B - วิทยาการจัดการ

ตัวแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับการบริหารสถาบันอุดมศึกษาตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ

LEADERSHIP FOR HIGHER EDUCATION IN CRITERIA FOR PERFORMANCE EXCELLENCE

วิเชศ คำบุญรัตน์[1*] และเลิศชัย สุธรรมานนท์[2]**

[1]อาจารย์ประจำ คณะวิทยาการจัดการ สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์
*E-mail: wichetkha@pim.ac.th
[2]อาจารย์ประจำ คณะวิทยาการจัดการ สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์
**E-mail: lertchaisut@pim.ac.th

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่องตัวแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับการบริหารสถาบันอุดมศึกษาตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ มีวัตถุประสงค์ในการศึกษาภาวะผู้นำของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาสายบริหารและสายวิชาการในประเทศไทยในปัจจุบันที่สอดคล้องกับค่านิยมหลักและแนวคิดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาสายบริหารและสายวิชาการในประเทศไทยกับความสำเร็จของสถาบันอุดมศึกษาโดยใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูลในการวิจัย ที่พัฒนาจากการทบทวนวรรณกรรมและการสัมภาษณ์กับผู้บริหารการศึกษาระดับสูง จำนวน 11 ท่าน เป็นเครื่องมือเก็บข้อมูลจากกลุ่มเป้าหมาย คือ ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาทั้งสายวิชาการและบริหารในระดับคณบดีหรือเทียบเท่าขึ้นไป จำนวน 106 คนและทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา(Content Analysis) สถิติพรรณา (Descriptive Statistic) และการวิเคราะห์รูปแบบโมเดลสมการโครงสร้าง (Structure Equation Modeling) การวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาให้ความสำคัญกับภาวะผู้นำทั้ง 11 ประการ ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ในการนำองค์กรการจัดการเชิงกลยุทธ์ การสร้างเครือข่ายและความสัมพันธ์ การจัดการ การสื่อสารและโน้มน้าวจูงใจ คุณธรรม จริยธรรม การพัฒนาผู้นำ ธรรมาภิบาลอัตตาภิบาลเอื้ออาทรและมีจิตสาธารณะและการนำทีมงาน จากการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสมการโครงสร้างพบว่าการบริหารสถาบันอุดมศึกษา เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศมีความต้องการภาวะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ในการนำองค์กรในเบื้องต้นแล้วจึงต้องการภาวะผู้นำอีก 8 ประการ คือ การจัดการเชิงกลยุทธ์การสร้างเครือข่ายและความสัมพันธ์ การจัดการคุณธรรม จริยธรรม การพัฒนาผู้นำ อัตตาภิบาล เอื้ออาทรและมีจิตสาธารณะ และการนำทีมงานมีอิทธิพลต่อความสำเร็จของสถาบันตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำ สถาบันอุดมศึกษาเกณฑ์คุณภาพการศึกษา

ABSTRACT

The objectives of The Leadership for Higher Education in Criteria for Performance Excellence Research are to study the leadership of the professional staff in higher institutes both in executive and academic fields in Thailand at present times along with the key value and the idea of criteria for performance excellence and to educate the relation between the professional staff's leadership in academic institutes and its accomplishment. The research is done by collecting data from the research questionnaire arisen from the literature review

and the interview with eleven chief of executives from the higher education institutes as a source of data collection from a target group in total number of 106. The Content Analysis, Descriptive Statistic, and Structure Equation Modeling are applied during the analysis procedure.

The findings suggest that the higher executive professionals emphasize the eleven leadership substances which are consisted of (1) organization vision (2) strategic management (3) networking and relationship building (4) management (5) communication and influence (6) integrity (7) developing future leader (8) good governance (9) self-control & maturity (10) public mind, and (11) team leadership. The data analysis with Structure Equation Modeling finds out that, in term of managing the higher institute for performance excellences, it needs leadership with basic organization vision and the eight leadership which are strategic management, networking and relationship building, management, moral principle, ethics, leadership development, self-governance and public mind, and team leadership. They all lead to the accomplishment of the academic institute in criteria for performance excellence.

KEYWORDS: Leadership, Higher Education, Criteria for Performance Excellence.

บทนำ

สถาบันอุดมศึกษามีภารกิจหลักของทุกสถาบันอุดมศึกษาคือการสอน การทำวิจัย ให้บริการวิชาการแก่สังคมและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม เพื่อประกันความสำเร็จดังกล่าว สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) หน่วยงานกำกับคุณภาพได้มีระบบประกันคุณภาพภายในและ สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) (สมศ.) มีระบบประกันคุณภาพภายนอก

เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาสู่ระดับสากล สกอ. จึงนำเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ เกณฑ์ดังกล่าว ประกอบด้วย การวัดผล 7 หมวด คือ (สำนักงานมาตรฐานและประเมินผลอุดมศึกษา, 2553) คือ หมวด 1 การนำองค์กร หมวด 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์ หมวด 3 การมุ่งเน้นลูกค้า หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ หมวด 5 การมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน หมวด 6 การจัดการกระบวนการ และหมวด 7 ผลลัพธ์ ซึ่งพัฒนาบนพื้นฐานค่านิยม 11 ประการ คือ (สำนักงานมาตรฐานและประเมินผลอุดมศึกษา, 2553) ได้แก่ (1) การนำองค์การอย่างมีวิสัยทัศน์ (2) การศึกษาที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ (3) การเรียนรู้ระดับองค์การและระดับบุคคล (4) การเห็นคุณค่าของผู้ปฏิบัติงานและคู่ความร่วมมือ (5) ความคล่องตัว (6) การมุ่งเน้นอนาคต (7) การจัดการเพื่อนวัตกรรม (8) การจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง (9) ความรับผิดชอบต่อสังคม (10) การมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์และการสร้างคุณค่า และ (11) มุมมองเชิงระบบ

เกณฑ์ดังกล่าวให้ความสำคัญกับภาวะผู้นำเป็นเบื้องต้น คำถามในการวิจัยนี้ คือ ภาวะผู้นำลักษณะใดที่มีผลต่อความสำคัญของสถาบันอุดมศึกษาในหมวด 7 และเป็นภาวะผู้นำที่สอดคล้องกับค่านิยม 11 ประการหรือไม่

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาสายบริหารและสายวิชาการในประเทศไทยในปัจจุบัน

2. เพื่อศึกษาความสอดคล้องระหว่างภาวะผู้นำของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาสายบริหารและสายวิชาการในประเทศไทยกับค่านิยมหลัก พื้นฐานของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ

3. เพื่อศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาสายบริหารและสายวิชาการในประเทศไทยต่อความสำเร็จของสถาบันอุดมศึกษา

การทบทวนวรรณกรรม

การวิจัยนี้ได้ทบทวนและศึกษาเพื่อพัฒนาตัวแบบเบื้องต้นในการวิจัยจาก 3 ส่วน คือ

1. แนวความคิดตะวันออก ดังปรากฏในพุทธศาสนา พบว่า ภาวะผู้นำประกอบด้วย

1.1 ทศพิธราชธรรม 10หรือธรรมสำหรับพระราชา (ลอองดาว วงเวิน, 2555) ในการใช้ทำกิจวัตรที่พระเจ้าแผ่นดินควรประพฤติปฏิบัติ หรือคุณธรรมของผู้ปกครองบ้านเมืองอันเป็นหลักธรรมสำหรับทำให้ผู้อื่นรักใคร่พอใจ 10 อย่าง

1.2 ภาวะผู้นำกับบุคคลรอบด้านแบบทิศ 6(พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), 2555) โดยหลักธรรมที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำนั้น พระพุทธเจ้าได้แบ่งบุคคลที่อยู่รอบตัวออกเป็น 6 ด้าน โดยพระพุทธเจ้าสอนให้ปฏิบัติต่อบุคคลรอบด้าน ตามประเภทต่างๆ ที่เราต้องเกี่ยวข้องสัมพันธ์ทางสังคม ดุจทิศทั้ง 6 ที่อยู่รอบตัว

2. แนวความคิดตะวันตก ประกอบด้วย นักทฤษฎีสำคัญ คือ ดัฟท์ โรเบิร์ต เบลค เจมส์ เมาตันลิปปิทท์ เร็ดดินสตีเวน อาร์ โควีย์ โธมัส ปีเตอร์ส โรเบิร์ต วอเตอร์แมน แจ็ค เวลซ์ ปีเตอร์ ดรักเกอร์ พบว่า ภาวะผู้นำประกอบด้วย

2.1 ผู้นำตามแหล่งของอำนาจ (The Source of Power)(Daft, 2009)แหล่งของอำนาจโดยทั่วไป แบ่งออกได้ ดังนี้ ผู้นำที่มีอำนาจโดยตำแหน่ง (Position Power)ได้อำนาจหน้าที่มาจากดำรงตำแหน่งในองค์กรที่สามารถให้คุณและให้โทษผู้ใต้บังคับบัญชาได้ผู้นำที่มีอำนาจโดยตนเอง (Personal Power) ได้อำนาจมาจากความเชี่ยวชาญในงานหรือความรู้ความสามารถของผู้นั้น และบุคลิกลักษณะที่น่าเคารพนับถือและผู้นำที่มีอำนาจมาจากแหล่งอื่น (Other Sources of Power)อำนาจของผู้นำมักจะมาจากแหล่งอื่นตามบริบทขององค์กร

2.2 ผู้นำตามทฤษฎีพฤติกรรมศาสตร์

2.2.1 ทฤษฎีภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยโอไฮโอ (รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2544) ได้ค้นพบว่าพฤติกรรมของผู้นำเป็น 2 มิติ คือ ผู้นำที่คำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก (Consideration Structure) ที่มักจะมีพฤติกรรมที่พิถีพิถันในการมอบหมายงาน และคาดหวังผลงานที่ต้องได้ตามเกณฑ์และเวลาที่กำหนด และผู้นำที่คำนึงถึงตนเองเป็นหลัก (Initiating Structure) มักจะมีพฤติกรรมที่ยอมรับความคิดเห็นของบุคคลอื่นช่วยเหลือเรื่องงานส่วนตัว เป็นมิตร

2.2.2 ทฤษฎีภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยมิชิแกน (รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2544) พบว่าพฤติกรรมการจัดการของผู้นำสามารถจำแนกได้ 2 แบบ คือพฤติกรรมการมุ่งความสำคัญที่งาน (Task-oriented behavior) และพฤติกรรมมุ่งความสัมพันธ์กับพนักงาน (Relationship-oriented behavior)

2.2.3 ผู้นำตามทฤษฎีตาข่ายการจัดการ (The Managerial Grid) ของ โรเบิร์ต เบลค และ เจมส์ เมาตันได้สร้างทฤษฎีตาข่ายการจัดการ (ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี, 2549) เพื่ออธิบายลักษณะผู้นำแบบต่างๆ ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานขององค์ประกอบการเป็นผู้นำที่สำคัญ 2 ประการ อันได้แก่ การเอาใจใส่ต่อผลการผลิตหรือการทำงาน (Concern for production) และการเอาใจใส่ต่อคน (Concern for people)

2.3 ผู้นำตามลักษณะการบริหารงาน โดยลิปปิทท์ (สมยศ นาวีการ, 2540) แบ่งประเภทของผู้นำตามลักษณะของการบริหารงานเป็น 3 ประเภทได้แก่ผู้นำแบบเผด็จการ (The Autocratic Style) ผู้นำแบบประชาธิปไตย (The Democratic Leader) และผู้นำแบบตามสบายหรือแบบเสรี (The Laissez-faire or Anarchic Leader)

2.4 ผู้นำตามทฤษฎี 3 มิติ ของเร็ดดิน
(ปาริชาติ วลัยเสถียร และคณะ, 2543) กล่าวว่า โดยธรรมชาติมนุษย์มีลักษณะผู้นำพื้นฐานอยู่ในตัวเอง 4 แบบ คือแบบเอาเกณฑ์ (Separated) แบบเอางาน (Dedicated) แบบสัมพันธ์ (Related) และแบบประสาน (Integrated)

2.5 ภาวะผู้นำจากอุปนิสัย 8 ประการ ของ สตีเวน อาร์ โควีย์ ประกอบด้วย ต้องเป็นฝ่ายเริ่มต้นทำก่อน (Be Proactive) เริ่มต้นด้วยจุดมุ่งหมายในใจ (Begin with the End in Mind)ทำตามลำดับความสำคัญ (Put First Things First)คิดแบบ ชนะ/ชนะ (Think Win-Win)เข้าใจคนอื่นก่อนจะให้คนอื่นเข้าใจเรา (Seek First to Understand, Then to be Understood)ประสานพลังสร้างสิ่งใหม่ (Synergize)ลับเลื่อยให้คมอยู่เสมอ (Sharpen the saw) และจากประสิทธิภาพสู่ความยิ่งใหญ่ (The 8thHabit : From Effectiveness to Greatness)

2.6แนวคิดดั้นด้นหาความเป็นเลิศ (In Search of Excellence)โดย โธมัส ปีเตอร์ส และโรเบิร์ต วอเตอร์แมน (วีรชัย ตันติวีระวิทยา,2537) พบคุณลักษณะ 8 ประการของเชิงการบริหารของบริษัทอเมริกันที่ประสบความสำเร็จ คือ มุ่งเน้นการปฏิบัติ (a bias for action)มีความใกล้ชิดกับลูกค้า (close to the customer)มีความอิสระในการทำงานและความรู้สึกเป็นเจ้าของกิจการ (autonomy and entrepreneur-ship)เพิ่มผลผลิตโดยอาศัยพนักงาน (productivity through people)สัมผัสกับงานอย่างใกล้ชิดและความเชื่อมั่นในคุณค่าเป็นแรงผลักดัน (hands-on and value driven)ทำแต่ธุรกิจที่มีความเชี่ยวชาญและเกี่ยวเนื่อง (stick to the knitting)รูปแบบเรียบง่ายธรรมดา พนักงานอำนวยการหรือส่วนกลางมีจำกัด (simple form and lean staff)เข้มงวดและผ่อนปรนในเวลาเดียวกัน (simultaneous loose-tight properties)

2.7 ภาวะผู้นำองค์การประสิทธิภาพสูง แจ็ค เวลซ์ เห็นว่าผู้นำที่ประสบความสำเร็จต้องให้ความสำคัญกับ การเปลี่ยนแปลง กล้าเผชิญความจริงการจัดการให้น้อยเป็นการจัดการที่ดีกว่าสร้างวิสัยทัศน์ คิดเองดำเนินการเองการดูแลเอาใจใส่พนักงานปรับโครงสร้างองค์กรสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีความรวดเร็ว (Speed), ความเรียบง่าย (Simplicity) ความมั่นใจในตนเอง (Self-confident) เปรียบเสมือนเราเป็นองค์กรเล็กเต็มที่กับงาน การบริการมุ่งสู่เทคโนโลยี

2.8 ภาวะผู้นำในแบบปีเตอร์ ดรักเกอร์ (Drucker, 2006) เน้นที่ผู้นำต้องสามารถบริหารคนและสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้อื่นได้มีวิจารญาณที่ดีในการตัดสินใจทำสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร บริหารเวลาให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดเป็นนักสื่อความ

2.9 ลักษณะนิสัยและคุณสมบัติของผู้นำ 21 ประการ ของ John C. Maxwell (2007) สรุปนิสัยของผู้นำที่ยิ่งใหญ่ได้ ดังนี้ มีคุณธรรมมีเสน่ห์มีบารมียึดมั่นในพันธะสัญญา มีความสามารถในการสื่อสารเป็นคนเก่งกล้าหาญมีวิจารณญาณรู้จักแยกแยะเน้นสิ่งที่สำคัญมีน้ำใจรู้จักให้มีความริเริ่มเป็นผู้ฟังที่ดีมีใจรักมีทัศนคติที่ดี รู้จักแก้ปัญหามีมนุษยสัมพันธ์ดีมีความรับผิดชอบมั่นคงในจิตใจมีวินัยในตนเองเป็นผู้รับใช้ที่ดีเป็นผู้ใฝ่รู้มีวิสัยทัศน์

2.10ผู้นำแบบโลกาภิวัฒน์โดย Marshall Goldsmith, Cathy Greenberg, Alastair Robert และ Maya Hu-Chanศรี (ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี, 2549) ได้เสนอคุณลักษณะที่สำคัญ 5 ประการต่อการนำไปสู่การเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพในยุคโลกาภิวัฒน์ ประกอบไปด้วยการคิดแบบโลกาภิวัฒน์ (Thinking Globally)เห็น

ความสำคัญของความหลากหลายทางวัฒนธรรม (Appreciating Cultural Diversity)พัฒนาความชำนาญทางด้านเทคโนโลยี (Developing Technology Savvy)สร้างคู่ค้าธุรกิจและพันธมิตร (Building Partnerships and Alliances)และสร้างการมีส่วนร่วมในการเป็นผู้นำ (Sharing Leadership)

2.11ภาวะผู้นำตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ(สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา ,2553)เพื่อให้องค์การสู่ความเป็นเลิศ ผู้นำต้องเข้าใจค่านิยมและแนวคิดพื้นฐาน ดังนี้ การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์การศึกษาที่มุ่งเน้นการเรียนรู้การเรียนรู้ระดับองค์กรและระดับบุคคล การเห็นคุณค่าของผู้ปฏิบัติงานและคู่ความร่วมมือ ความคล่องตัวการมุ่งเน้นอนาคตการจัดการเพื่อนวัตกรรมการจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง ความรับผิดชอบต่อสังคมการมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์ และการสร้างคุณค่า และมุมมองเชิงระบบ การที่เกณฑ์ดังกล่าวพัฒนาจากค่านิยม 11 ประการทางการบริหารทุกระบบ ผู้นำที่จะใช้ระบบนี้จึงควรใช้ภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับค่านิยมดังกล่าวเป็นสำคัญ

3. การสัมภาษณ์ผู้นำด้านการศึกษา 11 ท่าน พบว่าผู้นำด้านการศึกษาไทยประกอบด้วย
ศาสตราจารย์ นพ.เกษม วัฒนชัยศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอ้านรองศาสตราจารย์ ดร.สมภพ มานะรังสรรค์ รองศาสตราจารย์ดร.วราภรณ์ สามโกเศศ ภราดา ดร.บัญชา แสงหิรัญศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล ศาสตราจารย์ดร.สุรพล นิติไกรพจน์ ดร.กษม ชนะวงศ์ รองศาสตราจารย์ ดร.นินนาท โอฬารวรวุฒิรองศาสตราจารย์ รศ.ดร.มรรยาท รุจิวิชญ์ ดร.ปราโมทย์ นาครทรรพ

ที่กล่าวมาข้างต้นสรุปภาวะผู้นำอุดมศึกษาไทยในขั้นต้น ได้ว่า ภาวะผู้นำจากผู้นำด้านการศึกษาไทยให้ความสำคัญในเรื่อง การมีวิสัยทัศน์ (Vision) การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์การสร้างเครือข่าย (Networking) ความสามารถในการจัดการทักษะการสื่อสารกล้าทำในสิ่งที่ถูกต้อง ความรับผิดชอบและความซื่อสัตย์การพัฒนาบุคลากรมีธรรมาภิบาลมีพันธะสัญญาอัตตาภิบาล หรือ หลักการปกครองตนเองเอื้ออาทร ทำงานเป็นทีมและเป็นแบบอย่าง

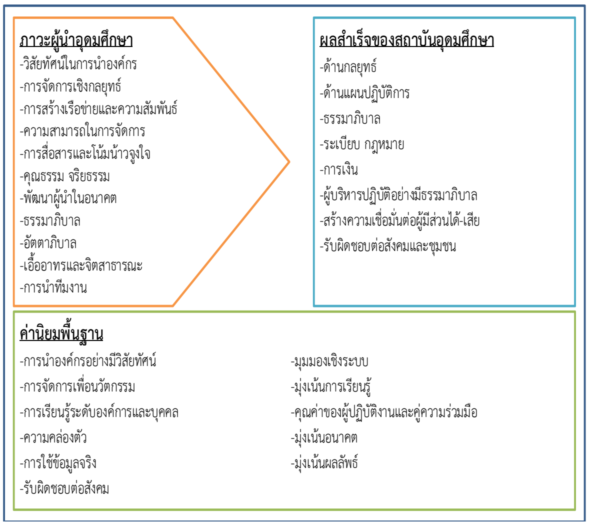
4. ภาวะผู้นำกับความสำเร็จของสถาบันอุดมศึกษา

เพื่อยกระดับอุดมศึกษาไทยสู่ระดับสากล สกอ. ได้นำเกณฑ์อุดมศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ โดยการวัดผลสำหรับการดำเนินการในสองส่วน (สำนักงานมาตรฐานและประเมินผลอุดมศึกษา, 2553)

ส่วนที่ 1 ด้านกระบวนการ พิจารณาจาก 6 หมวด คือ หมวด 1 การนำองค์กร ที่เน้นว่าผู้นำระดับสูงได้มีการชี้นำและทำให้องค์กรเติบโตอย่างยั่งยืนเป็นองค์กรประสิทธิภาพสูงได้อย่างไร ผู้นำระดับสูงมีการสื่อสารและสร้างความผูกพันให้คนในองค์กรทั้งสถาบันอย่างไร มีระบบการทำให้วิสัยทัศน์ ปรัชญา ปณิธาน วัตถุประสงค์ และแผนดำเนินการของสถาบันให้บรรลุผลหรือไม่ มีระบบการประเมินธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคมของสถาบันอย่างไร

ส่วนที่ 2 ผลลัพธ์ในหมวด 7.6 วัดผลจาก ผลลัพธ์ที่สำคัญ8 ด้าน คือ ด้านธรรมภิบาลและภาวะผู้นำตามธรรมาภิบาล ความสำเร็จตามแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการความรับผิดชอบต่อสังคม กฎ ระเบียบ การสร้างความเชื่อมั่น และด้านการเงิน

จากวรรณกรรมและการสัมภาษณ์ข้างต้น ผู้วิจัยจึงพัฒนากรอบความคิดในการวิจัย ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบความคิดในการวิจัย

เมื่อนำภาวะผู้นำของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาสายบริหารและสายวิชาการจำนวน 11 ประการ ไปตรวจสอบความสอดคล้องกับค่านิยมและแนวคิดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ คณะผู้วิจัยพบว่ามีความสอดคล้องกันดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงความสอดคล้องระหว่างภาวะผู้นำของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษากับค่านิยมและแนวคิดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ

ภาวะผู้นำเพื่อความเป็นเลิศของอุดมศึกษาไทย	ค่านิยมหลัก 11 ประการ
1. วิสัยทัศน์ในการนำองค์กร	- การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ - มุมมองเชิงระบบ
2. การจัดการเชิงกลยุทธ์	- การจัดการเพื่อนวัตกรรม - มุมมองเชิงระบบ
3. การสร้างเครือข่ายและความสัมพันธ์	- การมุ่งเน้นอนาคต
4. ความสามารถในการจัดการ	- การจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง - ความรับผิดชอบต่อสังคม
5. การสื่อสารและโน้มน้าวจูงใจ	- การเห็นคุณค่าผู้ปฏิบัติงานและคู่ความร่วมมือ
6. คุณธรรม จริยธรรม	- ความรับผิดชอบต่อสังคม
7. การพัฒนาผู้นำในอนาคต	- การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ - การเห็นคุณค่าผู้ปฏิบัติงานและคู่ความร่วมมือ
8. ธรรมาภิบาล	- การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์
9. อัตตาภิบาล	- การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ - ความคล่องตัว - การจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง
10. เอื้ออาทรและมีจิตสาธารณะ	- การเห็นคุณค่าผู้ปฏิบัติงานและคู่ความร่วมมือ - ความรับผิดชอบต่อสังคม - การมุ่งเน้นผลลัพธ์และสร้างคุณค่า
11. การนำทีมงาน	- การเห็นคุณค่าผู้ปฏิบัติงานและคู่ความร่วมมือ

จากตารางข้างต้นเป็นการวิเคราะห์เปรียบเทียบแสดงความสอดคล้องระหว่างภาวะผู้นำของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษากับค่านิยมและแนวคิดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ พบว่ามีความสอดคล้องครอบคลุม สร้างความเชื่อมั่นในการนำไปสู่การศึกษาวิจัยในส่วนถัดไป

วิธีและเครื่องมือในการวิจัย

การวิจัยนี้จะเป็นการวิจัยแบบผสมประสาน(Mixed Methodology) ระหว่างการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) และเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยผู้วิจัยได้มีกระบวนการวิจัยประกอบด้วย คือ

ขั้นที่1 ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง (Documentary Research) คณะผู้วิจัยทำการทบทวนแนวความคิดทฤษฎีผลงานวิจัยอื่นที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเพื่อพัฒนาเป็นกรอบความคิดขั้นต้น

ขั้นที่2ทำการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) กับผู้ทรงคุณวุฒิด้านการศึกษาระดับสูงของประเทศไทย เพื่อหาภาวะผู้นำที่ควรจะเป็น

ขั้นที่ 3 ใช้ข้อคำถามในแบบสอบถามแต่ละตัวแปร จากนั้นนำแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน ตรวจสอบโดยพิจารณาความถูกต้อง ในด้านการใช้ภาษา ความสอดคล้องของข้อคำถามกับตัวแปร ความเหมาะสมของข้อคำถามในแบบสอบถามการวิจัย และหาความตรงเชิงเนื้อหา (content validity) โดยใช้ค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถาม หรือตัวแปร (Index of item Objective Congruence--IOC) ได้ค่า IOC เท่ากับ 0.99 ซึ่งมากกว่า 0.50 ขึ้นไปถือว่าข้อคำถามนั้นมีความตรงเชิงเนื้อหา

ขั้นที่ 4นำแบบสอบถามที่ที่ผ่านการทดสอบความตรงเชิงเนื้อหาจากผู้เชี่ยวชาญ โดยได้ปรับปรุงแก้ไขข้อคำถามตามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญแล้ว นำไปทดลองเก็บข้อมูล (Pretest หรือ Pilot test) กับกลุ่มที่ใกล้เคียงกับกลุ่มเป้าหมาย จำนวน 30 คน เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (reliability)

ขั้นที่5การหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามแต่ละส่วน โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (alpha coefficient) ของ Cronbach (อ้างถึงใน สุวิมล ติรกานันท์, 2550) ได้ค่าเท่ากับ 0.95 ซึ่งระดับที่สูงกว่า 0.5 เป็นระดับความเชื่อมั่นที่โดยปกติแล้วเป็นที่ยอมรับ

ขั้นที่6 พัฒนาแบบสอบถาม เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยเชิงสำรวจ

กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัยนี้เป็นผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนทั้งสายวิชาการและบริหารในระดับคณบดีหรือเทียบเท่าขึ้นไป จำนวน 106 คน

ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มเป้าหมาย พบว่า จำนวนกลุ่มเป้าหมายที่ตอบแบบสอบถามมีจำนวนทั้งสิ้น 106 คน เป็นผู้บริหารตำแหน่งคณบดีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 47.2 รองลงมาคือ ตำแหน่งผู้อำนวยการ และรองอธิการบดี คิดเป็นร้อยละ 14.2และ 13.2 ตามลำดับ

กลุ่มเป้าหมายมีคุณวุฒิการศึกษาสูงสุดในระดับปริญญาเอก คิดเป็นร้อยละ 53.8 รองลงมา คือ ปริญญาโท ร้อยละ 43.4 และ ต่ำกว่าปริญญาตรี ร้อยละ 1.9

กลุ่มเป้าหมายมีตำแหน่งทางวิชาการที่กลุ่มเป้าหมายตอบมากที่สุด คือ อาจารย์ คิดเป็นร้อยละ 63.2 รองศาสตราจารย์ ร้อยละ 18.9 และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ร้อยละ 14.2 ตามลำดับ

กลุ่มเป้าหมายมีลักษณะงานที่รับผิดชอบในปัจจุบัน พบว่า กลุ่มเป้าหมายรับผิดชอบงานในด้านวิชาการมากที่สุด ร้อยละ 71.7 และรองลงมาคืองานในด้านบริหาร ร้อยละ 28.3

กลุ่มเป้าหมายมีประสบการณ์ในการทำงานในสถาบันอุดมศึกษาจากอดีต จนถึงปัจจุบัน กลุ่มเป้าหมายส่วนใหญ่มีประสบการณ์อยู่ระหว่าง 1-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 39.6 รองลงมา คือ 11-20 ปี ร้อยละ 31.1 และ30 ปีขึ้นไป ร้อยละ 25.5

กลุ่มเป้าหมายมีบุคลากรที่อยู่ในความรับผิดชอบโดยตรงของกลุ่มเป้าหมายใน 3 ลำดับแรก พบว่า 1-10 คน ร้อยละ 46.2 รองลงมา 30 ปีขึ้นไป ร้อยละ28.3 และ 11-20 คน ร้อยละ21.7 ตามลำดับ

ตารางที่ 2 แสดงระดับความสำคัญของภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับการบริหารสถาบันอุดมศึกษา

ภาวะผู้นำสำหรับผู้นำสถาบันอุดมศึกษา	Mean	SD
1. วิสัยทัศน์ในการนำองค์กร(Visionary leadership)	4.46	0.69
2. การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management)	4.44	0.68
3. การสร้างเครือข่ายและความสัมพันธ์ (Networking & Relationship)	4.38	0.73
4. การจัดการ (Managerial Ability)	4.32	0.67
5. การสื่อสารและโน้มน้าวจูงใจ (Communication & Influxes)	4.32	0.71
6. คุณธรรม จริยธรรม (Integrity)	4.59	0.71
7. การพัฒนาผู้นำ (Developing Future Leader)	4.33	0.73
8. ธรรมาภิบาล (Governance & Transparency)	4.40	0.73
9. อัตตาภิบาล (Self Control & Maturity)	4.38	0.71
10. เอื้ออาทรและมีจิตสาธารณะ (Public Mind)	4.31	0.74
11. การนำทีมงาน (Team Leadership)	4.41	0.74

จากตารางพบว่าระดับความสำคัญของภาวะผู้นำสถาบันอุดมศึกษา จำนวน 11 ด้าน พบว่า ภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับการบริหารสถาบันอุดมศึกษาทุกด้าน อยู่ในระดับมากที่สุด โดยด้านคุณธรรม จริยธรรมมีค่าเฉลี่ยมากที่สุดอยู่ที่ 4.59 รองลงมา คือการมีวิสัยทัศน์ในการนำองค์กรและการจัดการเชิงกลยุทธ์มีค่าเฉลี่ย 4.46 และ 4.44ตามลำดับ

ตารางที่ 3 แสดงระดับผลสำเร็จของสถาบันอุดมศึกษาที่เกิดจากภาวะผู้นำ

ผลสำเร็จของสถาบันอุดมศึกษาที่เกิดจากภาวะผู้นำ	Mean	SD
1. การบรรลุตามกลยุทธ์ของสถาบันอุดมศึกษา	4.50	.80
2. การบรรลุตามแผนปฏิบัติการของสถาบันอุดมศึกษา	4.47	.73
3. การบรรลุผลด้านธรรมาภิบาล	4.35	.78
4. การบรรลุผลด้านการเงิน	4.28	.76
5. การปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ การรับรองมาตรฐานและกฎหมาย	4.35	.83
6. การทำให้ผู้บริหารปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม	4.45	.75
7. การสร้างความเชื่อมั่นต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.44	.74
8. ความรับผิดชอบต่อสังคมและชุมชน	4.36	.80

จากตารางแสดงผลสำเร็จของสถาบันอุดมศึกษาที่เกิดจากภาวะผู้นำพบว่า ภาวะผู้นำที่เหมาะสมมีผลดีต่อความสำเร็จของสถาบันอุดมศึกษาในทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด โดยภาวะผู้นำจะทำให้บรรลุตามกลยุทธ์ของสถาบันอุดมศึกษามีค่าเฉลี่ยอยู่ที่4.50รองลงมา คือการบรรลุตามแผนปฏิบัติการของสถาบันอุดมศึกษา มีค่าเฉลี่ย 4.41 และการทำให้ผู้บริหารปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม มีค่าเฉลี่ย 4.44 ตามลำดับ

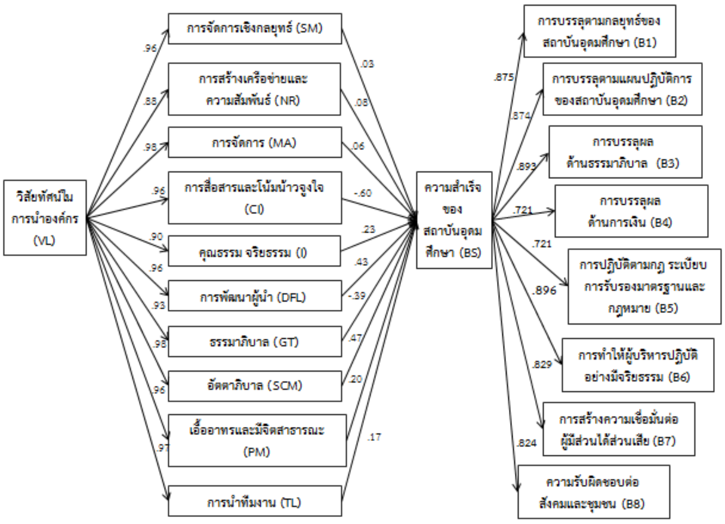
ตารางที่ 4 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง ปัจจัยของภาวะผู้นำที่เหมาะสมในการบริหารสถาบันอุดมศึกษา กับความสำเร็จของสถาบันอุดมศึกษา

ปัจจัยของภาวะผู้นำที่เหมาะสม ในการบริหารสถาบันอุดมศึกษา	ความสำเร็จของสถาบันอุดมศึกษา (BS)
1. วิสัยทัศน์ในการนำองค์กร (VL)	.730*
2. การจัดการเชิงกลยุทธ์ (SM)	.681*
3. การสร้างเครือข่ายและความสัมพันธ์ (NR)	.609*
4. การจัดการ (MA)	.698*
5. การสื่อสารและโน้มน้าวจูงใจ (CI)	.635*
6. คุณธรรม จริยธรรม (I)	.666*
7. การพัฒนาผู้นำ (DFL)	.685*
8. ธรรมาภิบาล (GT)	.643*
9. อัตตาภิบาล (SCM)	.722*
10. เอื้ออาทรและมีจิตสาธารณะ (PM)	.687*
11. การนำทีมงาน (TL)	.701*

*p < .05

จากตารางพบว่า ปัจจัยด้านวิสัยทัศน์ในการนำองค์กร(VL) การจัดการเชิงกลยุทธ์ (SM) การสร้างเครือข่ายและความสัมพันธ์ (NR) การจัดการ (MA) การสื่อสารและโน้มน้าวจูงใจ (CI) คุณธรรม จริยธรรม (I) การพัฒนาผู้นำ (DFL) ธรรมาภิบาล (GT) อัตตาภิบาล (SCM) เอื้ออาทรและมีจิตสาธารณะ (PM) และการนำทีมงาน (TL) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของสถาบันอุดมศึกษา (BS) ซึ่งวัดจาก 8 ตัววัดย่อย คือ การบรรลุตามกลยุทธ์ของสถาบันอุดมศึกษา การบรรลุตามแผนปฏิบัติการของสถาบันอุดมศึกษาการบรรลุผลด้านธรรมาภิบาลการบรรลุผลด้านการเงินการปฏิบัติตามกฎระเบียบ การรับรองมาตรฐานและกฎหมายการทำให้ผู้บริหารปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมการสร้างความเชื่อมั่นต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและความรับผิดชอบต่อสังคมและชุมชนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

การวิเคราะห์ผลของภาวะผู้นำของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาสายบริหารและสายวิชาการในประเทศไทยกับความสำเร็จของสถาบันอุดมศึกษากับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังแสดงในภาพที่ 2



ภาพที่ 2 ผลของภาวะผู้นำของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาสายบริหารและสายวิชาการในประเทศไทยกับความสำเร็จของสถาบันอุดมศึกษากับข้อมูลเชิงประจักษ์

จากภาพข้างต้นผลการทดสอบข้อมูลตามโมเดลสมการโครงสร้าง พบว่า โมเดลสมการโครงสร้างสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าไคสแควร์เท่ากับ 2501.920 ค่า χ^2/dfมีค่าเท่ากับ 1.995 (ไม่ควรเกิน 2) ค่า RMSEA = .097 ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) มีค่าเท่ากับ .543นั่นคือ โมเดลสมการโครงสร้างสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ข้อค้นพบดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าสถาบันอุดมศึกษาต้องการภาวะผู้นำแบบมีวิสัยทัศน์ในการนำองค์กรเป็นเบื้องต้นแล้วจึงต้องการภาวะผู้นำในลักษณะอื่นๆ อีก 8 ด้าน ประกอบด้วย การจัดการเชิงกลยุทธ์ การสร้างเครือข่ายและความสัมพันธ์ การจัดการ การสื่อสารและโน้มน้าวจูงใจ คุณธรรมจริยธรรมการพัฒนาผู้นำธรรมาภิบาลอัตตาภิบาล เอื้ออาทรและมีจิตสาธารณะ และการนำทีมงาน มีอิทธิพลโดยตรงต่อความสำเร็จของสถาบันอุดมศึกษาสอดคล้องกับกรอบความคิดในการวิจัย ยกเว้นด้านการสื่อสารและโน้มน้าวจูงใจและธรรมาภิบาล ภาวะผู้นำในลักษณะที่มีผลต่อความสำเร็จของสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งวัดผลจาก 8 มิติ คือ การบรรลุตามกลยุทธ์ของสถาบันอุดมศึกษาการบรรลุตามแผนปฏิบัติการของสถาบันอุดมศึกษาการบรรลุผลด้านธรรมาภิบาล การบรรลุผลด้านการเงินการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ การรับรองมาตรฐานและกฎหมายการทำให้ผู้บริหารปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมการสร้างความเชื่อมั่นต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียความรับผิดชอบต่อสังคมและชุมชน อาจกล่าวได้ว่า การบริหารสถาบันอุดมศึกษา เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศมีความต้องการภาวะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ในการนำองค์กร โดยต้องใช้มีภาวะผู้นำ 8ประการ ที่มีความสอดคล้องอย่างเป็นระบบในรูปแบบที่เสนอในภาพที่ 2

สรุปและอภิปรายผล

จากผลการศึกษาดังกล่าวผู้นำแบบมีวิสัยทัศน์ในการนำองค์กรของสถาบันอุดมศึกษาควรจะใช้ภาวะผู้นำประกอบอีก 8 ด้านต่อไปนี้จึงจะส่งผลต่อความสำเร็จของสถาบัน

1. จากผลการวิจัยพบว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ ส่งผลต่อความสำเร็จของสถาบัน เนื่องจากการจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นการกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ พันธกิจทำให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รู้ถึงเป้าหมาย แนวทางวิธีการที่สถาบันจะดำเนินการ ส่งผลให้บุคลากรในสถาบันสามารถนำความคิดสร้างสรรค์ นำความรู้ความสามารถของตนมาใช้ในการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่สถาบันกำหนด อันส่งผลให้สถาบันประสบความสำเร็จได้ตามเป้าหมาย วัตถุประสงค์ พันธกิจที่กำหนด สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปราโมศ อิสโร (2554) ได้ศึกษาพบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารการศึกษาในด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลง ส่งผลต่อประสิทธิผลการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาปุณยนุช แจ่มทองหลาง (2550) พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนด้านการมองการณ์ไกล มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหารโรงเรียน ณัฐพัชร์ ยาคุ้มภัย(2547) วิจัยพบว่าหลักการและองค์ความรู้ของความเป็นผู้นำ คือ การมีวิสัยทัศน์กว้างไกล การมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ตลอดเวลา และการนำความรู้ใหม่เข้ามาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานของมหาวิทยาลัยมาใช้ในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

2. จากผลการวิจัยพบว่า การสร้างเครือข่ายและความสัมพันธ์ ส่งผลต่อความสำเร็จของสถาบัน เนื่องจากการสร้างเครือข่ายและความสัมพันธ์ ทำให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งประกอบไปด้วย นักศึกษา บุคลากร ผู้ใช้บัณฑิตของสถาบัน องค์การภาครัฐ และพันธมิตรมีความสัมพันธ์กัน และสามารถใช้ประโยชน์ของเครือข่ายความสัมพันธ์ระหว่างกัน เพื่อผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ณัฐพัชร์ ยาคุ้มภัย (2547) ที่พบว่า ผู้นำนำการรักษาและสร้างจิตสำนึกแห่งความเป็นชาติไทย มาใช้ในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

3. จากผลการวิจัยพบว่า ความสามารถในการจัดการส่งผลต่อความสำเร็จของสถาบัน เพราะความสามารถในการบริหารจัดการเป็นความสามารถในการนำหรือประยุกต์ระบบการวางแผน การมอบหมายงาน การบริหารงานคุณภาพ การจัดสรรทรัพยากร การติดตามผลงานเข้ามาใช้ให้เหมาะสมกับงานทำให้สถาบันการศึกษาประสบความสำเร็จตามที่คาดหวัง สอดคล้องกับงานวิจัยของ เสาวลักษณ์ นิกรพิทยา (2551) ที่พบว่า คุณลักษณะของผู้นำด้านการบริหารจัดการ เป็นคุณลักษณะหนึ่งที่ส่งผลต่อแรงจูงใจและความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา

4. จากผลการวิจัยพบว่า คุณธรรม จริยธรรม ส่งผลต่อความสำเร็จของสถาบัน เนื่องจากการปฏิบัติงานด้วยหลักคุณธรรม จริยธรรม รักษาหลักการ ความถูกต้อง และรักษาจรรยาบรรณวิชาชีพทำให้ผู้นำเป็นตัวอย่างของทุกคนในสถาบัน อันจะช่วยสร้างให้ทุกคนปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ สอดคล้องกับงานวิจัยของเสาวลักษณ์ นิกรพิทยา (2551) ที่พบว่า คุณธรรม เป็นคุณลักษณะหนึ่งของผู้นำที่ส่งผลต่อแรงจูงใจและความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา

5. จากผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาผู้นำในอนาคต ส่งผลต่อความสำเร็จของสถาบัน เนื่องจากสถาบันจำเป็นต้องมีผู้นำในการสืบสานวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ของสถาบัน เพื่อสร้างความยั่งยืนของสถาบัน ดังนั้นหากสถาบันมีแผนการพัฒนาผู้นำ มีระบบการสอนงาน การเป็นพี่เลี้ยง และสร้างวัฒนธรรมองค์การให้เอื้อต่อการพัฒนาเพื่อสืบสานงานดังกล่าว ย่อมส่งผลให้สถาบันนั้นเกิดความยั่งยืน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปราโมศ อิสโร (2554) ที่พบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารการศึกษาในด้านภาวะผู้นำองค์กรแห่งการเรียนรู้ ส่งผลต่อประสิทธิผลการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาและของ ณัฐพัชร์ ยาคุ้มภัย(2547)ที่ได้ศึกษาผลสำเร็จในการนำองค์ความรู้ และภาวะผู้นำมาใช้ในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ : ศึกษากรณีมหาวิทยาลัยรามคำแหง ภายใต้การบริหารของศาสตราจารย์ประจำ รังสรรค์ แสงสุข อธิการบดี (พ.ศ.2537-2547)พบว่า ผู้นำพยายามให้บุคลากรในมหาวิทยาลัยพัฒนาศักยภาพของตนเอง

6. จากผลการวิจัยพบว่า อัตตาภิบาล ส่งผลต่อความสำเร็จของสถาบัน เนื่องจากผู้นำสามารถควบคุมอารมณ์ของตนในสภาวะความกดดัน ส่งผลให้บรรยากาศการทำงานของทีมงานน่าทำงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของทวีศักดิ์ สูทกวาทิน (2548) ที่พบว่าผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาต้องพัฒนาในด้านต่างๆ ดังนี้ ผู้บริหารต้องพัฒนาขีดความสามารถด้านสติปัญญา ความเฉลียวฉลาด การมีภาวะผู้นำ มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ ปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง การบริหารความขัดแย้ง การตัดสินใจแก้ปัญหาในองค์กร มีความสามารถในการเรียนรู้ในระดับที่ได้รับการยอมรับในระดับสากล

7. จากผลการวิจัยพบว่า เอื้ออาทรและมีจิตสาธารณะ ส่งผลต่อความสำเร็จของสถาบัน เนื่องจาก การเอื้ออาทรและจิตสาธารณะเป็นการช่วยเหลือทั้งในตัวบุคคล และเป็นการตอบแทนสังคม สอดคล้องกับงานวิจัยของทวีศักดิ์ สูทกวาทิน (2548) ได้ศึกษาพบว่าผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาต้องพัฒนาในด้านต่างๆ คือ ผู้บริหารต้องพัฒนาขีดความสามารถด้านการใส่ใจกับประโยชน์สาธารณะมากกว่าประโยชน์ส่วนตน

8. จากผลการวิจัยพบว่า การนำทีมงาน ส่งผลต่อความสำเร็จของสถาบัน เนื่องจากการนำทีมงาน เป็นการกระตุ้น จูงใจให้ทีมงานมีพลังร่วมที่จะทำงานของทีมงานให้บรรลุตามเป้าหมายของหน่วยงานและสถาบัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปุณยนุช แจ่มทองหลาง (2550) ที่พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนต้องมีความเข้าใจในการบริหารงานบุคคล การเข้าใจความจำเป็นพื้นฐาน ซึ่งมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหารโรงเรียนและของณัฐพัชร์ ยาคุ้มภัย(2547)ที่พบว่า การนำหลักการและแนวคิดทฤษฎี มาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานบุคคล เป็นผลสำเร็จในการนำองค์ความรู้ และภาวะผู้นำมาใช้ในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

จากการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิสหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับผลสำเร็จของสถาบันอุดมศึกษา พบว่า มีค่าสัมประสิทธิสหสัมพันธ์ระหว่าง 0.635 – 0.730 ซึ่งเป็นค่าที่สูงมาก โดยที่เป็นการวัดผลสำเร็จของสถาบันอุดมศึกษาตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ 8 ประการ คือการบรรลุตามกลยุทธ์ของสถาบันอุดมศึกษาการบรรลุตามแผนปฏิบัติการของสถาบันอุดมศึกษาการบรรลุผลด้านธรรมาภิบาล การบรรลุผลด้านการเงินการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ การรับรองมาตรฐานและกฎหมายการทำให้ผู้บริหารปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมการสร้างความเชื่อมั่นต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและความรับผิดชอบต่อสังคมและชุมชน

ข้อเสนอแนะ

ภาวะผู้นำมีอิทธิพลต่อความสำเร็จของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในมิติการวัดผลตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ 8 ประการ โดยมีการวัดรูปแบบของความสัมพันธ์อย่างมีลักษณะเฉพาะดังที่ได้กล่าวมาแล้ว ทั้งยังเป็นภาวะผู้นำที่สอดคล้องกับค่านิยมหลักพื้นฐาน 11 ประการของเกณฑ์ดังกล่าวอีกด้วย ทำให้มีความเชื่อมั่นในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์ข้างต้นเป็นอย่างดี

ในการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศข้างต้นต้องการการพัฒนาภาวะผู้นำทั้ง 8 ด้าน โดยเสนอว่าให้พัฒนาภาวะผู้นำพื้นฐาน คือ การมีวิสัยทัศน์ในการนำองค์กรขึ้นก่อนเป็นปฐมบท แล้วจึงพัฒนาภาวะผู้นำในด้านอื่นๆ ตามค่าน้ำหนักการส่งผลตามตัวแบบภาวะผู้นำในการวิจัยนี้ตามลำดับ ดังนี้

ผลสำเร็จของสถาบันอุดมศึกษาที่เกิดจากภาวะผู้นำ	Mean
1. การบรรลุตามกลยุทธ์ของสถาบันอุดมศึกษา	4.50
2. การบรรลุตามแผนปฏิบัติการของสถาบันอุดมศึกษา	4.47
3. การทำให้ผู้บริหารปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม	4.45
4. การสร้างความเชื่อมั่นต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.44
5. ความรับผิดชอบต่อสังคมและชุมชน	4.36
6. การบรรลุด้านธรรมาภิบาล	4.35
7. การปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ การรับรองมาตรฐานและกฎหมาย	4.35
8. การบรรลุผลด้านการเงิน	4.28

อนึ่ง การไม่พบอิทธิพลของภาวะผู้นำด้านการสื่อสารและโน้มน้าวจูงใจ และการมีธรรมาภิบาลต่อความสำเร็จของสถาบันอุดมศึกษา เป็นความท้าทายต่อการศึกษาวิจัยในโอกาสต่อไปอย่างยิ่ง

เอกสารอ้างอิง

กระแส ชนะวงศ์. (2554). เอกสารประกอบการบรรยายเรื่องภาวะผู้นำเพื่อความสำเร็จในชีวิต. นนทบุรี: สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์.

