



วารสารการจัดการยุคใหม่ มหาวิทยาลัยชินวัตร

Journal of Modern Management Shinawatra University

Vol. 3 No. 4 October - December 2025

ISSN: 2985-2455 (Online)

Journal of Modern Management Shinawatra University is a quarterly academic journal that serves as a platform for the dissemination of academic works and research across various fields in the humanities and social sciences, with a focus on business administration and management. Here are some key points about the journal:

1. **Publication Frequency:** The journal publishes four issues per year, with each issue covering a specific three-month period. The schedule is as follows:
 - Issue 1: January - March
 - Issue 2: April - June
 - Issue 3: July - September
 - Issue 4: October - December
2. **Target Audience:** The journal is intended to support and promote academic work and research by a wide range of contributors, including faculty, academics, researchers, students, and the general public.
3. **Scope:** The journal accepts academic work and research articles from various fields within the humanities and social sciences, including but not limited to:
 - Business Administration and Management
 - Public Administration
 - Communication Arts
 - Journalism
 - Economics
 - History
 - Law
 - Sociology
 - Linguistics
 - Education
 - Social and Community Development
4. **Editorial Process:** The editorial department follows a structured process for creating each journal issue. This process typically includes the following steps:
 - **Article Submission:** Articles are received from contributors, which may include faculty members, graduate students, and other researchers.
 - **Editorial Screening:** The editorial team reviews the submitted articles to ensure they meet the journal's criteria and guidelines.
 - **Peer Review:** Experts in each respective field are selected to conduct a peer review of the articles. Peer review is a critical step in maintaining the academic quality and integrity of the journal.

- **Certification:** Articles that pass the peer review process are considered for publication. Certification is an important criterion for article selection.
- 5. **Platform for Graduate Students:** One of the significant objectives of the journal is to provide a platform for graduate students to publish their research results. This serves as a standard criterion for graduation requests, allowing students to showcase their academic work and contribute to the journal's focus on business and management fields.

In summary, Journal of Modern Management, Shinawatra University is dedicated to advancing academic research and facilitating the publication of scholarly works across a wide range of fields, with a particular emphasis on business administration, management, and related disciplines. It is a valuable resource for academics, researchers, students, and the broader academic community.

Internal editorial board

Dr. Sarana Photchanachan
Assistant Professor Dr. Anong Rungsuk
Associate Professor Dr. Thanakorn Thanathanchuchot
Assistant Professor Dr. Dheetawat Nukulki
Assist. Prof. Dr. Sukhumpong Channuwong
Dr. Manoch Prompanyo
Dr. Wasin Promphithakkul
Dr. Pensri Bangbon
Dr. Eksiri Niyomsilp
Dr. Phatthararuethai Kenikashmanworuethai
Dr. Vissarout Krabuansob
Dr. Pratikshya Bhandari
Dr. Bijay Sigdel
Dr. A.K. Mahbubul HYE
Dr. Pradit Songsangyos
Dr. Waranist Lamyai

Editorial Team

Dr. Tippawan Lertattharkonkit, Editor
Tel. 089-205-8865, Email: tippawan.l@siu.ac.th

Support Contact

Mrs. Vipaporn Kaewkrajang
Tel. 089-028-8996, Email: vipaporn.k@siu.ac.th

Contact

Shinawatra University 99 Moo 10, Bangtoey, Samkhok, Pathum Thani 12160 Thailand.

List of contents

	Page
The Factors Affecting the Selection to Study at The Higher Vocational Certificate Level in Phrae Vocational College <i>Yutthana Kheawnin</i>	1-11
Development of an Individual Student Screening Model for Educational Opportunity Expansion Schools under Sisaket Primary Educational Service Area Office 1 <i>Chanapat Saengngam, Theerawut Akakul and Maleerat Khachitnetitham</i>	12-31
Transformative Public Service Delivery Through E-Governance in Selected Local Government Units in The Philippine National Capital Region <i>JEREMIAH V. PACER</i>	32-56
The Relationship Between Ergonomic Risk, Fatigue, and Workplace Well-Being among Office Employees in a Government Agency in Bangkok <i>Sawitree Supjareonkul and Nuchchamon Pramepluem</i>	57-72
A Perspective on the Impact of the Thai Cultural Structure on Organizational Management Functions <i>Pichaphob Panphae and Ravee Art Phoewhawm</i>	73-98
The Impact of Financial Products and Accounthability in the Financial Institution: Perspectives of Selected Banks in Juba, South Sudan <i>Ayii Peter Alier and Degnet Wondu Yaregal</i>	99-122
Commuting Patterns and Teachers' Disposition to Work in Public Secondary Schools in Education District I, Lagos State <i>Akeem A. Adekunle and Jacob A. Adeyanju</i>	123-137

Editorial

Journal of Modern Management Year 3, Issue 1 This year, the editorial team has selected interesting articles from academics, researchers, and students, through consideration by qualified experts with expertise, to present 4 interesting topics.

In addition to the commitment to selecting articles that are useful for academics and research, the editorial team of Journal of Modern Management is also aware of promoting the use of research more widely, as well as focusing on developing and improving the quality of the journal to be reliable and accepted in the academic circle, in order to expand knowledge to society and be a part in creating academic strength in media and communication.

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกเข้าศึกษาต่อระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.)

วิทยาลัยอาชีวศึกษาแพร่

The Factors Affecting the Selection to Study at The Higher Vocational Certificate Level in Phrae Vocational College

ยุทธนา เขียวนิล¹ Yutthana Kheawnin¹

¹ครู วิทยาลัยอาชีวศึกษาแพร่ ¹Teacher, Phrae Vocational College

Corresponding Author e-mail: tuey0962087883@gmail.com

Received 02 May, 2025

Revised 30 September, 2025

Accepted 26 December, 2025

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกเข้าศึกษาต่อระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) วิทยาลัยอาชีวศึกษาแพร่ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) กลุ่มตัวอย่าง คือ นักเรียนระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) ชั้นปีที่ 1 วิทยาลัยอาชีวศึกษาแพร่ จำนวน 184 คน ซึ่งได้จากการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม เครื่องมือวัดข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกเข้าศึกษาต่อระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) วิทยาลัยอาชีวศึกษาแพร่ โดยภาพรวมอยู่ในระดับ มาก ซึ่งเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา ได้แก่ ด้านครูผู้สอน ด้านค่าใช้จ่ายในการศึกษา ด้านภาพลักษณ์ของสถานศึกษา และด้านการประชาสัมพันธ์ ตามลำดับ ซึ่งแสดงให้เห็นว่านักเรียนให้ความสำคัญกับคุณภาพของการจัดการศึกษา ความเชี่ยวชาญของบุคลากร และความเหมาะสมด้านค่าใช้จ่ายอย่างมีนัยสำคัญ จากผลดังกล่าว วิทยาลัยควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรให้ทันสมัย ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ที่เน้นทักษะปฏิบัติ พัฒนาครูผู้สอนให้สามารถใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งมีมาตรการช่วยเหลือทางการเงิน และดำเนินการประชาสัมพันธ์อย่างทั่วถึง เพื่อสร้างการรับรู้และภาพลักษณ์ที่ดี อันจะส่งผลต่อการตัดสินใจของผู้เรียนในการเลือกเข้าศึกษาต่อในระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) วิทยาลัยอาชีวศึกษาแพร่

คำสำคัญ: ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจ, การตัดสินใจเลือกศึกษาต่อ, ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.), วิทยาลัยอาชีวศึกษาแพร่

Abstract

This research article aimed to study the factors affecting the selection to study at the higher vocational certificate level in Phrae Vocational College. The study employed a quantitative research approach. The sample group consisted of 184 first-year students enrolled in the Higher Vocational Certificate program at Phrae Vocational College. The sample was selected using stratified sampling. The research instrument was a questionnaire, and the data were analyzed using descriptive statistics, including percentage, mean, and standard deviation..

The results revealed that the overall the factors affecting the selection to study at the higher vocational certificate level in Phrae Vocational College were at a high level. When considering each aspect, the curriculum and instructional management had the highest mean score, followed by the quality of instructors, educational expenses, the image of the institution, and public relations, respectively. These findings indicate that students place significant importance on the quality of educational management, the expertise of instructors, and the appropriateness of educational expenses. Based on these findings, the college should focus on developing and modernizing its curriculum to meet labor market demands, promoting instructional methods that emphasize practical skills, enhancing instructors' abilities in utilizing educational technology effectively, implementing financial assistance measures, and conducting diverse and widespread public relations efforts. These actions will help build awareness and a positive image of the institution, which will directly influence students' decisions to pursue further education at the Higher Vocational Certificate level at Phrae Vocational College.

Keywords: Factors Affecting Decision Making, Selection to Study, Higher Vocational Certificate, Phrae Vocational College.

บทนำ

การจัดการศึกษาในยุคปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วตามการพัฒนาของเทคโนโลยีและสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป การพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้และทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 จึงเป็นสิ่งสำคัญยิ่ง โดยเฉพาะอย่างยิ่งทักษะด้านการคิดวิเคราะห์ การแก้ปัญหา และการทำงานร่วมกับผู้อื่น (วิจารณ์ พานิช, 2556) ซึ่งสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 มาตรา 22 ที่ระบุว่า การจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่าผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 ได้กำหนดวิสัยทัศน์ไว้ว่า “คนไทยทุกคนได้รับการศึกษาและ

เรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ ดำรงชีวิตอย่างเป็นสุข สอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และการเปลี่ยนแปลงของโลกศตวรรษที่ 21” (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560) การจัดการศึกษาในระดับอาชีวศึกษาจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนากำลังคนที่มีความรู้และทักษะวิชาชีพ เพื่อตอบสนองความต้องการของตลาดแรงงานและการพัฒนาประเทศ การศึกษาอาชีวศึกษาถือเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และขับเคลื่อนระบบเศรษฐกิจของประเทศ โดยมีบทบาทอย่างยิ่งในการผลิตและพัฒนากำลังคนให้มีคุณภาพตรงตามความต้องการของตลาดแรงงาน ซึ่งในปี 2567 ที่ผ่านมหาวิทยาลัยอาชีวศึกษาแพร่ได้เผชิญกับแนวโน้มการลดลงของจำนวนนักศึกษาที่เข้าศึกษาต่อในระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) จากข้อมูลงานทะเบียน วิทยาลัยอาชีวศึกษาแพร่พบว่า มีจำนวนนักศึกษาลดลงอย่างต่อเนื่องเมื่อเทียบกับปีก่อนหน้า (งานทะเบียน วิทยาลัยอาชีวศึกษาแพร่, 2568) ซึ่งเป็นความท้าทายของสถานศึกษาที่ต้องหาแนวทางในการเพิ่มผู้เรียน และจำเป็นต้องปรับตัวอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สามารถผลิตกำลังคนที่มีคุณภาพและตรงตามความต้องการของตลาดแรงงาน

จากการทบทวนวรรณกรรม พบว่า การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกเข้าศึกษาต่อในสถาบันการศึกษามีความสำคัญต่อการพัฒนากลยุทธ์ในการดึงดูดผู้เรียน จากการศึกษาของกิตติวิทย์ ลำเภาทอง และมังกร หิริรักษ์ (2567) พบว่า ระดับการเลือกสถานศึกษาเข้าศึกษาต่อระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง ประกอบด้วย ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน ด้านทัศนคติของผู้เรียน ด้านการประชาสัมพันธ์ ด้านครูผู้สอน และด้านลักษณะของวิทยาลัย สอดคล้องกับ เสกสรรค์ สนวา และคณะ (2567) พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกเรียนที่คณะนิติรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด ประกอบด้วย ด้านคุณภาพและผลงานอาจารย์ ด้านหลักสูตรการเรียนและการสอนคณะนิติรัฐศาสตร์ ด้านการบริหารจัดการ และด้านภาพลักษณ์ของคณะนิติรัฐศาสตร์ และ อลงกรณ์ อัมมวงษ์จิตต์ และคณะ (2565) พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเลือกเข้าศึกษาต่อที่วิทยาลัยนวัตกรรมการสื่อสารสังคม มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้แก่ ปัจจัยด้านหลักสูตร ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมทางกายภาพ ปัจจัยด้านชื่อเสียงและค่านิยม ปัจจัยด้านภาพลักษณ์ของวิทยาลัย ปัจจัยด้านอาจารย์ผู้สอน ปัจจัยด้านระบบการคัดเลือก ปัจจัยด้านสื่อประชาสัมพันธ์ ปัจจัยด้านการแนะแนว/การบอกต่อ และปัจจัยด้านค่าธรรมเนียมการศึกษา นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ เกษราภรณ์ คลังแสง (2561) พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกเข้าศึกษาต่อหลักสูตรรัฐศาสตรบัณฑิต ของนิสิตชั้นปีที่ 1 วิทยาลัยการเมืองการปกครอง มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ได้แก่ ด้านอาจารย์ผู้สอนและบุคลากร ด้านภาพลักษณ์ของสถาบัน ด้านหลักสูตร ด้านกระบวนการจัดการเรียนการสอน ด้านการบริหารจัดการของวิทยาลัยการเมืองการปกครอง และด้านค่าใช้จ่ายในการศึกษา ดังนั้นในงานวิจัยนี้ ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกเข้าศึกษาต่อระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) วิทยาลัยอาชีวศึกษาแพร่ จึงประกอบด้วย

- 1) ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน
- 2) ด้านครูผู้สอน
- 3) ด้านภาพลักษณ์ของสถานศึกษา
- 4) ด้านการประชาสัมพันธ์ และ
- 5) ด้านค่าใช้จ่ายในการศึกษา

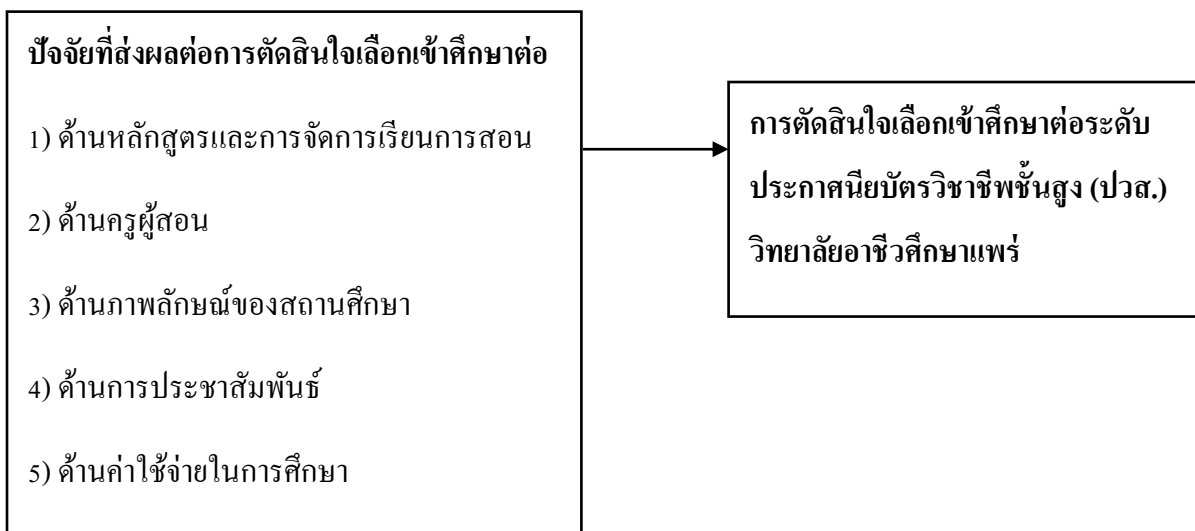
จากประเด็นดังกล่าวข้างต้น จึงทำให้ผู้วิจัยสนใจศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกเข้าศึกษาต่อระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) วิทยาลัยอาชีวศึกษาแพร่ ซึ่งการศึกษาวิจัยครั้งนี้มุ่งหวังที่จะค้นหาองค์ความรู้เชิงลึกเพื่อนำไปสู่การพัฒนากลยุทธ์การรับสมัครนักศึกษา การปรับปรุงหลักสูตร และการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ อันจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอาชีวศึกษาและตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและตลาดแรงงานอย่างแท้จริง

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกเข้าศึกษาต่อระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) วิทยาลัยอาชีวศึกษาแพร่

กรอบแนวคิดในการวิจัย

งานวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกเข้าศึกษาต่อระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) วิทยาลัยอาชีวศึกษาแพร่ เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกเข้าศึกษาต่อระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) วิทยาลัยอาชีวศึกษาแพร่ โดยผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สามารถสรุปและนำมากำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ นักศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) ชั้นปีที่ 1 วิทยาลัยอาชีวศึกษาแพร่ จำนวน 340 คน (งานทะเบียน วิทยาลัยอาชีวศึกษาแพร่, 2568)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ นักศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) ชั้นปีที่ 1 วิทยาลัยอาชีวศึกษาแพร่ จำนวน 184 คน ได้มาโดยใช้สูตรคำนวณของ Taro Yamane (Yamane, 1973) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% เมื่อได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ได้กล่าวไว้ข้างต้นแล้ว ผู้วิจัยได้ดำเนินการใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างโดยหลักความน่าจะเป็น (Probability Sampling) ใช้วิธีการการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Sampling)

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม ซึ่งผู้วิจัยได้สร้างตามวัตถุประสงค์การวิจัย โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย 1) เพศ 2) อายุ 3) สาขาวิชาที่เข้าศึกษา 4) ผลการเรียนระดับ ปวช./ ม.6 หรือเทียบเท่า 5) สายการศึกษาที่จบ 6) อาชีพของผู้ปกครอง 7) รายได้เฉลี่ยต่อเดือนของครอบครัว

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกเข้าศึกษาต่อระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) วิทยาลัยอาชีวศึกษาแพร่ ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน จำนวน 2) ด้านครูผู้สอน 3) ด้านภาพลักษณ์ของสถานศึกษา 4) ด้านการประชาสัมพันธ์ และ 5) ด้านค่าใช้จ่าย ลักษณะของข้อคำถามประกอบด้วยข้อความที่เป็นการให้ความสำคัญในแต่ละเรื่อง และมีลักษณะคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามวิธีคิดของลิเคิร์ต (Likert's Scale) มี 5 ระดับ คือ เห็นด้วยมากที่สุด เห็นด้วยมาก เห็นด้วยปานกลาง เห็นด้วยน้อย และเห็นด้วยน้อยที่สุด (บุญชม ศรีสะอาด, 2560, น.121) ดังนี้

มากที่สุด	กำหนดให้มีค่าเท่ากับ 5 คะแนน
มาก	กำหนดให้มีค่าเท่ากับ 4 คะแนน
ปานกลาง	กำหนดให้มีค่าเท่ากับ 3 คะแนน
น้อย	กำหนดให้มีค่าเท่ากับ 2 คะแนน
น้อยที่สุด	กำหนดให้มีค่าเท่ากับ 1 คะแนน

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการตัดสินใจเลือกเข้าศึกษาต่อระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) วิทยาลัยอาชีวศึกษาแพร่ เป็นแบบปลายเปิดเพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามสามารถให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมได้

3. การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นตรวจสอบความถูกต้องและทดสอบค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามเป็นรายข้อ (Discriminant Power) โดยใช้เทคนิค Item-total Correlation เป็นการพิจารณาข้อคำถามเป็นรายข้อที่เหมาะสม พบว่า ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.665 – 0.886 ซึ่งค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามตั้งแต่ 0.40 ขึ้นไป ถือว่ามีคุณภาพในระดับดีมาก (ชไมพร กาญจนกิจสกุล, 2555) และการทดสอบค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability) ของข้อคำถามโดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีครอนบาค พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาอยู่ระหว่าง 0.969 – 0.972 ซึ่งมากกว่า 0.70 ถือว่าแบบสอบถามมีความเชื่อมั่นสูงและนำมาใช้เก็บรวบรวมข้อมูลได้ (กัลยา วาณิชย์ปัญญา และฐิตา วาณิชย์ปัญญา, 2566)

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ภายหลังจากการตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามแล้ว ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนและวิธีการ ดังนี้

1. ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยดำเนินการจัดทำแบบสอบถามแบบออนไลน์ โดยใช้ Google Form พร้อมกับตรวจสอบความถูกต้อง ครบถ้วน และสมบูรณ์ของข้อคำถาม

2. ดำเนินการส่งลิงก์แบบสอบถามไปยังกลุ่มไลน์ครูที่ปรึกษาของนักศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) ชั้นปีที่ 1 ทุกสาขาวิชา เพื่อให้ครูที่ปรึกษาส่งให้นักศึกษาเป็นผู้ตอบแบบสอบถาม

3. ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามที่ได้รับและตรวจสอบความสมบูรณ์ครบถ้วนในการตอบแบบสอบถามที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล โดยได้รับการตอบกลับแบบสอบถามจำนวน 184 คน คิดเป็นร้อยละ 100

4. นำแบบสอบถามที่ได้รับมาวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์

5. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลที่รวบรวมได้จากแบบสอบถามโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์แบ่งได้ดังนี้

- ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยใช้วิธีการหาค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

ตอนที่ 2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกเข้าศึกษาต่อระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) วิทยาลัยอาชีวศึกษาแพร่ วิเคราะห์โดยใช้วิธีการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยนำเสนอข้อมูลในรูปแบบตารางควบคู่กับการบรรยายและสรุปผลการดำเนินการวิจัย จากนั้นนำค่าคะแนนไปหาค่าเฉลี่ย โดยใช้เกณฑ์ในการแปลความหมายของค่าเฉลี่ย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560, น.121)

ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00	หมายถึง	มีความคิดเห็นอยู่ในระดับ มากที่สุด
ค่าเฉลี่ย 3.51 – 4.50	หมายถึง	มีความคิดเห็นอยู่ในระดับ มาก
ค่าเฉลี่ย 2.51 – 3.50	หมายถึง	มีความคิดเห็นอยู่ในระดับ ปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 1.51 – 2.50	หมายถึง	มีความคิดเห็นอยู่ในระดับ น้อย
ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.50	หมายถึง	มีความคิดเห็นอยู่ในระดับ น้อยที่สุด

ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เป็นเพศหญิง จำนวน 143 คน คิดเป็นร้อยละ 77.70 มีอายุระหว่าง 19 – 20 ปี จำนวน 165 คน คิดเป็นร้อยละ 89.70 เข้าศึกษาในสาขาวิชาการบัญชี จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 33.70 ผลการเรียนรู้เฉลี่ยระหว่าง 3.51 – 4.00 จำนวน 72 คน คิดเป็นร้อยละ 39.10 สาขาการศึกษาที่จบ ส่วนใหญ่จบระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) จำนวน 142 คน คิดเป็นร้อยละ 77.20 อาชีพผู้ปกครองส่วนใหญ่ รับจ้างทั่วไป จำนวน 92 คน คิดเป็นร้อยละ 50.00 และรายได้เฉลี่ยต่อเดือนของครอบครัว ต่ำกว่า 10,000 บาท จำนวน 89 คน คิดเป็นร้อยละ 48.40

2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกเข้าศึกษาต่อระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) วิทยาลัยอาชีวศึกษาแพร่ แสดงผลการวิจัยในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการแปลผลระดับของตัวแปรที่ศึกษา (n = 184)

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกเข้าศึกษาต่อ	(\bar{X})	(S.D.)	การแปลผล	อันดับ
ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน	4.25	0.58	ระดับมาก	1
ด้านครูผู้สอน	4.23	0.66	ระดับมาก	2
ด้านภาพลักษณ์ของสถานศึกษา	4.16	0.63	ระดับมาก	4
ด้านการประชาสัมพันธ์	4.12	0.70	ระดับมาก	5
ด้านค่าใช้จ่ายในการศึกษา	4.18	0.67	ระดับมาก	3

จากตารางที่ 1 พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกเข้าศึกษาต่อระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) วิทยาลัยอาชีวศึกษาแพร่ (ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.12 – 4.25

โดยปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกเข้าศึกษาต่อ ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.25$, S.D. = 0.58) รองลงมาคือ ด้านครูผู้สอน ($\bar{X} = 4.23$, S.D. = 0.66) ด้านค่าใช้จ่ายในการศึกษา ($\bar{X} = 4.18$, S.D. = 0.67) ด้านภาพลักษณ์ของสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.16$, S.D. = 0.63) ตามลำดับ และอันดับสุดท้าย ได้แก่ ด้านการประชาสัมพันธ์ ($\bar{X} = 4.12$, S.D. = 0.70)

อภิปรายผลการวิจัย

ผลจากการวิจัย พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกเข้าศึกษาต่อระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) วิทยาลัยอาชีวศึกษาแพร่ โดยภาพรวมอยู่ในระดับ มาก ซึ่งเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา ได้แก่ ด้านครูผู้สอน ด้านค่าใช้จ่ายในการศึกษา ด้านภาพลักษณ์ของสถานศึกษา ตามลำดับ และอันดับสุดท้าย ได้แก่ ด้านการประชาสัมพันธ์ สามารถอภิปรายผลเป็นรายด้าน ดังนี้

1. ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน ผลการวิจัยพบว่า ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนเป็นปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกเข้าศึกษาต่อมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุดเมื่อเทียบกับปัจจัยอื่น ๆ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะนักเรียนระดับอาชีวศึกษาให้ความสำคัญกับหลักสูตรที่ตอบสนองความต้องการของตลาดแรงงาน มีความทันสมัย และเน้นการเรียนรู้เชิงปฏิบัติ ซึ่งจะช่วยให้ผู้เรียนสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้จริงในการประกอบอาชีพ นอกจากนี้ หลักสูตรที่มีความเชื่อมโยงกับสถานประกอบการยังเพิ่มโอกาสในการมีงานทำหลังสำเร็จการศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของกิตติวินท์ สำเภาทอง และมังกร หริรักษ์ (2567) ที่พบว่า หลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดในการตัดสินใจเลือกศึกษาต่อระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) วิทยาลัยภาครัฐในสำนักงานอาชีวศึกษานครปฐม และยังสอดคล้องกับอลงกรณ์ อัมมวงศ์จิตต์ และคณะ (2565) ที่ระบุว่า ความเหมาะสมของหลักสูตรและความทันสมัยของการจัดการเรียนการสอนส่งผลต่อความสนใจของผู้เรียนอย่างมีนัยสำคัญ

2. ด้านครูผู้สอน ผลการวิจัยพบว่า ด้านครูผู้สอนเป็นปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และได้รับความสำคัญเป็นลำดับที่สอง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะนักเรียนระดับอาชีวศึกษามีความคาดหวังต่อครูผู้สอนในด้านความเชี่ยวชาญเฉพาะทางความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ รวมถึงการให้คำแนะนำและการดูแลใกล้ชิด ซึ่งล้วนเป็นองค์ประกอบสำคัญต่อการเรียนรู้ โดยเฉพาะในสายวิชาชีพที่เน้นทักษะปฏิบัติ นอกจากนี้ครูที่มีบุคลิกภาพดีและสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้เรียน ย่อมเป็นแรงผลักดัน

ให้นักเรียนตัดสินใจเลือกศึกษาต่อในสถาบันที่มีบุคลากรลักษณะดังกล่าว สอดคล้องกับงานวิจัยของ เกษราภรณ์ คลังแสง (2561) ที่พบว่า ด้านอาจารย์ผู้สอนและบุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญลำดับแรกที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเข้าศึกษาต่อ และยังสอดคล้องกับเสกสรรค์ สนวา และคณะ (2567) พบว่า ด้านคุณภาพและผลงานอาจารย์อยู่ในลำดับแรกซึ่งส่งผลโดยตรงต่อการตัดสินใจของผู้เรียน

3. ด้านค่าใช้จ่ายในการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ค่าใช้จ่ายในการศึกษาเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และอยู่ในลำดับที่สามในการจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยต่าง ๆ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะนักศึกษาจำนวนมากมาจากครอบครัวที่มีรายได้ต่ำถึงปานกลาง จึงต้องพิจารณาความคุ้มค่าทางเศรษฐกิจและภาระค่าใช้จ่ายอย่างรอบคอบก่อนตัดสินใจศึกษาต่อ การมีค่าใช้จ่ายที่เหมาะสม หรือมีทุนการศึกษาสนับสนุน จึงเป็นแรงจูงใจสำคัญที่ทำให้สถาบันได้รับการเลือกเข้าเรียน สอดคล้องกับงานวิจัยของนิชานันท์ ปีกกระณา และทัศนศิรินทร์ สว่างบุญ (2563) ที่พบว่า ค่าใช้จ่ายเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการตัดสินใจศึกษาต่อด้านอาชีวศึกษา โดยเฉพาะในกลุ่มนักเรียนที่มีข้อจำกัดทางการเงิน และยังสอดคล้องกับอลงกรณ์ อัมมวงศจิตต์ และคณะ (2565) ที่พบว่า ปัจจัยด้านค่าธรรมเนียมการศึกษาเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อการเลือกเข้าศึกษาต่อที่ผู้เรียนใช้ประกอบการตัดสินใจ

4. ด้านภาพลักษณ์ของสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ภาพลักษณ์ของสถานศึกษาเป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยรองจากค่าใช้จ่าย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะชื่อเสียงของสถาบัน ความสำเร็จของศิษย์เก่า คุณภาพการผลิตผู้เรียน และบรรยากาศภายในสถานศึกษา ล้วนมีผลต่อความมั่นใจของนักศึกษาและผู้ปกครอง ในการเลือกให้ตนเองหรือนุตรหลานเข้าศึกษาในสถานศึกษาที่มีความน่าเชื่อถือ สอดคล้องกับงานวิจัยของเสกสรรค์ สนวา และคณะ (2567) ที่พบว่า ภาพลักษณ์ของคณะมีผลต่อการตัดสินใจเลือกเรียนของนักศึกษา และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของอลงกรณ์ อัมมวงศจิตต์ และคณะ (2565) ที่พบว่า ปัจจัยด้านภาพลักษณ์ของวิทยาลัยส่งผลต่อการเลือกเข้าศึกษาและความรู้สึกมั่นใจในการเลือกเข้าศึกษาต่อ

5. ด้านการประชาสัมพันธ์ ผลการวิจัยพบว่า การประชาสัมพันธ์เป็นปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับปัจจัยอื่น ๆ แต่ยังคงอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าผู้เรียนยังให้ความสำคัญกับการรับรู้ข้อมูลข่าวสารก่อนการตัดสินใจ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการประชาสัมพันธ์ที่มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะในรูปแบบออนไลน์ เช่น เว็บไซต์ หรือโซเชียลมีเดีย ช่วยให้ผู้เรียนสามารถเข้าถึงข้อมูลหลักสูตร จุดเด่นของวิทยาลัย และโอกาสทางอาชีพได้อย่างรวดเร็วและตรงจุด สอดคล้องกับงานวิจัยของกิตติวินท์ ลำภาทอง และมังกร หิริรักษ์ (2567) ที่พบว่า การประชาสัมพันธ์มีบทบาทสำคัญในการสร้างการรับรู้ นักศึกษานำข้อมูลข่าวสารที่ได้รับจากการประชาสัมพันธ์ไปตัดสินใจเข้าศึกษาต่อได้ และยังสอดคล้องกับอลงกรณ์ อัมมวงศจิตต์ และคณะ (2565) ที่พบว่า ช่องทางการประชาสัมพันธ์ที่มีประสิทธิภาพมีผลต่อการเลือกสถานศึกษาและเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการเลือกเข้าศึกษาต่อ

ข้อเสนอแนะการวิจัย

1. ข้อเสนอแนะทั่วไป

ผลจากการวิจัย พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกเข้าศึกษาต่อระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) วิทยาลัยอาชีวศึกษาแพร่ โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน ด้านครูผู้สอน และด้านค่าใช้จ่ายในการศึกษา มีผลในระดับสูง ซึ่งแสดงให้เห็นว่านักศึกษาให้ความสำคัญกับคุณภาพของการจัดการศึกษาเป็นหลัก รวมถึงความเหมาะสมของค่าใช้จ่ายและความเชื่อมั่นต่อบุคลากรในวิทยาลัย ดังนั้น วิทยาลัยอาชีวศึกษาแพร่ ควรดำเนินการพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรให้มีความทันสมัยสอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่เน้นทักษะปฏิบัติ และพัฒนาศักยภาพของครูผู้สอนให้สามารถใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งมีมาตรการช่วยเหลือด้านการเงิน เช่น ทุนการศึกษา การผ่อนชำระค่าลงทะเบียน หรือทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษา เพื่อให้ผู้เรียนสามารถเข้าถึงการศึกษาได้อย่างเท่าเทียม และควรส่งเสริมการประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางที่หลากหลายอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างการรับรู้และภาพลักษณ์ที่ดีของสถานศึกษาให้แก่กลุ่มเป้าหมาย และมีอิทธิพลโดยตรงต่อการตัดสินใจของผู้เรียนในการเลือกสถานศึกษาเพื่อศึกษาต่อ

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

งานวิจัยนี้ได้ข้อค้นพบเชิงองค์ความรู้ที่สำคัญ คือ ปัจจัยหลัก 5 ด้านที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกเข้าศึกษาต่อในระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) วิทยาลัยอาชีวศึกษาแพร่ ได้แก่ ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน ด้านครูผู้สอน ด้านค่าใช้จ่ายในการศึกษา ด้านภาพลักษณ์ของสถานศึกษา และด้านการประชาสัมพันธ์ ซึ่งสามารถนำไปประยุกต์ใช้กับการวางแผนกลยุทธ์ด้านการรับนักเรียน การพัฒนาแผนประชาสัมพันธ์ การปรับปรุงหลักสูตร และการบริหารจัดการด้านการเรียนการสอนในวิทยาลัยอาชีวศึกษาแพร่และสถานศึกษาระดับอาชีวศึกษาอื่น ๆ ได้อย่างเหมาะสม โดยควรให้ความสำคัญกับการศึกษาเชิงลึกในแต่ละปัจจัย เช่น การศึกษาความต้องการของผู้เรียนในเชิงคุณภาพ การวิเคราะห์พฤติกรรมในการเลือกสถาบันจากมุมมองของผู้ปกครอง หรือการศึกษาผลลัพธ์ของการปรับเปลี่ยนแนวทางการจัดการเรียนการสอนต่ออัตราการคัดเลือกผู้เรียน สำหรับประเด็นในการวิจัยครั้งต่อไป ควรทำวิจัยในประเด็นเกี่ยวกับการเปรียบเทียบพฤติกรรมในการตัดสินใจของนักเรียนระหว่างสถานศึกษาระดับ ปวช. และระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย หรือ การศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของผู้ปกครองในการเลือกสถานศึกษาให้บุตรหลาน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่รอบด้านมากยิ่งขึ้นในการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ของสถานศึกษา

เอกสารอ้างอิง

- กัลยา วานิชย์บัญชา และจิตา วานิชย์บัญชา. (2566). การใช้ SPSS for Windows ในการวิเคราะห์ข้อมูล.(พิมพ์ครั้งที่ 35). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สามลดา.
- กิตติวินท์ สำเภาทอง และมังกร หริรักษ์. (2567). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความตั้งใจในการเข้าศึกษาต่อระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) วิทยาลัยภาครัฐในสำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดนครปฐม. วารสารนวัตกรรมการจัดการศึกษาและการวิจัย, 6(2), 329-338.
- เกษราภรณ์ คลังแสง. (2561). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเลือกเข้าศึกษาของนิสิตชั้นปีที่ 1 ต่อหลักสูตรรัฐศาสตรบัณฑิต วิทยาลัยการเมืองการปกครอง มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. วารสารการเมืองการปกครอง, 8(1), 1-21.
- งานทะเบียน วิทยาลัยอาชีวศึกษาแพร่. (2568). จำนวนนักเรียนนักศึกษา. สืบค้น 20 มีนาคม 2568. จาก <https://std2018.vec.go.th/web/>
- ชไมพร กาญจนกิจสกุล. (2555). ระเบียบวิธีวิจัยทางสังคมศาสตร์. ดาก: โพธิ์เจ็ทท์ ไฟฟ์-ไฟว์.
- นิพนธ์ ปักกระนา และทัศนศิริรินทร์ สว่างบุญ. (2563). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการศึกษาต่อด้านอาชีวศึกษาและแนวทางส่งเสริมภาพลักษณ์ของอาชีวศึกษา: การวิจัยแบบผสมวิธี. วารสารการวัดผลการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 26(2), 146-160.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). การวิจัยเบื้องต้น. (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- วิจารณ์ พานิช. (2556). การสร้างการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21. กรุงเทพฯ: ส.เจริญการพิมพ์.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579. สืบค้น 27 มีนาคม 2568, จาก <https://www.lampang.go.th/public60/EducationPlan2.pdf>
- เสกสรรค์ สนวา และคณะ. (2567). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกเข้าศึกษาต่อระดับปริญญาตรี คณะนิติรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด. วารสารการบริหารการปกครองและนวัตกรรมท้องถิ่น, 8(2), 15-30.
- อลงกรณ์ อัมมวงศ์จิตต์ และคณะ. (2565). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกเข้าศึกษาต่อระดับปริญญาตรีที่วิทยาลัยนวัตกรรมการสื่อสารสังคม มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. วารสารนวัตกรรมและการจัดการ, 7(1), 53-68.
- Yamane, T. (1973). Statistics: an introductory analysis. New York: New York: Harper and Row.

การพัฒนารูปแบบการคัดกรองนักเรียนรายบุคคลของโรงเรียนขยายโอกาส

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1

Development of an Individual Student Screening Model for Educational Opportunity Expansion Schools under Sisaket Primary Educational Service Area Office 1

ชนาภัทร แสงงาม¹, วีระวุฒิ เอกะกุล² และมาลีรัตน์ ขจิตเนติธรรม³

Chanapat Saengngam¹, Theerawut Akakul² and Maleerat Khajetnetitham³

¹สาขาวิชาวิทยาการวิจัย คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี

Research Methodology Program, Faculty of Education, Ubon Ratchathani Rajabhat University.

เบอร์โทรศัพท์ 062-6496992 e-mail: chanapat.sg67@ubru.ac.th

²สาขาวิชาวิทยาการวิจัย คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี

Research Methodology Program, Faculty of Education, Ubon Ratchathani Rajabhat University

Received 24 June, 2025

Revised 04 October, 2025

Accepted 27 December, 2025

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการในการคัดกรองนักเรียน และพัฒนารูปแบบ การคัดกรองนักเรียนรายบุคคลของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1 ใช้รูปแบบการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) โดยแบ่งเป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการ และระยะที่ 2 พัฒนารูปแบบ การคัดกรองนักเรียนรายบุคคล กลุ่มตัวอย่างคือ ครูผู้รับผิดชอบงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน จำนวน 30 คน ได้มาโดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้คือแบบสอบถามการดำเนิน การคัดกรอง ผู้เรียนรายบุคคล วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า 1. ศึกษา สภาพการดำเนินงานการคัดกรองนักเรียนรายบุคคลอยู่ในระดับปานกลางทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการ วางแผน ($\bar{X} = 3.34$) ด้านการปฏิบัติ ($\bar{X} = 3.37$) ด้านการตรวจสอบและประเมินผล ($\bar{X} = 3.32$) และ ด้านความรู้และความเข้าใจของผู้รับผิดชอบงาน ($\bar{X} = 2.64$) โดยพบว่าด้านความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ ประเภทของเครื่องมือคัดกรองนักเรียนอยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.40$) 2. ผลการพัฒนารูปแบบการคัด กรองนักเรียนรายบุคคล คือ I-STEP Model ซึ่งประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ได้แก่ การประเมินสภาพ ปัจจุบัน (Investigate) การออกแบบหลักสูตร (Structure) การฝึกอบรม (Training) การประเมิน (Evaluate) และการติดตามความก้าวหน้า (Progress)

คำสำคัญ: การคัดกรองนักเรียนรายบุคคล, โรงเรียนขยายโอกาส, ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน

Abstract:

The objective of this research was to study the current problems and needs for students screening, and to develop an individual student screening model for opportunity expansion schools under the Office of Sisaket Primary Educational Service Area 1. This study employed a Research and Development (R&D) design, divided into two phases: Phase 1 – identifying problems and needs, and Phase 2 – developing an individual student screening model. The sample consisted of 30 teachers responsible for student support systems, selected through multi-stage sampling. The research tool was a questionnaire on individual student screening practices. Data were analyzed using mean and standard deviation. The research findings were as follows. 1. The overall implementation of individual student screening was at a moderate level across four aspects: planning ($\bar{x} = 3.34$), implementation ($\bar{x} = 3.37$), monitoring and evaluation ($\bar{x} = 3.32$), and knowledge and understanding of responsible personnel ($\bar{x} = 2.64$). It was found that the understanding of types of screening tools was at a low level ($\bar{x} = 2.40$). 2. The outcome of the model development was the "I-STEP Model," which consists of five steps: Investigate, Structure, Training, Evaluate, and Progress.

