation
Communication approach (Direct/Indirect) (N=339)								
H2.1	Combined Conflicts	Medium	136	31	9.367 ^a	0.002	0.166	Strong
		High	115	57				
H2.1.1	Task Conflict	Medium	130	37	15.908 ^a	0.000	0.217	Strong
		High	99	73				
H2.1.2	Relationship Conflict	Medium	139	28	9.888 ^a	0.002	0.171	Strong
		High	118	54				
Emotional Strategy (Expressive/Restraint) (N=339)								
H2.2	Combined Conflicts	Medium	105	62	15.531 ^a	0.000	-0.214	Strong
		High	141	31				
H2.2.1	Task Conflict	Medium	99	68	4.556 ^a	0.033	-0.116	Moderate
		High	121	51				
H2.2.2	Relationship Conflict	Medium	109	58	16.338 ^a	0.000	-0.220	Strong
		High	145	27				

Table 3 presents the results of statistical results associated with hypotheses 2.1, 2.1.1, 2.1.2, 2.2, 2.2.1, and 2.2.2. The results of the hypotheses' tests are as follows:

Hypothesis 2.1 is supported. The result indicates that a high EI level was significantly and strongly associated with the way respondents adapted their communication approach when dealing with a conflict with a member from a different culture in a multicultural virtual team, $X^2(1, N = 339) = 9.367$, $p = .002$, $f = 0.166$ (strong). Participants with high EI scores are more likely to adapt their (Direct/Indirect) communication style than participants with a medium EI level when managing any type of conflict.

Hypothesis 2.1.1 is supported. The result indicates that a high EI level was significantly and strongly associated with the way respondents adapted their communication approach when dealing with a task conflict with a member from a different culture, $X^2(1, N = 339) = 15.908$, $p = .000$, $f = 0.217$ (strong). Participants with high EI scores are more likely to adapt their (Direct/Indirect) communication style than participants with a medium EI level when managing a task conflict.

Hypothesis 2.1.2 is supported. The results indicate that the EI level was significantly and strongly associated with the way respondents adapted their communication approach when dealing with a relationship conflict with a member from a different culture in a multicultural virtual team, $X^2(1, N = 339) = 9.888$, $p = .002$, $f = 0.171$ (strong). Participants with high EI scores are more likely to adapt their (Direct/Indirect) communication style than participants with a medium EI level when managing a relationship conflict.

Hypothesis 2.2 is negatively supported. The result indicates that a lower EI level was significantly and strongly associated with the way respondents adapted their emotional strategy when dealing with a conflict with a member from a different culture in a multicultural virtual team, $X^2(1, N = 339) = 15.531$, $p = .000$, $f = -0.214$ (strong).

Hypothesis 2.2.1 is negatively supported. The result indicates that a lower EI level was significantly and moderately associated with the way respondents adapted their emotional strategy when dealing with a task conflict with a member from a different culture in a multicultural virtual team, $X^2(1, N = 339) = 4.556$, $p = .033$, $f = -0.116$ (moderate).

Hypothesis 2.2.2 is negatively supported. The result indicates that a lower EI level was significantly and strongly associated with the way respondents adapted their emotional strategy when dealing with a relationship conflict with a member from a different culture in a multicultural virtual team, $X^2(1, N = 339) = 16.338$, $p = .000$, $f = -0.220$ (strong).

Discussion

Our findings related to RQ1.1 and RQ1.2 reveal that for our sample, the level of emotional intelligence is not a strong predictor of what could be considered as the most relevant choice of Intercultural Conflict Style to manage a conflict with an interlocutor from a particular culture. The critical point is that using the "relevant" style for evaluating good management of a conflict was probably not the best approach since there might not be a single "relevant" choice, especially when dealing with multicultural team members from various backgrounds.

Our findings on RQ2.1 and RQ2.2 reveal that the emotional intelligence level influences the adaptation of the intercultural conflict style. Participants with a high EI often change their communication strategy, but not their emotional strategy in all types of conflicts. To support the influence of EI on the emotional strategy, McShane and Glinow (2022) stated that people with higher EI have a better awareness of their emotions. They can better make sense of them; thus, they can adjust their emotional responses to specific situations.

Conclusion

In terms of EI level measured with WLEIS, the result from this study concluded that French and Thai have a higher EI level than Americans. This doesn't mean that French and Thai people have higher EI than Americans, at least in our sample. This finding should not be generalized to the entire country population. Participants with a high EI are more likely to use an indirect approach and an emotionally restraint strategy in conflicts. In addition, they are more likely to adapt their communication approach but don't often adapt their emotional strategy in all types of conflict. We see three possible reasons for these results, which contradict the existing literature based on the context of cultural differences, task-oriented, multicultural virtual team, and intercultural experience. Firstly, the goal for the serious game was task-oriented since it clearly stated that players needed to accomplish the task. Secondly, the players took the role of the coordinator of a multicultural virtual team and focused on their goals of getting the job done.

They typically collaborated in the work process through electronic media. Thirdly, the role of the leader is to keep group members organized and stay focused on the task's goal. Thus, they focused mainly on getting the job done using different strategies to work collaboratively and minimize conflict. Lastly, since most participants had international experience, this might be another reason why our sub-samples have reacted differently to conflict than expected. In other words, the samples are aware of cultural differences (Bartel-Radic & Giannelloni, 2017), which may influence their intercultural conflict styles.

In summary, according to the finding of this study, EI influenced the intercultural conflict style and its adaptation to some extent. The relationship of EI with the intercultural conflict style is not clearly established for our sample. But, the role of EI was demonstrated in a substantial connection with the adaptation of conflict style to different cultural backgrounds.

Contributions

Academic Contributions

The first contribution of this research to theory is the innovative data collection methodology developed, i.e. CRIT, the serious game. This novel method aims at two primary objectives: an immersive, engaging, and entertaining data collection method through the use of a serious game, which provides a simulation of an actual virtual working environment, and an educational tool, where participants can receive feedback on how to improve their EI and Conflict Management style based on their scores.

Our second contribution is that we filled a research gap. None of the previous studies has explored the influence of emotional intelligence on intercultural conflict management style and behavior, especially in a virtual team context, in the case of task and relationship conflict.

Managerial Contributions

The results that are relevant for practitioners concluded that stereotyping should not be used when managing intercultural conflict. Not only may cultural background influence the intercultural conflict styles used, but also should other factors be taken into consideration, such as age, educational background, international experience, and working and virtual team experiences.

Limitation

Every research has limitations. The limitations of this study could be grouped in two areas: the serious game and the research context and methodology. For the limitations related to the serious game, it would be beneficial to use a real game platform that allows interactive and scores feedback features (since we had to use the limited features of a survey instrument tool to re-create a serious game environment). It will help to improve the game's enjoyability and ability to let the players receive their score and recommendation all along the game and/or after the game completion. The time to complete the whole game was a bit too long, thus shortening the scenarios might need to be considered. However, if the serious game could be developed by adding more fun and interactive features, then the players might further enjoy the game and may forget about the time spent during the game, increasing their engagement level.

Another limitation of this research is related to its context and methodology. The size of our sample was relatively small (100 respondents per country/culture) and consequently cannot lead to any form of generalizability, but we believe it has some explorative value. The game involved only 3 culture types, each represented by a single country. Consequently, including more countries and different culture types in the game could be useful to widen the scope of this study and lead to more generalizable findings. When it comes to the design of the scenarios and choices provided to the player to address the conflict, it will have been interesting to capture the reasons why they picked this choice, to make sure it was aligned with our underlying measurement dimensions.

Since this study used two of Hofstede's cultural dimensions when looking at the cultural difference, it may be interesting to look further into the Globe study, which is the more recent study and contains more cultural dimensions. Moreover, even though it is challenging to use a global population, the probability sampling design will help increase its generalizability.

Future Research

The authors would like to propose the following suggestions for future research. Firstly, since this research was purely quantitative, the future use of qualitative methods should help enriching the results of our initial findings. Next, concerning conflict context in the game scenario, due to time constraints, the idea of investigating how conflict escalated in different conflict stages was dropped. Adding a "process conflict" category would also be useful to cover all types of potential virtual team conflicts.

Thirdly, Breuer et al. (2020) stated that trust is often a critical success factor in ensuring effective collaboration. Recent meta-analyses showed that team trust matters more in virtual teams, reflecting additional uncertainty and risks when communicating through electronic means. Therefore, future research could also include interpersonal trust as an additional variable. Last but not least, our serious game could be reused with different samples, also from other cultures/countries, as we believe that there are still many exciting aspects to be explored.

References

- Abt, C. C. (1987). *Serious games*. University press of America.
- Alon, I., & Higgins, J. M. (2005). Global leadership success through emotional and cultural intelligence. *Business Horizons*, 48(6), 501-512. doi: 10.1016/j.bushor.2005.04.003
- Ayoko, O. B., Callan, V. J., & Hartel, C. E. J. (2008). The influence of team emotional intelligence climate on conflict and team members' reactions to conflict. *Small Group Research*, 39(2), 121-149.
- Babbie, E. R. (2004). *The practice of social research* (10th ed.). Thomson/Wadsworth Publishing Company.
- Bartel-Radic, A., & Giannelloni, J. L. (2017). A renewed perspective on the measurement of cross-cultural competence: An approach through personality traits and cross-cultural knowledge. *European Management Journal*, 35(5), 632-644. doi: 10.1016/j.emj.2017.02.003
- Bartel-Radic, A., Mouillot, P., & Taylor, D. L. (2019). Experimental Methods in International Management Research. In A. Bartel-Radic (coord.), *Méthodes de recherche innovantes et alternatives en économie et gestion / Innovative and alternative research methods in economics and Business Administration* (pp. 61-75). EIKV.

- Bartel-Radic, A., Taylor, D., & Asshidi, H. (2020, December 4-6). *Pedagogical innovation and research on soft skills in international management through digital serious games* [ONLINE Conference session]. EURAM 2020: 20th Online Conference THE BUSINESS OF NOW: the future starts here (European Academy of Management), Dublin, Ireland.
- Boonsathorn, W. (2007). Understanding conflict management styles of Thais and Americans in multinational corporations in Thailand. *International Journal of Conflict Management*, 18(3), 196-221. doi: 10.1108/10444060710825972
- Breuer, C., Huffmeier, J., Hibben, F., & Hertel, G. (2020). Trust in teams: A taxonomy of perceived trustworthiness factors and risk-taking behaviors in face-to-face and virtual teams. *Human Relations*, 73(1), 3-34.
- Caputo, A., Marzi, G., Maley, J., & Silic, M. (2019). Ten years of conflict management research 2007-2017: An update on themes, concepts, and relationships. *International Journal of Conflict Management*, 30(1), 87-110. doi: 10.1108/IJCM-06-2018-0078
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: qualitative, quantitative, and mixed methods approach* (5th ed.). SAGE Publications, Inc.
- Degbey, W. Y., & Einola, K. (2020). Resilience in virtual teams: Developing the capacity to bounce back. *Applied Psychology*, 69(4), 1301-1337.
- Dogra, A. S., & Dixit, V. (2019). The Role of CQ, EQ and SQ in Shaping Leadership Competence in Context to Transformational Leadership. *International Journal on Leadership*, 7(2), 1-8.
- Flanagan, J. C. (1954). The critical incident technique. *Psychological Bulletin*, 51(4), 327-358. <https://doi.org/10.1037/h0061470>
- Furst, S. A., Reeves, M., Rosen, B., & Blackburn, R. S. (2004). Managing the life cycle of virtual teams. *Academy of Management Executive*, 18(2), 6-20.
- Goleman, D. (1998). *Working with emotional intelligence*. Bantam Books.
- Goleman, D., Boyatzis, R., & McKee, A. (2002). The emotional reality of teams. *Journal of Organizational Excellence*, 21(2), 55-65.
- Hammer, M. R. (2001). Conflict negotiation under crisis conditions. In W. F. N. P. E., Eadie (Ed.), *The language of conflict resolution*. (pp. 57-80). Sage.
- Hammer, M. R. (2005). The Intercultural Conflict Style Inventory: A conceptual framework and measure of intercultural conflict resolution approaches. *International Journal of Intercultural Relations*, 29(6), 675-695.
- Hammer, M. R. (2009). Solving problems and resolving conflict using the intercultural conflict style model and inventory. In M. A. Moodian (Ed.). *Contemporary Leadership and Intercultural Competence* (pp. 219-232). Sage.
- Hofstede, G., Hofstede, G. J., & Minkov, M. (2010). *Cultures and Organizations: Software of the Mind* (Rev. 3rd ed.). McGraw-Hill.
- Jackson, S. E., & Joshi, A. (2010). Work team diversity. In S. Zedeck (Ed.). *APA Handbook of Industrial and Organizational Psychology* (Vol. 2). American Psychological Association
- Jehn, K.A. (1995). A multimethod examination of the benefits and detriments of intragroup conflict. *Administrative Science Quarterly*, 40(2), 256-284.

- Jehn, K.A. (1997). A qualitative analysis of conflict types and dimensions in organizational groups. *Administrative Science Quarterly*, 42(3), 530-557.
- Jehn, K.A., & Chatman, J. A. (2000). The influence of proportional and perceptual conflict composition on team performance. *International Journal of Conflict Management*, 11(1), 56-73. doi: 10.1108/eb022835
- Jimenez, A., Boehe, D. M., Taras, V., & Caprar, D. V. (2017). Working Across Boundaries: Current and Future Perspectives on Global Virtual Teams. *Journal of International Management*, 23(4), 341-349. doi: 10.1016/j.intman.2017.05.001
- Khosravi, P., Rezvani, A., & Ashkanasy, N. M. (2020). Emotional intelligence: A preventive strategy to manage destructive influence of conflict in large scale projects. *International Journal of Project Management*, 38(1), 36-46.
- Law, K. S., Wong, C. S., & Song, L. J. (2004). The Construct and Criterion Validity of Emotional Intelligence and Its Potential Utility for Management Studies. *Journal of Applied Psychology*, 89(3), 483-496. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.89.3.483>
- Libbrecht, N., Beuckelaer, A. D., Lievens, F., & Rockstuhl, T. (2014). Measurement invariance of the Wong and Law emotional intelligence scale scores: Does the measurement structure hold across Far Eastern and European countries?. *Applied Psychology*, 63(2), 223-237.
- Liu, L.A., Adair, W.L., Tjosvold, D., & Poliakova, E. (2018). Understanding intercultural dynamics: Insights from competition and cooperation in complex contexts. *Cross-Cultural & Strategic Management*, 25(1), 2-31. doi: 10.1108/CCSM-11-2017-0151
- Liu, X., Magjuka, R. J., & Lee, S. H. (2008). An examination of the relationship among structure, trust, and conflict management styles in virtual teams. *Performance improvement quarterly*, 21(1), 77-93. doi: 10.1002/piq.20016
- Ma, Z., Liang, D., Erkus, A., & Tabak, A. (2012). The impact of group-oriented values on choice of conflict management styles and outcomes: an empirical study in Turkey. *International Journal of Human Resource Management*, 23(18), 3776-3793. doi: 10.1080/09585192.2012.700171
- McShane, S., & Glinow, M. A. V. (2022). *Organizational behavior*. McGraw-Hill Education.
- Michel, H., Kreziak, D., & Heraud, J. M. (2009). Evaluation de la performance des Serious Games pour l'apprentissage : Analyse du transfert de comportement des élèves virtuels de Vacheland. *Systèmes d'information et management*, 14(4), 71-86.
- Noermijati, N., Sunaryo, S., & Ratri, I. K. (2019). The influence of emotional intelligence on employee performance mediated by cooperative conflict management style of integrating and compromising. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 17(1), 37-47. doi: 10.21776/ub.jam.2019.017.01.05
- O'Neill, T. A., Allen, N. J., & Hastings, S. E. (2013). Examining the "Pros" and "Cons" of Team Conflict: A Team-Level Meta-Analysis of Task, Relationship, and Process Conflict. *Human Performance*, 26(3), 236-260. doi: 10.1080/08959285.2013.795573
- Paul, S., Samarah, I. M., Seetharaman, P., & Mykytyn Jr, P. P. (2004). An Empirical Investigation of Collaborative Conflict Management Style in Group Support System-Based Global Virtual Teams. *Journal of Management Information Systems*, 21(3), 185-222. doi: 10.1080/07421222.2004.11045809
- Rahim, M. A. (1983). A measure of styles of handling Interpersonal Conflict. *Academy of Management Journal*, 26(2), 368-376. doi: 10.2307/255985

- Salovey, P., & Mayer, J. D. (1990). Emotional intelligence. *Imagination, Cognition, and Personality*, 9(3), 185-211.
- Sudhakar, G. P. (2015). A review of conflict management techniques in projects. *Brazilian Journal of Operations & Production Management*, 12(2), 214-232. doi: 10.14488/BJOPM.2015.v12.n2.a3
- Vallat, D., Bayart, C., & Bertezene, S. (2016). Serious games in favour of knowledge management and double-loop learning? *Knowledge Management Research & Practice*, 14(4), 470-477.
- Wong, C. S., & Law, K. S. (2002). The effects of leader and follower emotional intelligence on performance and attitude: An exploratory study. *The Leadership Quarterly*, 13(3), 243-274. doi: 10.1016/S1048-9843(02)00099-1
- Zhang, S. J., Chen, Y. Q., & Sun, H. (2015). Emotional intelligence, conflict management styles, and innovation performance: An empirical study of Chinese employees. *International Journal of Conflict Management*, 26(4), 450-478. doi: 10.1108/ijcma-06-2014-0039

อิทธิพลของความผูกพันบุคลากรและวัฒนธรรมองค์การที่เป็นปัจจัยคั่นกลางของภาวะผู้นำ
การเปลี่ยนแปลงไปสู่ผลการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยของรัฐบาลในมณฑลฝูเจี้ยน
สาธารณรัฐประชาชนจีน

The influence of Employees Engagement and Organizational Culture as
a Mediator of Transformational Leadership on Employee Performance
of Government University in Fujian Sheng, People's Republic of China

นางสาว โจ้วหลู่

นักศึกษา หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ
คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง

Miss Lu Zhou

Graduate Student in Doctor of Philosophy, Program in Management.

Faculty of Management Sciences, Lampang Rajabhat University

E-mail: 421878026@qq.com; Ph: +008613860075125

วันที่ได้รับต้นฉบับบทความ : 20 กันยายน 2565

วันที่แก้ไขปรับปรุงบทความ

ครั้งที่ 1 : 12 ตุลาคม 2565

ครั้งที่ 2 : 15 พฤศจิกายน 2565

วันที่ตอบรับตีพิมพ์บทความ : 18 พฤศจิกายน 2565

ดร. บุญทวรรณ วิงวอน

รองศาสตราจารย์ ประจำหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ
คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง

Dr. Boonthawan Wingwon

Associated Professor of Doctor of Philosophy Program in Management,

Faculty of Management Sciences, Lampang Rajabhat University

E-mail: Boonthawan2009@gmail.com; Ph: 081-882-3465

ดร. ปิยกันธิ์ โชติวนิช

รองศาสตราจารย์ ประจำหลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ
คณะบริหารธุรกิจและการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี

Dr. Piyakanit Chotivanich

Associated Professor of Doctor of Business Administration Program in Management,

Faculty of Business and Management, Ubon Ratchathani Rajabhat University

E-mail: Piyakanit.c@ubru.ac.th.com; Ph: 089-949-3655

บทคัดย่อ

ทรัพยากรมนุษย์ที่มีศักยภาพจะนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายผ่านการสร้างสัมพันธ์ภาพของเอกบุคคล และกลุ่มงานผ่านความผูกพันของบุคลากร ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์การทำให้องค์กรมีความเข้มแข็ง หากองค์กรมีผู้นำที่ไม่เปิดรับความคิดเห็นของพนักงาน ขาดความไว้วางใจเชื่อมั่นทีมงาน และขาดภาวะผู้นำ สัญญาณเช่นนี้ สะท้อนให้เห็นปัญหาการขาดความศรัทธาต่อการทำประโยชน์เพื่อส่วนรวมและมีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรไปในที่สุด การวิจัยมีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความผูกพันของบุคลากร วัฒนธรรมองค์การ และผลการปฏิบัติงานของบุคลากร (2) เพื่อศึกษาอิทธิพลความผูกพันของบุคลากรและวัฒนธรรมองค์การที่เป็นปัจจัยคั่นกลางของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและผลการปฏิบัติงาน และ (3) ทดสอบอิทธิพลของความผูกพันของบุคลากรและวัฒนธรรมองค์การที่เป็นปัจจัยคั่นกลางของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและผลการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยของรัฐบาลในมณฑลฝูเจี้ยน สาธารณรัฐประชาชนจีน งานวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่าง คือ อาจารย์และพนักงานที่เคยทำงานมากกว่า 3 ปี จำนวน 706 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติพรรณนา หาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติอนุมาน วิเคราะห์ด้วยสมการโครงสร้าง ด้วยโปรแกรม ADANCO และ Sobel's test ผลการวิจัยพบว่าทุกปัจจัยสำคัญระดับมาก เรียงจากมากไปหาน้อย คือ วัฒนธรรมองค์การ ผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ความผูกพันของบุคลากรและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง องค์การที่ให้ความสำคัญกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะทำให้พนักงานมีความผูกพันกับองค์กรเพิ่มขึ้น ซึ่งนำไปสู่ผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น นอกจากนี้การให้ความสำคัญกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงยังทำให้เกิดวัฒนธรรมองค์การที่เข้มแข็งและนำไปสู่ผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ดีอีกทางหนึ่งด้วย รวมถึงความผูกพันของบุคลากรและวัฒนธรรมองค์การเป็นปัจจัยคั่นกลางสมบูรณ์ที่ถ่ายทอดอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไปสู่ผลการปฏิบัติงานของบุคลากรได้เป็นอย่างดี

คำสำคัญ: ความผูกพันของบุคลากร วัฒนธรรมองค์การ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผลการปฏิบัติงานของบุคลากร และปัจจัยคั่นกลาง

Abstract

Potential human resources will lead the organization to its goals by building a relationship of individuality and work groups through employees engagement, which is a part of the organizational culture, strengthens on the whole organization. If the organization has a leader, who does not pay attention to employees' opinions, lack of trust in teamwork, and lack of leadership. These will lead to the reflections of being worthless in faithfulness both in the public interest problems as well as the negative impact on personal performance as well. The objectives of this study were to: (1) study the importance of transformational leadership, employees engagement, organizational culture, and employees performance, (2) study the influence of employees engagement and organizational culture as a mediator of transformational leadership on employee performance, and (3) analyze the influence of employees engagement and organizational culture as a mediator of transformational leadership on employee's performance of government university in Fujian Province People's Republic of China. This research was conducted in terms of quantitative research. The sample consisted of 706 teachers and staff, who have worked for more than 3 years. Data were analyzed by descriptive statistics in terms of mean and standard deviation and inferential statistics were analyzed by the structural equations using ADANCO and Sobel's test. The results showed that all factors were at the high-level. They will also be given by ascending order from organizational culture, employee performance, employees engagement, and transformational leadership, respectively. Organizations, where prioritize transformational leadership, will increase employees engagement with the organization as well as lead to more efficient employee performance. In addition, transformational leadership focuses will create a strong organizational culture and lead to good employee performance as well. Moreover, employees engagement and organizational culture are the full mediation factor that transfer the influence of transformational leadership to employee performance as well.

Keywords: Employee engagement, Organizational culture, Transformational leadership, Employee performance, Mediation

บทนำ

องค์การภาครัฐหรือเอกชนทุกระดับได้มีการเคลื่อนย้ายบุคลากรเป็นจำนวนมาก เนื่องจากมีความต้องการผู้นำที่มีศักยภาพสูงเพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้แข่งขันได้ระยะยาว ทำให้องค์การระดับข้ามชาติไม่สามารถสร้างผู้นำจากภายในองค์กรได้ทันเวลา (Ready & Conger, 2007) การขาดแคลนผู้นำทำให้องค์การ เริ่มหันมาสร้างคนจากภายในองค์กรมากขึ้น โดยเฉพาะบุคลากรระดับผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงระดับสูง เพื่อรองรับการแข่งขันที่รุนแรงภายใต้สภาพแวดล้อมที่ผันผวน องค์การจำเป็นต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับสถานการณ์ ต้องสร้างบุคลากรและผู้บริหารในระดับต่าง ๆ ให้มีภาวะผู้นำที่เก่งและดี (Anuroj, 2014) เพื่อขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมาย ผสมกับความเจริญทางเทคโนโลยีมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องภายใต้สภาวะสังคม เศรษฐกิจดิจิทัล การเมือง การศึกษาและการแข่งขัน ทำให้องค์การที่ต้องมีการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานและแสวงหากลยุทธ์เพื่อความอยู่รอดขององค์กร เน้นการจัดการทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด เน้นมาตรฐานหรือตัวชี้วัดให้เป็นรูปธรรม ต้องพร้อมที่จะแข่งขันเพื่อให้องค์การอยู่รอด (Bateman et al., 2015) หนึ่งในปัจจัยที่มีความสำคัญและมีอิทธิพลต่อการพัฒนาองค์การเพื่อนำไปสู่ความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ได้แก่ วัฒนธรรมองค์การ เพราะเป็นปัจจัยแกนกลางเชื่อมโยงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารเพื่อขับเคลื่อนผลการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายผู้ที่มีความผูกพันต่อการการสูงจะปฏิบัติงานได้ดีกว่าผู้ที่มีความผูกพันต่อการต่ำ ซึ่งผลดีก็จะตกอยู่กับองค์การและผู้ปฏิบัติงาน ผู้นำจึงมุ่งเน้นการสร้างวัฒนธรรมองค์การที่มีอัตลักษณ์ การบริหารงานของแต่ละองค์การย่อมส่งผลทั้งเชิงบวกและเชิงลบต่อวัฒนธรรมองค์การ เพราะจะทำให้องค์การนั้นได้รับประโยชน์สูงสุด (Al-Matari et al., 2017; Cao Dali, 2019)

งานวิจัยของ Shurbagi (2014) ได้ศึกษารูปแบบความเป็นผู้นำ ความพึงพอใจในงาน การมีส่วนร่วมขององค์การ และประสิทธิภาพการทำงาน สรุปว่าผลลัพธ์ของปัจจัยเหล่านี้มีผลกระทบทั้งเชิงบวกและเชิงลบ เป้าหมายของมหาวิทยาลัยทั้งภาครัฐและเอกชนต่างมุ่งเน้นการวิจัย การสอน การบริการวิชาการและพัฒนาบุคลากร โดยให้ความรู้แก่นักศึกษาและชุมชน ด้วยพันธกิจที่สำคัญนี้ องค์การทางการศึกษาไม่ว่าจะเป็นมหาวิทยาลัยทั้งภาครัฐและภาคเอกชนต้องเผชิญกับสองความท้าทาย โดยเฉพาะคณะผู้บริหารที่ต้องขับเคลื่อนองค์กรผ่านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการสนับสนุนศักยภาพของบุคลากร (Suong et al., 2019) เพื่อให้มีผลการปฏิบัติงานตามเป้าหมาย (Guan Yong, 2020) ผู้ปฏิบัติงานด้านวิชาการ โดยเฉพาะคณาจารย์มีความสำคัญต่อการพัฒนามหาวิทยาลัยเป็นอย่างยิ่ง ผลวิจัยพบว่ามีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญระหว่างการเสริมอำนาจทางจิตวิทยาและผลการปฏิบัติงาน การเสริมสร้างพลังอำนาจทางจิตวิทยาของคณาจารย์ในมหาวิทยาลัยจำเป็นสำหรับการพัฒนาศักยภาพทุกด้านและเป็นแรงผลักดันพัฒนามหาวิทยาลัยด้วยการสร้างผลิตภาพทางวิชาการ (Shi et al., 2022) อีกทั้งทุนทางจิตวิทยาส่วนบุคคลยังส่งอิทธิพลผ่านพฤติกรรมการทำงานที่สร้างแรงบันดาลใจต่อผลการปฏิบัติงานของบุคลากร (Liu et al., 2020) วัฒนธรรมองค์การมีผลกระทบต่อความมุ่งมั่นของพนักงาน ในเวลาเดียวกันความมุ่งมั่นส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของงานตามบริบทของมหาวิทยาลัย

มณฑลฝูเจี้ยนมีมหาวิทยาลัยทั้งภาครัฐบาลและเอกชน จำนวน 89 แห่ง แต่เป็นมหาวิทยาลัยของรัฐบาล จำนวน 23 แห่ง ซึ่งแต่ละแห่งมีปัญหาการดำเนินงานแตกต่างกันไป เพราะความเชี่ยวชาญและระดับของมหาวิทยาลัยไม่เหมือนกัน อีกทั้งงบประมาณพัฒนามหาวิทยาลัยที่ได้รับจากรัฐบาลก็แตกต่างกัน ส่งผลต่อจำนวนนักศึกษา จำนวนชั่วโมงสอนของอาจารย์ การบริการวิชาการ และภาระงานของเจ้าหน้าที่ในการปฏิบัติงานของแต่ละมหาวิทยาลัย (The Education Department of Fujian Province, 2021) การให้รางวัลหรือการได้รับการสนับสนุนและการจงใจภายในองค์กรย่อมต่างกัน ท้ายที่สุดความทุ่มเทในการปฏิบัติงานของอาจารย์และเจ้าหน้าที่ย่อมไม่เหมือนกัน เพราะแต่ละคนได้รับการสนับสนุนแตกต่างกัน (Wang et al., 2016) มหาวิทยาลัยของรัฐบาลจีน มณฑลฝูเจี้ยนต่างก็มีการศึกษาเหล่านี้ ด้วยเช่นกัน ภายใต้การกำกับดูแลของรัฐบาลจีน พบว่าวัฒนธรรมองค์การ โดยเฉพาะกฎ ระเบียบของมหาวิทยาลัยรัฐบาล บางครั้งมีมากเกินไป ทำให้การปฏิบัติงานของอาจารย์และเจ้าหน้าที่ไม่คล่องตัว ไม่ได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ของตนเองในการทำงานได้อย่างเต็มศักยภาพ เพราะต้องปฏิบัติตามนโยบายของรัฐบาลจีน (Wuyi University Report, 2021) โดยเฉพาะด้านวิเทศสัมพันธ์ที่ต้องติดต่อกับมหาวิทยาลัยหรือองค์กรที่เกี่ยวข้องในต่างประเทศ ทำให้เกิดความล่าช้ามีผลทำให้ผลลัพธ์ของงาน ไม่เป็นไปตามเป้าหมายบางไตรมาส ส่งผลกระทบเชิงลบต่อผลการปฏิบัติงาน (Chines Foreign Department, 2021) ด้านภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลงพบว่าการสื่อสารทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการมีความยุ่งยากเพราะมีขั้นตอนมาก บางครั้งผู้บริหารใช้ระบบสั่งการลงมาทำให้บุคลากรทำงานไม่ทัน

ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ เกิดความยุ่งยากและอุปสรรคต่อคณะทำงาน (Wang et al., 2019) นำมาซึ่งความขัดแย้งบางกลุ่มงาน อีกทั้งความแตกต่างจากขนาดหรือประเภทของมหาวิทยาลัย ระยะเวลาในการทำงาน ตำแหน่งงาน รายได้และสวัสดิการไม่เหมือนกัน ส่งผลให้บุคลากรมีมุมมอง ทักษะและการมีส่วนร่วมของบุคลากรมากขึ้นแตกต่างกัน ท้ายที่สุดส่งผลต่อความทุ่มเทในการทำงานหรือความเต็มใจในการทำงานต่างกัน ข้อมูลนี้ย่อมมีผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงาน (The Education Department of Fujian Province, 2021) บทบาทของผู้นำยังมีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและผลงานของผู้ปฏิบัติงานข้ามชาติชาวจีน (Qing Miao et al., 2012)

ผลกระทบของวัฒนธรรมองค์กรเกี่ยวกับการปฏิบัติงานอาจเป็นเพราะลักษณะเฉพาะของมหาวิทยาลัยจีน ผู้บริหารระดับสูงได้รับการแต่งตั้งโดยรัฐบาลกลางการทำงานมหาวิทยาลัยในจีนส่วนใหญ่ขึ้นอยู่กับกฎเกณฑ์ของทางการ ความท้าทายที่สำคัญเกิดขึ้นสำหรับผู้นำมหาวิทยาลัย เมื่อเผชิญแข่งขันทั้งในและต่างประเทศ เพื่อยกระดับวิชาการของสถาบันการศึกษา การปรับเปลี่ยนโครงสร้างเพื่อตอบสนองความต้องการที่เพิ่มขึ้นของภาคเอกชนและความยืดหยุ่นจากนักวิชาการและผู้บริหาร แต่ละสถาบันต้องสร้างวัฒนธรรมองค์กร ที่เป็นเอกลักษณ์ (Markos, 2019, pp. 77-90) เพราะมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานแต่ในทางกลับกันมีส่วนช่วยในการปฏิบัติงานโดยรวมของมหาวิทยาลัย (Taye et al., 2019)

งานศึกษาของ Milhem et al. (2019) พบว่าอิทธิพลการรับรู้รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความผูกพันของบุคลากรมีผลกระทบของความฉลาดทางอารมณ์ของผู้นำเป็นตัวแปรคั่นกลางและงานวิจัยของ Hee et al., (2018) ได้ศึกษาความผูกพัน ของบุคลากรเสมือนหนึ่งเป็นปัจจัยคั่นกลางระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและผลการปฏิบัติงานของบุคลากร (Chunhua et al., 2016) แต่ยังไม่ได้มีงานศึกษาประเด็นของความผูกพันของบุคลากรและวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นปัจจัยคั่นกลางของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไปสู่ผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ซึ่งผลกระทบที่เกิดขึ้นมีผลเชิงบวกต่อแวดวงวิชาการที่จะนำองค์ความรู้ใหม่หรือการวิเคราะห์อิทธิพลของปัจจัยคั่นกลางของผลการปฏิบัติงานผ่านกลไกของงานวิจัยในครั้งนี้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความผูกพันของบุคลากร วัฒนธรรมองค์กร และผลการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยของรัฐบาล มณฑลฝูเจี้ยน ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน
2. เพื่อศึกษาอิทธิพลของความผูกพันของบุคลากรและวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นปัจจัยคั่นกลางของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในมหาวิทยาลัยของรัฐบาล มณฑลฝูเจี้ยน ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน
3. เพื่อทดสอบอิทธิพลของความผูกพันบุคลากรและวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นปัจจัยคั่นกลางของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไปสู่ผลการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยของรัฐบาล มณฑลฝูเจี้ยน สาธารณรัฐประชาชนจีน

แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

แนวคิดของ Bass and Avolio (1990) ได้นิยามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการ ที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตาม โดยเปลี่ยนแปลงความพยายามและพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้ไปสู่ระดับที่สูงขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในการกิจและวิสัยทัศน์ของทีมงานองค์กร กระตุ้นทางปัญญา คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เพื่อจูงใจให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่า ความสนใจของเอกบุคคลไปสู่ประโยชน์ของกลุ่ม องค์กรและสังคม งานศึกษาของ Kouzes and Posners (1987) และ Bass et al. (1987) สรุปว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีองค์ประกอบ คือ การสร้างวิสัยทัศน์ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เพื่อขับเคลื่อนกระบวนการทำงานผ่านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมเพิ่มศักยภาพการปฏิบัติงานให้ผู้อื่นและเห็นคุณค่าผู้ปฏิบัติงานทุกคน

แนวคิดผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

งานศึกษาของ Popovich (1998) และ Armstrong (2006) นำเสนอว่าผลการปฏิบัติเป็นผลลัพธ์ ที่เกิดจากการทำงาน ซึ่งแสดงให้เห็นถึงศักยภาพประสิทธิภาพของผู้ร่วมงานทุกคนในการปฏิบัติงาน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การ งานศึกษาของ Selvarajan et al. (2007) สรุปว่าผลการปฏิบัติงานมีองค์ประกอบ ตัวบ่งชี้ให้หรือใช้ในเกณฑ์การประเมิน ประสิทธิภาพขององค์การ คุณภาพของงานมีความถูกต้องมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานด้วยการเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ มุ่งเน้นการประยุกต์ใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ความสำเร็จขององค์การเป็นผลมาจากการปฏิบัติงาน องค์การผ่านเกณฑ์ การประเมินมาตรฐาน และผลผลิตของบุคลากรเป็นไปตามมาตรฐานการปฏิบัติงาน งานวิจัยของ Yong et al. (2020) ได้นำเสนอว่า อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในมหาวิทยาลัย และงานวิจัยของ Jensen et al. (2020) และ Ng (2017) และ Baskoro et al. (2021) สรุปว่าภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงช่วยให้พนักงานมีความคิดสร้างสรรค์ ในการปฏิบัติงาน ผ่านความสัมพันธ์ของผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชามีอิทธิพลในทางบวกต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ดังสมมติฐานที่ 1 ภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์การ

แนวคิดวัฒนธรรมองค์การ

วัฒนธรรมองค์การ คือ สิ่งที่หล่อหลอมให้บุคลากรมีความเข้าใจกฎและกติกาในการทำงานร่วมกันผ่านความเชื่อ และพฤติกรรม ทำให้คนภายในองค์การอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข (Daft, 2000; Hofstede, 2005) วัฒนธรรมองค์การมีองค์ประกอบ คือ การมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายโครงการหรือแผนงาน การยอมรับในความสามารถซึ่งกันและกัน กำหนดกฎเกณฑ์/ กติกาในการทำงานเพื่อเป็นแนวทาง ในการปฏิบัติงาน เน้นการมีส่วนร่วม การให้ความสำคัญกับสมาชิก ส่งเสริมการเรียนรู้ และการพัฒนาและเคารพสิทธิของเพื่อนร่วมงาน (Cameron & Quinn, 1999; Daft, 2000; Hofstede, 2005) งานวิจัยของ Ledimo (2014) พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญกับวัฒนธรรมองค์การ ซึ่งวิจัยของ Virgiawan et al., (2021) พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การ ภายใต้ลักษณะของการทำงาน ที่มีประสิทธิภาพ ถูกกำหนดโดยองค์การ เพราะพนักงานมีส่วนสำคัญในการดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จและรูปแบบความเป็นผู้นำ มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน (Jianglin & Jianmin, 2018; Oshagbemi, 2000; Avolio & Bass, 2001; Virgiawan et al., 2021) ดังสมมติฐานที่ 2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมองค์การ

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของเบสและคณะ (Bass et al., 1987) เป็นแนวคิดที่เหมาะสมกับสถานการณ์ ปัจจุบัน สามารถบันดาลใจและมีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงาน (Bass et al., 1987; Godwin & Neck, 1998; Avolio et al., 2004; Lutfiyya et al., 2013) ดังสมมติฐานที่ 3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การ

แนวคิดความผูกพันองค์การ

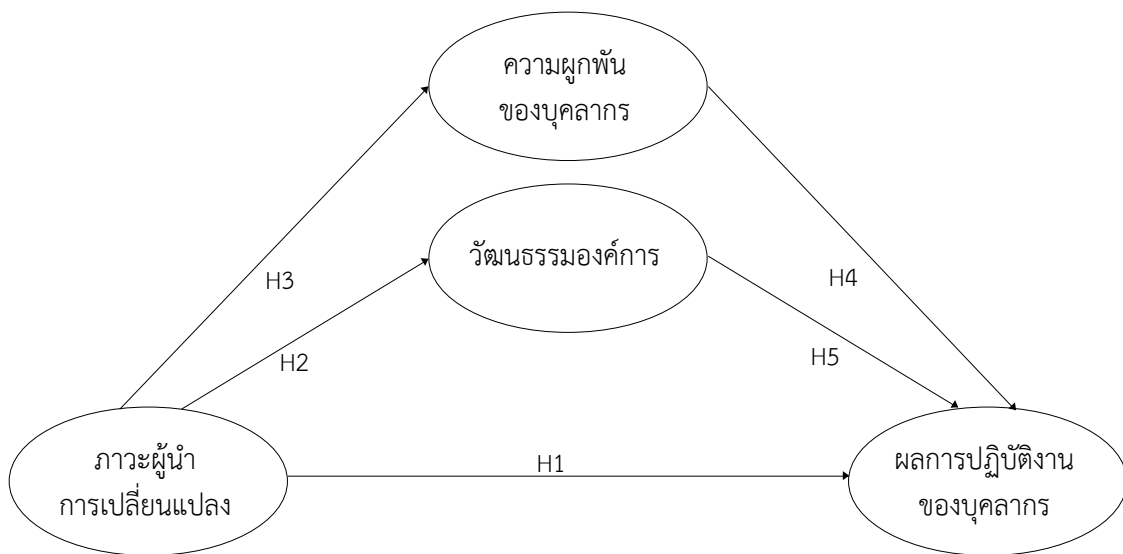
ความผูกพันองค์การ คือ ความปรารถนาหรือความรู้สึกของบุคคลที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์การตลอดไปมีความรัก ความภาคภูมิใจ ความเอาใจใส่ต่อองค์การและเต็มใจที่จะอุทิศกำลังกายและกำลังใจเพื่อปฏิบัติภารกิจขององค์การ (Steers, 1977; Greenberg & Baron, 1997) งานศึกษาของ Buchanan (1974) สรุปว่าความผูกพันเป็นการยอมรับเป้าหมายและค่านิยม เน้นการมีส่วนร่วมกับองค์การ ด้วยการปฏิบัติงานอย่างเต็มใจเพราะมีความรักดี อีกทั้งงานวิจัยของ Sheldon (1971) และ Davis and Newstrom (1989) เห็นว่าความผูกพันองค์การเป็นการประเมินความรู้สึกของบุคลากรที่มีต่อองค์การ ในด้านบวกและมีความตั้งใจทำงานเพื่อที่จะบรรลุเป้าหมาย งานศึกษาของ Allen and Mayer (1990) สรุปว่าปัจจัย ที่ก่อให้เกิด ความผูกพันต่อองค์การในแต่ละด้าน คือ ความรู้สึก การทำงานอย่างต่อเนื่องและบรรทัดฐานทางสังคม

ความผูกพันองค์การมีองค์ประกอบ คือ ความผูกพันแบบมีความรักองค์การ ความผูกพันเพื่อการคงอยู่ ซึ่งเป็นความผูกพัน เชิงผลประโยชน์ ความผูกพันเชิงคุณธรรมซึ่งเป็นความผูกพันตามกฎสังคม บุคลากรไม่คิดจะไปปฏิบัติงานที่องค์การอื่น มีความตั้งใจ/มีความพร้อมที่จะใช้ความสามารถในการทำงานและการศึกษา ที่ผ่านมามพบว่าความผูกพันองค์การได้รับอิทธิพล ทางบวกจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Bono & Judge, 2003; Avolio et al., 2004) ดังสมมติฐานที่ 4 ความผูกพันมีอิทธิพล ต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

งานวิจัยของ Dali (2019) และ Mohsen et al. (2020) ได้ศึกษาผลกระทบวัฒนธรรมองค์การที่มีต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน งานศึกษาของ Atkinson and Feather (1966) กล่าวว่าแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์เป็นปัจจัยกำหนดบุคคลในการทำงาน เมื่อบุคคลคาดหวังในผลการปฏิบัติงานของตน ซึ่งจะถูกประเมินกับมาตรฐาน สอดคล้องกับงานของ Ali et al. (2014) พบว่าแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของบุคลากร รวมถึงงานของ Gorda et al. (2016) พบว่าแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การ วัฒนธรรมองค์การและผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ดังสมมติฐานที่ 5 วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยนี้ประยุกต์ใช้ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass et al. (1987) แนวคิดวัฒนธรรมองค์การของ Steers (1977) ความผูกพันของบุคลากรของ Cameron and Quinn (1999) และผลการปฏิบัติงานของ Mohsen et al., (2020) ซึ่งปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงาน พัฒนาจากมาตรวัดของ Jensen et al., (2020) และ Ng (2017) และ Baskoro et al. (2021) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมองค์การ พัฒนาจากมาตรวัดของ Jianglin and Jianmin (2018) และ Avolio and Bass (2001) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อความผูกพันของบุคลากร พัฒนาจากมาตรวัดของ Bass et al. (1987) และ Godwin and Neck (1998) และ Avolio et al. (2004) และ Lutfiyya et al. (2013) ความผูกพันของบุคลากรมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงาน พัฒนาจากมาตรวัดของ Bono and Judge (2003) และ Avolio et al. (2004) และวัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของบุคลากร พัฒนาจากมาตรวัดของ Mohsen et al. (2020) ดังภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร คือ อาจารย์และเจ้าหน้าที่ ซึ่งทำงานมากกว่า 3 ปี มหาวิทยาลัยของรัฐบาลจีน มณฑลฝูเจี้ยน สาธารณรัฐประชาชนจีน จำนวน 23 แห่ง จำนวน 73,900 คน (Data and information from the official, website of The Education Department of Fujian Province, 2021, ออนไลน์)

กลุ่มตัวอย่าง คือ อาจารย์และเจ้าหน้าที่ซึ่งทำงานมากกว่า 3 ปี จำนวน 800 คน ตามเกณฑ์ของ Tabachnick and Fidell (2007) ที่ใช้อัตราส่วนของจำนวนตัวอย่าง (n) กับจำนวน 5, 10, 20 เท่าของจำนวนตัวแปรมาตรวัด ประกอบกับเกณฑ์ของ Hair et al. (2010) ที่กำหนดให้ใช้ขนาดตัวอย่างระหว่าง 15-20 ตัวอย่างต่อ 1 พารามิเตอร์ที่เป็นตัวแปรทำนาย Jackson and Schuler (2003) ที่เสนอว่าอัตราส่วนจำนวนกลุ่มตัวอย่างกับตัวแปรสังเกต ควรเท่ากับ 20 ต่อ 1 และ Anderson and Gerbing (1988) ที่กำหนดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 15-20 เท่าของตัวแปรสังเกต โดยวิจัยนี้มีตัวแปรมาตรวัดเท่ากับ 40 ตัวแปร ผู้วิจัยจึงเลือกใช้เกณฑ์ 20 เท่าของตัวแปรมาตรวัด กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 800 คน เพื่อให้มาซึ่งการได้ข้อมูลที่ถูกต้อง ผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างคือ อาจารย์และเจ้าหน้าที่ได้วิธีแบ่งแบบสัดส่วนภาพรวมจำนวน 23 มหาวิทยาลัยของรัฐบาลมีจำนวน 73,900 คน โดยเทียบเป็นร้อยละ 100 ของกลุ่มตัวอย่าง คือ 800 คน เลือกกลุ่มตัวอย่างจากคุณสมบัติที่ใช้เป็นเกณฑ์คัดเลือก คือ เป็นผู้ที่เคยมีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 3 ปี

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือการวิจัย คือ แบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนที่ 2 มาตรวัดตัวแปรแฝง ประกอบด้วย (1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (2) วัฒนธรรมองค์การ (3) ความผูกพันของบุคลากร และ (4) ผลการปฏิบัติงาน และส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามปลายเปิด

ผู้วิจัยได้ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ แบ่งเป็น 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือก่อนการสำรวจจริง โดยวัดค่า IOC จากผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกจำนวน 5 ท่าน พบว่า ค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา โดยเฉลี่ยเท่ากับ 0.96 และนำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับอาจารย์และเจ้าหน้าที่มหาวิทยาลัยรัฐบาล เมืองกวางสี ซึ่งมีคุณสมบัติเดียวกัน แต่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 50 คน มีค่าความเชื่อมั่นสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค เท่ากับ 0.967 ค่าความเชื่อมั่นสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) คือ ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เท่ากับ 0.943 ด้านวัฒนธรรมองค์การ เท่ากับ 0.911 ด้านความผูกพันของบุคลากร เท่ากับ 0.943 และด้านผลการปฏิบัติงาน เท่ากับ 0.925 โดยแบบสอบถามทั้งฉบับ เท่ากับ 0.931 ค่าความเชื่อมั่นสัมประสิทธิ์แอลฟาสูงกว่า 0.70 ในทุกด้านแสดงว่าแบบสอบถามมีความเชื่อถือได้สูง ตามเงื่อนไขของ Cronbach (1970) และ Hair et al. (2010)

ระยะที่ 2 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัยหลังการสำรวจ การตรวจสอบค่าน้ำหนักปัจจัย (Loading) สำหรับตัวชี้วัดทุกตัวมีค่ามากกว่า 0.50 (เป็นปริมาณบวก) โดยมีค่าตั้งแต่ 0.709-0.815 (เครื่องหมายเป็นบวก) เมื่อพิจารณาจากค่า AVE มีค่าตั้งแต่ 0.4501-0.5961 ซึ่งหากค่า AVE มากกว่า 0.5 แสดงว่า การวัดมีความตรง (Fornell & Larcker, 1981) มีนัยสำคัญทางสถิติ $p = 0.000$ ค่า CR สูงระหว่าง 0.764-0.815 ซึ่งมาตรวัดแต่ละปัจจัยสามารถบ่งชี้ตัวชี้วัดของตนได้ดี มีความเที่ยงตรง มีความเชื่อถือได้สูง

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งปฐมภูมิ โดยแบบสอบถามออนไลน์ ด้วยการประสานงานผ่านหน่วยงานภาคีเครือข่าย อาจารย์และเจ้าหน้าที่แต่ละจังหวัด ในประเทศจีน เพื่อเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างทุกภูมิภาคจนได้ครบตามจำนวน โดยผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามเพื่อเก็บข้อมูลออนไลน์ผ่านลิงค์ (Link) data-collecting website: <https://www.wjx.cn/report/157473609.aspx> หรือคิวอาร์โค้ด (QR Code) สำหรับอาสาสมัครเข้าตอบแบบสอบถามทางแอปพลิเคชัน โฉนด โดยได้รับแบบสอบถามกลับมา 706 ราย คิดเป็นร้อยละ 88.25 โดยอัตราการตอบกลับมากกว่าร้อยละ 50 ขึ้นไปถือว่าอยู่ในเกณฑ์ดีต่อการทดสอบสมมติฐานทางสถิติ (Robert & Lars, 2010) อัตราการตอบกลับในครั้งนี้นี้จึงมีความน่าเชื่อถือ และมีความคลาดเคลื่อนของข้อมูลที่อยู่ในระดับต่ำ

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้สถิติเชิงพรรณนาเพื่อหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis : CFA) และค่า loading ของตัวแปรสังเกตได้ เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงและความเชื่อถือได้ของตัวแปรสังเกต หลังจากนั้นใช้สถิติอนุมาน เพื่อวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง ทดสอบสมมติฐานการวิจัย การวิเคราะห์ตัวแปรที่ช่วยถ่ายทอดอิทธิพลของตัวแปรต้นกลางและมีผลต่อตัวแปรตาม โดยโปรแกรม ADANCO/PROCESS สรุป อภิปรายผล และวิเคราะห์ Multiple Mediation Model วัฒนธรรมองค์การและความผูกพันของบุคลากรเป็นปัจจัยคั่นกลางของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไปสู่ผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

ผลการวิจัย

ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย อายุ 30-39 ปี และ 40-49 ปี มากที่สุด สถานภาพสมรสมากที่สุด การศึกษาระดับปริญญาโทหรือสูงกว่ามากที่สุด รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ระหว่าง 6,001-8,000 หยวน มากที่สุด รองลงมา 10,001-12,000 หยวน ระยะเวลาทำงานในมหาวิทยาลัยรัฐบาลจีนมากกว่า 10 ปี จำนวนมากที่สุด ส่วนใหญ่เป็นพนักงานมหาวิทยาลัย และได้รับการสนับสนุนด้านงานประมาณในการอบรม ศึกษางานเพื่อพัฒนาตนเองมากที่สุด

ผลวิเคราะห์วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความผูกพันของบุคลากร วัฒนธรรมองค์การและผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสำคัญระดับมากทุกปัจจัย โดยรวม ($\bar{X}$ = 3.75, S.D. = 0.163, C.V. = 0.661) ข้อถามที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้นำมีการกระตุ้นให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นอย่างมีเหตุผลที่แตกต่างจากตน ($\bar{X}$ = 3.82, S.D. = 0.796) รองลงมาค่าเฉลี่ยเท่ากัน 3 ข้อ คือ ผู้นำของท่านสนับสนุนให้มีการทำงานเป็นทีมในมหาวิทยาลัย ($\bar{X}$ = 3.80, S.D. = 0.801) ผู้นำมีการกระตุ้นบุคลากรให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ เพื่อหาแนวทางใหม่ ๆ มาช่วยแก้ไขปัญหาร่วมกัน ($\bar{X}$ = 3.80, S.D. = 0.772) ผู้นำปฏิบัติต่อบุคลากรในมหาวิทยาลัยด้วยความเสมอภาคและเท่าเทียมกัน ($\bar{X}$ = 3.80, S.D. = 0.771) ข้อคำถามสุดท้าย คือ ผู้นำมีบทบาทเชิงรุกในการให้รางวัลและยกย่องชมเชย เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ($\bar{X}$ = 3.56, S.D. = 0.893)

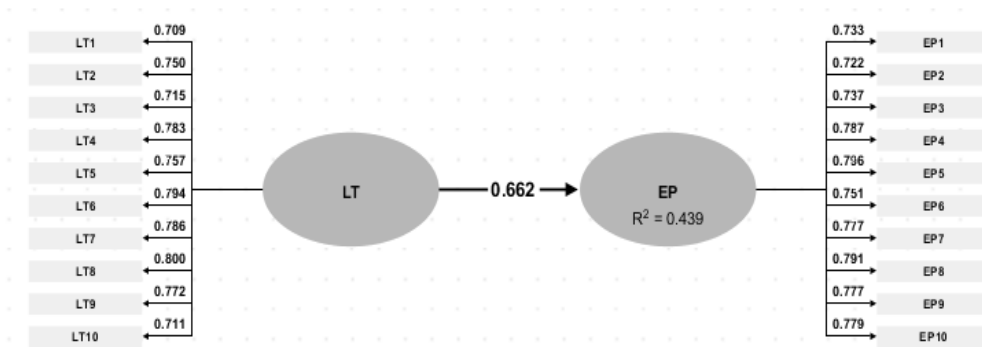
ด้านผลการปฏิบัติงานของบุคลากรมีความสำคัญระดับมากทุกปัจจัย โดยรวม ($\bar{X}$ = 3.84, S.D. = 0.147, C.V. = 0.563) ข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด เท่ากัน 2 ข้อ คือ มหาวิทยาลัยประยุกต์ใช้ทรัพยากรได้อย่างเหมาะสมในการทำงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ ($\bar{X}$ = 3.89, S.D. = 0.773) มหาวิทยาลัยมีการมุ่งเน้นการประยุกต์ใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ($\bar{X}$ = 3.89, S.D. = 0.742) รองลงมา มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน 2 ข้อ คือ คุณภาพของงานมีความถูกต้องตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ ($\bar{X}$ = 3.88, S.D. = 0.751) มหาวิทยาลัยมีภาพลักษณ์ และได้รับการยอมรับจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ($\bar{X}$ = 3.88, S.D. = 0.727) คำถามสุดท้าย คือ สามารถทำงานได้สำเร็จตามเป้าหมาย ($\bar{X}$ = 3.77, S.D. = 0.749)

ด้านวัฒนธรรมองค์การมีความสำคัญระดับมากทุกปัจจัย โดยรวม ($\bar{X}$ = 3.86, S.D. = 0.154, C.V. = 0.596) โดยข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สมาชิกในมหาวิทยาลัยให้ความสำคัญ ยอมรับและเคารพสิทธิของเพื่อนร่วมงาน ($\bar{X}$ = 3.93, S.D. = 0.703) รองลงมา คือ อาจารย์หรือพนักงาน/เพื่อนร่วมงานส่วนใหญ่ให้การยอมรับในความสามารถซึ่งกันและกัน ($\bar{X}$ = 3.91, S.D. = 0.757) ข้อคำถามสุดท้าย คือ มหาวิทยาลัยของท่านสนับสนุนการสร้างทีมงานเพื่อพัฒนาวิธีการใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน ($\bar{X}$ = 3.82, S.D. = 0.785)

ด้านความผูกพันของบุคลากรมีความสำคัญระดับมากทุกปัจจัย โดยรวม ($\bar{X}$ = 3.83, S.D. = 0.143, C.V. = 0.546) โดยข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด มีสัดส่วนค่าเฉลี่ยกัน 2 ข้อ คือ อาจารย์และพนักงานมีความสุขและสนุกกับงานที่ทำในมหาวิทยาลัยแห่งนี้ ($\bar{X}$ = 3.87, S.D. = 0.714) เมื่อได้รับมอบหมายงาน อาจารย์และพนักงานจะทุ่มเทให้กับงานนั้น เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ ($\bar{X}$ = 3.87, S.D. = 0.675) รองลงมา คือ อาจารย์และพนักงานมีความตั้งใจ/มีความพร้อมที่จะใช้ความสามารถในการทำงานให้กับมหาวิทยาลัยอย่างเต็มที่ ($\bar{X}$ = 3.85, S.D. = 0.750) คำถามสุดท้าย คือ อาจารย์และพนักงานไม่คิดจะไปปฏิบัติงานที่มหาวิทยาลัย / องค์กรอื่น แม้ว่าจะได้รับตำแหน่งและเงินเดือนที่ดีกว่า ($\bar{X}$ = 3.72, S.D. = 0.693) ตามลำดับ

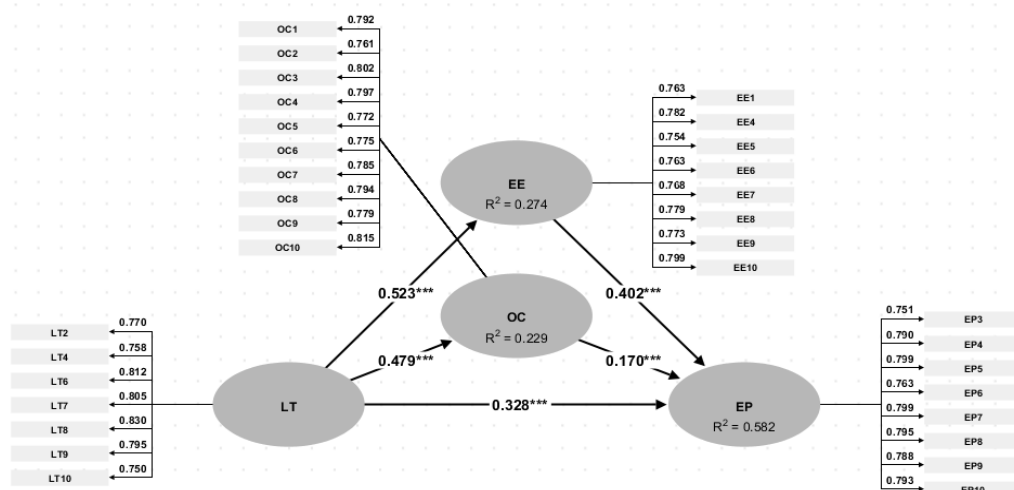
ผลการวิเคราะห์หัตถุประสงค์ข้อที่ 2 ศึกษาอิทธิพลของความผูกพันของบุคลากรและวัฒนธรรมองค์การที่เป็นปัจจัยคั่นกลางของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ในมหาวิทยาลัยของรัฐบาลในมณฑลฝูเจี้ยน สาธารณรัฐประชาชนจีน

การวิเคราะห์ส่วนนี้มุ่งศึกษาว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไปสู่ผลการปฏิบัติงานของบุคลากรจริงหรือไม่มีอิทธิพลมากเกินไปจนเป็นเหตุให้เชื่อว่าเป็นอิทธิพลสูงเกินความเป็นจริง (Superfluousness) หมายความว่าถ้าค่าอิทธิพลรวม (Total Effect) มีค่าสูงกว่า 0.20 ซึ่งเป็นค่าขั้นต่ำของระดับอิทธิพลสูง ซึ่งจะถือว่าเป็นอิทธิพลสูงเกินความเป็นจริง (Periyakul, 2017) หากเกิดเหตุการณ์ดังกล่าว ทำให้สรุปได้ว่าอาจมีปัจจัยอื่น ๆ ซ่อนเร้นหรือคั่นกลางของเหตุและผลลัพธ์เอาไว้ได้เช่นกัน ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 การวิเคราะห์อิทธิพลรวมตามเส้นทางภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสู่ผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

จากภาพที่ 2 ผลการวิเคราะห์พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership: TL) มีอิทธิพลรวม (total effect) ต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน (Employee Performance: EP) ค่อนข้างสูงมาก โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.662 ($t = 22.168$) ทำให้สรุปได้ว่ามีอิทธิพลสูงเกินความเป็นจริง ทำให้เชื่อว่าอาจมีปัจจัยอื่นซ่อนเร้นเชื่อมโยงปัจจัยทั้ง 2 เอาไว้ ซึ่งผู้วิจัยเสนอปัจจัยซ่อนเร้นไว้ 2 ปัจจัย อันเป็นผลมาจากการทบทวนวรรณกรรม คือ วัฒนธรรมองค์การ (Organizational Commitment: OC) และความผูกพันของพนักงาน (Employee Engagement, EE) โดยจะเพิ่ม 2 ปัจจัยลงในตัวแบบของ PROCESS แล้ววิเคราะห์อิทธิพลทางตรงว่าลดลงไปเพียงใด และวิเคราะห์อิทธิพลทางอ้อม เพื่อเปรียบเทียบความสำคัญของปัจจัยคั่นกลางทั้ง 2 ด้าน ดังภาพที่ 3 ต่อไปนี้



ภาพที่ 3 ตัวแปรคั่นกลาง จำนวน 2 ปัจจัย คือ วัฒนธรรมองค์การและความผูกพันของบุคลากรเป็นปัจจัยคั่นกลางของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไปสู่ผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

- หมายเหตุ: 1. ** หมายถึง $p\text{-value} \leq 0.01$ ซึ่งสอดคล้องกับ $|t| \geq 2.58$
 2. *** หมายถึง $p\text{-value} \leq 0.001$ ซึ่งสอดคล้องกับ $|t| \leq 3.40$
 3. ns หมายถึง non-significant

ผลวิจัยพบว่าค่า loading ของ LT 1,3,5 ค่า loading ของ EF 2,3 และค่า loading ของ EP 1 ได้ตัดทิ้งไป เพราะมีค่า loading ต่ำกว่า 0.7 (Fornell & Larcker, 1981) จึงพิจารณาเป็นสายโซ่ (Causal Chain) จำนวน 2 เส้นทาง ดังนี้

สายโซ่เส้นทาง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอ้อมผ่านความผูกพันของบุคลากรสู่ผลการปฏิบัติงานของบุคลากร (LT→EE→EP) พบว่ามีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางมากที่สุด มีค่าเท่ากับ 0.523 และความผูกพันของบุคลากรมีอิทธิพลทางตรงต่อผลการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.402 อิทธิพลทางอ้อมเท่ากับ 0.210 (คือ 0.523×0.402)

สายโซ่เส้นทาง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอ้อมผ่านวัฒนธรรมองค์การสู่ผลการปฏิบัติงานของบุคลากร (LT→OC→EP) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางมากที่สุด มีค่าเท่ากับ 0.479 และวัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลทางตรงต่อผลการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.179 ซึ่งอิทธิพลทางอ้อมเท่ากับ 0.081 (คือ 0.479×0.170)

วัตถุประสงค์ข้อที่ 3 ผลการทดสอบอิทธิพลความผูกพันของบุคลากรและวัฒนธรรมองค์การที่เป็นตัวแปรคั่นกลางของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไปสู่ผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

ตารางที่ 1 อิทธิพลรวมก่อนแทรกตัวแปรคั่นกลาง

อิทธิพลรวม	effect	t-test	p-value
LT->EP	0.662	22.168	0.000

จากตารางที่ 1 พบว่าอิทธิพลทางตรงของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในมหาวิทยาลัยของรัฐบาล (LT→EP) ก่อนแทรกตัวแปรคั่นกลางพบว่าค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.662 ค่า t-test เท่ากับ 22.168 มีค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.00 โดยมีอิทธิพลที่มีความจำเพาะ (Superfluous) เนื่องจากค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเกิน 0.20 (Periyakul, 2023) ซึ่งเป็นค่าที่อยู่ในระดับมากเกินความเป็นจริง ทำให้มีความสงสัยว่ายังมีตัวแปรอื่น ๆ ที่แฝงเร้นเข้ามาคั่นกลาง (Mediator) ผู้วิจัยเสนอปัจจัยคั่นกลางไว้ 2 ปัจจัย คือ วัฒนธรรมองค์การและความผูกพันของบุคลากร ซึ่งพัฒนามาจากการทบทวนวรรณกรรม

การวิเคราะห์ต่อไปนี้เป็น การวิเคราะห์อิทธิพลทางอ้อมของ 2 ปัจจัยดังกล่าว (วัฒนธรรมองค์การและความผูกพันของบุคลากร) โดยมุ่งตรวจสอบนัยสำคัญและเปรียบเทียบความสำคัญระหว่างปัจจัยทั้ง 2 การตรวจสอบนัยสำคัญของอิทธิพลทางอ้อมกระทำโดยอาศัย Sobel's Z test โดยที่ $Z = \frac{a \cdot b}{\sqrt{b^2 s_a^2 + a^2 s_b^2}}$ ถ้า $|z| > 1.96$ หรือ $|z| > 2.58$ แสดงว่าอิทธิพลทางอ้อมมีนัยสำคัญหรือตัวแปรคั่นกลางทำหน้าที่ถ่ายทอดอิทธิพลของปัจจัยเชิงสาเหตุสู่ปัจจัยผลลัพธ์

การนำเสนออิทธิพลทางอ้อมของสายโซ่เส้นทาง จำนวน 2 เส้นทาง

ตารางที่ 2 การนำเสนออิทธิพลทางอ้อมของสายโซ่เส้นทาง จำนวน 2 เส้นทาง

อิทธิพลทางอ้อม	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อผลการปฏิบัติงานของบุคลากร		
สายโซ่เส้นทาง	Effect	Sobel's Z test	p-value
LT→OC→EP	0.081	11.340	0.000
LT→EE→EP	0.210	6.998	0.000

จากตารางที่ 2 พบว่าสายโซ่เส้นทางจำนวน 2 เส้นทาง มีรายละเอียดดังนี้

1. สายโซ่เส้นทางจาก LT→EE→EP มีความสำคัญอันดับแรก คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยอ้อมผ่านความผูกพันของพนักงานสู่ผลการปฏิบัติงานของบุคลากร มีค่าอิทธิพล เท่ากับ 0.210 มีค่า Sobel's Z test เท่ากับ 6.998 โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.000
2. สายโซ่เส้นทางจาก LT→OC→EP มีความสำคัญรองลงมา คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยอ้อมผ่านวัฒนธรรมองค์การสู่ผลการปฏิบัติงานของบุคลากร มีค่าอิทธิพล 0.081 มีค่า Sobel's Z test เท่ากับ 11.340 โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.000

อิทธิพลทางตรงหลังจากแทรกตัวแปรคั่นกลาง ปรากฏดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 อิทธิพลทางตรง (Direct Effect) หลังจากแทรกตัวแปรคั่นกลางหรือตัวแปรเชื่อมโยง

อิทธิพลทางตรง	effect	t-test	p-value
LT->EP	0.328	0.201	0.000

หมายเหตุ ** หมายถึงค่า t-stat ≥ 2.58 (p-value $\leq .01$)

* หมายถึงค่า t-stat อยู่ระหว่าง 1.96-2.58 (p-value $\leq .05$)

ตารางที่ 3 พบว่าอิทธิพลทางตรงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อผลการปฏิบัติงานของบุคลากร (LT->EP) หลังแทรกตัวแปรคั่นกลางหรือตัวแปรเชื่อมโยง พบว่าค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.328 ค่า t-test เท่ากับ 0.201 มีนัยสำคัญทางสถิติ (p-value =0.000)

ดังนั้น ปัจจัยคั่นกลางทั้ง 2 ตัว คือ วัฒนธรรมองค์การและความผูกพันของบุคลากรล้วนเป็นปัจจัยคั่นกลางของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (LT) สู่ผลการปฏิบัติงานของบุคลากร (EP) เพราะเมื่อแทรกลงในตัวแบบ OC->EE มีผลให้สัมประสิทธิ์เส้นทางของ LT-> EP ลดลงใกล้ 0 และไม่มีนัยสำคัญ พบว่าอิทธิพลทางอ้อมของทั้ง 2 มีนัยสำคัญ โดยมีค่ามากน้อยลดหลั่นกันไป ดังนี้

LT $\rightarrow$ EE $\rightarrow$ EP มีความสำคัญเป็นอันดับที่ 1 มีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.210

LT $\rightarrow$ OC $\rightarrow$ EP มีความสำคัญเป็นอันดับที่ 2 มีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.081

สรุปได้ว่าความผูกพันของบุคลากรเป็นปัจจัยคั่นกลางของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไปสู่ผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นอันดับแรก รองลงมา คือ วัฒนธรรมองค์การเป็นปัจจัยคั่นกลางของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไปสู่ผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

อภิปรายผล

วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความผูกพันของบุคลากร วัฒนธรรมองค์การ และผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

ผลวิจัยสรุปว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสำคัญระดับมาก เนื่องจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการของการมีอิทธิพลระหว่างผู้นำและกลุ่มผู้ที่เป็นผู้ตามภายในองค์การ เพื่อนำกลุ่มไปสู่เป้าหมาย ตามทิศทางหรือพันธกิจขององค์การที่กำหนดไว้ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร จึงเป็นศิลปะในการทำให้เกิดอิทธิพลในการจูงใจผู้อื่นให้ร่วมปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ขององค์การ สอดคล้องกับแนวคิดของ Gardner (1990) และ Liu et al. (2016) และ Liu and Chua (2016) ที่นำเสนอว่าภาวะผู้นำมีหลายรูปแบบ แต่ก็ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ในขณะนั้นในการพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้ขับเคลื่อนไปสู่ระดับสมรรถนะที่สูงขึ้น สัมพันธ์กับแนวคิดของ Kuhnert and Lewis (1987) ยังได้กล่าวว่าภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนเป็นการที่ผู้นำที่มุ่งเน้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ตาม ซึ่งผู้นำจะให้การแลกเปลี่ยนเสริมแรงตามสถานการณ์และมีการจูงใจ โดยเชื่อมโยงความต้องการและรางวัลกับความสำเร็จตามเป้าหมาย เพื่อให้ผู้ตามปฏิบัติตามระดับที่คาดหวัง ช่วยให้ผู้ตาม มีความเชื่อมั่นที่จะปฏิบัติงานตามบทบาทและเห็นคุณค่าของผลลัพธ์ที่กำหนด

ความผูกพันของบุคลากรมีความสำคัญระดับมาก ถ้าองค์กรใดมีพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงก็จะส่งผลทำให้เกิดผลิตภาพองค์กรสูงและทำให้การบริหารจัดการมีประสิทธิภาพสูงเช่นกัน ฉะนั้นองค์กรสามารถใช้ความผูกพันของพนักงานเป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพในการยกระดับผลการปฏิบัติงานและผลักดันการปรับปรุงการดำเนินงานให้ดีขึ้น สัมพันธ์กับผลงานวิจัยของ Xenikou and Simosi (2006) ที่สรุปว่าวัฒนธรรมองค์การส่งผลทางตรงต่อผลการปฏิบัติงาน อีกทั้งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมุ่งเน้นด้านความเห็นใจเพื่อนมนุษย์ ซึ่งมีผลกระทบทางตรงต่อผลการปฏิบัติงานด้านความสำเร็จขององค์การ รวมถึงงานศึกษาของ Meyer and Allen (1997) และ Mowday et al. (1979) ได้อธิบายไว้ว่าความผูกพันเป็นสภาพทางจิตใจในอันจะทำให้บุคคลใบบุคคลหนึ่ง หรือกลุ่มคนยึดมั่นต่อองค์การ โดยความผูกพันเป็นปัจจัยแห่งการรับรู้ที่บุคคลจะไม่ละทิ้งองค์การและความผูกพันยังจัดเป็นจิตสำนึกเบื้องต้นของบุคคลในการพิจารณาถึงการคงอยู่กับองค์การต่อไป

ด้านวัฒนธรรมองค์การมีความสำคัญระดับมาก เพราะวัฒนธรรมองค์การเป็นรากฐานหรือปทัสฐานที่กำหนดทัศนคติ แนวคิด พฤติกรรมในการทำงานในลักษณะของแบบแผนที่เป็นเอกภาพและเป็นเอกลักษณ์ขององค์การ วัฒนธรรมองค์การ ช่วยให้เกิดคุณค่าได้ หากไม่มีการระบุตัวตนหรือสิ่งที่เป็นคุณค่าขององค์การ (มหาวิทยาลัย) ก็เป็นการยากที่พนักงาน จะช่วยรักษาคุณค่านั้นให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันได้ ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ Cameron and Quinn (1999) และ Daft (2000) กล่าวว่าวัฒนธรรมองค์การที่มุ่งเน้นการสร้างทีมงาน และการทำงานเป็นทีมส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วม ในกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การ มุ่งสร้างความจงรักภักดีต่อองค์การ สมาชิกในองค์การช่วยเหลือเกื้อกูลกัน มีความตระหนักถึง สวัสดิการและสวัสดิภาพของบุคลากรด้วยเช่นกัน

ผลการปฏิบัติงานของบุคลากรมีความสำคัญระดับมาก เพราะเป็นกระบวนการประเมินค่าของบุคคลผู้ปฏิบัติงาน ในด้านต่าง ๆ ภายในองค์การทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ อันมีคุณค่าต่อการปฏิบัติงานภายในเวลาที่กำหนดไว้ โดยอยู่บนพื้นฐาน ของความเป็นระบบและมาตรฐานแบบเดียวกัน มีเกณฑ์การประเมินผลที่มีประสิทธิภาพในทางปฏิบัติ ผลการวิจัยสัมพันธ์ กับงานของ Motowidlo, Borman and Schmit (1999) สรุปว่าผลการปฏิบัติงานจึงเป็นพฤติกรรมหรือกิจกรรมที่พนักงาน ได้จัดทำเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ รวมถึงงานวิจัยของ Suwati et al. (2016) ผลการปฏิบัติงานเป็นการที่บุคคล ทำให้เป้าหมายของการทำงานสำเร็จ ไม่ใช่เพียงเพื่อให้ได้รับเงินเดือน แต่เป็นการเข้าถึงความพึงพอใจในการทำงานของตนเองด้วย ผลการปฏิบัติงานขึ้นอยู่กับแรงจูงใจ สภาพแวดล้อมการทำงานและภาวะผู้นำในองค์การด้วย

วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อศึกษาอิทธิพลของความผูกพันของบุคลากรและวัฒนธรรมองค์การที่เป็นปัจจัยคั่นกลาง ของภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลงและผลการปฏิบัติงานบุคลากร

สายโซ่เส้นทางของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอ้อมผ่านอ้อมผ่านความผูกพันของบุคลากรสู่ผลการปฏิบัติงาน ของบุคลากร (LT → EE → EP) พบว่ามีค่าอิทธิพลรวมทางอ้อมเป็นอันดับแรก เพราะการทำงานทุกวันนี้ ทีมงานของบุคลากร เป็นหัวใจสำคัญในการขับเคลื่อนงานให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งต้องอาศัยความผูกพันเป็นที่สิ่งแสดงออกหรือเป็นตัวบ่งชี้ถึงความรัก ความภาคภูมิใจ การยอมรับและการยึดมั่นในจุดมุ่งหมายและวิสัยทัศน์ขององค์การ อันเป็นผลให้บุคลากร ที่มีความเต็มใจ ที่จะทำงานเพื่อความก้าวหน้าและประโยชน์ขององค์การ สัมพันธ์กับงานวิจัยของ Xiaoli and Xin (2015) พบว่าความผูกพัน ของบุคลากรและผลการปฏิบัติงานของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพได้ต้องมีการอ้อมผ่านความสัมพันธ์ของพนักงาน เพราะเป็นปัจจัย เชื่อมโยงทุกหมุดในการทำงานให้เกิดการประสานงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ รวมถึงงานวิจัยของ Xin and Yongrui (2014) ได้ระบุว่าผลกระทบของเอกบุคลและทีมงานที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์การเป็นสิ่งสำคัญ แต่ผู้นำ ต้องมีการประยุกต์ใช้ภาวะผู้นำที่สอดคล้องกับความผูกพันของพนักงานผ่านกลไกการทำงานเป็นทีม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ซึ่งกันและกัน เนื่องจากการทำงานทุกวันนี้ต้องอาศัยบุคลากรที่มีศักยภาพและทีมงานที่ทรงพลังถึงจะทำให้องค์การมีความสามารถในการแข่งขัน สัมพันธ์กับงานวิจัยของ Yufang (2016) ได้ระบุเสริมว่าผลกระทบของการปฏิบัติงานที่มีผลสัมฤทธิ์ที่สูงนั้น ขึ้นอยู่กับระบบการทำงานและความผูกพันของบุคลากรด้วยเช่นกัน

รองลงมา คือ สายโซ่เส้นทางภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอ้อมผ่านวัฒนธรรมองค์การสู่ผลการปฏิบัติงานของบุคลากร (LT → OC → EP) โดยมีค่าอิทธิพลรวมทางอ้อมเป็นอันดับสอง เพราะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงถึง ความสามารถในการจัดการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ตาม ผ่านการปฏิสัมพันธ์ที่ผู้นำและผู้ตามมีต่อกันก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ทั้งสองฝ่าย กล่าวคือ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ดีต้อง ตระหนักถึงความต้องการของผู้ตามและกระตุ้นผู้ตามให้ปฏิบัติงานตามเป้าหมาย ที่กำหนดไว้แต่บางครั้งอาจมีปัจจัยอื่น ๆ เข้ามามีผลกระทบไม่ว่าจะเป็นกลุ่มบุคคล สภาพแวดล้อมในการทำงาน ค่านิยม และการมีส่วนร่วมซึ่งเป็นองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การ สัมพันธ์กับงานวิจัยของ Xiaoli and Xin (2015) พบว่าระยะเวลา ในการทำงานร่วมกัน ความตามใจตนเองและยับยั้งชั่งใจซึ่งมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานขององค์การโดยรวม อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติ สอดคล้องกับงานศึกษาของ Peters and Waterman (1982) และ Mohammed (2017) และ Mohsen et al. (2020) สรุปว่าวัฒนธรรมองค์การจึงเป็นรูปแบบของค่านิยม บรรทัดฐาน ความเชื่อและทัศนคติของเอกบุคลเพราะเป็นตัวกำหนด รูปแบบที่ผู้คนในองค์การประพฤติและกระทำในความเป็นปัจเจกนิยมและกลุ่มนิยมที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการผล การปฏิบัติงาน ดังนั้น ผู้บริหารต้องประยุกต์ใช้ภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับสถานการณ์ผ่านกลไก การมีส่วนร่วม ความเคารพนับถือ ซึ่งกันและกัน ตลอดจนมีความเกื้อกูลซึ่งกันและกัน ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นวัฒนธรรมองค์การที่จะมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงาน

วัตถุประสงค์ข้อที่ 3 เพื่อทดสอบอิทธิพลของความผูกพันของบุคลากรและวัฒนธรรมองค์การที่เป็นปัจจัยคั่นกลางของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลโดยตรงต่อผลการปฏิบัติงานของบุคลากร สังเกตได้จากอิทธิพลรวมมีค่าเท่ากับ 0.662 และมีนัยสำคัญ แต่เมื่อแทรกตัวแปรคั่นกลาง 2 ตัวแปร คือ วัฒนธรรมองค์การและความผูกพันของบุคลากรพบว่าอิทธิพลทางตรงมีค่าเท่ากับ 0.328 และไม่มีนัยสำคัญ แต่วัฒนธรรมองค์การและความผูกพันของบุคลากรมีอิทธิพลทางอ้อมอย่างมีนัยสำคัญ ล้วนเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยเชื่อมโยงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสู่ผลการปฏิบัติงานของบุคลากร สรุปว่ามหาวิทยาลัยรัฐบาลควรสร้างวัฒนธรรมองค์การและความผูกพันของบุคลากรลดหลั่นกันไปตามความเหมาะสม วัฒนธรรมองค์การเป็นสิ่งที่สร้างง่ายหรือใช้เวลาน้อย ด้วยการมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากร อีกทั้งวัฒนธรรมองค์การจะให้ความรู้สึกที่เป็นหนึ่งเดียว รวมถึงส่งเสริมระบบทางสังคม ด้วยการหล่อหลอมให้คนในองค์กรเข้าใจในกฎ กติกาในการทำงานร่วมกัน ยึดเป้าหมายเดียวกัน เพื่อนำไปสู่ความเจริญงอกงาม และต้องมุ่งเน้นการสร้างความผูกพันของพนักงาน ซึ่งมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในระดับรองลงมา เนื่องจากความผูกพันมีลักษณะเป็นนามธรรม ต้องใช้เวลานานพอสมควรในการสร้างความสัมพันธ์ของแต่ละบุคคล เพราะเป็นเรื่องของจิตใจ ผู้นำต้องประยุกต์ใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการขับเคลื่อนบุคลากรให้มีการปฏิบัติต่อกันด้วยสายสัมพันธ์อันดี เกิดความไว้วางใจเชื่อใจต่อกัน สัมพันธ์กับแนวคิดของ Buchanan (1974) และ Davis and Newstrom (1989) และ Allen and Mayer (1990) สรุปว่าความผูกพันต่อองค์การเป็นสิ่งสำคัญ ซึ่งมีทั้งนามธรรมและรูปธรรม อีกทั้งบุคลากรที่ทำงานภายในองค์กรมีตำแหน่งงาน สภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงานแตกต่างกัน การได้รับการยอมรับทางวิชาการและวิชาชีพต่างกัน หรือการได้รับโอกาสในการทำงานจากผู้นำต่างกัน ฉะนั้นผู้นำต้องมีการสร้างสรรค์วิสัยทัศน์ การสร้างการเปลี่ยนแปลง การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญาและคำนึงถึงเอกบุคล

สรุปองค์ความรู้ใหม่ของงานวิจัยนี้ คือ ความผูกพันของบุคลากรและวัฒนธรรมองค์การเป็นปัจจัยสำคัญที่เชื่อมโยงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสู่ผลการปฏิบัติงานของบุคลากร การสร้างความผูกพันของบุคลากรเพื่อให้บุคลากรมีวิสัยทัศน์ส่วนตน เกิดแรงบันดาลใจและปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย สามารถทำควบคู่กับการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การให้เข้มแข็งเป็นศูนย์รวมของบุคลากร ดังนั้น ผู้นำองค์กรต้องมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผ่านแนวทางการสร้างความผูกพันของบุคลากรให้เกิดพลังในการทำงาน สร้างความสุขในการทำงานและความผูกพันกับงานควบคู่ไปกับการสร้างวัฒนธรรมองค์การให้มีความแข็งแกร่ง มีความสามารถในการแข่งขันต่อไป

ข้อเสนอแนะที่ได้รับจากการวิจัย

1. **เชิงวิชาการ** ผู้สนใจสามารถทำผลการวิจัยไปต่อยอดด้านการจัดการความหลากหลายที่มีผลต่อวัฒนธรรมองค์การ และนำผลการวิจัยไปเป็นข้อมูลในการพัฒนาองค์การ โดยใช้ปัจจัยความผูกพันของบุคลากรและวัฒนธรรมองค์การไปประยุกต์ใช้ภายใต้การเปลี่ยนผ่านสู่สังคมยุคดิจิทัล เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจ

2. **เชิงการประยุกต์ใช้ในการจัดการ** มหาวิทยาลัยทั้งภาครัฐและเอกชนสามารถนำองค์ความรู้จากงานวิจัยไปประยุกต์ใช้และกำหนดแนวนโยบายการบริหารเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย ผ่านการดำเนินงานเชิงรุก ด้วยการพัฒนาหลักสูตรใหม่ (ผลิตภัณฑ์) ให้สอดคล้องกับผู้ที่มีส่วนได้ ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกเพื่อเป็นทางเลือกให้กับกลุ่มเป้าหมายที่สนใจอยากมาเรียน

3. **เชิงนโยบาย** ผู้นำองค์กร (มหาวิทยาลัยทั้งภาครัฐและเอกชนของรัฐบาลจีน) ควรให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้วยการขับเคลื่อนการทำงานเป็นทีม เน้นความเชี่ยวชาญในงานของตน เปิดใจให้กว้างและรับฟังคำวิจารณ์ และความคิดเห็นผู้อื่น ปฏิบัติและให้ข้อเสนอแนะต่าง ๆ เพื่อประโยชน์ขององค์การ ซึ่งจะช่วยให้พนักงานเกิดความผูกพันกับงานและองค์กรได้ ด้วยการกระตุ้นให้ทุกคนมีส่วนร่วมในงานหรือกิจกรรมเชิงบูรณาการทุกรูปแบบ เพราะจะทำให้เกิดการสร้างความผูกพันในองค์กร เน้นประโยชน์ขององค์การเป็นที่ตั้ง รวมถึงผู้นำต้องมีการตอบแทนผู้ที่มีผลงานดีด้วยรางวัลที่เหมาะสม สร้างสรรบุคลากรให้มีสมรรถนะหรือทักษะ ให้ดีกว่าเดิมหรือสูงขึ้น หรือทักษะใหม่ ๆ ที่บุคลากรในองค์กรยังไม่มี ด้วยการสนับสนุนให้สร้างผลงานที่โดดเด่น ให้โอกาสในการพัฒนาตนเอง (Up skill, Re-skill, New skill) ผ่านการศึกษาดูงาน/อบรม/การให้ทุนการศึกษาในระดับที่สูงขึ้น สร้างบรรยากาศในการทำงานด้วยการสนับสนุนทรัพยากรให้เพียงพอ สิ่งเหล่านี้เป็นการสร้างวัฒนธรรมองค์การที่ดีเพราะจะช่วยดึงดูดคนที่เหมาะกับองค์การให้เข้ามาร่วมงาน และยังช่วยคัดกรองคนที่จะเข้ามาทำงานในองค์กรด้วย เพื่อให้การทำงานของพนักงานมีประสิทธิภาพ ตามผลการทดสอบสมมติฐานที่กำหนดไว้

ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษา Effect Leadership ที่มีผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยของภาครัฐ และเอกชนไม่ว่าจะเป็นประเด็นของการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลและเป็นผู้สร้างวิสัยทัศน์

2. ความผูกพันของบุคลากรเป็นปัจจัยคั่นกลางที่สำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไปสู่ผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ซึ่งมีนัยสำคัญทางสถิติ เนื่องจากการปฏิบัติงานของบุคลากรมีความหลากหลายและหลายระดับ มีความต้องการต่างกัน บางครั้งอาจจะมีผลกระทบต่อความไม่พึงพอใจในงาน ท้ายที่สุดอาจเกิดความขัดแย้งของกลุ่มงานและมีผลเชิงลบต่อความผูกพันของเอกบุคคล/กลุ่มและองค์การได้ ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การ ดังนั้น ผู้นำควรมีการสร้างวิธีการคิดเชิงบูรณาการ ยึดเป้าหมายของงาน เน้นหลักมนุษยสัมพันธ์และการมีส่วนร่วมในงาน ย่อนำมาซึ่งความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน สามารถสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การให้มีความแข็งแกร่ง

เอกสารอ้างอิง

- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, Continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1-18.
- Ali, N., Jan, S., Ali, A., & Tariq, M. (2014). Transformational and transactional leadership as predictors of job satisfaction, commitment, perceived performance and turnover intention (Empirical evidence from Malakand division, Pakistan). *Life Science Journal*, 11(5), 48-53.
- Al-Matari, E. M., Omira, B., & Diaj, O. (2017). The Mediating Effect of Organizational Commitment on the Relationship between Organizational Culture and Organizational Performance in Public Sector: Evidence from KSA. *International Journal of Business & Management Science*, 7(1), 67-77.
- Anderson, J. C., & Gerbing, D. W. (1988). Structural equation modeling in practice: A review and recommended two-step approach. *Psychological Bulletin*, 10(3), 411- 423.
- Anuroj, K. (2014). Leadership: Tips for Successful Sustainable Development. *Royal Thai Air Force Medical Gazette*, 60(3), 53-56. [in Thai]
- Armstrong, M. (2006). *A Handbook of Human Resource Management Practice*. (10th ed.). Kogan Page Publishing.
- Atkinson, J., & Feather, N. (1966). *A theory of achievement motivation*. Wiley and Sons.
- Avlonitis, G. J., Kouremenos, A., & Tzokas, N. (1994). Assessing the innovativeness of organizations and its antecedents: Project innovstrat. *European Journal of Marketing*, 28(11), 5-28.
- Avolio, B. J., & Bass, B. M. (2001). *Developing potential across a full range of leadership: Cases on transactional and transformational leadership*. Psychology Press.
- Avolio, B. J., Zhu, W., Koh, W., & Puja, W. (2004). Transformational leadership and organizational commitment: Mediating role of psychological empowerment and moderating role of structural distance. *Journal of Organizational Behavior*, 25(8), 951-968.
- Baskoro, B. D., Sudarmadji, S., Suherman, S., Yani, A., & Simanjuntak, R. (2021). Transformational leadership, knowledge management, work motivation, and employee performance among construction employees in Jakarta. *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*, 8(2), 214-230.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1990). Developing Trans-formational Leadership: 1992 and Beyond. *Journal of European Industrial Training*, 14(5), 21-27. <http://dx.doi.org/10.1108/03090599010135122>

- Bass, B. M., Waldman, D. A., Avolio, B. J., & Bebb, M. (1987). Transformational leadership and the falling dominoes effect. *Group & Organization Studies*, 12(1), 73–87.
- Bateman, T. S., Snell, A. S., & Konopaske, R. (2015). *Management: Leading & Collaborating in a Competitive World*. McGraw-Hill Education.
- Belonio, R. J. (2014). The effect of leadership style on employee satisfaction and performance of Bank employees in Bangkok. *AU-GSB E-JOURNAL*, 5(2), 24-38.
- Bono, J. E., & Judge, T. A. (2003). Core self-evaluations: A review of the trait and its role in job satisfaction and job performance. *European Journal of Personality*, 17(1), 5–18.
- Buchanan, B. (1974). Building organizational commitment: The socialization of managers in work organizations. *Administrative Science Quarterly*, 19(4), 533-546.
- Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (1999). *Diagnosing and changing organizational culture based on the competing values framework*. Addison-Wesley Publishing.
- Chines Foreign Department. (2021, September 8). *Data and information from the official*. https://www.fujian.gov.cn/english/news/202108/t20210809_5665713.htm
- Chunhua, C., Tao, S., & Xingshan, W. (2016). A Meta-Analytic Review of Literature on the Relationship between Transformational Leadership and Performance in the Context of China. *Chinese Journal of Management*, 8(2), 1174-1183.
- Cronbach, L. J. (1970). *Essentials of psychological testing*. Harper & Row.
- Cronin, J. J., Brady, M. K., & Hult, G. T. M. (2000). Assessing the effects of quality, value, and customer satisfaction on consumer behavioral intentions in service environments. *Journal of Retailing*, 76(2), 193-218.
- Daft, R. L. (2000). *Organization theory and design* (7th ed.). South-Western Educational Publishing.
- Dali, C. (2019). Research on the Relationship between Corporate Cultural Identity and Employee Job Performance. *Journal of Chinese and Foreign Entrepreneurs*, 34(3), 9-100.
- Davis, K., & Newstrom, J. W. (1989). *Human behavior at work: Organization behavior*. (8th ed.). McGraw-Hill Inc.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with Unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.
- Gardner, J. W. (1990). *On leadership*. The Free Press.
- Godwin, J. L., & Neck, C. P. (1998). Desired transformational leadership behaviors in a religious organization: Analysis by hierarchical organizational level. *International Journal of Organization Theory & Behavior*, 1(2), 163-180.
- Gorda, E. S., Lestari, N. P. N. E., & Budhi, M. K. S. (2016). Organizational communication, career pattern, achievement motivation, organizational commitment, and employee performance. *International Journal of Economics, Commerce and Management*, 4(4), 517-530.
- Greenberg, J., & Baron, R. A. (1997). *Behavior in organizations: Understanding and managing the human side of work* (6th ed.). Prentice Hall.
- Hee, O. C., Ibrahim, R., Kowang, T. O., & Fei, G. C. (2018). Employee engagement as a mediator between transformational leadership and employee performance. *Asian Journal of Scientific Research*, 11(3), 441-448.

- Jackson, S. E., & Schuler, R. (2003). *Managing human resources through strategic Partnership*. (8th ed.). South-Western.
- Jensen, M., Potočník, K., & Chaudhry, S. (2020). A mixed-methods study of CEO transformational leadership and firm performance. *European Management Journal*, 38(6), 836-845.
- Jianglin, K., & Jianmin, S. (2018). The influence of internal control personality, transformational leadership and organizational culture on employees' psychological capital. *Economics and Management Research*, 9(3), 136-144.
- Kouzes, J., & Posner, B. (1987). *The leadership challenge: How to get extraordinary things done in organizations*. Jossey-Bass.
- Kuhnert, K. W., & Lewis, P. (1987). Transactional and transformational leadership: A constructive developmental analysis. *The Academy of Management Review*, 12(4), 648-657.
- Ledimo, O. (2014). The role of transformational leadership and organizational culture in service delivery within a public service organization. *Journal of Governance and Regulation*, 3(3), 44-51.
- Liu, G. H., & Chua, C. E. (2016). Investigating organizational self-control: A willpower perspective. In *International Research Workshop on IT Project Management* (pp 5-16). AIS electronic library.
- Liu, R., Zhu, F., & Pan P. (2020). Study on the grass-roots civil servants' burnout based on job demands-resources model: The mediation and moderation effects of self-efficacy. *Hubei Agriculture Sciences*, 59(12), 182-189.
- Lutfiyya, M. N., Gessert, C. E., & Lipsky, M. S. (2013). Nursing home quality: A comparative analysis using CMS nursing home compare data to examine differences between rural and nonrural facilities. *Journal of the American Medical Directors Association*, 14(8), 593-598.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, Research and application*. Sage publication.
- Miao, Q., Newman, A., & Lamb, P. (2012). Transformational leadership and the work outcomes of Chinese migrant workers: The mediating effects of identification with leader. *Leadership*, 8(4), 377-395.
- Milhem, M., Muda, H., & Ahmed, K. (2019). The effect of perceived transformational leadership style on employee engagement: The mediating effect of Leader's emotional intelligence. *Foundations of Management*, 11(1), 33-42.
- Mohammed, J. I. (2017). An assessment of the impact of organizational culture on employee performance. *International Journal of Development and Management Review*, 12(1), 178-183.
- Mohsen, A., Neyazi, N., & Ebtekar, S. (2020). The impact of organizational culture on employees performance: An overview. *International Journal of Management*, 11(8), 879-888.
- Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14(3), 224-247.
- Ng, T. W. H. (2017). Transformational leadership and performance outcomes: Analyses of multiple mediation pathways. *Leadership Quarterly*, 28(3), 385-417.
- Periyakul, M. (2020, August 3). *Analysis moderated mediation model and moderated moderation model by PROCESS program*. http://www.research.ru.ac.th/images/ArticleMr/1597293824_Article.pdf [in Thai]
- Periyakul, M. (2017). Mediators and Tests of Indirect Effect. *Journal of Management and Development*, 2(1), 11-30. [in Thai]

- Popovich, M. G. (1998). *Creating high-performance government organizations*. Jossey-Bass.
- Quinn, A., Gina, L., Peter, L., & Dana, J. (2009). Service quality in higher education. *Total Quality Management and Business Excellence*, 20(3), 139-152.
- Ready, D. A., & Conger, J. A. (2007). Make your company a talent factory. *Harvard Business Review*, 85(6), 68.
- Selvarajan, T. T., Ramamoorthy, N., Flood, P. C., Guthrie, J. P., MacCurtain, S., & Liu, W. (2007). The role of human capital philosophy in promoting firm innovativeness and performance: Test of a causal model. *The International Journal of Human Resource Management*, 18(8), 1456-1470.
- Sheldon, M. (1971). An empirical analysis of organizational identification. *Academy of Management Journal*, 14(2), 149 - 226.
- Shi, R., Meng, Q., & Huang, J. (2022). Impact of psychological empowerment on job performance of Chinese university faculty members: A cross-sectional study. *Social Behavior and Personality: an international journal*, 50(1), 1-11.
- Shurbagi, A. M. A. (2014). The relationship between transformational leadership style, job satisfaction and the effect of organizational commitment. *International Business Research*, 7(11), 126-139.
- Shurbagi, A. M. A., & Zahari, I. B. (2014) The mediating effect of organizational commitment on the relationship between job satisfaction and organizational culture. *International Journal of Business Administration, Sciedu Press*, 5(6), 24-37,
- Steers, R. M. (1977) Antecedents and outcomes of organizational Commitment. *Administrative Science Quarterly*, 22(10), 46-56.
- Suong, H. T. T., Thanh, D. D., & Dao, T. T. X. (2019). The impact of leadership styles on the engagement of cadres, lecturers and staff at public universities-Evidence from Vietnam. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 6(1), 273-280.
- Suwati, S., Minarsih, M. M., & Gagah, E. (2016). Influence of Motivation Work, Career Development and Cultural Organization on the Job Satisfaction and Implications on the Performance of Employee (Case on Babinminvetcaddam iv/Diponegoro). *Journal of Management*, 2(2), 1-15.
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2007). *Using Multivariate Statistics*. (5th ed.). Pearson Education.
- Taye, M., Sang, G., & Muthanna, A. (2019). Organizational culture and its influence on the performance of higher education institutions: The case of a state university in Beijing. *International Journal of Research Studies in Education*, 8(2), 77-90.
- The Education Department of Fujian Province. (2021). *Data and information from the official*. <http://www.edufj.com/english/Intro.asp?Cid=11>
- Virgiawan, A. R., Riyanto, S., & Endri, E. (2021). Organizational culture as a mediator motivation and transformational leadership on employee performance. *Academic Journal of Interdisciplinary Studies*, 10(3), 67-79.
- Wang, H., Liu, X., Huang, H., & Yang, D. (2019). Outcome-Based Education (OBE) Oriented Teaching Reform By Competitions. In *2019 5th International Conference on Social Science and Higher Education (ICSSHE 2019)* (pp. 53-56). Atlantis Press.
- Wang, S. Y., Liu, H., & Lin, Y. M. (2016). The relationship between work boundary strength and employees' organizational identification: The moderating role of work boundary preference. *Nankai Business Review*, 19(6), 81-90.

- Wu, I. L., Chuang, C. H., & Hsu, C. H. (2014). Information sharing and collaborative behaviors in enabling supply chain performance: A social exchange perspective. *International Journal of Production Economics*, 148(c), 122-132.
- Wuyi University. (2021). *University Performance Report*. <https://www.wuyiu.edu.cn/english/217/list.htm>.
- Xenikou, A., & Simosi, M. (2006). Organizational culture and transformational leadership as predictors of business unit performance. *Journal of Managerial Psychology*, 21(6), 566-579.
- Xiaoli, J., & Xin, Z. (2015). Employee engagement and employee job performance: the Moderating role of employment relationship. *Journal China Labour*, 5(1), 84-88.
- Xin, L., & Yongrui, L. (2014). The Effect of Value Gap between Individual and Team on Job Performance and Turnover Inclination: The Mediating Effect of Employee Engagement. *China Human Resources Development*, 17(1), 50-58.
- Yong, G. (2020). The influence of transformational leadership on the work performance of University administrators. *Journal China Adult Education*, 6(2), 37-41.
- Yong, J. Y., Yusliza, M. Y., Ramayah, T., Chiappetta Jabbour, C. J., Sehnem, S., & Mani, V. (2020). Pathways towards sustainability in manufacturing organizations: Empirical evidence on the role of green human resource management. *Business Strategy and the Environment*, 29(1), 212-228.
- Yu, S. O., Wang, Y. (2018). An analysis of the relationship between organization culture and performance: case study of a Chinese university. *Social Work and Education*, 5(2), 121-133.

Exploring the moderating effect of gender on the relationship between online shoppers preference and click-through intention: a case study of online banner for grocery shopping in Thailand

อิทธิพลจากตัวแปรของเพศต่อความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจและความตั้งใจในการคลิกโฆษณา: การศึกษาแบนเนอร์โฆษณาออนไลน์สำหรับการซื้อขายสินค้าเพื่อการบริโภคในประเทศไทย

Paul Kalin

Lecturer in B.B.A. specialized in Food Business Management,
Faculty of Food Business Management,
Panyapiwat Institute of Management

พอล คาลิน

อาจารย์ประจำ สาขาวิชาการจัดการธุรกิจอาหาร
คณะกรรมการจัดการธุรกิจอาหาร สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์
Email: paulkal@pim.ac.th; Ph 097-492-5155

วันที่ได้รับต้นฉบับบทความ	: 13 มิถุนายน 2565
วันที่แก้ไขปรับปรุงบทความ	
ครั้งที่ 1	: 8 กันยายน 2565
ครั้งที่ 2	: 10 ตุลาคม 2565
วันที่ตอบรับตีพิมพ์บทความ	: 24 พฤศจิกายน 2565

Abstract

The purpose of this paper was to study the relationships between the online shoppers visual design preference and the click-through intention on advertisement. In order to achieve the research objectives, this paper examined the effect of visual design factors in terms of background, content and call-to-action towards click-through intention on advertisement as well as the moderating effect of gender on these relationships. A conceptual model was developed including factors from previous studies and analyzed with descriptive statistics as well as the structural equation modeling to prove the hypotheses. The data collection was 400 online shoppers living in Bangkok and its vicinity areas via online survey platform. The results revealed that five out of six hypotheses are supported in terms of background, content and call-to-action. They were found a significant effects on consumers' click-through intention on advertisement at a high-level. The finding also showed the gender has a significant moderating effects at a high-level. on the relationships between content and click-through intention on advertisement as well as call-to-action and click-through intention on advertisement for male and female consumers. On the other hand, the result revealed that gender plays as a moderator only in the relationships between call-to-action and click-through intention for male consumers. This research contributes to both academic research and business practice by advancing the overall understanding of online user behavior as well as by providing important insights regarding online banner design.

Keywords: Visual Design, Online Banner, Online shoppers, Click-through intention, Consumer Behavior

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความชอบของผู้ซื้อสินค้าออนไลน์ต่อรูปแบบของแบนเนอร์โฆษณาและความตั้งใจในการคลิกโฆษณา ทั้งนี้เพื่อให้ได้มาซึ่งผลลัพธ์ที่พึงประสงค์งานวิจัยนี้ได้ทดสอบอิทธิพลของปัจจัยต่างๆ ที่ใช้ในการออกแบบ ประกอบด้วย พื้นหลัง เนื้อหาและข้อความที่กระตุ้นให้ผู้รับสารตอบสนอง (Call-to-action) ต่อความตั้งใจในการคลิกโฆษณาและอิทธิพลของเพศที่เป็นตัวแปรต่อความสัมพันธ์ การศึกษานี้ได้นำเสนอโมเดลของปัจจัยที่ถูกรวบรวมมาจากการศึกษาในอดีต และการวิเคราะห์ข้อมูลสถิติเชิงพรรณนาและโมเดลสมการโครงสร้างเพื่อทดสอบสมมติฐาน โดยเก็บข้อมูลจากกลุ่มผู้ซื้อสินค้าออนไลน์ 400 คน ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ผ่านระบบออนไลน์ ผลการวิจัยพบว่าผลลัพธ์หาในทฤษฎีฐานมีความเกี่ยวข้องของเชื่อมโยง โดยพบว่า พื้นหลัง เนื้อหาและ Call-to-action มีอิทธิพลต่อความตั้งใจในการคลิกโฆษณาอยู่ในระดับมาก รวมถึงเพศซึ่งเป็นตัวแปรกำกับมีอิทธิพลในระดับมากต่อความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในเนื้อหา Call-to-action และความตั้งใจในการคลิกโฆษณา รวมไปถึงความตั้งใจในการกดและ Call-to-action ทั้งเพศชายและเพศหญิง ในขณะที่ผลของการวิจัยแสดงให้เห็นว่าความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในเนื้อหา Call-to-action และความตั้งใจในการคลิกโฆษณาของเพศชายอยู่ในระดับปานกลาง งานวิจัยนี้มีส่วนช่วยสนับสนุนทั้งการวิจัยเชิงวิชาการและการดำเนินธุรกิจ โดยให้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้ซื้อสินค้าผ่านระบบออนไลน์และการออกแบบแบนเนอร์ออนไลน์

คำสำคัญ: การออกแบบ, แบนเนอร์โฆษณาออนไลน์, ผู้ซื้อสินค้าผ่านระบบออนไลน์, ความตั้งใจในการคลิกโฆษณา, พฤติกรรมผู้บริโภค

Introduction

Consumers have shifted their preference to buy their groceries online for the experience, convenience, time-saving or economical reasons, and so on (Harris et al, 2017). The market has witnessed a significant growth of online food retail due to factors such as bans of plastic bags, heavy traffic, air pollution, busy lifestyle. Additionally, the COVID-19 pandemic has accelerated the growth of online grocery shopping which has become one of the fastest-growing product categories for e-commerce in Thailand. According to Asia perspective (2020), consumers' online spending grew by 25% last year and the online food retail was estimated 393 million USD in 2020 in Thailand. Due to the rising number of online consumers, more and more manufacturers are expanding their distribution to online world and investing in online advertising to reach their target consumers (Yang et al., 2021). Banner advertisements constitute the mainstream of online interactive advertising (Chandon et al., 2003) because banner ads can be monitored through metrics and allow real-time tracking (Sigel et al., 2008). For these reasons, this study aims to understand the behavior of Thai consumers towards banner ads during online shopping.

Literature review

Online advertising and click-through intention

The click-through intention refers to the degree to which individuals are willing to let banner ads be part of their purchasing decisions making (Idemudia & Jones, 2015). According to Ogbanufe and Kim (2018), it is important and meaningful to explore the cognitive evaluations that individuals go through in the click-through process. Direct response advertising that calls for immediate behavioral action can use click-through rate as the goal of the advertising (Rossiter & Percy, 1997). Click-through rate is the most common measurement of success for online advertising (Sigel et al., 2008; Lothia et al., 2003).

Visual design and consumer preference

Visual design is an essential factor that shapes the success of an online advertising (Cho, 1999). Visual design involves various elements such as size, colors, animations, shapes, images, font type, font size and so on. Visual design can enhance first impression of the audience and also effect significantly the customer attitude, beliefs and values (Braun-Latour & Zaltman, 2006). According to the theory of Visual Rethoric (Scott, 1994), visual design can convey the marketing message effectively to the audience. Therefore, many researchers studied the relationship between visual cues and online behavior (Ramezani Nia & Shokouhyar, 2020; Liu, Li, & Hu, 2013; Lothia et al., 2003). According to Shaouf et al. (2016), visual attractiveness can influence online behavior. Ramezani Nia and Shokouhyar (2020) found that visual cues can effect many aspects of consumer behavior such as perceived quality of online services, trust, satisfaction and arousal. In both following papers, Grobelny and Michalski (2015) as well as Grobelny and Michalski (2011), the authors explained that visual cues significantly influence consumer preference and consumer preference, in turn, has significant and positive influence on consumer intention (Overby & Lee, 2006; Bagozzi, 1992). Aligning with other studies, this paper attempted to examine the preference of online banner attributes (Moss et al., 2006; Dreze & Zufryden, 1997).

Background

Grobelny and Michalski (2011) found that the background format significantly influenced the subjects' preferences. According to Elder and Krishna (2012), businesses often present their products using scenario cues because this approach can stimulate the cognitive process and generate a greater impact on the communication with the consumers. According to Yoo and Kim (2014), images that display consumption scenarios can create higher engagement than images with plain backgrounds, and therefore online apparel retailers are displaying their products in scenarios (Huang & Chou, 2016). The study of Pelet and Papadopoulou (2012) examined the effects of colors in e-commerce context and found that colors have significant effect on mood and purchase intention. There is little research related specifically to background design, though this effect seems to be an important factor (Grobelny & Michalski 2015). This study will investigate the effect of background preference on consumer click-through intention.

H1: Background preference has significant effect towards click-through intention.

Content

Content elements consist of message, appeal type, and offers made that can engage the viewer cognitively or affectively (Lothia et al., 2003). Content includes information such as product information, product photo, price, discount or promotion (Peker et al., 2021; De Vries et al., 2012). These contents have been examined in many studies. Farook and Abeysekara (2016), Rhom et al. (2013) and De Vries et al., (2012) explicated that product information and product photos can drive consumers to interact. Some researches argued that price and promotion information in the banner effects negatively the click-through rate (CTR) (Atkinson et al., 2014; Chtourou et al., 2002) whereas others indicated that online consumers are more likely to click on the advertisement if they see incentives such as free offer (Krishnamurthy, 2000; Mullaney, 1999) and discount information (Huang, 2017). Bleier and Eisenbeiss (2015) explained that content reflecting the consumer's interests and preferences, can increase the CTR especially for consumers who have high sensitivity to prices (Huang, 2017; Gauzente & Roy, 2012). Considering the past literature, this research formulated the hypothesis below.

H2: Content preference has significant effect towards click-through intention.

Call-to-action

Raso (2020) defined a call-to-action (CTA) as an image, a button, a text or a reserved section of the advertising that encourages the audience to take immediate action. There are different types of CTA and the choice of words is predominant (Jung et al., 2020). There are CTAs that use strong action words such as View, Add to cart, Buy etc.; CTAs that provoke emotion such as enjoy our service, start your day well, etc. and CTAs that provide instant benefits get 50% off!, free delivery, learn more, etc. (Quadros, 2022, Chen et al., 2018; Parsons & Lepkowska-White, 2010; Graham et al., 2008). According to Wojdyski and Evans (2016), the use of words (e.g. “now”) can convey the strong need to take a prompt action. The study of Chandon et al. (2003) and Sigel et al. (2008) confirmed the positive effect of call-to-action' mentions such as “click here” on click-through rate. It is important to design good CTA because it can generate sales, as well as increasing leads and conversion rates (McLachlan, 2020). This research will test the hypothesis below.

H3: Call-to-action preference has significant effect towards click-through intention.

Gender differences

For many years, gender has been studied in different fields such as psychology, marketing, behavior etc. (Shaouf et al., 2016) Gender is considered as an important demographic segmentation factor (Darley & Smith, 1995). Researchers proved that gender has significant effect on color preference, especially in the marketing context (Kauppinen-Räsänen & Luomala, 2010; Funk & Oly Ndubisi, 2006). The idea of Lau (2004), explaining that women show higher response towards non-verbal stimuli, was further investigated by Wasike (2018) and LaFrance and Vial (2016), who stated that women are better at deciphering nonverbal. Therefore, marketers need to investigate how males and females respond differently to stimuli. According to Shaouf et al. (2016), marketers need to examine gender differences in order to design advertising effectively. It is important to understand how males and females respond differently to advertising stimuli. According to Shaouf et al. (2016) and Akhlaq and Ahmed (2016), men and women show different attitudes and online purchase intentions towards site stimuli. Davis et al. (2014) pointed out that male shoppers have higher online purchase intention than females. Many studies found that men and women have different preferences on website design features such as font, shapes, colors and images (Moss et al., 2006; Cyr & Bonanni, 2005). Given past findings, this research proposes that gender is likely to moderate the influence of background, content and call-to-action preference on click-through intention.

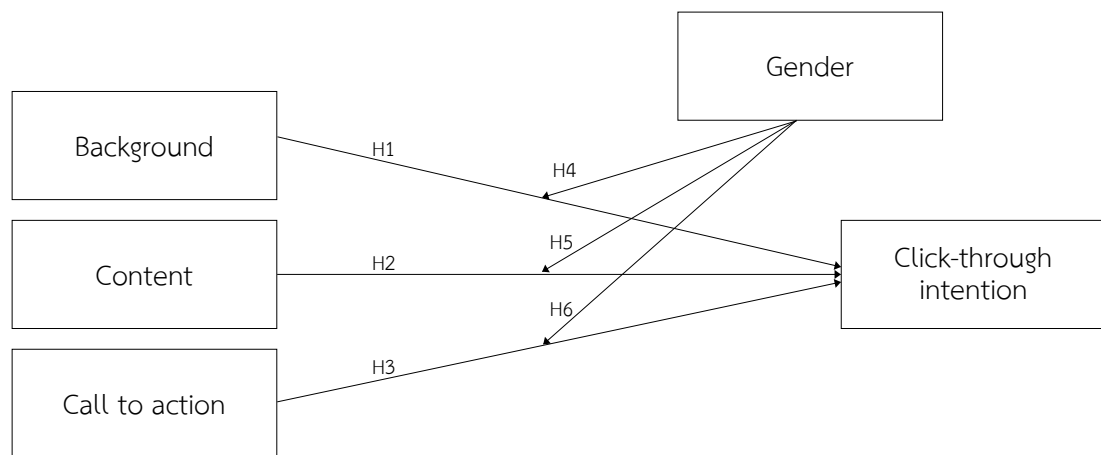
H4: Gender has significant moderation effect on the relationship between background preference and click-through intention.

H5: Gender has significant moderation effect on the relationship between content preference and click-through intention.

H6: Gender has significant moderation effect on the relationship between call to action preference and click-through intention.

Base on the literature review, this study constructs the research framework as shown in Figure 1.

Figure 1. Conceptual framework



Research Objectives

The research aims to reach the following objectives:

- 1) To study the effect of online shoppers' preference towards click-through intention
- 2) To study the moderating effect of gender on the relationship between online shoppers' preference and click-through intention.

Research Methodology

This research was conducted from January 2021 to September 2021. Using the quantitative research approach, a questionnaire is used as the data collection tool. This research targets young adult consumers who buy groceries online aging from 18 - 45 years old who are living in Greater Bangkok. Using the statistics from the National Statistical Office of Thailand and Yamane formula, the sample size is calculated as follows.

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

n = sample size N = number of young adults in Greater Bangkok

e = deviation of sampling design

$$n = \frac{10,899,786}{1+10,899,786(e)^2}$$

$$n = \frac{10,899,786}{1+10,899,786(0.05)^2}$$

$$n = 399.98$$

Based on the results, this study collected data from 400 respondents using the convenience sample approach. In other words, this research approached people who are reachable and available to answer the questionnaire. The questionnaire is launched in Thai language and has five distinguished parts: Socio-Demographic factors, Consumer Behavior, Background Preference, Content Preference, Call to action Preference and Purchase Intention. The questionnaire blends in a variety of questions including 5 points preference scale – low preference (1) to high preference (5), 5 points Likert-scale type - strongly disagree (1) to strongly agree (5), multiple choice type questions and open ended questions. The questionnaire was piloted among 50 respondents to check the understanding of the questions.

In order to reach the objectives, several statistical approaches are employed in this study. Firstly, a descriptive analysis is conducted to look into the demographic characteristics and the behaviors of the respondents. Secondly, this study applied structural equation modeling (SEM) to examine the relationship between independent variables (Background, Content and Call-to-action) and dependent variable (Click-through Intention) as well as the moderating effect gender on the relationships between these variables. In order to assess the measurement model, the measurement properties of the constructs must be analyzed. According to Chopdar and Balakrishnan (2020), constructs should be examined through reliability analysis, convergent and discriminant validity analysis. This study will use CFA to analyze the relationship between the observed variables and their underlying constructs (latent variable). According to Gupta and Falk (2017), the measurement model needs to be of good fit which is assessed by using model-fit measures. This study will use model-fit measures such as χ^2/df , goodness-of-fit index (GFI), adjusted goodness-of-fit index (AGFI), root mean square residual (RMR), normed-fit index (NFI), comparative fit index (CFI), root mean square error of approximation (RMSEA), etc.

Results

Descriptive

Table 1 Descriptive Statistics of Demographic Characteristics (n=400)

Demographics		Frequency	Percent	Cumulative Percent
Gender	Male	82	20.5	20.5
	Female	318	79.5	100.0
Age	18 - 24	335	83.8	83.8
	25 - 35	38	9.5	93.3
	35 - 45	27	6.8	100.0
Occupation	Students	285	71.3	71.3
	Employees of public sector	20	5.0	76.3
	Employees of public sector	62	15.5	91.8
	Freelance	13	3.3	95.0
	Other	20	5.0	100.0
Income	Less than 10,000 Baht	211	52.8	52.8
	10,000 – 19,999 Baht	97	24.3	77.0
	20,000 – 29,999 Baht	31	7.8	84.8
	30,000 – 39,999 Baht	25	6.3	91.0
	Above 40,000 Baht	36	9.0	100.0

Table 2 Descriptive Statistics of Consumer behavior (n=400)

Consumer behavior		Frequency	Percent	Cumulative Percent
Frequency of online shopping	Everyday	25	25	6.3
	Twice a week	41	41	16.5
	Once a week	44	44	27.5
	Twice a month	102	102	53.0
	Once a month	188	47	100.0
Basket size of each order	1 – 500 Baht	234	58.5	58.5
	501 – 1000 Baht	125	31.3	89.8
	1001 – 5000 Baht	34	8.5	98.3
	Above 5000 Baht	7	1.8	100.0

Table 3 Descriptive Statistics of independent and dependent factors (n=400)

Factors	Items	Min	Max	Mean	SD
Background (BGD)	A banner with one color background	1	5	3.77	0.785
	A banner with patterned background	1	5	4.02	0.930
	A banner with scenario background	1	5	4.29	0.888
Content (CTN)	A banner with price or promotion information	1	5	4.37	0.815
	A banner with product photo	1	5	4.01	0.871
	A banner with product information	1	5	3.74	0.919
Call-to-action (CTA)	A banner with Call-to-action button that uses strong action word (buy now)	1	5	3.73	0.844
	A banner with Call-to-action button that provokes emotion (enjoy our service)	1	5	4.14	0.921
	A banner with Call to Action button that provides instant benefit (free delivery)	2	5	4.35	0.854
Click-through rate (CTR)	I intend to click- on the banner	1	5	4.32	0.895
	I will make effort to click-through to the banner ad	1	5	4.32	0.886
	I'm willing to click on the banner ad	1	5	4.30	0.861

From Table 1, most of the respondents were female (79.5%). The respondents range from 18 – 24 years old (83.8%), 25 - 35 (9.5%) and above 35 – 40 years old (6.8%). Up to 71.3% of the respondents are currently students with income lesser than 10,000 Baht. Table 2 shows that the respondents mostly shop online once per month (47%) with a basket size of 1 – 500 Baht (58.5%). Considering the questionnaire items that the respondents show high preference (mean $\bar{X} > 4.0$), Table 3 shows that the respondents prefer patterned background (mean $\bar{X} = 4.02$) and scenario background (mean $\bar{X} = 4.29$). The respondents prefer to see the price or promotion (mean $\bar{X} = 4.37$) as well as the product photo (mean $\bar{X} = 4.01$) on the banner. The respondents mostly prefer a call-to-action button that provokes emotion or provides instant benefit.

Table 4 Measurement model results

	Item	Loadings	AVE	CR	Cronbach alpha
Background	BGD1	0.737*	0.535	0.775	0.77
	BGD2	0.742*			
	BGD3	0.714*			
Content	CON1	0.792*	0.617	0.828	0.826
	CON2	0.779*			
	CON3	0.785*			
Call-To-Action	CTA1	0.764*	0.595	0.815	0.815
	CTA2	0.781*			
	CTA3	0.77*			
Click-Through Rate	CTR1	0.905*	0.818	0.931	0.931
	CTR2	0.9*			
	CTR3	0.907*			

Notes: *p < 0.01

Table 5 The Discriminant Validity of factors in the measurement model

	CR	AVE	MSV	MaxR(H)	BGD_AVG	CON_AVG	CTA_AVG	CTR_AVG
BGD_AVG	0.775	0.535	1.231	0.776	0.731			
CON_AVG	0.828	0.617	1.214	0.828	1.102*	0.785		
CTA_AVG	0.815	0.595	1.231	0.816	1.110*	1.077*	0.772	
CTR_AVG	0.931	0.818	1.162	0.931	1.078*	1.036*	1.052*	0.904

Notes: *p < 0.01

Table 6 Confirmatory Factor Analysis of the model

Observed Variable	Latent variable	β	B	S.E.	C.R.	P
BGD1	BGD	0.737	0.913	0.058	15.782	*
BGD2		0.742	1.089	0.069	15.886	*
BGD3		0.714	1			
CON1	CON	0.792	0.894	0.049	18.382	*
CON2		0.779	0.941	0.052	17.992	*
CON3		0.785	1			
CTA1	CTA	0.764	0.982	0.056	17.377	*
CTA2		0.781	1.094	0.061	17.844	*
CTA3		0.77	1			
CTR1	CTR	0.905	1.037	0.035	29.931	*
CTR2		0.9	1.022	0.035	29.462	*
CTR3		0.907	1			

Notes: *p < 0.01

Table 4 shows that all the factor loadings are above 0.50 and the average variance extracted (AVE) values are above 0.50. According to Hair et al. (2019) these values indicate that the convergent validity is good for all the items. Results also show that the composite reliability (CR) of all latent variables is above 0.75 and the Cronbach's alpha values range of 0.77 to 0.931 which exceed the requirement of 0.70 as recommended by Hair et al. (2019). According to Table 5, the discriminant validity can be confirmed because the square roots of all AVE scores are more than their corresponding inter-correlations. Considering all the findings above, the measurement model of this study exhibited well a reasonable level of reliability and validity.

Table 6 shows that the factor loading of the observed variables was not less than 0.5 and had a statistical significance level of 0.01. According to Maskey et al., (2018) factor loadings above 0.7 are considered practically significant and factor loadings above 0.5 are considered as adequate. Therefore, all the observed variables are considered practically significant.

Goodness of fit Analysis

The goodness of fit of the model is evaluated in accordance to the study of Ramlall (2016). In the table we see that all the indices reach the acceptable threshold level. Therefore, this model has a good fit.

Table 7 Fit indices of the measurement model

Fit indices	Acceptable Threshold Level	Model results
χ^2/df	<3.0	2.752
P-value	$p < .01$	0.000
Goodness-of-Fit Index (GFI)	>0.9	0.947
Adjusted Goodness-of-Fit Index (AGFI)	>0.8	0.915
Comparative Fit Index(CFI)	>0.9	0.981
Normed-Fit Index (NFI)	>0.9	0.971
Incremental Fit Index (IFI)	>0.9	0.981
Root Mean Square Residual (RMR)	<0.05	0.018
Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)	<0.08	0.066
SRMR	<0.08	0.0243

Notes: Acceptable Threshold Level based on Hair et al. (2019); Byrne (2016); Hu and Bentler (1999)

Hypothesis Testing

Table 8 Summary of hypothesis testing

Paths	β	Results
Background → click-through intention	0.184*	Supported
Content → click-through intention	0.498*	Supported
Call-to-action → click-through intention	0.311*	Supported

Notes: * $p < 0.01$

Table 9 Summary of hypothesis testing across gender

Paths	β		Results
	Male	Female	
Background → click-through intention	-0.002	0.056	Not supported
Content → click-through intention	0.060	0.648*	Supported
Call to action → click-through intention	0.965*	0.281*	Supported

Notes: * $p < 0.01$

The results of the hypothesis testing are gathered in Table 8 and show that Background, Content and Call-to-action have significant effect on click-through intention ($p < 0.01$). Thus, all 3 hypotheses are supported. This research also examined the moderating effect of gender through multi-group analysis; one for males ($N = 82$), and one for females ($N = 318$). Table 9 shows positive and significant relationships between Call-to-action and Click through intention ($\beta = 0.965$, $p < 0.01$) for the male group. Regarding the female group, the table shows positive and significant relationships between content and click through intention ($\beta = 0.648$, $p < 0.01$) as well as Call-to-action and Click through intention ($\beta = 0.281$, $p < 0.01$).

Conclusion

The changes of digital technology have brought significant alterations in consumer behavior (Uppapong, Mangkang & Photchanachan, 2022). As a result, the online grocery market has been growing for the past few years (Asia perspective, 2020). Therefore, this study aims to understand Thai consumers preference towards banner ads during online shopping, which will help businesses to design their communication strategies more effectively.

This study investigated the effect of online shoppers' preference on background, content and call to action towards click-through intention as well as the moderating effect of gender on the relationship between online shoppers' preference and click-through intention.

Firstly, based on the results, all three design elements, background, content and call to action have significant influence on consumer click through intention. These results aligned with the findings of past studies. Wang et al. (2020) found that background has a significant effect on consumer response. Bleier and Eisenbeiss (2015) indicated that content has significant effect on the click-through rate of banners. Wojdyski and Evans (2016), Sigel et al. (2008) and Chandon et al. (2003) explained that call to action can lead individuals to click-through.

Secondly, the analysis across gender showed that the moderating effect of gender is significant on content and call to action which aligned with the study of Shaouf et al. (2016). The theoretical and practical implications as well as the limitations are outlined below.

Academic and Practical Implications

In regard to academic implication, this study opens the door and serves as a reference for future researchers who want to examine online shoppers' behavior as well as the relationship between consumer preference on online banners and intention to click. This study also provides important insights on the demographic profile of consumers that are buying groceries online. The results of this study show that a considerable number of young shoppers are buying groceries online as explicated in the article of Melton (2019). Future research should focus on young online shoppers since many of them have shifted online (Skeldon, 2020).

As the online world is growing importantly, businesses are advertising online in order to reach a wider audience (Alexander, 2021). However, such investments might not be impactful if the audience do not show any response towards the ads (Goldsmith & Lafferty, 2002). In regard to practical implication, this research can help businesses to have a better understanding of online shoppers and also provide some information about the characteristics of the banners they should use. Therefore, manufacturers, online retail store, advertisers can design better ads that can communicate to their target consumers more effectively by using the information of this research. According to this study, background, content and call to action, all have significant influence on consumers' click through intention. Based on the results, online shoppers prefer to see a scenario background on the banner, followed by product photo and product information.

This supports the practice of businesses to continue associating product features with the scenarios as mentioned in the study of Huang (2017). Businesses can consider using a scenario background on their banner to shape perception (Maier & Dost, 2018) and evokes emotional (González et al., 2021). Price and promotion ranks number one among the information that they would like to see on the banner. Based on the research of Huang (2017), manufacturers can consider using price and promotion on their banner to obtain higher number of consumer response. In order to trigger consumer's click-through intention, advertisers can use instant benefits such as free delivery, discounts, and so on, as shown in the results above and in the study of Sigel et al. (2008).

Limitation & Recommendations

Firstly, this research focuses on population in Greater Bangkok. However the behavior of people can differ across regions (Adelina & Nurwanti, 2019). Therefore the study can be extended to other regions. Secondly, buying frequency and basket size are proven to be significant determinant of consumer behavior and provide important insights to retailers and manufacturers. (Martin et al., 2020; Seiler, 2012). For this reason, this research can also be extended to examine the differences in consumer behavior based on these factors. Future research can also scope down to one type of online store because consumer shopping preference can effect their shopping behavior (Chen et al., 2018).

References

- Adelina, R., & Nurwanti, E. (2019). Examining the differences of food-related behavior in two different countries. *Nutrition & Food Science*, 49(4), 739-751.
- Akhlaq, A., & Ahmed, E. (2016). Gender Differences Among Online Shopping Factors in Pakistan. *Organizations and Markets in Emerging Economies*, 7(1), 74-86.
- Alexander, L. (2021, November 30). *The Who, What, Why, & How of Digital Marketing*. <https://blog.hubspot.com/marketing/what-is-digital-marketing>.
- Asia Perspective (2020, April 8). *The Rise of Online Grocery Shopping in Thailand*. <https://asiaperspective.net/2020/04/08/rise-online-grocery-shopping-thailand/>
- Atkinson, G., Driesener, C., & Corkindale, D. (2014). Search Engine Advertisement Design Effects on Click-Through Rates. *Journal of Interactive Advertising*, 14(1), 24-30.
- Bagozzi, R. P. (1992). The self-regulation of attitudes, intentions, and behavior. *Social Psychology Quarterly*, 55(2), 178-204.
- Bleier, A., & Eisenbeiss, M. (2015) Personalized Online Advertising Effectiveness: The Interplay of What, When, and Where. *Marketing Science*, 34(5), 669-688.
- Braun-Latour, K., & Zaltman, G. (2006). Memory Change: An Intimate Measure of Persuasion. *Journal of Advertising Research*, 46(1), 57-72.
- Byrne, B. M. (2016). *Structural equation modeling with AMOS: Basic concepts, applications, and programming*. Routledge.
- Chandon, L. J., Chtourou, M. S., & Fortin, D. (2003). Effects of configuration and exposure levels on responses to web advertisements. *Journal of Advertising Research*, 43(2), 217-229.
- Chen, T., Yeh, T., & Chang, C. (2018). How different advertising formats and calls to action on videos affect advertising recognition and consequent behaviours. *The Service Industries Journal*, 40(5-6), 358-379.

- Cho, C. (1999). How Advertising Works on the WWW: Modified Elaboration Likelihood Model. *Journal of Current Issues & Research in Advertising*, 21(1), 34-50.
- Chopdar, P., & Balakrishnan, J. (2020). Consumers response towards mobile commerce applications: S-O-R approach. *International Journal of Information Management*, 53, 102106. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2020.102106>.
- Chtourou, M. S., Chandon, J. L., & Zollinger, M. (2002). Effect of Price Information and Promotion on Click-Through Rates for Internet Banners. *Journal of Euromarketing*, 11(2), 23-40.
- Cyr, D., & Bonanni, C. (2005). Gender and website design in e-business. *International Journal of Electronic Business*, 3(6), 565-582.
- Darley, W. K., & Smith, R. E. (1995). Gender Differences in Information Processing Strategies: An Empirical Test of the Selectivity Model in Advertising Response. *Journal of Advertising*, 24(1), 41-56.
- Davis, R., Lang, B., & San Diego, J. (2014). How gender affects the relationship between hedonic shopping motivation and purchase intentions?. *Journal of Consumer Behaviour*, 13(1), 18-30.
- De Vries, L., Gensler, S., & Leeftang, P.S. (2012). Popularity of brand posts on brand fan pages: an investigation of the effects of social media marketing. *Journal of Interactive Marketing*, 26(2), 83-91.
- Dreze, X., & Zufryden, F. (1997). Testing Web Site Design and Promotional Content. *Journal of Advertising Research*, 37(2), 77-91.
- Elder, R.S., & Krishna, A. (2012). The visual depiction effect' in advertising: facilitating embodied mental simulation through product orientation. *Journal of Consumer Research*, 38(6), 988-1003.
- Farook, F.S., & Abeysekara, N. (2016). Influence of Social Media Marketing on Customer Engagement. *International Journal of Business and Management Invention*, 5(12), 115-125.
- Funk, D., & Oly Ndubisi, N. (2006). Colour and product choice: a study of gender roles. *Management Research News*, 29(1/2), 41-52.
- Gauzente, C., & Roy, Y. (2012). Message content in keyword campaigns, click behavior, and price-consciousness: A study of millennial consumers. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 19(1), 78-87.
- Goldsmith, R.E., & Lafferty, B.A. (2002). Consumer response to Web sites and their influence on advertising effectiveness. *Internet Research*, 12(4), 318-328
- Graham, A. L., Milner, P., Saul, J. E., & Pfaff, L. (2008). Online Advertising as a Public Health and Recruitment Tool: Comparison of Different Media Campaigns to Increase Demand for Smoking Cessation Interventions. *Journal of Medical Internet Research*, 10(5), e50. doi:10.2196/jmir.1001.
- Grobelny, J., & Michalski, R. (2011). Various approaches to a human preference analysis in a digital signage display design. *Human Factors and Ergonomics in Manufacturing & Service Industries*, 21(6), 529-542.
- Grobelny, J., & Michalski, R. (2015). The role of background color, interletter spacing, and font size on preferences in the digital presentation of a product. *Computers in Human Behavior*, 43, 85-100.
- González, E., Meyer, J., & Paz Toldos, M. (2021). What women want? How contextual product displays influence women's online shopping behavior. *Journal of Business Research*, 123, 625-641.
- Gupta, R., & Falk, T. H. (2017). Latent factor analysis for synthesized speech quality-of-experience assessment. *Quality and User Experience*, 2, 1-16. <https://doi.org/10.1007/s41233-017-0005-6>.

- Harris, P., Dall'Omo Riley, F., Riley, D., & Hand, C. (2017). Online and store patronage: a typology of grocery shoppers. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 45(4), 419-445.
- Hair, J., Page, M., & Brunsveld, N. (2019). *Essentials of business research methods* (4th ed.). Routledge.
- Hu, L. T., & Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling*, 6(1), 1-55.
- Huang, Y.T., & Chou Y.H. (2016). The Effects of Online Apparel Photo Code Compositions to Enhance Women's Purchase Intention. *International Journal of Communication and Media Studies*, 6, 1-10.
- Huang, Y.T. (2017). The female gaze: Content composition and slot position in personalized banner ads, and how they influence visual attention in online shoppers. *Computer Human Behavior*, 82, 1-15.
- Idemudia, E., & Jones, D. (2015). An empirical investigation of online banner ads in online market places: the cognitive factors that influence intention to click. *International Journal of Information Systems and Management*, 1(3), 264-293.
- Jung, J., Bapna, R., Golden, J., & Sun, T. (2020). Words Matter! Toward a Prosocial Call-to-Action for Online Referral: Evidence from Two Field Experiments. *Information Systems Research*, 31(1), 16-36.
- Kauppinen-Räsänen, H., & Luomala, H. (2010). Exploring consumers' product-specific colour meanings. *Qualitative Market Research: An International Journal*, 13(3), 287-308.
- Krishnamurthy, S. (2000). Deciphering the Internet Advertising Puzzle. *Marketing Management*, 9(3), 34-39.
- LaFrance, M., & Vial, A. (2016). Gender and nonverbal behavior. In D. Matsumoto, C. H. Hysung., & G. F. Mark. (Eds.) *APA Handbook of Nonverbal Communication* (pp. 139-161). American Psychological Association.
- Lau, E. K. (2004). Use of graphic images and text characters in web banners. *International Journal of Internet Marketing and Advertising*, 1(2), 196-203.
- Liu, Y., Li, H., & Hu, F. (2013). Website attributes in urging online impulse purchase: An empirical investigation on consumer perceptions. *Decision Support Systems*, 55(3), 829-837.
- Lothia, R., Donthu, N., & Hershberger, E. (2003). The Impact of Content and Design Elements On Banner Advertising Click-Through Rates. *Journal of Advertising Research*, 43(4), 410-418.
- Maier, E., & Dost, F. (2018). Fluent contextual image backgrounds enhance mental imagery and evaluations of experience products. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 45, 207-220.
- Martin, J., Nenycz-Thiel, M., Dawes, J., Tanusondjaja, A., Cohen, J., McColl, B., & Trinh, G. (2020). Fundamental basket size patterns and their relation to retailer performance. *Journal Of Retailing And Consumer Services*, 54, 102032. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2020.102032>.
- Maskey, R., Fei, J., & Nguyen, H. (2018). Use of exploratory factor analysis in maritime research. *The Asian Journal of Shipping and Logistics*, 34(2), 91-111.
- McLachlan, S. (2020). *How to Write a Compelling CTA for Social Media (+10 CTA Examples)*. <https://blog.hootsuite.com/how-to-write-effective-ctas/>
- Melton, J. (2019, March 26). *Millennials now do 60% of their shopping online, up from 47% in 2017*. <https://www.digitalcommerce360.com/2019/03/26/millennials-online-shopping/>
- Moss, G., Gunn, R., & Heller, J. (2006). Some men like it black, some women like it pink: consumer implications of differences in male and female website design. *Journal of Consumer Behaviour*, 5(4), 328-341.
- Mullaney, T.J (1999, September 6). *Online Marketing Is Clicking*. <https://www.bloomberg.com/news/articles/1999-09-06/online-marketing-is-clicking>

- Ogbanufe, O., & Kim, D. (2018). Just how risky is it anyway? The role of risk perception and trust on click-through intention. *Information Systems Management*, 35(3), 182-200.
- Overby, J., & Lee, E. (2006). The effects of utilitarian and hedonic online shopping value on consumer preference and intentions. *Journal of Business Research*, 59(10-11), 1160-1166.
- Parsons, A. L., & Lepkowska-White, E. (2010). Web Site References in Print Advertising: An Analysis of Calls to Action. *Journal of Internet Commerce*, 9(3-4), 151-163.
- Peker, S., Menekse Dalveren, G., & Inal, Y. (2021). The Effects of the Content Elements of Online Banner Ads on Visual Attention: Evidence from An-Eye-Tracking Study. *Future Internet*, 13(1), 18.
- Pelet, J. É., & Papadopoulou, P. (2012). The effect of colors of e-commerce websites on consumer mood, memorization and buying intention. *European Journal of Information Systems*, 21, 438-467.
- Quadros, M. (2022, October 21). *17 Call To Action Examples (and How to Write the Perfect CTA)*. <https://adespresso.com/blog/call-to-action-examples/>
- Ramezani Nia, M., & Shokouhyar, S. (2020). Analyzing the effects of visual aesthetic of Web pages on users' responses in online retailing using the VisAWI method. *Journal of Research in Interactive Marketing*, 14(4), 357-389.
- Ramlall, I. (2016). *Model Fit Evaluation*. Emerald Group. <https://doi.org/10.1108/978-1-78635-883-720161002>
- Raso, A. (2020, October 30). *15 Click-Worthy Call To Action Examples*. <https://www.onlinemarketinggurus.com.au/blog/call-to-action/>
- Rhom, A., Kathcheva, V.D., & Milne, G.R. (2013). A mixed-method approach to examining brand-consumer interactions driven by social media. *Journal of research in interactive marketing*, 7(4), 295-311.
- Rossiter, J., & Percy, L. (1997). *Advertising communications & promotion management*. The McGraw-Hill.
- Scott, L. M. (1994). Images in advertising: The need for a theory of visual rhetoric. *Journal of Consumer Research*, 21(2), 252-273.
- Seiler, S. (2012). The impact of search costs on consumer behavior: A dynamic approach. *Quantitative Marketing and Economics*, 11(2), 155-203.
- Shaouf, A., Lü, K., & Li, X. (2016). The effect of web advertising visual design on online purchase intention: An examination across gender. *Computers in Human Behavior*, 60, 622-634.
- Sigel, A., Braun, G., & Sena, M. (2008). The impact of Banner Ad Styles on Interaction and click-through rates. *Issues in Information Systems*, 9(2), 337-342.
- Skeldon, P. (2020). *Gen Z and Millennial shoppers have shifted online and the move is permanent for many*. <https://internetretailing.net/customer/customer/gen-z-and-millennial-shoppers-have-shifted-online-and-the-move-is-permanent-for-many--22461>.
- Wasike, B. (2018). Gender, Parasocial interaction, and Nonverbal Communication: Testing the Visual Effect of Sport Magazine Cover Models. *International Journal of Communication*, 12, 173-199.
- Wang, Q., Ma, D., Chen, H., Ye, X., & Xu, Q. (2020). Effects of background complexity on consumer visual processing: An eye-tracking study. *Journal of Business Research*, 111, 270-280.
- Wojdyski, B. W., & Evans, N. J. (2016). Going native: Effects of disclosure position and language on the recognition and evaluation of online native Advertising. *Journal of Advertising*, 45(2), 157-168.

- Uppapong, K., Mangkang, K., & Photchanachan, S. (2022). Developing Digital Marketing to Enhance Business Outcomes of Woven Fabric Entrepreneurs in Uttaradit Province, Thailand. *Journal of Business Administration The Association of Private Higher Education Institutions of Thailand*, 11(1), 175-195.
- Yang, Q., Zhou, Y., Jiang, Y. & Huo, J. (2021). How to overcome online banner blindness? A study on the effects of creativity. *Journal of Research in Interactive Marketing*, 15(2), 223-242.
- Yoo, J., & Kim, M. (2014). The effects of online product presentation on consumer responses: A mental imagery perspective. *Journal of Business Research*, 67(11), 2464-2472.

การผลิตบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาภาครัฐกับสมรรถนะในงานของอุตสาหกรรมเป้าหมายของไทย

Producing Graduates of Public Higher Education Institutions and Job Competencies of Thailand's Target Industries

ดร. มีชัย ออสุวรรณ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประจำคณะศึกษาศาสตร์

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตบางเขน

Dr. Meechai Orsuwan

Assistant Professor, Faculty of Education

Kasetsart University, Bangkok Campus

E-mail: meechai.o@ku.th; Ph: 099-261-4565

วันที่ได้รับต้นฉบับบทความ : 15 มิถุนายน 2565

วันที่แก้ไขปรับปรุงบทความ

ครั้งที่ 1 : 5 กันยายน 2565

ครั้งที่ 2 : 17 ตุลาคม 2565

วันที่ตอบรับตีพิมพ์บทความ : 7 ธันวาคม 2565

ดร. วรณวิศา สืบनुสรณ์ คล้ายจำแลง

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประจำคณะศึกษาศาสตร์

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตบางเขน

(ผู้ประพันธ์บรรณกิจ)

Dr. Wanwisa Suebnusorn Klaijumlang

Assistant Professor, Faculty of Education

Kasetsart University, Bangkok Campus

E-mail: wanwisa.sue@ku.th; Ph: 098-782-1062

(Corresponding Author)

ดร. อรช กระแสอินทร์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประจำคณะศึกษาศาสตร์

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตบางเขน

Dr. Aracha Krasae-in

Assistant Professor, Faculty of Architecture

Kasetsart University, Bangkok Campus

E-mail: archack@ku.ac.th; Ph: 081-431-6515

บทคัดย่อ

งานในอนาคตจะมีหน้าตาอย่างไร? งานเหล่านี้ต้องมีทักษะอะไรบ้าง? แล้วมหาวิทยาลัยได้สอนทักษะเหล่านี้ให้กับผู้เรียนหรือยัง? งานวิจัยชิ้นนี้ได้รับทุนสนับสนุนจากกองทุนส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม จัดทำขึ้นเพื่อศึกษาความเชื่อมโยงระหว่างผลผลิตของสถาบันอุดมศึกษาและความต้องการของตลาดแรงงานใน 10 กลุ่มอุตสาหกรรมเป้าหมายไทย ได้แก่ เชื้อเพลิงชีวภาพและเคมีชีวภาพ ดิจิทัล การแพทย์ครบวงจร หุ่นยนต์ การบินและโลจิสติกส์ เกษตรและเทคโนโลยีชีวภาพ อาหารแห่งอนาคต ยานยนต์แห่งอนาคต อิเล็กทรอนิกส์อัจฉริยะ และการท่องเที่ยวกลุ่มผู้มีรายได้สูงและการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ โดยมีวัตถุประสงค์หลัก 3 ข้อ ได้แก่ (1) เพื่อยืนยันผลสำรวจและจัดลำดับสมรรถนะของตำแหน่งงานในอุตสาหกรรมเป้าหมายที่จัดทำขึ้นโดยสำนักงานคณะกรรมการนโยบายวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรมแห่งชาติ และต่อมาโดย สำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ (2) เพื่อศึกษาความสอดคล้องระหว่างแนวทางการผลิตบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาภาครัฐกับตำแหน่งงานและสมรรถนะในงานที่อุตสาหกรรมเป้าหมายต้องการ และ (3) เพื่อเสนอแนะแนวทางในการปรับตัวและทำงานร่วมกันระหว่างสถาบันอุดมศึกษา ภาครัฐ และภาคเอกชนเพื่อให้บัณฑิตมีสมรรถนะในงานตรงตามความต้องการของอุตสาหกรรมเป้าหมาย

จากการวิเคราะห์เนื้อหาเชิงลึกเอกสารหลักสูตรของมหาวิทยาลัยรัฐจำนวน 1,532 หลักสูตร การสัมภาษณ์เชิงลึกกับ “ผู้รู้หัวอด” ในวงการจำนวน 34 คน และการสนทนากลุ่มกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจำนวน 63 คน โดยเลือกผู้ให้ข้อมูลแบบลูกโซ่ (snowball sampling) พบข้อค้นพบ 3 ประการ คือ หนึ่ง ผู้ใช้บัณฑิตและผู้เชี่ยวชาญยืนยันและเห็นด้วยกับผลการสำรวจตำแหน่งงานและรายการสมรรถนะของแต่ละตำแหน่งงานของ 10 กลุ่มอุตสาหกรรมเกือบจะทั้งหมด (ยกเว้นตำแหน่งงานในอุตสาหกรรมหุ่นยนต์) สอง มีความไม่สอดคล้องกันระหว่างแนวทางการผลิตบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาภาครัฐกับตำแหน่งงานและสมรรถนะในงานที่อุตสาหกรรมเป้าหมายต้องการ และ สาม สถาบันอุดมศึกษา ภาครัฐ และภาคเอกชนควรมีการ “ตัด” “ลด” “เพิ่ม” “สร้าง” องค์ประกอบของหลักสูตร รวมทั้งกำหนดมาตรการและกลไกขับเคลื่อนในการยกระดับบัณฑิตให้มีสมรรถนะตรงตามความต้องการของอุตสาหกรรมเป้าหมาย

คำสำคัญ: อุดมศึกษา อุตสาหกรรมเป้าหมาย แรงงาน กรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ

Abstract

What will future jobs look like? What skills do these jobs require? Has the university taught these skills to students yet? This research was funded by Thailand Science Research and Innovation Fund. It explored the alignment between worker proficiencies and workforce needs required by the 10 target industries, including biofuels and biochemical, digital, medical hub, robotics and automation, aviation and logistics, agricultural and biotechnology, food for the future, next-generation automotive, smart electronics and affluent medical and wellness tourism. This research had two main objectives. First, the researchers asked a group of experts to confirm and rank the job skills and competencies previously surveyed by the National Science Technology and Innovation Policy Office and the Office of National Higher Education Research and Innovation Council. Second, the research examined whether or not college training aligned student skills with the job skills needed by the target industries. Third, this research recommended that higher education institutions and the private sector should work together to produce graduates that possess specific job competencies of Thailand's target industries.

Based on an in-depth content analysis of 1,532 public university course materials (TQF:HEd), 34 in-depth interviews and focus-group interviews with 97 stakeholders, this research had three findings. First, the stakeholders agreed with MHESRI's job skills assessment results for the most part (except for jobs in the robotics industry). They also ranked the 5 top in-demand skills in each industry. Second, the educational outputs on the supply and demand sides are overlapping. Universities need to align their curricula with the job market's requirements and help their students close the gaps in their job skills. Finally,

this research suggested a guideline for “raise”, “reduce”, “eliminate” and “create” certain components of the curriculum, regulations and mechanisms for upgrading Thai graduates’ competencies to meet the labor needs of target industries.

