



Lampang Inter-Tech College



LANNA ACADEMIC JOURNAL

OF SOCIAL SCIENCE

ISSN 3056-9648 (Online)

Vol. 3 No. 1

(January - April)

2026





Lanna Academic Journal of Social Science

ISSN: 3056-9648 (Online)

Vol. 3 No. 1 January – April 2026

เจ้าของวารสาร วิทยาลัยอินเตอร์เทคโนโลยี

กำหนดตีพิมพ์ จำนวน 3 ฉบับต่อปี

ฉบับที่ 1 เดือน มกราคม - เมษายน

ฉบับที่ 2 เดือน พฤษภาคม - สิงหาคม

ฉบับที่ 3 เดือน กันยายน - ธันวาคม

วัตถุประสงค์

1. เพื่อเป็นศูนย์การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และวิทยาการสมัยใหม่ในรูปแบบการนำเสนอบทความวิจัยหรือบทความวิชาการของนักศึกษา นักวิชาการทั้งภายในและภายนอกวิทยาลัยอินเตอร์เทคโนโลยี
2. เพื่อเป็นช่องทางในการพัฒนาศักยภาพและทักษะการผลิตผลงานทางวิชาการ การค้นคว้าวิจัย รวมถึงการบริการวิชาการเผยแพร่ผลงานสู่สาธารณชน
3. เพื่อส่งเสริมสนับสนุนให้นักวิจัย นักวิชาการ นักเขียนอิสระ คณาจารย์ นิสิต นักศึกษา ได้เผยแพร่บทความวิชาการ และงานวิจัย
4. เพื่อเป็นแหล่งการศึกษาค้นคว้าข้อมูล แลกเปลี่ยนเรียนรู้และวิทยาการทางสังคมให้กับนิสิต นักศึกษา คณาจารย์ มหาวิทยาลัย ชุมชน ประชาชนผู้มีความสนใจ ตลอดจนหน่วยงานภาครัฐและเอกชน

ประเภทของบทความวิจัยและวิชาการที่เปิดรับ

1. ด้านบริหารธุรกิจ เช่น การจัดการ การตลาด โลจิสติกส์และซัพพลายเชน การผลิตและการดำเนินงาน บริหารทรัพยากรมนุษย์ ผู้ประกอบการและการสร้างธุรกิจใหม่ ธุรกิจบริการ นวัตกรรมจัดการคอมพิวเตอร์ธุรกิจ สารสนเทศเพื่อการจัดการ พฤติกรรมองค์กร ธุรกิจระหว่างประเทศ การจัดการธุรกิจดิจิทัล บริหารจัดการภาครัฐ สหวิทยาการ
2. ด้านการบัญชี การเงิน การธนาคาร เศรษฐศาสตร์ ฯลฯ
3. ด้านสังคมศาสตร์ เช่น นิเทศศาสตร์ สื่อสารมวลชน การท่องเที่ยว การโรงแรม การจัดการอสังหาริมทรัพย์ รัฐประศาสนศาสตร์ ฯลฯ
4. ด้านบริการการศึกษา เช่น หลักสูตรและการเรียนการสอน ภาวะผู้นำทางการศึกษา การจัดการเทคโนโลยีทางการศึกษา



การพิจารณาคัดเลือกบทความ

การพิจารณาคัดเลือกบทความแต่ละบทความที่ตีพิมพ์จะได้รับพิจารณาจากคณะกรรมการกลั่นกรองบทความวารสาร (Peer Review) จำนวน 3 ท่าน ซึ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องเป็นบุคคลภายนอกจากหลากหลายสถาบัน และได้รับความเห็นชอบจากกองบรรณาธิการก่อนตีพิมพ์ โดยการพิจารณาบทความจะมีรูปแบบที่ผู้ทรงคุณวุฒิที่พิจารณาบทความและผู้เขียนจะไม่ทราบข้อมูลของกันและกัน (Double-blind Peer Review)

การเผยแพร่ Website: <https://so13.tci-thaijo.org/index.php/LANNA>

บรรณาธิการ

รองศาสตราจารย์ ดร. บุญพวรรณ วิงวอน วิทยาลัยอินเตอร์เทคโนโลยี

รองบรรณาธิการ

ดร. ภูมิ ศรีสุข วิทยาลัยอินเตอร์เทคโนโลยี

กองบรรณาธิการ

รองศาสตราจารย์ ดร.พิชาภพ พันธุ์แพ	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา
รองศาสตราจารย์ ดร.ปิยนันท์ โชติวณิช	มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี
รองศาสตราจารย์ ดร.เสริมศิริ นิลดำ	มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย
รองศาสตราจารย์ ดร.ปาจริย์ ผลประเสริฐ	มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
รองศาสตราจารย์ ดร.ประสิทธิ์ชัย นรากรณ์	มหาวิทยาลัยราชภัฏพินุลสงคราม
รองศาสตราจารย์ ดร.กาสัก เต๊ะขันหมาก	มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี
รองศาสตราจารย์ ดร.มนตรี พิริยะกุล	มหาวิทยาลัยรามคำแหง
รองศาสตราจารย์ ดร.ชุตินันต์ สะสอง	มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กนกวรรณ อุทองทรัพย์	มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ขจรศักดิ์ วงศ์วิราช	มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชัยฤทธิ์ ทองรอด	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์
รองศาสตราจารย์ ดร. พนิตสุภา ธรรมประมวล	วิทยาลัยอินเตอร์เทคโนโลยี
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เบญจพันธ์ มีเงิน	วิทยาลัยอินเตอร์เทคโนโลยี
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อนงค์วรรณ อุปประดิษฐ์	วิทยาลัยอินเตอร์เทคโนโลยี
ดร.ประสิทธิ์ชัย เดชคำ	วิทยาลัยอินเตอร์เทคโนโลยี
ดร.คัจฉนันท์ เลิศพงษ์ศิลป์	วิทยาลัยอินเตอร์เทคโนโลยี

ผู้จัดการวารสาร

นางสาวจุฬารัตน์ คำถาเครือ วิทยาลัยอินเตอร์เทคโนโลยี

บทบรรณาธิการ

วารสารวารสารสังคมศาสตร์ลันนาวิชาการ (Lanna Academic Journal of Social Science) มีความมุ่งหมายที่จะเป็นเผยแพร่ผลงานวิจัย ผลงานวิชาการ และองค์ความรู้อันเป็นประโยชน์ต่อสาธารณชนสำหรับนักวิจัย อาจารย์ นักศึกษา และผู้สนใจทั่วไป ในการนำเสนอผลงานทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับศาสตร์ด้านสังคมศาสตร์ ทั้งในมิติของการเมือง การบริหาร การพัฒนา เศรษฐกิจและสังคม วัฒนธรรม ชุมชน ตลอดจนประเด็นร่วมสมัยที่ส่งผลกระทบต่อสังคมไทยและสังคมโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ความรู้ทางสังคมศาสตร์มีบทบาทสำคัญในการทำความเข้าใจปรากฏการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น และช่วยเสนอแนวทางในการแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ วารสารฉบับนี้จึงมิได้เป็นเพียงพื้นที่สำหรับการนำเสนอผลงานวิจัยเท่านั้น แต่ยังเป็นเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางปัญญา เพื่อเชื่อมโยงองค์ความรู้กับการปฏิบัติและเพื่อเป็นประโยชน์ต่อสังคมโดยรวม

กองบรรณาธิการขอขอบคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่ให้เกียรติพิจารณาบทความอย่างรอบคอบ รวมถึงผู้เขียนบทความที่มอบผลงานอันทรงคุณค่าแก่สังคมวิชาการและหวังเป็นอย่างยิ่งว่าบทความในวารสารฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ต่อการเสริมสร้างองค์ความรู้ การพัฒนางานวิจัย และเป็นแรงบันดาลใจให้แก่ผู้สนใจทุกท่าน

กองบรรณาธิการ

สารบัญ

	หน้า
อิทธิพลของบรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่ม และพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในธุรกิจ SMEs ประสิทธิ์ชัย เดชขำ, กรรณิการ์ วัชรภรณ์.....	1
การออกแบบและพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนรู้วิทยาศาสตร์เพื่อส่งเสริมสมรรถนะนวัตกรรม และความเป็นนวัตกรรมของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย ธนศักดิ์ เจริญธรรม	18
ความยั่งยืนและความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของวิสาหกิจ เพื่อสังคม: แนวโน้มการวิจัย และบทเรียนจากการทบทวนวรรณกรรมเชิงระบบ ขจรศักดิ์ วงศ์วิราช.....	33
A Structural Equation Model of Artificial Intelligence Capability and Institutional Sustainability Performance under the ESG Framework in Private Higher Education Institutions in Thailand ณัฐพัชร์ วรพงศ์พัชร	48
การบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดพัฒนาธรรมโรงเรียนบ้านเนินพลับหวาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 วชิรวิทย์ ชูติมาวงศ์สกุล, เสาวภาคย์ แหลมเพชร.....	63
การสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนโรงเรียนในเขตอำเภอท่าใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 ปณิตดา ปิ่นแก้วแหลมเพชร.....	79

อิทธิพลของบรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อความมุ่งมั่น
ทุ่มเทในงานของกลุ่มและพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในธุรกิจ SMEs
The Influence of Group Climate for Innovation and Transformational
Leadership on Group Work Passion and Group Innovative Work
Behavior in SMEs

ประสิทธิ์ชัย เดชขำ^{1*} และ กรรณิการ์ วัชรารณ²

Prasittachai Dechkham^{1*} and Kannika Watcharaporn²

^{1*}ดร. คณะบริหารธุรกิจ วิทยาลัยอินเตอร์เทคโนโลยี

²นักวิจัยอิสระ กรุงเทพฯ ประเทศไทย

Faculty of Business Administration, Lampang Inter-Tech College, Lampang, Thailand

Independent Researcher, Bangkok, Thailand

*Corresponding Author: prasittachai@lit.ac.th

บทคัดย่อ

การวิจัยเชิงปริมาณครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับบรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมในกลุ่มภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่ม และพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมของกลุ่ม 2) พัฒนาและตรวจสอบแบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของบรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่มที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมของกลุ่มพนักงานในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามจากพนักงานในหน่วยงานวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือทีมงานสร้างสรรค์นวัตกรรม จำนวน 413 คน และวิเคราะห์ด้วยโมเดลสมการโครงสร้าง

ผลการวิจัยพบว่า 1) บรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมในกลุ่ม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่ม และพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมของกลุ่ม อยู่ในระดับมากที่สุด 2) โมเดลที่สร้างขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดี ($\chi^2 = 199.014$, $df = 56$, $p < .001$, $CFI = 0.981$, $TLI = 0.973$, $RMSEA = 0.079$, $SRMR = 0.022$) โดยพบว่า บรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมในกลุ่มและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีอิทธิพลทางตรงต่อความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่มอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และยังมีอิทธิพลทางอ้อมต่อพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมของกลุ่มผ่านความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่มอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่มทำหน้าที่เป็นตัวแปรส่งผ่านสมบูรณ์ นอกจากนี้โมเดลสามารถอธิบายความแปรปรวนของความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่มได้ร้อยละ 80.80 และของพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมของกลุ่มได้ร้อยละ 89.10 จากผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่าองค์กรควรเปลี่ยนจากการมุ่งเน้นการสั่งการมาสู่การสร้างระบบนิเวศการทำงานที่เอื้ออำนวยเพื่อปลูกฝังความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของทีม ซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนนวัตกรรมให้ประสบความสำเร็จ

คำสำคัญ: บรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมในกลุ่ม, ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่ม, พฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมของกลุ่ม, ธุรกิจ SMEs

ABSTRACT

This quantitative research aims to: 1) examine the levels of team innovation climate, transformational leadership, team work engagement, and team innovative behavior; and 2) develop and validate a causal relationship model of team innovation climate, transformational leadership, and team work engagement affecting the innovative behavior of employees in small and medium-sized enterprises (SMEs). Data were collected via questionnaires from 413 employees working in Research and Development (R&D) departments or innovation creative teams. The data were analyzed using Structural Equation Modeling (SEM).

The research findings revealed that: 1) team innovation climate, transformational leadership, team work engagement, and team innovative behavior were all at the highest level. 2) The developed model demonstrated a good fit with the empirical data ($\chi^2 = 199.014$, $df = 56$, $p < .001$, CFI = 0.981, TLI = 0.973, RMSEA = 0.079, SRMR = 0.022). Specifically, team innovation climate and transformational leadership had a statistically significant direct effect on team work engagement at the 0.05 level. Furthermore, these factors exerted a statistically significant indirect effect on team innovative behavior through team work engagement at the 0.05 level, with team work engagement serving as a full mediator. Additionally, the model accounted for 80.80% of the variance in team work engagement and 89.10% of the variance in team innovative behavior. These results suggest that organizations should shift from a command-and-control approach toward fostering a supportive work ecosystem to catalyze team engagement, which serves as a critical mechanism for driving successful innovation.

Keywords: Group Climate for Innovation, Transformational Leadership, Group Work Passion, Group Innovative Work Behavior, SMEs

บทนำ

การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีที่รวดเร็วหลังการระบาดของโรคโควิด-19 วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Small and Medium-sized Enterprises: SMEs) ยังคงเป็นกระดูกสันหลังสำคัญของเศรษฐกิจไทย โดยเฉพาะในอุตสาหกรรมอาหาร ซึ่งเป็นหนึ่งในอุตสาหกรรมเป้าหมาย (S-Curve) ที่สร้างรายได้มหาศาลจากการส่งออกและบริโภคในประเทศ ข้อมูลจากสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (2566) ระบุว่าผู้ประกอบการ SMEs กำลังเผชิญกับความท้าทายจากต้นทุนการผลิตที่สูงขึ้น การขาดแคลนแรงงานทักษะและพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนไปสู่การบริโภคเพื่อสุขภาพเชิงรุก ดังนั้น การปรับตัวจากการผลิตสินค้าโภคภัณฑ์ราคาถูกไปสู่อุตสาหกรรมอาหารมูลค่าสูง (High Value Food) ด้วยนวัตกรรมจึงเป็นหัวใจสำคัญของการขับเคลื่อนนวัตกรรมใน SMEs ไม่ใช่เพียงการลงทุนในเทคโนโลยี แต่คือ พฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมของบุคลากร ซึ่งเป็นกระบวนการที่สมาชิกในองค์กร สำรวจ ค้นหา และนำแนวคิดใหม่มาประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ (Afsar & Umrani, 2019) โดยเฉพาะในธุรกิจอาหารที่มีความซับซ้อน นวัตกรรมมักไม่ได้เกิดจากบุคคลใดบุคคลหนึ่ง แต่เป็นผลลัพธ์จากการทำงานร่วมกันในรูปแบบกลุ่มงานที่ต้องอาศัยการประสานงานและการระดมสมองเพื่อแก้ปัญหาเฉพาะหน้าและสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ใหม่

วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมกำลังเผชิญกับความเฉื่อยชาทางนวัตกรรม (Innovation Inertia) เนื่องจากโครงสร้างองค์กรที่จำกัดและวัฒนธรรมการทำงานที่เน้นการสั่งการแบบบนลงล่างทำให้พนักงานขาดแรงจูงใจและไม่แสดงความคิดเห็น (Khin & Ho, 2019) การส่งเสริมนวัตกรรมต้องอาศัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นผู้กระตุ้นวิสัยทัศน์และสร้างบรรยากาศของการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม (Odoardi et al., 2022) งานวิจัย

ของ Pollack et al., (2020) พบว่า ความสัมพันธ์โดยตรงระหว่างปัจจัยสนับสนุนกับผลลัพธ์ แต่มักมองข้ามกลไกทางจิตวิทยา ที่เชื่อมโยงความรู้สึกของพนักงานเข้ากับงานในระดับกลุ่ม โดยเฉพาะแนวคิดเรื่อง ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่ม (Group work passion) ซึ่งเป็นการขยายขอบเขตจากความหลงใหลรายบุคคลไปสู่พลังงานร่วมของทีม ความหลงใหลนี้เปรียบเสมือนเชื้อเพลิงที่ช่วยให้ทีมก้าวข้ามขีดจำกัดและอุปสรรคในการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์อาหารมีความเสี่ยงสูงที่จะล้มเหลวในบริบทของไทย การศึกษาเรื่องความหลงใหลในงานระดับกลุ่มภายใน SMEs ภาคอุตสาหกรรมอาหารยังมีอยู่น้อยมาก โดยส่วนใหญ่มักมุ่งเน้นไปที่ภาคบริการหรือบริษัทข้ามชาติขนาดใหญ่

ดังนั้น การวิจัยเรื่อง อิทธิพลของบรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อความหลงใหลและพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมของทีมในธุรกิจ SMEs มุ่งหวังที่จะหาคำตอบหรือหาแนวทางในการ พัฒนารูปแบบที่ส่งผลต่อพฤติกรรมของพนักงาน ผลการศึกษาจะไม่เพียงแต่เผยให้เห็นถึงตัวแปรที่มาก่อนในการขับเคลื่อนทีม แต่จะชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของพลังทางจิตวิทยาเชิงบวกในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนในยุคเศรษฐกิจสร้างสรรค์

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับบรรยากาศที่ส่งเสริมนวัตกรรมในกลุ่ม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่มและพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมของกลุ่ม
2. เพื่อพัฒนาและทดสอบแบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่มที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงานของทีมของพนักงานในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอุตสาหกรรมอาหาร

แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. **ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่ม** เป็นแนวคิดที่ขยายขอบเขตมาจากความหลงใหลในระดับบุคคล โดยหมายถึงสภาวะทางอารมณ์และความรู้สึกเชิงบวกที่เกิดขึ้นร่วมกันของสมาชิกในทีม (Shared Positive Affect) ซึ่งมีรากฐานมาจากการประเมินคุณค่าและความหมายของงานร่วมกัน สมาชิกในกลุ่มที่มีความหลงใหลจะมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะทุ่มเทแรงกายแรงใจในการทำงาน มีความสุขที่ได้ปฏิบัติงาน และมีความพยายามอย่างต่อเนื่องเพื่อบรรลุเป้าหมายของทีม (Zigarmi et al., 2009; Vallerand et al., 2003) ซึ่งในบริบทของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ความหลงใหลของกลุ่มเกิดจากการที่สมาชิกมีวิสัยทัศน์ร่วมกันและได้รับการสนับสนุนจากบรรยากาศในองค์กร ทำให้เกิดเป็นพลังขับเคลื่อนร่วมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน (Baumgartner et al., 2008) ความสำคัญของความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่มที่มีต่อพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน (Innovative work behavior) แนวคิดของ Janssen (2000, 2004) อธิบายว่า เมื่อทีมงานมีความหลงใหลพลังงานทางอารมณ์จะถูกส่งผ่านไปยังกระบวนการสร้างนวัตกรรม 3 องค์ประกอบ ดังนี้

1.1) ด้านการสร้างความคิด (Idea generation) เป็นความหลงใหลที่กระตุ้นให้สมาชิกในทีมมีความอยากรู้อยากเห็นและเปิดกว้างทางความคิดทำให้ทีมมองเห็นโอกาสและกล้าที่จะคิดริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ เพื่อแก้ปัญหาหรือพัฒนาวิธีการทำงานให้ดีขึ้น

1.2) ด้านการสนับสนุนความคิด (Idea promotion) เนื่องจากความหลงใหลเป็นพลังงานที่ส่งต่อกันได้ (Emotional Contagion) ทีมที่มีความหลงใหลสูงจะมีความกระตือรือร้นในการนำเสนอและหาพันธมิตร เพื่อสนับสนุนแนวคิดของกลุ่ม แม้จะต้องเผชิญกับแรงต้านทานพนักงานก็จะมีพลังใจที่เข้มแข็งในการผลักดันความคิดนั้น

1.3) ด้านการทำความคิดให้เป็นจริง (Idea Realization) คือ ความหลงใหลในงานจะทำหน้าที่เป็นแหล่งพลังงานที่ทำให้ทีมมีความมุ่งมั่น ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค และพยายามสร้างต้นแบบหรือนำนวัตกรรมไปใช้ปฏิบัติจริงจนสำเร็จ (Luu, 2019)

ดังนั้น ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่มจึงไม่ใช่แค่ความพึงพอใจ แต่เป็นปัจจัยเชิงจิตวิทยาที่ทำหน้าที่เชื่อมโยงระหว่างสภาพแวดล้อมในองค์กรกับความสำเร็จในการสร้างนวัตกรรมของทีม

2. ความหลงใหลในงานของกลุ่ม เป็นแนวคิดทางจิตวิทยาองค์กรในระดับกลุ่มงานที่ขับเคลื่อนนวัตกรรม แนวคิดของ Amabile (2016) ให้ความหมายว่า สภาวะอารมณ์เชิงบวกและพลังความรู้สึกที่เกิดขึ้นร่วมกันของสมาชิกในทีม ประกอบด้วย ความชอบ ความสนใจ และความมุ่งมั่นทุ่มเทที่จะทำงานร่วมกันในระยะยาว สมาชิกในกลุ่มที่มีความหลงใหลจะมีการรับรู้ร่วมกันถึงคุณค่าและความหมายของงาน ทำให้เกิดพลังร่วมที่จะทุ่มเทแรงกายแรงใจเพื่อให้เป้าหมายของทีมสำเร็จ แนวคิดของ Vallerand et al., (2003) เสนอว่า ในบริบทของกลุ่มสามารถจำแนกความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่มออกเป็น 2 รูปแบบ ได้แก่

2.1) ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่มแบบกลมกลืน (Group Harmonious Passion) หมายถึง การที่สมาชิกในทีมมีความรู้สึกร่วมกันว่าพวกเขารักและทุ่มเทให้กับงานด้วยความเต็มใจ งานนั้นสอดคล้องกับอัตลักษณ์ของทีมและไม่ขัดแย้งกับบทบาทด้านอื่น ๆ ส่งผลให้ทีมมีความกระตือรือร้น มีความสุขในการทำงานร่วมกัน และพร้อมที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เพื่อสร้างสรรค์ผลงาน

2.2) ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่มแบบหมกมุ่น (Group Obsessive Passion) หมายถึง สภาวะที่สมาชิกในทีมรู้สึกถูกกดดันหรือควบคุมให้ต้องทุ่มเทให้กับงานอย่างหนัก ไม่ว่าจะเกิดจากแรงกดดันภายนอกหรือความต้องการการยอมรับร่วมกัน ซึ่งแม้จะทำให้งานสำเร็จได้ แต่ก็อาจนำไปสู่ความเครียดและความขัดแย้งภายในทีมได้หากขาดความสมดุล

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่ม สอดคล้องกับโมเดลของ Zigarmi et al. (2020) ซึ่งประกอบด้วย 3 ปัจจัยหลักในระดับกลุ่ม ได้แก่ (1) ปัจจัยด้านองค์กร เช่น การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรร่วมกัน และโอกาสในการเติบโตของทีม (2) ปัจจัยด้านงาน เช่น งานที่มีความหมายต่อทีม (Meaningful work) และความหลากหลายของงานที่ทีมรับผิดชอบและ (3) ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ ซึ่งถือเป็นหัวใจสำคัญของระดับกลุ่ม ได้แก่ ความสัมพันธ์ที่กระชับระหว่างสมาชิกในทีม ความร่วมมือช่วยเหลือกัน และความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน

เมื่อทีมได้รับปัจจัยสนับสนุนเหล่านี้ จะส่งผ่านกระบวนการทางอารมณ์และความคิดร่วมกัน (Collective cognitive and affective processing) ก่อให้เกิดความอยู่ดีมีสุขและพลังความหลงใหลในระดับทีม ซึ่งผลจากการที่ทีมมีความหลงใหลในงานจะนำไปสู่ผลลัพธ์เชิงบวกที่สำคัญ คือ การเพิ่มขึ้นของความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมของทีม (Pollack et al., 2020) สอดคล้องกับงานวิจัยของ Koednork and Sungsanit (2018) นอกจากนี้ การศึกษาล่าสุดในช่วงปีค.ศ. 2020-2025 ได้ขยายองค์ความรู้เกี่ยวกับกลไกที่ความหลงใหลส่งผลต่อนวัตกรรม โดยความหลงใหลแบบกลมกลืนเป็นปัจจัยสำคัญที่กระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์แบบปฏิวัติหรือการคิดค้นสิ่งใหม่ที่ฉีกกรอบเดิม ในขณะที่ความหลงใหลแบบหมกมุ่นมักส่งผลดีต่อความคิดสร้างสรรค์แบบค่อยเป็นค่อยไป (Incremental creativity) เท่านั้น (Yang et al., 2025) และงานวิจัยของ Wei et al., (2023) พบว่า ความหลงใหลของกลุ่มส่งผลต่อความสามารถในการสร้างนวัตกรรมผ่านกระบวนการการไตร่ตรองสะท้อนคิดของทีม (Team reflexivity) กล่าวคือ ทีมที่มีความหลงใหลแบบกลมกลืนสูง จะมีพื้นที่ปลอดภัยในการร่วมกันทบทวน วิเคราะห์ และปรับปรุงกระบวนการทำงาน ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของการเกิดนวัตกรรมที่ยั่งยืน ในขณะที่ทีมที่มีความหลงใหลแบบหมกมุ่นอาจยึดติดกับเป้าหมายจนละเลยการยืดหยุ่นและการเรียนรู้ระหว่างทาง (Uy et al., 2021) ในงานวิจัยครั้งนี้ จึงกำหนดให้ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่มเป็นตัวแปรหลักที่ได้รับอิทธิพลจากสภาพแวดล้อมในที่ทำงาน และส่งผลต่อไปยังพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมของกลุ่ม

3. บรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมในกลุ่ม เป็นโครงสร้างทางสังคมเชิงจิตวิทยา (Psychosocial structure) ที่สำคัญยิ่งต่อความสำเร็จขององค์กรในยุคเศรษฐกิจฐานนวัตกรรม โดยหมายถึง การรับรู้ร่วมกัน (Shared perception) ของสมาชิกในทีมที่มีต่อสภาพแวดล้อม นโยบาย และแนวปฏิบัติของกลุ่มงานว่าเอื้ออำนวยและสนับสนุนกระบวนการสร้างสรรค์สิ่งใหม่เพียงใด (Wei et al., 2023; Wen et al., 2025) บรรยากาศที่ดีเปรียบเสมือนตัวเร่งปฏิกิริยาที่เปลี่ยนศักยภาพและแรงจูงใจภายในของบุคลากรให้กลายเป็นผลงานนวัตกรรมที่จับต้องได้ โดยทำหน้าที่ลดความรู้สึกเสี่ยงภัยจากความล้มเหลว (Risk of Failure) และสร้างพื้นที่ปลอดภัยที่กระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมสร้างสรรค์แม้ภายใต้สภาวะกดดัน (Lin et al., 2025; Yang et al., 2025) เพื่อให้เห็น

ภาพการทำงานของบรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมที่ชัดเจนในปัจจุบัน สามารถจำแนกออกเป็น 4 มิติหลักตามแนวคิดของ Anderson and West (1998) ได้นำเสนอดังนี้

3.1) วิสัยทัศน์ (Vision) คือ ความชัดเจนและการรับรู้ร่วมกันถึงเป้าหมายที่ท้าทาย ซึ่งไม่ได้เป็นเพียงทิศทางจากผู้นำเท่านั้น แต่เป็นจุดร่วมที่สร้างความหมายของงานและจุดประกายความหลงใหลร่วมกันในทีมเพื่อให้สมาชิกมุ่งมั่นไปสู่ผลลัพธ์ที่เป็นเลิศ (Wei et al., 2023)

3.2) ความปลอดภัยในการมีส่วนร่วม (Participative safety) สภาพแวดล้อมที่สมาชิกในกลุ่มรู้สึกถึงความปลอดภัยทางจิตใจ (Psychological safety) ในระดับสูง ทำให้กล้าแลกเปลี่ยนข้อมูลและนำเสนอแนวคิดที่แตกต่างโดยไม่ต้องกังวลต่อผลกระทบเชิงลบหรือการถูกตัดสิน ซึ่งเป็นปัจจัยวิกฤตที่ช่วยรักษาขีดความสามารถในการสร้างสรรค์ของทีมไว้ได้แม้ในสถานะที่มีทรัพยากรจำกัด (Lin et al., 2025; Wen et al., 2025)

3.3) การมุ่งเน้นงาน (Task orientation) บรรยากาศที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศผ่านกระบวนการไตร่ตรองสะท้อนคิดของทีม (Team reflexivity) มีการวิพากษ์วิจารณ์เชิงสร้างสรรค์และการควบคุมคุณภาพร่วมกันเพื่อผลักดันให้นวัตกรรมที่เกิดขึ้นไม่ใช่เพียงการปรับปรุงเล็กน้อย (Incremental) แต่ไปถึงระดับที่สร้างการเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญ (Radical innovation) (Wei et al., 2023; Yang et al., 2025)

3.4) การสนับสนุนนวัตกรรม (Support for innovation) การได้รับแรงสนับสนุนทั้งด้านทรัพยากรความรู้ และการสนับสนุนทางอารมณ์จากองค์กรอย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งในบริบทของ SMEs นั้น การสนับสนุนในมิตินี้มีความสำคัญอย่างยิ่งในการช่วยให้พนักงานก้าวข้ามความรู้สึกท้อถอยจากการถูกปฏิเสธแนวคิด และยังคงความมุ่งมั่นที่จะพัฒนานวัตกรรมต่อไป (Wen et al., 2025)

ดังนั้น บรรยากาศนวัตกรรมในกลุ่มมีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญต่อความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่ม (Group Work Passion) และพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรม (Pollack et al., 2020; Shanker et al., 2017) โดยบรรยากาศที่เปิดกว้างจะช่วยส่งเสริมให้สมาชิกเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกัน (Collective Ownership) และกระตุ้นให้เกิดกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญของการพัฒนานวัตกรรมในยุคดิจิทัล (รัชพงษ์ ชัชวาลย์ และคณะ, 2561)

4. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ รูปแบบพฤติกรรมผู้นำที่มีอิทธิพลสูงสุดต่อการขับเคลื่อนนวัตกรรมในยุคแห่งความผันผวน (VUCA World) โดยเป็นกระบวนการที่ผู้นำใช้อิทธิพลเหนือการควบคุม เพื่อยกระดับเจตคติ ค่านิยม และแรงบันดาลใจของผู้ตามให้มองเห็นประโยชน์ของส่วนรวมเหนือกว่าประโยชน์ส่วนตน และทุ่มเทความพยายามเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ท้าทาย (Bass & Riggio, 2005; Judge & Piccolo, 2004) ตามแนวคิดของ Bass and Avolio (1995) เสนอว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ (The 4 I's) ที่ส่งผลต่อความคิดสร้างสรรค์ของทีม ได้แก่

4.1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized influence) ผู้นำทำตนเป็นแบบอย่างที่น่าศรัทธามีจริยธรรม และสร้างความไว้วางใจให้แก่ทีม

4.2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational motivation) การสื่อสารวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและทรงพลัง สร้างความหวังและความหมายในการทำงานร่วมกัน

4.3) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual stimulation) การท้าทายกรอบความคิดเดิม การส่งเสริมให้ทีมคิดนอกกรอบ และมองปัญหาเป็นโอกาสในการเรียนรู้ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่กระตุ้น ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) โดยตรง (Gong et al., 2009)

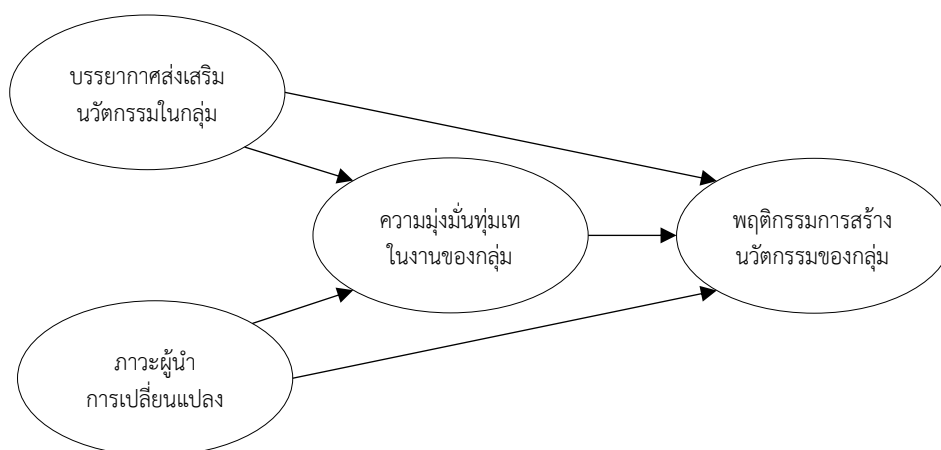
4.4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized consideration) การใส่ใจ การรับฟัง และพัฒนาศักยภาพของสมาชิกแต่ละคนตามความเหมาะสม เพื่อให้พวกเขารู้สึกมีคุณค่าและพร้อมที่จะเติบโต

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทำหน้าที่เป็นปัจจัยนำเข้า (Antecedent) ที่สำคัญในการสร้างบรรยากาศนวัตกรรมและกระตุ้น ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่ม (Houliart & Vallerand, 2013) โดยผู้นำที่มีวิสัยทัศน์จะช่วยลดความไม่แน่นอน สร้างความมั่นใจ และเปลี่ยนความกดดันให้เป็นพลังขับเคลื่อนส่งผลทางตรงและทางอ้อมต่อพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมของทีมในธุรกิจ SMEs (Feng et al., 2016; Koh et al., 2019)

ผลจากการทบทวนวรรณกรรมผู้วิจัยสรุปได้ว่าการสร้างพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรม ในธุรกิจ SMEs จำเป็นต้องประสานพลังระหว่างปัจจัยนำเข้าและกลไกทางจิตวิทยาอย่างเป็นระบบ (Khin & Ho, 2019) โดยมี ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและบรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมเป็นตัวกำหนดทิศทางและสร้างพื้นที่ปลอดภัยทางจิตใจผ่านการมีเป้าหมายร่วมกัน (Afsar & Umrani, 2019; Edmondson, 2019; Yan et al., 2026) ซึ่งจะมี ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่มเป็นตัวแปรส่งผ่านหลักที่เปลี่ยนแรงสนับสนุนจากบริบทให้กลายเป็นพลังขับเคลื่อน นวัตกรรม (Annamalai et al., 2025; Pollack et al., 2020) ความหลงใหลแบบกลมกลืนทำหน้าที่เป็นทรัพยากร ทางจิตวิทยาที่ช่วยลดความวิตกกังวล สร้างความสัมพันธ์อันดี และช่วยให้ทีมก้าวข้ามอุปสรรคหรือสภาวะ ความเครียด (Wang et al., 2025; Lin et al., 2025; Kubo, 2026; Wen et al., 2025) และสภาวะความมุ่งมั่น ทุ่มเทเป็นกลไกที่เชื่อมโยงอิทธิพลของผู้นำและบรรยากาศองค์กรไปสู่พฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมอย่างเป็นรูปธรรม (Odoardi et al., 2022; Mo et al., 2024)

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระดับกลุ่มของพนักงาน SMEs ในอุตสาหกรรมอาหาร โดยสังเคราะห์องค์ความรู้จากทฤษฎีองค์ประกอบของความคิดสร้างสรรค์ของ Amabile (2016) ร่วมกับโมเดล ความหลงใหลในงาน ตามแนวคิดของ Vallerand et al., (2003) และทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass (1985) เพื่ออธิบายกลไกของสภาพแวดล้อมทางสังคมที่ส่งผลต่อผลลัพธ์ของทีม โดยมีบรรยากาศส่งเสริม นวัตกรรมในกลุ่มตามแนวคิดของ Anderson and West (1998) และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ตามแนวคิดของ Bass and Avolio (1995) เป็นตัวแปรพยากรณ์หลักที่จะส่งอิทธิพลผ่านความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่ม ซึ่งเป็นตัวแปรส่งผ่าน ทางจิตวิทยาและอารมณ์ร่วมของทีมตามโมเดล ตามแนวคิดของ Vallerand et al., (2003) และ Zigarmi et al., (2009) เพื่อเปลี่ยนแรงสนับสนุนให้เป็นพลังขับเคลื่อนสู่พฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมของกลุ่ม ตามแนวคิด ของ Janssen (2000) ซึ่งเป็นตัวแปรตามปลายทางการศึกษา ผู้วิจัยกำหนดสมมติฐานว่าบรรยากาศส่งเสริม นวัตกรรมและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งอิทธิพลทางตรงต่อความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่ม และส่งอิทธิพล ต่อเนื่องไปยังพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมของกลุ่ม ตามผลการศึกษาของ Pollack et al., (2020) และ Yang et al., (2025)



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

สมมติฐานของการวิจัย

สมมติฐานที่ 1 ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่มได้รับอิทธิพลทางตรงจากบรรยากาศส่งเสริม นวัตกรรมในกลุ่ม และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

สมมติฐานที่ 2 พฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมของกลุ่มได้รับอิทธิพลทางตรงจาก ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่ม บรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมในกลุ่ม และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

สมมติฐานที่ 3 พฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมของกลุ่มได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากบรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมในกลุ่ม และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยส่งผ่านความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่ม

ระเบียบวิธีการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ วิชาศึกษานาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในอุตสาหกรรมอาหาร โดยเลือกพนักงานในแผนกวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ (R&D) จากวิชาศึกษานาดกลางและขนาดย่อมซึ่งเป็นกลุ่มเป้าหมายที่ให้ข้อมูลผ่านแบบสอบถามในพื้นที่ภาคกลางที่ขึ้นทะเบียนกับกรมโรงงานอุตสาหกรรม ผู้วิจัยดำเนินการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-Stage sampling) ดังนี้

1. การสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Sampling) โดยใช้จังหวัดในภาคกลางที่มีจำนวน SMEs ขนาดกลางตั้งแต่ 20 แห่งขึ้นไปเป็นชั้นภูมิ จากนั้นคำนวณจำนวนวิชาศึกษานาดกลางและขนาดย่อม ตามสัดส่วนที่ปรากฏในแต่ละจังหวัด เพื่อให้ครอบคลุมทั้งขนาดกลางและขนาดย่อมในจำนวนที่เท่ากัน รวมทั้งสิ้น 96 แห่ง (แบ่งเป็นขนาดกลาง 48 แห่ง และขนาดย่อม 48 แห่ง)

2. การสุ่มอย่างง่าย (Simple random sampling) ผู้วิจัยสุ่มเลือกพนักงานในแผนกวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ (R&D) ที่มีความเต็มใจในการให้ข้อมูลจากวิชาศึกษานาดกลางและขนาดย่อม โดยกำหนดสัดส่วนการเก็บข้อมูลจากวิชาศึกษานาดย่อมแต่ละ 3 คน และวิชาศึกษานาดกลางแต่ละ 5 คน เพื่อให้ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่เพียงพอต่อการวิเคราะห์

กลุ่มตัวอย่างที่เป็นหน่วยในการวิเคราะห์ (Unit of analysis) งานวิจัยนี้กำหนดให้ กลุ่มงานหรือทีมงาน (Work group/team) เป็นหน่วยในการวิเคราะห์ โดยมุ่งเน้นศึกษาปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นในระดับกลุ่ม (Group-level construct) ดังนั้น การออกแบบเครื่องมือวิจัยจึงใช้ ข้อคำถามเชิงอ้างอิงกลุ่ม (Group-referenced measures) เช่น การระบุว่า "สมาชิกในกลุ่มงานของท่าน..." หรือ "ในกลุ่มงานของท่าน..." เพื่อให้ผู้ให้ข้อมูลรายบุคคลสามารถสะท้อนภาพรวมของบรรยากาศ ภาวะผู้นำ และพฤติกรรมนวัตกรรมที่เกิดขึ้นจริงภายในกลุ่มงานของตนได้อย่างแม่นยำ ทั้งนี้เพื่อยืนยันความเหมาะสมในการรวมข้อมูลระดับบุคคลขึ้นสู่ระดับกลุ่ม ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบค่าสถิติ พบว่า ค่าความสอดคล้องภายในกลุ่ม (r_{wg}) มีค่าเฉลี่ยระหว่าง 0.84-0.95 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ 0.70 ขณะที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในกลุ่ม ICC(1) มีค่าระหว่าง 0.34-0.61 และ ICC(2) มีค่าระหว่าง 0.61-0.82 ซึ่งอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ตามเกณฑ์ทางสถิติ จึงสามารถใช้ค่าเฉลี่ยของกลุ่มงานเป็นตัวแทนในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุในระดับกลุ่มได้อย่างเหมาะสม

การคำนวณขนาดตัวอย่าง ผู้วิจัยคำนวณขนาดตัวอย่างโดยอ้างอิงเกณฑ์การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (SEM) ตามแนวคิดของ Hair et al., (2010) ที่เสนอสัดส่วนจำนวนตัวอย่างต่อตัวแปรสังเกตได้ (Observed Variables) ในระดับ 10-20 เท่า งานวิจัยนี้มีตัวแปรสังเกตได้ทั้งหมด 15 ตัว จึงเลือกใช้สัดส่วนสูงสุดคือ 20 เท่า ($15 \times 20 = 300$) อย่างไรก็ตาม เพื่อป้องกันความคลาดเคลื่อนจากแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์ ผู้วิจัยได้ขยายขนาดตัวอย่างรวมเป็นจำนวนทั้งสิ้น 413 คน ครอบคลุมทั้ง 96 องค์กรที่คัดเลือกไว้ โดยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลผ่านการแจกแบบสอบถามด้วยตนเองและส่งทางไปรษณีย์

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้วิจัยพัฒนาและปรับปรุงจากแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เหมาะสมกับบริบทการวัดระดับกลุ่ม (Group level) ประกอบด้วย 4 ส่วน ซึ่งเป็นแบบประมาณค่า 6 ระดับ ได้แก่

1. แบบวัดบรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมในกลุ่ม (Group climate for innovation) จำนวน 22 ข้อ ปรับปรุงจากแบบวัดของ Anderson and West (1998)

2. แบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) จำนวน 46 ข้อ ปรับปรุงจากแบบวัดของ Bass and Avolio (1995)

3. แบบวัดความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่ม (Group work passion) จำนวน 12 ข้อ ปรับปรุงจากแบบวัดของ Vallerand et al., (2003)

4. แบบวัดพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมของกลุ่ม (Group innovative work behavior) จำนวน 18 ข้อ ปรับปรุงจากแบบวัดของ Janssen (2000)

การสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ โดยนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) พบว่าข้อคำถามมีค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item-Objective Congruence: IOC) ระหว่าง 0.60-1.00 ซึ่งผ่านเกณฑ์ที่กำหนด จากนั้นนำไปทดลองใช้ (Try-out) กับกลุ่มประชากรที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อตรวจสอบความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบวัดระดับกลุ่ม โดยพบว่า (1) แบบวัดความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่ม มีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.817 (2) แบบวัดพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมของกลุ่ม มีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.958 (3) แบบวัดบรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมในกลุ่ม มีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.970 และ (4) แบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.978 จากนั้นผู้วิจัยได้นำข้อมูลจริงที่รวบรวมได้มาตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (Construct validity) ของตัวแปรทุกตัวด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) เพื่อยืนยันคุณภาพของเครื่องมือวัดก่อนนำไปวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างต่อไป

เมื่อทำการเก็บรวบรวมข้อมูลแล้วทำการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) ด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) โดยพิจารณาค่าดัชนีความสอดคล้อง ได้แก่ ค่า χ^2/df ไม่เกิน 5, ค่า $p > .05$, ค่า $RMSEA \leq 0.08$, ค่า $SRMR \leq 0.08$, ค่า CFI และ TLI ≥ 0.90 (Kline, 2005), ค่า $CR \geq 0.70$ (Hair et al., 2010) และ AVE ไม่น้อยกว่า 0.50 (Fornell & Larcker, 1981) ผลการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ผลการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