ชัยเสฎฐ์ พรหมศรี. (2549) ภาวะผู้นำองค์กรยุคใหม่. กรุงเทพฯ : เอ็กซเปอร์เน็ท.

ทวีศักดิ์ สูทกวาทิน. (2548). การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์การเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน. กรุงเทพฯ : ห้างหุ้นส่วนจำกัดทีพีเอ็น เพรส.

ณัฐพัชร์ ยาคุ้มภัย. (2547). ผลสำเร็จในการนำองค์ความรู้ และภาวะผู้นำมาใช้ในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ: ศึกษากรณีมหาวิทยาลัยรามคำแหง ภายใต้การบริหารของศาสตราจารย์ประจำ รังสรรค์ แสงสุข อธิการบดี (พ.ศ.2537-2547). ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

ปราโมศ อิสโร. (2554). ภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ผ่านการประเมินและรับรองคุณภาพจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ในรอบที่สองที่มีผลการประเมินในระดับดีและดีมาก. มหาวิทยาลัยทักษิณ.

ปาริชาติ วลัยเสถียร และคณะ.(2543). กระบวนการและเทคนิคการทำงานของนักพัฒนา.กรุงเทพฯ : สำนักกองทุนสนับสนุนการวิจัย.

ปุณยนุช แจ่มทองหลาง. (2550). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานด้านการบริหารโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียน ตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์ เขต 1-4. ครุศาสตรมหาบัณฑิตการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต). พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม. สืบค้นเมื่อ 25 กุมภาพันธ์ 2555, จากชื่อเว็บไซต์: http://www.84000.org/tipitaka/dic.

รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2544). ภาวะผู้นำ(Leadership).กรุงเทพฯ: ธนธัชการพิมพ์.

ลอองดาว วงเวิน. การปฏิบัติราชการตามหลักทศพิธราชธรรม. สืบค้นเมื่อ 1 พฤษภาคม 2555, จากชื่อเว็บไซต์: http:// www.fisheries.go.th/foreign.

สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา. (2552). เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ 2552-2553. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา.

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2553). คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2553. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา.

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประกันคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) . (2553). คู่มือการประเมินคุณภาพภายนอกระดับอุดมศึกษา. กรุงเทพฯ: สำนักงานรับรองมาตรฐานและประกันคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน).

สมยศ นาวีการ. (2540).การบริหารและพฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ: ผู้จัดการ.

สุวิมล ติรกานนท์. (2551). การวิจัยทางสังคมศาสตร์: แนวทางสู่การปฏิบัติ. กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

เสาวลักษณ์ นิกรพิทยา. (2551). คุณลักษณะของผู้นำที่ส่งผลต่อแรงจูงใจและความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา จังหวัดมหาสารคาม. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

Daft. R. L. (2009). Management. 9 edition. Ohio: South-Western College.

Drucker, P. F. (2006). The Effective Executive: The Definitive Guide to Getting the Right Things Done. New York: HarperCollins Publishers.

Maxwell. J. C. (2007). The 21 Indispensable Qualities of a Leader: Becoming the Person Others Will Want to Follow. Tennessee: Thomas Nelson.

รูปแบบสมรรถนะนักพัฒนาองค์กรมืออาชีพ
Competency Model for Professional Organization Development

ฐิติวรรณ สินธุ์นอก[1*] และ คนึงนิจ อนุโรจน์[2]

[1]นักพัฒนาองค์กรมืออาชีพ, [2]สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์
***E-mail:** dr.thitiwan@hotmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบสมรรถนะนักพัฒนาองค์กรมืออาชีพในประเทศไทย โดยการศึกษาสมรรถนะของนักพัฒนาองค์กรมืออาชีพ เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสอบถามความเห็นจากผู้เชี่ยวชาญด้วยเทคนิคเดลฟายจำนวน 20 คน ทำการเก็บข้อมูลสามรอบ โดยรอบที่ 1 เป็นการสัมภาษณ์แบบปลายเปิด จากนั้นจึงนำข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 1 มาสร้างแบบสอบถามแบบมาตรประเมินค่า 5 ระดับในรอบที่ 2 เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาจัดลำดับความสำคัญของข้อคำถามแต่ละข้อ จากนั้นได้นำข้อมูล มาทำการวิเคราะห์หาค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ แต่ละข้อคำถามในการสร้างแบบสอบถามในรอบที่ 3 โดยรายงานค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์และตำแหน่งของผู้เชี่ยวชาญแต่ละท่านที่ตอบในรอบที่ 2 ให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณายืนยันคำตอบอีกครั้ง หลังจากนั้นนำข้อมูล มาทำการวิเคราะห์หัวข้อที่มีระดับความจำเป็นมากที่สุดและมีความสอดคล้องเพื่อกำหนดสมรรถนะของนักพัฒนาองค์กรมืออาชีพ ผลการศึกษาพบว่าสมรรถนะของนักพัฒนาองค์กรมืออาชีพที่ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันประกอบด้วยสมรรถนะ5 ด้าน ได้แก่ ด้านความรู้และความเข้าใจ ด้านทักษะ ด้านแนวคิดส่วนบุคคล ด้านลักษณะนิสัย และด้านพลังจูงใจ ซึ่งในแต่ละด้านมีองค์ประกอบ ได้แก่

ด้านความรู้ความเข้าใจ นักพัฒนาองค์กรมืออาชีพต้องมีความรู้ความเข้าใจ ดังต่อไปนี้ (1) พฤติกรรมองค์กร (2) การตรวจวินิจฉัยองค์กร (3) ประเภทและชนิดของบทสอดแทรก และ (4) กระบวนการ วิธีการและขั้นตอนการวิเคราะห์องค์กร เพื่อหาแนวทางในการทำให้องค์กรสุขภาพดีขึ้น

ด้านทักษะนักพัฒนาองค์กรมืออาชีพต้องมีทักษะ ดังต่อไปนี้ (1) การวิเคราะห์องค์กร (2) การนำเสนอและสร้างการยอมรับในปัญหาที่พบกับแนวทางแก้ไขขององค์กร (3) การคิดเชิงวิเคราะห์ สังเคราะห์ และการคิดเชิงระบบ (4) การใช้ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลง (5) ด้านภาวะผู้นำ (6) ด้านการปฏิบัติงานที่ซับซ้อน (7) การตรวจวินิจฉัยองค์กร (8) เทคนิคการให้คำปรึกษาและการให้ข้อมูลย้อนกลับ (9) การถ่ายทอด (10) การพูดและการฟัง (11) การตั้งคำถาม (12) การบริหารความขัดแย้ง และ (13) ทักษะมนุษยสัมพันธ์

ด้านแนวคิดส่วนบุคคล ประกอบไปด้วยมี (1) คุณธรรมและจริยธรรม (2) รักษาพันธะสัญญา (3) มีวิสัยทัศน์ (4) มีความซื่อสัตย์สุจริต (5) มีความจริงใจ และ (6) เห็นคุณค่าในตัวมนุษย์

ด้านลักษณะนิสัย ประกอบไปด้วยมี (1) ความน่าเชื่อถือศรัทธา (2) เป็นคนช่างสังเกต (3) มีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ (4) เป็นคนใจกว้างเปิดรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น และ (5) ยึดถือประโยชน์และความเจริญเติบโตขององค์การเป็นหลัก

ด้านพลังจูงใจ ประกอบไปด้วย (1) จูงใจผู้อื่นได้ดี (2) มีพลังจูงใจตัวเองสูง (3) มีความเพียรพยายาม (4) มีพลังความมุ่งมั่น (5) ปรับตัวได้ดี (6) มีความเป็นมืออาชีพ (7) มีพลวัตอยู่เสมอ (8) มีความกระตือรือร้น และ (9) พร้อมที่จะเริ่มต้นสิ่งใหม่ ๆ

คำสำคัญ: การพัฒนาองค์การ นักพัฒนาองค์การ สมรรถนะ

Abstract

The objective of this research study is to examine the core competency model for professional organization development specialist. This study emphasizes on qualitative data, therefore, Delphi research technique was selected to conduct the research. Altogether there are 3 main steps, first, 20 experts' opinions from the field of organization development were collected by means of open-ended questions. Second, after summarizing the experts' opinions, 5 levels questionnaires were constructed and delivered back to the experts for prioritization Finally, the experts' responses were analyzed using itemized statistical range and quartile where the explanation of means, range, and quartile were included. The experts were then asked to reconsider and reconfirm the 5 levels questionnaires. As a matter of fact, the summary of these integrated items were indicated as the most essential and highly correspondence as the final list of the core competencies of professional organization development specialist. The result of the study revealed that the competencies of professional organization development specialist, according to the experts, consist of 5 dimensions which included Knowledge and Understanding, Skills, Self Concepts, Traits and Motives. To begin with, first dimension: Knowledge and Understanding, it consists of (1) knowledge and understanding within organization behavior, (2) Organization analysis, (3) Group and type of interventions, of (4) Process, methodology, and steps of organization diagnosis to identify the health condition and how to improve as well as enhance the organization to become healthier. The second dimension: Skills, it consists of (1) Organization Diagnosis Skills, (2) Presentation and persuasion skill to gain acceptance in problems and corrective measures, (3) Analytical, synthesis, and system thinking, (4) Change theory application, (5) Leadership, (6) Operation under constraints, (7) Organization diagnosis skills, (8) Counseling and feedback techniques, (9) knowledge transfer skill, (10) Speaking and listening skill, (11) Questioning skill, (12) Conflict management skill, and (13) Human relations skill. The third dimension: Self concepts. It consists of (1) Morale and ethics, (2) Commitment, (3) Visionary, (4) Integrity, (5) Sincerity, (6) Human value. The fourth dimension: Traits. It consists of (1) Credibility, (2) Attention to detail, (3) Self development, (4) Open-minded, and (5) Organization Achievement oriented. Lastly, the fifth dimension: Motive. It consists of (1) Being Influential, (2) High self motivation, (3) Persistency, (4) Attentiveness, (5) Adjustability, (6) Professionality, (7) Dynamicity, (8) Enthusiasm, and (9) Ready to begin new things.

Key Word: Organization development, Competency

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษารูปแบบสมรรถนะนักพัฒนาองค์กรมืออาชีพในประเทศไทย

ทบทวนวรรณกรรม

ความหมายของสมรรถนะ

นักวิชาการ ได้ให้ความหมายของสมรรถนะ (competency) ไว้ดังต่อไปนี้

McClelland (1998, p. 331) ให้ความหมายสมรรถนะว่า คือความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และคุณลักษณะ (Attributes) ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานใดงานหนึ่ง (Job Roles) ให้ประสบความสำเร็จ โดยมีความโดดเด่นกว่าคนอื่นๆ ในเชิงพฤติกรรม เช่นสามารถปฏิบัติงานได้มากกว่าเพื่อนร่วมงาน ในสถานการณ์ที่หลากหลายกว่าและได้ผลงานที่ดีกว่า

Delahaye (2005, p.136); Spencer and Spencer (1993, p.10) Rylatt and Lohan (1995, p. 47) Dubois (2000, p. 45) กล่าวว่า "สมรรถนะ" (competencies) มีลักษณะ คล้ายวัตถุประสงค์ในการเรียนรู้เชิงพฤติกรรม (learning objectives) เพียงแต่ต้องครอบคลุมถึงทักษะ ความรู้ ความสามารถและทัศนคติ ตลอดจนสามารถจะตรวจวัดสมรรถนะได้โดยการสังเกตการปฏิบัติจริงที่ใช้ในการทำงานให้บรรลุผล (Green, 1999, p. 5) หลายๆ ครั้งในสภาพแวดล้อมของการทำงานสมรรถนะอาจหมายรวมถึง แรงจูงใจ คุณลักษณะพิเศษ แนวคิดของบุคคล ทัศนคติหรือค่านิยม ความรู้ ความเข้าใจในเนื้อหาของเรื่องที่จะปฏิบัติหรือความฉลาดตลอดจนทักษะทางพฤติกรรมต่าง ๆ เป็นลักษณะนิสัยของบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรงกับประสิทธิภาพของงานหรือการสร้างผลงานที่โดดเด่น และเป็นคุณลักษณะเฉพาะของปัจเจกชนที่มีความสัมพันธ์บางประการกับเกณฑ์ประสิทธิภาพ และ/หรือผลการปฏิบัติงานยอดเยี่ยมในงานหรือปฏิบัติการนั้นๆ ทั้งนี้คุณลักษณะเฉพาะมีความลึกลงไปว่าสมรรถนะ (competency) เป็นส่วนหนึ่งที่ฝังลึกอยู่ในบุคลิกภาพของบุคคลและจะสามารถทำนายพฤติกรรมและทักษะได้อย่างหลากหลาย เพื่อให้ผลลัพธ์ที่ได้จากการทำงานสูงสุด ตามมาตรฐานที่องค์กรได้กำหนดไว้ เมื่อประมวลความหมายทั้งหลายเข้าด้วยกันในงานวิจัยนี้ สรุปคำจำกัดความว่า "สมรรถนะ" คือ ความรู้ ทักษะ คุณลักษณะเฉพาะ แนวคิดส่วนบุคคลและแรงจูงใจที่รวมกันอยู่ในตัวบุคคลในอันที่จะทำให้บุคคลนั้นสามารถปฏิบัติงานที่รับผิดชอบได้อย่าง มีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายได้ตามมาตรฐานที่องค์กรคาดหวัง

องค์ประกอบของสมรรถนะ

Spencer and Spencer (1993, pp. 9-11) ได้อธิบายเกี่ยวกับสมรรถนะ (competency) ว่าเป็นบุคลิกลักษณะพื้นฐานของคนที่เป็นตัวชี้วัดพฤติกรรม ได้แก่แรงจูงใจ (motive) คุณลักษณะเฉพาะ (traits) อัตมโนทัศน์ (self concept) ความรู้ (knowledge) และทักษะ (skill) โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. แรงจูงใจ (motive) เป็นสิ่งที่บุคคลต้องการหรือคิดตรงกันในการกระทำ ซึ่งจะเป็นแรงขับหรือเป็นการเลือกพฤติกรรมที่แสดงออกหรือเป้าหมาย เช่น แรงจูงใจในความสำเร็จต่อเป้าหมายที่ท้าทายจะทำให้บุคคลเกิดความรับผิดชอบเพื่อความสำเร็จและต้องการข้อมูลย้อนกลับจากการกระทำเป็นต้น

2. คุณลักษณะเฉพาะ (traits) หมายถึง ลักษณะทางกายภาพ (physical) รวมถึงลักษณะนิสัยของบุคคลที่ต้องแสดงออกต่อสถานการณ์ต่างๆ เป็นรูปแบบอย่างนั้นๆ สม่ำเสมอ เช่น การมีความ สามารถในการควบคุมตนเองและการมีความคิดริเริ่ม ทำให้สามารถการแก้ปัญหาภายใต้ภาวะกดดันต่าง ๆ สิ่งเหล่านี้เป็นสมรรถนะของผู้บริหารที่จะประสบความสำเร็จ

3. อัตมโนทัศน์ (self concept) หมายถึง ทัศนคติ (attitudes) ค่านิยม (values) หรือจินตนาการ (self-image) เช่น การเป็นคนที่มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง ก็จะเป็นบุคคลที่เชื่อว่าตนเองสามารถทำในสิ่งที่มีประสิทธิภาพได้ในหลายๆ สถานการณ์ ส่วนค่านิยมเป็นแรงบันดาลใจให้แสดงพฤติกรรมที่สามารถพยากรณ์

ล่วงหน้าได้ เช่นบุคคลที่มีค่านิยมในการเป็นผู้นำก็แสดงพฤติกรรมอย่างผู้นำ ดังนั้นเมื่อเขากล่าวถึงงานที่ทำ ก็จะมองไปว่างานนั้นควรดีกว่าเดิมอย่างไร เป็นต้น

4. ความรู้ (knowledge) หมายถึง ข้อมูลหรือองค์ความรู้อย่างเฉพาะเจาะจงที่บุคคลนั้น มีความรู้เป็นสมรรถนะที่มีความซับซ้อน ดังพบได้ว่าการวัดความรู้โดยการทดสอบ บ่อยครั้งที่ไม่สามารถพยากรณ์การทำงานได้ทั้งนี้เพราะ ประการแรก การทดสอบเป็นการวัดความจำ ประการที่สองเป็นการวัดว่าจะแสดงออกในสถานการณ์ต่างๆ อย่างไร โดยไม่ได้วัดความ สามารถในการใช้ความรู้นั้นเป็นพื้นฐาน ประการที่สามการทดสอบความรู้เป็นเพียงการพยากรณ์ความสามารถที่จะทำแต่ไม่ได้วัดว่าบุคคลนั้นจะลงมือทำ

5. ทักษะ (skill) เป็นสมรรถนะที่ในการปฏิบัติงานทั้งทางร่างกาย ความคิดและจิตใจของบุคคลในระดับที่สามารถคิด วิเคราะห์ ใช้ความรู้กำหนดเหตุผล หรือวางแผนจัดการและในขณะเดียวกันก็ตระหนักถึงความซับซ้อนของข้อมูลได้

กระบวนการวิเคราะห์หาสมรรถนะ

Spencer and Spencer (1993, pp. 94–106) ได้อธิบายกระบวนการการวิเคราะห์หาสมรรถนะ ว่าประกอบด้วยขั้นตอนทั้งหมด 6 ขั้นตอนดังต่อไปนี้ (1) การกำหนดเกณฑ์การวัดการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผล (define performance effectiveness criteria) (2) การระบุเกณฑ์ตัวอย่าง (identify a criterion sample) (3) การเก็บรวบรวมข้อมูล (collect data) (4) การวิเคราะห์ข้อมูลและพัฒนาโมเดลสมรรถนะ (analyze data and development competency model) (5) การวัดความถูกต้องของโมเดลขีดความสามารถ (validate competency model) และ(6) การประยุกต์ใช้โมเดลสมรรถนะ (prepare application of the competency model)

การพัฒนาองค์กร

การพัฒนาองค์กรได้มีผู้ให้คำจำกัดความไว้ดังนี้ Beckhard (1969), Bennis (1969), Schmuck and Miles (1971), Porras and Robertson R. (1992), Burke (1994) กล่าวว่า การพัฒนาองค์กร หมายถึงกลุ่มของทฤษฎี และกลยุทธ์ที่ซับซ้อนทางการศึกษา ตลอดจนเทคนิคทางพฤติกรรมศาสตร์, งานวิจัยและทฤษฎี ซึ่งเป็นความพยายามในการวางแผนปฏิบัติการทำทั้งองค์กร โดยมีการสนับสนุนจากผู้บริหาร มุ่งเป้าในการวางแผนการเปลี่ยนแปลง ความเชื่อ ทัศนคติ ค่านิยม พฤติกรรมการทำงานของพนักงาน เพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นกับองค์กร โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะเพิ่มศักยภาพในการทำงานของพนักงานแต่ละคนให้สามารถปรับใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ ซึ่งจะส่งผลถึงการพัฒนาหน่วยงานและความสามารถขององค์กรโดยรวม และเป็นการพัฒนาความสามารถใหม่ขององค์กร (Beer, 1980) ในด้านโครงสร้าง ด้านกระบวนการทำงานและด้านพฤติกรรมการปฏิบัติงาน ทั้งในระดับบุคคล ทีมและองค์กร ให้สอดคล้องกับเป้าหมาย กลยุทธ์ และการปรับตัวตามปัจจัยแวดล้อมอื่นๆที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จขององค์กร โดยใช้เทคนิคในการพัฒนาองค์กร อันประกอบด้วยการวินิจฉัยองค์การ (diagnose) วิเคราะห์สาเหตุที่แท้จริง กำหนดกิจกรรมพัฒนาองค์กร การนำกิจกรรมพัฒนาองค์กรสู่การปฏิบัติและติดตามประเมินผล (เลิศชัย สุธรรมานนท์, 2551, หน้า 13)

การพัฒองค์กรจึงเป็นกิจกรรมที่ใช้หลักพฤติกรรมศาสตร์ ที่นำมาใช้ทั้งในระยะแรกและระยะยาวที่มีศักยภาพในการทำให้โครงสร้างและระบบขององค์กรที่เพียบพร้อมไปด้วย ความรู้ (Knowledge) ความเชี่ยวชาญ (Expertise) ผลิตผล (Productivity) ความพึงพอใจ (Satisfaction) รายได้ (Income) ความสัมพันธ์อันดี (Interpersonal Relations) และผลได้อื่นๆ (other outcomes) ที่ได้รับโดยบุคลากร หรือกลุ่ม/ทีม หรือผลประโยชน์ต่อองค์กรชุมชน ประเทศชาติ ภูมิภาค หรือต่อมวลมนุษย์ชาติ

ลักษณะงานการพัฒนาองค์กร

Lisa Haneberg (2005) ฝ่ายพัฒนาอาชีพนักพัฒนาองค์กรของสถาบันแห่งชาติอเมริกันว่าด้วยการฝึกอบรมและพัฒนา (American Society for Training and Development--ASTD) ได้ระบุกรอบลักษณะงานการพัฒนาองค์กรเอาไว้ 12 ประการ ดังต่อไปนี้

1. การพัฒนาองค์กรเป็นการผสมผสานมาตรการต่างๆ ด้านพฤติกรรมศาสตร์มาประยุกต์ใช้ในการบริหารพฤติกรรมองค์กร การบริหารธุรกิจ จิตวิทยา สังคมศาสตร์ มนุษย์วิทยา เศรษฐศาสตร์ การศึกษา การให้คำปรึกษาหารือและการปกครอง อย่างสอดคล้องกลมกลืนเข้าเข้าด้วยกัน

2. เป้าหมายหลักในการพัฒนาองค์กร มุ่งปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์กร

3. มุ่งเป้าหมายไปที่การทุ่มเทให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั่วทั้งองค์การ ทั้งฝ่ายงาน กลุ่มงาน หรือทุกคนทุกระดับในองค์กรและอาจรวมไปถึงชุมชน ประเทศชาติหรือภูมิภาคด้วย

4. การพัฒนาองค์การให้ความสำคัญเป็นพิเศษกับพันธะสัญญาของฝ่ายบริหารที่จะต้องให้การสนับสนุนและเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องอย่างจริงจัง พร้อมทั้งยินยอมให้มีการเสนอขึ้นมาจากระดับล่าง เพื่อจะทำให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการปรับปรุงองค์กรอย่างจริงจัง

5. การพัฒนาองค์กรเป็นการวางแผนบริหารความเปลี่ยนแปลงไปพร้อมๆกับความสำนึกตระหนักในสภาพแวดล้อมที่มีความยืดหยุ่นเพียงพอที่จะตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงได้ทันเวลา

6. จุดมุ่งหลักของการพัฒนาองค์กรอยู่ที่ระบบทั่วทั้งองค์กรและความสัมพันธ์ระหว่างส่วนงานต่างๆ

7. การพัฒนาองค์กรให้มาตรการประสานความร่วมมือของทุกส่วนฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการสร้างความเปลี่ยนแปลง

8. การออกแบบโปรแกรมโดยใช้พื้นฐานการศึกษาไปพัฒนาคุณค่า ทัศนคติ ปทัฐานและการปฏิบัติในการบริหารจัดการที่จะส่งผลต่อบรรยากาศที่บ่งบอกสุขภาพดีขององค์กรและองค์กรมีพฤติกรรมดีขึ้น จึงจะทำให้การพัฒนาองค์กรถูกขับเคลื่อนโดยคุณค่าของมนุษย์

9. การพัฒนาองค์กรเป็นมาตรการที่ใช้ฐานข้อมูลเป็นหลักในการทำความเข้าใจและใช้ตรวจวิเคราะห์องค์กรได้

10. การพัฒนาองค์กรถูกขับเคลื่อนโดยผู้นำการเปลี่ยนแปลงทีมที่สร้างการเปลี่ยนแปลงหรือผู้จัดการในสายงานซึ่งทำหน้าที่หลักในการส่งเสริมเติมต่อ แนะนำสั่งสอนและเป็นพี่เลี้ยง โดยไม่จำเป็นต้องคำนึงถึงเนื้องานมากนัก

11. การพัฒนาองค์กรต้องคำนึงถึงความจำเป็นในการวางแผนติดตามผล เพื่อรักษาความเปลี่ยนแปลงให้คงอยู่

12. การพัฒนาองค์กรเกี่ยวข้องโดยตรงกับการวางแผนกิจกรรมสอดแทรกและการปรับปรุงแก้ไขในกระบวนการและโครงสร้างขององค์กรที่จำเป็นต้องใช้ทักษะในการทำงานกับตัวบุคคล กลุ่ม และทั่วทั้งองค์กร ทั้งนี้ควรจะใช้การวิจัยเชิงปฏิบัติการเป็นข้อมูลในการขับเคลื่อนด้วย

วิธีการดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยในลักษณะของการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยทำการศึกษาสมรรถนะของนักพัฒนาองค์กรมืออาชีพ โดยการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะของนักพัฒนาองค์กรจากต่างประเทศ แล้วนำมาวิเคราะห์และสังเคราะห์ จากนั้นได้สอบถามผู้เชี่ยวชาญโดยใช้เทคนิค เดลฟาย โดยมีผู้เชี่ยวชาญจำนวน 20 คน ทำการเก็บข้อมูลสามรอบ โดยรอบที่ 1 เป็นการสัมภาษณ์แบบปลายเปิด จากนั้นจึงนำข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 1 มาสร้างแบบสอบถามแบบมาตรประเมินค่า 5 ระดับในรอบที่ 2 เพื่อให้

ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาจัดลำดับความสำคัญของข้อคำถามแต่ละข้อ จากนั้นได้นำข้อมูล มาทำการวิเคราะห์หาค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ แต่ละข้อคำถามในการสร้างแบบสอบถามในรอบที่ 3 โดยรายงานค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์และตำแหน่งของผู้เชี่ยวชาญแต่ละท่านที่ตอบในรอบที่ 2 ให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณายืนยันคำตอบอีกครั้ง หลังจากนั้นนำข้อมูล มาทำการวิเคราะห์หัวข้อที่มีระดับความจำเป็นมากที่สุดและมีความสอดคล้อง เพื่อกำหนดสมรรถนะของนักพัฒนาองค์กรมืออาชีพ

ผลการวิจัย

ผลการศึกษาพบว่าสมรรถนะของนักพัฒนาองค์กรมืออาชีพที่ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันประกอบด้วยสมรรถนะ 5 ด้านคือ ด้านความรู้และความเข้าใจ ด้านทักษะ ด้านแนวคิดส่วนบุคคล ด้านลักษณะนิสัยและด้านพลังจูงใจ โดยด้านที่หนึ่ง คือด้านความรู้ความเข้าใจ ประกอบไปด้วยความรู้ความเข้าใจในเรื่องพฤติกรรมองค์กร การตรวจวินิจฉัยองค์กร ประเภทและชนิดของบทสอดแทรก กระบวนการ วิธีการและขั้นตอนการวิเคราะห์องค์กรเพื่อหาแนวทางในการทำให้องค์กรสุขภาพดีขึ้น ด้านที่สอง คือด้านทักษะประกอบไปด้วยทักษะ การวิเคราะห์องค์กร การนำเสนอและสร้างการยอมรับในปัญหาที่พบกับแนวทางแก้ไขขององค์กร การคิดเชิงวิเคราะห์ สังเคราะห์ และการคิดเชิงระบบ การใช้ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลง การมีภาวะผู้นำ การปฏิบัติงานที่ซับซ้อน การตรวจวินิจฉัยองค์กร เทคนิคการให้คำปรึกษาและการให้ข้อมูลย้อนกลับการถ่ายทอด การพูดและการฟัง การตั้งคำถาม การบริหารความขัดแย้ง และทักษะมนุษยสัมพันธ์ ด้านที่สาม คือ แนวคิดส่วนบุคคล ประกอบไปด้วยคุณธรรมและจริยธรรม การรักษาพันธะสัญญา การมีวิสัยทัศน์การมีความซื่อสัตย์สุจริต มีความจริงใจ การเห็นคุณค่าในตัวมนุษย์ ด้านที่สี่ คือลักษณะนิสัย ประกอบไปด้วยมีมีความน่าเชื่อถือศรัทธา เป็นคนช่างสังเกต มีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ เป็นคนใจกว้างเปิดรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ยึดถือประโยชน์และความเจริญเติบโตขององค์การเป็นหลัก ด้านที่ห้า คือพลังจูงใจ ประกอบไปด้วย จูงใจผู้อื่นได้ดี มีพลังจูงใจตัวเองสูง มีความเพียรพยายาม มีพลังความมุ่งมั่น ปรับตัวได้ดี มีความเป็นมืออาชีพ มีพลวัตอยู่เสมอ มีความกระตือรือร้น และพร้อมที่จะเริ่มต้นสิ่งใหม่ ๆ

อภิปรายผล

จากสมรรถนะที่ศึกษาพบว่าสามารถนำมาอภิปรายผลในมิติต่าง ๆ ดังนี้

1. นักพัฒนาองค์กรมืออาชีพ ในบริบทประเทศไทยควรมีสมรรถนะที่สำคัญ 5 ด้าน ได้แก่ ความรู้ความเข้าใจ (Knowledge and Understanding) ทักษะ (Skill) แนวคิดส่วนบุคคล (self - concept) ลักษณะนิสัย (trait) และพลังจูงใจ (motive) ทั้งนี้สามารถอธิบายได้ตามแนวคิดของ McClelland (1998, p. 331) ที่ให้ความหมายสมรรถนะไว้ว่า สมรรถนะ คือ ความรู้ (knowledge) ทักษะ (skills) และคุณลักษณะ (attributes) ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานใดงานหนึ่ง (job roles) ให้ประสบความสำเร็จ โดยสมรรถนะทำให้บุคคลมีความโดดเด่นกว่าคนอื่นๆ ในเชิงพฤติกรรม เช่น สามารถปฏิบัติงานได้มากกว่าเพื่อนร่วมงาน ในสถานการณ์ที่หลากหลายกว่าและได้ผลงานที่ดีกว่า และยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Dubois (as cited in Cooper et al., 2001) ที่ว่า สมรรถนะในการทำงาน เป็นคุณลักษณะของบุคคล ซึ่งประกอบด้วย แรงจูงใจ (motive) อุปนิสัย (trait) ทักษะ (skill) ภาพลักษณ์ของตนเอง (self-image) บทบาททางสังคม (social role) หรือองค์ความรู้ (body of knowledge) ที่ส่งผลให้บุคคลนั้นมีการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ

2. สมรรถนะของนักพัฒนาองค์กรมืออาชีพในบริบทประเทศไทย ด้านความรู้ความเข้าใจ (Knowledge and Understanding) พบว่า นักพัฒนาองค์กรในบริบทประเทศไทยจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องพฤติกรรมองค์กร การตรวจวินิจฉัยองค์กร ประเภทและชนิดของบทสอดแทรก (intervention)

กระบวนการ วิธีการ และขั้นตอนการวิเคราะห์องค์กรเพื่อหาแนวทางในการทำให้องค์กรสุขภาพดีขึ้น ผลการวิจัยในครั้งนี้ ใกล้เคียงกับการศึกษาของ สมาคมการจัดการทรัพยากรมนุษย์เมื่อปี 2007 ที่พบว่านักพัฒนาองค์กรจะต้องมี 6 สมรรถนะที่สำคัญ คือ สมรรถนะด้านการเป็นที่ปรึกษากระบวนการพัฒนาองค์กร (Manage the consulting process) สมรรถนะในการวิเคราะห์และวินิจฉัยองค์กร (Diagnose and analyze) สรรถนะในการออกแบบและคัดเลือกกิจกรรมที่เหมาะสมกับองค์กร (Design and choose appropriate interventions) สมรรถนะในการอำนวยความสะดวกและกระบวนการให้คำปรึกษา (Facilitate and process consultation) สมรรถนะในการพัฒนาความสามารถของลูกค้า (Develop client capability) และสมรรถนะในการประเมินการเปลี่ยนแปลงองค์กร (Evaluate organizational change) โดยสมรรถนะเหล่านี้หมายรวมถึงความเคารพและการทำงานร่วมกัน ความถูกต้อง ความตระหนักในตนเอง การเสริมสร้างพลังอำนาจและความยุติธรรม ประชาธิปไตยในสังคม ซึ่งจากการศึกษาพบว่าสมรรถนะเหล่านี้มีจำเป็นในการพัฒนาองค์กร นักพัฒนาองค์กรจะต้องทำความเข้าใจแนวคิดและจะต้องมีการฝึกฝนในเรื่องกลยุทธ์ทางธุรกิจ การจัดการการเปลี่ยนแปลงและประสิทธิภาพในการสื่อสาร รวมทั้งทักษะความเป็นผู้นำ อีกด้วย (Anderson, 2012)

นอกจากนี้งานวิจัยในครั้งนี้ยังพบว่ามีหลายประเด็นสอดคล้องกับการรวบรวมผลการศึกษาวิจัยในเรื่องสมรรถนะที่ต้องการของผู้ปฏิบัติงานด้านการพัฒนาองค์กร (Competency Requirement of OD Practitioners) ของคณะพัฒนาองค์กร ในสถาบันการศึกษาด้านการบริหารจัดการ (Organization Development and Change Division of the Academy of Management) ที่พบว่า สมรรถนะโดยทั่วไป (General competency) ที่พึงมีในผู้ปฏิบัติงานด้านพัฒนาองค์กร ประกอบด้วย ความสามารถในการรับรู้สถานะปัจจุบันขององค์กร การมุ่งเน้น กระบวนการทำงานที่ต่อเนื่อง ความสามารถในการวางแผนกลยุทธ์ทางธุรกิจและความต้องการทางธุรกิจบนพื้นฐานการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น การอำนวยความสะดวกและการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ ทั้งนี้ผู้ปฏิบัติงานด้านพัฒนาองค์กร จะต้องมีการพัฒนาความรู้ (Training) ที่จำเป็นให้เกิดขึ้น 2 องค์ความรู้ใหญ่ๆ คือ ความรู้ด้านสมรรถนะพื้นฐานและสมรรถนะหลัก โดยสมมรรถนะที่เป็นความรู้พื้นฐานประกอบด้วย ความรู้เกี่ยวกับพฤติกรรมองค์กร (Organizational Behavior) จิตวิทยาบุคคล (Individual Psychology) พลวัตรของกลุ่ม (group Dynamics) การจัดการและทฤษฎีองค์กร (Management and Organization Theory) ระเบียบวิธีวิจัยและสถิติ (Research Methods / Statistics) การเปรียบเทียบวัฒนธรรม (Comparative Cultural) ความรู้ในงานและธุรกิจ (Functional Knowledge of Business) ในส่วนของความรู้ที่เป็นสมรรถนะหลักของนักพัฒนาองค์กร ประกอบด้วย การออกแบบองค์กร (Organization Design) การวิจัยองค์กร (Organization Research) พลวัตรของระบบ (System Dynamics) การเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาองค์กร (History of Organization Development and Change) ทฤษฎีและวิธีการเปลี่ยนแปลง (Theory and Method For Change) (Cummings and Worley, pp. 46- 50) ซึ่งองค์ความรู้ดังกล่าวเป็นองค์ความรู้พื้นฐานในการวินิจฉัยและออกแบบการพัฒนาองค์กร และประเมินผลองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

3. สมรรถนะของนักพัฒนาองค์กรมืออาชีพในบริบทประเทศไทยด้านทักษะ (Skill) พบว่า ประกอบไปด้วย ทักษะการวิเคราะห์องค์กร ทักษะการนำเสนอและสร้างการยอมรับในปัญหาที่พบกับแนวทางแก้ไขขององค์กร ทักษะการคิดเชิงวิเคราะห์ สังเคราะห์ และการคิดเชิงระบบ ทักษะในการใช้ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลง ทักษะด้านภาวะผู้นำ ทักษะด้านการปฏิบัติงานที่ซับซ้อน ทักษะการตรวจวินิจฉัยองค์กร ทักษะในเทคนิคการให้คำปรึกษาและการให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feed Back) ทักษะในการถ่ายทอด ทักษะในการพูดและการฟัง ทักษะในการตั้งคำถาม ทักษะในการบริหารความขัดแย้ง ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ผลการวิจัย

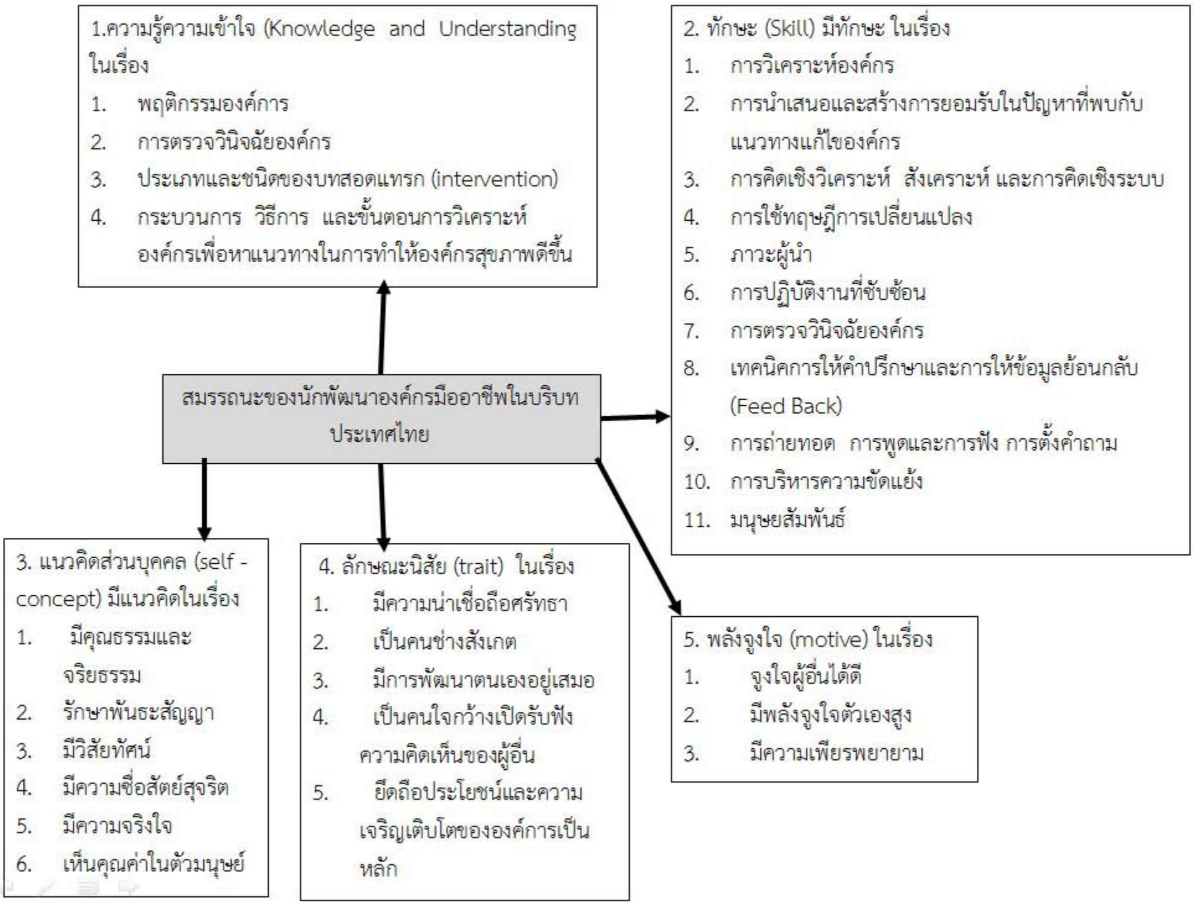
ในครั้งนี้ สอดคล้องกับการวิจัยของ สมรรถนะที่ศึกษาโดยสมาคมการจัดการทรัพยากรมนุษย์ คือ สมรรถนะด้านการเป็นที่ปรึกษากระบวนการพัฒนาองค์กร (Manage the consulting process) สมรรถนะในการอำนวยความสะดวกและกระบวนการให้คำปรึกษา (Facilitate and process consultation) ดังกล่าวแล้วในข้อ 2 สมรรถนะของนักพัฒนาองค์กรมืออาชีพในบริบทประเทศไทยและสอดคล้องกับสมรรถนะในการทำงานร่วมกับผู้อื่น (Interpersonal) ของ Werner and DeSimone (2005, pp. 20-21) ที่ประกอบด้วย การสร้างความไว้วางใจ การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ การสร้างบารมีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การสร้างเครือข่ายและหุ้นส่วน ส่วนการศึกษาของ Anderson (Anderson,2012) และงานวิจัยของ Hongbae P. Kim (2012) ที่ผลการศึกษากล่าวถึงสมรรถนะของนักพัฒนาองค์กรในเกาหลี พบว่านักพัฒนาองค์กรจำเป็นต้องมีทักษะความเป็นผู้นำอีกด้วย

4. สมรรถนะของนักพัฒนาองค์กรมืออาชีพ ด้านแนวคิดส่วนบุคคล **(self - concept)** ซึ่งประกอบด้วย มีคุณธรรมและจริยธรรม รักษาพันธะสัญญา มีวิสัยทัศน์ มีความซื่อสัตย์สุจริต มีความจริงใจ เห็นคุณค่าในตัวมนุษย์ เป็นสมรรถนะที่สอดคล้องกับสาระสำคัญในจรรยาบรรณของผู้ประกอบวิชาชีพการบริหารทรัพยากรบุคคล (สมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย, 2548, หน้า 8-11) และสอดคล้องกับแนวคิดของ American Public Human Services Association: APHSA (p. 35) ที่กล่าวถึงสมรรถนะด้านแนวคิดส่วนบุคคลของนักพัฒนาองค์กร ว่าจะต้องมีความสามารถในการที่จะตัดสินศักยภาพของตนเอง และเชื่อในศักยภาพของตนเอง ระบุคุณค่าแห่งตนและความต้องการของตนเองได้ ภาคภูมิใจในตนเอง รับรู้และทำงานร่วมกับผู้อื่นได้โดยยอมรับในข้อจำกัดของผู้อื่น สามารถให้ข้อมูลป้อนกลับเพื่อให้เกิดการพัฒนาตนเองและผู้อื่นได้ ควบคุมสถานการณ์รวมทั้งมาตรฐานของวิชาชีพ และช่วยปกป้องสิทธิของผู้อื่นได้ มืออาชีพในการพัฒนาองค์กรจึงต้องตระหนักรู้ถึงคุณค่าในตัวเอง มีความซื่อสัตย์ ทั้งนี้เนื่องจากการพัฒนาองค์กรเป็นกระบวนการที่มีความไม่แน่นอนสูง ต้องอาศัยการปรับตัว ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การสร้างนวัตกรรม นักพัฒนาองค์กรจึงต้องมีทักษะที่จะเรียนรู้การใช้งานองค์ความรู้ต่าง ๆ อย่างสมดุล หมาะสม และรู้วิธีที่จะจัดการกับความเครียดของตัวเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความมีวุฒิภาวะของบุคคล ทั้งนี่สามารถอธิบายได้ตามแนวคิด ของ Knowles (2007) ที่ว่า ผู้ที่มีแนวคิดส่วนบุคคลจะเป็นผู้ที่มีความสมบูรณ์ของวุฒิภาวะ มีการพัฒนาแนวคิดของ จากการพึ่งพาผู้อื่นมาเป็นพึ่งพาตนเองและควบคุมดูแลตนเองได้ นักพัฒนาองค์กรมืออาชีพ จึงจำเป็นต้องมีสมรรถนะ ด้านแนวคิดส่วนบุคคล (self–concept) เป็นพื้นฐานในการพัฒนาสมรรถนะอื่น ๆ ต่อไป ได้อย่างเหมาะสม

5. สมรรถนะของนักพัฒนาองค์กรมืออาชีพ ด้านลักษณะนิสัย (trait) ซึ่งประกอบด้วย มีความน่าเชื่อถือศรัทธา เป็นคนช่างสังเกต มีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ เป็นคนใจกว้างเปิดรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ยึดถือประโยชน์และความเจริญเติบโตขององค์การเป็นหลัก ซึ่งเป็นคุณลักษณะพื้นฐานรวมของนักวิชาชีพทั่วไป (Hearn, Clare, Smith and Southey, 1996, p.59) การที่นักพัฒนาองค์กรมืออาชีพต้องมีสมรรถนะด้านลักษณะนิสัย (trait) ร่วมด้วยนั้น สามารถอธิบายได้ตามแนวคิดสมรรถนะของ McClelland ที่กล่าวว่าการทดสอบเพียงเชาว์ปัญญาและความรู้ ไม่สามารถทำให้เราทราบได้ว่าบุคคลผู้นั้นจะสามารถทำงานได้ผลงานสูงกว่าหรือประสบความสำเร็จได้มากผู้อื่น แต่เป็นสมรรถนะ (Knowledge, Skill, Attribute) ในแต่ละบุคคลที่เป็นตัวบ่งชี้ถึงผลงานที่เด่นกว่า สูงกว่า (high performers) McClelland ยังกล่าวว่า ความรู้และทักษะต่าง ๆ (Knowledge, Skill) ที่บุคคลมีอยู่เป็นสิ่งที่พัฒนาได้ง่าย แต่สมรรถนะส่วนใหญ่ที่มองไม่เห็น ได้แก่ แรงจูงใจ อุปนิสัย ภาพลักษณ์ภายใน (Attribute) จะมีผลต่อพฤติกรรมในการทำงานของบุคคลมากกว่าและเป็นส่วนที่พัฒนาได้ยากกว่า สรุปได้ว่าการที่บุคคลจะมีพฤติกรรมในการทำงานอย่างไรขึ้นอยู่กับการบูรณา

การคุณลักษณะที่บุคคลมีอยู่ตั้งแต่ความรู้ทักษะ/ความสามารถและคุณลักษณะอื่น ๆ ในตัวเขานั่นเอง (McClelland, 1998, p. 331)

6. สมรรถนะของนักพัฒนาองค์กรมืออาชีพ ด้านพลังจูงใจ **(motive)** ประกอบด้วย การจูงใจผู้อื่นได้ดี มีพลังจูงใจตัวเองสูง มีความเพียรพยายาม มีพลังความมุ่งมั่น ปรับตัวได้ดี มีความเป็นมืออาชีพ มีพลวัตอยู่เสมอ มีความกระตือรือร้น พร้อมที่จะเริ่มต้นสิ่งใหม่ ๆ เป็นสมรรถนะของการเป็นผู้นำที่สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Perren and Burgojne (2002, pp. 15-26) และ Gail Sacconey Townsend (2011) ทั้งนี้สามารถอธิบายได้ว่า พลังจูงใจเป็นสมรรถนะที่มีอยู่ภายในตัวบุคคล (Intrapersonal) ในยุคเศรษฐกิจแห่งนวัตกรรมและสังคมแห่งการสร้างสรรค์ (Innovative economy & Creative society) นักพัฒนาองค์กรมืออาชีพจำเป็นต้องมีทักษะการเรียนรู้ (active learning skills) เพื่อสร้างศักยภาพของตนเองรองรับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น อาทิ ต้องมีการปรับตัว การสร้างสรรค์นวัตกรรม เป็นต้น ด้วยเหตุนี้นักพัฒนาองค์กรจึงต้องเป็นบุคคลที่มีคุณลักษณะ สนใจ ใฝ่เรียนรู้ (Personal Mastery) ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่สามารถอธิบายได้ตามแนวคิดการเรียนรู้ด้วยตนเองตามของ Knowles (as cited in Smith, 2002) คือ คุณลักษณะเป็นคนชอบริเริ่มทำก่อนผู้อื่น (Proactive) ใฝ่เรียนรู้อย่างหลากหลาย มีความมั่นใจ และเป็นคนที่มีความรับผิดชอบชีวิตของตนเอง โดยการเพิ่มการเรียนรู้ด้วยตนเอง ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความสมบูรณ์ของวุฒิภาวะส่วนบุคคล



ภาพที่ 1 รูปแบบสมรรถนะนักพัฒนาองค์กรมืออาชีพ
ที่มา : ผลการวิจัย

ข้อเสนอแนะ

1. ควรมีการศึกษาเพิ่มเติมว่าสมรรถนะของนักพัฒนาองค์กรด้านที่ไม่พบในบริบทประเทศนั้นมีความจำเป็นต้องพัฒนาหรือไม่ อาทิ ความรู้เรื่องระเบียบวิธีวิจัยและสถิติ (Research Methods/Statistics) การวิจัยองค์กร (Organization Research) การเปรียบเทียบวัฒนธรรม (Comparative Cultural) พลวัตรของระบบ (System Dynamics) สมรรถนะในการพัฒนาความสามารถของลูกค้า (Develop client capability) เป็นต้น

2. ควรมีการนำรูปแบบสมรรถนะของนักพัฒนาองค์กรในบริบทประเทศไทยที่ได้ 5 ด้านนี้ไปทดลองใช้ โดยการนำร่องจัดทำหลักสูตรในการพัฒนานักพัฒนาองค์กร และนำผลที่ได้มาปรับรูปแบบสมรรถนะของนักพัฒนาองค์กรในบริบทประเทศไทยให้เหมาะสมและสมบูรณ์ยิ่งขึ้น และเป็นการเตรียมความพร้อมนักพัฒนาองค์กรของประเทศไทยรองรับการก้าวสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) ในการสร้างศักยภาพในการแข่งขันขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

บรรณานุกรม

เลิศชัย สุธรรมานนท์.(2551). สมรรถนะสำหรับบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การภาคธุรกิจในประเทศไทย. ดุษฎีนิพนธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

Anderson, L. (2012).HR, OD Competencies Complement Each Other. Retrieved May 8, 2013, from http://www.shrm.org/hrdisciplines/orgempdev/articles/Pages/CompetenciesComplementEachOther.aspx.