Keywords: Higher Education, Target Industry, Workforce, TQF:HEd

บทนำ

ในระยะเวลา 2-3 ปีที่ผ่านมา “หงส์ดำ” (black swan) “แรดเทา” (gray rhino) และ “ช้างในห้อง” (elephant in the Room) เป็นสัตว์ 3 ชนิดที่ผู้คนในวงการธุรกิจกล่าวถึงกันมากในโลกที่พลิกผัน เช่น ในปี ค.ศ. 2019 ประธานาธิบดีสีจิ้นผิงใช้แนวคิดเหล่านี้ในการกล่าวสุนทรพจน์เพื่อกระตุ้นให้คนในชาติพร้อมรับมือกับเหตุการณ์ไม่คาดฝันเพื่อไม่ให้ประเทศจีนกลายเป็น “ยักษ์ล้ม ถ้าเพลอ” อีกหนึ่งปีต่อมาแนวคิดสัตว์ทั้ง 3 ชนิด ถูกกล่าวถึงอีกครั้งหนึ่งเมื่อเกิดการระบาดใหญ่ของเชื้อไวรัสโควิด 19 ที่ส่งผลกระทบทางเศรษฐกิจและสังคมทั่วโลกอย่างมหาศาล แนวคิด “หงส์ดำ” “แรดเทา” และ “ช้างในห้อง” เกิดจากหนังสือที่โด่งดังระดับโลก 3 เล่มคือ The Gray Rhino: How to recognize and act on the obvious dangers we ignore ที่เขียนโดย Wucker (2016) หนังสือชื่อ The Black Swan: The impact of the highly improbable ของ Taleb (2007) และหนังสือเรื่อง The Elephant in the Room: Silence and Denial in Everyday Life ที่เขียนโดย Zerubavel (2006) สรุปใจความสั้นๆ ก็คือ “หงส์ดำ” เปรียบเสมือนการเกิดขึ้นของปรากฏการณ์ที่มีโอกาสเกิดขึ้นน้อยมาก แต่เมื่อเกิดขึ้นแล้วจะเกิดผลกระทบในวงกว้างอย่างใหญ่หลวง เช่น ไฟฟ้า เครื่องบิน อินเทอร์เน็ต ยากถูกลอตเตอรี่รางวัลที่หนึ่งกลายเป็นมหาเศรษฐีแบบไม่รู้ตัว เป็นต้น “หงส์ดำ” จึงเป็นเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิดและไม่สามารถทำอะไรก่อนที่เหตุการณ์นั้นจะเกิดขึ้นได้ ส่วน “แรดเทา” เป็นปรากฏการณ์ที่กำลังพุ่งชนเข้ามา เมื่อเกิดขึ้นแล้วโลกสะท้อนเช่นเดียวกับ “หงส์ดำ” แต่ “แรดเทา” มีโอกาสเกิดขึ้นสูงมาก มีสัญญาณเตือนเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้น เพียงแต่คนจะเมินเฉยหรือเตรียมพร้อมจะรับมือกับมันที่กำลังจะเกิดขึ้นอย่างไร ส่วน “ช้างในห้อง” เป็นคำอุปมาอุปไมยที่ใช้ในการเปรียบเทียบถึงสิ่งของหรือปัญหาที่ทุกคนต่างก็มองเห็นและรับรู้ แต่ก็ทำเป็นเพิกเฉย ทำเป็นมองไม่เห็นว่ามีช้าง (ปัญหาใหญ่ที่คาราคาซัง) อยู่ในห้อง

“ช้างในห้อง” อาจเปรียบเทียบได้กับการที่ทุกคนรับรู้ว่าคุณสมบัติของไทยในภาพรวมยังผลิตกำลังคนแบบตั้งรับหรือตามความพร้อมของตนเอง ไม่ได้ผลิตแรงงานที่สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาของประเทศ แต่ก็ยังไม่ได้มีบุคคลหรือหน่วยงานใดร่วมมือกันคิดแก้ไขปัญหาดังกล่าวอย่างจริงจัง จากรายงานของสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ในไตรมาสที่ 4 ปีพ.ศ. 2564 พบตัวเลขการว่างงานระดับอุดมศึกษาและผู้ว่างงานระยะยาวที่สูง (Office of the National Economic and Social Development Council, 2021) จำนวนนักศึกษาที่ลดลงถึงร้อยละ 26.7 จากปีพ.ศ. 2557 ถึง 2562 รวมไปถึงจำนวนที่นั่งในระบบสอบเข้ามหาวิทยาลัย (TCAS) ในปี 2562 ที่เหลือถึง 70,208 ที่ (Office of the National Economic and Social Development Council, 2020) ปัญหาการลดลงของจำนวนผู้เรียนเป็นสิ่งที่สถาบันอุดมศึกษามองเห็นสัญญาณเตือนภัย (แรดเทา) มาตลอด เช่น ประชากรเกิดใหม่ลดลง ทางเลือกทางการศึกษาที่มากขึ้น ทศนคติของผู้เรียนที่เปลี่ยนไป ไม่คิดว่ามหาวิทยาลัยตอบโจทย์ชีวิตได้อีกต่อไป เป็นต้น ดังนั้นภาครัฐ สถาบันการศึกษาและภาคเอกชนจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องช่วยกันหาทางออกเพื่อแก้ปัญหาดังกล่าว เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดปรากฏการณ์ “หงส์ดำ” ที่ “มหาวิทยาลัยร้าง” ไม่มีผู้เรียนให้สอนอีกต่อไป

ในเวทีประชุมประจำปีว่าด้วยเศรษฐกิจโลก ในปี ค.ศ. 2020 มีการกล่าวถึงตำแหน่งงานที่กำลังจะสูญพันธุ์ที่จะถูกทดแทนด้วยระบบงานอัตโนมัติ พร้อมทั้งตำแหน่งงานใหม่หลายอย่างที่จะเกิดขึ้น (World Economic Forum, 2020b) เมื่อเรารู้หน้าที่ของงานในปัจจุบันและอนาคตแล้ว คำถามต่อมาก็คือ งานเหล่านี้ต้องใช้คนที่มีทักษะอะไรบ้าง? แล้วมหาวิทยาลัยได้สอนทักษะเหล่านี้ให้กับผู้เรียนหรือยัง? งานวิจัยของ Pholphirul (2017) พบความไม่สอดคล้องระหว่างการจัดการศึกษาและความต้องการของตลาดแรงงานซึ่งส่งผลกระทบทางลบต่อตลาดแรงงานในเกือบทุกประเทศ รวมทั้งประเทศไทยที่มีความไม่สอดคล้องในแนวดิ่งในกลุ่มบัณฑิตสาขาวิชาทางด้านสังคมศาสตร์และแนวนอนในกลุ่มบัณฑิตสาขาวิชาทางด้านวิทยาศาสตร์ในระดับสูง ส่งผลให้บัณฑิตที่สำเร็จการศึกษาในสาขาวิชาที่มีปัญหาความไม่สอดคล้อง (โดยเฉพาะในแนวดิ่ง) มีรายได้ต่อเดือนต่ำกว่าบัณฑิตที่สำเร็จการศึกษาในสาขาวิชาที่ไม่มีปัญหาดังกล่าว สะท้อนให้เห็นถึงการขาดประสิทธิภาพในการจัดสรรทรัพยากรอุดมศึกษา ที่นำไปสู่การสูญเปล่าของการลงทุนเพื่อการศึกษาในส่วนบุคคลและทางสังคม ทั้งนี้การแก้ปัญหา

ความไม่สอดคล้องระหว่างการจัดการศึกษาและความต้องการของตลาดแรงงานสามารถทำได้โดยความร่วมมือของทุกภาคส่วน เริ่มต้นที่ภาครัฐต้องผลักดันสถาบันอุดมศึกษาและภาคอุตสาหกรรมให้ร่วมมือกันผลิตแรงงานไปในทิศทางเดียวกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การปรับตัวของสถาบันอุดมศึกษาที่เป็นหน่วยงานหลักในการผลิตกำลังคนเป็นเรื่องสำคัญมากเพราะเป็นการแก้ปัญหาที่ต้นเหตุ งานวิจัยโดย Senkrua (2015) พบว่าหนึ่งในสาเหตุของปัญหาความไม่สอดคล้องในแนวตั้งมาจากการที่ผู้เรียนต้องการเพียงใบปริญญาเพื่อใช้เป็นใบเบิกทางโดยไม่ได้อาศัยศึกษาความต้องการของตนเองและของตลาดแรงงานก่อนการตัดสินใจ เหตุผลดังกล่าวทำให้เกิดภาวะการศึกษาเพื่อ นำไปสู่ข้อเสนอแนะให้มีการบริหารจัดการภาคอุปทานแรงงานอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับข้อเสนอของคณะกรรมการอิสระเพื่อการปฏิรูปการศึกษา (Independent Committee for Education Reform, 2019) ที่ต้องการให้มีการปฏิรูปอุดมศึกษาเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศเพราะเล็งเห็นว่าอุดมศึกษาของไทยยังขาดความสามารถในการผลิตบัณฑิตที่มีทักษะสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลก งานในอนาคตจะมีความซับซ้อนและหลากหลายมากขึ้น โจทย์คือทำอย่างไรให้แรงงานไทยยกระดับสู่งานที่มีค่าตอบแทนสูงขึ้น (Independent Committee for Education Reform, 2019)

แม้ว่าจะมีงานวิจัยไทยที่ศึกษาความสอดคล้องระหว่างการจัดการศึกษาของหน่วยผลิต (มหาวิทยาลัย) กับความต้องการทักษะแรงงานของผู้ใช้บัณฑิต (ธุรกิจ ผู้จ้างงาน) ออกมาอย่างต่อเนื่อง งานเหล่านี้ยังมีข้อจำกัดอยู่บางประการ ประการแรก ข้อมูลที่นำมาวิเคราะห์เก็บมาช่วงก่อนที่การแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 จะเกิดขึ้น วิกฤตการณ์นี้นับเป็นปรากฏการณ์จาก“หงส์ดำ” ที่เกิดขึ้นกะทันหัน ส่งผลให้ภาคธุรกิจต้องปรับตัวอย่างรวดเร็วและรุนแรงในเรื่องการจ้างงาน เป็นไปได้ว่าผลสำรวจงานและทักษะที่ตลาดแรงงานต้องการในอดีตอาจไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบัน ประการที่สอง งานวิจัยในอดีตใช้ข้อมูลทุติยภูมิ เช่น การสำรวจภาวะการทำงานของประชากรของสำนักงานสถิติแห่งชาติที่เก็บจากเครื่องมือแบบสำรวจที่ระบุเพียงสาขาอาชีพในอุตสาหกรรมเก่า (เช่น เกษตรกรรม ก่อสร้าง ราชการ การขนส่ง การศึกษา) แต่ไม่ได้ครอบคลุมสายงานในอุตสาหกรรมเป้าหมายทั้ง 10 อุตสาหกรรม (National Statistical Office, 2022) ประการที่สาม ผลสำรวจเกี่ยวกับงานในอุตสาหกรรมเป้าหมายที่จัดทำโดยหน่วยงานภาครัฐ เช่น ผลสำรวจที่จัดทำโดยสำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ (Office of National Higher Education Science Research and Innovation Policy Council, 2022) และผลสำรวจของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรมแห่งชาติ (National Science Technology and Innovation Policy Office, 2017) ได้สำรวจทักษะที่จำเป็นของตำแหน่งงานในกลุ่มอุตสาหกรรมเป้าหมายของประเทศไว้แล้ว แต่ผลสำรวจทั้ง 2 ฉบับยังไม่ได้ถูกนำไปสอบทาน ยืนยันกับ “ผู้คร่ำหวอดในวงการ” และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในแต่ละอุตสาหกรรม

งานวิจัยนี้ต้องการเติมเต็มช่องว่างทางวรรณกรรมเพื่อศึกษาความสอดคล้องระหว่างการจัดการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา กับความต้องการทักษะแรงงานของผู้ใช้บัณฑิตโดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมวิธี ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิในช่วงการแพร่ระบาด (ปลายปี 2563 ถึง กลางปี 2564) ผ่านการสัมภาษณ์เชิงลึก การสนทนากลุ่ม การจัดลำดับความสำคัญด้วยการจัดและกระบวนการสมมติฐานจากผู้ให้ข้อมูลหลักรวมทั้งสิ้น 97 คนที่ช่วยตรวจสอบผลสำรวจตำแหน่งงานและทักษะที่จำเป็นสำหรับอนาคตตามแต่ละตำแหน่งงานในกลุ่มอุตสาหกรรมเป้าหมายที่จัดทำโดยสำนักงานคณะกรรมการนโยบายวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรมแห่งชาติ (สวทน.) ในปี พ.ศ. 2561 และสำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ (สอวช.) ในปี พ.ศ. 2563 หลังจากนั้นคณะผู้วิจัยทำการวิเคราะห์เชิงลึกรายละเอียดของหลักสูตรที่เปิดสอนในสถาบันอุดมศึกษา (เอกสารมคอ. 2) จำนวน 1,532 หลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมเป้าหมาย เพื่อตรวจสอบความเชื่อมโยงของการจัดการศึกษากับทักษะที่ตลาดแรงงานต้องการ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อยืนยันผลสำรวจตำแหน่งงานและสมรรถนะในงานของอุตสาหกรรมเป้าหมายของประเทศ 10 กลุ่มอุตสาหกรรม ที่จัดทำขึ้นโดยกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม
2. เพื่อศึกษาความสอดคล้องระหว่างแนวทางการผลิตบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาภาครัฐกับตำแหน่งงานและสมรรถนะในงานที่อุตสาหกรรมเป้าหมายต้องการ
3. เพื่อศึกษาแนวทางที่สถาบันอุดมศึกษา ภาครัฐ และภาคเอกชนควรปรับตัวเพื่อให้บัณฑิตมีสมรรถนะในงานตรงตามความต้องการของอุตสาหกรรมเป้าหมาย

แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง งานและทักษะสำหรับโลกอนาคต

ในปีค.ศ. 2016 องค์การเพื่อความร่วมมือและการพัฒนาทางเศรษฐกิจ (OECD) (Organisation for Economic Co-operation and Development, 2019) และ องค์การการศึกษา วิทยาศาสตร์และวัฒนธรรมแห่งสหประชาชาติ (UNESCO) (Care et al., 2017) ได้ทำการทบทวนนโยบายการศึกษาของประเทศไทย พบว่าประเทศไทยกำลังอยู่บนทางสองแพร่ง นั่นก็คือ การที่ประเทศไทยจำเป็นต้องหลุดพ้นจากกับดักประเทศรายได้ปานกลาง แต่ระบบการศึกษาของประเทศกลับไม่สามารถให้ผลตอบแทนจากการลงทุนทางการศึกษาได้ตามที่คาดหวัง นำไปสู่ข้อเสนอ 4 ประการเพื่อปรับปรุงหลักสูตรการศึกษาทุกระดับในประเทศไทย ประการที่หนึ่ง การปรับปรุงหลักสูตรให้มีความชัดเจน ต่อเนื่อง และสอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานในศตวรรษที่ 21 ประการที่สอง การพัฒนาระบบสนับสนุนให้การนำหลักสูตรไปปฏิบัติมีประสิทธิภาพ ประการที่สาม การพัฒนาระบบการประเมินผลที่ทำให้ทราบถึงระดับการเรียนรู้ที่แท้จริงของผู้เรียน และ ประการที่สี่ การปรับปรุงกระบวนการปรับปรุงหลักสูตร ทั้งนี้การปฏิบัติตามข้อเสนอแนะดังกล่าวต้องเริ่มต้นจากการวิเคราะห์หลักสูตรบนพื้นฐานของกรอบแนวคิดสำหรับการทบทวนหลักสูตรซึ่งครอบคลุมหลักสูตรที่คาดหวัง ตามความตั้งใจของผู้พัฒนาหลักสูตร หลักสูตรที่นำไปใช้ในการเรียนสอนโดยผู้สอนและนำไปบริหารจัดการโดยผู้บริหารหลักสูตรและสถานศึกษาได้จริง มีการวัดและประเมินความรู้และสมรรถนะที่ผู้เรียนได้เรียนรู้จริงจากหลักสูตร ซึ่งจะนำไปสู่การประเมิน ทบทวน พัฒนา และปรับปรุงหลักสูตรให้มีความทันสมัยและตอบโจทย์ตลาดแรงงานอยู่ตลอดเวลา (Care et al., 2017)

กรอบแนวคิดการทบทวนหลักสูตรดังกล่าวสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการศึกษาวิเคราะห์หลักสูตรอุดมศึกษาได้เป็นอย่างดี หากนำมาปรับใช้เชื่อมโยงกับกรอบแนวคิดในการออกแบบหลักสูตรใหม่ที่ OECD ได้กำหนดขึ้นเพื่อใช้ในการจัดทำ OECD Future of Education and Skills 2030 ซึ่งครอบคลุมการวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับประเด็นนโยบาย 6 ประเด็น ได้แก่ หนึ่ง ความมากเกินไปของสาระภายในหลักสูตร สอง การจัดการความเหลื่อมกันของเวลาระหว่างความต้องการจำเป็นของหลักสูตรในปัจจุบันและความต้องการจำเป็นของหลักสูตรในอนาคต สาม การสร้างและประยุกต์ใช้นวัตกรรมเพื่อส่งเสริมความเท่าเทียมกันในระบบการศึกษา สี่ การจัดการความยืดหยุ่นและความอิสระในการจัดการตนเองของหลักสูตร ห้า การปลูกฝังค่านิยมไว้ในหลักสูตร และ หก การออกแบบ/วางแผนเพื่อให้การนำหลักสูตรไปใช้มีประสิทธิภาพ (Organisation for Economic Co-operation and Development, 2019)

ด้วยความตระหนักในปัญหาข้างต้น ข้อบังคับคณะกรรมการการอำนวยการสำนักงานนโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรมแห่งชาติว่าด้วยหน่วยบริหารและจัดการทุน พ.ศ. 2562 ได้กำหนดให้จัดตั้งหน่วยบริหารและจัดการทุนด้านการพัฒนากำลังคนและทุนด้านการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษา การวิจัย และการสร้างนวัตกรรม (บพค.) ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานนโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ โดยมีวัตถุประสงค์ในการจัดสรรทุนด้านการพัฒนากำลังคนในสาขาที่จำเป็นต่อการพัฒนาประเทศตามนโยบายและยุทธศาสตร์การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม และนโยบายรัฐบาล รวมถึงการให้ทุนการศึกษา ทุนสนับสนุนนักวิจัย ทุนด้านการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาและสถาบันวิจัยและนวัตกรรม และทุนด้านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ทั้งนี้บพค.มีหน้าที่บริหารแผนงานด้านการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมของแพลตฟอร์มที่ 1 เรื่องการพัฒนากำลังคนและสถาบันความรู้ให้เกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุด

เพื่อจัดทำนโยบายและหลักเกณฑ์การจัดสรรทุนให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนและปฏิรูประบบส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตและพัฒนาทักษะเพื่ออนาคต ในการพัฒนาบุคลากรของประเทศไทยให้มีชุดความรู้ทักษะที่จำเป็นสำหรับอนาคต ที่สามารถปรับตัวจากผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีและรูปแบบธุรกิจอย่างฉับพลัน ซึ่งเป็น 1 ใน 6 โปรแกรมภายใต้แพลตฟอร์มที่ 1 เรื่องการพัฒนากำลังคนและสถาบันความรู้ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ บพค. จึงทำการศึกษาวิจัยหลักสูตรการเรียนการสอนที่ทำให้บุคลากรของประเทศไทยมีชุดความรู้ทักษะที่จำเป็นสำหรับอนาคต สอดคล้องกับข้อมูลสมรรถนะในงานตามแต่ละตำแหน่งงานในกลุ่มอุตสาหกรรมเป้าหมายที่ได้จากการสำรวจความต้องการบุคลากรวิจัยและนวัตกรรมรายอุตสาหกรรมโดยสำนักงานนโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ (สอวช.) ซึ่งมุ่งเน้นการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับหลักสูตรการเรียนการสอนของสถาบันอุดมศึกษา หน่วยฝึกอบรม รวมถึงสถาบันที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรของประเทศที่สอดคล้องกับตำแหน่งงานในกลุ่มอุตสาหกรรมเป้าหมายของชาติ 10 กลุ่มอุตสาหกรรม ได้แก่ อุตสาหกรรมเชื้อเพลิงชีวภาพและเคมีชีวภาพ อุตสาหกรรมดิจิทัล อุตสาหกรรมการแพทย์ครบวงจร อุตสาหกรรมหุ่นยนต์ อุตสาหกรรมการบินและโลจิสติกส์ อุตสาหกรรมเกษตรและเทคโนโลยีชีวภาพ อุตสาหกรรมอาหารแห่งอนาคต อุตสาหกรรมยานยนต์

แห่งอนาคต อุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์อัจฉริยะ และอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวกลุ่มผู้มีรายได้สูงและการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ ผลสำรวจเรื่องตำแหน่งงาน ในกลุ่มอุตสาหกรรมเหล่านี้จะถูกนำไปเผยแพร่และจัดทำนโยบายเพื่อปรับเปลี่ยนหลักสูตร การเรียนการสอนเพื่อให้ผู้เรียนมีชุดความรู้ทักษะที่จำเป็นสำหรับอนาคต ส่งผลให้ผู้สำเร็จการศึกษาสามารถหางานที่มีความ ต้องการสูงและรายได้ดี อย่างไรก็ตามข้อมูลดังกล่าวยังอยู่ในระหว่างการศึกษา เนื่องจากยังไม่ได้ผ่านการวิพากษ์และสอบทาน จากผู้เชี่ยวชาญของแต่ละอุตสาหกรรม

ตารางที่ 1. งานใหม่หลังโควิด (World Economic Forum, 2020a อ้างอิงใน Rattanakhamfu, 2022)

เศรษฐกิจดิจิทัล (digital economy)	เช่น ผู้เชี่ยวชาญด้าน AI นักวิทยาศาสตร์ข้อมูล วิศวกรข้อมูล นักพัฒนาข้อมูลขนาดใหญ่ นักพัฒนาเทคโนโลยีวิเคราะห์และจัดการข้อมูลธุรกิจ ผู้เชี่ยวชาญความปลอดภัยไซเบอร์
เศรษฐกิจใส่ใจ (care economy)	เช่น นักสุขภาพจิต นักรังสีวิทยา ผู้ช่วยนักกายภาพบำบัด ผู้ฝึกสอนนักกีฬา ผู้ช่วยด้านการดูแลส่วนตัว นักสรีรวิทยาการออกกำลังกาย
เศรษฐกิจสีเขียว (green economy)	เช่น ผู้เชี่ยวชาญด้านความยั่งยืน นักเทคนิคด้านเชื้อเพลิงชีวภาพ นักเทคนิคด้านพลังงานหมุนเวียน นักการตลาดสีเขียว ผู้เชี่ยวชาญด้านน้ำ

รายงานสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทยที่จัดทำโดย Rattanakhamfu (2022) ระบุว่าโลกใหม่หลังโควิด ทำให้คนใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมากขึ้นใส่ใจการมีสุขภาวะที่ดีและตื่นตัวกับเรื่องธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมมากขึ้น พฤติกรรมดังกล่าวนี้ส่งผลให้เกิดงานใหม่ที่เป็นที่ต้องการของตลาด (ตารางที่ 1) ที่อยู่ในเศรษฐกิจดิจิทัล (digital economy) เศรษฐกิจใส่ใจ (care economy) และเศรษฐกิจสีเขียว (green economy) ผู้ที่ทำงานในตำแหน่งเหล่านี้จำเป็นต้องมีทักษะเฉพาะทางที่จำเป็นสำหรับวิชาชีพและทักษะทางสังคมตามแต่ละตำแหน่งงาน ข้อมูลจากฐานข้อมูล O*NET (2022) ของประเทศสหรัฐอเมริกาได้รวบรวมประเภทงานกว่า 1,000 สาขาอาชีพพร้อมทั้งระบุคุณสมบัติและสมรรถนะที่จำเป็นของแต่ละตำแหน่งงาน (ตัวอย่างในตารางที่ 1) จะเห็นได้ว่างานในอนาคตจำเป็นต้องมีทักษะเฉพาะทางที่ “ซับซ้อน” และ “หลากหลาย” เพิ่มมากขึ้น ข้อมูลในลักษณะนี้เป็นประโยชน์ต่อนักเรียนนักศึกษาในการวางแผนศึกษาต่อ เส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ รวมถึงเป็นประโยชน์ต่อครูอาจารย์ ครูแนะแนวในการให้คำปรึกษาผู้เรียนในเรื่องแนวทางการศึกษา และการเลือกอาชีพ

อุปสงค์และอุปทานแรงงานและ แนวคิด SABER-TE

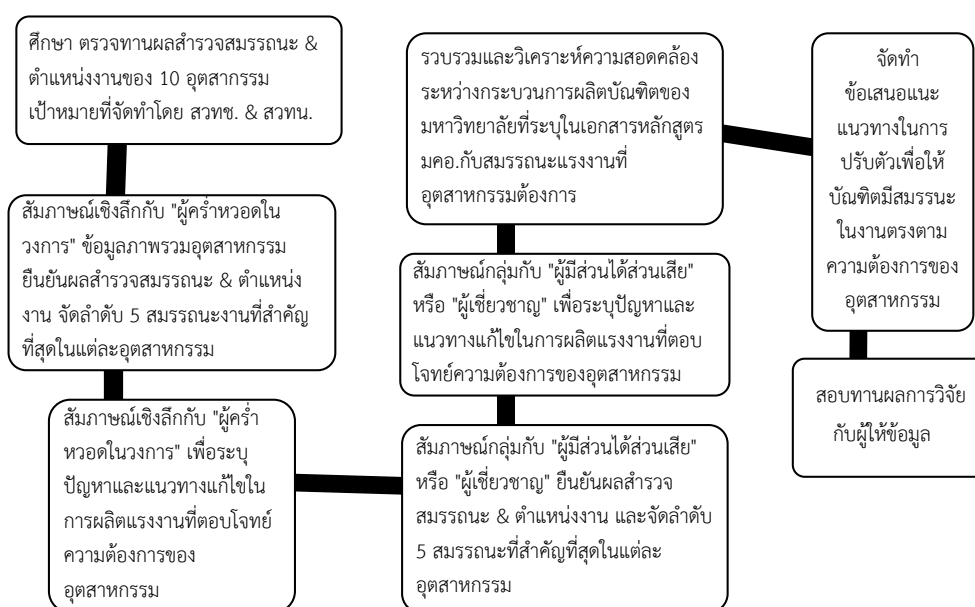
กรอบแนวคิดของงานวิจัยนี้พัฒนาขึ้นจากการสังเคราะห์แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาหลักสูตรและระบบการเรียนการสอน มาตรการ กลไกในระดับอุดมศึกษาด้านอุปทานแรงงานเพื่อให้ได้องค์ความรู้ที่เป็นประโยชน์ในการพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนที่ตอบโจทย์ชุดความรู้ทักษะที่จำเป็นสำหรับอนาคต ในด้านอุปสงค์แรงงาน งานวิจัยนี้มุ่งเน้นการยืนยันผลชุดความรู้และทักษะตามแต่ละตำแหน่งงานในกลุ่มอุตสาหกรรมเป้าหมายที่ได้จากการสำรวจความต้องการบุคลากรวิจัยและนวัตกรรมรายอุตสาหกรรมโดยสำนักงานสถานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ (สอวช.) ด้วยการจำแนกรายการผลการวิเคราะห์สมรรถนะดังกล่าวออกเป็นทักษะพื้นฐาน ทักษะที่ถ่ายโอนได้ และทักษะเฉพาะตำแหน่งงาน UNICEF (2019)

ในด้านอุปทานแรงงาน คณะผู้วิจัยนำแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับหลักสูตรฐานสมรรถนะ มาใช้ในการวิเคราะห์หลักสูตรและระบบการเรียนการสอนในระดับอุดมศึกษาเพราะตรงกับทิศทางความต้องการในการปฏิรูปหลักสูตรการศึกษาทุกระดับของประเทศไทยในปัจจุบันที่เน้นทักษะที่เป็นปัจจุบัน ตรงตามความต้องการของตลาดแรงงานในศตวรรษที่ 21 โดยงานวิจัยนี้คณะผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์เนื้อหาหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะเฉพาะตำแหน่งงานที่แฝงอยู่ในรายละเอียดของหลักสูตร (มคอ.2) ทั้งนี้คณะนักวิจัยใช้เอกสารดังกล่าวในการเปรียบเทียบความเชื่อมโยงระหว่างอุปสงค์และอุปทานแรงงานเนื่องจากเอกสารดังกล่าวเปรียบเสมือนข้อมูล “สเปคสินค้า” (เช่น ข้อมูลชื่อปริญญา ผลการเรียนรู้ กระบวนการพัฒนาผู้เรียน และผู้สอน ชุดความรู้ ทักษะ ค่านิยม และวัตถุประสงค์ของหลักสูตร) ที่ผู้เรียนใช้ในการตัดสินใจ “เลือกซื้อ” หลักสูตรที่เหมาะสมกับตนเอง ในขณะที่เดียวกันข้อมูล “สเปคสินค้า” ดังกล่าวยังถูกผู้ใช้บัณฑิต “เลือกคน” มาทำงาน (ชื่อปริญญา รายวิชาที่เรียน) นอกจากนี้เอกสารมคอ. เป็นเอกสารข้อมูลทางการที่สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) ใช้ในการกำหนดกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ

คณะผู้วิจัยได้นำ แนวคิด System Approach for Better Education Results - Tertiary Education (SABER-TE) ซึ่งพัฒนาโดยธนาคารโลกมาประยุกต์ใช้ในการสังเคราะห์เพื่อจัดทำข้อเสนอแนะมาตรการ กลไกในการพัฒนาแรงงานระดับอุดมศึกษา โดยเป้าหมายเชิงนโยบายทั้ง 6 ประการของ SABER-TE ที่ครอบคลุมเป้าหมายเชิงนโยบายที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการเปลี่ยนแปลงหลักสูตร ได้แก่ วิสัยทัศน์อุดมศึกษา กรอบการควบคุมอุดมศึกษา การกำกับดูแลระบบอุดมศึกษาและสถาบันอุดมศึกษา การเงินอุดมศึกษา คุณภาพอุดมศึกษาและ ความสอดคล้องระหว่างอุดมศึกษาและการพัฒนาทางเศรษฐกิจ (Independent Committee for Education Reform, 2019; World Bank, 2016) โดยแนวคิด SABER-TE พัฒนามาจากทฤษฎีระบบนิเวศ (Ecological Systems Theory) (Altbach et al., 2009) และทฤษฎีการเปลี่ยนแปลง (Theory of Change) กล่าวคือ ในระบบจุลภาคปัจจัยแห่งความสำเร็จคือการปฏิบัติในชั้นเรียน ในระบบเมโซปัจจัยแห่งความสำเร็จคือกิจกรรมภายในสถานศึกษา ในระบบเอ็กโซปัจจัยแห่งความสำเร็จคือนโยบายและการสนับสนุนจากภายนอก ในระบบมหภาคปัจจัยแห่งความสำเร็จคือพื้นฐานความเชื่อและค่านิยมเกี่ยวกับการศึกษา และในระบบเวลาปัจจัยแห่งความสำเร็จคือแผนระยะยาวที่กำหนดไว้ในกาหนดหลักสูตรไปปฏิบัติ ท้ายที่สุดนี้คณะผู้วิจัยได้นำแนวคิดเกี่ยวกับการประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์ของ Wongwanich (2015) และ Kaufman & Guerra-Lopez (2013) มาประยุกต์ใช้เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนที่ทำให้บุคลากรในประเทศไทยที่สำเร็จการศึกษาระดับอุดมศึกษามีชุดความรู้และทักษะที่จำเป็นสำหรับอนาคตการทำงานใน 10 กลุ่มอุตสาหกรรมเป้าหมาย

วิธีดำเนินการวิจัย

งานวิจัยนี้ใช้เวลาในการเก็บ วิเคราะห์และสรุปผลวิจัยทั้งสิ้น 6 เดือน (29 กันยายน 2563 – 29 มีนาคม 2564) ใช้ข้อมูลทุติยภูมิและปฐมภูมิในการทำวิจัย แผนภาพที่ 1 แสดงขั้นตอนการจัดเก็บและวิเคราะห์ข้อมูลทั้งเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณในส่วนที่เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ คณะผู้วิจัยได้ทำการเก็บข้อมูลสัมภาษณ์เชิงลึกและสัมภาษณ์กลุ่ม เพื่อวิเคราะห์ความสำคัญและแนวทางการแก้ไขปัญหาที่ทุกฝ่ายต้องปรับตัวเพื่อให้บัณฑิตมีสมรรถนะในงานตรงตามความต้องการของอุตสาหกรรมเป้าหมาย (วัตถุประสงค์การวิจัยที่ 2) ทั้งนี้ผู้ให้ข้อมูลยังได้ตรวจสอบ ยืนยันผลสำรวจตำแหน่งงานและสมรรถนะในงานของอุตสาหกรรมเป้าหมายของประเทศ 10 กลุ่มอุตสาหกรรม (วัตถุประสงค์การวิจัยที่ 1) คณะผู้วิจัยยังได้ทำการวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างแนวทางการผลิตบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาภาครัฐที่ปรากฏในเอกสาร มคอ. กับตำแหน่งงานและสมรรถนะในงานที่อุตสาหกรรมเป้าหมายต้องการ (วัตถุประสงค์การวิจัยที่ 3) ในส่วนของงานวิจัยเชิงปริมาณจะเป็นการนำผลคะแนนจัดลำดับความสำคัญของสมรรถนะ (สำคัญมากที่สุด =5; ไม่สำคัญ = 0) มาคำนวณเรียงลำดับค่าสูงสุดถึงต่ำสุด เพื่อกำหนดสมรรถนะที่สำคัญที่สุด 5 อันดับแรกของแต่ละอุตสาหกรรม พร้อมทั้งคำนวณค่าร้อยละและความถี่เพื่อชี้ให้เห็นความสอดคล้องระหว่างกระบวนการสร้างบัณฑิตของมหาวิทยาลัย และ “สิ่งที่อุตสาหกรรมเป้าหมายต้องการ”



แผนภาพที่ 1 กระบวนการจัดเก็บและวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (key informants)

ในเบื้องต้นคณะผู้วิจัยทำการเก็บข้อมูลปฐมภูมิผ่านการสัมภาษณ์เชิงลึกโดยใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (semi-structured interview) กับ "ผู้คร่ำหวอดในวงการ" (super expert) อย่างน้อยอุตสาหกรรมละ 1 คน ทั้งนี้โดยวิธีการเลือกผู้ให้สัมภาษณ์แบบลูกโซ่ (Snowball Sampling) ให้ "ผู้คร่ำหวอดในวงการ" แนะนำ "ผู้คร่ำหวอด" ท่านอื่น งานวิจัยนี้มีผู้ให้สัมภาษณ์ที่เป็น "ผู้คร่ำหวอดในวงการ" จำนวนทั้งสิ้น 34 คน ซึ่งเป็นบุคคลที่คลุกคลีและได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางในแต่ละอุตสาหกรรมอย่างช้านาน โดยมีเกณฑ์การคัดเลือก "ผู้คร่ำหวอดในวงการ" ดังนี้ i) เป็นบุคคลที่ได้รับการยอมรับจากภาครัฐและเอกชนว่ามีความรู้และประสบการณ์อย่างยาวนานในแต่ละอุตสาหกรรม ทั้งนี้คณะผู้วิจัยได้ทำการปรึกษาและตรวจสอบรายชื่อ "ผู้คร่ำหวอดในวงการ" กับสำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (สอวช.) และผู้ประกอบการในแต่ละอุตสาหกรรมเพื่อยืนยันว่าบุคคลดังกล่าวมีความรอบรู้และเชี่ยวชาญในอุตสาหกรรมอย่างแท้จริง ii) เป็นบุคคลที่ได้รับการยอมรับอย่างแพร่หลายจากวงการวิชาการ ทั้งจากสื่อสังคม และแวดวงวิชาการ ในช่วงระยะเวลาอย่างน้อย 10 ปีขึ้นไป และ iii) ยินยอมให้สัมภาษณ์และอนุญาตให้นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ไปใช้ในการเผยแพร่ผลวิจัย

นอกจากการสัมภาษณ์เชิงลึกแล้ว คณะผู้วิจัยได้จัดสนทนากลุ่ม 10 ครั้ง (อุตสาหกรรมละ 1 ครั้ง) รวมมีผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มทั้งสิ้น 63 คน อุตสาหกรรมละ 6-13 คน ที่เป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มาจากภาคส่วนต่างๆ ตามกรอบแนวคิด Triple Helix Model (Leydesdorff & Etzkowitz 1996) เช่น นักวิชาการผู้เชี่ยวชาญในแต่ละกลุ่มอุตสาหกรรม ผู้แทนสถานประกอบการในแต่ละกลุ่มอุตสาหกรรม ผู้แทนสภาวิชาชีพที่เกี่ยวข้องกับแต่ละกลุ่มอุตสาหกรรม ผู้แทนหน่วยงานภาครัฐที่รับผิดชอบด้านการผลิตและพัฒนากำลังคน อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาในแต่ละกลุ่มอุตสาหกรรม อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรระดับปริญญาบัณฑิตในแต่ละกลุ่มอุตสาหกรรม นักวิชาการที่มีความเชี่ยวชาญในการทำงานวิจัยเกี่ยวกับการผลิตและพัฒนาแรงงานระดับอุดมศึกษา ผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดทำหลักสูตรการเรียนการสอนระดับอุดมศึกษา ผู้แทนบัณฑิตระดับปริญญาบัณฑิต และผู้แทนบัณฑิตระดับบัณฑิตศึกษา เป็นต้น ทั้งนี้ เกณฑ์การคัดเลือกผู้ให้สัมภาษณ์และผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม ได้แก่ 1. มีความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการผลิตและพัฒนากำลังแรงงานในกลุ่มอุตสาหกรรมเป้าหมายหรือเป็นผู้มีส่วนได้เสียของระบบการผลิตและพัฒนากำลังคนระดับอุดมศึกษา และ 2. ยินยอมให้สัมภาษณ์หรือเข้าร่วมสนทนากลุ่ม เกณฑ์การคัดออก ได้แก่ 1. ไม่สะดวกให้สัมภาษณ์หรือเข้าร่วมสนทนากลุ่มในช่วงเวลาที่ผู้วิจัยกำหนด และ/หรือ 2. ไม่เต็มใจให้สัมภาษณ์ หรือเข้าร่วมสนทนากลุ่ม ส่วนเกณฑ์การถอนตัว ได้แก่ 1. เกิดผลข้างเคียงระหว่างการสัมภาษณ์และสนทนากลุ่มจนไม่สามารถให้ข้อมูลได้ตามปกติ และ/หรือ 2. ผู้ให้สัมภาษณ์หรือสนทนากลุ่มเปลี่ยนใจไม่ให้สัมภาษณ์หรือเข้าร่วมสนทนากลุ่ม ทั้งนี้ งานวิจัยอาจสิ้นสุดลงทันทีหากแหล่งทุน ผู้สนับสนุนการวิจัยยุติการวิจัย

การรวบรวมข้อมูล

งานวิจัยนี้มีขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลดังนี้

1. ขั้นตอนเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คณะผู้วิจัยทำการพิจารณาตรวจสอบคุณสมบัติของผู้ให้ข้อมูลว่ามีความเต็มใจ มีความรอบรู้ คุณสมบัติและความสามารถในการตอบประเด็นคำถามที่ต้องการ
2. ขั้นตอนแนะนำตัว คณะผู้วิจัยได้ส่งหนังสืออธิบายวัตถุประสงค์ ประโยชน์และขั้นตอนงานวิจัย พร้อมจัดทำหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูล กำหนดวัน เวลาและสถานที่ในการสัมภาษณ์
3. เก็บข้อมูลกับ "ผู้คร่ำหวอด" "ผู้เชี่ยวชาญ" และ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกและสนทนากลุ่มเกี่ยวกับสมรรถนะและทักษะที่จำเป็นในอนาคตสำหรับอุตสาหกรรมเป้าหมายของประเทศ 10 กลุ่มอุตสาหกรรมเกี่ยวกับข้อมูลสมรรถนะในงาน ตำแหน่งงาน พร้อมทั้งปัจจัย ข้อจำกัด และอุปสรรคที่มีผลต่อการพัฒนาบุคลากรของประเทศไทยให้มีชุดความรู้และทักษะที่จำเป็นสำหรับอนาคต รวมถึงข้อเสนอแนะและความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากร ตัวอย่างของข้อคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์เชิงลึก เช่น "อยากให้ท่านเล่าภาพรวมและแนวโน้มของตลาดแรงงานในอุตสาหกรรมของท่าน" "ท่านคิดว่าที่แรงงานที่จะทำงานในอุตสาหกรรมของท่านควรมีความรู้ ทักษะ ค่านิยม และเจตคติใดบ้าง?" "อัตลักษณ์ของบัณฑิตที่พึงประสงค์ในกลุ่มอุตสาหกรรมควรเป็นอย่างไร?" "ท่านคิดว่าหลักสูตรระดับอุดมศึกษา ในปัจจุบันช่วยให้บัณฑิตมีเส้นทางอาชีพหลังสำเร็จการศึกษาที่สอดคล้องกับความต้องการแรงงานในอุตสาหกรรมเป้าหมายหรือไม่อย่างไร?" เป็นต้น

4. คณะนักวิจัยทำการวิเคราะห์เนื้อหาหลักสูตร (curriculum content mapping) รายละเอียดที่อยู่ในเอกสารรายละเอียดของหลักสูตร (มคอ.2) ที่คณะผู้วิจัยได้ทำการเรียกใช้จากระบบบริหารหลักสูตรอุดมศึกษา หรือ CHECO (<http://202.44.139.57/checo/>) ซึ่งพบหลักสูตรที่ได้รับความเห็นชอบแล้ว 4,094 หลักสูตร ตั้งแต่ระดับปริญญาตรี ปริญญาโท จนถึงปริญญาเอก หลังจากนั้นคณะนักวิจัยได้จัดทำชุดคำสำคัญ (เช่น ทฤษฎี อุตสาหกรรมอาหาร ดิจิทัล สุขภาพ) เพื่อคัดเลือกหลักสูตรที่สอดคล้องกับชื่อหลักสูตร หากชื่อหลักสูตรประกอบด้วยคำสำคัญดังกล่าวจะได้รับการนำไปวิเคราะห์ต่อไป ทำให้ได้ มคอ. 2 ที่เกี่ยวข้องกับ 10 อุตสาหกรรมเป้าหมายทั้งสิ้น 1,532 หลักสูตร แบ่งเป็น 786 หลักสูตรที่ดำเนินการโดยมหาวิทยาลัย ในกำกับของรัฐ 24 แห่ง ทั้งนี้ 528 หลักสูตรเป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ 38 แห่ง และมี 218 หลักสูตร ที่เป็นของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล 9 แห่ง
5. คณะผู้วิจัยจัดทำข้อเสนอแนะ มาตรการ กลไกและองค์ประกอบหลักสูตรการเรียนการสอนในระดับอุดมศึกษาที่ทำให้ นิสิตนักศึกษา มีชุดความรู้ทักษะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งงานในกลุ่มอุตสาหกรรมเป้าหมาย
6. คณะผู้วิจัยเชิญ "ผู้คร่ำหวอดในวงการ" และผู้ทรงคุณวุฒิในแต่ละอุตสาหกรรม จำนวน 10 คน ประเมินความเหมาะสมของข้อเสนอจากงานวิจัย พร้อมทั้งเข้าร่วมสนทนากลุ่มเพื่อยืนยันผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

เครื่องมือในการวิจัยและการตรวจคุณภาพเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ คณะผู้วิจัยซึ่งเป็นผู้ที่มีปฏิสัมพันธ์กับผู้ให้ข้อมูลโดยตรง ทั้งนี้คณะนักวิจัยได้มีการเตรียมตัว ศึกษาข้อมูลของแต่ละอุตสาหกรรม วางแผนลำดับขั้นตอนการตั้งคำถาม จัดเตรียมเนื้อหาและคำพูด และตรวจสอบข้อคำถามว่าเหมาะสม ครอบคลุมทุกประเด็น ชักชวนการสัมภาษณ์เชิงลึกและสนทนากลุ่ม 1 สัปดาห์ ก่อนการลงสนามเพื่อจัดเก็บข้อมูลจริง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยอีกอย่างหนึ่งคือ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured interviews) เพื่อใช้ในการสัมภาษณ์เชิงลึกและการสนทนากลุ่ม คำถามมีลักษณะปลายเปิด คำถามสัมภาษณ์ได้มาจากการศึกษารายงานที่จัดทำโดย สวทช. และสอวช. รวมไปถึงข้อมูลที่ได้จากการพูดคุยกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ไม่ได้เชิญเข้าสัมภาษณ์ ข้อคำถามถูกจัดเรียงคำถามจากที่กว้างไปสู่คำถามที่มีความเฉพาะเจาะจง ข้อคำถามที่มีความซ้ำซ้อนหรืออ่านแล้วผู้ฟังไม่เข้าใจหรือไม่ชัดเจนถูกตัดออก หลังจากนั้นคณะผู้วิจัยได้นำแบบสัมภาษณ์ที่ปรับปรุงเรียบร้อยแล้วไปให้ผู้เชี่ยวชาญระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ 2 ท่าน และผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับอุตสาหกรรมเป้าหมาย 2 ท่านตรวจสอบความถูกต้องสอดคล้องกับขอบเขตและวัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูลและความน่าเชื่อถือของข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลหัตถวิธานขั้นต้น คณะผู้วิจัยดำเนินการโดยใช้โปรแกรมการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ NVivo 12 และ Microsoft Excel ควบคู่กัน เพื่อให้สามารถวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลได้ทั้งที่เป็นเชิงคุณภาพและปริมาณ สามารถวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพให้เป็นเชิงปริมาณ เช่น ร้อยละ ความถี่ หลังจากที่ได้ดำเนินการสัมภาษณ์เชิงลึกและสนทนากลุ่มแล้ว ได้ทำการถอดเทป อย่างละเอียด แบบคำต่อคำ หลังจากนั้นได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูล จับใจความหลัก วิเคราะห์ความเหมือน และสอดคล้องของข้อมูลที่ได้มาจากผู้ให้ข้อมูลแต่ละคน พร้อมกับนำส่งข้อมูลสรุปที่คณะผู้วิจัยตีความและสรุปแล้วไปให้ผู้ให้ข้อมูล ได้พิจารณาว่าข้อมูลเที่ยงตรงและถ่ายทอดความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลจริง แล้วนำมาเขียนข้อสรุปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ทั้ง 3 ข้อ หลังจากจัดทำเล่มวิจัยเสร็จสมบูรณ์แล้ว คณะผู้วิจัยได้เชิญผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมของข้อเสนอจากงานวิจัย ว่ามีความครบถ้วน สมบูรณ์ เหมาะสมและเป็นไปได้

ผลการวิจัย

คำถามวิจัยที่ 1: ตำแหน่งงานและสมรรถนะในงานของอุตสาหกรรมเป้าหมายที่ทำการสำรวจโดยกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม สอดคล้องกับข้อคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญและผู้ใช้บัณฑิตในอุตสาหกรรมเป้าหมายหรือไม่

ผู้ใช้บัณฑิต และ“ผู้คร่ำหวอดในวงการ” ของแต่ละอุตสาหกรรมได้ทำการตรวจสอบ ยืนยันและเห็นด้วยกับผลการสำรวจ ตำแหน่งงานและรายการสมรรถนะของแต่ละตำแหน่งงานของ 10 กลุ่มอุตสาหกรรม ที่จัดทำโดยสำนักงานนโยบายการ อุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ (Office of National Higher Education Science Research and Innovation Policy Council, 2022) และสำนักงานคณะกรรมการนโยบายวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรมแห่งชาติ (National Science Technology and Innovation Policy Office, 2017) เกือบจะทั้งหมด (9 จาก 10 อุตสาหกรรม) ยกเว้นตำแหน่งงานในอุตสาหกรรมหุ่นยนต์ที่ผู้ให้ข้อมูลลงความเห็นว่าย่กเกือบจะทุกตำแหน่งงานและสมรรถนะที่สำรวจมา ยังไม่ใช่คำที่คนในวงการหุ่นยนต์ใช้เรียกหรือเป็นงานที่ไม่ตรงกับความต้องการของตลาดแรงงานที่แท้จริง ทั้งนี้ผู้ให้ข้อมูล ในอุตสาหกรรมหุ่นยนต์ได้ช่วยกันปรับชื่อตำแหน่งงานให้มีความถูกต้องและได้เพิ่มเติมตำแหน่งงานจากผลการสำรวจ ของสวทช.และสวช. เนื่องจากผลสำรวจดังกล่าวระบุสมรรถนะที่จำเป็นถึง 10-15 รายการในแต่ละอุตสาหกรรม คณะผู้วิจัย จึงให้ผู้เชี่ยวชาญจัดลำดับสมรรถนะที่เห็นว่าเป็นรายการที่สำคัญที่สุด 5 อันดับแรก (ยกเว้นอุตสาหกรรมหุ่นยนต์) ตารางที่ 2 แสดงสมรรถนะที่สำคัญสูงสุดอันดับ 1 ถึง 5 ตามความเห็นของผู้ใช้บัณฑิต และ“ผู้คร่ำหวอด” ของแต่ละอุตสาหกรรม นอกจากนี้ ตารางที่ 2 ยังได้รวบรวมตำแหน่งงานที่น่าสนใจของแต่ละอุตสาหกรรมไว้ในตาราง พบข้อสังเกตหลายประการ เช่น หลายตำแหน่งงาน เป็นงานที่คนทั่วไปยังไม่คุ้นเคย ทุกอุตสาหกรรมต้องการแรงงานที่มีทักษะเฉพาะงานสูงมาก หลายตำแหน่งงานมีค่าที่สื่อ ถึงการ “รวมศาสตร์หรือพหุวิทยาการ” เข้าด้วยกัน โดยรวมแล้วจะเห็นได้ว่าอุตสาหกรรมเป้าหมายต้องการคนที่รู้ลึกและรู้กว้าง ในเกือบจะทุกศาสตร์ สามารถเชื่อมโยง วิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลที่หลากหลายและซับซ้อนได้เป็นอย่างดี

ตารางที่ 2 สมรรถนะที่สำคัญเป็นอันดับ 1 ถึง 5 ของตำแหน่งงานใหม่ ในอุตสาหกรรมเป้าหมาย

เกษตรและเทคโนโลยีชีวภาพ	ยานยนต์แห่งอนาคต
1. เทคโนโลยีชีวภาพ 2. วิทยาการข้อมูล 3. การทำแบบจำลองพีช 4. การสร้างแบรนด์และการตลาด การสำรวจที่ดินและ การทำแผนที่และ 5. ภาษาอังกฤษ	1. การออกแบบเชิงวิศวกรรม 2. เทคโนโลยียานยนต์ไฟฟ้า พลังงานผสม3. ยานยนต์ไฟฟ้า 4. การวัดประสิทธิภาพ การประมวลผลข้อมูล ระบบควบคุมและเซนเซอร์ของยานยนต์ ไฟฟ้า 5. ความรู้ระบบกักเก็บพลังงานขั้นสูง
ตัวอย่างงานใหม่: นักชีววิทยาโมเลกุล วิศวกรชีวเคมี ผู้เชี่ยวชาญด้านการเกษตร ผู้เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีชีวภาพ	ตัวอย่างงานใหม่: นักออกแบบ พาณิ ชย์ศิลป์ นักวิทยาศาสตร์ข้อมูล ผู้เชี่ยวชาญระบบเทคโนโลยีสมองกล ฝังตัว ผู้เชี่ยวชาญด้านผลิตภัณฑ์ วิศวกรควบคุมเสถียรภาพ การทรงตัว
การบินและโลจิสติกส์	การท่องเที่ยวกลุ่มผู้มีรายได้สูงและการท่องเที่ยว เชิงสุขภาพ
1. การบริหารจัดการกับเหตุการณ์ผิดปกติ 2. การจัดการ สถานการณ์ฉุกเฉินบนเครื่องบิน 3. การจัดการงานบริหาร ส่วนอากาศยาน 4. การจัดการความปลอดภัยบนเครื่องบิน 5. การซ่อมบำรุงระบบการติดต่อสื่อสารเครื่องบิน	1. ภาษาอังกฤษ 2. การคิดเชิงออกแบบ 3. การตลาด และการพัฒนาธุรกิจ 4. การตลาดดิจิทัล 5. ทักษะทางสังคม
ตัวอย่างงานใหม่: ผู้เชี่ยวชาญข้อมูลทางโลจิสติกส์ ผู้ควบคุม บัญชีคลังสินค้าขนาดใหญ่ ช่างซ่อมบำรุงอากาศยาน วิศวกร ด้านโลจิสติกส์อย่างครบวงจร	ตัวอย่างงานใหม่: นักออกแบบการท่องเที่ยว ผู้เชี่ยวชาญด้านบริการ ผู้ประสานงานการวิจัยเชิงคลินิก แพทย์แผนไทย

ตารางที่ 2 สมรรถนะที่สำคัญเป็นอันดับ 1 ถึง 5 ของตำแหน่งงานใหม่ ในอุตสาหกรรมเป้าหมาย (ต่อ)

เชื้อเพลิงชีวภาพและเคมีชีวภาพ 1. เทคนิคการทำให้บริสุทธิ์ 2. ความปลอดภัยทางชีวภาพ 3. กระบวนการผลิตหรือการหมัก 4. การออกแบบวิศวกรรมเครื่องกล 5. ชีวนวัตกรรม	หุ่นยนต์เพื่ออุตสาหกรรม เช่น เทคโนโลยีขับเคลื่อนชิ้นส่วนหุ่นยนต์ เทคโนโลยีเซนเซอร์ อินเทอร์เน็ตของฟิงส์ การประมวลผลสัญญาณสมองกลฝังตัว
ตัวอย่างงานใหม่: วิศวกรและนักวิทยาศาสตร์พลาสติก วิศวกรพลาสติก ผู้เชี่ยวชาญด้านการเกษตร	ตัวอย่างงานใหม่: วิศวกรแมคคาทรอนิกส์ วิศวกรระบบ วิศวกรปัญญาประดิษฐ์ วิศวกรหุ่นยนต์และระบบอัตโนมัติ นักออกแบบซอฟต์แวร์หุ่นยนต์
ดิจิทัล 1. สถาปัตยกรรมความปลอดภัย 2. ตรวจสอบช่องโหว่ด้านเทคนิคของระบบไอที 3. การกำหนดค่าความปลอดภัย 4. การสรุปข้อมูลและแสดงออกมาเป็นภาพ 5. การเก็บรวบรวม จัดเก็บ และดูแลข้อมูล	อิเล็กทรอนิกส์อัจฉริยะ 1. ภาษาอังกฤษ 2. ปัญญาประดิษฐ์ 3. การบำรุงรักษาอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ 4. การใช้คอมพิวเตอร์ช่วยในการออกแบบ 5. การใช้คอมพิวเตอร์ช่วยในการออกผลิต
ตัวอย่างงานใหม่: นักตรรกศาสตร์ นักสร้างอนิเมชัน ผู้ดูแลระบบเครือข่าย นักอนาคตศาสตร์ นักวิทยาศาสตร์ข้อมูล นักพัฒนาเว็บอย่างเต็มรูปแบบ นักพัฒนาแอปพลิเคชัน	ตัวอย่างงานใหม่: วิศวกรสิ่งแวดล้อม นักออกแบบอุปกรณ์ฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ นักออกแบบผลิตภัณฑ์
อาหารแห่งอนาคต 1. วิทยาศาสตร์การอาหาร 2. เทคโนโลยีและนวัตกรรมอาหาร 3. การกำกับดูแลอาหารและยา 4. การออกแบบอาหาร 5. วิทยาศาสตร์โภชนาการ	การแพทย์ครบวงจร 1. ความสามารถในการผลิตสิ่งที่ได้คุณภาพตรงตามมาตรฐาน 2. ทักษะความรู้เรื่องการเฝ้าระวังความปลอดภัยจากการใช้ยา 3. การบริหารจัดการความปลอดภัยจากเชื้อโรค 4. ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ทางการแพทย์ที่ผลิตจากสิ่งมีชีวิตที่ไม่รวมพืช 5. ความรู้เรื่องกระบวนการการใช้ห้องปลอดเชื้อ
ตัวอย่างงานใหม่: นักพัฒนาเทคโนโลยีด้านการถนอมอาหาร นักอนุชีววิทยา เจ้าหน้าที่ธุรกิจระหว่างประเทศ ผู้เชี่ยวชาญด้านการตลาดดิจิทัล ผู้เชี่ยวชาญด้านการออกแบบและสร้างสรรค์อาหาร	ตัวอย่างงานใหม่: นักวิจัยทางคลินิก วิศวกรกระบวนการชีวภาพ ผู้จัดการด้านการควบคุมคุณภาพมาตรฐาน ผู้กำกับดูแลงานวิจัย นักวิเคราะห์เคมี วิศวกรชีวการแพทย์ นักเคมี นักชีววิทยา เกษษกร สัตวแพทย์

จากตารางที่ 2 จะเห็นได้ว่าสมรรถนะที่จำเป็นส่วนใหญ่เป็นสมรรถนะเฉพาะทางด้านวิทยาศาสตร์และวิศวกรรมศาสตร์ที่ต้องใช้ความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านในระดับสูง บางสมรรถนะเป็นทักษะที่ถ่ายโอนได้เนื่องจากปรากฏอยู่ในอุตสาหกรรมอื่นด้วย เช่น สมรรถนะด้านภาษาอังกฤษ สมรรถนะด้านปัญญาประดิษฐ์ สมรรถนะการนำคอมพิวเตอร์มาใช้ในการกระบวนการผลิตและการออกแบบ เป็นต้น

คำถามวิจัยที่ 2: กระบวนการผลิตบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาภาครัฐมีความสอดคล้องกับสมรรถนะในงานที่อุตสาหกรรมเป้าหมายต้องการหรือไม่

คณะผู้วิจัยได้วิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างสมรรถนะที่ถูกสอดแทรกไว้ในหลักสูตรทั้งในระดับปริญญาตรี ปริญญาโท และปริญญาเอก (ตามที่ปรากฏในมคอ.2) และทักษะที่จำเป็นสำหรับงานในอุตสาหกรรมเป้าหมายที่ปรากฏในตารางที่ 2 โดยภาพรวมพบว่ามีความสอดคล้องกันน้อย โดยรายการสมรรถนะที่แต่ละอุตสาหกรรมต้องการมีลักษณะของการ “ข้ามศาสตร์ หรือสหวิทยาการ” บ่งบอกถึงความทันสมัยสอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานมากกว่าสมรรถนะและทักษะที่ระบุไว้ในหลักสูตรมหาวิทยาลัย

อย่างไรก็ตามพบว่ามีบางสมรรถนะที่พบในชุดความรู้และทักษะแห่งอนาคต (ตารางที่ 2) ปรากฏอยู่ในวัตถุประสงค์ของบางหลักสูตร เช่น สมรรถนะด้านการออกแบบทางวิศวกรรม และสมรรถนะการออกแบบทางวิศวกรรมเครื่องกล และเมื่อพิจารณาจากข้อวิชาและคำอธิบายรายวิชาพบความสอดคล้องมากขึ้นในสมรรถนะด้านภาษาอังกฤษ รองลงมาคือทักษะการทำข้อมูลให้เป็นภาพและวิทยาการข้อมูล ส่วนสมรรถนะด้านภาษาอังกฤษ การสร้างแบรนด์และการตลาด และการออกแบบทางวิศวกรรมเครื่องกลถูกระบุอยู่ในข้อมูลผลลัพธ์การเรียนรู้

สมรรถนะที่ยังไม่ได้สอดแทรกหรือปรากฏในส่วนใดส่วนหนึ่งของหลักสูตรอุดมศึกษาได้แก่สมรรถนะในการซ่อมบำรุงระบบ และอุปกรณ์ด้านการสื่อสารภายใน (อากาศยานของอุตสาหกรรมการบินและโลจิสติกส์) สมรรถนะด้านการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านชีวภาพ (อุตสาหกรรมการแพทย์ครบวงจร) และสมรรถนะในการใช้งานเซอร์โวมอเตอร์ผ่านการควบคุมระยะไกล และสมรรถนะในการจัดหาชิ้นส่วนในการประกอบหุ่นยนต์ (อุตสาหกรรมหุ่นยนต์) ส่วนอุตสาหกรรมอื่นๆ พบรายการสมรรถนะที่สอดคล้องอยู่บ้างในบางส่วนของหลักสูตรที่นำมาวิเคราะห์

นอกจากนี้ยังพบสมรรถนะจำนวนหนึ่งถูกระบุไว้ในหลักสูตรต่างๆ จำนวนมาก แต่ไม่ได้อยู่ในผลการสำรวจของ Office of National Higher Education Science Research and Innovation Policy Council (2022) และ National Science Technology and Innovation Policy Office (2017) เช่น ทักษะที่จำเป็นในการทำงานร่วมกับผู้อื่น คุณธรรม จริยธรรม สมรรถนะด้านสิ่งแวดล้อม สมรรถนะด้านคณิตศาสตร์ ทักษะการแก้ปัญหา สมรรถนะด้านการเขียนโปรแกรม และสมรรถนะการเป็นผู้ประกอบการ เป็นต้น

คำถามวิจัยที่ 3: สถาบันอุดมศึกษา ภาครัฐ และภาคเอกชนควรปรับตัวอย่างไรเพื่อให้บัณฑิตมีสมรรถนะในงานตรงตามความต้องการของอุตสาหกรรมเป้าหมาย

ผลการวิเคราะห์หลักสูตรและวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึกจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญจากการสัมภาษณ์เชิงลึกและสนทนากลุ่ม ทำให้ทราบถึงจุดแข็งและความต้องการจำเป็นในการพัฒนาหลักสูตรตั้งแต่ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลิตผล ไปจนถึงผลลัพธ์ของหลักสูตร สรุปโดยย่อดังนี้

ด้านปัจจัยนำเข้า: พบว่าโดยภาพรวมหลักสูตรมีคณาจารย์ที่มีคุณสมบัติและความเชี่ยวชาญที่หลากหลายและเหมาะสมทั้งคณาจารย์รุ่นเก่าและรุ่นใหม่ ทำให้เกิดการผสมผสานระหว่างวิทยากรกับภูมิปัญญาที่หลากหลาย ตอบสนองกับความต้องการของภาคอุตสาหกรรมที่ต้องการผู้เรียนที่มีความรู้พหุวิทยาการแต่ยังคงขาดแคลนคณาจารย์ในบางสาขาวิชาเฉพาะทางอยู่บ้าง เช่น สาขาวิชาจุลชีววิทยาและวิทยาภูมิคุ้มกัน และสาขาวิชาอนุชีววิทยา เป็นต้น นอกจากนี้ พบว่ามหาวิทยาลัยยังจำเป็นต้องปรับปรุงห้องปฏิบัติการให้มีความทันสมัยใกล้เคียงกับห้องปฏิบัติการในภาคอุตสาหกรรมมากขึ้น พร้อมทั้งปรับปรุงเนื้อหาหลักสูตรให้ยืดหยุ่นมี “ความเฉพาะทาง” “เฉพาะรายบุคคล” มากขึ้น ทั้งนี้ยังพบว่าค่าธรรมเนียมการศึกษาของหลักสูตรต่างๆ ในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐสูงกว่ามหาวิทยาลัยราชภัฏและมหาวิทยาลัยราชภัฏชนทองอย่างเห็นได้ชัด

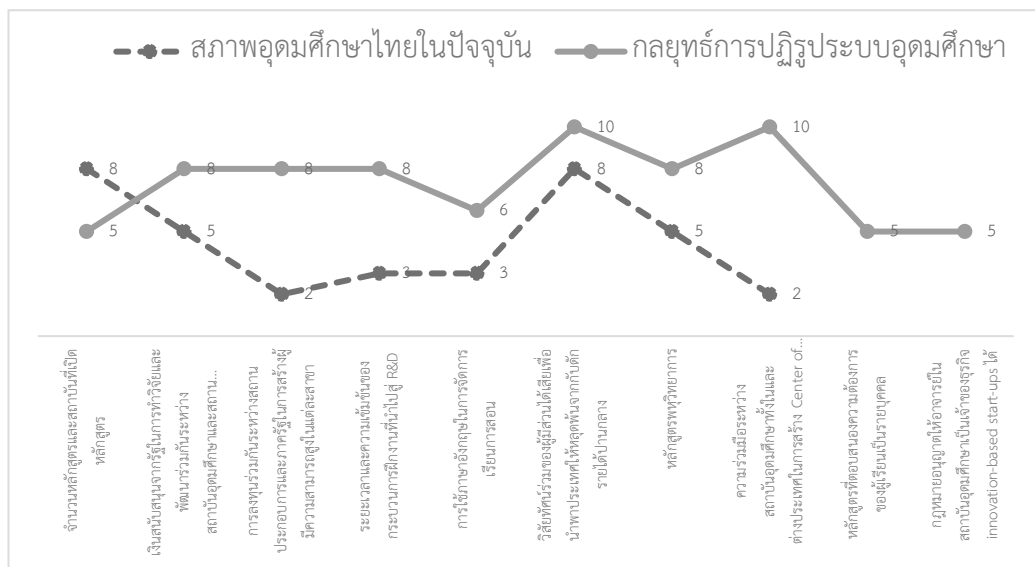
ด้านกระบวนการ: ผู้ให้ข้อมูลสำคัญมีความเห็นว่าควรลดเวลาเรียนภาคทฤษฎีลง และเพิ่มระยะเวลาการฝึกงานที่นานขึ้นเพียงพอให้ผู้เรียนจะสามารถทำวิจัยและพัฒนา ร่วมกับภาคอุตสาหกรรมได้ ควรเพิ่มรายวิชาใหม่ๆ ที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลก สถาบันอุดมศึกษามีความพยายามที่จะปรับเปลี่ยนกระบวนการเรียนการสอนให้ดีขึ้น พบว่าการสอนโดยวิธีการบรรยายในห้องเรียนไม่ได้เป็นแนวทางการจัดการเรียนการสอนหลักเหมือนในอดีต หลักสูตรส่วนใหญ่ในปัจจุบันเน้นการเรียนรู้ผ่านโครงงานและการเรียนการสอนที่เน้นปัญหาเป็นฐาน เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง หลักสูตรต่างๆ ใช้วิธีการวัดและประเมินผลที่หลากหลายและเป็นการประเมินตามสภาพจริง แต่ยังคงขาดการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในการวัดและประเมินผล

ด้านผลผลิต: พบว่าสถาบันอุดมศึกษามีการวิเคราะห์และวางแผนการรับนิสิต/นักศึกษาตลอดหลักสูตร แต่บางหลักสูตรในบางมหาวิทยาลัยไม่สามารถรับผู้เรียนได้ตามแผนการรับ

ด้านผลิตผล: พบว่าหลักสูตรมหาวิทยาลัยโดยส่วนใหญ่ระบุอาชีพทั่วไปที่ผู้เรียนสามารถประกอบได้ เช่น ข้าราชการ นักวิจัย และพนักงานบริษัท เป็นต้น มีเพียงไม่กี่หลักสูตรที่ระบุตำแหน่งงานที่มีความเฉพาะทางสูงอย่างที่ปรากฏในตารางที่ 2 นอกจากนี้ยังพบว่าปรัชญา วัตถุประสงค์ และผลผลิตที่คาดหวังของหลักสูตรยังไม่สะท้อนเอกลักษณ์ที่ชัดเจน ผู้ให้ข้อมูลหลักระบุว่าแรงงานมีปัญหาเรื่องภาษาอังกฤษ ทักษะการคิดวิเคราะห์ ความรอบรู้ในพหุวิทยาการ ความสามารถในการประยุกต์ใช้ความรู้ในการปฏิบัติงานจริง ความสามารถในการริเริ่มสิ่งใหม่ และหาวิธีการแก้ปัญหาด้วยตนเอง เป็นต้น

ด้านผลลัพธ์: หลักสูตรส่วนใหญ่ระบุหลักการและความสำคัญของการเปิดหลักสูตรโดยอ้างอิงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ เหตุผลการตัดสินใจเปิดหลักสูตรดูเหมือนจะมาจากความพร้อมและความต้องการของหลักสูตรมากกว่าความต้องการของผู้เรียนหรือตลาดแรงงาน

ผู้ให้ข้อมูลหลักโดยส่วนใหญ่มีความเห็นตรงกันว่า ภาครัฐ ภาคเอกชน และสถาบันการศึกษาต้องร่วมมือกันมากขึ้น เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้เชิงลึกและเชิงกว้าง มีศักยภาพตรงกับความต้องการของตลาดแรงงานและการเปลี่ยนแปลงของโลกเพื่อสร้างบุคลากรที่มีสมรรถนะที่พร้อมทำงานทันทีและลดปัญหาความสูญเปล่าของทรัพยากรอันเกิดจากการทำงานไม่ตรงสายของผู้สำเร็จการศึกษา



แผนภาพที่ 2 ผืนผ้าใบกลยุทธ์เพื่อการปฏิรูประบบอุดมศึกษาเพื่อพัฒนาบุคลากรให้ตรงกับความต้องการของ 10 อุตสาหกรรมเป้าหมาย

คณะผู้วิจัยได้ให้ผู้ใช้นักคิดและผู้เชี่ยวชาญของแต่ละอุตสาหกรรมลงความเห็นเกี่ยวกับสภาพอุดมศึกษาไทยในปัจจุบันและกลยุทธ์การปฏิรูประบบอุดมศึกษา แล้วนำมาทำเป็นผืนผ้าใบกลยุทธ์ตามแผนภาพที่ 2 ซึ่งแสดงเส้นกราฟ 2 เส้นที่เป็นเส้นประ (หมายถึงสภาพอุดมศึกษาในปัจจุบัน) และเส้นทึบ (กลยุทธ์การปฏิรูประบบอุดมศึกษา) สะท้อนให้เห็นถึงสภาพปัญหา “ทักษะที่ตลาดแรงงานต้องการ...บัณฑิตไม่มี” และ “สิ่งที่บัณฑิตมี..ไม่ใช่สิ่งที่ตลาดแรงงานต้องการ” จากแผนภาพที่หนึ่งจะพบว่ามีเพียงจุดเดียวที่เส้นประอยู่สูงกว่าเส้นทึบคือจำนวนหลักสูตรและสถาบัน สะท้อนให้เห็นว่าประเทศไทยควร “เน้นคุณภาพมากกว่าปริมาณ” ลดจำนวนหลักสูตรที่เปิดซ้ำซ้อน

มี 2 ประเด็นที่สภาพอุดมศึกษาไทยในปัจจุบันและกลยุทธ์การปฏิรูประบบอุดมศึกษาอยู่ห่างกันมากที่สุด คือ “การลงทุนร่วมกันระหว่างสถานประกอบการและภาครัฐในการสร้างผู้เชี่ยวชาญในแต่ละสาขา” และ “ความร่วมมือระหว่างสถาบันอุดมศึกษาทั้งในและต่างประเทศในการสร้างศูนย์ความเป็นเลิศ (center of excellence)” ผู้ให้ข้อมูลระบุว่า การนำทรัพยากรที่ใช้ในการเปิดหลักสูตรที่ซ้ำซ้อนกันมาใช้ในการตอบโจทย์ความต้องการจำเป็นใน 2 ประเด็นนี้ ส่วนจุดที่มีแต่เส้นทึบไม่มีเส้นประแสดงให้เห็นว่าผู้ให้ข้อมูลคิดว่าเป็นกลยุทธ์ที่ควรนำมาใช้ในการปฏิรูประบบอุดมศึกษา แต่ในปัจจุบันยังไม่ได้มีการนำกลยุทธ์ดังกล่าวมาใช้ได้แก่ “การส่งเสริมการเปิดหลักสูตรพหุวิทยาการและหลักสูตรที่มีความยืดหยุ่น ตอบสนองความต้องการของผู้เรียนเป็นรายบุคคล” และ ประเด็นในเรื่องของ “การปรับกฎหมายอนุญาตให้อาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาเป็นเจ้าของ innovation-based start-ups ได้”

สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์เนื้อหาเชิงลึกเอกสารหลักสูตรของมหาวิทยาลัยรัฐจำนวน 1,532 หลักสูตร การสัมภาษณ์เชิงลึกกับ “ผู้คร่ำหวอด” ในวงการจำนวน 34 คน และการสนทนากลุ่มกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจำนวน 63 คน พบข้อค้นพบ 3 ประการ คือ หนึ่ง ผู้ใช้บัณฑิตและผู้เชี่ยวชาญยืนยันและเห็นด้วยกับผลการสำรวจตำแหน่งงานและรายการสมรรถนะของแต่ละตำแหน่งงานของ 10 กลุ่มอุตสาหกรรมเกือบจะทั้งหมด (ยกเว้นตำแหน่งงานในอุตสาหกรรมหุ่นยนต์) สอง มีความไม่สอดคล้องกันระหว่างแนวทางการผลิตบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาภาครัฐกับตำแหน่งงานและสมรรถนะในงานที่อุตสาหกรรมเป้าหมายต้องการ และ สาม สถาบันอุดมศึกษา ภาครัฐ และภาคเอกชน ควรมีการ “เพิ่ม” “ลด” “ตัด” “สร้าง” องค์ประกอบของหลักสูตร รวมทั้งกำหนดมาตรฐานและขับเคลื่อนกลไกในการยกระดับบัณฑิตให้มีสมรรถนะตรงตามความต้องการของอุตสาหกรรมเป้าหมาย

ผลการวิจัยนี้พบว่าประเทศไทยไม่ได้ขาดแคลนแรงงานเชิงปริมาณ แต่ขาดแคลนในเชิงคุณภาพ ปัญหาก็คือ สถาบันอุดมศึกษาภาครัฐต้องทำอะไรถึงจะยกระดับทักษะแรงงานเพื่อรองรับโครงสร้างเศรษฐกิจใหม่ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Independent Committee for Education Reform (2019) , Rattanakhamfu (2022), Pholphirul (2017) และ Senkrua (2015) ที่เสนอแนะให้มีการปฏิรูปอุดมศึกษาเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศเพราะเล็งเห็นว่าอุดมศึกษาของไทยยังขาดความสามารถในการผลิตบัณฑิตที่มีทักษะสอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานทั้งแนวดิ่งและแนวราบ ส่วนหนึ่งของความไม่สอดคล้องดังกล่าวเกิดจากการที่สถาบันอุดมศึกษาภาครัฐยังขาด “ความรับผิดชอบ” (accountability) ซึ่งคล้ายกับ “ข้างในห้อง” (ปัญหาใหญ่เรื้อรังแต่คนเลือกที่จะเพิกเฉย) Rattanakhamfu (2022) อธิบายถึงเหตุผล 2 ประการที่ทำให้สถาบันอุดมศึกษาภาครัฐมีโมทัศน์ดังกล่าว ประการแรก มหาวิทยาลัยของรัฐได้รับการจัดสรรงบประมาณโดยตรงจากภาครัฐ (supply-side financing) โดยจำนวนงบประมาณที่มหาวิทยาลัยเหล่านี้ได้รับการจัดสรรไม่ได้ผูกโยงกับการมีงานทำและรายได้ของบัณฑิตที่ตนเองผลิต ส่งผลให้การจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยรัฐจัดการศึกษาตามความพร้อมของหน่วยผลิตหรือความต้องการของตนเองมากกว่าความต้องการจำเป็นของตลาดแรงงาน และประการที่สอง ความไม่สอดคล้องดังกล่าวเกิดจากความไม่สมมาตรของข้อมูล (asymmetric information) หรือ การมีข้อมูลที่ไมเพียงพอเกี่ยวกับคุณภาพของสถาบันการศึกษา รวมไปถึงการขาดข้อมูลที่เกี่ยวกับความต้องการของตลาดแรงงานของผู้เรียน (หรือแม้กระทั่งผู้พัฒนาและดูแลหลักสูตรในสถาบันอุดมศึกษา) ทำให้ผลลัพธ์ของการตัดสินใจ (มหาวิทยาลัยที่เลือกเรียน หรือ หลักสูตรที่เปิด) ไม่ดีเท่าที่ควร ปัญหาความไม่สอดคล้องดังกล่าวถือเป็นวาระแห่งชาติน่าจะได้ เมื่อมีองค์กรและนักวิชาการกล่าวถึงปรากฏการณ์ “หงส์ดำ” ที่คนไม่เคยคาดคิดมาก่อนว่ามหาวิทยาลัยไทยจะกลายเป็น “มหาวิทยาลัยร้าง” (Office of the National Economic and Social Development Council, 2020) หรือถึงเวลา “อวสานโรงเรียน” (Hemavajirakorn, 2021) ถ้าปัญหาดังกล่าวไม่ได้รับการแก้ไข

อภิปรายผล

คณะผู้วิจัยพบว่าตำแหน่งงานในอุตสาหกรรมเป้าหมายมีความเฉพาะทางแต่ก็มีความหลากหลาย ซับซ้อนที่สูงเช่นกัน สอดคล้องกับผลการวิเคราะห์งานในอนาคตของ Rattanakhamfu (2022) ที่พบว่าบัณฑิตที่จบจากสถาบันอุดมศึกษาภาครัฐยังขาดสมรรถนะหลายอย่างที่อุตสาหกรรมเป้าหมายต้องการ คณะผู้วิจัยได้นำข้อค้นพบในงานวิจัยนี้มาผนวกรวมกับทักษะงานในโลกใหม่ตามแนวคิดของ Rattanakhamfu (2022) ทั้งนี้คณะผู้วิจัยได้จัดทำข้อมูลในตารางที่ 3 ดังนี้

ตารางที่ 3. งานและสมรรถนะในโลกอนาคต

รูปแบบ	ลักษณะของสมรรถนะ	สมรรถนะที่อุตสาหกรรมเป้าหมายต้องการ
T	ลึก + กว้าง	เช่น รู้ลึกในเรื่องปัญญาประดิษฐ์และรู้กว้างครบวงจรในสายงานของอุตสาหกรรมใดอุตสาหกรรมหนึ่งตั้งแต่ต้นน้ำ (จัดหาจัดซื้อวัตถุดิบ) กลางน้ำ (กระบวนการผลิต) ไปจนถึงปลายน้ำ (อีคอมเมิร์ซ การตลาดดิจิทัล โลจิสติกส์)
π	เชื่อมโยงทักษะที่ซับซ้อนหลากหลายได้	เช่น สมรรถนะวิทยาการข้อมูล ในตำแหน่งวิศวกรข้อมูล ที่ออกแบบโครงสร้างพื้นฐานข้อมูล วางระบบในการให้ข้อมูลไหลเข้า เก็บรวบรวม ตรวจสอบคุณภาพ และแปลงข้อมูลให้อยู่ในรูปแบบที่พร้อมใช้งาน
Y	บูรณาการข้ามศาสตร์เพื่อสร้างสิ่งใหม่ได้	เช่น วิศวกรสิ่งแวดล้อม ที่สามารถบูรณาการหลักคิดและทฤษฎีทางวิทยาศาสตร์และทางวิศวกรรมเข้าด้วยกัน เพื่อให้สิ่งก่อสร้างที่มนุษย์สร้างขึ้นไม่ส่งผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติ
X	วิเคราะห์ + สังเคราะห์	เช่น ทักษะการสรุปข้อมูลและแสดงออกมาเป็นภาพ (infographics) เป็นความสามารถในการประมวลความรู้ทางเทคนิคอย่างแตกฉานและแปลงข้อมูลมาสร้างสรรค์เป็นภาพที่สวยงามและง่ายต่อความเข้าใจ

ข้อค้นพบในงานวิจัยนี้ยังมีความสอดคล้องกับกรอบแนวคิดในการออกแบบหลักสูตรใหม่ที่ OECD ได้กำหนดขึ้นในการจัดทำ OECD Future of Education and Skills 2030 (Organisation for Economic Co-operation and Development, 2019) บางประการ เช่น เนื้อหาสาระของหลักสูตรการเรียนการสอนในสถาบันอุดมศึกษามีลักษณะที่ “ล้น” มีความเหลื่อมกันของ “ผลผลิตทางการศึกษา” ในส่วนของฝั่งอุปสงค์และอุปทานในตลาดแรงงาน กล่าวคือ ปัจจัยนำเข้าที่ภาคอุตสาหกรรมต้องการจะมีลักษณะที่ “ล้ากว่า” “ลึกกว่า” “ซับซ้อนกว่า” ผลผลิตที่มหาวิทยาลัยผลิตออกมาอยู่เสมอซึ่งเป็นธรรมชาติตามหลักการแข่งขัน ตามหลักในการจัดทำกลยุทธ์มหาสมุทรสีคราม (Blue Ocean Strategy) ซึ่งเชื่อว่าสภาพแวดล้อมไม่อยู่นิ่ง ปรับเปลี่ยนได้ตามการกระทำของผู้เล่นหลัก ความเชื่อเช่นนี้จึงควรนำไปปรับเปลี่ยนการทำงานของสถาบันอุดมศึกษาและผู้รับผิดชอบหลักสูตรให้มีลักษณะเชิงรุก มีความยืดหยุ่นและความอิสระในการจัดการตนเองมากขึ้น โดยอาจจะ “ตัด - ลด - เพิ่ม - สร้าง” องค์ประกอบของหลักสูตร กลไกในการผลิตแรงงานบางส่วนที่ตอบโจทย์ตลาดแรงงานและก่อให้เกิดคุณค่าสูงสุดต่อตัวหลักสูตรและภาคอุตสาหกรรม โดยถือประโยชน์สูงสุดของผู้เรียนเป็นสำคัญ

ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

คณะผู้วิจัยได้นำหลักในการจัดทำกลยุทธ์มหาสมุทรสีครามในการ ตัด - ลด - เพิ่ม - สร้าง มาจัดทำเป็นข้อเสนอแนะในการปรับปรุงหลักสูตร มาตรการและกลไกในการผลิตแรงงานเพื่อสร้างความเชื่อมโยงระหว่างอุปสงค์และอุปทานแรงงานดังนี้

ตัด: แกไขกฎหมายและกฎระเบียบให้อาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาสามารถสร้างและเป็นเจ้าของธุรกิจของตนเองได้ หากเป็นการวิจัยและพัฒนาในสาขาวิชาของตนเอง รวมไปถึงการปรับเกณฑ์การรับอาจารย์ให้อื้อต่อการดึงดูดผู้เชี่ยวชาญในภาคอุตสาหกรรมมาเป็นอาจารย์ ร่วมมือกับสถาบันการศึกษาในต่างประเทศในการแลกเปลี่ยนผู้เรียน อาจารย์และนักวิจัยระหว่างสถาบัน

ลด: ปรับลดกรอบของมาตรฐานของหลักสูตร หรือ มคอ. เพื่อให้เกิดการเรียนรู้เชิงลึก คล่องตัวและยืดหยุ่น สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและการเปลี่ยนแปลงของโลก เน้นผลลัพธ์เชิงสมรรถนะเป็นฐาน และเอื้อต่อการออกแบบหลักสูตรเชิงบูรณาการ ลดการประกันคุณภาพที่สร้างภาระ ลดความยุ่งยากในการยื่นเรื่อง ปรับปรุงเนื้อหาของหลักสูตร เพื่อความคล่องตัวและยืดหยุ่นในการทำงานของหลักสูตรในมหาวิทยาลัยเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและตลาดแรงงานที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ผนวกกิจกรรมในการเรียนการสอนที่ทำให้เกิดทักษะทางสังคมในวิชาหลัก เพื่อสร้างแรงงานที่ทักษะที่เป็นสมรรถนะเฉพาะงานและทักษะทางสังคมเพื่อให้ได้แรงงานที่มีทักษะการคิดในระดับสูง รู้จักตั้งคำถามอยากเรียนรู้ เข้าใจการคิดเชิงออกแบบ ชอบทำงานเชิงรุกแต่สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ มีความรับผิดชอบต่อนองและสังคม ทั้งนี้หลักสูตรในระดับปริญญาตรีในอนาคตควรเป็นโมเดลการเรียนรู้แบบลำดับขั้น (paced education) ที่กำหนดระดับทักษะการเรียนรู้เป็น 3 ชั้น คือ ชั้นพื้นฐาน ชั้นยกระดับ และชั้นปฏิบัติจริง แทนที่ระบบ ปี 1-4 เพื่อลดการเรียนรู้ภาคทฤษฎีและเปิดโอกาสให้ผู้เรียนสามารถฝึกปฏิบัติงานจริงกับสถานประกอบการได้ตั้งแต่ปีการศึกษาแรก ไม่ต้องรอถึงปีสุดท้าย ดังนั้นทุกภาคส่วนน่าจะช่วยกันต่อยอดโครงการส่งเสริมการจัดการศึกษาแบบบูรณาการการเรียนรู้รวมกับการทำงาน (work-integrated learning: WiL) ที่เป็ความร่วมมือกันระหว่างสอวช. วิทยาลัยเทคนิคมหาวิทยาลัยและผู้ประกอบการให้เกิดการขยายผลในวงกว้าง

เพิ่ม: ตำแหน่งงานและสมรรถนะในอุตสาหกรรมเป้าหมายส่วนใหญ่ยังไม่เป็นที่รู้จักของคนทั่วไป (หลายตำแหน่งงานต้องใช้คำทับศัพท์) ทางสอวช.และสวท. จึงควรเพิ่มการประชาสัมพันธ์เผยแพร่ภาพลักษณ์ของตำแหน่งงานใน 10 กลุ่มอุตสาหกรรมให้ชัดเจนและเข้าใจง่าย เปิดเผยข้อมูลการมีงานทำและรายได้ของบัณฑิตของแต่ละมหาวิทยาลัย เพื่อสร้างแรงบันดาลใจให้เยาวชน (ตั้งแต่ชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น) อันจะเป็นประโยชน์ต่อผู้สนใจข้อมูลสารสนเทศเพื่อใช้ในการวางแผนเส้นทางการศึกษาและเส้นทางอาชีพ หลักสูตรควรระบุตำแหน่งงานและอาชีพที่มีความเฉพาะทางเหล่านี้ในเอกสารมคอ. 2 เช่น นักวิทยาศาสตร์ข้อมูล นักออกแบบซอฟต์แวร์หุ่นยนต์ นักอนาคตศาสตร์ วิศวกรปัญญาประดิษฐ์ แทนคำที่กว้างเกินไป เช่น รับราชการ พนักงานบริษัทเอกชน นักธุรกิจ

เพิ่ม: ทักษะภาษาอังกฤษเป็นสมรรถนะที่อุตสาหกรรมเป้าหมายต้องการสูง อย่างไรก็ตามจากการสัมภาษณ์เชิงลึกพบว่าทักษะภาษาอังกฤษที่ตลาดแรงงานต้องการ เป็นทักษะภาษาอังกฤษที่ใช้ในการทำงานเฉพาะทางสูง ไม่ใช่เพียงแค่ทักษะภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสาร หลักสูตรจึงอาจกำหนดให้คณาจารย์ใช้หนังสือ ตำราหรือสื่อการเรียนการสอนที่เป็นภาษาอังกฤษให้มากขึ้น พร้อมทั้งจัดโครงการให้ผู้เรียนได้มีโอกาสฝึกงานกับสถานประกอบการที่มีบุคลากรเป็นชาวต่างชาติ เพื่อให้ผู้เรียนได้มีโอกาสในการฝึกงานและฝึกฝนทักษะภาษาอังกฤษเพื่อการปฏิบัติงานได้จริง

เพิ่ม: ภาครัฐและภาคเอกชนควรร่วมกันลงทุนพัฒนาบุคลากร โดยต่อยอดและพัฒนาโครงการการเคลื่อนย้ายบุคลากรเพื่อพัฒนาศักยภาพการวิจัยในภาคอุตสาหกรรม (Talent Mobility) ของภาครัฐให้ชัดเจนเป็นรูปธรรมขึ้นโดยร่วมมือกันทำงานวิจัยเกี่ยวกับการบริหารหลักสูตรและออกแบบนโยบายอุดมศึกษาโดยใช้ฐานข้อมูลขนาดใหญ่ เช่น ฐานข้อมูล CHECO ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา

สร้าง: สถาบันอุดมศึกษาควรสร้างความร่วมมือกับสถานประกอบการในการวางแผนผลิตแรงงานให้มีศักยภาพหรือความสามารถเพิ่มขึ้น มีการออกแบบและกำหนดแนวทางการเรียนการสอน ผลการเรียนรู้ สมรรถนะที่จำเป็น และแนวทางการประเมินผลการเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อให้ผู้เรียนวางแผนเส้นทางการศึกษา เส้นทางการทำงานในแต่ละอาชีพได้ล่วงหน้า ทั้งนี้หลักสูตรในสาขาวิชาเดียวกันของแต่ละสถาบันอุดมศึกษาควรร่วมมือกันสำรวจความต้องการของตลาดแต่ละตำแหน่งงานและอาชีพ เพื่อควบคุมปริมาณและคุณภาพแรงงานไม่ให้เกิดความซ้ำซ้อนกัน และลดปัญหาการทำงานต่ำกว่าวุฒิ ปัญหาการทำงานไม่ตรงสาย ปัญหาค่าแรงต่ำกว่าความสามารถจริง เพื่อให้คนมีงานดี รายได้ดี ชีวิตดี เปลี่ยนให้ประเทศหลุดพ้นจากประเทศรายได้ปานกลางไปสู่ประเทศรายได้สูง

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

คณะผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป ดังต่อไปนี้

1. งานวิจัยนี้ใช้เพียงข้อมูลหลักสูตรการเรียนการสอนของสถาบันอุดมศึกษาภาครัฐในการตรวจสอบความเชื่อมโยงกับความต้องการของตลาดแรงงาน งานวิจัยในอนาคตควรตรวจสอบความเชื่อมโยงของหลักสูตรการเรียนการสอนของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนกับความต้องการของตลาดแรงงานเช่นเดียวกัน เนื่องจากมหาวิทยาลัยเอกชนมีความได้เปรียบมหาวิทยาลัยของรัฐในแง่ของความคล่องตัวในการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดของธุรกิจอยู่ตลอดเวลา เป็นไปได้ว่าหลักสูตรของสถาบันเอกชนอาจจะปรับเปลี่ยนกระบวนการผลิตบัณฑิตที่ตอบสนองความต้องการของตลาดแรงงานได้ดีกว่า รวดเร็วกว่าสถาบันอุดมศึกษาภาครัฐก็เป็นได้

2. งานวิจัยในอนาคตควรศึกษายืนยันผลการสำรวจข้อมูลสมรรถนะในงานและตำแหน่งงานด้วยการสำรวจเชิงปริมาณซ้ำ พร้อมทั้งครอบคลุมการสำรวจรายการสมรรถนะและตำแหน่งงานของอุตสาหกรรมการพัฒนาบุคลากร การศึกษาและอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ (อุตสาหกรรมเป้าหมายที่คณะรัฐมนตรีเพิ่มเติมในภายหลัง)

3. งานวิจัยในอนาคตควรพัฒนาระบบการแนะแนวหรือจัดทำฐานข้อมูล (คล้าย O*NET ในประเทศสหรัฐอเมริกา) เพื่อเผยแพร่ข้อมูลการศึกษาต่อ อาชีพ ตำแหน่งงานและสมรรถนะที่จำเป็นในแต่ละตำแหน่งงานที่เข้าถึงผู้เรียนทั้งในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานและอุดมศึกษาเพื่อเป็นประโยชน์ในการวางแผนศึกษาต่อและการหางานทำ รวมไปถึงการเผยแพร่ข้อมูลดังกล่าวให้กับผู้ดูแลหลักสูตรของสถาบันอุดมศึกษาเพื่อใช้ในการวางแผนกระบวนการผลิตแรงงานให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วอยู่ตลอดเวลา

4. งานวิจัยในอนาคตควรพัฒนาแนวทางการผลิตแรงงานเพื่อตอบสนองความต้องการแรงงานของอุตสาหกรรมเป้าหมายผ่านกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติแบบมีส่วนร่วม (participatory action research: PAR) ซึ่งมีกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากหลายภาคส่วนเช่น นักวิชาการผู้เชี่ยวชาญในแต่ละกลุ่มอุตสาหกรรม ผู้แทนสถานประกอบการ ผู้แทนสภาวิชาชีพที่เกี่ยวข้องกับแต่ละกลุ่มอุตสาหกรรม ผู้แทนบัณฑิต อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร ผู้แทนหน่วยงานภาครัฐที่รับผิดชอบด้านการผลิตและพัฒนากำลังคน ในการระดมสมองหาทางออกจากปัญหาดังกล่าวร่วมกัน

กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยนี้ได้รับงบประมาณสนับสนุนจากกองทุนส่งเสริมวิทยาศาสตร์วิจัยและนวัตกรรม โดยหน่วยบริหารและจัดการทุนด้านการพัฒนากำลังคน และทุนด้านการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษา การวิจัย และการสร้างนวัตกรรม สัญญาเลขที่ C2563-0095

References

- Altbach, P.G., Reisberg, L., & Rumbley, L.E. (2009). *Trends in global higher education: Tracking an academic revolution*. UNESCO. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000183219>
- Care, E., Vista, A., & Kim, H. (2017). *Assessment of transversal competencies: Current tools in the Asian region*. <https://bangkok.unesco.org/content/assessment-transversal-competencies-current-tools-asian-region>
- Independent Committee for Education Reform. (2019). *A report on the mission of educational reform in Thailand*. <http://backoffice.onec.go.th/uploads/Book/1734-file.pdf>
- Hemavajirakorn, N. (2021, Feb 8). *The end of school*. <https://www.efinancethai.com/MoneyStrategist/MoneyStrategistMain.aspx?id=eEt1MEJxSXZESz9>
- Kaufman, R.A., & Guerra-Lopez, I. (2013). *Needs assessment for organization success*. ASTD Press
- Leydesdorff, L., & Etzkowitz, H. (1996). Emergence of a Triple Helix of university—industry—government relations. *Science and public policy*, 23(5), 279-286.
- National Science Technology and Innovation Policy Office (2017). *Strategy for sciences, technology and innovation development for 10 target industries for 20 years (2017-2036)*. http://www.sti.or.th/sti/uploads/comtent_pdf/46_TH.