ตัวแปร	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ	ดัชนีความกลมกลืน	CR	AVE
ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่ม	0.58-0.83	$\chi^2 = 1.07$, $df = 1$, $p\text{-value} = 0.299$, $\chi^2/df = 1.07$, CFI = 1.00, TLI = 1.00, RMSEA = 0.013 และ SRMR = 0.005	0.81	0.630
บรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมในกลุ่ม	0.75-0.87	$\chi^2 = 65.75$, $df = 75$, $p\text{-value} = 0.000$, $\chi^2/df = 0.88$, CFI = 1.00, TLI = 1.00, RMSEA = 0.055 และ SRMR = 0.016	0.933	0.676
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	0.79-0.87	$\chi^2 = 126.51$, $df = 35$, $p\text{-value} = 0.000$, $\chi^2/df = 3.61$, CFI = 0.976, TLI = 0.969, RMSEA = 0.080 และ SRMR = 0.021	0.944	0.706
พฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมของกลุ่ม	0.65-0.91	$\chi^2 = 2.42$, $df = 2$, $p\text{-value} = 0.297$, $\chi^2/df = 1.21$, CFI = 1.00, TLI = 1.00, RMSEA = 0.023 และ SRMR = 0.008	0.851	0.678

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลใน 3 ส่วน คือ 1) วิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้สถิติเชิงพรรณนาในการวิเคราะห์ ประกอบด้วย ความถี่ และร้อยละ 2) การวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของ บรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมในกลุ่มภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่ม และพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมของกลุ่ม และ 3) การวิเคราะห์แบบจำลองความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้น เพื่อตอบสนองมติฐานการวิจัยในการตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลองสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ผลการวิจัย

1. จากการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างพนักงานในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) อุตสาหกรรมอาหาร พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 69.98) มีอายุระหว่าง 30-40 ปี (ร้อยละ 48.67) สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี (ร้อยละ 69.25) และมีรายได้ต่อเดือนระหว่าง 20,000-30,000 บาท (ร้อยละ 45.52) ในด้านบริบทการทำงาน กลุ่มตัวอย่างมีระยะเวลาปฏิบัติงานในหน่วยงานเฉลี่ย 7.32 ปี (S.D.= 7.37) และมีจำนวนสมาชิกในกลุ่มงานเฉลี่ย 4.29 คน (S.D. = 1.61)

2. ระดับบรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมในกลุ่มภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่มและพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมของกลุ่มของพนักงานในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) อุตสาหกรรมอาหาร

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานบรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมในกลุ่ม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่ม และพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมของกลุ่ม

ปัจจัย	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	VIF	Tolerance
บรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมในกลุ่ม	4.71	0.74	มากที่สุด	2.55	0.391
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	4.77	0.83	มากที่สุด	3.53	0.283
ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่ม	4.79	0.75	มากที่สุด	3.15	0.317
พฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมของกลุ่ม	4.72	0.77	มากที่สุด	-	-

จากตารางที่ 2 พบว่า ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมของกลุ่มตัวอย่างในทุกด้าน อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่ม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}$ = 4.79, S.D. = 0.75) รองลงมาคือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ($\bar{X}$ = 4.77, S.D. = 0.83) และพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมของกลุ่ม ($\bar{X}$ = 4.72, S.D. = 0.77) ส่วนบรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมในกลุ่ม มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X}$ = 4.71, S.D. = 0.74) แต่ยังคงอยู่ในระดับมากที่สุดเช่นกัน

ผลการทดสอบความเป็นพหุสัมพันธ์พบว่าค่า VIF ของตัวแปรอิสระทุกตัวมีค่าระหว่าง 2.55 ถึง 3.53 ต่ำกว่าเกณฑ์ที่กำหนดไว้ที่ 5 และค่า Tolerance มีค่าระหว่าง 0.283 ถึง 0.391 สูงกว่าเกณฑ์ 0.20 แสดงว่าไม่มีปัญหาความเป็นพหุสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ

3. การตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบว่าแบบจำลองเริ่มต้นยังไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อย่างเพียงพอ ผู้วิจัยจึงดำเนินการปรับปรุงแบบจำลองโดยพิจารณาจากค่าดัชนีปรับแก้ (MI) ร่วมกับความสมเหตุสมผลทางทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยกระบวนการปรับปรุงมุ่งเน้นการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของความคลาดเคลื่อน (Error terms) ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ที่อยู่ภายใต้ข้อบังคับเดียวกัน ได้แก่ คู่ของตัวแปรสังเกตได้ในองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (tl1-tl2) องค์ประกอบบรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมในกลุ่ม (gci2-gci3) และองค์ประกอบพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมของกลุ่ม (iwb2-iwb3) ซึ่งการปรับปรุงดังกล่าว ส่งผลให้ดัชนีความสอดคล้องของแบบจำลองดีขึ้นและ

อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ($X^2 = 199.014$, $df = 56$, $p\text{-value} < .001$, $CFI = 0.981$, $TLI = 0.973$, $RMSEA = 0.079$, $SRMR = 0.022$) แบบจำลองที่ได้สามารถนำไปอธิบายความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรได้ ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 อิทธิพลทางตรง ทางอ้อม และอิทธิพลรวมระหว่างตัวแปรสาเหตุที่มีผลต่อตัวแปรผลในแบบจำลองโครงสร้างความมุ่งมั่นทุ่มเทในงาน

ตัวแปรผล	WP			IWBg		
	TE	DE	IE	TE	DE	IE
ตัวแปรเหตุ						
GCI	.712**	.712**	-	.737**	0.137	.600**
TL	.233**	.233**	-	.167**	-0.029	.196**
WP	-	-	-	.842**	.842**	-
R ²		.808			.891	

หมายเหตุ: 1. TE = อิทธิพลรวม, DE = อิทธิพลทางตรง, IE = อิทธิพลทางอ้อม
2. * $p \leq .05$, ** $p \leq .01$

จากตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์ขนาดอิทธิพลทางตรง ทางอ้อม และอิทธิพลรวมระหว่างตัวแปรต้น ได้แก่ บรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมในกลุ่ม (GCI) และ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (TL) ที่ส่งผลต่อความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่ม (WP) และ พฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมของกลุ่ม (IWBg) พบว่า (1) บรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมในกลุ่ม (GCI) มีอิทธิพลทางตรงต่อความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่ม (WP) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.712 และมีอิทธิพลทางอ้อมต่อพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมของกลุ่ม (IWBg) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.600 (2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (TL) มีอิทธิพลทางตรงต่อความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่ม (WP) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.233 และมีอิทธิพลทางอ้อมต่อพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมของกลุ่ม (IWBg) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.196 และ (3) ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่ม (WP) มีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมของกลุ่ม (IWBg) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.842 แสดงให้เห็นถึงบทบาทสำคัญของ ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่ม (WP) ในฐานะตัวแปรส่งผ่านสมบูรณ์ (Full Mediator) ที่มีอิทธิพลสูงต่อพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมของกลุ่ม ทั้งนี้ แบบจำลองสามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่ม (WP) ได้ร้อยละ 80.80 ($R^2 = 0.808$) และสามารถอธิบายความแปรปรวนของพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมของกลุ่ม (IWBg) ได้ร้อยละ 89.10 ($R^2 = 0.891$) ซึ่งอยู่ในระดับที่สูงมากและแสดงถึงควมมีประสิทธิภาพของแบบจำลองในการอธิบายปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น

เมื่อพิจารณาบทบาทของความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่ม (WP) ในฐานะตัวแปรส่งผ่านระหว่างปัจจัยเชิงสาเหตุและพฤติกรรมนวัตกรรม สามารถสรุปผลการทดสอบอิทธิพลส่งผ่าน ดังตารางที่ 4

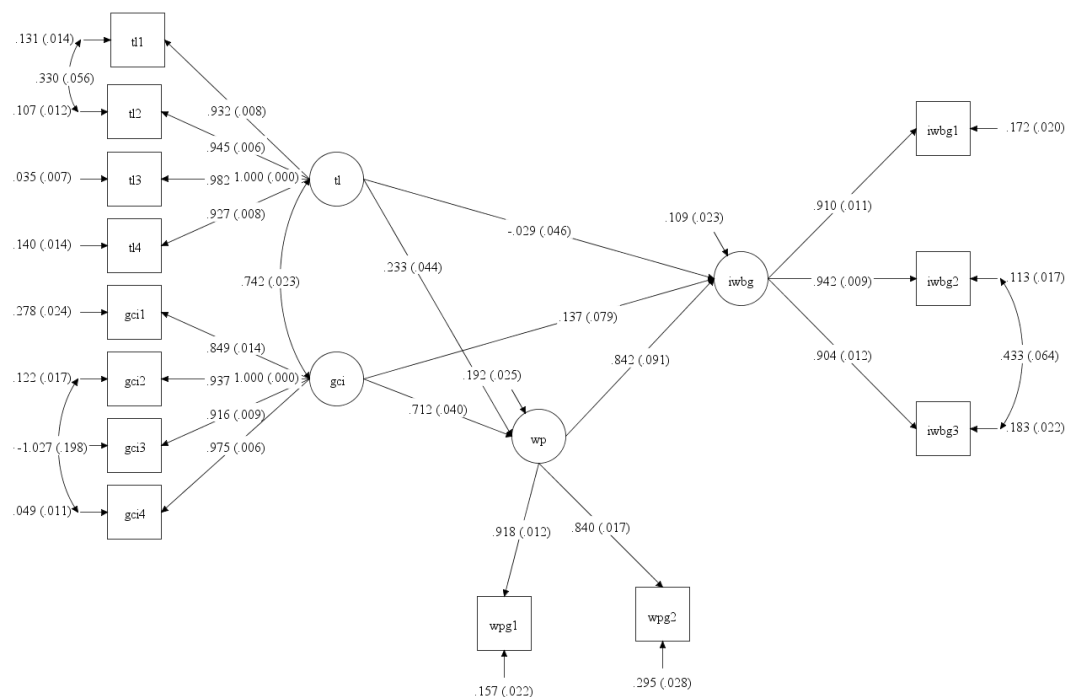
ตารางที่ 4 สรุปผลการทดสอบอิทธิพลส่งผ่าน (Mediation Effect)

เส้นทางอิทธิพล (Path)	อิทธิพลทางตรง (DE)	อิทธิพลทางอ้อม (IE)	อิทธิพลรวม (TE)	ผลสรุป (Mediation Result)
GCI → WP → IWBg	0.137	0.600**	0.737**	ส่งผ่านสมบูรณ์ (Full Mediation)
TL → WP → IWBg	-0.029	0.196**	0.167**	ส่งผ่านสมบูรณ์ (Full Mediation)

หมายเหตุ: ** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4 การทดสอบอิทธิพลส่งผ่านพบว่า ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่มทำหน้าที่เป็นตัวแปรส่งผ่านสมบูรณ์ในทั้งสองเส้นทาง โดยพิจารณาจากเกณฑ์ที่ว่าอิทธิพลทางตรงของบรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมในกลุ่มและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมของกลุ่มไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ($p > .05$) ในขณะที่อิทธิพลทางอ้อมที่ส่งผ่านความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่มมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งสองเส้นทางกล่าวคือ บรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมในกลุ่มมีอิทธิพลทางอ้อมต่อพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมของกลุ่มผ่านความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่มเท่ากับ 0.600 และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางอ้อมเท่ากับ 0.196 ผลดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า บรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไม่ได้ส่งผลต่อพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมของกลุ่มโดยตรง หากแต่ต้องอาศัยความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่มเป็นกลไกในการส่งผ่านอิทธิพล กล่าวคือ บรรยากาศที่เอื้ออำนวยและภาวะผู้นำที่เข้มแข็งจะนำไปสู่พฤติกรรมนวัตกรรมได้หากสามารถจูงใจให้ทีมงานเกิดความมุ่งมั่นทุ่มเทในการปฏิบัติงานก่อน

ดังนั้น จากข้อมูลข้างต้นสามารถเขียนความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของบรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมในกลุ่มภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ส่งผลต่อความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่ม และพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมของกลุ่ม ดังนี้



ภาพที่ 2 ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของบรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมในกลุ่มภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ส่งผลต่อความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่ม และพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมของกลุ่ม

อภิปรายผล

1. ศักยภาพและความพร้อมของบุคลากรในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) อุตสาหกรรมอาหาร ผลการวิจัยพบว่า ศักยภาพและความพร้อมในระดับสูงของบุคลากรใน SMEs อุตสาหกรรมอาหาร ซึ่งสะท้อนผ่านคุณลักษณะทางประชากรและระดับพฤติกรรมของกลุ่มตัวอย่าง 2 มิติ ดังนี้

1.1 มิติด้านคุณภาพของทุนมนุษย์และโครงสร้างทางสังคมของกลุ่ม (Human Capital and Group Social Structure) จากการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป พบว่าบุคลากรส่วนใหญ่เป็นกลุ่มคนรุ่นใหม่ (Gen Y) ที่มีการศึกษา

ระดับปริญญาตรีและมีประสบการณ์ทำงานยาวนานน้อยกว่า 7 ปี ซึ่งถือเป็นทุนมนุษย์ที่มีคุณภาพสูง (High quality human capital) ที่มีความสำคัญยิ่งต่อบริษัทของ SMEs ที่ต้องการความยืดหยุ่นทางปัญญา (Cognitive flexibility) ในการแก้ปัญหา (Janssen, 2004) นอกจากนี้ ลักษณะการทำงานที่เป็นทีมขนาดเล็ก (เฉลี่ยประมาณ 4 คน) และมีความต่อเนื่องในการทำงานร่วมกันสูง เป็นปัจจัยเชิงโครงสร้างที่เอื้อต่อการสร้างความปลอดภัยในการมีส่วนร่วม (Participative safety) ตามแนวคิดของ Anderson and West (1998) ระบุว่าทีมที่มีขนาดเหมาะสมและมีความคุ้นเคยกันจะช่วยลดความรู้สึกเสี่ยงภัยทำให้สมาชิกกล้าที่จะนำเสนอไอเดียที่แตกต่างและเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกัน (Collective ownership) ได้ง่ายกว่าองค์กรขนาดใหญ่ที่มีโครงสร้างซับซ้อน

1.2 มิติด้านความพร้อมทางจิตวิทยาและพฤติกรรม (Psychological and behavioral readiness) ผลการประเมินตัวแปรทุกด้าน ได้แก่ บรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมในกลุ่ม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่มและพฤติกรรมนวัตกรรมของกลุ่มที่อยู่ในระดับมากที่สุด เป็นประจักษ์พยานสำคัญที่ขัดแย้งกับภาพจำดั้งเดิมที่มักมองว่า SMEs ขาดความพร้อมในการพัฒนา ค่าเฉลี่ยที่สูงนี้สะท้อนให้เห็นว่า บุคลากรมีความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่ม (Group work passion) ที่เข้มข้น ซึ่งตามทฤษฎีของ Vallerand et al., (2003) อธิบายว่า นี่คือสภาวะที่สมาชิกมีพลังขับเคลื่อนร่วม (Collective energy) และความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะทุ่มเทเพื่อเป้าหมายของทีม ความพร้อมทางอารมณ์นี้ทำหน้าที่เป็นกลไกขับเคลื่อน (Driving force) สำคัญที่เปลี่ยนศักยภาพของบุคลากรให้กลายเป็นพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรม (Innovative work behavior) ทั้งในขั้นตอนการสร้างความคิดและการทำความคิดให้เป็นจริง (Janssen, 2000; Luu, 2019)

2. ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบขนาดอิทธิพลทางตรง (Direct Effect) พบประเด็นที่น่าสนใจ คือ บรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมในกลุ่ม มีอิทธิพลต่อความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่มสูงถึง 0.712 ซึ่งสูงกว่าอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (0.233) อย่างมีนัยสำคัญ ข้อค้นพบนี้สะท้อนให้เห็นถึงพลวัตเฉพาะตัวขององค์กรวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ดังนี้

2.1 ความสำคัญของสภาพแวดล้อมแนวราบในโครงสร้างองค์กรขนาดเล็ก (Horizontal environment in small organizational structure) ในบริบทของกลุ่มตัวอย่างที่เป็น SMEs ซึ่งมีลักษณะการทำงานเป็นทีมขนาดเล็ก และมีความใกล้ชิดกันสูง อิทธิพลจากสภาพแวดล้อมแนวราบ ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน การสนับสนุนภายในทีม และความรู้สึกปลอดภัยในการนำเสนอความคิด ตามแนวคิดของ Anderson and West (1998) จึงมีผลต่อสภาวะทางอารมณ์และความรู้สึกทุ่มเทของพนักงาน โดยตรงและรุนแรงกว่าการสั่งการแนวตั้งจากผู้นำ สอดคล้องกับโมเดลของ Zigarmi et al., (2020) ระบุว่า ปัจจัยด้านความสัมพันธ์เป็นหัวใจสำคัญที่ก่อให้เกิดความหลงใหลในระดับกลุ่ม กล่าวคือ เมื่อพนักงานรู้สึกสภาพแวดล้อมเปิดกว้างและเป็นพื้นที่ปลอดภัย พวกเขาจะเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกัน พร้อมทั้งจะทุ่มเทใจให้กับงานมากกว่าการทำตามวิสัยทัศน์ของผู้นำเพียงอย่างเดียว (รัชพงษ์ ชีวาลัย และคณะ, 2561)

2.2 การหลอมรวมบทบาทผู้นำเข้ากับบรรยากาศของกลุ่ม (Integration of leadership into group climate) ค่าสัมประสิทธิ์ที่ต่างกันอย่างนี้ไม่ได้หมายความว่าภาวะผู้นำไม่มีความสำคัญ แต่อาจตีความได้ว่า ในบริบทของ SMEs ที่ทีมงานทำงานร่วมกันมายาวนาน (เฉลี่ยกว่า 7 ปี) อิทธิพลของผู้นำได้ถูกหลอมรวมหรือแทรกซึมเข้าไปเป็นส่วนหนึ่งของบรรยากาศในกลุ่มแล้ว ผู้นำในบริบทนี้อาจไม่ได้ทำหน้าที่เป็นเพียงผู้สั่งการที่ยืนอยู่เหนือปัญหา แต่ทำหน้าที่เป็นผู้สร้างและอำนวยความสะดวก (Facilitator) ให้เกิดบรรยากาศที่เอื้อต่อนวัตกรรม เมื่อบรรยากาศดังกล่าวเกิดขึ้นแล้ว จึงกลายเป็นปัจจัยเชิงประจักษ์ที่สัมผัสได้ง่ายกว่าและส่งผลกระทบต่อความหลงใหลของพนักงานได้ชัดเจนกว่าตัวบุคคล สอดคล้องกับงานวิจัยของ Shanker et al., (2017) พบว่า บรรยากาศองค์กรทำหน้าที่เป็นตัวแปรสำคัญที่เชื่อมโยงนโยบายต่างๆ ไปสู่พฤติกรรมของพนักงานอย่างเป็นรูปธรรม

3. ผลการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างค้นพบข้อเท็จจริงเชิงประจักษ์ที่สำคัญ คือ ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่ม (Group work passion) ทำหน้าที่เป็นตัวแปรส่งผ่านสมบูรณ์ (Full mediator) เชื่อมโยงระหว่างตัวแปรต้น คือ บรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรม และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ไปสู่พฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมของกลุ่ม โดยผลการวิเคราะห์แสดงให้เห็นว่าอิทธิพลทางตรงจากบรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมและภาวะผู้นำ

การเปลี่ยนแปลงไปสู่ตัวแปรผลนั้นมีค่าน้อยมากหรือไม่ระบุนัยสำคัญ ในขณะที่อิทธิพลทางอ้อมที่ส่งผ่านความหลงใหลนั้นมีขนาดสูงมาก ดังนี้

3.1 ข้อจำกัดของปัจจัยภายนอกและบทบาทของแรงจูงใจภายใน (Limitations of external factors and the role of intrinsic motivation) การที่ความหลงใหลในงานทำหน้าที่เป็นตัวแปรส่งผ่านสมบูรณ์สะท้อนให้เห็นว่า ลำพังเพียงการสร้างโครงสร้างทางกายภาพ บรรยากาศที่ดี หรือการมีผู้นำที่มีความสามารถ (ปัจจัยภายนอก) ยังไม่เพียงพอที่จะผลักดันให้เกิดนวัตกรรมได้โดยตรง หากปราศจากกระบวนการทางจิตวิทยาภายในของทีมงาน ปัจจัยเหล่านี้ทำหน้าที่เพียงเป็นสิ่งเร้าหรือตัวกระตุ้น (Stimuli) ที่ต้องผ่านกระบวนการหล่อหลอมทางความรู้สึกรวมถึงเกิดความหลงใหล (Passion) หรือแรงจูงใจภายใน (Intrinsic motivation) เสียก่อน จึงจะนำไปสู่การแสดงผลการสร้างสรรค์ได้ สอดคล้องกับแนวคิดของ Baumgartner et al., (2008) ที่อธิบายว่าความหลงใหลในระดับกลุ่มเกิดจากการที่สมาชิกมีวิสัยทัศน์ร่วมกันและได้รับการสนับสนุนจากองค์กร จนก่อตัวเป็นพลังงานร่วม (Collective energy) ที่พร้อมจะระเบิดออกเป็นผลงาน

3.2 กลไกการขับเคลื่อนกระบวนการนวัตกรรม (Driving mechanism of innovation process) เมื่อพิจารณาในรายละเอียด พลังแห่งความหลงใหลทำหน้าที่เป็นกลไกขับเคลื่อนสำคัญในทุกขั้นตอนของพฤติกรรม การสร้างนวัตกรรม ตามกรอบแนวคิดของ Janssen (2000, 2004) ดังนี้ (1) ด้านการสร้างความคิด (Idea generation) ความหลงใหลช่วยกระตุ้นความยืดหยุ่นทางปัญญา (Cognitive flexibility) ทำให้ทีมมีมุมมองที่เปิดกว้างและกล้าที่จะคิดริเริ่มสิ่งใหม่ (Yang et al., 2025) (2) ด้านการสนับสนุนความคิด (Idea promotion) เนื่องจากความหลงใหลเป็นอารมณ์ที่สามารถส่งต่อถึงกันได้ (Emotional contagion) ทีมที่มีความหลงใหลสูงจะมีความกระตือรือร้นในการนำเสนอและหาพันธมิตรเพื่อผลักดันไอเดียของกลุ่มให้เป็นที่ยอมรับ และ (3) ด้านการทำให้เป็นจริง (Idea realization) ขั้นตอนนี้ต้องอาศัยความมุ่งมั่นและอดทนสูง ซึ่งความหลงใหลทำหน้าที่เป็นแหล่งพลังงานที่ช่วยให้ทีมมีความเพียรพยายาม (Persistence) ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค จนกว่านวัตกรรมจะสำเร็จเป็นรูปธรรม (Luu, 2019)

4. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า แบบจำลองสมการโครงสร้างที่พัฒนาขึ้นมีค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจ (Coefficient of Determination: R^2) ของตัวแปรพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมของกลุ่มสูงถึง 0.891 ซึ่งหมายความว่า ชุดตัวแปรอิสระที่กำหนดในแบบจำลองสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของพฤติกรรม การสร้างนวัตกรรมได้ถึงร้อยละ 89.10 ซึ่งถือเป็นระดับที่สูงมาก (Substantial) ในการวิจัยทางสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์

4.1 ค่าอำนาจการพยากรณ์ที่สูงถึงร้อยละ 90 เป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ที่สนับสนุนว่าการสังเคราะห์และคัดเลือกตัวแปรในการวิจัยครั้งนี้มีความเหมาะสมกับบริบทการศึกษาในระดับที่น่าพึงพอใจ ผลดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า ปัจจัยทั้ง 3 ประการ ได้แก่ 1) บรรยากาศส่งเสริมนวัตกรรมในกลุ่ม (Climate) 2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Leadership) และ 3) ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่ม (Passion) เป็นตัวแปรสำคัญที่มีศักยภาพในการอธิบายพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมในบริบทของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในอุตสาหกรรมอาหารได้ในระดับสูง อย่างไรก็ตาม ค่าความแปรปรวนที่เหลืออีกร้อยละ 10 บ่งชี้ว่ายังคงมีตัวแปรอื่นที่เกี่ยวข้องซึ่งอยู่นอกเหนือขอบเขตของการวิจัยครั้งนี้ และอาจส่งผลต่อพฤติกรรมดังกล่าวได้เช่นกัน จึงเป็นประเด็นที่ควรได้รับการศึกษาเพิ่มเติมในการวิจัยครั้งต่อไป

4.2 ความมีประสิทธิภาพของแบบจำลอง (Model parsimony) ผลลัพธ์นี้ได้สะท้อนถึงประสิทธิภาพของแบบจำลองในการลดความซับซ้อนของปรากฏการณ์ (Parsimony) กล่าวคือ องค์กรไม่จำเป็นต้องกำหนดตัวชี้วัดหรือกลยุทธ์ที่ซับซ้อนมากมายเพื่อกระตุ้นนวัตกรรม เพียงแต่มุ่งเน้นการจัดสรรทรัพยากรเพื่อพัฒนาปัจจัยหลักเพียง 3 ด้านนี้ก็เพียงพอแล้วที่จะสร้างความเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นได้จริง นัยสำคัญประการนี้ชี้ให้เห็นว่า หากผู้บริหารสามารถสร้างบรรยากาศที่ปลอดภัยและเปิดกว้าง ควบคู่ไปกับบทบาทผู้นำที่สร้างแรงบันดาลใจ จนสามารถจุดประกายความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่มให้เกิดขึ้นได้ องค์กรก็จะสามารถคาดหวังผลลัพธ์

ด้านนวัตกรรมได้ในระดับสูง ซึ่งเป็นการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ (Results-based management) ที่มีความคุ้มค่าและตรงจุดที่สุดสำหรับองค์กรขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีทรัพยากรจำกัด

องค์ความรู้ใหม่ในงานวิจัย

องค์ความรู้ใหม่ในงานวิจัยนี้มุ่งเปิดกล่องดำ (Black Box) แห่งนวัตกรรมในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) กลุ่มอุตสาหกรรมอาหารของไทย ผ่านมิตินวัตกรรมเชิงจิตวิทยาที่ก้าวข้ามขีดจำกัดของโมเดลเดิมใน 3 มิติหลัก ประการแรกคือการค้นพบ เชื้อเพลิงทางจิตวิทยาในระดับกลุ่ม (Collective psychological energy) โดยพิสูจน์ให้เห็นว่าความสำเร็จของกระบวนการวิจัยและพัฒนาที่มีความเสี่ยงสูงนั้นไม่ได้ขึ้นอยู่กับปัจเจกบุคคล แต่เกิดจาก ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่ม (Group work passion) ที่เป็นพลังงานเชิงบวกร่วมกันในการขับเคลื่อนทีมให้ก้าวข้ามความเฉื่อยชาทางนวัตกรรม ประการต่อมา คือ การนำเสนอคุณลักษณะ ดาบสองคมของความหลงใหล ผ่านการจำแนกประเภทความหลงใหลแบบกลมกลืน (Harmonious passion) ที่สร้างความยั่งยืนออกจากความหลงใหลแบบหมกมุ่น (Obsessive passion) ซึ่งเป็นจุดอันตรายที่บั่นทอนขีดความสามารถของทีมในระยะยาวและประการสุดท้ายคือการสร้าง กลไกการส่งผ่านอิทธิพลแบบครบวงจร (The integrated mechanism) ที่อธิบายความเชื่อมโยงเชิงสาเหตุตั้งแต่ปัจจัยต้นน้ำอย่างภาวะผู้นำและบรรยากาศองค์กร ไปจนถึงพฤติกรรมนวัตกรรมใน 3 ระยะของ Janssen ได้อย่างเป็นระบบ ส่งผลให้งานวิจัยนี้เป็นกุญแจสำคัญในการเปลี่ยนวิสัยทัศน์ของผู้นำให้กลายเป็นพฤติกรรมนวัตกรรมที่เป็นรูปธรรมภายใต้ระบบเศรษฐกิจสร้างสรรค์

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในเชิงปฏิบัติ

ผลการวิจัยพบว่า ความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานของกลุ่ม คือ ปัจจัยวิกฤตที่ส่งผ่านอิทธิพลไปสู่การสร้างนวัตกรรม โดยบรรยากาศในกลุ่มมีอิทธิพลสูงกว่าบทบาทของผู้นำรายบุคคล ผู้บริหาร SMEs ควรปรับกลยุทธ์ ดังนี้

1.1 สร้างระบบนิเวศนวัตกรรม ปรับจากการสั่งการแบบบนลงล่างมาเป็นการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวย เน้นสร้างความปลอดภัยทางจิตวิทยาให้ทีมมีความกล้าเรียนรู้จากความผิดพลาดและนำเสนอแนวคิดใหม่ พร้อมส่งเสริมความสัมพันธ์แนวราบเพื่อสร้างความรู้สึกร่วมกันเป็นเจ้าของผลงานร่วมกัน

1.2 สร้างอารมณ์ร่วมก่อนมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ให้ความสำคัญกับพลังทางจิตวิทยาของทีม เพราะความหลงใหลในงานเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนนวัตกรรม การพัฒนาบุคลากรจึงไม่ควรเน้นเพียงทักษะทางเทคนิค แต่ต้องสร้างแรงบันดาลใจและสื่อสารให้เห็นคุณค่าของงานเพื่อจุดประกายพลังงานร่วมในการทำงาน

2. ข้อเสนอแนะการวิจัยในอนาคต

2.1 การวิจัยในอนาคตควรใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ เช่น การสัมภาษณ์เชิงลึก หรือการถอดบทเรียน โดยนักวิจัยในสถาบันอุดมศึกษา ฝ่ายพัฒนาองค์กร หรือที่ปรึกษาด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์สามารถนำแนวทางนี้ไปศึกษาในองค์กรที่มีทีมงานที่มีผลการปฏิบัติงานเป็นเลิศ เพื่อให้ทราบว่าการสร้างบรรยากาศและจุดประกายความหลงใหลได้อย่างไรในทางปฏิบัติ

2.2 นักจิตวิทยาองค์กร นักวิจัยด้านพฤติกรรมองค์กร หรือหน่วยงานพัฒนาบุคลากรทั้งภาครัฐและเอกชน ควรนำแนวคิดของ Vallerand et al., (2003) ไปศึกษาต่อโดยจำแนกความหลงใหลเป็นแบบกลมกลืนและแบบหมกมุ่น เพื่อวิเคราะห์ผลต่อพฤติกรรมนวัตกรรมและตรวจสอบผลกระทบทางลบ เช่น ภาวะหมดไฟซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการกำหนดนโยบายดูแลสุขภาพพนักงานในระยะยาว

รายการอ้างอิง

รัชพงษ์ ชัชวาลย์ คณน ไตรจันทร์ และอิศรวิทย์ รินโสง. (2561). ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีผลต่อพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคใต้ของประเทศไทย. *วารสารนาคบุตรปริทรรศน์*, 10(1), 118-129.



- สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. (2566). รายงานสถานการณ์วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมรายปี 2566. <https://www.sme.go.th/th/download.php?modulekey=215>
- Afsar, B., & Umrani, W. A. (2019). Transformational leadership and innovative work behavior: The role of motivation to learn, task complexity and innovation climate. *European Journal of Innovation Management*, 23(3), 405–425.
- Amabile, T. M., & Pratt, M. G. (2016). The dynamic componential model of creativity and innovation in organizations: Making progress, making meaning. *Research in Organizational Behavior*, 36, 157-183.
- Anderson, N. R., & West, M. A. (1998). Measuring climate for work group innovation: Development and validation of the team climate inventory. *Journal of Organizational Behavior*, 19(3), 235–258.
- Annamalai, S., Prashar, G., & Sankar M., M. (2025). Is there a dark side to work passion? Insights on well-being and performance in the evolving knowledge economy. *Prabandhan: Indian Journal of Management*, 18(12), 175032.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectation*. New York: Free Press.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1995). *MLQ Multifactor Leadership Questionnaire, Leader Form, Rater Form, and Scoring*. California. Palo Alto, CA: Mind Garden.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2005). *Transformational Leadership*. (2nd ed.). New York : Psychology Press.
- Baumgartner, H., Pieters, R., & Bagozzi, R. P. (2008). Future-oriented emotions: Conceptualization and behavioral effects. *European Journal of Social Psychology*, 38(4), 685–696.
- Edmondson, A. C. (2019). *The fearless organization: Creating psychological safety in the workplace for learning, innovation, and growth*. New York: John Wiley & Sons.
- Feng, C., Huang, X., & Zhang, L. (2016). A multilevel study of transformational leadership, dual organizational change and innovative behavior in groups. *Journal of Organizational Change Management*, 29(6), 855-877.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.
- Gong, Y., Huang, J.-C., & Farh, J.-L. (2009). Employee learning orientation, Transformational leadership, and employee creativity: The mediating role of employee creative self-efficacy. *Academy of Management Journal*, 52, 765-778.
<https://doi.org/10.5465/AMJ.2009.43670890>
- Hair, J. F. , Black, W. C. , Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate Data Analysis: A Global Perspective*. New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Houlfort, N., & Vallerand, R. J. (2013). Passion at work. In R. J. Vallerand (Ed.), *The psychology of passion: A dualistic model*. Oxford University Press.
- Janssen, O. (2000). Job demands, perceptions of effort-reward fairness and innovative work behaviour. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73(3), 287–302.
- Janssen, O. (2004). How fairness perceptions make innovative behavior more or less stressful. *Journal of Organizational Behavior*, 25(2), 201–215.

- Judge, T., & Piccolo, R. (2004). Transformational and transactional leadership: a meta-analytic test of their relative validity. *The Journal of applied psychology*, 89(5), 755-768.
- Khin, S. , & Ho, T. C. (2019). Digital technology, digital capability and organizational performance: A mediating role of digital innovation. *International Journal of Innovation Science*, 11(2), 177–195.
- Kline, R. B. (2005). *Principle and Practice of Structural Equation Modeling*. New York: The Guilford Press.
- Koednok, S., & Sungsanit, M. (2018). A causal model of trust in innovation regarding innovative behavior: Passion and functional momentum as a mediator. *Journal of HR intelligence*, 10(2), 33–57.
- Koh, D., Lee, K., & Joshi, K. (2019). Transformational leadership and creativity: A meta-analytic review and identification of an integrated model. *Journal of Organizational Behavior*, 40(6), 625-650.
- Kubo, T. (2026). Passion, gratitude, and envy in the workplace: A longitudinal study of business leaders and employees. *Springer Nature in Research Square*.
<https://doi.org/10.21203/rs.3.rs-8715019/v1>
- Lin, S., Ivcevic, Z., & Brackett, M. (2025). Creativity under stress at work: A person-centered approach. *Creativity Research Journal*. 1–17. <https://doi.org/10.1080/10400419.2025.2594357>
- Luu, T. T. (2019). CSR and organizational citizenship behavior for the environment: The moderating role of empathy and the mediating role of job passion. *Journal of Global Responsibility*, 10(1), 28-46.
- Mo, Z., Liu, M. T., & Lai, I. K. W. (2024). The dynamic joint roles of green human resource management and environmentally specific transformational leadership on team green behavior. *Tourism Management*, 105, 105046.
- Odoardi, C., Cangialosi, N., & Battistelli, A. (2022). HR training practices and innovative work behaviour: a moderated mediation model. *International Journal of Human Resources Development and Management*, 22(1/2), 1-20.
- Pollack, J. M., Ho, V. T., O'Boyle, E. H., & Kirkman, B. L. (2020). Passion at work: A meta-analysis of individual work outcomes. *Journal of Organizational Behavior*, 41(4), 311–331.
- Shanker, R., Bhanugopan, R., Van der Heijden, B. I., & Farrell, M. (2017). Organizational climate for innovation and organizational performance: The mediating effect of innovative work behavior. *Journal of Vocational Behavior*, 100, 67-77.
- Uy, M. A., Lin, K. J., & Ilies, R. (2021). Is it better to be enthusiastically or obsessively passionate? A meta-analysis of work passion's nomological network. *Journal of Vocational Behavior*, 128, 103592.
- Vallerand, R. J., & Houlfort, N. (2003). Passion at Work: Toward a New Conceptualization. In S. W. Gilliland, D. D. Steiner, & D. P. Skarlicki (Eds.), *Emerging Perspective on Values in Organizations* (pp. 175-204). Charlotte: Information Age Publishing.
- Wang, L Y. , Kong, J. Y. , Yao, C. L., & Wang, M. M. (2025). The effects of peer overqualification on dualistic work passion through the sequential mediation of perceived competitive climate and job anxiety. *Scientific Reports*, 15, 44741 (2025).



- Wei, X., Liao, H., Zhang, Z., Li, N., & Zheng, Y. (2023). Does passion matter for team innovation? The conditional indirect effects of team harmonious versus obsessive passion via team reflexivity. *Personnel Psychology*, 76(3), 855-894.
- Wen, M., Zhu, T., Yang, F., & Huang, H. (2025). Idea rejection and subsequent innovation intention in Chinese small and medium-sized enterprises: A social cognitive theory perspective. *Journal of Innovation & Knowledge*, 10(1), 100880.
- Yan, J., Li, M., Han, L., & Wang, X. (2026). The double-edged sword: The role of goal congruence in employee emotional and behavioral reactions to supervisor bottom-line mentality. *International Journal of Hospitality Management*, 124, 104626.
- Yang, Y., Yuan, L., Ye, L., & Yang, S. (2025). How does work passion affect employees' radical and incremental creativity? A three-way interaction model. *Journal of Business Research*, 196, 114936.
- Zigarmi, D., Houson, D., Witt, D & Dichl, J. (2020). Employee Work Passion. 4. What's important in creating a motivating work environment, and whose job is it?. <https://blanchard.com>
- Zigarmi, D., Nimon, K., Houson, D., Witt, D., & Diehl, J. (2009). Beyond engagement: Toward a framework and operational definition for employee work passion. *Human Resource Development Review*, 8(3), 300–326.

การออกแบบและพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนรู้วิทยาศาสตร์เพื่อส่งเสริมสมรรถนะ
นวัตกรรมและความเป็นนวัตกรรมของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย
Design and Development of a Science Learning Management Model for Enhancing
Innovation Competency and Innovator among Upper Secondary School Students

ธนศักดิ์ เจริญธรรม

Tanasak Charenthum

กลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี โรงเรียนอนุกุลนารี
Science and Technology Learning Area, Anukoolnaree School
Corresponding Author; Tanasak.C@anukoolnaree.ac.th

บทคัดย่อ

การวิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนรู้วิทยาศาสตร์เพื่อส่งเสริมสมรรถนะนวัตกรรมและความเป็นนวัตกรรมของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย ดำเนินการวิจัยและพัฒนา แบ่งเป็น 4 ระยะ ได้แก่ 1) การศึกษาปัญหาและบริบท 2) การออกแบบและพัฒนารูปแบบ และ 3) การตรวจสอบคุณภาพ โดยผู้เชี่ยวชาญ และ 4) การทดลองใช้รูปแบบ กลุ่มตัวอย่าง คือ นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 5/6 โรงเรียนอนุกุลนารี ภาคเรียนที่ 1 ปีการศึกษา 2568 จำนวน 40 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แผนการจัดการเรียนรู้ แบบทดสอบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน แบบประเมินการสร้างนวัตกรรม แบบประเมินความเป็นนวัตกรรม และแบบประเมินความพึงพอใจของนักเรียน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบค่าทีแบบกลุ่มไม่เป็นอิสระ (t-test dependent)

ผลการวิจัยพบว่า 1) รูปแบบการจัดการเรียนรู้ที่พัฒนาขึ้น (EIKIMP Model) ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ หลักการ จุดมุ่งหมาย ขั้นตอนการจัดการเรียนรู้ 6 ขั้นตอน (ความคิดสร้างสรรค์ ความสามารถในการทำงานร่วมกัน ความสามารถในการคิดเชื่อมโยงและบูรณาการความรู้ ความสามารถด้านการสื่อสาร ความสามารถในการสร้างชิ้นงานและการแก้ปัญหา ความสามารถด้านการประเมินและสะท้อนผลการเรียนรู้) การวัดและประเมินผล และเงื่อนไขการนำไปใช้ โดยผู้เชี่ยวชาญประเมินความเหมาะสมในระดับมากที่สุด 2) ผลการทดลองใช้รูปแบบ พบว่า นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนหลังเรียนสูงกว่าก่อนเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นักเรียนมีความสามารถในการสร้างนวัตกรรมอยู่ในระดับดีมาก นักเรียนที่เรียนด้วยรูปแบบการจัดการเรียนรู้ที่พัฒนาขึ้น มีความสามารถในการสร้างนวัตกรรมและความเป็นนวัตกรรมอยู่ในระดับดีมาก นักเรียนมีความพึงพอใจต่อรูปแบบการจัดการเรียนรู้ที่พัฒนาขึ้นอยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ: รูปแบบการจัดการเรียนรู้วิทยาศาสตร์, สมรรถนะนวัตกรรม, ความเป็นนวัตกรรม, EIKIMP Model

ABSTRACT

This study aimed to develop a science learning management model to promote innovation competency and innovator characteristics among senior high school students. The research employed

a Research and Development (R&D) approach consisting of four phases: (1) studying problems and contextual conditions, (2) designing and developing the learning model, (3) validating the model quality by experts, and (4) implementing the model in a trial. The sample group consisted of 40 students from class M.5/6 at Anukoolnaree School during the first semester of the 2025 academic year. The research instruments included lesson plans, a learning achievement test, an innovation creation assessment form, an innovator characteristics assessment form, and a student satisfaction questionnaire. Data were analyzed using Mean, Standard deviation, and the dependent samples t-test.

The results showed that: 1) The developed learning management model (EIKIMP Model) consisted of five main components: principles, objectives, six learning management steps (Engagement Activation, Inquiry and Exploration, Knowledge Construction, Innovation Development, Monitoring and Evaluation, and Presentation and Dissemination), measurement and evaluation, and conditions for implementation. The model was evaluated by experts and was rated at the highest level of appropriateness. 2) The results of the model implementation indicated that: Students' learning achievement after the implementation was significantly higher than that before the implementation at the .05 level of statistical significance. Students' innovation creation ability was at a very good level. Students' innovator characteristics were at a very good level. Students' satisfaction with the learning management model was at the highest level.