Keywords: Individual Student Screening, Opportunity Expansion Schools, Student Support System

บทนำ

บริบทของสังคมไทยที่กำลังเผชิญกับความท้าทายด้านความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา เป็นสิ่งที่สะท้อนให้เห็นทั้งความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจและสังคมที่เป็นรากฐานสำคัญ มีเด็กไทยจำนวนไม่น้อยที่ไม่สามารถเข้าเรียนได้เมื่อถึงวัยเรียนทั้งข้อจำกัดและปัญหาต่างๆที่เด็กต้องเผชิญ บางครั้งเด็กต้องออกจากระบบการศึกษากลางคันเพื่อมาช่วยครอบครัวทำงาน ทั้งนี้ปัญหานักเรียนออกกลางคันเป็นหนึ่งในความท้าทายสำคัญของระบบการศึกษาไทย ในปีการศึกษา 2567 พบว่า มีนักเรียนจำนวนมากที่ต้องออกจากระบบการศึกษาก่อนจบการศึกษาภาคบังคับ ด้วยสาเหตุหลายประการ ทั้งปัญหาด้านเศรษฐกิจครอบครัว สังคม และการเรียน ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตของเยาวชนและการพัฒนาประเทศในระยะยาว จากข้อมูลของกระทรวงศึกษาธิการ มีนักเรียนออกกลางคันกว่า 30,000 คน (คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2567:7) โดยสาเหตุหลักมาจากปัญหาความยากจน การย้ายถิ่นฐานของผู้ปกครอง ปัญหาครอบครัว และปัญหาการปรับตัวในการเรียน นอกจากนี้ ยังพบว่าสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ในช่วงที่ผ่านมา ได้ส่งผลกระทบต่อการเรียนการสอนและเพิ่มความเสี่ยงในการออกกลางคันของนักเรียนมากขึ้น ในการแก้ไขปัญหาดังกล่าว กระทรวงศึกษาธิการได้ริเริ่มโครงการพาน้องกลับมาเรียน ซึ่งเป็นโครงการที่มุ่งติดตามและช่วยเหลือนักเรียนที่หลุดออกจากระบบ

การศึกษาให้กลับเข้าสู่ห้องเรียน โครงการนี้ดำเนินการผ่านความร่วมมือระหว่างสถานศึกษา หน่วยงานภาครัฐ และชุมชน โดยมีการดำเนินงานหลายด้าน เช่น การสำรวจและติดตามนักเรียนที่ออกกลางคัน การให้ความช่วยเหลือด้านทุนการศึกษา การจัดหาอาชีพเสริมให้ผู้ปกครอง และการจัดการเรียนการสอนที่ยืดหยุ่นเหมาะสมกับสภาพปัญหาของผู้เรียน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2565:1) การคัดกรองนักเรียนอย่างเป็นระบบจะช่วยให้โรงเรียนสามารถ ระบุนักเรียนกลุ่มเสี่ยงได้ตั้งแต่ระยะแรก ทำให้สามารถให้ความช่วยเหลือได้ทันเวลาที่ มีการวางแผนการช่วยเหลือที่ตรงกับสภาพปัญหา และความต้องการของนักเรียนแต่ละคน การจัดสรรทรัพยากรและความช่วยเหลือได้อย่างมีประสิทธิภาพ การติดตามและประเมินผลการช่วยเหลือได้อย่างเป็นระบบ และมีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการดูแลช่วยเหลือนักเรียน จากการดำเนินโครงการโรงเรียนที่มีระบบการคัดกรองนักเรียนที่มีประสิทธิภาพสามารถลดอัตราการออกกลางคันได้อย่างมีนัยสำคัญ เนื่องจากสามารถให้ความช่วยเหลือนักเรียนได้ตรงจุดและทันเวลา นอกจากนี้ยังพบว่าการคัดกรองนักเรียนยังช่วยในการวางแผนป้องกันปัญหาในระยะยาว โดยทำให้โรงเรียนสามารถจัดเตรียมมาตรการรองรับและสร้างระบบดูแลช่วยเหลือที่เข้มแข็ง ทั้งนี้การคัดกรองนักเรียนถือว่าเป็นกลไกสำคัญในการป้องกันและแก้ไขปัญหาให้นักเรียนออกกลางคัน เนื่องจากการคัดกรองที่มีประสิทธิภาพจะช่วยให้สามารถระบุนักเรียนกลุ่มเสี่ยงและปัจจัยที่อาจนำไปสู่การออกกลางคันได้ตั้งแต่ระยะแรก (Anderson et al., 2019) นำไปสู่การวางแผนช่วยเหลือและป้องกันปัญหาได้อย่างทันเวลาที่ อีกทั้งการมีระบบคัดกรองที่มีประสิทธิภาพ จะเป็นส่วนช่วยให้ครูสามารถวางแผนการจัดการเรียนการสอนได้เหมาะสมกับผู้เรียนมากขึ้น ส่งผลให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูงขึ้น (สมพร หวานเสร็จ, 2561:27)

ด้วยในสภาพปัญหาที่พบในโรงเรียนขยายโอกาสของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1 สะท้อนให้เห็นความท้าทายที่ซับซ้อนและเชื่อมโยงกันหลายด้าน ทั้งปัญหาความยากจน การขาดแคลนปัจจัยพื้นฐาน ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ และปัญหาพฤติกรรม ประกอบกับการที่โรงเรียนยังขาดเครื่องมือและระบบในการคัดกรองนักเรียนที่มีประสิทธิภาพ จึงควรพัฒนางานวิจัยที่มุ่งสร้างระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนแบบองค์รวม ด้วยการวิจัยและพัฒนาที่มีกระบวนการวิจัยที่มีความสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาที่เริ่มจากการพัฒนาระบบคัดกรองนักเรียนที่มีประสิทธิภาพ โดยออกแบบเครื่องมือที่สามารถระบุปัญหาและความต้องการของนักเรียนได้อย่างรอบด้าน ครอบคลุมทั้งด้านการเรียน พฤติกรรม สุขภาพกายและจิต และสภาพแวดล้อมทางครอบครัว การพัฒนาระบบนี้ การคัดกรองที่จะดิจิทัลแพลตฟอร์มที่ช่วยให้ครูสามารถบันทึก ติดตามและวิเคราะห์ข้อมูลได้อย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้วิจัยและพัฒนาที่บูรณาการรูปแบบการสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียน ครอบครัว และชุมชน เพื่อสร้างระบบสนับสนุนที่เข้มแข็ง โดยพัฒนากลไกการประสานงาน

และแนวทางการมีส่วนร่วมที่เหมาะสมกับบริบทของพื้นที่ รวมถึงการพัฒนาศักยภาพของครูและบุคลากรในการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ดังนั้น การพัฒนารูปแบบการคัดกรองนักเรียนรายบุคคลจึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะจะช่วยให้โรงเรียนสามารถระบุปัญหาและความต้องการของนักเรียนได้อย่างแม่นยำ นำไปสู่การวางแผนช่วยเหลือและพัฒนาที่ตรงจุด (Johnson & Smith, 2020:3) ได้เสนอว่า การคัดกรองที่มีประสิทธิภาพต้องครอบคลุมทั้งด้านการเรียน พฤติกรรม สุขภาพ และสภาพแวดล้อมทางครอบครัว เพื่อให้เกิดความเข้าใจนักเรียนอย่างรอบด้าน นอกจากนี้ การคัดกรองนักเรียนรายบุคคลยังสอดคล้องกับแนวคิดการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่เน้นการพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพรายบุคคล (Personalized Learning) อีกทั้งการศึกษาในยุคใหม่ต้องให้ความสำคัญกับความแตกต่างระหว่างบุคคล และออกแบบการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อความต้องการเฉพาะของผู้เรียนแต่ละคน (วิจารณ์ พานิช, 2563) งานวิจัยส่วนใหญ่ที่ผ่านมามุ่งเน้นการพัฒนาระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนในภาพรวม แต่ยังขาดการศึกษาเชิงลึกเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบการคัดกรองนักเรียนรายบุคคลที่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนขยายโอกาส โดยเฉพาะในประเด็นของการสร้างความเสมอภาคทางการศึกษา ด้วยการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนขยายโอกาสจำเป็นต้องมีรูปแบบการดำเนินงานที่เฉพาะเจาะจงและสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของผู้เรียน (สุมน อมรวิวัฒน์, 2562:ก) ดังนั้นการวิจัยเพื่อพัฒนารูปแบบการคัดกรองนักเรียนรายบุคคลในโรงเรียนขยายโอกาสจึงมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง เพราะจะช่วยให้โรงเรียนมีเครื่องมือและระบบในการระบุปัญหาและความต้องการของนักเรียนได้อย่างแม่นยำ นำไปสู่การวางแผนช่วยเหลือและพัฒนาที่มีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลต่อการลดความเหลื่อมล้ำและสร้างความเสมอภาคทางการศึกษาให้เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม

จากปัญหาดังกล่าวทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะพัฒนารูปแบบการคัดกรองนักเรียนรายบุคคลในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1 ซึ่งเพื่อเป็นแนวทางการดำเนินงานที่มุ่งเน้นการพัฒนารูปแบบการคัดกรองนักเรียนรายบุคคลให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยเฉพาะในกลุ่มโรงเรียนขยายโอกาสที่มีความท้าทายในการจัดการศึกษาหลายประการ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2565: 8) ตามเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนด้านการศึกษา (SDG4) ที่มุ่งสร้างหลักประกันว่าทุกคนมีการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างครอบคลุมและเท่าเทียม (UNESCO, 2022: 15) พร้อมทั้งมีความมุ่งหวังว่าผลการวิจัยจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและการสร้างโอกาสในการเข้าถึงการศึกษาที่เท่าเทียมสำหรับนักเรียนทุกคนต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการของการคัดกรองนักเรียนรายบุคคลของโรงเรียนขยายโอกาส สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1
2. เพื่อพัฒนารูปแบบการคัดกรองนักเรียนรายบุคคลของโรงเรียนขยายโอกาส สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1

ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน

1.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

นักวิชาการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้ให้ความหมายของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน กรมสุขภาพจิต (2561: 8); สมพร สุทัศน์ย์ (2562: 28); สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา (2562: 12); วิชัย วงษ์ใหญ่ (2563: 45) และจันทมา วิเศษสิงห์ (2563: 21) ได้ว่าระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน คือ กระบวนการดำเนินงานที่เป็นระบบ มีขั้นตอนชัดเจน โดยมีครูที่ปรึกษาเป็นบุคลากรหลัก และอาศัยความร่วมมือจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เพื่อส่งเสริม พัฒนา ป้องกัน และแก้ไขปัญหาของนักเรียน ให้สามารถพัฒนาได้เต็มตามศักยภาพ เป็นคนที่สมบูรณ์ทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา

จากความหมายข้างต้น สรุปได้ว่า ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน หมายถึง กระบวนการดำเนินงานดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างเป็นระบบ มีขั้นตอนชัดเจน มีครูที่ปรึกษาเป็นบุคลากรหลักในการดำเนินงาน พร้อมด้วยการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เพื่อการพัฒนานักเรียนให้มีคุณภาพตามศักยภาพ ของตนเอง

1.2 องค์ประกอบของกระบวนการดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

กรมสุขภาพจิต (2561: 25); สมพร สุทัศน์ย์ (2562: 42); สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2562: 15-24); สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา (2562: 18); และวิชัย วงษ์ใหญ่ (2563: 52) ได้กำหนดองค์ประกอบสำคัญของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนซึ่งสอดคล้องกันไว้ 5 ประการ ดังนี้

1) การรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคล ได้อธิบายว่า การรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคล หมายถึง การจัดเก็บข้อมูลนักเรียนเป็นรายบุคคล ประวัติส่วนตัว ประวัติการศึกษา ข้อมูลด้านสุขภาพ ความสามารถพิเศษ ผลการเรียนและข้อมูลด้านอื่นๆ ที่จำเป็น โดยมีวิธีการและเครื่องมือที่หลากหลาย เช่น ระเบียบสะสม แบบประเมินพฤติกรรมนักเรียน แบบสัมภาษณ์นักเรียน การเยี่ยมบ้านนักเรียน และการสังเกตพฤติกรรม

2) การคัดกรองนักเรียน ได้ระบุว่า การคัดกรองนักเรียนเป็นการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งหมดที่ได้จากการรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคล แล้วนำผลที่ได้มาจำแนกตามเกณฑ์การคัดกรองที่สถานศึกษาได้จัดทำขึ้น โดยแบ่งนักเรียนออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่

2.1) กลุ่มปกติ คือ นักเรียนที่ได้รับการวิเคราะห์ข้อมูลต่างๆ ตามเกณฑ์ การคัดกรองแล้วอยู่ในเกณฑ์ของกลุ่มปกติ

2.2) กลุ่มเสี่ยง คือ นักเรียนที่จัดอยู่ในเกณฑ์ของกลุ่มเสี่ยงตามเกณฑ์ การคัดกรองของโรงเรียน

2.3) กลุ่มมีปัญหา คือ นักเรียนที่จัดอยู่ในเกณฑ์ของกลุ่มมีปัญหาตามเกณฑ์ การคัดกรองของโรงเรียน

3) การส่งเสริมและพัฒนานักเรียน กล่าวว่า การส่งเสริมและพัฒนานักเรียนเป็นการสนับสนุนให้นักเรียนทุกคนในทุกกลุ่มให้มีคุณภาพมากขึ้น ได้พัฒนาเต็มศักยภาพ มีความภาคภูมิใจในตนเองในด้านต่างๆ โดยมีกิจกรรมหลัก ประกอบด้วย กิจกรรมโฮมรูม (Homeroom) การประชุมผู้ปกครองชั้นเรียน (Classroom Meeting) กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน (Student Development Activities) และการจัดกิจกรรมส่งเสริมพัฒนาตามความถนัดความสนใจ

4) การป้องกันและแก้ไขปัญหาคือ การป้องกันและแก้ไขปัญหาคือเป็นการดูแลช่วยเหลือกลุ่มเสี่ยงและกลุ่มมีปัญหา ให้ได้รับการช่วยเหลืออย่างเหมาะสมและทันที่ ประกอบด้วย การให้คำปรึกษาเบื้องต้น การจัดกิจกรรมซ่อมเสริม กิจกรรมในห้องเรียน กิจกรรมเพื่อนช่วยเพื่อนและ กิจกรรมการสื่อสารกับผู้ปกครอง

5) การส่งต่อ ได้แบ่งการส่งต่อนักเรียนเป็น 2 แบบ คือ

5.1) การส่งต่อภายใน ครูที่ปรึกษาส่งต่อไปยังครูที่สามารถให้การช่วยเหลือนักเรียนได้ เช่น ครูแนะแนว ครูพยาบาล ครูประจำวิชา หรือฝ่ายปกครอง

5.2) การส่งต่อภายนอกครูแนะแนวหรือฝ่ายปกครองเป็นผู้ดำเนินการส่งต่อไปยังผู้เชี่ยวชาญภายนอก หากเกินความสามารถของโรงเรียน

2. ความเสมอภาคทางการศึกษา

2.1. แนวคิดและความสำคัญของความเสมอภาคทางการศึกษา

ความเสมอภาคทางการศึกษาเป็นหลักการพื้นฐานสำคัญของการจัดการศึกษาในระบอบประชาธิปไตย ที่มุ่งเน้นให้ประชาชนทุกคนได้รับโอกาสทางการศึกษาอย่างเท่าเทียมกัน สำนักงาน

เลขาธิการสภาการศึกษา (2563) ได้ให้ความหมายว่า เป็นการจัดการศึกษาที่ประชาชนทุกคนสามารถเข้าถึงได้โดยไม่มีการแบ่งแยกการปฏิบัติไม่ว่าจะเป็นเพศ เชื้อชาติ ศาสนา ฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม

วิจิตร ศรีสอ้าน (2564) อธิบายว่า ความเสมอภาคทางการศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการลดความเหลื่อมล้ำในสังคม โดยการสร้างโอกาสให้ทุกคนได้พัฒนาศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ ซึ่งจะนำไปสู่การยกระดับคุณภาพชีวิตและการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน

ประเวศ วะสี (2563) เน้นย้ำว่า ความเสมอภาคทางการศึกษาไม่ได้หมายถึงการให้การศึกษาแบบเดียวกันทั้งหมด แต่หมายถึงการจัดการศึกษาที่เหมาะสมกับบริบทและความต้องการของผู้เรียนแต่ละกลุ่ม โดยทุกคนมีโอกาสดำเนินการศึกษาที่มีคุณภาพใกล้เคียงกัน

2.2 องค์ประกอบของความเสมอภาคทางการศึกษา

ไพฑูรย์ สีนลรัตน์ (2564) และ สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ (2563) ได้อธิบายองค์ประกอบสำคัญของความเสมอภาคทางการศึกษา ประกอบด้วย

1) ความเสมอภาคด้านโอกาส (Equality of Opportunity)

1.1) การเข้าถึงสถานศึกษา ทุกคนสามารถเข้าถึงสถานศึกษาได้โดยไม่มีข้อจำกัดด้านระยะทางหรือการเดินทาง

1.2) การได้รับบริการทางการศึกษา มีการจัดสรรทรัพยากรและบริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึง

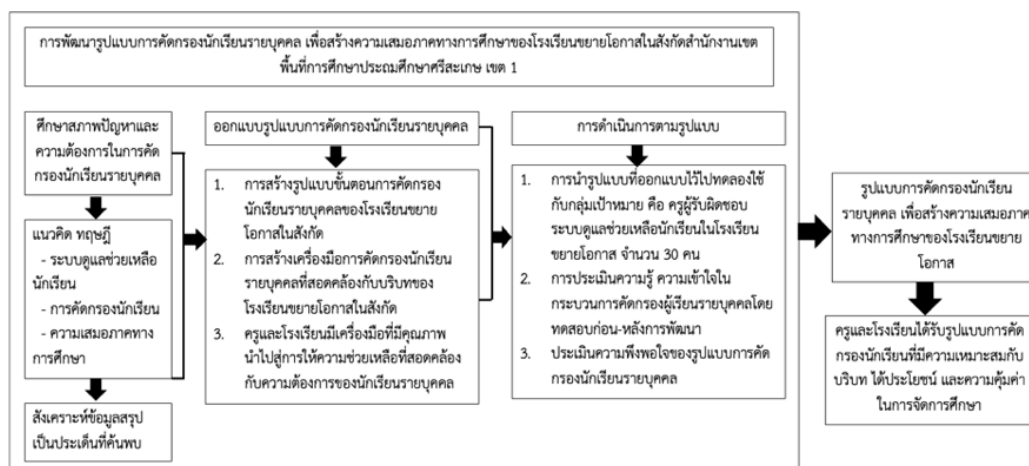
1.3) การมีทางเลือกทางการศึกษา มีรูปแบบการศึกษาที่หลากหลายให้เลือกตามความถนัดและความสนใจ

2.3 ความเสมอภาคด้านคุณภาพ (Equality of Quality)

1) มาตรฐานการจัดการศึกษา ทุกสถานศึกษามีมาตรฐานการจัดการศึกษาที่ใกล้เคียงกัน

2) คุณภาพของครูและบุคลากร มีการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

3) สื่อและทรัพยากรทางการศึกษา มีการจัดสรรสื่อและทรัพยากรที่มีคุณภาพอย่างทั่วถึง



รูปภาพที่ 1 ความสัมพันธ์ของตัวแปรในการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย/ระเบียบวิธีวิจัย/Research Methodology

การวิจัย เรื่อง การพัฒนารูปแบบการคัดกรองนักเรียนรายบุคคลของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1 ใช้วิธีดำเนินการวิจัยลักษณะการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัย แบ่งเป็น 2 ระยะ ดังนี้

1. ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการของการคัดกรองนักเรียนรายบุคคลของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1

1.1 ประชากร ได้แก่ ครูผู้รับผิดชอบงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1 ในปีงบประมาณ พ.ศ.2567 จำนวน 258 คน ตัวอย่าง ได้แก่ ครูผู้รับผิดชอบงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน โดยกำหนดขนาดตัวอย่างใช้แนวคิดของแฮร์และคณะ (Hair, 2006 : 112-113) ขนาดตัวอย่างที่ผู้วิจัยกำหนดเท่ากับ 30 คน ได้มาจากการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multistage Random Sampling) โดยมีขั้นตอนการสุ่ม ดังนี้

2.1.1 ศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับประชากรเป้าหมาย คือ ครูผู้รับผิดชอบงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน จำนวน 69 โรงเรียน

2.1.2 จัดกลุ่มโรงเรียนในสังกัดเป็นกลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษา จำนวน 15 กลุ่ม และสุ่มตัวอย่างโรงเรียนโดยใช้วิธีจับสลากจากกลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษา กลุ่มละ 2 โรงเรียน

2.1.3 สุ่มครูผู้รับผิดชอบเกี่ยวกับระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนในแต่ละโรงเรียน เดียวกันด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling)

1.2 ตัวอย่าง ครูผู้รับผิดชอบงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน จำนวน 30 คน ในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1 ในปีงบประมาณพ.ศ.2567

1.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย แบบสอบถามการดำเนินการคัดกรองนักเรียนรายบุคคล โดย แบบประเมินแบ่งเป็น 3 ตอน คือ

1.3.1 ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 4 ข้อ มี ลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

1.3.2 ตอนที่ 2 สภาพการที่เกี่ยวกับการดำเนินงานคัดกรองนักเรียนในโรงเรียน ขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1 จำนวน 74 ข้อ เป็น ลักษณะมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560 : 121) ซึ่งมีค่า IOC อยู่ ระหว่าง 0.60 – 1.00

1.3.3 ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะอื่นๆ เป็นลักษณะแบบสอบถามปลายเปิด

1.4. วิธีการเก็บข้อมูล

1.4.1 ศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการการดำเนินการคัดกรองนักเรียนรายบุคคล สังกะระห์เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวกับการคัดกรองนักเรียนรายบุคคลของโรงเรียนขยายโอกาส ในสังกัดผู้วิจัยได้ดำเนินการขอความร่วมมือจากโรงเรียนตัวอย่างในสังกัดและส่งแบบสอบถามถึง ผู้อำนวยการสถานศึกษาในที่เป็นตัวอย่าง เพื่อขอเก็บข้อมูลวิจัยกับครูผู้รับผิดชอบการคัดกรองนักเรียน รายบุคคลในการส่งแบบสอบถามกลับ รวบรวมแบบสอบถามคืนตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วน จัดเตรียมข้อมูลแบบสอบถาม เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ ด้วยโปรแกรม Jamovi และ วิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา (Content Analysis)

2. ระยะที่ 2 การพัฒนารูปแบบการคัดกรองนักเรียนรายบุคคลของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1

โดยในการพัฒนารูปแบบการคัดกรองนักเรียนรายบุคคลของโรงเรียนขยายโอกาสสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1 แบ่งการดำเนินการออกเป็น 2 ขั้น ดังนี้

2.1 ขั้นที่ 1 การยกร่างรูปแบบการคัดกรองนักเรียนรายบุคคล ผู้วิจัยดำเนินการศึกษา ผลการวิเคราะห์ โดยการสังเคราะห์ข้อมูล เอกสาร แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เกี่ยวกับสภาพ การดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนของโรงเรียนขยายโอกาส นำผลการศึกษาค้นประกอบ

ขั้นตอนที่ 1 และผลจากการศึกษาแนวคิดทฤษฎี มายกร่างการพัฒนารูปแบบการคัดกรองนักเรียนรายบุคคล สร้างรูปแบบการคัดกรองนักเรียนรายบุคคล และนำเสนอร่างรูปแบบต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญ

2.2 ขั้นที่ 2 การตรวจสอบคุณภาพของร่างรูปแบบ โดยการประเมินมาตรฐานของรูปแบบการคัดกรองนักเรียนรายบุคคลของโรงเรียนขยายโอกาสสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ศรีสะเกษ เขต 1 โดยนำแบบร่างผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน ประเมินคุณภาพตามมาตรฐานร่างรูปแบบเพื่อตรวจสอบคุณภาพตามมาตรฐาน และมาปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งมีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.80 – 1.00

3. การสร้างเครื่องมือการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยแบบสอบถามครูผู้รับผิดชอบงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนเกี่ยวกับความรู้ ความเข้าใจ และสภาพการดำเนินการคัดกรองนักเรียนรายบุคคล โดยมีขั้นตอนการสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ ดังนี้

3.1. ผู้วิจัยศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับแบบสอบถาม และศึกษาการคัดกรองนักเรียนรายบุคคลของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1

3.2 พัฒนาแบบสอบถามการดำเนินการคัดกรองผู้เรียนรายบุคคล โดยแบบประเมินแบ่งเป็น 3 ตอน คือ

3.2.1 ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 4 ข้อ มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

3.2.3 ตอนที่ 2 ผลการดำเนินงานในการคัดกรองนักเรียนรายบุคคลในโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1 จำนวน 30 ข้อ เป็นลักษณะมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560 : 121) ดังนี้

5 หมายถึง ปัญหามากที่สุด

4 หมายถึง ปัญหามาก

3 หมายถึง ปัญหาปานกลาง

2 หมายถึง ปัญหาน้อย

1 หมายถึง ปัญหาน้อยที่สุด

3.2.4 ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะอื่นๆ เป็นลักษณะแบบสอบถามปลายเปิด

4. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 ค่าเฉลี่ย (Mean) (บุญชม ศรีสะอาด, 2545, หน้า 64)

$$\bar{x} = \frac{\sum x}{N}$$

เมื่อ \bar{x} = ค่าเฉลี่ย
 $\sum X$ = ผลบวกของคะแนนทั้งหมดของคน
 N = จำนวนคน

4.2 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) (บุญชม ศรีสะอาด, 2545, หน้า 64)

$$S.D = \sqrt{\frac{(\sum x - \bar{x})}{N - 1}}$$

เมื่อ S.D = ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
 \sum = ผลรวมของ
 X = คะแนนแต่ละค่า
 \bar{x} = ค่าเฉลี่ยตัวอย่าง
 N = จำนวนคะแนนในตัวอย่าง

ผลการวิจัยและอภิปรายผลการวิจัย

จากการดำเนินการวิจัย มีผลการศึกษา ดังนี้

ตารางที่ 1 ผลการสอบถามสภาพการดำเนินงานการคัดกรองนักเรียนรายบุคคลของโรงเรียน
ขยายโอกาส

สภาพการดำเนินงาน การคัดกรองนักเรียนรายบุคคล	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. ด้านการวางแผน	3.34	0.97	ปานกลาง
1.1 สถานศึกษามีการวางแผนการรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคล ให้มีความเข้าใจนักเรียนมากขึ้น	3.13	0.61	ปานกลาง
1.2 สถานศึกษามีการวางแผนการคัดกรองนักเรียน เพื่อใช้ พิจารณาข้อมูลเกี่ยวกับตัวนักเรียน	3.40	0.32	ปานกลาง
1.3 สถานศึกษามีการวางแผนจัดทำโครงการจัดกิจกรรมการ ส่งเสริมพัฒนานักเรียน	3.40	0.32	ปานกลาง
1.4 สถานศึกษามีแผนงานโครงการดำเนินการในเรื่องการ ป้องกันและแก้ไขปัญหานักเรียน	3.47	0.32	ปานกลาง
1.5 สถานศึกษามีแผนการดำเนินการส่งต่อนักเรียนที่มี ปัญหา	2.54	0.83	ปานกลาง
2. ด้านการปฏิบัติ	3.37	0.41	ปานกลาง
2.1 สถานศึกษามีการดำเนินการในเรื่องการรู้จักนักเรียนเป็น รายบุคคล	3.53	0.26	ปานกลาง
2.2 สถานศึกษามีการดำเนินการคัดกรองนักเรียนรายบุคคล	3.40	0.00	ปานกลาง
2.3 สถานศึกษาของท่านมีการดำเนินการส่งเสริมพัฒนา นักเรียน	3.20	0.32	ปานกลาง
2.4 สถานศึกษามีการดำเนินการป้องกันและแก้ไขปัญหา ของนักเรียน	3.40	0.32	ปานกลาง
2.5 สถานศึกษามีการดำเนินการส่งต่อนักเรียน	3.33	0.32	ปานกลาง
3. ด้านการตรวจสอบและประเมินผล	3.32	0.13	ปานกลาง
3.1 สถานศึกษามีการรายงานผลการนิเทศ กำกับ ติดตามการ สร้างการรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคล	3.15	0.30	ปานกลาง

สภาพการดำเนินงาน การคัดกรองนักเรียนรายบุคคล	\bar{X}	S.D.	ระดับ
3.2 สถานศึกษามีการประเมินผลการดำเนินงานการคัดกรอง นักเรียนรายบุคคล	3.30	0.32	ปานกลาง
3.3 สถานศึกษามีการนิเทศ กำกับ ติดตามการดำเนินการ ส่งเสริมพัฒนานักเรียน	3.36	0.20	ปานกลาง
3.4 สถานศึกษามีการนิเทศ กำกับ ติดตามการดำเนินงาน กิจกรรมการป้องกันและแก้ไขปัญหาให้นักเรียน	3.20	0.32	ปานกลาง
3.5 สถานศึกษามีการนิเทศ กำกับ ติดตามการดำเนินงานการ ส่งต่อนักเรียน	3.40	0.45	ปานกลาง
3.6 สถานศึกษามีการนำผลการประเมินไปใช้ให้เกิด ประโยชน์ต่อการรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคล	3.30	0.26	ปานกลาง
3.7 สถานศึกษามีการนำผลการประเมินไปใช้ให้เกิด ประโยชน์ต่อการคัดกรองนักเรียนรายบุคคล	3.40	0.45	ปานกลาง
3.8 สถานศึกษามีการนำผลการประเมินไปใช้ให้เกิด ประโยชน์ต่อการส่งเสริมพัฒนานักเรียน	3.27	0.26	ปานกลาง
3.9 สถานศึกษามีการนำผลการประเมินไปใช้ให้เกิด ประโยชน์ต่อการป้องกันและแก้ไขปัญหาให้นักเรียน	3.33	0.21	ปานกลาง
3.10 สถานศึกษามีการนำผลการประเมินไปใช้ให้เกิด ประโยชน์ต่อการส่งต่อนักเรียน	3.45	0.19	ปานกลาง
4. ด้านความรู้และความเข้าใจของผู้รับผิดชอบงาน	2.64	0.24	ปานกลาง
4.1 ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับความหมายและวัตถุประสงค์ ของการคัดกรองนักเรียน	3.00	0.00	ปานกลาง
4.2 ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับประเภทของเครื่องมือคัด กรองนักเรียน	2.40	0.55	น้อย
4.3 ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการคัดกรองนักเรียน	2.60	0.55	ปานกลาง
4.4 ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการคัดกรองนักเรียนที่มีความ ต้องการพิเศษ	2.60	0.55	ปานกลาง

สภาพการดำเนินงาน การคัดกรองนักเรียนรายบุคคล	\bar{X}	S.D.	ระดับ
4.5 ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง ในกระบวนการคัดกรอง	2.60	0.55	ปานกลาง

จากตารางที่ 1 พบว่า สภาพการดำเนินงานการคัดกรองนักเรียนรายบุคคลของครูผู้รับผิดชอบงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนในโรงเรียนขยายโอกาส มีการดำเนินงานประกอบด้วยด้านการปฏิบัติ มีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) = 3.37 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) = 0.41 แปลความว่า ดำเนินการปานกลาง ด้านการวางแผนงาน มีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) = 3.34 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) = 0.97 แปลความว่า ดำเนินการปานกลาง ด้านตรวจสอบและประเมินผล มีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) = 3.32 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) = 0.13 แปลความว่า ดำเนินการปานกลาง และด้านความรู้และความเข้าใจของผู้รับผิดชอบงาน มีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) = 2.64 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) = 0.24 แปลความว่า ดำเนินงานระดับปานกลาง ตามลำดับ

การพัฒนารูปแบบการคัดกรองนักเรียนรายบุคคลของโรงเรียนขยายโอกาส เป็นผลสืบเนื่องมาจากการศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการในการดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนในโรงเรียนขยายโอกาสสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1 พบว่าในการดำเนินงานด้านการคัดกรองนักเรียนยังอยู่ในระดับปานกลางในทุกด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านความรู้และความเข้าใจของผู้รับผิดชอบงานที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ 2.64 ที่อยู่ระดับดำเนินการปานกลาง และพบข้อจำกัดสำคัญในประเด็นเกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจในประเภทของเครื่องมือคัดกรองนักเรียน มีค่าเฉลี่ย 2.40 ที่อยู่ในระดับการดำเนินการน้อย

ผลการวิจัย

ทั้งนี้จากสภาพปัญหาดังกล่าว จึงได้มีการสังเคราะห์และออกแบบเป็นรูปแบบการพัฒนาครูผู้รับผิดชอบงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่เรียกว่า "I-STEP Model" ซึ่งจะเป็นรูปแบบที่มุ่งเน้นการพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง โดยมีรายละเอียดของแต่ละขั้นตอนดังนี้

1. การประเมินสภาพปัจจุบัน (Investigate) เป็นขั้นตอนเริ่มต้นที่มุ่งค้นหาสภาพปัญหาและความต้องการที่แท้จริง ผ่านการประเมินตนเอง การวิเคราะห์ช่องว่างความรู้ และการสัมภาษณ์เชิงลึก เพื่อให้ได้ข้อมูลพื้นฐานที่จะนำไปสู่การออกแบบหลักสูตรการพัฒนาที่ตรงจุด

2. การออกแบบหลักสูตร (Structure) เป็นการออกแบบโครงสร้างหลักสูตรการพัฒนาแบบเป็นระบบ โดยแบ่งเนื้อหาเป็นโมดูลตามความต้องการจำเป็น พร้อมทั้งจัดทำคู่มือปฏิบัติงานและพัฒนาระบบพี่เลี้ยงเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

3. การฝึกอบรม (Training) เป็นขั้นตอนการนำหลักสูตรไปดำเนินการฝึกอบรมจริง โดยเน้นกระบวนการเรียนรู้แบบผสมผสาน ทั้งการอบรมเข้มข้น การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อให้ครูสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. การประเมินผล (Evaluate) เป็นการวัดผลสัมฤทธิ์ของการพัฒนา ทั้งในด้านความรู้และทักษะของครู ผลลัพธ์ในการคัดกรองนักเรียน และความพึงพอใจของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อนำข้อมูลมาใช้ในการปรับปรุงรูปแบบการพัฒนาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

5. การติดตามความก้าวหน้า (Progress) เป็นระบบการนิเทศติดตามและให้คำปรึกษาอย่างต่อเนื่อง เพื่อช่วยเหลือครูในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างกระบวนการนำความรู้ไปปฏิบัติจริง ผ่านการประชุมกลุ่มย่อย ช่องทางให้คำปรึกษาออนไลน์ และคลินิกให้คำปรึกษา

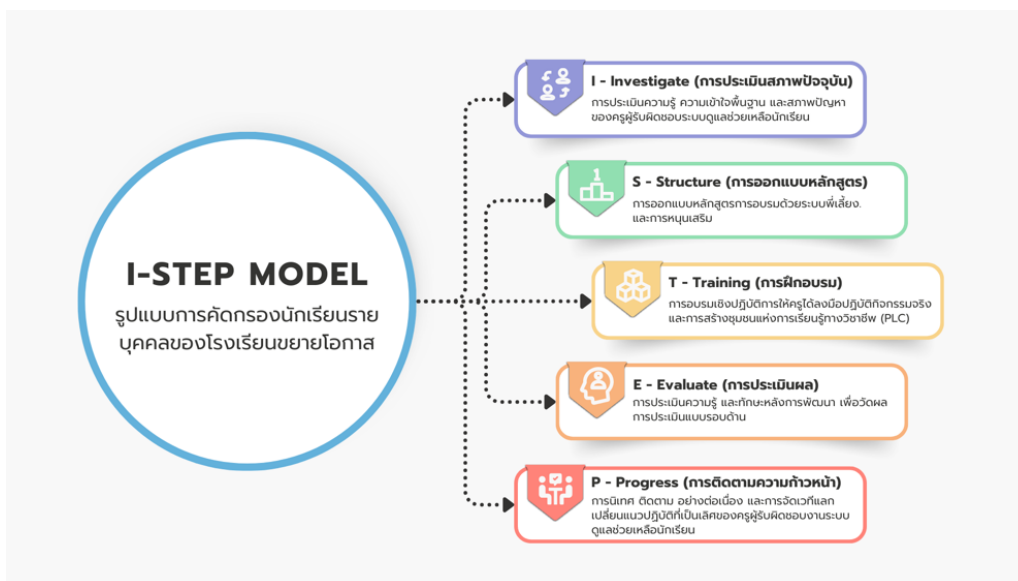
สรุปผลการวิจัย

สรุปผลการวิจัย

จากผลการวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการคัดกรองนักเรียนรายบุคคลของโรงเรียนขยายโอกาสสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1 ซึ่งสามารถสรุปผลการศึกษาได้ ดังนี้

1. การศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการของการคัดกรองนักเรียนรายบุคคลของโรงเรียนขยายโอกาส พบว่า จากการดำเนินงานการคัดกรองนักเรียนรายบุคคลของโรงเรียนขยายโอกาสในครูผู้รับผิดชอบงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนในโรงเรียนขยายโอกาส ทั้ง 4 ด้านได้แก่ ด้านการวางแผน ด้านการปฏิบัติ ด้านการตรวจสอบและประเมินผล และด้านความรู้และความเข้าใจ อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านความรู้และความเข้าใจของผู้รับผิดชอบงาน มีค่าเฉลี่ย 2.64 โดยเฉพาะในเรื่องความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับประเภทของเครื่องมือคัดกรองนักเรียน มีค่าเฉลี่ย 2.40 ที่อยู่ในระดับน้อย สะท้อนให้เห็นถึงความจำเป็นเร่งด่วนในการพัฒนาศักยภาพของครูผู้รับผิดชอบงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนดังกล่าว

2. การพัฒนารูปแบบการคัดกรองนักเรียนรายบุคคลของโรงเรียนขยายโอกาส โดยได้พัฒนารูปแบบการพัฒนาครูผู้รับผิดชอบงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน ซึ่งเป็นผลจากการสังเคราะห์ที่ได้จากสภาพปัญหาที่พบ สู่การพัฒนารูปแบบการพัฒนาครูผู้รับผิดชอบงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่เรียกว่า I-STEP Model ซึ่งประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ดังนี้



รูปภาพที่ 2 I-STEP Model รูปแบบการคัดกรองนักเรียนรายบุคคลของโรงเรียนขยายโอกาส

อภิปรายผล

การวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการคัดกรองนักเรียนรายบุคคลของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1 จากการดำเนินการวิจัยมีประเด็นสำคัญในการอภิปรายผลได้ ดังนี้

1. การศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการของการคัดกรองนักเรียนรายบุคคลของโรงเรียนขยายโอกาส ผลการวิจัยพบว่า การดำเนินงานด้านการคัดกรองนักเรียนรายบุคคลในทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งจะสะท้อนให้เห็นถึงช่องว่างในการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนของโรงเรียนขยายโอกาส โดยเฉพาะในประเด็นด้านความรู้และความเข้าใจของผู้รับผิดชอบงานที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 2.64 สอดคล้องกับงานวิจัยของสมพร หวานเสร็จ (2561) ที่พบว่า การดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษายังมีข้อจำกัดในการนำไปปฏิบัติ

ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดยเฉพาะในขั้นตอนของการคัดกรองนักเรียน เนื่องจากครูยังขาดความรู้ความเข้าใจที่ชัดเจนเกี่ยวกับเครื่องมือและกระบวนการคัดกรอง โดยเฉพาะประเด็นที่พบว่า ด้านความรู้และความเข้าใจของผู้รับผิดชอบงานมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด และความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับประเภทของเครื่องมือคัดกรองนักเรียนอยู่ในระดับน้อย มีค่าเฉลี่ย 2.40 นั้น เป็นจุดอ่อนที่สำคัญที่สุดที่ต้องเร่งแก้ไข ด้วยปัญหานี้มีสาเหตุสำคัญจากการขาดการพัฒนาความเข้าใจอย่างต่อเนื่องสำหรับครูผู้รับผิดชอบงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน ซึ่งส่วนมากงานที่ได้รับมอบหมายจะเป็นการเพิ่มเติมจากการงานสอนหลัก และไม่ได้ผ่านการอบรมหรือพัฒนาความรู้ที่เพียงพอ โดยเฉพาะในส่วนที่เกี่ยวข้องกับเครื่องมือคัดกรองที่มีความหลากหลายและมีความซับซ้อนเฉพาะทาง สอดคล้องกับงานวิจัยของวิจารณ์ พานิช (2563) ที่ชี้ให้เห็นว่าการขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเครื่องมือในการคัดกรองเป็นอุปสรรคสำคัญ ในการพัฒนาการศึกษาที่ตอบสนองความแตกต่างระหว่างบุคคล โดยครูผู้สอนส่วนใหญ่ยังขาดความเชี่ยวชาญในการใช้เครื่องมือคัดกรองที่หลากหลายและเหมาะสมกับบริบทของนักเรียน

2. การพัฒนารูปแบบการคัดกรองนักเรียนรายบุคคลของโรงเรียนขยายโอกาส โดยได้มีการพัฒนารูปแบบ I-STEP Model ที่ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ได้แก่ การประเมินสภาพปัจจุบัน (Investigate) การออกแบบหลักสูตร (Structure) การฝึกอบรม (Training) การประเมิน (Evaluate) และการติดตามความก้าวหน้า (Progress) นั้น สอดคล้องกับแนวคิดของสุมน อมรวิวัฒน์ (2562) ที่เสนอว่าการพัฒนาระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในโรงเรียนขยายโอกาสจำเป็นต้องมีรูปแบบการดำเนินงานที่เฉพาะเจาะจงและเป็นระบบ โดยต้องเริ่มจากการวิเคราะห์สภาพปัญหาที่แท้จริง การสร้างโครงสร้างการทำงานที่ชัดเจน การพัฒนาบุคลากร การติดตามประเมินผล และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง รูปแบบที่พัฒนาขึ้นยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Anderson และคณะ (2019) ที่เสนอว่าการคัดกรองนักเรียนที่มีประสิทธิภาพจำเป็นต้องมีระบบการทำงานที่ครบวงจร เริ่มตั้งแต่การประเมินความต้องการการออกแบบเครื่องมือ การพัฒนาบุคลากร การดำเนินการคัดกรอง การวิเคราะห์ผล และการนำไปใช้ในการซึ่งในการวางแผนคัดกรองนักเรียน นอกจากนี้การที่มีรูปแบบ I-STEP Model เป็นองค์ประกอบหนึ่งที่อยู่ในกระบวนการพัฒนาครูผู้รับผิดชอบงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Johnson และ Smith (2020) ที่เน้นย้ำว่าปัจจัยแห่งความสำเร็จของระบบการคัดกรองนักเรียน คือ ความรู้ความเข้าใจและทักษะของครูผู้ปฏิบัติงาน หากครูขาดความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับการคัดกรอง ก็จะส่งผลให้การดำเนินงานทั้งระบบไม่สามารถบรรลุเป้าหมายได้

ทั้งนี้การออกแบบรูปแบบ I-STEP Model ที่เน้นการพัฒนารูปแบบที่เป็นระบบและต่อเนื่อง แสดงให้เห็นถึงประเด็นสำคัญของรูปแบบนี้ คือ การมุ่งเน้นการพัฒนาที่ต่อเนื่องและยืดหยุ่น โดยมีขั้นตอนการประเมินและติดตามที่ช่วยให้สามารถปรับปรุง การดำเนินงานได้อย่างทันทั่วทั้งที่สอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2563) ที่พบว่าการพัฒนาระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนให้ประสบความสำเร็จจำเป็นต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบ ต่อเนื่อง และมีการติดตามประเมินผลอย่างสม่ำเสมอ พร้อมทั้งมีการพัฒนาปรับปรุงให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไปการที่รูปแบบให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย และการใช้เทคโนโลยีสนับสนุนการดำเนินงาน สอดคล้องกับแนวคิดของ UNESCO (2022) ที่เน้นว่าการสร้างความเสมอภาคทางการศึกษาจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกภาคส่วน และการนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน

การพัฒนารูปแบบการคัดกรองนักเรียนรายบุคคลของโรงเรียนขยายโอกาสในครั้งนี้ มุ่งเน้นการแก้ไขปัญหาที่พบจากการศึกษาสภาพปัจจุบัน โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาความรู้และทักษะของครูผู้รับผิดชอบงาน การสร้างระบบการทำงานที่เป็นขั้นตอน และการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพของการคัดกรองนักเรียนรายบุคคล นำไปสู่การวางแผนช่วยเหลือและพัฒนาที่ตรงกับความต้องการของนักเรียนแต่ละคน อันจะเป็นการลดความเหลื่อมล้ำและสร้างความเสมอภาคทางการศึกษาให้เกิดขึ้นอย่างแท้จริง

ข้อเสนอแนะในการวิจัย (Research Recommendations)

1. การติดตามและประเมินผลการใช้รูปแบบ I-STEP Model ในระยะยาว เพื่อศึกษาผลลัพธ์และผลกระทบที่เกิดขึ้นกับนักเรียนมีประสิทธิภาพ
2. การศึกษาเปรียบเทียบประสิทธิภาพของรูปแบบ I-STEP Model กับรูปแบบการคัดกรองนักเรียนรายบุคคลในบริบทอื่นๆ เพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนารูปแบบให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
3. ควรมีการวิจัยเชิงคุณภาพเพิ่มเติม เพื่อศึกษาเจาะลึกถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จและอุปสรรคในการนำรูปแบบ I-STEP Model ไปใช้ในแต่ละบริบทของโรงเรียน

เอกสารอ้างอิง

- กรมสุขภาพจิต. (2561). *คู่มือการดูแลช่วยเหลือนักเรียน*. กระทรวงสาธารณสุข.
- จันมา วิเศษสิงห์. (2563). กลยุทธ์การพัฒนาการดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในโรงเรียนประถมศึกษา. *วารสารวิชาการศึกษาศาสตร์*, 21(2), 112–115.
- ประเวศ วะสี. (2563). *การปฏิรูปการศึกษา: ยกเครื่องทางปัญญา*. มูลนิธิสดศรี-สฤษดิ์วงศ์.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). *วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย* (พิมพ์ครั้งที่ 10, น. 64–121). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- สมพร หวานเสร็จ. (2561). การพัฒนาระบบคัดกรองนักเรียนสำหรับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา. *วารสารศึกษาศาสตร์*, 29(2), 25–38.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2567). *แนวทางการดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน*. กระทรวงศึกษาธิการ.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2565). *คู่มือการดำเนินงานโครงการพาน้องกลับมาเรียน*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2563). *รายงานการศึกษาความเสมอภาคทางการศึกษาในประเทศไทย*. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา. (2562). *แนวทางการดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- สุมน อมรวิวัฒน์. (2562). คุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขยายโอกาสในศตวรรษที่ 21. *วารสารครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย*, 47(1), 1–25.
- วิชัย วงษ์ใหญ่. (2563). *การพัฒนาหลักสูตรและการสอน: มิติใหม่* (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- วิจารณ์ พานิช. (2563). การจัดการศึกษาเชิงบูรณาการกับการทำงาน: แนวคิดการพัฒนาทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21. *วารสารสโมสรวិชาการ*, 26(2), 119–140.
- วิจิตร ศรีสอาน. (2564). *อนาคตการศึกษาไทย*. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ไพฑูรย์ สินลารัตน์. (2564). *ความเสมอภาคทางการศึกษากับการพัฒนาที่ยั่งยืน*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.

- Anderson, G., Smith, J., Williams, R., & Johnson, B. (2019). Early identification of students at risk: A comprehensive screening model for schools. *Educational Assessment, Evaluation and Accountability*, 31(3), 381–405.
<https://doi.org/10.1007/s11092-019-09307-7>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2006). *Multivariate data analysis* (6th ed., pp. 112–113). Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.
- Johnson, P., & Smith, K. (2020). Effective student screening practices: A comprehensive guide for educators. *Journal of School Psychology*, 58(3), 1–15.
- UNESCO. (2022). *Framework for action education 2030: Towards inclusive and equitable quality education and lifelong learning for all (Thai version)*. Bangkok: UNESCO Publishing.

Transformative Public Service Delivery Through E-Governance in Selected Local Government Units in The Philippine National Capital Region

Jeremiah V. Pacer¹, DPA

College of Arts and Sciences, Rizal Technological University¹ Author e-mail: jypacer@rtu.edu.ph

Received 28 June, 2025

Revised 13 October, 2025

Accepted 27 December, 2025

Abstract

This study explored the challenges encountered by Local Government Units (LGUs) in the National Capital Region, specifically in Valenzuela City, Manila City, and Quezon City, as they strived to transform public service delivery through e-government initiatives. The primary objective was to identify and analyze the obstacles that hindered LGUs in effectively adopting and utilizing ICT solutions. The study categorized these challenges into political, organizational, technological, and social dimensions. The study also aimed to explore the correlation between the digital capability of LGUs and their adoption of e- government and the challenges faced in service delivery. To achieve these goals, a comprehensive mixed-methods approach was employed, including surveys and interviews with LGU respondents.

In the political dimension, limited budgets, legal gaps, resistance to change, and leadership issues were identified as obstacles to e-government implementation. Organizational challenges included coordination among departments, change management, and the need to enhance technical capacity. Technological challenges encompassed issues such as inadequate infrastructure, security vulnerabilities, lack of interoperability, and skills gaps. Social challenges involved addressing the digital divide, promoting digital literacy, overcoming cultural barriers, and addressing privacy concerns.

To address these challenges, the study proposed methodologies aligned with the identified dimensions. These methodologies emphasized the importance of improving budget allocation, updating the legal and regulatory framework to support e-government initiatives, enhancing technological infrastructure, mitigating security and privacy concerns, promoting interoperability, providing training and capacity-building programs, bridging the digital divide, fostering change management strategies, and raising public awareness.

Keywords: E-Governance, Public Service Delivery, ICT in Local Government

Introduction

The integration of Information and Communication Technology (ICT) into government operations has become a cornerstone of modern public administration, enabling transformative shifts in service delivery, transparency, and citizen engagement. As governments worldwide strive to modernize their systems, e-governance emerges not merely as a technological upgrade but as a paradigm shift in how public institutions interact with citizens, businesses, and other government entities (Heeks, 2006; UNDESA, 2022).

E-governance is increasingly viewed as a unified platform where government-held data is secured, standardized, and interoperable. This transformation involves eliminating redundant applications, enforcing shared frameworks, and guiding application providers toward cohesive digital service design (OECD, 2017). It also entails a shift from manual, agency-centric operations to ICT-enabled, citizen-centric systems that track workflows, responsibilities, and outcomes (World Bank, 2016).

The rationale behind e-government lies in the adoption, diffusion, and utilization of ICT to revolutionize public service delivery (OECD, 2003, as cited in Attour & Chaupain-Guillot, 2020). Despite its promise, many governments face persistent challenges in ICT diffusion, including institutional inertia, resource constraints, and uneven digital literacy (Weerakkody et al., 2010; Gil-Garcia & Helbig, 2006). To address these complexities, this study is anchored in Everett Rogers' Diffusion of Innovation (DOI) Theory, which elucidates how innovations spread through social systems over time (Rogers, 2003; Alqahtani & Wamba, 2012).

DOI theory is widely recognized for its applicability in assessing ICT adoption within organizational contexts. It identifies key factors—relative advantage, compatibility, complexity, trialability, and observability—that influence the rate and success of innovation adoption (Rogers, 2003; Zhang et al., 2014). In the context of e-governance, these factors help explain why certain LGUs embrace digital transformation more readily than others.

This study investigates the adoption of e-governance in selected LGUs within the Philippine National Capital Region—specifically Quezon City, Valenzuela City, and Manila City—during the years 2020 to 2022. These cities were chosen based on their recognition in the Digital Governance Awards, signaling a baseline commitment to digital innovation.

The study aims to assess the current digital governance capability of these LGUs using the United Nations Public Administration Network's (UNPAN) Digital Government Capability Assessment (DGCA) framework. This framework revolves and utilizes six core dimensions: Leadership (vision, policy, data stewardship); Strategy (integration, interoperability, data-driven planning); Governance (citizen engagement, partnerships, organizational alignment); Legal Aspects (regulatory compliance, procurement policies); Technical Infrastructure (cybersecurity, service platforms, user access); Workforce Development (capacity building, digital skills training)

In addition to capability assessment, the study explores the challenges faced by LGUs in adopting ICT, categorized into four thematic domains: political, technological, organizational, and social (Weerakkody et al., 2010; Ndou, 2004). These dimensions are critical in understanding the barriers to effective digital transformation and in formulating responsive strategies.

By examining the relationship between digital capability and ICT adoption, as well as the perceived challenges in service delivery, this research contributes to the broader discourse on public sector innovation. It offers insights into how LGUs can leverage their digital strengths to overcome systemic constraints and enhance public service outcomes.

Framework and Paradigms

Public administration is a scholarly discipline that encompasses the study of diffusion research, which focuses on the process by which innovation is communicated to individuals within a social system over a period through specific channels. This notion also pertains to the progression of a novel technological concept, object, or procedure from its inception to its implementation (Makovhololo et al., 2017). The concept of the Diffusion of Innovation encompasses four distinct components, namely innovation, communication channels, time, and social system (as depicted in Figure 1). The concept of innovation can be understood as the adoption of alternative units by an individual, and it can be distinguished by its relative advantage, compatibility, complexity, trialability, and observability (Rogers, 1995, as quoted in Mbatha et al., 2011).

Innovation also intends to reduce ambiguity in the cause-and-effect connection that is involved in reaching the intended outcome. Meanwhile, communication channels are how messages or information are transmitted from one person to another. These may include the mass media or interpersonal connections and can be characterized depending on the degree of homophily and heterophily. Homophily factor implies the common characteristics of two persons in terms of their views, education, or socioeconomic status; the opposite of heterophily, on the other hand, indicates the disparities among them such as their location, access to resources, and so forth (Ashcraft, 2021).