- National Statistical Office. (2022). *The labor force survey whole Kingdom: Quarter 1 (January - March 2022)*. http://www.nso.go.th/sites/2014en/Survey/social/labour/LaborForce/2022/fullreport_q1_2022.pdf
- Office of National Higher Education Science Research and Innovation Policy Council. (2022). *Future worker's competencies for 12 target industries (2020 – 2024)*. <https://www.nxpo.or.th/th/report/5532/>
- Organisation for Economic Co-operation and Development. (2019). *The future of education and skills 2030: OECD learning compass 2030: A series of concept notes*. OECD.
- Office of the National Economic and Social Development Council. (2020). *Social situation and outlook*. https://www.nesdc.go.th/ewt_dl_link.php?nid=10933
- Office of the National Economic and Social Development Council. (2021). *Social situation and outlook*. https://www.nesdc.go.th/ewt_dl_link.php?nid=5491
- O*NET. (2022). *National center for development*. www.onetonline.org/find/all
- Pholphirul, P. (2017). Educational mismatches and labor market outcomes: Evidence from both vertical and horizontal mismatches in Thailand. *Education and Training*, 59(5), 534-546. doi: <https://doi.org/10.1108/ET-11-2016-0173>
- Rattanakhamfu, S. (2022). *Improving Thailand's labor force to meet the disruptive world*. <https://tdri.or.th/wp-content/uploads/2022/02/wb184.pdf>
- Senkrua, A. (2015). The mismatch in Thai labor market: Overeducation. *Journal of Economics, Journal of Economics*, 19(1), 92-116.
- Taleb, N. N. (2007). *The black swan: The impact of the highly improbable* (Vol. 2). Random house.
- UNICEF. (2019). *Comprehensive life skills framework: Rights based and life cycle Approach to building skills for empowerment*. <https://www.unicef.org/india/media/2571/file/Comprehensive-lifeskills-framework.pdf>
- Wongwanich, S. (2015). *Needs assessment research*. Chulalongkorn University Press.
- World Bank. (2016). *Education global practice smarter education systems for brighter futures: SABER tertiary education*. <https://documents1.worldbank.org/curated/en/110781492506918681/pdf/114293-AR-PUBLIC-SABER-Annual-Report-2-14-17-web.pdf>
- World Economic Forum. (2020a). *Jobs of tomorrow: Mapping opportunity in the new economy*. https://www3.weforum.org/docs/WEF_Jobs_of_Tomorrow_2020.pdf
- World Economic Forum. (2020b). *The future of jobs report 2020*. https://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2020.pdf
- Wucker, M. (2016). *The gray rhino: How to recognize and act on the obvious dangers we ignore*. Macmillan.
- Zerubavel, E. (2006). *The elephant in the room: Silence and denial in everyday life*. Oxford University Press.

การเปรียบเทียบผลลัพธ์การเรียนรู้ระหว่างการจัดการเรียนการสอนในชั้นเรียนและแบบออนไลน์ในช่วงสถานการณ์การระบาดของโรค COVID-19: บทเรียนจากการจัดการเรียนการสอนในรายวิชาสัมมนาทางการบัญชี ในมหาวิทยาลัยแห่งหนึ่งในภาคใต้

Learning Outcomes Comparison between Onsite- and Online- Learning during COVID-19 Pandemic: The Lessons Learned from Teaching and Learning Practices in the Seminar in Accounting Course at One University in Southern Thailand

ดร.ปาริชาติ มณีมัย

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประจำสาขาวิชาการบัญชี

คณะพาณิชยศาสตร์และการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

Dr. Parichart Maneemai

Assistant Professor in Accounting

Faculty of Commerce and Management, Prince of Songkla University

E-mail: parichart.m@psu.ac.th; Ph. 091-956-6245

วันที่ได้รับต้นฉบับบทความ	: 14 กันยายน 2565
วันที่แก้ไขปรับปรุงบทความ	
ครั้งที่ 1	: 1 ตุลาคม 2565
ครั้งที่ 2	: 15 ตุลาคม 2565
วันที่ตอบรับตีพิมพ์บทความ	: 20 ธันวาคม 2565

ผกาแก้ว พรหมศิริ

อาจารย์ประจำหลักสูตรบัญชีบัณฑิต

คณะพาณิชยศาสตร์และการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

Pakakaew Promsiri

Lecturer of Accounting Program

Faculty of Commerce and Management, Prince of Songkla University

E-mail: pakakaew.t@psu.ac.th; Ph. 087-297-0084

รัชณี ชุมนิรัตน์

อาจารย์ประจำหลักสูตรบัญชีบัณฑิต

คณะพาณิชยศาสตร์และการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

Ratchanee Choomnirat

Lecturer of Accounting Program

Faculty of Commerce and Management, Prince of Songkla University

E-mail: ratchanee.ch@psu.ac.th; Ph. 086-744-7668

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเปรียบเทียบผลลัพธ์การเรียนรู้จากการจัดการเรียนการสอนในรายวิชาสัมมนาทางการบัญชี 2 รูปแบบ คือ การจัดการเรียนรู้ในชั้นเรียน และการจัดการเรียนรู้แบบออนไลน์ ในช่วงสถานการณ์การระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ประชากรในการศึกษาคือผู้เรียนที่ลงทะเบียนเรียนในระหว่างปีการศึกษา 2563-2564 จำนวน 189 คน แบ่งเป็นการจัดการเรียนการสอนในชั้นเรียน ในภาคการศึกษาที่ 1/2563 เป็นกลุ่มแรก มีจำนวน 98 คน และการจัดการเรียนการสอนแบบออนไลน์ กลุ่มที่ 2 มีจำนวน 91 คน ในภาคการศึกษาที่ 1/2564 โดยทำการควบคุมปัจจัยที่เกี่ยวข้องของทั้ง 2 กลุ่ม ได้แก่ ระดับชั้นปี เกรดเฉลี่ย สมรรถนะด้านเทคโนโลยีของผู้เรียน ขนาดชั้นเรียน กิจกรรมการเรียนการสอนและการประเมินผลการวิจัยนี้เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้ผลลัพธ์การเรียนรู้จากคะแนนรวมของรายวิชา และผลการประเมินระดับผลลัพธ์การเรียนรู้ของตนเองของผู้เรียนโดยใช้แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีการทดสอบค่าทีแบบอิสระต่อกัน ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่าผลลัพธ์การเรียนรู้จากการจัดการเรียนการสอนทั้ง 2 รูปแบบไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยผู้เรียนที่เรียนในชั้นเรียนมีผลคะแนนรวมเฉลี่ยของรายวิชาเท่ากับ 85.13/100 คะแนน ในขณะที่ผู้เรียนแบบออนไลน์มีผลคะแนนรวมเฉลี่ยของรายวิชาเท่ากับ 82.32/100 คะแนน และเมื่อพิจารณาความคิดเห็นของผู้เรียนเกี่ยวกับผลลัพธ์การเรียนรู้ของรายวิชา พบว่า ผู้เรียนที่เรียนในชั้นเรียนประเมินผลลัพธ์การเรียนรู้ของตนเอง เท่ากับ 4.42/5 และผู้เรียนแบบออนไลน์ประเมินระดับผลลัพธ์การเรียนรู้ของตนเองเท่ากับ 4.49/5 ผลการวิจัยนี้แสดงให้เห็นว่าการจัดการเรียนการสอนแบบออนไลน์สามารถทำให้ผู้เรียนสามารถบรรลุผลการเรียนรู้ที่คาดหวังได้เทียบเท่ากับการจัดการเรียนการสอนในชั้นเรียน

คำสำคัญ : การจัดการเรียนรู้ในชั้นเรียน, การจัดการเรียนรู้แบบออนไลน์, ผลลัพธ์การเรียนรู้, สถานการณ์การระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19)

Abstract

The objective of this study was to compare learning outcomes of students following the Seminar in Accounting Course between two types of instructional methods, namely onsite and online learning approaches under Coronavirus Disease (COVID-19) Pandemic. Data were collected from 189 students, who enrolled in the Seminar in Accounting course during the 2020-2021 academic year. They were divided into 2 groups: The first group consisted of 91 students from onsite instructional approach in semester 1/2020 and the second group consisted of 98 students from online instructional approach in semester 1/2021. Both of 2 types in on-site and online learning groups were controlled by variables in terms of years of study, grade point average, student technological competencies, class size, learning activities, and assessment methods. This study gathered the learning outcomes, which were measured by overall course scores and students perceived learning outcomes, which were collected via questionnaire. Data were analyzed by using independent sample t-test. The results showed that total mean score of learning outcomes from the two types of instructional approaches were not statistically significantly different at 0.05 level. The mean of total course score of onsite type classroom was 85.13/100, while the mean of online type classroom was 82.32/100. Consistently, learning outcomes perceived by students participated in the onsite type of classroom was 4.42/5, whereas the mean of the online type was 4.49/5. Findings of this study indicated that the online and onsite teaching approaches seem to have equally effectiveness for learners in achieving expected learning outcomes of the Seminar in Accounting Course.

Keywords : On-site Learning, Online Learning, Learning Outcomes, Coronavirus Disease (COVID-19) Pandemic

บทนำ

สถานการณ์แพร่ระบาดของโรค COVID-19 นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงด้านการจัดการเรียนการสอนครั้งสำคัญในสถาบันการศึกษาทั่วโลก จากเดิมที่เป็นการจัดการเรียนการสอนในชั้นเรียนปกติไปสู่การจัดการเรียนการสอนแบบออนไลน์เต็มรูปแบบโดยทันที ทั้งนี้เพื่อตอบสนองต่อมาตรการเว้นระยะห่างทางสังคมที่มุ่งลดการแพร่กระจายของเชื้อโรคจากบุคคลหนึ่งสู่บุคคลหนึ่ง จึงนับเป็นสถานการณ์ที่มีความท้าทายอย่างยิ่งสำหรับการจัดการเรียนรู้ในทุกระดับและทุกสาขาวิชาในการออกแบบการเรียนการสอนออนไลน์ที่มีประสิทธิภาพสามารถนำผู้เรียนไปสู่การบรรลุผลลัพธ์การเรียนรู้ของรายวิชาได้เช่นเดียวกับการจัดการสอนในชั้นเรียน

รายวิชาสัมมนาทางการบัญชีเป็นรายวิชาชีพเลือกสำหรับนักศึกษาระดับปริญญาตรี ชั้นปีที่ 4 หลักสูตรบัญชีบัณฑิต มุ่งเน้นให้นักศึกษาได้เรียนรู้ประเด็นสมัยใหม่ทางวิชาชีพ ผ่านการออกแบบการจัดการเรียนการสอนเชิงรุกแบบผสมผสานในชั้นเรียน เพื่อให้ผู้เรียนบรรลุผลการเรียนรู้ที่คาดหวังของรายวิชาทุกด้าน ได้แก่ ด้านความรู้ ด้านทักษะทางปัญญา ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและความรับผิดชอบ ด้านทักษะการวิเคราะห์เชิงตัวเลข การสื่อสาร และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และด้านคุณธรรม จริยธรรม อย่างไรก็ตาม ในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรค COVID-19 ผู้สอนจำเป็นต้องปรับรูปแบบการเรียนการสอนเป็นแบบออนไลน์ทั้งหมดทันที โดยยังคงใช้รูปแบบกิจกรรมการเรียนการสอนแบบเชิงรุกแบบผสมผสานแบบเดิมที่ทำให้มั่นใจได้ว่าผู้เรียนสามารถบรรลุผลลัพธ์การเรียนรู้ได้เทียบเท่ากับการจัดการเรียนรู้ที่เคยดำเนินการในชั้นเรียนก่อนช่วงสถานการณ์แพร่ระบาดของโรค COVID-19 ทั้งนี้เพื่อให้ผู้เรียนได้รับผลกระทบน้อยที่สุดจากการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว

แม้ว่าการจัดการเรียนการสอนแบบออนไลน์จะได้รับความนิยมและมีการดำเนินการแพร่หลายในสถาบันการศึกษาต่าง ๆ ทั่วโลกมาตั้งแต่ช่วงก่อนสถานการณ์ระบาดของโรค COVID-19 แต่การจัดการเรียนการสอนรูปแบบนี้ยังได้รับการยอมรับค่อนข้างน้อยจากผู้สอนและนักวิชาการในศาสตร์ด้านการบัญชี เนื่องจากถูกมองว่าเป็นวิธีการสอนที่มีประสิทธิภาพน้อยกว่าในการนำเสนอทักษะทางวิชาชีพและทักษะด้านการปฏิสัมพันธ์กับบุคคล (Technical & Soft skill sets) เมื่อเทียบกับการเรียนการสอนในชั้นเรียนแบบดั้งเดิม (Grossman & Johnson, 2015) จึงทำให้งานวิจัยในอดีตที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอนแบบออนไลน์ในศาสตร์ด้านบัญชียังมีน้อยเมื่อเทียบกับศาสตร์อื่น ๆ อีกทั้งผลการศึกษาในอดีตเกี่ยวกับประสิทธิภาพของการจัดการเรียนการสอนแบบออนไลน์เปรียบเทียบกับเรียนการสอนในชั้นเรียนในศาสตร์ด้านบัญชีช่วงก่อนการระบาดของโรค COVID-19 ยังมีข้อสรุปที่ไม่ชัดเจน (Chen et al., 2010; Faidley, 2018) นั่นคือ มีผลการศึกษายืนยันว่าการจัดการเรียนการสอนในรายวิชาการบัญชีในรูปแบบออนไลน์มีประสิทธิภาพต่ำกว่าการจัดการเรียนรู้ในชั้นเรียน (Faidley, 2018) ในขณะที่มีนักวิจัยด้านการศึกษาระบบบัญชียืนยันประสิทธิภาพของการจัดการเรียนการสอนแบบผสมระหว่างการเรียนในชั้นเรียนและแบบออนไลน์ (Blended learning) ว่าทำให้ผู้เรียนมีทักษะในการคิดวิเคราะห์สูงกว่าการเรียนในชั้นเรียนเพียงอย่างเดียว อย่างไรก็ตาม งานวิจัยนี้ไม่พบความแตกต่างของผลลัพธ์การเรียนรู้ในภาพรวมของรายวิชา (Chen & Jones, 2007) ซึ่งความแตกต่างของผลการศึกษาระหว่างงานวิจัยนี้มีปัจจัยแวดล้อมที่สำคัญอื่นมาเกี่ยวข้อง (Ramnarayanan et al., 2016; Panigrahi et al., 2018) เช่น ปัจจัยด้านผู้เรียน สมรรถนะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของผู้เรียนและผู้สอน ลักษณะของรายวิชา การออกแบบการเรียนการสอน ขนาดชั้นเรียน และวิธีการสอนและการประเมินผล เป็นต้น โดย Chen et al. (2010) ให้ข้อคิดเห็นว่าการออกแบบการจัดการเรียนรู้ (Course design) เป็นปัจจัยสำคัญที่สุดในการทำให้ผู้เรียนสามารถบรรลุผลลัพธ์การเรียนรู้ของรายวิชาได้อย่างครบถ้วนทั้งทางด้านความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และทัศนคติ (Attitude) โดยไม่ควรขึ้นอยู่กับรูปแบบการจัดการเรียนการสอนว่าเป็นแบบออนไลน์หรือแบบในชั้นเรียน

ดังนั้น เพื่อเป็นการขยายผลการศึกษเกี่ยวกับประสิทธิภาพของการจัดการเรียนการสอนแบบออนไลน์ในศาสตร์ด้านการบัญชีให้กว้างขวางขึ้น และครอบคลุมรายวิชาทางด้านบัญชีให้มีความหลากหลาย รวมถึงเพื่อยืนยันประสิทธิภาพของการออกแบบการเรียนการสอนในการจัดการเรียนการสอนแบบออนไลน์ต่อผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียน คณะผู้วิจัยจึงมีความสนใจในการศึกษาเปรียบเทียบประสิทธิภาพของการจัดการเรียนการสอนในรูปแบบออนไลน์ในช่วงการระบาดของโรค COVID-19 กับการจัดการเรียนรู้แบบในชั้นเรียนก่อนช่วงสถานการณ์ของโรค COVID-19 ในการทำให้ผู้เรียนสามารถบรรลุผลการเรียนรู้ที่คาดหวังของรายวิชาได้อย่างครบถ้วน โดยการควบคุมปัจจัยอื่นที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ผลการวิจัยที่ได้สะท้อนถึงผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียนอันเกิดจากวิธีการจัดการเรียนการสอนที่แตกต่างกันเท่านั้น ผลการวิจัยนี้จะมีประโยชน์ต่อด้านวิชาการ การศึกษาทางบัญชีในการเพิ่มผลการศึกษารายวิชาที่หลากหลายขึ้น และสนับสนุนข้อค้นพบเกี่ยวกับประสิทธิภาพของการจัดการเรียนการสอนแบบออนไลน์ในศาสตร์ด้านวิชาชีพบัญชีเพิ่มเติมจากอดีต อันจะเป็นแนวทางในการออกแบบการจัดการเรียนการสอนในรูปแบบออนไลน์ที่มีประสิทธิภาพสำหรับรายวิชาด้านการบัญชีต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ

1. ประเมินผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียนจากระบบการเรียนการสอนแบบออนไลน์ในรายวิชาสัมมนาทางการบัญชี ในช่วงสถานการณ์การระบาดของโรค COVID-19 โดยใช้ผลลัพธ์การเรียนรู้ของรายวิชาจากคะแนนรวมที่ประเมินโดยอาจารย์ผู้สอน และผลการประเมินระดับผลลัพธ์การเรียนรู้ด้วยตนเองของผู้เรียน
2. เปรียบเทียบระดับผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียนในรายวิชาสัมมนาทางการบัญชีในรูปแบบการจัดการเรียนการสอน ในชั้นเรียนและแบบออนไลน์โดยใช้ผลลัพธ์การเรียนรู้ของรายวิชาจากคะแนนรวมที่ประเมินโดยอาจารย์ผู้สอน และผลการประเมินระดับผลลัพธ์การเรียนรู้ด้วยตนเองของผู้เรียน

แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดการศึกษาที่มุ่งผลลัพธ์

ปัจจุบันสถาบันการศึกษาชั้นนำในประเทศไทยได้นำแนวคิดการจัดการเรียนรู้แบบใหม่ในศตวรรษที่ 21 มาใช้ในการจัดการศึกษาและออกแบบกระบวนการเรียนรู้แก่ผู้เรียนเพื่อให้มีสมรรถนะที่จำเป็นอย่างครบถ้วน เริ่มตั้งแต่ขั้นตอนการออกแบบหลักสูตร การจัดกระบวนการเรียนรู้และการประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียน เพื่อนำไปสู่ผลลัพธ์การเรียนรู้ที่คาดหวัง ซึ่งเรียกว่า แนวทางการศึกษาที่มุ่งผลลัพธ์ (Outcome-based Education) เป็นการออกแบบกระบวนการเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลงของผู้เรียนอันเป็นผลมาจากการเรียนรู้ที่สำคัญของผู้เรียน เป็นการเตรียมผู้เรียนสำหรับอนาคตและการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง โดยหลักการสำคัญของการศึกษาที่มุ่งผลลัพธ์ คือ การกำหนดเป้าหมายผลลัพธ์การเรียนรู้ที่เป็นรูปธรรม (Learning outcomes) และผู้เรียนที่กระทำได้ได้รับผลสำเร็จ โดยเน้นการวัดผลจากผลลัพธ์ที่ผู้เรียนแสดงออกมาเป็นหลักในการออกแบบการเรียนการสอน ก่อให้เกิดการเรียนรู้และช่วยให้ผู้เรียนบรรลุผลจากการเรียนรู้ตามที่ได้ตั้งไว้ ดังนั้น การจัดการศึกษาตามแนวทางนี้ จึงมีความสำคัญต่อการพัฒนาสมรรถนะบุคคล อันประกอบด้วย ความรู้ ทักษะ ความสามารถในการเห็นคุณค่าของการเรียนรู้ และมีทัศนคติที่ดีต่อความเป็นวิชาชีพของตนเอง การศึกษาที่มุ่งผลลัพธ์ใช้หลักคิดในการออกแบบการเรียนรู้ที่เรียกว่า “Constructive Alignment” มุ่งเน้นการเชื่อมโยงและสอดคล้องกันระหว่างการออกแบบผลลัพธ์การเรียนรู้ที่คาดหวังของผู้เรียน (expected learning outcomes) การออกแบบการประเมินผลการเรียนรู้ (student assessment) และการออกแบบกลยุทธ์การเรียนการสอน (learning strategies) เพื่อนำไปสู่การบรรลุผลการเรียนรู้ที่คาดหวังของหลักสูตร (Biggs & Tang, 2007) ดังนั้น การออกแบบการจัดการเรียนรู้แบบเชิงรุก (Active-Learning) ซึ่งเป็นกระบวนการจัดการเรียนการสอนตามแนวคิดทฤษฎีการสร้างสรรคทางปัญญา หรือ Constructivism ที่เน้นกระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียนให้สามารถเชื่อมโยงความรู้หรือสร้างความรู้ให้เกิดขึ้นในตนเองด้วยการลงมือปฏิบัติจริงผ่านกิจกรรมการเรียนรู้ซึ่งเป็นการเรียนรู้ตามสภาพจริง นำไปสู่การบรรลุผลการเรียนรู้ที่หลักสูตรคาดหวัง อย่างไรก็ตาม เมื่อสถาบันการศึกษาจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการจัดการเรียนรู้จากการเรียนการสอนในชั้นเรียนไปเป็นรูปแบบออนไลน์ในช่วงการระบาดของโรค COVID-19 สถาบันการศึกษาจะต้องยังคงคุณภาพของการจัดการเรียนรู้ที่สามารถนำผู้เรียนไปสู่การบรรลุผลลัพธ์การเรียนรู้ที่คาดหวังได้

การจัดการเรียนการสอนแบบออนไลน์ในช่วงการระบาดของโรค COVID-19

การจัดการเรียนการสอนแบบออนไลน์เป็นรูปแบบหนึ่งของ E-learning ซึ่งเป็นการออกแบบการเรียนการสอนที่ผสมผสานกันระหว่างการศึกษาและเทคโนโลยี สามารถแบ่งออกเป็น 2 รูปแบบ คือ (1) ผู้เรียนเรียนรู้ด้วยตนเองจากสื่อการเรียนผ่านอินเทอร์เน็ตที่ผู้สอนได้ออกแบบไว้ โดยผู้เรียนสามารถเลือกเนื้อหาและเวลาเรียนของตนเองได้ (2) ผู้เรียนเรียนเนื้อหาวิชาจากผู้สอนแบบออนไลน์โดยผู้เรียนและผู้สอนสามารถมีปฏิสัมพันธ์กันผ่านการสื่อสารทางระบบอินเทอร์เน็ต (Thammetha, 2014) โดย Zulfqar et al. (2020) กล่าวว่า การออกแบบการสอนแบบออนไลน์ที่มีประสิทธิภาพจะต้องเปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ในบริบทที่ช่วยกระตุ้นและส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนให้สามารถแก้ปัญหาทางด้านวิชาการได้ ผู้เรียนต้องสามารถพัฒนาทักษะการคิดวิเคราะห์ที่เกิดจากประยุกต์องค์ความรู้ที่ได้ศึกษามาในการแก้ปัญหาของบทเรียน

การเรียนการสอนออนไลน์ได้ถูกออกแบบและมีการจัดการเรียนการสอนอย่างแพร่หลายในช่วงที่ผ่านมา เป็นวิธีการที่ได้รับการยอมรับจากนักวิชาการ (Thammetha, 2014; Hue Dung, 2020) ว่าเอื้อประโยชน์ต่อการจัดการศึกษาในหลายด้าน ได้แก่ การมีความยืดหยุ่น ทำให้ผู้เรียนสามารถเข้าถึงบทเรียนได้อย่างรวดเร็ว สืบค้นข้อมูลได้จากแหล่งที่หลากหลาย ช่วยประหยัดเวลาและค่าใช้จ่าย เช่น ค่าใช้จ่ายในการเดินทาง สถานที่และอุปกรณ์ในการจัดการเรียนการสอน เป็นต้น นอกจากนี้ยังสนับสนุนการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้สอนและผู้เรียนด้วยเทคโนโลยีต่าง ๆ ได้เสมือนการเรียนในชั้นเรียนอีกด้วย

การเกิดสถานการณ์การระบาดของโรค COVID-19 ในช่วงปี พ.ศ. 2563 ทำให้สถาบันการศึกษาต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการเรียนการสอนจากการสอนในชั้นเรียนมาเป็นการจัดการเรียนการสอนแบบออนไลน์กันอย่างกว้างขวาง ทั้งนี้เพื่อตอบสนองมาตรการการเว้นระยะห่างทางสังคมและลดการสัมผัสระหว่างบุคคล Hue Dung (2020) ได้สรุปประโยชน์ของการจัดการเรียนการสอนในช่วงสถานการณ์ของโรค COVID-19 เรียงตามลำดับมากไปหาน้อยได้แก่ (1) การช่วยลดการแพร่กระจายของโรค COVID-19 (2) การประหยัดเวลาในการเดินทาง (3) การเปิดสู่รูปแบบการเรียนรู้ใหม่ ๆ (4) ช่วยทำให้สามารถบรรลุแผนการเรียนการสอนที่กำหนดไว้ได้ โดยเครื่องมือหรือเทคโนโลยีที่นิยมใช้ในการเรียนการสอนแบบออนไลน์ในช่วงสถานการณ์แพร่ระบาดของโรค COVID-19 มีหลากหลาย เช่น โปรแกรมซูม (Cloud Zoom Meeting) ไมโครซอฟท์ ทีมส์ (Microsoft Teams) กูเกิ้ล มีด (Google Meet) กูเกิ้ล คลาสรูม (Google Classroom) เฟสบุ๊ก (Facebook) ไลน์ (Line) และระบบการจัดการเรียนรู้ (Learning Management System: LMS) ที่พัฒนาโดยสถาบันการศึกษา (Sasow et al., 2020) เป็นต้น

สำหรับบริบทด้านการศึกษาทางการบัญชีในประเทศไทย Tirasriwat (2020) ได้ประเมินข้อดีและข้อด้อยของการจัดการเรียนการสอนออนไลน์รายวิชาการบัญชีสำหรับนักศึกษาชั้นปีที่ 4 ในช่วงการระบาดของโรค COVID-19 พบว่า ข้อดีของการเรียนออนไลน์ คือ (1) การสามารถเพิ่มพื้นฐานความรู้ในหลักการ แนวคิด ทฤษฎีในเนื้อหาบทเรียน เนื่องจากผู้เรียนสามารถทบทวนได้จากการสอนที่บันทึกไว้ได้ตลอดเวลา อีกทั้งการเรียนรู้นี้จะช่วยเสริมสร้างทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ความมีวินัย ความตรงต่อเวลา ทักษะการเรียนรู้ด้วยตนเอง ทักษะการวิเคราะห์และการแก้ปัญหา และการทำงานเป็นทีมแก่ผู้เรียนอีกด้วย (2) ผู้สอนสามารถวัดผลการเรียนรู้ของผู้เรียนได้อย่างรวดเร็วและเที่ยงตรง อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาข้อด้อยของการจัดการเรียนการสอนออนไลน์ พบว่า (1) ทำให้เกิดการขาดการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียนและผู้สอน และอาจทำให้ผู้เรียนบางกลุ่มขาดวินัย ไม่สามารถควบคุมตนเองในการเข้าเรียน และขาดการขยันใฝ่เรียนรู้ (2) ปัญหาที่เกิดจากการวัดผลการเรียนรู้ที่ไม่เที่ยงธรรม ไม่สามารถป้องกันการคัดลอกหรือสอบแทนกันได้ นอกจากนี้ ยังมีปัญหาที่เกิดจากผู้สอนยังขาดความชำนาญในด้านเทคโนโลยีและการใช้อุปกรณ์ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งส่งผลกระทบต่อผลการเรียนรู้ของผู้เรียน

ผลลัพธ์การเรียนรู้จากการจัดการเรียนการสอนแบบออนไลน์ในช่วงการระบาดของโรค COVID-19

แม้การจัดการเรียนการสอนแบบออนไลน์ได้เกิดขึ้นในสถาบันการศึกษาทุกระดับในช่วงสถานการณ์การระบาดของโรค COVID-19 และผู้เรียนส่วนใหญ่ยอมรับว่าได้รับผลกระทบจากการจัดการเรียนการสอนออนไลน์ในแง่ของบรรยากาศการเรียนรู้และการปฏิสัมพันธ์ในชั้นเรียน (Packmohr & Brink, 2022) แต่ผลกระทบของการจัดการเรียนรู้แบบออนไลน์ต่อผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียนยังคงเป็นที่ถกเถียงกันในวงการศึกษา จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียนในระดับอุดมศึกษาที่เกิดจากการจัดการเรียนรู้แบบออนไลน์เปรียบเทียบกับจัดการเรียนรู้ในชั้นเรียนในช่วงก่อนและระหว่างสถานการณ์การระบาดของโรค COVID-19 สามารถสรุปผลการศึกษาออกเป็น 3 แนวทาง ดังนี้

1. การจัดการเรียนการสอนในชั้นเรียนมีประสิทธิผลสูงกว่าการเรียนการสอนแบบออนไลน์

ผลการวิจัยด้านการศึกษาในช่วงก่อนการระบาดของไวรัส COVID-19 บางส่วนยืนยันว่าการจัดการเรียนรู้แบบในชั้นเรียนส่งผลให้เกิดการเรียนรู้ในระดับสูงกว่าการเรียนแบบออนไลน์ โดย Cleaveland et al. (2015) พบว่า ผลการประเมินทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และด้านการอภิปรายของผู้เรียนรายวิชา Business Law ที่เรียนในชั้นเรียนปกติมีระดับสูงกว่าผู้ที่เรียนแบบออนไลน์ และเมื่อพิจารณาผลการศึกษาในศาสตร์วิชาด้านการบัญชีของ Chen et al. (2010) แสดงให้เห็นว่าผู้เรียนพึงพอใจต่อการเรียนรู้ในชั้นเรียนมากกว่าการจัดการเรียนการสอนแบบออนไลน์ในรายวิชา Cost Accounting ในขณะที่คะแนนการสอบของผู้เรียนในชั้นเรียนสูงกว่าคะแนนของผู้เรียนแบบออนไลน์อย่างมีนัยสำคัญในบางบทเรียน ซึ่งสอดคล้องกับ Faidley (2018) ที่พบว่า ผลลัพธ์การเรียนรู้ที่วัดโดยเกรดของผู้เรียนในรายวิชา Principles of Accounting I and II ที่เรียนในชั้นเรียนปกติมีระดับสูงกว่าผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียนที่เรียนแบบออนไลน์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ นอกจากนี้ Phattanawasin et al. (2021) ได้ทำการศึกษามุมมองของผู้เรียนและผลลัพธ์การเรียนรู้ของการเรียนการสอนแบบออนไลน์ในรายวิชากลุ่ม Medical Chemistry ในช่วงสถานการณ์การระบาดของโรค COVID-19 เปรียบเทียบกับการจัดการเรียนการสอน

ในชั้นเรียนช่วงก่อนการระบาดของโรค ผลการศึกษาพบว่า ผู้เรียนมีระดับความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่ในชั้นเรียนปกติมากกว่าแบบออนไลน์ อย่างไรก็ตาม ไม่พบความแตกต่างของความพึงพอใจด้านการจัดการเรียนการสอน การประเมินผล การเรียนรู้ และผลลัพธ์การเรียนรู้ที่ได้รับจากการจัดการเรียนรู้ทั้ง 2 วิธี และเมื่อพิจารณาผลลัพธ์การเรียนรู้ที่วัดจากเกรดของรายวิชา พบว่า ผู้เรียนในชั้นเรียนปกติมีผลการเรียนในระดับชั้น A มากกว่าผู้เรียนแบบออนไลน์

2. การจัดการเรียนการสอนแบบออนไลน์มีประสิทธิภาพสูงกว่าการจัดการเรียนการสอนในชั้นเรียน

เนื่องจากการจัดการเรียนรู้แบบออนไลน์ในช่วงก่อนการระบาดของโรค COVID-19 ได้รับความนิยมไม่มากนักในกลุ่มผู้สอนศาสตร์ด้านการบัญชี อันเกิดจากความไม่เชื่อมั่นในประสิทธิผลด้านการนำส่งทักษะทางวิชาชีพและ Soft skill sets (Grossman & Johnson, 2015) ทำให้ผลการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของการจัดการเรียนการสอนออนไลน์ในศาสตร์นี้ยังมีค่อนข้างน้อย อย่างไรก็ตาม ผลการวิจัยของนักวิจัยด้านการศึกษาทางบริหารธุรกิจ คือ Mondal and Culp (2017) พบว่า ผลการเรียนรู้ในรายวิชา Principles of Economics and Statistics ของผู้เรียนระดับปริญญาตรีที่เรียนแบบออนไลน์มีระดับสูงกว่าผู้เรียนที่เรียนในชั้นเรียนปกติอย่างมีนัยสำคัญ และผลการศึกษาในช่วงระหว่างการระบาดของโรค COVID-19 โดย Afzal et al. (2022) แสดงให้เห็นว่า แม้ผู้เรียนส่วนใหญ่จะพึงพอใจกับการจัดการเรียนรู้ในชั้นเรียนมากกว่าในแง่ของการปฏิสัมพันธ์ระหว่างอาจารย์ผู้สอนและเพื่อนร่วมชั้น รวมถึงมีความเห็นว่าการเรียนในชั้นเรียนทำให้สามารถเข้าใจเนื้อหาบทเรียนได้ดีกว่า แต่ผลศึกษานี้ยืนยันว่าเกรดเฉลี่ยของผู้เรียนในรูปแบบออนไลน์ในช่วงสถานการณ์การระบาดของโรค COVID-19 สูงกว่าเกรดเฉลี่ยในช่วงก่อนการระบาดของโรคอย่างมีนัยสำคัญ

3. การจัดการเรียนการสอนในชั้นเรียนมีประสิทธิผลไม่แตกต่างกับการเรียนการสอนแบบออนไลน์

นักวิชาการด้านการศึกษาบางส่วน เช่น Porter et al. (2014), Stack (2015) และ Holmes and Reid (2017) ยืนยันว่าไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญในผลการเรียนของผู้เรียนที่เรียนในชั้นเรียนและเรียนแบบออนไลน์ โดยผลการศึกษาของ Walstrom (2014) แสดงให้เห็นแม้ผู้เรียนส่วนใหญ่มีความพึงพอใจกับการจัดการเรียนรู้แบบในชั้นเรียนมากกว่าแบบออนไลน์ในรายวิชา Business Management แต่ผลศึกษานี้ก็ไม่ได้พบความแตกต่างของผลการเรียนรู้จากการจัดการเรียนการสอนทั้ง 2 รูปแบบอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Chen and Jones (2007) ที่พบว่า ผลลัพธ์การเรียนรู้ในรายวิชาการบัญชีสำหรับผู้เรียนระดับปริญญาโทหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิตที่วัดโดยเกรดของรายวิชา ไม่มีความแตกต่างกันระหว่างการเรียนแบบปกติในชั้นเรียนและการจัดการสอนแบบผสมผสานระหว่างในชั้นเรียนและแบบออนไลน์ สำหรับผลการศึกษาในช่วงสถานการณ์การระบาดของโรค COVID-19 ของ Packmohr and Brink (2022) พบว่าแม้ผู้เรียนส่วนใหญ่จะมีความกังวลค่อนข้างมากเกี่ยวกับผลกระทบต่อการเรียนรู้เนื่องมาจากการจัดการเรียนการสอนในรูปแบบออนไลน์แต่ก็ไม่ได้พบความแตกต่างของผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียนในรูปแบบออนไลน์เมื่อเปรียบเทียบกับการเรียนในชั้นเรียนในช่วงก่อนการระบาดของโรค

สมมติฐานการวิจัย

ผลการศึกษาในอดีตที่แตกต่างกันของผลลัพธ์การเรียนรู้จากการจัดการเรียนการสอนทั้ง 2 รูปแบบ อาจเกิดจากปัจจัยแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อผลลัพธ์การเรียนรู้ ไม่ว่าจะเป็นปัจจัยด้านผู้เรียน สมรรถนะด้านเทคโนโลยีของผู้เรียน รายวิชา ขนาดชั้นเรียน อาจารย์ผู้สอน วิธีการสอนและการประเมินผล สิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ เป็นต้น โดยผลการศึกษาของ Ramnarayanan et al. (2016) ยืนยันว่าขนาดชั้นเรียน และวิธีการสอนของผู้สอนมีผลต่อการทดสอบประสิทธิผลของรูปแบบการสอนแบบออนไลน์และแบบในชั้นเรียน แม้ผลศึกษานี้พบว่าผู้เรียนที่เรียนในชั้นเรียนออนไลน์ขนาดใหญ่มีผลการเรียนดีกว่าผู้เรียนในชั้นเรียนปกติขนาดเล็ก แต่คณะผู้วิจัยให้ความเห็นว่าขนาดของชั้นเรียนส่งผลต่อผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียนในชั้นเรียนปกติมีความแตกต่างกันด้วย ดังนั้น ในการศึกษาเปรียบเทียบผลลัพธ์ของการจัดการศึกษา 2 รูปแบบนี้ จึงควรพิจารณาถึงการควบคุมปัจจัยที่เกี่ยวข้องให้มีความใกล้เคียงกันจึงจะให้ผลการศึกษาที่แม่นยำกว่า

อย่างไรก็ตาม Chen et al. (2010) กล่าวว่า การออกแบบการจัดการเรียนรู้ นับเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดในการทำให้ผู้เรียนสามารถบรรลุผลลัพธ์การเรียนรู้ของรายวิชาได้อย่างครบถ้วน ซึ่งไม่ควรขึ้นอยู่กับรูปแบบการจัดการเรียนการสอนว่าเป็นรูปแบบออนไลน์หรือรูปแบบในชั้นเรียน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการจัดการศึกษาที่มุ่งผลลัพธ์ที่ให้ความสำคัญกับการออกแบบกระบวนการและกิจกรรมการเรียนรู้ที่สามารถนำผู้เรียนไปสู่การบรรลุผลลัพธ์การเรียนรู้ของรายวิชาได้อย่างครบถ้วนตามเป้าหมาย

รายวิชาสัมมนาทางการบัญชี เป็นรายวิชาชีพสำหรับนักศึกษาปริญญาตรี ชั้นปีที่ 4 หลักสูตรบัญชีบัณฑิต ที่ผู้สอนมุ่งเน้นออกแบบการเรียนรู้ตามแนวคิดการจัดการศึกษาที่มุ่งผลลัพธ์โดยเน้นการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนเชิงรุกแบบผสมผสาน เพื่อให้ผู้เรียนสามารถเชื่อมโยงความรู้ผ่านกิจกรรมการเรียนรู้จากสภาพจริงเพื่อให้ผู้เรียนสามารถบรรลุผลการเรียนรู้ของรายวิชาซึ่งมีความเหมาะสมในการนำมาปรับใช้ในจัดการเรียนการสอนแบบออนไลน์ได้เป็นอย่างดีในช่วงการระบาดของโรค COVID-19 โดยไม่จำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงสาระสำคัญของกระบวนการหรือกิจกรรมการเรียนการสอน รวมทั้งวิธีการวัดและประเมินผลที่ได้เคยออกแบบไว้สำหรับการจัดการเรียนการสอนในชั้นเรียน อย่างไรก็ตาม เพื่อเป็นการยืนยันประสิทธิผลของการจัดการเรียนรู้ของรายวิชาในรูปแบบออนไลน์เปรียบเทียบกับแบบในชั้นเรียน คณะผู้วิจัยจึงได้ทำการควบคุมปัจจัยที่เกี่ยวข้องของทั้ง 2 กลุ่มให้มีความใกล้เคียงกัน ทั้งในด้านของขนาดชั้นเรียน การออกแบบกิจกรรมการเรียนการสอน รูปแบบและวิธีการวัดประเมินผล ที่มีอาจารย์ผู้สอน และปัจจัยด้านผู้เรียน ได้แก่ ระดับชั้นปี ผลการเรียนรู้ในอดีตของผู้เรียน ระดับทักษะทางเทคโนโลยี ดังนั้น หากมีการออกแบบการจัดการกิจกรรมการเรียนรู้ที่เหมาะสมสอดคล้องกับผลลัพธ์การเรียนรู้ที่คาดหวังของรายวิชา และทำการควบคุมปัจจัยที่เกี่ยวข้องทั้งหมดแล้ว ผลลัพธ์การเรียนรู้ของการจัดการเรียนการสอนแบบออนไลน์และในชั้นเรียน จึงไม่ควรมีความแตกต่างกัน (Chen et al., 2010) ดังนั้น การวิจัยครั้งนี้จึงได้กำหนดสมมติฐานการวิจัย ดังนี้

สมมติฐานของการวิจัย

การจัดการเรียนการสอนแบบในชั้นเรียนและแบบออนไลน์มีผลลัพธ์การเรียนรู้ไม่แตกต่างกัน

H0 : ผลลัพธ์การเรียนรู้เฉลี่ยของทั้งสองรูปแบบการเรียนรู้ไม่แตกต่างกัน

H1 : ผลลัพธ์การเรียนรู้เฉลี่ยของทั้งสองรูปแบบการเรียนรู้แตกต่างกัน

วิธีดำเนินการวิจัย

1) ข้อมูลกรณีศึกษา รายวิชาสัมมนาทางการบัญชี

รายวิชาสัมมนาทางการบัญชี เป็นรายวิชาชีพเลือกสำหรับนักศึกษาหลักสูตรบัญชีบัณฑิต ชั้นปีที่ 4 มีวัตถุประสงค์รายวิชาเพื่อให้นักศึกษาเรียนรู้ประเด็นใหม่ ๆ ทางวิชาชีพ วิเคราะห์และอภิปรายปัญหาและประเด็นสำคัญเกี่ยวกับวิชาชีพบัญชี ตลอดจนสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ วิเคราะห์ และแก้ปัญหาต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานทางวิชาชีพ โดยมีข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอนตามแนวคิดการจัดการศึกษาที่มุ่งผลลัพธ์ ดังนี้

ส่วนที่ 1 การกำหนดผลลัพธ์การเรียนรู้ที่คาดหวังของรายวิชา

หลักสูตรบัญชีบัณฑิต ได้กำหนดผลลัพธ์การเรียนรู้ที่คาดหวังของรายวิชาสัมมนาทางการบัญชีที่สอดคล้องกับมาตรฐานการเรียนรู้ 5 ด้าน ได้แก่ ด้านความรู้ ด้านทักษะทางปัญญา ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและความรับผิดชอบ ด้านทักษะการวิเคราะห์เชิงตัวเลข การสื่อสาร และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และด้านคุณธรรมจริยธรรม ไว้ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงผลลัพธ์การเรียนรู้ที่คาดหวัง 5 ด้าน ของรายวิชาสัมมนาทางการบัญชี

ผลลัพธ์การเรียนรู้	ผลการเรียนรู้
1. ด้านความรู้	1.1 มีความรู้ในสาขาวิชาชีพบัญชี ทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติอย่างเข้าใจ และชัดเจน เป็นระบบ สามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้ตามมาตรฐานสากล 1.2 มีความรู้ที่เกิดจากการบูรณาการความรู้ในศาสตร์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องผสมผสาน เนื้อหาในศาสตร์ต่าง ๆ ท้นต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม วัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อมอย่างเป็นสากล 1.3 แสวงหาความรู้จากงานวิจัย บทความวิชาการ หรือแหล่งการเรียนรู้อื่นๆ
2. ด้านทักษะทางปัญญา	2.1 สามารถบูรณาการความรู้ในศาสตร์ต่างๆ และประยุกต์ใช้ความรู้ในการประกอบวิชาชีพ 2.2 สามารถสืบค้นและประเมินข้อมูลจากแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย
3. ด้านทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและความรับผิดชอบ	3.1 สามารถปฏิบัติและรับผิดชอบงานที่ได้รับมอบหมายตามหน้าที่และบทบาทของตนเองอย่างเหมาะสม รวมทั้งมีส่วนร่วมในการช่วยเหลือผู้ร่วมงานและแก้ไขปัญหากลุ่ม 3.2 มีทักษะในการทำงานร่วมกับผู้อื่น มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สามารถวางแผนงาน และตัดสินใจแก้ปัญหาได้อย่างเหมาะสม
4. ด้านทักษะการวิเคราะห์เชิงตัวเลข การสื่อสาร และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	4.1 สามารถใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพทั้งการฟัง พูด อ่านและเขียน 4.2 สามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการติดต่อสื่อสาร และการนำเสนอข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนสืบค้น และศึกษาเพื่อพัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่องด้วยตนเอง
5. ด้านคุณธรรม จริยธรรม	5.1 มีความซื่อสัตย์ สุจริต และสามารถจัดการปัญหาด้านจริยธรรม และความขัดแย้งระหว่างผลประโยชน์ที่ได้รับกับจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ 5.2 มีทัศนคติที่ดีต่ออาชีพ และแสดงออกซึ่งคุณธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติงาน และการปฏิบัติตนต่อผู้อื่นอย่างสม่ำเสมอโดยยึดหลักธรรมาภิบาล

ที่มา: Bachelor of Accountancy Program (2021)

ส่วนที่ 2 การออกแบบกิจกรรมการเรียนการสอนในชั้นเรียนและแบบออนไลน์

ทีมอาจารย์ผู้สอนได้ออกแบบการเรียนการสอนที่ทำให้ผู้เรียนสามารถบรรลุผลการเรียนรู้ที่คาดหวังของรายวิชา โดยในปีการศึกษา 1/2563 ผู้สอนได้ออกแบบกิจกรรมการเรียนการสอนตลอดภาคการศึกษาเป็นรูปแบบการเรียนการสอนในชั้นเรียน และเมื่อมีการแพร่ระบาดของโรค COVID-19 ในภาคเรียนที่ 1/2564 จึงได้มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการเรียนการสอนออนไลน์โดยอาจารย์เป็นผู้นำส่งเนื้อหาผ่านโปรแกรม Zoom ร่วมกับการใช้ Google classroom ซึ่งยังคงกิจกรรมการเรียนรู้เช่นเดียวกับการเรียนการสอนในชั้นเรียน แต่ได้ปรับการจัดกิจกรรมทั้งหมดให้เป็นรูปแบบออนไลน์ ที่มีเงื่อนไขสำคัญคือ ทำให้ผู้เรียนได้มีประสบการณ์การเรียนรู้ที่ไม่แตกต่างกับการจัดการเรียนการสอนในชั้นเรียนปกติ

ตารางที่ 2 การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ตลอดภาคการศึกษา

สัปดาห์	กิจกรรมการเรียนการสอน	1/2563 ชั้นเรียน	1/2564 ออนไลน์
1	อาจารย์ผู้ประสานงานรายวิชาชี้แจงรายละเอียดของรายวิชา วัตถุประสงค์รายวิชา รูปแบบการจัดการเรียนการสอน และวิธีการประเมินผลรายวิชา	/	/
	กำหนดให้นักศึกษาทำงานในรูปแบบทีม โดยมีสมาชิกในทีม 15-20 คน จำนวน 7 ทีม	/	/
	มอบหมายให้ทุกทีมศึกษาค้นคว้าเพื่อหาประเด็นที่น่าสนใจทางวิชาชีพ	/	/
2	นักศึกษานำเสนอหัวข้อ/ประเด็นทางวิชาชีพที่สนใจ ครั้งที่ 1 ต่ออาจารย์ผู้ประสานงาน รายวิชาเพื่อให้ข้อเสนอแนะและศึกษาเพิ่มเติม	/	/
3	นักศึกษานำเสนอหัวข้อ/ประเด็นทางวิชาชีพที่สนใจ ครั้งที่ 2 ต่ออาจารย์ผู้สอนทั้งหมด เพื่อประเมินและให้ข้อเสนอแนะ และมอบหมายอาจารย์ที่ปรึกษาให้แก่ทุกทีม	/	/
4-5	นักศึกษาแต่ละกลุ่มสืบค้นข้อมูลเชิงลึกในหัวข้อที่เลือกจากแหล่งข้อมูลที่หลากหลาย โดยใช้เทคนิควิธีการศึกษา วิเคราะห์ตามแนวทางการวิจัยเพื่อให้สามารถมีความรู้ที่กว้างขวาง และความเข้าใจอย่างลึกซึ้งในเรื่องที่ศึกษาโดยมีอาจารย์ที่ปรึกษาประจำกลุ่ม ให้คำแนะนำอย่างใกล้ชิด	/	/
5-6	นักศึกษาเขียนโครงการสัมมนาทางวิชาชีพ โดยกำหนดประเด็นความรู้ รูปแบบ การสัมมนา และทรัพยากรที่ต้องใช้ในการจัดการเสนอต่ออาจารย์ผู้ประสานงานรายวิชา	/	/
	นักศึกษาประสานงานวิทยากรที่มีความเชี่ยวชาญมาร่วมเสวนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ใน โครงการสัมมนา โดยมีอาจารย์ที่ปรึกษาและอาจารย์ผู้ประสานงานสนับสนุน	/	/
7	นักศึกษาจัดโครงการ Grand Opening เพื่อเป็นการเปิดตัวกิจกรรมสัมมนาประจำ ภาคการศึกษา ภายใต้ชื่องาน “Contemporary Accounting Symposium” โดยมีคณาจารย์ นักศึกษาสาขาวิชาการบัญชี และบุคคลภายนอกที่สนใจเข้าร่วมกิจกรรม	/	/
8-14	นักศึกษาจัดโครงการ “Contemporary Accounting Symposium ” ต่อเนื่อง จนสิ้นภาคการศึกษา โดยนักศึกษาจะเป็นผู้กำหนดรูปแบบกิจกรรม และมีบทบาทสำคัญ ในการเสวนา อภิปราย ร่วมกับวิทยากรผู้เชี่ยวชาญ ในขั้นตอนนี้อาจารย์ที่ปรึกษา จะเป็นผู้เข้าร่วมโครงการและประเมินผลการจัดกิจกรรมของนักศึกษาแต่ละกลุ่ม	/	/
	นักศึกษาแต่ละกลุ่มพัฒนาโครงงานสร้างสรรค์ในหัวข้อสัมมนาที่กลุ่มตนเองรับผิดชอบ	/	/
14	การจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากฐานพี่สู่รุ่นน้องหลักสูตรบัญชีบัณฑิต ภายใต้ชื่อ กิจกรรม “Accounting Day”	/	/
15	การสอบประมวลความรู้จากการสัมมนาทางวิชาชีพ	/	/
	การประเมินผลโครงการ โดยอาจารย์ผู้ประสานงานจะให้นักศึกษาตอบแบบสอบถาม และร่วมกันสะท้อนการจัดการเรียนการสอน เพื่อที่เป็นข้อมูลในการปรับปรุงการจัดการเรียน การสอนในครั้งต่อไป	/	/

ส่วนที่ 3 การออกแบบวิธีการวัดผลและประเมินผลของรายวิชา

ผู้สอนได้ออกแบบการประเมินผลโดยกำหนดสัดส่วนคะแนนที่สอดคล้องกับผลลัพธ์การเรียนรู้ที่คาดหวังของรายวิชา 5 ด้าน และวิธีการจัดการเรียนการสอน โดยที่ทีมอาจารย์ผู้สอนร่วมกันออกแบบการวัดและประเมินผลนักศึกษาให้มีแนวปฏิบัติเดียวกันโดยใช้เครื่องมือการวัดผลแบบรูบริก (Rubrics) ที่มีการกำหนดเกณฑ์การให้คะแนน (Scoring Criteria) กับระดับคะแนน (Rating Scale) ที่สามารถระบุความแตกต่างของประสิทธิภาพงานของแต่ละทีมอย่างชัดเจน ดังรายละเอียดในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 รายละเอียดการวัดผลการเรียนรายวิชาสัมมนาทางการบัญชี

รายการประเมินผล	คะแนน	มาตรฐานผลการเรียนรู้ 5 ด้าน				
		1	2	3	4	5
1. การนำเสนอหัวข้อสัมมนาทางวิชาชีพ	5	/	/	/	/	/
2. การเขียนโครงการสัมมนาทางวิชาชีพ	10	/	/	/	/	/
3. การนำเสนอโครงการสัมมนาทางวิชาชีพ	15	/	/	/	/	/
4. การจัดโครงการสัมมนาทางวิชาชีพ ภายใต้กิจกรรม “Contemporary Accounting Symposium”	20	/	/	/	/	/
5. การจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางวิชาชีพระหว่างนักศึกษา หลักสูตรบัญชีบัณฑิตทั้ง 4 ชั้นปี ในกิจกรรม “Accounting Day”	10	/	/	/	/	/
6. การประยุกต์ความรู้จัดทำโครงงานสร้างสรรค์จากประเด็นที่เลือกศึกษา	20	/	/	/	/	/
7. การสอบประมวลความรู้รายวิชา	10	/	/	/		/
8. การประเมินทักษะการทำงานเป็นทีมและความสัมพันธ์ ระหว่างบุคคลในรูปแบบเพื่อนประเมินเพื่อน (Peer Assessment)	10	/			/	
รวม	100					

2) ประชากร

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณเพื่อเปรียบเทียบผลการเรียนรู้ของผู้เรียน 2 กลุ่ม ที่ลงทะเบียนเรียนในรายวิชา 946-412 สัมมนาทางการบัญชี หลักสูตรบัญชีบัณฑิต มหาวิทยาลัยแห่งหนึ่งในภาคใต้ คือ กลุ่มที่ 1 ผู้เรียนที่เรียนรู้แบบในชั้นเรียน ในช่วงก่อนการระบาดของโรค COVID-19 ในภาคเรียนที่ 1/2563 และ กลุ่มที่ 2 ผู้เรียนที่เรียนรู้แบบออนไลน์ ในช่วงสถานการณ์การระบาดของโรค COVID-19 ในภาคเรียนที่ 1/2564 โดยคณะผู้วิจัยได้ทำการควบคุมปัจจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ผลการวิจัยสะท้อนถึงความแตกต่างของรูปแบบการจัดการเรียนการสอนต่อผลลัพธ์การเรียนรู้อย่างแท้จริง ดังนี้

(1) ขนาดชั้นเรียน จำนวนประชากรทั้งสิ้น 189 คน แบ่งเป็น กลุ่ม 1 จำนวน 98 คน และกลุ่มที่ 2 จำนวน 91 คน เป็นนักศึกษาเพศหญิง จำนวน 169 คน คิดเป็นร้อยละ 89.42 และเพศชาย จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 10.58

(2) ระดับสมรรถนะของผู้เรียน ได้แก่ สมรรถนะด้านความรู้ ทักษะทางวิชาชีพ และทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยผู้เรียนทั้ง 2 กลุ่มเป็นนักศึกษาชั้นปีที่ 4 ที่ผ่านการลงทะเบียนเรียนรายวิชาต่าง ๆ ตามหลักสูตรเท่ากัน ผลการเรียนรู้เฉลี่ยสะสมทั้ง 2 กลุ่ม เท่ากับ 3.50 โดยผู้เรียนทั้ง 2 กลุ่มนี้ เป็นนักศึกษาแผนสหกิจศึกษา ซึ่งต้องผ่านเกณฑ์ข้อบังคับการออกปฏิบัติสหกิจศึกษาซึ่งกำหนดโดยหลักสูตร นั่นคือ ต้องมีผลการเรียนเฉลี่ยสะสมไม่ต่ำกว่า 2.75 และมีผลการเรียนในรายวิชาชีพบัญชีไม่ต่ำกว่าระดับชั้น B จำนวน 6 รายวิชา ได้แก่ หลักการบัญชีขั้นต้น การบัญชีขั้นกลาง 1 การบัญชีขั้นกลาง 2 ระบบสารสนเทศทางการบัญชี การภาษีอากร การบัญชีต้นทุน และการสอบบัญชี นอกจากนี้นักศึกษาทุกคนจะต้องผ่านการทดสอบด้านเทคโนโลยีสารสนเทศในระดับ ร้อยละ 50 ขึ้นไปอีกด้วย

โดยข้อมูลของผู้เรียนทั้ง 2 กลุ่มแสดงในตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ข้อมูลทั่วไปของผู้ลงทะเบียนเรียนทั้ง 2 กลุ่ม

	ในชั้นเรียน N = 98		ออนไลน์ N = 91		รวม N = 189
	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	
เพศ					
หญิง	91	48.15	78	41.27	169
ชาย	7	3.70	13	6.88	20
เกรดเฉลี่ยสะสม (GPA)	3.50		3.51		3.50

(3) อาจารย์ผู้สอน กำหนดให้ดำเนินการสอนโดยอาจารย์ผู้สอนทีมเดียวกันทั้ง 2 กลุ่ม ประกอบด้วย อาจารย์ผู้ประสานงาน 2 ท่าน และทีมอาจารย์ที่ปรึกษา 5 ท่าน

(4) การออกแบบการเรียนรู้ กำหนดให้ออกแบบวิธีการจัดการเรียนรู้และจัดกิจกรรมการเรียนรู้ในรูปแบบเดียวกัน ทั้ง 2 กลุ่ม (ดังตารางที่ 2)

(5) วิธีการวัดและประเมินผล กำหนดให้ใช้วิธีการประเมินผล สัดส่วนคะแนน เกณฑ์การประเมินผล และผู้ประเมินผล ที่เหมือนกันทั้ง 2 กลุ่ม (ดังตารางที่ 3)

3) การรวบรวมข้อมูล

งานวิจัยนี้วัดผลลัพธ์การเรียนรู้ของรายวิชา 2 แบบ ดังนี้

(1) การใช้ผลคะแนนรวมของรายวิชา (Stack, 2015; Faidley, 2018) ที่อาจารย์ผู้สอนได้ออกแบบการวัดและประเมินผล อย่างสอดคล้องกับผลลัพธ์การเรียนรู้ของรายวิชาทุกด้าน และประเมินนักศึกษาตลอดภาคการศึกษา (ดังตารางที่ 3)

(2) การประเมินประเมินผลลัพธ์การเรียนรู้ด้วยตนเองโดยนักศึกษา (Self-assessment) โดยใช้แบบสอบถาม ที่นักวิจัยพัฒนาขึ้นเอง (Chen et al., 2010; Mondal & Culp, 2017; Phattanawasin et al., 2021) ประกอบด้วยข้อคำถาม ที่สะท้อนผลลัพธ์การเรียนรู้ของรายวิชา 5 ด้าน จำนวน 11 ข้อ (ดังตารางที่ 1) ได้แก่ ด้านความรู้ จำนวน 3 ข้อ ด้านทักษะ ทางปัญญา จำนวน 2 ข้อ ด้านทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและความรับผิดชอบ จำนวน 2 ข้อ ด้านทักษะการวิเคราะห์ การสื่อสาร และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ จำนวน 2 ข้อ และด้านคุณธรรม จริยธรรม จำนวน 2 ข้อ ทำการทดสอบ ความเที่ยงตรง (Validity) ของข้อคำถามโดยผู้เชี่ยวชาญซึ่งเป็นอาจารย์ด้านบัญชี จำนวน 3 ท่าน ประเมินความสามารถ ของข้อคำถามที่สามารถวัดได้ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้อย่างครบถ้วน (Construct validity) สามารถวัดเนื้อหาที่ต้องการ จะวัดได้อย่างแท้จริง (Content validity) และประเมินความสามารถของข้อคำถามว่าสามารถวัดได้ตรงตามสภาพความเป็นจริง ของผู้ที่ถูกวัดในขณะนั้น (Concurrent validity) หลังจากนั้นทำการปรับปรุงข้อคำถามตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ

กำหนดระดับความคิดเห็นของผู้เรียนโดยใช้มาตรวัดของลิเคิร์ต (Likert Scale) แบ่งเป็น 5 ระดับ คือ ระดับมากที่สุด มีค่าคะแนนเป็น 5 ระดับมาก มีค่าคะแนนเป็น 4 ระดับปานกลาง มีค่าคะแนนเป็น 3 ระดับน้อย มีค่าคะแนนเป็น 2 และระดับ น้อยที่สุด มีค่าคะแนนเป็น 1 โดยกำหนดช่วงคะแนนและความหมาย ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.50 – 5.00	หมายถึง มากที่สุด
ค่าเฉลี่ย 3.50 – 4.49	หมายถึง มาก
ค่าเฉลี่ย 2.50 – 3.49	หมายถึง ปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 1.50 – 2.49	หมายถึง น้อย
ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.49	หมายถึง น้อยที่สุด

4) การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) และสถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐานของการวิจัย ได้แก่ การทดสอบ Independent T-Test

ผลการวิจัย

ผลการศึกษาระดับผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียนรายวิชาสัมมนาทางการบัญชี และผลการเปรียบเทียบผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียนในรูปแบบการจัดการเรียนการสอนในชั้นเรียนและแบบออนไลน์ แสดงดังนี้

1) ระดับผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียนรายวิชาสัมมนาทางการบัญชีและการเปรียบเทียบระดับผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียนโดยใช้ผลคะแนนรวมของรายวิชา

การวัดระดับผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียนโดยใช้ผลคะแนนรวมของรายวิชาที่ประเมินโดยอาจารย์ผู้สอนตลอดภาคการศึกษา พบว่า กลุ่มผู้เรียนที่เรียนรู้ในชั้นเรียนในภาคเรียนที่ 1/2563 ก่อนสถานการณ์ระบาดของโรค COVID-19 มีผลคะแนนเฉลี่ย เท่ากับ 85.13/100 คะแนน ในขณะที่กลุ่มที่เรียนรู้แบบออนไลน์ในภาคเรียนที่ 1/2564 ในระหว่างการระบาดของโรค COVID-19 มีผลคะแนนเฉลี่ย เท่ากับ 82.32/100 คะแนน ผลการเปรียบเทียบผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียนโดยใช้ผลคะแนนรวมของรายวิชา แสดงให้เห็นว่าผู้เรียนทั้ง 2 กลุ่ม มีค่าเฉลี่ยของคะแนนรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 ระดับคะแนนรวมของผู้เรียนรายวิชาสัมมนาทางการบัญชี และผลการเปรียบเทียบคะแนนรวมของรายวิชาของผู้เรียนแบบในชั้นเรียนและแบบออนไลน์

รูปแบบการเรียนการสอน	N	Mean	S.D.	t	Sig. (2-tailed)
ในชั้นเรียน	98	85.13	2.88	0.6485	0.913
ออนไลน์	91	82.32	3.06		
รวม	198	83.77	3.28		

หมายเหตุ **นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2) ระดับผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียนรายวิชาสัมมนาทางการบัญชีและการเปรียบเทียบระดับผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียนโดยใช้ผลการประเมินตนเอง

ผู้เรียนที่ตอบแบบสอบถาม มีจำนวนทั้งสิ้น 85 คน คิดเป็นร้อยละ 42 ของนักศึกษาที่ลงทะเบียนเรียนทั้งหมด 198 คน โดยแบ่งเป็น (1) ผู้เรียนแบบในชั้นเรียน ในภาคการศึกษาที่ 1/2563 จำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 56 ของนักศึกษาที่ลงทะเบียนทั้งหมด และ (2) ผู้เรียนรูปแบบออนไลน์ ในภาคการศึกษาที่ 1/2564 จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 32 ของนักศึกษาที่ลงทะเบียนทั้งหมด โดยกลุ่มตัวอย่างได้แสดงความคิดเห็นต่อระดับผลลัพธ์การเรียนรู้จากการจัดการเรียนการสอนทั้ง 2 รูปแบบ ดังตารางที่ 6

ตารางที่ 6 ระดับคะแนนรวมของผู้เรียนรายวิชาสัมมนาทางการบัญชี และผลการเปรียบเทียบผลลัพธ์การเรียนรู้ที่ผู้เรียนประเมินตนเองแบบในชั้นเรียนและแบบออนไลน์

มาตรฐานการเรียนรู้	ในชั้นเรียน 1/2564 (n = 55)			ออนไลน์ 1/2564 (n = 30)			t	Sig. (2-tailed)
	Mean	S.D.	แปลผล	Mean	S.D.	แปลผล		
1. ด้านความรู้	4.25	0.28	มาก	4.27	0.13	มาก	0.190	0.85
2. ด้านทักษะทางปัญญา	4.27	0.33	มาก	4.40	0.19	มาก	1.060	0.29
3. ด้านทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและความรับผิดชอบ	4.48	0.26	มาก	4.51	0.15	มากที่สุด	0.215	0.83
4. ด้านทักษะการวิเคราะห์ การสื่อสาร และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	4.37	0.27	มาก	4.47	0.19	มาก	0.858	0.39
5. ด้านคุณธรรม จริยธรรม	4.74	0.23	มากที่สุด	4.78	0.15	มากที่สุด	0.460	0.65
รวม	4.42	0.19	มาก	4.49	0.09	มาก	0.707	0.48

หมายเหตุ *นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่าผู้เรียนทั้ง 2 กลุ่ม ประเมินระดับผลลัพธ์การเรียนรู้ของตนเองโดยเฉลี่ยทุกด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ผลลัพธ์การเรียนรู้ด้านคุณธรรม จริยธรรม อยู่ในระดับมากที่สุด โดยกลุ่มผู้เรียนแบบในชั้นเรียน มีค่าเฉลี่ยของผลลัพธ์การเรียนรู้ เท่ากับ 4.42 และกลุ่มผู้เรียนแบบออนไลน์มีค่าเฉลี่ยผลลัพธ์การเรียนรู้ เท่ากับ 4.49 ในขณะที่ด้านอื่น ๆ อยู่ในระดับมาก สามารถเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและความรับผิดชอบ ด้านทักษะการวิเคราะห์ การสื่อสาร และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านทักษะทางปัญญา และด้านความรู้ตามลำดับ อย่างไรก็ตาม กลุ่มผู้เรียนแบบออนไลน์ได้ประเมินผลลัพธ์ด้านทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและความรับผิดชอบอยู่ในระดับมากที่สุด คือ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.51

ผลการเปรียบเทียบระดับผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียน โดยใช้วิธีการทดสอบ Independent T-Test แสดงให้เห็นว่าผลลัพธ์การเรียนรู้ของทั้ง 2 กลุ่มไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติทั้งค่าเฉลี่ยรวมทุกด้านและผลลัพธ์รายด้าน จึงยอมรับสมมติฐานการวิจัยที่กำหนดไว้ นั่นคือ การจัดการเรียนการสอนแบบในชั้นเรียนและแบบออนไลน์มีผลลัพธ์การเรียนรู้ไม่แตกต่างกัน

อภิปรายผลและสรุปผลการวิจัย

การจัดการเรียนการสอนแบบออนไลน์ในช่วงสถานการณ์แพร่ระบาดของโรค COVID-19 เป็นความท้าทายอย่างยิ่งของผู้สอนและสถาบันการศึกษา ในการออกแบบการเรียนรู้และการจัดการเรียนการสอนที่สามารถนำพาผู้เรียนไปสู่การบรรลุผลลัพธ์การเรียนรู้ของรายวิชาตามที่หลักสูตรได้กำหนดไว้ เนื่องจากผลการวิจัยในอดีตมีความไม่ชัดเจนในการยืนยันประสิทธิผลของการจัดการเรียนการสอนแบบในชั้นเรียนและแบบออนไลน์ ทั้งนี้เนื่องจากมีความแตกต่างกันในบริบทและปัจจัยที่เกี่ยวข้อง เช่น ลักษณะของรายวิชา ระดับการศึกษา ขนาดชั้นเรียน วิธีการเรียนการสอน อาจารย์ผู้สอน และปัจจัยด้านผู้เรียน (Ramnarayanan et al., 2016; Panigrahi et al., 2018)

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินประสิทธิผลของการจัดการเรียนการสอนรูปแบบออนไลน์ ในช่วงสถานการณ์แพร่ระบาดของโรค COVID-19 รายวิชาสัมมนาทางการบัญชี ซึ่งเป็นรายวิชาชีพเลือกสำหรับนักศึกษาหลักสูตรบัญชีบัณฑิต ชั้นปีที่ 4 และเปรียบเทียบกับจัดการเรียนการสอนในชั้นเรียนปกติที่ดำเนินการในช่วงก่อนสถานการณ์การระบาดของโรค COVID-19 โดยที่ผู้สอนยังคงใช้รูปแบบกิจกรรมการเรียนการสอนและวิธีการประเมินผลเหมือนกับการจัดการเรียนการสอนในชั้นเรียน รูปแบบการสอนออนไลน์เป็นการจัดการเรียนการสอนโดยอาจารย์ผู้สอนผ่านการใช้เทคโนโลยี คือ โปรแกรม Zoom และ Google classroom คณะผู้วิจัยใช้วิธีการประเมินเปรียบเทียบประสิทธิผลของการจัดการเรียนการสอนในมิติของผลลัพธ์การเรียนรู้ที่วัดจากผลคะแนนรวมการประเมินผลของรายวิชาตลอดภาคการศึกษา (Stack, 2015; Faidley, 2018) และจากมุมมองการประเมินผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียนผ่านการตอบแบบสอบถาม (Mondal & Culp, 2017; Phattanawasin et al., 2021)

ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่าผลลัพธ์การเรียนรู้ที่วัดโดยผลคะแนนรวมรายวิชาของผู้เรียนทั้ง 2 กลุ่ม ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยกลุ่มผู้เรียนที่เรียนรู้ออนไลน์ มีผลคะแนนรวมเฉลี่ย เท่ากับ 85.13/100 คะแนน ในขณะที่กลุ่มที่เรียนรู้ออนไลน์ มีผลคะแนนรวมเฉลี่ย เท่ากับ 82.32/100 คะแนน ผลการศึกษานี้สอดคล้องกับ Porter et al. (2014) และ Stack (2015) และ Holmes and Reid (2017) ที่ไม่พบความแตกต่างในผลคะแนนสอบของผู้เรียนทั้ง 2 รูปแบบ นอกจากนี้ ผลการประเมินตนเองในระดับผลลัพธ์การเรียนรู้โดยผู้เรียนทั้ง 2 กลุ่ม แสดงให้เห็นว่าผู้เรียนมีความเห็นว่าตนเองมีระดับผลลัพธ์การเรียนรู้เฉลี่ยในระดับมากในทุกด้าน ได้แก่ ด้านความรู้ ด้านทักษะทางปัญญา ด้านทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และความรับผิดชอบ และด้านทักษะการวิเคราะห์ การสื่อสาร และ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ โดยผู้เรียนทั้งหมดประเมินผลลัพธ์การเรียนรู้ด้านคุณธรรมและจริยธรรมในระดับมากที่สุด ผลการศึกษานี้ไม่พบความแตกต่างระหว่างผลลัพธ์การเรียนรู้จากการจัดการเรียนการสอนทั้ง 2 รูปแบบ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยที่วัดจากผลคะแนนรวมของรายวิชา และสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Phattanawasin et al. (2021) ที่ไม่พบความแตกต่างของระดับผลลัพธ์การเรียนรู้ที่วัดจากเกรดเฉลี่ยของผู้เรียนในรายวิชากลุ่ม Medical Chemistry ในมหาวิทยาลัยศิลปากร

ผลการศึกษานี้ยืนยันชัดเจนว่าการออกแบบการเรียนการสอนในรูปแบบกิจกรรมการเรียนรู้เชิงรุกแบบผสมผสานของรายวิชาสัมมนาทางการบัญชีที่ผู้สอนได้ออกแบบไว้สำหรับการจัดการเรียนการสอนในชั้นเรียนปกติ ซึ่งเป็นการออกแบบการเรียนการสอนที่เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้มีสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่ช่วยกระตุ้นและส่งเสริมให้สามารถพัฒนาทักษะแก้ปัญหา ทักษะการคิดวิเคราะห์ที่เกิดจากประยุกต์องค์ความรู้ที่ได้ศึกษามาในการแก้ปัญหาของบทเรียน (Zulfikar et al., 2020) สามารถนำมาประยุกต์เพื่อจัดการเรียนการสอนแบบออนไลน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพในการทำให้ผู้เรียนสามารถบรรลุผลลัพธ์การเรียนรู้ของรายวิชาทั้งจากมุมมองของการประเมินผลของรายวิชาและการประเมินผลการเรียนรู้ด้วยตนเองของผู้เรียน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Chen et al. (2010) และ Stack (2015) ที่ยืนยันว่าการออกแบบการเรียนรู้ที่ดีจะนำไปสู่การบรรลุผลลัพธ์การเรียนรู้ได้ไม่ว่าจะจัดการเรียนการสอนในชั้นเรียนหรือแบบออนไลน์ก็ตาม โดยประสิทธิภาพของการจัดการเรียนการสอนแบบออนไลน์ตามผลการวิจัยนี้มีปัจจัยเกี่ยวข้องที่สำคัญ ได้แก่ ประเภทของรายวิชาที่นำมาออกแบบการจัดการเรียนการสอน คือ รายวิชาสัมมนาทางการบัญชีซึ่งเป็นรายวิชาที่มีรูปแบบการจัดการเรียนการสอนแบบบรรยาย ร่วมกับการปฏิบัติอันเอื้อต่อการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ในเชิงรุกที่หลากหลาย สามารถนำแผนกิจกรรมการเรียนรู้ที่ได้ออกแบบไว้สำหรับการเรียนการสอนในชั้นเรียนมาประยุกต์กับการจัดการเรียนการสอนออนไลน์ได้โดยง่าย โดยไม่จำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนกิจกรรมที่เป็นสาระสำคัญ อีกทั้งสถาบันการศึกษาแห่งนี้ยังได้เตรียมความพร้อมด้านระบบและเทคโนโลยีเพื่อการสนับสนุนด้านการจัดการเรียนการสอนแบบออนไลน์ การเตรียมการอบรมความรู้ด้านเทคโนโลยีการเรียนการสอนและการประเมินผลแบบออนไลน์แก่อาจารย์ รวมถึงการสนับสนุนงบประมาณสนับสนุนในการเข้าถึงอินเทอร์เน็ตของนักศึกษาในระหว่างการเรียนการสอนแบบออนไลน์ ซึ่งนับเป็นปัจจัยสำคัญที่สนับสนุนความสำเร็จของการจัดการเรียนการสอนแบบออนไลน์ทั้งสิ้น (Panigrahi et al., 2018)

ข้อจำกัดของงานวิจัย

1. งานวิจัยนี้วัดผลลัพธ์การเรียนรู้ 2 แบบ ที่สะท้อนผลลัพธ์การเรียนรู้ของรายวิชา คือ (1) การวัดจากคะแนนรวมของรายวิชาที่ผู้สอนได้ออกแบบและประเมินผู้เรียนตลอดภาคการศึกษา และ (2) การประเมินผลลัพธ์การเรียนรู้ด้วยตนเองโดยผู้เรียน (Self assessment) ซึ่งการวัดผลการเรียนรู้ในรูปแบบการประเมินตนเองอาจได้ข้อมูลที่ไม่เที่ยงตรง ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับประสบการณ์ของผู้ให้ข้อมูล งานวิจัยในอนาคตควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาเครื่องมือประเมินผลลัพธ์การเรียนรู้ที่ให้ผลเที่ยงตรงยิ่งขึ้น

2. งานวิจัยนี้ศึกษาเฉพาะเจาะจงรายวิชาสัมมนาทางการบัญชีซึ่งเป็นรายวิชาชีพเลือกที่มีรูปแบบการจัดการเรียนการสอนแบบบรรยายร่วมกับการปฏิบัติ ดังนั้น เพื่อให้เกิดการขยายผลการศึกษาด้านประสิทธิผลของออกแบบการจัดการเรียนการสอนแบบออนไลน์ในศาสตร์วิชาด้านการบัญชีให้กว้างขวางยิ่งขึ้น งานวิจัยในอนาคตควรศึกษาเพิ่มเติมในรายวิชาด้านการบัญชีอื่น ๆ ทั้งในรายวิชาประเภทบรรยายและหรือปฏิบัติ

3. งานวิจัยนี้เป็นการศึกษากรณีศึกษาของหลักสูตรบัญชีบัณฑิต ของมหาวิทยาลัยแห่งหนึ่งซึ่งอาจมีบริบทและปัจจัยสนับสนุนการเรียนรู้ระดับสถาบันที่แตกต่างจากสถาบันอื่นที่อาจส่งผลกระทบต่อผลลัพธ์การเรียนรู้ ดังนั้น งานวิจัยในอนาคตควรขยายผลการศึกษาในสถาบันอื่น ๆ เพื่อให้เห็นถึงอิทธิพลของปัจจัยด้านการสนับสนุนของสถาบันและหลักสูตร เช่น ระบบสนับสนุนการเรียนรู้ อาจารย์ผู้สอน รูปแบบการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ การประเมินผลผู้เรียน เป็นต้น ต่อความสำเร็จของการจัดการเรียนการสอนแบบออนไลน์

ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

ผลการศึกษานี้ยืนยันว่าการจัดการเรียนรู้ทั้ง 2 รูปแบบ มีประสิทธิผลในด้านการพัฒนาผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียนไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้เนื่องจากผู้สอนได้ออกแบบการเรียนการสอนแบบเชิงรุกแบบผสมผสานที่ประกอบด้วยกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลายเพื่อตอบสนองต่อผลลัพธ์การเรียนรู้ที่คาดหวังของแต่ละด้านอย่างครบถ้วน รวมถึงมีการออกแบบวิธีการประเมินผลที่สอดคล้องกับกิจกรรมการเรียนการสอนและผลลัพธ์ (Constructive Alignment) ตามแนวทางของการจัดการศึกษาแบบมุ่งเน้นผลลัพธ์ โดยผลการศึกษานี้ได้มีการควบคุมปัจจัยส่วนบุคคลของนักศึกษา ได้แก่ ระดับชั้นปี สมรรถนะด้านเทคโนโลยี รวมถึงขนาดชั้นเรียน และทีมอาจารย์ผู้สอนเรียบร้อยแล้ว ดังนั้น ในการจัดการเรียนการสอนออนไลน์ให้บรรลุวัตถุประสงค์การเรียนรู้ของรายวิชาอาจารย์ผู้สอนและสถาบันการศึกษาจึงควรต้องให้ความสำคัญกับการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้เชิงรุกและพิจารณาการใช้เทคโนโลยีด้านการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับกิจกรรมการเรียนรู้ ซึ่งถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้การจัดการเรียนการสอนแบบออนไลน์ประสบความสำเร็จเทียบเท่ากับการเรียนการสอนในชั้นเรียนปกติ และประเด็นสำคัญที่สถาบันการศึกษาต้องให้ความสำคัญร่วมด้วยในการจัดการเรียนการสอนแบบออนไลน์ คือ การจัดเตรียมสภาพแวดล้อมและสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ความพร้อมด้านอุปกรณ์และการเข้าถึงอินเทอร์เน็ตของผู้เรียน สมรรถนะด้านเทคโนโลยีของผู้เรียนและผู้สอน ระบบสนับสนุนการเรียนรู้ที่สามารถสื่อสารและตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนได้แบบทันเวลา ทั้งนี้เพื่อให้การจัดการเรียนการสอนแบบออนไลน์เกิดประสิทธิผล

สถาบันการศึกษาและอาจารย์ผู้สอนสามารถนำผลการวิจัยไปเป็นแนวทางในการออกแบบการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิผล สามารถประยุกต์กับรูปแบบการสอนทั้ง 2 แบบ คือ การจัดการเรียนการสอนในชั้นเรียนปกติและการจัดการเรียนการสอนแบบออนไลน์ รวมถึงสามารถออกแบบการเรียนการสอนในรูปแบบผสมผสานทั้ง 2 รูปแบบ (Hybrid/blended learning) ที่ทำให้ผู้เรียนสามารถบรรลุผลลัพธ์การเรียนรู้ของรายวิชา ซึ่งจะช่วยให้เกิดความยืดหยุ่นในการจัดการเรียนรู้ การประหยัดเวลาและค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาทั้งด้านผู้เรียนและสถาบันการศึกษาอีกด้วย

เอกสารอ้างอิง

- Afzal, S., Din, M., & Malik, H. D. (2022). Preference determines performance: comparative analysis of students' preference of on-campus and online learning and their academic performance during covid-19. *International Journal of Distance Education and E- Learning (IJDEEL)*, 7(2), 64-79.
- Bachelor of Accountancy Program. (2021). *Programme Specification*. <https://cm.trang.psu.ac.th/course/bachelor-degree/accounting> [in thai]
- Biggs, J. B., & Tang, C. (2007). *Teaching for quality learning at university* (3rd ed.). McGraw Hill Education.
- Chen, C., & Jones, K. (2007). Blended learning vs. traditional classroom settings: Assessing effectiveness and student perceptions in an MBA accounting course. *The Journal of Educators Online*, 4(1), 1-15.
- Chen, C. C., Jones, K. T., & Moreland, K. (2010). Distance education in a cost accounting course: Instruction, integration, and multiple measures of learning outcomes. *Journal of Educators Online*, 7(2), 1-20.
- Cleaveland, M. C., Dutcher, C., & Epps, K. (2015). Comparing Business Law in online and face-to-face formats: A difference in student learning perception. *Academy of Educational Leadership Journal*, 19(1), 123-134.
- Faidley, J. (2018). Comparison of learning outcomes from online and face-to-face accounting courses. *Electronic Theses and Dissertations*. Paper 3434. <https://dc.etsu.edu/etd/3434>.
- Grossman, A. M., & Johnson, L. R. (2015). Faculty perceptions of online accounting coursework. *American Journal of Business Education (AJBE)*, 8(2), 95-106.
- Holmes, C. M., & Reid, C. (2017). A comparison study of on-campus and online learning outcomes for a research methods course. *The Journal of Counselor Preparation and Supervision*, 9(2), 15.
- Hue Dung, D. T. (2020). The advantage and disadvantage of virtual learning. *Journal of Research & Method in Education*, 10(2), 45-48.
- Mondal, S., & Culp, D. (2017). Title: Academic performance in online versus blended classes in principles of economics and statistics courses. *The Journal of Applied Business and Economics*. 19(3), 117-135.
- Packmohr, S., & Brink, H. (2022). Comparing online and on-campus students' perceptions of the digitalization of higher education institutions. In *HEAd'22* (pp. 575-582). Editorial Universitat Politècnica de València.
- Panigrahi, R., Srivastava, P. R., & Sharma, D. (2018). Online learning: Adoption, continuance, and learning outcome—A review of literature. *International Journal of Information Management*, 43, 1-14.
- Phattanawasin, P., Toyama, O., Rojanarata, T., Laopoonpat, P., Pochanakom, K., Limmatvapirat, C., Sukonpan, C., Nantanakorn, P., & Niratisai, S. (2021). Students' Perspectives and Achievements toward Online Teaching of Medicinal Chemistry Courses at Pharmacy School in Thailand During the COVID-19 Pandemic. *Journal of Chemical Education*, 98, 3371-3378. [in Thai]
- Porter, A. L., Pitterle, M. E., & Hayney, M. S. (2014). Comparison of online versus classroom delivery of an immunization elective course. *American Journal of Pharmaceutical Education*, 78(5), 1-9.
- Ramnarayanan, R., Berenson, M. L., & Oppenheim, A. J. (2016). A comparison of student learning in a business statistics course using courseware assisted, traditional, and mixed assessment methods. *Academy of Business Research Journal*, 1, 25-49.
- Sasow, P., Yuennan, C., & Peansungnern, N. (2020). Learning and teaching online in nursing education during the Covid-19 pandemic. *Journal of Health and Nursing Education*, 26(2), 189-202.