Keywords: Science Instructional Model, Innovation capability, Innovator Characteristics, EIKIMP Model

บทนำ

การจัดการศึกษาวิทยาศาสตร์ในศตวรรษที่ 21 มีเป้าหมายสำคัญในการพัฒนาผู้เรียนให้มีสมรรถนะที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม เศรษฐกิจ และเทคโนโลยี โดยเฉพาะสมรรถนะด้านการคิดขั้นสูง ความคิดสร้างสรรค์ การแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ และการสร้างนวัตกรรม ซึ่งถือเป็นคุณลักษณะสำคัญของผู้เรียนในยุคเศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge-Based Economy) และสังคมนวัตกรรม (Innovation-Driven Society) (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560; OECD, 2018) การจัดการเรียนรู้อายุศาสตร์จึงไม่ควรมุ่งเน้นเพียงการถ่ายทอดความรู้เชิงเนื้อหา หากแต่ควรส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้สร้างองค์ความรู้ใหม่ และพัฒนานวัตกรรมที่ตอบสนองต่อปัญหาในชีวิตจริง

อย่างไรก็ตาม จากการศึกษาสภาพการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลายพบว่า รูปแบบการเรียนการสอนวิทยาศาสตร์ส่วนใหญ่ยังคงเน้นการบรรยาย การทำแบบฝึกหัดตามตัวอย่างและการประเมินผลที่มุ่งวัดความจำมากกว่ากระบวนการคิด ส่งผลให้ผู้เรียนขาดโอกาสในการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ การออกแบบชิ้นงาน หรือการสร้างนวัตกรรมด้วยตนเองอย่างเป็นระบบ (สถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี, 2562) ปัญหาดังกล่าวสะท้อนให้เห็นถึงความจำเป็นในการปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาผู้เรียนในยุคปัจจุบัน

โรงเรียนอนุคุณาริ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาพสินธุ์ ได้เล็งเห็นความสำคัญของการศึกษาในยุคปัจจุบัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายประเทศไทย 4.0 จึงจำเป็นต้องเพิ่มศักยภาพกำลังคน โดยการยกระดับคุณภาพการศึกษาระดับมัธยมศึกษาในด้านวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ และเทคโนโลยี ตลอดจนการคิดวิเคราะห์ ความคิดสร้างสรรค์ การแก้ปัญหา การนำไปใช้ในชีวิตประจำวัน และการประกอบอาชีพ แต่ในปัจจุบันจากผลการวิเคราะห์การ

ประเมินตนเองของสถานศึกษา (Self-Assessment Report : SAR) ประจำปีการศึกษา 2567 ครั้งที่ 1 วันที่ 30 พฤษภาคม 2567 พบว่า ครูผู้สอนสามารถจัดการเรียนรู้ผ่านกระบวนการคิดและปฏิบัติจริง แต่ยังขาดรูปแบบการจัดการเรียนรู้ที่ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมของนักเรียน จึงส่งผลให้นักเรียนขาดความรู้และทักษะพื้นฐานในการสร้างนวัตกรรม และการนำมาประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวัน ทำให้นวัตกรรมที่ได้ยังขาดคุณภาพ ขาดความคิดสร้างสรรค์ บางกลุ่ม นวัตกรรมไม่เสร็จ และจากการประชุมชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูผู้สอน รายวิชา การศึกษาและการสร้างองค์ความรู้ (IS1) (รหัสวิชา I23101) โรงเรียนอนุคุณนารี ภาคเรียนที่ 1 ปีการศึกษา 2567 พบว่า มาตรฐานด้านกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลางมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมให้ครูผู้สอนออกแบบและดำเนินกิจกรรมการเรียนรู้ ที่มุ่งพัฒนากระบวนการคิดระดับสูงควบคู่กับการลงมือปฏิบัติจริง ผลจากการปฏิบัติจริงในรายวิชา IS พบว่า นักเรียน ไม่ไปถึงขั้นการสร้างนวัตกรรมเพราะขาดโครงสร้างการเรียนรู้ที่เอื้ออำนวย ซึ่งการจัดการเรียนรู้ที่ดำเนินอยู่ในปัจจุบันยัง พบข้อจำกัดในด้านการนำรูปแบบการจัดการเรียนรู้ที่มุ่งเสริมสร้างความสามารถในการสร้างนวัตกรรมของผู้เรียนมาใช้ อย่างเป็นระบบ ส่งผลให้มาตรฐานด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนยังไม่บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด ทั้งนี้ ผู้เรียนส่วนใหญ่ ยังขาดองค์ความรู้และทักษะพื้นฐานที่จำเป็นต่อกระบวนการสร้างนวัตกรรม รวมถึงความสามารถในการประยุกต์ใช้ ความรู้ดังกล่าวให้เกิดประโยชน์ในชีวิตประจำวันอย่างเป็นรูปธรรม

นวัตกรรมในระดับมัธยมเป็นเสมือนผู้ที่มีสมรรถนะในการแก้ปัญหาด้วยความคิดสร้างสรรค์และลงมือทำจนเกิด เป็นชิ้นงานหรือแนวคิดใหม่ แนวคิดการจัดการเรียนรู้ที่มุ่งพัฒนาความเป็นนวัตกรรม (Innovator) ให้แก่ผู้เรียนเน้น การบูรณาการความรู้ ทักษะ และกระบวนการคิดผ่านการเรียนรู้เชิงรุก การแก้ปัญหา และการลงมือปฏิบัติจริง โดยเปิด โอกาสให้ผู้เรียนได้ฝึกคิดวิเคราะห์ ทดลอง ปรับปรุง และสะท้อนผลการเรียนรู้ของตนเองอย่างต่อเนื่อง (Dewey, 1938; Trilling & Fadel, 2009) แนวคิดดังกล่าวสอดคล้องกับการจัดการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ที่เน้นกระบวนการสืบเสาะหา ความรู้และการสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง ซึ่งเป็นฐานสำคัญของการพัฒนานวัตกรรมในระดับผู้เรียน

ผู้วิจัยได้ตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นในการเรียนวิทยาศาสตร์ ดังกล่าว จึงได้วิเคราะห์บริบท การจัดการเรียนรู้ สภาพปัญหา และความต้องการของผู้เรียนในชั้นเรียน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาแบบการจัดการเรียนรู้ วิทยาศาสตร์ที่มีความเป็นระบบ ชัดเจน และสามารถนำไปใช้ได้จริงในบริบทสถานศึกษา รูปแบบที่พัฒนาขึ้นมุ่งเน้น การส่งเสริมการเรียนรู้เชิงรุก การคิดเชิงนวัตกรรม และการสร้างสรรค์ผลงานของผู้เรียนอย่างเป็นรูปธรรม ทั้งนี้ คาดว่า รูปแบบการจัดการเรียนรู้ดังกล่าวจะช่วยยกระดับคุณภาพผู้เรียนให้มีความพร้อมในการเป็นนวัตกรรม และสามารถใช้เป็น ต้นแบบในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ในระดับสถานศึกษาและระดับนโยบายต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ที่ส่งเสริมความเป็นนวัตกรรมของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษา ตอนปลาย
2. เพื่อศึกษาผลของการใช้รูปแบบการจัดการเรียนรู้ต่อความสามารถในความเป็นนวัตกรรม
 - 2.1 เพื่อเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนก่อนและหลังเรียนด้วยรูปแบบการจัดการ เรียนรู้ที่พัฒนาขึ้น
 - 2.2 เพื่อศึกษาความสามารถในการสร้างนวัตกรรมของนักเรียนที่เรียนด้วยรูปแบบการจัดการเรียนรู้ ที่พัฒนาขึ้น
 - 2.3 เพื่อศึกษาความเป็นนวัตกรรมของนักเรียนที่เรียนด้วยรูปแบบการจัดการเรียนรู้ที่พัฒนาขึ้น
 - 2.4 เพื่อศึกษาความพึงพอใจของนักเรียนที่มีต่อรูปแบบการจัดการเรียนรู้ที่พัฒนาขึ้น



แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. **แนวคิดการสืบเสาะหาความรู้ (Inquiry Approach)** เป็นกระบวนการที่ผสมผสานวิธีการทางวิทยาศาสตร์ความรู้ และทัศนคติในการอธิบายและวิเคราะห์ข้อมูล ผู้เรียนมีบทบาทสำคัญในการสร้างความรู้ผ่านการลงมือปฏิบัติจริง โดยมีสถานการณ์หรือคำถามที่กระตุ้นแรงจูงใจ มีโครงสร้างที่เหมาะสม และมีอิสระในการแลกเปลี่ยนความคิด โดยงานวิจัยของ Gemma Rodriguez et al (2019) ได้มีการศึกษาพัฒนาทักษะความคิดสร้างสรรค์และทักษะการวิจัยผ่านหลักสูตรการเรียนรู้แบบสืบเสาะที่เปิดกว้างและข้ามวิชาชีพ ผลการใช้แสดงให้เห็นว่าแนวทาง IBL แบบเปิดส่งเสริมการพัฒนาทักษะเหล่านี้ได้ พัฒนาความคิดสร้างสรรค์ และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนงานวิจัยของ นภภรณ์ เพียงดวงใจ และมาเรียม นิลพันธุ์ (2560) ได้ศึกษาการพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ โดยใช้โครงงานร่วมกับเทคนิคการสืบเสาะหาความรู้ตามแนวคิดห้องเรียนกลับด้านเพื่อเสริมสร้างความสามารถในการสร้างนวัตกรรมและจิตวิทยาศาสตร์ของนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษา พบว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิทยาศาสตร์หลังใช้รูปแบบสูงกว่าก่อนใช้รูปแบบอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .05 และความสามารถในการสร้างนวัตกรรมระดับสูง

2. **แนวคิดใช้ปัญหาเป็นฐาน (Problem-based Learning)** เป็นรูปแบบการเรียนรู้ที่มีรากฐานมาจากทฤษฎีคอนสตรัคติวิซึม (Constructivism) ซึ่งมุ่งให้ผู้เรียนพัฒนาองค์ความรู้ด้วยตนเองผ่านการเผชิญและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจริง โดยใช้สถานการณ์ในชีวิตจริงเป็นบริบทสำคัญของการเรียนรู้ โดยงานวิจัยของสุธาสนิ ยันตรวัฒนา และวาริรัตน์ แก้วอุไร (2568) ได้ศึกษาการพัฒนาทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรมผ่านแนวทางการเรียนรู้โดยใช้ปัญหาเป็นฐาน พบว่า เป็นวิธีการที่สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพในกระบวนการพัฒนาทักษะและนวัตกรรมในการศึกษา และงานวิจัยของ กฤษฎี กาศโอสถ (2566) ได้ศึกษาการพัฒนาชุดกิจกรรมการเรียนรู้โดยใช้โครงงานเป็นฐานร่วมกับกระบวนการคิดเชิง ออกแบบเพื่อส่งเสริมความเป็นนวัตกรรมด้วยเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ พบว่า ทักษะความเป็นนวัตกรรมของนักเรียนหลังจากการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ นักเรียนมีความเป็นนวัตกรรมอยู่ในระดับดี

3. **แนวคิดสะเต็มศึกษา (STEM Education)** เป็นการจัดการเรียนรู้ที่มีการบูรณาการวิชาวิทยาศาสตร์ (Science) เทคโนโลยี (Technology) วิศวกรรมศาสตร์ (Engineering) และคณิตศาสตร์ (Mathematics) เข้าด้วยกัน เป็นการจัดการเรียนรู้ที่เน้นนำความรู้ไปใช้แก้ปัญหาในชีวิตจริง ควบคู่ไปกับการพัฒนาทักษะของวิศวกรที่ใช้ในการแก้ปัญหาทั้งการคิดเชิงวิพากษ์ คิดสร้างสรรค์ การตั้งคำถาม การค้นหาข้อมูล งานวิจัยหลายชิ้นได้ชี้ให้เห็นถึงผลลัพธ์เชิงบวกของการเรียนรู้แนวสะเต็มศึกษา โดยงานวิจัยของ สุวิไล จันทรสนอง และชนสิทธิ์ สิทธิสูงเนิน (2566) ได้ศึกษาการพัฒนาแบบชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพแบบผสมผสานร่วมกับการโค้ช เพื่อพัฒนาสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางสะเต็มศึกษา และการสร้างนวัตกรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา พบว่า การสร้างนวัตกรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาปีที่ 5 อยู่ในระดับมาก

4. **แนวคิดความเป็นนวัตกรรม** เป็นความสามารถของบุคคลในการใช้ ความรู้ ความคิดสร้างสรรค์ และทักษะการทำงานร่วมกัน เพื่อพัฒนาแนวคิดใหม่ ๆ หรือสร้างสิ่งใหม่ที่สามารถนำไปใช้แก้ปัญหาและสร้างคุณค่าได้ โดยงานวิจัยของรติ จิรนิติศัย และชนสิทธิ์ สิทธิสูงเนิน (2567) ได้ศึกษาการพัฒนาแบบการจัดการเรียนรู้วิทยาศาสตร์เพื่อส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมและความเป็นนวัตกรรมของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย พบว่า องค์ประกอบของความเป็นนวัตกรรม มี 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความคิดสร้างสรรค์ 2) ความสามารถในการทำงานร่วมกัน 3) ความสามารถในการคิดเชื่อมโยงและบูรณาการความรู้ 4) ความสามารถด้านการสื่อสาร 5) ความสามารถในการสร้างชิ้นงานและการแก้ปัญหา และ 6) ความสามารถด้านการประเมินและสะท้อนผลการเรียนรู้

กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

แนวคิดหลัก คือ องค์ประกอบรูปแบบการจัดการเรียนรู้ และองค์ประกอบของความเป็นนวัตกรรม
แนวคิดสนับสนุน คือ แนวคิดการสืบเสาะหาความรู้ แนวคิดใช้ปัญหาเป็นฐาน และแนวคิดสะเต็มศึกษา

สมมติฐานการวิจัย

1. นักเรียนที่เรียนด้วยรูปแบบการจัดการเรียนรู้ที่พัฒนาขึ้น มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนหลังเรียนสูงกว่าก่อนเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
2. นักเรียนที่เรียนด้วยรูปแบบการจัดการเรียนรู้ที่พัฒนาขึ้น มีความสามารถในการสร้างนวัตกรรมและความเป็นนวัตกรรมอยู่ในระดับดีมาก



ระเบียบวิธีการวิจัย

การวิจัยนี้ผู้วิจัยใช้กระบวนการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) โดยใช้ระเบียบวิธีการวิจัยแบบผสมผสานวิธี (Mixed Methods Research)

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากร ได้แก่ นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 5 โรงเรียนอนุกุลนารี ปีการศึกษา 2568 จำนวน 15 ห้องเรียน รวมนักเรียน จำนวน 553 คน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 5/6 โรงเรียนอนุกุลนารี ปีการศึกษา 2568 จำนวน 40 คน ได้มาโดยวิธีการสุ่มแบบเจาะจง

2. ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรต้น ได้แก่ รูปแบบการจัดการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ที่มุ่งเสริมสร้างศักยภาพด้านการสร้างนวัตกรรมและความเป็นนวัตกรรมของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย

ตัวแปรตาม ได้แก่ 1) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 2) ความสามารถในการสร้างนวัตกรรม 3) คุณลักษณะความเป็นนวัตกรรม 4) ความพึงพอใจของนักเรียน

3. เครื่องมือการวิจัย

3.1) แผนการจัดการเรียนรู้จำนวน 12 แผน ซึ่งพัฒนาขึ้นตามรูปแบบการจัดการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ที่มุ่งส่งเสริมศักยภาพด้านการสร้างนวัตกรรมและความเป็นนวัตกรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย ได้รับการตรวจสอบคุณภาพและความเหมาะสมโดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ผลการประเมินพบว่าแผนการจัดการเรียนรู้ดังกล่าวมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.74$, $S.D. = 0.51$)

3.2) แบบทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเป็นแบบปรนัยชนิดเลือกตอบ 4 ตัวเลือก จำนวน 20 ข้อ ผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน จากการหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Index of Objective Congruence: IOC) ซึ่งมีค่าอยู่ในช่วง 0.60–1.00 ผลการวิเคราะห์คุณภาพข้อสอบพบว่าแบบทดสอบมีค่าความยากง่ายอยู่ระหว่าง 0.41–0.82 และมีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.23–0.83 นอกจากนี้ การตรวจสอบความเชื่อมั่นของแบบทดสอบโดยใช้สูตร KR-20 พบว่ามีค่าเท่ากับ 0.86 แสดงให้เห็นว่าแบบทดสอบมีคุณภาพและความเหมาะสม สามารถนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.3) แบบประเมินการสร้างนวัตกรรมประกอบด้วยองค์ประกอบการประเมิน 3 ด้าน ได้แก่ 1) กระบวนการพัฒนานวัตกรรม 2) คุณค่าและประโยชน์ของนวัตกรรม และ 3) ความเป็นนวัตกรรมของผลงาน โดยผู้วิจัยกำหนดรูปแบบการให้คะแนนตามเกณฑ์การประเมินแบบรูบริค (Rubric Scoring) 3 ระดับ และใช้ค่าเฉลี่ยของคะแนนเป็นเกณฑ์ในการพิจารณา เพื่อนำผลไปใช้ในการวิเคราะห์และแปลผลข้อมูลในการวิจัย

คะแนนเฉลี่ย 2.33 – 3.00 หมายถึง การสร้างนวัตกรรมอยู่ในระดับดีมาก

คะแนนเฉลี่ย 1.68 – 2.32 หมายถึง การสร้างนวัตกรรมอยู่ในระดับดี

คะแนนเฉลี่ย 1.00 – 1.67 หมายถึง การสร้างนวัตกรรมอยู่ในระดับพอใช้/ปรับปรุง

4) แบบประเมินความเป็นนวัตกรรมเป็นเครื่องมือวัดแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 3 ระดับ ครอบคลุมการประเมิน 6 ด้าน ได้แก่ (1) ความคิดสร้างสรรค์ (2) ความสามารถในการทำงานร่วมกัน (3) ความสามารถในการคิดเชื่อมโยงและบูรณาการความรู้ (4) ความสามารถด้านการสื่อสาร (5) ความสามารถในการสร้างชิ้นงานและการแก้ปัญหา และ (6) ความสามารถในการประเมินและสะท้อนผลการเรียนรู้ การพิจารณาระดับคุณภาพใช้ค่าเฉลี่ยของคะแนนเป็นเกณฑ์ในการตัดสินเพื่อนำไปใช้ในการวิเคราะห์และแปลผลข้อมูล โดยใช้เกณฑ์เดียวกับแบบประเมินการสร้างนวัตกรรม (5) แบบประเมินความพึงพอใจของนักเรียน มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับประกอบด้วย 3 ด้าน คือ (5.1) ด้านกิจกรรมการเรียนรู้ (5.2) ด้านผู้สอน และ (5.3) ด้านความรู้ที่ได้

5) วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยครั้งนี้แบ่งการดำเนินการเป็น 4 ระยะ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การวิจัย (Research : R1) การศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน (Analysis : A)

1.1 ศึกษาและวิเคราะห์หลักสูตรสถานศึกษาของโรงเรียนอนุบาลนารีในกลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย โดยมุ่งพิจารณาข้อมูลพื้นฐานเชิงนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนรู้ เพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางในการออกแบบและพัฒนาการจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา

1.2 ศึกษาและสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนรู้ (Arends, 2001; Biggs, & Moore, 1993; Dick, Carey, & Carey, 2005; Hughes, 2004; Vasquez, Sneider, & Comer, 2013)

1.3 ศึกษาข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับสภาพการจัดการเรียนรู้ของครูผู้สอนในกลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย โดยใช้การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เป็นวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการสนทนากลุ่มกับครูผู้สอนกลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี จำนวน 9 คน เพื่อสะท้อนสภาพการจัดการเรียนรู้ในปัจจุบัน และนำข้อมูลที่ได้มาใช้ในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา

1.4 ศึกษาความคิดเห็นของนักเรียนเกี่ยวกับความต้องการ ความสนใจต่อรูปแบบการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ รวมถึงแนวทางการวัดและประเมินผล โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ นักเรียนระดับมัธยมศึกษาปีที่ 5 โรงเรียนอนุบาลนารี จำนวน 120 คน ทั้งนี้ ข้อมูลที่ได้ถูกนำไปใช้ประกอบการออกแบบและพัฒนาการจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับความต้องการและความสนใจของผู้เรียน

1.5 ศึกษาความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต่อการพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนรู้ วิทยาศาสตร์ที่มุ่งส่งเสริมศักยภาพด้านการสร้างนวัตกรรมและความเป็นนวัตกรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย โดยใช้แบบสัมภาษณ์เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล และดำเนินการสัมภาษณ์ในลักษณะไม่เป็นทางการ เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกที่สะท้อนมุมมองและข้อเสนอแนะอันเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนรู้

ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนา (Development : D1) การออกแบบและพัฒนา (Design and Development)

2.1 ออกแบบและพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนรู้ โดยนำข้อมูลที่ได้จากการวิจัยในระยะที่ 1 มาใช้ในการสังเคราะห์และจัดทำร่างรูปแบบการจัดการเรียนรู้ เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทและวัตถุประสงค์ของการวิจัย

2.2 ตรวจสอบคุณภาพของรูปแบบการจัดการเรียนรู้โดยใช้การสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ประกอบด้วยผู้เชี่ยวชาญด้านหลักสูตรและการสอน จำนวน 2 คน ผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ จำนวน 2 คน และผู้เชี่ยวชาญด้านการวัดและประเมินผล จำนวน 1 คน ทั้งนี้ การสนทนากลุ่มมีวัตถุประสงค์เพื่อพิจารณาความถูกต้อง ความเหมาะสม และความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบการจัดการเรียนรู้ไปใช้ในบริบทจริง

2.3 ปรับปรุงแก้ไขรูปแบบการจัดการเรียนรู้ตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ

2.4 นำรูปแบบการจัดการเรียนรู้ที่พัฒนาขึ้นเสนอให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน พิจารณาอีกครั้ง เพื่อประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของรูปแบบการจัดการเรียนรู้ โดยการประเมินใช้แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ มุ่งประเมินความเหมาะสมของการกำหนดองค์ประกอบของรูปแบบการจัดการเรียนรู้ การวิเคราะห์ข้อมูลใช้ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ และนำผลที่ได้ไปแปลความหมายตามเกณฑ์การพิจารณาที่กำหนดไว้ ดังนี้ (มาเรียม นิลพันธุ์, 2558)



ระดับ 5 หมายถึง มีความเหมาะสมมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง มีความเหมาะสมมาก

ระดับ 3 หมายถึง มีความเหมาะสมปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง มีความเหมาะสมน้อย

ระดับ 1 หมายถึง มีความเหมาะสมน้อยที่สุด

การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการจัดการเรียนรู้ พิจารณาจากค่าเฉลี่ยของคะแนนตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ และนำผลที่ได้ไปแปลความหมายตามเกณฑ์การประเมินที่กำหนดไว้

ค่าเฉลี่ยคะแนน 4.50 – 5.00 หมายถึง มีความเหมาะสมมากที่สุด

ค่าเฉลี่ยคะแนน 3.50 – 4.49 หมายถึง มีความเหมาะสมมาก

ค่าเฉลี่ยคะแนน 2.50 – 3.49 หมายถึง มีความเหมาะสมปานกลาง

ค่าเฉลี่ยคะแนน 1.50 – 2.49 หมายถึง มีความเหมาะสมน้อย

ค่าเฉลี่ยคะแนน 1.00 – 1.49 หมายถึง มีความเหมาะสมน้อยที่สุด

เกณฑ์การพิจารณาคุณภาพกำหนดให้รูปแบบการจัดการเรียนรู้ที่พัฒนาขึ้นมีค่าเฉลี่ยของคะแนนตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานต่ำกว่า 1.00 ซึ่งแสดงให้เห็นว่ารูปแบบการจัดการเรียนรู้ดังกล่าวมีความเหมาะสมในการนำไปใช้

2.5 ข้อมูลที่ได้จากการประเมินของผู้เชี่ยวชาญมาคำนวณหาค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความเหมาะสมตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ เพื่อใช้พิจารณาระดับความเหมาะสมของการกำหนดองค์ประกอบของรูปแบบการจัดการเรียนรู้ที่พัฒนาขึ้น

ขั้นตอนที่ 3 การวิจัย (Research : R2) การนำไปใช้ (Implementation : I)

3.1 ในขั้นการเตรียมความพร้อมก่อนนำรูปแบบการจัดการเรียนรู้ไปใช้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเตรียมกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 5/6 โรงเรียนอนุกุลนารี ปีการศึกษา 2568 จำนวน 40 คน โดยดำเนินการดังนี้ 1) ชี้แจงจุดมุ่งหมายของการจัดการเรียนรู้ตามรูปแบบที่ใช้ 2) อธิบายกิจกรรมการเรียนรู้ รวมถึงบทบาทหน้าที่ของนักเรียนและครูผู้สอน 3) แนะนำแนวทางการสืบค้นข้อมูลสารสนเทศ การใช้สื่อการจัดการเรียนรู้ ตลอดจนวัสดุและอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้อง เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ให้บรรลุผล และ 4) ชี้แจงแนวทางการวัดและประเมินผล เพื่อให้นักเรียนรับทราบเกณฑ์การประเมินอย่างชัดเจน

3.2 ภายหลังจากการเตรียมความพร้อมก่อนการทดลองใช้รูปแบบการจัดการเรียนรู้และการชี้แจงข้อมูลให้กับกลุ่มตัวอย่างแล้ว ผู้วิจัยได้นำรูปแบบการจัดการเรียนรู้ คู่มือการใช้รูปแบบ และแผนการจัดการเรียนรู้ไปใช้ในการจัดการเรียนรู้จริง โดยดำเนินการทดลองใช้เป็นระยะเวลา 12 สัปดาห์ สัปดาห์ละ 2 คาบ รวมทั้งสิ้น 24 คาบ ทั้งนี้ ผู้วิจัยทำหน้าที่เป็นผู้จัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้แก่กลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 5/6 โรงเรียนอนุกุลนารี ปีการศึกษา 2569 จำนวน 40 คน โดยใช้เนื้อหาในกลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี สาระวิทยาศาสตร์ กายภาพ รายวิชา การศึกษาและการสร้างองค์ความรู้ (IS1) (รหัสวิชา I23101) ครอบคลุมหน่วยการเรียนรู้ เรื่อง ไขข้อสงสัย และ หน่วยการเรียนรู้ เรื่อง หลากหลายแหล่งการเรียนรู้

3.3 การประเมินผลการจัดการเรียนรู้ดำเนินการทั้งก่อนและภายหลังจากการนำรูปแบบการจัดการเรียนรู้ไปใช้ โดยในระยีก่อนการจัดการเรียนรู้ ผู้วิจัยดำเนินการวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนด้วยแบบทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และเมื่อสิ้นสุดการทดลองใช้รูปแบบการจัดการเรียนรู้ในสัปดาห์ที่ 12 ได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้เครื่องมือ ได้แก่ 1) แบบทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนหลังเรียน 2) แบบประเมินการสร้างนวัตกรรมของนักเรียน 3) แบบประเมินความเป็นนวัตกรรมของนักเรียน และ 4) แบบประเมินความพึงพอใจของนักเรียน เพื่อนำผล

ที่ได้ไปใช้ในการวิเคราะห์และสรุปประสิทธิผลของรูปแบบการจัดการเรียนรู้

ขั้นตอนที่ 4 การพัฒนา (Development : D2) การประเมินผล (Evaluation : E)

ภายหลังจากการนำรูปแบบการจัดการเรียนรู้ไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างแล้ว ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อประเมินประสิทธิผลของการใช้รูปแบบการจัดการเรียนรู้ ตลอดจนใช้ผลการประเมินเป็นข้อมูลประกอบการตรวจสอบและปรับปรุงรูปแบบ โดยมีขั้นตอนการดำเนินการดังต่อไปนี้ (1) ศึกษาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน (2) ศึกษาการสร้างนวัตกรรมของนักเรียน (3) ศึกษาความเป็นนวัตกรรมของนักเรียน (4) ศึกษาความพึงพอใจของนักเรียน และ (5) ปรับปรุงรายละเอียดของรูปแบบการจัดการเรียนรู้

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. วิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ก่อนและหลังเรียน โดยใช้สถิติพรรณนา คือ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และสถิติอนุมาน คือ t-test dependent
2. วิเคราะห์การสร้างนวัตกรรมของนักเรียน โดยใช้ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)
3. วิเคราะห์ความเป็นนวัตกรรมของนักเรียน โดยใช้ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)
4. วิเคราะห์ความพึงพอใจของนักเรียน โดยใช้ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ผลการวิจัย

1. ผลการพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนรู้วิทยาศาสตร์เพื่อส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมและความเป็นนวัตกรรมของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย มี 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1.1) หลักการ หมายถึง การจัดการเรียนรู้มุ่งเน้นให้นักเรียนเป็นผู้สร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง ผ่านการบูรณาการแนวคิด STEM Education ร่วมกับการจัดการเรียนรู้โดยใช้ปัญหาเป็นฐานและการสืบเสาะหาความรู้เป็นฐาน โดยส่งเสริมให้นักเรียนออกแบบ สร้างสรรค์ และพัฒนาชิ้นงานหรือนวัตกรรม ตลอดจนเสริมสร้างความเป็นนวัตกรรมที่สามารถนำองค์ความรู้ไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อสังคม

1.2) จุดมุ่งหมาย เพื่อพัฒนาความสามารถในการสร้างนวัตกรรมและความเป็นนวัตกรรมของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย

1.3) ขั้นตอนการจัดการเรียนรู้ รูปแบบการจัดการเรียนรู้ EIKIMP Model ประกอบด้วยขั้นตอนการจัดการเรียนรู้ จำนวน 6 ขั้นตอน โดยมีรายละเอียดดังนี้ ขั้นที่ 1 ขั้นกระตุ้นความสนใจและความพร้อมในการเรียนรู้ (E : Engagement Activation) เป็นขั้นนำเข้าสู่บทเรียนที่ครูผู้สอนกระตุ้นแรงจูงใจในการเรียนรู้ของนักเรียนผ่านสถานการณ์ปัญหาหรือบริบทที่ใกล้ตัว พร้อมทั้งทบทวนความรู้เดิมเพื่อเชื่อมโยงไปสู่องค์ความรู้ใหม่ และชี้แจงจุดประสงค์การเรียนรู้ให้ผู้เรียนรับทราบอย่างชัดเจน ขั้นที่ 2 ขั้นสืบค้น ศึกษา และแสวงหาข้อมูลอย่างเป็นระบบ (I : Inquiry and Exploration) เป็นขั้นที่ครูเปิดโอกาสให้นักเรียนสืบค้นข้อมูลจากแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย โดยใช้กระบวนการทำงานกลุ่มในการร่วมกันวิเคราะห์ อภิปราย และจัดทำข้อมูลอย่างเป็นระบบ ขั้นที่ 3 ขั้นบูรณาการและพัฒนาองค์ความรู้ (K : Knowledge Construction) เป็นขั้นที่นักเรียนสังเคราะห์ข้อมูลและสร้างข้อสรุปจากผลการสำรวจและค้นหา พร้อมทั้งนำเสนอและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันในชั้นเรียน เพื่อนำไปสู่การสร้างองค์ความรู้ใหม่ ขั้นที่ 4 ขั้นต่อยอดองค์ความรู้สู่การสร้างนวัตกรรม (I : Innovation Development) เป็นขั้นที่นักเรียนประยุกต์ใช้องค์ความรู้ที่ได้รับมาออกแบบและพัฒนาชิ้นงาน หรือวิธีการในการแก้ปัญหาตามสถานการณ์ปัญหา ข้อจำกัด และเงื่อนไขที่กำหนด

ขั้นที่ 5 ขั้นตรวจสอบ แนะนำ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงาน (M: Monitoring and Evaluation) เป็นขั้นที่นักเรียนทดสอบ ประเมิน และตรวจสอบประสิทธิภาพของชิ้นงานหรือวิธีการที่พัฒนาขึ้นเพื่อนำผลที่ได้ไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น ขั้นที่ 6 ขั้นนำเสนอ แลกเปลี่ยน และเผยแพร่ผลการเรียนรู้หรือผลงาน (P : Presentation and Dissemination) เป็นขั้นที่นักเรียนนำเสนอแนวคิด กระบวนการแก้ปัญหา และผลลัพธ์จากการสร้างชิ้นงานหรือวิธีการต่อผู้อื่น พร้อมทั้งแลกเปลี่ยนข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาต่อยอดในอนาคต

1.4) การวัดและประเมินผล

1.4.1) การสร้างนวัตกรรม หมายถึง กระบวนการคิด การปฏิบัติ หรือการสร้างสิ่งประดิษฐ์ใหม่ รวมถึงการพัฒนาและดัดแปลงสิ่งที่มีอยู่เดิมให้มีความเหมาะสม ทันสมัย และสามารถใช้งานได้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ทั้งนี้ การนำนวัตกรรมไปใช้ย่อมช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงานให้สูงกว่าเดิม โดยการประเมินการสร้างนวัตกรรมประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 3 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการพัฒนาวัตกรรม 2) ด้านประโยชน์ของนวัตกรรม และ 3) ด้านความเป็นนวัตกรรม

1.4.2) คุณลักษณะความเป็นนวัตกรรม หมายถึง บุคคลที่ริเริ่ม คิดค้น ออกแบบ และสร้างสรรค์สิ่งของ แนวคิด หรือวิธีการต่าง ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการในการใช้งาน อันนำไปสู่การอำนวยความสะดวกในการดำรงชีวิตประจำวันและก่อให้เกิดประโยชน์ต่อสังคม ทั้งนี้ บุคคลดังกล่าวอาจพัฒนาแนวคิด รูปแบบ กระบวนการ เครื่องมือ หรือสิ่งใหม่ที่มีคุณค่า ซึ่งสิ่งใหม่นั้นอาจจัดเป็นสิ่งประดิษฐ์ และสามารถนำไปต่อยอดสู่การพัฒนาเป็นนวัตกรรมได้ โดยความเป็นนวัตกรรมที่ผู้วิจัยนำมาศึกษาประกอบด้วยองค์ประกอบ 1) ความคิดสร้างสรรค์ 2) ความสามารถในการทำงานร่วมกัน 3) ความสามารถในการคิดเชื่อมโยงและบูรณาการความรู้ 4) ความสามารถด้านการสื่อสาร 5) ความสามารถในการสร้างชิ้นงานและการแก้ปัญหา และ 6) ความสามารถด้านการประเมินและสะท้อนผลการเรียนรู้

1.5) เงื่อนไขการนำไปใช้

1.5.1) ครูผู้สอนทำหน้าที่เป็นผู้อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ โดยรับผิดชอบในการจัดเตรียมสื่อการเรียนรู้ วัสดุอุปกรณ์ และจัดสภาพแวดล้อมหรือสถานที่ให้เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน

1.5.2) การพัฒนานวัตกรรมควรตั้งอยู่บนฐานของปัญหาหรือสถานการณ์ที่ผู้เรียนประสบในชีวิตประจำวันผลการตรวจสอบคุณภาพของรูปแบบการจัดการเรียนรู้ที่ใช้การสนทนากลุ่มกับผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน พบว่า รูปแบบการจัดการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ที่มุ่งเสริมสร้างศักยภาพด้านการสร้างนวัตกรรมและความเป็นนวัตกรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ =4.76, S.D.=0.12)

2. ผลของการใช้รูปแบบการจัดการเรียนรู้ต่อความเป็นนวัตกรรม

2.1 ผลการเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนที่เรียนด้วยรูปแบบการจัดการเรียนรู้วิทยาศาสตร์เพื่อส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมและความเป็นนวัตกรรม ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย ก่อนและหลังเรียน ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ผลการเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ก่อนและหลังเรียน

กลุ่มตัวอย่าง	N	คะแนนเต็ม	$\bar{X}$	S.D.	t-test	P
ก่อนเรียน	40	20	5.98	1.35	-20.65	.000
หลังเรียน	40	20	15.81	2.01		

หมายเหตุ * นัยสำคัญระดับที่ .05

จากตารางที่ 1 พบว่าคะแนนเฉลี่ยผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนที่เรียนด้วยรูปแบบการจัดการเรียนรู้หลังเรียน ($\bar{X} = 15.81$, S.D.=2.01) มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าก่อนเรียน ($\bar{X} = 5.98$, S.D.=1.35) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.2 ผลการศึกษาการสร้างนวัตกรรมของนักเรียน ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ผลการศึกษาการสร้างนวัตกรรมของนักเรียน

องค์ประกอบของการสร้างนวัตกรรม	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ด้านการพัฒนานวัตกรรม	2.75	0.51	ดีมาก
2. ด้านประโยชน์ของนวัตกรรม	2.63	0.49	ดีมาก
3. ด้านความเป็นนวัตกรรม	2.90	0.13	ดีมาก
ค่าเฉลี่ยรวม	2.76	0.38	ดีมาก

จากตารางที่ 2 พบว่า หลังการใช้รูปแบบการจัดการเรียนรู้ในภาพรวมพบว่า นักเรียนมีความสามารถในการสร้างนวัตกรรมอยู่ในระดับดีมาก ($\bar{X} = 2.76$, S.D. = 0.38) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าด้านการพัฒนานวัตกรรมอยู่ในระดับดีมาก ($\bar{X} = 2.75$, S.D. = 0.51) ด้านประโยชน์ของนวัตกรรมอยู่ในระดับดีมาก ($\bar{X} = 2.63$, S.D. = 0.49) และด้านความเป็นนวัตกรรมอยู่ในระดับดีมาก ($\bar{X} = 2.90$, S.D. = 0.13)

2.3 ผลการศึกษาคำประกอบของความเป็นนวัตกรรมของนักเรียน ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ผลการศึกษาคำประกอบของความเป็นนวัตกรรมของนักเรียน

องค์ประกอบของความเป็นนวัตกรรม	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ด้านความคิดสร้างสรรค์	2.45	0.51	ดีมาก
2. ความสามารถในการทำงานร่วมกัน	2.79	0.43	ดีมาก
3. ความสามารถในการคิดเชื่อมโยงและบูรณาการความรู้	2.54	0.45	ดีมาก
4. ด้านความสามารถในการสื่อสาร	2.51	0.47	ดีมาก
5. ความสามารถในการสร้างชิ้นงานและการแก้ปัญหา	2.64	0.52	ดีมาก
6. ความสามารถด้านการประเมินและสะท้อนผลการเรียนรู้	2.68	0.47	ดีมาก
รวม	2.60	0.48	ดีมาก

จากตารางที่ 3 พบว่า หลังการใช้รูปแบบการจัดการเรียนรู้ที่พัฒนาขึ้นในภาพรวม พบว่า นักเรียนมีความเป็นนวัตกรรม อยู่ในระดับดีมาก ($\bar{X} = 2.60$, S.D.=0.48) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านความคิดสร้างสรรค์อยู่ในระดับดีมาก ($\bar{X} = 2.45$, S.D.=0.51) ด้านความสามารถในการทำงานร่วมกันอยู่ในระดับดีมาก ($\bar{X} = 2.79$, S.D.=0.43) ด้านความสามารถในการคิดเชื่อมโยงและบูรณาการความรู้อยู่ในระดับดีมาก ($\bar{X} = 2.54$, S.D.=0.45) ด้านความสามารถในการสื่อสารอยู่ในระดับดีมาก ($\bar{X} = 2.51$, S.D.=0.47) ด้านความสามารถในการสร้างชิ้นงานและการแก้ปัญหาในระดับดีมาก ($\bar{X} = 2.64$, S.D.=0.52) และด้านความสามารถด้านการประเมินและสะท้อนผลการเรียนรู้อยู่ในระดับดีมาก ($\bar{X} = 2.68$, S.D.=0.47)

2.4 ผลการศึกษาความพึงพอใจของนักเรียนที่เรียนด้วยรูปแบบการจัดการเรียนรู้ที่พัฒนาขึ้นวิทยาศาสตร์ เพื่อส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมและความเป็นนวัตกรรม ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย พบว่า หลังการใช้รูปแบบการจัดการเรียนรู้ที่พัฒนาขึ้นในภาพรวมพบว่า นักเรียนมีระดับความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.78$, S.D.=0.48)



เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านกิจกรรมการเรียนรู้ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.76$, S.D.=0.54) ด้านผู้สอนอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.81$, S.D.=0.48) และด้านความรู้ที่ได้เรียนรู้ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.78$, S.D.=0.48)

อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้สามารถอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์การวิจัย มีรายละเอียดดังนี้

1. การพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ที่มุ่งเสริมสร้างศักยภาพด้านการสร้างนวัตกรรมและความเป็นนวัตกรรมของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย ผลการพัฒนาและการประเมินคุณภาพโดยผู้ทรงคุณวุฒิสะท้อนให้เห็นว่า รูปแบบดังกล่าวมีความเหมาะสมและอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.76$, S.D.=0.12) ทั้งนี้ เนื่องจากรูปแบบการจัดการเรียนรู้ดังกล่าวได้รับการพัฒนาอย่างเป็นระบบ และมีการดำเนินงานตามลำดับขั้นของกระบวนการเชิงระบบอย่างเป็นแบบแผน แม้จะสอดคล้องกับแนวคิดการคิดเชิงออกแบบในงานวิจัยของเบญจรัตน์ เปรมปรีสุข และคณะ (2568) ที่ทำการพัฒนารูปแบบการเรียนการสอนตามแนวคิดกระบวนการคิดเชิงออกแบบร่วมกับแนวคิดความผูกพันต่อโรงเรียนของครอบครัวและชุมชน เพื่อส่งเสริมทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรมสำหรับนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย พบว่า รูปแบบการจัดการเรียนรู้ที่ได้รับการพัฒนาและดำเนินการตามกระบวนการเชิงระบบมีคุณภาพเพียงพอที่จะนำไปประยุกต์ใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้แก่ นักเรียนได้อย่างเหมาะสม แต่รูปแบบ EIKIMP Model ได้เพิ่มความเข้มข้นในส่วนของการค้นหาข้อมูลอย่างเป็นระบบ (3.2) เพื่อให้มั่นใจว่านวัตกรรมของนักเรียนตั้งอยู่บนฐานของข้อมูลทางวิทยาศาสตร์ที่ถูกต้อง ไม่ใช่เพียงแค่ความคิดสร้างสรรค์ที่กล่าวถึงเพียงอย่างเดียว ในการพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนรู้ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาและวิเคราะห์หลักสูตร สังเคราะห์แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนรู้ ศึกษาข้อมูลพื้นฐานด้านการจัดการเรียนรู้ของครูผู้สอน ตลอดจนรวบรวมความคิดเห็นของนักเรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ผลการดำเนินการดังกล่าวส่งผลให้รูปแบบการจัดการเรียนรู้ที่พัฒนาขึ้นมีความเหมาะสมต่อการนำไปใช้ ในการจัดการเรียนรู้สำหรับนักเรียน

2. ผลการศึกษาประสิทธิภาพของรูปแบบการจัดการเรียนรู้แสดงให้เห็นว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนหลังการจัดการเรียนรู้สูงกว่าก่อนเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากรูปแบบการจัดการเรียนรู้ที่พัฒนาขึ้นมีขั้นตอนที่สอดคล้องกับลักษณะและความต้องการของผู้เรียน ส่งเสริมให้นักเรียนตระหนักถึงการสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง และเกิดการมีปฏิสัมพันธ์ร่วมกับเพื่อนในชั้นเรียนอย่างเหมาะสม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เบญจรัตน์ เปรมปรีสุข และอุบลวรรณ ส่งเสริม (2568) ได้ศึกษาพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนรู้โดยใช้แนวคิดการคิด เชิงออกแบบเพื่อส่งเสริมความสามารถในการสร้างนวัตกรรมและความเป็นนวัตกรรมของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1

3. ผลการศึกษาด้านการสร้างนวัตกรรมพบว่าอยู่ในระดับดีมาก ($\bar{X} = 2.60$, S.D.=0.48) ทั้งนี้ เนื่องจากรูปแบบ EIKIMP Model มีกระบวนการที่เน้นการบูรณาการองค์ความรู้สู่การลงมือปฏิบัติจริง โดยเฉพาะในขั้นที่ (3.4) การพัฒนานวัตกรรม และ (3.5) การประเมินและตรวจสอบที่เน้นกระบวนการสะท้อนคิดทำให้นักเรียนเห็นจุดบกพร่องและกล้าที่จะทดลองวิธีใหม่ ๆ สอดคล้องกับแนวคิดความเป็นนวัตกรรมที่ต้องมีทักษะการแก้ปัญหาและความยืดหยุ่นทางความคิด ขั้นตอน (3.1) ความสนใจและความพร้อมในการเรียนรู้ช่วยปลูกเร้า การคิดที่สามารถพัฒนา ได้หรือความอยากรู้อยากเห็น ซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นของความเป็นนวัตกรรม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิริภัสสร อินทรพาณิชย์ และคณะ (2567) ได้ศึกษาการพัฒนารูปแบบการเรียนการสอนเชิงผลิตภาพเพื่อพัฒนาทักษะการสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ของนักศึกษาสาขาวิชาคอมพิวเตอร์ศึกษา คณะครุศาสตร์และการพัฒนามนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ พบว่า การประเมินนวัตกรรมทางวิทยาศาสตร์ของนักเรียนมีพัฒนาการที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

4. ผลการศึกษาคำพึงพอใจของนักเรียนพบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้ เนื่องจากการจัดกิจกรรมการเรียนรู้มุ่งเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง เปิดโอกาสให้นักเรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมอย่างหลากหลาย อันเป็นผล

มาจากขั้นตอนที่ (3.4) การพัฒนานวัตกรรม และ (3.5) การตรวจสอบ การแนะนำ และการประเมินที่เปิดโอกาสให้ผู้เรียน ไม่เพียงแค่ออกแบบได้ลงมือปฏิบัติจริงในทุกขั้นตอน ลงมือสร้าง แก้ไขปัญหาจากข้อผิดพลาด นอกจากนี้ ยังส่งเสริมให้นักเรียนเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับครูผู้สอนและเพื่อนร่วมชั้นเรียน ตลอดจนได้ออกแบบ พัฒนา และนำเสนอชิ้นงานของตนเองทั้งภายในและภายนอกห้องเรียน ส่งผลให้นักเรียนเกิดความภาคภูมิใจในผลงานที่สร้างขึ้น ส่วนนวัตกรรม โดยเฉพาะขั้นตอนที่ (3.1) ความสนใจและความพร้อมในการเรียนรู้ เพราะเป็นการปลูกฝังความคิดเชิงพัฒนาหรือความอยากรู้อยากเห็น ซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นของความเป็นนวัตกรรม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของวิภาวรรณ พินลา และวิภาดา พินลา (2565) พบว่า นิสิตมีความพึงพอใจต่อการจัดการเรียนการสอนในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเมื่อพิจารณาแยกตามประเด็นความคิดเห็น พบว่า ทุกด้านมีระดับความพึงพอใจสูง ได้แก่ ด้านผู้สอน ด้านการจัดการเรียนรู้ ด้านประโยชน์ที่ผู้เรียนได้รับ ด้านสื่อ อุปกรณ์ และแหล่งเรียนรู้ รวมถึงด้านการวัดและประเมินผล

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1.1 ควรให้ครูประจำวันมีการศึกษาติดตามผล (Follow-up) ว่าหลังจากจบภาคเรียนไปแล้ว นักเรียนยังคงมีจิตวิญญาณความเป็นนวัตกรรมหลงเหลืออยู่หรือนำไปใช้ในวิชาอื่นที่เกี่ยวข้องหรือไม่ เพื่อจะได้ตรวจสอบความเชื่อมโยง

1.2 เนื่องจากกลุ่มตัวอย่างมาจากโรงเรียนเดียว (โรงเรียนอนุกุลนารี) ควรมีการขยายผลหรือเสนอแนะให้ทดลองใช้กับโรงเรียนที่มีบริบทต่างกัน เช่น โรงเรียนขนาดเล็ก หรือโรงเรียนในพื้นที่ห่างไกล เพื่อทดสอบความยืดหยุ่นของ EIKIMP Mode

2. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย/ข้อเสนอแนะสำหรับการนำงานวิจัยไปใช้ประโยชน์

2.1 รูปแบบการจัดการเรียนรู้ที่พัฒนาขึ้นสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในรายวิชาอื่นหรือระดับชั้นที่แตกต่างกันได้ ทั้งนี้ควรมีการศึกษาต่อไปในบริบทที่หลากหลายเพื่อยืนยันความเหมาะสมของรูปแบบในระยะยาว

3. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย

3.1 ควรนำรูปแบบการจัดการเรียนรู้ไปทดลองใช้กับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 2 ที่เรียนวิชาการศึกษาและการสร้างองค์ความรู้ (IS1) เพื่อขยายผลการวิจัยต่อไป

รายการอ้างอิง

- กฤษฎี กาศโอสถ. (2566). การพัฒนาชุดกิจกรรมการเรียนรู้โดยใช้โครงงานเป็นฐานร่วมกับกระบวนการคิดเชิงออกแบบ เพื่อส่งเสริมความเป็นนวัตกรรมด้วยเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาเทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษา, มหาวิทยาลัยนเรศวร). มหาวิทยาลัยนเรศวร
- นภาพรณ เพ็ญดวงใจ และมาเรียม นิลพันธุ์. (2560). การพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ โดยใช้โครงงานร่วมกับเทคนิคการสืบเสาะหาความรู้ตามแนวคิดห้องเรียนกลับด้านเพื่อเสริมสร้างความสามารถในการสร้างนวัตกรรมและจิตวิทยาศาสตร์ของนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษา. *วารสารศิลปการศึกษาศาสตร์*. 9(2), 190-204.
- เบญจรัตน์ เปรมปรีสุข และอุบลวรรณ ส่งเสริม. (2568). การพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนรู้โดยใช้แนวคิดการคิดเชิงออกแบบเพื่อส่งเสริมความสามารถในการสร้างนวัตกรรมและความเป็นนวัตกรรมของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษา ปีที่ 1. *Journal of Interdisciplinary Innovation Review*. 8(4), 1-13.
- มาเรียม นิลพันธุ์. (2558). *วิธีวิจัยทางการศึกษา*. นครปฐม: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยศิลปากร.



- รติ จิรนิติศัย และชนสิทธิ์ สิทธิสูงเนิน. (2567). การพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ เพื่อส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมและความเป็นนวัตกรรม ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย. *วารสารพัฒนาการเรียนการสอน มหาวิทยาลัยรังสิต*. 18(2), 146-158.
- โรงเรียนอนุกุลนารี. (2568). รายงานผลการประกันคุณภาพภายนอกสมศ. การประเมินตนเองของสถานศึกษา (Self Assessment Report : SAR) ประจำปีการศึกษา 2567.
- วิชุดา วงศ์เจริญ. (2561). *การจัดการเรียนรู้โดยใช้ปัญหาเป็นฐานร่วมกับเทคโนโลยีเสมือนจริง เพื่อพัฒนาทักษะการคิดวิเคราะห์และทักษะการคิดแก้ปัญหาสำหรับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน, มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์). มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์
- วิภาพรณ พินลา และวิภาดา พินลา. (2565). การพัฒนารูปแบบการเรียนการสอนตามแนวคิดการเรียนรู้เชิงรุกเพื่อส่งเสริมความสามารถในการออกแบบการจัดการเรียนรู้สังคมศึกษาสำหรับนิสิตวิชาชีพ. *วารสารพัฒนาการเรียนการสอน มหาวิทยาลัยรังสิต*, 16(1), 155-168
- ศิริภัสสร อินทพานิษฐ์, เดือนเพ็ญพร ชัยภักดี, พัทธนันท์ พาป้อ. (2567). การพัฒนารูปแบบการเรียนการสอนเชิงผลิตภาพเพื่อพัฒนาทักษะการสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ของนักศึกษาสาขาวิชาคอมพิวเตอร์ศึกษา คณะครุศาสตร์ และการพัฒนามนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ. *วารสารวิจัยและนวัตกรรมเพื่อความยั่งยืน*. 1(3).42-59.
- ศูนย์ส่งเสริมศึกษาแห่งชาติ. (2561). *คู่มือเครือข่ายส่งเสริมศึกษา*. กรุงเทพมหานคร: สถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี กระทรวงศึกษาธิการ.
- สถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (IPST). (2562). *IPST Magazine: ปี 2562*. นิตยสาร สสวท. สืบค้นจาก <https://emagazine.ipst.ac.th/216/>
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579*. พริกหวานกราฟฟิค. สืบค้นจาก <https://backoffice.onec.go.th/uploaded/Outstand/2017-EdPlan60-79.pdf>
- สุธาสิณี ยันตรวัฒนา และวารินทร์ แก้วอุไร. (2568). การพัฒนาทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรมผ่านแนวทางการเรียนรู้โดยใช้ปัญหาเป็นฐาน. *วารสารครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง*. 2(1), 67-78.
- สุวิไล จันทรสนอง และชนสิทธิ์ สิทธิสูงเนิน. (2566). การพัฒนารูปแบบชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพแบบผสมผสาน ร่วมกับการโค้ช เพื่อพัฒนาสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางส่งเสริมศึกษา และการสร้างนวัตกรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา. *Journal of Roi Kaensarn Academi*. 8(10), 327-348.
- Arends, R. (2001). *Learning to Teacher*. Singapore: McGraw -Hill.
- Biggs, J. B., & Moore, P. J. (1993). *Process of Learning*. Sydney: Practice-Hall.
- Dewey, J. (1938). *Experience and education*. Macmillan.
- Dick, W., Carey, L., & Carey, J. O. (2005). *The systematic design of Instruction/Water Dick, Lou Carey, James O. Carey*. Boston: Pearson/Allyn and Bacon.
- Eisenkraft, A. (2003). Expanding the 5E model. *The Science Teacher*, 70(6), 56-59.
- Gemma, R., Nora, P., Gemma, N., Josep, E., Baños, Mar, Carrió., (2019). Developing creative and research skills through an open and interprofessional inquiry-based learning course. *BMC Medical Education*. 19(134), 1-13.
- Hughes, T.P. (2004). *Human-built world: How to think about technology and culture*. Chicago: University of Chicago Press.
- Joyce, B. & Weil, M. (2009). *Models of teaching*. London: Pearson Education.
- OECD. (2018). *The future of education and skills: Education 2030*. OECD Publishing.



Trilling, B., & Fadel, C. (2009). *21st century skills: Learning for life in our times*. Jossey-Bass.

Vasquez, J. A., Sneider, C., & Comer, M. (2013). *STEM Lesson Essentials: Integrating Science Technology Engineering and Mathematics*. Portsmouth, NH: Heinemann.

ความยั่งยืนและความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของวิสาหกิจ
เพื่อสังคม: แนวโน้มการวิจัยและบทเรียนจากการทบทวนวรรณกรรมเชิงระบบ
Sustainability and Resilience to Change in Social Enterprises: Research
Trends and Insights from a Systematic Literature Review

ขจรศักดิ์ วงศ์วิราช

Kajohnsak Wongwirach

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร., สาขาวิชาการจัดการ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง

Asst. Prof. Dr., Department of Management, Faculty of Management Science,

Lampang Rajabhat University

Corresponding Author: Aj.Kootpai@gmail.com

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) สังเคราะห์องค์ความรู้และแนวโน้มการวิจัยด้านความยั่งยืนและความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของวิสาหกิจเพื่อสังคมอย่างเป็นระบบ และ (2) ระบุช่องว่างขององค์ความรู้พร้อมเสนอกรอบแนวคิดเชิงบูรณาการที่เชื่อมโยงความยั่งยืนและความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงในฐานะความสามารถเชิงพลวัตขององค์กรเพื่อสนับสนุนการพัฒนาวิสาหกิจเพื่อสังคมในบริบทที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การศึกษานี้ใช้วิธีการทบทวนวรรณกรรมเชิงระบบตามกรอบ PRISMA โดยรวบรวมข้อมูลจากฐาน Scopus, Web of Science และ ThaiJO ในช่วงปี ค.ศ. 2010–2024 และวิเคราะห์ร่วมกับการวิเคราะห์บริบท

ผลการสังเคราะห์องค์ความรู้พบว่าวิสาหกิจเพื่อสังคมได้พัฒนาไปสู่การบูรณาการมิติด้านเศรษฐกิจ สังคม และความสามารถในการปรับตัว แต่ช่องว่างองค์ความรู้ยังขาดกรอบแนวคิดที่เชื่อมโยงความยั่งยืนและความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงในเชิงปฏิบัติ โดยเฉพาะในบริบทประเทศกำลังพัฒนากรอบแนวคิดเชิงบูรณาการที่อธิบายความสัมพันธ์ระหว่างมิติความยั่งยืน กลไกความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง และบริบทเชิงสถาบัน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาเชิงนโยบายและการบริหารจัดการวิสาหกิจเพื่อสังคมในระยะยาวซึ่งเป็นองค์ความรู้ใหม่ที่ชี้ให้เห็นถึงความจำเป็นของการพัฒนากรอบแนวคิดแบบบูรณาการ การออกแบบเครื่องมือวิเคราะห์ที่เหมาะสมกับบริบทท้องถิ่น และการส่งเสริมงานวิจัยสหวิทยาการเพื่อสนับสนุนการดำรงอยู่ของวิสาหกิจเพื่อสังคมอย่างยั่งยืนในระยะยาว พร้อมทั้งแนวทางเชิงยุทธศาสตร์ที่สามารถนำไปใช้สนับสนุนนโยบายและการบริหารจัดการวิสาหกิจเพื่อสังคมในระดับองค์กรและระดับประเทศอย่างเป็นระบบ

คำสำคัญ: วิสาหกิจเพื่อสังคม, ความยั่งยืน, ความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง, การทบทวนวรรณกรรมเชิงระบบ, แนวทางการรายงานการทบทวนวรรณกรรมเชิงระบบ, การวิเคราะห์บริบท

Abstract

This study aims (1) to systematically synthesize the body of knowledge and research trends concerning sustainability and adaptive capacity of social enterprises, and (2) to identify existing knowledge gaps while proposing an integrated conceptual framework that links

sustainability and adaptive capacity as dynamic capabilities to support the development of social enterprises in rapidly changing environments. The study adopts a systematic literature review (SLR) approach based on the PRISMA framework, drawing upon data collected from Scopus, Web of Science, and ThaiJO databases during the period 2010–2024. The analysis is complemented by bibliometric analysis to examine research patterns and thematic developments.

The synthesis of knowledge reveals that social enterprises have evolved toward integrating economic, social, and adaptive capacity dimensions. However, the existing knowledge gap still lies in the lack of a conceptual framework that practically links sustainability with the capacity to adapt to change, particularly in the context of developing countries. An integrated conceptual framework that explains the relationships among sustainability dimensions, adaptive capacity mechanisms, and institutional contexts. The framework provides practical implications for policy formulation and managerial practices in enhancing the long-term viability of social enterprises. Furthermore, the study contributes to the literature by highlighting the need for integrated conceptual development, context-sensitive analytical tools, and interdisciplinary research approaches to support sustainable social enterprise development. Strategic implications are also provided to guide policy and management at both organizational and national levels.

Keywords: Social enterprise, Sustainability, Resilience, Systematic literature review, PRISMA, Bibliometric Analysis

บทนำ

ตลอดช่วงหลายทศวรรษที่ผ่านมาวิสาหกิจเพื่อสังคม (Social Enterprise: SE) ได้กลายเป็นรูปแบบองค์กรที่ได้รับการกล่าวถึงอย่างกว้างขวางทั่วโลก ทั้งในหมู่นักวิชาการ นักพัฒนา นักนโยบาย ตลอดจนภาคธุรกิจและภาคประชาสังคม โดยเฉพาะอย่างยิ่งในบริบทของเศรษฐกิจฐานราก เศรษฐกิจสร้างสรรค์ และการพัฒนาแบบยั่งยืน วิสาหกิจเพื่อสังคมถูกมองว่าเป็นทางเลือกใหม่ของระบบเศรษฐกิจที่ต้องการหลีกเลี่ยงข้อจำกัดของกลไกตลาดเสรีและรัฐสวัสดิการโดยอาศัยพลังของผู้ประกอบการที่มีเป้าหมายในการสร้างผลกระทบทางสังคมควบคู่กับความสามารถในการสร้างรายได้ที่ยั่งยืน (Battilana & Lee, 2014; Defourny & Nyssens, 2010) วิสาหกิจเพื่อสังคมถือเป็นองค์กรลูกผสม (Hybrid organizations) ที่อยู่กึ่งกลางระหว่างภาคธุรกิจที่มุ่งแสวงหากำไรและองค์กรไม่แสวงหากำไรที่เน้นเป้าหมายทางสังคม ด้วยเหตุนี้วิสาหกิจเพื่อสังคมจึงมีบทบาทสำคัญต่อการแก้ปัญหาทางสังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อมอย่างบูรณาการ เช่น การลดความเหลื่อมล้ำ การสร้างงานในชุมชน การพัฒนาเศรษฐกิจท้องถิ่น การดูแลสิ่งแวดล้อม และการส่งเสริมสุขภาวะของผู้เปราะบาง ซึ่งองค์กรเหล่านี้ล้วนมีศักยภาพในการสร้างนวัตกรรมเพื่อสังคม หรือแม้กระทั่งการนำเสนอทางเลือกใหม่ให้กับการจัดการบริการสาธารณะ การฟื้นฟูสิ่งแวดล้อม หรือการพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก ซึ่งภาคส่วนอื่นอาจดำเนินการได้ไม่ทั่วถึง (Ghosh et al., 2024; Littlewood & Holt, 2018)

อย่างไรก็ตาม วิสาหกิจเพื่อสังคมจะมีบทบาทสำคัญต่อสังคมแต่ก็ต้องเผชิญกับความท้าทายหลายประการ โดยเฉพาะประเด็นด้านความยั่งยืนและความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงในการดำเนินงาน รวมทั้งวิสาหกิจเพื่อสังคมมิได้ขึ้นอยู่กับความสามารถในการจัดการทางธุรกิจเพียงอย่างเดียวแต่ต้องผสมผสานกลยุทธ์ทางสังคมและเศรษฐกิจเข้าด้วยกันอย่างสมดุล (Doherty et al., 2014) โดยวิสาหกิจเพื่อสังคมต้องบริหารจัดการแรงกดดันจากหลายด้าน ไม่ว่าจะเป็นข้อจำกัดด้านเงินทุนและทรัพยากร ความไม่ชัดเจนของตลาดและผู้บริโภค นโยบายรัฐที่ยังไม่เอื้อต่อการเติบโต ตลอดจนความคาดหวังที่สูงจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (วรรณภา ประยุกต์วงศ์ และคณะ, 2566) รวมทั้งในช่วงที่ผ่านมาผลกระทบทางด้านวิกฤตเศรษฐกิจ ความเหลื่อมล้ำการเปลี่ยนแปลงสภาพ

ภูมิอากาศ หรือแม้กระทั่งโรคระบาดใหญ่อย่าง COVID-19 สะท้อนให้เห็นถึงประเด็นด้านความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กรที่วิสาหกิจเพื่อสังคมต้องพัฒนาเพื่อที่สามารถปรับตัวเพื่ออยู่รอดได้ในระยะยาว โดยแนวคิดด้านความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงนี้มีทั้งในระดับบุคคลความสามารถในการปรับตัวของทีม และความสามารถในการปรับตัวขององค์กร ซึ่งต้องมีการพัฒนาเป็นกลยุทธ์เชิงระบบ (Salwan et al., 2025)

ทั้งนี้ เมื่อทบทวนวรรณกรรมด้านวิสาหกิจเพื่อสังคมในช่วงที่ผ่านมาพบว่า งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการประกอบการของวิสาหกิจเพื่อสังคมเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วในหลากหลายบริบททั่วโลก แต่ในขณะเดียวกันกลับพบว่างานวิจัยที่ศึกษาในเชิงลึกเกี่ยวกับความยั่งยืนและความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของวิสาหกิจเพื่อสังคมยังมีจำนวนจำกัด และมักกระจุกตัวไม่เป็นระบบ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในบริบทของประเทศไทยกำลังพัฒนาเช่นเดียวกับประเทศไทย (Jayawardhana et al., 2022; Ghosh et al., 2024; Salwan et al., 2025) ที่แม้จะมีความพยายามในระดับนโยบายผ่านพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคม พ.ศ. 2562 และการสนับสนุนของหน่วยงานต่าง ๆ เช่น สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคม (สวส.) แต่กรอบแนวคิดเชิงกลยุทธ์ของวิสาหกิจเพื่อสังคมส่วนใหญ่ยังไม่ครอบคลุมมิติความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง และการจัดการความเสี่ยงในระยะยาวอย่างเพียงพอ (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคม, 2566) ทำให้เกิดช่องว่างขององค์ความรู้ที่สำคัญ ได้แก่ ขาดการจัดหมวดหมู่เชิงกลยุทธ์ของแนวทางสร้างความยั่งยืนในวิสาหกิจเพื่อสังคม เช่น การบริหารการเงินแบบยืดหยุ่น การประเมินผลกระทบทางสังคมระยะยาว หรือการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการเพิ่มประสิทธิภาพให้กับองค์กร (Hao et al., 2022; Nurindrasari et al., 2022) หรือแม้กระทั่งขาดกรอบการวิเคราะห์ความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของวิสาหกิจเพื่อสังคมทั้งในแง่โครงสร้างองค์กร พฤติกรรมผู้ประกอบการ และความสามารถในการปรับตัวต่อวิกฤตซึ่งทำให้ไม่สามารถนำบทเรียนระหว่างประเทศมาปรับใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Salwan, et al., 2025; Searing, 2021)

แม้ว่างานวิจัยจำนวนมากจะยอมรับว่าวิสาหกิจเพื่อสังคมเป็นองค์กรลูกผสมที่ต้องบริหารทั้งมิติทางเศรษฐกิจและสังคมควบคู่กัน แต่กรอบการวิเคราะห์ส่วนใหญ่ยังคงแยกการศึกษาความอยู่รอดในระยะยาว ออกจากความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างชัดเจน ส่งผลให้ไม่สามารถอธิบายพลวัตของ การดำรงอยู่ของวิสาหกิจเพื่อสังคมได้อย่างครบถ้วน โดยเฉพาะในบริบทประเทศไทยกำลังพัฒนาที่มีความไม่แน่นอนสูงและข้อจำกัดเชิงโครงสร้าง ดังนั้น การบูรณาการทั้งสองแนวคิดจึงมีความจำเป็นในฐานะความสามารถเชิงพลวัต (Dynamic capability) ขององค์กร การศึกษานี้จึงมีวัตถุประสงค์หลักในสังเคราะห์องค์ความรู้และแนวโน้มการวิจัยด้านความยั่งยืนและความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของวิสาหกิจเพื่อสังคมอย่างเป็นระบบ และระบุช่องว่างขององค์ความรู้พร้อมเสนอกรอบแนวคิดเชิงบูรณาการที่เชื่อมโยงความยั่งยืนและความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง พร้อมทั้งเสนอข้อเสนอแนะสำหรับทิศทางการวิจัยในอนาคต ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อนักวิชาการ ผู้ปฏิบัติ และผู้กำหนดนโยบายในการพัฒนาวิสาหกิจเพื่อสังคมโดยเฉพาะอย่างยิ่งในประเทศไทยให้สามารถดำรงอยู่ได้อย่างมั่นคง ยืดหยุ่น และยั่งยืนในระยะยาว

วัตถุประสงค์

1. เพื่อสังเคราะห์องค์ความรู้และแนวโน้มการวิจัยด้านความยั่งยืนและความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของวิสาหกิจเพื่อสังคมอย่างเป็นระบบ
2. เพื่อระบุช่องว่างขององค์ความรู้พร้อมเสนอกรอบแนวคิดเชิงบูรณาการที่เชื่อมโยงความยั่งยืนและความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของวิสาหกิจเพื่อสังคม

ระเบียบวิธีการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการทบทวนวรรณกรรมเชิงระบบ (Systematic Literature Review: SLR) ซึ่งเป็นแนวทางการวิจัยที่มีวัตถุประสงค์ในการรวบรวม วิเคราะห์ และสังเคราะห์งานวิจัยที่มีอยู่แล้วอย่างเป็นระบบ โดยเน้นเฉพาะหัวข้อหรือคำสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการ ความยั่งยืน และความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของวิสาหกิจเพื่อสังคมเพื่อให้สามารถสรุปแนวโน้มงานวิจัย ช่องว่างขององค์ความรู้และข้อเสนอแนะเชิงทฤษฎีและการปฏิบัติได้อย่างชัดเจน (Tranfield et al., 2003; Snyder, 2019) โดยสามารถนำเสนอระเบียบวิธีวิทยา ดังต่อไปนี้

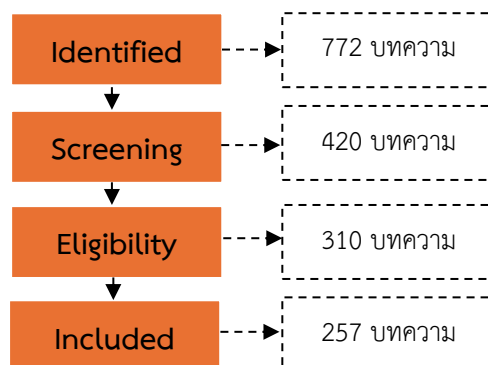
1. กรอบการทบทวนวรรณกรรม การวิจัยและนำเสนอในบทความนี้อ้างอิงตามแนวทาง PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses) ซึ่งเป็นมาตรฐานการทบทวนวรรณกรรมที่มีโครงสร้างชัดเจน ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ดังนี้ (Page et al., 2021) (1) การระบุแหล่งข้อมูล (Identification) (2) การคัดกรอง (Screening) (3) การตรวจสอบความเหมาะสม (Eligibility) และ (4) การรวมบทความที่ใช้จริงในการวิเคราะห์ (Inclusion) ทั้งนี้ผู้วิจัยยังใช้เครื่องมือวิเคราะห์บรรณมิติ (Bibliometric Analysis) ร่วมกับการวิเคราะห์เนื้อหา (Thematic Analysis) เพื่อระบุแนวโน้มการวิจัยและกลุ่มประเด็นสำคัญที่ปรากฏในเอกสารวิชาการ

2. ฐานข้อมูลและช่วงเวลาในการศึกษา การนำเสนอเนื้อหาและผลการศึกษานี้รวบรวมข้อมูลจากฐานข้อมูลที่น่าเชื่อถือระดับนานาชาติ 2 แหล่งหลัก ได้แก่ ฐานข้อมูล Scopus และฐานข้อมูล Web of Science (WoS) ซึ่งเป็นฐานข้อมูลที่ครอบคลุมวารสารในสาขาบริหารธุรกิจ การจัดการ การบัญชี มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ที่ได้รับการประเมินคุณภาพอย่างเข้มงวด (Falagas et al., 2008) โดยเน้นบทความที่เผยแพร่ระหว่างปี ค.ศ. 2010–2024 เพื่อให้ครอบคลุม ทั้งพัฒนาการในระยะยาวและแนวโน้มร่วมสมัยที่เกี่ยวข้องกับวิสาหกิจเพื่อสังคม

นอกจากนี้ยังใช้ฐานข้อมูลระดับชาติ ThaiJO ในการรวบรวมบทความภาษาไทย เพื่อให้สามารถเปรียบเทียบบริบทระหว่างประเทศกับบริบทของประเทศไทยได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. การกำหนดคำค้นและเกณฑ์การคัดเลือกบทความ การสืบค้นใช้คำสำคัญ (Keywords) ที่เชื่อมโยงกับหัวข้อวิจัย ได้แก่ “Social enterprise” and “Sustainability”, “Social entrepreneurship” and “Sustainability”, “Social enterprise” and “Resilience”, “Social entrepreneurship” and “Resilience” โดยการค้นหากลุ่มคำจำกัดให้อยู่เฉพาะหมวดวิชา Business, Management, Accounting, Social Sciences และ Social Science Interdisciplinary เพื่อหลีกเลี่ยงบทความที่เน้นด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพหรือสิ่งแวดล้อมโดยตรง

นอกจากนี้ ผู้วิจัยยังกำหนดเกณฑ์การประเมินคุณภาพของบทความวิจัยประกอบด้วย (1) วารสารที่อยู่ในฐาน Scopus หรือ Web of Science สำหรับบทความวิจัยในวารสารนานาชาติ และวารสารที่อยู่ในฐาน TCI 1-2 สำหรับบทความวิจัยระดับชาติของประเทศไทย (2) จำนวนการอ้างอิง (Citation ≥ 5 ครั้ง สำหรับบทความวิจัยระดับนานาชาติ) (3) ความเข้มงวดของระเบียบวิธีวิจัย (Methodological rigor) และ (4) ความเกี่ยวข้องกับประเด็น Sustainability และ Resilience โดยตรง (Jayawardhana et al., 2022; Hussain et al., 2023) ทั้งนี้ บทความวิจัยที่รวบรวมได้จากคำค้นเหล่านี้จากวารสารนานาชาติมีจำนวนทั้งหมด 772 รายการ แบ่งเป็นจากฐานข้อมูล Scopus จำนวน 403 บทความ และบทความวิจัยจากฐานข้อมูล Web of Science จำนวน 275 บทความ และบทความวิจัยจากฐานข้อมูล ThaiJO จำนวน 94 บทความ ซึ่งหลังจากคัดกรองแล้วได้มาจำนวน 420 การตรวจสอบความเหมาะสมเหลือ 310 บทความ และพบว่า มีบทความวิจัยที่เข้าเกณฑ์ จำนวน 257 บทความ เพื่อนำไปใช้เป็นฐานข้อมูลในการวิเคราะห์ต่อไป ซึ่งในกระบวนการคัดเลือกบทความวิจัยตามแนวทาง PRISMA สามารถนำเสนอกระบวนการดังภาพที่ 1 ต่อไปนี้



ภาพที่ 1 กระบวนการคัดเลือกบทความแสดงด้วย PRISMA Flow Diagram

4. วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้วิธีผสมผสานระหว่าง การวิเคราะห์บรรณมิติ โดยใช้โปรแกรม Bibliometric ซึ่งเป็นเครื่องมือช่วยสนับสนุนงานวิจัยเชิงปริมาณ ด้านบรรณมิติ (Bibliometric) (เยาวลักษณ์ ลิขิน และมาลี กาบมาลา, 2566) โดยใช้เอกสารงานวิจัยเกี่ยวกับวิสาหกิจเพื่อสังคมร่วมกับการวิเคราะห์เนื้อหาเชิงธีม (Thematic Analysis) เพื่อจำแนกกลุ่มประเด็นสำคัญเกี่ยวกับการพัฒนา ความยั่งยืน และความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของวิสาหกิจเพื่อสังคม

ผลการวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรมเชิงระบบเกี่ยวกับความยั่งยืนและความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของวิสาหกิจเพื่อสังคมในบริบทระหว่างประเทศและประเทศไทย พบว่างานวิจัยในช่วงทศวรรษที่ผ่านมาได้มีการศึกษาและนำเสนอผลการวิจัยเพิ่มมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทั้งในด้านแนวคิด กลยุทธ์ และกรณีศึกษา ในหลากหลายบริบท ผลการศึกษารังนี้จึงแบ่งประเด็นออกเป็นกลุ่มสาระสำคัญ เพื่อสะท้อนแนวโน้มหลักช่องว่างองค์ความรู้ และข้อเสนอเชิงนโยบายในอนาคตสำหรับการศึกษาวิจัย ตลอดจนการพัฒนางานวิจัยด้านวิสาหกิจเพื่อสังคม โดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำผลการวิจัยไปสู่การพัฒนาเชิงระบบของวิสาหกิจเพื่อสังคมในประเทศไทย ซึ่งนำเสนอต่อหัวข้อต่อไปนี้

1. แนวโน้มการวิจัยด้านความยั่งยืนของวิสาหกิจเพื่อสังคม

ในช่วงสองทศวรรษที่ผ่านมา แนวคิดด้านความยั่งยืน (Sustainability) ได้กลายเป็นประเด็นสำคัญที่แทรกซึมอยู่ในงานวิจัยเกี่ยวกับวิสาหกิจเพื่อสังคมทั่วโลก โดยเฉพาะเมื่อองค์กรเหล่านี้ต้องดำเนินงานภายใต้บริบทที่มีข้อจำกัดด้านทรัพยากร ข้อจำกัดของตลาด และความท้าทายจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลายกลุ่ม งานวิจัยจำนวนมากจึงมุ่งพัฒนาแนวคิดและกลยุทธ์เพื่อเสริมสร้างความสามารถในการอยู่รอดอย่างยั่งยืนของวิสาหกิจเพื่อสังคมทั้งในมิติทางการเงิน สังคม และสิ่งแวดล้อม ตัวอย่างงาน Jayawardhana et al., (2022) ซึ่งทำการทบทวนวรรณกรรมเชิงระบบเกี่ยวกับความยั่งยืนของ SE พบว่า แม้งานวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้จะเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ แต่การจัดหมวดหมู่ของแนวทางหรือปัจจัยที่ส่งผลต่อความยั่งยืนยังไม่ชัดเจน งานส่วนใหญ่ยังคงเน้นเชิงแนวคิดมากกว่าการวิเคราะห์เชิงปฏิบัติ และขาดกรอบแนวคิดรวมที่สามารถนำไปเทียบเคียงในบริบทต่าง ๆ ได้โดยหนึ่งในประเด็นสำคัญที่ปรากฏชัดในงานวิจัยต่าง ๆ คือ การตีความของความยั่งยืนไม่ได้จำกัดอยู่แค่ความสามารถในการอยู่รอดทางการเงินเท่านั้น แต่รวมถึงการสามารถรักษากิจทางสังคมไว้ได้ในระยะยาว เช่นเดียวกับงานของ Ghosh et al., (2024) ที่ได้นำเสนออย่างหนักแน่นว่าวิสาหกิจเพื่อสังคมที่ยั่งยืนต้องมีความสามารถในการสร้างสมดุลระหว่างผลลัพธ์ทางสังคมกับความสามารถในการพึ่งพาตนเองทางเศรษฐกิจซึ่งมีความท้าทายสำคัญในโลกที่ทรัพยากรมีจำกัด

ทั้งนี้ จากการวิเคราะห์งานวิจัยพบว่าการจัดกลุ่มหัวข้อด้านความยั่งยืนของวิสาหกิจเพื่อสังคมออกเป็น 4 กลุ่ม ได้แก่

(1) ความยั่งยืนทางการเงิน (Financial Sustainability) วิสาหกิจเพื่อสังคมส่วนใหญ่เผชิญความท้าทาย ในการหารายได้โดยไม่ต้องพึ่งพาเงินทุนภายนอก งานวิจัยหลายชิ้นเสนอแนวทางด้านการกระจายแหล่งรายได้ เช่น การใช้โมเดลธุรกิจแบบผสม (Hybrid Business Model) ที่รวมรายได้จากการค้าและทุนสนับสนุน (Salwan et al., 2025) รวมถึงกลยุทธ์การควบคุมต้นทุน การบริหารทุนหมุนเวียน และการเข้าถึงเงินทุนรูปแบบใหม่ เช่น การระดมทุนจากนักลงทุนรายย่อยจำนวนมากผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์ (Equity Crowdfunding) (Hao et al., 2022)

(2) การส่งมอบคุณค่าทางสังคมและผลกระทบ (Social Value Creation & Impact) ความยั่งยืนในมิติทางสังคมเชื่อมโยงกับการที่วิสาหกิจเพื่อสังคม สามารถรักษาผลกระทบที่มีต่อกลุ่มเป้าหมาย เช่น กลุ่มเปราะบาง ชุมชน หรือสิ่งแวดล้อม ตัวอย่างงานที่ชัดเจนที่สุดงานหนึ่งของ Satar et al., (2024) พบว่าความสามารถในการวัดผลกระทบทางสังคม (Social Impact Measurement) เป็นตัวแปรสำคัญที่เชื่อมโยงกับการได้รับการสนับสนุนจากภายนอกและความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(3) การจัดการพันธกิจและอัตลักษณ์องค์กร (Mission Drift Management) ความท้าทายอีกด้านหนึ่งที่งานวิจัยหลายเรื่องระบุ คือ ปრაการณที่วิสาหกิจเพื่อสังคมเบี่ยงเบนจากพันธกิจเพื่อไปเน้นผลกำไรมากขึ้น ซึ่งวิสาหกิจเพื่อสังคมที่ยั่งยืนคือองค์กรที่สามารถรักษาความชัดเจนของพันธกิจไว้ได้ แม้ต้องเผชิญแรงกดดันจากตลาดและการแข่งขัน

(4) การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและความไว้วางใจ (Stakeholder Engagement & Legitimacy) ความยั่งยืนของวิสาหกิจเพื่อสังคมยังพึ่งพาทุนทางสังคม (Social Capital) เช่น ความไว้วางใจจากชุมชนการสนับสนุนจากภาครัฐ และพันธมิตรทางธุรกิจ โดย Jaafar et al., (2025) นำเสนอผลการวิจัยว่าการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไม่เพียงแต่เสริมสร้างความเข้มแข็งขององค์กร แต่ยังช่วยยืดอายุความไว้วางใจซึ่งเป็นรากฐานสำคัญของวิสาหกิจเพื่อสังคมได้อีกด้วย

แม้ว่าจะมีการศึกษาองค์ประกอบต่าง ๆ ดังกล่าวเพิ่มมากขึ้น แต่งานวิจัยที่สามารถสังเคราะห์ความเชื่อมโยงระหว่างแต่ละปัจจัยในเชิงกลยุทธ์ยังคงค่อนข้างจำกัด และพบว่ยังไม่มีกรอบแนวคิดเดียวที่สามารถครอบคลุมทุกมิติของความยั่งยืนได้อย่างครบถ้วน โดยเฉพาะในบริบทของประเทศกำลังพัฒนาอย่างประเทศไทยที่ยังขาดการประยุกต์ใช้แนวทางดังกล่าวในเชิงลึกด้วยเหตุนี้ในประเด็นความยั่งยืนของวิสาหกิจเพื่อสังคมจึงจำเป็นต้องก้าวข้ามการอธิบายในระดับแนวคิด ไปสู่การพัฒนาเครื่องมือวัด การสร้างกรอบกลยุทธ์ และการเรียนรู้จากบริบทระหว่างประเทศเพื่อให้สามารถพัฒนาวิสาหกิจเพื่อสังคมที่ยั่งยืนได้อย่างแท้จริง

2. แนวโน้มการวิจัยด้านความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงและการปรับตัวของวิสาหกิจเพื่อสังคม

แนวคิดเรื่องความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง (Resilience) ในบริบทของวิสาหกิจเพื่อสังคมได้รับความสนใจเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วในช่วงไม่กี่ปีที่ผ่านมา โดยเฉพาะหลังจากเกิดวิกฤตการณ์ระดับโลก เช่น การแพร่ระบาดของโควิด-19 วิกฤตเศรษฐกิจถดถอยและความไม่แน่นอนด้านสิ่งแวดล้อม งานวิจัยเหล่านี้ต่างพยายามทำความเข้าใจว่าวิสาหกิจเพื่อสังคมสามารถปรับตัว พิ้นฟู และรักษาความสามารถในการดำเนินงานตามพันธกิจทางสังคมท่ามกลางความไม่แน่นอนอย่างไร (Searing, 2021) จากการสังเคราะห์วรรณกรรมพบว่า แนวโน้มการวิจัยด้านความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของวิสาหกิจเพื่อสังคมสามารถจัดกลุ่มออกเป็น 3 ประเด็นหลัก ได้แก่ (2.1) ปัจจัยเชิงโครงสร้างองค์กรที่ส่งผลต่อความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง (2.2) พฤติกรรมผู้ประกอบการและการตัดสินใจเชิงปรับตัว และ (2.3) กลยุทธ์และรูปแบบนวัตกรรมที่ใช้ในการฟื้นฟูล้างเกิดวิกฤต โดยแต่ละประเด็นสามารถนำเสนอผลการสังเคราะห์ข้อมูลดังนี้

(2.1) ปัจจัยเชิงโครงสร้างองค์กรที่ส่งผลต่อความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงวิสาหกิจเพื่อสังคมมีโครงสร้างองค์กรแบบยืดหยุ่น และมีลักษณะการทำงานแบบเครือข่าย มีแนวโน้มที่จะรับมือ

กับการเปลี่ยนแปลงได้ดีขึ้น โดย Salwan et al. (2025) ระบุว่า องค์ประกอบขององค์กร เช่น ความหลากหลายของแหล่งรายได้ ความคล่องตัวทางการเงิน และความสามารถในการเข้าถึงทรัพยากรในชุมชนล้วนมีบทบาทต่อความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง อย่างชัดเจน นอกจากนี้วิสาหกิจเพื่อสังคมที่มีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ การมีระบบการเรียนรู้ภายใน และการสร้างความร่วมมือกับพันธมิตร มีแนวโน้มที่จะฟื้นตัวเร็วกว่าวิสาหกิจเพื่อสังคมที่มีโครงสร้างรวมศูนย์หรือพึ่งพาแหล่งทุนเดียว (Zhu, 2024)

(2.2) พฤติกรรมผู้ประกอบการและการตัดสินใจเชิงปรับตัว ความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง ไม่ได้เกิดขึ้นเฉพาะจากโครงสร้างองค์กรเท่านั้น แต่ยังเกิดจากกรอบความคิดและพฤติกรรมของผู้ประกอบการด้วย ซึ่งงานวิจัยของ Satar et al. (2024) ระบุอย่างชัดเจนว่าวิสาหกิจเพื่อสังคมที่ประสบความสำเร็จในการปรับตัว มักมีผู้บริหารที่กล้าตัดสินใจภายใต้ความไม่แน่นอน มีความสามารถในการทดลองสิ่งใหม่ และเปิดรับการเปลี่ยนแปลง ทั้งนี้ผู้ประกอบการวิสาหกิจเพื่อสังคมที่ยืดหยุ่นมักแสดงให้เห็นถึงความสามารถในการจัดลำดับความสำคัญใหม่ ปรับภารกิจให้เหมาะสมกับสถานการณ์ โดยไม่ละทิ้งคุณค่าหลักขององค์กร เช่น ในช่วงโควิด-19 หลายวิสาหกิจเพื่อสังคมได้เปลี่ยนจากการดำเนินกิจกรรมในชุมชนมาใช้แพลตฟอร์มออนไลน์เพื่อยังคงการมีส่วนร่วมของกลุ่มเป้าหมาย

(2.3) กลยุทธ์และนวัตกรรมเพื่อการปรับตัวและฟื้นตัว แนวโน้มที่สำคัญคือการใช้นวัตกรรมเพื่อความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง เช่น การนำเทคโนโลยีดิจิทัลไม่ว่าจะเป็น AI, Cloud, IoT, Big Data เข้ามาประยุกต์ใช้ในองค์กร ทั้งในส่วนของการบริหารงานหรือแม้กระทั่งการสร้างประสบการณ์ลูกค้า รวมทั้งการดำเนินการในการออกแบบกิจกรรมที่สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ ซึ่งวิสาหกิจเพื่อสังคมที่สามารถนำเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงาน เช่น การให้บริการผ่านแอปพลิเคชัน หรือระบบโลจิสติกส์สามารถรักษาความต่อเนื่องในการสร้างผลกระทบทางสังคมได้แม้ในช่วงวิกฤต

นอกจากนี้วิสาหกิจเพื่อสังคมที่ใช้กลยุทธ์การกระจายความเสี่ยง เช่น การมีแหล่งรายได้มากกว่าหนึ่งช่องทางการขายตลาด หรือการสร้างแบรนด์ร่วมกับพันธมิตรทางธุรกิจในท้องถิ่น มีแนวโน้มจะมีความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง สูงขึ้น (Hussain et al., 2023) ทั้งนี้แม้งานวิจัยด้านความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง ของวิสาหกิจเพื่อสังคมจะมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นแต่ยังคงขาดกรอบแนวคิดที่สามารถบูรณาการองค์ประกอบทั้งในระดับโครงสร้างองค์กร พฤติกรรมผู้ประกอบการ และกลยุทธ์การฟื้นตัวเข้าไว้ด้วยกัน โดยเฉพาะในบริบทของประเทศกำลังพัฒนา ดังนั้น การพัฒนากรอบแนวความคิดเพื่อประเมินระดับความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง ของวิสาหกิจเพื่อสังคมจึงเป็นประเด็นสำคัญที่ควรได้รับการพัฒนาเพิ่มเติมทั้งในเชิงทฤษฎีและเชิงประจักษ์

3. ช่องว่างขององค์ความรู้

แม้ว่างานวิจัยด้านความยั่งยืน (Sustainability) และความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง (Resilience) ของวิสาหกิจเพื่อสังคมจะมีแนวโน้มขยายตัวในหลากหลายมิติ แต่จากการสังเคราะห์วรรณกรรมเชิงระบบกลับพบว่ายังมีช่องว่างขององค์ความรู้สำคัญ ที่ส่งผลกระทบต่อพัฒนาแนวคิดเชิงบูรณาการ การประยุกต์ใช้ในทางปฏิบัติ และการสร้างนโยบายที่สนับสนุนวิสาหกิจเพื่อสังคมให้ดำรงอยู่ได้ในระยะยาว โดยสามารถจัดกลุ่มช่องว่างได้เป็น 3 ประเด็นสำคัญ ดังนี้

(3.1) ขาดกรอบการวิเคราะห์ความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของ SE แบบองค์รวม แม้จะมีงานวิจัยจำนวนหนึ่งกล่าวถึงความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง ของวิสาหกิจเพื่อสังคมในแง่มุมเฉพาะ เช่น โครงสร้างองค์กร หรือบทบาทผู้ประกอบการ แต่ยังขาดกรอบการวิเคราะห์แบบองค์รวมที่เชื่อมโยงมิติหลักของความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ การปรับตัวขององค์กร (Organizational Adaptation) การเรียนรู้เชิงระบบ (System Learning) และการฟื้นฟู (Recovery Mechanism) เข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ (Salwan et al., 2025; Zhu, 2024) นอกจากนี้ ยังไม่ปรากฏโมเดลหรือเครื่องมือวิเคราะห์ความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง ที่เหมาะสมกับลักษณะเฉพาะของวิสาหกิจเพื่อสังคม เช่น กิจกรรมขนาดเล็ก

การไม่แสวงหากำไร และข้อจำกัดทางทรัพยากร ซึ่งทำให้การเปรียบเทียบระหว่างบริบทประเทศพัฒนาแล้วและประเทศกำลังพัฒนายังทำได้ยาก (Searing, 2021)

(3.2) ขาดการจัดหมวดหมู่เชิงกลยุทธ์ของแนวทางสร้างความยั่งยืน งานวิจัยด้านความยั่งยืนของวิสาหกิจเพื่อสังคมส่วนใหญ่ยังเน้นวิเคราะห์ปัจจัยเชิงเดี่ยว เช่น ความสามารถทางการเงิน การวัดผลกระทบ หรือพันธกิจองค์กร แทนที่จะวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยเหล่านี้ในเชิงกลยุทธ์เพื่อสร้างความยั่งยืนอย่างเป็นระบบ (Jayawardhana et al., 2022) ซึ่งตัวอย่างที่เห็นได้ชัดเจนคือ ประเด็นการบริหารการเงินแบบยืดหยุ่น (Financial Flexibility) ซึ่งถูกกล่าวถึงในบริบทของการรับมือวิกฤต แต่ยังไม่มีการเชื่อมโยงกับกลยุทธ์ระยะยาวการประเมินผลกระทบทางสังคม (Social Impact Measurement) มักเน้นตัวชี้วัดเชิงผลลัพธ์โดยขาดการติดตามผลกระทบในระยะยาว หรือแม้แต่การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในวิสาหกิจเพื่อสังคมก็ยังมีข้อจำกัดในการประยุกต์ใช้ในกลุ่มวิสาหกิจเพื่อสังคมระดับชุมชน (Hao et al., 2022; Satar et al., 2024)

(3.3) งานวิจัยส่วนใหญ่ยังอยู่ในบริบทของประเทศพัฒนาแล้ว การสังเคราะห์วรรณกรรมพบว่าวิสาหกิจเพื่อสังคมที่ถูกศึกษาส่วนใหญ่มาจากประเทศในยุโรป อเมริกาเหนือ และออสเตรเลีย ขณะที่บริบทของประเทศกำลังพัฒนา โดยเฉพาะในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ เช่น ประเทศไทย ประเทศลาว หรือประเทศต่าง ๆ ยังมีงานวิจัยจำนวนน้อยมาก ทั้งที่ในความเป็นจริงวิสาหกิจเพื่อสังคมในภูมิภาคนี้มีบทบาทสำคัญต่อเศรษฐกิจฐานรากและการลดความเหลื่อมล้ำทางสังคม (Ghosh et al., 2024) ทั้งนี้การขาดข้อมูลในบริบทท้องถิ่นทำให้ไม่สามารถพัฒนาแบบจำลองการส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคมที่เหมาะสมกับบริบทของประเทศกำลังพัฒนา ซึ่งมีข้อจำกัดด้านทุน ทักษะ และการสนับสนุนเชิงนโยบายที่แตกต่างจากโลกตะวันตกอย่างชัดเจน

ทั้งนี้ ช่องว่างองค์ความรู้ที่กล่าวมาข้างต้นอาจเป็นเพียงส่วนหนึ่งจากทัศนะของผู้วิจัยอันเป็นผลมาจากการทบทวนวรรณกรรมและการสังเคราะห์จากงานวิจัย ซึ่งชี้ให้เห็นถึงความจำเป็นในการพัฒนาแนวคิดและเครื่องมือเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับลักษณะเฉพาะของวิสาหกิจเพื่อสังคม โดยเฉพาะในประเทศกำลังพัฒนาอย่างประเทศไทยหรือประเทศที่อยู่ในกลุ่มภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ซึ่งมีบริบทที่แตกต่างจากวิสาหกิจเพื่อสังคมในประเทศกลุ่มภูมิภาคตะวันตกอย่างชัดเจน ทั้งในด้านของทุน โครงสร้าง และนโยบายสาธารณะ การเติมเต็มช่องว่างเหล่านี้จะช่วยให้การออกแบบกลยุทธ์ การวัดผลกระทบ และการสร้างความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง และความยั่งยืนในวิสาหกิจเพื่อสังคมมีความสมบูรณ์และเหมาะสมกับบริบทมากยิ่งขึ้น

4. บทเรียนจากการทบทวนวรรณกรรม ข้อเสนอเชิงยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาวิสาหกิจเพื่อสังคมที่ยั่งยืนและความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง

ผลจากการสังเคราะห์วรรณกรรมเชิงระบบในประเด็นความยั่งยืนและความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของวิสาหกิจเพื่อสังคม ทั้งในบริบทนานาชาติและประเทศไทย สามารถสรุปข้อเสนอเชิงยุทธศาสตร์และบทเรียนที่สำคัญ สำหรับการพัฒนาวิสาหกิจเพื่อสังคมที่สามารถดำรงอยู่ได้ในระยะยาวท่ามกลางบริบทที่เปลี่ยนแปลงรวดเร็ว ดังนี้

(4.1) การพัฒนากรอบแนวคิดบูรณาการเพื่อสนับสนุนกลยุทธ์ความยั่งยืนและความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง งานวิจัยจำนวนมากมักจะเน้นว่าการพัฒนาวิสาหกิจเพื่อสังคมอย่างยั่งยืนต้องอาศัยการบูรณาการมิติทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมควบคู่กันไป (Jayawardhana et al., 2022; Ghosh et al., 2024) แต่ในทางปฏิบัติวิสาหกิจเพื่อสังคมยังขาดแนวทางหรือกรอบแนวคิดที่สามารถประยุกต์ใช้ในการวางแผนกลยุทธ์หรือการประเมินผลได้อย่างเป็นระบบ ซึ่งจากการศึกษาของ Salwan et al., (2025) ได้มีการให้ข้อเสนอแนะที่น่าสนใจว่าวิสาหกิจเพื่อสังคมที่ใช้เครื่องมือประเมินแบบผสมผสาน เช่น Triple Bottom Line (TBL), Balanced Scorecard ด้านสังคม (Social BSC) และ Resilience Framework เพื่อนำไปใช้กำหนดทิศทางกลยุทธ์ทั้งในระยะสั้นและระยะยาวอย่างมีประสิทธิภาพจะนำไปสู่การพัฒนาการดำเนินงานของวิสาหกิจเพื่อสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดความยั่งยืนในการประกอบการ

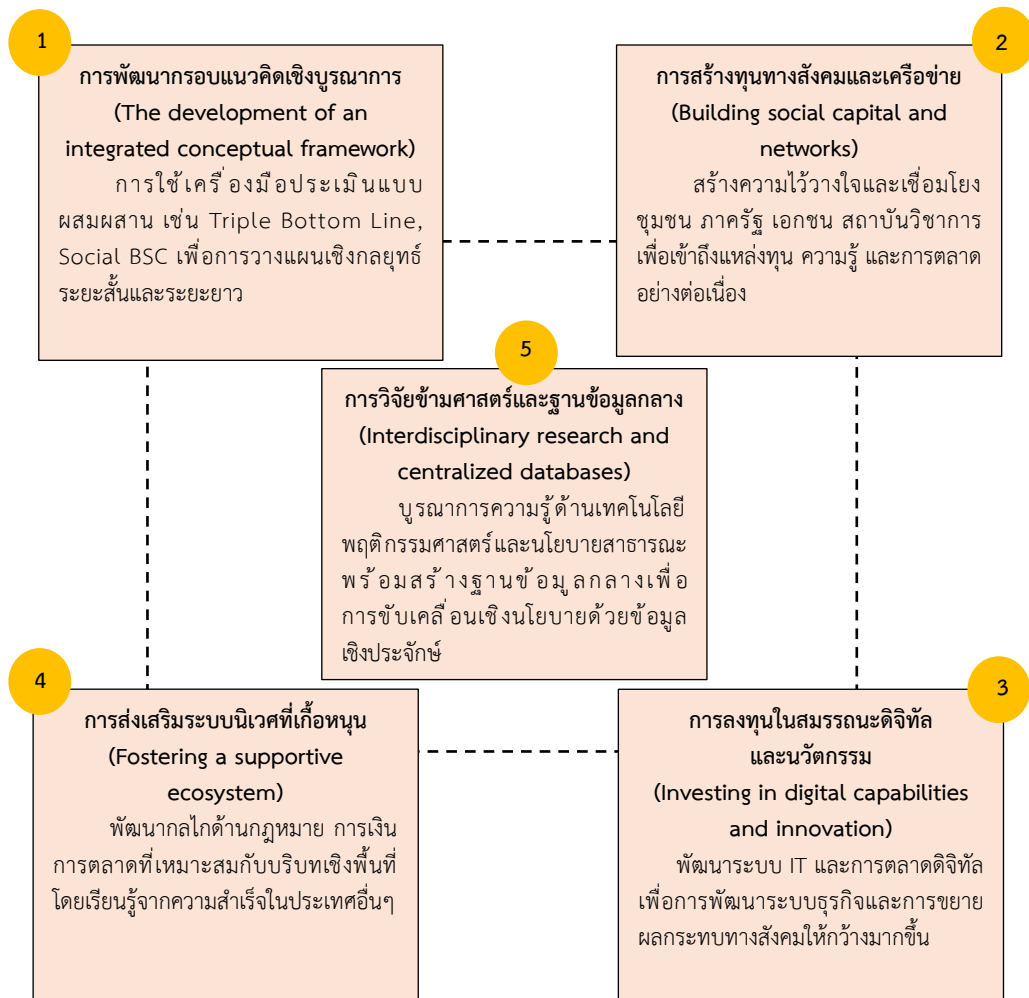
(4.2) การสร้างทุนทางสังคมและเครือข่ายความร่วมมือในระดับชุมชน วิสาหกิจเพื่อสังคมที่สามารถดำรงอยู่ได้อย่างยั่งยืนและยืดหยุ่น มักเป็นองค์กรที่มีความเข้มแข็งด้านทุนทางสังคม เช่น ความไว้วางใจจากชุมชน

ทุนวัฒนธรรม ทุนความสัมพันธ์กับพันธมิตร และหน่วยงานรัฐ (Jaafar et al., 2025) บทเรียนจากวิสาหกิจเพื่อสังคมในต่างประเทศหลายการศึกษาชี้ให้เห็นว่า ความสามารถในการประสานความร่วมมือและใช้ทรัพยากรร่วมกันในระดับท้องถิ่น เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง ขององค์กร เช่นเดียวกับในบริบทของประเทศไทย การสนับสนุนให้วิสาหกิจเพื่อสังคมเชื่อมโยงกับเครือข่าย เช่น สหกรณ์ วิสาหกิจชุมชน ศูนย์บ่มเพาะของสถาบันการศึกษาหรือมหาวิทยาลัย รวมทั้งผู้ประกอบการในระดับจังหวัดจะช่วยเสริมแรงหนุนให้วิสาหกิจเพื่อสังคมสามารถเข้าถึงแหล่งทุน ความรู้ และตลาดได้อย่างต่อเนื่อง

(4.3) การลงทุนในสมรรถนะดิจิทัลและนวัตกรรมเพื่อการปรับตัว ในบริบทที่เทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การมีความสามารถด้านดิจิทัลกลายเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้วิสาหกิจเพื่อสังคมสามารถอยู่รอดและปรับตัวได้ ซึ่ง Satar et al. (2024) ได้ชี้ให้เห็นว่าวิสาหกิจเพื่อสังคมที่ลงทุนในระบบ IT การตลาดดิจิทัล หรือแพลตฟอร์มออนไลน์มีแนวโน้มที่จะฟื้นตัวจากวิกฤตได้เร็วกว่า และสามารถขยายผลกระทบทางสังคมได้อย่างกว้างขวาง ดังนั้น ภาครัฐและองค์กรสนับสนุนควรมีนโยบายที่ช่วยเสริมสร้างสมรรถนะด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมในกลุ่มวิสาหกิจเพื่อสังคมโดยเฉพาะอย่างยิ่งในพื้นที่ชนบทหรือกลุ่มเปราะบางที่ยังเข้าไม่ถึงโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลอย่างทั่วถึง

(4.4) การส่งเสริมระบบนิเวศที่เกื้อหนุนต่อการเติบโตของวิสาหกิจเพื่อสังคม วิสาหกิจเพื่อสังคมไม่สามารถดำรงอยู่ได้โดยลำพังแต่ต้องการระบบนิเวศทางธุรกิจที่สนับสนุนอย่างรอบด้าน ทั้งในด้านกฎหมาย การเงิน ตลาด การศึกษา และการเข้าถึงแหล่งทุน (Hussain et al., 2023) ประเทศที่ประสบความสำเร็จในการส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคม เช่น สหราชอาณาจักร หรือเกาหลีใต้ มักมีนโยบายเฉพาะทางที่ออกแบบมาเพื่อวิสาหกิจเพื่อสังคมโดยเฉพาะ เช่น กฎหมายส่งเสริมธุรกิจเพื่อสังคม หรือกองทุนเฉพาะกิจสำหรับองค์กรลูกผสม ในกรณีของประเทศไทย แม้จะมี พ.ร.บ. ส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคม พ.ศ. 2562 แล้วก็ตามแต่ยังขาดการดำเนินการในระดับกลไกสนับสนุนและการติดตามผลอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นการเรียนรู้จากกรณีศึกษาในต่างประเทศจึงเป็นแนวทางหนึ่งที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาระบบนิเวศที่เหมาะสมกับบริบทประเทศไทย

(4.5) การวิจัยแบบข้ามสาขาและการสร้างฐานข้อมูลเฉพาะด้าน บทเรียนจากงานวิจัยต่างประเทศชี้ให้เห็นว่า การศึกษาด้านวิสาหกิจเพื่อสังคมควรขยายไปสู่รูปแบบการวิจัยแบบข้ามสาขาวิชา เช่น บูรณาการด้านนวัตกรรม เทคโนโลยี พฤติกรรมผู้ประกอบการ จิตวิทยาองค์กร และนโยบายสาธารณะ เพื่อให้เข้าใจพลวัตของวิสาหกิจเพื่อสังคมอย่างลึกซึ้งและรอบด้านมากขึ้น นอกจากนี้ควรมีการสร้างฐานข้อมูลกลางเฉพาะกิจสำหรับวิสาหกิจเพื่อสังคมทั้งในระดับประเทศและระดับภูมิภาค เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วม การเปรียบเทียบข้อมูล และการพัฒนานโยบายที่มีข้อมูลเชิงประจักษ์สนับสนุน ดังภาพที่ 2 บทเรียนรู้สำหรับการพัฒนาวิสาหกิจเพื่อสังคม



ภาพที่ 2 บทเรียนรู้สำหรับการพัฒนาวิสาหกิจเพื่อสังคม

ทั้งนี้ ข้อเสนอเชิงยุทธศาสตร์ที่ได้จากการสังเคราะห์วรรณกรรมนี้ ไม่เพียงแต่ช่วยชี้ให้เห็นแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจเพื่อสังคมให้มีความสามารถในการอยู่รอดในระยะยาวเท่านั้น แต่ยังสะท้อนถึงความจำเป็นในการเปลี่ยนผ่านเชิงระบบ ทั้งในระดับองค์กร ชุมชน และนโยบาย เพื่อสร้างระบบนิเวศที่เอื้อต่อวิสาหกิจเพื่อสังคมในบริบทของประเทศกำลังพัฒนาอย่างยั่งยืนและมีภูมิคุ้มกันต่อความเปลี่ยนแปลงในอนาคต

อภิปรายผล

จากการศึกษากำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัยประกอบด้วย (1) เพื่อสังเคราะห์องค์ความรู้และแนวโน้มการวิจัยด้านความยั่งยืนและความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของวิสาหกิจเพื่อสังคมอย่างเป็นระบบ และ (2) เพื่อระบุช่องว่างขององค์ความรู้พร้อมเสนอกรอบแนวคิดเชิงบูรณาการที่เชื่อมโยงความยั่งยืนและความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของวิสาหกิจเพื่อสังคม สามารถนำเสนอการอภิปรายผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ดังนี้

องค์ความรู้และแนวโน้มการวิจัยด้านความยั่งยืนและความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของวิสาหกิจเพื่อสังคมอย่างเป็นระบบ

ผลการสังเคราะห์วรรณกรรมชี้ให้เห็นอย่างชัดเจนว่า งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับวิสาหกิจเพื่อสังคมในช่วงสองทศวรรษที่ผ่านมาได้พัฒนาอย่างต่อเนื่อง ทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยเฉพาะการขยายกรอบการวิเคราะห์จากมิติการประกอบการเพื่อสังคม (Social Entrepreneurship) ไปสู่ประเด็นความยั่งยืนขององค์กร (Organizational Sustainability) และความสามารถในการรับมือกับความไม่แน่นอน (Resilience) ซึ่งสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของบริบทเศรษฐกิจและสังคมโลก (Jayawardhana et al., 2022; Ghosh et al., 2024) โดยงานวิจัยในระดับนานาชาติส่วนใหญ่เห็นพ้องและนำเสนอเนื้อหาที่เป็นไปในทิศทางเดียวกันคือ ความยั่งยืนของวิสาหกิจเพื่อสังคมไม่สามารถอธิบายได้ด้วยมิติทางการเงินเพียงอย่างเดียว แต่เป็นผลลัพธ์ของการบูรณาการเป้าหมายทางสังคม เศรษฐกิจ และการจัดการองค์กรเข้าด้วยกันอย่างสมดุล (Battilana & Lee, 2014; Doherty et al., 2014) แนวคิดองค์กรแบบผสม (Hybrid Organization) จึงถูกนำมาใช้เป็นกรอบสำคัญในการอธิบายความท้าทายและโอกาสของวิสาหกิจเพื่อสังคมในการรักษาพันธกิจทางสังคมควบคู่กับการดำรงอยู่ทางธุรกิจ

ในช่วงหลังวิกฤตโควิด-19 งานวิจัยจำนวนมากเริ่มให้ความสำคัญกับแนวคิดความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง ขององค์กรในฐานะกลไกสำคัญที่เชื่อมโยงความยั่งยืนในระยะยาว (Searing, 2021; Zhu, 2024) โดยพบว่าวิสาหกิจเพื่อสังคมที่มีความสามารถในการปรับตัวเชิงกลยุทธ์ การเรียนรู้จากวิกฤต และการใช้ทรัพยากรอย่างยืดหยุ่น มีแนวโน้มที่จะฟื้นตัวและรักษาผลกระทบทางสังคมได้ดีกว่าวิสาหกิจเพื่อสังคมที่พึ่งพารูปแบบการดำเนินงานแบบตายตัว (Salwan et al., 2025) นอกจากนี้ แนวโน้มสำคัญที่พบจากการสังเคราะห์วรรณกรรม คือ การเชื่อมโยงระหว่างความยั่งยืนกับความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นพลวัต กล่าวคือ ความยั่งยืนไม่ได้เป็นเพียงเป้าหมายปลายทางของการประกอบการ แต่เป็นผลลัพธ์ของกระบวนการปรับตัวอย่างต่อเนื่อง ซึ่งวิจัยของ Weerawardena et al., (2021) และ Hussain et al., (2023) ได้สนับสนุนแนวคิดนี้ โดยชี้ว่าวิสาหกิจเพื่อสังคมที่สามารถพัฒนาความสามารถในการยืดหยุ่น เช่น การกระจายรายได้ การสร้างเครือข่าย และการใช้เทคโนโลยีจะมีโอกาสสร้างความยั่งยืนได้มากกว่าในระยะยาว

เมื่อพิจารณาจากงานวิจัยในระดับประเทศ โดยเฉพาะประเทศไทย พบว่างานวิจัยยังมีลักษณะกระจัดกระจายและเน้นเชิงกรณีศึกษาเฉพาะพื้นที่ เช่น วิสาหกิจชุมชนหรือวิสาหกิจเพื่อสังคมขนาดเล็ก โดยยังขาดการเชื่อมโยงเชิงทฤษฎีระหว่างความยั่งยืนกับความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง อย่างเป็นระบบ งานวิจัยภายในประเทศส่วนใหญ่ยังมุ่งวิเคราะห์บทบาทของวิสาหกิจเพื่อสังคมต่อการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากมากกว่าการวิเคราะห์กลไกการอยู่รอดในระยะยาว ซึ่งสะท้อนช่องว่างระหว่างองค์ความรู้ระดับสากลกับการประยุกต์ใช้ในบริบทไทย และจากการสังเคราะห์และนำเสนอข้างต้นชี้ให้เห็นว่า แนวโน้มการวิจัยด้านวิสาหกิจเพื่อสังคมกำลังเคลื่อนจากการอธิบายบทบาทเชิงสังคม ไปสู่การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์และเชิงระบบมากขึ้น ซึ่งการบูรณาการแนวคิดความยั่งยืนกับความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง ถือเป็นทิศทางสำคัญ ขององค์ความรู้ร่วมสมัยในการศึกษาเกี่ยวกับบทบาท การประกอบการ และทิศทางการพัฒนาวิสาหกิจเพื่อสังคมทั้งในประเทศไทยและนานาชาติ

ผลการสังเคราะห์และการอภิปรายเชิงเปรียบเทียบ พบว่า ช่องว่างขององค์ความรู้เกี่ยวกับวิสาหกิจเพื่อสังคมยังคงปรากฏอย่างชัดเจนในหลายประเด็น โดยเฉพาะการขาดกรอบแนวคิดที่สามารถอธิบายความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง ของวิสาหกิจเพื่อสังคมอย่างเป็นองค์รวม เช่นเดียวกับการนำเสนอของ Salwan et al., (2025); Zhu (2024) ได้ชี้ตรงกันว่างานวิจัยส่วนใหญ่ยังศึกษาความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง ในลักษณะแยกส่วนเช่น มิติการเงิน หรือมิติผู้ประกอบการ โดยขาดการบูรณาการระดับโครงสร้างองค์กร กลยุทธ์ และบริบทภายนอกเข้าด้วยกัน ส่วนอีกช่องว่างที่สำคัญ คือ การขาดการจัดหมวดหมู่เชิงกลยุทธ์ของแนวทางสร้างความยั่งยืน งานทบทวนวรรณกรรมหลายชิ้นพบว่า ปัจจัยด้านการเงิน การวัดผลกระทบทางสังคม และการใช้เทคโนโลยี มักถูกศึกษาแยกจากกันโดยไม่มีกรอบเชิงกลยุทธ์ที่เชื่อมโยงปัจจัยเหล่านี้เข้ากับการตัดสินใจเชิงนโยบายหรือการบริหารองค์กร (Jayawardhana et al., 2022; Ghosh et al., 2024)

นอกจากนี้ งานวิจัยจำนวนมากยังมุ่งเน้นบริบทของประเทศพัฒนาแล้ว ซึ่งมีระบบนิเวศของวิสาหกิจเพื่อสังคมที่เข้มแข็ง แตกต่างจากประเทศกำลังพัฒนาอย่างประเทศไทยอย่างมีนัยสำคัญ (Vidal et al., 2025) การนำบทเรียนจากต่างประเทศมาประยุกต์ใช้โดยไม่คำนึงถึงบริบท อาจนำไปสู่ความล้มเหลวเชิงนโยบายหรือเชิงปฏิบัติ และจากช่องว่างดังกล่าว งานวิจัยนี้เสนอแนวทางการพัฒนาองค์ความรู้ที่เกี่ยวกับการศึกษากับวิสาหกิจเพื่อสังคมในอนาคต 4 ประเด็นหลัก ได้แก่ (1) การพัฒนากรอบแนวคิดบูรณาการระหว่างความยั่งยืนและความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง สำหรับวิสาหกิจเพื่อสังคม (2) การพัฒนาเครื่องมือวัดความยั่งยืนที่เหมาะสมกับวิสาหกิจเพื่อสังคมขนาดเล็ก (3) การวิจัยเชิงเปรียบเทียบระหว่างประเทศพัฒนาแล้วกับประเทศกำลังพัฒนา (4) การบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ากับกลยุทธ์ความยั่งยืนของวิสาหกิจเพื่อสังคม (Satar et al., 2024; Hao et al., 2022) ทั้งนี้จากการอภิปรายผลการวิจัยข้างต้นจึงสะท้อนให้เห็นว่า การพัฒนาวิสาหกิจเพื่อสังคมในอนาคตจำเป็นต้องเน้นการปรับตัวและมีความสามารถในการอยู่รอดภายใต้บริบทที่ไม่แน่นอน

องค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากการวิจัย

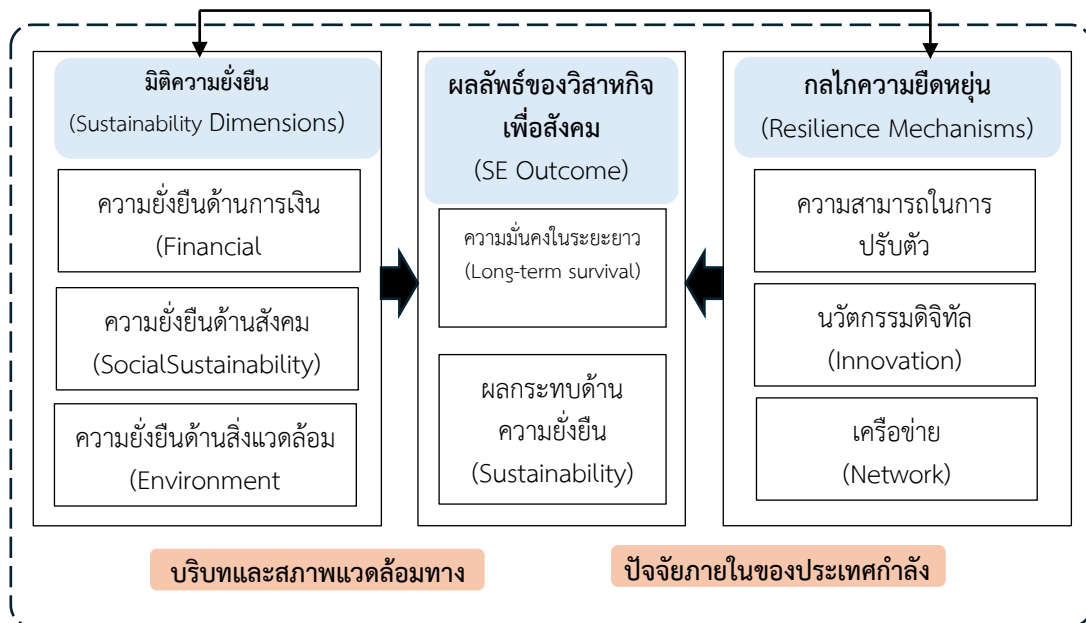
การศึกษารั้วนี้ได้นำเสนอองค์ความรู้ใหม่ในเชิงทฤษฎีและเชิงประยุกต์เกี่ยวกับแนวโน้มการวิจัยความยั่งยืนและความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของวิสาหกิจเพื่อสังคม (Social Enterprise: SE) ผ่านกระบวนการทบทวนวรรณกรรมเชิงระบบอย่างเป็นขั้นตอน โดยองค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากการวิจัยสามารถจัดกลุ่มได้เป็นมิติสำคัญ ดังนี้

1. การบูรณาการแนวคิดความยั่งยืนและความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของวิสาหกิจเพื่อสังคมเป็นกรอบวิเคราะห์ร่วม

ผลการวิจัยและการอภิปรายผลการวิจัยชี้ให้เห็นประเด็นสำคัญที่พบว่าความยั่งยืนและความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง ของวิสาหกิจเพื่อสังคมมิได้เป็นมิติที่แยกขาดจากกัน หากแต่เป็นกลไกเสริมกัน ซึ่งการมีความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง เป็นเสมือนกลไกภายในที่ช่วยให้วิสาหกิจ เพื่อสังคมรักษาความยั่งยืนได้ในระยะยาวภายใต้บริบทที่ไม่แน่นอน เช่น วิกฤตเศรษฐกิจหรือการเปลี่ยนแปลงเชิงนโยบาย ซึ่งการศึกษานี้จึงเสนอให้บูรณาการแนวคิดทั้งสองมิติคือความยั่งยืนและความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงเข้าด้วยกัน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการวิเคราะห์องค์กรวิสาหกิจเพื่อสังคมทั้งในด้านการบริหารกลยุทธ์ การออกแบบองค์กร การจัดสรรทรัพยากร และการประเมินผลกระทบทางสังคม

2. ข้อเสนอเชิงทฤษฎีและแนวทางประยุกต์เพื่อการพัฒนาวิสาหกิจเพื่อสังคม

การศึกษาได้สังเคราะห์บทเรียนเชิงยุทธศาสตร์จากงานวิจัยนานาชาติ และนำเสนอข้อเสนอแนะแบบองค์รวมที่เชื่อมโยงความรู้ทางทฤษฎีกับแนวทางปฏิบัติ เช่น การสนับสนุนให้วิสาหกิจเพื่อสังคมพัฒนาสมรรถนะดิจิทัล (Digital capabilities) เพื่อเพิ่มความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงในการประกอบการ การส่งเสริมทุนทางสังคมและการสร้างเครือข่ายกับภาคภายในชุมชน การออกแบบนโยบายสนับสนุนวิสาหกิจเพื่อสังคมที่เชื่อมโยงระหว่างภาครัฐ สถาบันการศึกษา และภาคประชาสังคม และการใช้กรอบแนวคิดผสม เช่น Triple Bottom Line (TBL), Social Impact Measurement, หรือ Social Balanced Scorecard ในการวิเคราะห์และวางแผนเชิงกลยุทธ์ สามารถนำเสนอรูปแบบของกรอบแนวคิดเชิงพลวัตของความยั่งยืนและความสามารถในการปรับตัวของวิสาหกิจเพื่อสังคม ดังภาพที่ 3 ต่อไปนี้



ภาพที่ 3 กรอบกระบวนการทัศน์เชิงพลวัตของความยั่งยืน
และความสามารถในการปรับตัวของวิสาหกิจเพื่อสังคม

สรุปและข้อเสนอแนะ

บทความวิจัยฉบับนี้มุ่งสังเคราะห์องค์ความรู้และแนวโน้มการวิจัยด้านความยั่งยืน (Sustainability) และความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง (Resilience) ของวิสาหกิจเพื่อสังคม (Social Enterprise: SE) จากวรรณกรรมทั้งในระดับนานาชาติและระดับประเทศอย่างเป็นระบบ พร้อมทั้งระบุช่องว่างขององค์ความรู้ที่ยังขาดการศึกษาอย่างครอบคลุมในบริบทที่กำลังเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

ผลจากการวิเคราะห์วรรณกรรมเกี่ยวกับการศึกษาวิจัยที่มุ่งศึกษากับวิสาหกิจเพื่อสังคมพบว่า แนวโน้มการศึกษาวิจัยในช่วงทศวรรษที่ผ่านมาได้เคลื่อนจากการมุ่งเน้นเพียงบทบาททางสังคมของวิสาหกิจเพื่อสังคมไปสู่การวิเคราะห์เชิงโครงสร้างองค์กร กลยุทธ์ และสมรรถนะของวิสาหกิจเพื่อสังคมในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะในบริบทของวิกฤตการณ์ เช่น การแพร่ระบาดของ COVID-19 หรือภาวะเศรษฐกิจโลกที่ผันผวน งานวิจัยจำนวนมากยังให้ความสำคัญของการผสมผสานเป้าหมายทางสังคมกับความสามารถทางธุรกิจเพื่อสร้างความยั่งยืนในระยะยาว อย่างไรก็ตาม งานวิจัยในระดับประเทศ โดยเฉพาะในประเทศกำลังพัฒนาอย่างประเทศไทยยังมีข้อจำกัดทั้งในด้านจำนวน คุณภาพ และขอบเขตของประเด็นวิจัย โดยเฉพาะประเด็นด้านการประเมินผลกระทบในระยะยาว การพัฒนาเครื่องมือวิเคราะห์ความสำเร็จของวิสาหกิจเพื่อสังคม รวมถึงการออกแบบกลยุทธ์ที่ตอบโจทย์การเปลี่ยนแปลงของบริบททั้งภายในและภายนอกองค์กร

ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ

1. หน่วยงานภาครัฐ อาทิ สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคม หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ควรส่งเสริมการพัฒนากรอบแนวคิดแบบบูรณาการที่เชื่อมโยงมิติของความยั่งยืนและความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกลุ่มวิสาหกิจเพื่อสังคมขนาดเล็กและระดับชุมชนที่มีขีดจำกัดทรัพยากรในการฟื้นตัวจากวิกฤต

2. ผู้ประกอบการวิสาหกิจเพื่อสังคมควรมีการพัฒนาเครื่องมือวิเคราะห์และวัดผล ควรขยายจากการอบ Triple Bottom Line (TBL) ไปสู่การประเมินเชิงพลวัต (Dynamic Assessment) ที่วัดความสามารถในการปรับตัวและฟื้นตัวในระยะยาว

3. สถาบันวิชาการหรือหน่วยงานด้านการส่งเสริมการวิจัย ควรมีการส่งเสริมการวิจัยเชิงสหวิทยาการ ที่ผสมผสานเศรษฐศาสตร์ สังคมวิทยา การจัดการ เทคโนโลยี และนโยบายสาธารณะ เพื่อให้สามารถเข้าใจ ความซับซ้อนของวิสาหกิจเพื่อสังคมอย่างรอบด้าน

4. นักวิจัยที่มีความสนใจศึกษาวิสาหกิจเพื่อสังคมในบริบทของประเทศกำลังพัฒนา ควรให้ความสำคัญ กับบริบทเฉพาะถิ่น เช่น วัฒนธรรม ทูทางสังคม ความเชื่อมโยงกับภาครัฐและกลุ่มทุนในท้องถิ่น เพื่อออกแบบ กลยุทธ์ที่เหมาะสม

5. ภาครัฐควรมีนโยบายสนับสนุนระบบนิเวศของวิสาหกิจเพื่อสังคมอย่างจริงจัง เช่น การให้ทุนพัฒนา นวัตกรรมสังคม การสร้างแพลตฟอร์มความร่วมมือ หรือการปรับปรุงกฎหมายให้เอื้อต่อการดำเนินงานของวิสาหกิจ เพื่อสังคม

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษากรณีตัวอย่างของวิสาหกิจเพื่อสังคมที่ประสบความสำเร็จในการปรับตัวและฟื้นตัว จากวิกฤตในหลากหลายบริบท เพื่อสร้างองค์ความรู้เปรียบเทียบ

2. การพัฒนางานวิจัยที่เน้นการสร้างแบบจำลองและแบบแผนกลยุทธ์ของวิสาหกิจเพื่อสังคมที่สามารถ นำไปใช้ได้จริงในกลุ่มเปราะบางหรือพื้นที่ที่มีข้อจำกัดเชิงทรัพยากร

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษานี้เป็นส่วนหนึ่งของการวิจัยโครงการเรื่อง การพัฒนาศักยภาพของผู้ประกอบการวิสาหกิจ เพื่อสังคมจังหวัดลำปาง ภายใต้ทุนวิจัยงบประมาณเพื่อสนับสนุนงานมูลฐาน (Fundamental Fund; FF) กองทุนส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ปีงบประมาณ 2569 มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง

รายการอ้างอิง

- เยาวลักษณ์ ลิขิน และมาลี กาบมาลา. (2566). การวิเคราะห์บรรณมิติงานวิจัยเกี่ยวกับสมุนไพรรักษาโรคในเครื่องสำอาง. *วารสารบรรณศาสตร์ มศว.*, 16(1), 44-54.
- วรรณภา ประยุกต์วงศ์, โชคธำรง จงจอหอ, และรัชดา ลิ้มศิริชัยกุล. (2566). วิสาหกิจเพื่อสังคม: การทบทวน บรรณกรรมอย่างเป็นระบบ. *วารสารปรัชญาประชาคม*, 1(5), 1-25.
- สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคม. (2566). รายงานสถานการณ์วิสาหกิจเพื่อสังคมในประเทศไทย ปี 2565. สืบค้นจาก <https://www.facebook.com/osepdsdw/photos/รายงานสถานการณ์วิสาหกิจเพื่อสังคมประเทศไทย-พ.ศ.-2566-2567-ขอบคุณทุกความร่วมมือ/986456960250296/>
- Battilana, J., & Lee, M. (2014). Advancing Research on Hybrid Organizing—Insights from The Study of Social Enterprises. *Academy of Management Annals*, 8(1), 397–441.
- Defourny, J., & Nyssens, M. (2010). Social enterprise in Europe: At the crossroads of market, public policies and third sector. *Policy and Society*, 29(3), 231–242.
- Doherty, B., Haugh, H., & Lyon, F. (2014). Social enterprises as hybrid organizations: A review and research agenda. *International Journal of Management Reviews*, 16, 417–436.
- Falagas, M. E., Pitsouni, E. I., Malietzis, G. A., & Pappas, G. (2008). Comparison of PubMed, Scopus, Web of Science, and Google Scholar: Strengths and Weaknesses. *The FASEB Journal*, 22, 338-342.
- Ghosh, S., Ray, S., Nair, R., Nath, S., & Bishu, R. (2024). Exploring the sustainability of social enterprises: A scoping review. *Journal of Sustainability Research*, 6(3), e240044.
- Hao, Z., Zhang, X., & Wei, J. (2022). Research on the effect of enterprise financial flexibility on sustainable innovation. *Journal of Innovation & Knowledge*, 7(2), 100184.



- Hussain, A., Ahmed, S. A., & Mia, M. S. (2023). A systematic literature review on performance of social enterprises. *Cogent Economics & Finance*, 10(2), 2269738-226
- Jaafar, N. F. H. N., Kadir, M. A. B. A., & Ismail, Z. (2025). Sustainability of social enterprises from a practitioner's perspective. *Environment Behaviour Proceedings Journal*, 10(S128).
- Jayawardhana, K., Fernando, M., & Siyambalapitiya, J. (2022). Sustainability in social enterprise research: A systematic literature review. *SAGE Open*, 12(3), 1–19.
- Littlewood, D., & Holt, D. (2018). Social entrepreneurship in south Africa: Exploring the influence of environment. *Business & Society*, 57(3), 525–561.
- Nurindrasari, D., Ludigdo, U., Purwanti, L. & Mulawarman, A. D. (2022). Designing performance measurement for developing social enterprises. *Review of Integrative Business and Economics Research*, 11(4), 220–237.
- Page, M.J., et al. (2021) The PRISMA 2020 statement: An updated guideline for reporting systematic reviews. *Systematic Reviews*, 10(89).
- Salwan, P., Ajaonkar, S., Neelam, N., & Venkatachalam, R. (2025). Resilience and sustainability of social enterprises: A systematic review and bibliometrics using PRISMA. *Cogent Social Sciences*, 11(1), 2493777.
- Satar, M. S., Alharthi, S., Alarifi, G., & Omeish, F. (2024). Does digital capabilities foster social innovation performance in social enterprises? Mediation by firm-level entrepreneurial orientation. *Sustainability*, 16(6), 2464.
- Searing, E. A. M. (2021). Resilience in vulnerable small and new social enterprises. *Sustainability*, 13(24), 13546.
- Snyder, H. (2019). Literature review as a research methodology: An overview and guidelines. *Journal of Business Research*, 104, 333-339.
- Tranfield, D., Denyer, D. & Smart, P. (2003). Towards a methodology for developing evidence-informed management knowledge by means of systematic Review. *British Journal of Management*, 14(3), 207-222.
- Vidal, S., Kourula, A. & Kolk, A. (2025). Necessity social enterprises: community resilience strategies of “Kitchen Rebellions”. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 32(6), 7697-7712.
- Weerawardena, J., Salunke, S., Haigh, N., & Mort, G. S. (2021). Business model innovation in social purpose organizations: Conceptualizing dual social-economic value creation. *Journal of Business Research*, 125, 762-771.
- Zhu, E. Y. (2024). Can social enterprises achieve resilience and at what price?. *Financial Accountability & Management*, 40(3), 381-406.

A Structural Equation Model of Artificial Intelligence Capability and Institutional Sustainability Performance under the ESG Framework in Private Higher Education Institutions in Thailand

Ntapat Worapongpat

Center for Knowledge Transfer, Technology, Community Innovation, Entrepreneurship, Tourism and Education Eastern Institute of Technology Suvarnabhumi (EITS)

E-mail: dr.thiwat@gmail.com ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0008-3071-5249>

Abstract

The rapid digital transformation of higher education has elevated the strategic role of artificial intelligence (AI) in institutional governance and sustainability management. Concurrently, Environmental, Social, and Governance (ESG) principles have become key benchmarks for evaluating institutional responsibility and long-term performance. However, prior research in higher education has largely focused on sustainability reporting, with limited attention to the structural mechanisms through which AI capability drives ESG-related sustainability outcomes. Grounded in the Resource-Based View (RBV) and sustainable governance theory, this study aims to examine the level of artificial intelligence capability in private higher education institutions in Thailand, to examine the level of institutional sustainability performance under the ESG framework, to develop and empirically validate a structural equation model explaining the effect of artificial intelligence capability on institutional sustainability performance under the ESG framework in private higher education institutions in Thailand, and to conduct a multi-group analysis by comparing institutions located in Bangkok and those in provincial regions. This study employed a quantitative cross-sectional survey design. Data were collected from 412 administrators and senior academic staff across eight private higher education institutions in Thailand using a multi-stage stratified sampling technique to ensure institutional representation. Covariance-based Structural Equation Modeling was applied to test both measurement and structural models. Reliability and validity were assessed using Confirmatory Factor Analysis (CFA), Composite Reliability (CR), Average Variance Extracted (AVE), and standard model fit indices.

The institutional sustainability performance is at a high level (3.92). The next most important factor is artificial intelligence capability, which is also at a high level (3.87). The structural model revealed that artificial intelligence capability has a significant positive effect on institutional sustainability performance ($\beta=0.64$, $p<0.001$), indicating a large effect size. The model explained 52% of the variance in sustainability performance ($R^2=0.52$), reflecting substantial explanatory power. Additional robust analysis confirmed the stability of the model across institutional contexts. The findings indicate that the relationship between artificial intelligence capability and institutional sustainability performance is positive and significant in both groups. The findings indicate that



artificial intelligence capability functions as a strategic organizational resource that enhances environmental efficiency, social inclusiveness, and governance transparency. By shifting the focus from ESG reporting to AI-enabled ESG integration, this study contributes to the advancement of sustainable digital governance theory in higher education. The results highlight the importance of aligning AI investment strategies with ESG-oriented institutional transformation to achieve long-term sustainability outcomes.

Keywords: Artificial Intelligence Capability, Institutional Sustainability Performance, ESG Framework, Resource-Based View, Structural Equation Modeling

Introduction

The rapid acceleration of digital transformation has fundamentally reshaped the governance, management, and strategic positioning of higher education institutions (HEIs) worldwide. (Fosso Wamba, et. al., 2024). Artificial intelligence (AI), in particular, has emerged as a critical technological capability influencing administrative efficiency, data-driven decision-making, and institutional competitiveness. Universities increasingly adopt AI-enabled systems for predictive analytics, resource optimization, and performance monitoring, reflecting a shift from traditional administrative processes toward digitally supported governance structures.

