

วารสารพัฒนาธุรกิจและอุตสาหกรรม

ที่ปรึกษา

- | | | |
|--------------------------------|------------|--|
| 1. ศาสตราจารย์ ดร.สุชาติ | เชียงใหม่ | มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ |
| 2. ศาสตราจารย์ ดร.เสาวณิต | สุพรรณบุรี | มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ |
| 3. รองศาสตราจารย์ ดร.สักรินทร์ | อยู่เนื่อง | มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ |

หัวหน้ากองบรรณาธิการ

- | | | |
|------------------------------|----------|--|
| 1. รองศาสตราจารย์ ดร.สุภัททา | พิษณุโลก | มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ |
|------------------------------|----------|--|

รองหัวหน้ากองบรรณาธิการ

- | | | |
|--------------------------------|----------------|--|
| 1. รองศาสตราจารย์ ดร.ชุตีวรรณ | โชติวงษ์ | มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ |
| 2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศุภกร | เจริญประสิทธิ์ | มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ |

กองบรรณาธิการ

- | | | |
|-----------------------------------|---------------|--|
| 1. ศาสตราจารย์ ดร.อุทุมพร | จามรมาน | จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย |
| 2. ศาสตราจารย์ ดร.สุชาติ | อุปถัมภ์ | มหาวิทยาลัยมหิดล |
| 3. ศาสตราจารย์ ดร.ถวิล | พิงมา | สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง |
| 4. ศาสตราจารย์ ดร.ผดุงศักดิ์ | รัตนเดโช | มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ |
| 5. ดร.วิเชียร | เกตุสิงห์ | สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา |
| 6. รองศาสตราจารย์ ดร.สุจินดา | โพธิ์ไพฑูริย์ | มหาวิทยาลัยมหาสารคาม |
| 7. รองศาสตราจารย์ ดร.อัศวรัตน์ | พูลกระจำง | มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี |
| 8. รองศาสตราจารย์ ดร.จุฑามาศ | พิรพัชระ | มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร |
| 9. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชญาภัทร์ | ก้ออารโย | มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร |
| 10. ศาสตราจารย์ ดร.สมฤกษ์ | จันทร์อัมพร | มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ |
| 11. ศาสตราจารย์ ดร.สุทธิศักดิ์ | พงศ์ธนาพานิช | มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ |
| 12. รองศาสตราจารย์ ดร.ธีรวัช | บุญยโสภณ | มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ |

ฝ่ายประสานงานและจัดการ

- | | | | |
|------------------------------------|------------|-----------------|--------|
| 1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จุฑารัตน์ | พิษณุโลก | บุญสาใจ | |
| 2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปราโมช | ธรรมกรณ์ | พรรัตน์พิมลชัย | |
| 3. อาจารย์ ดร.ชัชฌา | เทียนทอง | 7. นางสาวปิ่นรส | โตสกุล |
| 4. ว่าที่ร้อยตรีหญิง ชไมพร | กัมพลานนท์ | | |

วัตถุประสงค์

เพื่อเผยแพร่งานวิจัยและบทความวิชาการด้านธุรกิจและอุตสาหกรรม ด้านทรัพยากรมนุษย์ ด้านการบริหารจัดการองค์กรในภาครัฐและเอกชน ด้านอุตสาหกรรมสัมพันธ์

กำหนดออกวารสาร

กำหนดการออกปีละ 3 ฉบับ ฉบับที่ 1 ม.ค. – เม.ย. ฉบับที่ 2 พ.ค.– ส.ค. ฉบับที่ 3 ก.ย. – ธ.ค.

การส่งบทความ

ส่งไฟล์บทความทางเว็บไซต์ของวารสารวิชาการพัฒนาธุรกิจและอุตสาหกรรม <http://ojs.kmutnb.ac.th/index.php/bid> หรือ ส่งต้นฉบับบทความทางไปรษณีย์ที่กองบรรณาธิการ

สำนักงาน

กองบรรณาธิการ คณะพัฒนาธุรกิจและอุตสาหกรรม 1518 ถนนประชาราษฎร์ 1 แขวงวงศ์สว่าง เขตบางซื่อ กรุงเทพฯ 10800 โทรศัพท์ 0-2587-1261, 0-2555-2000 ต่อ 3816

บทความที่ลงพิมพ์เป็นข้อคิดเห็นของผู้เขียนเท่านั้น
ผู้เขียนจะต้องเป็นผู้รับผิดชอบต่อผลทางกฎหมายใดๆ ที่อาจเกิดขึ้นจากบทความนั้น

Journal of Business and Industrial Development

Editorial Advisory Board

- | | |
|--|---|
| 1. Prof. Dr.-Ing. habil. Suchart Siengchin | King Mongkut's University of Technology North Bangkok |
| 2. Prof. Dr. Saowanit Sukparungsee | King Mongkut's University of Technology North Bangkok |
| 3. Assoc. Prof. Dr.Sakarin Yuphong | King Mongkut's University of Technology North Bangkok |

Editor-in-Chief

- | | |
|---|---|
| 1. Assoc. Prof. Dr.Supatta Pinthapataya | King Mongkut's University of Technology North Bangkok |
|---|---|

Deputy Editors

- | | |
|---|---|
| 1. Assoc. Prof. Dr. Chuleewan Chotiwoong | King Mongkut's University of Technology North Bangkok |
| 2. Asst. Prof. Dr. Supakorn Charoenprasit | King Mongkut's University of Technology North Bangkok |

Editorial board members

- | | |
|---|---|
| 1. Prof. Dr. Utumporn Jamornmann | Chulalongkorn University |
| 2. Prof. Dr. Suchart Upatham | Mahidol University |
| 3. Prof. Dr. Tawil Paungma | King Mongkut's Institute of Technology Ladkrabang |
| 4. Prof. Dr. Phadungsak Ratanadecho | Thammasat University |
| 5. Dr. Wichien Ketsingha | Office of the Education Council |
| 6. Assoc. Prof. Dr. Sujinda Popaitoon | Maharakham University |
| 7. Assoc. Prof. Dr. Akkarat Poolkrajang | Rajamangala University of Technology Thanyaburi |
| 8. Assoc. Prof. Dr. Chutamas Peeraphatchara | Rajamangala University of Technology Phra Nakhon |
| 9. Asst. Prof. Dr. Chayapat Kee-ariyo | Rajamangala University of Technology Phra Nakhon |
| 10. Prof. Dr. Somrek Chandra-ambhorn | King Mongkut's University of Technology North Bangkok |
| 11. Prof. Dr. Sutthisuk Phongthanapanich | King Mongkut's University of Technology North Bangkok |
| 12. Assoc. Prof. Dr. Teerawat Boonyasopon | King Mongkut's University of Technology North Bangkok |

Editorial Operations Coordinators:

- | | |
|---|--------------------------------------|
| 1. Asst. Prof. Dr. Jutarat Pinthapataya | 5. Ms. Chonticha Boonsajai |
| 2. Asst. Prof. Dr. Pramoch Thammakorn | 6. Ms. Sirichan Pornrattanapimolchai |
| 3. Dr.Choosana Tiantong | 7. Ms. Phannarot Tosakul |
| 4. Acting Sub Lt. Chamaiporn Kampalanon | |

Objective

To Disseminate Academic Research Findings and Academic Outputs Covering the Following Areas: Business Industry, Human Resources (HR), Managing Public-Private Organizations, And Industrial Relations

Publication Time

The Journal is published triannually: Issue 1 (Jan–Apr); Issue 2 (May–Aug); and Issue 3 (Sep–Dec)

Submission

To submit to the journal; 1) you can either use our online systems by clicking the Submit Online button on the journal's homepage: <http://ojs.kmutnb.ac.th/index.php/bid>, or 2) submit your manuscript to the editorial board the postal address below.

Editorial Office, Journal of Business and Industrial Development,
Faculty of Business and Industrial Development
King Mongkut's University of Technology North Bangkok
1518 Pracharat 1 Road, Wongsawang, Bangsue,
Bangkok 10800. Tel: 0–2587–1261, 0–2555–2000 ext 3816

Disclaimer

The views and opinions expressed in this journal are those of the authors and are not necessarily reflective of the official opinions of the Journal. The authors are deemed to take full responsibility for the content of their paper and any legal consequences that may arise.



บทบรรณาธิการ

วรรณกรรม: ตัวบ่งชี้คุณภาพวิจัย/วิทยานิพนธ์

Literature: Indicators of The Value of Research/Dissertation

สุภัททา ปิณฑะแพทย์*

ผู้เชี่ยวชาญพิเศษ คณะพัฒนาธุรกิจและอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

Supatta Pinthapataya*

Specialist Faculty of Business and Industry Development, King Mongkut's University of Technology North Bangkok, Bangkok, Thailand.

*Corresponding Author, Tel. 08 4558 8054, E-mail: supatta.p@bid.kmutnb.ac.th

DOI: 10.14416/j.bid.2023.12.009

© 2023 King Mongkut's University of Technology North Bangkok. All Rights Reserved.

ความสำคัญของการทำวิจัย/วิทยานิพนธ์ คือ การทำให้งานวิจัย/วิทยานิพนธ์นั้นมีคุณค่าและมีประโยชน์ในด้านการนำไปใช้ได้จริงซึ่งเป็นที่ผู้วิจัยคาดหวัง แต่การทำงานวิจัยจะได้รับการประเมินว่าเป็นงานวิจัย/วิทยานิพนธ์ที่ดีนั้น นอกจากการกำหนดความเป็นมาของปัญหา ระเบียบวิธีการวิจัย กระบวนการ และขั้นตอนในการดำเนินการที่เป็นไปตามการรายงานการวิจัยแล้ว ยังมียังมีองค์ประกอบอื่น ๆ ที่ผู้วิจัยควรนำมาพิจารณาเพื่อเป็นแนวคิดและหลักการพื้นฐาน โดยเฉพาะในการทบทวนวรรณกรรมเพื่อเสริมสร้างให้เป็นงานวิจัยที่มีคุณค่าด้วย

วรรณกรรมจะเป็นตัวบ่งบอกถึงนัยสำคัญของการวิจัยในด้านเนื้อหาสาระที่ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้า เพื่อให้ได้แนวคิดที่เป็นไปตามหลักการและทฤษฎีที่สามารถนำมาเป็นแนวทางในการหาคำตอบตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย วรรณกรรมจะทำหน้าที่เป็นตัวช่วยให้ผู้วิจัยได้นำหลักการและทฤษฎีเหล่านั้นมากำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย และนำไปสู่การสร้างเครื่องมือวิจัย

ในการทบทวนวรรณกรรมผู้วิจัยต้องมีความระมัดระวังให้อยู่ในขอบเขตของปัญหาที่ต้องการวิจัย เพื่อให้ได้มุมมองที่ชัดเจน โดยเฉพาะการทบทวนอย่างวิเคราะห์วิจารณ์เพื่อที่จะให้เชื่อมโยงกับปัญหาวิจัยและทำให้สามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลสำหรับแก้ปัญหาได้ ซึ่งควรต้องทบทวนวรรณกรรมให้ครอบคลุมในทุกประเด็น และคัดเลือกหลักการและทฤษฎีมาบูรณาการ และสรุปเป็นแนวคิดของผู้วิจัย งานวิจัยที่ผู้วิจัยมีหลักการและมีทฤษฎีมารองรับในการทำวิจัยจึงเป็นวรรณกรรมที่มีคุณค่า

การทบทวนวรรณกรรมนอกจากทบทวนหลักการและทฤษฎีแล้ว ยังต้องมีการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องด้วย ซึ่งในส่วนนี้ถือเป็นส่วนที่สำคัญอีกส่วนหนึ่ง เพราะผู้วิจัยจะได้รับประเด็นความรู้จากงานวิจัยที่มีผู้ทำการวิจัยไว้ก่อนหน้านี้ทั้งในด้านผลของการวิจัยและกระบวนการดำเนินการตามระเบียบวิธีวิจัย ซึ่งผู้วิจัยสามารถนำมาพิจารณาถึงความเกี่ยวข้องกับงานวิจัยที่ตนกำลังจัดทำอยู่ และสามารถนำมาใช้ในการอภิปรายผลเปรียบเทียบกับผลการวิจัยของตนในการอภิปรายผลด้วย การอภิปรายผลที่ดีจะเป็นตัวบ่งชี้ความสามารถของผู้วิจัยในการใช้ตรรกะทางความคิดที่สร้างคุณค่าให้แก่งานวิจัย



อย่างไรก็ตามประเด็นที่สำคัญอีกประการหนึ่ง คือ ประเด็นความน่าเชื่อถือของข้อมูลที่ถูกวิจัยคัดเลือกมาจัดทำเป็นวรรณกรรม เนื่องจากในปัจจุบันการพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศได้เข้ามามีบทบาทในการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้รวดเร็วและสามารถเข้าถึงข้อมูลได้เป็นจำนวนมาก ดังนั้นผู้วิจัยจึงต้องมีทักษะในการคัดกรองที่มาของวรรณกรรมอย่างระมัดระวังเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้องและเป็นข้อมูลที่สามารเปิดเผยได้โดยไม่ส่งผลกระทบต่อเสียวัยตามพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (PDPA) นอกจากนี้ยังต้องคำนึงถึงข้อมูลที่หันต่อสภาพของสิ่งแวดล้อมทั้งในด้านเศรษฐกิจและสังคมของโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงซึ่งอาจทำให้บางวรรณกรรมนั้นไม่เข้าข่ายการนำมาใช้ในงานวิจัยได้ การสร้างความน่าเชื่อถือในสิ่งเหล่านี้ก็เป็นตัวบ่งชี้ถึงคุณค่าของงานวิจัย

การจัดทำวรรณกรรมเป็นความสามารถในการคัดเลือกและการเรียบเรียงข้อมูลที่ถูกวิจัยได้นำมาใช้เป็นองค์ความรู้พื้นฐานที่นำไปสู่กระบวนการวิจัยในขั้นตอนต่อไป การทบทวนวรรณกรรมจึงเป็นสิ่งที่ผู้วิจัยต้องพิจารณาและคัดกรองทั้งในด้านหลักการ ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมีความน่าเชื่อถือเป็นองค์ประกอบเพื่อสร้างคุณค่าของวรรณกรรมและงานวิจัย

เอกสารอ้างอิง

- Chandaeng, P. (2020). Review of Literature for Research. *Saengkhomkham Bundit Journal*, 1(2), 146–161. (in Thai).
- Napong Rattanapornsuwan. (2023). Knowledge and Understanding of The Personal Data Protection Laws of Citizens in The Area. Bangkok. *Journal of Roi Kaensarn Academi*, 8(9), 200–208. (in Thai).
- Sachdev, Rishibha. (2018). *How to Write a Literature Review for Your Research Paper*. Editage. <https://www.editage.com/insights/how-to-write-the-literature-review-of-your-research-paper>.
- The University of Melbourne. (1999). *Guide for Research Students: Part A Procedural Matters*. Melbourne: Faculty of Education.

รองศาสตราจารย์ ดร.สุภัททา ปิณฑะแพทย์
บรรณาธิการ



บทความวิจัย

ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านคุณลักษณะของงานกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของพนักงานในอุตสาหกรรมการผลิตแห่งหนึ่ง เขตนิคมอุตสาหกรรมนวนคร จังหวัดปทุมธานี

เศรษฐพล พาภักดี*

บริษัท เอส พี พี แอดเวอร์ไทซิ่ง จำกัด

จรรยา ลีรุ่งเรืองพร

บริษัท หลักทรัพย์ แลนด์ แอนด์ เฮ้าส์ จำกัด (มหาชน)

กรณัญช์ ยอดอภิกุล

บริษัท หลักทรัพย์ โอระ จำกัด มหาชน

*ผู้พิมพ์ประสานงาน โทรศัพท์ 06 2395 4985 อีเมล: engineering_ie@hotmail.com

DOI:10.14416/j.bid.2023.12.001

รับเมื่อ 20 กันยายน 2566 แก้ไขเมื่อ 10 ตุลาคม 2566 ตอรับเมื่อ 9 ธันวาคม 2566 เผยแพร่ออนไลน์ 28 ธันวาคม 2566

© 2023 King Mongkut's University of Technology North Bangkok. All Rights Reserved.

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาปัจจัยด้านคุณลักษณะของงาน 2) ศึกษาปัจจัยด้านพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของพนักงานในองค์กร 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านคุณลักษณะของงานกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของพนักงาน การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ประชากรได้แก่ พนักงานในอุตสาหกรรมการผลิตแห่งหนึ่งในเขตนิคมอุตสาหกรรมนวนคร จังหวัดปทุมธานี ใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 152 คน เครื่องมือวิจัยเป็นแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสหสัมพันธ์เพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 31-40 ปี มีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี/ปวส. และมีระยะเวลาในการปฏิบัติงานระหว่าง 16-20 ปี พนักงานมีการรับรู้ปัจจัยด้านคุณลักษณะของงานในระดับปานกลาง โดยมีระดับการรับรู้ในระดับมาก คือ มีความร่วมมือกันในการทำงาน และมีอิสระในการทำงาน นอกนั้นอยู่ในระดับปานกลาง เรียงตามลำดับ ได้แก่ งานที่ทำมีความท้าทาย มีอิสระในการทำงาน มีโอกาสที่จะก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และงานที่ได้รับมอบหมายตรงกับความสามารถ พนักงานมีปัจจัยด้านพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับ ได้แก่ มีความมานะพยายามทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร ความเชื่อมั่นในองค์กร มีความซื่อสัตย์ต่อองค์กร ทัศนคติที่ดีต่องาน และใฝ่หาความรู้ในงาน และพบว่า ปัจจัยด้านคุณลักษณะของงานมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

คำสำคัญ: คุณลักษณะของงาน พนักงาน สมาชิกที่ดี

การอ้างอิงบทความ: เศรษฐพล พาภักดี จรรยา ลีรุ่งเรืองพร และ กรณัญช์ ยอดอภิกุล. (2566). ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านคุณลักษณะของงานกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของพนักงานในอุตสาหกรรมการผลิตแห่งหนึ่ง เขตนิคมอุตสาหกรรมนวนคร จังหวัดปทุมธานี. วารสารพัฒนาธุรกิจและอุตสาหกรรม, 3(3),



Research Article

The Relationship between Job Attributes and the Organizational Citizenship Behavior in Navanakorn Industrial Estate, Pathum Thani Province

Sedthaphol Phapakdee*

S P Advertising Company Limited

Chanya Leerungruangporn

Land and Houses Fund Management Company Limited

Kornyachat Yodapikul

AIRA Securities Public Company Limited

*Corresponding Author, Tel. 06 2395 4985, E-mail: engineering_ie@hotmail.com

DOI:10.14416/j.bid.2023.12.001

Received 20 September 2023; Revised 10 October 2023; Accepted 9 December 2023; Published online: 28 December 2023

© 2023 King Mongkut's University of Technology North Bangkok. All Rights Reserved.

Abstract

This research aimed to study 1) the level of the perceived job attribute factors, 2) the organizational citizenship behavior of the employees, and 3) the relationship between the job attributes and the organizational citizenship behavior. This research used a quantitative approach. The population included employees in the manufacturing industries in the Navanakorn Industrial Estate, Pathum Thani Province, Using a simple random method; the sample size was 152 people. The research tool was a questionnaire. Data were analyzed by statistics, percentage, mean, and standard deviation and Pearson's Correlation. The results found that most respondents were females aged between 31-40 years old, having a diploma/high vocational education level and work period between 16-20 years. Employees perceived the factors related to job characteristics at a moderate level. The high level of perception were Cooperation at work. The rest were at a moderate level, arranged as follows: Challenging work, Freedom in working, Career advanced opportunity, Assigned work matched the abilities. Employees had the organizational citizenship behavior at a high level, arranged as followed: Diligence to work, Commitment to the organization, Confidence in the organization, being honest to the organization, having good attitudes towards working, and Pursuing knowledge about the job. The job attributes were correlated to the good citizenship behavior of employees in the organization with a statistically significant level at 0.05.

Keywords: Job attributes, Employees, Organizational Citizenship Behavior

Please cite this article: Phapakdee, S., Leerungruangporn, C., & Yodapikul, K. (2023). The Relationship between Job Attributes and the Organizational Citizenship Behavior in Navanakorn Industrial Estate, Pathum Thani Province. *Journal of Business and Industrial Development*, 3(3),

1. บทนำ

1.1 ความเป็นมาของปัญหา

ในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ มากมายทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคมสิ่งแวดล้อม ความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยี และสภาวะการแข่งขันทางธุรกิจที่เพิ่มขึ้นส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กรที่ต้องสร้างความได้เปรียบในเชิงแข่งขันให้มากขึ้น ปัจจัยนำที่เป็นพื้นฐานในการแข่งขันปัจจัยแรก คือ ปัจจัยด้านพนักงานที่มีคุณลักษณะของการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร โดยยึดถือประโยชน์ขององค์กรเป็นหลัก ผู้ที่รักองค์กรและเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรสามารถสังเกตเห็นได้ชัดเจนจากผลการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กรที่มีความมุ่งมั่น ตั้งใจและทุ่มเทให้กับทำงานอย่างเต็มความสามารถ อุทิศตนเพื่อความสำเร็จขององค์กร มีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร สร้างความสมดุลระหว่างชีวิตส่วนตัวกับชีวิตการทำงาน ที่จะนำไปสู่จัดการกับความเปลี่ยนแปลงที่ได้อย่างต่อเนื่องให้แก่องค์กร ส่งผลให้องค์กรเติบโต และประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่จะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ และปัจจัยที่สอง คือ ปัจจัยในงานที่เกี่ยวข้องกับลักษณะของงานที่ทำ ที่นอกเหนือไปจากความรู้และทักษะในการทำงาน เช่น การให้ความเป็นอิสระในการทำงาน การให้พนักงานได้รับรู้ความก้าวหน้าในอาชีพ หรือการให้โอกาสพนักงานได้พัฒนาทักษะใหม่ ๆ ที่มีความจำเป็นในการทำงานตามเงื่อนไขการปฏิบัติงาน เป็นต้น องค์กรในยุคปัจจุบันจึงพยายามที่จะให้พนักงานได้ใช้ความสามารถของตนให้เต็มที่ รวมทั้งส่งเสริมและพัฒนาให้มีความรู้ความสามารถเพื่อให้มีความเจริญก้าวหน้าของงาน ในขณะที่เดียวกันก็ให้ความสำคัญกับการรักษาบุคลากรให้อยู่ในองค์กรให้นานที่สุด ด้วยการให้มีความสุขในการทำงาน ด้วยการจัดการปัจจัยที่สนับสนุนส่วนบุคคลจากความเชื่อที่ว่าคนที่การที่บุคคลจะทำงานให้องค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและนำความสำเร็จมาสู่องค์กรนั้นองค์กรต้องดูแลให้การสนับสนุนให้พนักงานมีความรักในองค์กร และเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร แต่อย่างไรก็ตามเพื่อที่จะให้องค์กรได้ตระหนักถึงการรับรู้ปัจจัยดังกล่าวที่ส่งผลต่อการพัฒนาองค์กรและพนักงานในยุคที่มีการแข่งขันนี้ การศึกษาการรับรู้เกี่ยวกับปัจจัยด้านคุณลักษณะของงานและพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีของพนักงานในองค์กรที่มีความสัมพันธ์ระหว่างกันจึงมีประโยชน์เพื่อให้ผู้บริหาร ผู้ประกอบการ หรือผู้ที่เกี่ยวข้องได้ตระหนักถึงความสำคัญเพื่อเสริมสร้างให้พนักงานในองค์กรเป็นสมาชิกที่ดี เสริมสร้างให้คุณลักษณะในงานมีคุณค่าและใช้เป็นหลักในการขับเคลื่อนองค์กรที่สามารถทำให้การปฏิบัติงานสามารถบรรลุตามเป้าหมายที่องค์กรต้องการได้ การสร้างสมาชิกที่ดีให้แก่องค์กรถือเป็นการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในเชิงกลยุทธ์ ที่จะนำไปสู่การพัฒนาบุคลากรทั้งในด้านการทำงานและในด้านการเสริมสร้างการเป็นสมาชิกที่ดีด้วย [1] ซึ่งเป็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์และมีคุณภาพ มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานขององค์กรทั้งผลการปฏิบัติงานและความอยู่รอดขององค์กร [2]

1.2 การทบทวนวรรณกรรม

1.2.1 พฤติกรรมที่พึงประสงค์และการเป็นสมาชิกที่ดีของพนักงานในองค์กร

ในสถานที่ทำงานหนึ่งย่อมจะต้องประกอบไปด้วยบุคคลจำนวนมากที่มีความหลากหลายในด้านพฤติกรรมการทำงานที่มาจากความแตกต่างในด้านเพศ วัย การศึกษาและความสามารถในงาน รวมถึงเจตคติ และคุณลักษณะส่วนบุคคล ทั้งนี้เพราะบุคคลมีปัจจัยพื้นฐานหลายประการที่แตกต่างกันที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานในองค์กร



พฤติกรรมที่พึงประสงค์พื้นฐานหลักที่ทุกองค์กรให้เป็นข้อพิจารณาในการรับบุคคลนั้นเข้ามาสู่องค์กร เช่น ความรู้และทักษะพื้นฐานในการทำงานและพฤติกรรมประกอบที่สามารถสังเกตเห็นได้ในเบื้องต้นซึ่งเป็นปัจจัยเริ่มต้นที่นำบุคคลเข้าสู่งาน เช่น การทำงานด้านการเงินการบัญชี ก็ควรต้องมีความรู้ในบริบทของการทำบัญชีทั่วไปเป็นพื้นฐาน แต่ใน ส่วนของการควบคุมตนเอง และความอดทนต่อแรงกดดันจากงานและจากผู้ร่วมงาน ซึ่งเป็นความฉลาดทางอารมณ์ ที่ทำให้ลดความขัดแย้ง การทะเลาะวิวาทกันในองค์กร มีความคิดในเชิงบวก และมีเจตคติในงาน เป็นต้น ซึ่งเป็นภาพรวมของการแสดงตนเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (Good Citizenship) ซึ่งอาจต้องใช้เวลาในการปลูกฝัง [3] การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร มีความครอบคลุมในหลาย ๆ ด้านที่สำคัญ จากข้อคิดของ Ryan [4] ให้ข้อคิดว่า คุณลักษณะของบุคคลที่แสดงความเป็นสมาชิกที่ดี ควรมีคุณลักษณะดังนี้ 1) การให้ความเคารพผู้อื่นและรักษาทรัพย์สินของผู้อื่น 2) ให้ความช่วยเหลือและมีเมตตากรุณาต่อผู้อื่น ยอมให้ผู้อื่นได้ในสิ่งที่ควรได้ก่อน 3) เป็นผู้รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น และคิดตามเพื่อให้เข้าใจผู้อื่น 4) เป็นคนที่ช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานแม้ว่าจะไม่ใช่หน้าที่หรืองานของตนเอง 5) ไม่ทำลายสิ่งแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงาน 6) ทำงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ 7) แลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อพัฒนางาน 8) พัฒนาคณะเองทั้งในด้านร่างกาย อารมณ์และจิตใจเพื่อให้มีความสมบูรณ์พร้อมที่จะทำงานเพื่อประโยชน์แก่องค์กรและเพื่อความก้าวหน้าในงานของตนเอง 9) มีมารยาททางสังคมที่ดี การที่จะสามารถล่วงรู้หรือคาดการณ์ล่วงหน้าของคุณลักษณะเหล่านี้ ในบางครั้งองค์กรอาจใช้เวลาและรอให้เกิดสถานการณ์หรือเหตุการณ์จริงและสังเกตพฤติกรรมของบุคคลนั้นไปพร้อมกัน สรุปได้ว่า พนักงานในแบบที่ผู้ประกอบการต้องการ ได้แก่ 1. สื่อสารได้ดี 2. มีทัศนคติเชิงบวก 3. พร้อมทุกสถานการณ์ เปิดรับโอกาสใหม่ ๆ 4. ทำงานเป็นทีมได้ ปรับตัวได้ดี 5. มีความรู้ มีประสบการณ์ มีความรับผิดชอบสูง 6. มีใจรักในงาน และมุ่งมั่นที่จะประสบความสำเร็จ 7. สร้างจุดขาย มีความคิดสร้างสรรค์ 8. มีวินัย ตรงต่อเวลา รักษาคำพูด ซึ่งในปัจจุบันองค์กรต้องการผู้ที่มีความสามารถ ในด้านการวางแผน และการแก้ไขปัญหา เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กรด้วยการทำงานเป็นทีมด้วย

1.2.2. คุณลักษณะของงาน

ในการทำงานนั้นปัจจัยที่ทำให้บุคคลมีความต้องการที่จะอยู่ในงานและปฏิบัติงานอย่างมีความมุ่งมั่น จากทฤษฎี "Motivation-Maintenance Theory" (Two-factor Theory) ของ Frederick Herzberg พบว่า ปัจจัยด้านคุณลักษณะขององค์กร และปัจจัยด้านคุณลักษณะของงาน เป็นปัจจัยที่ทำให้บุคคลเกิดแรงจูงใจในการทำงาน โดยแบ่งปัจจัยที่มีความสัมพันธ์โดยตรงกับความรู้สึกที่ดีและไม่ดีที่เกิดขึ้นกับงานที่สร้างความพึงพอใจและป้องกันความไม่พึงพอใจในงาน โดยสามารถแยกออกได้เป็นสองกลุ่ม คือ ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ดีและมีผลเกี่ยวกับความพึงพอใจกับงานที่ทำ ได้แก่ ความสำเร็จ (Achievement) การยอมรับ (Recognition) ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้า และคุณลักษณะของงานที่ป้องกันความไม่พึงพอใจ ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กร กับเพื่อนร่วมงาน กับลูกน้อง การบังคับบัญชา นโยบายขององค์กรและการบริหาร ความมั่นคงในงาน สภาพการทำงาน เงินเดือน และเรื่องราวส่วนตัวที่ถูกกระทบโดยสภาพของงาน ในมุมมองด้านคุณลักษณะของงานที่ดีที่เป็นที่ต้องการของพนักงาน พบว่า คุณลักษณะของงานที่ดีโดยรวม ได้แก่ 1. มีเป้าหมายที่ชัดเจน 2. มีการเติบโตในตำแหน่งงาน 3. สร้างเครือข่ายเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย 4. ได้รับการยอมรับ 5. มีค่าตอบแทนหรือเงินเดือนที่เหมาะสมกับงานและค่าครองชีพ 6. มีสวัสดิการที่แสดงความเอื้ออาทร

7. มีรูปแบบการทำงานที่ตอบโจทย์กับรูปแบบการดำเนินชีวิต
8. ความก้าวหน้าในอาชีพ
9. มีความมั่นคงในงาน และ
10. มีความสมดุลในชีวิต เป็นต้น [5]

1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย:

- 1.3.1 เพื่อศึกษาการรับรู้ปัจจัยด้านคุณลักษณะของงานของพนักงาน
- 1.3.2 เพื่อศึกษาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของพนักงานในองค์กร
- 1.3.3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของงานกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของพนักงานในองค์กร

1.4 ขอบเขตของการวิจัย

ในการครั้งนี้มีขอบเขตการวิจัย ดังนี้

- 1.4.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา การทบทวนวรรณกรรมในเนื้อหา ด้านคุณลักษณะการเป็นสมาชิกที่ดีของพนักงาน คุณลักษณะของพนักงานที่พึงประสงค์ขององค์กร คุณลักษณะของงาน
- 1.4.2 ขอบเขตด้านพื้นที่ ได้แก่ เขตนิคมอุตสาหกรรมนวนครแห่งหนึ่ง จังหวัดปทุมธานี
- 1.4.3 ขอบเขตด้านประชากร ได้แก่ กลุ่มพนักงานในอุตสาหกรรมการผลิตแห่งหนึ่ง ในเขตนิคมอุตสาหกรรมนวนคร จังหวัดปทุมธานี

2. วิธีการวิจัย

2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้เป็นพนักงานในอุตสาหกรรมการผลิตแห่งหนึ่ง ในเขตนิคมอุตสาหกรรมนวนคร จังหวัดปทุมธานี จำนวน 250 คน สุ่มอย่างง่าย และคำนวณจากตาราง Krejcie & Morgan [6] ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 152 คน

2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ส่วนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลเป็นแบบตรวจรายการ (Check List) ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามปัจจัยด้านคุณลักษณะของงาน เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ และส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามปัจจัยด้านพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของพนักงานในองค์กร เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

ผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบคุณภาพแบบสอบถามด้วยการหาค่าความเชื่อมั่น (Validity) โดยการหาค่าความสอดคล้อง IOC (IOC : Index of Item Objective Congruence) ได้ค่าเท่ากับหรือมากกว่า 0.6 ทุกข้อ และหาค่าความเชื่อถือ (Reliability) Cronbach Coefficient ได้ 0.86



2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ทำการขออนุญาตหน่วยงานเพื่อทำการแจกแบบสอบถาม และรวบรวมข้อมูลตามกำหนดเวลา ได้แบบสอบถามกลับมาจำนวน 152 ชุด และทำการตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูลในแบบสอบถาม

2.4 วิธีวิเคราะห์ข้อมูล

นำข้อมูลจากแบบสอบถามมาวิเคราะห์ด้วยค่าสถิติ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสหสัมพันธ์ของเพียร์สัน โดยใช้ โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ

3. ผลการวิจัย

3.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า จากผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด จำนวน 152 คน เมื่อจำแนกตามข้อมูล พบว่า ส่วนใหญ่ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศหญิง จำนวน 94 คน คิดเป็นร้อยละ 61.8 มีอายุระหว่าง 31–40 ปี จำนวน 79 คน คิดเป็นร้อยละ 52.0 มีระดับการศึกษานุปริญญา/ปวส. จำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 36.2 และมีระยะเวลาในการปฏิบัติงานระหว่าง 16–20 ปี จำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 30.9

3.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการรับรู้ปัจจัยด้านคุณลักษณะของงาน

ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาพรวมระดับการรับรู้ปัจจัยด้านคุณลักษณะของงาน

ปัจจัยด้านคุณลักษณะของงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับการรับรู้
1. งานที่ทำความเสียหาย	3.27	.593	ปานกลาง
2. มีอิสระในการทำงาน	3.25	.618	ปานกลาง
3. มีโอกาสที่จะก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	3.17	.612	ปานกลาง
4. มีความร่วมมือกันในการทำงาน	3.65	.726	มาก
5. งานที่ได้รับมอบหมายตรงกับความสามารถ	3.16	.595	ปานกลาง
ค่าเฉลี่ยรวม	3.30	.629	ปานกลาง

จากตารางที่ 2 พบว่า ในภาพรวมพนักงานมีการรับรู้ปัจจัยด้านคุณลักษณะของงาน ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.30 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีระดับการรับรู้ในระดับมาก คือ มีความร่วมมือกันในการทำงาน นอกนั้นอยู่ในระดับปานกลาง เรียงตามลำดับได้แก่ งานที่ทำความเสียหาย มีอิสระในการทำงาน มีโอกาสที่จะก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และมีระดับการรับรู้ที่น้อยที่สุด คือ งานที่ได้รับมอบหมายตรงกับความสามารถ

3.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยด้านพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีของพนักงานในองค์กร

ตารางที่ 2 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาพรวมปัจจัยด้านพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีของพนักงานในองค์กร

ปัจจัยด้านพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีของพนักงานในองค์กร	\bar{X}	S.D.	ระดับพฤติกรรม
1. ใฝ่หาความรู้ในการทำงาน	3.62	.510	มาก
2. มีทัศนคติที่ดีต่องาน	3.73	.457	มาก
3. มีความมานะพยายามทำงาน	4.33	.479	มาก
4. มีความซื่อสัตย์ต่อองค์กร	3.84	.571	มาก
5. มีความผูกพันต่อองค์กร	3.91	.529	มาก
6. มีความเชื่อมั่นในองค์กร	3.89	.520	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	3.89	.511	มาก

จากตาราง 2 พบว่า ในภาพรวมปัจจัยด้านพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีของพนักงาน มีระดับพฤติกรรมในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.89 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีระดับพฤติกรรมที่มากเป็นอันดับแรก คือ มีความมานะพยายามทำงาน รองลงมา ได้แก่ มีความผูกพันต่อองค์กร มีความเชื่อมั่นในองค์กร มีความซื่อสัตย์ต่อองค์กร มีทัศนคติที่ดีต่องาน และมีระดับพฤติกรรมน้อยที่สุด คือ ใฝ่หาความรู้ในงาน

3.4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของงานกับพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีของพนักงานในองค์กร

ตารางที่ 3 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านคุณลักษณะของงานกับพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีของพนักงานในองค์กร

ปัจจัย	ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของงานกับพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีของพนักงานในองค์กร			
	\bar{X}	S.D.	Sig. (2-tailed)	Pearson Correlation
คุณลักษณะของงาน	3.3062	.625	.000	.400**
พฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดี	3.8915	.511	.000	.400**

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05



จากตารางที่ 3 พบว่า คุณลักษณะของงานมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของพนักงานในองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

4. สรุปและอภิปรายผล

4.1 การสรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัย พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 31-40 ปี มี ระดับการศึกษา อนุปริญญา/ปวส. และมีระยะเวลาในการปฏิบัติงานระหว่าง 16-20 ปี พนักงานมีการรับรู้ปัจจัยด้านคุณลักษณะของงาน ในระดับปานกลาง โดยมีระดับการรับรู้ในระดับมาก คือ มีความร่วมมือกันในการทำงาน นอกนั้นอยู่ในระดับปานกลาง เรียงตามลำดับได้แก่ งานที่มีความท้าทาย มีอิสระในการทำงาน มีโอกาสที่จะก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และงานที่ได้รับ มอบหมายตรงกับความสามารถ พนักงานมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรในระดับมาก เรียงลำดับได้แก่ มีความ มานะพยายามทำงาน มีความผูกพันต่อองค์กร มีความเชื่อมั่นในองค์กร มีความซื่อสัตย์ต่อองค์กร มีทัศนคติที่ดีต่องาน และ ใฝ่หาความรู้ในงาน และพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของงานกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

4.2 การอภิปรายผล

จากผลการวิจัย พบว่า คุณลักษณะของงานกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของพนักงานในองค์กรมีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 หรืออีกนัยหนึ่ง คือ ปัจจัยด้านคุณลักษณะงาน ส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิก ที่ดีของพนักงาน แม้ว่าจะอยู่ในระดับต่ำแสดงว่า น่าจะเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้พนักงานมีความพึงพอใจที่จะอยู่ในงานและ ทำงานให้แก่องค์กรตามความสามารถของตนเองซึ่งแม้ว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรอาจมีอิทธิพลโดยตรงต่อ ผลการปฏิบัติงานของพนักงานมากนัก เนื่องจากพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรต้องมีอิทธิพลที่มาจากความ พึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กร กับพฤติกรรมตามบทบาท และเจตคติที่มีต่องานอยู่ด้วย แต่ก็พบว่ามีความ สอดคล้องกับผลการวิจัยเรื่อง พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ว่าสามารถส่งเสริมการทำงานที่มีประสิทธิภาพของ พนักงาน [7] และงานวิจัยเรื่องพฤติกรรมการเป็นพนักงานที่ดีขององค์กร มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อประสิทธิผลในการ ทำงานของพนักงาน [8] นอกจากนี้ยังพบว่าสอดคล้องกับ ผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำที่ส่งผลในการสร้างพฤติกรรม การเป็นสมาชิกที่ดีของพนักงานในองค์กร ซึ่งสามารถร่วมกันทำนายผลการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กรได้ [9] และมีการแลกเปลี่ยนสัมพันธ์ภาพของผู้นำกับสมาชิก [10] ซึ่งจากทบทวนวรรณกรรมพบว่ามีการศึกษาในเรื่องความผูกพันต่อ องค์กร ลักษณะองค์กร และภาวะผู้นำมีศึกษาเป็นจำนวนมากที่สุดในฐานะที่เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรม การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร [11] ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญต่อประสิทธิผลองค์กร เพราะความผูกพันต่อองค์กร เป็นแนวคิดที่ พยายามอธิบายถึงปฏิสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมของพนักงานกับองค์กร [12] ที่พบว่า ความผูกพันต่อองค์กร มีอิทธิพล ทางตรงเชิงบวกต่อพฤติกรรมการเป็นพนักงานที่ดีขององค์กร สามารถส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน นอกจากนี้ พบว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ยังมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร [10] ซึ่งการเป็นสมาชิกที่ดีของ องค์กรได้มีผู้ทำการศึกษาว่า คือ ผู้ที่มีความรู้สึกที่ดีต่อองค์กรและเพื่อนร่วมงาน มีใจรักองค์กรก็จะพยายามทำงานให้

องค์กรอย่างมีความมุ่งมั่น รวมทั้งมีความซื่อสัตย์ต่อองค์กร ความจงรักภักดีของบุคลากรในองค์กร ที่เป็นรูปแบบของพฤติกรรมของบุคลากรในระยะยาว ถ้าบุคลากรมีความภาคภูมิใจจากการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและมีความรู้สึกที่ดี ก็จะส่งผลไปถึงการทุ่มเทแรงใจแรงกายในการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่องค์กรได้ตั้งไว้ หากแต่บุคลากรไม่มีความจงรักภักดีต่อองค์กรก็จะส่งผลให้บุคลากรมีการปฏิบัติงานได้อย่างไม่เต็มใจและไม่แสดงศักยภาพหรือใช้ความรู้ความสามารถที่จะทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ และส่งผลให้มีการลาออกของบุคลากรสูงขึ้น และในที่สุดการปฏิบัติงานก็จะหยุดชะงัก เกิดความล่าช้า ส่งผลให้องค์กรไม่สามารถดำเนินการได้อย่างราบรื่นต่อไป [13] ในอีกมุมมองของคุณลักษณะของงานซึ่งมีความเกี่ยวข้องทำให้พนักงานเกิดความมุ่งมั่นในการทำงานและนำไปสู่การเป็นพนักงานที่ดีหรือการเป็นสมาชิกที่ดีของพนักงาน พบว่า สามารถบริหารจัดการได้ด้วยการจัดทำระบบ Competency โดยใช้ระบบบริหารผลงานขององค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน [14] เนื่องจากองค์กรส่วนใหญ่ต้องการพนักงานที่มีคุณสมบัติที่ไม่แตกต่างกันมากนัก คุณสมบัติของพนักงานที่เป็นที่ต้องการขององค์กร เช่น มีความรับผิดชอบสูง พนักงานที่สามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างดี มีความสัมพันธ์กับความมั่นคงทางอารมณ์ การเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น สามารถการบริหารความเครียด จากสภาพและสถานการณ์ต่าง ๆ ภายนอกองค์กร เช่น กฎระเบียบทางธุรกิจ คู่แข่งและเทคโนโลยี เป็นต้น [10] สรุปได้ว่าคุณสมบัติของพนักงานที่สำคัญที่เป็นที่ต้องการขององค์กรส่วนใหญ่ก็คือ ต้องการพนักงานที่มีความรักที่จะทำงาน ต้องการที่จะประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน และทำงานแบบมุ่งมั่นและมีความพยายามเพื่อความสำเร็จ ซึ่งคุณสมบัติของการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรจะส่งเสริมความก้าวหน้าในงานให้แก่พนักงาน เนื่องจากเป็นสิ่งที่สำคัญสำหรับองค์กรที่ต้องการรักษาพนักงานที่ดีไว้ซึ่งเป็นที่ตรงกับความคาดหวังของพนักงานเช่นกันที่ต้องการพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพและความพึงพอใจในคุณลักษณะของงานก็จะเป็นสิ่งที่ส่งเสริมให้ น่าจะส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะของการสมาชิกที่ดีขององค์กรในที่สุด

4.3 ข้อเสนอแนะ

4.3.1 องค์กรควรให้ความสนใจกับพนักงานด้านคุณลักษณะของงาน เช่น ความมีอิสระในการทำงานที่อาจมีขีดจำกัดในด้านต่าง ๆ ของงานแต่ละประเภท ควรกระตุ้นให้พนักงานมีความกระตือรือร้นที่จะแสวงหาองค์ความรู้เพื่อนำมาปรับปรุงการทำงานในขณะเดียวกันองค์กรควรจัดให้มีการจัดการความรู้ และเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันในองค์กร

4.3.2 องค์กรควรจัดให้มีการอบรมเพื่อให้เรียนรู้บทบาทและหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายใหม่ในกรณีที่ต้องมีการเปลี่ยนบทบาทและ หน้าที่หรือปรับเปลี่ยนตำแหน่งงาน

4.3.3 พนักงานควรให้ความสนใจกับองค์ความรู้ขององค์กรเพื่อพัฒนางานในหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพ และเสนอแนะองค์กรในด้านความต้องการพัฒนาตนเองเพื่องานในหน้าที่

เอกสารอ้างอิง

- [1] Shen, J., & et al. (2009). Managing Diversity through Human Resource Management: An International Perspective and Conceptual Framework. *The International Journal of Human Resource Management*. 20(2): 235-251.



- [2] Sekiguchi, T. (2013). Theoretical Implications from The Case of Performance Based Human Resource Management Practices in Japan: Management Fashion, Institutionalization and Strategic Human Resource Management Perspectives. *The International Journal of Human Resource Management*. 24(3), 471–486. (in Thai).
- [3] Pinthaphaet, S. (2022). *Human Behavior in Industrial Business Organizations*. [Unpublished Master's thesis]. King Mongkut's University of Technology North Bangkok. (in Thai).
- [4] Ann Marie, R., Opland, A., Richard, & Jensen, Jaclyn M. (2010). Psychological Contracts and Counterproductive Work Behaviors: Employee Responses to Transactional and Relational Breach. *Journal of Business and Psychology*, 25, 555–568.
- [5] Suchanan, S. (November 22, 2022). *Have You Ever Wondered What The Meaning Of 'Good Work' Is?*. Techsauce. <https://techsauce.co/connext/get-a-job/have-you-ever-considered-what-it-means-to-have-a-good-job>. (in Thai).
- [6] Sinjaru, T. (2007). *Research and statistical data analysis with SPSS*. Bangkok: We Inter Print. (in Thai).
- [7] Pitaloka, Endang, Paramita, Irma Sofia. (2014). An Effect of Work Environment, Job Satisfaction, Organization Commitment on OCB Of Internal Auditors . *International Journal of Business, Economics and Law*, 5(2), 10-18.
- [8] Baotham, S. (2012). Relationship Between Knowledge Development Professional Continuation Career Satisfaction and Career Success for Certified Public Accountants in Thailand. *Academic Journal of the University of the Thai Chamber of Commerce*, 32(1), 1–17. (in Thai).
- [9] Krongmonkol, V., & Akakulanan, S. (2012). Leadership, Organization Climate and Organizational, Citizenship Behaviors Affecting Job Performance of Government Official in One Government Agency. *Journal of Social Sciences and Humanities*, 38(1), 214-227. (in Thai).
- [10] Spector, P., Zhou, Z., & Che, X. (2014). Nurse Exposure to Physical and Nonphysical Violence, Bullying, and Sexual harassment: A Quantitative Review. *International Journal of Nursing Studies*, 51(1), 72-84.
- [11] Philip, M. Podsakoff, Scott, B. MacKenzie, Julie Beth Paine, & Daniel, G. Bachrach. (2000). Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research. *Journal of Management*, 26(3), <https://doi.org/10.1177/014920630002600307>.



- [12] Thaiwijit, D., & et al. (2012) Influence of Causal Factors Affecting Employee Performance of TOT Public Company Limited. *Journal of Modern Management Science*, 5(2). (in Thai).
- [13] Muangrung, S. (2009). *Factors Relating to Organizational Loyalty: A Case of Airports of Thailand Public Company Limited*. [Unpublished Master's thesis]. Rajamangala University of Technology Thanyaburi. (in Thai).
- [14] Panthaphalangkun, P. (2012). *Employee Engagement*. Praka's Blog: HR Knowledge Community. <https://shorturl.at/hyCMP>. (in Thai).



บทความวิจัย

ศึกษาปัจจัยทางการตลาดที่ส่งผลต่อการเลือกซื้ออาหารสุขภาพของกลุ่มวัยทำงาน ศูนย์โซติเวช มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

กฤตเมธ รongรัตน์ และ สิริदनัย กลิ่นมาลัย

ฝ่ายกิจการนักศึกษา คณะเทคโนโลยีคหกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

ฉันทนา ปาปัดถา

สาขาวิชาเทคโนโลยีมีลติมีเดีย คณะเทคโนโลยีสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

เขาวลิต อุปฐาก*

สาขาวิชาอาหารและโภชนาการ คณะเทคโนโลยีคหกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

* ผู้นิพนธ์ประสานงาน โทรศัพท์ 06 4554 5691 อีเมล: Chaowalit.a@rmutp.ac.th

DOI:10.14416/j.bid.2023.12.002

รับเมื่อ 1 ตุลาคม 2566 แก้ไขเมื่อ 26 ตุลาคม 2566 ตอรับเมื่อ 1 ธันวาคม 2566 เผยแพร่ออนไลน์ 28 ธันวาคม 2566

© 2023 King Mongkut's University of Technology North Bangkok. All Rights Reserved.

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่องนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับความสำคัญของปัจจัยส่วนผสมทางการตลาดในการเลือกซื้ออาหารสุขภาพ 2) ระดับความสำคัญของปัจจัยการเลือกซื้ออาหารสุขภาพของผู้บริโภคกลุ่มวัยทำงานของศูนย์โซติเวช และ 3) ปัจจัยทางการตลาดที่ส่งผลต่อการเลือกซื้ออาหารสุขภาพของผู้บริโภคกลุ่มวัยทำงานของศูนย์โซติเวช เป็นวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้แบบสอบถามออนไลน์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 103 คน ที่ทำการสุ่มแบบเจาะจง สถิติที่ใช้ได้แก่ค่าเฉลี่ย ค่าร้อยละ ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ทดสอบพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุ 36–45 ปี จบการศึกษาระดับสูงกว่าปริญญาตรี รายได้ 15,001–30,000 บาท ปัจจัยด้านส่วนประสมทางการตลาด (4P) พบว่า ผู้บริโภคกลุ่มวัยทำงานศูนย์โซติเวชให้ความสำคัญกับปัจจัยทางการตลาดในการเลือกซื้ออาหารสุขภาพ เรียงลำดับได้แก่ ด้านราคา ด้านช่องทางการจำหน่าย ด้านผลิตภัณฑ์ และด้านการส่งเสริมการขาย ส่วนระดับความสำคัญของปัจจัยด้านการเลือกซื้ออาหารสุขภาพเรียงลำดับได้แก่ รสชาติอร่อย รองลงมา สามารถบริโภคสะดวก / หาซื้อง่าย และราคาของอาหารสุขภาพ และกระแสความนิยมต่อประเภทอาหารสุขภาพ เช่น สมุดดี๊ฝัก เป็นลำดับสุดท้าย และพบว่า ปัจจัยทางการตลาดทุกด้าน ได้แก่ ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านช่องทางการจำหน่ายและด้านการส่งเสริมการขาย ส่งผลต่อการเลือกซื้ออาหารสุขภาพของกลุ่มผู้บริโภคในวัยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

คำสำคัญ: ส่วนประสมการตลาด การเลือกซื้อ อาหารสุขภาพ กลุ่มวัยทำงาน



Research Article

The Study of Factors Affecting the Purchasing of Healthy Food Among Working Age Groups Rajamangala University of Technology Phra Nakhon.

Kittamet Rongrat and Siradanai Klinmalai

Student Affairs Department Faculty of Home Economics Technology Rajamangala University of Technology Phra Nakhon
Chantana Papattha

Multimedia Technology Faculty of Mass Communication Technology Rajamangala University of Technology Phra Nakhon
Chaowalit Auppathak*

Food and Nutrition Program Faculty of Home Economics Technology Rajamangala University of Technology Phra Nakhon

*Corresponding Author, Tel. 06 4554 5691 E-mail: Chaowalit.a@rmutp.ac.th DOI:10.14416/j.bid.2023.12.002

Received 1 October 2023; Revised 26 October 2023; Accepted 1 December 2023; Published online: 28 December 2023

© 2023 King Mongkut's University of Technology North Bangkok. All Rights Reserved.

Abstract

The objectives of this research are to study 1) the importance of factors of the marketing mix in purchasing healthy food, 2) the level of importance of factors in purchasing healthy food among working-age consumers of Chotiwet Center, and 3) the factors of the marketing mix that affects the purchasing healthy food among working-age consumers of the Chotiwet Center. It is quantitative research. An online questionnaire was collected from a sample of 103 purposively randomised. Statistics include mean, percentage, standard deviation, and multiple regression analysis. The research found that most respondents were female, aged 36-45 years, had a bachelor's degree, and had an income of 15,001 - 30,000 baht. Factors in the marketing mix (4Ps) found that consumers in the working age group of Chotiwet Center give importance to marketing factors in purchasing healthy food, arranged in order from price, distribution channel, product side, and sales promotion. The importance level of factors in purchasing healthy food is in order of delicious taste, followed by the convenience of consumption/ease of buying, and price of healthy food. Moreover, the trend towards healthy food, such as vegetable smoothies, was the last. It was found that all aspects of marketing mix factors, including product, price, distribution channels, and sales promotion, affect the choice of healthy food among consumers in this age group with statistical significance at the .05 level.

Keywords: Marketing Mix, Purchasing, Healthy Food, Working Age Group

Please cite this article: Rongrat, K., Klinmalai, S., Papattha, C., & Auppathak, C. (2023). The study of Factors Affecting the Purchasing of Healthy Food Among Working Age Groups Rajamangala University of Technology Phra Nakhon. *Journal of Business and Industrial Development*, 3(3),



1. บทนำ

1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา

ในปัจจุบันสังคมมีการเปลี่ยนแปลงหลายด้านทั้งในด้านชีวิตความเป็นอยู่และในด้านการงานเพื่อการเลี้ยงและดูแลครอบครัว ซึ่งเป็นยุคที่มีความแข่งขันสูง ที่การบริหารเวลาเป็นสิ่งที่สำคัญซึ่งส่งผลให้การดำรงชีวิตจำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนมากขึ้น สำหรับสังคมในเมืองใหญ่ที่จำนวนประชากรที่หนาแน่นการดำเนินชีวิตจำเป็นต้องมีการรีบเร่งทั้งในด้านการเดินทางเพื่อไปทำงานซึ่งเป็นไปตามสถานการณ์วิถีชีวิตของคนวัยทำงานในเมืองที่ต้องการหลีกเลี่ยงการจราจรที่ติดขัด รวมทั้งชีวิตที่มีความเร่งรีบและความจำเป็นที่ต้องให้เวลากับงานในหน้าที่ต่าง ๆ ที่ได้รับมอบหมายจากองค์กรอย่างรวดเร็วให้สำเร็จให้ทันเวลาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กรในการแข่งขันส่งผลให้คนวัยทำงานในเมืองจำนวนหนึ่งต้องปฏิบัติตามกิจวัตรประจำวันรวมถึงบริโภคอาหารอย่างเร่งรีบ ไม่พิถีพิถันจัดเตรียมและปรุงอาหารเพื่อไปบริโภคที่ทำงานหรือระหว่างมือ ได้สะดวกจึงพึ่งพา อาหารจานด่วน อาหารจานเดียว และอาหารปรุงสำเร็จรูป ฯลฯ ซึ่งเป็นทางเลือกของผู้บริโภคที่ไม่เพียงแต่คนในวัยทำงานเท่านั้น บุคคลในวัยอื่น ๆ ทั่วไป ก็เช่นเดียวกัน ความไม่สะดวกในด้านเวลาทั้งในด้านการจับจ่ายวัสดุอุปกรณ์เพื่อการจัดเตรียมและการปรุงอาหารซึ่งมักมีค่าใช้จ่ายที่เมื่อนำมาเปรียบเทียบกับ จะพบว่ามีส่วนต่างที่น่าสนใจ ทำให้ผู้บริโภคมักเลือกบริโภคอาหารที่สร้างความสะดวกสบายมากกว่าการปรุงอาหารด้วยตนเอง เป็นผลให้มีร้านอาหารประเภทนี้เกิดขึ้นเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง ก่อให้เกิดการแข่งขันในด้านการตลาด ซึ่งผู้ประกอบการจำเป็นต้องหากกลยุทธ์และวิธีการต่าง ๆ ในการสร้างจุดเด่นให้กับร้านอาหารของตนเองเป็นการดึงดูดลูกค้าให้เข้ามาใช้บริการ โดยมีการดัดแปลงรสชาติของผลิตภัณฑ์ให้สอดคล้องกับรสนิยมของผู้บริโภคควบคู่กับการบริการที่ประทับใจ นอกจากนี้ยังพบว่า ข้อมูลจาก สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ (สวทช.) ได้กล่าวถึงปัจจัยหนึ่งที่สำคัญอันจะส่งผลให้เกิดการได้เปรียบในด้านการแข่งขัน คือ ผลิตภัณฑ์อาหารเสริมสุขภาพ และบทยพาทอาหาร (Functional Food) ที่ช่วยให้ประโยชน์ในด้านการส่งเสริมสุขภาพซึ่งมีแนวโน้มที่ได้รับความนิยมอย่างแพร่หลาย ในการที่ผู้คนได้หันมาตระหนักถึงการใส่ใจดูแลสุขภาพมากขึ้น นับได้ว่าเป็นการสร้างโอกาสให้ผู้ประกอบการพัฒนาสินค้าใหม่ ๆ ได้นำมาพิจารณาเพื่อตอบโจทย์ด้านสุขภาพด้วยการสร้างคุณค่าของผลิตภัณฑ์อาหารเพื่อจำหน่ายได้อย่างต่อเนื่อง [1] การปรุงอาหารเพื่อสุขภาพจึงเป็นอีกหนึ่งทางเลือกสำหรับผู้ประกอบการเพื่อผู้บริโภคในยุคปัจจุบันซึ่งพบว่า การบริโภคอาหารสุขภาพมีแนวโน้มได้รับความนิยมมากขึ้นถ้าสามารถปรุงให้ได้รสชาติที่ดี ผสมผสานกับความสะดวกในการรับประทานก็น่าจะเป็นสิ่งที่สร้างความได้เปรียบในทางการค้าได้ แต่สิ่งที่มีความสำคัญที่ผู้ประกอบการต้องนำมาใช้ คือ กลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาด (4P's) ได้แก่ ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย และด้านการส่งเสริมการตลาด [2] เพื่อให้สามารถเข้าถึงลูกค้าได้จากข้อมูลที่กล่าวมาข้างต้น การศึกษาเรื่องการสำรวจปัจจัยทางการตลาดที่ส่งผลต่อการเลือกซื้ออาหารสุขภาพ โดยเลือกศึกษาเป็นประเภทอาหารสุขภาพจานด่วนที่พร้อมรับประทานของกลุ่มวัยทำงาน โดยสำรวจจากบุคลากรภายในศูนย์โซติเวช มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร เพื่อใช้ข้อมูลเบื้องต้นซึ่งจะเป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาผลิตภัณฑ์พร้อมทั้งสร้างกลยุทธ์การวางแผนการตลาดให้มีประสิทธิภาพ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อผู้ประกอบการหรือผู้ที่สนใจลงทุนในการประกอบธุรกิจด้านอาหารตลอดจนช่วยให้สามารถวางแผนกลยุทธ์ธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคเพื่อนำไปสู่การตัดสินใจเลือกใช้บริการ

1.2 วัตถุประสงค์

1.2.1 เพื่อศึกษาระดับความสำคัญของปัจจัยส่วนผสมทางการตลาดต่อการเลือกซื้ออาหารสุขภาพ

1.2.2 เพื่อศึกษาระดับความสำคัญในการเลือกซื้อของอาหารสุขภาพของผู้บริโภคกลุ่มวัยทำงานของศูนย์ไอทีเวซ

1.2.3 เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนผสมทางการตลาดที่ส่งผลต่อการเลือกซื้อของอาหารสุขภาพของผู้บริโภคกลุ่มวัยทำงานของศูนย์ไอทีเวซ

1.3 การทบทวนวรรณกรรม

1.3.1 ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด (4P's Marketing Mix) หมายถึง เครื่องมือทางการตลาดที่ใช้ในการดำเนินการวางแผนกลยุทธ์เพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมายของธุรกิจ และเป็นเครื่องมือที่ใช้เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าโดยแบ่งดังนี้

1.3.1.1 ผลิตภัณฑ์ (P1: Products) สิ่งที่เสนอขายโดยธุรกิจ เพื่อสร้างความพึงพอใจของลูกค้าโดยการตอบสนองความต้องการ ผลิตภัณฑ์ที่เสนอขายอาจมีตัวตนหรือไม่มีตัวตนก็ได้ [3] ซึ่งผลิตภัณฑ์มีความสำคัญเป็นอย่างมากต่อการตลาด นำไปวิเคราะห์ในสิ่งที่ลูกค้ามีความจำเป็นต้องใช้ เพื่อที่จะทำให้กลุ่มลูกค้าพึงพอใจ [4] เพื่อใช้ในกระบวนการผลิตสินค้าเป็นแนวทางการประกอบธุรกิจ หรือสินค้าหรือบริการที่ผู้ซื้อสินค้า หรือบริการที่ผู้ซื้อไปเพื่อใช้ในการผลิต การให้บริการ แต่เป็นตัวสำคัญที่มีรายละเอียดที่จะต้องพิจารณาอีกมากมาย ดังนี้ เช่นความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ (Produce Variety) ชื่อตราสินค้าของผลิตภัณฑ์ (Brand Name) คุณภาพของผลิตภัณฑ์ (Quality) การรับประกันผลิตภัณฑ์ (Warranties) และการรับคืนผลิตภัณฑ์ (Returns) [5]

1.3.1.2 ราคา (P2: Price) เพื่อให้ได้ประโยชน์อย่างคุ้มค่ากับ จำนวนเงินที่จ่ายต้องเหมาะสมกับตำแหน่งทางการแข่งขันของสินค้าและสร้างกำไรในอัตราที่เหมาะสมสู่กิจการ จำนวนเงินที่ถูกเรียกเก็บเป็นค่าสินค้าหรือบริการเพื่อให้ได้มาซึ่งผลประโยชน์จากการมีหรือการใช้ผลิตภัณฑ์สินค้า บริการ นโยบายการตั้งราคา (Pricing Policies) หรือมูลค่าของสินค้าและบริการที่วัดออกมาเป็นตัวเงิน การกำหนดมีความสำคัญต่อกิจการมาก กิจการไม่สามารถกำหนดราคาสินค้าเองได้ตามใจชอบ การพิจารณาราคาจะต้องกำหนดต้นทุนการผลิต สภาพการแข่งขัน กำไรที่คาดหวัง ราคาของคู่แข่ง ดังนั้น กิจการจะต้องเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมในการกำหนดราคาสินค้าและบริการ ประเด็นสำคัญจะต้องพิจารณา [5]

1.3.1.3 ช่องทางการจัดจำหน่าย (P3: Place) ช่องทางการกระจายสินค้าที่ครอบคลุมและทั่วถึงสามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายทุก ในช่องทางการจัดจำหน่ายประกอบด้วย ผู้ผลิต ผู้บริโภค หรือผู้ใช้ทางอุตสาหกรรม (Industrial User) ซึ่งการตัดสินใจเลือกช่องทางการจัดจำหน่ายที่เหมาะสมมีความสำคัญต่อกำไรของหน่วยธุรกิจ รวมทั้งมีผลกระทบต่อ การกำหนดส่วนผสมทางการตลาดที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ เช่น การตั้งราคา การโฆษณา เกรดสินค้า [5] สามารถให้บริการผ่านช่องทางการจัดจำหน่ายได้ 4 วิธี [6] ดังนี้ 1) การให้บริการผ่านร้าน (Outlet) เช่น ร้านอาหาร ร้านตัดผม ห้างสรรพสินค้า เป็นต้น 2) การให้บริการถึงที่บ้านหรือสถานที่ที่ลูกค้าต้องการ เป็นการบริการโดยส่งพนักงานไปให้บริการตามสถานที่ที่ลูกค้าต้องการ เช่น การบริการจัดส่งอาหารตามสั่ง เป็นต้น 3) การให้บริการผ่านตัวแทน เป็นการบริการแบบขยายธุรกิจแฟรนไชส์ เช่น บริษัทสายการบินขยายบัตรผ่านช่องทางไทยทิคเก็ตเมเจอร์ เป็นต้น 4) การให้บริการผ่านทางอิเล็กทรอนิกส์ เป็นการบริการที่ใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยเพื่อลดต้นทุนจากการจ้างพนักงาน เช่น ATM เครื่องแลกเงินตราต่างประเทศ เป็นต้น



1.3.1.4 การส่งเสริมการขาย (Promotion) การติดต่อสื่อสารการตลาดระหว่างผู้ขายและผู้ซื้อ หรือกลุ่มเป้าหมาย โดยมีวัตถุประสงค์ที่สำคัญเพื่อเตือนความทรงจำแจ้งข่าวสาร หรือชักจูงใจให้เกิดความต้องการในผลิตภัณฑ์และการตัดสินใจซื้อ [7] การโฆษณา การส่งเสริมการขาย หรือเป็นเครื่องมือการสื่อสารเพื่อสร้างความพึงพอใจต่อตราสินค้าหรือบริการความคิด ต่อบุคคลโดยใช้เพื่อจูงใจ ให้เกิดความต้องการเพื่อเตือนความทรงจำในผลิตภัณฑ์ โดยคาดว่า จะมีอิทธิพลต่อความรู้สึก ความเชื่อ และพฤติกรรมการซื้อ ดังนั้นพฤติกรรมผู้บริโภคและส่วนประสมทางการตลาด (4P's) มีความสำคัญต่อการตัดสินใจของผู้บริโภค [5]

1.3.2 อาหารสุขภาพ หมายถึง อาหารที่ให้เกิดประโยชน์ต่อร่างกาย ใช้ในการเจริญเติบโต สร้างพลังงาน การทำงานของร่างกาย และซ่อมแซมเนื้อเยื่อของร่างกายในส่วนที่สึกหรอ ซึ่งสารอาหารที่พบใน อาหารจะแบ่งได้เป็น 6 ชนิด คือ คาร์โบไฮเดรต (Carbohydrate), โปรตีน (Protein), ไขมัน (Lipid), เกลือแร่ (Mineral), วิตามิน (Vitamin) และน้ำ (Water) สุขภาพ (Health) [6] นอกจากนี้อาจช่วยลดอัตราเสี่ยงต่อโรคต่าง ๆ และที่สำคัญคือการรับประทานอาหารให้ถูกหลักก่อนมั้ย จะช่วยให้เรามีสุขภาพร่างกายที่แข็งแรง และจะส่งผลไปยังสุขภาพจิตที่ดีด้วย ประเภทของอาหารเพื่อสุขภาพ อาหารธรรมชาติ อาหารออร์แกนิก อาหารเสริม [7]

1.3.2.1 หลักในการบริโภคอาหารเพื่อสุขภาพ คือ การรับประทานอาหารให้ครบห้าหมู่ และในแต่ละหมู่ให้หลากหลาย ได้แก่ รับประทานข้าวเป็นอาหารหลัก ควรรับประทานเป็นข้าวกล้องหรือข้าวซ้อมมือ รับประทานพืชผักผลไม้เป็นประจำ ทั้งพืชผักผลไม้ที่มีทั้งสีขาว สีเขียว สีเหลือง ฯลฯ รับประทานปลาและเนื้อสัตว์ที่ไม่ติดมัน ไข่ และถั่วเหลืองเป็นประจำ ต้มมัน รับประทานอาหารที่มีไขมันแต่ควร หลีกเลี่ยงการรับประทานอาหารที่มีรสหวานจัด และเค็มจัด อาหารหมักดอง และอาหารกระป๋อง งดหรือลดเครื่องดื่มที่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ เช่น เครื่องดื่ม แอลกอฮอล์

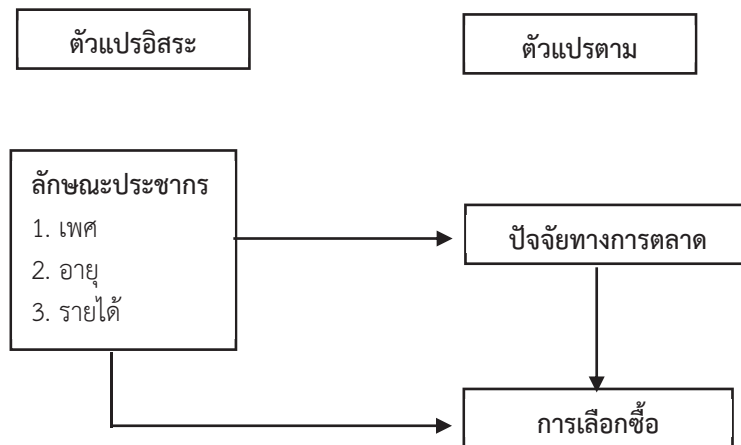
1.3.3 พฤติกรรมผู้บริโภค ในเชิงการตลาด หมายถึง การแสดงออกในเชิงกิจกรรม ผู้บริโภค ในเชิงการตลาด หมายถึง การบริโภคในเชิงเศรษฐศาสตร์ ดังนั้นความหมายของพฤติกรรมผู้บริโภคหมายถึง กิจกรรมที่เกิดขึ้นในกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการบริโภคเชิงเศรษฐศาสตร์ เพื่อตอบสนองความต้องการและความปรารถนา [10] กล่าวได้ว่า พฤติกรรมผู้บริโภค (Consumer Behavior) หมายถึงพฤติกรรมซึ่งผู้บริโภคทำการค้นหา การซื้อ การใช้ การประเมินผล การใช้บริการผลิตภัณฑ์ หรือเพื่อตอบสนองความต้องการภายในครัวเรือนและองค์กร พฤติกรรมผู้บริโภค หมายถึง กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการบริโภคหรือพฤติกรรม ในการตัดสินใจซื้อ การใช้ รวมไปถึงกระบวนการต่าง ๆ ในการตัดสินใจเลือกซื้อสินค้า ผู้บริโภคซื้อสินค้าและบริการไปเพื่อวัตถุประสงค์ที่ต่างกัน และเพื่อตอบสนองความต้องการของตนเอง [9]

1.3.3.1 ปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมผู้บริโภค การศึกษาถึงลักษณะของผู้ซื้อที่เป็นเป้าหมายจะมีประโยชน์สำหรับนักการตลาดคือ ทราบความต้องการและลักษณะของลูกค้า เพื่อที่จะจัดส่วนประสมทางการตลาดต่าง ๆ ให้กระตุ้นและให้สามารถสนองความต้องการของผู้ซื้อที่เป็นเป้าหมายได้ถูกต้องตามปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ ปัจจัยด้านวัฒนธรรม (Cultural Factor) ปัจจัยด้านสังคม (Social factors) ปัจจัยส่วนบุคคล (Personal Factor) ปัจจัยทางจิตวิทยา (Psychological Factor) และปัจจัยด้านความคิดเกี่ยวกับตนเอง (Self-Concept) [11]

1.3.4 การเลือกซื้อเป็นการตัดสินใจ (Decision) เลือกกิจกรรมจากสองทางเลือกขึ้นไป เมื่อบุคคลมีทางเลือกระหว่างสองตราสินค้าบุคคลจะอยู่ในภาวะที่จะทำการตัดสินใจซื้อ [12] ซึ่งกระบวนการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภคประกอบด้วยขั้นตอน ดังนี้ 1) การตระหนักถึงความต้องการ 2) การค้นหาข้อมูลข่าวสาร 3) การประเมินทางเลือก 4) การตัดสินใจซื้อ และ

5) พฤติกรรมภายหลังการซื้อ ซึ่งแสดงให้เห็นว่ากระบวนการเลือกจึงขึ้นอยู่กับ การตัดสินใจที่พร้อมจะซื้ออาจเกิดขึ้นได้ทันที หรือเป็นเวลานานกว่าที่จะมีการซื้อจริงและมีผลกระทบหลังจากการซื้อตามมาอีกด้วย [13]

1.4 กรอบแนวคิดการวิจัย



รูปที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

2. วิธีการวิจัย

2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานกลุ่มวัยทำงาน ศูนย์โซติเวช มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร มีจำนวน 150 คน [14] กำหนดขนาดตัวอย่างด้วยวิธีเปิดตารางกลุ่มตัวอย่าง Krejcie & Morgan [15] ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง 108 คน สุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ตอน ตอนที่ 1 ลักษณะประชากร ได้แก่ เพศ อายุ รายได้ต่อเดือน และระดับการศึกษา ตอนที่ 2 ระดับความสำคัญของปัจจัยส่วนผสมทางการตลาดต่อการเลือกซื้ออาหารสุขภาพและ ตอนที่ 3 ปัจจัยส่วนผสมทางการตลาดที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกซื้อของอาหารสุขภาพของผู้บริโภคกลุ่มวัยทำงานของศูนย์โซติเวช

2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) โดยผ่านทาง Google Form มีผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 103 คน คิดเป็น 95.37 %



2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

2.4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะประชากรของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

2.4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลด้านปัจจัยทางการตลาดที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกซื้ออาหารสุขภาพ ได้แก่ ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย และด้านการส่งเสริมการขาย วิเคราะห์ข้อมูล โดยหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

2.4.3 การวิเคราะห์ข้อมูลด้านปัจจัยการตัดสินใจเลือกซื้ออาหารสุขภาพ วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าร้อยละ (Percentage)

2.4.4 การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยทางการตลาดที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกซื้ออาหารสุขภาพ วิเคราะห์ข้อมูลโดยสมการถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

3. ผลการวิจัย

3.1 ข้อมูลลักษณะประชากรของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 1 แสดงจำนวน และค่าร้อยละ ของลักษณะประชากรของผู้ตอบแบบสอบถาม

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน (n= 108)	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	25	24.27
หญิง	78	75.73
อายุ		
25 - 35 ปี	23	22.33
36 - 45 ปี	57	55.33
46 - 55 ปี	22	21.35
56 ขึ้นไป	1	0.99
ระดับการศึกษา		
ปริญญาตรี	25	24.27
สูงกว่าปริญญาตรี	78	75.73

ตารางที่ 1 แสดงจำนวน และค่าร้อยละ ของลักษณะประชากรของผู้ตอบแบบสอบถาม (ต่อ)

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน (n= 108)	ร้อยละ
รายได้		
15,001-30,000 บาท	58	56.32
30,001-45,000 บาท	24	23.30
45,001-65,000 บาท	21	20.38
รวมทั้งสิ้น	103	95.37

จากตารางที่ 1 พบว่าจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 108 คน มีการตอบแบบสอบถาม 103 คน พบว่าลักษณะประชากรของกลุ่มตัวอย่างเป็นส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงคิดเป็นร้อยละ 75.73 และเพศชายคิดเป็นร้อยละ 24.27 มีอายุอยู่ในช่วง 36-45 ปี คิดเป็นร้อยละ 55.33 รองลงมาได้แก่ อายุในช่วง 25-35 ปี คิดเป็นร้อยละ 22.33 และอายุช่วง 46-55 ปี คิดเป็นร้อยละ 21.35 มีการศึกษา ระดับสูงกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 75.73 การศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 24.27 ตามลำดับ และมีรายได้ 15,001-30,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 56.32 รองลงมาได้ 30,001-45,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 23.30 และมีรายได้ 45,001-65,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 20.38 ตามลำดับ

ตารางที่ 2 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความสำคัญของปัจจัยทางการตลาดในภาพรวม

ปัจจัยทางการตลาด	\bar{X}	S.D.	ระดับความสำคัญ
1.ด้านผลิตภัณฑ์	4.75	0.51	มากที่สุด
2. ด้านราคา	4.81	0.42	มากที่สุด
3. ด้านช่องทางการจำหน่าย	4.77	0.48	มากที่สุด
4. ด้านการส่งเสริมการขาย	4.37	0.82	มากที่สุด
รวมทั้งสิ้น	4.68	0.44	มากที่สุด

จากตารางที่ 2 พบว่า ผู้บริโภคกลุ่มวัยทำงานศูนย์โซติเวซให้ความสำคัญกับปัจจัยทางการตลาดในการเลือกซื้ออาหารสุขภาพในภาพรวม เรียงลำดับได้แก่ ด้านราคา ด้านช่องทางการจำหน่าย ด้านผลิตภัณฑ์ และด้านการส่งเสริมการขาย



3.2 ระดับความสำคัญของปัจจัยส่วนผสมทางการตลาดต่อการเลือกซื้ออาหารสุขภาพ

ตารางที่ 3 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความสำคัญของปัจจัยส่วนผสมทางการตลาดต่อการเลือกซื้ออาหารสุขภาพ ด้านผลิตภัณฑ์

ปัจจัยทางการตลาด (ด้านผลิตภัณฑ์)	\bar{X}	S.D.	ระดับความสำคัญ
1. รสชาติอร่อย	4.67	0.55	มากที่สุด
2. ผลิตภัณฑ์เก็บรักษาง่าย	4.70	0.59	มากที่สุด
3. บรรจุภัณฑ์มีฉลากส่วนผสมอย่างชัดเจน	4.65	0.60	มากที่สุด
4. ผลิตภัณฑ์พกพาสะดวก	4.78	0.46	มากที่สุด
5. ผลิตภัณฑ์ที่มีรสชาติหลากหลาย	4.65	0.60	มากที่สุด
6. ผลิตภัณฑ์ที่สามารถเลือกหาซื้อได้สะดวก	4.87	0.34	มากที่สุด
7. บรรจุภัณฑ์มีลักษณะที่สะอาด ไม่ชำรุด	4.93	0.24	มากที่สุด
รวมทั้งสิ้น	4.75	0.51	มากที่สุด

จากตารางที่ 3 พบว่า ปัจจัยทางการตลาด ในด้านผลิตภัณฑ์ ผู้บริโภคกลุ่มวัยทำงานศูนย์โซติเวซให้ความสำคัญในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} = 4.75) หากพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ให้ความสำคัญแก่ บรรจุภัณฑ์มีลักษณะที่สะอาด ไม่ชำรุด (\bar{X} = 4.93) รองลงมาคือ ผลิตภัณฑ์ที่สามารถเลือกหาซื้อได้สะดวก (\bar{X} = 4.87) ผลิตภัณฑ์ที่พกพาสะดวก (\bar{X} = 4.78) และบรรจุภัณฑ์มีฉลาก ส่วนผสมอย่างชัดเจน (\bar{X} = 4.65) และผลิตภัณฑ์ที่มีรสชาติหลากหลาย (\bar{X} = 4.65) เป็นลำดับสุดท้าย

ตารางที่ 4 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความสำคัญของปัจจัยส่วนผสมทางการตลาดต่อการเลือกซื้ออาหารสุขภาพ ด้านราคา

ปัจจัยทางการตลาด (ด้านราคา)	\bar{X}	S.D.	ระดับความสำคัญ
1. ราคาเหมาะสมกับคุณภาพ	4.89	0.31	มากที่สุด
2. ราคาเหมาะสมกับปริมาณ	4.85	0.36	มากที่สุด
3. ราคาไม่แพง เมื่อเทียบกับยี่ห้ออื่น	4.70	0.55	มากที่สุด
4. ผลิตภัณฑ์มีหลายระดับราคาให้เลือกตามปริมาณ	4.80	0.45	มากที่สุด
รวมทั้งสิ้น	4.81	0.42	มากที่สุด

จากตารางที่ 4 พบว่า ปัจจัยทางการตลาด ในด้านราคา ผู้บริโภคกลุ่มวัยทำงานศูนย์โซติเวซให้ความสำคัญในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} = 4.81) หากพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ราคาเหมาะสมกับคุณภาพ (\bar{X} = 4.89) รองลงมาคือ ราคาเหมาะสมกับปริมาณ (\bar{X} = 4.85) ผลิตภัณฑ์มีหลายระดับราคาให้เลือกตามปริมาณ (\bar{X} = 4.80) ราคาไม่แพง เมื่อเทียบกับยี่ห้ออื่น (\bar{X} = 4.70) ตามลำดับ

ตารางที่ 5 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความสำคัญของปัจจัยส่วนผสมทางการตลาดต่อการเลือกซื้ออาหารสุขภาพ ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย

ปัจจัยทางการตลาด (ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย)	\bar{X}	S.D.	ระดับความสำคัญ
1. ผลิตภัณฑ์มีจำหน่ายในร้านสะดวกซื้อทั่วไปที่สามารถซื้อได้ตลอด 24 ชั่วโมง	4.91	0.28	มากที่สุด
2. มีช่องทางการสั่งซื้อในออนไลน์	4.67	0.55	มากที่สุด
3. ผลิตภัณฑ์มีจำหน่ายในห้างสรรพสินค้าชั้นนำหรือซูเปอร์มาร์เก็ต	4.85	0.36	มากที่สุด
4. ผลิตภัณฑ์มีจำหน่ายในตลาด	4.63	0.74	มากที่สุด
รวมทั้งสิ้น	4.77	0.48	มากที่สุด

จากตารางที่ 5 พบว่า ปัจจัยทางการตลาด ในด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ผู้บริโภคกลุ่มวัยทำงานศูนย์โซติเวซให้ความสำคัญในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} = 4.77) หากพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีจำหน่ายในร้านสะดวกซื้อทั่วไปที่สามารถซื้อได้ตลอด 24 ชั่วโมง (\bar{X} = 4.91) รองลงมาคือ กลุ่มผลิตภัณฑ์มีจำหน่ายในห้างสรรพสินค้าชั้นนำ หรือซูเปอร์มาร์เก็ต (\bar{X} = 4.85) มีช่องทางการสั่งซื้อในออนไลน์ (\bar{X} = 4.67) และผลิตภัณฑ์มีจำหน่ายในตลาด (\bar{X} = 4.63) ตามลำดับ

ตารางที่ 6 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความสำคัญของปัจจัยส่วนผสมทางการตลาดต่อการเลือกซื้ออาหารสุขภาพ ด้านการส่งเสริมการขาย

ปัจจัยทางการตลาด (ด้านการส่งเสริมการขาย)	\bar{X}	S.D.	ระดับความสำคัญ
1. การโฆษณาผ่านโทรทัศน์	4.61	0.57	มากที่สุด
2. การโฆษณาผ่านวิทยุ	3.72	1.36	มาก
3. การโฆษณาผ่านหนังสือพิมพ์หรือนิตยสาร	3.91	1.27	มาก
4. การโฆษณาผ่านช่องทางออนไลน์เช่น Facebook	4.89	0.31	มากที่สุด



ตารางที่ 6 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความสำคัญของปัจจัยส่วนผสมทางการตลาดต่อการเลือกซื้ออาหารสุขภาพ ด้านการส่งเสริมการขาย (ต่อ)

ปัจจัยทางการตลาด (ด้านการส่งเสริมการขาย)	\bar{X}	S.D.	ระดับความสำคัญ
5. ใช้บุคคลที่มีชื่อเสียงเป็นพรีเซนเตอร์ให้ผลิตภัณฑ์	4.54	0.72	มากที่สุด
6. มีการแจกของสมนาคุณ	4.54	0.68	มากที่สุด
รวมทั้งสิ้น	4.37	0.82	มากที่สุด

จากตารางที่ 6 พบว่า ปัจจัยทางการตลาดในด้านการส่งเสริมการขาย ผู้บริโภคกลุ่มวัยทำงานศูนย์โซติเวทให้ความสำคัญในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.37$) หากพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การโฆษณาผ่านช่องทางออนไลน์ เช่น Facebook ($\bar{X} = 4.89$) รองลงมาคือ การโฆษณาผ่านโทรทัศน์ ($\bar{X} = 4.61$) ใช้บุคคลที่มีชื่อเสียงเป็นพรีเซนเตอร์ให้ผลิตภัณฑ์ ($\bar{X} = 4.54$) และมีการแจกของสมนาคุณ ($\bar{X} = 4.54$) เป็นลำดับสุดท้าย

3.3 ปัจจัยส่วนผสมทางการตลาดที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกซื้อของอาหารสุขภาพของผู้บริโภคกลุ่มวัยทำงานของศูนย์โซติเวท

ตารางที่ 7 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความสำคัญของปัจจัยการเลือกซื้ออาหารสุขภาพของผู้บริโภคกลุ่มวัยทำงานศูนย์โซติเวท

ปัจจัยด้านการเลือกซื้ออาหารสุขภาพของผู้บริโภคกลุ่มวัยทำงานศูนย์โซติเวท	\bar{X}	S.D.	ระดับความสำคัญ
1. รสชาติอร่อย	4.83	0.48	มากที่สุด
2. คุณค่าทางโภชนาการ	4.57	0.68	มากที่สุด
3. สะดวกในการบริโภค / หาซื้อง่าย	4.78	0.46	มากที่สุด
4. รูปแบบบรรจุภัณฑ์และขนาดบรรจุ	4.72	0.62	มากที่สุด
5. การส่งเสริมเพื่อกระตุ้นในการขาย เช่น การลด แลก แจก แถม	4.54	0.75	มากที่สุด
6. บุคคลอื่นแนะนำผลิตภัณฑ์	4.46	0.78	มากที่สุด
7. ราคาของอาหารสุขภาพ	4.74	0.53	มากที่สุด
8. มีประโยชน์ต่อผู้บริโภค	4.59	0.54	มากที่สุด
9. กระแสความนิยมต่อประเภทอาหารสุขภาพ เช่น สมูตตี้ผัก	4.41	0.71	มากที่สุด
10. การโฆษณาของผลิตภัณฑ์	4.61	0.71	มากที่สุด
รวมทั้งสิ้น	4.63	0.63	มากที่สุด

จากตารางที่ 7 พบว่า ปัจจัยด้านการเลือกซื้ออาหารสุขภาพ ผู้บริโภคกลุ่มวัยทำงานศูนย์โซติเวซให้ความสำคัญในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} = 4.63) หากพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า รสชาติอร่อย (\bar{X} = 4.83) รองลงมาสามารถบริโภคสะดวก / หาซื้อง่าย (\bar{X} = 4.78) และราคาของอาหารสุขภาพ (\bar{X} = 4.74) และกระแสความนิยมต่อประเภทอาหารสุขภาพ เช่น สมุดดีฝึก (\bar{X} = 4.41) เป็นลำดับสุดท้าย

3.4 ปัจจัยส่วนผสมทางการตลาดที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกซื้อของอาหารสุขภาพของผู้บริโภคกลุ่มวัยทำงานของศูนย์โซติเวซ

ตารางที่ 8 แสดงสมการถดถอยพหุคูณของปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมในการเลือกซื้ออาหารสุขภาพของผู้บริโภคกลุ่มวัยทำงานศูนย์โซติเวซ

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		β	Std. Error	Beta		
การเลือกซื้ออาหารสุขภาพของผู้บริโภคกลุ่มวัยทำงานศูนย์โซติเวซ	ค่าคงที่ (Constant)	-.348	.820		-.110	.914
	ด้านผลิตภัณฑ์	.470	.244	.246	1.561	.028
	ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย	.389	.228	.240	-1.090	.124
	ด้านการส่งเสริมการขาย	.419	.253	.243	1.230	.957
	ด้านราคา	-.348	.217	.471	-.688	.078
	ด้านราคา	-.348	.217	.471	-.688	.078

R = .906 R^2 = .820 Adjusted R Square = .422 Std. Error of the Estimate = .217
F = .076 Sig. = .000

* ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

จากตารางที่ 8 พบว่า ปัจจัยทางการตลาดทุกด้าน ได้แก่ ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านช่องทางการจำหน่ายและด้านการส่งเสริมการขาย ส่งผลต่อการเลือกซื้ออาหารสุขภาพของกลุ่มผู้บริโภคในวัยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4. อภิปรายผลและสรุป

ปัจจัยทางการตลาดที่มีผลต่อการเลือกซื้ออาหารสุขภาพผู้ตอบแบบสอบถามอยู่ในระดับมากที่สุด ปัจจัยทางการตลาดที่ส่งผลต่อผู้บริโภคด้านราคา อยู่ในระดับมากที่สุด พบว่า ราคาเหมาะสมกับคุณภาพ รองลงมาคือราคาเหมาะสมกับปริมาณ ผลิตภัณฑ์มีหลายระดับราคาให้เลือกตามปริมาณ ตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับ [16] ศึกษาปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดบริการและทัศนคติที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้ออาหารเพื่อสุขภาพของพนักงานบริษัทเอกชน ในเขต

กรุงเทพมหานคร พบว่าผู้บริโภคส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อด้านราคาโดยรวมอยู่ในระดับมาก ราคามีความเหมาะสมกับคุณภาพอาหารมากที่สุด มีป้ายแสดงรายการอาหารที่ชัดเจน และมีราคาหลากหลายให้เลือก

ด้านผลิตภัณฑ์อยู่ในระดับมากที่สุดหากพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า บรรรจภัณฑ์มีลักษณะที่สะอาด ไม่ชำรุด ผลิตภัณฑ์ที่สามารถเลือกหาซื้อได้สะดวก บรรรจภัณฑ์มีฉลากส่วนผสมอย่างชัดเจน และผลิตภัณฑ์มีรสชาติหลากหลาย ซึ่งสอดคล้องกับ [17] ศึกษาปัจจัยทางการตลาดที่ส่งผลต่อการตัดสินใจบริโภคผลไม้พรีเมียมกรณีศึกษาผู้บริโภค ในอำเภอบ้านโป่ง จังหวัดราชบุรี พบว่า ด้านผลิตภัณฑ์ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาแต่ละข้อมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด 4 ข้อ ได้แก่ สด สะอาด ถูกสุขอนามัย ปลอดภัย รongลงมาคือมีเครื่องหมายรับรองความปลอดภัย มีการระบุน้ำหนักที่ชัดเจน และมีการระบุแหล่งที่มาหรือสถานที่ผลิตและมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก 2 ข้อ ได้แก่ มีการระบุคุณค่าทางโภชนาการ และผลไม้พรีเมียมมีความหลากหลายชนิด ตามลำดับ ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย อยู่ในระดับมากที่สุดพบว่า มีจำหน่ายในร้านสะดวกซื้อทั่วไปที่สามารถซื้อได้ตลอด 24 ชั่วโมง รongลงมาคือ กลุ่มผลิตภัณฑ์มีจำหน่ายในห้างสรรพสินค้าชั้นนำ หรือซูเปอร์มาร์เก็ต และผลิตภัณฑ์มีจำหน่ายในตลาด ตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับ [18] ศึกษาปัจจัยทางการตลาดที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกร้านอาหารตามสั่ง ในนิคมอุตสาหกรรมลาดกระบัง พบว่าด้านช่องทางการจัดจำหน่าย จากการศึกษพบว่า ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกร้านอาหารตามสั่งในนิคมอุตสาหกรรมลาดกระบัง แสดงให้เห็นว่า สถานที่ตั้งของร้านอาหารตามสั่ง สามารถเดินทางมาใช้บริการได้สะดวก ด้านการส่งเสริมการขาย อยู่ในระดับมากที่สุดพบว่า การโฆษณาผ่านช่องทางออนไลน์เช่น Facebook รongลงมาคือ โทรทัศน์ และวิทยุ ตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับ [19] ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเลือกซื้ออาหารเพื่อสุขภาพในรูปแบบพร้อมทานของผู้บริโภคในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่าปัจจัยด้านส่งเสริมการตลาดส่งผลเชิงบวกต่อการตัดสินใจซื้อ เกี่ยวข้องกับการจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายที่น่าสนใจ เช่น การลด แลก แจก แถมสินค้า รวมถึงการโฆษณาประชาสัมพันธ์ร้านผ่านช่องทางที่น่าสนใจ ทำให้สินค้าให้เป็นที่รู้จักอย่างต่อเนื่อง ทำให้ลูกค้าสนใจสินค้าและเกิดการซื้อซ้ำ

ปัจจัยด้านการเลือกซื้ออาหารสุขภาพพบว่าในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเลือกจากรสชาติอร่อย สามารถบริโภคสะดวก/หาซื้อง่าย ซึ่งบริโภคตามกระแสนิยมต่ออาหารสุขภาพชนิดเครื่องดื่ม เช่น สมูทตี้ผัก ตามลำดับ

การวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณของปัจจัยที่ส่งผลต่อการเลือกซื้ออาหารสุขภาพพบว่า ปัจจัยทางการตลาดทุกด้านส่งผลต่อการเลือกซื้ออาหารสุขภาพของกลุ่มผู้บริโภคในวัยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีผลต่อการตัดสินใจบริโภค ซึ่งสอดคล้องกับ [19] ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเลือกซื้ออาหารเพื่อสุขภาพในรูปแบบพร้อมทานของผู้บริโภคในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่าปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ ราคา และตำแหน่งที่ตั้งของร้านค้าส่งผลเชิงบวกต่อการตัดสินใจซื้ออาหารเพื่อสุขภาพของผู้บริโภคมากที่สุด แสดงให้เห็นว่าความหลากหลายของสินค้า คุณค่าทางโภชนาการ ความสะอาด สดใหม่ ถูกสุขอนามัยรสชาติอาหารอร่อยจากการคัดสรรวัตถุดิบคุณภาพดี สินค้ามีราคาที่เหมาะสมกับปริมาณและคุณภาพอีกทั้งตำแหน่งที่ตั้งของร้านสะดวกต่อการเข้าถึงหรือการเดินทาง การจัดการสาขาหรือตัวแทนจำหน่าย สินค้ามีความเหมาะสมล้วนส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกซื้อของผู้บริโภค

4.1 ข้อเสนอแนะ

งานวิจัยเป็นแนวทางสำหรับผู้ประกอบการในการสำรวจตลาดความต้องการเลือกซื้ออาหารสุขภาพของผู้บริโภค และสามารถช่วยให้ผู้ประกอบการมีแนวทางในพัฒนาการผลิตอาหารสุขภาพในกลุ่มวัยทำงานเพื่อให้เหมาะสม และตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคในอนาคตได้

เอกสารอ้างอิง

- [1] Thurakit, K. (2023). *The New Era Of 'Healthy Food' Business. How to Meet the Needs of People of All Ages*. Bangkokbiznews. <https://www.bangkokbiznews.com/health/wellbeing/1054386> (in Thai).
- [2] Phayakhanan, M. (2014). *Deciding on Choosing to Use Services. And the Needs and Factors of The Marketing Mix of Consumers of Koun Indy Shop*. Bachelor of Home Economics Food Service Industry Major Faculty of Home Economics Technology Rajamangala University of Technology Phra Nakhon. (in Thai).
- [3] Chokrasamisiri, N. (2015). *Marketing Mix Factors That Have A Relationship with Consumer Loyalty in Selecting Budget Hotels in Mueang District. Nakhon Pathom Province*. Master of Business Administration Graduate School Silpakorn University. (in Thai).
- [4] Sunsana, N, & Sangthong, S. (2020). *Marketing Mix That Affects Consumer Purchasing Decisions for Ready-To-Eat Food in Convenience Stores in Phuket Province*. Research and Development Office (editor). The 11th National and International Hatyai Academic Conference. 782–789. Songkhla : Hat Yai University. (in Thai).
- [5] Phutthachart, L. (2018). *Marketing Mix Factors (4P) That Influence the Decision to Purchase Dietary Supplements Among Radio Broadcasting Listeners in Bang Bon District*. Bangkok Province [Independent Study, Master of Business Administration]. Bangkok: Graduate School Siam University. (in Thai).
- [6] Srichannil, S. (2016). *Online Marketing Mix That Affects Product Purchasing Decisions. Via the Consumer Internet in Nonthaburi Province*. Research Master of Business Administration, Rajapruerk University. (in Thai).
- [7] Sukrit, K. (2014). *Service Marketing Mix and Behavior of Japanese Restaurant Service Users. Community Mall Area for Consumers in Bangkok*. Business Administration Thesis Master of Marketing, Graduate School Srinakharinwirot University. (in Thai).
- [8] Bang Pakong Hospital 3. (2022). *8 Benefits When Eating Healthy Food*. bangpakok3. https://bangpakok3.com/care_blog/view/215. (in Thai).



- [10] Samerjai, C. (2013). *Consumer Behavior*. SE-ED Education. (in Thai).
- [11] Sukcharoen, W. (2016). *Consumer Behavior*. G.P. Cyberprint.
- [12] Schiffman, L. G., & Kanuk, L. L. (2000). *Consumer Behavior* (7thed.). Upper Saddle River, N.J.: Prentice Hall.
- [13] Kotler, P. (1997). *Marketing Management : Analysis, Planning, Implementation and Control*. (5thed.). Englewood Cliffs, NJ : Prentice Hall
- [14] Human Resource Management System HRM, (2022). *Human Resource Management System*. Rajamangala University of Technology Phra Nakhon. (in Thai).
- [15] Robert V. Krejcie & Earyle W. Morgan. (1970). *Determining Sample Size for Research Activities. Educatibnal And Psychological Measurement*. 30, 607-610.
- [16] Rattakul, J. (2016). *Factors in The Service Marketing Mix and Attitudes That Affect the Decision to Purchase Healthy Food. Of Employees of Private Companies in Bangkok*. [Independent Study Master]. Business Administration Graduate School Bangkok University. (in Thai).
- [17] Phochai, D. (2019). *Marketing Factors That Affect the Decision to Consume Premium Fruits. Case Study of Consumers in Ban Pong District, Ratchaburi Province*. Thesis for The Master of Business Administration Program. Bangkok: Silpakorn University. (in Thai).
- [18] Panyalert, O., & Panthong, S. (2022). Marketing Factors That Influence the Decision to Choose An La Carte Restaurant. In the Lat Krabang Industrial Estate. *Academic Journal and Northeastern University Research*, 12(1), 315–329. (in Thai).
- [19] Kongthanakomthanakit, K. (2020). *Factors Affecting Consumers' Selection of Ready-To-Eat Healthy Food. In the Bangkok Area*. This Independent Study Is Part of The Study Required for The Master of Business Administration Program. Faculty of Commerce and Accountancy. Thammasat University. (in Thai).
- [20] Watthanathaworn, N. (2015). *Factors Affecting the Decision to Consume Clean Food of The Population in Bangkok*. [Independent Study Unpublished]. Bangkok University. (in Thai).



บทความวิจัย

ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรสายสนับสนุน วิทยาลัยการเมืองการปกครอง มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

อุษณี สืบพันธุ์โพธิ์*

วิทยาลัยการเมืองการปกครอง มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

*ผู้นิพนธ์ประสานงาน โทรศัพท์ 06 2164 1619 อีเมล: usani.s@msu.ac.th

DOI:10.14416/j.bid.2023.12.003

รับเมื่อ 26 กันยายน 2566 แก้ไขเมื่อ 27 ตุลาคม 2566 ตอรับเมื่อ 1 ธันวาคม 2566 เผยแพร่ออนไลน์ 28 ธันวาคม 2566

© 2023 King Mongkut's University of Technology North Bangkok. All Rights Reserved.

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรสำนักงานสายสนับสนุน วิทยาลัยการเมืองการปกครอง มหาวิทยาลัยมหาสารคาม 2) แนวทางในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรสำนักงานสายสนับสนุน สังกัดวิทยาลัยการเมืองการปกครอง มหาวิทยาลัยมหาสารคาม เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน เชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณได้แก่ พนักงานสำนักงานสายสนับสนุนจำนวน 33 คน และ ผู้ให้ข้อมูลเชิงคุณภาพได้แก่ หัวหน้างานจำนวน 12 คน เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลได้แก่ แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณใช้สถิติค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัย 4 ด้านที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรสายสนับสนุนของวิทยาลัยการเมืองการปกครอง มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ได้แก่ ด้านความรู้ความเข้าใจในงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับบุคคล และด้านโครงสร้างอำนาจหน้าที่ แนวทางการส่งเสริมประสิทธิภาพในการทำงาน ด้านที่มีความคิดเห็นตรงกันมากที่สุด ได้แก่ ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้วยการจัดให้มีพื้นที่ในการทำงานให้เป็นสัดส่วนและด้านโครงสร้างอำนาจหน้าที่ ด้วยการให้มีการแบ่งฝ่ายงานให้ชัดเจนเพื่อสนับสนุนการทำงานให้มีคุณภาพ

คำสำคัญ: ประสิทธิภาพการทำงาน บุคลากรสำนักงาน สายสนับสนุน มหาวิทยาลัยมหาสารคาม



Research Article

Factors Affecting Performance of Office Staff in The College of Politics and Governance Office, Maharakham University

Usani Suppanpho*

College of Politics and Governance, Maharakham University

*Corresponding Author, Tel. 06 2164 1619, E-mail: usani.s@msu.ac.th

DOI:10.14416/j.bid.2023.12.003

Received 26 September 2023; Revised 27 October 2023; Accepted 1 December 2023; Published online: 28 December 2023

© 2023 King Mongkut's University of Technology North Bangkok. All Rights Reserved.

Abstract

This research aimed to study 1) the factors affecting the performance of office staff, supporting line, in the College of Politics and Governance, Maharakham University, and 2) the directions for better performance of the office staff, supporting line, working in the College of Politics and Governance, Maharakham University. The research applied a mixed method approach comprising qualitative and quantitative. The participants were 33 office staff and 12 heads of office staff. The research tools for data collection were a questionnaire and a set of interview questions. The quantitative data were analyzed by mean and standard deviation. The qualitative data were analyzed by using content analysis. The results revealed that the four factors affecting the performance included Knowledge of work, Working environment, Personal relationships, and Structure of staff duties. In the aspect of directions for better performance, most participants agreed upon the Working environment factor by providing specified working space and the Structure of staff duties factor by organizing a clear job division to enhance better work quality.

Keywords: Performance, Office Staff, Supporting Line, Maharakham University



ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรสายสนับสนุน วิทยาลัยการเมืองการปกครอง มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

อุษณี สืบพันธุ์โพธิ์*

วิทยาลัยการเมืองการปกครอง มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

*ผู้นิพนธ์ประสานงาน โทรศัพท์ 06 2164 1619 อีเมล: usani.s@msu.ac.th

DOI:10.14416/j.bid.2023.12.003

รับเมื่อ 26 กันยายน 2566 แก้ไขเมื่อ 27 ตุลาคม 2566 ตอรับเมื่อ 1 ธันวาคม 2566 เผยแพร่ออนไลน์ 28 ธันวาคม 2566

© 2023 King Mongkut's University of Technology North Bangkok. All Rights Reserved.

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรสำนักงานสายสนับสนุน วิทยาลัยการเมืองการปกครอง มหาวิทยาลัยมหาสารคาม 2) แนวทางการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรสำนักงานสายสนับสนุน สังกัดวิทยาลัยการเมืองการปกครอง มหาวิทยาลัยมหาสารคาม เป็นการศึกษาแบบผสมผสาน เชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณได้แก่ พนักงานสำนักงานสายสนับสนุนจำนวน 33 คน และ ผู้ให้ข้อมูลเชิงคุณภาพได้แก่ หัวหน้างานจำนวน 12 คน เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลได้แก่ แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณใช้สถิติค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัย 4 ด้านที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรสายสนับสนุนของวิทยาลัยการเมืองการปกครอง มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ได้แก่ ด้านความรู้ความเข้าใจในงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับบุคคล และด้านโครงสร้างอำนาจหน้าที่ แนวทางการส่งเสริมประสิทธิภาพในการทำงาน ด้านที่มีความคิดเห็นตรงกันมากที่สุด ได้แก่ ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้วยการจัดให้มีพื้นที่ในการทำงานให้เป็นสัดส่วนและด้านโครงสร้างอำนาจหน้าที่ ด้วยการให้มีการแบ่งฝ่ายงานให้ชัดเจนเพื่อสนับสนุนการทำงานให้มีคุณภาพ

คำสำคัญ: ประสิทธิภาพการทำงาน บุคลากรสำนักงาน สายสนับสนุน มหาวิทยาลัยมหาสารคาม



2. วิธีการวิจัย

2.1 ขอบเขตการวิจัย

2.1.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง เป็นบุคลากรสำนักงานสายสนับสนุนทั้งหมดของวิทยาลัยการเมืองการปกครอง มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ที่ปฏิบัติงานจริงในปีงบประมาณ 2562 รวมทั้งสิ้น 33 คน ประกอบไปด้วยข้าราชการ 1 คน พนักงานในสถาบันอุดมศึกษา 19 คน ลูกจ้างชั่วคราว 13 คน

2.1.2 การวิจัยเชิงปริมาณ เก็บข้อมูลเชิงปริมาณโดยใช้แบบสอบถาม กับบุคลากรสายสนับสนุนทั้งหมด จำนวน 33 ชุด ใช้ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานในการวิเคราะห์ข้อมูล

2.1.3 การวิจัยเชิงคุณภาพ เก็บข้อมูลเชิงคุณภาพโดยใช้แบบสัมภาษณ์กับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นหัวหน้างาน จำนวน 12 คน ใช้การวิเคราะห์เนื้อหาในการวิเคราะห์ข้อมูล

2.2 วิธีดำเนินการวิจัย

2.2.1 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วยเครื่องมือ 2 ชุด ได้แก่

ข้อมูลเชิงปริมาณ ด้วยการใช้แบบสอบถาม จำนวน 33 ชุด แบบประเมินค่า 5 ระดับ มีคำถามปลายเปิด และปลายปิดประกอบไปด้วย 4 ด้าน ได้แก่ ด้านความรู้ความเข้าใจในงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับบุคคล และด้านโครงสร้างอำนาจหน้าที่ และแบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบ

ตอนที่ 2 สอบถามปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรสายสนับสนุน

ตอนที่ 3 สอบถามแนวทางในการส่งเสริมประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรสายสนับสนุน มีลักษณะเป็นปลายเปิดให้แสดงความคิดเห็นได้ ทั้ง 4 ด้าน

ตอนที่ 4 คำถามลักษณะปลายเปิด ผู้ตอบแบบสอบถาม สามารถเสนอแนะข้อคิดเห็นเพิ่มเติม

ข้อมูลเชิงคุณภาพ ด้วยการใช้แบบสัมภาษณ์ โดยใช้ประเด็นคำถาม แบ่งเป็น 3 ตอน ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบสถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 แนวทางในการส่งเสริมประสิทธิภาพในการทำงาน

ตอนที่ 3 คำถามลักษณะปลายเปิด สามารถเสนอแนะข้อคิดเห็นเพิ่มเติม

2.2.2 การจัดเก็บข้อมูลและจัดกระทำข้อมูล

ข้อมูลเชิงปริมาณ ดำเนินการแจกแบบสอบถามให้กับบุคลากรสายสนับสนุน จำนวน 33 ชุด นำข้อมูลมาวิเคราะห์หาค่าทางสถิติ ใช้ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป โดยใช้เกณฑ์ในการแปลระดับความคิดเห็น ดังนี้

4.51 - 5.00 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด

3.51 - 4.50 หมายถึง เห็นด้วยมาก

2.51 - 3.50 หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง

1.51 - 2.50 หมายถึง เห็นด้วยน้อย

1.00 - 1.50 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด

และผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์เนื้อหาในข้อคำถามแบบปลายเปิด ข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยได้ดำเนินการสัมภาษณ์หัวหน้างาน จำนวน 12 คน ในรายละเอียดเกี่ยวกับแนวทางส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน รวมถึงข้อเสนอแนะอื่น ๆ ของผู้ให้สัมภาษณ์ ข้อมูลที่รวบรวมมาได้ใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลเชิงลึก

3. ผลการวิจัย

3.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป

ข้อมูลทั่วไปของบุคลากรสำนักงานสายสนับสนุน วิทยาลัยการเมืองการปกครอง มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 57.58 ส่วนใหญ่มีอายุ อายุ 30-40 ปี ร้อยละ 60.61 มีคุณวุฒิระดับปริญญาตรี ร้อยละ 66.67 ประเภทการจ้าง เป็นพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา ร้อยละ 63.64 และในด้านประสบการณ์ในการทำงาน ส่วนใหญ่ มีประสบการณ์ทำงาน 5-10 ปี ร้อยละ 42.42

3.2 ผลการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรสำนักงานสายสนับสนุน (ตามวัตถุประสงค์ที่ 1.1.1) ตารางที่ 1 การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานทั้ง 4 ด้าน

ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน	\bar{x}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ด้านความรู้ความเข้าใจในงาน	4.33	0.64	มาก
2. ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน	3.78	0.84	มาก
3. ด้านความสัมพันธ์กับบุคคล	4.27	0.68	มาก
4. โครงสร้างอำนาจหน้าที่	3.62	0.76	มาก
รวม	4.00	0.73	มาก

จากตารางที่ 1 พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรสำนักงานสายสนับสนุน วิทยาลัยการเมืองการปกครอง มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พบว่า ทั้ง 4 ด้าน ความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 4.00 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านความรู้ความเข้าใจในงาน มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ ค่าเฉลี่ย 4.33 และอีก 3 ด้านรองลงมา ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์กับบุคคล ค่าเฉลี่ย 4.27 ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ค่าเฉลี่ย 3.78 และด้านโครงสร้างอำนาจหน้าที่ ค่าเฉลี่ย 3.62

3.3 ผลการวิจัยแนวทางในการส่งเสริมประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรสำนักงานสายสนับสนุน (ตามวัตถุประสงค์ที่ 1.1.2)

แนวทางในการส่งเสริมประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรสำนักงานสายสนับสนุน วิทยาลัยการเมืองการปกครอง มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พบว่า

3.3.1 แนวทางการส่งเสริมด้านความรู้ความเข้าใจในงาน ให้บุคลากรสำนักงานสายสนับสนุน ได้รับการอบรมและพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ มีการประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในงาน การจัดการความรู้ในงานที่ตนเองทำ การถ่ายทอดงานของตนเองให้บุคลากรในฝ่ายอื่นได้ทราบด้วยอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งการส่งเสริมให้ได้ลงมือปฏิบัติจริง ตามที่ได้รับความรู้จากการอบรมมา และการจัดทำคู่มือปฏิบัติงานของแต่ละฝ่าย

3.3.2 แนวทางการส่งเสริมด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งเป็นด้านที่มีความเห็นตรงกันมากที่สุด โดยเห็นว่าควรจัดแบ่งพื้นที่ในการทำงานเป็นสัดส่วนมากกว่าเดิม ควรแบ่งเป็นฝ่ายงานให้ชัดเจน จะช่วยการแก้ปัญหาเรื่องเสียงรบกวนได้ และบุคลากรมีความต้องการพื้นที่จัดเก็บเอกสารที่เป็นกระดาษให้มากขึ้น เป็นสัดส่วนและง่ายต่อการค้นหาเพื่อนำมาใช้งานในครั้งหน้า

3.3.3 แนวทางการส่งเสริมด้านความสัมพันธ์กับบุคคล เพิ่มช่องทางในการสื่อสารกัน การติดต่อสอบถามประสานงานกันของบุคลากรให้มากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นการพูดคุยกันโดยตรงหรือผ่านช่องทางโซเชียลมีเดีย มีการจัดประชุมการจัดการความรู้ (Knowledge Management) เพื่อการเรียนรู้ ทบทวนงาน ทางแนวทางการแก้ไขงานของตนเอง และสามารถถ่ายทอดของตนเองให้ผู้อื่นได้รับทราบแนวทางได้ รวมถึงการจัดกิจกรรมหรือโครงการเพื่อสร้างเจตคติที่ดีในการทำงานร่วมกัน เพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ให้เกิดความเข้าใจกันและกัน

3.3.4 แนวทางการส่งเสริมด้านโครงสร้างอำนาจหน้าที่ ให้หน่วยงานวางนโยบายโดยมุ่งเป้าหมายให้มีความชัดเจนมากกว่านี้เพื่อให้สามารถทำงานเป็นไปตามเป้าหมายได้อย่างถูกต้อง ด้านการแบ่งงาน ควรแบ่งงานหรือมอบหมายงานให้มีความชัดเจนมากขึ้นรวมถึงแบ่งงานให้ตรงตามโครงสร้าง ตามชื่อตำแหน่งงานที่บุคลากรได้ครองตำแหน่งงาน

แนวทางการส่งเสริมด้านอื่น ๆ ได้แก่ การรักษาอัตราการคงอยู่ของบุคลากรสายสนับสนุนให้มากที่สุดด้วยการส่งเสริมด้านต่าง ๆ ด้วยการส่งเสริมการพัฒนาตนเองรายบุคคล งบประมาณในการไปพัฒนาตนเอง การส่งเสริมด้านขวัญและกำลังใจในการทำงาน การได้รับการยกย่องเชิดชู การมอบหมายงาน สร้างแรงจูงใจในการทำงาน ผลักดันให้บุคลากรทุกคนได้แสดงศักยภาพในการทำงาน การประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีความยุติธรรม

4. สรุป และอภิปรายผล

การวิจัยนี้สามารถสรุปผลและอภิปรายผลได้ ดังนี้

4.1 ผลการวิจัยปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรสำนักงานสายสนับสนุน วิทยาลัยการเมืองการปกครอง มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

ผลการวิจัยปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรสำนักงานสายสนับสนุน วิทยาลัยการเมืองการปกครอง มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พบว่า ทั้ง 4 ด้าน ความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 4.00 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านความรู้ความเข้าใจในงาน อยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ค่าเฉลี่ย 4.33 และอีก 3 ด้านรองลงมา ได้แก่

ด้านความสัมพันธ์กับบุคคล ค่าเฉลี่ย 4.27 ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ค่าเฉลี่ย 3.78 ด้านโครงสร้างอำนาจหน้าที่ ค่าเฉลี่ย 3.62

ด้านความรู้ความเข้าใจในงาน ค่าเฉลี่ย 4.33 บุคลากรสำนักงานสายสนับสนุนมีประสบการณ์ทำงานมาแล้วพอสมควร จึงมีความรู้ความเข้าใจในงาน ทราบขั้นตอน ขอบเขตการทำงานในหน้าที่ของตนเอง สามารถรับผิดชอบงานได้ด้วยตนเอง รวมถึงสามารถถ่ายทอดงานให้เพื่อนร่วมงานเข้าใจได้ ปัจจัยในด้านนี้ส่งผลถึงความรวดเร็วในการทำงาน เพราะบุคลากร แต่ละฝ่ายมีประสบการณ์ในการทำงาน งานจึงรวดเร็วยิ่งขึ้น [1] ซึ่งพบว่า ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน เป็นปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายจัดเก็บค่าผ่านทางพิเศษแห่งประเทศไทย

ด้านความสัมพันธ์กับบุคคล ค่าเฉลี่ย 4.27 บุคลากรสำนักงานสายสนับสนุนได้ให้ความร่วมมือ ให้ความช่วยเหลือ และได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานเสมอ รวมถึงมีความสามารถประสานงานและทำงานเป็นทีมกับเพื่อนร่วมงานได้ ดังนั้น บุคลากรสำนักงานสายสนับสนุน ที่มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน ได้รับความร่วมมือ ให้ความช่วยเหลือ รวมถึงได้ให้ความร่วมมือและให้ความช่วยเหลือกับเพื่อนร่วมงานอย่างดี สามารถประสานงานกันและทำงานเป็นทีมได้ดี ความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลนั้น ส่งผลต่อความรวดเร็วของงาน เมื่องานรวดเร็ว ทำให้ได้ปริมาณงานที่มากขึ้น บรรลุผลสำเร็จมากขึ้น [2] ซึ่งพบว่า ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานจะเป็นตัวที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับ ทำให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จ

ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ค่าเฉลี่ย 3.78 วัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการทำงานมีความพร้อม เพียงพอและทันสมัยต่อการทำงาน รวมถึงพื้นที่ในการทำงานที่เพียงพอและเหมาะสม ซึ่งหน่วยงานได้มีการติดตั้งวงจรปิด เพื่อเป็นการรักษาความปลอดภัยให้กับบุคลากรสำนักงานสายสนับสนุน รวมถึงหน่วยงานได้จัดหาวัสดุ อุปกรณ์ต่าง ๆ ที่มีความจำเป็นต่อการทำงาน ให้มีความทันสมัย มีคุณภาพและเพียงพอต่อการทำงานได้เป็นอย่างดี ดังนั้น จึงส่งผลให้ประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรสำนักงานสายสนับสนุนนั้นมีความรวดเร็วและมีคุณภาพมากขึ้น [3] ซึ่งพบว่า การมีเครื่องมือ เครื่องใช้หรืออุปกรณ์ในการทำงานต่าง ๆ อย่างเพียงพอหรือสามารถจัดมาให้ทันที่ที่ต้องการ เป็นปัจจัยที่มีผลต่อการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในบริษัท สุธานี จำกัด

ด้านโครงสร้างอำนาจหน้าที่ ค่าเฉลี่ย 3.62 การกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนของหน่วยงาน การมีภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชา รวมถึงการแบ่งงานในหน้าที่ความรับผิดชอบ หากมีการมอบหมายหน้าที่ให้มีความชัดเจน มีการแบ่งงานให้ตรงตามงานที่บุคลากรสายสนับสนุนเคยทำอยู่ งานที่ได้รับมอบหมายเมื่อผู้รับผิดชอบย่อมเกิดความรวดเร็ว มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ [4] ซึ่งพบว่า การมอบหมายการทำงานและงานที่เหมาะสม มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน

4.2 ผลการศึกษาแนวทางในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรสำนักงานสายสนับสนุน วิทยาลัยการเมืองการปกครอง มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

แนวทางในการส่งเสริมด้านความรู้ความเข้าใจในงาน ส่งเสริมให้บุคลากรสำนักงานสายสนับสนุน ได้รับการอบรมและพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ มีการประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในงาน การถ่ายทอดงานของตนเองให้บุคลากรในฝ่ายอื่น ได้ทราบอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งการส่งเสริมให้ได้ลงมือปฏิบัติจริง ย่อมจะทำให้งานมีคุณภาพและสำเร็จลุล่วงได้มากขึ้น ส่งผล



ให้การทำงานรวดเร็วเป็นไปตามระบบและคุณภาพของงานดียิ่งขึ้น [5] ได้กล่าวไว้ว่า การพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน เป็นการปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติมความสามารถและทักษะในการทำงานของตนเองหรือผู้อื่นให้ดีขึ้น เจริญขึ้น เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรอันจะทำให้ตนเอง ผู้อื่น และองค์กรเกิดความสุขในที่สุด

แนวทางในการส่งเสริมด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน พื้นที่ในการทำงานควรจัดแบ่งเป็นสัดส่วนและชัดเจน เพื่อให้ผู้ใช้บริการไม่ว่าจะเป็นคณาจารย์ นิสิต หรือบุคคลทั่วไป สามารถติดต่อประสานงานในฝ่ายงานต่าง ๆ ได้โดยตรง และสะดวกมากยิ่งขึ้น ย่อมส่งผลต่อความรวดเร็วในการทำงาน [6] ที่ได้กล่าวถึงสภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน แบ่งออกเป็น 3 ประเภทใหญ่ ๆ ซึ่งในข้อ 1 ได้กล่าวว่า สภาพแวดล้อมทางกายภาพในการทำงาน ซึ่งก็คือ สภาพแวดล้อมต่าง ๆ ในบริเวณที่ปฏิบัติงาน เช่น ลักษณะรูปร่างอาคาร สภาพห้องปฏิบัติงาน การออกแบบห้องทำงาน อากาศ อุณหภูมิ ระดับเสียง อุปกรณ์เครื่องใช้สำนักงาน เครื่องจักร ระยะเวลาระหว่างโรงอาหาร กับที่ทำงาน สถานที่จอดรถ เป็นต้น

แนวทางในการส่งเสริมด้านความสัมพันธ์กับบุคคล บุคลากรสำนักงานสายสนับสนุนควรสื่อสารกันให้มากขึ้น เพิ่มช่องทางในการสื่อสาร ประสานงานกันให้มากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นการพูดคุยกันโดยตรงหรือผ่านช่องทางโซเชียลมีเดีย (Social Media) มีการจัดประชุมการจัดการความรู้ (Knowledge Management) เพื่อการเรียนรู้ ทบทวนงาน แนวทางเหล่านี้ ส่งผลให้คุณภาพของงานที่ทำออกมาได้ดี มีความรวดเร็วยิ่งขึ้นและทำให้ได้ปริมาณงานที่ได้สำเร็จมากขึ้นอีกด้วย [7] ซึ่งได้พบว่า ปัจจัยจูงใจในด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานในด้านคุณภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท ทีไอที จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่แจ้งวัฒนะ

แนวทางในการส่งเสริมด้านโครงสร้าง อำนาจหน้าที่ ต้องการให้หน่วยงานวางนโยบายโดยมุ่งเป้าหมายให้มีความชัดเจนเพื่อให้บุคลากรสำนักงานสายสนับสนุนสามารถทำงานเป็นไปตามเป้าหมายได้อย่างถูกต้อง การแบ่งงานหรือมอบหมายงานให้มีความชัดเจน ตรงตามโครงสร้าง ย่อมส่งผลที่ดีต่อคุณภาพงานที่ทำ [8] เป็นความคิดเห็นที่ว่า กระบวนการขององค์กร เป็นองค์ประกอบสำคัญเป็นลำดับสองต่อจากองค์ประกอบตัวบุคคล กระบวนการที่สำคัญขององค์กร คือ การดำเนินงานทั้งหมดที่จะทำให้เกิดการผลิตและการบริการที่น่าพอใจ ขอบข่ายของกระบวนการที่เอื้อต่อการเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร ได้แก่ การจัดโครงสร้างงานขององค์กร การวางแผน การจัดองค์กรในด้านการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน การควบคุมคุณภาพการทำงานและการพัฒนาองค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ

แนวทางในการส่งเสริมด้านอื่น ๆ จากประเด็นคำถามแบบปลายเปิด บุคลากรสำนักงานสายสนับสนุนได้ให้ความสำคัญกับ การส่งเสริมด้านขวัญ กำลังใจและแรงจูงใจในการทำงาน ความก้าวหน้าในสายอาชีพ รวมไปถึงการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีความยุติธรรม [9] โดยพบว่า ปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลา ได้แก่ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบในการทำงาน และด้านความก้าวหน้าในอาชีพ การส่งเสริมในด้านเหล่านี้ ย่อมมีผลกับประสิทธิภาพการทำงานทั้งในด้านคุณภาพงาน ด้านความรวดเร็วรวมถึงปริมาณงานที่สำเร็จเพิ่มขึ้น

4.3 ข้อเสนอแนะ

จากผลที่ได้จากการวิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

4.3.1 ผู้บริหารควรให้ความสำคัญเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการทำงาน เช่น ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ควรจัดพื้นที่การทำงานให้เป็นสัดส่วนเป็นฝ่ายงานเพื่อความสะดวกในการทำงานและการติดต่อประสานงาน และด้านโครงสร้างองค์กรควรกำหนดให้ชัดเจน เพื่อให้บุคลากรได้ทำงานตามแนวทางที่ถูกต้อง เพื่อให้การทำงานเกิดประสิทธิผลสูงสุด

4.3.2 ผู้บริหารควรให้ความสำคัญเกี่ยวกับแนวทางส่งเสริมการทำงานในด้านต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรสำนักงานสายสนับสนุน วิทยาลัยการเมืองการปกครอง มหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อจะได้แก้ไขได้ตรงประเด็น เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรสำนักงานสายสนับสนุน นำไปสู่ประสิทธิผลสูงสุดขององค์กร

4.3.3 บุคลากร ควรให้ความสำคัญกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงาน ด้านการสื่อสาร การประสานงานกับฝ่ายงานต่าง ๆ การสื่อสารที่ดีย่อมส่งผลให้ประสิทธิภาพการทำงาน

4.3.4 หน่วยงาน ควรให้ความสำคัญและมุ่งเน้นที่จะพัฒนาบุคลากรให้เห็นความสำคัญของประสิทธิภาพการทำงาน เพื่อที่จะสามารถทำงานได้บรรลุผลตามเป้าหมายในทิศทางเดียวกัน โดยได้ทั้งปริมาณงานและคุณภาพงานตรงตามความต้องการ

เอกสารอ้างอิง

- [1] Mekkrachai, T. (2004). *Factors Affecting Job Performance of Employees in Pay Toll collection Department, the Expressway and Rapid Transit Authority of Thailand (ETA)*. [Unpublished master's thesis, Phranakhon Rajabhat University] Digital Research Information Center. (in Thai).
- [2] Lapchalermpong, M. (2005). *Factors Related to Performance Efficiency of The Ground Staff in Departure Division of Thai Airways International Public Company Limited*. [Unpublished master's thesis, Phranakhon Rajabhat University]. Digital Research Information Center. (in Thai).
- [3] Praichit, M. (2013). *Determination of the Impact Factors on the Reinforcement upon the Employees' Performance Case Study Sutani Company Limited*. [Unpublished master's thesis] Bangkokthonburi University. (in Thai).
- [4] Raisawai, W. (2008). The Relationship Between Time Management Efficiency and Job Efficiency of Government Officials in The Department of Protection and Welfare. *Journal of Humanities and social sciences, Mahasarakham University, 28(3), 25-36*. (in Thai)
- [5] Thitikunrat, K. (2013). *The Staff Performance Efficiency of Employees in Sunshine International Company Limited*. [Unpublished master's thesis]. Rambhai Barni Rajabhat University. (in Thai).
- [6] Wichawuth. S. (2001). *Introduction to Industrial and Organizational Psychology*. (3rd ed.). Printing House Thammasart University. (in Thai).



- [7] Chienwattanasook, K. & et al. (2017). Motivation Affecting Employee's Work Performance A Case Study of TOT Public Company Changwattana Head Office. *Western University Research journal of Humanities and Social Science*. 3(2), 29-43. (in Thai)
- [8] Laksana, S. (2000). *The Efficiency Development of Operation* (2nd ed.). Faculty of Management Science, Suan Sunandha Rajabhat University.
- [9] Thanaporn P. (2022). *Factors Affecting Work Efficiency of Employees in Songkhla Provincial Administrative Organization*. [Unpublished master's thesis]. Prince of Songkla University (in Thai).



บทความวิจัย

การพัฒนา รูปแบบศักยภาพของพนักงานในหน่วยปฏิบัติงานบริการลูกค้าสัมพันธ์ในยุคดิจิทัล

สุบงกช เผือกแดง* สุภัททา ปิณฑะแพทย์ และ ภาวิณี บุญโสภณ

คณะพัฒนารัฐกิจและอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

* ผู้นิพนธ์ประสานงาน โทรศัพท์ 09 0969 5101 อีเมล: subongkoch.pua@gmail.com

DOI:10.14416/j.bid.2023.12.004

รับเมื่อ 25 มิถุนายน 2566 แก้ไขเมื่อ 16 กรกฎาคม 2566 ตอรับเมื่อ 28 สิงหาคม 2566 เผยแพร่ออนไลน์ 28 ธันวาคม 2566

© 2023 King Mongkut's University of Technology North Bangkok. All Rights Reserved.

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบของศักยภาพของพนักงานในหน่วยปฏิบัติงานบริการลูกค้าสัมพันธ์ในยุคดิจิทัล 2) พัฒนารูปแบบศักยภาพของพนักงานในหน่วยปฏิบัติงานบริการลูกค้าสัมพันธ์ในยุคดิจิทัล และ 3) จัดทำคู่มือแนวทางการพัฒนาศักยภาพของพนักงานในหน่วยปฏิบัติงานบริการลูกค้าสัมพันธ์ในยุคดิจิทัล ใช้วิธีวิจัยแบบผสมผสานเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ พนักงานในหน่วยปฏิบัติงานบริการลูกค้าสัมพันธ์ ลูกค้าผู้ใช้บริการ และผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์ในด้านงานบริการ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพใช้วิธีการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณใช้วิธีการวิเคราะห์ด้วยสถิติค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ ผลการวิจัย พบว่า ผลการวิเคราะห์ศักยภาพของพนักงานในหน่วยปฏิบัติงานบริการลูกค้าสัมพันธ์ในยุคดิจิทัล ประกอบด้วย 70 ตัวแปร รูปแบบศักยภาพของพนักงานในหน่วยปฏิบัติงานบริการลูกค้าสัมพันธ์ในยุคดิจิทัล ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบหลัก 17 องค์ประกอบรอง องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1. ด้านองค์กร 2. ด้านการปฏิบัติงาน 3. ด้านการบริการ 4. ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรม และ 5. ด้านคุณลักษณะของพนักงาน คู่มือการพัฒนาศักยภาพของพนักงานในหน่วยปฏิบัติงานบริการลูกค้าสัมพันธ์ในยุคดิจิทัล แบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 บทนำ และส่วนที่ 2 แนวทางการพัฒนาศักยภาพพนักงานในหน่วยปฏิบัติงานบริการลูกค้าสัมพันธ์ในยุคดิจิทัล รูปแบบและคู่มือแนวทางการพัฒนาศักยภาพของพนักงานในหน่วยปฏิบัติงานบริการลูกค้าสัมพันธ์ในยุคดิจิทัล ได้รับการเห็นชอบจากผู้ทรงคุณวุฒิ ในด้านความเหมาะสมสำหรับนำไปประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาศักยภาพของพนักงานในหน่วยปฏิบัติงานบริการลูกค้าสัมพันธ์ในยุคดิจิทัลได้

คำสำคัญ: การพัฒนา รูปแบบ ศักยภาพ พนักงาน ศูนย์บริการลูกค้า



Research Article

Development of Customer Service Employees' Potential Model in Customer Service Operation Units in the Digital Age

Subongkoch Phuakdang* Supatta Pinthapataya and Pawinee Boonyasopon

Industrial Business and Human Resource Development Department, Business and Industrial Development Faculty King Mongkut's University of Technology North Bangkok, Bangkok, Thailand.

*Corresponding Author, Tel 09 0969 5101 E-mail: subongkoch.pua@gmail.com DOI:10.14416/j.bid.2023.12.004

Received 25 June 2023; Revised 16 July 2023; Accepted 28 August 2023; Published online: 28 December 2023

© 2023 King Mongkut's University of Technology North Bangkok. All Rights Reserved.

Abstract

The objectives of this research were 1) to study the components of customer service employees' potential in the digital age, 2) to develop a potential model of customer service employees in the digital age, and 3) to create a potential development manual of customer service employees in the Digital Age. This study integrated the methods of qualitative and quantitative researches. The participants were customer service representatives of customer service operation units of organizations, customers using the services and experiential experts in service business. The research tools were interview questions and questionnaires. The qualitative data were analyzed by using content analysis and the quantitative data were analyzed by using statistics of frequency, mean, percentage, standard deviation, and factor analysis. The results showed that the potential of customer service employees in the Digital Age composed of 70 variables. The developed potential model of the customer service employees in the Digital Age comprised 5 key components with 17 sub-components. The key components were as followed: 1. Organization, 2. Performance operation, 3. Services, 4. Information technology and Innovation, and 5. Employees' attributes. The manual for potential development of customer service Employees in the Digital Age consisted of 2 parts: Part 1: Introduction and Part 2: Guideline for employees' potential development in customer service operation units in the Digital Age. Both the model and the manual were approved by the experts for the appropriateness in application to develop the employees' potential in customer service operation units in the Digital Age.

Keywords: Model Development, Employees' Potential, Customer service, Operation Unit

Please cite this article: Phuakdang, S., Pinthapataya, S., & Boonyasopon, P. (2023). Development of Customer Service Employees' Potential Model in Customer Service Operation Units in the Digital Age. *Journal of Business and Industrial Development*, 3(3),

1. บทนำ

สถานการณ์โลกในปัจจุบันทำให้เกิดมีการเปลี่ยนแปลงในด้านธุรกิจและอุตสาหกรรมที่รวดเร็วและสลับซับซ้อนมากกว่าในอดีต ผลกระทบที่เกิดจากการเคลื่อนตัวเข้าสู่ยุคปฏิวัติอุตสาหกรรม ครั้งที่ 4 หรือ Industry 4.0 คือการพัฒนาการอย่างรวดเร็วในด้านเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพในการนำมาใช้งานในด้านต่าง ๆ อย่างมากมาย การเปลี่ยนแปลงในทุกมิติทั้งด้านธุรกิจ การลงทุน และการใช้ชีวิตของผู้คนในฐานะผู้ประกอบการและผู้บริโภค จึงต้องมีการปรับตัวเพื่อให้สามารถรับมือกับความท้าทายที่เกิดขึ้น ซึ่งเป็นโจทย์ที่หลายประเทศทั่วโลกกำลังเผชิญอยู่ การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอย่างต่อเนื่องนี้ ทำให้เกิดเป็นธุรกิจรูปแบบใหม่ (New Business Model) ที่ต้องมีพนักงานที่สามารถใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัล และนวัตกรรม [1] ได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากองค์กรจะสามารถประยุกต์ให้เกิดเป็นนวัตกรรมที่นำไปสู่การลดต้นทุนในการให้บริการลูกค้าได้แล้ว ยังสามารถเพิ่มความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า และสามารถรักษาลูกค้าเดิมไว้ได้อีกด้วย

การพัฒนาด้านเทคโนโลยีดิจิทัลยังส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภคในการเลือกซื้อสินค้าเนื่องจากผู้บริโภคมีทักษะในการใช้เทคโนโลยีที่สามารถเข้าถึงสื่ออิเล็กทรอนิกส์ได้ง่ายและรวดเร็ว จึงทำให้การขายสินค้าและบริการบนอินเทอร์เน็ต หรือเรียกว่า การพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Commerce) ได้เติบโตขึ้นอย่างรวดเร็ว และเป็นช่องทางในการซื้อขายสินค้าและบริการมากขึ้น ผู้บริโภคมีโอกาสนำทางเลือกหลายทางเพื่อให้ได้ความคุ้มค่ามากที่สุดจากจำนวนเงินที่จ่ายไป ส่งผลให้เกิดการแข่งขันกันของธุรกิจอย่างมากเพื่อแย่งชิงส่วนแบ่งตลาดให้ได้มากที่สุด [2] องค์กรจึงต้องหันมาให้ความสำคัญกับการเข้าถึงลูกค้าด้วยหลักการบริหารงานบริการลูกค้าสัมพันธ์และเข้ามาบริหารจัดการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานให้เกิดความสัมพันธ์กับลูกค้าโดยมุ่งผลในการรักษาลูกค้าเดิม แสวงหาลูกค้าใหม่ และเปิดตลาดให้กว้างขึ้นด้วยการบริการความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ โดยได้นำปัจจัยที่สำคัญในการบริหารลูกค้าสัมพันธ์มาประยุกต์ใช้ในองค์กรของตนเอง [3] การบริหารงานบริการลูกค้าสัมพันธ์จึงมีความสำคัญต่อการทำธุรกิจเป็นอย่างมาก เพื่อสร้างความได้เปรียบด้านแข่งขัน และตอบสนองความต้องการของลูกค้าแต่ละรายให้เกิดความประทับใจ

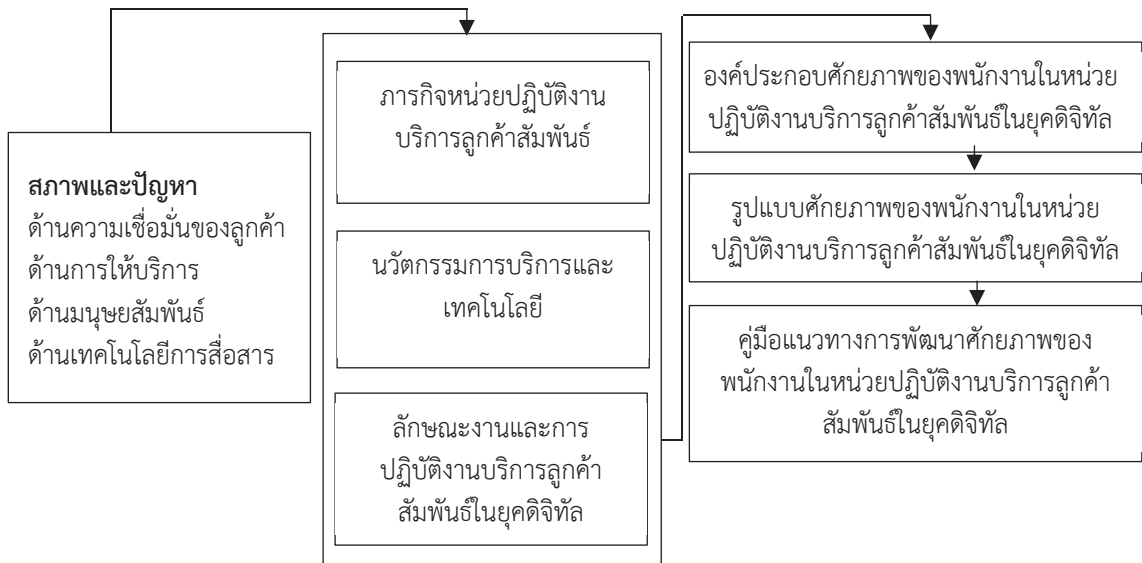
หน่วยปฏิบัติงานบริการลูกค้าสัมพันธ์ (Customer Service Relation Center) เป็นหน่วยงานที่เป็นกลไกสำคัญต่อองค์กรธุรกิจ ที่ช่วยสนับสนุนธุรกิจทั้งการให้บริการทั้งก่อนและหลังการขาย มุ่งเน้นการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้า [1] ซึ่งจากนวัตกรรมด้านดิจิทัลที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ของระบบเศรษฐกิจตลอดช่วงสองทศวรรษที่ผ่านมา และทำให้องค์กรได้เล็งเห็นถึงความจำเป็นที่จะต้องพัฒนากลยุทธ์ของบริษัทเพื่อให้สามารถรักษาตำแหน่งทางการตลาดไว้ โดยอาศัยเทคโนโลยีดิจิทัล [4] สัมพันธ์ในด้านความสามารถในการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงานเป็นฐานที่สำคัญในด้านลูกค้า ดังนั้นพนักงานในหน่วยปฏิบัติงานบริการลูกค้าสัมพันธ์จำเป็นต้องมีการบูรณาการการทำงานให้เหมาะสมกับยุคปัจจุบัน ซึ่งจำเป็นต้องการเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพด้านต่าง ๆ เพื่อสามารถปฏิบัติงานได้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งองค์กรจำเป็นต้องมีบุคลากรที่สามารถให้บริการลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพตอบสนองความต้องการของลูกค้า เช่น ลูกค้ามีความคาดหวังว่าต้องติดต่อพนักงานได้ทันทีเวลาที่ต้องการติดต่อเข้ามาที่บริษัท ลูกค้าคาดหวังว่าบริษัทให้ข้อมูลได้เพียงพอโดยไม่ต้องติดต่อซ้ำ การตัดสินใจซื้อขึ้นอยู่กับคุณภาพการให้บริการลูกค้า และลูกค้าคาดหวังว่าบริษัทมีบริการ Self-Service พร้อมให้บริการลูกค้าประสบการณ์และความคาดหวังของลูกค้า (Customer Experience and Expectation) มีรายงานที่พบว่า ลูกค้าที่มีประสบการณ์ในการติดต่อกับองค์กร ไม่ว่าจะผ่านศูนย์บริการลูกค้าสัมพันธ์

หรือไม่ก็ตาม จะเปลี่ยนไปซื้อบริษัทคู่แข่งหากได้รับประสบการณ์ที่ไม่ดี การศึกษาการพัฒนา รูปแบบศักยภาพของพนักงาน ในหน่วยปฏิบัติงานบริการลูกค้าสัมพันธ์ (Customer Service Relation Center) ในยุคดิจิทัลและจัดทำคู่มือ เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาการปฏิบัติงานของพนักงานในหน่วยปฏิบัติงานบริการลูกค้าสัมพันธ์ ให้สอดคล้องกับทิศทางของการพัฒนาธุรกิจ ในสถานการณ์ปัจจุบัน สามารถให้บริการที่ตรงความต้องการของลูกค้าในยุคดิจิทัล ด้วยความรวดเร็วและมีคุณภาพ สร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้า เพื่อเป็นการส่งเสริมให้องค์กรได้เปรียบทางการแข่งขัน ซึ่งผลการวิจัยจะสามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อผู้ประกอบการในธุรกิจ ในหน่วยปฏิบัติงานบริการลูกค้าสัมพันธ์ ทั้งภาคเอกชนและหน่วยงานภาครัฐซึ่งจะเป็นการช่วยสนับสนุนการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศต่อไป

1.1 วัตถุประสงค์

- 1.1.1 เพื่อศึกษาองค์ประกอบของศักยภาพของพนักงานในหน่วยปฏิบัติงานบริการลูกค้าสัมพันธ์ในยุคดิจิทัล
- 1.1.2 เพื่อพัฒนารูปแบบศักยภาพของพนักงานในหน่วยปฏิบัติงานบริการลูกค้าสัมพันธ์ในยุคดิจิทัล
- 1.1.3 เพื่อจัดทำคู่มือแนวทางการพัฒนาศักยภาพของพนักงานในหน่วยปฏิบัติงานบริการลูกค้าสัมพันธ์ในยุคดิจิทัล

1.2 กรอบแนวคิดในการวิจัย



รูปที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

2. วิธีการวิจัย

2.1 ขอบเขตการวิจัย

- 2.1.1 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย

กลุ่มที่ 1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) เป็นผู้ทรงคุณวุฒิด้านการจัดการในหน่วยปฏิบัติงานบริการลูกค้าสัมพันธ์ โดยการคัดเลือกแบบเฉพาะเจาะจง ได้แก่ ต้องเป็นผู้บริหารจัดการในหน่วยปฏิบัติงานบริการลูกค้าสัมพันธ์ และเป็นผู้มีประสบการณ์ในดำเนินงานบริการ และด้านบริหารธุรกิจ อย่างน้อย 3 ปี จำนวน 9 คน

กลุ่มที่ 2 กลุ่มผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ผู้ปฏิบัติงานหน่วยปฏิบัติงานบริการลูกค้าสัมพันธ์ และกลุ่มลูกค้าผู้ใช้บริการหน่วยปฏิบัติงานบริการลูกค้าสัมพันธ์ จำนวน 424 คน

กลุ่มที่ 3 กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิในการประชุมสนทนากลุ่มย่อย (Focus Group Discussion) เพื่อพิจารณาตรวจสอบและประเมินร่างการพัฒนารูปแบบศักยภาพของพนักงานในหน่วยปฏิบัติงานบริการลูกค้าสัมพันธ์ในยุคดิจิทัล และพิจารณาร่างคู่มือแนวทางการพัฒนาศักยภาพของพนักงานในหน่วยปฏิบัติงานบริการลูกค้าสัมพันธ์ในยุคดิจิทัล จำนวน 15 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารในหน่วยงานบริการลูกค้าสัมพันธ์ และผู้เชี่ยวชาญด้านงานบริการ

กลุ่มที่ 4 กลุ่มผู้เชี่ยวชาญ เพื่อประเมินความเหมาะสมของคู่มือแนวทางการพัฒนาศักยภาพของพนักงานในหน่วยปฏิบัติงานบริการลูกค้าสัมพันธ์ในยุคดิจิทัล ประกอบด้วยผู้มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับการจัดทำคู่มือ จำนวน 5 คน

2.2 วิธีดำเนินการวิจัย

2.2.1 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.2.1.1 เครื่องมือที่ใช้เก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ

- 1) แบบสัมภาษณ์ เป็นแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview Form)
- 2) แบบบันทึกการประชุมสนทนากลุ่มย่อย

2.2.1.2 เครื่องมือที่ใช้เก็บข้อมูลเชิงปริมาณ

1) แบบสอบถามเกี่ยวกับองค์ประกอบศักยภาพพนักงานในหน่วยปฏิบัติงานบริการลูกค้าสัมพันธ์ในยุคดิจิทัล แบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ข้อคำถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 ข้อคำถามเกี่ยวกับองค์ประกอบของศักยภาพของพนักงานในหน่วยปฏิบัติงานบริการลูกค้าสัมพันธ์ในยุคดิจิทัล ข้อคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

ตอนที่ 3 คำถามปลายเปิด เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพของพนักงานในหน่วยปฏิบัติงานบริการลูกค้าสัมพันธ์ในยุคดิจิทัล

2) แบบตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ใช้การประเมินความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย จากการประเมินของผู้เชี่ยวชาญ 5 คน โดยแบ่งการประเมินเป็น 3 ระดับ คือ +1 (สอดคล้อง) 0 (ไม่แน่ใจ) และ -1 (ไม่สอดคล้อง)

3) การประเมินรูปแบบศักยภาพของพนักงานในหน่วยปฏิบัติงานบริการลูกค้าสัมพันธ์ในยุคดิจิทัล ซึ่งประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 15 ท่าน โดยแบ่งผลการประเมินเป็น 2 ระดับ คือ “เหมาะสม” กับ “ปรับปรุง” และมีช่องให้เสนอแนะเพิ่มเติม



4) แบบประเมินคู่มือ ใช้ในการประเมินความเหมาะสมของเนื้อหาของคู่มือ ซึ่งประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน โดยแบ่งผลการประเมินเป็น 2 ระดับ คือ “เหมาะสม” กับ “ปรับปรุง”

2.2.2 การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

2.2.2.1 การตรวจสอบคุณภาพของแบบสัมภาษณ์ ใช้การตรวจสอบความครอบคลุมของเนื้อหาหรือข้อความเป็นหลัก ซึ่งตรวจสอบโดยผู้เชี่ยวชาญ/อาจารย์ที่ปรึกษา

2.2.2.2 การตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถาม ดำเนินการดังนี้

1) การตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยให้ผู้เชี่ยวชาญ 5 คน ตรวจสอบโดยประเมินความสอดคล้องระหว่างข้อความแต่ละข้อกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยการให้คะแนนเป็น 3 ระดับ โดยแบ่งการประเมินเป็น 3 ระดับ คือ +1 (สอดคล้อง) 0 (ไม่แน่ใจ) และ -1 (ไม่สอดคล้อง) แล้วนำผลการประเมินแต่ละข้อของผู้เชี่ยวชาญมาหาค่าเฉลี่ย ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item – Objective Congruence : IOC) [5] ข้อที่มีค่าดัชนีความสอดคล้อง เท่ากับหรือมากกว่า 0.50 ถือว่า ข้อความนั้นมีความสอดคล้อง สามารถนำไปใช้ตามวัตถุประสงค์ได้โดยไม่ต้องปรับปรุงแก้ไข ซึ่งผลจากการตรวจสอบของ ผู้เชี่ยวชาญ พบว่า ค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อความอยู่ระหว่าง 0.6-1.00

2) การตรวจสอบความเชื่อมั่น (Reliability) แบบสอบถามที่ข้อความผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้องมาแล้ว ได้นำไปทดลองใช้กับกลุ่ม ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง แต่มีลักษณะคล้ายกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 ราย แล้วนำผลมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของ Cronbach (Cronbach's Alpha Coefficient) ค่าที่ยอมรับได้ว่ามีความเชื่อมั่นสูงพอ คือไม่ควรต่ำกว่า 0.70 จากการนำไปทดลองใช้พบว่า ได้ค่าสัมประสิทธิ์ แอลฟาของแบบสอบถามเท่ากับ 0.987

2.2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

2.2.3.1 การเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ

- 1) การรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก
- 2) การรวบรวมข้อมูลจากการปฏิบัติการประชุมสนทนากลุ่มย่อย (Focus Group Discussion)

2.2.3.2 การรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณจากแบบสอบถาม

ผู้วิจัยใช้วิธีการแจกแบบสอบถามออนไลน์ให้กับกลุ่มตัวอย่างเป้าหมาย จำนวน 424 ราย

2.2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

2.2.4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก ใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) ด้วยวิธีการสกัดและสังเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

2.2.4.2 การวิเคราะห์ค่าระดับความสำคัญตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

2.2.4.3 การวิเคราะห์องค์ประกอบ ใช้วิธีวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis)

3. ผลการวิจัย

3.1 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบศักยภาพของพนักงานในหน่วยปฏิบัติงานบริการลูกค้าสัมพันธ์ในยุคดิจิทัล

3.1.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก

จากผลการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับองค์ประกอบของศักยภาพของพนักงานในหน่วยปฏิบัติงานบริการลูกค้าสัมพันธ์ในยุคดิจิทัล พบว่า ประกอบด้วย 4 ปัจจัย ดังนี้ 1) ด้านการบริการ 2) ด้านข้อมูลและเทคโนโลยี 3) ด้านการสื่อสาร 4) ด้านการปฏิบัติงาน

3.1.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับระดับความสำคัญของปัจจัยศักยภาพของพนักงานในหน่วยปฏิบัติงานบริการลูกค้าสัมพันธ์ในยุคดิจิทัล พบว่า ภาพรวมมีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 70 ตัวแปร (ข้อ) โดยตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรกคือ มีใจรักงานบริการ และน้อยที่สุด คือ สามารถใช้ภาษาอังกฤษพื้นฐานในการสื่อสาร (พูด อ่าน เขียน) และ มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบ AI ที่ใช้ในการให้บริการลูกค้า

3.1.3 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ

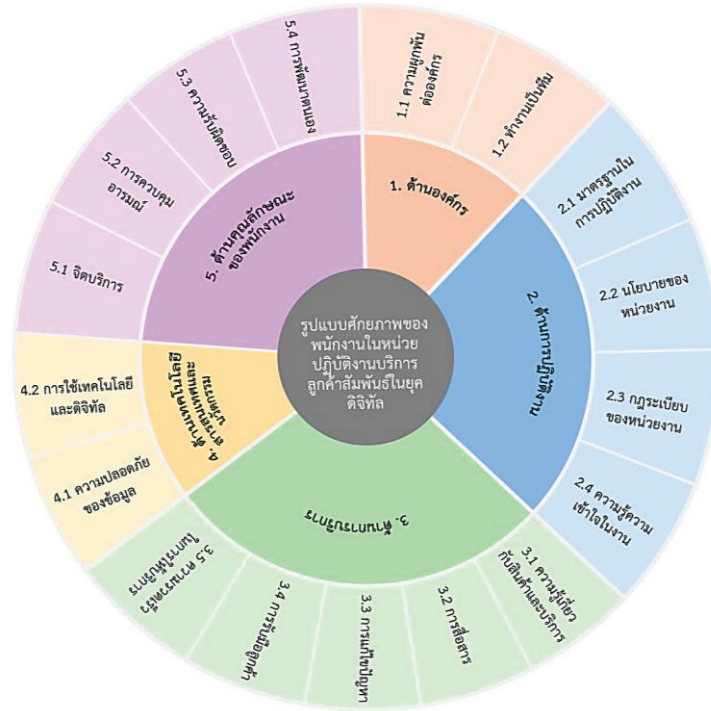
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลได้ค่า KMO เท่ากับ 0.977 มีค่ามากกว่า 0.50 และเข้าใกล้ค่า 1 สรุปได้ว่า ตัวแปรทั้ง 70 ตัวแปร (ข้อ) มีความเหมาะสมที่จะใช้เทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบของรูปแบบศักยภาพของพนักงานในหน่วยปฏิบัติงานบริการลูกค้าสัมพันธ์ในยุคดิจิทัล ส่วนค่า Bartlett's Test มีการแจกแจงโดยประมาณแบบ Chi-Square = 31762.82 ได้ค่า Significance = 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 หมายความว่า ตัวแปรทุกตัวมีความสัมพันธ์กันเพียงพอที่จะนำมาวิเคราะห์องค์ประกอบได้ [6]

ผลจากการวิเคราะห์องค์ประกอบ พบว่า ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบหลัก 17 องค์ประกอบรอง สรุปได้ดังนี้ องค์ประกอบที่ 1 ด้านการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบรอง ได้แก่ มาตรฐานในการปฏิบัติงาน นโยบายของหน่วยงาน กฎระเบียบของหน่วยงาน ความรู้ความเข้าใจในงาน องค์ประกอบที่ 2 ด้านการบริการ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบรอง ได้แก่ ความรู้เกี่ยวกับสินค้าและบริการ การสื่อสาร การแก้ไขปัญหา การรับมือลูกค้า ความรวดเร็วในการให้บริการ องค์ประกอบที่ 3 ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรม ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบรอง ได้แก่ ความปลอดภัยของข้อมูล และการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัล องค์ประกอบที่ 4 ด้านคุณลักษณะของพนักงาน ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบรอง ได้แก่ การมีจิตบริการ การควบคุมอารมณ์ ความรับผิดชอบ การพัฒนาตนเอง องค์ประกอบที่ 5 ด้านองค์กร ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบรอง ได้แก่ ความจงรักภักดีต่อองค์กร การทำงานเป็นทีม

3.2 ผลการพัฒนารูปแบบศักยภาพของพนักงานในหน่วยปฏิบัติงานบริการลูกค้าสัมพันธ์ในยุคดิจิทัล

3.2.1 ผลการจัดทำ (ร่าง) รูปแบบศักยภาพของพนักงานในหน่วยปฏิบัติงานบริการลูกค้าสัมพันธ์ในยุคดิจิทัล ผู้วิจัยได้นำองค์ประกอบหลัก และองค์ประกอบรองมาจัดทำเป็น (ร่าง) รูปแบบศักยภาพของพนักงานในหน่วยปฏิบัติงานบริการลูกค้าสัมพันธ์ในยุคดิจิทัล และ (ร่าง) คู่มือแนวทางการพัฒนาศักยภาพของพนักงานในหน่วยปฏิบัติงานบริการลูกค้าสัมพันธ์ในยุคดิจิทัล

3.2.2 ผลการพิจารณา (ร่าง) รูปแบบศักยภาพของพนักงานในหน่วยปฏิบัติงานบริการลูกค้าสัมพันธ์ในยุคดิจิทัลในการประชุมสนทนากลุ่มโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 15 คน พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาให้ความเห็นชอบด้วยมติเป็นเอกฉันท์ โดยเสนอแนะให้ปรับเปลี่ยนลำดับการจัดเรียงองค์ประกอบด้านองค์กร จากองค์ประกอบที่ 5 มาเป็นองค์ประกอบที่ 1



รูปที่ 2 รูปแบบศักยภาพของพนักงานในหน่วยปฏิบัติงานบริการลูกค้าสัมพันธ์ในยุคดิจิทัล

3.3 ผลการจัดทำคู่มือแนวทางการพัฒนาศักยภาพของพนักงานในหน่วยปฏิบัติงานบริการลูกค้าสัมพันธ์ในยุคดิจิทัล

ผู้วิจัยนำคู่มือฯ เสนอผู้เชี่ยวชาญ 5 คน ตรวจสอบความถูกต้องและประเมินความเหมาะสมของเนื้อหา ผลการประเมินคู่มือฯ พบว่า มีเนื้อหาถูกต้องและเหมาะสมที่จะนำไปใช้เพื่อการพัฒนาศักยภาพของพนักงานในหน่วยปฏิบัติงานบริการลูกค้าสัมพันธ์ในยุคดิจิทัล

4. สรุปและอภิปรายผล

4.1 สรุปผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบศักยภาพของพนักงานในหน่วยปฏิบัติงานบริการลูกค้าสัมพันธ์ในยุคดิจิทัล มีประเด็นจากข้อค้นพบ ดังนี้

4.1.1 ผลการศึกษาองค์ประกอบศักยภาพของพนักงานในหน่วยปฏิบัติงานบริการลูกค้าสัมพันธ์ในยุคดิจิทัล

4.1.1.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับองค์ประกอบของศักยภาพของพนักงานในหน่วยปฏิบัติงานบริการลูกค้าสัมพันธ์ในยุคดิจิทัล ประกอบด้วย 4 ปัจจัย ได้แก่ 1) ด้านการบริการ 2) ด้านข้อมูลและเทคโนโลยี 3) ด้านการสื่อสาร และ 4) ด้านการปฏิบัติงาน

4.1.1.2 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ พบว่า องค์ประกอบของรูปแบบศักยภาพของพนักงานในหน่วยปฏิบัติงานบริการลูกค้าสัมพันธ์ในยุคดิจิทัล ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 ด้านองค์กร องค์ประกอบที่ 2 ด้านการปฏิบัติงาน องค์ประกอบที่ 3 ด้านการบริการ องค์ประกอบที่ 4 ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรม องค์ประกอบที่ 5 ด้านคุณลักษณะของพนักงาน

4.1.2 ผลการพัฒนารูปแบบศักยภาพของพนักงานในหน่วยปฏิบัติงานบริการลูกค้าสัมพันธ์ในยุคดิจิทัล พบว่า ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของรูปแบบศักยภาพของพนักงานในหน่วยปฏิบัติงานบริการลูกค้าสัมพันธ์ในยุคดิจิทัล มีจำนวน 5 องค์ประกอบหลัก 17 องค์ประกอบรอง ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 ด้านองค์กร ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบรอง ได้แก่ 1) ความผูกพันต่อองค์กร 2) การทำงานเป็นทีม องค์ประกอบที่ 2 ด้านการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบรอง ได้แก่ 1) มาตรฐานในการปฏิบัติงาน 2) นโยบาย 3) กฎระเบียบ 4) ความรู้ความเข้าใจในงาน องค์ประกอบที่ 3 ด้านการบริการ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบรอง ได้แก่ 1) ความรวดเร็ว 2) การรับมือลูกค้า 3) การแก้ไขปัญหา 4) การสื่อสาร 5) สินค้าและบริการ องค์ประกอบที่ 4 ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรม ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบรอง ได้แก่ 1) ความปลอดภัยของข้อมูล 2) การใช้เทคโนโลยีและดิจิทัล องค์ประกอบที่ 5 ด้านคุณลักษณะของพนักงาน ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบรอง ได้แก่ 1) การพัฒนาตนเอง 2) ความรับผิดชอบ 3) การควบคุมอารมณ์ 4) จิตบริการ

4.1.3 ผลการจัดทำคู่มือการพัฒนาศักยภาพของพนักงานในหน่วยปฏิบัติงานบริการลูกค้าสัมพันธ์ในยุคดิจิทัล พบว่า ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยและยอมรับความเหมาะสมตรงตามเนื้อหาของคู่มือทุกหัวข้อ แสดงให้เห็นว่ารายละเอียดของคู่มือการพัฒนาศักยภาพของพนักงานในหน่วยปฏิบัติงานบริการลูกค้าสัมพันธ์ในยุคดิจิทัล มีเนื้อหาสมบูรณ์และมีความเหมาะสม

4.2 อภิปรายผลการวิจัย

งานวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบศักยภาพของพนักงานในหน่วยปฏิบัติงานบริการลูกค้าสัมพันธ์ในยุคดิจิทัล มีข้อความคิดเห็นเพื่อการอภิปรายผล ดังนี้

รูปแบบศักยภาพของพนักงานในหน่วยปฏิบัติงานบริการลูกค้าสัมพันธ์ในยุคดิจิทัล พบว่า ประกอบด้วย องค์ประกอบด้านองค์กร ด้านการปฏิบัติงาน ด้านการบริการ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรม และด้านคุณลักษณะของพนักงานซึ่งเป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญในการเป็นตัวกลางที่ติดต่อสื่อสารกับลูกค้าโดยตรง ดังนั้นจึงต้องมีมาตรฐานในการปฏิบัติงานตามนโยบาย กฎระเบียบ และมีความรู้ความเข้าใจในงาน สอดคล้องกับแนวคิดของ Bryun [7] กล่าวว่า การบริหารงานลูกค้าสัมพันธ์เป็นกระบวนการพลวัตในการจัดการความสัมพันธ์ระหว่างบริษัทกับลูกค้า เพื่อที่จะทำให้ลูกค้าเลือกดำเนินกิจกรรมทางการค้าไปในแนวทางที่จะสร้างประโยชน์ร่วมกันระหว่างลูกค้าและองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของภัทรทิรา [1] ที่พบว่า สมรรถนะการบริหารจัดการศูนย์บริการลูกค้าสัมพันธ์ในยุคดิจิทัล ควรประกอบด้วย บริหารแผนงาน บริหารผลงาน บริหารงานบุคคล บริหารประสิทธิภาพงาน และ ประสานงานเชิงสร้างสรรค์ ความรอบรู้งานบริการ และการมีจรรยาบรรณในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของจุฑารัตน์ [8]



มีผลการวิจัย พบว่าศักยภาพพนักงานที่เข้ามาในธุรกิจอุตสาหกรรมยุคเศรษฐกิจพลิกผันที่ต้องการ ที่อยู่ในมิติด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ จรรยาบรรณในการทำงาน และการปฏิบัติตนในงาน และ มิติด้านทักษะความสามารถในงาน ได้แก่ ความรู้ความเข้าใจกระบวนการทำงาน เนื่องจากเป็นมิติที่เป็นความรู้ ทักษะและ คุณลักษณะที่พนักงานปฏิบัติการจำเป็นต้องมีเพื่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ

สำหรับองค์ประกอบด้านการบริการ ซึ่งมีองค์ประกอบด้านความรวดเร็ว การรับมือลูกค้า การแก้ไขปัญหา การสื่อสาร เป็นต้น พบว่า มีความสอดคล้องกับแนวคิดของ Frederick [9] ได้กล่าวว่า งานบริการลูกค้าสัมพันธ์เป็นกลยุทธ์ในการสร้างทัศนคติของพนักงานที่มีต่อองค์กร เนื่องจากเป็นปัจจัยที่ส่งผลให้พนักงานพยายามเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงาน และการรักษาลูกค้าไว้ให้แก่องค์กร โดยให้ความสนใจกับความต้องการของลูกค้า และนำเสนอสินค้าหรือบริการที่ตรงกับสิ่งที่ลูกค้าให้คุณค่า ซึ่ง Frederick กล่าวว่า นวัตกรรมของศูนย์บริการลูกค้าสัมพันธ์ในยุคดิจิทัล ประกอบด้วย องค์ประกอบด้านแนวทางการบริการ และด้านนวัตกรรมกระบวนการ ที่ให้ความสำคัญต่อกลยุทธ์ด้านใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งช่วยให้องค์กรมีความรู้ความเข้าใจในตัวลูกค้าขององค์กร อันนำไปสู่การสร้างและรักษาความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างองค์กรธุรกิจกับลูกค้า สอดคล้องกับแนวคิดของ Zikmund and Gilbert [10] ได้กล่าวว่า การบริการลูกค้าสัมพันธ์เป็นกระบวนการในการรวบรวมข้อมูลที่เพิ่มความเข้าใจในวิธีการบริหารจัดการความสัมพันธ์ขององค์กรกับลูกค้า โดยทำการวิเคราะห์และการปฏิบัติการ องค์ประกอบด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรม ซึ่งประกอบด้วย ความปลอดภัยของข้อมูล และการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัล มีความสอดคล้องกับงานวิจัยของกรรณาภรณ์ [11] ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบศักยภาพของบุคลากรในองค์กรสื่อประชาสัมพันธ์ในยุคดิจิทัล ผลการวิจัย พบว่า รูปแบบศักยภาพของบุคลากรในมิติการรู้เท่าทันสื่อ (Media Literacy) มี 3 องค์ประกอบ ได้แก่ ความรู้ความเข้าใจในระบบและขั้นตอนการทำงาน การแสวงหาข้อมูล การคิดอย่างมีวิจารณญาณ และ มิติจรรยาบรรณในการสื่อสารสารสนเทศ เนื่องจากความรวดเร็วในการบริการควรต้องเพิ่มความปลอดภัยในด้านข้อมูลลูกค้าด้วย ซึ่งจากงานวิจัยพบว่าองค์ประกอบด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรมมีองค์ประกอบรองที่ เป็นการใช้เทคโนโลยีและความปลอดภัยของข้อมูลลูกค้าที่พนักงานลูกค้าสัมพันธ์ต้องมี จรรยาบรรณและจริยธรรมในการปฏิบัติงานเพื่อให้ลูกค้าเกิดความเชื่อมั่นและให้ไว้วางใจในการมีจริยธรรมทางสารสนเทศ และในด้านมิติเทคโนโลยีเพื่อการประชาสัมพันธ์ที่ประกอบด้วย การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ การเลือกใช้เครื่องมือสื่อสาร และการประยุกต์ใช้สื่อและเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อให้เข้าถึงลูกค้าได้มากที่สุด

องค์ประกอบด้านคุณลักษณะของพนักงานลูกค้าสัมพันธ์มีความสำคัญเนื่องจากครอบคลุมในทุกองค์ประกอบทั้งในด้านการพัฒนาตนเอง ความรับผิดชอบ การควบคุมอารมณ์ และจิตบริการ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของวิชัย และมารุต [12] กล่าวว่า ลักษณะอุปนิสัย และทักษะความสามารถเชิงสมรรถนะที่จำเป็นของบุคลากรในยุคการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล ได้แก่ การสร้างผลิตผลและสำนึกความรับผิดชอบต่อ การมีความมุ่งมั่นตั้งใจอย่างแน่วแน่จนประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย เกิดผลผลิตและมีสำนึกความรับผิดชอบต่อในงานที่ทำ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของปรเมศวร์ [13] ที่ได้ศึกษาเรื่อง รูปแบบการพัฒนาศักยภาพกำลังคนเพื่อการเพิ่มผลิตภาพในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ในยุคดิจิทัล ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบการพัฒนาศักยภาพกำลังคนเพื่อการเพิ่มผลิตภาพในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ในยุคดิจิทัล พบว่า องค์ประกอบศักยภาพที่ควรการพัฒนา 3 ด้าน ได้แก่ ด้านศักยภาพด้านการจัดการองค์กร ประกอบด้วย ความรอบรู้ในงาน การพัฒนาตนเอง และ การนำองค์กร ด้านศักยภาพด้านการจัดการงาน ประกอบด้วย การแก้ไขปัญหา และการปฏิบัติการ

และด้านการจัดการผลิตภาพ ประกอบด้วย การรับมือข้อบกพร่อง การจัดการคุณภาพและต้นทุน การจัดการและพัฒนาคน การจัดการเทคโนโลยีดิจิทัล AI และการจัดการความปลอดภัยและความเสี่ยง จะพบว่า ความรอบรู้ในงานและการพัฒนาคนและพัฒนาตนเป็นองค์ประกอบที่ช่วยให้การทำงานในทั้งในด้านการผลิตและด้านการบริการมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับงานวิจัยของชินวัตร ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะทำงานและคุณภาพการบริการของพนักงานลูกค้าในศูนย์บริการมือถือ ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะของพนักงานในตำแหน่งลูกค้าสัมพันธ์ตามการรับรู้ของพนักงานและลูกค้าในภาพรวม และในด้านต่างๆ ระบุว่าได้แก่ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านมั่นคงทางอารมณ์ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความสามารถในงาน และด้านจิตใจใฝ่บริการ

ส่วนองค์ประกอบด้านองค์กรที่สำคัญ คือ การมีความผูกพันต่อองค์กร และการทำงานเป็นทีม เป็นคุณลักษณะของทรัพยากรมนุษย์ในยุคองค์กรสารสนเทศ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของวาสนา และจิราวรรณ [14] ที่กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นอกจากให้มีความเท่าทันกับความก้าวหน้าของเทคโนโลยีและช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพแล้ว ยังจำเป็นต้องพัฒนาด้านการทำงานเป็นทีม สร้างความร่วมมืออันดีระหว่างฝ่ายต่าง ๆ ในองค์กร พัฒนาวัฒนธรรมในการทำงานร่วมกัน เพื่อช่วยให้สามารถจัดสรรข้อมูลสารสนเทศได้อย่างเป็นระบบ และสอดคล้องกับงานวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาศักยภาพนักพัฒนาผลิตภัณฑ์ในอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ [15] ที่พบว่าองค์ประกอบหลักได้แก่ ด้านความรู้ความสามารถ ในการเรียนรู้ในงานออกแบบ และการผลิตเชิงอุตสาหกรรม ด้านความคิดและการสร้างนวัตกรรม ที่มีการคิดวิเคราะห์เชิงสัมพันธ์ และ ด้านการปรับตัวในการทำงาน ความรับผิดชอบในงาน ความรู้เท่าทันในการทำงาน ความมุ่งผลสัมฤทธิ์ในงาน และทุ่มเทการทำงานเพื่อความสำเร็จในงาน เนื่องจากคุณลักษณะเหล่านี้มีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่ลูกค้าสัมพันธ์ที่สร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า และสอดคล้องกับองค์ประกอบด้านคุณลักษณะของพนักงานปฏิบัติงานในศูนย์ลูกค้าสัมพันธ์ ที่ต้องมีความรู้ในงานและความเข้าใจบทบาทของตนเองและเข้าใจความต้องการของผู้อื่น [1]

4.3 ข้อเสนอแนะ

4.3.1 ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

4.3.1.1 ด้านองค์กร แผนกสรรหาและคัดเลือกบุคลากรขององค์กรบริการลูกค้าสัมพันธ์ สามารถนำรูปแบบและคู่มือแนวทางการพัฒนาศักยภาพของพนักงานในหน่วยปฏิบัติงานบริการลูกค้าสัมพันธ์ในยุคดิจิทัล มาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ในการสรรหาและคัดเลือกพนักงานที่มีคุณลักษณะโดดเด่น ตรงต่อความต้องการขององค์กร เนื่องจากพนักงานเป็นฟันเฟืองสำคัญที่จะนำองค์กรก้าวหน้าและก้าวไกลต่อไปในอนาคต

4.3.1.2 ด้านหน่วยงาน หัวหน้างานสามารถนำรูปแบบและคู่มือแนวทางการพัฒนาศักยภาพของพนักงานในหน่วยปฏิบัติงานบริการลูกค้าสัมพันธ์ในยุคดิจิทัล มาใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน และสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในด้านการให้สวัสดิการที่ยุติธรรมในด้านต่าง ๆ เช่น การเลื่อนขั้นเงินเดือน การให้โบนัสประจำปี การคำนวณค่าตอบแทนค่าล่วงเวลา การให้รางวัลและมอบเกียรติบัตรแก่พนักงาน เพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจแก่พนักงานให้เกิดแรงบันดาลใจที่จะทำงานให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

4.3.1.3 ด้านบุคลากร พนักงานในหน่วยงานที่ทำหน้าที่ สามารถนำคู่มือแนวทางการพัฒนาศักยภาพของพนักงานในหน่วยปฏิบัติงานบริการลูกค้าสัมพันธ์ในยุคดิจิทัล มาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาศักยภาพของตนเองให้รอบด้าน เพื่อที่จะสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ขององค์กร และสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่มีพฤติกรรมเปลี่ยนไปตามกระแสโลก (Global Trend)

4.3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

4.3.2.1 ควรศึกษารูปแบบพัฒนาศักยภาพของพนักงานในหน่วยปฏิบัติงานบริการลูกค้าสัมพันธ์ในยุคดิจิทัล เพื่อให้ประเภทของการฝึกอบรมมีความสอดคล้องกับเนื้อหาและขั้นตอนในการปฏิบัติงานโดยจัดกลุ่มงานบริการลูกค้าสัมพันธ์ในธุรกิจที่แตกต่างกันในภาคธุรกิจบริการและภาคอุตสาหกรรมการผลิต เพื่อให้สามารถนำรูปแบบศักยภาพของพนักงานในหน่วยปฏิบัติงานบริการลูกค้าสัมพันธ์ในยุคดิจิทัลไปใช้ให้สอดคล้องกับบริบทของแต่ละภาคธุรกิจได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจะช่วยเสริมสร้างความเข้มแข็งอย่างมั่นคงและยั่งยืนให้แก่องค์กร

4.3.2.2 ควรทำการศึกษาเรื่องการพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารในแต่ละระดับ เช่น ผู้จัดการ ผู้อำนวยการ เป็นต้น เพื่อให้การฝึกอบรมมีความเหมาะสมกับระดับตำแหน่งของผู้บริหาร โดยใช้ทฤษฎีที่มีรูปแบบในยุคดิจิทัลเข้ามาผสมผสานในการพัฒนาศักยภาพผู้บริหาร

เอกสารอ้างอิง

- [1] Pattira, M. (2019). *The Potential Development Model of Contact Center Management in the Digital Age*. [Doctoral dissertation]. King Mongkut's University of Technology North Bangkok. (in Thai).
- [2] Chanin, D., & Wasin, L. (2019). *Customer. Knowledge Management of Electronic Commerce Entrepreneur*. [Master's thesis]. Naresuan University. (in Thai).
- [3] Lawson-Body, A., & Limayem, M. (2004). The Impact of Customer Relationship Management on Customer Loyalty: The Moderating Role of Website Characteristics. *Journal of Computer-Mediated Communication*.
- [4] Danai, T. (2016). *Human Development Strategies: Challenges for Business Success*. Chulalongkorn University. (in Thai).
- [5] Wichien, K. (2023). *Analytical statistics for research*. Educational research news. King Mongkut's University of Technology North Bangkok. (in Thai).
- [6] Kanlaya, W. (2010). *Statistical Analysis : Statistics for Administration and Research*. (12th ed.). Bangkok : Department of Statistics, Faculty of Commerce and Accountancy, Chulalongkorn University. (in Thai).
- [7] Bryun, B. (2002). *Essentials of Knowledge Management*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.



- [8] Jutharat, P. (2020). Development of New Entry Employees' Potentiality Model for Industrial Business in the Age of Disruptive Economy. *The Journal of KMUTNB. King Mongkut's University of Technology North Bangkok*, 30(2), 324–332. (in Thai).
- [9] Frederick, N. (1999). *The Motivation to Work*. New York: John Wiley.
- [10] Zikmund, W., Raymond, M., & Gilbert, W. (2003). *Customer Relationship Management: Integrating Marketing Strategy and Information Technology*. Wiley.
- [11] Kannaporn, R. (2020). *Personnel Potential Development in Public Relations Media Organizations in the Digital Era*. [doctoral dissertation]. King Mongkut's University of Technology North Bangkok. (in Thai).
- [12] Wichai, W., & Marut P. (2019). *Innovation Creation Skills Development*. Bangkok : Leadership Center for Curriculum Innovation and Learning Development. (in Thai).
- [13] Paramet, W. (2021). Manpower potential development model for productivity enhancement in automotive parts industry in the digital age. *Journal of Nakhon Lampang Priest College*, 11(2), 16-31. (in Thai).
- [14] Wassana, S., & Jirawan, K. (2016). Human Resource Management in the Organization of the Information Age to the New Era in the Future. *Veridian E-Journal Silpakorn University*, 9(2), 1901-1911. (in Thai).
- [15] Panya, P., Supatta, P., & Sakarin, Y. (2020). Model Development of Product Developer Potentiality in Industrial Electronics. *The Journal of King Mongkut's University of Technology North Bangkok*, 30(3), 537–546. (in Thai).



บทความวิจัย

การพัฒนารูปแบบศักยภาพผู้บริหารการรถไฟแห่งประเทศไทยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการสาธารณะในยุคดิจิทัล

กานต์รวี ทองพูล* สมนึก วิสุทธิแพทย์ สุชาติ เชียงฉิน และ อีรุฒิ บุญยโสภณ

ภาควิชาการพัฒนารุทกิจอุตสาหกรรมและทรัพยากรมนุษย์ คณะพัฒนารุทกิจและอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

*ผู้นิพนธ์ประสานงาน โทรศัพท์ 08 7362 7778 อีเมล: th.kanrawee@gmail.com

DOI:10.14416/j.bid.2023.12.005

รับเมื่อ 1 กรกฎาคม 2566 แก้ไขเมื่อ 20 กรกฎาคม 2566 ตอรับเมื่อ 28 สิงหาคม 2566 เผยแพร่ออนไลน์ 28 ธันวาคม 2566

© 2023 King Mongkut's University of Technology North Bangkok. All Rights Reserved.

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบของศักยภาพผู้บริหารการรถไฟแห่งประเทศไทยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการสาธารณะในยุคดิจิทัล 2) พัฒนารูปแบบศักยภาพผู้บริหารการรถไฟแห่งประเทศไทยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการสาธารณะในยุคดิจิทัล และ 3) จัดทำคู่มือแนวทางการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารการรถไฟแห่งประเทศไทยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการสาธารณะในยุคดิจิทัล ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย กลุ่มผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 23 คน และกลุ่มผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ พนักงานการรถไฟที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารระดับต้นขึ้นไป จำนวน 265 คน เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสัมภาษณ์และแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ ผลการวิจัยพบว่ารูปแบบของศักยภาพผู้บริหารการรถไฟแห่งประเทศไทยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการสาธารณะในยุคดิจิทัลประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1.ด้านความรู้ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบย่อย คือ 1) ภารกิจและเป้าหมายองค์กร 2) โลจิสติกส์ 3) การบริหารจัดการองค์กร 4) เทคโนโลยีเพื่อให้บริการ และ 5) การบริหารจัดการองค์กร 2. ด้านทักษะ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบย่อย คือ 1) การวิเคราะห์และตัดสินใจ 2) การแปลงวิสัยทัศน์ไปสู่กลยุทธ์ 3) การบริหารการเปลี่ยนแปลง และ 4) การสร้างและบริหารงานเชิงระบบ 3.ด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบย่อย คือ 1) การเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ 2) การเป็นผู้ที่ประพฤติตนดีเป็นแบบอย่างได้ 3) การเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม จิตสำนึกดี และ 4) การเป็นผู้มีความคิดสร้างสรรค์ และ 4. ด้านการปฏิบัติการเตรียมความพร้อม ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบย่อย คือ 1) นโยบายสาธารณะระบบขนส่งทางราง 2) ความสอดคล้องกับมาตรฐานสากล 3) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อให้บริการ และ 4) การเปลี่ยนผ่านสู่องค์กรดิจิทัล รูปแบบและคู่มือแนวทางได้รับความเห็นชอบจากผู้ทรงคุณวุฒิด้วยมติเป็นเอกฉันท์ในด้านความเหมาะสมและสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารการรถไฟแห่งประเทศไทยได้

คำสำคัญ : การพัฒนารูปแบบศักยภาพผู้บริหารการรถไฟแห่งประเทศไทย การให้บริการสาธารณะในยุคดิจิทัล

การอ้างอิงบทความ: กานต์รวี ทองพูล สมนึก วิสุทธิแพทย์ สุชาติ เชียงฉิน และอีรุฒิ บุญยโสภณ. (2566). การพัฒนารูปแบบศักยภาพผู้บริหารการรถไฟแห่งประเทศไทยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการสาธารณะในยุคดิจิทัล. วารสารพัฒนารุทกิจและอุตสาหกรรม, 3(3),



Research Article

Potential Model Development for Executives of the State Railway of Thailand to Increase Public Service Efficiency in the Digital Era

Kanrawee Thongpull* Somnoek Wisuttiapaet Suchart Siengchin and Teravuti Boonyasopon

Industrial Business and Human Resource Development Faculty of Business and Industry Development King Mongkut's University of Technology North Bangkok, Bangkok, Thailand.

*Corresponding Author, Tel 08 7362 7778, E-mail: th.kanrawee@gmail.com

DOI:10.14416/j.bid.2023.12.005

Received 1 July 2023; Revised 20 July 2023; Accepted 28 August 2023; Published online: 28 December 2023

© 2023 King Mongkut's University of Technology North Bangkok. All Rights Reserved.

Abstract

This research aimed to: 1) investigate the potential components of the executives of the State Railway of Thailand (SRT) to increase efficiency in public service in the digital era; 2) develop a potential model for SRT executives; and 3) create a guideline manual of potential development for SRT executives to increase efficiency in public service in the digital era. The participants for the qualitative research were 23 experts. The sample group for the quantitative research were 265 SRT executives. Research instruments for data collection were an interview form and a questionnaire. The qualitative data were analyzed by content analysis, and the quantitative data were analyzed by statistics of frequency, percentage, mean, standard deviation, and Exploratory Factor Analysis (EFA). As a result, the potential model of SRT executives comprised 4 components. Component 1: Knowledge with 5 sub-components as follows: 1) mission and organizational goals, 2) logistics, 3) organizational management, 4) IT services, and 5) organizational management; Component 2: Skills with 4 sub-elements as follows: 1) analysis and decision-making, 2) transforming vision into strategy, 3) change management, and 4) systematic creation and management; Component 3: Desirable characteristics with 4 sub-components: 1) leadership vision, 2) a professional role model, 3) moral and ethical conscience, 4) creativity. Component 4: Preparatory for functioning with 4 sub-components as follows: 1) Public policy of rail transportation; 2) Compliance with international standards; 3. Information technology system for services; and 4. Organization's digital transformation. The Model and the manual were unanimously approved by the experts for the suitability in application.

Keywords: Potential Development Model, State Railway of Thailand Executives, Public Services in the Digital Era

Please cite this article: Thongpull, K., Wisuttiapaet, S., Siengchin, S., & Boonyasopon, T. (2023). Potential Model Development for Executives of the State Railway of Thailand to Increase Public Service Efficiency in the Digital Era. *Journal of Business and Industrial Development*, 3(3),



1. บทนำ

ระบบขนส่งทางราง เป็นส่วนหนึ่งของระบบขนส่งมวลชนทางบกที่เปรียบเสมือนเส้นเลือดที่คอยหล่อเลี้ยงและขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคมของประเทศไทยมาอย่างยาวนาน โดยปัจจุบันประเทศไทยได้ดำเนินการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านระบบขนส่งทางรางเพื่อให้เกิดโครงข่ายการคมนาคมที่สมบูรณ์ทั้งภายในประเทศ และเชื่อมต่อไปยังประเทศเพื่อนบ้านที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อประเทศชาติ เพิ่มความสะดวกสบายในการเดินทาง ยกกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน และสร้างมูลค่าเพิ่มต่อเศรษฐกิจไทย โดยมีโครงการที่อยู่ระหว่างดำเนินการเป็นจำนวนมาก อาทิ โครงการพัฒนารถไฟทางคู่ โครงการพัฒนารถไฟความเร็วสูง โครงการเปิดประมูลและให้บริการรถไฟในเมืองสายสีต่าง ๆ ที่ล้วนแต่ช่วยให้ศักยภาพในการรองรับผู้โดยสารและการเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน รวมถึงการขับเคลื่อนระเบียงเศรษฐกิจภาคตะวันออก (EEC) และเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ (SEZ) ให้สามารถพัฒนาและเติบโตได้อย่างเต็มที่ [1]

การรถไฟแห่งประเทศไทย (รฟท.) [2] ในฐานะหน่วยงานรัฐวิสาหกิจสำคัญ ที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติการรถไฟแห่งประเทศไทย พ.ศ.2494 ให้เป็นองค์กรที่ทำหน้าที่ในการให้บริการสาธารณะ ด้านสาธารณูปโภคระบบขนส่งทางราง โดยมีวัตถุประสงค์ของการดำเนินการตามระบุในมาตรา 6 ได้แก่ (1) รับโอนกิจการของกรมรถไฟ ซึ่งในอดีตที่ผ่านมา การดำเนินการกิจการรถไฟเพื่อประโยชน์แห่งรัฐและประชาชน การรถไฟแห่งประเทศไทยให้บริการขนส่งเชิงสังคม (Public Service Obligation: PSO) โดยได้รับอุดหนุนการขาดทุนจากงบประมาณของรัฐ ขณะที่การดำเนินธุรกิจเพื่อหารายได้ของการรถไฟแห่งประเทศไทย ประกอบด้วย ธุรกิจขนส่งผู้โดยสารทางไกลและสินค้า ซึ่งถือเป็นธุรกิจหลัก (Core Business) และการบริหารทรัพย์สิน ซึ่งถือเป็นธุรกิจรอง (Non-Core Business) เป็นแหล่งรายได้อีกส่วนหนึ่ง และขณะเดียวกันยังเป็นผู้ให้บริการที่มุ่งตอบสนองความต้องการของประชาชนอย่างทั่วถึงและเสมอภาคด้วยจิตสำนึกที่ดีในการให้บริการ และมีการนำผลสะท้อนกลับจากประชาชนในฐานะผู้ใช้บริการ มาเพื่อปรับปรุงการให้บริการให้มีประสิทธิภาพ โดยอาศัยเทคนิค วิธีการที่เหมาะสมต่อกลุ่มเป้าหมาย ช่วงเวลา และสถานที่ การให้บริการ ด้วยเหตุผลดังกล่าว จึงทำให้การรถไฟแห่งประเทศไทย ได้ปลูกฝังพนักงานทุกระดับให้เข้าใจวัตถุประสงค์ดังกล่าว เพื่อให้ปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม โดยเฉพาะพนักงานในระดับบริหารซึ่งเป็นตำแหน่งที่มีผลต่อการดำเนินการขององค์กรเป็นอย่างมาก โดยการรถไฟได้มีการกำหนดการแบ่งระดับตำแหน่งในการบริหารของการรถไฟแห่งประเทศไทย ออกเป็น 3 ระดับ และกำหนดขอบข่ายที่สำคัญของงานไว้ชัดเจน ได้แก่ (1) ผู้บริหารระดับต้น มีหน้าที่ศึกษา วิเคราะห์ปัญหาและความก้าวหน้าทางวิชาการ เทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องในการทำงาน วางแผน ร่วมมือ กำกับ ดูแล ติดตามและให้คำแนะนำการทำงานเพื่อให้ผลงานบรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน (2) ผู้บริหารระดับกลาง มีหน้าที่วิเคราะห์ วางแผนหรือร่วมดำเนินการวางแผน สั่งการ และควบคุมการดำเนินการเพื่อให้ผลงานบรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน และ (3) ผู้บริหารระดับสูง มีหน้าที่อำนวยความสะดวก บริหารจัดการ วางแผนและกำหนดนโยบาย ตลอดจนกำกับ ดูแล ควบคุมการดำเนินการเพื่อให้ผลงานบรรลุเป้าหมาย นโยบายและวัตถุประสงค์ของการรถไฟแห่งประเทศไทย โดยผู้บริหารของการรถไฟแห่งประเทศไทย [2]

อย่างไรก็ตาม จากการดำเนินการการบริหารในระบบรัฐวิสาหกิจเพื่อสาธารณประโยชน์ที่ไม่มุ่งผลกำไรแต่มุ่งให้บริการเพื่อความอยู่ดีกินดีของประชาชนในด้านการเดินทาง ทำให้การรถไฟแห่งประเทศไทยต้องขอรับเงินอุดหนุนจากงบประมาณของรัฐเพื่อชดเชยการขาดทุน แม้ว่าการรถไฟจะได้พยายามดำเนินการด้านธุรกิจเพื่อหารายได้ให้แก่การรถไฟ

แห่งประเทศไทย ประกอบด้วย ธุรกิจขนส่งผู้โดยสารทางไกลและสินค้า ที่เป็นธุรกิจหลัก (Core Business) และการบริหารทรัพย์สิน ที่เป็นธุรกิจรอง (Non-Core Business) ซึ่งเป็นแหล่งรายได้ก็อีกส่วนหนึ่งก็ตาม แต่ก็พบว่า ผลการดำเนินการด้านการเงินก็ยังไม่สามารถฟื้นฟูสภาพของสถานะการขาดทุนอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากการบริหารรายได้ ทั้งสองส่วนไม่เป็นไปตามเป้าหมาย สะท้อนให้เห็นว่าการรถไฟแห่งประเทศไทย กำลังเผชิญหน้ากับสถานการณ์สำคัญที่มี ผลต่อความมั่นคงขององค์กร จำเป็นต้องมีปรับเปลี่ยนและพัฒนาการบริหารจัดการด้วยการยกระดับการดำเนินธุรกิจ ในยุคของเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล ที่มีความแตกต่างและซับซ้อนกว่าสภาวะการณ์ในอดีต โดยมีเป้าหมายสำคัญ ที่ต้องการให้บรรลุคือ ผลการดำเนินการทางการเงิน และการพัฒนาเพื่อยกระดับการให้บริการสาธารณะ จากการ เริ่มต้นด้วยการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่ทั้งในระดับปฏิบัติและระดับบริหาร ให้มีศักยภาพเพียงพอและเหมาะสมกับ การทำงานในยุคดิจิทัล โดยเฉพาะบุคลากรในระดับบริหารที่มีความสำคัญต่อการขับเคลื่อนองค์กรเป็นอย่างยิ่งเนื่องจาก เป็นผู้กำหนดนโยบายและแนวทางในการปฏิบัติขององค์กร ด้วยการพิจารณากำหนดสมรรถนะในการบริหารและ สมรรถนะเฉพาะงานที่ส่งผลให้การบริหารจัดการในยุคดิจิทัลเป็นไปอย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรม ซึ่งนำไปสู่กระบวนการ ประเมินความพร้อม การคัดสรร และกลั่นกรองบุคลากรเข้าสู่ตำแหน่งในระดับบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถนำองค์กรสู่ความสำเร็จต่อไปได้ [3]

จากความสำคัญของปัญหาที่กล่าวมาข้างต้น ทำให้เกิดแนวคิดด้านการพัฒนาองค์ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาธุรกิจ อุตสาหกรรมและทรัพยากรมนุษย์สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนและสภาพสังคมในปัจจุบัน และการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในยุคดิจิทัล ซึ่งมีความสำคัญสำหรับการยกระดับการบริหารงานบุคคลขององค์กรผ่านการวิจัย และพัฒนาที่เป็นระบบและมีคุณภาพเพื่อการดำเนินงานของการรถไฟแห่งประเทศไทยเป็นไปตามวิสัยทัศน์ (2566–2570) ที่มุ่ง “เป็นผู้ให้บริการแพลตฟอร์มการเชื่อมต่อและการขนส่งที่มุ่งตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้เสีย” สอดรับกับวิสัยทัศน์ของกระทรวงคมนาคม ที่ว่า “มุ่งสู่การขนส่งที่ยั่งยืน” ตลอดจนสามารถบรรลุเป้าประสงค์ในการ ยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน และเป็นการขับเคลื่อนระบบเศรษฐกิจและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ของประเทศไทยอย่างแท้จริง เพื่อให้การรถไฟแห่งประเทศไทย สามารถยกระดับประสิทธิภาพการให้บริการสาธารณะ ในยุคดิจิทัลด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ เพื่อทำให้การสื่อสาร การเชื่อมโยงและเข้าถึงข้อมูล ได้อย่างรวดเร็ว ผู้วิจัยในฐานะที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถาบันฝึกอบรมระบบราง ซึ่งมีภารกิจหลักในการผลิตและ พัฒนาบุคลากรในระบบขนส่งทางรางของประเทศ จึงมีความสนใจศึกษาวิจัย เรื่อง การพัฒนารูปแบบศักยภาพผู้บริหาร การรถไฟแห่งประเทศไทยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการสาธารณะในยุคดิจิทัล การวิเคราะห์และพัฒนารูปแบบ ศักยภาพสำหรับผู้บริหาร โดยเฉพาะสมรรถนะการบริหาร (Managerial Competency) และสมรรถนะเฉพาะงาน (Functional Competency) เพื่อนำไปเป็นแนวทางในการประเมินความพร้อมในการเข้าสู่ระดับ (Succession Readiness Analysis) และเป็นกรอบแนวทางในจัดทำแผนพัฒนาเพื่อเตรียมความพร้อมบุคลากรที่เหมาะสมเพื่อเข้าสู่ การเป็นผู้บริหาร และสามารถขับเคลื่อนองค์กรให้พร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในยุคดิจิทัลได้



1.1 วัตถุประสงค์การวิจัย

1.1.1 เพื่อศึกษาองค์ประกอบของศักยภาพผู้บริหารการรถไฟแห่งประเทศไทยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการสาธารณะในยุคดิจิทัล

1.1.2 เพื่อพัฒนารูปแบบศักยภาพผู้บริหารการรถไฟแห่งประเทศไทยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการสาธารณะในยุคดิจิทัล

1.1.3 เพื่อจัดทำคู่มือแนวทางการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารการรถไฟแห่งประเทศไทยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการสาธารณะในยุคดิจิทัล

1.2 การทบทวนวรรณกรรม

1.2.1 แนวคิดและทฤษฎีศักยภาพและสมรรถนะ

Vygotsky [4] ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการเสริมศักยภาพ (Scaffolding) ว่าเป็นการช่วยเหลือผู้เรียนได้ การเรียนรู้ที่เป็นการเรียนการสอนแบบมีปฏิสัมพันธ์กันระหว่างผู้เรียนและผู้สอน มีการสื่อสารร่วมกัน ผู้สอนจะเป็นผู้ช่วยเหลือและแนะนำเพื่อการพัฒนาความสามารถของผู้เรียน โดยมีช่องว่างระหว่างระดับพัฒนาการทางสติปัญญา (Zone of Proximal Development : ZPD) ผู้เรียนที่อยู่เหนือระดับพัฒนาการหรือผู้เรียนที่มีองค์ความรู้เดิมจะสามารถเรียนรู้และต่อยอดได้ด้วยตนเอง แต่จะมีผู้เรียนที่อยู่ในระดับต่ำกว่า ผู้สอนจะต้องให้การช่วยเหลือ คำชี้แนะในการเรียนรู้ และต่อยอดเพื่อทำในสิ่งที่ตนเองได้รับมอบหมายได้ สุจิตรา [5] ได้อธิบายถึงลักษณะที่สำคัญต่าง ๆ ของศักยภาพ ดังต่อไปนี้ คุณลักษณะ (Characteristics) เนื่องจากขีดความสามารถเป็นคุณลักษณะภายในของบุคคล (Under Characteristic) เป็นลักษณะของพฤติกรรมที่แสดงออกของคนซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และคุณลักษณะเฉพาะของแต่ละบุคคล (Personal Attributes) ในพฤติกรรมที่แตกต่างกัน

สรุปได้ว่า ศักยภาพ หมายถึง กลุ่มของความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ (Attributes) ซึ่งแฝงอยู่ภายในตัวบุคคล และหากได้รับการพัฒนาหรือกระตุ้นอย่างเหมาะสม บุคคลจะสามารถนำออกมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการทำงาน

ในด้านสมรรถนะ McClelland [6] ให้ความหมายไว้ว่า สมรรถนะ (Competency) หมายถึง คุณลักษณะที่อยู่ภายใต้ผลการปฏิบัติงานที่ประสบความสำเร็จ และ ดนัย [7] ได้ให้ความหมายของคำว่า Competency หรือสมรรถนะ ว่าเป็นการบูรณาการความรู้ ทักษะ ทักษะคิดและคุณสมบัติส่วนบุคคลจนทำให้งานนั้น ๆ เป็นผลงานที่มีคุณค่าสูงสุดหรือมีประสิทธิภาพ ซึ่ง McClelland [6] ได้จำแนกสมรรถนะออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ 1. สมรรถนะขั้นพื้นฐาน (Threshold Competencies) หมายถึง ความรู้หรือทักษะพื้นฐาน ที่บุคคลจำเป็นต้องมีในการทำงานในตำแหน่งต่าง ๆ ซึ่งสมรรถนะพื้นฐานเหล่านี้ไม่ทำให้บุคคลมี ผลงานแตกต่างจากบุคคลอื่น หรือไม่สามารถทำให้บุคคลมีผลงานที่ดีกว่าผู้อื่นได้ ซึ่งสมรรถนะในกลุ่มนี้มีการโต้แย้งกันในกลุมนักวิชาการที่ลงความเห็นว่าคุณลักษณะพื้นฐานเหล่านี้ไม่ถือว่าเป็นสมรรถนะ และ 2. สมรรถนะที่สร้างความแตกต่าง (Differentiating Competency) เป็นสมรรถนะที่ทำให้บุคคลแตกต่างจากผู้อื่น หมายถึง ปัจจัยที่ทำให้บุคคลมีผลการทำงาน ที่มีประสิทธิภาพสูงกว่ามาตรฐานหรือดีกว่าบุคคลทั่ว ๆ

ไป เนื่องจากการใช้ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะอื่น ๆ ที่รวมถึงค่านิยม แรงจูงใจ และทัศนคติ เพื่อช่วยทำให้เกิดความสำเร็จที่ดีเลิศในงาน

สรุปได้ว่า สมรรถนะ หมายถึง ส่วนประกอบของพฤติกรรมของบุคคลในตำแหน่งหนึ่งตำแหน่งใดที่เป็นผลมาจากความรู้ความสามารถ ทักษะ และคุณลักษณะส่วนบุคคลที่จะทำให้บุคคลนั้น ๆ แสดงออกมาเป็นพฤติกรรมที่แสดงถึงความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์และพันธกิจที่องค์กรกำหนดไว้

1.2.2 แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำ

Koontz and Wehrich [8] ให้ความหมายของคำว่า ภาวะผู้นำว่า เป็นศิลปะของการใช้อิทธิพล หรือ กระบวนการใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่นเพื่อให้เขามีความเต็มใจ และกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานจน ประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายของกลุ่ม ซึ่ง Robbins [9] กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นความสามารถในการใช้อิทธิพลต่อกลุ่ม เพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

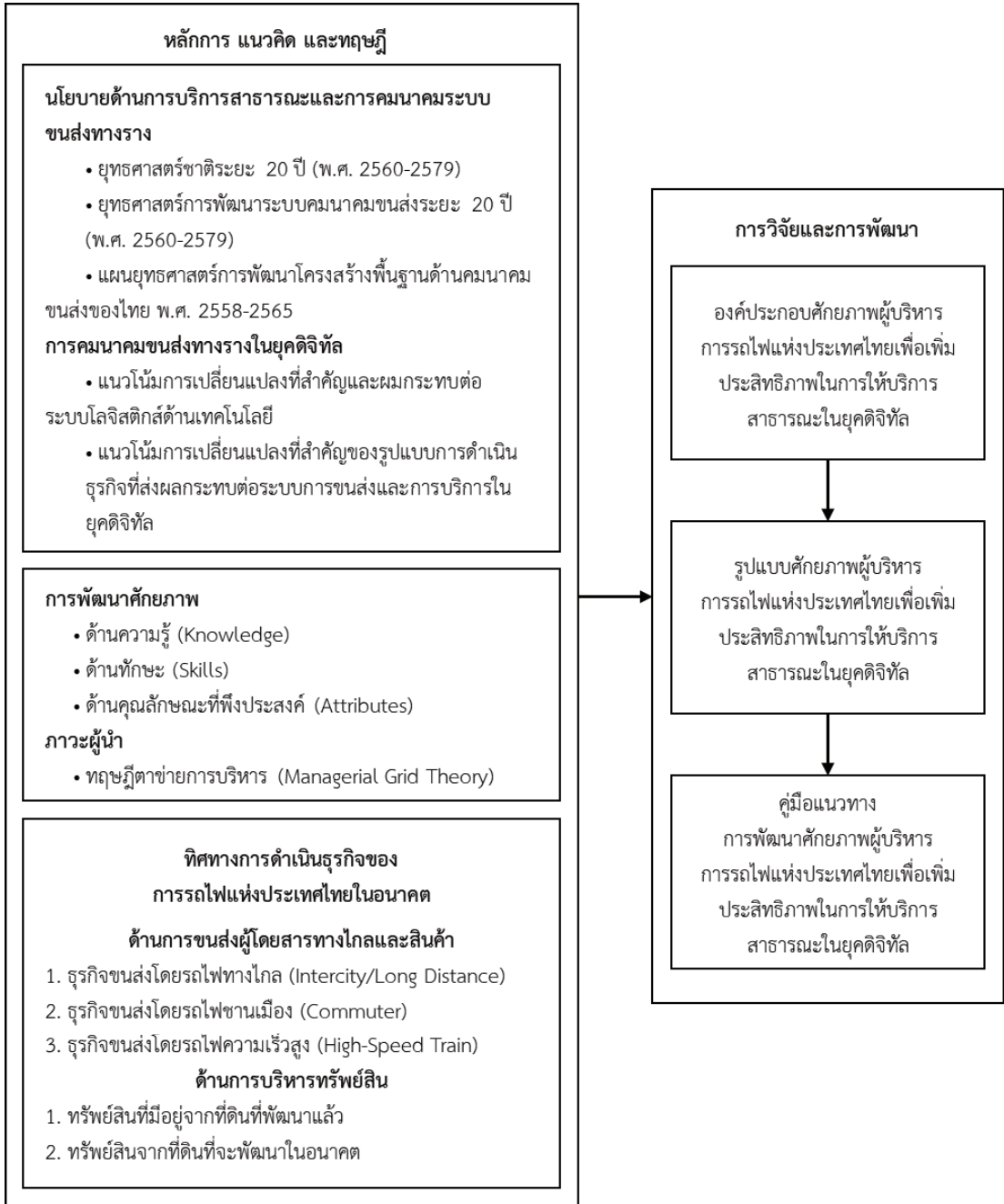
ในด้านทฤษฎีนั้น พบว่า ทฤษฎีภาวะผู้นำมีความหลากหลาย สำหรับทฤษฎีตาข่ายการบริหาร (Managerial Grid Theory) ของ Blake and Mouton เป็นทฤษฎีที่แสดงให้เห็นรูปแบบพฤติกรรมหลักของผู้นำ 5 รูปแบบ [10] ดังนี้

1. ผู้นำแบบเน้นงาน (Authority Obedience) ผู้นำจะสนใจความต้องการขององค์กรในระดับสูงแต่สนใจความต้องการของคนในระดับต่ำ
2. ผู้นำแบบเน้นคน (Country Club Management) ผู้นำจะสนใจความต้องการขององค์กรในระดับต่ำ แต่สนใจความต้องการของคนในระดับสูง ผู้นำประเภทนี้มองว่าควรช่วยเหลือและสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชาในการทำงาน
3. ผู้นำแบบปล่อยปละละเลย (Impoverished Management) ผู้นำสนใจความต้องการขององค์กรและคนในระดับต่ำ พบมากในองค์กร ราชการ ผู้นำประเภทนี้ไม่ขอรับภาระไม่ว่าเรื่องใด อีกทั้งไม่สนใจความขัดแย้งระหว่างความต้องการของคนและองค์กร สนใจแต่ความต้องการของตนเอง
4. ผู้นำแบบประนีประนอม (Middle of the Road Management) ผู้นำจะสนใจความต้องการขององค์กรและคนในระดับปานกลาง เมื่อเป้าหมาย ขององค์กรและความต้องการของคนขัดแย้งกัน จะใช้การประนีประนอมเพื่อให้ได้งานโดยที่คนไม่เดือดร้อน
5. ผู้นำแบบทีมงาน (Team Management) ผู้นำแบบทีมจะสนใจความต้องการขององค์กรและคนในระดับสูง มองว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นผู้ทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายต่างๆ เชื่อว่าความต้องการขององค์กร และคนไม่ขัดแย้งกัน อีกทั้งสามารถประสานเข้ากันได้

จากการศึกษาทฤษฎีของ Blake and Mouton พบว่า มีส่วนที่สามารถนำมาเป็นแนวทางในการศึกษาการพัฒนาารูปแบบศักยภาพผู้บริหารการรถไฟแห่งประเทศไทยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการสาธารณะในยุคดิจิทัล



1.3 กรอบแนวคิดในการวิจัย



รูปที่ 1 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย

2. วิธีการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) โดยเริ่มจากการใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Method) และวิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Method) ซึ่งมีวิธีการดำเนินการวิจัยตามระเบียบวิธีวิจัยดังนี้

2.1 กลุ่มให้ข้อมูล

กลุ่มที่ 1 กลุ่มผู้เชี่ยวชาญสำหรับการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) โดยคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญและผู้มีประสบการณ์ ได้แก่ ต้องเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ตรงหรือมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 11 คน

กลุ่มที่ 2 กลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามเพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบของศักยภาพผู้บริหารการรถไฟแห่งประเทศไทย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการสาธารณะในยุคดิจิทัล ประกอบด้วย พนักงานการรถไฟที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารระดับ 8 ขึ้นไป ในทุกสายงาน จำนวน 678 คน ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามสูตรของยามานะ [11] โดยกำหนดระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และระดับค่าความคลาดเคลื่อนร้อยละ 5 ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 251 คน และเพื่อป้องกันความคลาดเคลื่อนของข้อมูล ผู้วิจัยจึงกำหนดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 265 คน

กลุ่มที่ 3 กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิในการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เพื่อตรวจสอบและพิจารณาความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารการรถไฟแห่งประเทศไทยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการสาธารณะในยุคดิจิทัล ประกอบด้วย ผู้บริหารระดับสูง ผู้ประกอบการ ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการคมนาคมระบบขนส่งทางราง จำนวน 12 คน

กลุ่มที่ 4 กลุ่มผู้เชี่ยวชาญ เพื่อประเมินความเหมาะสมของคู่มือแนวทางการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารการรถไฟแห่งประเทศไทยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการสาธารณะในยุคดิจิทัล ประกอบด้วยผู้มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับการจัดทำคู่มือ จำนวน 5 คน

2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวม ได้แก่

1) แบบสัมภาษณ์ เป็นแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview Form) ใช้ในการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ

2) แบบบันทึกการประชุมสนทนากลุ่ม ใช้ในการบันทึกข้อมูลจากการประชุมสนทนากลุ่มย่อยของผู้ทรงคุณวุฒิ

3) แบบสอบถามเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารการรถไฟแห่งประเทศไทยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ในการให้บริการสาธารณะในยุคดิจิทัล

4) แบบประเมินคู่มือ ใช้ในการประเมินความเหมาะสมของเนื้อหาของคู่มือ ซึ่งประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน โดยแบ่งผลการประเมินเป็น 2 ระดับ คือ “เหมาะสม” กับ “ไม่เหมาะสม” และมีช่องให้เสนอแนะเพิ่มเติม



2.3 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบศักยภาพผู้บริหารการรถไฟแห่งประเทศไทยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ในการให้บริการสาธารณะในยุคดิจิทัล ดำเนินการตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เป็นการศึกษาศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับนโยบายด้านการบริการสาธารณะและการคมนาคมขนส่งระบบราง แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริการสาธารณะและการคมนาคมระบบขนส่งทางรางในยุคดิจิทัล และแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพ (Potential) เพื่อใช้เป็นแนวทางในการออกแบบและกำหนดกรอบการวิจัย

ขั้นตอนที่ 2 การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ เริ่มจากการสร้างแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างสำหรับการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ตรวจสอบความครอบคลุมของเนื้อหาโดยการปรึกษาผู้เชี่ยวชาญและกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ แล้วนำไปสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย นำผลการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์/สังเคราะห์

ขั้นตอนที่ 3 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพแบบสอบถาม โดยนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์มาจัดทำเป็นแบบสอบถาม และตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถาม

ขั้นตอนที่ 4 การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ โดยการนำแบบสอบถามไปให้กลุ่มตัวอย่างตอบ แล้วนำข้อมูลจากแบบสอบถามที่ตอบแล้วมาประมวลผลและวิเคราะห์โดยใช้วิธีการทางสถิติการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ เพื่อค้นหาค่าประกอบ

ขั้นตอนที่ 5 การสร้างและพัฒนารูปแบบ โดยการนำผลการวิเคราะห์องค์ประกอบมาจัดทำรูปแบบศักยภาพผู้บริหารการรถไฟแห่งประเทศไทยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ในการให้บริการสาธารณะในยุคดิจิทัล (ฉบับร่าง) เพื่อนำเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิในการประชุมสนทนากลุ่ม โดยให้พิจารณาให้ความเห็นชอบ และให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงรูปแบบฯ และนำข้อเสนอแนะมาปรับปรุงรูปแบบศักยภาพผู้บริหารการรถไฟแห่งประเทศไทยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ในการให้บริการสาธารณะในยุคดิจิทัล ฉบับสมบูรณ์

ขั้นตอนที่ 6 การจัดทำคู่มือ นำสาระและองค์ประกอบเนื้อหาจากรูปแบบฯ มาจัดทำคู่มือแนวทางการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารการรถไฟแห่งประเทศไทยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ในการให้บริการสาธารณะในยุคดิจิทัล (ฉบับร่าง) นำเสนอให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบและประเมินความเหมาะสมและให้ข้อเสนอแนะ แล้วนำผลการประเมินมาปรับปรุงคู่มือเพื่อให้ได้คู่มือแนวทางการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารการรถไฟแห่งประเทศไทยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ในการให้บริการสาธารณะในยุคดิจิทัล ฉบับสมบูรณ์

2.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

2.4.1 การเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ เป็นการรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้เชี่ยวชาญ และการรวบรวมข้อมูลจากการปฏิบัติการประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ของผู้ทรงคุณวุฒิ

1) การรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 11 คน ใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างเป็นแนวทางในการสนทนา และขออนุญาตบันทึกข้อมูลการสนทนา

2) การรวบรวมข้อมูลจากการปฏิบัติการประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 12 คน เป็นการปฏิบัติการสัมมนาโดยให้สมาชิกกลุ่มได้สนทนาและซักถามเพื่อลงมติเห็นชอบ (ร่าง) รูปแบบศักยภาพผู้บริหารการรถไฟแห่งประเทศไทยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ในการให้บริการสาธารณะในยุคดิจิทัล และโครงร่างคู่มือแนวทางการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารการรถไฟแห่งประเทศไทยที่สอดคล้องกับรูปแบบศักยภาพผู้บริหารการรถไฟแห่งประเทศไทยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ในการให้บริการสาธารณะในยุคดิจิทัล

2.4.2 การรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณจากแบบสอบถาม ผู้วิจัยใช้วิธีการแจกแบบสอบถามให้กับกลุ่มตัวอย่างเป้าหมายด้วยการแจกแบบสอบถาม และการตอบแบบสอบถามด้วยระบบแบบออนไลน์ (สแกน QR code) โดยกำหนดวิธีการอย่างชัดเจน โดยผู้วิจัยขออนุญาตหน่วยงาน เพื่อการจัดส่งแบบสอบถามถึงกลุ่มตัวอย่าง และจัดเก็บรวบรวมแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างได้รวมทั้งสิ้น 265 ฉบับ

2.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

2.5.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

1) การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก ใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) ด้วยวิธีการสกัดและสังเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

2) การประชุมสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ (Focus Group Discussion) ใช้วิธีการประเมินรูปแบบศักยภาพผู้บริหารการรถไฟแห่งประเทศไทยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการสาธารณะในยุคดิจิทัล ด้วยมติเห็นชอบเป็นเอกฉันท์

2.5.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

1) การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้การวิเคราะห์ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

2) การวิเคราะห์ระดับความสำคัญขององค์ประกอบของศักยภาพผู้บริหารการรถไฟแห่งประเทศไทยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการสาธารณะในยุคดิจิทัล ใช้การวิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

3) การวิเคราะห์องค์ประกอบของรูปแบบศักยภาพผู้บริหารการรถไฟแห่งประเทศไทยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการสาธารณะในยุคดิจิทัล ใช้วิธีวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis)

3. ผลการวิจัย

3.1 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของศักยภาพผู้บริหารการรถไฟแห่งประเทศไทยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการสาธารณะในยุคดิจิทัล

3.1.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์พบว่า ได้ 4 ปัจจัย ได้แก่ ด้านความรู้ ด้านทักษะ ด้านคุณลักษณะ และด้านปัจจัยแวดล้อมอื่น ๆ

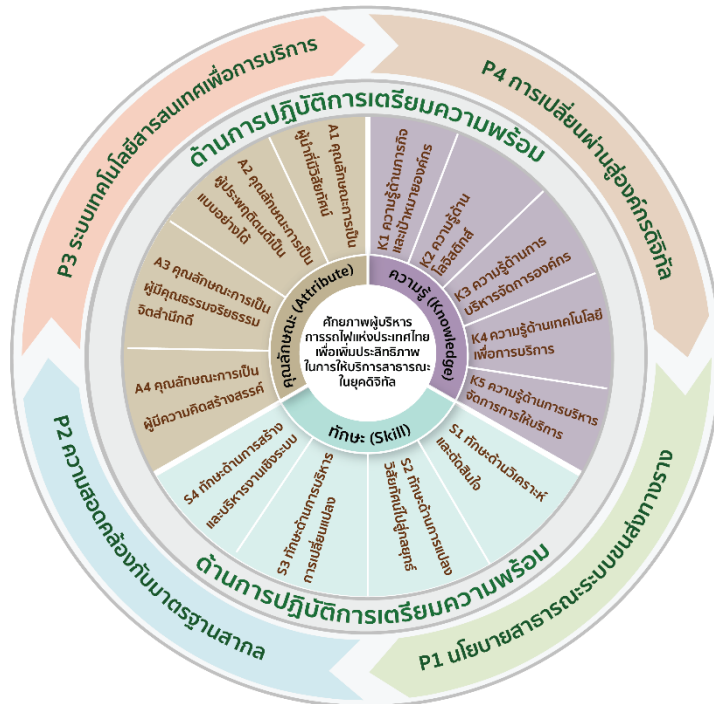
3.1.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม

3.1.2.1 ผลการวิเคราะห์ระดับความสำคัญขององค์ประกอบปัจจัยศักยภาพผู้บริหารการรถไฟแห่งประเทศไทยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการสาธารณะในยุคดิจิทัล พบว่า ด้านความรู้ ด้านทักษะ ด้านคุณลักษณะที่พึง และด้านปัจจัยแวดล้อมอื่น ๆ มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก สามารถนำมาเป็นตัวแปรในการวิเคราะห์องค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อยได้

3.1.2.2 ผลการจัดทำรูปแบบศักยภาพผู้บริหารการรถไฟแห่งประเทศไทยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการสาธารณะในยุคดิจิทัล พบว่า รูปแบบศักยภาพผู้บริหารการรถไฟแห่งประเทศไทยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการสาธารณะในยุคดิจิทัล มีองค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อยที่มีความเชื่อมโยง ดังนี้ องค์ประกอบที่ 1 ด้านความรู้ (Knowledge) ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบย่อย ดังนี้ 1. การกิจและเป้าหมายองค์กร 2. โลจิสติกส์ 3. การบริหารจัดการองค์กร 4. เทคโนโลยีเพื่อการบริการ 5. การบริหารจัดการการให้บริการ องค์ประกอบที่ 2 ด้านทักษะ (Skills) ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบย่อย ดังนี้ 1. วิเคราะห์และตัดสินใจ 2. แปลงวิสัยทัศน์ไปสู่กลยุทธ์ 3. บริหารการเปลี่ยนแปลง 4. การสร้างและบริหารงานเชิงระบบ องค์ประกอบที่ 3 ด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ (Attributes) ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบย่อย. ดังนี้ 1. เป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ 2. เป็นผู้ที่ประพฤติตนดีเป็นแบบอย่างได้ 3. เป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม จิตสำนึกดี 4. เป็นผู้มีความคิดสร้างสรรค์ และองค์ประกอบที่ 4 ด้านปัจจัยแวดล้อมอื่น ๆ (Ecosystem) ประกอบด้วย 4 ปัจจัยย่อย ดังนี้ 1. ความสอดคล้องกับมาตรฐานสากลต่าง ๆ 2. นโยบายภาครัฐที่ส่งเสริมระบบขนส่งทางราง 3. ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริการ 4. การมีส่วนร่วมเพื่อเปลี่ยนผ่านสู่องค์กรดิจิทัล

3.2 ผลการพัฒนารูปแบบศักยภาพผู้บริหารการรถไฟแห่งประเทศไทยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการสาธารณะในยุคดิจิทัล

ผลจากการพิจารณา (ร่าง) รูปแบบศักยภาพผู้บริหารการรถไฟแห่งประเทศไทยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการสาธารณะในยุคดิจิทัล ในการประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิ 12 คน ลงมติให้ความเห็นชอบรูปแบบศักยภาพผู้บริหารการรถไฟแห่งประเทศไทยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการสาธารณะในยุคดิจิทัลอย่างเป็นเอกฉันท์ โดยเสนอแนะให้ปรับชื่อ องค์ประกอบที่ 4 ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เป็นการปฏิบัติการเตรียมความพร้อม และปรับชื่อองค์ประกอบย่อย ดังนี้ 1. นโยบายสาธารณะระบบขนส่งทางราง 2. ความสอดคล้องกับมาตรฐานสากล 3. ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริการ และ 4 การเปลี่ยนผ่านสู่องค์กรดิจิทัล



รูปที่ 2 รูปแบบศักยภาพผู้บริหารการรถไฟแห่งประเทศไทยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการสาธารณะในยุคดิจิทัล

3.3 ผลการจัดทำคู่มือแนวทางการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารการรถไฟแห่งประเทศไทยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการสาธารณะในยุคดิจิทัล

ผลการประเมินคู่มือแนวทางการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารการรถไฟแห่งประเทศไทยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการสาธารณะในยุคดิจิทัล แบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ 1) บทนำ และการแนะนำการใช้คู่มือ และ 2) แนวทางการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารการรถไฟแห่งประเทศไทยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการสาธารณะในยุคดิจิทัล และได้รับการประเมินจากผู้เชี่ยวชาญในระดับภาคด้านความถูกต้องและความเหมาะสมของเนื้อหาของคู่มือทุกหัวข้อในระดับที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารการรถไฟแห่งประเทศไทยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการสาธารณะในยุคดิจิทัล

4. สรุปและอภิปรายผล

4.1 สรุปผลวิจัย

4.1.1 ผลการวิจัยเรื่องการพัฒนาแบบศักยภาพผู้บริหารการรถไฟแห่งประเทศไทยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการสาธารณะในยุคดิจิทัล สรุปได้ว่า รูปแบบของศักยภาพผู้บริหารการรถไฟแห่งประเทศไทยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการสาธารณะในยุคดิจิทัล ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1.ด้านความรู้ ประกอบด้วย 5



องค์ประกอบย่อย คือ 1) ภารกิจและเป้าหมายองค์กร 2) โลจิสติกส์ 3) การบริหารจัดการองค์กร 4) เทคโนโลยีเพื่อให้บริการ และ 5) การบริหารจัดการองค์กร 2. ด้านทักษะ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบย่อย คือ 1) การวิเคราะห์และตัดสินใจ 2) การแปลงวิสัยทัศน์ไปสู่กลยุทธ์ 3) การบริหารการเปลี่ยนแปลง และ 4) การสร้างและบริหารงานเชิงระบบ 3. ด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบย่อย คือ 1) การเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ 2) การเป็นผู้ที่ประพฤติตนดีเป็นแบบอย่างได้ 3) การเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม จิตสำนึกดี และ 4) การเป็นผู้มีความคิดสร้างสรรค์ และ 4. ด้านการปฏิบัติการเตรียมความพร้อม ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบย่อย คือ 1) นโยบายสาธารณะระบบขนส่งทางราง 2) ความสอดคล้องกับมาตรฐานสากล 3) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อให้บริการ และ 4) การเปลี่ยนผ่านสู่องค์กรดิจิทัล

4.1.2 สรุปผลการจัดทำคู่มือแนวทางการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารการรถไฟแห่งประเทศไทยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการสาธารณะในยุคดิจิทัล แบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ 1) บทนำ และการแนะนำการใช้คู่มือ และ 2) แนวทางการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารการรถไฟแห่งประเทศไทยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการสาธารณะในยุคดิจิทัล

4.2 การอภิปรายผล

รูปแบบศักยภาพของผู้บริหารการรถไฟแห่งประเทศไทยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการสาธารณะในยุคดิจิทัล พบว่า ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ องค์ประกอบด้านความรู้ ด้านทักษะ ด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์และด้านการปฏิบัติการเตรียมความพร้อม เพื่อการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารการรถไฟแห่งประเทศไทยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการสาธารณะในยุคดิจิทัล สามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

ด้านความรู้ (Knowledge) ประกอบด้วย ภารกิจและเป้าหมายองค์กร โลจิสติกส์ การบริหารจัดการองค์กร เทคโนโลยีเพื่อให้บริการ และการบริหารจัดการการให้บริการ ดังที่ รัชฎาวรรณ [12] ได้กล่าวว่า ศักยภาพคือความชำนาญในด้านต่าง ๆ ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่ทำให้บุคคลสามารถกระทำหรือดเว้นกระทำการในกิจการใด ๆ ให้ประสบความสำเร็จหรือล้มเหลว ซึ่งความสามารถเหล่านี้ได้มาจากการเรียนรู้ประสบการณ์การฝึกฝน และการปฏิบัติเป็นนิสัย และสอดคล้องกับดเนีย [6] ที่ได้ให้ความหมายของ สมรรถนะ ว่าเป็นการบูรณาการความรู้ ทักษะ ทักษะคิดและคุณสมบัติส่วนบุคคลลงนทำงานนั้น ๆ เป็นผลงานที่มีคุณค่าสูงสุดหรือมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับงานวิจัยของปณัฎฐารีย์ [13] ที่ศึกษาแบบศักยภาพผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ในการเป็นหุ้นส่วนทางธุรกิจ ผลการวิจัยพบว่า 1) องค์ประกอบศักยภาพผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ในการเป็นหุ้นส่วนทางธุรกิจ ประกอบด้วย 3 มิติ ได้แก่ มิติด้านความรู้ ความสามารถในการบริหารธุรกิจ มิติด้านการปฏิบัติงานเชิงกลยุทธ์ และมิติด้านการทำงานร่วมกันในองค์กร เนื่องจากในการดำเนินการในรูปแบบรัฐวิสาหกิจจำเป็นต้องใช้หลักการในการบริหารธุรกิจร่วมกับบริการด้านสาธารณะแก่ประชาชน

ด้านทักษะ (Skills) ประกอบด้วย วิเคราะห์และตัดสินใจ แปลงวิสัยทัศน์ไปสู่กลยุทธ์ บริหารการเปลี่ยนแปลง และการสร้างและบริหารงานเชิงระบบ สอดคล้องกับแนวคิดของสุจิตรา [5] ที่กล่าวว่า ศักยภาพ คือลักษณะของพฤติกรรมที่แสดงออกของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และคุณลักษณะเฉพาะของแต่ละบุคคล (Personal Attributes) ในพฤติกรรมที่แตกต่างกัน นอกจากนี้วิวัฒนา [14] ยังได้กล่าวถึงสมรรถนะ หมายถึง ความรู้

ทักษะ และ พฤติกรรมที่บุคลากรขององค์กรต้องมีเพื่อนำไปใช้ในการปฏิบัติงาน และสอดคล้องกับงานวิจัยของยุทธ์ [15] ที่ศึกษารูปแบบการพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารในกลุ่มอุตสาหกรรมรับเหมาก่อสร้างตามโมเดลประเทศไทย 4.0 ผลการวิจัยสรุปได้ว่ารูปแบบศักยภาพผู้บริหารในกลุ่มอุตสาหกรรมรับเหมาก่อสร้างตามโมเดลประเทศไทย 4.0 ประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 3 ด้าน ได้แก่ องค์ประกอบหลักด้านความรู้ องค์ประกอบหลักด้านทักษะ และ องค์ประกอบหลักด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ที่จะดำเนินการให้สามารถนำเทคโนโลยีการใช้นโยบายขึ้นในการประกอบการในส่วนที่เป็นธุรกิจขององค์กร

ด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ (Attributes) ประกอบด้วย เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ เป็นผู้ที่ประพฤติตนดีเป็นแบบอย่างได้ เป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม จิตสำนึกดี และเป็นผู้มีความคิดสร้างสรรค์ ดังแนวคิดของสุจิตรา [5] ที่อธิบายถึงลักษณะที่สำคัญต่าง ๆ ของศักยภาพ ดังต่อไปนี้ คุณลักษณะ (Characteristics) เนื่องจากขีดความสามารถเป็นคุณลักษณะภายในของบุคคล รวมทั้งแนวคิดของสามารถ [16] ที่ให้ความหมายเกี่ยวกับสมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะและความสามารถที่มาจากตัวตนทั้งหมดที่สะท้อนออกมาในรูปของพฤติกรรมการทำงานที่มีความสัมพันธ์ในเชิงเหตุผล และก่อให้เกิดผลลัพธ์อย่างยอดเยี่ยมที่ต้องการ โดยมีที่มาจากพื้นฐานของความรู้ (knowledge) ทักษะ (skill) ความคิดเกี่ยวกับตนเอง (self-concept) คุณลักษณะเฉพาะส่วนบุคคล (trait) และแรงจูงใจ (motive) และสอดคล้องกับงานวิจัยของธัญญา [17] ที่ได้ศึกษาการพัฒนาารูปแบบศักยภาพผู้บริหารระดับกลางเพื่อการแข่งขันในธุรกิจอุตสาหกรรมการบิน ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบศักยภาพผู้บริหารระดับกลางเพื่อการแข่งขันในธุรกิจอุตสาหกรรมการบิน ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1) ด้านธุรกิจอุตสาหกรรมการบินมี 2 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ (1) การกำหนดนโยบายในธุรกิจอุตสาหกรรมการบิน และ (2) กลยุทธ์ทางการตลาดในธุรกิจอุตสาหกรรมการบิน 2) ด้านการจัดการองค์กรในธุรกิจอุตสาหกรรมการบิน มี 4 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ (1) การจัดและปรับโครงสร้างองค์กร (2) การสร้างและปรับกลยุทธ์ (3) การกำหนดและปรับแผนงาน (4) การประสานงานและสร้างพันธมิตร 3) ด้านคุณลักษณะการบริหาร ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ (1) การนำองค์กร (2) คุณลักษณะส่วนบุคคล (3) การสื่อสาร (4) มนุษยสัมพันธ์ และ (5) ภาวะผู้นำ เนื่องจากการมีวิสัยทัศน์ที่ดี ตลอดจนมีความคิดสร้างสรรค์ จะส่งผลให้ผู้บริหารสามารถมองสู่อนาคตและเตรียมการรองรับความท้าทายของยุคดิจิทัลได้อย่างทันท่วงที

ด้านการปฏิบัติการเตรียมความพร้อม ประกอบด้วย นโยบายสาธารณะระบบขนส่งทางราง ความสอดคล้องกับมาตรฐานสากล ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริการ และการเปลี่ยนผ่านสู่องค์กรดิจิทัล ดังที่ ภูวน [18] ได้กล่าวถึงความก้าวหน้าของเทคโนโลยีในรูปแบบดิจิทัลที่ส่งผลต่อการขนส่งและการบริการ ผู้นำองค์กรจะต้องปรับเปลี่ยนวิธีคิด ตระหนักว่าเทคโนโลยีคือสิ่งสำคัญที่จะมาสร้างคุณค่าใหม่ ๆ ทำให้องค์กรสามารถเติบโตอย่างก้าวกระโดด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของชาติชาย [19] ได้ศึกษาพัฒนารูปแบบศักยภาพนักบริหารทรัพยากรมนุษย์สำหรับธุรกิจอุตสาหกรรมในยุคความปกติใหม่ (New Normal) ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบศักยภาพนักบริหารทรัพยากรมนุษย์สำหรับธุรกิจอุตสาหกรรมในยุคความปกติใหม่ ด้านเทคโนโลยีและการปรับปรุงระบบงาน ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ เทคโนโลยีในงานบริหารทรัพยากรมนุษย์ ระบบรูปแบบการบริการ และการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง และสอดคล้องกับงานวิจัยของธัญญา [17] ได้ศึกษาการพัฒนาารูปแบบศักยภาพผู้บริหารระดับกลางเพื่อการแข่งขันในธุรกิจอุตสาหกรรมการบิน ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบศักยภาพผู้บริหารระดับกลางเพื่อการแข่งขันในธุรกิจอุตสาหกรรมการบิน



ด้านธุรกิจอุตสาหกรรมการบินมี 2 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ (1) การกำหนดนโยบายในธุรกิจอุตสาหกรรมการบิน และ (2) กลยุทธ์ทางการตลาดในธุรกิจอุตสาหกรรมการบิน เนื่องจากพบว่าในการที่จะนำรูปแบบศักยภาพของผู้บริหารการรถไฟแห่งประเทศไทยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการสาธารณะในยุคดิจิทัลไปพัฒนาจำเป็นต้องมีการจัดการเตรียมความพร้อมเพื่อให้การปฏิบัติการดำเนินไปตามนโยบายที่กำหนดและยังต้องมีคุณลักษณะในการทำงานเป็นทีมร่วมกันเพื่อนำไปสู่การพัฒนาองค์กรในยุคดิจิทัล

4.3. ข้อเสนอแนะ

4.3.1 องค์กรควรเตรียมความพร้อมเพื่อให้รองรับกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทั้งจากภายนอกและภายในประเทศ โดยส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพพร้อมเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริการ และเพิ่มความสามารถในการแข่งขันได้สูงขึ้น

4.3.2 ผู้บริหารควรตระหนักถึงการพัฒนาระบบบริการดิจิทัล โดยนำเทคโนโลยีการเชื่อมต่อ/การสื่อสาร มาปรับใช้ให้เหมาะสมตามภารกิจขององค์กร เพื่อยกระดับการทำงานให้มีประสิทธิภาพ และยกระดับคุณภาพการให้บริการที่ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการได้อย่างทั่วถึง และเท่าเทียม

4.4. กิตติกรรมประกาศ

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณผู้บริหารการรถไฟแห่งประเทศไทย ที่เห็นคุณค่าของการศึกษาต่อเนื่องของพนักงานในทุกระดับ และพิจารณาโครงการศึกษาต่อในระดับดุษฎีบัณฑิตรวมทั้งสนับสนุนทุนการศึกษาตลอดหลักสูตร

เอกสารอ้างอิง

- [1] Office of the National Economic and Social Development Board. (2023, May 2). *Draft National Strategy for 20 Years. Active Learning: Learning for All.* <https://spm.thaigov.go.th/> (in Thai).
- [2] Ministry of Transport. (2023, May 2). *Strategic Plan for Developing the Transportation System for a Period of 20 Years (2017–2036).* Active Learning: Learning for All. <https://web.dlt.go.th/dlt-direction/media/> (in Thai).
- [3] Tris Corporation Company Limited. (2023, April 24). *Current Business Operations of the State Railway of Thailand.* Active Learning: Learning for All. <https://www.tris.co.th> (in Thai).
- [4] Vygotsky, L. S. (1987). *The Collected Works of L. S. Vygotsky. Problem of General.* W.R. Rieber & A. Carton, Eds. New York, Plenum.
- [5] Thananun, S. (2009). *Human Resource Development.* Faculty of Public Administration, National Institute of Development Administration. (in Thai).
- [6] McClelland, David C. (1973). *Testing for Competence Rather Than Intelligence.* American Psychologist. <http://www.ei.Haygroup.com>.



- [7] Thianprom, D. (2003). *Core Human Competencies*. Nagoda Company Limited.
- [8] Koontz, H., & H. Weihrich. (1988). *Essentials of Management*. New York: Mc Graw-Hill Book Company.
- [9] Robbins, Bergman, Stagg, & Coulter. (1989). *Organization Behavior*. (11thed.). New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- [10] Sararatana, W. (1999). *Administration, Principles, Theories, and Educational Issues*. Aksarapipat Company. (in Thai).
- [11] Yamane, Taro. (1973). *Statistics an Introduction Analysis*. (2nd ed). New York: Harper & Row.
- [12] Phokhan, R. (2005). *Perception of Leadership and Work Potential of Public Health Officials in Nonthaburi Province*. [Unpublished master's thesis]. Kasetsart University. (in Thai).
- [13] Kingwongsa, P. (2021). Model of the Potential of Human Resource Executives in Becoming Business Partners. *Journal of Buddhist Social Sciences and Anthropology*, 6(1), 227–251. (in Thai).
- [14] Pattanaphong, W. (2003). *BSC and KPI for Sustainable Organizational Growth*. Pacific Publishing House. (in Thai).
- [15] Panithanwong, Y. (2020). Potential Development Model for Executives in the Construction Industry according to Thailand 4.0. *King Mongkut's University of Technology North Bangkok Academic Journal*. 30(2), 351–360. (in Thai).
- [16] Hongwilai, S. (2004). *The Ultimate Management Strategy Chart*. National Productivity Institute. (in Thai).
- [17] Prasatkaew, T. (2020). Development of Middle Management Potential Models for Competition in the Aviation Industry. *King Mongkut's University of Technology North Bangkok Academic Journal*. 30(4), 717–725. (in Thai).
- [18] Asawakornnirangkun. P. (2019). Adaptation of Thai Logistics Service Providers in the Digital Era. *Journal of Humanities and Social Sciences Rajapruerk University, Supplementary edition, December*, 16–30. (in Thai).
- [19] Chadtanim. C. (2022.) Developing a Potential Model for Human Resource Managers for Industrial Businesses in the New Normal Era. *Journal of Nakhon Lampang Sangha College*, 11(1), 123–138. (in Thai).



บทความวิจัย

การพัฒนารูปแบบศักยภาพผู้บริหารการรถไฟแห่งประเทศไทยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการสาธารณะในยุคดิจิทัล

กานต์รวี ทองพูล* สมนึก วิสุทธิแพทย์ สุชาติ เชียงฉิน และ อีรุติ บุญยโสภณ

ภาควิชาการพัฒนารัฐกิจอุตสาหกรรมและทรัพยากรมนุษย์ คณะพัฒนารัฐกิจและอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

*ผู้นิพนธ์ประสานงาน โทรศัพท์ 08 7362 7778 อีเมล: th.kanrawee@gmail.com

DOI:10.14416/j.bid.2023.12.005

รับเมื่อ 1 กรกฎาคม 2566 แก้ไขเมื่อ 20 กรกฎาคม 2566 ตอรับเมื่อ 28 สิงหาคม 2566 เผยแพร่ออนไลน์ 28 ธันวาคม 2566

© 2023 King Mongkut's University of Technology North Bangkok. All Rights Reserved.

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบของศักยภาพผู้บริหารการรถไฟแห่งประเทศไทยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการสาธารณะในยุคดิจิทัล 2) พัฒนารูปแบบศักยภาพผู้บริหารการรถไฟแห่งประเทศไทยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการสาธารณะในยุคดิจิทัล และ 3) จัดทำคู่มือแนวทางการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารการรถไฟแห่งประเทศไทยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการสาธารณะในยุคดิจิทัล ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย กลุ่มผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 23 คน และกลุ่มผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ พนักงานการรถไฟที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารระดับต้นขึ้นไป จำนวน 265 คน เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสัมภาษณ์และแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ ผลการวิจัยพบว่ารูปแบบของศักยภาพผู้บริหารการรถไฟแห่งประเทศไทยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการสาธารณะในยุคดิจิทัลประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1.ด้านความรู้ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบย่อย คือ 1) ภารกิจและเป้าหมายองค์กร 2) โลจิสติกส์ 3) การบริหารจัดการองค์กร 4) เทคโนโลยีเพื่อให้บริการ และ 5) การบริหารจัดการองค์กร 2. ด้านทักษะ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบย่อย คือ 1) การวิเคราะห์และตัดสินใจ 2) การแปลงวิสัยทัศน์ไปสู่กลยุทธ์ 3) การบริหารการเปลี่ยนแปลง และ 4) การสร้างและบริหารงานเชิงระบบ 3.ด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบย่อย คือ 1) การเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ 2) การเป็นผู้ที่ประพฤติตนดีเป็นแบบอย่างได้ 3) การเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม จิตสำนึกดี และ 4) การเป็นผู้มีความคิดสร้างสรรค์ และ 4. ด้านการปฏิบัติการเตรียมความพร้อม ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบย่อย คือ 1) นโยบายสาธารณะระบบขนส่งทางราง 2) ความสอดคล้องกับมาตรฐานสากล 3) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อให้บริการ และ 4) การเปลี่ยนผ่านสู่องค์กรดิจิทัล รูปแบบและคู่มือแนวทางได้รับความเห็นชอบจากผู้ทรงคุณวุฒิด้วยมติเป็นเอกฉันท์ในด้านความเหมาะสมและสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารการรถไฟแห่งประเทศไทยได้

คำสำคัญ : การพัฒนารูปแบบศักยภาพผู้บริหารการรถไฟแห่งประเทศไทย การให้บริการสาธารณะในยุคดิจิทัล



Research Article

Potential Model Development for Executives of the State Railway of Thailand to Increase Public Service Efficiency in the Digital Era

Kanrawee Thongpull* Somnoek Wisuttipaet Suchart Siengchin and Teravuti Boonyasopon

Industrial Business and Human Resource Development Faculty of Business and Industry Development King Mongkut's University of Technology North Bangkok, Bangkok, Thailand.

*Corresponding Author, Tel 08 7362 7778, E-mail: th.kanrawee@gmail.com

DOI:10.14416/j.bid.2023.12.005

Received 1 July 2023; Revised 20 July 2023; Accepted 28 August 2023; Published online: 28 December 2023

© 2023 King Mongkut's University of Technology North Bangkok. All Rights Reserved.

Abstract

This research aimed to: 1) investigate the potential components of the executives of the State Railway of Thailand (SRT) to increase efficiency in public service in the digital era; 2) develop a potential model for SRT executives; and 3) create a guideline manual of potential development for SRT executives to increase efficiency in public service in the digital era. The participants for the qualitative research were 23 experts. The sample group for the quantitative research were 265 SRT executives. Research instruments for data collection were an interview form and a questionnaire. The qualitative data were analyzed by content analysis, and the quantitative data were analyzed by statistics of frequency, percentage, mean, standard deviation, and Exploratory Factor Analysis (EFA). As a result, the potential model of SRT executives comprised 4 components. Component 1: Knowledge with 5 sub-components as follows: 1) mission and organizational goals, 2) logistics, 3) organizational management, 4) IT services, and 5) organizational management; Component 2: Skills with 4 sub-elements as follows: 1) analysis and decision-making, 2) transforming vision into strategy, 3) change management, and 4) systematic creation and management; Component 3: Desirable characteristics with 4 sub-components: 1) leadership vision, 2) a professional role model, 3) moral and ethical conscience, 4) creativity. Component 4: Preparatory for functioning with 4 sub-components as follows: 1) Public policy of rail transportation; 2) Compliance with international standards; 3. Information technology system for services; and 4. Organization's digital transformation. The Model and the manual were unanimously approved by the experts for the suitability in application.

Keywords: Potential Development Model, State Railway of Thailand Executives, Public Services in the Digital Era

Please cite this article: Plangdecha, K., Charoenpravit, S., & Tianthong, C. (2023). Forecasting of Sales and Product Demand in the Electrical Equipment Manufacturing Industry: A Case Study of High-Voltage Equipment Company. *Journal of Business and Industrial Development*, 3(3),



1. บทนำ

ระบบขนส่งทางราง เป็นส่วนหนึ่งของระบบขนส่งมวลชนทางบกที่เปรียบเสมือนเส้นเลือดที่คอยหล่อเลี้ยงและขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคมของประเทศไทยมาอย่างยาวนาน โดยปัจจุบันประเทศไทยได้ดำเนินการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านระบบขนส่งทางรางเพื่อให้เกิดโครงข่ายการคมนาคมที่สมบูรณ์ทั้งภายในประเทศ และเชื่อมต่อไปยังประเทศเพื่อนบ้านที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อประเทศชาติ เพิ่มความสะดวกสบายในการเดินทาง ยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน และสร้างมูลค่าเพิ่มต่อเศรษฐกิจไทย โดยมีโครงการที่อยู่ระหว่างดำเนินการเป็นจำนวนมาก อาทิ โครงการพัฒนารถไฟฟ้าทางคู่ โครงการพัฒนารถไฟความเร็วสูง โครงการเปิดประมูลและให้บริการรถไฟในเมืองสายสีต่าง ๆ ที่ล้วนแต่ช่วยให้ศักยภาพในการรองรับผู้โดยสารและการเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน รวมถึงการขับเคลื่อนระเบียงเศรษฐกิจภาคตะวันออก (EEC) และเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ (SEZ) ให้สามารถพัฒนาและเติบโตได้อย่างเต็มที่ [1]

การรถไฟแห่งประเทศไทย (รฟท.) [2] ในฐานะหน่วยงานรัฐวิสาหกิจสำคัญ ที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติการรถไฟแห่งประเทศไทย พ.ศ.2494 ให้เป็นองค์กรที่ทำหน้าที่ในการให้บริการสาธารณะ ด้านสาธารณูปโภคระบบขนส่งทางราง โดยมีวัตถุประสงค์ของการดำเนินการตามระบุในมาตรา 6 ได้แก่ (1) รับโอนกิจการของกรมรถไฟ ซึ่งในอดีตที่ผ่านมา การดำเนินการกิจการรถไฟเพื่อประโยชน์แห่งรัฐและประชาชน การรถไฟแห่งประเทศไทยให้บริการขนส่งเชิงสังคม (Public Service Obligation: PSO) โดยได้รับอุดหนุนการขาดทุนจากงบประมาณของรัฐ ขณะที่การดำเนินธุรกิจเพื่อหารายได้ของการรถไฟแห่งประเทศไทย ประกอบด้วย ธุรกิจขนส่งผู้โดยสารทางไกลและสินค้า ซึ่งถือเป็นธุรกิจหลัก (Core Business) และการบริหารทรัพย์สิน ซึ่งถือเป็นธุรกิจรอง (Non-Core Business) เป็นแหล่งรายได้อีกส่วนหนึ่ง และขณะเดียวกันยังเป็นผู้ให้บริการที่มุ่งตอบสนองความต้องการของประชาชนอย่างทั่วถึงและเสมอภาคด้วยจิตสำนึกที่ดีในการให้บริการ และมีการนำผลสะท้อนกลับจากประชาชนในฐานะผู้ใช้บริการ มาเพื่อปรับปรุงการให้บริการให้มีประสิทธิภาพ โดยอาศัยเทคนิค วิธีการที่เหมาะสมต่อกลุ่มเป้าหมาย ช่วงเวลา และสถานที่ การให้บริการ ด้วยเหตุผลดังกล่าว จึงทำให้การรถไฟแห่งประเทศไทย ได้ปลูกฝังพนักงานทุกระดับให้เข้าใจวัตถุประสงค์ดังกล่าว เพื่อให้ปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม โดยเฉพาะพนักงานในระดับบริหารซึ่งเป็นตำแหน่งที่มีผลต่อการดำเนินการขององค์กรเป็นอย่างมาก โดยการรถไฟได้มีการกำหนดการแบ่งระดับตำแหน่งในการบริหารของการรถไฟแห่งประเทศไทย ออกเป็น 3 ระดับ และกำหนดขอบข่ายที่สำคัญของงานไว้ชัดเจน ได้แก่ (1) ผู้บริหารระดับต้น มีหน้าที่ศึกษา วิเคราะห์ปัญหาและความก้าวหน้าทางวิชาการ เทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องในการทำงาน วางแผน ร่วมมือ กำกับ ดูแล ติดตามและให้คำแนะนำการทำงานเพื่อให้ผลงานบรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน (2) ผู้บริหารระดับกลาง มีหน้าที่วิเคราะห์ วางแผนหรือร่วมดำเนินการวางแผน สั่งการ และควบคุมการดำเนินการเพื่อให้ผลงานบรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน และ (3) ผู้บริหารระดับสูง มีหน้าที่อำนวยความสะดวก บริหารจัดการ วางแผนและกำหนดนโยบาย ตลอดจนกำกับ ดูแล ควบคุมการดำเนินการเพื่อให้ผลงานบรรลุเป้าหมาย นโยบายและวัตถุประสงค์ของการรถไฟแห่งประเทศไทย โดยผู้บริหารของการรถไฟแห่งประเทศไทย [2]

อย่างไรก็ตาม จากการดำเนินการการบริหารในระบบรัฐวิสาหกิจเพื่อสาธารณประโยชน์ที่ไม่มุ่งผลกำไรแต่มุ่งให้บริการเพื่อความอยู่ดีกินดีของประชาชนในด้านการเดินทาง ทำให้การรถไฟแห่งประเทศไทยต้องขอรับเงินอุดหนุนจากงบประมาณของรัฐเพื่อชดเชยการขาดทุน แม้ว่าการรถไฟจะได้พยายามดำเนินการด้านธุรกิจเพื่อหารายได้ให้แก่การรถไฟ

แห่งประเทศไทย ประกอบด้วย ธุรกิจขนส่งผู้โดยสารทางไกลและสินค้า ที่เป็นธุรกิจหลัก (Core Business) และการบริหารทรัพย์สิน ที่เป็นธุรกิจรอง (Non-Core Business) ซึ่งเป็นแหล่งรายได้อีกส่วนหนึ่งก็ตาม แต่ก็พบว่า ผลการดำเนินการด้านการเงินก็ยังไม่สามารถฟื้นฟูสภาพของสถานะการขาดทุนอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากการบริหารรายได้ ทั้งสองส่วนไม่เป็นไปตามเป้าหมาย สะท้อนให้เห็นว่าการรถไฟแห่งประเทศไทย กำลังเผชิญหน้ากับสถานการณ์สำคัญที่มี ผลต่อความมั่นคงขององค์กร จำเป็นต้องมีปรับเปลี่ยนและพัฒนาการบริหารจัดการด้วยการยกระดับการดำเนินธุรกิจ ในยุคของเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล ที่มีความแตกต่างและซับซ้อนกว่าสภาวะการณ์ในอดีต โดยมีเป้าหมายสำคัญ ที่ต้องการให้บรรลุคือ ผลการดำเนินการด้านการเงิน และการพัฒนาเพื่อยกระดับการให้บริการสาธารณะ จากการ เริ่มต้นด้วยการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่ทั้งในระดับปฏิบัติและระดับบริหาร ให้มีศักยภาพเพียงพอและเหมาะสมกับ การทำงานในยุคดิจิทัล โดยเฉพาะบุคลากรในระดับบริหารที่มีความสำคัญต่อการขับเคลื่อนองค์กรเป็นอย่างยิ่งเนื่องจาก เป็นผู้กำหนดนโยบายและแนวทางในการปฏิบัติขององค์กร ด้วยการพิจารณากำหนดสมรรถนะในการบริหารและ สมรรถนะเฉพาะงานที่ส่งผลให้การบริหารจัดการในยุคดิจิทัลเป็นไปอย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรม ซึ่งนำไปสู่กระบวนการ ประเมินความพร้อม การคัดสรร และกลั่นกรองบุคลากรเข้าสู่ตำแหน่งในระดับบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถนำองค์กรสู่ความสำเร็จต่อไปได้ [3]

จากความสำคัญของปัญหาที่กล่าวมาข้างต้น ทำให้เกิดแนวคิดด้านการพัฒนาองค์ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาธุรกิจ อุตสาหกรรมและทรัพยากรมนุษย์สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนและสภาพสังคมในปัจจุบัน และการพัฒนา ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในยุคดิจิทัล ซึ่งมีความสำคัญสำหรับการยกระดับการบริหารงานบุคคลขององค์กรผ่านการวิจัย และพัฒนาที่เป็นระบบและมีคุณภาพเพื่อให้การดำเนินงานของการรถไฟแห่งประเทศไทยเป็นไปตามวิสัยทัศน์ (2566– 2570) ที่มุ่ง “เป็นผู้ให้บริการแพลตฟอร์มการเชื่อมต่อและการขนส่งที่มุ่งตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้เสีย” สอดรับกับวิสัยทัศน์ของกระทรวงคมนาคม ที่ว่า “มุ่งสู่การขนส่งที่ยั่งยืน” ตลอดจนสามารถบรรลุเป้าประสงค์ในการ ยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน และเป็นการขับเคลื่อนระบบเศรษฐกิจและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ของประเทศไทยอย่างแท้จริง เพื่อให้การรถไฟแห่งประเทศไทย สามารถยกระดับประสิทธิภาพการให้บริการสาธารณะ ในยุคดิจิทัลด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้การสื่อสาร การเชื่อมโยงและเข้าถึงข้อมูล ได้อย่างรวดเร็ว ผู้วิจัยในฐานะที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถาบันฝึกอบรมระบบราง ซึ่งมีภารกิจหลักในการผลิตและ พัฒนาบุคลากรในระบบขนส่งทางรางของประเทศ จึงมีความสนใจศึกษาวิจัย เรื่อง การพัฒนารูปแบบศักยภาพผู้บริหาร การรถไฟแห่งประเทศไทยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการสาธารณะในยุคดิจิทัล การวิเคราะห์และพัฒนารูปแบบ ศักยภาพสำหรับผู้บริหาร โดยเฉพาะสมรรถนะการบริหาร (Managerial Competency) และสมรรถนะเฉพาะงาน (Functional Competency) เพื่อนำไปเป็นแนวทางในการประเมินความพร้อมในการเข้าสู่ระดับ (Succession Readiness Analysis) และเป็นกรอบแนวทางในจัดทำแผนพัฒนาเพื่อเตรียมความพร้อมบุคลากรที่เหมาะสมเพื่อเข้าสู่ การเป็นผู้บริหาร และสามารถขับเคลื่อนองค์กรให้พร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในยุคดิจิทัลได้



1.1 วัตถุประสงค์การวิจัย

1.1.1 เพื่อศึกษาองค์ประกอบของศักยภาพผู้บริหารการรถไฟแห่งประเทศไทยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการสาธารณะในยุคดิจิทัล

1.1.2 เพื่อพัฒนารูปแบบศักยภาพผู้บริหารการรถไฟแห่งประเทศไทยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการสาธารณะในยุคดิจิทัล

1.1.3 เพื่อจัดทำคู่มือแนวทางการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารการรถไฟแห่งประเทศไทยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการสาธารณะในยุคดิจิทัล

1.2 การทบทวนวรรณกรรม

1.2.1 แนวคิดและทฤษฎีศักยภาพและสมรรถนะ

Vygotsky [4] ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการเสริมศักยภาพ (Scaffolding) ว่าเป็นการช่วยเหลือผู้เรียนได้ การเรียนรู้ที่เป็นการเรียนการสอนแบบมีปฏิสัมพันธ์กันระหว่างผู้เรียนและผู้สอน มีการสื่อสารร่วมกัน ผู้สอนจะเป็นผู้ช่วยเหลือและแนะนำเพื่อการพัฒนาความสามารถของผู้เรียน โดยมีช่องว่างระหว่างระดับพัฒนาการทางสติปัญญา (Zone of Proximal Development : ZPD) ผู้เรียนที่อยู่เหนือระดับพัฒนาการหรือผู้เรียนที่มีองค์ความรู้เดิมจะสามารถเรียนรู้และต่อยอดได้ด้วยตนเอง แต่จะมีผู้เรียนที่อยู่ในระดับต่ำกว่า ผู้สอนจะต้องให้การช่วยเหลือ คำชี้แนะในการเรียนรู้ และต่อยอดเพื่อทำในสิ่งที่ตนเองได้รับมอบหมายได้ สุจิตรา [5] ได้อธิบายถึงลักษณะที่สำคัญต่าง ๆ ของศักยภาพ ดังต่อไปนี้ คุณลักษณะ (Characteristics) เนื่องจากขีดความสามารถเป็นคุณลักษณะภายในของบุคคล (Under Characteristic) เป็นลักษณะของพฤติกรรมที่แสดงออกของคนซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และคุณลักษณะเฉพาะของแต่ละบุคคล (Personal Attributes) ในพฤติกรรมที่แตกต่างกัน

สรุปได้ว่า ศักยภาพ หมายถึง กลุ่มของความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ (Attributes) ซึ่งแฝงอยู่ภายในตัวบุคคล และหากได้รับการพัฒนาหรือกระตุ้นอย่างเหมาะสม บุคคลจะสามารถนำออกมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการทำงาน

ในด้านสมรรถนะ McClelland [6] ให้ความหมายไว้ว่า สมรรถนะ (Competency) หมายถึง คุณลักษณะที่อยู่ภายใต้ผลการปฏิบัติงานที่ประสบความสำเร็จ และ ดนัย [7] ได้ให้ความหมายของคำว่า Competency หรือสมรรถนะ ว่าเป็นการบูรณาการความรู้ ทักษะ ทักษะคิดและคุณสมบัติส่วนบุคคลจนทำให้งานนั้น ๆ เป็นผลงานที่มีคุณค่าสูงสุดหรือมีประสิทธิภาพ ซึ่ง McClelland [6] ได้จำแนกสมรรถนะออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ 1. สมรรถนะขั้นพื้นฐาน (Threshold Competencies) หมายถึง ความรู้หรือทักษะพื้นฐาน ที่บุคคลจำเป็นต้องมีในการทำงานในตำแหน่งต่าง ๆ ซึ่งสมรรถนะพื้นฐานเหล่านี้ไม่ทำให้บุคคลมี ผลงานแตกต่างจากบุคคลอื่น หรือไม่สามารถทำให้บุคคลมีผลงานที่ดีกว่าผู้อื่นได้ ซึ่งสมรรถนะในกลุ่มนี้มีการโต้แย้งกันในกลุมนักวิชาการที่ลงความเห็นว่าคุณลักษณะพื้นฐานเหล่านี้ไม่ถือว่าเป็นสมรรถนะ และ 2. สมรรถนะที่สร้างความแตกต่าง (Differentiating Competency) เป็นสมรรถนะที่ทำให้บุคคลแตกต่างจากผู้อื่น หมายถึง ปัจจัยที่ทำให้บุคคลมีผลการทำงาน ที่มีประสิทธิภาพสูงกว่ามาตรฐานหรือดีกว่าบุคคลทั่ว ๆ

ไป เนื่องจากการใช้ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะอื่น ๆ ที่รวมถึงค่านิยม แรงจูงใจ และทัศนคติ เพื่อช่วยทำให้เกิดความสำเร็จที่ดีเลิศในงาน

สรุปได้ว่า สมรรถนะ หมายถึง ส่วนประกอบของพฤติกรรมของบุคคลในตำแหน่งหนึ่งตำแหน่งใดที่เป็นผลมาจากความรู้ความสามารถ ทักษะ และคุณลักษณะส่วนบุคคลที่จะทำให้บุคคลนั้น ๆ แสดงออกมาเป็นพฤติกรรมที่แสดงถึงความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์และพันธกิจที่องค์กรกำหนดไว้

1.2.2 แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำ

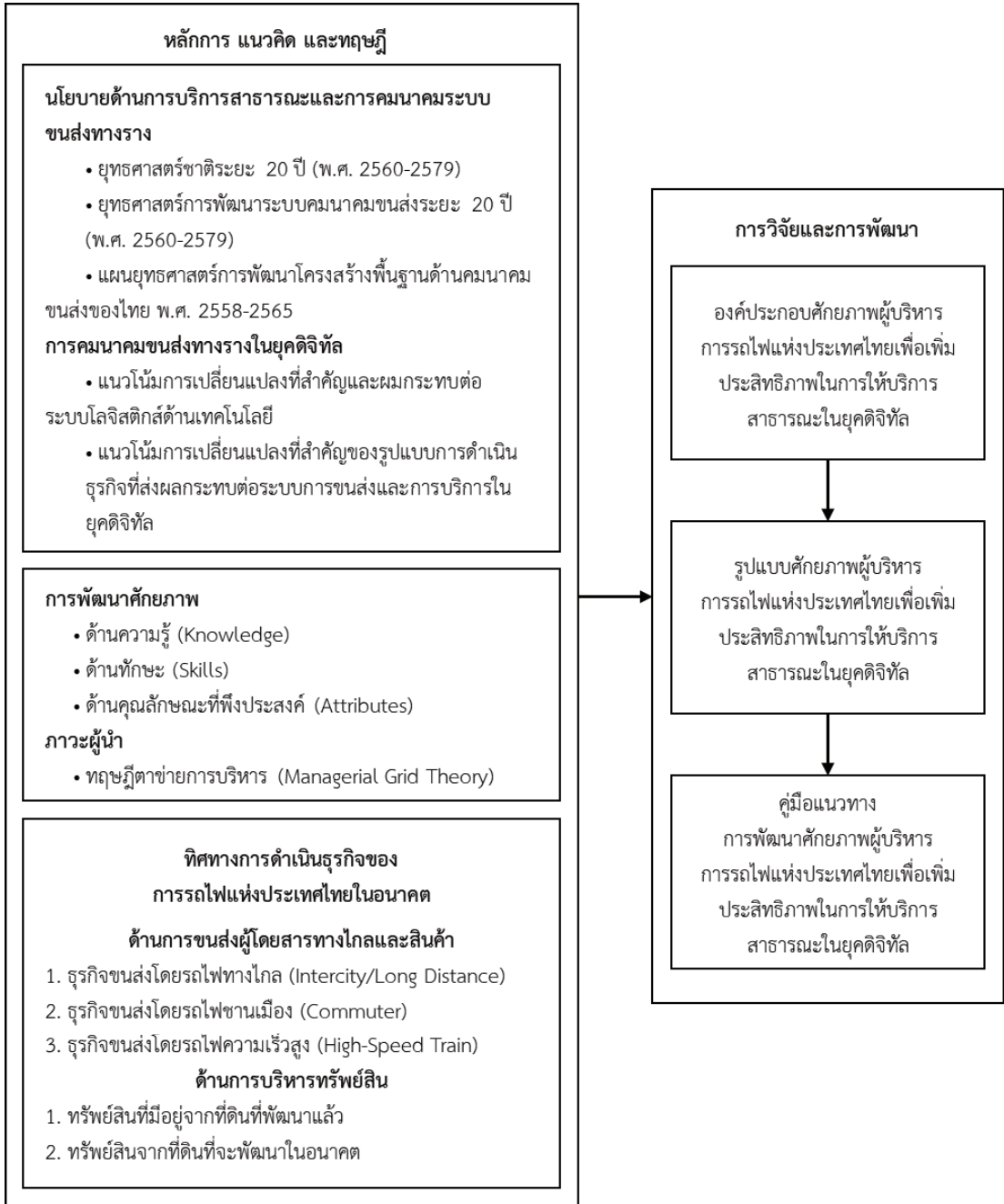
Koontz and Wehrich [8] ให้ความหมายของคำว่า ภาวะผู้นำว่า เป็นศิลปะของการใช้อิทธิพล หรือ กระบวนการใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่นเพื่อให้เขามีความเต็มใจ และกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานจน ประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายของกลุ่ม ซึ่ง Robbins [9] กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นความสามารถในการใช้อิทธิพลต่อกลุ่ม เพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

ในด้านทฤษฎีนั้น พบว่า ทฤษฎีภาวะผู้นำมีความหลากหลาย สำหรับทฤษฎีตาข่ายการบริหาร (Managerial Grid Theory) ของ Blake and Mouton เป็นทฤษฎีที่แสดงให้เห็นรูปแบบพฤติกรรมหลักของผู้นำ 5 รูปแบบ [10] ดังนี้

1. ผู้นำแบบเน้นงาน (Authority Obedience) ผู้นำจะสนใจความต้องการขององค์กรในระดับสูงแต่สนใจความต้องการของคนในระดับต่ำ
2. ผู้นำแบบเน้นคน (Country Club Management) ผู้นำจะสนใจความต้องการขององค์กรในระดับต่ำ แต่สนใจความต้องการของคนในระดับสูง ผู้นำประเภทนี้มองว่าควรช่วยเหลือและสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชาในการทำงาน
3. ผู้นำแบบปล่อยปละละเลย (Impoverished Management) ผู้นำสนใจความต้องการขององค์กรและคนในระดับต่ำ พบมากในองค์กร ราชการ ผู้นำประเภทนี้ไม่ขอรับภาระไม่ว่าเรื่องใด อีกทั้งไม่สนใจความขัดแย้งระหว่างความต้องการของคนและองค์กร สนใจแต่ความต้องการของตนเอง
4. ผู้นำแบบประนีประนอม (Middle of the Road Management) ผู้นำจะสนใจความต้องการขององค์กรและคนในระดับปานกลาง เมื่อเป้าหมาย ขององค์กรและความต้องการของคนขัดแย้งกัน จะใช้การประนีประนอมเพื่อให้ได้งานโดยที่คนไม่เดือดร้อน
5. ผู้นำแบบทีมงาน (Team Management) ผู้นำแบบทีมจะสนใจความต้องการขององค์กรและคนในระดับสูง มองว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นผู้ทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายต่างๆ เชื่อว่าความต้องการขององค์กร และคนไม่ขัดแย้งกัน อีกทั้งสามารถประสานเข้ากันได้

จากการศึกษาทฤษฎีของ Blake and Mouton พบว่า มีส่วนที่สามารถนำมาเป็นแนวทางในการศึกษาการพัฒนาารูปแบบศักยภาพผู้บริหารการรถไฟแห่งประเทศไทยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการสาธารณะในยุคดิจิทัล

1.3 กรอบแนวคิดในการวิจัย



รูปที่ 1 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย

2. วิธีการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) โดยเริ่มจากการใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Method) และวิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Method) ซึ่งมีวิธีการดำเนินการวิจัยตามระเบียบวิธีวิจัยดังนี้

2.1 กลุ่มให้ข้อมูล

กลุ่มที่ 1 กลุ่มผู้เชี่ยวชาญสำหรับการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) โดยคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญและผู้มีประสบการณ์ ได้แก่ ต้องเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ตรงหรือมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 11 คน

กลุ่มที่ 2 กลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามเพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบของศักยภาพผู้บริหารการรถไฟแห่งประเทศไทย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการสาธารณะในยุคดิจิทัล ประกอบด้วย พนักงานการรถไฟที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารระดับ 8 ขึ้นไป ในทุกสายงาน จำนวน 678 คน ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามสูตรของยามานะ [11] โดยกำหนดระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และระดับค่าความคลาดเคลื่อนร้อยละ 5 ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 251 คน และเพื่อป้องกันความคลาดเคลื่อนของข้อมูล ผู้วิจัยจึงกำหนดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 265 คน

กลุ่มที่ 3 กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิในการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เพื่อตรวจสอบและพิจารณาความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารการรถไฟแห่งประเทศไทยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการสาธารณะในยุคดิจิทัล ประกอบด้วย ผู้บริหารระดับสูง ผู้ประกอบการ ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการคมนาคมระบบขนส่งทางราง จำนวน 12 คน

กลุ่มที่ 4 กลุ่มผู้เชี่ยวชาญ เพื่อประเมินความเหมาะสมของคู่มือแนวทางการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารการรถไฟแห่งประเทศไทยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการสาธารณะในยุคดิจิทัล ประกอบด้วยผู้มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับการจัดทำคู่มือ จำนวน 5 คน

2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวม ได้แก่

1) แบบสัมภาษณ์ เป็นแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview Form) ใช้ในการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ

2) แบบบันทึกการประชุมสนทนากลุ่ม ใช้ในการบันทึกข้อมูลจากการประชุมสนทนากลุ่มย่อยของผู้ทรงคุณวุฒิ

3) แบบสอบถามเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารการรถไฟแห่งประเทศไทยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ในการให้บริการสาธารณะในยุคดิจิทัล

4) แบบประเมินคู่มือ ใช้ในการประเมินความเหมาะสมของเนื้อหาของคู่มือ ซึ่งประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน โดยแบ่งผลการประเมินเป็น 2 ระดับ คือ “เหมาะสม” กับ “ไม่เหมาะสม” และมีช่องให้เสนอแนะเพิ่มเติม



2.3 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบศักยภาพผู้บริหารการรถไฟแห่งประเทศไทยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ในการให้บริการสาธารณะในยุคดิจิทัล ดำเนินการตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เป็นการศึกษาศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับนโยบายด้านการบริการสาธารณะและการคมนาคมขนส่งระบบราง แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริการสาธารณะและการคมนาคมระบบขนส่งทางรางในยุคดิจิทัล และแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพ (Potential) เพื่อใช้เป็นแนวทางในการออกแบบและกำหนดกรอบการวิจัย

ขั้นตอนที่ 2 การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ เริ่มจากการสร้างแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างสำหรับการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ตรวจสอบความครอบคลุมของเนื้อหาโดยการปรึกษาผู้เชี่ยวชาญและกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ แล้วนำไปสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย นำผลการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์/สังเคราะห์

ขั้นตอนที่ 3 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพแบบสอบถาม โดยนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์มาจัดทำเป็นแบบสอบถาม และตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถาม

ขั้นตอนที่ 4 การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ โดยการนำแบบสอบถามไปให้กลุ่มตัวอย่างตอบ แล้วนำข้อมูลจากแบบสอบถามที่ตอบแล้วมาประมวลผลและวิเคราะห์โดยใช้วิธีการทางสถิติการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจเพื่อค้นหาลักษณะประกอบ

ขั้นตอนที่ 5 การสร้างและพัฒนารูปแบบ โดยการนำผลการวิเคราะห์องค์ประกอบมาจัดทำรูปแบบศักยภาพผู้บริหารการรถไฟแห่งประเทศไทยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ในการให้บริการสาธารณะในยุคดิจิทัล (ฉบับร่าง) เพื่อนำเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิในการประชุมสนทนากลุ่ม โดยให้พิจารณาให้ความเห็นชอบ และให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงรูปแบบฯ และนำข้อเสนอแนะมาปรับปรุงรูปแบบศักยภาพผู้บริหารการรถไฟแห่งประเทศไทยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ในการให้บริการสาธารณะในยุคดิจิทัล ฉบับสมบูรณ์

ขั้นตอนที่ 6 การจัดทำคู่มือ นำสาระและองค์ประกอบเนื้อหาจากรูปแบบฯ มาจัดทำคู่มือแนวทางการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารการรถไฟแห่งประเทศไทยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ในการให้บริการสาธารณะในยุคดิจิทัล (ฉบับร่าง) นำเสนอให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบและประเมินความเหมาะสมและให้ข้อเสนอแนะ แล้วนำผลการประเมินมาปรับปรุงคู่มือเพื่อให้ได้คู่มือแนวทางการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารการรถไฟแห่งประเทศไทยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ในการให้บริการสาธารณะในยุคดิจิทัล ฉบับสมบูรณ์

2.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

2.4.1 การเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ เป็นการรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้เชี่ยวชาญ และการรวบรวมข้อมูลจากการปฏิบัติการประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ของผู้ทรงคุณวุฒิ

1) การรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 11 คน ใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างเป็นแนวทางในการสนทนา และขออนุญาตบันทึกข้อมูลการสนทนา

2) การรวบรวมข้อมูลจากการปฏิบัติการประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 12 คน เป็นการปฏิบัติการสัมมนาโดยให้สมาชิกกลุ่มได้สนทนาและซักถามเพื่อลงมติเห็นชอบ (ร่าง) รูปแบบศักยภาพผู้บริหารการรถไฟแห่งประเทศไทยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ในการให้บริการสาธารณะในยุคดิจิทัล และโครงร่างคู่มือแนวทางการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารการรถไฟแห่งประเทศไทยที่สอดคล้องกับรูปแบบศักยภาพผู้บริหารการรถไฟแห่งประเทศไทยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ในการให้บริการสาธารณะในยุคดิจิทัล

2.4.2 การรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณจากแบบสอบถาม ผู้วิจัยใช้วิธีการแจกแบบสอบถามให้กับกลุ่มตัวอย่างเป้าหมายด้วยการแจกแบบสอบถาม และการตอบแบบสอบถามด้วยระบบแบบออนไลน์ (สแกน QR code) โดยกำหนดวิธีการอย่างชัดเจน โดยผู้วิจัยขออนุญาตหน่วยงาน เพื่อการจัดส่งแบบสอบถามถึงกลุ่มตัวอย่าง และจัดเก็บรวบรวมแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างได้รวมทั้งสิ้น 265 ฉบับ

2.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

2.5.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

1) การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก ใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) ด้วยวิธีการสกัดและสังเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

2) การประชุมสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ (Focus Group Discussion) ใช้วิธีการประเมินรูปแบบศักยภาพผู้บริหารการรถไฟแห่งประเทศไทยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการสาธารณะในยุคดิจิทัล ด้วยมติเห็นชอบเป็นเอกฉันท์

2.5.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

1) การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้การวิเคราะห์ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

2) การวิเคราะห์ระดับความสำคัญขององค์ประกอบของศักยภาพผู้บริหารการรถไฟแห่งประเทศไทยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการสาธารณะในยุคดิจิทัล ใช้การวิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

3) การวิเคราะห์องค์ประกอบของรูปแบบศักยภาพผู้บริหารการรถไฟแห่งประเทศไทยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการสาธารณะในยุคดิจิทัล ใช้วิธีวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis)

3. ผลการวิจัย

3.1 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของศักยภาพผู้บริหารการรถไฟแห่งประเทศไทยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการสาธารณะในยุคดิจิทัล

3.1.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์พบว่า ได้ 4 ปัจจัย ได้แก่ ด้านความรู้ ด้านทักษะ ด้านคุณลักษณะ และด้านปัจจัยแวดล้อมอื่น ๆ

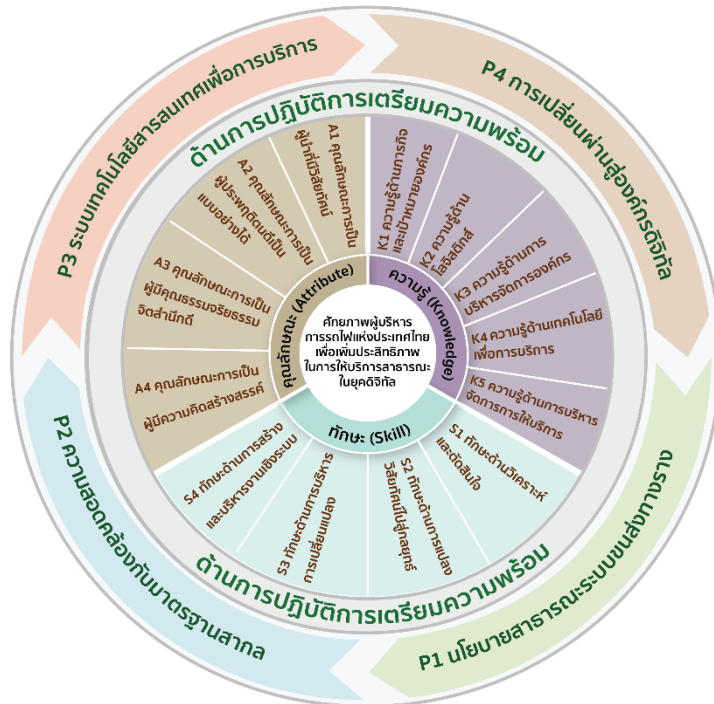
3.1.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม

3.1.2.1 ผลการวิเคราะห์ระดับความสำคัญขององค์ประกอบปัจจัยศักยภาพผู้บริหารการรถไฟแห่งประเทศไทยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการสาธารณะในยุคดิจิทัล พบว่า ด้านความรู้ ด้านทักษะ ด้านคุณลักษณะที่พึง และด้านปัจจัยแวดล้อมอื่น ๆ มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก สามารถนำมาเป็นตัวแปรในการวิเคราะห์องค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อยได้

3.1.2.2 ผลการจัดทำรูปแบบศักยภาพผู้บริหารการรถไฟแห่งประเทศไทยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการสาธารณะในยุคดิจิทัล พบว่า รูปแบบศักยภาพผู้บริหารการรถไฟแห่งประเทศไทยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการสาธารณะในยุคดิจิทัล มีองค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อยที่มีความเชื่อมโยง ดังนี้ องค์ประกอบที่ 1 ด้านความรู้ (Knowledge) ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบย่อย ดังนี้ 1. การกิจและเป้าหมายองค์กร 2. โลจิสติกส์ 3. การบริหารจัดการองค์กร 4. เทคโนโลยีเพื่อการบริการ 5. การบริหารจัดการการให้บริการ องค์ประกอบที่ 2 ด้านทักษะ (Skills) ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบย่อย ดังนี้ 1. วิเคราะห์และตัดสินใจ 2. แปลงวิสัยทัศน์ไปสู่กลยุทธ์ 3. บริหารการเปลี่ยนแปลง 4. การสร้างและบริหารงานเชิงระบบ องค์ประกอบที่ 3 ด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ (Attributes) ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบย่อย. ดังนี้ 1. เป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ 2. เป็นผู้ที่ประพฤติตนดีเป็นแบบอย่างได้ 3. เป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม จิตสำนึกดี 4. เป็นผู้มีความคิดสร้างสรรค์ และองค์ประกอบที่ 4 ด้านปัจจัยแวดล้อมอื่น ๆ (Ecosystem) ประกอบด้วย 4 ปัจจัยย่อย ดังนี้ 1. ความสอดคล้องกับมาตรฐานสากลต่าง ๆ 2. นโยบายภาครัฐที่ส่งเสริมระบบขนส่งทางราง 3. ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริการ 4. การมีส่วนร่วมเพื่อเปลี่ยนผ่านสู่องค์กรดิจิทัล

3.2 ผลการพัฒนาแบบศักยภาพผู้บริหารการรถไฟแห่งประเทศไทยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการสาธารณะในยุคดิจิทัล

ผลจากการพิจารณา (ร่าง) รูปแบบศักยภาพผู้บริหารการรถไฟแห่งประเทศไทยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการสาธารณะในยุคดิจิทัล ในการประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิ 12 คน ลงมติให้ความเห็นชอบรูปแบบศักยภาพผู้บริหารการรถไฟแห่งประเทศไทยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการสาธารณะในยุคดิจิทัลอย่างเป็นเอกฉันท์ โดยเสนอแนะให้ปรับชื่อ องค์ประกอบที่ 4 ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เป็นการปฏิบัติการเตรียมความพร้อม และปรับชื่อองค์ประกอบย่อย ดังนี้ 1. นโยบายสาธารณะระบบขนส่งทางราง 2. ความสอดคล้องกับมาตรฐานสากล 3. ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริการ และ 4 การเปลี่ยนผ่านสู่องค์กรดิจิทัล



รูปที่ 2 รูปแบบศักยภาพผู้บริหารการรถไฟแห่งประเทศไทยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการสาธารณะในยุคดิจิทัล

3.3 ผลการจัดทำคู่มือแนวทางการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารการรถไฟแห่งประเทศไทยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการสาธารณะในยุคดิจิทัล

ผลการประเมินคู่มือแนวทางการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารการรถไฟแห่งประเทศไทยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการสาธารณะในยุคดิจิทัล แบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ 1) บทนำ และการแนะนำการใช้คู่มือ และ 2) แนวทางการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารการรถไฟแห่งประเทศไทยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการสาธารณะในยุคดิจิทัล และได้รับการประเมินจากผู้เชี่ยวชาญในระดับภาคด้านความถูกต้องและความเหมาะสมของเนื้อหาของคู่มือทุกหัวข้อในระดับที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารการรถไฟแห่งประเทศไทยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการสาธารณะในยุคดิจิทัล

4. สรุปและอภิปรายผล

4.1 สรุปผลวิจัย

4.1.1 ผลการวิจัยเรื่องการพัฒนาแบบศักยภาพผู้บริหารการรถไฟแห่งประเทศไทยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการสาธารณะในยุคดิจิทัล สรุปได้ว่า รูปแบบของศักยภาพผู้บริหารการรถไฟแห่งประเทศไทยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการสาธารณะในยุคดิจิทัล ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1.ด้านความรู้ ประกอบด้วย 5

องค์ประกอบย่อย คือ 1) ภารกิจและเป้าหมายองค์กร 2) โลจิสติกส์ 3) การบริหารจัดการองค์กร 4) เทคโนโลยีเพื่อให้บริการ และ 5) การบริหารจัดการองค์กร 2. ด้านทักษะ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบย่อย คือ 1) การวิเคราะห์และตัดสินใจ 2) การแปลงวิสัยทัศน์ไปสู่กลยุทธ์ 3) การบริหารการเปลี่ยนแปลง และ 4) การสร้างและบริหารงานเชิงระบบ 3. ด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบย่อย คือ 1) การเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ 2) การเป็นผู้ที่ประพฤติตนดีเป็นแบบอย่างได้ 3) การเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม จิตสำนึกดี และ 4) การเป็นผู้มีความคิดสร้างสรรค์ และ 4. ด้านการปฏิบัติการเตรียมความพร้อม ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบย่อย คือ 1) นโยบายสาธารณะระบบขนส่งทางราง 2) ความสอดคล้องกับมาตรฐานสากล 3) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหาร และ 4) การเปลี่ยนผ่านสู่องค์กรดิจิทัล

4.1.2 สรุปผลการจัดทำคู่มือแนวทางการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารการรถไฟแห่งประเทศไทยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการสาธารณะในยุคดิจิทัล แบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ 1) บทนำ และการแนะนำการใช้คู่มือ และ 2) แนวทางการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารการรถไฟแห่งประเทศไทยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการสาธารณะในยุคดิจิทัล

4.2 การอภิปรายผล

รูปแบบศักยภาพของผู้บริหารการรถไฟแห่งประเทศไทยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการสาธารณะในยุคดิจิทัล พบว่า ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ องค์ประกอบด้านความรู้ ด้านทักษะ ด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์และด้านการปฏิบัติการเตรียมความพร้อม เพื่อการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารการรถไฟแห่งประเทศไทยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการสาธารณะในยุคดิจิทัล สามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

ด้านความรู้ (Knowledge) ประกอบด้วย ภารกิจและเป้าหมายองค์กร โลจิสติกส์ การบริหารจัดการองค์กร เทคโนโลยีเพื่อให้บริการ และการบริหารจัดการการให้บริการ ดังที่ รัชฎาวรรณ [12] ได้กล่าวว่า ศักยภาพคือความชำนาญในด้านต่าง ๆ ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่ทำให้บุคคลสามารถกระทำหรือดเว้นกระทำการในกิจการใด ๆ ให้ประสบความสำเร็จหรือล้มเหลว ซึ่งความสามารถเหล่านี้ได้มาจากการเรียนรู้ประสบการณ์การฝึกฝน และการปฏิบัติเป็นนิสัย และสอดคล้องกับคณีย์ [6] ที่ได้ให้ความหมายของ สมรรถนะ ว่าเป็นการบูรณาการความรู้ ทักษะ ทักษะคิดและคุณสมบัติส่วนบุคคลจนทำให้ทำงานนั้น ๆ เป็นผลงานที่มีคุณค่าสูงสุดหรือมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับงานวิจัยของปณัฎฐารีย์ [13] ที่ศึกษาแบบศักยภาพผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ในการเป็นหุ้นส่วนทางธุรกิจ ผลการวิจัยพบว่า 1) องค์ประกอบศักยภาพผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ในการเป็นหุ้นส่วนทางธุรกิจ ประกอบด้วย 3 มิติ ได้แก่ มิติด้านความรู้ ความสามารถในการบริหารธุรกิจ มิติด้านการปฏิบัติงานเชิงกลยุทธ์ และมิติด้านการทำงานร่วมกันในองค์กร เนื่องจากในการดำเนินการในรูปแบบรัฐวิสาหกิจจำเป็นต้องใช้หลักการในการบริหารธุรกิจร่วมกับบริการด้านสาธารณะแก่ประชาชน

ด้านทักษะ (Skills) ประกอบด้วย วิเคราะห์และตัดสินใจ แปลงวิสัยทัศน์ไปสู่กลยุทธ์ บริหารการเปลี่ยนแปลง และการสร้างและบริหารงานเชิงระบบ สอดคล้องกับแนวคิดของสุจิตรา [5] ที่กล่าวว่า ศักยภาพ คือลักษณะของพฤติกรรมที่แสดงออกของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และคุณลักษณะเฉพาะของแต่ละบุคคล (Personal Attributes) ในพฤติกรรมที่แตกต่างกัน นอกจากนี้วิวัฒนา [14] ยังได้กล่าวถึงสมรรถนะ หมายถึง ความรู้

ทักษะ และ พฤติกรรมที่บุคลากรขององค์กรต้องมีเพื่อนำไปใช้ในการปฏิบัติงาน และสอดคล้องกับงานวิจัยของยุทธ์ [15] ที่ศึกษารูปแบบการพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารในกลุ่มอุตสาหกรรมรับเหมาก่อสร้างตามโมเดลประเทศไทย 4.0 ผลการวิจัยสรุปได้ว่ารูปแบบศักยภาพผู้บริหารในกลุ่มอุตสาหกรรมรับเหมาก่อสร้างตามโมเดลประเทศไทย 4.0 ประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 3 ด้าน ได้แก่ องค์ประกอบหลักด้านความรู้ องค์ประกอบหลักด้านทักษะ และ องค์ประกอบหลักด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ที่จะดำเนินการให้สามารถนำเทคโนโลยีการใช้นวัตกรรมเพื่อประโยชน์ในด้านการประกอบการในส่วนที่เป็นธุรกิจขององค์กร

ด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ (Attributes) ประกอบด้วย เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ เป็นผู้ที่มีประวัติดีเป็นแบบอย่างได้ เป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม จิตสำนึกดี และเป็นผู้มีความคิดสร้างสรรค์ ดังแนวคิดของสุจิตรา [5] ที่อธิบายถึงลักษณะที่สำคัญต่าง ๆ ของศักยภาพ ดังต่อไปนี้ คุณลักษณะ (Characteristics) เนื่องจากขีดความสามารถเป็นคุณลักษณะภายในของบุคคล รวมทั้งแนวคิดของสามารถ [16] ที่ให้ความหมายเกี่ยวกับสมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะและความสามารถที่มาจากตัวตนทั้งหมดที่สะท้อนออกมาในรูปของพฤติกรรมการทำงานที่มีความสัมพันธ์ในเชิงเหตุผลและก่อให้เกิดผลลัพธ์อย่างยอดเยี่ยมที่ต้องการ โดยมีที่มาจากพื้นฐานของความรู้ (knowledge) ทักษะ (skill) ความคิดเกี่ยวกับตนเอง (self-concept) คุณลักษณะเฉพาะส่วนบุคคล (trait) และแรงจูงใจ (motive) และสอดคล้องกับงานวิจัยของธัญญา [17] ที่ได้ศึกษาการพัฒนาแบบศักยภาพผู้บริหารระดับกลางเพื่อการแข่งขันในธุรกิจอุตสาหกรรมการบิน ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบศักยภาพผู้บริหารระดับกลางเพื่อการแข่งขันในธุรกิจอุตสาหกรรมการบิน ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1) ด้านธุรกิจอุตสาหกรรมการบินมี 2 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ (1) การกำหนดนโยบายในธุรกิจอุตสาหกรรมการบิน และ (2) กลยุทธ์ทางการตลาดในธุรกิจอุตสาหกรรมการบิน 2) ด้านการจัดการองค์กรในธุรกิจอุตสาหกรรมการบิน มี 4 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ (1) การจัดและปรับโครงสร้างองค์กร (2) การสร้างและปรับกลยุทธ์ (3) การกำหนดและปรับแผนงาน (4) การประสานงานและสร้างพันธมิตร 3) ด้านคุณลักษณะการบริหาร ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ (1) การนำองค์กร (2) คุณลักษณะส่วนบุคคล (3) การสื่อสาร (4) มนุษยสัมพันธ์ และ (5) ภาวะผู้นำ เนื่องจากการมีวิสัยทัศน์ที่ดี ตลอดจนมีความคิดสร้างสรรค์ จะส่งผลให้ผู้บริหารสามารถมองสู่อนาคตและเตรียมการรองรับความท้าทายของยุคดิจิทัลได้อย่างทันท่วงที

ด้านการปฏิบัติการเตรียมความพร้อม ประกอบด้วย นโยบายสาธารณะระบบขนส่งทางราง ความสอดคล้องกับมาตรฐานสากล ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริการ และการเปลี่ยนผ่านสู่องค์กรดิจิทัล ดังที่ ภูวน [18] ได้กล่าวถึงความก้าวหน้าของเทคโนโลยีในรูปแบบดิจิทัลที่ส่งผลต่อการขนส่งและการบริการ ผู้นำองค์กรจะต้องปรับเปลี่ยนวิธีคิด ตระหนักว่าเทคโนโลยีคือสิ่งสำคัญที่จะมาสร้างคุณค่าใหม่ ๆ ทำให้องค์กรสามารถเติบโตอย่างก้าวกระโดด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของชาติชาย [19] ได้ศึกษาพัฒนาแบบศักยภาพนักบริหารทรัพยากรมนุษย์สำหรับธุรกิจอุตสาหกรรมในยุคความปกติใหม่ (New Normal) ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบศักยภาพนักบริหารทรัพยากรมนุษย์สำหรับธุรกิจอุตสาหกรรมในยุคความปกติใหม่ ด้านเทคโนโลยีและการปรับปรุงระบบงาน ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ เทคโนโลยีในงานบริหารทรัพยากรมนุษย์ ระบบรูปแบบการบริการ และการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง และสอดคล้องกับงานวิจัยของธัญญา [17] ได้ศึกษาการพัฒนาแบบศักยภาพผู้บริหารระดับกลางเพื่อการแข่งขันในธุรกิจอุตสาหกรรมการบิน ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบศักยภาพผู้บริหารระดับกลางเพื่อการแข่งขันในธุรกิจอุตสาหกรรมการบิน



ด้านธุรกิจอุตสาหกรรมการบินมี 2 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ (1) การกำหนดนโยบายในธุรกิจอุตสาหกรรมการบิน และ (2) กลยุทธ์ทางการตลาดในธุรกิจอุตสาหกรรมการบิน เนื่องจากพบว่าในการที่จะนำรูปแบบศักยภาพของผู้บริหารการรถไฟแห่งประเทศไทยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการสาธารณะในยุคดิจิทัลไปพัฒนาจำเป็นต้องมีการจัดการเตรียมความพร้อมเพื่อให้การปฏิบัติการดำเนินไปตามนโยบายที่กำหนดและยังต้องมีคุณลักษณะในการทำงานเป็นทีมร่วมกันเพื่อนำไปสู่การพัฒนาองค์กรในยุคดิจิทัล

4.3. ข้อเสนอแนะ

4.3.1 องค์กรควรเตรียมความพร้อมเพื่อให้รองรับกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทั้งจากภายนอกและภายในประเทศ โดยส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพพร้อมเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริการ และเพิ่มความสามารถในการแข่งขันได้สูงขึ้น

4.3.2 ผู้บริหารควรตระหนักถึงการพัฒนาระบบบริการดิจิทัล โดยนำเทคโนโลยีการเชื่อมต่อ/การสื่อสาร มาปรับใช้ให้เหมาะสมตามภารกิจขององค์กร เพื่อยกระดับการทำงานให้มีประสิทธิภาพ และยกระดับคุณภาพการให้บริการที่ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการได้อย่างทั่วถึง และเท่าเทียม

4.4. กิตติกรรมประกาศ

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณผู้บริหารการรถไฟแห่งประเทศไทย ที่เห็นคุณค่าของการศึกษาต่อเนื่องของพนักงานในทุกระดับ และพิจารณาโครงการศึกษาต่อในระดับดุษฎีบัณฑิตรวมทั้งสนับสนุนทุนการศึกษาตลอดหลักสูตร

เอกสารอ้างอิง

- [1] Office of the National Economic and Social Development Board. (2023, May 2). *Draft National Strategy for 20 Years*. Active Learning: Learning for All. <https://spm.thaigov.go.th/> (in Thai).
- [2] Ministry of Transport. (2023, May 2). *Strategic Plan for Developing the Transportation System for a Period of 20 Years (2017–2036)*. Active Learning: Learning for All. <https://web.dlt.go.th/dlt-direction/media/> (in Thai).
- [3] Tris Corporation Company Limited. (2023, April 24). *Current Business Operations of the State Railway of Thailand*. Active Learning: Learning for All. <https://www.tris.co.th> (in Thai).
- [4] Vygotsky, L. S. (1987). *The Collected Works of L. S. Vygotsky. Problem of General*. W.R. Rieber & A. Carton, Eds. New York, Plenum.
- [5] Thananun, S. (2009). *Human Resource Development*. Faculty of Public Administration, National Institute of Development Administration. (in Thai).
- [6] McClelland, David C. (1973). *Testing for Competence Rather Than Intelligence*. American Psychologist. <http://www.ei.Haygroup.com>.



- [7] Thianprom, D. (2003). *Core Human Competencies*. Nagoda Company Limited.
- [8] Koontz, H., & H. Weihrich. (1988). *Essentials of Management*. New York: Mc Graw-Hill Book Company.
- [9] Robbins, Bergman, Stagg, & Coulter. (1989). *Organization Behavior*. (11thed.). New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- [10] Sararatana, W. (1999). *Administration, Principles, Theories, and Educational Issues*. Aksarapipat Company. (in Thai).
- [11] Yamane, Taro. (1973). *Statistics an Introduction Analysis*. (2nd ed). New York: Harper & Row.
- [12] Phokhan, R. (2005). *Perception of Leadership and Work Potential of Public Health Officials in Nonthaburi Province*. [Unpublished master's thesis]. Kasetsart University. (in Thai).
- [13] Kingwongsa, P. (2021). Model of the Potential of Human Resource Executives in Becoming Business Partners. *Journal of Buddhist Social Sciences and Anthropology*, 6(1), 227–251. (in Thai).
- [14] Pattanaphong, W. (2003). *BSC and KPI for Sustainable Organizational Growth*. Pacific Publishing House. (in Thai).
- [15] Panithanwong, Y. (2020). Potential Development Model for Executives in the Construction Industry according to Thailand 4.0. *King Mongkut's University of Technology North Bangkok Academic Journal*. 30(2), 351–360. (in Thai).
- [16] Hongwilai, S. (2004). *The Ultimate Management Strategy Chart*. National Productivity Institute. (in Thai).
- [17] Prasatkaew, T. (2020). Development of Middle Management Potential Models for Competition in the Aviation Industry. *King Mongkut's University of Technology North Bangkok Academic Journal*. 30(4), 717–725. (in Thai).
- [18] Asawakornnirangkun. P. (2019). Adaptation of Thai Logistics Service Providers in the Digital Era. *Journal of Humanities and Social Sciences Rajapruek University, Supplementary edition, December*, 16–30. (in Thai).
- [19] Chadtanim. C. (2022.) Developing a Potential Model for Human Resource Managers for Industrial Businesses in the New Normal Era. *Journal of Nakhon Lampang Sangha College*, 11(1), 123–138. (in Thai).



บทความวิจัย

ปัจจัยด้านแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน กรณีศึกษา: บริษัท โปโมโดโร กรุ๊ป จำกัด

ฉัตรพร วงศ์สกุล* ธัญญาทิพ พิษิตการคำ และ อติศักดิ์ วรพิวุฒิ

ภาควิชาการพัฒนาระบบธุรกิจอุตสาหกรรมและทรัพยากรมนุษย์ คณะพัฒนาระบบธุรกิจและอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

*ผู้เขียนประสานงาน โทรศัพท์ 08 5056 3976 อีเมล: wongsakul.03@gmail.com

DOI: 10.14416/j.bid.2023.12.007

รับเมื่อ 28 กันยายน 2566 แก้ไขเมื่อ 30 ตุลาคม 2566 ตอรับเมื่อ 15 ธันวาคม 2566 เผยแพร่ออนไลน์ 28 ธันวาคม 2566

© 2023 King Mongkut's University of Technology North Bangkok. All Rights Reserved.

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) แรงจูงใจในการทำงานร่วมกับองค์กรของพนักงาน 2) ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน และ 3) ความสัมพันธ์ของแรงจูงใจในการทำงานร่วมกับองค์กร กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ประชากรที่ใช้ในการศึกษานี้ ได้แก่ พนักงานภายในบริษัท Pomodoro Group Company Limited ที่เป็นสัญชาติไทยจำนวน 44 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาแบ่งเป็น 2 แบบ คือ แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์เชิงลึก โดยมีการรวบรวมข้อมูลและสถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ การวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนแบบทางเดียว One-way Analysis of Variance : ANOVA (F-test) ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านแรงจูงใจมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในภาพรวม อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.92 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อสามารถเรียงลำดับจากมากไปน้อยได้ว่า ด้านความมั่นคงของตำแหน่ง/หน้าที่การงานอยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.30 และผลการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับปัจจัยด้านแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ดังนี้ 1) ความคิดเห็นในการทำงานที่บริษัทของพนักงานโดยรวมเป็นไปในเชิงบวก โดยมีประเด็นสำคัญที่พนักงานแสดงความคิดเห็นส่วนมากคือ เพื่อนร่วมงานดี ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และสภาพแวดล้อมดี 2) พนักงานส่วนใหญ่มีความเห็นว่า สวัสดิการ/ค่าตอบแทนที่ได้รับจากทางบริษัทนั้นมีความเหมาะสม/ดี เห็นด้วยร้อยละ 86.36 และ 3) ความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับการดูแลเอาใจใส่ของทางบริษัทพบว่า พนักงานทุกคนมีความเห็นตรงกันว่าไม่มีการกีดกันใด ๆ และได้รับความเป็นกันเองจากทางบริษัท โดยมีประเด็นสำคัญที่พนักงานแสดงความคิดเห็นส่วนมากคือ ไม่มีความกดดัน พุดคุยกันได้ และเป็นกันเอง

คำสำคัญ: แรงจูงใจในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร พนักงาน



Research Article

Motivation Factor Related to Employee Engagement. A Case Study of Employees of Pomodoro Group Company Limited

Chattaraporn Wongsakul* Thanyathip Pichitkarnkar and Adisak Worrapiwut

Department of Industrial Business and Human Resource Development, Faculty of Business and Industrial Development, King Mongkut's University of Technology North Bangkok, Bangkok, Thailand.

*Corresponding Author, Tel. 08 5056 3976 E-mail: wongsakul.03@gmail.com

DOI: 10.14416/j.bid.2023.12.007

Received 28 September 2023; Revised 30 October 2023; Accepted 15 December 2023; Published online: 28 December 2023

© 2023 King Mongkut's University of Technology North Bangkok. All Rights Reserved.

Abstract

The purpose of this study was to study 1) employee motivation for working with the organization, 2) the level of employee engagement and 3) the relationship of motivation for working with the organizations and the level of employee engagement. The population used in this study were 44 employees of Pomodoro Group Co., Ltd. who are Thai nationals. The tools used in the study were divided into 2 types are a Questionnaire and In-depth interview questions. The collection of data and statistics used for data analysis are One-way analysis of variance: ANOVA (F-test) including percentage, frequency distribution and the standard deviation. The result all this study revealed that the Motivation factor was related to employee engagement as a whole. at a high level with an average of 3.92 when considering each item, can be ordered in descending order that The stability of the position/job duties were at the highest level. The average is 4.30. And the results of the in-depth interview about the motivation factors related to employee engagement are as follows: 1) Overall employees' opinions about working at the company were positive. There are important issues that most employees comment on. good colleague help each other and good environment. 2) Most employees have the opinion that The welfare/remuneration received from the company is appropriate/good. Agreed 86.36 percent and 3) the opinions of employees about the care of the company found that All employees agree that there is no pressure. and received a friendliness from the company There are important issues that most employees comment on. No pressure, easy to talk to and friendly.

Keywords: Motivation Factors, Engagement, Employee

Please cite this article: Wongsakul, C., Pichitkarnkar, T., & Worrapiwut, A. (2023). Motivation Factor Related to Employee Engagement. A Case Study of Employees of Pomodoro Group Company Limited. *Journal of Business and Industrial Development*, 3(3),



1. บทนำ

ความผูกพันต่อองค์กรเป็นพฤติกรรมของแต่ละบุคคลที่แสดงออกมานั้นมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร โดยบุคคลที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงจะมีพฤติกรรมที่สอดคล้องกับความต้องการขององค์กรมากกว่าบุคคลที่มีความผูกพันต่อองค์กรน้อยกว่าหรือต่ำกว่า [1] เป็นลักษณะความสัมพันธ์ของบุคคลที่มีต่อองค์กร โดยมีลักษณะ 3 ประการ 1) ความต้องการที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป 2) ความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานให้กับองค์กรและ 3) ความเชื่อมั่นและยอมรับในเป้าหมายขององค์กร [2] ซึ่งความผูกพันต่อองค์กรคือความรู้สึกที่ดีต่อองค์กร มีความรัก ความภูมิใจ ความเอาใจใส่ต่อองค์กร การรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่ง มีความเชื่อมั่น ยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร เต็มใจที่จะเสียสละความสุขส่วนตัวเพื่อเป้าหมาย และต้องการที่จะดำรงไว้ซึ่งการเป็นสมาชิกขององค์กรนั้นตลอดไป [3]

การสร้างความผูกพันระหว่างพนักงานกับองค์กรเพื่อรักษาพนักงานที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพให้คงอยู่กับองค์กรให้ได้ยาวนานที่สุด หนึ่งในปัจจัยนั้นคือ “การจูงใจ (Motivation)” เป็นแรงจูงใจภายในที่มีผลโดยตรงต่อพฤติกรรม ความต้องการและเป้าหมายล้วนแต่เป็นสิ่งจูงใจ การจูงใจเป็นสิ่งที่อธิบายว่าทำไมจึงกระทำ แต่ในทำนองเดียวกัน การไม่มีแรงจูงใจเป็นสิ่งที่อธิบายว่า ทำไมจึงไม่กระทำ การมีแรงจูงใจให้กระทำหรือปฏิบัติตามความจำเป็นและเป้าหมายที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน จะสร้างความพึงพอใจเพื่อตอบสนองต่อความต้องการและบรรลุถึงเป้าหมาย เมื่อองค์กรสามารถตอบสนองต่อแรงจูงใจให้พนักงานได้แล้วนั้น พนักงานก็จะเกิดความสัมพันธ์ไปในทางบวกกับองค์กร เกิดความผูกพันและความต้องการร่วมงานกับองค์กรต่อไป ซึ่งการทำให้พนักงานคงอยู่กับองค์กรเป็นเรื่องสำคัญอีกเรื่องหนึ่งที่ต้องให้ความสำคัญ และกำหนดกลยุทธ์ในการธำรงรักษาพนักงานให้คงอยู่กับองค์กร เพื่อที่องค์กรนั้นจะได้มีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการทำงานให้องค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งองค์กรจะไม่สูญเสียค่าบริหารจัดการ สรรหาและฝึกอบรมในจำนวนที่มากขึ้น เพราะบุคลากรยังคงอยู่กับองค์กร และเป็นบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ ทำงานได้เป็นอย่างดี ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะส่งผลกระทบต่อองค์กรในความสำเร็จระยะยาวที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอีกด้วย

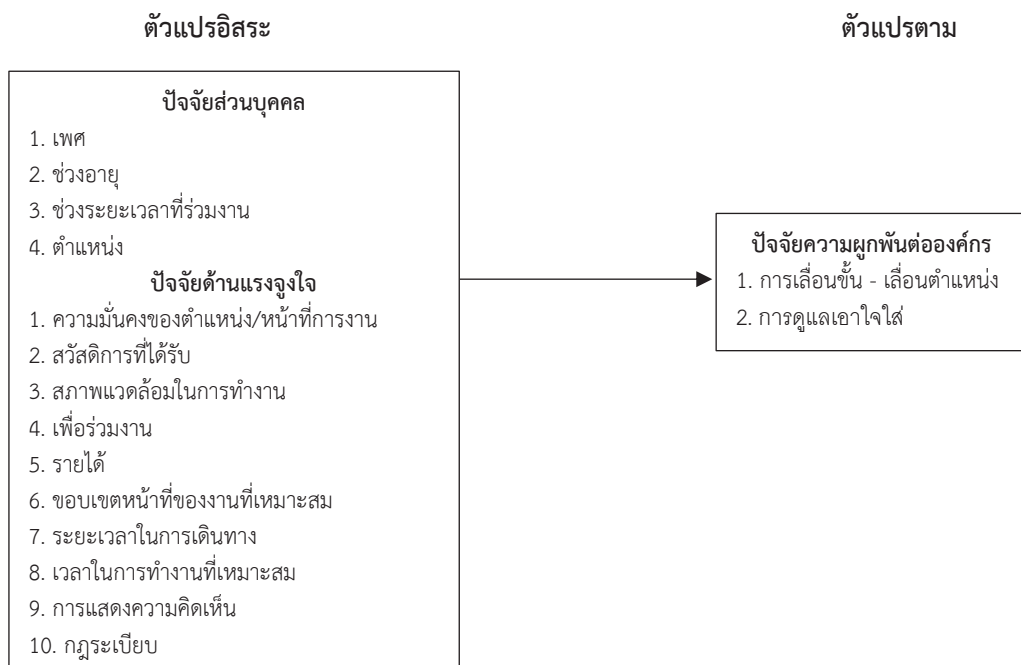
บริษัท Pomodoro Group Company Limited เป็นบริษัทที่ดำเนินธุรกิจด้านร้านอาหารมาอย่างยาวนาน ในขณะที่เดียวกันการที่องค์กรจะสามารถดำเนินธุรกิจมาได้อย่างยาวนานนั้นเป็นเพราะมีปัจจัยที่สำคัญ คือ พนักงาน โดยการที่องค์กรสามารถธำรงรักษาพนักงานที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพไว้ได้อย่างยาวนานนั้นเป็นผลจากการสร้างความผูกพันระหว่างพนักงานกับองค์กร แม้ในปัจจุบันธุรกิจร้านอาหารที่เข้ามาเป็นคู่แข่งทางการตลาดจะมีเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วก็ตาม จากประเด็นข้างต้นดังกล่าวนี้ ผู้ศึกษาจึงเกิดความสนใจถึงปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท Pomodoro Group Company Limited เนื่องด้วยปัจจัยต่าง ๆ ที่ทางองค์กรสามารถตอบสนองต่อความต้องการของพนักงานได้ นอกจากจะทำให้ผลงานที่พนักงานทำออกมามีประสิทธิภาพ มีบรรยากาศในการทำงานร่วมกันที่ดี ช่วยส่งผลให้องค์กรมีศักยภาพในการแข่งขันทางธุรกิจที่เพิ่มขึ้นและเพิ่มมาตรฐานการทำงานให้กับองค์กร ในขณะเดียวกัน พนักงานเกิดความภาคภูมิใจ ส่งผลให้พนักงานเกิดความผูกพันกับองค์กร และมีความต้องการที่อยากจะทำงานกับทางองค์กรต่อไป รวมถึงยังช่วยลดความสูญเสียที่เกิดจากการลาออกจากรางานหรือโยกย้ายงานได้ เป็นการธำรงรักษาพนักงานไว้ให้นานที่สุด ผู้ศึกษาจึงได้ทำการศึกษาโครงการงานพิเศษนี้เพื่อเป็นข้อมูลในการสำรวจความคิดเห็นของ

พนักงานว่าสิ่งที่เป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน คืออะไร เพื่อให้องค์กรสามารถใช้ประโยชน์จากข้อมูลนี้ในการนำไปลดปัญหาการลาออกของพนักงาน และพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในอนาคต

1.1 วัตถุประสงค์

- 1.1.1 เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการทำงานร่วมกับองค์กรของพนักงาน
- 1.1.2 เพื่อศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน
- 1.1.3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานร่วมกับองค์กร กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

1.2 กรอบแนวคิดในการจัดทำโครงการพิเศษ



รูปที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

2. วิธีการวิจัย

การศึกษานี้เป็นการศึกษาเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยการแจกแบบสอบถาม (Questionnaire) และการศึกษาเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview)

2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษานี้คือพนักงานภายในบริษัท Pomodoro Group Company Limited สัญชาติไทย จำนวน 44 คน



2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการจัดทำโครงการพิเศษ

2.2.1 การวิจัยเชิงปริมาณ เครื่องมือที่ใช้คือ แบบสอบถาม โดยแบ่งได้เป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยมีลักษณะคำถามปลายเปิด ได้แก่ เพศ ช่วงอายุ ช่วงระยะเวลาที่ร่วมงานกับทางบริษัท และตำแหน่ง

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับ “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน” มีจำนวนทั้งหมด 10 ข้อ ดังต่อไปนี้ 1) ความมั่นคงของตำแหน่ง/หน้าที่การงาน 2) สวัสดิการที่ได้รับ 3) สภาพแวดล้อมในการทำงาน 4) เพื่อนร่วมงาน 5) รายได้ 6) ขอบเขตหน้าที่ของงานที่เหมาะสม 7) ระยะเวลาในการเดินทาง 8) เวลาในการทำงานที่เหมาะสม 9) การแสดงความคิดเห็น และ 10) กฎระเบียบ

2.2.2 การวิจัยเชิงคุณภาพ เครื่องมือที่ใช้คือ แบบสัมภาษณ์เชิงลึก แบ่งคำถามออกเป็น 3 ข้อ ดังนี้

1) ท่านคิดเห็นอย่างไรกับการทำงานที่บริษัท Pomodoro Group Company Limited?

2) ท่านได้รับสวัสดิการ และค่าตอบแทนเป็นอย่างไร?

3) ท่านมีความคิดเห็นที่ว่าทางบริษัท Pomodoro Group Company Limited มีการดูแลเอาใจใส่ท่านเป็นอย่างไร?

2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

2.3.1 ข้อมูลเชิงปริมาณ ผู้ศึกษาดำเนินการแจกแบบสอบถามให้กับกลุ่มประชากรที่เป็นพนักงานในบริษัท

2.3.2 ข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้ศึกษานัดหมายกลุ่มเป้าหมายเพื่อทำการสัมภาษณ์เชิงลึก จากการสัมภาษณ์ด้วยตนเอง

2.4 การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

2.4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์เชิงปริมาณ

2.4.1.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้สถิติการวิเคราะห์เป็นค่าร้อยละ (Percentage) และการแจกแจงความถี่ (Frequency Distribution)

2.4.1.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านแรงจูงใจของพนักงาน ใช้สถิติการวิเคราะห์เป็นค่าร้อยละ (Percentage) การแจกแจงความถี่ (Frequency Distribution) ค่าเฉลี่ย (Average) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

2.4.1.3 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการเปรียบเทียบลักษณะทางประชากรศาสตร์ที่มีผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านแรงจูงใจกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนแบบทางเดียว One-way Analysis of Variance : ANOVA (F-test)

2.4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์เชิงคุณภาพ

การวิเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษาเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) ใช้วิธีการสกัดและสังเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ จึงทำการจัดกลุ่มเนื้อหาที่มีความหมายสอดคล้องใกล้เคียงกัน เพื่อนำมาเรียบเรียงการตอบคำถามและสรุปประเด็นปัญหาวิจัย

3. ผลการวิจัย

3.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงาน ในภาพรวมพบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงจำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 61.40 ช่วงอายุ 36 ปีขึ้นไปจำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 50 ช่วงระยะเวลาที่ร่วมงานกับทางบริษัท ส่วนใหญ่คือช่วงระยะเวลาไม่ถึงปี จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 54.55 และส่วนใหญ่มีตำแหน่งเป็นพนักงานหน้าร้านอาหาร จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 54.55 โดยจำนวนที่มากที่สุดคือ Service จำนวน 12 คน ร้อยละ 27.27

3.2 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านแรงจูงใจของพนักงานภายในบริษัท Pomodoro Group Company Limited จำนวน 44 คน

จากผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านแรงจูงใจของพนักงานในภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.92 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อสามารถเรียงลำดับจากมากไปน้อยได้ว่า ด้านความมั่นคงของตำแหน่ง/หน้าที่การงานอยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.30 รองลงมาเป็นด้านกฎระเบียบอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.18 ด้านเพื่อนร่วมงานอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.11 ด้านระยะเวลาในการเดินทางอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.95 ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.93 ส่วนในด้านสวัสดิการ ด้านรายได้ และด้านขอบเขตหน้าที่ของงานที่เหมาะสมอยู่ในระดับมาก ซึ่งค่าเฉลี่ยเท่ากันอยู่ที่ 3.80 ด้านการแสดงความความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.75 และสุดท้ายคือด้านเวลาในการทำงานที่เหมาะสมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.50 ตามลำดับ ซึ่งสามารถนำเสนอในตารางที่ 1 ได้ดังนี้

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านแรงจูงใจของพนักงานภายในบริษัท Pomodoro Group Company Limited จำนวน 44 คน (N=44)

ปัจจัยด้านแรงจูงใจ	ระดับความคิดเห็น (จำนวนและร้อยละ)					\bar{X}	S.D.	สรุป
	5	4	3	2	1			
1. ความมั่นคงของตำแหน่ง/หน้าที่การงาน	20 (45.50)	19 (43.20)	4 (9.10)	-	1 (2.30)	4.30	0.82	มากที่สุด
2. สวัสดิการ	13 (29.50)	17 (38.6)	13 (29.50)	1 (2.30)	-	3.80	0.83	มาก
3. สภาพแวดล้อมในการทำงาน	14 (31.80)	15 (34.10)	14 (31.80)	-	1 (2.30)	3.93	0.93	มาก
4. เพื่อนร่วมงาน	14 (31.80)	21 (47.70)	9 (20.50)	-	-	4.11	0.72	มาก
5. รายได้	9 (20.50)	18 (40.90)	16 (36.40)	1 (2.30)	-	3.80	0.79	มาก
6. ขอบเขตหน้าที่ของงานที่เหมาะสม	9 (20.50)	17 (38.60)	18 (40.90)	-	-	3.80	0.76	มาก
7. ระยะเวลาในการเดินทาง	18 (40.90)	12 (27.30)	9 (20.50)	4 (9.10)	1 (2.30)	3.95	1.10	มาก
8. เวลาในการทำงานที่เหมาะสม	11 (25.00)	15 (34.10)	10 (22.70)	3 (6.80)	5 (11.40)	3.55	1.27	มาก
9. การแสดงความความคิดเห็น	7 (15.90)	19 (43.20)	18 (40.90)	-	-	3.75	0.72	มาก
10. กฎระเบียบ	19 (43.20)	14 (31.80)	11 (25.00)	-	-	4.18	0.81	มาก
สรุปผลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านแรงจูงใจ						3.92	0.23	มาก



3.3 ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกพนักงานภายในบริษัท Pomodoro Group Company Limited เกี่ยวกับปัจจัยด้านแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

3.3.1 ท่านคิดเห็นอย่างไรกับการทำงานที่บริษัท Pomodoro Group Company Limited?

จากการสัมภาษณ์โดยรวมมีความคิดเห็นต่อบริษัทไปในเชิงบวก สามารถสรุปออกมาเป็นประเด็นสำคัญได้ตามตารางที่ 2 ดังนี้

ตารางที่ 2 ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกความคิดเห็นส่วนมากของพนักงานเกี่ยวกับการทำงานที่บริษัท

ประเด็นสำคัญ	ความถี่
1. เพื่อนร่วมงานดี (มนุษย์สัมพันธ์ดี, สดใสร่าเริง, สนับสนุนกลมเกลียวกันดี, มีน้ำใจ และมีความสามารถในการทำงาน เป็นต้น)	13
2. ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน (ให้ความร่วมมือในการทำงานทุกคน และร่วมมือกันให้งานผ่านไปได้ด้วยดี)	8
3. สภาพแวดล้อมดี	6

3.3.2 ท่านได้รับสวัสดิการ และค่าตอบแทนเป็นอย่างไร?

จากการสัมภาษณ์มีความคิดเห็นส่วนมากกว่า สวัสดิการ/ค่าตอบแทนที่ได้รับมีความเหมาะสม/ดี เป็นร้อยละ 86.36 และความคิดเห็นส่วนน้อยที่พนักงานบางส่วนต้องการบอกถึงปัญหาที่ได้เจอเป็นร้อยละ 13.64 ตามตารางที่ 3 ดังนี้

ตารางที่ 3 ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกความคิดเห็นเกี่ยวกับสวัสดิการ และค่าตอบแทนที่พนักงานได้รับ

(N=44)

ความคิดเห็นของพนักงาน	จำนวน	ร้อยละ
สวัสดิการ/ค่าตอบแทนที่ได้รับมีความเหมาะสม/ดี	36	86.36
สวัสดิการ/ค่าตอบแทนที่ได้รับยังมีความไม่เหมาะสม	6	13.64
รวม	44	100.00

3.3.3 ท่านมีความคิดเห็นที่ทางบริษัท Pomodoro Group Company Limited มีการดูแลเอาใจใส่ท่านเป็นอย่างไร?

จากการสัมภาษณ์สามารถสรุปได้ว่า พนักงานทุกคนมีความเห็นตรงกันว่าไม่มีการกดดันใด ๆ และได้รับความเป็นกันเองจากบริษัท โดยคำถามในการสัมภาษณ์เชิงลึกข้อนี้เป็นการสรุปถึงความสนใจต่อพนักงานขององค์กรในการทำให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กร ตามตัวแปรจากกรอบแนวคิดของโครงการพิเศษ ซึ่งสามารถแสดงประเด็นสำคัญในการตอบคำถามของพนักงานได้ตามตารางที่ 4 ดังนี้



ตารางที่ 4 ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกประเด็นสำคัญที่พนักงานแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการดูแลเอาใจใส่ของทางบริษัท

ประเด็นสำคัญ	ความถี่
1. ไม่มีความกดดัน (ในเรื่องการทำงาน เพราะคอยบอก-คอยสอนงาน และไม่ได้รับการกดดันจากผู้บริหารหรือบริษัท)	12
2. พุดคุยกันได้ (มีการพูดคุยกันอย่างสบายใจ ถามไถ่กันได้ไม่ว่าจะเรื่องของการทำงานหรือเรื่องความเป็นอยู่ ก็สามารถพูดคุยกันได้ทั้งระหว่างพนักงานด้วยกัน และกับผู้บริหารหรือบริษัท)	5
3. เป็นกันเอง (อยู่ร่วมกันเหมือนกันครอบครัวอย่างเป็นมิตร และห่วงใย-ช่วยเหลือพนักงาน)	14

4. การสรุปและอภิปรายผล

4.1 สรุปผลการศึกษา

4.1.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงาน ส่วนใหญ่พบว่าเป็นเพศหญิง จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 61.40 ช่วงอายุ 36 ปีขึ้นไป จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 50 ช่วงระยะเวลาที่ร่วมงานกับทางบริษัทส่วนใหญ่ คือ ช่วงระยะเวลาไม่ถึงปี จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 54.55 และส่วนใหญ่มีตำแหน่งเป็นพนักงานหน้าร้านอาหาร จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 54.55 โดยจำนวนที่มากที่สุดคือ Service จำนวน 12 คน ร้อยละ 27.27

4.1.2 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นปัจจัยด้านแรงจูงใจมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.92 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อสามารถเรียงลำดับจากมากไปน้อยได้ว่า ด้านความมั่นคงของตำแหน่ง/หน้าที่การงานอยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.30

4.1.3 ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับปัจจัยด้านแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

4.1.3.1 ความคิดเห็นในการทำงานที่บริษัทของพนักงานโดยรวมเป็นไปในเชิงบวก โดยมีประเด็นสำคัญที่พนักงานแสดงความคิดเห็นส่วนมากคือ เพื่อนร่วมงานดี ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และสภาพแวดล้อมดี

4.1.3.2 พนักงานส่วนใหญ่มีความเห็นว่า สวัสดิการ/ค่าตอบแทนที่ได้รับจากทางบริษัทนั้นมีความเหมาะสม/ดี เห็นด้วยร้อยละ 86.36

4.1.3.3 ความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับการดูแลเอาใจใส่ของทางบริษัทพบว่า พนักงานทุกคนมีความคิดเห็นตรงกันว่าไม่มีการกดดันใด ๆ และได้รับความเป็นกันเองจากทางบริษัท โดยมีประเด็นสำคัญที่พนักงานแสดงความคิดเห็นส่วนมากคือ ไม่มีความกดดัน พุดคุยกันได้ และเป็นกันเอง

4.1.4 ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบลักษณะทางประชากรศาสตร์ที่มีผลต่อความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน จำแนกตามเพศ ช่วงอายุ ช่วงระยะเวลาที่ร่วมงานกับทางบริษัท และตำแหน่ง

สมมติฐานที่ 1 จำแนกตามเพศ พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านแรงจูงใจในด้านสวัสดิการของพนักงานที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่า P เท่ากับ 0.024 ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 2 จำแนกตามช่วงอายุ พบว่า พนักงานที่มีช่วงอายุต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน ดังนั้นจึงปฏิเสธสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 3 จำแนกตามช่วงระยะเวลาที่ร่วมงานกับทางบริษัท พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านแรงจูงใจในด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ของพนักงานที่มีช่วงระยะเวลาที่ร่วมงานกับทางบริษัทต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่า P เท่ากับ 0.04 ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 4 จำแนกตามตำแหน่ง พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านแรงจูงใจในด้านเวลาในการทำงานที่เหมาะสม ของพนักงานที่มีตำแหน่งต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่า P เท่ากับ 0.05 ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐาน

4.2 อภิปรายผล

4.2.1 ด้านความมั่นคงของตำแหน่ง/หน้าที่การงาน พนักงานได้แสดงความคิดเห็นส่วนใหญ่ว่า เป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน อยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งสรุปได้ว่าเป็นสภาพแวดล้อมของการทำงานที่ทำให้ตัวเองมีความมั่นใจว่าจะสามารถทำงานในอาชีพนั้นได้ตามระยะเวลาที่กำหนด หรือตรงตามความต้องการของตัวพนักงาน รวมถึงสวัสดิการต่าง ๆ ที่สร้างความพึงพอใจให้กับตัวพนักงานได้ สอดคล้องกับการศึกษา [4], [5]

4.2.2 ด้านสวัสดิการ พนักงานมีความคิดเห็นส่วนมากกว่า สวัสดิการ/ค่าตอบแทนที่ได้รับนั้นมีความเหมาะสม/ดี อยู่ที่ร้อยละ 86.36 สอดคล้องกับการศึกษา [4], [5], [6]

4.2.3 ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน พนักงานมีความคิดเห็นว่าเป็นหนึ่งในปัจจัยด้านแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โดยเทียบกับตัวอย่างความคิดเห็นจากการสัมภาษณ์พนักงานเกี่ยวกับการทำงานภายในบริษัท หากสภาพการทำงานดี (เช่น เพื่อนร่วมงาน สถานที่ทำงาน และสิ่งอำนวยความสะดวก) ก็สามารถส่งผลต่อความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อบริษัทในเชิงบวกได้ สอดคล้องกับผลการศึกษาก่อนหน้านี้ [7], [8], [9]

4.2.4 ด้านเพื่อนร่วมงาน จากการทำแบบสอบถามแสดงความคิดเห็นของพนักงานพบว่า โดยรวมมีความเห็นว่าปัจจัยด้านเพื่อนร่วมงานเป็น 1 ใน 3 อันดับแรกที่พนักงานคิดว่าเป็นปัจจัยด้านแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ [4], [6], [7]

4.2.5 ด้านรายได้ มีความคิดเห็นส่วนมากมาจากการสัมภาษณ์พนักงานว่า สวัสดิการ/ค่าตอบแทนที่ได้รับมีความเหมาะสม/ดี อยู่ที่ร้อยละ 86.36 โดยสอดคล้องกับผลการศึกษา [6], [9] แต่ขัดแย้งกับผลการศึกษา [10] ซึ่งผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้านรายได้ต่อเดือน ไม่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร

4.2.6 ด้านขอบเขตหน้าที่ของงานที่เหมาะสม จากการแสดงความคิดเห็นผ่านแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยคิดเป็นค่าร้อยละ 3.80 ซึ่งมีค่าเท่ากับด้านสวัสดิการและด้านรายได้ สอดคล้องกับผลการศึกษา [4], [7], [8], [9]

4.2.7 ด้านระยะเวลาในการเดินทาง เป็น 1 ใน 5 ปัจจัยหลัก จากการสรุปผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นในการตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมีความคิดเห็น

อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับการศึกษา [11] จากการวิจัยแสดงให้เห็นว่ายิ่งผู้คนเดินทางนานขึ้น ความพึงพอใจในการทำงานยิ่งลดลง และโอกาสลาออกจะยิ่งมากขึ้น รวมถึงความคิดเห็นเกี่ยวกับการเดินทางที่แย่อาจส่งผลเสียให้กับประสิทธิภาพในการทำงาน โดยภาพรวมพบว่ามึบ้างในบางครั้งหรือนาน ๆ ครั้งที่ทำให้ส่งผล

4.2.8 ด้านเวลาในการทำงานที่เหมาะสม พนักงานมีความคิดเห็นว่าเป็นหนึ่งในปัจจัยด้านแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน อยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษา [6] แต่ขัดแย้งกับผลการศึกษา [10] โดยผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านระยะเวลาในการปฏิบัติงานไม่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร

4.2.9 ด้านการแสดงความคิดเห็น จากการสำรวจความคิดเห็นของพนักงานด้วยแบบสอบถาม ทำให้ทราบว่าด้านการแสดงความคิดเห็นเป็นหนึ่งในปัจจัยด้านแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน อยู่ในระดับมาก ส่วนในด้านการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับการดูแลเอาใจใส่ของทางบริษัทต่อพนักงาน โดยรวมได้คำตอบว่าสามารถพูดคุยกันได้ทั้งเรื่องงานและความเป็นอยู่จากทั้งพนักงานด้วยกันและจากผู้บริหารหรือบริษัทอีกด้วย จึงสามารถตีความได้ว่า การทำงานภายในบริษัท Pomodoro Group Company Limited พนักงานสามารถแสดงความคิดเห็นได้ ไม่มีการปิดกั้นทางความคิดเห็นใด ๆ สอดคล้องกับการศึกษา [6], [10], [12]

4.2.10 ด้านกฎระเบียบ เป็นปัจจัยด้านแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานอยู่เป็นลำดับแรกในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ สอดคล้องกับการศึกษา [7], [13]

4.3 ข้อเสนอแนะ

4.3.1 ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

4.3.1.1 ด้านการสื่อสาร ทางองค์กรควรมีการจัดการ และแจ้งผลสรุปของการประชุมในแต่ละครั้งให้ได้ทราบทั่วกัน รวมถึงอาจมีการให้พนักงานได้ร่วมแสดงความคิดเห็นและตัดสินใจ เพื่อการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

4.3.1.2 ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ปัญหาครว้ในการทำงานมีความคับแคบมากเกินไป อาจมีการขยายพื้นที่ให้แก่พนักงานเพื่อการทำงานที่สะดวกมากขึ้น

4.3.1.3 ด้านเพื่อนร่วมงาน ทุกคนสามารถทำการพูดคุย ปรับความเข้าใจ และคอยผูกมิตรกันได้ หากไม่เข้าใจกันควรใจเย็น พูดคุยกันในส่วนที่เห็นต่างและทำความเข้าใจกัน หากพูดคุยแล้วไม่เข้าใจกัน ควรเล็งจุดที่จะทำให้เกิดปัญหา สามารถช่วยให้พนักงานได้พูดคุย ช่วยเหลือและผูกมิตรกันมากขึ้น โดยอาจมีกิจกรรมเชื่อมความสัมพันธ์

4.3.1.4 ด้านสวัสดิการ หากผลประกอบการในแต่ละปีได้นั้นดีขึ้น มีกำไร ควรมีการเพิ่มโบนัสหรือกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ เมื่อเกิดเหตุการณ์ที่พนักงานต้องหยุดงาน ธุรกิจต้องหยุดพักเนื่องจากปัญหาเศรษฐกิจ สวัสดิการอาจมีการจัดให้ยืดหยุ่นขึ้นเพื่อความเหมาะสมในแต่ละสถานการณ์

4.3.1.5 ด้านเวลาในการทำงานที่เหมาะสม หากพนักงานต้องทำงานเกินเวลา ควรมีการแจ้งให้ทราบก่อนล่วงหน้า และควรมีการให้ OT อาจมีค่ารถในการออกไปทำงานนอกสถานที่ ด้านพนักงานควรช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพื่อแบ่งเบาการทำงานและลดเวลาในการทำงาน หรืออาจจ้างพนักงานชั่วคราวเพื่อแบ่งเบาการทำงานของพนักงานประจำ



เอกสารอ้างอิง

- [1] Salancik, Genrald R. (1983). *Commitment and The Control of Organizational Behavior and Belife. In Psychological Foundations of Organizational Behavior.* (2nded.). Barry M.Staw: Scott, Foresman and Company.
- [2] Porter, L.W. (1974). Organizational Commitment, Job Satisfaction and Turnover Among Psychiatric Technicians. *Journal of Applied Psychology.*
- [3] Thasujai, T. (2006). *Government Officials' Commitment to The Organization Office of The Judiciary, Region 4.* [Unpublished master's thesis]. National Institute of Development Administration. (in Thai).
- [4] Indan, A. (2022). *A Study of Factors Affecting the Performance of Supporting Personnel at Nakhon Sawan Rajabhat University.* [Unpublished master's thesis]. Nakhon Sawan Rajabhat University. (in Thai).
- [5] Meethuen, P. (2018). *Working Satisfactions of Employee, Honey Well Electronic Material (Thailand) Co., Ltd.* [Unpublished master's thesis]. Krirk University. (in Thai).
- [6] Kantha, P. (2017). *Factors Affecting Organizational Commitment of the Livestock Provincial Administration Officers in Regional Livestock Stock Office, Region 4.* Regional Livestock Office. Region 4. https://region4.dld.go.th/webnew/images/stories/vichakarn/o/v_o_10_09_61_1.pdf (in Thai).
- [7] Pichayathadapong, T. (2016). *The Development of a Model for Enhancing Employee Engagement With the Organization Generation Y in Service Industry Organizations to Increase Business Outcomes Excellence.* [Unpublished master's thesis]. King Mongkut's University of Technology North Bangkok. (in Thai).
- [8] Mitrmek, T. (2018). *Guidelines for Personnel Retention in Industrial Business Organizations.* [Unpublished master's thesis]. King Mongkut's University of Technology North Bangkok. (in Thai).
- [9] Thiplert, P. (2021). *Motivation to Work That Affects the Organizational Commitment of The Members of The Transmission Center. Support Arts and Crafts at Ban Kut Na Kham Charoen Sin District Sakon Nakhon Province.* [Unpublished master's thesis]. Sakonnakhon Rajabhat University. (in Thai).
- [10] Prawat, R. (2021). *Factors Affecting Organizational Engagement of Somdej Phra Boromma Hospital Personnel Ratchathewi at Siracha.* [Unpublished master's thesis]. Burapha University. (in Thai).
- [11] Francesca, G. (2019). *Stuck in Commuter Hell? You Can Still Be Productive.* Harvard Business School. <https://hbswk.hbs.edu/item/stuck-in-commuter-hell-you-can-still-be-productive>



- [12] Persalae, W., Chaikiturajai, P., & Pruektaweesak, S. (2018). *Teamwork Affecting Organizational Commitment and Task Performance of Employees in Automotive Industry Group*. [Unpublished master's thesis]. Sripatum University. (in Thai.)
- [13] Thongsawad, S. (2019). *The States, Problems and Developing Guidelines of Academic Staffs' Organization Commitment of The Private Universities in Thailand*. [Unpublished master's thesis]. Hatyai University. (in Thai).



บทความวิชาการ

ความเป็นผู้นำเชิงผู้ประกอบการ เพื่อสร้างความสำเร็จของธุรกิจยุคดิจิทัล

สรวงอัยย์ อนันท์วิจักขณ์*

ภาควิชาบริหารธุรกิจอุตสาหกรรมและการค้า คณะบริหารธุรกิจและอุตสาหกรรมบริการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ วิทยาเขต ปราณบุรี

สามัคคี กิจเจริญ

ศูนย์ภาษาอังกฤษนิตโย กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ โรงเรียนยอแซฟอุปถัมภ์ สามพราน จังหวัดนครปฐม

* ผู้นิพนธ์ประสานงาน โทรศัพท์ 08 1813 9351 อีเมล: suang-i.a@bas.kmutnb.ac.th

DOI:10.14416/j.bid.2023.12.008

รับเมื่อ 5 กันยายน 2566 แก้ไขเมื่อ 24 ตุลาคม 2566 ตอรับเมื่อ 7 ธันวาคม 2566 เผยแพร่ออนไลน์ 28 ธันวาคม 2566

© 2023 King Mongkut's University of Technology North Bangkok. All Rights Reserved.

บทคัดย่อ

บทความวิชาการเรื่อง ความเป็นผู้นำเชิงผู้ประกอบการ เพื่อสร้างความสำเร็จของธุรกิจยุคดิจิทัล เป็นการศึกษาเชิงระบบ ในด้านคุณลักษณะและบทบาทของผู้ประกอบการ ในฐานะผู้นำ เพื่ออธิบายปัจจัยที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างความ เป็นผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ลักษณะที่สำคัญของผู้นำเชิงประกอบการ และปัจจัยที่อธิบายประสิทธิผลต่อองค์กร การศึกษา พบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างความเป็นผู้นำเชิงผู้ประกอบการมีองค์ประกอบ 4 ปัจจัย ประกอบด้วย 1) ปัจจัยด้านกลยุทธ์ 2) ปัจจัยด้านการสื่อสาร 3) ปัจจัยด้านบุคลิกภาพ และ 4) ปัจจัยด้านการสร้างแรงบันดาลใจ คุณลักษณะที่สำคัญของผู้นำเชิงประกอบการ ประกอบด้วย 6 ประการ ประกอบด้วย 1) การคิดแบบมีวิสัยทัศน์ 2) การรับความเสี่ยง 3) ความชอบและแรงขับ 4) ความสามารถในการปรับตัว 5) การเสริมอำนาจ และ 6) แนวทางเน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลาง ในการให้นิยามด้านประสิทธิภาพขององค์กรของผู้นำประกอบด้วย 3 ด้าน ประกอบด้วย 1) การพัฒนาวัฒนธรรม 2) การรักษาคนเก่ง และ 3) การเป็นองค์กรที่ยืดหยุ่นและคล่องตัว

คำสำคัญ: ผู้นำ ภาวะผู้นำ ผู้ประกอบการ ธุรกิจ ยุคดิจิทัล



Academic Article

Entrepreneurial Leadership to Create Business Success in The Digital Age

Suang-I Anunthawichak *

Faculty of Business Administration and Service Industry, King Mongkut's University of Technology North Bangkok, Prachinburi Province, Prachinburi, Thailand.

Samakkee Kitcharoen

Joseph Upatham School. Foreign Language Department Sampran, Nakorn Pathom, Thailand.

*Corresponding Author, Tel 08 1813 9351 E-mail: suang-i.a@bas.kmutnb.ac.th DOI:10.14416/j.bid.2023.12.008

Received 5 September 2023; Revised 24 October 2023; Accepted 7 December 2023; Published online: 28 December 2023

© 2023 King Mongkut's University of Technology North Bangkok. All Rights Reserved.

Abstract

An academic article on Entrepreneurial Leadership for Business Success in the Digital Age is a systematic study of the characteristics and roles of entrepreneurs as leaders in order to explain the factors affecting the enhancement on becoming an entrepreneurial leader, the essential characteristics and organizational effectiveness of the leaders in the organization. The study explained that the factors that affecting and strengthening the entrepreneurial leadership consist of 4 factors: 1) Strategy, 2) Communication, 3) Personality, and 4) Inspiration. The essential characteristics of entrepreneurial leaders include 6 leadership characteristics: 1) Visionary thinking, 2) Risk-taking, 3) Passion and drive, 4) Adaptability, 5) Empowerment and 6) Customer-centric approach. The description of the organizational effectiveness are in 3 areas: 1) Developing organizational culture, 2) Attracting talent people, and 3) Organizational flexibility and agility.

Keywords: Leader, Leadership, Entrepreneur, Business, Digital Age



1. บทนำ

ในปัจจุบัน การดำเนินธุรกิจมีความก้าวหน้าจากการได้นำเทคโนโลยีและความเชื่อมโยงไปสู่ธุรกิจอย่างไม่เคยเป็นมาก่อน การที่จะทำความเข้าใจถึงวิธีการปรับตัวเพื่อให้สามารถใช้ความเป็นผู้นำเชิงผู้ประกอบการได้อย่างเหมาะสมเป็นเรื่องสำคัญที่มีผลกับความสำเร็จของธุรกิจในยุคดิจิทัลนี้ ในยุคดิจิทัลเกิดขึ้นจากการพัฒนาเทคโนโลยีและอินเทอร์เน็ต ทำให้เราเข้าถึงข้อมูลและการเชื่อมโยงกับโลกรอบตัวได้อย่างรวดเร็ว นอกจากนี้การเข้าถึงโลกดิจิทัลได้เปลี่ยนวิธีการทำธุรกิจและการค้นหาข้อมูลที่เป็นมาตรฐานอย่างมหาศาล นี้ไม่เพียงแต่เปิดโอกาสให้ธุรกิจทุกขนาดแต่ยังเปลี่ยนวิธีการเป็นผู้บริหารและนำการบริหารองค์กร การที่จะทำการนำในยุคดิจิทัลนี้เป็นเรื่องที่ทำหายและต้องการความเข้าใจในภาพรวมของเส้นทางที่กำลังเปลี่ยนแปลงอยู่และความสำเร็จที่จะเริ่มต้นจากความเข้าใจนี้ ขณะที่ผู้บริหารองค์กรจำต้องปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ผู้ประกอบการอาจเผชิญกับความท้าทายที่เกิดขึ้นในยุคดิจิทัลได้แก่ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีอย่างก้าวกระโดด และความเร่งรีบในการเปลี่ยนแปลง การเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและความต้องการในการปรับตัวที่รวดเร็วทำให้ความคิดสร้างสรรค์และการพัฒนาสินค้าและบริการที่มีคุณค่าสูงเป็นสิ่งจำเป็นตลอดจนการจัดการการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร อาจส่งผลให้เกิดการขัดแย้งหรือการปฏิเสธการเปลี่ยนแปลงที่ดูแล้วมีความซับซ้อนเพิ่มขึ้น อาจทำให้พนักงานรู้สึกอึดอัดและทำให้การบริหารงานแบบใหม่นี้เป็นสิ่งที่ไม่เรียบง่าย นอกจากนี้ผู้นำที่มีความเป็นผู้นำเชิงผู้ประกอบการต้องรับมือกับการเป็นผู้นำที่ทำงานและรับผิดชอบในยุคดิจิทัลที่อยู่ในช่วงความไม่แน่นอน ความก้าวหน้าในเทคโนโลยีส่งผลให้เกิดความเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วที่สุด และผู้นำต้องมีความคิดสร้างสรรค์และสามารถในการรับมือกับความไม่แน่นอนและสร้างเกมใหม่ในขณะเดียวกัน การที่จะสร้างความสำเร็จในธุรกิจยุคดิจิทัลที่ก้าวไกลนี้ ผู้นำเชิงผู้ประกอบการจำเป็นต้องเตรียมความพร้อมในหลายด้าน เช่น การยอมรับการเปลี่ยนแปลงและเป็นผู้ที่สามารถปรับตัวได้อย่างรวดเร็วในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา การมุ่งเน้นความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมเพื่อให้สามารถเปิดทางสู่โอกาสใหม่ ๆ และรักษาความสำเร็จในระยะยาว การริเริ่มสร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการทำหายและความเป็นผู้นำที่นำเสนอไอเดียใหม่ ๆ การรู้จักการใช้เทคโนโลยีในการพัฒนาธุรกิจและการเชื่อมโยงกับลูกค้าและตลาด การเป็นผู้นำที่มีความสามารถในการรับความเสี่ยงและความไม่แน่นอน และยอมรับการสมบรูณ์ของความล้มเหลว การให้ความสำคัญกับลูกค้าและความพึงพอใจของลูกค้าเป็นสิ่งสำคัญ การเริ่มสร้างความเข้าใจในข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทำการตัดสินใจที่มีรากฐาน ความตั้งใจในการเริ่มขึ้นหรือพัฒนาธุรกิจที่มีคุณค่าสูงและเป็นเกมเชิงผู้ประกอบการใหม่ ๆ ปัญหาจากสิ่งที่ฟังคาดหวังเหล่านี้ มาจากการที่ผู้บริหารขาดความเป็นผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ซึ่งอาจทำให้หลายองค์กรเผชิญปัญหาการขาดนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างแนวคิดใหม่เพื่อพัฒนาองค์กร ตลอดจนปัญหาการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร จากการนำกลยุทธ์และแนวคิดใหม่ ๆ ไปใช้ การขาดโอกาสในการใช้ประโยชน์จากเครื่องมือและเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งอาจไม่สามารถแข่งขันได้ในยุคดิจิทัล วัฒนธรรมองค์กรแบบดั้งเดิมที่ไม่ชอบความเสี่ยง หรือการประเมินสถานการณ์ที่ล้มเหลว การมองข้ามความต้องการและความชอบของลูกค้า และการไม่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าทันในเวลาและโอกาสที่เหมาะสม ตลอดจนความไร้ประสิทธิภาพในการดำเนินงานของผู้บริหารองค์กร



2. การทบทวนวรรณกรรม

ภูมิหลังของความเป็นผู้นำเชิงผู้ประกอบการ มีรากฐานแนวคิดของการนำ การจัดการองค์กร และความเป็นผู้ประกอบการมาพัฒนาาร่วมกัน ซึ่งอธิบายความเป็นผู้นำและผู้ประกอบการร่วมกันในการแสดงบทบาทแสดงความคิดสร้างสรรค์ ด้วยการใช้กระบวนการสร้างและแสวงหาโอกาสในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ตลอดจนการรับความเสี่ยงในการนำแนวคิด ผลิตภัณฑ์ หรือบริการใหม่ ๆ เข้าสู่ตลาด ขณะที่จิตวิญญาณแห่งการเป็นผู้ประกอบการและการแสวงหาโอกาสทางธุรกิจ และนวัตกรรมมีมายาวนาน ในศตวรรษที่ 18 คำว่า "ผู้ประกอบการ" หรือ "Entrepreneurship" มาจากนักเศรษฐศาสตร์ชาวฝรั่งเศส Richard Cantillon [1] โดยให้นิยามผู้ประกอบการ หมายถึง คนที่รับความเสี่ยงด้วยการซื้อทรัพยากรในราคาที่แน่นอน เพื่อนำมาผลิตสินค้าหรือบริการให้ได้ผลกำไร ต่อมาการพัฒนาผู้ประกอบการสมัยใหม่ เริ่มจากในศตวรรษที่ 20 นักเศรษฐศาสตร์อย่าง Joseph Schumpeter และ Israel Kirzner มีส่วนสำคัญในการทำความเข้าใจเกี่ยวกับการเป็นผู้ประกอบการสมัยใหม่ โดย Schumpeter นำเสนอแนวคิดของ "การเปลี่ยนแปลงอย่างสร้างสรรค์" โดยเน้นย้ำถึงบทบาทของผู้ประกอบการในการเปลี่ยนแปลงตลาดที่มีอยู่ด้วยนวัตกรรมใหม่ ๆ Kirzner [2] เน้นย้ำถึงบทบาทของการตื่นตัวต่อโอกาสในการสร้างผลกำไรว่าเป็นส่วนสำคัญของการเป็นผู้ประกอบการ ต่อมาภายหลังสงครามโลกครั้งที่ 2 การเป็นผู้ประกอบการได้สร้างบทบาทความสำคัญกับอีกครั้งในฐานะตัวขับเคลื่อนการเติบโตและการพัฒนาทางเศรษฐกิจ รัฐบาลและองค์กรต่าง ๆ เริ่มตระหนักถึงความสำคัญของการส่งเสริมผู้ประกอบการเพื่อสร้างงานและกระตุ้นนวัตกรรมเพื่อเสริมสร้างความมั่งคั่งแก่คนในชาติ เนื่องจากที่ผ่านมาผู้ประกอบการมีบทบาทสำคัญในการผลักดันการพัฒนาเศรษฐกิจ ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี และความก้าวหน้าทางสังคมให้กับประเทศชาติ ในช่วงหลังของศตวรรษที่ 20 ได้มีการพัฒนาการเติบโตของบริษัทเทคโนโลยีในปัจจุบันและการสร้างสรรค์ของสหรัฐอเมริกาและโลกในปัจจุบัน มีการพัฒนาศูนย์กลางของธุรกิจเทคโนโลยี หรือ ซิลิคอนแวลลีย์ โดยมีการรวมตัวของนักพัฒนาซอฟต์แวร์ นักวิจัย นักประดิษฐ์ และนักธุรกิจเชิงรุกในหลากหลายสายงาน เพื่อการพัฒนาเทคโนโลยีในแคลิฟอร์เนีย ผู้ประกอบการในภาคเทคโนโลยี อย่าง Steve Jobs, Bill Gates และ Mark Zuckerberg เป็นตัวอย่างที่ชัดเจนของผู้นำด้านนวัตกรรมและการรับความเสี่ยงที่เปลี่ยนแปลงอุตสาหกรรมและหล่อหลอมยุคดิจิทัล

แนวคิดของการเป็นผู้ประกอบการในยุคดิจิทัล ด้วยกระแสโลกาภิวัตน์และความก้าวหน้าด้านการสื่อสารและเทคโนโลยีในปัจจุบัน ผู้ประกอบการสามารถเข้าถึงได้มากขึ้นทั่วโลก สตาร์ทอัพและธุรกิจขนาดเล็กกลายเป็นผู้มีส่วนร่วมที่สำคัญต่อเศรษฐกิจ ในด้านต่าง ๆ เช่น การมีศักยภาพในการสร้างผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ ๆ ที่สามารถเปิดตลาดใหม่หรือเพิ่มมูลค่าให้กับธุรกิจอื่น ๆ ที่มีอยู่ ซึ่งส่งผลให้มีการพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมในสายงานต่าง ๆ ที่มีการใช้งานทั่วไป นอกจากนี้ การสร้างสรรค์สามารถช่วยในการพัฒนาอุตสาหกรรมและเศรษฐกิจในระยะยาว ในปี 1983 Miller ตีพิมพ์บทความเรื่อง "The Correlates of Entrepreneurship in Three Types of Firms" ได้สำรวจปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการเป็นผู้ประกอบการในบริษัทประเภทต่าง ๆ ได้ใช้องค์ประกอบเพื่อระบุและทดสอบถึงความเป็นผู้ประกอบการ 3 ประการ ได้แก่ 1) ศูนย์บ่มเพาะการเป็นผู้ประกอบการ (Incubator) 2) การพัฒนาการเติบโตและการเรียนรู้อย่างรวดเร็ว (Accelerator) และ 3) เงินลงทุน (Venture Capital) [3] ซึ่งสามารถอธิบายความสัมพันธ์ที่เกิดจากการมีนวัตกรรม ความกล้าที่จะเสี่ยง และการทำงานเชิงรุกโดยเน้นย้ำว่าแนวทางการเป็นผู้ประกอบการไม่ได้จำกัดอยู่เพียงกิจการอิสระขนาดเล็กเท่านั้น แต่สามารถปลูกฝังภายในองค์กรขนาดใหญ่ ผ่านปัจจัยต่าง ๆ เช่น วัฒนธรรมองค์กร นวัตกรรม



และการยอมรับความเสี่ยง [4] ซึ่งทำให้แนวคิดภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการได้กลายเป็นส่วนขยายตามธรรมชาติของการเป็นผู้ประกอบการ ซึ่งหมายถึง คุณสมบัติความเป็นผู้นำและแนวปฏิบัติที่ผู้ประกอบการและผู้นำธุรกิจได้นำมาใช้เพื่อรับมือกับความไม่แน่นอนและความท้าทายที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมและการรับความเสี่ยง ซึ่งอธิบายคุณลักษณะที่สำคัญไว้ เช่น การคิดที่มีวิสัยทัศน์ การกล้าเสี่ยง ความหลงใหล ความสามารถในการปรับตัว การเสริมอำนาจ และการยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลาง [5] นอกจากนี้แล้ว ความเป็นผู้นำแบบผู้ประกอบการยังมีความสำคัญต่อองค์กรต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นบริษัทขนาดใหญ่ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) บริษัทสตาร์ทอัพ หน่วยงานภาครัฐ สถาบันการศึกษา และผู้ประกอบการเพื่อสังคม ตลอดจน บริษัทที่ปรึกษา ด้วยการคิดแบบผู้ประกอบการเพื่อรักษาความสามารถในการแข่งขันและขับเคลื่อนนวัตกรรมภายในบริษัทของตน ทั้งในเรื่องการสร้างความคิดสร้างสรรค์และการกล้าที่จะทดลองและพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ ๆ เพื่อเปลี่ยนแปลงและพัฒนาทั้งสินค้าและกระบวนการทางธุรกิจ หรือ การเผชิญกับความไม่แน่นอนและการลงทุนสูงขึ้น ขณะที่พร้อมที่จะรับโอกาสและความเสี่ยงเพื่อสร้างธุรกิจใหม่ ๆ และความสามารถในการสร้างความเข้าใจความต้องการของลูกค้าและพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการที่เหมาะสมจากฐานข้อมูลขนาดใหญ่ หรือที่เรียกว่า Big Data [6]

จากภูมิหลังของความเป็นผู้นำแบบผู้ประกอบการได้สะท้อนให้เห็นถึงวิวัฒนาการของการเป็นผู้ประกอบการในฐานะกำลังพื้นฐานที่หล่อหลอมเศรษฐกิจ อุตสาหกรรม และสังคม ในขณะที่โลกยังคงเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ความเป็นผู้นำแบบผู้ประกอบการ ยังคงเป็นตัวขับเคลื่อนที่สำคัญของความก้าวหน้าและการเปลี่ยนแปลงในทุกสาขาอาชีพ การที่จะสร้างความสำเร็จในธุรกิจในยุคดิจิทัลนี้ ผู้นำควรตระหนักถึงความสำคัญของความเข้าใจและความพร้อมในการรับมือกับความท้าทายและโอกาสที่มาพร้อมกับการเปลี่ยนแปลง การยอมรับการเปลี่ยนแปลงและความคิดสร้างสรรค์ เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับความสำเร็จในยุคดิจิทัลและการสร้างคุณค่าที่ยั่งยืนในโลกที่เปลี่ยนแปลงอยู่อย่างรวดเร็วและรุนแรง ตลอดจนการเป็นผู้นำที่ทันสมัยและสามารถปรับตัวได้ในโลกดิจิทัลและโลกที่เชื่อมโยงกันอย่างอย่างมากและรวดเร็วในปัจจุบัน

3. ความหมายและความสำคัญของความเป็นผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

ความเป็นผู้นำเชิงผู้ประกอบการมีบทบาทสำคัญในการสร้างความสำเร็จในธุรกิจแห่งยุคดิจิทัล ซึ่งเป็นยุคที่เน้นการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมในการพัฒนาธุรกิจและสร้างคุณค่าของลูกค้า ความเป็นผู้นำเชิงผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Leadership) หมายถึง รูปแบบของความเป็นผู้นำที่โดดเด่นด้วยความสามารถในการมองเห็นและสร้างโอกาสที่เป็นนวัตกรรม รับความเสี่ยงที่คำนวณได้ และขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกในองค์กรและอุตสาหกรรม เป็นการรวมคุณสมบัติของผู้ประกอบการเข้ากับคุณสมบัติของผู้นำ โดยเน้นลักษณะเชิงรุกและการคิดล่วงหน้าของผู้ประกอบการ ในขณะที่ควบคุมทักษะความเป็นผู้นำเพื่อสร้างแรงบันดาลใจและชั้นนำทีมไปสู่วิสัยทัศน์ร่วมกัน [4] ประกอบไปด้วย การนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์และพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ ๆ ที่ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าและส่งผลให้ธุรกิจขยายตัวและเติบโตได้ การท้าทายในการกล้าเสี่ยงในการลงทุนและทดลองในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ ๆ โดยไม่กลัวการล้มเหลวและพร้อมจะรับความเสี่ยงเพื่อสร้างสิ่งใหม่ ๆ และทดลองความสำเร็จ การมุ่งเน้นการสร้างคุณค่าและความพึงพอใจของลูกค้า ด้วยการสร้างความเข้าใจ ความต้องการและ

ประโยชน์ของลูกค้าและพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการที่มีคุณค่าสูง ตลอดจนมีความสามารถในการรับความเสี่ยงและการหาการสนับสนุนการลงทุนจากนักลงทุนและองค์กรที่สนับสนุนการพัฒนาธุรกิจใหม่ ๆ ได้ รวมทั้งการเป็นตัวอย่างที่ดีในการสนับสนุนความเปลี่ยนแปลงและการนวัตกรรมในองค์กร

นอกจากนี้ความเป็นผู้นำเชิงผู้ประกอบการไม่ได้เป็นเพียงเรื่องกระบวนการบริหารจัดการเท่านั้น [7] แต่ยังหมายถึง กลุ่มบุคคลที่แสวงหาโอกาสใหม่ ๆ อย่างกระตือรือร้น ทำทนายสภาพที่เป็นอยู่ และเปิดรับความไม่แน่นอนเพื่อสร้างคุณค่าและยอมรับผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น ตลอดจนมีความรู้สึกระหยาการเรียนรู้ มีความหลงใหล และแรงผลักดันอย่างไม่ลดละเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ความเป็นผู้นำประเภทนี้ไม่จำกัดเฉพาะผู้ก่อตั้งสตาร์ทอัพหรือเจ้าของธุรกิจเท่านั้น แต่ยังพบได้ในผู้บริหาร ผู้จัดการ และผู้นำในปัจจุบันทุกระดับขององค์กร [8], [9], [10], [11] เนื่องจากความเป็นผู้นำแบบผู้ประกอบการในปัจจุบันมีการพัฒนาอย่างรวดเร็วและมีการแข่งขันสูงในปัจจุบัน การส่งเสริมนวัตกรรมในสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่มีพลวัตสูงและมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว นวัตกรรมคือกุญแจสำคัญในการคงความเกี่ยวข้องและแข่งขันได้ [4] ผู้นำผู้ประกอบการที่มีสัญชาตญาณนักประดิษฐ์ และการส่งเสริมวัฒนธรรมแห่งความคิดสร้างสรรค์และการทดลองภายในองค์กร ให้พนักงานคิดนอกกรอบ ซึ่งนำไปสู่การพัฒนาผลิตภัณฑ์ บริการ และโซลูชันใหม่ ๆ การนำทางสู่ความไม่แน่นอน เศรษฐกิจโลกเผชิญกับความท้าทายและความไม่แน่นอนอย่างไม่เคยมีมาก่อน เช่น ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงทางภูมิรัฐศาสตร์ และโรคระบาด ผู้ประกอบการที่มีความเป็นผู้นำเชิงผู้ประกอบการจะสามารถนำทางผ่านความคลุมเครือและการเปลี่ยนแปลงได้ โดยเฉพาะความสามารถในการรับความเสี่ยงที่สามารถประเมินสถานการณ์ได้และปรับตัวอย่างรวดเร็วจะช่วยให้องค์กรเติบโตในช่วงเวลาที่ปั่นป่วน หรือการขับเคลื่อนการเติบโตและขยายตลาด ผู้นำผู้ประกอบการมุ่งเน้นการเติบโตและมองหาโอกาสทางการตลาดใหม่เสมอ [12] จะช่วยเสริมศักยภาพการแข่งขันทางการค้าในตลาดและพัฒนากลยุทธ์เพื่อขยายตัวขององค์กรได้อย่างดี ซึ่งนำไปสู่การเพิ่มส่วนแบ่งการตลาดและการเติบโตของรายได้ ร่วมกับความสามารถสร้างแรงบันดาลใจและเสริมพลังให้กับทีม ตลอดจนการปลูกฝังความรู้สึกของวัตถุประสงค์และความหมายในงานที่พนักงานทำ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมและความมุ่งมั่นในระดับที่สูงขึ้น การมีส่วนร่วมนี้มีส่วนช่วยในการเพิ่มผลผลิตและความพึงพอใจของพนักงาน การยอมรับการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล ในยุคดิจิทัล องค์กรต่าง ๆ ต้องยอมรับความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและปรับตัวให้เข้ากับโมเดลธุรกิจใหม่ ความเป็นผู้นำเชิงผู้ประกอบการจะรับรู้ถึงศักยภาพของเทคโนโลยีที่เกิดขึ้นใหม่ได้อย่างรวดเร็วและใช้ประโยชน์จากมันเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ตลอดจนการส่งเสริมผลงานเชิงบวกต่อสังคม เช่น ความยั่งยืนของสิ่งแวดล้อม การจัดการกับความไม่เท่าเทียมกันทางสังคม และการเข้าถึงการรักษาพยาบาล การดึงดูดและรักษาผู้มีความสามารถ ในตลาดแรงงานปัจจุบัน ผู้มีความสามารถสูงสุดจะถูกดึงดูดไปยังองค์กรที่นำโดยผู้นำที่เป็นผู้ประกอบการที่มีความเป็นผู้นำเชิงผู้ประกอบการ เนื่องจากเชื่อว่าจะมีโอกาสในการทำงานในสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ การเติบโต และเชื่อว่าการสร้างความแตกต่างดังกล่าวจะดึงดูดผู้เชี่ยวชาญที่มีทักษะที่องค์กรต้องการ [9] นอกจากนี้ ความเป็นผู้นำเชิงผู้ประกอบการยังสามารถส่งเสริมวัฒนธรรมของความยืดหยุ่นและการเรียนรู้จากความล้มเหลว แทนที่จะกลัวความผิดพลาด กลับมองว่าเป็นโอกาสในการเติบโตและปรับปรุง แนวคิดนี้ช่วยให้องค์กรสามารถฟื้นตัวได้อย่างแข็งแกร่งจากความพ่ายแพ้



ความเป็นผู้นำเชิงผู้ประกอบการจึงหมายถึง บทบาทและคุณสมบัติของผู้นาองค์กรที่สามารถนำทางและสร้างความสำเร็จในสภาวะที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและมีความท้าทายในยุคดิจิทัล ซึ่งต้องมีความคิดสร้างสรรค์และสามารถในการนำองค์กรสู่โอกาสใหม่ ๆ และท้าทายความสำเร็จที่มาพร้อมกับการเปลี่ยนแปลง มีความเข้าใจในเทคโนโลยีและการเปลี่ยนแปลงในโลกดิจิทัล พร้อมสนับสนุนความคิดสร้างสรรค์และการนวัตกรรม และสร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการทำลายและความเป็นผู้นำที่นำเสนอไอเดียใหม่ ๆ ในองค์กร และเน้นการสร้างความสัมพันธ์ที่แข็งแกร่งกับลูกค้า ความพึงพอใจของลูกค้าการใช้เทคโนโลยีในการเพิ่มความประทับใจและความสัมพันธ์ในระยะยาว และการรับมือกับความไม่แน่นอนและความเสี่ยงในยุคดิจิทัล ด้วยการใช้อยู่ข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทำการตัดสินใจและสร้างองค์กรที่มีคุณค่าสูง

สรุปได้ว่าความเป็นผู้นำเชิงผู้ประกอบการ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญสำหรับองค์กรที่ต้องการเติบโตในภูมิภาคที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและการแข่งขันในปัจจุบัน ส่งเสริมนวัตกรรม ความสามารถในการปรับตัว และการมีส่วนร่วมของพนักงาน ทำให้องค์กรก้าวหน้าและสร้างผลกระทบเชิงบวกต่อสังคม ในขณะที่โลกมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ผู้นำผู้ประกอบการมีบทบาทสำคัญในการผลักดันความก้าวหน้าและกำหนดอนาคต จะเห็นได้ว่าความเป็นผู้นำแบบผู้ประกอบการสามารถช่วยจุดประกายนวัตกรรมและขับเคลื่อนความสำเร็จ เนื่องจากภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการเป็นวิธีการแบบพลวัตและการเปลี่ยนแปลงไปสู่ความเป็นผู้นำที่ขับเคลื่อนนวัตกรรม ส่งเสริมจิตวิญญาณแห่งความเสี่ยงและขับเคลื่อนองค์กรไปสู่การเติบโตและความสำเร็จอย่างยั่งยืน ในขณะที่ความเป็นผู้นำแบบดั้งเดิมมุ่งเน้นไปที่การจัดการและเพิ่มประสิทธิภาพระบบที่มีอยู่

4. การสร้างความสำเร็จของธุรกิจยุคดิจิทัล

ความเป็นผู้นำเชิงผู้ประกอบการมีส่วนสำคัญในการสร้างความสำเร็จในธุรกิจแห่งยุคดิจิทัล ผ่านความท้าทายสภาพที่เป็นอยู่และสร้างโอกาสใหม่ในภูมิภาคทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา จากการศึกษาในอดีตสู่ปัจจุบัน สามารถยืนยันได้จากงานวิจัยที่ผ่านมาดังต่อไปนี้

Sawaeen & Ali [13] ได้ทำการศึกษาเรื่องความผู้นำเชิงผู้ประกอบการ และแนวการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพองค์กร SMEs ด้วยความสามารถทางนวัตกรรม การค้นพบเน้นย้ำถึงผลกระทบของความเป็นผู้นำเชิงผู้ประกอบการต่อความสามารถขององค์กรในการรักษาความสามารถในการแข่งขันและนวัตกรรม พบว่าความเป็นผู้นำเชิงผู้ประกอบการมีอิทธิพลต่อการสร้างและการรักษาวัฒนธรรมแห่งนวัตกรรมภายในองค์กร โดยที่พฤติกรรมความเป็นผู้นำและกลยุทธ์ที่ส่งเสริมบรรยากาศให้พนักงานรู้สึกได้รับการสนับสนุนให้สร้างแนวคิดใหม่ ๆ ในการทดลอง และรับความเสี่ยง Lin & Yi [14] ศึกษาเรื่องประสิทธิผลของความเป็นผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ด้วยการวิเคราะห์ทอริมาน ซึ่งเป็นการสังเคราะห์งานวิจัยจำนวนมาก ที่มีอยู่เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นผู้นำแบบผู้ประกอบการกับผลการปฏิบัติงานขององค์กร งานวิจัยนี้มีเป้าหมายเพื่อให้เข้าใจอย่างครอบคลุมว่าแนวทางปฏิบัติของความเป็นผู้นำเชิงผู้ประกอบการมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพต่าง ๆ เช่น ผลลัพธ์ทางการเงิน การเติบโต และส่วนแบ่งตลาด Olutade et al. [15] ศึกษาเรื่องอิทธิพลของความเป็นผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่มีต่อแรงจูงใจและความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน ด้วยสำรวจอิทธิพลของความเป็นผู้นำแบบผู้ประกอบการที่มีต่อความผูกพันของพนักงานและความพึงพอใจในงาน

โดยพบว่าคุณลักษณะ พฤติกรรม และวิสัยทัศน์ของผู้นำผู้ประกอบการส่งผลต่อแรงจูงใจ ความมุ่งมั่น และความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงานและให้ความสำคัญในการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานในเชิงบวก Wrigh et al. [16] ได้ศึกษาเรื่องการสืบทอดตำแหน่ง ความเป็นมืออาชีพ และการคงอยู่ของ 'ความเป็นครอบครัว' การศึกษาระยะยาวเกี่ยวกับการซื้อกิจการด้านการจัดการของบริษัทครอบครัว การศึกษานี้ตรวจสอบบทบาทความเป็นผู้นำเชิงผู้ประกอบการในธุรกิจครอบครัวในช่วงระยะเวลาที่ขยายออกไป พบว่าความคิดและการกระทำของผู้ประกอบการธุรกิจครอบครัวของผู้นำธุรกิจครอบครัวส่งผลต่อการเติบโตของธุรกิจ นวัตกรรม และการวางแผนสืบทอดตำแหน่ง โดยนำเสนอข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับความท้าทายและโอกาสเฉพาะที่ผู้นำผู้ประกอบการในธุรกิจครอบครัวต้องเผชิญ Surie & Ashley [17] ศึกษาเรื่องการบูรณาการหลักปฏิบัติและจริยธรรมความเป็นผู้นำเชิงผู้ประกอบการเพื่อการสร้างคุณค่าที่ยั่งยืน ด้วยการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นผู้นำเชิงผู้ประกอบการกับแนวปฏิบัติด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (CSR) พบว่าค่านิยมและหลักการของผู้นำผู้ประกอบการมีอิทธิพลต่อการริเริ่ม CSR ความพยายามด้านความยั่งยืน และผลกระทบทางสังคม ผลการวิจัยแสดงถึงศักยภาพของความเป็นผู้นำแบบผู้ประกอบการในการขับเคลื่อนการดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคมและมีจริยธรรม นอกจากนี้ Kendall [18] อธิบายถึงการเป็นผู้ประกอบการผ่านแนวทางการขายและการพัฒนาส่วนบุคคล เพื่อบรรลุความสำเร็จในการขายในระยะยาว เรื่อง "การขายแบบนิรจา: ทักษะอันละเอียดอ่อน ผลลัพธ์ที่ยิ่งใหญ่" ด้วยการอธิบายแนวคิดและหลักการสำคัญในการดำเนินธุรกิจ ด้วยการใช้สมรรถนะทางสังคมและความเป็นมืออาชีพเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่แข็งแกร่งกับลูกค้าและสร้างการเชื่อถือ ประกอบไปด้วย 1) การมีความคิดที่ดี 2) การมีแนวทางปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม และ 3) การมีชุดความรู้และทักษะที่จำเป็น

ในความเป็นผู้นำเชิงผู้ประกอบการถือเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจในยุคดิจิทัล ผู้นำจำเป็นต้องตื่นตัว และให้ความสำคัญกับการสร้างนวัตกรรม ความสามารถในการปรับตัว และการกล้าเสี่ยง ตลอดจนการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยี ที่มุ่งเน้นไปที่ความต้องการของลูกค้า และมีส่วนร่วมกับตลาดโลก ในยุคที่กำหนดโดยการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและการหยุดชะงัก ความเป็นผู้นำของผู้ประกอบการเป็นสิ่งที่ขาดไม่ได้ในการบรรลุความสำเร็จ และสร้างผลกระทบที่ยั่งยืนต่อโลกธุรกิจ

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัย พบว่า ความเป็นผู้นำเชิงผู้ประกอบการในการสร้างความสำเร็จในธุรกิจแห่งยุคดิจิทัล มีลักษณะพิเศษเฉพาะที่สามารถมีผลกระทบอย่างมากต่อองค์กร ทั้งในเรื่องคุณลักษณะในขับเคลื่อนนวัตกรรม การส่งเสริมวัฒนธรรมแห่งการเติบโต และกำหนดทิศทางขององค์กร ประกอบไปด้วย การมีความคิดที่ดี การมีชุดความรู้และทักษะที่เพียงพอ และ แนวทางปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม ดังต่อไปนี้



รูปที่ 1 คุณลักษณะความเป็นผู้นำเชิงผู้ประกอบการ
พัฒนาจาก [13], [14], [15], [16], [17], [18]

ความเป็นผู้นำเชิงผู้ประกอบการเป็นรูปแบบการเป็นผู้นำที่โดดเด่น โดยมีลักษณะ พฤติกรรม และทักษะที่มักพบในผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จ คุณลักษณะเหล่านี้มีส่วนทำให้ผู้นำผู้ประกอบการสามารถขับเคลื่อนนวัตกรรม สร้างโอกาส และนำองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ คุณลักษณะความเป็นผู้นำที่สำคัญของผู้ประกอบการมีดังนี้

1) การมีความคิดที่ดี

การมีความคิดที่ดี (Mindset) จะช่วยเพิ่มความสามารถในการรับมือกับความท้าทายของการเป็นผู้ประกอบการ ตัดสินใจอย่างรอบรู้ และสร้างธุรกิจที่เจริญรุ่งเรือง ไม่เพียงแต่จะเป็นประโยชน์ต่อผู้ประกอบการเป็นการส่วนตัวเท่านั้น แต่ยังสามารถแข่งขันกับคู่แข่งเพื่อความสำเร็จโดยรวมและความยั่งยืนของการร่วมทุนอีกด้วย [18] ประกอบไปด้วย 1) การคิดแบบมีวิสัยทัศน์ (Visionary Thinking) ผู้นำผู้ประกอบการมีวิสัยทัศน์ที่เฉียบแหลมในการมองการณ์ไกลและจินตนาการ สามารถระบุแนวโน้มที่เกิดขึ้นใหม่และจินตนาการถึงอนาคตที่อยู่เหนือข้อจำกัดในปัจจุบัน ความสามารถในการมองไปไกลกว่าปัจจุบันทำให้สามารถสร้างเป้าหมายที่กล้าหาญและทะเยอทะยานที่สร้างแรงบันดาลใจให้ทีมดำเนินการ [15] และ 2) ความหลงใหลและแรงผลักดัน (Passion and Drive) ความหลงใหลในความคิด และแรงผลักดันที่ไม่หยุดยั้งเพื่อบรรลุเป้าหมายเป็นลักษณะของผู้นำที่เป็นผู้ประกอบการ ความกระตือรือร้นแพร่ออกไปและจุดประกายความมุ่งมั่นในระดับเดียวกันในทีม ความหลงใหลนี้กลายเป็นแรงผลักดันเบื้องหลังการแสวงหาความเป็นเลิศและการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง [15]

2) การมีชุดความรู้และทักษะที่เพียงพอ

การมีชุดความรู้และทักษะที่เพียงพอ (Skillset) ชุดทักษะเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้ประกอบการ เนื่องจากมีเครื่องมือและความสามารถที่จำเป็นในการนำทางความซับซ้อนของการเป็นผู้ประกอบการ ตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลรอบด้าน และสร้างธุรกิจที่ประสบความสำเร็จและยั่งยืน ผู้ประกอบการที่พัฒนาและปรับปรุงทักษะอย่างต่อเนื่องจะอยู่ในตำแหน่งที่ดีกว่าที่จะเติบโตในสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่มีการแข่งขันและเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา [18] ประกอบไปด้วย 1) กล้ารับความเสี่ยง (Risk-Taking) ผู้นำผู้ประกอบการไม่กลัวที่จะยอมรับความไม่แน่นอนและรับความเสี่ยงจากการคำนวณ โดยสามารถเข้าใจได้ถึงความล้มเหลวเป็นส่วนหนึ่งของนวัตกรรม และมองความพ่ายแพ้เป็นโอกาสในการเติบโตและการเรียนรู้ โดยการส่งเสริมวัฒนธรรมแห่งการทดลองและความยืดหยุ่น และการนำทางไปสู่การค้นพบที่แปลกใหม่ [13] และ 2) ความสามารถในการปรับตัว (Adaptability) ภูมิภาคทางธุรกิจมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา และผู้นำที่เป็นผู้ประกอบการต้องปรับตัวได้เพื่อให้เติบโต การยอมรับการเปลี่ยนแปลงและสามารถปรับเปลี่ยนได้อย่างรวดเร็วเมื่อจำเป็น เพื่อให้มั่นใจว่าองค์กรยังคงคล่องตัวและมีความเกี่ยวข้องเมื่อเผชิญกับความท้าทายที่เปลี่ยนแปลงไป [14], [16]

3) การมีการปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม

แนวทางปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม (Action) แนวทางปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมให้โครงสร้าง ความสม่ำเสมอ และประสิทธิภาพแก่ความพยายามของผู้ประกอบการ สิ่งเหล่านี้จำเป็นสำหรับการบริหารความเสี่ยง การรับประกันคุณภาพ และการมอบประสบการณ์เชิงบวกให้กับลูกค้า แม้ว่าความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัวก็มีความสำคัญเช่นกัน การมีรากฐานที่แข็งแกร่งของแนวปฏิบัติที่กำหนดไว้สามารถมีส่วนช่วยอย่างมากต่อความสำเร็จและความยั่งยืนในระยะยาวของการร่วมลงทุนของผู้ประกอบการ [18] ประกอบไปด้วย 1) การเสริมอำนาจ (Empowerment) ผู้นำผู้ประกอบการเข้าใจว่าไม่สามารถทำทุกอย่างคนเดียวได้ ดังนั้นผู้ที่มีคุณสมบัติแบบผู้ประกอบการนี้จึงแบ่งอำนาจแก่ทีม ซึ่งจะทำให้เกิดการส่งเสริมวัฒนธรรมแห่งความไว้วางใจและความรับผิดชอบ โดยการมอบหมายความรับผิดชอบและจัดหาทรัพยากรที่จำเป็น การสนับสนุนให้เกิดนวัตกรรมในทุกระดับขององค์กร [16] และ 2) แนวทางที่เน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลาง (Customer-Centric Approach) การเข้าใจความต้องการและความปรารถนาของลูกค้าเป็นสิ่งสำคัญยิ่งสำหรับผู้นำที่เป็นผู้ประกอบการ การให้ความสำคัญกับความพึงพอใจของลูกค้าเป็นหัวใจของความพยายาม โดยใช้คำติชมของลูกค้าเพื่อกำหนดรูปแบบผลิตภัณฑ์และบริการ ซึ่งส่งผลให้ลูกค้ามีความภักดีในระดับสูง [17]

โดยสรุปแล้วความเป็นผู้นำของผู้ประกอบการผสมผสานความทะเยอทะยานและจิตวิญญาณการกล้าเสี่ยงของผู้ประกอบการเข้ากับทักษะความเป็นผู้นำที่จำเป็นในการชี้แนะและสร้างแรงบันดาลใจให้กับทีม คุณลักษณะเหล่านี้เป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนนวัตกรรม การเติบโต และความสำเร็จในการร่วมลงทุนของผู้ประกอบการและองค์กรที่ต้องการส่งเสริมวัฒนธรรมของผู้ประกอบการ

5. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

ความเป็นผู้นำเชิงผู้ประกอบการ เป็นรูปแบบหนึ่งของความเป็นผู้นำที่ผสมผสานลักษณะของผู้ประกอบการเข้ากับลักษณะของผู้นำ โดยเกี่ยวข้องกับการริเริ่ม การเปิดรับนวัตกรรม และการนำทีมหรือองค์กรไปสู่การบรรลุ



เป้าหมายของผู้ประกอบการ [19], [20] แสดงปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความเป็นผู้นำแบบผู้ประกอบการประกอบไปด้วย

5.1 ปัจจัยด้านกลยุทธ์

ปัจจัยด้านกลยุทธ์มีส่วนในการเป็นผู้นำของผู้ประกอบการเป็นองค์ประกอบสำคัญและข้อพิจารณาที่มีบทบาทสำคัญในการกำหนดความสำเร็จและประสิทธิภาพของผู้ประกอบการ ปัจจัยเหล่านี้เป็นแนวทางว่าผู้นำผู้ประกอบการจะกำหนดกลยุทธ์ การตัดสินใจ และรับมือกับความท้าทายและโอกาสที่นำเสนอโดยการลงทุนของตนได้อย่างไร ประกอบไปด้วย 1) ความรู้เกี่ยวกับแนวโน้มตลาดและอุตสาหกรรม การอัปเดตเกี่ยวกับแนวโน้มของอุตสาหกรรมและการเปลี่ยนแปลงของตลาดเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการตัดสินใจอย่างมีข้อมูล ผู้ประกอบการที่ตระหนักถึงโอกาสและภัยคุกคามที่เกิดขึ้นสามารถวางตำแหน่งกิจการของตนอย่างมีกลยุทธ์ได้ 2) การมีวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ ผู้นำที่เป็นผู้ประกอบการต้องมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและน่าสนใจสำหรับกิจการของตน จุดมุ่งหมายที่แข็งแกร่งช่วยสร้างแรงบันดาลใจและนำทางทั้งผู้นำและทีมผ่านความท้าทายและความไม่แน่นอนของการเป็นผู้ประกอบการ 3) ความเชี่ยวชาญทางการเงิน ทักษะการจัดการทางการเงินที่ดีถือเป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้ประกอบการ การทำความเข้าใจงบประมาณ การคาดการณ์ กระแสเงินสด และทางเลือกด้านเงินทุนเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการรักษาและการเติบโตของธุรกิจ และ 4) การตระหนักรู้ด้านกฎระเบียบและกฎหมาย การสำรวจภูมิทัศน์ทางกฎหมายและข้อบังคับเป็นสิ่งสำคัญเพื่อหลีกเลี่ยงความท้าทายทางกฎหมายที่อาจขัดขวางการดำเนินธุรกิจ การปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับถือเป็นสิ่งสำคัญ

5.2 ปัจจัยด้านการสื่อสาร

การสื่อสารเป็นปัจจัยสำคัญที่เอื้อต่อการเป็นผู้นำของผู้ประกอบการ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพไม่เพียงแต่รับประกันการไหลเวียนของข้อมูลได้อย่างราบรื่น แต่ยังมีบทบาทสำคัญในการสร้างแรงบันดาลใจ จูงใจ และจัดสมาชิกในทีมให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ประกอบไปด้วย 1) การสร้างเครือข่ายและความสัมพันธ์ การสร้างเครือข่ายผู้ติดต่อ ผู้ให้คำปรึกษา นักลงทุน และผู้ที่มีแนวโน้มจะเป็นลูกค้าสามารถส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของผู้นำผู้ประกอบการ ความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้นสามารถให้การสนับสนุน ความรู้ และโอกาสได้ 2) ทักษะในการสื่อสารความสามารถในการสื่อสารวิสัยทัศน์ การนำเสนอคุณค่า และเป้าหมายของกิจการเป็นสิ่งสำคัญ ผู้ประกอบการจะต้องสื่อสารอย่างโน้มน้าวใจเพื่อดึงดูดนักลงทุน ลูกค้า และคู่ค้า 3) ความเป็นผู้นำของทีม ผู้นำที่เป็นผู้ประกอบการจำเป็นต้องสร้างและจัดการทีมที่มีวิสัยทัศน์และความหลงใหลเหมือนกัน ความเป็นผู้นำทีมที่มีประสิทธิภาพเกี่ยวข้องกับการสร้างวัฒนธรรมการทำงานร่วมกัน ส่งเสริมการสื่อสารที่เปิดกว้าง และการจูงใจสมาชิกในทีม

5.3 ปัจจัยด้านบุคลิกภาพ

ลักษณะบุคลิกภาพมีบทบาทสำคัญในการกำหนดรูปแบบและแนวทางการเป็นผู้นำของผู้ประกอบการ บุคลิกที่แตกต่างกันมีส่วนช่วยในแนวทางที่หลากหลายที่ผู้ประกอบการจะเป็นผู้นำ สร้างสรรค์ และจัดการกิจการของตนประกอบไปด้วย 1) ความสามารถในการปรับตัว ภูมิทัศน์ทางธุรกิจมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และผู้นำผู้ประกอบการจะต้องปรับตัวได้ โดยจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนกลยุทธ์อย่างรวดเร็วเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของตลาด

หรือความท้าทายที่ไม่คาดคิด 2) ความสามารถในการฟื้นตัว ความเป็นผู้ประกอบการมักเต็มไปด้วยความพ่ายแพ้และความล้มเหลว ผู้นำที่มีความยืดหยุ่นฟื้นตัวจากความยากลำบาก เรียนรู้จากความผิดพลาด และรักษาความกระตือรือร้นและความมุ่งมั่นเอาไว้ 3) ความเป็นผู้นำตามหลักจริยธรรมและค่านิยม ข้อพิจารณาด้านจริยธรรมมีบทบาทสำคัญในความเป็นผู้นำของผู้ประกอบการ ผู้นำที่ยึดมั่นในค่านิยมที่แข็งแกร่งและหลักจริยธรรมจะสร้างความไว้วางใจกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและรักษาชื่อเสียง 4) การยอมรับความเสี่ยง การเป็นผู้ประกอบการเกี่ยวข้องกับการรับความเสี่ยงโดยธรรมชาติ ผู้นำที่ไม่พอใจกับความเสี่ยงและความไม่แน่นอนที่คำนวณไว้จะอยู่ในสถานะที่ดีกว่าในการตัดสินใจอย่างกล้าหาญและคว้าโอกาส

5.4 ปัจจัยด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

เป็นแรงผลักดันที่เติมพลังให้กับผู้นำผู้ประกอบการและผลักดันให้ดำเนินการเอาชนะความท้าทาย และบรรลุเป้าหมาย ปัจจัยสร้างแรงบันดาลใจมีบทบาทสำคัญในการกำหนดกรอบความคิดและพฤติกรรมของผู้นำผู้ประกอบการประกอบไปด้วย 1) ความเข้าใจตลาด ความเข้าใจอย่างลึกซึ้งเกี่ยวกับตลาดเป้าหมายและความต้องการของลูกค้าเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการที่ตรงใจ ผู้นำผู้ประกอบการจะต้องรวบรวมข้อมูลเชิงลึกของตลาดอย่างต่อเนื่องเพื่อทำการตัดสินใจอย่างมีข้อมูล 2) นวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ ผู้นำที่เป็นผู้ประกอบการประสบความสำเร็จในด้านนวัตกรรม ความสามารถในการคิดอย่างสร้างสรรค์ ทำลายสภาพที่เป็นอยู่ และระบุวิธีแก้ปัญหาใหม่ ๆ เป็นสิ่งสำคัญสำหรับการพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการที่มีเอกลักษณ์เฉพาะตัว และรักษาความสามารถในการแข่งขันไว้ได้ 3) การบริหารเวลา ผู้ประกอบการมักสับสนวุ่นวายหลายใบ และการบริหารเวลาถือเป็นสิ่งสำคัญ ผู้นำต้องจัดลำดับความสำคัญของงาน มอบหมายงานอย่างมีประสิทธิภาพ และรักษาสมดุลระหว่างชีวิตและงาน 4) การจัดการทรัพยากร การจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในระยะแรกของการร่วมลงทุนถือเป็นสิ่งสำคัญ ผู้ประกอบการต้องตัดสินใจอย่างชาญฉลาดเกี่ยวกับการจัดสรรการเงิน เวลา และทุนมนุษย์

ภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการถูกกำหนดโดยปัจจัยหลายประการที่มีอิทธิพลต่อความสามารถของผู้นำในการสร้างสรรค์ ปรับตัว และขับเคลื่อนความสำเร็จของการร่วมลงทุน ตั้งแต่คุณลักษณะส่วนบุคคลไปจนถึงสภาวะตลาดภายนอก ปัจจัยเหล่านี้ส่งผลกระทบโดยรวมว่าผู้ประกอบการรับมือกับความท้าทายและใช้ประโยชน์จากโอกาสที่ได้รับ

6. ประสิทธิภาพต่อองค์กร

ในภูมิภาคที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลาของธุรกิจยุคใหม่ ผู้นำแบบผู้ประกอบการได้กลายเป็นแรงผลักดันเบื้องหลังความสำเร็จขององค์กร [21] บุคคลที่มีคุณสมบัติที่แตกต่างกันซึ่งไม่เพียงแต่กำหนดวัฒนธรรมขององค์กรของตนเท่านั้น แต่ยังขับเคลื่อนไปสู่นวัตกรรม [22] การเติบโตโดยสามารถส่งผลกระทบต่อองค์กรดังนี้

6.1 การพัฒนาวัฒนธรรมองค์กร

ความเป็นผู้นำแบบผู้ประกอบการ ส่งเสริมวัฒนธรรมแห่งความคิดสร้างสรรค์ การทำงานร่วมกัน และการสื่อสารแบบเปิดกว้างภายในองค์กร พนักงานรู้สึกได้รับการสนับสนุนให้มีส่วนร่วมในความคิด ซึ่งนำไปสู่พนักงานที่มีส่วนร่วมและมีแรงจูงใจมากขึ้น [23]

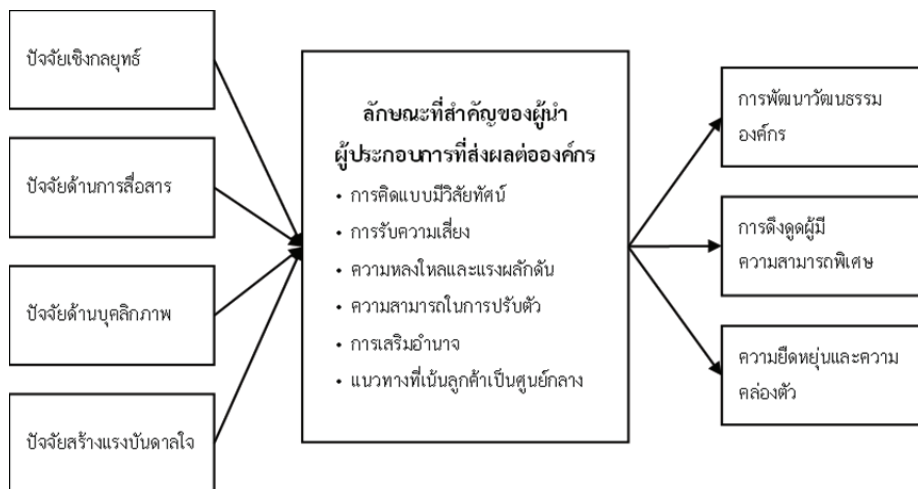
6.2 การดึงดูดผู้มีความสามารถพิเศษ

ผู้นำเชิงผู้ประกอบการเป็นแม่เหล็กดึงดูดผู้มีความสามารถระดับสูง วิสัยทัศน์ ความชื่นชม และมีแรงผลักดัน เพื่อดึงดูดบุคคลที่แสวงหาความท้าทายและปรารถนาที่จะเป็นส่วนหนึ่งของการเปลี่ยนแปลงบางอย่าง [24] ให้กับองค์กร

6.3 ความยืดหยุ่นและความคล่องตัว

องค์กรที่นำโดยผู้นำผู้ประกอบการมีแนวโน้มที่จะมีความยืดหยุ่นและคล่องตัวมากกว่าในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของตลาด ตลอดจนสามารถปรับกลยุทธ์ได้อย่างรวดเร็วและคว้าโอกาสใหม่ ๆ ทำให้เกิดการเติบโต ในสภาพแวดล้อมแบบพลวัต [25]

ความเป็นผู้นำเชิงผู้ประกอบการ คือ แรงผลักดันอันทรงพลังที่ขับเคลื่อนองค์กรไปสู่นวัตกรรม การเติบโต และ ผลกระทบเชิงบวก ด้วยการคิดอย่างมีวิสัยทัศน์ ความเต็มใจที่จะเสี่ยง และการมุ่งเน้นที่การเพิ่มขีดความสามารถของทีม ผู้นำผู้ประกอบการจะเป็นผู้นำในการกำหนดอนาคตของธุรกิจและสังคม วิธีการเป็นผู้นำแบบผู้ประกอบการได้แสดงให้เห็น ว่าด้วยความหลงใหล ความคิดสร้างสรรค์ และความคิดที่ยืดหยุ่นเป็นศูนย์กลาง ความสำเร็จที่ยิ่งใหญ่ไม่เพียงแต่ เป็นไปได้แต่เป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ ในขณะที่ก้าวไปสู่อนาคตที่ไม่แน่นอนมากขึ้น ความเป็นผู้นำแบบผู้ประกอบการ จะยังคงเป็นแรงผลักดันที่อยู่เบื้องหลังความก้าวหน้าในการเปลี่ยนแปลง



รูปที่ 2 กรอบแนวคิดของความเป็นผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

จากกรอบแนวคิดที่แสดงให้เห็นถึงความเป็นผู้นำเชิงผู้ประกอบการ เพื่อสร้างความสำเร็จของธุรกิจยุคดิจิทัล ด้วยการแสดงปัจจัยที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างความเป็นผู้นำเชิงผู้ประกอบการ โดยมีปัจจัยที่เสริมสร้าง 4 ประการ ประกอบด้วย 1) ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ 2) ปัจจัยด้านการสื่อสาร 3) ปัจจัยด้านบุคลิกภาพ และ 4) ปัจจัยสร้างแรงบันดาลใจ ส่งผลไปยัง ลักษณะที่สำคัญของผู้นำผู้ประกอบการโดยอธิบายองค์ประกอบความเป็นผู้นำเชิงผู้ประกอบการ เพื่อความสำเร็จในธุรกิจยุคดิจิทัล 3 ประการ อันได้แก่ 1) การมีความคิดที่ดี 2) การมีแนวทางปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม และ

3) การมีชุดความรู้และทักษะที่เหมาะสมนั้น โดยมีคุณลักษณะบทบาทของผู้นำ ได้แก่ 1) การคิดแบบมีวิสัยทัศน์ 2) การยอมรับความเสี่ยง 3) ความหลงใหลและแรงผลักดัน 4) ความสามารถในการปรับตัว 5) การเสริมอำนาจ และ 6) แนวทางในการเน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลาง เป็นลักษณะที่สำคัญของผู้นำที่มีความเป็นผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่เหมาะสม ซึ่งจะเห็นได้ว่าการที่ผู้นำผู้บริหารองค์กรนั้นมีความเป็นผู้นำเชิงผู้ประกอบการตามคุณลักษณะดังกล่าวแล้วจะส่งผลให้เกิดประสิทธิผลในการบริหารองค์กร 3 ด้าน ประกอบด้วย 1) การพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรที่เหมาะสม 2) ความสามารถในการดึงดูดผู้มีความสามารถพิเศษให้คงอยู่ร่วมกับองค์กร 3) เสริมสร้างความยืดหยุ่นและความคล่องตัวในการบริหารจัดการองค์กร

7. ตัวอย่างผู้นำที่มีความเป็นผู้นำเชิงผู้ประกอบการ

Elon Musk เป็นบุคคลจริงที่เป็นแบบอย่างซึ่งแสดงถึงความเป็นผู้นำแบบผู้ประกอบการ และประสบความสำเร็จอย่างมากจากการลงทุน Musk เป็นผู้ประกอบการที่มีวิสัยทัศน์และเป็น CEO ของบริษัทหลายแห่ง รวมถึง Tesla, SpaceX, Neuralink และ The Boring Company ความเป็นผู้นำด้านผู้ประกอบการมีส่วนสำคัญในการปฏิวัติอุตสาหกรรมและกำหนดอนาคตในรูปแบบต่าง ๆ [26]

1) การคิดแบบมีวิสัยทัศน์ โดยแสดงจินตนาการถึงอนาคตด้วยพลังงานและการขนส่งที่ยั่งยืน ซึ่งนำไปสู่การก่อตั้งบริษัท Tesla รถยนต์ไฟฟ้าและพลังงานสะอาด วิสัยทัศน์ของ Musk ที่ต้องการตั้งรกรากบนดาวอังคารและทำให้มนุษย์ชาติกลายเป็นสิ่งมีชีวิตหลายดาวเคราะห์ผลักดันให้ก่อตั้ง SpaceX ซึ่งเป็นบริษัทเอกชนด้านการบินและอวกาศ

2) ความกล้าเสี่ยง การเริ่มต้นบริษัทรถยนต์ไฟฟ้าในช่วงเวลาที่ตลาดถูกรอบครองโดยรถยนต์ใช้น้ำมันแบบดั้งเดิมถือเป็นการเดิมพันครั้งสำคัญ ในทำนองเดียวกัน อุตสาหกรรมอวกาศส่วนใหญ่ถูกรองงำโดยหน่วยงานของรัฐ แต่ Musk รับมือกับความท้าทายในการสร้างจรวด และลดต้นทุนการเดินทางในอวกาศ

3) ความหลงใหลและแรงผลักดัน ความหลงใหลในแนวคิดและภารกิจของ Musk นั้นเห็นได้จากการที่มุ่งไปสู่เป้าหมายอย่างไม่ลดละ การเป็นที่รู้จักจากการทำงานหลายชั่วโมงและมีส่วนร่วมอย่างลึกซึ้งในการดำเนินงานประจำวันของบริษัท ความหลงใหลเป็นแรงบันดาลใจให้ทีมงานแบ่งปันวิสัยทัศน์และความทุ่มเท

4) ความสามารถในการปรับตัว Musk ได้แสดงให้เห็นถึงความสามารถในการปรับตัวโดยเปิดรับคำติชมและทำซ้ำเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง โดยได้ทำการปรับปรุงยานยนต์ไฟฟ้าของ Tesla และจรวดของ SpaceX มากมายจากประสบการณ์จริงและบทเรียนที่ได้รับ

5) การเสริมอำนาจ โดยการให้อำนาจแก่ทีมงานด้วยการกระตุ้นให้เกิดเป็นคิดอย่างสร้างสรรค์และท้าทายบรรทัดฐานดั้งเดิม โดยส่งเสริมวัฒนธรรมแห่งนวัตกรรมและสนับสนุนแนวคิดของพนักงาน ซึ่งนำไปสู่ความก้าวหน้าก้าวล้ำทั้งในอุตสาหกรรมยานยนต์และอวกาศ

6) แนวทางที่เน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลาง ความสำเร็จของ Tesla ส่วนหนึ่งมาจากวิธีการที่มีลูกค้าเป็นศูนย์กลาง Musk และทีมงาน โดยมุ่งเน้นไปที่การสร้างรถยนต์ไฟฟ้าคุณภาพสูงและประสิทธิภาพสูงที่ตอบสนองความต้องการและความปรารถนาของผู้บริโภค ซึ่งนำไปสู่ฐานลูกค้าที่ทุ่มเทและกระตือรือร้น



จากความเป็นผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ของ Musk มีส่วนสำคัญต่อความสำเร็จของกิจการในด้านต่างๆ ซึ่งสามารถสะท้อนให้เห็นได้จาก ผลกระทบของ Tesla ต่ออุตสาหกรรมยานยนต์ ภายใต้การนำของ Musk ทำให้ Tesla ปฏิวัติอุตสาหกรรมยานยนต์โดยทำให้รถยนต์ไฟฟ้าเป็นที่นิยมและเร่งการเปลี่ยนไปสู่การขนส่งที่ยั่งยืน ความสำเร็จของ Tesla เป็นแรงบันดาลใจให้ผู้ผลิตรถยนต์รายอื่นลงทุนในรถยนต์ไฟฟ้าและขับเคลื่อนนวัตกรรมในอุตสาหกรรม ความสำเร็จในการสำรวจอวกาศของ SpaceX ประสบความสำเร็จมากมายภายใต้การนำของ Musk ซึ่งรวมถึงการพัฒนาจรวด Falcon และ Starship และกลายเป็นบริษัทเอกชนแห่งแรกที่ส่งนักบินอวกาศไปยังสถานีอวกาศนานาชาติ ความสำเร็จของ SpaceX ได้เปิดโอกาสใหม่ ๆ สำหรับการสำรวจอวกาศและการเดินทางในอวกาศเชิงพาณิชย์ การสร้างนวัตกรรมในสาขาอื่น ๆ ความเป็นผู้นำด้านผู้ประกอบการของ Musk ขยายไปไกลกว่า Tesla และ SpaceX โดยก่อตั้ง Neuralink เพื่อพัฒนาส่วนต่อประสานระหว่างสมองกับเครื่องจักร ซึ่งอาจมีผลอย่างลึกซึ้งต่อความก้าวหน้าทางการแพทย์และเทคโนโลยี The Boring Company มีเป้าหมายที่จะปฏิวัติการขนส่งด้วยเทคโนโลยีการขุดอุโมงค์ รวมทั้ง อิทธิพลต่อพลังงานหมุนเวียน ผ่านแผนกพลังงานของ Tesla ความเป็นผู้นำด้านผู้ประกอบการของ Musk ได้มีส่วนสนับสนุนความก้าวหน้าในพลังงานหมุนเวียนและโซลูชันการจัดเก็บพลังงาน ทำให้ผู้บริโภคและธุรกิจสามารถเข้าถึงได้มากขึ้นและมีราคาถูกลง โดยรวมแล้ว ภาวะผู้นำด้านผู้ประกอบการของ Musk ทำให้เป็นบุคคลสำคัญในโลก ธุรกิจ และส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรมยานยนต์ อวกาศ และพลังงาน ความสามารถในการมองเห็นอนาคต รับความเสี่ยงจากการคำนวณ และสร้างแรงบันดาลใจให้ทีมงานให้บรรลุเป้าหมายที่กล้าหาญได้นำไปสู่ความสำเร็จที่ยั่งยืนต่อไป [27]

สรุปว่าการศึกษาคำเป็นผู้นำเชิงผู้ประกอบการจากการค้นคว้าข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับคุณลักษณะของความเป็นผู้นำที่หลากหลายภายในบริบทของผู้ประกอบการ โดยเน้นในด้านคุณลักษณะ พฤติกรรม และแนวปฏิบัติที่โดดเด่นซึ่งนำไปสู่ความสำเร็จของการลงทุนในธุรกิจของผู้ประกอบการ เนื้อหาความรู้ที่ได้รับจากบทความนี้เป็นแนวคิดพื้นฐานที่จะมีประโยชน์ต่อการพัฒนาแนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่ชัดเจนขึ้น และช่วยเป็นแรงบันดาลใจให้ผู้นำทางธุรกิจได้นำไปพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำและกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพของผู้ประกอบการด้วยการปรับให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ที่ทำนายและเป็นโอกาสที่จะสร้างเอกลักษณ์ของความเป็นผู้นำเชิงประกอบการได้ต่อไปและสามารถนำไปต่อยอดในการพัฒนาทักษะและกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับนวัตกรรมที่เปลี่ยนแปลงในอนาคตเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรในยุคดิจิทัล

เอกสารอ้างอิง

- [1] Cantillon, R. (2010). *Essay on Economic Theory*, An. Ludwig von Mises Institute.
- [2] Kirzner, I. M. (2015). *Competition and entrepreneurship*. University of Chicago press.
- [3] Pauceanu, A. M., Rabie, N., Moustafa, A., & Jiroveanu, D. C. (2021). Entrepreneurial leadership and sustainable development—a systematic literature review. *Sustainability*, 13(21), 11695. <https://doi.org/10.3390/su132111695>



- [4] Miller D. (1983). The Correlates of Entrepreneurship in Three Types of Firms. *Management Science*, 29(7), 770–792. <https://doi.org/10.1287/mnsc.29.7.770>
- [5] Dinh, J. E. , Lord, R. G. , & Hoffman, E. (2013). Leadership perception and information processing: influences of symbolic, connectionist, emotion, and embodied architectures. in Day, D.V. (Ed.), *The Oxford Handbook of Leadership and Organizations*, Oxford University, 29–65.
- [6] Currie, G., Humphreys, M., Ucbasaran, D. , & McManus, S. (2008), Entrepreneurial Leadership in The English Public Sector: Paradox or Possibility. *Public Administration*, 4: 987–1008. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9299.2008.00736.x>
- [7] Vecchio, R. P. (2003). Entrepreneurship and Leadership: Common Trends and Common Threads. *Human Resource Management Review*, 13(2): 303–327. [https://doi.org/10.1016/S1053-4822\(03\)00019-6](https://doi.org/10.1016/S1053-4822(03)00019-6)
- [8] Prabhu, G. N. (1999). Social Entrepreneurial Leadership. *Career Development International*, 4(3), 140–145. <https://doi.org/10.1108/13620439910262796>
- [9] Swiercz, P. M., & Lydon, S. R. (2002). Entrepreneurial leadership in high-tech firms: a field study, *Leadership and Organization Development Journal*, 23(7), 380–389. <https://doi.org/10.1108/01437730210445810>
- [10] Kempster, S. J. , & Cope, J. (2010). Learning to lead in the entrepreneurial context. *Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*, 16(1): 5-34. <https://doi.org/10.1108/13552551011020054>
- [11] Leitch, C. M., McMullan, C. , & Harrison, R.T. (2013). The Development of Entrepreneurial Leadership: The Role of Human, Social and Institutional Capital. *British Journal of Management*, 24(3), 347–366. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8551.2011.00808.x>
- [12] Li, C., Bao, L., & Jian, Q. (2013). Leadership Styles of Entrepreneurial Women in Eastern China: Characteristics and Differences, *Social Behavior and Personality*, 41(3), 421–432. <https://doi.org/10.2224/sbp.2013.41.3.421>
- [13] Sawaeen, F., & Ali, K. (2020). The Impact of Entrepreneurial Leadership and Learning Orientation on Organizational Performance of SMEs: The mediating role of innovation capacity. *Management Science Letters*, 10(2), 369–380.
- [14] Lin, Q., & Yi, L. (2021). The Multilevel Effectiveness of Entrepreneurial Leadership: A Meta-Analysis. *Journal of Management & Organization*, 1–19. <https://doi.org/10.1017/jmo.2020.45>



- [15] Olutade, M., Liefoghe, A., & Olakunle, A. O. (2015). *Influence of Entrepreneurial Leadership Skills on Employees' Motivation and Job Satisfaction: A Leader Member Exchange (LMX) approach*. Repository. <http://repository.futminna.edu.ng:8080/xmlui/handle/123456789/18978>
- [16] Wright, M., Howorth, C., & Westhead, P. (May 24, 2023). Succession, professionalization and the staying power of familiness': a longitudinal study of management buyouts of family firms. *Frontiers of Entrepreneurship Research*. papers.ssrn. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1064341
- [17] Surie, G., & Ashley, A. (2008). Integrating Pragmatism and Ethics in Entrepreneurial Leadership for Sustainable Value Creation. *Journal of Business Ethics*, 81, 235–246. <https://doi.org/10.1007/s10551-007-9491-4>
- [18] Kendall, L. (2017). *Ninja Selling: Subtle Skills. Big Results*. Greenleaf Book Group.
- [19] Rahim, H. L., Zainal Abidin, Z., Mohtar, S., & Ramli, A. (May 24, 2023). The Effect of Entrepreneurial Leadership Towards Organizational Performance. *International Academic Research Journal of Business and Technology*. Larjournal. <https://www.iarjournal.com/wp-content/uploads/IBTC2015-p193-200.pdf>
- [20] Soomro, B. A., Shah, N., & Mangi, S. (2019). Factors affecting the entrepreneurial leadership in small-and medium-sized enterprises (SMEs) of Pakistan: An empirical evidence. *World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*, 15(1), 31–44. <https://doi.org/10.1108/WJEMSD-05-2018-0054>
- [21] Nguyen, P. V., Huynh, H. T. N., Lam, L. N. H., Le, T. B., & Nguyen, N. H. X. (2021). The Impact of Entrepreneurial Leadership on SMEs' Performance: *The Mediating Effects of Organizational Factors*. *Heliyon*, 7(6). [https://www.cell.com/heliyon/pdf/S2405-8440\(21\)01429-8.pdf](https://www.cell.com/heliyon/pdf/S2405-8440(21)01429-8.pdf)
- [22] Fontana, A., & Musa, S. (2017). The Impact of Entrepreneurial Leadership on Innovation Management and Its Measurement Validation. *International Journal of Innovation Science*, 9(1), 2–19. <https://doi.org/10.1108/WJEMSD-05-2018-0054>
- [23] Sandybayev, A. (2019). Impact of Effective Entrepreneurial Leadership Style on Organizational Performance: Critical Review. *International Journal of Economics and Management*, 1(1), 47–55. <https://dergipark.org.tr/en/pub/jecomanager/issue/49681/636980>
- [24] Khan, C. B. A., & Ahmed, R. (2019). Organizational Culture and Entrepreneurial Orientation: Mediating Role of Entrepreneurial Leadership. *Business & Economic Review*, 11(4), 149–178. Retrieved [may 24, 2023] from https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3884737



- [25] Hensellek, S., Kleine-Stegemann, L., & Kollmann, T. (2023). Entrepreneurial Leadership, Strategic Flexibility, And Venture Performance: Does Founders' Span Of Control Matter?. *Journal of Business Research*, 157, 113544. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.113544>
- [26] Khan, R. (2021). A Critical Analysis of Elon Musk’s Leadership in Tesla Motors. *Journal of Global Entrepreneurship Research*, 11(1), 213-222. <https://doi.org/10.1007/s40497-021-00284-z>
- [27] Archwell, D., & Mason, J. (2021). Evaluating Corporate Leadership in The United States: A Review of Elon Musk Leadership. *African Journal of Emerging Issues*, 3(2), 1–10.

คำแนะนำการเตรียมต้นฉบับบทความ

1. การเรียงลำดับเนื้อหาบทความ

1.1 ชื่อเรื่อง (Title) ภาษาไทยและภาษาอังกฤษ ควรสั้นกะทัดรัด และสื่อความหมายของเรื่องที่ใช้อย่างชัดเจน

1.2 ชื่อ นามสกุลของผู้เขียน (Author) ใส่ทุกคน เป็นภาษาไทยและภาษาอังกฤษ ระบุสถานที่ทำงาน และที่อยู่สำหรับ
ผู้ติดต่อประสานงาน (Corresponding Author) ให้ระบุหมายเลขโทรศัพท์ และไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-mail)

1.3 บทคัดย่อ (Abstract) ภาษาไทยและภาษาอังกฤษเป็นเนื้อความสรุปสาระสำคัญของเรื่อง วัตถุประสงค์ วิธี
การศึกษา ผลการศึกษาและผลสรุปมีความยาวไม่เกิน 250 คำ มี 1 ย่อหน้า

1.4 คำสำคัญ (Keywords) ภาษาไทยและภาษาอังกฤษอย่างละ 3- 5 คำ ไว้ท้ายบทคัดย่อแต่ละภาษา

1.5 เนื้อหา (Text) บทความวิจัยควรประกอบด้วย

- บทนำ (Introduction)
- สมมุติฐาน (Hypotheses) (ถ้ามี)
- กรอบแนวคิดในการวิจัย (Conceptual framework)
- วิธีการวิจัย (Materials and Methods) กล่าวถึงรายละเอียด การวิเคราะห์และทดลองที่กระชับและชัดเจน
- ผลการวิจัย (Results) บอกผลที่พบอย่างชัดเจนสมบูรณ์ และมีรายละเอียดครบถ้วน
- วัตถุประสงค์ (Objectives)
- คำถามในการวิจัย (Research Questions) (ถ้ามี)
- การทบทวนวรรณกรรม (Related Literature)

• อภิปรายผลและสรุป (Discussion and Conclusion) อาจเขียนรวมกับผลการวิจัยได้ เป็นการประเมิน การตีความ และการวิเคราะห์ในแง่มุมต่างๆ ของผลที่ได้ว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือไม่ มีความสอดคล้องหรือขัดแย้งกับผลงาน
ของผู้อื่นอย่างไร ต้องมีการอ้างหลักการหรือทฤษฎีมาสนับสนุนหรือหักล้างอย่างเป็นเหตุเป็นผลและอาจมีข้อเสนอแนะที่จะนำ
ผลวิจัยไปใช้ประโยชน์

1.6 กิตติกรรมประกาศ (Acknowledgement) (ถ้ามี) ระบุสั้นๆ ว่าได้รับการสนับสนุนทุนวิจัยและความ
ช่วยเหลือจากที่ได้บ้าง

1.7 เอกสารอ้างอิง (References) การอ้างอิงในบทความใช้การอ้างอิงแบบตัวเลข เอกสารอ้างอิงท้ายบทความทุกฉบับ
จะต้องมีการอ้างอิงในบทความ มีการอ้างอิงที่ถูกต้องตามหลักวิชาการ ตามรูปแบบ American Psychological Association
(APA Style) รายละเอียดของเอกสารอ้างอิง ประกอบด้วย ชื่อผู้เขียน ชื่อหนังสือหรือชื่อของบทความ ชื่อของเอกสารที่พิมพ์
สำนักหรือสถานที่พิมพ์ ปีที่ (ฉบับที่) พิมพ์ และเลขหน้าที่ยอ้างอิง ทั้งนี้ การเขียนให้เป็นไปตามรูปแบบของชนิดเอกสารที่อ้างอิง

1.8 ภาคผนวก (ถ้ามี)

1.9 ตารางและรูป (Tables and Figures) ต้องมีความคมชัดและให้แทรกไว้ในบทความ มีคำอธิบายสั้นๆ แต่สื่อ
ความหมายได้สาระครบถ้วนและเข้าใจ กรณีที่เป็นตาราง ให้ระบุลำดับที่ของตารางโดยใช้คำว่า “ตารางที่...” และมีคำอธิบายไว้
เหนือตาราง กรณีที่เป็นรูปให้ระบุลำดับที่ของรูปใช้คำว่า “รูปที่...” และมีคำอธิบายใส่ไว้ใต้รูป

2. คำแนะนำในการเขียนและพิมพ์

2.1 คำแนะนำทั่วไป บทความต้องมีความยาวไม่เกิน 10 หน้ากระดาษ A4 พิมพ์ด้วย Microsoft Word for
Windows การตั้งค่าน้ำกระดาษ ขอบด้านบนและด้านล่าง 3 ซม. ด้านซ้ายและด้านขวา 2.5 ซม. การลำดับหัวข้อของเนื้อ
เรื่องให้ใช้เลขกำกับ บทนำเป็นหัวข้อหมายเลข 1 และ หากมีหัวข้อย่อยให้ใช้ระบบศนิยมกำกับกับหัวข้อย่อย เช่น 1.1 เป็นต้น
และสามารถดาวน์โหลดรายละเอียดได้ที่ <http://ojs.kmutnb.ac.th/index.php/bid>

2.2 แบบและขนาดตัวอักษร ใช้ตัวอักษรแบบ “TH Sarabun New” ชื่อบทความ ใช้ตัวอักษรขนาด 18 ตัวหนา ชื่อ
ผู้เขียน บทคัดย่อ และเนื้อความ ต่างๆ ใช้ตัวอักษรขนาด 14 ตัวปกติ ชื่อหัวข้อและหัวข้อย่อย ใช้ตัวอักษรขนาด 14 ตัวหนา

3. เกณฑ์การพิจารณาบทความ

บทความมี ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ คุณค่าทางวิชาการ ความสมบูรณ์ของเนื้อหาและโครงสร้าง ภาษาที่ใช้ ความชัดเจนของ
สมมุติฐาน/วัตถุประสงค์ ความชัดเจนของการนำเสนอ และการจัดระเบียบบทความ ความถูกต้องทางวิชาการ การอภิปรายผล และการ
อ้างอิงที่ถูกต้องตามหลักวิชาการ

บทความจะต้องได้รับการประเมินโดย ผู้ทรงคุณวุฒิในสาขาวิชานั้นอย่างน้อย 2 คน ซึ่งกองบรรณาธิการอาจให้ผู้เขียนปรับปรุง
ให้เหมาะสมยิ่งขึ้นและทรงไว้ซึ่งสิทธิในการตัดสินใจตีพิมพ์หรือไม่ก็ได้ โดยเป็นบทความวิจัย/บทความวิชาการ ด้านมนุษยศาสตร์
สังคมศาสตร์ ที่ไม่เคยตีพิมพ์เผยแพร่ในที่ใดมาก่อนและไม่อยู่ในระหว่างพิจารณา การตีพิมพ์ในวารสารใด

Instructions to Authors

1. Order of an Article

1.1 Title both in Thai and in English must be concise and clearly convey what is done.

1.2 Name and Surname of the Author(s) in Thai and in English. Office address must be specified. Telephone number and e-mail address of corresponding author (if any) are needed.

1.3 Abstract in Thai and in English of not more than 250 words is compulsory. It must include essence, objectives, methodology, and findings of the research

1.4 Keywords of 3-5 words are needed to be put below the abstract

1.5 Text of the article should consist of the followings:

- Introduction
- Objectives
- Hypotheses (If any)
- Research Questions (If any)
- Conceptual framework
- Related Literature
- **Materials and Methods:** Concise and clear explanation of details, analysis, and experiment is required.
- **Results:** Report the complete findings.
- **Discussion and Conclusion:** This may be included in the result part. Evaluation, interpretation, and analysis of the findings are to be made so as to show whether the research achieved the objectives or not, how it agrees with or contradicts to other research. Theories and principles are needed to support the discussion in a logical manner. Suggestions for making use of the findings may be included.

1.6 Acknowledgement (if any): Briefly identify and acknowledge fund sources and assistance.

1.7 References: Numbering system is used for in-text references. Every end-text reference must be referred to in the article. References must be properly written in English conforming IEEE format. Each reference consists of authors' name, book title or article title, document title, publisher, publishing year, (issue No.) and referenced page number depending on types of reference text.

1.8 Appendix (if any)

1.9 Tables and Figures must be clear and inserted in the article. Brief explanation is needed to convey meaningful and understandable essence. For tables, identify the table number respectively followed by a brief explanation and put it above table itself. For figures, identify the figure number respectively followed by a brief explanation and put it below the figure itself. (Tables and figures are requested to record in .jpg file in addition to the article file.)

2. Instructions for Writing and Typing

2.1 General Instructions: Each article must not be longer than 10 A4 pages. Microsoft Word for Windows must be used for typing. Page layout is as follows: Upper and bottom edges are 3 cm, left and right edges 2.5 cm. Use numbering system for topic arrangement starting from 1. Introduction and so on. Use decimal system for sub-topics. For more information, see and download from <http://ojs.kmutnb.ac.th/index.php/bid>

2.2 The Proper Use of Fonts and Sizes Use 18-point TH Sarabun New, single-spaced, boldface type for the title. The authors' name, abstract and contents are to be in 14-point size Use 14-point boldface font size for the main and subtopics.

3 Criteria for Article Consideration

Creativity, academic value, completeness of content and structure, language usage, clearness of objectives/hypotheses, content presentation and organization, academic accuracy, proper finding discussion and references are to be considered.

An article will be reviewed by at least two experts of the field. The editorial board has a privilege to ask the authors to improve their articles, and decide whether submitted articles should be published or not. Submission of a manuscript has not been published before and is not under consideration for publication anywhere else. The Humanities and Social Sciences submission has not been previously published, nor is it before another journal for consideration.