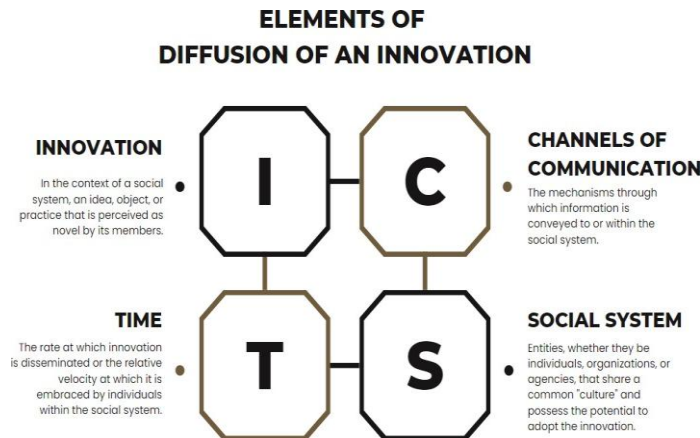


Figure 1. Elements of Diffusion of an Innovation

Another crucial factor to consider is the temporal dimension, which encompasses the duration of the innovation process as it progresses through the innovation-decision process, as well as the extent and speed at which the innovation is adopted within a given social system. The innovation-decision process encompasses several stages, namely knowledge or awareness, interest or persuasion, options and evaluation, implementation or execution, and final assessment of adaption or confirmation. These stages are instrumental in determining the level of acceptance within the social system, which can be classified into distinct categories such as innovators, early adopters, early and late majority, and laggards (Ashcraft, 2021). Lastly, the members of the social system, more likely the end users and potential beneficiaries of the innovation, are the interconnected entities that work together to formulate and accomplish the same purpose and are mostly distinct from one another. For the most part, the social system's structure influences the flow and course of the dissemination of information (Ashcraft, 2021).

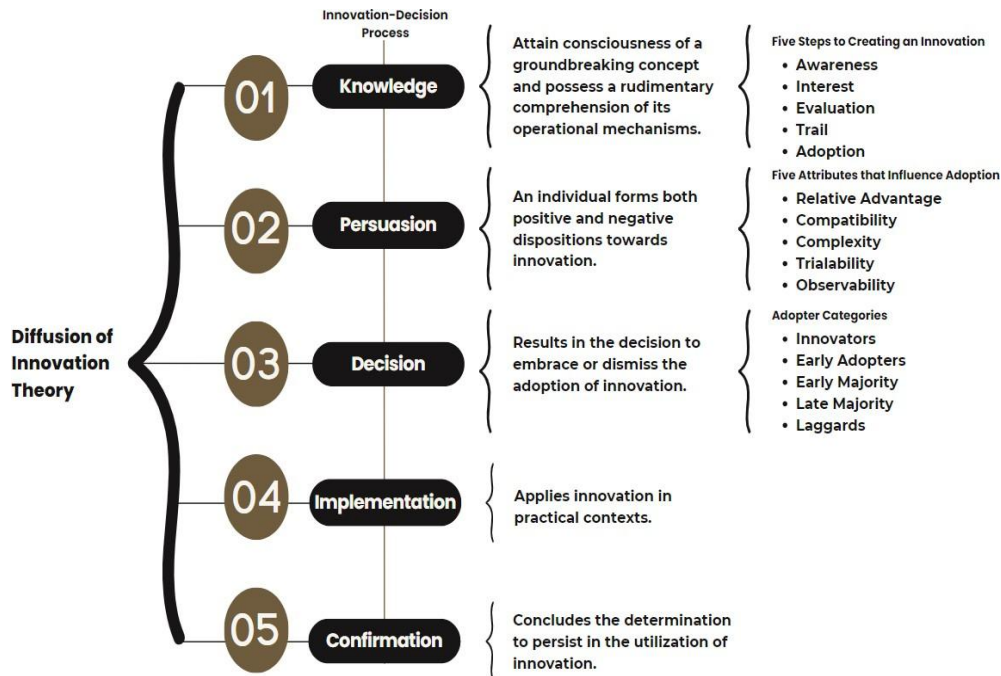


Figure 2. Diffusion of Innovation Theory

In a nutshell, the Diffusion of Innovation (DOI) Theory is anticipated to provide the fundamental framework for comprehensively assessing the present state of e-governance in the chosen Local Government Units within the National Capital Region. The goal of this study, which uses DOI theory, is to pinpoint the crucial elements that might have a big influence on how e-government is implemented. These elements include the criteria outlined by the United Nations Public Administration Network (2021) to assess the capabilities of digital government, such as leadership, strategy, governance, legal concerns, technology, and professional and workforce development. Governments may find these depictions in the Development Governance Composite Assessment of United Nations Development Programme (DGCA-UNDP) helpful in figuring out challenges and entry points for policies. Therefore, in this study, the digital government capability of the LGUs will serve as an independent variable.

Furthermore, the study sought to examine the relationship between the cities' positions in the criteria of DGCA and two key aspects. Firstly, the study sought to understand how the current position of the Local Government Unit in the DGCA criteria influences the adoption and utilization of ICT initiatives in public service delivery. By analyzing survey data and conducting statistical analyses, the study aimed to identify patterns and trends in the adoption of ICT initiatives among the respondent cities. This analysis will shed light on how the LGUs' digital governance capabilities, as measured by the DGCA, impact the extent to which employees involved in public service delivery adopt and use ICT initiatives.

In addition, the study aimed to explore how the LGUs' positions in the DGCA criteria affect the perceived challenges faced by the cities in their efforts to effectively deliver public services. Through the analysis of survey responses and their comparison with the DGCA scores, the study sought to identify potential correlations or associations between the LGUs' digital governance capabilities and the challenges they encounter in their facilitation of public service delivery. This examination will provide insights into how the strengths and weaknesses of the LGUs' digital governance capabilities may influence the difficulties they face in delivering public services efficiently.

Information and communication technology are employed by the government to enhance the efficiency of government operations, foster greater public engagement, and facilitate the provision of electronic services (e- services). The involvement of individuals is crucial for the efficacy of electronic government initiatives. The utilization of e-government services by citizens is observed, however government involvement in such initiatives remains constrained, hence resulting in the failure of e-government endeavors.

Literature Review

Fundamentals of E-Government

E-government refers to the strategic use of Information and Communication Technologies (ICTs) by government institutions to enhance internal operations, engage stakeholders, and deliver public services more efficiently (UNDESA, 2014; OECD, 2017; World Bank, 2019). It encompasses the digital transformation of traditional bureaucratic processes, aiming to improve transparency, responsiveness, and accessibility (ITU, 2015; European Commission, 2016).

The integration of digital technologies—such as cloud computing, mobile applications, and big data analytics—has revolutionized governance by enabling real-time service delivery, predictive policy modeling, and participatory decision-making (Janssen & Estevez, 2013; Scholl, 2010). E-government initiatives also support open government principles, fostering citizen trust through accountability and inclusive governance (UNPAN, 2021; Bertot, Jaeger & Grimes, 2010).

Pillars of E-Government

E-government is built upon four foundational pillars: **Leadership**: Strategic vision and policy direction are essential for sustained digital transformation (OECD, 2017; UNDESA, 2022); **Governance/Administration**: Requires legal reforms, institutional restructuring, and policy alignment (Heeks, 2006); **Integration/Collaboration**: Promotes cross-sectoral partnerships among government, academia, and private entities (Gil-Garcia, 2012); **Technology/Infrastructure**: Involves robust ICT systems, cybersecurity protocols, and interoperability standards (Krimmer et al., 2020).

These pillars collectively enable governments to reengineer processes and deliver services that are citizen-centric, efficient, and resilient.

Interactions in E-Government

E-government operates through four key interaction models:

- **G2C (Government-to-Citizen):** Enhances service delivery and civic engagement (Layne & Lee, 2001).
- **G2B (Government-to-Business):** Streamlines regulatory compliance and fosters economic development (Ndou, 2004).
- **G2G (Government-to-Government):** Facilitates inter-agency coordination and data sharing (Moon, 2002).
- **G2E (Government-to-Employee):** Improves HR management and internal communication (Al-Shafi & Weerakkody, 2009).

These models reflect the multidimensional nature of digital governance and its potential to transform public administration holistically.

Diffusion of Innovation Theory and E-Government Adoption

Everett Rogers' Diffusion of Innovation (DOI) Theory provides a robust framework for understanding how new technologies are adopted across social systems (Rogers, 2003). The theory categorizes adopters into five groups—innovators, early adopters, early majority, late majority, and laggards—and outlines five stages of adoption: knowledge, persuasion, decision, implementation, and confirmation (Zhang et al., 2014).

DOI has been widely applied to e-government research, helping explain adoption patterns, barriers, and success factors (Carter & Bélanger, 2005; Alqahtani & Wamba, 2012). Key determinants of adoption include:

- **Relative Advantage:** Perceived benefits over existing systems.
- **Compatibility:** Alignment with existing values and practices.
- **Complexity:** Ease of use and understanding.
- **Trialability:** Opportunities for experimentation.
- **Observability:** Visibility of outcomes and benefits.

These factors influence the rate and extent of ICT adoption in public sector organizations.

E-Government and Public Administration

The rise of e-governance marks a paradigmatic shift in public administration, moving from traditional bureaucratic models to more agile, citizen-focused frameworks (Ikeanyibe, Ori & Okoye, 2017). This evolution reflects broader transitions from the

Politics-Administration Dichotomy to New Public Management (NPM) and now toward digital governance paradigms (Osborne, 2006).

ICTs have enabled governments to:

- Improve data management and analytics (Roy, 2017).
- Enhance transparency and reduce corruption (Bertot et al., 2010).
- Foster participatory governance and co-creation of services (Nam, 2012).

At the local level, digital platforms have become essential tools for service delivery, trust-building, and civic engagement (Sayimer, 2015; Misuraca & Viscusi, 2015).

Challenges in E-Governance Adoption

Despite its potential, e-governance in the Philippines faces multifaceted challenges:

Theme	Key Issues
Political	Budget constraints, corruption, resistance to change, weak leadership (PhilStar, 2022; Transparency International, 2020)
Organizational	Limited ICT skills, poor inter-agency coordination, lack of R&D investment (UNDP, 2020; House of Representatives, 2022)
Technological	Slow internet, inadequate infrastructure, cybersecurity risks (Speedtest Global Index, 2023; PSA, 2022)
Social	Digital divide, low digital literacy, regional disparities (NDCC, 2020; Open Government Asia, 2022)

Addressing these barriers requires a comprehensive strategy involving policy reform, capacity building, infrastructure investment, and inclusive digital literacy programs (Weerakkody et al., 2010; Bannister & Connolly, 2012).

Methods

This study employed a descriptive research design to explore the digital governance capabilities of cities that received National Digital Governance Awards. The selected cities—Quezon City, Valenzuela City, and Manila—were chosen based on their proven commitment to e-governance, ensuring that the study focused on local government units (LGUs) with established digital initiatives.

The research targeted individuals who played key roles in implementing e-governance within the three cities. A total of eleven respondents participated: three each from Quezon City and Valenzuela City, and five from Manila. These individuals possessed substantial expertise in digital governance, offering critical insights into both the successes and challenges of ICT adoption in public service.

Data collection involved *survey instruments* distributed to the selected respondents; and *supplemental interviews* conducted with senior IT department officials to uncover specific challenges and operational insights.

The qualitative data from interviews were analyzed using thematic analysis, which allowed the researchers to identify recurring patterns and themes. This method provided a nuanced understanding of the complexities involved in transforming public service delivery through digital means.

The study aimed to assess how the digital governance capability of a Local Government Unit (LGUs), as measured by the United Nations Public Administration Network (UNPAN) Digital Government Capability Assessment, influenced the adoption and use of ICT by public service employees and; examine how the LGU's standing in the Development Governance Composite Assessment (DGCA) correlated with the challenges they faced in delivering services effectively.

By achieving these objectives, the research sought to generate actionable insights for improving ICT adoption and overcoming barriers in public service transformation.

Results and Discussion

After collecting, classifying and analyzing data, the following premises came out:

Table 1. Digital Governance Awards E-Government Initiatives Lists

Manila	Valenzuela	Quezon City
2020		
Go! Manila App – 2 nd Place (G2C)	3S Plus Valenzuela City Online Services – 1 st Place (G2B) / Huawei Special Award for Best in Business Empowerment	Intelligent, Resilient, and Integrated Systems for the Urban Population (iRISE UP) – 2 nd Place (G2G)
Occupational Permit and Health Certificate Integrated System (OPHCis) – 2 nd Place (G2I)	ValTrace app - Best in COVID-19 Pandemic Response	
2021		
COVID-19 Testing Center Web Lab Information System – 1 st Place (G2G)		Automated Inspection Audit System – 2 nd Place (G2C)
Connection for Inclusion – 1 st Place (G2C)	Valenzuela Live Online Stream School – 3 rd Place (G2C)	Intelligent, Resilient, and Integrated Systems for the Urban Population (iRISE UP) of QCDDRRMO – 3 rd Place (G2G)
Business Permit Licensing Service (BPLS) – 2 nd Place (G2B)		
2022		
Digitalizing Cold Chain Principle: (Dickson-One Software) Ensuring Vaccine Safety – 1 st Place (G2I)		QC eServices – 3 rd Place (G2C)
		QC Delivers: Automated Document Delivery System – 1 st Place (G2B) / Transformational and Disruptive Solutions special citation
Go! BPLS! – 2 nd Place (G2B)		QC Biz Easy: Online Unified Business Permit Application System – 2 nd Place (G2G)

In the contemporary era, cities across the globe have embarked on a significant journey towards digital transformation, aiming to optimize service delivery, enhance citizen engagement, and streamline administrative processes. As a result, numerous ground-breaking e-government initiatives emerged, garnering widespread recognition and acclaim for their transformative impact. In this context, we delve into the distinguished e-government endeavors undertaken by Manila City, Quezon City, and Valenzuela City, which earned commendation and accolades for their exceptional contributions to the realm of digital governance. Thus, Table 1 indicates the summary of citations of the respondent-LGUs in the context of E-Governance and ICT.

Table 2. Digital Capability of Local Government Units across Various Dimensions

Leadership	<i>Vision</i>	4.25	4.75	4.25
	<i>Policy</i>	4.25	4.50	3.75
	<i>Data</i>	4.00	4.67	3.33
	Average Score	4.2	4.6	3.8
Strategy	<i>General</i>	4.50	4.75	4.13
	<i>Integration and Interoperability</i>	4.33	4.67	4.00
	<i>Data</i>	4.50	4.25	4.00
	Average Score	4.5	4.6	4.1
Governance	<i>General</i>	3.67	4.83	3.83
	<i>Citizen and Business</i>	4.20	4.60	4.00
	<i>Partnership</i>	3.00	4.00	3.00
	<i>Data</i>	2.67	5.00	3.33
Legal	<i>Organization</i>	4.00	4.25	3.00
	Average Score	3.7	4.6	3.6
	<i>Laws and Regulations</i>	3.40	4.80	3.60
	<i>Policies and Procedures</i>	3.79	4.50	3.86
Technology	<i>Data and Procurement</i>	3.67	4.67	3.67
	Average Score	3.7	4.7	3.7
	<i>General</i>	3.75	5.00	3.75
	<i>Citizen and Business</i>	4.20	5.00	4.20
Professional and Workforce Development	<i>Public Servants</i>	3.67	5.00	3.67
	<i>Cybersecurity</i>	3.00	4.11	3.33
	Average Score	3.5	4.6	3.7
	<i>Capacity Development</i>	3.67	4.22	2.78
	Average Score	3.7	4.2	2.8

Table 2 reflects the assessment of the digital governance capabilities of Manila City, Quezon City, and Valenzuela City, revealing distinct levels of performance in various dimensions such as leadership, strategy, governance, legal frameworks, technology, and professional development. Each city demonstrated unique strengths and areas for improvement in their digital governance initiatives. By evaluating these dimensions, a comprehensive understanding of the digital governance landscape in these cities was obtained, providing insights into their efforts to drive digital transformation and deliver efficient and effective digital government services. The assessment provided valuable information on the strengths and weaknesses of each city's digital governance practices, allowing for targeted interventions and improvements in specific areas.

The survey results of the Digital Government Capability Assessment conducted in Manila City, Quezon City, and Valenzuela City provide a comprehensive overview of the strengths and areas for improvement in each city's digital government capabilities, as defined by the United Nations Public Administration Network (UNPAN).

The literature described the foundations of e-government, including leadership, governance/administration, integration/collaboration, and technology/infrastructure. These foundations were observed to varying degrees in the localities of Manila City, Quezon City, and Valenzuela City. According to the survey results, all three cities demonstrated leadership in their digital government initiatives. Manila City received the highest rating, indicating strong leadership with a clear vision, well-defined policies, and effective data management. Quezon City and Valenzuela City also showed some level of leadership but had room for improvement. The presence of governance structures and practices could be seen in all three localities, with Manila City receiving high ratings, indicating effective governance structures and practices. However, Quezon City and Valenzuela City showed gaps in governance structures, particularly in areas such as citizen and business engagement, partnership development, and data and organizational governance. The concept of integration and collaboration was recognized in the assessed localities, with efforts made to foster partnerships and collaborations with different sectors. However, there was still room for improvement in terms of integration and collaboration. In terms of technology and infrastructure, the localities embraced digital technologies to varying degrees. Manila City demonstrated a proactive approach in this area, while Quezon City and Valenzuela City faced some challenges but showed potential for improvement.

Table 3. Key Challenges Impeding ICT Adoption and Digital Transformation in Local Government Units

DIMENSION	CHALLENGES	VALENZUELA CITY	MANILA CITY	QUEZON CITY
Political Challenges	Limited Budget	✓	✓	✓
	Legal and Regulatory Framework	✓	✓	✓
	Resistance to Change	✓	✓	✓
	Political Will and Leadership	✓	✓	✓
Technological Challenges	Technological Infrastructure	✓	✓	✓
	Security and Privacy Concerns	✓	✓	✓
	Interoperability	✓	✗	✓
	Technical Skills and Capacity	✓	✗	✓
Organizational Challenges	Limited Budget	✓	✓	✓
	Change Management	✓	✗	✓
	Resistance to Change	✓	✓	✓
	Lack of coordination and collaboration among different government departments and agencies	✗	✓	✗
	Inefficient legacy systems and outdated infrastructure	✗	✓	✗
	Technical Skills and Capacity	✓	✗	✓
Social Challenges	Digital Divide	✓	✓	✓
	Resistance to Change	✓	✓	✓
	Insufficient digital literacy and technical skills among the population	✓	✗	✗
	Cultural and mindset barriers to embracing digital technologies	✓	✗	✗
	Privacy concerns and data protection issues	✓	✗	✗

Table 3 summarizes the challenges encountered by each LGU in the adoption of E-Governance in terms of political, technological, organizational and social dimensions. The table was drawn from the thematic codes of various resource persons who participated in the interview.

The political challenges faced by Valenzuela City, Manila City, and Quezon City exhibit commonalities and variations. Limited budgets pose a significant obstacle to all three cities, restricting their capacity to implement development projects and deliver essential services. Inadequate revenue sources, competing priorities, and economic fluctuations contribute to this challenge. However, the severity of the budget constraint differs based on factors such as population size and economic conditions. Larger populations and weaker economic conditions can strain resources more significantly, impeding service delivery and development initiatives.

In the context of technological infrastructure, all three cities face challenges that impede the effective implementation of digital solutions and services. These challenges may include limited connectivity, outdated network infrastructure, or inadequate hardware resources. However, the specific nature and severity of these infrastructure challenges may vary between the cities, requiring tailored approaches for improvement.

In terms of organizational challenges, all of the respondent-LGUs share a similar sentiment, but they also have notable differences. One common challenge among these cities is a limited budget, which hampers their ability to implement new initiatives, upgrade infrastructure, and improve services. Additionally, all three cities face resistance to change, indicating that some stakeholders within the organizations may be hesitant or resistant to adopting new practices or policies.

As for social challenges, the City of Valenzuela is experiencing greater issues and circumstances as compared to the LGUs of Manila and Quezon City.

Table 4. Digital Governance Capability Assessment Scores

Digital Governance Capability Assessment Scores	
<i>Manila City</i>	4.6
<i>Valenzuela City</i>	3.6
<i>Quezon City</i>	3.8

The digital capability scores of local government units (LGUs) represented the level of digital capability or readiness of each LGU. This could be seen as an indicator of their position in the adoption curve proposed by Rogers' theory (Ashcraft, 2021). LGUs with higher digital capability scores could be considered as early adopters or early majority, indicating that they were more willing to adopt and utilize ICT initiatives for public service delivery.

However, the figures indicated in Table 4 represent the mere current state of E-Governance capability but are not projective nor predictive implying the contingencies of other factors and externalities surrounding the said subject matter.

Ergo, from the quantitative and qualitative inputs, it can be surmised that:

-The National Government-Recognized LGU E-Government Initiatives in the Philippines have had a positive impact on local governance and service delivery, improving efficiency, transparency, and citizen engagement.

-The digital capability assessment of Manila City, Quezon City, and Valenzuela City revealed strengths and areas for improvement in various dimensions of digital governance, indicating progress in their digital transformation efforts.

-Local Government Units in Manila City, Quezon City, and Valenzuela City faced challenges in the political, technological, organizational, and social domains that need to be addressed for successful e-government implementation and improved public service delivery.

From what has been drawn, E-Governance and full realization of ICT in LGUs can be hasten with the adoption of prospective methodologies and interventions as implied by the resource persons who took part on the interview phase of this paper.

Table 5. Prospective Methodologies in Overcoming Challenges in E-Governance

STEP	Intervention / Activity	Issues Targeted to be Addressed	Personnel in Charge	Methodology
1	Assess the Current Situation and Identify Priorities	Limited Budget (Political and Organizational), Technological Infrastructure (Technological), Digital Divide (Social)	A cross-functional team involving representatives from relevant government departments, IT specialists, and external consultants for assessment and priority identification.	<ul style="list-style-type: none"> Conduct a comprehensive assessment of the current ICT infrastructure, systems, and processes in place in each city. Identify the key challenges and prioritize them based on their impact and urgency.

2	<i>Allocate Sufficient Budget and Resources</i>	<i>Limited Budget (Political & Organizational)</i>	Budget and Finance Department, in coordination with relevant government officials and departments.	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Ensure that an adequate budget is allocated to address the ICT adoption challenges.</i> • <i>Allocate resources, including funds, skilled personnel, and necessary equipment, to implement the solutions effectively.</i>
3	<i>Establish a Legal and Regulatory Framework</i>	<i>Legal and Regulatory Framework (Political)</i>	Legal and Regulatory Affairs Department, in collaboration with legal experts and policymakers.	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Review existing laws and regulations related to e-government and identify any gaps or areas that need updating.</i> • <i>Develop and implement a clear legal and regulatory framework that supports the implementation of ICT in public service delivery while ensuring security and privacy.</i> • <i>Engage and involve political leaders and decision-makers to prioritize ICT adoption and ensure their active support.</i>
4	<i>Enhance Political Will and Leadership</i>	<i>Resistance to Change (Political)</i>	Top-level government officials, policymakers, and change management experts.	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Create awareness among political leaders about the benefits of ICT in public service delivery and its potential to improve governance.</i>

5	Improve Technological Infrastructure	Technological Infrastructure (Technological)	IT Department, in collaboration with infrastructure providers and technology experts.	<ul style="list-style-type: none"> Assess the existing technological infrastructure and identify areas that require improvement, such as broadband connectivity and communication networks. Develop a plan to upgrade and enhance the technological infrastructure to support efficient and effective ICT adoption.
6	Address Security and Privacy Concerns	Security and Privacy Concerns (Technological), Privacy concerns, and data protection issues (Social)	IT Department, Data Protection Officer, Security and Privacy Experts.	<ul style="list-style-type: none"> Develop and implement robust security measures to protect sensitive data and ensure the integrity and confidentiality of e-government systems and services. Establish clear privacy policies and guidelines to address citizen concerns and build trust in the use of ICT in public service delivery.
7	Enhance Interoperability	Interoperability (Technological), Lack of coordination and collaboration among different government departments and agencies (Organizational)	IT Department, Interdepartmental Coordination Committee.	<ul style="list-style-type: none"> Develop a roadmap for achieving interoperability among different government systems and platforms. Foster collaboration and coordination among government departments and agencies to ensure seamless delivery of services and data sharing.

8	Provide Training and Capacity Building	Technical Skills and Capacity (Technological), Technical Skills and Capacity (Organizational), Insufficient digital literacy and technical skills among the population (Social)	Human Resources Department, Training and Development Specialists, IT Department, and partnerships with educational institutions and training providers.	<ul style="list-style-type: none"> • Conduct training programs to enhance the technical skills and capacity of government employees in ICT adoption and usage. • Develop initiatives to promote digital literacy among the population, ensuring that citizens have the necessary skills to access and utilize e-government services.
9	Bridge the Digital Divide	Digital Divide (Social)	IT Department, Telecommunications Providers, Partnerships with NGOs and community organizations.	<ul style="list-style-type: none"> • Develop strategies to address the digital divide and ensure equal access to technology and reliable internet connectivity, particularly in underserved areas. • Implement initiatives to provide digital infrastructure and support to marginalized sectors and rural areas.
10	Promote Change Management and Awareness	Resistance to Change (Political & Organizational), Resistance to Change (Social), Cultural and mindset barriers towards embracing digital technologies (Social)	Change Management Team, Communication and Public Relations Department, Community Engagement Specialists.	<ul style="list-style-type: none"> • Develop a change management plan to address resistance to change among government employees and citizens. • Conduct awareness campaigns to educate stakeholders about the benefits and importance of ICT adoption in public service delivery.

11	Monitor and Evaluate Progress	This step involves assessing progress and making necessary adjustments.	Project Management Office, Monitoring and Evaluation Team, Cross-functional team involving relevant stakeholders.	<ul style="list-style-type: none"> • Regularly monitor and evaluate the progress of ICT adoption initiatives and assess their impact on public service delivery. • Make necessary adjustments and improvements based on feedback and lessons learned.
----	-------------------------------	---	---	---

These proposed methodologies, as presented in Table 5, provide comprehensive and systematic approaches to address the constraints and challenges encountered in the utilization of information and communication technology in public service delivery. The methodologies underscored the significance of conducting thorough assessment of the current situation and identifying priorities to effectively allocate budget and resources.

Prioritizing the enhancement of technological infrastructure, the mitigation of security and privacy concerns, and the promotion of interoperability among government systems, the methodologies acknowledged the necessity of providing training and capacity building initiatives to empower government employees and citizens in utilizing ICT proficiently. Additionally, bridging the digital divide and fostering change management and awareness were highlighted to address resistance and promote inclusivity.

Recognizing stakeholder engagement and consultation as crucial throughout the ICT implementation process, the methodologies encouraged collaboration between government agencies, private sector entities, and academic institutions to foster innovation and leverage expertise. Furthermore, the methodologies stressed the importance of ensuring accessibility and catering to diverse user groups, including individuals with disabilities and marginalized communities. Universal design principles and assistive technologies were recommended to make ICT services and platforms accessible to all. The methodologies underscored the significance of monitoring and evaluating progress regularly to facilitate necessary adjustments and improvements. They also highlighted the importance of continuous research and development in ICT, as well as fostering a culture of learning and adaptation within government organizations.

Conclusion

Drawing from the findings of the study, several key conclusions can be articulated regarding the state of e-governance in selected Local Government Units (LGUs) within the National Capital Region (NCR) of the Philippines:

1. **Positive Impact of Nationally Recognized E-Government Initiatives** The implementation of e-government initiatives recognized by the National Government has significantly enhanced local governance. These initiatives have led to measurable improvements in administrative efficiency, transparency, and citizen engagement. The Digital Governance Awards (DGAs) served as a credible benchmark, affirming that cities like Manila, Quezon City, and Valenzuela have made substantial strides in digital transformation. These LGUs demonstrated the capacity to deliver services more responsively and inclusively through ICT-enabled platforms.
2. **Digital Capability Assessment Reveals Strengths and Gaps** The assessment of digital governance capabilities using the United Nations Public Administration Network (UNPAN) framework revealed that each LGU possesses distinct strengths across dimensions such as leadership, strategy, governance, legal infrastructure, technology, and workforce development. However, disparities in integration, interoperability, and cybersecurity readiness suggest that while progress is evident, further refinement is needed to achieve holistic digital maturity.
3. **Persistent Multi-Dimensional Challenges in E-Governance Implementation** Despite recognition and progress, LGUs continue to face complex challenges across four thematic domains:

Political: Budgetary constraints, policy fragmentation, and leadership turnover hinder continuity.

Technological: Infrastructure limitations, slow internet speeds, and cybersecurity vulnerabilities impede scalability.

Organizational: Resistance to change, siloed departments, and insufficient ICT training affect adoption.

Social: Digital divide, low digital literacy, and uneven access to e-services limit inclusivity.

4. **Correlation Between Digital Capability and ICT Adoption** Statistical analysis revealed a significant relationship between an LGU's digital capability and the rate of ICT adoption among public service facilitators. LGUs with stronger leadership, strategic planning, and technological infrastructure were more likely to exhibit higher levels of ICT utilization in service delivery.

5. **Digital Capability Influences Perceived Service Delivery Challenges** The study also found a meaningful correlation between digital capability scores and the nature and intensity of challenges perceived by LGU personnel. Cities with lower scores in governance and workforce development reported greater difficulty in implementing e-government solutions effectively.

Recommendations

To advance e-governance and optimize public service delivery, the following multi-stakeholder recommendations are proposed:

For Local Government Units (LGUs)

- **Institutionalize Digital Governance Frameworks:** Adopt and localize the UNPAN Digital Government Capability Assessment to guide strategic planning and performance monitoring.
- **Invest in Infrastructure and Cybersecurity:** Prioritize funding for high-speed internet, secure data centers, and interoperable systems to support scalable digital services.
- **Strengthen Capacity Building:** Implement continuous ICT training programs for employees, focusing on digital literacy, change management, and data ethics.
- **Promote Citizen-Centric Design:** Develop platforms that are accessible, multilingual, and responsive to diverse citizen needs, especially marginalized groups.

For Citizens

- **Participate in Digital Governance Platforms:** Engage actively through feedback mechanisms, online consultations, and digital service portals to co-create better public services.
- **Advocate for Inclusive Access:** Support initiatives that bridge the digital divide, such as community Wi-Fi, digital literacy workshops, and mobile service units.

For Government Agencies

- **Align National and Local Digital Strategies:** Ensure coherence between national ICT policies and LGU-level implementation through shared standards and collaborative platforms.
- **Provide Technical and Financial Support:** Facilitate grants, technical assistance, and shared services to help LGUs overcome resource limitations.

For Academic Institutions

- **Conduct Longitudinal Research:** Explore the long-term impact of e-governance on service delivery, governance quality, and citizen satisfaction.
- **Develop Case Studies and Best Practices:** Document successful LGU initiatives to inform policy and practice across other regions.

For the Private Sector

- **Co-Develop Innovative Solutions:** Partner with LGUs to design and deploy smart city technologies, mobile applications, and data analytics tools tailored to local contexts.
- **Support Public-Private Partnerships (PPPs):** Engage in PPPs that promote sustainable digital infrastructure and service innovation.

For Future Researchers

- **Explore Causal Relationships:** Investigate the causal links between digital capability dimensions and specific service delivery outcomes.
- **Examine Regional Variations:** Compare LGUs across different regions to identify contextual factors influencing e-governance success.
- **Integrate Emerging Technologies:** Study the role of AI, blockchain, and IoT in enhancing transparency, efficiency, and citizen trust in local governance.

References

- Ashcraft, D. L. (2021). *Making sense of diffusion of innovations theory | Implementation Science* [Video]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=Qbheq-Ggy4m>
- Attour, A., & Chaupain-Guillot, S. (2020). Digital innovations in public administrations: Technological or policy innovation diffusion. *Journal of Innovation Economics & Management*, 2020(31), 195–219. <https://doi.org/10.3917/jie.031.0195>
- Balog-Wayag, J. M., & Amante, J. M. (2020). Meeting the challenges of ICT adoption by micro-enterprises. Retrieved September 19, 2023, from <https://www.researchgate.net/publication/220306193>
- Bukás. (2022). *7 in-demand ICT careers in the Philippines*. <https://bukas.ph/blog/7-in-demand-ict-careers-in-the-philippines/>
- Carter, L., & Bélanger, F. (2005). The utilization of e-government services: Citizen trust, innovation and acceptance. *Information Systems Journal*, 15(1), 5–25.
- Casinas, J. A. (2020, December 18). Mandaluyong City unveils official contact tracing app. *Manila Bulletin*. <https://mb.com.ph/2020/12/17/mandaluyong-city-unveils-official-contact-tracing-app/>

- Center for Technology in Government. (2017). *Digital Government Capability Assessment (DGCA)*. University of Albany. <https://unpan.un.org/node/1209>
- Department of Information and Communications Technology. (2019). *E-Government Masterplan 2022*. <https://dict.gov.ph/ictstatistics/wp-content/uploads/2020/03/EGMP-2022.pdf>
- Dizon, J. R. (2022). Speaker says pass, amend digitalization measures among House top priorities. *Inquirer.net*. <https://newsinfo.inquirer.net/1718687/speaker-says-pass-amend-digitalization-measures-among-house-top-priorities>
- European Commission. (2016). *eGovernment action plan 2016–2020: Accelerating the digital transformation of government*. <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/news/egovernment-action-plan-2016-2020-accelerating-digital-transformation-government>
- Gil-Garcia, J. R., & Helbig, N. (2006). Exploring e-government benefits and success factors. *Government Information Quarterly*, 23(2), 157–186.
- Garcia, P. (2024, February 6). That's my eBOSS: ARTA lauds Mandaluyong's digitalized transactions. *Manila Bulletin*. <https://mb.com.ph/2024/2/6/that-s-my-e-boss-arta-lauds-mandaluyong-s-e-boss>
- Henderson, B. (2017). Variables determining the rate of adoption of innovations. *Legal Evolution*. <https://www.legalevolution.org/2017/05/variables-determining-the-rate-of-adoption-of-innovations-008/>
- Heeks, R. (2006). *Implementing and Managing eGovernment: An International Text*. SAGE Publications.
- House of Representatives of the Philippines. (2022). DICT proposes P10.5B digital transformation budget for 2023. <https://www.congress.gov.ph/press/details.php?pressid=8103>
- Ikeanyibe, O. M., Ori, O. E., & Okoye, A. E. (2017). Governance paradigm in public administration and the dilemma of national question in Nigeria. *Cogent Social Sciences*, 3(1), 1316916. <https://doi.org/10.1080/23311886.2017.1316916>
- International Telecommunication Union. (2015). *Measuring the information society report*. <https://www.itu.int/en/ITU-D/Statistics/Pages/publications/mis2015.aspx>
- Janssen, M., & Estevez, E. (2013). Lean government and platform-based governance—Doing more with less. *Government Information Quarterly*, 30(1), S1–S8.
- Kratos Technology. (2016, August 15). The benefits of e-governance for municipalities and citizens. *eMunicipality*. <https://www.emunicipality.com/2016/08/15/the-benefits-of-e-government-for-municipalities-and-citizens/>
- Krimmer, R., Parycek, P., & Edelmann, N. (2020). *Digital transformation in the public sector: Government as a platform*. Springer.
- Makovhololo, P., Batyashe, N., Sekgweleo, T., & Iyamu, T. (2017). Diffusion of innovation theory for information technology decision making in organizational strategy. *Journal of Contemporary Management*, 14, 461–481. <https://journals.co.za/doi/pdf/10.10520/EJC-8c7c1eb8d>
- Mbatha, B. T., Ocholla, D. N., & Roux, J. L. (2011). Diffusion and adoption of ICTs in selected government departments in KwaZulu-Natal, South Africa. *Information Development*, 27(3), 251–263. <https://doi.org/10.1177/02666666911424864>

- Misuraca, G., & Viscusi, G. (2015). Is open data enough? E-Government challenges for open government. *International Journal of Public Administration in the Digital Age*, 2(3), 1–20.
- Nam, T. (2012). Citizen adoption of e-government services: Exploring citizen perceptions of online services. *Government Information Quarterly*, 29(1), 16–27.
- National Disaster Coordinating Council. (2020). *PSA 6*. <https://www.ndcp.edu.ph/psa-6/>
- Ndou, V. (2004). E-Government for developing countries: Opportunities and challenges. *The Electronic Journal of Information Systems in Developing Countries*, 18(1), 1–24.
- Open Government Asia. (2022). Philippine ICT department proposes digital transformation budget. <https://opengovasia.com/philippine-ict-department-proposes-digital-transformation-budget/>
- Open Government Asia. (2023). Philippine local government units urged to adopt digital tools to improve services, revenue generation. <https://opengovasia.com/philippine-local-government-units-urged-to-adopt-digital-tools-to-improve-services-revenue-generation/>
- Organization for Economic Cooperation and Development. (2017). *E-government for better government*. https://www.oecd-ilibrary.org/governance/e-government-for-better-government_9789264279740-en
- Osborne, S. P. (2006). The New Public Governance?. *Public Management Review*, 8(3), 377–387.
- Pangalangan, P. A. (2021, July 24). Commentary: E-governance readiness is critical for COVID-19 response. *Philstar.com*. <https://www.philstar.com/news-commentary/2021/07/24/2114908/commentary-e-governance-readiness-critical-covid-19-response>
- Peansupap, V., & Walker, D. H. T. (n.d.). Understanding the ICT innovation diffusion process of large Australian construction contractors. <https://www.irbnet.de/daten/iconda/CIB14620.pdf>
- Peña, K. D. (2022). Understanding digitalization: Why PH needs to do more. *Inquirer.net*. <https://newsinfo.inquirer.net/1674396/Understanding-Digitalization-Why-Ph-Needs-To-Do-More>
- Philippine Statistics Authority. (2022). *Survey on Information and Communications Technology (SICT) 2020*. <http://psa.gov.ph/surveys/sict>
- PhilStar. (2022, June 17). LGU budget declining 14% to P820 billion in 2023. *PhilStar*. <https://www.philstar.com/business/2022/06/17/2188864/LGU-budget-declining-14-p820-billion-2023>
- Rogers, E. M. (2003). *Diffusion of Innovations* (5th ed.). Free Press.
- Roy, J. (2017, November 27). Digital government and service delivery: An examination of performance and prospects. <https://doi.org/10.1111/capa.12231>
- Sayimer, İ. (2015). Electronic government in public administration: An assessment of local government websites in Turkey. *International Journal of E-Business and E-Government Studies*, 7(2), 51–65. https://sobiad.org/eJournals/journal_ijebe/archive/2015_2/idil-sayimer.pdf

- Scott, S. D., Plotnikoff, R. C., Karunamuni, N., Bize, R., & Rodgers, W. (2008). Factors influencing the adoption of an innovation: An examination of the uptake of the Canadian Heart Health Kit (HHK). *Implementation Science*, 3, 41. <https://implementationscience.biomedcentral.com/articles/10.1186/1748-5908-3-41>
- Sigue, J. B. (2021, September 9). Digital governance awardees for 2020. <https://jocellebatapasigue.com/2021/09/09/digital-governance-awardees-for-2020/>
- Sirk, C. (2020). Diffusion of innovation: How adoption of new tech spreads. <https://crm.org/articles/diffusion-of-innovations>
- Speedtest. (2023). *Speedtest Global Index*. <https://www.speedtest.net/global-index/philippines>
- Transparency International. (2020). *Corruption perception index*. <https://www.transparency.org/en/cpi/2020>
- UNDESA. (2022). United Nations E-Government Survey 2022: The Future of Digital Government. United Nations.
- UN ESCAP - Social Development Division. (2018). *Evolution of e-government in the Philippines*. <https://egov4women.unescapsdd.org/country-overviews/philippines/evolution-of-e-government-in-the-philippines>
- United Nations Department of Economic and Social Affairs. (2014). *E-government survey 2014: E-government for the future we want*. <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Reports/UN-E-Government-Survey-2014>
- United Nations Development Programme. (2020). *Human development report 2020: The next frontier – Human development and the Anthropocene*. <https://hdr.undp.org/content/human-development-report-2020>
- United Nations Public Administration Network. (2021). *Digital Government Capability Assessment (DGCA)*. <https://unpan.un.org/capacity-development/otc/self-assessment-tools/digital-government-capability-assessment>
- United Nations. (2021). *Digital Government Capability Assessment (DGCA)*. https://unpan.un.org/sites/default/files/d8-files/DGCA%20Handbook_June%202021_0.pdf
- Villanueva, E. (2024, January 23). Philippines - Information and communications technology. *International Trade Administration*. <https://www.trade.gov/country-commercial-guides/philippines-information-and-communications-technology>
- Weerakkody, V., El-Haddadeh, R., & Al-Shaf, S. (2010). Exploring the complexities of e-government implementation and diffusion in a developing country. *Journal of Enterprise Information Management*. <https://doi.org/10.1108/17410391111106293>
- World Bank. (2019). *Digital government handbook: Designing and implementing digital transformation in the public sector*. <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/31943>
- Zhang, H., Xu, X., & Xiao, J. (2014). Diffusion of e-government: A literature review and directions for future directions. *Government Information Quarterly*, 31(4), 631–636. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2013.10.013>
- Zhang, W., Xu, H., & Xiao, Y. (2014). Diffusion of innovation theory and e-government adoption. *Journal of Public Affairs*, 14(2), 150–162.

ความสัมพันธ์ระหว่างความเสี่ยงตามหลักการยศาสตร์ ความเมื่อยล้า
กับสุขภาวะในที่ทำงานของพนักงานสำนักงาน

หน่วยงานรัฐแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร

**The Relationship Between Ergonomic Risk, Fatigue, and Workplace
Well-Being among Office Employees in a Government Agency in
Bangkok**

สาวิตรี ทรัพย์เจริญกุล¹, ผศ.ดร.นุชชามน เปรมป्ली้ม²

นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ผศ.ดร.นุชชามน เปรมป्ली้ม ประจำภาควิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ผู้นิพนธ์ประสานงาน E-Mail: 6612672004@rumail.ru.ac.th

Sawitree Supjareonkul¹, Nuchchamon Premepluem²

Graduate Student, Master of Industrial and Organizational Psychology, Faculty of Education
Ramkhamhaeng University,

Nuchchamon Premepluem Assistant Professor, Ph.D., Psychology Department, Faculty of Education,
Ramkhamhaeng University

Received 28 August, 2025

Revised 12 October, 2025

Accepted 27 December, 2025

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาระดับการรับรู้ความสัมพันธ์ของความเสี่ยงตามหลักการยศาสตร์และระดับความเมื่อยล้าของพนักงานสำนักงานในหน่วยงานรัฐแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ พนักงานศูนย์บริการลูกค้า จำนวน 240 คน ซึ่งได้จากการเลือกตัวอย่างแบบตามสะดวก ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า 1) กลุ่มตัวอย่างมีการรับรู้ความเสี่ยงตามหลักการยศาสตร์การทำงานด้านภาระงานทางกายและภาระงานทางจิตใจอยู่ในระดับปานกลาง 2) กลุ่มตัวอย่างมีความเมื่อยล้าโดยรวมอยู่ในระดับสูง 3) การรับรู้ความเสี่ยงตามหลักการยศาสตร์ ความเมื่อยล้า มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับสุขภาวะในที่ทำงานของพนักงานสำนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .05$) แสดงให้เห็นว่าหากพนักงานมีการรับรู้และตระหนักถึงความเสี่ยงในการทำงานและสามารถบริหารจัดการความเมื่อยล้าได้ จะส่งผลดีต่อสุขภาพกายใจและคุณภาพชีวิตในการทำงานโดยรวม ข้อเสนอแนะจากการศึกษานี้คือองค์กรควร

ส่งเสริมการอบรมด้านการยศาสตร์ และจัดสิ่งแวดล้อมการทำงานให้เหมาะสมเพื่อป้องกันการเกิดโรคทางระบบกระดูกและกล้ามเนื้อ (Musculoskeletal disorder: MSDs) รวมถึงส่งเสริมกิจกรรมลดความเมื่อยล้าในช่วงเวลาทำงาน อันจะนำไปสู่การมีสุขภาวะในการทำงานที่ดีและยั่งยืน

คำสำคัญ: ความเสี่ยงตามหลักการยศาสตร์, ความเมื่อยล้า, สุขภาวะในที่ทำงาน, ที่ทำงานของพนักงานสำนักงาน

Abstract

The present study aimed to examine the levels of perception and the relationship between ergonomic risks and fatigue among office employees in a government agency in Bangkok. The sample comprised 240 customer service employees selected through convenience sampling. Data were collected using a structured questionnaire, and statistical analyses included percentage, mean, standard deviation, and Pearson's correlation coefficient.

The results indicated that participants perceived ergonomic risks in terms of physical and mental workload at a moderate level, while overall fatigue was reported at a high level. Furthermore, ergonomic risk perception and fatigue were found to be positively associated with workplace well-being at a statistically significant level ($p < .05$). These findings suggest that employees' awareness of ergonomic risks and their ability to manage fatigue contribute to enhanced physical and mental health, as well as improved quality of work life.

It is recommended that organizations provide ergonomics training, improve workplace environments to prevent musculoskeletal disorders (MSDs), and implement fatigue-reduction initiatives during working hours, thereby fostering sustainable workplace well-being.