- Stack. S. (2015). Learning outcomes in and online vs traditional course. *International Journal for the Scholarship of Teaching and Learning*, 9(1), 1-20.
- Thammetha, T. (2014). *E-learning from theory to practice*. Sahamitr Printing and Publishing Co.Ltd. [in Thai]
- Tirasriwat, A. (2020). Assessing the pros and cons of online teaching and learning of accounting courses by senior students in accounting department, Assumption University: In situation of social distancing during the pandemic of COVID-19. *Journal of Business Administration The Association of Private Higher Education Institutions of Thailand*, 9(2), 179-194. [in Thai]
- Walstrom, K. A. (2014). Lessons learned from migrating to an online electronic business management course. *Journal of Information Systems Education*, 25(2), 137-147.
- Zulfiqar, M. S., Siddiqui, G. K., & Mahmood, S. (2020). A comparison between online and on-campus classes: Taking University students' perspective. *Review of Education, Administration & Law*, 3(2), 157-163.

Proposed Policy for Promoting Songkhla Province as an international Potential MICE Destination

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายเพื่อยกระดับจังหวัดสงขลาสู่การเป็นเมืองศักยภาพไมซ์ระดับนานาชาติ

Benjamaporn Chumnanchar

PhD Student in Integrated Tourism and Hospitality Management,
Graduate School of Tourism Management

National Institute of Development Administration

เบญจมาภรณ์ ชำนาญฉา

นักศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต คณะการจัดการการท่องเที่ยว

สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

E-mail: chamnuncha@gmail.com, Ph: 063-549-6299

วันที่ได้รับต้นฉบับบทความ : 6 ตุลาคม 2565

วันที่แก้ไขปรับปรุงบทความ : 6 มีนาคม 2566

วันที่ตอบรับตีพิมพ์บทความ : 12 มีนาคม 2566

Dr. Patthareeya Lakpetch

Associate Professor of Graduate School of Tourism Management

Director of Research Bureau National Institute of Development Administration

National Institute of Development Administration

ดร. พัทธิยา หลักเพชร

รองศาสตราจารย์ประจำคณะการจัดการการท่องเที่ยว

ผู้อำนวยการสำนักวิจัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

E-mail: dr.patthareeya@yahoo.com, Ph: 02-727-3691

Abstract

The objective of this research was to propose policy for promoting Songkhla Province as an international potential MICE destination. The research design was qualitative research as well as gathered all documents from research articles and academic articles and conducted to explore the perspectives of stakeholders in MICE (Meetings, Incentives, Conferences, and Exhibitions), industry in Songkhla Province. The in-depth interviews technique was used for thirteen key informants as well as the focus group technique was used for six to twelve key informants in order to collect the data from them. The data were used for analysis to drive the indicators of proposed policy for promoting Songkhla Province as an international potential MICE destination in terms of area-based, functional-based, and agenda-based elements. According to the research findings, the 5 recommended policies for promoting Songkhla Province as an international potential MICE destination includes the following: 1) promoting and elevating Songkhla to become an international MICE city; 2) improving the quality and standards of the progressive MICE event organization; 3) improve its image in terms of safety and hygiene; 4) integrate operations and collaborations with tourism and MICE network; and 5) strengthen the competitiveness in the international MICE industry. Moreover, this study will be the guideline for other provinces to use them as basic information to drive policy for promoting their own provinces to become international potential MICE destination in the future.

Keywords: MICE Industry, Policy, Potential MICE destination

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายเพื่อยกระดับจังหวัดสงขลาสู่การเป็นเมืองศักยภาพไมซ์ระดับนานาชาติ งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ ด้วยการทบทวนข้อมูลจากบทความวิจัยและบทความวิชาการ และใช้การเก็บข้อมูลจากกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอุตสาหกรรมไมซ์ (การจัดประชุม การท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัล การประชุมนานาชาติ และการจัดนิทรรศการ) จังหวัดสงขลา ด้วยการเก็บข้อมูลภาคสนามจากผู้ให้ข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกจำนวน 13 คน และการสนทนาแบบกลุ่มย่อย 6-13 คน ใช้เป็นข้อมูลในการวิเคราะห์เพื่อการพัฒนาเป็นตัวชี้วัดเชิงนโยบาย ยกระดับจังหวัดสงขลาสู่การเป็นเมืองศักยภาพไมซ์ระดับนานาชาติที่ประกอบด้วยองค์ประกอบ ด้านพื้นที่ ด้านความร่วมมือ และด้านเป้าหมายการพัฒนา จากผลการศึกษาพบว่าข้อเสนอแนะเชิงนโยบายเพื่อยกระดับจังหวัดสงขลาสู่การเป็นเมืองศักยภาพไมซ์ระดับนานาชาติ ประกอบด้วย 5 นโยบายหลักๆ ได้แก่ (1) การผลักดันและยกระดับศักยภาพให้จังหวัดสงขลาเป็นเมืองไมซ์ระดับนานาชาติ (2) การยกระดับคุณภาพและมาตรฐานการจัดงานไมซ์ระดับนานาชาติอย่างเป็นระบบ (3) การส่งเสริมภาพลักษณ์ทางด้านความปลอดภัยและสุขอนามัย (4) การบูรณาการการทำงานและการสร้างความร่วมมือของภาคีเครือข่ายทางด้านอุตสาหกรรมท่องเที่ยวและอุตสาหกรรมไมซ์ และ (5) การเพิ่มขีดความสามารถด้านการแข่งขันของอุตสาหกรรมไมซ์ระดับนานาชาติ การศึกษานี้สามารถเป็นแนวทางให้จังหวัดอื่น ๆ ที่มีการส่งเสริมอุตสาหกรรมไมซ์ ใช้เป็นพื้นฐานข้อมูลผลักดันจังหวัดสู่การเป็นอุตสาหกรรมไมซ์ที่มีคุณภาพในโอกาสต่อไป

คำสำคัญ: อุตสาหกรรมไมซ์, นโยบาย, เมืองศักยภาพไมซ์

Introduction

Thailand Convention and Exhibition Bureau has promoted and developed MICE cities in Thailand. The goal of MICE city development is to make Thailand cities as a preferred destination for international MICE. MICE Thailand cities may expand the country's MICE industry by implanting comprehensive projects to drive the MICE industry, making it more competitive. Bangkok, Phuket, Chonburi, Chiang Mai, and Khon Kaen Province are Thailand's MICE cities. They aim to enhance the quality of service in their nation's MICE industry and expand the MICE market (Thailand Convention and Exhibition Bureau, 2014).

However, Thailand is trying to promote its MICE cities, namely, Phuket, Chiang Mai, Khon Kaen, Pattaya, and Bangkok, which are also the country's leading tourist destinations. These cities are considered to be trapped in a middle income, such that even though they are Thailand's leading tourist destinations, they cannot create much value from tourism. Although some cities have many world-famous five-star hotels and restaurants where people come to stay, they remain to have low-value tourism activities compared with world-class cities (Wichaidit & Punyasiri, 2020). To advance the development of MICE cities to a world-class level, each component must be improved. However, have yet to become the top MICE cities in the world (Rattanawaraha & Thanaphaet, 2019).

On August 11, 2020, the TCEB held a meeting of the MICE City Assessment Committee. The meeting certifies 2020 MICE City Recognition Assessment of Songkhla Province, which is the sixth MICE City in Thailand (Hatyaitoday, 2020) Songkhla Province has various potential to promote the country's MICE industry. It is an important center for investment and the hub of southern Thailand. Songkhla is also a regional industrial development center with the government policy of the Indonesia–Malaysia–Thailand Growth Triangle (IMT-GT) (Tippeng et al., 2019) After Songkhla's designation as Thailand's sixth MICE city, a low level of assessment of the potential and competence of the city has been found. No concrete results or indicators of development are available, and a concrete policy to operate the MICE city is also lacking.

The findings of the study indicate a significant gap in policy studies concerning tourism and MICE. The existing research predominantly focuses on sustainable and creative tourism policies, while research on MICE policies is limited. Moreover, the review of MICE policy research is even weaker, despite the crucial role played by such policies in shaping the MICE industry. The development processes of MICE policies, which represent a crucial component of MICE policy research, are inadequately explored. Additionally, qualitative policy research has been insufficiently addressed in this field. It is recommended that authors acknowledge the pivotal role of MICE policies in promoting the development of MICE cities. (Ha Nam Khanh, 2018).

Therefore, it is imperative to recognize the need for an effective policy that can efficiently promote Songkhla Province as a potential international MICE destination. The policies act as a pivotal tool for the development of the MICE industry, facilitating economic, social, and cultural growth. They enable Thailand's provincial MICE cities to organize and host meetings, conventions, and international exhibitions, in addition to functioning as a hub for international MICE cities (Muhammad, et al., 2020). Given the significance of these factors, it is recommended that the proposed policy aimed at promoting Songkhla Province as an international MICE destination be extensively explored.

Research Objective

1. MICE Industry

MICE industry is in parallel to the tourism industry. The MICE industry is another part of tourism that has an upward trend and generates a substantial amount of income in the tourism industry. MICE is a sector of the tourism industry that consists of four business groups: meetings, incentives, Conventions, and exhibitions. The MICE industry contributes more to GDP. In terms of GDP contribution per worker, MICE industry employees contribute 2.1 times more than average employees do in Thailand. The MICE industry is rapidly growing, with a compound annual growth rate that is 1.6 times higher than Thailand's GDP growth rate. In view of the contribution of the MICE industry to GDP contribution and its contribution to tax, the MICE industry pays two times more tax than it does to GDP. The MICE industry's return on investment, on average, for every 1 Baht that TCEB spends, 104.27 Baht is added to the GDP. Information from the TCEB indicates that during the fiscal year of 2019, from October 2018 to September 2019, a total of 1,273,981 international MICE travelers visited Thailand, which was higher than the international MICE travelers in fiscal year of 2018 (1,255,986) (Thailand Convention and Exhibition Bureau, 2019)

World Tourism Organization (UNWTO) (2017) stated that MICE as a tourism company aimed at arranging conference, reward travel, regional conferences, and exhibitions under perfect and competent management in terms of operation and meeting place, food and beverage, tools and services, distribution of products displayed, and customs, among other things. According to Thailand Convention and Exhibition Bureau (2018) defines the MICE tourism as follow, it comprises;

Meeting (M): A meeting case is one at which a community of people from the same organization or partnership come together to carry out a specific mission or events according to a predetermined schedule at a foreign, regional, or national level.

Incentive travel (I): Incentive is a networking experience intended to encourage staff or people who accomplish their job objectives. This is provided solely based on the company's travel expenses. Incentive travel is a more powerful option than money or other forms of compensation. It is a powerful motivator for employees to boost their success at the world, global, and regional levels.

A convention (C): Convention is a gathering of people who come together to debate, consult, or solve issues in related or interdisciplinary areas. Selecting a meeting place or venue takes time.

An exhibition (E): exhibition is a multi-purpose gathering in which items and goods are shown. Customers with buying power or who are involved in specific knowledge on certain goods and services are provided with items or services at events. It's used in displays to show off goods or services to prospective buyers. Meeting managers and guests, exhibitors and travelers, and reward travel backers are all examples of MICE operators or tourists. It is possible that the show will be planned.

Meanwhile, Thailand Convention and Exhibition Bureau (2018) explained MICE city that MICE city covers corporate meetings, incentives, conventions, and exhibitions that is growing rapidly and continuously. According to Thailand Convention and Exhibition Bureau (2018), International MICE City In terms of the conference, it must comply with the rules of the International Association of Conferences. (International Congress and Convention Association: ICCA) defines it as an international academic conference that is regularly held and held in rotation in at least 3 countries with at least 50 delegates and at international fairs and exhibitions. Must comply with the Global Association of the Exhibition Industry (UFI) criteria that international exhibitions have at least 10 of all exhibitors from abroad. And there were at least 5% of the attendees from overseas with more than 3 countries participating in the event.



2. Policy

Dye (1984) stated that the government will select whether or not to participate in public policy. The state who decides to do so includes all of the government's operations, even regular ones. It occurs on occasion, as it focuses on things that the government wishes to undertake as well as delivering programs to citizens of community when policymakers chose not to take steps that are perceived to be the policy's core. According to Hall and Jenkins (2004), the term "public policy" encompasses more than just what governments do. Policymaking is a governmental practice that is economic and social features of a society. Likewise, Dunn (2017) explained that policy analysis is designed to provide policy relevant knowledge about five types of question: policy problem, expected policy outcome, preferred policies, observes policy outcome and policy performance. Answers to these questions yield, five type of policy-relevant knowledge, Moreover, Hall and Jenkins (1995) noted that what policymakers want to do or not do in regard to tourism is referred to as tourism public policy. However, there is rising cynicism about government efficacy, especially central government, as well as the intended effects and impacts of much government policy, like tourism policy. For tourism, Colin Michael Hall (2008) pointed out that policy is the nature of tourism planning and policy analysis that is undertaken would be decided by a specific intersection of variables at any given moment, our role in the broader tourism planning framework, and the type of tourism planning and policy analysis that is conducted. For MICE policy, Thailand Convention and Exhibition Bureau (2014) found that in the policy process for MICE city, The government sector needs to be determined or reduce some policy restrictions. To make it suitable to drive target provinces to MICE City. This is to create the province's readiness to support industrial growth.

2.1 Policy Formulation

Halász and Michel (2011) described that policy formulation is most important at higher strategic levels but policy formulation must be considered at each level of a transport planning process. The process can divide into two processes. The first is strategic policies in transport cover a larger area and include long-term strategies. These policies must be far sighted and consequently implemented. The second is regional and local transport policies are applied on regions and small areas such as towns and villages. According to Sidney (2017), Policy formulation is unquestionably an important stage in the policymaking process. Designing the options that decision makers will examine has a direct impact on the final policy decision. In addition, this process expresses and distributes power among social, political, and economic interests. Likewise, Turnpenny et al. (2015) identified policy formulation differs significantly from policy implementation. It is an essential phase of policymaking that is dedicated to "creating choices on what to do about a public problem." It is present in most, if not all, policymaking processes. If the agenda-setting stage of the well-known policy cycle is all about figuring out where to go, the policy formulation stage is all about figuring out how to get there. The formulation of policy to meet societal issues and needs has typically been a top-down process. Governments and people' representatives have played a key role in recognizing society's needs and challenges, as well as creating solutions (Charalabidis, et al., 2012) In summary, A policy is a set of declarations of beliefs, beliefs, and purpose that establishes priorities and serves as the foundation for coherent decision-making and resource allocation on a particular topic. Policies are a critical mechanism for an organization or country's government.

2.2 Policy Analysis

While MacRae and Wilde (1979) referred to policy analysis is described as the process of selecting from a variety of options to direct the application of a policy based on data and facts.

1) Identifying the issue, recognizing the problem, and redefining it to be more precise, to comprehend policy problems A must-do practice is defining policy questions.

2) Selection criteria, the guidelines that were used to make the decision are clearly stated. Consistency is often a requirement for the study.

3) Decision and alternative paradigm, it is important to construct a collection of alternatives to solve the issue under every policy environment. Reduce the negative consequences.

Moreover, Dunn (2017) explained that policy analysis is designed to provide policy relevant knowledge about five type of question: policy problem, expected policy outcome, preferred policies, observes policy outcome and policy performance. As mentioned above, policy analysis is the method of determining possible policy solutions to an issue and then evaluating such solutions to determine which is the most practical, reliable, and feasible. Conducting a policy review means that it followed a structured method to determine the right policy solution for the case. Lastly, all parts provide topics of these can be summarized in table 1.

Table 1 The Summary of Content Structure of the Literature Review

Topic	Related Theories	Output
MICE Industry	- MICE Industry theory - Tourism theory	International potential MICE destination of Songkhla Province.
Policy Policy Formulation Policy analysis	- Policy theory - Tourism policy theory - Best piratic policy	Policies for promoting Songkhla Province as an international potential MICE destination.

From the summary of content structure of the literature review; On this basis, it was possible to develop conceptual research framework, results from this approach in figure 1.

Conceptual Research Framework

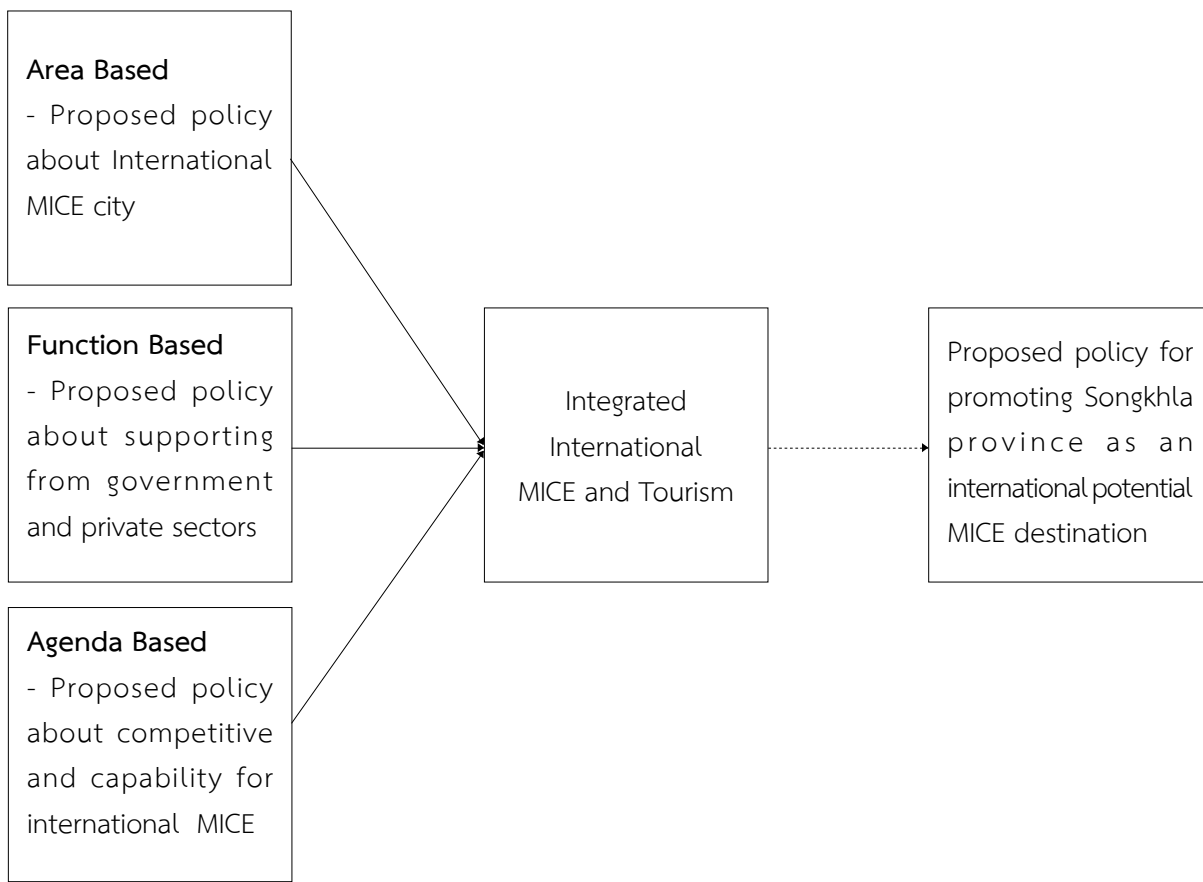


Figure 1 In depth interview and Focus Group Conceptual Research Framework from Quantitative Research in the Study.

Research Methodology

Related research and literature review was investigated. This research used related literature, including theories, documents, books, and online information. The collected data were analyzed and synthesized to summarize and generate information about the proposed policies for promoting Songkhla Province as an international potential MICE destination. Through a semi-structured in-depth and focus group interview, Qualitative research was used to explore various proposed policies through a semi-structured in-depth and focus group interview.

Sample and Data Collection

The sample size might be determined using a sampling plan. The sample for the in-depth interview included Songkhla Province's MICE industry stakeholders via non-probability sampling using a purposive sampling technique. The interview would involve 13-15 persons or until data were saturated. For the focus group interview, the sample included Thailand Convention & Exhibition Bureau (TCEB) members via non-probability sampling using a purposive sampling technique. The sample size was 6–12 people. The researcher obtained samples from a population of stakeholders involved on MICE industry; policies and qualify for a specific sample selection process, which included the policymakers or senior management who are primarily involved in the development strategy planning in MICE industry.

Data Validation and Data Analysis

In this sense, the researcher used a semi-structured in-depth and focus group interviews because they are distinct in terms of obtaining information and providing more in-depth and comprehensive insights. Data triangulation method was used to assess the study's validity by gathering information from numerous people, organizations, and forms of primary and secondary data. To verify the accuracy of each data source, several data sources and data gathering techniques, such as semi-structured in-depth interviews, focus group interviews, and document analysis, were employed. The data from the interview were synthesized using inductive analysis. Then, the data were separated into various issues using coding analysis. Finally, the methodology of these research can be summarized in table 2.

Table 2 The Summary of Research Methodology

Data Collection	Methodology	Related Theories and output for proposed policy
Primary Data	- In-depth interview included Songkhla Province's MICE industry stakeholders 13-15 persons or until data were saturated. - Focus group interview, the sample included Thailand Convention & Exhibition Bureau (TCEB) members was 6-12 people.	Area Based - Proposed policy about International MICE city Function Based - Proposed policy about supporting from government and private sectors Agenda Based - Proposed policy about competitive and capability for international MICE Integrated International MICE and Tourism Integrated International MICE and Tourism for promoting Songkhla as an international potential MICE destination.
Secondary Data	- Related research and literature review was investigated. This research used related literature, including theories, documents, books, and online information. - Journal about MICE policy in Asia and Journal of beset practice in MICE industry.	The concept of proposed policies for promoting Songkhla as an international potential MICE destination

Results

The researcher analyzed the data to address objective research, that is, to propose a policy for promoting Songkhla Province as an international potential MICE destination. We conducted qualitative data analysis by using details from the related in-depth interview and focus group interviews.

Five policies for promoting Songkhla as an international potential MICE destination mentioned are aimed at promoting the Songkhla MICE industry as a MICE destination at the international level as follow:

1. Promoting and Elevating Songkhla to Become an International MICE City

1.1 Specifying Songkhla as the International MICE Model City

To elevate Songkhla to become an international MICE city requires making it a model city. The reason is each city has different features, roadmaps, physical attributes, economy, and society, which leads to different development orders. Songkhla becoming an international MICE city requires suitable development forms. The city is suitable to become the MICE city of creations, innovations, and connectivity with multiculturalism. It is the south's important economic center. The city depicts the fun and vibrant image in relation with its core tourism campaign titled "Songkhla Fantastic: Awesomeness All Year Round." Songkhla is the trade center of the southern border. It has shopping centers, focusing on food culture, which is its local identity. It also has many spaces for creativity (e.g., Songkhla Old Town, the architectural heritage of which is high in value, and it maintains the identity of Songkhla; and the Old Wall archeological site, which is sometimes used by the authority to organize events and exhibitions). To cover all aspects of the push for Songkhla to become the MICE city of creations and innovations, the provincial government must promote innovative development to support communities in organizing smart MICE events.

1.2 The City's Improvement Under the Assessment Criteria for International MICE City

Songkhla has passed the assessment to become Thailand's sixth MICE city in 2020, to which the TCEB criteria include the convenient access to the city and to convention venues, the support on MICE conventions from the city, additional activities, accommodations and related facilities, convention venues and their facilities, image and reputation of the city, the city's environment and risks, and risk management. In addition to this assessment that pushes for the city to become a regional MICE city, Songkhla must maintain its potential in line with the assessment while pushes for its potential to pass the international MICE assessment. The activities include the international events that are certified with the ICCA, trade exhibitions and exhibitions that are certified with the UFI and the push for Songkhla to become the top option for the MICE event in Asia. The events should attract domestic and international MICE visitors. They include the organizational conference from foreign countries, incentive trip for employees, international conference certified by the ICCA, and the trade exhibitions and exhibitions with foreign visitors that are certified by the UFI.

2. Elevating Quality and Standards of the Progressive MICE Event Organization

2.1 Event Organization with International Standard

To progressively elevate the quality and standards of MICE events, the venue standards in Songkhla must keep up with the current situation while covering all components of the MICE industry. It must cater to the needs of all stakeholders, service providers, and customers. There must be the push for hotels and convention centers in Songkhla to take part in the Thailand MICE Venue Standards (TMVS) and upgrade into the AMVS and ISO for convention centers, hotels, and event venues. These all are aimed at elevating the quality of services and competitiveness in the global MICE stage.

To elevate Songkhla to become the destination for green meetings in Asia and across the world, the encouragement and aid in resources that allow MICE operators in Songkhla to be certified with ISO 50001 will help specify technological strategies and management that improve the use of energy resources. It will also help cut cost and improve environmental management. The standardization of provincial food for international MICE events, such as featured dishes of Songkhla, fresh ingredients, and traditional cooking, is a crucial factor that attracts MICE travelers from all over the world. It also improves trust among food tourists. Songkhla must encourage operators in the industry to achieve food safety certification. Although many restaurants have received GMP and HACCP standards, the goal is to push food safety to the ISO 22000 chain for higher standard.

2.2 Information Technologies in MICE Events

We are living in the era of information. Information technologies are important for the development of the MICE industry. The use of technologies will facilitate events, starting at marketing and public relations. Songkhla must establish MICE intelligence information center, which helps interested people analyze competition in international markets. It will serve as a MICE information pool, the connection to related websites, and the presentation of activity calendar. The province must encourage the use of information technologies in MICE events, such as technologies for ticket reservations and registration and statistical system that records the number of visitors and attendees. This information is beneficial for the event organizers as they can use it to improve the activities. The use of a smart venue system and smart technologies—whether the equipment for visual, light, and sounds—and AI technologies to analyze the queues, are all crucial. Others include all-access venues, the use of safety technologies to prevent attendees and venues from harmful situations, and the use of location-based technology, event application, hybrid meeting and virtual reality and augment reality.

3. The Image Improvement in Terms of Safety and Hygiene

3.1 Safety Standards

The adoption of safety standards in MICE-related organizations will allow organizations in Songkhla to get ready for any incidents. The effective coordination and response to incidents and the post-incident recovery will allow businesses to run constantly. It will assure visitors with confidence. Songkhla must have the 22300-2551 MICE Security Management System, which the Prince of Songkhla University International Convention Center is now certified with and ISO 20121 Event Sustainability Management System, displaying its safety standards.



As Songkhla has areas connected with the three southernmost provinces, its location greatly affects security and tourist safety. Songkhla, Hat Yai Municipality, and related agencies have appropriate security management system, such as checkpoints, roadblocks, and patrols by officers-in-charge, and the use of equipment, such as bomb detectors. Additional security standards are also available, such as the stricter safety procedures at checkpoints and installation of CCTV in public places, department stores, entertainment venues, service venues, and other points at high risks.

3.2 Hygiene Standards

Hygiene standards have become extremely important following the COVID-19 outbreak. Songkhla must elevate the standards of event venues to match with the TMVS by adding up MICE Venue Hygiene Guidelines, which venues, organizers, and attendees must follow. Thailand is the first country to adopt the AMVS. The adoption of the policy and information will promote the standard of international events run in Songkhla.

4. Integrated Operations and Collaborations with Tourism and MICE Network

4.1 The Roadmap Leading to Practical Operations

Songkhla must integrate the operations and collaborations with public and private sectors, pushing the province to become a MICE destination and creating concrete results. Songkhla has established the committee that drives the MICE industry, who plays role as the policymaker, planner, coordinator who coordinates with the government, private businesses, educational institutions, and stakeholders in the development of the MICE industry. The government sector in the province (e.g., Ministry of Tourism and Sports, and Songkhla Provincial Administration) universities, and private sector (e.g., Thailand Incentive and Convention Association, the Thai Exhibition Association, Songkhla Tourism Business Association, Songkhla Chamber of Commerce) must collaborate. There must also be follow-up and assessment. The IMT-GT partnership also creates MICE-related tourism. The practical adoption of the policy by encouraging and improving the awareness on the tourism development and industrial policies, as well as the integration of the collaboration with all related parties and the roles of the network and organizations will lead to the drive of practical operations according to the role of each responsible parties.

4.2 Strengthening Partnership Network that Supports International MICE Events

To create partnership network that supports MICE events in targeted countries will encourage the collaboration that attracts world-class events to take place in Songkhla. Marketing promotions and supports, invitation of target groups, and partners will strengthen the upgrade of MICE events in the province to the global stage. Partnership network will be able to improve and enhance law enforcement related to the development of the local MICE industry, facilitating the organizers and MICE travelers (e.g., tax incentives for MICE-related organizations, customs incentives that attract investments, and businesses that are eyeing to operate in Songkhla).

5. Strengthening Competitiveness in the International MICE Industry

5.1 Strengthening MICE Strategies and WIN Strategies

To strengthen the MICE strategies to make Songkhla an international MICE city, variation of activities are required. MICE activities will be run to drive the economy and targeted industries in the area. The variation of MICE activities is also crucial, as MICE activities encourage buying and selling, investment, business partnership, and knowledge and technology sharing for the development of new innovations. To increase the number of MICE events in Songkhla, the SCEB aims to increase the demand for the event through strategic partnership, unique innovations, and the attraction of tourists. Educational knowledge and statistical data will help with the plans. The MICE industry should prioritize international and domestic MICE events via unique and sustainable products and the experience enhancement for MICE organizers and travelers.

Conclusions and Discussions

The main objectives of driving and upgrading Songkhla to be an international MICE city to build competitiveness and be a tool to drive the tourism industry and the target industry in Songkhla Province. These goals are to establish the province as a model for creative and innovative MICE city; improve the image of the city through multiculturalism; manage the area for international MICE certification; enhance food potential to create distinctiveness in the area, including improving the quality of city according to international MICE city assessment criteria. If met, Songkhla can be accredited by the ICCA. Organizing trade fairs and exhibitions can also meet the criteria to be certified by the UFI. They can also make Songkhla Province as the main choice for international MICE City this matter is consistent with research of Thirachaya (2019) explored the suggestions for the transformation of historical sites into MICE business cities. They suggested that tourism management should consider appropriate administration in the following areas of tourism personnel. To propose a policy for promoting Songkhla Province as an international potential MICE as the destination of MICE tourism in the international level, is discussed considering the following: 1) promoting and elevating Songkhla to become an international MICE city; In addition to the MICE city, the field of marketing is also important. MICE can assist in the marketing and branding of tourism destinations, especially image (Wang & Luo, 2018) 2) elevating quality and standards of the progressive MICE event organization; The findings highlight the crucial strategic steps that should be taken to enhance the state of business tourism. Furthermore, human resources in the MICE industry are also important (Wang & Luo, 2018). 3) image improvement in terms of safety and hygiene; 4) integrated operations and collaborations with tourism and MICE network; stakeholders are those who contribute to or have anything to do with the MICE industry in general Alananzeh et al. (2019). 5) strengthening competitiveness in the international MICE industry. The proposed policy is consistent with Almeida-García (2018) study about the analysis of tourism policy in a developing country, Morocco. The study divided the policy into six key sections: product, transportation, education, marketing and promotion, institutional structure, and tourism environment. Product, which is responsible for the majority of the plan's actions, is the most important. In addition, it is consistent with the study of Price (2021) who claimed that government policies concerning industrial tourism can achieve potential partnership for growth. The policy focuses on industrial tourism and tourist brand, which are fundamentally based on industrial sites, emphasizing their conservation, marketing, and fostering of community ties. Furthermore, studies of Lekgau and Tichaawa (2021) found significant issues with the MICE sector's ability to obtain money. Crisis management, better technology integration, and capacity assistance have been suggested as elements enhancing MICE tourism recovery resilience to the present (and future) pandemic. Some of these policies and tactics are still in the development stage.

Moreover, elevating quality and standards of MICE consist of the study of Shuaytong and Chotchakornpant (2020) they found that the standards and objectives of policy requirements is an affecting the success of financial aid under infrastructure development.

Research Implication

Policy Implications

1) The provincial development strategic group, Songkhla Provincial Office, can propose strategic plans and policies for the MICE industry to become the main industry of Songkhla that drives the economy for the future. It is an existing industry that can expand (First S-Curve) and needs to be developed urgently. From the research results, Songkhla Province is ready to be a MICE city according to the overall assessment of different aspects that met the criteria of TCEB. Moreover, integrating tourism plans with MICEs can contribute to developments in the same direction.

2) Thailand Convention and Exhibition Bureau (Public Organization) TCEB, Songkhla Provincial Office and Songkhla Provincial Tourism and Sports Office should create strategies with the goal of making Songkhla an international MICE city by setting clear a market position in terms of meeting, tourism for incentive, international conference, and exhibitions to be in line with the provincial development strategy. The promotion of marketing activities can create the image of MICE city as an international MICE destination. Therefore, the marketing position of Songkhla Province will help support the development of its image to be outstanding international MICE.

Managerial Implications

Research results will gain new knowledge that can be applied to develop or improve the effective use of policy recommendations. The data from research results can develop a particular area and increase the potential of personnel by developing and supporting skilled workers in accordance with the market demands in terms of foreign language communication. They can also use information technology in work knowledge and expertise in MICE business knowledge of various types of meeting formats to develop and upgrade the service quality to meet the standards of labor characteristics in the MICE industry to be recognized internationally effectively.

Research Contribution

In formulating policy recommendations, local government agencies play an important role in supporting the growth and competitiveness of the MICE industry, reviewing MICE policy recommendations in line with tourism development plans of the province, especially the improvement and development of rules and regulations. Most of the practices are inflexible, causing a burden on the government to enforce and creating a burden on operators to follow the province's MICE industry, particularly, the agencies operating directly, including SCEB and Songkhla Provincial Administrative Organization.

Recommendation for Future Research

1) Taking sample lessons from countries that are successful in the MICE industry and applying them to the local context should be conducted to prepare for changes to support the MICE industry in the future, looking at the trend, and seeing the changing trends of the MICE industry to cope with the changing industry.

2) Analysis and determination of the role of the government sector, the private sector, and those involved in driving the MICE industry is an important factor that will bring the policy of MICE industry into practice because these agencies play an important role in driving and promoting the MICE industry.

References

- Alananzeh, O., Badarneh, M. A., Mkhadmeh, A. A., & Jawabreh, O. (2019). Factors influencing MICE tourism stakeholders' decision making: The case of Aqaba in Jordan. *Journal of Convention & Event Tourism*, 20(1), 24-43.
- Almeida-García, F. (2018). Analysis of tourism policy in a developing country: The case of Morocco. *Journal of Policy Research in Tourism, Leisure and Events*, 10(1), 48-68.
- Charalabidis, Y., Triantafyllou, A., Karkaletsis, V., & Loukis, E. (2012). Public policy formulation through non moderated crowdsourcing in social media. In *Electronic Participation: 4th IFIP WG 8.5 International Conference, ePart 2012 Proceedings 4* (pp. 156-169). Springer.
- Dunn, W. N. (2017). *Public policy analysis: An integrated approach*. Routledge.
- Dye, T. R. (1984). Party and Policy in the States. *The Journal of Politics*, 46(4), 1097-1116.
- Ha Nam Khanh, G. (2018). MICE tourism development-Examination from the supply side in Dalat City, Vietnam. *Global and Stochastic Analysis*, 5(6), 371-390.
- Halász, G., & Michel, A. (2011). Key Competences in Europe: interpretation, policy formulation and implementation. *European Journal of Education*, 46(3), 289-306.
- Hall, C. M. (2008). *Tourism planning: Policies, processes and relationships*. Pearson Education.
- Hall, C.M., & Jenkins, J. M. (2004) Tourism and public policy. In A. A. Lew., C.M. Hall., & A.M. Williams. *A Companion to. Tourism* (eds) (pp. 525-540). Blackwell.
- Hall, C. M., & Jenkins, J. M. (1995). *Tourism and Public Policy*. Routledge.
- Hatyaitoday. (2020, August 11). Congratulations to Songkhla through being selected as MICE City, the sixth province of Thailand, to advance the border trade policy. Hatyaitoday. <https://www.hatyaitoday.com/congratulation-songkhla-mice-city-6th/>
- Lekgau, R. J., & Tichaawa, T. M. (2021). MICE Tourism Policy and Strategy Responses in Managing the Impact of COVID-19 Pandemic. *African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure*, 10(6), 1997-2012. doi:10.46222/ajhtl.19770720.206
- MacRae, D., & Wilde, J. A. (1979). *Policy analysis for public decisions*. Duxbury Resource Center.
- Muhammad, S. A., Nurul, A. M., Nurin, U., Nadiatul, A. S., & Hassnah, W. (2020). Key success factors toward MICE industry: A systematic literature review. *Journal of Tourism, Hospitality and Culinary Arts*, 12(1), 188-221.
- Price, W. R. (2021). Mining for tourists: an analysis of industrial tourism and government policy in Wales. *Tourism Planning & Development*, 18(4), 435-456.



- Rattanawaraha, A., & Thanaphaet, K. (2019). *Urban Design and Development Guidelines for Tourist Cities towards Thailand 4.0: Case Studies of Phuket, Chiang Rai, and Phatthalung*. Public Policy Studies Institute. [in Thai]
- Shuaytong, O., & Chotchakornpant, K. (2020). Successful implementation for Thailand as an emerging donor for infrastructure development in GMS. *Journal of Business Administration The Association of Private Higher Education Institutions of Thailand*, 9(1), 100-111. [in Thai]
- Sidney, M. S. (2017). Policy formulation: design and tools. In *Handbook of public policy analysis* (pp. 105-114). Routledge.
- Thailand Convention and Exhibition Bureau. (2014). *Executive summary the project provides criteria and guidelines for MICE City development*. Thailand Convention and Exhibition Bureau. https://www.micecapabilities.com/mice/uploads/attachments/MICE_Cap-Booklet.pdf
- Thailand Convention and Exhibition Bureau. (2018). *Thailand MICE Education*. Thailand Convention and Exhibition Bureau. <https://elibrary.tceb.or.th/getattachment/b52766a9-5bb8-4425-ae84-47a473f09d83/5745.aspx>
- Thailand Convention and Exhibition Bureau. (2019). *Thailand MICE venue standard* (5th ed.). Thailand Convention and Exhibition Bureau. <https://elibrary.tceb.or.th/TCEB-ELibrary/Flipbook/20190503170035/tmvs%202019.html>
- Thirachaya, C. (2019). Management for the transformation of a Historical City into a MICE City supporting the idea of MICE business in AEC. *African Journal of hospitality, Tourism and Leisure*, 8(5), 1-10.
- Tippeng, S., Wongmonta, S., Techakana, J., & Talang, C. N. (2019). A Development of MICE Industry potentially in Songkhla Province, Thailand. *journal of Yala Rajabhat University*, 14(2), 299-310. [in Thai]
- Turnpenny, J. R., Jordan, A. J., & Benson, D. (2015). *The Tools of Policy Formulation: Actors, Capacities, Venues and Effects*. Edward Elgar Publishing.
- Wang, M., & Luo, Q. (2018). Exploring the MICE industry career path. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 30(5), 2308-2326. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-04-2017-0199>
- Wichaidit, S., & Punyasiri, S. (2020). Bangkok Nightlife's Destination Image Perception of Foreign Female Tourists. *Journal of Business Administration The Association of Private Higher Education Institutions of Thailand*, 9(1), 215-233. [in Thai]
- World Tourism Organization (UNWTO). (2017). *UNWTO Tourism Highlights: 2017 Edition*. World Tourism Organization (UNWTO). <https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284419029>

อิทธิพลการจัดการความหลากหลาย ความผูกพันต่อองค์กร พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และการรับรู้ถึงความยุติธรรมในองค์กรที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่และความพึงพอใจในงานของบุคลากรในองค์กรด้านการศึกษานานาชาติ

Influence of Diversity Management, Organizational Commitment, Organizational Citizenship and Organizational Fairness that Affect Task Performance and Job Satisfaction of Personnel in International Education Organization

ดร.จิระภา งามสุทธิ

อาจารย์ประจำ คณะวิทยาการจัดการ

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

Dr. Jirapa Ngamsutti

Full time Lecturer, Faculty of Management Science

Pibulsongkram Rajabhat University

E-mail: Jirapa_tuckky@hotmail.com; Ph: +099-961-6693

วันที่ได้รับต้นฉบับบทความ : 5 กันยายน 2565

วันที่แก้ไขปรับปรุงบทความ

ครั้งที่ 1 : 25 มกราคม 2566

ครั้งที่ 2 : 8 มีนาคม 2566

วันที่ตอบรับตีพิมพ์บทความ : 3 เมษายน 2566

บทคัดย่อ

การจัดการด้านความหลากหลายของบุคลากรในองค์กรและปัจจัยทางจิตวิทยาเป็นปัจจัยที่สะท้อนถึงผลลัพธ์ในการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพ งานวิจัยเรื่องนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาอิทธิพลการจัดการความหลากหลาย ความผูกพันต่อองค์กร พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และการรับรู้ถึงความยุติธรรมในองค์กรที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่และความพึงพอใจในงานของบุคลากรในองค์กรด้านการศึกษานานาชาติ ทำการรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามจากบุคลากรในองค์กรด้านการศึกษานานาชาติ จำนวน 308 ราย เพื่อวิเคราะห์สถิติด้วยค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ การวิเคราะห์ห่อองค์ประกอบเชิงยืนยัน และแบบจำลองสมการเชิงโครงสร้าง ผลการศึกษาพบว่ากรอบแนวคิดการวิจัยและข้อมูลเชิงประจักษ์มีความสอดคล้องกลมกลืนกันตามเงื่อนไข นอกจากนี้ยังพบว่าองค์การด้านการศึกษานานาชาติที่สามารถจัดการความหลากหลายของบุคลากรที่ดีจะส่งผลต่อการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร การแสดงออกถึงพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และการรับรู้ถึงความยุติธรรมในองค์กรนำไปสู่ผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ดีและเกิดความพึงพอใจในงานเพิ่มขึ้นซึ่งจะทำให้บุคลากรในองค์กรด้านการศึกษานานาชาติสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผลการศึกษานี้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้กับการจัดการความหลากหลาย ความผูกพันต่อองค์กร พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และการรับรู้ถึงความยุติธรรมในองค์กร ของบุคลากรทั้งหน่วยงานภาครัฐและเอกชนที่มีความสนใจในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่การปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้คุณภาพและมาตรฐานและความพึงพอใจในงานของบุคลากรที่ดีขึ้นในอนาคต

คำสำคัญ: การจัดการความหลากหลาย ความผูกพันต่อองค์กร พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ ความพึงพอใจในงาน

Abstract

Diversity management of organizational personnel and psychological factors affect the results of efficient management of human resources. The objective of this research study was to study the influence of diversity management, organizational commitment, organizational good citizenship, and recognition of organizational fairness that affected task performance and job satisfaction of personnel at an international educational organization. Survey data was collected from 308 employees from international educational organization as well as statistically analyzed through Frequency, Percentage, Mean, Standard Deviation, Correlation, Confirmatory Factor Analysis and Structural Equation Modeling. The result found that the congruence of the conceptual framework and the empirical data were correlated under the condition of the study. Moreover, the competent management of an international educational organization's human resource diversity had an influenced the organizational commitment. The organizational good citizenship and the recognition of organizational fairness had a positive influence on effective task performance and increased job satisfaction as well. This result would be the benefits for strengthening the efficiency of employees in the educational organization. In addition, this research finding can be applied for promoting the diversity management, organizational commitment, organizational citizenship, and organizational fairness in both government and private sectors in order to drive the organization movement to the quality and standards of employees' performance as well as the increasing of the level of employees' satisfaction in the future.

Keywords: Diversity management, organizational commitment, organizational citizenship, task performance, job satisfaction

บทนำ

การเปลี่ยนแปลงของสังคมไทยเป็นผลมาจากกระแสโลกาภิวัตน์ทำให้เกิดการใช้เทคโนโลยีแบบโลกไร้พรมแดน ส่งผลทำให้มีการติดต่อสื่อสารที่รวดเร็วและการเดินทางเคลื่อนย้ายถิ่นฐานระหว่างผู้คนจากประเทศต่างๆ ทั่วโลกโดยใช้เวลาในการเดินทางน้อยลงและสามารถเข้าถึงพื้นที่อื่นๆ ทั่วโลกได้มากขึ้น ทำให้ผู้คนในสังคมมีความหลากหลายมากขึ้น ความหลากหลายเหล่านี้ประกอบด้วยความหลากหลายทางวัฒนธรรม (Diversity Culture) ความหลากหลายทางชาติพันธุ์ (Ethnicity Diversity) ความหลากหลายทางเชื้อชาติ (Race Diversity) ความหลากหลายทางศาสนา (Religion Diversity) ความหลากหลายทางเพศสภาพ (Sexual Orientation Diversity) และความหลากหลายทางอายุ (Age Diversity) (Grivijitr, 2020) เป็นต้น ผลกระทบจากความหลากหลายนี้ยังส่งผลต่อการจัดการองค์การในศตวรรษที่ 21 มีความแตกต่างจากอดีต ผลจากความหลากหลายเหล่านี้ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นในสังคม การพัฒนาด้านประชากรศาสตร์ และโลกาภิวัตน์ของตลาดแรงงานที่มีการจัดการความหลากหลายเป็นสิ่งที่มีความสำคัญมากขึ้น เพื่อความอยู่รอดในสภาพแวดล้อมทางธุรกิจระดับโลกและการแข่งขันที่สูงขึ้นในปัจจุบันองค์การจะต้องให้ความสำคัญกับประเด็นความหลากหลายเพื่อใช้ความหลากหลายที่มีอยู่ในองค์การสร้างความสามารถทางการแข่งขันให้เกิดขึ้นขององค์การ ดังนั้น การยอมรับความหลากหลายและความแตกต่างจึงเป็นสิ่งสำคัญในการจัดการความหลากหลายของผู้คนในองค์การ ตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570) ยังคงนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้เป็นเป้าหมายหลักในการนำทางเพื่อพัฒนาประเทศไทยสู่ประเทศไทย 4.0 เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์และทิศทางการพัฒนาประเทศ นำไปสู่การจัดทำรายละเอียดยุทธศาสตร์ของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติโดยมีวิสัยทัศน์ที่เป็นเป้าหมายในปี พ.ศ. 2570 คือ สังคมอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุขด้วยความเสมอภาคเป็นธรรมและมีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลง จากยุทธศาสตร์ของแผนฯ เพื่อให้สังคมอยู่ร่วมกันด้วยความเสมอภาค มีความเป็นธรรมและเกิดภูมิคุ้มกันอันเป็นผลมาจากการเปลี่ยนแปลง ซึ่งการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้เป็นส่วนหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับการจัดการภายในองค์การ สิ่งสำคัญอันดับแรกในการจัดการองค์การ คือ คน เนื่องจากเป็นปัจจัยที่สำคัญในการขับเคลื่อนองค์การให้ไปสู่การเติบโต ความเจริญก้าวหน้า และความสำเร็จ โดยเฉพาะอย่างยิ่งหน้าที่งานการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการจัดการหลากหลายของคนในองค์กรต้องใช้กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทั้งในแง่การสรรหา การคัดเลือก และการธำรงรักษาบุคลากรให้ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ ทุ่มความสามารถ เสียสละ และซื่อสัตย์ รวมถึงบุคลากร เหล่านี้ต้องมีความภักดีต่อองค์กร มีความสุขกับงานที่ปฏิบัติ และมีความพึงพอใจในงานที่ตนเองรับผิดชอบมุ่งสู่ผลการปฏิบัติ ที่ดีและความสำเร็จขององค์กร (Phantasoot, 2020)

การจัดการความหลากหลายของบุคลากรในองค์กรนั้นจะเกี่ยวข้องกับปัจจัยด้านมนุษย์และจิตวิทยาที่นำมาใช้กระตุ้น และจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานด้วยความทุ่มเท และเสียสละ ดังนั้น ผลของการจัดการความหลากหลาย ได้แก่ (1) ความผูกพัน ต่อองค์กร (Organizational Commitment) เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญมากเพราะการทำให้บุคลากรมีความผูกพันกับองค์กร เป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งและเป็นหน้าที่ของผู้บริหารต้องสร้างความผูกพันต่อองค์กรของตนเองสำหรับการปฏิบัติงานในองค์กร ระยะยาว ทำหน้าที่เป็นแรงผลักดันและแรงจูงใจให้บุคลากรทำงานด้วยความอุทิศตน (2) ความพึงพอใจในงาน (Bangmuangngam, 2019) และ (3) การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (Organizational Citizenship Behavior) ซึ่งเป็นตัวแปรสำคัญที่ช่วยส่งเสริม พฤติกรรมให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจในการทำงาน อย่างตั้งใจ มีความเต็มใจและทุ่มเทการปฏิบัติงานเพื่อป้องกันและรักษา ทรัพยากรขององค์กร เป็นพฤติกรรมกรปฏิบัติงานที่เกิดจากความเต็มใจโดยไม่คาดหวังผลตอบแทน และเป็นพฤติกรรม ที่เป็นประโยชน์ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานและความสำเร็จขององค์กร (Jariyaporn, 2016) นอกจากตัวแปรต่างๆ ดังกล่าว ข้างต้นแล้วยังพบว่าปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่และความสำเร็จขององค์กร คือ การรับรู้ ถึงความยุติธรรมในองค์กร (Organizational Fairness) ของบุคลากร หากพนักงานรับรู้ว่าคุณเองได้รับความยุติธรรมในการ ปฏิบัติงาน ทั้งด้านผลตอบแทน ด้านการปฏิสัมพันธ์ต่อกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา และด้านข้อมูลจะส่งผล ต่อผลการปฏิบัติตามหน้าที่ที่ประสบความสำเร็จ รวมถึงการสร้าง ความพึงพอใจในงานอีกด้วย (Charoensomboonithi, 2015)

จากการทบทวนวรรณกรรมในอดีตพบว่า การจัดการความหลากหลายมักนำมาเป็นตัวแปรต้นในการศึกษา (Ashikali & Groeneveld, 2015; Kundu & Mor, 2016) และมีตัวแปรที่เป็นผลมาจากตัวแปรการจัดการความหลากหลาย เช่น ความผูกพันต่อองค์กร (Organizational Commitment) (Magoshi & Chang, 2009; Ghasempour Ganji et al., 2021) พฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (Noor et al., 2013; Moon, 2016,) การรับรู้ถึงความยุติธรรมในองค์กร (Kim & Park, 2017; Madera et al., 2019) แต่จากการศึกษาพบว่า การนำตัวแปรเหล่านี้มาศึกษา ยังกระจัดกระจาย และนำมาใช้ศึกษาเพียงตัวแปรเท่านั้น ดังนั้นงานวิจัยครั้งนี้จึงเป็นการนำช่องว่างของการศึกษาตัวแปรในอดีตที่เกี่ยวข้อง กับการจัดการความหลากหลายมาบูรณาการเข้าด้วยกันกลายเป็นโมเดลสำหรับการศึกษาในครั้งนี้ ซึ่งประกอบด้วยตัวแปรต้น คือ การจัดการความหลากหลาย ตัวแปรส่งผ่าน คือ ความผูกพันต่อองค์กร พฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ และการรับรู้ถึงความยุติธรรม ในองค์กรที่ส่งผลต่อตัวแปรตาม คือ ผลการปฏิบัติตามหน้าที่งาน และความพึงพอใจในงาน ดังนั้นเพื่อเป็นการศึกษาเกี่ยวกับการจัดการความหลากหลายของบุคลากรภายในองค์กร ผู้วิจัยจึงเล็งเห็นความสำคัญของการเก็บรวบรวมข้อมูลจากองค์กร ที่มีความหลากหลาย โดยการวิจัยครั้งนี้ได้มุ่งศึกษาบุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ในหน่วยงานที่เป็นนานาชาติที่ประกอบด้วยบุคลากร ที่มีความแตกต่างทางด้านอายุ เพศ เชื้อชาติ ศาสนา เป็นต้น โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากองค์กรที่มีบุคลากรจากหลากหลาย ประเทศ คือ องค์กรด้านการศึกษานานาชาติ ได้แก่ โรงเรียนนานาชาติที่เปิดสอนภายในประเทศไทยจากส่วนกลางและภูมิภาค ต่างๆ ทั่วประเทศ เพื่อใช้ศึกษาการจัดการความหลากหลายของบุคลากรที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานและความพึงพอใจในงาน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

วัตถุประสงค์ของการวิจัยในครั้งนี้ คือ เพื่อศึกษาอิทธิพลการจัดการความหลากหลายที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงาน ตามหน้าที่และความพึงพอใจในงานของบุคลากรในองค์กรด้านการศึกษานานาชาติ ผ่านตัวแปรความผูกพันต่อองค์กร พฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และการรับรู้ถึงความยุติธรรมในองค์กรของบุคลากรในองค์กรด้านการศึกษา นานาชาติ

แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดและทฤษฎีการจัดการความหลากหลาย

Cox (1994) และ Cox Jr (2001) กล่าวว่า การจัดการความหลากหลาย หมายถึง การวางแผนและปรับใช้ แนวปฏิบัติและระบบขององค์การในการจัดการบุคลากรในองค์การ เพื่อให้เกิดข้อได้เปรียบสูงสุดจากความหลากหลาย และเพื่อลดข้อเสียเปรียบที่เกิดจากความหลากหลายให้น้อยที่สุด การจัดการความหลากหลายในองค์การที่มีประสิทธิภาพ จะช่วยให้องค์การสามารถปรับตัวและเกิดความคิดสร้างสรรค์ที่ช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์การ Sutthirak (2015) ได้สรุปผลกระทบด้านบวกและด้านลบของการจัดการความหลากหลายในองค์การดังนี้ ผลกระทบด้านบวก คือ ความหลากหลายเป็นทรัพย์สินที่ช่วยกำจัดความยากจนและทำให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ความพึงพอใจของพนักงาน และอัตราการลาออกของบุคลากร ทำให้เกิดการเพิ่มขึ้นของยอดขายสินค้า ลูกค้าและส่วนแบ่งการตลาด และช่วยสร้างแนวคิดใหม่ๆ ให้กับองค์การ ส่วนผลด้านลบ ได้แก่ ความหลากหลายทำให้เกิดการเลือกปฏิบัติขึ้นในองค์การ ทำให้เกิดความขัดแย้งระหว่างบุคลากร และทำให้เกิดความไม่เชื่อมั่นในเรื่องความยุติธรรม (Ashikali & Groeneveld, 2015)

การจัดการความหลากหลายในงานวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาความหลากหลายของทรัพยากรมนุษย์ในองค์การเป็นการศึกษาเกี่ยวกับการจัดการขององค์การที่มีวิสัยทัศน์พันธกิจ นโยบาย และแผนงานที่ส่งเสริมความหลากหลายในองค์การมุ่งมั่นที่จะทำงานร่วมกับบุคลากรที่มีความหลากหลายทุกภาคส่วน มีความสามารถทำงานร่วมกัน และมีความเข้าใจในความหลากหลายของบุคลากรที่ปฏิบัติงานภายในองค์การ เพื่อค้นหาวิธีการทำงานร่วมกันของบุคลากรที่มีความหลากหลายให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดีและเกิดความพึงพอใจในการทำงาน

ความผูกพันต่อองค์การ (Organizational Commitment: OC)

ความผูกพันต่อองค์การ (Organizational Commitment) หมายถึง ทศนคติหรือความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อองค์การ เช่น มีความจงรักภักดีต่อองค์การ ยอมรับเป้าหมาย ค่านิยม และวัฒนธรรมขององค์การมีความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์การ และทุ่มเทความสามารถของตนอย่างเต็มที่เพื่อให้องค์การบรรลุเป้าหมาย ตลอดจนมีความปรารถนาที่แน่วแน่อนจะดำรงไว้ ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์การนั้นต่อไป (Bangmuangngam, 2019, Jangsiriwattana & Ketkaew, 2021) หรือเป็นความรู้สึกที่ดีต่อองค์การมีความรักความภาคภูมิใจความเอาใจใส่ต่อองค์การรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งมีความเชื่อมั่น ยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การเต็มใจและเสียสละความสุขส่วนตัวเพื่อเป้าหมาย และต้องการที่จะดำรงไว้ ซึ่งการเป็นสมาชิกขององค์การนั้นตลอดไป (Thanchaikon, 2019) จากความหมายข้างต้นได้มีนักวิชาการแบ่งองค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์การไว้ ดังนี้ Miner (1992) ได้แบ่งแนวความคิดของความผูกพันต่อองค์การออกเป็น 2 ด้านที่สำคัญ ได้แก่ (1) ด้านพฤติกรรม และ (2) ด้านทัศนคติ ส่วน Steer (1977) และ Meyer and Allen (1997) และ Kanning and Hill (2013) ได้แบ่งองค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์การไว้ทั้งหมด 3 ประการซึ่งแตกต่างจากแนวความคิดของ Miner (1992) ประกอบด้วย (1) ความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์การ (Continuance Commitment) (2) ความผูกพันด้านความรู้สึก (Affective Commitment) และ (3) ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน (Normative Commitment) ดังนั้นผู้วิจัยได้นำแนวความคิดของการแบ่งองค์ประกอบความผูกพันต่อองค์การที่ได้รับการพัฒนาตามแนวคิดของ Steer (1988) และ Meyer and Allen (1997) ได้พัฒนาปรับตามแนวคิดของ Kanning and Hill (2013) โดยมีตัวแปรที่คล้ายคลึงกันทั้ง 3 องค์ประกอบ คือ (1) ความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์การ (2) ความผูกพันด้านความรู้สึก และ (3) ความผูกพันด้านบรรทัดฐานมาใช้เป็นเครื่องมือในการวัดความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรในองค์การด้านการศึกษานานาชาติ

พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ (Organizational Citizenship Behavior: OCB)

พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การเกิดขึ้นจากการศึกษาของ Dennis W. Organ เป็นศาสตราจารย์ของมหาวิทยาลัยอินเดียนา (Indiana University) ประเทศสหรัฐอเมริกา โดย Organ (1997) กล่าวว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การเป็นพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความพึงพอใจที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน และ Bolino (1999) ได้ให้ความหมายว่า เป็นพฤติกรรมที่ให้ผลลัพธ์ที่ดีต่อองค์การ เป็นการแสดงออกถึงคุณค่า การอำนวยความสะดวกหรือความช่วยเหลือสมาชิกในองค์การ ส่วนความหมายอื่นๆ มองว่าเป็นการกระทำที่แสดงออกของพนักงานด้วยความเต็มใจโดยไม่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานในองค์การอีกด้วย (Wagner & Rush, 2000) และหากองค์การมอบหมายงานที่ทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจ พนักงานได้รับแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงานจากผู้นำ พนักงานจะรับรู้ถึงคุณค่าในตนเองจะทำให้พนักงาน

เกิดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร (Halbesleben et al., 2010) นักวิชาการหลายท่านได้จำแนกองค์ประกอบของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรไว้หลายรูปแบบ เช่น Organ (1990) ได้แบ่งองค์ประกอบของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรออกเป็น 5 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) พฤติกรรมให้ความช่วยเหลือ (Altruism) (2) พฤติกรรมคำนึงถึงผู้อื่น (Courtesy) (3) พฤติกรรมความอดทนอดกลั้น (Sportsmanship) (4) พฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ (Conscientiousness) และ (5) พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ (Civic Virtue) ส่วน Graham (1991) ได้แบ่งองค์ประกอบของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรไว้เป็น 3 องค์ประกอบ คือ (1) พฤติกรรมความภักดีต่อองค์กร (Organizational Loyalty) (2) พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ (Organizational Obedience) และ (3) พฤติกรรมการมีส่วนร่วม (Organizational Participation) ดังนั้นจากการทบทวนวรรณกรรมสามารถสรุปได้ว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรเป็นพฤติกรรมที่พนักงานแสดงออกถึงความเต็มใจที่ปฏิบัติงานโดยไม่รู้สึกว่าตนเองถูกบังคับทั้งเป็นพฤติกรรมตามบทบาทหน้าที่และพฤติกรรมที่ไม่ได้กำหนดไว้ในกฎระเบียบอย่างเป็นทางการ ดังนั้นผู้วิจัยได้นำองค์ประกอบพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรตามแนวคิดของ Organ and Konovsky (1989) และ Graham (1991) และ Spector et al. (2010) มาปรับใช้เพื่อให้เหมาะสมกับประชากรที่ศึกษา โดยได้เน้นการศึกษาที่องค์ประกอบสำคัญ 3 ประการ คือ พฤติกรรมความภักดีต่อองค์กร พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ และพฤติกรรมการให้ความร่วมมือมาใช้สร้างเครื่องมือในการวิจัย

การรับรู้ถึงความยุติธรรมในองค์กร (Organizational Fairness: OF)

การรับรู้ถึงความยุติธรรมในองค์กร (Organizational Fairness) หมายถึง ความยุติธรรมของผลตอบแทนที่องค์กรจัดสรรให้กับพนักงาน และความยุติธรรมของกระบวนการที่ใช้ในการตัดสินใจเพื่อกำหนดผลตอบแทน (Greenberg, 1990) ส่วน Folger and Cropanzano (1998) กล่าวว่า การรับรู้ถึงความยุติธรรมในองค์กรเกี่ยวข้องกับกฎเกณฑ์และบรรทัดฐานทางสังคมที่ใช้ในการควบคุม ดูแลจัดสรรผลตอบแทนทั้งในการให้รางวัลและการให้โทษที่พนักงานควรจะได้รับ และรวมถึงกระบวนการที่ใช้ในการตัดสินใจ เพื่อจัดสรรผลตอบแทนและการตัดสินใจในด้านอื่นๆ และการปฏิบัติต่อกันระหว่างบุคคล และ Choocherdratana (2015) ระบุว่าหมายถึง การที่พนักงานรับรู้ว่าตนได้รับการปฏิบัติอย่างเป็นธรรมจากองค์กรทั้งในด้านการแบ่งปัน หรือการจัดสรรผลตอบแทน กระบวนการในการพิจารณาผลตอบแทน การปฏิบัติต่อกันระหว่างบุคคล ในองค์กร และการปฏิบัติจากองค์กรอย่างเหมาะสมและเท่าเทียมกันระหว่างบุคคล เพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา และองค์กรในภาพรวมทั้งหมด ทั้งนี้จากการศึกษาพบว่า มีการจำแนกประเภทของการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร ดังนี้ Gilliland and Langdon (1998) ได้จำแนกการรับรู้ถึงความยุติธรรมในองค์กรออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ (1) ความยุติธรรมด้านกระบวนการ (Procedural Justice) (2) ความยุติธรรมด้านผลลัพธ์ (Outcome Justice) และ (3) ความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interactional Justice) ส่วน Folger and Cropanzano (1998) ได้จำแนกการรับรู้ถึงความยุติธรรมในองค์กรออกเป็น 3 ด้าน ดังนี้ (1) การรับรู้ความยุติธรรมด้านกระบวนการ (Procedural Justice) (2) การรับรู้ความยุติธรรมด้านผลตอบแทน (Distributive Justice) และ (3) การรับรู้ความยุติธรรมด้านการมีปฏิสัมพันธ์ (Interactional Justice) จากความหมายและแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรที่กล่าวมา ผู้วิจัยจึงขอจำแนกประเภทการรับรู้ถึงความยุติธรรมในองค์กรออกเป็น 2 ด้านของ Choi and Rainey (2014) ซึ่งเป็นการบูรณาการแนวคิดมาจาก Gilliland and Langdon (1998) และ Folger and Cropanzano (1998) เพื่อนำใช้ในการกำหนดสมมติฐานและแบบสอบถาม คือ (1) การรับรู้ความยุติธรรมด้านกระบวนการ (Procedural Justice) และ (2) การรับรู้ความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์ (Interactional Justice)

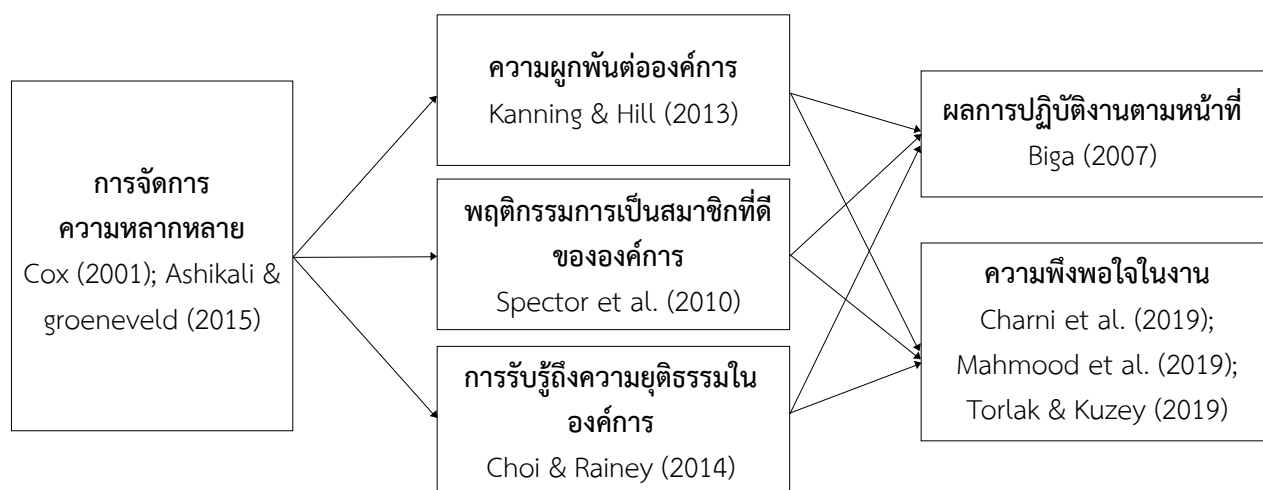
ผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ (Task Performance: TP)

ผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ (Task Performance) คือ พฤติกรรมของพนักงานที่เกี่ยวข้องกับงานและมีความสัมพันธ์กับเป้าหมายขององค์กร (Campbell, 1990) โดยเป็นการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้ระบุไว้ในเอกสารบรรยายลักษณะงาน ซึ่งเป็นกิจกรรมสำคัญต่อองค์กร ทั้งนี้จะเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมที่มีผลโดยตรงต่อการผลิตสินค้า บริการ หรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่มีส่วนโดยตรงในการสนับสนุนกระบวนการทำงานหลักขององค์กร (Werner, 2000) อีกทั้งยังเป็นการใช้ความชำนาญในการปฏิบัติหน้าที่ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของหน้าที่งานทั้งทางตรงโดยการเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการทำงาน หรือทางอ้อมโดยการจัดหาทรัพยากรที่จำเป็นเพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร (Borman & Motowidlo, 1993) การวัดผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ตามแนวคิดของ Van Scotter and Motowidlo (1996) และ Biga (2007) ประกอบด้วย 2 มิติ คือ (1) การอำนวยความสะดวกให้กับผู้อื่น และ (2) การอุทิศตนให้กับงาน

ความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction: JS)

Bavendam (2000) กล่าวว่า ความพึงพอใจในงานเป็นความรู้สึกที่พนักงานมีต่องานที่ทำ สภาพของการทำงานที่ปฏิบัติอยู่ โดยพนักงานมีความตั้งใจปฏิบัติงานกับองค์กร ส่วน Robbins (2003) ระบุว่าความพึงพอใจในงานเป็นทัศนคติโดยทั่วไปของบุคลากรที่มีต่องานที่ทำ Round and Armstrong (2005) ให้ความหมายว่าเป็นทัศนคติและความรู้สึกของบุคลากรที่มีต่องานที่ทำ ถ้าทัศนคติต่องานเป็นเชิงบวกและเป็นสิ่งที่พนักงานต้องการจากงานจะกลายเป็นความพึงพอใจในงาน ถ้าทัศนคติต่องานเป็นเชิงลบและไม่ได้สิ่งที่พนักงานต้องการจะกลายเป็นความไม่พึงพอใจในงาน และ Kaliski (2007) กล่าวว่า ความพึงพอใจในงานเป็นความรู้สึกของบุคลากรที่ต้องการบรรลุผลสำเร็จจากการทำงาน เป็นการเชื่อมโยงระหว่างการเรียนรู้ถึงประสิทธิภาพ เช่นเดียวกับความสุขของบุคลากรที่เกิดขึ้น ความพึงพอใจในงานจึงเป็นความรู้สึกที่บุคลากรได้สนุกจากงานที่ตนเองได้ทำ ทำให้งานประสบความสำเร็จ เกิดเป็นความกระตือรือร้นและมีความสุขของบุคลากรในการทำงาน ดังนั้นความพึงพอใจในงานเป็นองค์ประกอบหลักที่จะนำไปสู่การยอมรับจากผู้อื่น รายได้ การเลื่อนตำแหน่ง และการบรรลุผลสำเร็จที่ตอบสนองต่อความต้องการของบุคลากรจากการทำงาน (Charni et al., 2019; Mahmood et al., 2019; Torlak & Kuzey, 2019)