Beckhard,R. (1969). Organization Development : Strategies and Models. Publisher Addison–Wesley.

Bennis, W.G. (1969). Organization Development: Its Nature, Origins and Prospects. Addison–Wesley Longman, Incorporated.

Burke W.W. (1994). Organization development : principles and practice. Bosyon, MA : Little Brown.

Cooper, S., Lawrence, E., Kierstead, J., Lynch, B., & Luce, S. (2001). Competencies: A brief overview of development and application to public and private sectors. Retrieved April 6, 2013, from http://www.psagency agencefp.gc.ca/research/personnel/comp overviewe.asp

Delahaye, B.L. (2005). Human resource development: Adult learning and knowledge Management (2nd ed.). Queensland, Australia: John Wiley & Son.

Dubois, D.D. (2000). The seven stages of one's career. Training & Development, 54(12), 45 – 50.

Gail Sacconey Townsend. (2011).How do female organization development practitioners describe their relationship between their psychotherapy outcomes and their use of self in their organization development practices. Fielding Graduate University:Dissertation.

Green, C.P. (1999). Building Robust Competencies: Linking Human Resource Systems to Organizational Strategies. San Francisco: Jossey-Bass.

Hearn, G., A. Close, B. Smith, and G. Southey. 1996. Defining generic professional competencies in Australia : Toward a framework for professional development.Asia Pacific Journal of Human Resources 34(1) : 44.

Hongbae P.Kim. (2002). Applicability of Organization Development in Korean Companies. University of Pensylvania :Dissertation.

Lisa Haneberg. (2005). Organization Development Basics. ASTD Press:USA.

McClelland, D. C. (1998). Identifying competencies with behavioral-event interviews. 1998. American Psychological Society, 5(9), 331-339.

Perren L. and Burgoyne J. (2002). Management an leadership abilities: an analysis of texts, testimony and practice. The Council for Excellence in Management and Leadership.

Roberson, R. (1992). Globalization: Social Theory and Global Culture. SAGE Publication Ltd.

Rylatt, A., & Lohan, K. (1997). Creating training miracles. San Francisco: Pfeiffer.

Schmuck, Richard A. and Miles, Mattew B. (1971). Organization Development in schools. National Press Books: United States.

Spencer, L.M., & Spencer, S.M. (1993). Competency at Work: Models for Superior Performance. New York: Wiley.

Thomas G. Cummings & Christopher G. Worley. (2004). Organization Development and Change. Cengage Learning.

Werner & Desimone. (2005). Human Resource Development 4th Edition. SouthWestern.

การเปิดรับและการรับรู้ข่าวสารเกี่ยวกับร้านสะดวกซื้อที่มีผลต่อการซื้อสินค้าของลูกค้าในเขตกรุงเทพมหานคร
The Information Exposure and Perception on the Convenience Store affects Customer's Purchasing in Bangkok

ดร.อุราเพ็ญ ยิ้มประเสริฐ[1*]
Dr.Uraphen Yimprasert[1]

[1]คณะวิทยาการจัดการ สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์
[1]Faculty of Business Administration, Panyapiwat Institute of Management
[*]**Corresponding author, E-mail:** uraphenyim@pim.ac.th

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาถึงการเปิดรับข้อมูลข่าวสารทั่วไปของลูกค้าที่มาใช้บริการร้านสะดวกซื้อ (Convenience store) 2) ศึกษาถึงการรับรู้ข่าวสารเกี่ยวกับร้านสะดวกซื้อของผู้ใช้บริการร้านค้า ในการวิจัยครั้งนี้ ประชากรและกลุ่มตัวอย่างคือ ผู้ที่เข้ามาใช้บริการร้านสะดวกซื้อ ซึ่งอาศัยอยู่ในเขตกรุงเทพมหานคร ทำการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Random sampling) ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 420 คน และผลจากการวิจัยพบว่า

ตามวัตถุประสงค์ข้อ 1 ในการเปิดรับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับร้านสะดวกซื้อนั้น 1) ประเภทสื่อมวลชน กลุ่มตัวอย่างได้รับข้อมูลข่าวสารจากโทรทัศน์มากที่สุด 2) ประเภทสื่ออินเทอร์เน็ตได้รับข้อมูลข่าวสารจากเว็บไซต์ เช่น http://www.7eleven.co.th/มากที่สุด นอกจากนั้นเป็นเว็บไซต์อื่นๆ เช่น http://www.cpall.co.th/ 3) ประเภทสื่อบุคคลได้รับข้อมูลข่าวสารจากการแนะนำจากพนักงานขายมากที่สุด ในด้านความถี่ของการได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับร้านสะดวกซื้อ จากสื่อต่างๆ ต่อสัปดาห์ กลุ่มตัวอย่างพบว่าสื่อทุกประเภทมีการให้ข้อมูลข่าวสารระดับปานกลาง ในด้านระดับความน่าเชื่อถือของช่องทางการสื่อสารแต่ละชนิดที่ทำให้เกิดความรู้ ความเข้าใจพบว่าสื่อทุกประเภทมีระดับความน่าเชื่อถือปานกลาง โดยเรียงลำดับได้ดังนี้ 1) สื่อบุคคล 2) สื่อมวลชน 3) สื่อเฉพาะกิจ และ 4) สื่ออินเทอร์เน็ต

ในการตัดสินใจซื้อสินค้าในร้านสะดวกซื้อภายหลังจากได้รับข้อมูลข่าวสารของทางร้าน พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีการตัดสินใจซื้อสินค้ามากที่สุด ร้อยละ 67.5 และไม่ซื้อ ร้อยละ 32.5 โดยให้เหตุผลของการไม่ตัดสินใจซื้อสินค้าในร้านสะดวกซื้อภายหลังจากได้รับข้อมูลข่าวสารของทางร้านว่าราคาแพง ร้อยละ 20.5 ไม่มีความจำเป็น ร้อยละ 18.5 ซื้อสินค้าที่แหล่งประจำอื่นอยู่แล้ว ร้อยละ 15.8 สินค้าไม่น่าเชื่อถือ ร้อยละ 6.3 ไม่ชอบโฆษณา ร้อยละ 4.0 และอื่นๆ ได้แก่การบริการของพนักงานในบางสาขาไม่ดี ติดราคาสินค้าไม่ตรงกับสินค้า ไม่อยู่ใกล้บ้านและสินค้าไม่มีเครื่องหมายฮาลาล ร้อยละ 2.5 ตามลำดับ

ตามวัตถุประสงค์ข้อ 2 ในส่วนการรับรู้ข่าวสารเกี่ยวกับร้านสะดวกซื้อ คือการรับรู้เรื่องการขายสินค้าสะดวกซื้อมากที่สุด รองลงมาคือชำระสินค้าและบริการ จ่ายค่าน้ำหรือค่าไฟฟ้า บริการไปรษณีย์ และอื่นๆ ได้แก่การจ่ายค่าเล่าเรียน การจ่ายค่าเครื่องบิน การจ่ายค่าโทรศัพท์ การเติมเงินออนไลน์ และการซื้อหวยออนไลน์ตามลำดับ และผลการวิจัยเรื่องการใช้บริการของกลุ่มตัวอย่างในร้านสะดวกซื้อก็เป็นไปในทิศทางเดียงกันกับการรับรู้ข่าวสารตามที่กล่าวมา สำหรับด้านความพึงพอใจของกลุ่มตัวอย่างต่อการให้บริการพบว่าอยู่ในระดับปานกลาง (เฉยๆ) มากที่สุดร้อยละ 55.5 รองลงมาคือระดับดี เพราะพนักงานใส่ใจให้บริการและให้ข้อมูลดี พนักงาน

พูดจาไพเราะ แต่งกายเรียบร้อย ทำงานเป็นระบบ ร้านค้าสะอาด เปิดบริการ 24 ชั่วโมง มีร้านค้าหลายสาขาทั่วประเทศ มีสินค้าให้เลือกหลากหลาย มีคุณภาพ และราคาแน่นอน ร้อยละ 40.3 และต้องปรับปรุง เพราะร้านควรมีสิ่งที่สามารถอำนวยความสะดวกแก่ลูกค้า พนักงานขายหยอกล้อกันขณะทำงาน ตะโกนเสียงดัง พนักงานทำงานช้า พนักงานบางสาขาบริการไม่ดี ไม่ใส่ใจลูกค้า และสินค้ามีราคาแพงมาก ร้อยละ 63 ตามลำดับ 4) ความพึงพอใจของกลุ่มตัวอย่างในการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับร้านสะดวกซื้อ พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง (เฉยๆ) ร้อยละ 59.3 รองลงมาคือระดับดี เพราะกระจายข่าวสารทั่วถึงและน่าเชื่อถือ การโฆษณาทางโทรทัศน์น่าเชื่อถือ และการประชาสัมพันธ์ที่ดี ร้อยละ 38 และต้องปรับปรุง เพราะการใช้สื่อโปสเตอร์ไม่น่าสนใจไม่สามารถอธิบายโปรโมชั่นได้ชัดเจน การประชาสัมพันธ์ข้อมูลน้อยเกินไป ควรมีการโฆษณาและส่งเสริมการขายให้หลากหลายและการสื่อสารในแต่ละช่องทางยังน้อยไป ร้อยละ 2.8 ตามลำดับ

ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการตัดสินใจซื้อสินค้าผ่านร้านสะดวกซื้อ พบว่ากลุ่มตัวอย่างให้เกณฑ์ผลกระทบของปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการตัดสินใจซื้อสินค้าผ่านร้านค้าร้านสะดวกซื้ออยู่ในระดับสูง (M = 3.88, S.D. = 0.89) เมื่อแยกเป็นรายข้อพบว่าพื้นที่ใกล้แหล่งชุมชนของร้านสะดวกซื้อ ทำให้ง่ายต่อการซื้อสินค้ามีผลกระทบมากที่สุด รองลงมาคือคุณภาพของร้านสะดวกซื้อ ตราสินค้าของร้านสะดวกซื้อ (มีชื่อเสียงเป็นที่รู้จัก ความรู้สึกผูกพันต่อร้านสะดวกซื้อที่อยู่คู่คนไทยมาเป็นเวลานาน) ราคาขายสินค้าในร้านสะดวกซื้อ มีความเหมาะสม และการส่งเสริมการขาย รายการสินค้าที่จำหน่ายในร้านสะดวกซื้อ มีความน่าสนใจ ตามลำดับ

คำสำคัญ : การเปิดรับและการรับรู้ข่าวสาร ร้านสะดวกซื้อ

Abstract

This research is a quantitative approach which aims to 1) study the information exposure of customer's purchasing at the convenience stores and 2) study the information perception of customer's purchasing at those stores, as well. The population and sample are customers who live in Bangkok and use to buy any products or services there. Data was accumulated from 420 samplings according to theories of probability sampling and multi-stage random sampling.

According to customers' information exposure about the convenience stores, as the first objective 1) mass media: the customers receive the most information from television, 2) Internet: they mostly search from http://www.7eleven.co.th/ and then other websites such as http://www.cpall. co.th/, 3) person: they get the most information from the convenience store sellers. In case of the frequency of weekly information consumption about the convenience stores, the research result indicates that the most of consumers receive information from every media in the medium level. Their believable data transmission channel is also in the medium level. They are ranked as 1) personal media, 2) mass media, 3) specialized media, and 4) Internet.

Apart from the customers' information exposure part, as the second objective, there is the customer's purchasing at the convenience store after receiving the information. The most of sample decides to buy products from there approximately 67.5% and the rest of 32.5% chooses not to buy the products. The reasons are 1) expensive price 20.5%, 2) unnecessary reasons 18.5%, purchasing their regular stores 15.8%, 3) unbelievable products

6.3%, 4) advertising 4.0% and others 2.5% such as poor services, mistaken product tags, long distance from their house, and no halal حلال tags on the products. In the perception on the convenience store, the most of sample know what the convenience store is. Then they use the counter services for all payments, such as water and electricity bill, post service, tuition fee, ticket, telephone, online prepaid and online lottery. The overall results are as the customers' information exposure part. The most of customers' satisfaction is in the medium level (55.5%). Then, it shows the good level because of the good service and data transmission. The salesman/shop man is polite, punctilious and works systematically. The store is clean, opens 24 hours and a lot of branches. They suggest that 1) every shop should be developed its facilities, 2) some of salesmen/shop men must be orderly, take care customers closely, and work quickly. Some products are too expensive (63%). The customers' satisfaction toward the data transmission of the convenience store is in the medium level (59.3%). Then, the customers like its information distribution and reliability. Television advertising and public relations are believable (38%). The suggestions are unattractive poster which cannot show clear promotions, not enough data for public relations, and not various channels for advertising and promotion (2.8%).

The factors which affect customer's purchasing at the convenience stores are in the high level (M = 3.88, S.D. = 0.89). Considering on each topics, the most of samples think of the nearest convenience store of their community. Then the quality of convenience store is importance. The convenience store brand is well-known, engagement, being with Thai people, reasonable price and promotion, and interested product items.

Keywords: Information exposure and perception, Convenience store

บทนำ

ในพัฒนาการด้านร้านค้าปลีกของประเทศไทยจากอดีตจนถึงปัจจุบัน พบว่ามีการเปลี่ยนแปลงของร้านค้าปลีกตามช่วงสมัยของสังคม โดยเฉพาะการนำแนวคิดและระบบการดำเนินงานจากต่างประเทศมาใช้อย่างต่อเนื่อง ที่สำคัญมีการเปลี่ยนรูปแบบของร้านค้าปลีกห้องแถวมาเป็นร้านสะดวกซื้อ(Convenience store) หรือรู้จักกันในนามร้านค้าปลีกสมัยใหม่ เพื่อสามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคในปัจจุบัน

และจุดเริ่มต้นนี้ ได้นำไปสู่การพัฒนาธุรกิจค้าปลีกของบริษัทซี.พี.เซเว่น อีเลฟเว่น จำกัดของเครือเจริญโภคภัณฑ์ ซึ่งในปี 2532 ได้รับสิทธิบัตรจาก The Southland Corporation ให้จัดจำหน่ายสินค้าหลากหลายประเภทอาหาร สินค้าทั่วไปและของใช้ต่างๆมากกว่า 2,000 รายการ และเน้นภาพลักษณ์ของการให้บริการที่สะดวกทั้งด้านเวลา สถานที่ และการต้อนรับที่เป็นมิตร เป็นกันเอง ตลอด 24 ชั่วโมง ซึ่งได้รับความนิยมอย่างแพร่หลาย จนในระยะหลังได้ให้บริการเพิ่มเติมในรูปแบบ "เคาน์เตอร์ เซอร์วิส" (Counter services) เช่นการชำระค่าบริการ การจองตั๋ว การต่อพรบ. เป็นต้น

ขณะนี้ ร้านค้าปลีกเซเว่นอิเลฟเว่น (7- eleven) ได้เข้าสู่ตลาดออนไลน์ (E-commerce) และเป็นตัวกลางด้านธุรกรรมต่างๆ ให้กับผู้ที่ไม่ใช้จ่ายผ่านบัตรเครดิต ซึ่งสามารถอำนวยความสะดวกได้มากกว่าการชำระเงินผ่านธนาคารหรือธนาณัติ และมีการพัฒนาในด้านการขยายสาขา การวางระบบเครือข่าย POS (Point of Sale) หรือการชำระเงิน ณ จุดขายที่เชื่อมโยงการให้บริการทุกสาขาทั่วกรุงเทพอย่างรวดเร็ว

ตลอดจนเพิ่มโครงการกระเป๋าเงินอิเล็กทรอนิกส์ (อีเพิร์ส) ที่เป็นบริการด้านบัตรเดบิตเติมเงินได้ ให้ผู้ใช้บริการเกิดความสะดวกสูงสุด ผลจากการดำเนินงานกว่า 20 ปี กลายมาเป็นส่วนหนึ่งของวิถีชีวิตของผู้คนทุกชุมชน (life style) ของคนไทยไปแล้ว ในรูปลักษณ์ของร้านสะดวกซื้อสะดวกบริการ (จตุพร, 2543) ในประเทศไทยมีสาขาของร้านค้าปลีกเซเว่นอิเลฟเว่น (7- eleven) มากเป็นอันดับที่ 3 รองจากญี่ปุ่น และไต้หวันตามลำดับ ดังนั้น การสร้างการรับรู้ข่าวสารที่ดีของร้านค้าและองค์กรต่อลูกค้าที่มีผลต่อการสื่อสารการตลาด จึงเป็นภารกิจสำคัญที่ต้องการการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดและมีความต่อเนื่อง

ในการบริหาร ถ้าเราต้องการให้องค์กรมีรากฐานแห่งความมั่นคง จะต้องเน้นด้านการสร้าง การรับรู้ข่าวสารขององค์กรที่มีผลต่อลูกค้าอย่างเป็นระบบและทันสมัย ให้ลูกค้ามีความประทับใจต่อองค์กร นำไปสู่การได้รับความประทับใจ ความเชื่อถือ ความไว้วางใจและได้รับการสนับสนุน ซึ่งส่งผลต่อกระบวนการสื่อสารการตลาดขององค์กรธุรกิจต่างๆ ดังนั้น งานวิจัยเรื่อง การเปิดรับและการรับรู้ข่าวสารเกี่ยวกับร้านสะดวกซื้อที่มีผลต่อการซื้อสินค้าของลูกค้าในเขตกรุงเทพมหานคร ที่ผู้วิจัยสนใจศึกษาในครั้งนี้ นอกจากจะได้ทราบถึงการเปิดรับและการรับรู้ข่าวสารเกี่ยวกับร้านสะดวกซื้อเซเว่นอิเลฟเว่น(7- eleven) ในทัศนะของผู้ใช้บริการร้านค้าเพื่อนำข้อมูลไปใช้ในการวางแผนเพื่อพัฒนากลยุทธ์ทางการตลาดแล้ว ยังเป็นแนวทางที่เป็นประโยชน์ทั้งด้านวิชาการและด้านวิชาชีพสำหรับผู้ที่นำไปประยุกต์ใช้กับงานที่ทำอยู่จริงอีกด้วย

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาถึงการเปิดรับข้อมูลข่าวสารทั่วไปของลูกค้าที่ใช้บริการร้านสะดวกซื้อ
2. เพื่อศึกษาถึงการรับรู้ข่าวสารเกี่ยวกับร้านสะดวกซื้อของลูกค้าที่ใช้บริการร้านค้า

วิธีการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ กำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่างคือ ผู้ที่เข้ามาใช้บริการร้านสะดวกซื้อ ซึ่งอาศัยอยู่ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยดำเนินการวิจัยแบบสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage random sampling) ในขั้นแรก มีการศึกษาการแบ่งเขตปกครองของกรุงเทพมหานคร พบว่ามี 50 เขต (กรมการปกครอง, 2551) จากนั้น เลือกเฉพาะพื้นที่ที่เป็นพาณิชยกรรมและที่พักอาศัยเท่านั้น เพื่อเก็บข้อมูลให้ตรงกับกลุ่มตัวอย่างมากที่สุด ซึ่งเท่ากับ 36 เขต มาเป็นกรอบในการสุ่มตัวอย่าง (ผุดผ่อง ตรีบุปผา, 2547, หน้า 50) แล้วทำการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple random sampling) โดยการจับสลากออกมาเป็นจำนวนทั้งสิ้น 8 เขต เก็บตัวอย่างเขตละ 50 ตัวอย่าง ยกเว้นเขตสาทร เก็บตัวอย่าง 70 ตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive sampling) จนครบ 420 ตัวอย่าง

ตัวแปรในการวิจัย ได้แก่

ตัวแปรอิสระ ได้แก่ข้อมูลส่วนการเปิดรับและการรับรู้ข่าวสารเกี่ยวกับร้านสะดวกซื้อ

ตัวแปรตาม คือการซื้อสินค้าของลูกค้าในเขตกรุงเทพมหานคร

จากนั้น นำข้อมูลปฐมภูมิที่ได้จากการตอบแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่าง หลังผ่านการคัดกรองแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์จำนวน 400 ชุดมาลงรหัสและวิเคราะห์ด้วยโปรแกรม SPSSโดยจะแบ่งการวิเคราะห์ดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้สถิติเชิงบรรยาย (Descriptive Statistic) โดยการหาค่าร้อยละ
2. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการเปิดรับข้อมูลข่าวสารทั่วไปของผู้ใช้บริการร้านสะดวกซื้อ และการรับรู้ข่าวสารเกี่ยวกับร้านสะดวกซื้อ โดยค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยเรื่องนี้จัดเป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ เพื่อศึกษาถึงการเปิดรับและการรับรู้ข่าวสารเกี่ยวกับร้านสะดวกซื้อในทัศนะของลูกค้าที่ใช้บริการร้านค้า สรุปผลได้ดังนี้

ตามวัตถุประสงค์ข้อ 1. เพื่อศึกษาถึงการเปิดรับข้อมูลข่าวสารทั่วไปของลูกค้าที่ใช้บริการร้านสะดวกซื้อ

ในการเปิดรับข้อมูลข่าวสารของกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับร้านสะดวกซื้อนั้น พบว่า 1) ประเภทสื่อมวลชน กลุ่มตัวอย่างได้รับข้อมูลข่าวสารจากโทรทัศน์มากที่สุด ร้อยละ 98.3 รองลงมาคือวิทยุกระจายเสียง ร้อยละ 52.5 หนังสือพิมพ์ ร้อยละ 73.5 และนิตยสารร้อยละ 72 ตามลำดับ 2) ประเภทสื่ออินเตอร์เน็ตได้รับข้อมูลข่าวสารจากเว็บไซต์ เช่น http://www.7eleven.co.th/ ร้อยละ 50.8 และเว็บไซต์อื่นๆเช่นhttp://www.cpall.co.th/ ร้อยละ 71 3) ประเภทสื่อบุคคลได้รับข้อมูลข่าวสารจากการแนะนำจากพนักงานขาย ร้อยละ 84 การแนะนำจากคนในครอบครัว ญาติสนิท เพื่อน คนรัก ร้อยละ 76.3 และการแนะนำจากคนรู้จัก ร้อยละ 77 ตามลำดับ 3) ประเภทสื่อเฉพาะกิจ ได้รับข้อมูลข่าวสารจากบรรจุภัณฑ์ ร้อยละ 69.3 แผ่นพับ ใบปลิว ร้อยละ 55 โปสเตอร์ ร้อยละ 64.5 ป้ายโฆษณากลางแจ้ง ร้อยละ 68.5 คู่มือสินค้า ร้อยละ 59.5 และของที่ระลึก เช่น ร่ม พัด ปากกา ร้อยละ 60.3 ตามลำดับ

ในด้านความถี่ของการได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับร้านสะดวกซื้อจากสื่อต่างๆ ต่อสัปดาห์ดังนี้ 1) ประเภทสื่อมวลชนได้รับข้อมูลข่าวสารระดับปานกลาง (M = 2.80, S.D. = 1.36) เมื่อแยกเป็นรายข้อพบว่ารับข้อมูลข่าวสารผ่านสื่อโทรทัศน์มากที่สุด รองลงมาคือ สื่อหนังสือพิมพ์ สื่อนิตยสาร และสื่อวิทยุกระจายเสียง ตามลำดับ 2) ประเภทสื่อเฉพาะกิจ ได้รับข้อมูลข่าวสารระดับปานกลาง (M = 2.92, S.D. = 1.42) เมื่อแยกเป็นรายข้อพบว่าได้รับข้อมูลข่าวสารผ่านสื่อป้ายโฆษณากลางแจ้งมากที่สุด รองลงมาคือ สื่อบรรจุภัณฑ์และสื่อโปสเตอร์ ตามลำดับ

ในด้านระดับความน่าเชื่อถือของช่องทางการสื่อสารแต่ละชนิดที่ทำให้เกิดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับร้านสะดวกซื้อ ดังนี้ 1) ประเภทสื่อมวลชนได้ระดับความน่าเชื่อถือระดับปานกลาง (M = 3.32 , S.D. = 1.21) เมื่อแยกเป็นรายข้อพบว่า โทรทัศน์ได้ระดับความน่าเชื่อถือมากที่สุด รองลงมาคือ หนังสือพิมพ์ นิตยสาร และวิทยุกระจายเสียง ตามลำดับ 2) ประเภทสื่ออินเทอร์เน็ต ได้ระดับความน่าเชื่อถือระดับปานกลาง (M = 2.74 , S.D. = 1.55) เมื่อแยกเป็นรายข้อพบว่าเว็บไซต์ เช่น http://www.7eleven.co.th/ ได้ระดับความน่าเชื่อถือมากที่สุด รองลงมาคือเว็บไซต์อื่นๆ เช่น http://www.cpall.co.th/ 3) ประเภทสื่อบุคคลได้ระดับความน่าเชื่อถือระดับปานกลาง (M = 3.60 , S.D. = 1.11) เมื่อแยกเป็นรายข้อพบว่า การแนะนำจากพนักงานขายได้ระดับความน่าเชื่อถือมากที่สุด รองลงมาคือ การแนะนำจากคนในครอบครัว ญาติ เพื่อน และการแนะนำจากคนรู้จัก ตามลำดับ 4) ประเภทสื่อเฉพาะกิจได้ระดับความน่าเชื่อถือระดับปานกลาง (M = 3.02 , S.D. = 1.36) เมื่อแยกเป็นรายข้อพบว่า บรรจุภัณฑ์ ได้ระดับความน่าเชื่อถือมากที่สุด รองลงมาคือ ป้ายโฆษณากลางแจ้ง โปสเตอร์ แผ่นผับ ใบปลิว คู่มือสินค้า และของที่ระลึก ตามลำดับ

ในการตัดสินใจซื้อสินค้าในร้านสะดวกซื้อของกลุ่มตัวอย่างภายหลังจากได้รับข้อมูลข่าวสารของทางร้าน พบว่ากลุ่มตัวอย่างตัดสินใจซื้อสินค้าในร้านสะดวกซื้อภายหลังจากได้รับข้อมูลข่าวสารของทางร้านมากที่สุด ร้อยละ 67.5 รองลงมาคือไม่ซื้อร้อยละ 32.5 ตามลำดับ เหตุผลของกลุ่มตัวอย่างที่ไม่ตัดสินใจซื้อสินค้าในร้านสะดวกซื้อหลังจากได้รับข้อมูลข่าวสารของทางร้าน พบว่า กลุ่มตัวอย่างไม่ตัดสินใจซื้อสินค้าในร้านสะดวกซื้อด้วยเหตุผลด้านราคาแพงมากที่สุดร้อยละ 20.5 รองลง มาคือไม่มีความจำเป็น ร้อยละ 18.5 ซื้อสินค้าที่แหล่งประจำอื่นอยู่แล้ว ร้อยละ 15.8 สินค้าไม่น่า เชื่อถือร้อยละ 6.3 ไม่ชอบโฆษณา ร้อยละ 4.0 และอื่นๆ ได้แก่การบริการของพนักงานในบางสาขาไม่ดี ติดราคาสินค้าไม่ตรงกับสินค้า ไม่อยู่ใกล้บ้าน และสินค้าไม่มีเครื่องหมายฮาลาล ร้อยละ 2.5 ตามลำดับ

ตามวัตถุประสงค์ข้อ 2. เพื่อศึกษาถึงการรับรู้ข่าวสารเกี่ยวกับร้านสะดวกซื้อของลูกค้าที่ใช้บริการร้านค้า

ในส่วนการรับรู้ข่าวสารเกี่ยวกับร้านสะดวกซื้อ 1) การรับรู้ของผู้บริโภคเกี่ยวกับการให้บริการของร้านสะดวกซื้อ พบว่ากลุ่มตัวอย่างรับรู้ว่าร้านสะดวกซื้อขายสินค้าสะดวกซื้อมากที่สุด ร้อยละ 34.8 รองลงมาคือการชำระสินค้าและบริการ ร้อยละ 30.8 การจ่ายค่าน้ำหรือค่าไฟฟ้า ร้อยละ 28.6 การบริการไปรษณีย์ ร้อยละ 4.3 อื่นๆ ได้แก่การจ่ายค่าเล่าเรียน การจ่ายค่าเครื่องบิน การจ่ายค่าโทรศัพท์ และการเติมเงินออนไลน์ ร้อยละ 0.9 และการซื้อหวยออนไลน์ ร้อยละ 0.6 ตามลำดับ 2) การใช้บริการของกลุ่มตัวอย่างในร้านสะดวกซื้อ พบว่ากลุ่มตัวอย่างซื้อสินค้าสะดวกซื้อในร้านสะดวกซื้อมากที่สุด ร้อยละ 35.3 รองลงมาคือการชำระสินค้าและบริการ ร้อยละ 32.3 การจ่ายค่าน้ำหรือค่าไฟฟ้า ร้อยละ 28.5 การบริการไปรษณีย์ ร้อยละ 2.1 อื่นๆ ได้แก่การจ่ายค่าเล่าเรียน การจ่ายค่าเครื่องบิน การจ่ายค่าโทรศัพท์ การเติมเงินออนไลน์ การใช้เป็นสถานที่ทำงาน การซื้อสินค้าทางแคตตาล็อก และการส่งชิงโชค ร้อยละ 1.1 และซื้อหวยออนไลน์ ร้อยละ 0.6 ตามลำดับ 3) ความพึงพอใจของกลุ่มตัวอย่างต่อการให้บริการในร้านสะดวกซื้อ พบว่า กลุ่มตัวอย่างพอใจการให้บริการของร้านสะดวกซื้อในระดับปานกลาง (เฉยๆ) มากที่สุด ร้อยละ 55.5 รองลงมาคือระดับดี เพราะพนักงานใส่ใจให้บริการและให้ข้อมูลดี พนักงานพูดจาไพเราะ แต่งกายเรียบร้อย ทำงานเป็นระบบ ร้านค้าสะอาด เปิดบริการ 24 ชั่วโมง มีร้านค้าหลายสาขาทั่วประเทศ มีสินค้าให้เลือกหลากหลาย มีคุณภาพและราคาแน่นอน ร้อยละ 40.3 และต้องปรับปรุง เพราะร้านควรมีสิ่งที่สามารถอำนวยความสะดวกแก่ลูกค้า พนักงานขายหยอกล้อกันขณะทำงาน ตะโกนเสียงดัง พนักงานทำงานช้า พนักงานบางสาขาบริการไม่ดี ไม่ใส่ใจลูกค้า และสินค้ามีราคาแพงมาก ร้อยละ 63 ตามลำดับ 4) ความพึงพอใจของกลุ่มตัวอย่างในการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับร้านสะดวกซื้อ พบว่ากลุ่มตัวอย่างพึงพอใจในการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับร้านสะดวกซื้อในระดับปานกลาง (เฉยๆ) ร้อยละ 59.3 รองลงมาคือระดับดี เพราะกระจายข่าวสารทั่วถึงและน่าเชื่อถือ การโฆษณาทางสื่อโทรทัศน์น่าเชื่อถือ และการประชาสัมพันธ์ที่ดี ร้อยละ 38 และต้องปรับปรุง เพราะการใช้สื่อโปสเตอร์ไม่น่าสนใจไม่สามารถอธิบายการส่งเสริมการขายได้ชัดเจน การประชาสัมพันธ์ข้อมูลน้อยเกินไป ควรมีการโฆษณาและส่งเสริมการขายให้หลากหลายและการสื่อสารในแต่ละช่องทางยังน้อยไป ร้อยละ 2.8 ตามลำดับ

สำหรับปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการตัดสินใจซื้อสินค้าผ่านร้านสะดวกซื้อ พบว่ากลุ่มตัวอย่างให้เกณฑ์ผลกระทบของปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการตัดสินใจซื้อสินค้าผ่านร้านค้าร้านสะดวกซื้ออยู่ในระดับสูง (M = 3.88, S.D. = 0.89) เมื่อแยกเป็นรายข้อพบว่าพื้นที่ใกล้แหล่งชุมชนของร้านสะดวกซื้อ ทำให้ง่ายต่อการซื้อสินค้ามีผลกระทบมากที่สุด รองลงมาคือ คุณภาพของร้านสะดวกซื้อ ตราสินค้าของร้านสะดวกซื้อ (มีชื่อเสียงเป็นที่รู้จัก ความรู้สึกผูกพันต่อร้านสะดวกซื้อ ที่อยู่คู่คนไทยมาเป็นเวลานาน ราคาขายสินค้าในร้านสะดวกซื้อ มีความเหมาะสม และโปรโมชั่นรายการสินค้าที่จำหน่ายในร้านสะดวกซื้อ มีความน่าสนใจ

การอภิปรายผลการวิจัย

1. แนวคิดเรื่องการเปิดรับ

จากแนวคิดของ ฮันท์และรูเบ็น (Hunt and Ruben, 1993: 126) เกี่ยวกับแนวคิดเรื่องการเปิด รับของผู้รับสาร พบว่าการเลือกเปิดรับของผู้รับสารนั้นมีปัจจัยต่างๆ ที่มีอิทธิพลต่อกระบวนการเลือก ดังต่อไปนี้

1.1 ความต้องการ (Need) ปัจจัยที่สำคัญที่สุดปัจจัยหนึ่งในกระบวนการเลือกของมนุษย์ คือ ความต้องการ ความต้องการทุกอย่างของมนุษย์ทั้งทางกายและใจ ทั้งความต้องการระดับสูงและต่ำ ย่อมเป็นตัว

กำหนดการเลือกของมนุษย์ มนุษย์เลือกเพื่อสนองความต้องการ เพื่อได้ข่าวสารที่ต้องการ เพื่อแสดงรสนิยม เพื่อการยอมรับในสังคม เพื่อความพอใจ

1.2 ทัศนคติและค่านิยม (Attitude and values) ทัศนคติ คือ ความชอบและความมีใจโน้มเอียงต่อเรื่องต่างๆ ส่วนค่านิยม คือ หลักพื้นฐานที่มนุษย์ยึดถือเป็นความรู้สึกที่ว่าควรทำหรือไม่ควรทำในการมีความสัมพันธ์กับคนหรือสิ่งแวดล้อม ซึ่งทัศนคติและค่านิยมมีอิทธิพลอย่างยิ่งในการเลือกใช้สื่อมวลชน การเลือกข่าวสาร การเลือกตีความ และการเลือกจดจำ

1.3 เป้าหมาย (Goals) มนุษย์ทุกคนมีเป้าหมายสำหรับการดำเนินชีวิต ทั้งในเรื่องอาชีพ การเข้าสมาคม การพักผ่อน โดยเป้าหมายของกิจกรรมต่างๆ ที่กำหนดขึ้นนี้จะมีอิทธิพลต่อการเลือกใช้สื่อมวลชน การเลือกข่าวสาร และการเลือกจดจำเพื่อสนองเป้าหมายของตน

1.4 ความสามารถ (Capability) ด้านความสามารถของบุคคลในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง โดยเฉพาะความสามารถด้านภาษา จะมีอิทธิพลต่อการเลือกรับข่าวสาร การเลือกตีความหมาย และการเลือกจดจำเนื้อหาข่าวสารนั้นไว้ เช่น คนที่รู้เฉพาะภาษาไทยก็มีโอกาสที่จะเปิดรับสื่อมวลชนที่เป็นภาษาต่างประเทศต่ำเนื่องจากขาดความสามารถทางภาษาที่มีจำกัด เป็นต้น

1.5 การใช้ประโยชน์ (Utility) โดยทั่วไปแล้วมนุษย์จะได้รับความสนใจ และใช้ความพยายามที่จะเข้าใจ และจดจำข่าวสารที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ เช่น ผู้ที่ต้องการซื้อรถยนต์ก็จะหาบทความหรือโฆษณาเกี่ยวกับรถมาอ่าน เป็นต้น

1.6 ลีลาในการสื่อสาร (Communication style) การเปิดรับสารนั้นส่วนหนึ่งขึ้นอยู่กับลีลาในการสื่อสาร คือความชอบหรือไม่ชอบในสื่อบางประเภท ดังนั้น บางคนจึงชอบอ่านหนังสือพิมพ์ บางคนชอบฟังวิทยุมากกว่ารับสื่อมวลชนประเภทอื่นๆ เป็นต้น

1.7 สภาวะ (Context) หมายถึงสถานที่ และเวลาที่อยู่ในสถานการณ์สื่อสาร ซึ่งจะมีอิทธิพลต่อการเลือกของผู้รับสาร การมีผู้อื่นอยู่ด้วยมีอิทธิพลโดยตรงต่อการเลือกใช้สื่อและข่าวสาร การเลือกตีความหมาย และการเลือกจดจำข่าวสาร

1.8 ประสบการณ์และนิสัย (Experience and habit) ผู้รับสารแต่ละบุคคลจะพัฒนานิสัยการรับสาร ซึ่งเป็นผลมาจากประสบการณ์ในการรับข่าวสาร โดยจะพัฒนาความชอบในสื่อใดสื่อหนึ่ง รายการประเภทใดประเภทหนึ่ง ดังนั้น จึงเกิดการเลือกที่จะใช้สื่อชนิดใดชนิดหนึ่ง ตีความหมายเข้าข้างใดข้างหนึ่ง และเลือกจดจำเรื่องใดเรื่องหนึ่ง

จากแนวคิดข้างต้น เราจะพบว่า มีความสอดคล้องกับผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อ 1 กล่าวคือ การเปิดรับข้อมูลข่าวสารของผู้บริโภคเกี่ยวกับร้านสะดวกซื้อ ผู้บริโภคจะเลือกเปิดรับข้อมูลข่าวสารจากประสบการณ์และนิสัย (Experience and habit) รวมถึงพฤติกรรมในชีวิตประจำวันของผู้บริโภคเป็นหลัก ดังนั้น หากผู้บริโภคมีความใกล้ชิดกับสื่อประเภทใดมาก หรือมีความคุ้นชิน ได้สัมผัสกับสื่อใดมาก ย่อมมีโอกาสที่ผู้บริโภคจะเปิดรับข้อมูลข่าวสารทางการประชาสัมพันธ์จากสื่อนั้นๆ ได้ง่าย เช่นจากผลวิจัยจะพบว่าผู้บริโภคเลือกเปิดรับข้อมูลข่าวสารจากสื่อโทรทัศน์มากที่สุด ขณะเดียวกัน แม้กระทั่งสื่อบนบรรจุภัณฑ์ที่ผู้บริโภคสามารถหยิบอ่านได้ง่าย ก็ส่งผลการเปิดรับข้อมูลข่าวสารของผู้บริโภคเช่นกัน

ดังนั้น หากนักสื่อสารการตลาด สามารถนำแนวคิดเกี่ยวกับการเปิดรับข้อมูลข่าวสารจากผลการวิจัยนี้ไปวิเคราะห์จะพบว่า หากองค์กรร้านสะดวกซื้อประสงค์จะส่งสารเกี่ยวกับการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารไปยังผู้บริโภคแล้ว นักการสื่อสารการตลาด อาจจำเป็นต้องลงไปศึกษาและวิเคราะห์พฤติรรมการบริโภคสื่อ และวิถีการดำเนินชีวิตของผู้บริโภคว่า ในหนึ่งวันของผู้บริโภคนั้นผู้บริโภคบริโภคสื่อประเภทใดบ้าง และมีความคุ้นชินต่อการใช้ภาษาในรูปแบบต่างๆ อย่างไร เพื่อที่นักสื่อสารการตลาดจะ

ได้สามารถจะข้อมูลเหล่านั้นมาเป็นแนวทางในการพัฒนารูปแบบการสื่อสารเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพต่อไปในอนาคต

2. แนวคิดเกี่ยวกับการรับรู้ (Perception)

การรับรู้ หมายถึง การแปลความหมายจากการสัมผัส โดยเริ่มตั้งแต่ การมีสิ่งเร้ามา กระทบกับอวัยวะรับสัมผัสทั้งห้า และส่งกระแสประสาท ไปยังสมอง เพื่อการแปลความ

สิ่งเร้าไม่ว่าจะเป็นคน สัตว์ สิ่งของ หรือสถานการณ์ มาเร้าอินทรีย์ ทำให้เกิดการสัมผัส (Sensation) และเมื่อเกิดการสัมผัสบุคคล จะเกิดมีอาการแปล การสัมผัสและมีเจตนา (Conation)ที่จะแปลสัมผัสนั้น การแปลสัมผัส จะเกิดขึ้นในสมอง ทำให้เกิดพฤติกรรมต่างๆ เช่น การที่เราได้ยินเสียงดัง ปัง ปัง สมองจะแปลเสียงดังปัง ปัง โดยเปรียบเทียบกับเสียง ที่เคยได้ยินว่าเป็นเสียงของอะไร เสียงปืน เสียงระเบิด เสียงพลุ เสียงประทัด เสียงของท่อไอเสียรถ เสียงเครื่องยนต์ระเบิดหรือเสียงอะไร ในขณะเปรียบเทียบ จิตต้องมีเจตนาปนอยู่ ทำให้เกิดแปลความหมาย และต่อไปก็รู้ว่า เสียงที่ได้ยินนั่นคือ เสียงอะไร อาจเป็นเสียงปืน เพราะบุคคลจะแปลความหมายได้ ถ้าบุคคลเคย มีประสบการณ์ในเสียงปืนมาก่อน และอาจแปลได้ว่า ปืนที่ดังเป็นปืนชนิดใด ถ้าเขาเป็นตำรวจจากตัวอย่างข้างต้นนี้ เราอาจสรุป กระบวนการรับรู้ จะเกิดได้จะต้องมีองค์ประกอบดังต่อไปนี้

2.1 มีสิ่งเร้า (Stimulus) ที่จะทำให้เกิดการรับรู้ เช่น สถานการณ์ เหตุการณ์ สิ่งแวดล้อม รอบกาย ที่เป็น คน สัตว์ และสิ่งของ

2.2 ประสาทสัมผัส (Sense Organs) ที่ทำให้เกิดความรู้สึกสัมผัส เช่น ตาดู หูฟัง จมูกได้กลิ่น ลิ้นรู้รส และผิวหนังรู้ร้อนหนาว

2.3 ประสบการณ์หรือความรู้เดิมที่เกี่ยวข้องกับสิ่งเร้าที่เราสัมผัส

2.4 การแปลความหมายของสิ่งที่เราสัมผัส สิ่งที่เคยพบเห็นมาแล้วย่อมจะอยู่ในความทรงจำของสมอง เมื่อบุคคลได้รับสิ่งเร้า สมองก็จะทำหน้าที่ทบทวนกับความรู้ที่มีอยู่เดิมว่า สิ่งเร้านั้นคืออะไร เมื่อมนุษย์เราถูกเร้าโดยสิ่งแวดล้อม ก็จะเกิดความรู้สึกจากการสัมผัส(Sensation) โดยอาศัยอวัยวะสัมผัสทั้ง 5 คือตา ทำหน้าที่ดูคือ มองเห็น หูทำหน้าที่ฟังคือ ได้ยิน ลิ้นทำหน้าที่รู้รส จมูก ทำหน้าที่ดมคือได้กลิ่น ผิวหนังทำหน้าที่สัมผัสคือรู้สึกได้อย่างถูกต้อง กระบวนการรับรู้ ก็สมบูรณ์แต่จริงๆ แล้วยังมีการสัมผัสภายในอีก 3 อย่างด้วยที่จะช่วยให้เรารับสัมผัสสิ่งต่างๆ

ในวัตถุประสงค์ข้อ 2 พบว่าผลการวิจัยมีความสอดคล้องกับแนวคิดข้างต้น กล่าวคือสื่อประชาสัมพันธ์ที่มีอำนาจเร้าความสนใจของผู้บริโภคได้มาก เช่น สื่อโทรทัศน์ สื่ออินเทอร์เน็ต ย่อมก่อให้เหิดการเปิดรับข้อมูลข่าวสารของผู้บริโภคมาก ซึ่งเมื่อผู้บริโภคเริ่มเปิดรับข้อมูลข่าวสารต่างๆ เหล่านั้น จะก่อให้เกิดการตีความเนื้อหาสาระในสารนั้นๆ ตามมาอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ดังนั้น เมื่อนักสื่อสารการตลาดสามารถสร้างสิ่งเร้าอันได้ได้แก่ รูปแบบการสร้างสื่อที่มีความน่าสนใจ กระตุ้นการเปิดรับสารของผู้บริโภคได้แล้ว นักสื่อสารการตลาดยังต้องคำนึงถึง “สาระ” ที่ใส่ลงไปในสื่อนั้น เพื่อให้กระบวนการสื่อสารทรงพลังอำนาจ จากผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า แม้ผู้บริโภคจะเปิดรับข้อมูลข่าวสารของร้านสะดวกซื้อได้มาก แต่ผู้บริโภคอาจไม่ตัดสินใจซื้อสินค้าและบริการของร้านสะดวกซื้อ อันสืบเนื่องมาจากการตีความผ่านกระบวนการรับรู้ของผู้บริโภคว่า สินค้ามีราคาแพง รองลงมาคือ ผู้บริโภคตีความสารนั้นว่าไม่มีความจำเป็น ที่ตนต้องเชื่อตามสื่อประชาสัมพันธ์ที่นำเสนอ

ขณะเดียวกัน ผู้บริโภคบางส่วนแม้เห็นสื่อประชาสัมพันธ์แล้วกลับไปซื้อสินค้าและบริการ เนื่องจากตนเลือกซื้อสินค้าที่แหล่งประจำอื่นอยู่แล้ว สินค้าไม่น่าเชื่อถือ และไม่ชอบโฆษณา ดังนั้น สิ่งที่นักสื่อสารการตลาดขององค์กรร้านสะดวกซื้อ จำเป็นต้องตระหนักนั่นคือ จะสามารถสร้างความน่าเชื่อถือของสาร และทำให้ผู้บริโภคคล้ายตามด้านราคาและจุดได้เปรียบของผู้บริโภคเมื่อเลือกซื้อสินค้าและบริการผ่านร้านสะดวกซื้อได้

อย่างไร ทั้งนี้ หากนักสื่อสารการตลาดสามารถพัฒนาจุดอ่อนของการสื่อสารนี้ได้ ย่อมเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์กรร้านสะดวกซื้อ

ข้อเสนอแนะในการวิจัย

1. ควรมีการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรลักษณะทางประชากรศาสตร์และการรับรู้ของผู้บริโภค เนื่องจากการลงพื้นที่เก็บรวบรวมข้อมูลจากงานวิจัยชิ้นนี้จะพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะทางประชากรศาสตร์ต่างกันจะส่งผลต่อการรับรู้เกี่ยวกับร้านสะดวกซื้อ
2. ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบเกี่ยวกับการรับรู้ของร้านสะดวกซื้อเป็นรายกรณี เพื่อศึกษาความแตกต่างกันของการรับรู้ของผู้บริโภคที่มีต่อตราร้านค้า

ข้อเสนอแนะสำหรับองค์กรธุรกิจ

1. จากผลการวิจัยจะพบว่า กลุ่มตัวอย่างสามารถเปิดรับรู้ข้อมูลข่าวสารของร้านสะดวกซื้อได้ง่ายดายและสะดวก นอกเหนือจากนี้ กลุ่มตัวอย่างยังสามารถจดจำข้อมูลข่าวสารที่ปรากฏในสื่อประชาสัมพันธ์รูปแบบต่างๆ ได้ แต่อย่างไรก็ตาม ผู้บริโภคยังคงให้ความสำคัญกับเนื้อหาสาระของสารที่ผู้ส่งสารส่งไปยังผู้บริโภค ดังนั้น องค์กรธุรกิจควรคำนึงถึงความต้องการของผู้บริโภคเป็นสำคัญในการผลิตสื่อการประชาสัมพันธ์ที่ตอบโจทย์ความต้องการของผู้บริโภคอย่างแท้จริง
2. ร้านสะดวกซื้อควรยึดถือรูปแบบการส่งสารไปยังผู้บริโภคเช่นนี้ไว้ ขณะเดียวกัน ต้องสามารถพัฒนาสารให้สอดคล้องกับผู้บริโภคแต่ละกลุ่มเพิ่มมากขึ้น

เอกสารอ้างอิง

ผุดผ่อง ตรีบุปผา. (2547). ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้คุณภาพของการบริการและความภักดีต่อการบริการ วิทยานิพนธ์ปริญญานิเทศศาสตรมหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพมหานคร.

ศุภรา เจริญภูมิ. (2554).ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจซื้อในอนาคตของร้านค้าปลีกดั้งเดิมในเขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร.*วารสารบริหารธุรกิจ.* ปีที่ 34 ฉบับที่ 130 เมษายน-มิถุนายน 54.

สิรินันท์ ไทยเจริญ. (2544). การเปิดรับข่าวสารสื่อสารการตลาดโครงการสร้างภาพลักษณ์ประเทศและสินค้าไทยกับความรู้ ทัศนคติ และพฤติกรรมการบริโภคสินค้าไทยของผู้บริโภคในกรุงเทพมหานคร ปริญญานิเทศศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย,กรุงเทพมหานคร.

สุมิตรา สมใจคิด. (2547). การเปิดรับการสื่อสารการตลาดและการรับรู้บุคลิกภาพใหม่ของตราสินค้านมโฟร์โมสต์ สารนิพนธ์ปริญญานิเทศศาสตรบัณฑิต, มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย, กรุงเทพมหานคร.

เอกสิทธิ สุนทรนนท์. (2545). ปัจจัยที่มีความเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการซื้อสินค้าในร้านค้าปลีกสมัยใหม่ประเภทซุปเปอร์เซ็นเตอร์ ของประชาชนกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ภาคนิพนธ์มหาบัณฑิต คณะพัฒนาสังคมสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพ.

Kotler, Philip. (2003). *Marketing Management 10 th Edition.* New Jersey: Prentice-Hall Inc.

Patricia M. Anderson and Leonard G. Rubin. (1986). *Marketing Management 10 th Edition.* New Jersey: Prentice-Hall Inc.

Webster, Suzanne Lehman. (2003). The Impact of Supermarket Product Differentiation with Asymmetric Information on Consumer Behavior Doctoral dissertation, The American University, The United State of America.

แนวทางการพัฒนาความสัมพันธ์กับซัพพลายเออร์ของบริษัทส่งออกปลาสวยงามของไทย กรณีศึกษา บริษัท ไทย ท็อป ฟิช อควาเรียม จำกัด
An Approach to Developing Supplier Relationship Management of Ornamental Fish Exporter in Thailand Case study Thai Top Fish Aquarium Co., Ltd.

ศิริอร สนองค์[1*]
Sirion Son-ong[1]

[1]หน่วยวิจัย : เพื่อพัฒนาอุตสาหกรรมปลาสวยงามเพื่อการส่งออก คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม
*E-mail :noipure_glue@hotmail.com

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาหาแนวทางการพัฒนาความสัมพันธ์กับซัพพลายเออร์ของบริษัทส่งออกปลาสวยงาม นำไปสู่การสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบริษัทส่งออกปลาสวยงามกับซัพพลายเออร์ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้ธุรกิจส่งออกปลาสวยงามดำเนินไปอย่างราบรื่นและประสบความสำเร็จ โดยได้จัดเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกรวมถึงการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความสัมพันธ์กับซัพพลายเออร์ (Supplier Relationship Management: SRM) และการวิเคราะห์สินค้าคงคลังโดยใช้ระบบ ABC Analysis ซึ่งอุตสาหกรรมการส่งออกปลาสวยงามของไทย ประกอบด้วยซัพพลายเออร์ 2 ลักษณะ ได้แก่ 1. ผู้เพาะเลี้ยงหรือฟาร์ม 2. ผู้รวบรวมหรือพ่อค้าคนกลาง

ผลจากการศึกษา พบว่า ปลาสวยงามเป็นสินค้ากลุ่ม A ซึ่งเป็นสินค้าหลักและมีความสำคัญมากต่อบริษัทส่งออกปลาสวยงาม สินค้ากลุ่ม B คือ พรรณไม้น้ำ และสินค้ากลุ่ม C คืออุปกรณ์การเพาะเลี้ยงปลาสวยงาม ดังนั้นการพัฒนาความสัมพันธ์ควรอยู่ในระดับ Network Development เพื่อความร่วมมือกันในการปรับปรุงความสามารถในการแข่งขันอย่างเป็นระบบและเต็มความสามารถ และการที่ความสัมพันธ์กับซัพพลายเออร์จะสำเร็จได้นั้นจะต้องประกอบไปด้วยปัจจัยต่าง ๆ ที่สำคัญ ดังนี้ 1. การมีผลประโยชน์และความสนใจร่วมกัน บริษัทส่งออกควรวิเคราะห์ต้นทุนการเพาะเลี้ยงและจัดจำหน่าย รวมถึงราคาค่าขนส่งปลาตามจริงร่วมกับผู้เพาะเลี้ยงและผู้รวบรวม เพื่อนำไปสู่การกำหนดระดับราคาและกำไรที่สมเหตุสมผลร่วมกัน สนับสนุนด้านเงินทุนแก่ซัพพลายเออร์เพื่อจัดทำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูลทางอิเล็กทรอนิกส์ร่วมกัน รวมถึงศึกษาค้นคว้า วิจัย เพื่อสร้างและพัฒนาองค์ความรู้ใหม่แก่ซัพพลายเออร์2. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน บริษัทส่งออกปลาสวยงามและซัพพลายเออร์มองเห็นเป้าหมายในอนาคตที่เป็นภาพเดียวกัน และมีเป้าหมายที่จะเดินทางไปด้วยกัน เพื่อทำให้กระบวนการขับเคลื่อนเกิดพลัง 3. การมีส่วนร่วมของสมาชิกเครือข่ายอย่างกว้างขวาง การมีส่วนร่วมระหว่างบริษัทส่งออกปลาสวยงามกับซัพพลายเออร์ที่มีส่วนร่วมในการรับรู้ ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ และร่วมลงมือทำอย่างเข้มแข็ง จนสามารถพัฒนาสัมพันธ์ให้อยู่ในฐานะเป็นหุ้นส่วน (Partner) ของเครือข่าย

คำสำคัญ: ความสัมพันธ์ซัพพลายเออร์บริษัทส่งออกปลาสวยงาม

Abstract

This study attempted to seek an approach for developing a good relationship between ornamental fish exporting companies and suppliers in Thailand. The data was collected by doing depth interviews a literature review, studying related research on Supplier Relationship Management (SRM), and asking for cooperation from Thailand's ornamental fish industry which consisted of: 1) cultivators or farms, 2) agents, and 3) exporters or forwarders.

The findings revealed that ornamental fish were group "A" products, which were main goods and very important to the ornamental fish exporting companies. Therefore, the development of relationship should be placed in a Network Development level in order to, firstly, gain cooperation for improving the ornamental fish industry's capability to compete in a system and with all one's ability. Secondly, to understand the consumers' needs and trust that could contribute benefits to a supply chain. In addition, the development of relationship between the ornamental fish exporting companies and the supplier should be accomplished successfully by these important factors: 1) mutual benefit and interest, 2) mutual vision, and 3) participation of network members.

Key words: relationship, supplier, ornamental fish exporting company

บทนำ

การจัดการซัพพลายเออร์สัมพันธ์ (Supplier relationship management : SRM) เป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญมากในการช่วยให้การจัดการโซ่อุปทานประสบความสำเร็จ เนื่องจากซัพพลายเออร์เป็นตัวแปรหลักที่ส่งผลทางด้านต้นทุนและความสามารถในการตอบสนองลูกค้าดังจะเห็นได้จากงานวิจัยจำนวนมาก เช่น คมสัน โสมณวัตร และคณะ (2555) ผลการศึกษาได้ชี้ให้เห็นความสำคัญของการจัดการความสัมพันธ์การบริหารความร่วมมือในเครือข่าย การจัดการความน่าเชื่อถือและการรวมพลังทางธุรกิจระหว่างผู้จัดซื้อกับซัพพลายเออร์ การมุ่งปรับปรุงการประสานงานระหว่างผู้จัดซื้อกับซัพพลายเออร์ โดยทั้ง 2 ฝ่าย ทำการตกลงในการร่วมกันวางแผนการพยากรณ์ยอดขาย และการเติมเต็มสินค้า โดยให้ซัพพลายเออร์ตัดสินใจในการเติมเต็มสินค้า และรักษาระดับสต็อก ณ สถานที่ผู้จัดซื้อไม่ให้ขาด (Vendor Managed Inventory : VMI) ผลจากการใช้แนวคิดการจัดการความสัมพันธ์กับซัพพลายเออร์ ส่งผลให้องค์กรลดต้นทุนการซื้อการจัดหา และลดต้นทุนสินค้าคงคลังที่มีมากเกินไป เนื่องจากไม่ต้องไปหาซัพพลายเออร์รายใหม่บ่อย ๆ แต่ใช้การพัฒนาซัพพลายเออร์เข้ามาช่วยทำให้ซัพพลายเออร์มีความสามารถมากยิ่งขึ้น ความไว้เนื้อเชื่อใจก็จะมีมากขึ้นเนื่องจากคบกันมานาน การร่วมมือกับซัพพลายเออร์ในด้านการแลกเปลี่ยนข้อมูลซึ่งกัน ส่งผลให้ไม่ต้องเก็บสินค้าคงคลังมากเกินไป ต้นทุนในการจัดเก็บสินค้าคงคลังก็จะลดลง อีกทั้งผู้จัดซื้อยังสามารถแจ้งให้ซัพพลายเออร์เตรียมการผลิตและจัดส่งสินค้าล่วงหน้าได้อีกด้วย เนื่องจากการพัฒนาความสัมพันธ์กับซัพพลายเออร์ส่งผลให้ซัพพลายเออร์ปรับปรุงทุกขั้นตอนของการส่งมอบ

ในปัจจุบันปลาสวยงามเป็นหนึ่งในสินค้าเกษตรที่ยังมีลู่ทางในการขยายตลาดส่งออก เนื่องจากความต้องการในตลาดโลกยังคงมีแนวโน้มขยายตัวอย่างต่อเนื่อง โดยในปี พ.ศ. 2556 มีมูลค่าการส่งออกทั่วโลกประมาณ 350 ล้านเหรียญสหรัฐฯ (UNcomtrade database, 2014) ประเทศไทยอยู่ในอันดับที่ 3 มีมูลค่าการส่งออกประมาณ 40 ล้านเหรียญสหรัฐฯ (Department of fisheries Thailand, 2014) มีส่วนแบ่งการตลาดร้อย

ละ 12.80 และส่งออกปลาสวยงามไปสู่ประเทศต่าง ๆ ประมาณ 75 ประเทศทั่วโลก (UNcomtrade database, 2014) เนื่องจากมีปัจจัยเอื้ออำนวยหลายอย่าง อาทิ สภาพภูมิอากาศ คุณภาพน้ำ แหล่งอาหาร แรงงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งเกษตรกร ผู้เพาะเลี้ยง และผู้ส่งออกปลาสวยงามมีความสามารถ ซึ่งมีส่วนสร้างเสริมให้ธุรกิจการส่งออกปลาสวยงามได้พัฒนาล้ำหน้าอย่างมีประสิทธิภาพ แต่ปัญหาที่เกิดขึ้นในการดำเนินธุรกิจส่งออกปลาสวยงามคือ ในบางครั้งบริษัทส่งออกไม่สามารถรวบรวมปลาสวยงามตามคำสั่งซื้อของลูกค้าต่างประเทศได้ เนื่องจากอยู่ในช่วงปลาสวยงามขาดตลาด ซัพพลายเออร์จึงไม่มีปลาสวยงามตามคำสั่งซื้อ หรือมีแต่ก็ไม่ได้คุณภาพจึงไม่สามารถส่งออกไปยังต่างประเทศได้ หรือแม้กระทั่งผู้เพาะเลี้ยงปลาสวยงามเองยังขาดการพัฒนาที่เป็นรูปธรรมอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้การผลิตไม่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดผู้เพาะเลี้ยงบางรายโดยเฉพาะ ผู้เพาะเลี้ยงรายย่อยยังขาดความรู้ความชำนาญในการเพาะเลี้ยงปลาสวยงามให้มีคุณภาพตรงตามความต้องการของตลาด เช่น ลำตัวปลาโค้งไม่ได้รูป ครีบหางและครีบหลังหักงอหรือไม่ได้มุมที่สวยงาม ระบบบริหารจัดการภายในฟาร์มขาดประสิทธิภาพ เพราะส่วนใหญ่เป็นการเลี้ยงแบบปล่อยในบ่อดินตามธรรมชาติปัญหาเหล่านี้มีสาเหตุสำคัญมาจากการขาดการรวมกลุ่มที่ชัดเจนเป็นรูปธรรมในโซ่อุปทาน รูปแบบการดำเนินธุรกิจในอุตสาหกรรมปลาสวยงามไม่มีการเชื่อมโยงเครือข่าย ส่วนใหญ่เป็นธุรกิจเชิงเดี่ยว คือ ต่างคนต่างทำ ต่างคนต่างเลี้ยงและความสัมพันธ์ระหว่างบริษัทส่งออกปลาสวยงามและซัพพลายเออร์ ที่อยู่ในระดับ Cooperation ซึ่งเป็นการทำงานร่วมกันแค่การส่งมอบปลาสวยงามเท่านั้นทำให้ขาดการจัดการอย่างเป็นระบบ และไม่มีการวางแผนการดำเนินงานร่วมกัน ตลอดจนการแบ่งปันเทคโนโลยีปัจจัยเหล่านี้ส่งผลกระทบต่อธุรกิจปลาสวยงามของไทยเป็นอย่างมาก อีกทั้งยังทำให้ศักยภาพในการแข่งขันของอุตสาหกรรมปลาสวยงามของไทยต่ำกว่าคู่แข่งอีกด้วย ดังนั้นผู้ศึกษาจึงมีความสนใจที่ทำการศึกษาเรื่องแนวทางการพัฒนาความสัมพันธ์กับซัพพลายเออร์ของบริษัทส่งออกปลาสวยงาม เพื่อนำไปสู่การสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบริษัทส่งออกปลาสวยงามกับซัพพลายเออร์ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้ธุรกิจส่งออกปลาสวยงามดำเนินไปอย่างราบรื่นและประสบความสำเร็จ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาความสัมพันธ์กับซัพพลายเออร์ของบริษัทส่งออกปลาสวยงาม

วิธีดำเนินการวิจัย

แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความสัมพันธ์กับซัพพลายเออร์

1.1 คำจำกัดความของการจัดการความสัมพันธ์กับซัพพลายเออร์

นักวิชาการหลายท่านได้แสดงความคิดเห็นและให้คำจำกัดความของ “การจัดการความสัมพันธ์กับซัพพลายเออร์” ไว้ตรงกันว่า เป็นการทำงานร่วมกันในระยะยาว(Long-term Relationship) และมีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิดในฐานะหุ้นส่วน เพื่อให้ได้มาซึ่งผลประโยชน์ร่วมกันทางการค้าที่ดีที่สุด (Win-Win)(สิทธิชัย, 2553 และ Bernard et al, 1998) โดยมีผู้อธิบายเพิ่มเติมไว้ว่า เป็นการแลกเปลี่ยนข้อมูลเทคโนโลยี ตลอดจนการพัฒนาหรือการออกแบบผลิตภัณฑ์ร่วมกัน ต้องมีการแลกเปลี่ยนความเสี่ยงและผลประโยชน์ร่วมกัน (Risk-Benefit Sharing) รวมทั้งควรมีการประเมินและทบทวนการทำงานร่วมกันอย่างสม่ำเสมอเพื่อสร้างความยั่งยืน (Sustainable) ในการดำเนินงาน (Bernard Burnes, 1998)เป็นการบูรณาการกระบวนการทางธุรกิจที่สำคัญตั้งแต่ผู้บริโภคขั้นสุดท้ายไปถึงซัพพลายเออร์ขั้นแรกเพื่อส่งมอบสินค้า บริการและสารสนเทศที่มีคุณค่าให้กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ(Lambert et al, 2005)โดยใช้วิธีการอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้เกิดการผลิตและการกระจายอย่างถูกต้องในปริมาณ ถูกต้องในสถานที่ และถูกต้องในเวลา

โดยใช้ต้นทุนรวมทั้งระบบให้ต่ำที่สุดในขณะที่จะต้องมีคุณภาพในการให้บริการที่เป็นที่พึงพอใจกับลูกค้า (David et al. 2000)

จากการทบทวนวรรณกรรมผู้วิจัยให้คำจำกัดความของ "การจัดการความสัมพันธ์กับซัพพลายเออร์" ว่า เป็นการทำงานร่วมกันในระยะยาวอย่างใกล้ชิด เพื่อพัฒนาความสัมพันธ์ให้อยู่ในฐานะหุ้นส่วนหรือพันธมิตร ที่ต้องมีความไว้เนื้อเชื่อใจกัน มีการแลกเปลี่ยนความรู้ข้อมูล เทคโนโลยี ความเสี่ยง รวมทั้งมีการประเมินและทบทวนการทำงานร่วมกันอย่างสม่ำเสมอเพื่อสร้างความยั่งยืน ในการดำเนินงานให้ได้มาซึ่งผลประโยชน์ทางการค้าที่ดีที่สุดร่วมกันทั้งสองฝ่าย

1.2 ระดับความสัมพันธ์ระหว่างผู้จัดซื้อกับซัพพลายเออร์

ระดับความสัมพันธ์ในโซ่อุปทานมีหลากหลายรูปแบบตามระดับความแนบแน่นของสัมพันธ์ดังนี้(Harrison and Hoek, 2001)

1) Arm's length จะซื้อกันเป็นครั้งคราว ซึ่งการคัดเลือกซัพพลายเออร์ จะดูจากราคาสินค้าที่ต่ำที่สุดเป็นสำคัญ ระยะเวลาในการพัฒนาความสัมพันธ์สั้นมากขอบเขตของกิจกรรมเพียงหน่วยงานเดียว

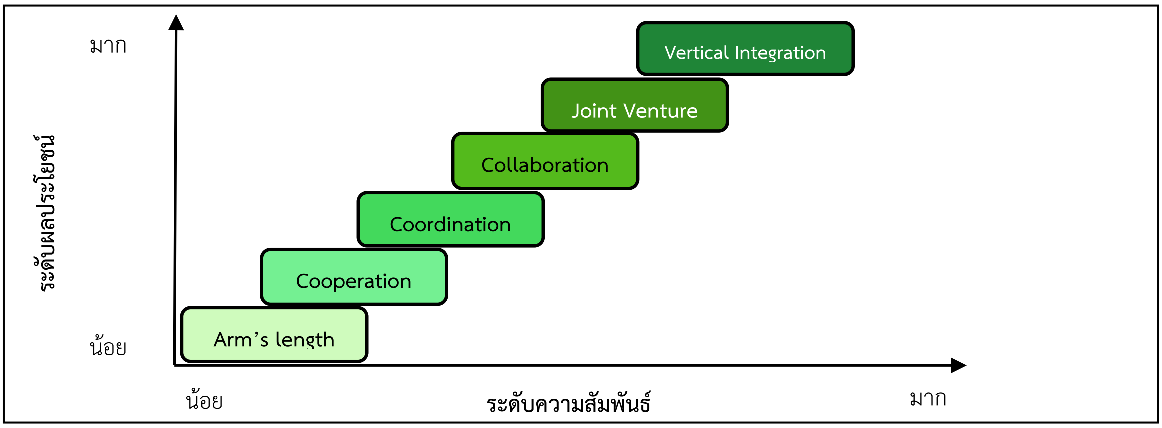
2) Cooperation ยังเป็นการทำงานร่วมกันแค่การส่งมอบสิ่งของ ซึ่งเป็นความสัมพันธ์ระยะสั้นในระดับพื้นฐาน

3) Coordination มีการเชื่อมโยงข้อมูล และแลกเปลี่ยนข้อมูลทางอิเล็กทรอนิคส์ (EDI) ซึ่งอาจมีความลับมากขึ้นจึงต้องอาศัยความไว้เนื้อเชื่อใจ และความสัมพันธ์ระยะยาวในดับที่สูงขึ้น

4) Collaboration เป็นการร่วมแรงร่วมใจกันอย่างใกล้ชิดเพื่อบรรลุเป้าหมายระยะยาวและสัมพันธภาพ ที่ยั่งยืนร่วมกัน จึงต้องมีความไว้เนื้อเชื่อใจกันในระดับสูงจนสามารถแลกเปลี่ยน หรือหยิบยืมทรัพยากรต่าง ๆ ระหว่างกันได้ ธุรกิจสามารถมองเห็นกันและกันเสมือนเป็นของตนเอง และระยะเวลาในการพัฒนาความสัมพันธ์ยาวมากและไม่มีกำหนด

5) Joint Venture เป็นพันธมิตรคู่ค้า ต่างคนต่างถือหุ้นซึ่งกันและกัน ระยะเวลาในการพัฒนาความสัมพันธ์ยาวมากและไม่มีกำหนดมีการทำกิจกรรมร่วมกันหลายหน่วยงาน (ตั้งแต่ 2 องค์กรขึ้นไป) (สิทธิชัย, 2553)

6) Vertical Integration มีความสัมพันธ์กันเหนียวแน่น เพราะ2 องค์กรมีเจ้าของเดียวกัน หรือเป็นบริษัทในเครือเดียวกัน ระยะเวลาในการพัฒนาความสัมพันธ์ยาวมากและไม่มีกำหนด มีการทำกิจกรรมร่วมกันหลายหน่วยงาน (แต่เสมือนองค์กรเดียว)



ภาพที่ 1: แสดงรูปแบบความสัมพันธ์ในโซ่อุปทาน
ที่มา: ดัดแปลงมาจาก Harrison and Hoek (2001)

จากภาพที่ 1 แสดงน้ำหนักของความสัมพันธ์ในโซ่อุปทาน ความสัมพันธ์ที่ห่างๆ (arm's length) มีน้ำหนักที่น้อยที่สุดเรื่อยไปจนถึงลักษณะการบูรณาการในแนวดิ่ง (full vertical integration) โดยน้ำหนักของความสัมพันธ์แต่ละรูปแบบจะมีปัจจัยที่เป็นแรงผลักดันในการพัฒนาที่แตกต่างกัน เช่น ราคาความไว้เนื้อเชื่อใจ ความเป็นหุ้นส่วน เป็นต้น หากน้ำหนักของความสัมพันธ์ระหว่างผู้จัดซื้อกับขายมีมากก็จะยิ่งมีแรงในการผลักดันเพื่อพัฒนามากขึ้นตามไปด้วย

1.3รูปแบบการพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างผู้จัดซื้อกับซัพพลายเออร์

แนวคิดการจัดการซัพพลายเออร์สัมพันธ์เป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้จัดซื้อกับซัพพลายเออร์ เพื่อให้เป็นพันธมิตรธุรกิจ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ก่อให้เกิดประโยชน์ร่วมกันทั้งโซ่อุปทาน ผู้เขียนขอเสนอวิธีการของ Hines et al. (2000) ในการพัฒนาความสัมพันธ์กับซัพพลายเออร์ โดยแบ่งรูปแบบของการพัฒนาความสัมพันธ์ตามระดับของผลประโยชน์ กล่าวคือ ผู้จัดซื้อจะเข้าไปช่วยเหลือซัพพลายเออร์ในระดับสูง ก็ต่อเมื่อการช่วยเหลือเกิดผลดีและเป็นประโยชน์ต่อผู้จัดซื้อมาก และระดับการช่วยเหลือจะลดลงเรื่อย ๆ ตามผลประโยชน์ที่ผู้จัดซื้อจะได้รับจากซัพพลายเออร์ แบ่งออกเป็น 4 รูปแบบหลัก ได้แก่

ตารางที่ 1: แสดงรูปแบบของความสัมพันธ์กับซัพพลายเออร์และลักษณะสำคัญ

ลักษณะ	External Accreditation	Reactive Problem-Solving	Systematic Development Program	Network Development
เงื่อนไขการซื้อสินค้า	ราคาต่ำที่สุด	ต้นทุนต่ำที่สุด	ประโยชน์ร่วมกันระหว่างธุรกิจและซัพพลายเออร์ที่สูงสุด	ประโยชน์เครือข่ายที่สูงสุด
ความต้องการด้านคุณภาพ	ลักษณะเฉพาะของสินค้า	การควบคุมคุณภาพสินค้า	การประกันคุณภาพสินค้า หรือการจัดการคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management)	การจัดการคุณภาพโดยรวมที่ลงไปถึงซัพพลายเออร์ของซัพพลายเออร์ด้วย
ความต้องการด้านการส่งมอบสินค้า	Leadtimesในระดับมาตรฐาน	Leadtimesในระดับมาตรฐาน	Leadtimes ที่หน้าร้านลดลง	การใช้ระบบ Just-In-Time
ความต้องการด้านต้นทุน	ราคาต่ำสุดในท้องตลาด	ต้นทุนต่ำที่สุด	ต้นทุนที่ลดลงหรือคงที่	ต้นทุนที่ก่อให้เกิดการประหยัดร่วมกันทั้งในส่วนของซัพพลายเออร์และธุรกิจ
ความต้องการด้านการออกแบบผลิตภัณฑ์	ลักษณะของสินค้าตามความต้องการของลูกค้าหรือตามลักษณะเฉพาะของสินค้า	มีการแลกเปลี่ยนวัตถุดิบกันบ้าง	มีการแลกเปลี่ยนวัตถุดิบซึ่งกันและกัน	มีการออกแบบผลิตภัณฑ์และใช้วัตถุดิบร่วมกันภายในเครือข่าย
การแลกเปลี่ยนเทคโนโลยี	ไม่มี	มีจำกัด เฉพาะเทคโนโลยีของลูกค้ารายสำคัญ ๆ	มีมาก เป็นลักษณะของการแลกเปลี่ยน 2 ทิศทาง	มีมาก เป็นการแลกเปลี่ยนกันในเครือข่าย
การแลกเปลี่ยนข้อมูล	มีจำกัด เฉพาะในด้านของการผลิตเท่านั้น	มีจำกัด เฉพาะการผลิตที่สำคัญ ๆ	มีการแลกเปลี่ยนกันในประเด็นของการผลิตเป็นสำคัญ และมีบ้างในประเด็นของกลยุทธ์	มีการแลกเปลี่ยนทั้งในด้านการผลิตและการวางแผนกลยุทธ์

ที่มา : Hines et. al. (2000)

การบริหารจัดการกับซัพพลายเออร์ควรจะมีการดำเนินการที่แตกต่างกันไปตามลำดับความสำคัญซึ่งจะช่วยให้องค์กรสามารถบริหารกระบวนการจัดซื้อได้อย่างมีประสิทธิภาพแต่การที่องค์กรจะพัฒนาความสัมพันธ์กับซัพพลายเออร์ไปให้อยู่ในระดับใดนั้น ต้องจัดลำดับความสำคัญของซัพพลายเออร์ โดยอาจใช้การ

วิเคราะห์แบบ ABC เพื่อแบ่งระดับความสำคัญของกลุ่มสินค้าที่มีการจัดซื้อจากซัพพลายเออร์ โดยอาจแบ่งตามมูลค่าสินค้าที่ซื้อ เช่น สินค้ากลุ่มA ซึ่งเป็นสินค้าที่มีความสำคัญมากมูลค่าสูงอยู่ประมาณ 70-80% ของมูลค่าสินค้าทั้งหมด ก็ควรพัฒนาความสัมพันธ์กับซัพพลายเออร์ไปให้อยู่ในระดับ Network Development เพราะผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นตามมาไม่เพียงจะเป็นผลดีต่อธุรกิจเท่านั้น แต่ยังสร้างผลประโยชน์ไปทั่วทั้งโซ่อุปทานอีกด้วย

1.4 โครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบริษัทส่งออกปลาสวยงามกับซัพพลายเออร์ในประเทศไทย

ในการทำธุรกิจส่งออกปลาสวยงามนั้นมีองค์กรที่เข้ามาเกี่ยวข้องอยู่มากมายเป็นโครงข่าย (Network) ซึ่งมีการเชื่อมต่อประสานและร่วมมือกันทำงานในการควบคุม จัดการ และปรับปรุงการไหลของวัตถุดิบ การไหลของข้อมูล และการไหลของเงินทุน ตั้งแต่ผู้จัดหาวัตถุดิบไปจนถึงผู้บริโภคคนสุดท้าย เรียกว่า “โซ่อุปทาน” ในโซ่อุปทานปลาสวยงามมีส่วนประกอบต่างๆ ตั้งแต่ ต้นน้ำถึงปลายน้ำ คือ ผู้ขายปัจจัยการผลิต ผู้เพาะเลี้ยงหรือฟาร์ม ผู้รวบรวมหรือพ่อค้าคนกลาง ผู้ส่งออกหรือบริษัทตัวแทนส่งออก ผู้ประกอบการโลจิสติกส์ เช่น กิจการ บรรจุภัณฑ์ ตัวแทนขนส่ง สายการบิน ตลาดคู่ค้าต่างประเทศ หน่วยงานราชการ เช่น สถาบันวิจัยสัตว์น้ำสวยงามและ พรรณไม้น้ำ สถาบันวิจัยสุขภาพสัตว์น้ำกรมประมงกรมศุลกากร กรมส่งเสริมการส่งออก เป็นต้น(กนกพัชร และคณะ, 2555)

จากการสัมภาษณ์พบว่าปัจจุบันซัพพลายเออร์ที่ส่งปลาสวยงามให้แก่บริษัทส่งออกปลาสวยงามแบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ ผู้เพาะเลี้ยงหรือฟาร์มเพาะเลี้ยงปลาสวยงามเชิงพาณิชย์ และผู้รวบรวมหรือพ่อค้าคนกลาง โดยเมื่อบริษัทส่งออกได้รับคำสั่งซื้อจากลูกค้าต่างประเทศแล้ว จากนั้นจึงมีการสั่งซื้อปลาสวยงามไปยังผู้เพาะเลี้ยงปลาสวยงามและผู้รวบรวม เมื่อผู้เพาะเลี้ยงได้รับคำสั่งซื้อจากบริษัทส่งออกแล้ว จากนั้นจะทำการคัดเลือกปลาสวยงามในฟาร์มตามความต้องการของบริษัทส่งออก และจัดส่งปลาสวยงามให้แก่บริษัทส่งออก (Farm to Exporter) ด้วยยานพาหนะของตนเอง คือ รถกระบะเปิดโล่ง โดยขณะขนส่งปลาจะใช้วิธีคลุมผ้าใบเพื่อป้องกันแสงแดดและใส่น้ำแข็งไว้เพื่อลดอุณหภูมิปลาภายในบรรจุภัณฑ์ สามารถบรรทุกปลาได้สูงสุดประมาณ 40 – 50 ถุง/เที่ยว (กรณีบรรจุปลาในถุงใหญ่รวมกัน เช่น ปลาทอง ปลาหมอสี ปลาหางนกยูง) ประมาณ 15 – 20 กล่อง/เที่ยว หรือ20 – 25 ลัง/เที่ยว (กรณีบรรจุปลาแยกกัน เช่น ปลากัด) สำหรับจำหน่ายปลาภายในประเทศ เรียกว่า “การขนส่งสินค้าโดยตรง” (Direct Shipment) เพื่อส่งให้บริษัทส่งออก

ด้านผู้รวบรวมเมื่อดำเนินการรับคำสั่งซื้อจากบริษัทส่งออก ซึ่งคำสั่งซื้อส่วนใหญ่จะเป็นปลาชนิดหรือประเภทเดียวกันตามมาตรฐานหรือคุณภาพที่ผู้ส่งออกกำหนดไว้ โดยผู้รวบรวมจะตระเวนรับปลาจากฟาร์มเพาะเลี้ยงปลาสวยงามเชิงพาณิชย์ ที่อยู่ในหมู่บ้านหรือชุมชนเดียวกัน โดยจะรวบรวมจัดส่งปลาเพียงชนิดหรือประเภทเดียวเท่านั้น เช่น รวบรวมปลากัด รวบรวมปลาทอง รวบรวมปลาหางนกยูง เป็นต้น ซึ่งผู้รวบรวมจะจัดส่งปลาสวยงามให้กับบริษัทส่งออกที่จัดส่งอยู่เป็นประจำก่อน (ลูกค้าประจำ) และปลาสวยงามส่วนที่เหลือจึงจัดส่งแก่ผู้ส่งออกรายอื่น ๆ (ลูกค้าขาจร) ด้วยยานพาหนะของตนเอง คือ รถกระบะต่อหลังคา มีลักษณะปิดทึบเพื่อป้องกันแสงแดด ส่วนใหญ่ติดตั้งเครื่องปรับอากาศเพื่อควบคุมอุณหภูมิปลาภายในบรรจุภัณฑ์ สามารถบรรทุกปลาได้สูงสุดประมาณ 60 – 70 ถุง/เที่ยว (กรณีบรรจุปลาในถุงใหญ่รวมกัน เช่น ปลาทอง ปลาหมอสี ปลาหางนกยูง) ประมาณ 55 – 60 กล่องและลัง/เที่ยว (กรณีบรรจุปลาแยกกัน เช่น ปลากัด) สำหรับจำหน่ายปลาภายในประเทศ เรียกว่า “การรวบรวมเที่ยวการขนส่ง” (Consolidation) เพื่อจัดส่งแก่ผู้ส่งออก

ลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างบริษัทส่งออกปลาสวยงามและซัพพลายเออร์ ยังคงอยู่ในระดับ Cooperation เนื่องจากเป็นความสัมพันธ์ที่เป็นการทำงานร่วมกันแค่การส่งมอบปลาสวยงามเท่านั้น ยังไม่มีการวางแผนการดำเนินงานร่วมกัน ตลอดจนขาดการเชื่อมโยงระบบสารสนเทศ แลกเปลี่ยนข้อมูลทางอิเล็คทรอนิคส์ร่วมกัน ความสัมพันธ์เช่นนี้ส่งผลให้ในบางครั้งบริษัทส่งออกไม่สามารถรวบรวมปลาสวยงามตามคำสั่งซื้อของลูกค้าต่างประเทศได้ เนื่องจากอยู่ในช่วงปลาสวยงามขาดตลาด ซัพพลายเออร์จึงไม่มีปลาสวยงามตามคำสั่งซื้อ

หรือมีแต่ก็ไม่ได้คุณภาพจึงไม่สามารถส่งออกไปยังต่างประเทศได้ หรือแม้กระทั่งผู้เพาะเลี้ยงปลาสวยงามเองยังขาดการพัฒนาที่เป็นรูปธรรมอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้การผลิตไม่สอดคล้องกับความต้องการของตลาด ผู้เพาะเลี้ยงบางรายโดยเฉพาะ ผู้เพาะเลี้ยงรายย่อยยังขาดความรู้ความชำนาญในการเพาะเลี้ยงปลาสวยงามให้มีคุณภาพตรงตามความต้องการของตลาด เช่น ลำตัวปลาโค้งไม่ได้รูป ครีบหางและครีบหลังหักงอหรือไม่ได้มุมที่สวยงาม ระบบบริหารจัดการภายในฟาร์มขาดประสิทธิภาพ เพราะส่วนใหญ่เป็นการเลี้ยงแบบปล่อยในบ่อดินตามธรรมชาติ ปัญหาเหล่านี้มีสาเหตุสำคัญมาจากการขาดการรวมกลุ่มที่ชัดเจนเป็นรูปธรรมในโซ่อุปทาน รูปแบบการดำเนินธุรกิจในอุตสาหกรรมปลาสวยงามไม่มีการเชื่อมโยงเครือข่าย ส่วนใหญ่เป็นธุรกิจเชิงเดี่ยว ขาดการจัดการอย่างเป็นระบบและไม่มีการวางแผนการดำเนินงานร่วมกัน ตลอดจนการแบ่งปันเทคโนโลยี ปัจจัยเหล่านี้ส่งผลกระทบต่อธุรกิจปลาสวยงามของไทยเป็นอย่างมาก อีกทั้งยังทำให้ศักยภาพในการแข่งขันของอุตสาหกรรมปลาสวยงามของไทยต่ำกว่าคู่แข่งอีกด้วย ดังนั้นการพัฒนาความสัมพันธ์กับซัพพลายเออร์ และนำไปสู่การสร้างเครือข่ายพันธมิตรทางธุรกิจจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้การทำธุรกิจปลาสวยงามดำเนินไปอย่างราบรื่น

2. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้ศึกษาได้ทำการรวบรวมงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความสัมพันธ์กับซัพพลายเออร์เพื่อใช้เป็นแนวทางในการศึกษาและนำไปประยุกต์ใช้ดังนี้

Toyota นำแนวคิดการสร้างความสัมพันธ์กับซัพพลายเออร์แบบเป็นหุ้นส่วน (Parthnership) มาประยุกต์ใช้ โดยการสร้างความไว้วางใจกันทำให้ซัพพลายเออร์กับบริษัทร่วมมือกันออกแบบชิ้นส่วนและอุปกรณ์ การมีความสัมพันธ์ระยะยาวและความไว้วางใจกันทำให้ซัพพลายเออร์ลงทุนในเครื่องมือที่ออกแบบเฉพาะสำหรับ Toyota (Specialized Investment) และปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้ Toyota เป็นผู้นำกระบวนการผลิตรถยนต์ที่ดีที่สุดและมีความบกพร่องน้อยที่สุด อีกกรณีคือ Apple เป็นบริษัทผลิตคอมพิวเตอร์ แต่บริษัทไม่ผลิต Laptop Computer เอง บริษัทใช้วิธีเป็นหุ้นส่วนทางธุรกิจกับ Sony โดยให้ Sony ผลิต Laptop Computer ให้ ทำให้สินค้าออกสู่ตลาดเร็วและไม่ต้องลงทุน (ไชยยศ ไชยมั่นคง, 2553) นอกจากนี้ยังมีXerok, Honeywell, Polaroid, Motorola, IBM เป็นต้น (Leenders, et al., 2006)

จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับปลาสวยงามพบว่า ธุรกิจปลาสวยงามเพื่อการส่งออกของประเทศไทยมีแนวโน้มเติบโตในตลาดส่งออกได้เป็นอย่างดี เนื่องจากความต้องการปลาสวยงามของตลาดต่างประเทศที่มีการขยายตัวเพิ่มขึ้นเป็นอย่างมาก (ธานี,2550) การค้าปลาสวยงามในตลาดโลกนั้นผลผลิตกว่าร้อยละ 50.00 มาจากตลาดทางเอเชีย (ลักษณา, 2549) แต่อย่างไรก็ดีด้านการผลิตและควบคุมคุณภาพการเพาะเลี้ยงปลาสวยงามของไทยยังขาดการพัฒนาที่เป็นรูปธรรมอย่างต่อเนื่อง ผู้เลี้ยงรายย่อยยังขาดความรู้ความชำนาญในการเพาะเลี้ยงปลาสวยงามให้มีคุณภาพ ซึ่งในธุรกิจปลาสวยงามนี้เรื่องคุณภาพและความสวยงามนั้นเป็นปัจจัยสำคัญที่ผู้ซื้อพิจารณาอย่างมาก ปลาที่ด้อยคุณภาพจะทำให้เกิดปัญหาสินค้าล้นตลาด ราคาตกต่ำจนทำให้ผู้ประกอบการขาดทุนได้ ในที่สุด (ธานี, 2550)

3. การดำเนินการวิจัย

3.1 รวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์ผู้บริหารบริษัทไทย ท็อป ฟิช อควาเรียม จำกัดในประเด็นดังนี้คือ ข้อมูลภาพรวมเครือข่ายพันธมิตรทางธุรกิจในอุตสาหกรรมปลาสวยงามของไทย รวมทั้งรวบรวม ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ศึกษาข้อมูลจากหนังสือ งานวิจัย ที่เกี่ยวข้องกับการการจัดการความสัมพันธ์กับซัพพลายเออร์และอุตสาหกรรมการส่งออกปลาสวยงามของไทย ประกอบด้วยผู้เพาะเลี้ยงหรือฟาร์ม ผู้รวบรวมหรือ

พ่อค้าคนกลาง ผู้ส่งออกหรือบริษัทตัวแทนส่งออกโดยการรวบรวมและศึกษาสถานภาพของข้อมูลทุติยภูมิที่เผยแพร่เชิงวิชาการ หรือฐานข้อมูลจากแหล่งต่างๆ ประเภทของข้อมูลที่ค้นคว้าและเก็บรวบรวมมีทั้งหมด5 ประเภทได้แก่

1) หนังสือ หรือตำราเรียน วารสาร

2) รายงานวิชาการ หรือรายงานวิจัย รายงานประจำปี

3) สถิติ

4) สิ่งพิมพ์ ได้แก่ แผ่นพับ เอกสารเผยแพร่ โปสเตอร์

5)วิทยานิพนธ์

ผลการวิจัยและอภิปรายผล

การจัดการความสัมพันธ์กับซัพพลายเออร์ นั้นจะก่อให้เกิดประโยชน์ร่วมกันทั้งในส่วนของบริษัทส่งออกปลาสวยงามและซัพพลายเออร์ ได้แก่ ผู้เพาะเลี้ยงปลาสวยงาม และพ่อค้าคนกลางหรือผู้รวบรวมปลาสวยงาม เนื่องจากการสัมภาษณ์ พบว่า ปลาสวยงามเป็นสินค้ากลุ่มA ซึ่งเป็นสินค้าหลักและมีความสำคัญมากต่อบริษัทส่งออกปลาสวยงามสินค้ากลุ่ม B คือ พรรณไม้น้ำ และสินค้ากลุ่ม C คืออุปกรณ์การเพาะเลี้ยงปลาสวยงาม การพัฒนาความสัมพันธ์นั้นควรพัฒนาให้อยู่ในระดับ Network Development เพื่อความร่วมมือกันในการปรับปรุงความสามารถในการแข่งขันอย่างเป็นระบบและเต็มความสามารถเพื่อทำให้เข้าใจถึงความต้องการของผู้บริโภค ความไว้วางใจกันทำให้ต้นทุนการผลิตต่ำ สินค้ามีคุณภาพและตอบสนองตลาดด้วยการส่งมอบสม่ำเสมอและเชื่อถือได้ ก่อให้เกิดประโยชน์ทั่วทั้งห่วงโซ่อุปทาน และการที่ความสัมพันธ์กับซัพพลายเออร์จะสำเร็จได้นั้นจะต้องประกอบไปด้วยปัจจัยต่างๆ จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการสร้างเครือข่ายพันธมิตรทางธุรกิจ หรือมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงหรือแปรผันต่อความสำเร็จในการดำเนินงานเครือข่ายพันธมิตรทางธุรกิจ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 คือ ดังนี้ 1. การมีผลประโยชน์และความสนใจร่วมกัน 2. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน 3. การมีส่วนร่วมของสมาชิกเครือข่ายอย่างกว้างขวาง(สมพล และคณะ, 2556 สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดลำปาง, 2551 และนิภาภรณ์, 2552)

ดังนั้นแนวทางการพัฒนาความสัมพันธ์กับซัพพลายเออร์ของบริษัทส่งออกปลาสวยงามควรประกอบไปด้วยปัจจัยต่าง ๆ ดังนี้

1. การมีผลประโยชน์และความสนใจร่วมกัน (Mutual Interests/Benefits)กล่าวคือ ในสภาวะปัจจุบันการทำธุรกิจการส่งออกปลาสวยงามไม่สามารถอยู่ได้โดยลำพัง ดังนั้นจึงต้องอาศัยความร่วมมือจากซัพพลายเออร์และสร้างเครือข่ายเป็นพันธมิตรทางธุรกิจเพื่อการแข่งขันในธุรกิจ และเพื่อผลประโยชน์อื่น ๆ ที่จะได้จากการร่วมมือกัน บริษัทส่งออกจึงจำเป็นต้องคำนึงถึงผลประโยชน์ที่ซัพพลายเออร์จะรับได้ และควรต้องพิจารณาก่อนที่ซัพพลายเออร์จะร้องขอ ผลประโยชน์ที่ได้รับจะต้องเพียงพอและเป็นแรงจูงใจให้ซัพพลายเออร์เข้ามามีส่วนร่วมในเครือข่าย รวมถึงการให้ความสำคัญกับซัพพลายเออร์ และพยายามทำให้ซัพพลายเออร์เห็นว่าซัพพลายเออร์มีความสำคัญมากสำหรับธุรกิจจนเสมือนเป็นบริษัทเดียวกันดังนี้

1.1 กรณีซัพพลายเออร์เป็นผู้เพาะเลี้ยงปลาสวยงาม บริษัทส่งออกควรมีการวิเคราะห์ต้นทุนการเพาะเลี้ยงและจัดจำหน่ายปลาตามจริงร่วมกับผู้เพาะเลี้ยง เพื่อนำไปสู่การกำหนดระดับราคาและกำไรร่วมกันส่งผลให้เกิดความพึงพอใจทั้งสองฝ่าย ความสัมพันธ์ก็จะดีขึ้นตามไปด้วย

1.2 กรณีซัพพลายเออร์เป็นผู้รวบรวม บริษัทส่งออกกับผู้รวบรวมควรมีการตกลงราคาค่าขนส่งที่สมเหตุสมผลร่วมกัน เช่น

1.2.1 บริษัทส่งออกกำหนดราคาค่าขนส่งตามการรับความเสี่ยงของผู้รวบรวม คือ หากผู้รวบรวมต้องขนส่งปลาสวยงามราคาแพงให้กับบริษัทส่งออก เช่น ปลาอโรวาน่า (Arowana) บริษัทส่งออกก็ควรจ่ายค่าขนส่งเพิ่มขึ้นเพื่อให้ผู้รวบรวมเกิดแรงจูงใจในการขนปลาอย่างระมัดระวังและทะนุถนอมมากขึ้น เพราะหากบริษัทส่งออกไม่มีการสร้างแรงจูงใจให้แก่ผู้รวบรวม ผู้รวบรวมก็ขนส่งตามแบบเดิม ๆ การขนส่งที่ไม่มีคุณภาพจะทำให้ปลาเสี่ยงต่อการบาดเจ็บและได้รับความเสียหายได้ ส่งผลให้ราคาปลาตก

1.3 บริษัทส่งออกควรให้การสนับสนุนซัพพลายเออร์ด้านเงินทุนแก่การจัดทำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูลทางอิเล็กทรอนิกส์ร่วมกัน เช่น ระบบบริหารจัดการขนส่ง (Transportation Management System : TMS) ระบบการวางแผนสินค้าคงคลัง (Inventory Planning) ระบบการวางแผนการใช้ทรัพยากร (Enterprise Resource Planning : ERP) เป็นต้น ซึ่งจะช่วยส่งเสริมการขนส่งให้มีประสิทธิภาพ และสามารถวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับยอดขาย การสั่งซื้อ หรือแนวโน้มตลาดในสถานการณ์ปัจจุบันได้ทุกขณะ รวมทั้งสามารถโต้ตอบได้อย่างรวดเร็วทันต่อการเปลี่ยนแปลง ก่อให้เกิดความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ส่งเสริมให้เกิดการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ นำมาซึ่งระดับต้นทุนที่ลดลง (Low Cost) และระดับบริการที่สูงขึ้น (High Service Level)

1.4 บริษัทส่งออกควรให้ความรู้และทักษะด้านการขนส่งปลาสวยงามเพื่อให้การขนส่งมีมาตรฐาน เพื่อลดอัตราการบาดเจ็บและการตายของปลาระหว่างการขนส่ง รวมทั้งประเมินผลการขนส่งเพื่อพัฒนาและรักษาคุณภาพของการขนส่งปลาสวยงามของผู้รวบรวมต่อไป

1.5 บริษัทส่งออกควรให้การสนับสนุนด้านการค้นคว้า วิจัย เพื่อสร้างและพัฒนาองค์ความรู้ใหม่แก่ซัพพลายเออร์ เช่น การพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ให้กับผู้เพาะเลี้ยงปลาสวยงามในการเพาะเลี้ยงปลาสวยงามให้ปลามีสีสดขึ้น ตัวใหญ่ขึ้น โตเร็วขึ้น ต้นทุนการเพาะเลี้ยงลดลง รวมถึงการพัฒนาระบบขนส่งให้กับผู้รวบรวมที่สามารถขนส่งปลาได้ รวดเร็วขึ้น จำนวนและประเภทของปลาในการขนส่งต่อเที่ยวเพิ่มขึ้น ต้นทุนการขนส่งลดลง รวมทั้งสามารถลดอัตราการบาดเจ็บและการตายของปลาระหว่างการขนส่งได้ ส่งผลให้ปลาสวยงามมีคุณภาพและตรงต่อความต้องการของตลาด นำมาซึ่งความสามารถในการแข่งขัน ทั้งยังสร้างชื่อเสียงและความน่าเชื่อถือแก่บริษัทส่งออก ส่งผลทางบวกต่อบริษัทและและซัพพลายเออร์

2. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Common Vision) กล่าวคือ การที่บริษัทส่งออกปลาสวยงามและซัพพลายเออร์มองเห็นจุดหมายในอนาคตที่เป็นภาพเดียวกัน มีการรับรู้และเข้าใจไปในทิศทางเดียวกัน และมีเป้าหมายที่จะเดินทางไปด้วยกัน เพื่อทำให้กระบวนการขับเคลื่อนเกิดพลัง มีความเป็นเอกภาพ และช่วยผ่อนคลายความขัดแย้งระหว่างกัน เพราะฉะนั้นการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน จึงเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้เกิดการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ อันจะนำไปสู่ความสำเร็จในที่สุด การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันของบริษัทส่งออกและซัพพลายเออร์ เช่น บริษัทส่งออกสามารถส่งออกปลาสวยงามได้เพิ่มขึ้นในตลาดโลก หรือบริษัทส่งออกสามารถส่งออกปลาสวยงามได้หลากหลายชนิดขึ้นในตลาดโลก และเมื่อบริษัทส่งออกสามารถส่งออกปลาสวยงามได้เพิ่มขึ้นแล้ว ก็จะส่งผลให้ยอดขายของซัพพลายเออร์เพิ่มสูงขึ้นด้วยเช่นกัน ดังนั้นบริษัทส่งออกและซัพพลายเออร์จึงควรจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการด้านการตลาดระหว่างประเทศร่วมกัน เพื่อการบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้

3. การมีส่วนร่วมของสมาชิกเครือข่ายอย่างกว้างขวาง (Stakeholders Participation) กล่าวคือ การมีส่วนร่วมระหว่างบริษัทส่งออกปลาสวยงามกับซัพพลายเออร์ที่มีส่วนร่วมในการรับรู้ ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ และร่วมลงมือทำอย่างเข้มแข็ง ซึ่งเป็นกระบวนการที่สำคัญมากในการพัฒนาสัมพันธ์ตลอดจนสร้างเครือข่ายให้เข้มแข็ง บริษัทส่งออกและซัพพลายเออร์จะมีฐานะเป็น “หุ้นส่วน (Partner)” ของเครือข่าย ดังนี้

3.1 ควรมีการพัฒนาแผนการดำเนินงานการตลาดระหว่างประเทศร่วมกันระหว่างบริษัทส่งออกกับซัพพลายเออร์ เพื่อการส่งออกปลาสวยงามได้เพิ่มขึ้นในตลาดโลก ดังนี้

3.1.1 ศึกษาหาข้อมูลของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย เกี่ยวกับพฤติกรรมและความต้องการปลาสวยงามของลูกค้าในต่างประเทศ โดยบริษัทส่งออกอาจร่วมกับซัพพลายเออร์ทำการวิจัยตลาดเอง หรือจ้างบริษัทรับทำวิจัยในต่างประเทศดำเนินการให้ รวมทั้งหาข้อมูลจากหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องในต่างประเทศ เพื่อนำมาวิเคราะห์ข้อมูลร่วมกัน

3.1.2 สร้างความพอใจให้ลูกค้าในต่างประเทศ โดยบริษัทส่งออกกับซัพพลายเออร์หารือร่วมกันในการพัฒนาระบบการเพาะเลี้ยงปลาสวยงาม เพื่อให้ซัพพลายเออร์ผลิตปลาสวยงามที่ได้คุณภาพ ตามมาตรฐานที่ลูกค้าต้องการ และต้องคำนึงถึงการบริการหลังการขาย รวมถึงการกระตุ้นทางการตลาดด้านอื่น ๆ เพื่อสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าในแต่ละประเทศ เช่น ด้านราคา ด้านช่องทางการกระจายสินค้า ด้านการส่งเสริมการขาย

3.1.3 สร้างความได้เปรียบในเชิงการแข่งขัน บริษัทส่งออกและซัพพลายเออร์ต้องร่วมกันสร้างมาตรฐานในการเพาะเลี้ยงและการขนส่ง เพื่อสร้างคุณค่าให้กับปลาสวยงามหรือสร้างภาพลักษณ์ที่ดีแก่ตราสินค้าของบริษัทส่งออก

3.2 บริษัทส่งออกกับซัพพลายเออร์ต้องหารือร่วมกันเพื่อพัฒนาระบบขนส่ง โดยการนำเอาระบบเทคโนโลยีต่าง ๆ มาช่วยในการขนส่ง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการขนส่ง ลดปัญหาปลามีสภาพไม่สมบูรณ์และตายระหว่างขนส่ง เป็นต้น

หากบริษัทส่งออกปลาสวยงามและซัพพลายเออร์นำแนวทางการพัฒนาดังกล่าวไปปรับใช้ ก็จะส่งผลให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน เกิดเป็นความไว้วางใจซึ่งกันและกัน และนำมาซึ่งการสื่อสารและประสานงาน (Communication & Coordination: C&C) อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ระหว่างบริษัทส่งออกและซัพพลายเออร์เป็นไปอย่างราบรื่น และก่อให้เกิดประโยชน์ทั่วทั้งห่วงโซ่อุปทาน

สรุป

จากการศึกษาพบว่าความสัมพันธ์ระหว่างบริษัทส่งออกปลาสวยงามและซัพพลายเออร์ ยังคงอยู่ในระดับ Cooperation จึงส่งผลให้หลายครั้งการดำเนินธุรกิจส่งออกปลาสวยงามไม่สำเร็จตามเป้าหมาย เนื่องจากไม่มีการวางแผนการดำเนินงานร่วมกัน ตลอดจนขาดการเชื่อมโยงระบบสารสนเทศ แลกเปลี่ยนข้อมูลทางอิเล็คทรอนิคส์ร่วมกัน ดังนั้น จึงควรพัฒนาความสัมพันธ์ให้อยู่ในระดับ Network Development เป็นรูปแบบที่ผู้ผลิตเข้าไปช่วยซัพพลายเออร์ในการปรับปรุงความสามารถในการแข่งขัน “อย่างเป็นระบบและเต็มความสามารถ” ผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นตามมาไม่เพียงจะเป็นผลดีต่อธุรกิจเท่านั้น แต่ยังสร้างผลประโยชน์ไปทั่วทั้งโซ่อุปทานการส่งออกปลาสวยงามอีกด้วย ซึ่งการที่ความสัมพันธ์กับซัพพลายเออร์จะสำเร็จได้นั้นจะต้องประกอบไปด้วยปัจจัยต่าง ๆ ที่สำคัญ ดังนี้

1. การมีผลประโยชน์และความสนใจร่วมกัน
2. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน
3. การมีส่วนร่วมของสมาชิกเครือข่ายอย่างกว้างขวาง

ดังนั้นบริษัทส่งออกควรหาโอกาสทำความรู้จักมักคุ้นและให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลแก่ซัพพลายเออร์ให้มากที่สุดตามโอกาสและความเหมาะสม พยายามสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและเหนียวแน่นกับซัพพลายเออร์ เนื่องจากการบริหารความสัมพันธ์ของซัพพลายเออร์จะส่งผลกระทบต่อความสัมพันธ์ของลูกค้า อีกทั้งความอยู่รอดของซัพพลายเออร์บางครั้ง ส่งผลกระทบต่อความเป็นความตายของธุรกิจได้ โดยเฉพาะถ้ามีซัพพลายเออร์

เพียงรายเดียว เพราะฉะนั้นควรรักษาความสัมพันธ์ (Relationship) ให้ดีและพัฒนาความสัมพันธ์ให้ยั่งยืนเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุดในโซ่อุปทาน

เอกสารอ้างอิง

กนกพัชร วงศ์อินทร์อยู่ และคณะ. (2555).การพัฒนาระบบโลจิสติกส์และโซ่อุปทานในการเพิ่มมูลค่าการส่งออกปลาสวยงามของไทย. สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติและสำนักกองทุนสนับสนุนการวิจัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.

คมสัน โสมณวัตตร และคณะ.(2555). ก้าวสู่ความสำเร็จของเซ็นทรัลรีเทลด้วยการจัดการความสัมพันธ์กับซั พพลายเออร์. QM For Quality Management Magazing for Executive Management 19 ฉบับที่ 180 (ตุลาคม).

ไชยยศ ไชยมั่นคง และมยุขพันธุ์ ไชยมั่นคง. (2553).กลยุทธ์โลจิสติกส์และซัพพลายเชนเพื่อแข่งขันในตลาดโลก (พิมพ์ครั้งที่ 3). นนทบุรี : วิชั่น พรีเพรส จำกัด.

นิภาภรณ์ จงวุฒิเวศย์. (2552). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจชุมชน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด.วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

สมพล สุขเจริญพงษ์และคณะ.(2556).การพัฒนาเครือข่ายพันธมิตรทางธุรกิจแบบมีส่วนร่วมในอุตสาหกรรมปลาสวยงามของไทย. สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.

สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดลำปาง. (2551). โครงการวิจัยการมีส่วนร่วมของเครือข่ายวัฒนธรรมและชุมชนในการบริหารจัดการวัฒนธรรม กรณีศึกษากลุ่มก๋องปู่จาบ้านวังหม้อ ต.ต้นธงชัย อ.เมือง จ.ลำปาง. สำนักงานคณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติ : กระทรวงวัฒนธรรม.

สิทธิชัย ฝรั่งทอง. (2553).Logistics Solution : แนวคิดการจัดการความสัมพันธ์ กับซัพพลายเออร์.Energy Saving, 2 ฉบับที่ 21 (สิงหาคม).75.

Bernard Burnesa& Barrie Dale. (1998).Working in Partnership: Best Practice in customer-supplier relation. Hampshire: Gower Publishing Limited.

David, Phillip & Edith.(2000).Designing and managing the supply chain. New York : McGraw-Hill Press.

Douglas M. Lambert & Matthew A. (2012).Schwieterman.Supplier relationship management as a macro business process.Supply Chain Management: An International Journal, 17 (3).

Harrison A &Van Hoek R.(2001).Logistics Management and Strategy.Prentice Hall.

Hines et al. (2000).Value Stream Management: Strategy and Excellence in the Supply Chain. New York: Prentice Hall.

Lambert, D. M. Garcia-Dastugue, S.J., &Croxton, K.L. (2005).An Evaluation of Process Oriented Supply Chain Management Framework. Journal of Business Logistic, 26 (1),

Leenders, M. L., Fearon, H. E., Flynn, A. E., and Johnson, P. F.(2002).Purchasing & Supply Management. New York: McGraw-Hill,

UNcomtradedatabase.(2014). Ornamental Fish.[Online]http://comtrade.un.org/db/dqBasicQueryResults .aspx?px= H2&cc=030110&y=2013

แบบจำลองการบริหารจัดการเทศบาลตามการจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กร
Municipality Management Model Based on Total Quality Management

นายสานนท์ ด่านภักดี[1*]

[1]มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา
* Email sanon_tu@hotmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่องแบบจำลองการบริหารจัดการเทศบาลตามการจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กรในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 2 ประการคือ (1) เพื่อสร้างแบบจำลองการบริหารจัดการเทศบาลตามการจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กรและ (2) เพื่อศึกษาแนวทางการส่งเสริมการนำแบบจำลองการบริหารจัดการเทศบาลตามการจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กรไปปฏิบัติ โดยใช้การวิจัยผสมผสานระหว่างการวิจัยเชิงคุณภาพด้วยเทคนิคเดลฟายและการวิจัยเชิงปริมาณ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ในด้านคุณภาพใช้การรวบรวมความคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิทางด้านการบริหารงานเทศบาลจำนวน 20 ราย ส่วนในด้านปริมาณ ประกอบด้วยกลุ่มตัวอย่างจากพนักงานเทศบาลนครขอนแก่นจำนวน 289 ราย เครื่องมือที่ใช้สำหรับงานวิจัยฉบับนี้คือ แบบสอบถามปลายเปิดสำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพและ แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประเมินค่าสำหรับการวิจัยเชิงปริมาณ และการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ใช้การวิเคราะห์เนื้อหาโดยกำหนดค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ <1.50 และกำหนดค่ามัธยฐาน >3.50 และทำการวิจัยเชิงปริมาณโดยกำหนดค่าเฉลี่ย >3.50 และค่าน้ำหนักเชิงสัมพันธ์ของตัวแปร >0.40 สรุปผลการวิจัยพบว่า (1) แบบจำลองการบริหารจัดการเทศบาลตามการจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กร ประกอบด้วย การนำองค์กร การจัดการเชิงกลยุทธ์ การมุ่งเน้นผู้รับบริการ กลุ่มการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ การมุ่งเน้นบุคคลากร การจัดการกระบวนการและผลลัพธ์การดำเนินงาน พบว่ามีองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องจำนวน 119 ข้อและ (2) แนวทางการนำไปปฏิบัติพบว่ามีองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องด้วยกันจำนวน 15 ข้อ กระบวนการจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กร ควรมีการปรับให้มีความสอดคล้องกับข้อกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ เป้าหมาย แนวคิดและวัฒนธรรมของเทศบาล ดังนั้น ผู้บริหารเทศบาลต้องให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กร โดยควรกำหนดเป็นนโยบาย ควรมีการอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการจัดการด้านคุณภาพและควรจัดให้มีการประชุมวางแผนร่วมกัน ระหว่างผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติงานลูกจ้างเพื่อการกำหนดเป็นแนวทางในการปรับปรุงพัฒนาหรือแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นเพื่อความเหมาะสมในด้านการบริหารงานเทศบาลต่อไป

คำสำคัญ : การจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กร เทศบาล แบบจำลอง

Abstract

This research is about the development of a municipality management model based on Total Quality Management (TQM) technique. The objectives of the study were (1) to create a management model for municipalities based on Total Quality Management (TQM) technique, and (2) to find out the guidelines to implement the municipality management model based on TQM technique. The research methods were a mix of qualitative data with Delphi Technique and a questionnaire to collect quantitative data. The research instruments

were in-depth interview and open questionnaire. For the qualitative data, the samples were interviewed. They were 20 municipality professionals. Content analysis was used with statistic Interquartile Range <1.50 and the median >3.50. For quantitative data, 289 staff responded to a rating scale questionnaire. The samples were from Nakorn Khon Kaen municipality. Statistics used were the mean >3.50 and the factor loading >0.40. The most important findings were as follows: (1) Municipality management model based on TQM showed that the Municipality Leadership, Strategic Management, Customer Focus, Measurement Analysis and Knowledge Management, Workforce Focus, Process Management and Results of operations 119 indicators. (2) The Promotion Guideline Factor found only 15 indicators. However, the development of municipality management model based on TQM involved various processes. The most important processes were revision and improvement related with law, regulations, goals, beliefs and culture of municipality. Finally, the municipality administrations need to stipulate a policy of TQM management system, support training skill for TQM, and planning of activities between administrative leaders, staff and employees to determine and improve the management of municipality for future development.

Keywords: Total Quality Management, Municipality, Model

บทนำ

เทศบาลเป็นรูปแบบหนึ่งขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นซึ่งที่ผ่านมาได้รับอิทธิพลจากการบริหารงานในแบบของระบบราชการ ที่ให้ความสำคัญต่อโครงสร้างสายการบังคับบัญชาตามลำดับชั้น (hierarchy) การปฏิบัติงานตามกฎระเบียบ และแบบแผนมาตรฐานกลาง (standarlization) ที่กำหนดไว้ล่วงหน้าจึงทำให้การบริหารจัดการเทศบาลมีความยืดหยุ่นน้อย ขาดความคล่องตัว (ทศพร ศิรสัมพันธ์, 2549) นอกจากนั้นในปัจจุบันเทศบาลยังได้รับผลกระทบจากอิทธิพลของโลกาภิวัฒน์ สภาพการแข่งขัน วิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจ วิกฤตการณ์ทางการเมือง การเติบโตและความเข้มแข็งของภาคเอกชนและองค์กรภาคประชาสังคม อีกทั้งต้องรับการถ่ายโอนภารกิจจากภาครัฐ ตามแผนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น การกระจายอำนาจมิได้หมายถึงการที่เทศบาลจะได้รับอำนาจหน้าที่ การตัดสินใจ ทรัพยากร งบประมาณ คน เพิ่มมากขึ้นเท่านั้น แต่ยังหมายถึงการที่เทศบาลจะต้องมีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ ต่อรัฐและประชาชนในท้องถิ่นควบคู่มาด้วย ทำให้บทบาทหน้าที่ของเทศบาลเพิ่มมากขึ้น ส่งผลให้เกิดปัญหาในการบริหารจัดการของเทศบาล เช่น งบประมาณ บุคลากร การจัดการกระบวนการ เป็นต้น ซึ่งจะส่งผลการตอบสนองความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น

จากปัญหาดังกล่าวทำให้เกิดความท้าทายในการเปลี่ยนแปลงรูปแบบบริหารงานที่แตกต่างไปจากเดิม โดยเฉพาะการบริหารคุณภาพที่จะส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้รับบริการ โดยสร้างจิตสำนึกให้ผู้ปฏิบัติงานให้มาร่วมกันทำงานเป็นทีม เรียนการวิเคราะห์ปัญหา หาทางแก้ไขปัญหาและปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง (continuous improvement) และยังต้องขยายผลไปยังทุกหน่วยงานในเทศบาลนับตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูงจนถึงเจ้าหน้าที่ โดยต้องเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการดังกล่าว เพื่อทำให้ผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจต่อการให้บริการซึ่งเรียกว่า การจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Managemen หรือ TQM) (Schermerhorn, 1999) การจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กรเป็นการบริหารจัดการในระดับสากล รางวัล

คุณภาพของหลายประเทศได้นำแนวคิดการจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กรไปกำหนดเป็นหลักเกณฑ์การให้รางวัล และการจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กร ยังเป็นการบริหารที่มีการปรับปรุงอยู่ตลอดเวลา ต่างกับระบบมาตรฐานที่เป็นเพียงข้อกำหนดขั้นต่ำสุดที่ต้องมีสำหรับระบบคุณภาพ

การจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กร เป็นการบริหารที่มุ่งขจัดความสูญเสียที่อาจเกิดขึ้นในการดำเนินงานในเชิงรุก (Proactive) ที่ตื่นตัวและป้องกันล่วงหน้า พัฒนาความสามารถในการแข่งขันและสร้างโอกาสในการเติบโตอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน ผ่านบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาให้สามารถแก้ไขปัญหาและมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์และคณะ, 2546, หน้า 67,68) ได้มีองค์กรหลายแห่งที่ประสบความสำเร็จในการนำการจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กรมาใช้ เช่น บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) บริษัท ปตท. จำกัด มหาชน บริษัท Xerox Corporation จำกัด ผู้วิจัยจึงมีความสนใจในการนำการจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กรมาปฏิบัติในเทศบาล

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

2.1 เพื่อสร้างแบบจำลองการบริหารจัดการเทศบาลตามการจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กร

2.2 เพื่อศึกษาแนวทางการส่งเสริมการนำแบบจำลองการบริหารจัดการเทศบาลตามการจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กรไปปฏิบัติ

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยและพัฒนา (research and development) ผู้วิจัยใช้แนวทางการวิจัยแบบผสมผสาน (mixed method design) ระหว่างการวิจัยเชิงคุณภาพ (quality research) ควบคู่กับการวิจัยเชิงปริมาณ (quantitalive research) การวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย 2 ขั้นตอนได้แก่

ตอนที่ 1 การวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการพัฒนาแบบจำลองการบริหารจัดการเทศบาลตามการจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กรและแนวทางการส่งเสริมการนำไปปฏิบัติด้วยเทคนิคเดลฟายจากผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งเลือกจากเทศบาลที่ประสบความสำเร็จได้รับรางวัลด้านบริหารจัดการเทศบาลได้แก่ นายกเทศมนตรีที่ดำรงตำแหน่งมาแล้วไม่น้อยกว่า 8 ปี ถึง 29 ปี และ ปลัดเทศบาล จำนวน 20 คน ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1.1 การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามรอบที่ 1 ดำเนินการโดยรวบรวมความคิดเห็นที่ได้จากผู้ทรงคุณวุฒิ ตัดข้อมูลที่ซ้ำซ้อนกันออก หลังจากนั้นจึงสร้างเป็นแบบ สอบถามในรอบที่ 2 แบบมาตราส่วนประเมินค่า ตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ ได้แก่ ความตรงเชิงเนื้อหา (Validity) โดยส่งเครื่องมือให้ผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน เพื่อนำมาคำนวณหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ของการวิจัย นอกจากนี้ยังตรวจสอบความเชื่อมั่น (Reliability) โดยทำการวัดความสอดคล้องภายในด้วยค่าสัมประสิทธิแอลฟาของครอนบาค

1.2 การวิจัยเชิงปริมาณ การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามในรอบที่ 2 และรอบที่ 3 ดำเนินการโดยคำนวณค่ามัธยฐาน (Median) ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interguartile Range) และพิจารณาข้อที่มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และมีค่าพิสัยระหว่างระหว่างควอไทล์ มีค่าไม่เกิน 1.50

ตอนที่ 2 การวิจัยเชิงปริมาณ โดยการตรวจสอบความเป็นไปได้ในการใช้งานของแบบจำลองการบริหารจัดการเทศบาลตามการจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กรและแนวทางการส่งเสริมการนำไปปฏิบัติ ด้วยการศึกษาความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับเทศบาล โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างประชากรที่ใช้เป็นหน่วยวิเคราะห์ โดยใช้สูตรคำนวณกลุ่มตัวอย่างของ Yamana (1967) และการเทียบสัดส่วนกลุ่มตัวอย่างจากจำนวนประชากร โดยวิธีการสุ่มแบบชั้นภูมิตามสัดส่วนได้กลุ่มตัวอย่าง 289 ตัวอย่าง ได้รับแบบสอบถาม

กลับคืน 287 ตัวอย่าง โดยพิจารณาข้อความที่มีความเหมาะสมในการนำไปใช้งานที่มีค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และมีค่าน้ำหนักเชิงสัมพันธ์ในแต่ละองค์ประกอบของแต่ละกลุ่มตั้งแต่ 0.40 ขึ้นไป

ผลการวิจัยและอภิปรายผล

ผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิด้วยเทคนิคเดลฟาย พบว่า การจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กรมี 7 หมวด 134 องค์ประกอบที่มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ไม่เกิน 1.50 ทุกข้อ แต่เมื่อนำมาตรวจสอบความเป็นไปได้ในการใช้งาน พบว่า การจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กรมี 7 หมวด แต่มีองค์ประกอบ 119 ข้อที่มีค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และมีค่า Factor Loading ตั้งแต่ 0.40 ขึ้นไป ทำให้สามารถตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัย ข้อ 1 การสร้างแบบจำลองการบริหารจัดการเทศบาลตามการจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กร และ ข้อ 2 แนวทางการส่งเสริมการนำไปปฏิบัติในเทศบาล ปรากฏผลการวิจัยดังนี้

1. การสร้างแบบจำลองการบริหารจัดการเทศบาลตามการจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กร ได้แก่

1.1 หมวดการนำองค์กร : การนำองค์กรของผู้บริหารของเทศบาลจะต้องยึดหลักธรรมาภิบาลในการบริหาร โดยจะต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยมของเทศบาลไว้ชัดเจนและทำการถ่ายทอดแผนให้บุคลากรทุกคนเข้าใจตรงกัน โดยแผนเชิงกลยุทธ์ต้องเน้นความยั่งยืนของเทศบาล มีการบริหารบุคลากรโดยการยกย่องชมเชย ส่งเสริมให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผู้บริหารเทศบาลจะต้องสนับสนุนให้เกิดนวัตกรรมในวิธีทำงานหรือการบริการใหม่ๆ และเทศบาลต้องเป็นองค์กรที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม และจะต้องสร้างการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง นอกจากนั้นผู้บริหารเทศบาลจะต้องทำการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอแล้วนำผลที่ได้จากการประเมินไปปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง

1.2 หมวดการจัดการเชิงกลยุทธ์ : เทศบาลต้องปฏิบัติตามระเบียบกระทรวงมหาดไทย ว่าด้วยการจัดทำแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2548 ซึ่งต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์การนำองค์กรของผู้บริหารเทศบาล โดยจะต้องมีการจัดตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนของเทศบาล โดยวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาสและข้อจำกัดของเทศบาล เพื่อนำมาจัดทำแผนซึ่งจะต้องคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและจะต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ตลอดมีการจัดตั้งงบประมาณเพื่อใช้ในการปฏิบัติตามแผน ผู้บริหารเทศบาลจะต้องมีความชัดเจนในการถ่ายทอดนโยบายไปสู่การปฏิบัติ เมื่อดำเนินการปฏิบัติตามแผนที่กำหนดไว้จะต้องมีการประเมินผลการดำเนินการตามแผนทุกขั้นตอนเพื่อปรับปรุงแผนอยู่เสมอ

1.3 หมวดการมุ่งเน้นผู้รับบริการ : เทศบาลจะต้องหาความต้องการของผู้รับบริการ เพื่อนำมาออกแบบการบริการให้ตรงกับความต้องการของผู้รับบริการ เทศบาล ต้องให้ความสำคัญกับกระบวนการเสนอการบริการให้ประชาชนรับรู้ เช่น การถ่ายบัตรประชาชนในวันหยุดราชการ หรือการมีแบบแปลนบ้านสำเร็จรูปไว้บริการเทศบาลยังต้องให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการ CRM เพื่อจะได้รู้ข้อมูลของผู้รับบริการแล้วนำมาใช้ในการพัฒนาการบริการ การสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการต้องมีการรับฟังความคาดหวังของผู้รับบริการ การกำหนดมาตรฐานการให้บริการ เช่น กำหนดเวลาที่ดำเนินการแล้วเสร็จไว้ชัดเจน และการเน้นการบริการแบบเบ็ดเสร็จ (One Stop Service) ที่สำคัญอย่างยิ่งก็คือต้องมีการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการในทุกกิจกรรมของการบริการเพื่อนำไปปรับปรุงการมุ่งเน้นผู้รับบริการอย่างต่อเนื่อง

1.4 หมวดการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ : ต้องใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการวัด วิเคราะห์และการจัดการความรู้เพื่อความถูกต้อง รวดเร็วและปลอดภัยของข้อมูล และต้องนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ตัดสินใจในการบริหาร ดังนั้นเทคโนโลยีสารสนเทศของเทศบาลจึงมีความสำคัญ จึงต้องมีการ

พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ การดูแลระบบฮาร์ดแวร์ และซอฟแวร์ มีการจัดงบประมาณด้านเทคโนโลยีไว้อย่างเพียงพอ การวัดวิเคราะห์ของเทศบาลเริ่มจากการวิเคราะห์กระบวนการดำเนินงานของเทศบาลเพื่อกำหนดตัววัดผลและวิธีการประเมินที่เหมาะสม การเลือกรวบรวมข้อมูลการดำเนินงานที่มีความสำคัญมาเปรียบเทียบกับแผนปฏิบัติ และทำการวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน จัดทำเป็นรายงานการประเมินเพื่อนำไปถ่ายทอดเป็นความรู้ให้แก่บุคลากรและนำความรู้ที่ได้ไปใช้ในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ สร้างนวัตกรรม ฝึกอบรมบุคลากร โดยจะต้องมีการปรับองค์ความรู้ให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมของเทศบาล และที่สำคัญต้องนำความรู้ไปพัฒนาการบริหารจัดการเทศบาลอย่างต่อเนื่อง

1.5 หมวดการมุ่งเน้นบุคลากร : จะต้องมีการวางแผนทรัพยากรบุคคลซึ่งเป็นกระบวนการจัดสรรอัตรากำลังบุคคลให้เหมาะสมในแต่ละช่วงเวลา วิธีการได้มาซึ่งบุคลากร การพัฒนาอบรมบุคลากร รวมถึงการรักษาบุคลากรไว้ในองค์กร โดยต้องมีการสร้างความผูกพันกับองค์กรเพื่อให้บุคลากรของเทศบาลทุ่มเทการทำงานให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ และมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะเป็นสมาชิกของเทศบาลตลอดไป ซึ่งจะต้องมีการให้ข้อมูลข่าวสารกับบุคลากรอย่างครบถ้วน มีการมอบอำนาจอย่างมีระบบและแบบแผน และต้องมีการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยระบบคุณธรรม นอกจากนั้นยังต้องสร้างวัฒนธรรมองค์กรในการทำงานของเทศบาลให้บุคลากรกล้าคิด กล้าทำในสิ่งที่ถูกต้อง มีการปรับปรุงกระบวนงานให้เกิดวิธีการทำงานใหม่ อีกทั้งต้องตระหนักถึงการให้บริการประชาชน นอกจากนั้นจะต้องทำการประเมินความพึงพอใจของบุคลากรอยู่เสมอเพื่อนำไปปรับปรุงการมุ่งเน้นบุคลากรของเทศบาลอยู่ตลอดเวลา

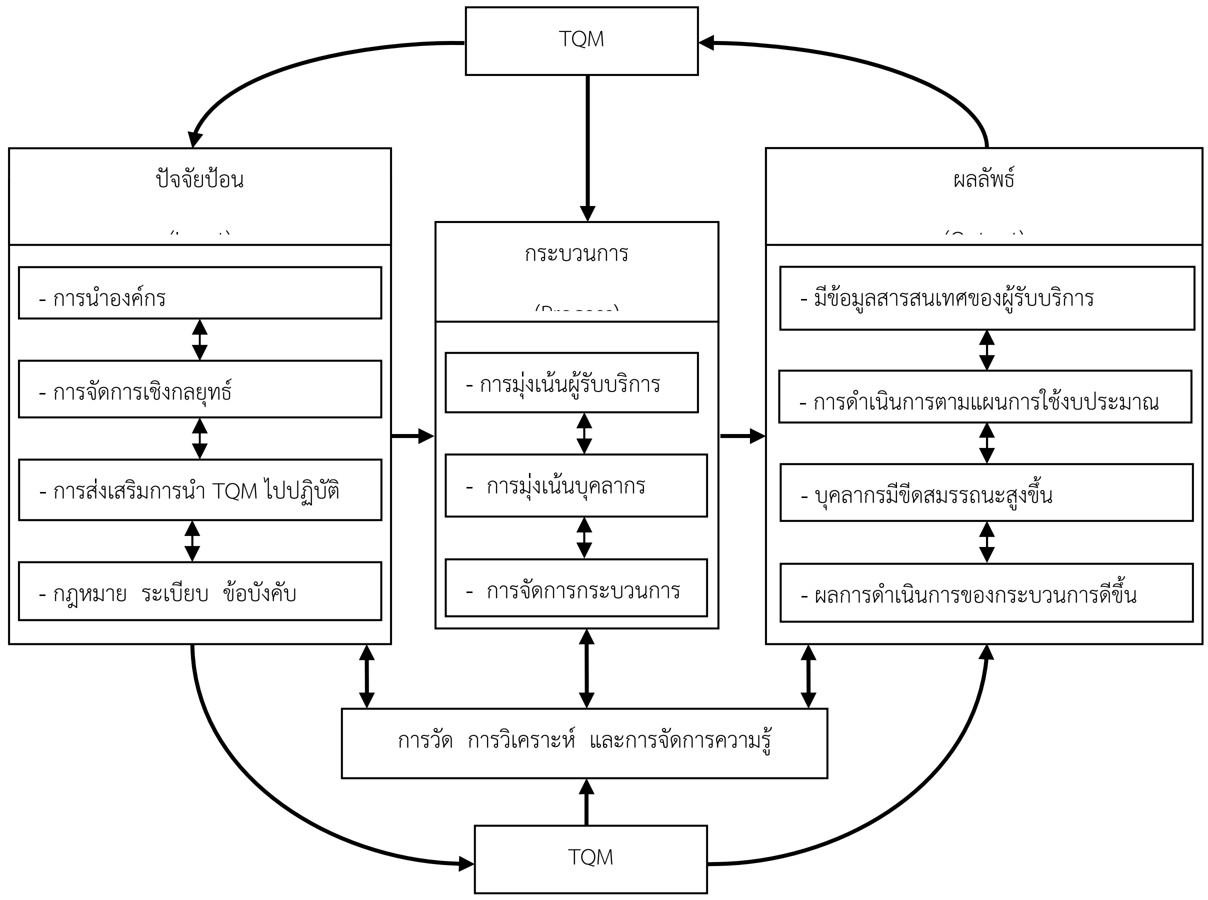
1.6 หมวดการจัดการกระบวน : จะต้องเริ่มจากการออกแบบระบบงานและกำหนดตัวชี้วัดระบบงาน ซึ่งเป็นภาพรวมของการดำเนินงานของเทศบาลเพื่อจะได้นำมาวางแผนกระบวนการทำงานของเทศบาล โดยจะต้องระบุกระบวนการที่สำคัญของเทศบาลโดยแบ่งเป็น กระบวนการสร้างคุณค่าและกระบวนการสนับสนุน ซึ่งอาจเป็นกระบวนการทำงานที่มีการทำอยู่แล้วหรือเป็นการออกแบบกระบวนการใหม่ เนื่องจากภารกิจของเทศบาลได้รับเพิ่มใหม่ การออกแบบกระบวนการจะต้องเหมาะสมกับบริบทหรือเงื่อนไขต่างๆ ที่เทศบาลมีอยู่ เช่น ทรัพยากรในการบริหาร ความรู้ขององค์กร นอกจากนั้นเมื่อนำกระบวนการที่ออกแบบไว้ไปปฏิบัติต้องมีการกำหนดตัวชี้วัดกระบวนการเพื่อให้ผู้ปฏิบัติในกระบวนการรู้ถึงผลลัพธ์ที่ต้องการและทำการประเมินกระบวนการเพื่อนำไปปรับปรุงกระบวนการการดำเนินงานของเทศบาล นอกจากนั้นเทศบาลจะต้องมีการเตรียมความพร้อมในกรณีเกิดภาวะฉุกเฉินของกระบวนการ เพื่อให้สามารถบริหารความต่อเนื่อง และการจัดการความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นของกระบวนการทำงานได้

1.7 หมวดผลลัพธ์ : ผลลัพธ์ของเทศบาลจะต้องทำให้เทศบาลมีข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับผู้รับบริการ มีการดำเนินการตามแผนการใช้งบประมาณ บุคลากรมีขีดสมรรถนะเพิ่มขึ้น ผลการดำเนินงานของกระบวนการดีขึ้น เช่น การลดเวลา ลดค่าใช้จ่าย โดยจะต้องมีการเปรียบเทียบผลการดำเนินการกับเทศบาลอื่นหรือองค์กรที่มีภารกิจคล้ายคลึงกัน และนำผลที่ได้ไปปรับปรุงการบริหารจัดการเทศบาลโดยมีแนวความคิดว่ายังมีสิ่งที่ต้องพัฒนาอยู่เสมอจึงไม่ใช่การปรับปรุงเพื่อการแก้ไขปัญหาเท่านั้น

2. แนวทางการส่งเสริมการนำแบบจำลองการบริหารจัดการเทศบาลตามการจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กรไปปฏิบัติในเทศบาล ผู้บริหารระดับสูงจะต้องมีความมุ่งมั่นในการดำเนินการด้านคุณภาพ มีการอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กร ต้องมีการตั้งหน่วยงานด้านคุณภาพเพื่อผลักดันให้นำการจัดการคุณภาพไปปฏิบัติ โดยให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการจัดการคุณภาพ อีกทั้งต้องมีการตั้งงบประมาณเพื่อดำเนินงานให้เพียงพอ นอกจากนั้นต้องมีการสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่สอดคล้องกับการจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กร คือ ต้องมีแนวคิดว่าการบริการคือหัวใจของพนักงาน นอกจากนั้นต้องเข้าใจว่า

การวางแผนและเป้าหมายเป็นเพียงจุดเริ่มต้นของความสำเร็จด้านการบริหารคุณภาพ และที่สำคัญก็คือบุคลากรของเทศบาลจะต้องบริการประชาชนด้วยใจไม่ใช่ถูกบังคับด้วยกฎระเบียบ

จากผลการวิจัยจะเห็นความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กรกับการบริหารจัดการเทศบาล เป็นแนวคิดการจัดการเชิงระบบที่เน้นให้ความสำคัญกับ**ปัจจัยป้อน (Input)** ได้แก่ การนำองค์กร การจัดการเชิงกลยุทธ์ การส่งเสริมการนำไปปฏิบัติ กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ **กระบวนการทำงาน (Process)** ได้แก่ การมุ่งเน้นผู้รับบริการ การมุ่งเน้นบุคลากร การจัดการกระบวนการ และ**ปัจจัยนำออก (Output)** หรือผลลัพธ์ ได้แก่ การมีข้อมูลสารสนเทศของผู้รับบริการ การดำเนินการตามแผนการใช้งบประมาณ บุคลากรมีขีดสมรรถนะสูงขึ้น ผลการดำเนินการของกระบวนการดีขึ้น โดยทุกขั้นตอนภายในระบบจะต้องมีการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้อย่างต่อเนื่องและต้องบริหารจัดการภายใต้การจัดการคุณภาพทั่งทั้งองค์กร ผู้วิจัยจึงนำเสนอแบบจำลองการบริหารจัดการเทศบาลตามการจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กรและแนวทางการส่งเสริมการนำไปปฏิบัติตามวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 1 และข้อที่ 2 ตามภาพ 1



ภาพที่ 1: แบบจำลองการบริหารจัดการเทศบาลตามการจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กร

การอภิปรายผล

1. แบบจำลองการบริหารจัดการเทศบาลตามการจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กร ได้แก่

1.1 หมวดการนำองค์กร : ได้นำเอาแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กร โดยเฉพาะองค์ประกอบด้านภาวะผู้นำต้องมีเป้าหมายและแผนการพัฒนาที่ชัดเจน ซึ่งสอดคล้องกับความเห็นว่าผู้นำหรือผู้บริหารจะต้องกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ด้านคุณภาพไว้ มีการแต่งตั้งฝ่ายบริหารคุณภาพในด้านการดำเนินการในกิจกรรมขององค์กรและต้องกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรให้ชัดเจน ผู้บริหารจะต้องมีการตรวจสอบประเมินการดำเนินงานเพื่อนำมาพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Richard, 1993 อ้างถึงในวิฑูรย์ สิมะโชคดี, 2544 หน้า 150) และผลการศึกษายังพบว่าการนำองค์กรของผู้บริหารต้องยึดหลักธรรมาภิบาลในการบริหาร การนำองค์กรยังเป็นกระบวนการที่ทั้งผู้นำและผู้ตามช่วยกันยกระดับของคุณธรรมและสร้างแรงจูงใจของกันและกันให้สูงขึ้น สอดคล้องกับผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงซึ่งจะหาวิธียกระดับจิตใจของผู้ตามด้วยการดึงดูดความสนใจมาสู่อุดมการณ์และค่านิยมทางศีลธรรมที่ดีงาม (Avolio & Waldman, 1991 as cited in The Transformational Leadership Report, 2007) ดังนั้นการนำองค์กรผู้บริหารนอกจากจะต้องมีความรู้ความสามารถแล้วยังจะต้องเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรมด้วยจึงจะประสบความสำเร็จ

1.2 หมวดการจัดการเชิงกลยุทธ์ : กล่าวถึงกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์ว่าจะต้องมีตรวจสอบสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อหาจุดอ่อน จุดแข็งของเทศบาลและโอกาส ข้อจำกัดของเทศบาล ทำการวางแผนกลยุทธ์โดยกำหนดเป็นพันธกิจ เป้าประสงค์ กลยุทธ์และนโยบายของเทศบาล นำกลยุทธ์ไปปฏิบัติโดยจะต้องทำความเข้าใจให้ตรงกับกับผู้ปฏิบัติ เมื่อปฏิบัติตามแผนเชิงกลยุทธ์แล้วจะต้องประเมินผลดำเนินงานที่ปฏิบัติจริงกับแผนที่วางไว้เพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาปรับปรุงวิธีการวางแผนเชิงกลยุทธ์ให้มีประสิทธิผลเพิ่มขึ้นในครั้งต่อไป (Pearce & Robinson, 2003, Hunger & Wheelen, 2000) แต่อย่างไรก็ตามการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเทศบาลยังมีข้อจำกัดคือ ต้องปฏิบัติตามระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการจัดทำแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2548 เนื่องจากเป็นเรื่องที่มีผลกระทบต่อความเป็นอยู่ของประชาชนในท้องถิ่นโดยตรง

1.3 หมวดการมุ่งเน้นผู้รับบริการ : พบว่าการกำหนดว่าผู้รับบริการของเทศบาลคือใคร การกำหนดกลุ่มเป้าหมาย หาความต้องการของผู้รับบริการ การสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้รับบริการ การติดต่อสื่อสารกับผู้รับบริการ สอดคล้องกับกระบวนการวางแผนทางด้านการตลาดของ Kano (2548) Tony (2554) และกุณฑลี รื่นรมย์ (2547) ที่กำหนดให้มีการมุ่งเน้นผู้รับบริการ และข้อค้นพบที่สำคัญก็คือการสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการหรือ CRM สอดคล้องกับแนวคิดของกุณฑลี รื่นรมย์ (2547) ที่กล่าวว่า CRM เป็นการเรียนรู้เกี่ยวกับลูกค้า ความต้องการและพฤติกรรมของลูกค้าในทุกด้านจากการมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าทำให้รู้ข้อมูลลูกค้าแล้วนำข้อมูลนั้นมาใช้ในการพัฒนาสินค้าและบริการ ตลอดจนวางแผนการตลาดให้เหมาะสมกับลูกค้า นอกจากนั้นการบริหารของภาครัฐส่วนหนึ่งยังเป็นการตลาดเพื่อเป้าหมายทางสังคม เป็นเรื่องของการตลาดที่มุ่งความสัมพันธ์กับผู้รับบริการ (Reltionship marketing) มากกว่าเป็นกระบวนการเพื่อการแลกเปลี่ยนผลิตภัณฑ์หรือบริการ แต่เป็นการตอบสนองโครงสร้างพื้นฐานและการดำรงชีวิตของประชาชนอย่างเป็นระบบเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการทำให้เกิดผลดีต่อสังคมและสาธารณชน (Tony, 2554) เหตุที่เป็นเช่นนี้เนื่องจากภาครัฐเป็นองค์กรที่ไม่ได้มุ่งหวังผลกำไรเหมือนภาคเอกชนแต่เป็นองค์กรที่ต้องการให้ประชาชนมีความเป็นอยู่ที่ดีและมีความสุข

1.4 หมวดการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ : การวัดและการวิเคราะห์ พบว่ากระบวนการของระบบวัดผลและการวิเคราะห์มี 5 ขั้นตอนคือ การวิเคราะห์ความต้องการข้อมูลของระบบการออกแบบระบบ การเริ่มดำเนินการเก็บข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และกระบวนการทางด้านเทคโนโลยี

สารสนเทศเพื่อสนับสนุนในการเก็บข้อมูลและวิเคราะห์ผล (ยุทธนา แซ่เตียว, 2548) การวัด และการวิเคราะห์ยังต้องทำการเปรียบเทียบระหว่างผลการปฏิบัติงานจริงที่เก็บรวบรวมข้อมูลมากับมาตรฐานการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงาน (ทวีศักดิ์ สูทกวาทิน, 2550) จะเห็นได้ว่า การวัด การวิเคราะห์ มีวัตถุประสงค์ที่สำคัญเพื่อการพัฒนาหรือการปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานไม่ใช่การจับผิดหรือเพื่อการตำหนิผู้ปฏิบัติงาน

การจัดการความรู้ ประกอบด้วย กิจกรรมการสร้างวิสัยทัศน์เกี่ยวกับความรู้ การสร้างบรรยากาศของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การจัดการความรู้ต้องเพื่อการพัฒนาการบริการหรือรูปแบบการทำงานซึ่งสอดคล้องกับ Nonaka และ Takeuchi (อ้างถึงในวิจารย์ พานิช, 2547) พบว่า การจัด การความรู้ต้องเพื่อการพัฒนาการบริการหรือรูปแบบการทำงาน นอกจากนั้นยังสอดคล้องกับ บุญดี บุญญากิจและคณะ (2549) ที่ได้เสนอกระบวนการความรู้ว่า ประกอบด้วย การค้นหาความรู้ การสร้างและแสวงหาความรู้ การรวบรวมให้เป็นระบบการเผยแพร่ความรู้ที่ได้มาให้ผู้อื่นได้รู้และนำไปใช้ประโยชน์ การนำความรู้ที่ได้มาแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ และการนำความรู้ที่ได้ไปใช้สร้างความรู้ใหม่อีกเป็นวงจรการเรียนรู้ที่ไม่มีที่สิ้นสุด ซึ่งความรู้ถือว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งในปัจจุบันเพื่อการพัฒนาองค์กร

การจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ ประกอบด้วย การวางแผนเทคโนโลยีสารสนเทศและระบบ ต้องมีการประเมินงบประมาณด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ต้องเข้าใจวงจรของการพัฒนาเทคโนโลยี ความซับซ้อนความรวดเร็วต้องมีระบบรักษาความปลอดภัยและการบำรุงรักษาระบบ ซึ่งสอดคล้องกับ Turban, Mclean และ Wetherbe (2002) ที่ได้กำหนดวิธีการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศต้องมีการประเมินผลการทำงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ในปัจจุบันองค์กรภาคเอกชนให้ความสำคัญเกี่ยวกับเทคโนโลยีสานสนเทศอย่างมากแต่ในภาครัฐยังให้ความสำคัญในเรื่องนี้น้อย

1.5 หมวดการมุ่งเน้นบุคลากร : พบว่า กระบวนการบริหารบุคคลภาครัฐเริ่มตั้งแต่การวางแผนทรัพยากรบุคคล การได้มาซึ่งบุคลากร การโอนย้ายและแต่งตั้ง การพัฒนาบุคลากร การใช้ประโยชน์จากบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อขึ้นขั้นเงินเดือน แต่งตั้งโยกย้าย และการพ้นสภาพการเป็นบุคลากร จากการวิจัยพบว่าการมุ่งเน้นบุคลากรยังต้องสร้างความผูกพันต่อองค์กร (organization engagement) สอดคล้องกับการศึกษาของศุภชัย ยาวะประภาษ (2548) และ Mathis และ Jackson, 2003 (อ้างถึงใน พิชิต เทพวรรณ์, 2554) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรคือระดับความเชื่อและการยอมรับเป้าหมายองค์กรของพนักงานและมีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้กับองค์กร โดยความผูกพันต่อองค์กรและความพึงพอใจในงานจะมีอิทธิพลซึ่งกันและกัน เช่นเดียวกับการศึกษาของ Hian Chye Koh (2004) ที่พบว่าจริยธรรมขององค์กร มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันกับองค์กรและความพึงพอใจของบุคลากร จะเห็นได้ว่าเรื่องจริยธรรมมีความจำเป็นทั้งหมวดการนำองค์กรและหมวดการมุ่งเน้นบุคลากร

1.6 หมวดการจัดการกระบวนการ : พบว่า ขั้นตอนการบริหารกระบวนการอย่างมีคุณภาพประกอบด้วย การเตรียมความรู้และการจัดตั้งคณะกรรมการบริหารคุณภาพของกระบวนการ การประเมินความสามารถแข่งขันและกำหนดเป้าหมายระดับคุณภาพของกระบวนการ การออกแบบผังกระบวนการธุรกิจและระบบงานทั่วทั้งองค์กร ปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง การตรวจวินิจฉัยกระบวนการโดยผู้บริหารระดับสูง ซึ่งสอดคล้องกับ วีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล (2544) และกิตติพงศ์ วิเวกานนท์และคณะ (2547) ที่ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการกระบวนการว่า ต้องมีการวัด (Measurment) ว่าสิ่งที่ดำเนินการตามกระบวนการนั้นเป็นไปตามความต้องการที่สำคัญหรือไม่เพื่อลดความสูญเสียที่อาจเกิดขึ้นในกระบวนการโดยจะต้องดำเนินการกระบวนการเชิงป้องกันอีกด้วย (Prevention based process) Ahiire และ Dreyfus (2000) ยังได้ศึกษาพบว่า หากองค์กรต้องการให้ผลงานมีคุณภาพในระดับสูงจะต้องให้

ความสำคัญกับการออกแบบการบริหารและการจัดการเท่ากัน นอกจากนั้นการปรับปรุงกระบวนการต้องดำเนินการอย่างสม่ำเสมอเนื่องจากเทคโนโลยี นวัตกรรมและการแข่งขันมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

1.7 หมวดผลลัพธ์ : การวัดผลลัพธ์องค์กรต้องมุ่งไปยังวิธีปฏิบัติงานที่เป็นระบบ การมอบหมายงานให้แก่ผู้ปฏิบัติงานอย่างชัดเจน ความซื่อสัตย์และเจตนาดีและต้องอาศัยเทคโนโลยีในการประเมินผลลัพธ์ Cameron (1981) และสอดคล้องกับ Kaplan และ Norton (1992 อ้างถึงใน นภดล ร่มโพธิ์, 2554) ที่มีแนวคิดว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานต้องอาศัยมุมมองอย่างอื่นนอกจากมุมมองด้านการเงินเพียงอย่างเดียวเพื่อจะได้รู้ถึงสถานการณ์ต่างๆในทุกด้านทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยเสนอระบบประเมินผลการปฏิบัติงานแบบสมดุล (Balanced Scorecard) ซึ่งเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการที่ช่วยให้องค์กรสามารถบริหารกลยุทธ์ผ่านทางการวัดผลการปฏิบัติงาน ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานแบบสมดุลประกอบด้วยมุมมอง 4 ด้านได้แก่ มุมมองทางด้านการเงิน มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านกระบวนการภายในและมุมมองด้านการเรียนรู้ และการเจริญเติบโต สอดคล้องกับ York และ Miree (2004) ที่ได้กล่าวว่าตัววัดทางการเงินเพียงอย่างเดียวไม่ใช่ตัววัดผลลัพธ์ที่ดีของการจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กร ดังนั้นจากการประเมินผลการปฏิบัติงานในหลายด้านเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการพัฒนาองค์กรเพื่อการแข่งขันและนำไปสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศในที่สุด

2. แนวทางการส่งเสริมการนำแบบจำลองการบริหารจัดการเทศบาลตามการจัดการคุณ ภาพทั่วทั้งองค์กรไปปฏิบัติในเทศบาล ได้แก่ วิสัยทัศน์ของผู้นำองค์กร วัฒนธรรมของการบริการ การรับผิดชอบต่อสังคม ความพึงพอใจของพนักงาน สอดคล้องกับการศึกษาของ Suershchander (2001) ที่ว่าการนำการจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กรไปปฏิบัติในองค์กร ประกอบด้วย จะต้องจัดตั้งสำนักงานส่งเสริมการจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กรเพื่อผลักดันทุกหน่วยงานให้นำการจัดการคุณภาพไปปฏิบัติ การให้ความรู้เกี่ยวกับการจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กรทุกระดับ สอดคล้องการศึกษาของ Hill (2008) พบว่า สิ่งที่ทำให้การนำการจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กรไปปฏิบัติล้มเหลวได้แก่ ผู้บริหารไม่ให้ความสำคัญในการบรรลุเป้าหมายคุณภาพ พนักงานไม่ได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับการปรับปรุงคุณภาพ การขาดทรัพยากรมาสนับสนุนในการดำเนินการด้านคุณภาพ และพนักงานต่อต้านการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นการศึกษาด้านความล้มเหลวของการนำการจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กรไปปฏิบัติในองค์กร นั่นก็คือหมวดการนำองค์กรมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการนำการจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กรไปปฏิบัติในเทศบาล โดยผู้บริหารเทศบาลจะต้องมีความมุ่งมั่นอย่างจริงจังต่อการบริหารจัดการคุณภาพ

สรุป

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างแบบจำลองการบริหารจัดการเทศบาลตามการจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กรและแนวทางการส่งเสริมการนำไปปฏิบัติ ดำเนินการวิจัยเชิงผสมผสานคือ การวิจัยเชิงคุณภาพร่วมกับการวิจัยเชิงปริมาณเพื่อนำข้อค้นพบมายืนยันซึ่งกันและกันพบว่า แบบจำลองการบริหารจัดการเทศบาลตามการจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กรมี 7 หมวด ได้แก่ 1) หมวดการนำองค์กร มีองค์ประกอบที่สำคัญคือ การมีธรรมาภิบาลและการกำหนดวิสัยทัศน์ 2) หมวดการจัดการเชิงกลยุทธ์ มีองค์ประกอบที่สำคัญคือ ต้องมีการจัดตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนและการวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาสและข้อจำกัดของเทศบาล 3) หมวดการมุ่งเน้นผู้รับบริการ มีองค์ประกอบที่สำคัญคือ การหาความต้องการของผู้รับบริการและการสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการ 4) หมวดการวัด วิเคราะห์และการจัดการความรู้ มีองค์ประกอบที่สำคัญคือ การกำหนดตัววัดผลการดำเนินงาน การจัดการเทคโนโลยีและการถ่ายทอดความรู้ 5) หมวดการมุ่งเน้นบุคลากร มีองค์ประกอบที่สำคัญคือ การสร้างความผูกพันกับองค์กรและการประเมินผล

การปฏิบัติงานด้วยระบบคุณธรรม 6) หมวดการวางแผนกระบวนการ มีองค์ประกอบที่สำคัญคือ การกำหนดกระบวนการที่สำคัญและการกำหนดตัวชี้วัดกระบวนการ และ 7) หมวดผลลัพธ์ มีองค์ประกอบคือ การมีข้อมูลสารสนเทศของผู้รับบริการเพิ่มขึ้น การดำเนินการเป็นไปตามแผนการใช้งบประมาณ บุคลากรมีขีดสมรรถนะเพิ่มขึ้น และมีผลการดำเนินการของกระบวนการดีขึ้น นอกจากนั้นยังพบว่าแนวทางการส่งเสริมการนำไปปฏิบัติในเทศบาล มีองค์ประกอบที่สำคัญคือ ความมุ่งมั่นของผู้บริหาร การมีส่วนร่วมของทุกคนในเทศบาล และการให้ความรู้เกี่ยวกับการจัดการคุณภาพ

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัย

1. เนื่องจากการจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กรขององค์กรแต่ละแห่งจะมีลักษณะเฉพาะของแต่ละองค์กร การนำแบบจำลองการบริหารจัดการเทศบาลตามการจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กรมาใช้ในเทศบาลแต่ละแห่งนั้นจึงควรประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมของการบริหาร

2. ควรทดลองนำแบบจำลองการบริหารจัดการเทศบาลตามการจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กรไปปฏิบัติในเทศบาลจริงเพื่อยืนยันแบบจำลองการบริหารจัดการเทศบาลตามการจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กรโดยศึกษาวิจัยผลที่เกิดขึ้นจากการนำไปปฏิบัติจริงในเทศบาล เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาสภาวการณ์แบบไม่มีการทดลอง

เอกสารอ้างอิง

กิตติพงศ์ วิเวกานนท์ และคณะ, (2547) **การจัดการกระบวนการ: หนทางสร้างคุณภาพ การเพิ่มผลผลิตและศักยภาพเพื่อการแข่งขัน.** กรุงเทพฯ : อินโนกราฟฟิกส์.

กุณฑลี รื่นรมย์. (2547). **การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด : สร้างองค์กรให้แตกต่างอย่างต่อเนื่อง.** กรุงเทพฯ : อินโนกราฟฟิกส์.

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์. (2546). **TQM กลยุทธ์การสร้างองค์การคุณภาพ.** กรุงเทพฯ : เอ็กซเปอร์เน็ท.

ทวีศักดิ์ สูทกวาทิน. (2550). **รวมบทความวิชาการ "การบริหาร"** .กรุงเทพฯ : TPN Press.

ทศพร ศิริสัมพันธ์. (2549). **ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหารราชการแนวใหม่ Introduction to Modern Public Management.** กรุงเทพฯ : วิชั่น พริ้นท์ แอนด์ มีเดีย.

นภดล ร่มโพธิ์. (2554). **การวัดผลการปฏิบัติงานองค์กร.** กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

บุญดี บุญญากิจ , นงลักษณ์ ประสพสุขโชคชัย และคณะ. (2549). **การจัดการความรู้จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ.** กรุงเทพฯ : จิรวัฒน์ เอ็กเพรส.

พิชิต เทพวรรณ์. (2554). **การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดยูเคชั่น.

ยุทธนา แซ่เตียว. (2548). **การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ : สร้างองค์กรอัจฉริยะ.** กรุงเทพฯ : อินโนกราฟฟิกส์.

วิจารย์ พานิช. (2547). **องค์การเรียนรู้และการจัดการความรู้ บรรยายในหลักสูตรการบริหารงานภาครัฐและกฎหมายมหาชน รุ่นที่ 3.** สถาบันพระปกเกล้า : กรุงเทพฯ.

วิฑูรย์ สิมะโชคดี . (2544). **รวมนักคิด TQM.** กรุงเทพฯ : สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี.

วีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล. (2544).TQM LIVING HANDBOOK **ภาคห้า การบริหารกระบวนการอย่างมีคุณภาพ Quality Process Management ตอนที่ ๑ การสถาปนาระบบ .** กรุงเทพฯ : บีพีอาร์ ทีคิวเอ็ม คอนซัลแทนท์.

ศุภชัย ยาวะประภาษ. (2548). **การบริหารงานบุคคลภาครัฐไทย: กระแสใหม่และสิ่งท้าทาย .** กรุงเทพฯ : จุดทอง.

Kano. (2548). **คู่มือ TQM สู่ความเป็นเลิศในภาคธุรกิจบริการ** . (แปลจาก: Guide to TQM in Service Industries โดยจำลักษณ์ ขุนพลแก้วและศุภชัย อาชีวระงับโรค). กรุงเทพฯ : สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.

Tony Proctor. (2554). **การตลาดภาครัฐ** (แปลจาก Public Sector Marketing โดย ปิยากร หวังมหาพร และชาติชาย นรเศรษฐาภรณ์). กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีปทุม.

Ahiire Sanjay L. and Dreyfus, Paul. (2000). **The impact of design management and process management quality: an empirical investigation.** Journal of Operations Management 18, pp. 549-575.

Hian Chye Koh. (2004). **Organisational ethics and employee satisfaction and commitment, Management Decision,** Vol.42 Issue: 5, pp.677– 693.

Hill, A Deborah. (2008). **What makes Total Quality Management Work : A Study of Obstacles and Outcomes**. Dissertation of School of Business & Technology. Capella University.

Hunger, J.D. & Wheelen, T.l. (2000). **Strategic management (7 th ed.).** Upper Saddle River, NJ: Prentice – Hall.

Pearce & Robinson. (2003). **Strategic Management: Formulation Implementation, and Competitve Steategy.** New York: McGraw - Hill

Schermerhorn, John R. (1999). **Managemen for Productivity**. New York : John Wiley and Sons.

Sureshchander, G.S. , Rajendran, Chadrasekharan, Anantharaman, R.N. (2001). **Total Quality Management.** May, Vol. 12 Issue 3, pp. 343 – 363.

The Transformational Leadership Report. (2007). **A Brief History of Leadership.** Retrieved June4,2008,fromhttp://www.TransformationalLeadership.Net/products/Transformational Leadership Report. Pdf.

Turban, Mclean & Wetherbe. (2002). **Information Technology for Management, 3 rd Edition**. Wiley : Harvard Business School.

Yamane, Taro. (1967). **Statistics, An Introductory Analysis**. New York : Harper and Row.

York, K.M. & Miree, C.E. (2004) **“Causation or covariation: an empirical reexamination of the link between TQM and financial performance”** Journal of Operational Management, 22, pp. 269-311.

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นหนี้นอกระบบของชาวนาในเขต อำเภอปากท่อ จังหวัดราชบุรี FACTORS AFFECTING THE INFORMAL DEBT OF FARMERS IN PAK THO DISTRICT, RATCHABURI PROVINCE

ฐานิตา มีลา[1*], ผศ.ดร.พิทักษ์ ศิริวงศ์[2]
Thanita Meela [1*], Asst.Prof. Ph.D Pitak Siriwong [2]

[1]สาขาวิชาการประกอบการ, คณะวิทยาการจัดการ, มหาวิทยาลัยศิลปากร
Entrepreneurship, Faculty of Management Science, Silpakorn University
[2]สาขาวิชาจัดการธุรกิจทั่วไป, คณะวิทยาการจัดการ, มหาวิทยาลัยศิลปากร
General Business Management, Faculty of Management Science, Silpakorn University
*Email: pookpik26@hotmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงพฤติกรรมการเป็นหนี้นอกระบบของชาวนาในเขต อำเภอปากท่อ จังหวัดราชบุรี และศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นหนี้นอกระบบของชาวนาในเขต อำเภอปากท่อ จังหวัดราชบุรี ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างชาวนา ในเขตอำเภอปากท่อ จังหวัด ราชบุรี จำนวน 400 คน ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติการแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยทางด้านพฤติกรรมการกู้เงินของชาวนา ส่วนใหญ่ใช้แหล่งเงินกู้จากนายทุน มีจำนวนเงินกู้น้อยกว่าหรือเท่ากับ 50,000 บาท ใช้บุคคลค้ำประกันแบบลูกหนี้ร่วม มีวัตถุประสงค์ในการกู้เงินเพื่อใช้ลงทุนประกอบอาชีพ การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นหนี้นอกระบบของชาวนาในเขต อำเภอปากท่อ จังหวัดราชบุรี โดยรวม พบว่า $\hat{Y}$ = 1.71 - (0.13)X1 + (0.25)X2 + (0.11)X3 + (0.18)X4 การเป็นหนี้นอกระบบโดยรวม ($\hat{Y}$) ของชาวนาในเขต อำเภอปากท่อ จังหวัดราชบุรี จะมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางตรงกันข้ามกับอายุ (X1) และจะมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกันกับรายได้จากการทำนาต่อรอบการผลิต (X2) แหล่งน้ำทำการเกษตรที่ใช้ในปัจจุบัน (X3) และจำนวนเงินกู้จากแหล่งเงินกู้นอกระบบ (X4)

คำสำคัญ : ปัจจัยที่ส่งผล, การเป็นหนี้นอกระบบ, ชาวนา, จังหวัดราชบุรี

ABSTRACT

This research has the purposes for studying farmers' behavior of the informal debt in Pak Tho district, Ratchaburi province and studying factors affecting to the informal debt of farmers in Pak Tho district, Ratchaburi province by using the questionnaire as a tool for collecting data from sample group, all 400 farmers in Pak Tho district, Ratchaburi province. This research used stratified sampling, data analysis using frequency distribution statistics, percentage, mean, standard deviation, multiple regression analysis as stepwise regression. The results were found that the factors on farmers' behavior of the informal debt, most of them spent the capital from the capitalist. The debt was less than or equal 50,000 baht by using the person guarantee as a join debtor. The purpose for loaning was the investment of

farming. To analyze factors affecting to the informal debt of farmers in Pak Tho district, Ratchaburi province found that $\hat{Y}$ = 1.71 - (0.13)X1 + (0.25)X2 + (0.11)X3 + (0.18)X4 In overview, the informal debt ($\hat{Y}$) of farmers in Pak Tho district, Ratchaburi province had the relationship in the opposite way as the age (X1) and had the relationship in the same way as the income on farming per a production round (X2), the used water resource at present (X3), and the amount of money from the informal debt (X4).

Keywords: Factors Affecting, Informal Debt, Farmer, Ratchaburi Province

บทนำ

เศรษฐกิจของไทยมีการขยายตัวอย่างต่อเนื่องในช่วงระยะเวลา 10 ปีที่ผ่านมา ซึ่งเห็นได้จากตัวเลขอัตราการขยายตัวของผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ (Real GDP) ระหว่างปี พ.ศ. 2543 - 2553 มีการขยายตัวเฉลี่ย ร้อยละ 4.8 ต่อปี เนื่องจากรัฐบาลได้ทำการกระตุ้นการบริโภคในระดับรากหญ้า เปิดการค้าเสรี ปล่อยสินเชื่อดอกเบี้ยต่ำให้แก่ภาคครัวเรือนอย่างต่อเนื่อง และยังเพิ่มโอกาสในการเข้าถึงแหล่งเงินทุน รวมถึงพฤติกรรมของคนไทยที่มีการอุปโภคบริโภคสินค้าฟุ่มเฟือยในอัตราที่เพิ่มขึ้น จากข้อมูลการสำรวจภาวะเศรษฐกิจและสังคมของครัวเรือนปี พ.ศ. 2543 - 2554 ของสำนักงานสถิติแห่งชาติ แสดงให้เห็นว่ารายได้เฉลี่ยของครัวเรือนปรับตัวเพิ่มขึ้นตามเศรษฐกิจ จากที่มีรายได้เฉลี่ย 12,150 บาทต่อเดือนต่อครัวเรือน ในปี พ.ศ. 2543 เพิ่มขึ้นเป็น 23,236 บาทต่อเดือนต่อครัวเรือน ในปี พ.ศ. 2554 โดยมีอัตราการเพิ่มขึ้นเฉลี่ย ร้อยละ 6.1 ต่อปี ส่วนค่าใช้จ่ายของครัวเรือนก็มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องเช่นเดียวกัน จาก 9,848 บาทต่อเดือนต่อครัวเรือน ในปี พ.ศ. 2543 เป็น 17,403 บาทต่อเดือนต่อครัวเรือน ในปี พ.ศ. 2554 โดยมีอัตราการเพิ่มขึ้นเฉลี่ย ร้อยละ 5.3 ต่อปี ซึ่งแสดงให้เห็นว่าครัวเรือนมีอำนาจการซื้อสินค้าอุปโภคบริโภคเพิ่มขึ้น ในขณะเดียวกันหนี้สินของครัวเรือนก็เพิ่มขึ้นตามไปด้วย จากที่ครัวเรือนมีหนี้สินเฉลี่ย 68,405 บาทต่อครัวเรือนในปี พ.ศ. 2543 เพิ่มขึ้นเป็น 134,900 บาทต่อครัวเรือนในปี พ.ศ. 2552 ซึ่งมีอัตราการเพิ่มขึ้นถึงร้อยละ 6.4 ต่อปี (สำนักงานสถิติแห่งชาติ, 2554)

ซึ่งพอจะสรุปได้ว่า หนี้สินของครัวเรือนที่เพิ่มขึ้นนี้ เปรียบเสมือนการเพิ่มเม็ดเงินหรือทรัพยากรในการใช้จ่ายให้กับผู้บริโภค เพื่อให้เกิดการใช้จ่าย ที่ไปช่วยกระตุ้นให้เกิดการขยายตัวทางเศรษฐกิจ ซึ่งมีนัยสำคัญมากกว่าการเพิ่มขึ้นของระดับรายได้ ดังนั้นจึงมีคำถามสำคัญว่ามาตรการกระตุ้นการบริโภคจากนโยบายประชานิยมของรัฐบาล ที่ส่งผลให้ประชาชนมีการก่อหนี้มากขึ้นโดยผ่านโครงการประชานิยมนั้น การใช้จ่ายเงินจากการก่อหนี้ดังกล่าวเป็นการใช้จ่ายเพื่อให้เกิดผลตอบแทนที่สูงขึ้น ทำให้มีความสามารถในการผลิตที่เพิ่มขึ้น และทำให้มีโอกาสที่จะมีรายได้เพิ่มมากขึ้น หรือเป็นการใช้จ่ายเพื่อการบริโภคที่หมดเปลืองไป และไม่ได้ก่อให้เกิดประโยชน์ทางเศรษฐกิจ สำหรับปัญหาหนี้สินของเกษตรกรที่พบส่วนใหญ่ในปัจจุบัน จะเกิดจากปัญหา หนี้สินนอกระบบ ซึ่งจากสถิติพบว่า เกษตรกรไทยมีหนี้สินเฉลี่ย 103,047 บาทต่อครัวเรือน ในจำนวนนี้แบ่งเป็นหนี้ในระบบร้อยละ 60.9 และหนี้นอกระบบ ร้อยละ 39.1 จากที่ก่อนหน้านี้สัดส่วนหนี้นอกระบบอยู่ที่ ร้อยละ 37.7 โดยเกษตรกรส่วนใหญ่เป็นหนี้ในวงเงิน 50,000 – 75,000 บาท รองลงมา คือ เป็นหนี้ในวงเงิน 75,000 – 100,000 บาท โดยเกษตรกรส่วนใหญ่สามารถชำระหนี้ได้ทั้งหมด ขณะที่กลุ่มผู้ที่เป็นหนี้นอกระบบนั้น ผู้ที่มีหนี้นอกระบบวงเงิน 50,000 – 100,000 บาท ซึ่งมีสัดส่วนร้อยละ 15 ของเกษตรกรที่มีหนี้นอกระบบทั้งหมด จำนวนร้อยละ 81 ไม่สามารถชำระหนี้ได้เลย มีเกษตรกรเพียงร้อยละ 15.6 ที่ชำระหนี้ได้ และร้อยละ 3.1 สามารถชำระหนี้ได้บางส่วน ขณะที่กลุ่มผู้ที่มีหนี้นอกระบบวงเงิน 40,001 – 50,000 บาท ซึ่งมี

สัดส่วนร้อยละ 22.4 ของเกษตรกรที่มีหนี้นอกระบบทั้งหมด และถือเป็นกลุ่มใหญ่ที่สุดนั้น ร้อยละ 61.4 ไม่สามารถชำระหนี้ได้เลย มีเพียงร้อยละ 30 ที่สามารถชำระหนี้ได้ และร้อยละ 8.6 ชำระหนี้ได้เพียงบางส่วน สังคมชาวนาโดยมากจะอยู่ในชนบท สังคมของชาวนาจึงมักถูกโยงรวมไปถึงสังคมชนบทอยู่เสมอ สังคมชนบท (Primitive Society) มีการดำรงชีวิตด้วยอาชีพทางการเกษตร การเพาะปลูก และเลี้ยงสัตว์เป็นสำคัญ โดยส่วนมากการทำนา จะทำเพื่อเป็นการเลี้ยงชีพเป็นหลัก ผลผลิตที่ได้จากการทำนา จะเปลี่ยนเป็นรายได้เพื่อนำมาใช้จ่ายภายในครอบครัว แต่ในปัจจุบันจากสภาพทางเศรษฐกิจและสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป ทำให้ภาคอุตสาหกรรมมีการเจริญเติบโตและเข้าไปมีบทบาทมากขึ้นในการดำรงชีวิตของประชากร ทำให้อาชีพชาวนามีบทบาทน้อยลง อีกทั้งจากสภาพปัญหาต่าง ๆ ที่รุมเร้า โดยเฉพาะปัญหาความยากจน (เกียรติศักดิ์ แก้วมหาชัย, 2550 : 15)

อำเภอ ปากท่อ จังหวัด ราชบุรี นั้น มีลักษณะทางภูมิประเทศส่วนใหญ่เป็นที่ราบลุ่ม มีแหล่งน้ำที่สำคัญ คือ แม่น้ำแม่กลอง ไหลผ่านตัวเมืองจังหวัดราชบุรี มีคลองชลประทาน คลองขุดพระราชทาน จึงทำให้พื้นที่ดังกล่าวเอื้ออำนวยต่อการเพาะปลูกในภาคเกษตรกรรมเป็นอย่างมาก ประชากรในเขตอำเภอ ปากท่อ จังหวัด ราชบุรี ส่วนใหญ่มีอาชีพทำเกษตรกรรม เป็นอาชีพหลัก โดยผลผลิตทางการเกษตรที่สำคัญส่วนมากได้มาจากการทำนา ปลูกข้าว ปลูกพืชผักสวนครัว และเลี้ยงสัตว์ ตามลำดับ ถึงแม้ว่าลักษณะทางภูมิประเทศจะเอื้ออำนวยต่อการเพาะปลูก แต่ชาวนาในเขตอำเภอ ปากท่อ จังหวัด ราชบุรี ก็ยังต้องประสบกับปัญหาหลายประการ เช่น ในช่วงเดือน มิถุนายน – ตุลาคม ของทุกปี ซึ่งในช่วงเดือนดังกล่าว เป็นช่วงของฤดูกาลเก็บเกี่ยวข้าว มีปริมาณน้ำฝนจากธรรมชาติมากเกินความจำเป็น ทำให้ผลผลิตของชาวนา เสียหายเป็นจำนวนมาก ชาวนาต้องขาดทุนเนื่องจากผลผลิตเสียหายและไม่ได้ตามต้องการ ถูกกดราคาจากพ่อค้าคนกลาง หรือโรงสีข้าว เมื่อผลผลิตที่ได้มีคุณภาพต่ำไม่ได้ตามเกณฑ์มาตรฐาน และในที่สุดก็เกิดปัญหาหนี้สินตามมา ชาวนา ต้องกู้เงินใหม่ เพื่อนำมาชำระหนี้เก่า ทั้งจากธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์ (ธ.ก.ส) และเงินกู้จากนายทุนนอกระบบ เพื่อใช้เป็นค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ภายในครอบครัว และเพื่อการใช้หนี้ที่ไม่มีวันจบสิ้น

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ให้ความสนใจต่อปัญหาความยากจนของครัวเรือนเกษตรกรในชนบทไทยซึ่งมีรากฐานมาจากปัญหาหนี้สินเป็นสำคัญ โดยใช้กรณีศึกษาเป็นชาวนา ในเขตอำเภอ ปากท่อ จังหวัดราชบุรี โดยงานวิจัยครั้งนี้จะมุ่งเน้นศึกษาถึง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นหนี้นอกระบบ ของชาวนา ในเขตอำเภอ ปากท่อ จังหวัด ราชบุรี ว่าประกอบด้วยองค์ประกอบหรือปัจจัยด้านใดบ้างเพื่อให้เกิดความเข้าใจในพฤติกรรมการเป็นหนี้นอกระบบของชาวนาได้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น รวมทั้งยังสามารถใช้เพื่อเป็นแนวทางในการหามาตรการแก้ไขปัญหาการเป็นหนี้สินของชาวนาในแต่ละพื้นที่ได้อย่างเหมาะสม

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาถึงพฤติกรรมการเป็นหนี้นอกระบบ ของชาวนา ในเขต อำเภอ ปากท่อ จังหวัด ราชบุรี
2. เพื่อศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นหนี้นอกระบบของชาวนา ในเขต อำเภอ ปากท่อ จังหวัด ราชบุรี

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยเน้นการสำรวจเพื่อใช้วิธีการอธิบายข้อมูลเชิงพรรณนา (Descriptive Research) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย คือ แบบสอบถาม (Questionnaires) เพื่อสอบถามข้อมูลส่วนบุคคล ปัจจัยทางเศรษฐกิจ ปัจจัยทางด้านพฤติกรรมการกู้เงิน และการเป็นหนี้นอกระบบของชาวนา ในเขต อำเภอปากท่อ จังหวัดราชบุรี จากนั้นนำไปสรุปผลการวิจัยในประเด็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นหนี้นอกระบบ ของชาวนาในเขตอำเภอปากท่อ จังหวัดราชบุรี

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวมรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) จำนวน 400 ฉบับ โดยมีชาวนา ในเขต อำเภอปากท่อ จังหวัดราชบุรี เป็นผู้ตอบแบบสอบถาม โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 5 ส่วน ประกอบไปด้วย

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามข้อมูลปัจจัยทางเศรษฐกิจของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามข้อมูลปัจจัยทางด้านพฤติกรรมการกู้เงินของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับสาเหตุการเป็นหนี้นอกระบบของกลุ่มตัวอย่าง

ส่วนที่ 5 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะจากการเป็นหนี้นอกระบบของผู้ตอบแบบสอบถาม

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้พัฒนาเครื่องมือโดยศึกษา แนวคิด ทฤษฎี และรายงานผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องจากกรอบแนวคิด หลักการ ความรู้เกี่ยวปัจจัยทางเศรษฐกิจ ปัจจัยทางด้านพฤติกรรมการกู้เงิน และการเป็นหนี้นอกระบบของชาวนา เพื่อสร้างแบบสอบถามและนำแบบสอบถามเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความครอบคลุม ของเนื้อหาและความถูกต้องของภาษา รวมทั้งให้ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงแก้ไข จากนั้นนำแบบสอบถาม ไปทดลองใช้ (Try -Out) กับกลุ่มตัวอย่างที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างเป้าหมาย โดยผู้วิจัยเลือกกลุ่มตัวอย่างของชาวนาในอำเภอจอมบึง จังหวัดราชบุรี จำนวน 30 คน แล้วนำแบบสอบถามมาหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Coefficient) ของครอนบัค (Cronbach) ในการศึกษาครั้งนี้ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.92 ดังนั้นค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับและรายด้านไม่น้อยกว่า 0.70 อยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ (ยุทธ ไกยวรรณ์, 2553: 474)

การวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้ใช้วิธีการตรวจสอบข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูล จากแบบสอบถาม โดยใช้โปรแกรมวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ โดยกำหนดระดับความมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.5 การวิเคราะห์ข้อมูลใช้รูปแบบตารางโดยใช้สถิติอย่างง่ายเปรียบเทียบเป็นค่าร้อยละ (Percentage of Frequency) คำนวณหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เป็นรายด้าน และโดยรวมจากนั้นนำค่าเฉลี่ยที่ได้มาแปลความหมายโดยใช้เกณฑ์สัมบูรณ์ (Absolute Criteria) โดยการหาค่าเฉลี่ยของระดับคะแนนแบ่งเป็น 5 ช่วง ตามระดับความสำคัญที่มีต่อปัจจัยต่าง ๆ และวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นหนี้นอกระบบของชาวนา ในเขต อำเภอปากท่อ จังหวัดราชบุรี นำเสนอผลการวิเคราะห์ด้วยวิธีการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) แบบขั้นบันได (Stepwise Regression)

ผลการวิจัยและอภิปรายผล

ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิจัย โดยแบ่งเป็น 5 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลของชาวนา ในเขตอำเภอปากท่อ จังหวัดราชบุรี ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 50.50 มีช่วงอายุ 41-50 ปี คิดเป็นร้อยละ 35.75 มีสถานภาพสมรสและอยู่ด้วยกัน คิดเป็นร้อยละ 79.00 มีการศึกษาต่ำกว่ามัธยมศึกษาตอนต้น คิดเป็นร้อยละ 66.00 มีจำนวนสมาชิกในครัวเรือน 3-5 คน คิดเป็นร้อยละ 69.50 มีรายได้ต่อเดือน 10,001-30,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 48.75 และมีค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อเดือน น้อยกว่าหรือเท่ากับ 10,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 52.25

ส่วนที่ 2 ปัจจัยทางเศรษฐกิจของชาวนา ในเขตอำเภอปากท่อ จังหวัดราชบุรี ส่วนใหญ่มีรายได้จากการทำนาต่อรอบการผลิต 30,000-472,500 บาท คิดเป็นร้อยละ 68.00 มีค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ในการทำนาต่อรอบการผลิต 10,200-235,250 บาท คิดเป็นร้อยละ 80.50 มีมูลค่าทรัพย์สินรวม 40,000-2,255,000 บาท คิดเป็นร้อยละ

92.25 มีกรรมสิทธิ์ที่ดินเป็นของตนเอง/คู่สมรส มีเอกสารแสดงกรรมสิทธิ์ คิดเป็นร้อยละ 40.50 ใช้แหล่งน้ำทำการเกษตรที่ใช้ในปัจจุบันเป็น ระบบชลประทาน คิดเป็นร้อยละ 95.00 มีรายได้จากการทำนาเมื่อเทียบกับค่าใช้จ่ายในการทำนาโดยรวมมีรายได้กับรายจ่ายพอกัน คิดเป็นร้อยละ 45.50 มีรายได้รวมทั้งหมดเมื่อเทียบกับค่าใช้จ่ายในดำรงชีวิต รายได้กับรายจ่ายพอกัน คิดเป็นร้อยละ 46.75

ส่วนที่ 3 ปัจจัยทางด้านพฤติกรรมการกู้เงินนอกระบบของชาวนา ในเขตอำเภอปากท่อ จังหวัดราชบุรี ส่วนใหญ่มีแหล่งเงินกู้ นายทุน คิดเป็นร้อยละ 69.75 มีจำนวนเงินกู้ น้อยกว่าหรือเท่ากับ 50,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 61.25 ใช้บุคคลค้ำประกันแบบลูกหนี้ร่วม คิดเป็นร้อยละ 78.25 มีวัตถุประสงค์ในการกู้เงิน ใช้ลงทุนประกอบอาชีพ คิดเป็นร้อยละ 93.75 มีอัตราดอกเบี้ยเงินกู้นอกระบบ น้อยกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 5 ต่อปี คิดเป็นร้อยละ 63.50 มีระยะเวลาในการกู้เงิน 3-6 เดือน คิดเป็นร้อยละ 51.00 มีระยะเวลาในการผ่อนชำระคืน 3-6 เดือน คิดเป็นร้อยละ 47.50

ส่วนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการเป็นหนี้นอกระบบ ของชาวนาในเขต อำเภอปากท่อ จังหวัดราชบุรี ประกอบด้วย หนี้จากการประกอบชีพ หนี้จากเหตุสุดวิสัย และหนี้จากการไม่มีวินัยในการใช้เงิน โดยการวิเคราะห์หาค่าสถิติ ได้แก่ จำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1: ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อมูลเกี่ยวกับการเป็นหนี้นอกระบบ ในภาพรวม

การเป็นหนี้นอกระบบ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
1. หนี้จากการประกอบชีพ	2.59	0.67	ปานกลาง
2. หนี้จากเหตุสุดวิสัย	2.23	0.71	น้อย
3. หนี้จากการไม่มีวินัยในการใช้เงิน	1.69	0.69	น้อย
รวม	2.19	0.55	น้อย

จากการวิเคราะห์ตารางที่ 1 พบว่า การเป็นหนี้นอกระบบ โดยรวมอยู่ในระดับน้อย ($\overline{X}$ = 2.19 และ S.D = 0.55) เมื่อวิเคราะห์รายละเอียดเป็นรายด้าน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความคิดเห็นในด้านหนี้จากการประกอบชีพ ($\overline{X}$ = 2.59 และ S.D = 0.67) มากที่สุด ให้ความคิดเห็นในด้านหนี้จากเหตุสุดวิสัย ($\overline{X}$ = 2.23 และ S.D = 0.71) ในอันดับรองลงมา และให้ความคิดเห็นน้อยที่สุดในด้านหนี้จากการไม่มีวินัยในการใช้เงิน ($\overline{X}$ = 1.69 และ S.D = 0.69) ตามลำดับ

ตารางที่ 2: ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการเป็นหนี้นอกระบบ ด้านหนี้จากการประกอบชีพ

หนี้จากการประกอบชีพ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
ใช้สำหรับนำไปซื้อเคมีภัณฑ์ต่าง ๆ ในการทำนา เช่น ยากำจัดวัชพืช ยากำจัดแมลง ปุ๋ยเร่งผลผลิต ฯลฯ	3.88	1.04	ปานกลาง
ใช้สำหรับนำไปจ่ายค่าจ้างแรงงานในการทำนา	2.98	1.01	ปานกลาง
ใช้สำหรับนำไปจ่ายค่าเช่าที่ดินในการทำนาในแต่ละรอบการผลิต	2.93	1.16	ปานกลาง
ใช้สำหรับนำไปซื้ออุปกรณ์เครื่องมือในการทำนาเพิ่ม	2.57	1.10	ปานกลาง
ใช้สำหรับนำไปลงทุนปลูกพืชเกษตรหมุนเวียนในที่นาเดิม หลังจากหมดฤดูกาลเก็บเกี่ยว	2.41	1.26	น้อย
ใช้สำหรับนำไปซ่อมแซมวัสดุ ที่เกิดจากความเสียหายจากการทำนา	2.37	1.07	น้อย
ใช้สำหรับนำไปซื้อรถยนต์ รถไถนา ที่ใช้ในการทำนาเพิ่ม	2.18	1.15	น้อย
ใช้สำหรับนำไปลงทุนซื้อที่นาทำกินเพิ่ม	2.06	1.07	น้อย
ใช้นำไปซ่อมแซมอาคารสถานที่สำหรับเก็บผลผลิตจากการทำนา	1.91	0.90	น้อย
รวม	2.59	0.67	ปานกลาง

จากการวิเคราะห์ตารางที่ 2 พบว่า ข้อมูลเกี่ยวกับการเป็นหนี้นอกระบบ ด้านหนี้จากการประกอบชีพ ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 2.59 และ S.D = 0.67) และเมื่อวิเคราะห์รายละเอียดเป็นรายข้อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความคิดเห็นในเรื่องใช้สำหรับนำไปซื้อเคมีภัณฑ์ต่าง ๆ ในการทำนา เช่น ยากำจัดวัชพืช ยากำจัดแมลง ปุ๋ยเร่งผลผลิต ฯลฯ ($\overline{X}$ = 3.88 และ S.D = 1.04) มากที่สุด ให้ความคิดเห็นในเรื่องใช้สำหรับนำไปจ่ายค่าจ้างแรงงานในการทำนา ($\overline{X}$ = 2.98 และ S.D = 1.01) ในอันดับรองลงมา และให้ความคิดเห็นน้อยที่สุดในเรื่องใช้นำไปซ่อมแซมอาคารสถานที่สำหรับเก็บผลผลิตจากการทำนา ($\overline{X}$ = 1.91 และ S.D = 0.90) ตามลำดับ

ตารางที่ 3: ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการเป็นหนี้นอกระบบ ด้านหนี้จากเหตุสุดวิสัย

หนี้จากเหตุสุดวิสัย	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
ใช้เป็นทุนการศึกษาของตนเอง,บุตร,หรือบุคคลในครอบครัว	2.74	1.20	ปานกลาง
ราคาผลผลิตตกต่ำทำให้มีค่าใช้จ่ายมากกว่ารายรับ	2.73	1.32	ปานกลาง
ใช้เป็นค่ารักษาพยาบาลสำหรับตนเองหรือบุคคลในครอบครัว	2.51	1.11	ปานกลาง
ใช้เป็นค่ารักษาพยาบาลจากอุบัติเหตุสำหรับตนเองหรือบุคคลในครอบครัว	2.41	1.09	น้อย
เกิดความล้มเหลวหรือขาดทุนจากการทำนา	2.40	1.40	น้อย
ใช้สำหรับนำไปช่วยเหลือบิดามารดา หรือ ญาติพี่น้อง	2.38	1.06	น้อย
ใช้เป็นค่าใช้จ่ายในการซ่อมแซมทรัพย์สินที่เกิดจากปรากฏการณ์ธรรมชาติ เช่น มรสุม,น้ำท่วม,ไฟไหม้ ฯลฯ	1.95	0.92	น้อย
ถูกหลอก,ถูกโกง ทำให้เสียทรัพย์สิน เช่น บ้าน หรือ ที่ดินทำกิน	1.51	0.77	น้อย
ถูกไล่ที่ทำให้ไม่มีที่ดินทำกินหรือที่อยู่อาศัย	1.44	0.71	น้อยที่สุด
รวม	2.23	0.71	น้อย

จากการวิเคราะห์ตารางที่ 3 พบว่า ข้อมูลเกี่ยวกับการเป็นหนี้นอกระบบ ด้านหนี้จากเหตุสุดวิสัย ในภาพรวมอยู่ในระดับน้อย ($\overline{X}$ = 2.23 และ S.D = 0.71) และเมื่อวิเคราะห์รายละเอียดเป็นรายข้อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความคิดเห็นในเรื่องใช้เป็นทุนการศึกษาของตนเอง, บุตร, หรือบุคคลในครอบครัว ($\overline{X}$ = 2.74 และ S.D = 1.20) มากที่สุด ให้ความคิดเห็นในเรื่องราคาผลผลิตตกต่ำทำให้มีค่าใช้จ่ายมากกว่ารายรับ ($\overline{X}$ = 2.73 และ S.D = 1.32) ในอันดับรองลงมา และให้ความคิดเห็นน้อยที่สุดในเรื่องถูกไล่ที่ทำให้ไม่มีที่ดินทำกินหรือที่อยู่อาศัย ($\overline{X}$ = 1.44 และ S.D = 0.71) ตามลำดับ

ตารางที่ 4: ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการเป็นหนี้นอกระบบด้านหนี้จากการไม่มีวินัยในการใช้เงิน

หนี้จากการไม่มีวินัยในการใช้เงิน	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
ใช้สำหรับนำไปซื้อหรือต่อเติมที่อยู่อาศัยเพิ่มเติม	2.14	1.12	น้อย
ใช้สำหรับซื้อหรือผ่อนชำระ รถยนต์ หรือรถจักรยานยนต์	1.99	1.16	น้อย
ใช้สำหรับซื้อหรือผ่อนชำระเครื่องใช้ไฟฟ้าภายในครัวเรือน เช่น โทรทัศน์ ตู้เย็น เครื่องเสียง ฯลฯ	1.70	0.98	น้อย
กู้เงินตามเพื่อนบ้าน หรือ ญาติพี่น้อง	1.59	0.81	น้อย
ใช้สำหรับงานเลี้ยงสังสรรค์ของตนเองหรือบุคคลในครอบครัว หรือเพื่อนฝูง	1.58	0.75	น้อย
ใช้สำหรับซื้อหรือผ่อนชำระ โทรศัพท์มือถือ	1.56	0.81	น้อย
นำไปใช้จ่ายด้านอบายมุขต่าง ๆ เช่น การพนัน เล่นแชร์ เล่นหวย	1.53	0.72	น้อย
นำไปซื้อสิ่งอำนวยความสะดวกตามกระแสนิยม เช่น ไอโฟน โน๊ตบุ๊ค	1.41	0.66	น้อยที่สุด
รวม	1.69	0.69	น้อย

จากการวิเคราะห์ตารางที่ 4 พบว่า ข้อมูลเกี่ยวกับการเป็นหนี้นอกระบบ ด้านหนี้จากการไม่มีวินัยในการใช้เงิน ในภาพรวมอยู่ในระดับน้อย ($\overline{X}$ = 1.69 และ S.D = 0.69) และเมื่อวิเคราะห์รายละเอียดเป็นรายข้อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความคิดเห็นในเรื่องใช้สำหรับนำไปซื้อหรือต่อเติมที่อยู่อาศัยเพิ่มเติม ($\overline{X}$ = 2.14 และ S.D = 1.12) มากที่สุด ให้ความคิดเห็นในเรื่องใช้สำหรับซื้อหรือผ่อนชำระรถยนต์ หรือรถจักรยานยนต์ ($\overline{X}$ = 1.99 และ S.D = 1.16) ในอันดับรองลงมา และให้ความคิดเห็นน้อยที่สุดในเรื่องนำไปซื้อสิ่งอำนวยความสะดวกตามกระแสนิยม เช่น ไอโฟน โน๊ตบุ๊ค ($\overline{X}$ = 1.41 และ S.D = 0.66) ตามลำดับ

ส่วนที่ 5 การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นหนี้นอกระบบของชาวนาในเขต อำเภอปากท่อ จังหวัดราชบุรี โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) แบบขั้นบันได (Stepwise Regression) ดังรายละเอียดตารางที่ 5-6

ตารางที่ 5: การวิเคราะห์ความแปรปรวนการถดถอยเชิงพหุของปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นหนี้นอก ระบบ

แหล่งความแปรปรวน	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
การถดถอย (Regression)	15.60	4	3.90	14.76	0.00
ส่วนที่เหลือ (Residual)	104.41	395	0.26		
Total	120.01	399			

จากการวิเคราะห์ตารางที่ 5 พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นหนี้นอกระบบโดยรวม ของชาวนาในเขต อำเภอปากท่อ จังหวัดราชบุรี จากทั้งหมด 21 ปัจจัย ประกอบด้วย ข้อมูลทั่วไปของครัวเรือน จำนวน 7 ปัจจัย ข้อมูลเกี่ยวกับรายได้จากการเกษตร ค่าใช้จ่ายจากการเกษตร และมูลค่าทรัพย์สินรวมของครัวเรือน จำนวน 7 ปัจจัย และพฤติกรรมการกู้เงินนอกระบบของครัวเรือน จำนวน 7 ปัจจัย มีเพียง 4 ปัจจัยเท่านั้น ที่ส่งผลต่อการเป็นหนี้นอกโดยรวม เมื่อใช้การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ด้วยวิธีเลือกตัวแปรแบบขั้นบันได (Stepwise Regression) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ปรากฏในตารางที่ 6

ตารางที่ 6: ผลการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุ ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นหนี้นอกระบบโดยรวม

ตัวแปรพยากรณ์	ตัวแปร	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
(Constant)		1.71	0.19		8.81	0.00
อายุ	X_1	-0.08	0.03	-0.13	-2.68	0.01
รายได้จากการทำนาต่อรอบการผลิต	X_2	0.22	0.04	0.25	5.33	0.00
แหล่งน้ำทำการเกษตรที่ใช้ในปัจจุบัน	X_3	0.29	0.12	0.11	2.43	0.02
จำนวนเงินกู้จากแหล่งเงินกู้นอกระบบ	X_4	0.11	0.03	0.18	3.75	0.00

R = 0.61, R Square = 0.13, Adjusted R Square = 0.12, Std. Error of the Estimate = 0.51

จากการวิเคราะห์ตารางที่ 6 พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นหนี้นอกระบบโดยรวม ของชาวนาในเขตอำเภอปากท่อ จังหวัดราชบุรี ทั้ง 4 ปัจจัย ประกอบด้วย อายุ รายได้จากการทำนาต่อรอบการผลิต แหล่งน้ำทำการเกษตรที่ใช้ในปัจจุบัน และจำนวนเงินกู้จากแหล่งเงินกู้นอกระบบ จากการแสดงผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณสามารถนำมาเขียนเป็นสมการพยากรณ์ ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นหนี้นอกระบบโดยรวม ของชาวนาในเขต อำเภอปากท่อ จังหวัดราชบุรี ทั้ง 4 ปัจจัย มีดังนี้

$$\hat{Y} = 1.71 - (0.13)X_1 + (0.25)X_2 + (0.11)X_3 + (0.18)X_4$$

โดยการเป็นหนี้นอกระบบโดยรวม ($\hat{Y}$) ของชาวนาในเขต อำเภอปากท่อ จังหวัดราชบุรี จะมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกันกับ รายได้จากการทำนาต่อรอบการผลิต (X_2) แหล่งน้ำทำการเกษตรที่ใช้ในปัจจุบัน (X_3) และจำนวนเงินกู้จากแหล่งเงินกู้นอกระบบ (X_4) และมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางตรงข้ามกับอายุ(X_1)

จากผลการวิจัยพบว่า ชาวนาในอำเภอปากท่อ จังหวัดราชบุรี ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีช่วงอายุ 41-50 ปี มีสถานภาพสมรสและอยู่ด้วยกัน มีการศึกษาต่ำกว่ามัธยมศึกษาตอนต้น มีจำนวนสมาชิกในครัวเรือน 3-5 คน มีรายได้ต่อเดือน 10,001-30,000 บาท และมีค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อเดือน น้อยกว่าหรือเท่ากับ 10,000 บาท ซึ่งขัดแย้งกับงานวิจัยของอุทัย ยูมิน (2545) ได้ศึกษาเรื่อง ปัญหาหนี้เสียของเกษตรกรของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร จังหวัดชลบุรี ผลการศึกษาพบว่า ชาวนาส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุ 51-60 ปี มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี พฤติกรรมการเป็นหนี้นอกระบบของชาวนา ในเขตอำเภอปากท่อ จังหวัดราชบุรี ส่วนใหญ่มีแหล่งเงินกู้ นายทุน มีจำนวนเงินกู้ น้อยกว่าหรือเท่ากับ 50,000 บาท ใช้บุคคลค้ำประกันแบบลูกหนี้ร่วม มีวัตถุประสงค์ในการกู้เงินใช้ลงทุนประกอบอาชีพ มีอัตราดอกเบี้ยเงินกู้นอกระบบน้อยกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 5 ต่อปี มีระยะเวลาในการกู้เงิน 3-6 เดือน มีระยะเวลาในการผ่อนชำระคืน 3-6 เดือน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของอุทัย ยูมิน (2545) ได้ศึกษาเรื่อง ปัญหาหนี้เสียของเกษตรกรของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร จังหวัดชลบุรี ผลการศึกษาพบว่า ชาวนาส่วนใหญ่กู้เงินเพื่อสร้างโรงเรือน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะชาวนาให้ความสำคัญกับการกู้เงินเพื่อใช้ลงทุนประกอบอาชีพ ปัจจัยที่ส่งผลต่อ

การเป็นหนี้นอกระบบของชาวนาในเขต อำเภอปากท่อ จังหวัดราชบุรี โดยรวมจะมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกันกับ รายได้จากการทำนาต่อรอบการผลิต แหล่งน้ำทำการเกษตรที่ใช้ในปัจจุบัน และจำนวนเงินกู้จากแหล่งเงินกู้นอกระบบ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะหากรายได้จากการทำนาต่อรอบการผลิตได้น้อยเมื่อเทียบกับรายจ่ายที่เพิ่มขึ้นทำให้ประสบกับภาวะขาดทุน แหล่งน้ำที่ใช้ในการทำการเกษตรไม่เพียงพอทำให้ชาวนาต้องจ่ายเงินเพิ่มขึ้นกับค่าน้ำมันเพื่อปั๊มน้ำเข้าสู่ที่นาของตนเอง หรือจำนวนเงินกู้ที่มากเป็นสาเหตุที่ทำให้ดอกเบี้ยสูงตาม ด้วยสาเหตุหลัก ๆ เหล่านี้จึงส่งผลให้การเป็นหนี้นอกระบบของชาวนาในเขต อำเภอปากท่อ จังหวัดราชบุรี สูงขึ้นซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสุเทพ แสนมงคล (2550) ได้ทำการศึกษาเรื่องปรากฏการณ์ในชุมชนบ้านดง อำเภอแม่อาย จังหวัดเชียงใหม่ ที่มีสถานการณ์ปัญหาหนี้สินรุนแรง ผลการศึกษาทำให้ค้นพบประเด็นที่สำคัญ คือการเปลี่ยนแปลงวิถีการผลิตแบบยังชีพ สู่การผลิตเชิงพาณิชย์ภายใต้ระบบทุนนิยม โดยรูปแบบระบบความสัมพันธ์แบบอุปถัมภ์ ที่ชาวนารวยเป็นผู้อุปถัมภ์ ใช้แรงงานของชาวนาจนเป็นเครื่องแลกเปลี่ยนโดยชาวนารวยเป็นผู้เข้าถึงการตลาด ด้วยการเป็นผู้ประกอบการขนส่งและมีความสัมพันธ์กับพ่อค้าคนจีนในชุมชนเมือง ต่อมามีการเปลี่ยนจากเก็บค่าเช่าเป็นผลผลิตมาเป็นเงิน ชาวนาฐานะยากจนต้องเพิ่มต้นทุนการผลิต และประสบกับภาวะขาดทุน ทำให้เกิดภาวะหนี้สินนอกระบบพร้อมกับการขยายตัวของระบบบริโภคนิยมเข้าสู่ชุมชน หลังจากชาวนาได้เข้าสู่วงจรหนี้สิน ก็ถูกระบบการจัดการเงินกู้ภายใต้ระบบการผลิตและการตลาดเชิงพาณิชย์ ที่มีเงื่อนไขที่ทำให้ชาวนาขาดทุนโดยสัมพัทธ์อยู่เสมอ เนื่องจากข้อจำกัดในการไม่สามารถเข้าถึงและควบคุมทรัพยากรการผลิตโดยเฉพาะที่ดิน ทุนและระบบการตลาดได้

สรุป

ผลการวิจัย พบว่า 1) ชาวนาส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีช่วงอายุ 41-50 ปี มีสถานภาพอยู่ด้วยกัน มีการศึกษาต่ำกว่ามัธยมศึกษาตอนต้น มีจำนวนสมาชิกในครัวเรือน 3-5 คน มีรายได้ต่อเดือน 10,001-30,000 บาท และมีค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อเดือนน้อยกว่าหรือเท่ากับ 10,000 บาท 2) ปัจจัยทางเศรษฐกิจของชาวนา ส่วนใหญ่มีรายได้จากการทำนาต่อรอบการผลิต 30,000-472,500 บาท มีค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ในการทำนาต่อรอบการผลิต 10,200-235,250 บาท มีมูลค่าทรัพย์สินรวม 40,000-2,255,000 บาท มีกรรมสิทธิ์ที่ดินเป็นของตนเอง/คู่สมรส มีเอกสารแสดงกรรมสิทธิ์ ในปัจจุบันใช้ระบบชลประทานเป็นแหล่งน้ำทำการเกษตร มีรายได้จากการทำนาเมื่อเทียบกับค่าใช้จ่ายในการทำนาโดยรวมพอกัน มีรายได้รวมทั้งหมดเมื่อเทียบกับค่าใช้จ่ายในดำรงชีวิตพอกัน 3) ปัจจัยทางด้านพฤติกรรมการกู้เงินของชาวนา ส่วนใหญ่ใช้แหล่งเงินกู้จากนายทุน มีจำนวนเงินกู้น้อยกว่าหรือเท่ากับ 50,000 บาท ใช้บุคคลค้ำประกันแบบลูกหนี้ร่วม มีวัตถุประสงค์ในการกู้เงินเพื่อใช้ลงทุนประกอบอาชีพ มีอัตราดอกเบี้ยเงินกู้นอกระบบน้อยกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 5 ต่อปี มีระยะเวลาในการกู้เงิน 3-6 เดือน มีระยะเวลาในการผ่อนชำระคืน 3-6 เดือน 4) การเป็นหนี้นอกระบบของชาวนา โดยรวมอยู่ในระดับน้อย เมื่อวิเคราะห์รายละเอียดเป็นรายด้าน พบว่าชาวนาให้ความคิดเห็นมากที่สุดในด้านหนี้จากการประกอบชีพ รองลงมาคือด้านหนี้จากเหตุสุดวิสัย และให้ความคิดเห็นในด้านหนี้จากการไม่มีวินัยในการใช้เงินน้อยที่สุด 5) การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นหนี้นอกระบบของชาวนาในเขต อำเภอปากท่อ จังหวัดราชบุรี โดยรวมพบว่า การเป็นหนี้นอกระบบโดยรวม ของชาวนาในเขต อำเภอปากท่อ จังหวัดราชบุรี จะมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกันกับ รายได้จากการทำนาต่อรอบการผลิต แหล่งน้ำทำการเกษตรที่ใช้ในปัจจุบัน และจำนวนเงินกู้จากแหล่งเงินกู้นอกระบบ และมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางตรงข้ามกับอายุ

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นหนี้นอกระบบ ของชาวนาในเขต อำเภอปากท่อ จังหวัดราชบุรี ประกอบไปด้วย รายได้จากการทำนาต่อรอบการผลิต แหล่งน้ำทำการเกษตรที่ใช้ในปัจจุบัน และจำนวนเงินกู้จากแหล่งเงินกู้นอกระบบ ดังนั้นชาวนาควรเพิ่มรายได้จากการทำนาโดยลดต้นทุนการผลิตให้

มากที่สุด หรือลงทุนเท่าเดิมแต่เพิ่มผลผลิตให้ได้มากกว่าเดิม โดยมาตรการหลัก 3 ข้อต้องทำ คือ 1. ต้องปลูกข้าวไม่เกิน 2 ครั้ง 2. ต้องใช้เมล็ดพันธุ์ข้าวที่ดี 3. ต้องทำบัญชีรับ-จ่าย ส่วน 3 ข้อต้องลด คือ 1. ลดอัตราเมล็ดพันธุ์ 2. ลดการใช้ปุ๋ยเคมีที่ไม่ถูกต้อง 3. ลดการใช้สารเคมี เกษตรกรจะต้องหาความรู้และรู้จักบริหารจัดการดูแล เอาใจใส่นับตั้งแต่การเตรียมดิน การวิเคราะห์ดินว่ามีธาตุอาหารระดับใด การใช้ปุ๋ยหรือสารเคมีให้ถูกชนิด ขนาดปริมาณ ระยะเวลาและวิธีการ การเตรียมพันธุ์ข้าว การจัดการน้ำ การใช้ธรรมชาติให้สมดุล การสลับสับเปลี่ยนหมุนเวียนการใช้พันธุ์ข้าวที่ต้านทานโรคและแมลง ขณะเดียวกันแมลงเองก็ปรับสภาพเพื่อการดำรงชีวิตเช่นกัน เกษตรกรมีความรู้การทำนาจากประสบการณ์เป็นอย่างดี แต่ถ้าเพิ่มการควบคุม ดูแล เอาใจใส่ สังเกตและเรียนรู้จากการใช้ธรรมชาติให้สมดุล ก็จะเป็นการลดต้นทุน ผลกำไรจะเพิ่มขึ้น

เอกสารอ้างอิง

เกียรติศักดิ์ แก้วมหาชัย. (2548). แรงจูงใจในการเลือกประกอบอาชีพเสริมของชาวนา ในเขตตำบล เชียงหวาง อำเภอ เพ็ญ จังหวัด อุดรธานี. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร.

สำนักงานสถิติแห่งชาติ (2554). ผลการสำรวจภาวะเศรษฐกิจและสังคมของครัวเรือนปี 2554. (ออนไลน์) เข้าถึงได้จาก http://www.nso.go.th/index - 1.html.

สุเทพ แสนมงคล. (2550). ปรากฏการณ์ในชุมชนบ้านดง อำเภอ แม่อวย จังหวัด เชียงราย .วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

ยุทธ ไกยวรรณ์. (2553). หลักสถิติวิจัยและการใช้โปรแกรม SPSS. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

อภินันท์ จันตะนี. (2549). สถิติและการวิจัยทางธุรกิจ. พระนครศรีอยุธยา : มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.

อุทัย ยูมิน. (2545). ปัญหาหนี้เสียของเกษตรกรของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร จังหวัดชลบุรี. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา.

ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัทในธุรกิจบันเทิง
THE FACTORS INFLUENCE WITH EMPLOYEE ENGAGEMENT IN AN ENTERTAINMENT BUSINESS COMPANY

อุษา นิ่มจำเนิน[1*], ดร.บำรุง สาริบุตร[**]
Usa Nimjamnern[1],Dr. Bumrung Saributh[2]

[1]บริษัทในธุรกิจบันเทิง
[2] สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์
***E-mail:** usanim888@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัทในธุรกิจบันเทิง และปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัทในธุรกิจบันเทิง เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา คือ แบบสอบถาม โดยสอบถามพนักงานบริษัทในธุรกิจบันเทิง จำนวนทั้งสิ้น 130 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมมาตรฐาน ค่าสถิติที่ใช้ คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย (mean) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน หาค่าถดถอยพหุคูณ และหาค่าน้ำหนักความสำคัญ (β) ของปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัทในธุรกิจบันเทิง ผลการศึกษากลุ่มตัวอย่าง พบว่า ระดับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัทในธุรกิจบันเทิงอยู่ในระดับมาก มีค่าแฉลี่ย (mean) เท่ากับ 3.92 ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัทในธุรกิจบันเทิง มี 3 ปัจจัย โดยมีปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานมากที่สุด คือ ความเชื่อมั่นในหัวหน้างานและผู้บริหาร รองลงมา ได้แก่ ค่าตอบแทนรวม และความพึงพอใจในงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีค่าน้ำหนักความสำคัญในรูปคะแนนมาตรฐาน (β) เท่ากับ .486 .276 และ .253 ตามลำดับ ส่วนปัจจัยด้านโอกาสในการเรียนรู้ พัฒนาก้าวหน้าในสายอาชีพ ไม่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน ซึ่งมีค่าน้ำหนักความสำคัญในรูปคะแนนมาตรฐาน (β) เท่ากับ -.037 โดยทุกปัจจัยร่วมกันอธิบายความแปรปรวนความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัทในธุรกิจบันเทิงได้ร้อยละ 63.80

คำสำคัญ: ความผูกพันต่อองค์การ ธุรกิจบันเทิง ความเชื่อมั่นในหัวหน้างาน ความพึงพอใจในการทำงาน ค่าตอบแทนรวม

Abstract

The objectives of this research were to study the level of employee engagement and the factors influence with employee engagement in an entertainment business company. The data were collected via questionnaire from a sample group of 130 employees. The statistics used in the standard statistic program and analysis by percentage, mean, standard division, multiple correlations, multiple regressions and the beta of weight for the factors influence with employee engagement in an entertainment business company. The research findings shown that the level of employee engagement in the entertainment business

company is in a high level mean at 3.92. There were 3 factors influence with employee engagement in an entertainment business company. The most of factors influence with employee engagement was the leader and manager, total reward and job satisfaction factors with statistic significant .01 level, the beta of weight at .486, .276 and .253 respectively. The factors of learning, development and career opportunities was not the factors influence with employee engagement in an entertainment business company, it has mean at -.037. All factors explained variance of employee engagement in an entertainment business company at 63.80 percent

Keywords: employee engagement, entertainment business, leader and manager, job satisfaction, total rewards

บทนำ

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบันเป็นเรื่องที่มีความสำคัญ และซับซ้อนมากขึ้น เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงทั้งในเรื่องเศรษฐกิจ สังคม การเมือง การปกครอง รวมทั้งความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศ องค์การจะแข่งขันทางธุรกิจได้ จะต้องมีการวางแผน ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ในการบริหารงาน การบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ทั้งนี้เนื่องจาก พนักงานในองค์การถือเป็นทรัพยากรหนึ่งที่มีความสำคัญและเป็นตัวแปรที่ช่วยสนับสนุนผลการดำเนินธุรกิจให้ประสบความสำเร็จ (ธัชพงศ์ เศรษฐบุตร, 2555, หน้า 429) สำหรับธุรกิจที่เกี่ยวกับภาพยนตร์ มีรายงานคาดการณ์อัตราการเติบโตเฉลี่ยต่อปี ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2556 - 2560 อยู่ที่ 11.3% (PwC Thailand, 2013) ดังนั้น การรักษาพนักงานเก่งให้คงอยู่กับองค์การได้นั้น องค์การต้องสร้างแรงจูงใจ ในการทำงาน ให้พนักงานมีคุณภาพชีวิตที่ดี มีความสุขในการทำงาน และมีความผูกพันต่อองค์การ จึงจะทำให้ธุรกิจประสบผลสำเร็จทางธุรกิจได้ (สุพานี สฤษฎ์วานิช, 2552, หน้า 154)

บริษัทในธุรกิจบันเทิงแห่งหนึ่ง ที่ผู้วิจัยสนใจที่จะทำการศึกษา และไม่ขอเปิดเผยข้อมูล เป็นบริษัทที่ทำธุรกิจจัดหาลิขสิทธิ์ภาพยนตร์ต่างประเทศเพื่อฉายผ่านโรงภาพยนตร์ จำหน่ายลิขสิทธิ์ภาพยนตร์ผ่านไปทางสื่อโทรทัศน์ ผลิตภาพยนตร์ไทย และจัดจำหน่ายสื่อโฮมเอ็นเตอร์เทนเม้นท์ (ดีวีดี วีซีดี และบลูเรย์) ช่วง 3-4 ปีที่ผ่านมา พบว่ามีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น เช่น การปรับโครงสร้างองค์การ การย้ายสถานประกอบการ ผลประกอบการไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ซึ่งส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมของพนักงาน คือ การขาดงาน การมาทำงานสาย และอัตราการลาออกเพิ่มขึ้น สิ่งต่างๆ เหล่านี้กระทบต่อเป้าหมายทางธุรกิจขององค์การ ส่งผลให้องค์การต้องหาแนวทางแก้ไข เพื่อพัฒนาให้พนักงานมีขวัญและกำลังใจที่ดี มีแรงจูงใจในการทำงาน และมีพฤติกรรมพึงประสงค์ต่อไป

ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์การ และปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัทในธุรกิจบันเทิงแห่งหนึ่งที่ไม่ขอเปิดเผยข้อมูล เพื่อค้นหาแนวทางที่จะช่วยรักษาพนักงานให้อยู่คู่กับองค์การพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์การจะมีความรู้สึก และทัศนคติที่ดีต่องาน ต่อองค์การ พร้อมที่จะทุ่มเท อุทิศตัวเอง และพัฒนาศักยภาพตนเองในด้านต่างๆ เป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนธุรกิจขององค์การให้ประสบความสำเร็จ และเติบโตอย่างยั่งยืนได้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัทในธุรกิจบันเทิง
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัทในธุรกิจบันเทิง

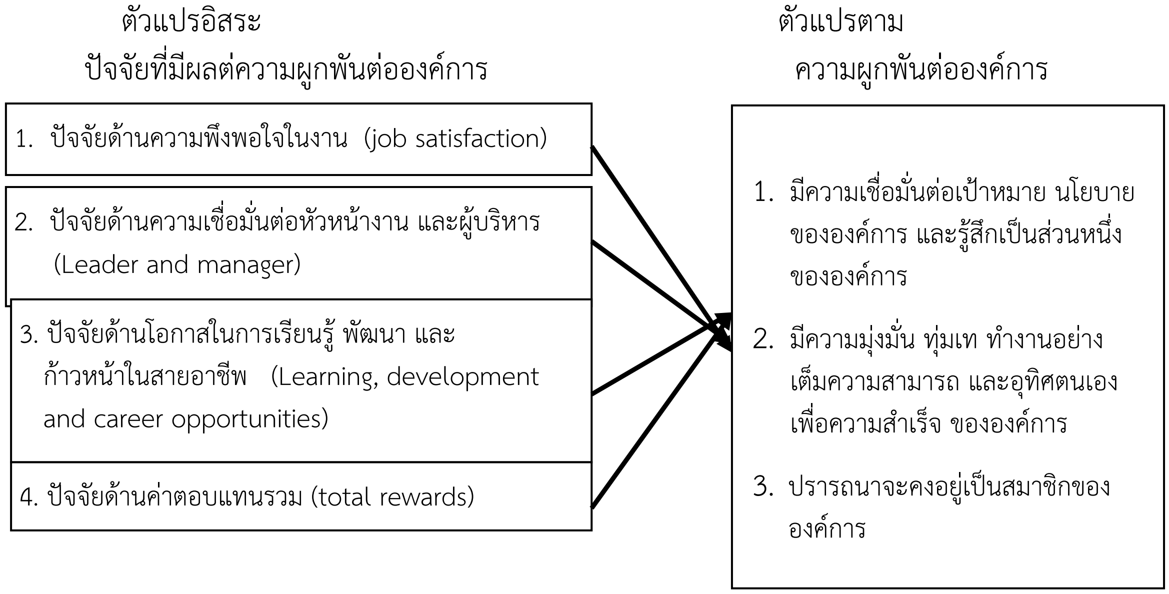
วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ใช้วิธีวิจัยเชิงปริมาณ ประชากร คือ พนักงานบริษัทในธุรกิจบันเทิงแห่งหนึ่งที่ไม่ขอเปิดเผยข้อมูล จำนวนทั้งสิ้น 130 คน กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ ตารางสำเร็จรูปของ Krejcie and Morgan (1970) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างสำหรับองค์ขนาดเล็ก เท่ากับ 97 คน ซึ่งมีค่าความคลาดเคลื่อนทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยแจกแบบสอบถามปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การ และแบบวัดระดับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานไปยังกลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานในแผนกต่างๆ ที่ได้จากการสุ่มตัวอย่าง แบบง่าย (simple random sampling) ระยะเวลาที่ใช้ในการเก็บข้อมูล 15 วัน มีแบบสอบถามตอบกลับมา 90 ฉบับ เท่ากับ ร้อยละ 92.78 สถิติที่ใช้ คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย (mean) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน หาค่าถดถอยพหุคูณ และหาค่าน้ำหนักความสำคัญในรูปคะแนนมาตรฐาน (β) ของปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัทในธุรกิจบันเทิง

การทบทวนวรรณกรรม

ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมต่างๆ ดังนี้ ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow (1943) และทฤษีการจูงใจของ Herzberg (1987) มาเป็นพื้นฐานในการศึกษาความผูกพันต่อองค์การ โดยผู้วิจัยได้ทำการศึกษา ค้นคว้าจากเอกสาร วารสาร หนังสือ และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ของ Towers Perrin (2003), Gallup (2007) , IES (2004), Aon Hewitt (2013), DD (2013)l, Mercer (2007), Blessing White (2013), CIPD 2006), Hay Group (2001), ชนชนก เทียนประภาส (2543), สุรัสวดี สุวรรณเวช (2549), สมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย (2553), ภาวนา เวชกิจ (2550), เบญจวรรณ พัชรพงศ์พรรณ (2555), ปาริชาติ บัวเป็ง (2554), ซัลวานา ฮะซานี (2550) และอรวรรณ โต๊ะเงิน (2551) สามารถสรุปกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ได้ดังนี้

กรอบแนวคิดในการวิจัย แสดงได้ดังภาพ ดังนี้



สมมติฐานในการวิจัย

1. ระดับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัทในธุรกิจบันเทิงอยู่ในระดับมาก
2. ปัจจัยทั้ง 4 ปัจจัย ได้แก่ ความพึงพอใจในงาน (job satisfaction) ความเชื่อมั่นในหัวหน้างานและผู้บริหาร (leader and manager) โอกาสในการเรียนรู้ พัฒนาและก้าวหน้าในสายอาชีพ (learning, development and career opportunities) และค่าตอบแทนรวม (total rewards) มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัทในธุรกิจบันเทิง และมีอย่างน้อย 1 ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัทในธุรกิจบันเทิงมากที่สุด

เครื่องมือในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณในครั้งนี้ได้มาจากการรวบรวมข้อมูลต่างๆ (question and collection) จากเอกสารวิชาการ ทฤษฎี และวิทยานิพนธ์ที่เกี่ยวข้องนำมาใช้สร้างแบบสอบถามทั้งหมด 2 ฉบับ มีลักษณะเป็นมาตรส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ดังนี้ ฉบับที่ 1 แบบสอบปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัทในธุรกิจบันเทิง จำนวน 28 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนก (r) เท่ากับ 0.20 - 0.79 และค่าความเชื่อมั่น (α) เท่ากับ 0.94 ฉบับที่ 2 แบบวัดระดับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัทในธุรกิจบันเทิง จำนวน 23 ข้อ ค่าอำนาจจำแนก(r) เท่ากับ 0.38 – 0.84 และค่าความเชื่อมั่น (α) เท่ากับ 0.95

ผลการวิจัยและอภิปรายผล

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ โดยใช้แบบสอบถามปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน และแบบวัดระดับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัทในธุรกิจบันเทิงมีลำดับการวิเคราะห์ ดังนี้

1. วิเคราะห์ระดับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัทในธุรกิจบันเทิง และตัวแปรปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัทในธุรกิจบันเทิง ด้วยการหาค่าเฉลี่ย (mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) มาเปรียบเทียบกับการแปลผลคะแนน
2. วิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัทในธุรกิจบันเทิง โดยหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในระหว่างตัวแปรปัจจัย กับตัวแปรความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัทในธุรกิจบันเทิง โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson’s product-moment correlation coefficient) ทดสอบนัยสำคัญทางสถิติ โดยใช้การทดสอบหาค่าที (t – test) และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบพหุคูณ (multiple correlation) ทดสอบนัยสำคัญทางสถิติ โดยใช้การทดสอบหาค่าเอฟ (f – test)
3. วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน หาค่าถดถอยพหุคูณ (multiple regression analysis) เพื่อหาน้ำหนักความสำคัญ (β) ของตัวแปรปัจจัย 4 ปัจจัย ได้แก่ ความพึงพอใจในงาน ความเชื่อมั่นในหัวหน้างานและผู้บริหาร โอกาสในการเรียนรู้ พัฒนาและก้าวหน้าในสายอาชีพ และค่าตอบแทนรวม โดยมีการวิเคราะห์หาค่าการถดถอยพหุคูณแบบปกติ (enter)

สรุปผลการวิจัย

1. ระดับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัทในธุรกิจบันเทิงอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.92 ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ย (mean) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ของระดับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัทในธุรกิจบันเทิง

ปัจจัย	k	Mean	SD	แปลผล
ความพึงพอใจในงาน (X_1)		4.07	.48	มาก
ความเชื่อมั่นในหัวหน้างานและผู้บริหาร (X_2)		3.86	.53	มาก
โอกาสในการเรียนรู้ พัฒนา และก้าวหน้าในสายอาชีพ (X_3)		3.53	.55	มาก
ค่าตอบแทนรวม (X_4)		3.70	.39	มาก
ความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน (Y)		**3.92**	**.45**	**มาก**

2. ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัทในธุรกิจบันเทิงมี 3 ปัจจัย คือ ปัจจัยความเชื่อมั่นในหัวหน้างานและผู้บริหาร ค่าตอบแทนรวม และความพึงพอใจในงาน ตัวแปรปัจจัยทุกตัวส่งผลทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัทในธุรกิจบันเทิงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีค่าน้ำหนักความสำคัญในรูปคะแนนมาตรฐาน (β) เท่ากับ .486, .276, และ .253 ตามลำดับ

ส่วนปัจจัยด้านโอกาสในการได้เรียนรู้ พัฒนาและก้าวหน้าในสายอาชีพ ไม่มีผลต่อความผูกพัน ต่อองค์การของพนักงานบริษัทในธุรกิจบันเทิง มีค่าน้ำหนักความสำคัญในรูปคะแนนมาตรฐาน (β) เท่ากับ -.037

การวิจัยยังพบว่า ปัจจัยด้านความเชื่อมั่นในหัวหน้างานและผู้บริหาร มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัทในธุรกิจบันเทิงมากที่สุด มีค่าน้ำหนักความสำคัญในรูปคะแนนมาตรฐาน (β) เท่ากับ .486 ดังแสดงในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แสดงค่าน้ำหนักความสำคัญของตัวแปรปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัทในธุรกิจบันเทิง

ตัวแปรปัจจัย	b	SE_b	β	t	P_value
ความพึงพอใจในงาน (X_1)	.233	.089	.253	2.623**	.010
ความเชื่อมั่นในหัวหน้างานและผู้บริหาร (X_2)	.409	.078	.486	5.246**	.000
โอกาสในการเรียนรู้ พัฒนา และก้าวหน้าในสายอาชีพ (X_3)	-.030	.740	-.037	-.406*	.686
ค่าตอบแทนรวม (X_4)	.318	.086	.276	3.683**	.000

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01   * มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ผลการวิจัยพบว่า ทุกปัจจัยมีความสัมพันธ์กันสามารถทำนายความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัทในธุรกิจบันเทิงได้ ร้อยละ 63.80 ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณระหว่างปัจจัยกับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัทในธุรกิจบันเทิง

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	P
Regression	11.275	4	2.819	37.507	.000[a]
Residual	6.388	85	.075		
Total	17.663	89			
	R = .799[a]		R^2=.638	$R^2_{adj.}$ .621	

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การทั้ง 4 ปัจจัย ได้แก่ ความพึงพอใจในงาน (x_1) ความเชื่อมั่นในหัวหน้างานและผู้บริหาร (x_2) โอกาสในการเรียนรู้ พัฒนาและก้าวหน้าในสายอาชีพ (x_3) และค่าตอบแทนรวม (x_4) มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ ของพนักงาน (y) บริษัทในธุรกิจบันเทิง แสดงได้ดังสมการพยากรณ์ ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ คือ

$$y = .324 + .233x_1^* + .409x_2^* - .030x_3 + .318x_4^*$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน คือ

$$Zy = .253zx_1^* + .486zx_2^* - .037zx_3 + .276zx_4^*$$

จากสมการคะแนนดิบแปลความหมายว่า ความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน (y) มีคะแนน .324 โดยที่ไม่ต้องมีปัจจัยด้านความพึงพอใจในงาน (x_1) ความเชื่อมั่นในหัวหน้างาน (x_2) โอกาสในการเรียนรู้ พัฒนาและก้าวหน้าในสายอาชีพ (x_3) และค่าตอบแทนรวม (x_4)

จากสมการทำนายจะพบว่า โอกาสในการเรียนรู้ พัฒนาและก้าวหน้าในสายอาชีพ (x_3) ที่เพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะทำให้คะแนนความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน (y) ลดลง .030 หน่วย เมื่อตัวแปรปัจจัยอื่นถูกทำให้คงที่ ในทำนองเดียวกัน ถ้าความเชื่อมั่นในหัวหน้างาน (x_2) ค่าตอบแทนรวม (x_4) และความพึงพอใจ ในงาน (x_1) เพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะทำให้คะแนนความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน (y) เพิ่มขึ้น .409, .318, และ .233 ตามลำดับ

ส่วนสมการคะแนนมาตรฐาน พบว่า คะแนนมาตรฐานของโอกาสในการเรียนรู้ พัฒนาและก้าวหน้าในสายอาชีพ (x_3) ที่เพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะทำให้คะแนนความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน (y) ลดลง .037 หน่วย เมื่อตัวแปรปัจจัยอื่นถูกทำให้คงที่ ในทำนองเดียวกัน ถ้าความเชื่อมั่นในหัวหน้างาน (x_2) ค่าตอบแทนรวม (x_4) และความพึงพอใจในงาน (x_1) เพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะทำให้คะแนนความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน (y) เพิ่มขึ้น .486, .276, และ .253 ตามลำดับ

อภิปรายผล

การอภิปรายผลการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้อภิปรายเพื่อตอบวัตถุประสงค์ในการวิจัย และสมมติฐานในการวิจัย 2 ข้อ ดังนี้

สมมติฐานข้อที่ 1 ระบุว่าระดับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัทในธุรกิจบันเทิงอยู่ในระดับมาก ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานของงานวิจัยครั้งนี้ ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีของ Maslow (1943) ที่พบว่า มนุษย์เมื่อได้รับการตอบสนองความต้องการพื้นฐานตามลำดับขั้นแล้ว จะมีแรงจูงใจในการทำงาน และก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งสามารถพัฒนาเป็นความผูกพันต่อองค์การ และสอดคล้องกับแนวคิดของ

Towers Perrin (2003) ที่กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน เป็นความสัมพันธ์กันระหว่างพนักงานกับองค์การ กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีการแสดงออกทางพฤติกรรม และทัศนคติที่ดีต่อองค์การ เกิดความผูกพันต่อองค์การแล้วจะแสดงศักยภาพของตนเองออกมา โดยการอุทิศตนเพื่องาน และความสำเร็จขององค์การจนไม่อยากออกจากงาน และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของภาวนา เวชกิจ (2550) ที่พบว่า ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัท ฟาบริเนท จำกัด อยู่ในระดับสูง พนักงานพร้อมที่จะทุ่มเทความพยายามความสามารถเพื่อความสำเร็จขององค์การด้วยความเต็มใจ พนักงานคิดว่าองค์การนี้เปรียบเสมือนบ้านหลังที่ 2

สมมติฐานข้อที่ 2 ระบุว่าปัจจัยทั้ง 4 มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัทในธุรกิจบันเทิง และมีอย่างน้อย 1 ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัทในธุรกิจบันเทิงมากที่สุด ผลการวิจัยไม่เป็นไปตามสมมติฐานทั้งหมด กล่าวคือ มีเพียง 3 ปัจจัยที่เป็นไปตามสมมติฐาน แสดงว่ามีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัทในธุรกิจบันเทิง ได้แก่ ความเชื่อมั่นในหัวหน้างานและผู้บริหาร มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การมากที่สุด รองลงมา คือ ค่าตอบแทนรวม และความพึงพอใจในงาน ส่วนปัจจัยด้านโอกาสในการได้เรียนรู้ พัฒนา และก้าวหน้าในสายอาชีพ ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน แสดงว่าไม่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัทในธุรกิจบันเทิง สามารถอธิบายแต่ละปัจจัย ได้ดังนี้

1. ความพึงพอใจในงาน มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัทในธุรกิจบันเทิง ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีแรงจูงใจของ Herzberg (1987) ที่กล่าวว่า ปัจจัยจูงใจ (motivator factors) เป็นปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานโดยตรง เช่น ความพึงพอใจที่ได้รับผิดชอบในงาน ลักษณะงานท้าทาย ไม่จำเจหรือสนุกสนานกับการทำงาน และสอดคล้องกับแนวคิดของ Hey Group Inc. (2001) ที่กล่าวว่า การที่พนักงานกระตือรือร้น และมีศรัทธาอย่างแรงกล้าที่จะทำงานให้สำเร็จ ส่งผลให้องค์การประสบความสำเร็จ พนักงานมีความพึงพอใจต่อคุณภาพของงานที่ทำ (quality of work) จึงเล็งเห็นความสำคัญ และคุณค่าของงานที่ทำอยู่ งานน่าสนใจ มีความท้าทาย มีเป้าหมายสู่ความสำเร็จ มีอิสระในการทำงาน ปริมาณงานเหมาะสม และมีความสัมพันธ์ที่ดีในองค์การ เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้พนักงานผูกพันต่อองค์การ และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของเบญจวรรณ พัชรพงศ์พรรณ (2555) ที่พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัท บางกอกเอ็นเตอร์เทนเม้นต์ จำกัด คือ งานที่มีอิสระในการทำงาน มีความหลากหลายในงานที่ทำ งานมีเอกลักษณ์ และมีผลป้อนกลับที่ดี มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน

2. ความเชื่อมั่นในหัวหน้างานและผู้บริหาร มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัทในธุรกิจบันเทิง ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีแรงจูงใจของ Maslow (1943) และ Herzberg (1987) ที่พบว่า หัวหน้างาน เป็นปัจจัยที่สนับสนุนแรงจูงใจในการทำงาน พนักงานต้องการสัมพันธภาพที่ดี และการยอมรับนับถือจากหัวหน้างาน และสอดคล้องกับแนวคิดของ Aon Hewitt Associate (2013) ที่กล่าวถึง คน (people) ที่มีบทบาทสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน คือ ผู้นำระดับอาวุโส ผู้นำในหน่วยงาน หัวหน้างาน ที่ทำงานร่วมกันในองค์การ มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานจะแสดงออกในลักษณะการพูดถึงองค์การในเชิงบวก ปรารถนาจะเป็นสมาชิกองค์การ และมุ่งมั่นใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงาน และสอดคล้องกับแนวคิดของ Development Dimension International: DDI (2013) ที่กล่าวว่าสิ่งที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การที่สำคัญอย่างหนึ่ง คือ การมีผู้นำที่ยอดเยี่ยม (exceptional leader) ที่ให้อำนาจในการตัดสินใจแก่พนักงาน มีความสัมพันธ์ที่ดีในทีม และมีความร่วมมือกันระหว่างหน่วยงาน

3. ค่าตอบแทนรวม มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัทในธุรกิจบันเทิง ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีแรงจูงใจของ Maslow (1943) ที่กล่าวว่า เงินเดือนและค่าตอบแทนอื่น เป็นความต้องการพื้นฐานลำดับแรกของมนุษย์ และ Herzberg (1987) ที่กล่าวว่า ปัจจัยบำรุงรักษา (hygiene factors) เป็นปัจจัยที่สนับสนุนการทำงาน ได้แก่ เงินเดือน และค่าตอบแทนที่ได้รับ ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Hay Group

(2001) ที่กล่าวว่า พนักงานต้องการรางวัล และสิ่งตอบแทน (tangible rewards) ที่ดีเหมาะสม มีการจ่ายค่าตอบแทนตามผลการปฏิบัติงานให้กับผู้ที่มีความสามารถอย่างเป็นธรรม และเป็นที่ยอมรับในองค์การ และยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Chartered Institute of Personnel and Development: CIPD (2006) กล่าวว่า พนักงานต้องการค่าตอบแทนที่ได้รับทั้งที่เป็นตัวเงิน และไม่ได้เป็นตัวเงิน (the package) ได้แก่ เงินเดือน โบนัส หุ้น และสวัสดิการต่างๆ นอกจากนี้ยังไปสอดคล้องกับงานวิจัยของ Aon Hewitt Associate (2013) พบว่าปัจจัยที่เกี่ยวกับการจ่ายค่าตอบแทน (pay) มีอันดับที่สูงขึ้นจากปี ค.ศ. 2011 เดิมเคยอยู่ในอันดับที่ 6 แต่ปี ค.ศ. 2012 จัดอยู่ในอันดับที่ 3 แสดงให้เห็นว่าปัจจัยด้านค่าตอบแทนรวมเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานเช่นเดียวกัน

4. โอกาสในการได้เรียนรู้ พัฒนา และก้าวหน้าในสายอาชีพ พบว่า ไม่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัทในธุรกิจบันเทิงในขณะนี้ เพราะมีค่าน้ำหนักความสำคัญในรูปคะแนนมาตรฐาน (β) ติดลบ ไม่สอดคล้องกับแนวคิดของ Aon Hewitt (2013) ที่พบว่าโอกาสในการเรียนรู้ พัฒนา และก้าวหน้าในสายอาชีพ มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน และไม่สอดคล้องกับแนวคิดของ Chartered Institute of Personnel and Development: CIPD (2006) กล่าวว่า โอกาสที่พนักงานจะได้รับจากการทำงาน คือ การได้รับการพัฒนา การได้รับความก้าวหน้าในสายอาชีพ และการได้รับความเอาใจใส่จากองค์การ จะมีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่าพนักงานส่วนใหญ่ของบริษัทในธุรกิจบันเทิงเป็นระดับพนักงานและเจ้าหน้าที่ ความสนใจเรื่องการเรียนรู้ พัฒนาและความก้าวหน้าในสายอาชีพในขณะนี้มีน้อย อีกทั้งแบบสอบถามใช้คำถามที่มุ่งเน้นไปที่การฝึกอบรม และการสอนงาน มีเพียงคำถามข้อที่ 20 ที่ระบุว่า บริษัทสนับสนุน และเปิดโอกาสให้พนักงานคิดหาวิธีการทำงานใหม่ๆ ที่ดีกว่าปัจจุบัน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.67 เป็นข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดของแบบสอบถามปัจจัยด้านนี้ อาจแสดงให้เห็นว่าพนักงานในธุรกิจบันเทิงมีการเรียนรู้ และพัฒนาได้ด้วยตนเองจากการทำงานที่ได้รับมอบหมาย งานมีความอิสระ ท้าทาย และมีความคิดสร้างสรรค์ ถือว่าเป็นการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองด้วยการลงมือทำ (on the job learning) จะสัมฤทธิ์ผลเท่ากับ 70% ของเวลาที่ใช้ในการพัฒนาทั้งหมด (Center for Creative Leadership, 2013, p. 2 – 7)

ข้อค้นพบในการวิจัยครั้งนี้ยังพบอีกว่ามีอย่างน้อย 1 ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัทในธุรกิจบันเทิงมากที่สุด ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน คือ ปัจจัยด้านความเชื่อมั่นในหัวหน้างานและผู้บริหารมีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัทในธุรกิจบันเทิงมากที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัยของสมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย (2553) ที่ทำการสำรวจความผูกพันต่อองค์การของพนักงานโดยการส่งแบบสอบถามไปยังองค์การต่างๆ ในประเทศไทย จำนวน 249 แห่ง พบว่า ปัจจัยด้านหัวหน้างานมีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานในระดับมากเช่นเดียวกัน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.65 และจากการประเมินหัวหน้างาน พบว่าหัวหน้างานมีพฤติกรรมกับพนักงานใน 3 ลักษณะ คือ (1) มีวิสัยทัศน์กว้างไกลและถ่ายทอดให้พนักงานได้ทราบ (2) มีการสื่อสารถึงความคาดหวังในการทำงานของพนักงานในแต่ละหน่วยงานได้รับทราบ และ (3) มีการแจ้งผลการประเมิน (feedback) ให้พนักงานได้รับทราบถึงผลการทำงานอย่างสม่ำเสมอ

ผลการวิจัยยังพบอีกว่า 4 ปัจจัย ได้แก่ ความพึงพอใจในงาน (x_1) ความเชื่อมั่นในหัวหน้างานและผู้บริหาร (x_2) โอกาสในการเรียนรู้พัฒนาและความก้าวหน้าในสายอาชีพ (x_3) และค่าตอบแทนรวม (x_4) มีความสัมพันธ์กันสามารถทำนายความผูกพันต่อองค์การ (y) ของพนักงานบริษัทในธุรกิจบันเทิงได้ ร้อยละ 63.80 สมการพยากรณ์ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน ได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ $\hat{y} = .324+.233x_1^* + .409x_2^* - .030x_3 + .318x_4^*$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน $\hat{Z}y = .253+Zx_1^* + .486zx_2^* -.037zx_3 + .318zx_4^*$

สรุป

ความผูกพันต่อองค์การมีความสำคัญทั้งต่อพนักงาน และต่อองค์การ มีความสัมพันธ์กันทั้ง 2 ฝ่าย เป็นเรื่องทัศนคติ และพฤติกรรมของพนักงานที่สะท้อนประสิทธิภาพขององค์การ กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความผูกพันต่อองค์การ จะทำให้พนักงานมีความรู้สึก ทัศนคติ และพฤติกรรมที่ดีต่อองค์การ มีความปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์การ พร้อมที่จะทุ่มเท อุทิศตนเองให้กับงาน และองค์การ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ใหม่ๆ เพื่อพัฒนาตนเอง พัฒนาสินค้าและบริการให้ออกมาดี มีคุณภาพ เพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ ส่งผลต่อผลประกอบการทางธุรกิจขององค์การมีการเติบโตได้อย่างยั่งยืน ดังนั้น ความผูกพันต่อองค์การจึงเป็นเครื่องมือหนึ่งที่เป็นตัวชี้วัดประสิทธิภาพการบริหารงานของผู้บริหาร และสถานภาพขององค์การ รวมทั้งเป็นเครื่องมือที่ใช้วัดความสุขโดยรวมของพนักงานในองค์การด้วย เป็นเรื่องที่สำคัญสำหรับทุกองค์การ ซึ่งผู้บริหารองค์การ และผู้ที่ปฏิบัติงานสายงานด้านบริหารทรัพยากรบุคคล หรือผู้ที่สนใจสามารถศึกษา และนำไปใช้เป็นแนวทางเพื่อพัฒนาความผูกพันต่อองค์การของพนักงานได้ต่อไป

เอกสารอ้างอิง

เบญจวรรณ พัชรพงศ์พรรณ. (2555). ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงาน บริษัท บางกอก เอ็นเตอร์เทนเม้นต์ จำกัด. วารสารราชภัฏเพชรบูรณ์สาร. 14(1), 64-69

ภาวนา เวชกิจ. (2550). ความพึงพอใจในงานและความผูกพันของพนักงานต่อองค์การ ศึกษากรณีบริษัท ฟาบริเนท จำกัด. สารนิพนธ์. สาขาพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. คณะวิทยาศาสตร์ สถาบันบัณฑิต พัฒนบริหารศาสตร์.

ธัชพงศ์ เศรษฐบุตร. (2555). การศึกษาความต้องการสมรรถนะของนักทรัพยากรมนุษย์สำหรับภาคอุตสาหกรรม. วารสารมหาวิทยาลัยศิลปากร. 5(2), 426-448

สมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย. (2553). Employee Engagement Survey. สืบค้นเมื่อวันที่ 20 กันยายน 2556. จาก http://pmat.or.th.

สุพานี สฤษฎ์วานิช, (2552). พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่ : แนวคิดและทฤษฎี. (พิมพ์ครั้งที่ 2). ปทุมธานี โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

Aon Hewitt Associates. (2013). Trends in global employee engagement report highlights. Retrieved October 10, 2013. from http://www.aon.com/attachments/human-capital-consulting/2013_Trends_in_Global_Employee_ Engagement_Highlights.pdf.

Center for Creative Leadership (2013). Blended Learning for Leadership: The CCL Approach. Retrieved April 8, 2014. from http://www.ccl.org/leadership/pdf/research/ BlendedLearningLeadership.pdf.

Chartered Institute of Personnel and Development. (2006). Change agenda reflections on employee engagement. Retrieved September 24, 2013. from http://www.cipd. co.uk/NR/rdonlyres/E8C71850-FB75-4CAB-901B-00D2363F311E/0/reflempengca.pdf.

Development Dimension International. (2013). Employee engagement: The key to realizing competitive advantage. Retrieved July 11, 2013. from http://www.wip.ddiworld com/pdf/ddi_employeeengagement_mg.pdf.

Herzberg. (1987). One more time: How do you motivate employees?. Boston: Harvard Business Review.

Hey Group Inc. (2001). Engage employee and boost performance. Retrieved September 2, 2013. from http:// www.haygruop.com/.../engaged_performance_12040.

Krejcie and Morgan. (1970). Determining sample size for research activities. Educational and psychological measurement. 30, 607-610

Maslow. (1943). A Theory of Human Motivation. Originally Published in Psychological Review. 50, 370-396.

PwC Thailand. (2013). info Quest. Retrieved March 23, 2014. from http://www.pwc.com/th /en/press-room/highlight-coverage/2013/assets/20130712-infoquest.pdf.

Towers Perrin. (2003). Working today understanding what drives employee engagement. Retrieved September 2, 2013. from http://www.keepem.com/.../Towers-Perrin-Talent

การศึกษาสมรรถนะหลักและการพัฒนาเครื่องมือประเมินสมรรถนะหลักของบุคลากร องค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย

THE STUDY OF EMPLOYEES' CORE COMPETENCY AND ASSESSMENT TOOLS DEVELOPMENT OF DAIRY FARMING PROMOTION ORGANIZATION OF THAILAND

วนิษฐา ตุ้มปี[1*]

* E-mail: Whisky406@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ดังนี้ (1) เพื่อศึกษาสมรรถนะหลักของบุคลากร (2) เพื่อพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินสมรรถนะหลักของบุคลากร และ (3) เพื่อตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือประเมินสมรรถนะหลักของบุคลากร ขององค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย การพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินสมรรถนะหลักของบุคลากร ใช้แนวคิดและทฤษฎีองค์ประกอบสมรรถนะในการออกแบบโดยใช้คำถามแบบปลายเปิดในการสนทนากลุ่ม และแบบประเมินสมรรถนะ เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล สมรรถนะหลักที่ได้จากการสนทนากลุ่มได้ถูกนำไปให้ผู้บริหารทุกคนจำนวน 53 คน พิจารณายืนยันโดยใช้แบบสำรวจความคิดเห็นแบบปลายปิด กลุ่มตัวอย่างประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ใช้วิธีแบบเจาะจง โดยแบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่

1. ผู้บริหารระดับสูง และระดับกลาง จำนวน 16 คน จากจำนวนประชากร จำนวน 53 คน ที่เป็นผู้ศึกษาสมรรถนะโดยการสนทนากลุ่ม (focus group discussion)
2. พนักงานทุกระดับที่ได้รับการประเมิน จำนวน 137 คน จากประชากร จำนวน 1,040 คน

การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) ด้วยค่าความถี่ (frequency) ใช้วิธีการแจกแจงความถี่ (frequency) การวิเคราะห์ค่าร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ย (mean) ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟ่าของครอนบาค (cronbach's alpha coefficient) และค่าอำนาจจำแนก (discrimination)

ผลการวิจัยพบว่า

1. สมรรถนะหลักของบุคลากรองค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย มีจำนวน 3 สมรรถนะ คือ (1) การมุ่งเน้นคุณภาพสินค้า (2) การให้บริการ และ (3) การทำงานเป็นทีม
2. การใช้หลักการผสมผสานแนวคิดและหลักองค์ประกอบของสมรรถนะ และนำข้อมูลจากการสนทนากลุ่ม (focus group discussion) มาเป็นแนวทางในการออกแบบ ทำให้ได้เครื่องมือประเมินสมรรถนะหลักของบุคลากร ที่มีองค์ประกอบ คือ (1) รหัสสมรรถนะ (competency coding) (2) พจนานุกรมสมรรถนะ (competency dictionary) (3) เงื่อนไข (conditions) (4) คำแนะนำ (evident guide) และ (5) เกณฑ์การประเมินสมรรถนะ (competency assessment criteria)
3. การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือประเมินสมรรถนะ ทั้ง 3 สมรรถนะ พบว่า (1) ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับจุดประสงค์เท่ากับ 1.00 ทุกข้อ (2) ค่าความเชื่อมั่น (reliability) ของสมรรถนะการมุ่งเน้นคุณภาพสินค้าทั้ง 5 ระดับ มีค่าความเชื่อมั่นระหว่าง 0.635-0.853, สมรรถนะการให้บริการทั้ง 5 ระดับ มีค่าความเชื่อมั่นระหว่าง 0.612-0.841 และสมรรถนะการทำงานเป็นทีมทั้ง 5 ระดับ มีค่าความเชื่อมั่นระหว่าง 0.696-0.875 (3) ค่าอำนาจจำแนก ของสมรรถนะการมุ่งเน้นคุณภาพสินค้าทั้ง 5 ระดับ มีค่าอำนาจจำแนกเป็นรายข้อระหว่าง 0.384-0.796, สมรรถนะการให้บริการทั้ง 5 ระดับ มีค่าอำนาจ

จำแนกเป็นรายข้อระหว่าง 0.292-0.812, และสมรรถนะการทำงานเป็นทีมทั้ง 5 ระดับ มีค่าอำนาจจำแนกเป็นรายข้อระหว่าง 0.317-0.804 ซึ่งทั้งหมดอยู่ในระดับที่เชื่อถือได้

คำสำคัญ: สมรรถนะ, สมรรถนะหลัก, เครื่องมือประเมินสมรรถนะ

ABSTRACT

The purposes of this study were (1) to examine the core competencies of the Dairy Farming Promotion Organization of Thailand (DPO) personnel, (2) to develop assessment tools for core competencies of the DPO's personnel and, (3) to test the validity of the above mentioned tools on their content validity. Developments of assessment tools were based on relevant concepts and theories of competencies. Whereby close end questionnaires for competency views survey were administered to all management population of 53 elements to affirm the core competencies, data collecting using open end questionnaires on focus group discussion and core competency assessment forms were structurally employed on a purposive sample of 2 groups as follows;

1. Top and middle management of 16 subjects from a population of 53 elements, who studied and identified core competencies by means of focus group methodology using open end questionnaires.

2. All-level personnel of 137 subjects, from a population of 1,040 elements, who were assessed by the above mentioned tools.

Data analysis methods by means of Content analysis, Frequency analysis, Percentage, Mean, Cronbach's Alpha Coefficient, and Discriminatory Power Analysis were accordingly applied.

The research results revealed that;

1. Core competencies of DPO consisted of such 3 components as focus on product qualities, customer services, and team work.

2. The development of core competency assessment tools using the principle of integration concept, competency element concept, identified core competencies by means of focus group discussion, and close end questionnaires for competency views survey administered to all management population as a designing guideline has resulted in assessment tool that comprised (1) competency coding, (2) competency development, (3) condition, (4) evident guide, and (5) competency assessment criteria.

3. Testing on the assessment tools of the 3 competencies as such showed that (1) Index of Item-Objective Congruence (IOC) between each question and goal was all equally 1.00 (2) Reliability test scores of competency on 5 levels regarding focus on product quality, customer services, and team work ranked between 0.635 and 0.853, 0.612 and 0.841, and 0.696 and 0.875 respectively (3) Discrimination power index on 5 levels of competencies on product quality, customer services, and team work were between 0.384 and 0.796, 0.292 and 0.812, and 0.317 and 0.804 respectively. In sum, the tools developed and applied in this study are relatively reliable.

Keywords: Competency, Core Competency, Competency Assessment Tools

บทนำ

ปัจจุบันพบว่า สมรรถนะมีความสำคัญอย่างยิ่งในองค์การ และถือว่าเป็นเครื่องมือชนิดหนึ่งที่เป็นพื้นฐานจำเป็นในการจัดทำระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลในองค์การให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ เป้าหมาย และการดำเนินงานขององค์การ ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารหน่วยงาน และฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล ทราบถึงระดับสมรรถนะของบุคลากรในองค์การว่ามีจุดแข็งจุดอ่อนในเรื่องใดบ้าง และจำเป็นจะต้องพัฒนาสมรรถนะในเรื่องใดบ้างที่จะทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานที่ตอบสนองเป้าหมายขององค์การ และสร้างผลงานได้โดดเด่นเหนือผู้อื่น

ด้วยเหตุนี้ องค์การทั้งภาครัฐและภาคเอกชนได้ให้ความสนใจในเรื่องสมรรถนะเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะองค์การขนาดใหญ่ ซึ่งในระยะแรกองค์การเหล่านั้นต้องการใช้ สมรรถนะ เพื่อบริหารและทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางปฏิบัติ (Mulder, 2001) ถึงแม้ว่าคำจำกัดความและแนวคิดในเรื่องของสมรรถนะ รวมทั้งแนวคิดและวิธีการดำเนินงานวิจัย (empirical studies) ยังมีความแตกต่างและมีข้อจำกัดอยู่ก็ตาม

องค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย เป็นรัฐวิสาหกิจสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ อยู่ภายใต้การกำกับ ดูแลด้านงบประมาณและผลการดดำเนินงาน จากกระทรวงการคลัง และเป็นหน่วยงานหนึ่งที่ให้ความสำคัญในเรื่อง “คน” หรือ บุคลากร ในองค์การ ซึ่งถือว่าเป็นหัวใจสำคัญของทุกเรื่องในการทำงาน จากการประเมินผลการดำเนินงานของ สำนักงานคณะกรรมการกำกับนโยบายภาครัฐ (สคร.) กระทรวงการคลัง ซึ่งมีหน้าที่กำกับ ดูแล และประเมินประสิทธิภาพขององค์การ พบว่า ตั้งแต่ปีงบประมาณ 2547-2555 ผลการประเมินตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ในตัวชี้วัดองค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ได้รับคะแนนประเมินค่อนข้างต่ำ (รายงานผลการดำเนินงานของ อ.ส.ค. ปี 2556)

ผลการประเมินดังกล่าว ทำให้ผู้วิจัยในฐานะที่เป็นพนักงานขององค์การแห่งนี้มีแนวคิดที่จะนำระบบสมรรถนะ (competency) มาใช้ปรับปรุงการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ โดยเริ่มต้นศึกษา และทำความเข้าใจในเรื่องสมรรถนะหลักของบุคลากร (employee core competency) เป็นอันดับแรก ว่าหากต้องการให้องค์การของตนบรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจ พนักงานในองค์การทุกคนจำเป็นต้องมีคุณลักษณะใดร่วมกัน จึงจะทำให้องค์การประสบผลสำเร็จ มีความแข็งแกร่ง และมีความโดดเด่นเหนือคู่แข่ง ซึ่งการศึกษาครั้งนี้ นอกจากการทำให้องค์การสามารถกำหนดสมรรถนะหลักของบุคลากรได้แล้ว ขอบเขตของการวิจัยยังครอบคลุมถึงเรื่องการพัฒนาเครื่องมือ และการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินสมรรถนะหลักของบุคลากร ที่มุ่งเน้นการนำเครื่องที่พัฒนาขึ้นนั้นไปใช้ได้อย่างเป็นรูปธรรม

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

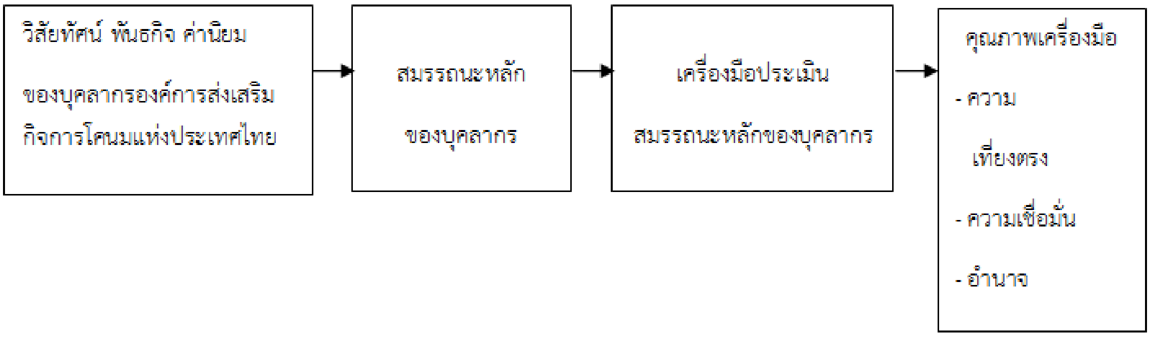
1. เพื่อศึกษาสมรรถนะหลักของบุคลากรองค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย
2. เพื่อพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินสมรรถนะหลักของบุคลากรองค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย
3. เพื่อตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือประเมินสมรรถนะหลักของบุคลากรองค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย

ทบทวนวรรณกรรมและกรอบแนวคิดในการวิจัย

แนวคิดในเรื่องสมรรถนะนั้น ได้มีการศึกษา ค้นคว้า และนำมาใช้ในการบริหารจัดการโดยเฉพาะในงานการบริหารทรัพยากรมนุษย์มาอย่างต่อเนื่อง ทั้งในระดับบุคคลและในระดับองค์การ โดยมีนักวิจัยและนักวิชาการหลายคนได้ทำการศึกษา และค้นคว้าด้วยวิธีการที่แตกต่างกันไป ซึ่งผู้วิจัยขอนำแนวคิดและทฤษฎีสมรรถนะที่สำคัญ และได้รับการยอมรับทางวิชาการ มานำเสนอเพื่อใช้กำหนดกรอบในการศึกษาวิจัย

ประกอบด้วย แนวคิดของ McClelland (1973, p. 234) พบว่า ความฉลาดทางปัญญา (Intelligence Quotient: IQ) ซึ่งประกอบด้วย ความถนัดหรือความเชี่ยวชาญทางวิชาการ ความรู้ และความมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ ซึ่งไม่ใช่ตัวชี้วัดที่ดีของผลงานและความสำเร็จโดยรวม แต่สมรรถนะ กลับเป็นสิ่งที่สามารถทำนายความสำเร็จในงานได้ดีกว่า" ซึ่งแนวคิดดังกล่าวสะท้อนให้เห็นได้อย่างชัดเจนว่า "ผู้ที่ทำงานได้ผลดี" มิได้หมายถึง "ผู้ที่มีผลการเรียนดี" แต่ผู้ที่ประสบผลสำเร็จในการทำงาน ต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการประยุกต์ใช้หลักการหรือองค์ความรู้ที่มีอยู่ในตัวเอง เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์ในงานที่ตนทำ จึงจะกล่าวได้ว่าบุคคลนั้นมีสมรรถนะ ส่วน Boyatzis (1982, p. 66) ได้กำหนดคำจำกัดความของสมรรถนะได้ชัดเจนขึ้น และได้นำเอาแนวคิดสมรรถนะ มาผนวกในศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยได้แบ่งสมรรถนะของผู้บริหารที่มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพเหนือกว่า ออกเป็น 5 กลุ่ม 19 ชนิด เพื่อใช้อธิบายถึงความแตกต่างระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารที่มีผลงานสูงและโดดเด่นกับผู้บริหารที่มีผลงานธรรมดา การค้นพบของเขาได้สร้างตัวแบบของสมรรถนะ (competency Model) ที่มีองค์ประกอบหลัก 3 ประการ คือ (1) หน้าที่หรือภารกิจของผู้บริหาร (the jobs demand) (2) สภาพแวดล้อมขององค์การ (organizational environment) และ (3) ความสามารถเฉพาะบุคคล (the individual's competencies) และเห็นว่า สมรรถนะเป็นคุณลักษณะที่ซ่อนเร้นอยู่ในตัวบุคคลซึ่งประกอบด้วยแรงขับ บุคลิกภาพที่ถาวร การมีภาพลักษณ์และบทบาททางสังคม รวมทั้งความรู้และทักษะที่นำมาใช้ในการทำงาน และในส่วนของSpencer และ Spencer (1993, p. 95) ได้รวบรวมข้อมูลการวิจัยของ McClelland และของบริษัท McBer รวมทั้งการรวบรวมข้อมูลวิธีการประเมินสมรรถนะที่เรียกว่า Job Competence Assessment: JCA มาศึกษา และเห็นว่าสิ่งที่อยู่ภายในตัวบุคคลจะทำให้เกิดพฤติกรรมในการทำงานและทำให้เกิดผลงานที่เหนือกว่าผู้อื่น จึงได้พยายามประยุกต์แนวคิดสมรรถนะใช้กับระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ตั้งแต่การสรรหา คัดเลือก การเลื่อนขั้น การพัฒนา รวมทั้งการวางแผนสืบทอดตำแหน่ง และยังแสดงให้เห็นว่า สมรรถนะหลัก (core competency) สามารถอธิบายหรือแสดงให้เห็นถึงสมรรถนะของบุคคลในเรื่องความสามารถในการทำงาน และกล่าวได้ว่า แนวคิดเรื่องสมรรถนะของ Spencer และ Spencer นี้ เป็นแนวคิดที่ได้รับความนิยมแพร่หลายและถูกอ้างอิงมากที่สุด และปัจจุบัน ได้มีการศึกษาเรื่องสมรรถนะในหลายบริบท (context) เพื่อนำมาใช้ในองค์การ ได้แก่ เรื่องของการสร้างตัวแบบสมรรถนะ ที่มีผู้ศึกษา คือ Delamare Le Diest and Winterton, (2005), Alai and Kramer, (2006) ตัวแบบในการวัดสมรรถนะ ผู้ที่ศึกษา คือ Fouad, N.A. et al, (2009) การใช้หลักสมรรถนะในการสร้างหลักสูตรการศึกษา ผู้ที่ทำการศึกษา คือ Westera, W. (2001), Youn Chyung, S. Stepich, D., and Cox, D; (2006), Wiek, A., Withycombe, L., and Redman, C.L., (2011) และการกำหนดสมรรถนะของตำแหน่ง หรือที่เรียกว่า Competency mapping ที่ศึกษาโดย Brozova, H. and Subrt, T. (2008) เป็นต้น

จากแนวคิดและความสำคัญของสมรรถนะ ผู้วิจัยจึงนำมาสร้างกรอบความคิดในการวิจัยครั้งนี้ เพื่อศึกษาสมรรถนะหลักของบุคคลากร รวมทั้งการพัฒนาเครื่องมือประเมินสมรรถนะหลักของบุคคลากรองค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย ดังแสดงในรูป ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาสมรรถนะหลักและการพัฒนาเครื่องมือประเมินสมรรถนะหลักของบุคลากรองค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย" เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (qualitative studies) และเชิงปริมาณ (quantitative studies) โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธี (1) การสนทนากลุ่ม (focus group discussion) (2) แบบสำรวจความคิดเห็น (survey) และ (3) แบบประเมินสมรรถนะที่ผู้วิจัยใช้หลักการผสมผสานแนวคิดและหลักองค์ประกอบของสมรรถนะมาเป็นแนวทางในการออกแบบ และแบ่งการดำเนินการ เป็น 3 ตอน ซึ่งในแต่ละตอนได้ดำเนินตามขั้นตอนต่อไปนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ แบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่

กลุ่มที่ 1 ผู้บริหารระดับสูง (ระดับ 8-9) และระดับกลาง (ระดับ 7) จำนวน 16 คน จากจำนวนประชากร จำนวน 53 คน ใช้การคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง เพื่อศึกษาสมรรถนะหลักของบุคลากร

กลุ่มที่ 2 พนักงานทุกระดับที่ได้รับการประเมิน จำนวน 137 คน จากประชากร จำนวน 1,040 คน

ตารางที่ 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารและพนักงานองค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย

หัวข้อ	ประชากร		กลุ่มตัวอย่างที่ 1 (คน)	กลุ่มตัวอย่างที่ 2 (คน)
	ตำแหน่ง	จำนวน (คน)		
การทดลองใช้เครื่องมือประเมินสมรรถนะหลักของบุคลากร	รองผู้อำนวยการ (ระดับ 10)	2	-	-
	ผู้ช่วยผู้อำนวยการ (ระดับ 9)	2	2	-
	หัวหน้าฝ่าย (ระดับ 8)	17	8	17
	หัวหน้ากอง (ระดับ 7)	35	6	30
	หัวหน้าแผนก (ระดับ 6)	97	-	30
	พนักงานระดับ 4-5	541	-	30
	พนักงานระดับ 1-3	346	-	30
รวม		1040	16	137

ที่มา: โครงสร้างองค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทยปี 2556

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล (1) คำถามในการสนทนากลุ่ม (focus group discussion) แบบปลายเปิด (open-ended question) ซึ่งปรับมาจากแนวคิดของ ฉัตรสุมน พฤฒิภิญโญ (2553, หน้า 81) และผ่านการตรวจสอบคำถามโดยอาจารย์ที่ปรึกษา นำไปใช้กับผู้บริหารระดับสูง และระดับกลาง จำนวน 16 คน (2) แบบสำรวจความคิดเห็นของผู้บริหารที่ออกแบบข้อคำถามแบบปลายปิด (close-ended) ซึ่งเป็นข้อคำถามแบบตายตัว (fixed alternative) โดยนำข้อมูลรายการสมรรถนะที่ได้มาจากการสนทนากลุ่ม (focus group discussion) มาสรุป และนำไปให้ผู้บริหารทุกคนจำนวน 53 คน พิจารณายืนยันโดยใช้แบบสำรวจความคิดเห็นแบบปลายปิด และ (3) แบบประเมินสมรรถนะ ที่ใช้หลักการผสมผสานแนวคิดและทฤษฎีองค์ประกอบของสมรรถนะ และนำข้อมูลที่ได้จากการสนทนากลุ่ม (focus group discussion) และผลสำรวจความคิดเห็นของผู้บริหารแบบปลายปิด มาใช้ในการกำหนดคำนิยามสมรรถนะ

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยในครั้ง ประกอบด้วย ขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้ (1) จดบันทึกข้อมูลจากการสนทนากลุ่ม ที่ผู้สนทนา "พูด" ทั้ง 3 ข้อคำถาม โดยจัดแยกเป็นเรื่องย่อยๆ ตามข้อมูลการสนทนาของแต่ละคน และสรุปผลการสนทนา (2) แบบสำรวจความคิดเห็นของผู้บริหาร โดยผู้วิจัยสามารถเก็บแบบสำรวจจากบริหารได้ครบ จำนวน 53 ชุด (3) แบบประเมินสมรรถนะที่ผ่านการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญ ทั้ง 4 คน มาพิจารณาและแก้ไขแบบประเมินให้เป็นไปตามข้อแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ และ (4) แบบประเมินสมรรถนะหลักของบุคลากรที่ผ่านการทดลองใช้ประเมินตามระดับการบังคับบัญชา จำนวน 137 ชุด

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย ประกอบด้วย (1) การวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) ในขั้นตอนของการสนทนากลุ่ม โดยผู้วิจัย นำคำตอบที่เป็นรายการสมรรถนะจากการสนทนากลุ่มมาวิเคราะห์ด้วยค่าแจกแจงความถี่ ทำให้ได้สมรรถนะหลักของบุคลากร จำนวน 3 สมรรถนะ (2) การวิเคราะห์ผลสำรวจความคิดเห็น (survey) ของผู้บริหารเพื่อยืนยันรายการสมรรถนะหลักของบุคลากรทั้ง 3 สมรรถนะ ว่าเห็นด้วย หรือไม่เห็นด้วย วิเคราะห์ด้วยค่าแจกแจงความถี่ และค่าร้อยละ (3) วิเคราะห์และตรวจสอบความเที่ยงตรง (content validity) เพื่อหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับจุดประสงค์ (Index of Item-Objective Congruence: IOC) ของแบบประเมินสมรรถนะที่ผ่านการวิเคราะห์จากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 4 คน โดยใช้สูตรในการคำนวณ (4) วิเคราะห์ความเชื่อมั่น (reliability) และ (5) วิเคราะห์อำนาจจำแนก (discrimination) ของแบบประเมิน โดยใช้ค่าเฉลี่ย (mean) ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟ่าของครอนบาค (cronbach's alpha coefficient)

ผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาสมรรถนะหลักของบุคลากรองค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย

ผลจากการสนทนากลุ่ม ในการศึกษาสมรรถนะหลักของบุคลากรองค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย จากข้อคำถาม จำนวน 3 ข้อ พบว่า รายการสมรรถนะหลักที่ได้คะแนนสูงสุดเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยและจัดกลุ่มสมรรถนะที่มีคุณลักษณะคล้ายกันให้อยู่กลุ่มเดียวกันได้สรรถนะหลัก จำนวน 3 สมรรถนะ คือ (1) การมุ่งเน้นคุณภาพสินค้า (2) การให้บริการ และ (3) การทำงานเป็นทีม

และเมื่อนำมาจัดทำแบบสำรวจความคิดเห็นของผู้บริหาร ผลปรากฏว่า ผู้บริหาร ระดับ 7-10 ได้แก่ หัวหน้ากอง (ระดับ 7) หัวหน้าฝ่าย (ระดับ 8) หัวหน้าสำนักงานภาค (ระดับ 8) ผู้ช่วยผู้อำนวยการ (ระดับ 9) รอง

ผู้อำนวยการ (ระดับ 10) และผู้อำนวยการ จำนวนรวม 53 คน ยืนยันสมรรถนะหลักของบุคลากรองค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย สรุปได้ว่า การทำงานเป็นทีม ผู้บริหารเห็นด้วยร้อยละ 94.3 ผู้บริหารเห็นด้วยกับสมรรถนะหลักที่ได้จากการสนทนากลุ่ม (focus group discussion) โดยเลือกให้สมรรถนะในเรื่อง การมุ่งเน้นคุณภาพสินค้า มีความสำคัญมากที่สุด ผู้บริหารเห็นด้วยร้อยละ 100.0 สมรรถนะรองลงมาที่มีความสำคัญมากคือ การให้บริการ ผู้บริหารเห็นด้วยร้อยละ 96.2 สุดท้าย คือ การทำงานเป็นทีม ผู้บริหารเห็นด้วยร้อยละ 94.3

ดังนั้น สมรรถนะหลักที่ควรกำหนดเป็นสมรรถนะหลักของบุคลากรองค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย คือ (1) การมุ่งเน้นคุณภาพสินค้า (2) การให้บริการ และ (3) การทำงานเป็นทีม

2. ผลการพัฒนาเครื่องมือประเมินสมรรถนะหลักของบุคลากร

ผู้วิจัย นำผลที่ได้ คือ สมรรถนะหลัก ทั้ง 3 สมรรถนะ มาออกแบบเครื่องมือที่ใช้ในการประเมิน โดยใช้หลักการผสมผสานแนวคิดและทฤษฎีองค์ประกอบของสมรรถนะจากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องของนักวิชาการแต่ละท่าน รวมทั้งนำข้อมูลที่ได้จากการสนทนากลุ่ม และผลสำรวจความคิดเห็นของผู้บริหารแบบปลายปิด มาใช้ในการการออกแบบ ซึ่งมีรายละเอียดคุณลักษณะเครื่องมือ และจำนวนชุดเครื่องมือที่ใช้ในการประเมิน สมรรถนะ ดังนี้

ลักษณะเครื่องมือ

ลักษณะของเครื่องมือประเมินสมรรถนะ มีส่วนประกอบ ดังนี้

1. รหัสสมรรถนะ (competency coding) ใช้แนวคิดของ C.McClelland เป็นแนวทางในการกำหนดสมรรถนะหลักที่ได้จากการศึกษาวิจัยครั้งนี้ จำนวน 3 สมรรถนะ ประกอบด้วย (1) สมรรถนะหลักที่ 1 ใช้ตัวอักษรย่อ CC-01 (2) สมรรถนะหลักที่ 2 ใช้ตัวอักษรย่อ CC-02 และ (3) สมรรถนะหลักที่ 3 ใช้ตัวอักษรย่อ CC-03

2. พจนานุกรมสมรรถนะ (competency dictionary) ตามแนวคิดของ Spencer และ Spencer ประกอบด้วย (1) ชื่อสมรรถนะ (competency name) (2) คำจำกัดความสมรรถนะ(competency definition) (3) ระดับของสมรรถนะ (proficiency level) ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้พฤติกรรม (behavior indicator) และ และระดับพฤติกรรมที่วัดได้ (proficiency scale)

3. เงื่อนไข (conditions) ตามแนวคิดของ Lylatt และ Lohan) เป็นความคาดหวังในการปฏิบัติงาน

4. การระบุคำแนะนำ (evident guide) ตามแนวคิดของ Lylatt และ Lohan เป็นคำอธิบายผลการประเมิน

5. เกณฑ์การประเมินสมรรถนะ (competency assessment criteria) ตามแนวคิดของ Lylatt และ Lohan) เป็นระดับความต้องการ หรือมาตรฐานของผลการปฏิบัติงานในแต่ละระดับสมรรถนะ

จำนวนชุดเครื่องมือ

ผู้วิจัย ได้กำหนดจำนวนชุดเครื่องมือประเมินสมรรถนะ โดยแบ่งตามระดับของพนักงาน จำนวน 5 ชุด ดังนี้

ชุดที่ 1 ใช้ประเมินพนักงานระดับ 1-3
ชุดที่ 2 ใช้ประเมินพนักงานระดับ 4-5
ชุดที่ 3 ใช้ประเมินพนักงานระดับ 6
ชุดที่ 4 ใช้ประเมินพนักงานระดับ 7
ชุดที่ 5 ใช้ประเมินพนักงานระดับ 8

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ผลจากการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือประเมินสมรรถนะหลักของบุคลากร

ผลจากการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือประเมินสมรรถนะหลักของบุคลากร ประกอบด้วย (1) การวิเคราะห์ความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (content validity analysis) โดยวิเคราะห์ผลจากความเห็นของผู้เชี่ยวชาญจำนวน 4 คน ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (content validity) เพื่อหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับจุดประสงค์ (Index of Item-Objective Congruence: IOC) (2) การวิเคราะห์ความเชื่อมั่น (reliability) และ (3) การวิเคราะห์อำนาจจำแนก (discrimination) พบว่า ทุกข้อของแบบสอบถาม มีค่า IOC เท่ากับ 1.00 เมื่อพิจารณาค่าความเชื่อมมั่นจากสมรรถนะหลักทั้ง 3 สมรรถนะหลัก พบว่า

สมรรถนะการมุ่งเน้นคุณภาพสินค้าทั้ง 5 ระดับ มีค่าความเชื่อมั่นระหว่าง .635-.853 โดยสมรรถนะการมุ่งเน้นคุณภาพสินค้าในการวางแผน ตรวจสอบ เสนอแนะแนวทางในการปรับปรุงคุณภาพ พร้อมสร้างเกณฑ์มาตรฐานในการวัดระดับคุณภาพมีค่าความเชื่อมั่นสูงที่สุดเท่ากับ 0.853 รองลงมา สมรรถนะการมุ่งเน้นคุณภาพสินค้า ในการวิเคราะห์คุณภาพ ปรับเปลี่ยนวิธีการทำงาน และกระตุ้นให้พนักงานปฏิบัติตาม รวมทั้งการให้คำปรึกษาแนะนำการปฏิบัติมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.840 และน้อยที่สุด สมรรถนะการมุ่งเน้นคุณภาพสินค้า ในการหาวิธีการทำงาน ควบคุม กำกับ ดูแล ให้ผลงานเป็นไปตามมาตรฐาน และชี้แนะในเรื่องวิธีการทำงานได้มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.635

สมรรถนะการให้บริการทั้ง 5 ระดับ มีค่าความเชื่อมั่นระหว่าง .612-.841 โดยสมรรถนะการให้บริการในการวางแผน กำหนดแนวทาง และกระตุ้นให้พนักงาน ตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างรวดเร็ว มีค่าความเชื่อมั่นสูงที่สุดเท่ากับ 0.841 รองลงมา สมรรถนะการให้บริการ ในการกำหนดกลยุทธ์พัฒนาวิธีการ โดยนำระบบงานใหม่ๆ มาใช้เพื่อสร้างความพึงพอใจของลูกค้า และกระตุ้นให้ปฏิบัติทั่วทั้งองค์การมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.778 และน้อยที่สุด สมรรถนะการให้บริการ ในการวิเคราะห์ คิดหาวิธีเพื่อกำหนดแนวทางในการสร้างความพึงพอใจ และความประทับใจของลูกค้ามีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.612

สมรรถนะการทำงานเป็นทีมทั้ง 5 ระดับ มีค่าความเชื่อมั่นระหว่าง .696-.875 โดยสมรรถนะการทำงานเป็นทีม ในการกำหนดแผนงาน วิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรค และแก้ไขร่วมกันมีค่าความเชื่อมั่นสูงที่สุดเท่ากับ 0.875 รองลงมา สมรรถนะการทำงานเป็นทีม ในการรับฟัง แลกเปลี่ยนความคิดเห็น ให้ความร่วมมือและการช่วยเหลือสมาชิกในทีมมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.799 และน้อยที่สุด สมรรถนะการทำงานเป็นทีม ในการ รับรู้ถึงบทบาทหน้าที่ของตน วัตถุประสงค์ และเป้าหมายในการปฏิบัติงานมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.696

เมื่อพิจารณาอำนาจจำแนกเป็นรายข้อพบว่า

สมรรถนะการมุ่งเน้นคุณภาพสินค้าทั้ง 5 ระดับ มีค่าอำนาจจำแนกเป็นรายข้อระหว่าง .384-.796 โดยสมรรถนะการมุ่งเน้นคุณภาพสินค้า ในการวางแผน ตรวจสอบ เสนอแนะแนวทางในการปรับปรุงคุณภาพพร้อมสร้างเกณฑ์มาตรฐานในการวัดระดับคุณภาพ โดยหัวข้อการสร้างเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพของสินค้าบริการ และผลงานเพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการวัดอย่างเหมาะสมและชัดเจน มีค่าอำนาจจำแนกเป็นรายข้อสูงที่สุดเท่ากับ 0.796 รองลงมา สมรรถนะการมุ่งเน้นคุณภาพสินค้า ในการวิเคราะห์คุณภาพ ปรับเปลี่ยนวิธีการทำงาน และกระตุ้นให้พนักงานปฏิบัติตาม รวมทั้งการให้คำปรึกษาแนะนำการปฏิบัติ โดยหัวข้อการเสนอแนะขั้นตอนในการปรับปรุงคุณภาพของ สินค้า การให้บริการ และการปฏิบัติงาน ของหน่วยงานต่าง ๆ ได้ มีค่าอำนาจจำแนกเป็นรายข้อเท่ากับ 0.793 และน้อยที่สุด สมรรถนะการมุ่งเน้นคุณภาพสินค้า ในการหาวิธีการทำงาน ควบคุม กำกับ ดูแล ให้ผลงานเป็นไปตามมาตรฐาน และการชี้แนะถึงวิธีการทำงานได้ โดยหัวข้อการชี้แนะถึงวิธีการปรับปรุงคุณภาพของผลงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคลได้ มีค่าอำนาจจำแนกเป็นรายข้อเท่ากับ 0.384

สมรรถนะการให้บริการทั้ง 5 ระดับ มีค่าอำนาจจำแนกเป็นรายข้อระหว่าง .292-.812 โดยสมรรถนะการให้บริการ ในการกำหนดกลยุทธ์ พัฒนาวิธีการ โดยนำระบบงานใหม่ๆ มาใช้เพื่อสร้างความพึงพอใจของลูกค้า และกระตุ้นให้ปฏิบัติทั่วทั้งองค์การ โดยหัวข้อการวางแผน กำหนดแนวทาง และกระตุ้นให้พนักงานตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างรวดเร็ว มีค่าอำนาจจำแนกเป็นรายข้อสูงสุดเท่ากับ 0.812 รองลงมา สมรรถนะการให้บริการ ในการกำหนดกลยุทธ์ พัฒนาวิธีการ โดยนำระบบงานใหม่ๆ มาใช้เพื่อสร้างความพึงพอใจของลูกค้า และกระตุ้นให้ปฏิบัติทั่วทั้งองค์การ โดยหัวข้อการพัฒนาวิธีการใหม่ ๆ เพื่อสร้างความพึงพอใจลูกค้า และเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขัน มีค่าอำนาจจำแนกเป็นรายข้อเท่ากับ 0.775 และน้อยที่สุด สมรรถนะการให้บริการ ในการวิเคราะห์ คิดหาวิธีเพื่อกำหนดแนวทางในการสร้างความพึงพอใจ และความประทับใจของลูกค้า โดยหัวข้อการกำหนดแนวทางในการสร้างความประทับใจหรือพึงพอใจของลูกค้า มีค่าอำนาจจำแนกเป็นรายข้อเท่ากับ 0.292

สมรรถนะการทำงานเป็นทีมทั้ง 5 ระดับ มีค่าอำนาจจำแนกเป็นรายข้อระหว่าง .317-.804 โดยสมรรถนะการทำงานเป็นทีม ในการกำหนดแผนงาน วิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรค และแก้ไขร่วมกัน ในการวิเคราะห์ขั้นตอนหรือกระบวนการที่ทำให้เกิดปัญหา หรืออุปสรรค และหาสาเหตุที่ทำให้ภารกิจของทีมไม่ประสบผลสำเร็จ มีค่าอำนาจจำแนกเป็นรายข้อสูงที่สุดเท่ากับ 0.804 รองลงมา สมรรถนะการทำงานเป็นทีม ในการกำหนดแผนงาน วิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรค และแก้ไขร่วมกัน โดยหัวข้อการส่งเสริมบรรยากาศของการมีส่วนร่วม ให้มีขวัญกำลังใจและความผูกพัน เพื่อรวมพลังในการปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ มีค่าอำนาจจำแนกเป็นรายข้อเท่ากับ 0.781 และน้อยที่สุด สมรรถนะการทำงานเป็นทีม ในการกระตุ้นสมาชิกในทีมมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในทีม โดยหัวข้อการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งของสมาชิกในทีม มีค่าอำนาจจำแนกเป็นรายข้อเท่ากับ 0.317

สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

ผลการศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาสมรรถนะหลักและการพัฒนาเครื่องมือประเมินสมรรถนะหลักของบุคลากรองค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย สามารถตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัยได้ ดังนี้

1. การศึกษาสมรรถนะหลักของบุคลากรองค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย ซึ่งผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะหลักของบุคลากร มีจำนวน 3 สมรรถนะ ได้แก่ (1) การมุ่งเน้นคุณภาพสินค้า ด้วยเหตุผลว่าเป็นสมรรถนะที่นำไปสู่การพัฒนาที่ทำให้องค์การมีความโดดเด่นเหนือผู้อื่น เพราะหากพนักงานมุ่งเน้นและตระหนักถึงความสำคัญของการสร้างคุณภาพสินค้าแล้ว ก็จะทำให้ลูกค้าเกิดความเชื่อมั่นในสินค้า และเป็นลูกค้าที่มีความจงรักภักดีต่อผลิตภัณฑ์ตลอดไป และอาจถ่ายทอดความเชื่อมั่นต่อไปยังลูกค้าคนอื่นได้อีกสามารถสร้างรายได้ และการเติบโตอย่างยั่งยืนให้กับองค์การ ซึ่งเป็นไปตามแนวคิดของ Spencer & Spencer (1993, p. 343) ที่กล่าวถึงทิศทางของสมรรถนะในอนาคตว่ามีความสำคัญเพิ่มขึ้น ทั้งในระดับผู้บริหารระดับสูง ผู้จัดการ และพนักงาน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Dale และ Hes (1995, p. 80) กล่าวถึงสมรรถนะว่าเป็นการค้นหาสิ่งที่ทำให้เกิดการปฏิบัติงานที่ดีเลิศ (excellence) หรือการปฏิบัติงานที่เหนือกว่า (superior performance) และนำเสนอสมรรถนะในมุมมองในด้านอาชีพ (occupational competence) ว่าหมายถึงความหมาย (ability) ในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ในสายอาชีพ เพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานเป็นไปตามมาตรฐานที่ถูกคาดหวังไว้ คำว่า “มาตรฐาน” ในที่นี้คือ องค์ประกอบของสมรรถนะ (element of competency) บวกกับเกณฑ์การปฏิบัติงาน (performance Criteria) และคำอธิบายขอบเขตงาน (range statement) ซึ่งนำไปสู่ผลการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพตามมาตรฐาน (2) การให้บริการ ด้วยเหตุผลว่า เป็นสมรรถนะที่ทุกคนในองค์การควรมีเพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า ทั้งลูกค้าภายในและลูกค้าภายนอก ซึ่ง

นำมาซึ่งผลประกอบการที่ดีขององค์การ ซึ่งเป็นไปตามแนวคิดของ Spencer & Spencer (1993, p. 343) เช่นกัน ซึ่งเป็นเรื่องที่พนักงานในองค์การต้องนำมาปฏิบัติ โดยการให้บริการ (service) เพื่อทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจให้มากที่สุด และ (3) การทำงานเป็นทีม ที่มีความสำคัญมากเช่นกัน ด้วยเหตุผลว่า เป็นสมรรถนะระดับพื้นฐานที่ทุกคนในองค์การต้องมีเพื่อแสดงให้เห็นถึงความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเอง ภาพลักษณ์ขององค์การ และการทำงานร่วมกันที่มุ่งสู่ผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ ซึ่งเป็นไปตามแนวคิดของ Spencer & Spencer (1993, p. 343) ที่กล่าวถึงสมรรถนะในเรื่องนี้ และให้ความสำคัญในระดับผู้จัดการ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Athey และ Orth (1999, p. 11) และ Schoonover (1999, p. 26) ว่าสมรรถนะเรื่องนี้ เกี่ยวกับกลุ่มของพฤติกรรมที่สามารถสังเกตได้ โดยครอบคลุมถึงมิติด้านความรู้ ทักษะ ทัศนคติ และพฤติกรรมของบุคคล ทำให้เห็นความแตกต่างของการปฏิบัติที่ดีจากการปฏิบัติงานที่ไม่ดี มีการทำงานแบบทีมงาน มีกระบวนการปฏิบัติงาน และความสามารถขององค์กรที่ทำให้ได้ผลการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น เพื่อที่จะทำให้องค์กรมีข้อได้เปรียบเทียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนได้

2. การพัฒนาเครื่องมือประเมินสมรรถนะหลักของบุคลากร

จากการพัฒนาเครื่องมือประเมินสมรรถนะหลักของบุคลากร พบว่า ผู้วิจัยใช้หลักองค์ประกอบสมรรถนะตามแนวคิดของนักวิชาการแต่ละคนมาผสมผสานเพื่อออกแบบเครื่องมือประเมินสมรรถนะหลักของบุคลากร โดยมีคุณลักษณะที่มุ่งเน้นในเชิงพฤติกรรม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด และทฤษฎีองค์ประกอบสมรรถนะ ของ (๑) C. McClelland (1973, p. 234-235) (2) Spencer และ Spencer (1993, p. 23) (๓) Lylatt และ Lohan (1995, p. 23-27) และ (4) สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ (2550, หน้า 20-22)

3. การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือประเมินสมรรถนะหลักของบุคลากร ผลวิจัย มีดังนี้

1. การวิเคราะห์ความตรงเชิงเนื้อหาของผู้เชี่ยวชาญ พบว่า ข้อคำถามทุกข้อมีค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (IOC) = 1.00 โดยผู้เชี่ยวชาญได้ให้ข้อแนะนำในส่วนของเนื้อหาเพิ่มเติมเพื่อความสอดคล้อง และสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ซึ่งผู้วิจัยได้แก้ไขเนื้อหาให้เป็นไปตามข้อแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ ทำให้เครื่องมือประเมินสมรรถนะมีเนื้อหาที่ชัดเจน ทำให้ผู้ทดลองใช้แบบประเมินสามารถประเมินสมรรถนะหลักของบุคลากรได้อย่างถูกต้อง

2. การวิเคราะห์ความเชื่อมั่น (reliability) ของเครื่องมือประเมินสมรรถนะหลักของบุคลากร ทั้ง 3 สมรรถนะ พบว่า มีค่าความเชื่อมั่นรายข้อสูงกว่า 0.5 ทุกข้อ สืบเนื่องมาจากผู้วิจัยได้กำหนดตัวบ่งชี้พฤติกรรม (behavior indicator) และระดับพฤติกรรมที่วัดได้ (proficiency scale แตกต่างกัน จำนวน 5 ระดับ ตามแนวคิด และทฤษฎีองค์ประกอบสมรรถนะ ทำให้ผู้ทดลองใช้เครื่องมือประเมินสมรรถนะสามารถแยกแตกต่างทั้ง 5 ระดับได้ ทำให้เครื่องมือประเมินสมรรถนะมีค่าความเชื่อมั่นรายข้อสูงกว่า 0.5 ทุกข้อ

3. การวิเคราะห์อำนาจจำแนก (discrimination) สมรรถนะหลักของบุคลากร ทั้ง 3 สมรรถนะ พบว่ามีค่าอำนาจจำแนกเป็นรายข้อสูงกว่า 0.2 ทุกข้อ ซึ่งผู้วิจัย ดำเนินการโดยใช้โปรแกรมการคำนวณอย่างระมัดระวังและรอบคอบ เพื่อให้ได้ผลการวิจัยที่ถูกต้อง และสิ่งที่สนับสนุนในครั้งนี้ คือการผู้ทดลองใช้เครื่องมือประเมินสมรรถนะหลักของบุคลากร เป็นกลุ่มตัวอย่างที่ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี และสามารถใช้เครื่องมือได้อย่างถูกต้อง ทำให้ผลการทดลองใช้เครื่องมือในครั้งนี้ มีค่าอำนาจจำแนกเป็นรายข้อสูงกว่า 0.2 ทุกข้อ

ข้อเสนอแนะ

1. การวิจัยครั้ง เป็นการศึกษาสมรรถนะหลักและการพัฒนาเครื่องมือประเมินสมรรถนะของบุคลากรองค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย ผลของการวิจัยที่ได้จากการศึกษาในครั้งนี้ ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การในด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การ เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และได้ผลการปฏิบัติงานที่โดดเด่น และเป็นไปตามเป้าหมายขององค์การ ทั้งนี้ ยังสามารถนำไปใช้ในการสรรหาบุคลากรเข้ามาทำงานในองค์การ โดยการประเมินว่ามีสมรรถนะหลักทั้ง 3 สมรรถนะตรงตามความต้องการขององค์การหรือไม่

2. ผู้บังคับบัญชาสามารถนำเครื่องมือประเมินสมรรถนะไปใช้ในการประเมินผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้ทราบถึงระดับสมรรถนะ ที่มีผู้ใต้บังคับบัญชามีอยู่จริง โดยนำสมรรถนะที่โดดเด่นของผู้ใต้บังคับบัญชามาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์การ และพัฒนาให้อยู่ในระดับที่สูงขึ้นไป ในขณะที่สมรรถนะใดที่ผู้ใต้บังคับบัญชามีผลการประเมินในอยู่ในระดับน้อย หรือน้อยที่สุด ก็จะได้เร่งดำเนินการพัฒนาการที่ดีขึ้น และนำไปใช้ในการการวางแผนในการพัฒนารายบุคคล และใช้ประกอบการจัดทำแผนทดแทนตำแหน่ง (succession plan)

3. องค์การควรมีการทบทวนรูปแบบ และเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินสมรรถนะหลักของบุคลากร ให้สอดคล้องกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง และบริบทขององค์การ เพื่อประโยชน์ในการใช้สมรรถนะหลักของบุคลากร ในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน และสร้างความโดดเด่นขององค์การอย่างต่อเนื่อง

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในครั้งต่อไป

การวิจัยครั้งนี้ ได้มีวิธีการวิจัยและการพัฒนาเครื่องมือขึ้นมาตามหลักการและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะ ทำให้ได้สมรรถนะหลักของบุคลากร ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่าจะสามารถนำไปปรับใช้ในองค์การอื่นที่มีบริบทแตกต่างกันได้ เพื่อเป็นการยืนยันว่าวิธีการและเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ สามารถใช้ได้กับองค์การอื่นได้ด้วย ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาในเรื่องการศึกษาสมรรถนะหลักของบุคลากรในองค์การอื่นๆ ได้อีกเช่นกัน

เอกสารอ้างอิง

ฉัตรสุมน พฤฒิภิญโญ. (2553). หลักการวิจัยทางสังคม. กรุงเทพฯ: เจริญดีมั่นคงการพิมพ์.

สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ. (2550). แนวทางการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ด้วย Competency Based Learning (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.

องค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย. (๒๕๕๖). บันทึกข้อตกลงระหว่างองค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย (อ.ส.ค.) กับสำนักงานคณะกรรมการกำกับนโยบายภาครัฐ (สคร.) กระทรวงการคลัง ประจำปี 2556.

Alai, F and Kramer, D. (2006). “Driving Business Performance” ***Training and Development***. Vol.60 No.10, pp. 56-72.

Atkin, R. S. and Conlon, E.J. (1978). “Behaviorally Anchored Rating Scales: Some Theoretical Issues”. The Academy of Management Review, Vol.3, No.1 pp. 119-128.

Athey T. and Orth. M. (1999). “Emerging competency methods for the future” Human Resource Management , Vol.38, pp. 215-226.

Barbour, R. (2007). Doing Focus Group. London: Sage Publication.

Boyatzis, R.E., (2008). “Competencies in the 21st Century” Journal of Management Development. Vol. 1, pp 5-12.

Boyatzis, R.E., (2002). “Stubbs, L. and Taylor, S. (2002), “Learning cognitive and emotional intelligence competencies through graduate management education” Academy of Management Journal on Learning and Education. Vol.1 No.2, pp. 150-162.

Boyatzis, R.E. (1982). The competent manager: A model for effective performance. NY: John Wiley & Sons.

Brozova, H. and Subrt, T. (2008). “Competency Mapping and Modelling in System Design” Scientia Agriculturae Bohemica, 39. Special Issue 2: pp. 125-131.

Delamare Le Deist, F. and Winterston, J. (2005). “What is competence?” Human Resource Development International. Vol.8 No.1, pp. 27-46.

Dales, M and Hes, K. (1995). Creating Training miracles. Sydney: Prentice Hall.

Fouad, N.A. et al, (2009). “Competency Benchmark: A Model for Understanding and Measuring Competence in Professional Psychology Across Training Levels” Training and Educational Psychology. Vol.3, No.4 (Suppl.), pp. 5-6.

King, N and Horrocks, C. (2010). Interview in Qualitative Research. London: Sage Publication, p.67.

Landy, F.J. and Barnes, J.R. (1979). “Scaling Behavioral Anchors”, Applied Psychological Measurement. Vol.3. No.2. pp. 193-200.

Rylatt, A. and Lohan, K. (1995). Creating training miracles**. Sydney: Prentice Hall.**

Martina, K., Hanna, U., and Jiri, F. (2012). “Identification of Managerial Competencies in Knowledge-based Organizations” Journal of Competitiveness. Vol. 4, Issue 1, pp. 129-142.

McClelland, D.C. (1973). “Testing for Competence rather than for “intelligence”, American Psychologist. Vol. 28 No. 1, pp. 423-447.

Mulder, M. (2001). Competence development-some background thoughts 1, The Journal of Agricultural Education and Extension. Vol.7. Issue 4. pp. 147-158.

Mulder, M. (2009). “The new competence concept in higher education: error or enrichment?” Journal of European Industrial Training. Vol. 33 No. 8/9, pp. 755-770.

Nicolai, A and Dautwiz, J.M. (2010). “Fuzziness in Action: What Consequence Has The Linguistic Ambiguity of the Core Competence Concept for Organizational Usage?” British Journal of Management. Vol. 21, pp. 874-888.

Rylatt, A. and Lohan, K. (1995). Creating training miracles. Sydney: Prentice Hall.

Sanghi, S., (2012). The Handbook of Competency Mapping - Understanding, Designing and Implementing Competency Models in Organizations, 2nd ed. California: Sage.

Schoonover, S. C. (2003). Human resource competencies for the new century. Falmouth, MA: Schoonover Associates.

Smith, Z. A. (2010). “Assessing educational fundraisers for competence and fit rather than experience: A challenge to conventional hiring practices”, International Journal of Educational Advancement. Vol.10 No.2, pp. 87-97.

Spencer, L and Spencer, S. (1993). ”Competence at work: Models for Superiors Performance”. New York: John Wiley & Sons.

Weik, A., Withycombe, L, and Redman, C.L. (2011). "Moving forward on competencies in sustainability", Environment- Sci Policy Sustain Dev, Vol. 53, pp. 3-13.

Westera, W. (2001). "Competences in education: a confusion of tongues" Journal of Curriculum Studies. Vol.33 No.1, pp. 75-88.

White, R. (1959). "Motivation reconsidered: The concept of competence" Psychological review. Vol.66, pp. 297–333.

Youn Chyung, S., Stepich, D. and Cox, D. (2006). "Building a competency-based curriculum architecture to educate 21st –century business practitioners" Journal of Education for Business. Vol.81 No.6, pp. 307-314.