Keywords: Ergonomics risk, Fatigue, Workplace Well-Being, Workplace for office employees

บทนำ

ประเทศไทยกำลังเผชิญกับปัญหาด้านสุขภาพจากการทำงาน โดยเฉพาะในกลุ่มพนักงานสำนักงาน จากข้อมูลของสำนักงานกองทุนเงินทดแทน สำนักงานประกันสังคม กระทรวงแรงงาน โรคที่เกิดขึ้นตามลักษณะหรือสภาพงานที่มีจำนวนการเจ็บป่วยเนื่องจากการทำงาน สูงสุดในปี พ.ศ.2561 - 2565 คือ โรคระบบกล้ามเนื้อและโครงสร้าง คิดเป็นร้อยละ 1.13 ต่อปี ของจำนวนการเจ็บป่วยทั้งหมด ซึ่งเป็นผลมาจากหลายปัจจัยร่วมกัน ทั้งปัจจัยจากงานและสภาพแวดล้อมในการทำงาน เช่น ท่าทางการทำงาน ระยะเวลาการทำงาน ลักษณะงาน ภาระงาน การออกแรง สถานที่ทำงาน ขนาดพื้นที่ทำงาน/อุปกรณ์/เครื่องมือ/เครื่องจักร การจัดการในองค์กร เป็นต้น ปัจจัยส่วนบุคคล เช่น เพศ อายุ สรีระ ประสิทธิภาพการทำงาน ทักษะ สภาพะสุภาพ เป็นต้น และปัจจัยด้านจิตสังคม เช่น ความเครียด แรงกดดัน เพื่อนร่วมงาน องค์กร เป็นต้น ซึ่งความผิดปกติทางระบบโครงร่างและกล้ามเนื้อ นั้นมีตั้งแต่ระดับเบาที่เกิดอาการเพียงชั่วคราวจนถึงความผิดปกติระดับรุนแรงที่ก่อให้เกิดความพิการอย่างถาวรจนไม่สามารถทำงานต่อได้

พนักงานศูนย์บริการลูกค้า (Contact center) ในศูนย์ราชการแห่งหนึ่งมีหน้าที่หลักในการรับสาย ให้ข้อมูล แก้ไขปัญหา และประสานงาน กับลูกค้าผ่านช่องทางต่าง ๆ โดยเฉพาะทางโทรศัพท์ รวมถึงอาจใช้ช่องทางอีเมล แชท หรือโซเชียลมีเดีย ขึ้นอยู่กับระบบขององค์กรนั้น ๆ ทำให้ต้องนั่งในท่าเดิมเป็นระยะเวลานาน โดยเฉพาะนั่งหน้าจอคอมพิวเตอร์และใช้หูฟังตลอดวัน ซึ่งเป็นลักษณะที่เสี่ยงต่อการเกิดโรคระบบกล้ามเนื้อและกระดูก (MSDs) เช่น ปวดคอ ไหล่ หลังส่วนล่าง ประกอบกับการคงค้างท่าทางใดท่าทางหนึ่งเป็นระยะเวลานานอาจส่งผลต่อระบบโครงร่างและกล้ามเนื้อ หากบุคคลากรมีความเสี่ยงด้านการยศาสตร์ในการทำงานก่อให้เกิดความผิดปกติของระบบโครงร่างและกล้ามเนื้ออาจส่งผลให้บุคคลากรมีความรู้สึเมื่อยล้า รู้สึกไม่สุขสบาย อ่อนเพลีย และถ้าความเมื่อยล้าเกิดขึ้นบ่อยๆ คงอยู่นาน อาจส่งผลต่อสุขภาพในที่ทำงานของพนักงาน ดังนั้นการรับรู้ถึงความเสี่ยงการทำงานตามหลักการยศาสตร์เพื่อป้องกันการบาดเจ็บทางระบบกระดูกและกล้ามเนื้อ และความเมื่อยล้า ช่วยลดความเครียดที่อาจจะเกิดขึ้นทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจของพนักงาน เมื่อพนักงานมีการรับรู้ความเสี่ยงตามหลักการยศาสตร์ที่เหมาะสมส่งผลต่อสุขภาพในที่ทำงานโดยรวมของพนักงานซึ่งเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้พนักงานปฏิบัติงานได้มีประสิทธิภาพในระดับที่สูงขึ้นเพื่อให้องค์กรมีการเจริญก้าวหน้าประสบความสำเร็จและสามารถแข่งขันกับองค์กรอื่นได้ การศึกษานี้มุ่งเน้นศึกษาความสัมพันธ์ของการรับรู้

ความเสี่ยงตามหลักการยศาสตร์ ความเมื่อยล้าของพนักงานที่มีผลต่อสุขภาวะในที่ทำงานของพนักงาน
สำนักงาน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับความเสี่ยงตามหลักการยศาสตร์ ระดับความเมื่อยล้า และสุขภาวะในที่ทำงานของพนักงานในหน่วยงานรัฐแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความเสี่ยงตามหลักการยศาสตร์ ระดับความเมื่อยล้า และสุขภาวะในที่ทำงานของพนักงานในหน่วยงานรัฐแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทราบความสัมพันธ์ของความเสี่ยงตามหลักการยศาสตร์และความเมื่อยล้าที่ส่งผลต่อสุขภาวะในที่ทำงาน
2. ช่วยให้หน่วยงานรัฐหรือองค์กรประเมินและตระหนักถึงความเสี่ยงจากการทำงาน
3. นำผลการศึกษาไปใช้วางแผนหรือออกแบบการปรับปรุงสภาพแวดล้อมการทำงานตามหลักการยศาสตร์เพื่อป้องกันปัญหาสุขภาพ

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

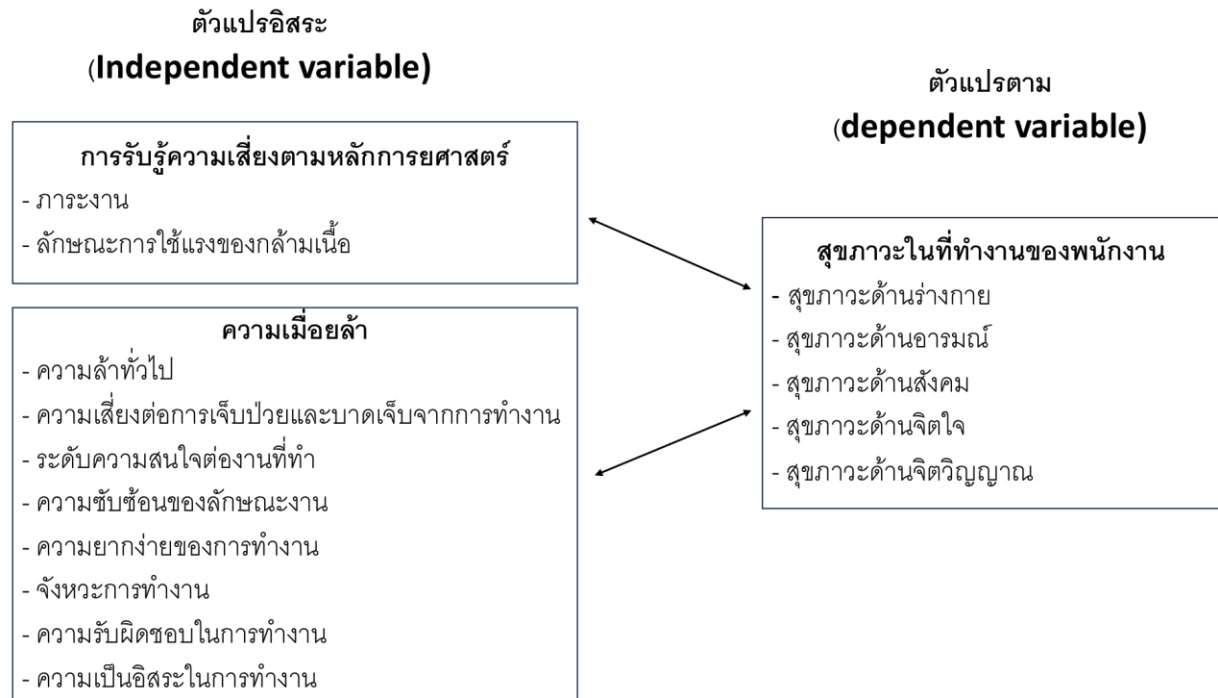
ความเสี่ยงตามหลักการยศาสตร์ (Ergonomic Risk) ความหมายของการยศาสตร์ (Ergonomics): การยศาสตร์เป็นศาสตร์ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์กับองค์ประกอบต่าง ๆ ของระบบงาน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและลดความเสี่ยงทางกายภาพ สมาคมการยศาสตร์แห่งประเทศไทย (2557) อธิบายว่า การยศาสตร์ครอบคลุมถึงการออกแบบสภาพแวดล้อมโต๊ะ เก้าอี้ เครื่องมือ และกระบวนการทำงานให้เหมาะสมกับร่างกายและขีดจำกัดของมนุษย์ ปัจจัยเสี่ยงทางยศาสตร์ที่สำคัญ ได้แก่ ท่าทางการทำงาน (Posture), การทำงานซ้ำ (Repetition), แรงที่ใช้ (Force), ระยะเวลาการทำงานต่อเนื่อง (Duration), การจัดสถานที่ทำงาน (Workstation Design) ซึ่งส่งผลต่อสุขภาพทางกาย เช่น โรคกล้ามเนื้อและกระดูก (Musculoskeletal Disorders: MSDs) โดยเฉพาะในกลุ่มพนักงานสำนักงานที่มีลักษณะการนั่งทำงานหน้าจอนาน

ความเมื่อยล้า (Fatigue) ความหมายของความเมื่อยล้า: ความเมื่อยล้าเป็นสภาวะทางกายและจิตใจที่เกิดจากการใช้พลังงานอย่างต่อเนื่องโดยไม่ได้พักผ่อน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน สมาธิ การตัดสินใจ และสุขภาพจิต ประเภทของความเมื่อยล้า ได้แก่ ความเมื่อยล้าทางร่างกาย (Physical Fatigue), ความเมื่อยล้าทางจิตใจ (Mental Fatigue), ความเมื่อยล้าเรื้อรัง (Chronic Fatigue) ซึ่งความเมื่อยล้าส่งผลโดยตรงต่ออุบัติเหตุ ความเครียด ผลผลิต และความพึงพอใจในงาน รวมถึงคุณภาพชีวิตของบุคลากร

สุขภาวะในที่ทำงาน (Workplace Well-Being) แนวคิดเกี่ยวกับสุขภาวะ (Well-Being): Butler (2001) เสนอว่าความเป็นอยู่ที่ดีในที่ทำงานครอบคลุมทั้งมิติทางกาย จิตใจ และสังคม โดยมีปัจจัยที่ส่งผล ได้แก่ สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความปลอดภัย การมีส่วนร่วม และความพึงพอใจในบทบาทหน้าที่

องค์ประกอบของสุขภาวะในที่ทำงานตาม Butler (2001) ได้แก่ สภาวะกายภาพที่ปลอดภัยและเหมาะสม, ความสมดุลระหว่างงานกับชีวิต, ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา, ความรู้สึกมีคุณค่าในงานที่ทำ, ความพึงพอใจในงาน สุขภาวะในองค์กร: การสร้างสุขภาวะที่ดีในองค์กรช่วยป้องกันโรคเรื้อรัง, ลดค่าใช้จ่ายด้านสุขภาพ, เพิ่มความสามารถในการผลิต, ลดอัตราการลางาน, และเพิ่มขวัญกำลังใจและความพึงพอใจของพนักงาน.

กรอบแนวคิดการศึกษา



รูปภาพ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ที่มุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้น ได้แก่ ความเสี่ยงตามหลักการยศาสตร์ และความเมื่อยล้า กับตัวแปรตาม คือ สุขภาวะในที่ทำงานของพนักงานสำนักงานในหน่วยงานรัฐแห่งหนึ่ง โดยดำเนินการตามขั้นตอนวิธีวิจัยดังต่อไปนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง: ประชากรคือพนักงานสำนักงานในหน่วยงานรัฐแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานครกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาคือพนักงานศูนย์บริการลูกค้า (Contact center) จำนวน 240 คน จาก 600 คน

1. วิธีการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาคือพนักงานศูนย์บริการลูกค้าใช้วิธีการสุ่มตามสะดวก (Convenience Sampling) ในการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากประชากรทั้งหมดและกำหนดค่าความคลาดเคลื่อนไว้ที่ 0.05 ดังนั้นขนาดตัวอย่างที่เหมาะสมในการศึกษาคือ 240 คน โดยมีเกณฑ์ดังนี้: เป็นพนักงาน

ประจำที่มีอายุงานมากกว่า 6 เดือน ปฏิบัติงานด้านงานเอกสารหรืองานหน้าจอคอมพิวเตอร์อย่างต่อเนื่อง ยินยอมเข้าร่วมการวิจัยโดยสมัครใจ เป็นผู้ที่สามารถอ่านเขียนภาษาไทยได้ดี โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานศูนย์บริการลูกค้า (Contact center) จำนวน 240 คน.

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยนี้ใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือหลัก จำนวน 3 ชุด ประกอบด้วย

1. แบบสอบถามการรับรู้ความเสี่ยงด้านการยศาสตร์: พัฒนาจากแนวคิดของสมาคมการยศาสตร์ ประกอบด้วยองค์ประกอบ 2 ด้าน ได้แก่ ด้านภาระงาน และ ลักษณะการใช้แรงของกล้ามเนื้อ มีจำนวน 19 ข้อ.
2. แบบสอบถามความเมื่อยล้า: ใช้ดัชนีความผิดปกติ (Abnormality Index, AI) มี 8 ข้อ.
3. แบบสอบถามสุขภาวะในที่ทำงาน: พัฒนาจากแนวคิดของ Butler ประกอบด้วยการประเมินสุขภาวะในที่ทำงาน 5 ด้าน ได้แก่ สุขภาวะด้านร่างกาย, สุขภาวะด้านอารมณ์, สุขภาวะด้านสังคม, สุขภาวะทางจิตใจ, สุขภาวะทางจิตวิญญาณ มีจำนวน 23 ข้อ

เครื่องมือทั้งหมดผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (IOC: Index of Item-Objective Congruence) โดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 ท่าน โดยใช้ดัชนีความตรงเชิงเนื้อหา ได้ค่าระหว่าง 0.67–1.00 และความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้ค่าความเที่ยงแบบ Cronbach's Alpha จากการทดลองใช้ในกลุ่มตัวอย่างนำร่องจำนวน 30 คน ได้ค่าความเชื่อมั่นดังนี้ แบบสอบถามความเสี่ยงตามหลักการยศาสตร์ = 0.799, แบบสอบถามความเมื่อยล้า = 0.823, แบบสอบถามสุขภาวะในที่ทำงาน = 0.882 ซึ่งอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทางวิชาการ

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

- ดำเนินการเก็บข้อมูลในช่วงระยะเวลา 2 สัปดาห์ โดยขอความร่วมมือจากฝ่ายทรัพยากรบุคคลของหน่วยงานรัฐดังกล่าวในการแจกแบบสอบถาม
- กลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถามในช่วงเวลาพักหรือนอกเวลาทำงาน เพื่อไม่รบกวนภารกิจหลัก
- มีการชี้แจงวัตถุประสงค์ของการวิจัยและความสมัครใจในการเข้าร่วม พร้อมการรักษาความลับของข้อมูล

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลโดยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) คือ ค่าความถี่ (Frequency), ร้อยละ (Percentage), ค่าเฉลี่ย (Mean), ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และใช้สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร คือค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's Correlation Coefficient) โดยเกณฑ์การแปลผลใช้ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 และ .01

ผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความเสี่ยงตามหลักการยศาสตร์ ความเมื่อยล้า กับสุขภาวะในที่ทำงานของพนักงานสำนักงานในหน่วยงานรัฐแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง 240 คน ผ่านแบบสอบถาม 3 ด้าน และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนาและสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's correlation coefficient)

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

กลุ่มตัวอย่างจำนวน 240 คน ประกอบด้วย: เพศหญิง 177 คน (73.7%) เพศชาย 63 คน (26.3%) มีอายุมากที่สุดอยู่ในช่วง 25–30 ปี (49.2%) รองลงมาคือ 31–35 ปี (35.0%), สถานภาพสมรส สมรส 65% โสด 33.3%, การศึกษา: ปริญญาตรี 93.3% ปริญญาโทหรือสูงกว่า 6.7%, ประสบการณ์ทำงาน: ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ 5–10 ปี, เวลาทำงานหน้าคอมพิวเตอร์: มากกว่า 6 ชั่วโมงต่อวัน เป็นจำนวนมากที่สุด

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นความเสี่ยงด้านการยศาสตร์ ความเมื่อยล้า และสุขภาวะในที่ทำงาน

ระดับความเสี่ยงตามหลักการยศาสตร์ ความเมื่อยล้า และสุขภาวะในที่ทำงาน

ตัวแปร	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับ
ความเสี่ยงด้านการยศาสตร์	3.87	0.66	มาก
ความเมื่อยล้า	3.45	0.74	ปานกลาง
สุขภาวะในที่ทำงาน	4.12	0.58	มาก

ผลแสดงให้เห็นว่า ผู้ตอบแบบสอบถามรับรู้ความเสี่ยงด้านการยศาสตร์และมีสุขภาวะในที่ทำงานโดยรวมในระดับมาก ส่วนความเมื่อยล้าอยู่ในระดับปานกลาง

ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

การวิเคราะห์ด้วย Pearson's correlation แสดงผลดังนี้:

ตารางที่ 2 ความสัมพันธ์ของความเครียดตามหลักการยศาสตร์ ความเมื่อยล้าและสุขภาวะในที่ทำงาน

ตัวแปร	ความสัมพันธ์กับสุขภาวะ ในที่ทำงาน	ระดับ ความสัมพันธ์	นัยสำคัญ
1. ความเสี่ยงด้านการยศาสตร์			
1.1 ความเสี่ยงการยศาสตร์ด้านภาระงาน	$r = 0.694$	สูง	$p < .01$
-ด้านภาระงานทางกาย	$r = 0.601$	สูง	$p < .01$
-ด้านภาระงานทางจิตใจ	$r = 0.584$	ปานกลาง	$p < .01$
-ด้านภาระงานทางด้าน สิ่งแวดล้อม	$r = 0.430$	ปานกลาง	$p < .01$
1.2 ความเสี่ยงการยศาสตร์ด้านลักษณะ การใช้แรงของกล้ามเนื้อ	$r = 0.577$	ปานกลาง	$p < .01$
-ลักษณะงานแบบสถิต	$r = 0.167$	ต่ำ	$p < .01$
-ลักษณะงานแบบพลวัต	$r = 0.585$	ปานกลาง	$p < .01$
2. ความเมื่อยล้า	$r = 0.143$	ต่ำ	$p < .05$

ผลแสดงให้เห็นว่า พนักงานสำนักงานมีระดับการรับรู้ความเสี่ยงตามหลักการยศาสตร์มีความสัมพันธ์ทางบวกระดับสูงกับสุขภาวะในที่ทำงาน และแม้ระดับความเมื่อยล้ามีความสัมพันธ์ทางบวกระดับต่ำ แต่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าการจัดการความเสี่ยงด้านการยศาสตร์มีบทบาทสำคัญต่อการส่งเสริมสุขภาวะของพนักงาน

สรุปผลการวิจัยและอภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความเสี่ยงตามหลักการยศาสตร์ ความเมื่อยล้า กับสุขภาวะในที่ทำงานของพนักงานสำนักงานในหน่วยงานรัฐแห่งหนึ่งใน กรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่างคือพนักงานศูนย์บริการลูกค้าจำนวน 240 คน ใช้แบบสอบถาม 3 ชุดในการเก็บรวบรวมข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ความเสี่ยงตามหลักการยศาสตร์ด้านภาระงานและสุขภาวะในที่ทำงาน

จากผลการศึกษาพบว่าความเสี่ยงตามหลักการยศาสตร์ด้านภาระงานมีความสัมพันธ์กับสุขภาวะในที่ทำงานโดยรวมมากที่สุด รองลงมาคือ สุขภาวะด้านร่างกาย สุขภาวะด้านจิตวิญญาณ สุขภาวะด้านอารมณ์ สุขภาวะทางจิตใจ และสุขภาวะทางด้านสังคม ตามลำดับ แสดงถึงความสัมพันธ์ในระดับปานกลางถึงสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ความเสี่ยงตามหลักการยศาสตร์ด้านภาระงานประกอบด้วย 3 ด้านดังนี้

ความเสี่ยงตามหลักการยศาสตร์ด้านภาระงานทางกายมีความสัมพันธ์กับสุขภาวะทางกายมากที่สุด รองลงมาคือ สุขภาวะในที่ทำงานโดยรวม สุขภาวะด้านอารมณ์ สุขภาวะทางด้านจิตใจ สุขภาวะด้านจิตใจ และสุขภาวะทางด้านสังคม ตามลำดับ แสดงถึงความสัมพันธ์ในระดับปานกลางถึงสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สามารถอธิบายได้ว่าหากพนักงานต้องทำงานในท่าทางที่ไม่เหมาะสมหรือที่ทำงานพนักงานสำนักงานไม่เหมาะสม เช่น นั่งนาน ยืนผิดท่า หรือใช้แรงมาก จะส่งผลเสียต่อสุขภาวะทางกายมากที่สุด

ความเสี่ยงตามหลักการยศาสตร์ด้านภาระงานทางจิตใจมีความสัมพันธ์กับสุขภาวะในที่ทำงานโดยรวม มากที่สุด รองลงมาคือ สุขภาวะทางด้านจิตวิญญาณ สุขภาวะด้านร่างกาย สุขภาวะด้านอารมณ์ สุขภาวะด้านจิตใจ และสุขภาวะด้านสังคม ตามลำดับ แสดงถึงความสัมพันธ์ในระดับปานกลางถึงสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สามารถอธิบายได้ว่าความเครียดจากงาน เช่น ความกดดันจากเวลา ความซับซ้อนของงาน และการขาดความควบคุมในหน้าที่ ส่งผลต่อสุขภาวะในที่ทำงานโดยรวมมากที่สุด

ความเสี่ยงตามหลักการวิทยาศาสตร์ด้านภาระงานทางสิ่งแวดล้อมมีความสัมพันธ์กับสุขภาวะในที่ทำงานโดยรวมมากที่สุด สุขภาวะทางด้านจิตวิญญาณ สุขภาวะทางด้านอารมณ์ สุขภาวะทางด้านจิตใจ สุขภาวะทางด้านสังคม และสุขภาวะทางกาย ตามลำดับ แสดงถึงความสัมพันธ์ในระดับปานกลางถึงสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สามารถอธิบายได้ว่าปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมได้แก่ ความร้อน เสียง แสง หรือพื้นที่ทำงาน สถานที่ทำงานไม่เหมาะสมส่งผลต่อสุขภาวะในที่ทำงานโดยรวมมากที่สุด

โดยความเสี่ยงตามหลักการวิทยาศาสตร์ด้านภาระงานที่ส่งผลต่อสุขภาวะโดยรวมมากที่สุดคือ ความเสี่ยงภาระงานทางกาย รองลงมาคือ ความเสี่ยงภาระงานทางด้านจิตใจ และความเสี่ยงภาระงานทางสิ่งแวดล้อมตามลำดับ

ความเสี่ยงตามหลักการวิทยาศาสตร์ด้านการใช้แรงของกล้ามเนื้อและสุขภาวะในที่ทำงาน

จากผลการศึกษาพบว่าความเสี่ยงตามหลักการวิทยาศาสตร์ด้านการใช้แรงของกล้ามเนื้อมีความสัมพันธ์กับสุขภาวะทางกายโดยรวมมากที่สุด รองลงมาคือสุขภาวะในที่ทำงาน สุขภาวะทางจิตวิญญาณ สุขภาวะด้านจิตใจ สุขภาวะด้านสังคม สุขภาวะด้านอารมณ์ ตามลำดับ

ความเสี่ยงตามหลักการวิทยาศาสตร์ด้านการใช้แรงของกล้ามเนื้อประกอบด้วย 2 ด้าน ดังนี้

ลักษณะงานแบบสถิติมีความสัมพันธ์กับสุขภาวะในที่ทำงานโดยรวมมากที่สุด รองลงมาคือ สุขภาวะทางด้านจิตใจ สุขภาวะด้านอารมณ์ สุขภาวะทางด้านสังคม ตามลำดับ แสดงถึงความสัมพันธ์ในระดับต่ำถึงปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สามารถอธิบายได้ว่าการทำงานทำเดิมนานๆ โดยไม่เคลื่อนไหว เช่น นั่งพิมพ์ นั่งประชุม หรือนั่งเฝ้าหน้าจอ อาจทำให้เกิดอาการกล้ามเนื้อแบบสะสมโดยไม่รู้ตัว ส่งผลต่อสุขภาวะในที่ทำงานโดยรวมมากที่สุด

ลักษณะงานแบบพลวัตมีความสัมพันธ์กับสุขภาวะทางด้านอารมณ์มากที่สุด รองลงมาคือ สุขภาวะในที่ทำงานโดยรวม สุขภาวะทางด้านจิตวิญญาณ สุขภาวะทางด้านจิตใจ สุขภาวะทางด้านสังคม และสุขภาวะทางด้านร่างกาย ตามลำดับ แสดงถึงความสัมพันธ์ในระดับปานกลางถึงสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สามารถอธิบายได้ว่าการใช้แรงแบบเคลื่อนไหว เช่น ยกของ หมุนตัว เดิน หรือยืนสลับนั่ง มีผลโดยตรงต่อ สุขภาวะทางด้านอารมณ์มากที่สุด

โดยความเสี่ยงตามหลักการวิทยาศาสตร์ด้านการใช้แรงของกล้ามเนื้อลักษณะงานแบบพลวัตมีความสัมพันธ์สุขภาวะในที่ทำงานมากที่สุด รองลงมาคือลักษณะงานแบบสถิติ

ความเมื่อยล้ากับสุขภาวะในที่ทำงาน

จากการศึกษาพบว่าความเมื่อยล้ามีความสัมพันธ์กับสุขภาวะทางด้านจิตวิญญาณและสุขภาวะในที่ทำงานโดยรวมตามลำดับ แสดงถึงความสัมพันธ์ในระดับต่ำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

จากผลการศึกษาพบว่าความเมื่อยล้าเป็นปัจจัยสำคัญที่มีความสัมพันธ์กับสุขภาวะในที่ทำงาน อยู่ในระดับต่ำถึงปานกลาง แต่มีนัยสำคัญทางสถิติหลายด้าน โดยเฉพาะความล้าทั่วไป ความเสี่ยงต่อการบาดเจ็บ และจังหวะการทำงานสามารถอธิบายได้ว่าการทำงานซ้ำซาก โดยเฉพาะในงานสำนักงานที่ต้องใช้สายตา สมาธิ และการจดจ่อหน้าคอมพิวเตอร์เป็นเวลานานส่งผลให้ร่างกายอ่อนล้า อารมณ์ และแรงจูงใจจะลดลง ทำให้ความรู้สึกมีคุณค่าในงานหรือความหมายของการทำงานลดลงด้วย ซึ่งเน้นย้ำถึงความจำเป็นในการออกแบบงานตามหลักการยศาสตร์ (Ergonomics) และการบริหารจัดการภาระงานเพื่อส่งเสริมสุขภาวะโดยรวมของพนักงานอย่างยั่งยืน

อภิปรายผล

ความเสี่ยงตามหลักการยศาสตร์กับสุขภาวะในที่ทำงาน

ผลการศึกษาชี้ว่าความเสี่ยงจากการทำงานที่ไม่สอดคล้องกับหลักการยศาสตร์ เช่น การนั่งทำงานท่าเดิมนาน ๆ การใช้แรงมาก หรือสภาพแวดล้อม สถานที่ทำงานที่ไม่เหมาะสม มีผลต่อสุขภาวะของพนักงานโดยตรง ผลการวิจัยสอดคล้องกับแนวคิดของสมาคมการยศาสตร์ (2557) ที่ระบุว่า การลดความเสี่ยงการยศาสตร์จะช่วยลดปัญหาทางกล้ามเนื้อ กระดูก และความเครียด และความเสี่ยงตามหลักการยศาสตร์ด้านภาระงานทางสิ่งแวดล้อมมีความสัมพันธ์กับสุขภาวะในที่ทำงานโดยรวมมากที่สุด สุขภาวะทางด้านจิตวิญญาณ สุขภาวะทางด้านอารมณ์ สุขภาวะทางด้านจิตใจ สุขภาวะทางด้านสังคม และสุขภาวะทางกาย ตามลำดับ สอดคล้องกับการศึกษาของ อลิษา ศรีคราม(2559) ศึกษาสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ส่งผลต่อสุขภาวะของพนักงาน สายปฏิบัติกรฯ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ผลการศึกษาพบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อสุขภาวะในการทำงานคือสภาพแวดล้อมในการทำงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

ความเมื่อยล้ากับสุขภาวะในที่ทำงาน

การศึกษานี้พบว่า ความเมื่อยล้า (Fatigue) มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับ สุขภาวะในที่ทำงาน (Well-being at work) โดยเฉพาะในมิติของ สุขภาวะทางจิตวิญญาณ (Spiritual health) และ สุขภาวะโดยรวม (Overall well-being) แสดงถึงความสำคัญของผลกระทบจากความล้าในเชิงลึก

สะท้อนถึงแนวโน้มที่ชัดเจนว่า “ความเมื่อยล้าเรื้อรัง” ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงาน ความเมื่อยล้าทางกายและใจยังเป็นปัจจัยที่ควรให้ความสำคัญ ซึ่งสนับสนุนผลการวิจัยของบรรพต ภูมิวัลย์ (2561) ที่เสนอว่าความเมื่อยล้าเป็นตัวชี้วัดคุณภาพชีวิตในการทำงานที่สำคัญ และสัมพันธ์กับการเกิดความเครียดและผลผลิตงาน

ความเชื่อมโยงของทั้งสามตัวแปร

จากการวิเคราะห์ พบว่าทั้งความเครียดการยศาสตร์และความเมื่อยล้ามีผลต่อสุขภาวะในเชิงบวก ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดแบบจำลอง Allostatic Load Model of work stress ของ Bruce S. (2019) ว่าหากสภาพแวดล้อมในการทำงานไม่เหมาะสมกับพนักงาน พนักงานรับภาระงานสูงยาวนานและซ้ำซากจะก่อให้เกิดการสะสมทางสรีระวิทยาและจิตใจที่เกิดจากการที่ร่างกายต้องปรับตัวกับความเครียดส่งผลต่อสุขภาวะในระยะยาว ทั้งยังสอดคล้องกับทฤษฎี Job Demands- Resources (JD-R) ของ Demerouti (2017) ซึ่งกล่าวว่าภาระงานทางกาย เช่น การยกของ การนั่งทำงานนาน ท่าทางในการทำงาน สถานที่ทำงานของพนักงานสำนักงาน ภาระงานทางอารมณ์ เช่น ความกดดัน การรับเรื่องร้องเรียนจากลูกค้า ส่งผลต่อความเมื่อยล้า หดแรงแรง และส่งผลต่อสุขภาพกายใจ ดังนั้นพนักงานมีระดับการรับรู้ความเสี่ยงตามหลักการยศาสตร์และสามารถปรับตัวหรือปรับสภาพแวดล้อม สถานที่ทำงาน หรือได้รับการสนับสนุนเชิงระบบ ก็จะเกิดสุขภาวะในที่ทำงานในระดับที่ดีขึ้น

โดยสรุป ผลการศึกษานี้ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของสุขภาวะในที่ทำงาน หมายถึง สภาพที่บุคคลมีสุขภาพร่างกายและจิตใจที่ดี มีความมั่นคงทางอารมณ์ มีความสัมพันธ์ที่ดี และมีแรงจูงใจในการทำงาน เมื่อภาระงานไม่เหมาะสม จะส่งผลต่อสุขภาวะในทุกด้านอย่างมีนัยสำคัญ ทำให้เกิดผลเสียทั้งด้านสุขภาพกาย และความรู้สึกในเชิงจิตวิญญาณ ดังนั้นองค์กรควรการจัดการภาระงาน การออกแบบงานตามหลักการยศาสตร์ รวมถึงจัดกิจกรรมที่ช่วยส่งเสริมสุขภาพจิต อารมณ์ และแรงจูงใจของพนักงาน ส่งเสริมสุขภาวะทางอารมณ์และจิตใจของพนักงานในองค์กร เพื่อป้องกันปัญหาสุขภาพและสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อสุขภาวะที่ดีของพนักงาน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและการปฏิบัติ

- ควรจัดอบรมให้พนักงานทุกคนมีความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการยศาสตร์
- ปรับปรุงสถานที่ทำงานและอุปกรณ์สำนักงานให้เหมาะสม เช่น เก้าอี้ โต๊ะ ระยะเวลาจอภาพ
- ส่งเสริมกิจกรรมลดความเมื่อยล้า เช่น การบริหารร่างกายเบา ๆ ระหว่างวัน

- จัดการภาระงานให้เหมาะสมกับระยะเวลาการทำงาน
2. ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยในอนาคต
- ควรขยายกลุ่มตัวอย่างไปยังหน่วยงานภาครัฐอื่น ๆ หรือเปรียบเทียบกับภาคเอกชน
 - ศึกษาในเชิงคุณภาพเพิ่มเติมเพื่อเข้าใจบริบทการรับรู้ความเสี่ยงของพนักงาน
 - ศึกษาความสัมพันธ์ของตัวแปรอื่น ๆ เช่น ความพึงพอใจในงาน แรงจูงใจ หรือภาวะผู้นำร่วมด้วย

ข้อจำกัดของการวิจัย

- ใช้กลุ่มตัวอย่างเฉพาะในหน่วยงานรัฐเดียว อาจไม่สามารถอธิบายภาพรวมของภาคส่วนอื่นได้
- ใช้แบบสอบถามแบบประเมินตนเอง (self-report) อาจมีอคติในการตอบ
- ความแปรผันของสภาพแวดล้อมระหว่างช่วงเวลาทำแบบสอบถามอาจมีผลต่อข้อมูลที่ได้

เอกสารอ้างอิง

- ปรียานุช ประจิตร และ จุฑามาศ ทวีไพบูลย์วงษ์. (2563). อิทธิพลของสภาพแวดล้อมในการทำงานและแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของพนักงานที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน: กรณีศึกษาบริษัทผู้ผลิตสินค้าอุปโภคบริโภคแห่งหนึ่งในเขตพื้นที่สวนอุตสาหกรรมศรีสุพัฒน์ จังหวัดชลบุรี. (วิทยานิพนธ์). มหาวิทยาลัยบูรพา.
- รุจจิรัตน์ พงศ์ภัทร โกลิน. (2566). การศึกษาความชุกของความผิดปกติทางระบบโครงร่างและกล้ามเนื้อและปารประเมินความเสี่ยงด้านการยศาสตร์ในการเคลื่อนย้ายผู้ป่วยด้วยแรงกายของพยาบาลหอผู้ป่วยวิกฤตผู้ใหญ่ โรงพยาบาลสงขลานครินทร์. (วิทยานิพนธ์). มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- เสนาะ ดิยาว. (2520). การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ: คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อุดม พินธุรัชย์. (2553). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต). สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.

- คอลลีฟ ปะหยังหลี่. (2559). ความชุกและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความผิดปกติทางระบบกล้ามเนื้อและกระดูกของทหารที่ปฏิบัติภารกิจในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้. วารสารมหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์.
- นิภาพร คำหลอม. (2563). การป้องกันและควบคุมความล่าช้าจากการทำงานตามหลักการยศาสตร์. หลักสูตรอาชีวอนามัยและความปลอดภัย คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี.
- ลัดดาวัลย์ กมลสรวงเกษม. (2558). การศึกษาข้อมูลส่วนบุคคล ความเป็นอยู่ที่ดี ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันของพนักงาน ที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ของพนักงานบริษัท เครือข่ายการสื่อสารแห่งหนึ่ง. (วิทยานิพนธ์). สาขาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- สุคนธ์ ขาวกริบ. (2567). ความเสี่ยงทางการยศาสตร์ในบุคลากรที่ทำงานกับคอมพิวเตอร์ในสำนักงานของวิทยาลัยเอกชนแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร. (วิทยานิพนธ์). สาขาวิชาอาชีวอนามัยและความปลอดภัย คณะวิทยาศาสตร์สุขภาพ, วิทยาลัยเทคโนโลยีสยาม.
- กิตติ อินทรานนท์. (2548). ภาระงานและการวัด การยศาสตร์. (หน้า 244-250).
- พรรค วัฒนะ โภคา และ ไกรวิทย์ ทับธนะ. (2553). ความล่าช้าที่เกิดจากลักษณะของงานซ่อมบำรุงอากาศยาน. (โครงการหลักสูตรวิทยาศาสตรบัณฑิต). สาขาวิชาเทคโนโลยีการบิน คณะวิศวกรรมศาสตร์.
- นันทพร ภัทรพุท. (2558). โครงการ การพัฒนารูปแบบการพักเพื่อลดความเมื่อยล้าของพนักงานขับรถขนส่งสารเคมีอันตราย จ. ชลบุรี. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- บรรพต โลหะพูนตระกูล. (2561). การพัฒนาเครื่องมือประเมินความเสี่ยงตามหลักการยศาสตร์สำหรับพนักงานขับรถ กรณีศึกษาพนักงานขับรถตู้. (วิทยานิพนธ์). สาขาวิชาวิศวกรรมอุตสาหกรรมและระบบ, มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- ระวีพรรณ สุนันต์๊ะ, น้ำเงิน จันทรมณี, และ ทวีวรรณ ศรีสุขคำ. (2565, กรกฎาคม – ธันวาคม). ปัจจัยทำนายที่ส่งผลต่ออาการปวดเมื่อยกล้ามเนื้อจากการทำงานด้านคอมพิวเตอร์ของบุคลากรมหาวิทยาลัยพะเยา. วารสารสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 10 จังหวัดอุบลราชธานี, 20(2), 56–72.
- กสิณา เกษโกวิท. (2559). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความเมื่อยล้าส่วนหลังของพนักงานฝ่ายป้อนชิ้นรูปร้อนของการผลิตชิ้นส่วนรถยนต์. (วิทยานิพนธ์). คณะสาธารณสุขศาสตร์และสิ่งแวดล้อม, มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ.

- วัลย์ธิดา ยานนาวา. (2564). ปัจจัยกำหนดระดับความสุขคนทำงานในองค์กร. (วิทยานิพนธ์คณะ
เศรษฐศาสตร์มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- ณัฐพล หลงสวาสดี. (2567). สุขภาวะในที่ทำงานของบุคลากรด้านสุขภาพ: กรณีศึกษาโรงพยาบาล
มหาวิทยาลัยแห่งหนึ่ง. วารสารการพัฒนาศาสตร์พยาบาลมนุษยและองค์การ, 16(1).
- อังคณา ธนาสุภาพพันธุ์. (2564). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความอยู่ดีมีสุขของพนักงานในเขตกรุงเทพมหานคร.
(วิทยานิพนธ์). คณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขต
กำแพงแสน.
- อลิษา ศรีคราม. (2559). สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงาน ของพนักงาน
สายปฏิบัติการฯ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี. (การศึกษาค้นคว้าอิสระคณะบริหารธุรกิจ).
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน.
- อโณทัย เกษดิษฐ์. (2558). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของพนักงานบริษัท AAA. (ปริญา
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). สาขาวิชาบริหารธุรกิจสำหรับผู้บริหาร, วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์,
มหาวิทยาลัยบูรพา. สืบค้นเมื่อจาก http://digital_collect.lib.buu.ac.th/dcms/files/57750061.pdf
- จิรัชย์ พงษ์ยันตรชัย. (2549). การวิเคราะห์เชิงปริมาณทางจิตวิทยาเบื้องต้น. กรุงเทพมหานคร:
สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands–resources theory: Taking stock and
looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273–285.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001).
The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology /
related, etc.*
- Juster, R. P., McEwen, B. S., & Lupien, S. J. (2020). Allostatic load biomarkers of
chronic stress and impact on health and cognition. *Neuroscience & Biobehavioral
Reviews*, 115, 104–115.
- Lesener, T., Gusy, B., & Wolter, C. (2019). The job demands–resources model: A meta-
analytic review of longitudinal studies. *Work & Stress*, 33(1), 76–103.
- McEwen, B. S., & Stellar, E. (2021). Stress and the individual: Mechanisms leading to
disease. *Archives of Internal Medicine*, 181(3), 226–232.
- Pehlevan, Z., Karagülle, M., & Aydemir, A. (2024). The effectiveness of workplace
exercise
programs and ergonomics education in reducing musculoskeletal pain among
factory workers. *Occupational Medicine & Health Affairs*, 12(1), 15–22.
<https://doi.org/10.4172/2329-6879.1000423>
- Schaufeli, W. B. (2017). Applying the Job Demands-Resources model: A ‘how to’ guide.
- Supriyadi, T., Setyowati, D., & Mahendra, A. (2024). Digital fatigue and its impact on
workplace well-being in remote workers: A mixed-methods study. *Journal of
Occupational Health Psychology*, 29(2), 112– 25.
<https://doi.org/10.1037/ocp0000359>

Organizational Management Functions

Dr. Pichaphob Panphae¹ and Ravee Art Phoewhawm, Ph.D*

*¹Faculty of Business Administration Rajamangala University of Technology Lanna,
128 Huay Kaew Road, Chang Phueak Subdistrict, Mueang Chiang Mai District,*

Chiang Mai Province 50300, pichaphob.pla@gmail.com

**Corresponding author: International Business School, Chongqing Technology and Business University,
Xuefu Street, No.19, 400067, Chongqing, China, rtc999@yahoo.com*

Received 26 September, 2025

Revised 21 November, 2025

Accepted 27 December, 2025

Abstract

This paper attempts to provide an explanation on why the Thai culture has an impact on the organizational management functions with regards to the Thai cultural structure of nationality, social setting, and Buddhist religious belief. Organizations in Thailand could not exist on its own as they have to realize that in order for them to carry out their goal and mission perspectives, they need to be part of structure that expects them to operate in an industrial environment that accepts outside influence and making some indirect accommodation to meet those expectations. Organizational management functions with the procedures in planning, controlling, organizing, and leading are emphasized in the prism of the cultural forces that working individuals live alongside which becomes part of their everyday life and living. Planning, organizing, leading, and controlling are not just about supporting the strategy in which the organization is committed to reaching its goal. For Thai management, the important thing is to have the values asserted from lives outside of the workplace be a part of how the organization functions. While updated organizational management theories are interesting to study about, the reality of managerial practice in Thailand is to ensure that the cultural structure is visible and accepted by the Thai workers. In this way, no one feels alienated and the practical theories are doing more good than harm for the organization to keep growing forward.

Keywords: Leadership, Management Functions, Organizing, Planning, Thai Culture

Introduction

The theoretical studies of an organizational culture from a managerial perspective in Thai and Western are highly contrasting when compared to the principles and practice of how organizations are managed and lead with regards to their industrial field. The Western style of management has been promoting and pushing for new ideas to support practices that give their organizations an edge in the competition with the market economy. But in comparison to the Thai style of management the first and overall priority is to ensure that cultural traditions and beliefs are highly reinforced and maintained throughout the years in operation. Countless works throughout by scholars within the local regions applying Hofstede's Cultural Dimensions theory have shown evidence in numerical figures and stats that the Thai way of managing tends to be high in power distance, masculinity, being collective, risk avoidance, and short-term orientation. Implications from these studies have proposed modern managerial concepts to assist in either making some positive changes or apply practices that would eventually make the culture of Thai organizations become contemporary in nature that has some western ideas. While all the results upon evaluation are provided as facts and leading up to insightful notions for organizational cultural practices there is still a lack of explanation on the cause that is occurring with this phenomenon despite literary works and scholars mentioning of modern style of management theories that are coping with the changes in the economic and technological landscape. This paper attempts to provide an explanation on why the Thai culture has an impact on the organizational management functions with companies based in Thailand. The work points out to the Thai cultural structure of nationality, social setting, and Buddhist religious belief having an impact on managerial planning, organizing, leading, and controlling as the sounding argument for the thesis.

The format of this study is the following: 1. The Thai cultural structure of nationalism, society, and Buddhist belief. 2. The cultural structure impact on managerial planning. 3. The cultural structure impact on organizing. 4. The cultural impact on leading.

5. The cultural impact on controlling. 6. A theoretical discussion on the impact of the Thai cultural structure on the organizational management functions. 7. Conclusion.

1. Thai Cultural Structure of Nationalism, Society, and Buddhist Belief

Thai cultural structure is deeply entrenched with nationalism, its social community, and on the Buddhism. Culture is identified by its history, and Thai history has plenty of documented activities which have been selected and propagated to give an impression of strong standing free nation for the citizens to be proud of. Throughout the nation, there are monuments of historical figures written with high praises of their deeds erected in key landmark places to remind people of the glorious achievements in battle with war elephants against foreign invasion and conflict during ancient time, as well as a reminder from the past on how the nation was guided to keep everyone moving in the same cultural direction. Thai historians have exemplified their acts in the theme of upholding unity, making sacrifices, and caring for one another to keep citizens be proud of their nation and to keep working together for the greater good over themselves (Vella, 2019). Since the beginning of the Cold War, the national anthem is played twice on a weekly basis from the time of 8am and 6pm in public places and media broadcasting which has made a psychological touch in the minds of people on being expected to stand still and let the anthem be played out in its entirety. It is the type of philosophy not to be questioned nor debated but to have one's behavior be in compliance with the ritual traditions and customs that have been practiced by the ancestors from the past time. For ordinary people who do not possess much of a power in any institutions or organizations they are asked to obey others who are in a higher position of authority and to refrain from challenging that person because doing so would not be considered as the norm (Pimpa, 2012). Any questions by outsiders with regards to how policies are being exercised without giving much weight to praising are deemed by policymakers as not knowing full well on how things are ought to be run and most of the times dismissed as being misinformed or lacking the understanding of how things work in their country: simply put it's a rapid response in saying mind your own business this is not your country. In such cases, it's about avoid getting into a heated debate

or being engaged on issues that may create a confrontation of values while hoping to get relationships back to respect and having trust with those who are in charge of authority (Selvarajah, Meyer & Donovan, 2013), while hoping that things will get back to normal.

With heavy beliefs in magical charms, symbolic signs from events, looking at how the stars and moons are set up on a specific calendar, and defaulting to have one's palm read to determine their future, Thai society is said to be highly superstitious. Sometimes in their social life Thais often feel that their lives are disrupted by hostile forces that are beyond control. With this feeling they look to the Buddha images or amulets in helping restore a sense of self-assurance and being at peace due to the belief that there are sacred powers within (Srichampa, 2014). It takes a lot of hard science to showcase the fact that will change one's mind to understand what is reality and what is a bunch of smoke with too many mirrors disguised as the truth. No matter how ridiculous it may sound to certain Thais about the rituals that take place amongst their colleagues, there is a sense of peer pressure to take part in the event as a means of socializing with others in order to get to know each other better than feeling like an outcast in one's community (Pusaksrikit et al., 2018). Spirit houses are there to accommodate the wailing souls of relatives that have ceased and to make their journey traveling in the human realm to be convenient. Shrines are place in front of commercial buildings or alongside tourist and eating spots for those holding a deep faith of belief that the deities from the Hindu religion will alter the forces in life to provide the worshipper with good fortunes in health, security, happiness, and mainly wealth. Members within a social community don't put too much emphasis on how smart or talented other individuals may be over others but setting the vibes to make the gifted ones come back down to earth and follow the social order of things by respecting and honoring the senior figures who placate themselves as the caretaker of things that are culturally appropriate and appeasing in image (Young, 2021).

Buddhist monks in Thailand are revered for their teaching in morality and ethics to the young generation in helping them lead a decent life, and their philosophical narratives in thinking help decision-makers set the course for how an institution or an organization should carry out its policies (Phathong & Serirangsan, 2018). With a pure mind and a holy

virtual character, they are asked to preside over a ceremony in home building or office refurbishing by making ritual blessings that ward off evil spirits that can do harm to one's health and happiness. This is a must for individuals to gain a sense of assured feeling that they will be protected and prevented from being injured when performing their duties. Besides teaching the fundamental principles of Buddhist philosophies, monks in Thailand are held in high esteem as possessing divine incarnation that gives hope and a sense that the outcome will be more positive for people to carry on with their daily lives (Boonim, 2018). For those who feel confused about their fortunes or feeling that their lives are getting worse, Buddhist monks are one of the people that a Thai individual can go to and discuss about their problems (Suwan, 2020): most cases, it's to ask for the monk to foresee the person's future by reading their palms or being engaged in other traditions to analyze the facts.

All those things seen from outside the organization or surrounding the organization's external environment are part of the norm that goes along with the managerial functions which presents an image of being part of the national culture and all the beliefs and ideas that flow through them. Organizations in Thailand could not exist on its own as they have to realize that in order for them to carry out their goal and mission perspectives, they need to be part of structure that expects them to operate in an industrial environment that accepts outside influence and making some indirect accommodation to meet those expectations. Instead of learning from situations that are impeding progress the Thais take them as critical notes to avoid any conflicts should one tends to promote any changes within the structural framework or order.

2. The Impact of Cultural Structure on Managerial Planning

Planning is about supporting the strategy in which the organization is committed to on reaching its goal. Upon understanding what the mission objectives are, the plan is carried out with adequate resources that are utilized to the competence and capabilities of strength within each individual or to the team. The execution of the plan is completed when the managerial structure anticipates in hindsight on things that can reinforce the staff's effectiveness in doing their work and making some necessary changes to adapt on circumstances that may make things efficiently difficult to achieve (King et al., 2020).

Planning in a Thai organization is usually done by individuals in the higher position of authority or executives who oversee all operations. Plans are bureaucratically thought out and designed in a centralized manner as mandated by the organization and to let those positioned in the lower position to acknowledge the power of authority developing the policies (Al Farooque, Buachoom & Sun, 2020). One of the criticisms that is part of the Thai managerial planning style is the tendency to insert in unexpected operational issues or surprises, due to a lack of clarity with the policy statement (Taweesaengsakulthai et al., 2019), that are sometimes not relevant with the content of the current task assignment, thus causing proficiencies for handling an abstract working issue to become unresolved by the staff and wasting the opportunity to learn from this case as the focus is on making sure that the financial needs have been fulfilled (Na-Nan, Chaiprasit & Pukkeeree, 2017). What is to be focused upon can become easily distracted when management indirectly forces on the staff to look after an assignment while being in the middle of the previous task from the beginning. Without any regards for the workers' wellbeing in getting the work done on schedule assignments become prone to constant interruptions with other orders that are placed in the middle of the operation. With the Thai workers being pressured to get things done simultaneously due to management's expectations, they do an acting job of putting up a false character that everything is satisfied in the workplace to impress management but eventually succumb to the burnout (Khetjenkarn & Agmapisarn, 2020). Why can't the workers compromise in setting an appropriate time and space for this extra work? Nationalistic behavior takes precedent in the working environment whereas workers have to carry out an assignment without questioning the arrangement even if it's inconvenient for those who want to do work with an output that is branded with integrity and dignity of one's skill and ability. It is the power of authority that management has over the workers, and for the workers themselves who mostly accept that power in the working environment they have to comply to it or face some disciplinary actions (Areemit et al., 2021). Therefore, the consequences are high if a worker does not cooperate as he/she could face some severe financial measurements of being punished. Management stresses a "do your best" message to the workers instead of being a bit flexible due to the demand and

expectation of customers/clients. The workers put on the effort to get both jobs done on time while the results received by the recipients are credited to the managing side of the organization.