จากการทบทวนวรรณกรรมและแนวคิดทั้งในอดีตและปัจจุบันพบว่า ยังขาดการเชื่อมโยงระหว่างตัวแปรที่มีความสำคัญต่อผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่และความพึงพอใจในงาน ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้นำตัวแปรการจัดการความหลากหลาย เชื่อมโยงเข้ากับตัวแปรความผูกพันต่อองค์กร การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และการรับรู้ถึงความยุติธรรมในองค์กรที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่และความพึงพอใจมาเป็นตัวแปรสำหรับการศึกษาในครั้งนี้ เพื่อนำข้อค้นพบไปพัฒนาและปรับปรุงการจัดการความหลากหลายในหน่วยงานที่มีบุคลากรมาจากหลากหลายเพศ อายุ เชื้อชาติ ศาสนา และอื่นๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังแสดงกรอบแนวคิดของงานวิจัยในภาพที่ 1 และสมมติฐานของการวิจัยดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

สมมติฐานการวิจัย

H1 การจัดการความหลากหลายมีอิทธิพลทางตรงต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในองค์กรด้านการศึกษา นานาชาติ

H2 การจัดการความหลากหลายมีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของบุคลากรในองค์กรด้านศึกษานานาชาติ

H3 การจัดการความหลากหลายมีอิทธิพลทางตรงต่อการรับรู้ถึงความยุติธรรมในองค์กรของบุคลากรในองค์กรด้านศึกษานานาชาติ

H4 การจัดการความหลากหลายมีอิทธิพลทางอ้อมต่อผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของบุคลากรในองค์กรด้านศึกษานานาชาติ โดยส่งผ่านความผูกพันต่อองค์กร

H5 การจัดการความหลากหลายมีอิทธิพลทางอ้อมต่อความพึงพอใจในงานของบุคลากรในองค์การด้านการศึกษานานาชาติ โดยส่งผ่านความผูกพันต่อองค์การ

H6 การจัดการความหลากหลายมีอิทธิพลทางอ้อมต่อผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของบุคลากรในองค์การด้านการศึกษานานาชาติ โดยส่งผ่านพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

H7 การจัดการความหลากหลายมีอิทธิพลทางอ้อมต่อความพึงพอใจในงานของบุคลากรในองค์การด้านการศึกษานานาชาติ โดยส่งผ่านพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

H8 การจัดการความหลากหลายมีอิทธิพลทางอ้อมต่อผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของบุคลากรในองค์การด้านการศึกษานานาชาติ โดยส่งผ่านการรับรู้ถึงความยุติธรรมในองค์การ

H9 การจัดการความหลากหลายมีอิทธิพลทางอ้อมต่อความพึงพอใจในงานของบุคลากรในองค์การด้านการศึกษานานาชาติ โดยส่งผ่านการรับรู้ถึงความยุติธรรมในองค์การ

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการศึกษาค้างนี้ คือ บุคลากรในองค์การด้านการศึกษานานาชาติที่เป็นโรงเรียนนานาชาติในประเทศไทย โดยมีรายชื่อโรงเรียนนานาชาติทั่วประเทศไทยอยู่ในฐานข้อมูล ISAT (ISAT, 2021) จำนวน 162 แห่ง โดยแบ่งตามเขตพื้นที่การศึกษาดังนี้ (1) เขตกรุงเทพและปริมณฑล แบ่งออกเป็น 5 กลุ่ม คือ กรุงเทพมหานครย่านธุรกิจ จำนวน 36 แห่ง กรุงเทพมหานครชั้นใน จำนวน 14 แห่ง กรุงเทพมหานครตอนบน ปทุมธานีและนนทบุรี จำนวน 12 แห่ง กรุงเทพมหานครฝั่งตะวันออก สมุทรปราการ จำนวน 33 แห่ง และกรุงเทพมหานครฝั่งธนบุรี สมุทรสาคร จำนวน 10 แห่ง (2) ภาคกลาง จำนวน 5 แห่ง (3) ภาคเหนือ จำนวน 20 แห่ง (4) ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 6 แห่ง (5) ภาคตะวันออก จำนวน 8 แห่ง และ (6) ภาคใต้ จำนวน 18 แห่ง รวมทั้งหมด 162 แห่ง เนื่องจากผู้วิจัยต้องการใช้สถิติการวิเคราะห์สมการโครงสร้าง (Structural Equation Modelling: SEM) โดย Hair et al. (2014) กล่าวว่าขนาดกลุ่มตัวอย่างควรมีตั้งแต่ 200 ตัวอย่างขึ้นไป และ Kline (2016) กล่าวว่า ขนาดตัวอย่างควรมีจำนวนอย่างน้อย 200 ตัวอย่างหรือ 5 เท่าของข้อคำถาม การวิจัยครั้งนี้มีตัวแปรสังเกตได้ทั้งหมด 6 ตัวแปร 44 ข้อคำถาม ขนาดกลุ่มตัวอย่างจึงไม่ควรน้อยกว่า 220 ตัวอย่าง (44 ข้อคำถาม $\times$ 5 เท่า) ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้วางแผนที่จะเก็บข้อมูลจากบุคลากรของโรงเรียนนานาชาติประกอบด้วยเจ้าหน้าที่และพนักงานประจำจำนวน 4 คนต่อ 1 โรงเรียน ประกอบด้วย บุคลากรชาวไทย 2 คนและบุคลากรชาวต่างชาติ 2 คน จำนวนตัวอย่างเท่ากับ $4 \times 116 = 464$ เพื่อให้ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างเป็นไปตามเงื่อนไขทางสถิติ จากการเก็บรวบรวมข้อมูลพบว่า มีผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 308 คน คิดเป็นอัตราตอบกลับร้อยละ 66.38 ซึ่งจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามมากกว่า 220 ถือได้ว่าขนาดของกลุ่มตัวอย่างเป็นไปตามเงื่อนไข และสามารถนำไปวิเคราะห์ข้อมูลได้

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความหลากหลาย ความผูกพันต่อองค์การ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ การรับรู้ถึงความยุติธรรมในองค์การ ผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ และความพึงพอใจในงานของบุคลากรในองค์การด้านการศึกษานานาชาติ โดยผู้วิจัยพัฒนาแบบสอบถามที่มีลักษณะข้อคำถามแบบสอบถามปลายเปิดและปลายปิด แบ่งออกเป็น 3 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 ข้อคำถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 5 ข้อ ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ตอนที่ 2 ข้อคำถามเกี่ยวกับการจัดการความหลากหลาย พัฒนาข้อคำถามจำนวน 5 ข้อ จากงานวิจัยในอดีต คือ Ashikali and Groeneveld (2015) และ Cox Jr (2001) ตอนที่ 3 ข้อคำถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การ พัฒนาข้อคำถามจำนวน 15 ข้อ จากงานวิจัยในอดีตของ Kanning and Hill (2013) ตอนที่ 4 ข้อคำถามเกี่ยวกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ พัฒนาข้อคำถามจำนวน 10 ข้อ จากงานวิจัยของ Spector et al. (2010) ตอนที่ 5 ข้อคำถามเกี่ยวกับการรับรู้ถึงความยุติธรรมในองค์การ พัฒนาข้อคำถามจำนวน 4 ข้อ จากงานวิจัยในอดีตของ Choi and Rainey (2014) และ ตอนที่ 6 แบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 ข้อคำถามเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่พัฒนาข้อคำถามจำนวน 5 ข้อ จากงานวิจัยในอดีตของ Biga (2007) และส่วนที่ 2 ข้อคำถามเกี่ยวกับความพึงพอใจในงานพัฒนาข้อคำถามจำนวน 5 ข้อ จากงานวิจัยในอดีตของ Charni et al. (2019), Mahmood et al. (2019), Torlak and Kuzey (2019) ลักษณะข้อคำถามของตอนที่ 2 ถึง ตอนที่ 6 เป็นคำถามที่ใช้มาตรวัดแบบ Likert scale มี 5 ระดับ

ได้แก่ ระดับ 5 หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง ระดับ 4 หมายถึง เห็นด้วย ระดับ 3 หมายถึง ไม่แน่ใจ ระดับ 2 หมายถึง ไม่เห็นด้วย และระดับ 1 หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือโดยแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน คือ (1) การตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา โดยได้นำแบบสอบถามที่พัฒนาขึ้นให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่านตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ที่ต้องการด้วยเทคนิคาคัดชนีความสอดคล้อง (IOC) ผลการตรวจสอบพบว่า คัดชนีความสอดคล้องเท่ากับ 1.00 ทุกข้อ ซึ่ง Rovinelli and Hambleton (1977) กล่าวว่า ถ้าคัดชนีความสอดคล้อง มีค่ามากกว่า 0.5 ถือว่าข้อคำถามอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ และ (2) การตรวจสอบค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ด้วยการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของ Cronbach จำนวน 2 ครั้ง ได้แก่ (1) ก่อนเก็บข้อมูล โดยนำข้อคำถาม หลังจากการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (IOC) ไปทดลองใช้กลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะคล้ายกับกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการศึกษา จำนวน 30 ชุด ผลการตรวจสอบพบว่า ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งชุดเท่ากับ 0.94 โดยแยกวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่น รายตัวแปรได้ดังนี้ การจัดการความหลากหลาย ($\alpha = 0.79$) ความผูกพันต่อองค์กร ($\alpha = 0.89$) พฤติกรรมการเป็นสมาชิก ที่ดีขององค์กร ($\alpha = 0.89$) การรับรู้ถึงความยุติธรรมในองค์กร ($\alpha = 0.88$) ผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ ($\alpha = 0.83$) และความพึงพอใจในงาน ($\alpha = 0.92$) และหลังจากเก็บข้อมูลจากบุคลากรในองค์กรด้านการศึกษานานาชาติจำนวน 308 คนแล้ว พบว่ามีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งชุดเท่ากับ 0.96 โดยแยกวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นรายตัวแปรได้ดังนี้ การจัดการ ความหลากหลาย ($\alpha = 0.87$) ความผูกพันต่อองค์กร ($\alpha = 0.93$) พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ($\alpha = 0.92$) การรับรู้ถึงความยุติธรรมในองค์กร ($\alpha = 0.79$) ผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ ($\alpha = 0.87$) และความพึงพอใจในงาน ($\alpha = 0.90$) โดย Cho and Kim (2015) กล่าวว่า ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของ Cronbach ควรมากกว่า 0.70 แสดงให้เห็นว่าเครื่องมือ ที่ใช้ในงานวิจัยผ่านเกณฑ์การตรวจสอบทั้งความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาและความเชื่อมั่น

จริยธรรมในการวิจัย

งานวิจัยได้ผ่านการรับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์สงคราม เอกสารรับรอง เลขที่ PSRU-EC No.: 2021/076 ได้รับการรับรองวันที่ 15 มีนาคม 2565 และผู้วิจัย ดำเนินการพิทักษ์สิทธิกลุ่มตัวอย่าง โดยการชี้แจงวัตถุประสงค์การวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย ประโยชน์จากการทำวิจัย ทั้งนี้กลุ่มตัวอย่างมีอิสระในการตอบรับ หรือปฏิเสธการเข้าร่วมวิจัย สามารถแสดงความคิดเห็นในการตอบ แบบสอบถามได้อย่างอิสระ หากมีข้อสงสัยสามารถซักถาม ติดต่อกับหมายเลขโทรศัพท์ที่ให้ไว้ในแบบสอบถาม การสรุป การนำเสนอผลการวิจัยหรือตีพิมพ์เผยแพร่จะทำในภาพรวม ของผลการวิจัยเท่านั้น

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้วิเคราะห์

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey research) และใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติวิเคราะห์ข้อมูล สถิติที่ใช้ ในการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม คือ ความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรโดยใช้การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์ (Correlation Analysis) การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) โดยใช้เกณฑ์ การพิจารณาความสอดคล้องกลมกลืนของตัวแปรด้วยค่าไคสแควร์สัมพัทธ์ (χ^2/df) มีค่าน้อยกว่า 3.00 ค่า p-value ต้องไม่มีนัยสำคัญ ทางสถิติหรือไม่ต่ำกว่า 0.05 ค่าดัชนีวัดระดับความเหมาะสมพอดี (GFI) มีค่ามากกว่า 0.90 ค่าดัชนีวัดระดับความเหมาะสมพอดี ที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่ามากกว่า 0.90 ค่าดัชนีรากของกำลังสองเฉลี่ยของส่วนที่เหลือ (RMR) มีค่าน้อยกว่า 0.05 ค่าดัชนี รากที่สองของความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่า (RMSEA) มีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับ 0.05 (Choi & Seltzer, 2010) ค่าความเชื่อมั่น เชิงองค์ประกอบ (CR) มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.70 และค่าเฉลี่ยของความแปรปรวนที่ถูกสกัดได้ (AVE) มากกว่าหรือเท่ากับ 0.50 (Hair et al., 2010) และการวิเคราะห์อิทธิพลระหว่างตัวแปรด้วยการวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) ของตัวแบบสมการ เชิงโครงสร้าง (Structural equation modeling: SEM) เพื่อทดสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลการวิจัยกับข้อมูล เชิงประจักษ์และทดสอบสมมติฐานอิทธิพลของตัวแปรที่ศึกษา เกณฑ์มาตรฐานที่นำมาใช้ประกอบด้วยค่าไคสแควร์สัมพัทธ์ (χ^2/df) มีค่าน้อยกว่า 3.00 ค่า p-value ต้องไม่มีนัยสำคัญทางสถิติหรือไม่ต่ำกว่า 0.05 ค่าดัชนีวัดระดับความเหมาะสมพอดี (GFI) มีค่ามากกว่า 0.90 ค่าดัชนีวัดระดับความเหมาะสมพอดีที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่ามากกว่า 0.90 ค่าดัชนีวัดระดับความเหมาะสม พอดีอิงเกณฑ์ (NFI) มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.90 ค่าดัชนีความกลมกลืนเชิงเปรียบเทียบกับรูปแบบฐาน (IFI) มีค่ามากกว่า

หรือเท่ากับ 0.90 ค่าดัชนีวัดระดับความเหมาะสมพอดีเชิงเปรียบเทียบ (CFI)) มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.90 และค่าดัชนีรากที่สองของความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่า (RMSEA) มีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับ 0.05 (Hair et al., 2014; Kline, 2016)

ผลการวิจัย

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรในองค์การด้านการศึกษานานาชาติที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 308 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 201 คน คิดเป็นร้อยละ 65.3 มีอายุเฉลี่ย 39.23 ปี เป็นชาวไทย จำนวน 157 คน คิดเป็นร้อยละ 51 มีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 172 คน คิดเป็นร้อยละ 55.8 และมีรายได้ต่อเดือนประมาณ 15,000 บาท ถึง 30,000 บาท จำนวน 100 คน คิดเป็นร้อยละ 32.5

การวิเคราะห์ระดับของการจัดการความหลากหลาย ความผูกพันต่อองค์การ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ การรับรู้ถึงความยุติธรรมในองค์การ ผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ และความพึงพอใจในงานของบุคลากร

การวิเคราะห์ระดับของการจัดการความหลากหลาย พบว่าบุคลากรในองค์การด้านการศึกษานานาชาติมีการจัดการความหลากหลายโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.08$, S.D. = 0.75) เมื่อแยกพิจารณาการจัดการความหลากหลายเป็นรายข้อพบว่า “ผู้นำขององค์การเชื่อมโยงความหลากหลายเข้ากับพันธกิจและวิสัยทัศน์ขององค์การ” มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.25$, S.D. = 0.80) และ “มีนโยบายและโครงการส่งเสริมความหลากหลายในที่ทำงาน (เช่น การสรรหาคนจากชนกลุ่มน้อย การฝึกอบรมเพื่อตระหนักถึงปัญหาด้านความหลากหลาย การให้คำปรึกษา)” มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.80$, S.D. = 0.98)

การวิเคราะห์ระดับของความผูกพันต่อองค์การ พบว่าบุคลากรในองค์การด้านการศึกษานานาชาติมีความผูกพันต่อองค์การโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.09$, S.D. = 0.62) เมื่อแยกพิจารณาความผูกพันต่อองค์การเป็นรายข้อพบว่า “ท่านภูมิใจที่ได้บอกคนอื่นว่าท่านเป็นส่วนหนึ่งขององค์การนี้” มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.37$, S.D. = 0.80) และ “ท่านไม่สามารถทำงานให้กับองค์กรอื่นได้ ถ้าเป็นงานประเภทเดียวกัน” มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.71$, S.D. = 1.12)

การวิเคราะห์ระดับของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ พบว่าบุคลากรในองค์การด้านการศึกษานานาชาติมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.09$, S.D. = 0.65) เมื่อแยกพิจารณาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การเป็นรายข้อพบว่า “ท่านมองคนด้วยความเมตตา เมื่อมีคนในที่ทำงานมีปัญหาในการทำงาน” มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.66) และ “ท่านหยุดรับประทานอาหารและหยุดพักเพื่อทำงานให้เสร็จ” มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.78$, S.D. = 1.01)

การวิเคราะห์ระดับของการรับรู้ถึงความยุติธรรมในองค์การ พบว่าบุคลากรในองค์การด้านการศึกษานานาชาติมีการรับรู้ถึงความยุติธรรมในองค์การโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.08$, S.D. = 0.74) เมื่อแยกพิจารณาการรับรู้ถึงความยุติธรรมในองค์การเป็นรายข้อพบว่า “ไม่ยอมรับให้มีการกระทำตามอำเภอใจ การเล่นพรรคเล่นพวก และการบีบบังคับเพื่อจุดประสงค์ทางการเมืองในองค์การ” มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.22$, S.D. = 0.89) และ “การร้องเรียน ข้อพิพาท หรือความคับข้องใจจะได้รับการแก้ไขอย่างเป็นธรรมในองค์การ” มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.93$, S.D. = 0.92)

การวิเคราะห์ระดับของผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ พบว่าบุคลากรในองค์การด้านการศึกษานานาชาติมีผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.35$, S.D. = 0.58) เมื่อแยกพิจารณาผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่เป็นรายข้อพบว่า “ท่านเป็นคนที่ปฏิบัติตามความรับผิดชอบที่ระบุไว้ในรายละเอียดงาน” มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.45$, S.D. = 0.65) และ “ท่านมีส่วนร่วมในกิจกรรมที่ส่งผลโดยตรงต่อผลงานของผู้บริหาร” มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.26$, S.D. = 0.82)

การวิเคราะห์ระดับของความพึงพอใจในงาน พบว่าบุคลากรในองค์การด้านการศึกษานานาชาติมีความพึงพอใจในงานโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.28$, S.D. = 0.62) เมื่อแยกพิจารณาความพึงพอใจในงานเป็นรายข้อพบว่า “ท่านมีความกระตือรือร้นในการทำงาน” มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.37$, S.D. = 0.67) และ “ท่านมีความพึงพอใจมากในการทำงานกับองค์กรแห่งนี้” มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.22$, S.D. = 0.80)

การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

ตารางที่ 1 แสดงการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พบว่าตัวแปรมีความสัมพันธ์เชิงบวกการจัดการความหลากหลาย ความผูกพันต่อองค์กร พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร การรับรู้ถึงความยุติธรรมในองค์กร ผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ และความพึงพอใจในงานของบุคลากรในองค์กรด้านการศึกษานานาชาติ นอกจากนี้ยังพบว่าทุกตัวแปร มีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ณ ระดับ 0.01 จากการพิจารณาค่าความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างตัวแปร พบว่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่ำสุดเท่ากับ 0.32 และสูงสุดเท่ากับ 0.75 และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างสองตัวแปรไม่มากกว่า 0.80 (Hair et al., 2006) แสดงว่าแต่ละตัวแปรไม่เกิดปัญหาการมีสหสัมพันธ์กันเองระหว่างตัวแปร (Multicollinearity) ดังนั้นจึงสามารถนำตัวแปรเหล่านี้ไปวิเคราะห์ข้อมูลได้

ตารางที่ 1 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

ตัวแปร	1	2	3	4	5	6
1. การจัดการความหลากหลาย	1.00					
2. ความผูกพันต่อองค์กร	0.46**					
3. พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร	0.32**	0.59**	1.00			
4. การรับรู้ถึงความยุติธรรมในองค์กร	0.44**	0.56**	0.43**	1.00		
5. ผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่	0.48**	0.56**	0.60**	0.60**	1.00	
6. ความพึงพอใจในงาน	0.41**	0.75**	0.55**	0.55**	0.60**	1.00

** = $p \leq .01$

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis)

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวบ่งชี้องค์ประกอบตัวแปรแฝงในโมเดลการวัดมีความสอดคล้องระหว่างข้อมูลเชิงทฤษฎีกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของตัวแปรทั้ง 3 คือ การจัดการความหลากหลาย ความผูกพันกับองค์กร การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร การรับรู้ถึงความยุติธรรมในองค์กร ผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ และความพึงพอใจในงานของบุคลากรในองค์กรด้านการศึกษานานาชาติมีรายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 2 ดังนั้นตัวแปรสังเกตได้ก็นำมาใช้วัดตัวแปรแฝงสำหรับการวิจัยในครั้งนี้มีความสอดคล้องตามเงื่อนไขของการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

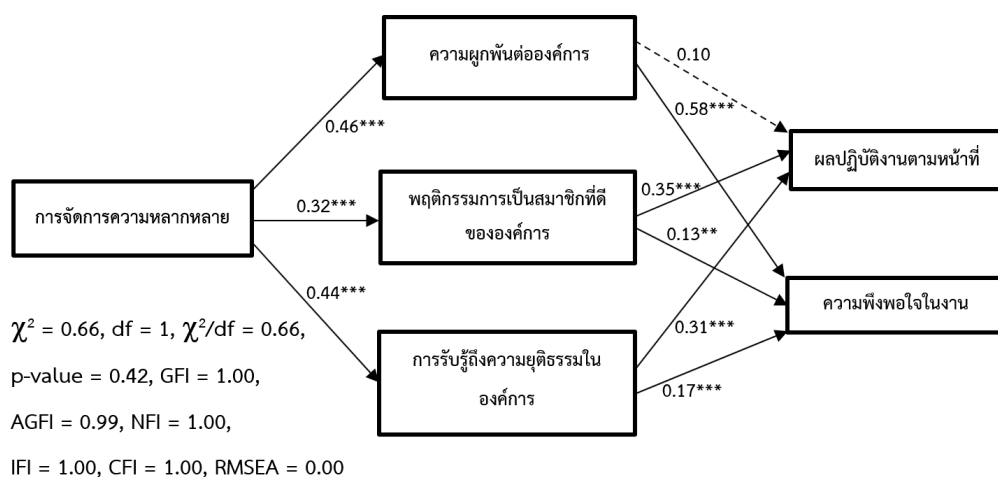
ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวบ่งชี้องค์ประกอบตัวแปรแฝง

ตัวแปร	χ^2/df	p-value	GFI	AGFI	RMR	RMSEA	CR	AVE
เงื่อนไข	≤ 3.0	≥ 0.05	≥ 0.90	≥ 0.90	≤ 0.05	≤ 0.05	≥ 0.70	≥ 0.50
1. การจัดการความหลากหลาย	1.88	0.15	1.00	0.96	0.01	0.05	0.87	0.58
2. ความผูกพันต่อองค์กร	1.32	0.09	0.98	0.94	0.02	0.03	0.93	0.48
3. พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร	1.62	0.12	0.99	0.94	0.01	0.04	0.96	0.57
4. การรับรู้ถึงความยุติธรรมในองค์กร	0.00	0.99	1.00	1.00	0.00	0.00	0.77	0.47
5. ผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่	1.61	0.20	1.00	0.97	0.01	0.04	0.86	0.56
6. ความพึงพอใจในงาน	1.29	0.26	1.00	0.98	0.00	0.03	0.90	0.64

จากตารางที่ 2 เงื่อนไขของการวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยันแสดงให้เห็นว่าตัวแปรแฝงมีความสอดคล้องตามเงื่อนไขเกณฑ์ค่าเฉลี่ยของความแปรปรวนที่ถูกสกัดได้(AVE) จะต้องมีความมากกว่าหรือเท่ากับ 0.50 แต่ปรากฏว่าตัวแปรความผูกพันต่อองค์กรและการรับรู้ถึงความยุติธรรมในองค์การมีค่าต่ำกว่า 0.5 (0.48 และ 0.47 ตามลำดับ) แต่จากงานวิจัยในอดีตของ Hulland (1999) ระบุว่าค่า AVE มีค่าประมาณ 0.40 แสดงว่าเป็นค่าที่ยอมรับได้ว่าตัวแปรมีความน่าเชื่อถือเพียงพอ นอกจากนี้ Fornell and Larcker (1981) ยังกล่าวว่าถ้าค่า AVE มีค่าน้อยกว่า 0.50 แต่พบว่าค่าความเชื่อมั่นเชิงองค์ประกอบ (CV) มากกว่า 0.60 แสดงว่าตัวแปรนั้นมีความสอดคล้องตามเงื่อนไขของการวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยัน

การวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis)

จากภาพที่ 2 แบบจำลองปัจจัยเชิงสาเหตุของการจัดการความหลากหลาย ความผูกพันกับองค์กร การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และการรับรู้ถึงความยุติธรรมในองค์การที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่และความพึงพอใจในงานของบุคลากรในองค์การด้านศึกษานานาชาติ พบว่า มีความสอดคล้องของแบบจำลองกับข้อมูลเชิงประจักษ์ตามโมเดลสมการโครงสร้าง ผลการทดสอบพบความกลมกลืนสอดคล้องของโมเดลในภาพรวมพบว่า ค่า χ^2 เท่ากับ 0.66 ค่า df เท่ากับ 1 ค่า χ^2/df เท่ากับ 0.66 ค่า p-value เท่ากับ 0.42 แสดงว่าไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ค่า GFI = 1.00 ค่า AGFI เท่ากับ 0.99 ค่า NFI เท่ากับ 1.00 ค่า IFI เท่ากับ 1.00 ค่า CFI เท่ากับ 1.00 และค่า RMSEA เท่ากับ 0.00



ภาพที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงประจักษ์ของกรอบแนวคิดการวิจัย

ตารางที่ 3 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐาน	การวิเคราะห์เส้นทาง	ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง	t-value	การทดสอบสมมติฐาน
H1	DM → OC	0.46	9.19***	ยอมรับ
H2	DM → OCB	0.32	5.82***	ยอมรับ
H3	DM → OF	0.44	8.69***	ยอมรับ
H4	DM → OC → TP	0.10	1.85	ปฏิเสธ
H5	DM → OC → JS	0.58	11.79***	ยอมรับ
H6	DM → OCB → TP	0.35	7.31***	ยอมรับ
H7	DM → OCB → JS	0.13	2.92**	ยอมรับ
H8	DM → OF → TP	0.31	6.28***	ยอมรับ
H9	DM → OF → JS	0.17	3.80***	ยอมรับ

หมายเหตุ DM = การจัดการความหลากหลาย, OC = ความผูกพันต่อองค์กร, OCB = พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร, OF = การรับรู้ถึงความยุติธรรมในองค์การ, TP = ผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่, JS = ความพึงพอใจในงาน

ผลการทดสอบสมมติฐาน

วัตถุประสงค์ของการวิจัยครั้งนี้เพื่อศึกษาอิทธิพลการจัดการความหลากหลาย ความผูกพันต่อองค์การ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ และการรับรู้ถึงความยุติธรรมในองค์การที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่และความพึงพอใจในงานของบุคลากรในองค์การด้านการศึกษานานาชาติ ภาพที่ 2 และตารางที่ 3 แสดงผลลัพธ์ของการวิเคราะห์โดยใช้สมการโครงสร้างเพื่อทดสอบสมมติฐาน 9 สมมติฐาน ได้ผลดังนี้ สมมติฐานที่ 1 พบว่า การจัดการความหลากหลาย ($Y = 0.46, p < 0.01$) มีอิทธิพลทางตรงกับความผูกพันต่อองค์การ หมายความว่าบุคลากรในองค์การด้านการศึกษานานาชาติที่มีการจัดการความหลากหลายจะเกิดความผูกพันต่อองค์การ ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานที่ 1 สมมติฐานที่ 2 พบว่า การจัดการความหลากหลาย ($Y = 0.32, p < 0.01$) มีอิทธิพลทางตรงกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ หมายความว่าบุคลากรในองค์การด้านการศึกษานานาชาติที่มีการจัดการความหลากหลายจะมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานที่ 2 และ สมมติฐานที่ 3 พบว่า การจัดการความหลากหลาย ($Y = 0.44, p < 0.01$) มีอิทธิพลทางตรงกับการรับรู้ถึงความยุติธรรมในองค์การ หมายความว่า บุคลากรในองค์การด้านการศึกษานานาชาติที่มีการจัดการความหลากหลายจะมีการรับรู้ถึงความยุติธรรมในองค์การ ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานที่ 3

[illegible]

อภิปรายผล

ผลจากการวิเคราะห์ระดับของการจัดการความหลากหลาย ความผูกพันต่อองค์กร พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร การรับรู้ถึงความยุติธรรมในองค์กร ผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่และความพึงพอใจในงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก ทุกตัวแปร แสดงให้เห็นว่าบุคลากรในองค์กรด้านการศึกษานานาชาติให้ความสำคัญกับการจัดการความหลากหลาย ความผูกพันต่อองค์กร พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร การรับรู้ถึงความยุติธรรมในองค์กร ผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่และความพึงพอใจในงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Junphen (2014) และ Deeprateep et al. (2017) และ Jituea and Jadesadalug (2018) และ Gerttawee (2018) และ Meetaun (2019) และ Phantasoot (2020) พบว่า การจัดการความหลากหลาย ความผูกพันต่อองค์กร พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร การรับรู้ถึงความยุติธรรมในองค์กร ผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่และความพึงพอใจในงานโดยรวมอยู่ในระดับมากและส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กร

การวิเคราะห์การจัดการความหลากหลายมีอิทธิพลทางตรงต่อความผูกพันต่อองค์กร พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และการรับรู้ถึงความยุติธรรมในองค์กร ข้อค้นพบนี้บ่งชี้ว่าบุคลากรในองค์กรด้านการศึกษานานาชาติที่มีการจัดการความหลากหลายจะทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และการรับรู้ถึงความยุติธรรมในองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Wantanang et al. (2020) ที่พบว่า บุคลากรที่มีความสามารถในการจัดการความหลากหลายโดยใช้วิธีการบูรณาการความรู้ ความสามารถที่โดดเด่น การใช้ความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน และการปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมให้เหมาะสมจะส่งผลให้เกิดประโยชน์ คุณค่า และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่ดีของพนักงานในองค์กรจะช่วยทำให้องค์กรสามารถกำหนดกิจกรรมต่างๆ เพื่อส่งเสริมการจัดการความหลากหลายของบุคลากรในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่วน Bizri (2018) พบว่า การจัดการความหลากหลายมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร เนื่องจากการจัดการความหลากหลายมุ่งเน้นการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานและสนับสนุนให้เกิดผลผลิตมากขึ้นในองค์กรซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลทำให้เกิดการเพิ่มพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และ Kim and Park (2017) พบว่าการจัดการความหลากหลายมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการรับรู้ถึงความยุติธรรมในองค์กร และยังส่งผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานและความพึงพอใจในงานอีกด้วย

ผลการทดสอบการจัดการความหลากหลายไม่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่โดยส่งผ่านความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในองค์กรด้านการศึกษานานาชาติ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลนี้แสดงให้เห็นว่าบุคลากรในองค์กรด้านการศึกษานานาชาติที่มีการจัดการความหลากหลายจะส่งผลกระทบต่อความผูกพันต่อองค์กร แต่ไม่ส่งผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่งาน นอกจากนี้ยังพบว่า การจัดการความหลากหลายมีอิทธิพลทางอ้อมต่อความพึงพอใจในงาน โดยส่งผ่านความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งแสดงให้เห็นว่า บุคลากรในองค์กรด้านการศึกษานานาชาติที่มีทั้งการจัดการความหลากหลายและความผูกพันต่อองค์กรจะทำให้มีความพึงพอใจในงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Bangmuangngam (2019) ที่พบว่าการจัดการความหลากหลายเป็นปัจจัยสำคัญเนื่องจากจะทำให้บุคลากรมีความผูกพันกับองค์กรและเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องสร้างความผูกพันต่อองค์กรเพื่อผูกมัดและผูกพันบุคลากรให้ปฏิบัติงานในองค์กรระยะยาว รวมถึงเป็นแรงผลักดันและแรงจูงใจให้บุคลากรทำงานด้วยความอุทิศตน และยังสอดคล้องกับข้อค้นพบของ Premplum (2014) และ Bodhichan (2015) ที่กล่าวว่า การจัดการความหลากหลายของบุคลากรในองค์กรที่ความแตกต่างกันตามมิติช่วงวัย มิติแรงจูงใจในการทำงาน มิติการสื่อสาร และมิติเพศอาจเป็นสาเหตุสำคัญที่นำไปสู่ความเข้าใจผิดซึ่งจะส่งผลกระทบที่ไม่ดีในการปฏิบัติงานร่วมกันทำให้เกิดผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ไม่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ผลการทดสอบการจัดการความหลากหลายมีอิทธิพลทางอ้อมต่อผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่และความพึงพอใจในงาน โดยส่งผ่านพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของบุคลากรในองค์กรด้านการศึกษานานาชาติ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลนี้แสดงให้เห็นว่า บุคลากรในองค์กรด้านการศึกษานานาชาติที่มีการจัดการความหลากหลายจะมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และก่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่และความพึงพอใจในงานด้วย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Lambert (2010) ที่พบว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรมีความสัมพันธ์เชิงบวกที่มีนัยสำคัญทางสถิติกับความพึงพอใจในงานและความพึงพอใจในชีวิตส่งผลทำให้บุคคลสามารถจัดการพัฒนาทักษะการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ รู้จักการปรับตัว รู้จักสร้างความสัมพันธ์ มีความร่วมมือระหว่างเพื่อนร่วมงานในการช่วยแก้ไขปัญหาและนำไปสู่ความพึงพอใจในการทำงาน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Deeprateep et al. (2017) ที่พบว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีนำไปสู่วัฒนธรรมองค์กรใหม่แก่สมาชิกขององค์กร ทำให้เกิดการขัดเกลาทางสังคม ส่งผลทำให้บุคคลรู้จักบทบาทของตนเองและผู้ที่เกี่ยวข้องต้องติดต่อสัมพันธ์

มีการปรับตัวให้เข้ากับบทบาทหน้าที่ที่ควรปฏิบัติเพื่อที่จะได้รับการยอมรับในฐานะสมาชิกขององค์การในสังคมซึ่งจะนำไปสู่พฤติกรรมที่ดีตามความคาดหวังขององค์การทำให้บุคคลในองค์การเกิดผลการปฏิบัติงานที่ดีและเกิดความพึงพอใจในงานที่ทำ ทำให้งานเกิดประสิทธิภาพ

ผลการทดสอบการจัดการความหลากหลายมีอิทธิพลทางอ้อมต่อผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่และความพึงพอใจในงาน โดยส่งผ่านการรับรู้ถึงความยุติธรรมในองค์การของบุคลากรในองค์การด้านการศึกษานานาชาติ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลนี้แสดงให้เห็นว่าบุคลากรในองค์การด้านการศึกษานานาชาติที่มีการจัดการความหลากหลายจะมีการรับรู้ถึงความยุติธรรมในองค์การซึ่งจะก่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่และความพึงพอใจในงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Jituea & Jadesadalug (2018) ที่พบว่า การรับรู้ถึงความยุติธรรมในองค์การด้านกระบวนการ ผลตอบแทน และการปฏิสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมนำไปสู่สิ่งใหม่ที่เกิดจากการใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์ ที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อผลการปฏิบัติงานและส่งผลทำให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ รวมทั้งยังส่งต่อความตั้งใจที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ เกิดประสิทธิภาพสูงสุด และก่อให้เกิดข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน แก่องค์การ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Juntavong and Jadesadalug (2018) พบว่า การรับรู้ถึงความยุติธรรมในองค์การส่งผลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานระดับบุคคลของพนักงาน เนื่องจากการรับรู้ถึงความยุติธรรมในองค์การที่เกิดขึ้นกับผู้บริหารอย่างเท่าเทียมกันด้านการให้ผลตอบแทนหรือผลลัพธ์ ด้านการปฏิบัติ และด้านการปฏิสัมพันธ์จะส่งผลต่อผลการปฏิบัติงาน และตลอดจนวัฒนธรรมองค์การที่หล่อหลอมให้เกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ส่งเสริมให้เกิดผลการปฏิบัติงานระดับบุคคลที่ดีและเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน รวมทั้งเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคลที่เป็นปึกแผ่น และขับเคลื่อนองค์การให้เติบโตอย่างรวดเร็ว

ข้อค้นพบเชิงประจักษ์ที่สำคัญและสอดคล้องกับงานวิจัยในอดีต คือ การจัดการความหลากหลายมีอิทธิพลทั้งต่อผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่และความพึงพอใจในงานโดยส่งผ่านพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การและการรับรู้ถึงความยุติธรรมในองค์การ ส่วนองค์ความรู้มีความแตกต่างจากงานวิจัยในอดีตที่พบว่าการจัดการความหลากหลายของบุคลากรในองค์การด้านการศึกษานานาชาติไม่สามารถนำไปสู่ผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่งาน แม้ว่าผู้บริหารจะมุ่งเน้นให้เกิดความผูกพันในองค์การ แต่เนื่องด้วยสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลง ซึ่งบุคลากรมีความแตกต่างกันตามมิติช่วงวัย มิติแรงจูงใจในการทำงาน มิติการสื่อสาร และมิติเพศจึงเป็นสาเหตุสำคัญที่นำไปสู่ความเข้าใจผิด ส่งผลกระทบที่ไม่ดีในการปฏิบัติงาน เป็นแหล่งที่มาของผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ไม่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนั้นผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงมิติความแตกต่างและลดช่องว่างระหว่างมิติเหล่านี้เพื่อให้ผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

งานวิจัยในครั้งนี้แสดงให้เห็นข้อเสนอแนะเชิงนโยบายเพื่อให้การดำเนินงานของบุคลากรในองค์การด้านการศึกษานานาชาติเพื่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่และความพึงพอใจในงาน องค์การด้านการศึกษานานาชาติควรกำหนดนโยบายที่ช่วยส่งเสริมการจัดการความหลากหลาย ได้แก่ 1) กำหนดนโยบายการสรรหาบุคลากรที่มีความหลากหลายในสถานที่ทำงาน เช่น ชนกลุ่มน้อย ตัวแทนกลุ่มต่างๆ ในสังคม รวมถึงเชื่อมโยงประเด็นความหลากหลายเข้ากับวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์การ 2) นโยบายด้านการปฏิบัติงานร่วมกันอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติตามความหลากหลายของบุคคล และผู้บริหารควรมีความมุ่งมั่นที่จะทำงานร่วมกับทุกภาคส่วนที่ประกอบด้วยกลุ่มบุคคลที่มีความหลากหลาย และ 3) นโยบายด้านการส่งเสริมและตระหนักถึงปัญหาด้านความหลากหลายโดยจัดให้มีที่ปรึกษาด้านการจัดการความหลากหลาย กำหนดให้มีการฝึกอบรมเพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับความหลากหลาย หรือการให้คำปรึกษา รวมทั้งควรมีนโยบายที่เปิดกว้าง มีความมุ่งมั่นที่จะสร้างและเพิ่มความหลากหลายในองค์การให้มากขึ้น

ข้อเสนอแนะการนำผลการวิจัยไปใช้

ข้อค้นพบของงานวิจัยในครั้งนี้แสดงให้เห็นว่าองค์การด้านการศึกษานานาชาติที่ต้องการให้เกิดผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ดีและบุคลากรเกิดความพึงพอใจในงานเพิ่มขึ้นนั้นจะต้องคำนึงถึงการจัดการความหลากหลายของบุคลากรภายในองค์การ โดยจะต้องนำการจัดการความหลากหลายมาใช้ร่วมกับการสร้างความผูกพันต่อองค์การเพื่อให้บุคลากรเกิดความจงรักภักดี มีความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร และทุ่มเทความสามารถของตนอย่างเต็มที่เพื่อให้องค์การบรรลุเป้าหมาย รวมถึงมุ่งเน้นการสร้างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การที่แสดงออกถึงความพึงพอใจที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน เป็นพฤติกรรมที่ให้ผลลัพธ์ที่ดีต่อองค์การ เป็นการแสดงออกถึงคุณค่า การอำนวยความสะดวกหรือความช่วยเหลือสมาชิกในองค์การ ตลอดจนส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรในองค์การเกิดการรับรู้ถึงการปฏิบัติอย่างยุติธรรมแก่บุคลากรทั้งด้านการจัดสรรผลตอบแทน การปฏิบัติตามกฎเกณฑ์และบรรทัดฐานทางสังคมที่ใช้ในการควบคุมเพื่อให้บุคลากรรับรู้ถึงความธรรมทั้งด้านการแบ่งปันและการจัดสรรผลตอบแทน ซึ่งปัจจัยต่างๆ เหล่านี้จะส่งผลทำให้้องค์การด้านการศึกษานานาชาติเกิดการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพื่อให้บุคลากรในองค์การและสังคมอยู่ร่วมกันด้วยความเสมอภาค มีความเป็นธรรมและการพัฒนาอย่างยั่งยืนแก่องค์การต่อไป

ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยในอนาคต

งานวิจัยในอนาคตได้ประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาการจัดการความหลากหลาย ความผูกพันต่อองค์การ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ การรับรู้ถึงความยุติธรรมในองค์การ ผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่และความพึงพอใจในงาน ดังนี้

1. ผลการวิจัยพบว่า การจัดการความหลากหลายไม่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ โดยส่งผ่านความผูกพันต่อองค์การ ซึ่งเป็นผลการวิจัยที่ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยในอดีตส่วนใหญ่ ดังนั้นควรมีการเก็บข้อมูลเพื่อยืนยันข้อค้นพบของผลการวิจัยนี้อีกครั้ง เพื่อยืนยันความถูกต้องและความเชื่อมั่นของงานวิจัย

2. กลุ่มตัวอย่างที่เป็นตัวแทนของประชากรมีจำนวน 308 ราย มีจำนวนค่อนข้างน้อยเนื่องจากใช้เงื่อนไขการกำหนดขนาดตัวอย่างต่ำสุดสำหรับการวิเคราะห์ค่าทางสถิติด้วยโมเดลสมการเชิงโครงสร้าง (5 เท่าของข้อคำถาม) ถึงแม้ว่าจะได้รับการยืนยันจากวรรณกรรมในอดีตว่าสามารถนำมาใช้วิเคราะห์ข้อมูลได้ ดังนั้นงานวิจัยในอนาคตจึงควรเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่มีขนาดใหญ่ (10 เท่าถึง 20 เท่า ของข้อคำถาม) (Jackson, 2003) ซึ่งจะทำให้ตัวแทนของประชากรมีขนาดที่ใหญ่เพียงพอและเหมาะสมกับวิธีการวิเคราะห์ข้อมูลที่ใช้ในการศึกษา รวมทั้งจะทำให้ผลการวิจัยมีความน่าเชื่อถือและมีความถูกต้องมากขึ้น

3. ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยมี 6 ตัวแปร และบางตัวแปรสามารถเป็นได้ทั้งตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม เช่น ความผูกพันต่อองค์การ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ และความพึงพอใจในงาน ดังนั้นควรมีการศึกษาความสัมพันธ์ของตัวแปรต่าง ๆ เหล่านี้เพื่อยืนยันความสัมพันธ์และอิทธิพลระหว่างกันของตัวแปรให้มีความถูกต้องและชัดเจนมากขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- Ashikali, T., & Groeneveld, S. (2015). Diversity management for all? An empirical analysis of diversity management outcomes across groups. *Personnel Review*, 44(5), 757-780.
- Bangmuangngam, T. (2019). *Factors related to organizational commitment of personnel through training new engineers: A case study of a private company in the field Bangkok* [Master's thesis, Krirk University]. https://mis.krirk.ac.th/librarytext/MOA/2562/F_Tiansri_Bangmuangngam.pdf [in Thai]
- Bavendam, J. (2000). *Managing Job Satisfaction. J. Special Report*, Vol 6. Bavendam Research Incorporated.
- Biga, A. (2007). *Measuring diversity management skill: development and validation of a situational judgment test* [Doctoral dissertation, University of Southflorida]. <https://digitalcommons.usf.edu/etd/633>

- Bizri, R. (2018). Diversity management and OCB: the connection evidence from the Lebanese banking sector. *Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal*, 37(3), 233-253.
- Bodhichan, S. (2015, April 20). *Unlock Productivity Lesson*. Thailand Productivity Institute. <https://www.ftpi.or.th/2015/2829> [in Thai]
- Bolino, M. C. (1999). Citizenship and impression management: Good soldiers or good actors? *Academy of Management Review*, 24(1), 82-98.
- Borman, W. C., & Motowidlo, S. J. (1993). Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance. In N. Schmitt, & W. C. Borman (Eds.), *Personnel selection in organizations* (pp. 71-98). Jossey-Bass.
- Campbell, J. P. (1990). Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology. In M. D. Dunnette, & L. M. Hough (Eds.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 687-732). Consulting Psychologists Press.
- Charni, H., Brun, I., & Ricard, L. (2019). Impact of employee job satisfaction and commitment on customer perceived value: An original perspective. *International Journal of Bank Marketing*, 38(3), 737-755.
- Charoensomboonnithi, W. (2015). *A study of influences of an organizational justice and a perceived organizational on an organizational citizenship behavior, with a consideration of a quality of work* [Master's thesis, Thammasat University]. http://ethesisarchive.library.tu.ac.th/thesis/2015/TU_2015_5606035367_4493_2633.pdf [in Thai]
- Cho, E., & Kim, S. (2015). Cronbach's coefficient alpha: Well-known but poorly understood. *Organizational Research Methods*, 18(2), 207-230.
- Choi, K., & Seltzer, M. (2010). Modeling heterogeneity in relationships between initial status and rates of change: Treating latent variable regression coefficients as random coefficients in a three-level hierarchical model. *Journal of Educational and Behavioral Statistics*, 35(1), 54-91.
- Choi, S., & Rainey, H. G. (2014). Organizational fairness and diversity management in public organizations: Does fairness matter in managing diversity? *Review of Public Personnel Administration*, 34(4), 307-331.
- Choocherdratana, V. (2015). *Motivation for Career Path Development, Perceived in Organizational Justice, and Adversity Quotient Affecting the Organizational Commitment of Private Company Employees in Bangkok* [Independent Study, Bangkok University]. <http://dspace.bu.ac.th/bitstream/123456789/1320/1/varangkana.choo.pdf> [in Thai]
- Cox, T. (1994). *Cultural diversity in organizations: Theory, research and practice*. Berrett-Koehler Publishers.
- Cox Jr, T. (2001). *Creating the multicultural organization: A strategy for capturing the power of diversity* (Vol. 6). John Wiley & Sons.
- Deeprateep, A., Kantanapa, N., & Piriyaikul, R. (2017). The effects of the factors of organizational culture, communication, and empowerment on organizational citizenship behaviors after bank mergers and acquisitions as transmitted by role stress. *Ph.D. in Social Sciences Journal*, 7(1), 120-135. <http://doi.org/78377/62787> [in Thai]
- Folger, R. G., & Cropanzano, R. (1998). *Organizational Justice and Human Resource Management* (Vol. 7). Sage.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error: Algebra and Statistics. *Journal of Marketing Research*, 18(3), 382-388. <https://doi.org/10.1177/002224378101800313>

- Gerttawee, K. (2018). *Strategic Goals, Self-efficacy and Job Performance Perception: A Case Study of Dentistry and Public Health Science, Thammasat University* [Master's thesis, Thammasat University]. http://ethesisarchive.library.tu.ac.th/thesis/2018/TU_2018_5903031036_7645_9432.pdf [in Thai]
- Ghasempour Ganji, S. F., Rahimnia, F., Ahanchian, M. R., & Syed, J. (2021). Analyzing the impact of diversity management on innovative behaviors through employee engagement and affective commitment. *Iranian Journal of Management Studies*, 14(3), 649-667.
- Gilliland, S. W., & Langdon, J. C. (1998). *Creating Performance Management System That Promote Perceptions of Fairness*. Jossey-Bass.
- Graham, J. W. (1991). An essay on organizational citizenship behavior. *Employee responsibilities and rights journal*, 4(4), 249-270.
- Greenberg, J. (1990). Organizational justice: Yesterday, today, and tomorrow. *Journal of Management*, 16, 399-432.
- Grivijitr, B. (2020). Multiculturalism during critical times. *Journal of the Thai Khadi Research Institute*, 17(1), 150-184. [in Thai]
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate Data Analysis* (7th ed.). Prentice Hall.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2006). *Multivariate Data Analysis*. Prentice-Hall.
- Hair, J. F., Sarstedt, M., Hopkins, L., & Kuppelwieser, V. G. (2014). Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM): An emerging tool in business research. *European Business Review*, 26(2), 106-121.
- Halbesleben, J. R., Bowler, W. M., Bolino, M. C., & Turnley, W. H. (2010). Organizational concern, prosocial values, or impression management? How supervisors attribute motives to organizational citizenship behavior. *Journal of Applied Social Psychology*, 40(6), 1450-1489.
- Hulland, J. (1999). Use of partial least squares (PLS) in strategic management research: A review of four recent studies. *Strategic management journal*, 20(2), 195-204.
- ISAT. (2021). *List name of international schools in Thailand*. International Schools Association of Thailand. <https://www.international-schools-database.com/country/thailand>
- Jackson, D. L. (2003). Revisiting sample size and number of parameter estimates: Some support for the N: q hypothesis. *Structural Equation Modeling*, 10(1), 128-141.
- Jariyaporn, S. (2016). Organizational Citizenship behavior's educational staffs of Thongsook College. *Journal of the Association of Researchers*, 21(1), 227- 238. [in Thai]
- Jituea, N., & Jadesadalug, V. (2018). Perceived organizational justice on creativity work behavior and innovation work performance: The mediating effect of affective commitment of lecturer at Rajamangala University of Technology Thanyaburi. *Phuket Rajabhat University Academic Journal*, 14(2), 349-380. [in Thai]
- Jangsiwattana, T., & Ketkaew, M. (2010). The influence of transparent internal communication on employee work engagement during crisis management: The mediating role of employee-organization relationship. *Journal of Business Administration The Association of Private Higher Education Institutions of Thailand*, 10(2), 132-147. [in Thai]
- Junphen, S. (2014). *Organizational Commitment of the Officials at the Community Organizations Development Institute (Public Organization)* [Master's thesis, The National Institute of Development Administration (NIDA)]. <http://library1.nida.ac.th/termpaper6/sd/2557/20100.pdf> [in Thai]

- Juntavong, A., & Jadesadalug, V. (2018). The influence of organizational justice: The mediating effect of organizational citizenship behavior and perceived organizational support affecting to individual performance: Sale representative in duty free. *Veridian E-Journal Silpakorn University*, 11(2), 3339-3360. [in Thai]
- Kaliski, B. S. (2007). *Encyclopedia of Business and Finance* (2nd ed.). Thompson Gale.
- Kanning, U. P., & Hill, A. (2013). Validation of the organizational commitment questionnaire (OCQ) in six languages. *Journal of business and media psychology*, 4(2), 11-20.
- Kim, S., & Park, S. (2017). Diversity management and fairness in public organizations. *Public Organization Review*, 17(2), 179-193.
- Kline, R. B. (2016). *Principles and practice of structural equation modeling*. The Guilford Press.
- Kundu, S. C., & Mor, A. (2016). Effect of diversity management on employees' organisational commitment: a study of Indian organisations. *Journal of Strategic Human Resource Management*, 5(1), 16-22.
- Lambert, E. G. (2010). The relationship of organizational citizenship behavior with job satisfaction, turnover intent, life satisfaction, and burnout among correctional staff. *Criminal Justice Studies*, 23(1), 361-380.
- Madera, J. M., Ng, L., Sundermann, J. M., & Hebl, M. (2019). Top management gender diversity and organizational attraction: When and why it matters. *Archives of Scientific Psychology*, 7(1), 90-101.
- Magoshi, E., & Chang, E. (2009). Diversity management and the effects on employees' organizational commitment: Evidence from Japan and Korea. *Journal of world business*, 44(1), 31-40.
- Mahmood, A., Akhtar, M. N., Talat, U., Shuai, C., & Hyatt, J. C. (2019). Specific HR practices and employee commitment: the mediating role of job satisfaction. *Employee Relations: The International Journal*, 41(3), 420-435.
- Meetaun, P. (2019). *The Job Satisfaction of the Employees of Honeywell Electronic Materials (Thailand) Co., Ltd* [Master's thesis, Krirk University]. https://mis.krirk.ac.th/librarytext/MBA/2562/F_Pipat_Meetaun.pdf
- Meyer, J., & Allen, N. (1997). *Commitment in the Workplace: Theory, Research, and Application*. Sage Publications.
- Miner (1992). *Industrial Organizational Psychology*. McGraw-Hill, Inc.
- Moon, K. K. (2016). The effects of diversity and transformational leadership climate on organizational citizenship behavior in the US federal government: An organizational-level longitudinal study. *Public Performance & Management Review*, 40(2), 361-381.
- Noor, A. N. M., Khalid, S. A., & Rashid, N. R. N. A. (2013). Human resource diversity management practices and organizational citizenship behavior: A conceptual model. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 3(8), 301-308.
- Organ, D. W. (1990). The subtle significance of job satisfaction. *Clinical Laboratory Management Review*, 4(1), 94-98.
- Organ, D. W. (1997). Organizational citizenship behavior: It's construct clean-up time. *Human Performance*, 10(2), 85-97.
- Organ, D. W., & Konovsky, M. (1989). Cognitive versus affective determinants of organizational citizenship behavior. *Journal of applied psychology*, 74(1), 157-164.

- Phantasoot, P. (2020). *The personnel diversity management in secondary school* [Doctoral dissertation, Silpakorn University]. <http://ithesis-ir.su.ac.th/dspace/bitstream/123456789/3285/1/60252909.pdf> [in Thai]
- Premplum, N. (2014). Diversity Management in organization for the ASEAN economic community readiness preparing. *Integrated social science journal, faculty of social sciences and humanities, Mahidol University*, 1(1), 107-147. [in Thai]
- Robbins, S. P. (2003). *Organizational behaviour concepts, controversies, application* (8th ed). Prentice-hall International.
- Round, J. B., & Armstrong, P. I. (2005). Assessment of needs and values. In S. D. Brown & R. W. Lent, (Eds.). *Career development and counselling*. Hoboken.
- Rovinelli, R., & Hambleton, R. (1977). On the use of content specialists in the assessment of criterion-referenced test item validity. *Tijdschrift Voor Onderwijs Research*, 2, 49-60.
- Spector, P. E., Bauer, J. A., & Fox, S. (2010). Measurement artifacts in the assessment of counterproductive work behavior and organizational citizenship behavior: Do we know what we think we know? *Journal of Applied Psychology*, 95(4), 781-790.
- Steers, R. M. (1977). Antecedents and outcomes of organizational commitment. *Administrative science quarterly*, 22(1), 46-56.
- Steer, R. M. (1988). *Introduction to Organizational Behavior*. Glenview, Ill: Scott, Foresman
- Sutthirak, K. R. (2015). *Diversity Management in Human Resources Management Process* [Independent Study, Thammasat University]. http://ethesisarchive.library.tu.ac.th/thesis/2015/TU_2015_5702036335_3374_2237.pdf [in Thai]
- Thanchaikon, A. (2019). The close-relation in organizational according. *Journal of Roi Kaensarn Academi*, 4(1), 32-45. [in Thai]
- Torlak, N. G., & Kuzey, C. (2019). Leadership, job satisfaction and performance links in private education institutes of Pakistan. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 68(2), 276-295.
- Van Scotter, J. R., & Motowidlo, S. J. (1996). Interpersonal facilitation and job dedication as separate facets of contextual performance. *Journal of Applied Psychology*, 81(5), 525-531.
- Wagner, S. L., & Rush, M. C. (2000). Altruistic organizational citizenship behavior: Context, disposition, and age. *The Journal of Social Psychology*, 140(3), 379-391.
- Wantanang, K., Rasadaraksa, M., & Iamsomboon, N. (2020). Employees' diversity management influencing employees' performance in one company providing air-cargo services. *Social Science Journal of Prachachuen Research Network*, 2(2), 46-61. [in Thai]
- Werner, J. M. (2000). Implications of OCB and contextual performance for human resource management. *Human Resource Management Review*, 10(1), 3-24.

ปัจจัยส่วนประสมการตลาดและเครื่องมือสื่อสารทางการตลาดออนไลน์ที่มีผลต่อกระบวนการตัดสินใจเลือกเรียนหลักสูตรมหาบัณฑิตของนักศึกษาวิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก

Marketing Mix Factors and Online Marketing Communication Tool that Affects on Decision Making Process for Selecting Graduate Curriculum of Southeast Bangkok College

ดร. จิระсекข์ ตรีเมธสุนทร

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประจำหลักสูตรบริหารธุรกิจโลจิสติกส์และโซ่อุปทาน
คณบดีคณะโลจิสติกส์และเทคโนโลยีการบิน มหาวิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก*

Dr. Jirasek Trimetsoontorn

Assistant Professor of program in logistics and supply chain business administration

Dean, Faculty of logistics and aviation technology.

Southeast Bangkok University

E-mail: jirasek1@hotmail.com ; Ph: 096-569-4965

* เปลี่ยนสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัย ตั้งแต่ 31 มกราคม 2566

วันที่ได้รับต้นฉบับบทความ : 29 มีนาคม 2566

วันที่แก้ไขปรับปรุงบทความ

ครั้งที่ 1 : 3 พฤษภาคม 2566

ครั้งที่ 2 : 15 พฤษภาคม 2566

วันที่ตอบรับตีพิมพ์บทความ : 20 พฤษภาคม 2566

ดร. วสพร ตันประเสริฐ

นักบริหารงานบุคคล มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

Dr. Wasaporn Tanprasert

Personnel Administrative, King Mongkut's university of Technology Thonburi

E-mail: wasaporn.tan@gmail.com; Ph: 061-962-4951

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับความสำคัญของกระบวนการตัดสินใจเลือกเรียนหลักสูตรมหาบัณฑิตของนักศึกษาวิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก 2) เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นของปัจจัยส่วนประสมการตลาดและเครื่องมือสื่อสารทางการตลาดออนไลน์ที่มีผลต่อกระบวนการตัดสินใจเลือกเรียนหลักสูตรมหาบัณฑิตของนักศึกษาวิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก และ 3) เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนประสมการตลาดและเครื่องมือสื่อสารทางการตลาดออนไลน์ที่มีผลต่อกระบวนการตัดสินใจเลือกเรียนหลักสูตรมหาบัณฑิตของนักศึกษาเซาธ์อีสท์บางกอก โดยกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ คือ นักศึกษาระดับปริญญาตรีของวิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก จำนวน 350 คน เครื่องมือในการวิจัย คือ แบบสอบถามออนไลน์ และการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์ข้อมูลสถิติเชิงอนุมานด้วยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่า 1) นักศึกษากลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญกับกระบวนการตัดสินใจเลือกเรียนหลักสูตรมหาบัณฑิตของวิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก คือ การตระหนักถึงปัญหา การค้นหาข้อมูล การตัดสินใจเลือก การประเมินทางเลือก และพฤติกรรมหลังการเลือก 2) นักศึกษากลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญกับปัจจัยส่วนประสมการตลาด ได้แก่ ปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ ปัจจัยด้านการส่งเสริมการตลาด ปัจจัยด้านช่องทางการจัดจำหน่าย และปัจจัยด้านราคา และความคิดเห็นของเครื่องมือสื่อสารทางการตลาดออนไลน์ ได้แก่ การตลาดผ่านเนื้อหา การตลาดบนสื่อสังคมออนไลน์ และการตลาดผ่านเครื่องมือค้นหาทางอินเทอร์เน็ต และ 3) ปัจจัยส่วนประสมการตลาดและเครื่องมือสื่อสารทางการตลาดออนไลน์ที่มีผลต่อกระบวนการตัดสินใจเลือกเรียนหลักสูตรมหาบัณฑิตของนักศึกษาวิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก ด้วยสถิติการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ สามารถร่วมกันอธิบายกระบวนการตัดสินใจเลือกเรียนหลักสูตรมหาบัณฑิตของนักศึกษาวิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอกได้ร้อยละ 68.0 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสามารถนำมาสร้างเป็นสมการพยากรณ์ได้ คือ $Y = .635 + .339 \text{ Product} + .177 \text{ Search} + .204 \text{ Promotion} + .122 \text{ Social}$ ผลการวิจัยนี้สามารถนำไปประยุกต์ใช้เป็นกลยุทธ์การเลือกศึกษาต่อของนักศึกษามหาวิทยาลัยเอกชนที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยส่วนประสมการตลาดและเครื่องมือสื่อสารทางการตลาดออนไลน์ได้

คำสำคัญ: ส่วนประสมการตลาด เครื่องมือสื่อสารการตลาดออนไลน์ กระบวนการตัดสินใจ หลักสูตรมหาบัณฑิต

Abstract

The research objectives of this study were: 1) to study the importance level of students' decision-making process for selecting graduate programs in Southeast Bangkok College, 2) to study the opinion level of marketing mix factors and on-line marketing communication tool affecting students' decision-making process for selecting graduate programs in Southeast Bangkok College, and 3) to study marketing mix factors and on-line marketing communication tool affecting students' decision-making process for selecting graduate programs in Southeast Bangkok College. The sample of study was 350 undergraduate students from Southeast Bangkok College and the on-line questionnaire set was applied for collecting the data. The analysis data was descriptive statistics in terms of frequency, percentage, mean, and standard deviation, and inferential statistics in terms of multiple regression analysis. The research found that 1) the respondents agreed with the importance level of decision-making process for selecting graduate programs in Southeast Bangkok College in terms of problem recognition, information searching, decision making, and evaluation of alternatives and post behavior, 2) the respondents agreed with marketing mix factors in terms of product, promotion, place and price and agreed with on-line marketing communication tool in terms of content marketing, marketing search engine through internet and marketing in social media, and 3) marketing mix factors and on-line marketing communication tools affected students' decision-making process for selecting master's degree program in Southeast Bangkok College at 68.0 percent with the statistical significance level of 0.05. The data analysis results can be used as regression equation: $Y = .635 + .339 \text{ Product} + .177 \text{ Search} + .204 \text{ Promotion} + .122 \text{ Social}$. The result of study can be used for applying through strategy of private university students' decision-making process for selecting graduate program in terms of marketing mix factors and on-line marketing communication tool.

Keywords : Marketing mix, On-line marketing communication tool, Decision-making process, Graduate programs.

บทนำ

สถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยแบ่งออกเป็นหลายประเภทได้แก่ มหาวิทยาลัยของรัฐจำนวน 10 แห่ง มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ จำนวน 27 แห่ง มหาวิทยาลัยราชภัฏ จำนวน 38 แห่ง มหาวิทยาลัยราชภัฏ จำนวน 9 แห่ง และมหาวิทยาลัยเอกชนจำนวน 70 แห่ง รวมทั้งสิ้นเป็นจำนวน 154 แห่ง (Office of the Ministry of Higher Education, Science, Research and Innovation, 2022) ซึ่งจากข้อมูลสถิติจำนวนนักศึกษาใหม่ระหว่างปีการศึกษา 2558-2561 ของศูนย์ข้อมูลวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม ภายใต้สำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ พบว่า จำนวนนักศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษามีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่อง โดยมีจำนวน 57,034 (2558), 40,981 (2559), 34,586 (2560), 31,354 (2561) (Office of National Higher Education Science Research and Innovation Policy Council, 2017) ในขณะที่จำนวนหลักสูตรในระดับอุดมศึกษาของประเทศไทยมีจำนวนมากกว่า 2,771 หลักสูตร (Ministry of Higher Education Science Research and Innovation, 2023) ส่งผลให้เกิดการแข่งขันระหว่างสถาบันในการดึงดูดนักศึกษาเข้าศึกษาต่อ ซึ่งประเภทของสถาบันอาจเป็นเงื่อนไขในการตัดสินใจเลือกศึกษาต่อ รวมถึงยังมีเงื่อนไขอื่น เช่น ภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัย หลักสูตรอาจารย์ผู้สอน อุปกรณ์การเรียนการสอน และการบริหารจัดการของวิทยาลัย เป็นปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกเข้าศึกษาต่อในหลักสูตร (Meanharn, 2019) นอกจากนี้ยังมีเงื่อนไขในเรื่องของคุณค่า และเป้าหมาย ซึ่งเป็นแนวคิดสำคัญที่เป็นแหล่งที่มาของแรงจูงใจและเป็นเงื่อนไขผลักดันให้เกิดการตัดสินใจเลือกศึกษาต่อในระดับบัณฑิตศึกษา ที่อาจเกิดจากแรงจูงใจทั้งจากตัวเงิน เช่น เงินเดือน สวัสดิการ โบนัส เป็นต้น และแรงจูงใจที่ไม่ใช่ตัวเงิน เช่น ค่าชมเชย การยกย่องสรรเสริญ ตำแหน่งหน้าที่การงาน เป็นต้น สิ่งเหล่านี้ถือว่าเป็นทัศนคติที่มีต่อสถาบันหรือหลักสูตร เป็นจุดเริ่มต้นที่จะทำให้เกิดการตัดสินใจเลือกศึกษาต่อในระดับบัณฑิตศึกษา และยิ่งเชื่อว่าส่วนประสมการตลาดจะเป็นปัจจัยสำคัญที่มหาวิทยาลัยจะนำมากำหนดกลยุทธ์การตลาด และพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานใน 4 ด้านได้แก่ 1. เพื่อประเมินสถานการณ์ให้การดำเนินการเป็นไปตามพันธกิจและเป้าหมาย 2. ใช้ปรับปรุงความพึงพอใจของผู้รับบริการและตลาดของสถาบันการศึกษา 3. เพิ่มการรับรู้และกระตุ้นความสนใจที่หลากหลายให้กับผู้รับบริการ ผู้บริจาค ผู้ที่สนใจและผู้ให้การสนับสนุน และ 4. เพิ่มประสิทธิผลในกิจกรรมการตลาด (Kotler & Fox, 1995; Rattanalarn & Thongkum, 2020) การนำส่วนประสมการตลาดมากำหนดกลยุทธ์ที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานสำหรับสถาบันศึกษา จึงอาจเป็นดัชนีชี้ให้เห็นถึงการแข่งขันและการท้าทายกันระหว่างสถาบันการศึกษาด้วยกันเอง สำหรับสถาบันที่ก่อตั้งมานานและมีชื่อเสียงซึ่งมีความได้เปรียบกว่า ดังนั้นการนำส่วนประสมการตลาดมาใช้จึงอาจไม่ได้มุ่งหวังผลในแง่จำนวนนักศึกษาเข้าศึกษาต่อเมื่อเทียบกับสถาบันที่เริ่มก่อตั้ง ปัจจัยส่วนประสมการตลาดจึงจำเป็นที่สถาบันการศึกษาจะต้องให้ความสำคัญไปพร้อมกันในทุก ๆ ด้าน เพื่อให้สามารถดำเนินการและสามารถแข่งขัน เพื่อให้ได้จำนวนนักศึกษาตรงตามเป้าหมาย และในขณะเดียวกันสถาบันจะได้รับทราบข้อบกพร่องสำหรับนำไปปรับแก้ไข และความพึงพอใจที่จะนำไปพัฒนาให้มีประสิทธิภาพ (Tantikornphan & Sukabot, 2018; Tungdamnernsawad et al., 2022) ซึ่งมีรายงานการศึกษาที่ระบุว่า ปัจจัยส่วนประสมการตลาดมีส่วนสำคัญต่อการตัดสินใจเลือกศึกษาต่อ เช่น ปัจจัยด้านภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัย คุณลักษณะอาจารย์ผู้สอน เนื้อหาของหลักสูตร ความมีชื่อเสียงของมหาวิทยาลัยเป็นที่รู้จักและยอมรับ ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกศึกษาต่อในระดับบัณฑิตศึกษา (Piyachat & Jiyajun, 2018) หรือจากแนวคิดของบ็อบ เฟอร์แมนเสนอว่า การออกแบบสภาพแวดล้อมในการเรียนรู้แบบใหม่ จะเป็นการเสริม สนับสนุนทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 โดยควรเริ่มต้นคำถามที่สำคัญด้านผลลัพธ์ที่จะเกิดแก่ผู้เรียนที่ต้องคำนึงถึงความรู้และทักษะการสอนและหลักสูตร การประเมินผล เทคโนโลยี และสภาพแวดล้อมในการเรียนรู้ (Bellanca, 2010)

รายงานผลสำรวจจำนวนผู้ใช้งานอินเทอร์เน็ตในประเทศไทยปี 2560 โดยดิจิทัลเอเจนซี We are social และ Hootsuite พบว่า ปัจจุบันจำนวนประชากรในประเทศไทยมีจำนวน 69.11 ล้านคนมีจำนวนผู้ใช้อินเทอร์เน็ตถึง 57 ล้านคนคิดเป็นร้อยละ 82 เพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมาถึงร้อยละ 24 ผู้ใช้งานอินเทอร์เน็ตใช้เวลาเฉลี่ยในการท่องอินเทอร์เน็ตวันละไม่ต่ำกว่า 9 ชั่วโมงและธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ ก็เป็นอีกกิจกรรมหนึ่งที่เติบโตขึ้นอย่างต่อเนื่องควบคู่ไปกับจำนวนผู้ใช้งานอินเทอร์เน็ตที่สูงขึ้นในทุกๆปี (Hootsuite, 2018) ซึ่งส่งผลต่อการเพิ่มโอกาสทางธุรกิจโดยเฉพาะสื่อดิจิทัลที่มีการเติบโตขึ้นตามการใช้งานอินเทอร์เน็ตและเข้ามาช่วยสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ด้วยการใช้กลยุทธ์ทางการตลาดดิจิทัลในการสร้างเนื้อหาและการจัดการชื่อเสียงองค์กร เพื่อสร้างการตระหนักรู้เกี่ยวกับตราสินค้า ลดปัญหาข้อร้องเรียน ช่วยสร้างความไว้วางใจในตราสินค้า รวมไปถึงการพัฒนาความสัมพันธ์อันดีระหว่างคู่ค้า (Khankaew, 2017) นอกจากนั้นการเติบโตและการพัฒนาเครื่องมือสื่อสารทางการตลาด เช่น ลิงค์อิน (Linkedin) เฟซบุ๊ก (Facebook) ทวิตเตอร์ (Twitter) ยูทูบ (YouTube) และอินสตาแกรม (Instagram) ยังเป็นช่องทางให้กับธุรกิจในการพัฒนาโครงสร้างเกี่ยวกับรูปแบบใหม่ๆในการดำเนินธุรกิจ ซึ่งเป็นการพัฒนาและต่อยอดจากธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Commerce) ไปยังผู้บริโภคจึงเปลี่ยนไปยังแพลตฟอร์มหรือรูปแบบที่แตกต่างไปจากรูปแบบเดิมๆ ผู้บริโภคมีข้อมูลมหาศาลและทางเลือกที่หลากหลายอยู่ในมือ รวมไปถึงความต้องการและความสนใจของผู้บริโภคก็มีความแตกต่างเพิ่มมากขึ้นด้วย ดังนั้นปัจจัยเครื่องมือสื่อสารทางการตลาดในปัจจุบันจำเป็นต้องเรียนรู้เทคโนโลยีสามารถสร้างการรับรู้ต่อผู้บริโภคได้และส่งผลต่อธุรกิจหรืออุตสาหกรรมในอนาคตได้ อีกทั้งจะเข้ามามีบทบาทสำคัญต่อการทำธุรกิจอย่างแน่นอน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับความสำคัญของกระบวนการตัดสินใจเลือกเรียนหลักสูตรมหาบัณฑิตของนักศึกษาวิทยาลัยเซาร์อีสท์บางกอก
2. เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นของปัจจัยส่วนประสมการตลาดและเครื่องมือสื่อสารทางการตลาดออนไลน์ที่มีผลต่อกระบวนการตัดสินใจเลือกเรียนหลักสูตรมหาบัณฑิตของนักศึกษาวิทยาลัยเซาร์อีสท์บางกอก
3. เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนประสมการตลาดและเครื่องมือสื่อสารทางการตลาดออนไลน์ที่มีผลต่อกระบวนการตัดสินใจเลือกเรียนหลักสูตรมหาบัณฑิตของนักศึกษาวิทยาลัยเซาร์อีสท์บางกอก

แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

กระบวนการตัดสินใจเลือก

จากทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการตัดสินใจเลือก ประกอบด้วย การตระหนักถึงปัญหา หมายถึง ขั้นตอนที่จะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อผู้บริโภคเผชิญกับปัญหา คือ สิ่งที่เป็นปัญหาในปัจจุบันในกรณีที่ผู้บริโภคมีความต้องการทางเลือกเพื่อตอบสนองความต้องการนั้นและสามารถตอบสนองความพึงพอใจได้ด้วย การค้นหาข้อมูล หมายถึง ขั้นตอนนี้ผู้บริโภคจะค้นหาข้อมูลทั้งจากออนไลน์และออฟไลน์ รวมถึงความคิดเห็นของคนอื่น เช่น เพื่อน คนคุ้นเคย หรือคำแนะนำจากครอบครัว การประเมินทางเลือก หมายถึง ขั้นตอนที่ผู้บริโภคใช้ข้อมูลที่มีนำมาเปรียบเทียบข้อดีข้อด้อย และความเหมาะสมอื่น ๆ ทั้งความจำเป็นและต้องการใช้ระดับราคา และทัศนคติส่วนตัวของผู้บริโภคที่มีต่อตรายี่ห้อสินค้าของผลิตภัณฑ์นั้น ๆ การตัดสินใจเลือก หมายถึง ขั้นตอนที่ผู้บริโภคก็จะเลือกตราสินค้าที่ชอบมากที่สุด ปัจจัยสภาพแวดล้อมอื่น ๆ เช่น มีเพื่อนเรียน โอกาสในการหางานมากขึ้น เป็นต้น จะมีผลต่อการเลือกถ้ามีการเลือกตรายี่ห้อที่ดีที่สุดในทุกปัจจัยที่มีการเปรียบเทียบ พฤติกรรมหลังการเลือก หมายถึง ขั้นตอนที่ถ้าผู้บริโภคมีประสบการณ์ที่ดีจากการสังเกตรูปร่างของผลิตภัณฑ์หรือได้ยินสิ่งที่ดี ๆ เกี่ยวกับตรายี่ห้ออื่นซึ่งมีผลต่อการตัดสินใจของเขาในการกลับมาซื้อผลิตภัณฑ์หรือตรายี่ห้ออื่นด้วย รวมถึงการแนะนำให้ผู้อื่นมาซื้อผลิตภัณฑ์หรือตรายี่ห้ออื่น ๆ ด้วย (Jaturongkul & Jaturongkul, 2007; Kotler & Keller, 2016; Schiffman & Wisenblit, 2015) จากกระบวนการตัดสินใจทั้ง 5 ขั้นที่ได้กล่าวถึงนั้น ผู้บริโภคจะใช้กระบวนการตัดสินใจทั้งห้าขั้นตอนในระหว่างการซื้อขายผลิตภัณฑ์ที่มีส่วนร่วมสูงหรือมีราคาแพง แต่ในบางกรณีอาจมีการข้ามขั้นตอนใดขั้นตอนหนึ่งหรือมากกว่าหนึ่งขั้นตอน มักเกิดในขณะทำการตัดสินใจเลือกซื้อผลิตภัณฑ์ที่มีส่วนร่วมต่ำหรือผลิตภัณฑ์ที่ใช้ทุกวัน (Qazzafi, 2019) หากผลลัพธ์ที่ได้รับจากการตัดสินใจเลือกนั้นดีกว่าหรือเท่ากับที่คาดไว้ ผู้บริโภคจะรู้สึกพึงพอใจมากขึ้น และจะเป็นตัวแรงปฏิกิริยาใหม่สำหรับการใช้กลยุทธ์การตลาดที่มีประสิทธิภาพ (Panwar et al., 2019)