At the same time, environmental, social, and governance (ESG) principles have become central to the sustainability agenda in higher education. (Ziyia.J, et. al., 2024). Universities are no longer evaluated solely on academic performance but also on their environmental responsibility, social inclusiveness, and governance transparency. Global frameworks such as the Sustainable Development Goals (SDGs) and international ranking systems have intensified institutional pressure to demonstrate measurable sustainability outcomes. As a result, many HEIs have implemented ESG-related policies, sustainability initiatives, and reporting mechanisms to enhance institutional legitimacy and stakeholder trust.

However, despite the increasing emphasis on ESG in higher education, existing research has largely focused on sustainability reporting, disclosure practices, and accountability mechanisms. (Li, et. al., 2025). Such approaches tend to conceptualize ESG as an outcome of institutional transparency rather than as an integrated managerial process embedded within organizational systems. Consequently, limited attention has been given to understanding how internal organizational capabilities enable the effective implementation of ESG principles in higher education institutions. In parallel, the literature on AI in higher education has predominantly examined its pedagogical applications, including personalized learning, student engagement, and assessment efficiency. (Worapongpat, et. al., 2026). Comparatively fewer studies have investigated AI as a strategic organizational capability that contributes to institutional performance and sustainability outcomes. This gap suggests a need to explore AI not merely as a technological tool but as an organizational resource that supports long-term institutional transformation.

This issue is particularly relevant in the context of private higher education institutions (PHEIs) in emerging economies. (Padhy, et. al., 2026). In Thailand, private HEIs operate under increasing competitive pressure due to declining student enrollment, market competition, and

rising expectations for sustainable performance. Unlike public institutions, private universities must balance financial sustainability with social responsibility and governance transparency. In this context, ESG integration becomes a strategic imperative rather than a symbolic practice. However, empirical evidence explaining how AI capability contributes to sustainability performance in private higher education institutions remains limited. From a theoretical perspective, this study is grounded in the Resource-Based View (RBV), which conceptualizes organizational capabilities as strategic resources that generate competitive advantage (Worapongpat, 2025f). AI capability can be viewed as a valuable, rare, and difficult-to-imitate resource that enhances institutional decision-making, operational efficiency, and governance effectiveness. By leveraging AI-driven data systems, institutions can improve environmental management, social inclusiveness, and governance transparency, thereby strengthening sustainability performance. Addressing these gaps, this study aims to develop and empirically validate a structural equation model explaining the effect of artificial intelligence capability on institutional sustainability performance under the ESG framework in private higher education institutions in Thailand. (Rahman, & Shaon, 2026). By focusing on the direct relationship between AI capability and sustainability outcomes, this research provides a more precise and empirically grounded understanding of how digital capabilities contribute to ESG-oriented institutional transformation.

This study contributes to the literature in three key ways. First, it extends theoretical understanding by positioning AI capability as a strategic organizational resource that directly influences sustainability performance. (Worapongpat, 2025c). Second, it contributes methodologically by applying structural equation modeling (SEM) to examine causal relationships within a higher education context. Third, it provides empirical evidence from private higher education institutions in Thailand, offering insights into how digital transformation supports sustainability strategies in emerging educational markets. Overall, this study shifts the analytical focus from ESG reporting toward ESG performance driven by internal digital capabilities. The findings are expected to inform both academic discussions on sustainable governance and practical decision-making in private higher education institutions seeking to enhance long-term competitiveness through AI-enabled transformation.

Research Objectives

1. To examine the level of artificial intelligence capability in private higher education institutions in Thailand.
2. To examine the level of institutional sustainability performance under the ESG framework.
3. To analyze the effect of artificial intelligence capability on institutional sustainability performance.
4. To conduct a multi-group analysis by comparing institutions located in Bangkok and those in provincial regions.

Concept, Theory and Literature Review

1. Artificial Intelligence as a Strategic Organizational Capability



Artificial intelligence (AI) has evolved from a technological tool for instructional enhancement into a strategic organizational capability that shapes institutional performance. (Worapongpat, 2025e). In higher education, AI applications extend beyond adaptive learning and student analytics to include predictive modeling, resource optimization, institutional monitoring, and data-driven decision-making systems. This transformation reflects a shift from operational technology toward digitally enabled governance structures.

From the perspective of the Resource-Based View (RBV), differences in organizational performance arise from heterogeneous resources that are valuable, rare, inimitable, and non-substitutable. AI capability comprising data infrastructure, analytical systems, digital platforms, and skilled human resources can be conceptualized as such a strategic asset. When effectively integrated into institutional processes, AI enhances decision quality, operational efficiency, and organizational adaptability. Importantly, AI capability is not merely a technical resource but an organizational competence that enables institutions to respond to complex environmental and strategic challenges.

2. ESG Framework and Institutional Sustainability in Higher Education

Environmental, Social, and Governance (ESG) principles have become central to evaluating sustainability performance in higher education institutions. (Alkaraan, et. al., 2024). Universities are increasingly expected to demonstrate environmental responsibility, social inclusiveness, and governance transparency alongside academic excellence. Global frameworks such as the Sustainable Development Goals (SDGs) and international sustainability rankings have intensified institutional pressure to achieve measurable ESG outcomes.

However, much of the existing literature conceptualizes ESG primarily as a reporting and disclosure mechanism. Studies often focus on sustainability reports, transparency indices, and accountability practices rather than examining ESG as an integrated component of institutional management. This reporting-oriented perspective limits understanding of how ESG principles are operationalized within organizational systems and linked to performance outcomes. Reconceptualizing ESG as an embedded managerial framework allows for a more comprehensive understanding of sustainability in higher education. ESG performance can be viewed as the outcome of internal organizational capabilities that support environmental management, social engagement, and governance effectiveness. In this context, digital technologies such as AI play a critical role in enabling data-driven monitoring, performance evaluation, and strategic alignment with sustainability goals.

3. Institutional Sustainability Performance

Institutional sustainability performance refers to the ability of higher education institutions to achieve long-term effectiveness across environmental, social, and governance dimensions while maintaining operational and strategic stability. (Wang, & Zhang, 2025). Unlike traditional performance measures that emphasize academic or financial outcomes, sustainability performance reflects a broader integration of responsible management practices and long-term institutional resilience.

In higher education research, empirical studies examining sustainability performance remain limited, particularly those that model its relationship with internal organizational

capabilities. While corporate sustainability literature frequently links ESG practices to firm performance, similar structural models are less developed in the educational context. This gap highlights the need to examine how internal capabilities contribute directly to sustainability outcomes in higher education institutions.

4. Linking AI Capability to Sustainability Performance

Despite the growing importance of both AI and ESG in higher education, limited research has examined the direct relationship between AI capability and institutional sustainability performance. (Worapongpat, 2025d). From an RBV perspective, AI capability can enhance sustainability outcomes by improving data accuracy, enabling real-time monitoring, and supporting evidence-based decision-making across environmental, social, and governance domains. AI-enabled systems can support energy efficiency management, optimize resource allocation, enhance stakeholder engagement through data transparency, and improve governance processes through automated monitoring and reporting. These functions collectively contribute to improved sustainability performance by aligning institutional operations with ESG objectives.

However, empirical evidence supporting this relationship in higher education particularly in private institutions within emerging economies remains scarce. This gap is especially relevant in Thailand, where private higher education institutions face increasing pressure to enhance competitiveness while demonstrating sustainability performance.

5. Conceptual Gap and Research Direction

A synthesis of the literature reveals a key gap in understanding how digital organizational capabilities contribute directly to sustainability performance in higher education. (Wang, et. al., 2025). Existing studies tend to separate AI research, which focuses on technological applications, from ESG research, which emphasizes reporting and accountability. Few studies integrate these perspectives to examine how AI capability functions as a strategic resource that drives sustainability outcomes. (Worapongpat, 2025c). To address this gap, this study adopts the Resource-Based View as its primary theoretical foundation and proposes a structural relationship in which artificial intelligence capability directly influences institutional sustainability performance under the ESG framework. By focusing on this relationship, the study provides a more precise and empirically grounded explanation of how digital capabilities support sustainable transformation in private higher education institutions.

Conceptual Framework

This study proposes a conceptual framework grounded in the Resource-Based View (RBV), which posits that organizational capabilities function as strategic resources that drive performance outcomes. In this study, artificial intelligence capability is conceptualized as a critical organizational resource that enhances institutional effectiveness through data-driven decision-making, operational efficiency, and governance support.

Accordingly, artificial intelligence capability is specified as the independent variable, while institutional sustainability performance under the ESG framework is treated as the dependent variable. The framework assumes a direct causal relationship in which AI capability positively

influences sustainability performance by supporting environmental management, social inclusiveness, and governance transparency. As follow figure 1

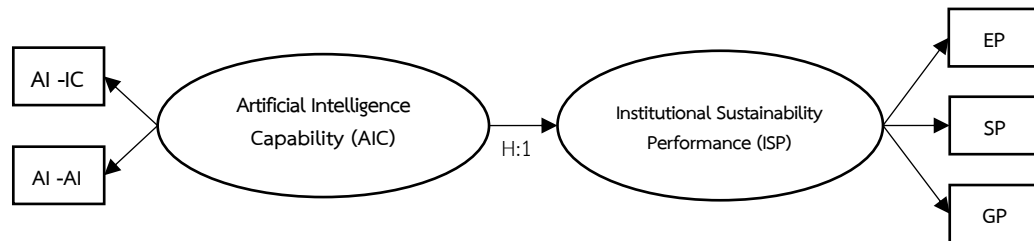


Figure 1 Conceptual Framework

Methodology

This study was conducted among selected private higher education institutions in Thailand, including institutions located in Bangkok and other provinces. The participating institutions comprised Dusit Thani College, Saint Louis College, Southeast Bangkok College, Siam Technology College, Chiang Rai College, Nakhon Ratchasima College, Asia Graduate College, and Saengtham College. These institutions represent diverse academic orientations, including hospitality management, health sciences, technology, business administration, and social sciences, thereby enhancing the generalizability of the findings.

Sampling Design

Target population, the target population consisted of administrators, Deans, Program directors, and senior academic staff employed in private higher education institutions in Thailand. These individuals were selected as key informants due to their involvement in institutional management and strategic decision-making.

Sampling technique, A multi-stage stratified sampling design was employed. First, eight institutions were purposively selected to ensure variation in geographic location, institutional size, and academic specialization. Second, proportionate stratified sampling was applied within each institution to select respondents across managerial levels. The required sample size was determined based on Structural Equation Modeling (SEM) guidelines. A minimum of 200 cases is recommended for covariance-based SEM, with larger samples preferred for increased statistical power. (Hair et al., 2010). The final sample consisted of 412 respondents, exceeding the recommended threshold and ensuring adequate statistical power.

Measurement Instrument

Data were collected using a structured questionnaire adapted from validated scales. All items were measured on a five-point Likert scale (1 = strongly disagree to 5 = strongly agree). The independent variable is Artificial Intelligence Capability (AIC). This construction was modeled as a second-order construct consisting of AI Infrastructure Capability (AI-IC; Data architecture readiness, AI platforms and analytics systems, and Technical expertise and digital skills), AI Adoption Intensity (AI-AI; Extent of AI use in academic management, AI-supported decision-making, and Integration of AI into administrative processes), Sample items included, our institution possesses adequate AI-based data analytics systems. AI tools are widely integrated into administrative processes. AI

supports strategic decision-making in our institution. The dependent variable is Institutional Sustainability Performance (ISP; Environmental Performance, Social Performance, and Governance Performance). This construction was conceptualized under the ESG framework and measured as a second-order construct consisting of environmental performance (EP), social performance (SP), and governance performance (GP). Sample items included, the institution effectively manages environmental resources and energy use, the institution promotes inclusiveness and equal access to educational opportunities, The institution ensures transparency and accountability in governance processes.

Validity and Reliability

Content validity was assessed using the Index of Item-Objective Congruence (IOC), with all values exceeding 0.67. Construct validity was evaluated through Confirmatory Factor Analysis (CFA), with factor loadings above 0.60, Average Variance Extracted (AVE) above 0.50, and Composite Reliability (CR) above 0.70. Discriminant validity was confirmed using the Fornell–Larcker criterion and the HTMT ratio. (Fornell & Larcker, 1981). Data analysis was conducted using AMOS (covariance-based SEM) following a two-step approach. *First*, the measurement model was evaluated using CFA to assess reliability and validity. *Second*, the structural model was tested to examine the relationship between artificial intelligence capability and

Research Results

The results of the analysis of artificial intelligence capability in private higher education institutions in Thailand and institutional sustainability performance under the ESG framework, using descriptive statistics and correlation analysis, are shown in Table 1.

Table 1 the descriptive statistics and correlation matrix of the study variables. Artificial intelligence capability shows a relatively high mean score (Mean = 3.87, S.D = 0.64), indicating that private higher education institutions in Thailand generally perceive their AI capability at a moderate to high level. Institutional sustainability performance also demonstrates a high mean value (Mean = 3.92, S.D = 0.58), suggesting that ESG-related performance is relatively well developed across institutions.

Table 1. Descriptive Statistics and Correlations

Construct	Mean	S.D	1	2
1. AI Capability	3.87	0.64	0.81	
2. Institutional Sustainability Performance	3.92	0.58	0.62***	0.84

Remark: Diagonal elements (bold) represent the square root of AVE.

***p < 0.001

The correlation analysis reveals a significant positive relationship between artificial intelligence capability and institutional sustainability performance ($r = 0.62$, $p < 0.001$), indicating a strong association between the two constructs. The square root of the AVE values (0.81 and 0.84) exceeds the inter-construct correlation, confirming adequate discriminant validity, are shown in Table 2.

Measurement Model

Table 2. The results of the measurement model assessment. All factor loadings exceed the recommended threshold of 0.60, indicating satisfactory indicator reliability. Composite reliability (CR) values range from 0.86 to 0.92, exceeding the acceptable threshold of 0.70, while Average Variance Extracted (AVE) values range from 0.63 to 0.76, exceeding the minimum requirement of 0.50. These results confirm strong internal consistency and convergent validity of the constructions.

Table 2. Measurement Model (First-order Constructs): Reliability and Validity

Construct	Items	Factor Loadings	Cronbach's α	CR	AVE
1. AI Infrastructure Capability (AI-IC)	4	0.68–0.84	0.88	0.90	0.69
2. AI Adoption Intensity (AI-AI)	4	0.70–0.87	0.86	0.89	0.67
3. Environmental Performance (EP)	3	0.71–0.88	0.84	0.88	0.71
4. Social Performance (SP)	3	0.66–0.83	0.82	0.86	0.63
5. Governance Performance (GP)	3	0.72–0.90	0.89	0.92	0.76

Remark: Acceptance Criteria: Factor loading > 0.60, CR > 0.70, AVE > 0.50

In addition, artificial intelligence capability and institutional sustainability performance were modeled as second-order constructs, supported by the satisfactory validity of their underlying dimensions.

The structural model results in Table 3. The findings indicate that artificial intelligence capability has a significant and positive effect on institutional sustainability performance ($\beta = 0.64$, $t = 10.27$, $p < 0.001$), supporting Hypothesis 1. This result suggests that higher levels of AI capability are associated with substantially improved sustainability performance in private higher education institutions.

The model demonstrates good fit with the data, as indicated by $\chi^2/df = 2.14$, CFI = 0.95, TLI = 0.94, RMSEA=0.052, and SRMR=0.041, all of which meet recommended thresholds. The coefficient of determination ($R^2=0.52$) indicates that artificial intelligence capability explains 52% of the variance in institutional sustainability performance, reflecting substantial explanatory power in an organizational research context.

Furthermore, the effect size ($f^2 = 0.42$) indicates a large effect according to established benchmarks, while the predictive relevance ($Q^2 = 0.34$) confirms that the model has strong predictive capability, are shown in Table 3.

Table 3. Structural Model Results

Hypothesis	Path	β	t-value	p-value	Result
H1	AI Capability $\rightarrow$ Institutional Sustainability Performance	0.64	10.27	<0.001	Supported

Model Fit Indices

Index	Value	Threshold
χ^2/df	2.14	< 3
CFI	0.95	> 0.90
TLI	0.94	> 0.90
RMSEA	0.052	< 0.08
SRMR	0.041	< 0.08

Remark: R^2 (Institutional Sustainability Performance) = 0.52, f^2 = 0.42 (Large effect)
 Q^2 = 0.34 (Predictive relevance)

The result of the multi-group analysis by comparing institutions located in Bangkok and those in provincial regions. The findings indicate that the relationship between artificial intelligence capability and institutional sustainability performance is positive and significant in both groups ($\beta=0.66$ and $\beta=0.61$, respectively). The difference between the two groups is not statistically significant ($\Delta\chi^2$ = n.s.), suggesting that the structural relationship is stable across geographic contexts.

This result implies that the impact of AI capability on sustainability performance is consistent across different institutional environments in Thailand, enhancing the generalizability of the findings, are shown in Table 4.

Table 4 Multi-group Comparison

Path	Bangkok	Provincial	$\Delta\chi^2$	Difference
AI $\rightarrow$ Sustainability	0.66***	0.61***	n.s.	No significant difference

Discussion

1. Interpretation of key findings

The institutional sustainability performance is of high because, in the current context, higher education institutions are no longer evaluated solely based on academic achievements. They are also expected to demonstrate responsibility toward environmental, social, and governance (ESG) dimensions, which have become global standards for sustainable organizational development. Aligning operations with ESG principles not only enhances institutional image and credibility but also serves as a key mechanism for building competitive advantage and long-term stability (Liu & Curtin, 2024). Furthermore, the Resource-Based View (RBV) explains that sustainability management capability can be considered a strategic resource that differentiates organizations (Bhandari et al., 2022). At the same time, Artificial Intelligence Capability is also highly important at a comparable level. This is because AI has evolved beyond being merely a technological tool to becoming an organizational capability that enhances administrative efficiency, decision-making, and institutional operations—particularly in areas such as data analytics, forecasting, and resource optimization. This is consistent with research indicating that AI can improve organizational



performance and support sustainable development through increased efficiency and innovation (Fosso Wamba et al., 2024). Moreover, AI plays a crucial role in directly driving sustainability performance. For example, it supports environmental data analysis, enhances transparency in governance, and facilitates policy decision-making aligned with ESG principles. As a result, AI becomes a key mechanism for translating sustainability policies into practical implementation (Li et al., 2025).

The findings of this study provide strong empirical evidence that artificial intelligence capability significantly enhances institutional sustainability performance in private higher education institutions. The positive and substantial standardized effect ($\beta = 0.64$, $p < 0.001$) indicates that AI capability plays a critical role in shaping environmental, social, and governance outcomes. Furthermore, the model's explanatory power ($R^2=0.52$) suggests that AI capability accounts for a substantial proportion of the variance in sustainability performance, highlighting its importance as a key organizational driver. (Bhandari, et. al., 2022). These findings support the Resource-Based View, which posits that organizations achieve superior performance through valuable, rare, and difficult-to-imitate resources. In this context, AI capability functions as a strategic organizational resource that enhances decision-making quality, operational efficiency, and governance effectiveness. The results are consistent with prior studies emphasizing the role of digital capabilities in improving organizational performance, while extending this perspective to sustainability outcomes in higher education.

2. From ESG Reporting to ESG Performance

A key contribution of this study lies in shifting the focus from ESG reporting to ESG performance. Existing research in higher education has predominantly emphasized sustainability disclosure and reporting practices, often treating ESG as an outcome of institutional transparency. While such approaches are important for accountability, they provide limited insight into how sustainability outcomes are achieved in practice. (Chen, & Lee, 2024). The findings of this study suggest that AI capability contributes directly to improved sustainability performance, indicating that ESG outcomes are supported by internal organizational capabilities rather than external reporting mechanisms alone. This perspective highlights the importance of embedding ESG principles within institutional processes and decision-making systems. In this sense, ESG performance can be understood as an outcome of digitally supported governance and management practices.

3. Implications for Private Higher Education Institutions

Private higher education institutions operate in highly competitive environments characterized by financial constraints, declining student enrollment, and increasing expectations for sustainability performance. The results of this study indicate that AI capability can significantly enhance institutional sustainability performance across environmental, social, and governance dimensions. (Worapongpat, 2025a). From an environmental perspective, AI systems can support more efficient resource management and energy utilization through data-driven monitoring. In terms of social performance, AI-enabled analytics can facilitate more inclusive and equitable access to educational services. Regarding governance, AI can improve transparency and accountability by supporting evidence-based decision-making and monitoring processes. These findings suggest that

AI adoption should be strategically aligned with sustainability objectives rather than treated solely as a technological upgrade.

4. Theoretical Contributions

This study makes several important theoretical contributions. First, it extends the Resource-Based View by demonstrating that AI capability functions as a strategic resource influencing sustainability performance in higher education institutions. Second, it bridges the gap between digital transformation and sustainability governance literature by integrating these perspectives within a single empirical framework. Third, it shifts the focus from ESG reporting toward ESG performance, providing a more outcome-oriented understanding of sustainability in higher education. (Worapongpat, 2025b). Finally, the study contributes empirical evidence from private higher education institutions in an emerging economy, addressing the geographical limitations of prior research predominantly conducted in developed contexts.

5. Robustness and Contextual Insights

The multi-group analysis indicates that the relationship between AI capability and institutional sustainability performance is consistent across institutions located in Bangkok and provincial regions. This finding suggests that the effect of AI capability is robust across different geographic contexts. Additionally, the inclusion of control variables such as institutional size and years of establishment does not alter the significance of the relationship, further supporting the stability of the model.

6. Practical Implications

The findings provide several practical implications for institutional leaders and policymakers. Private higher education institutions should prioritize investment in AI infrastructure that aligns with sustainability objectives. Integrating ESG metrics into AI-supported management systems can enhance decision-making and performance monitoring. Furthermore, institutions should establish governance frameworks that ensure ethical AI use, data transparency, and accountability. At the policy level, regulators may consider promoting AI-driven sustainability initiatives to strengthen the competitiveness of private higher education institutions. Supporting digital transformation in alignment with ESG principles can contribute to long-term institutional resilience and sustainable development.

Knowledge Contribution

From the study of artificial intelligence capability and institutional sustainability performance in private higher education institutions in Thailand, a new body of knowledge can be synthesized into a conceptual model. As follows figure 2

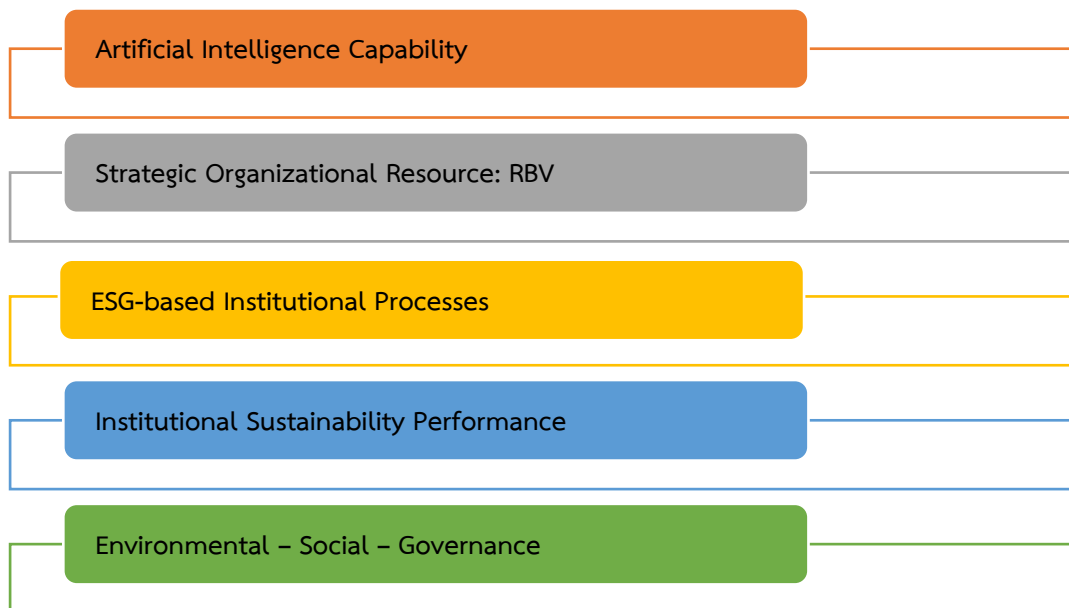


Figure 2 New Knowledge Model: AI-Enabled Sustainability Performance Framework

The model demonstrates that artificial intelligence capability functions as a strategic organizational resource, consistent with the Resource-Based View (RBV). This capability enhances ESG-based institutional processes, including environmental management, social inclusiveness, and governance transparency. As a result, institutions achieve improved sustainability performance. The framework highlights that sustainability outcomes are not solely driven by reporting practices but are fundamentally enabled by internal digital capabilities. Therefore, AI capability serves as a foundational mechanism that supports ESG-oriented institutional transformation and long-term sustainability performance.

1. Theoretical Contribution this study makes several significant theoretical contributions to the fields of higher education management, digital transformation, and sustainability governance. *First*, it reconceptualizes artificial intelligence (AI) as a strategic organizational capability rather than merely a technological or pedagogical tool. Grounded in the Resource-Based View (RBV), the findings demonstrate that AI capability functions as a value-creating institutional resource that significantly enhances sustainability performance ($\beta = 0.64$). *Second*, The study advances ESG scholarship in higher education by shifting the analytical focus from sustainability reporting toward ESG performance as an outcome of internal organizational capabilities. While prior research has emphasized disclosure and accountability, this study provides an empirically supported explanation linking AI capability directly to sustainability outcomes. *Third*, the research bridges digital transformation and sustainability governance literature by empirically validating their relationship within a unified framework. This integrative perspective contributes to the emerging concept of sustainable digital governance in higher education.

2. Methodological Contribution Methodologically, this study employs covariance-based Structural Equation Modeling (SEM) to validate a higher-order construct model of AI capability and

institutional sustainability performance. The use of second-order constructs captures the multidimensional nature of both variables, enhancing construct validity and theoretical precision. In addition, the multi-stage stratified sampling design improves external validity by incorporating multiple institutions with diverse characteristics, addressing a common limitation in higher education research that often relies on single-institution samples.

3. Empirical and Contextual Contribution Empirically, this study provides evidence from private higher education institutions in Thailand, an emerging economy context that remains underrepresented in ESG and digital transformation research. The findings demonstrate that AI capability serves as a key driver of sustainability performance in competitive and resource-constrained institutional environments.

4. Conceptual Advancement At a broader conceptual level, this study advances the discourse from ESG as a reporting practice to AI-enabled ESG performance as a result of strategic organizational capability. This conceptual shift highlights the role of digital capability as a foundational driver of sustainability outcomes in higher education institutions.

Recommendations

1. Strategic Recommendations for Institutional Leaders

The findings of this study, which demonstrate a strong and significant effect of artificial intelligence capability on institutional sustainability performance ($\beta=0.64$), suggest that AI should be positioned as a core strategic driver rather than a standalone technological initiative. Private higher education leaders are encouraged to align AI investment strategies with ESG objectives to ensure coherence between digital transformation and sustainability goals.

Institutions should develop AI-enabled management systems, such as sustainability dashboards, to monitor environmental, social, and governance performance in real time. In addition, strengthening internal digital competencies through continuous professional development is essential to ensure effective AI utilization in managerial processes. Establishing governance structures, such as cross-functional AI committees, can further enhance transparency, accountability, and ethical data management within institutions.

2. Policy Recommendations for Regulators

At the policy level, the significant explanatory power of the model ($R^2=0.52$) highlights the importance of digital capability in shaping sustainability outcomes. Regulatory bodies may consider developing ESG-aligned digital transformation frameworks specifically tailored to private higher education institutions.

Policymakers could also promote AI-supported sustainability performance systems that go beyond traditional reporting by incorporating measurable integration indicators. Incentive mechanisms, such as funding support and recognition programs, may encourage institutions to adopt AI-driven sustainability practices. Furthermore, establishing national guidelines for ethical AI use in education would help ensure responsible data governance and institutional accountability.

3. Recommendations for ESG Governance Development

To strengthen ESG integration, institutions should move beyond compliance-based reporting toward performance-oriented management systems supported by AI technologies. This



includes integrating ESG key performance indicators into strategic planning processes and utilizing AI-based analytics to support decision-making and performance monitoring.

AI can also be used to enhance governance transparency through digital tracking systems and data-driven reporting mechanisms. By embedding ESG within operational processes, institutions can transform sustainability from a symbolic practice into a measurable and strategic outcome.

4. Recommendations for Future Research

Future research should extend this study by incorporating longitudinal designs to examine the dynamic impact of AI capability on sustainability performance over time. Expanding the model to include additional variables, such as governance quality or organizational culture, may provide a more comprehensive understanding of the mechanisms underlying digital sustainability transformation.

Comparative studies across different countries or institutional contexts would also enhance the generalizability of findings. In addition, future research may integrate objective sustainability indicators alongside perceptual measures to improve the robustness and validity of ESG performance assessment.

References

- Alkaraan, F., Elmarzouky, M., Hussainey, K., Venkatesh, V. G., Shi, Y., & Gulko, N. (2024). Reinforcing green business strategies with Industry 4.0 and governance toward sustainability: A natural resource-based view and dynamic capability perspective. *Business Strategy and the Environment*, 33(4), 3588–3606.
- Bhandari, K. R., Ranta, M., & Salo, J. (2022). The resource-based view, stakeholder capitalism, ESG, and sustainable competitive advantage: The firm's embeddedness into ecology, society, and governance. *Business Strategy and the Environment*, 31(4), 1525–1537.
- Chen, S., & Lee, M. J. (2024). The nexus between digitalization capability and corporate ESG performance: The moderating role of institutional pressures for sustainability. *Journal of Korea Trade*, 28(4), 33–61.
- Fornell, C., & Larcker, D.F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18 (1), 39-50.
- Fosso Wamba, S., Queiroz, M. M., Pappas, I. O., & Sullivan, Y. (2024). Artificial intelligence capability and firm performance: A sustainable development perspective. *Information Systems Frontiers*, 26(6), 2189–2203.
- Hair, J., Black, W.C., Barbin, B.J., Anderson, R.E., & Tatham, R. L. (2010). *Multivariate data analysis*. (7th Ed). New Jersey: Prentice Hall.
- Li, J., Wu, T., Hu, B., Pan, D., & Zhou, Y. (2025). Artificial intelligence and corporate ESG performance. *International Review of Financial Analysis*, 102, 104036.
- Liu, Y., & Curtin, J. (2024). Sustainability in higher education. In *Advances in higher education and professional development* (pp. 123–158). IGI Global.
- Padhy, A., Rane, N. L., & Rane, J. (2026). Explainable artificial intelligence for sustainable business performance: Integrating ESG metrics into AI adoption models. *International Journal of Applied Resilience and Sustainability*, 2(1), 78–96.

- Rahman, M. A., & Shaon, S. H. (2026). ESG disclosure, AI integration, and organizational change for sustainability culture and climate resilience: A moderate mediation model. *Journal of Accounting & Organizational Change*, 1–34.
- Wang, S., & Zhang, H. (2025). Enhancing environmental, social, and governance performance through artificial intelligence supply chains in the energy industry. *Renewable Energy*, 245, 122855.
- Wang, X., Yuan, M., Suo, X., Yu, M., Huang, P., & Lin, H. (2025). Strategic imperatives of ESG in fostering corporate digital innovation: A resource-based view. *Journal of the Knowledge Economy*, 16(4), 15286–15315.
- Worapongpat, N. (2025a). The influence of artificial intelligence technology utilization and personnel's knowledge and competency in AI applications on work performance in local administrative organizations: A case study of Maha Sarakham Province. *Nakhon Ratchasima Journal of Humanities and Social Sciences*, 1(5), 72–93.
- Worapongpat, N. (2025b). Best practices (ESG) for the comprehensive OEM business of dietary supplements, health, and beauty. *Chiang Mai University Journal of Economics*, 29(1), 1–14.
- Worapongpat, N. (2025c). Assessing essential needs for developing AI competencies among local administrative personnel toward smart local communities. *Journal of Academic and Research in Social Sciences*, 1(4), 56–68.
- Worapongpat, N. (2025d). Assessing essential needs for developing ai competencies among local administrative personnel toward smart local communities in Maha Sarakham Province. *Journal of Academic and Research in Social Sciences*, 1(4), 56-68.
- Worapongpat, N. (2025e). The attributes and professional ethics of local administrators significantly influence their work behaviors, particularly in terms of transparency, effective administration, and building public trust in Maha Sarakham Province. *Rajapark International Journal*, 2(3), 40-54.
- Worapongpat, N. (2025f). The Mindfulness in the use of Artificial Intelligence (AI) and its impact on learning for graduate students at Private Universities in Thailand. *Journal of Intellect Education*, 4(1), 80-92.
- Worapongpat, N., Kangpheng, S., & Bhasabutr, P. (2026). Examining the relationship between AI competency and AI awareness among graduate-level instructors in private higher education institutions in Thailand. *Journal of Education and Learning Reviews*, 3(1), e2551.
- Ziyia.J , Wongkumchai.T, Soprakana.C , & Worapongpat.N. (2024). Assessing the role of AI-Powered chatbots in improving customer Experience in Pharmaceutical E-Commerce businesses in Beijing, *RMUTT Global Business Accounting and Finance Review (GBAFR)*, 8(1), 31-48

การบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดพหุวัฒนธรรมโรงเรียนบ้านเนินพลับหวาน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3
Administration of Ban Noen Phlap Wan School Based on
Multiculturalism Concept under the Chonburi Primary
Educational Service Area Office 3

วชิรวิทย์ ชูติมาวงศ์สกุล^{1*} และ เสาวภาคย์ แหลมเพ็ชร²
Wachirawit Chutimawongsakul^{1*} and Saowaphark Lampetch²

^{1*} นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเกริก

² อาจารย์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเกริก

^{1*} Master's degree student, Educational Administration, Krirk University

² Lecturer, Department of Educational Administration, Krirk University

*Corresponding Author; wachirawitchutimawongsakul@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดพหุวัฒนธรรมของโรงเรียนบ้านเนินพลับหวาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 และ 2) เปรียบเทียบการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดพหุวัฒนธรรมของโรงเรียนบ้านเนินพลับหวาน จำแนกตามอายุ และประสบการณ์ในการทำงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนบ้านเนินพลับหวาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำนวน 76 คน ได้จากการสุ่มแบบสัดส่วน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดพหุวัฒนธรรมของโรงเรียนบ้านเนินพลับหวาน โดยรวม มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านคุณลักษณะของครูและบุคลากรในบริบทพหุวัฒนธรรม รองลงมาคือ ด้านการสร้างเครือข่ายสถานศึกษาผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ด้านสภาพบรรยากาศความเป็นพหุวัฒนธรรม และด้านการพัฒนาหลักสูตรที่สอดคล้องในบริบทพหุวัฒนธรรม ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านการส่งเสริมการจัดกระบวนการเรียนรู้พหุวัฒนธรรม 2) ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดพหุวัฒนธรรม จำแนกตามอายุ และตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

คำสำคัญ: การบริหารสถานศึกษา, แนวคิดพหุวัฒนธรรม, โรงเรียนบ้านเนินพลับหวาน

Abstract

The purposes of this research were: (1) to investigate multiculturalism school administration at Ban Noen Phlapwan School under the Chonburi Primary Educational Service Area Office 3, and (2)

to compare such administration as perceived by teachers and educational personnel, classified by age and work experience. The sample consisted of 76 teachers and educational personnel, selected through proportional random sampling. Data were analyzed using frequency, percentage, mean, and standard deviation.

The findings revealed that: 1) overall, multiculturalism school administration at Ban Noen Plubwan School was rated at a high level. When considering each aspect, the highest mean score was found in the characteristics of teachers and personnel in a multicultural context, followed by school–parent–community networking, multicultural school climate, and curriculum development aligned with multicultural contexts. The lowest mean score was in the promotion of multicultural learning management. 2) The comparison of respondents’ opinions on Multiculturalism school administration, classified by age and work experience, showed no significant differences both overall and in each aspect.

Keywords: School administration, Multiculturalism, Ban Noen Phlap Wan School

บทนำ

ในยุคโลกาภิวัตน์ที่สังคมมีความเชื่อมโยงและการเคลื่อนย้ายของผู้คนมากขึ้น ความหลากหลายทางวัฒนธรรม จึงกลายเป็นลักษณะสำคัญของสังคมสมัยใหม่ แนวคิดพหุวัฒนธรรม (Multiculturalism) เน้นการยอมรับและเคารพ ความแตกต่างทางเชื้อชาติ ศาสนา ภาษา และวิถีชีวิต โดยมุ่งให้ทุกกลุ่มสามารถดำรงเอกลักษณ์ของตนเองได้ อย่างเท่าเทียมและอยู่ร่วมกันอย่างสันติ แนวคิดดังกล่าวได้รับการนำมาประยุกต์ใช้ในการศึกษาในรูปแบบ ของ “พหุวัฒนธรรมศึกษา” (Multiculturalism education) ซึ่งมุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีความเข้าใจ ยอมรับความแตกต่าง และสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมที่มีความหลากหลายได้อย่างมีประสิทธิภาพ การจัดการศึกษาตามแนวคิดนี้ ครอบคลุมทั้งการบูรณาการเนื้อหาหลักสูตร การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การลดอคติทางวัฒนธรรม การจัดการเรียน การสอนที่คำนึงถึงความเสมอภาค และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรในสถานศึกษาที่สนับสนุนความ หลากหลาย (Banks, 2019; Gay, 2018)

ในบริบทของประเทศไทย นโยบายด้านการศึกษาและยุทธศาสตร์ชาติได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาผู้เรียน ให้สามารถอยู่ร่วมกันในสังคมพหุวัฒนธรรม โดยส่งเสริมความเสมอภาคทางการศึกษาและการเคารพความแตกต่างของ ผู้เรียนจากหลากหลายภูมิหลัง (กระทรวงศึกษาธิการ, 2565) จากการศึกษาสภาพปัจจุบันของโรงเรียนบ้านเนินพลับ หวาน จังหวัดชลบุรี ซึ่งได้มาจากการสำรวจเบื้องต้น การสัมภาษณ์ผู้บริหารและครูผู้สอน รวมถึงการวิเคราะห์เอกสาร ภายในสถานศึกษา พบปัญหาสำคัญในการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดพหุวัฒนธรรมมิได้เกิดจากผู้เรียนเพียงอย่าง เดียว แต่มีความเกี่ยวข้องกับปัจจัยด้านครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยเฉพาะ ด้านอายุ และประสบการณ์ ในการทำงาน ซึ่งเป็นตัวแปรต้นที่ส่งผลต่อแนวคิด ทักษะคิด และวิธีการจัดการเรียนรู้ เพราะหากครูที่มีประสบการณ์ ในการทำงานยาวนานอาจคุ้นชินกับรูปแบบการจัดการเรียนรู้แบบเดิม และมีข้อจำกัดในการปรับตัวต่อแนวคิด ด้านพหุวัฒนธรรม ขณะที่ครูรุ่นใหม่หรือผู้ที่มีประสบการณ์น้อยกว่ามีแนวโน้มเปิดรับแนวคิดใหม่และสามารถปรับใช้ วิธีการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลายได้มากกว่า ส่งผลให้การดำเนินงานด้านการบริหารและการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษา ยังขาดความสอดคล้องและต่อเนื่อง (Fullan, 2016; Darling-Hammond, 2020) ดังนั้น การบริหารสถานศึกษาตาม แนวคิดพหุวัฒนธรรมจึงจำเป็นต้องคำนึงถึงความแตกต่างของครูและบุคลากรทางการศึกษา ควบคู่ไปกับบริบท ของผู้เรียนและชุมชน โดยเฉพาะการพัฒนาศักยภาพครูให้สามารถจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับความหลากหลาย

ทางวัฒนธรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะนำไปสู่การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่เหมาะสมและลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา (Nieto, 2017)

ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดพหุวัฒนธรรมของโรงเรียนบ้านเนินพลับหวาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยมุ่งศึกษาระดับการดำเนินงานและเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูและบุคลากรทางการศึกษา จำแนกตามอายุและประสบการณ์การทำงาน ซึ่งผลการวิจัยจะเป็นข้อมูลสำคัญในการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษาที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรมต่อไป

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดพหุวัฒนธรรม โรงเรียนบ้านเนินพลับหวาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3
2. เพื่อเปรียบเทียบการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดพหุวัฒนธรรม โรงเรียนบ้านเนินพลับหวาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามอายุ และประสบการณ์ทำงาน

สมมุติฐานของการศึกษา

1. การบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดพหุวัฒนธรรม โรงเรียนบ้านเนินพลับหวาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามอายุ แตกต่างกัน
2. การบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดพหุวัฒนธรรม โรงเรียนบ้านเนินพลับหวาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนก ประสบการณ์ทำงานแตกต่างกัน

แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

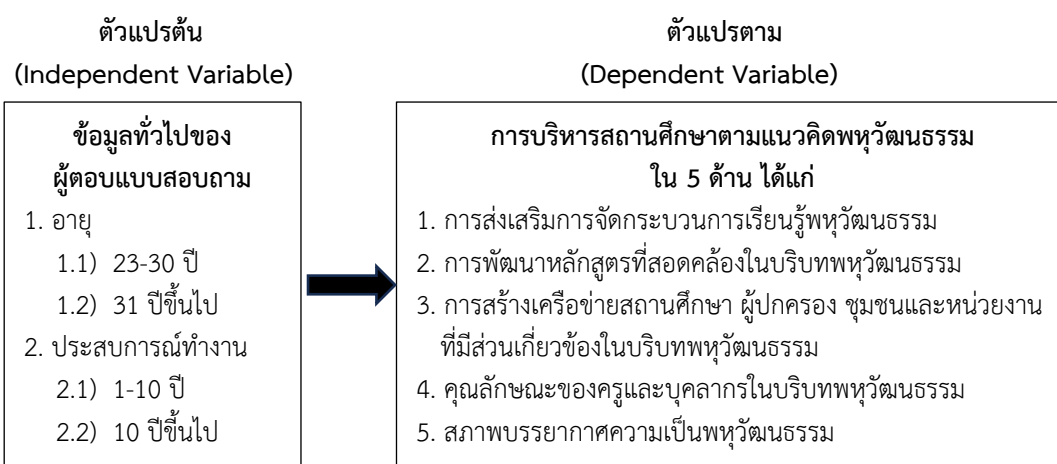
แนวคิดพหุวัฒนธรรมศึกษา (Multicultural Education) เป็นแนวคิดทางการศึกษาที่มุ่งส่งเสริมความเสมอภาคทางการศึกษาและการยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรมในสังคมที่มีความหลากหลายทางเชื้อชาติ ศาสนา ภาษา และวิถีชีวิต โดยมีรากฐานมาจากการเคลื่อนไหวเพื่อสิทธิพลเมืองในช่วงทศวรรษ ค.ศ. 1960 ซึ่งมุ่งให้กลุ่มชาติพันธุ์และชนกลุ่มน้อยได้รับโอกาสทางการศึกษาอย่างเท่าเทียม แนวคิดดังกล่าวได้รับการพัฒนาโดยนักวิชาการหลายท่าน เช่น (Banks, 2019; Gay, 2018) ซึ่งเสนอองค์ประกอบสำคัญของการจัดการศึกษาพหุวัฒนธรรม ได้แก่ การบูรณาการเนื้อหาทางวัฒนธรรมในหลักสูตร (Content integration) กระบวนการสร้างความรู้ (Knowledge construction process) การลดอคติ (Prejudice reduction) การจัดการเรียนรู้ที่เสมอภาค (Equity pedagogy) และการสร้างวัฒนธรรมและโครงสร้างของโรงเรียนที่สนับสนุนความหลากหลาย (Empowering school culture and social structure) นอกจากนี้ (Nieto, 2017) และแนวคิดของ Grant and Sleeter (2007) ยังอธิบายว่า การจัดการศึกษาพหุวัฒนธรรมควรมุ่งพัฒนาผู้เรียนให้เข้าใจและเคารพความแตกต่างทางวัฒนธรรม พร้อมทั้งสามารถอยู่ร่วมกันในสังคมที่หลากหลายได้อย่างสันติ

การบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดพหุวัฒนธรรม โรงเรียนบ้านเนินพลับหวาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ได้จากการสังเคราะห์แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดจากนักการศึกษาไทยและต่างประเทศ ตามแนวคิดพหุวัฒนธรรม จำนวน 10 แนวคิด ได้แก่ Banks (2001); ทิมมพร สมพงษ์ และคณะ (2559); สิทธิชัย ทองมาก (2560); จิตรลดา รัตนพันธ์ และคณะ (2560); สันติ บุณยะชาติ (2561); ปาริชาติ บริเพ็ชร (2563); เทียนชัย พิสิฐธาดา (2564); สุชาติ ศรีหามารธ (2565) และวินส จันทะวงษ์ศรี (2565) เพื่อสังเคราะห์การบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดพหุวัฒนธรรม โรงเรียนบ้านเนินพลับหวาน

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ใน 5 ด้าน ดังนี้ 1) การส่งเสริมการจัดกระบวนการเรียนรู้พัฒนาคุณธรรม 2) การพัฒนาหลักสูตรที่สอดคล้องในบริบทพัฒนาคุณธรรม 3) การสร้างเครือข่ายสถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชนและหน่วยงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องในบริบทพัฒนาคุณธรรม 4) คุณลักษณะของครูและบุคลากร ในบริบทพัฒนาคุณธรรม และ 5) สภาพบรรยากาศความเป็นพัฒนาคุณธรรม

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดพัฒนาคุณธรรม โรงเรียนบ้านเนินพลับหวาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยศึกษาจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องนำมาสรุปเป็นกรอบ ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

ระเบียบวิธีการวิจัย

ประชากร ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารและครูในโรงเรียนบ้านเนินพลับหวาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำนวน 76 คน

กลุ่มตัวอย่าง ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูและบุคลากรทางการศึกษา โรงเรียนบ้านเนินพลับหวาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำนวน 76 คน ได้มาจากการเปิดตารางกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie and Morgan, (1970, pp. 607-610) แล้วนำไปสุ่มกับกลุ่มตัวอย่างแบบสัดส่วน

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา จำแนกได้ 2 ตอน คือ *ตอนที่ 1* แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบตรวจรายการ (Checklist) ได้แก่ อายุ และประสบการณ์ทำงาน และ *ตอนที่ 2* แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดพัฒนาคุณธรรม โรงเรียนบ้านเนินพลับหวาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ในจำนวน 5 ด้าน ดังนี้ 1) การส่งเสริมการจัดกระบวนการเรียนรู้พัฒนาคุณธรรม 2) การพัฒนาหลักสูตรที่สอดคล้องในบริบทพัฒนาคุณธรรม 3) การสร้างเครือข่ายสถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชนและหน่วยงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องในบริบทพัฒนาคุณธรรม 4) คุณลักษณะของครูและบุคลากรในบริบทพัฒนาคุณธรรม และ 5) สภาพบรรยากาศความเป็นพัฒนาคุณธรรม ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ชนิด 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด โดยให้น้ำหนักคะแนนการแปลผลคะแนนตามเกณฑ์ของ บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์ (2551, p. 324)

ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ การสร้างเครื่องมือเพื่อใช้ในการวิจัย เรื่อง การบริหารสถานศึกษาตามแนวคิด พหุวัฒนธรรม โรงเรียนบ้านเนินพลับหวาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำนวน 1 ฉบับ เสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ พิจารณาความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยใช้เทคนิค IOC (Index of Item Objective Congruence) จำนวน 3 คน พบว่ามีค่า IOC ระหว่าง 0.67 – 1.00 และนำไปทดลองใช้กับผู้บริหารและครูจำนวน ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน พบว่าค่าความเชื่อมั่นโดยรวมทั้งฉบับเท่ากับ 0.962

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองที่โรงเรียนบ้านเนินพลับหวาน โดยใช้เวลา 1 เดือน ได้รับกลับคืนมา จำนวน 76 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 หลังจากนั้นทำการรวบรวมข้อมูลเพื่อนำสู่การวิเคราะห์ ผลวิจัยครั้งนี้

การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการศึกษา วิเคราะห์สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ด้วยการ แจกแจงความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) วิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหาร สถานศึกษาตามแนวคิดพหุวัฒนธรรม ด้วยการหา ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ได้นำค่าเฉลี่ยที่ได้มา เปรียบเทียบกับเกณฑ์ ตามแนวคิดของ Best & Khan (1993, p. 47) หลังจากนั้นทำการวิเคราะห์เปรียบเทียบการบริหาร สถานศึกษาตามแนวคิดพหุวัฒนธรรม โรงเรียนบ้านเนินพลับหวาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามอายุ และประสบการณ์ทำงาน โดยการทดสอบความแตกต่าง ของค่าเฉลี่ย 2 กลุ่ม โดยใช้การทดสอบ ค่าที (t-test for independent samples)

สรุปผลการวิจัย

สรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีอายุ 31 ปีขึ้นไป จำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 75.00 รองลงมาอายุ 23-30 ปี จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 25.00 ประสบการณ์ในการทำงานมีผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ 10 ปีขึ้นไป จำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 60.50 รองลงมา ต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 39.50 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดพหุวัฒนธรรมโรงเรียนบ้านเนินพลับหวาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดพหุวัฒนธรรมโรงเรียนบ้านเนินพลับ หวาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมและรายด้าน

การบริหารสถานศึกษาตามแนวคิด พหุวัฒนธรรม	ระดับความคิดเห็น			
	Mean	S.D.	ระดับ	อันดับ
1. ด้านการส่งเสริมการจัดกระบวนการเรียนรู้พหุวัฒนธรรม	4.24	0.87	มาก	5
2. ด้านการพัฒนาหลักสูตรที่สอดคล้องในบริบทพหุวัฒนธรรม	4.31	0.78	มาก	4
3. ด้านการสร้างเครือข่ายสถานศึกษาผู้ปกครอง ชุมชนและ หน่วยงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องในบริบทพหุวัฒนธรรม	4.37	0.79	มาก	2
4. ด้านคุณลักษณะของครูและบุคลากรในบริบทพหุวัฒนธรรม	4.38	0.72	มาก	1
5. ด้านสภาพบรรยากาศความเป็นพหุวัฒนธรรม	4.35	0.83	มาก	3
รวม	4.33	0.79	มาก	

จากตารางที่ 1 พบว่า การบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดพหุวัฒนธรรมโรงเรียนบ้านเนินพลับหวาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก (Mean= 4.33, S.D.= 0.79) โดยด้านที่มีความคิดเห็นค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านคุณลักษณะของครูและบุคลากรในบริบทพหุวัฒนธรรม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก (Mean = 4.38, S.D.= 0.72) รองลงมาคือ ด้านการสร้างเครือข่ายสถานศึกษาผู้ปกครอง ชุมชนและ หน่วยงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องในบริบทพหุวัฒนธรรมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก (Mean = 4.37 0, S.D.= 0.79) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านการส่งเสริมการจัดกระบวนการเรียนรู้พหุวัฒนธรรม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก (Mean = 4.24, S.D.= 0.87) ตามลำดับ

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดพหุวัฒนธรรมโรงเรียนบ้านเนินพลับหวาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านการส่งเสริมการจัดกระบวนการเรียนรู้พหุวัฒนธรรม

ด้านการส่งเสริมการจัดกระบวนการเรียนรู้พหุวัฒนธรรม	ระดับความคิดเห็น			
	Mean	S.D.	ระดับ	อันดับ
1. การส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้โดยจัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับศักยภาพ ความสนใจ ความถนัดของนักเรียน และบริบทสังคมพหุวัฒนธรรม	4.23	0.94	มาก	4
2. การส่งเสริมให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับศักยภาพความสนใจ ความถนัดของนักเรียน และบริบทสังคมพหุวัฒนธรรม	4.20	0.91	มาก	5
3. การจัดกิจกรรมปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่พึงามคุณลักษณะอันพึงประสงค์และทักษะในสังคมพหุวัฒนธรรมให้นักเรียน	4.25	0.73	มาก	2
4. การนำภูมิปัญญาท้องถิ่น เครือข่าย ผู้ปกครองและผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้พหุวัฒนธรรมศึกษา	4.29	0.84	มาก	1
5. การนิเทศการจัดกระบวนการเรียนรู้ของครูในการบูรณาการเนื้อหาพหุวัฒนธรรมศึกษา	4.24	0.93	มาก	3
รวม	4.24	0.87	มาก	

จากตารางที่ 2 พบว่า การบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดพหุวัฒนธรรมโรงเรียนบ้านเนินพลับหวาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านการส่งเสริมการจัดกระบวนการเรียนรู้พหุวัฒนธรรม โดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก (Mean = 4.24, S.D.= 0.87) โดยด้านที่มีความคิดเห็นค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การนำภูมิปัญญาท้องถิ่น เครือข่าย ผู้ปกครอง และชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมใน การจัดการเรียนรู้พหุวัฒนธรรมศึกษา (Mean = 4.29, S.D.= 0.84) รองลงมาคือ การจัดกิจกรรมปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่พึงาม คุณลักษณะอันพึงประสงค์ และทักษะในสังคมพหุวัฒนธรรมให้นักเรียน (Mean = 4.25, S.D.= 0.73) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ การส่งเสริมให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับศักยภาพ ความสนใจ ความถนัดของนักเรียน และบริบทสังคมพหุวัฒนธรรม (Mean = 4.20, S.D.= 0.91)

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดพหุวัฒนธรรมโรงเรียนบ้านเนินพลับหวาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านการพัฒนาหลักสูตรที่สอดคล้องในบริบทพหุวัฒนธรรม

ด้านการพัฒนาหลักสูตรที่สอดคล้องในบริบทพหุวัฒนธรรม	ระดับความคิดเห็น			
	Mean	S.D.	ระดับ	อันดับ
1. ผู้บริหาร ครูและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานร่วมวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและสถานศึกษาในสังคมพหุวัฒนธรรมเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจเป้าหมายและคุณลักษณะอันพึงประสงค์	4.34	0.87	มาก	2
2. การจัดทำโครงสร้างหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย คุณลักษณะอันพึงประสงค์ และบริบทสังคมพหุวัฒนธรรมของสถานศึกษา	4.26	0.78	มาก	4
3. การบูรณาการหลักสูตรสถานศึกษาตามขอบเขตของศาสนา ฐานทางสังคม ความสนใจ ความถนัด ความสามารถพิเศษของนักเรียน และวัฒนธรรมประเพณี	4.32	0.73	มาก	3
4. การนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนรู้และการบริหารจัดการการใช้หลักสูตรได้อย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทสังคมพหุวัฒนธรรม	4.24	0.81	มาก	5
5. การติดตามและประเมินผลการใช้หลักสูตรสถานศึกษาที่เหมาะสมกับบริบทสังคมพหุวัฒนธรรม	4.39	0.71	มาก	1
รวม	4.31	0.78	มาก	

จากตารางที่ 3 พบว่า การบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดพหุวัฒนธรรมโรงเรียนบ้านเนินพลับหวาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านการพัฒนาหลักสูตรที่สอดคล้องในบริบทพหุวัฒนธรรม โดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก (Mean = 4.31, S.D.= 0.78) โดยด้านที่มีความคิดเห็นค่าเฉลี่ยสูงสุดคือการติดตามและประเมินผลการใช้หลักสูตรสถานศึกษาที่เหมาะสมกับบริบทสังคมพหุวัฒนธรรม (Mean =4.39, S.D.= 0.71) รองลงมาคือ ผู้บริหาร ครูและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานร่วมวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและสถานศึกษาในสังคมพหุวัฒนธรรมเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจเป้าหมายและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ (Mean = 4.34, S.D.= 0.87) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ การนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนรู้และการบริหารจัดการการใช้หลักสูตรได้อย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทสังคมพหุวัฒนธรรม (Mean = 4.24, S.D.= 0.81)

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดพหุวัฒนธรรมโรงเรียนบ้านเนินพลับหวาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านการสร้างเครือข่ายสถานศึกษาผู้ปกครองชุมชนและหน่วยงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องในบริบทพหุวัฒนธรรม

ด้านการสร้างเครือข่ายสถานศึกษาผู้ปกครองชุมชนและ หน่วยงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องในบริบทพหุวัฒนธรรม	ระดับความคิดเห็น			
	Mean	S.D.	ระดับ	อันดับ
1. สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้ปกครอง ชุมชน องค์กรภาครัฐ และ เอกชนที่มาจากกลุ่มบุคคลที่มีความแตกต่างทางเชื้อชาติ ศาสนา วัฒนธรรม เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายเป้าหมาย วางแผนโครงการและกิจกรรม	4.34	0.80	มาก	4
2. สถานศึกษา กับผู้ปกครอง ชุมชน องค์กรภาครัฐและภาคเอกชน มีการประสานความร่วมมือ แลกเปลี่ยนข้อมูล และร่วมปฏิบัติ หรือการแก้ปัญหาในการพัฒนาสถานศึกษา	4.28	0.79	มาก	5
3. การจัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการจัดการศึกษาในบริบท สังคมพหุวัฒนธรรมของบุคคล ครอบครัวองค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา	4.37	0.83	มาก	3
4. การประสานความร่วมมือในการจัดกระบวนการเรียนรู้ใน บริบท สังคมพหุวัฒนธรรม การสร้างเครือข่ายสถานศึกษาผู้ปกครอง ชุมชนและหน่วยงานที่มีส่วนเกี่ยวข้อง	4.38	0.76	มาก	2
5. การจัดกิจกรรมที่ ส่งเสริมพหุวัฒนธรรมร่วมกันระหว่าง สถานศึกษาบ้าน วัด ชุมชน และ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	4.49	0.79	มาก	1
รวม	4.37	0.79	มาก	

จากตารางที่ 4 พบว่า การบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดพหุวัฒนธรรมโรงเรียนบ้านเนินพลับหวาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านการสร้างเครือข่ายสถานศึกษาผู้ปกครองชุมชนและหน่วยงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องในบริบทพหุวัฒนธรรม โดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก (Mean = 4.37, S.D.= 0.79) โดยด้านที่มีความคิดเห็นค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมพหุวัฒนธรรมร่วมกันระหว่างสถานศึกษาบ้าน วัด ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (Mean = 4.49, S.D.= 0.79) รองลงมาคือ การประสานความร่วมมือในการจัดกระบวนการเรียนรู้ในบริบทสังคมพหุวัฒนธรรม การสร้างเครือข่ายสถานศึกษาผู้ปกครอง ชุมชนและหน่วยงานที่มีส่วนเกี่ยวข้อง (Mean = 4.38, S.D.= 0.76) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ สถานศึกษา กับผู้ปกครอง ชุมชน องค์กรภาครัฐ และภาคเอกชนมีการประสานความร่วมมือแลกเปลี่ยนข้อมูล และร่วมปฏิบัติหรือการแก้ปัญหาในการพัฒนาสถานศึกษา (Mean = 4.28, S.D.= 0.79)

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดพหุวัฒนธรรมโรงเรียนบ้านเนินพลับหวาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านคุณลักษณะของครูและบุคลากรในบริบทพหุวัฒนธรรม

ด้านคุณลักษณะของครูและบุคลากรในบริบทพหุวัฒนธรรม	ระดับความคิดเห็น			
	Mean	S.D.	ระดับ	อันดับ
1. ครูมีการจัดการเรียนการสอนโดยคำนึงถึงความเสมอภาค ความเท่าเทียมของนักเรียนทุกคนเคารพสิทธิและให้เกียรติซึ่งกันและกัน	4.43	0.69	มาก	1
2. ครูบูรณาการระหว่างกลุ่มสาระการเรียนรู้โดยการปรับหรือเพิ่มเติมเรื่องราวของกลุ่มเชื้อชาติวัฒนธรรมต่าง ๆ ในเนื้อหาการจัดกิจกรรมการเรียนรู้	4.33	0.79	มาก	5
3. ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่ส่งเสริมให้นักเรียนเกิดปฏิสัมพันธ์กันทางสังคม โดยการทำให้นักเรียนได้มีโอกาสพิจารณาวัฒนธรรมของตนเองเรียนรู้กับวัฒนธรรมของผู้อื่น	4.41	0.69	มาก	2
4. ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้โดยกระตุ้นให้ผู้เรียนมีความภูมิใจในวัฒนธรรมของตนเองและยอมรับในวัฒนธรรมของผู้อื่น	4.39	0.76	มาก	3
5. ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับศักยภาพและพฤติกรรมการเรียนรู้ของนักเรียนที่มีความหลากหลาย หลายทางเชื้อชาติ ศาสนาวัฒนธรรมและภาษา	4.37	0.70	มาก	4
รวม	4.38	0.72	มาก	

จากตารางที่ 5 พบว่า การบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดพหุวัฒนธรรมโรงเรียนบ้านเนินพลับหวาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านคุณลักษณะของครูและบุคลากรในบริบทพหุวัฒนธรรม โดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก (Mean = 4.38, S.D.= 0.72) โดยด้านที่มีความคิดเห็นค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ครูมีการจัดการเรียนการสอนโดยคำนึงถึงความเสมอภาค ความเท่าเทียมของนักเรียนทุกคนเคารพสิทธิและให้เกียรติซึ่งกันและกัน (Mean = 4.43, S.D.= 0.69) รองลงมาคือ ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่ส่งเสริมให้นักเรียนเกิดปฏิสัมพันธ์กันทางสังคม โดยการทำให้นักเรียนได้มีโอกาสพิจารณาวัฒนธรรมของตนเอง เรียนรู้กับวัฒนธรรมของผู้อื่น (Mean = 4.41, S.D.= 0.69) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ครูบูรณาการระหว่างกลุ่มสาระการเรียนรู้โดยการปรับหรือเพิ่มเติมเรื่องราวของกลุ่มเชื้อชาติวัฒนธรรมต่าง ๆ ในเนื้อหาการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ (Mean = 4.33, S.D.= 0.79)

ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดพหุวัฒนธรรมโรงเรียนบ้านเนินพลับหวาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านสภาพบรรยากาศความเป็นพหุวัฒนธรรม

ด้านสภาพบรรยากาศความเป็นพหุวัฒนธรรม	ระดับความคิดเห็น			
	Mean	S.D.	ระดับ	อันดับ
1. สถานศึกษาจัดสภาพแวดล้อมให้นักเรียนทุกกลุ่ม เชื้อชาติ ศาสนา วัฒนธรรมต่าง ๆ ได้มีโอกาสประกอบพิธีกรรมในเทศกาลงานประเพณี และการละเล่นต่าง ๆ วันสำคัญของทุกกลุ่มชน	4.37	0.86	มาก	2
2. สถานศึกษาจัดสนามกีฬา สนามเด็กเล่น สถานที่ให้พักผ่อนหย่อนใจ อย่างปลอดภัย ที่เอื้อต่อนักเรียนทุกกลุ่มสามารถเข้าใช้งานได้ อย่างเสมอภาค	4.47	0.80	มาก	1
3. สถานศึกษามีกิจกรรมจัดมุขประสมการณให้นักเรียนทุกกลุ่มสามารถ เข้าถึงได้ สามารถเลือกทำกิจกรรมตามความสามารถ ความถนัด และความสนใจของตนเองอย่างมีความสุข	4.36	0.82	มาก	3
4. สถานศึกษาจัดห้องเรียน หรือสถานที่ด้านศิลปวัฒนธรรมต่าง ๆ เช่น ห้องดนตรี ห้องเรียน นาฏศิลป์ หอศิลป์ ภายในสถานศึกษาให้เกิดการเรียนรู้ของนักเรียนที่มีความแตกต่างทางวัฒนธรรม	4.33	0.90	มาก	4
5. สถานศึกษามีการบูรณาการสภาพแวดล้อมสถานศึกษาให้เชื่อมโยงกับ ความแตกต่างของนักเรียนที่มีความแตกต่างเชื้อชาติ ศาสนา วัฒนธรรม และภาษา	4.25	0.80	มาก	5
รวม	4.35	0.83	มาก	

จากตารางที่ 6 พบว่า การบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดพหุวัฒนธรรมโรงเรียนบ้านเนินพลับหวาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านสภาพบรรยากาศความเป็นพหุวัฒนธรรม โดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก (Mean = 4.35, S.D.= 0.83) โดยด้านที่มีความคิดเห็นค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ สถานศึกษาจัดสนามกีฬา สนามเด็กเล่น สถานที่ให้พักผ่อนหย่อนใจอย่างปลอดภัย ที่เอื้อต่อนักเรียนทุกกลุ่มสามารถเข้าใช้งานได้ อย่างเสมอภาค (Mean = 4.47, S.D.= 0.80) รองลงมาคือ สถานศึกษาจัดสภาพแวดล้อมให้นักเรียนทุกกลุ่มเชื้อชาติ ศาสนา วัฒนธรรมต่าง ๆ ได้มีโอกาสประกอบพิธีกรรมในเทศกาล งานประเพณี และการละเล่นต่าง ๆ วันสำคัญของทุกกลุ่มชน (Mean = 4.37, S.D.= 0.86) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ สถานศึกษามีการบูรณาการสภาพแวดล้อมสถานศึกษาให้เชื่อมโยงกับความแตกต่างของนักเรียนที่มีความแตกต่างเชื้อชาติ ศาสนา วัฒนธรรม และภาษา (Mean = 4.25, S.D.= 0.80)

ตอนที่ 3 วิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิด พหุวัฒนธรรม โรงเรียนบ้านเนินพลับหวาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตาม อายุ และประสบการณ์ทำงาน โดยใช้ t-test for independent samples

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดพหุวัฒนธรรมจำแนกตาม อายุ โดยรวมและรายด้าน

การบริหารสถานศึกษาตามแนวคิด พหุวัฒนธรรม	อายุ				t	P - value
	23-30 ปี		31 ปีขึ้นไป			
	(N = 19)		(N = 57)			
	Mean	S.D.	Mean	S.D.		
1. ด้านการส่งเสริมการจัดกระบวนการเรียนรู้ พหุวัฒนธรรม	4.27	0.69	4.23	0.73	0.218	0.876
2. ด้านการพัฒนาหลักสูตรที่สอดคล้องในบริบท พหุวัฒนธรรม	4.31	0.70	4.30	0.71	0.037	0.606
3. ด้านการสร้างเครือข่ายสถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชนและ หน่วยงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องในบริบท พหุวัฒนธรรม	4.43	0.56	4.34	0.72	0.460	0.240
4. ด้านคุณลักษณะของครูและบุคลากรในบริบท พหุวัฒนธรรม	4.42	0.44	4.37	0.71	0.261	0.067
5. ด้านสภาพบรรยากาศความเป็นพหุวัฒนธรรม	4.57	0.52	4.28	0.82	0.182	0.250
รวม	4.40	0.53	4.30	0.70	0.541	0.165

หมายเหตุ * มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 7 พบว่า อายุของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีความคิดเห็นต่อการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิด พหุวัฒนธรรมโดยรวมทุกด้าน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดพัฒนาธรรมจําแนกตาม ประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมและรายด้าน

การบริหารสถานศึกษาตามแนวคิด พหุวัฒนธรรม	ประสบการณ์ในการทำงาน				t	P - value
	ต่ำกว่า 10 ปี		10 ปีขึ้นไป			
	(N = 19)		(N = 57)			
	Mean	S.D.	Mean	S.D.		
1. ด้านการส่งเสริมการจัดกระบวนการเรียนรู้พหุวัฒนธรรม	4.15	0.65	4.31	0.76	0.242	0.624
2. ด้านการพัฒนาหลักสูตรที่สอดคล้องในบริบทพหุวัฒนธรรม	4.26	0.64	4.34	0.74	0.774	0.382
3. ด้านการสร้างเครือข่ายสถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชนและ หน่วยงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องในบริบทพหุวัฒนธรรม	4.30	0.63	4.41	0.72	0.698	0.990
4. ด้านคุณลักษณะของครูและบุคลากรในบริบทพหุวัฒนธรรม	4.30	0.58	4.43	0.69	0.341	0.561
5. ด้านสภาพบรรยากาศความเป็นพหุวัฒนธรรม	4.30	0.73	4.39	0.80	0.78	0.780
รวม	4.26	0.58	4.37	0.71	0.345	0.559

หมายเหตุ * มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 8 พบว่า ประสบการณ์ในการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีความคิดเห็นต่อการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดพัฒนาธรรมโดยรวมทุกด้าน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

การอภิปรายผล

จากการวิเคราะห์ การบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดพัฒนาธรรม โรงเรียนบ้านเนินพลับหวาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 สามารถอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ได้ดังนี้

1. การบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดพัฒนาธรรม ผลการวิจัยพบว่า การบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดพัฒนาธรรมของโรงเรียนบ้านเนินพลับหวาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการส่งเสริมการจัดกระบวนการเรียนรู้พัฒนาธรรม ด้านการพัฒนาหลักสูตรที่สอดคล้องกับบริบทพัฒนาธรรม ด้านการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ด้านคุณลักษณะของครูและบุคลากร และด้านสภาพบรรยากาศความเป็นพัฒนาธรรม ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสถานศึกษามีการบริหารจัดการที่ให้ความสำคัญกับความหลากหลายทางวัฒนธรรมอย่างเป็นระบบ โดยมีการออกแบบการจัดการเรียนรู้ที่เชื่อมโยงกับบริบทชีวิตจริงของผู้เรียน การพัฒนาหลักสูตรให้สะท้อนอัตลักษณ์และความหลากหลายของผู้เรียน รวมถึงการสร้างความร่วมมือกับชุมชนและเครือข่ายที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการศึกษาพัฒนาธรรมของ Banks (2015) ที่เน้นการบูรณาการเนื้อหาและการปรับโครงสร้างการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับความหลากหลายของผู้เรียน

นอกจากนี้ผลการวิจัยยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Gay (2010) ที่เสนอว่าการจัดการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อวัฒนธรรมเพราะจะช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ที่มีความหมาย และสอดคล้องกับ Nieto (2010) ที่เน้นการสร้าง

สภาพแวดล้อมทางการศึกษาที่ส่งเสริมความเสมอภาคและการยอมรับความแตกต่าง อีกทั้ง คุณลักษณะของครูและบุคลากรที่มีความตระหนักรู้ทางวัฒนธรรม และสามารถจัดการเรียนรู้ในบริบทที่หลากหลายได้อย่างเหมาะสม รวมถึงการจัดบรรยากาศในสถานศึกษาที่เอื้อต่อการยอมรับความแตกต่าง ล้วนเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลให้การบริหารสถานศึกษาพัฒนาวัฒนธรรมประสบผลสำเร็จ ผลการวิจัยสอดคล้องกับงานวิจัยของสุชาติ บัวบาง (2565) และสุชาติ ศรีหามาร (2565) และวิไลลักษณ์ เส้นเกษ (2567) ที่พบว่าการบริหารสถานศึกษาในสังคมพหุวัฒนธรรมโดยรวมอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด รวมถึงงานวิจัยของทิพย์พร สมพงษ์ และคณะ (2559) และสิทธิชัย ทองมาก (2560) ที่เน้นความสำคัญของการจัดการเรียนรู้และการพัฒนาหลักสูตรในบริบทพหุวัฒนธรรม และงานวิจัยของวรารัตน์ กล่อมเสียง (2566) ที่ชี้ให้เห็นถึงบทบาทของเครือข่ายและบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ในสังคมพหุวัฒนธรรม ดังนั้นความสอดคล้องของผลการวิจัยกับทั้งแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ไม่ได้เป็นเพียงความตรงกันเชิงผลลัพธ์เท่านั้น แต่ยังสะท้อนถึงกลไกเชิงเหตุและผลที่ชัดเจนว่า การบริหารสถานศึกษาพหุวัฒนธรรมที่มีองค์ประกอบครบถ้วนทั้งด้านหลักสูตร บรรยากาศ และเครือข่าย จะนำไปสู่ประสิทธิผลทางการศึกษาอย่างยั่งยืน ทั้งในระดับผู้เรียนและองค์กร

2. การเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากร ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรที่มีอายุและประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดพหุวัฒนธรรมโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ การบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดพหุวัฒนธรรมของโรงเรียนได้ดำเนินการอย่างต่อเนื่องจนกลายเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร ส่งผลให้บุคลากรทุกกลุ่มมีความเข้าใจและทัศนคติที่สอดคล้องกัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Nieto (2010) ที่ระบุว่า การสร้างวัฒนธรรมโรงเรียนที่ยึดหลักความเสมอภาคและความหลากหลาย จะช่วยลดหลอมความเชื่อและการปฏิบัติของบุคลากรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน อีกทั้ง การพัฒนาวิชาชีพครูอย่างต่อเนื่องและยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Gay (2010) ที่เน้นบทบาทของครูในการพัฒนาตนเองเพื่อรองรับความหลากหลายของผู้เรียน ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของสุชาติ บัวบาง (2565) ที่พบว่า บุคลากรที่มีอายุและประสบการณ์ต่างกันมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของวิไลลักษณ์ เส้นเกษ (2567) ที่พบว่าครูที่มีลักษณะส่วนบุคคลแตกต่างกันมีการรับรู้ต่อการบริหารสถานศึกษาแบบพหุวัฒนธรรมไม่แตกต่างกัน ผลการวิจัยนี้สะท้อนให้เห็นว่า การบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดพหุวัฒนธรรมที่มีความต่อเนื่องอย่างเป็นระบบ และได้รับการสนับสนุนจากผู้นำและกระบวนการพัฒนาบุคลากรสามารถสร้างความเป็นเอกภาพทางความคิด ในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ จนทำให้ความแตกต่างด้านอายุและประสบการณ์ไม่ใช่ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความแตกต่างทางความคิดเห็น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Gay (2010) ที่เน้นว่าการพัฒนาครูอย่างต่อเนื่องจะทำให้ครูสามารถปรับตัวและมีสมรรถนะในการจัดการเรียนรู้ในบริบทที่หลากหลายได้อย่างเท่าเทียม

องค์ความรู้ใหม่

การวิจัยครั้งนี้ได้จากการสังเคราะห์แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดจากนักการศึกษาไทยและต่างประเทศ ใน 5 ด้าน ดังนี้ 1) การส่งเสริมการจัดกระบวนการเรียนรู้พหุวัฒนธรรม 2) การพัฒนาหลักสูตรที่สอดคล้องในบริบทพหุวัฒนธรรม 3) การสร้างเครือข่ายสถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชนและหน่วยงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องในบริบทพหุวัฒนธรรม 4) คุณลักษณะของครูและบุคลากรในบริบทพหุวัฒนธรรม และ 5) สภาพบรรยากาศความเป็นพหุวัฒนธรรม ดังภาพที่ 2 องค์ความรู้ใหม่จากงานวิจัย



ภาพที่ 2 องค์ความรู้ใหม่ด้านการบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดพหุวัฒนธรรม

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษา การบริหารสถานศึกษาตามแนวคิดพหุวัฒนธรรม โรงเรียนบ้านเนินพลับหวาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังต่อไปนี้

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการศึกษาไปใช้

1.1 ด้านการส่งเสริมการจัดกระบวนการเรียนรู้พหุวัฒนธรรม พบว่า การจัดกระบวนการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับศักยภาพ ความสนใจ และบริบทสังคมพหุวัฒนธรรมของนักเรียนมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับต่ำ ดังนั้นผู้บริหารควรส่งเสริมให้ครูออกแบบการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียน และเปิดโอกาสให้ภูมิปัญญาท้องถิ่น ผู้ปกครอง และชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้

1.2 ด้านการพัฒนาหลักสูตรที่สอดคล้องในบริบทพหุวัฒนธรรม พบว่า การนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับบริบทพหุวัฒนธรรมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับต่ำ ดังนั้นผู้บริหารควรติดตามและประเมินผลการใช้หลักสูตรสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เหมาะสมกับบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม

1.3 ด้านการสร้างเครือข่ายสถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง พบว่า การประสานความร่วมมือและแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างสถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับต่ำ ดังนั้น ผู้บริหารควรส่งเสริมการจัดกิจกรรมพหุวัฒนธรรมร่วมกันระหว่างสถานศึกษา บ้าน วัด ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

1.4 ด้านคุณลักษณะของครูและบุคลากรในบริบทพหุวัฒนธรรม พบว่า การบูรณาการเนื้อหาทางวัฒนธรรมที่หลากหลายในกิจกรรมการเรียนรู้มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับต่ำ ดังนั้นผู้บริหารควรส่งเสริมให้ครูจัดการเรียนการสอนที่คำนึงถึงความเสมอภาค ความเท่าเทียม และการเคารพสิทธิของนักเรียนทุกคน

1.5 ด้านสภาพบรรยากาศความเป็นพหุวัฒนธรรม พบว่า การบูรณาการสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับความแตกต่างด้านเชื้อชาติ ศาสนา วัฒนธรรม และภาษามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับต่ำ ดังนั้นผู้บริหารควรจัดสภาพแวดล้อม เช่น สนามกีฬา สนามเด็กเล่น และพื้นที่พักผ่อน ให้ปลอดภัยและเอื้อต่อการใช้ประโยชน์ของนักเรียนทุกกลุ่มอย่างเท่าเทียม

2. ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาวิจัยเรื่อง การส่งเสริมการจัดกระบวนการเรียนรู้พหุวัฒนธรรมที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้พหุวัฒนธรรมศึกษาของผู้ปกครองและชุมชน

2.2 ควรศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชนการเรียนรู้พหุวัฒนธรรมเพื่อความยั่งยืนในเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

รายการอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2565). *นโยบายและจุดเน้นของกระทรวงศึกษาธิการ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565*. สืบค้นจาก <https://www.moe.go.th/นโยบายและจุดเน้น-2565>
- จิตรลดา รัตนพันธ์, ชีรวัฒน์ นิเจนตร, ชยพล บัวดิษ และทวัช บุญแสง. (2560). การพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาเพื่อส่งเสริมการอยู่ร่วมกันเชิงพหุวัฒนธรรมระหว่างนักเรียนไทยและนักเรียนข้ามชาติ, *วารสารราชภัฏสุราษฎร์ธานี*. 4(1), 115-146.
- ทิมมพร สมพงษ์, วุฒิชัย นิยมเทศ, เอกรินทร์ สังข์ทอง, และเรखा ชูสุวรรณ. (2559). การบริหารสถานศึกษาในสังคมพหุวัฒนธรรมในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้. *วารสารหาดใหญ่วิชาการ*. 14(1), 97-10
- เทียนชัย พิสิฐธาดา. (2564). กลยุทธ์การบริหารจัดการเชิงพื้นที่พหุวัฒนธรรมโดยใช้สถานศึกษาและชุมชนเป็นฐานเพื่อพัฒนาแหล่งเรียนรู้ในโรงเรียนบ้านคลองขุด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตูล. *วารสารสังคมศาสตร์และมานุษยวิทยาเชิงพุทธ*, 7(10), 189-209.
- บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธ์. (2551). *ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์*. (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพฯ: จามจุรี โปรดักท์.
- ปาริชาติ บริเพ็ชร. (2563). *การจัดการศึกษาตามแนวพหุวัฒนธรรมของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ อำเภอเมืองกระบี่ จังหวัดกระบี่* (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.
- วรรัตน์ กล่อมเสียง. (2566). แนวทางการจัดการศึกษาแบบพหุวัฒนธรรมของสถานศึกษาชายแดนไทย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1. *วารสาร มจร อุบลปริทรรศน์*. 8(2), 1625-1638.
- วินส จันทะวงษ์ศรี. (2565). แนวทางการพัฒนาการจัดการศึกษาตามแนวคิดของพหุวัฒนธรรมศึกษา. *วารสารราชนครินทร์* 20(1), 98-109.
- วิไลลักษณ์ เส้นเกษ. (2567). การบริหารสถานศึกษาแบบพหุวัฒนธรรมในโรงเรียนสองศาสนาสังกัดกรุงเทพมหานคร. *วารสารบริหารการศึกษา มศว.*, 21(40), 95-107.
- สันติ บุรณะชาติ. (2561). กลยุทธ์การบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในบริบทสังคมพหุวัฒนธรรมจังหวัดพะเยา. *วารสารการวิจัยเพื่อพัฒนาชุมชน (มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์)*, 11(4), 27-41.

- สิทธิชัย ทองมาก. (2560). กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาในสังคมพหุวัฒนธรรมสำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้. *วารสารวิทยบริการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์*, 29,(3), 64-73.
- สุชาติ บัวบาง. (2565). การดำเนินการใช้นวัตกรรมการบริหารโรงเรียนในสังคมพหุวัฒนธรรมของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1. *วารสารวิชาการ การจัดการภาครัฐและเอกชน*, 4(1), 20-34
- สุชาติ ศรีหานารถ. (2565). การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเชิงพหุวัฒนธรรมสำหรับโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ. *วารสารครุศาสตร์ปริทรรศน์*. 9(1), 364-374.
- Banks, J. A. (2001). *Cultural Diversity and Education: Foundations, Curriculum and Teaching*. Boston: Allyn & Bacon.
- Banks, J. A. (2015). *Cultural diversity and education: Foundations, curriculum, and teaching*. Routledge.
- Banks, J. A. (2019). *An introduction to multicultural education* (6th ed.). Pearson.
- Best & Khan, J. V. (1993). *Research in education*. 7th ed. Boston: Allyn and Bacon.
- Darling-Hammond, L. (2020). *The right to learn: A blueprint for creating schools that work*. Jossey-Bass.
- Fullan, M. (2016). *The new meaning of educational change*. Teachers college press.
- Gay, G. (2010). *Culturally responsive teaching: Theory, research, and practice* (2nd ed.). Teachers College Press.
- Gay, G. (2018). *Culturally responsive teaching: Theory, research, and practice*. Teachers' college press.
- Grant, C., & Sleeter, C. (2007). *Doing multicultural education for achievement and equity*. New York: Routledge.
- Krejcie, R.V. & Morgan, D.W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30, 607-610.
- Nieto, S. (2010). *The light in their eyes: Creating multicultural learning communities* (10th anniversary ed.). Teachers College Press.
- Nieto, S. (2017). *Language, culture, and teaching: Critical perspectives* (3rd ed.). Routledge.

การสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนโรงเรียนในเขตอำเภอท่าใหม่
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1
Enhancing Teacher Morale in Schools in Tha Mai District under
the Chanthaburi Primary Educational Service Area Office 1

ปณิตตา ปิ่นแก้ว

Puntita Pinkaew

คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกริก

Faculty of Arts, Krirk University

Corresponding Author: 67120052@krirk.ac.th

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนโรงเรียนในเขตอำเภอท่าใหม่ และ 2) เปรียบเทียบการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน โรงเรียนในเขตอำเภอท่าใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 จำแนกตาม วิทยฐานะ ประสบการณ์ทำงาน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 14 คน และครูผู้สอน จำนวน 138 คน รวมจำนวน 152 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่น 0.958 วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบที การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว

ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนโรงเรียนในเขตอำเภอท่าใหม่ จำนวน 7 ด้าน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านสภาพการทำงาน รองลงมา คือ ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ด้านความมั่นคงปลอดภัย ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ ด้านความสำเร็จ ด้านการยอมรับ และอันดับสุดท้าย คือ ด้านความสัมพันธ์ภาพ และ 2) ผลการเปรียบเทียบการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนโรงเรียนในเขตอำเภอท่าใหม่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรีเขต 1 วิทยฐานะ และประสบการณ์ทำงาน ภาพรวมไม่แตกต่างกัน

คำสำคัญ: การสร้างขวัญกำลังใจ, การปฏิบัติงานของครู, ผู้บริหารสถานศึกษา

ABSTRACT

This research aims to study 1) the level of teacher morale among the teacher in schools in Tha Mai District , and 2) compare the level of among the teacher in schools in Tha Mai District under the jurisdiction of the Office of Chanthaburi Primary Educational Service Area 1, classified by academic qualifications and work experience. The sample group consisted of 14 school administrators and 138 teachers, totaling 152 people, during the 2025 academic year. The research instrument used was a 5-level Likert scale questionnaire with a reliability coefficient of 0.958 Data was analyzed using percentages, means, standard deviations, t-tests, one-way ANOVA

The research found that, 1) the level of teacher morale in schools in Tha Mai District, examined across seven aspects, was overall at a high level. When considering each aspect individually, the highest mean score was found in working conditions, followed by compensation and benefits, job security, career advancement, achievement, recognition, and, lastly, interpersonal relationships, and 2) the results of comparing the morale-boosting performance of teachers in schools in Tha Mai District under the Office of Chanthaburi Primary Educational Service Area 1, based on academic qualifications and work experience, showed no overall difference.

Keywords: Enhancing teacher morale, Teachers' Performance, Administrators

บทนำ

การศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างคน สร้างสังคม และสร้างชาติ ซึ่งการศึกษามีบทบาทสำคัญในฐานะรากฐานของการพัฒนาทักษะชีวิตและการเจริญก้าวหน้าในสังคมเพราะการศึกษเป็นพื้นฐานสำคัญที่จะนำไปสู่การพัฒนาคนให้มีคุณภาพเป็นกระบวนการที่ช่วยให้คนได้เรียนรู้ได้พัฒนาความคิด โดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาคนไทยให้มีความสมบูรณ์ทั้งด้านร่างกาย จิตใจ และสติปัญญา รวมถึงการเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม และวัฒนธรรมที่ดีในการดำเนินชีวิตร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข (กัญญาภิญญ์ สิริตันเจริญ และสุนันท์ ช่วยชู, 2566) แนวทางแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 ได้กำหนดกรอบเป้าหมายและทิศทางการจัดการศึกษาของประเทศมุ่งเน้นให้ประชาชนทุกคนสามารถเข้าถึงการศึกษาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม โดยคำนึงถึงคุณภาพของการเรียนรู้เป็นสำคัญ ควบคู่กับ การพัฒนาระบบบริหารจัดการศึกษาให้มีความคล่องตัว โปร่งใส และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ทั้งนี้การจัดการศึกษาควรตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมและเศรษฐกิจ เพื่อเตรียมความพร้อมของผู้เรียนให้มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 และสามารถปรับตัวได้ในโลกของการทำงานที่มีความหลากหลายและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในส่วนของยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพคนทุกช่วงวัยนั้น ให้มีความสำคัญกับการส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต โดยเปิดโอกาสให้คนทุกกลุ่มวัยสามารถพัฒนาตนเองได้อย่างต่อเนื่อง ไม่จำกัดเฉพาะในระบบโรงเรียนเท่านั้น แต่รวมถึงการเรียนรู้นอกระบบและตามอัธยาศัย เพื่อสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ที่เข้มแข็งและยั่งยืน นอกจากนี้ การพัฒนาครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาถือเป็นกลไกสำคัญในการยกระดับคุณภาพการศึกษา โดยควรมีการปรับปรุงระบบการผลิตและพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากล เน้นการเสริมสร้างสมรรถนะทั้งด้านวิชาการ ทักษะการจัดการเรียนรู้และการใช้เทคโนโลยีอย่างเหมาะสม รวมถึงการส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพและตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนได้อย่างแท้จริง (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2565)

ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีบทบาทสำคัญในการถ่ายทอดความรู้และปลูกฝังคุณธรรมให้กับเยาวชน อย่างไรก็ตามปัจจุบัน พบว่า ครูหลายคนประสบปัญหาขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน สาเหตุหลักมาจากภาระงานที่มากเกินไป เช่น งานธุรการ การประเมินผล และการจัดทำเอกสารต่างๆ ซึ่งส่งผลให้เวลาที่ควรใช้ในการเตรียมการสอนและพัฒนาตนเองลดลง นอกจากนี้ การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและนโยบายการศึกษาที่มีความรวดเร็ว ทำให้ครูต้องปรับตัวอยู่เสมอ แต่ขาดการสนับสนุนที่เหมาะสมขององค์กร เช่น การอบรมที่เหมาะสม หรือทรัพยากรในการเรียนรู้ ส่งผลให้ครูรู้สึกเครียดและหมดกำลังใจในการพัฒนาตนเองและการสอน (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา, 2563)

ประเด็นปัญหาดังกล่าวยังมีความสอดคล้องกับข้อค้นพบของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2567) ได้กล่าวว่า ข้อจำกัดที่ลดประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูในปัจจุบัน คือ ปัญหาอัตราค่าจ้างที่ไม่เพียงพอต่อความต้องการ เมื่อพิจารณาในเชิงเปรียบเทียบกับอาชีพในหน่วยงานภาคเอกชนพบว่า เงินเดือนเริ่มต้น ค่าตอบแทน ความท้าทาย และโอกาสความก้าวหน้าในวิชาชีพครูยังอยู่ในเกณฑ์ต่ำ ซึ่งไม่จูงใจให้ผู้มีความรู้ความสามารถเลือกเข้าสู่เส้นทางวิชาชีพนี้ ยิ่งไปกว่านั้นระบบการบริหารราชการแบบรวมศูนย์ที่เน้น

การปฏิบัติตามระเบียบกฎเกณฑ์มากกว่าประสิทธิภาพของงาน และยังส่งผลให้ครูขาดอิสระในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้และขาดระบบการเลื่อนขั้นเงินเดือนที่เป็นธรรมตามผลการปฏิบัติงานจริง ปัจจัยสะสมเหล่านี้ล้วนเป็นตัวแปรสำคัญที่ทำให้ครูขาดความอดทนและขาดแรงจูงใจที่จะพัฒนาศักยภาพตนเองเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา

นอกจากปัญหาข้างต้นที่กล่าวมาข้างต้นแล้ว อีกปัญหาหนึ่ง คือ ปัญหาที่บันทึกประสิทธิภาพการศึกษาไทย คือ การที่ครูต้องแบกรับภาระงานอื่นที่ไม่ใช่การสอน ซึ่งรวมถึงงานธุรการ งานพัสดุ งานการเงิน และงานโครงการพิเศษต่างๆ ที่หน่วยงานต้นสังกัดหรือภายนอกขอความร่วมมือมา งานเหล่านี้มัก ไม่มีขอบเขตที่ชัดเจนและอยู่นอกเหนือคำบรรยายลักษณะงาน ส่งผลให้ครูสูญเสียเวลาในการเตรียมการสอนและพัฒนาผู้เรียน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2565) ดังจะเห็นได้ว่าปัญหาที่กล่าวมาทั้งหมด เป็นปัจจัยที่เหนียวรั้งขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน โดยเฉพาะขวัญกำลังใจ ซึ่งเป็นแรงผลักดันภายในที่สะท้อนถึงสภาพจิตใจ ความรู้สึก และทัศนคติของบุคลากรต่อการทำงาน เพื่อนร่วมงาน และหน่วยงานที่สังกัด งานที่ไม่มีขอบเขตชัดเจนเหล่านี้ส่งผลกระทบโดยตรงต่อขวัญและกำลังใจ ซึ่งเป็นแรงผลักดันทางจิตใจและทัศนคติที่สำคัญในการปฏิบัติงาน โดยผู้บริหารต้องเป็นผู้กำหนดแผนการทำงาน มีวิธีการดำเนินงานที่เฉพาะเจาะจงปฏิบัติงานตามกฎหมายอย่างเคร่งครัด สังการที่ชัดเจนและสามารถตัดสินใจทุกเรื่องเพียงผู้เดียว(อัศวิน สุขประเสริฐ และฐิติพัฒน์ หิรัญนิธารัง, 2567)

ดังนั้นการมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานที่ดีเปรียบเสมือนเกราะป้องกันสำคัญที่ช่วยยับยั้งภาวะหมดไฟของครูในสภาวะวิกฤต ข้อมูลเชิงประจักษ์ชี้ให้เห็นว่าครูที่มีระดับความสุขในการทำงานสูง มักจะมีความพร้อมและยืดหยุ่นในการปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดการเรียนรู้ให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงได้ดีกว่าปกติ และในทางตรงกันข้าม การแบกรับภาระงานที่ไม่ใช่การสอน เช่น งานธุรการหรือโครงการผกจากภายนอกที่มากเกินไปถือเป็นปัจจัยบันทึกจิตใจที่รุนแรงที่สุด ซึ่งส่งผลกระทบโดยตรงต่อพลังใจและประสิทธิภาพในการดูแลศิษย์ ดังนั้นการมุ่งเน้นนโยบายเพื่อลดภาระงานส่วนเกินและเพิ่มปัจจัยเสริมสร้างพลังบวกในสถานศึกษา จึงเป็นกุญแจสำคัญที่จะช่วยยกระดับจิตวิญญาณความเป็นครูให้กลับคืนมา การสร้างสวัสดิภาพและสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานอย่างมีความสุข ไม่เพียงแต่จะช่วยรักษามูลค่าของบุคลากรที่มีคุณภาพให้อยู่ในระบบต่อไปได้นั่น แต่ยังส่งผลกระทบเชิงบวกเป็นลูกโซ่ไปถึงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนและการบรรลุเป้าหมายทางการศึกษาระดับชาติอย่างยั่งยืน (กองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา, 2565, หน้า 54-56)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรีเขต 1 เป็นหน่วยงานทางการศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ดูแลรับผิดชอบในการจัดการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ การศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา ประถมศึกษา 4 อำเภอ คือ อำเภอเมืองจันทบุรี อำเภอท่าใหม่ อำเภอนายายอาม และอำเภอแก่งหางแมว ในประงบประมาณ พ.ศ. 2566 และปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ประสบปัญหาที่เด่นชัด คือ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาขาดขวัญและกำลังใจในการพัฒนาตนเองและพัฒนาการจัดการเรียนการสอน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1, 2567, หน้า 12)

ดังนั้น จากการที่กล่าวมาข้างต้น จึงทำให้ผู้ศึกษาสนใจที่จะศึกษาการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนโรงเรียนในเขตอำเภอท่าใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 ซึ่งขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานมีความสำคัญต่อองค์กร โดยผลการวิจัยสามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลให้ผู้บริหารงานด้านต่าง ๆ เพื่อให้ผู้บริหารมีแนวทางการเสริมสร้างศักยภาพของบุคลากร และส่งผลให้เกิดการพัฒนาหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนโรงเรียนในเขตอำเภอท่าใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1
2. เพื่อเปรียบเทียบการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนโรงเรียนในเขตอำเภอท่าใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 จำแนกตาม วิทยฐานะ และประสบการณ์ทำงาน

แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg's Two-Factor Theory) เป็นทฤษฎีด้านแรงจูงใจในการทำงาน ที่อธิบายว่าความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจของบุคลากรไม่ได้เกิดจากปัจจัยเดียวกัน แต่เกิดจาก 2 กลุ่มปัจจัยที่แตกต่างกัน ซึ่งมีความสำคัญอย่างมากต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยเฉพาะในบริบทขององค์กรและสถานศึกษา โดย Herzberg (1959) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจในการทำงานของมนุษย์ มีปัจจัย 2 ประการ ซึ่งมีความแตกต่างกันและมีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของมนุษย์ ดังนี้ 1) เมื่อผู้ปฏิบัติงานเกิดความไม่พอใจต่อการทำงานของตนเอง มักจะมีความเกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งเขาเรียกปัจจัยนี้ว่าปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factor) และ 2) การที่ผู้ปฏิบัติงานพูดถึงความพอใจในการทำงาน มักจะเกี่ยวข้องกับเนื้อหาของงานซึ่งเรียกปัจจัยนี้ว่าปัจจัยกระตุ้นหรือปัจจัยจูงใจ (Motivation Factor) กล่าวโดยสรุปได้ว่าปัจจัยค้ำจุนเป็นแรงจูงใจภายนอก และปัจจัยกระตุ้นหรือปัจจัยจูงใจเป็นแรงจูงใจภายใน มีรายละเอียด ดังนี้

1) ปัจจัยค้ำจุน หมายถึง ปัจจัยที่ทำให้ เกิดแรงจูงใจในการทำงานของบุคคลในองค์กร ถ้าไม่มีหรือลักษณะไม่สอดคล้องกับบุคคลในองค์กร บุคคลในองค์กรจะเกิดความไม่ชอบงานซึ่งเป็นแรงจูงใจภายนอกที่เกิดจากสภาพการทำงาน มีดังนี้ 1.1) เงินเดือน หมายถึง ค่าตอบแทนหรือผลประโยชน์ที่ได้รับจากภาระงาน ตลอดจนการเลื่อนขั้นเงินเดือน ซึ่งเป็นที่น่าพอใจของบุคคลที่ทำงานในหน่วยงาน 1.2) โอกาสได้รับความก้าวหน้าในอนาคต หมายถึง การที่บุคคลได้รับแต่งตั้งให้เลื่อนตำแหน่งแล้วยังหมายรวมถึงการได้รับความก้าวหน้าในวิชาชีพ 1.3) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน หมายถึง ความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ไม่ว่าจะเป็นกิริยาหรือวาจาที่แสดงถึงกัน ทำให้สมาชิกในองค์กรมีความ สามัคคีสามารถที่จะทำงานร่วมกันและมีความเข้าใจซึ่งกันและกันมากขึ้น 1.4) สถานภาพของอาชีพ หมายถึง อาชีพและตำแหน่งที่รับผิดชอบนั้นเป็นที่ยอมรับและการนับถือของสังคมมีเกียรติและศักดิ์ศรี 1.5) นโยบายและการบริหาร หมายถึง การจัดการและการบริหารงานในองค์กรได้อย่างเป็นระบบมีนโยบายเพื่อจัดสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ให้กับสมาชิกในองค์กรอย่างชัดเจน 1.6) สภาพการทำงาน หมายถึง สภาพทางกายภาพของงาน อุปกรณ์ต่าง ๆ รวมไปถึงเครื่องมืออื่น ๆ ของงานมีเพียงพอต่อการปฏิบัติงานของงาน เช่น แสง เสียง อากาศ 1.7) ความเป็นส่วนตัว หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีส่วนตัวอันเป็นผลมาจากงานในหน้าที่ที่ได้รับ เช่น การที่บุคคลถูกย้ายไปทำงานสถานที่ใหม่ ซึ่งห่างไกลจากครอบครัว ทำให้ผู้ปฏิบัติงานไม่มีความสุขและเกิดความไม่พอใจกับงานในสถานที่ใหม่ 1.8) ความมั่นคงในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีความมั่นคงและความยั่งยืนของการทำงานต่ออาชีพและความมั่นคงขององค์กร และ 1.9) วิธีปกครองของผู้บังคับบัญชา หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงานให้ดำเนินไปด้วยดี และมีความยุติธรรมต่อผู้ใต้บังคับบัญชาโดยเท่าเทียมกัน

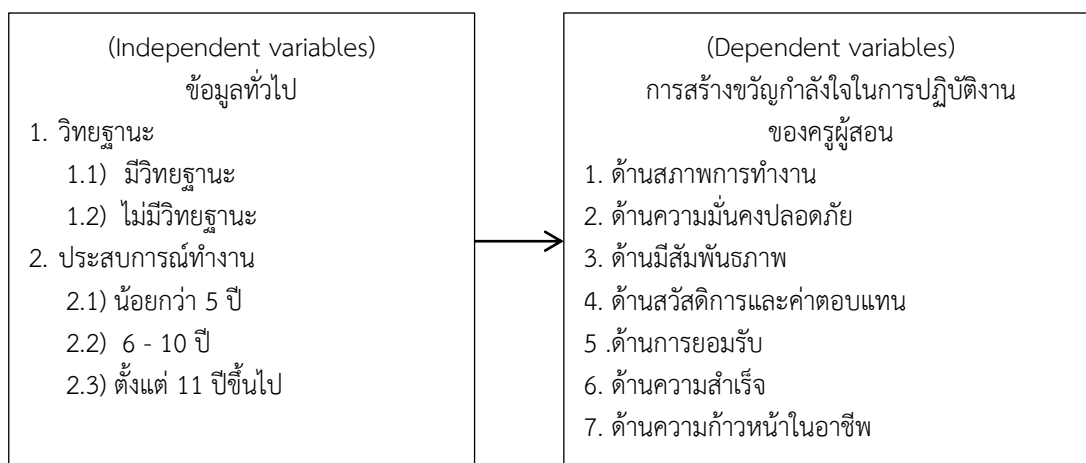
2) ปัจจัยกระตุ้นหรือปัจจัยจูงใจ หมายถึง เป็นปัจจัยที่ทำให้คนรักงานและชอบทำงานทำให้บุคคลในองค์กรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ดังนี้ 2.1) ความสำเร็จของงาน หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมาย ได้เสร็จสิ้นและประสบผลสำเร็จได้เป็นอย่างดี เมื่อได้เห็นผลความสำเร็จของงานจึงเกิดความรู้สึกพอใจและปลื้มใจในผลสำเร็จของงานนั้น 2.2) การได้รับการยอมรับนับถือ การที่บุคคลได้รับการยอมรับนับถือในความรู้ ความสามารถและการทำงาน ไม่ว่าจะเป็นจากกลุ่มเพื่อน ผู้บังคับบัญชาหรือจากบุคคลทั่วไป 2.3) ลักษณะของงาน หมายถึง งานที่ท้าทายมีความน่าสนใจ หลากหลาย ทำลายให้ต้องลงมือทำหรือเป็นงานที่มีลักษณะท้าทายตั้งแต่ต้นจนจบได้โดยลำพังผู้เดียว เปิดโอกาสให้ได้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์อย่างเต็มที่ 2.4) ความรับผิดชอบ หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากที่ได้รับมอบหมายให้ รับผิดชอบงานใหม่ ๆ มีอำนาจรับผิดชอบอย่างเต็มที่ ไม่มีการตรวจหรือควบคุมใกล้ชิด ตลอดจนการมีอิสระในการทำงาน และ 2.5) ความก้าวหน้า หมายถึง ได้รับเลื่อนตำแหน่งหรือยกระดับสถานะให้สูงขึ้น มีโอกาสศึกษาหาความรู้จากการอบรม สัมมนา ดูงานและศึกษาต่อเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะวิชาชีพแก่บุคคลนั้น ๆ

สรุปได้ว่า ทฤษฎี 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยค้ำจุนที่ส่งผลต่อความพอใจในการทำงานและปัจจัยจูงใจที่ส่งผลต่อความตั้งใจในการทำงานหากความต้องการทั้งสองปัจจัยได้รับการตอบสนองไม่เต็มที่ มนุษย์จะเกิดความไม่พอใจในการทำงานและในขณะเดียวกันถึงแม้จะได้รับการตอบสนองอย่างเต็มที่ ถ้ามนุษย์ยังพึงพอใจไม่ถึงขีดสูงสุดอยู่ดี

จากการศึกษาทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานข้างต้นนี้ เมื่อพิจารณาแล้วผู้ศึกษามีความสนใจที่จะเลือกใช้กรอบทฤษฎีสองปัจจัยของ เฮอร์ซเบิร์ก (Herzberg's Two-Factor Theory) เนื่องจากมีบริบทจำนวน 7 ด้าน คือ 1) ด้านสภาพการทำงาน 2) ด้านความมั่นคงปลอดภัย 3) ด้านความมีสัมพันธภาพ 4) ด้านสวัสดิการและค่าตอบแทน 5) ด้านการยอมรับนับถือ 6) ด้านความสำเร็จ และ 7) ด้านความก้าวหน้าในอาชีพที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้เหมาะสม

กรอบแนวคิดในการวิจัย

กรอบแนวคิดในการวิจัย เรื่องการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนโรงเรียนในเขตอำเภอท่าใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 โดยกำหนดกรอบทฤษฎีสองปัจจัยของ เฮอร์ซเบิร์ก (Herzberg's Two-Factor Theory) ทำการวิเคราะห์ปัจจัยค่าจูงและปัจจัยจูงใจ (Herzberg, 1959) ประกอบด้วย 7 ด้าน ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

สมมติฐานของการวิจัย

ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนโรงเรียนในเขตอำเภอท่าใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 จำแนกตามวิทยฐานะ และประสบการณ์ทำงานที่แตกต่างกัน

ระเบียบวิธีการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 23 คน และครูผู้สอน จำนวน 228 คน รวมจำนวนทั้งสิ้น 251 คน โรงเรียนในเขตอำเภอท่าใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1, 2568) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ โดยกำหนดขนาดตัวอย่างจากตารางของ Krejci and Morgan (1970) และการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบโควตา (Quota sampling) ได้กลุ่มตัวอย่าง ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 14 คน และครูผู้สอน จำนวน 138 คนในอำเภอท่าใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 ในการตอบแบบสอบถามรวมจำนวนทั้งสิ้น 152 คน

เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม เพื่อใช้สอบถามเกี่ยวกับการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนโรงเรียนในเขตอำเภอท่าใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 ซึ่งมี 2 ตอน โดยมีขั้นตอนดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นแบบสอบถามแบบเลือกตอบ (Checklist) จำนวน 2 ข้อ ประกอบด้วย วิทยฐานะ และประสบการณ์ทำงาน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามวิธีของลิเคิร์ท ซึ่งเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนโรงเรียนในเขตอำเภอท่าใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 ประกอบด้วย 7 ด้าน ดังนี้

- 1) ด้านสภาพการทำงาน
- 2) ด้านความมั่นคงปลอดภัย
- 3) ด้านมีสัมพันธภาพ
- 4) ด้านสวัสดิการและค่าตอบแทน
- 5) ด้านการยอมรับ
- 6) ด้านความสำเร็จ
- 7) ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ

โดยแบบสอบถามมีการทดสอบกับครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ที่มีคุณสมบัติเช่นเดียวกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.892 หลังจากนั้นได้ทำการทดสอบค่าความเชื่อมั่นโดยรวม ทั้งฉบับเท่ากับ 0.958 ซึ่งถือว่าผ่านเกณฑ์ที่ Nunnally (1978) ได้กำหนดค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยเฉพาะ Cronbach's Alpha มีเกณฑ์มาตรฐานเท่ากับหรือมากกว่า 0.70 เป็นเกณฑ์ที่ผ่านสำหรับงานวิจัย

วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ศึกษาได้นำแบบสอบถามที่ได้ตรวจสอบความถูกต้องแล้ว นำไปเก็บข้อมูลและมีการคัดกรองแบบสอบถามที่สมบูรณ์มาจำนวน 152 ฉบับ มาดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปตามขั้นตอน ดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามตอนที่ 2 ระดับการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนโรงเรียนในเขตอำเภอท่าใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยวิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) วิเคราะห์โดยรวมรายด้าน และรายข้อ กำหนดเกณฑ์แปลผลเป็น 5 ระดับ

2. เปรียบเทียบการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนโรงเรียนในเขตอำเภอท่าใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 จำแนกตามวิทยฐานะ และประสบการณ์ทำงาน ตามสมมติฐาน โดยใช้สถิติอนูมานทำการทดสอบค่าที (t - test) และความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) แบบกลุ่มเป้าหมายที่มีมากกว่า 2 กลุ่มขึ้นไป เมื่อพบความแตกต่าง ผู้ศึกษาทำการทดสอบด้วยวิธี Scheffe

ผลการวิจัย

วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาระดับการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนโรงเรียนในเขตอำเภอท่าใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรีเขต 1 พบว่า ระดับการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนโรงเรียนในเขตอำเภอท่าใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรีเขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.41$, S.D = 0.50) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านสภาพการทำงาน รองลงมา คือ ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ อันดับที่ 3 ด้านความมั่นคงปลอดภัย อันดับที่ 4 ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ อันดับที่ 5 ด้านความสำเร็จ อันดับที่ 6 ด้านการยอมรับ และอันดับสุดท้าย คือ ด้านความสัมพันธ์ภาพ แสดงผลดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนโรงเรียนในเขตอำเภอท่าใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 โดยรวมและรายด้าน

ข้อ	การสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน	ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน (n = 152)			
		$\bar{X}$	S.D	แปลผล	อันดับ
1	ด้านสภาพการทำงาน	4.49	0.58	มาก	1
2	ด้านความมั่นคงปลอดภัย	4.34	0.68	มาก	3
3	ด้านความสัมพันธ์ภาพ	4.17	0.74	มาก	7
4	ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ	4.37	0.71	มาก	2
5	ด้านการยอมรับ	4.20	0.80	มาก	6
6	ด้านความสำเร็จ	4.22	0.81	มาก	5
7	ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ	4.29	0.72	มาก	4
	รวม	4.30	0.61	มาก	

วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อเปรียบเทียบการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนโรงเรียนในเขตอำเภอท่าใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 ตามตัวแปรวิทยฐานะ และประสบการณ์การทำงาน

ผลการเปรียบเทียบการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนโรงเรียนในเขตอำเภอท่าใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรีเขต 1 วิทยฐานะ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านสภาพการทำงาน ด้านความมั่นคงปลอดภัย ด้านความสัมพันธ์ภาพ ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ด้านความสำเร็จ และความก้าวหน้าในอาชีพ ไม่แตกต่างกัน ส่วนด้านการยอมรับ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งผลการศึกษาไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ผลการเปรียบเทียบการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนโรงเรียนในเขตอำเภอท่าใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรีเขต 1 จำแนกตามวิทยฐานะ

ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน	วิทยฐานะ				t	P
	ไม่มีวิทยฐานะ		มีวิทยฐานะ			
	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD		
ด้านสภาพการทำงาน	4.36	0.65	4.25	0.57	1.146	.059
ด้านความมั่นคงปลอดภัย	4.36	0.67	4.25	0.58	1.082	.100
ด้านสัมพันธภาพ	4.32	0.70	4.31	0.64	.090	.265
ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ	4.32	0.70	4.24	0.60	.733	.070
ด้านการยอมรับ	4.38	0.72	4.25	0.63	1.229	.021
ด้านความสำเร็จ	4.45	0.64	4.40	0.55	.490	.096
ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ	4.46	0.67	4.34	0.59	1.169	.101
รวม	4.37	0.64	4.27	0.55	.984	.056

หมายเหตุ * มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($P < .05$)

ผลการเปรียบเทียบการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนโรงเรียนในเขตอำเภอท่าใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 ที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีการสร้างขวัญ

กำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนโรงเรียนในเขตอำเภอท่าใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 ภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ซึ่งผลการศึกษาไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ผลการเปรียบเทียบการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนโรงเรียนในเขตอำเภอท่าใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน

ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	P
ด้านสภาพการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	1.360	2	.680	1.862	.159
	ภายในกลุ่ม	54.399	149	.365		
	รวม	55.759	151			
ด้านความมั่นคงปลอดภัย	ระหว่างกลุ่ม	1.869	2	.935	2.499	.086
	ภายในกลุ่ม	55.732	149	.374		
	รวม	57.601	151			
ด้านสัมพันธภาพ	ระหว่างกลุ่ม	2.745	2	1.238	2.894	.058
	ภายในกลุ่ม	63.725	149	.428		
	รวม	66.201	151			
ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ	ระหว่างกลุ่ม	1.794	2	.897	2.223	.112
	ภายในกลุ่ม	60.146	149	.404		
	รวม	61.941	151			
ด้านการยอมรับ	ระหว่างกลุ่ม	.467	2	.234	.518	.597
	ภายในกลุ่ม	67.275	149	.452		
	รวม	67.742	151			
ด้านความสำเร็จ	ระหว่างกลุ่ม	.974	2	.487	1.414	.247
	ภายในกลุ่ม	51.344	149	.345		
	รวม	52.318	151			
ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ	ระหว่างกลุ่ม	.935	2	.467	1.199	.304
	ภายในกลุ่ม	58.071	149	.390		
	รวม	59.005	151			
ภาพรวม	ระหว่างกลุ่ม	1.542	2	.771	2.264	.108
	ภายในกลุ่ม	50.759	149	.341		
	รวม	52.302	151			

อภิปรายผลการวิจัย

ผลการค้นคว้าอิสระเรื่อง การสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนโรงเรียนในเขตอำเภอท่าใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรีเขต 1 นำมาอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาระดับการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนโรงเรียนในเขตอำเภอท่าใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรีเขต 1 พบว่า ระดับการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนโรงเรียนในเขตอำเภอท่าใหม่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรีเขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.41$, $SD = 0.50$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของทิพย์วิมล ญวงษ์ศรี ไพรวลัย โคตรตะ และสุวิมล โพธิ์กลิ่น (2566) พบว่า 1) ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ทั้ง 6 ด้าน โดยรวมพบว่าอยู่ในระดับมาก ได้แก่ (1)

ความสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้บริหาร (2) ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนครู (3) ความพอใจในหน้าที่การงานและรู้สึกเป็นที่ยอมรับ (4) สิ่งอำนวยความสะดวกและการบริการของโรงเรียน (5) ความมั่นคงและปลอดภัย (6) ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน 2) การเปรียบเทียบขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพบว่า ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู จำแนกตามเพศ และตำแหน่ง และขนาดโรงเรียนพบว่า ข้าราชการครูที่มีเพศ และตำแหน่งปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดโรงเรียนต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูโดยรวมไม่แตกต่างกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของมารีเย สาเร และนวรรตน์ ไชยมภู (2567) พบว่า 1) ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านความมั่นคง ปลอดภัย ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความสำเร็จ ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ ด้านความมีสัมพันธภาพ และด้านสวัสดิการและค่าตอบแทน 2) ผลการเปรียบเทียบระดับขวัญและกำลังใจในการ ปฏิบัติงานของครู จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน พบว่า โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ในขณะที่จำแนกตามขนาดสถานศึกษา พบว่า ครูที่อยู่ในสถานศึกษาขนาดกลาง มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานด้านความก้าวหน้าในอาชีพมากกว่าครูที่อยู่ในสถานศึกษาขนาดใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ 3) แนวทางการสร้างขวัญและกำลังใจการปฏิบัติงานของครู มีดังนี้ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาควรมีนโยบายส่งเสริมขวัญและกำลังใจของครู เสริมสร้างสภาพแวดล้อมความมั่นคงในอาชีพ การได้รับการยอมรับจากผู้บริหาร สวัสดิการและ ค่าตอบแทนที่เหมาะสม สร้างความเชื่อมั่น เพื่อให้ครูสามารถพัฒนาตนเองได้เต็มศักยภาพ และเกิดความก้าวหน้าในอาชีพ ทั้งนี้ สอดคล้องกับวิจัยของณัฐพล รัตติพิฤกษ์ (2566) พบว่า ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูโดยภาพรวมและรายด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ด้านความสัมพันธ์กับ ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานด้านความมั่นคงในงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน และด้านการยอมรับนับถือ และ 2) แนวทางการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนขยายโอกาส พบว่า หน่วยงานต้นสังกัดควรมี (1) นโยบายส่งเสริมให้ครูในโรงเรียนขยายโอกาสเข้ารับการ อบรม สัมมนา ศึกษาดูงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ครูได้พัฒนาตนเอง และพัฒนาวิชาชีพ เพื่อนำความรู้มาพัฒนา คุณภาพนักเรียน (2) สนับสนุนงบประมาณในการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นให้เพียงพอต่อการใช้งาน (3) มีการเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ผลงานครูและผลงานของสถานศึกษาที่ประสบผลสำเร็จหรือได้รางวัลด้านต่าง ๆ ให้ผู้ปกครอง ชุมชน หรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องรับทราบอย่างทั่วถึง (4) จัดให้มีอาคารสถานที่และห้องเรียนที่ปลอดภัย มีสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานและเอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน และ (5) เปิดโอกาสให้ครูได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในการประชุมหรือหารือต่าง ๆ ในโรงเรียนอย่างเต็มที่ เพื่อที่จะนำความคิดเห็นนั้น ๆ มาสู่การปฏิบัติที่เห็นผลได้จริง

วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อเปรียบเทียบการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนโรงเรียนในเขตอำเภอท่าใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 ตามตัวแปรวิทยฐานะ และประสบการณ์การทำงาน พบว่า

การสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนโรงเรียนในเขตอำเภอท่าใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 ที่มีวิทยฐานะต่างกัน มีการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนโรงเรียนในเขตอำเภอท่าใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 ภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของปิยนุช แหวนเพชร (2567) พบว่า 1) บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาภรณราชวิทยาลัย โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาภรณราชวิทยาลัย เปรียบเทียบตามตัวแปร เพศ ประสบการณ์การทำงาน และวิทยฐานะ ไม่แตกต่างกัน 3) ข้อเสนอแนะต่อบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาภรณราชวิทยาลัย ผู้บริหารควรสร้างขวัญและกำลังใจครูอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ครูรู้สึกมีความรักและผูกพันกับองค์กรและมีขวัญและกำลังใจที่ดีในการทำงาน สอดคล้อง

กับงานวิจัยของอานัส รุ่งวิทยพันธ์ (2565) พบว่า ตำแหน่งวิทยฐานะที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของสิทธิชัย กรองแก้ว (2563, หน้า 75) ที่ได้ศึกษาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พบว่า ครูผู้สอนที่มีวิทยฐานะต่างกันมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน

การสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนโรงเรียนในเขตอำเภอท่าใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 ที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนโรงเรียนในเขตอำเภอท่าใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 ภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของมารีเย สาระ และนวรรตน์ ไชยมภู (2567) พบว่า 1) ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ในภาพรวมและรายด้านอยู่ใน ระดับมาก เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านความมั่นคง ปลอดภัย ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความสำเร็จ ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ ด้านความมีสัมพันธภาพ และด้านสวัสดิการและค่าตอบแทน 2) ผลการเปรียบเทียบระดับขวัญและกำลังใจในการ ปฏิบัติงานของครู จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา และ ประสบการณ์ทำงาน พบว่า โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ในขณะที่จำแนกตามขนาดสถานศึกษา พบว่า ครูที่อยู่ในสถานศึกษาขนาดกลาง มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานด้านความก้าวหน้าในอาชีพมากกว่าครูที่อยู่ในสถานศึกษาขนาดใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ 3) แนวทางการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู มีดังนี้ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาควรมีนโยบายส่งเสริมขวัญและกำลังใจของครู เสริมสร้างสภาพแวดล้อม ความมั่นคงในอาชีพ การได้รับการยอมรับจากผู้บริหาร สวัสดิการและค่าตอบแทนที่เหมาะสม สร้างความเชื่อมั่น เพื่อให้ครูสามารถพัฒนาตนเองได้เต็มศักยภาพ และเกิดความก้าวหน้าในอาชีพ สอดคล้องกับงานวิจัยของธนพร ทหาระบุตธัญญา เกิดทรัพย์ และเมธี ทรัพย์ประสพโชค (2567) พบว่า 1) ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษา ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยด้านความมั่นคงปลอดภัยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาด้านสภาพแวดล้อมใน การทำงาน และส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ด้านสัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชา เปรียบเทียบระดับของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษา พบว่า เพศ อายุ รายได้ต่อเดือน ระดับการศึกษา และประสบการณ์การปฏิบัติงาน ที่มีปัจจัยส่วนบุคคลต่างกันมีขวัญและกำลังใจในการ ปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของวัชรพงษ์ แก้วยาศรี และจักรกฤษณ์ โพทาพล (2566) พบว่า 1) ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก ได้แก่ (1) ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ (2) ด้านความมีสัมพันธภาพ (3) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ (4) ด้านสภาพการทำงาน (5) ด้านเงินเดือนหรือค่าตอบแทน และ (6) ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน และ 2) ผลการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับขวัญ กำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์การปฏิบัติงาน และขนาดของ สถานศึกษา พบว่าโดยรวมและรายด้านมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน และ 3) ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน ได้แก่ ผู้บริหารควรสนับสนุนให้ครูพัฒนาตนเอง สามารถเข้าฝึกอบรมตามสิ่งที่สนใจ ส่งเสริมการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น เพื่อเลื่อนตำแหน่ง เลื่อนวิทยฐานะที่สูงขึ้น มีการกำกับ ติดตามผลการปฏิบัติงานของครูอยู่เป็นระยะกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน มีกระบวนการทำงานอย่างเป็นระบบ

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 ควรกำหนดนโยบายลดภาระงานที่ไม่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอนของครู โดยเฉพาะงานธุรการและโครงการที่อยู่นอกเหนือบทบาทหน้าที่หลัก พร้อมทั้งจัดสรรบุคลากรสนับสนุนอย่างเพียงพอ เพื่อให้ครูสามารถทุ่มเทเวลาและพลังงานไปกับการพัฒนาผู้เรียนได้อย่างเต็มศักยภาพ อันจะส่งผลโดยตรงต่อการยกระดับคุณภาพการศึกษาในระยะยาว

1.2 ควรมีนโยบายพัฒนาสภาพแวดล้อมในการทำงานของครูอย่างต่อเนื่อง ทั้งในด้านอาคารสถานที่ ความปลอดภัย และการจัดหาอุปกรณ์หรือเทคโนโลยีที่ทันสมัย เนื่องจากสภาพการทำงานเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจของครูในระดับสูง การลงทุนในด้านนี้จึงถือเป็นการสร้างแรงจูงใจเชิงโครงสร้างที่สำคัญ

1.3 ควรกำหนดนโยบายส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีภายในองค์กร โดยมุ่งสร้างวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวก เช่น การทำงานเป็นทีม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน และการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เพื่อเสริมสร้างความผูกพันในองค์กร ลดความขัดแย้ง และเพิ่มความสุขในการทำงานของครู

1.4 ควรพัฒนาระบบสวัสดิการและค่าตอบแทนให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับภาระงานจริงของครู รวมถึงการจัดสวัสดิการที่ครอบคลุมและตอบสนองต่อความต้องการในชีวิตและการทำงาน ซึ่งจะช่วยเสริมสร้างความมั่นคงและแรงจูงใจในการประกอบวิชาชีพครู

1.5 ควรมีนโยบายส่งเสริมการยกย่องและยอมรับในผลงานครูอย่างเป็นระบบ เช่น การให้รางวัล การเผยแพร่ผลงาน หรือการสร้างเวทีแสดงศักยภาพ เพื่อเสริมสร้างความภาคภูมิใจและแรงจูงใจภายในของครู อันเป็นปัจจัยสำคัญตามแนวคิดด้านแรงจูงใจในการทำงาน

1.6 ควรสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพครูและเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพอย่างชัดเจนและเป็นธรรม โดยเปิดโอกาสให้ครูเข้ารับการอบรม ศึกษาต่อ และพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง ควบคู่กับการมีระบบประเมินและเลื่อนตำแหน่งที่โปร่งใส เพื่อสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองอย่างยั่งยืน

1.7 ควรส่งเสริมการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม โดยเปิดโอกาสให้ครูมีบทบาทในการเสนอความคิดเห็นและร่วมกำหนดทิศทางการพัฒนาสถานศึกษา ซึ่งจะช่วยให้ครูเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กร และมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น

2. ข้อเสนอแนะในการทำการศึกษาค้างต่อไป

2.1 ควรวิจัยศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในโรงเรียนกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดอื่น เพื่อจะได้ทราบความเหมือนหรือความแตกต่าง

2.2 ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบในประเด็นขวัญกำลังใจของครูผู้สอนระหว่างโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ เนื่องจากทรัพยากรทางการศึกษา สภาพแวดล้อม และภาระงานที่มีบริบทต่างกัน อาจส่งผลต่อการสร้างขวัญกำลังใจในมิติที่แตกต่างกันออกไป เพื่อจะได้วางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนทุกระดับได้อย่างเหมาะสม

รายการอ้างอิง

- กองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา. (2565). *รายงานประจำปี 2565: สร้างโอกาส เปลี่ยนชีวิตเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา*. สืบค้นจาก <https://www.eef.or.th/publication-annual-report-2022/>
- กัญญาภิญญ์ สิริตันเจริญ และสุนันท์ ช่วยชู. (2566). แนวทางการพัฒนาการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาเพื่อลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาของไทย. *วารสารมติชนธรรมศาสตร์*, 6(1), 32-49.
- ณัฐพล รัตติรฤกษ์. (2566). *ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์)*. สุราษฎร์ธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.
- ทิพย์วิมล ญวงษ์ศรี, ไพรวลัย โคตรตะ, และสุวิมล โพธิ์กลิ่น. (2566). ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1. *วารสารการบริหารการศึกษาและวิจัยพัฒนา*, 4(4), 114-125.
- ธนัชร ทาระบุตร, ณัฏฐา เกิดทรัพย์ และเมธี ทรัพย์ประสพโชค. (2567). ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษา โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษา สุวินทวงศ์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2. *วารสารศิลปการจัดการ*, 8(3), 556-572.

- ปิยนุช แหวนเพชร. (2567). บทบาทผู้บริหารในการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรโรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬาราชวิทยาลัย (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). นครศรีธรรมราช: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช.
- มารีเยะ สาละ, และนวรรตน์ ไชยมภู. (2567). ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในอำเภอสุโขทัย-ลก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย เขต 2. *วารสารนวัตกรรมการศึกษาและการวิจัย*, 8(1), 185-199.
- วัชรพงษ์ แก้วใสรี และ จักรกฤษณ์ โปตาพล. (2566). ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1. *วารสารวิชาการรัตนบุรี*, 5(3), 341-355.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1. (2567). รายงานผลการปฏิบัติงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจำปีการศึกษา 2567. สืบค้นจาก <https://ctipeo.moe.go.th/>
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. (2563). คู่มือการบริหารงานบุคคลข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2563). สืบค้นจาก <https://otepc.go.th/th/otepc06/news-otepc06/item/3097-2020-08-19-07-26-41.html>
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. (2567). รายงานการวิจัย การศึกษาความต้องการอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาแต่ละสายงาน ในสถานศึกษาที่เปิดสอนระดับต่ำกว่าปริญญา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา. สืบค้นจาก <https://www.otepc.go.th/th/otepc12/km-otepc12/item/5135-2024-10-17-02-48-28.html>
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2565). รายงานสภาวะการศึกษาไทยปี 2565. สืบค้นจาก <https://backoffice.onec.go.th/uploads/Book/2078-file.pdf>
- สิทธิชัย กรองแก้ว. (2563). ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี.
- อัศวิน สุขประเสริฐ และธิดิพัฒน์ หิรัญนิธารัง. (2567). ภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตสายไหม กรุงเทพมหานคร. *Lanna Academic Journal of Social Science*, 1(3), 16-29.
- อานัส รุ่งวิทย์พันธ์. (2565). แนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). สงขลา: มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). *The motivation to work* (2nd ed.). New York: John Wiley & Sons.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.
- Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric theory* (2nd ed.). New York, NY: McGraw-Hill.



Lanna Academic Journal of Social Science

จริยธรรมในการตีพิมพ์ (Publication Ethics)

Lanna Academic journal of social science ดำเนินการโดยวิทยาลัยอินเตอร์เทค ลำปาง ในการส่งเสริมผลงานวิชาการ และงานวิจัยทางด้านสังคม เพื่อเผยแพร่องค์ความรู้ทางวิชาการ ดังนั้น การให้ความสำคัญกับการรักษามาตรฐานด้านจริยธรรมในการตีพิมพ์สูงสุดเป็นหน้าที่ที่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องจะต้องปฏิบัติตามหลักการและมาตรฐานด้านจริยธรรมในการตีพิมพ์อย่างเคร่งครัด มีรายละเอียดดังนี้

บทบาทหน้าที่ของบรรณาธิการและกองบรรณาธิการ

1. บรรณาธิการต้องกลั่นกรองและพิจารณาคุณภาพของบทความ เพื่อตีพิมพ์เผยแพร่ ในวารสารที่ตนรับผิดชอบ
2. บรรณาธิการต้องไม่เปิดเผยข้อมูลของผู้เขียนบทความและผู้ประเมินบทความ แก่บุคคลอื่น ๆ ไม่ว่ากรณีใด
3. บรรณาธิการต้องคัดเลือกบทความเพื่อตีพิมพ์เผยแพร่ หลังจากผ่านกระบวนการ ประเมินบทความแล้ว
4. บรรณาธิการต้องไม่ตีพิมพ์บทความที่เคยตีพิมพ์เผยแพร่ที่แหล่งตีพิมพ์อื่นมาแล้ว
5. บรรณาธิการต้องไม่ปฏิเสธการตีพิมพ์บทความโดยใช้ความรู้สึกส่วนตัว
6. บรรณาธิการต้องไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อนกับผู้เขียน ผู้ประเมิน และกองบรรณาธิการ

บทบาทหน้าที่ของผู้แต่ง

1. ผู้เขียนต้องรับรองอย่างชัดเจนว่าผลงานที่ส่งมานั้นเป็นผลงานที่ไม่เคยได้รับการตีพิมพ์ เผยแพร่ในแหล่งใด ๆ มาก่อน และไม่คัดลอกผลงานจากผู้อื่น
2. ผู้เขียนต้องไม่บิดเบือนข้อมูลหรือให้ข้อมูลที่เป็นเท็จ โดยควรรายงานผลที่เกิดขึ้นจริง จากการทำวิจัย
3. หากมีการนำข้อความใด ๆ มาใช้ในผลงานของผู้เขียน ผู้เขียนควรอ้างอิงอย่างถูกต้อง รวมทั้งทำเอกสารอ้างอิงไว้ในตอนท้ายของบทความ
4. ผู้เขียนต้องเขียนบทความวิจัยหรือบทความวิชาการให้ถูกต้องตามรูปแบบที่ทางวารสาร ได้กำหนดไว้
5. ผู้เขียนที่มีชื่อปรากฏในบทความทุกท่าน ต้องเป็นผู้ที่มีส่วนร่วมในการค้นคว้า และดำเนินการวิจัยอย่างแท้จริง

6. ผู้เขียนต้องระบุแหล่งทุนที่สนับสนุนในการทำวิจัย ภายในบทความและระบุผลประโยชน์ทับซ้อนภายในบทความ
7. ผู้เขียนบทความต้องยื่นแสดงหลักฐานจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยของสถาบัน ที่ดำเนินการหรือหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หากบทความมีการใช้ข้อมูลจากการทำวิจัยในคนหรือสัตว์
8. วารสารที่ไม่ผ่านการพิจารณาจากผู้ประเมินให้เป็นอันตกไป ไม่สามารถนำมาประเมินใหม่หรือนำเสนอใหม่ได้อีกครั้ง ไม่ว่ากรณีใด ถึงแม้ว่าจะมีการแก้ไขปรับปรุงตามข้อเสนอของผู้ประเมินแล้วก็ตาม

บทบาทหน้าที่ของผู้ทรงคุณวุฒิประเมินบทความ

1. ผู้ทรงคุณวุฒิต้องไม่มีส่วนได้ส่วนเสียกับผู้วิจัย การพิจารณาคุณภาพของบทความต้องคำนึงถึงคุณภาพบทความเป็นหลัก และพิจารณาบนหลักการและเหตุผลทางวิชาการโดยปราศจากอคติหรือความขัดแย้งส่วนตัว
 2. ผู้ทรงคุณวุฒิต้องตระหนักว่าตนเองเป็นผู้มีความเชี่ยวชาญ มีความรู้ความเข้าใจในเนื้อหาของบทความที่รับประเมินอย่างแท้จริง
 3. ผู้ทรงคุณวุฒิต้องไม่แสวงหาประโยชน์จากบทความที่ตนเองได้ทำการประเมิน
 4. หากผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบพบว่าบทความที่รับประเมิน เป็นบทความที่คัดลอกผลงานชิ้นอื่น ๆ ผู้ทรงคุณวุฒิต้องแจ้งให้บรรณาธิการทราบทันที พร้อมแสดงหลักฐานประกอบที่ชัดเจน
 5. ผู้ทรงคุณวุฒิต้องรักษาระยะเวลาประเมินตามกรอบเวลาประเมินที่วารสารกำหนด รวมถึงไม่เปิดเผยข้อมูลของบทความให้ผู้อื่นได้รับรู้
-