Plans that are made by management are emphasized on the relationship side that are mainly involved with the key clients or consumers (Kitchot, Siengthai & Sukhotu, 2021). Therefore, the working relationships in the organization are also expected to serve this purpose whereas workers are sometimes asked to go beyond their task boundaries to fulfill roles that accommodate and entertain the interests of the business partners which gives off the aura of trust within the commercial dealings. However, certain roles taken up by the Thai employees aren't exactly their acumen in dealing with things, such as communicating in the English language that calls for market analysis or operation details. Plans made separately for its own personal interests and then inserted into the original scheme of the strategy are often the norm for management who make use of their authority but to also evaluate employees to determine who is truly loyal to the cause and praised for their initiative with some informal rewards (Na-Nan, et al., 2022).

The style of Thai management in an organization would look to the principles of Buddhism to be incorporated into their plans as a reminder for their staff and employees to work together with benevolence and self-less acts that are in harmony with their external working environment (Rittichainuwat et al., 2020). However, this form of idea doesn't always hold water when dealing with the reality of the market competition and economic constraints. Buddhist values that act as the direction and guidance for how one should behave when working are often in conflict with other companies that are doing something that is more scientific and business moderated in gaining the customer share which can sometimes question the methods of implementing the business plan. At times, feelings of guilt are perturbed in the mind and soul when Buddhist principles become compromised for the sake of obtaining a healthy financial statement so that the business can survive for a longer term. Management can arrange for an excursion or hold a ceremony with Buddhist rituals as a form of cleansing the sins and wrongs in failing to uphold the teachings for the organization to stay on the righteous path (Song, 2020).

In the planning style of Thai organizational management, there is little interest in getting the internal and external stakeholders involved as those who are in executive positions feel that they are already granted with the power to oversee things. This in turns make the individuals in the lower level of position not expecting to be asked for their inputs as they wait for orders to be followed upon. They put their trust into management despite some knowing that the plans will not come short in achieving the objectives.

3. The Impact of Cultural Structure on Organizing

Allocation of resources through the means of a stakeholders' survey, a healthy financial budget, and capabilities of human resources are taken into consideration when being organized. Organizing is a concept that synergizes the attributes within the organization to best meet the needs and challenges in attaining the objectives and goal (Miceli et al., 2021). Organizations in Thailand have been faced with economic turbulences that forced them to rethink and relearn their own framework to become more resilient in the future when issues like anti-government protests, labor shortages, natural disasters, and the spread of a deadly pandemic occurs. Despite being aware that situations like these call for being more agile and flexible in the organizational structure, there is an entrenched habit in organizing in a paternalistic mode whereas everyone is considered to treat each other like a close relative. Most Thai citizens have grown up in a social environment that encourages people to be friendly towards one another on a daily basis to the point that it develops into a much friendlier relationship that makes individuals welcome the other person as his/her relative (Katewongsa et al., 2020). They have been educated through the schooling system, they've encountered this with their parents who keep in touch with their old friends and addressing them as either their elder or younger sibling, and have experienced how their nation is governed with a paternalistic approach in administrating the affairs which have given them the mental direction on how to conduct oneself as a person when meeting others in a public or private setting. This belief goes in hand with a Thai led organization that truly believes that if everyone sees each other as a family member then the organization will become stronger than it is (Suriyankietkaew et al., 2022). With everyone accepting each other in their paternal role at the workplace it gives way for a hierarchy to be established that makes

everyone know their rank, comply without much questioning, and being limited to participation. No matter the differences in age or background the important thing is to follow the order givens. Those who are younger may feel slighted by management who overlook their insights for making contributions to quality (Chansatitporn, Pobkeeree, Na Nongkhai & Sangkijporn, 2019) but it's the cultural behavior acting in that makes individuals in the higher rank positions to believe in the power that they have in pushing their authority for actions to be taken (Guang & Charoensukmongkol 2019).

Individuals assuming the role in higher management or in an executive position try to look the part of someone that knows just about everything even if their level of degree is scant in an industrial area that may call for the expertise of a professional that is outside of one's authority. There is an expectation on part of the subordinates that management has to know everything otherwise he/she should not be in that position thus making the Thai manager to sometimes implement the procedures and process without a sound philosophy to persuade others why this is the better decision to go with or not, and hoping that the results come out good as if one is trying to take a shot in winning the lottery ticket (Schneider & Maxfield, 2018). The belief that management has to know everything from both sides further makes it even more minimal in participation for ordinary staff and employees to provide their ideas or input in making the organization of things to become more effective. One's reputation or image is considered to be very important in Thailand as the results of the action can be praised to make the person a hero in the eyes of colleagues in the workplace or make the person viewed as a loser not just from the co-workers but being discussed about over lunch in the public space and in the community to pass the time. Accepting or making too many changes in the organizational structure would be considered as a sign of being weak and incompetent in one's managerial duties in organizing the affairs from their own peers. It's no wonder when organizing things in the workplace there is a tendency on part of Thai management to discourage workers in making critical comments about the short end results and micromanaging the performance of workers to ensure that mistakes and errors do not become catastrophic as it could reflect on how they are delegating the tasks to individuals (Chaoniruthisai, Punnakitikashem & Rajchamaha, 2018).

With the majority of the Thai population following the Buddhist religious teachings, Thai management try to practice good governance with the stakeholders by referring to the models of beliefs as a way of connecting with external partners who support their business and internal partners in remaining as loyal employees to the organization. The means of applying Buddhist principles in an organization is evaluated to determine who are the insiders and outsiders. The idea of having loyalty in a Thai organizational working environment is to get group members to share the same perspectives on a particular topic and communicate efficiently on a routine basis (Tepayakul & Rinthaisong, 2018). When a crisis occurs that threatens the organizations ideology the higher authorities will look to individuals who display their patronage loyalty to them as a sign of trust over thinking on what is best to keep the group or the organization firmly organized as a tight ship sailing on with its course. It's not a question of people being divided on the matter but more of who will side with management to help them overcome the crisis. This leads to the growth of individual bonds that distracts Thai management's focus on organizing the resources to enable the organization to reach its aims and goals, and brings about back door politics to curry favors and make informal promises all for the sake of obtaining one's loyalty to be confirmed when management needs someone to create an excuse for a failure. This gives an updated meaning of an organization being made up of individuals. In the Buddhist belief the older one gets with practice they begin to inherit an enlightenment which is highly revered by people who worship Buddhism. However, this becomes quite complicated in challenging thoughts or ideas that seem to be outdated with the modern time as the younger Thais do not want to display any sign of being inconsiderate towards those who have come before them and try to maneuver around any situations that might lead into an argument in rationality and making the senior figure "lose face" or be deemed less worthy in the organization (Sahban & Abbas, 2018). From a Western perspective, not being direct with contested issue would only make the attitude for changing become resistant or stubborn with trying to win the argument instead of maintaining the direction of the organization to keep moving forward (Haseeb et al., 2019). What you have is a method in organizing by

management that is stronger in hierarchy without paying any much attention to delegating tasks and ignorant to understand the necessity for changes as the economic or technological landscape have suddenly altered the way a business should be managed.

4. The Impact of Cultural Structure on Leading

There are many roles for leadership to be displayed in the industrial/business environment to get the people, personnel, and partnership motivated to collaborate in unison. Leading is asserted in managing the philosophical and reasoning aspects for making individuals be aware on the importance of the mission and being more proactive with the operation in hand (Breevaart and Zacher, 2019). Leaders are aware that not everyone is going to buy into the idea of doing things so they have to become more effective in getting into the minds of the people that they work with to get the results driven towards the goal. Leading that is done to make positive changes validates the person as a leader and more trustworthy in holding the leadership position (Islam, Furuoka & Idris, 2021).

Leading is a celebrated and honoring role for Thai organizational managers due to the attributes that it encompasses in national stability, preserving order, and espousing the holy teachings that have been passed on from many generations through the religious beliefs. Being in a position to lead an organization that has over hundreds, thousands, or on a multinational basis is quite exhilarating and nerve wrecking due to many uncontrollable factors that may present itself as an unknown or unexpected which becomes something that is undesirable and unwanted. For the sake of maintaining stability within the organization, Thai managers would immediately take the leading position by displaying an autocratic manner (Rurkkhum, 2018) that configures current policies and rules for people to fall in line. While this does lead to a conflict towards being creative, innovative, and imagining the possibilities during a crisis the Thai style of leadership feels that the risk of not ensuring any form of stability would be bring out great damages in their own hypothetical viewpoint (Jermstiparsert, Namdej & Somjai, 2019). Despite facts from studies showing evidence that going against the odds will make the organization much more effective in the long-term Thai managers will hold on to leading by making sure no one is doing something that is against the procedures that have already implemented to

uphold on stability (Ditta-Apichai, Kattiyapornpong & Gretzel, 2020). With studies already indicating that Thailand is highly ranked in power distance, collectivism, and avoiding uncertainty, the way of leading for Thai managers chooses to be a parental figure when making decisions and directing whereas the outcome is peace and harmony for all to enjoy (Vora & Kainzbauer, 2020). It is the latter that the managerial actions of leadership, is measured upon by all stakeholders of the organization. The Thai national culture places a high value of happiness or having minimal amount of stress as possible in life. Being a leader through this prism is about aligning with that national cultural value of happiness and taking an approach that meets with the conservative values of the population, correcting the wrongs with ethical methods, and shaping attitudes that follow the teachings of being on a righteous path. If these expectations are failing to meet these standards, then the leadership needs to be replaced with someone who is more professionally qualified to do so.

In the workplace, the Thais believe that work and social life is all part of an everyday routine in what they do. For expatriate managers who try to set a working environment that only focuses on one's job role and responsibilities this will turn off most of the Thai workers as something foreign and cannot be adapted to. The issue of working relationship is very important as there will be times when someone is not feeling confident or assured on what to do and may ask for the guidance of others to help in accomplishing the task assignment. But having a working relationship in the workplace doesn't just come freely like going into a software application on one's mobile phone. The Thai management style of leading is also keen on preserving the social values in the community of ranking, status quo, obligation, seniority, and consideration in the workplace for the interest of individuals who still hold on to the conservative values that makes them feel comfortable to perform at work (Mandhachitara & Allapach, 2017). A working environment that features some Thai way of belief and customs in a foreign owned business corporation or national organization with a distinct brand makes the workers themselves become at ease because they know that they don't have to face any situations that could be embarrassing or shy away from when their capabilities or capacity don't fit with the function. As for leading,

this makes it easy in for Thai managers to limit employee participation and having time and resources in their hands to execute their decisions made. With the decisions that have already been decided the persuasion tactic comes in the form of a parental figure who knows what is best for their children and getting the staff to carry out the assignment from receiving acts of kindness and empathy, as well as addressing on the support needed to accommodate one's ranking position (Suwandej, 2015). As a leader, the Thai managers have to be clear with the rules and regulations to their employees in order for them to understand what they can do and what are their limitations. While the workers are accepting upon the fact that not everyone is equal with certain privileges or rights in the workplace, they do expect the leaders to enforce the rules to be done with fairness and what is right for the sake of management's credibility to lead, especially in the times weathering the crisis (Chaimongkonrojna & Steane, 2015). While simultaneously, the working climate has to be designed in a way that is fun, relaxing, and friendly to set off the balance from the strict authority applied to getting Thai workers feeling that it's okay to smile and laugh with their colleagues while doing their job (Laiprakobsup, 2018).

As a leader, Thai managers are aware that not everyone is educated equally to deliver a strong performance for getting the right results, nor competent in problem solving and finding the right solution. To show that a leader is compassionate and caring towards their fellow workers, Thai managers practice the art of forgiving as a symbolic gesture to give workers some hope that things will get resolved and become better as time goes along (Wattanacharoensil & Sakdiyakorn, 2016). The idea of being merciful has been outlined in the dhamma or the teachings of the Buddha as a way to be at peace with oneself and to take what life gives you without holding some sense of animosity towards those that have done something wrong; Buddhists believe that having a merciful mind or heart is spiritually healthy and promotes the idea to be practiced in the workplace where the nature of efficiency is a challenge for certain individuals who are lacking confidence to go through the process. Training and development program on Thai leadership will adhere to some parts of the Buddhist philosophy which often stress on being a leading with a moral character and ethical in wisdom. The Buddhist teachings don't guarantee that quality will be maintained nor that the goal will be reached by the organization, but the message for Thai leaders is to take into the fact that there are things beyond one's control and that

undesirable things will happen. But most importantly, one should not get too attached on the matter (Mekhum, 2020). Thus, the Thai style of managing in leading takes a “it’s no big deal” approach to things when the organization encounters some misfortune, adversity, hardship, or failure that has disallowed them from fully attaining their aim and objectives (Moussa et al., 2022). The reason for such a “no problem at all” attitude is to prevent the soul from being stuck in the misery of negativity and just hoping that the things will turn out alright in the near future while remaining therapeutically calm to collect one’s thought to find some solutions.

5. The Impact of Cultural Structure on Controlling

The word controlling in the workplace may connote a negative meaning such as a manipulation of the mind or inducing fear should one’s performance behavior is not being productive. That’s why in practice the process is emphasized on being professionally orientated such as developing the psychological acumen in getting individuals motivated and aspired to be more focused in attaining the organization’s goal (Kantabutra, 2014). Obtaining this positive working environment to make workers encouraged on a consistent basis will require on configuring the design of the working system that allows the controlling aspects to get staff members and workers performing towards the intended results that the organization wants (Sompong, Igel & Lawton Smith, 2014). However, if the results are lacking in quality management goes further into control by making an assessment of the organization and evaluating on procedures to make the necessary changes to get the working performance back to standards (Mio, Costantini & Panfilio, 2022).

In Thailand, even national policies and procedures that are set don’t always meet the standards that it should be trying to improve on. What is best for all stakeholders takes a back seat to setting the proper calculations in minimizing any damages or losses that can occur which can put one into a stressful situation and constantly worrying about what other people are thinking in a negative way. As the so-called national leaders build walls to fend off the criticism their actions are learned by other organizations as a form of normal behavior that is acceptable. Therefore, anything that can cause an embarrassment or to hurt

one's pride/ego are to be prioritized as avoiding the risk: studies have confirmed that Thais are very high in uncertainty avoidance and will take the necessary measures to prevent risks from happening, but at the cost of learning about the situation to prepare and plan for the future should the very same risk turns up again (Tran and Vo, 2018). With most of Thai organizations already operating and functioning in a hierarchical format, management takes the advantage of the mind of workers who have conditionally accepted on being a child that should listen and obey, and all direction and decisions should be entrusted to the managers who are seen as the parental figures that know best (Pengsuwan & Choonhaklai, 2019). Thai organizations mostly lean on a patronage style whereas individuals who don't have power accept on being treated unequally (Borisuth, 2019), however this doesn't mean that the Thai managerial style has a condescending approach towards their subordinates. Thais learn that controlling to get people inspired to do their best at work comes from a soft approach in communication and interaction as they do with their family, friends, and local neighbors in the community. In the Thai society one is admired for being more pleasing towards others, and having an interest on someone's livelihood and living to make the person feel at ease for some compassionate conversation about life (Leesmidt & Jarunratanakul, 2022). Getting people to cooperate on an idea, even if that idea may not reach the objectives nor make much of an impact with the results, is the key issue for controlling on the part of Thai managing in practice so that in the future should another project or event comes up the behaviors for cooperation will still be there. Such events may ask for the staff or hand selected personnel to perform a duty where they have no expertise or background in the authorized position. This could be the case of mismanagement in putting the right people in the wrong position or the wrong person for that job. Nevertheless, it's not so much about how highly talented or scholarly amazing another person is, it's more about the controlling part by management to ensure that their working performance and standard results reflect back on their name and reputation of being a manager despite falling short on meeting the objectives. It's about having that power to control matters that makes management believe that things were made possible due to their benevolence of allowing the actions to reap the rewards (Jitwasinkul, 2016). Another way of looking at it is by defining the intentions of taking away the limelight from highly capable performing individuals who are in the front line of action and transferring

all the positive credits to management for demonstrating professionalism in managing groups or team to be successful. Holiday or national events always feature a ceremony ritual event of Buddha's image and teaching to instill a sense of who Thais are first and foremost as they assume their working positions that are different in hierarchy ranking. Normally, the working rules should be followed so that no one creates a disturbance in the working atmosphere by putting their own self-interest first. However, with management controlling things to make sure that no psychological harm is done to them there is a precedent to build upon allies to be their supporting shield that protects from losing face or have their reputation sullied from the criticism of rivals. Taking a page from Buddhism that teaches learners how to show mercy towards others in lesser status and power the attention is on developing informal relationships through acts of kindness or favor for individuals to feel that they can trust them (Sunindijo & Hadikusumo, 2014). A soft or cordial approach with subordinates is the belief that the person will not be pegged down by the regulations and rules of the organizational framework and find open channels to help management when there's a call for supporting an interest that is outside of the organization's ideology. This bode wells for some workers who are not quite confident in their original working position and hoping to score some admiration points with the top officials by riding on a project that showcases some of their talents and skills that lean more on the leisure and recreational side of their personal life, such as singing, dancing, acting, cooking, playing in a particular team sport, etc. The result of this behavior leads on to an abstract interest working on its own in hidden secret and not visible to examine if it's truly a benefit for the organization as a whole, while making things difficult to monitor for quality and standards in a formal setting (A. de Waal, Goedegebuure & Tan Akaraborworn, 2014). In addition, this makes the job performance evaluation of workers impossible to conduct on a fair basis. First, criticism will be taken too harshly by individuals who believe that the key is to develop a good working relationship with their superiors as they become blurred on moral and ethical issues of the informal way. Second, the performance criteria of what workers are to be measured on becomes in conflict with unceremonious duties that have been undertaken as time has already passed on by. Buddhist doctrines are applied in shaping the minds and behavior of the organizational workforce but could become to overzealously mistaken on what the organizational agendas should be when management

is being confronted by regular staff members on which direction to take with evidence contradicting the working philosophy (Kaewsaeng-on et al., 2021). To question the control by management is branded as being disrespectful and ungrateful to one's wisdom and hierarchical position in the organization (Ratasuk & Charoensukmongkol, 2019).

6. The Impact of Thai Cultural Structure on Organizational Management Functions

Organizational management functions with the procedures in planning, controlling, organizing, and leading are emphasized in the prism of the cultural forces that working individuals live alongside with which becomes part of their everyday life and living. Thai nationality is sustained through a conservative society with Buddhist beliefs being served as a symbolic character for one to behave as a Thai citizen. The people see and feel these customs and traditions being performed on a yearly basis, especially when the national holidays come around, which makes oblige to follow or be chastised as being unpatriotic (Wongsurawat, 2016). It's no wonder that the Thai managerial practices within the organization have to be the figurehead in carrying out the cultural convention in order to be recognized as legitimate with stakeholders who firmly believe that the cultural structure should take precedent over all other affairs so that harmony and balance remain firm throughout the years. While the theoretical practice of organization management has been updated through academic scholar research and with leading brand companies putting new ideas to adapt with the market economy, the Thai organizational managerial style is guided by cultural principles from influential groups and figures that provides a doctrine in administration. When having a ceremonial event or a business gathering, the Thai managers will know what is expected from them in order to stay with the organization for the long term (Chantranusorn, Jutawiriya & Mee-Udorn, 2014). The cultural structure and its impact in the organizational management functions is not a recipe for success nor does it guarantee that the organization will achieve its goal but is just there to remind and restore the mental nature of those with authority and leadership that by managing resources that

uphold the values of nationality, society, and Buddhist beliefs they have fulfilled an important duty that brings about great happiness and joy for all to live. While organizational failure is inevitable it's more critical for management to maintain the cultural essence that defines who they are. Instead of being highly focused on the organization's mission and objectives, management gives in to the external expectations from others to follow the examples on directing a working environment that encompasses on the cultural values (Prompayuk & Chairattananon, 2016). Workplace interaction amongst colleagues and staff, and other fellow managers with the managerial functions aren't always going to be directly related nor straight forward with the organizational mission statement when other duties are inserted in as a surprise event to attend on. Therefore, the Thai management's role is modeled in a way that functions to preserve this ethos in the organization.

In the position of authority, communication skills have to be effective in getting the plan to fit with subject matters that Thai workers can relate to and providing an opportunity for them to handle the tasks that are not too difficult. What is said and demonstrated by management has to show that there is a sense of sincerity and consideration that gives the workers and assurance that they will not be scolded should there be shortcoming in reaching the objectives (Jiradilok et al., 2014). Being more gracious over a western style of candor is more welcomed in a working atmosphere dominated by Thai nationals. Praising someone by touching his/her head is forbidden as Thais feel that this is one's dignity. Also, using the feet to point directions, move an object, or making it visible in front of others is considered as an insult due to the cultural belief that the feet is the dirtiest part of the body (Jaroenkajornkij, Lev-Wiesel & Binson, 2022).

Being risk averse is not only the norm with Thai management but it's in establishing a controlled working environment for the aim of keeping harmony and balance coinciding to maintain peace in the organization. Managing conflict is controlling unwanted situations that could lead to "losing face" as Thais highly value their ego and having a strong working relationship with fellow colleagues which can be defined as workplace security. Some studies encourage conflict to open up a healthy discussion on challenging the working model or managerial practice for making changes (Hussein & Al-Mamary, 2019). However, a majority of Thais believe that it's best if the conditions stimulate a conflict

could be eliminated forever, thus always depending on management to quickly put out the fire so that everyone can feel relaxed and at peace while working. Should conflict occur in the organization it's usually handled informally so that the involving group members or individuals will find ways of preserving each other's reputation and to come up with some sort of cordial approach for people to resolve the matter (John-Eke & Akintokunbo, 2020).

With many working variables that are beyond one's control, the Thai style of management is organized around a strong hierarchy that assumes full authority on making decisions and solving problems without much consideration from the inputs of others (Limpitikranon, 2017). But one can also argue that the participants themselves expect those in the top positions to decide what is best for the organization because that is what they are paid to do, otherwise they shouldn't be in management from the very start. Empowerment to take matters into one's hand is not ideal for the subordinates because that is only reserved for those in the top positions, and if no action is taken by higher authority, then management is seen as inept and incapable the issue. While the decisions made may not lead to efficient results nor methods chosen for problem solving will provide an effective outcome, the process carried out is concerned more about radiating a sense of benevolence with the working colleagues' interests and wellbeing. Thais place an importance on charismatic people who are sincere towards each other for maintaining a healthy and happy working relationship (Kaeodumkoeng & Junhasobhaga, 2018). One can say that as long as the bond in the workplace are in good terms the ways of management control in the organization becomes easier to process.

When leading in the role in of management, the practice of developing a character of loyal workers who are committed in fulfilling the requested duties assigned to them is considered very important. In the Thai cultural context, employees are motivated in a working environment that features fellow workers and management displaying a sense of kindness, justice, compassion, or ethics when undergoing operation. Also, being a good role model for others to follow, giving sound advice, applying reason, praising in the moment for good results, and building on the reputation of the organization keep them not only motivated but being firmly loyal to the company (Suttikun, Chang & Bicksler, 2018).

There are challenges in establishing these utopian ideals in the workplace as Thai workers can also become easily demotivated when they experience a lack of trust from other members, being disrespected, working with incompetency, dealing with self-centered individuals, deprived of professional support from individuals who try to curry favors for their own interest or play the blame game often, don't want one's self-dignity to be tarnished in a patron-client relationship for an increase of salary/job promotion, and going through an awkward condition of vague policies that keeps changing for its own sake (Maneechaeye & Potipiroon, 2022). Thus, for good ideas or suggestions to come from Thai staff in the direct line of work establishing a genuine working relationship is key otherwise there will be a disconnect and discontent in attitude from feeling uncomfortable with that style of management.

From a non-Thai Buddhism perspective, a Hofstede's dimension of power theory explains that authority is meant to be obeyed and carried out from those who hold positions that symbolizes legitimacy and authority (Hofstede, 2011). To go against such a cultural structure would be viewed as inconsiderate and to go into behavioral reforming. From a simple cultural theory viewpoint, those who are not familiar on the way of working in this type of cultural structure will be constantly reminded through custom, events, and abstract policies that are implemented for everyone to maintain the current values while also thinking about refraining from actions that may offend others for the sake of working together in harmony (Serino et al., 2025). Although this cultural structure may seem to be oblivious towards changes around its external environment the agency within the organization asserts itself in maintaining the order of things by reframing situations for members to reflect back on the conservative nature of things, and participate with requests that are believed to be good for the organization (Brettell, 2002).

7. Conclusion

In the attempt to provide an explanation on why the Thai culture has an impact on the organizational management functions with companies based in Thailand, the work illustrated how nationality, society, and Buddhist beliefs have intertwined themselves to

make the Thai style of management approach things in its own way. Planning, organizing, leading, and controlling is not just about supporting the strategy in which the organization is committed to on reaching its goal. For Thai management, the important thing is to have the values asserted from lives outside of the workplace be a part of how the organization functions. A sense of belonging, or feeling connected with other workers around them makes the Thai workers feel safe, convenient, and comfortable to perform at their job. It's not just the Thai managers but also non-Thai managers who need to be intrigued by the theory of paternalistic leadership in order to implement the practice that aims toward making the workers gain a sense of the positive things they have experienced in their social environment to also be in their workplace. A managerial style that fails to incorporate the cultural elements that make up the Thai characteristics in needs or wants will have a very difficult time in winning the hearts of the workers in contributing valuable insights to help the organization grow. While updated organizational management theories are interesting to study about, the reality of managerial practice in Thailand is to ensure that the cultural structure is visible and felt for the Thai workers. In this way, no one feels alienated and the practical theories are doing more good than harm for the organization to keep growing forward.

References

- A. de Waal A, Goedegebuure R, Tan Akaraborworn C (2014). Adapting the high-Performance organization framework to the Thai context. *Measuring Business Excellence*, 18(2), 28-38.
- Al Farooque, O., Buachoom, W., & Sun, L. (2020). Board, audit committee, ownership and financial performance—emerging trends from Thailand. *Pacific Accounting Review*.
- Areemit, R. S., Cooper, C. M., Wirasorn, K., Paopongsawan, P., Panthongviriyakul, C., & Ramani, S. (2021). Hierarchy, “kreng jai” and feedback: a grounded theory study exploring perspectives of clinical faculty and medical students in Thailand. *Teaching and Learning in Medicine*, 33(3), 235-244.
- Boonim, D. (2018). Faith in mantra Buddhist of Thai Buddhists. *Dhammathas Academic Journal*, 18(2), 269-280.
- Borisuth, A. (2019). The Influence of Organizational Structure on Customer Issue Resolution: A Phenomenological Study on Suvarnabhumi Airport in Thailand. *Journal of Public and Private Management*, 26(1), 69-69.
- Breevaart, K., & Zacher, H. (2019). Main and interactive effects of weekly transformational and laissez-faire leadership on followers' trust in the leader and leader effectiveness. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 92(2), 384-409.

- Brettell, C. B. (2002). The individual/agent and culture/structure in the history of the social sciences. *Social Science History*, 26(3), 429-445.
- Chansatitporn, N., Pobkeeree, V., Na Nongkhai, S., & Sangkijporn, S. (2019). Factors affecting quality management at the Thai National Institute of Health. *International Journal of Health Care Quality Assurance*, 32(4), 739-751.
- Chantranusorn, K., Jutawiriya, K., & Mee-Udon, F. (2014). The politics of public culture in Khon Kaen Municipality–Thailand. *Journal of African & Asian Local Government Studies*, 3(1), 84-96.
- Chaimongkonrojna T, Steane P (2015). Effectiveness of full range leadership development among middle managers. *Journal of Management Development*, 34(9), 1161-1180.
- Chaoniruthisai, P., Punnakitikashem, P., & Rajchamaha, K. (2018). Challenges and difficulties in the implementation of a food safety management system in Thailand: A survey of BRC certified food productions. *Food control*, 93, 274-282.
- Ditta-Apichai, M., Kattiyapornpong, U., & Gretzel, U. (2020). Platform-mediated tourism micro- entrepreneurship: implications for community-based tourism in Thailand. *Journal of Hospitality and Tourism Technology*, 11(2), 223-240.
- Guang, X., Charoensukmongkol, P. (2022). The effects of cultural intelligence on leadership performance among Chinese expatriates working in Thailand. *Asian Bus Manage*, 21, 106-128
- Guang, X., & Charoensukmongkol, P. (2019). Effects of cross-cultural adjustment of Chinese expatriates in Thailand on perceived supervisor support and subordinates' commitment. *Human Behavior, Development, and Society*, 20(4), 52-61.
- Haseeb, M., Hussain, H. I., Ślusarczyk, B., & Jermisittiparsert, K. (2019). Industry 4.0: A Solution towards technology challenges of sustainable business performance. *Social Sciences*, 8(5), 154.
- Hofstede, G. (2011). Dimensionalizing cultures: the Hofstede model in context. *Online Readings in Psychology and Culture*, 2(1), 1-26.
- Hussein, A. F. F., & Al-Mamary, Y. H. S. (2019). Conflicts: Their types, and their negative and positive effects on organizations. *International Journal of Scientific & Technology Research*, 8(8), 10-13.
- Islam, M. N., Furuoka, F., & Idris, A. (2021). Mapping the relationship between transformational leadership, trust in leadership and employee championing behavior during organizational change. *Asia Pacific Management Review*, 26, 95-102.
- Jaroenkajornkij, N., Lev-Wiesel, R., & Binson, B. (2022). Use of self-figure drawing as An assessment tool for child abuse: differentiating between sexual, physical, and emotional abuse. *Children*, 9(6), 868.

- Jernsittiparsert, K., Namdej, P., & Somjai, S. (2019). Green supply chain practices and Sustainable performance: moderating role of total quality management practices in electronic industry of Thailand. *International Journal of Supply Chain Management*, 8(3), 33-46.
- Jiradilok, T., Malisuwan, S., Madan, N., & Sivaraks, J. (2014). The impact of customer Satisfaction on online purchasing: A case study analysis in Thailand. *Journal of Economics, Business and Management*, 2(1), 5-11.
- Jitwasinkul, B., Hadikusumo, B. H., & Memon, A. Q. (2016). A Bayesian Belief Network model of organizational factors for improving safe work behaviors in Thai construction industry. *Safety science*, 82, 264-273.
- John-Eke, E. C., & Akintokunbo, O. O. (2020). Conflict management as a tool for Increasing organizational effectiveness: A review of literature. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 10(5), 299-311.
- Kaeodumkoeng, K., & Junhasobhaga, J. (2018). Effects of Happy Workplace Program in Companies of Thai Garment Industry. *PSAKU International Journal of Interdisciplinary Research*, 7(1), 52-61.
- Kaewsang-on, R., Branine, M., Vundla, S., Tongsri, P., & Mehmood, S. (2021). Dealing With high talent turnover through talent engagement strategies: a study of the hotel sector in Thailand. *TEM Journal*, 10(4), 1668-1678.
- Kantabutra, S. (2014). Visionary leadership at a Thai apparel manufacturer: surprising evidence? *International Journal of Business Excellence*, 7(2), 168-187.
- Katewongsa, P., Widyastari, D. A., Choolers, P., & Iamyam, W. (2020). 'Does the Community use the built environment?' Assessing the utilization of healthy space model in bridging physical activity inequalities for the Thai population. *Human Geographies*, 14(1), 107-123.
- Khetjenkarn, S., & Agmapisarn, C. (2020). The effects of emotional labour on the outcomes of the job and the organization: Do the differences in age and the manager's emotional intelligence have any impact in the hotel business? *European Journal of Tourism Research*, 25, 1-26.
- King, D. K., Shoup, J. A., Raebel, M. A., Anderson, C. B., Wagner, N. M., Ritzwoller, D. P., & Bender, B. G. (2020). Planning for implementation success using RE-AIM and CFIR frameworks: a qualitative study. *Frontiers in public health*, 8, 59.
- Kitchot, S., Siengthai, S., & Sukhotu, V. (2021). The mediating effects of HRM practices on the relationship between SCM and SMEs firm performance in Thailand. *Supply Chain Management: An International Journal*, 26(1), 87-101.
- Laiprakobsup, T. (2018). Leadership, trust, proximity to government, and community-based enterprise development in rural Thailand. *Asian Geographer*, 35(1), 53-84.
- Leesmidt, K., & Jarunratanakul, P. (2022). Buddhist compassionate leadership and employee psychological outcomes: The mediating role of trust in leader on Thai financial services employees. *Kasetsart Journal of Social Sciences*, 43(3), 599-604.
- Limpitikranon, W. (2017). The effects of a high-performance work system and leader-member exchange on organizational performance in the Thai hospitality industry. *Journal of Public and Private Management*, 30(June), 63-83.

- Mandhachitara, R., & Allapach, S. (2017). Small business performance in Thailand: key success factors. *Journal of research in marketing and entrepreneurship*, 19(2), 161-181.
- Maneechaeye, P., & Potipiroon, W. (2022). The impact of fleet-level and organization-level safety climates on safety behavior among Thai civilian pilots: The role of safety motivation. *Safety science*, 147, 105614.
- Mekhum, W. (2020). The influence of personal knowledge management and leadership style on the firms performance: An empirical evidence from Thailand. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(1), 380-388.
- Miceli, A., Hagen, B., Riccardi, M. P., Sotti, F., & Settembre-Blundo, D. (2021). Thriving, not just surviving in changing times: How sustainability, agility and digitalization intertwine with organizational resilience. *Sustainability*, 13(4), 2052.
- Mio, C., Costantini, A., & Panfilo, S. (2022). Performance measurement tools for sustainable business: A systematic literature review on the sustainability balanced scorecard use. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 29(2), 367-384.
- Moussa, M., Doumani, T., McMurray, A., Muenjohn, N., & Deng, L. (2022). Western Culture Meets Eastern Culture: The Thailand Thailand Context. In *Cross-Cultural Performance Management: Transcending Theory to a Practical Framework* (pp. 37-51). Cham: Springer International Publishing.
- Na-Nan, K., Joungrakul, J., Smith, I. D., & Sanamthong, E. (2022). Reliability and validation of an instrument for measuring problems with performance appraisal of automotive parts manufacturing employees. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 39(1), 53-76.
- Na-Nan K, Chaiprasit K, Pukkeeree P (2018). Factor analysis-validated comprehensive employee job performance scale. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 35(10), 2436–2449.
- Pengsuwan, P. & Choonhaklai, S. (2019). Paradigms of public administration and development of Thai modern bureaucracy over five decades. *Kasetsart Journal of Social Sciences*, 40(1), 105-112.
- Phathong, K., & Serirangsan, T. (2018). Buddhism and Politics in Thai Society. *Valaya Alongkorn Review*, 8, 195-207.
- Pimpa, N. (2012). Amazing Thailand: Organizational culture in the Thai public sector. *International Business Research*, 5(11), 35.
- Prompayuk, S., & Chairattananon, P. (2016). Preservation of cultural heritage community: cases of Thailand and developed countries. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 234, 239-243.
- Pusaksrikit, T., Pongsakornrunsilp, S., Chinchachokchai, S., & Crosby, E. (2018). The superstitious journey of Thai lottery gamblers. *Journal of Marketing Management*, 34(13-14), 1126-1148.

- Ratasuk, A., & Charoensukmongkol, P. (2019). The role of team trust and team conflict on innovative performance of multicultural teams in the restaurant. *Thammasat Review*, 22(2), 1-18.
- Rittichainuwat, B., Laws, E., Maunchontham, R., Rattanaphinanchai, S., Muttamara, S., Mouton, K., & Suksai, C. (2020). Resilience to crises of Thai MICE stakeholders: A longitudinal study of the destination image of Thailand as a MICE destination. *Tourism management perspectives*, 35, 1-15.
- Rurkkhum, S. (2018). The impact of person-organization fit and leader-member exchange on withdrawal behaviors in Thailand. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 10(2/3), 114-129.
- Sahban, M. A., & Abbas, Q. (2018). Comparison of conflict management style between Malaysian and Thai employees: A case study in top glove corporation. *Journal of Business and Social Review in Emerging Economies*, 4(2), 207-220.
- Schneider, B. R., & Maxfield, S. (2018). Performance in Developing Countries. *Business and the state in developing countries*, 3.
- Selvarajah, C., Meyer, D., & Donovan, J. (2013). Cultural context and its influence on managerial leadership in Thailand. *Asia Pacific Business Review*, 19(3), 356-380.
- Serino, M., Rossier, T., Klüger, E. & Eloire, F. (2025). Mapping relational structures in culture. *Poetics*, 110(June), 1-13.
- Sompong, K., Igel, B., & Lawton Smith, H. (2014). Strategic alliance motivation for technology commercialization and product development. *Management Research Review*, 37(6), 518-537.
- Song, H. C. (2020). Sufficiency economy philosophy: Buddhism-based sustainability framework in Thailand. *Business Strategy and the Environment*, 29(8), 2995-3005.
- Sunindijo, R. Y., & Hadikusumo, B. H. (2014). Emotional intelligence for managing conflicts in the sociocultural norms of the Thai construction industry. *Journal of Management in Engineering*, 30(6), 0401-4025.
- Suriyankietkaew, S., Krittayaruangroj, K., & Iamsawan, N. (2022). Sustainable Leadership practices and competencies of SMEs for sustainability and resilience: A community-based social enterprise study. *Sustainability*, 14(10), 5762.
- Suttikun, C., Chang, H. J., & Bicksler, H. (2018). A qualitative exploration of day spa therapists' work motivations and job satisfaction. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 34, 1-10.
- Suwan, P. R. (2020). The Roles of Buddhism for Supporting Thai Community in Thailand. *Journal Of International Buddhist Studies College (JIBSC)*, 6(1), 72-79.
- Suwandej, N. (2015). Factors influencing total quality management. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 197, 2215-2222.
- Srichampa, S. (2014). Thai amulets: Symbol of the practice of multi-faiths and cultures. In P. Liamputtong (Ed.), *Contemporary socio-cultural and political perspectives in Thailand* (pp. 49– 64). Netherlands: Springer

- Taweesaengsakulthai, S., Laochankham, S., Kamnuansilpa, P., & Wongthanavas, S. (2019). Thailand smart cities: what is the path to success? *Asian Politics & Policy*, 11(1), 144-156.
- Tepayakul, R., & Rinthaisong, I. (2018). Job satisfaction and employee engagement among human resources staff of Thai private higher education institutions. *The Journal of Behavioral Science*, 13(2), 68-81.
- Tran, D. B., & Vo, D. H. (2018). Should bankers be concerned with Intellectual capital? A study of the Thai banking sector. *Journal of Intellectual Capital*, 19(5), 897-914.
- Vella, W. F. (2019). *Chaiyo!: King Vajiravudh and the development of Thai nationalism*. University of Hawaii Press.
- Vora, D., & Kainzbauer, A. (2020). Humanistic leadership in Thailand: a mix of indigenous and global aspects using a cross-cultural perspective. *Cross Cultural & Strategic Management*, 27(4), 665-687.
- Wattanacharoensil, W., & Sakdiyakorn, M. (2016). The potential of floating markets for creative tourism: A study in Nakhon Pathom Province, Thailand. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 21(sup1), S3-S29.
- Wongsurawat, W. (2016). Successfully misunderstood: The untold realities of the Thai-Chinese assimilation “success story”. In *Multicultural challenges and redefining identity in East Asia* (pp. 137-156). Routledge.
- Young, D. (2021). The hierarchy of Thailand and its effects on English language learning. *LEARN Journal: Language Education and Acquisition Research Network*, 14(1), 15-27.

The Impact of Financial Products and Accountability in the Financial Institution: Perspectives of Selected Banks in Juba, South Sudan

Ayii Peter Alier, Lecturer: Upper Nile University - South Sudan

Email: ayiibuongjak45@gmail.com Mobile: +66 910 586 467

<https://orcid.org/0009-0000-3965-4640>

Degnet Wondu Yaregal, Lecturer: Faculty of Business and Economics, Queens' College –

Ethiopia Email: degnet8001@gmail.com, Mobile: +66 91 801 9007 <https://orcid.org/0009-0009-8445-8521>

Received 01 January, 2025

Revised 22 November, 2025

Accepted 27 December, 2025

Abstract

The purpose of this study is to use analyze the impact of financial products and accountability in the financial institution on the perspectives of selected banks in Juba, South Sudan. The research design that is being used is descriptive survey research design. The selected banks operating in South Sudan between 2021 and 2023 make up the study's population. The statistical package for social sciences (SPSS) was the only data analysis methodology employed in this study. The research instrument that was used in this study was questionnaire method and Yamane's formula was used for arriving at a sample size of 364. It can be concluded that the financial products and accountability had a significant positive impact on performance of three selected banks in South Sudan from 2021 to 2023 as the impact is shown in table 1. Finally, the researcher concludes that both financial products and accountability stands at better t-statistics value as it shows continuous success of financial performance of banks in South Sudan.

Key Words: Financial products, Accountability, Financial institution, South Sudan.

1. Introduction

Globally, the financial liberalization efforts taken by various developing economies had crucial impact on worldwide financial institutions (Abrar, Hasan and Kabir, 2021; Afonso, Morvant-Roux, Guérin and Forcella, 2017). With the passage of time many of these economies have achieved high rates of economic growth (Beshouri and Gravråk, 2010; Cámara and Tuesta, 2014). Analyzing the possible cause for such growth rates, financial

researchers have advocated that, it is financial sector development that has played a crucial role in promoting the growth of the economy to remarkable levels (Agier and Szafarz, 2013; Ferrari, Masetti and Ren, 2018; Al-Ameen, 2016; Honohan and Beck, 2007; Altamirano and Beers, 2018; Asare, Beldona and Nketia, 2020; Levine, 2005 and Ashta, 2009).

Understanding the role of financial development, researchers emphasized on analyzing the factors that contribute to the development of the financial sector and ultimately economic growth (Asiedu, Freeman and Nti-Addae, 2012; Assefa, Hermes and Meesters, 2013). Development of insurance and banking institutions is one of the crucial elements that plays an important role in stimulating financial development and thereby the growth of the economy (Asiedu, Kalonda-Kanyama, Ndikumana and Nti-Addae, 2013; Ashta and Biot-Paquerot, 2018; Ashta and Fall, 2012; Barth, Caprio and Levine, 2004; Beck, T., Demirgüç-Kunt and Levine, 2006; Caballero-Montes, Godfroid and Labie, 2021; Chinoda and Mashamba, 2021). However, there are some empirical studies (e.g. Demirgüç-Kunt and Klapper, 2013) that suggest that the relationship between financial development and economic growth cannot be generalized across countries as the economic policies differ from country to country and therefore it is pertinent to study one individual country at a time.

According to (Ledgerwood and Gibson, 2013), financial institutions especially the banks have prioritized financial products investment and this has greatly contributed to a boost in not only the banking sector but also the nation's economy. Some of the more popular financial products include loans, shares and bonds, investment funds, warrants and options. Financial products involve contracts that are typically bilateral in nature (Fairlie and Robb, 2009; Gálvez-Sánchez, Lara-Rubio, Verdú-Jóver and Meseguer-Sánchez, 2021). On the other hand, accountability in banks is quite essential because it offers honest and transparent financial reporting, encompasses a corporation's performance and responsiveness to environmental, social, and community issues, and finally, it is important to enhance good corporate governance (Gupta, Turban, Wasti and Sikdar, 2009; Olivares-Polanco, 2005; Guha and Chowdhury, 2014).

Statement of the Problem

In this study, lack of innovation emerged as a barrier and less driving force that is typically lacking within selected banks in Juba (Hampton, McGowan and Cooper, 2011; Hornuf, Klus, Lohwasser and Schwienbacher, 2021; Hussain, Kot, Kamarudin and Wong, 2020). However, some experts argue that the high failure rate of innovation projects is, in essence, largely an illusion, whenever commercial banks lack innovation within the banking industry (Iddrisu, Abor and Banyen, 2022; Im, Pesaran, Shin, 2003; Khan, Ahmad and Shireen, 2021). In today's globalized world, economic instability has had far-reaching effects from job losses to widespread social unrest and therefore, innovation can help by creating new economic opportunities such as new products, investment and new jobs in the banking industry (Sahay, Čihák, N'Diaye and Barajas, 2015; Koloma, 2021; Kwong, Jones-Evans and Thompson, 2012). Insufficient technology that favors innovation in the banking industry is said to exist in the banking industry in South Sudan (Marlow and Carter, 2004; Mashamba and Gani, 2023). As a result of insufficient technology, productivity of commercial banks eventually dropped from 78% in 2017 to 46% in 2023 (McIntosh and Wydick, 2005; Milana and Ashta, 2020). Overall, lack of innovative mindset and technological eco-system entails that commercial banks in South Sudan were unlikely to develop new ideas in order to excel in creating new financial products and new economic opportunities in the banking industry (Sarma, 2012; Nguena, 2019; Orser, Riding and Manley, 2006; Pham and Talavera, 2018; Ashta and Fall, 2012).

Research Objectives

- i. To examine the influence of financial products on banks in the financial institution in Juba, South Sudan.
- ii. To examine the influence of accountability on selected banks in the financial institution in Juba, South Sudan.

Research Questions

- i. How do financial products influence selected banks in the financial institution in Juba, South Sudan?
- ii. How do Accountability influence selected banks in the financial institution in Juba, South Sudan?

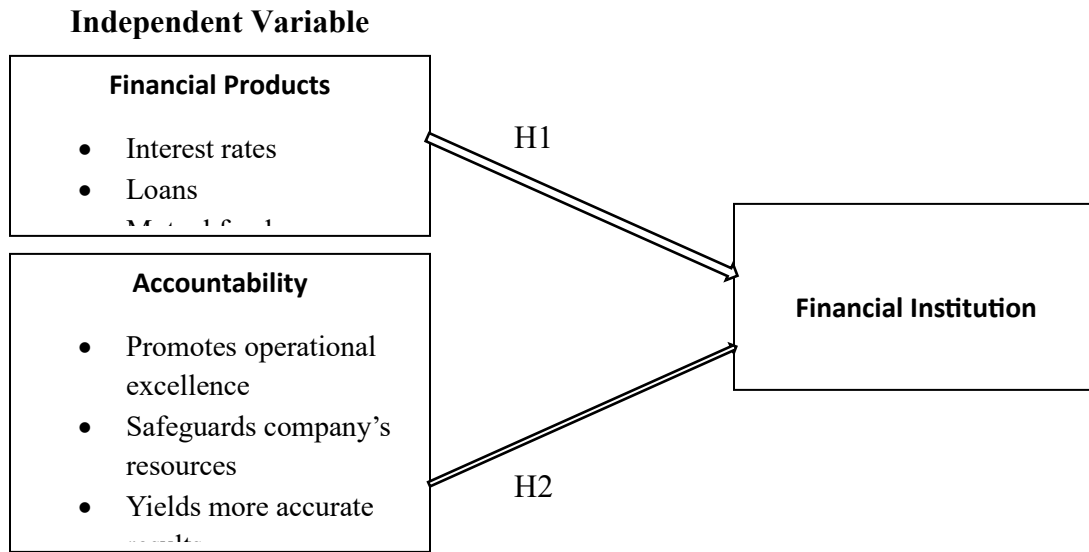
Table 1: Information of financial products and accountability percentage in three selected banks in South Sudan.