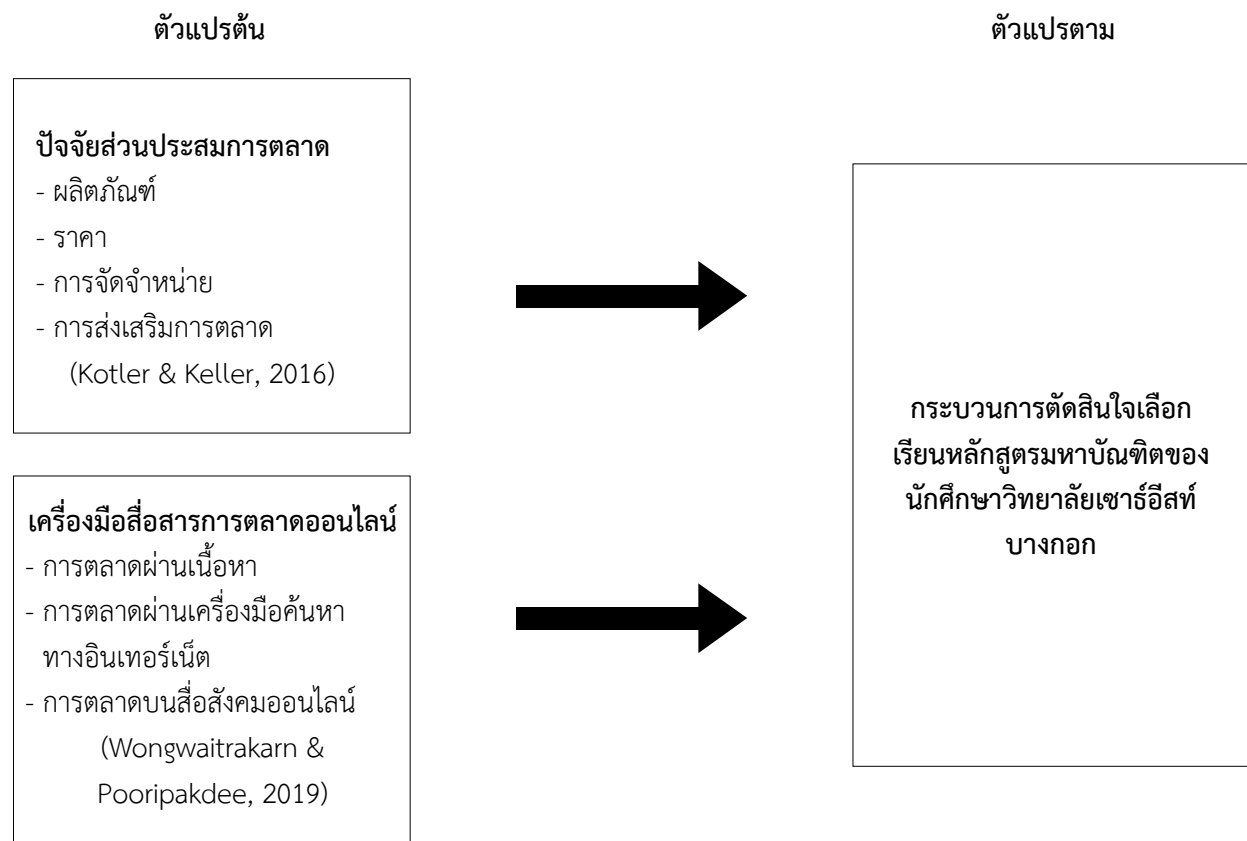
ปัจจัยส่วนประสมการตลาด

ในการเริ่มต้นทำการตลาดองค์กรอาจกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนก่อน แล้วจึงเสนอผลิตภัณฑ์เข้าสู่ตลาดโดยการ จัดหาผลิตภัณฑ์ ราคา การจัดจำหน่าย และการดำเนินการส่งเสริมการขายที่เหมาะสม เพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจสูงสุด และบรรลุเป้าหมายขององค์กรไปพร้อมกันด้วย ซึ่งการผสมผสานของปัจจัยทั้งสี่ด้านนั้นรวมกันเรียกว่าส่วนประสมการตลาด (Marketing Mix) (Thabit & Raewf, 2018) องค์ประกอบของส่วนประสมการตลาด ประกอบด้วย ผลิตภัณฑ์ (Product) การจัดจำหน่าย (Place) การกำหนดราคา (Price) และการส่งเสริมการตลาด (Promotion) ซึ่งส่วนใหญ่จะรู้จักกันในนาม ของ 4 P โดย 4 P เป็นเครื่องมือทางการตลาดซึ่ง P แต่ละตัวมีความเกี่ยวพันกันและมีความสำคัญเท่า ๆ กันขึ้นอยู่กับผู้บริหาร ที่จะวางกลยุทธ์การตลาดว่า จะให้ความสำคัญของแต่ละ P ไตมากกว่ากัน เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค กลุ่มเป้าหมาย เพื่อให้เกิดความพึงพอใจที่เหนือกว่าคู่แข่งและบรรลุเป้าหมายขององค์กรด้วย ผลิตภัณฑ์ (Product) หมายถึง สิ่งหนึ่งสิ่งใดหรือบริการใดบริการหนึ่งที่ถูกนำเสนอสู่ตลาดอาจมีตัวตนหรือไม่มีตัวตนก็ได้ ผลิตภัณฑ์ ประกอบด้วย สินค้า บริการ ความคิด สถานที่ องค์กรหรือบุคคลเพื่อตอบสนองความต้องการของตลาดให้เกิดความพึงพอใจสูงสุดที่เหนือกว่าคู่แข่ง และบรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยผลิตภัณฑ์ต้องสร้างคุณค่า (Value Creation) ให้เกิดขึ้นที่จะเสนอขายแก่ตลาด ราคา (Price) หมายถึง มูลค่าของสินค้าหรือบริการที่ผู้บริโภคต้องจ่าย ซึ่งถือว่าเป็นต้นทุนของผู้บริโภค โดยราคาจะมีหลายรูปแบบ เช่น ราคาของสินค้าหรือบริการ ค่าธรรมเนียม ค่าทางด่วน ค่าบริการจากผู้เชี่ยวชาญต่าง ๆ เป็นต้น ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place or Distribution) หมายถึง กระบวนการหรือกิจกรรมที่จะทำให้สินค้าหรือบริการไปสู่ตลาด เพื่อให้ผู้บริโภคได้รับสินค้า หรือบริการได้ถูกต้อง ตามเวลาที่กำหนดและต้นทุนที่ต่ำที่สุดด้วย และการส่งเสริมการตลาด (Promotion) หมายถึง กระบวนการ หรือกิจกรรมสื่อสารทางการตลาด เพื่อให้แน่ใจว่าตลาดเข้าใจและเห็นคุณค่าในสิ่งที่ผู้ขายต้องการสื่อหรือเสนอคุณค่าของสินค้า หรือบริการ (Jaturongkul & Jaturongkul, 2007; Premthongsuk, 2016; Kotler, 2003) ส่วนประสมทางการตลาดทั้ง 4Ps นั้นถูกพัฒนาขึ้นในยุคสมัยของการตลาดแบบดั้งเดิมที่ให้ความสำคัญกับผลิตภัณฑ์ที่จับต้องได้ การกระจายสินค้าและการสื่อสาร มีความสำคัญ แต่ในยุคปัจจุบันสภาพแวดล้อมทางธุรกิจใหม่ถูกสร้างขึ้นจากความสามารถที่แตกต่างและการเสริมศักยภาพ ทางด้านดิจิทัล จึงทำให้รูปแบบทางการตลาดในปัจจุบันเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม

เครื่องมือสื่อสารทางการตลาดออนไลน์

การตลาดออนไลน์มีบทบาทเพิ่มขึ้นในการส่งเสริมการตลาดขององค์กรในปัจจุบัน เนื่องจากออนไลน์ได้เข้ามาเกี่ยวข้องกับวิถีชีวิตของผู้บริโภคมากขึ้น ความต้องการของลูกค้าสูงขึ้นและซับซ้อนเป็นพิเศษ การตลาดออนไลน์จึงช่วยเพิ่มสีสันให้กับ การโปรโมตแบบดั้งเดิมในการแบ่งส่วน/การกำหนดเป้าหมาย การวางตำแหน่งที่แตกต่าง ผลิตภัณฑ์ มูลค่า และการจัดการ ความสัมพันธ์ผู้บริโภคโดยรวม ดังนั้นการตลาดทางอิเล็กทรอนิกส์เป็นสิ่งจำเป็นที่องค์กรไม่ควรมองข้าม (Warokka et al., 2020) ซึ่งการตลาดแบบออนไลน์ (Online Marketing) หมายถึง กิจกรรมด้านการตลาดทั้งหมดขององค์กร เช่น รูปแบบ ของการซื้อ การขาย การทำโฆษณาที่จัดขึ้นบนโลกไซเบอร์หรือระบบผ่านอินเทอร์เน็ต โดยใช้สื่อสังคมออนไลน์หรือสื่อใหม่เข้ามา ช่วยสนับสนุนในการสื่อสารไปยังกลุ่มลูกค้า (Ariyadetch & Leejoeiwar, 2020) สำหรับองค์ประกอบของเครื่องมือสื่อสาร ทางการตลาดออนไลน์นั้นประกอบด้วย การตลาดผ่านเนื้อหา หมายถึง เครื่องมือสื่อสารทางการตลาดหรือเทคนิคด้านการตลาด ในการสร้างและแจกจ่ายเนื้อหาที่มีคุณค่า อาจเป็นเนื้อหาที่ให้ความบันเทิงหรือให้ความรู้ในเชิงวิชาการกับกลุ่มเป้าหมาย โดยเนื้อหาสามารถเป็นได้ทั้งบทความ รูปภาพหรือวิดีโอก็ได้ การตลาดผ่านเครื่องมือค้นหาทางอินเทอร์เน็ต หมายถึง การสร้าง คำที่เป็นที่นิยมในการค้นหาของเว็บโปรแกรมหรือการปรับแต่งเว็บไซต์ให้ติดอันดับการค้นหาในตำแหน่งที่ดีที่สุด และ การตลาดบนสื่อสังคมออนไลน์ หมายถึง สื่อชนิดหนึ่งที่ใช้ปฏิสัมพันธ์กับผู้คนผ่านอินเทอร์เน็ตที่สามารถเข้าถึงได้ง่าย สะดวก รวดเร็ว (Wongwaitrakarn & Pooripakdee, 2019; Electronic Transactions Development Agency, 2022; Rose, 2017)

กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวความคิดในการวิจัย

กรอบแนวความคิดในการวิจัยปรับปรุงจากแนวคิดส่วนประสมการตลาดของ Kotler and Keller (2016) ที่กล่าวถึงกระบวนการตัดสินใจ หมายถึง ขั้นตอนที่ผู้บริโภคจะใช้ในการตัดสินใจเลือก ประกอบด้วย การตระหนักถึงปัญหา การค้นหาข้อมูล การประเมินทางเลือก การตัดสินใจเลือกและพฤติกรรมหลังการเลือก และแนวคิดส่วนประสมทางการตลาด ได้แก่ ผลิตภัณฑ์ (Product) ราคา (Price) สถานที่หรือช่องทางการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ (Place) และการส่งเสริมการตลาด (Promotion) และแนวคิดเกี่ยวกับเครื่องมือสื่อสารการตลาดออนไลน์ ได้แก่ การตลาดผ่านเนื้อหา การตลาดผ่านเครื่องมือค้นหาทางอินเทอร์เน็ตและการตลาดบนสื่อสังคมออนไลน์ Wongwaitrakarn and Pooripakdee, (2019) มาเป็นกรอบแนวความคิดที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้

วิธีการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่นักศึกษาของวิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอกในระดับปริญญาตรี คณะบัญชีและการจัดการ โลจิสติกส์และเทคโนโลยีการบิน และวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี การกำหนดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยใช้การเปิดตาราง Krejcie and Morgan (1970) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 350 คน ดังนั้นการวิจัยครั้งนี้จึงเก็บข้อมูลจาก นักศึกษาของวิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอกในระดับปริญญาตรี คณะบัญชีและการจัดการ โลจิสติกส์และเทคโนโลยีการบิน และวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี จำนวน 350 คน โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ (Accidental Sampling) ช่วงเวลาเก็บข้อมูลระหว่างเดือนตุลาคม – ธันวาคม พ.ศ. 2565

เครื่องมือการเก็บและวิเคราะห์ข้อมูล

เครื่องมือในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับส่วนประสมการตลาดที่มีผลต่อกระบวนการตัดสินใจเลือกเรียนหลักสูตรมหาบัณฑิตการตรวจสอบเครื่องมือ ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับเครื่องมือสื่อสารทางการตลาดที่มีผลต่อกระบวนการตัดสินใจเลือกเรียนหลักสูตรมหาบัณฑิต ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับกระบวนการตัดสินใจเลือกเรียนหลักสูตรมหาบัณฑิต การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือด้วยการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) จากผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน โดยการประเมินจากค่าสัมประสิทธิ์ความสอดคล้อง (Index of Concordance: IOC) ซึ่งข้อคำถามข้อใดมีค่า IOC > 0.50 แสดงว่าคำถามข้อนั้นมีความตรงเชิงเนื้อหา นอกจากนี้ได้ทำการตรวจสอบความเที่ยง (Reliability) ของแบบสอบถามจำนวน 30 ชุด ก่อนนำไปใช้เก็บข้อมูลจริง โดยประเมินจากค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) (Cronbach, 1970) โดยข้อคำถามต้องมีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) อยู่ระหว่าง 0.67 – 1.00 (Leekijwatana, 2014)

ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของนักศึกษาวิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก

ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 350 คน พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีจำนวน 252 คน คิดเป็นร้อยละ 72.0 และเพศชาย มีจำนวน 98 คน คิดเป็นร้อยละ 28.0 กำลังศึกษาอยู่ในชั้นปีที่ 4 จำนวน 184 คน คิดเป็นร้อยละ 52.6 รองลงมาคือ ชั้นปีที่ 3 มีจำนวน 101 คน ร้อยละ 28.9 ชั้นปีที่ 2 มีจำนวน 38 คน ร้อยละ 10.9 และชั้นปีที่ 1 มีจำนวน 27 คน ร้อยละ 7.7 ตามลำดับ โดยศึกษาอยู่ในคณะโลจิสติกส์และเทคโนโลยีการบิน จำนวน 208 คน คิดเป็นร้อยละ 59.4 รองลงมา คือ คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มีจำนวน 83 คน คิดเป็นร้อยละ 23.7 และคณะบัญชีและการจัดการมีจำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 16.9 รายได้ของครอบครัวต่อเดือน ส่วนใหญ่ครอบครัวมีรายได้ต่อเดือน 15,000-25,000 บาท มีจำนวน 144 คน คิดเป็นร้อยละ 41.1 รองลงมาคือ รายได้ของครอบครัวต่อเดือนต่ำกว่า 15,000 บาท มีจำนวน 108 คน คิดเป็นร้อยละ 30.9 รายได้ของครอบครัวต่อเดือนมากกว่า 40,000 บาท มีจำนวน 53 คน คิดเป็นร้อยละ 15.1 และรายได้ของครอบครัวต่อเดือนมากกว่า 25,000-40,000 บาท มีจำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 12.9 ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนประสมการตลาด

นำเสนอในรูปแบบของค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ดังตารางที่ 1 ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยส่วนประสมการตลาดที่มีผลต่อกระบวนการตัดสินใจเลือกเรียนหลักสูตรมหาบัณฑิตในภาพรวมและรายด้าน

ประเด็น	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
ด้านผลิตภัณฑ์	4.16	0.84	เห็นด้วยมาก
1. ภาพลักษณ์ชื่อเสียงของสถาบัน	4.07	0.84	เห็นด้วยมาก
2. หลักสูตรมีความทันสมัย ได้มาตรฐานและสอดคล้องกับความต้องการของสังคม	4.22	0.84	เห็นด้วยมากที่สุด
3. สาขาวิชาสอดคล้องกับความรู้ ความสามารถและความถนัดของผู้เรียน	4.19	0.83	เห็นด้วยมาก
ด้านราคา	3.87	1.01	เห็นด้วยมาก
1. ค่าหน่วยกิตและค่าธรรมเนียม ค่าสมัครเข้าศึกษาต่อมีความเหมาะสม	3.61	1.07	เห็นด้วยมาก
2. มีการสนับสนุนทุนการศึกษา	3.89	1.03	เห็นด้วยมาก
3. มีการผ่อนผันการชำระค่าหน่วยกิตและค่าธรรมเนียมต่าง ๆ	4.11	0.94	เห็นด้วยมาก
ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย	4.00	0.96	เห็นด้วยมาก
1. สถานที่ตั้งของสถาบันอยู่ใกล้บ้านหรือที่พักอาศัย	3.97	1.04	เห็นด้วยมาก
2. ระยะทาง การเดินทางมีความสะดวกสบาย	3.95	0.97	เห็นด้วยมาก
3. เวลาที่ให้บริการ เช่น ตารางเรียนมีความสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน	4.10	0.89	เห็นด้วยมาก
ด้านการส่งเสริมการตลาด	4.11	0.88	เห็นด้วยมาก
1. การนำเสนอภาพลักษณ์ ชื่อเสียงของสถาบันในรูปแบบสื่อต่าง ๆ	4.14	0.85	เห็นด้วยมาก
2. สถาบันใช้กิจกรรมเพื่อสังคมผ่านสื่อต่าง ๆ ที่ทันสมัยให้เป็นที่ยอมรับสาธารณะ	4.14	0.85	เห็นด้วยมาก
3. การนำเสนอข้อมูลข่าวสารความเคลื่อนไหวก้าวหน้าของศิษย์เก่า ศิษย์ปัจจุบันในรูปแบบสื่อต่างๆสู่สาธารณะ	4.04	0.96	เห็นด้วยมาก

จากตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ยความคิดเห็นด้านปัจจัยส่วนประสมการตลาดที่มีผลต่อกระบวนการตัดสินใจเลือกเรียนหลักสูตรมหาบัณฑิต ของนักศึกษาวิทยาลัยเซนต์อีส์ท์บางกอก พบว่า ด้านผลิตภัณฑ์ ในภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ($\bar{X} = 4.16$) โดยประเด็นย่อยด้านหลักสูตรมีความทันสมัย ได้มาตรฐานและสอดคล้องกับความต้องการของสังคม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.22$) อยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด ด้านราคา มีค่าเฉลี่ยในภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ($\bar{X} = 3.87$) โดยประเด็นย่อยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือมีการผ่อนผันการชำระค่าหน่วยกิตและค่าธรรมเนียมต่าง ๆ ($\bar{X} = 4.11$) อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ด้านการจัดจำหน่าย ในภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ($\bar{X} = 4.00$) โดยประเด็นย่อยด้านเวลาที่ให้บริการ เช่น ตารางเรียนมีความสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.10$) อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก และสุดท้ายด้านการส่งเสริมการตลาด ในภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ($\bar{X} = 4.11$) ประเด็นย่อยด้านการนำเสนอภาพลักษณ์ชื่อเสียงของสถาบันในรูปแบบสื่อต่าง ๆ และด้านสถาบันใช้กิจกรรมเพื่อสังคมผ่านสื่อต่าง ๆ ที่ทันสมัยให้เป็นที่ยอมรับสาธารณะ มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากันทั้งสองด้าน ($\bar{X} = 4.14$) อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก

ผลการวิเคราะห์เครื่องมือสื่อสารทางการตลาดออนไลน์

นำเสนอในรูปแบบของค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ดังตารางที่ 2 ตารางที่ 2 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของเครื่องมือสื่อสารการตลาดออนไลน์ที่มีผลต่อกระบวนการตัดสินใจเลือกเรียนหลักสูตรมหาบัณฑิต ของนักศึกษาวิทยาลัยเซนต์อีส์ท์บางกอก

ประเด็น	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
การตลาดผ่านเนื้อหา	3.99	0.96	เห็นด้วยมาก
1. ท่านเห็นโฆษณาจากเนื้อหา/วิดีโอที่เผยแพร่บนบล็อกหรือเว็บไซต์	4.10	0.94	เห็นด้วยมาก
2. ท่านได้รับข้อมูลจากเนื้อหา/วิดีโอที่เผยแพร่บนบล็อกหรือเว็บไซต์	4.03	0.88	เห็นด้วยมาก
3. ท่านเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมการขาย (ลด แลก แจก แถม) จากเนื้อหา/วิดีโอที่เผยแพร่บนบล็อกหรือเว็บไซต์	3.83	1.06	เห็นด้วยมาก
การตลาดผ่านเครื่องมือค้นหาทางอินเทอร์เน็ต	3.92	1.00	เห็นด้วยมาก
1. ท่านเห็นโฆษณาจากการค้นหาผ่านเว็บไซต์ค้นหา เช่น Google, Sanook, Yahoo	3.87	0.99	เห็นด้วยมาก
2. ท่านได้รับข้อมูลจากการค้นหาผ่านเว็บไซต์ค้นหา เช่น Google, Sanook, Yahoo	4.01	0.93	เห็นด้วยมาก
3. ท่านเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมการขาย (ลด แลก แจก แถม) จากการค้นหาผ่านเว็บไซต์ค้นหา เช่น Google, Sanook, Yahoo	3.87	1.07	เห็นด้วยมาก
การตลาดบนสื่อสังคมออนไลน์	3.98	0.94	เห็นด้วยมาก
1. ท่านเห็นโฆษณาจากการใช้งานสื่อสังคมออนไลน์	4.01	0.97	เห็นด้วยมาก
2. ท่านได้รับข้อมูลจากการใช้งานสื่อสังคมออนไลน์	4.00	0.89	เห็นด้วยมาก
3. ท่านเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมการขาย (ลด แลก แจก แถม) จากการใช้งานสื่อสังคมออนไลน์	3.92	0.96	เห็นด้วยมาก

จากตารางที่ 2 แสดงค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเครื่องมือสื่อสารการตลาดออนไลน์ที่มีผลต่อกระบวนการตัดสินใจเลือกเรียนหลักสูตรมหาบัณฑิต ของนักศึกษาวิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก พบว่า ด้านการตลาดผ่านเนื้อหา ในภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ($\bar{X} = 3.99$) โดยประเด็นย่อยด้านเห็นโฆษณาจากเนื้อหา/วิดีโอที่เผยแพร่บนบล็อกหรือเว็บไซต์ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X} = 4.10$) อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ด้านการตลาดผ่านเครื่องมือค้นหาทางอินเทอร์เน็ต ในภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ($\bar{X} = 3.92$) โดยประเด็นย่อยด้านการได้รับข้อมูลจากการค้นหาผ่านเว็บไซต์ค้นหา เช่น Google, Sanook, Yahoo มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X} = 4.01$) อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก และการตลาดบนสื่อออนไลน์ ในภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ($\bar{X} = 3.98$) โดยประเด็นย่อยด้านการเห็นโฆษณาจากการใช้งานสื่อสังคมออนไลน์มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X} = 4.01$) อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลกระบวนการตัดสินใจเลือกเรียนหลักสูตรมหาบัณฑิตของนักศึกษาวิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก
นำเสนอในรูปแบบของค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ดังตารางที่ 3
ตารางที่ 3 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความสำเร็จของกระบวนการตัดสินใจเลือกเรียนหลักสูตรมหาบัณฑิต
ของนักศึกษาวิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก

ประเด็น	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
การตระหนักถึงปัญหา	4.21	0.90	สำคัญมากที่สุด
1. ท่านมีความต้องการความรู้เพิ่มเติม	4.13	0.91	สำคัญมาก
2. ท่านต้องการเลื่อนตำแหน่ง	4.15	0.91	สำคัญมาก
3. ท่านต้องการขึ้นเงินเดือน	4.34	0.88	สำคัญมากที่สุด
การค้นหาข้อมูล	4.08	0.91	สำคัญมาก
1. ท่านได้รับความสะดวก รวดเร็วและง่ายต่อการค้นหาข้อมูล	4.19	0.86	สำคัญมาก
2. ท่านได้อ่านความคิดเห็นของผู้อื่น	4.01	0.93	สำคัญมาก
3. ท่านได้รับคำแนะนำจากคนในครอบครัว	4.04	0.94	สำคัญมาก
การประเมินทางเลือก	4.02	0.93	สำคัญมาก
1. เปรียบเทียบรายวิชาของหลักสูตร	4.08	0.88	สำคัญมาก
2. เปรียบเทียบราคาของหลักสูตร	4.04	0.90	สำคัญมาก
3. เปรียบเทียบชื่อเสียงของสถาบัน	3.94	1.00	สำคัญมาก
การตัดสินใจเลือก	4.05	0.98	สำคัญมาก
1. มีความพึงพอใจ	4.10	0.88	สำคัญมาก
2. มีเพื่อนเรียนด้วย	3.94	1.16	สำคัญมาก
3. โอกาสในการหางานมากขึ้น	4.12	0.89	สำคัญมาก
พฤติกรรมหลังการเลือก	3.95	0.98	สำคัญมาก
1. จะกลับมาเรียนในระดับที่สูงขึ้นอีก	3.88	1.02	สำคัญมาก
2. แนะนำผู้อื่นให้มาเรียนกับสถาบันนี้	4.04	0.98	สำคัญมาก
3. จะตัดสินใจเรียนกับสถาบันในหลักสูตรอื่น ๆ	3.94	0.94	สำคัญมาก

จากตารางที่ 3 ความสำคัญของกระบวนการตัดสินใจเลือกเรียนหลักสูตรมหาบัณฑิต ของนักศึกษาวิทยาลัย เซาร์อีสท์บางกอก พบว่า การตระหนักถึงปัญหา ในภาพรวมอยู่ในระดับสำคัญมากที่สุด ($\bar{X} = 4.21$) โดยประเด็นย่อย ด้านท่านต้องการขึ้นเงินเดือนมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.34$) อยู่ในระดับสำคัญมากที่สุด ด้านการค้นหาข้อมูล ในภาพรวม อยู่ในระดับสำคัญมาก ($\bar{X} = 4.08$) ประเด็นย่อยด้านท่านได้รับความสะดวก รวดเร็วและง่ายต่อการค้นหาข้อมูลมีค่าเฉลี่ย สูงที่สุด ($\bar{X} = 4.19$) อยู่ในระดับสำคัญมาก ด้านการประเมินทางเลือก ในภาพรวมอยู่ในระดับสำคัญมาก ($\bar{X} = 4.02$) ประเด็นย่อยด้านการเปรียบเทียบรายวิชาของหลักสูตร มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.08$) อยู่ในระดับสำคัญมาก ด้านการตัดสินใจเลือก ในภาพรวมอยู่ในระดับสำคัญมาก ($\bar{X} = 4.05$) ประเด็นย่อยด้านโอกาสในการหางานมากขึ้น มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.12$) อยู่ในระดับสำคัญมาก และด้านพฤติกรรมหลังการเลือก ในภาพรวมอยู่ในระดับสำคัญมาก ($\bar{X} = 3.95$) ประเด็นย่อยด้านแนะนำ ผู้อื่นให้มาเรียนกับสถาบันนี้ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.04$) อยู่ในระดับสำคัญมาก

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนประสมการตลาดและเครื่องมือสื่อสารทางการตลาดออนไลน์ที่มีผลต่อกระบวนการตัดสินใจเลือกเรียนหลักสูตรมหาบัณฑิต ของนักศึกษาวิทยาลัยเซาร์อีสท์บางกอก

ผลการวิเคราะห์การอธิบายปัจจัยส่วนประสมการตลาดและเครื่องมือสื่อสารทางการตลาดออนไลน์ ที่มีผลต่อกระบวนการตัดสินใจเลือกเรียนหลักสูตรมหาบัณฑิตของนักศึกษาวิทยาลัยเซาร์อีสท์บางกอก โดยใช้สถิติ Multiple Regression โดยวิธี Stepwise ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 การวิเคราะห์ข้อมูลทั้งหมดดำเนินการวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรม คอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทางสถิติสำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์ ผลแสดงในตารางที่ 4

ตาราง 4 แสดงโมเดล และการอธิบายปัจจัยส่วนประสมการตลาดและเครื่องมือสื่อสารทางการตลาดออนไลน์ ที่มีผลต่อกระบวนการตัดสินใจเลือกเรียนหลักสูตรมหาบัณฑิต ของนักศึกษาวิทยาลัยเซาร์อีสท์บางกอก

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	.635	.132		4.812	.000
Product	.339	.045	.346	7.589	.000
Search	.177	.402	.228	4.247	.000
Promotion	.204	.041	.236	4.989	.000
Social	.122	.043	.148	2.854	.005

R = 0.825 R² = .680

หมายเหตุ : a. Dependent Variable: กระบวนการตัดสินใจเลือกเรียนฯ

Independent Variables: Product, Search, Promotion, Social มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4 แสดงผลการวิเคราะห์การอธิบายปัจจัยส่วนประสมการตลาดและเครื่องมือสื่อสารทางการตลาดออนไลน์ที่มีผลต่อกระบวนการตัดสินใจเลือกเรียนหลักสูตรมหาบัณฑิต ของนักศึกษาวิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก ด้วยสถิติการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบ (Multiple Regression Analysis) โดยวิธี Stepwise อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 พบว่า ปัจจัยส่วนประสมการตลาดและเครื่องมือสื่อสารทางการตลาดออนไลน์ ร่วมกันอธิบายกระบวนการตัดสินใจเลือกเรียนหลักสูตรมหาบัณฑิตของนักศึกษาวิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอกได้ร้อยละ 68.0 เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยพหุคูณในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน (Beta) โดยตัวแปรที่รวมอธิบายได้ดี จำนวน 4 ตัว คือ ด้านผลิตภัณฑ์ (product) ($\beta = .346$) รองลงมา ด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion) ($\beta = .236$) การตลาดผ่านเครื่องมือค้นหาทางอินเทอร์เน็ต (Search) ($\beta = .228$) และ การตลาดบนสื่อสังคมออนไลน์ (Social) ($\beta = .148$) ตามลำดับ

ดังนั้น ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสามารถนำมาสร้างสมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบได้ ดังนี้

$$Y = .635 + .339 (\text{Product}) + .204 (\text{Promotion}) + .177 (\text{Search}) + .122 (\text{Social})$$

อภิปรายผล

ผลการวิเคราะห์ระดับความสำคัญของกระบวนการตัดสินใจเลือกเรียนหลักสูตรมหาบัณฑิต ของนักศึกษาวิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอกผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญกับกระบวนการตัดสินใจด้านการตระหนักถึงปัญหามากที่สุด โดยความต้องการขึ้นเงินเดือนเป็นประเด็นสำคัญที่ทำให้ผู้ตอบแบบสอบถามเกิดการตระหนักถึงปัญหา สอดคล้องกับ Jaturongkul and Jaturongkul (2007) และ Schiffman and Wisenblit (2015) และ Kotler and Keller (2016) ที่กล่าวว่า กระบวนการตัดสินใจจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อผู้บริโภคเผชิญกับปัญหา คือ สิ่งที่เป็นปัญหาในปัจจุบันในกรณีที่ผู้บริโภคมีความต้องการทางเลือกเพื่อตอบสนองความต้องการนั้นและสามารถตอบสนองความพึงพอใจได้ด้วย เช่น ต้องการสิ่งใหม่ๆจากที่ตัวเองเคยได้รับ ไม่ว่าจะเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ ราคาใหม่หรือสถานที่ใหม่ๆ เป็นต้น อาจเป็นเพราะว่า สิ่งที่ผู้บริโภคคาดหวังสำหรับการเลือกเรียนในชั้นที่สูงขึ้น เพราะตอบสนองความต้องการในเรื่องการขึ้นเงินเดือนมากที่สุด เพื่อแก้ปัญหาของตนเองในปัจจุบัน และหากพิจารณาตามที่ Qazzafi (2019) ได้กล่าวไว้ การเลือกสถานที่เรียนหรือหลักสูตรในการศึกษาต่อ เปรียบได้เป็นผลิตภัณฑ์ที่มีส่วนร่วมสูง ผู้เรียนจึงผ่านกระบวนการตัดสินใจครบทุกขั้นตอน

ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของปัจจัยส่วนประสมการตลาดที่มีผลต่อกระบวนการตัดสินใจเลือกเรียนหลักสูตรมหาบัณฑิตของนักศึกษาวิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยมากที่สุดว่า ปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ โดยเฉพาะประเด็นด้านหลักสูตรมีความทันสมัย ได้มาตรฐานและสอดคล้องกับความต้องการของสังคม มีผลต่อกระบวนการตัดสินใจเลือกเรียนหลักสูตรมหาบัณฑิตของนักศึกษาวิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก สอดคล้องกับ Kotler and Keller (2016) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารการตลาดจะต้องมีการปรับปรุงสินค้าหรือบริการที่ผลิตขึ้นมาให้สอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย โดยเน้นถึงการสร้างความพอใจให้แก่ผู้บริโภคและสนองความต้องการของผู้บริโภคเป็นสำคัญ อาจเป็นเพราะ หลักสูตรคือผลิตภัณฑ์ที่ต้องตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคเป็นหลัก ดังนั้นผู้บริโภคจึงให้ความสำคัญกับหลักสูตรมากที่สุด และสอดคล้องกับ Topueak (2019) ที่ได้เสนอให้สถาบันควรเน้นการปรับปรุงหรือพัฒนาหลักสูตรให้มีความทันสมัยอย่างต่อเนื่อง มีความน่าสนใจ สอดคล้องกับสภาพสังคมปัจจุบันและตรงตามความต้องการของผู้เรียน เพื่อเป็นการจูงใจให้ผู้เข้าศึกษาสามารถเลือกเรียนได้หลากหลายมากยิ่งขึ้น นอกจากนั้นการปรับปรุงหลักสูตรอาจให้ความสำคัญกับการสร้างความแตกต่างเพื่อให้หลักสูตรมีจุดเด่นที่แตกต่างจากหลักสูตรอื่น ๆ ที่มีอยู่ตามที่ Phanthanasaeewee (2018) ได้เสนอว่าองค์กรควรให้ความสำคัญกับการสร้างความแตกต่างทั้งทางด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีความโดดเด่น รวมถึงให้ความสำคัญกับการสร้างและพัฒนาความเป็นเลิศให้กับบุคลากร ตลอดจนสร้างความโดดเด่นในตราสินค้าและภาพลักษณ์ขององค์กรแบบรอบด้านที่สามารถสื่อให้ผู้บริโภคเห็นถึงความแตกต่างตำแหน่งของผลิตภัณฑ์ที่เหนือกว่าคู่แข่ง ซึ่งจำเป็นต้องใช้การสื่อสารการตลาดที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งผลการศึกษาเครื่องมือสื่อสารทางการตลาดออนไลน์ที่มีผลต่อกระบวนการตัดสินใจเลือกเรียนหลักสูตรมหาบัณฑิตของนักศึกษาวิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยในระดับมากกว่าการตลาดผ่านเนื้อหาด้วยสื่อโฆษณาจากเนื้อหา/วิดีโอที่เผยแพร่บนบล็อกหรือเว็บไซต์ เป็นเครื่องมือสื่อสารการตลาดที่มีผลต่อกระบวนการตัดสินใจ สอดคล้องกับ Wongwaitrakarn and Pooripakdee (2019) และ Electronic Transactions Development Agency (2022) และ Rose (2017) ที่กล่าวว่า หัวข้อควรจะต้องให้สามารถค้นหาได้ง่ายก่อนจะทำการลงตีพิมพ์ ความถี่หรือจำนวนในการลงเนื้อหาควรต้องมีการวางแผนอย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากความถี่ที่เหมาะสมจะช่วยให้ผู้บริโภคมีโอกาสเห็นโฆษณาได้บ่อยครั้งขึ้น

และยังสอดคล้องกับการศึกษาของ Taweephol (2017) ที่สรุปว่าปัจจัยที่จะทำให้การตลาดออนไลน์ประสบความสำเร็จต้องอาศัยความร่วมมือในการผลิตสื่อทางการตลาดของหลายฝ่ายร่วมกัน และพิจารณาร่วมกับเนื้อหาของโปรโมชันที่สามารถดึงดูดและตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้อย่างแท้จริง

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนประสมการตลาดและเครื่องมือสื่อสารทางการตลาดออนไลน์ที่มีผลต่อกระบวนการตัดสินใจเรียนหลักสูตรมหาบัณฑิตของนักศึกษาวิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก พบว่า ปัจจัยส่วนประสมการตลาดและเครื่องมือสื่อสารทางการตลาดออนไลน์ ส่งผลต่อกระบวนการตัดสินใจเลือกเรียนหลักสูตรมหาบัณฑิตของนักศึกษาวิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 สอดคล้องกับ Soosakulsing and Rurkwararuk (2020) ที่กล่าวว่าปัจจัยส่วนประสมการตลาดออนไลน์ส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริโภคตัดสินใจซื้อเนื่องจากปัจจัยการตลาดออนไลน์เป็นสำคัญ โดยผู้บริโภคจะติดตามการส่งเสริมการตลาดของผู้ประกอบการผ่านทางสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) ดังนั้น กลยุทธ์การตลาดแบบดั้งเดิม เช่น การใช้สื่อโฆษณา ทั้งสื่อสิ่งพิมพ์ สื่อเคลื่อนไหว โบรชัวร์หรือบิลบอร์ด อาจล้าสมัย ดังนั้นผู้ประกอบการควรจัดการส่งเสริมการตลาดผ่านสื่อสังคมออนไลน์ร่วมด้วย (Vongchavalitkul et al., 2017) นอกจากนี้ผลการศึกษายังสอดคล้องกับ Wongwaitrakarn and Pooripakdee (2019) และ Warokka et al., (2020) ที่กล่าวว่า การตลาดออนไลน์มีบทบาทเพิ่มขึ้นในการส่งเสริมการตลาดในปัจจุบัน ด้วยการช่วยเพิ่มสื่อนำกับการสื่อสารการตลาดแบบดั้งเดิมในการแบ่งส่วน/การกำหนดเป้าหมาย และปัจจัยด้านเครื่องมือสื่อสารทางการตลาดออนไลน์ยังส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อ เนื่องจากส่วนประสมการตลาดและเครื่องมือสื่อสารทางการตลาดทำให้เกิดการรับรู้ได้ง่ายและทำให้เห็นประโยชน์ของผลิตภัณฑ์ การรับรู้ความเสี่ยง และความไว้วางใจ จึงส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อสินค้าของผู้บริโภค

ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

1. ในการทำการตลาดหลักสูตรมหาบัณฑิต สถาบันการศึกษาสามารถนำปัจจัยส่วนประสมการตลาด และเครื่องมือสื่อสารการตลาด มาใช้ร่วมกันเพื่อให้เกิดการตัดสินใจในการเลือกศึกษาต่อได้ โดยให้ความสำคัญต่อการออกแบบปัจจัยส่วนประสมการตลาดทั้ง 4 ด้าน ให้สอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย และทำการสื่อสารไปยังกลุ่มเป้าหมายโดยใช้การสื่อสารการตลาดออนไลน์ผ่านเครื่องมือต่าง ๆ อย่างเหมาะสม
2. หลักสูตรควรเน้นพัฒนาผลิตภัณฑ์ ซึ่งคือการพัฒนาหลักสูตรให้มีความทันสมัย ได้มาตรฐานและสอดคล้องกับความต้องการของสังคม โดยคำนึงถึงความสอดคล้องกับความรู้เดิมความสามารถและ ความถนัดของกลุ่มเป้าหมาย
3. ทำการส่งเสริมการตลาด โดยมุ่งเน้นการนำเสนอภาพลักษณ์ ชื่อเสียงของสถาบันผ่านสื่อรูปแบบต่าง เพื่อสร้างการรับรู้ในภาพลักษณ์และชื่อเสียงของสถาบัน
4. การสื่อสารทางการตลาดออนไลน์ ควรวางแผนการดำเนินงานให้ครอบคลุมทั้งด้านการตลาดผ่านเนื้อหาด้วยการโฆษณา เนื้อหารูปแบบวิดีโอผ่านบล็อกหรือเว็บไซต์ ด้านการตลาดผ่านเครื่องมือค้นหาทางอินเทอร์เน็ต ผ่านเว็บไซต์ค้นหา เช่น Google, Sanook, Yahoo และด้านการตลาดบนสื่อออนไลน์ ด้วยการโฆษณาผ่านสังคมออนไลน์

ข้อเสนอแนะในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป

1. สามารถทำการศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคล กับกระบวนการตัดสินใจเรียนหลักสูตรมหาบัณฑิตของนักศึกษาวิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก
2. ควรศึกษาเปรียบเทียบการตัดสินใจเลือกเรียนแยกตามรายหลักสูตร เพื่อสามารถนำมาพัฒนาเป็นแนวทางในการจัดกิจกรรมการตลาดให้เหมาะสมกับแต่ละหลักสูตร

เอกสารอ้างอิง

- Ariyadetch, M., & Leejoeiwara, B. (2020). The marketing mix in customer perspective which influence the buying decision of science equipment products in online customers. *Journal of Modern Learning Development*, 5(5), 100-111.
- Bellanca, J. A. (2010). *21st century skills: Rethinking how students learn*. Solution tree press.
- Cronbach, L. (1970). *Essentials of Psychological Testing*. Harper & Row.
- Electronic Transactions Development Agency. (2022). *Thailand internet user behavior 2022*. Ministry of Digital Economy and Society.
- Hootsuite. (2018, January 29). *Digital in 2018 in southeast asia part 1 northwest*. <https://www.slideshare.net/wearesocial/digital-in-2018-in-southeast-asia-part-1-northwest-86866386>
- aturongkul, A., & Jaturongkul, D. (2007). *Consumer Behavior*. (8th ed.). Thammasat University
- Khankaew, C. (2017). Digital marketing strategy and marketing performance evidence from service businesses in Thailand. *Creative Business and Sustainability Journal (CBSJ)*, 41(1), 1-32.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). *Determining sample size for research activities*. *Educational and Psychological Measurement*. Scientific Research: Academic Publisher.
- Kotler, P., & Fox, K. (1995). *Strategic marketing for educational institutions*. (2nd ed.). Prentice-hall.
- Kotler, P. (2003). *Marketing Management*. (11th ed.). Prentice-hall.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management*. (15th ed.). Person Education.
- Leekijwatana, P. (2014). *Research Methodology in Education*. (9th ed.). King Mongkut's Institute of Technology.
- Ministry of Higher Education Science Research and Innovation. (2023, April 3). The number of higher education programs classified by educational level, institution group, and ISCED group. https://data.mhesi.go.th/en/dataset/dqe_11_06
- Meanharn, J. (2019). Factors in choosing influential decision to study graduate degree programs of Mahamakut Buddhist University all campuses. *Journal of Pacific Institute of Management Science*, 5(1), 161-169.
- Office of National Higher Education Science Research and Innovation Policy Council. (2017, July). Number of new enrollments during academic year 2015 - 2018 by level and field of education. <https://stiic.sti.or.th/stat/ind-lf/ind-lf-g001/lf-t001/>
- Office of the Ministry of Higher Education, Science, Research and Innovation. (2022). *Basic information of higher education institutions under the Ministry of Higher Education, Science, Research and Innovation*. Office of the Ministry of Higher Education, Science, Research and Innovation.
- Panwar, D., Anand, S., Ali, F., & Singal, K. (2019). Consumer decision making process models and their applications to market strategy. *International Management Review*, 15(1), 36-44.
- Phanthanasaewee, S. (2018). Differentiate strategy for service business affecting customer decision making on using services of Korean style restaurant in Bangkok. *Journal of Business Administration The Association of Private Higher Education Institutions of Thailand*, 7(1), 11-22
- Piyachat, S., & Jiyajun, J. (2018). The Model of Marketing Strategy Affects to the Effectiveness of Private Higher Education in Bangkok. *Dusit Thani College Journal* 12(1), 233-248.
- Premthongsuk, P. (2016). The marketing mix factors influencing mud facial foam buying decision of consumers in Bangkok. *Veridian E-Journal*, 9(3), 1027-1039.



- Qazzafi, S. (2019). Consumer buying decision process toward product. *International Journal of Scientific Research and Engineering Development*, 2(5) 130-134.
- Rattanalarn, M., & Thongkum, W. (2020). Determining Factors in Making a Decision to Studying in the Graduate Program in Biomedical Engineering, Faculty of Engineering, Mahidol University. *Mahidol R2R e-Journal*, 8(2), 159-172.
- Rose, R. (2017). *The 2017 content marketing framework 5 building blocks for profitable, scalable operations*. Content Marketing institute.
- Schiffman, L., & Wisenblit, J. (2015). *Consumer Behavior*. Pearson Education.
- Soosakulsing, W., & Rurkwararuk, W. (2020). Online marketing mix factors affecting the decision to buy fashion clothes through E-commerce website in Mueang, Phitsanulok province. *Economics and Business Administration Journal Thaksin University*, 12(1), 99-118.
- Tantikornphan, P., & Sukabot, S. (2018). Marketing oriented management elements of private vocational schools in reducing industrial labor shortage in Southern Thailand. *Academic Services Journal, Prince of Songkla University*, 29(1), 66-77.
- Taweephol, R. (2017). Success of online marketing pattern: A case study of Centara Grand Mirage Beach Resort Pattaya. *Dusit Thani College Journal*, 11(2), 31-49.
- Thabit, T., & Raewf, M. (2018). The evaluation of marketing mix elements: A case study. *International Journal of Social Sciences & Educational Studies*, 4(4), 100-109.
- Topueak, J. (2019). Influencing factors for post-graduation study decision making of graduate students in Muban Chom Bueng Rajabhat University. *Journal of Administrative and Management*, 7(2), 56-63
- Tungdamnarnsawad, S., Phongsuwan, P., Jittatham, J., & Chaleysub, S. (2022). Service marketing strategies of private schools in Bangkok. *Mahachula Academic Journal*, 9(1), 265-267.
- Vongchavalitkul, B., Vongchavalitkul, S., Limsarun, T., Prachpreecha, O., Prachpreecha, T., & Jantakat, C. (2017). Purchasing behaviors and analysis of marketing factor affecting consumer's E-business transactions in Nakhonratchasima municipality, Nakhonratchasima province. *Journal of Business Administration The Association of Private Higher Education Institutions of Thailand*, 6(1), 95-113
- Warokka, A., Sjahruddin, H., Sriyanto, S., Noerhartati, E., & Saddhono, K. (2020). Digital marketing support and business development using online marketing tools: An experimental analysis. *International Journal of Psychosocial Rehabilitation*, 24(1), 1181-1188.
- Wongwaitrakarn, A., & Pooripakdee, S. (2019). Influences of the marketing mix and online marketing communication tools that affected on consumer perception of purchasing decision via the online store. *Journal of Chandrakasemsarn*, 25(1), 17-30.

ความเชื่อมั่นของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินต่อแนวปฏิบัติในการให้บริการผู้โดยสารในเส้นทางการบินภายในประเทศระหว่างสถานการณ์ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ที่ส่งผลต่อขีดความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่บนเที่ยวบิน

The Confidence of Flight Attendants Toward Guidelines for Serving Passengers On Domestic Routes During the Coronavirus Disease 2019 (COVID-19) Pandemic Situation, Affects the Competency of Performing Duties on Flights.

โชติกา พันธุ์ผูกบุญ

อาจารย์ประจำสาขาการจัดการธุรกิจการบิน สาขาวิชาการจัดการธุรกิจการบิน คณะวิทยาการจัดการ สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์

Chotika Punpookboon

Full time Lecturer, Aviation Business Management Department,
Faculty of Management Science, Punyapiwat Institute of Management
E-mail: chotikapun@pim.ac.th ; Ph: +093-594-5549

วันที่ได้รับต้นฉบับบทความ	: 22 สิงหาคม 2565
วันที่แก้ไขปรับปรุงบทความ	
ครั้งที่ 1	: 9 กุมภาพันธ์ 2566
ครั้งที่ 2	: 1 มิถุนายน 2566
วันที่ตอบรับตีพิมพ์บทความ	: 8 มิถุนายน 2566

บทคัดย่อ

งานวิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับความเชื่อมั่นของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินต่อแนวปฏิบัติในการให้บริการผู้โดยสารของสายการบินภายใต้สถานการณ์การระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 2) ศึกษาระดับขีดความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่บนเที่ยวบินของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินภายใต้สถานการณ์การระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 และ 3) ศึกษาความเชื่อมั่นของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินที่มีผลต่อขีดความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่บนเที่ยวบินจากแนวปฏิบัติในการให้บริการผู้โดยสารในเส้นทางการบินภายในประเทศภายใต้สถานการณ์การระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 กลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินที่ปฏิบัติงาน ระหว่างการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล คือการสนทนากลุ่มแบบออนไลน์ และแบบสอบถามออนไลน์ โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ประกอบด้วย ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย เบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติเชิงอนุมาน ประกอบด้วย การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่า พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินมีความเชื่อมั่นของต่อแนวปฏิบัติในการให้บริการผู้โดยสารของสายการบินภายใต้สถานการณ์การระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 โดยรวมอยู่ในระดับมากโดยด้านการให้บริการบนเครื่องบินอยู่ในระดับมากที่สุด และด้านการให้บริการภาคพื้นอยู่ในระดับมาก และพบว่า พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินมีขีดความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่บนเที่ยวบินโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านการดูแลความปลอดภัยอยู่ในระดับมากที่สุด และด้านการให้บริการอยู่ในระดับมาก นอกจากนี้ยังพบว่าความเชื่อมั่นของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินที่มีต่อแนวปฏิบัติในการให้บริการผู้โดยสารของสายการบินภายใต้สถานการณ์การระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ส่งผลต่อขีดความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่บนเที่ยวบินในทิศทางเดียวกัน โดยความเชื่อมั่นนี้สามารถพยากรณ์ขีดความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ด้านการดูแลความปลอดภัยของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินได้ร้อยละ 38 ประโยชน์ที่ได้จากการวิจัยนี้สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถนำไปปรับใช้ เพื่อเพิ่มความเชื่อมั่นให้แก่พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินและผู้โดยสารในการเดินทางภายใต้สถานการณ์ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019

คำสำคัญ: ความเชื่อมั่น พนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน แนวปฏิบัติการบินภายในประเทศ สถานการณ์ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 และขีดความสามารถ

Abstract

The objectives of research were to: 1) study the level of flight attendants' confidence in the Guidelines for Serving Passengers on Domestic Routes during the Coronavirus Disease 2019 (COVID-19) pandemic; 2) study the level of competency of flight attendant performance under the coronavirus disease 2019 (COVID-19) pandemic; and 3) study the confidence of flight attendants that affects the competency of in-flight duty from the guidelines for airport operators and air operators on domestic air routes under the coronavirus disease 2019 (COVID-19) pandemic. The sample group was flight attendants who flew during the coronavirus disease epidemic in 2019 as well as it was selected by an accidental sampling technique. The tools, which were used to collect data, were online group discussions and online questionnaire set. The descriptive statistics was composed of frequency, percentage, mean, and standard deviation; and inferential statistics was composed of the multiple regression analysis. The result found that flight attendants had a high level of confidence in the guidelines for airport operators and air operators under the coronavirus disease 2019 (COVID-19) pandemic with the highest level of in-flight service and a high level of ground service, respectively. The level of the flight attendant's competence was high, with the highest level of safety and a high level of service, respectively. Furthermore, it was found that flight attendants' confidence in the guidelines for airport operators and air operators under the coronavirus disease 2019 (COVID-19) pandemic affected their ability to perform their duties on the flight in the same direction. The aspect of confidence can predict the ability of flight attendants to perform safety duties at 38 percent. In addition, the Department of Civil Aviation and other related agencies can apply it for increasing the levels of confidence for flight attendants and passengers traveling under the coronavirus disease 2019 (COVID-19) pandemic.

Keywords: Confidence, Flight attendants, Guidelines for Serving Passengers on Domestic Routes, Coronavirus Disease 2019 Pandemic Situation, Competency

บทนำ

สถานการณ์ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ส่งผลกระทบต่อเนื่องมาจนถึง พ.ศ.2565 ทั้งทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง รวมไปถึงอุตสาหกรรมการบิน จากรายงานขององค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (ICAO) ระบุว่าในปี พ.ศ.2563 อุตสาหกรรมการบินทั่วโลกต้องสูญเสียรายได้ไปถึง 4-5 พันล้านดอลลาร์สหรัฐ ขณะเดียวกันสมาคมขนส่งทางอากาศระหว่างประเทศ (IATA) รายงานว่า สายการบินทั่วโลกขาดทุนรวม 1.185 แสนล้านดอลลาร์และได้ประเมินผลกระทบจากโรค COVID-19 ต่อธุรกิจการบินทั่วโลก จะกลับมาสู่ภาวะปกติเท่ากับช่วงเวลาก่อนได้รับผลกระทบประมาณปีพ.ศ. 2566 -2567 โดยเที่ยวบินภายในประเทศกลับมาทำการบินได้เร็วกว่าเที่ยวบินระหว่างประเทศ (Aviation Economics Division, 2020) จากสถานการณ์ดังกล่าวทำให้ทุกๆประเทศรวมไปถึงประเทศไทยได้พยายามหาทางแก้ปัญหาเพื่อให้ทุกภาคส่วนกลับมาดำเนินการได้ตามวิถีชีวิตใหม่ของวันนี้ ไม่ว่าจะเป็นนโยบายป้องกันการแพร่ระบาด การรณรงค์ การสวมใส่อุปกรณ์ป้องกันส่วนบุคคล การรักษาระยะห่างทางสังคม เนื่องจากการแพร่ของเชื้อนี้เกิดจากคนสู่คนผ่านทางฝอยละอองจากจามหรือปากซึ่งขับออกมาเมื่อผู้ป่วยไอหรือจาม ผู้อื่นรับเชื้อได้จากการหายใจเอาฝอยละอองเข้าไปจากผู้ป่วย หรือจากการเอามือไปจับพื้นผิวที่มีฝอยละอองเหล่านั้นแล้วมาจับตามใบหน้า ทั้งนี้ยังมีระยะฟักตัวในผู้ป่วยที่บางคนไม่แสดงอาการแต่สามารถแพร่เชื้อได้ (Sriburi, 2021)

ในช่วงปลายเดือนตุลาคม 2563 อุตสาหกรรมการบินในประเทศไทยเริ่มมีการกลับมาให้บริการเที่ยวบินภายในประเทศ ภายใต้แนวปฏิบัติการบินภายในประเทศในช่วงสถานการณ์แพร่ระบาดของไวรัส COVID-19 ของสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย (CAAT) มีวัตถุประสงค์หลักให้ผู้โดยสารและผู้ปฏิบัติงานมีความเชื่อมั่นว่าการเดินทางโดยเครื่องบินปลอดภัยจากการแพร่ระบาดของไวรัส COVID-19 โดยแจ้งถึงแนวปฏิบัติที่ผู้ปฏิบัติหน้าที่ทั้งสายการบิน สนามบินและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต้องทำเพื่อตรวจสอบ คัดกรอง และป้องกันการแพร่ระบาด รวมไปถึงการเตรียมความพร้อมของอุปกรณ์ เครื่องมือ และเครื่องบิน (The Civil Aviation Authority of Thailand, 2019) พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินเดิมมีหน้าที่รับผิดชอบในการดูแลความปลอดภัยและให้บริการผู้โดยสาร บนเที่ยวบิน (International Civil Aviation Organization, 2014) ซึ่งต้องมีการสัมผัสอุปกรณ์

ในการให้บริการต่างๆ และมีความใกล้ชิดกับผู้โดยสารเพื่อแสดงถึงความมีจิตบริการ และการดูแลความปลอดภัยในการเก็บสัมภาระ การช่วยหาที่นั่งระหว่างผู้โดยสารขึ้นเครื่อง รวมไปถึงในสถานการณ์ฉุกเฉินที่ต้องใช้เวลาให้น้อยที่สุดในการอพยพผู้โดยสารออกจากเครื่องบิน ระหว่างสถานการณ์การแพร่ระบาดนี้มีบทบาทสำคัญในการตรวจสอบ คัดกรองผู้โดยสารให้ปฏิบัติตาม แนวนโยบายฯ เริ่มตั้งแต่ขึ้นเครื่องบินจนกระทั่งถึงจุดหมาย และการดูแลความปลอดภัยก็รวมถึงการดูแลขวัญกำลังใจของทุกคนบนเครื่องบินด้วย ทั้งนี้สถานการณ์แพร่ระบาดของไวรัส COVID-19 ก็ส่งผลต่อความกังวล ความเครียด ของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ทั้งความกังวลในการติดเชืระหว่างการบินปฏิบัติหน้าที่บนเที่ยวบิน การกังวลว่าจะไปแพร่เชื้อให้คนในครอบครัว ขณะเดียวกันถ้าไม่ไปปฏิบัติหน้าที่ก็กังวลว่าจะส่งผลต่อความมั่นคงในอาชีพ เนื่องจากมีการให้พนักงาน ระบายการจ่ายเงินเดือน และการเลิกจ้างในหลายสายการบินจากสถานการณ์การหยุดบินที่ผ่านมา (Narongvanich, 2020) ปัจจัยด้านความกังวล ความเครียด ส่งผลต่อขีดความสามารถในการดูแลความปลอดภัยและการให้บริการ (HSC_AVIATION, 2021) โดยปกติก่อนไปบินทุกเที่ยวบินผู้ปฏิบัติหน้าที่บนเที่ยวบินทั้งนักบินและพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินต้องมีการยืนยันสุขภาพกาย สุขภาพจิต ว่าพร้อมจะไปทำงานด้วย IMSAFE checklist (CHI Aerospace, 2020)

ดังนั้นแนวปฏิบัติในการให้บริการผู้โดยสารในเส้นทางการบินภายในประเทศระหว่างสถานการณ์ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ที่ชัดเจนและสามารถระบุผลการดำเนินงานที่มองเห็นได้ร่วมกัน มีส่วนสำคัญในการสร้างความเชื่อมั่น และลดความกังวลให้แก่พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินในการไปปฏิบัติหน้าที่ (Becker & Neuhauser, 1975) นำมาซึ่งการศึกษาถึงความเชื่อมั่นของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินที่มีต่อแนวปฏิบัติในการให้บริการผู้โดยสารในเส้นทางการบินภายในประเทศระหว่างสถานการณ์ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ที่ส่งผลต่อขีดความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่บนเที่ยวบิน โดยการนำ แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างด้วยการสนทนากลุ่ม แบบสอบถาม นำไปผ่านกระบวนการวิจัย และใช้ SHELL model ที่อธิบายถึงการทำงานในระบบของบุคลากรทางการบิน (Edwards & Frank, 1972) มาช่วยในการอธิบาย เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาแนวปฏิบัติ ในการให้บริการผู้โดยสาร ให้มีความเหมาะสม มีความปลอดภัย และสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้เดินทางและผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้การเดินทางด้วยเครื่องบินมีความปลอดภัยมากที่สุด และเตรียมความพร้อมเมื่อเกิดการแพร่ระบาดอื่นๆ หรือสถานการณ์ที่ใกล้เคียงต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความเชื่อมั่นของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินต่อแนวปฏิบัติในการให้บริการผู้โดยสารของสายการบินภายใต้สถานการณ์การระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019
- 2) เพื่อศึกษาระดับขีดความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่บนเที่ยวบินของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินภายใต้สถานการณ์การระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019
- 3) เพื่อศึกษาความเชื่อมั่นของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินต่อแนวปฏิบัติในการให้บริการผู้โดยสารของสายการบินภายใต้สถานการณ์การระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ส่งผลต่อขีดความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน

สมมติฐานของงานวิจัย

ความเชื่อมั่นของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินที่มีต่อแนวปฏิบัติในการให้บริการผู้โดยสารในเส้นทางการบินภายในประเทศระหว่างสถานการณ์ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับขีดความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่บนเที่ยวบิน

แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ความเชื่อมั่น/ความไว้วางใจ

ความเชื่อมั่นแสดงถึงความซื่อสัตย์ที่ถูกสร้างขึ้นต่อการปฏิบัติงานในองค์กรอย่างมีคุณธรรมและจริยธรรม นอกจากนี้ความเชื่อมั่นยังเป็นพลังที่สามารถเอาชนะความกังวลใจ และความไม่แน่นอนได้ (Sombultawee, 2018) ตัวชี้วัดระดับความเชื่อมั่นประกอบด้วย 1) การเปิดเผย (openness) ข้อมูลต่างๆ เช่น ข้อมูลเกี่ยวกับ ความรู้ความคิดเห็น อารมณ์ ความรู้สึก ทศนคติ ปัญหาที่ต้องการแก้ไข 2) การเคารพ (respect) และให้เกียรติซึ่งกันและกันอย่างเท่าเทียม การปฏิบัติต่อกันด้วยความมีไมตรีจิต มีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน 3) ความสอดคล้องกัน (alignment) คือ การมีความคิดเห็นต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งไปในทิศทางเดียวกันหรือแนวเดียวกัน แต่อาจจะไม่เหมือนกันทั้งหมด และ การตัดสินใจร่วมกัน (Shaw, 1997)

พนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน

องค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศให้คำจำกัดความ พนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ว่าเป็นบุคคลที่ได้รับมอบหมายจากผู้ดำเนินการ หรือนักบินผู้บังคับบัญชาอากาศยาน ให้ปฏิบัติหน้าที่บนเครื่องบินในช่วงระยะเวลาปฏิบัติหน้าที่ของเที่ยวบิน เพื่อประโยชน์ด้านความปลอดภัยของผู้โดยสาร โดยไม่ปฏิบัติหน้าที่เป็นนักบิน (International Civil Aviation Organization ,2016) ก่อนการไปปฏิบัติหน้าที่ทุกเที่ยวบินพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินต้องมีการตั้งคำถามกับตนเองคล้ายกับนักบินว่ามีความพร้อมในการปฏิบัติหน้าที่ด้วย I'M SAFE Checklist ในเช็คลิสต์ประกอบด้วย

- I : Illness ท่านมีการเจ็บป่วยใดๆหรือไม่
- M : Medication ท่านมีการการใช้ยาที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานหรือไม่
- S : Stress ท่านมีความกดดันทางจิต ความกังวล ความเครียดหรือไม่
- A : Alcohol ท่านดื่มแอลกอฮอล์ใน 8 ชั่วโมง 12 ชั่วโมง หรือ 24 ชั่วโมง (จำนวนชั่วโมงที่กำหนดขึ้นกับหน้าที่ในเที่ยวบิน และนโยบายของสายการบิน) ก่อนที่จะมาปฏิบัติงานหรือไม่
- F : Fatigue ร่างกายเหนื่อยล้า หรือพักผ่อนไม่เพียงพอหรือไม่ และ
- E : Eating and Emotion ท่านไม่ได้ทานอาหารมาก่อนทำการบิน ท่านมีภาวะทางอารมณ์ที่จะส่งผลต่อการทำงานบนเครื่องบินหรือไม่

ถ้ามีคำตอบข้อใดข้อหนึ่งที่ตอบว่าใช่ควรปฏิเสธการไปทำการบินโดยการแจ้งผู้จัดตารางบินเพื่อขอยกเว้นในเที่ยวบินนั้น (CHIAerospace ,2020) การทบทวนตนเองก่อนไปบินด้วย I'M SAFE Checklist ถือเป็นส่วนสำคัญอย่างหนึ่งในการลดความผิดพลาดจากปัจจัยมนุษย์ในส่วนของ L: (Live ware (Lตรงกลาง)) ใน SHELL Model ซึ่งเป็นแบบจำลองแนวคิดของมนุษย์ปัจจัยที่อธิบายขอบเขตของปัจจัยมนุษย์และความสัมพันธ์กับปัจจัยอื่นๆในระบบการบิน ประกอบด้วย

S: Software คือ กฎ ระเบียบ ข้อปฏิบัติ คู่มือ นโยบายองค์กร วัฒนธรรม ในที่นี้คือ แนวปฏิบัติฯ

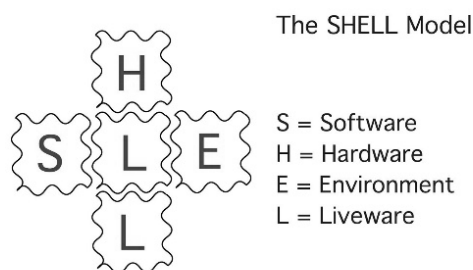
H: Hardware คือ เครื่องมือ อุปกรณ์ ต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน เช่น เครื่องบิน อุปกรณ์ต่างๆบนเครื่องบิน สนามบิน

E: Environment คือสิ่งแวดล้อม เช่น สภาพอากาศ สภาวะทางเศรษฐกิจ สภาวะทางสังคม สถานการณ์ทางการเมือง ภูมิประเทศ การเกิดโรคระบาด

L: Live ware (ตัวข้างนอก) คือ คน และ กลุ่มคนที่เกี่ยวข้องกับผู้ปฏิบัติงาน เช่น ผู้โดยสาร พนักงานภาคพื้น ช่าง นักบิน

L: (Live ware (Lตรงกลาง)) คือ ผู้ปฏิบัติงาน ในที่นี้คือ พนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน (Edwards & Frank,1972) ซึ่งมีปัจจัย 4 ปัจจัยที่ส่งผลต่อข้อจำกัดและขีดความสามารถของผู้ปฏิบัติงานดังนี้ 1) ปัจจัยทางกายภาพ (Physical Factors) เพศ อายุ ส่วนสูง การมองเห็น การได้ยิน 2) ปัจจัยทางสรีรวิทยา (Physiological Factors) การเจ็บป่วย การเหนื่อยล้า การใช้ยา 3) ปัจจัยทางจิตวิทยา (Psychological Factors) ความเชื่อมั่น ความเบื่อหน่าย และ 4) ปัจจัยทางจิตวิทยาสังคม (Psychosocial Factors) ปัญหาครอบครัว ปัญหาการเงิน ปัญหาเพื่อนร่วมงาน เป็นต้น (HSC_AVIATION ,2021)

โดยสามารถอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานที่เป็นมนุษย์หรือไลฟ์แวร์ L: Live ware (ตรงกลาง) ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดและมีความยืดหยุ่นมากที่สุดในระดับปัจจัยต่างๆในระบบที่ต้องเข้าไปปฏิสัมพันธ์ผ่านไดอาแกรม จะเห็นว่าขอบของบล็อกไม่เรียบ ถ้าความสัมพันธ์ของคนและปัจจัยอื่นๆไม่เหมาะสม เช่นความขัดแย้ง ไม่ทำการกฎ อุปกรณ์ชำรุด สิ่งแวดล้อมไม่เอื้ออำนวย ก็จะทำให้เกิดความผิดพลาด (Frank & Harry, 2017) ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1: SHELL model

ที่มา: ภาพโดยผู้เขียนอ้างอิงจาก (HSC_AVIATION, 2021)

SHELL model ในงานวิจัยนี้ประกอบด้วย

S คือ แนวปฏิบัติในการให้บริการผู้โดยสารของสายการบินภายใต้สถานการณ์การระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019

H คือ เครื่องบิน อุปกรณ์ต่างๆบนเครื่องบิน สนามบิน ที่ช่วยลดการแพร่ระบาด

E คือ สถานการณ์ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 สภาวะทางเศรษฐกิจ สภาวะทางสังคม ภูมิประเทศ

L (ตัวข้างนอก) คือ ผู้โดยสาร พนักงานภาคพื้น ช่าง นักบิน

L (ตรงกลาง) คือ พนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ซึ่งมีปัจจัย 4 ปัจจัยที่ส่งผลต่อข้อจำกัดและขีดความสามารถ

โดยใช้ SHELL model มาช่วยในการอธิบาย 1) ปัจจัยความเชื่อมั่นส่งผลต่อข้อจำกัดและขีดความสามารถ 2) ความสัมพันธ์ระหว่าง ปัจจัยความเชื่อมั่นของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน กับแนวปฏิบัติส่งผลต่อขีดความสามารถในการทำงานอย่างไร

จากผลกระทบจากการแพร่ระบาดโควิด 19 พบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ประกอบด้วย 1) ผลตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ 2) สภาพที่ทำงานปลอดภัยไม่อันตรายต่อสุขภาพ 3) สังคมสัมพันธ์ 4) ความก้าวหน้า และ 5) ภาวะอิสระในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก และพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินที่มีปัจจัยส่วนบุคคลต่างกันมีปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ทั้ง 5 ด้าน ต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.5 (Vipaseranee & Santinarong ,2021) นอกจากนี้ยังเกิดปัจจัยที่ทำให้เกิดความเครียดแบบใหม่ โดยขนาดของผลกระทบจากปัจจัยนี้มีความแตกต่างกันในช่วงก่อนที่รับรู้และหลังการระบาดใหญ่ สรุปได้ว่า ถึงแม้พนักงานของสายการบินจะรับรู้ถึงตัวก่อความเครียด อาการทางอารมณ์ และผลกระทบด้านลบต่อสุขภาพจิตในระดับสูง แต่พวกเขาก็ยังแสดงความชื่นชมที่มีงานท่ามกลางการปรับโครงสร้างทรัพยากรบุคคลของสายการบิน และเอาชนะตัวก่อความเครียดด้วยการประนีประนอมกับปัญหาความไม่มั่นคงของงานที่ถูกกระตุ้น โดยโรคระบาด (Kim et al, 2022)

แนวปฏิบัติในการให้บริการผู้โดยสารในเส้นทางการบินภายในประเทศระหว่างสถานการณ์ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019

แนวปฏิบัติในการให้บริการผู้โดยสารในเส้นทางการบินภายในประเทศระหว่างสถานการณ์ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 มีจุดประสงค์ให้ผู้โดยสารและ ผู้ปฏิบัติงานเกิดความมั่นใจว่าการเดินทางโดยเครื่องบินมีความปลอดภัยจากการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 โดยแนวปฏิบัตินี้บังคับใช้ในทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องไม่ว่าจะเป็นสนามบิน การท่าอากาศยาน สายการบิน รวมไปถึงผู้โดยสาร เริ่มตั้งแต่เมื่อผู้โดยสารเดินทางมาสนามบินจะมีการคัดกรองโดยการตรวจเช็คอุณหภูมิ มีการจัดเตรียมแอลกอฮอล์ล้างมืออย่างทั่วถึง ในส่วนของสายการบินการคัดกรองและตรวจสอบทั้งการตรวจเช็คอุณหภูมิ การตรวจเช็คเอกสาร และการตรวจสอบว่าผู้โดยสารสวมหน้ากากอนามัย และรักษาระยะห่าง ทั้งนี้เพื่อให้มั่นใจว่าจะไม่เกิดการแพร่ระบาดบนเครื่องบิน เริ่มตั้งแต่การให้บริการภาคพื้นเมื่อผู้โดยสารมาเช็คอินพนักงานภาคพื้นจะตรวจสอบว่ามาจากพื้นที่เสี่ยงหรือไม่ กรณีที่มาจากพื้นที่เสี่ยงจะขอตรวจประวัติการรับวัคซีนหรือเอกสารแสดงผลการตรวจหาเชื้อโควิด-19 โดยวิธี RT-PCR หรือ Antigen Test Kit (ATK) หรือเอกสารที่แสดงถึงการได้รับการยกเว้น จากผู้โดยสารที่เดินทางออกจากพื้นที่สีแดงเข้มและอื่นๆตามนโยบายที่เพิ่มเติมของสายการบิน ตรวจสอบการใส่หน้ากากอนามัยและรักษาระยะห่างของผู้โดยสาร จนไปถึงบริเวณประตูทางออกเพื่อขึ้นเครื่องก็จะมีการตรวจวัดอุณหภูมิ ตรวจสอบการใส่หน้ากากอนามัย และรักษาระยะห่างของผู้โดยสารอีกครั้ง การคัดกรองและตรวจสอบของพนักงานภาคพื้นจึงมีความสำคัญในการที่จะทำให้การเดินทางโดยเครื่องบินมีความปลอดภัยจากการแพร่ระบาด ในส่วนของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินสายการบินจะเตรียมอุปกรณ์ป้องกันส่วนบุคคลขั้นพื้นฐานคือหน้ากากอนามัย และถุงมือตามแนวปฏิบัติ ทั้งนี้แต่ละสายการบินจะมีการเตรียมอุปกรณ์ดังกล่าวเกินกว่าที่แนวปฏิบัติกำหนดเพื่อสร้างความมั่นใจให้พนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน มีการออกนโยบายงดการเสิร์ฟอาหาร เครื่องดื่ม การตรวจสอบการใส่หน้ากากอนามัยและรักษาระยะห่างของผู้โดยสาร กรณีพบผู้โดยสารมีอาการเป็นกลุ่มเสี่ยง มีการจัดเตรียมสถานที่บนเครื่องบิน พร้อมขั้นตอนการดูแลที่ถูกต้องและเหมาะสม เพื่อป้องกันการแพร่ระบาด (The Civil Aviation Authority of Thailand ,2019)

ขีดความสามารถ

ขีดความสามารถของบุคคลเป็นความสัมพันธ์ระหว่างผลลัพธ์ในแง่บวกกับสิ่งที่ทุ่มเทและลงทุนให้กับงานซึ่งขีดความสามารถในการทำงานนั้น มองจากแง่ของการทำงานของแต่ละบุคคล โดยพิจารณาเปรียบเทียบสิ่งที่ให้กับงาน เช่น ความพยายาม กำลังงานกับผลลัพธ์ที่ได้รับจากงานนั้นๆ (Ryan & Smith, 1954) การวัด IQ และการทดสอบบุคลิกภาพ ไม่เพียงพอในการทำนายความสามารถ หรือสมรรถนะของบุคคลได้ สิ่งที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานสำหรับคนที่ไม่ได้มุ่งหวังตัวเงินโดยไม่คำนึงถึง วัฒนธรรม เพศ และตัวแปรอื่น ๆ นั้นสามารถแบ่งได้ออกเป็น 3 ส่วนได้แก่ ความต้องการความสำเร็จ, ความต้องการความสัมพันธ์ และความต้องการในอำนาจ (McClelland, 1961) บุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดีจะมีสิ่งเรียกว่าขีดความสามารถที่สามารถอธิบายบุคลิกลักษณะของคนว่าเปรียบเสมือนกับภูเขาน้ำแข็ง ส่วนที่อยู่เหนือน้ำ สามารถมองเห็นและวัดได้ง่ายอันเป็นส่วนน้อยคือความรู้ และทักษะ ส่วนที่จมอยู่ใต้น้ำ ไม่อาจสังเกตได้ชัดเจน วัดได้ยากกว่า และเป็นส่วนที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลมากกว่า ได้แก่ บทบาทที่แสดงออกต่อสังคม (Social role) ภาพลักษณ์ของบุคคลที่มีต่อตนเอง (Self-image) คุณลักษณะส่วนบุคคล (Trait) และแรงจูงใจ (Motive) การเกิดผลการปฏิบัติงานที่โดดเด่นเกิดจากแรงผลักดันจากส่วนต่างๆ ของภูเขาน้ำแข็งที่อยู่ใต้น้ำ (McClelland, 1973)

นอกจากพิจารณาถึงทรัพยากร เช่น คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ ที่เป็นปัจจัยนำเข้า และผลผลิตขององค์การคือการบรรลุเป้าหมาย ยังมีปัจจัยประกอบอื่นๆ อีกที่เพิ่มประสิทธิภาพขององค์การดังนี้ คือ 1) สภาพแวดล้อมในการทำงานขององค์การมีความแน่นอน มีการกำหนด ระเบียบปฏิบัติในการทำงานขององค์การอย่างละเอียดถี่ถ้วนแน่ชัด 2) กำหนดระเบียบปฏิบัติชัดเจนเพื่อหาทางเพิ่มผลการปฏิบัติงานที่มองเห็นได้ 3) ผลการทำงานที่มองเห็นได้ความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพ 4) การกำหนดระเบียบปฏิบัติอย่างชัดเจน และผลการทำงานที่มองเห็นได้ ควบคู่กัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพ มากกว่าการกำหนดอย่างใดอย่างหนึ่ง (Becker & Neuhauser, 1975) รวมไปถึงสมรรถนะในการจัดการตนเอง สมรรถนะของตนเองที่เกี่ยวข้องกับผู้อื่น และสมรรถนะของตนเองที่เกี่ยวข้องกับการบริหารธุรกิจ (Latteerasuwan et al, 2020)

สำหรับพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน มีคู่มือการฝึกอบรมด้านความปลอดภัยโดยองค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ ได้ระบุมาตรฐานและข้อพึงปฏิบัติระหว่างประเทศ (SARPs) และเป็นมาตรฐานเดียวกันกับองค์การการบินพลเรือนในประเทศต่างๆ ให้ผู้ปฏิบัติหน้าที่พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินต้องผ่านการฝึกอบรม ในภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติในหัวข้อตามโครงร่างของขีดความสามารถออกเป็น 5 ส่วน 1) การปฏิบัติงานในสถานะการณ์ปกติ 2) การปฏิบัติงานในสถานะการณ์ไม่ปกติ และสถานะการณ์ฉุกเฉิน 3) สิ่งของที่เป็นอันตรายต่อ 4) การดูแลการเจ็บป่วยและการปฐมพยาบาลเบื้องต้น และ 5) ภัยคุกคามด้านความปลอดภัย (International Civil Aviation Organization, 2014) ทั้งนี้ยังมีขีดความสามารถที่จำเป็นอย่างอื่น ๆ ประกอบด้วย 1) ขีดความสามารถด้านความรู้ ในการรับมือเมื่อเกิดสถานการณ์ผิดปกติหรือสถานการณ์ฉุกเฉิน และการทำงานทั้งด้านการให้บริการตามปกติ 2) ขีดความสามารถด้านทักษะในการสื่อสารภาษาอังกฤษ 3) ขีดความสามารถด้านบุคลิกลักษณะด้านกายภาพ ด้านบุคลิกภาพและทัศนคติ มีทักษะในการสื่อสาร มีความเป็นมืออาชีพ มีความยืดหยุ่นสามารถปรับตัวได้ดี สามารถทำงานเป็นทีมได้ดี สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างดี และมีทัศนคติที่มองปัญหาเป็นสิ่งที่สามารถแก้ไขและหาวิธีจัดการได้ (Punpookboon, 2020)

กรอบแนวคิดการวิจัย

ตัวแปรต้น

- ปัจจัยความเชื่อมั่นของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินต่อแนวปฏิบัติในการให้บริการผู้โดยสาร

- ความเชื่อมั่นของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินต่อแนวปฏิบัติการให้บริการภาคพื้น
- ความเชื่อมั่นของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินต่อแนวปฏิบัติการให้บริการบนเที่ยวบิน



ตัวแปรตาม

ขีดความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่บนเที่ยวบิน

- ขีดความสามารถการปฏิบัติหน้าที่ในการดูแลความปลอดภัย
- ขีดความสามารถการปฏิบัติหน้าที่ในการให้บริการ

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยแบบผสมผสาน เป็นการผสมผสานระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณและคุณภาพ ประกอบด้วย

การวิจัยเชิงคุณภาพ

วัตถุประสงค์ 1) เพื่อสำรวจความคิดเห็น ทักษะคติดของกลุ่มประชากรต่อหัวข้อที่สนใจศึกษา 2) ใช้ในการทดสอบแบบสอบถาม เพื่อสร้างความเข้าใจที่ตรงกัน 3) ใช้เพื่อเป็นการค้นหาคำตอบที่ยังคลุมเครือหรือไม่แน่ชัดในการวิจัยเชิงปริมาณ โดยนำคำตอบจากการสนทนากลุ่มไปอธิบายเสริม

