



JOURNAL OF

# HRintelligence

ปีที่ 10 ฉบับที่ 1 มกราคม - มิถุนายน 2558

ISSN 1905-5986



## คอลัมน์

Thailand Human Vision : ทำไมจึงต้องสนใจ “คน”

Human Resource in Asia : อินโดนีเซีย : ยักษ์ใหญ่แห่งอาเซียน

HR Tips : การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในศตวรรษที่ 21

## บทความวิจัย

ทักษะและคุณสมบัติที่จำเป็นสำหรับแรงงานไทยในอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธัญญา ภักดี วีระสมบัติ และคริษฐา อ่อนแก้ว

แนวทางการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในประเทศไทยเพื่อรับรองรับนักศึกษาจากประเทศกลุ่มอาเซียน

รองศาสตราจารย์ ดร.สมชาย สุขลิริเวรีกุล

การวิจัยเชิงทดลองโปรแกรมฝึกอบรมปั้นจั้ยทางจิตวิทยาเพื่อพัฒนาความสำเร็จการประกอบธุรกิจในผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อมไทยประเภทที่พัก : ระยะที่ 1 การสร้าง พัฒนาคุณภาพ และการทดลองนำร่องโปรแกรมเพื่อการพัฒนาความสำเร็จของการประกอบธุรกิจด้วยปั้นจั้ยทางจิตวิทยา

อาจารย์ ดร.อุบลวรรณ ภาวนันท์

อคติต่อชนชาติในการนำเสนอข่าวกรณีแรงงานพม่าในประเทศไทยของสื่อมวลชนและทัศนคติของคนไทยต่อแรงงานพม่าในจังหวัดสมุทรสาคร

ผู้ช่วยศาสตราจารย์พิจิตร ลีคามโนตร

## บทความวิเคราะห์/บทความวิชาการ

การสร้างองค์กรให้เป็นผู้นำที่มีพลัง

รองศาสตราจารย์สุพานี ฤกษ์วานิช

# Editor Talk

บรรณาธิการชวนคิด

## สวัสดีค่ะก้าบผู้อ่าน

ดิฉันมีข่าวอันน่าภินดีมาแจ้งแก่ท่านผู้อ่านและท่านสมาชิกทั้งหลายของวารสารทราบว่า ผลการประเมินคุณภาพวารสารวิชาการที่อยู่ในฐานข้อมูล ศูนย์ด้านนิการอ้างอิงวารสารไทย (Thai Journal Citation Index Centre - TCI) เมื่อวันที่ 6 มิถุนายน พ.ศ. 2558 ปรากฏว่า วารสาร HR Intelligence ของเราได้ผ่านการรับรองอยู่ในกลุ่มที่ 1 โดยผลการรับรองนี้จะมีระยะเวลา 4 ปี ต่อตั้งแต่ พ.ศ. 2558 - 2562 ผลนี้เป็นการแสดงให้เห็นว่าทางคณะผู้จัดทำวารสารได้ดำเนินการมาตรฐานทาง และเราระหวาดคุณภาพให้อยู่ในกลุ่มนี้ตลอดไป เพื่อประโยชน์แก่ท่านผู้อ่านทั้งหลายค่ะ

ฉบับนี้ท่านผู้อ่านจะพบข้อมูลที่เกี่ยวกับอนาคตที่กำลังเกิดในประเทศไทยเราทั้งเรื่อง “ทำไมจึงต้องสนใจ “คน” การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในศตวรรษที่ 21” และ “แนวทางการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษา ของรัฐในประเทศไทยเพื่อร่วมรับนักศึกษาจากประเทศไทยกลุ่มอาเซียน” นอกจากนั้นท่านยังพบข้อมูลเกี่ยวกับเพื่อนบ้านของเราก็อ “อินโดนีเซีย : ยักษ์ใหญ่แห่งอาเซียน” และ “อดีตต่อขันชาติในการนำเสนอข่าวกรณี แรงงานพม่าในประเทศไทยของสื่อมวลชนและทศนคติของคนไทยต่อแรงงานพม่าในจังหวัดสมุทรสาคร” รวมทั้ง แนวทางและข้อมูลในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของเราทั้งในลักษณะเฉพาะและภาพรวมจากเรื่อง “การวิจัยเชิงทดลองโปรแกรมฝึกอบรมปัจจัยทางจิตวิทยาเพื่อพัฒนาความสำเร็จการประกอบธุรกิจในสู่ประกอบการ วิสาหกิจขนาดย่อมไทยประเภทที่พัก: ระยะที่ 1 การสร้าง พัฒนาคุณภาพ และการทดลองนำร่องโปรแกรม เพื่อการพัฒนาความสำเร็จของการประกอบธุรกิจด้วยปัจจัยทางจิตวิทยา” และเรื่อง “ทักษะและคุณสมบัติที่จำเป็นสำหรับแรงงานไทยในอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์” รวมทั้งเรื่อง “การสร้างองค์กรให้เป็นแห่งพันธุ์ที่มี พลัง” โดยข้อมูลต่างๆ จากเรื่องเหล่านี้ได้มาจากหลักฐานทางวิชาการและเหตุการณ์จริงที่เกิดขึ้นตามการ อ้างอิงต่างๆ ซึ่งก็หวังว่าท่านผู้อ่านจะได้ความรู้ที่จะช่วยให้ท่านได้ขยายความรู้และแนวคิด รวมทั้งนำไป ประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานหรือการดำเนินชีวิต และเป็นแนวทางในการสร้างงานวิจัยเพื่อศึกษาต่อยอดหรือ ขยายองค์ความรู้ในเรื่องต่างๆ ให้กว้างขวางและขัดเจนยิ่งขึ้น

ทางวารสารยินดีอย่างมากถ้าท่านผู้อ่านสนใจอยากระบุให้ข้อแนะนำ วิเคราะห์ หรือติชมใดๆ เกี่ยวกับ วารสาร ท่านสามารถที่จะส่งข้อมูลมาได้ที่เว็บไซต์ของเรา หรือส่งมาทางไปรษณีย์ได้ตามที่อยู่นั่นนะ เรา จะรู้สึกเป็นเกียรติอย่างมากค่ะ

ดร.อุบลวรรณ ภาภานันท์  
บรรณาธิการวารสาร

# JOURNAL OF *HR* Intelligence

เจ้าของ

สถาบันทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

กองบรรณาธิการ วารสาร HR Intelligence :

บรรณาธิการ

อาจารย์ ดร.อุบลวรรณ ภากานันท์

ผู้ช่วยบรรณาธิการ

อาจารย์ ดร.จิราวรรณ เดขานินพนธ์

กองบรรณาธิการวิชาการ

รองศาสตราจารย์ ดร.ไตรรัตน์ โภคพลากรณ์

ผู้อำนวยการสถาบันทรัพยากรมนุษย์

ผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร สถาบันทรัพยากรมนุษย์

อาจารย์ ดร.อุบลวรรณ ภากานันท์

คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

อาจารย์ ดร.จิราวรรณ เดขานินพนธ์

คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร ดร.เนตรนภา ยานุวิจิตะ

คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

รองศาสตราจารย์พินัย ทองสวัสดิวงศ์

คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

อาจารย์ ดร. เกสัชกรลือรัตน์ อนุรัตน์พานิช

คณะเภสัชศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

ผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร ดร.ดวงใจ หล่ออนวนิชย์

คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

รองศาสตราจารย์ ดร.นฤมล นิราทร

คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

รองศาสตราจารย์ ดร.สมชาย สุขสิริเสรีกุล

คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร ดร.เดชา เดชะวัฒน์เพศala

คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

# JOURNAL OF *HR*intelligence

ดร.จีระ วงศ์ลดาธรรมวิรช

เลขานุการมูลนิธิพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ระหว่างประเทศ

รองศาสตราจารย์ ดร.เนาวรัตน์ พลายน้อย

คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

อาจารย์ ดร.โภคชัย สุทธาเวศ

คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สมบัติ กุสุมารวี

คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (นิตด้า)

รองศาสตราจารย์อัจฉรา สุขารมณ์

บัณฑิตวิทยาลัย (สาขาวิชิตวิทยา) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สิริวัฒน์ ศรีเครือดง

ผู้ช่วยรองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ์

ดร.ณัฐวุฒิ พงศ์ศรี

ผู้ช่วยผู้ว่าการ สายทรัพยากรบุคคลและพัฒนาองค์กร ธนาคารแห่งประเทศไทย

คุณทายาท ศรีปัลลิ

Managing Partner, 124 Management Consulting Company Limited

คณะผู้จัดทำวารสาร

คุณจันทิชา ศรีโยธิน

คุณชนกฤต คงเจริญพร

คุณอุ่รวรรณ รุ่งไทรภู

สำนักงาน

โครงการวารสาร HR Intelligence

สถาบันทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

เลขที่ 2 ถนนพระจันทร์ แขวงพระบรมมหาราชวัง เขตพระนคร กรุงเทพฯ 10200

โทรศัพท์ 0 2613 3302 โทรสาร 0 2226 5324

Website : <http://www.journalhri.com> E-mail : hri.tu.journal@gmail.com

กำหนดออก-ช่วงเวลาต้นพิมพ์

วารสาร HR intelligence เป็นวารสารราย 6 เดือน (1 ปี มี 2 ฉบับ)

ฉบับที่ 1 เดือนมกราคม-มิถุนายน

ฉบับที่ 2 เดือนกรกฎาคม-ธันวาคม

ออกแบบและพิมพ์

บริษัท ธรรมนิติ เพรส จำกัด โทรศัพท์ 0 2555 0922 [www.dst.co.th](http://www.dst.co.th)

## สารบัญ | Content

- 6 Thailand Human Vision : ทำไม่เจ็บต้องสนใจ “ตอบ”  
รองศาสตราจารย์ ดร.ไตรรัตน์ โภคพลากรณ์
- 7 Human Resource in Asia : อินโนดีเซย์ : ยังชีวิทย์แห่งอาเซียน  
อาจารย์ ดร.สุทธิกร กิ่งแก้ว
- 10 HR Tips : การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในศตวรรษที่ 21  
อาจารย์ ดร.เกรซเชอร์ลีตัน อบูรัตน์พาณิช

## บทความวิจัย

- 14 ก้าวยะและคุณสมบัติที่จำเป็นสำหรับแรงงานไทยในอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธัญญาลักษณ์ วีระสมบัติ และคริษฐา อ่อนแก้ว
- 32 แนวการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในประเทศไทยเพื่อรองรับนักศึกษาจากประเทศไทย  
กลุ่มอาเซียน  
รองศาสตราจารย์ ดร.สมชาย สุขสวัสดิ์กุล
- 54 การวิจัยเชิงทดลองโปรแกรมฝึกอบรมปัจจัยทางจิตวิทยาเพื่อพัฒนาความสำเร็จการประกอบธุรกิจ  
ในผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อมไทยประเภทกิจกรรม : ระยะที่ 1 การสร้าง พัฒนาคุณภาพ  
และการทดลองนำร่องโปรแกรมเพื่อการพัฒนาความสำเร็จของการประกอบธุรกิจด้วยปัจจัยทางจิตวิทยา  
อาจารย์ ดร.อุบลวรรณ ภาณุบาล
- 80 อนาคตต่อชนชาติในการนำเสนอข่าวกรองนี้แรงงานพม่าในประเทศไทยของสื่อมวลชนและทัศนคติของ  
คนไทยต่อแรงงานพม่าในจังหวัดสมุทรสาคร  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์พัชิตรา ศิริโนโตร์

## บทความวิเคราะห์/บทความวิชาการ

- 95 การสร้างองค์กรให้เป็นผู้พันธุ์ที่มีพลัง  
รองศาสตราจารย์สุพานี ศุภณิวานิช

## ทำไมจึงต้องสนใจ “คน”

เป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปว่า ทรัพยากรทางการบริหาร 4 ประการหรือ 4 M ประกอบด้วย คน (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material) และการจัดการ (Management) ซึ่งทั้ง 4 ประการนี้อาจกล่าวได้ว่า คน หรือ คน สำคัญที่สุด เนื่องจาก คน เป็นผู้ใช้ทรัพยากรทั้ง 3 ประการ ประกอบกับ บ่อยครั้งยากต่อการท่านายในเชิงพฤติกรรม

คน เป็นทรัพยากรมนุษย์ซึ่งจำเป็นต้องใช้ในการจัดการ ทรัพยากรมนุษย์ถือว่าเป็นทุนที่มีค่าและให้ผลตอบแทน แม่ทรัพยากรมนุษย์จะไม่ใช่ทรัพย์สิน แต่ต้องถือว่า เป็นทรัพยากรที่ไม่อาจสามารถซื้อหามาด้วยเงินได้ง่ายในบางครั้ง เพราะการที่จะซื้อใจคนอาจจะเป็นไปได้ในบางกรณี ธุรกิจอาจจะซื้อคนได้บ้างในบางกรณี แต่ไม่อาจจะซื้อคนได้ตลอดเวลา ดังนั้นธุรกิจสามารถมีบุคลากรที่มีคุณภาพ ยอมเป็นหลักประกันว่าผลงานขององค์การก็จะมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และประทัยดี ซึ่งนั่นหมายถึงความอยู่รอดของธุรกิจและสามารถสร้างความได้เปรียบในเชิงการแข่งขัน

ดังนั้นในการดำเนินการในแต่ละองค์การจะให้ความสำคัญกับทรัพยากรมนุษย์ โดยยึดหรือให้ความสำคัญกับมนุษย์ (Human Centered) ในหลายองค์การจะมีการใช้แบบประมาณเพื่อลดทุนในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างมาก การลงทุนในทรัพยากรมนุษย์อาจจะไม่บังเกิดผลได้คุ้มค่าในระยะเวลาอันสั้นหรือ pragmat ให้เห็นผลอย่างเป็นรูปธรรม แต่จะต้องอาศัยระยะเวลาสักกระยะหนึ่งจึงจะเกิดผลตามต้องการ ซึ่งภาครัฐมีกำลังสำรวจเกี่ยวกับการลงทุนในทรัพยากรมนุษย์ ไว้ดังนี้

“หวังผลข้าปี ให้เพาะเมล็ด

หวังผลลิบปี ให้ปลูกพุกษา

หวังผลข้าวปี ให้พัฒนาคน”

จากคำกล่าวข้างต้น ถ้าหากต้องการปลูกต้นไม้จะต้องมีการวางแผน ถ้าต้องการต้นอ่อนหรือต้นพันธุ์จะต้องมีการเตรียมการเพาะ 1 ปี แต่ถ้าต้องการได้ประโยชน์จากต้นไม้ไม่ว่าจะเป็นผลไม้เพื่อการรับประทานหรือต้นเพื่อการปลูกบ้าน จะต้องใช้เวลาประมาณ 10 ปี แต่ถ้าต้องการให้ยั่งยืน สามารถสร้างความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันได้อย่างดียิ่ง จะต้องมีการพัฒนา คน อย่างจริงจังและต่อเนื่อง ในหลายประเทศ โดยเฉพาะในประเทศไทยพัฒนาแล้ว ต่างก็เห็นความสำคัญในเรื่องนี้ เนื่องจากประเทศไทยพัฒนาได้ พื้นฐานที่สุด คือ คน ที่มีคุณภาพ การสร้างหรือพัฒนาให้ คน มีคุณภาพจะต้องดำเนินการทั้งในระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว ถือได้ว่าเป็นภาระ (Agenda) ของประเทศไทยองค์การ ที่ผู้บริหารในระดับสูงจะต้องยึดถือเป็นภาระหลักอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

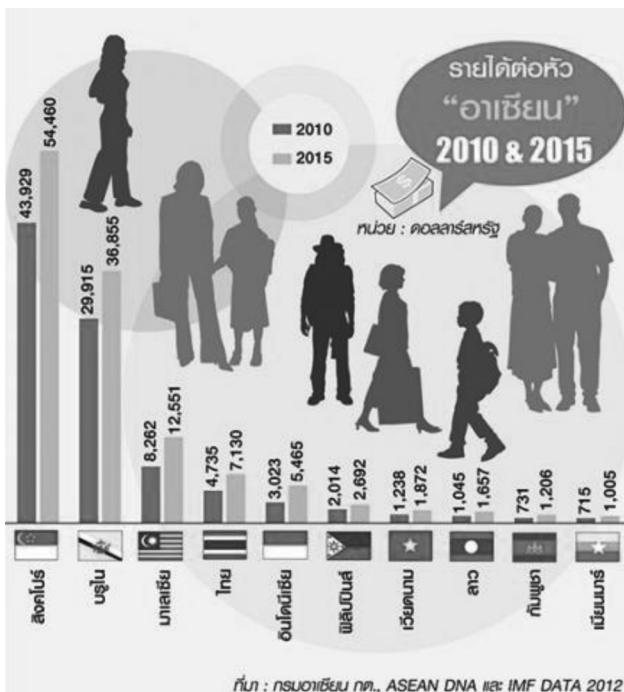
อาจารย์ ดร.สุทธิกร กิงแก้ว  
รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการและวิจัย  
สถาบันทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

## Human Resource in Asia

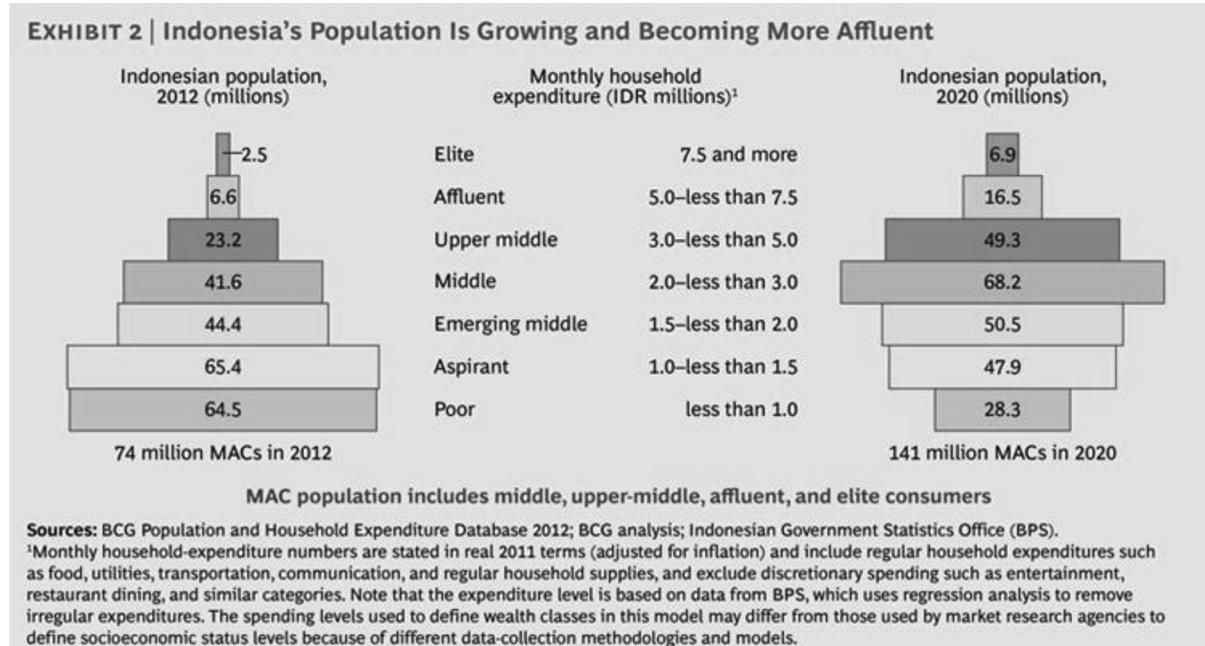
# อินโด네เซีย : ยังไงแห่งอาเซียน

คงปฏิเสธไม่ได้ว่าอินโดนีเซียเป็นประเทศที่ใหญ่ที่สุดในกลุ่มประเทศอาเซียนทั้ง 10 ประเทศ จากการที่อินโดนีเซียมีประชากรมากถึงประมาณ 254 ล้านคน เป็นอันดับ 1 ในอาเซียน อีกทั้งยังมีวัฒนธรรมเป็นสัดส่วนประชากรที่มากที่สุดของประเทศ เท่ากับ 48% ของประชากรทั้งหมด จึงทำให้อินโดนีเซียเป็นที่ฐานการผลิตที่นำลงทุนสำหรับธุรกิจและอุตสาหกรรมต่างๆ ในขณะเดียวกันก็เป็นตลาดผู้บริโภคขนาดใหญ่ที่สุดในอาเซียนอีกด้วย

ที่ผ่านมาไทยเป็นประเทศที่มีบทบาทสำคัญในอาเซียนไม่แพ้อินโดนีเซียจากการเป็นศูนย์กลางด้านภูมิศาสตร์ของอาเซียน อีกทั้งไทยยังคงได้เปรียบในด้านกำลังชื้อของประชากร โดยในปี 2015 รายได้ประชากรไทยเฉลี่ยเท่ากับ 7,130 บาทต่อคน ซึ่งสูงกว่าอินโดนีเซียที่มีรายได้ประชากรเฉลี่ย 5,463 บาทต่อคน อย่างไรก็ตาม ได้มีการคาดการณ์จากข้อมูลทางสถิติ พบว่าการที่เศรษฐกิจในอินโดนีเซียเติบโตขึ้นอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้ประชากรเลื่อนฐานะจากชนชั้นล่างเป็นชนชั้นกลางมากขึ้น โดยสัดส่วนประชากรชนชั้นกลางในอินโดนีเซีย จะเพิ่มขึ้นจาก 25% ในปี 2010 เป็น 43% ภายในปี 2020 และมีแนวโน้มจะสูงขึ้นเรื่อยๆ นอกจากนี้ไทยยังเสียเปรียบอินโดนีเซียในด้านตลาดแรงงาน เนื่องจากไทยมีจำนวนแรงงานต่ำ แต่มีค่าแรงสูง จากที่กล่าวมาข้างต้น แสดงให้เห็นว่าประเทศไทยกำลังสูญเสียความได้เปรียบเชิงเศรษฐกิจในหลาย ๆ ด้าน ให้กับอินโดนีเซีย



## EXHIBIT 2 | Indonesia's Population Is Growing and Becoming More Affluent

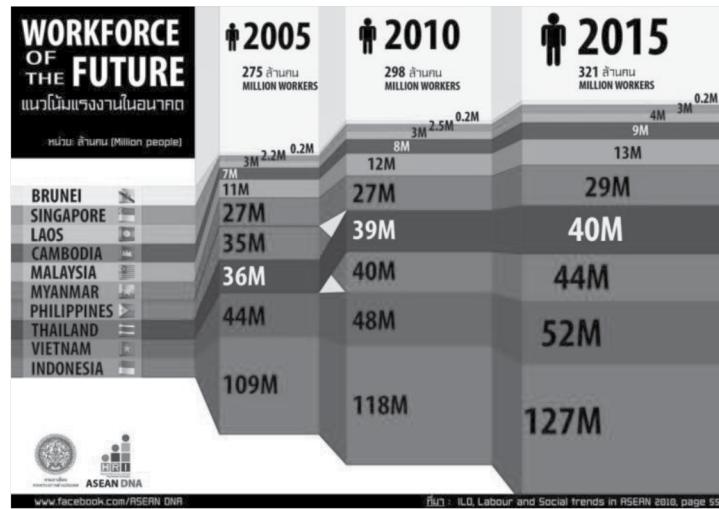


อินโดนีเซียจึงถือเป็นความท้าทายสำคัญของไทยในการเป็นผู้นำเศรษฐกิจอาเซียน เนื่องด้วยขนาดประเทศ จำนวนประชากร และกำลังซื้อ การที่ไทยจะพัฒนาศักยภาพตัวเองให้เทียบเท่ากับอินโดนีเซียนั้นจึงเป็นไปได้ค่อนข้างยาก อย่างไรก็ตามหากไทยมีแนวร่วมที่สามารถสนับสนุนกันทั้งในด้านขนาดตลาด จำนวนประชากร จำนวนแรงงาน และการพัฒนาอื่นๆ ก็จะช่วยเพิ่มศักยภาพให้ไทยสามารถแข่งขันกับอินโดนีเซียได้ซึ่งแนวร่วมที่สำคัญมากที่สุดจะเป็นโครงสร้างใหม่ได้ นอกจากกลุ่มประเทศ CLMV

## T + CLMV

CLMV เป็นการรวมกลุ่มประเทศในอาเซียนที่น่าจับตามองมากที่สุดในขณะนี้ เพราะถึงแม้ว่าจะเป็นการรวมกลุ่มกันระหว่างประเทศเล็กๆ อย่าง กัมพูชา ลาว พม่า และเวียดนาม แต่ประเทศเหล่านี้มีอัตราการเติบโตในด้านเศรษฐกิจค่อนข้างสูง จากการมีทรัพยากรที่ยังไม่ถูกใช้เป็นจำนวนมาก ประชารัฐแรงงานมีศักดิ์ส่วนสูง อีกทั้งมีค่าแรงต่ำ ส่งผลให้ CLMV มีแนวโน้มการพัฒนาประเทศได้อย่างรวดเร็ว

หากประเทศไทยร่วมมือกับกลุ่มประเทศ CLMV ในเชิงธุรกิจ อุตสาหกรรม รวมถึงการแบ่งปันทรัพยากรต่างๆ จะทำให้ไทยและ CLMV มีความสามารถในการแข่งขันทางเศรษฐกิจมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องทรัพยากรแรงงาน เพราะการรวมตัวระหว่าง 5 ประเทศ จะทำให้มีจำนวนแรงงานมากถึงประมาณ 95 ล้านคน ในปี 2015 อีกทั้งแรงงานจากไทยยังเป็นแรงงานที่มีทักษะค่อนข้างดี ซึ่งทำให้สามารถแข่งขันกับตลาดแรงงานของอินโดนีเซียที่จะมีมากถึง 127 ล้านคน ในปี 2015 ได้



นอกจากนี้การรวมตัวของไทยกับ CLMV ยังก่อให้เกิดความได้เปรียบเชิงภูมิศาสตร์มาก เนื่องจากประเทศไทยใน CLMV อย่างลาวและพม่า ยังมีอณาเขตติดต่อกับ 2 มหาอำนาจของโลก คือ จีนและอินเดีย นั่นหมายความว่า การที่ไทยผนึกกำลังกับ CLMV นอกจากจะเป็นการขยายโอกาสทางธุรกิจให้ครอบคลุม 5 ประเทศแล้ว ยังสามารถขยายฐานผู้บริโภคไปยังจีน และอินเดียได้อีกด้วย รวมถึงการรวมตัวของไทยและ CLMV ค่อนข้างเป็นไปได้ง่ายในเรื่องของการขนส่ง เคลื่อนย้ายทรัพยากร เนื่องจากมีการคมนาคมทางบกเชื่อมต่อถึงกันทั้ง 5 ประเทศ ต่างจากอินโดนีเซียที่เป็นหมู่เกาะ ซึ่งจะเสียเปรียบด้านการขนส่ง ที่ค่อนข้างลำบากและมีต้นทุนสูง

ในมุมมองด้านเศรษฐกิจ การมีประเทศขนาดใหญ่หรือมีประชากรมาก ช่วยทำให้เกิดแรงขับเคลื่อนทางเศรษฐกิจได้ง่าย ขึ้น แต่ในปัจจุบันที่โลกมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นทุกวัน การพัฒนาประเทศที่รวดเร็วเป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่สำคัญไม่แพ้กัน การผนึกกำลังระหว่างไทยกับกลุ่มประเทศ CLMV เป็นการตอบโจทย์ทั้งด้านการขยายขนาดตลาดและความรวดเร็วในการพัฒนาประเทศ ซึ่งจะช่วยเพิ่มศักยภาพให้ไทยสามารถเป็นผู้นำของอาเซียนไม่แพ้ชาติใดๆอย่างอินโดนีเซียได้อย่างแน่นอน A

# การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ในศตวรรษที่ 21

ทรัพยากรมนุษย์เป็นองค์ประกอบสำคัญต่อความสำเร็จขององค์การ (สำนักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2549) เพราะทรัพยากรมนุษย์เป็นตัวขับเคลื่อนผลงานผ่านการปฏิบัติงานในรูปแบบต่างๆ การใช้ศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ให้เต็มที่จำต้องมีการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงรุกแบบมีมุ่งหมาย และการจะทำเงินได้นั้นต้องมีความต้องการที่จะต้องเตรียมความพร้อมทั้งด้านกระบวนการทัศน์ และกระบวนการ (ลือรัตน์, 2558) โดยเฉพาะสถานการณ์ในปัจจุบันที่มีความท้าทายในหลายมิติขององค์การ

## ความท้าทายที่ HR ในองค์การจะพบในศตวรรษที่ 21

การศึกษาถึงความท้าทายที่องค์การจะต้องเผชิญในศตวรรษที่ 21 โดยบริษัทที่ปรึกษาด้าน HR ชั้นนำอย่าง KPMG ใน ค.ศ. 2012 และ Boston Consulting Group ใน ค.ศ. 2015 มีสาระสำคัญดังนี้

- การบริหารจัดการพนักงานผู้มีความสามารถสูง (Talent Management) จะต้องรู้ว่าใครคือบุคลากรที่มีความสามารถสูง (Talent Employees) รู้วิธีที่จะบริหารจัดการให้เข้าเหล่านั้นมีความสุขในการทำงาน และสามารถปล่อยศักยภาพออกมาเป็นผลการทำงานที่เป็นเลิศเพื่อช่วยผลงานขององค์การ ที่สำคัญ คือ จะต้องห่วงรักษา (Retain) บุคลากรเหล่านี้ให้อยู่ในองค์การในระยะยาว (ลือรัตน์, 2558)

- การสร้างการบริหารด้าน HR ที่มีความยืดหยุ่น เหมาะสมกับท้องถิ่นโดยที่มีระเบียบวิธีปฏิบัติแบบนานาชาติ (Global-Local Balance) ในขณะที่ความสมดุลระหว่างชีวิตและงาน (Work-Life Balance) ก็เป็นเรื่องที่มีความสำคัญมากขึ้น (ลือรัตน์, 2558) (Boston Consulting Group, 2558) โดยเฉพาะบุคลากร Generation Y ที่ให้คุณค่าและความสำคัญมากต่อการมีสมดุลระหว่างงานและชีวิต (ลือรัตน์, 2558)

- การบริหารองค์ความรู้ในองค์การ เพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขันในปัจจุบัน ความจุนแรงในการแข่งขัน มิได้จำกัดอยู่ในประเทศไทยเท่านั้น การแข่งขันมาจากการทุกมุมโลกด้วยกระแสโลกวิถีเดียว ดังนั้นองค์การจะต้องมีระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่จะสร้างขวัญและกำลังใจในการร่วมต่อสู้ในการแข่งขัน เพื่อสร้างความพึงพอใจ ความภักดีจากลูกค้าให้ยั่งยืน

- การจัดการด้านความหลากหลายและความแตกต่าง เพื่อสร้างนวัตกรรมและผลงานขององค์การที่นับวันความหลากหลายในหลากหลายมิติกำลังเพิ่มจำนวนมากขึ้นเนื่องจากโลกวิถีเดียว ด้านวัฒนธรรม ด้านเชื้อชาติ ด้านเพศ วิถีและรูปแบบการใช้ชีวิต เป็นต้น (ลือรัตน์, 2558) (Boston Consulting Group, 2558)

จะเห็นได้ว่าความท้าทายเหล่านี้จะสร้างความจำเป็นให้แก่ HR ในองค์การ ต่อการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ และกระบวนการ การปฏิบัติงานของตนเพื่อรับมือกับความเปลี่ยนแปลงที่กำลังจะเกิดขึ้น

## แนวงานของ HR สำหรับศตวรรษที่ 21

ศ.ดร.เดวิด อุลริช ศาสตราจารย์ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ได้เสนอแนวทางในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในหนังสือชื่อ HR from the outside in (Ulrich D et al., 2012) ประกอบด้วย

1. Strategic Positioner หรือการรู้จักวางแผนทางยุทธศาสตร์ของงานด้านทรัพยากรมนุษย์ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ขององค์การ กล่าวคือ ถ้าองค์การต้องการเน้นทางนวัตกรรม นัก HR จะต้องวางแผนทางยุทธศาสตร์ของหน่วยงานให้มีนวัตกรรมทั้งในด้านการทำงาน และการสร้างภาพของการเป็น HR ที่มุ่งนวัตกรรมจนสร้าง Employer Brand ไปยังผู้สมัครงาน (ลือรัตน์, 2558) สอดคล้องกับแนวทางของ KPMG ที่นำเสนอไว้ว่าจะต้องสร้างวัฒนธรรมและ Brand ให้ปราภูมิขึ้นในบุคลากรขององค์การจนส่งผลไปยังผู้สมัครงานที่มีศักยภาพให้อยากมาร่วมงาน (KPMG, 2556)

2. Credible Activist หรือการเป็นนักกิจกรรมในองค์การที่น่าเชื่อถือ หมายถึง การสร้างกิจกรรมทางด้านทรัพยากรมนุษย์จะต้องทำด้วยความจริงใจและตั้งใจ ไม่ใช่ทำแต่เพ่อผ่านหรือขอไปที่ ซึ่งการตั้งใจสร้างกิจกรรมต่างๆ จะสร้างความน่าเชื่อถือให้แก่ฝ่าย HR จนได้ความไว้วางใจและความร่วมมือจากบุคลากรทุกระดับในองค์การ (ลือรัตน์, 2558)

3. Capacity Builder หรือการเป็นผู้สร้างความสามารถในการผลิตผลงานของบุคลากร เริ่มจากการด้านบริหารผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ที่สร้างระบบการติดตามผลการทำงานอย่างสร้างสรรค์ ไปถึงงานด้านพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เกี่ยวกับการสร้างความสามารถที่องค์การต้องการให้บุคลากรมีเพื่อนำมาเป็นพลังในการขับเคลื่อนเป้าหมายทางยุทธศาสตร์ผ่านการสร้างประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรทุกระดับ (ลือรัตน์, 2558) KPMG ยังเน้นหนักในด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยวิธีการที่สอดคล้องกับความต้องการของคนรุ่นใหม่ด้วยการใช้ e-learning ที่เน้นการเรียนรู้ตามอัธยาศัยเพื่อสร้างความสะดวกแก่ผู้เรียน และยัง

เป็นวิธีการที่มีความคุ้มค่าในการลงทุนสูงถ้าได้รับการยอมรับจากบุคลากร (KPMG, 2556)

4. Change Champion หรือการเป็นผู้สร้างความเปลี่ยนแปลงในทางสร้างสรรค์และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ขององค์การ จนเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงขององค์การ เพราะฝ่าย HR มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรในองค์การทุกด้าน การทำหน้าที่เปลี่ยนแปลงในองค์การ หรือ (Change Management) จึงเป็นเรื่องจำเป็นที่ฝ่าย HR ต้องรับผิดชอบอุปสรรคสำคัญขององค์การในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว คือ ความเคยชินของบุคลากรในการคิดที่เป็นกระบวนการทัศน์เดิม การทำงานในรูปแบบเดิมๆ และยังมีการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง เพราะความไม่เคยชินกับแนวคิดและการบวนการใหม่ (ลือรัตน์, 2558)

นอกจากนี้ HR ยังต้องสร้างกิจกรรมที่ส่งเสริมค่านิยมที่ดีขององค์การ เช่น การรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การ (CSR) โดยต้องเริ่มจากจิตสำนึกของบุคลากรให้มีความรับผิดชอบสังคมภายในองค์การก่อนที่ออกไปทำกิจกรรมรับผิดชอบสังคมภายนอกองค์การ อันเป็นการสร้างผลเมืองที่ให้แก่ประเทศชาติและสังคมไทยด้วย

5. HR Innovator and Integrator หรือการเป็นนวัตกรรมด้าน HR และเป็นผู้ประสานงานแบบบูรณาการเกี่ยวกับงานด้าน HR กับหน่วยงานอื่นๆ และทั่วหน้า รวมทั้งบุคลากรทั้งหมดในองค์การ (ลือรัตน์, 2558)

ดังกล่าวแล้วว่าในนวัตกรรมเป็นสิ่งจำเป็นในการแข่งขันยุคหนึ่ง ถ้า HR ไม่มีความคิดสร้างสรรค์ในการสร้างนวัตกรรม หรือไม่สามารถปลูกฝังค่านิยมที่มีนวัตกรรมได้แล้ว นวัตกรรมขององค์การจะไม่มีวันเกิดขึ้นเป็นอนาคต ซึ่งจะส่งผลต่อความสามารถในการแข่งขันและความอยู่รอดขององค์การ

นอกจากการเป็นนวัตกรรม (Innovator) แล้วการเป็นบูรณาการ (Integrator) ที่ทำหน้าที่ประสานงานด้าน HR ที่เกี่ยวข้องกับ Line Manager ไม่ว่าจะเป็นด้านการสร้างว่าจ้าง ฝึกอบรมพัฒนา และการบริหารผลการปฏิบัติงานให้ราบรื่น ไร้รอยต่อ เป็นงานที่สำคัญในการสร้างประสิทธิภาพ

ของงาน และลดต้นทุนจากการความสูญเสียประเภทต่างๆ เช่น การรอคอย การแก้ไขงาน การทำงานข้ามกันได้อีกทางหนึ่งด้วย

6. Technology Proponent หรือผู้ผลักดันในทางเทคโนโลยี หมายถึง HR จะต้องเรียนรู้และนำเทคโนโลยีมาช่วยในการทำงาน เพราะเทคโนโลยีจะช่วยให้งานด้าน HR มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เช่น การใช้ระบบคิดเงินเดือนและค่าตอบแทนอัตโนมัติ นอกจากประยุกต์เวลาและมีความถูกต้องแม่นยำสูงแล้ว ยังเป็นพื้นฐานในการด้าน HR ได้อีกมากมาย เช่น การจัดการค่าตอบแทนเชิงรุกสำหรับบุคลากรที่มีความสามารถสูง (Talent) หรือการจัดการค่าตอบแทนแบบยืดหยุ่น (Flexible Benefits) หรือการใช้เครื่องมือสื่อสารในสังคมออนไลน์ในการสื่อสารเรื่องการรับสมัครภักดิ่น ผู้สมัครงานทั้งข่ายประยุกต์เวลา สร้างประสิทธิภาพ และภาพลักษณ์ที่ทันสมัยในการดึงดูดผู้สมัครรุ่นใหม่เข้ามาร่วมงานกับองค์กรอีกด้วย

การมุ่งเน้นเทคโนโลยีนอกจากจะเป็นการสร้างประสิทธิภาพ ลดต้นทุนแรงงานของ HR แล้วยังเป็นการย้ำความสำคัญให้แก่บุคลากร เช่น โปรแกรมแจ้งยอดเงินเดือนออนไลน์ ซึ่งนอกจากจะประยุกต์ระหว่างการพิมพ์ไปแจ้งเงินเดือนแล้ว บุคลากรยังสามารถนำสำเนาของใบแจ้งเงินเดือนไปใช้ในการรับรองการทำธุกรรมทางการเงินต่างๆ ได้โดยไม่ต้องเสียเวลาของแผนกเงินเดือนในฝ่าย HR ที่จะต้องพิมพ์หนังสือรับรองเงินเดือนให้แก่พนักงานเป็นรายๆ นับเป็นการสร้างประสิทธิภาพ และความสะดวก รวดเร็วในการทำงานอีกด้วย

นอกจากนี้ การใช้เทคโนโลยีด้านข้อมูลสารสนเทศทางทรัพยากรมนุษย์ (HRIS) ยังช่วยในการทำงานยุคใหม่ รวมถึงสถานการณ์ด้านกำลังคน สมรรถนะที่องค์กรต้องมี รวมถึงสถานการณ์ด้านกำลังคนที่องค์กรกำลังเผชิญอยู่อย่างทันเวลา และล่วงหน้าได้อย่างเหมาะสม จนนำมากำหนดคุณธรรมศาสตร์ด้าน HR ที่เหมาะสมกับสถานการณ์ได้เป็นอย่างดี

## ข้อควรระวังสำหรับนักทรัพยากรมนุษย์ในประเทศไทย

จากประสบการณ์ในการทำงานด้าน HR และเป็นนักวิชาการผู้สังเกตวิัฒนาการของ HR ในประเทศไทยอย่างใกล้ชิด ขอเสนอข้อควรระวังสำหรับนัก HR ดังนี้

เริ่มจากการเปิดใจรับการเปลี่ยนแปลงแบบไม่ให้ CEO ต้องสังสรรค์ จึงจะเป็นนัก HR เบิกบานศาสตร์ และต้องเรียนรู้แนวคิด HR ใหม่ๆ อย่างเข้าใจลึกซึ้งและถ่องแท้

ประการต่อมาหาก HR จะต้องใช้ความคิดเชิงวิเคราะห์เกี่ยวกับสถานการณ์ (SWOT Analysis) รวมทั้งวิเคราะห์ความจำเป็นของการนำแนวคิดใหม่ๆ หรือเครื่องมือทาง HR ใหม่ๆ ว่ามีความเหมาะสมกับองค์กรหรือไม่ และมีความคุ้มค่าทางการลงทุน (Return on Investment) หรือไม่ โดยจะต้องระวัง “ลักษณะอย่าง” หรือ การเลียนแบบอย่างตามแท่ง (Band Wagon) โดยเข้าตามสมัยนิยม เพราะกลัวจะล้าสมัย ไม่ทันต่อเหตุการณ์ สิ่งนี้จะส่งผลลบมากกว่า เพราะแนวคิดหรือเครื่องมือที่นำมาใช้อาจจะไม่เหมาะสมกับวัฒนธรรม ค่านิยม และรูปแบบการทำงานของคนในองค์กรฯ

ที่สำคัญคือการนำมาใช้แบบไม่ปรับเปลี่ยน (Adopt) ตามสิ่งแวดล้อมจะเกิดผลเสียมากกว่า เช่น การนำแนวคิดบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่ที่เน้นความยืดหยุ่น (Flexible) โดยการเข้างานแบบยืดหยุ่น การจัดการอบรมแบบยืดหยุ่น (e-learning) อาจไม่เหมาะสมกับวัฒนธรรมไทย เพราะคนไทยยังต้องมีการควบคุม ยิ่งถ้าปล่อยยืดหยุ่นโดยไม่มีการควบคุมอาจจะไม่เป็นผลดี หรือการเรียนด้วย e-learning อาจจะไม่เหมาะสมกับคนไทย เพราะคนไทยอ่านหนังสือน้อย และชอบเรียนเป็นหมู่คณะซึ่งจะสร้างความอุ่นใจสนุก ครีเอทีฟกว่าเรียนด้วยตนเอง ดังนั้น นัก HR ต้องจัดการอบรมแบบเดิมในห้องเรียนควบคู่ไปกับการเรียนด้วยตนเอง ด้วย e-learning เป็นระยะๆ เพื่อติดตามความก้าวหน้า และผลการเรียนรู้ ทั้งนี้ยังเป็นการส่งเสริมให้เกิดวินัยในการเรียนด้วยตนเองผ่านแรงกดดันจากเพื่อนร่วมชั้นเรียนอีกด้วย

## สรุป

การปรับกระบวนการทัศน์และกระบวนการการด้าน HR เพื่อรองรับการแข่งขันในศตวรรษที่ 21 เป็นสิ่งที่ต้องเริ่มลงมือทำอย่างเข้าใจ และมีการปรับไข้ข้อย่างเหมาสมกับกาลเทศะ เพื่อความอยู่รอดและเจริญก้าวหน้าขององค์กร ถ้า HR ไม่สามารถทำได้ จะส่งผลเสียต่องค์กรและจะมีผลกระทบต่อวิชาชีพ HR อย่างไม่ต้องสงสัย 

## รายการอ้างอิง

- ลือรัตน์ อนุรัตน์พานิช. (2558). การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในระบบสาธารณสุข. กรุงเทพฯ : เจ บิคส์.
- ลือรัตน์ อนุรัตน์พานิช. (2558). *Generation Y ยังร้ายอยู่*. กรุงเทพฯ : ไทยอินเตอร์สตูดิโอ.
- สำนักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2549). คู่มือการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลตามแนวทาง HR scorecard. กรุงเทพมหานคร : พี. เอ. ลิฟวิ่ง.
- Boston Consulting Group. (2558). *The future HR in Europe 2015*. สืบค้นเมื่อวันที่ 31 พฤษภาคม 2558, เว็บไซต์ : <https://www.bcg.com/documents/file15033.pdf>
- KPMG international. (2556). *Rethinking human resources in a changing world*. สืบค้นเมื่อวันที่ 20 มิถุนายน 2558, เว็บไซต์ : [www.kpmg.com/Global/en/IssuesAndInsights/ArticlesPublications/hr-transformations-survey/Documents/hr-transformations-survey-full-report.pdf](http://www.kpmg.com/Global/en/IssuesAndInsights/ArticlesPublications/hr-transformations-survey/Documents/hr-transformations-survey-full-report.pdf)
- Ulrich D, Younger J, Brockbank W and Ulrich M. (2012). *HR from the outside in*. New York: McGraw-Hill.

## บทความวิจัย

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธัญญาลักษณ์ วีระสมบัติ  
อาจารย์ประจำ คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์  
คริษฐา อ่อนแก้ว  
นักวิจัย สถาบันทรัพยากรมมุขย์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

# ทักษะและคุณสมบัติที่จำเป็นสำหรับ แรงงานไทยในอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์

## บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาทักษะและคุณสมบัติที่จำเป็นสำหรับแรงงานระดับปฏิบัติการ หัวหน้างาน และช่างเทคนิคในอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ ใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ เก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์ตัวแทนสถานประกอบการ อิเล็กทรอนิกส์จำนวน 16 ท่าน จาก 10 สถานประกอบการ ใช้วิธีการวิเคราะห์รายประเด็น ผลการวิจัยพบว่าแรงงานระดับปฏิบัติการ จำเป็นต้องมีทักษะทั่วไป ได้แก่ ทักษะการทำงานตามมาตรฐาน ทักษะการทำงานที่หลากหลาย ทักษะการอ่านออกเสียงได้ ทักษะการระบุปัญหา/ความผิดปกติ ทักษะเชิงกระบวนการทำงาน ทักษะการปรับปรุงงาน ทักษะการตัดสินใจ ทักษะการทำงานร่วมกับเครื่องจักร ทักษะการติดต่อสื่อสาร และทักษะการเขียนรายงาน ทักษะเฉพาะที่ต้องการ ได้แก่ ทักษะการเขื่อม/บัดกรี และทักษะการใช้กล้องตรวจงาน หัวหน้างานจำเป็นต้องมีทักษะทั่วไป ได้แก่ ทักษะความเข้าใจกระบวนการทำงาน ทักษะการแก้ปัญหา ทักษะการบริหารจัดการ ทักษะการติดตามงาน ทักษะการติดต่อสื่อสาร ทักษะการเขียนรายงาน/การนำเสนอผลงาน ทักษะการสอนงาน ทักษะการบังคับบัญชา ทักษะความเป็นผู้นำ และทักษะการจูงใจลูกน้อง ช่างเทคนิคต้องการทักษะทั่วไป คือ ทักษะทั่งพื้นฐาน ทักษะการปรับ/ตั้งค่าอุปกรณ์และเครื่องมือ ทักษะการซ่อมและบำรุงรักษาเครื่อง ทักษะภาษาอังกฤษ และทักษะการคิดวิเคราะห์และการเรียนรู้ นอกจากทักษะแรงงานจำเป็นต้องมีคุณสมบัติอื่นๆ คือ วินัย ความรับผิดชอบ ความซื่อสัตย์ ความสามารถในการคิดอย่างเป็นระบบ รักการพัฒนาตัวเอง และมุ่งมั่นทุ่มเททำงาน พฤติกรรมส่วนตัวของแรงงาน ได้แก่ การขาดวินัยในชีวิต ไม่รู้จักเก็บออม และสนใจวางแผนอนาคตต่อไป เป็นอุปสรรคต่อการทำงาน ในอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัยนี้คือ ควรเพิ่มการส่งเสริมความร่วมมือด้านการฝึกทักษะระหว่างสถาบันการศึกษา กับภาครัฐในรูปแบบสหกิจศึกษาให้มากขึ้น หน่วยงานภาครัฐที่มีบทบาทในการพัฒนาทักษะแรงงานควรกำหนดครุภัณฑ์และรายละเอียดการฝึกทักษะและคุณสมบัติที่สอดคล้องกับความต้องการของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ให้มากขึ้น ในขณะที่สถาบันการศึกษาควรปลูกฝังคุณสมบัติที่จำเป็นสำหรับการทำงานผ่านกิจกรรมการเรียนการสอนเพื่อให้นักเรียนได้มีโอกาสฝึกความพร้อมที่จะทำงานในอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ได้อย่างเหมาะสม

คำสำคัญ : ทักษะทั่วไป, ทักษะเฉพาะ, คุณสมบัติ, พฤติกรรมส่วนตัว

# Required Skills and Qualifications for Thai Workers in Electronic industry

## Abstract

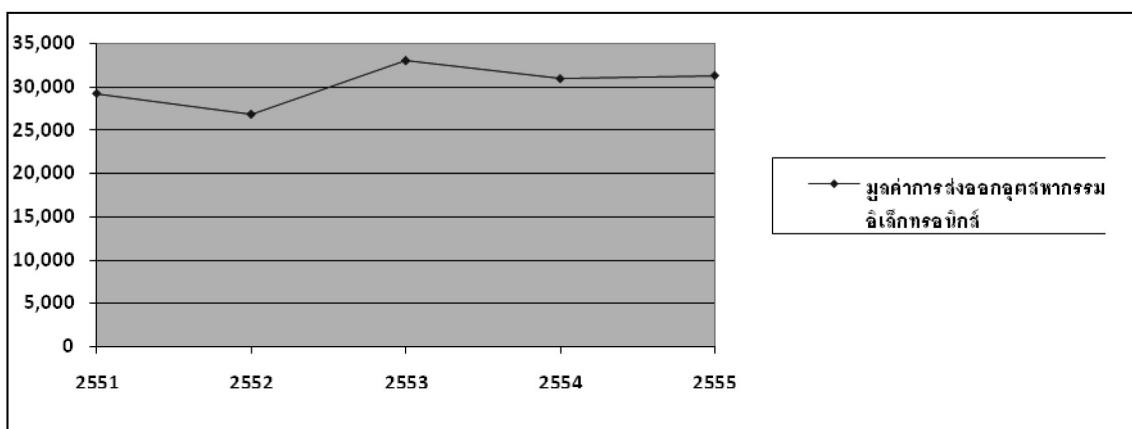
This research studies required skills and qualifications for front-line workers, supervisors, and technician in the electronic industry. Utilizing qualitative research method, the research collected data through conducting interviews, involving 16 participants from 10 electronic assemblers. Through thematic analysis, major findings are as follows. Front-line workers are required to have general skills, including the abilities to follow standardized work, multiple skills, literacy, work improvement, accuracy, teamwork, problem identification skill, articulation skill, continuous improvement skill, decision making skill, machine operational skill, communication, and reporting skill. Some specific skills required from front-line workers include soldering skill and optical inspection skill. Meanwhile, supervisors are required to have general skills, namely work process skill, problem solving skill, managerial skill, monitoring skill, communication skill, coaching skill, directing skill, leadership skill, and motivation skill. Technicians need to have general skill, namely electric and mechanic fundamental skill, machine operational skill, maintenance skill, English skill, and critical thinking and ability to learn. Apart from such skills, front-line worker, supervisor, and technician are required to have other qualifications, including, discipline, responsibility, honesty, system thinking, self development, and delegation to work. In addition, there are some personal characters detrimental to working in the electronic industry, such as lack of self discipline, insufficient saving, and low sense of future oriented. To enhance skill development, this study suggests that co-operation between the government and the private sector should be promoted further, in particular the co-operative education, so-called 'dual educational system'. For the government's role on skill development, key improvement should be the more focus on developing skills that suits the industry's needed. Meanwhile, educational institutions should do more in nurturing and developing proper manners and attitudes, such as discipline, responsibility, and honesty for the young Thais so that they possess proper qualifications and ready to work in the electronic industry

**Keywords :** general skill, specialized skill, qualification, personal character

## บทนำ

อุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์เป็นอุตสาหกรรมที่มีความสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจไทยอย่างมากโดยเฉพาะอย่างยิ่งต่อการส่งออก ในเนื่องของพัฒนาการ อุตสาหกรรมนี้เริ่มต้นควบคู่กับการประกาศใช้พระราชบัญญัติส่งเสริมการลงทุน พ.ศ. 2503 และแผนพัฒนาเศรษฐกิจแห่งชาติฉบับแรก พ.ศ. 2504 ภายใต้นโยบายอุตสาหกรรมการผลิตทดแทนการนำเข้า (Import Substitution Industrial Policy : ISI) เกิดบริษัทในกลุ่มอิเล็กทรอนิกส์สัญชาติไทยหลายแห่ง อาทิ บริษัทชานินทร์อุตสาหกรรม จำกัด บริษัท คงเจริญอิเล็กทรอนิกส์ และบริษัทงานทวีอิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น บริษัทเหล่านี้ผลิตขึ้นส่วนใหญ่และพลาสติก แผ่นวงจรพิมพ์ นอกจากนั้นภายใต้นโยบาย ISI เริ่มมีบริษัทอิเล็กทรอนิกส์จากต่างชาติโดยเฉพาะอย่างยิ่งบริษัทญี่ปุ่นมา握มูลทุนระหว่างคนไทย ต่อมามีอิรักุบาลหันไปใช้นโยบายอุตสาหกรรมแบบเน้นการส่งออก (Export Oriented Industrial Policy : EOI) ในระหว่างปลายของศตวรรษ 2520 มีบริษัทผู้ผลิตผลิตภัณฑ์อิเล็กทรอนิกส์รายใหญ่และบริษัทในกลุ่มนี้ขึ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ต่างชาติจำนวนมากขึ้นมาลงทุนสร้างฐานการผลิตเข้ามาลงทุนในประเทศไทย เช่น บริษัทมินิແບ บริษัทฟูจីរ៉ា บริษัทชีเกะ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด บริษัทชานา ไมโครอิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น (สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม, 2555) ความนิยมสร้างฐานการผลิตในประเทศไทยเป็นผลให้ในยุคเพื่องฟุ่งของการส่งออกไทย (รา พ.ศ. 2535 เป็นต้นมา) อุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ของไทย มีการขยายตัวสูงอย่างต่อเนื่อง ปัจจุบันมีบริษัทด้วยต่างชาติจากญี่ปุ่น ได้แก่ และประเทศไทยมีอีก 7 แห่ง ซึ่งกงสินค้าฯ ที่เข้ามาลงทุนในไทยเป็นฐานการผลิตเพื่อการส่งออก เป็นผลให้การส่งออกผลิตภัณฑ์อิเล็กทรอนิกส์จากประเทศไทยขยายตัวและมีมูลค่าการส่งออกเพิ่มสูงขึ้น ในช่วงปี 2551-2555 แม้จะมีมูลค่าการส่งออกลดลงในบางปี แต่มีอัตราเฉลี่ยมูลค่าการส่งออกต่อปีสูงถึงปีละ 30,282 ล้านเหรียญสหรัฐ (ดูภาพที่ 1) คิดเป็นสัดส่วนการส่งออกกว่าร้อยละ 30 ของมูลค่าการส่งออกทั้งหมดของประเทศไทย

ภาพที่ 1: มูลค่าการส่งออกอิเล็กทรอนิกส์ตั้งแต่ปี 2551-2555



ที่มา : สถาบันไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ (2556)

ปัจจุบันประเทศไทยเป็นห่วงโซ่อุปกรณ์ที่สำคัญของอุตสาหกรรมนี้โดยเป็นฐานการผลิตอุตสาหกรรมมากถึง 30% ของ GDP ของประเทศ ซึ่งส่วนใหญ่เป็นการผลิตชิ้นส่วนและส่วนประกอบของอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ ได้แก่ อุปกรณ์คอมพิวเตอร์สำหรับราชอาณาจักร (Hard Disk Drive : HDD) และวงจรไฟฟ้า (Integrated Circuit : IC) และอุปกรณ์/ชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์อื่นๆ ปัจจุบันไทยเป็นฐานการผลิต HDD ที่สำคัญของโลก มีบริษัทผู้ผลิตรายใหญ่ของโลกที่ตั้งฐานการผลิตในประเทศไทย คือ บริษัทชีเกท เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด และ บริษัท เวสเทิร์น 디จิตอล (ประเทศไทย) จำกัด ก่อนเกิดวิกฤติน้ำท่วมใหญ่ในปี 2554 ประเทศไทยมีการส่งออก HDD เป็นอันดับ 1 ของโลก ปัจจุบันตกเป็นอันดับ 2 รองจากประเทศจีน สำหรับอุปกรณ์ประเภท IC ปัจจุบันประเทศไทยส่งออกเป็นอันดับที่ 11 ของโลก มีผู้ผลิตรายใหญ่ของโลกหลายแห่งอยู่ในประเทศไทย เช่น บริษัททยุแทคไทย บริษัท สแปนชั่น บริษัทเอ็นเอ็คพี เมนู แฟคเจอร์วิส และบริษัทไมโครชิพ เทคโนโลยี เป็นต้น นอกจากนั้นในรายชื่ออันดับผู้ประกอบอิเล็กทรอนิกส์ 50 อันดับทั่วโลกพบว่ามีรายชื่อบริษัทที่มีฐานการผลิตในประเทศไทยจำนวน 3 บริษัท คือ บริษัทฟาร์บิโนท จำกัด (อันดับที่ 21) บริษัทชานา ไมโครอิเล็กทรอนิกส์ (จำกัด) มหาชน (อันดับที่ 37) และ บริษัทเอสวีไอ จำกัด (มหาชน) (อันดับที่ 45) (สถาบันไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์, 2556)

ด้านแรงงาน อุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์สร้างการ  
จ้างงานขนาดใหญ่ ปัจจุบันมีแรงงานมากกว่า 5 แสนคน  
ทำงานอยู่ในอุตสาหกรรมนี้ ในเชิงปริมาณ ข้อมูลพยากรณ์  
ความต้องการแรงงานในอุตสาหกรรมนี้ยังคงปั้นหาขาดแคลน  
แรงงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งช่างเทคนิค สถาบันการศึกษา  
ผลิตแรงงานในสาขาที่ต้องการไม่เพียงพอ ช่างในโรงงาน  
อุตสาหกรรมประเภทสินค้าอิเล็กทรอนิกส์ขนาดแคลน (สมช.อ.,  
2531, ข้อถกเถียง สมศรี ขันธิกุล, 2544, น.45) แนวโน้มความ

ต้องการแรงงานระดับชำนาญอาชีวศึกษาที่มีความต้องการเพิ่มขึ้น ในขณะที่ยังไม่ค่อยมีผู้ที่สนใจที่จะเรียนเกี่ยวกับแรงงานภาคอุตสาหกรรมอีกทั้งนิกส์เท่าที่ควร (วรรณี ยอดยัง, 2545, น.17) สำหรับปัญหาด้านคุณภาพ งานวิจัยที่พบอธิบาย ปัญหาคุณภาพแรงงานในอุตสาหกรรมนี้ ว่าสถานศึกษายังไม่สามารถผลิตแรงงานที่ตอบสนองต่อความต้องการของภาคอุตสาหกรรมได้อย่างเหมาะสม มีความรู้และทักษะพื้นฐานไม่เพียงพอ มีทักษะที่ไม่ทันต่อความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีที่ใช้ในอุตสาหกรรมอีกทั้งนักศึกษาขาดความสามารถในการเข้าใจการทำงานที่เหมาะสมสำหรับการทำงานในอุตสาหกรรมอีกด้วย (มูลนิธิสถาบันวิจัยเพื่อพัฒนาประเทศไทย, 2547, ข้อถึงใน กระทรวงแรงงาน, กรมการจัดทำงาน, ศูนย์ข่าวสารตลาดแรงงานจังหวัดราชบุรี, 2548, น.33-35) ข้างต้นนี้เป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่ส่งผลกระทบต่อความสามารถในการใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ และขาดความรู้พื้นฐานในการผลิตที่ใช้เทคโนโลยีระดับสูง (กรมการจัดการทำงาน, กองวิจัยตลาดแรงงาน, 2550, น.20, 38) เช่นเดียวกับงานวิจัยของยงยุทธ แฉล้มวงศ์ และ วิรัช อุยุษา (2551) ที่ระบุว่าความสามารถด้านการใช้เทคโนโลยีของแรงงานในอุตสาหกรรมอีกทั้งนักศึกษาขาดความสำคัญ เพราะแนวโน้มของสัดส่วนการใช้เทคโนโลยีที่จะเพิ่มสูงมากขึ้นในอนาคตทำให้ทักษะที่แรงงานจำเป็นต้องมีคือ ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีและการควบคุมเครื่องจักร ความสามารถในการแก้ไขปัญหาด้านเทคนิค และความสามารถในการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยี เป็นต้น จากการดันดัวพบว่างานวิจัยในประเทศไทยที่อธิบายว่าแรงงานในอุตสาหกรรมอีกทั้งนักศึกษาขาดความรู้พื้นฐานที่จำเป็นไม่มากนัก เช่น งานของกองวิชาการและแผนงาน กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน (2544) ระบุว่าแรงงานในอุตสาหกรรมอีกทั้งนักศึกษาจะมีทักษะทำงานให้ปลอดภัย ทักษะ 5 ส. วินัยในการทำงาน ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม ทักษะและความสามารถในการควบคุม ดูแลซ่อมเครื่องจักร ทักษะการควบคุมคุณภาพในการทำงาน ทักษะด้านภาษาอังกฤษพื้นฐาน วินัยในการทำงาน ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม ทักษะและความสามารถในการควบคุม ดูแลซ่อมเครื่องจักร ทักษะการควบคุมคุณภาพในการทำงาน ทักษะด้านภาษาอังกฤษพื้นฐาน

ความสามารถในการทำงานเป็นทีม การทำงานตามกฎเกณฑ์ มีระเบียบวินัย ความเป็นผู้นำ การแก้ไขปัญหา ในขณะที่ วรรณียอดยัง (2545) และสำนักงานเลขานุการศึกษา (2553) อธิบายว่าแรงงานในอุตสาหกรรมนี้จำเป็นต้องมีความรู้และทักษะเฉพาะงานผลิตภัณฑ์อิเล็กทรอนิกส์ ทักษะงานไมโครโปรเซสเซอร์และคอมพิวเตอร์ และความรู้ทักษะงานเครื่องมืออิเล็กทรอนิกส์ด้วย

ประเทศไทยจำเป็นต้องเร่งพัฒนาทักษะของแรงงานในอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในยุคที่ค่าจ้างขั้นต่ำของประเทศไทยปรับขึ้นเป็น 300 บาทต่อวัน ส่งผลกระทบต่อต้นทุนที่เพิ่มสูงขึ้นของสถานประกอบการในอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ที่ใช้ประเทศไทยเป็นฐานการลงทุน หากแรงงานไทยมีทักษะและผลิตภาพที่ไม่สอดคล้องกับระดับค่าจ้างที่เพิ่มสูงขึ้นอาจมีความเป็นไปได้ที่ผู้ประกอบการโดยเฉพาะอย่างยิ่งบริษัทต่างชาติ (Transnational Companies, TNC) อาจจะพิจารณาขยายฐานและหรือกระจายฐานการผลิตไปยังประเทศอาเซียนอื่นๆ ที่มีความพร้อมด้านต่างๆ ໄล่เลี่ยงกับไทย แต่มีระดับค่าจ้างต่ำกว่า เช่น ประเทศไทยเวียดนาม หรือประเทศไทยที่ค่าจ้างมีระดับใกล้เคียงแต่แรงงานมีทักษะความพร้อมมากกว่า โดยเฉพาะอย่างยิ่งทักษะภาษาอังกฤษ เช่น ประเทศไทยมาเลเซีย สำหรับประเทศไทยเวียดนามหนึ่งในชาติอาเซียนที่มี TNC อิเล็กทรอนิกส์ไปลงทุน พบว่าทักษะที่ TNC ต้องการให้แรงงานในอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกสมี ได้แก่ ทักษะเชิงเทคนิค (Technical Skills) นอกจากทักษะเชิงเทคนิคแล้วแรงงานยังจำเป็นต้องมีทักษะที่ว้าเหล่ายุคปัจจุบัน ได้แก่ ความคล่องแคล่วในการปฏิบัติการ (Operator Dexterity) ความเข้าใจ ยอมรับ และทำงานวัฒนธรรมโรงงาน (Factory Culture) ความสามารถในการทำงานภายใต้การควบคุม (The Ability To Work Under Tight Supervisory Control) นอกจากนี้ยังต้องการทักษะภาษาอังกฤษและทักษะการนำเสนอ (English and Presentation Skills) ด้วย (Vind, 2006) ในขณะที่แรงงานในอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ของมาเลเซียจำเป็น

ต้องมีทักษะเชิงเทคนิค (Technical Skills) ทักษะการติดต่อสื่อสาร (Communication Skill) ความคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking) ความสามารถในการแก้ไขปัญหา (Problem Solving Skills) ทักษะการจัดการข้อมูล (Information Management Skill) ความเป็นผู้นำและทักษะการทำงานในองค์การ (Leadership And Organizational Skill) ทักษะการทำงานเป็นทีม (Teamwork Skill) นอกจากนี้ยังต้องมีทัศนคติการทำงานและคุณลักษณะเชิงบวกที่สนับสนุนการทำงาน (Good Work Attitudes And Proper Personal Traits) และต้องมีคุณสมบัติการจัดการตนเอง (Self-managing Character) ด้วย (Nordin Et Al., 2013)

เพื่อให้การพัฒนาทักษะแรงงานไทยในอุตสาหกรรมนี้ สอดคล้องตรงกับความต้องการของสถานประกอบการ และเพื่อกำหนดแนวทางในการพัฒนาทักษะแรงงานในอุตสาหกรรมนี้ การเพิ่มงานวิจัยที่ให้รายละเอียดเกี่ยวกับทักษะที่แรงงานในอุตสาหกรรมนี้ขาดแคลนจึงมีความสำคัญ ข้อค้นพบในบทความนี้นำเสนอส่วนหนึ่งของผลการวิจัยเรื่อง “การพัฒนาทักษะแรงงานในอุตสาหกรรมการผลิตไทย: ช่องว่างงานวิจัยและทักษะที่จำเป็นสำหรับอุตสาหกรรมยานยนต์และอิเล็กทรอนิกส์” (สนับสนุนทุนวิจัยโดยสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย) ทั้งนี้มุ่งนำเสนอคำตอบต่อคำถามวิจัยที่ว่า อะไรบ้างคือทักษะและคุณสมบัติที่จำเป็นสำหรับแรงงานสายการผลิตในอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์? การนำเสนอเนื้อหาของบทความนี้แบ่งออกเป็น 5 ส่วน (ไม่วรวมบทนำ) ประกอบด้วยวัตถุประสงค์การวิจัย วิธีการวิจัย ผลการศึกษาและอภิปรายผล ส่วนสุดท้ายสรุปผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ

## วัตถุประสงค์การวิจัย

- เพื่อศึกษาทักษะและคุณสมบัติที่จำเป็นสำหรับแรงงานในอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์
- เพื่อนำเสนอแนวทางในการพัฒนาทักษะแรงงานในอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์

## วิธีการวิจัยและขอบเขตการวิจัย

การวิจัยนี้ใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ เก็บข้อมูลจาก การสัมภาษณ์เชิงลึก สำหรับขอบเขตการศึกษา งานวิจัยนี้ ศึกษาทักษะและคุณสมบัติที่จำเป็นสำหรับแรงงานไทยใน อุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ โดยระดับแรงงานที่ศึกษาแยก เป็น 3 ระดับ คือ แรงงานระดับปฏิบัติการ แรงงานระดับ หัวหน้างาน และช่างเทคนิค สำหรับทักษะที่ศึกษาแบ่งออก เป็น 2 ประเภท ได้แก่ ทักษะทั่วไป หมายถึง ความสามารถ พื้นฐานในการทำงานที่จำเป็นสำหรับแรงงานไม่ว่าจะปฏิบัติงาน อยู่ในแผนกใดก็ตาม และทักษะเฉพาะ หมายถึง ความสามารถ ที่เฉพาะเจาะจงในการทำงานสำหรับบางแผนก ส่วนคุณสมบัติอื่นๆ หมายถึง พฤติกรรม ทัศนคติ และ คุณลักษณะอื่นๆ ที่แรงงานในอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ จำเป็นต้องมี โดยทำการศึกษาจากสถานประกอบการที่ ดำเนินธุรกิจอยู่ในประเทศไทยเฉพาะกลุ่มที่ประกอบอุปกรณ์ อิเล็กทรอนิกส์เกี่ยวกับการผลิต/ประกอบสิ่งต่อไปนี้ คือ อุปกรณ์คอมพิวเตอร์สำหรับราชบูรพาจุล (Hard Disk Drive : HDD) ผลิตภัณฑ์ที่เป็นปัจจัยการผลิต เช่น แพร วงจรไฟฟ้า (Integrated Circuit : IC) เช่น แขนจับหัวอ่าน ของ HDD (Actuator) และมอเตอร์เพื่อการหมุนอาร์ดิสก์ (Spindle Motor) และอุปกรณ์รับส่งสัญญาณผ่านสายไฟเบอร์ (Fiber Optics Component) อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Manufacturing Service : EMS) อุปกรณ์สารภีง ตัวนำ (Semiconductor Device IC) สำหรับใช้ในอุปกรณ์ อิเล็กทรอนิกส์ต่างๆ เช่น กล้อง โทรศัพท์มือถือ

## ประชากรและการสุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาคือ สถานประกอบการที่ ประกอบอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ที่เป็นสมาชิกสมาคมนายจ้าง อิเล็กทรอนิกส์และคอมพิวเตอร์จำนวน 35 แห่ง การสุ่ม ตัวอย่างใช้วิธี抽样ผสาน เริ่มต้นจากการติดต่อไปยังทั้ง 35 สถานประกอบการเพื่อขอความร่วมมือเข้าร่วมเป็นกลุ่ม ตัวอย่างในโครงการวิจัย มีสถานประกอบการจำนวน 9 แห่ง ตอบรับเข้าร่วมเป็นกลุ่มตัวอย่าง สำนักงานยินดีให้เปิดเผยชื่อ บริษัทได้ ได้แก่ บริษัท เบลดัน อินดัสเตรียล (ประเทศไทย) จำกัด บริษัท ฟานริเนท จำกัด บริษัท ยانا ไมโครอิเล็ค โตรนิคส์ บริษัท ไมโครชิพ เทคโนโลยี (ไทยแลนด์) จำกัด บริษัท ชีเกะ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด บริษัท สตาร์ส ไมโคร อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) บริษัท เอสไวโอ จำกัด (มหาชน) และอีก 2 แห่ง ยินดีเข้าร่วมในโครงการวิจัยฯ แต่ไม่อนุญาตให้เปิดเผยชื่อบริษัท นอกจากนั้นผู้วิจัยยังใช้วิธี สุ่มตัวอย่างแบบแบบลูกโซ่ (Snowball Sampling) เลือกอีก 1 บริษัทเพิ่มเติมคือ บริษัทนิเด็ค อิเล็กทรอนิกส์ ประเทศไทย โดยสถานประกอบการที่เป็นกลุ่มตัวอย่างส่งตัวแทนเข้าร่วม รวมทั้งสิ้น 16 คน แยกเป็น ผู้อำนวยการฝ่ายบริหารทรัพยากร มนุษย์และผู้อำนวยการฝ่ายอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง 5 คน ผู้จัดการ ระดับสูงฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ 3 คน ผู้จัดการฝ่าย บริหารทรัพยากรมนุษย์ 7 คน และผู้จัดการโรงงาน 1 คน

## เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยและการตรวจสอบคุณภาพ ของเครื่องมือ

การวิจัยนี้ใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกเป็นวิธีการเก็บ รวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้จัดทำแนวทางการสัมภาษณ์ (Interview Guide) โดยกำหนดประเด็นการสัมภาษณ์ เพื่อศึกษาทักษะและคุณสมบัติที่จำเป็นของแรงงานระดับ ปฏิบัติการ หัวหน้างาน และช่างเทคนิคในอุตสาหกรรม อิเล็กทรอนิกส์ ประเด็นการสัมภาษณ์ดังกล่าวແยเป็นคำถาม หลักและคำถามรอง ครอบคลุมรายละเอียดที่สำคัญ ได้แก่

ความพึงพอใจของกลุ่มตัวอย่างต่อคุณสมบัติแรงงานไทย ความเกี่ยวข้องของสภาพการทำงานและทักษะที่จำเป็น ทักษะทั่วไป และทักษะเฉพาะที่จำเป็นสำหรับแรงงาน 3 ประเภท คือ แรงงานระดับปฏิบัติการ แรงงานระดับหัวหน้างาน และช่างเทคนิค โดยมีการตรวจสอบความเหมาะสมและคุณภาพของเครื่องมือโดยการทดสอบก่อน (Try Out) ด้วยการนำคำตามที่จะใช้สัมภาษณ์ ไปปรึกษาขอคำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญด้านการวิจัยของสถาบันไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ หลังจากนั้นใช้แนวทางการสัมภาษณ์ที่ปรับปรุงจากคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญทดลองเก็บข้อมูลกับตัวแทนจากสมาคมนายจ้างอิเล็กทรอนิกส์และคอมพิวเตอร์ซึ่งเป็นสถานประกอบการที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่าง หลังจากนั้นทำการปรับปรุงคำตามหลัก คำตามรอง ตลอดจนลำดับคำตาม และภาษาถ้อยคำที่ใช้เพื่อให้สอดคล้องกับระดับและความเข้าใจด้านภาษาของกลุ่มตัวอย่าง (ตารางที่ 1 แสดงแนวคำตามการสัมภาษณ์ที่ผู้วิจัยปรับปรุงตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญแล้วและใช้ในการสัมภาษณ์จริง)

ตารางที่ 1: แนวคำตามการสัมภาษณ์ (Interview Guide)

ประเด็น:	
คำตามหลัก	คำตามรอง
1) ความพึงพอใจของท่านต่อคุณสมบัติแรงงานไทย?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- แรงงานไทยมีคุณสมบัติสอดคล้องกับความต้องการของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์หรือไม่?</li> <li>- ท่านพึงพอใจระดับใดต่อทักษะของแรงงานเมื่อแรกเข้าทำงาน?</li> </ul>
2) สภาพการทำงาน ส่งผลต่อรูปความต้องการทักษะอย่างไร?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- สภาพการทำงาน ในสถานประกอบการของท่านมีลักษณะอย่างไร?</li> <li>- สภาพการทำงาน ส่งผลต่อทักษะที่ต้องการอย่างไร? โปรดอธิบายทักษะที่ท่านต้องการ เชื่อมโยงกับสิ่งเหล่านี้</li> </ul>
3) ทักษะทั่วไปที่จำเป็นต้องมีประกอบไปด้วยอะไรบ้าง?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ทักษะทั่วไปที่จำเป็นสำหรับแรงงานระดับหัวหน้างาน มีอะไรบ้าง? และเพราะอะไลงานในระดับนี้จึงจำเป็นต้องมีทักษะเหล่านั้น?</li> <li>- ทักษะทั่วไปที่จำเป็นสำหรับแรงงานระดับปฏิบัติการ มีอะไรบ้าง? และเพราะอะไลงานในระดับนี้จึงจำเป็นต้องมีทักษะเหล่านั้น?</li> <li>- ทักษะทั่วไปที่จำเป็นสำหรับช่างเทคนิค มีอะไรบ้าง? และเพราะอะไลงานในระดับนี้จึงจำเป็นต้องมีทักษะเหล่านั้น?</li> </ul>

ตารางที่ 1: แนวคิดการสัมภาษณ์ (Interview Guide) (ต่อ)

คำถ้ามหลัก	คำถ้ามรอง
4) ทักษะเฉพาะที่ แรงงานแต่ละประเภท ต้องมีประกอบไปด้วย อะไรบ้าง?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ทักษะเฉพาะมีความจำเป็นสำหรับการทำงานในโรงงานของท่านหรือไม่? เพราะอะไร?</li> <li>- ทุกแผนกงานจำเป็นต้องมีทักษะเหล่านี้หรือไม่? เมื่อันหรือแตกต่างกันอย่างไร?</li> <li>- ทักษะเฉพาะที่จำเป็นสำหรับแรงงานระดับหัวหน้างาน มีอะไรบ้าง? และ เพราะอะไร แรงงานในระดับนี้จึงจำเป็นต้องมีทักษะเหล่านั้น?</li> <li>- ทักษะเฉพาะที่จำเป็นสำหรับแรงงานระดับปฏิบัติการ มีอะไรบ้าง? และ เพราะอะไร แรงงานในระดับนี้จึงจำเป็นต้องมีทักษะเหล่านั้น?</li> <li>- ทักษะเฉพาะที่จำเป็นสำหรับช่างเทคนิค มีอะไรบ้าง? และ เพราะอะไรแรงงานในระดับนี้ จึงจำเป็นต้องมีทักษะเหล่านั้น?</li> </ul>
5) นอกจากทักษะแล้ว คุณสมบัติอื่น ๆ ที่ แรงงานจำเป็นต้องมี ประกอบด้วย อะไรบ้าง?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- นอกเหนือไปจากทักษะในการปฏิบัติงาน อะไรบ้างคือคุณสมบัติ คุณลักษณะ หรือสิ่งอื่น ๆ ที่ท่านต้องการให้แรงงานมีเพื่อให้งานสำเร็จ โปรดยกตัวอย่าง อธิบายความสำคัญและ เรียงลำดับคุณสมบัติเหล่านั้นตามความสำคัญ ( เช่น พฤติกรรมการทำงาน อุปนิสัย ทัศนคติต่อการทำางาน )?</li> <li>- อะไรคือความสำคัญของคุณสมบัติเหล่านี้ต่อการทำางานในอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์?</li> </ul>

## การเก็บข้อมูลและวิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

กระบวนการเก็บรวบรวมข้อมูลใช้วิธีการการสัมภาษณ์เชิงลึกกับตัวแทนสถานประกอบการกลุ่มตัวอย่าง ณ ที่ตั้งของสถานประกอบการแต่ละแห่ง โดยทำการสัมภาษณ์ในว่างเดือนตุลาคม-ธันวาคม 2556 การสัมภาษณ์แต่ละครั้งใช้เวลาประมาณ 2-3 ชั่วโมง สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูล ใช้วิธีการวิเคราะห์รายประเด็น (Thematic Analysis) ซึ่งหมายถึงการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการดึงประเด็นที่เป็นสาระสำคัญของข้อมูลที่รวบรวมได้และนำมายัดกลุ่มน้ำเสอน (Holliday, 2007 ; Boyatzis, 1998) โดยผู้วิจัยใช้ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาสนับสนุนรายละเอียดของแต่ละประเด็นที่เสนอ กระบวนการวิเคราะห์ข้อมูลเริ่มจากการดูเทปบันทึกเสียงการสนทนาก่อนที่บันทึกไว้ระหว่างการสัมภาษณ์ จัดพิมพ์บทสนทนาทั้งหมด และทำความเข้าใจบทสนทนาด้วยการอ่านหลาย ๆ ครั้ง หลังจากนั้นสรุปประเด็นสำคัญ ๆ จากแต่ละบทสนทนา จัดประเภทบทสนทนา โดยนำประเด็นที่สรุปได้จากทุกบทสนทนามาเทียบเคียงกัน และจัดหมวดหมู่ข้อมูล การนำเสนอข้อมูลใช้ประเด็นเป็นตัวตั้ง มีการแสดงข้อมูลที่ผู้เข้าร่วมโครงการวิจัยฯ ให้ไว เพื่อเป็นการให้เหตุผลประกอบ

## ผลการศึกษาและอภิปรายผลการวิจัย

ผลการศึกษาพบปัจจัยที่ส่งผลต่อทักษะและความสมบัติที่จำเป็นสำหรับแรงงานในอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ และรายละเอียดทักษะรวมถึงคุณสมบัติที่จำเป็นสำหรับแรงงานในอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ ดังนี้

### 1. สภาพการทำงานในอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์กำหนดลักษณะทักษะที่จำเป็น

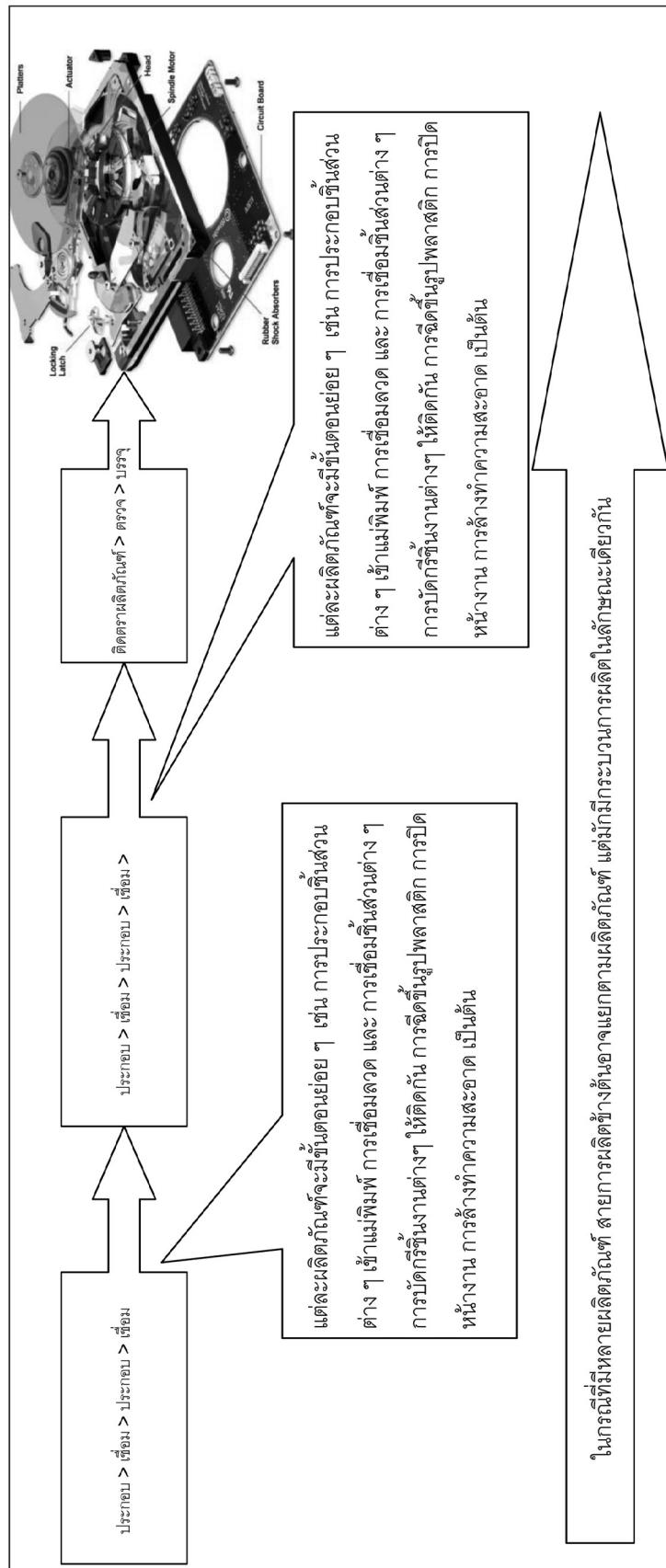
สภาพการทำงานในอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์มีส่วนสำคัญอย่างมากต่อการทำหน้าทักษะทักษะที่แรงงานจำเป็น ต้องมี จากกลุ่มตัวอย่าง 10 สถานประกอบการ พบร่วมกัน แม้ผู้ประกอบการแต่ละแห่งจะมีผลิตภัณฑ์ที่แตกต่างกันออกไป (ดังแสดง ในตารางที่ 2) อย่างไรก็ตามกลับพบว่าสภาพการทำงานไม่แตกต่างกัน คือ ต่างเน้นการประกอบขึ้นส่วนต่างๆ เข้าด้วยกันจน เป็นผลิตภัณฑ์ กระบวนการทำงานคล้ายกันคือ เน้นการประกอบขึ้นส่วนเล็กๆ ที่หากหลายແแทกต่างกันเข้ากับแม่พิมพ์ การ เชื่อมลวดขนาดและอุปกรณ์ต่างๆ และการเชื่อม/บัดกรีขึ้นงานต่างๆ ให้ติดกัน การฉีดขึ้นรูปพลาสติก การปิดหน้างาน การ ล้างทำความสะอาด ตามมาด้วยขั้นตอนการติดสัญลักษณ์ตราผลิตภัณฑ์ ขั้นตอนการตรวจสอบคุณภาพผลิตภัณฑ์ และขั้นตอน การบรรจุเพื่อรอจำหน่าย (ดูรายละเอียดได้จากภาพที่ 2) ลักษณะการทำงานที่เน้นงานประกอบขั้นตอนช้าๆ กัน ส่งผลต่อ รายละเอียดทักษะที่แรงงานประเภทต่างๆ จำเป็นต้องมีซึ่งจะกล่าวในหัวข้อถัดไป

ตารางที่ 2 : ประเภทการผลิต ผลิตภัณฑ์ของแต่ละสถานประกอบการ และรูปแบบการผลิตโดยสรุป

สถาน ประกอบการ (ชื่อย่อ)	ประเภทการผลิต			ผลิตภัณฑ์ (หลัก) (รูปด้านล่างแสดงส่วนประกอบของ HDD)
	HDD	Suppliers HDD	ชิ้นส่วน อิเล็กทรอนิกส์	
บ.เบลดันฯ	✓			แขนจับหัวอ่านของ HDD
บ.ฟารินทร์ฯ			✓	อุปกรณ์รับส่งสัญญาณผ่านสายไฟเบอร์
บ.ยานาฯ	✓		✓	- แองวงจรไฟฟ้ารวม (Integrated Circuit; IC) - แผ่นวงจรพิมพ์ (Print Circuit Board: PCB) - ผลิตอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Manufacturing Service: EMS)
บ.ไมโครชิพฯ			✓	แองวงจรไฟฟ้ารวม (Integrated Circuit; IC)
บ.ซีเกทฯ	✓			อุปกรณ์คอมพิวเตอร์สำหรับบรรจุข้อมูล (Hard Disk Drive: HDD)
บ.สตาร์สเมटร์ฯ	✓	✓	✓	- แผ่นวงจรพิมพ์ (Printed circuit Board: PCB) - แองวงจรไฟฟ้ารวม (Integrated Circuit; IC) - อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Manufacturing Service: EMS)
บ.เอลวิไอฯ			✓	- แผ่นวงจรพิมพ์ (Printed circuit Board: PCB) - อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Manufacturing Service: EMS)
บ.ผลิตอุปกรณ์ อิเล็กทรอนิกส์ใน นิคมอุตสาหกรรม บางกระดี			✓	- แองวงจรไฟฟ้ารวมขนาดใหญ่ (Large Integrated Circuit; IC) - สารกึ่งตัวนำ (Semiconductor Device IC) - หน่วยความจำถ่ายเทประจุ (Charge-Coupled Device: CCD)
บ.ผลิต HDD แห่ง หนึ่งในนิคม อุตสาหกรรมบาง ปะอิน	✓			อุปกรณ์คอมพิวเตอร์สำหรับบรรจุข้อมูล (Hard Disk Drive: HDD)
บ.นิเดคฯ		✓		มอเตอร์เพื่อการหมุนoyerดิสก์ (spindle Motor)

ที่มา : สรุปจากการสัมภาษณ์ตัวแทนสถานประกอบการอิเล็กทรอนิกส์

ภาพที่ 2 : รูปแบบการผลิตโดยอัตโนมัติของงานประกอบเครื่องจักรตัวอย่าง



ที่มา : สอนจากการสัมมนาฯ ตัวแทนสถานประกอบการวิศวกรรมคอมพิวเตอร์

## 2. ทักษะที่จำเป็นสำหรับแรงงานระดับปฏิบัติการ

ลักษณะการทำงานที่เน้นงานประกอบ และมีขั้นตอนช้าๆ กันดังกล่าวแล้วในส่วนที่ผ่านมาส่งผลต่อทำให้แรงงานระดับปฏิบัติการจำเป็นต้องมีทักษะทั่วไป โดยตัวแทนสถานประกอบการอิเล็กทรอนิกส์ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีความเห็นตรงกันว่าทักษะทั่วไป 10 ประการ ที่แรงงานระดับนี้จำเป็นต้องมีโดยเรียงลำดับตามความสำคัญ ประกอบด้วย

1) ทักษะการทำงานตามมาตรฐาน หมายถึง การทำงานตามขั้นตอนที่กำหนดไว้อย่างเครื่องครัด เพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ที่มีมาตรฐานตามที่ลูกค้ากำหนด คุณงานจำเป็นต้องเข้าใจมาตรฐานของผลิตภัณฑ์ และขั้นตอนการทำงานที่กำหนดไว้ และจะต้องสามารถทำงานตามขั้นตอนต่างๆ ที่ตนเองรับผิดชอบได้เสร็จทันภายในเวลาที่กำหนด

2) ทักษะการทำงานที่หลากหลาย หมายถึง ความสามารถในการทำงานได้หลายขั้นตอนเพื่อรับรู้ความยืดหยุ่นในการเปลี่ยนแปลงระบบการผลิต อุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์มีความยืดหยุ่นในการผลิตมาก ผลิตภัณฑ์ที่มีความหลากหลายและมีการเปลี่ยนแปลงในผลิตภัณฑ์บ่อยอีกทั้งยังมีความยืดหยุ่นทั้งกระบวนการและวิธีการทำงานตามเวลาและจำนวนการผลิตที่ต้องการ (Just in Time) คุณงานต้องปรับตัวเองให้มีทักษะหลากหลาย เพราะมีผลิตภัณฑ์หลากหลาย

3) ทักษะการอ่านออกเขียนได้ หมายถึง ความสามารถของคุณงานในการอ่านและเขียนทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ จากข้อมูลที่ได้พบว่า ระดับการศึกษาขั้นต่ำที่สุดของแรงงานในอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์คือ ระดับมัธยมศึกษาปีที่ 3 ซึ่งเรียนภาษาอังกฤษขั้นพื้นฐานแล้ว แต่กลับพบว่า แรงงานมีปัญหาในการอ่านและเขียนภาษาทั้งไทยและอังกฤษ ขั้นพื้นฐานอย่างมาก

4) ทักษะการระบุปัญหา/ความผิดปกติ หมายถึง ความสามารถของคุณงานในการแยกแยะขั้นงานที่ไม่ได้มาตรฐานออกได้ ต้องไม่ปล่อยประล่อมโดยขั้นงานที่มีปัญหา

ให้ผ่านไปสู่ขั้นตอนต่อๆ ไป

5) ทักษะเชิงกระบวนการทำงาน หมายถึง ความสามารถในการเข้าใจขั้นตอนทั้งหมดในกระบวนการทำงาน

6) ทักษะการปรับปรุงงาน หมายถึง การมีส่วนร่วมของคุณงานและความสามารถในการนำเสนอความคิดเพื่อปรับปรุงระบบการทำงานให้มีคุณภาพมากขึ้น “สถานประกอบการอิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทยส่วนมากเป็นบริษัทต่างชาติ ทั้งญี่ปุ่นและชาติตะวันตก ซึ่งนิยมใช้แนวคิดไคเซน (Kaizen) หรือหลักการมีส่วนร่วมของคุณงานในการเสนอความคิดเห็นเพื่อพัฒนาปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพของระบบการทำงาน

7) ทักษะการตัดสินใจ หมายถึง ความสามารถในการแก้ไขปัญหาเบื้องต้นในการทำงาน หากคุณงานเจอปัญหานำทางที่สามารถแก้ไขได้โดยอาศัยคู่มือการทำงาน (Work Instruction) คุณงานต้องสามารถแก้ไขปัญหาเหล่านี้ได้

8) ทักษะการทำงานร่วมกับเครื่องจักร หมายถึง ความสามารถของคุณงานในการควบคุมเครื่องจักรในขั้นตอนง่ายๆ เช่น การเปิดปิดเครื่อง และสามารถซ้อมบำรุงเครื่องจักรในขั้นที่ไม่ยากนักได้ การทำงานในโรงงานอิเล็กทรอนิกส์จะมีเครื่องจักรจำนวนมาก ยิ่งถ้าผลิตภัณฑ์มีความหลากหลายมาก ยิ่งบริษัทไหนมีลูกค้ามาก เครื่องจักรก็จะมีความหลากหลายซึ่งคุณงานจำเป็นต้องคุ้นเคยกับการใช้เครื่องจักรเหล่านั้น

9) ทักษะการติดต่อสื่อสาร หมายถึง การสื่อสารกับเพื่อนร่วมงานและหัวหน้างาน ต้องสามารถสื่อสารระหว่างกันได้อย่างเข้าใจเพื่อส่งต่องานและหรือร่วมกันแก้ไขปัญหาในการทำงานเพื่อให้งานราบรื่น

10) ทักษะการเขียนรายงาน หมายถึง การเขียนรายงานสภาพการทำงานในช่วงกะ (Working Shift) ที่คุณงานรับผิดชอบ เพื่อส่งต่องานให้หัวหน้างานและคุณงานในกะต่อไป ความสามารถในการเขียนรายงานนั้น คุณงานต้องเขียนให้อ่านเข้าใจ

นอกจากทักษะที่ว่าปั๊งงานระดับปฏิบัติการทุกฝ่ายงาน จำเป็นต้องมีแล้ว มือก 2 ทักษะที่อาจจัดประเภทได้ว่าเป็นทักษะเฉพาะ คือ ทักษะการเชื่อม/บัดกรี และทักษะการใช้กล้องในการตรวจงาน

1) ทักษะการเชื่อม/บัดกรี (Soldering) หมายถึง ความสามารถในการเชื่อมชิ้นงานให้ติดกัน ส่วนการบัดกรี หมายถึงความสามารถทำให้ชิ้นงานที่เชื่อมติดสนิทแล้วมีผิวสัมผัสที่เรียบไม่สะดูด ทักษะนี้ต่างจากทักษะที่กล่าวมาแล้วทั้งหมด เพราะไม่ใช่ทักษะทั่วไป แต่เป็นทักษะที่ต้องอาศัยความชำนาญและฝึกมือ

2) ทักษะการใช้กล้องในการตรวจงาน (Optical Inspection Skill) หมายถึง ความสามารถในการใช้กล้องเพื่อตรวจสอบคุณภาพชิ้นงาน การตรวจชิ้นงานด้วยกล้อง คนงานต้องมีประสบการณ์สูง เพราะชิ้นงานมีขนาดเล็กมาก โดยก่อนการใช้กล้องจะมีการตรวจชิ้นงานด้วยสายตาที่เรียกว่า Final Visual Mechanical Inspection ซึ่งต้องใช้ความละเอียดมาก ตามด้วยการใช้กล้องที่มักเรียกว่า Automatic Optical Inspection ซึ่งคนงานต้องมีความเชี่ยวชาญสูงในการใช้งานกล้อง คนงานที่มีทักษะนี้หายากที่สุดในบรรดาคนงานระดับปฏิบัติการทั้งหมด

### 3. กักษะที่จำเป็นสำหรับแรงงานระดับหัวหน้างาน

สำหรับหัวหน้างาน ทักษะทั่วไปที่จำเป็นต้องมี จะต้องมีทักษะที่ว่าป้ายเป็น ทักษะในกลุ่ม “เก่งงาน” และทักษะในกลุ่ม “เก่งคน” สำหรับทักษะกลุ่มเก่งงานมีทั้งหมด 7 ทักษะ ได้แก่

1) ทักษะความเข้าใจกระบวนการทำงาน หมายถึง ความรู้ความสามารถในการทำงานที่ครอบคลุมทั้งกระบวนการทำงาน ไม่ใช่เพียงขั้นตอนใดขั้นตอนหนึ่ง

2) ทักษะการแก้ปัญหา หมายถึง ความสามารถในการแก้ไขปัญหานางานในระบบการผลิต ทักษะนี้สำคัญมากสำหรับหัวหน้างาน เนื่องจากแรงงานระดับปฏิบัติการมักไม่ได้

รับอนุญาตให้แก้ไขปัญหาที่นอกเหนือจากสิ่งที่คู่มือการทำงานกำหนด

3) ทักษะการบริหารจัดการ หมายถึง ความสามารถในการจัดสรรทรัพยากรคนและทรัพยากรการผลิตอย่างเหมาะสม

4) ทักษะการติดตามงาน หมายถึง ความสามารถในการกำกับให้ระบบการผลิตและลูกน้องที่อยู่ในความรับผิดชอบสามารถผลิตชิ้นงานได้ตามจำนวนและที่ต้องการภายในระยะเวลาที่กำหนด รวมถึงควบคุมคุณภาพของงานให้ได้ตามมาตรฐานด้วย

5) ทักษะการติดต่อสื่อสาร หมายถึง ความสามารถในการสื่อสารกับลูกน้อง หัวหน้างานระดับที่สูงขึ้นไป วิศวกร ช่างเทคนิค และบุคคลอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

6) ทักษะการเขียนรายงาน/การนำเสนอ หมายถึง ความสามารถในการจดบันทึกอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร การเขียนอีเมลเพื่อสื่อสารงานให้แก่ฝ่ายวิศวกรหรือหัวหน้าที่อยู่ลำดับขั้นการบังคับบัญชาตั้งไป รวมถึงความสามารถในการนำเสนอในที่ประชุม

7) ทักษะการสอนงาน หมายถึง ความสามารถในการสอนงานให้ลูกน้อง

ส่วนทักษะ “เก่งคน” หัวหน้างานจะต้องเก่งคนใน 3 ประการ คือ

1) ทักษะการบังคับบัญชา หมายถึง ความสามารถของหัวหน้างานในการสั่งการและกำกับดูแลลูกน้องให้มีผลลัพธ์ภาระที่เหมาะสม

2) ทักษะความเป็นผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการมีอิทธิพลในบุคคล เป็นผู้เริ่มการปฏิบัติการ และขักนำให้ลูกน้องทำงานได้ ตลอดจนต้องมีความสามารถในการสร้างความไว้วางใจ เชื่อใจ และเคารพนับถือระหว่างลูกน้องด้วยกันเอง และระหว่างตนและลูกน้อง

3) ทักษะการจูงใจลูกน้อง หมายถึง ความสามารถ

มนุษย์สัมพันธ์ที่ดีกับลูกน้อง สามารถชักจูงลูกน้องให้มี พฤติกรรมที่พึงประสงค์ได้

#### 4. ทักษะที่จำเป็นสำหรับแรงงานระดับช่างเทคนิค

สำหรับช่างเทคนิคเป็นแรงงานกลุ่มที่สถานประกอบการ อิเล็กทรอนิกส์แสดงความกังวลมาก เนื่องจากอุตสาหกรรมนี้ ทำงานกับเครื่องจักรและอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ตลอดเวลา ปัจจุบันมีปัญหาการขาดแคลนช่างเทคนิค โดยสถานประกอบการ ต้องแก้ไขปัญหาด้วยวิศวกรรมมาทำหน้าที่ซ่อมบำรุงเครื่อง หรือเพิ่มค่าจ้างจึงใจให้สำหรับแรงงานที่สามารถเป็นช่างเทคนิค ในขณะที่บางแห่งสร้างช่างของตนเองโดยการพัฒนา แรงงานระดับปฏิบัติการที่มีความสามารถทางช่างมากบ้าง และ ขอบทำงานด้านซ่อมบำรุงให้มาเป็นช่างเทคนิค ช่างเทคนิค ต้องมีทักษะทั่วไป 5 ทักษะ ที่สะท้อนว่าตน “เก่งเครื่อง” ได้แก่

1) ทักษะช่างพื้นฐาน หมายถึง ความรู้ความเข้าใจ และปฏิบัติงานช่างพื้นฐานต่างๆ ได้ เช่น ความรู้เกี่ยวกับ ระบบไฟฟ้า การต่อกระแสไฟ การติดตั้งและการควบคุมไฟฟ้า การประกอบทดลองวงจรไฟฟ้า วงจรอิเล็กทรอนิกส์

2) ทักษะการติดตั้ง การปรับ/ตั้งค่า อุปกรณ์ และ เครื่องมือ หมายถึง ความสามารถในการทำงานกับเครื่องจักร และเทคโนโลยีที่แต่ละสถานประกอบการใช้ในการผลิตได้

3) ทักษะการซ่อมและบำรุงรักษาเครื่อง หมายถึง ความสามารถในการตรวจสอบข้อบกพร่อง แก้ไข และซ่อมบำรุงอุปกรณ์เครื่องจักรอิเล็กทรอนิกส์ต่างๆ รวมถึง การเตรียมความพร้อมอุปกรณ์ต่างๆ ให้พร้อมใช้งานอยู่เสมอ

4) ทักษะการใช้ภาษาอังกฤษ หมายถึง ความสามารถ ในการอ่าน การพูด และการเขียนภาษาอังกฤษ ทักษะนี้มี ปัญหามาก ช่างเทคนิคไม่ค่อยมีทักษะภาษาอังกฤษในระดับ ที่เหมาะสม ทำให้ทำงานยาก เพราะต้องใช้ภาษาอังกฤษในการศึกษาคู่มือการใช้และการซ่อมบำรุงเครื่องจักร

5) ทักษะการคิดวิเคราะห์และการเรียนรู้ หมายถึง ความสามารถในการคิดเป็นระบบ วิเคราะห์เชื่อมโยงได้ รัก

การเรียนรู้และพัฒนาตัวเองให้เข้ากับเทคโนโลยีใหม่ๆ อยู่เสมอ

#### 5. คุณสมบัติที่จำเป็นสำหรับแรงงานในอุตสาหกรรม อิเล็กทรอนิกส์

นอกจากความต้องการต่อทักษะแล้ว ตัวแทนสถาน ประกอบการยังอธิบายถึงสภาพการทำงานที่มีลักษณะเฉพาะ เจาะจงที่ทำให้อุตสาหกรรมนี้ต้องการคุณสมบัติอื่นๆ ที่นอกเหนือ จากทักษะจากแรงงานทุกประเภทด้วย สภาพการทำงาน เหล่านี้ ได้แก่ การทำงานในห้องที่มีอุณหภูมิและความกด อากาศต่างจากอากาศปกติ นอกจากนั้นคนงานต้องแต่งตัว อย่างรัดกุม เช่น ต้องใส่เครื่องแบบที่ปิดมิดชิด มีหน้ากาก ที่ถักด้วยโพลีเอสเตอร์ปิดจมูกและปากอย่างแน่นหนา เพื่อป้องกันฝุ่นละออง เหลือแต่ดวงตา ห้ามแต่งหน้า ห้าม สวมใส่เสื้อผ้าและเครื่องประดับต่างๆ บางสถานประกอบการ ต้องยืนทำงาน ตัวแทนสถานประกอบการหลายแห่งยังว่า การยอมปฏิบัติตามสภาพการทำงานเหล่านี้มีความสำคัญ ไม่ยิ่งหย่อนไปกว่าทักษะ ปัญหาที่พบมากคือเมื่อคนงานปรับตัว ไม่ได้ มักลาออกจากทำงานอื่นที่สบายกว่าและมีภาระเบี่ยบ น้อยกว่า ทำให้สถานประกอบการต้องเสียเวลาหาและพัฒนา ทักษะแรงงานใหม่ คุณสมบัติที่อุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ ต้องการจากแรงงานมี 5 ประการ คุณสมบัติที่ต้องการมาก ที่สุดคือ วินัยในการทำงาน หมายถึง การทำงานขั้นตอน การทำงานและการปฏิบัติตามกฎระเบียบของบริษัทอย่าง เคร่งครัด คุณสมบัติดังไปที่ต้องการคือ ความรับผิดชอบ หมายถึง ความรับผิดชอบต่อหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ความ รับผิดชอบไม่ได้หมายถึงแค่รับผิดชอบที่จะทำงานให้เสร็จ แต่ หมายถึงความรับผิดชอบที่กว้างกว่านั้นและส่งผลต่อทักษะ การทำงานด้วย ยกตัวอย่างเช่น ทักษะการระบุ/แยกและขึ้นงาน ที่มีปัญหาที่ไม่ได้มาตรฐานออกจากการขึ้นงานที่ดี ถ้าคนงาน ขาดความรับผิดชอบก็มักจะดูดาย ปล่อยให้ปัญหาเล็กๆ ผ่าน ไป เป็นต้น คุณสมบัติประการดังไปคือ ความซื่อสัตย์ ปัญหา

ความไม่ชื่อสัตย์ที่พบมากคือ คนงานไม่อยาก บางคนไม่อยากรับภาระ ขึ้นส่วนที่มีราคาออกไปขาย หรือบางครั้งพบว่าเป็นขึ้นส่วนที่ไม่มีราคาแต่ค่านางนักยังไม่อยาก นอกจานนี้ความไม่ชื่อสัตย์ ยังหมายถึงความซื้อต้องต่อหน้าที่ที่ตัวเองรับผิดชอบ ทำงานเดิมที่ มักทำงานแบบสบายๆ ไม่เอาจริงอาจจ้างเท่าที่ควร ถัดไปคือ การคิดเป็นระบบ ว่าการพัฒนาตัวเอง การพัฒนาทางความคิด เป็นอีกคุณสมบัติที่สถานประกอบการต้องการให้คุณงานมี ตัวแทนสถานประกอบการอธิบายว่า คนงานไทยมักไม่ค่อยคิดอะไรมาก ต้องรอให้สั่ง ทำแค่ที่ได้รับมอบหมาย และมักไม่ค่อยพัฒนาความคิดของตนเอง นิยมทำเพียงแค่งานที่ตนรับผิดชอบให้เสร็จ ขาดความคิดวิเคราะห์สร้างสรรค์ ไม่นิยมต่อยอดในสิ่งที่ตัวเองรู้ คุณสมบัติประการสุดท้ายที่ต้องการคือ ความมุ่งมั่น ทุ่มเท รักในงาน คนงานควรมีความทุ่มเททำงานอย่างเดิมที่ในงาน ความทุ่มเทจะทำให้คุณงานพร้อมมีส่วนร่วมที่จะคิดพัฒนางาน

นอกจากคุณสมบัติทั้ง 5 ประการแล้ว มีพฤติกรรมส่วนตัวของคนงาน 3 ประการ ที่ส่งผลกระทบเชิงลบต่อการทำงาน พฤติกรรมเหล่านี้ คือ ขาดความเบียบวินัยในชีวิต คือชีวิตไม่มีระเบียบ ไม่รู้จักเรียงลำดับความสำคัญ ปัญหาที่พบมากคือ ติดเที่ยวจนขาดงาน นอกจากนั้นยัง ไม่รู้จักเก็บออม หมายถึงใช้จ่ายเกินตัว หลายคนเป็นหนี้อกรอบบ บางคนเป็นหนี้บัตรเครดิต ทำให้ต้องทำงานล่วงเวลามากส่งผลให้ทำงานหนักเกินไป อาจเกิดอันตรายในการทำงาน และพฤติกรรมเชิงลบอย่างสุดท้ายคือ ขาดการวางแผนอนาคต คือคนงานมักไม่มีคิดถึงอนาคตแต่ให้ความสำคัญกับปัจจุบันมากเกินไป ไม่ค่อยสนใจความก้าวหน้าในระยะยาว แต่ให้ความสำคัญกับอะไรที่ทำให้ปัจจุบันตัวเองสบาย แม้จะไม่ก้าวหน้าก็มักจะเลือกทำสิ่งนั้น ทำให้มักเปลี่ยนงานบ่อย ซึ่งส่งผลเสียต่อการลงทุนพัฒนาทักษะของสถานประกอบการอย่างมาก

จากการศึกษา 5 ประเด็นสำคัญข้างต้นเกี่ยวกับสภาพการทำงานที่กำหนดทักษะและคุณสมบัติที่จำเป็น สำหรับแรงงานในอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ รวมถึง

รายละเอียดทักษะและคุณสมบัติที่จำเป็นสำหรับแรงงานทั้ง 3 ระดับ คือ ระดับปฏิบัติการ ระดับหัวหน้างาน และช่างเทคนิค เมื่อนำมาอภิปรายเปรียบเทียบกับงานวิจัยที่มีอยู่แล้ว เกี่ยวกับทักษะสำหรับแรงงานในอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ พบว่า ข้อค้นพบจากงานวิจัยขึ้นนี้สอดคล้องกับงานวิจัยเกี่ยวกับคุณภาพของแรงงานในอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ ที่พับในแง่ของการระบุเกี่ยวกับปัญหาคุณภาพแรงงานในอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ อย่างไรก็ตาม ผลการวิจัยในครั้งนี้อธิบายรายละเอียดทักษะที่ขาดเจนมากขึ้นและยังคงกับสภาพการทำงาน รวมทั้งอธิบายเหตุผลว่า ทำไมทักษะเหล่านั้นจึงมีความจำเป็น ตลอดจนแยกแยะทักษะที่จำเป็นต่างๆ ออกตามระดับพนักงาน ซึ่งให้ภาพของทักษะที่จำเป็นที่จะเข้าใจยิ่งขึ้นเมื่อเทียบกับงานวิจัยที่ผ่านมา ซึ่งมักอธิบายโดยไม่แยกทักษะที่จำเป็นตามระดับแรงงาน เช่น งานของมูลนิธิสถาบันวิจัยเพื่อพัฒนาประเทศไทย (2547, อ้างถึงใน กระทรวงแรงงาน, กรมการจัดหางาน, ศูนย์ฯ สารตลาดแรงงานจังหวัดราชบุรี, 2548, น.33-35) ที่ระบุว่า แรงงานขาดความรู้และทักษะพื้นฐานไม่เพียงพอ มีทักษะที่ไม่ทันต่อความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีที่ใช้ในอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ หรืองานของกรมการจัดหางาน กองวิจัยตลาดแรงงาน (2550, น.20, 38) ที่ระบุว่า ช่างเทคนิคและวิศวกรในอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ยังขาดความสามารถในการใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ และขาดความรู้พื้นฐานในการผลิตที่ใช้เทคโนโลยีระดับสูง เป็นต้น นอกจากนั้นผลการศึกษาครั้งนี้ยังได้จัดกลุ่มประเภททักษะ แยกเป็นทักษะทั่วไปและทักษะเฉพาะ ซึ่งพบว่าทักษะที่จำเป็นมากที่สุดสำหรับแรงงานทั้ง 3 ระดับ คือ ทักษะทั่วไป ซึ่งเป็นการเสริมการจำแนกทักษะได้ละเอียดมากขึ้นเมื่อเทียบกับงานวิจัยที่มีอยู่แล้วซึ่งค่อนข้างที่จะอธิบายความจำเป็นของทักษะในลักษณะภาพรวมและไม่ได้แยกตามระดับแรงงาน เช่น งานของกองวิชาการและแผนงาน กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน (2544) ที่ระบุว่าแรงงานในอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ควรจะมีทักษะทำงานให้ปลอดภัย

ทักษะ 5 ส. วินัยในการทำงาน ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม ทักษะและความสามารถในการควบคุม ดูแลซ่อมเครื่องจักร ทักษะการควบคุมคุณภาพในการทำงาน ทักษะด้านภาษาอังกฤษพื้นฐาน ความสามารถในการทำงานเป็นทีม การทำตามกฎเกณฑ์ มีระเบียบวินัย ความเป็นผู้นำ การแก้ไขปัญหา หรืองานของ Vind (2006) ที่ระบุทักษะที่จำเป็นสำหรับแรงงานอุตสาหกรรม อิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทยไว้ได้แก่ ทักษะเชิงเทคนิค ความคล่องแคล่วในการปฏิบัติการ ความเข้าใจ ยอมรับ และทำตามวัฒนธรรมในองค์กร ความสามารถในการทำงานภายใต้การควบคุม ทักษะภาษาอังกฤษและทักษะการนำเสนอผลงาน หรืองานของ Nordin และคณะ (2013) ที่ระบุทักษะที่จำเป็นสำหรับแรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทยไว้ได้แก่ ทักษะเชิงเทคนิค ทักษะการติดต่อสื่อสาร ความคิดวิเคราะห์สร้างสรรค์ ความสามารถในการแก้ไขปัญหา ทักษะการจัดการข้อมูล ความเป็นผู้นำและทักษะการทำงานในองค์กร ทักษะการทำงานเป็นทีม เป็นต้น เพื่อประโยชน์ในการนำผลการศึกษาไปใช้ (ตารางที่ 3 เสนอสรุปรายการทักษะประเภทต่างๆ ที่จำเป็นแยกตามระดับแรงงาน)

ตารางที่ 3 : สรุปรายการทักษะที่จำเป็นของแรงงานระดับปฏิบัติการ ระดับหัวหน้างาน และช่างเทคนิค

ประเภท ทักษะ	ระดับแรงงาน		
	ปฏิบัติการ	หัวหน้างาน	ช่างเทคนิค
ทั่วไป	1) ทักษะการทำงานตามมาตรฐาน 2) ทักษะการทำงานที่หลากหลาย 3) ทักษะการอ่านออกเขียนได้ 4) ทักษะการระบุปัญหา / ความผิดปกติ 5) ทักษะเชิงกระบวนการทำงาน 6) ทักษะการปรับปรุงงาน 7) ทักษะการตัดสินใจ 8) ทักษะการทำงานร่วมกับเครื่องจักร 9) ทักษะการติดต่อสื่อสาร 10) ทักษะการเขียนรายงาน	<u>เก่งงาน</u>  1) ทักษะความเข้าใจกระบวนการทำงาน 2) ทักษะการแก้ปัญหา 3) ทักษะการบริหารจัดการ 4) ทักษะการติดตามงาน 5) ทักษะการติดต่อสื่อสาร 6) ทักษะการเขียนรายงาน / การนำเสนอผลงาน 7) ทักษะการสอนงาน	<u>เก่งเครื่อง</u>  1) ทักษะช่างพื้นฐาน 2) ทักษะการปรับ / ตั้งค่า อุปกรณ์และเครื่องมือ 3) ทักษะการซ่อมและบำรุงรักษาเครื่อง 4) ทักษะการใช้ภาษาอังกฤษ 5) ทักษะการคิดวิเคราะห์และการเรียนรู้
เฉพาะ	1) ทักษะการซ่อม / บดกีร 2) ทักษะการใช้กล้องในการตรวจงาน	-	-

ที่มา : สรุปจากการสัมภาษณ์ตัวแทนสถานประกอบการอิเล็กทรอนิกส์

นอกจากนั้น ผลการศึกษาจากการวิจัยขึ้นนี้ยังอธิบายถึงคุณสมบัติอื่นๆ ที่จำเป็น โดยอธิบายเช่นอย่างความสำคัญของคุณสมบัติที่จำเป็นต้องมี 5 ประการ ได้แก่ วินัย รับผิดชอบ ชื่อสัตย์ คิดเป็นระบบ รักการพัฒนาตัวเอง และมุ่งมั่นทุ่มเทต่องาน คุณสมบัติเหล่านี้จะทำให้แรงงานตอบสนองดีต่อสภาพการทำงานในอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ที่ค่อนข้างมีข้อจำกัดหลายประการ ซึ่งเป็นการเพิ่มเติมคำอธิบายงานวิจัยที่มีอยู่และได้กล่าวเกี่ยวกับความจำเป็นของคุณสมบัติอื่นๆ ไว้บ้าง อาทิ งานของมูลนิธิสถาบันวิจัยเพื่อพัฒนาประเทศไทย (2547, อ้างถึงใน กระทรวงแรงงาน, กรมการจัดหางาน, ศูนย์ฯ สารตลาดแรงงาน จังหวัดราชบุรี, 2548) ที่ระบุว่าแรงงานไทยขาดกิจวิสัยการทำงานที่เหมาะสมสำหรับการทำงานในอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ นอกจากนั้นผลการศึกษายังขยายผลอธิบายพฤติกรรมส่วนบุคคลที่เป็นอุปสรรคต่อการทำงานในอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์อีกด้วย พฤติกรรมเชิงลบที่ไม่เพียงประสงค์คือ การไม่รู้จักเก็บออม วินัยในชีวิตและการวางแผนชีวิตต่ำ ซึ่งสอดคล้องกับงานของ Nordin และคณะ (2013) ที่ระบุว่า การจัดการตนเองของแรงงานเป็นคุณสมบัติที่จำเป็นของแรงงาน (ตารางที่ 4 สรุปคุณสมบัติแรงงานที่อุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ต้องการ)

ตารางที่ 4 : สรุปคุณสมบัติที่จำเป็น และพฤติกรรมส่วนบุคคลที่ไม่เพียงประสงค์

คุณสมบัติแรงงานที่จำเป็น	พฤติกรรมส่วนบุคคลที่ไม่เพียงประสงค์
1) วินัย 2) ความรับผิดชอบ 3) ความชื่อสัตย์ 4) คิดเป็นระบบ รักการพัฒนาตัวเอง 5) ความมุ่งมั่นทุ่มเทต่องาน	<div style="display: flex; align-items: center; justify-content: center;"> <div style="text-align: center;"> <b>การขอรับ</b>            (ต่ำ)         </div> <div style="margin: 0 10px;"> </div> <div style="text-align: center;"> <b>ระเบียบวินัยในชีวิต (ต่ำ)</b> </div> <div style="margin: 0 10px;"> </div> <div style="text-align: center;"> <b>การวางแผนอนาคตของชีวิต (ต่ำ)</b> </div> </div>

ที่มา: สรุปจากการสัมภาษณ์ตัวแทนสถานประกอบการอิเล็กทรอนิกส์

### สรุปผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ

งานวิจัยฉบับนี้ศึกษาทักษะและคุณสมบัติที่จำเป็นสำหรับแรงงานสายการผลิตระดับต่างๆ ในอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ ผลการศึกษาพบว่า ทักษะที่จำเป็นมากที่สุดสำหรับทั้ง 3 กลุ่มแรงงาน คือ ทักษะทั่วไป สำหรับแรงงานระดับปฏิบัติการทักษะทั่วไปที่จำเป็นมีทั้งหมด 10 ทักษะ คือ ทักษะการทำงานตามมาตรฐาน ทักษะการทำงานที่หลากหลาย ทักษะการอ่านออกเขียนได้ ทักษะการระบุปัญหา/ความผิดปกติ ทักษะเข้าใจกระบวนการทำงาน ทักษะการปรับปรุงงาน ทักษะการตัดสินใจ ทักษะการทำงานร่วมกับเครื่องจักร ทักษะการติดต่อสื่อสาร และทักษะการเขียนรายงาน ระดับหัวหน้างานจำเป็นต้องมีทักษะทั่วไปได้แก่ ทักษะความเข้าใจกระบวนการทำงาน ทักษะการแก้ปัญหา ทักษะการบริหารจัดการ ทักษะการติดตามงาน ทักษะการติดต่อสื่อสาร ทักษะการเขียนรายงาน/การนำเสนองาน ทักษะการสอนงาน ทักษะการบังคับบัญชา ทักษะความเป็นผู้นำ และ

ทักษะการจูงใจลูกน้อง สำหรับช่างเทคนิคต้องการทักษะที่ว้าไป คือ ทักษะช่างพื้นฐาน ทักษะการปรับ/ตั้งค่าอุปกรณ์และเครื่องมือ ทักษะการซ่อมและบำรุงรักษาเครื่อง ทักษะภาษาอังกฤษ และทักษะการคิดวิเคราะห์และการเรียนรู้ นอกจากทักษะแรงงานจำเป็นต้องมีคุณสมบัติอื่นๆ คือ วินัย ความรับผิดชอบ ความซื่อสัตย์ ความสามารถในการคิดอย่างเป็นระบบ รักการพัฒนาตัวเอง และมุ่งมั่นทุ่มเทต่องาน พฤติกรรมส่วนตัวของแรงงาน ได้แก่ การขาดวินัยในชีวิต ไม่รู้จักเก็บออม และสนใจวางแผนอนาคตต่อไป เป็นอุปสรรคต่อการทำงาน ในอุดสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์

จากการศึกษาที่สรุปข้างต้น สามารถนำมากำหนด เป็นข้อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาทักษะแรงงานในอุดสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์สำหรับหน่วยงานภาครัฐและสถาบันการศึกษาที่มีบทบาทเกี่ยวข้องกับการเตรียมความพร้อมและพัฒนาแรงงาน ดังนี้

1. ภาครัฐควรร่วมมือกับสถาบันการศึกษา และสถานประกอบการในการเตรียมความพร้อมทักษะของแรงงานใหม่ ที่กำลังจะเข้าสู่การทำงานในอุดสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์โดยเร่งปรับปรุงระบบการฝึกทักษะให้แก่แรงงาน ควรเน้นการเพิ่มความร่วมมือกับสถานประกอบการในรูปแบบสอง轨ศึกษา (Dual System) หรือโรงเรียนในโรงงานให้มากขึ้น เพื่อเปิดโอกาสให้เกิดการพัฒนาทักษะการทำงานโดยเฉพาะอย่างยิ่ง ทักษะที่ว้าไปจากการลงมือปฏิบัติงานมากกว่าการเรียนในชั้นเรียน และเพื่อให้คุ้นเคยกับสภาพการทำงานจริง แม้ว่าในปัจจุบันจะมีการใช้ระบบเนื้อรูปแล้ว แต่ยังคงอยู่ในวงจำกัด เฉพาะสถาบันการศึกษาขนาดใหญ่และสถานประกอบการขนาดใหญ่เท่านั้นที่มีความร่วมมือในลักษณะนี้

2. หน่วยงานภาครัฐที่ทำหน้าที่ฝึกอบรมแรงงานที่ทำงานอยู่ในตลาดแรงงานแล้ว จะต้องให้ความสำคัญกับทักษะที่อุดสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ต้องการให้มากกว่าที่เป็นอยู่ ในปัจจุบันบทบาทของภาครัฐในการพัฒนาฝีมือแรงงาน กระทำการฝึกอบรมพัฒนาฝีมือแรงงาน มีภารกิจฝึกอบรมทักษะสำหรับแรงงานที่อยู่ในตลาดแรงงาน เรียกว่า ฝ่ายกระดับฝีมือแรงงาน อย่างไรก็ตาม จากการสอบถามสถานประกอบการพบว่า แม้จะมีบริการนี้แต่สถานประกอบการมักนิยมที่จะฝึกทักษะแรงงานของตนเองมากกว่าส่งมาฝึกกับหน่วยงานภาครัฐ เพราะการอบรมที่ภาครัฐจัดให้มักไม่สอดคล้อง กับความต้องการในการทำงานจริง ดังนั้นภาครัฐควรปรับหลักสูตรการฝึกทักษะให้สอดคล้องกับความต้องการของสถานประกอบการ ผลการวิจัยครั้งนี้พบว่า ให้สิ่งที่หลักสูตรฯ ควรเน้นและสร้างความเข้าใจกับแรงงานมากที่สุด คือ สร้างความเข้าใจและความคุ้นเคยเกี่ยวกับสภาพการทำงานจริง และฝึกทักษะที่ว้าไปที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการและอุปแบบการผลิตในอุดสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์

3. สถาบันการศึกษาควรปลูกฝังคุณสมบัติที่เหมาะสมสำหรับการทำงานในอุดสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ ความไม่มีวินัย ใจเกียจ รักสบาย มีความรับผิดชอบต่อการทำงานในอุดสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ การฝึกฝนคุณลักษณะที่จำเป็นสำหรับการทำงานในอุดสาหกรรมภายหลังการจ้างงานเป็นสิ่งที่ทำได้ยากมาก ดังนั้น สถาบันการศึกษาจึงควรเป็นเจ้าภาพหลักในการฝึกฝนและปลูกฝังคุณสมบัติและพฤติกรรมส่วนบุคคลให้มีความเหมาะสมกับการทำงานในอุดสาหกรรมตั้งแต่แรงงานยังเป็นเยาวชนเพื่อให้เป็นนิสัย

## รายการอ้างอิง

- กรมการจัดหางาน, กระทรวงแรงงาน, ศูนย์ข่าวสารตลาดแรงงานจังหวัดราชบุรี. (2548). รายงานโครงการสำรวจการจ้างงานในอุตสาหกรรมยานยนต์ของจังหวัดราชบุรี. กรุงเทพฯ : ผู้แต่ง.
- กรมการจัดหางาน, กองวิจัยตลาดแรงงาน. (2550). รายงานการสำรวจความต้องการแรงงานและการขาดแคลนแรงงานปี 2549. กรุงเทพฯ : ผู้แต่ง.
- กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน, กองวิชาการและแผนงาน. (2544). การศึกษาความต้องการและคุณลักษณะของแรงงานฝีมือที่พึงประสงค์ในภาคอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์. กรุงเทพฯ : ผู้แต่ง.
- ยงยุทธ แล้มวงศ์, และ วิรัช อุ่นชา. (2551). ความสามารถของแรงงานกับศักยภาพในการแข่งขันของอุตสาหกรรมไทย การสัมมนาวิชาการประจำปี 2551 เรื่อง การเติบโตอย่างมีคุณภาพและยั่งยืน. เมื่อวันที่ 29-30 พฤศจิกายน 2551 โรงแรมแอมباسเดอร์ชิตี้ ชลบุรี.
- วรรณี ยอดยัง. (2545). การศึกษาความต้องการแรงงานและการฝึกยกระดับฝีมือของข่างปฏิบัติงานในโรงงานอุตสาหกรรมประเภทสินค้าอิเล็กทรอนิกส์จังหวัดปทุมธานี. กรุงเทพฯ : สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- สมศรี ขันธิกุล. (2544). การศึกษาสมรรถภาพช่างเมคคาทรอนิกส์ในความต้องการของสถานประกอบการที่ใช้เครื่องจักรระบบอัตโนมัติ ตามความคิดของผู้เชี่ยวชาญ. กรุงเทพฯ : สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- สถาบันไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์. (2556). โครงการศึกษาการกำหนด Positioning และการสร้างเครือข่ายพันธมิตรอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ไทยกับ AEC และภูมิภาคอื่น. กรุงเทพฯ : ผู้แต่ง.
- สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม. (2555). การจัดทำยุทธศาสตร์การผลิตและพัฒนากำลังคนให้สอดคล้องกับความต้องการของภาคอุตสาหกรรม. กรุงเทพฯ : สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย.
- สำนักงานเลขานุการศึกษา. (2553). โครงการวิจัยการศึกษาความต้องการกำลังคนเพื่อการวางแผนการผลิตและพัฒนากำลังคนของประเทศไทย. กรุงเทพฯ : ผู้แต่ง.
- Boyatzis, R. E. (1998). *Thematic analysis and code development: Transforming qualitative information*. London : Sage.
- Holliday, A. (2007). *Doing and writing qualitative research*. London : Sage.
- Mohd, S. N., Ahmad, N. M., Muhammad, K. N. & Yahya, B. (2013). Gap of proficiency for skilled workers and employer needs towards Non-technical Skills for electronic sector in Klang Valley, Malaysia. *Social and Behavioral Sciences*, 93, 1473 - 1477.
- Vind, I. (2008). Transnational companies as a source of skill upgrading : The electronics industry in Ho Chi Minh City. *Geoforum*, 39, 1480-1493.

# บทความวิจัย

รองศาสตราจารย์ ดร.สมชาย สุขสวิริเรืองกุล  
คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

## แนวทางการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในประเทศไทย

### เพื่อรับนักศึกษาจากประเทศกลุ่มอาเซียน<sup>1)</sup>

#### บทคัดย่อ

การศึกษามีวัตถุประสงค์เพื่อระบุปัจจัยที่หลักสูตรนานาชาติระดับปริญญาตรีในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐสามารถจูงใจนักศึกษาอาเซียนให้มาศึกษาและสนองตอบความต้องการของนักศึกษาไทย วิธีการศึกษาประกอบด้วย การประเมินการอุปถั顿时 ต่อหลักสูตรนานาชาติและหลักสูตรปกติในกรณีที่นักศึกษาอาเซียนสามารถใช้ภาษาไทยเรียนได้ การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึก รายบุคคลแสดงความคิดเห็นและการคาดหมายของนักศึกษา ข้อมูลรวมจากหลักสูตรนานาชาติและหลักสูตรปกติในคณะกรรมการสถาบันอุดมศึกษารัฐในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ผลการศึกษาระบุประเด็นที่หลักสูตรควรรักษาและสนับสนุน ได้แก่ การเปิดใหม่หลักสูตรให้มีความทันสมัยของเนื้อหาวิชาที่สอดรับกับความรู้ทักษะที่ตลาดแรงงานต้องการ ความหลากหลายของหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับภาษาที่ใช้ในการเรียนการสอน ค่าธรรมเนียมการศึกษา สถานที่เรียน วิธีการรับเข้าศึกษา และประเภทของสถาบันอุดมศึกษา นักศึกษาอาเซียนต้องการเรียนหลักสูตรในกรุงเทพมหานคร ซึ่งมีความพร้อมในเรื่องความสะดวกของการอยู่อาศัย และหลักสูตรสามารถตอบสนองการคาดหวังที่จะทำงานในประเทศไทยในอนาคตของนักศึกษาอาเซียน ได้อย่างไรก็ตาม ผลการศึกษาพบข้อด้อยของหลักสูตรที่ควรแก้ไขปรับปรุงและหลักเลี้ยงในเรื่องโครงการแลกเปลี่ยนนักศึกษา เป้าหมายของวิชาในต่างประเทศและกิจกรรมนอกหลักสูตรที่นักศึกษาไม่ต้องการและไม่เพียงพอ มาตรฐานการสอนอยู่ในระดับต่ำกว่าที่ควรจะเป็นและการสนับสนุนการเรียนไม่ได้ช่วยเพิ่มความรู้ ทักษะในห้องเรียน ประสบการณ์ในทางปฏิบัติที่นักศึกษาได้รับไม่สอดคล้องกับความเขื่นขوبและความสนใจของนักศึกษา

คำสำคัญ : การพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาของไทย, ประเทศไทย, ประเทศอาเซียน

<sup>1)</sup> งานวิจัยนี้ได้รับการสนับสนุนจากโครงการส่งเสริมการวิจัยในอุดมศึกษาและการพัฒนามหาวิทยาลัยแห่งชาติของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา

# An approach to develop public universities in Thailand to accommodate students from ASEAN countries

## Abstract

The study aims at identifying factors by which the international Bachelor's degree programs of public universities can attract ASEAN students and respond to the demand of Thai students. The analysis consists of estimating the demand for the international programs and the regular ones accepting ASEAN students with proficiency in Thai language. An in-depth analysis on individual students elicits their relevant opinions and expectation. The data were gathered from both programs of public universities under the Office of the Higher Education Commission. The result highlights the existing performances to be maintained and promoted for achieving the objectives mentioned. Programs with state-of-art curriculum should be offered and equip the students with skills correspondent to the need in the labor market. The language of instruction, tuition fees, program's location, the admission criteria and university's governing status significantly affect their target attainment. Bangkok is a prime choice of ASEAN students due to the adequate facilities for their convenient living. The programs are up to ASEAN students' expectation of future works in Thailand. By contrast, some program features should be improved and reviewed. Exchange programs to study some subjects overseas and extra-curriculum activities should be well organized in line with students' choices. Low teaching standards must be revised. Necessary supports for learning activities are made available, which will in turn contribute to students' better classroom performance. More appropriate practical experience acquired by students should be compatible with their preferences and interests.

**Key words :** Development of Thai public universities, AEC

## บทนำ

ภายหลังที่การดำเนินการไปสู่การจัดตั้งเขตการค้าเสรีอาเซียนหรืออาฟتاได้บรรลุเป้าหมาย ใน พ.ศ. 2546 อาเซียนยังคงให้ความสำคัญในการเสริมสร้างความแข็งแกร่งทางเศรษฐกิจร่วมกันอย่างต่อเนื่อง เป้าหมายหลักที่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community หรือ AEC) ต้องการให้บรรลุภายใน พ.ศ. 2558 คือการเป็นตลาดเดียวและฐานการผลิตร่วม โดยให้มีการเคลื่อนย้ายสินค้า บริการ การลงทุน และแรงงานมีมืออย่างเสรี และการเคลื่อนย้ายเงินทุนอย่างเสรีมากขึ้น การสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันทางเศรษฐกิจของอาเซียน การพัฒนาเศรษฐกิจอย่างเสมอภาค และการบูรณาการเข้ากับเศรษฐกิจโลกด้วยการปรับประสานนโยบายเศรษฐกิจของอาเซียนกับประเทศภายนอกภูมิภาค

ความจริงปรากฏว่าแรงงานที่มีทักษะเคลื่อนย้ายภายในภูมิภาคอาเซียนมีจำนวนน้อยมากเป็นประ黛็นที่สร้างความกังวลให้กับเป้าหมายของการรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจของชาติอาเซียน Manning et al (2004) พบว่า ประเทศไทยมีรายได้สูงมักจะนำเข้าแรงงานที่มีทักษะมากกว่าประเทศที่มีรายได้ต่ำ และได้ระบุเหตุผลที่การเคลื่อนย้ายแรงงานวิชาชีพภายในภูมิภาคอาเซียนเป็นไปอย่างจำกัด (1) ประเทศไทยอาเซียนต้องการและพึงพาแรงงานไว้ทักษะเป็นส่วนใหญ่และเป็นส่วนสำคัญต่อความสามารถในการแข่งขันระหว่างประเทศ โดยให้ความสำคัญที่ต่ำกับแรงงานมีทักษะ (2) เนื่องจากคู่ค้าหลักของประเทศไทยที่พัฒนาแล้ว การเคลื่อนย้ายแรงงานมีทักษะในสาขาบริการหลักจึงมีโอกาสสนับสนุนภายในภูมิภาคอาเซียน (3) แรงงานมีทักษะส่วนใหญ่ที่เข้ามาทำงานในประเทศไทยอาเซียนมาจากประเทศนอกภูมิภาคอาเซียน (4) แรงงานมีทักษะขาดต่างชาติมักจะมาพร้อมกับการลงทุนโดยตรงจากต่างประเทศซึ่งส่วนใหญ่มาจากประเทศไทยนอกภูมิภาคอาเซียน

ผู้กำหนดนโยบายของประเทศไทยอาเซียนส่วนใหญ่ยังลังเลใจที่จะเดินหน้าการผ่อนคลายกฎระเบียบที่มีผลต่อการย้ายเข้ามาของแรงงานมีทักษะภายใน AEC เนื่องด้วยขาดความรู้และข้อมูลสารสนเทศถึงผลกระทบที่ไม่เพียงประสงค์ที่ไม่คาดหมายจากการผ่อนคลายกฎระเบียบการเข้าเมืองของ

แรงงานมีทักษะ การคงไว้ซึ่งกฎระเบียบดังกล่าวเป็นแนวทางเดียวที่จะหลีกเลี่ยงผลกระทบที่ไม่เพียงประสงค์ที่ไม่สามารถคาดหมายได้ แม้ว่าจะต้องเสียสละผลได้ทางเศรษฐกิจจากการเคลื่อนย้ายแรงงานเหล่านี้ก็ตาม แนวทางการแก้ไขปัญหาการเคลื่อนย้ายแรงงานมีทักษะระหว่างประเทศสมาชิกอาเซียนคือการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยอาเซียนเพื่อสร้างแรงงานที่มีทักษะให้สอดคล้องกับการเคลื่อนย้ายแรงงานประเภทนี้และสร้างความคุ้นเคยให้กับนายจ้างท้องถิ่นและแรงงานมีทักษะชาวต่างชาติ ประเทศไทยถือได้ว่าเป็นประเทศหนึ่งที่มีสถาบันการศึกษาทั้งของรัฐและเอกชนจำนวนมากที่ให้บริการการศึกษาที่มีคุณภาพและเป็นที่ยอมรับจากนักศึกษาต่างชาติ สำนักยุทธศาสตร์อุดมศึกษาต่างประเทศ (2553) รายงานว่า ในสถาบันอุดมศึกษาของไทยทั้งหมดจำนวน 103 แห่ง มีนักศึกษาต่างชาติจำนวน 19,052 คน จาก 124 ประเทศ นักศึกษาจากประเทศไทยอาเซียนมีจำนวน 5,139 คน (ร้อยละ 27 ของนักศึกษาต่างชาติทั้งหมด) เพื่อที่จะสนับสนุนให้สถาบันอุดมศึกษาของไทยพัฒนาไปในทิศทางที่สามารถรองรับการเคลื่อนย้ายแรงงานมีทักษะในหมู่ประเทศไทยคู่อาเซียน การศึกษามีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างองค์ความรู้และข้อมูลสารสนเทศที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาของไทยและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องด้วยการวิเคราะห์อุปสงค์ของนักศึกษาชาติอาเซียนและนักศึกษาไทยที่มีต่อการศึกษาหลักสูตรนานาชาติระดับปริญญาตรีในสถาบันอุดมศึกษาระดับของไทย ผลการศึกษาใช้ในการเสนอแนะแนวทางการปรับเปลี่ยนการจัดการการศึกษาหลักสูตรเหล่านี้เพื่อจูงใจนักศึกษาจากชาติอาเซียนมาศึกษาเพิ่มขึ้นและสนองตอบความต้องการของนักศึกษาไทย

## ระเบียบวิธีการศึกษา

### แบบจำลองการตัดสินใจเรียนในระดับอุดมศึกษา

Becker (1993) สร้างแบบจำลองในการอธิบายการตัดสินใจว่า บุคคลจะใช้ทรัพยากรในการลงทุน (เรียน) ระดับอุดมศึกษา (หรือระดับอื่นๆ ที่สูงกว่าการศึกษาภาคบังคับ) หรือไม่ ด้วยการเทียบเคียงกับกรณีที่บุคคลใช้ทรัพยากรในการลงทุนทางกายภาพทั่วไป เช่น การใช้ทรัพยากรลงทุนใน

การผลิตเครื่องจักร เป็นต้น) ทุนกายภาพ (Physical Capital) เป็นผลผลิต (Output) ของการลงทุนทางกายภาพแตกต่างจาก ทุนมนุษย์ (Human Capital) ซึ่งเป็นผลผลิตของการลงทุนในการศึกษาทั้งประการด้วยกันดังนี้

1. เจ้าของทุนกายภาพสามารถซื้อขายแลกเปลี่ยนทุนประภานี้ในตลาดได้ ขณะที่ทุนมนุษย์ซึ่งแฝงอยู่ (Embodied) ใน บุคคลที่เป็นเจ้าของไม่สามารถซื้อขายแลกเปลี่ยนทุนประภานี้กับผู้อื่นได้

2. เจ้าของทุนกายภาพสามารถนำทุนประภานี้ไปจำนอง/จำน้ำได้ ขณะที่เจ้าของทุนมนุษย์ไม่สามารถนำทุนมนุษย์ไป จำนอง/จำน้ำได้ เนื่องด้วยมูลค่าของทุนมนุษย์มีความไม่แน่นอนสูงมาก โดยเฉพาะขั้นอยู่กับปัจจัยอื่นๆ ที่ผู้รับจำนอง/จำน้ำ ไม่สามารถควบคุมได้ ฉะนั้น ทุนมนุษย์จึงเชิงขัดกับสภาพความล้มเหลวของตลาด (Market Failure) เนื่องจากมูลค่าของทุน มนุษย์ที่ประเมินในตลาดไม่สามารถสะท้อนถึงราคากลางแท้จริงของทุนมนุษย์ได้

3. ผู้ซื้อและผู้ขายทุนกายภาพมีข้อมูลสารสนเทศในทุนกายภาพที่จะคงเหลืออย่างเท่าเทียมกันด้วยการตรวจสอบ ทุนประภานี้ได้อย่างครบถ้วน แต่ในกรณีของทุนมนุษย์ ผู้ขาย (ให้) บริการทุนมนุษย์มีข้อมูลสารสนเทศในบริการทุนมนุษย์ มากกว่าผู้ซื้อ (รับ) บริการทุนมนุษย์ นอกเหนือจากนี้ ผู้ซื้อ (รับ) บริการทุนมนุษย์มีต้นทุนที่สูงในการบังคับให้ผู้ขาย (ให้) ขาย (ให้) บริการทุนมนุษย์เต็มตามศักยภาพที่ผู้ขาย (ให้) มีอยู่ ซึ่งนำไปสู่ปัญหาภาวะเสี่ยงภัยทางศีลธรรม (Moral Hazard)

4. เจ้าของทุนกายภาพมีหลายทางเลือกในการแปลงทุนกายภาพเป็นรายได้ของตนเอง (เช่น การขายทุนทางกายภาพ กำไรให้เข้าทุนกายภาพ เป็นต้น) ขณะที่เจ้าของทุนมนุษย์มีทางเลือกน้อยกว่าในการใช้ประโยชน์จากทุนมนุษย์ รูปแบบหลักของ การแปลงทุนมนุษย์เป็นรายได้คือค่าจ้างที่เกิดจากการขาย (ให้) บริการทุนมนุษย์

Checchi (2006) ได้นำลักษณะของทุนมนุษย์ที่แตกต่างจากทุนกายภาพดังได้กล่าวมาข้างต้นในการสร้างแบบจำลอง การลงทุนการศึกษาระดับอุดมศึกษา ซึ่งเริ่มต้นด้วยการกำหนดให้บุคคลหนึ่งๆ มีชีวิต 2 ช่วง นั่นคือ ช่วงปัจจุบัน ( $t$ ) และช่วง อนาคต ( $t+1$ ) ในแต่ละช่วง บุคคลใช้เวลาในการศึกษาเป็นสัดส่วน  $S$  ซึ่งเป็นการเพิ่มทุนมนุษย์ของเขามาเป็น  $H$  หน่วย ทุนมนุษย์ ที่เขามีอยู่จะช่วยให้เขามีเพิ่มผลิตภาพส่วนเพิ่มในตลาดแรงงานได้ในอัตรา  $\beta$  เนื่องด้วยนายจ้างในตลาดแรงงานที่มีการแข่งขัน สมบูรณ์จะจ่ายค่าจ้าง ( $W$ ) เท่ากับผลิตภาพส่วนเพิ่ม  $\eta$  เวลาหนึ่ง ซึ่งแสดงได้ด้วยสมการต่อไปนี้

$$W_j(H_j) = \beta_j H_j \quad j = t, t+1$$

การสะสมทุนมนุษย์ต้องใช้เวลา กล่าวคือ การศึกษาในช่วงปัจจุบันจะนำมาสู่ทุนมนุษย์ที่เพิ่มขึ้นในช่วงอนาคต แต่ขณะเดียวกัน ทุนมนุษย์ที่มีอยู่ในช่วงปัจจุบันจะเสื่อมลงในช่วงอนาคต หากสมมติให้  $\delta$  เป็นอัตราเสื่อมลงของทุนมนุษย์และการเปลี่ยนแปลงทุนมนุษย์ที่เกิดจากการลงทุนในทุนมนุษย์ในช่วงปัจจุบันเป็น  $\Delta H_t$  แล้ว ระดับทุนมนุษย์ในช่วงอนาคตจะเป็น ดังสมการต่อไปนี้

$$H_{t+1} = H_t(1 - \delta) + \Delta H_t$$

การวิเคราะห์สามารถจำกัดขอบเขตของสมการข้างต้นให้เป็นเรื่องของการเปลี่ยนแปลงในทุนมนุษย์ที่เป็นผลมาจากการลงทุนในการศึกษาเพียงอย่างเดียวได้ โดยพิจารณาว่าปัจจัยใดที่เกี่ยวข้องกับการเรียนที่มีความสัมพันธ์กับการสร้างทุนมนุษย์จากการนำองค์ความรู้ที่มีอยู่ในขณะนี้และจากการวิจัยในสาขาต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา พบว่าปัจจัยด้านการศึกษาที่สำคัญที่มีผลต่อการสร้างทุนมนุษย์ประกอบด้วย

1) ระยะเวลาของ การเรียน (S) นาน (มีการศึกษาในระดับที่สูง) มีทุนมนุษย์มากกว่าผู้ที่มีระยะเวลาการเรียนสั้น (มีการศึกษาในระดับที่ต่ำ)

2) ความสามารถของผู้เรียน (A) ผู้มีความสามารถสูงกว่ามีการสร้างทุนมนุษย์ได้มากกว่า เช่น ผู้ที่มีสถิติปัญญามากกว่าประสบความสำเร็จในการเรียนต่อในระดับที่สูงกว่าในสัดส่วนที่สูงกว่าผู้ที่มีสถิติปัญญาต่ำกว่า เป็นต้น

3) ปริมาณทรัพยากรที่ใช้ในการเรียน (E) ผู้ที่ใช้ทรัพยากรทางการศึกษามากกว่ามีการสร้างทุนมนุษย์ได้มากกว่าผู้ที่ใช้ทรัพยากรทางการศึกษาน้อยกว่า เช่น ผู้เรียนที่มีอุปกรณ์การเรียนครบถ้วนมีโอกาสที่จะสอบผ่านและเรียนต่อในระดับที่สูงขึ้นมากกว่าผู้เรียนที่ขาดแคลนอุปกรณ์การเรียน เป็นต้น

4) ทุนมนุษย์ที่มีอยู่เดิม (H) ผู้ที่มีทุนมนุษย์มากกว่าสามารถสร้างทุนมนุษย์เพิ่มในสัดส่วนที่สูงกว่าผู้ที่มีทุนมนุษย์น้อยกว่า เช่น ผู้ที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าเรียนรู้วิธีการใหม่ได้มากกว่าและนำมาใช้ได้มากกว่าผู้ที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่า เป็นต้น

เมื่อกำหนดให้ปัจจัยทั้งสี่รวมกันสร้างทุนมนุษย์ในลักษณะของการเพิ่มแบบทวีคูณระหว่างกัน แต่เมื่อตัดรายการเพิ่มที่ลดลงเป็น  $\alpha$  ดังนั้น การเปลี่ยนแปลงในทุนมนุษย์เนื่องด้วยการลงทุนในการศึกษาที่มีปัจจัยทั้งสี่และเงื่อนไขข้างต้นแสดงในรูปของสมการได้ดังนี้

$$\Delta H_t = (A \cdot S_t \cdot E_t \cdot H_t)^\alpha \quad \alpha < 1$$

การศึกษามีต้นทุน 2 ประเภทคือ ต้นทุนทางตรง (Direct Costs) ประกอบด้วย ค่าเล่าเรียน ค่าใช้จ่ายในการซื้ออุปกรณ์การเรียน ตำรา เครื่องแบบ ฯลฯ ต้นทุนประเภทนี้จะแบ่งเป็นไปตามระยะเวลาเรียน นั่นคือ ล้าเรียนนาน ต้นทุนทางตรงจะสูง ต้นทุนทางอ้อม (Indirect Costs) เป็นต้นทุนที่เกิดจากการเสียโอกาสในการใช้เวลาไปทรายได้เนื่องจากต้องใช้เวลาไปในการเรียน นักเศรษฐศาสตร์เรียกต้นทุนประเภทนี้ว่าเป็นต้นทุนค่าเสียโอกาส (Opportunity Cost) สมมติให้ค่าใช้จ่ายในการเรียนแต่ละปีเป็น  $\gamma_t$  ต้นทุนทางตรงเป็น  $\gamma_t S_t$  ต้นทุนทางอ้อมเป็น  $S_t W_t(H_t)$  รายได้สุทธิที่เกิดจากค่าจ้างที่ได้จากการให้บริการทุนมนุษย์หากด้วยต้นทุนการลงทุนในการศึกษาแสดงได้ในสมการต่อไปนี้

$$V_t = W_t(H_t) - S_t W_t(H_t) - \gamma_t S_t$$

ในทำนองเดียวกัน รายได้สุทธิในอนาคตจะเป็น

$$V_{t+1} = W_{t+1}(H_{t+1}) - S_{t+1} W_{t+1}(H_{t+1}) - \gamma_{t+1} S_{t+1}$$

รายได้สุทธิลดอัจฉริยะของบุคคลได้จากการรวมรายได้สุทธิของทั้งสองช่วงเวลาเข้าด้วยกัน หากมีมากกว่า 2 ช่วงสามารถวิเคราะห์เงินนี้ได้โดยการเพิ่มเป็น  $t + 2t + 3$  ฯลฯ) แต่เนื่องด้วยเงินจำนวนที่เท่ากัน บุคคลให้ค่าของเงินจำนวนนี้ในปัจจุบันมากกว่าในอนาคตด้วยเหตุผลหลายประการ เช่น การนำเงินจำนวนนี้ไปฝากธนาคารที่ให้ดอกเบี้ยทำให้เงินจำนวนนี้บวกดอกเบี้ยสูงกว่าเงินจำนวนนี้ที่คงที่ในอนาคต เป็นต้น ดังนั้น รายได้สุทธิในอนาคตจึงต้องคิดลด (Discount) ด้วยอัตราคิดลด ( $\rho$ ) ก่อนแล้วจึงนำมารวมกับรายได้สุทธิในปัจจุบัน รายได้สุทธิลดอัจฉริยะของบุคคล ( $V$ ) แสดงได้ด้วยสมการต่อไปนี้

$$V = \frac{W_t(H_t) - S_t W_t(H_t) - \gamma_t S_t +}{1 + \rho} \frac{W_{t+1}(H_{t+1}) - S_{t+1} W_{t+1}(H_{t+1}) - \gamma_{t+1} S_{t+1}}{1 + \rho}$$

เนื่องจากรายได้สุทธิลดอัจฉริยะของบุคคลขึ้นอยู่กับ 3 ตัวแปรหลักที่กำกับด้วยขนาดของทุนนั้นๆ ที่มีอยู่ในปัจจุบันและอนาคต นั่นคือ  $W_t(H_t)$ ,  $H_t$  และ  $\Delta H_t$  (ซึ่งกำหนด  $H_{t+1}$  ถ้าหาก  $H_t$  ดังนั้น นักวิชาการคำนวณหาจุดเหมาะสม (Optimal) ของการลงทุนในการศึกษาเพื่อสะสมทุนนั้นๆ ด้วยการใช้หลักการ Optimization โดยกำหนดให้บุคคลต้องการ Maximize รายได้สุทธิลดอัจฉริยะได้ข้อจำกัดของการมีอยู่ของทุนนั้นๆ 3 ตัวแปรข้างต้น ผลลัพธ์ที่สำคัญจากการคำนวณระบุว่า ระยะเวลาที่เหมาะสมในการเรียนในช่วงปัจจุบัน ( $S_t^*$ ) เป็นไปตามสมการต่อไปนี้

$$\beta_t H_t + \gamma_t = \frac{\beta_{t+1}}{1 + \rho} \frac{\alpha \Delta H_t}{S_t^*}$$

เมื่อจัดเรียงตัวแปรในสมการและแทนด้วยตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาจะได้สมการต่อไปนี้

$$S_t^* = \left[ \frac{\beta_{t+1}}{\beta_t(1+\rho)} \frac{\alpha(A E_t H_t)^\alpha}{H_t + (\gamma_t / \beta_t)} \right]$$

ผลการคำนวณให้ข้อสรุปที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจที่จะศึกษาต่อ (หรือไม่) ของบุคคลดังนี้

1. ผู้ที่มีความสามารถมากกว่ามีการลงทุนในการศึกษามากกว่าผู้ที่มีความสามารถต่ำกว่า

2. การลงทุนในการศึกษาจะสูงขึ้น หากผลิตภาพส่วนเพิ่มในอนาคต ( $\beta_{t+1}$ ) เพิ่มขึ้นเทียบกับในปัจจุบัน ( $\beta_t$ ) ซึ่งสะท้อนถึงค่าจ้างในอนาคตที่คาดหมายว่าจะสูงขึ้นนั่นเอง

3. อัตราคิดลด (อัตราดอกเบี้ย) แปรผันกับการลงทุนในการศึกษา หากอัตราดอกเบี้ยเพิ่มขึ้น (ลดลง) บุคคลจะลงทุนในการศึกษาน้อยลง (เพิ่มขึ้น)

4. การลงทุนในการศึกษามีความสัมพันธ์แบบผันกันระหว่างทุนนั้นๆ ที่มีอยู่ กล่าวคือ ผู้ที่มีทุนนั้นๆ ในระดับต่ำมีความสามารถในการลงทุนในการศึกษามากกว่าผู้ที่มีทุนนั้นๆ ในระดับสูง

5. ต้นทุนทางตรงของการเรียนจะเป็นอุปสรรคโดยตรงต่อการลงทุนในการศึกษา ฉะนั้น เมื่อการเรียนมีต้นทุนทางตรงเพิ่มขึ้น (ลดลง) บุคคลลด (เพิ่ม) การลงทุนในการศึกษา

6. ปริมาณทรัพยากรที่ใช้ในการศึกษาจะแปรผันโดยตรงกับการลงทุนในการศึกษา นั่นหมายความว่า ปริมาณการใช้ทรัพยากรทางการศึกษาเพิ่มขึ้น (ลดลง) จะทำให้ระยะเวลาในการเรียนเพิ่มขึ้น (ลดลง)

## การบทกวานการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการใช้แบบจำลองทุนบุษย์อธิบายอุปสงค์ของนักศึกษาชาวอาติ

Wobbekind et al (1989) ได้พยายามค้นหาเหตุที่ทำให้อุปสงค์ของนักศึกษานานาชาติที่มีต่อการศึกษาของประเทศสหราชอาณาจักรเพิ่มขึ้นในอัตราที่สูงอย่างรวดเร็วระหว่างทศวรรษที่ 1960 ถึงทศวรรษที่ 1980 โดยการวิเคราะห์เชิงประจักษ์ด้วยข้อมูลแบบอนุกรมเวลาและข้อมูลแบบภาคตัดขวาง คณะวิจัยได้ใช้แบบจำลองทุนบุษย์ในการวิเคราะห์เชิงทฤษฎีและได้แสดงอุปสงค์ต่อการศึกษาในประเทศสหราชอาณาจักรของนักศึกษาต่างชาติดังสมการต่อไปนี้

$$D_t^i = f(B_t^F, B_t^D, C_t^F, C_t^D, AID_t^i, RDPCT_t^i, PPR_t^i, INDUST_t^i, EDEXPEND_t^i)$$

โดยที่ $D_t^i$	คือ อุปสงค์ต่อการศึกษาระดับอุดมศึกษาในประเทศสหราชอาณาจักรของนักศึกษาจากประเทศ $i$ ในปี $t$
$B_t^F$	คือ ผลได้จากการศึกษาจากต่างประเทศในปี $t$
$B_t^D$	คือ ผลได้จากการศึกษาภายในประเทศในปี $t$
$C_t^F$	คือ ต้นทุนจากการศึกษาจากต่างประเทศในปี $t$
$C_t^D$	คือ ต้นทุนจากการศึกษาภายในประเทศในปี $t$
$AID_t^i$	คือ ความช่วยเหลือทางการเงินที่นักศึกษาได้รับจากประเทศ $i$ ในปี $t$
$RDPCT_t^i$	คือ รายได้ต่อหัวที่แท้จริงของประเทศ $i$ ในปี $t$
$PPR_t^i$	คือ โอกาสที่นักศึกษาได้รับจากประเทศ $i$ ที่จะได้รับสถานะพลเมืองสหราชูในปี $t$
$INDUST_t^i$	คือ ระดับการพัฒนาอุตสาหกรรมของประเทศ $i$ ในปี $t$
$EDEXPEND_t^i$	ค่าใช้จ่ายด้านการศึกษาของประเทศ $i$ ในปี $t$

อย่างไรก็ตาม แบบจำลองตามสมการนี้ไม่สามารถประมาณการได้ เนื่องด้วยไม่สามารถทราบข้อมูลสำหรับหลายตัวแปร ดังนั้น คณะวิจัยได้ปรับแบบจำลองใหม่และแสดงในสมการต่อไปนี้

$$LPERCTNU = f(LEXDEM, LRCOSTUS, LDISTANCE, LRHMWG, LSTOCK, LANGUAGE, LPROBAID, LRDPCI, LPERCTMAN, LEDEXPEND)$$

โดยที่ $LPERCTNU$	เป็น ค่า logarithm ของร้อยละของนักศึกษาใหม่จากประเทศต้นทางเทียบกับประชากรของประเทศต้นทาง
LEXDEM	เป็น ค่า logarithm ของสัดส่วนของการเข้าศึกษาในระดับมัธยมศึกษาต่อการเข้าศึกษาในระดับอุดมศึกษา
LRCOSTUS	เป็น ค่า logarithm ของอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราที่แท้จริงระหว่างประเทศต้นทางกับประเทศสหราชอาณาจักร
LDISTANCE	เป็น ค่า logarithm ของระยะทางระหว่างประเทศต้นทางกับประเทศสหราชอาณาจักรที่วัดเป็นไมล์
LRHMWG	เป็น ค่า logarithm ของค่าจ้างในภาคหัตถกรรมภายในประเทศ
LSTOCK	เป็น ค่า logarithm ของจำนวนผู้ที่พยุงมาก่อนจากประเทศต้นทาง
LANGUAGE	เป็น หนึ่งในประเทศต้นทางที่ใช้ภาษาอังกฤษเป็นภาษาทางการ และคุณลักษณะในภาษาอื่น
LPROBAID	เป็น ค่า logarithm ของโอกาสที่นักศึกษาจะได้รับความช่วยเหลือทางการเงิน
LRDPCI	เป็น ค่า logarithm ของรายได้ต่อหัวที่แท้จริงของประเทศต้นทาง

LPERCTMAN  
LEDEXPEND

เป็น ค่า logarithm ของร้อยละการจ้างงานในภาคหัตถกรรมของประเทศไทย  
เป็น ค่า logarithm ของค่าใช้จ่ายด้านการศึกษาที่แท้จริงต่อหัวของประเทศไทยต้นทาง

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้วิธี Ordinary Least Square เป็นหลัก ตัวอย่างเป็นประเทศไทย จำนวน 38 ประเทศ ในช่วงเวลาปี 1953-1973 ผลการศึกษาด้วยข้อมูลอนุกรมเวลาพบว่า อุปสงค์ของนักศึกษาจากประเทศไทยพัฒนาอิสระได้ด้วยต้นทุนที่สูงในประเทศไทย ของตนและความต้องการเรียนรู้เทคโนโลยีจากประเทศไทยหรืออเมริกา ส่วนอุปสงค์ของนักศึกษาจากประเทศไทยกำลังพัฒนาอิสระได้ด้วยโอกาสจะได้รับความช่วยเหลือจากการเงิน จำนวนผู้ที่อพยพมาก่อน และรายได้ต่อหัวที่แท้จริง ผลการศึกษาด้วยข้อมูลภาคตัดขวางพบว่า รายได้ต่อหัวที่แท้จริง ค่าใช้จ่ายด้านการศึกษาที่แท้จริงต่อหัว และการใช้ภาษาอังกฤษเป็นภาษาทางการ มีผลต่ออุปสงค์ของนักศึกษาต่างชาติโดยรวม

## วิธีการวิจัยและการรวบรวมข้อมูล

การตัดสินใจของนักศึกษาที่เลือกเรียนในหลักสูตรนานาชาติระดับปริญญาตรีในสถาบันอุดมศึกษาจะวิเคราะห์ในรูปของ อุปสงค์ต่อการศึกษาในหลักสูตรเหล่านั้น ตัวแปรอิสระที่นำมาทดสอบประกอบด้วยปัจจัย 4 กลุ่ม (1) ปัจจัยทางเศรษฐกิจที่ นักศึกษาต้องแบกรับจากการเรียน ได้แก่ ค่าธรรมเนียมการศึกษาและการได้รับทุนการศึกษา (2) ปัจจัยด้านบริการการศึกษาที่ นักศึกษาได้รับจากการเรียน ได้แก่ คุณภาพการศึกษาที่ประเมินโดยหน่วยงานภายนอก คุณภาพการศึกษาที่ประเมินโดยนักศึกษา ความรู้ทักษะที่นักศึกษาได้รับ และประสบการณ์ในทางปฏิบัติที่นักศึกษาได้รับ (3) ลักษณะหลักของหลักสูตร ได้แก่ ระยะเวลา ที่มีการดำเนินการสอนของหลักสูตร ประเภทของหลักสูตร สถานที่ตั้งของสถาบันอุดมศึกษา และสถานะของสถาบันอุดมศึกษา (4) ผลได้ทางอ้อมที่คาดหวังจากหลักสูตร ได้แก่ ค่าจ้างจากการทำงานในอนาคต โอกาสในการทำงานที่เพิ่งประสงค์ในอนาคต และการทำงานในอนาคตในประเทศไทยในกรณีของนักศึกษาต่างชาติ

เนื่องจากปัจจัยทั้งสี่กลุ่มมีแหล่งข้อมูลที่แตกต่างกัน ข้อมูลบางประเภทเป็นแบบส่วนรวมสำหรับนักศึกษาทุกคนใน หลักสูตร (เช่น ลักษณะหลักสูตร เป็นต้น) ข้อมูลบางประเภทเป็นแบบรายบุคคล (เช่น ค่าจ้างที่คาดหมายจากการทำงานใน อนาคต เป็นต้น) การนำข้อมูลทั้งสี่ประเภทเข้ามาวิเคราะห์ร่วมกัน (โดยเฉพาะวิธีเศรษฐกิจ) มีความไม่เหมาะสม อย่างยิ่ง ด้วยเหตุนี้ การวิเคราะห์จำแนกออกเป็น 2 ส่วน ส่วนแรกเป็นการวิเคราะห์อุปสงค์ต่อหลักสูตรด้วยวิธีเศรษฐกิจ ที่มีหน่วยในการวิเคราะห์ (Unit of Observation) เป็นคณะที่มีการจัดการศึกษาหลักสูตร ส่วนที่สองเป็นการวิเคราะห์ข้อมูล เชิงลึกรายบุคคลที่สะท้อนถึงความคิดเห็นและการคาดหมายของนักศึกษาเป็นหลัก การที่ความคิดเห็นและการคาดหมายของ นักศึกษาแต่ละรายไม่มีจุดอ้างอิงร่วมกันซึ่งทำให้การทดสอบความเหมือนและความต่างไม่มีความหมายเป็นอีกเหตุผลหนึ่งที่ ไม่นำข้อมูลประเภทนี้มาประมาณการด้วยวิธีเศรษฐกิจ

สมการอุปสงค์ต่อการศึกษาในหลักสูตรต่อไปนี้ประมานการด้วยวิธี Ordinary Least Squares (OLS)

$$\text{DEMAND}_i = \alpha_0 + \alpha_1 \text{COST}_i + \alpha_2 \text{QUALITY}_i + \alpha_3 \text{LENGTH}_i + \alpha_4 \text{TYPE}_i + \alpha_5 \text{LOCATION}_i + \alpha_6 \text{STATUS}_i + \varepsilon_i$$

โดยที่  $i$  = คณะ  $i$  ที่มีหลักสูตรนานาชาติ

$\alpha$  = สัมประสิทธิ์ของตัวแปรอิสระ

DEMAND = อุปสงค์ต่อหลักสูตร

COST = ค่าธรรมเนียมการศึกษา

QUALITY = คุณภาพการศึกษา

LENGTH = ระยะเวลาที่มีการดำเนินการสอนของหลักสูตร

TYPE = ประเภทของหลักสูตร

LOCATION = สถานที่ตั้งของสถาบันอุดมศึกษา

STATUS = สถานะของสถาบันอุดมศึกษา

$\varepsilon$  = error term

การสำรวจข้อมูลเชิงลึกรายบุคคลกำหนดให้คุณภาพการศึกษาประกอบด้วยมาตรฐานการสอน การสนับสนุนการเรียน การมีโครงการแลกเปลี่ยนนักศึกษาไปศึกษาบางวิชาในต่างประเทศ และกิจกรรมนอกหลักสูตร โดยให้นักศึกษาประเมินความสำคัญของสิ่งที่มีส่วนร่วมในการศึกษา 4 คะแนน ไม่มีความสำคัญ และลดเหลือมาถึง 1 แทนไม่มีความสำคัญ และประเมินความพึงพอใจที่มีต่อแต่ละรายการด้วยมาตราที่มีระดับเข่นกัน ( $4 =$  พึงพอใจสูงสุด และลดเหลือมาถึง  $1 =$  ไม่พึงพอใจ) ข้อมูลสำหรับการได้รับทุนการศึกษาประกอบด้วยการได้รับทุนการศึกษาหรือไม่ และทุนการศึกษาที่ได้รับคิดเป็นสัดส่วนเท่าไหร ของค่าใช้จ่ายในการศึกษาทั้งหมด ความรู้ทักษะที่นักศึกษาได้รับ หมายถึงความเข้าใจที่เพิ่มพูนขึ้นทั้งในเชิงแนวคิดทฤษฎีที่เป็นนามธรรมและเชิงปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมจากการศึกษาในห้องเรียนเป็นหลัก ข้อมูลการประเมินความรู้ทักษะที่ได้รับของนักศึกษา ด้วยตนเองเป็นตัวเลขอยู่ระหว่างร้อยละ 0 (ไม่ได้มีความเข้าใจที่เพิ่มพูนขึ้นเลยเทียบกับที่คาดหวัง) และร้อยละ 100 (มีความเข้าใจที่เพิ่มพูนขึ้นเต็มตามที่คาดหวังไว้) ประสบการณ์ในทางปฏิบัติที่นักศึกษาได้รับ หมายถึงความเข้าใจที่เพิ่มพูนขึ้นทั้งในเชิงแนวคิดทฤษฎีที่เป็นนามธรรมและเชิงปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมจากการฝึกฝนอบรมในสถานที่ปฏิบัติจริงเป็นหลัก ข้อมูลการประเมินประสบการณ์ในทางปฏิบัติที่ได้รับของนักศึกษาด้วยตนเองเป็นตัวเลขอยู่ระหว่างร้อยละ 0 (ไม่ได้มีความเข้าใจที่เพิ่มพูนขึ้นเลยเทียบกับที่คาดหวัง) และร้อยละ 100 (มีความเข้าใจที่เพิ่มพูนขึ้นเต็มตามที่คาดหวังไว้) การคาดการณ์ค่าจ้างจากการทำงาน ในอนาคตอยู่ในรูปของร้อยละค่าจ้างคาดหมายที่สูงกว่าค่าจ้างเฉลี่ย ในทำนองเดียวกัน โอกาสในการทำงานที่พึงประสงค์ในอนาคตอยู่ในรูปของความน่าจะเป็นที่จะได้ทำงานที่พึงประสงค์ ซึ่งค่าตั้งแต่ร้อยละ 0 ถึงร้อยละ 100 ความต้องการทำงานในประเทศไทยของนักศึกษาต่างชาติในอนาคต มี 2 คำตอบคือ ไม่ต้องการและต้องการทำงานในประเทศไทยในอนาคต

เนื่องจากเป้าหมายของการศึกษา คือนักศึกษาต้องอาชีวันที่เลือกมาเรียนในสถาบันการศึกษาของประเทศไทย การศึกษาพบว่า นักศึกษาชาติอาเซียนส่วนหนึ่งที่ใช้ภาษาไทยได้สามารถเข้าเรียนในหลักสูตรปกติร่วมกับนักศึกษาไทยได้ ดังนั้น การรวบรวมข้อมูลจำเป็นต้องรวมหลักสูตรปกติที่มีนักศึกษาชาติอาชีวันด้วย ทั้งนี้เพื่อให้การวิเคราะห์มีความครอบคลุมนักศึกษาจากชาติอาชีวันให้ครบถ้วนและสะท้อนการตัดสินใจของนักศึกษาเลือกมาเรียนที่สถาบันการศึกษาในประเทศไทยในทุกรูปแบบ สมการอุปสงค์ต่อการศึกษาในหลักสูตรจึงมีสามประเภทตามข้อมูลที่รวมไว้ได้ นั่นคือ อุปสงค์ของนักศึกษาอาชีวันในหลักสูตรนานาชาติ อุปสงค์ของนักศึกษาไทยในหลักสูตรนานาชาติ และอุปสงค์ของนักศึกษาอาชีวันในหลักสูตรปกติที่ใช้ภาษาไทยในการเรียน ความแตกต่างของการวิเคราะห์สามสมการอยู่ที่ตัวแปรตาม ตัวแปรตามในอุปสงค์ประเภทแรกแทนด้วยสัดส่วนของ

จำนวนนักศึกษาต่างชาติต่อจำนวนนักศึกษาทั้งหมดของหลักสูตรในปีการศึกษาล่าสุด (ส่วนใหญ่เป็นของปีการศึกษา 2556) ตัวแปรตามในอุปสงค์ประเภทที่สองแทนด้วยสัดส่วนของจำนวนนักศึกษาทั้งหมดต่อจำนวนผู้สมัครเข้าเรียนในปีการศึกษาล่าสุด ตัวแปรตามในอุปสงค์ประเภทสุดท้ายแทนด้วยสัดส่วนของจำนวนนักศึกษาต่างชาติต่อจำนวนนักศึกษาทั้งหมดของหลักสูตร ในปีการศึกษาล่าสุด ข้อมูลอุปสงค์ทั้งสามประเภทรวมได้จาก website ของคณะที่เลือกมาเป็นตัวอย่าง การใช้หน่วยนับ ในรูปสัดส่วนช่วยให้หลักเลี่ยงปัญหาเรื่องขนาดของนักศึกษาที่แตกต่างกันมากระหว่างหลักสูตรจนยากที่จะเปรียบเทียบกันได้

ข้อมูลค่าธรรมเนียมการศึกษาของนักศึกษาต่างชาติและนักศึกษาไทยรวบรวมจาก website ของคณะที่เลือกมาเป็นตัวอย่าง บางคณะกำหนดให้นักศึกษาต่างชาติจ่ายค่าธรรมเนียมการศึกษาสูงกว่านักศึกษาไทย ข้อมูลคุณภาพการศึกษาที่ประเมินโดยหน่วยงานภายนอกรวมจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ซึ่งเป็นการประเมินระดับคณะ นั่นคือ ไม่มีการประเมินรายหลักสูตร ฉะนั้น การวิเคราะห์ใช้คะแนนคุณภาพการศึกษาที่คณะได้รับเป็นข้อมูลคุณภาพการศึกษาของหลักสูตร แม้ว่า สมศ. ใช้มาตรฐาน 0-5 คะแนน พร้อมด้วยศนยim 2 หลักเป็นเกณฑ์ คะแนนคุณภาพ การศึกษาที่คณะส่วนใหญ่ได้รับอยู่ระหว่าง 3.5-4.5 คะแนน ข้อมูลระยะเวลาที่มีการดำเนินการสอนของหลักสูตรมีหน่วยเป็นปี ซึ่งเกือบทุกคณะได้แสดงประวัติและปีที่เริ่มการสอนหลักสูตรต่างๆ (รวมทั้งหลักสูตรนานาชาติ) ใน website ของคณะ ประเภทของหลักสูตรแบ่งเป็นหลักสูตรด้านสังคมศาสตร์และหลักสูตรด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ข้อมูลสำหรับตัวแปรทุนนี้ (Dummy Variable) ได้จากการสำรวจของหลักสูตร สถานที่ตั้งของสถาบันอุดมศึกษาเป็นตัวแปรทุนที่แบ่งเป็นกรุงเทพมหานครและต่างจังหวัด ข้อมูลนี้ได้จาก website ของคณะ สถานะของสถาบันอุดมศึกษาที่เป็นตัวแปรทุนแบ่งเป็นมหาวิทยาลัยของรัฐและมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ข้อมูลนี้ได้จาก website ของ สมศ.

ตัวอย่างที่ใช้ในการวิเคราะห์อุปสงค์เป็นหลักสูตรในคณะของสถาบันอุดมศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ซึ่งประกอบด้วยมหาวิทยาลัยปิดของรัฐ มหาวิทยาลัยปิดในกำกับของรัฐ มหาวิทยาลัยราชภัฏ และมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล การประมาณการอุปสงค์ของนักศึกษาอาชีวินในหลักสูตรนานาชาติมี 29 ตัวอย่าง การประมาณการอุปสงค์ของนักศึกษาไทยในหลักสูตรนานาชาติมี 33 ตัวอย่าง และการประมาณการอุปสงค์ของนักศึกษาอาชีวินในหลักสูตรปกติที่ใช้ภาษาไทยในการเรียนมี 29 ตัวอย่าง รายชื่อของหลักสูตรที่เป็นตัวอย่างแสดงไว้ในภาคผนวกที่ 1-3 ตัวอย่างที่ได้จากการสำรวจข้อมูลเจิงลึกรายบุคคลเป็นนักศึกษาอาชีวินโดยเฉพาะและนักศึกษาไทยปัจจุบันของหลักสูตรข้างต้น การสุ่มตัวอย่างนักศึกษาที่สมัครใจและยินดีที่จะให้ข้อมูลประกอบด้วยนักศึกษาอาชีวิน 18 ราย และนักศึกษาไทย 9 ราย

## ผลการศึกษา

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของหลักสูตร

การเปรียบเทียบลักษณะที่สำคัญของหลักสูตรสามประเภทให้ข้อสรุปดังนี้ (ดูตารางที่ 1)

1. หลักสูตรนานาชาติที่รับนักศึกษาด้วยระบบกลางคัดเลือกบุคคลเข้าศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา (Admission) มีร้อยละจำนวนนักศึกษาไทยเทียบกับจำนวนผู้สมัครเข้าเรียนสูงกว่าหลักสูตรประเภทอื่น ขณะที่หลักสูตรปกติที่มีการเรียนการสอนเป็นภาษาไทยมีร้อยละจำนวนนักศึกษาต่างชาติเทียบกับจำนวนนักศึกษาทั้งหมดต่ำกว่าหลักสูตรประเภทอื่น

2. ค่าธรรมเนียมการศึกษาเหมาะสมและคะแนนคุณภาพการศึกษาที่ประเมินโดย สมศ. ของหลักสูตรนานาชาติที่มีนักศึกษาต่างชาติเรียนและรับตรงโดยสถาบันอุดมศึกษาสูงที่สุด ตามด้วยหลักสูตรนานาชาติที่รับนักศึกษาด้วยระบบกลางคัดเลือกบุคคลเข้าศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา (Admission) และหลักสูตรปกติที่มีการเรียนการสอนเป็นภาษาไทย

3. หลักสูตรทั้งสามประเภทเป็นหลักสูตรด้านสังคมศาสตร์เกินครึ่งหนึ่ง

4. สถาบันอุดมศึกษาที่เปิดสอนหลักสูตรทั้งสามประเภทส่วนใหญ่อยู่ในต่างจังหวัด

5. หลักสูตรนานาชาติที่มีนักศึกษาต่างชาติเรียน และรับตรงโดยสถาบันอุดมศึกษาส่วนใหญ่มีสถานะเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ขณะที่หลักสูตรปกติที่มีการเรียนการสอนเป็นภาษาไทยส่วนใหญ่มีสถานะเป็นมหาวิทยาลัยของรัฐ เกินกึ่งหนึ่งเล็กน้อยของหลักสูตรนานาชาติที่รับนักศึกษาด้วยระบบกลางคัดเลือกบุคคลเข้าศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา (Admission) มีสถานะเป็นมหาวิทยาลัยของรัฐ

## ผลการวิเคราะห์อุปสงค์ต่อหลักสูตร

ผลการวิเคราะห์อุปสงค์ต่อหลักสูตรนานาชาติที่มีนักศึกษาต่างชาติเรียนและรับตรงโดยสถาบันอุดมศึกษาพบว่า ระยะเวลาการดำเนินการสอนของหลักสูตรสัมพันธ์แบบผูกผันในระดับความเชื่อมั่นที่ร้อยละสิบกับ ร้อยละจำนวนนักศึกษาต่างชาติในชั้นเรียน (ดูตารางที่ 2) กล่าวคือ นักศึกษาต่างชาติ มีอุปสงค์ที่สูง (ต่ำ) ในหลักสูตรใหม่ (เก่า) แต่ความสัมพันธ์ มีขนาดที่เล็กซึ่งประเมินด้วยความยืดหยุ่นที่เป็นเพียง -0.018 (หมายความว่า หากระยะเวลาของหลักสูตรนานาชาติเพิ่มขึ้นร้อยละ 100 นักศึกษาต่างชาติติดลงเพียงร้อยละ 1.8) ปัจจัยอื่นทั้งหมดที่นำมาวิเคราะห์ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ การวิเคราะห์อุปสงค์ต่อหลักสูตรนานาชาติที่รับนักศึกษาไทยด้วยระบบกลางคัดเลือกบุคคลเข้าศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา (Admission) ไม่พบปัจจัยใดเลยที่สามารถอธิบายอุปสงค์ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (ดูตารางที่ 3) เหตุผลที่ทำให้ผลการวิเคราะห์เป็นเช่นนี้ มาจากการที่อุปทานของหลักสูตรนานาชาติน้อยกว่าอุปสงค์ของหลักสูตรนานาชาติ ซึ่งทำให้นักศึกษาไทยมีทางเลือกน้อยมากในการเข้าศึกษาต่อในหลักสูตรนานาชาติ สำหรับนักศึกษาไทย ผู้ให้บริการ (Suppliers) ซึ่งในที่นี้คือสถาบันอุดมศึกษารัฐที่เปิดหลักสูตรประเทณนี้ซึ่งเป็นผู้คัดเลือกผู้รับบริการ (Demanders) ซึ่งในที่นี้คือนักศึกษาที่สมัครเข้าเรียนในหลักสูตรประเทณนี้ นั่นหมายความว่า ไม่ว่าหลักสูตรนานาชาติจะเพิ่มค่าธรรมเนียมการศึกษาหรือไม่ปรับปรุงคุณภาพการศึกษา ยังมีนักศึกษาไทยสมัครเข้าศึกษามากกว่าจำนวนที่รับได้ อุปทานของหลักสูตรนานาชาติที่น้อยเป็นผลมาจากสถาบันอุดมศึกษารัฐขาดศักยภาพในการให้บริการ การศึกษาด้วยภาษาต่างประเทศ (ภาษาอังกฤษเป็นหลัก) ผล

การวิเคราะห์อุปสงค์ต่อหลักสูตรปกติที่รับนักศึกษาต่างชาติ เข้าเรียนโดยมีการเรียนการสอนเป็นภาษาไทยระบุว่าสถานที่ตั้งของสถาบันอุดมศึกษาเป็นเพียงตัวแปรเดียวที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ นั่นคือ นักศึกษาอาเซียนที่เข้าเรียนในหลักสูตรปกติต้องการเรียนในสถาบันอุดมศึกษารัฐในกรุงเทพมหานครมากกว่าในต่างจังหวัด (ดูตารางที่ 4)

## ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึกเป็นรายบุคคล

การเปรียบเทียบข้อมูลเชิงลึกเป็นรายบุคคลของนักศึกษาอาเซียนและนักศึกษาไทยที่บ่งบอกความต่างกันของนักศึกษาสองกลุ่มนี้ได้ดังนี้

1. นักศึกษาอาเซียนได้รับทุนการศึกษา ขณะที่นักศึกษาไทยไม่ได้รับทุนการศึกษา
2. นักศึกษาอาเซียนให้ความสำคัญและความพึงพอใจคุณภาพการศึกษาในเรื่องมาตรฐานการสอนเป็นหลัก ขณะที่นักศึกษาไทยให้ความสำคัญและความพึงพอใจคุณภาพการศึกษาในเรื่องการสนับสนุนการเรียนเป็นหลัก
3. นักศึกษาอาเซียนได้รับความรู้ ทักษะในห้องเรียนและประสบการณ์ในสถานที่ปฏิบัติงานจริงตามที่คาดหวังไว้มากกว่านักศึกษาไทย
4. สัดส่วนของนักศึกษาอาเซียนที่คิดว่าหลักสูตรนานาชาติจะทำให้ได้รับค่าจ้างสูงกว่ามีมากกว่าสัดส่วนของนักศึกษาไทยที่คิดเช่นนั้นถึง 4 เท่า ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า นักศึกษาอาเซียนมากกว่า 3 ใน 4 ต้องการทำงานในประเทศไทย

นักศึกษาอาเซียนได้ประโยชน์จากการเรียนในหลักสูตรนานาชาติมากกว่านักศึกษาไทยเป็นผลมาจากการจะรับทุนที่ว่า นักศึกษาอาเซียนส่วนใหญ่มาจากประเทศที่มีหลักสูตรนานาชาติจำนวนจำกัดจนกระทั่งไม่สามารถตอบสนองอุปสงค์ของนักศึกษาเหล่านี้ได้ ในทางตรงกันข้าม สำหรับนักศึกษาไทย หลักสูตรนานาชาติต่างจากหลักสูตรปกติเพียงแค่ภาษาที่ใช้ในการเรียนการสอนเท่านั้น นักศึกษาไทยได้ประโยชน์จากการเรียนในหลักสูตรนานาชาติในเรื่องภาษาต่างประเทศเพียงอย่างเดียว ซึ่งหมายความว่า หลักสูตรนานาชาติที่ดำเนินการเรียนการสอนในปัจจุบันสามารถจูงใจนักศึกษา

อาเซียนได้ แต่หากหลักสูตรนานาชาติในต่างประเทศสามารถ จุ่งใจนักศึกษาไทยไปเรียนด้วยข้อเสนอและเงื่อนไขที่ดีกว่าใน อนาคต อุปสงค์ของนักศึกษาไทยต่อหลักสูตรนานาชาติใน สถาบันอุดมศึกษาระดับไทยจะลดลงอย่างแน่นอน

## การสังเคราะห์ผลการวิเคราะห์เพื่อปรับปรุง หลักสูตร

ประเด็นที่หลักสูตรควรรักษาและสนับสนุนเพื่อรับนักศึกษาอาเซียนเข้าเรียนโดยเรียงลำดับความสำคัญมาก ไปน้อยเป็นดังต่อไปนี้

1. หลักสูตรที่เปิดใหม่เป็นที่นิยมของนักศึกษาต่างชาติ เนื่องจากความทันสมัยของเนื้อหาวิชาที่สอดรับกับความต้องการของนักศึกษาต่างชาติซึ่งแปรผันไปตามความรู้ ทักษะ ที่ตลาดแรงงานต้องการ สถาบันอุดมศึกษาควรปรับเปลี่ยนหลักสูตรของตนให้ทันสมัยและนำเสนอให้ผู้สมัครเรียนได้รับรู้ถึงการพัฒนาหลักสูตรที่เกิดขึ้น

2. ความหลากหลายของหลักสูตรในประเทศไทย สามารถตอบสนองความต้องการที่แตกต่างของนักศึกษาอาเซียนได้เป็นอย่างดี นักศึกษาอาเซียนที่สามารถใช้ภาษาไทยได้มีโอกาสเลือกที่จะเรียนในหลักสูตรปกติร่วมกับนักศึกษาไทย นักศึกษาอาเซียนที่มีฐานการเรียนที่ดีสามารถเลือกเรียนในหลักสูตรนานาชาติที่มีค่าธรรมเนียมการศึกษาที่สูงได้ เนื่องจากหลักสูตรนานาชาติและหลักสูตรปกติที่รับนักศึกษาต่างชาติมีจำนวนมาก (32 แห่ง) และกระจายไปทั่วประเทศ นักศึกษาอาเซียนจึงมีทางเลือกมากที่จะเลือกเรียนในกรุงเทพมหานครหรือต่างจังหวัดได้ตามต้องการ นักศึกษาอาเซียนเลือกสมัครหลักสูตรที่ใช้วิธีการรับตรงหรือหลักสูตรที่มีการสำรวจที่เรียนสำหรับนักศึกษาต่างชาติโดยเฉพาะ รวมทั้งหลักสูตรที่เปิดรับในภาคการศึกษาที่สองและสามของปีการศึกษาอีกด้วย

3. นักศึกษาอาเซียนที่ต้องการเรียนหลักสูตรในกรุงเทพมหานครมีสัดส่วนที่สูงเป็นผลมาจากการพร้อมในการนำความหลากหลายมาสู่การเรียนรู้และการสนับสนุนการศึกษาแก่นักศึกษาต่างชาติ ซึ่งทำให้พวกเขามาสามารถทุ่มเทในการเรียนได้โดยไม่ต้องกังวลกับปัญหาการปรับตัวในต่างแดน

4. หลักสูตรในสถาบันอุดมศึกษาไทยสามารถตอบสนองการคาดหวังที่จะทำงานในประเทศไทยในอนาคตของนักศึกษาอาเซียนได้ด้วยการบรรจุความรู้เกี่ยวกับประเทศไทยในหลักสูตร รวมทั้งการฝึกงานในสถานประกอบการไทยในกรณีที่เป็นส่วนหนึ่งของหลักสูตร ซึ่งเป็นข้อได้เปรียบของหลักสูตรนานาชาติของไทยที่ใช้ในการดึงดูดนักศึกษาอาเซียนที่วางแผนจะทำงานในประเทศไทยในอนาคตที่หาไม่ได้ในประเทศอื่น

เรื่องที่หลักสูตรควรแก้ไขปรับปรุงเรียงลำดับตามความสำคัญและความเร่งด่วนจากมากไปน้อยได้ดังต่อไปนี้

1. โครงการแลกเปลี่ยนนักศึกษาไปเรียนบางวิชาในต่างประเทศและกิจกรรมนอกหลักสูตรเป็นกิจกรรมด้านคุณภาพการศึกษาที่ได้รับความสำคัญและความพึงพอใจในลำดับที่ต่ำ หลักสูตรต้องปรับปรุงเรื่องทั้งสองอย่างเงื่องด่วนหรือยกเลิกกิจกรรมทั้งสองและเพิ่มกิจกรรมอื่นที่มีความสำคัญและเป็นที่พึงประสงค์ของนักศึกษามาก

2. หลักสูตรควรปรับปรุงมาตรฐานการสอนและการสนับสนุนการเรียนเพื่อเพิ่มความรู้ ทักษะในห้องเรียนที่นักศึกษาจะได้รับ ด้วยการใช้หลักเกณฑ์กำหนดความสำคัญและความพึงพอใจของนักศึกษาที่มีต่อมารฐานการสอนและการสนับสนุนการเรียนที่ใช้ในหลักสูตร หากเป็นที่ยอมรับของผู้เรียนแล้ว ผลลัพธ์ในรูปของความรู้ ทักษะที่ได้รับย่อมเพิ่มขึ้นตามไปด้วย

3. หลักสูตรควรยกระดับประสบการณ์ในทางปฏิบัติที่นักศึกษาได้รับจริงจากหลักสูตรให้สูงขึ้นจากที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน โดยการสร้างประสบการณ์ในทางปฏิบัติให้ตรงตามศักยภาพของนักศึกษาแต่ละคนมีความเป็นไปได้สูงด้วยการเลือกสถานที่ฝึกงานให้เหมาะสมกับความชื่นชอบและความสนใจของนักศึกษาแต่ละคน

## สรุปผลการคึกขา

การเคลื่อนย้ายแรงงานที่มีทักษะระหว่างประเทศกลุ่มอาชีวินเนื่องด้วยการขยายตัวทางเศรษฐกิจของประเทศไทยและภาคเศรษฐกิจอาเซียนสร้างความตื่นตัวให้สถาบันอุดมศึกษาของรัฐในประเทศไทยพัฒนาการสร้างทักษะให้กับนักศึกษาไทยและนักศึกษาอาชีวิน การศึกษามีวัตถุประสงค์เพื่อระบุปัจจัยที่หลักสูตรนานาชาติตระดับปริญญาตรีในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐสามารถจูงใจนักศึกษาอาชีวินให้มาศึกษาและสนองตอบความต้องการของนักศึกษาไทย การวิเคราะห์ทดสอบปัจจัย 4 กลุ่ม ที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจของนักศึกษาที่เลือกเรียนหลักสูตรนานาชาติ ได้แก่ กลุ่มปัจจัยทางเศรษฐกิจที่นักศึกษาต้องแบกรับ กลุ่มปัจจัยด้านบริการการศึกษาที่นักศึกษาได้รับ กลุ่มปัจจัยที่สะท้อนลักษณะสำคัญของหลักสูตร และกลุ่มปัจจัยที่เป็นผลได้ทางอ้อมที่คาดหวังจากหลักสูตร นอกจากการประเมินการอุปสงค์ต่อหลักสูตรนานาชาติและหลักสูตรปกติในกรณีที่นักศึกษาอาชีวินสามารถใช้ภาษาไทยเรียนได้ การวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องลึกรายบุคคลแสดงความคิดเห็นและการคาดหมายของนักศึกษา ข้อมูลรวมรวมจากหลักสูตรนานาชาติและหลักสูตรปกติในคณานของสถาบันอุดมศึกษารัฐในสังกัดสำนักงานคณานกรรวมการกรุณาอุดมศึกษา ตัวอย่างที่ใช้ในการวิเคราะห์ประกอบด้วย 91 หลักสูตร และนักศึกษา 27 ราย

ผลการศึกษาระบุ 4 ข้อเด่นของหลักสูตรที่ควรรักษาและสนับสนุนเพื่อจูงใจนักศึกษาอาชีวินให้มาศึกษาและสนองตอบความต้องการของนักศึกษาไทย (1) หลักสูตรเปิดใหม่เป็นที่นิยมของนักศึกษาอาชีวินเนื่องจากความทันสมัยของเนื้อหาวิชาที่สดรับและแปรผันไปตามความรู้ ทักษะที่ตลาดแรงงานต้องการ สถาบันอุดมศึกษารัฐควรหมั่นปรับเปลี่ยนหลักสูตรและนำเสนอการพัฒนาของหลักสูตรให้ผู้สมัครเรียนได้รับรู้ (2) ความหลากหลายของหลักสูตรในประเทศไทยสามารถตอบสนองความต้องการที่แตกต่างของนักศึกษาอาชีวินในเรื่องภาษาที่ใช้ในการเรียนการสอน ค่าธรรมเนียมการศึกษา สถานที่เรียน วิธีการรับเข้าศึกษา และประเภทของสถาบันอุดมศึกษา (3) นักศึกษาอาชีวินต้องการเรียนหลักสูตรในกรุงเทพมหานครมากกว่าในต่างจังหวัด หลักสูตรควรมีความพร้อมในการอำนวยความสะดวกสำหรับการอาศัยอยู่ในเมืองหลวงและบรรยายกาศในการศึกษา (4) หลักสูตรสามารถตอบสนองการคาดหวังที่จะทำงานในประเทศไทยในอนาคตของนักศึกษาอาชีวินได้ด้วยการบรรจุความรู้เกี่ยวกับประเทศไทยในหลักสูตรและการฝึกงานในสถานประกอบการไทย

ผลการศึกษาพบ 3 ข้อด้อยของหลักสูตรที่ควรแก้ไขปรับปรุงและหลีกเลี่ยงเพื่อจูงใจนักศึกษาอาชีวินให้มาศึกษาและสนองตอบความต้องการของนักศึกษาไทย (1) หลักสูตรต้องปรับปรุงโครงการและเปลี่ยนนักศึกษาไปเรียนบางวิชาในต่างประเทศ และกิจกรรมนอกหลักสูตรอย่างเงื่อนๆ หรือยกเลิกกิจกรรมทั้งสองและเพิ่มกิจกรรมอื่นที่มีความสำคัญและเป็นที่พึงประสงค์มากแทนที่ (2) หลักสูตรควรปรับปรุงมาตรฐานการสอนและการสนับสนุนการเรียนเพื่อเพิ่มความรู้ ทักษะในห้องเรียนที่นักศึกษาจะได้รับ โดยการใช้หลักเกณฑ์กำหนดความสำคัญและความพึงพอใจของนักศึกษาเลือกมาตรฐานการสอนและการสนับสนุนการเรียนที่เหมาะสม (3) หลักสูตรควรยกระดับประสบการณ์ในทางปฏิบัติที่นักศึกษาได้รับจริงจากหลักสูตรให้สูงขึ้นจากที่เป็นอยู่ในปัจจุบันด้วยการเลือกสถานที่ฝึกงานให้เหมาะสมกับความชื่นชอบและความสนใจของนักศึกษาเป็นรายบุคคล

## รายการอ้างอิง

- สำนักยุทธศาสตร์อุดมศึกษาต่างประเทศ. (2553). นักศึกษาต่างชาติที่ศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาปีการศึกษา 2552 สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, กรุงเทพมหานคร
- Becker, G. (1993). *Human Capital : A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education* Chicago, University of Chicago Press
- Checchi, D. (2006). *The Economics of Education. Human Capital, Family Background and Inequality* Cambridge University Press
- Manning, C. et al. (2004). *Liberalizing and Facilitating the Movement of Individual Service Providers under AFAS : Implications for Labour and Immigration Policies and Procedures in ASEAN REPSF Project 02/004* (from website [www.aseansec.org/aadcp/repsf/publications.html](http://www.aseansec.org/aadcp/repsf/publications.html))
- Wobbekind, R.L. et al (1989) "International student demand for higher education in the United States" *Research in Higher Education*, vol.30, No.3, pp.273-299

ตารางที่ 1 : ค่าเฉลี่ยของตัวแปรระทึกหันลักษณะที่สำคัญของหลักสูตรสามประเภทที่ใช้ในการวิเคราะห์

ค่าเฉลี่ยของตัวแปร	หลักสูตรนานาชาติที่มีนักศึกษาต่างชาติเรียนและรับตรงโดยสถาบันอุดมศึกษา	หลักสูตรนานาชาติที่รับนักศึกษาไทยด้วยระบบกลางคัดเลือกบุคคลเข้าศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา (admission)	หลักสูตรปกติที่รับนักศึกษาต่างชาติเข้าเรียนโดยมีการเรียนภาษาเป็นภาษาไทย
ร้อยละจำนวนนักศึกษาต่างชาติเทียบกับนักศึกษาทั้งหมด* และร้อยละจำนวนนักศึกษาไทยที่ผ่านการสอบคัดเลือกเทียบกับจำนวนผู้สมัครสอบทั้งหมด**	14*	26**	6*
ค่าธรรมเนียมการศึกษาเหมาจ่าย (บาทต่อปีการศึกษา)	130,098	95,728	23,699
คะแนนคุณภาพการศึกษาที่ประเมินโดยสมศ.	4.33	4.28	4.00
ระยะเวลาที่มีการดำเนินการสอนของหลักสูตร (ปี)	9.1	9.2	-
หลักสูตรด้านสังคมศาสตร์ (ร้อยละ)	77	58	62
ร้อยละของสถาบันอุดมศึกษาที่อยู่ในกรุงเทพ	48	36	10
สถาบันอุดมศึกษาที่มีสถานะเป็นมหาวิทยาลัยของรัฐ (ร้อยละ)	41	58	86

ที่มา: จากการสำรวจข้อมูล

ตารางที่ 2 : ผลการวิเคราะห์อุปสงค์ต่อหลักสูตรนานาชาติที่มีนักศึกษาต่างชาติเรียนและรับรอง  
โดยสถาบันอุดมศึกษาโดยวิธีการวิเคราะห์สมการพหุตัดดอย

ตัวแปรอิสระ	ค่าสัมประสิทธิ์	ค่า t-statistics
ค่าคงที่	0.414	0.363
ค่า logarithm ของค่าธรรมเนียมการศึกษา	-0.033	-0.289
คะแนนคุณภาพการศึกษา	0.048	0.353
ระยะเวลาที่มีการดำเนินการสอนของหลักสูตร	-0.012	-1.710*
ประเภทของหลักสูตร	0.043	0.457
สถานที่ตั้งของสถาบันอุดมศึกษา	-0.059	-0.656
สถานะของสถาบันอุดมศึกษา	0.027	0.309
$R^2$	0.205	
F – test	0.943	
จำนวนตัวอย่าง	28	

หมายเหตุ : 1) ตัวแปรตามเป็น “ร้อยละจำนวนนักศึกษาต่างชาติในชั้นเรียน”  
 2) \* แสดงถึงการมีนัยสำคัญทางสถิติที่มีระดับความเชื่อมั่นสูงกว่า 0.10

ที่มา : จากการคำนวณ

ตารางที่ 3 : ผลการวิเคราะห์อุปสงค์ต่อหลักสูตรนานาชาติที่รับนักศึกษาไทยด้วยระบบกลางคัดเลือกบุคคล  
เข้าศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา (Admission) โดยวิธีการวิเคราะห์สมการพหุตัดอย

ตัวแปรอิสระ	ค่าสัมประสิทธิ์	ค่า t-statistics
ค่าคงที่	-0.837	-0.609
ค่า logarithm ของค่าธรรมเนียมการศึกษา	0.110	0.881
คะแนนคุณภาพการศึกษา	-0.064	-0.433
ระยะเวลาที่มีการดำเนินการสอนของหลักสูตร	0.007	0.620
ประเภทของหลักสูตร	0.086	0.831
สถานที่ตั้งของสถาบันอุดมศึกษา	-0.048	-0.538
สถานะของสถาบันอุดมศึกษา	0.050	0.560
$R^2$	0.079	
F – test	0.374	
จำนวนตัวอย่าง	32	

หมายเหตุ : 1) ตัวแปรตามเป็น "ร้อยละจำนวนนักศึกษาไทยที่ผ่านการสอบคัดเลือกเทียบกับจำนวนผู้สมัครสอบทั้งหมด"

ที่มา : จากการคำนวณ

ตารางที่ 4 : ผลการวิเคราะห์คุปส์ค์ต่อหลักสูตรปกติที่รับนักศึกษาต่างชาติเข้าเรียน

โดยมีการเรียนการสอนเป็นภาษาไทยโดยวิธีการวิเคราะห์สมการพหุตัดอย

ตัวแปรอิสระ	ค่าสัมประสิทธิ์	ค่า t-statistics
ค่าคงที่	-0.492	-1.414
ค่า logarithm ของค่ารวมเนี่ยมการศึกษา	0.039	1.093
คะแนนคุณภาพการศึกษา	0.038	0.882
ประเภทของหลักสูตร	-0.008	-0.228
สถานที่ตั้งของสถาบันอุดมศึกษา	0.095	2.100*
สถานะของสถาบันอุดมศึกษา	0.003	0.056
$R^2$	0.241	
F – test	1.461	
จำนวนตัวอย่าง	28	

หมายเหตุ : 1) ตัวแปรตามเป็น “ร้อยละจำนวนนักศึกษาต่างชาติในชั้นเรียน”

2) \* แสดงถึงการมีนัยสำคัญทางสถิติที่มีระดับความเชื่อมั่นสูงกว่า 0.05

ที่มา : จากการคำนวณ

# ภาคผนวกที่ 1

## รายชื่อหลักสูตรนานาชาติที่มีนักศึกษาต่างชาติเรียน และรับตรงโดยสถาบันอุดมศึกษาที่นำมาวิเคราะห์

1. หลักสูตรกิจการระหว่างประเทศ (นานาชาติ) คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยขอนแก่น
2. สาขาวิชาภาษาจีนธุรกิจ สำนักวิชาคิดปศาสตร์ มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง
3. สาขาวาระัญชี มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง
4. สาขาวิชาเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง
5. หลักสูตรนานาชาติ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
6. หลักสูตร International Business Administration (International Program) คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
7. วิทยาลัยนานาชาติ มหาวิทยาลัยบูรพา
8. หลักสูตร Thai Studies Program, Faculty of International Study มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
9. หลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต (หลักสูตรนานาชาติ) มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
10. สาขาวิชาศึกษาครรภ์ เครื่องกล (หลักสูตรนานาชาติ) คณะศึกษาครรภ์ศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
11. สาขาวิศวกรรมซอฟแวร์ วิทยาลัยศิลปะ สื่อและเทคโนโลยี (หลักสูตรนานาชาติ) มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
12. วิทยาลัยนานาชาติ มหาวิทยาลัยนเรศวร
13. สาขาวิชาอังกฤษเพื่อการสื่อสารระหว่างประเทศ วิทยาลัยนานาชาติ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่
14. หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิตสาขาวิชาการจัดการโรงแรม วิทยาลัยนานาชาติ มหาวิทยาลัยศิลปากร
15. วิทยาลัยนานาชาติ มหาวิทยาลัยมหิดล
16. หลักสูตรนานาชาติ คณะเศรษฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
17. หลักสูตรนานาชาติ คณะอักษรศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
18. หลักสูตรนานาชาติ ภาควิชาเคมี คณะวิทยาศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
19. หลักสูตรนานาชาติ คณะศึกษาครรภ์ศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
20. หลักสูตรนานาชาติ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
21. หลักสูตรนานาชาติ คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
22. หลักสูตรนานาชาติ คณะจิตวิทยา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
23. โครงการเศรษฐศาสตร์บัณฑิตภาคภาษาอังกฤษ คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
24. โครงการปริญญาตรีบริหารธุรกิจหลักสูตรนานาชาติ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
25. โครงการปริญญาตรีภาคภาษาอังกฤษ สาขาวิชาสื่อมวลชนศึกษา คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
26. โครงการหลักสูตรวิศวกรรมศาสตรบัณฑิตภาคภาษาอังกฤษ คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
27. คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
28. วิทยาลัยนานาชาติ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์
29. หลักสูตรวิชาธุรกิจระหว่างประเทศ (หลักสูตรภาษาอังกฤษ) คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

## ภาคผนวกที่ 2

### รายชื่อหลักสูตรนานาชาติที่รับนักศึกษาไทยด้วยระบบกลาง คัดเลือกบุคคลเข้าศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา (Admission) ที่นำมาวิเคราะห์

1. หลักสูตรกิจการระหว่างประเทศ (นานาชาติ) คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยขอนแก่น
2. สาขาวิชาภาษาจีนธุรกิจ สำนักวิชาศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง
3. สาขาวิชาบัญชี มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง
4. สาขาวิชาเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง
5. คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรนานาชาติ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
6. หลักสูตร International Business Administration (International Program) คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
7. วิทยาลัյนานาชาติ มหาวิทยาลัยบูรพา
8. วิทยาลัยพานิชยนาวีนานาชาติ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
9. หลักสูตร Thai Studies Program, Faculty of International Study มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
10. สาขาวิชาการจัดการ (หลักสูตรวิชาอังกฤษ) คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
11. คณะเทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อม มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
12. สาขาวิชาการจัดการบริการ คณะกรรมการและภาระท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
13. สาขาวิชาภาษาอังกฤษธุรกิจ คณะพาณิชยศาสตร์และการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
14. สาขาวิชาจีน คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
15. หลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต (หลักสูตรนานาชาติ) มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
16. หลักสูตรวิศวกรรมศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาวิศวกรรมเครื่องกล (หลักสูตรนานาชาติ) มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
17. สาขาวิศวกรรมซอฟแวร์ วิทยาลัยศิลปะ สื่อและเทคโนโลยี (หลักสูตรนานาชาติ) มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
18. สาขาวิชาจัดการบิน (หลักสูตรนานาชาติ) วิทยาลัยนานาชาติ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา
19. สาขาวิชาจัดการงานบริการ (หลักสูตรนานาชาติ) โรงเรียนการท่องเที่ยวและการบริการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต
20. สาขาวิศวกรรมคอมพิวเตอร์ (หลักสูตรนานาชาติ) คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี
21. สาขาวิชาวิทยาการคอมพิวเตอร์ (หลักสูตรวิชาอังกฤษ) คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี
22. คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และการออกแบบ (หลักสูตรวิชาอังกฤษ-นานาชาติ) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี
23. สถาบันเทคโนโลยีนานาชาติสิรินธร มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
24. คณะวิศวกรรมศาสตร์ หลักสูตรนานาชาติ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
25. วิทยาลัยนานาชาติเพื่อศึกษาความยั่งยืน มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
26. คณะเภสัชศาสตร์ หลักสูตรนานาชาติ มหาวิทยาลัยศิลปากร
27. วิทยาลัยนานาชาติ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
28. สาขาวิชาการจัดการท่องเที่ยวและบริการ หลักสูตรนานาชาติ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์

29. สาขาวิชาเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (นานาชาติ) คณะเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร มหาวิทยาลัยมหิดล
30. จีนศึกษา (หลักสูตรนานาชาติ) วิทยาลัยนานาชาติปฐี พนมยงค์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
31. คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
32. หลักสูตรวิชาธุรกิจระหว่างประเทศ (หลักสูตรภาษาอังกฤษ) คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร
33. หลักสูตรการจัดการท่องเที่ยวนานาชาติ (หลักสูตรภาษาอังกฤษ) คณะกรรมการท่องเที่ยวและการโรงแรม มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

### ภาคผนวกที่ 3

#### รายชื่อหลักสูตรปกติที่รับนักศึกษาต่างชาติเข้าเรียน

#### โดยมีการเรียนการสอนเป็นภาษาไทยที่นำวิเคราะห์

1. หลักสูตรวิชาธุรกิจระหว่างประเทศ คณะกรรมการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
2. หลักสูตรภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารนานาชาติ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
3. สำนักวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี
4. หลักสูตรนิเทศศาสตร์บัณฑิต คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
5. สาขาวิชาพัฒนาการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยแม่โจ้ - ชุมพร
6. สาขาวิชาการตลาด คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยแม่โจ้
7. สาขาวิชาพืชไร่ คณะผลิตกรรมการเกษตร มหาวิทยาลัยแม่โจ้
8. หลักสูตรเกษตรป่าไม้ มหาวิทยาลัยแม่โจ้-แพร่ เฉลิมพระเกียรติ
9. สาขาวิชาวิทยาการคอมพิวเตอร์ คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยแม่โจ้
10. สาขาวิชานิเทศศาสตร์บูรณาการ คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยแม่โจ้
11. คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยแม่โจ้
12. วิทยาลัยบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยแม่โจ้
13. คณะสัตวศาสตร์และเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยแม่โจ้
14. สาขาวิชาเทคโนโลยีสารสนเทศ คณะเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร มหาวิทยาลัยพะเยา
15. สาขาวิชาเกษตรศาสตร์ คณะเกษตรศาสตร์และทรัพยากรธรรมชาติ มหาวิทยาลัยพะเยา
16. สาขาวิชเมือง คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยา
17. สาขาวิชาภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารสากล คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตวิทยาเขต
18. สาขาวิชาวิทยาการคอมพิวเตอร์ คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางปะกอก
19. สาขาวิชาพืชศาสตร์ คณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรมการเกษตร มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตจันทบุรี

20. สาขาวิชาวิทยาการคอมพิวเตอร์ คณะเทคโนโลยีสังคม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตจันทบุรี
21. สาขาวิชาเทคโนโลยีมัลติมีเดีย คณะบริหารธุรกิจและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก
22. สาขาวิชาคุณภาพรวมท่องเที่ยว คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง
23. สาขาวิชาภาษาอังกฤษธุรกิจ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี
24. สาขาวิชาการบัญชีการเงิน คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี
25. สาขาวิชาการตลาด คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ
26. โปรแกรมภาษาปฏิปุ่น คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ
27. สาขาวิชา IBM คณะบริหารธุรกิจและศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา
28. วิทยาลัยนานาชาติ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรุ่งเรือง
29. สาขาวิชาการท่องเที่ยวและการบริการ คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรุ่งเรือง

# บทความวิจัย

อาจารย์ ดร.อุบลวรรณ ภวานันท์  
ภาควิชาจิตวิทยา คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

## การวิจัยเชิงทดลองโปรแกรมฝึกอบรมปัจจัยทางจิตวิทยาเพื่อพัฒนาความสำเร็จ การประกอบธุรกิจในผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อมไทยประเภทกิจกรรม : ระยะที่ 1 การสร้าง พัฒนาคุณภาพ และการทดลองนำร่องโปรแกรมเพื่อการพัฒนาความสำเร็จ ของการประกอบธุรกิจด้วยปัจจัยทางจิตวิทยา

### บทคัดย่อ

การวิจัยระยะที่ 1 นี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้าง พัฒนาคุณภาพ และทำการทดลองนำร่องโปรแกรมฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความสำเร็จในการประกอบการด้วยปัจจัยทางจิตวิทยา กลุ่มตัวอย่างถูกสุ่มมาจากผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อมกว่า 100 รายและโรงเรียนอิสระที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจริงของวิจัยระยะที่ 2 ซึ่งผู้ประกอบการด้วยตัวอย่างเหล่านี้ต้องดำเนินกิจกรรมมาอย่างน้อย 5 ปี และอยู่ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ต้องสมควรใจเข้าร่วมวิจัยนี้ ซึ่งมีจำนวนทั้งหมด 54 คน แบ่งเป็นกลุ่มควบคุม 27 คน และกลุ่มทดลอง 27 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการทดลองคือ โปรแกรมการฝึกอบรมในปัจจัยทางจิตวิทยาที่สร้างจากทฤษฎีแบบจำลองกีเซน-อัมสเตอร์ดัม (1999) และผลวิจัยจากโครงการปัจจัยทางจิตวิทยาของความสำเร็จในการประกอบการของผู้ประกอบวิสาหกิจขนาดย่อมไทยครุภัจจุบันที่ต้องเที่ยวและที่พัก : ความรู้ (2552, 2553, 2554) และแบบสัมภาษณ์ขั้นนิมิตโครงสร้างเป็นรายบุคคล และแบบสอบถามประเมินค่าด้วยตนเองเพื่อใช้ประเมินปัจจัยทางจิตวิทยาและความสำเร็จของการประกอบการ

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำหรับ SPSS เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลสถิติเชิงพรรณนา ข้อมูลเชิงสูตรผล และการทดสอบสมมติฐานซึ่งได้แก่ T-test ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ผลการวิจัยมีดังต่อไปนี้

1. กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงอายุมากกว่า 40 ปี เป็นสีด เป็นคนกรุงเทพฯ มีอายุกิจกรรมมา 6-10 ปี ใช้เงินลงทุนตั้งแต่กว่า 10 ล้านบาท

2. ผลของทุกปัจจัยทางจิตวิทยาและระดับความสำเร็จในการประกอบการของกลุ่มควบคุมกับกลุ่มทดลองในระยะก่อนการทดลองนั้นไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติใดๆ ทุกกลุ่ม

3. ผลของการเบรย์บเทียบปัจจัยทางจิตวิทยาต่างๆ ของกลุ่มควบคุมทั้งก่อนและหลังการทดลองกับกลุ่มทดลองหลังการทดลอง (ทันที) ไม่พบความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเกือบทั้งหมด จะพบความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกันอยู่มากเป็นแค่เพียงบางด้านเท่านั้น

4. ผลของกลุ่มทดลองระยะหลังการทดลองแล้ว 2 เดือน สามารถสร้างความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติหรือปรับระดับได้ดีกว่ากลุ่มควบคุมในระยะก่อนหรือหลังการทดลองได้โดยเฉพาะในระดับความสำเร็จในการประกอบการ ผลนี้แสดงให้เห็นว่าโปรแกรมพัฒนาความสำเร็จในการประกอบการด้วยปัจจัยทางจิตวิทยาสามารถที่จะทำตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการได้จริง

**คำสำคัญ :** ปัจจัยทางจิตวิทยา ระดับความสำเร็จในการประกอบการ กลยุทธ์ในการดำเนินงาน บุคลิกการเป็นผู้ประกอบการ ภูมิความรู้ความชำนาญ สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อม

# An Experimental Research Project of The Training Program for developing business success through the employment of psychological factors of the Thai Accommodation Small Business Entrepreneurs : Phase I Creating quality development and an experimental pilot study in order to develop business success through the employment of psychological factors of the Thai Accommodation Small Business Entrepreneurs

## Abstract

The objective of this phase I study is to create, quality development, and pilot experiment of the training program for developing business success through the employment of psychological factors with the entrepreneurs in the Thai tourism and free hotel small business, which is running over than 5 years, in Bangkok and the surrounding areas. These randomized entrepreneur-subjects have to be willing to participate in the experiment. Total subjects are 54 ; 27 randomized subjects are the control group, and the other 27 randomized subjects are the experiment group.

The instruments being used in this study are the training program for developing business success through the employment of psychological factors, which is created by the idea of Glissen-Amsterdam model (1999) and the results from the research project of psychological factors of entrepreneurial success in tourism and accommodations small business entrepreneurs : knowledge (2552, 2553, 2554), and the individual structured interviews and the questionnaires which compose of entrepreneurs' self-report of the psychological factors, and the business success.

The SPSS program is used to analyze of descriptive statistic and Inferential statistics. T-test is used to test the hypotheses with the significant level of 0.05 and 0.01.

The findings are as follows :

1. Most of the subjects are woman with over 40 years old, single, live in Bangkok, business is running between 6-10 years, business investment is lower than 10 million baht.
2. Results of all psychological factors and the level of business success in the Control and the Experimental groups of the pre-experiment period are not significantly different from one another.
3. Comparing results of all psychological factors between the control group in the pre and the post experimental period (after finish training) with the experiment group in the post experimental period (after finish training), can't illustrated any significant differences, only some sub-factors show some small different results.
4. Results of the experiment group in the post experiment -2 month- period can demonstrated the significant differences or the higher level than all other study groups. These results show that the training program for developing business success through the employment of psychological factors has the quality followed the objective of the study.

**Keywords :** Psychological factors, Level of business success, Business strategy, Entrepreneurial orientations, Human capital, Business environment, Small business entrepreneur

## บทนำ

ท่ามกลางปัญหาต่างๆ ทั้งการเมือง เศรษฐกิจ ภัยธรรมชาติ และโควิด-19 ความรุนแรงทางสังคม ภาคบริการยังคงมีบทบาทสำคัญในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับภาคเศรษฐกิจของประเทศไทยในการช่วยลดการขาดดุลการค้า และพัฒนาคุณภาพชีวิตประชาชน แม้ว่าสัดส่วนมูลค่าผลิตภัณฑ์จะลดลงอย่างต่อเนื่องภายหลังจากวิกฤติเศรษฐกิจใน พ.ศ. 2540 เป็นต้นมา ในช่วงแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 7 (พ.ศ. 2535-2539) ภาคบริการมีสัดส่วนเฉลี่ย 56.3% และได้ลดลงเหลือ 49.4% ในช่วงระยะ 3 ปีแรกของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550-2552) สาขาที่มีบทบาทสำคัญในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับภาคบริการช่วงก่อนเกิดวิกฤติ คือ สาขาก้าสต์สีคัปเล็ก การขนส่ง การเงิน และการธนาคาร และสาขางานก่อสร้างซึ่งมีสัดส่วนรวมกันเกือบ 70% ของมูลค่าภาคบริการ แต่ภายหลังวิกฤติถึงกล่าวสาขาที่มีบทบาทโดดเด่นขึ้นมาคือ สาขาระสั่งหาริมทรัพย์ และสาขาโครงสร้างและภัตตาคาร ส่วนสาขาที่มีบทบาทลดลงอย่างเห็นได้ชัดคือ สาขางานเงิน การธนาคาร และสาขางานก่อสร้าง เนื่องจากได้รับผลกระทบโดยตรงจากการวิกฤติเศรษฐกิจโลก วิกฤติการเมืองภายในประเทศ ภารภารณ์แข่งขันที่รุนแรงขึ้นจากนโยบายการเปิดตลาดการค้าเสรี ที่ทำให้การเคลื่อนย้ายธุรกิจ เงินทุน และแรงงานเป็นไปอย่างเร็วมากขึ้น รวมถึงการสนับสนุนจากรัฐบาลเพื่อให้สามารถแข่งขันกับประเทศคู่แข่งได้ (แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559)

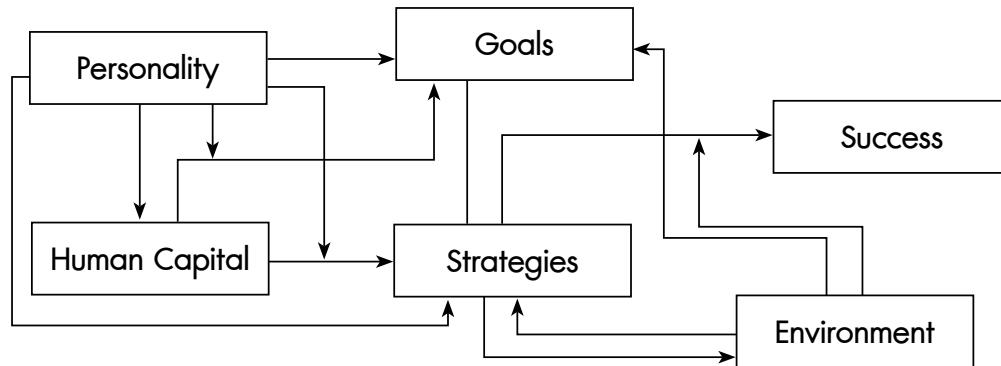
นอกจากนี้ ภาคบริการยังมีบทบาทสำคัญในการเป็นแหล่งจ้างงานขนาดใหญ่ของประเทศไทย โดยมีสัดส่วนแรงงานถึง 45.3% ของจำนวนผู้มีงานทำทั้งหมดในช่วง 3 ปีแรกของแผน 10 เพิ่มขึ้นจาก 35.5% ในช่วงแผนฯ 7 ซึ่งสอดคล้องกับการลดลงของแรงงานในภาคการเกษตร ทำให้แรงงานในภาคบริการส่วนใหญ่ยังคงเป็นแรงงานระดับล่าง ส่งผลให้สัดส่วนค่าตอบแทนแรงงานต่อมูลค่าเพิ่มค่อนข้างต่ำ และผลิตภัณฑ์การผลิตโดยรวมลดตัวลงเฉลี่ย 0.94% ในช่วงระยะ 3 ปีแรกของแผนฯ 10 อย่างไรก็ตาม การส่งเสริมการท่องเที่ยวอย่างต่อเนื่องในระยะต่อมาช่วยสร้างรายได้หลักให้กับสาขาโรงแรมและภัตตาคารและสาขาที่เกี่ยวกับอุตสาหกรรม รวมทั้งภายใต้บริบทการเปลี่ยนแปลงของโลก และข้อตกลงการเปิดตลาดเสรีทางการค้า จะช่วยส่งเสริมบทบาท

ภาคบริการไทยต่อระบบเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศไทยมากขึ้นด้วย และผลตอบแทนแรงงานภาคอุตสาหกรรมและบริการเพิ่มขึ้นจาก 14.2% และ 35.5% ในช่วงแผนฯ 7 เป็น 15% และ 45.6% ในช่วง 3 ปีแรกของแผนฯ 10 ตามลำดับ แต่เมื่อพิจารณาถึงผลตอบแทนแรงงาน (Compensation of Employee : CE) ในแต่ละสาขาวิชาการผลิตพบว่าในช่วง 3 ปีแรกของแผนฯ 10 ผลตอบแทนแรงงานในภาคเกษตรมีสัดส่วนต่ำสุดเพียง 3.4% ภาคอุตสาหกรรม 35.7% และภาคบริการ 60.9%

อย่างไรก็ตาม ผลิตภัณฑ์การผลิตในภาคการผลิตและบริการยังอยู่ในระดับต่ำ ทำให้ประเทศไทยไม่สามารถระดับความสามารถในการแข่งขันและขับเคลื่อนการเติบโตทางเศรษฐกิจได้อย่างยั่งยืน โดยภาคบริการยังขาดแคลนแรงงานที่มีคุณภาพในการให้บริการและบริหารจัดการโดยเฉพาะในวิสาหกิจการท่องเที่ยว ประเทศไทยนั้นมีศักยภาพในการพัฒนาเป็นแหล่งท่องเที่ยวที่มีคุณภาพของโลก แต่ทั้งหมดนี้ขึ้นอยู่กับผู้ประกอบการที่จะต้องสามารถคาดการณ์และปรับตัวได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้อย่างเหมาะสม และทันท่วงที มีทักษะในการใช้กลยุทธ์ต่างๆ ในการดำเนินการหรือการบริหารจัดการ มีความชำนาญ องค์ความรู้ ความคิดสร้างสรรค์ เทคโนโลยี และภูมิปัญญา รวมทั้งสามารถประยุกต์ใช้ เพื่อกระตุ้นเศรษฐกิจ ด้วยการเพิ่มความสามารถของผู้ประกอบการไทย และแก้ปัญหาการขาดแคลนแรงงานอันเป็นผลมาจากการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรที่กำลังเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ ส่งผลต่อพฤติกรรมและรสนิยมการบริโภคสินค้าและบริการ ดังนั้น การปรับปรุงพัฒนาผู้ประกอบการในภาคการบริการของประเทศไทยให้สอดคล้องกับพฤติกรรมและรสนิยมการบริโภคของประชากรโลกที่เปลี่ยนแปลงไปจริงเป็นเรื่องเร่งด่วนและได้รับความนิยมเพื่อประโยชน์ของความสำเร็จในการประกอบการที่จะนำมาซึ่งเศรษฐกิจที่ดีของประเทศไทยได้และตลาดแรงงาน

ด้วยเหตุนี้จึงมีการวิจัยต่างๆ เกิดขึ้นเพื่อศึกษาในเรื่องดังกล่าวข้างต้น ซึ่งก็เงื่อนดียกับโครงการวิจัยเรื่อง ปัจจัยทางจิตวิทยาของความสำเร็จในการประกอบการของผู้ประกอบวิสาหกิจขนาดย่อมธุรกิจการท่องเที่ยวและที่พัก : ความรู้ (คุณลักษณะ ภาระนั้นที่, 2552, 2553, 2554) ที่เกิดขึ้นโดยใช้

แบบจำลองความสำเร็จในการประกอบการกีเซน-อัมสเตอร์ดัม (Geissen-Amsterdam Model of Entrepreneurial Success) ที่เป็นการศึกษาในปี ค.ศ.1997 โดยศาสตราจารย์ ดร. ไมเคิล เฟรเซอร์ และคณะ (1997, 1998, 1999, 2000) โดยวิจัยในประเทศที่กำลังพัฒนาคือ ชิมบับเว แอฟริกาใต้ นามีเบีย และในกลุ่มประเทศยุโรป คือ เยอรมัน เนเธอร์แลนด์ และไอร์แลนด์ เกี่ยวกับปัจจัยทางจิตวิทยาที่ทำให้ประสบความสำเร็จในการประกอบธุรกิจ (Business Success) และได้เสนอแบบจำลองที่แบ่งออกมาเป็น 4 ตัวแปรคือ กลยุทธ์ในภาระดำเนินงาน (Strategic Process) บุคลิกการเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Orientation) ภูมิความรู้ความชำนาญ (Human Capital) และสภาพแวดล้อมของธุรกิจ (Business Environment)



(ที่มา : Geissen-Amsterdam Model of Entrepreneurial Success (Van Gelderen and Frese, 1998, pp.16)

โดย 4 ตัวแปรทางจิตวิทยานี้จะเป็นปัจจัยหลักในการนำความสำเร็จในการประกอบการ (Business Success) โดยแยกออกมาเป็น 3 มิติ โดยแต่ละมิติมีความเป็นอิสระไม่ขึ้นต่อ กันคือ

1. เนื้อหาของกลยุทธ์ (Strategic Content) จะเกี่ยวกับประเภทของการตัดสินใจทางธุรกิจ การศึกษาเรื่องนี้ส่วนใหญ่จะทำโดยนักเศรษฐศาสตร์

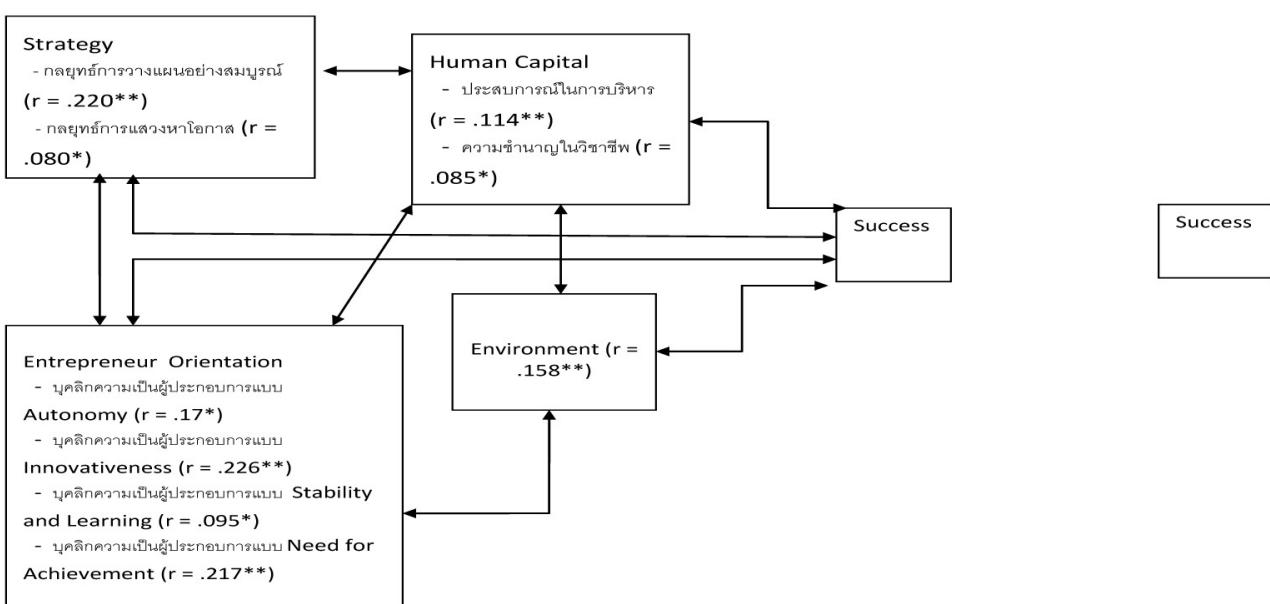
2. กระบวนการของกลยุทธ์ (Strategic Process) ที่เกี่ยวกับการทำหน้าที่การดำเนินธุรกิจ การวางแผน และการปลูกฝัง จะแตกต่างกันไปตามการผันแปรของเป้าหมาย การวางแผน พื้นฐานความรู้ ความกระตือรือร้น และการตอบสนองต่อสถานการณ์ ซึ่งจำแนกออกเป็น 4 แบบ ได้แก่ การวางแผนล่วงหน้าอย่างสมบูรณ์ (Complete Planning) การวางแผนเฉพาะสิ่งสำคัญ (Critical Point Planning) การแสวงหาโอกาส (Opportunistic Strategy) และการตั้งรับ (Reactive Strategy)

3. การผันแปร บุคลิกการเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Orientation) เป็นเรื่องของกระบวนการเบื้องหลังว่าทำให้ผู้ประกอบการจึงมีรูปแบบการกระทำที่แน่นอน ซึ่งเป็นเรื่องเกี่ยวกับความติด ความเชื่อ ค่านิยม และการปรับตัวตามข้อพ้องกัน เป็นผู้ประกอบการเพื่อการดำเนินธุรกิจ ซึ่งจำแนกเป็น 6 ด้าน ได้แก่ 1. ความเป็นตัวของตัวเอง (Autonomy) 2. ความมีนวัตกรรม (Innovativeness) 3. ความกล้าเสี่ยง (Risk Taking) 4. ความก้าวหน้าในการแข่งขัน (Competitive Aggressiveness) 5. ความสมำเสมอ และไฟแรงในการเรียนรู้ (Stability and Learning) 6. ความไฟแรงในความสำเร็จ (Achievement)

ส่วนภูมิความรู้ความชำนาญ (Human Capital) จะเป็นประสบการณ์และการเรียนรู้ของผู้ประกอบการที่ช่วยให้เกิดความสามารถในการบริหารให้กิจการอยู่รอดและสามารถขยายกิจการเติบโตได้ ทางเศรษฐศาสตร์ถือว่าเป็นรูปแบบหนึ่งของปัจจัยทุนในการประกอบธุรกิจ เป็นการลงทุนในมนุษย์ (ดูนดร อุจาร์ครี, 2544, น.32-33) นั่นคือ บุคคลยอมเสียโอกาสที่จะทำงาน แต่กลับมาใช้จ่ายลงทุนเพื่อแสวงหาความรู้และประสบการณ์ต่างๆ เพราะบุคคลนั้นเห็นโอกาสที่จะได้ผลตอบแทนที่ดีกว่าในอนาคต สมมติฐานที่ว่าไปคือ ทุนมนุษย์ของผู้อ่านจะเพิ่มโอกาสในการอยู่รอดของบริษัท โดยเฉพาะบริษัทขนาดเล็ก (Bruederl et al., 1992, pp.123-126)

นอกจากปัจจัยภายในต่างๆ ที่กล่าวมาแล้วนั้น ผู้ประกอบการแต่ละคนยังต้องเผชิญกับปัจจัยจากสภาพแวดล้อมภายนอก ในแต่ละธุรกิจอีกด้วย (ดูใน Davis & Powell, 1992) ซึ่งมีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการประกอบการหรือความผันแปรในการประกอบการให้ต่างกันถึงแม้จะเป็นธุรกิจประเภทเดียวกัน ดังนั้นการศึกษาปัจจัยแวดล้อมทางธุรกิจจึงเป็นสิ่งจำเป็นที่จะช่วยให้ผู้ทำธุรกิจรายใหม่ หรือรายเดิม แต่ไม่สามารถได้เป้าหมายที่ตั้งไว้หรือที่ประสบความสำเร็จแล้วในระดับหนึ่ง ได้มีโอกาสตรวจสอบปัจจัยแวดล้อมทางธุรกิจที่จะช่วยให้ดำเนินกิจการได้อย่างที่วางแผนไว้ เนื่องไปที่โครงสร้างคือ ความแน่นอน ความชัดเจน ความเป็นประปักษ์ ของสภาพแวดล้อมที่รวมกันเป็นสภาพที่ระบุว่า “ยุ่งยาก” หรือ “ง่าย” ตามระดับสูง-ต่ำของสภาพแวดล้อม ซึ่งมีอิทธิพลกับกลยุทธ์ในการดำเนินการและบุคลิกการเป็นผู้ประกอบการอย่างขั้นเงิน เนื่อง ในการศึกษาเมืองที่ถือว่าเป็นสภาพที่ยุ่งยาก ผู้ประกอบการควร มีบุคลิกการเป็นผู้ประกอบการสูง เช่น กล้าแข็งขันและกล้าเสี่ยงสูง จากการค้นคว้าในประเทศไทยก่อน พ.ศ. 2550 พบร่างไม่มีการ ศึกษาถึงปัจจัยทางจิตวิทยาและสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่มีผลต่อความสำเร็จในการประกอบการ จนเกิดโครงการวิจัยเรื่อง ปัจจัย ทางจิตวิทยาของความสำเร็จในการประกอบการของผู้ประกอบวิชาชีพด้วยมูลนิธิวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย (ก.ว.ท. 2552, 2553, 2554) ที่เริ่มศึกษาภาระที่ 1 - 2 (ต.ค. 2550 - ก.ย. 2552) ที่เป็นสถานการณ์ง่ายเพราเหตุวิกฤติต่างๆ เช่น การเมือง ยังมีผลกระทบต่อเศรษฐกิจไม่ชัดเจนเท่ากับเหตุวิกฤติที่เกิดในระยะที่ 3 ช่วง ต.ค. 2552 - เม.ย. 2554 ที่ถือเป็นสถานการณ์ ยุ่งยาก ผลงานของวิกฤติต่างๆ ปรากฏขัดเจน ซึ่งผู้ประกอบการที่ดำเนินกิจการผ่านพ้นมาได้ถือว่ามีความสำเร็จในการประกอบการ จึง เป็นที่น่าสนใจว่ามีการใช้กลยุทธ์ในการดำเนินงานอย่างไร มีการปรับเปลี่ยนบุคลิกการเป็นผู้ประกอบการและทุนมนุษย์ไปอย่างไรใน สถานการณ์วิกฤติต่างๆ นี้ โดยผลการศึกษาเปรียบเทียบของโครงการนี้สรุปโดยรวมได้ดังแบบจำลองข้างล่างนี้ ซึ่งผลที่ได้สอดคล้อง กับสมมติฐานของแบบจำลองโครงสร้างความสำเร็จในการประกอบการกีเซน-อัมสเตอร์ดัมและงานวิจัยอื่นๆ ที่ใช้แบบจำลองนี้ไป ศึกษาเช่นกัน แต่มีความแตกต่างตรงที่ทุกปัจจัยทางจิตวิทยามีผลโดยตรงต่อความสำเร็จในการประกอบการและมีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน และกัน รวมทั้งรายละเอียดเพิ่มเติมของแต่ละปัจจัยของตัวแปร ซึ่งสามารถนำผลวิจัยดังกล่าววนมีสร้างโปรแกรมฝึกอบรมให้ ผู้ประกอบการได้สามารถพัฒนาปัจจัยต่างๆ เพล่านั้นเพื่อก่อให้เกิดความสำเร็จที่ยั่งยืนและส่งเสริมอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของไทยได้

แบบจำลองโครงสร้างความสำเร็จในการประกอบการตามผลการศึกษาโครงการวิจัยปัจจัยทางจิตวิทยา  
ที่มีผลต่อความสำเร็จในการประกอบการ (ฉบับปรับนา ภาคภานุที่, 2554)



การวิจัยครั้งนี้จึงเป็นการศึกษาต่อยอดองค์ความรู้ให้ลึกซึ้ง มีลักษณะเฉพาะของผู้ประกอบการไทย รวมทั้งเป็นการได้นำมาผลงานวิจัยมาใช้ให้เกิดประโยชน์ด้วยการสร้างโปรแกรมฝึกอบรมเพื่อการพัฒนาความสำเร็จในการประกอบการด้วยปัจจัยทางจิตวิทยาที่ศึกษาพบดังกล่าวข้างต้น ซึ่งโปรแกรมนี้จะได้ช่วยทำให้ผู้ประกอบการได้สร้างประสิทธิภาพของความสำเร็จในการประกอบการ ช่วยปรับโครงสร้างฐานความรู้ในการบริหารจัดการด้วยวิธีการที่มีประสิทธิผล และก่อให้เกิดแนวทางในการพัฒนาบุคลิกการเป็นผู้ประกอบการที่มีศักยภาพในการใช้ความคิดสร้างสรรค์ มีนวัตกรรมในสินค้าและบริการใหม่ๆ ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและมนุษย์ ตามแนวคิดเศรษฐกิจสร้างสรรค์และเศรษฐกิจสีเขียว ซึ่งเป็นอีกทางเลือกหนึ่งในการสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจให้กับประเทศไทย การวิจัยในระยะที่ 1 นี้จะทำการสร้างโปรแกรมดังกล่าวนี้และทำการศึกษานำร่องด้วยการทดลอง กับกลุ่มตัวอย่างที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจริง ซึ่งจะศึกษากับกลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจการท่องเที่ยวและโรงแรมในกรุงเทพมหานคร ที่เป็นเขตการท่องเที่ยวที่มีสถิติว่าประสบความสำเร็จสูงสุดของประเทศไทยทั้งในด้านรายได้และจำนวนนักท่องเที่ยว แต่ก็เป็นเขตที่ได้รับผลกระทบมากที่สุด เพราะเป็นพื้นที่ศูนย์กลางในเหตุการณ์จากคลบประท้วงทั่วทั้งภูมิภาคต่างๆ ของประเทศไทย และก็เป็นศูนย์กลางของการคมนาคมของประเทศไทยในคราวบادต่างๆ สามารถแพร่กระจายได้ง่ายและเกิดก่อนเหตุหรือภาคอื่นๆ รวมทั้งเป็นแหล่งท่องเที่ยวของศิลปวัฒนธรรมแห่งกรุงรัตนโกสินทร์ และเป็นศูนย์กลางของการดำเนินงานทางธุรกิจต่างๆ เช่น ธุรกิจการเงิน ตลาดการค้าทั้งหลายทั้งรายผลิต ค้าส่ง ค้าปลีก การบริการ

## วัตถุประสงค์ของการวิจัยระยะที่ 1

เพื่อสร้างโปรแกรมฝึกอบรมและทำการทดลองนำร่อง โปรแกรมฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความสำเร็จในการประกอบการด้วยปัจจัยทางจิตวิทยาแก่ผู้ประกอบการท่องเที่ยวไทยวิสาหกิจขนาดย่อมที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจริง

## ประชากรศึกษาและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา

ประชากรศึกษาที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ ผู้ประกอบการขนาดย่อมในวิสาหกิจการท่องเที่ยวและที่พักระบบท่องเที่ยว อิสระที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจริง โดยผู้ประกอบการเหล่านี้ต้องสามารถสร้างและดำเนินกิจการมาอย่างน้อย 5 ปี และอยู่ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลที่เป็นเขตที่รายได้จากการวิสาหกิจการท่องเที่ยวและที่พักสูงที่สุดในประเทศไทยติดต่อกันมากกว่า 5 ปี (ททท. 2556, ออนไลน์) กลุ่มตัวอย่างที่มีคุณสมบัติตามคุณลักษณะของประชากรศึกษาจะถูกสุ่มจากธุรกิจต่างๆ ในวิสาหกิจการท่องเที่ยวและโรงแรมอิสระ และจากความสมัครใจของผู้ประกอบการที่จะเข้าร่วมการวิจัยนี้ ซึ่งจะมีลักษณะเป็น Small Focus Group ซึ่งได้กลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 54 คน หลังจากนั้นจะถูกสุ่มอย่างง่ายในสัดส่วนที่เท่ากันออกเป็นกลุ่มควบคุม 27 คน และกลุ่มทดลอง 27 คน

## รูปแบบการทดลอง

การวิจัยในครั้งนี้ใช้รูปแบบการทดลอง คือ รูปแบบ Pre Test - Post Test Design เพื่อศึกษาปฏิวิธิยาและคุณลักษณะก่อนและหลังการให้ข้อมูลตามโปรแกรมที่ออกแบบไว้ นั่นคือ

1. Pre test หมายถึง การเก็บข้อมูลและคุณลักษณะของบุคลากรทางจิตวิทยาทั้งหมดและระดับความสำเร็จในการประกอบการ ซึ่งกลุ่มตัวอย่างมีมาก่อนที่จะมาเข้าทำการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูลจะทำก่อนล่วงหน้าการทำการทดลอง 1 เดือนด้วยแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์เชิงโครงสร้าง ผลที่ได้จะใช้เป็นเกณฑ์ในการพิสูจน์เบริยบเทียบข้อมูลและคุณลักษณะของบุคลากรทางจิตวิทยาในการทดลอง

2. Post test คือ การเก็บข้อมูลและคุณลักษณะของบุคลากรทางจิตวิทยาจากกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดและระดับความสำเร็จในการประกอบการหลังจากที่ได้รับการฝึกอบรมโปรแกรมการพัฒนาความสำเร็จในการประกอบการเสริมสืบแล้วทันทีทั้ง 2 กลุ่มตัวอย่าง และหลังจากนั้นอีก 2 เดือน จะมีการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่ม อีกครั้งเพื่อดูผลของการใช้โปรแกรมการพัฒนาความสำเร็จในการประกอบการ ว่าจะเป็นอย่างไร

## การควบคุมตัวแปรทุติยภูมิและตัวแปรแรกช้อนใน การทดลอง

ในการทดลองนี้ได้มีการควบคุมตัวแปรทุติยภูมิและตัวแปรแรกช้อนไม่ให้มีมืออิทธิพลต่อผลการวิจัยได้จึงมีการควบคุมดังต่อไปนี้

1. ตัวอย่างทุกคนจะถูกให้ใช้การสุ่มอย่างง่ายเข้าสู่กลุ่มควบคุมและกลุ่มทดลองทำให้ไม่เกิดการลามเอียงและการกระจายของรวมขนาดของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่มที่เท่าๆ กัน
2. ตัวอย่างในกลุ่มควบคุมและกลุ่มทดลองไม่ว่าจะกัน
3. วิทยากรที่ฝึกอบรมของโปรแกรมการพัฒนาความสำเร็จในการประกอบการจะเป็นผู้เชี่ยวชาญในหัวข้อนั้นๆ และฝึกในเนื้อหาที่อบรมเป็นอย่างดี และวิทยากรเหล่านี้ไม่ว่าจะกันกลุ่มตัวอย่างมาก่อน
4. ผู้เก็บรวบรวมข้อมูลกับวิทยากรจะไม่ติดต่อสื่อสารกัน
5. ผู้เก็บรวบรวมข้อมูลจะเป็นคนเดียวทันตลอดการดำเนินการรวบรวมทั้ง 3 ระยะและเฉพาะกลุ่มตัวอย่างแต่ละกลุ่มไม่ปะปนกัน ซึ่งทุกคนต้องฝ่าฝืนการฝึกอบรมในการใช้แบบสอบถามและการสัมภาษณ์คน
6. ใน การทดลอง ตัวอย่างทุกคนจะต้องมาครบตามตารางการฝึกอบรม ไม่สามารถขาด หรือลา หรือมาสายได้แม้แต่ครั้งเดียว มิฉะนั้นจะถูกถอนออกจาก การเป็นตัวอย่างของกลุ่มทดลองทันที รวมทั้งไม่มีการเปลี่ยนหรือแทนที่ตัวอย่างในระหว่างการทดลองของทั้ง 2 กลุ่มด้วย
7. ตัวอย่างในกลุ่มทดลองที่ไม่ปฏิบัติตามกิจกรรม หรือร่วมมือในการฝึกอบรม หรือไม่ตั้งใจในการอบรม จะถูกคัดออกจากการทดลองทันที รวมทั้งผู้ที่ไม่ผ่านเกณฑ์การประเมินสัมฤทธิผลในการฝึกอบรมด้วย

## ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

ปัจจัยทางจิตวิทยาที่เป็นตัวแปรในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย

1. กลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ แบ่งเป็น 4 ด้าน ได้แก่
  - 1.1 การวางแผนล่วงหน้าอย่างสมบูรณ์
  - 1.2 การวางแผนเฉพาะสิ่งสำคัญ
  - 1.3 การแสวงหาโอกาส

- 1.4 การตั้งรับ
2. บุคลิกการเป็นผู้ประกอบการ แบ่งเป็น 6 ด้าน ได้แก่
  - 2.1 ความเป็นตัวของตัวเอง
  - 2.2 ความมีนิวัตกรรม
  - 2.3 ความกล้าเสี่ยง
  - 2.4 ความก้าวหน้าในการแข่งขัน
  - 2.5 ความสม่ำเสมอและไฟแรงในการเรียนรู้
  - 2.6 ความใส่ใจในความสำเร็จ
3. ภูมิความรู้ความชำนาญ แบ่งเป็น 3 ด้าน ได้แก่
  - 3.1 จำนวนปีที่ใช้ในการศึกษา
  - 3.2 ความชำนาญในวิชาชีพ
  - 3.3 ประสบการณ์ในการบริหาร
4. สภาพแวดล้อมของธุรกิจ แบ่งเป็น 2 ระดับ ได้แก่
  - 4.1 สถานการณ์ยุ่งยาก
  - 4.2 สถานการณ์ง่าย
5. ความสามารถในการประกอบการซึ่งตัดสินจาก 2 เกณฑ์ ดังนี้
  - 5.1 ต้องมีกิจการอยู่ในจังหวัดกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ที่ถูกตัดสินตามเกณฑ์ว่าเป็นจังหวัดที่ประสบความสำเร็จในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวทั้งรายได้และจำนวนนักท่องเที่ยว 1-10 อันดับสูงสุดของประเทศไทยใน 6 ภาคของแหล่งท่องเที่ยวที่มีชื่อเสียงที่สุดของไทย
  - 5.2 วัดระดับของความสำเร็จในการประกอบการด้วยแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์เชิงโครงสร้าง โดยแบ่งระดับความสำเร็จด้วยผลรวมของการวัดความสำเร็จ 2 วิธี ดังนี้
    - 5.2.1 ให้ผู้ประกอบการประเมินความสำเร็จของตนเองด้วยแบบสอบถาม
    - 5.2.2 การวัดทางเศรษฐกิจ โดยแบบสัมภาษณ์เชิงโครงสร้างและแผนภาพของเพรสเซนเดอร์ฟเฟอร์ บูเดอร์ และชิกเกอร์ (Presiendoerfer, Beuederl & Ziegler, 1992) ถึงข้อมูลทางธุรกิจ ได้แก่ การเพิ่มขึ้นหรือลดลงของจำนวนลูกค้า จำนวนพนักงาน ผลกำไรและยอดขายในช่วง 2 ปี แบบสัมภาษณ์จะถามในประเด็นดังต่อไปนี้ 1. แนวโน้มของกำไร 2. แนวโน้มของจำนวนลูกค้า 3. แนวโน้มของยอดขาย 4. แนวโน้มของธุรกิจโดยรวม 5. การประเมินความสำเร็จในมุมมองของผู้อื่น 6. ความ

พึงพอใจในความสำเร็จเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งขัน 7. ความพึงพอใจในฐานะเจ้าของกิจการ 8. ความพึงพอใจในรายได้ 9. แนวโน้มของจำนวนพนักงาน 10. การประเมินความสำเร็จของผู้ประกอบการโดยผู้สมภาษณ์

## เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

## เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาคือ

ก. โปรแกรมการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการในปัจจัยทาง  
จิตวิทยาเป็นระยะเวลา 3 วัน ที่สร้างจากแนวคุณภูมิของแบบ  
จำลองกิจกรรมสเตอร์ดัมและผลการวิจัยจากโครงการวิจัยเรื่อง  
ปัจจัยทางจิตวิทยาของความสำเร็จในการประกอบการของ  
ผู้ประกอบวิสาหกิจขนาดย่อมครุภัจจุริการท่องเที่ยวและที่พัก : ความรู้  
(อุบลราชธานี ภารกันนท์, 2552, 2553, 2554) หลังจากสร้าง  
เนื้อหาและกิจกรรมของโปรแกรมและตารางเวลาในการเรียนแล้ว  
ก็หากค่าความเที่ยงตรงโดยให้ผู้เขียนข้อมูลในปัจจัยทางจิตวิทยา  
เหล่านี้ประเมินเรื่องละ 5 ท่าน และปรับแก้จนผ่านทั้งหมด แล้ว  
นำไปโปรแกรมมาทดลองหาความเชื่อมั่นและความเป็นปัจจัยโดย  
การทดลองนำร่องในการวิจัยนี้ เพื่อนำผลที่ได้ไปปรับปรุงพัฒนา  
ให้ในระยะที่ 2 ต่อไป

๗. แบบประเมินปัจจัยทางจิตวิทยา จะเป็นแบบสัมภาษณ์ชนิดมีโครงสร้างเป็นรายบุคคล และแบบสอบถามประเมินค่าด้วยตนเองพัฒนามากจากของไม่เคิล เฟรเซอ เพื่อใช้ประเมินกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ บุคลิกการเป็นผู้ประกอบการ ภูมิความรู้ความชำนาญ สภาพแวดล้อมในการทำธุรกิจ และความสำเร็จของการประกอบการ โดยทำการหาความเที่ยงตรงในเนื้อหา (Content Validity) ด้วยการแปลต้นฉบับภาษาอังกฤษมาเป็นภาษาไทย (Translation) และทำการแปลกลับเป็นภาษาอังกฤษ (Back Translation) ถ้าครั้งโดยผู้เชี่ยวชาญทางภาษา และตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา กับต้นฉบับโดยไม่เคิล เฟรเซอ และผู้จัด การปรับแก้จนได้เนื้อหาที่ทรงกันทั้งในฉบับแปลและต้นฉบับ ในการทำค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม กับผู้ประกอบการในธุรกิจการท่องเที่ยวและโรงแรมที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจริง 25 คน โดยใช้วิธีการวัดค่าความคงที่ภายในด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาร์ของแบบสอบถาม โดยวิเคราะห์ทั้งรายด้านและทั้งฉบับ ทำให้ได้ค่าความเชื่อมั่นใน

แต่ละตัวแปร หลังจากนั้นเลือกเฉพาะข้อคำダメที่มีคุณภาพ โดย มีค่าความเชื่อมั่นแบบคงที่ภายในสูง (มากกว่า 0.60) นำไปใช้ ประมาณผล ซึ่งค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามวัดทั้งฉบับของ งานวิจัยนี้คือ 0.771

ในการหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสัมภาษณ์ใช้ข้อมูลที่เจ้าหน้าที่เก็บรวบรวมข้อมูลของการวิจัยที่ผ่านการฝึกและแบ่งเป็นคู่ทำงานกันแล้วไปสัมภาษณ์ผู้ประกอบการในธุรกิจการท่องเที่ยวและโรงแรมที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจริง 25 คน แล้วนำมารวเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นระหว่างผู้สัมภาษณ์ (Inter-Rater Reliability) ได้ค่าเฉลี่ยผลรวมของความเชื่อมั่นระหว่างผู้สัมภาษณ์เท่ากับ 0.98 ซึ่งถือว่ามีคุณภาพสูงมาก นั่นคือ หลังจากเก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์เป็นรายคู่แล้ว ผู้สัมภาษณ์ทุกคู่ จะต้องมาตรวจสอบให้คะแนนว่าเข้าใจตรงกันในข้อคำถามและคำตอบของกลุ่มตัวอย่างอย่างไร ถ้ามีการแปลความหมายต่างกันคะแนนจะถูกติดลบ ซึ่งผลการสัมภาษณ์ของทั้งคู่ในแต่ละกลุ่มตัวอย่างจะถูกนำมาหาค่าความสัมพันธ์ ซึ่งจะต้องมีค่าความเชื่อมั่นอย่างต่ำที่ 0.9 เพื่อวิเคราะห์ความผิดพลาดในการเก็บข้อมูลและมีความเชื่อมั่นสูง

## สรุปผลการวิจัยและอภิปรายผล

## 1. ปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

โดยสรุปผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงอายุมากกว่า 40 ปี เป็นสอด เป็นคนกรุงเทพฯ มีอาชญากรรมมา 6-10 ปี ใช้เงินลงทุนตั้งแต่กว่า 10 ล้านบาท ซึ่งผลนี้สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงที่ในปัจจุบันเพศหญิงมีมากกว่าเพศชาย และผู้ประกอบการในธุรกิจการท่องเที่ยวและโรงแรมต้องใช้เวลาในการทำงานเพื่อเก็บเกี่ยวความเชี่ยวชาญจึงทำให้ส่วนมากเป็นสอด แต่ข้อมูลในการสมมภาษณ์พบว่า ผู้ประกอบการบางคนไม่สมรสหรือหย่าแต่มีครอบครัว ทั้งนี้ก็เพื่อผลประโยชน์ทางธุรกิจบางอย่าง ส่วนใหญ่มีอายุมากกว่า 40 ปี ซึ่งเป็นช่วงวัยผู้หญิงต่อนกลางที่มีการสั่งสมประสบการณ์ ความชำนาญ มุ่งสู่ความสำเร็จ มั่นคงทางอารมณ์ และดูมีภาวะสูง นอกจากนั้นงานวิจัยนี้สนใจศึกษาเกี่ยวกับสาเหตุขนาดย่อม ผลเจ็บแสวงห์ให้เห็นว่าเงินลงทุนจะต้องมากกว่า 10 ล้าน ซึ่งส่วนมากมีอายุครึ่งชีวิตในช่วง 6-10 ปี และมักเป็นผู้ที่มีภาระค่าใช้จ่ายในท้องที่นั้น ทั้งนี้ เพราะจะ

รู้จักแหล่งที่มาที่มีประโยชน์และภูมิปัญญาที่เป็นอย่างดี สามารถเข้าใจในนวนธรรมนียม ประเพณี วัฒนธรรม และบุคคลต่างๆ ในท้องถิ่นนั้น ซึ่งช่วยให้การบริหารจัดการกิจการได้สอดคล้องกับสภาพท้องถิ่นและสามารถพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวของตนให้ยั่งยืน ผลลัพธ์ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยอื่นๆ (เช่น จริยา ตันติพงศ์สอนนัต. 2549, อุบลวรรณ ภาคนันท์, 2552, 2553, 2554 เป็นต้น)

## 2. ข้อมูลองแต่งกลุ่มตัวอย่าง (Within-Subject)

การเปรียบเทียบผลของปัจจัยทางจิตวิทยาระยะก่อนและระยะหลังการทดลองของกลุ่มควบคุมและของกลุ่มทดลอง (Within Subject)	
2.1 ผลของกลุ่มทดลองในการดำเนินการของกลุ่มควบคุมและกลุ่มทดลอง	
2.1.1 ผลของ <u>กลุ่มควบคุม</u> ระยะก่อนและระยะหลังการทดลอง	กลุ่มควบคุมมีการใช้กลุ่มทดลองในการดำเนินธุรกิจระยะก่อนทดลอง ระยะหลังทดลอง และระยะหลังทดลองแล้ว 2 เดือนที่ไม่แตกต่างกันเลยในทุกแบบ ผลทั้ง 3 ระยะแสดงให้เห็นว่า มีการใช้กลุ่มทดลองในการดำเนินธุรกิจแบบการวางแผนเฉพาะสิ่งสำคัญอยู่ในระดับค่อนข้างสูง รองลงมาคือแบบการวางแผนล่วงหน้าอย่างสมบูรณ์ และแบบการแสวงหาโอกาสโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนกลุ่มทดลองแบบการตั้งรับมีการใช้อยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ
2.1.2 ผลของ <u>กลุ่มทดลอง</u> ระยะก่อนและระยะหลังการทดลอง	กลุ่มทดลองมีการใช้กลุ่มทดลองในการดำเนินงานในระยะก่อนทดลอง ระยะหลังทดลอง ระยะหลังทดลองแล้ว 2 เดือนแตกต่างกัน นั่นคือ จะมีการใช้กลุ่มทดลองแบบการวางแผนล่วงหน้าอย่างสมบูรณ์มากขึ้นในระยะหลังทดลอง (3.456) เทียบกับระยะก่อนทดลอง (3.102) และจะมากยิ่งขึ้นเมื่อเวลาหลังทดลองผ่านไปแล้ว 2 เดือน (3.917) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งตรงกับขั้นตอนของกลุ่มทดลองการตั้งรับที่พบว่า มีการใช้กลุ่มทดลองแบบนี้อยู่ในระยะหลังทดลอง (2.389) เทียบกับระยะก่อนทดลอง (2.724) และจะน้อยลงมากเมื่อเวลาหลังทดลองผ่านไปแล้ว 2 เดือน (2.063) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนผลของกลุ่มทดลองแบบการวางแผนเฉพาะสิ่งสำคัญ และแบบการแสวงหาโอกาสไม่พบความแตกต่างกันในทุกระยะของการทดลอง ผลการวิจัยยังพบว่าในทุกระยะของการทดลองโดยเฉลี่ยกลุ่มควบคุมจะใช้กลุ่มทดลองแบบการวางแผนล่วงหน้าอย่างสมบูรณ์ และแบบการวางแผนเฉพาะสิ่งสำคัญอยู่ในระดับค่อนข้างสูง รองลงมาคือ กลุ่มทดลองแบบการแสวงหาโอกาสที่ใช้อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนกลุ่มทดลองแบบการตั้งรับพบว่า มีการใช้อยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ

โดยสรุปผลการวิจัยของทั้ง 2 กลุ่ม ในระยะก่อนทดลองพบว่าเป็นไปตามงานวิจัยอื่นๆ ที่ศึกษาอยู่ในประเทศไทย (อรุจิต พลายงาม, 2550, สุนุมาล ดำรง, 2554, ลักษิต พรมพวย, 2552, อุบลวรรณ ภาคนันท์, 2552, 2554) ที่มีการใช้กลุ่มทดลองแบบการตั้งรับมีการใช้อยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ แบบการแสวงหาโอกาส และแบบการวางแผนล่วงหน้าอย่างสมบูรณ์อยู่ในระดับปานกลาง และแบบการวางแผนเฉพาะสิ่งสำคัญอยู่ในระดับค่อนข้างสูง การใช้กลุ่มทดลองแบบการตั้งรับในระดับค่อนข้างต่ำนั้นเป็นเพียงสภาพวิกฤติ ต่างๆ ทั้งในและนอกประเทศไทยในช่วงปี พ.ศ. 2557-2558 รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและสังคมที่รุนแรงและรวดเร็ว ถ้าผู้ประกอบการใช้กลุ่มทดลองที่ไม่มีการวางแผนและตอบสนองเฉพาะสถานการณ์ที่เกิดขึ้น ผลกระทบจะทำให้ไม่สามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้หรือทำให้สูญเสียโอกาสหรือถูกยั่งส่วนแบ่งการตลาดได้

ส่วนการใช้แบบแผนการแสวงหาโอกาสและแบบการวางแผนอย่างสมบูรณ์ในระดับปานกลาง และใช้แบบการวางแผนเฉพาะสิ่งสำคัญอยู่ในระดับค่อนข้างสูงนั้น มาจากการที่ธุรกิจจากท่องเที่ยวไทยประสบกับวิกฤติต่างๆ ในรอบ 7-8 ปี ที่ผ่านมาทำให้สถานการณ์ธุรกิจมีการผันแปรขึ้นลงและการสูญเสียโอกาสของรายได้ไป เช่น จากผลการวิเคราะห์สถานการณ์ทางเศรษฐกิจของททท. (ททท., อ่อนลีน)

ในปี 2553 พบร่าง มีการสูญเสียโอกาสของรายได้ประมาณ 7,500 ล้านบาท โดยในไตรมาสแรกมีนักท่องเที่ยวจำนวนประมาณ 1.34 ล้านคน เมื่อเทียบกับปี 2551 แล้วลดลง 4.59% ต่ำมาจากการเมืองที่ผันแปรและภัยธรรมชาติ รวมทั้งการเข้าคุมอำนาจจากการบริหารประเทศของคณะรักษาความสงบแห่งชาติ (คสช.) ในวันที่ 22 พ.ค. 2557 มีการประการศครือฟิวและภัยอัยการศึก นักท่องเที่ยวจึงชะลอการเดินทางทำให้ต้องปรับเปลี่ยนปี 2557 ให้เหลือรายได้ 1.17 ล้านล้านบาท และจำนวนนักท่องเที่ยว 25 ล้านคน เป็นต้น จึงเห็นได้ว่าผู้ประกอบการไม่สามารถที่จะวางแผนล่วงหน้าถึงปัญหาต่างๆ ได้โดยเฉพาะในธุรกิจขนาดย่อม ผู้ประกอบการจำเป็นที่จะต้องวางแผนการทำงานเฉพาะงานที่สำคัญที่สุด แล้วจึงค่อยวางแผนขั้นต่อไปซึ่งใช้เวลาสั้น มีค่าใช้จ่ายน้อยและตอบสนองสถานการณ์ที่เกิดขึ้นได้ง่ายกว่า นอกจากนี้ผู้ประกอบการต้องพยายามแสวงหาโอกาสต่างๆ เช่น การสนับสนุนจากรัฐบาล ชี้กลยุทธ์การแสวงหาโอกาสให้ระยะเวลานานกว่าวางแผนน้อยและมักจะไม่ผลัดโฉม ไม่ต้องวางแผนล่วงหน้า แต่เปลี่ยนมาที่ว่างไว้จะผันแปรหรือเปลี่ยนแปลงไป ส่วนผลการเปรียบเทียบระหว่างก่อนและหลังทดลองของกลุ่มควบคุมพบว่า เป็นไปในลักษณะเดียวกับระยะก่อนทดลองไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่ผลของกลุ่มทดลองพบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติของการใช้กลยุทธ์แบบการวางแผนล่วงหน้าอย่างสมบูรณ์และแบบการตั้งรับ นั่นคือ ในระยะหลังทดลองทั้ง 2 ระยะจะมีการใช้แบบการวางแผนล่วงหน้าอย่างสมบูรณ์มากกว่าระยะก่อนทดลอง และระยะหลังทดลองแล้ว 2 เดือน จะมีการใช้แบบการวางแผนล่วงหน้าอย่างสมบูรณ์มากกว่าระยะหลังทดลองทันที ซึ่งระดับของการใช้กลยุทธ์นี้ของระยะหลังทดลองแล้ว 2 เดือน ปรับมาอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ผลนี้ชี้ให้เห็นถึงการมีคุณภาพในการเขียนและความเชื่อมั่นและความเที่ยงตรงของโปรแกรมการพัฒนาความสำเร็จในการประกอบการที่สามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

2.2 ผลของบุคลิกการเป็นผู้ประกอบการของกลุ่มควบคุมและกลุ่มทดลอง	
2.2.1 ผลของ ข้อมูลกลุ่มควบคุม ระยะก่อนและระยะหลังการทดลอง	บุคลิกการเป็นผู้ประกอบการของกลุ่มควบคุมระยะก่อนทดลอง ระยะหลังทดลองทั้ง 2 ระยะห่างและระยะหลังทดลองแล้ว 2 เดือนไม่แตกต่างกันทั้งหมดในทุกแบบ ผลทั้ง 3 ระยะแสดงให้เห็นว่า บุคลิกการเป็นผู้ประกอบการด้านความเป็นตัวเอง ด้านความมีนวัตกรรม และด้านความใส่ใจในความสำเร็จอยู่ในระดับค่อนข้างสูง ยกเว้นกลุ่มควบคุมในช่วงก่อนทดลองจะมีด้านความใส่ใจในความสำเร็จอยู่ในระดับปานกลางแต่ก็ไม่แตกต่างกับอย่างมีนัยสำคัญกับระยะอื่นๆ อีก 2 ระยะ รองลงมาคือด้านความสม่ำเสมอและใส่ใจในการเรียนรู้อยู่ในระดับปานกลาง สรุนบุคลิกด้านความมักล้าเลี่ยงและด้านความก้าวหน้าใน การแข่งขันจะมีอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ
2.2.2 ผลของกลุ่มทดลอง ระยะก่อนและระยะหลังการทดลอง	กลุ่มทดลองมีบุคลิกการเป็นผู้ประกอบการทั้ง 3 ระยะแตกต่างกันคือ มีบุคลิกด้านความเป็นตัวเอง ด้านความมีนวัตกรรมจะอยู่ในระดับค่อนข้างสูง โดยระยะก่อนทดลองจะมีค่าห้อยกเวราระยะอื่นๆ โดยระยะหลังทดลองทันทีที่ก็จะน้อยกว่าระยะหลังทดลองแล้ว 2 เดือน โดยเฉพาะบุคลิกด้านความมีนวัตกรรมที่พบว่ามีความแตกต่างจากกันในทุกระยะอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งระยะหลังทดลองแล้ว 2 เดือนจะมีค่าอยู่ในระดับสูง รองลงมาคือ บุคลิกด้านความสม่ำเสมอและใส่ใจในการเรียนรู้ และด้านความใส่ใจในความสำเร็จ พบร่าง ระยะก่อนทดลองจะมีอยู่ในระดับปานกลางซึ่งค่าน้อยกว่าระยะอื่นๆ ที่มีค่าอยู่ในระดับค่อนข้างสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยบุคลิกด้านความใส่ใจในความสำเร็จของระยะหลังทดลองจะน้อยกว่าระยะหลังทดลองแล้ว 2 เดือนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สรุนบุคลิกด้านความมักล้าเลี่ยงและด้านความก้าวหน้าใน การแข่งขันจะมีอยู่ในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ค่อนข้างต่ำในระยะก่อนทดลองที่แตกต่างจากระยะอื่นๆ ที่มีอยู่ในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ผลของบุคลิกการเป็นผู้ประกอบการของกลุ่มควบคุมทั้ง 3 ระยะ ไม่พบความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีบุคลิกด้านความเป็นตัวเอง ด้านความมีนวัตกรรม และด้านความใส่ใจในความสำเร็จอยู่ในระดับค่อนข้างสูง รองลงมาคือด้านความสม่ำเสมอ และใส่ใจในการเรียนรู้อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนบุคลิกด้านความกล้าเสี่ยงและด้านความก้าวหน้าในการแข่งขันจะมีอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ ผลนี้เนื่องจากผู้ประกอบการธุรกิจขนาดย่อมต้องบริหารภารกิจการด้วยตนเอง ทำให้ต้องมีเอกสารชนิดเฉพาะตัว ต้องมุ่งมั่นในความสำเร็จ รับผิดชอบในผลงานของตน สามารถตัดสินใจได้ในสถานการณ์ที่บีบบังคับและมีความตั้งใจที่จะนำตนเองไปสู่โอกาสในการทำงานได้ด้วยตนเอง พยายามหาผลลัพธ์ท้อนของสิ่งที่ตนเองทำและหาวิธีใหม่ๆ ที่ดีกว่าเดิมเพื่อปรับปรุงผลปฏิบัติงานให้ดีขึ้น พร้อมที่จะเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา ไม่หวั่นไหวง่าย สามารถนำความผิดพลาดในอดีตมาเป็นประสบการณ์เรียนรู้ในอนาคต ดังนั้นบุคลิกด้านความเป็นตัวเอง ด้านความมีนวัตกรรม และด้านความใส่ใจในความสำเร็จจะมีอยู่ในระดับค่อนข้างสูง

ส่วนกลุ่มทดลองพบความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเฉพาะบุคลิกด้านความเป็นตัวของตัวเอง ด้านความสม่ำเสมอ และใส่ใจในการเรียนรู้ และด้านความใส่ใจในความสำเร็จของระยะก่อนทดลองกับระยะหลังทดลอง แต่เมื่อเปรียบเทียบบุคลิกในระยะก่อนการทดลองกับระยะหลังทดลองแล้ว 2 เดือน พบความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในทุกด้าน โดยในระยะหลังทดลองแล้ว 2 เดือน มีบุคลิกในทุกด้านสูงกว่าหนึ่งระดับของระยะก่อนทดลอง ส่วนเมื่อเปรียบเทียบบุคลิกการเป็นผู้ประกอบการของระยะหลังทดลองกับระยะหลังทดลองแล้ว 2 เดือน พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในด้านความมีนวัตกรรม ด้านความกล้าเสี่ยง และด้านความใส่ใจในความสำเร็จ

ผลการวิจัยที่กลุ่มทดลองระยะหลังทดลองแล้ว 2 เดือน มีบุคลิกการเป็นผู้ประกอบการในทุกด้านสูงขึ้นกว่าระยะก่อนทดลองนี้ แสดงให้เห็นการมีคุณภาพในความเชื่อมั่นและความเที่ยงตรงของโปรแกรมการพัฒนาความสำเร็จในการประกอบการที่สามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ เพราะจากตามแนวคิดของแบบจำลองกีเซน-อัมสเตอร์ดัม ผู้ประกอบการที่จะประสบความสำเร็จต้องมีการพัฒนาบุคลิกการเป็นผู้ประกอบการทุกด้านให้สูงขึ้นเมื่อเข้ามาสู่อาชีพของการเป็นผู้ประกอบการ

2.3 ผลของภูมิความรู้ความชำนาญของกลุ่มควบคุมและกลุ่มทดลอง	
2.3.1 ผลของกลุ่มควบคุมระยะก่อนและระยะหลังการทดลอง	กลุ่มควบคุมมีภูมิความรู้ความชำนาญระยะก่อนทดลอง ระยะหลังทดลอง และระยะหลังทดลองแล้ว 2 เดือนที่ไม่แตกต่างกันโดยในทุกด้าน ผลทั้ง 3 ระยะแสดงให้เห็นลดคล้อย跟 กันว่า กลุ่มควบคุมใช้ระยะในการศึกษาอยู่ในระดับปานกลางคือ ระดับปริญญาตรีหรือวิชาชีพชั้นสูง มีประสบการณ์ในการบริหารและความชำนาญในวิชาชีพอยู่ในระดับปานกลาง เช่นเดียวกันทั้ง 2 คุณลักษณะ
2.3.2 ผลของกลุ่มทดลองระยะก่อนและระยะหลังการทดลอง	กลุ่มทดลองมีภูมิความรู้ความชำนาญในทั้ง 3 ระยะแตกต่างกันเฉพาะด้านความชำนาญในวิชาชีพ นั่นคือทั้ง ระยะก่อนและหลังทดลอง กลุ่มทดลองมีการศึกษาอยู่ในระดับปานกลางคือ ระดับปริญญาตรีหรือวิชาชีพชั้นสูง มีประสบการณ์ในการบริหารและความชำนาญในวิชาชีพมากขึ้นกว่าระยะก่อนและหลังการทดลองอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ผลการวิจัยของทั้ง 2 กลุ่มตัวอย่างเป็นไปในลักษณะเดียวกันคือ ส่วนมากมีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรีหรือวิชาชีพขั้นสูง มีประสบการณ์ในการบริหารและความชำนาญในวิชาชีพอยู่ในระดับปานกลาง และผลทั้ง 3 ระยะ ไม่พบความแตกต่างกันในทุกด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนในกลุ่มทดลองพบความแตกต่างกันเฉพาะด้านความชำนาญในวิชาชีพนั้นคือ ในระยะหลังทดลองแล้ว 2 เดือน (3.00) จะมีความชำนาญในวิชาชีพมากขึ้นกว่าระยะก่อนทดลอง (2.60) และระยะหลังทดลอง (2.64) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยระยะก่อนทดลองและระยะหลังทดลองไม่แสดงความแตกต่างใดๆ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ผลที่พบนี้แสดงให้เห็นถึงคุณภาพในความเชื่อมั่นและความเที่ยงตรงของโปรแกรมการพัฒนาความสำเร็จในการประกอบการที่สามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ เพราะในโปรแกรมการอบรมนี้ได้ให้ข้อมูลและกระตุ้นให้ตัวอย่างในกลุ่มทดลองตระหนักรู้ในความสำคัญที่จะพัฒนาภูมิความรู้ความชำนาญ ของตนให้เพิ่มขึ้นจึงทำให้ได้ผลของด้านความชำนาญในวิชาชีพในระยะหลังทดลองแล้ว 2 เดือน เพิ่มสูงขึ้นกว่าระยะก่อนทดลอง และ ระยะหลังทดลองอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่ด้านระยะเวลาในการศึกษาและด้านประสบการณ์ในการบริหารนั้นต้องใช้เวลาที่มากกว่า 2 เดือน ที่จะทำให้ผู้ประกอบการได้ตระหนักรู้ว่าได้มีภูมิความรู้ความชำนาญด้านเหล่านี้สูงขึ้น โดยผลการสัมภาษณ์พบว่า ตัวอย่าง ในกลุ่มทดลองในระยะหลังทดลองส่วนมากมีความสนใจและเริ่มต้นไปเข้าอบรมความรู้ด่างๆ เพิ่มเติม เก่ง สอบเข้าเรียนปริญญาโท เป็นต้น

2.4 ผลของการรับรู้สภาพแวดล้อมทางธุรกิจของกลุ่มควบคุมและกลุ่มทดลอง	
2.4.1 ผลของกลุ่มควบคุม ระยะก่อนและระยะหลัง การทดลอง	กลุ่มควบคุมมีการรับรู้สภาพแวดล้อมทางธุรกิจระยะก่อนทดลอง (2.61) ระยะหลังทดลอง (2.63) และระยะหลังทดลองแล้ว 2 เดือน (2.65) ที่ไม่แตกต่างกันในทุกระยะ ผลทั้ง 3 ระยะ แสดงให้เห็นสอดคล้องกันว่า กลุ่มควบคุมการรับรู้สภาพแวดล้อมทางธุรกิจว่ามีความยุ่งยากอยู่ในระดับปานกลาง
2.4.2 ผลของกลุ่มทดลอง ระยะก่อนและระยะหลัง การทดลอง	กลุ่มทดลองมีการรับรู้สภาพแวดล้อมทางธุรกิจระยะก่อนทดลอง (2.62) ระยะหลังทดลอง (2.48) และระยะหลังทดลองแล้ว 2 เดือน (2.36) ที่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในทุกระยะ ถึงจะแตกต่างกันในระดับของการรับรู้สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ นั่นคือ ผลของระยะก่อนทดลองแสดงให้เห็นว่ากลุ่มทดลองมีการรับรู้สภาพแวดล้อมทางธุรกิจว่ามีความยุ่งยากอยู่ในระดับปานกลาง แต่ผลในระยะหลังทดลองและระยะหลังทดลองแล้ว 2 เดือนแสดงให้เห็นว่า กลุ่มทดลองมีการรับรู้สภาพแวดล้อมทางธุรกิจว่ามีความยุ่งยากอยู่ในระดับค่อนข้างง่าย

ผลการวิจัยของทั้ง 2 กลุ่มตัวอย่างในระยะก่อนทดลองเป็นไปในลักษณะเดียวกันคือ มีการรับรู้สภาพแวดล้อมทางธุรกิจว่ามีความยุ่งยากอยู่ในระดับปานกลาง นั่นคือเป็นสถานการณ์ที่ยุ่งยากบ้างในการบริหารจัดการ มีความไม่แน่นอน ไม่สามารถทำงานได้ชัดเจน ซึ่งสอดคล้องกับสภาพวิกฤติที่เกิดขึ้นส่วนมากเกือบทั้งหมดเกิดขึ้นในกรุงเทพฯ แบบทั้งสิ้น โดยข้อมูลจากฐานเศรษฐกิจ (ออนไลน์, 2013, 2015) ซึ่งเสนอรวมว่าเหตุการณ์ที่ส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจไทยมากที่สุดส่วนมากจะมาจากสิ่งแวดล้อมในรอบ 3-4 ปี ที่ผ่านมา แต่การรับรู้ของผู้ประกอบการส่วนใหญ่ยังคงรับรู้ว่าเป็นสถานการณ์ที่พอที่จะรับมือได้ รวมทั้งธุรกิจการท่องเที่ยวในประเทศไทยหรือ กรุงเทพฯ มีจุดขายที่กระจายไปตามท้องที่หรือเขตหรือภาคต่างๆ ขาดเชยักันไปจึงไม่ได้รับผลกระทบไปทั้งหมด ผู้ประกอบการในเขตที่เกิดเหตุการณ์วิกฤติโดยเฉพาะการชุมนุมทางการเมืองเกิดอยู่ก็จะได้รับผลกระทบอย่างมาก แต่ก็ยังมีบางเขตที่ยังสามารถดำเนินธุรกิจได้จึงทำให้ความรู้สึกนั้นลึกลงไปยังผู้คน ไม่แน่นอน แต่ก็ยังสามารถจัดการได้

ผลการเปรียบเทียบผลของการรับรู้สภาพแวดล้อมทางธุรกิจของระยะก่อนทดลอง ระยะหลังทดลอง และระยะหลังทดลองแล้ว 2 เดือนของทั้ง 2 กลุ่มตัวอย่างไม่พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่ในกลุ่มทดลองนั้นพบว่าถึงจะไม่สามารถแสดงผลของความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติได้ก็ตาม แต่ผลของระยะหลังทดลองและระยะหลังทดลองแล้ว 2 เดือน แสดงว่า ระดับ

ของการรับรู้สภาพแวดล้อมทางธุรกิจมีการปรับเปลี่ยนระดับค่อนข้างง่าย นั่นคือ มีการรับรู้ว่าสถานการณ์ยังถือว่าง่าย สามารถที่จะจัดการได้ ทั้งนี้เป็นไปตามผลงานวิจัยหลายเรื่อง (เช่น Frese & De Kruif, 2000 ; Rauch, 1998 ; Rauch & Frese, 1998) ที่พบว่า สภาพแวดล้อมที่ยุ่งยากจะสร้างความท้าทายทางธุรกิจและความพยายามต่างๆ ก็จะถูกมุ่งไปกับการวางแผนที่จะจัดการกับสิ่งที่ยุ่งยากต่างๆ เหล่านี้ ผู้ประกอบการที่อยู่ในสภาพที่ยุ่งยากและสามารถอุปโภคจากการปรับตัวและประสบความสำเร็จด้วยการที่รู้จักวิธีการวางแผนอย่างดี เช่น เข้าใจรู้จักใช้ทรัพยากรที่จำกัดได้อย่างดี ในขณะที่สภาพแวดล้อมที่ง่ายจะไม่เพิ่มความซับซ้อนของการวางแผนกับความสำเร็จในลักษณะนี้ รวมทั้งผู้ประกอบการที่ได้มีฝึกอบรมความรู้และเทคนิคต่างๆ ในโปรแกรมพัฒนาความสำเร็จในการประกอบการนี้ ก็จะสามารถบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมรอบตัวได้มากขึ้น จึงทำให้มุ่งมองในสภาพแวดล้อมทางธุรกิจจึงปรับระดับเป็นค่อนข้างง่าย

2.5 ระดับความสำเร็จในการประกอบการก่อนและหลังการทดลองของกลุ่มควบคุมและของกลุ่มทดลอง	
2.5.1 ผลของกลุ่มควบคุม ระยะก่อนและระยะหลัง การทดลอง	กลุ่มควบคุมมีระดับความสำเร็จในการประกอบการในระยะก่อนทดลอง (2.58) และระยะหลังทดลอง (2.59) และระยะหลังทดลองแล้ว 2 เดือน (2.60) ที่ไม่แตกต่างกันในทุกระยะ ผลทั้ง 3 ระยะแสดงให้เห็นสอดคล้องกันว่า กลุ่มควบคุมมีการรับรู้ระดับความสำเร็จในการประกอบการอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ
2.5.2 ผลของกลุ่มทดลอง ระยะก่อนและระยะหลัง การทดลอง	กลุ่มทดลองมีระดับความสำเร็จในการประกอบการในระยะก่อนทดลอง (2.59) อยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ แต่ในระยะหลังทดลอง (2.61) และระยะหลังทดลองแล้ว 2 เดือน (2.72) จะมีอยู่ในระดับปานกลาง แต่ผลการเบรี่ยบเทียบก็ที่ไม่แสดงความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ผลการวิจัยของทั้ง 2 กลุ่มตัวอย่างพบว่า เป็นไปในทิศทางเดียวกันคือ มีการรับรู้ระดับความสำเร็จในการประกอบการอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ ทั้งนี้จากผลความผันผวนของสภาพการเมืองและเศรษฐกิจในรอบ 7-8 ปีนี้ทำให้ผู้ประกอบการเกิดการรับรู้ในลักษณะนั้น กล่าวไม่เพิ่มความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติของ 2 กลุ่มตัวอย่างนี้ ทั้งในระยะก่อนทดลอง ระยะหลังทดลอง และระยะหลังทดลองแล้ว 2 เดือน แต่ในกลุ่มทดลองพบว่า มีการรับรู้ระดับความสำเร็จในการประกอบการในระยะก่อนทดลองอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ แต่ในระยะหลังทดลองและระยะหลังทดลองแล้ว 2 เดือนจะมีอยู่ในระดับปานกลาง ถึงผลนี้จะไม่แสดงความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติก็ตาม แต่ผลก็แสดงให้เห็นถึงคุณภาพของโปรแกรมอบรมการพัฒนาความสำเร็จในการประกอบการที่สามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ คือ หลังการอบรม ผู้ประกอบการสามารถที่จะรู้จักการใช้กลยุทธ์ที่เหมาะสมมากขึ้น บริหารธุรกิจได้ดีมากขึ้น พัฒนาตนเองดีขึ้น จึงทำให้การรับรู้ระดับความสำเร็จในการประกอบการจากค่อนข้างต่ำปรับมาเป็นระดับปานกลาง การสรุปผลและอภิปรายผลของสมมติฐานการวิจัย

ลำดับ	สมมติฐาน	ผลการทดสอบ
สมมติฐานที่ 1	ผลของกลุ่มควบคุมกับกลุ่มทดลอง ระยะก่อนทดลอง <u>ไม่</u> แตกต่างกัน	ยอมรับสมมติฐาน เพราะไม่มีการใช้กลยุทธ์ในการดำเนินงานในกลุ่มใดๆแตกต่างกัน

ผลการวิจัยที่ยอมรับสมมติฐานที่ 1 นั้น แสดงให้เห็นว่าการทดลองนี้สามารถเชื่อมันได้เป็นอย่างดี เพราะสามารถควบคุมตัวแปรทุกประการได้เป็นอย่างมีประสิทธิภาพ นั่นคือ ทั้งสองกลุ่มตัวอย่างของการทดลองเริ่มต้นมาจากฐานที่เท่ากัน ทำให้ผลที่ได้จาก การทดลองนี้เชื่อถือได้

ลำดับ	สมมติฐาน	ผลการทดสอบ
สมมติฐานที่ 2	ผลของกลยุทธ์ในการดำเนินการ ของกลุ่มควบคุมระยะก่อนทดลอง และกลุ่มทดลองระยะหลังทดลอง แตกต่างกัน	ยอมรับสมมติฐานบางส่วน เพราะมีเฉพาะผลของวิธี กลยุทธ์แบบการวางแผนล่วงหน้าอย่างสมบูรณ์แตกต่างกัน คือ กลุ่มทดลองระยะหลังทดลองใช้กลยุทธ์นี้มากกว่ากลุ่มควบคุมระยะก่อนทดลองอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
สมมติฐานที่ 3	ผลของกลยุทธ์ในการดำเนินการ ของกลุ่มควบคุมระยะก่อนทดลอง และกลุ่มทดลองระยะหลังทดลอง แล้ว 2 เดือนแตกต่างกัน	ยอมรับสมมติฐานบางส่วน โดยมีผลของวิธี กลยุทธ์ใน การดำเนินงานบางแบบแตกต่างกัน คือ ผลของแบบการวางแผนล่วงหน้าอย่างสมบูรณ์ของกลุ่มทดลองระยะหลังทดลองแล้ว 2 เดือนมีการใช้มากกว่ากลุ่มควบคุมระยะก่อนทดลองอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และผลของแบบการตั้งรับ ของกลุ่มทดลองระยะหลังทดลองแล้ว 2 เดือน ใช้น้อยกว่า กลุ่มควบคุมระยะก่อนทดลองอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ผลยอมรับสมมติฐานที่ 2 และ 3 บางส่วน เพราะพบว่า มีเพียงกลยุทธ์ 2 แบบ ที่แตกต่างกันคือ กลุ่มทดลองระยะหลังทดลอง และกลุ่มทดลองระยะหลังทดลองแล้ว 2 เดือน ใช้กลยุทธ์แบบการวางแผนล่วงหน้าอย่างสมบูรณ์มากกว่ากลุ่มควบคุมระยะก่อนทดลอง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และผลการใช้กลยุทธ์แบบการตั้งรับของกลุ่มทดลองระยะหลังทดลองแล้ว 2 เดือน น้อยกว่ากลุ่มควบคุมระยะ ก่อนทดลองอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ผลแสดงให้เห็นว่า โปรแกรมเพื่อการพัฒนาความสำเร็จในการประกอบการนี้มีคุณภาพบรรลุ วัตถุประสงค์ของการสร้างโปรแกรม เพราะสอดคล้องกับงานวิจัยกับผู้ประกอบการธุรกิจขนาดย่อมในหลายประเทศของทวีปแอฟริกา เช่น แทนเบีย แอฟริกาใต้ ซิมบabwe (Frese et al, 1998, 2000, 2001, 2003) และในประเทศไทย เช่น ปริมาภรณ์ เอกอุมาพันธ์, 2550, อรรจิต พลายงาม, 2550, สลักษิต พรมพ้าย, 2552, สุวนາล ดำเนิน 2554, นารีรัตน์ โพธิ์ไพรทอง, 2554, อุบลวรรณ ภวานันท์, 2552, 2554 เป็นต้น นอกจากนั้นโปรแกรมการฝึกอบรมเพื่อการพัฒนาความสำเร็จในการประกอบการนี้เน้นอบรมให้ผู้ประกอบการได้ ใช้กลยุทธ์ในการดำเนินงานในลักษณะเชิงรุกคือ แบบการวางแผนล่วงหน้าโดยสมบูรณ์ แบบการวางแผนเฉพาะสิ่งสำคัญ และแบบการ แสดงหากาศ (ตามลำดับ) ให้มากกว่าลักษณะเชิงรับแบบการตั้งรับ ซึ่งผลที่ได้ก็แสดงให้เห็นว่าโปรแกรมที่ใช้ฝึกอบรมนี้สามารถที่จะ บรรลุวัตถุประสงค์ได้ชัดเจน อย่างไรก็ตามผลที่ได้นี้พบเพียงเป็นบางส่วนหรือบางด้านของกลยุทธ์ในการดำเนินงานเท่านั้นและผลที่ได้ ค่อนข้างน้อย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะระยะเวลาที่เงินหลังจากการฝึกอบรมเพื่อประเมินติดตามผลการเปลี่ยนแปลงจากความรู้ใหม่ที่ได้ อาจน้อยเกินกว่าที่ผู้ประกอบการจะพัฒนาการเปลี่ยนแปลงขึ้นมาได้ชัดเจนทั้งหมดได้ในระยะเวลาเพียง 2 เดือน แต่เนื่องด้วยข้อจำกัด ของทุนในการวิจัย รวมทั้งการวิจัยนี้เป็นระยะทดลองนั่น才่ร่องจึงต้องใช้เวลาเพียง 2 เดือน เป็นเกณฑ์ จึงทำให้พบผลเพียง บางส่วน

ลำดับ	สมมติฐาน	ผลการทดสอบ
สมมติฐานที่ 4	ผลของกลยุทธ์ในการดำเนินการของกลุ่มควบคุมกับกลุ่มทดลอง ระยะหลังทดลองแตกต่างกัน	ปฏิเสธสมมติฐาน เพราะไม่มีการใช้กลยุทธ์ในการดำเนินงานในกลุ่มใดๆ แตกต่างกัน
สมมติฐานที่ 5	ผลของกลยุทธ์ในการดำเนินการของกลุ่มควบคุมระยะหลังทดลอง กับกลุ่มทดลองระยะหลังทดลองแล้ว 2 เดือน <u>แตกต่างกัน</u>	ยอมรับสมมติฐานบางส่วน เพราะพบความแตกต่าง เนื่องจากใช้กลยุทธ์แบบการวางแผนล่วงหน้าอย่างสมบูรณ์ ของกลุ่มทดลองระยะหลังทดลองแล้ว 2 เดือนที่ใช้มากกว่า กลุ่มควบคุมระยะหลังทดลองอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และ การใช้กลยุทธ์แบบการตั้งรับของกลุ่มทดลองระยะหลังทดลองแล้ว 2 เดือนที่ใช้น้อยกว่ากลุ่มควบคุมระยะหลังทดลองอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
สมมติฐานที่ 6	ผลของกลยุทธ์ในการดำเนินการของกลุ่มควบคุมกับกลุ่มทดลอง ระยะหลังทดลองแล้ว 2 เดือน <u>แตกต่างกัน</u>	ยอมรับสมมติฐานบางส่วน เพราะพบความแตกต่าง เนื่องแบบการวางแผนล่วงหน้าอย่างสมบูรณ์ของกลุ่มทดลองระยะหลังทดลองแล้ว 2 เดือนที่ใช้มากกว่ากลุ่มควบคุมระยะหลังทดลองแล้ว 2 เดือน 2 เดือนนี้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และผลแบบการตั้งรับของกลุ่มทดลองระยะหลังทดลองแล้ว 2 เดือนที่ใช้น้อยกว่ากลุ่มควบคุมระยะหลังทดลองแล้ว 2 เดือนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ผลปฏิเสธสมมติฐานที่ 4 เพราะไม่พบความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติของการใช้กลยุทธ์ในการดำเนินงานในกลุ่มใดๆ ของ 2 กลุ่มตัวอย่าง และผลยอมรับสมมติฐานที่ 5 และ 6 บางส่วน เพราะผลพบความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในการใช้กลยุทธ์ในการดำเนินงานเพียง 2 แบบคือ มีการใช้แบบการวางแผนล่วงหน้าอย่างสมบูรณ์ของกลุ่มทดลองระยะหลังทดลองแล้ว 2 เดือน มากกว่ากลุ่มควบคุมทั้งระยะหลังทดลองและระยะหลังทดลองแล้ว 2 เดือน และผลของแบบการตั้งรับของกลุ่มทดลองระยะหลังทดลองแล้ว 2 เดือนให้เขียน้อยกว่ากลุ่มควบคุมทั้งระยะหลังทดลองและระยะหลังทดลองแล้ว 2 เดือน ผลนี้สนับสนุนว่า โปรแกรมเพื่อการพัฒนาความสำเร็จในการประกอบการนี้มีคุณภาพบรรลุถัดไปของประสบการณ์ของการสร้างโปรแกรม นั่นคือ การอบรมของโปรแกรมเน้นให้ใช้กลยุทธ์เชิงรุกมากกว่าเชิงรับที่จะช่วยให้เกิดความสำเร็จในการประกอบการตั้งผลที่เป็นนี้ ส่วนการที่ไม่พบความแตกต่างระหว่างกลุ่มควบคุมกับกลุ่มทดลองของระยะหลังการทดลองนั้นก็เป็นไปตามที่กล่าวแล้วข้างต้นว่า การที่จะเปลี่ยนแปลงในกลยุทธ์ของการดำเนินงานให้เห็นนั้นต้องใช้ระยะเวลาซึ่งไม่สามารถปรากฏทันทีที่ฝึกอบรมจบหันที แต่ผลที่พบคือ ความรู้จากแบบวัดสัมฤทธิผลทางการเรียนก่อนและหลังการเรียนของกลุ่มทดลองที่เพิ่มขึ้นจากเดิม

ลำดับ	สมมติฐาน	ผลการทดสอบ
สมมติฐานที่ 7	ผลของบุคลิกการเป็นผู้ประ Kob การของกลุ่มควบคุมกับกลุ่มทดลอง ระยะก่อนทดลองไม่แตกต่างกัน	ยอมรับสมมติฐาน เพราะไม่มีบุคลิกการเป็นผู้ประ Kob การในด้านใดๆ แตกต่างกัน

ผลยอมรับสมมติฐานที่ 7 แสดงให้เห็นว่าการทดลองนี้สามารถเชื่อมันได้เป็นอย่างดีเพราสามารถควบคุมตัวแปรทุกภูมิได้อย่างมีประสิทธิภาพ นั่นคือ ทั้งสองกลุ่มตัวอย่างของการทดลองเริ่มต้นมาจากคุณลักษณะที่เท่ากัน ทำให้ผลที่ได้จากการทดลองนี้เชื่อถือได้

ลำดับ	สมมติฐาน	ผลการทดสอบ
สมมติฐานที่ 8	ผลของบุคลิกการเป็นผู้ประกอบการ ของกลุ่มควบคุมระยะก่อนทดลอง และกลุ่มทดลองระยะหลังทดลอง แตกต่างกัน	ข้อมรับสมมติฐานบางส่วน เพราะพบความแตกต่างเฉพาะด้านความสนใจเสนอและไฟใจในการเรียนรู้ และด้านความไฟใจในความสำเร็จของกลุ่มทดลองระยะหลังทดลองที่มีสูงกว่ากลุ่มควบคุมระยะก่อนทดลองอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
สมมติฐานที่ 9	ผลของบุคลิกการเป็นผู้ประกอบการ ของกลุ่มควบคุมระยะก่อนทดลอง และกลุ่มทดลองระยะหลังทดลอง แล้ว 2 เดือนแตกต่างกัน	ข้อมรับสมมติฐาน เพราะพบความแตกต่างกันในทุกด้าน โดยผลของกลุ่มทดลองระยะหลังทดลองแล้ว 2 เดือน มีบุคลิกในทุกด้านมากกว่ากลุ่มควบคุมระยะก่อนทดลองอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ผลยอมรับสมมติฐานที่ 8 บางส่วน เพราะพบความแตกต่างกันเฉพาะด้านความสนใจเสนอและไฟใจในการเรียนรู้ และด้านความไฟใจในความสำเร็จของกลุ่มทดลองมีสูงกว่ากลุ่มควบคุมระยะก่อนทดลองอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และยอมรับสมมติฐานที่ 9 เพราะพบว่า กลุ่มทดลองระยะหลังทดลองแล้ว 2 เดือน มีบุคลิกในทุกด้านสูงกว่ากลุ่มควบคุมระยะก่อนทดลองอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ผลนี้แสดงให้เห็นว่า โปรแกรมเพื่อการพัฒนาความสำเร็จในการประกอบการนี้มีคุณภาพบรรลุวัตถุประสงค์ของสร้างโปรแกรม นั่นคือ ผู้ที่ก้าวเข้าสู่สภาพอาชีวกรกิจของการเป็นผู้ประกอบกิจการต้องปรับเปลี่ยนลักษณะตนเองมาเป็นผู้กำหนดวิสัยทัศน์ นโยบาย และวางแผนธุรกิจต่างๆ ของธุรกิจให้พัฒนาไปในทิศทางที่สอดคล้องกับสภาพการณ์และสังคมที่ตนดำเนินอยู่ อีกทั้งต้องบริหารจัดการเพื่อทำให้ธุรกิจสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ (Coulter, 2003, pp.23) ลักษณะเหล่านี้เรียกว่า บุคลิกการเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Orientation) (Frese, 2000, pp.12-16) มีผลการศึกษาพบว่ามีธุรกิจ SMEs จำนวนมากที่ต้องปิดกิจการ เนื่องจากประสบความล้มเหลวในการดำเนินงานและ 88% ของความล้มเหลวของธุรกิจ SMEs เกิดจากผู้ประกอบการขาดทักษะในการบริหารการเป็นผู้นำและการมองโอกาสทางธุรกิจ (Hodgetts & Karatko, 1986, pp.26) ในแบบจำลองโครงสร้างของความสำเร็จในการประกอบธุรกิจเช่น-อัมสเตอร์ดัม (Van Gelderen & Frese, 1998, Frese, 1999) เสนอว่า กลยุทธ์การดำเนินงานมีความสัมพันธ์โดยตรงกับความสำเร็จในการประกอบการและมีปฏิสัมพันธ์กับบุคลิกการเป็นผู้ประกอบการ ซึ่งมีผู้สนใจนำไปใช้และได้ผลสนับสนุนมากมาย (เช่น Baum, Frese & Baron, 2007, Sharma, 2003, Neal, 2006, Sussman & Kuzmit, 1986, Luthans & Doh, 2009, ปลีนา บางกรวย, 2550, อุบลราชนา ภวานันท์, 2553, 2554 เป็นต้น) ผลศึกษาพบตรงกันว่า บุคลิกการประกอบการมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสำเร็จในการประกอบการและมีปฏิสัมพันธ์กับบุคลิกการเป็นผู้ประกอบการ ซึ่งมีผู้สนใจนำไปใช้และได้ผลสนับสนุน มากมาย (เช่น Baum, Frese & Baron, 2007, Sharma, 2003, Neal, 2006, Sussman & Kuzmit, 1986, Luthans & Doh, 2009, ปลีนา บางกรวย, 2550, อุบลราชนา ภวานันท์, 2553, 2554 เป็นต้น) ผลศึกษาพบตรงกันว่า บุคลิกการประกอบการมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจ และให้ข้อสรุปว่า ผู้ประกอบการที่จะประสบความสำเร็จจะต้องพัฒนาบุคลิกการเป็นผู้ประกอบการในด้านต่างๆ เหล่านี้ให้อยู่ในระดับที่สูง (ตั้งแต่ระดับปานกลางขึ้นไป) ซึ่งจะเป็นผลสัมพันธ์ไปถึงการรู้จักใช้กลยุทธ์ในการดำเนินงาน ซึ่งในการฝึกอบรมด้วยโปรแกรมฯ ทดลองนี้ได้มีการเน้นอบรมปัจจัยนี้ให้กลุ่มทดลอง ซึ่งผลที่ได้ก็แสดงให้เห็นอย่างชัดเจนว่าโปรแกรมที่ใช้ฝึกอบรมนี้สามารถที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ได้ชัดเจน นอกจากนั้นยังเห็นว่าถ้าให้ระยะเวลาแก่ผู้ฝึกอบรมได้มีเวลาได้พัฒนาตนในการปรับพฤติกรรมก็สามารถที่จะทำให้ได้เกิดบุคลิกเหล่านี้ได้มากขึ้น

ลำดับ	สมมติฐาน	ผลการทดสอบ
สมมติฐานที่ 10	ผลของบุคลิกการเป็นผู้ประกอบการของกลุ่มควบคุมกับกลุ่มทดลอง ระยะหลังทดลอง <u>แตกต่างกัน</u>	ยอมรับสมมติฐานบางส่วน เพราะพบความแตกต่างเฉพาะด้านความสำเร็จและไม่ใช่ในการเรียนรู้ของกลุ่มทดลอง ระยะหลังทดลองมีสูงกว่ากลุ่มควบคุมระยะหลังทดลองอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
สมมติฐานที่ 11	ผลของบุคลิกการเป็นผู้ประกอบการของกลุ่มควบคุมระยะหลังทดลอง กับกลุ่มทดลอง <u>และ 2 เดือน</u> <u>แตกต่างกัน</u>	ยอมรับสมมติฐานบางส่วน เพราะพบความแตกต่างเฉพาะด้านความมีนัยต่อรวม ด้านความก้าวหน้าเสียง ด้านความสำเร็จและไม่ใช่ในการเรียนรู้ และด้านความสำเร็จในความสำเร็จของกลุ่มทดลองระยะหลังทดลองแล้ว 2 เดือนมีสูงกว่ากลุ่มควบคุมระยะหลังทดลองอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
สมมติฐานที่ 12	ผลของบุคลิกการเป็นผู้ประกอบการของกลุ่มควบคุมระยะหลังทดลอง <u>แล้ว 2 เดือน</u> <u>แตกต่างกัน</u>	ยอมรับสมมติฐานบางส่วน เพราะพบความแตกต่างเฉพาะด้านความก้าวหน้าเสียง ด้านความก้าวหน้าในการแข่งขัน ด้านความสำเร็จและไม่ใช่ในการเรียนรู้ และด้านความสำเร็จในความสำเร็จของกลุ่มทดลองระยะหลังทดลองแล้ว 2 เดือน มีสูงกว่ากลุ่มควบคุมระยะหลังทดลองแล้ว 2 เดือนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ผลยอมรับสมมติฐานที่ 10, 11, และ 12 บางส่วน เพราะผลพบว่า บุคลิกการเป็นผู้ประกอบการของกลุ่มควบคุมระยะหลังทดลองและหลังทดลองแล้ว 2 เดือน น้อยกว่ากลุ่มทดลองระยะหลังทดลองและหลังทดลองแล้ว 2 เดือน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในบางด้านเท่านั้น ผลงานสนับสนุนให้เห็นว่า โปรแกรมเพื่อการพัฒนาความสำเร็จในการประกอบการนี้มีคุณภาพในความเที่ยงตรงและบรรลุวัตถุประสงค์ของการสร้างโปรแกรม ดังเช่นที่กล่าวแล้วในสมมติฐานที่ 8 และ 9

ลำดับ	สมมติฐาน	ผลการทดสอบ
สมมติฐานที่ 13	ผลของภูมิความรู้ความชำนาญของกลุ่มควบคุมกับกลุ่มทดลองระยะก่อนทดลอง <u>ไม่แตกต่างกัน</u>	ยอมรับสมมติฐาน เพราะไม่มีภูมิความรู้ความชำนาญในกลุ่มใดๆแตกต่างกัน โดยภูมิความรู้ความชำนาญของทั้ง 2 กลุ่มในทุกด้านอยู่ในระดับปานกลางทั้งหมด

ผลยอมรับสมมติฐานที่ 13 เพราะไม่พบความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติของผลภูมิความรู้ความชำนาญของกลุ่มควบคุมกับกลุ่มทดลองระยะก่อนทดลอง ผลงานแสดงให้เห็นว่าการทดลองนี้สามารถเชื่อมั่นได้เป็นอย่างดี เพราะสามารถควบคุมตัวแปรทุติยภูมิได้อย่างมีประสิทธิภาพ นั่นคือ ทั้งสองกลุ่มตัวอย่างเริ่มต้นมาจากฐานที่เท่ากัน ทำให้ผลที่ได้จากการทดลองนี้เชื่อถือได้

ลำดับ	สมมติฐาน	ผลการทดสอบ
สมมติฐานที่ 14	ผลของภูมิความรู้ความชำนาญของกลุ่มควบคุมระยะก่อนทดลองและกลุ่มทดลองระยะหลังทดลอง <u>แตกต่างกัน</u>	ปฏิเสธสมมติฐาน เพราะไม่มีภูมิความรู้ความชำนาญในกลุ่มได้มาตรฐานต่างกัน โดยภูมิความรู้ความชำนาญของกลุ่มควบคุมระยะก่อนทดลองกับกลุ่มทดลองระยะหลังทดลองในทุกด้านอยู่ในระดับปานกลางทั้งหมด
สมมติฐานที่ 15	ผลของภูมิความรู้ความชำนาญของกลุ่มควบคุมระยะก่อนทดลองและกลุ่มทดลองระยะหลังทดลองแล้ว 2 เดือน <u>แตกต่างกัน</u>	ยอมรับสมมติฐานบางส่วน โดยมีผลของภูมิความรู้ความชำนาญของทั้ง 2 กลุ่มในทุกด้านอยู่ในระดับปานกลางทั้งหมด แต่เมื่อผลของกลุ่มทดลองระยะหลังทดลองแล้ว 2 เดือนด้านระยะเวลาในการศึกษา (16.89) และด้านความชำนาญในวิชาชีพ (3.00) สูงกว่าของกลุ่มควบคุมระยะก่อนทดลอง (16.38, 2.65) ตามลำดับอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ผลปฏิเสธสมมติฐานที่ 14 เพราะไม่พบความแตกต่างของผลภูมิความรู้ความชำนาญด้านใดๆ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติของกลุ่มควบคุมระยะก่อนทดลองและกลุ่มทดลองระยะหลังทดลองแล้ว และผลยอมรับสมมติฐานที่ 15 บางส่วน เพราะพบความแตกต่างเฉพาะด้านระยะเวลาในการศึกษาและด้านความชำนาญในวิชาชีพของกลุ่มทดลองระยะหลังทดลองแล้ว 2 เดือน สูงกว่ากลุ่มควบคุมระยะก่อนทดลองอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ผลนี้แสดงให้เห็นว่า โปรแกรมเพื่อการพัฒนาความสำเร็จในการประกอบการนี้มีคุณภาพบรรลุวัตถุประสงค์ของการสร้างโปรแกรม ทั้งนี้ เพราะแนวคิดในปัจจัยนี้ของโปรแกรมฝึกอบรมฯ คือ ภูมิความรู้ความชำนาญของผู้ประกอบการถือว่าเป็นทรัพยากรวิถี (Critical Resource) ที่ส่งผลกระทบโดยตรงต่อการดำเนินธุรกิจ เป็นปัจจัยที่ช่วยเพิ่มโอกาสในการอยู่รอดของธุรกิจให้สูงขึ้น (Frese & Rauch, 2001 และ Rauch, Frese, & Utsch) รวมทั้งมีผลการวิจัยหลายเรื่องที่ได้ผลสนับสนุนเรื่องนี้คือ ภูมิความรู้ความชำนาญมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการประกอบการ (เช่น Broom & Longenecker, 1971, Bates, 1990, Neshamba, 2000, Rauch & Frese, 2000, Marshall & Oliver, 2005, อาการ พุฒิภาสพานิช 2550, นวรัตน์ ชนพรวน, 2550, อุบลวรรณ ภาวนันนท์ 2552, 2553, 2554) ด้วยเหตุนี้โปรแกรมการฝึกอบรมนี้จึงมุ่งเน้นให้ผู้ประกอบการได้เข้าใจและตระหนักในความสำคัญ รู้จักวิธีการลงทุนและพัฒนาปัจจัยนี้ ซึ่งผลก็เป็นไปตามวัตถุประสงค์ดังในสมมติฐานที่ 15 แต่การที่ไม่ได้ในทุกด้าน เพราะการพัฒนาปัจจัยภูมิความรู้ความชำนาญนี้ต้องการระยะเวลาในการลงทุนและการเปลี่ยนแปลง ลักษณะบางด้านต้องการเวลาที่จะทำให้เห็นหรือรู้สึกถึงผลนั้นได้ไม่ทันทีทันใดดังในสมมติฐานที่ 14

ลำดับ	สมมติฐาน	ผลการทดสอบ
สมมติฐานที่ 16	ผลของภูมิความรู้ความชำนาญของกลุ่มควบคุมกับกลุ่มทดลองระยะหลังทดลองแต่งต่างกัน	ปฏิเสธสมมติฐาน เพราะไม่มีภูมิความรู้ความชำนาญในกลุ่มใดๆ แตกต่างกัน
สมมติฐานที่ 17	ผลของภูมิความรู้ความชำนาญของกลุ่มควบคุมระยะหลังทดลองกับกลุ่มทดลองระยะหลังทดลองแล้ว 2 เดือน <u>แตกต่างกัน</u>	ยอมรับสมมติฐานบางส่วน โดยมีผลของภูมิความรู้ความชำนาญของทั้ง 2 กลุ่ม ในทุกด้านอยู่ในระดับปานกลางทั้งหมด แต่มีผลของกลุ่มทดลองระยะหลังทดลองแล้ว 2 เดือนด้านระยะเวลาในการศึกษา (16.89) และด้านความชำนาญในวิชาชีพ (3.00) สูงกว่าของกลุ่มควบคุมระยะก่อนทดลอง (16.41, 2.65) ตามลำดับอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
สมมติฐานที่ 18	ผลของภูมิความรู้ความชำนาญของกลุ่มควบคุมกับกลุ่มทดลองระยะหลังทดลองแล้ว 2 เดือน <u>แตกต่างกัน</u>	ยอมรับสมมติฐานบางส่วน โดยมีผลของภูมิความรู้ความชำนาญของทั้ง 2 กลุ่ม ในทุกด้านอยู่ในระดับปานกลางทั้งหมด แต่มีผลของกลุ่มทดลองระยะหลังทดลองแล้ว 2 เดือนด้านระยะเวลาในการศึกษา (16.89) และด้านความชำนาญในวิชาชีพ (3.00) สูงกว่าของกลุ่มควบคุมระยะหลังทดลองแล้ว 2 เดือน (16.44, 2.60) ตามลำดับอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ผลปฏิเสธสมมติฐานที่ 16 เพราะไม่พบว่าภูมิความรู้ความชำนาญด้านใดๆ ของกลุ่มควบคุมกับกลุ่มทดลองระยะหลังทดลองแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่ยอมรับสมมติฐานที่ 17 และ 18 บางส่วน เพราะพบความแตกต่างกันเฉพาะด้านระยะเวลาในการศึกษาและด้านความชำนาญในวิชาชีพอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติของกลุ่มทดลองระยะหลังทดลองและระยะหลังทดลองแล้ว 2 เดือนกับกลุ่มทดลองระยะหลังทดลองแล้ว 2 เดือน ผลการวิจัยนี้สนับสนุนให้เห็นว่า โปรแกรมเพื่อการพัฒนาความสำเร็จในการประกอบการนี้มีคุณภาพในความเที่ยงตรงและบรรลุวัตถุประสงค์ของการสร้างโปรแกรม ด้วยเหตุผลที่อภิปรายไว้แล้วข้างต้นเข่นกัน

ลำดับ	สมมติฐาน	ผลการทดสอบ
สมมติฐานที่ 19	ผลของการรับรู้สภาพแวดล้อมทางธุรกิจของกลุ่มควบคุมกับกลุ่มทดลองระยะก่อนทดลอง <u>ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ</u>	ยอมรับสมมติฐาน เพราะไม่มีการรับรู้สภาพแวดล้อมทางธุรกิจในกลุ่มใดๆ แตกต่างกัน ซึ่งทั้งสองกลุ่มมีการรับรู้สภาพแวดล้อมทางธุรกิจจากผู้สำรวจในระดับปานกลาง

ผลยอมรับสมมติฐานที่ 19 เพราะผลพบว่าการรับรู้สภาพแวดล้อมทางธุรกิจของกลุ่มควบคุมกับกลุ่มทดลองระยะก่อนทดลองไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ผลนี้แสดงให้เห็นถึงความเชื่อมั่นได้ของโครงการอบรมนี้ เพราะสามารถควบคุมตัวแปรทุกด้านไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ นั่นคือ ทั้งสองกลุ่มตัวอย่างของการทดลองเริ่มต้นมาจากฐานความคิด ความเชื่อที่เท่ากัน

ลำดับ	สมมติฐาน	ผลการทดสอบ
สมมติฐานที่ 20	ผลของการรับรู้สภาพแวดล้อมทางธุรกิจของกลุ่มควบคุมระยะก่อนทดลองและกลุ่มทดลองจะแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ถึงแม้ว่าระดับจะต่างกันก็ตาม นั่นคือการรับรู้สภาพแวดล้อมทางธุรกิจของกลุ่มควบคุมระยะก่อนทดลอง (2.61) จะอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนของกลุ่มทดลองระยะหลังทดลอง (2.48) จะอยู่ในระดับค่อนข้างง่าย	ปฏิเสธสมมติฐาน เพราะไม่มีการรับรู้สภาพแวดล้อมทางธุรกิจในกลุ่มใดๆแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ถึงแม้ว่าระดับจะต่างกันก็ตาม นั่นคือการรับรู้สภาพแวดล้อมทางธุรกิจของกลุ่มควบคุมระยะก่อนทดลอง (2.61) จะอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนของกลุ่มทดลองระยะหลังทดลอง (2.48) จะอยู่ในระดับค่อนข้างง่าย
สมมติฐานที่ 21	ผลของการรับรู้สภาพแวดล้อมทางธุรกิจของกลุ่มควบคุมระยะก่อนทดลองและกลุ่มทดลองจะแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ถึงแม้ว่าระดับการรับรู้จะต่างกันก็ตาม นั่นคือการรับรู้สภาพแวดล้อมทางธุรกิจของกลุ่มควบคุมระยะก่อนทดลอง (2.61) จะอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนของกลุ่มทดลองระยะหลังทดลองแล้ว 2 เดือนจะอยู่ในระดับค่อนข้างง่าย	ปฏิเสธสมมติฐาน เพราะไม่มีการรับรู้สภาพแวดล้อมทางธุรกิจในกลุ่มใดๆแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ถึงแม้ว่าระดับการรับรู้จะต่างกันก็ตาม นั่นคือการรับรู้สภาพแวดล้อมทางธุรกิจของกลุ่มควบคุมระยะก่อนทดลอง (2.61) จะอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนของกลุ่มทดลองระยะหลังทดลองแล้ว 2 เดือน (2.36) จะอยู่ในระดับค่อนข้างง่าย

ผลปฏิเสธสมมติฐานที่ 20 และ 21 เพราะผลการรับรู้สภาพแวดล้อมทางธุรกิจของกลุ่มควบคุมระยะก่อนทดลองและกลุ่มทดลองระยะหลังทดลองและระยะหลังทดลองแล้ว 2 เดือน แล้วไม่พบความแตกต่างใด ๆ ที่มีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้ เพราะสภาพการณ์เศรษฐกิจไทยที่ผ่านมา มีการผันผวนอย่างชุนแรง ด้วยเหตุการณ์ทั้งภายในและภายนอกดังกล่าวแล้วข้างต้น ยกตัวอย่างเช่น ใน พ.ศ. 2557 ที่ทำการวิจัยทดลองครั้งนี้พบว่า เศรษฐกิจไทยขยายตัวเพียงร้อยละ 0.7 จากปีก่อนคือ 2556 ด้วยข้อจำกัดด้านการเติบโตจากทั้งปัจจัยต่างๆ โดยในช่วงครึ่งแรกเศรษฐกิจไทยไม่ขยายตัวเพราะสถานการณ์ทางการเมืองส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานบางส่วน ของภาครัฐและความเชื่อมั่นของครัวเรือน สภาพของธุรกิจต่างๆ รวมทั้งจำนวนนักท่องเที่ยวลดลง การปล่อยสินเชื่อของสถาบันการเงิน รวมทั้งการส่งออกสินค้ายังฟื้นตัวช้าตามอุปสงค์ต่างประเทศ รวมทั้งไทยมีข้อจำกัดด้านการผลิตสินค้าที่ใช้เทคโนโลยีสูง ธุรกิจ จึงชะลอการผลิตและการลงทุนใหม่อออกไป ([www.bot.org.th](http://www.bot.org.th), ประเด็นเศรษฐกิจในรอบปี 2557) การเมืองยังมีความผันผวน ด้วยเหตุนี้จึงทำให้กลุ่มตัวอย่างไม่ว่าในกลุ่มใดก็มีการรับรู้เป็นไปในทิศทางเดียวกันคือ มีความยุ่งยากในระดับปานกลาง ต้องมีการใส่ใจในการดูแลจัดการพอสมควร แต่ผลของการทดลองพบว่า หลังจากการฝึกอบรมผู้ประกอบการให้มีความรู้ในอิทธิพลของปัจจัยภายนอก ต่างๆ มากขึ้น และเข้าใจในปัจจัยภายนอก จนทำให้ปรับระดับการรับรู้สภาพแวดล้อมทางธุรกิจมาเป็นระดับค่อนข้างง่าย เช่น ผลในระยะหลังทดลองแล้ว 2 เดือน ที่ถึงจะไม่สามารถสร้างความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับกลุ่มในการทดลองอีก หรือในระยะอีก 2 เดือน ผลการวิจัยนี้ก็ยังคงให้เห็นถึงการมีคุณภาพของคุณภาพควบคู่กับประสิทธิภาพของการสร้างไป/แกรนนี่

ลำดับ	สมมติฐาน	ผลการทดสอบ
สมมติฐานที่ 22	ผลของการรับรู้สภาพแวดล้อมทางธุรกิจของกลุ่มควบคุมกับกลุ่มทดลองระยะหลังทดลอง <u>แตกต่างกัน</u>	ปฏิเสธสมมติฐาน เพราะไม่มีการรับรู้สภาพแวดล้อมทางธุรกิจในกลุ่มใดๆแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ถึงแม้ว่าระดับจะต่างกันก็ตาม นั้นคือการรับรู้สภาพแวดล้อมทางธุรกิจของกลุ่มควบคุมระยะหลังทดลอง (2.65) จะอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนของกลุ่มทดลองระยะหลังทดลอง (2.48) จะอยู่ในระดับค่อนข้างง่าย
สมมติฐานที่ 23	ผลของการรับรู้สภาพแวดล้อมทางธุรกิจของกลุ่มควบคุมระยะหลังทดลองกับกลุ่มทดลองระยะหลังทดลองแล้ว 2 เดือนแตกต่างกัน	ปฏิเสธสมมติฐาน เพราะไม่มีการรับรู้สภาพแวดล้อมทางธุรกิจในกลุ่มใดๆแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ถึงแม้ว่าระดับจะต่างกันก็ตาม นั้นคือการรับรู้สภาพแวดล้อมทางธุรกิจของกลุ่มควบคุมระยะหลังทดลอง (2.63) อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนของกลุ่มทดลองระยะหลังทดลองแล้ว 2 เดือน (2.36) อยู่ในระดับค่อนข้างง่าย
สมมติฐานที่ 24	ผลของการรับรู้สภาพแวดล้อมทางธุรกิจของกลุ่มควบคุมกับกลุ่มทดลองระยะหลังทดลองแล้ว 2 เดือน <u>แตกต่างกัน</u>	ปฏิเสธสมมติฐาน เพราะไม่มีการรับรู้สภาพแวดล้อมทางธุรกิจในกลุ่มใดๆแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ถึงแม้ว่าระดับจะต่างกันก็ตาม นั้นคือการรับรู้สภาพแวดล้อมทางธุรกิจของกลุ่มควบคุมระยะหลังทดลองแล้ว 2 เดือน (2.65) จะอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนของกลุ่มทดลองระยะหลังทดลองแล้ว 2 เดือน (2.36) จะอยู่ในระดับค่อนข้างง่าย

ผลปฏิเสธสมมติฐานที่ 22, 23 และ 24 เพราะผลของการรับรู้สภาพแวดล้อมทางธุรกิจของกลุ่มควบคุมระยะหลังทดลองกับกลุ่มทดลองระยะหลังทดลองและระยะหลังทดลองแล้ว 2 เดือน แล้วไม่พบความแตกต่างใดๆ ที่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งผลนี้อภิปรายได้ดังผลในสมมติฐานที่ 20 และ 21

ลำดับ	สมมติฐาน	ผลการทดสอบ
สมมติฐานที่ 25	ผลของการรับรู้ระดับความสำเร็จในการประกอบการของกลุ่มควบคุมกับกลุ่มทดลองระยะก่อนทดลองไม่แตกต่างกันนั้น ผลนี้สามารถแสดงค่าความเชื่อมั่นได้เป็นอย่างดี เพราะสามารถควบคุมตัวแปรทุกภูมิได้อย่างมีประสิทธิภาพ นั่นคือ ทั้งสองกลุ่มตัวอย่างของทดลองเริ่มต้นมาจากฐานที่เท่ากัน	ยอมรับสมมติฐาน เพราะไม่ระดับความสำเร็จในการประกอบการในกลุ่มใดๆแตกต่างกัน ซึ่งทั้งสองกลุ่มนี้มีระดับความสำเร็จในการประกอบการอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ

ผลยอมรับสมมติฐานที่ 25 เพราะผลของการรับรู้ระดับความสำเร็จในการประกอบการของกลุ่มควบคุมกับกลุ่มทดลองระยะก่อนทดลองไม่แตกต่างกันนั้น ผลนี้สามารถแสดงค่าความเชื่อมั่นได้เป็นอย่างดี เพราะสามารถควบคุมตัวแปรทุกภูมิได้อย่างมีประสิทธิภาพ นั่นคือ ทั้งสองกลุ่มตัวอย่างของทดลองเริ่มต้นมาจากฐานที่เท่ากัน

ลำดับ	สมมติฐาน	ผลการทดสอบ
สมมติฐานที่ 26	ผลของการรับรู้ระดับความสำเร็จในการประกอบการของกลุ่มควบคุมระยะก่อนทดลองและกลุ่มทดลองระยะหลังทดลอง <u>แตกต่างกัน</u>	ปฏิเสธสมมติฐาน เพราะไม่มีระดับความสำเร็จในการประกอบการในกลุ่มใดๆแตกต่างกัน ซึ่งกลุ่มควบคุมระยะก่อนทดลองมีระดับความสำเร็จในการประกอบการอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ ส่วนกลุ่มทดลองระยะหลังทดลองมีอยู่ในระดับปานกลาง
สมมติฐานที่ 27	ผลของการรับรู้ระดับความสำเร็จในการประกอบการของกลุ่มควบคุมระยะก่อนทดลองและกลุ่มทดลองระยะหลังทดลองแล้ว 2 เดือน <u>แตกต่างกัน</u>	ปฏิเสธสมมติฐาน เพราะไม่มีระดับความสำเร็จในการประกอบการในกลุ่มใดๆแตกต่างกัน ซึ่งกลุ่มควบคุมระยะก่อนทดลองมีระดับความสำเร็จในการประกอบการอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ ส่วนกลุ่มทดลองระยะหลังทดลองแล้ว 2 เดือนมีอยู่ในระดับปานกลาง

ผลปฏิเสธสมมติฐานที่ 26 และ 27 เพราะผลของการรับรู้ระดับความสำเร็จในการประกอบการของกลุ่มควบคุมระยะก่อนทดลองกับกลุ่มทดลองระยะหลังทดลองและระยะหลังทดลองแล้ว 2 เดือน ไม่พบความแตกต่างกันใดๆ ที่มีนัยสำคัญทางสถิติ ผลนี้ เป็นไปตามสภาพการผันผวนด้วยเหตุการณ์ต่างๆ ทั้งในต่างประเทศและในประเทศไทยเองดังกล่าวแล้วข้างต้นทั้งหมด ด้วยเหตุนี้ จึงทำให้การรับรู้ระดับความสำเร็จในการประกอบการไม่ว่าในกลุ่มตัวอย่างใดก็เป็นไปในทิศทางเดียวกันคือ ระดับค่อนข้างต่ำ แต่ผลของกลุ่มทดลองพบว่า หลังจากการฝึกอบรมผู้ประกอบการให้มีความรู้ในอิทธิพลของปัจจัยภายนอกต่างๆ มากขึ้น ผลก็แสดงให้เห็นว่า กลุ่มทดลองระยะหลังทดลอง (ทันที) และระยะหลังทดลองแล้ว 2 เดือน มีการปรับระดับการรับรู้ความสำเร็จในการประกอบการมาเป็นระดับปานกลาง ถึงแม้ว่าผลนี้จะไม่สามารถสร้างความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับกลุ่มในการทดลองอื่นๆ หรือในระยะอื่นๆ ได้ก็ตาม ผลแสดงให้เห็นถึงการมีคุณภาพบรรลุตุณประสีด์ของการสร้างโปรแกรมการฝึกอบรมนี้

ลำดับ	สมมติฐาน	ผลการทดสอบ
สมมติฐานที่ 28	ผลของการรับรู้ระดับความสำเร็จในการประกอบการของกลุ่มควบคุม กับกลุ่มทดลองระยะหลังทดลอง <u>แตกต่างกัน</u>	ปฏิเสธสมมติฐาน เพราะไม่มีระดับความสำเร็จในการประกอบการในกลุ่มใดๆ แตกต่างกัน ซึ่งกลุ่มควบคุมระยะก่อนทดลองมีระดับความสำเร็จในการประกอบการอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ ส่วนกลุ่มทดลองระยะหลังทดลองมีอยู่ในระดับปานกลาง
สมมติฐานที่ 29	ผลของการรับรู้ระดับความสำเร็จในการประกอบการของกลุ่มควบคุม ระยะหลังทดลองกับกลุ่มทดลอง ระยะหลังทดลองแล้ว 2 เดือน <u>แตกต่างกัน</u>	ปฏิเสธสมมติฐาน เพราะไม่มีระดับความสำเร็จในการประกอบการในกลุ่มใดๆ แตกต่างกัน ซึ่งกลุ่มควบคุมระยะหลังทดลองมีระดับความสำเร็จในการประกอบการอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ ส่วนกลุ่มทดลองระยะหลังทดลองแล้ว 2 เดือนมีอยู่ในระดับปานกลาง
สมมติฐานที่ 30	ผลของการรับรู้ระดับความสำเร็จในการประกอบการของกลุ่มควบคุม กับกลุ่มทดลองระยะหลังทดลอง <u>แล้ว 2 เดือนแตกต่างกัน</u>	ปฏิเสธสมมติฐาน เพราะไม่มีระดับความสำเร็จในการประกอบการในกลุ่มใดๆ แตกต่างกัน ซึ่งกลุ่มควบคุมระยะหลังทดลองแล้ว 2 เดือนมีระดับความสำเร็จในการประกอบการอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ ส่วนกลุ่มทดลองระยะหลังทดลองแล้ว 2 เดือนมีอยู่ในระดับปานกลาง

ผลปฏิเสธสมมติฐานที่ 28, 29 และ 30 เพราะผลการรับรู้ระดับความสำเร็จในการประกอบการของกลุ่มควบคุมระยะห่างทดลองกับกลุ่มทดลองระยะห่างทดลองและระยะห่างทดลองแล้ว 2 เดือน แล้วไม่พบความแตกต่างใดๆ ที่มีนัยสำคัญทางสถิติ ผลงานนี้ภูมิปัญญาได้ดังผลในสมมติฐานที่ 26 และ 27

## การสรุปผลและอภิปรายผลโดยรวม

โดยสรุป ผลของทุกปัจจัยทางจิตวิทยาและระดับความสำเร็จในการประกอบการของกลุ่มควบคุมกับกลุ่มทดลองระยะก่อนทดลองนั้นไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าการทดลองนี้สามารถเชื่อมั่นได้เป็นอย่างดี เพราะสามารถควบคุมตัวแปรทุกๆ ปัจจัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนั้นผลของกลุ่มทดลองระยะห่างทดลองแล้ว 2 เดือน สามารถสร้างความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติหรือปรับระดับได้ถูกว่ากลุ่มควบคุมในระยะก่อนหรือห่างทดลองได้โดยเฉพาะในระดับความสำเร็จในการประกอบการ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าโปรแกรมพัฒนาความสำเร็จในการประกอบด้วยปัจจัยทางจิตวิทยานี้มีคุณภาพตามวัตถุประสงค์ และสามารถที่จะนำไปใช้ได้จริง

อย่างไรก็ตาม ผลการทดลองที่ได้แสดงให้เห็นว่า หลังจาก การฝึกอบรมแล้ววัดปัจจัยทางจิตวิทยาเหล่านี้ทันทีจะไม่สามารถที่จะแสดงผลของการฝึกอบรมได้ดังเช่น ผลของการเปรียบเทียบปัจจัยทางจิตวิทยาต่างๆ ของกลุ่มควบคุมทั้งก่อนและห่างทดลองกับกลุ่มทดลองหลังทดลอง (ทันที) ที่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (ถึงจะมีกินน้อยมาก เป็นแค่เพียงบางด้านเท่านั้น) ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ความรู้และเทคนิคต่างๆ ที่ได้จากการฝึกอบรมต้องให้เวลาผู้ประกอบการกลับไปใช้และได้ตกผลึกความรู้ความเข้าใจระยะหนึ่ง เช่น ในการทดลองนี้ใช้เวลา 2 เดือน เป็นเกณฑ์จึงสามารถทำให้เห็นผลการเปลี่ยนแปลงได้โดยถ้าให้เวลามากกว่า 2 เดือนที่เปลี่ยนแปลงน่าที่จะปรากฏได้ชัดเจนและแสดงผลได้ถูกว่า

## ข้อเสนอแนะและการนำไปใช้

ข้อเสนอแนะและการนำไปใช้ของภาระวิจัยครั้งนี้ คือ

1. ควรให้ระยะเวลาในการเก็บข้อมูลหลังการทดลองหรือ

หลังการฝึกอบรมเพื่อคุณภาพเปลี่ยนแปลงนานขึ้น เช่น 3 เดือน 6 เดือน เพื่อให้มั่นใจว่ามีการพัฒนาในปัจจัยทางจิตวิทยาเหล่านี้อย่างไรหรือเก็บต่อเนื่องเป็นระยะๆ การเก็บข้อมูลทันทีหลังการทดลองหรือหลังการฝึกอบรมพบร่วมกันได้ผลใดๆ เพราะปัจจัยทางจิตวิทยาเหล่านี้ต้องใช้ระยะเวลาของกระบวนการนำไปใช้ ถ้าต้องการประเมินควรเป็นแค่ความรู้ความเข้าใจในเนื้อหาของการฝึกอบรมเท่านั้น

2. การฝึกอบรมที่จะทำให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นควรให้มีระบบการให้การปรึกษาติดตามแก่ผู้เข้าอบรม เพื่อได้ตอบหรืออธิบายข้อสงสัยหรือสิ่งที่ยังไม่เข้าใจชัดเจนในการฝึกอบรม หรือให้ข้อมูลหรือเพิ่มเติมความรู้เนื้อหาต่างๆ ที่ผู้ประกอบการอาจลืมไปเมื่อเวลาผ่านไป

3. ควรนำไปทดลองกับกลุ่มตัวอย่างกลุ่มอื่นๆ ให้มากขึ้น จะสามารถพัฒนาโปรแกรมให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น โดยเฉพาะจุดสำคัญอันหนึ่งของการฝึกอบรมตามโปรแกรมนี้ที่พบคือ การประเมินสัมฤทธิผลทางการเรียนของผู้เข้าอบรมที่ทำอยู่ทุกระยะเพื่อตรวจสอบความรู้ความเข้าใจของผู้เรียน ซึ่งทำให้ผู้เข้าฝึกอบรมเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์ว่าตนสามารถรู้สึกถึงความก้าวหน้าในการศึกษาอย่างมากจากการประเมินและให้ผลลัพธ์กลับเข้ามานี้

4. เนื่องด้วยการทดลองนำร่องนี้เน้นแต่กับผู้ประกอบการขนาดเล็กเท่านั้นและเป็นลักษณะแบบ Focus Group เท่านั้น ดังนั้นเพื่อให้โปรแกรมได้มีการพัฒนาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น ควรนำไปทดลองใช้กับกลุ่มทดลองที่มีขนาดใหญ่ขึ้นและกับธุรกิจขนาดอื่นๆ ด้วยเพื่อที่จะได้โปรแกรมในการฝึกอบรมที่จะช่วยสร้างความสำเร็จในการประกอบการที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมและสังคมไทยได้อย่างชัดเจน

5. ผลการศึกษาของปัจจัยแต่ละชนิดสามารถนำไปใช้สร้างโปรแกรมเฉพาะในการปลูกฝังอบรมให้มีศักยภาพและพัฒนาให้ลึกซึ้งเน้นลงไบคิ ซึ่งจะช่วยทำให้เกิดความสำเร็จต่อการดำเนินธุรกิจยิ่งขึ้นและยิ่งยืนก้าวหน้าต่อไปได้

6. องค์ความรู้ที่พิสูจน์ได้ในส่วนนี้สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการค้นคว้าวิจัยและพัฒนาเชิงลึกและกว้างขวางมากขึ้นต่อไปในอนาคต ทั้งในงานและในรูปแบบต่างๆ สำหรับวัฒนธรรมและสังคมไทยที่ชัดเจน

## รายการอ้างอิง

- จริยา ตันติพงศ์อนันต์. (2549). บุคลิกภาพผู้ประกอบการ ภูมิความรู้ความชำนาญและความสำเร็จในการประกอบธุรกิจของผู้ประกอบการ OTOP (4-5 ดาว) ประเภทอาหาร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, คณะศิลปศาสตร์, สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ.
- ฐานเศรษฐกิจออนไลน์. (25 กุมภาพันธ์ 2554). ไทยได้รางวัล Grand Travel Award ให้กับภูมิภาคการท่องเที่ยว. สืบค้นเมื่อวันที่ 28 มิถุนายน 2554, จาก <http://www.thaihomeonline.com/investment-news.php?id=002929>
- นวรัตน์ ขนาดวน. (2550). การศึกษากลยุทธ์ในการดำเนินงาน ภูมิความรู้ความชำนาญ เขียนนี้เชิงปฏิบัติและความสำเร็จในการประกอบธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจอาหารแข็งกลุ่มผลิตภัณฑ์จากสัตว์น้ำ. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, คณะศิลปศาสตร์, สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ.
- นารีรัตน์ โพธิ์โพธอง. (2554). ภูมิความรู้ความชำนาญ กลยุทธ์การดำเนินธุรกิจ ลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพตามแนวการศึกษาของโครงการวิจัย GLOBE และความสำเร็จในการประกอบการของผู้ประกอบธุรกิจประเภทโรงเรือนอิสระในเขตพื้นที่อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา และจังหวัดภูเก็ต. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, คณะศิลปศาสตร์, สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ.
- ปรามากรณ์ เอกอมรพันธ์ (2550). แรงจูงใจในตนเอง ภูมิความรู้ความชำนาญ กลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจและความสำเร็จในการประกอบการของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อมในเขตพื้นที่ประสบภัยคลื่นสึนาม尼 ปี พ.ศ. 2547. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, คณะศิลปศาสตร์, สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ.
- ปลینา บางกรวย. (2550). ความสามารถในการแข่งขันและพัฒนาอุปสรรค บุคลิกการเป็นผู้ประกอบการ ภูมิความรู้ความชำนาญ และความสำเร็จในการประกอบธุรกิจของผู้ประกอบการประเภทที่พัก ในเขตพื้นที่ประสบภัยสึนาม尼 พ.ศ. 2547 ประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, คณะศิลปศาสตร์, สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ.
- สลักจิต พรมพวย (2552). ภูมิความรู้ความชำนาญ กลยุทธ์ทางธุรกิจ ภาวะผู้นำแบบบาร์บีและความสำเร็จในการประกอบการของผู้ประกอบธุรกิจประเภทโรงเรือนอิสระในเขตชุมชนและหัวหิน. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, คณะศิลปศาสตร์, สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ.
- สุกุมาล ดำเนิน. (2554). ภูมิความรู้ความชำนาญ การรับรู้สมรรถภาพแห่งตน กลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจและความสำเร็จในการประกอบธุรกิจของผู้ประกอบการโรงเรือนอิสระในจังหวัดเขียงใหม่และเชียงราย. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, คณะศิลปศาสตร์, สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ.
- สุนทร อุจจารัตน์. (2544). ความสำเร็จในการประกอบธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในการจัดทำหน่วยเบ็ดพันธุ์ข้าวโพด : กลยุทธ์ในการดำเนินงานและภูมิความรู้ความชำนาญของผู้ประกอบการ. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, คณะศิลปศาสตร์, สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ.
- อรวรา พุดมีภานุวัช. (2550). บุคลิกภาพทางอารมณ์ บุคลิกการเป็นผู้ประกอบการ ภูมิความรู้ความชำนาญ และความสำเร็จในการประกอบการของผู้ประกอบการธุรกิจอาหารแข็งกลุ่มผลิตภัณฑ์จากสัตว์น้ำ. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, คณะศิลปศาสตร์, สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ.
- อรวรจิต พลายงาม. (2550). กลยุทธ์ทางธุรกิจ ภูมิความรู้ความชำนาญ และความสำเร็จในการประกอบธุรกิจ OTOP (4-5 ดาว) ประเภทธุรกิจอาหาร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, คณะศิลปศาสตร์, สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ.

อุบลวรรณ ภากนันท์. (2552). โครงการวิจัยเรื่อง ปัจจัยทางจิตวิทยาของความสำเร็จในการประกอบการของผู้ประกอบวิสาหกิจขนาดย่อมการท่องเที่ยวและที่พัก ระยะที่ 1 : กลยุทธ์ในการดำเนินการ ภูมิความรู้ความชำนาญ และบทบาทกำกับของประเภทของการบริหารจัดการ (ความรู้และข้อมูลทางจิตวิทยาธุรกิจ/เศรษฐศาสตร์), รายงานฉบับสมบูรณ์ โครงการวิจัยมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, สถาบันทรัพยากรมนุษย์.

อุบลวรรณ ภากนันท์. (2553). ปัจจัยทางจิตวิทยาของความสำเร็จในการประกอบการของผู้ประกอบวิสาหกิจขนาดย่อมธุรกิจการท่องเที่ยวและที่พัก : ความรู้ : ระยะที่ 2 บุคลิกการเป็นผู้ประกอบการ ภูมิความรู้ความชำนาญ และคุณลักษณะเฉพาะบุคคล\*. รายงานโครงการวิจัยฉบับสมบูรณ์. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, สถาบันทรัพยากรมนุษย์.

อุบลวรรณ ภากนันท์. (2554). โครงการวิจัย เรื่อง ปัจจัยทางจิตวิทยาของความสำเร็จในการประกอบการของผู้ประกอบวิสาหกิจขนาดย่อมการท่องเที่ยวและที่พัก ระยะที่ 3 : กลยุทธ์ในการดำเนินการ บุคลิกการเป็นผู้ประกอบการ ภูมิความรู้ความชำนาญ และสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ, รายงานฉบับสมบูรณ์โครงการวิจัยมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, สถาบันทรัพยากรมนุษย์.

Bates, T. (1990). Entrepreneurs human capital inputs and small business longevity. *Review of Economics & Statistics*, 72, 551-559.

Baum, J. R., Frese, M., & Baron, R. A. (2007). *The psychology of entrepreneurship*. Mahwah, New Jersey : Lawrence Erlbaum Associates.

Davidsson, P. (1989). Entrepreneurship-and After? A Study of Growth Willingness in Small Firms. *Journal of Business Venturing*, 4 (3), 211-226.

Davis, G., & Powell, W. (1992). Organization-Environment Relations. In M. Dunnette (Ed.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology* (Vol. 3) : Consulting Psychologists Press.

Frese, M. (2000). *Success and failure of microbusiness owners in Africa : a psychological approach*. U.S.A. : Greenwood Publishing Group.

Frese, M., Brantjes, A., & Hoorn, R. (2002, October). Psychological Success Factors of Small Scale Business in Namibia : The Roles of Strategy Process, Entrepreneurial Orientation and the Environment. *Journal of Developmental entrepreneurship*, 7, 259-282.

Frese, M., Krauss, S., & Friedrich, C. (2000). Microenterprises in Zimbabwe : The Function of Sociodemographic Factors, Psychological Strategies, Personnel Initiative, and Goal Setting for Entrepreneurial Success. In M. Frese (Ed.), *Success and Failure of Micro Business Owners in Africa* (pp.104-130). Westport Connecticut : Quorum Books.

Frese, M., & M. DeKruif. (2000). Psychological success factors of entrepreneurship in Africa : A selective literature review. In M. Frese (Ed.), *Success and Failure of Microbusiness Owners in Africa : A Psychological Approach* (pp.1-30). Westport, Conn. : Quorum Books.

Frese, M., & Rauch, A. (2001). Psychology of Entrepreneurship. In N. J. Smelser & P. B. Baltes (Eds.), *International Encyclopedia of the Social and Behavioral Sciences* (pp.4552-4556). Oxford : Pergamon.

Frese, M., Van Gelderen, M., & Ombach, M. (2000). How to plan as a small scale business owner : Psychological process characteristics of action strategies and success. *Journal of Small Business Management*, 38 (2), 1-18.

Neshamba, F. (2000). *Growth and transformation among small business in Kenya*. United Kingdom : The Nottingham Trent University.

Rauch, A., & Frese, M. (1998). A contingency approach to small scale business success : a longitudinal study on the effects of environmental hostility and uncertainty on the relationship between planning and success. In P. D. Reynolds, W. D. Bygrave, N. M. Carter, S. Manigart, C. M. Mason, G. D. Meyer & K. D. Shaver (Eds.), *Frontiers of Entrepreneurship Research* (pp.190-200). Babson Park, MS. : Babson College.

Rauch, A., & Frese, M. (2000). Psychological approach to entrepreneurial success : a general model and an overview of finding. In C. L. Cooper & I. T. Robertson (Eds.), *International Review of Industrial & Organizational Psychology*.

Van Gelderen, M., & Frese, M. (1998). Strategy Process as a Characteristic of Small Business Owners : Relationships with Success in a Longitudinal Study. In P. D. Reynolds (Ed.), *Frontiers of Entrepreneurship Research* (pp.234-247). Babson Park, MS : Babson Col.

# บทความวิจัย

ผู้ช่วยศาสตราจารย์พิจิตร สีคามोเต้  
คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## อคติต่อชนชาติในการนำเสนอหัวกรณีแรงงานพม่า<sup>1</sup> ในประเทศไทยของสื่อมวลชนและทัศนะคิดของคนไทย ต่อแรงงานพม่าในจังหวัดสมุทรสาคร

### บทคัดย่อ

ในยุคโลกาภิวัตน์ที่การเดินทางข้ามรัฐชาติเป็นเรื่องง่ายด้วยราคากារเดินทางที่ถูกลงและความสะดวกสบายที่มีมากขึ้น การเดินทางย้ายถิ่นฐานและแสวงหาแหล่งงานในต่างประเทศได้กลายเป็นเรื่องปกติของคนบุคคลจุบันทั้งในกลุ่มแรงงานทักษะสูงและผู้ไม่แรงงานระดับกลาง อันถือเป็นปรากฏการณ์ของการสร้างภาคประชาสัมคมโลกที่ทำให้ผู้คนได้ผสมผสานกลมกลืนข้ามวัฒนธรรมและรัฐชาติได้อย่างแนบเนียน ทั้งนี้ในส่วนของพัฒนาการทางด้านเศรษฐกิจและสังคมของประเทศไทยเช่นกันที่มีมาตั้งแต่ปี ค.ศ. 1900 - 2000 ได้นำไปสู่การเปลี่ยนโ虓ครงสิริการจ้างงานและระบบแรงงานในภูมิภาคอย่างสื้นเชิง โดยประเทศไทยนับเป็นอีกหนึ่งตัวอย่างที่สะท้อนความต้องการแรงงานต่างชาติที่เข้มข้นจากแนวโน้มการขาดแคลนแรงงานภายใต้ประเทศที่ดีและด้วยสถานะของการเป็นประเทศที่มีรายได้ปานกลาง ซึ่งยังคงต้องพึงพิงแรงงานระดับล่างค่อนข้างสูง ทำให้ประเทศไทยต้องยอมรับแรงงานเพื่อนบ้านมาตั้งแต่ปี ค.ศ. 1990 เป็นต้นมา โดยแรงงานเพื่อนบ้านเหล่านี้หลายคนได้ตั้งถิ่นฐานในไทย พร้อมกับได้แปลงเป็นพลเมืองสัญชาติไทยเป็นที่เรียบร้อยแล้ว จากการเข้ามาอาศัยและพำนักพักพำนในประเทศไทยของแรงงานเพื่อนบ้านเหล่านี้ก็สามารถเข้ามารักษาด้วยความดีและความเกลียดชังภายในพื้นที่ระหว่างแรงงานข้ามชาติและพลเมืองไทย โดยเฉพาะกรณีของการเบิดดังการใช้บริการสาธารณูปโภคที่มีต่อแรงงานต่างชาติชาวพม่า เพื่อเป็นฐานในการลงพื้นที่ศึกษาสภาพความเป็นจริงจากทัศนะคิดและมุมมองของสื่อมวลชนไทยที่มีต่อแรงงานต่างชาติชาวพม่า ซึ่งเป็นฐานในการลงพื้นที่ศึกษาสภาพความเป็นจริงจากทัศนะคิดของคนในพื้นที่ โดยเน้นไปที่เขตเทศบาลเมืองมหาชัย จังหวัดสมุทรสาคร ซึ่งมีแรงงานเพื่อนบ้านชาวพม่ากว่าจุดตัวอยู่เยอะที่สุด ด้วยการศึกษาผ่านเนื้อหาสื่อมวลชนโดยเฉพาะหนังสือพิมพ์ไทย รวมไปถึงการสนทนากลุ่มเพื่อเสาะแสวงหาข้อมูลของผู้คนในพื้นที่เมืองมหาชัย ซึ่งต้องอยู่ร่วมกับกลุ่มแรงงานเพื่อนบ้าน อันจะนำมาซึ่งข้อมูลที่นำไปสู่การวิเคราะห์การสื่อสารที่สร้างความเกลียดชังในอันที่จะได้ข้อมูลไปสู่การศึกษาในเชิงลึกถึงความสัมพันธ์ด้านวัฒนธรรมของประชาคมอาเซียนอันจะนำไปสู่การจัดทำแผนและนโยบายภาครัฐเพื่อรับการเข้าสู่ประเทศไทยและวัฒนธรรมอาเซียนต่อไป

คำสำคัญ : ความขัดแย้งเชิงชนชาติ, คนไทย-แรงงานพม่า, การสื่อสารที่สร้างความเกลียดชัง

# Prejudice in Thai Media Coverages toward Burmese Labor and Thai Stereotype toward Burmese Labor in Samutsakorn

## Abstract

In the Globalizing world where ethnoscapes have been operating, human beings flow around the world easier, cheaper and freer. Both white and blue collar workers are seeking better places to work and establish their lives. An idea of "global civil society" seems to be realistic. In the ASEAN community, the socio-economic restructuring that took place between the 1990s and the 2000s has created the transformation of labors. Thailand is one of illuminating examples where foreigners cover domestic labor demand. Thailand, as a middle-income country, regards labor incentive as a significant component of its industrial development, and demands a large number of labors. The number of labors migrated from neighboring countries into Thailand have, thus, been increased from the 1990s and some of them have settled down in Thailand as Thai citizens. Those foreign labors and their families use local public facilities and services such as education and healthcare without paying taxes, which will cover necessary expenses to maintain and run those facilities and services. This paper examines disembedding and distanciation phenomenon by looking through the case of Burmese who have reallocated themselves into Thailand. This paper will apply content analysis methodology to examine stereotypes of Thai media toward Burmese labor in Thailand. In addition, the research will construct the questionnaire and focus group to local people in Mahachai city, a seaside city near Bangkok where Burmese share a huge number of population. Conflicts and hatred between Thais and Burmese in this city have gradually emerged and now there is a fragile ethnic tension between Thais and Burmese. They share local places and facilities but refused to mutually understand their cultures and identities. The rejection and alienation of local people promoted by Thais against Burmese happened in various levels of everyday lives. Such rejections and alienation can be witnessed in the cases of issuing state regulations and developing local culture.

**Keyword :** Ethnic conflict, Thai citizen - Burmese labor, Hate speech

## บทนำ

นับตั้งแต่เมื่อการวางแผนยุทธศาสตร์การเข้าสู่ปี พ.ศ. 2558 เป็นต้นมา ประเทศไทยเริ่มมีการเตรียมพร้อมหลากหลายด้านตามประเด็นการเปิดประเทศในสามเสาหลักอาเซียน อันได้แก่ 1) เศรษฐกิจ (AEC) ที่เกี่ยวเนื่องกับการค้าและการลงทุนระหว่างประเทศ 2) เศการเมืองและความมั่นคง (APSC) ที่เกี่ยวข้องทั้งในแง่ของความมั่นคงแบบดั้งเดิมที่ต้องเตรียมความพร้อมด้านการทหารและการปักป้องอธิบดีของประเทศไทยและความมั่นคงในรูปแบบใหม่ ที่มาพร้อมกับภัยพิบัติทางสังคมอันหลากหลาย ไม่ว่าจะเป็นโรคระบาด ภัยธรรมชาติ หรือแรงงานเป็นต้น และ 3) เศรษฐกิจและวัฒนธรรม (ASCC) ซึ่งมีความละเอียดอ่อนสามารถเป็นได้ทั้งโอกาสในการรวมกลุ่มประเทศ โดยจะนำไปสู่การพัฒนาอัตลักษณ์อาเซียนร่วมกันของนานาประเทศ หรือการเป็นความเสี่ยง ที่อาจนำไปสู่ประเด็นความขัดแย้ง เกี่ยวกับนิยามภัยได้กรอบของความเป็นชาตินิยมที่เข้มแข็ง ของประเทศต่างๆ ในประเทศอาเซียน (คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2553)

ประเทศไทยนับเป็นประเทศที่เปิดเสรีในการหางาน จำนวนมากของผู้คนมาเข้าร่วมงาน ซึ่งอาจมาทั้งในรูปแบบของนักท่องเที่ยว นักเดินทาง นักเรียน อาสาสมัคร รวมไปถึงคนทำงานหรือแรงงานข้ามชาติ ซึ่งในกลุ่มหลังนี้มีเข้ามากันทั้งกลุ่มแรงงานที่มีทักษะ (Skilled Labor) และกลุ่มแรงงานไร้ฝีมือ (Non-skilled Labor) โดยจากสถิติของกลุ่มแรงงานไร้ฝีมือนี้เอง ประเทศไทยนับเป็นศูนย์กลางของภูมิภาคอินโดจีนในการดูดซับแรงงานจากประเทศเพื่อนบ้าน

ทั้งนี้จากการสำรวจในปี 2549 - 2553 พบว่า โดยเฉลี่ยแล้ว จำนวนคนต่างด้าวมีจำนวนปีละ 1,053,602 คน แบ่งเป็นกลุ่มเข้าเมืองถูกกฎหมาย 221,146 คน คิดเป็นร้อยละ 21.73 และกลุ่มเข้าเมืองผิดกฎหมาย 832,456 คน คิดเป็นร้อยละ 78.27 ในส่วนของจังหวัดที่มีคนต่างด้าวได้รับอนุญาตทำงานมากที่สุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ กรุงเทพมหานคร จำนวน 329,097

คน ลำดับที่สอง จังหวัดสมุทรสาคร จำนวน 124,849 คน และลำดับที่สาม จังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 68,371 คน (กรุงเทพมหานคร, 2556, น.10) ทั้งนี้จากข้อมูลของสำนักบริหารแรงงานต่างด้าว กระทรวงแรงงาน ณ เดือนธันวาคม พ.ศ. 2556 ได้สรุปยอดของแรงงานข้ามชาติไร้ฝีมือ 3 สัญชาติ คือ พม่า ลาว และกัมพูชาที่ได้รับอนุญาตให้ทำงานจำนวนทั้งสิ้น 1,559,802 คน (สำนักบริหารแรงงานต่างด้าว, 2556)

จากสถานการณ์การหางานที่เหลือของแรงงานไร้ฝีมือจำนวนมากที่เข้ามาในประเทศไทย ทั้งที่ถูกกฎหมายและผิดกฎหมายนี้เอง สะท้อนให้เห็นถึงสภาพการทำงานแคลนแรงงานระดับล่างจำนวนมากที่ยากแก่การหาคนไทยในพื้นที่ทำได้ โดยเฉพาะในกลุ่มงาน 3D อันได้แก่ กลุ่มงานที่มีความเสี่ยงต่ออันตราย (Dangerous) กลุ่มงานที่มีความสกปรก (Dirty) และกลุ่มงานที่มีความยากลำบาก (Difficult) ซึ่งส่วนใหญ่จะได้แก่ จำพวกงานสิကกรรม เพาะปลูก ประมง อุตสาหกรรมโรงงาน ก่อสร้าง รวมไปถึงงานบริการต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นลูกจ้าง คนรับใช้ ยามรักษาความปลอดภัย และงานบริการในร้านอาหาร

ทั้งนี้นับถ้วนวิจัยขึ้นนี้เป็นผลสืบเนื่องมาจากการลงพื้นที่ศึกษาในประเด็น 'การสื่อสารที่สร้างความเกลียดชัง' (Hate speech) ในพื้นที่ 3 จังหวัดเป้าหมาย โดยหนึ่งในพื้นที่ดังกล่าวคือ จังหวัดสมุทรสาคร ซึ่งได้สะท้อนภาพความขัดแย้งเชิงวัฒนธรรมและวิถีชีวิตของคนไทยในพื้นที่ กับผู้ใช้แรงงานชาวพม่าอย่างชัดเจน จึงนำมาสู่การพัฒนาผลการศึกษาดังกล่าวในเชิงลึกด้วยกระบวนการสนทนากลุ่ม (Focus Group) และการทำแบบสอบถาม (Questionnaire) เพื่อทดสอบทัศนคติต่อการสื่อสารที่สร้างความเกลียดชังภายในวัดดุประสงค์ที่ต้องการจะสะท้อนปัญหาความขัดแย้งเชิงวัฒนธรรมในอีกแห่งหนึ่งของผู้คนในประเทศไทย โดยเชื่อมโยงกับปัจจัยการรับรู้ว่าสาระและกระบวนการการกล่อมเกลาทางวัฒนธรรมของคนไทยผ่านเนื้อหาต้นนิยมที่นำเสนอและตอบคำถามในสื่อมวลชนไทย ซึ่งงานวิจัยขึ้นนี้เห็นว่า

นอกจากสื่อมวลชนจะมีบทบาทในกระบวนการการกล่อมเกลาทางวัฒนธรรมชาตินิยมของสังคมไทยแล้ว วิทยาธรรมชาตินิยมที่ปลูกฝังดังกล่าวอาจเป็นอุปสรรคในการสร้างวัฒนธรรมประชาคมอาเซียนที่เป็นหนึ่งเดียวตามแนวคิด 'One community, One identity' ซึ่งการศึกษาสะท้อนให้เห็นถึงอุดมคติของสื่อมวลชนตั้งแต่สื่อตะวันตกมาจนถึงสื่อไทยที่มีต่อประเทศไทยและคนพม่า อันประกอบสร้างขึ้นเป็นมุ่งมองเชิงทัศนคติแบบเหมารวม (Stereotype) ที่ส่งผลกระทบต่อการรับรู้ของผู้รับสาร โดยอาจเป็นตัวแปรที่จะนำมาซึ่งการแบ่งเขตแบ่งเร��และความเกลียดชังทางเชื้อชาติและวัฒนธรรมระหว่างคนไทยและแรงงานข้ามชาติชาวพม่าก็เป็นได้

ด้วยการศึกษาประดิษฐ์การสื่อสารเชิงวัฒนธรรมระหว่างคนไทยเจ้าของประเทศกับแรงงานข้ามชาติชาวพม่าในงานวิจัยฉบับนี้จะเป็นสัญญาณที่บ่งบอกถึงความเสี่ยงในการที่จะรับมือต่อการเปลี่ยนผ่านในการรวมกลุ่มทางสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน เพื่อนำไปสู่การเข้าใจปัญหอย่างเป็นรูปธรรมและช่วยให้เกิดการแก้ปัญหาได้อย่างถูกจุดและเหมาะสมซึ่งจะช่วยขับเคลื่อนให้การเข้าถึงและเข้าใจวัฒนธรรมที่แตกต่างของผู้คนในประชาคมอาเซียนเป็นไปอย่างสมบูรณ์และบรรลุเป้าประสงค์ที่วางไว้ได้ดีขึ้น

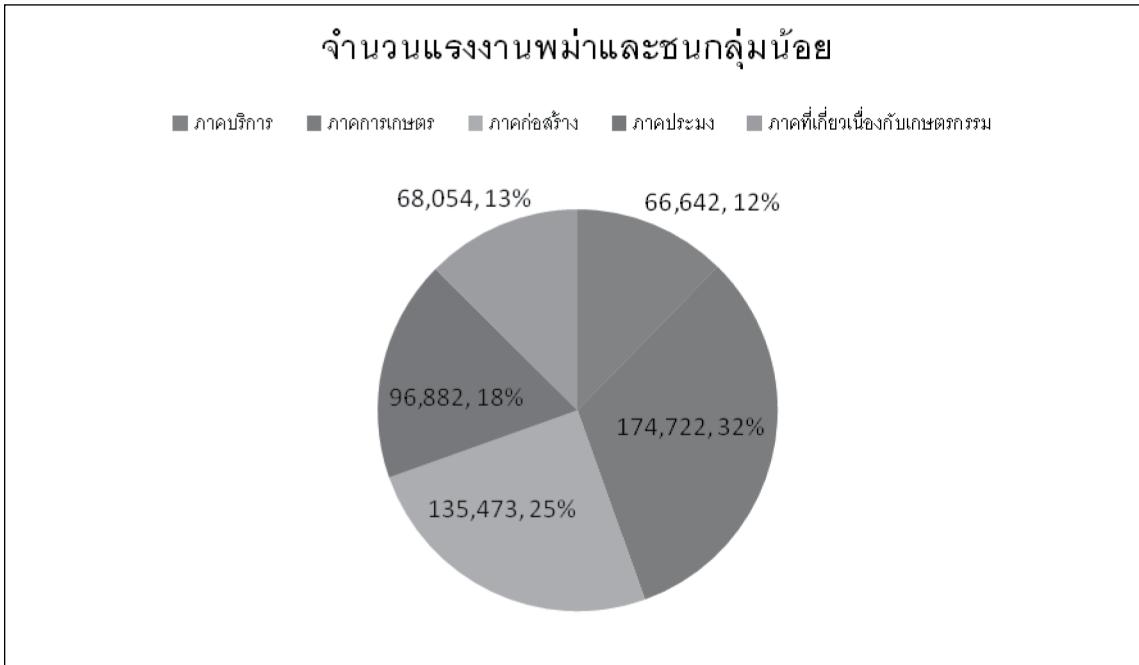
### กี่นาและความสำคัญของปัญหางานวิจัย

ประเทศไทยเปิดรับการเข้ามาตั้งถิ่นฐานของชาวพม่าและชนกลุ่มน้อยมาตั้งแต่ช่วงทศวรรษที่ 1980s ซึ่งในช่วงแรกนั้นเป็นการเปิดรับในรูปแบบของผู้ลี้ภัยและการให้ความช่วยเหลือทางด้านสิทธิมนุษยชนเสียมากกว่า โดยรัฐบาลไทยได้มีข้อตกลงในการเปิดศูนย์ผู้ลี้ภัยจำนวน 9 ศูนย์ใน 4 จังหวัด เพื่อรองรับผู้ลี้ภัยชาวพม่าและชนกลุ่มน้อยจำนวนกว่า 140,000 คน อย่างไรก็ตาม ในระยะหลังการพยายามของชาวพม่าที่เข้ามายังประเทศไทยเพิ่มมากขึ้นเป็นเหตุผลทางเศรษฐกิจเนื่องมาจากเหตุผลของการขาดแคลนแรงงานในประเทศไทย ทั้งนี้ในปี พ.ศ. 2535 รัฐบาลไทยเริ่มตระหนักรถึงภาวะแรงงานระดับ

ล่างที่ดึงตัว ไม่สามารถว่าจ้างแรงงานในประเทศได้ ในขณะเดียวกันก็พบว่าแรงงานชาวพม่าเหล่านี้คือ กลุ่มคนที่จะเข้ามาตอบโจทย์และแก้ปัญหาภาวะแรงงานระดับล่างที่ขาดแคลนได้เป็นอย่างดี โดยจากการวิเคราะห์ถึงนโยบายการเปิดเสรีแรงงานต่างด้าวจากประเทศเพื่อนบ้านนี้ รัฐบาลไทยได้ออกนโยบายมาด้วยกันหลายด้านด้วยกัน ไม่ว่าจะเป็น มติ ครม. ในปี 2539 ที่มีการผ่อนปรนการจ้างแรงงานต่างชาติโดยกฎหมายจากประเทศไทย ลาว และกัมพูชาให้ทำงานได้ชั่วคราว โดยมีการกำหนดเขตพื้นที่และกลุ่มงานเฉพาะที่สามารถทำงานได้หรือมติ ครม. ในปี 2544 ที่ได้มีการผ่อนผันให้แรงงานต่างชาติที่หลบหนีเข้าเมืองสามารถขึ้นทะเบียนได้ทุกจังหวัดในทุกประเภทกิจการ โดยสามารถขออัพทะเบียนได้ด้วยตัวเอง ไม่จำเป็นต้องผ่านนายจ้าง รวมไปถึงนโยบายอันเป็นผลจากการประชุมและปฏิญญากรุงเทพฯ ด้วยการขัดการเข้าเมืองผิดกฎหมายในปี พ.ศ. 2542 ที่ส่งผลให้มีการปรับสถานะแรงงานที่เข้าเมืองผิดกฎหมายสามารถปรับให้เป็นแรงงานลูกกฎหมายได้ พร้อมกับมีการผ่อนผันให้กลุ่มที่ใบอนุญาตทำงานหมดอยู่ต่อในราชอาณาจักรไทยได้

ทั้งนี้จากการสำรวจแรงงานข้ามชาติชาวพม่าเหล่านี้ในประเทศไทย พบว่า โดยส่วนใหญ่กว่าร้อยละ 77 เป็นแรงงานที่อยู่ในจังหวัดสมุทรสาคร ตาก และกรุงเทพมหานคร (Chantavanich, 2012, p.1) ซึ่งแรงงานโดยส่วนใหญ่จะอยู่ในกลุ่มอุตสาหกรรมประมง เกษตร อุตสาหกรรมโรงงาน ก่อสร้าง รวมไปถึงภาคบริการต่างๆ ทั้งนี้การดำรงอยู่ของแรงงานเหล่านี้ทำให้ประเทศไทยกลายเป็นแหล่งของการจ้างงานของกลุ่มแรงงานระดับล่างขนาดใหญ่ในกลุ่มประเทศอาเซียนอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

แผนภาพที่ 1 แสดงสัดส่วนของแรงงานชาวพม่าที่ทำงานใน 5 อุตสาหกรรมสำคัญของไทย ในปี 2011 (Chantavanich, 2012, p.3)



นอกจากนี้ในแง่ของความสุขในการดำรงชีวิตในฐานะแรงงานข้ามชาติในประเทศไทย รวมไปถึงความรู้สึกปลอดภัยในทรัพย์สินยังพบว่า ในบรรดาแรงงานต่างด้าวทั้งสามชาตินี้ แรงงานพม่ารู้สึกมีความหวัดระวังและไม่ปลอดภัยมากที่สุด โดยเฉพาะแรงงานข้ามชาติในจังหวัดระนอง อาจนำมาร่องรอยในประเทศไทย โดยพบว่า แรงงานพม่าที่คิดจะอยู่ในประเทศไทยส่วนใหญ่มีถึงร้อยละ 20 (อภิชาติ และคณะ, 2553) ซึ่งนำมาสู่ผลกระทบด้านการศึกษาของ

ลุกหลานของแรงงานพม่าที่เมื่อเทียบกับแรงงานข้ามชาติชาวลาว และกัมพูชาแล้วจะพบว่า แรงงานพม่าส่งบุตรหลานที่มีอายุมากกว่า 5 ปีเข้าสู่ระบบการศึกษาโดยเฉลี่ยเพียงร้อยละ 23 ในขณะที่บุตรของแรงงานข้ามชาติชาวลาวและชาวกัมพูชา มีสัดส่วนในการเข้าถึงระบบการศึกษาถึงร้อยละ 90 และร้อยละ 80 ตามลำดับ

จากการวิจัยที่สะท้อนข้อความเป็นอย่างของแรงงานข้ามชาติเหล่านี้นำมาซึ่งใจหายของงานวิจัยที่ต้องการจะศึกษาอิทธิพลของสื่อมวลชนที่มีผลต่อทัศนคติของชาวไทยในฐานะเจ้าบ้าน ซึ่งมีต่อแรงงานข้ามชาติชาวพม่าหรือไม่ อย่างไร โดยจะทำการศึกษาผ่านเอกสารและเนื้อหาสื่อที่ส่งออกทัศนคติต่างๆ ที่มีต่อแรงงานพม่าໄหลเรียนมาตั้งแต่สื่อตะวันตกไปจนถึงสื่อไทยในประเทศ

## วัตถุประสงค์ของงานวิจัย

- เพื่อศึกษาอคติต่อชนชาติในการนำเสนอข่าวกรณีแรงงานพม่าในประเทศไทยของสื่อมวลชน
- เพื่อศึกษาทัศนคติของคนไทยต่อแรงงานพม่าในจังหวัดสมุทรสาคร

## ระเบียบวิธีวิจัย

งานวิจัยนี้ศึกษาอคติต่อชนชาติในการนำเสนอข่าวกรณีแรงงานพม่าในประเทศไทยของสื่อมวลชนและทัศนคติของคนไทยต่อแรงงานพม่าในจังหวัดสมุทรสาครด้วยวิธีการศึกษาผ่านเอกสารงานวิชาการและงานวิจัย รวมถึงเอกสารสถิติจากหน่วยงานภาครัฐ (Documentary research) อีกทั้งได้ศึกษาถึงเนื้อหาและประเด็นป่าออนไลน์จากหนังสือพิมพ์ไทยรัฐ ซึ่งเป็นหนังสือพิมพ์ที่มีผู้อ่านสูงสุดในประเทศไทย รวมถึงการศึกษาผ่านหนังสือพิมพ์เฉพาะกลุ่มอย่างบางกอกโพสต์ หรือหนังสือพิมพ์เชิงธุรกิจ เช่น กรุงเทพธุรกิจ ในการนำเสนอข่าวรอบปี พ.ศ. 2557 เพื่อสะท้อนให้เห็นถึงอคติทางชาติของสื่อมวลชนไทยที่มีต่อแรงงานเพื่อนบ้านชาวพม่า ทั้งนี้ ก็เพื่อนำไปพัฒนาต่อในการลงพื้นที่จัดทำกราฟิกน้ำเสียง (Focus group) กับประชากรกลุ่มเป้าหมายในพื้นที่กรุงเทพฯ คือ ในเขตเทศบาล العاصمةเมือง จังหวัดสมุทรสาคร จำนวน

9 คน ประกอบด้วยบุคลากรจากหน่วยงานภาครัฐ สื่อมวลชนท้องถิ่น เอ็นจีโอ นักศึกษา แม่บ้าน รวมถึงนักธุรกิจ ในพื้นที่ เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกในเชิงทัศนคติของคนไทยต่อแรงงานพม่าในพื้นที่ ทั้งนี้การลงพื้นที่ศึกษาดังกล่าวได้มีการจัดทำแบบสอบถามเพื่อทดสอบทัศนคติของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อการสื่อสารที่สร้างความเกลียดชัง ที่จะช่วยสะท้อนแนวโน้มการตอบรับและปฏิเสธของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อการสื่อสารที่สร้างความเกลียดชัง โดยผลของการสำรวจทัศนคติของกลุ่มตัวอย่างจากจังหวัดสมุทรสาครนี้จะนำมาใช้เปรียบเทียบกับการสำรวจกับกลุ่มตัวอย่างอื่นในพื้นที่กรุงเทพมหานครและจังหวัดอุบลราชธานี

## กรอบทฤษฎีว่าด้วยบทบาทของสื่อมวลชนต่อทัศนคติและการเมือง

ในสังคมสมัยใหม่ สื่อมวลชนมีผลอย่างมากต่อการรับรู้ข้อมูลข่าวสารของผู้คนในสังคม ทั้งนี้แม้ว่าการรับรู้และการถอดรหัสของผู้คนที่มีต่อข่าวสารของตนเองจะแตกต่างกันไปหากแต่ด้วยอิทธิพลของเทคโนโลยีสื่อและการผลิตข้าเนื้อหาเดิมช้ำแล้วช้ำเล่าของสื่อมวลชนอาจนำมาสู่การประกอบสร้างบรรทัดฐานของความเชื่อของผู้คนในสังคมก็เป็นได้

ทั้งนี้ในเชิงทฤษฎี เราปฏิเสธไม่ได้ว่าสื่อมวลชนนับเป็นเครื่องมือหนึ่งที่สร้างกระบวนการกรับรู้และการเรียนรู้อยู่คู่กับทุกสังคม โดยหลาย ๆ ครั้งสื่อมวลชนมีอิทธิพลอย่างยิ่งต่อวิธีคิด ทัศนคติ และการตีความรับรู้ของผู้รับสาร ด้วยบทบาทของการเป็นตัวคัดกรองข่าวสารและผู้ทำหน้าที่เป็นประตูกั้นข่าวสาร (Gate keeper) ของสังคมทำให้สื่อมวลชนเป็นส่วนหนึ่งในการควบคุมปริมาณthalสารณะของข้อมูลข่าวสารในสังคม รวมถึงเป็นผู้ทำหน้าที่การสื่อสารระหว่างเรื่องราวในสังคมไปยังผู้มีอำนาจ ซึ่งทำหน้าที่ในการตัดสินใจเชิงนโยบาย อีกด้วย ทั้งนี้นอกจากสื่อมวลชนจะทำหน้าที่ในการหยิบยกสถานการณ์ ความเป็นจริงที่เกิดขึ้นในสังคม นำเสนอผ่านหน้าจอหรือหน้าหนังสือพิมพ์อย่างเป็นกลางโดยลดทอนทัศนคติให้มากที่สุดก็ตาม แต่การทำหน้าที่ของสื่อมวลชนในหลาย ๆ ครั้งคือกระบวนการประกอบสร้างความจริง พร้อมผลิตข้าความเชื่อ ความเห็น และทัศนคติ โดยอาจนำมามสู่อคติของ

ผู้รับสารกับเรื่องราว หรือกลุ่มคนที่เป็นประดิ Tin ในปัจจุบันได้

จากการศึกษาของ Schlesinger (Schlesinger, 1991) ได้ระบุว่า การผลิตเนื้อหาสื่อ แม้แต่ในรายการประเภทข่าว ซึ่งควรนำเสนอข้อเท็จจริงอย่างปราศจากอคติมากที่สุดนั้นยังมีกระบวนการตีความແ geg ออยู่อย่างไม่อ้าวหลักเลี้ยงได้ เนื่องจากธรรมชาติของกระบวนการผลิตและรายงานข่าวนั้นไม่สามารถแยกออกจากปัจจัยด้วยความคุณทางวัฒนธรรมหรือความเชื่อในสังคมหนึ่งๆ ได้อย่างเบ็ดเสร็จเด็ดขาด ทั้งนี้ในการผลิตเนื้อหานี้ต่างๆ ย่อมเกิดจากการกระบวนการสมมติฐานและตีความผ่านความคิดที่เป็นภูมิหลัง (Fundamental Stories) และสิ่งที่คุณนิยมของนักข่าวคนนั้นๆ โดยจากการศึกษาพบว่า ภูมิหลังและความคุณนิยมที่ก่อตัวขึ้นในเบื้องหลังทางความคิดของนักข่าวคนหนึ่งๆ นั้น เกิดมาจากการประสบการณ์ส่วนตัวสมมติฐาน กับจุดร่วมเชิงวัฒนธรรม อันสะท้อนไปสู่ความเชื่อหนึ่งๆ ซึ่งอาจมีพื้นฐานและต้นกำเนิดมาจากข้อเท็จจริงที่ได้พบเห็นในสังคม อาจเป็นความเชื่อโคลมlogy (Myth) (พิจิตร, 2550) ไร้ราก แต่ฝังลึกเป็นส่วนหนึ่งของการบูรณาการคิดและตีความของสังคมนั้นๆ ก็เป็นได้

ทั้งนี้เมื่อเนื้อหาของสารซึ่งประกอบสร้างจากความเชื่อโคลมlogy ดังกล่าวและผลิตช้าในบริบทสาธารณะ (Public sphere) ที่เรียกว่าสื่อมวลชนแล้ว อาจนำไปสู่การสร้างเป็นชุดความจริงสมேือนกันมาและพร้อมจะพัฒนาเป็นวากกรรมกระแสหลักของสังคม โดยสามารถถืออุปเป็นส่วนหนึ่งของทัศนคติ (Stereotype) ที่ฝัง根 ในกระบวนการรับรู้ของผู้คนในสังคมอย่างเป็นวัฏจักรจนกลายเป็นอคติร่วมที่เหมารวมนของคนในสังคมนั้นๆ ที่มีต่อบุคคลหรือกลุ่มบุคคลหนึ่งๆ (พิจิตร, 2550)

ดังนั้นเพื่อทำความเข้าใจถึงอิทธิพลของสื่อมวลชนที่มีต่อการประกอบสร้างอคติและความเชื่อในสังคมแล้ว บทความนี้จึงดำเนินการสำรวจการนำเสนอและทัศนคติของสื่อมวลชนในระดับต่างๆ ที่มีต่อประเทศไทยและคนไทยโดยไม่เรียงมาตั้งแต่การศึกษาทิศทางการนำเสนอของสื่อต่างๆ ตามที่มีต่อประเทศไทยและคนไทย เพื่อตีความให้เห็นแนวโน้มของคนไทยในฐานะเจ้าบ้านที่เปิดรับการเข้ามาของแรงงานชาวพม่า โดยเฉพาะในมุมมองทางวัฒนธรรม

และวัฒนธรรมที่มีต่อแรงงานเหล่านี้ บทความนี้จึงมุ่งสำรวจการประกอบสร้างความจริงในเชิงวัฒนธรรมของสังคมไทยที่มีต่อแรงงานข้ามชาติขาวพม่าผ่านการนำเสนอของสื่อมวลชน เพื่อทำความเข้าใจถึงกรอบแนวคิดการผลิตช้าทัศนคติของสื่อมวลชนที่มีต่อความรู้สึกนึกคิดของคนไทย

## ผลการวิจัย

### 1. ผลกระทบต่อชาติพันธุ์ในการนำเสนอข่าวกรณีแรงงานพม่าในประเทศไทยของสื่อมวลชน

#### 1.1 มุ่งมองของสื่อมวลชนตะวันตกต่อพม่า

จากการศึกษาพบว่า สื่อมวลชนมีบทบาทในการประกอบสร้างความจริงเกี่ยวกับพม่า รัฐบาลทหาร ชนกลุ่มน้อย รวมไปถึงระบบการปกครองของพม่าจนเป็นที่รู้จักไปทั่วโลก ทั้งนี้ในส่วนของความสนใจของชาติวันตด โดยเฉพาะในสหรัฐอเมริกาที่มีต่อประเทศไทยมานั้นเริ่มปรากฏอยู่ในรูปแบบของการรายงานข่าว โดยเฉพาะในช่วงปี พ.ศ. 2531 ที่มีการประท้วงโดยกลุ่มนิสิต นักศึกษาเพื่อเรียกร้องประชาธิปไตยภายในประเทศไทย พร้อมกับกฎภาพผู้นำของพรรครัฐ NLD (the National League for Democracy) เป็นตัวแทนของการเรียกร้องประชาธิปไตยในประเทศไทย ซึ่งการนำเสนอข่าวดังกล่าวมาเน้นภาพความเป็นวีรสตรีประชาธิปไตยอีกด้วย ในปี พ.ศ. 2534 ด้วยการนำเสนอข่าวการให้รางวัลโนเบล สาขาสันติภาพแก่นางօง ชาน ชูจี (Brooten, 2006)

นอกจากนี้ ภาพของรัฐบาลเผด็จการทหารของพม่าและการเมืองสิทธิเสรีภาพของประชาชนชาวพม่ายังถูกนำเสนอเป็นประดิษฐ์ความอย่างต่อเนื่อง โดยเชื่อมโยงกับนโยบายต่างประเทศของสหรัฐอเมริกาที่มีการตอบโต้ในเรื่องของการค้าและการลงทุน ในฐานะที่รัฐบาลทหารของพม่าได้ทำการละเมิดสิทธิมนุษยชน ซึ่งนับว่าเป็นการรายงานข่าวและให้ภาพของพม่าในด้านลบ ภายใต้ปฏิบัติการสงครามจิตวิทยา (Brooten, 2013) หรือที่เรียกว่า 'Low intensity warfare - LIW' ในช่วงสงครามเย็นภายใต้ยุทธศาสตร์ของประธานาธิบดีโอลันด์ เรแกน ซึ่งได้ใช้สื่อโทรทัศน์และวิทยุในการโปรดิวชันแนวคิดสิทธิมนุษยชนให้เป็นที่ยอมรับอย่างแพร่หลายทั่วโลก จนสามารถผลักดันให้เป็นวาระระดับโลกที่องค์การระหว่าง

ประเทศไทยยุเนสโกต้องยอมรับ พร้อมกับการออกปฏิญญาที่เรียกว่า Mass Media Declaration ในปี พ.ศ. 2521 ซึ่งนำไปสู่การวางแผนของระบบทุนการรับส่งข้อมูลข่าวสารโลก (The New World Information and Communication Order - NWICO) ที่ข่วยให้เกิดแนวคิดที่ว่าด้วยการปกป้องสิทธิข้อมูลบุคคลในการสื่อสารและการรับรู้ โดยไม่ถูกแทรกแซงจากอำนาจจักร

ดังนั้น หากวิเคราะห์ภาพของสื่อระดับโลกที่นำเสนอเรื่องราวเกี่ยวกับพม่าในยุคปัจจุบันแล้ว โดยส่วนใหญ่จะเน้นไปที่ตัวบุคคลอย่างของชาน ชูจี พร้อมกับสะท้อนปัญหาการละเมิดสิทธิข้อมูลข้อมูลของชาวพม่าที่ไม่สามารถนำพาสังคมเปลี่ยนผ่านไปสู่ความเป็นประชาธิปไตยตามมาตรฐานของตะวันตกได้ ทั้งนี้ภาพดังกล่าวบันทึกเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการปริมาณทางการเมืองที่แสดงถึงความไม่สงบและขาดความเชื่อมโยงทางการเมืองที่สำคัญของชุมชนต่างๆ ที่มีผลต่อการดำเนินการของชาติไทย ซึ่งจากการศึกษาของ Lisa Brooten (Brooten, 2013) ได้ระบุว่า ประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสิทธิข้อมูลข้อมูลของชาวพม่าและชนกลุ่มน้อยชาวพม่าลดลงเหลือน้อยมากในแต่ละวันตามกาลเวลา โดยสำหรับการประเมินที่แนวคิดว่าด้วยสิทธิข้อมูลข้อมูลในช่วงแรก หรือที่เรียกว่า the 'first tier' หรือ 'first generation rights' นั้น จะเน้นประเด็นไปที่สิทธิข้อมูลข้อมูลพื้นฐานของผู้ลี้ภัย สิทธิในการย้ายถิ่นฐาน ตั้งกระทะ รวมไปถึงการจัดตั้งบัญหาความยากจนในกลุ่มคนดังกล่าว ในขณะที่ปัจจุบันเวลาสะท้อนปัญหาของผู้ลี้ภัยชาวพม่าจะเน้นไปที่ประเด็นของสิทธิข้อมูลข้อมูลอีกขั้นหนึ่งคือ 'second tier' หรือ 'second generation rights' ซึ่งเน้นไปยังประเด็นของสิทธิทางเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม อันหมายถึงสิทธิในการทำกินและการครอบครองทรัพย์สิน รวมถึงสิทธิในการดำเนินชีวิตและการคงไว้ซึ่งวัฒนธรรมความเชื่อถือด้วยเดิมของชนชาติตน

ทั้งนี้ จากการบันทึกการนำเสนอของสื่อมวลชนตะวันตก ต่อสถานการณ์และเรื่องราวที่เกี่ยวข้องกับพม่าและผู้อพยพชาวพม่าพบว่า ส่วนใหญ่จะเป็นประเด็นของการเรียกว่า ประชาธิปไตยที่หากายต่ออำนาจเจ้าเดิมจากการทหารตามแนวทางการสร้างมาตรฐานการปกป้องแบบเสรีนิยมประชาธิปไตย ในตะวันตก โดยในส่วนของผู้อพยพ ซึ่งปัจจุบันอยู่ในรูปของ

ผู้ใช้แรงงานนักเรียนอย่างกับประเด็นที่ว่าด้วยสิทธิข้อมูลข้อมูล มีรายงานเดียวที่ว่ากับแนวคิดการปกป้องระบบของชาธิปไตย เช่นกัน ซึ่งหากนำภาพลักษณ์ที่ประกอบสร้างโดยสื่อตะวันตก ดังกล่าวมาเทียบเคียงกับการนำเสนอของสื่อไทยจะพบถึงความขัดแย้งในการนำเสนอของที่แตกต่างกัน อันเนื่องมาจากความคิดชาตินิยมในสื่อไทยที่พัฒนาไว้มาพร้อมกับบทเรียนทางประวัติศาสตร์ที่มีการประกอบสร้างพม่าในฐานะศัตรูในอดีตของชาติไทย ส่งผลให้ภาพที่สื่อไทยนำเสนอเกี่ยวกับผู้ลี้ภัยและแรงงานข้ามชาติชาวพม่ายังคงฝังแน่นไปด้วยอคติและการแบ่งเบาแบ่งเรอาอย่างชัดเจน

## 1.2 อดีตต่อชาติพันธุ์ในการนำเสนอข่าวกรณีแรงงานพม่าในประเทศไทยของสื่อมวลชนไทย

ชาตินิยมนับเป็นแนวคิดரากฐานหนึ่งของสังคมไทยที่มีประเด็นให้เกิดความสมัครสมานสามัคคีของคนในชาติอย่างไรก็ตาม การโฆษณาชวนเชื่อความคิดชาตินิยมของไทยนั้นมักจะมาคู่กับการทำหน้าที่เป็นอื่น (Otherness) ให้กับคนในเชื้อชาติอื่นๆ เพื่อสร้างศัตตรูร่วมและปลูกประคุณให้เกิดแรงด้านร่วมกัน อันนำมาสู่การสร้างลักษณะชาตินิยมในแนวทางแบบไทยๆ อย่างไรก็ตาม ความเป็นชาตินิยมอาจมีประเพิญในแบบของการสร้างความสมัครสมานสามัคคีร่วมกันกับคนในชาติได้ แต่หากชาตินิยมแปรผันเป็นความคังขัดแย้ง อาจนำไปสู่ความส่อส่องที่สร้างความขัดแย้งให้กับผู้คนที่ต่างเชื้อชาติ ต่างชาติพันธุ์เป็นได้ ทั้งนี้จากการศึกษาของ Benedict Anderson การประกอบสร้างรัฐชาติของสังคมไทยผ่านการออกเล่าทางประวัติศาสตร์การเมืองไทยนั้น ดำเนินไปในลักษณะของการสร้างความรู้สึกร่วมของศัตตรูภายนอกที่รุกรานชาติไทย อันนำไปสู่กระบวนการสร้างความสมัครสมานสามัคคีของคนในชาติ (Chachavalpongwan, 2012, p.82) ตามแนวทางที่เรียกว่า 'ราชชาตินิยม' (Royalist-nationalism) โดยชาติพม่าถือได้ว่าเป็นเป้าหมายหลักที่ถูกประกอบสร้างในฐานะศัตตรูของชาติไทย ผ่านบทเรียนประวัติศาสตร์ สื่อภาพยนตร์ และละครมาโดยตลอด

นอกจากประวัติศาสตร์การต่อสู้ศึกษาก็หัดดีระหว่างไทยกับพม่าที่เป็นเรื่องราวหลักในการรอบออกเล่าถึง

ประวัติศาสตร์ชาตินิยมของไทยในทำวาระเรียนที่ได้สถาปนาสมเด็จพระนเรศวรเป็นวีรบุรุษของไทยแล้ว การเลือกประวัติศาสตร์ดังกล่าวเป็นแกนหลักในการปลูกกระดุมความรักชาติยังได้สร้างให้ประเทศเพื่อนบ้านอย่างพม่าถูกมองเป็นศัตรูตลอดกาลของคนไทยอีกด้วย ทั้งนี้เมื่อเข้าสู่ประวัติศาสตร์ในยุคใหม่ การวิเคราะห์ประเทศพม่าผ่านมุมมองของชนชั้นนำไทยยังหนีไม่พ้นกระแสชาตินิยมที่มีการเปรียบเทียบกับพัฒนาการของประเทศไทยอย่างต่อเนื่อง ดังจะเห็นได้จากหนังสือ 'เพี่ยมเมืองพม่า' ของสมเด็จกรมพระยาดำรงราชานุภาพซึ่งระบุเนื้อหาให้เห็นว่าพม่าเป็นตัวแทนความล้มเหลวของการไม่สามารถต่อสู้กับการรุกรานของจักรวรรดินิยมตะวันตกได้ ก็เนื่องมาจากความล้าหลังและจิตสำนึกที่ดีของผู้นำพม่า โดยมีการหยิบยกເຄາມວາມອ່ອນດ້ອຍຂອງผู้นำพม่ามาเปรียบเทียบกับผู้นำไทยที่มีศักยภาพและรักชาติมากกว่าซึ่งผลคือสามารถปักป้องประเทศไทยจากการรุกรานของอาณานิคมตะวันตกได้ ทั้งนี้เมื่อมานานกว่า 100 ปีกับการปกครอง เรื่องราวในแนวชาตินิยมของไทยอย่างต่อเนื่องในหนังสือภาคต่อของหลวงวิจิตรวาทการ เช่น หนังสือเรื่องกรุงเตาและเลือดสุพรรณ ซึ่งภายในเรื่องราวของกรุงเตาและเลือดสุพรรณ ระบุว่า 'สุพรรณบุรีเป็นแหล่งอารยธรรมที่สำคัญที่สุดในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้' รวมถึงการผลิตข้าวเรื่องราวของการเข้าด้วยวีรบุรุษและวีรสตรีตามแนวทางราชชาตินิยมอย่างภาพนิทรรศเรื่องสมเด็จพระนเรศวร บางระจัน หรือศรีไยทัย ส่งผลให้การตอกย้ำภาพลักษณ์ของความเป็นศัตรูระหว่างไทยกับพม่าผ่านสื่อเป็นไปอย่างต่อเนื่อง ควบวงจักร อันเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการประกอบสร้างอุดมคติให้กับคนในสังคมไทยที่มีต่อกันอย่างฝัง根柢 ลึกซึ้ง รวมถึงความดึงนักป่าวนและนักวิชาชีพสื่อมวลชนที่ถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของคนในสังคมไทยที่ผ่านกระบวนการทางการกล่อมเกลาทางวัฒนธรรม (Socialization) ดังกล่าวอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

ทั้งนี้เมื่อนำการศึกษาดังกล่าวมาประยุกต์ใช้เพื่อทำความเข้าใจกับปฏิกริยาของคนในพื้นที่ที่มีต่อกันต่างชาติโดยเฉพาะกลุ่มผู้ลี้ภัยหรือกลุ่มผู้เข้าเมืองล้วนฐานการทำงานเข้ามาอาศัยในประเทศไทยในยุคปัจจุบันแล้ว จะพบว่า แม้กาลเวลาจะผ่านไป และแนวคิดที่ว่าด้วยสิทธิมนุษยชนภายใต้รากฐานการปกครองแบบประชาธิปไตยจะเริ่มแทรกตัว

ผ่านรากในวัฒนธรรมและวิถีชีวิตของคนไทยก็ตาม แต่ก็มีผลกระทบต่อสื่อมวลชนไทยก็ยังปฏิเสธไม่ได้ถึงการครอบงำของกระบวนการชาตินิยมที่กล่อมเกลาผ่านการเรียนรู้ในหนังสือและตำราประวัติศาสตร์ของไทย โดยจากการศึกษาการทำงานของสื่อมวลชนไทยในยุคปัจจุบันนี้ ได้ให้เห็นหนังสือกับมุมมองที่มองแรงงานข้ามชาติขาดไม่ออกเป็น 2 แนวคิดด้วยกัน (พฤกษ์, 2553) ได้แก่

1) แนวคิดความเกลียดกลัวคนต่างชาติ (Xenophobia) คืออาการวิตกกังวลของคนในสังคมที่อาจไม่มีเหตุผลขัดเจน แต่เป็นความรู้สึกไม่มั่นคง ปลอดภัย เมื่อประสบกับผู้คนจากต่างวัฒนธรรม ความเกลียดความกลัวคนต่างชาตินี้จะคล้ายคลึงกับการเหยียดเชื้อชาติ (Racism) ในแง่ของปฏิกริยาที่ลบหลู่ต่อกันกลุ่มอื่นๆ ทั้งนี้ความเกลียดกลัวคนต่างชาตินี้เองมักเกิดมาพร้อมๆ กับกระบวนการกล่อมเกลาทางสังคม (Socialization) ที่มีเนื้อหาความเป็นชาตินิยมแบบฝัง根柢 โดยคอดีที่มีต่อแรงงานต่างชาติก็ถือเป็นอีกผลพวงหนึ่งอันเกิดจากแนวคิดที่เกลียดกลัวชาวต่างชาติซึ่งส่งผลให้คนในพื้นที่เห็นว่าแรงงานต่างชาติเหล่านี้เข้ามาแสวงหาผลประโยชน์จากประเทศไทย พร้อมกับสร้างปัญหาและภาระแก่ประเทศไทยอย่างมาก ไม่ว่าการแรงงานการเปลี่ยนแปลงในภาระการใช้บริการสถานศึกษาและโรงพยาบาลการก่ออาชญากรรม

2) แนวคิดสิทธิมนุษยชน (Human Rights) เป็นแนวคิดที่เห็นว่า การย้ายถิ่นฐานของมนุษย์เป็นปรากฏการณ์สามัญมาตั้งแต่ก่อนประวัติศาสตร์ เพื่อแสวงหาสิ่งจำเป็นในการดำรงชีวิต รวมถึงการแสวงหาโอกาสที่ดีขึ้น แต่ในช่วงศตวรรษที่ 19 ที่มีการถือกำเนิดขึ้นของรัฐชาติ ส่งผลให้การเข้าออกเขตแดนอยู่ในกระบวนการควบคุมของรัฐชาติไปโดยปริยาย ดังนั้นสำหรับแนวคิดนี้จึงเห็นว่าการเดินทางไปมาของผู้คนถือเป็นสิทธิขั้นพื้นฐานของมนุษย์ โดยสิทธิดังกล่าวได้รับการรับรองอย่างเป็นทางการในปฏิญญาสิทธิมนุษยชนสากลของสหประชาชาติ ค.ศ. 1948 โดยเมื่อนำแนวคิดนี้มาเข้ามายังกับการผลักดันกระแสเสรีนิยมของ 'ลัทธิเสรีนิยมใหม่ (Neoliberalism)' ในทางเศรษฐกิจแล้วจะพบว่า ในยุคปัจจุบันแนวคิดนี้มีความพยายามผลักดันให้การเคลื่อนย้ายแรงงาน

ระหว่างประเทศเป็นเรื่องเสรี ที่สามารถดำเนินการได้ตามกลไกตลาด อันเป็นการข่วยก่อร่างโครงสร้างของการแบ่งงานระหว่างประเทศให้เกิดขึ้นจริง (International Division of Labors) พร้อมกับช่วยขับเคลื่อนเศรษฐกิจเสรีนิยมใหม่ให้ยกกระดับขึ้นไปสู่การค้าและตลาดแรงงานระดับโลกได้

ทั้งนี้จากการศึกษาในเชิงของเนื้อหาของสื่อมวลชน รวมถึงกระบวนการรับรู้และเรียนรู้จากข้อมูลข่าวสารของคนไทยแล้ว พบว่า แม้สื่อมวลชนไทยจะมีการนำเสนอเนื้อหาในรูปแบบทั้ง 2 แนวคิดข้างต้น แต่ด้วยกระแสชาตินิยม ที่ฝัง根柢ในระบบการศึกษาและการเรียนรู้ผ่านสื่อของคนไทยที่มีมาอย่างต่อเนื่อง จึงปฏิเสธไม่ได้ว่า ทัศนคติของคนไทยที่มีต่อแรงงานข้ามชาติยังเต็มไปด้วยอคติและอารมณ์ มากกว่าความมีเหตุมีผลทางเศรษฐศาสตร์ในการมองแรงงานข้ามชาติ ทั้งนี้เมื่อทำการวิเคราะห์เนื้อหาข่าวสารที่เกี่ยวกับแรงงานพม่า บนฐานของแนวคิดสิทธิมนุษยชนแล้วจะพบว่า เป็นเพียงการรายงานสถานการณ์โดยเน้นอารมณ์ของความไม่เท่าเทียมกัน พร้อมกับสนับสนุนสิทธิความเป็นมนุษย์ของแรงงานพม่ามากกว่าจะเน้นไปยังความเป็นเหตุเป็นผลเชิงเศรษฐศาสตร์และความจำเป็นของตลาดแรงงานในประเทศไทย ที่ตึงตัวอยู่ในขณะนี้ ทั้งนี้หากมีการรายงานข่าวในเชิงที่มีองค์กรแรงงานข้ามพม่าที่เป็นปัจจัยทางเศรษฐกิจเมื่อใด ภาพข่าว ก็จะเป็นไปในแนวทางของการตีคุณค่าของผู้ใช้แรงงานเหล่านี้ในเชิงตัวเลขและทรัพยากรในการผลิตมากกว่าจะมองลึกถึงระดับของการตีค่าในฐานของการเป็นมนุษย์ที่มีศักดิ์ศรี เท่าเทียมกัน ไม่ว่าจะเป็นการรายงานข่าวของหนังสือพิมพ์ไทยรัฐที่เน้นการรายงานข่าวแรงงานต่างด้าวในรูปแบบของข่าวอาชญากรรม เช่น การพาดหัวที่ว่า 'คาดแรงงานต่างด้าว สังหารนักท่องเที่ยว' หรือ การตีค่าแรงงานต่างด้าวในแง่มุมของทรัพยากรทางเศรษฐกิจเป็นหลัก เช่น 'ตม. จับสาวเทศบาลขับรถบันต่างด้าวหาลำไฟวันหยุด' เป็นต้น

### 1.3 มุ่งมองของสื่อมวลชนไทยยุคปัจจุบันที่มีต่อแรงงานเพื่อนบ้านชาวพม่า

จากการศึกษาในข้างต้นที่ระบุถึงมุ่งมองของสื่อมวลชนไทยที่มีต่อชาวต่างชาติในสองแง่มุมได้เป็นกรอบใน

การสังเคราะห์ข้อมูลเชิงลึกในการจัดกลุ่มนื้อหาที่พับเจอในการนำเสนอของสื่อไทยในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับแรงงานข้ามชาติชาวพม่า โดยผู้วิจัยได้เจาะลึกถึงเนื้อหาและประเด็น ข่าวอ่อนไลน์จากหนังสือพิมพ์ไทยรัฐ ซึ่งเป็นหนังสือพิมพ์ที่มีผู้อ่านสูงสุดในประเทศไทย รวมถึงการศึกษาผ่านหนังสือพิมพ์เฉพาะกลุ่มอย่างหนังสือพิมพ์บางกอกโพสต์ หรือหนังสือพิมพ์เชิงครุภัจจ์ เช่น หนังสือพิมพ์กรุงเทพครุภัจจ์ในการนำเสนอข่าวรอบปี พ.ศ.2557 ได้พบว่าในส่วนของการนำเสนอของสื่อมวลชนไทยในยุคปัจจุบันที่มีต่อการเข้ามาของแรงงานเพื่อนบ้านชาวพม่าคงจะมุ่งมองใน 2 แนวหลัก ๆ ได้แก่

#### 1) แนวคิดความเกลียดคัดลัคนต่างชาติ (Xenophobia)

โดยมุ่งมองนี้เป็นผลพวงของกระบวนการกล่อมเกลาทางวัฒนธรรมของไทยที่ปลูกฝังชาตินิยม สร้างรากฐาน ในขณะเดียวกันก็ยังมีข้อดีที่พม่าเป็นศัตตรุคลอดกาลของชาติไทย ทั้งนี้จากการวิจัยพบว่า การรายงานข่าวภายในประเทศ โดยเฉพาะที่มีกลุ่มเป้าหมายเป็นคนไทย (รายงานข่าวด้วยภาษาไทย) ส่วนใหญ่แล้วจะนำเสนอภาพของแรงงานเพื่อนบ้านชาวพม่าในด้านลบเป็นส่วนใหญ่ โดยจากการศึกษาในรอบปี 2557 ที่ผ่านมาพบว่า กว่าร้อยละ 90 การรายงานข่าวที่เกี่ยวข้องกับแรงงานข้ามชาติชาวพม่าจะอยู่ในกลุ่มของข่าวอาชญากรรมหรือไม่ก็ข่าวสังคมที่ตีค่าแรงงานข้ามชาติชาวพม่าเป็นส่วนหนึ่งของผู้ใช้แรงงานที่จำเป็นในอุตสาหกรรม ซึ่งข่าวที่นำเสนอในมุมดังกล่าวจะอยู่ในรูปแบบการนำเสนอที่เห็นว่า แรงงานข้ามชาติชาวพม่ามีส่วนร่วมอย่างมากในด้านเศรษฐกิจและสังคม แต่ในทางกลับกัน แรงงานข้ามชาติชาวพม่าจะถูกมองว่าเป็นภัยคุกคามต่อสังคมและเศรษฐกิจของประเทศไทย โดยแรงงานกลุ่มดังกล่าวเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้เกิดปัญหาสังคมและความไม่สงบในวิถีชีวิตของคนในพื้นที่ ไม่ว่าจะเป็นปัญหาอาชญากรรม โรคระบาด รวมไปถึงการย้ายถิ่นและเบียดบังการใช้ชีวิตในพื้นที่และบริการสาธารณะอีกด้วย

#### 2) แนวคิดสิทธิมนุษยชน (Human Rights)

สำหรับมุ่งมองของสื่อมวลชนไทยที่มีต่อแรงงานชาวพม่าตามแนวคิดสิทธิมนุษยชนนั้นเป็นอีกมุ่งมองที่

เข้ามามาถ่วงดุลกระเสชาตินิยมและสร้างให้เกิดความขบวนชรมในการเข้ามาใช้ชีวิตของแรงงานเพื่อนบ้านชาวพม่าในไทยได้ โดยจากการวิจัยพบว่า บทความที่เน้นการนำเสนอประเด็นสิทธิมนุษยชนของแรงงานพม่าส่วนใหญ่เป็นบทความที่มีกลุ่มเป้าหมายเป็นชาวต่างชาติ หรือคนไทยระดับชนชั้นกลางหรือสูงกว่า โดยเฉพาะกลุ่มที่สามารถอ่านภาษาอังกฤษได้ โดยจากการประมาณข่าวที่นำเสนอจากสื่อหนังสือพิมพ์ที่ฝ่ายภาพการนำเสนอข่าวผู้ใช้แรงงานข้ามชาติชาวพม่าที่เน้นไปในการเรียกร้องสิทธิมนุษยชนของแรงงานเหล่านี้ยกตัวอย่างเช่น ในกรณีบทความจากหนังสือพิมพ์บางกอกโพสต์ที่นำเสนอเรื่องราวของแรงงานพม่าในประเทศไทยด้วยหัวเรื่องที่ว่าด้วย 'Searching for a state' และ 'Shattered Dreams' โดยสานิตย์สุดา เอกชัย ซึ่งบทความแรกได้รับรางวัล IFJ Journalism for Tolerance Prize in Southeast Asia เป็นต้น

นอกจากนี้ยังมีการนำเสนอข่าวที่เกี่ยวข้องกับแรงงานข้ามชาติชาวพม่าในแง่มุมของความจำเป็นในการดำรงอยู่โดยตีค่าแรงงานเหล่านี้เป็นทรัพยากรทางเศรษฐกิจที่สำคัญในการขับเคลื่อนประเทศไทย หากแต่การนำเสนอจะเป็นลักษณะของการประมวลตัวเลข สถิติ และการวิเคราะห์ในเชิงเศรษฐศาสตร์แรงงานมากกว่าจะเป็นการเจาะลึกไปยังสภาพชีวิตและความเป็นอยู่ของแรงงานเหล่านี้แต่อย่างใด โดยจากการศึกษาพบว่าการนำเสนอข่าวในประเด็นนี้ส่วนใหญ่จะอยู่ในหนังสือพิมพ์เฉพาะที่เน้นป่าวเชิงธุรกิจอย่าง หนังสือพิมพ์กรุงเทพธุรกิจที่มีกลุ่มเป้าหมายเป็นชนชั้นกลางหรือนักธุรกิจในเมือง หาได้เข้าถึงกลุ่มนมวลชนคนรับสารส่วนใหญ่ของประเทศไม่

จากการประมาณภาพข่าวที่พยายามนำเสนอสิทธิมนุษยชนของแรงงานพม่าในไทยดังกล่าวสะท้อนให้เห็น มุมมองของสื่อไทยที่หลุดจากกรอบชาตินิยมตามกระบวนการกล่อมเกลาทางวัฒนธรรมของรัฐไทย อย่างไรก็ตาม จากการนำเสนอของสื่อข้างต้นจะพบว่า ส่วนใหญ่เป็นสื่อที่มีกลุ่ม

ผู้อ่านหรือผู้ชมเป็นคนต่างชาติหรือเป็นคนไทยที่มีการศึกษาในขณะที่อีกมุมหนึ่งก็เป็นสื่อที่เน้นการสะท้อนเสียงของตัวแทนผู้ใช้แรงงานเสียง ซึ่งยังคงมีข้อจำกัดในการเข้าถึงผู้ชมผู้อ่านที่เป็นฐานมวลชนระดับประเทศ นอกจากนี้การวิเคราะห์ของ Lisa Brooten ที่มีต่อบทความรางวัลของ ลันิตย์ สุดาได้ให้ความเห็นว่า บทความดังกล่าวยังคงเป็นมุมมองที่ไม่หลุดจาก การแบ่งขาแบ่งเรานลักษณะของคนในและคนนอกประเทศโดยมีแนวคิดที่มีกรอบของรัฐไทยเป็นตัวตั้งในการวิเคราะห์ (State-centric) ในขณะเดียวกันก็ยังมองผู้ใช้แรงงานชาวพม่าในฐานะคนนอก (Outsider) เป็นผู้ถูกกระทำ (Passive) และเป็นผู้ที่ไร้สิทธิไร้เสียง (Voiceless) ซึ่งจำเป็นต้องได้รับความช่วยเหลือจากผู้ที่มีอำนาจเหนือกว่า (Brooten, 2006)

## 2. ก้ามคดีของคนไทยต่อแรงงานพม่า: กรณีศึกษาจังหวัดสมุทรสาคร

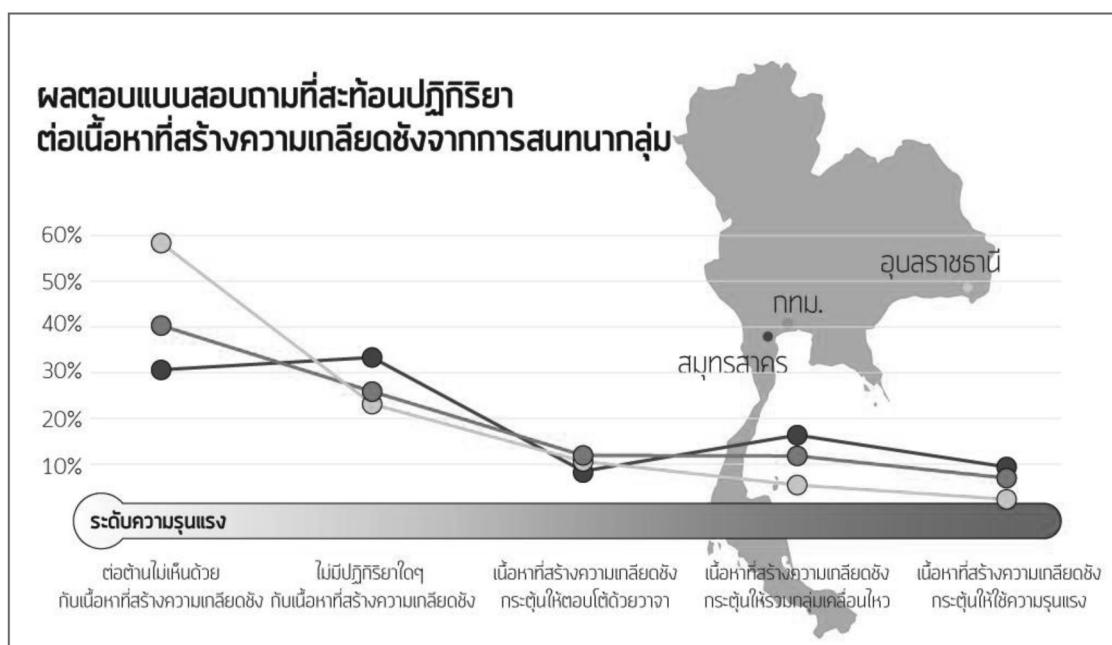
จากการดูดรั้หัสทัศนคติของสื่อไทยที่มีต่อแรงงานข้ามชาติชาวพม่าแล้ว ผู้วิจัยได้ลงพื้นที่เพื่อทำการศึกษาถึงทัศนคติรวมถึงปฏิกรรมยาของคนไทยในพื้นที่ที่ต้องใช้ชีวิตอยู่ร่วมกับแรงงานข้ามชาติชาวพม่า ผ่านการสนทนากลุ่ม (Focus group) และการตอบแบบสอบถามทดสอบเชิงทัศนคติ กับชาวบ้าน นักธุรกิจ และเจ้าหน้าที่รัฐจำนวน 9 คน<sup>1</sup> โดยผู้วิจัยได้เลือกพื้นที่ที่ทำการศึกษาคือ เขตเทศบาล จังหวัดสมุทรสาคร ซึ่งเป็นพื้นที่ที่มีแรงงานต่างด้าวชาวพม่าอยู่เป็นจำนวนมากที่สุดแห่งหนึ่งในประเทศไทย โดยผลการศึกษาได้นำมาเปรียบเทียบกับอีกสองพื้นที่ที่ทำการศึกษาคือ จังหวัดอุบลราชธานีและกรุงเทพมหานคร

ทั้งนี้ ในการลงพื้นที่สนทนากลุ่มกับกลุ่มตัวอย่างทั้ง 3 จังหวัด ผู้วิจัยได้ให้ผู้เข้าร่วมสนทนารับฟังการทำแบบสอบถามเบื้องต้นก่อนการสนทนาในกลุ่มเจ้าหน้าที่รัฐ อึนจิโอ นิสิตนักศึกษา ประจำนั้นทั่วไป เพื่อวิเคราะห์คติของแต่ละคนที่เป็นกรุํนของการสร้าง การสื่อสารที่สร้างความเกลียดชัง (Hate Speech) ในระดับปัจเจกบุคคล พร้อมกับสำรวจ

<sup>1</sup> ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มจำนวน 9 คน ประกอบด้วย เพศชาย 6 คน เพศหญิง 3 คน โดยประกอบอาชีพดังต่อไปนี้ 1) ข้าราชการและเจ้าหน้าที่รัฐจำนวน 2 คน 2) นักธุรกิจและผู้ประกอบการจำนวน 3 คน 3) เกษตรกร จำนวน 1 คน 4) แม่บ้านจำนวน 1 คน และ 5) สื่อมวลชนท้องถิ่นจำนวน 2 คน

แนวโน้มการสนับสนุนและต่อต้านอคติทางความเกลียดชังของกลุ่มนบุคคลผู้เข้าร่วมสนทนฯ โดยเน้นพื้นที่การศึกษาไปยังพื้นที่ที่เคยได้รับผลกระทบที่เกิดจากความขัดแย้งทางการเมือง อย่างกรุงเทพมหานครและอุบลราชธานี รวมถึงพื้นที่ที่มีความตึงเครียดด้านชนชาติและความแตกต่างทางเชื้อชาติ อย่างจังหวัดสมุทรสาคร ซึ่งผู้วิจัยได้จัดทำแบบสอบถามโดยมิโจทย์ที่ให้ผู้เข้าร่วมสนทนาได้ตอบ โดยคำตอบเหล่านั้นจะสะท้อนปัญหาระบบท่องเที่ยวที่มีต่อเนื้อหาการสื่อสารที่สร้างความเกลียดชัง ซึ่งคนละผู้วิจัยนำมารังสีเป็นค่าตามที่นี้ปัญหาระบบท่องเที่ยวที่มีต่อการสื่อสารที่กระตุนเร้าความเกลียดชัง (Hate Speech) นั้นถูกจัดลำดับขึ้นจากปัญหาระบบที่ถูกกระตุนเร้าจากน้อยไปสู่มากนับตั้งแต่ ระดับที่ 1 การต่อต้านและไม่เห็นด้วยกับ Hate Speech ระดับที่ 2 การนิ่งเฉย ไม่มีปฏิกริยาใดๆ ต่อ Hate Speech ระดับที่ 3 Hate Speech สามารถกระตุนเร้าให้บุคคลเห็นด้วยด้วยการตอบโต้กลุ่มเป้าหมายของ Hate Speech ด้วยวาจา ระดับที่ 4 Hate Speech สามารถกระตุนเร้าให้บุคคลเห็นด้วยและก่อให้เกิดการรวมกลุ่มเคลื่อนไหวต่อต้านกลุ่มเป้าหมายของ Hate Speech และ ระดับที่ 5 Hate Speech สามารถกระตุนเร้าให้บุคคลเห็นด้วยและพร้อมที่จะก่อ Hate Crime ในลักษณะของการไล่ล่าและปฏิเสธการอยู่ร่วมกันกับกลุ่มที่ตัวเองเกลียดชังได้อันหมายความว่า หากผลการตอบแบบสอบถามได้ระดับที่สูง หมายถึงกลุ่มคนในพื้นที่ดังกล่าวมีแนวโน้มที่จะถูกกระตุนให้ใช้ความรุนแรงจากความเกลียดชังมากขึ้นเท่านั้น

จากการสำรวจเบริรับเที่ยบแนวโน้มปฏิกริยาที่มีต่อการสื่อสารที่สร้างความเกลียดชังของกลุ่มเป้าหมายในจังหวัดสมุทรสาครเมื่อเทียบกับกลุ่มเป้าหมายในจังหวัดกรุงเทพมหานครและอุบลราชธานีพบว่า ผู้เข้าร่วมสนทนาจากกลุ่มในจังหวัดอุบลราชธานีและในเขตกรุงเทพมหานครมีแนวโน้มที่จะต่อต้านและไม่เห็นด้วยกับ Hate Speech ในขณะที่กลุ่มผู้ร่วมสนทนาจากจังหวัดสมุทรสาครกลับมีแนวโน้มที่จะนิ่งเฉย ยอมรับต่อความเกลียดชังได้ ทั้งนี้ที่มาสังเกตคือ กลุ่มผู้เข้าร่วมจากจังหวัดสมุทรสาครมีสัดส่วนของผู้ที่มีปฏิกริยาในระดับ 5 ที่ถูก Hate Speech กระตุนไปสู่การใช้ความรุนแรงอันเนื่องมาจากความเกลียดชังในความต่างนั้นมีสูงกว่าจังหวัดอื่นๆ ที่ทำการสำรวจ



นอกจากนี้ จากการสำรวจฝ่ายการจัดทำแบบสอบถามยังพบอีกว่า กลุ่มตัวอย่างในจังหวัดสมุทรสาครมีทัศนคติที่ให้ความสำคัญกับการสื่อสารที่สร้างความเกลียดชัง (Hate speech) ที่เน้นไปยังประเด็นความขัดแย้งในด้านเชื้อชาติและชาติพันธุ์ (Race and Nationality)มากกว่าประเด็นความขัดแย้งในด้านศาสนา การเมือง เพศสภาพ หรือในประเด็นความต่างอื่นๆ โดยเมื่อศึกษาร่วมกับผลของการสนทนากลุ่มจะพบว่า กลุ่มตัวอย่างในจังหวัดสมุทรสาครเห็นว่า การเข้ามาของผู้ใช้แรงงานข้ามชาติขาดไม่นៀส่งผลกระทบต่อวิถีการดำเนินชีวิตของตนเป็นอย่างมาก ทั้งนี้เนื่องจากคนกลุ่มนี้ นอกจากราชการแล้ว ยังเปิดเผยในการใช้บริการสาธารณะต่างๆ ที่ควรเป็นสิทธิของคนไทยในพื้นที่ ไม่ว่าจะเป็น โรงเรียน โรงพยาบาล ระบบขนส่งมวลชนสาธารณะ รวมไปถึงพื้นที่สาธารณะอื่นๆ ซึ่งสภาพจิตใจของกลุ่มตัวอย่างถือเป็นภาพสะท้อนความคาดคะเนและความไม่มั่นคงของคนในพื้นที่ภายใต้ทัศนคติที่มองผู้ใช้แรงงานเป็นคนนอก (Outsider) ที่เข้ามายุ่งกับการใช้ชีวิตของตน โดยหากจดอยู่ในทัศนคติที่สะท้อนความเกลียดคลั่งคนต่างชาติ (Xenophobia) โดยแม้กลุ่มตัวอย่างจะไม่ได้ระบุว่า สื่อมวลชนมีผลโดยตรงต่อทัศนคติดังกล่าว หากแต่เกิดจากผลพวงของประสบการณ์ ตรงที่พบປະและดำเนินชีวิตกับผู้ใช้แรงงานข้ามชาติขาดไม่จริง ๆ ก็ตาม แต่ด้วยกระบวนการกล่อมเกลาทางวัฒนธรรม ผ่านสื่อและข้อมูลข่าวสารที่ไหลเวียนในชุมชนและผู้คนในสมุทรสาครนี้เอง นับเป็นอิทธิพลส่วนหนึ่งที่ปูทางให้เกิดทัศนคติของความคาดคะเนและแบกลแยกกับแรงงานข้ามชาติขาดไม่ย่างเหินได้ขัด ทั้งนี้จากการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความเกลียดชังและการสื่อสารที่สร้างความเกลียดชังซึ่งระบุว่า ความรุนแรงทางกายภาพอันมีฐานมาจากความคาดคะเนและความรู้สึกไม่มั่นคงที่โคนคนอีกกลุ่มนึงคุกคาม อันก่อตัวขึ้นเป็น

ความเกลียดชังและพร้อมที่จะใช้กำลังประทับบกกลุ่มคนนั้นๆ ดึงแม้จะไม่รู้จักหน้าค่าตา กันมาก่อน ซึ่งหากนำมาระบุเบิกกับการลงพื้นที่สำรวจทัศนคติของกลุ่มตัวอย่างในจังหวัดสมุทรสาครแล้วจะพบว่า แนวโน้มของความคาดคะเนและความรู้สึกไม่มั่นคงของคนในพื้นที่อาจเป็นตัวจุดชนวนนำไปสู่ความเกลียดชังระหว่างคนไทยในพื้นที่และแรงงานข้ามชาติ ซึ่งมีผลต่อสังคมในอนาคต

## สรุป

จากการวิจัยในช่วงต้นทำให้เห็นถึงรากรฐานเชิงประวัติศาสตร์ของไทยที่ยังฝัง根柢ในการประกอบสร้างวัฒนธรรม 'ราชอาณาจักรนิยม' ที่มองประเทศไทยในฐานะของศัต្ដรุทางประวัติศาสตร์ตลอดกาลของชาติ อย่างไรก็ตาม เมื่อได้ศึกษาถึงการนำเสนอข่าวสารในสื่อยุคปัจจุบันทำให้พบว่า แม้สื่อมวลชนไทยจะไม่ได้มีเจตนาในการนำเสนอข่าวสารในเชิงชาตินิยมดังกล่าว ก็ตาม แต่ด้วยทัศนคติที่ฝังลึกผ่านกระบวนการกล่อมเกลาทางวัฒนธรรมของไทยในช่วงต้นนี้ คงทำให้การประกอบสร้างภาพลักษณ์ของประเทศไทยและแรงงานข้ามชาติขาดไม่ยั่งคงเป็นในรูปแบบของการมองว่าประเทศไทยเป็นประเทศที่เหนือกว่าทั้งในเชิงเศรษฐกิจ การเมือง และสังคม โดยมีการตีค่าแรงงานพม่าในลักษณะของกลุ่มคนที่ต้องพึ่งผึ้งฝ่ายเดียว ไม่ว่าจะเป็นมุ่งมองในเชิงเศรษฐกิจหรือสังคม กล่าวคือ หากสื่อมวลชนนำเสนอแรงงานข้ามชาติขาดไม่ในประเด็นทางเศรษฐกิจ ก็จะตีค่าเป็นตัวเลขเชิงสถิติในฐานะของปัจจัยการผลิตมากกว่าที่จะคำนึงถึงในฐานะของมนุษย์คนหนึ่ง ในขณะที่หากสื่อมวลชนนำเสนอข่าวสารแรงงานข้ามชาติขาดไม่ในประเด็นสังคม โดยส่วนใหญ่จะเน้นไปที่เนื้อหาในเชิงอาชญากรรม ความมั่นคง รวมไปถึงเรื่องการสาธารณสุข ไม่ว่าจะเป็นข่าวการเสียชีวิตของแรงงานพม่าที่ลักลอบเข้าประเทศไทย การค้าแรงงานเดือน การย่างบริการสาธารณสุข

รวมไปถึงการเป็นต้นเหตุของโรคระบาดต่างๆ ซึ่งนับเป็นการนำเสนอที่บ่งบอกถึงทัศนคติและมุมมองของสื่อไทยที่มีต่อแรงงานข้ามชาติชาวพม่าในเมือง โดยมองว่าแรงงานข้ามชาติชาวพม่าเหล่านี้เป็นความจำเป็นของตลาดแรงงานไทยอย่างไรก็ตาม การเข้ามาของพวกรากมีต้นทุนที่รัฐไทยและคนไทยต้องจ่าย โดยเข้ามายังเป็นมุมมองที่เห็นว่า แม้จะไม่ชอบแต่แรงงานเหล่านี้ยังมีความจำเป็นอยู่ (Hate but necessary)

อย่างไรก็ตาม ในสื่อบางสำนักที่มีกลุ่มเป้าหมายเป็นชนชั้นกลางและผู้มีการศึกษาจะมีการนำเสนอเนื้อหาเกี่ยวกับแรงงานพม่าในมุมมองที่สะท้อนความสงสารและเห็นอกเห็นใจในสถานการณ์บ้านเมืองและวิถีชีวิตของแรงงานข้ามชาติชาวพม่า โดยส่วนหนึ่งมีทัศนคติที่อิงไปตามสื่อตะวันตกที่ชูการต่อสู้เรื่องประชาธิปไตยในพม่า ดังจะเห็นได้จากการที่สื่อไทยขึ้นชุมความกล้าหาญของ อง ชาน ชู จี ในฐานะของวีรสตรีที่เป็นตัวแทนของประชาธิปไตย ในขณะเดียวกัน มุมมองที่มีต่อประเทศพม่าก็จะมีแนวโน้มที่เห็นว่า พื้นที่ดังกล่าวเป็นโอกาสใหม่โดยเฉพาะทางเศรษฐกิจ การท่องเที่ยวและการเป็นแหล่งทรัพยากรที่สำคัญของภูมิภาค หากแต่เมื่อเจาะลึกมาถึงทัศนคติของคนไทยที่มีต่อแรงงานข้ามชาติชาวพม่าที่มาทำงานในประเทศไทยแล้วพบว่า ความคิดและทัศนคติที่เห็นอกว่าของคนไทยที่มีต่อแรงงานเหล่านั้นก็ยังคงดำเนินอยู่ เพียงแต่จะไม่สะท้อนการเหยียดหยามด้านข้ามชาติที่ชัดเจน หากเป็นการนำเสนอในรูปของการยกเว้นบัตรของแรงงานเหล่านี้ในฐานที่เป็นมนุษย์ที่เท่าเทียมกัน ทั้งนี้ด้วยมุมมองดังกล่าวยังคงแฝงไว้ซึ่งมุมมองที่เห็นอกว่าของคนไทยที่มีต่อแรงงานพม่า ว่าแรงงานดังกล่าวยังจำเป็นต้องได้รับความช่วยเหลือจากรัฐไทยและคนไทยในประเทศ โดยมีรัฐไทยและคนไทยเป็นผู้ให้ในขณะที่แรงงานพม่าคือผู้รับที่ยังคงต้องการความช่วยเหลือในฐานะผู้รับที่ต้องยกว่า

จากการประกอบสร้างมุมมองและทัศนคติของสื่อมวลชนข้างต้น ส่งผลให้ผู้คนในพื้นที่ที่ต้องใช้ชีวิตร่วมกับแรงงานข้ามชาติชาวพม่าได้สร้างกรอบคิดและอคติที่อาจเป็นปัจจัยกับแรงงานเหล่านั้น ทั้งนี้ด้วยการกล่อมเกลาแนวคิดชาตินิยมที่เห็นว่าตนเหนือกว่าข้ามชาติของแรงงานเหล่านี้ก็เป็นปัจจัยหนึ่งที่ประกอบสร้างอคติ การแบ่งเขาแบ่งเรา ซึ่งอาจพัฒนาขึ้นเป็นความเกลียดชังทางด้านเชื้อชาติและวัฒนธรรมได้ โดยหากเมื่อใดมีการกระตุ้น ปลุกระดมให้เกิดการกีดกันและเกลียดชังอย่างตั้งใจแล้ว จะเป็นช่วงเวลาที่พัฒนาไปสู่การเผชิญหน้าและความรุนแรงทางกายภาพได้ ดังนั้น เพื่อป้องกันความเสี่ยงและแนวโน้มความแตกแยกทางเชื้อชาติและวัฒนธรรมที่จะเกิดขึ้นจึงจำเป็นต้องพัฒนาการศึกษาต่อเพื่อให้เข้าใจถึงความขัดแย้งและความหลากหลายระหว่างคนไทยในพื้นที่กับแรงงานข้ามชาติพม่า ทั้งนี้เพื่อให้ความสามารถค้นหาสมดุลระหว่างการอยู่ร่วมกันของคนต่างด้วยเชื้อชาติ ต่างวัฒนธรรม ภายใต้ประชาคมเดียวกันได้อย่างสมบูรณ์

## รายการอ้างอิง

- กรุงเทพธุรกิจ. (2556). แรงงานต่างด้าว: มนุษย์ล่องหนในประเทศไทย. 6 พฤษภาคม 2556.
- คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2553). รายงานการประชุมโครงการเตรียมความพร้อมผู้นำสู่การรวมประชาคม อาเซียน 2015. สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 25 มีนาคม 2553.
- พิจิตรา ศุภสวัสดิ์กุล. (2550). จากทฤษฎีสู่การทบทวนบทบาทของผู้ต้องหาที่ชื่อว่า 'สื่อมวลชน' ว่าด้วยกรณีสถานการณ์ความรุนแรงในชายแดนใต้. รัฐศาสตร์สาร, ปีที่ 28 ฉบับที่ 3 กันยายน - ธันวาคม 2550.
- พฤกษ์ เกษรวิล. (2553). นโยบายการจัดการแรงงานข้ามชาติของไทย: จากความเกลียดกลัวคนต่างชาติถึง (เห็นอกว่า) สิทธิมนุษยชน. วารสารสังคมคุณนำใหม่, ปีที่ 6 ฉบับที่ 3 กันยายน - ธันวาคม 2553.
- สำนักบริหารแรงงานต่างด้าว. (2556). สถิติแรงงานข้ามชาติที่ได้รับอนุญาตให้ทำงาน. ค้นเมื่อ 30 มกราคม 2556, จาก <http://wp.doe.go.th/wp/index.php>
- อภิชาติ จำรัสฤทธิรงค์, จรัมพร ให้คำยอง และกัญญา อภิพรขัยสกุล, (2553). ชีวิตความเป็นอยู่ของแรงงานข้ามชาติใน 11 จังหวัดสำคัญในประเทศไทย ปี พ.ศ. 2553. ประชากรและสังคม, 2554.
- Brooten, L. (2006). Cross-Cultural Communication Empowerment: *Burmese and Thai Media Activities*. An International Conference on Inter-Asia Culture, Communication, Conflict and Peace. Chulalongkorn University, July 28-29, 2006.
- Brooten, L. (2013). *Human Rights Discourse and the Development of Democracy in a Multi-ethnic State*. Asian Journal of Communication. Vol. 14, No.2, September 2004. 174-191.
- Chachavalpongwan, P. (2012). *Embedding Embittered History: Unending Conflict in Thai-Cambodia Relations*. Asian Affair. March 2012.
- Chantavanich, S. (2012). *Myanmar Migrants to Thailand and Implications to Myanmar Development*. Policy Review Series on Myanmar Economy, No. 07, October 2012.
- Schlesinger, P. (1991). *Media, State and Nation: Political Violence and Collective Identities*. London: SAGE Publications.

## บทความวิชาการ

รองศาสตราจารย์สุพานี สถาภานิช  
คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

# การสร้างองค์กรให้เป็นผู้นำพันธุ์กีฬาพลัง

## บทคัดย่อ

ทฤษฎีความเป็นผู้นำพันธุ์ได้เสนอความสำคัญของการสร้างผู้นำของผู้นำพันธุ์และสร้างผู้นำของผู้นำพันธุ์ และพฤติกรรมที่สำคัญของผู้นำจะสร้างพฤติกรรมของสมาชิกเป็นผู้นำพันธุ์ได้อย่างเหมาะสมและสร้างความผูกพัน (Engagement) ของสมาชิกในผู้นำพันธุ์ กับองค์กรนั้นๆ ให้เกิดขึ้น

โดยทฤษฎีความเป็นผู้นำพันธุ์ได้เสนอให้ทราบว่าผู้นำพันธุ์ในสังคมนั้นจะมีพฤติกรรมที่แตกต่างกัน ซึ่งสามารถจัดแบ่งได้เป็น 5 แบบ หรือ 5 ระดับ โดยเริ่มตั้งแต่ระดับที่ 1 ซึ่งจะมองโลกในแง่ร้ายและไม่ค่อยให้ความร่วมมือ โฉดดีที่คนกลุ่มนี้ไม่มีมากนักในสังคมหรือในหน่วยงาน ในขณะที่ระดับที่ 2 จะมีความคิดอ่อนที่เดี๋ยวนี้ แต่ก็จะคิดว่าชีวิตของเขาก็อยู่กับสิ่งแวดล้อมภายนอกเป็นสำคัญ เช่น จึงกับการมีบุญญาเป็นใบเบิกทางหรือขึ้นกับหัวหน้า เป็นพวก External Locus of Control นั่นเอง ส่วนระดับที่ 3 ซึ่งเป็นคนส่วนใหญ่ในสังคม เป็นกลุ่มคนเก่งแต่มักจะคิดว่าคนอื่นไม่เก่ง จึงเน้นการทำงานคนเดียวไม่เน้นการทำงานที่ทำงานเป็นกลุ่ม (พบมากในสังคมตะวันตก) ในระดับที่ 4 นั้นจะมีพัฒนาการที่ดีขึ้นจะเป็นกลุ่มคนที่จะชอบทำงานเป็นกลุ่ม จึงเป็นผู้นำพันธุ์ที่เพิ่งประสบคือให้เกิดขึ้น เพราะเป็นหัวหน้าเก่ง มีสมรรถนะสูง และมีความผูกพันกับองค์กรด้วย ส่วนในระดับที่ 5 นั้นจะเป็นกลุ่มคนจำนวนไม่มากเป็นคนเก่งมาก ๆ เป็นคนพิเศษมักจะเป็นผู้บริหารระดับสูงขององค์กรเป็นผู้นำในเชิงวิสัยทัศน์ (Visionary Leader) หรือผู้นำเข้าสู่การเปลี่ยนแปลง (Transformational Leader)

ผู้นำของผู้นำพันธุ์อาจจะเป็นคนในระดับที่ 4 หรือ 5 แต่ถ้าผู้ตามไม่อยู่ในระดับเดียวกัน ผู้นำจะต้องสร้างหรือพัฒนาผู้ตามให้มาอยู่ในวัฒนธรรมในระดับที่ 4 โดยมีกลยุทธ์ที่สำคัญในการสร้างผู้นำพันธุ์ โดยเริ่มจากการสร้างวิสัยทัศน์และค่านิยมหลักที่เหมาะสมในเรื่องงานและเรื่องคน แล้วจึงบริหารจัดการทรัพยากรุ่นนุชย์ขององค์กร เพื่อให้เกิดพฤติกรรมการทำงานที่เหมาะสม เพื่อมุ่งสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ เพื่อให้ผู้นำพันธุ์นั้นๆ บรรลุทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้อย่างยั่งยืน

**คำสำคัญ :** ผู้นำพันธุ์, วัฒนธรรมองค์กร, วัฒนธรรมของผู้นำพันธุ์, ผู้นำของผู้นำพันธุ์, กลยุทธ์ในการสร้างผู้นำพันธุ์

# Effective Tribe Organization

## Abstract

Tribe Theory has proposed The important of tribe and tribe leader. Tribe leader will influences behavior of tribe member toward organization success. Actually, the tribe member behaviors will be classified in 5 stages. Stage 1 runs the show in criminal clusters where the theme is “life stinks” and people act out in despairingly hostile ways. Stage 2, The dominant culture in 25 percent of workplace tribes, say, “my life stinks,” and the mood is a cluster of apathetic victims. In stage 3, dominant culture in half of workplace tribes, the theme is “ I’m great”, or, more fully, “ I’m great, and you are not.” Stage 4 represents 22 percent of tribal cultures, where the theme is “we are great”, and another group is not. Stage 5 is the culture of 2 percent of the workforce tribes, where the theme is “life is great” and focuses on realizing potential by making history. This stage is pure leadership, vision, and inspiration.

Identify which of these five cultures dominates your tribe, and start bumping your tribe to the next stage by noticing the social groups the exist in your company. Is it stage 1, stage 2, stage 3, stage 4, or stage 5? move your tribes to the next stage, until reaching stage 5.

By formulating tribal Strategy, organization can move to be effective tribe organizations. Tribal strategy comprises of 1. formulating core values and organization vision, 2. setting organization outcomes, 3. managing organization resources, and finally, managing proper behaviors.

**Keywords :** Tribe, Organization Culture, Tribe leader, Tribe culture, Tribal strategy

## บทนำ

Dave Logan, John King & Halee Fischer-Wright (2008) ได้เขียนหนังสือชื่อ Tribal Leadership ขึ้นมา ซึ่งมีเนื้อหาที่น่าสนใจโดยนำเสนอรวมชาติของคนที่อยู่ร่วมกันเป็นผู้นำพันธุ์ นำไปสู่การสร้างองค์กรแบบที่มีผู้นำพันธุ์ในรูปแบบที่เหมาะสม และมีผู้นำที่เหมาะสมซึ่งแก่นความรู้ในเรื่องนี้ผู้ที่สนใจในพฤติกรรมองค์กร (Organization Behaviors) คงจะคิดว่าไม่ใช่เรื่องใหม่ เพราะเป็นเรื่องของผู้นำและผู้ตาม โดยมีวัฒนธรรมองค์กรในรูปแบบวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง เป็นตัวเชื่อมโยง

อย่างไรก็ตาม ในรูปแบบของผู้นำผู้นำพันธุ์ในบทความนึกนึงเรื่องราวที่น่าสนใจและน่าติดตามพอสมควร โดยในบทความนี้จะเริ่มจากการพิจารณาความหมายของผู้นำพันธุ์ ความหมายและความสำคัญของวัฒนธรรมและวัฒนธรรมองค์กร ความสำคัญของวัฒนธรรมองค์กรที่จะทำให้องค์กรบรรลุประสิทธิผล ระดับของวัฒนธรรมในผู้นำพันธุ์ 5 แบบ และกลยุทธ์ในการสร้างผู้นำพันธุ์ในระดับที่เหมาะสม

## ผู้นำพันธุ์ : ความหมาย

ผู้นำพันธุ์หรือ Tribes ที่นักมนุษยวิทยาให้ความหมายว่าเป็นกลุ่มคนที่มีอยู่ร่วมกัน มีวิถีการดำรงชีวิต มีค่านิยม วัฒนธรรม ความคิด ความเชื่อ และความต้องการในผลประโยชน์เหมือนๆ กัน ภายใต้บวรบุรุษหรือผู้นำร่วมกัน คุณลักษณะ 4 ประการที่สำคัญของผู้นำพันธุ์ จึงประกอบด้วย (1) เป็นกลุ่มคนหรือชุมชนที่มีผลประโยชน์หรือความเชื่อเหมือนกัน ซึ่งเกิดจากการมีส่วนร่วมของสมาชิกแต่ละคน (2) สมาชิกต่างมีปฏิสัมพันธ์ติดต่อซึ่งกันและกัน (3) มีพลวัตขับเคลื่อน (Dynamic) ตลอดเวลาและส่งเสริมให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (Changes) อย่างต่อเนื่อง และ (4) ต้องมีผู้นำ (Leader) กลุ่มหรือผู้นำผู้นำพันธุ์ นั้นๆ ด้วย

แต่ในปัจจุบันผู้นำพันธุ์ จะไม่ใช่ขบวนการความหมายแคบๆ เมื่อนำไปดีตตแต่มีความหมายลึกซึ้ง และให้คุณประโยชน์ (Advantage) แก่มนุษย์ซึ่งมีความปราถนาหรือต้องการเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มหรือหมู่คณะที่เข้าสังกัด เขาจึงพร้อมที่จะให้ความสนับสนุนกลุ่มหรือหมู่คณะของตนอย่าง

เต็มที่ ผู้นำพันธุ์จึงทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (Movement) ภายในอย่างเข้มแข็งและขับเคลื่อนนำไปสู่ทิศทางที่องค์กรต้องการบรรลุอย่างที่ต้องการได้

ผู้นำผู้นำพันธุ์ (Tribal leader) จะมีหน้าที่สำคัญอย่างยิ่งในการขับเคลื่อนองค์กรสู่วัฒนธรรมที่เน้นความสำคัญของกลุ่ม (Group) มากกว่าของบุคคล (Individual) ด้วยความเชื่อว่าการทำงานของกลุ่มย่อมจะประสบความสำเร็จมากกว่าที่บุคคลจะทำเพราเดลังร่วม (Synergy) จากการทำงานร่วมกัน ผู้นำจึงต้องสร้างผู้นำพันธุ์ของตนให้เข้มแข็งโดยมีวัฒนธรรมของผู้นำพันธุ์ดูแลเองอย่างเหมาะสม

## วัฒนธรรม : ความหมาย

- ชีรีตักดี และコンະ (2545) ได้ให้ความหมายไว้ว่า วัฒนธรรม (Culture) หมายถึงการเพาะปลูก ความมองการ การกลั่นกรองของการสร้างและยกกระดับทางปัญญาอย่าง บริสุทธิ์ รูปแบบและภาวะของอารยธรรม (Civilization) สิ่งที่ คนในสังคมยึดถือและปฏิบัติร่วมกัน วัฒนธรรมไทยจึงหมายถึงสิ่งที่คนในสังคมไทยยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติ ร่วมกัน เป็นค่านิยมร่วมกัน เป็นสิ่งที่คิดว่าดีอาจจะแสดงออกในรูปแบบของความเชื่อที่สะสูนจุนภัยเป็นสัญลักษณ์

- สำนักงานคณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติ (2535) ให้ความหมายของวัฒนธรรมว่า วัฒนธรรมเป็นแบบแผนการ ดำรงชีวิตมนุษย์ที่ประกอบด้วยกลไกอันสลับซับซ้อนและ ผลกระทบแปรปรวนไปตามลักษณะจำเพาะของแต่ละดิน ดังนั้น จึงทำให้ในยามของคำว่า วัฒนธรรมแตกต่างกันตามมิติการมอง ดังเช่น สำนักงานคณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติ ได้ให้ ความหมายของวัฒนธรรมว่า เป็นวิถีชีวิตของมนุษย์ที่เกิด จากระบบทความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์กับมนุษย์ มนุษย์กับ สังคมและมนุษย์กับธรรมชาติ วัฒนธรรมมีทั้งสาระและรูปแบบ ที่เป็นระบบความคิด วิธีการ โครงสร้างทางสังคม สถาบัน ตลอดจนแบบแผนและทุกสิ่งทุกอย่างที่มนุษย์สร้างขึ้น

- พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525 กล่าวว่า วัฒนธรรมนั้น จะต้องมีนัยสำคัญอยู่ 4 อย่าง คือ
  1. สิ่งที่ทำให้เจริญงอกงามแก่หมู่คณะ
  2. วิถีชีวิตของหมู่คณะ

3. ลักษณะที่แสดงถึงความเจริญของงาน ความเป็นระเบียบเรียบร้อย ความกลมเกลี่ยวก้าวหน้าของชาติและศีลธรรมอันดีของประชาชน

4. พฤติกรรมและสิ่งที่ค่านะสร้างขึ้นด้วยการเรียนรู้จากกันและกัน และใช้ร่วมกันในหมู่พวกรุณ

จากความหมายของวัฒนธรรมต่อไปจะได้กล่าวถึงความหมายและความสำคัญของวัฒนธรรมองค์การ

## วัฒนธรรมองค์การ : หมายถึง

• Schein (1985) ได้ให้นิยามว่า “วัฒนธรรมองค์การ คือ รูปแบบของข้อสมมติฐานพื้นฐานที่สร้างขึ้น ค้นพบ หรือพัฒนาขึ้นโดยกลุ่มเพื่อจัดการกับปัญหาการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกและเพื่อการประสานงานภายใน ซึ่งข้อสมมติฐานเหล่านี้สามารถใช้ได้ และเหมาะสม ก็จะถูกสอนให้แก่สมาชิกใหม่ทั้งหลายให้รับทราบในแนวทางที่ถูกต้องนี้ เพื่อให้รับรู้ คิดและรู้สึกต่อปัญหาที่เกิดขึ้นนั้นได้”

• Robbins (2003) ได้ระบุรวมและเสนอความหมายว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง ระบบของทุกๆ อย่างที่ก่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกันในแนวทางประพฤติปฏิบัติ และแนวทางการทำงานในองค์การนั้นๆ เช่น มิติของการคิดหรือเริ่มจะส่งเสริมให้มีความคิดหรือเริ่มได้มากแค่ไหน, การเสียง จะส่งเสริมให้ล้าเสียงมากน้อยแค่ไหน, การร่วมมือ จะส่งเสริมให้ร่วมมือกันมากน้อยแค่ไหน, การควบคุม จะมีการควบคุมมากน้อยแค่ไหน ควบคุมใกล้ชิดแค่ไหน, การสนับสนุนของผู้บริหารระดับสูงจะมีมากน้อยแค่ไหน, การจัดการกับความขัดแย้งจะจัดการอย่างไร, การติดต่อสื่อสารจะใช้วิธีการแบบใด, ผู้บริการสนใจในรายละเอียดหรือในผลลัพธ์, การให้ความสำคัญกับคนหรือกับงานเป็นสำคัญ, ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมมากน้อยแค่ไหน, ส่งเสริมการทำงานเชิงรุกมากน้อยแค่ไหน เป็นต้น

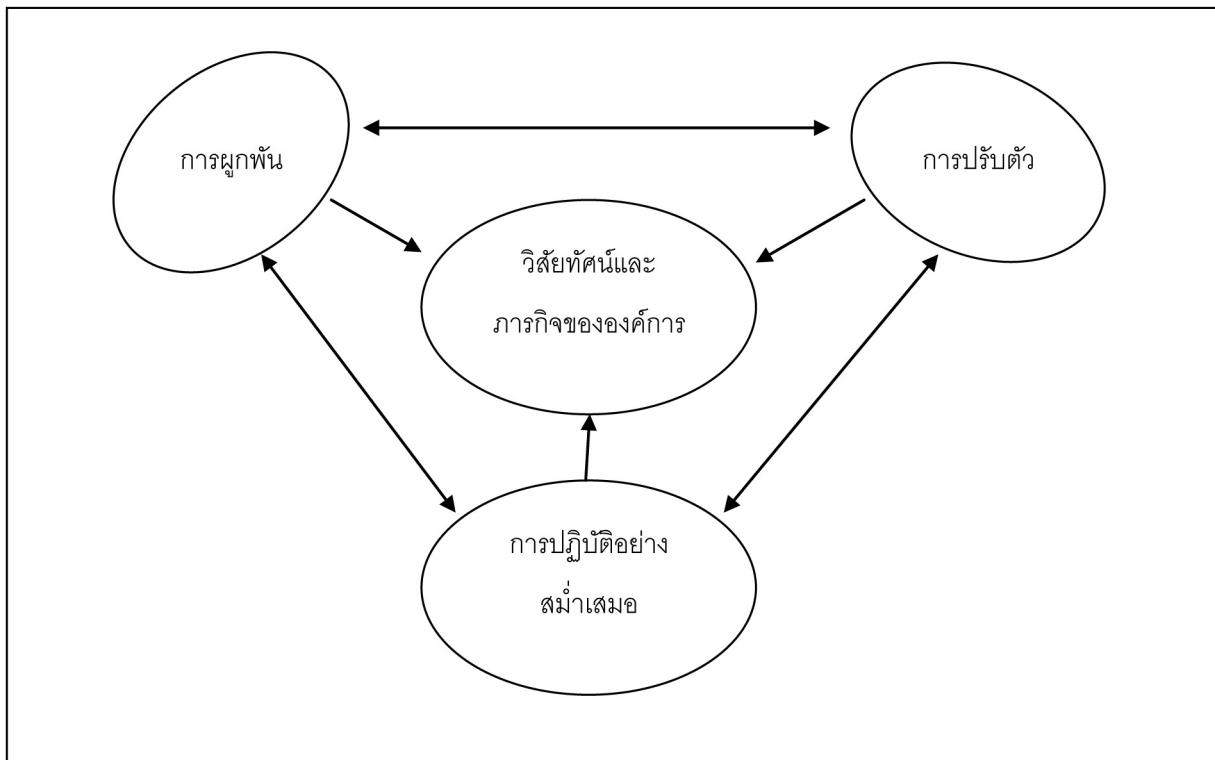
• Luthan (1992) ได้เสนอว่า “วัฒนธรรมขององค์การจะครอบคลุมการประพฤติปฏิบัติต่างๆ ภายในองค์การ ค่านิยม

หลัก ความเชื่อ บรรทัดฐาน ปรัชญา และแนวปฏิบัติต่างๆ ขององค์การที่เป็นที่รับรู้และเข้าใจร่วมกันในองค์การนั้น รวมทั้งบรรยายกาศในการทำงานขององค์การนั้นๆ ด้วย

ดังนั้นความหมายของวัฒนธรรมองค์การจึงสามารถกล่าวให้ครอบคลุมได้ว่าวัฒนธรรมองค์การคือข้อสมมติฐานต่างๆ ขององค์การ ค่านิยมหลัก ความเชื่อ บรรทัดฐาน ปรัชญาและแนวปฏิบัติต่างๆ ที่เป็นที่รับรู้และเข้าใจร่วมกันในองค์การนั้น เพื่อให้คนขององค์การนั้นมีแนวทางในการดำเนินงานไปในรูปแบบที่เหมือนๆ กัน

## ความสำคัญของวัฒนธรรมองค์การและลักษณะของวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล

จากการศึกษาของ Daniel R. Denison (1990) ในปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การและประสิทธิผลขององค์การ ก็ได้พบว่าวัฒนธรรมองค์การจะส่งผลต่อประสิทธิผล (Effectiveness) ขององค์การเป็นอย่างมาก ทั้งเป้าหมายในเรื่องยอดขาย ผลกำไร ความพึงพอใจของลูกค้า และการเจริญเติบโตขององค์การ เมื่อวัฒนธรรมนั้นก่อให้เกิด 1. การผูกพัน (Involvement) และการมีส่วนร่วมในการทำงานเพื่องาน ส่วนที่ 2 คือ การปรับตัว (Adaptability) ที่เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์การ ส่วนที่ 3 คือ การประพฤติปฏิบัติที่สม่ำเสมอ (Consistency) จึงทำให้เกิดการทำงานที่ประสานกันและสามารถคาดหมายพฤติกรรมต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นได้แต่องค์การจะต้องมีแกนกลาง คือ ภารกิจและวิสัยทัศน์ขององค์การที่เหมาะสม จึงทำให้องค์การมีกรอบและทิศทางการดำเนินงานที่ชัดเจน ปัจจัยทั้ง 4 ส่วนนี้ จะทำให้องค์การสามารถบรรลุสู่ประสิทธิผล (Effectiveness) หรือเป้าหมายตามที่ต้องการได้



รูปที่ 1 แสดงลักษณะของวัฒนธรรมที่จะทำให้องค์การบรรลุประสิทธิผล

องค์การแบบผ่าพันธุ์ที่จะประสบความสำเร็จได้เน้นย้ำความสำคัญของวิสัยทัศน์และค่านิยมหลักเป็นสำคัญซึ่งจะได้กล่าวต่อไปในกลยุทธ์ในการสร้างผ่าพันธุ์

### วัฒนธรรมผ่าพันธุ์ตามแนวคิดของ Tribe Theory

ตามแนวคิดของ Dave Logan, และคณ (2008) ได้เสนอว่าผู้นำผ่าพันธุ์ต้องทำความเข้าใจกับวัฒนธรรมองค์การ ซึ่งเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมการทำงานของคนในองค์การ ซึ่งวัฒนธรรมแบ่งเป็น 5 ระดับ คือ

ระดับที่ 1 คนในวัฒนธรรมระดับที่ 1 จะมองโลกในแง่ร้ายเชื่อว่าทุกอย่างมันเลวหมด โลกดูเหมือน ไม่ยุติธรรม เป็นเรื่องยากที่จะทำอะไรให้ได้พอดี เป็นกลุ่มคนสิ้นหวัง ไม่เป็นมิตร คนกลุ่มนี้มีเพียง 2% ของคนในสังคมเมริกา เช่น นักโทษอาชญากร นักลง ในการสรุภารกิจแรกมักไม่ว่าจ้างบุคคลเหล่านี้มาทำงานหรืออาจทำงานในองค์การในช่วงเวลาสั้นๆ เท่านั้น ดังนั้นการสร้างและคัดเลือกตลอดจนการทดสอบงานจึงเป็นกิจกรรมที่สำคัญมากในการคัดกรองบุคลากรที่ถูกต้องและเหมาะสมเข้ามาสู่องค์การ

ระดับที่ 2 คนในวัฒนธรรมระดับที่ 2 เชื่อว่าขีดความสามารถดีได้ ทำงานได้ ถ้ามีใบอนุญาต หรือมีเครื่องมือหรือมีพรสวรรคา ถ้ามันก็ไม่เป็นอย่างนั้นก็จะทำหนีแต่คนอื่นหรือสิ่งอื่นว่าเป็นต้นเหตุ คนกลุ่มนี้เป็นพวกที่เรียกว่า External Locus of Control คือคิดว่าตนเองไม่สามารถจะควบคุมชีวิตของตนเองได้ เป็นพวกที่ดีแต่บ่น ไม่ลงมือทำ ความสำเร็จในงานมักจะเกิดจากการทำงานคำสั่งของหัวหน้าหรือทำงานตามกฎเบี้ยบ คนกลุ่มนี้มีจำนวน 25% ของคนในสังคมเมริกา ผลงานของคนกลุ่มนี้จะไม่สูง และไม่เคยมีความคิดหรือรีบประภาภัยให้เห็นแต่อย่างใด คนในกลุ่มนี้มักเป็นพวกชอบทำงานระเบียบและชอบคุยกัน เช่น

เจ้าหน้าที่ฝ่ายบุคคล นักบัญชี และฝ่ายจัดซื้อ เป็นต้น การที่ทำให้คนกลุ่มที่ 2 นี้ก้าวขึ้นไปในระดับที่สูงขึ้นคือจะต้องให้เข้าพยาบาลเมื่อเพื่อนและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับคนอื่นจะได้มีรู้สึกโดยเดียวและอาจกอบหมายงานที่เข้าสามารถทำให้เสร็จได้ในระยะเวลาอันสั้น เพื่อให้มีผลงานเป็นที่ประ賀จะได้รู้สึกว่าตนเองมีคุณค่ามากขึ้น

ระดับที่ 3 คนในวัฒนธรรมระดับที่ 3 พบมากในธุรกิจของประเทศไทยหรือเมริกาประมาณถึง 49% ผู้ทำงานจะมีความคิดว่า “ฉันเก่ง” และเลือกๆ แล้วก็จะคิดว่าคนอื่นไม่เก่งเท่ากับตนเอง คนเหล่านี้จะทำงานได้อย่างน่าทึ่ง เช่น คนในอาชีพแพทย์ ทนายความ พนักงานขายที่ยอดเยี่ยม และพวกราชการ อำนาจของคนกลุ่มนี้มาจากการมีความรู้ ความสามารถสูง ซึ่งคนกลุ่มนี้ก็จะเก็บความรู้ไว้กับตนเพื่อสร้างชัยชนะหรือความสำเร็จซึ่งเป็นความสำเร็จส่วนตน เป็น英雄 (Hero) ที่เน้นการแสดงออกบุคลิกภาพที่มีความมั่นใจและภูมิใจ ความคิดเชื่อว่าตนเองฉลาดและดีกว่าคนอื่น ความคิดเชื่อว่าตนเองมีความร่วมมือไม่เกิดขึ้น

ผู้นำจึงควรสนับสนุนให้ลูกน้องที่อยู่ในแฟ่พันธ์แบบนี้ให้มีพฤติกรรมที่เหมาะสมในแนวทาง ดังนี้

1. มอบหมายให้ทำงานโครงการที่ใหญ่ ซึ่งไม่สามารถทำให้สำเร็จได้ด้วยตนเอง การจะทำงานให้สำเร็จได้จะต้องไปสร้างความร่วมมือกับคนอื่น

2. สื่อสารให้เข้าใจว่าเข้าเป็นคนเก่งที่ประสบความสำเร็จแต่ความสำเร็จในอนาคตที่จะก้าวต่อไปนั้น เข้าจะเก่งคนเดียวหรือทำงานเพียงลำพังไม่ได้

3. หาตัวแบบ (Role Models) ที่เป็นคนในองค์กร และเป็นแฟ่พันธ์แบบที่ 4 ซึ่งแสดงเป็นตัวอย่างให้เข้าเห็นว่า

- คนเหล่านี้ให้ความสำคัญกับกลุ่มหรือพวกราชการ (We) มิใช่เฉพาะตัวเอง (I)

- คนเหล่านี้มีความสัมพันธ์ที่ดีกับคนอื่นๆ มีเครือข่ายสังคมที่กว้างขวาง

- คนเหล่านี้ประสบความสำเร็จในฐานะของกลุ่มไม่ใช่ระดับบุคคล

4. สอนแนะ (Coach) ให้เข้าตระหนักร่วมงานที่แท้จริงเพื่อให้ทำงานที่ยกขึ้นชั้นขั้น และทำได้มากขึ้น ไม่ได้

มาจากการมีความรู้ แต่มาจากการมีเครือข่ายความช่วยเหลือและความร่วมมือจากบุคคลอื่นๆ ในองค์กร

5. กระตุ้นให้เข้าติดต่อสื่อสารกับคนอื่นๆ ให้มากขึ้นด้วยความโปร่งใส และจริงใจต่อ กันเพื่อสร้างสัมพันธภาพที่ดีให้เกิดขึ้น

ระดับที่ 4 วัฒนธรรมแบบที่ 4 จะมีคนกลุ่มนี้ประมาณ 22% ของคนในสังคม คนเหล่านี้จะทำงานร่วมกันในการแบ่งขันกับคู่แข่งขัน ความสำเร็จจะเป็นของกลุ่มมิใช่ของตัวบุคคล วัฒนธรรมในระดับนี้คนทำงานจะแบ่งปัน (Share) ข้อมูลและสร้างงานบนความสำเร็จของกันและกัน ความสุขและสนุกในงานจะเกิดจากความสำเร็จของบุคคลทั้งหลาย ผลงานของกลุ่มจะเพิ่มสูง 3 ถึง 10 เท่า เช่น การทำงานเป็นทีมของกลุ่มระบบปฏิบัติการ บริษัท ออปเปิล (Apples) วัฒนธรรมในระดับที่ 4 นี้จึงเป็นวัฒนธรรมแบบแฟ่พันธ์ที่องค์กรทุกแห่งต้องการนั้นเอง

เมื่อผู้นำสร้างคนทั้งหลายให้ปฏิบัติตามวัฒนธรรมในระดับที่ 4 แล้ว จะพบว่า

- คนทั้งหลายจะร่วมมือกันทำงาน และทำงานมุ่งไปยังภารกิจและวิสัยทัศน์ ภายใต้กรอบของค่านิยมขององค์กรที่กำหนดไว้อย่างเหมาะสม

- ความวิตถักงวลดและความเครียดในการทำงานมักจะลดลง เพราะผู้ปฏิบัติมีความสัมพันธ์อันดีต่อ กันและร่วมมือกันทำงาน

- คนในแฟ่พันธ์ระดับนี้จะไม่ต่อต้านผู้นำ
- คนในองค์กรนี้จะคงอยู่ยาวนาน ทำให้องค์กรไม่สูญเสียคนที่มีสมรรถนะสูง (Talent) ไปให้องค์กรอื่น

- คนในองค์กรจะมีส่วนร่วมและถ่ายทอดความรู้ และแนวปฏิบัติที่ดีให้แก่กัน

- อุปติเหตุในการทำงานลดลง และผลงานสูงขึ้น เพราะทุกคนทุ่มเทและช่วยกันทำงาน

- ผู้ปฏิบัติงานจะมีความสุขและมีความผูกพันกับองค์กร (Engagement)

ระดับที่ 5 คนกลุ่มนี้จะพุ่งเป้าไปสู่ศักยภาพในการสร้างประวัติศาสตร์ หรืออวัตกรรมที่โดดเด่นให้กับอุตสาหกรรมและเศรษฐกิจของชาติ คนในแฟ่พันธ์ระดับนี้จึงมีเพียง 2%

ของคนทั้งหมดในสังคม เช่น สตีฟ จ็อบ ของบริษัท แอปเปิล หรือ บิลล์ เกตส์ ของบริษัท ไมโครซอฟท์ เป็นต้น คนในกลุ่มนี้ มักจะเป็นผู้บริหารระดับสูงขององค์การ ซึ่งเป็นผู้นำที่มีคุณลักษณะพิเศษ เช่น เป็นผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ (Visionary Leader) หรือ ผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leader)

ต่อไปในตารางที่ 1 จะแสดงให้ทราบถึงระดับของวัฒนธรรมในสังคมอเมริกา

ตารางที่ 1 แสดงระดับของวัฒนธรรมในสังคมอเมริกา

ระดับ	% ในหน่วยงาน	แนวคิดเกี่ยวกับตอบและกีม
5	2%	เป็นคนกลุ่มพิเศษที่มักเป็นอัจฉริยะหรือมีความสามารถพิเศษที่โดดเด่น ที่จะสร้างสรรค์ผลงานที่ยิ่งใหญ่ให้เกิดขึ้นแก่ประเทศหรือสังคม
4	22%	ภาคภูมิใจในทีมงานหรือผู้คนชุดของตน
3	49%	ภาคภูมิใจในตนเอง คิดว่าตนเองเก่ง เขื่อมั่นในตนเองมาก
2	25%	มองโลกและชีวิตในเชิงลบ มักจะห้ามอยู่ ห้อแท้
1	2%	การแสดงออกทางพฤติกรรมเป็นเชิงลบและก้าวร้าว

ที่มา : Dave logan, John King, & Halee fischer-Wright, "Tribal Leadership", Harper Business, 2008.

ซึ่งตัวเลขในตารางนี้ก็สามารถอ้างอิงเป็นสากลได้ว่าประเทศไทย ก็จะมีตัวเลขไม่ต่างกันมากนักจึงสามารถเป็นหาดีอยู่ได้ จะเห็นได้ว่าข้อมูลของคนตามวัฒนธรรม 5 ระดับ จะมีรูปร่างคล้าย Bell Curve เพราะปลายทั้ง 2 ข้างมีจำนวนน้อยแต่จะมีจำนวนมากในตรงกลางของ Curve ซึ่งเราคงอยากให้ Curve นี้เป็นทางขวา ซึ่งจะเกิดขึ้นได้ก็คือต้องมีผู้นำผู้คนชุดที่เหมาะสม เพื่อทำการยกระดับของวัฒนธรรมของผู้คนชุดนั้นขึ้นไป

นอกจากนั้นพวกรากฐานทางพุทธศาสนา คงจะถือถึงคำสอนของพระสัมมาสัมพุทธเจ้าที่พระองค์ได้แบ่งคนออกเป็น 4 เหล่า หรือเบรียบเทียบได้กับบัว 4 กลุ่ม คือ

1. กลุ่มที่อยู่ติดกับดิน ซึ่งน่าจะเทียบเคียงได้กับคนในวัฒนธรรมระดับที่ 1
  2. กลุ่มบัวใต้น้ำ กลุ่มนี้จะเทียบเคียงได้กับคนในวัฒนธรรมระดับที่ 2
  3. กลุ่มบัวที่อยู่บริเวณน้ำ กลุ่มนี้จะเทียบเคียงได้กับคนในวัฒนธรรมระดับที่ 3
  4. กลุ่มบัวที่漂浮น้ำ กลุ่มนี้จะเทียบเคียงได้กับคนในวัฒนธรรมระดับที่ 4 และ 5 นั่นเอง
- ดังนั้น ทฤษฎีของ Tribe Theory ก็น่าจะเป็นจริงหรือเป็นสากล

## การสร้างความเป็นผู้นำของผู้พันธุ์ที่เหมาะสม

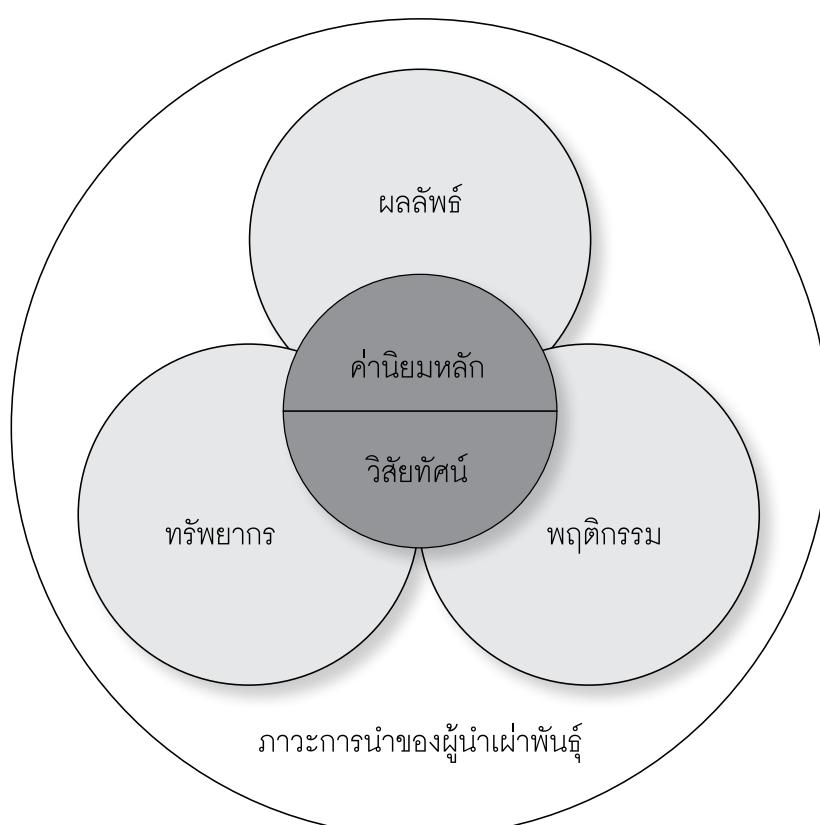
ในการสร้างองค์การให้เป็นผู้พันธุ์ที่มีพลังจะต้องเริ่มจากการมีผู้นำของผู้พันธุ์ที่เหมาะสม โดยแนวทางที่ผู้นำควรจะต้องเรียนรู้และเข้าใจในบทบาทและการหน้าที่ของตน มีดังนี้

1. เรียนรู้และเข้าใจวัฒนธรรมและครอบคลุมชาติของคนในผู้พันธุ์ทั้ง 5 ระดับ
2. วิเคราะห์ว่าผู้ตามของเรารอยู่ในวัฒนธรรมระดับใดและจะยกระดับผู้พันธุ์ของเรามากขึ้นได้อย่างไร
3. ผู้นำเองต้องเคลื่อนตัวเองไปข้างหน้าให้เป็นศูนย์กลางของผู้ตามในรูปแบบของผู้นำรวมมิที่นำเข้าดีอีก
4. ต้องสร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อรักษาให้คนของเรารอยู่ในวัฒนธรรมระดับที่ 4 ได้อย่างยั่งยืน
5. ดำเนินการ (Take actions) ด้วยแนวทางหรือกลยุทธ์ในการสร้างผู้พันธุ์ให้ที่เหมาะสม เพื่อยกระดับวัฒนธรรมขององค์กรให้สูงขึ้น

## กลยุทธ์ในการสร้างผู้พันธุ์ (Tribal Strategy)

ในการดำเนินการเพื่อยกระดับวัฒนธรรมของผู้พันธุ์ให้สูงขึ้นนั้น Dave Logan และคณะได้เสนอกลยุทธ์ที่จะเสริมสร้างให้เป็นผู้พันธุ์ในระดับที่ 4 ซึ่งจะประกอบไปด้วยองค์ประกอบ 3 ส่วนที่สำคัญ คือ ทรัพยากร พฤติกรรม และผลลัพธ์ และมีส่วนที่ยึดโยงคือ ค่านิยม (Values) และความมุ่งมั่นที่สูงส่ง (Noble Cause) ซึ่งเป็นภาษาที่สวยงาม ความหมายที่เจ้าของแนวคิดนี้ใช้ยังคงคือ วิสัยทัศน์ที่เราคุ้นเคยนั่นเอง

รูปที่ 2 แสดงองค์ประกอบในการสร้างผู้พันธุ์



## 1. ค่านิยมหลักและวิสัยทัศน์

ศูนย์กลางในการสร้างผู้นำพันธุ์ที่ต้องการจะเริ่มจากผู้บริหารจะต้องสร้างค่านิยมหลัก (Core value) ให้คนส่วนใหญ่ยอมรับก่อน ค่านิยมหลัก คือ ปรัชญาความเชื่อหรือหลักการต่างๆ ซึ่งจะสร้างกรอบหรือแนวทางให้กับผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้มีแนวทางที่ดีหรือที่เหมาะสมเป็นหลักยึดในการทำงาน ซึ่งการสร้างค่านิยมหลักนั้นทำได้ 2 แนวทางคือ หนึ่ง ผู้นำ (Tribe leader) บอกเล่าเรื่องราวต่างๆ ที่มีคุณค่าและต่อเนื่องยาวนาน เพื่อเป็นแรงกระตุ้นหรือสร้างแรงบันดาลใจให้คนอื่นๆ ได้เลิงเห็นถึงแนวทางที่เหมาะสม จนกลายเป็นค่านิยมหลักขององค์กร หรือสอง ผู้นำตั้งคำตามที่สำคัญต่างๆ เข่น อะไรคือหลักการที่สำคัญในการดำรงอยู่ของหน่วยงาน และของคนในองค์กร อะไรเป็นแนวทางหรือหลักการทำงานที่ควรยึดถือโดยมีเป้าหมายสำคัญ คือ การค้นหาค่านิยมร่วม (Shared value) ที่จะนำไปสู่การเป็นหนึ่งเดียวของผู้นำพันธุ์ เพื่อสร้างพลังร่วมให้เกิดขึ้น

ค่านิยมหลัก เป็นตัวกำหนดพฤติกรรมของคนทำงาน จึงเป็นเหมือนพลังที่จะขับเคลื่อนองค์กร สร้างจิตใจอ่อนโยนไปในทิศทาง (Direction) ได้ขึ้นอยู่กับวิสัยทัศน์ (Vision) หรือความมุ่งมั่นที่สูงส่ง (Noble Cause) ของผู้นำพันธุ์ ที่ทุกคนจะต้องรับรู้และทำร่วมกัน มุ่งมั่นไปในทิศทางเดียวกัน (Alignment) เพื่อช่วยให้ลูกค้า (หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ) บรรลุในสิ่งที่ต้องการอย่างเต็มที่

ผู้นำต้องค้นหาทิศทาง (Direction) ที่ผู้นำพันธุ์ควรจะมุ่งหน้าไป แนวทางหนึ่ง คือการตั้งคำถามว่า องค์การตั้งขึ้นมาเพื่ออะไร มีหน้าที่อย่างไร งานของเราเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรหรือไม่ ถ้าไม่ตระหนักเข่นนั้นจะมีความรู้สึกความเป็นผู้นำพันธุ์เดียวกันจะเกิดการแบ่งขั้นหรือแตกแยกภายในหน่วยงานไปใหม่ ส่อง คือการถามคนในผู้นำพันธุ์ว่าจะทำให้การทำงานนั้นมันดีขึ้น อะไรทำให้งานไม่ก้าวหน้า เราจะสามารถทำอะไรได้บ้างให้งานที่ไม่ก้าวหน้านั้นสามารถดำเนินไปได้ มีอะไรที่เสนอแนะเพิ่มเติม คำถามเหล่านี้จะทำให้ประเมินสถานการณ์ที่เป็นจริงในปัจจุบันได้ และเกิดแรงบันดาลใจในสิ่งที่ควรจะเปลี่ยนแปลงรวมถึงเหตุผลว่าทำไมต้องเปลี่ยนแปลง วิสัยทัศน์หรือทิศทางเหล่านี้จะได้รับจากคำตอบของคนต่อคำถามเหล่านั้น

เป้าหมายของการกำหนดค่านิยมและทิศทางนั้นๆ ไม่ใช่เป็นเรื่องข้อตกลง (Agreement) แต่เป็นเรื่องความเป็นหนึ่งเดียวที่มีแนวทางตรงกัน (Alignment) ซึ่งจะนำไปสู่การประสานการทำงานกันในทางบวกและได้มาซึ่งแนวทางแก้ไข หรือทางออกที่ดีกว่า อะไรที่ไม่สอดคล้องกับค่านิยมและวิสัยทัศน์หรือทิศทางที่มุ่งไปข้างหน้า ก็จะต้องได้รับการแก้ไข หรือปรับปรุง คำถามในที่นี้อยู่ที่ว่าเราจะใช้กิจกรรมอะไรหรือมีพัฒนามอย่างไรเพื่อนำไปสู่สิ่งนั้น

## 2. ผลลัพธ์ (Outcomes)

ผู้นำต้องกำหนดผลลัพธ์ ซึ่งก็คือสิ่งที่องค์การต้องการให้ขัดเจนตั้งแต่ต้น เช่น การเจริญเติบโตขององค์กรหรือความพึงพอใจของลูกค้าหรือผลงานขององค์กรในลักษณะต่างๆ ผลลัพธ์จะเป็นการสะท้อนความเป็นรูปธรรมให้วิสัยทัศน์ และค่านิยมหลักขององค์การสำหรับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย และผลลัพธ์จะเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จขององค์กร

## 3. ทรัพยากร (Resources)

ผู้นำต้องประเมินความพร้อมของทรัพยากรด้วยทรัพยากรจะเป็นตัวบ่งบอกว่าองค์การสามารถทำอะไรได้ถ้าองค์กรมีทรัพยากรที่เพียงพอ แต่ถ้ามีทรัพยากรไม่เพียงพอ ผู้บริหารก็ต้องหาทางเสริมสร้างทรัพยากรให้เพิ่มขึ้นเพื่อให้สามารถรองรับการทำงานให้สำเร็จเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ต้องการด้วย ซึ่งทรัพยากรที่สำคัญที่สุดก็คือทรัพยากรบุคคลที่เราจะต้องบริหารจัดการให้เป็นไปตามระดับที่เราต้องการ เช่น ระดับที่ 4 เป็นต้น แต่จริงๆ แล้วเราจะสามารถบริหารทรัพยากรบุคคลของเราได้ง่ายขึ้นถ้าเราให้ความสำคัญตั้งแต่การสรุหางานและคัดเลือกพนักงานที่เหมาะสมตามระดับของวัฒนธรรมที่เราต้องการให้เข้ามาสู่หน่วยงานของเราตั้งแต่ต้น กลยุทธ์ในการสรุหางานและคัดเลือกพนักงานจะมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งที่เราไม่ควรละเลย

## 4. พฤติกรรม (Behaviors)

เมื่อวิเคราะห์ทรัพยากรแล้ว ผู้นำต้องสร้างแผนดำเนินการ (Action Plans) ที่เหมาะสมเพื่อให้ทรัพยากร

มนุษย์ของเรามีพัฒนาตามที่ต้องการ เช่น ใช้การสอนงาน (Coaching) เพื่อให้บุคลากรของเรารู้สึกในแนวทางดำเนินการต่างๆ ที่เราต้องการ และบริหารคนเก่งหรือคนที่มีสมรรถนะสูง (Talent Management) รวมทั้ง จัดสรรงรังวัล จูงใจต่างๆ ไปสนับสนุนให้เกิดพัฒนาและผลลัพธ์ตามที่ต้องการ เช่น พัฒนาในการทำงานเป็นทีม การร่วมมือและประสานงานที่ดี การติดต่อสื่อสารอย่างมีประสิทธิผล การแบ่งปันข้อมูลและการจัดการความรู้อย่างเหมาะสม เป็นต้น

## สรุปและขอเสนอแนะ

เราจับพบว่าสังคมไทยในปัจจุบันมีการสร้างผู้นำพันธุ์ที่ขัดเจนมากขึ้น เป็นผู้นำพันธุ์ที่มีวัฒนธรรมในระดับที่ 4 โดยมีองค์ประกอบที่ครบถ้วนตัวแบบทั้งค่านิยมหลัก วิสัยทัศน์ ผลลัพธ์ ทรัพยากร และพัฒนาตัวเอง ภายใต้กรอบของภาระการนำของผู้นำพันธุ์ สำหรับในองค์การธุรกิจชั้นนำ บริษัท เอสซีจี น่าจะเป็นตัวอย่างที่ขัดเจนได้ในฐานะที่เป็นองค์การแบบผู้นำพันธุ์ที่เข้มแข็ง มีผู้นำและผู้ตามที่เข้มแข็ง ด้วยเช่นกัน ภายใต้ภาระการนำของคุณกานต์ ตระกูลยุน กรรมการผู้จัดการใหญ่บริษัท SCG ที่พยายามสร้าง บริษัท SCG ให้เป็นองค์การที่มุ่งเน้นวัตกรรมและสร้างบุคลากรของบริษัท SCG ผ่านระบบการสร้างและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ที่เป็นแบบฉบับที่ดีและเป็นเลิศ ทำให้บุคลากรของบริษัท SCG มีค่านิยมความเชื่อ และพัฒนาตัวเองที่มุ่งไปสู่ความสำเร็จขององค์การแห่งนวัตกรรม โดยคุณกานต์ ตระกูลยุน ได้นิยามว่า “เราต้อง transform คนของเราระหว่าง Innovation จะเป็นคีย์หลักที่ต้องอยู่กับเราตลอดไป” โดยเน้นการสร้างนวัตกรรมเครือข่ายเมืองไทยให้คุณของ SCG เป็น Innovative People โดยมีลักษณะ 5 ประการคือ กล้าเปิดใจรับฟัง กล้าคิดนอกกรอบ กล้าพูดกล้าทำ กล้าเสี่ยงกล้าริเริ่ม และกล้าไฟเรียนรู้ และผู้บริหารก็ต้องเพิ่มความเป็น Innovative Leader ใน 3 ประการคือ นำการเปลี่ยนแปลง สนับสนุนการเปลี่ยนแปลง และบริหารการเปลี่ยนแปลงด้วย

อีกบริษัทที่น่าสนใจก็คือ บริษัทโตโยต้า โตโยต้าก้าวขึ้นเป็นอันดับหนึ่งในอุตสาหกรรมรถยนต์ในระดับโลก และในประเทศไทย ซึ่งความสำเร็จของโตโยต้า ไม่ว่าจะด้วยจากจำนวนรถยนต์ที่ผลิตหรือจำนวนนายหรือผลกำไรสูงสุด แต่

โดยไม่ได้เป็นผู้มีความเป็นเลิศด้านคุณภาพอย่างยั่งยืน โดยโตโยต้ามีวิสัยทัศน์ที่ขัดเจนว่า “โตโยต้าคือผู้ผลิตรถยนต์ในฝันที่ปฏิวัติมาตรฐานแห่งความปลอดภัยและการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมของโลก” โดยต้าจึงทุ่มเททรัพยากรให้กับการปรับปรุงคุณภาพของสินค้า การลดต้นทุนอย่างต่อเนื่องและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

บริษัท โตโยต้า จึงเน้นการสร้างคนพันธุ์ที่ (T-type People) ขึ้นมา เพื่อให้คนของโตโยต้า มีปรัชญา แนวคิด และความเชื่อที่มุ่งเน้นการสร้างคุณภาพโดยการมุ่งการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและความเคารพในมนุษย์ (Respect for People) ตามวิถีแห่งโตโยต้า (Toyota Way) เพื่อให้เป็นวัฒนธรรมของโตโยต้าทำให้โตโยต้าเป็นองค์การแห่งคุณภาพที่ยั่งยืนโดยผ่านระบบการสอนงาน (Job Instruction) ตามวิถีของโตโยต้า (จิตติ, 2007) เช่นกัน

ทั้ง 2 ตัวอย่างนี้น่าจะมีวัฒนธรรมแบบผู้นำพันธุ์ในระดับที่ 4 และโดยส่วนตัวของผู้เขียนคิดว่า ในปัจจุบันหลาย ๆ องค์การที่พยายามสร้างองค์การให้เป็นองค์การแบบผู้นำพันธุ์ ในระดับที่ 4 เพราะสมาชิกจะมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ผูกพันกัน และผูกพันกับองค์การ และองค์การนั้น ๆ ก็จะเกิดพลังแห่งความสำเร็จมากขึ้นได้

## สรุป

ในบทความนี้ได้แสดงให้เห็นความสำคัญของผู้นำ (Leader) และผู้นำพันธุ์ซึ่งประกอบด้วยผู้ตาม (Followers) ที่เป็นปัจจัยสำคัญที่จะสร้างผู้นำพันธุ์ตามที่ต้องการให้ประสบความสำเร็จทั้งผู้นำและผู้ตาม คือ ทรัพยากรมนุษย์ที่มีค่าขององค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งคือผู้นำ ซึ่งผู้นำตามแนวคิดของ Tribe Theory จะทำให้องค์การมีความยั่งยืน เพราะตัวผู้นำมีวิสัยทัศน์ที่ขัดเจนเหมาะสมและเป็นตัวแบบ (Role Model) ที่เข้มแข็ง เอกฉิ่งเอาจัง มีความมุ่งมั่น (Passion) ในการผลักดัน ทรัพยากรมนุษย์หรือผู้ตามในผู้นำพันธุ์ให้มีความคิด ความเชื่อและมุ่งมั่นดำเนินการตามวิสัยทัศน์นั้นด้วยแนวทางต่างๆ ที่เหมาะสม เพื่อให้เป็นผู้นำพันธุ์ที่เข้มแข็งในระดับที่ 4 อย่างยั่งยืน เช่น บริษัท SCG และบริษัท โตโยต้า นั้นเอง และเมื่อองค์การเป็นองค์การแบบผู้นำพันธุ์ที่เข้มแข็ง ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ ภารกิจ วัตถุประสงค์ขององค์การก็จะบรรลุได้

## รายการอ้างอิง

- จิตติ รัศมีธรรมโภช. (2007). วิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติของ Toyota. นิตยสาร Productivity World, November-December, 2007, หน้า 39-45.
- สุพานี สถาปัตย์วานิช. (2552). "พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่ : แนวคิดและทฤษฎี". กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- นิตยสาร Brand Age Essential, Subdivision (4) (2007). "SCG : Elephant Can't Dance?", หน้า 133-135.
- Bill George, (2003). "Authentic Leadership", Jossey-bass.
- Dave Logan, John King & Halee Fischer-Wright, (2008). "Tribal Leadership", Harper Business.
- Dave Ulrich, Norm Smallwood, (2013). "Leadership Sustainability", Mc Graw Hill.
- Denison, Daniel R., "Corporate Culture and Organizational Effectiveness", John Wiley & Sons. Ned Lips, "Tribe Theory-Reborn", สืบคันจาก <http://themoderatevoice.com/35674/tribe-theory-%E2%80%93-reborn>.

THEME : Journal HRI 2015

HRM Theme		
IHRM		Global talent
Cultural management & Cross cultural management		Cultural management & Cross cultural management
New global risk management		New global risk management
HRM		Organizational brand image
HR tools		Technology & Innovation in HRM (or HRIS)
Ageing workforce		Ageing workforce
Working generations		Working generations
HRD		HR systems design (planning & policy)
Leadership		Leadership
Talent learning & Organization learning		Talent learning & Organization learning
Work - life balance		Work - life balance
Young people working poor		Young people working poor
HR megaproject & expertise seeking		HR megaproject & expertise seeking
HR adroit		HR adroit
HRE (Ethic)		HRE (Ethic)
Good governance		Good governance
Engagement		Engagement
Mid career crisis		Mid career crisis
Generation Y		Generation Y
OD		OD
		Compensation & reward system management

- MRA / วิชาชีว์
  - 1. สาขาวิชาความรู้
  - 2. สาขานักสำรวจ
  - 3. สาขาวิชาปั้นยักษ์รุ่ม
  - 4. สาขายาพาร্ক
  - 5. สาขาวันต์เพลท์
  - 6. สาขาวัฒนาการ
  - 7. สาขานักบัญชี
  - 8. สาขาวิชาพัฒนาการท่องเที่ยว
- Unskilled labor
  - 3D, Industrial, Service
    - HR needs
    - cultural talent
    - Expat
    - International HRM

# คำแนะนำสำหรับผู้ประสังค์ส่งบทความ ลงตีพิมพ์ในวารสาร HR Intelligence

บทความที่จะลงตีพิมพ์ในวารสารจะต้องเป็นบทความที่ไม่เคยได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่หรืออยู่ระหว่างการพิจารณาลงตีพิมพ์ในวารสารอื่นๆ การละเมิดลิขสิทธิ์ถือเป็นความรับผิดชอบของผู้ส่งบทความโดยตรง

## นโยบายการพิจารณากรองบทความ (Editorial Policy)

วารสาร HR intelligence ประสงค์รับพิจารณาบทความวิชาการและบทความวิจัยทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษที่มีเนื้อหาเกี่ยวข้องกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ วัตถุประสงค์เพื่อเป็นสื่อกลางสำหรับเผยแพร่องค์ความรู้ทางวิชาการ ดังนั้นบทความที่จะได้รับลงตีพิมพ์จะต้องฝ่าวนากลั่นกรองโดยผู้ทรงคุณวุฒิในสาขาที่เกี่ยวข้องเพื่อลงตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสาร และจะต้องเป็นบทความที่แสดงให้เห็นถึงคุณภาพทางด้านวิชาการหรือประสบการณ์ของนักบริหาร จัดการและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นประโยชน์ในวงกว้าง

ขอบเขตของวารสาร HR intelligence จะครอบคลุมเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับ “คน” ในหลายมิติ ไม่ว่าจะเป็นด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรภาครัฐ ภาคเอกชน องค์กรพัฒนาชุมชน ทุ่มน ตลอดจนองค์ความรู้ที่เสริมสร้างจินตนาการความคิดสร้างสรรค์ สร้างทักษะ สร้างปัญญาให้กับ “คน” ในสังคมไทย เพื่อเสริมสร้างศักยภาพและเตรียมความพร้อมที่จะรับมือกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงและสามารถดำเนินชีวิตอยู่ร่วมกันได้อย่างมีความสุข วารสารเปิดรับบทความทั้งในสาขาวิชาทางสังคมศาสตร์ อาทิ สาขาวิชาการบริหารจัดการองค์การ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สวัสดิการสังคมและแรงงาน ประชารัฐศาสตร์ จิตวิทยา สังคมวิทยา มนุษยวิทยา รัฐศาสตร์ เศรษฐศาสตร์ นิติศาสตร์ ตลอดจนสหสาขาวิชาที่บูรณาการสาขาวิชาทางสังคมศาสตร์เข้ากับสาขาวิชาทางวิทยาศาสตร์ที่ศึกษาเกี่ยวกับ “คน”

## ข้อกำหนดของบทความต้นฉบับ (Manuscript Requirements)

ผู้ที่ประสงค์จะส่งบทความจะต้องเขียนเป็นภาษาไทย ไม่ใช้ภาษาอังกฤษ แต่ต้องระบุชื่อเรื่องและนามสกุลของผู้เขียน หัวข้อและเนื้อหาต้องเป็นการเสนอแนวคิดหรือการวิเคราะห์ รวมทั้งข้อมูลที่ติดต่อไว้ในส่วนที่แยกออกจากบทความ ผู้ส่งบทความควรตรวจสอบความถูกต้องของการตีพิมพ์ต้นฉบับ เช่น ตัวสะกด วรรณคดี และความเหมาะสม ความลับลักลอบของภาษาไทย รวมทั้งควรกำหนดประเภทของบทความให้ชัดเจนว่าเป็นบทความวิจัยหรือบทความวิชาการ องค์ประกอบของบทความทั้ง 2 ประเภท ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1) บทความวิชาการ หัวข้อและเนื้อหาต้องเป็นการเสนอแนวคิดหรือการวิเคราะห์ รวมถึงเสนอแนวคิดใหม่ในการพัฒนา ต้องมีประเด็นที่ผู้เขียนต้องการนำเสนอให้ชัดเจนและมีลำดับเนื้อหาที่เหมาะสมเพื่อให้ผู้อ่านสามารถเข้าใจได้ชัดเจน โดยเป็นไปตามหลักวิชาการหรือตามประสบการณ์ทางวิชาชีพของผู้เขียนเพื่อเป็นแนวทางในการนำไปใช้ประโยชน์ต่อการพัฒนา

ทรัพยากรมนุษย์และองค์การที่นำไปประยุกต์ใช้ต่อไปได้ บทความที่จะส่งต่องมีความยาว 12-20 หน้ากระดาษ A4 พิมพ์ด้วยฟอนต์ Cordia New ขนาด 15 พอยท์ พร้อมบทคัดย่อภาษาไทยและภาษาอังกฤษ ที่มีความยาวไม่เกิน 280 คำ โดยเรียบเรียงตามลำดับหัวข้อดังต่อไปนี้

1. ส่วนนำ บอกถึงที่มา หลักการและเหตุผลของบทความที่เขียน

2. เนื้อหา เนื้อหาเป็นส่วนของเรื่องราวที่นำเสนอ ต้องสอดแทรกแนวคิด ทัศนคติ และแสดงความคิดเห็นในเนื้อหา แต่ที่สำคัญต้องยกเหล่งอ้างอิงมาประกอบ

3. ส่วนสรุป เป็นส่วนที่มวดประเด็นทั้งหมดด้วยถ้อยคำที่สั้น ง่าย ได้ใจความ กระตุ้นให้ผู้อ่านได้คิดตาม

2) บทความวิจัย ต้องเสนอการวิจัยและผลที่ได้รับอย่างเป็นระบบ สรุปผลการวิจัยที่จะนำไปใช้ประโยชน์ต่อไปได้ บทความที่จะส่งต่องมีความยาว 12-20 หน้ากระดาษ A4 พิมพ์ด้วยฟอนต์ Cordia New ขนาด 15 พอยท์ พร้อมบทคัดย่อ ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ ที่มีความยาวไม่ควรเกิน 280 คำ บทความต้องเสนอองค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย โดยเรียบเรียงตามลำดับหัวข้อดังต่อไปนี้

1. บทนำ ประกอบด้วยความสำคัญและที่มาของปัญหาวิจัย พร้อมทั้งเสนอภาพรวมของบทความ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2. วิธีการวิจัย เช่น วัดดูประสิทธิ์ สมมุติฐาน ประชากรกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์

3. ผลการศึกษา การอภิปรายผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ

## หลักเกณฑ์การอ้างอิงเอกสาร

ในกรณีที่ผู้ส่งบทความต้องการอ้างอิงเอกสารภาษาไทยในเนื้อเรื่อง ควรใช้ข้อความด้วยปีที่ตีพิมพ์ในเอกสาร เช่น (onen, 2554) หรือ onen (2554) การอ้างอิงในกรณีที่ผู้แต่ง 2 คน เช่น วิทยาและมานะ (2523) หรือ (วิทยาและมานะ 2535) ทำการอ้างอิงในกรณีที่ผู้แต่งมากกว่า 3 คนขึ้นไป เช่น (วิทยาและคณะ, 2554) หรือ วิทยาและคณะ (2554) แล้วแต่โครงสร้างประโยชน์ สำหรับบทความที่ต้องการอ้างอิงเอกสารภาษาอังกฤษในเนื้อเรื่อง ควรใช้ข้อความด้วยปีที่ตีพิมพ์ในเอกสาร เช่น (Voss, 2010) หรือ Voss (2010) การอ้างอิงในกรณีที่ผู้แต่ง 2 คน เช่น Sharwa and Jandalk (1978) หรือ (Sharwa and Jandalk 1978) ทำการอ้างอิงในกรณีที่ผู้แต่งมากกว่า 3 คนขึ้นไป เช่น (Paul et al., 1999) หรือ Paul et al. (1999) แล้วแต่โครงสร้างประโยชน์

## หลักเกณฑ์การเขียนบรรณานุกรมหรืออ้างอิงเอกสารก้ายเรื่อง

ผู้ส่งบทความต้องเรียงลำดับเอกสารภาษาไทยอยู่ในส่วนแรก และเอกสารภาษาต่างประเทศอยู่ในส่วนที่สอง โดยเรียงชื่อผู้แต่งตามอักษรแต่ละภาษา โดยใช้รูปแบบการเขียนอ้างอิงตามระบบ APA (American Psychological Association) ดังตัวอย่างต่อไปนี้

## วารสารและนิตยสาร

รูปแบบ : ชื่อผู้แต่ง. (ปีที่พิมพ์). ชื่อเรื่อง. ชื่อวารสาร, ปีที่ (ฉบับที่), หน้าแรก-หน้าสุดท้าย.

Author(s). (Year of publication). Title of article. *Title of periodical or journal, Volume (issue)*, First-last page.

### ตัวอย่าง

อังศินันท์ อินทรกำแหง และคณะ. (2549). การวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงเหตุและดั้งนี้วัดภาวะวิกฤตชีวิตสตรีไทยสมรส วัยกลางคนที่ทำงานนอกบ้านในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล. *วารสารพยาธิกรรมศาสตร์*, 12(1), 561-589.

Acton, G. J., Irvin, B. L., & Hopkins, B. A. (1991). Theory-testing research : building the science. *Advance in Nursing Science*, 14(1), 52-61.

## หนังสือ

รูปแบบ : ชื่อผู้แต่ง. (ปีที่พิมพ์). ชื่อหนังสือ. เมืองที่พิมพ์ : สำนักพิมพ์.

### ตัวอย่าง

วิจารณ์ พานิช. (2551). การจัดการความรู้ ฉบับนักปฏิบัติ. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม.

Chakravarthy, B., Zaheer, A., & Zaheer, S. (1999). *Knowledge sharing in organizations : Afield study*. Minneapolis: Strategic Management Resource Center, University of Minnesota.

กรณีที่หนังสือไม่ปรากฏชื่อผู้แต่งหรือบรรณาธิการ ให้เขียนต้นด้วยชื่อหนังสือ

### ตัวอย่าง

*Merriam-Webster's collegiate dictionary* (10<sup>th</sup> ed.). (1993). Springfield, MA: Merriam-Webster

## รายงานการประชุมหรือสัมมนาทางวิชาการ

รูปแบบ : ชื่อผู้แต่ง. (ปีที่พิมพ์). ชื่อเรื่อง. ชื่อเอกสารรวมเรื่องรายงานการประชุม, วัน เดือน ปี สถานที่จัดพิมพ์. เมืองที่พิมพ์: สำนักพิมพ์.

### ตัวอย่าง

กรณีวิชาการ. (2538). การประชุมปฏิบัติการรณรงค์เพื่อส่งเสริมนิสัยรักการอ่าน, 25-29 พฤษภาคม 2528 ณ วิทยาลัยครุศาสตร์ จังหวัดมหาสารคาม. กรุงเทพฯ : ศูนย์พัฒนานักเรียน กรมวิชาการกระทรวงศึกษาธิการ

Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1991). A motivational approach to self : Integration in personality. In R. Dienstbier (Ed.), *Nebraska Symposium on Motivation : Vol.38 Perspectives on Motivation* (pp.237-288). Lincoln : University of Nebraska Press.

## บทความจากหนังสือพิมพ์

รูปแบบ : ชื่อผู้แต่ง. (ปีที่พิมพ์, เดือน วันที่). ชื่อเรื่อง. ชื่อหนังสือพิมพ์, หน้าที่นำมารอ้าง.

### ตัวอย่าง

สายใจ ดวงนาลี. (2548, มิถุนายน 7). มาลาเรียสาม จว. ใต้ตอนบน สด. เรื่องคุณเข้มกันเชือแพร่หนัก. คณ-ชาด-ลีก, 25.

Di Rado, A. (1995, March 15). Trekking through college : Classes explore modern society using the world of Star Trek. *Los Angeles Times*, p. A3.

## วิทยานิพนธ์

รูปแบบ : ชื่อผู้แต่ง. (ปีที่พิมพ์). ชื่อวิทยานิพนธ์. ชื่อปริญญา, สถาบันการศึกษา.

### ตัวอย่าง

พันธิพา สังข์เจริญ. (2528). วิเคราะห์บทร้อยกรองเนื่องในวิกาสวันเฉลิมพระชนมพรรษา 5 ธันวาคม. ปริญนานิพนธ์ การศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทร์วิโรฒ.

Darling, C. W. (1976). *Giver of due regard : the poetry of Richard Wilbur*. Ph.D. Thesis, University of Connecticut, USA.

## สื่ออิเล็กทรอนิกส์

รูปแบบ : ชื่อผู้เขียน. (ปีที่เผยแพร่ทางอินเตอร์เน็ต). ชื่อเรื่อง. สืบค้นเมื่อ....., จาก ชื่อเว็บไซต์ เว็บไซต์: URL Address

### ตัวอย่าง

ประพนธ์ ผาสุกยีด. (2551). การจัดการความรู้...สู่อนาคตที่ไร้ผ่าน. สืบค้นเมื่อ 27 มีนาคม 2552, จาก การจัดการความรู้ คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล เว็บไซต์ : [http://www.si.mahidol.ac.th/km/admin/add\\_information/document/document\\_files/95\\_1.pdf](http://www.si.mahidol.ac.th/km/admin/add_information/document/document_files/95_1.pdf)

Lynch, T. (1996). *DS9 trials and tribble-ations review*. Retrieved October 8, 1997, from Psi Phi: Bradley's Science Fiction Club Website: <http://www.bradley.edu/psiphi/DS9/ep/503r.html>

## กระบวนการพิจารณาการลั่นกรองบทความ (Review Process)

บทความที่จะได้รับการพิจารณาลงตีพิมพ์จะต้องผ่านการพิจารณาจากกองบรรณาธิการและผู้ทรงคุณวุฒิในสาขาที่เกี่ยวข้องโดยจะมีกระบวนการดังต่อไปนี้

1. กองบรรณาธิการจะแจ้งให้ผู้ส่งบทความทราบเมื่อกองบรรณาธิการได้รับบทความเรียบร้อยสมบูรณ์
2. กองบรรณาธิการจะตรวจสอบหัวข้อและเนื้อหาของบทความถึงความเหมาะสมและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของวารสาร รวมถึงกองบรรณาธิการจะตรวจสอบถึงประโยชน์ทั้งทางด้านทฤษฎีและแนวทางการนำไปใช้ในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
3. ในกรณีที่กองบรรณาธิการพิจารณาเห็นควรให้ดำเนินการส่งบทความเพื่อทำการลั่นกรองต่อไป กองบรรณาธิการจะส่งให้ผู้ทรงคุณวุฒิในสาขาที่เกี่ยวข้องตรวจสอบคุณภาพของบทความว่าอยู่ในระดับที่เหมาะสมจะตีพิมพ์หรือไม่ โดยในกระบวนการพิจารณาการลั่นกรองนี้ ผู้ทรงคุณวุฒิจะไม่สามารถทราบข้อมูลของผู้ส่งบทความ (Double-Blind Process)
4. เมื่อผู้ทรงคุณวุฒิได้พิจารณาการลั่นกรองบทความแล้ว กองบรรณาธิการจะตัดสินใจโดยอิงตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิว่าบทความนั้นๆ ควรจะลงตีพิมพ์ในวารสารหรือควรที่จะส่งให้กับผู้ส่งบทความนำกลับไปแก้ไขก่อนพิจารณาอีกครั้งหนึ่ง หรือปฏิเสธการลงตีพิมพ์

## การส่งบทความ (Paper Submission)

ผู้ที่ประสงค์จะส่งบทความกับวารสาร HR intelligence กรุณาส่งต้นฉบับบทความโดย

บทความภาษาไทย พิมพ์ด้วยฟอนต์ Cordia New ขนาด 15 พอยท์

บทความภาษาอังกฤษ พิมพ์ด้วยฟอนต์ Cordia New ขนาด 15 พอยท์

และส่งบทความออนไลน์ที่ <http://www.journalhri.com> หรือสามารถส่งในรูปของเอกสารทางไปรษณีย์พร้อมไฟล์มาได้ที่

คุณชินกฤต คงเจริญพร

โครงการวารสารทรัพยากรมนุษย์ (Hri)

สถาบันทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

เลขที่ 2 ถนนพระจันทร์ เขตพระนคร กรุงเทพฯ 10200

โทรศัพท์ 0 2613 3302 โทรสาร 0 2226 5324

Website: <http://www.journalhri.com>

E-Mail : [hri.tu.journal@gmail.com](mailto:hri.tu.journal@gmail.com)

## แบบเสนอบทความ วารสาร HR intelligence

ชื่อเรื่อง (ภาษาไทย) : .....

ชื่อเรื่อง (ภาษาอังกฤษ) : .....

### ผู้เขียนหลัก (ชื่อที่ 1)

ชื่อ-สกุล : .....

ตำแหน่งและที่อยู่หน่วยงาน : .....

โทรศัพท์..... โทรสาร..... E-mail.....

### ผู้เขียนหลัก (ชื่อที่ 2)

ชื่อ-สกุล : .....

ตำแหน่งและที่อยู่หน่วยงาน : .....

โทรศัพท์..... โทรสาร..... E-mail.....

### ประเภทบทความที่เสนอ

- บทความวิจัย (Research article)
  - บทความวิชาการ (Academic article)
  - บทวิจารณ์หนังสือ (Book review)
  - บทความปรีทัศน์ (Review article)
- ถ้าบทความที่เสนอเป็นส่วนหนึ่งของงานวิจัย วิทยานิพนธ์ หรืออื่นๆ โปรดระบุดังนี้
- งานวิจัย  วิทยานิพนธ์ (เอก)  วิทยานิพนธ์ (โท)  อื่นๆ (ระบุ) .....

### คำรับรองจากผู้เขียน

“ข้าพเจ้าและผู้เขียนร่วม (ถ้ามี) ขอรับรองว่า บทความที่เสนอมาเนี้ยงไม่เคยได้รับการตีพิมพ์และไม่ได้อยู่ระหว่างกระบวนการพิจารณาลงตีพิมพ์ในวารสารหรือสิ่งพิมพ์อื่นใด ข้าพเจ้าและผู้เขียนร่วมยอมรับหลักเกณฑ์การพิจารณาต้นฉบับ ทั้งยินยอมให้กองบรรณาธิการมีสิทธิ์พิจารณาและตรวจสอบแก้ต้นฉบับได้ตามที่เห็นสมควร พร้อมนี้ขอมอบสิทธิ์บุกคลากรที่ได้รับการตีพิมพ์ให้แก่สถาบันทรัพยากรัฐมนตรี กรณีมีการฟ้องร้องเรื่องการละเมิดลิขสิทธิ์ เกี่ยวกับภาพ กราฟ ข้อความส่วนใดส่วนหนึ่ง และ/หรือข้อคิดเห็นที่ปรากฏในบทความ ให้เป็นความรับผิดชอบของ ข้าพเจ้าและผู้เขียนร่วมแต่เพียงผู้เดียว”

ลงชื่อ .....

( ..... )

...../...../.....



ใบสมัครสมาชิก  
วารสาร HR Intelligence  
สถาบันทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ชื่อ-สกุล, นิาม  
สถานที่ทำงาน \_\_\_\_\_ ตำแหน่ง \_\_\_\_\_  
เลขที่ \_\_\_\_\_ ถนน \_\_\_\_\_ อาคาร/ชั้น \_\_\_\_\_  
อำเภอ/เขต \_\_\_\_\_ จังหวัด \_\_\_\_\_ ตำบล/แขวง \_\_\_\_\_  
โทรศัพท์ \_\_\_\_\_ โทรศัพท์ \_\_\_\_\_ รหัสไปรษณีย์ \_\_\_\_\_  
อีเมล์ (E-mail) : \_\_\_\_\_  
เนื้อหาทบทวนที่สนใจ \_\_\_\_\_

โดยขอให้จัดส่งวารสารไปที่

- ที่อยู่ตามด้านบน  
 โปรดจัดส่งวารสารไปที่อยู่ตามนี้

ที่อยู่เลขที่ \_\_\_\_\_ ซอย \_\_\_\_\_ ถนน \_\_\_\_\_  
แขวง/ตำบล \_\_\_\_\_ เขต/อำเภอ \_\_\_\_\_ จังหวัด \_\_\_\_\_  
รหัสไปรษณีย์ \_\_\_\_\_ โทรศัพท์ \_\_\_\_\_ โทรศัพท์ \_\_\_\_\_

ประสมัครเป็นสมาชิกวารสาร

( ) 1 ปี 2 ฉบับ 180 บาท (พร้อมจัดส่ง)      ( ) 2 ปี 4 ฉบับ 350 บาท (พร้อมจัดส่ง)

ขอชำระเป็น ( ) เงินสด (ชำระที่ ฝ่ายการเงิน สถาบันทรัพยากรมนุษย์ ชั้น 6 ตึกอเนกประสงค์ 1  
ทุกวันจันทร์ – ศุกร์ เวลา 08.30 – 17.00 น. เท่านั้น)  
( ) โอนเงินเข้าบัญชี มธ. สถาบันทรัพยากรมนุษย์ ธนาคารกรุงไทย  
เลขที่บัญชี 981-3-32272-1 บัญชีออมทรัพย์ สาขาวิทยาลัยธรรมศาสตร์  
และส่งใบสมัครสมาชิกพร้อมสำเนาการชำระเงิน มาที่ 0 2226 5324

สอบถามรายละเอียดได้ที่ คุณชนกฤต คงเจริญพร โครงการวารสารทรัพยากรมนุษย์ อาคารอเนกประสงค์ 1 ชั้น 6  
สถาบันทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ โทรศัพท์ 0 2613 3302 โทรศัพท์ 0 2226 5324  
E-mail : hri.tu.journal@gmail.com

สำหรับเจ้าหน้าที่

ใบเสร็จรับเงิน เล่มที่ \_\_\_\_\_ เลขที่ \_\_\_\_\_ วันที่รับค่าสมาชิก \_\_\_\_\_



# โครงการฝึกอบรมที่ผ่านมาของสถาบันการจัดการมนุษย์



## สถาบันการจัดการมนุษย์ จัดอบรมโครงการ Best Practices in HR#4 เนื้อสร้างผู้นำด้านการจัดการมนุษย์ บุ่งป้าสู่ความสำเร็จขององค์กร

เป็นอีกหนึ่งโครงการสำหรับผู้บริหารในสายงานด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ไม่ว่าจะเป็นภาครัฐ รัฐวิสาหกิจ หรือเอกชน ที่สนใจเข้าร่วมโครงการพัฒนาผู้นำ นักบริหาร และนักทรัพยากรมนุษย์ มืออาชีพ หลักสูตร แบบอย่างแนวปฏิบัติชั้นเลิศ ในด้านการจัดการมนุษย์ (Best Practices in HR) รุ่นที่ 4 เริ่มจัดอบรมอย่างเป็นทางการแล้ว เมื่อวันที่ 25 เมษายน 2558 ณ โรงแรมเจ้าพระยาปาร์ค กรุงเทพฯ ทั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้เข้าอบรมเข้าใจบทบาทและการบูรณาการทรัพยากรมนุษย์ในยุคการเปลี่ยนแปลงด้าน HR แนวใหม่ เพื่อเตรียมความพร้อมในการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์องค์กร นำไปสู่ความสำเร็จ โดยมีผู้เข้าอบรมจำนวนทั้งสิ้น 16 คน

**สห.นำคมะ:ผู้บริหารและผู้เข้าอบรม**  
โครงการ SHRD ศึกษาดูงานด้าน HR  
ณ สถาบันการจัดการปัญญาภิวัตน์  
วิจัย:คุณไตรัตน์ ไครโคพลากรณ์

สถาบันทรัพยากรมนุษย์ มธ. นำทีมโดยคณะกรรมการผู้บริหาร ศศ.ดร.ไตรัตน์ ไครโคพลากรณ์ ผู้อำนวยการสถาบันทรัพยากรมนุษย์ ผศ.ดร.ธัญญาลักษณ์ วีระสมบัติ รองผู้อำนวยการสถาบันทรัพยากรมนุษย์ นำผู้เข้าอบรมโครงการพัฒนาผู้นำและนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มืออาชีพ หลักสูตร การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Human Resources Development) จำนวน 14 คน คึกคักดุราน ณ สถาบันการจัดการปัญญาภิวัตน์ เมื่อวันที่ 29 เมษายน 2558 เวลา 09.00-12.00 น. สำหรับการดูงานครั้งนี้ สถาบัน เล็งเห็นว่า สถาบันการจัดการปัญญาภิวัตน์ เป็นสถานที่การเรียนรู้ที่มีรูปแบบการศึกษาที่น่าสนใจและมีระบบการบริหารจัดการที่เป็นระบบ ไม่ฐานะแบบการศึกษาที่น่าสนใจและมีระบบการบริหารจัดการที่เป็นระบบ ไม่ฐานะแบบ Work-based Learning คือ ฝึกปฏิบัติงานในสถานประกอบการจริง อันจะนำไปประยุกต์และ 적용ได้โดยทันที ผู้เข้าอบรมในโครงการนี้



## ผู้อำนวยการ สห.เป็นประธานจัดโครงการหลักสูตร การนั่งแท่นบริหารที่ปฏิบัติงานด้านการบริหารจัดการมนุษย์ บุคคลของสำนักงานการเงินและบัญชี เน้นผู้อบรมเน้นการนำเสนอ ผู้นำด้านการท่องเที่ยว ประจำปีงบประมาณคัด



ศศ.ดร.ไตรัตน์ ไครโคพลากรณ์ ผู้อำนวยการสถาบันทรัพยากรมนุษย์ เป็นประธานโดยโครงการหลักสูตร การพัฒนาผู้นำ วิชาการที่ปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงานการเงินและบัญชี ซึ่งจัดขึ้นระหว่างเดือนพฤษภาคมถึงมิถุนายน 2558 ณ โรงแรมเจ้าพระยาปาร์ค กรุงเทพฯ ในการนี้ ศศ.ดร.ไตรัตน์ ไครโคพลากรณ์ ได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของโครงการว่า เพื่อให้ผู้อบรมพัฒนาความรู้ ทักษะ และสมรรถนะของหัวหน้าการที่มีภารกิจด้านการบริหารมนุษย์บุคคล ของสำนักงานการเงินและบัญชี การบริหารทรัพยากรบุคคลในภาพรวม และเบ็ดเตล็ด เทคนิคการเป็นผู้สอนงาน รวมถึงบทบาทของหัวหน้างานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลในองค์กรภาครัฐ/เอกชน ทั้งในและต่างประเทศ อีกทั้งยังอบรมว่า ควรนำความรู้และประสบการณ์ที่ได้จากการอบรมไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด องค์กรต่อไป

## วิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิ



## สห.จัดโครงการ CDUE สร้างองค์ความรู้ นรัตน์เปิดโลกทัศน์แก่ผู้บริหาร นักวิชาการ ลับราชภัฏสกุลนคร กว่า 40 คน

ศศ.ดร.ชัยนันทร์ วงศ์เนห์ อธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกุลนคร เป็นประธาน เปิดโครงการผู้อบรมหลักสูตร พัฒนาผู้นำและผู้บริหาร วิทยาลัย จัดโดย สห. วัฒน์ กับ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกุลนคร ระหว่างวันที่ 11-15 พฤษภาคม 2558 ณ มหาวิทยาลัย ราชภัฏสกุลนคร จังหวัดสกุลนคร โดยมี วัตถุประสงค์เพื่อเตรียมความพร้อมให้แก่ ผู้บริหารสำหรับการดำเนินงานที่สูงขึ้น และ เตรียมรับความรู้ ทักษะ สมรรถนะการเป็นผู้บริหาร เพื่อต่อยอดวิสัยทัศน์ผู้บริหารให้ทั่วทั้งประเทศเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ ของโลก ทั้งนี้ได้รับเกียรติจากวิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิ ร่วมบรรยายในครั้งนี้ ซึ่งมีผู้เข้าอบรม 44 คน

# หลักสูตรที่เหมาะสมสำหรับการวางแผนพื้นฐาน สู่การเป็นนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มืออาชีพ

## โครงการพัฒนาพื้นนำและนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มืออาชีพ หลักสูตร การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Human Resources Development)

- มุ่งเน้นสู่ความเป็นเลิศด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
- วิทยากรมืออาชีพจากทั้งภาครัฐ รัฐวิสาหกิจ และเอกชน
- การพัฒนาและฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์
- การพัฒนาพื้นที่ให้เพื่อความสำเร็จขององค์การ
- กิจกรรมกลุ่มสัมมلن์และสร้างทีมงานที่มีประสิทธิผล
- การพัฒนาองค์การสมัยใหม่ในยุค AEC
- พร้อมการศึกษาดูงานองค์กรชั้นนำในประเทศไทย



ระยะเวลา 36 ชั่วโมงของการอบรม  
ท่านจะได้รับสาระความรู้ การปรับทัศนคติ และเข้าใจ  
ระบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างกว้างขวางขึ้น  
สามารถนำไปใช้ให้สอดคล้องกับเป้าหมาย นโยบาย และกลยุทธ์  
ขององค์กรอย่างเหมาะสม นำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร

สนใจสอบถามรายละเอียดเพิ่มเติมได้ที่

งานบริการวิชาการ 0 2613 3303 หรือ 08 7773 9268

เว็บไซต์ [www.hri.tu.ac.th](http://www.hri.tu.ac.th)

## หลักสูตรที่เหมาะสมสำหรับนักบริหารยุคใหม่ ที่พร้อมจะก้าวเป็นผู้เชี่ยวชาญในงาน ด้านทรัพยากรมนุษย์

### โครงการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อความสำเร็จในการบริหารทุบมุษย์ หลักสูตร "การบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์เพื่อความสำเร็จ" Strategic Human Resources Management



มุ่งเน้นการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์เพื่อความสำเร็จ

วิทยากรผู้เชี่ยวชาญด้าน HR ทั้งภาครัฐ รัฐวิสาหกิจ และเอกชน

กลยุทธ์ในการสรรหาและคัดเลือก

การสร้าง Strategy Map & HR Value Map

บทบาทและการหน้าที่ของพัฒนาราชการสมัยใหม่

การสร้างและพัฒนาระบบสมรรถนะ

พร้อมการศึกษาดูงานองค์กรชั้นนำในประเทศไทย

ระยะเวลา 60 ชั่วโมง  
ของการอบรม

ท่านจะได้รับสาระความรู้  
การปรับทัศนคติ และเข้าใจ  
ระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์  
ที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ทางธุรกิจเพื่อ<sup>เพื่อ</sup>  
สร้างทีมที่แข็งแกร่งในการบริหาร  
ทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรให้  
ดำเนินการตามแผนกลยุทธ์  
และประับความสำเร็จ

สนใจสอบถามรายละเอียดเพิ่มเติมได้ที่

งานบริการวิชาการ 0 2613 3303 หรือ 08 7773 9268

เว็บไซต์ [www.hri.tu.ac.th](http://www.hri.tu.ac.th)

# หลักสูตรที่เหมาะสมสำหรับการวางแผนพื้นฐาน สู่การเป็น HR Professional

## Best Practices in HR #4

### หลักสูตร “แบบอย่างแนวปฏิบัติขั้นเลิศในด้านทรัพยากรมนุษย์” รุ่นที่ 4

ระยะเวลา 114 ชั่วโมงของการอบรม  
ที่ทำนจะได้รับสาระความรู้ การปรับทัศนคติ  
ที่สามารถนำมาพัฒนางานขององค์กรได้อย่างคาดไม่ถึง



สนใจติดต่องานบริการวิชาการ 02 613 3303

- ▶ หลักสูตรเชิงปฏิบัติการอย่างเข้มข้น
- ▶ วิทยากรมืออาชีพทั้งภาครัฐ รัฐวิสาหกิจ และเอกชน
- ▶ เน้นการแลกเปลี่ยนประสบการณ์
- ▶ สามารถนำมาประยุกต์ใช้จริง
- ▶ กิจกรรมกลุ่มสัมมلن์ จำนวน 2 ครั้ง
- ▶ สามารถสร้าง Connection ในงาน HR
- ▶ พร้อมการศึกษาดูงานองค์กรชั้นนำในต่างประเทศ
- ▶ วัดผลด้วยการทำ Best Practices Project และรับฟังความคิดเห็นจาก Commentator ผู้เชี่ยวชาญ

### หลักสูตรแรกในประเทศไทย พบทเรียนและแนวคิดใหม่ของการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ยุค AEC และ Digital



#### CHRO : Beyond Strategic Partner รุ่นที่ 4



หลักสูตรแรกในประเทศไทยสำหรับ CHRO  
ก้าวข้ามบทบาทเดิมสู่ HR 3.0 ที่เป็นมากกว่า  
คู่คิดเชิงกลยุทธ์ของ CEO

พบทเรียนและแนวคิดใหม่  
ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์  
สู่ยุค AEC และยุค Digital อบรม  
63 ชั่วโมง พร้อมศึกษาดูงานด้าน<sup>1</sup>  
ทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรชั้นนำใน  
ต่างประเทศ ที่พร้อมขยายโอลิมปิกส์  
ความเป็นนักกลยุทธ์ที่ถึงพร้อมด้วย  
วิสัยทัศน์ที่คุณชัดและมืออาชีพที่เชี่ยวชาญ  
เหนือใคร

สนใจติดต่องานบริการวิชาการ 02 613 3303