Year	Bank	Financial products (%)	Accountability (%)	Remark
2021	Kush Bank	46.1%	49.2%	Agreed
2022	Eden Bank	26.4%	53%	Agreed
2023	African National Bank	38.9%	57.6%	Agreed

Source: Data and information in this research (2025)

According to Table 1 above, the data that was collected shows that from 2021, Kush bank managed to make use of financial products at 46.1% while accountability was at 49.2%, in 2022, Eden bank had financial products at 26.4% rate and accountability was at 53% rate and finally, African national bank had financial products at 38.9% and a whopping accountability usage rate at 57.6%. This data shows that, three selected banks in Juba, South Sudan as per mentioned years had been able to put into appropriate use both financial products and accountability for the purpose of increasing performance level in the banking industry.

2. Conceptual framework and study hypothesis



Dependent Variable Source: Data and information from this research (2025)

Hypothesis of the Study

Hypothesis 1: Financial products have significant impact on the performance of Commercial banks in the financial institution in Juba.

Hypothesis 2: Accountability have significant impact on the performance of commercial banks in the financial institution in Juba.

Impact of financial products in the financial institution especially the commercial banks

The availability of financial products with commercial banks gives them a competitive edge on charging little interest on foreign currencies like USD, Euro and Yen (Poczter and Shapsis, 2018; Pollio and Cirolia, 2022). Therefore, the interest earned here enables the banks to reserve for future investment as in projects to be launched (Rao, Kumar, Chavan and Lim, 2023).

Moreover, bank loans are a convenient way to get extra finance for business growth, without needing to wait until the business has generated enough profit to fund its expansion (Robb and Watson, 2012; Soederberg, 2013). It is also argued that financial products enable large, medium and small enterprises to have access to cash for operating their businesses (Stef and Ashta, 2023; Trabelsi, Carpenter and Lamine, 2023; Zhang, Wellalage and Fernandez, 2022).

Mutual funds as financial product to the bank offer an investment pools from so many investors as it invests it in assets like stocks, bonds, or other securities (Abrar, Hasan and Kabir, 2021; Beshouri and Gravråk, 2010; Afonso, Morvant-Roux, Guérin and Forcella, 2017). In addition, mutual funds enable the banks to have diversification or access to a wider variety of investments than an individual investor could afford to buy (Cámara and Tuesta, 2014; Agier and Szafarz, 2013; Ferrari, A., Masetti and Ren, 2018; Al-Ameen, 2016).

Impact of accountability in the financial institution especially the commercial banks

Accountability use with banks promotes operational excellence in that when employees understand that their work is being looked at and evaluated, they are more likely to put forth stronger effort, as it is understood that what they do matters (Honohan and Beck, 2007; Altamirano and Beers, 2018; Asare, Beldona and Nketia, 2020).

In addition, accountability in banks not only safeguards company resources but it is the practice of being honest and responsible for your actions in all situations (Levine, 2005; Ashta, 2009; Asiedu, Freeman and Nti-Addae, 2012). Therefore, when employees are accountable, they are held to a standard that company resources are to be respected, and employees are less likely to mistreat company assets, as they understand that there will be consequences for their actions (Ashta, 2009; Asiedu, Freeman and Nti-Addae, 2012).

With accountability, banks with a standard accountability will have boundaries of acceptable deviation (Asiedu, Kalonda-Kanyama, Ndikumana and Nti-Addae, 2013; Assefa, Hermes and Meesters, 2013). For example, a bank may allow for a certain dollar threshold of financial misstatement due to immateriality, therefore, if a bank holds itself to a low threshold of materiality, it will not accept larger errors, unexplainable variances, or delays in reporting (Ashta and Biot-Paquerot, 2018).

3. Methodology

Research Design

The study adopted the descriptive survey research design where 364 employees were drawn from three selected banking institutions in South Sudan.

Sample and Sampling Techniques

In this research, non-probability sampling was used for selecting the sample and distributing the questionnaires. The processed sample size was 6800 participants from three selected banking institutions. The sample size was scientifically arrived using Yamane's formula:

$$n = N/1+N(e)^2$$

where: n = sample size

N = the proportion of the study = 6800

e = the margin of error; assumed to be 5%

To calculate the sample size for the study,

$$n = N/1 + N (e)^2$$

$$n = 6800/1 + 6800 (0.05)^2$$

$$n = 364$$

However, 360 questionnaires were filled by the respondents but 4 questionnaires were returned unfilled.

Research Instrument

The instrument used for the study is a self-developed structured questionnaire that contains two (2) sections: the first section comprises of the bio-data of the respondents while the second section contains items on the variables observed from the study. The questionnaire was subjected to a test of face and content validity and its reliability was ascertained. The reliability of the instrument was determined using Cronbach's alpha method coefficient of 0.968 was obtained.

Data Analysis

Data obtained from the study were analyzed using frequency, scores, percentages, mean, standard deviation and correlation.

4. Results and analysis

Demographic Information

Gender

The respondents were asked to indicate their gender and the results are shown below. Table 3 is indicative of the results which were obtained where 77.8% (280) of the respondents were male and 22.2% (80) were female, thereby indicating that commercial banks majorly in Juba town has more male employees compared to female employees.

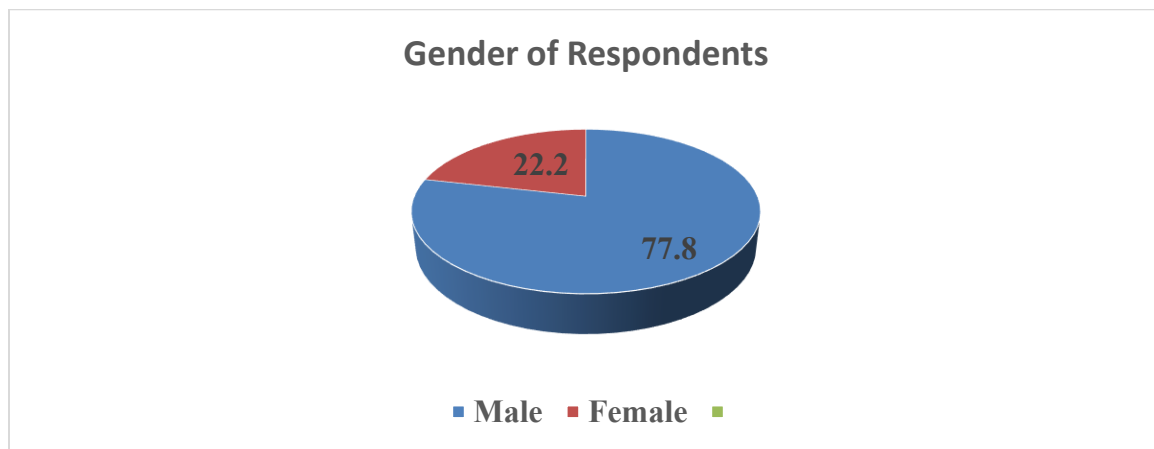


Figure 4: Gender of Respondents (Survey data, 2025)

4.2.2 Age Group

The respondents were asked to indicate the age group they belonged to and the results are as shown. Figure 5 shows that 14.4% (52) of the respondents are for 25-34 years of age, 13.9% (50) are between 35-44 years, 43.9% (158) are between 45-54 years, 15.5% (55) are between 55-64 years while 12.5% (45) are above 65 years old. This shows that majority of the respondents are aged between 25 and 34 years.

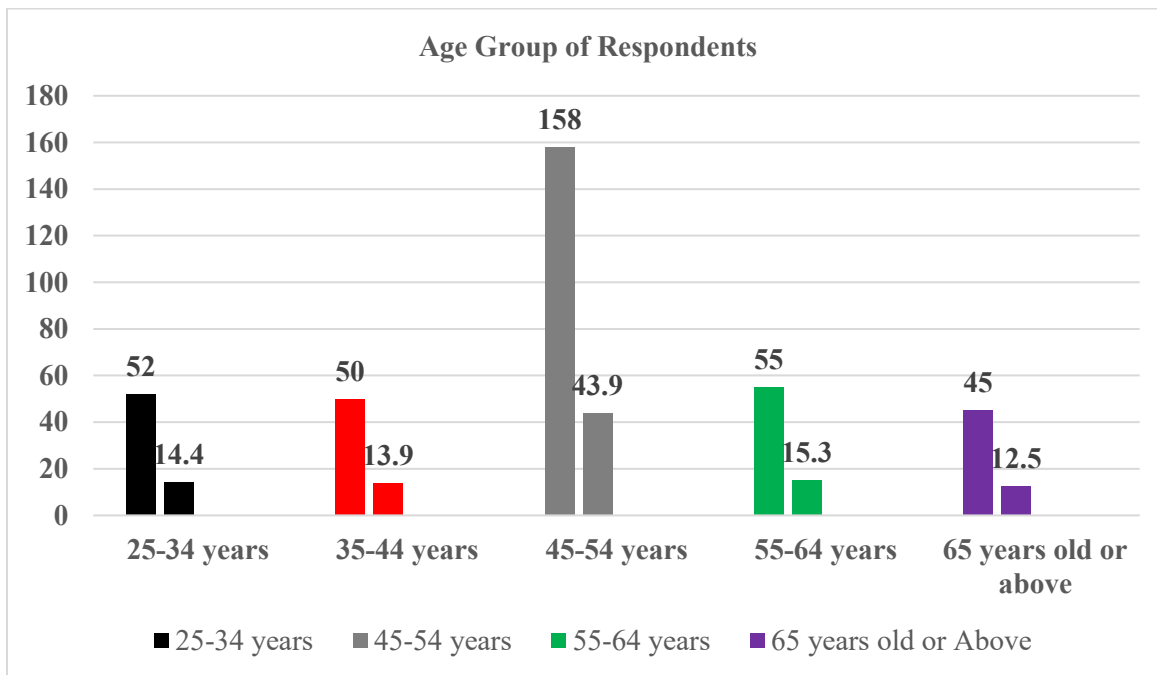
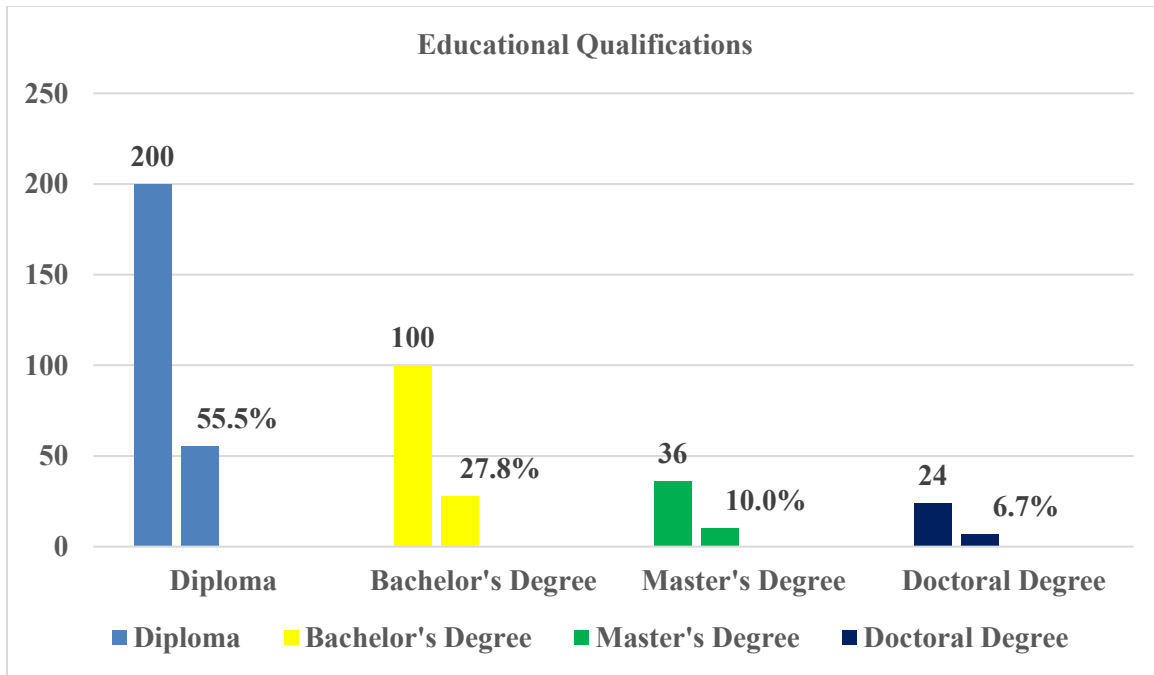


Figure 5: Age Group of Respondents (Survey data, 2025)

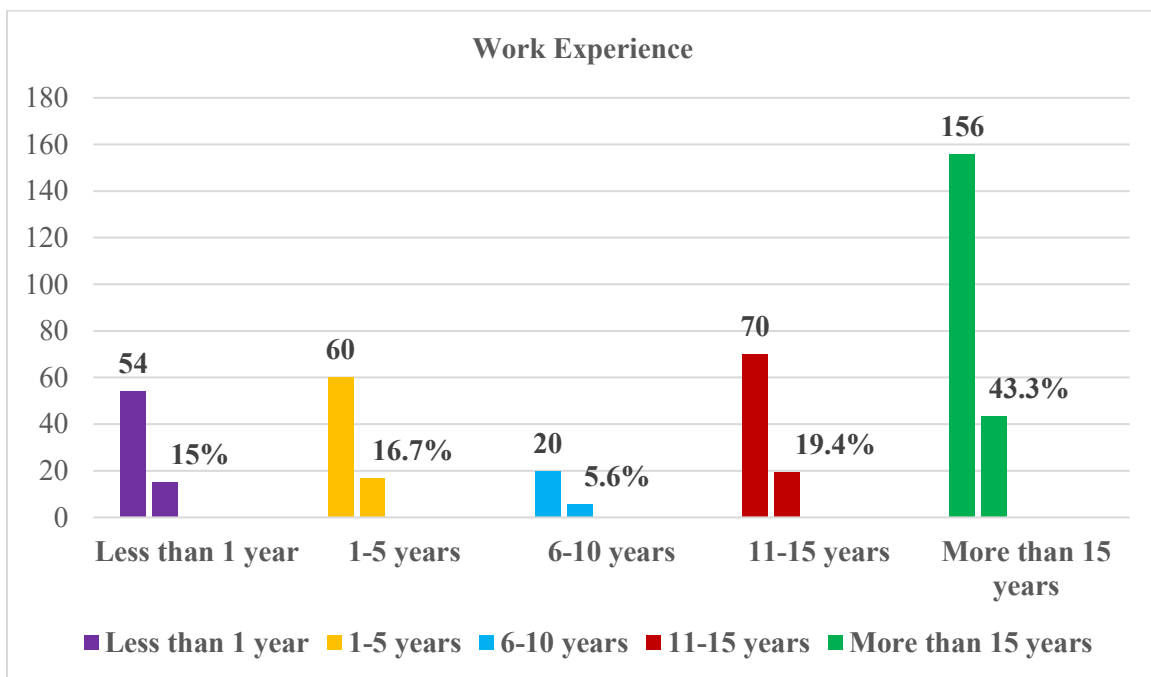
4.2.3 Educational Qualifications

The respondents were asked to indicate educational qualifications they belonged to and the results are as shown. Figure 6 shows that those who with diploma had 55.5% (200), bachelor's degree had 27.8% (100), master's degree had 10% (36), and finally, doctoral degree had 6.7 % (24) only. This shows that majority of the respondents had diploma with 55.5%.

**Figure 6: Educational Qualifications****Source: Survey data (2025)**

4.2.4 Work Experience

The respondents were asked to indicate the number of years they had worked in the organization and the results are shown below. Figure 7 shows that 15% (54) of the respondents have worked for less than one year, 16.7% (60) have worked for 1-5 years, 5.6% (20) have worked for 6-10 years, 19.4% (70) have worked for 11-15 years, and finally, 43.3% (156) have worked for more than 15 years. This shows that majority of the respondents have worked for more than 15 years.

**Figure 7: Work Experience****Source: Survey data (2025)**

4.7 Impact of financial Products on Commercial Banks in the Financial Institution

The respondents were asked to rate various financial products factors using the scale 'SD = Strongly Disagree, D = Disagree, N = Neutral, A = Agree, SA = Strongly Agree'. The results of the study were as follows:

4.7.1 Interest Rates

The respondents were asked to indicate whether interest rates are earned as a result of related transactions and the results are shown. Table 11 shows that 16.4% (59) strongly disagreed, 5.8% (21) disagreed, 5.6% (20) were neutral, 27.8% (100) agreed while 44.4% (160) strongly agreed. This indicates that majority of the employees strongly agreed on interest rate at 44.4%.

	Frequency	Cumulative Percent
Valid Strongly Disagree	59	16.4
Disagree	21	5.8
Neutral	20	5.6
Agree	100	27.8
Strongly Agree	160	44.4
Total	360	100.0

Source: Survey Data (2025)

4.7.2 Loans

The respondents were asked to indicate whether there are bank loans to clients under financial products and the results are shown. Table 12 shows that 16.7% (60) strongly disagreed, 2.8% (10) disagreed, 8.3% (30) were neutral, 55.5% (200) agreed while 16.7% (56) strongly agreed. This indicates that majority of the employees agreed that there are bank loans to clients at 55.5% and that majority of them participated perfectly in filling questionnaires.

	Frequency	Cumulative Percent
Valid Strongly Disagree	60	16.7
Disagree	10	2.8
Neutral	30	8.3
Agree	200	55.5
Strongly Agree	60	16.7
Total	360	100.0

Source: Survey Data (2025)

4.7.3 Mutual Funds

The respondents were asked to indicate if mutual fund is a financial product and the results are shown. Table 13 shows that 19.4% (70) strongly disagreed, 2.8% (10) disagreed, 5.6% (20) were neutral, 22.2% (80) agreed while 49.4% (180) strongly agreed. This indicates that majority of the employees strongly agreed that there are mutual funds and financial product is of greater impact at commercial banks.

Table 13: Mutual funds

	Frequency	Cumulative Percent
Valid Strongly Disagree	70	19.4
Disagree	10	2.8
Neutral	20	5.6
Agree	80	22.2
Strongly Agree	180	50.0
Total	360	100.0

Source: Survey Data (2025)

4.8 Impact of Accountability on Commercial Banks in the Financial Institution

The respondents were asked to rate various impact of accountability factors using the scale ‘SD = Strongly Disagree, D = Disagree, N = Neutral, A = Agree, SA = Strongly Agree’. The results of the study were as follows:

4.8.1 Job Satisfaction

The respondents were asked to indicate whether there are job satisfaction levels and the results are shown. Table 14 shows that 11.1% (40) strongly disagreed, 11.1% (40) disagreed, 5.6% (20) were neutral, 33.3% (120) agreed while 38.9% (140) strongly agreed. This indicates that majority of the employees have agreed that accountability promotes operational excellence at commercial banks in Juba.

Table 14: Promotes Operational Excellence

	Frequency	Cumulative Percent
Valid Strongly Disagree	40	11.1
Disagree	40	11.1
Neutral	20	5.6
Agree	120	33.3
Strongly Agree	140	38.9
Total	360	100.0

Source: Survey Data (2025)

4.8.2 Safeguards Company's Resources

The respondents were asked to indicate whether accountability safeguards company's assets are and the results are shown. Table 15 shows that 5.6% (20) strongly disagreed, 13.9% (50) disagreed, 8.3% (30) were neutral, 30.5% (110) agreed while 41.7% (150) strongly agreed. This indicates that majority of the employees agree that there are rewards and recognition aspects at commercial banks in Juba.

Table 15: Safeguards Company's Resources

		Frequency	Cumulative Percent
Valid	Strongly Disagree	20	5.6
	Disagree	50	13.9
	Neutral	30	8.3
	Agree	110	30.5
	Strongly Agree	150	41.7
Total		360	100.0

Source: Survey Data (2025)

4.8.3 Yields More Accurate Results

The respondents were asked to indicate whether accountability yields more accurate results and the results are shown. Table 16 shows that 5.5% (20) strongly disagreed, 4.2% (15) disagreed, 4.2% (15) were neutral, 33.6% (121) agreed while 52.5% (189) strongly agreed. This results show that majority of the employees strongly agreed at 43.8% that accountability yields more accurate results at commercial banks in Juba.

Table 16: Yields More Accurate Results

		Frequency	Cumulative Percent
Valid	Strongly Disagree	20	5.5
	Disagree	15	4.2
	Neutral	15	4.2
	Agree	121	33.6
	Strongly Agree	189	52.5
	Total	360	100.0

Source: Survey Data (2025)

4.3 Correlation Between Study Variables

Table 7: Correlations Model

		Financial Products	Accountability
Financial Products	Pearson Correlation	1	.881**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	360	360
Accountability	Pearson Correlation	.891**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	360	360

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

The correlation table above exhibits the direction and strength among the dependent and independent variables. It was found out that there exists a positive high correlation between financial products and accountability to the extent of 88.1% (.881**). Again, there exists the highest correlation between accountability and financial products to the extent of 89.1% (.891**). Therefore, both dependent and independent variables had positive high correlations.

4.4 Coefficient of Determination

Table 8: Coefficient of Determination

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.891 ^a	.794	.793	.65276

Source: Information in this research (2025)

In table 3 above, the coefficient of determinant indicates that $R^2 = 79.4\%$, implying that independent variable can predict the dependent variable at 79.4 %. Also, the variation between independent and dependent variable is explained by 79.4 % as a strong positive relationship and strong negative at adjusted R square. This shows a relationship between dependent and independent variables. The analysis also shows that financial products is constant and the dependent is accountability.

4.5 ANOVA of Variables

Table 9: ANOVA

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	579.779	1	579.779	1360.673	.000 ^b
	Residual	150.839	354	.426		
	Total	730.618	355			

The ANOVA indicated that there was significant ($p < 0.05$) relationship between the dependent variable and independent variable. There is no significant difference between independent and dependent variable with ($F = 1360.673$).

4.6 Regression Analysis

Table 10: Regression Model

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	Financial Products	1.362	.144		9.462	.000
	Accountability	1.240	.034	.891	36.887	.000

Source: (Data and information from this research, 2025)

Interpretation

The regression table provides the result of constant, coefficient of determination. Coefficient is the slope of regression line and it explains that 1-unit change in independent variable will bring how much change in dependent variable. The regression line is: $Y = 1.362 x_1 + 1.240 x_2$ (The coefficient of determination R^2 explains how much variation in the dependent variable is explained by the independent variable). Therefore, the t-statistics for financial products ($t = 9.462$) show that more financial products need to be introduced in order to increase the value its significance to commercial banks in the financial institution whereas t-statistics for accountability ($t = 36.887$) is higher up indicating its positive significance to commercial banks in the financial institution. So, both variables had positive significant impact on commercial banks in the financial institution according to analysis of results as shown by t-statistics.

Conclusions

Based on the findings of the study, the following conclusions have been drawn;

1. Based on the survey's findings, there are more male respondents than female respondents. The researcher conclude that female respondents are more shy to respond than male respondents.
2. The researcher conclude that more financial products should be increased to improve t-statistics significant on commercial banks in the financial institution as well as boosting productivity. Finally, the researcher also concludes that both financial products and accountability stands at better t-statistics value as it shows continuous success of financial performance of banks in South Sudan.

Implications

This study, which focuses on five important factors—interest rates, loans, mutual funds, promoting operational excellence, protecting company resources, and producing more accurate results, confirms recent research findings in the literature regarding the impact of financial products and accountability on commercial banks in South Sudan.

First, although there is a growing body of research on evaluating financial products and responsibility, there aren't many empirical studies that look at the concept in relation to commercial banks. Prior research has been conducted in both Asian and European contexts. There hasn't been much research done from the viewpoint of African nations. The market is dynamic and competitive in South Sudan, one of the world's newest economies, where the data was collected. The final goal of this work was to investigate the relationship between financial products and accountability, as the present research is still equivocal.

In addition, key financial innovation policies used in South Sudanese banks to enhance banking efficiency and operation are as mentioned herein; Sci-Tech Finance (Technology) policies aim to speed up financing for banking and other financial technology sectors, including broadening venture capital sources, and increasing science spending by 10%.

Green Finance is another banking financial innovation policy that initiatives support the "dual-carbon" objectives, with 17.1% of South Sudanese banks' credit balance allocated to green projects in 2022. Digital Finance and Infrastructure is also another financial innovation policy in South Sudanese banks for expansion of digital payment platforms and widespread pilot programs for the central bank's digital currency are central to these efforts.

Inclusive and Pension Finance as financial innovation policy for South Sudanese banks focused on broadening access to financial services and strengthening financial stability.

Finally, the study's managerial implications primarily center on enhancing the impact of financial products and accountability on commercial banks in the financial institution in South Sudan.

Limitations of the study

Some intended individuals in the study declined to offer any information by refusing to respond to the questionnaires that were delivered to them. It's possible that some crucial information was left out by the non-respondents, which would have caused response bias in the current investigation.

Additionally, the study's sample size was quite tiny, which resulted in the limited results used in this investigation.

Furthermore, Juba City, where commercial banks operate differently than in rural regions, was the site of the current study. It's thought that things might have turned out differently if this study had been carried out in a different South Sudanese city because most localities have limited resources when it comes to obtaining research inputs. Such variances may restrict the findings' generalizability and diminish their use.

Future research/studies

In order for scholars and researchers to have a more thorough understanding of this study, more research on this topic is necessary to improve knowledge of the impact of financial products and accountability in financial institutions, whether in South Sudan or abroad. It is advised that similar studies use big data for thorough analysis and study results.

Disclosure statement: The authors declare no conflict of interest.

Funding: The authors received no financial support for the research, authorship, and/or publication of this article.

Institutional Review Board Statement: Not applicable.

Informed Consent Statement: Not applicable.

References

- Abrar, A., Hasan, I., & Kabir, R. (2021). Finance-growth nexus and banking efficiency: The impact of microfinance institutions. *Journal of Economics and Business*, *114*, 105975. <https://doi.org/10.1016/j.jeconbus.2020.105975>
- Beshouri, C. P., & Gravråk, J. (2010). Capturing the promise of mobile banking in emerging markets. *McKinsey Quarterly*, *3*(8), 1–10.
- Afonso, J. S., Morvant-Roux, S., Guérin, I., & Forcella, D. (2017). Doing good by doing well? Microfinance, self-regulation and 'borrowers' over-indebtedness in the Dominican Republic. *Journal of International Development*, , 919–935. <https://doi.org/10.1002/jid.3244>

- Cámara, N., & Tuesta, D. (2014). Measuring financial inclusion: A multidimensional index. *BBVA Research Paper*, 2014, no 14/26.
- Agier, I., & Szafarz, A. (2013). Microfinance and gender: Is there a glass ceiling on loan size? *World Development*, 165–181.
<https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2012.06.016>
- Ferrari, A., Masetti, O., & Ren, J. (2018). Interest rate caps: The theory and the practice. World Bank Policy Research Working Paper N° 8398.
- Al-Ameen, A. (2016). Implementing Islamic microfinance in Nigeria: A matter of equity and social justice. *Journal of Sustainable Development Law and Policy*, 211–246.
<https://doi.org/10.4314/jsdlp.v7i2.10>
- Honohan, P., & Beck, T. (2007). *Making finance work for Africa.*, World Bank Publications.
- Altamirano, A., & Beers, C. (2018). Frugal innovations in technological and institutional infrastructure: Impact of mobile phone technology on productivity, public service provision and inclusiveness. *The European Journal of Development Research*, 84–107. <https://doi.org/10.1057/s41287-017-0115-2>
- Asare, E. K., Beldona, S., & Nketia, J. (2020). The principal, the agent, and the culture: Potential impacts of culture on financing contracts. *The International Trade Journal*, 30–54. <https://doi.org/10.1080/08853908.2019.1693450>
- Levine, R. (2005). Finance and growth: Theory and evidence. *Handbook of Economic Growth*, 1, 865–934.
- Ashta, A. (2009). Microcredit capital flows and interest rates: An alternative explanation. *Journal of Economic Issues (M.E. Sharpe Inc)*, 661–684.
<https://doi.org/10.2753/JEI0021-3624430305>
- Asiedu, E., Freeman, J. A., & Nti-Addae, A. (2012). Access to credit by small businesses: How relevant are race, ethnicity, and gender? *American Economic Review*, 532–537. <https://doi.org/10.1257/aer.102.3.532>
- Asiedu, E., Kalonda-Kanyama, I., Ndikumana, L., & Nti-Addae, A. (2013). Access to credit by firms in Sub-Saharan Africa: How relevant is gender? *American Economic Review*, 293–297. <https://doi.org/10.1257/aer.103.3.293>
- Assefa, E., Hermes, N., & Meesters, A. (2013). Competition and the performance of microfinance institutions. *Applied Financial Economics*, 767–782.
<https://doi.org/10.1080/09603107.2012.754541>

- Ashta, A., & Biot-Paquerot, G. (2018). Fintech evolution: Strategic value management issues in a fast-changing industry. *Strategic Change*, 301–311. <https://doi.org/10.1002/jsc.2203>
- Ashta, A., & Fall, N. S. (2012). Institutional analysis to understand the growth of microfinance institutions in West African economic and monetary union. *Corporate Governance: The International Journal of Business in Society*, 441–459. <https://doi.org/10.1108/14720701211267793>
- Barth, J. R., Caprio, G., Jr., & Levine, R. (2004). Bank regulation and supervision: What works best? *Journal of Financial Intermediation*, 205–248. <https://doi.org/10.1016/j.jfi.2003.06.002>
- Beck, T., Demirgüç-Kunt, A., & Levine, R. (2006). Bank concentration, competition, and crises: First results. *Journal of Banking & Finance*, 1581–1603. <https://doi.org/10.1016/j.jbankfin.2005.05.010>
- Caballero-Montes, T., Godfroid, C., & Labie, M. (2021). Are interest rate caps a relevant tool to cool down overheating microfinance markets? *Strategic Change*, 319–330. <https://doi.org/10.1002/jsc.2426>
- Chinoda, T., & Mashamba, T. (2021). Fintech, financial inclusion and income inequality nexus in Africa. *Cogent Economics & Finance*. <https://doi.org/10.1080/23322039.2021.1986926>
- Demirgüç-Kunt, A., & Klapper, L. (2013). Measuring financial inclusion: Explaining variation in use of financial services across and within countries. *Brookings Papers on Economic Activity*, 279–340. <https://doi.org/10.1353/eca.2013.0002>
- Ledgerwood, J., & Gibson, A. (2013). The evolving financial landscape.
- D’Espallier, B., Hudon, M., & Szafarz, A. (2013). Unsubsidized microfinance institutions. *Economics Letters*, 174–176. <https://doi.org/10.1016/j.econlet.2013.04.021>
- Fairlie, R. W., & Robb, A. M. (2009). Gender differences in business performance: Evidence from the characteristics of business owners survey. *Small Business Economics*, 375–395. <https://doi.org/10.1007/s11187-009-9207-5>
- Gálvez-Sánchez, F. J., Lara-Rubio, J., Verdú-Jóver, A. J., & Meseguer-Sánchez, V. (2021). Research advances on financial inclusion: A bibliometric analysis. *Sustainability*, 3156. <https://doi.org/10.3390/su13063156>

- Gupta, V. K., Turban, D. B., Wasti, S. A., & Sikdar, A. (2009). The role of gender stereotypes in perceptions of entrepreneurs and intentions to become an entrepreneur. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 397–417. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2009.00296.x>
- Olivares-Polanco, F. (2005). Commercializing microfinance and deepening outreach? Empirical evidence from Latin America. *Journal of Microfinance/ESR Review*, 7, 5.
- Guha, B., & Chowdhury, P. R. (2014). Borrower targeting under microfinance competition with motivated microfinance institutions and strategic complementarity. *The Developing Economies*, 211–240. <https://doi.org/10.1111/deve.12047>
- Hampton, A., McGowan, P., & Cooper, S. (2011). Developing quality in female high technology 'entrepreneurs' networks. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 588–606. <https://doi.org/10.1108/13552551111174684>
- Hornuf, L., Klus, M. F., Lohwasser, T. S., & Schwiendbacher, A. (2021). How do banks interact with fintech startups? *Small Business Economics*, 1505–1526. <https://doi.org/10.1007/s11187-020-00359-3>
- Hussain, H. I., Kot, S., Kamarudin, F., & Wong, C. M. (2020). The nexus of competition, freedom and the efficiency of microfinance institutions. *Journal of Competitiveness*, 67–89. <https://doi.org/10.7441/joc.2020.02.05>
- Iddrisu, K., Abor, J. Y., & Banyen, K. T. (2022). Fintech, foreign bank presence and inclusive finance in Africa: Using a quantile regression approach. *Cogent Economics & Finance*, 2157120. <https://doi.org/10.1080/23322039.2022.2157120>
- Im, K. S., Pesaran, M. H., & Shin, Y. (2003). Testing for unit roots in heterogeneous panels. *Journal of Econometrics*, 53–74. [https://doi.org/10.1016/S0304-4076\(03\)00092-7](https://doi.org/10.1016/S0304-4076(03)00092-7)
- Khan, A., Ahmad, A., & Shireen, S. (2021). Ownership and performance of microfinance institutions: Empirical evidence from India. *Cogent Economics & Finance*, 1–20. <https://doi.org/10.1080/23322039.2021.1930653>
- Sahay, R., Čihák, M., N'Diaye, P., & Barajas, A. (2015). Rethinking financial deepening: stability and growth in emerging markets. *Revista De Economía Institucional*, 17, 73–107.

- Koloma, Y. (2021). Financial inclusion and entrepreneurship willingness of youth: Evidence from Mali. *African Development Review*, 263–275.
<https://doi.org/10.1111/1467-8268.12539>
- Kwong, C., Jones-Evans, D., & Thompson, P. (2012). Differences in perceptions of access to finance between potential male and female entrepreneurs. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 75–97.
<https://doi.org/10.1108/13552551211201385>
- Marlow, S., & Carter, S. (2004). Accounting for change: Professional status, gender disadvantage and self-employment. *Women in Management Review*, 5–17.
<https://doi.org/10.1108/09649420410518395>
- Mashamba, T., & Gani, S. (2023). Fintech, bank funding, and economic growth in Sub-Saharan Africa. *Cogent Economics & Finance*, 2225916.
<https://doi.org/10.1080/23322039.2023.2225916>
- McIntosh, C., & Wydick, B. (2005). Competition and microfinance. *Journal of Development Economics*, 78, 271–298.
<https://doi.org/10.1016/j.jdeveco.2004.11.008>
- Milana, C., & Ashta, A. (2020). Microfinance and financial inclusion: Challenges and opportunities. *Strategic Change*, 29, 257–266. <https://doi.org/10.1002/jsc.2339>
- Sarma, M. (2012). Index of financial inclusion—A measure of financial sector inclusiveness. *Centre for International Trade and Development*. School of International Studies Working Paper Jawaharlal Nehru University.
- Nguena, C.-L. (2019). On financial innovation in developing countries: The determinants of mobile banking and financial development in Africa. *Journal of Innovation Economics & Management*, 29, 69–94. <https://doi.org/10.3917/jie.029.0069>
- Orser, B. J., Riding, A. L., & Manley, K. (2006). Women entrepreneurs and financial capital. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 30, 643–665.
<https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2006.00140.x>
- Pham, T., & Talavera, O. (2018). Discrimination, social capital, and financial constraints: The case of Viet Nam. *World Development*, 102, 228–242.
<https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2017.10.005>
- Poczter, S., & Shapsis, M. (2018). Gender disparity in angel financing. *Small Business Economics*, 51, 31–55. <https://doi.org/10.1007/s11187-017-9922-2>

- Pollio, A., & Cirolia, L. R. (2022). Fintech urbanism in the startup capital of Africa. *Journal of Cultural Economy*, 15, 508–523.
<https://doi.org/10.1080/17530350.2022.2058058>
- Rao, P., Kumar, S., Chavan, M., & Lim, W. M. (2023). A systematic literature review on SME financing: Trends and future direction. *Journal of Small Business Management*, 61, 1247–1277. <https://doi.org/10.1080/00472778.2021.1955123>
- Robb, A. M., & Watson, J. (2012). Gender differences in firm performance: Evidence from new ventures in the United States. *Journal of Business Venturing*, 27, 544–558. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2011.10.002>
69. Soederberg, S. (2013). Universalising financial inclusion and the securitisation of development. *Third World Quarterly*, 593–612.
<https://doi.org/10.1080/01436597.2013.786285>
- Stef, N., & Ashta, A. (2023). Dynamics in environmental legislation. *International Review of Law and Economics*, 76, 106170.
<https://doi.org/10.1016/j.irle.2023.106170>
- Trabelsi, D., Carpenter, M., & Lamine, W. (2023). The primacy of innovation in the development of responsible and sustainable finance. *Journal of Innovation Economics & Management*, 1–15. <https://doi.org/10.3917/jie.041.0001>
- Zhang, D., Wellalage, N. H., & Fernandez, V. (2022). Environmental assurance, gender, and access to finance: Evidence from SMEs. *International Review of Financial Analysis*, 83, 102326. <https://doi.org/10.1016/j.irfa.2022.102326>

Commuting Patterns and Teachers' Disposition to Work in Public Secondary Schools in Education District I, Lagos State

Akeem A. Adekunle¹ and Jacob A. Adeyanju²
Department of Educational Management
Faculty of Education University of Lagos
Akoka-Yaba, Lagos State, Nigeria
aaadekunle@unilag.edu.ng & jadeyanju@unilag.edu.ng

Received 21 August, 2025

Revised 24 December, 2025

Accepted 27 December, 2025

Abstract

Commuting issues in heavily populated cosmopolitan areas like Lagos are of great concern to different stakeholders in Education. This is due to the implications on Professionalism and task accomplishment of teachers. This study, therefore, investigated the commuting patterns and the disposition of teachers to work in public secondary schools in Lagos State, Nigeria. The study sought to achieve three objectives, provided answers to two research questions and tested one hypothesis at $\alpha = 0.05$ level of significance. A descriptive survey research design was adopted for the study. The population comprised 5200 teachers in all 78 public secondary schools in the District. In this study, the sample size comprised 300 public secondary school teachers selected from 30 schools using a multi-stage sampling procedure. The instrument used for data collection was a self-designed, structured, validated and reliable ($r = 0.96$) Questionnaire titled "Commuting Pattern and Teachers' Work Disposition Questionnaire" (CPTWDQ), which was made up of three sections. We analysed our data using Descriptive statistics to answer the research questions, while Multiple Regression Analysis was used to test the hypothesis at 0.05 confidence level. The results showed that the majority of teachers commuted long distances of 21 kilometres and above; teachers' disposition to work was moderately average; and that commuting time and mode of transportation significantly predicted work disposition, while commuting distance did not. It was recommended among others that Governments should prioritise improvements in the public transportation system and road networks, particularly in urban and semi-urban areas where most commuting challenges are concentrated. Schools should explore the possibility of flexible working hours for teachers, especially those travelling long distances or from traffic-prone zones, to mitigate the effects of commuting time.

Keywords: Commuting patterns, Commuting distance, Commuting time, Mode of transportation, Teachers' disposition to work, Public secondary schools, Lagos State.

Introduction

The teacher is undoubtedly an indispensable factor in enhancing the academic achievement of learners. The efficacy and productivity of an educational system has the tendency of being connected to the standard and general frame of mind of its teachers. In Nigeria, particularly in Lagos State, public secondary schools are continually faced with a multitude of challenges that impact the performance of teachers and, consequently, students' learning outcomes. A frequently neglected but very germane factor determining teachers' effectiveness and general disposition to work is the distance they travel daily from their residential locations to their places of work, including the means of transportation, commuting duration and cost of transportation, otherwise known as commuting patterns.

Commuting distance is the distance usually covered by an employee in kilometres to and from their place of abode and workplace. It is the distance travelled by workers from their places of residence to their workplaces. Mrope (2023) submitted that workers usually travel from their residences and places of work, and generally, the proportion of employees' commuting distance from home to places of work all over the world is on the rise. For example, a cursory look at the commuting distance in different countries showed that it varies from one country to another and specifically, in developing countries, Emre and Elci (2015) posited that commuting distances to workplaces are undoubtedly on the increase due to the continuous overcrowding nature of cities and towns. In Nigeria, notably Lagos State, a large number of inhabitants had to travel between five and 20 kilometres daily. Precisely, 75% of residents covered this distance for various reasons, including work, social functions and shopping (Osoba, 2015). Though this finding was made about 10 years ago, the situation appears to be similar. Commuting distance has been discovered to exert influence on employees' work behaviour, frame of mind, intensity of exhaustion, punctuality, and general job fulfilment across different professions. Within the school system, the implications are even more deeply felt. Mrope (2023) contended that workers who commute long distances are not regular at work and consequently, close to 20% of such a workforce are always absent at work compared to employees that stayed close to their places of work. Teachers who engage in long-distance travel to their schools have the tendency to be faced with heightened stress, truancy, lateness to school, and lukewarm attitudes towards academic-related activities. In the long run, these concerns may result in burnout, which is detrimental to their enthusiasm, dedication and work ethic with respect to the learners and co-workers.

Commuting time and transportation options are essential factors determining the day-to-day activities of an individual, job performance, and living conditions. The correlation between commuting patterns and means of transportation can be linked to different factors, such as town planning, physical resources, social class, and accessibility of mass transit systems.

A prolonged period of commuting is typically connected with unsatisfactory consequences, such as heightened tension, less time for relaxation, and diminishing general conditions of health (Chatterjee et al., 2020). Conversely, brief travels, especially those that are energy-consuming like trekking or biking, are associated with a greater percentage of physical exercise and enhanced emotional well-being (Martin et al., 2014).

The available transportation options are to a great extent the determinants of commuting time. For instance, in some cities, passengers using commercial transport or mass transit always spend a longer time moving from one place to another, as opposed to those who travel in private vehicles, mostly because of the delays occasioned by the waiting, transfers, and detours (Zhao et al., 2019).

Effective town planning that encourages transit-oriented developments and investment in a well-organised mass transit system can greatly reduce average commute periods and foster enduring transportation options (Cervero and Murakami, 2010). The urban expansion brings about the need for the recognition and dealing with the dynamics of the commuting period, and the means of transportation are crucial to the enhancement of sustainable and dispassionate urban areas.

As the hub of commercial activities in Nigeria, Lagos State is known to be distinguished by acute gridlock, unpredictable mass transit systems, and extended periods of journey. Public secondary school teachers, in many instances, regularly pass through these difficulties, irrespective of their residential location, both within the state and the adjoining localities. The consequence is a conceivable decrease in their propensity to work, which may lead to classroom disengagement, decreased involvement in non-academic activities, and indifference in taking up supplementary roles, which is a reflection of their disposition to work. The commuting patterns in the State, therefore, differ greatly, owing to the wide range of formation of the city, traffic congestion, and different modes of transportation.

Teachers' disposition to work involves perspectives, mindsets, and dedication as regards their job responsibilities, including punctuality, passion, willingness to involve students in the teaching and learning process, as well as getting involved in school programmes and events. A worthwhile disposition is essential for the attainment of functional educational outcomes. It is the individual's inherent tendencies, attitudes and values that influence their behaviour and performance in the workplace. This concept encompasses internal qualities such as motivation, responsibility and adaptability, which are crucial for effective professional conduct. According to Adeniyi (2020), disposition is a dominating characteristic, a state of mind or predisposition. He further portrays disposition as the teachers' readiness and capacity to regularly exhibit ethical conduct, caution, courtesy, and unceasing interaction with students.

The impact of teachers' dispositions on the extent of their involvement in the assigned responsibilities, with colleagues, and the school environment cannot be underestimated. Favourable dispositions may give rise to teamwork, principled decision-making and persistence, no matter the situation. On the other hand, unfavourable dispositions may inhibit service delivery and a positive work atmosphere. Therefore, the nature of teachers' work disposition will go a long way in enhancing the improvement of the school system and job fulfilment.

Studies have shown the relationship between commuting distance and teachers' job performance. For instance, Amponsah-Tawiah et al. (2016) reported that long-distance travel to and from work resulted in a reduction in job fulfilment and heightened burnout. With regards to the school system, this circumstance is especially worrisome due to its effects on both the welfare of teachers and students' learning outcomes. Furthermore, another study by Ofoegbu (2018) showed that Nigerian teachers serving in the metropolis most of the time spend between two and four hours on a daily basis travelling to and from work, which cuts down the time for lesson preparation and self-improvement. Likewise, Adewale and Bolarinwa (2020) contended that the hardship and emotional burden associated with commuting result in persistent truancy and a reduction in collaborative learning.

Ogunyemi (2021), in a study on commuting-related stress and teachers' job contentment in South-West Nigeria, established a significant negative correlation between commuting distance and teachers' job fulfilment and punctuality to schools. Specifically, teachers, whose commuting distance was over an hour per day, reported burnout twofold compared to those who travel short distances to and from home to work. Afolabi and Babalola (2022) explored the municipal transportation problems faced by teachers and reported that prolonged travel duration significantly engendered teachers' absenteeism and less involvement in school activities. The study drew attention to the fact that traffic

congestion, which is characteristic of Lagos, aggravated the problem; thus, commuting distance became a serious concern in educational planning.

In a study carried out in South Africa by Nkosi (2019), it was reported that teachers who engaged in longer commuting distances were less devoted to their jobs and recorded a higher rate of absenteeism than their colleagues inhabiting the vicinity of the schools.

The foregoing is an indication that commuting distance is a global phenomenon determining teachers' disposition to work; notwithstanding, the intensity of the influence may differ based on some circumstances.

This study is anchored on the Job Demand-Resources (JD-R) Model, which was developed by Arnold Bakker and Evangelia Demerouti in 2006. The model suggests that when the job demand is high and job resources are low, stress and exhaustion. On the other hand, the more rewarding a job is, the less the impact of the job demands. Job Demands–Resources (JD-R) theory provides explanations on the effect of the work environment on employees' general state of affairs and task accomplishment. A fundamental postulation in JD-R theory is that although, workers are engaged in different areas of human endeavours, such as educational realms, industrial sector, transportation, or financial affairs, their work identities can be categorised into two. These are job demands and job resources. Job demands are the aspects of the job requiring continuous effort and have physiological and emotional implications. In contrast, job resources refer to the parts of the job that are connected to the attainment of job-oriented goals, lessen job demands and the related costs, and enhance self-improvement.

The Job Demand-Resources (JD-R) Model is relevant to this study in the sense that job demands (for instance, long commutes, complex mode of transportation, stressful commute and high cost of transportation) can be debilitating and demotivating, except that they are compensated by appropriate job resources (institutional support). Concerning teachers, longer commuting distances may therefore serve as a "demand" that adversely impacts their Physical and psychological preparedness for outstanding job performance.

Statement of the Problem

The standard of education provided in public secondary schools in Lagos State, like every other state in Nigeria, is, to a large extent, hinged on the performance and mindset of teachers. However, the increasing worries among stakeholders are the obvious reduction in teachers' punctuality, enthusiasm, and general mood and attitudes towards their work. Although many reasons could be attributable to this trend, the matter of commuting

distance appears to have been persistently under-investigated, particularly in the circumstance of distinctive logistical issues in Lagos State.

A large number of teachers in the State cover long distances to and from home and school every day, frequently grappling with gridlocks, unreliable urban transport services, and the physical and psychological burnout occasioned by the said strenuous trips. These situations have implications not only on their punctuality but also on their well-being, job fulfilment, and readiness to be purposefully involved with students and programmes of the schools. An unpunctual, worn-out and disillusioned teacher is unlikely to teach effectively, take part in other schools' programmes, or display the required high measure of dedication towards the promotion of a supportive school atmosphere.

Furthermore, in spite of the apparent implications of prolonged and exhausting journeys on teacher effectiveness, there seems to be a dearth of data-driven research in Lagos State that comprehensively explores the influence of commuting distance on teachers' disposition to work. The majority of policies and interventions directed towards the improvement of learning outcomes, in most cases, neglect logistical-related concerns; rather, emphases are laid on factors resident in schools, like physical resources, capacity building, and curriculum issues.

Consequent upon the foregoing, there is therefore, the need to explore the relationship between commuting distance and teachers' disposition to work in public secondary schools in Lagos State, hence, this study. Objectives of this study were (i) to determine the average commuting distance for teachers in public secondary schools, (ii) to investigate the level of teachers' disposition to work in the schools, and (iii) to explore the joint contributions of commuting patterns (commuting distance, commuting time and mode of transportation) on teachers' disposition to work in the schools.

Objectives of the Study

1. To determine the average commuting distance for teachers in public secondary schools in Education District I of Lagos State.
2. To investigate the level of teachers' disposition to work in the schools.
3. To explore the joint contributions of commuting patterns (commuting distance, commuting time and mode of transportation) on teachers' disposition to work in the schools.

Research Questions

1. What is the average commuting distance for teachers in public secondary schools in Education District I, Lagos State?
2. What is the level of teachers' disposition to work in the schools?

Research Hypotheses

There is no significant joint and relative contributions of commuting patterns (commuting distance, commuting time and mode of transportation) on teachers' disposition to work in the schools.

Research Methodology

This study adopted a descriptive survey research design. This design was considered appropriate as it allowed the researcher to collect and analyse data to describe and interpret the relationship between commuting patterns and teachers' disposition to work in public secondary schools in Education District 1, Lagos State. The population comprised all the 5200 teachers in all the 78 public secondary schools in the three Local Government Areas, namely: Agege, Alimosho, and Ifako-Ijaiye, making up Education District I, Lagos State. The sample size of this study comprised 300 public secondary school teachers selected from 30 schools using a multi-stage sampling procedure. The first stage involved the categorisation of schools based on location using a stratified sampling technique. The second stage involved the selection of 30 schools (representing approximately 38% of the schools) using random sampling. At the third stage, 10 teachers were randomly selected from each school, using a disproportionate sampling technique. This sampling approach ensured broad representation across different commuting patterns and school environments. The instrument used for data collection was a self-designed, structured Questionnaire titled "Commuting Pattern and Teachers' Work Disposition Questionnaire" (CPTWDQ), which was made up of three sections. Section A sought information on the personal characteristics of the participants (such as age, gender, years of experience, and residential location). Section B was made up of 10 items, which elicited responses on commuting Patterns (e.g., distance travelled, mode of transportation, commuting time, transportation costs), while Section C contained eight items that obtained information on teachers' Disposition to work (including punctuality, absenteeism, job satisfaction, commitment levels). Items in Section C were rated on a 5-point Likert scale ranging from "Strongly Disagree" (1) to "Strongly Agree" (5). Face and Content validity of the instrument were established by subjecting the questionnaire to expert review by three specialists in Educational Management, as well as the Department of Measurement and Evaluation. Necessary modifications were made based on their feedback.

The reliability of the instrument was determined through a pilot study carried out using 45 teachers in two public secondary schools outside the district under study using the test-retest method. Cronbach's Alpha was used to calculate the internal consistency, and a coefficient of 0.96 was obtained. With this high level of coefficient obtained, the instrument was adjudged reliable enough to be used for the study. The services of four trained research assistants were enlisted for data collection in all the sampled schools. Repeated visits were made to all the schools, and collection of data collection was done

within a period of four weeks. Data collected were analysed using Descriptive statistics (mean, standard deviation, frequency counts, and percentages) to answer the research questions, while Multiple Regression Analysis was used to test the hypothesis at $\alpha = 0.05$ confidence level.

Results

Answers to Research Questions

Research Question 1

What is the average commuting distance for teachers in public secondary schools in Education District I, Lagos State?

Table 1
Commuting Distance for Teachers in Public Secondary Schools

Distance Range (km)	Frequency (n)	Percentage (%)	Mean	SD
0–5	20	6.70	2.50	5.43
6–10	40	13.30	8.00	6.64
11–15	60	20.00	13.00	5.08
16–20	80	26.70	18.00	7.15
21 and above	100	33.30	23.00	5.32
Overall	300	100	12.90	5.92

Table 1 shows that the majority of teachers (33.3%) commuted 21 kilometres and above, followed by 26.7% who commuted 16–20 km, then 20% commuted between 11 and 15 km, 13.3% commuted between 6 and 10 km, while 6.7% of teachers commuted between 0 and 5 km, indicating that majority of teachers commuted long distances. The mean commuting distance is 11.60km, which suggests that, on average, teachers' places of abode were about 12 km from their schools. The standard deviation is 5.92 km, implying a moderate variation in commuting distances among teachers. Most teachers resided considerably far away from their schools. The variation suggests that a great deal of teachers experienced longer commuting times, which could have implications on their punctuality, exhaustion, and general work fulfilment.

Research Question 2

What is the level of teachers' disposition to work in the schools?

Table 2
Level of Teachers' Disposition to Work

Disposition Level	Frequency (n)	Percentage (%)	Mean	SD
Very Low	50	16.70	5.52	2.32
Low	85	28.30	4.36	3 .57
Moderate	90	30.00	6.04	1.05
High	45	15.00	5.61	2.67
Very High	30	10.00	4.84	2.13
Overall	300	100	5.3	2.35

Table 2 shows that 15% of teachers expressed a high disposition to work, 10% reported very high disposition to work, 30% had a moderate disposition, 28.3 % reported a low disposition, while 16.7 % had a very low disposition. The mean disposition score is 5.30 (on a scale of 1 to 5), which falls slightly above the midpoint, indicating an overall favourable work disposition. The standard deviation of 2.35 reflects some spread in responses, indicating a mix of highly motivated and less motivated teachers. Generally, teachers were inclined to have a moderately favourable disposition towards their work in public schools.

Test of Hypothesis

There is no significant joint and relative contributions of commuting patterns (commuting distance, commuting time and mode of transportation) on teachers' disposition to work in the schools.

A Multiple Regression Analysis was conducted to examine whether commuting distance, commuting time, and mode of transportation significantly predicted teachers' disposition to work (Tables 3 and 4).

Table 3

Contributions of Commuting Patterns to Teachers' Disposition to Work

Variable	Mean	SD
Disposition to Work	5.30	2.35
Commuting Distance (km)	12.90	5.92
Commuting Time (minutes)	45.1	15.3
Mode of Transportation	0.46	0.5

Table 3 showed that employees generally showed a favourable work disposition, with a mean of 5.30. The standard deviation of 2.35 indicated some variability in attitudes, suggesting that while most employees are engaged, a subset may be less motivated or satisfied.

Furthermore, a typical employee commutes 12.90 kilometres. The moderate spread in distances ($SD = 5.92$) suggests a mix of short and long commutes, which may impact punctuality, fatigue, and job satisfaction.

Commute times are relatively long, with a wide range of 45.1 minutes. This variability may reflect differences in traffic conditions, transportation modes, or geographic dispersion of employees.

This binary variable represents transportation type (e.g., 0 = public transport, 1 = private vehicle). A mean of 0.46 suggests that 46% of employees use private vehicles, while 54% rely on public transport. The equal standard deviation confirms a near-even split, which may have implications for infrastructure planning and employee accessibility.

Commuting Time (minutes): Mean: 45.1 minutes, $SD: 15.3$. This is suggestive of the fact that teachers spend an average of 45 minutes commuting, with some variation (± 15 minutes). This is a substantial daily time investment, especially if it's not productive or restful. The implication is that extended commuting time may contribute to stress, lateness, and reduced enthusiasm, thereby influencing work disposition negatively.

Mode of Transportation: Mean: 0.46, $SD: 0.5$. This variable is binary-coded (i.e., 0 = public transport, 1 = private vehicle). A mean of 0.46 suggests that less than half of the teachers use private vehicles, while the majority rely on public or shared transport. The SD of 0.5 reflects a balanced spread between the two modes. The implication is that the mode of transportation affects comfort, reliability, and control over commuting. Those using public transport may face delays or overcrowding, which can negatively impact their disposition to work. In summary, together, these commuting indices provide a picture of the daily travel burden teachers face. The data suggest that: many teachers endure long and variable commutes; a significant portion relies on less predictable transport modes; and that these factors likely contribute to variations in teachers' disposition to work, as reflected in the relatively high SD (2.35) for that variable

Model	R	R ²	Adj. R ²	F	P
1	0.42	0.18	0.17	21.6	0.001

Coefficients Table

Variables	B	SE B	β	t	P
Constant	27.21	1.93	—	14.1	0.001
Commuting Distance	0.12	0.08	0.09	1.5	0.135
Commuting Time	-0.18	0.04	-0.28	-4.5	0.001
Mode of Transportation	2.3	0.8	0.19	2.88	0.004

$F = 21.6$, $P = 0.001$: The overall regression is statistically significant, so the set of predictors explains more variance than would be expected by chance.

The overall model was statistically significant, $F_{3, 296} = 21.63$, $P < 0.001$, and accounted for approximately 18% of the variance in disposition to work ($R^2 = 0.18$, Adjusted $R^2 = 0.17$). With regard to relative contributions, commuting time significantly predicted disposition to work, $\beta = -0.28$, $t = -4.50$, $P < 0.001$, indicating that longer commuting time was associated with lower disposition to work. Mode of transportation also significantly predicted disposition to work, $\beta = 0.19$, $t = 2.88$, $P = 0.004$, suggesting that those who used private cars reported more favourable disposition to work. However, commuting distance did not significantly predict disposition to work, $\beta = 0.09$, $t = 1.50$, $P = 0.135$.

More explanation for regression

Commuting Distance

- Unstandardized coefficient $B = 0.12$: Each additional kilometre in commuting distance is associated with an average increase of 0.12 points in disposition-to-work, holding other variables constant.
- $SE\ B = 0.08$; $t = 1.5$; $P = 0.135$: The effect is small and not statistically significant at conventional levels ($p > 0.05$), so there is insufficient evidence that commuting distance has a reliable effect on disposition in this sample.
- Standardised $\beta = 0.09$: The standardised effect size is very small.

Commuting Time

- Unstandardized coefficient $B = -0.18$: Each additional minute of commute is associated with an average decrease of 0.18 points in disposition-to-work, holding other variables constant.
- $SE\ B = 0.04$; $t = -4.5$; $P = 0.001$: The negative effect is statistically significant and unlikely due to chance.

- Standardised $\beta = -0.28$: The standardised effect is moderate in magnitude and is the strongest predictor in the model in absolute terms.

Mode of Transportation

- Unstandardized coefficient $B = 2.3$: Moving from the reference transport mode to the coded mode (likely $0 \rightarrow 1$) is associated with an average increase of 2.3 points in disposition-to-work, holding other variables constant.
- $SE\ B = 0.8$; $t = 2.88$; $P = 0.004$: This positive effect is statistically significant.
- Standardised $\beta = 0.19$: The standardised effect size is small to moderate.

Discussion of Findings

The first result showed that the majority of teachers commuted long distances of 21 kilometres and above. This means that most of the public secondary school teachers in the Education District lived far from their schools, hence the need to cover long distances daily from home to work. This study lends credence to a recent study by Mrope (2023) showing that a sizable number of teachers engage in long commutes to their places of work. Specifically, the study found that Tanzanian teachers' commuting distances of 100–399 kilometres reported higher work fulfilment than those commuting shorter distances. Nonetheless, contentment decreased for distances above 400 kilometres, indicating that the threshold commuting distances are yet to be established. Circumstances like urban crowding and cost-effective accommodation contributed to longer commutes for teachers, especially in municipal areas like Lagos. This tendency conforms with global trends in which uncontrolled development and the high cost of accommodation propel teachers to live farther away from their schools.

The second result indicated that teachers' disposition to work was moderately average. The result means that teachers exhibited an average level of disposition towards their work, indicating a generally favourable but unremarkable level of contentment and motivation in discharging their duties. Teachers' frame of mind with regard to their work is determined by different factors, including commuting issues. Substantiating this finding was an earlier one in Enugu State, Nigeria, by Chime (2024), which reported that teachers in Metropolitan schools demonstrated improved dedication to duties compared to those in the countryside, indicating that location and related commuting constituents contribute to work disposition. Furthermore, long commuting times result in exhaustion and demotivation. Similarly, a study in China, Zhang et al (2023), found that heightened commute times impaired job contentment, with each extra hour extending the possibility of employees presenting lower levels of satisfaction.

The third result showed that commuting time and mode of transportation significantly predicted work disposition, while commuting distance did not. This indicates that both commuting time and distance influence teachers, and that the commuting time had a more conspicuous effect on work disposition than the distance covered. In a study by Mrope (2023), it was found that commuting distance has a negative relationship with job fulfilment, but the extent of this relationship was on average. In the same vein, Zhang et al (2023) reported that lengthy commuting duration profoundly reduced job satisfaction, identifying time as an essential element. This circumstance may be a result of diverse traffic situations and transportation systems, where longer distances cannot in all cases be linked to prolonged travel duration, and vice versa.

Conclusion

The evidence underscores the importance of considering commuting time over distance when assessing factors that influence teachers' work disposition. Extended commuting times are associated with decreased job satisfaction and commitment, suggesting that interventions aimed at reducing travel time, such as improved transportation infrastructure or housing incentives near schools, could enhance teacher well-being and performance.

The study has shown a critical understanding of the commuting experiences of teachers in relation to work disposition. A great deal of teachers commute long distances, in most cases, over 21 kilometres, which poses operational and emotional concerns. Teachers' disposition to work was noted to be moderately average, showing likely effects from factors like weariness and restricted work-life integration. Particularly, while commuting duration significantly predicted disposition to work, commuting distance did not. This is an indication that the time dimension of travel, instead of physical distance alone, is more profound in shaping teachers' reactions toward the discharge of their responsibilities. In conclusion, the findings have accentuated the need for giving due consideration to continuous devotion of time in attempts at ameliorating teacher job fulfilment and service delivery.

Recommendations: Stemming from the findings of the study and the conclusion appertaining thereunto, the following recommendations are proposed:

Given that a substantial number of teachers commute over 21 kilometres to work. Educational authorities should implement housing assistance programs or offer relocation allowances to encourage teachers to live closer to their assigned schools. School zoning and teacher deployment policies should be revised to reduce mismatches between teachers' places of residence and their work locations.

To address the observed moderate levels of commitment and motivation. Schools should introduce wellness programmes that promote teachers' psychological well-being, such as counselling services, workload management strategies, and regular rest periods.

Education stakeholders should ensure regular professional development opportunities and establish recognition and reward systems to improve morale and job satisfaction.

Considering that commuting time, rather than distance, has a significant impact on teachers' work disposition. Governments should prioritise improvements in public transport infrastructure and road networks, particularly in urban and peri-urban areas where most commuting challenges are concentrated. Schools should explore the possibility of staggered or flexible working hours for teachers, particularly those travelling long distances or from traffic-prone zones, to mitigate the effects of commuting time.

References

- Adeniyi, A. (2020). *Teacher professional disposition and school effectiveness in Nigeria*. Concept Press. Nigeria
- Adewale, T., & Bolarinwa, K. (2020). Urban Mobility and Work Performance in Nigeria's Public Sector. *African Journal of Management Studies*, 12(3): pp.215-229.
- Afolabi, S. & Babalola, T. (2022). Urban mobility challenges and the quality of education in Lagos State public schools. *Nigerian Journal of Educational Research and Evaluation*, 21(1): pp.112–127.
- Amponsah-Tawiah, K., Annor, F., Arthur, B. G. (2016). Linking commuting stress to job satisfaction and turnover intention: The mediating role of burnout. *Journal of Workplace Behavioral Health*, 31(2): pp.104-123.
<https://doi.org/10.1080/15555240.2016.1159518>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands–resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3): pp.273–285.
<http://dx.doi.org/10.1037/ocp0000056>
- Cervero, R., & Murakami, J. (2010). Effects of built environments on vehicle miles traveled: Evidence from 370 US urbanized areas. *Environment and Planning*, 42(2): pp.400-418. <https://doi.org/10.1068/a4236>
- Chatterjee, K., Clark, B., Martin, A., Davis, A. (2020). The commuting and wellbeing study: Understanding the impact of commuting on people's lives. *Transportation Research Part A: Policy and Practice*, 132: pp.796-807.
- Chime, G. O. (2024). Relationship between school location and teacher job commitment in public secondary schools in Enugu State. *International Journal of Education Research and Scientific Development*, 5(3): pp.10. 571-579.
- Emre, O., & Elçi, M. (2015). To go or not to go: The relationship between commuting and withdrawal behavior. *International Journal of Human Resource Studies*, 5: pp. 39-51.<https://doi.org/10.5296/ijhrs.v5i2.7441>
- Martin, A., Goryakin, Y., Suhrcke, M. (2014). Does active commuting improve psychological wellbeing? Longitudinal evidence from eighteen waves of the British Household Panel Survey. *Preventive Medicine*, 69: pp.296-303.
<https://doi.org/10.1016/j.ypmed.2014.08.023>

- Mrope, G. (2023). Commuting distance and job satisfaction among teachers in Tanzania. *Business Education Journal*, 9(1): pp.1–10. <https://doi.org/10.54156/36dd3y69>
- Nkosi, T. (2019). Commuting distance and its impact on teachers' work performance in South African public schools. *African Educational Research Journal*, 7(2): pp.78–86.
- Ofoegbu, F.I. (2018). Teachers' work environment and productivity in urban Nigeria. *International Journal of Educational Administration*, 10(2): pp.45-59.
- Ogunyemi, B. (2021). Commuting stress and job satisfaction among secondary school teachers in South-Western Nigeria. *African Journal of Education and Practice*, 5(3): pp.45–59.
- Osoba, S. B. (2015). Travel characteristics and commuting patterns of Lagos Metropolis Residents: An assessment. *Indonesian Journal of Geography*, 47(1): pp. 40-51.
- Zhang, X., Li, Q., Wang, Y. (2023). Impact of Commuting Time on Employees' Job Satisfaction—An Empirical Study Based on China's Family Panel Studies (CFPS). *Sustainability*, 15(19): pp.1-16. <https://doi.org/10.3390/su151914102>
- Zhao, P., Lu, B., de Roo, G., Ke, X. (2019). The impact of the built environment on commute mode choice: Evidence from China. *Transportation Research Part D: Transport and Environment*, 68: pp.244-263.

การพัฒนาทักษะชีวิตด้านมนุษยสัมพันธ์ผ่านพุทธบูรณาการสำหรับนักศึกษาอาชีวศึกษา

Development of life skills in relationships through Buddhist integration for vocational students

จือผิง ลิมทรงพรต¹

Jueping Limsongport¹

¹ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาจิตวิทยาการศึกษาและการแนะแนว, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

²Doctor of Education (Ed.D.), Educational Psychology and Guidance, Mahachulalongkornrajavidyalaya University ¹juepinglp@gmail.com

Received 27 November, 2025

Revised 29 December, 2025

Accepted 29 December, 2025

บทคัดย่อ

การพัฒนาทักษะชีวิตด้านมนุษยสัมพันธ์ผ่านพุทธบูรณาการสำหรับนักศึกษาอาชีวศึกษา มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความหมายและความสำคัญของทักษะชีวิตและมนุษยสัมพันธ์ ตลอดจนเสนอแนวทางการพัฒนาทักษะชีวิตด้านมนุษยสัมพันธ์สำหรับนักศึกษาอาชีวศึกษา โดยประยุกต์ใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนา การศึกษาพบว่า ทักษะชีวิตเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับนักศึกษาในการดำเนินชีวิตและการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะทักษะมนุษยสัมพันธ์ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญในการอยู่ร่วมกับผู้อื่น การทำงานเป็นทีม และการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี การขาดทักษะเหล่านี้ อาจนำไปสู่ปัญหาในการปรับตัวและการทำงานได้ การบูรณาการพุทธศาสนาด้วยหลักธรรม เช่น ศีล สมาธิ ปัญญา สติสัมปชัญญะ และการเจริญสติ สามารถเป็นเครื่องมือที่มีคุณค่าในการพัฒนาทักษะชีวิตเหล่านี้ เนื่องจากช่วยเสริมสร้างความเข้าใจตนเอง ผู้อื่น การจัดการอารมณ์ และการแก้ปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ยังได้นำเสนอแนวทางการฝึกทักษะชีวิตที่หลากหลาย เช่น การระดมสมอง การแสดงบทบาทสมมติ การอภิปรายกลุ่ม การเรียนรู้จากแม่แบบ และการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ รวมถึงหลักการของมนุษยสัมพันธ์ที่เน้นการเข้าใจธรรมชาติและความต้องการของมนุษย์ การตระหนักถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล และการรู้จักตนเอง การประยุกต์ใช้แนวทางเหล่านี้ในบริบทของอาชีวศึกษาจะช่วยเตรียมความพร้อมให้นักศึกษามีคุณสมบัติที่สำคัญ เช่น ความคิดสร้างสรรค์ การคิดวิเคราะห์ การตัดสินใจ การสื่อสาร และการจัดการอารมณ์ อันจะนำไปสู่การดำรงชีวิตและการทำงานอย่างมีความสุขและประสบความสำเร็จ

คำสำคัญ: ทักษะชีวิต, มนุษยสัมพันธ์, พุทธบูรณาการ, นักศึกษาอาชีวศึกษา

Abstract

The development of interpersonal life skills through Buddhist integration for vocational students aims to examine the meaning and importance of life skills and interpersonal skills, as well as to propose approaches for enhancing interpersonal life skills among vocational students by applying Buddhist principles. The findings indicate that life skills are essential for students to live and work effectively, particularly interpersonal skills, which serve as a fundamental basis for coexisting with others, teamwork, and the development of positive relationships. A lack of these skills may lead to difficulties in adaptation and work performance.

The integration of Buddhist principles, including morality (Precepts), concentration, wisdom, mindfulness and clear comprehension, and mindfulness practice, can serve as a valuable tool for developing these life skills, as it enhances self-understanding, understanding of others, emotional regulation, and effective problem-solving. Furthermore, various life skills training methods are proposed, such as brainstorming, role-playing, group discussions, learning through role models, and creative problem-solving, along with principles of human relations that emphasize understanding human nature and needs, awareness of individual differences, and self-awareness. The application of these approaches in the context of vocational education will help prepare students with essential qualities such as creativity, analytical thinking, decision-making, communication, and emotional management, leading to a happy and successful life and professional practice.

Keywords: Life Skills, Interpersonal Skills, Buddhist Integration, Vocational Students

บทนำ

ทักษะชีวิตเป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยให้นักศึกษาสามารถเผชิญหน้ากับปัญหาและสถานการณ์ต่าง ๆ ในชีวิตประจำวันได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะในบริบทของนักศึกษาอาชีวศึกษาที่ต้องเตรียมตัวเพื่อเข้าสู่ตลาดแรงงานแต่สถานการณ์ปัจจุบัน พบว่า นักศึกษามีปัญหาในการปรับตัวเข้ากับผู้ร่วมงานและการปฏิบัติงาน ซึ่งปัญหาต่าง ๆ เกิดจากการขาดทักษะในการดำเนินชีวิตหรือทักษะชีวิตแทบทั้งสิ้น ดังการศึกษาของขงยุทธ วงศ์ภิรมย์ศานติ์ และสุวรรณ เรืองกาญจนเศรษฐ์ (2552) ดังนั้นการสร้างและพัฒนาทักษะชีวิตจึงมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง ซึ่งเป็นที่ประจักษ์กันดีว่าผู้มีทักษะชีวิตนั้นจะสามารถตัดสินใจแก้ปัญหาบนพื้นฐานของข้อมูลและเหตุผล มีความคิดสร้างสรรค์ให้กับตนเองและสังคม ทั้งยังมีระบบการคิดที่มีเหตุผล สามารถสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถจัดการกับอารมณ์และความเครียดได้ (ดุษณี สุทธิปริยาศรี, 2542) เพื่อให้เด็กและเยาวชนในยุคนี้สามารถปรับตัวและดำเนินชีวิตอยู่ในสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงดังกล่าว ได้อย่างมีความสุข และสร้างภูมิคุ้มกันทางสังคมที่ดีให้กับเด็กและเยาวชน จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพัฒนาทักษะชีวิต โดยฝึกให้เด็กและเยาวชนรู้จักคิดได้อย่างมีเหตุผลตัดสินใจและแก้ปัญหาได้อย่างเหมาะสม หากเด็กและเยาวชนมีทักษะชีวิตต่ำ ขาดภูมิคุ้มกันทางสังคมที่ดี อาจเป็นคนที่ไม่ประสบความสำเร็จในชีวิตได้

โดยทักษะชีวิตด้านมนุษยสัมพันธ์เป็นเครื่องมือสำคัญที่ทำให้เด็กและเยาวชนรวมทั้งนักศึกษาอาชีวศึกษามีความพร้อมในการทำงาน แต่ในการสร้างมนุษยสัมพันธ์หรือการที่จะอยู่ร่วมกับบุคคลอื่น ๆ ได้อย่างดีนั้น สิ่งสำคัญจำเป็นจะต้องสร้างให้เกิดขึ้น คือ ความเข้าใจในมนุษย์ เนื่องจากมนุษย์เป็นสัตว์สังคมที่มีความสลับซับซ้อนอย่างยิ่ง โดยเฉพาะในด้านจิตใจอารมณ์ความรู้สึก หากบุคคลมีความเข้าใจในธรรมชาติของมนุษย์เป็นพื้นฐานแล้วก็จะย่อมจะมีแนวทางปรับตัวเข้ากับบุคคลอื่น ๆ ได้ดียิ่งขึ้น และสามารถสร้างมนุษยสัมพันธ์กับคนอื่น ๆ ได้อย่างราบรื่นขึ้นด้วย (Post Today, 2561) เพราะการติดต่อสัมพันธ์ทั่วไปนั้น บางคนก็สามารถปรับตัวเข้ากับคนอื่นได้และไม่พบปัญหาในเรื่องสัมพันธภาพ แต่บางคนมักเกิดปัญหาในการติดต่อสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ทั้งนี้อาจจะเกิดมาจากการแสดงออกของพฤติกรรมไม่สอดคล้องกับความต้องการที่แท้จริง ส่งผลให้เกิดความวิตกกังวลและความคับข้องใจก่อให้เกิดปัญหาสัมพันธภาพเมื่อต้องปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น หรือกลายเป็นผู้ขาดมนุษยสัมพันธ์ตามมาในที่สุด จึงต้องหาแนวทางในการสร้างมนุษยสัมพันธ์เพื่อให้คนในสังคมมีความเข้าอกเข้าใจกันและอยู่ร่วมกันได้อย่างสันติสุขทั้งนี้การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีย่อมจะช่วยส่งเสริมการปฏิบัติงานร่วมกับหมู่คณะได้และทำให้เกิดความสามัคคีเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ถ้าหมู่คณะขาดเสียซึ่งมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ทั้งในแนวดิ่งและในแนวราบของสายการบังคับบัญชา ก็จะมีแต่เรื่องทะเลาะ ยุ้งเหยิง ทำให้หมู่คณะหรือองค์กรนั้น ๆ ทำงานให้สัมฤทธิ์ผลได้ยาก และไม่มีความสุขใจที่จะร่วมสร้างศรัทธาในการทำงานให้เกิดขึ้นรวมถึงส่งผลกระทบต่อนักศึกษาอาชีวศึกษา ดังที่สติเฟนอาร์ (2546) กล่าวว่า “คนที่กำลังเติบโตเป็นผู้ชนะหรือผู้ที่ประสบความสำเร็จในศตวรรษที่ 21 คือ คนที่มีความคิดสร้างสรรค์เหนือเกณฑ์มาตรฐาน มีทักษะคิดวิเคราะห์ที่ดี มองการณ์ไกล และอีกหนึ่งคุณสมบัติที่ต้องประหลาดใจมากคือ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์

ทักษะชีวิตด้านมนุษยสัมพันธ์ช่วยพัฒนาและเพิ่มพูนอำนาจของบุคคล ซึ่งช่วยให้เด็กและเยาวชน สามารถรับผิดชอบตัวเองได้ สร้างเกราะที่เฝ้าในการป้องกันตนเองในภาวะวิกฤต สามารถเผชิญกับแรงกดดันและความท้าทายต่าง ๆ จากบุคคลรอบตัว จากความสำคัญข้างต้นทักษะชีวิตด้านมนุษยสัมพันธ์จึงมีความจำเป็นต่อการดำรงชีวิตท่ามกลางสิ่งแวดล้อม และสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา จึงต้องสร้างภูมิคุ้มกัน และสร้างทักษะชีวิตในด้านต่าง ๆ เพื่อให้มีความพร้อมในการเผชิญปัญหาสังคมได้อย่างเข้มแข็ง มีสติซึ่งจะเป็นพื้นฐานสำคัญในการสร้างครอบครัวต่อไปในอนาคต สามารถดำรงชีวิตได้อย่างเป็นสุขทั้งกายและใจ โดยการศึกษาในระดับอาชีวศึกษาเป็นช่วงเวลาที่สำคัญในการเตรียมความพร้อมสำหรับการทำงานในอนาคต และต้องเผชิญกับปัญหา ความท้าทายมากมายทั้งในด้านการเรียนและการปรับตัวเข้าสู่โลกการทำงาน เพื่อให้พวกเขาสามารถดำเนินชีวิตและทำงานได้อย่างมีความสุขและประสบความสำเร็จ จึงนำแนวคิดพุทธบูรณาการมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาทักษะชีวิตด้านมนุษยสัมพันธ์

ถือเป็นวิธีที่มีคุณค่าในการเสริมสร้างและพัฒนาความสามารถและคุณลักษณะที่สำคัญสำหรับนักศึกษาอาชีวศึกษา

จากข้อมูลดังกล่าวผู้วิจัยตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาทักษะชีวิตด้านมนุษยสัมพันธ์สำหรับนักศึกษาอาชีวศึกษา ซึ่งเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีค่าซึ่งจะเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาสังคมประเทศชาติ ดังนั้น จึงสมควรที่จะเสริมสร้างและพัฒนาให้นักศึกษาอาชีวศึกษามีทักษะชีวิตด้านมนุษยสัมพันธ์เพื่อการเตรียมพร้อมสู่ตลาดแรงงานโดยการนำหลักธรรมพุทธบูรณาการ เช่น สีล สมาธิ และ ปัญญา มาใช้ฝึกอบรม เพื่อเสริมสร้างทักษะชีวิตด้านมนุษยสัมพันธ์ให้นักศึกษาสามารถตัดสินใจและปรับตัวได้ดี เมื่อต้องเผชิญกับความท้าทายในการทำงาน ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่นายจ้างต้องการในบุคลากร การพัฒนาทักษะชีวิตด้านมนุษยสัมพันธ์ที่สอดคล้องกับหลักธรรมพุทธศาสนา ช่วยให้นักศึกษามีทัศนคติที่ดีต่อการดำเนินชีวิต รู้จักการแก้ปัญหาและการจัดการกับอารมณ์ ทำให้สามารถใช้ชีวิตได้อย่างมีความสุขและสมดุล เพราะนักศึกษาที่มีทักษะชีวิตด้านมนุษยสัมพันธ์ที่ดีจะมีความสามารถในการปรับตัวและพัฒนาไปในทางที่สร้างสรรค์ ส่งผลให้มีศักยภาพที่ดีต่อการทำงานและการดำเนินชีวิตทั้งต่อตนเองและองค์กร

ในบทความวิชาการนี้ ผู้เขียนนำเสนอประเด็นที่น่าสนใจดังนี้ คือ 1. ความหมายและความสำคัญของทักษะชีวิต 2. ความหมายและความสำคัญของทักษะมนุษยสัมพันธ์ 3. หลักการฝึกทักษะชีวิต 4. หลักการของมนุษยสัมพันธ์ 5. การพัฒนาทักษะชีวิตด้านมนุษยสัมพันธ์ในบริบทของการศึกษาอาชีวศึกษา 6. พุทธบูรณาการ 7. สรุป 8. บทสรุป

1. ความหมายและความสำคัญของทักษะชีวิต

ทักษะชีวิต (Life Skills) เป็นแนวทางที่องค์การอนามัยโลก (WHO) ได้นำเสนอเพื่อตอบสนองต่อความต้องการในการดูแลตนเองในด้านร่างกาย อารมณ์ และจิตใจ การส่งเสริมทักษะชีวิตมีวัตถุประสงค์เพื่อให้บุคคลสามารถปรับตัวและเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงทางสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทักษะชีวิตที่องค์การอนามัยโลกเรียกว่า "ทักษะชีวิตศึกษา" (Life Skills Education) เป็นกระบวนการที่ช่วยให้บุคคลเกิดพลังในการดูแลตนเอง (Empowerment) และมีความรับผิดชอบต่อชีวิต เพื่อเพิ่มความสามารถในการเลือกปฏิบัติและดำรงชีวิตที่มีความสุข โดยลดพฤติกรรมเสี่ยงและเพิ่มสุขภาพจิตที่มั่นคง (World Health Organization, 1999, p.12) การเผยแพร่ทักษะชีวิตได้ขยายไปยังหลายหน่วยงานทั่วโลก เช่น องค์การช่วยเหลือเด็กแห่งสหประชาชาติ (UNICEF) ซึ่งได้นำทักษะชีวิตไปใช้ในการป้องกันโรคเอดส์ โดยการจัดการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นการสร้างความรู้และการป้องกันตนเองจากการแพร่ระบาดของเชื้อ HIV (UNICEF, 2012, p.3) ทักษะชีวิตยังได้รับการนำไปใช้ในการป้องกันโรคเอดส์ในกลุ่มเยาวชนทั้งใน

และนอกสถานศึกษา ผ่านกระบวนการเรียนการสอนที่เน้นการเพิ่มความสามารถเชิงสังคมและจิตวิทยา (Life Skills for Psychosocial Competency) โดยองค์การการศึกษาวิทยาศาสตร์และวัฒนธรรมแห่งสหประชาชาติ (UNESCO) (UNESCO, 2001, p.10) การศึกษาทักษะชีวิตมีความสำคัญในการสร้างภูมิคุ้มกันให้กับเยาวชนและผู้ใหญ่ในการเผชิญกับสถานการณ์ต่าง ๆ ในชีวิต ซึ่งส่งผลให้บุคคลสามารถมีสุขภาพที่ดีและมีคุณภาพชีวิตที่สูงขึ้น

ทักษะชีวิต (Life Skills) ถือเป็นแนวทางที่สำคัญในการพัฒนาความสามารถของบุคคลในการดำเนินชีวิตอย่างมีประสิทธิภาพและสุขภาพดี การนิยามทักษะชีวิตจากนักวิจัยหลายท่านมีการอธิบายที่หลากหลายแต่มีจุดร่วมที่สำคัญ โดยสัมฤทธิ์ สันเต (2547: 10) ได้อธิบายทักษะชีวิตว่าเป็นความสามารถในการรวบรวมข้อมูลและประยุกต์ใช้ข้อมูลนั้นได้อย่างเหมาะสม บุคคลที่มีทักษะชีวิตสามารถตัดสินใจและจัดการกับปัญหาที่เผชิญในชีวิตประจำวันได้ โดยแสดงพฤติกรรมที่สร้างสรรค์และตรงไปตรงมา การมีทักษะชีวิตช่วยให้สามารถดำเนินชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุขและเป็นไปตามเป้าหมายสอดคล้องกับถิรนนท์ ผิวผา (2560) ให้ความหมายของทักษะชีวิตว่าเป็นความสามารถในการจัดการกับความต้องการต่าง ๆ ในชีวิตประจำวันอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งรวมถึงการจัดการทางด้านอารมณ์ การคิดการตัดสินใจ และการปรับตัวให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เผชิญ เพื่อให้สามารถดำรงชีวิตได้อย่างปกติสุขและมีความสุข เช่นเดียวกับวิระญา กิจรัตน์ (2560) นำเสนอความหมายของทักษะชีวิตว่าเป็นความสามารถของบุคคลในการปรับตัวและเลือกแนวทางที่ถูกต้องเหมาะสม เพื่อเผชิญกับปัญหาต่าง ๆ ในสภาพสังคมปัจจุบันและเตรียมพร้อมสำหรับอนาคตอย่างมีประสิทธิภาพ การมีทักษะชีวิตจึงช่วยให้บุคคลสามารถรับมือกับสถานการณ์ที่ท้าทายได้อย่างมั่นใจ ทั้งนี้ พัฒน์พงศ์ ดันเจริญ (2562) ได้อธิบายทักษะชีวิตว่าเป็นพฤติกรรมที่แสดงถึงความสามารถในการคิด ตัดสินใจ และแก้ปัญหาในการดำเนินชีวิตซึ่งประกอบด้วยทักษะด้านสังคม การคิด และการเผชิญทางอารมณ์ ทักษะเหล่านี้ช่วยให้บุคคลสามารถดำเนินชีวิตได้อย่างมีความสุขและประสบความสำเร็จ

โดยสรุป การพัฒนาทักษะชีวิตมีความสำคัญอย่างยิ่งในการเสริมสร้างความสามารถของบุคคลในการจัดการกับปัญหาและสถานการณ์ต่าง ๆ ในชีวิตประจำวัน การมีทักษะชีวิตที่ดีช่วยให้บุคคลสามารถดำเนินชีวิตได้อย่างมีความสุขและบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ทั้งนี้ การฝึกฝนและพัฒนาทักษะชีวิตจึงเป็นสิ่งที่ควรให้ความสำคัญอย่างต่อเนื่องเพื่อการดำเนินชีวิตที่มีคุณภาพและมีความสุข

2. ความหมายและความสำคัญของทักษะมนุษยสัมพันธ์

คำว่า “มนุษยสัมพันธ์” ได้นำมาใช้ในการปฏิบัติของมนุษย์ให้มีสัมพันธภาพอันดีต่อกัน ไม่ว่าจะเป็นธุรกิจ ราชการ สมาคม โรงเรียน และบ้าน ปัจจุบันประเทศไทยเป็นสังคมยุคพัฒนาทั้งทางด้านวัตถุ (Materials) และด้านศีลธรรม (Moral) และสิ่งสำคัญที่สุด คือ การพัฒนาคน (Man) ซึ่งคนเป็นปัญหาที่สร้างความยุ่งยากให้กับสังคมเป็นอันมาก โดยชนัญลักษณ์ บำรุงอโณทัยสกุล (2560) กล่าวว่า มนุษยสัมพันธ์เป็นเครื่องมือในการสร้างน้ำใจ และสร้างผลงานที่เป็นสื่อสัมพันธภาพในการทำงานทั้งหลาย ทั้งภายในและภายนอกองค์กร งานจะดำเนินไปได้ด้วยความราบรื่นเพียงใดย่อมแล้วแต่การใช้มนุษยสัมพันธ์ได้ดีถูกต้อง เหมาะสม มนุษยสัมพันธ์จึงมีความสำคัญในการบริหารองค์การ เพื่อการสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างผู้ร่วมงานทุกคนทุกฝ่าย เพื่อการกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ด้วยความพอใจและเต็มใจ และเพื่อให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งมาริษา สุกิตวนิช (2563) ให้ความหมายมนุษยสัมพันธ์หมายถึงความสัมพันธ์ของบุคลากรที่อยู่ในรูปแบบขององค์การ ซึ่งมีสัมพันธภาพระหว่างบุคคลต่อบุคคล กลุ่มบุคคลต่อกับกลุ่มบุคคลด้วยกันเพื่อให้มีความผูกพันเป็นไมตรีต่อกัน มีความสุขในการทำงานร่วมกันในองค์การ ความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันจะเป็นปัจจัยสำคัญที่ยึดเหนี่ยวให้บุคลากรอยู่กับองค์การมีทัศนคติที่ดีต่องานและองค์การ

ทั้งนี้มนุษยสัมพันธ์เป็นเรื่องเกี่ยวกับการติดต่อระหว่างบุคคล ตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ฉะนั้นในชีวิตประจำวันของทุกๆ คน จำต้องใช้มนุษยสัมพันธ์ ฉะนั้นมนุษยสัมพันธ์จึงมีความสำคัญ ต่อการทำให้มนุษย์อยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข ได้รับความสำเร็จในการทำงานร่วมกับบุคคลอื่น ขจัดปัญหาขัดแย้งด้วยสันติวิธีซึ่งบุญธิดา แก้วทอง (2564) กล่าวว่า มนุษยสัมพันธ์มีความสำคัญทั้งต่อบุคคลและต่อสังคมโดยรวม ใน 4 ด้าน คือ 1) ด้านการดำเนินชีวิต การมีมนุษยสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ทำให้เราไม่รู้สึกโดดเดี่ยว ไม่ว่าเราแต่ทำให้เรารู้สึกอบอุ่น มั่นคง ปลอดภัย ทำให้เราได้รับความรักและการยอมรับในสังคม ซึ่งเป็นพื้นฐานในการดำรงชีวิตของมนุษย์ 2) ด้านการบริหารจัดการ ในสถานประกอบการหรือในองค์กรทุกแห่ง ปัจจัยที่สำคัญที่สุดก็คือคน ซึ่งเป็นผู้ที่ทำให้กิจการประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวได้ ผู้ที่เข้ามาติดต่อเกี่ยวข้องกับก็คือคนอีกเช่นเดียวกัน ดังนั้น ผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน และผู้ที่มาติดต่อจึงจำเป็น ต้องใช้หลักมนุษยสัมพันธ์ในการบริหารและประสานงานกัน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของแต่ละฝ่าย 3) ด้านเศรษฐกิจ ในกิจการอุตสาหกรรมใดก็ตาม คนเป็นปัจจัยการผลิตที่สำคัญและหลักมนุษยสัมพันธ์จำเป็นในการสร้างแรงจูงใจให้พนักงาน เพื่อให้เกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน และเกิดประสิทธิภาพสูงสุด เศรษฐกิจการค้าระหว่างประเทศ ก็จำเป็นต้องใช้หลักมนุษยสัมพันธ์ในการติดต่อประสานงานเช่นกัน 4) ด้านการเมือง มนุษยสัมพันธ์มีความสำคัญทั้งในการเมืองระดับท้องถิ่น ระดับประเทศและระดับชาติ เป็นสิ่งที่ช่วยสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างประชาชนกับนักการเมืองหรือข้าราชการระหว่างนักการทูตกับประเทศต่าง ๆ

เป็นต้น ซึ่งสุจิตรา พรหมนุชาธิป (2549) ได้ให้ความสำคัญของมนุษยสัมพันธ์ ดังนี้ 1) เป็นการสร้างความสามัคคีธรรมให้เกิดในทุกสภาพการณ์ 2) เป็นการสร้างสรรค์และสร้างความเข้าใจอันดีซึ่งกันและกัน 3) คนเราจะอยู่คนเดียวไม่ได้ ต้องอาศัยความร่วมมือซึ่งกันและกัน

3. หลักการฝึกทักษะชีวิต

ทักษะชีวิตเป็นความสามารถที่มนุษย์พัฒนาขึ้นจากประสบการณ์และการฝึกอบรม ซึ่งเกิดขึ้นในวงจรชีวิตประจำวันภายในสังคม โดยมีการปฏิสัมพันธ์กับบุคคลรอบข้าง เช่น พ่อแม่ พี่น้อง เพื่อน และผู้ใหญ่ในชุมชน ซึ่งแหล่งที่มาของทักษะชีวิตของเยาวชนสามารถจำแนกได้เป็น 3 แหล่งใหญ่ๆ ได้แก่ (เกรียงไกร ลีลาพานาสวัสดิ์, 2553) 1) บ้านหรือครอบครัว 2) ชุมชน 3) โรงเรียน การพัฒนาทักษะชีวิตจึงเป็นกระบวนการที่มีความหลากหลายและเกิดขึ้นจากหลายแหล่ง ซึ่งแต่ละแหล่งมีบทบาทสำคัญในการหล่อหลอมและเสริมสร้างทักษะชีวิตที่จำเป็นต่อการดำเนินชีวิตอย่างมีความสุขและประสบความสำเร็จในสังคม การฝึกทักษะชีวิตของเด็กและเยาวชนเป็นกระบวนการสำคัญที่ช่วยให้เขาพัฒนาความสามารถในการจัดการกับสถานการณ์และปัญหาต่าง ๆ ในชีวิตได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยธีระ ชัยยุทธยรรยง (2542) ได้นำเสนอวิธีการที่สามารถใช้ในการฝึกทักษะชีวิตได้แก่ 1) การระดมสมอง (Brainstorming) เทคนิคนี้ใช้เพื่อกระตุ้นความคิดและคำแนะนำจากกลุ่มบุคคล โดยใช้คำถามเป็นตัวเร้าให้สมาชิกในกลุ่มแสดงความคิดเห็นได้อย่างเสรี โดยไม่ต้องเผชิญกับการวิพากษ์วิจารณ์ การระดมสมองช่วยให้ทุกคนในกลุ่มมีโอกาสคิดและเสนอความคิดเห็น ซึ่งเป็นวิธีที่ดีในการสร้างความคิดสร้างสรรค์และแนวทางใหม่ ๆ ในการแก้ไขปัญหา 2) การแสดงบทบาทสมมติ (Role-Playing) ซึ่งเป็นการให้ผู้เรียนแสดงบทบาทตามสถานการณ์ที่กำหนดขึ้น โดยไม่มีการซุ่มล่วงหน้า การแสดงบทบาทสมมติช่วยให้ผู้เรียนได้ทดลองพฤติกรรมในสถานการณ์ต่าง ๆ และปรับพฤติกรรมของตนเองอย่างเป็นธรรมชาติ การแสดงออกที่ได้รับจะถูกนำมาอภิปรายเพื่อการเรียนรู้เพิ่มเติม ทำให้ผู้เรียนสามารถนำประสบการณ์ไปใช้ในสถานการณ์จริงได้อย่างมีประสิทธิภาพ 3) การเรียนรู้จากแม่แบบ (Modeling) เป็นวิธีการที่ให้ผู้เรียนเรียนรู้จากแบบอย่างชัดเจนและน่าสนใจ การเรียนรู้จากแม่แบบประกอบด้วยการสังเกตพฤติกรรมที่ต้องการ การได้รับข้อมูลย้อนกลับและการฝึกฝน การเรียนรู้จากแม่แบบช่วยให้บุคคลสามารถนำพฤติกรรมที่สังเกตได้ไปใช้ในการปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ 4) การแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ (Creative Problem-Solving) เป็นเทคนิคที่ช่วยให้บุคคลหาวิธีการจัดการกับปัญหาในชีวิตประจำวัน โดยมีขั้นตอนต่าง ๆ เช่น การระบุปัญหา การหาแนวทางหลายวิธี การประเมินและเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด การดำเนินการตามวิธีแก้ปัญหา และการติดตามผล เทคนิคนี้ช่วยให้บุคคลสามารถปรับตัวและดำเนินชีวิตได้อย่างเหมาะสม 5) การใช้เหตุผล (Reasoning) เป็นวิธีที่ช่วยให้บุคคลเลือกพฤติกรรมที่เหมาะสมโดยใช้เหตุผลที่อยู่เบื้องหลังการกระทำ การใช้เหตุผล

สามารถแบ่งออกเป็นสองประเภท ได้แก่ เหตุผลแบบอุปนัย (Inductive Reasoning) 6) การให้กำลังใจ (Encouragement) เป็นวิธีการช่วยให้บุคคลมีพลังในการทำสิ่งต่าง ๆ โดยการกระตุ้นให้บุคคลเกิดความเชื่อมั่นในตนเอง การให้กำลังใจช่วยสร้างความเชื่อมั่นและแรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง 7) การตั้งเป้าหมาย (Goal Setting) เป็นการกำหนดเป้าหมายส่วนตัวที่ชัดเจนและวิธีปฏิบัติเพื่อการเปลี่ยนแปลงที่สร้างสรรค์ การตั้งเป้าหมายช่วยให้บุคคลมีทิศทางที่ชัดเจนในการดำเนินชีวิต 8) การพิจารณาค่านิยม (Value Clarification) เป็นวิธีการที่ช่วยให้บุคคลเรียนรู้และเข้าใจค่านิยมพื้นฐาน เช่น คุณค่าตนเอง ความรัก และความเข้าใจ การพิจารณาค่านิยมช่วยให้บุคคลสามารถถ่วงถ่วงและทำความเข้าใจความเชื่อต่าง ๆ ในชีวิต 9) การสร้างภาพตนเองในทางบวก (Positive Self-Image) ซึ่งช่วยให้บุคคลมองตนเองในแง่ดีและมีความสามารถ โดยการคิดหรือจินตนาการว่าตนเองสามารถทำกิจกรรมต่าง ๆ ได้

การฝึกทักษะชีวิตมีความสำคัญในการพัฒนาความสามารถของบุคคลเพื่อให้สามารถเผชิญกับความท้าทายในชีวิตได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการฝึกทักษะชีวิตจะเน้นการเรียนรู้ที่มีส่วนร่วมมากกว่า การรับฟังคำบรรยายเพียงอย่างเดียว (กรมอนามัย, 2539: 5) การเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมนี้ช่วยให้ผู้ฝึกสามารถสร้างความรู้ด้วยตนเองและพัฒนาเครือข่ายความรู้ผ่านการปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น โดยอาศัยการแสดงออกทางภาษา เช่น การพูดและการเขียนเป็นเครื่องมือในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์ องค์ประกอบของการฝึกแบบมีส่วนร่วม ประกอบด้วย 4 ประการหลักได้แก่ 1) ประสบการณ์ (Experience) ขั้นตอนแรกคือการนำประสบการณ์เดิมของผู้ฝึกมาพัฒนาเป็นองค์ความรู้ใหม่ การใช้ประสบการณ์ที่ผ่านมาเป็นฐานในการเรียนรู้จะช่วยให้การพัฒนาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ 2) การสะท้อนความคิดและการถกเถียง (Reflect & Discussion) ขั้นตอนนี้ให้โอกาสผู้ฝึกแสดงออกและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกัน การสะท้อนความคิดและการถกเถียงช่วยพัฒนาความเข้าใจในเรื่องต่าง ๆ ผ่านการสนทนาและอภิปราย 3) การสร้างเข้าใจและการสร้างคิรวบยอด (Understanding & Conceptualization) การสร้างความเข้าใจและความคิดรวบยอดเกี่ยวกับแนวคิดใหม่ ๆ เป็นขั้นตอนสำคัญที่ช่วยให้ผู้ฝึกพัฒนาความคิดรวบยอดจากประสบการณ์และความคิดเห็นของผู้อื่น 4) การทดลองหรือประยุกต์แนวคิด (Experiment) ขั้นตอนสุดท้ายคือการนำแนวคิดใหม่ที่ได้ไปทดลองใช้ในสถานการณ์จริง การทดลองช่วยให้ผู้ฝึกเห็นผลลัพธ์ของการใช้แนวคิดใหม่ ๆ และสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความต้องการ

4. หลักการของมนุษยสัมพันธ์

หลักการของมนุษยสัมพันธ์เป็นพื้นฐานในการนำไปประยุกต์ใช้เพื่อเป็นแนวทางให้คนในสังคมนำไปปรับใช้ในการดำเนินชีวิตร่วมกันได้อย่างมีความสุข ซึ่งมีผู้นำเสนอเกี่ยวกับหลักการมนุษยสัมพันธ์ไว้ดังนี้ชลลดา ทวีคุณ (2555) ได้กล่าวว่า หลักการมนุษยสัมพันธ์ให้ความสำคัญกับการแสดงพฤติกรรมของตนและให้ความสำคัญกับผู้อื่นที่เราติดต่อสื่อสาร การศึกษาตนเองและเข้าใจผู้อื่นโดยพิจารณาข้อดีข้อเสียของตน พร้อมรับการปรับปรุงและพัฒนาความสัมพันธ์ให้เกิดความรักความมีมิตรไมตรีระหว่างบุคคลที่มีการปฏิสัมพันธ์ต่อกันให้ราบรื่นมีความสุขและเกิดความรัก สามัคคี ร่วมมือร่วมใจอันนำไปสู่ความสำเร็จกิจการงานให้บรรลุเป้าหมายเช่นเดียวกับ สัมมา รัตนชัย (2556) กล่าวว่า หลักการและทฤษฎีของมนุษยสัมพันธ์เป็นหลัก ที่ยึดถือปฏิบัติสำหรับผู้ใฝ่หาความสัมพันธ์อันดีในสังคมที่ต้องรู้และเข้าใจเพื่อเป็นแนวทางในการนำไปสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่เหมาะสม ดังนี้

1. หลักการเข้าใจมนุษย์ เนื่องจากมนุษย์มีความซับซ้อนในการสร้างความสัมพันธ์ ต้องรู้และเข้าใจในสิ่งที่มนุษย์ต้องการ มนุษย์มีความต้องการ 3 ด้าน คือ

1.1 ความต้องการทางร่างกาย ซึ่งเป็นสิ่งที่จำเป็นในการดำรงชีวิต คือ อาหาร น้ำ อากาศ หายใจ การพักผ่อน การขับถ่ายของเสีย ที่อยู่อาศัย ความต้องการทางเพศและ ยารักษาโรค

1.2 ความต้องการทางสังคม ซึ่งแตกต่างกันไป ส่วนใหญ่ คือ การอยู่ร่วมกับบุคคลอื่นในสังคม ใ้บุคคลอื่นเอาอกเอาใจ ให้ความรัก ความเอื้ออาทรทำให้รู้สึกว่ายอยู่ในโลกอย่างมีความหมาย มีความอบอุ่นพึงพอใจที่บุคคลอื่นยอมรับว่าเป็นส่วนหนึ่งของสังคม

1.3 ความต้องการเห็นตนเองมีคุณค่า คือ ความต้องการใ้บุคคลอื่นให้เกียรติ ยกย่อง และชมเชย ความต้องการควบคุมดูแล ใช้อำนาจใ้บุคคลอื่นปฏิบัติตาม ความต้องการอิสระ และเสรีภาพ ความต้องการความมั่นคงและปลอดภัย และความต้องการประสบความสำเร็จตามที่ปรารถนา

2. หลักความเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคลเป็นแนวทางในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ คือ ความแตกต่างทางร่างกาย หมายถึง รูปร่าง ลักษณะ เชื้อชาติ เพศและความสมบูรณ์ ความแตกต่างทางจิตใจ และสติปัญญา ความแตกต่างทางอารมณ์ คือ นิสัยใจคอ ความแตกต่าง ทางสังคม ได้แก่ การสังคม การศึกษา เศรษฐกิจ ครอบครัว วัฒนธรรม เกียรติยศชื่อเสียง ความเชื่อถือและศาสนา

3. หลักการรู้จักและเข้าใจตนเอง บุคคลผู้มีความสามารถสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ต้องรู้จักและเข้าใจตนเองในด้านต่าง ๆ คือ ด้านนิสัยใจคอ ขยันขันแข็ง ซื่อสัตย์สุจริต โอบอ้อมอารี ด้านอารมณ์ อารมณ์เย็น ไม่โกรธง่าย และด้านความบกพร่องที่ต้องปรับปรุงพัฒนาทำได้โดยสำรวจและพิจารณาตนเองหรือโดยการรับฟังคำวิจารณ์ของบุคคลอื่นหรือการสังเกตอากัปกิริยาที่บุคคลอื่นแสดงออกต่อเรา

กิจจา บานชื่น (2560) กล่าวถึง หลักการของมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งมนุษยสัมพันธ์ มีความสำคัญต่อการดำเนินชีวิตของคนเรามาก และการจะเป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์นั้นจะต้องเข้าใจในธรรมชาติและความต้องการของมนุษย์ รวมทั้งควรศึกษาหลักและเทคนิคการสร้างมนุษยสัมพันธ์ เพื่อใช้เป็นพื้นฐานในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน หลักการต่าง ๆ ที่จะกล่าวถึงนี้จึงเป็นหลักการพื้นฐานในการนำไปใช้เพื่อก่อให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันได้ง่าย และเกิดผลสัมฤทธิ์ที่ต้องการ ด้วยการทำกิจกรรมใด ๆ ก็ตามการอยู่ร่วมกับบุคคลอื่นนั้นจะประสบความสำเร็จหรืออยู่ร่วมกัน อย่างมีความสุข ควรคำนึงถึง 3 ข้อนี้ 1) หลักของการได้ประโยชน์ร่วมกัน 2) หลักของการมีความสุขร่วมกัน และ 3) หลักของการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน

จากที่กล่าวมา สรุปได้ว่า หลักการของมนุษยสัมพันธ์ คือ หลักการที่ต้องคำนึงและยึดถือปฏิบัติในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ เป็นหลักที่ยึดถือปฏิบัติ เป็นความสัมพันธ์อันดีของบุคคลในสังคมที่ต้องรู้และทำความเข้าใจอย่างถูกต้อง เพื่อเป็นแนวทางในการมีมนุษยสัมพันธ์กับผู้อื่น ได้อย่างเหมาะสมอยู่ร่วมกันได้อย่างราบรื่น

5. การพัฒนาทักษะชีวิตด้านมนุษยสัมพันธ์ในบริบทของการศึกษาอาชีวศึกษา

การพัฒนาคนทุกกลุ่มทุกวัยให้มีความรู้พื้นฐานเข้มแข็งมีทักษะชีวิต พัฒนาสมรรถนะทักษะของกำลังแรงงานให้สอดคล้องกับความต้องการ พร้อมก้าวสู่โลกของการทำงานและการแข่งขันอย่างมีคุณภาพ โดยกำหนดวัตถุประสงค์ในการพัฒนาคนและสังคมไทย เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะกำลังคนให้สามารถประกอบอาชีพเพื่อดำรงชีวิตและสนับสนุนการแข่งขันของประเทศเป้าหมายเชิงคุณภาพ คือ การพัฒนาให้คนมีความสามารถในการแก้ปัญหา มีทักษะในการประกอบอาชีพ เป้าหมายเชิงปริมาณ คือ การเพิ่มกำลังแรงงานระดับกลางที่มีคุณภาพไม่ต่ำกว่าร้อยละ 60 ของกำลังแรงงานทั้งประเทศ โดยกำหนดแนวทางการพัฒนาไปสู่เป้าหมายอย่างชัดเจนในการพัฒนาหลักสูตรทั้งในและนอกระบบให้หลากหลายสอดคล้องกับพัฒนาการทางสมอง สร้างเยาวชนรุ่นใหม่ที่มีศักยภาพสาขอาชีวศึกษามากขึ้น พัฒนาสมรรถนะและทักษะแรงงานให้รองรับการแข่งขันของประเทศโดยเพิ่มพูนความรู้ และทักษะพื้นฐานในการทำงานเพื่อเสริมสร้างคุณภาพแรงงานให้สูงขึ้น ทั้งการคิดวิเคราะห์ สร้างสรรค์ แก้ปัญหาตัดสินใจทำงานเป็นทีม มีจริยธรรม มีวินัยในการทำงานสามารถรองรับและเรียนรู้เทคโนโลยีที่ซับซ้อนได้ ปรับตัวให้ทันกับเทคโนโลยีสมัยใหม่ และพร้อมก้าวสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ (วุฒิ วัฒนธนวุฒ, 2559) จากเป้าหมายดังกล่าวการเรียนรู้ทางอารมณ์และสังคมเป็นรูปแบบพื้นฐานของทักษะชีวิต ซึ่งบางครั้งก็เรียกว่า “ชิ้นส่วนที่ขาดหายไป” เพราะเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาที่เชื่อมโยงความรู้ทางวิชาการเข้ากับทักษะเฉพาะด้านที่สำคัญเพื่อให้ประสบความสำเร็จในโรงเรียนครอบครัว ชุมชน สถานที่ทำงาน และ

การใช้ชีวิตตามปกติเนื่องจากสถานการณ์โลกในปัจจุบันได้สอนให้รู้ว่ามียานตราอยู่รอบตัวเรา ไม่ว่าจะเป็นในระดับท้องถิ่นหรือระดับประเทศถ้าเยาวชนเติบโตขึ้นโดยมีเพียงความรู้ แต่ขาดทักษะทางอารมณ์ ทักษะทางสังคม และจริยธรรมที่มั่นคง ย่อมเป็นอุปสรรคต่อการดำรงชีพ ดังนั้น การบูรณาการการเรียนรู้ทางวิชาการและการเรียนรู้ทางอารมณ์และสังคมเข้าด้วยกัน จึงเป็นมาตรฐานที่แท้จริงของการศึกษาที่มีประสิทธิภาพสำหรับโลกในยุคปัจจุบันและในอนาคตข้างหน้า (ทีมงานไรท์ทูเพลย์ ประเทศไทย, 2555) ซึ่งปัญหาต่าง ๆ เหล่านี้เกิดขึ้นจากการขาดทักษะในการดำเนินชีวิตแทบทั้งสิ้น ดังนั้น การสร้างและพัฒนาทักษะชีวิตจึงมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง ซึ่งเป็นที่ประจักษ์กันดีว่า ผู้มีทักษะชีวิตจะสามารถตัดสินใจแก้ปัญหาบนพื้นฐานของข้อมูลและเหตุผล มีความคิดสร้างสรรค์ให้กับตนเองและสังคม ทั้งยังมีระบบการคิดที่มีเหตุผล สามารถสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถจัดการกับอารมณ์และความเครียดได้ (คุณนิ สุทธิปริยาศรี, 2542) เพื่อให้เด็กและเยาวชนในยุคนี้สามารถปรับตัวและดำเนินชีวิตอยู่ในสังคมที่เปลี่ยนแปลงดังกล่าวได้อย่างมีความสุข และสร้างภูมิคุ้มกันทางสังคมที่ดีให้กับเด็กและเยาวชน จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพัฒนาทักษะชีวิต โดยฝึกให้เด็กรู้จักอย่างมีเหตุผล ตัดสินใจแก้ปัญหาได้อย่างเหมาะสมหากเด็กและเยาวชนมีทักษะชีวิตต่ำ ขาดภูมิคุ้มกันทางสังคมที่ดี อาจเป็นคนที่ไม่ประสบความสำเร็จในชีวิตได้ตามที่ World Health Organization (1994) ได้กล่าวถึง วิธีการที่นิยมใช้ในการฝึกทักษะชีวิตมี 5 วิธีหลัก ได้แก่ 1) การระดมสมอง (Brainstorming) เป็นเทคนิคที่ช่วยกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์และรวบรวมคำแนะนำจากสมาชิกในกลุ่ม โดยการใช้คำถามเป็นตัวเร้าให้ทุกคนแสดงความคิดเห็นจนกระทั่งคำตอบ การระดมสมองช่วยให้ทุกคนได้คิดอย่างเปิดเผยโดยไม่มีการวิพากษ์วิจารณ์ ซึ่งทำให้กลุ่มสามารถเสนอความคิดหลากหลายและประเมินความคิดได้ในเวลาจำกัด วิธีนี้เหมาะสำหรับการรวบรวมความคิดเห็นและแนวทางแก้ไขที่หลากหลาย 2) บทบาทสมมุติ (Role Play) เป็นวิธีการที่ผู้เรียนได้แสดงบทบาทตามสถานการณ์ที่กำหนด เพื่อทดลองใช้ทักษะชีวิตที่เรียนรู้ในสถานการณ์จริง บทบาทสมมุติช่วยให้ผู้เรียนสามารถนำประสบการณ์มาใช้ในสถานการณ์ที่ต่างกัน และจัดการกับความรู้สึกที่อาจเกิดขึ้นในการเผชิญกับสถานการณ์จริง การฝึกนี้ช่วยให้ผู้ฝึกได้เรียนรู้การควบคุมสิ่งแวดล้อมเตรียมความพร้อมก่อนการเผชิญกับสถานการณ์จริง 3) การอภิปรายกลุ่ม (Group Discussion) คือ การสนทนาระหว่างบุคคลหลายคนเกี่ยวกับหัวข้อที่เลือกหรือเตรียมไว้ การอภิปรายกลุ่มช่วยให้สมาชิกได้ใช้ความคิดและพิจารณาอย่างรอบคอบเกี่ยวกับเรื่องที่สนใจ โดยการมีผู้นำกลุ่มที่สามารถกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและช่วยให้สมาชิกนำแนวคิดไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวัน 4) เกม (Games) เป็นกิจกรรมที่มีกฎเกณฑ์และโครงสร้างที่ชัดเจน มีการแข่งขันและสามารถมีผู้เล่นหลายคน เกมช่วยให้ผู้เล่นได้รับความรู้และประสบการณ์ใหม่ ๆ ผ่านการเล่น ซึ่งสามารถเปลี่ยนทัศนคติและสร้างความสนุกสนานในการเรียนรู้ 5) การสาธิต

(Demonstration) คือ การฝึกที่อธิบายวิธีการหรือการใช้เครื่องมือ โดยสังเกตจากการสาธิต การสาธิตช่วยให้ผู้เรียนได้เห็นวิธีการทำงานหรือการใช้เครื่องมือในลักษณะที่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง

ทั้งนี้ วนิดา ขวามงคล เอกแสงศรี (2546) กล่าวถึง หลักการจัดกิจกรรมและการสอนเพื่อพัฒนาทักษะชีวิต ซึ่งได้ขยายความไว้ได้แก่ 1) กำหนดวัตถุประสงค์และแนวการสอนรวมทั้งการจัดกิจกรรม ที่เน้นด้านการปฏิบัติอย่างชัดเจนสามารถวัดและประเมินผลได้ 2) จัดกิจกรรมการสอนที่เหมาะสมกับวัย วุฒิภาวะ ความสนใจ ความถนัด และความสามารถของผู้เรียนตามหลักจิตวิทยาการศึกษาและภูมิหลังหรือสภาพที่สอดคล้องกับความเป็นจริงในชีวิตของผู้เรียน 3) ใช้กระบวนการกลุ่มและกระบวนการเรียนรู้ ที่มีผู้เรียนเป็นศูนย์กลางในการจัดประสบการณ์เพื่อให้เกิดการเรียนรู้และเกิดทักษะที่จะนำไปใช้ในการดำเนินชีวิตได้อย่างเหมาะสมและต่อเนื่อง 4) บูรณาการองค์ความรู้กับทักษะชีวิตเพื่อให้ผู้เรียนได้เห็นคุณค่าของความรู้ที่สำคัญในสาระความรู้ที่มีความจำเป็นต่อการพัฒนาทักษะชีวิตอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต 5) จัดโอกาสให้เกิดความร่วมมือระหว่างสถานศึกษา พ่อ แม่ ผู้ปกครอง และชุมชนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น การประชุมในรูปแบบต่าง ๆ ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการระหว่างบ้านและโรงเรียน การจัดงานหรือกิจกรรมเกี่ยวกับทักษะชีวิตที่เป็นที่สนใจของบุคคลทั่วไป 6) จัดกิจกรรมให้เหมาะสมกับเวลา สถานที่ และสอดคล้องกับวิถีชีวิต วิสัยทัศน์ความเป็นจริงของบุคคลและเป้าหมายของสถานศึกษานั้น ๆ 7) มีการประเมินผลอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง 8) นำผลที่ประเมินได้จากการจัดการข้างต้นมาวิเคราะห์วิจัยอย่างเป็นระบบโดยกระบวนการที่เหมาะสม เพื่อให้เกิดการพัฒนาทักษะชีวิตที่อยู่ในระดับสูงยิ่งขึ้นสอดคล้องกับเบญจวรรณ กิจวรดี (2552) กล่าวว่า กระบวนการเรียนการสอนทักษะชีวิต อยู่บนพื้นฐานการเรียนรู้แบบส่วนร่วม (Participation/Learning) สามารถเชื่อมโยงระหว่างสถานการณ์ที่ฝึกและเมื่อเผชิญกับสถานการณ์จริงโดยมีหลากหลายรูปแบบ/วิธีการ/กิจกรรมทั้งฝึกปฏิบัติด้วยตนเอง เช่น การระดมสมอง (Brainstorming) การอภิปรายกลุ่ม (Group Discussion) การโต้เถียง (Debate) และการเรียนรู้จากประสบการณ์ เช่น เกม (Games) การสาธิต (Demonstrate) การแสดงบทบาทสมมติ (Role Play) การนำทักษะชีวิตมาใช้กับกิจกรรมการเรียนการสอนมีวัตถุประสงค์ได้แก่ 1) เพื่อให้รู้จักตนเอง เข้าใจตนเอง เกี่ยวกับความชอบ/ไม่ชอบ ความสนใจความถนัดความสามารถคุณลักษณะส่วนตัว ค่านิยมและอารมณ์ 2) เพื่อให้รู้จักผู้อื่น เข้าใจผู้อื่น สามารถปรับตัวและทำงานร่วมกับผู้อื่นได้มีความเห็นใจผู้อื่นและรับผิดชอบต่อสังคม 3) เพื่อพัฒนาทักษะต่าง ๆ ที่จำเป็นในการดำเนินชีวิต เช่น ทักษะการสื่อสาร การตัดสินใจการแก้ปัญหา การจัดการเกี่ยวกับภาวะอารมณ์การจัดการกับความเครียด เป็นต้น

จากที่กล่าวมา สรุปได้ว่า หลักการฝึกทักษะชีวิต สามารถทำได้หลากหลายวิธี ขึ้นอยู่กับบริบทของสถานศึกษาหรือสถานการณ์ของแต่ละแห่งแต่ที่ควรให้นักเรียนได้มีโอกาสคิด ลงมือปฏิบัติและได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับผู้อื่นจึงจะได้เรียนรู้และพัฒนาจากประสบการณ์ที่ได้รับโดยตรง

6. พุทธบูรณาการ

พุทธบูรณาการ มาจากคำว่า “พุทธ” และ “บูรณาการ” รวมกัน คำว่า “พุทธ” แปลว่ารู้ หรือรู้แจ้งหมายถึง พระพุทธศาสนา ซึ่งปัจจุบันพระพุทธศาสนาแยกออกหลายนิกายด้วยกัน เช่น เถรวาท มหายาน วัชรยาน เป็นต้น ในการศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาตามแนวทางพุทธศาสนาเถรวาท ซึ่งมีพระพุทธเจ้า (สมณโคตม) เป็นศาสดาและได้เสด็จปรินิพพานมาแล้ว ในปัจจุบันประเทศไทยมีผู้นับถือพระพุทธศาสนาเถรวาทเป็นส่วนใหญ่พระพุทธศาสนาเถรวาทมีจุดมุ่งหมายสูงสุดคือการหลุดพ้นจากทุกข์ที่เรียกว่า นิพพาน (พระพรหมคุณาภรณ์ ป.อ.ปยุตฺโต, 2558) ซึ่งมีคำที่เป็นไวพจน์หรือคำที่มีความหมายเดียวกัน เช่น สันติ วิมุตติ เป็นต้นและมนุษย์สามารถพัฒนาตนให้บรรลุถึงได้ด้วย “การพัฒนา” ซึ่งในพระพุทธศาสนาใช้คำว่า “ภาวนา” แปลว่า ทำให้มี ทำให้เป็น การบรรลุนิพพานมีความสัมพันธ์กับบุคคลและเงื่อนไขการบรรลุนิพพาน นำเสนอเป็น 2 ประเด็น คือ 1) นิพพานเป็นภาวะที่ทุกคนในโลกอาจบรรลุได้ในชาตินี้ คุณลักษณะอย่างหนึ่งของนิพพานที่ว่า “สนธิทฎฐิก” หมายถึง เห็นได้ชัดเจน ประจักษ์ได้ในชีวิตนี้และ “อกาลิก” หมายถึง ไม่จำกัดกาล, ไม่ขึ้นต่อเวลา เหล่านี้เป็นการแสดงถึงบรรลุนิพพาน เป็นสิ่งที่สามารถบรรลุได้ในชาตินี้ 2) นิพพานเป็นจุดหมายที่ทุกคนเข้าถึงได้ไม่จำกัดชาติ ชั้น หญิง ชาย เมื่อบุคคลใดมีฉันทะ เพียรพยายาม มีความพร้อมแล้ว ก็สามารถบรรลุได้ ไม่มีข้อจำกัดว่าจะต้องเป็นคน ชาติ ชั้น วรรณะใด มีฐานะอย่างไร ยากจน มั่งมี เป็นหญิง หรือ ชาย เป็นภุคคหบดี หรือ บรรพชิต ดังมีพุทธพจน์ตรัสไว้ดังนี้ ...ทางนั้นชื่อว่า ทางสายตรง ทิศนั้นชื่อว่า ทิศไม่มีภัย รุด ชื่อว่า ไร้เสียง ประกอบด้วยลือ คือ ธรรม มีหิริเป็นฝา มีสติเป็นเกาะกั้น ธรรมรณนั้น เราบอกให้มิสัมมาทิฎฐิ นำหน้าเป็นสารถิ บุคคลใดมียานเช่นนี้จะป็นสตรีหรือนุรุชก็ตาม เขาย่อมใช้ยานนั้นถึงในสำนักแห่งนิพพาน (ม.ม.(ไทย) 13/10/65)

การบูรณาการเป็นกระบวนการที่รวมส่วนประกอบต่าง ๆ เข้าด้วยกันเพื่อสร้างสิ่งใหม่ที่เป็นองค์รวม ไม่สามารถแยกส่วนออกจากกันได้ คำว่า “บูรณาการ” ที่มีรากศัพท์มาจากภาษาบาลีว่า “บูรณะ” หมายถึง การทำให้เต็ม ทำให้บริบูรณ์ ซึ่งในวงการวิชาการด้านการศึกษามีความหมายสองแนวทางหลักได้แก่ 1) บูรณาการแบบเข้มข้นหรือแบบองค์รวม คือ การผสมผสานส่วนต่าง ๆ เข้าด้วยกันจนกลายเป็นเนื้อเดียวกันและเกิดองค์รวมใหม่ ตัวอย่างเช่น การรวมหลักสูตรพระปริยัติธรรมแผนกบาลีซึ่งเรียนตั้งแต่สมัยสุโขทัยจนถึงปัจจุบัน กับหลักสูตรนักธรรมและธรรมศึกษาเข้าด้วยกันจนเป็นหลักสูตรพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ซึ่งเป็นการรวมความรู้และวิธีการจากหลายแหล่งมาสร้างหลักสูตรใหม่ที่มีความสมบูรณ์และครอบคลุม 2) บูรณาการแบบเติมเต็ม คือ การผสมผสานองค์ประกอบต่าง ๆ เข้าด้วยกันเพื่อให้เกิดภาพรวมที่สมบูรณ์ ตัวอย่างเช่น การผสมผสานพุทธจริยศาสตร์กับเศรษฐศาสตร์เพื่อสร้างแนวทางใหม่ในเศรษฐศาสตร์เชิงพุทธ ซึ่งช่วยให้ได้แนวคิดทางเศรษฐศาสตร์ที่มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น นอกจากนี้ การบูรณาการประชาธิปไตยสู่ธรรมาธิปไตย และการรวมความรู้ทางวิทยาศาสตร์กับศาสนาซึ่งเป็นความคิดที่ไอส์ไตน์เสนอว่า วิทยาศาสตร์หากแยกจาก

ศาสนาจะไม่สมบูรณ์และศาสนาหากแยกจากวิทยาศาสตร์จะมีขอบการบูรณาการยังสามารถเห็นได้ในงานวิจัยและการศึกษา เช่น การใช้เครื่องมือทางวิทยาศาสตร์ เช่น MRI และ EEG เพื่อศึกษาประสิทธิภาพของผู้ปฏิบัติกรรมฐาน ซึ่งผลลัพธ์ยืนยันประโยชน์ของกรรมฐานได้ (พระพรหมบัณฑิต, 2557) และการรวบรวมความรู้ทางพุทธศาสนาเพื่อจัดระบบการคิดอย่างโยนิโสมนสิการ ซึ่งเป็นเทคโนโลยีทางสติปัญญาช่วยให้ความรู้ทางพุทธศาสนาเป็นประโยชน์ในด้านต่าง ๆ ดังนั้น การบูรณาการเป็นวิธีการที่สำคัญในการสร้างความรู้และทักษะใหม่ โดยการรวมประสบการณ์และความรู้จากหลายแหล่งมาใช้ร่วมกัน เพื่อสร้างความเข้าใจและวิธีการที่สมบูรณ์และมีคุณค่าต่อการพัฒนาและการประยุกต์ใช้ในด้านต่าง ๆ

จึงเห็นได้ว่า พุทธบูรณาการจึงหมายความว่ารวมถึงพุทธบูรณาการแบบองค์รวมคือการบูรณาการองค์ประกอบภายในของศาสนาพุทธ และพุทธบูรณาการแบบเติมเต็ม คือ การบูรณาการองค์ประกอบของพุทธศาสนาเป็นหลักกับศาสตร์ต่าง ๆ นอกศาสนาพุทธอีกด้วย ซึ่งพุทธศาสนามีจุดมุ่งหมายสูงสุด คือจัดการความขัดแย้งภายในจิตใจของตนให้หมดสิ้นไปหรือดับทุกข์ที่เรียกว่า วิมุตติ หรือ นิพาน หรือ สันติโดยพุทธวิธีในการจัดการความขัดแย้งภายในจิตใจหรือดับทุกข์คือนำพุทธธรรมมาศึกษาและปฏิบัติด้วยตนเอง เพื่อมีสันติภายในใจ และพุทธวิธีในการจัดการความขัดแย้งระหว่างบุคคลด้วยสันติวิธีและการกระทำประโยชน์เกื้อกูล อันนำไปสู่สันติภาพ

7. สรุป

การพัฒนาทักษะชีวิตด้านมนุษยสัมพันธ์ที่มีประสิทธิภาพสำหรับนักศึกษาอาชีวศึกษาเป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยเสริมสร้างความสามารถในการดำเนินชีวิตและการทำงานอย่างมีความสุขและประสบความสำเร็จ การนำแนวคิดพุทธบูรณาการมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาทักษะชีวิตจึงถือเป็นวิธีที่มีคุณค่า โดยเฉพาะในบริบทของนักศึกษาอาชีวศึกษาที่ต้องเผชิญกับความท้าทายในการปรับตัวและการเตรียมความพร้อมสำหรับการทำงานในอนาคตพุทธบูรณาการเน้นการพัฒนาตนเองให้มีความสุขในด้านจิตใจและการปฏิบัติ โดยอิงจากหลักการของพุทธศาสนา เช่น สติสัมปชัญญะ (mindfulness) และการเจริญสติ (meditation) ซึ่งสามารถช่วยเสริมสร้างความสามารถในการควบคุมอารมณ์ การตัดสินใจอย่างมีเหตุผลและการจัดการกับปัญหาด้วยความสงบ การฝึกฝนทักษะเหล่านี้จะช่วยให้นักศึกษาอาชีวศึกษาสามารถเผชิญกับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและปรับตัวได้ดีในสังคมและสถานที่ทำงาน โดยการพัฒนาทักษะชีวิตด้านพุทธบูรณาการยังสามารถทำได้ผ่านกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การอบรม การทำสมาธิ การสนทนาธรรม และการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง ซึ่งช่วยเสริมสร้างคุณลักษณะเชิง

บวก เช่นความรับผิดชอบ การมีจิตใจที่เปิดกว้าง และการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ การนำหลักพุทธศาสนาเข้ามาประยุกต์ใช้ในการศึกษาและการฝึกอบรมจึงเป็นวิธีที่สามารถช่วยพัฒนาทักษะชีวิตของนักศึกษาอาชีวศึกษาให้มีความสมบูรณ์มีคุณภาพในชีวิตและการทำงานอย่างยั่งยืนแนวทางการพัฒนาทักษะชีวิตด้านพุทธบูรณาการที่สามารถนำไปใช้ในการศึกษาและการฝึกอบรม ประกอบด้วย

1. การพัฒนาความตระหนักรู้และการควบคุมตนเองการฝึกสติสัมปชัญญะช่วยให้นักศึกษาได้มีความตระหนักรู้ในปัจจุบันและสามารถจัดการกับอารมณ์และความเครียดได้ดีขึ้น การนำการฝึกนี้เข้ามาในกิจกรรมการศึกษา เช่น การทำสมาธิหรือการฝึกสติในกิจกรรมประจำวันจะช่วยเสริมสร้างความสามารถในการควบคุมอารมณ์และการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล รวมถึงการฝึกการเจริญสติ (Meditation) การทำสมาธิช่วยในการพัฒนาจิตใจให้มีความสงบมีสมาธิในการทำงานและการเรียน นักศึกษาอาจเข้าร่วมกิจกรรมการทำสมาธิหรือการเจริญสติอย่างสม่ำเสมอ เพื่อเสริมสร้างความสามารถในการจัดการกับปัญหาและสถานการณ์ที่ท้าทาย

2. การสร้างทักษะ การตัดสินใจ และการแก้ปัญหา การพัฒนาทักษะการตัดสินใจเป็นสิ่งสำคัญในการดำเนินชีวิต การใช้กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจในสถานการณ์ต่าง ๆ เช่น การจำลองสถานการณ์จริงหรือการเล่นเกมที่มีการตัดสินใจ จะช่วยให้นักศึกษาเรียนรู้การวิเคราะห์และตัดสินใจอย่างมีเหตุผล

3. การจัดการกับปัญหา (Problem-Solving Skills) การฝึกทักษะการแก้ปัญหาด้วยการใช้เทคนิคพุทธศาสนา เช่น การคิดเชิงพุทธ (Right Thinking) หรือการใช้หลักการของพระพุทธเจ้าในการวิเคราะห์และแก้ไขปัญหาคือจะช่วยให้นักศึกษาได้รับเครื่องมือในการจัดการกับปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ

4. การพัฒนาความสามารถในการทำงานร่วมกันและการสร้างความสัมพันธ์การฝึกการทำงานร่วมกันในกลุ่มช่วยเสริมสร้างทักษะการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ การใช้กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการทำงานร่วมกัน เช่น การอภิปรายกลุ่มหรือการแสดงบทบาทสมมุติ จะช่วยให้นักศึกษาเรียนรู้การสื่อสารและการประสานงานกับผู้อื่นโดยการใช้หลักการพุทธศาสนา เช่น การมีความเห็นอกเห็นใจ (Compassion) และการให้ความสำคัญกับผู้อื่น จะช่วยเสริมสร้างความสามารถในการสร้างและรักษาความสัมพันธ์ที่ดีในชีวิตและการทำงาน

5. การส่งเสริมคุณลักษณะเชิงบวกและการพัฒนาจิตใจการใช้หลักพุทธศาสนาในการเสริมสร้างคุณลักษณะเชิงบวก เช่น ความอดทน ความรับผิดชอบ และความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ จะช่วยให้นักศึกษาเติบโตเป็นบุคคลที่มีคุณค่าต่อสังคมการฝึกการเจริญสติและการพัฒนาจิตใจ โดยการศึกษาหลักการของพระพุทธเจ้า เช่น การปฏิบัติธรรมจะช่วยในการเสริมสร้างความแข็งแกร่งทางจิตใจและความสามารถในการเผชิญกับความท้าทาย

6. การประเมินผลและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การประเมินผลการพัฒนาทักษะชีวิตอย่างเป็นระบบโดยใช้เครื่องมือที่เหมาะสม เช่น การสอบถาม การสำรวจ หรือการสังเกตการณ์ จะช่วยในการวัดความก้าวหน้าและการปรับปรุงกระบวนการพัฒนา

8. บทสรุป

บทความวิชาการฉบับนี้มุ่งเน้นการศึกษาการพัฒนาทักษะชีวิตด้านมนุษยสัมพันธ์สำหรับนักศึกษาอาชีวศึกษา โดยเน้นการประยุกต์ใช้หลักการพุทธบูรณาการเพื่อเสริมสร้างศักยภาพของนักศึกษาในการเผชิญกับความท้าทายในชีวิตการทำงานและสังคมปัจจุบัน โดยมีผลการศึกษที่สำคัญดังนี้

1. ความสำคัญของทักษะชีวิตและมนุษยสัมพันธ์ โดยเน้นย้ำถึงความจำเป็นเร่งด่วนในการพัฒนาทักษะชีวิต ซึ่งเป็นเครื่องมือสำคัญในการดำเนินชีวิตประจำวันอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งเป็นพื้นฐานของการอยู่ร่วมกับผู้อื่น การทำงานเป็นทีม และการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในทุกมิติของชีวิต การขาดทักษะเหล่านี้จะนำไปสู่ปัญหาในการปรับตัวและการทำงาน

2. การบูรณาการพุทธศาสนา โดยนำเสนอแนวคิดการบูรณาการหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา เช่น สิด สมานิ ปัญญา สติสัมปชัญญะ และการเจริญสติ มาใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาทักษะชีวิต โดยเชื่อมั่นว่าหลักการเหล่านี้จะช่วยเสริมสร้างความเข้าใจตนเอง ผู้อื่น การจัดการอารมณ์ และการแก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. กระบวนการฝึกทักษะชีวิต ซึ่งนำเสนอแนวทางการฝึกทักษะชีวิตที่หลากหลาย ทั้งจากการระดมสมอง (Brainstorming) การแสดงบทบาทสมมติ (Role-Playing) การอภิปรายกลุ่ม (Group Discussion) การเรียนรู้จากแม่แบบ (Modeling) และการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ (Creative Problem-Solving) ซึ่งล้วนส่งเสริมการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมและประสบการณ์ตรง

4. หลักการของมนุษยสัมพันธ์ โดยได้อธิบายถึงหลักการสำคัญของมนุษยสัมพันธ์ โดยเน้นที่การเข้าใจธรรมชาติและความต้องการของมนุษย์ การตระหนักถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล และการรู้จักและเข้าใจตนเอง เพื่อนำไปสู่การสร้างสัมพันธภาพที่ดี

5. การประยุกต์ใช้ในบริบทอาชีวศึกษา ซึ่งชี้ให้เห็นว่าการศึกษาอาชีวศึกษามีบทบาทสำคัญในการเตรียมความพร้อมนักศึกษาให้มีทักษะที่จำเป็นต่อการทำงานและการดำรงชีวิต การบูรณาการพุทธศาสนาจะช่วยเสริมสร้างคุณสมบัติที่สำคัญ เช่น ความคิดสร้างสรรค์ การคิดวิเคราะห์ การตัดสินใจ การแก้ปัญหา การสื่อสาร และการจัดการอารมณ์

6. พุทธบูรณาการ โดยอธิบายถึงความหมายและแนวคิดของการบูรณาการ ทั้งในแง่การผสมผสานองค์ประกอบภายในศาสนาพุทธ และการนำหลักธรรมมาประยุกต์ใช้ร่วมกับศาสตร์อื่นๆ เพื่อสร้างองค์รวมใหม่ที่มีคุณค่า

7. ข้อเสนอแนะ ซึ่งได้เสนอแนวทางที่ชัดเจนสำหรับการพัฒนาทักษะชีวิตด้านมนุษยสัมพันธ์ โดยใช้พุทธบูรณาการ ซึ่งครอบคลุมตั้งแต่การพัฒนาความตระหนักรู้ การตัดสินใจ การแก้ปัญหา การทำงานร่วมกัน การส่งเสริมคุณลักษณะเชิงบวก และการประเมินผลอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ นักศึกษา อาชีวศึกษามีคุณภาพชีวิตและการทำงานที่ดีอย่างยั่งยืน

โดยสรุป การศึกษาค้นคว้าได้นำเสนอแนวทางเชิงประจักษ์ในการพัฒนาทักษะชีวิตด้านมนุษยสัมพันธ์สำหรับนักศึกษาอาชีวศึกษา โดยอาศัยหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาเป็นแกนหลัก ซึ่งเป็นแนวทางที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้จริงและมีศักยภาพในการสร้างบัณฑิตที่มีคุณภาพ เพียบพร้อมทั้งความรู้ ทักษะ และคุณธรรม สามารถดำรงชีวิตและทำงานได้อย่างมีความสุขและประสบความสำเร็จในสังคมยุคปัจจุบัน

เอกสารอ้างอิง

กรมอนามัย. (2539). การสอนทักษะชีวิตด้วยการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม. ในเอกสารประกอบการอบรม โครงการพัฒนาบุคลากรการสอนทักษะชีวิต เพื่อป้องกันสารเสพติดในสถานศึกษาโดยใช้กระบวนการเรียนรู้การเรียนการสอนแบบผู้เรียนมีส่วนร่วม วันที่ 24-26 กรกฎาคม 2539. หน้า 1, อุดรธานี.

กิจจา ชื่นบาน. (2560). มนุษยสัมพันธ์ในองค์กร. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.

เกรียงไกร ลีลาพนาสวัสดิ์. (2553). การใช้โปรแกรมทักษะชีวิตในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมเกมการติดเกมคอมพิวเตอร์ของสามเณร โรงเรียนสามัคคีวิทยาทาน อำเภอเมือง เชียงใหม่. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

โควิ, สติเฟ่นอาร์. (2546). เจ็ดอุปนิสัยพัฒนาสู่ผู้มีประสิทธิผลสูง. แปลและเรียบเรียงจาก The 7 of Highly Effective People โดย สกกรานต์ จิตสุทธิภากร. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดดูเคชั่น.

ชลลดา ทวีคุณ. (2555). เทคนิคการพัฒนาบุคลิกภาพ. กรุงเทพมหานคร: โอ.เอส. พรินติ้งเฮาส์.

คุณฉวี สุทธปรียาศรี. (2542). ทักษะชีวิตการค้นพบตนเองด้านสุขภาพ. กรุงเทพฯ: คณะสาธารณสุขศาสตร์, มหาวิทยาลัยมหิดล.

ถิรนนท์ ผิวผา. (2560). ผลของโปรแกรมการฝึกทักษะชีวิตต่อภาวะซึมเศร้าในนักเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย. วารสารพยาบาลทหารบก. 19: 89-98.

- ทีมงานไรท์ทูเพลย์ประเทศไทย. (2555). **คู่มือทักษะชีวิต**. กรุงเทพฯ: องค์การแพลน อินเตอร์เนชั่นแนล (ประเทศไทย).
- ธนัญกิจลักษณ์ บำรุงโอโยษฐ์กุล. (2563). **แนวทางการประกันคุณภาพการศึกษาภายในตามหลักอิทธิบาท 4 ของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษาในจังหวัดนครราชสีมา**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- ธีระ ชัยยุทธขรรยง. (2542). **การเสริมสร้างความรู้สึกรู้จักเห็นคุณค่าในตนเอง**. วิชาการ. ปีที่ 2 ฉบับที่ 2 กุมภาพันธ์.
- บุญธิดา แก้วทอง. (2565). **แนวทางการเสริมสร้างมนุษยสัมพันธ์ของบุคลากรตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหาร**. ครุศาสตรมหาบัณฑิต: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- เบญจวรรณ กิจวรดี. (2552). **ประสิทธิผลของการประยุกต์การสร้างเสริมทักษะชีวิตร่วมกับแรงสนับสนุนทางสังคม เพื่อป้องกันการสูบบุหรี่ในนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น โรงเรียนแห่งหนึ่ง จังหวัดอุดรธานี**. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- พระพรหมคุณาภรณ์ ป.อ.ปยุตฺโต. (2558). **สลายความขัดแย้ง เข้มแข็งด้วยปัญญา**. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ พลัทธิม ในเครือ บริษัท สำนักพิมพ์เพ็ทแอนด์โฮม จำกัด.
- พระพรหมบัณฑิต. (2557). **พุทธบูรณาการ เพื่อการพัฒนาจิตใจและสังคม**. วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์, (3), 1-24.
- พัฒน์พงศ์ ดันเจริญ. (2562). **การพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาทักษะชีวิตของนักศึกษาครูในมหาวิทยาลัยสวนดุสิต**. คุุณิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาวิจัย วัดผลและสถิติการศึกษา, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- มาริษาสุจิตวนิช และดวงใจ คงคาหลวง. (2563). **แนวทางการสื่อสารการตลาดผ่านสื่อสังคมออนไลน์ในกลุ่มเจนเอเรชั่นเน็ต**. วารสารวิชาการร้อยแก่นสาร, 5(2), 152-166.
- ขงยุทธ วงศ์ภิรมย์ศานติ์ และสุวรรณา เรืองกาญจนเศรษฐ์. (2552). **ทักษะชีวิต**. กรุงเทพฯ : สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.).
- วนิดา ขาวมงคล เอกแสงศรี. (2546). **หลักการสอนการพัฒนาทักษะชีวิต**. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิระญา กิจรัตน์. (2560). **การพัฒนาเกณฑ์การประเมินทักษะชีวิตสำหรับนักศึกษาอาชีวศึกษา: การวิเคราะห์โมเดลพระดัตแบบผานวิถี**. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิตสาขาวิชาการวิจัยและสถิติทางวิทยาการปัญญา, มหาวิทยาลัยบูรพา.

- วุฒิ วัฒนชนวุฒ. (2559). การบริหารจัดการเรียนการสอนทักษะอาชีพในโรงเรียนการศึกษาคาด
บังคับ. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิต
วิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สัมมารณิษฐ์. (2556). **หลักทฤษฎีและปฏิบัติการบริหารสถานศึกษา**. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- สัมฤทธิ์ สันเต. (2547). **การพัฒนาเครื่องมือประเมินทักษะชีวิตจากกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน สำหรับ
นักเรียนวัยเด็กตอนกลาง**. มหาวิทยาลัยขอนแก่น: ม.ป.ท.
- สุจิตรา พรมนุชาธิป. (2549). **มนุษย์สัมพันธ์**. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- PostToday. (2561). **“ICDL หนุนไทยเตรียมคนรับ4.0”**. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา <https://www.posttoday.com/aec/scoop/563537> [11 กรกฎาคม 2566].
- UNESCO. (2001). **UNESCO’s Strategy for HIV/AIDS Preventive Education**. Paris: IIEP Publications International Institute for Educational.
- UNICEF. (2012). **Global Evolution of Life Skills Education Programmed**. New York: United Nations Children’s Fund.
- World Health Organization. (1994). **Community based rehabilitation and the health care referral services: a guide for programme managers**. Geneva, Switzerland.
- World Health Organization. (1999). **The World Health Report**. Geneva 27, Switzerland: World Health Organization (WHO).

(Publication Ethics)

Ethics of the Author

1. Authors must submit work that is not plagiarism and must provide a proper reference list.
2. Submitted work must not have been previously published or disseminated.

Ethics of Article Reviewers

1. The qualified person must evaluate the quality of the article based on academic principles and rationale constructively, without bias.
2. The evaluation of articles in the journal is a blind evaluation. The evaluators must not disclose their evaluation results to the public and such evaluation is considered confidential.

Editorial Ethics

1. The editorial team must review the quality of every article equally, with the quality of the article as the main consideration, so that the publication will truly benefit the public.
2. The editorial board is responsible for publishing the journal in accordance with the publication schedule.

Details of article

1. Article about humanity and social sciences such as
 - Department of management, department of business administration, department of advertising and public relations, department of marketing communication, department of marketing, department of law, department of languages and linguistics, department of graphic computer, department of public administration, department of education administration and leadership, department of Buddhism, department of eastern language, Sanskrit language, department of philosophy and religion.
2. The original copy must be typewritten in Angsana 16 font on A4 paper with one inch margin. The length of the article must not exceed 15 pages. Articles should include illustrations as appropriate. Table or chart.
3. Please send electronic data file *.doc via Thai-jo (Online). Online Submission: You can submit your submission online to the website of the Modern Management Journal at <http://so15.tci-thaijo.org/index.php/siu>.
4. Title of the article (Thai or English) typed in the middle of the first page, Name and Surname of the writer (Thai or English) typed after the title of the article on the right-hand side, and then type the name and surname of the main student adviser and the co. adviser (Thai or English) after the name of the writer. Educational degrees and academic position and the department of the writer must be printed on the footnote of the first page (Thai copy version). If the article deriving from more than one researcher, please specify the names of the co-researchers.
5. The article must be an article that has not been published anywhere before.
6. Articles submitted for publication will be screened by experts with expertise. and are outsiders from various institutions The expert and the author do not know each other's information. (Double-blind peer review) at least 2 – 3 people/article
7. Articles not considered for publication The editor will notify the writer.
8. There is no fee for publishing articles.

Journal contact information

Faculty of Management, Shinawatra University
99 Moo 10, Bangtoey, Samkhok, Pathum Thani 12160 Thailand
Tel. (+66) 2599-0000 Email: Tippawan.l@siu.ac.th