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ผู้เข้าร่วมสนทนาเป็นผู้มีประสบการณ์ มีข้อมูลตรงกับที่ผู้วิจัยต้องการ จำนวน 7 ท่าน ประกอบด้วยฝ่ายบริหาร 3 ท่าน (ผู้อำนวยการฝ่ายปฏิบัติการทางการบิน ผู้อำนวยการฝ่ายพนักงานภาคพื้น และผู้จัดการแผนกพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน) และฝ่ายปฏิบัติการ 4 ท่าน (หัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน 1 ท่าน และพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน 3 ท่าน) ที่ปฏิบัติงานกับสายการบินสัญชาติไทยที่ทำการบินเส้นทางการบินภายในประเทศ ระหว่างการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ระหว่างเดือนตุลาคม 2563 ถึง เดือน ตุลาคม 2564 ใช้วิธีเลือกแบบเจาะจง โดยมีผู้วิจัยเป็นผู้ดำเนินการสนทนาเนื่องจากมีประสบการณ์ในอาชีพพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินและผู้จัดการแผนกพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ การสนทนากลุ่มแบบกลุ่มเดี่ยว (Single focus group) ผ่านโปรแกรม ZOOM ใช้เวลาประมาณ 1 ชั่วโมง เก็บข้อมูล 3 ส่วน หลังจากแนะนำตัว เริ่มด้วยการกล่าวถึงหัวข้อวิจัย วัตถุประสงค์และถามคำถามนำเกี่ยวกับการทำงานในระหว่างการแพร่ระบาดโดยรวม ประกอบด้วย

ส่วนที่ 1 ความเชื่อมั่นของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินต่อแนวปฏิบัติในการให้บริการผู้โดยสารของสายการบินภายใต้สถานการณ์การระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ประกอบด้วย คำถามหลัก: 1) ท่านมีความเชื่อมั่นในแนวปฏิบัติด้านการบริการภาคพื้นอย่างไร 2) ท่านมีความเชื่อมั่นในแนวปฏิบัติด้านการบริการบนเครื่องบินอย่างไร คำถามรอง “ท่านคิดว่าแนวปฏิบัตินี้มีส่วนใดที่ควรปรับ”

ส่วนที่ 2 ชัดความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่บนเที่ยวบินของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินภายใต้สถานการณ์การระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ประกอบด้วย คำถามหลัก: 1)ท่านคิดว่าการทำงานภายใต้แนวปฏิบัติส่งผลต่อขีดความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ด้านการดูแลความปลอดภัยของท่านหรือไม่อย่างไร 2) ท่านคิดว่าการทำงานภายใต้แนวปฏิบัติส่งผลต่อขีดความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ด้านการให้บริการของท่านหรือไม่อย่างไร และคำถามรอง “ในระหว่างปฏิบัติงานท่านพบปัญหาอย่างไรบ้าง”

ส่วนที่ 3 ความเชื่อมั่นของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินต่อแนวปฏิบัติในการให้บริการผู้โดยสารของสายการบินภายใต้สถานการณ์การระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ส่งผลต่อขีดความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่คำถามหลัก คือ “ท่านคิดว่าความเชื่อมั่นของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินต่อแนวปฏิบัติในการให้บริการผู้โดยสารของสายการบินภายใต้สถานการณ์การระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ส่งผลต่อขีดความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ของท่านอย่างไร” และถามความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ เป็นคำถามเพื่อการสรุป: “ท่านมีความคิดเห็นและข้อเสนอแนะใดๆเพิ่มเติมอีกไหมคะ”

การวิเคราะห์ข้อมูล ด้วยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content analysis) โดยการจัดกลุ่มคำหรือประเด็นตามแนวคำถามหลักและแนวคำถามย่อย สรุปผลตามวัตถุประสงค์การศึกษาและนำมาวิเคราะห์ร่วมกับการวิจัยเชิงปริมาณ (Urwongse, 2019)

การวิจัยเชิงปริมาณ ประกอบด้วย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากรที่ใช้ในการวิจัยคือ พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินที่ปฏิบัติงานกับสายการบินสัญชาติไทยที่ทำการบินเส้นทางการบินภายในประเทศ ระหว่างการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ระหว่างเดือนตุลาคม 2563 ถึง เดือน ตุลาคม 2564 ได้จำนวน 100 ตัวอย่าง การกำหนดขนาดตัวอย่างมาจากการเทียบจำนวนประชากรจากตาราง Taro Yamane ที่ไม่ทราบประชากร กำหนดระดับค่าความเชื่อมั่นร้อยละ 90 และระดับค่าความคลาดเคลื่อนร้อยละ 10 ใช้การสุ่มตัวอย่างแบบไม่อาศัยความน่าจะเป็นด้วยวิธีการสุ่มแบบบังเอิญ (Accidental sampling)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือแบบสอบถามออนไลน์ (Online Questionnaire) ผ่าน Google Form เก็บข้อมูลเชิงปริมาณมี 4 ส่วน ประกอบด้วย

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วยคำถาม 6 ข้อ ได้แก่ เพศ อายุ การมีโรคประจำตัว ประสบการณ์ในการทำงาน ลักษณะการพักอาศัย และ ตำแหน่งงาน

ส่วนที่ 2 ความเชื่อมั่นของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินต่อแนวปฏิบัติในการให้บริการผู้โดยสารของสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย ภายใต้สถานการณ์การระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) โดยสร้างข้อคำถามตามแนวปฏิบัติในการให้บริการผู้โดยสารของสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย ฉบับที่ 7 (The Civil Aviation Authority of Thailand, 2019) ประกอบด้วยคำถาม 16 ข้อ แบ่งออกเป็น 2 ด้าน ได้แก่ การบริการภาคพื้น 7 ข้อ และการบริการบนเที่ยวบิน 9 ข้อ โดยใช้มาตรวัด 5 ระดับของลิเคิร์ต

ส่วนที่ 3 ชีตความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่บนเที่ยวบินภายใต้สถานการณ์การระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) โดยสร้างข้อคำถามตามคู่มือการฝึกอบรมพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน (International Civil Aviation Organization, 2014) ประกอบด้วยคำถาม 10 ข้อ แบ่งออกเป็น 2 ด้าน ได้แก่ ด้านการดูแลความปลอดภัย 6 ข้อ ด้านการให้บริการ 4 ข้อ โดยใช้มาตรวัด 5 ระดับของลิเคิร์ต

ส่วนที่ 4 ความคิดเห็นเพิ่มเติมและข้อเสนอแนะ

การเก็บรวบรวมข้อมูล การเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างใช้แบบสอบถามรูปแบบออนไลน์ (Google form) เผยแพร่แบบสอบถามผ่านช่องทาง เพชบุ๊กกลุ่ม โลกแอปพลิเคชัน โดยมี ระยะเวลาเก็บข้อมูล 3 เดือน ตั้งแต่ 1 ธันวาคม 2564 ถึงวันที่ 1 มีนาคม 2565

การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ ใช้มาตรวัด 5 ระดับของลิเคิร์ต การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย มีการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) โดย ผู้ทรงคุณวุฒิ ได้ค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย (Index of Congruence: IOC) ทุกข้อได้ค่ามากกว่า 0.50 ซึ่งถือว่าข้อคำถามนั้นมีความสอดคล้องกับเนื้อหาและวัตถุประสงค์ของการวิจัย (Silpcharu, 2017) จากนั้น นำแบบสอบถามทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน และหาความเชื่อมั่นโดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach, 1990) ได้ค่าความเชื่อมั่นรวมทั้งแบบสอบถามเท่ากับ 0.971 ซึ่งค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาที่เข้าใกล้ 1 แสดงว่าเครื่องมือในการเก็บข้อมูลมีความเชื่อมั่นมาก (Vanichbuncha, 2013)

การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งประกอบไปด้วยค่าเฉลี่ยปัจจัยความเชื่อมั่นของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินที่มีต่อแนวปฏิบัติในการให้บริการภาคพื้น และแนวปฏิบัติในการให้บริการบนเครื่องบิน และปัจจัยชี้วัดความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินด้านการดูแลความปลอดภัยและการให้บริการ (Vanichbuncha, 2013)

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.79 หมายถึง ระดับน้อยที่สุด

ค่าเฉลี่ย 1.80 – 2.59 หมายถึง ระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 2.60 – 3.39 หมายถึง ระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 3.40 – 4.19 หมายถึง ระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 4.20 – 5.00 หมายถึง ระดับมากที่สุด

และใช้สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยความเชื่อมั่นของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินที่มีต่อแนวปฏิบัติในการให้บริการภาคพื้นและแนวปฏิบัติในการให้บริการบนเครื่องบินและปัจจัยชี้วัดความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินด้านการดูแลความปลอดภัยและการให้บริการด้วยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Vanichbuncha, 2013)

สรุปผลการวิจัย

จากการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหาจากการสนทนากลุ่ม (Focus group) พบว่า

ส่วนที่ 1: ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มมีความเชื่อมั่นต่อแนวปฏิบัติฯ ด้านการให้บริการภาคพื้นในระดับมาก และด้านบริการบนเครื่องบินในระดับมากที่สุด ส่วนความเชื่อมั่นที่มีต่อขีดความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่บนเที่ยวบินด้านการดูแลความปลอดภัยอยู่ในระดับมากที่สุด และด้านการให้บริการบนเที่ยวบินอยู่ในระดับมาก ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มมีความคิดเห็นว่าแนวปฏิบัติควรมีความชัดเจน รัดกุม และกำหนดบทลงโทษแก่ผู้ไม่ปฏิบัติตามเพื่อให้การควบคุมดูแลผู้โดยสาร และการลดการแพร่ระบาดมีประสิทธิภาพมากขึ้น

ส่วนที่ 2: ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มเห็นว่าการทำงานภายใต้แนวปฏิบัติฯ ไม่ส่งผลต่อขีดความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ด้านการดูแลความปลอดภัยแต่มีการเพิ่มรูปแบบในการดูแลความปลอดภัยเรื่องการแพร่ระบาดและการปรับตัวจากการใช้อุปกรณ์ป้องกันส่วนบุคคล ในด้านการให้บริการเห็นว่าขีดความสามารถลดลงในส่วนของการบริการอาหารเครื่องดื่ม การขายสินค้าจากข้อห้ามของแนวปฏิบัติเพื่อหลีกเลี่ยงการแพร่ระบาด แต่ในส่วนอื่นๆยังทำได้อย่างเดิม ปัญหาที่พบในการทำงาน

- 1) หน้ากากอนามัยของผู้โดยสารมีความหลากหลายไม่ได้มาตรฐาน
- 2) การรักษาระยะห่างในเวลาที่จำกัดไม่เป็นไปตามแนวปฏิบัติฯ
- 3) ผู้โดยสารสูงอายุ ผู้โดยสารต่างชาติไม่ให้ความร่วมมือในการใส่หน้ากากอนามัย ใส่ผิดวิธี

ส่วนที่ 3: ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มเห็นว่าการเชื่อมั่นของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินต่อแนวปฏิบัติในการให้บริการผู้โดยสารของสายการบินภายใต้สถานการณ์การระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ส่งผลต่อขีดความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่อยู่ในระดับมาก ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มมีข้อเสนอแนะดังนี้ 1) กำหนดเกณฑ์ในการตรวจเอกสารยืนยันการได้รับวัคซีนครบตามเกณฑ์ หรือเอกสารแสดงผลการตรวจหาเชื้อโควิด-19 ให้ชัดเจน และรัดกุม 2) ระบุอุปกรณ์ป้องกันส่วนบุคคลให้ชัดเจนและมีประสิทธิภาพ 3) ควรมีการกำหนดค่าปรับ หรือบทลงโทษเพื่อให้ผู้โดยสารทุกคนทำตามแนวปฏิบัติและคำแนะนำของเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด 4) นโยบายองค์กรที่เกี่ยวข้องควรสอดคล้องกับแนวปฏิบัติฯ 5) วัคซีนที่เตรียมให้บุคลากรด่านหน้าควรมีประสิทธิภาพ

จากการวิจัยเชิงปริมาณ ด้วยวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม (Questionnaire) พบว่า

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงร้อยละ 82 ช่วงอายุ 31-35 ปีคิดเป็นร้อยละ 53 ประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 8 ปี คิดเป็นร้อยละ 54 มีตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินคิดเป็นร้อยละ 40 ไม่มีโรคประจำตัวคิดเป็นร้อยละ 93 ลักษณะการพักอาศัยอยู่คนเดียวคิดเป็นร้อยละ 39

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลความเชื่อมั่นของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินต่อแนวปฏิบัติในการให้บริการผู้โดยสารของสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย ภายใต้สถานการณ์การระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) แบ่งออกเป็น 2 ด้าน ได้แก่ การบริการภาคพื้น และการบริการบนเที่ยวบิน

การวิเคราะห์ข้อมูลความเชื่อมั่นของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินต่อแนวปฏิบัติในการบริการภาคพื้นให้บริการผู้โดยสารของสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย ภายใต้สถานการณ์การระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (Mean = 3.91, SD=0.84) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการตรวจสอบการสวมใส่หน้ากากอนามัย หรือหน้ากากผ้าของผู้โดยสารเพื่อออกบัตรขึ้นเครื่อง (Boarding Pass) (Mean=4.32, SD=0.71) อยู่ในระดับมากที่สุด และการเว้นระยะนั่งหรือยืนห่างกันอย่างน้อยหนึ่งเมตรในพื้นที่ต่าง ๆ ที่มีจัดไว้ให้ดำเนินการกิจกรรม เช่น พื้นที่บริเวณการออกบัตรขึ้นเครื่อง (Check-in counter) พื้นที่บริเวณผู้โดยสารรอขึ้นเครื่อง (Boarding areas) (Mean=3.47, SD=1.06) อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความเชื่อมั่นของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินต่อแนวปฏิบัติของสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย ภายใต้สถานการณ์การระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19)ในการบริการภาคพื้นแก่ผู้โดยสาร

แนวปฏิบัติในการให้บริการ(การบริการภาคพื้น)	MEAN	SD	แปลความหมาย
การตรวจสอบการสวมใส่หน้ากากอนามัย หรือหน้ากากผ้าของผู้โดยสารเพื่อออกบัตรขึ้นเครื่อง (Boarding Pass)	4.32	0.71	มากที่สุด
การจัดเตรียมแอลกอฮอล์เจลไว้ให้บริการแก่ผู้โดยสารตามความเหมาะสม	4.26	0.74	มากที่สุด
การตรวจเอกสารยืนยันการได้รับวัคซีนครบตามเกณฑ์ หรือเอกสารแสดงผลการตรวจหาเชื้อโควิด-19 โดยวิธี RT-PCR หรือ Antigen Test Kit (ATK) หรือเอกสารที่แสดงถึงการได้รับการยกเว้นจากผู้โดยสารที่เดินทางออกจากพื้นที่สีแดงเข้ม	4.10	0.81	มาก
การตรวจวัดอุณหภูมิร่างกาย (Body Temperature Screening) ของผู้โดยสาร ด้วยเครื่องวัดอุณหภูมิแบบอินฟราเรดที่ไม่ต้องสัมผัสกับร่างกายของผู้ถูกตรวจวัด (Non-contact infrared thermometer) ก่อนขึ้นเครื่อง	3.92	0.96	มาก
การตรวจคัดกรองบุคคลที่เข้ามาใช้บริการในท่าอากาศยาน ด้วยเครื่องวัดอุณหภูมิแบบอินฟราเรดที่ไม่ต้องสัมผัสกับร่างกายของผู้ถูกตรวจวัด (Non-contact infrared thermometer)	3.80	0.84	มาก
การรักษาระยะห่างในการลำเลียงผู้โดยสารขึ้นและลงจากเครื่องบิน ด้วยการเดินเท้า การใช้รถบัส หรือ สะพานเทียบเครื่องบิน	3.47	1.08	มาก
การเว้นระยะนั่งหรือยืนห่างกันอย่างน้อยหนึ่งเมตรในพื้นที่ต่าง ๆ ที่มีจัดไว้ให้ดำเนินการ เช่น พื้นที่บริเวณการออกบัตรขึ้นเครื่อง (Check-in counter) พื้นที่บริเวณผู้โดยสารรอขึ้นเครื่อง (Boarding areas)	3.47	1.06	มาก
ในภาพรวม	3.91	0.84	มาก

การวิเคราะห์ข้อมูลความเชื่อมั่นของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินต่อแนวปฏิบัติในการบริการบนเที่ยวบินแก่ผู้โดยสารของสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย ภายใต้สถานการณ์การระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (Mean=4.36, SD=0.72) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การกำหนดให้ผู้โดยสารสวมหน้ากากอนามัยหรือหน้ากากผ้า ตลอดเวลาตั้งแต่ขึ้นเครื่องจนออกจากเครื่อง (Mean=4.70, SD=0.47) อยู่ในระดับมาก และการอนุญาตให้มีจำนวนผู้โดยสารได้ตามความจุของอากาศยานที่ใช้ในการทำการบินเที่ยวบินนั้นๆ (Passenger capacity) (Mean=3.64, SD=0.99) อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความเชื่อมั่นของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินต่อแนวปฏิบัติของสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย ภายใต้สถานการณ์การระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19)ในการบริการบนเที่ยวบินแก่ผู้โดยสาร

แนวปฏิบัติในการให้บริการ(การบริการบนเที่ยวบิน)	MEAN	SD	แปลความหมาย
การกำหนดให้ผู้โดยสารสวมหน้ากากอนามัยหรือหน้ากากผ้าตลอดเวลาตั้งแต่ขึ้นเครื่องจนออกจากเครื่อง	4.70	0.47	มากที่สุด
การติดตามดูแลให้ผู้โดยสารทุกคนสวมหน้ากากอนามัยหรือหน้ากากผ้าตลอดเวลาที่อยู่บนเครื่องบิน	4.58	0.58	มากที่สุด
การกำหนดให้พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินสวมหน้ากากอนามัย อุปกรณ์ป้องกันใบหน้าจากของเหลวติดเชื้อ (Face Shield) และถุงมือยาง(Disposable Medical Rubber Gloves) ตลอดระยะเวลาปฏิบัติการบิน	4.53	0.67	มากที่สุด
การงดให้บริการอาหารและเครื่องดื่มในระหว่างการบินปฏิบัติการบิน รวมทั้งห้ามผู้โดยสารรับประทานอาหารและเครื่องดื่มที่นำติดตัวมา กรณีที่มีเหตุฉุกเฉินหรือจำเป็น อาจพิจารณาจัดน้ำดื่มให้บริการแก่ผู้โดยสารได้ ทั้งนี้ ให้กระทำในพื้นที่ที่ห่างจากผู้โดยสารคนอื่นให้มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้	4.51	0.84	มากที่สุด
การกำหนดให้พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินซึ่งถือว่าเป็นบุคลากรด่านหน้าได้รับวัคซีน	4.51	0.72	มากที่สุด
การงดให้บริการหนังสือพิมพ์ นิตยสาร หรือแผ่นพับโฆษณาต่าง ๆ สำหรับผู้โดยสาร ยกเว้น เอกสารที่เกี่ยวข้องกับความปลอดภัยเท่านั้น	4.43	0.85	มากที่สุด
การฆ่าเชื้อโรค (Disinfection) ในห้องโดยสาร (Passenger Compartment) หลังจากเสร็จสิ้นการปฏิบัติการบิน	4.36	0.71	มากที่สุด
การรวมกลุ่มในขณะจัดเก็บสัมภาระในที่เก็บของเหนือศีรษะ และการเข้าแถวรอใช้ห้องน้ำในห้องโดยสาร มีการรักษาระยะห่างที่เหมาะสม	3.96	0.87	มาก
การอนุญาตให้มีจำนวนผู้โดยสารได้ตามความจุของอากาศยานที่ใช้ในการทำการบินเที่ยวบินนั้นๆ (Passenger capacity)	3.64	0.99	มาก
ในภาพรวม	4.36	0.72	มากที่สุด

ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลขีดความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่บนเที่ยวบินของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินตามแนวปฏิบัติในการให้บริการผู้โดยสารของสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย ภายใต้สถานการณ์การระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) แบ่งออกเป็น 2 ด้าน ได้แก่ ขีดความสามารถในการดูแลความปลอดภัยแก่ผู้โดยสารบนเที่ยวบิน และ ขีดความสามารถในการให้บริการแก่ผู้โดยสารบนเที่ยวบิน

การวิเคราะห์ข้อมูลขีดความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ในการดูแลความปลอดภัยแก่ผู้โดยสารบนเที่ยวบินของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินตามแนวปฏิบัติในการให้บริการผู้โดยสารของสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย ภายใต้สถานการณ์การระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (Mean=4.39, SD=0.91) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การตรวจสอบความปลอดภัยก่อนนำเครื่องขึ้นลง (Final check, Safety check) (Mean=4.43, SD=0.94) อยู่ในระดับมากที่สุด และด้านการสาธิตการใช้อุปกรณ์เมื่อเกิดเหตุการณ์ฉุกเฉิน (Safety Demonstration) (Mean=4.34, SD=0.84) อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของขีดความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ด้านการดูแลความปลอดภัยให้แก่ผู้โดยสารบนเที่ยวบิน

ขีดความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ด้านการดูแลความปลอดภัยให้แก่ผู้โดยสารบนเที่ยวบิน	MEAN	SD	แปลความหมาย
การตรวจสอบความปลอดภัยก่อนนำเครื่องขึ้นลง (Final check, Safety check)	4.43	0.94	มากที่สุด
การกู้ชีพผู้โดยสารเมื่อหมดสติ ไม่หายใจ ชีพจรหยุดเต้น (CPR: Cardio Pulmonary Resuscitation)	4.43	0.89	มากที่สุด
การปฏิบัติหน้าที่เมื่อเกิดเหตุการณ์ฉุกเฉิน กรณีลงจอดฉุกเฉิน และมีการอพยพออกจากเครื่องบิน	4.42	0.89	มากที่สุด
การปฏิบัติหน้าที่เมื่อเกิดเหตุการณ์ฉุกเฉิน กรณีไฟไหม้บนเครื่องบิน	4.39	0.94	มากที่สุด
การปฏิบัติหน้าที่เมื่อเกิดเหตุการณ์ฉุกเฉิน กรณีเครื่องบินสูญเสียความดันบรรยากาศที่เหมาะสม	4.35	0.93	มากที่สุด
การสาธิตการใช้อุปกรณ์เมื่อเกิดเหตุการณ์ฉุกเฉิน (Safety Demonstration)	4.34	0.84	มากที่สุด
ในภาพรวม	4.39	0.91	มากที่สุด

การวิเคราะห์ข้อมูลขีดความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ในการให้บริการแก่ผู้โดยสารบนเที่ยวบินของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินตามแนวปฏิบัติในการให้บริการผู้โดยสารของสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย ภายใต้สถานการณ์การระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (Mean=3.50, SD=1.06) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการต้อนรับและแนะนำที่เก็บสัมภาระ (Mean=4.34, SD=0.75) อยู่ในระดับมากที่สุด และด้านการขายสินค้าบนเครื่องบิน (Mean=2.56, SD=1.40) อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของขีดความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ด้านการบริการให้แก่ผู้โดยสารบนเที่ยวบิน

ขีดความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ด้านการให้บริการแก่ผู้โดยสารบนเที่ยวบิน	MEAN	SD	แปลความหมาย
การต้อนรับและแนะนำที่เก็บสัมภาระ	4.34	0.75	มากที่สุด
การดูแลความเรียบร้อยของห้องน้ำ	4.29	0.76	มากที่สุด
การให้บริการอาหารและเครื่องดื่ม	2.82	1.33	ปานกลาง
การขายสินค้าบนเครื่องบิน	2.56	1.40	น้อย
ในภาพรวม	3.50	1.06	มาก

การวิเคราะห์ความคิดเห็นเพิ่มเติมและข้อเสนอแนะ พบว่า ข้อเสนอแนะที่พนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน มีความคิดเห็นตรงกันมากที่สุดคือเรื่องวัคซีนที่ให้พนักงานควรมีขีดความสามารถที่ดีในการป้องกันการแพร่ระบาด คิดเป็นร้อยละ 40

ตารางที่ 5 ตารางแสดงจำนวนและร้อยละของความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ มาจากข้อคำถามปลายเปิด

ความคิดเห็นเพิ่มเติมและข้อเสนอแนะ	จำนวน (n=100)	ร้อยละ
วัคซีนที่ให้พนักงานควรมีขีดความสามารถที่ดีในการป้องกันการแพร่ระบาด	40	40
การตรวจคัดกรองผู้โดยสารภาคพื้นเมื่อเข้าสนามบินควรมีความเข้มงวดกว่านี้	36	36
ควรระบุให้ผู้โดยสารทุกคนใส่หน้ากากอนามัย(ไม่ใส่หน้ากากผ้า หน้ากากนิรภัย)	30	30
ควรออกค่าปรับหรือบทลงโทษกรณีผู้โดยสารไม่ปฏิบัติตามแนวนโยบาย	30	30
ผู้โดยสารโดยเฉพาะชาวต่างชาติแอบถอดหน้ากากบนเครื่องบิน	26	26
ควรมีการใส่อุปกรณ์ป้องกันส่วนบุคคล (PPE) จนกว่าสถานการณ์จะปลอดภัย	20	20
ควรมีชุดตรวจ ATK บนเครื่องบิน	15	15
สายการบินต้นทุนต่ำที่มีข้อจำกัดในเรื่องระยะเวลาในการนำผู้โดยสารขึ้นเครื่อง จึงทำให้การรักษาระยะห่างไม่มีขีดความสามารถ	15	15
การให้ข้อมูลสม่ำเสมอ และเป็นปัจจุบันมีความสำคัญเป็นอย่างมาก	10	10
การนำผู้โดยสารขึ้นเครื่องควรให้ผู้โดยสารที่นั่งริมหน้าต่างขึ้นก่อนจากท้ายเครื่องบินมาหน้าเครื่อง เพื่อลดการติดขัดรักษาระยะห่าง และลดการสัมผัสกัน	5	5

ผลการวิเคราะห์ความเชื่อมั่นของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินต่อแนวปฏิบัติในการให้บริการผู้โดยสารในเส้นทางการบินภายในประเทศระหว่างสถานการณ์ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ที่ส่งผลต่อขีดความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่บนเที่ยวบิน พบว่า

จากตารางที่ 6 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ พบว่าความเชื่อมั่นของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินต่อแนวปฏิบัติในการให้บริการมีอิทธิพลต่อขีดความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ด้านการดูแลความปลอดภัยของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ได้แก่ แนวปฏิบัติด้านการบริการภาคพื้น (X1) ($p = .000$) และแนวปฏิบัติด้านการบริการบนเครื่องบิน (X2) ($p = .012$) ซึ่งมีค่าน้อยกว่านัยสำคัญที่กำหนดไว้คือ .05 หมายถึง ความเชื่อมั่นของ พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินต่อแนวปฏิบัติด้านการบริการภาคพื้น (X1) และแนวปฏิบัติด้านการบริการบนเครื่องบิน (X2) มีอิทธิพลต่อขีดความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ด้านการดูแลความปลอดภัย ของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สามารถเขียนเป็นสมการพยากรณ์ ความเชื่อมั่นของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินต่อแนวปฏิบัติในการให้บริการมีอิทธิพลต่อขีดความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ด้านการดูแลความปลอดภัยของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ได้คือ $Y1 = .040 + 0.473 (X1) + 0.234 (X2)$ จากสมการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณดังกล่าว หมายความว่า ความเชื่อมั่นของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินต่อแนวปฏิบัติด้านการบริการภาคพื้น (X1) มีค่าเท่ากับ 0.473 หน่วย เป็นบวก และความเชื่อมั่นของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินต่อแนวปฏิบัติด้านการบริการบนเครื่องบิน (X2) มีค่าเท่ากับ 0.234 หน่วย เป็นบวก โดยสามารถอธิบายได้ว่า ถ้าความเชื่อมั่นของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินต่อแนวปฏิบัติในการให้บริการภาคพื้นเพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะส่งผลให้ขีดความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ด้านการดูแลความปลอดภัยของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินเพิ่มขึ้น 0.473 หน่วย และถ้าความเชื่อมั่นของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินต่อแนวปฏิบัติในการให้บริการบนเครื่องบินเพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะส่งผลให้ขีดความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ด้านการดูแลความปลอดภัยของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินเพิ่มขึ้น 0.234 หน่วย มีค่า Adjusted R2 เท่ากับ .375 หมายความว่าแนวปฏิบัติด้านการบริการภาคพื้น (X1) และแนวปฏิบัติด้านการบริการบนเครื่องบิน (X2) สามารถพยากรณ์ขีดความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ด้านการดูแลความปลอดภัยของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินได้ร้อยละ 38

ตารางที่ 6 สมการถดถอยเชิงพหุของ ความเชื่อมั่นของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินต่อแนวปฏิบัติในการให้บริการผู้โดยสารในเส้นทางการบินภายในประเทศระหว่างสถานการณ์ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ที่ส่งผลต่อขีดความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ด้านการดูแลความปลอดภัยให้แก่ผู้โดยสารบนเที่ยวบิน

ตัวแปร	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	β	t	p-value
ค่าคงที่ (Constant)	.040	.716		.056	.955
ความเชื่อมั่นของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินต่อแนวปฏิบัติในการให้บริการภาคพื้น (X1)	.571	.111	.473	5.158	0.000
ความเชื่อมั่นของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินต่อแนวปฏิบัติในการให้บริการบนเครื่องบิน (X2)	.478	.187	.234	2.554	0.012

จากตารางที่ 7 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ พบว่าความเชื่อมั่นของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินต่อแนวปฏิบัติในการให้บริการมีอิทธิพลต่อขีดความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ด้านการให้บริการของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ได้แก่แนวปฏิบัติด้านการบริการภาคพื้น (X1) ($p = .011$) มีค่าน้อยกว่านัยสำคัญที่กำหนดไว้คือ .05 หมายถึง ความเชื่อมั่นของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินต่อแนวปฏิบัติด้านการบริการภาคพื้น (X1) มีอิทธิพลต่อขีดความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ด้านการให้บริการ ของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ขณะที่แนวปฏิบัติด้านการบริการบนเครื่องบิน (X2) ($p = .0547$) มีค่ามากกว่านัยสำคัญที่กำหนดไว้คือ .05 หมายถึง ความเชื่อมั่นของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินต่อแนวปฏิบัติด้านการบริการบนเครื่องบิน (X2) ไม่มีอิทธิพลต่อขีดความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ด้านการให้บริการของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน สามารถเขียนเป็นสมการพยากรณ์ความเชื่อมั่นของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินต่อแนวปฏิบัติในการให้บริการมีอิทธิพลต่อขีดความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ด้านการให้บริการของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ได้คือ $Y2 = 1.711 + 0.288(X1)$ จากสมการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณดังกล่าว หมายความว่า ความเชื่อมั่นของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินต่อแนวปฏิบัติด้านการบริการภาคพื้น (X1) มีค่าเท่ากับ 0.288 หน่วย เป็นบวก โดยสามารถอธิบายได้ว่า ถ้าความเชื่อมั่นของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินต่อแนวปฏิบัติในการให้บริการภาคพื้นเพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะส่งผลให้ขีดความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ด้านการให้บริการของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินเพิ่มขึ้น 0.288 หน่วย และสมการนี้มีค่า Adjusted R2 เท่ากับ .088 หมายความว่าแนวปฏิบัติด้านการบริการภาคพื้น (X1) สามารถพยากรณ์ขีดความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ด้านการให้บริการของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินได้ร้อยละ 8.9

ตารางที่ 7 สมการถดถอยเชิงพหุของความเชื่อมั่นของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินต่อแนวปฏิบัติในการให้บริการผู้โดยสารในเส้นทางการบินภายในประเทศระหว่างสถานการณ์ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ที่ส่งผลต่อขีดความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ด้านการให้บริการบนเครื่องบิน

ตัวแปร	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	β	t	p-value
ค่าคงที่ (Constant)	1.711	.812		2.106	.038
ความเชื่อมั่นของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินต่อแนวปฏิบัติในการให้บริการภาคพื้น (X1)	.327	.126	.288	2.602	0.011
ความเชื่อมั่นของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินต่อแนวปฏิบัติในการให้บริการบนเครื่องบิน (X2)	.128	.212	.067	.604	0.547

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยพบว่าข้อมูลที่ได้สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัย และสามารถตอบวัตถุประสงค์ในการวิจัยได้ดังนี้

1. จากผลการวิจัยพบว่า ระดับความเชื่อมั่นของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินต่อแนวปฏิบัติในการให้บริการผู้โดยสารของสายการบินภายใต้สถานการณ์การระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยระดับความเชื่อมั่นที่มีต่อแนวปฏิบัติในการให้บริการบนเครื่องบินอยู่ในระดับมากที่สุด และแนวปฏิบัติในการให้บริการภาคพื้นอยู่ในระดับมาก เนื่องจากนโยบายดังกล่าวสอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงสาธารณสุขที่ประกาศใช้กับประชาชนทั่วไปในการดูแลป้องกัน การแพร่ระบาด ส่วนระดับความเชื่อมั่นที่มีต่อแนวปฏิบัติในการให้บริการบนเครื่องบินที่มีระดับสูงกว่า แนวปฏิบัติในการให้บริการภาคพื้น เนื่องจากข้อจำกัดในการดูแลผู้โดยสารบริเวณสนามบินที่มีพื้นที่กว้างทำให้การตรวจสอบไม่ทั่วถึง บริเวณสนามบินมีผู้ปฏิบัติงานที่หลากหลายทั้งพนักงานของการท่าอากาศยาน พนักงานสายการบิน และอื่นๆที่อาจมีความเข้าใจในแนวปฏิบัติไม่ตรงกัน รวมถึงขั้นตอนการปฏิบัติงานของสายการบินต้นทุ่นต่ำที่ต้องทำการนำผู้โดยสารขึ้น ลง จากเครื่องบินเวลาจำกัด ทำให้การรักษา ระยะห่างทางสังคมไม่เป็นไปตามแนวปฏิบัติ โดยระดับความเชื่อมั่นต่อแนวปฏิบัติของสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย ที่อยู่ในระดับมากที่สุดสอดคล้องกับ Shaw (1997) กล่าวว่าตัวชี้วัดระดับความไว้วางใจ ประกอบด้วย 1) การเปิดเผยข้อมูลต่างๆ 2) การเคารพ และให้เกียรติซึ่งกันและกันอย่างเท่าเทียม มีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน 3) ความสอดคล้องกัน คือ การมีความคิดเห็น ต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งไปในทิศทางเดียวกัน โดยผลที่ได้จากการวิจัยเชิงคุณภาพพบว่าระดับความเชื่อมั่นอยู่ในระดับมาก และมีข้อเสนอแนะว่าแนวปฏิบัติฯ ควรมีความชัดเจน รัดกุม และกำหนดบทลงโทษแก่ผู้ไม่ปฏิบัติตามเพื่อให้การควบคุมดูแลผู้โดยสาร และการลด การแพร่ระบาดมีประสิทธิภาพมากขึ้น แสดงให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่าง S กับ L ใน SHELL คือ แนวปฏิบัติฯ ที่มีความถูกต้อง ชัดเจน สอดคล้องกัน ส่งผลให้ พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินเชื่อมั่น มั่นใจ และปฏิบัติตาม

2. จากผลการวิจัยพบว่า ระดับขีดความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่บนเที่ยวบินของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ภายใต้แนวปฏิบัติในการให้บริการผู้โดยสารของสายการบินภายใต้สถานการณ์การระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยระดับขีดความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่บนเที่ยวบินด้านการดูแลความปลอดภัยอยู่ในระดับมากที่สุด และขีดความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่บนเที่ยวบินด้านการให้บริการอยู่ในระดับมาก เนื่องจากแนวปฏิบัติกำหนดให้ผู้โดยสาร ได้รับการตรวจสอบและคัดกรองหลายขั้นตอนตั้งแต่เข้าสนามบินจนถึงก่อนที่จะขึ้นเครื่องบิน และมีกรงดอาหารเครื่องดื่ม การขายสินค้าและการรักษา ระยะห่างบนเครื่องบิน ส่วนของผู้ที่ปฏิบัติงานบนเครื่องบินทั้งนักบินและพนักงานสายการบิน ที่มีนโยบายในการป้องกันการแพร่ระบาดเดียวกันและเป็นนโยบายที่สอดคล้องกับแนวปฏิบัติ และพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ได้รับการฝึกอบรมให้รับมือกับสถานการณ์ปกติ และฉุกเฉินมาเป็นอย่างดี มีการเตรียมความพร้อมทั้งร่างกาย จิตใจ และความรู้ อย่างดีก่อนทำการบิน สอดคล้องกับ The Civil Aviation Authority of Thailand (2019) แนวปฏิบัติในการให้บริการผู้โดยสาร ในเส้นทางการบินภายในประเทศระหว่างสถานการณ์ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ที่มีจุดประสงค์ให้ผู้โดยสารและ ผู้ปฏิบัติงานเกิดความมั่นใจว่าการเดินทางโดยเครื่องบินมีความปลอดภัยจากการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 โดยแนวปฏิบัติฉบับนี้บังคับใช้ในทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องไม่ว่าจะเป็นสนามบิน การท่าอากาศยาน สายการบิน รวมไปถึงผู้โดยสารตั้งแต่ มาถึงสนามบินจนออกจากสนามบิน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ International Civil Aviation Organization (2014) คู่มือการฝึก อบรมด้านความปลอดภัย กำหนดให้ผู้ปฏิบัติหน้าที่พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินต้องผ่านการฝึกอบรม ในภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ ในหัวข้อตามโครงสร้างของขีดความสามารถ 5 ส่วน 1) การปฏิบัติงานในสถานะการณ์ปกติ 2) การปฏิบัติงานในสถานะการณ์ไม่ปกติ และสถานะการณ์ฉุกเฉิน 3) สิ่งของที่เป็นอันตรายต่อ 4) การดูแลการเจ็บป่วยและการปฐมพยาบาลเบื้องต้น และ 5) ภัยคุกคาม ด้านความปลอดภัย และ Punpookboon (2020) กล่าวว่าขีดความสามารถที่จำเป็นของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินประกอบด้วย 1) ขีดความสามารถด้านความรู้ ในการรับมือเมื่อเกิดสถานการณ์ผิดปกติหรือสถานการณ์ฉุกเฉินและการทำงานทั้งด้านการ ให้บริการตามปกติ 2) ขีดความสามารถด้านทักษะในการสื่อสารภาษาอังกฤษ 3) ขีดความสามารถด้านบุคลิกลักษณะด้านกายภาพ ด้านบุคลิกภาพและทัศนคติ มีทักษะในการสื่อสาร มีความเป็นมืออาชีพ มีความยืดหยุ่นสามารถปรับตัวได้ดี สามารถทำงาน เป็นทีมได้ดี สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างดี และมีทัศนคติที่มองปัญหาเป็นสิ่งที่สามารถแก้ไข และหาวิธีจัดการได้ โดยผลจากการวิจัยเชิงคุณภาพพบว่าระดับขีดความสามารถอยู่ในระดับมาก และพบปัญหาในการทำงานดังนี้ 1) หน้ากากอนามัย ของผู้โดยสารมีความหลากหลาย ไม่ได้มาตรฐาน 2) การรักษา ระยะห่างในเวลาจำกัดไม่เป็นไปตามแนวปฏิบัติฯ 3) ผู้โดยสารสูงอายุ ผู้โดยสารต่างชาติไม่ให้ความร่วมมือในการใส่หน้ากากอนามัย ใส่ผิดวิธี แสดงให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่าง S กับ L ใน SHELL คือ ปัจจัยความเชื่อมั่นของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินที่มีต่อแนวปฏิบัติส่งผลขีดความสามารถในการทำงาน

3. จากผลการวิจัยพบว่า ความเชื่อมั่นของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินที่มีต่อแนวปฏิบัติในการให้บริการผู้โดยสารของสายการบินภายใต้สถานการณ์การระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ส่งผลต่อขีดความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่บนเที่ยวบินในทิศทางเดียวกัน โดยความเชื่อมั่นนี้สามารถพยากรณ์ขีดความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ด้านการดูแลความปลอดภัยของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินได้ร้อยละ 38 สอดคล้องกับ Edwards & Frank (1972) และ HSC_AVIATION (2021) ที่กล่าวว่าความเชื่อมั่นส่งผลต่อขีดความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ขณะเดียวกันก็สอดคล้องกับ CHI Aerospace (2020) ในหัวข้อ Stress ถ้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินมีความเครียด ขาดความเชื่อมั่น จะปฏิเสธในการไปบินเพราะความเครียดความวิตกกังวลจะส่งผลต่อขีดความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ด้านความปลอดภัย รวมถึง Latteerasuwan et al (2020) ที่กล่าวว่าสมรรถนะในการจัดการตนเองส่งผลทางบวกต่อขีดความสามารถ และ Kim et al (2022) กล่าวว่าถึงแม้พนักงานของสายการบินจะรับรู้ถึงตัวก่อความเครียด อาการทางอารมณ์ และผลกระทบด้านลบต่อสุขภาพจิตในระดับสูง แต่พวกเขาก็ยังแสดงความชื่นชมที่มีงานทำท่ามกลางการปรับโครงสร้างทรัพยากรบุคคลของสายการบิน และเอาชนะตัวก่อความเครียดด้วยการประนีประนอมกับปัญหาความไม่มั่นคงของงานที่ถูกกระตุ้น โดยโรคระบาด ขณะที่ความเชื่อมั่นต่อแนวปฏิบัตินี้สามารถพยากรณ์ขีดความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ด้านการบริการบนเครื่องบินได้เพียงร้อยละ 8.8 สอดคล้องกับ The Civil Aviation Authority of Thailand (2019) ที่กำหนดให้สายการบินงดการให้บริการ และจำหน่ายอาหาร เครื่องดื่มบนเครื่องบินเพื่อป้องกันการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 โดยผลจากการวิจัยเชิงคุณภาพสอดคล้องกันและมีคำแนะนำเพื่อทำให้การป้องกันการแพร่ระบาดมีประสิทธิภาพมากขึ้นดังนี้ 1) กำหนดเกณฑ์ในการตรวจเอกสารยืนยันการได้รับวัคซีนครบตามเกณฑ์ หรือเอกสารแสดงผลการตรวจหาเชื้อโควิด-19 ให้ชัดเจน และรัดกุม 2) ระบุอุปกรณ์ป้องกันส่วนบุคคลให้ชัดเจน และมีประสิทธิภาพ 3) ควรมีการกำหนดค่าปรับ หรือบทลงโทษเพื่อให้ผู้โดยสารทุกคนทำตามแนวปฏิบัติและคำแนะนำของเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด 4) นโยบายองค์กรที่เกี่ยวข้องควรสอดคล้องกับแนวปฏิบัติฯ 5) วัคซีนที่เตรียมให้บุคลากรด้านหน้าควรมีประสิทธิภาพ แสดงให้เห็นความสัมพันธ์โดย SHELL model ได้ว่า ถ้าแนวปฏิบัติฯ (S) มีความถูกต้อง เหมาะสม น่าเชื่อถือ ก็จะทำให้พนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน เข้าใจ เชื่อใจ เกิดความเชื่อมั่น และปฏิบัติตามแนวปฏิบัติ ทำให้จะลดความผิดพลาดจากการทำงานและทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

1. สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย การทำอากาศยาน สายการบิน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ควรคำนึงถึงมาตรการรักษาความปลอดภัยในการแพร่ระบาดของผู้โดยสารและผู้ปฏิบัติงานภายใต้สถานการณ์การระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 เพื่อนำไปปรับปรุง พัฒนา แนวปฏิบัติในการให้บริการผู้โดยสารของสายการบินภายใต้สถานการณ์การระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ขั้นตอนการปฏิบัติงานของหน่วยงานต่างๆ ให้สอดคล้องเป็นเอกภาพ และบังคับใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด โดยเฉพาะส่วนของการให้บริการภาคพื้นดินที่ควรมีการตรวจสอบกิจกรรมต่างๆ อย่างเข้มงวด มีการออกแนวนโยบายที่ชัดเจน รวมถึงการออกบทลงโทษ ค่าปรับหรืออื่นๆ เพื่อรักษาความปลอดภัย เช่น การรักษาระยะห่างในบริเวณที่มีคนทำกิจกรรมอย่างหนาแน่น เช่น ห้องน้ำ พื้นที่ออกบัตรขึ้นเครื่อง การลำเลียงผู้โดยสารขึ้น ลง จากเครื่องบิน การใช้ลิฟท์โดยสาร รถลำเลียงผู้โดยสาร รวมถึงการระบุคุณสมบัติอุปกรณ์ป้องกันส่วนบุคคล (หน้ากากอนามัย) ที่มีประสิทธิภาพและมาตรฐานเดียวกัน

2. หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรให้ความเชื่อมั่นแก่พนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน และ พนักงานด้านหน้า โดยการการจัดเตรียมวัคซีนที่มีประสิทธิภาพ อุปกรณ์ป้องกันส่วนบุคคลที่มีประสิทธิภาพเหมาะกับการปฏิบัติงาน การเผยแพร่ ข้อมูลข่าวสารที่เป็นปัจจุบัน การปรับขั้นตอนการปฏิบัติงาน การให้ความรู้ การฝึกอบรม และพื้นที่ในการทำงานให้สอดคล้องกับนโยบายของสายการบินและแนวปฏิบัติของสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย

3. สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย การทำอากาศยาน สายการบิน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ควรสร้างความเข้าใจและความเชื่อมั่นให้แก่ผู้โดยสารและผู้ปฏิบัติงาน โดยการประชาสัมพันธ์ แจ้งข้อมูลข่าวสารที่เป็นปัจจุบันอย่างสม่ำเสมอผ่านช่องทางต่างๆ เพื่อให้ผู้โดยสารและผู้ปฏิบัติงานเกิดความเข้าใจและเกิดความเชื่อมั่นต่อแนวปฏิบัติ และการเดินทางโดยเครื่องบิน

ข้อจำกัดและข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. งานวิจัยนี้มีข้อจำกัดของจำนวนและความหลากหลายของกลุ่มตัวอย่าง เนื่องจากในช่วงเวลาที่ทำกรรวบรวมข้อมูล บางสายการบินให้บริการเฉพาะการขนส่งสินค้าทางอากาศ หรือมีส่วนส่วนในการขนส่งผู้โดยสารเป็นส่วนน้อย นอกจากนี้หลายสายการบินมีนโยบายให้พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินสลับกันไปบินที่ละกลุ่ม ตัวอย่างเช่น สายการบิน A แบ่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินทั้งหมด 100 คนเป็น 2 กลุ่ม ไตรมาสแรกกลุ่ม 1 ไปบิน ขณะที่กลุ่มที่ 2 พัก ไตรมาสสอง กลุ่ม 2 ไปบิน กลุ่มแรกพัก เป็นต้น (Kitcharoen N., personal communication, October 6, 2021) ผู้วิจัยจึงไม่ได้นำตัวแปรอิสระอื่นๆ เช่น ลักษณะประชากร มาวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ และไม่ได้นำมาวิเคราะห์ในสมการพยากรณ์ความเชื่อมั่น

2. ความเชื่อมั่นของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินต่อแนวปฏิบัติที่ส่งผลต่อขีดความสามารถในการทำงานมาจากตัวแปรอื่นใน SHELL model อีกด้วย เช่น ภาวะการแพร่ระบาด COVID 19 ภาวะทางเศรษฐกิจ สมรรถนะในการจัดการตนเอง และ อุปกรณ์ต่างๆบนเครื่องบิน สนามบิน ที่ช่วยลดการแพร่ระบาด จึงควรนำตัวแปรเหล่านี้มาศึกษาเพิ่มเติม

เอกสารอ้างอิง

- Aviation Economics Division. (2020, 31 December). *State of Thai Aviation Industry*. Aviation Economics Division, Aviation Industry Promotion Department, The Civil Aviation Industry of Thailand. <https://www.caat.or.th/th/archives/57599> [in Thai]
- Becker, S., & Neuhauser, D. (1975). *The Efficient Organization*. Elsevier Scientific Publishing co.
- CHI Aerospace. (2020, September 21). *The PAVE Checklist*. CHI Aerospace. <https://www.chi.aerospace.com/post/the-pave-checklist>
- Cronbach, L. (1990). *Essentials of psychological testing* (5th ed.). Harper Collins Publishers.
- Edwards, E., & Frank P., L. (1972). *Man and Computer in Process Control*. Institution of Chemical Engineers.
- Frank H., H., & Harry W., O. (2017). *Human Factors in Flight* (2nd ed.). Routledge.
- HSC_AVIATION. (2021, April 9). *SHELL Model*. HSC_AVIATION. <https://th-th.facebook.com/hscaviation/posts/4442216575805729/>
- International Civil Aviation Organization. (2016). Annex 6 Operation of Aircraft: Part I – International Commercial Air Transport – Aeroplanes (10th ed.). International Civil Aviation Organization
- International Civil Aviation Organization. (2014). ICAO Cabin Crew Safety Training Manual. ICAO: Safety. <https://www.icao.int/NACC/Documents/Meetings/2014/CCCWORKSHOP/Session%203%20-%20ICAO%20Doc%2010002%20R1.pdf>
- Kim, S., Wong, A. K. F., Han, H., & Yeung, M. W. (2022). Airline employees' stress amidst the COVID-19 pandemic and its job-related consequences. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 27(1), 30-47.
- Latteerasuwan, S., Naipinit, D., & Kaenmanee, S. (2020). Competency factors of entrepreneurs in the Northeastern region of Thailand affecting competitiveness against countries in the Greater Mekong Sub-region. *The Association of Private Higher Education Institutions of Thailand*, 1/2563, 174-195. [in Thai]
- McClelland, D. C. (1961). *Achieving society* (Vol. 92051). Simon and Schuster.
- McClelland, D. C. (1973). Testing for Competence rather than for "Intelligence.". *American Psychologist*. 28(1), 1.
- Narongvanich, T. (2020). *How will the aviation industry go through with COVID-19?*. Sripatum University. <https://www.spu.ac.th/activities/27300> [in Thai]

- Punpookboon, C. (2020). Cabin crew Competency. *Journal of Sustainable Tourism Development* , 2(2), 81-95. [in Thai]
- Ryan, T. A., & Smith, P. C. (1954). *Principle of Industrial Psychology*. Ronald Press.
- Shaw, R. B. (1997). Trust in the balance: Building Successful Organizations on Results, Integrity, and Concern. Jossey-Bass.
- Silpcharu, T. (2017). *SPSS and AMOS: Research and Data Analysis* (17th ed.). Business R&D.
- Sombultawee, K. (2018). Factor analysis and Behavior in selecting credit card of. *Veridian E-Journal, Silpakorn University*, 2, 302-315. [in Thai]
- Sriburi R. (2021). Superspreading of Covid-19 by Covid-19 Superspreaders. *Chiang Mai Medical Journal*, 60(3), 395-406. doi: 10.12982/CMUMEDJ.2021.35
- The Civil Aviation Authority of Thailand. (2019). *Guidelines for Airport Operators and Air Operators on Domestic Air Routes During the Coronavirus Disease 2019 (Covid-19)*. The Civil Aviation Authority of Thailand. <https://www.caat.or.th/th/archives/49815>. [in Thai]
- Urwongse, K. (2019). Focus Group Discussion: Effective Qualitative Data Collection Technique. *STOU Education journal*, 12(1), 17-30.
- Vanichbuncha, K. (2013). *Factor Analysis with SPSS and AMOS for Research*. SE-ED.
- Vipaseranee, P., & Santinarong, L. (2021). Impacts of the COVID 19 epidemic That affect the quality of life of flight attendants. *The 13th NPRU National Academic Conference* (pp. 2360 – 2367). Nakhon Pathom Rajabhat University.



สมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย

ในพระราชูปถัมภ์ สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี

วารสารวิชาการบริหารธุรกิจ

สมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย

วัตถุประสงค์ (Objectives)

- เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษา ค้นคว้า และการผลิตผลงานทางวิชาการของคณาจารย์ และนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาด้านการบัญชี การตลาด การเงินและการธนาคาร การบริหารการปฏิบัติการและเทคโนโลยี การบริหารธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ การบริหารทรัพยากรมนุษย์และองค์กร การบริหารธุรกิจระหว่างประเทศ การบริหารการขนส่งพัสดุและโลจิสติกส์ การท่องเที่ยว การโรงแรมและอุตสาหกรรมบริการ การบริหารจัดการทั่วไป การบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ เศรษฐศาสตร์ และคอมพิวเตอร์ธุรกิจ
- เพื่อเผยแพร่ผลงานวิชาการในรูปแบบของบทความวิชาการ และบทความวิจัยที่มีคุณภาพด้านการบัญชี การตลาด การเงินและการธนาคาร การบริหารการปฏิบัติการและเทคโนโลยี การบริหารธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ การบริหารทรัพยากรมนุษย์และองค์กร การบริหารธุรกิจระหว่างประเทศ การบริหารการขนส่งพัสดุและโลจิสติกส์ การท่องเที่ยว การโรงแรมและอุตสาหกรรมบริการ การบริหารจัดการทั่วไป การบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ เศรษฐศาสตร์ และคอมพิวเตอร์ธุรกิจ
- เพื่อเป็นสื่อกลางในการนำเสนอ แลกเปลี่ยนความรู้เชิงวิชาการของผู้ทรงคุณวุฒิ คณาจารย์ และนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา ตลอดจนเป็นสื่อกลางในการพัฒนาองค์ความรู้ด้านบริหารธุรกิจและเศรษฐศาสตร์อย่างกว้างขวาง

ขอบเขตของวารสารฯ (Scopes)

ขอบเขตของวารสารวิชาการบริหารธุรกิจ สมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย ครอบคลุมเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทั้งในเชิงมหภาคหรือเชิงจุลภาคในสาขาที่เกี่ยวข้องต่อไปนี้

- | | |
|--------------------------------|--|
| • การบัญชี | • การตลาด |
| • การเงินและการธนาคาร | • การบริหารการปฏิบัติการและเทคโนโลยี |
| • การบริหารธุรกิจ | • การบริหารทรัพยากรมนุษย์และองค์กร |
| • อสังหาริมทรัพย์ | • การบริหารการขนส่ง พัสดุและโลจิสติกส์ |
| • การบริหารธุรกิจระหว่างประเทศ | • การท่องเที่ยว การโรงแรมและอุตสาหกรรมบริการ |
| • การบริหารจัดการทั่วไป | • เศรษฐศาสตร์ |
| • การบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ | • การวิเคราะห์ปัญหาทางสังคมเศรษฐกิจในภาพรวม |
| • คอมพิวเตอร์ธุรกิจ | รวมถึงหลักสำคัญในด้านการบริหารจัดการ |

บทความที่ลงตีพิมพ์ในวารสารวิชาการบริหารธุรกิจ สมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทยต้องเป็นบทความที่ไม่เคยได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่ หรืออยู่ระหว่างการพิจารณาตีพิมพ์ในวารสารอื่นๆ การละเมิดลิขสิทธิ์เป็นความรับผิดชอบของผู้ส่งบทความโดยตรง

วารสารวิชาการบริหารธุรกิจ

สมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย

ข้อกำหนดของบทความต้นฉบับ (Manuscript Requirements)

ผู้ที่ประสงค์ส่งบทความสามารถส่งบทความที่เป็นภาษาไทยหรือภาษาอังกฤษ โดยผู้เขียนบทความทุกคนต้องให้ข้อมูลเกี่ยวกับชื่อและนามสกุลของผู้เขียน หน่วยงานที่สังกัด รวมทั้งข้อมูลที่ติดต่อได้ให้ชัดเจน ในกรณีเป็นบทความที่เป็นส่วนหนึ่งของงานวิทยานิพนธ์ หรือดุษฎีนิพนธ์ ต้องได้รับความเห็นชอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาหลักก่อนวัตถุประสงค์ของการวิจัย บทความที่จะส่งไม่ควรมีความยาวเกิน 25 หน้า และบทความไม่ควรมีความยาวไม่เกิน 300 คำ (ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ) มีคำสำคัญ (Keywords) ไม่เกิน 5 คำ โดย ทั้งบทความภาษาไทยและบทความภาษาอังกฤษต้องมีบทคัดย่อทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษด้วยเช่นเดียวกัน ผู้ส่งบทความ ควรตรวจสอบความถูกต้องของการพิมพ์ต้นฉบับ เช่น ตัวสะกด วรรคตอนและความเหมาะสม ความสละสลวยของการใช้ภาษา ผู้ส่งบทความจะต้องเขียนอ้างอิงเอกสารอื่นโดยจัดให้อยู่ในรูปแบบ APA Style (สามารถดูรายละเอียดได้ที่ http://en.wikipedia.org/wiki/APA_style#Reference_list และจะต้องตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของการอ้างอิงบทความวิจัยที่ส่งมาเพื่อพิจารณาตีพิมพ์ (1) ต้องผ่านการรับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ โดยให้ผู้เขียนระบุเลขที่หนังสือรับรอง พร้อมแนบสำเนาหนังสือรับรองประกอบการส่งบทความ หรือ (2) ผู้วิจัยหลัก (Corresponding Author) ต้องผ่านการอบรมจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์จากสถาบันการศึกษา พร้อมแนบสำเนาประกาศการผ่านการอบรมฯ

องค์ประกอบของบทความ

บทความวิจัย และบทความวิชาการ ประกอบด้วย

1. ชื่อเรื่อง (Title) ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ
2. ชื่อผู้เขียน (Author (s)) ใช้ชื่อและนามสกุลทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษพร้อมระบุหน่วยงานที่สังกัด รวมทั้ง E-mail ของผู้เขียนที่สามารถติดต่อได้ (กรณีใช้ Free E-mail ที่ไม่สามารถระบุหน่วยงานที่สังกัด ขอให้เพิ่มเบอร์ โทรศัพท์ที่ติดต่อได้)
3. บทคัดย่อ (Abstract) ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ มีความยาวไม่เกิน 300 คำ
4. คำสำคัญ (Keywords) ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ จำนวนไม่เกิน 5 คำ และระบุไว้ท้ายบทคัดย่อ
5. เนื้อหา (Contents) จัดเป็น 1 คอลัมน์ มีรายละเอียดดังนี้

5.1 บทความวิจัยควรมีการนำเสนอการวิจัยและผลที่ได้รับอย่างเป็นระบบโดยควรมีองค์ประกอบดังต่อไปนี้ (สามารถมีหัวข้อหรือองค์ประกอบเพิ่มเติมที่แตกต่างได้)

- บทนำ (Introduction)
- วัตถุประสงค์ของการวิจัย
- สมมติฐานของการวิจัย (ถ้ามี)
- แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- วิธีดำเนินการวิจัย (Research Methodology) ที่สามารถอธิบายวิธีการดำเนินการวิจัยรวมถึงการเก็บข้อมูล หรือเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิจัยอย่างชัดเจน
- ผลการวิจัย (Results)
- อภิปรายผล และสรุปผลการวิจัย (Discussion and Conclusion)
- ข้อเสนอแนะ
- เอกสารอ้างอิง (References)

5.2 บทความวิชาการ หัวข้อและเนื้อหาควรชี้ประเด็นที่ต้องการนำเสนออย่างชัดเจน และมีลำดับเนื้อหาที่เหมาะสม เพื่อให้ผู้อ่านสามารถเข้าใจได้ชัดเจน และเสนอแนะมีประเด็นอย่างสมบูรณ์ โดยควรประกอบด้วย หัวข้อดังต่อไปนี้ (สามารถมีหัวข้อหรือองค์ประกอบเพิ่มเติมที่แตกต่างได้)

- บทนำ (Introduction)
- แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- สารในประเด็นต่างๆ (Contents)
- อภิปรายผล และสรุป (Discussion and Conclusion)
- ข้อเสนอแนะ
- เอกสารอ้างอิง (References)

การเตรียมต้นฉบับ (บทความวิจัย/บทความวิชาการ)

- บทความมีความยาวไม่เกิน 25 หน้า กระดาษ A4 โดยจัดเป็น 1 คอลัมน์
(รวมบทคัดย่อภาษาไทย ภาษาอังกฤษและเอกสารอ้างอิง)
- การตั้งค่าหน้ากระดาษ ให้กำหนดขอบบน 1.5 นิ้ว ขอบล่าง 1 นิ้ว ขอบซ้าย 1.5 นิ้ว และขอบขวา 1 นิ้ว
- ใช้รูปแบบตัวอักษร TH SarabunPSK โดยกำหนดขนาด ดังนี้
 - ชื่อเรื่องภาษาไทยและภาษาอังกฤษ ขนาด 20 point ตัวหนา ชิดซ้าย
 - ชื่อผู้เขียนภาษาไทยและภาษาอังกฤษ ขนาด 15 point ตัวหนา ชิดซ้าย
 - ตำแหน่ง สถานที่ทำงาน และ E-mail address ของผู้เขียน ขนาด 15 point ตัวธรรมดาชิดซ้าย
 - หัวข้อเรื่อง ขนาด 16 point ตัวหนา ชิดซ้าย
 - รายละเอียด/เนื้อเรื่อง ขนาด 15 point ตัวธรรมดา ชิดซ้าย
- ตารางให้วางตารางใกล้ตำแหน่งที่อ้างถึงในบทความ พิมพ์ชื่อและลำดับของตารางเหนือตาราง และพิมพ์คำอธิบาย เพิ่มเติมใต้ตาราง
- การอ้างอิงในเรื่องให้ใช้วิธีการอ้างอิง โดยจัดให้อยู่ในแบบ APA Style

การอ้างอิงเอกสาร (References)

บทความทุกเรื่องที่จะเข้ามาพิจารณาทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ จะต้องมีการเขียนอ้างอิงเอกสารอื่นหรือเขียนแหล่งที่มาของข้อมูลที่น่ามาใช้ในการตอนท้ายของบทความ โดยให้เขียนอ้างอิงเป็นภาษาอังกฤษเท่านั้น และให้จัดอยู่ในรูปแบบ APA Style ซึ่งผู้ส่งบทความควรตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของการอ้างอิงให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่วารสารวิชาการบริหารธุรกิจ สสอท. กำหนดอย่างเคร่งครัด (บทความเรื่องใดที่มีรูปแบบการอ้างอิงที่ยังไม่เป็นไปตามที่วารสารฯ กำหนดจะไม่ได้รับการส่งต่อไปให้ ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินบทความอ่านพิจารณาในขั้นตอนถัดไป) โดยผู้ส่งบทความต้องยึดตามหลักเกณฑ์หลักๆ ดังต่อไปนี้

การอ้างอิงบทความในวารสาร

• หลักเกณฑ์

Surname, initial. (year). title. *journal name*, volume, page number.

(นามสกุล, ชื่อย่อผู้เขียน. (ปีที่พิมพ์). ชื่อบทความ. ชื่อวารสาร, ฉบับที่, เลขหน้าแรก-หน้าสุดท้าย.)

• ตัวอย่าง

Detert, J. R., & Burris, E. R. (2007). Leadership behavior and employee voice: Is the door really open? *Academy of Management Journal*, 50 (4), 869-884.

การอ้างอิงบทความในวารสาร

• หลักเกณฑ์

Surname, initial. (year). title. place of publication: publisher.

(นามสกุล, ชื่อย่อผู้เขียน. (ปีที่พิมพ์). ชื่อหนังสือ. สถานที่พิมพ์: สำนักพิมพ์.)

• ตัวอย่าง

Aaker, D. A., Kumar, V., & Day, G. S. (2001). *Marketing Research*. New York: John Wiley and Sons.

ขั้นตอนการดำเนินงานภายหลังได้รับต้นฉบับ

บทความที่ได้รับการพิจารณาลงตีพิมพ์ต้องผ่านการพิจารณาจากกองบรรณาธิการและผู้ทรงคุณวุฒิในสาขาที่เกี่ยวข้อง โดยกระบวนการดังต่อไปนี้

1. กองบรรณาธิการแจ้งให้ผู้ส่งบทความทราบเมื่อกองบรรณาธิการได้รับบทความเรียบร้อยแล้วสมบูรณ์
2. กองบรรณาธิการตรวจสอบขอบเขตของบทความ หากบทความอยู่ในขอบเขตวารสารฯ จะรับไว้พิจารณา
3. ในกรณีที่กองบรรณาธิการพิจารณาเห็นควรให้ดำเนินการส่งบทความ เพื่อทำการกลั่นกรองจากผู้ทรงคุณวุฒิต่อไป บรรณาธิการจะส่งให้ผู้ทรงคุณวุฒิในสาขาที่เกี่ยวข้องจำนวน 3 ท่านเพื่อตรวจสอบคุณภาพของบทความว่าอยู่ในระดับที่เหมาะสมที่จะลงตีพิมพ์หรือไม่ ทั้งนี้ผู้ทรงคุณวุฒิจะไม่สามารถทราบข้อมูลของผู้ส่งบทความ (Double-Blind Process)

4. เมื่อผู้ทรงคุณวุฒิได้พิจารณาแล้ว กองบรรณาธิการพิจารณาโดยอ้างอิงตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 2 ท่านเป็นอย่างน้อยว่าบทความนั้นๆ สมควรลงตีพิมพ์ในวารสารวิชาการบริหารธุรกิจ สมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย หรือควรที่จะส่งให้ผู้ส่งบทความนำกลับไปแก้ไขก่อนพิจารณาอีกครั้งหนึ่ง

5. การพิจารณาบทความที่ผ่านการประเมินจากผู้ทรงคุณวุฒิและมีการปรับปรุงแก้ไขจนกระทั่งมีความถูกต้องสมบูรณ์ครบถ้วนแล้ว กองบรรณาธิการจะออกหนังสือตอบรับการตีพิมพ์ให้ผู้เขียน ส่วนการพิจารณาว่าจะได้รับการตีพิมพ์ในวารสารฉบับที่เท่าใด กองบรรณาธิการขอสงวนสิทธิ์ในการพิจารณาตามความเหมาะสม

การส่งบทความ (Paper Submission)

ผู้ที่ประสงค์ส่งบทความกับวารสารวิชาการบริหารธุรกิจ สมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย กรุณาส่งไฟล์ บทความผ่านระบบวารสารอิเล็กทรอนิกส์ Thai Journal Online (ThaiJO) ที่อยู่ <https://www.tci-thaijo.org/index.php/aphcityu/index> ในกรณีที่ไม่สามารถส่งบทความผ่านระบบได้ให้ส่งไฟล์ต้นฉบับบทความในรูปแบบของไฟล์ Microsoft Wordมายังอีเมล apheitbus_journal@southeast.ac.th ID line : 081-718-7457 โทรศัพท์ : 02-744-735 ถึง 65 ต่อ 157 หรือ 081-718-7457, 080-446-1719, 092-260-8244

วารสารวิชาการบริหารธุรกิจ

สมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย

แบบฟอร์มการส่งต้นฉบับเพื่อพิจารณานำลงวารสารวิชาการบริหารธุรกิจ สสอท

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

1. ข้าพเจ้า (นาย/นาง/น.ส.).....
2. ระดับการศึกษาชั้นสูงสุด.....ตำแหน่งวิชาการ (ถ้ามี).....
3. สถานภาพผู้เขียน
 - อาจารย์สถาบันการศึกษา (ชื่อสถาบัน).....
หลักสูตร.....คณะ.....
 - นักศึกษาสถาบันการศึกษา (ชื่อสถาบัน).....
หลักสูตร.....คณะ.....
 - บุคคลทั่วไป (ชื่อหน่วยงาน)
4. ขอนำส่ง
 - บทความวิจัย เรื่อง (ภาษาไทย).....
.....
(ภาษาอังกฤษ).....
 - บทความวิชาการ เรื่อง (ภาษาไทย).....
(ภาษาอังกฤษ).....
 - บทความปริทัศน์ เรื่อง (ภาษาไทย).....
(ภาษาอังกฤษ).....
 - บทวิจารณ์หนังสือ เรื่อง (ภาษาไทย).....
5. ชื่อผู้เขียนร่วม (ถ้ามี)
(ชื่อสถาบัน)..... หลักสูตร..... คณะ.....
6. ที่อยู่ที่สามารถติดต่อได้สะดวก เลขที่ ถนน.....
แขวง/ตำบล.....เขต/อำเภอ.....
จังหวัด.....รหัสไปรษณีย์.....
โทรศัพท์..... โทรศัพท์มือถือ..... โทรสาร.....
E-mail.....
7. สิ่งที่ส่งมาด้วย ○ แฟ้มข้อมูลต้นฉบับ ชื่อแฟ้มข้อมูล.....

ลงนาม.....อาจารย์ที่ปรึกษา (กรณีเป็นนักศึกษา)

(.....)

วันที่...../...../.....

ลงนาม.....ผู้พิมพ์

(.....)

วันที่...../...../.....



แบบฟอร์มยื่นข้อเสนอส่งบทความ
วารสารวิชาการบริหารธุรกิจ สมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย

ประเภทต้นฉบับบทความ ☐ วิจัย ☐ วิชาการ/ปริทัศน์ ☐ บทวิจารณ์หนังสือ

ชื่อเรื่อง (ภาษาไทย).....

ชื่อเรื่อง (ภาษาอังกฤษ)

ข้าพเจ้า ☐ นาย ☐ นาง ☐ นางสาว ☐ อื่นๆ โปรดระบุ

ชื่อ - นามสกุล (ผู้เขียนคนที่ 1).....

ตำแหน่งทางวิชาการ ☐ ศาสตราจารย์ ☐ รองศาสตราจารย์ ☐ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ☐ อาจารย์

☐ อื่นๆ โปรดระบุ.....

วุฒิการศึกษาสูงสุด ☐ ป.เอก ☐ ป.โท ☐ ป.ตรี ☐ อื่นๆ โปรดระบุ

ที่อยู่ติดต่อได้สะดวก

โทรศัพท์..... มือถือ E-mail

ข้าพเจ้า ☐ นาย ☐ นาง ☐ นางสาว ☐ อื่นๆ โปรดระบุ

ชื่อ - นามสกุล (ผู้เขียนคนที่ 2).....

ตำแหน่งทางวิชาการ ☐ ศาสตราจารย์ ☐ รองศาสตราจารย์ ☐ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ☐ อาจารย์

☐ อื่นๆ โปรดระบุ.....

วุฒิการศึกษาสูงสุด ☐ ป.เอก ☐ ป.โท ☐ ป.ตรี ☐ อื่นๆ โปรดระบุ

สถานที่ทำงาน.....

โทรศัพท์..... มือถือ E-mail

ข้าพเจ้า ☐ นาย ☐ นาง ☐ นางสาว ☐ อื่นๆ โปรดระบุ

ชื่อ - นามสกุล (ผู้เขียนคนที่ 3).....

ตำแหน่งทางวิชาการ ☐ ศาสตราจารย์ ☐ รองศาสตราจารย์ ☐ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ☐ อาจารย์

☐ อื่นๆ โปรดระบุ.....

วุฒิการศึกษาสูงสุด ☐ ป.เอก ☐ ป.โท ☐ ป.ตรี ☐ อื่นๆ โปรดระบุ

สถานที่ทำงาน.....

โทรศัพท์..... มือถือ E-mail

ถ้าบทความที่เสนอเป็นส่วนหนึ่งของงานวิจัย คุณฉันทน์ หรืออื่นๆ โปรดระบุ

☐ งานวิจัย/วิชาการ ชื่อเรื่อง

☐ คุณฉันทน์/วิทยานิพนธ์ ชื่อเรื่อง

☐ อื่นๆ (ระบุ)

การตรวจสอบความสมบูรณ์ต้นฉบับบทความ

หลักฐานการรับรองจริยธรรมในมนุษย์ (จำเป็น) ☐ มี ระบุเลขที่ไปรับรอง.....(แนบหลักฐาน) ☐ ไม่มี

☐ แบบฟอร์มการส่งต้นฉบับเพื่อพิจารณานำลงวารสารวิชาการบริหารธุรกิจ สสอท.

☐ กรอกข้อมูลถูกต้อง ครบถ้วน ☐ แนบหลักฐานประกอบถูกต้อง ครบถ้วน

☐ ไม่ถูกต้อง ครบถ้วน (กรุณาระบุ).....

บทความวิจัย (องค์ประกอบจำเป็นและต้องมีครบถ้วน)

สาขาของบทความ (ระบุ).....

ผลลัพธ์/องค์ความรู้ใหม่/ความเชื่อถือได้/คุณค่าทางวิชาการ/การประยุกต์ใช้ได้จริง/การนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง

(กรุณาระบุ).....

☐ บทคัดย่อ ☐ ภาษาไทย ☐ ภาษาอังกฤษ (ตามหลักไวยากรณ์และมีความยาวไม่เกิน 300 คำ)

☐ บทนำ ☐ วัตถุประสงค์การวิจัย ☐ สมมติฐาน (ถ้ามี) ☐ ประโยชน์การศึกษา/วิจัย

☐ วิธีการดำเนินการวิจัย ☐ ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และวิธีการหรือกระบวนการที่ใช้

☐ เครื่องมือและการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ศึกษา/วิจัย

☐ วิธี/ขั้นตอน/การเก็บรวบรวมข้อมูล ☐ สถิติ การวิเคราะห์ และการนำเสนอ

☐ ผลการวิจัย

☐ อภิปรายผลและสรุปผลการวิจัย

☐ ข้อเสนอแนะ ☐ ด้านวิชาการ ☐ ด้านนโยบาย ☐ ด้านพาณิชย์ ☐ ด้านสาธารณะ

☐ ด้านพัฒนาหน่วยงาน/หน่วยบริการ

☐ ความถูกต้องของรูปแบบบทความ ☐ รูปแบบถูกต้อง ☐ การอ้างอิงในเนื้อหาท้ายบทความและความทันสมัย

บทความวิชาการ (องค์ประกอบจำเป็นและต้องมีครบถ้วน)

☐ บทคัดย่อ ☐ ภาษาไทย ☐ ภาษาอังกฤษ (ตามหลักไวยากรณ์และมีความยาวไม่เกิน 300 คำ)

☐ บทนำ

☐ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

☐ สารในประเด็นต่าง ๆ

☐ อภิปรายผลและสรุป

☐ ข้อเสนอแนะ

ข้าพเจ้าและผู้เขียนร่วม (ถ้ามี) ขอรับรองว่าบทความนี้เป็นผลงานที่ยังไม่เคยได้รับการตีพิมพ์ที่ใดมาก่อน และจะไม่นำไปตีพิมพ์ลงในวารสารอื่นซ้ำอีกและเป็นผลงานของข้าพเจ้าและผู้เขียนร่วมตามชื่อที่ระบุในบทความตามจริง กรณีมีการละเมิดลิขสิทธิ์จะมีการฟ้องร้องเกี่ยวกับข้อความส่วนใด ส่วนหนึ่ง ภาพ กราฟ และ หรือข้อคิดเห็นใดที่ปรากฏในบทความ ข้าพเจ้าและผู้เขียนร่วมจะต้องเป็นผู้รับผิดชอบในการละเมิดลิขสิทธิ์แต่เพียงฝ่ายเดียว

ข้าพเจ้ายอมรับเงื่อนไขของกองบรรณาธิการวารสารวิชาการบริหารธุรกิจ สมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทยทุกประการ

ลงชื่อ
 (.....)
 อาจารย์ที่ปรึกษา
 วันที่ เดือน พ.ศ.....

ลงชื่อ
 (.....)
 อาจารย์ที่ปรึกษา
 วันที่ เดือน พ.ศ.....

หรือ

ลงชื่อ
 (.....)
 ผู้เขียนบทความคนที่ 1
 วันที่ เดือน พ.ศ.....

ลงชื่อ
 (.....)
 ผู้เขียนบทความคนที่ 2
 วันที่ เดือน พ.ศ.....

ลงชื่อ
 (.....)
 ผู้เขียนบทความคนที่ 3
 วันที่ เดือน พ.ศ.....

ลงชื่อ
 (.....)
 ผู้เขียนบทความคนที่ 4
 วันที่ เดือน พ.ศ.....



ใบสมัครสมาชิก

วารสารวิชาการบริหารธุรกิจ สมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย
ในพระราชูปถัมภ์ สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี

สำหรับผู้สมัคร

☐ ประเภทบุคคล

ชื่อ-สกุล.....
เลขที่..... ถนน..... ตำบล/แขวง.....
อำเภอ/เขต..... จังหวัด..... รหัสไปรษณีย์.....
โทรศัพท์..... โทรสาร..... โทรศัพท์มือถือ.....

☐ ประเภทหน่วยงาน

หน่วยงาน.....
เลขที่..... ถนน..... ตำบล/แขวง.....
อำเภอ/เขต..... จังหวัด..... รหัสไปรษณีย์.....
โทรศัพท์..... โทรสาร..... โทรศัพท์มือถือ.....

ขอเป็นสมาชิก วารสารวิชาการบริหารธุรกิจ สมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย
ในพระราชูปถัมภ์ สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี

☐ สำหรับบุคคล

☐ ระยะเวลา 1 ปี เป็นเงิน 800 บาท

☐ สำหรับสถาบันการศึกษา

☐ ระยะเวลา 1 ปี เป็นเงิน 5,000 บาท

สถานที่จัดส่ง

☐ ชื่อบุคคล.....
เลขที่..... ถนน..... ตำบล/แขวง.....
อำเภอ/เขต..... จังหวัด..... รหัสไปรษณีย์.....
โทรศัพท์..... โทรสาร..... โทรศัพท์มือถือ.....

☐ หน่วยงาน.....
เลขที่..... ถนน..... ตำบล/แขวง.....
อำเภอ/เขต..... จังหวัด..... รหัสไปรษณีย์.....
โทรศัพท์..... โทรสาร..... โทรศัพท์มือถือ.....

ชำระเงินโดย

☐ เงินสด

☐ โอนเข้าบัญชี “วารสารวิชาการบริหารธุรกิจ สสอท.” เลขที่บัญชี 813-251289-0

บัญชีออมทรัพย์ธนาคารไทยพาณิชย์ สาขาเดอะมอลล์นครราชสีมา และโปรดส่งหลักฐานการโอนเงิน
พร้อมใบสมัครสมาชิก ส่งกลับมาที่ E-mail : apheitbus_journal@southeast.ac.th

สอบถามรายละเอียดเพิ่มเติมได้ที่ อาจารย์ภมรย์ สกุลเลิศวัฒนา คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล

(080-446-1719) หรือคุณณัฐดี สิริวัต คณะศิลปศาสตร์ วิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก (092-260-8244)

โทรศัพท์ 0-2744-7356 ถึง 65 ต่อ 157 E-mail : apheitbus_journal@southeast.ac.th หรือ id line 081-718-7457

สำหรับเจ้าหน้าที่วารสาร

ใบเสร็จเล่มที่..... เลขที่..... วันที่รับค่าสมาชิก.....



สมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย
ในพระราชูปถัมภ์ สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี