



# JOURNAL OF *HRi*ntelligence

ปีที่ 15 ฉบับที่ 2 กรกฎาคม - ธันวาคม 2563

ISSN 2673-057X



## บทความวิจัย

ภาวะผู้นำที่แท้จริง จิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรและความยึดมั่นผูกพันของ  
เจ้าหน้าที่ตำรวจตำแหน่งสารวัตรในสังกัดกองบัญชาการแห่งหนึ่งในสำนักงานตำรวจแห่งชาติ

กัณฑ์วี อดุลยาศักดิ์, รองศาสตราจารย์ ดร.รัตติกรณ์ จงวิศาล

กระบวนการสะสมทุนเศรษฐกิจของครัวเรือนที่มีการย้ายถิ่นไปทำงานต่างประเทศจากกรุงเทพมหานคร

ภคนันท์ อังกาบ, รองศาสตราจารย์ ดร.สุรีย์พร พันพื้ง

ระดับความตั้งใจออกของกลุ่มกำลังคนคุณภาพในระบบราชการไทย

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กั้ววาน ยอดวิเศษศักดิ์, รัตน์ติญา อยู่เย็น

## บทความวิชาการ

การวิจัยเชิงปฏิบัติการ : เครื่องมือสำคัญในการพัฒนาองค์กร

ศาสตราจารย์พิเศษ ดร.จำเนียร จวงตระกูล, ชัชพล กุลโพธิสุวรรณ, วิบูลย์ พุททวงศ์,

ณพนธ์ กี่พาแปง, พิววรรณ ลำเภาลอย และ พิชชาพร สมนะ

# Editor Talk

บรรณาธิการชวนคิด

## สวัสดิ์ก้านผู้อ่านและผู้ติดตามวารสาร HR Intelligence

วารสาร HR Intelligence ฉบับนี้เป็นวารสารปีที่ 15 ฉบับที่ 2 (กรกฎาคม - ธันวาคม 2563) บทความวิจัยและบทความวิชาการด้านทรัพยากรมนุษย์ในวารสารมีความหลากหลายในเชิงของประเด็นในด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ทั้งในระบบราชการและในระบบเอกชน ประกอบด้วยบทความวิจัย จำนวน 3 เรื่อง เรื่องแรก คือ ภาวะผู้นำที่แท้จริง จิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรและความเชื่อมั่นผูกพันของเจ้าหน้าที่ตำรวจตำแหน่งสารวัตรในสังกัดกองบัญชาการแห่งหนึ่งในสำนักงานตำรวจแห่งชาติ เรื่องที่สอง คือ กระบวนการสะสมทุนเศรษฐกิจของครัวเรือนที่มีการย้ายถิ่นไปทำงานต่างประเทศจากรุ่นสู่รุ่น และเรื่องที่สาม คือ ระดับความตั้งใจออกของกลุ่มกำลังคนคุณภาพในระบบราชการไทย และบทความวิชาการ 1 เรื่อง คือ การวิจัยเชิงปฏิบัติการ : เครื่องมือสำคัญในการพัฒนาองค์กร

ทั้งนี้ บทความวิจัย และบทความวิชาการที่ได้รับการตีพิมพ์ในวารสาร HR Intelligence ได้ผ่านกระบวนการกลั่นกรองทางวิชาการที่ได้มาตรฐาน และมีระบบการบริหารจัดการวารสารที่ออกอย่างต่อเนื่องตามเกณฑ์ที่กำหนด ซึ่งทางกองบรรณาธิการวารสารขอขอบคุณผู้ส่งบทความทุกท่าน และยินดีเป็นอย่างยิ่งหากมีผู้สนใจเขียนและส่งบทความด้านทรัพยากรมนุษย์ในแง่มุมที่หลากหลาย ที่เป็นการสะท้อนภาพการทำงานที่แท้จริงของงานบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรที่มีแนวปฏิบัติที่แตกต่างกัน ทั้งในภาครัฐ ภาคเอกชน และองค์กรในลักษณะอื่นๆ และงานด้านทรัพยากรมนุษย์ที่มีความท้าทายจากสถานการณ์ภายนอกต่างๆ เช่น การเกิดภาวะระบาดของโควิด-19 การเปลี่ยนแปลงเชิงภูมิรัฐศาสตร์อันส่งผลต่อเศรษฐกิจและการทำงาน รวมถึงการขยายพรมแดนแห่งความรู้ในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์แบบสหวิทยาการ คือ มีความเกี่ยวข้องกับศาสตร์อื่นๆ ทำให้เกิดนวัตกรรมเชิงกระบวนการ องค์ความรู้ใหม่ๆ ตลอดจนแนวปฏิบัติที่เป็นต้นแบบหรือมาตรฐานด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์

ในท้ายที่สุดนี้ กองบรรณาธิการหวังเป็นอย่างยิ่งว่าวารสารฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้อ่าน หากท่านมีข้อเสนอแนะใดในการปรับปรุงให้วารสารมีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ทางกองบรรณาธิการขออ้อมรับไว้ด้วยความยินดี

**ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศุภชัย ศรีสุชาติ**  
**บรรณาธิการ**

# JOURNAL OF *HR*intelligence

---

เจ้าของ

สถาบันเสริมศึกษาและทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

กองบรรณาธิการ วารสาร HR Intelligence :

บรรณาธิการ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศุภชัย ศรีสุชาติ

กองบรรณาธิการวิชาการ

ศาสตราจารย์ ดร.อัมพร อารังลักษณ์

คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

รองศาสตราจารย์ ดร.กิริยา กุลกลการ

คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

รองศาสตราจารย์ ดร.เนตรนภา ยานุกิตะ

คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

อาจารย์ ดร.จิรวรรณ เดชานิพนธ์

คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

อาจารย์ ดร.เอมผกา เตชะอภัยคุณ

คณะนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ดร.ภูมิศรัณย์ ทองเลี่ยมนาค

สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ กระทรวงศึกษาธิการ

ศาสตราจารย์ ดร.จิระ หงส์ลดารมภ์

เลขาธิการมูลนิธิพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ระหว่างประเทศ

ดร.สรารุณ ไพจิตรพงษ์

สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย (TDRI)

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เดชา เตชะวัฒนไพศาล

คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รองศาสตราจารย์ ดร.สมบัติ กุสุมาวดี

คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (นิด้า)

ศาสตราจารย์ ดร.จำเนียร จวงตระกูล

คณะบริหารธุรกิจนานาชาติ มหาวิทยาลัยฟาร์อีสต์ ประเทศเกาหลีใต้

Chairman & CEO บริษัท ศูนย์กฎหมายธุรกิจอินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด

# JOURNAL OF *HRi*ntelligence

---

อาจารย์ ดร.โชคชัย สุทธาเวศ

คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

ดร.ณัฐวุฒิ พงศ์สิริ

รองเลขาธิการสายงานเพิ่มประสิทธิภาพองค์กร

สำนักงานคณะกรรมการนโยบายเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก

คุณทนายท ศรีปลั่ง

กรรมการผู้จัดการ บริษัท เดอะไนล์ คอนซัลติ้ง จำกัด

## คณะผู้จัดทำวารสาร

คุณฉันทิชา ศรีโยธิน

คุณชินกฤต คงเจริญพร

## สำนักงาน

โครงการวารสาร HR Intelligence

สถาบันเสริมศึกษาและทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

เลขที่ 2 ถนนพระจันทร์ แขวงพระบรมมหาราชวัง เขตพระนคร กรุงเทพฯ 10200

โทรศัพท์ 0 2613 3305 โทรสาร 0 2226 5324

Website : <http://www.journalhri.com> E-mail : [hri.tu.journal@gmail.com](mailto:hri.tu.journal@gmail.com)

## กำหนดออก-ช่วงเวลาตีพิมพ์

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

ฉบับที่ 1 เดือนมกราคม - มิถุนายน

ฉบับที่ 2 เดือนกรกฎาคม - ธันวาคม

## ออกแบบและพิมพ์ที่

บริษัท ธรรมนิติ เพรส จำกัด โทรศัพท์ 0 2555 0713 [www.dst.co.th](http://www.dst.co.th)

# จริยธรรมการตีพิมพ์

วารสาร HR intelligence มุ่งมั่นที่จะรักษามาตรฐานด้านจริยธรรมในการตีพิมพ์สูงสุด ดังนั้น ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องจะต้องปฏิบัติตามหลักการและมาตรฐานด้านจริยธรรมในการตีพิมพ์อย่างเคร่งครัด

## หน้าที่ของบรรณาธิการต่อผู้นิพนธ์

- บรรณาธิการมีหน้าที่พิจารณาและตรวจสอบบทความที่ส่งมาเพื่อเข้ารับการพิจารณาตีพิมพ์กับวารสารทุกบทความ โดยพิจารณาเนื้อหาบทความที่สอดคล้องกับเป้าหมายและขอบเขตของวารสาร รวมถึงการตรวจสอบคุณภาพบทความในกระบวนการประเมินและคุณภาพบทความก่อนตีพิมพ์
- บรรณาธิการต้องให้เหตุผลทางวิชาการในการพิจารณาบทความทุกครั้งโดยปราศจากอคติที่มีต่อบทความและผู้นิพนธ์ในด้านเชื้อชาติ เพศ ศาสนา วัฒนธรรม การเมือง และสังกัดของผู้นิพนธ์
- บรรณาธิการต้องไม่มีส่วนได้ส่วนเสียกับผู้นิพนธ์หรือผู้ทรงคุณวุฒิ ไม่นำบทความหรือวารสารไปใช้ประโยชน์ในเชิงธุรกิจหรือนำไปเป็นผลงานทางวิชาการของตนเอง
- บรรณาธิการต้องไม่แก้ไขหรือเปลี่ยนแปลงเนื้อหาบทความและผลประเมินของผู้ทรงคุณวุฒิ รวมถึงไม่ปิดกั้นหรือแทรกแซงข้อมูลที่ใช้แลกเปลี่ยนระหว่างผู้ทรงคุณวุฒิและผู้นิพนธ์
- บรรณาธิการต้องปฏิบัติตามกระบวนการและขั้นตอนต่างๆ ของวารสารอย่างเคร่งครัด
- บรรณาธิการต้องรักษามาตรฐานของวารสาร รวมถึงพัฒนาวารสารให้มีคุณภาพและมีความทันสมัยเสมอ

## หน้าที่ของผู้นิพนธ์บทความ

- ผลงานของผู้นิพนธ์ต้องเป็นผลงานที่ไม่เคยตีพิมพ์หรือเผยแพร่ที่ไหนมาก่อน
- ผู้นิพนธ์ต้องไม่คัดลอกผลงานของผู้อื่น และต้องมีการอ้างอิงทุกครั้งเมื่อนำผลงานของผู้อื่นมานำเสนอหรืออ้างอิงในเนื้อหาของบทความตนเอง
- หากผลงานทางวิชาการของผู้นิพนธ์เกี่ยวข้องกับการใช้สัตว์ ผู้เข้าร่วม หรืออาสาสมัคร ผู้นิพนธ์ควรตรวจสอบให้แน่ชัดว่าได้ดำเนินการตามหลักจริยธรรม ปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด รวมถึงต้องได้รับความยินยอมก่อนการดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลทุกครั้ง
- ผู้นิพนธ์ต้องเปิดเผยแหล่งทุนสนับสนุนการทำผลงานทางวิชาการ
- ผู้นิพนธ์ต้องยินยอมโอนลิขสิทธิ์ให้แก่วารสารก่อนการตีพิมพ์ และไม่นำผลงานไปเผยแพร่หรือตีพิมพ์กับแหล่งอื่นๆ หลังจากที่ได้รับการตีพิมพ์กับวารสาร HR intelligence แล้ว
- ชื่อผู้นิพนธ์ที่ปรากฏในบทความต้องเป็นผู้ที่มีส่วนในผลงานวิชาการนี้จริง
- ผู้นิพนธ์ต้องแก้ไขความถูกต้องของบทความตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิและกองบรรณาธิการ

## หน้าที่ของผู้ทรงคุณวุฒิประเมินบทความ

1. ผู้ทรงคุณวุฒิต้องคำนึงถึงคุณภาพบทความเป็นหลัก พิจารณาบทความภายใต้หลักการและเหตุผลทางวิชาการ โดยปราศจากอคติหรือความคิดเห็นส่วนตัว และไม่มีส่วนได้ส่วนเสียกับผู้พิมพ์
2. ผู้ทรงคุณวุฒิต้องไม่แสวงหาประโยชน์จากผลงานทางวิชาการที่ตนเองได้ทำการประเมิน
3. ผู้ทรงคุณวุฒิต้องตระหนักว่าตนเองมีความรู้ความเข้าใจในเนื้อหาของผลงานวิชาการที่รับประเมินอย่างแท้จริง
4. หากผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบพบว่าบทความที่รับประเมิน เป็นบทความที่คัดลอกผลงานชิ้นอื่นๆ ผู้ทรงคุณวุฒิต้องแจ้งให้บรรณาธิการทราบทันที
5. ผู้ทรงคุณวุฒิต้องรักษาระยะเวลาประเมินตามกรอบเวลาประเมินที่กำหนด รวมถึงไม่เปิดเผยข้อมูลของบทความให้ผู้ที่ไม่มีส่วนเกี่ยวข้องได้รับรู้

# สารบัญ | Content

## บทความวิจัย

- 8     ภาวะผู้นำที่แท้จริง จิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ  
      และความยึดมั่นผูกพันของเจ้าหน้าที่ตำรวจตำแหน่งสารวัตรในสังกัดกองบัญชาการแห่งหนึ่ง  
      ในสำนักงานตำรวจแห่งชาติ  
      กันตภวี อดุลยาศักดิ์, รองศาสตราจารย์ ดร.รัตติกรณ์ จงวิศาล
- 28    กระบวนการสะสมทุนเศรษฐกิจของครัวเรือนที่มีการย้ายถิ่นไปทำงานต่างประเทศจากรุ่นสู่รุ่น  
      ภคินทร์ อังคาบ, รองศาสตราจารย์ ดร.สุรีย์พร พันพึ้ง
- 44    ระดับความตั้งใจลาออกของกลุ่มกำลังคนคุณภาพในระบบราชการไทย  
      ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กังวาน ยอดวิเศษศักดิ์, รัตน์ติญา อยู่เย็น

## บทความวิชาการ

- 64    การวิจัยเชิงปฏิบัติการ : เครื่องมือสำคัญในการพัฒนาองค์การ  
      ศาสตราจารย์พิเศษ ดร.จำเนียร จวงตระกูล, ชัชพล กุลโพธิ์สุวรรณ, วิบูลย์ พุทธวงศ์,  
      ณพนัญช กิฬาแปง, พิราวรรณ สำเภาลอย และ พิชชาพร สุมณะ

## บทความวิจัย

# ภาวะผู้นำที่แท้จริง จิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน การรับรู้ การสนับสนุนจากองค์กรและความยึดมั่นผูกพัน ของเจ้าหน้าที่ตำรวจตำแหน่งสารวัตรในสังกัด กองบัญชาการแห่งหนึ่งในสำนักงานตำรวจแห่งชาติ

กนกวี อดุลยศักดิ์<sup>1</sup>

นิสิตปริญญาโท สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ ภาควิชาจิตวิทยา คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

รองศาสตราจารย์ ดร.รัตติกรณ์ จงวิศาล

ภาควิชาจิตวิทยา คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

วันที่ได้รับต้นฉบับบทความ : 6 มกราคม 2563

วันที่แก้ไขปรับปรุงบทความ : 10 กันยายน 2563

วันที่ตอบรับตีพิมพ์บทความ : 25 กันยายน 2563

## บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับภาวะผู้นำที่แท้จริง จิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร และความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน 2) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำที่แท้จริง จิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรกับความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน และ 3) อิทธิพลของภาวะผู้นำที่แท้จริง จิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร ที่มีต่อความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ เจ้าหน้าที่ตำรวจตำแหน่งสารวัตรในสังกัดกองบัญชาการแห่งหนึ่งในสำนักงานตำรวจแห่งชาติ จำนวน 207 คน ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล โดยผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับของภาวะผู้นำที่แท้จริงและความยึดมั่นผูกพันของพนักงานอยู่ในระดับค่อนข้างสูง ส่วนระดับจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน และการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง 2) ภาวะผู้นำที่แท้จริงและจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ส่วนการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 3) ภาวะผู้นำที่แท้จริงและจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน สามารถร่วมกันพยากรณ์ความยึดมั่นผูกพันของพนักงานได้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 โดยสามารถร่วมกันพยากรณ์ได้ร้อยละ 15.1

คำสำคัญ : ความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน, ภาวะผู้นำที่แท้จริง, จิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน, การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร

<sup>1</sup>Corresponding Author E-mail : kankawee\_a@hotmail.com



# Authentic Leadership, Workplace Spirituality, Perceived Organizational Support and Police Inspector Engagement in a Police Bureau in The Royal Thai Police

Kankawee Adulyasak

Graduate Student, Master of Science Degree in Industrial and Organizational Psychology, Kasetsart University

Associate Professor Rattigorn Chongvisal (Ph.D.)

Faculty of Social Sciences, Kasetsart University

Received : January 6, 2020

Revised : September 10, 2020

Accepted : September 25, 2020

## Abstract

The objectives of this research were to study 1) the level of authentic leadership, workplace spirituality, perceived organizational support and employee engagement, 2) the relationship between authentic leadership, workplace spirituality, perceived organizational support and employee engagement and 3) to study influence of authentic leadership, workplace spirituality, perceived organizational support on employee engagement. The samples of this research had been taken from 207 police inspectors in a police bureau in The Royal Thai Police. The data was collected through questionnaires. The results showed that 1) The level of authentic leadership and employee engagement were rather high. The level of workplace spirituality and perceived organizational support were medium. 2) Authentic leadership and workplace spirituality had positive relationship with employee engagement at 0.01 level of significance. Perceived organizational support had positive relationship with employee engagement at 0.05 level of significance. 3) Authentic leadership and workplace spirituality could predict 15.1% of employee engagement at 0.001 level of significant.

**Keywords :** employee engagement, authentic leadership, workplace spirituality, perceived organizational support

## บทนำ

สำนักงานตำรวจแห่งชาติเป็นหน่วยงานของรัฐ ซึ่งมีหน้าที่ในการรักษาความสงบเรียบร้อย ป้องกันและปราบปรามการกระทำความผิดทางอาญา และมีบทบาทสำคัญต่อสังคมไทย โดยปัจจุบันประเทศไทยได้ก้าวเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนส่งผลให้มีชาวต่างชาติเดินทางเข้ามาทำงานในประเทศไทยมากขึ้น หากไม่มีมาตรการการจัดการและการเตรียมความพร้อมที่ดี อาจเกิดปัญหาสังคมที่มีความรุนแรง นอกจากนี้การลงทุนทำธุรกรรมระหว่างประเทศที่เป็นไปอย่างเสรี อาจเป็นช่องว่างที่ทำให้มีผู้กระทำความผิดแสวงหาผลประโยชน์ได้ (EconNews, 2015) โดยในสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ตำแหน่งหนึ่งที่มีความสำคัญคือ สารวัตร เนื่องจากเป็นตำแหน่งผู้บริหารระดับต้น ซึ่งมีบทบาทเป็นหัวหน้างานในการกำกับดูแลเจ้าหน้าที่ตำรวจผู้ได้บังคับบัญชาซึ่งมีความหลากหลายทั้งทางด้านวัยวุฒิ คุณวุฒิ และประสบการณ์ในการทำงาน ให้สามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมาย ทั้งนี้ ตำแหน่งสารวัตร ปฏิบัติหน้าที่ภายใต้การบริหารงานของผู้บังคับบัญชาโดยตรงคือ ผู้กำกับการ ที่เป็นผู้ให้นโยบายในการปฏิบัติงาน ดังนั้น เจ้าหน้าที่ตำรวจที่ดำรงตำแหน่งสารวัตร จึงเป็นผู้ประสานความสัมพันธ์ ถ่ายทอด นำนโยบายของผู้บังคับบัญชามาสู่การปฏิบัติ รวมถึงกำกับให้การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจผู้ได้บังคับบัญชาบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามนโยบายที่กำหนด

ทรัพยากรมนุษย์ถือเป็นปัจจัยที่ได้รับการยอมรับว่ามีความสำคัญต่อความสำเร็จและการพัฒนาองค์กรให้มีความก้าวหน้า (Buachai, 2015) นำองค์การไปสู่ความเป็นเลิศ (Saenthong, 2005) ประกอบกับแนวคิดเรื่องความยึดมั่นผูกพันของพนักงานเป็นแนวคิดที่จะทำให้บุคลากรในองค์กรเกิดความรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและอยากทุ่มเททั้งแรงกาย แรงใจ ในการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย (Rassmeethamchote, 2013) ซึ่งมีผลการศึกษาวิจัยยืนยันว่าการสร้างความยึดมั่นผูกพันของพนักงานให้เกิดขึ้น นำไปสู่ผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น บรรลุเป้าหมาย

ขององค์กร (Suwanwet, 2006) มีความใส่ใจในการทำงานอย่างเต็มที่ เต็มใจ เอาใจใส่ประชาชน รวมถึงมีความสุขในการทำงาน (Vinitchainan, 2015) อีกทั้งทำให้ได้ผลผลิตและผลตอบแทนมากขึ้น ลดอัตราการขาดงานและลาออกได้ (Rassmeethamchote, 2013) นอกจากนี้ การให้ผู้ที่มีความยึดมั่นผูกพันของพนักงานมีบทบาทเป็นผู้สอนงาน หรือพี่เลี้ยง จะมีโอกาสทำให้ผู้ถูกสอนงานหรือผู้ที่ได้รับการดูแลจากพี่เลี้ยงนั้น มีความยึดมั่นผูกพันของพนักงานด้วย (HOP International Limited Liability Companies, 2013) ดังนั้น เจ้าหน้าที่ตำรวจที่ดำรงตำแหน่งสารวัตรซึ่งเป็นหัวหน้างานย่อมมีบทบาทสำคัญในการสอนงาน หรือเป็นพี่เลี้ยงของเจ้าหน้าที่ตำรวจผู้ได้บังคับบัญชา หากองค์กรส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ตำรวจที่ดำรงตำแหน่งสารวัตรมีความยึดมั่นผูกพันของพนักงานย่อมมีโอกาสทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติมีความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน และจะนำมาซึ่งผลการปฏิบัติงานที่ดี บรรลุเป้าหมาย ทำให้องค์การประสบความสำเร็จได้

ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญที่ส่งผลต่อความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน (Chongvisal, 2012a; Banchong et al., 2015; Sundaray, 2011) โดยภาวะผู้นำที่แท้จริงเป็นรูปแบบหนึ่งของภาวะผู้นำที่คาดว่าจะเหมาะสมกับตำรวจมืออาชีพ เนื่องจากเป็นรูปแบบพฤติกรรมที่มีการตระหนักรู้ในตนเองว่า มีความเชื่อ ค่านิยมในเรื่องใด และแสดงออกถึงค่านิยมหลักอย่างตรงไปตรงมา มีจริยธรรม อีกทั้งมีความต้องการที่จะพัฒนาตนเอง (Chongvisal, 2013) รวมถึงมีแนวคิดมาจากจิตวิทยาเชิงบวก ซึ่งเน้นให้ผู้นำรู้จักตนเอง มีศีลธรรม บริหารงานอย่างโปร่งใส ทำให้ผู้อื่นเกิดความเชื่อถือศรัทธาในตัวผู้นำ (Saengmukda & Sumettikun, 2013) ซึ่งมีความสอดคล้องกับความหมายของตำรวจมืออาชีพ

นอกจากนี้องค์กรก็ควรช่วยเหลือ ส่งเสริม สนับสนุนหล่อเลี้ยงพนักงานด้วยงานที่มีคุณค่าและความหมาย ซึ่งจะทำให้พนักงานมีการแสวงหาความหมายและจุดมุ่งหมาย

ในการทำงาน ต้องการมีความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นรวมถึง ต้องการเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มหรือองค์กร หรือเรียกได้ว่า มีจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน (Chongvisal, 2012b) โดย องค์กรที่มีจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานจะทำให้พนักงาน เชื่อว่าการพยายามทำงานของตนเองส่งผลต่อเป้าหมาย องค์กร พนักงานมีความผูกพันและความพึงพอใจเพิ่มขึ้น มีทัศนคติในเชิงบวกต่อองค์กร มีการสนับสนุนองค์กร ด้านต่างๆ มีความยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กร มีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน รวมถึงมีขวัญกำลังใจ และความจงรักภักดีต่อองค์กร (Jurkiewicz & Giacalone, 2004; Subramaniam & Panchanatham, 2013)

การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร เป็นอีกประเด็นหนึ่ง ที่มีความน่าสนใจ เพราะทำให้พนักงานเชื่อว่าองค์กรให้คุณค่าเล็งเห็นถึงความสำคัญของตัวพนักงาน ให้ความช่วยเหลือเมื่อพนักงานประสบกับปัญหาและอุปสรรค มีความห่วงใย ให้ความผูกพันกับพนักงาน โดยการสนับสนุนการทำงานในด้านต่างๆ (Eisenberger et al., 1986; Wayne, Shore, & Liden, 1997) ซึ่งการที่พนักงานรับรู้ถึงการสนับสนุนจากองค์กรจะทำให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กร มีความพึงพอใจในการทำงาน มีส่วนร่วมในงานมากขึ้น มีผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น มีความปรารถนาที่ต้องการอยู่กับองค์กรต่อไป และมีความเครียดลดลง (Rhoades & Eisenberger, 2002; Krishnan & Mary, 2012)

จากข้อมูลข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความประสงค์ที่จะศึกษา เรื่อง ภาวะผู้นำที่แท้จริง จิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร และความยึดมั่นผูกพันของ เจ้าหน้าที่ตำรวจตำแหน่งสารวัตร ในสังกัดกองบัญชาการแห่งหนึ่งในสำนักงานตำรวจแห่งชาติ เพื่อนำผลการศึกษามาเป็นข้อมูลในการประกอบการพิจารณาของผู้บังคับบัญชา ในการบริหารหรือพัฒนาบุคลากรอย่างเหมาะสม และ เกิดประโยชน์สูงสุดต่อไป

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำที่แท้จริง จิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร และความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำที่แท้จริง จิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรกับความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน
3. เพื่อศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำที่แท้จริง จิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร ที่มีต่อความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน

## กรอบแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร แนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน ความยึดมั่นผูกพันเป็นพลังความเชื่อมั่นและศรัทธา โดยปราศจากความสงสัย ก่อให้เกิดความรัก ความผูกพันอย่างลึกซึ้งฝังใจและเปลี่ยนแปลงได้ยาก และเป็นความรู้สึกที่เกี่ยวข้องอย่างลึกซึ้งกับทัศนคติเชิงบวกจนก่อให้เกิดแรงจูงใจภายใน ความยึดมั่นผูกพันจะทำให้พนักงานมีความกระตือรือร้น ทุ่มเทกำลังกาย กำลังใจ ทำงานให้กับองค์กรอย่างมีความสุข (Rassmeethamchote, 2013) Aon Hewitt (2015) ให้ความหมายของความยึดมั่นผูกพันของพนักงานไว้ว่า เป็นสภาวะทางจิตวิทยาของบุคคล ซึ่งแสดงออกทางพฤติกรรมที่นำมาซึ่งประสิทธิผลการทำงานที่สูงขึ้น ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ 1) การพูด (Say) คือ การกล่าวถึงองค์กรในทางบวก ทั้งต่อเพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา และลูกค้า (Aon Hewitt, 2015) ผู้มีส่วนได้เสีย รวมถึงบุคคลภายนอกที่ต้องการจะเข้าร่วมกับองค์กร (Vinitchainan, 2015) 2) การคงอยู่ (Stay) คือ มีความรู้สึกถึงความเป็นเจ้าของและปรารถนาที่จะเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร (Aon Hewitt, 2015) ตั้งใจที่จะอยู่ร่วมทุกข์ร่วมสุขและเติบโตไปกับองค์กร (Vinitchainan, 2015) แม้จะมีโอกาสที่จะ

ไปทำงานที่อื่นก็ตาม (Baumruk, Gorman, & Gorman, 2006) และ 3) ความอุตสาหะ (Strive) คือ มีแรงจูงใจและใช้ความพยายามทำงานอย่างเต็มที่เพื่อให้เกิดความสำเร็จทั้งในงานของตนเองและต่อองค์กร (Aon Hewitt, 2015) หรือเพื่อสร้างผลงานที่มีคุณภาพดีขึ้น หรือเพิ่มผลผลิตให้มากขึ้น (Vinitchainan, 2015) แม้นอกเหนือเวลาทำงานก็จะมุ่งมั่นใช้ความพยายามเพื่อนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ (Baumruk, Gorman, & Gorman, 2006)

**แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำที่แท้จริง** ภาวะผู้นำที่แท้จริงเป็นแนวทางภาวะผู้นำแนวใหม่ (The new leadership) ซึ่งขยายทฤษฎีของภาวะผู้นำและปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับองค์กร และมีการศึกษาที่เน้นเรื่องโครงสร้างของกรอบแนวคิดที่มีการผสมผสานและเชื่อมโยงแนวคิดที่แตกต่างเข้าไว้ด้วยกัน (Chongvisal, 2013) โดย Walumbwa et al. (2008) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำที่แท้จริงว่า เป็นรูปแบบพฤติกรรมของผู้นำที่กระตุ้นหรือสนับสนุนความสามารถทางด้านจิตใจในเชิงบวกและบรรยากาศเกี่ยวกับจริยธรรม เพื่อส่งเสริมการตระหนักในตนเอง การจัดการภายในตนเองด้านจริยธรรม มีความสมดุลระหว่างกระบวนการและข้อมูล และมีความสัมพันธ์ที่โปร่งใสในฐานะของผู้นำที่ทำงานร่วมกับผู้ตาม ตลอดจนส่งเสริมให้มีการพัฒนาตนเอง และได้ศึกษาวิจัยโดยแบ่งองค์ประกอบของภาวะผู้นำที่แท้จริงเป็น 4 องค์ประกอบ ประกอบด้วย 1) ความตระหนักรู้ในตนเอง (Self-awareness) คือ ความเข้าใจในตนเองและความหมายในชีวิตของตนเอง รวมถึงเข้าใจวิธีการที่ทำให้ตนเองมีความหมาย 2) ความสัมพันธ์ที่โปร่งใส (Relational transparency) คือ การแสดงออกกับผู้อื่นด้วยตัวตนที่แท้จริง 3) ดำเนินการได้อย่างสมดุลกับข้อมูล (Balanced processing of information) คือ ผู้นำที่แสดงให้เห็นว่ามีการดำเนินการวิเคราะห์พิจารณาข้อมูลที่เกี่ยวข้องทั้งหมด ก่อนที่จะตัดสินใจ และ 4) การจัดการภายในตนเองด้านจริยธรรม (Internalized moral perspective) คือ การกำกับควบคุมตนเองโดยใช้ค่านิยม

และมาตรฐานทางจริยธรรมภายในตนเองมาใช้เป็นแนวทางของการแสดงออกของพฤติกรรม มากกว่าแรงบีบคั้นจากภายนอก (Northhouse, 2010) ทั้งนี้ ในการวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงนั้น ไม่ควรแยกองค์ประกอบทั้ง 4 ออกจากกัน เนื่องจากแต่ละองค์ประกอบไม่ได้เป็นอิสระต่อกัน และมีความเชื่อมโยงกัน (Walumbwa et al., 2008)

**แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน** การศึกษาเรื่องจิตวิญญาณในอดีตส่วนใหญ่เกี่ยวข้องกับเรื่องของศาสนา ต่อมานักวิชาการนำเรื่องของจิตวิญญาณมาอธิบายการทำงานของมนุษย์ โดยระบุว่าจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานไม่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติในศาสนาใดศาสนาหนึ่ง และไม่เกี่ยวกับเรื่องของพระเจ้าหรือเทววิทยา (Chongvisal, 2018) โดย Chongvisal (2012b) ได้ให้ความหมายจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานว่า คือ การที่องค์กรสนับสนุนให้พนักงานมีการตระหนักถึงชีวิตภายในของตัวพนักงานผ่านการหล่อเลี้ยงด้วยงานที่มีความหมาย ส่งผลให้พนักงานมีการแสวงหาความหมาย และจุดมุ่งหมายในงาน มีความปรารถนาที่จะสัมพันธ์กับบุคคลอื่นๆ และต้องการเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มหรือองค์กร และ Robbin & Judge (2007 as cited in Chongvisal, 2012b) ได้นำเสนอคุณลักษณะของจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานเป็น 5 องค์ประกอบ ประกอบด้วย 1) จิตสำนึกของเป้าหมายที่เข้มแข็ง (Strong Sense of Purpose) คือ การที่องค์กรทำให้พนักงานมีความรู้สึกเป้าหมายขององค์กรเป็นเป้าหมายเดียวกันกับของพนักงาน มีการช่วยเหลือส่งเสริมให้พนักงานเกิดแรงบันดาลใจในการทำงานโดยมิได้แสวงหาผลกำไรเป็นเป้าหมายหลักแต่เพียงอย่างเดียว มีการสื่อสารให้พนักงานทราบพันธกิจขององค์กรและทำให้พนักงานทราบว่าอะไรเป็นค่านิยมขององค์กรและสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานได้ องค์กรให้ความสำคัญกับการผลิตสินค้าหรือบริการที่ดีที่สุดและต้องการให้ลูกค้าได้รับประสบการณ์ที่ดีในการใช้สินค้าหรือบริการ 2) การให้ความสำคัญกับการพัฒนามนุษย์ (Focus on Individual Development)

คือ องค์การให้ความสำคัญกับค่านิยมของพนักงานแต่ละคน ช่วยพัฒนาพนักงานให้เกิดการเรียนรู้และเติบโตอย่างต่อเนื่อง รู้สึกว่างานมีความท้าทายและองค์การตระหนักถึงคุณค่าของพนักงาน เปิดโอกาสให้พนักงานได้ใช้ทักษะของตนเองในการทำงาน สนับสนุนให้พนักงานมีการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงานและส่งเสริมให้มีความสัมพันธ์ที่ดีกับครอบครัว องค์การเชื่อว่าความสำเร็จขององค์การขึ้นอยู่กับ การให้พนักงานได้แสดงศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่

3) ความไว้วางใจและความเคารพนับถือ (Trust and Respect) คือ การที่องค์การมีการสื่อสารกับพนักงานอย่างเปิดเผย ส่งเสริมให้พนักงานปฏิบัติต่อผู้อื่นด้วยความเคารพและเกิดความซื่อสัตย์ในการทำงานร่วมกัน รวมถึงซื่อสัตย์ในคุณภาพของสินค้าหรือบริการ พนักงานในองค์การมีความไว้วางใจให้เกียรติและให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการทำงาน ภายในองค์การมีบรรยากาศการทำงานที่เป็นอิสระและผู้บริหารขององค์การมีความกล้าที่จะยอมรับความผิดพลาดที่เกิดขึ้น

4) การดำเนินการอย่างมีมนุษยธรรม (Humanistic Work Practice) คือ การที่องค์การมีบรรยากาศของความไว้วางใจสูง มีการดำเนินงานอย่างมีมนุษยธรรม มีตารางเวลาทำงานที่ยืดหยุ่น มีการให้รางวัลหรือผลตอบแทนกับผลการปฏิบัติงานของกลุ่มหรือทีม หัวหน้างานให้ความไว้วางใจในการทำงานแก่พนักงานและมีการมอบหมายอำนาจในการทำงานและการตัดสินใจให้กับพนักงาน มีการดูแลให้ความสำคัญกับสิทธิและส่งเสริมแรงจูงใจในการทำงานให้กับพนักงาน

5) การอดทนต่อการแสดงออกของพนักงาน (Toleration of Employee Expression) คือ การที่องค์การเปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความรู้สึกที่แท้จริงออกมาได้ ให้อิสระพนักงานเป็นตัวของตัวเองได้อย่างเต็มที่และให้พนักงานแสดงอารมณ์ได้อย่างตรงไปตรงมา องค์การช่วยให้พนักงานทำงานอย่างสนุกสนาน มีการแสดงออกอย่างเป็นธรรมชาติ และมีอารมณ์ขันในการทำงาน

แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ แนวคิดเรื่องการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ มีพื้นฐาน

มาจากแนวคิดเรื่องการแลกเปลี่ยนทางสังคม ที่อ้างถึงความเชื่อของพนักงานถึงความเหมาะสมและเป็นประโยชน์ของตัวพนักงานต่อองค์การ และพนักงานจะได้รับการดูแลจากองค์การเป็นการตอบแทน (Eisenberger et al., 2001) ซึ่ง Eisenberger et al. (1986) ได้ให้ความหมายของการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การไว้ว่า เป็นความเชื่อของบุคลากรว่าองค์การให้คุณค่าต่อบุคลากรและให้ความสนใจเกี่ยวกับความผาสุก และสวัสดิภาพของพนักงาน โดยบุคลากรจะรับรู้ได้จากการที่องค์การให้ความจริงใจที่จะยอมรับและชื่นชมพนักงานหรืออาจได้รับรางวัลในรูปแบบอื่น เช่น ค่าจ้างหรือสวัสดิการที่เพิ่มขึ้น และยังให้แนวคิดในเรื่องการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การไว้ว่า พนักงานจะมองว่าการกระทำใดๆ ของตัวแทนองค์การที่กระทำต่อพนักงาน ถือเป็นกรกระทำจากองค์การ (Levinson, 1965 as cited in Eisenberger et al. 1986) และพบว่า พนักงานนั้นมีความเชื่อเกี่ยวกับการที่องค์การเห็นคุณค่าในการมีส่วนร่วมของพนักงาน ให้ความใส่ใจกับความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน ทั้งนี้ การวัดการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การนั้น Eisenberger et al. (1986) ได้มีการสร้างแบบสำรวจการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ (Survey of Perceived Organizational Support (SPOS)) เป็นแบบสอบถามซึ่งมีมิติเดียวและมีความเชื่อมั่นภายในที่สูง และสามารถนำบางส่วนของแบบสำรวจไปใช้ในการวัดได้ แต่ก็ควรที่จะมีข้อคำถามที่มีการนำเสนอให้ครอบคลุมความหมายของการรับรู้การสนับสนุนขององค์การ คือ ทั้งการช่วยเหลือสนับสนุนพนักงาน และการท่วงไถ่ดูแลในความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน (Rhoades & Eisenberger, 2002)

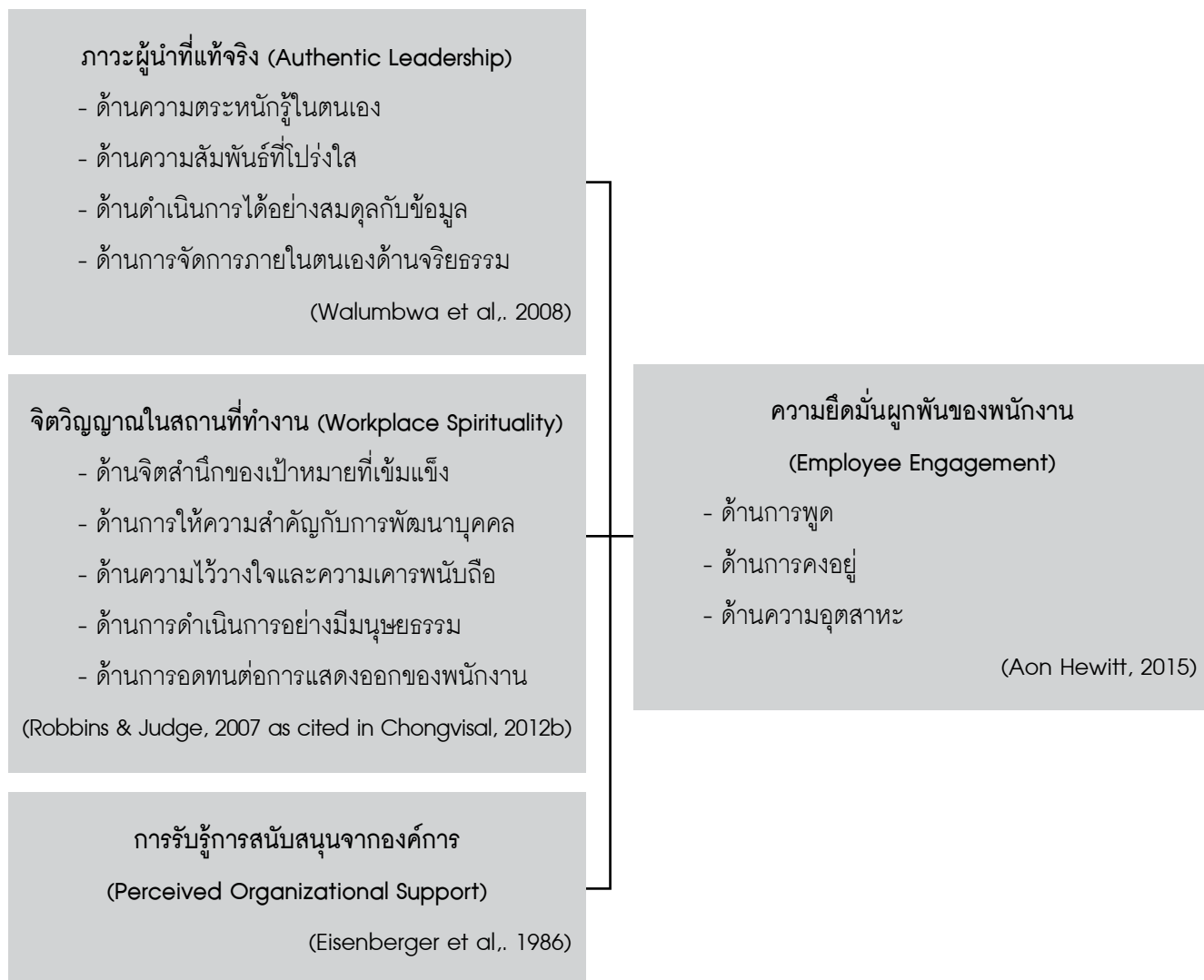
โดยจากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่าภาวะผู้นำที่แท้จริงมีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน (Wang & Hsieh, 2013) และสามารถทำนายความยึดมั่นผูกพันของพนักงานได้ (Suan, Mat, & Kandayah, 2011; Wang & Hsieh, 2013; Men, 2015) พบว่าจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานมีความสัมพันธ์กับ

ความยึดมั่นผูกพันของพนักงานและสามารถทำนายความยึดมั่นผูกพันของพนักงานได้ (Chongvisal, 2012a) และพบว่า การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรมีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน (Saks, 2006; Ram & Prabhakar, 2011; Biswas & Bhatnagar, 2013; Hassan, Hassan, & Shoaib, 2014) และสามารถทำนายความยึดมั่นผูกพันของพนักงานได้ (Saks, 2006; Ram & Prabhakar, 2011; Biswas & Bhatnagar, 2013; Rubel & Kee, 2013; Ahmadi, Tavakoli, & Heidary, 2014; Hassan, Hassan, & Shoaib, 2014)

### กรอบแนวคิดการวิจัย

ตัวแปรอิสระ

ตัวแปรตาม



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

## สมมติฐานการวิจัย

1. ภาวะผู้นำที่แท้จริงมีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน
2. การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การมีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน
3. จิตวิญญาณในสถานที่ทำงานมีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน
  - 3.1 จิตวิญญาณในสถานที่ทำงานด้านจิตสำนึกของเป้าหมายที่เข้มแข็ง มีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน
  - 3.2 จิตวิญญาณในสถานที่ทำงานด้านการให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคคล มีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน
  - 3.3 จิตวิญญาณในสถานที่ทำงานด้านความไว้วางใจและความเคารพนับถือ มีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน
  - 3.4 จิตวิญญาณในสถานที่ทำงานด้านการดำเนินการอย่างมีมนุษยธรรม มีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน
  - 3.5 จิตวิญญาณในสถานที่ทำงานด้านการอดทนต่อการแสดงออกของพนักงาน มีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน
4. ภาวะผู้นำที่แท้จริง จิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน และการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ สามารถร่วมกันทำนายความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน

## วิธีดำเนินการวิจัย

### 1. ประชากรและตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยเป็นเจ้าหน้าที่ตำรวจตำแหน่งสารวัตร สังกัดกองบัญชาการแห่งหนึ่งในสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ที่ดำรงตำแหน่งอยู่ ณ วันที่ 1 เมษายน 2559 จำนวน 447 คน และกำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของเครซีและมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970 as cited in Aekakul, 2000) ดังนี้

$$n = \frac{\chi^2 Np(1-p)}{e^2(N-1) + \chi^2 p(1-p)}$$

n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

N = ขนาดของประชากร (ในงานวิจัยครั้งนี้ คือ 447)

e = ระดับความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างที่ยอมรับได้ (ในงานวิจัยครั้งนี้กำหนดเป็น 0.05)

$\chi^2$  = ค่าไคสแควร์ที่ df เท่ากับ 1 และระดับความเชื่อมั่น 95% ( $\chi^2 = 3.841$ )

p = สัดส่วนของลักษณะที่สนใจในประชากร (กำหนดให้ p = 0.5)

โดยเมื่อแทนค่าสูตรดังกล่าวได้ดังนี้

$$n = \frac{3.841 \times 447 \times 0.5 \times (1-0.5)}{0.05^2(447-1) + 3.841 \times 0.5 \times (1-0.5)}$$

$$n = \frac{429.231}{1.115 + 0.960} = 206.858 \approx 207$$

ดังนั้น กลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสมกับงานวิจัยนี้คือ 207 คน

จากนั้นใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน โดยขั้นแรกใช้วิธีการสุ่มแบบชั้นภูมิตามกองบังคับการ เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นตัวแทนของประชากรในแต่ละกองบังคับการ จากนั้นใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย

ใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สุ่มตามรายชื่อของบุคคล จนได้ครบตามจำนวนที่กำหนดไว้

อย่างไรก็ตาม งานวิจัยนี้เป็นการเก็บข้อมูลงานวิจัย ในช่วงกลางปี 2559 ซึ่งเป็นข้อจำกัดของงานวิจัยนี้

## 2. ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ จำแนกเป็น

1) ตัวแปรอิสระ (Independent Variables) ได้แก่

1.1) ภาวะผู้นำที่แท้จริง (Authentic Leadership)

1.2) จิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน (Workplace Spirituality)

1.3) การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร (Perceived Organizational Support)

2) ตัวแปรตาม (Dependent Variable) คือ ความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน (Employee Engagement)

## 3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วยแบบสอบถาม 3 ส่วน

**ส่วนที่ 1** แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นข้อคำถามแบบตรวจคำตอบ และเติมข้อความที่เกี่ยวข้องตามความเป็นจริง ประกอบด้วยคำถาม

เกี่ยวกับ เพศ อายุ สถานภาพสมรส และอายุงานที่ดำรงตำแหน่งสารวัตร (รวมสารวัตรทุกตำแหน่ง)

**ส่วนที่ 2** แบบสอบถามเกี่ยวกับความรู้สึก ความคิดเห็น หรือพฤติกรรมของผู้ตอบแบบสอบถาม แบ่งได้เป็น 3 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 แบบวัดการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรของพนักงาน โดยได้พัฒนาจากแบบสอบถามเรื่องการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรที่ Khuankaew (2011) ที่แปลมาจากข้อคำถามของ Rhoades, Eisenberger, & Armeli (2001 as cited in Khuankaew, 2011) ซึ่งพัฒนาข้อคำถามมาจากแนวคิดของ Eisenberger et al. (1986) มีข้อคำถามทั้งหมด 7 ข้อ ใช้มาตรวัดแบบลิเคิร์ต (Likert Scale) 5 ระดับ ได้แก่ เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย ไม่แน่ใจ ไม่เห็นด้วย และไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน เป็นแบบสอบถามที่สร้างข้อคำถามขึ้นตามแนวคิดของ Aon Hewitt (2015) มีข้อคำถามทั้งหมด 20 ข้อ ซึ่งได้แบ่งองค์ประกอบของความยึดมั่นผูกพันของพนักงานเป็น 3 องค์ประกอบ ได้แก่ การพูด (Say) การคงอยู่ (Stay) และความอดสาหะ (Strive) ใช้มาตรวัดแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating scale) 5 ระดับ ได้แก่ จริงที่สุด จริงมาก จริงปานกลาง จริงน้อย และไม่จริง

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่แท้จริง ได้แปลแบบสอบถามภาวะผู้นำที่แท้จริงของ Walumbwa et al. (2008) โดยทำการติดต่อกับกลุ่มธุรกิจ Mind Garden ผู้ถือลิขสิทธิ์แบบสอบถามภาวะผู้นำที่แท้จริง (Authentic Leadership Questionnaire หรือ ALQ) เพื่อขออนุญาตแปลและใช้เครื่องมือ มีข้อคำถามทั้งหมด 16 ข้อ ประกอบด้วยองค์ประกอบของภาวะผู้นำที่แท้จริงไว้ 4 องค์ประกอบ คือ ด้านการตระหนักในตนเอง ด้านความสัมพันธ์ที่โปร่งใส ด้านการจัดการภายในตนเองด้านจริยธรรม และด้านการดำเนินการได้อย่างสมดุลกับข้อมูล ใช้มาตรวัดแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating scale) 5 ระดับ ได้แก่



บ่อยมาก ค่อนข้างบ่อยครั้ง บางครั้ง นานๆ ครั้ง และไม่เคยเลย

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการปฏิบัติขององค์กร เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน โดยได้นำแบบวัดจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานที่สร้างขึ้นโดย Chongvisal (2012b) ที่ได้สร้างขึ้นตามแนวคิดของ Robbin & Judge (2007 as cited in Chongvisal, 2012b) มาพัฒนา มีข้อความทั้งหมด 39 ข้อ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ จิตสำนึกของเป้าหมายที่เข้มแข็ง การให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคคล ความไว้วางใจและความเคารพนับถือ การดำเนินงานอย่างมีมนุษยธรรม การอดทนต่อการแสดงออกของพนักงาน ใช้มาตรวัดแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ได้แก่ บ่อยมาก ค่อนข้างบ่อยครั้ง บางครั้ง นานๆ ครั้ง และไม่เคยเลย

ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 2 ท่าน ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และทำการปรับปรุงเครื่องมือ ก่อนนำไปทดลองใช้กับกลุ่มที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่าง จากนั้นทำการวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนก (Discrimination) โดยการหาค่าความสัมพันธ์รายข้อกับคะแนนรวมแต่ละด้าน (Item-total correlation) และค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's coefficient alpha) ซึ่งแบบวัดการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร แบบสอบถามความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน แบบสอบถามภาวะผู้นำที่แท้จริง และแบบวัดจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน มีค่าความเชื่อมั่นของแบบทดสอบเท่ากับ 0.814, 0.841, 0.836 และ 0.943 และมีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.315 - 0.754, 0.182 - 0.640, 0.264 - 0.678 และ 0.123 - 0.805 ตามลำดับ โดยในข้อคำถามที่มีค่าอำนาจจำแนกต่ำได้ปรึกษากับผู้เชี่ยวชาญและปรับปรุงข้อคำถามก่อนนำไปใช้จริงแล้ว

#### 4. วิธีเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ขอความร่วมมือจากตัวแทนของแต่ละ

กองบังคับการในการแจกและรวบรวมแบบสอบถามคืน ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้แนบรายละเอียดของวิธีการตอบแบบสอบถามไว้ด้วย จากนั้นผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาตรวจสอบความสมบูรณ์ และนำมาวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป

#### 5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเพื่อวิเคราะห์ลักษณะของกลุ่มตัวอย่าง สถิติที่ใช้วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร คือ สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และสถิติที่ใช้วิเคราะห์ตัวแปรต้นที่สามารถร่วมกันพยากรณ์ตัวแปรตาม คือ การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน

### ผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า กลุ่มตัวอย่างคือเจ้าหน้าที่ตำรวจที่ดำรงตำแหน่งสารวัตร ในสังกัดกองบัญชาการแห่งหนึ่งในสำนักงานตำรวจแห่งชาติ จำนวน 207 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 93.7 มีอายุอยู่ในช่วงตั้งแต่ 30 - 35 ปี จำนวนมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 34.8 ส่วนใหญ่มีสถานภาพสมรส คิดเป็นร้อยละ 57.5 และมีอายุงานในตำแหน่งสารวัตรอยู่ในช่วงมากกว่า 3 - 6 ปี เป็นจำนวนมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 31.9

โดยเจ้าหน้าที่ตำรวจที่ดำรงตำแหน่งสารวัตร ในสังกัดกองบัญชาการแห่งหนึ่งในสำนักงานตำรวจแห่งชาติ มีภาวะผู้นำที่แท้จริงอยู่ในระดับค่อนข้างสูง ( $\bar{X} = 3.82$ , S.D. = 0.48) มีจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.16$ , S.D. = 0.65) โดยมีจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานด้านจิตสำนึกของเป้าหมายที่เข้มแข็งอยู่ในระดับค่อนข้างสูง ( $\bar{X} = 3.59$ , S.D. = 0.69) ด้านการให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคคล ด้านความไว้วางใจและความเคารพนับถือ ด้านการดำเนินการอย่างมีมนุษยธรรม และด้านการอดทนต่อการแสดงออกของพนักงาน อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.22$ ,

3.22, 3.09 และ 2.65, S.D. = 0.75, 0.70, 0.74 และ 0.81 ตามลำดับ) มีการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 2.69$ , S.D. = 0.84) และมีความยึดมั่นผูกพันของพนักงานอยู่ในระดับค่อนข้างสูง ( $\bar{X} = 3.84$ , S.D. = 0.50)

ภาวะผู้นำที่แท้จริง มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันของพนักงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจที่ดำรงตำแหน่งสารวัตร ในสังกัดกองบัญชาการแห่งหนึ่งในสำนักงานตำรวจแห่งชาติอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ( $r_{xy} = 0.364$ ) โดยมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับต่ำ จิตวิญญาณในสถานที่ทำงานโดยรวม มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันของพนักงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจที่ดำรงตำแหน่งสารวัตรฯ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับต่ำมาก ( $r_{xy} = 0.224$ ) และมีรายละเอียดแต่ละองค์ประกอบดังนี้ จิตวิญญาณในสถานที่ทำงานด้านจิตสำนึกของเป้าหมายที่เข้มแข็ง มีความสัมพันธ์ในทางบวก กับความยึดมั่นผูกพันของพนักงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจที่ดำรงตำแหน่งสารวัตรฯ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับต่ำ ( $r_{xy} = 0.400$ ) จิตวิญญาณในสถานที่ทำงานด้านการให้ความสำคัญของการพัฒนาบุคคล และด้านความไว้วางใจและความเคารพนับถือ มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันของพนักงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจที่ดำรงตำแหน่งสารวัตรฯ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับต่ำมาก ( $r_{xy} = 0.224$  และ 0.227 ตามลำดับ) จิตวิญญาณในสถานที่ทำงานด้านการดำเนินงานอย่างมีมนุษยธรรมมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันของพนักงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจที่ดำรงตำแหน่งสารวัตรฯ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับต่ำมาก ( $r_{xy} = 0.148$ ) ส่วนจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานด้านการอดทนต่อการแสดงออกของพนักงาน พบว่ามีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันของพนักงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจที่ดำรงตำแหน่งสารวัตรฯ อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ( $r_{xy} = 0.030$ ) และ

การรับรู้ การสนับสนุนจากองค์กร มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันของพนักงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจที่ดำรงตำแหน่งสารวัตร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับต่ำมาก ( $r_{xy} = 0.157$ )

สำหรับการวิเคราะห์การถดถอยพหุ เพื่อป้องกันการเกิดปัญหา Multicollinearity จึงได้ตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระเพื่อให้ทราบว่าตัวแปรอิสระที่นำมาใช้ในการพยากรณ์เป็นอิสระต่อกัน โดยตัวแปรอิสระไม่ควรมีความสัมพันธ์กันสูงเกินไป (ตั้งแต่ 0.80 ขึ้นไป) เนื่องจากหากมีความสัมพันธ์กันเข้าใกล้ 1.0 แสดงว่าตัวแปรดังกล่าวเกือบจะเป็นตัวแปรเดียวกัน ซึ่งไม่เหมาะสมในการนำมาใช้ในการพยากรณ์ร่วมกัน (Prasith-rathsin, 1997) โดยจากการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระพบว่า ภาวะผู้นำที่แท้จริง จิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน และการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระไม่เกิน 0.80 จึงนำมาวิเคราะห์การถดถอยพหุได้ รายละเอียดปรากฏตามตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำที่แท้จริง จิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน และการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรของเจ้าหน้าที่ตำรวจที่ดำรงตำแหน่งสารวัตร ในสังกัดกองบัญชาการแห่งหนึ่งในสำนักงานตำรวจแห่งชาติ (n = 207)

ตัวแปร	ภาวะผู้นำที่แท้จริง	จิตวิญญาณ ในสถานที่ทำงาน	การรับรู้การสนับสนุน จากองค์กร
ภาวะผู้นำที่แท้จริง	1		
จิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน	.173*	1	
การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร	.039	.711**	1

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากการวิเคราะห์การถดถอยพหุพบว่า ภาวะผู้นำที่แท้จริง และจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน สามารถร่วมกันพยากรณ์ความยึดมั่นผูกพันของพนักงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจที่ดำรงตำแหน่งสารวัตร ในสังกัดกองบัญชาการแห่งหนึ่งในสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 โดยสามารถร่วมกันพยากรณ์ ได้ร้อยละ 15.1 ( $R^2_{adj} = 0.151$ ) และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุ (R) เท่ากับ 0.399 รายละเอียดปรากฏตามตารางที่ 2

ตารางที่ 2 การวิเคราะห์การถดถอยพหุแบบขั้นตอนของตัวแปรพยากรณ์ที่มีอิทธิพลต่อความยึดมั่นผูกพันของพนักงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจที่ดำรงตำแหน่งสารวัตร ในสังกัดกองบัญชาการแห่งหนึ่งในสำนักงานตำรวจแห่งชาติ (n = 207)

ตัวแปร	b	SEb	Beta	t	P
ภาวะผู้นำที่แท้จริง	.352	.069	.335	5.144	.000
จิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน	.127	.050	.165	2.537	.012
ค่าคงที่	2.089	.284		7.366	.000

R = .399  $R^2 = .159$   $R^2_{adj} = .151$  Foverall = 19.289 Sig F = .000

สามารถเขียนเป็นสมการการถดถอยในรูปของคะแนนดิบ คือ ความยึดมั่นผูกพันของพนักงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจที่ดำรงตำแหน่งสารวัตร ในสังกัดกองบัญชาการแห่งหนึ่งในสำนักงานตำรวจแห่งชาติ =  $2.089 + .352$  (ภาวะผู้นำที่แท้จริง) +  $0.127$  (จิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน) และสามารถเขียนเป็นสมการการถดถอยพหุในรูปคะแนนมาตรฐาน คือ ความยึดมั่นผูกพันของพนักงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจที่ดำรงตำแหน่งสารวัตร ในสังกัดกองบัญชาการแห่งหนึ่งในสำนักงานตำรวจแห่งชาติ =  $0.355$  (ภาวะผู้นำที่แท้จริง) +  $0.165$  (จิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน) โดยสามารถอธิบายได้ว่า หากเจ้าหน้าที่ตำรวจที่ดำรงตำแหน่งสารวัตร ในสังกัดกองบัญชาการแห่งหนึ่งในสำนักงานตำรวจแห่งชาติ มีภาวะผู้นำที่แท้จริง และจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานมากขึ้น จะทำให้ความยึดมั่นผูกพันของพนักงานมากขึ้นด้วย ในทางกลับกันหากเจ้าหน้าที่ตำรวจที่ดำรงตำแหน่งสารวัตร ในสังกัดกองบัญชาการแห่งหนึ่งในสำนักงานตำรวจแห่งชาติ มีภาวะผู้นำที่แท้จริง และจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานน้อยลง

ก็จะทำให้ความยึดมั่นผูกพันของพนักงานน้อยลงด้วย โดยปัจจัยที่ส่งผลต่อความยึดมั่นผูกพันของพนักงานมากที่สุด คือภาวะผู้นำที่แท้จริง รองลงมาคือ จิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน

## อภิปรายผล

ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำที่แท้จริงมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ( $r_{xy} = 0.364$ ) อาจเนื่องมาจากการมีภาวะผู้นำที่แท้จริง ส่งผลให้บุคคลมีคุณลักษณะที่สมบูรณ์แบบ เป็นผู้เชี่ยวชาญในบริบทขององค์การ จากการทำความเข้าใจขององค์การ เรียนรู้ประวัติศาสตร์ขององค์การ และวัฒนธรรมขององค์การ (Eastman, 2014) อาจนำมาซึ่งการจัดการองค์การภายใต้สภาวะแวดล้อมซึ่งมีอยู่จริงอย่างมีประสิทธิภาพได้ นอกจากนี้เมื่อพิจารณาจากบริบทการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจที่ต้องมีการรวบรวมข้อมูลก่อนที่จะปฏิบัติงานในพื้นที่ และข้อมูลในสถานะที่เผชิญอยู่มาคิดวิเคราะห์ข้อมูลรอบด้านก่อนตัดสินใจ เพื่อให้งานประสบความสำเร็จ ไม่เกิดความสูญเสีย โดยบริบทดังกล่าวย่อมต้องเกิดจากความพยายามอดทน ซึ่งเป็นองค์ประกอบหนึ่งของความยึดมั่นผูกพันของพนักงานด้วย โดยผลการทดสอบสมมติฐานดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของ Wang & Hsieh (2013) ที่พบว่าภาวะผู้นำที่แท้จริงมีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน

พบว่าการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ( $r_{xy} = 0.157$ ) อาจเนื่องมาจากสำนักงานตำรวจแห่งชาติได้มีการกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพโดยมีวาระและหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกหรือแต่งตั้งข้าราชการตำรวจไว้อย่างชัดเจน รวมถึงเปิดโอกาสให้แต่ละหน่วยงานมีการยื่นขอขบประมาณสำหรับฝึกอบรมพัฒนาบุคลากรในแต่ละหน่วยงาน ซึ่งเป็นทั้งการเพิ่มขีดความสามารถของบุคลากร เพิ่มทักษะ ความรู้ ก่อให้เกิดความเข้าใจในหน้าที่ งานในความรับผิดชอบ วิธีการปฏิบัติ

อีกทั้งทำให้เกิดความปลอดภัยในการทำงานทั้งในแง่ของชีวิตร่างกาย รวมถึงระเบียบวินัยและข้อกฎหมาย ซึ่งส่งผลให้เจ้าหน้าที่ตำรวจนำความรู้ ทักษะ ความสามารถที่ได้รับการอบรมดังกล่าวมาพัฒนาเพื่อประยุกต์ใช้ในการทำงาน และมีส่วนร่วมในงานอย่างเต็มที่ รวมถึงมีการพูดถึงองค์การในทางที่ดี นอกจากนี้สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ยังมีหน่วยงานระดับกองบังคับการที่รับผิดชอบงานสวัสดิการของเจ้าหน้าที่ตำรวจในภาพรวม คือ กองสวัสดิการสำนักงานกำลังพล ซึ่งมีหน้าที่ให้บริการด้านสวัสดิการของเจ้าหน้าที่ตำรวจ เช่น เงินสวัสดิการเกี่ยวกับการศึกษาบุตร อาคารบ้านพักของทางราชการ เป็นต้น และยังมีหน้าที่ทำให้เจ้าหน้าที่ตำรวจมีความรู้ด้านสวัสดิการของตนเองเพิ่มขึ้นด้วย โดยเมื่อเจ้าหน้าที่ตำรวจได้ทราบถึงสิทธิประโยชน์ต่างๆ ที่มีการจัดไว้ให้ตนเองแล้ว อาจทำให้เจ้าหน้าที่ตำรวจอยู่ในองค์การต่อไป ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Saks (2006), Ram & Prabhakar (2011) และ Hassan, Hassan, & Shoaib (2014) ที่พบว่าการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การมีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

และพบว่าจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ( $r_{xy} = 0.224$ ) เนื่องมาจากจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานเป็นการที่องค์การสนับสนุนพนักงานผ่านการหล่อเลี้ยงด้วยงานที่มีความหมาย ครอบคลุมกับสำนักงานตำรวจแห่งชาติเป็นองค์การที่ไม่แสวงหาซึ่งผลประโยชน์หรือผลกำไร แต่เป็นองค์การที่มีเป้าหมายเพื่อบำบัดทุกข์บำรุงสุขให้กับประชาชนโดยยึดตามหลักของกฎหมาย งานที่เกิดขึ้นจึงล้วนมีคุณค่าและความหมายทั้งต่อตัวเจ้าหน้าที่ตำรวจเอง รวมถึงต่อสังคมและประเทศชาติด้วย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Chongvisal (2012a) ที่พบว่าจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานมีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน และแนวคิดของ Saks (2011) ที่กล่าวว่าองค์การที่มีจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน

ทำให้พนักงานเต็มเต็มความยึดมั่นผูกพันในบทบาทการทำงานได้ โดยเมื่อพิจารณาในแต่ละด้านแล้วพบว่า ด้านจิตสำนึกของเป้าหมายที่เข้มแข็ง ด้านการให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคคล ด้านความไว้วางใจและความเคารพนับถือ มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.01 ( $r_{xy} = 0.400, 0.224$  และ  $0.227$ ) ด้านการดำเนินการอย่างมีมนุษยธรรม มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05 ( $r_{xy} = 0.148$ ) มีเพียงด้านการอดทนต่อการแสดงออกของพนักงานเท่านั้นที่มีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันของพนักงานอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

จิตวิญญาณในสถานที่ทำงานด้านจิตสำนึกของเป้าหมายที่เข้มแข็งมีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันของพนักงานอาจเนื่องมาจากสำนักงานตำรวจแห่งชาติ เป็นองค์การที่มีประวัติศาสตร์ยาวนาน ก่อตั้งขึ้นเพื่อปฏิบัติหน้าที่ป้องกันปราบปรามโจรผู้ร้าย อำนาจความร่มเย็นเป็นสุขให้แก่ประชาชนในประเทศ (Police Museum Parutsakawan Palace, n.d.) มาตั้งแต่ในอดีต มีการกำหนดยุทธศาสตร์และนโยบายที่ชัดเจน มีการสื่อสารนโยบายเพื่อใช้เป็นแนวทางปฏิบัติงาน ดังนั้น ภาพลักษณ์ในการปฏิบัติหน้าที่ป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมที่ปรากฏทั้งต่อเจ้าหน้าที่ตำรวจและต่อประชาชนมีความชัดเจน และเป็นสิ่งกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน เสริมความคิดในทางบวก สอดคล้องกับแนวคิดปัจจัยที่ส่งผลต่อความยึดมั่นผูกพันของพนักงานในเรื่องของภาพลักษณ์ขององค์การตามแนวคิดของ Banchong et al. (2015)

จิตวิญญาณในสถานที่ทำงานด้านการให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคคลมีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันของพนักงานอาจเนื่องมาจากการทำงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจมีการเปลี่ยนแปลงไปตามสังคมและวัฒนธรรม ทำให้งานมีความท้าทาย และต้องพัฒนาความรู้และศักยภาพเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมและเทคโนโลยี ซึ่ง

สำนักงานตำรวจแห่งชาติได้กำหนดนโยบายในการพัฒนาขีดความสามารถ และเทคนิคต่างๆ ของบุคลากรไว้ในแผนปฏิบัติการสำนักงานตำรวจแห่งชาติ (Royal Thai Police, 2018) ดังนั้น เมื่อเจ้าหน้าที่ตำรวจเห็นว่าสำนักงานตำรวจแห่งชาติให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคคล ย่อมมีส่วนทำให้รู้สึกถึงการเป็นส่วนหนึ่งของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ มีการกล่าวถึงองค์การในทางที่ดี และเกิดความอุตสาหะพยายามที่จะนำเอาความรู้ ทักษะ ความสามารถที่ได้จากการพัฒนานั้นๆ พัฒนาไปสู่การปฏิบัติและทำให้องค์การประสบความสำเร็จ

ส่วนจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานด้านความไว้วางใจและความเคารพนับถือมีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันของพนักงานอาจเนื่องมาจากพื้นที่ในความรับผิดชอบของสำนักงานตำรวจแห่งชาติมีอยู่ทั่วประเทศ ทำให้เจ้าหน้าที่ตำรวจต้องประสานการปฏิบัติเพื่อให้งานประสบความสำเร็จ ซึ่งการมอบหมายหน้าที่และให้อิสระในการตัดสินใจเพื่อให้งานประสบความสำเร็จนั้น อาจทำให้เจ้าหน้าที่ตำรวจเกิดความรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความยึดมั่นผูกพันของพนักงานตามแนวคิดของ Banchong et al. (2015) ส่งผลให้ต้องใช้ความอุตสาหะในการนำความรู้ ทักษะ ความสามารถ และความไว้วางใจในเพื่อนร่วมงาน มาใช้เพื่อให้งานในความรับผิดชอบประสบความสำเร็จ

สำหรับจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานด้านการดำเนินการอย่างมีมนุษยธรรมมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันของพนักงานอาจเนื่องมาจากการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจค่อนข้างให้อิสระในการคิดและตัดสินใจภายใต้กรอบของกฎหมาย อีกทั้งงานที่มีความหลากหลายทั้งในเรื่องของรูปแบบการกระทำ ความผิดของผู้ต้องหา วิธีการต่างๆ ที่นำมาใช้ในการสืบสวนสอบสวนรวบรวมพยานหลักฐาน รวมถึงเหตุการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นระหว่างปฏิบัติหน้าที่ซึ่งต้องใช้การตัดสินใจของผู้ปฏิบัติงานหรือที่อยู่ ณ จุดซึ่งปฏิบัติหน้าที่อยู่นั้น ทำให้เจ้าหน้าที่ตำรวจ

เกิดความรับผิดชอบต่อหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย รับผิดชอบ ต่อชีวิตของเพื่อนร่วมงาน และทรัพย์สินของทั้งทางราชการ และของประชาชน โดยความรับผิดชอบนี้เป็นปัจจัยสำคัญ ที่ส่งผลต่อความยึดมั่นผูกพันของพนักงานตามแนวคิดของ Banchong et al. (2015) ซึ่งส่งผลให้พนักงานพยายาม ทุ่มเททำงานในความรับผิดชอบอย่างเต็มที่ สอดคล้องกับ องค์ประกอบด้านความอุทิศตนของความยึดมั่นผูกพันของ พนักงาน

จิตวิญญาณในสถานที่ทำงานด้านการอดทนต่อ การแสดงออกของพนักงานมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับ ความยึดมั่นผูกพันของพนักงานอย่างไม่มีนัยสำคัญทาง สถิติอาจเนื่องมาจากการสำนักงานตำรวจแห่งชาติมีวัฒนธรรม องค์การที่ยึดมั่นในระเบียบวินัย (Royal Thai Police, n.d.) บุคลากรมีการฝึกฝนระเบียบวินัยตั้งแต่เริ่มบรรจุเข้ารับ ราชการ และมีการฝึกอย่างต่อเนื่องในระหว่างรับราชการ จึงอาจทำให้เกิดการยอมรับที่จะต้องอยู่ในกฎและระเบียบ ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติแห่งชาติ อีกทั้งสำนักงานตำรวจ แห่งชาติเป็นองค์การที่มีขนาดใหญ่ มีกำลังของเจ้าหน้าที่ ตำรวจเป็นจำนวนมากกระจายอยู่ในทุกพื้นที่ทั่วประเทศ และเป็นอาชีพที่มีอำนาจในการบังคับใช้กฎหมาย ซึ่งส่ง ผลกระทบต่อสิทธิต่างๆ ของประชาชน ประกอบกับส่วนหนึ่ง ได้รับอิทธิพลในการจัดตั้งองค์การตำรวจแบบตำรวจฝรั่งเศส ซึ่งมุ่งเน้นการบังคับใช้กฎหมายของรัฐและมีรูปแบบการ จัดกองกำลังแบบทหาร (Uthayo, 2018) ทำให้การควบคุม ระเบียบวินัยและการปฏิบัติของเจ้าหน้าที่ตำรวจมีความ เคร่งครัด เนื่องจากหากละเลยไม่ควบคุมการปฏิบัติ หรือ ให้อิสระที่จะเป็นตัวของตัวเองอย่างเต็มที่แล้วอาจส่งผลเสีย ทั้งต่อตนเอง หน่วยงาน และประชาชน ดังนั้น การบังคับใช้ กฎระเบียบอย่างเคร่งครัด ทำให้เจ้าหน้าที่ตำรวจตระหนัก ถึงผลลัพธ์ของการทำผิดระเบียบ และไม่แสดงออกถึง ความคิดและการกระทำที่ส่งผลเสียต่อองค์การดังกล่าว

และจากการวิจัยยังพบอีกว่าภาวะผู้นำที่แท้จริง และ จิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน สามารถร่วมกันพยากรณ์

ความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน ได้ร้อยละ 15.1 ( $R^2_{adj} = 0.151$ ) โดยภาวะผู้นำที่แท้จริงสามารถพยากรณ์ความยึดมั่น ผูกพันของพนักงานได้ อาจเนื่องมาจากการปฏิบัติงานของ เจ้าหน้าที่ตำรวจ เป็นงานที่ทำเพื่อสังคม ประโยชน์ส่วนรวม และต้องตัดสินใจให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เผชิญ ทั้งที่ อยู่ภายใต้ภาวะกดดันจากสิ่งแวดล้อม สภาวะเวลาหรือ ทรัพยากรที่มีอย่างจำกัดในขณะนั้น เพื่อให้งานเกิดผลสำเร็จ และไม่เกิดความสูญเสีย หล่อหลอมทำให้เจ้าหน้าที่ตำรวจ ตระหนักถึงความต้องการ ความกดดัน เป้าหมายในชีวิตของ ตนเอง ผลกระทบของการกระทำของตนเองที่มีต่อผู้อื่น รวมถึงสิ่งสมประสงค์ในการจัดการตนเองกับบุคคลต่างๆ และการพิจารณาข้อมูลที่เกี่ยวข้องก่อนการตัดสินใจ ส่งผลให้ เกิดคุณลักษณะของบุคคลที่สมบูรณ์แบบ การเป็นผู้เชี่ยวชาญ ในสภาวะแวดล้อมที่เจ้าหน้าที่ตำรวจรายนั้นๆ ต้องเป็นผู้นำ และนำมาซึ่งสมรรถนะที่เหนือกว่า (Eastman, 2014) จึง ทำให้ใช้ความเชี่ยวชาญและสมรรถนะผู้นำที่เหนือกว่านั้น มาปฏิบัติงานอย่างเต็มที่เพื่อให้ตนเองและองค์การประสบ ความสำเร็จ โดยผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ Wang & Hsieh (2013) ซึ่งพบว่าภาวะผู้นำที่แท้จริงสามารถ ร่วมกันกับ อายุ สถานภาพ และตำแหน่ง ทำนายความ ยึดมั่นผูกพันของพนักงานได้ และงานวิจัยของ Men (2015) ซึ่งพบว่า ภาวะผู้นำที่แท้จริงส่งผลในทางอ้อมต่อความยึดมั่น ผูกพันของพนักงาน

ส่วนจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานสามารถพยากรณ์ ความยึดมั่นผูกพันของพนักงานได้ อาจเนื่องมาจากสำนักงาน ตำรวจแห่งชาติเป็นองค์การที่มีประวัติศาสตร์ที่ยาวนานและ ปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับการป้องกันและปราบปรามผู้กระทำความผิดมาโดยตลอด จึงมีภาพลักษณ์ขององค์การที่มีความ เข้มแข็ง ชัดเจน มีการจัดฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของ เจ้าหน้าที่ตำรวจให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมและ เทคโนโลยีอยู่เสมอ ให้อิสระในการคิดและตัดสินใจในการ ปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งอาจทำให้เจ้าหน้าที่ตำรวจเห็นถึงเป้าหมาย ขององค์การและของตนเอง ช่วยให้มีการพัฒนาตนเอง

รวมถึงศักยภาพในการทำงานให้สูงขึ้น และใช้ความอดทนและพยายามในการทำงาน รวมถึงพยายามที่จะเป็นส่วนหนึ่งที่จะทำให้สังคมเป็นไปในทางที่ดียิ่งขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ Chongvisal (2012a) ซึ่งพบว่าจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานมีอิทธิพลในทางตรงต่อความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน สอดคล้องกับแนวคิดของ Saks (2011) ซึ่งพบว่าองค์การที่มีจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานสามารถที่จะอำนวยความสะดวกให้กับพนักงานได้ และทำให้พนักงานเติมเต็มความยึดมั่นผูกพันในบทบาทการทำงานได้

## สรุปผล / ข้อเสนอแนะ

ผู้วิจัยขอเสนอข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ดังต่อไปนี้

1. จากผลการวิจัย ภาวะผู้นำที่แท้จริงมีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันของพนักงานในทางบวก รวมถึงสามารถใช้เป็นตัวพยากรณ์ความยึดมั่นผูกพันของพนักงานได้ ดังนั้น สำนักงานตำรวจแห่งชาติควรประเมินภาวะผู้นำที่แท้จริงของเจ้าหน้าที่ตำรวจโดยใช้แบบสอบถามภาวะผู้นำที่แท้จริง เพื่อให้เจ้าหน้าที่ตำรวจที่ได้รับการประเมินทราบว่าตนเองมีภาวะผู้นำที่แท้จริงอยู่ในระดับใด จากนั้นควรจัดฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการโดยใช้หลายวิธีประกอบกัน เพื่อให้เจ้าหน้าที่ตำรวจมีความรู้ ตระหนักในความสำคัญ และประโยชน์ของภาวะผู้นำที่แท้จริงทั้งต่อตนเองและหน่วยงาน และควรมีนโยบายให้ทุกหน่วยงานในสังกัด มีแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริง เช่น จัดบรรยายพิเศษโดยวิทยากรผู้ที่เป็นโมเดลหรือตัวอย่างผู้ที่มีภาวะผู้นำที่แท้จริง และได้รับการยอมรับว่ามีภาวะผู้นำที่ดี ประสบความสำเร็จในด้านการใช้ชีวิต ด้านการบริหารงาน หรือประสบความสำเร็จในสายอาชีพ เพื่อแลกเปลี่ยนถึงประสบการณ์ เรื่องราวในชีวิต และการจัดการกับสถานการณ์ต่างๆ ของวิทยากร ซึ่งจะทำให้เจ้าหน้าที่ตำรวจเกิดการพิจารณาไตร่ตรองถึงภาวะผู้นำที่แท้จริง จัดระบบการมอบหมายงานโดยให้เจ้าหน้าที่ตำรวจได้มีโอกาสปฏิบัติภารกิจร่วมกับเจ้าหน้าที่ตำรวจที่มีระดับภาวะผู้นำที่แท้จริงสูง จะทำให้ได้เรียนรู้วิธีการ

ทำงานจริง และทราบมุมมองของผู้ที่มีภาวะผู้นำที่แท้จริง และจัดกิจกรรมกลุ่มอย่างไม่เป็นทางการ เพื่อให้ได้มีปฏิสัมพันธ์กัน ซึ่งก่อให้เกิดความผ่อนคลายสามารถแสดงออกได้อย่างเป็นตัวเอง เกิดความไว้วางใจและกล้าที่จะแสดงออกกันอย่างตรงไปตรงมา

2. จากผลการวิจัย การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การมีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันของพนักงานในทางบวก ดังนั้น ควรจัดฝึกอบรมความรู้ ความสำคัญ ประโยชน์ของการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ และแนวทางการปฏิบัติที่จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การให้กับเจ้าหน้าที่ตำรวจซึ่งทำหน้าที่บริหาร เพื่อให้เกิดความเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญ และประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นในการทำงานและต่อองค์การ และให้แต่ละหน่วยงานในสังกัดสื่อสารและให้ความรู้เกี่ยวกับสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ต่างๆ ที่สำนักงานตำรวจแห่งชาติหรือทางราชการได้จัดไว้ให้กับเจ้าหน้าที่ตำรวจ เช่น การมีรางวัลเจ้าหน้าที่ตำรวจดีเด่น สวัสดิการกรณีได้รับบาดเจ็บจากการปฏิบัติหน้าที่ สวัสดิการด้านที่พัก และสวัสดิการที่จัดขึ้นเพื่อดูแลครอบครัวของเจ้าหน้าที่ตำรวจและควรสื่อสารประชาสัมพันธ์เผยแพร่ข้อมูลที่จัดทำอย่างกระชับและเข้าใจได้โดยง่าย สามารถเข้าถึงและค้นหาได้ง่าย ซึ่งเป็นส่วนช่วยให้เจ้าหน้าที่ตำรวจรับรู้ได้ถึง การสนับสนุนจากองค์การ รวมถึงควรส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ตำรวจระดับผู้บริหารมีความรู้ในเรื่องสวัสดิการ เพื่อให้คำปรึกษากับผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างเหมาะสม นอกจากนั้นควรมีช่องทางในการรับฟังความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ตำรวจ ที่สามารถทราบถึงความต้องการของเจ้าหน้าที่ตำรวจได้ เช่น ออกแบบระบบรับฟังความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ตำรวจผ่านระบบอินเทอร์เน็ต เพื่อนำข้อคิดเห็นต่างๆ มาพิจารณาเป็นส่วนหนึ่งของข้อมูลที่ใช้ในการวิเคราะห์เพื่อแก้ไข สนับสนุนและทำให้เกิดประโยชน์ ตรงตามความต้องการของเจ้าหน้าที่ตำรวจ ซึ่งจะช่วยทำให้เจ้าหน้าที่ตำรวจเกิดการรับรู้ถึงการสนับสนุนจากองค์การ

3. จากผลการวิจัยจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน มีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันของพนักงานในทางบวก และสามารถใช้เป็นตัวพยากรณ์ความยึดมั่นผูกพันของพนักงานได้ ดังนั้น สำนักงานตำรวจแห่งชาติควรส่งเสริมและพัฒนาจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานอย่างเป็นระบบ เช่น กำหนดเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรซึ่งนำไปสู่เป้าหมายที่ชัดเจน เป็นรูปธรรม มีการสื่อสารให้เจ้าหน้าที่ตำรวจรับรู้ เข้าใจ และนำมาใช้เป็นส่วนหนึ่งในการประเมินผลการปฏิบัติงาน รวมถึงมีระบบการให้รางวัลแก่ผู้ที่ปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีตามค่านิยมขององค์กร อีกทั้งควรจัดบรรยายพิเศษให้กับผู้บริหารระดับสูงในองค์กร และบรรยายโดยวิทยากรผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจเรื่องจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน เพื่อให้ผู้นำขององค์กรตระหนักถึงประโยชน์และความสำคัญของจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน ช่วยส่งเสริม

สนับสนุนให้เกิดการปฏิบัติตามค่านิยมหรือกำหนดเป็นวัฒนธรรมองค์กร รวมถึงช่วยสร้างบรรยากาศขององค์กรให้มีความไว้วางใจ ให้เกียรติซึ่งกันและกัน นอกจากนี้ควร มีระบบซึ่งส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ตำรวจพัฒนาศักยภาพของตนเองได้อย่างต่อเนื่อง เช่น การจัดทำสื่อการสอนในเรื่องของความรู้เฉพาะทางในแต่ละด้านของงานตำรวจ โดยจัดทำลงในสื่อออนไลน์ที่เจ้าหน้าที่ตำรวจที่อยู่ในสายงานนั้นๆ สามารถเข้าถึงเพื่อศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมได้ รวมถึงเปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่ตำรวจแสดงความรู้สึกหรือข้อคิดเห็นได้ โดยที่สามารถให้ข้อคิดเห็นกับองค์กรโดยที่ไม่ระบุดังตัวตนได้ และควรจัดเจ้าหน้าที่สำหรับรวบรวม วิเคราะห์ และสื่อสารความคิดเห็นต่างๆ กลับไปยังผู้แสดงความคิดเห็นที่สร้างสรรค์อย่างเป็นรูปธรรมด้วย A



## รายการอ้างอิง

- Aekakul, T. (2000). Research methodology in behavioral sciences and social sciences. Ubon Ratchathani: Faculty of Education Ubon Ratchathani Rajabhat Institute.
- Ahmadi, S. A. A., Tavakoli, S., & Heidary, P. P. (2014). Perceived organization support and employee engagement. *International Journal of Information Technology and Management Studies*, 1(1), 54-66.
- Aon Hewitt. (2015). Re: Trends in Global Employee Engagement Making engagement happen. Retrieved on October 12, 2015 from <http://www.aon.com/puertorico/attachments/recursos-humanos/Final%20Trends%20in%20Global%20Employee%20Engagement%20Report%202015%20.pdf>
- Banchong, W., Khruahong, T., Phatthanaviriyapisan, A., & Piman, S. (2015). Significant Factors of Employee Engagement Prediction. *The Journal of Faculty of Applied Arts*, 8(1), 21-31.
- Baumruk, R., Gorman, B., & Gorman, R. E. (2006). Why managers are crucial to increasing engagement. *Strategic HR Review*, 5(2), 24-27.
- Buachai, W. (2015). "Human Resources" Important factors for the development of an organization to progress. Retrieved on March 26, 2016 from <http://www.mol.go.th/content/pmat24-11-58>
- Chongvisal, R. (2012a). Factors effecting job satisfaction and employee engagement. *Kasetsart Journal Social Sciences*, 33(2), 188-202.
- Chongvisal, R. (2012b). Leadership, Workplace Spirituality, Job Performance and Good Corporate Governance. *NIDA Development Journal*, 52(1), 101-129.
- Chongvisal, R. (2013). Leadership: Theories, Research, and Approaches to Development. Bangkok: Chulalongkorn University Printing House.
- Chongvisal, R. (2018). Organizational Psychology. Bangkok: Chulalongkorn University Printing House.
- Eastman, P. (2014). The bottom line of authentic leadership. *Leadership Excellence*, 31(4), 42.
- EconNews. (2015). Re: Economic crime after entering AEC [Online News]. Retrieved on March 26, 2016 from <http://www.econnews.co.th/%E0%B8%AD%E0%B8%B2%E0%B8%8A%E0%B8%8D%E0%B8%B2%E0%B8%81%E0%B8%A3%E0%B8%A3%E0%B8%A1%E0%B8%97%E0%B8%B2%E0%B8%87%E0%B9%80%E0%B8%A8%E0%B8%A3%E0%B8%A9%E0%B8%90%E0%B8%81%E0%B8%B4%E0%B8%88-aec/>
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S. & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500-507.
- Eisenberger, R., Armeli, S., Rexwinkel, B., Lynch, P. D., & Rhoades, L. (2001). Reciprocation of Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, 86(1), 42-51.
- Hassan, S., Hassan, M., & Shoaib, M. (2014). Measuring the impact of perceived organization support, psychological empowerment and rewards on employees' satisfaction: testing the mediating impact of employee engagement. *World Applied Sciences Journal*, 30(5), 652-660.

- HOP International Limited Liability Companies, 2013. Employee Engagement & The Role of Leadership: Creating Alignment, Synergy & Balance. Retrieved on June 15, 2015 from [https://www.eafinc.org/eaf/leadership\\_employee\\_engagement.pdf](https://www.eafinc.org/eaf/leadership_employee_engagement.pdf)
- Jurkiewicz, C. L., & Giacalone, R. A. (2004). A value framework for measuring the impact of workplace spirituality on organizational performance. *Journal of Business Ethics, 49*(2), 129-142.
- Khuankaew, T. (2011). Relationship between perceived organizational justice, perceived organizational support and organizational citizenship behaviors of operational employees : a case study of an electronic components manufacturer. (Master's thesis). Thammasat University, Bangkok.
- Krishnan, J., & Mary, V. S. (2012). Perceived organizational support — an overview on its antecedents and consequences. *International Journal of Multidisciplinary Research, 2*(4), 1-13.
- Men, L.R. (2015). Employee engagement in relation to employee—organization relationships and internal reputation: effects of leadership communication. *Public relations Journal, 9*(2). Retrieved on September 19, 2015 from <http://www.prsa.org/Intelligence/PRJournal/Vol9/No2/>
- Northhouse, P. G. (2010). Leadership: Theory and practice. (5<sup>th</sup> ed.). California: SAGE Publications, Inc.
- Police Museum Parutsakawan Palace. (n.d.). Thai police history. Retrieved on March 24, 2019 from [https://saranitet.police.go.th/museum/?page\\_id=337](https://saranitet.police.go.th/museum/?page_id=337)
- Prasith-rathsin, S. (1997). Multivariate techniques for social and behavioral sciences research: principles, methods and applications. Bangkok: Liang Chiang Printing House.
- Ram, P., & Prabhakar, G. V. (2011). The role of employee engagement in work-related outcomes. *Interdisciplinary Journal of Research in Business, 1*(3), 47-61.
- Rassmeethamchote, S. (2013). Employee Engagement in Practice. Bangkok: Eastern Printing Public Co., Ltd.
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology, 87*(4), 698-714.
- Royal Thai Police. (2016). Royal Thai Police action plan B.E. 2559. Retrieved on March 18, 2016 from <http://www.strategypolice.com/webdatas/DraftPlan2559.pdf>
- Royal Thai Police. (2018). Royal Thai Police action plan B.E. 2561. Retrieved on December 23, 2018 from <https://www.royalthaipolice.go.th/downloads/plan61.pdf>
- Royal Thai Police. (n.d.). Vision. Retrieved on June 29, 2019 from <http://www.royalthaipolice.go.th/vision.php>
- Rubel, M. R. B., & Kee, D. M. H. (2013). Perceived support and employee performance: the mediating role of employee engagement. *Life Science Journal, 10*(4), 2557-2567.
- Saengmukda, S., & Sumettikun, P. (2013) The Development of Authentic Leadership Measurement tools for Basic Education Institution Administrators. *Journal of Education Studies, 41*(3), 83-97.
- Saenthong, N. (2005). Modern Human Resources Management in Practice. Bangkok: HR Center Co., Ltd.

- Saks, A.M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology, 21*(7): 600-619.
- Saks, A.M. (2011). Workplace spirituality and employee engagement. *Journal of Management, Spirituality & Religion, 8*(4), 317-340.
- Suan, C. L., Mat, N., & Kandayah, J. A. (2011). Perceptions of authentic leadership and its impact on employee engagement: a case of Malaysia semiconductor manufacturing firm. *Elixir International Journal, 41*, 5871-5876.
- Subramaniam, M., & Panchanatham, N. (2013). A study of spirituality in a public sector bank in India. *International Journal of Advances in Management and Economics, 2*(4), 102-113.
- Sundaray, B. K. (2011). Employee Engagement: A Driver of Organizational Effectiveness. *European Journal of Business and Management, 8*(3), 53-59.
- Suwanwet, S. (2006). Employee Engagement. Retrieved on September 1, 2014 from [www.pmat.or.th](http://www.pmat.or.th).
- Uthayo, P. (2018). Police administration and related laws for providing public safety in 10 ASEAN countries. Bangkok: Chulalongkorn University Printing House.
- Vinitchainan, J. (2015, February 11). What's kind of effective tools for employee mindset measurement?. *Posttoday*, pp. B3.
- Walumbwa, F. O., Avolio, B. J., Gardner, W. L., Wernsing, T. S., & Peterson, S. J. (2008). Authentic leadership: development and validation of a theory-based measure. *Journal of Management, 34*(1), 89-126.
- Wang, D. S. & Hsieh, C. C. (2013). The effect of authentic leadership on employee trust and employee engagement. *Social behavior and personality, 41*(4), 613-624.
- Wayne, S. J., Shore, L. M. & Liden, R. C. (1997). Perceived organizational support and leader-member exchange: A social exchange perspective. *Academy of Management Journal, 40*(1), 82-111.

## บทความวิจัย

# กระบวนการสะสมทุน เศรษฐกิจของครัวเรือนที่มีการย้ายถิ่น ไปทำงานต่างประเทศจากรุ่นสู่รุ่น

ภคินันท์ อังกาบ<sup>1</sup>

นักศึกษาลัทธิศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิจัยประชากรและสังคม  
สถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล

รองศาสตราจารย์ ดร.สุรียพร พันพื้ง

อาจารย์ที่ปรึกษาหลักวิทยานิพนธ์ สถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล

วันที่ได้รับต้นฉบับบทความ : 17 มิถุนายน 2563

วันที่แก้ไขปรับปรุงบทความ : 9 ตุลาคม 2563

วันที่ตอบรับตีพิมพ์บทความ : 3 พฤศจิกายน 2563

## บทคัดย่อ

การส่งเงินกลับของแรงงานย้ายถิ่นไปทำงานต่างประเทศถือเป็นผลประโยชน์ทางตรงที่มีความสำคัญต่อครัวเรือนในถิ่นต้นทาง ในการวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษากระบวนการสะสมทุนเศรษฐกิจถึงการวางแผน รวมถึงวิธีการจัดการกับเงินส่งกลับผ่านประสบการณ์ของครัวเรือนที่มีสมาชิกในครัวเรือนย้ายถิ่นไปทำงานต่างประเทศจากรุ่นสู่รุ่น ใช้การวิจัยเชิงคุณภาพด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้ให้ข้อมูล 33 คน ที่เคยย้ายถิ่นไปทำงานต่างประเทศ อาศัยในครัวเรือนที่มีสมาชิกในครัวเรือน 2 รุ่นหรือมากกว่า ที่มีประสบการณ์ย้ายถิ่นไปทำงานต่างประเทศในจังหวัดหนองคาย ระหว่างมกราคม - มีนาคม 2563 จากวิธีการวิเคราะห์เนื้อหา พบว่า การย้ายถิ่นของสมาชิกในครัวเรือนรุ่นแรกที่ไม่สามารถสะสมทุนเศรษฐกิจได้ เป็นผลมาจากในอดีตมีต้นทุนค่าใช้จ่ายค่อนข้างสูงทำให้ต้องกู้หนี้ยืมสินจำนวนมาก เงินส่งกลับจึงนำมาใช้หนี้จนหมดทำให้ไม่สามารถวางแผนนำไปลงทุนเพิ่มได้ แต่การย้ายถิ่นของสมาชิกในครัวเรือนรุ่นปัจจุบันมีรายได้และมีทางเลือกอาชีพมากกว่า ทำให้ปัจจุบันครัวเรือนสามารถสะสมทุนเศรษฐกิจได้มากขึ้น โดยมีแรงงานที่เคยย้ายถิ่นในครัวเรือนต้นทางเป็นผู้ทำหน้าที่บริหารเงินส่งกลับ มีการนำเงินส่งกลับมาแปรเป็นทุน ด้วยการนำมาลงทุนให้เกิดอาชีพและรายได้ให้กับสมาชิกในครัวเรือน อย่างไรก็ตาม ยังมีบางครัวเรือนที่ไม่สามารถพูดคุย สื่อสาร หรือวางแผนการนำเงินส่งกลับ มาแปลงเป็นการสะสมทุนได้ ดังนั้น เพื่อให้มีการจัดการกับการสะสมทุนเศรษฐกิจจากเงินส่งกลับนี้ให้มีประสิทธิภาพ จึงควรสนับสนุนให้มีการให้ความรู้เรื่องการพัฒนาทักษะอาชีพ

<sup>1</sup>Corresponding Author E-mail: pakkanan.ang@gmail.com

---

ทางเลือกในการสร้างอาชีพด้านการเกษตร โดยเฉพาะการนำเทคโนโลยีมาช่วยในการผลิตเพื่อเป็นแนวทางให้ครัวเรือน  
ได้ความรู้และนำไปปรับใช้ให้เกิดการสะสมทุนเศรษฐกิจได้มากขึ้น

คำสำคัญ : กระบวนการสะสมทุนเศรษฐกิจ, การย้ายถิ่นระหว่างประเทศ, แรงงาน, เงินส่งกลับ

# The process of economic capital accumulation of migrant workers' household from generation to generation

Pakkanan Angkab

Master of Arts in Population and Social Research  
Institute for Population and Social Research, Mahidol University

Associate Professor Sureeporn Punpuing, (Ph.D.)

Thesis advisor, Institute for Population and Social Research, Mahidol University

Received : June 17, 2020

Revised : October 9, 2020

Accepted : November 3, 2020

## Abstract

Remittances are considered as direct benefits for the family of migrant workers in home country. This research aims to investigate the process of capital accumulation, planning, as well as how such migrant workers manage to send remittances home through a lenses of families whose members go to work abroad from generation to generation. Qualitative approach was adopted in this research and in-depth interviews were used to collect data from 33 households, which each household has 2 or more generations of migrant workers, in Nong Khai province. Data collection were carried out from January to March 2020, which content data analysis method was employed. The results revealed that first-generation migrant workers who were not able to accumulate economic capital experienced due to high migration costs. As a result, the families were in a large amount of debt. Remittances were used to pay off loans only. It was impossible for them to plan for any investment. The process of economic capital accumulation is often managed by the first generation workers, who decide together with the migrant workers on how to use remittances to create jobs and income for the family. However there are some families that could not communicate or plan for a transformation of remittance to economic capital accumulations. Therefore, great supports should be implemented to increase agriculture alternative jobs' skill development, and particularly use of technology during the agriculture's production process. This will provide knowledge and guidelines for an increasing efficient economic capital accumulations.

**Keyword** : economic capital accumulation, migration, workers, remittances

## บทนำ

ปรากฏการณ์การย้ายถิ่นเพื่อไปทำงานต่างประเทศของประชากรวัยแรงงานเป็นผลมาจากการตัดสินใจเพื่อต้องการแสวงหาโอกาสที่ดีกว่าในการทำงานและค่าตอบแทนที่สูงกว่าประเทศต้นทาง (Todaro, 1976) เมื่อพิจารณาข้อมูลประมาณการรายได้ที่คนไทยหางานในต่างประเทศส่งกลับผ่านช่องทางธนาคารแห่งประเทศไทย ในไตรมาสที่ 3 ปี 2562 พบว่า รายได้ส่งกลับของแรงงานไทยในต่างประเทศ 30,815 ล้านบาท โดยเฉลี่ยแรงงาน 1 คน ส่งเงินกลับบ้าน 26,000 บาท ต่อเดือน (Bank of Thailand, 2019a; 2019b) โดยแรงงานย้ายถิ่นคนไทยในประเทศได้วันต้องทำงานประมาณ 4-7 เดือน เพื่อที่จะส่งเงินกลับบ้านในขณะเดียวกัน แรงงานไทยในเกาหลีนั้นจะพบว่า จะสามารถมีเงินออมและส่งเงินกลับบ้านภายในเวลา 1 เดือน (Kulkolkarn, 2017a; 2019b) อาจกล่าวได้ว่าเงินส่งกลับเป็นผลประโยชน์ที่แรงงานและครัวเรือนของแรงงานย้ายถิ่นคาดหวังจะได้รับทำให้ฐานะทางเศรษฐกิจของครัวเรือนในถิ่นต้นทางดีขึ้น สามารถนำเงินมาเป็นค่าใช้จ่ายในการดำรงชีวิต ใช้นี้ หรือลงทุนในด้านต่างๆ ทำให้ครัวเรือนมีความมั่นคงทางด้านเศรษฐกิจ และยังมีทุนที่สามารถเพิ่มโอกาสทางการศึกษาให้กับบุตรหลาน (Jampaklay et al. 2012; Rungrekrut et al., 2008; Boonchalaksi, 1997, Ayuwat & Sanchaisuriya, 2006) จึงถือได้ว่าเป็นมุมมองการย้ายถิ่นไปทำงานต่างประเทศของประชากรวัยแรงงานไทยในเชิงบวก

ในงานวิจัยครั้งนี้ต้องการที่จะศึกษาเพื่อเสนอข้อมูลในแง่เชิงบวก โดยเฉพาะจากแง่มุมของผลลัพธ์ที่สำคัญของการย้ายถิ่น คือ การสะสมทุนเศรษฐกิจ ตามความหมายของ Bourdieu (1986) ได้มองทุนเศรษฐกิจที่หมายรวมถึงการครอบครองทางเศรษฐกิจอื่นจะช่วยเพิ่มความสามารถของสมาชิกในสังคม แต่ในขณะเดียวกันก็สามารถเปลี่ยนทุนนั้นให้กลายเป็นเงินได้ด้วย (Kaewthep & Hinviman, 2008; Chantawanit, 2011b) การสะสมทุนเศรษฐกิจจึงเป็นวิธีการที่แรงงานและครัวเรือนใช้ประโยชน์จากการทำงาน

ในถิ่นปลายทางอื่น มีรายได้และส่งเงินกลับ ให้ครัวเรือนสะสมเอาไว้ จากงานศึกษาเกี่ยวกับการสะสมทุนที่ผ่านมาพบว่า จำนวนเงินส่งกลับที่ส่งมายังถิ่นต้นทางนั้นมีผลโดยตรงต่อการสะสมทุน (Saithong, 2018) การสะสมทุนของครัวเรือนในถิ่นต้นทางจะมากหรือน้อยนั้นขึ้นอยู่กับผู้ที่ได้รับเงินส่งกลับที่ทำหน้าที่ในการบริหารจัดการเงินดังกล่าวด้วย ดังนั้น ในการศึกษากระบวนการสะสมทุนเศรษฐกิจผ่านมุมมองของครัวเรือนที่สมาชิกในครัวเรือนมีประสบการณ์ในการย้ายถิ่น แต่ปัจจุบันกลับมาแล้ว และมีสมาชิกในครัวเรือนคนอื่นๆ ที่กำลังย้ายถิ่นไปทำงานต่างประเทศ ซึ่งจากงานวิจัยที่ผ่านมายังไม่พบว่ามีการศึกษาเกี่ยวกับการสะสมทุนของครัวเรือนที่มีแรงงานย้ายถิ่นไปทำงานต่างประเทศจากรุ่นหนึ่งสู่อีกหนึ่งซึ่งเป็นปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องในบริบทสังคมไทย ผู้วิจัยมีสมมติฐานว่าประสบการณ์จากสมาชิกในครัวเรือนที่เคยย้ายถิ่นจะทำให้ครัวเรือนสามารถนำไปใช้ในกระบวนการสะสมทุนเศรษฐกิจได้เพิ่มขึ้น ซึ่งผู้ที่เคยย้ายถิ่นเหล่านี้ไม่ได้ถ่ายทอดเพียงประสบการณ์ในแง่บวกที่ได้จากการย้ายถิ่นไปทำงานต่างประเทศ แต่รวมทั้งการวางแผน และวิธีการจัดการกับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นตลอดช่วงเวลาของการย้ายถิ่น สิ่งนี้ถูกส่งต่อกับสมาชิกรุ่นปัจจุบันในครัวเรือนที่กำลังย้ายถิ่นด้วย ซึ่งนำมาสู่การตั้งคำถามวิจัยว่า “กระบวนการสะสมทุนเศรษฐกิจของครัวเรือนที่สมาชิกในครัวเรือนมีประสบการณ์ในการย้ายถิ่นและปัจจุบันมีสมาชิกในครัวเรือนคนอื่นๆ ที่กำลังย้ายถิ่นไปทำงานต่างประเทศ มีวิธีการสะสมทุนเศรษฐกิจได้อย่างไร” คาดว่าผลจากการศึกษานี้ จะให้ข้อมูลเพื่อนำไปใช้ในการเตรียมความพร้อม การวางแผน และสร้างความตระหนักเพื่อให้เกิดการสะสมทุนเศรษฐกิจให้เกิดประโยชน์สูงสุดทั้งต่อแรงงานย้ายถิ่นและครัวเรือนของแรงงาน

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษากระบวนการสะสมทุนเศรษฐกิจของ  
ครัวเรือนที่มีการย้ายถิ่นไปทำงานต่างประเทศจากรุ่นสู่รุ่น

## แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ทำการทบทวนแนวคิดเศรษฐศาสตร์ใหม่ของการย้ายถิ่น (New Economic of Labour Migration) ที่มองว่า การตัดสินใจย้ายถิ่นไม่ใช่เรื่องเฉพาะบุคคล แต่เป็นเรื่องที่เกี่ยวกับครัวเรือนหรือครอบครัวของผู้ย้ายถิ่น โดยมีเกณฑ์พิจารณาว่ารายได้ที่คาดหวังสูงสุด แต่ความเสี่ยงในการสูญเสียที่ได้รับต่ำสุด กล่าวคือ หากในประเทศที่มีการว่างงานหรือรายได้ลดลง ครัวเรือนของผู้ย้ายถิ่นจะมีวิธีการจัดการกับความเสี่ยงโดยส่งแรงงานย้ายถิ่นไปทำงานที่ต่างประเทศแทน (Stark & Bloom, 1985; Taylor, 1999; Wongboonsin, 2010) การย้ายถิ่นจึงเกิดขึ้นเพื่อความอยู่รอดของสมาชิกในครัวเรือนโดยการย้ายถิ่นจะเกิดขึ้นหากครัวเรือนพิจารณาแล้วว่า การไปทำงานต่างประเทศจะทำให้มีรายได้มากกว่าการทำงานและอาศัยอยู่ในถิ่นต้นทางเดิม (Stark, 1975) แนวคิดดังกล่าวนี้สามารถนำมาอธิบายการย้ายถิ่นของสมาชิกในครัวเรือนที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องจากรุ่นสู่รุ่น ที่มุ่งหวังผลประโยชน์ในแง่ของเงินทุนจากรายได้ที่ได้รับจากการทำงาน และเงินที่ส่งกลับเพื่อนำมาเป็นแหล่งเงินทุนให้กับครัวเรือน ซึ่งทุนที่สำคัญจากการย้ายถิ่นคือ “ทุนเศรษฐกิจ” (Economic Capital) ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยจะวิเคราะห์การสะสมทุนเศรษฐกิจตามแนวคิดของ Bourdieu (1986) ซึ่งผู้วิจัยได้นิยามความหมายว่า เป็นกระบวนการที่ครัวเรือนที่มีการย้ายถิ่นไปทำงานต่างประเทศจากรุ่นสู่รุ่น การวางแผนและวิธีการจัดการสินทรัพย์ที่เกี่ยวข้องกับการลงทุนที่สามารถนำไปใช้ในการสร้างกิจกรรมทางเศรษฐกิจให้เกิดมูลค่าทางเศรษฐกิจที่ครัวเรือนมีการสะสมไว้ได้ โดยพิจารณาการลงทุนของครัวเรือน

ทั้งนี้ จากการทบทวนงานวิจัยที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับการเดินทางไปทำงานต่างประเทศของแรงงานไทยส่วนมาก

เป็นการศึกษาที่มีข้อค้นพบเกี่ยวกับการส่งเงินกลับของแรงงานที่ทำให้ครัวเรือนที่มีแรงงานย้ายถิ่นไปทำงานต่างประเทศในถิ่นต้นทางนั้นมีความมั่นคงทางเศรษฐกิจมากขึ้น (Ayuwat et al., 2011; Sonman & Theerawisit, 2013) ซึ่งการใช้ชีวิตในต่างประเทศนั้นมีค่าใช้จ่ายในชีวิตประจำวันมากมาย เช่น ค่าใช้จ่ายในเรื่องส่วนตัว ค่าที่พักและอาหาร ค่าใช้จ่ายไปกับกิจกรรมนันทนาการ ค่าเบี้ยประกันกองทุนประกันสุขภาพ และอื่น ๆ รวมถึงค่าส่งเงินกลับบ้าน (Kulkolkarn, 2019b) นอกจากนี้ ในงานศึกษาของ Jampaklay and Kittisuksathit, 2009; Tangchonlathip & Richter, 2011) พบว่า เงินส่งกลับของแรงงานย้ายถิ่นนั้นสามารถนำมาใช้ในการสะสมทุนสังคมของแรงงานและครัวเรือน ถือเป็นความรับผิดชอบและหน้าที่ของแรงงานที่มีความสัมพันธ์ในครัวเรือนเป็นลูก ทำให้คนในสังคมให้การยอมรับมากขึ้น เช่น การยกย่องว่าเป็นคนดีและเป็นคนกตัญญู ในขณะที่งานวิจัยที่ศึกษาการสะสมทุนของแรงงานไทย พบว่า Saithong (2018) ได้มีการศึกษาการสะสมทุนของผู้หญิงย้ายถิ่นเพื่อการเลื่อนอาชีพในจังหวัดชลบุรี ซึ่งเป็นงานศึกษาการย้ายถิ่นที่เกิดขึ้นในระดับประเทศพิจารณาจากการสะสมทุนในระดับปัจเจกบุคคล และ Keawklang (2016) ได้ทำการศึกษาแรงงานไทยชนชั้นกลางในประเทศสหรัฐอเมริกา ผ่านทางโครงการ Au Pair และโครงการ Work and Travel เพื่อเดินทางเข้าไปใช้ชีวิตและทำงานในลักษณะงานประเภท 3D โดยแรงงานส่วนใหญ่ที่ไปจะมีการสะสมทุนเศรษฐกิจเพื่อเอาไว้อ้างอิงในชีวิตประจำวัน จากการมีอาชีพซึ่งเป็นงานระดับล่าง เช่น พนักงานเสิร์ฟ พี่เลี้ยงเด็ก เป็นต้น ส่วนกรณีการย้ายถิ่นกลับของแรงงานคืนถิ่นนั้นเมื่อกลับมายังถิ่นต้นทาง แรงงานมักเกิดปัญหาเกี่ยวกับรายได้ ไม่มีการวางแผนการด้านเงินนำไปสู่การลงทุนที่ผิดพลาด (Loodamrongchai, 2015) ซึ่งจากข้อค้นพบดังกล่าวสามารถนำมาต่อยอดเพื่อศึกษาถึงกระบวนการสะสมทุนเศรษฐกิจของครัวเรือนที่มีแรงงานย้ายถิ่นไปทำงานต่างประเทศจากรุ่นสู่รุ่นได้



## วิธีดำเนินการวิจัย

ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เนื่องจากเป็นการศึกษาที่ให้ความสำคัญกับพลวัตของปรากฏการณ์ และมุ่งทำความเข้าใจผ่านประสบการณ์ของผู้ให้ข้อมูล (Podhisita, 2019) โดยเฉพาะการย้ายถิ่นไปทำงานต่างประเทศ เพื่อสะท้อนความหมาย และเงื่อนไขที่ส่งผลให้ครัวเรือนที่มีแรงงานย้ายถิ่นมีกระบวนการในการสะสมทุนเศรษฐกิจจากการย้ายถิ่นเพื่อไปแสวงหาโอกาสในการได้งานทำและการมีรายได้จากถิ่นปลายทางอื่น ด้วยวิธีการศึกษาแบบปรากฏการณ์วิทยา ซึ่งจากการทบทวนสถานการณ์การย้ายถิ่นไปทำงานต่างประเทศของแรงงานไทย ผู้วิจัยจึงได้ใช้เกณฑ์ดังกล่าวมาใช้ในการศึกษาปรากฏการณ์การย้ายถิ่นไปทำงานต่างประเทศที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องในสังคมชาวอีสาน ดังนี้

ขั้นที่ 1 เริ่มจากการเลือกพื้นที่ในการวิจัย คือ จังหวัดหนองคาย เนื่องจากมีแรงงานที่ได้รับอนุญาตไปทำงานต่างประเทศมากเป็นลำดับที่ 5 (อุดรธานี นครราชสีมา ขัยภูมิ ขอนแก่น และหนองคาย) ของประเทศ หลังจากนั้นผู้วิจัยได้เลือกพื้นที่ชุมชนรวมน้ำใจ เนื่องจากเป็นอีกพื้นที่ที่มีความน่าสนใจอย่างยิ่ง เนื่องจากพื้นที่นี้สะท้อนพลวัตของการย้ายถิ่นไปทำงานต่างประเทศที่ยังคงเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่ พ.ศ. 2520 ถึงปัจจุบันผ่านกระบวนการสะสมทุนเศรษฐกิจจากประสบการณ์ของครัวเรือนที่มีการย้ายถิ่นไปทำงานต่างประเทศจากรุ่นสู่รุ่น

ขั้นที่ 2 ผู้วิจัยกำหนดขนาดตัวอย่างที่เหมาะสม ไว้ประมาณ 30 - 35 ครัวเรือน โดยอาศัยข้อมูลจากการสัมภาษณ์กลุ่มจากผู้นำและผู้อาวุโสในชุมชน ที่ชี้ให้เห็นว่าชุมชนรวมน้ำใจนี้มีแรงงานที่เริ่มย้ายถิ่นไปทำงานต่างประเทศครั้งแรกในปี พ.ศ. 2520 ที่ประเทศซาอุดีอาระเบีย และประเทศแถบตะวันออกกลาง หลังจากนั้นก็เกิดการย้ายถิ่นไปทำงานต่างประเทศอย่างต่อเนื่อง และกระจายไปยังประเทศอื่นโดยในช่วงที่สอง แรงงานเริ่มเปลี่ยนประเทศปลายทางเป็นประเทศในแถบเอเชีย เช่น สิงคโปร์ และ

ฮ่องกง จนกระทั่งถึงรุ่นสาม ที่ปัจจุบันแรงงานไปทำงานในประเทศแถบเอเชียตะวันออก เช่น เกาหลีใต้และไต้หวัน โดยที่ส่วนหนึ่งไปทำงานโดยไม่มีใบอนุญาตทำงาน

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงเลือกครัวเรือนที่มีแรงงานย้ายถิ่นไปต่างประเทศตาม 3 ช่วงเวลาของการย้ายถิ่น ช่วงละ 10 - 15 ครัวเรือน โดยมีเกณฑ์ในการเลือกครัวเรือนตัวอย่าง คือ 1. ต้องเป็นครัวเรือนย้ายถิ่นไปทำงานต่างประเทศมากกว่า 1 รุ่น ใน 3 ช่วงเวลา และปัจจุบันมีแรงงานกำลังย้ายถิ่นในไต้หวัน เกาหลีใต้ หรืออิสราเอล และ 2. ต้องเป็นครัวเรือนที่มีแรงงานที่เคยย้ายถิ่นกลับภูมิลำเนาไม่น้อยกว่า 3 เดือน หรือมีความตั้งใจกลับมาอาศัยในชุมชนอย่างถาวร

ขั้นที่ 3 ดำเนินการเลือกผู้ให้ข้อมูลในครัวเรือนที่จะถูกสัมภาษณ์ข้อมูลเกี่ยวกับประสบการณ์การย้ายถิ่นต่างประเทศ และประสบการณ์การบริหารจัดการเงินส่งกลับ โดยมีเกณฑ์ในการเลือกผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับการย้ายถิ่นต่างประเทศ ต้องเป็นผู้ที่เคยย้ายถิ่นต่างประเทศ (ทั้งถูกและไม่ถูกกฎหมาย) โดยเดินทางกลับภูมิลำเนาไม่น้อยกว่า 3 เดือน หรือมีความตั้งใจกลับชุมชนอย่างถาวร และต้องเป็นผู้ตัดสินใจหลักเกี่ยวกับการย้ายถิ่นในครัวเรือน ส่วนการคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลการบริหารจัดการการเงินส่งกลับนั้นต้องเป็นผู้ที่มีประสบการณ์การบริหารจัดการเงินส่งกลับของสมาชิกในครัวเรือนดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงผลการรวบรวมข้อมูลครัวเรือน

ช่วงการย้ายถิ่น	จำนวนครัวเรือน เป้าหมาย	จำนวนครัวเรือน ที่รวบรวมข้อมูลได้	จำนวนสมาชิก ในครัวเรือนที่ให้ ข้อมูลการย้ายถิ่น	จำนวนสมาชิก ในครัวเรือนที่ให้ ข้อมูลการบริหารเงิน ส่งกลับ
ช่วงแรก (พ.ศ. 2520 - 2535)	10 - 15	9	9	1
ช่วงสอง (พ.ศ. 2536 - 2542)	10 - 15	10	10	4
ช่วงสาม (พ.ศ. 2543 - ปัจจุบัน)	10 - 15	14	14	3
รวม	30 - 35	33	33	8

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตั้งแต่เดือนมกราคม - มีนาคม 2563 โดยเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบด้วย 1) แนวทางการสัมภาษณ์ข้อมูล ระดับชุมชน ประวัติการก่อตั้งหมู่บ้าน สถานการณ์การย้ายถิ่นไปทำงานต่างประเทศของประชากรวัยแรงงาน และการสะสมทุนในชุมชน และ 2) แนวทางการสัมภาษณ์ข้อมูลระดับครัวเรือน แบ่งเป็น 2 ชุด เกี่ยวกับ ก) การย้ายถิ่นไปต่างประเทศ สัมภาษณ์แรงงานที่เคยย้ายถิ่น ซึ่งเป็นเป็นผู้ให้ข้อมูลประสบการณ์การย้ายถิ่นไปทำงานต่างประเทศและการสะสมทุนเศรษฐกิจ เช่น ข้อมูลรายได้ ค่าใช้จ่ายในชีวิตประจำวัน การออม การส่งเงินกลับ การลงทุนในครัวเรือน และ ข) การบริหารจัดการเงินส่งกลับ สัมภาษณ์ผู้ที่มีหน้าที่บริหารจัดการในครัวเรือน เกี่ยวกับข้อมูลการบริหารจัดการเงินส่งกลับ เช่น วิธีการบริหารจัดการเงินส่งกลับ การลงทุนภายในครัวเรือน เป็นต้น และนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้มาทำการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา (Content Analysis) การวิจัยนี้ได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ สถาบันวิจัยประชากรและสังคม (COA. No. 2019/12-536)

## ผลการวิจัย

ผู้วิจัยแบ่งการนำเสนอผลการวิจัยออกเป็น 3 ประเด็น ได้แก่ ข้อมูลคุณลักษณะของครัวเรือน การส่งเงินกลับ และกระบวนการสะสมทุนเศรษฐกิจ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. ข้อมูลคุณลักษณะของครัวเรือนและผู้ย้ายถิ่น พบว่า ครัวเรือนที่มีสมาชิกในครัวเรือนย้ายถิ่นไปทำงานต่างประเทศ จากรุ่นสู่รุ่นส่วนใหญ่จะมีสมาชิกในครัวเรือนเคยมีประสบการณ์ย้ายถิ่นอย่างน้อย 2 - 3 คน มีครัวเรือนที่มีสมาชิกในครัวเรือนที่เคยมีประสบการณ์ย้ายถิ่นสูงถึง 7 คน โดยสมาชิกในครัวเรือนที่มีการย้ายถิ่นรุ่นแรกส่วนใหญ่จะเป็นเพศชาย มีความสัมพันธ์ในครัวเรือนเป็นพ่อ จำนวน 17 ครัวเรือน รองลงมาคือ สมาชิกในครัวเรือนที่มีความสัมพันธ์ในครัวเรือนเป็นพ่อและแม่ที่ย้ายถิ่นไปทำงานต่างประเทศด้วยกัน จำนวน 9 ครัวเรือน ส่วนครัวเรือนที่มีสมาชิกในครัวเรือนมีความสัมพันธ์ในครัวเรือนอื่นๆ (สามี พี่ชาย และน้องสาว) จำนวน 4 ครัวเรือน และครัวเรือนที่มีความสัมพันธ์ในครัวเรือนเป็นแม่ที่ย้ายถิ่นไปทำงานต่างประเทศ จำนวน 3 ครัวเรือน จำนวนดังกล่าวนี้มีครัวเรือนที่มีสมาชิกในครัวเรือนย้ายถิ่นซ้ำ ถึง 27 ครัวเรือน

สมาชิกในครัวเรือนรุ่นแรก คือ ผู้ย้ายถิ่นส่วนใหญ่จะเป็นเพศชายแต่งงานแล้ว ช่วงที่ย้ายถิ่นมีอายุระหว่าง 25 - 45 ปี จบการศึกษาระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 มีอาชีพเดิมเป็นเกษตรกรรออาศัยการทำนาเป็นหลัก และทำไร่ปลูกพืชเศรษฐกิจอย่างมันสำปะหลัง ต้นปอ เป็นอาชีพเสริม แต่เนื่องจากราคาสินค้าเกษตรตกต่ำ ทำให้มีรายได้น้อย เมื่อมีสาย

หรือนายหน้าเข้ามาชักชวนให้คนในชุมชนไปทำงานต่างประเทศ จึงทำให้ครัวเรือนได้ข้อมูลที่เป็นทางเลือกในการมีรายได้จากช่องทางอื่นๆ เป็นการลดความเสี่ยงจากการพึ่งพิงรายได้จากการทำการเกษตรเป็นหลัก เพื่อให้ครัวเรือนมีฐานะทางเศรษฐกิจที่ดีขึ้น จึงเป็นสาเหตุสำคัญที่ทำให้ครัวเรือนตัดสินใจส่งสมาชิกในครัวเรือนที่อยู่ที่ย้ายแรงงานย้ายถิ่นไปทำงานต่างประเทศ โดยในอดีตคนส่วนใหญ่มักจะเดินทางไปทำงานในแถบประเทศตะวันออกกลาง ได้แก่ ซาอุดีอาระเบีย อิรัก คูเวต และลิเบีย ต่อมาเริ่มกระจายไปยังประเทศอื่นในแถบเอเชียที่มีความต้องการด้านกำลังแรงงานเพิ่มขึ้น ได้แก่ ไต้หวัน อิสราเอล และสิงคโปร์ โดยการเดินทางนั้นผ่านสายหรือนายหน้า และบริษัทจัดหางานที่ต้องมีการจ่ายค่าคอมมิชชั่นหรืออัตราค่าหัวของแรงงานประมาณ 30,000 - 200,000 บาทต่อคน ขึ้นอยู่กับประเทศปลายทาง

สมาชิกในครัวเรือนรุ่นปัจจุบันนั้น คือ แรงงานทั้งชายและหญิงที่อยู่ในวัยแรงงานมีอายุระหว่าง 21 - 41 ปี ส่วนใหญ่จบการศึกษาในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และ 6 บางรายเดินทางไปทำงานต่างประเทศครั้งแรกตั้งแต่อายุ 19 ปี นอกจากนี้ ยังมีแรงงานบางคนจบปริญญาตรีและย้ายถิ่นไปทำงานต่างประเทศด้วยเช่นกัน โดยแรงงานชายส่วนใหญ่มักจะแต่งงานแล้ว รองลงมา คือ คนโสด ส่วนแรงงานหญิงส่วนใหญ่จะเป็นคนโสด รองลงมา คือ คนที่แต่งงานแล้ว สาเหตุที่ทำให้ครัวเรือนตัดสินใจส่งสมาชิกรุ่นปัจจุบันไปทำงานต่างประเทศมักเป็นผลมาจากการว่างงานและรายได้จากอาชีพเดิมในประเทศไม่เพียงพอต่อการใช้จ่ายในครัวเรือน โดยได้รับการสนับสนุนจากสมาชิกรุ่นแรกที่เคยย้ายถิ่นทั้งในแง่ของข้อมูลและเงินทุน การเดินทางส่วนใหญ่มักจะเดินทางผ่านเครือข่ายของคนในชุมชนไปทำงานแบบไม่ถูกกฎหมายที่ประเทศเกาหลีใต้ มีบางส่วนที่เดินทางแฝงไปในรูปแบบของนักท่องเที่ยวแล้วอยู่เกินกำหนด ที่เรียกว่า “ผีน้อย” รองมา คือ กลุ่มที่เดินทางแบบถูกกฎหมายผ่านบริษัทจัดหางานในจังหวัดไปยังประเทศไต้หวัน และอิสราเอล

และกลุ่มที่เดินทางผ่านหน่วยงานของรัฐภายใต้โครงการ EPS ของประเทศเกาหลีใต้ มีค่าใช้จ่ายในการลงทุนประมาณ 50,000 - 130,000 บาทต่อคน ขึ้นอยู่กับประเทศปลายทาง และรูปแบบของการเดินทาง

## 2. การส่งเงินกลับ

การย้ายถิ่นของแรงงานไปทำงานต่างประเทศนั้น แรงงานส่วนใหญ่ได้รับเงินเดือนที่แตกต่างกันไปตามประเทศถิ่นปลายทาง โดยเงินส่งกลับนี้เป็นผลของการย้ายถิ่นซึ่งถือได้ว่าเป็นแหล่งทุนใหม่ของแรงงานและครัวเรือนที่คาดหวังเมื่อมีสมาชิกในครัวเรือนย้ายถิ่นไปทำงานต่างประเทศ และกลายเป็นเงื่อนไขสำคัญที่ทำให้พลวัตของการย้ายถิ่นไปทำงานต่างประเทศของแรงงานย้ายถิ่นของคนในชุมชนรวมน้ำใจแห่งนี้ยังคงเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง เมื่อเปรียบเทียบภาพรวมการส่งเงินกลับของสมาชิกในครัวเรือนที่มีการย้ายถิ่นไปทำงานต่างประเทศโดยเงินส่งกลับที่ได้รับแต่ละเดือนของครัวเรือนที่มีการย้ายถิ่นไปทำงานต่างประเทศจากรุ่นสู่รุ่นนั้นมีความแตกต่างกันตามอาชีพและสวัสดิการของแรงงานในประเทศปลายทาง ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แสดงการเปรียบเทียบรายได้และเงินส่งกลับ จำแนกตามประเทศถิ่นปลายทางที่แรงงานย้ายถิ่นไปทำงาน

ประเทศปลายทาง	สวัสดิการ		รายได้ ต่อเดือนเฉลี่ย (บาท)	เงินส่งกลับ เฉลี่ยต่อหัว (บาท)	อาชีพ ในประเทศปลายทาง
	ที่พัก	อาหาร			
ช่วงที่ 1 (พ.ศ. 2520 - 2535)					
- ซาอุดีอาระเบีย	✓	✓	15,000 - 50,000	8,000 - 40,000	งานช่าง งานก่อสร้าง ขับรถ และบริการ
- อิรัก	✓	✓	12,000 - 25,000	8,000 - 18,000	งานก่อสร้าง
- คูเวต	✓	✓	20,000 - 45,000	15,000 - 40,000	งานก่อสร้างและขับรถ
ช่วงที่ 2 (พ.ศ. 2536 - 2542)					
- ใต้หวัน	✓	✓	23,000 - 45,000	12,000 - 40,000	งานโรงงาน และงานก่อสร้าง
- ลิเบีย	✓	✓	25,000 - 35,000	20,000 - 28,000	งานก่อสร้างและขับรถ
- สิงคโปร์	✓	✓	30,000 - 50,000	15,000 - 30,000	งานก่อสร้าง และงานเกษตร
ช่วงที่ 3 (พ.ศ. 2543 - ปัจจุบัน)					
- เกาหลีใต้ (ถูกกฎหมาย)	✓	✓	45,000 - 120,000	10,000 - 50,000	งานโรงงาน และงานเกษตร
- เกาหลีใต้ (ไม่ถูกกฎหมาย)	-	-	50,000 - 85,000	20,000 - 35,000	
- ใต้หวัน	✓	✓	23,000 - 45,000	10,000 - 40,000	งานโรงงาน
- อิสราเอล	✓	✓	40,000 - 65,000	35,000 - 50,000	งานเกษตร

จึงเห็นได้ว่า จำนวนเงินส่งกลับที่ครัวเรือนในถิ่นต้นทางได้รับนั้นมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับอาชีพ และประเทศปลายทางที่แรงงานเดินทางไปทำงาน รวมถึงสวัสดิการด้านที่พักและอาหารด้วย แม้บางอาชีพที่แรงงานได้ทำส่วนใหญ่เป็นงานที่ไม่ต้องใช้ทักษะในการทำงานมากนัก หรือบางงานต้องอาศัยทักษะ ความชำนาญเฉพาะทางบ้าง ซึ่งลักษณะงานดังกล่าวไม่ได้มีความแตกต่างจากการทำงานในถิ่นต้นทางเดิมมากเท่าไร แต่ค่าจ้างหรือรายได้ที่ได้รับนั้นกลับมากกว่าการมีงานทำในประเทศไทย จึงทำให้การย้ายถิ่นไปทำงานต่างประเทศยังคงเกิดขึ้นในชุมชนรวมน้ำใจแห่งนี้ ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่ารายได้และเงินส่งกลับของประเทศปลายแม้จะไม่มี ความแตกต่างกันมากนัก แต่จำนวนเงินส่งกลับที่ถูกส่งมายังครัวเรือนในถิ่นต้นทางนั้นกลับกลายเป็นเงินไขสำคัญที่ส่งผลต่อกระบวนการสะสมทุนเศรษฐกิจของครัวเรือนที่มีการย้ายถิ่นไปทำงานต่างประเทศจากรุ่นสู่รุ่นที่แตกต่างกันด้วย

### 3. กระบวนการสะสมทุนเศรษฐกิจของครัวเรือนที่มีการย้ายถิ่นไปทำงานต่างประเทศจากรุ่นสู่รุ่น

เมื่อพิจารณากระบวนการสะสมทุนเศรษฐกิจซึ่งเป็นวิธีการที่ครัวเรือนใช้ประโยชน์จากเงินส่งกลับผ่านการลงทุนทั้งใน

ภาคเกษตรและนอกภาคการเกษตร ผลการศึกษาพบว่า ครัวเรือนที่มีการย้ายถิ่นไปทำงานต่างประเทศจากรุ่นสู่รุ่น ส่วนใหญ่จะนำเงินมาลงทุนในภาคเกษตรมากกว่าการลงทุนนอกภาคเกษตร โดยพบว่า แรงงานที่เคยย้ายถิ่นในช่วงแรก และช่วงที่สองนั้น สมาชิกในครัวเรือนรุ่นแรกส่วนใหญ่ไม่ได้ นำเงินมาลงทุนหรือสะสมทุนทางเศรษฐกิจเอาไว้เนื่องจาก ในอดีตการย้ายถิ่นไปทำงานต่างประเทศมีต้นทุนค่าใช้จ่าย ค่อนข้างสูงทำให้ครัวเรือนต้องกู้หนี้ยืมสินจำนวนมาก เงิน ส่งกลับจึงนำมาใช้หนี้จนหมดทำให้ไม่สามารถวางแผนนำ ไปลงทุนเพิ่มได้ หรือนำไปใช้จ่ายในครัวเรือนมากจนเกินไปทำให้ ไม่สามารถนำเงินส่งกลับที่ ได้รับแต่ละเดือนมาเก็บออมไว้ เพื่อใช้ในยามจำเป็นได้ ส่งผลให้บางครัวเรือนแม้จะมีสมาชิก ในครัวเรือนย้ายถิ่นเข้าและไปหลายประเทศ แต่ก็ยังไม่สามารถ นำประสบการณ์ที่ผ่านมามาปรับใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดได้ ทำให้ภายหลังจากการย้ายถิ่นกลับยังมีแรงงานคนเดิม ต้องย้ายถิ่นเข้า ทำให้เมื่อมีสมาชิกในครัวเรือนรุ่นปัจจุบัน ย้ายถิ่นในช่วงที่สามของการย้ายถิ่นไปที่ประเทศใดวัน เกาหลีใต้ หรืออิสราเอลนั้น หลายครัวเรือนได้อาศัย ประสบการณ์ เรียนรู้จากความผิดพลาดจากการย้ายถิ่นของ สมาชิกในครัวเรือนรุ่นแรกในอดีตที่ไม่ประสบความสำเร็จ ด้วยการนำเงินส่งกลับที่ได้รับในแต่ละเดือนจากการที่สมาชิก รุ่นปัจจุบันที่ย้ายถิ่นนำไปลงทุนในภาคเกษตรมากขึ้น และ บางครัวเรือนก็นำไปลงทุนนอกภาคเกษตรเพื่อเพิ่มมูลค่าหรือ สร้างเป็นอาชีพได้ ดังคำบอกเล่าของมานพ แรงงานที่เคย ย้ายถิ่นทำหน้าที่บริหารจัดการเงินให้กับสมาชิกในครัวเรือน ที่กำลังย้ายถิ่นรุ่นปัจจุบัน

*"ตอนเราไปนี่ไม่ได้มีเงินเก็บ ไม่มีที่ ไม่มีอะไรเลย พอลูกสาวไปเลยรู้ว่าต้องวางแผน ต้องเก็บเงิน ไม่งั้นก็จะไป เสียเปล่า ทำงานมาใช้หนี้ค่าคอมเหมือนเราไปเฉยๆ..."*

(มานพ, อายุ 63 ปี, อีรัก (2523 - 2525), ได้หวัน (2537 - 2539))

ดังนั้น รายได้จากเงินส่งกลับจากสมาชิกในครัวเรือน รุ่นปัจจุบันจึงถือเป็นความคาดหวังของสมาชิกในครัวเรือน

ที่ย้ายถิ่นรุ่นแรกที่จะนำเงินส่งกลับนั้นใช้ในการสะสมทุน เศรษฐกิจ โดยส่วนใหญ่นำมาลงทุนในภาคเกษตรและ สัตว์เศรษฐกิจ และมีบางครัวเรือนที่ลงทุนนอกภาคเกษตร เพื่อให้เกิดเป็นอาชีพและมีรายได้เพิ่มขึ้น จากการศึกษา พบว่า สาเหตุที่ครัวเรือนนำมาลงทุนด้านเกษตรและ สัตว์เศรษฐกิจ เนื่องจากแต่เดิมนั้น แรงงานย้ายถิ่นเคย ช่วยงานด้านเกษตรของครัวเรือนมาก่อน จึงยังคงยึดระบบ การผลิตจากการเกษตรเป็นอาชีพหลัก แต่เน้นการผลิตแบบ ผสมผสาน คือ มีการทำนาเพื่อการบริโภคหากเหลือจาก การบริโภคแล้วถึงจะนำไปขายเพื่อให้ได้เงินมาใช้จ่ายใน ครัวเรือน และมีการทำไร่พืชเศรษฐกิจ (มันสำปะหลังและ ต้นปอ) เพื่อสร้างรายได้เพิ่มรวมถึงมีบางส่วนเลี้ยงสัตว์ (วัว ควาย) เพื่อใช้ในการเกษตรและไว้ขายเป็นอาชีพเสริม และมีบางครัวเรือนที่นำวัว ควาย ไปขายหรือนำที่ดินที่มีไป จำนวนเมื่อต้องการใช้เป็นทุนสำหรับการย้ายถิ่นไปทำงาน ทั้งในและต่างประเทศ ปัจจุบันครัวเรือนกลุ่มนี้มองเห็นโอกาส ในการสร้างรายได้ให้มากขึ้น เนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลง บริบทของสังคมไทยโดยเฉพาะในภาคเกษตร ครัวเรือน ส่วนใหญ่หันมาทำนาเพื่อบริโภค เพราะไม่มีแรงงานใน ภาคเกษตร และการปลูกข้าวไม่สามารถทำกำไรได้ จึง ทำการวางแผนและลงทุนโดยอาศัยเงินส่งกลับของสมาชิก ในครัวเรือนรุ่นปัจจุบันแต่ละเดือนที่สะสมเอาไว้ โดยแต่ละ ครัวเรือนซื้อที่ดินมาไว้สำหรับปลูกยางพารา เฉลี่ยครัวเรือนละ 10 - 55 ไร่ รองลงมาสำหรับครัวเรือนที่มีที่นาจำนวนหนึ่ง นำเงินไปซื้อที่นาจากคนรู้จักกัน ญาติพี่น้อง เฉลี่ยแล้ว ครัวเรือนซื้อที่นาไว้เป็นแหล่งทำกินประมาณ 5 - 10 ไร่ ใช้เงินทุนประมาณ 10,000 - 420,000 บาท ซึ่งการนำเงินออม จากเงินส่งกลับมาใช้ประโยชน์ด้วยการลงทุนเป็นการ ให้ความสำคัญกับการสร้างอาชีพระยะยาวในดินแดนทาง

นอกจากนี้ พบว่า ครัวเรือนส่วนใหญ่ที่มีสมาชิกย้ายถิ่น ไปทำงานต่างประเทศจากรุ่นแรกที่แต่งงานแล้ว หรือ มีความสัมพันธ์ในครัวเรือนเป็นพ่อและแม่ เมื่อย้ายถิ่นกลับ มักนำเงินมาสะสมทุนเศรษฐกิจผ่านการลงทุนใน

ภาคการเกษตรเพราะเป็นอาชีพเดิมของครัวเรือน มีการนำเงินมาซื้อที่ดินและปลูกยางพารา ซึ่งเป็นผลจากการดำเนินงานนโยบายอีสานเขียว ที่ทำให้คนในชุมชนปรับเปลี่ยนวิถีการดำรงชีพจากอาชีพทำนา และปลูกพืชเศรษฐกิจอย่างมันสำปะหลัง ต้นปอ และแตงโม มีการปรับเปลี่ยนเป็นการปลูกยางพารา โดยสำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยางพารา (สทย.) จังหวัดหนองคาย เข้ามาให้ความรู้ในการปลูกยางพารา ซึ่งถือเป็นพืชเศรษฐกิจที่ไม่ต้องการน้ำมากเหมือนพืชชนิดอื่น ปลูกง่าย แต่ต้องอาศัยระยะเวลา 5 - 6 ปีถึงจะสามารถสร้างรายได้ คนในชุมชนจึงหันมาปลูกยางพารา จนกลายเป็นอาชีพหลักที่สร้างรายได้ให้กับคนในชุมชนได้จนถึงปัจจุบัน นอกจากนี้ ครัวเรือนที่เคยเลี้ยงสัตว์เพื่อใช้งานหรือไว้จำหน่ายเมื่อยามจำเป็นก็ได้นำมาลงทุนกับการเลี้ยงสัตว์เศรษฐกิจ อาทิ การเลี้ยงสุกร (หมู) จำนวน 2 ครัวเรือน และโคขุน อีก 2 ครัวเรือน ไว้เพื่อจำหน่ายเพื่อสร้างรายได้ให้มากขึ้น ดังคำบอกเล่าของมานี

“ได้เอาเงินมาลงทุนปลูกยาง 15 ไร่กับ 14 ไร่ ทุกวันนี้ก็ได้กรี๊ด มีรายได้จากตรงนั้นล่ะ พอเลิกกรี๊ดก็ขายต้นยางได้นี่ก็เพิ่งปลูกไว้ให้ลูกชายอีก 15 ไร่ เผื่อไว้เวลาเขากลับมา...” (มานี (นามสมมติ), อายุ 49 ปี, ได้หัว (2537 - 2539))

มีบางครัวเรือนที่นำเงินที่ได้จากการทำงานมาเป็นค่าใช้จ่ายในชีวิตประจำวันของสมาชิกในครัวเรือนทั้งหมดหรือในบางครัวเรือนขาดการพูดคุยและวางแผนการใช้เงินร่วมกัน ทำให้ไม่สามารถแบ่งเงินลงทุนสร้างอาชีพภายหลังจากย้ายถิ่นกลับมาได้ ดังคำบอกเล่าของสมพรและพีระ แรงงานย้ายถิ่นกลับรุ่นแรกที่ปัจจุบันทำหน้าที่บริหารจัดการเงินให้กับสมาชิกในครัวเรือนที่กำลังย้ายถิ่นรุ่นปัจจุบัน

“ใครก็ว่าไปทำงานเมืองนอกได้เงินดี ก็ว่ามันได้เงินคืออยู่ แต่ว่าตัวเองนี่ไม่รู้จักแบ่งเก็บ มีแต่ใช้อย่างเดียวอยากได้อะไรก็ซื้อ ลูกขอก็ให้ มีลิบใช้ร้อย มีร้อยใช้สองร้อย มันจะเอาที่ไหนมาเก็บ ถ้าคิดได้แต่ตอนนั้นคงจะได้มียางให้กรี๊ดเหมือนเขาแล้ว...” (สมพร (นามสมมติ), อายุ 54 ปี, สิงคโปร์ (2530 - 2532), ได้หัว (2537 - 2539), อิศราเอล (2542 - 2544))

“น้ำจะเล่าให้ฟัง แต่อย่าบอกแณะ (กระซิบ) ตอนไปได้หัวนกลับมาเนะคิดว่าจะมีเงินเก็บ 700,000 - 800,000 บาทเลยนะ ก็ว่าจะเอาเงินตรงนี้ไปซื้อรถไถใหญ่ (แทรกเตอร์) ที่ไหนได้พอลกลับมา เมียเอาไปเล่นหวยจนหมด เหลือไว้ 15,000 บาท เงินเดือนสุดท้ายที่ส่งก่อนกลับมาเนะ จนไม่ไหวเลยเมียหนีเลยนะ (หัวเราะ)...” (วีระ (นามสมมติ), อายุ 57 ปี, ซาอุดีอาระเบีย (2530 - 2535), ลิเบีย (2537 - 2541), ได้หัว (2543-2547))

ส่วนกลุ่มครัวเรือนที่นำมาลงทุนนอกภาคการเกษตรเพื่อเป็นอาชีพเสริมให้กับครัวเรือน อาทิ ร้านค้าชุมชน 3 ครัวเรือน บิมน้ำมัน 2 ครัวเรือน และร้านเคาน์เตอร์เซอร์วิส 1 ครัวเรือน ส่วนใหญ่จะเป็นครัวเรือนที่ภรรยาเป็นแรงงานย้ายถิ่นกลับอาศัยอยู่ในชุมชนกลับมาทำหน้าที่ในการดูแลบุตรและบริหารจัดการเงินที่สามีย้ายถิ่นเป็นผู้ส่งมา หรือบางครัวเรือนเป็นแรงงานผีน้อยที่มีสถานะโสดได้ส่งเงินกลับมาให้แม่ที่เคยย้ายถิ่นไปทำงานต่างประเทศ ลงทุนเปิดร้านค้าเพื่อให้พ่อหรือแม่นั้นมีรายได้ โดยที่ไม่ต้องเหนื่อยมาก จะเห็นว่าครัวเรือนกลุ่มนี้มองหาโอกาสในการสร้างอาชีพอื่นที่อยู่นอกภาคการเกษตรเพื่อสร้างรายได้และเป็นอีกอาชีพหนึ่งให้กับครัวเรือน ซึ่งการสะสมทุนนอกภาคเกษตรนี้มักจะเป็นการตัดสินใจของสมาชิกในครัวเรือนที่กำลังย้ายถิ่นร่วมกับแรงงานย้ายถิ่นกลับ เฉลี่ยแล้วจะใช้จ่ายที่ได้จากการเก็บออมจากเงินส่งกลับในแต่ละเดือนลงทุนประมาณ 150,000 - 700,000 บาท

“เขายกกว่าอยากให้กลับมาอยู่บ้านมาอยู่กับลูก แต่พี่อยากทำงานไม่ได้อยากอยู่เฉยๆ ยางก็จ้างคนกรี๊ด มันเบือเขาก็เลยบอกอยากทำอะไรไหมล่ะ เปิดร้านอะไรไหม เขาจะลงทุนให้ พี่เลยหาข้อมูลดู เราเรียนจบบัญชีมาเนาะ เปิดร้านเคาน์เตอร์เซอร์วิสน่าจะดี มีอะไรให้ทำ ได้เงินด้วย นี่ได้มากกว่าขายยางเสียอีก (หัวเราะ) ...” (วาริ (นามสมมติ), อายุ 37 ปี, เกาหลีใต้ (2559 - 2559), (2560 - 2560))

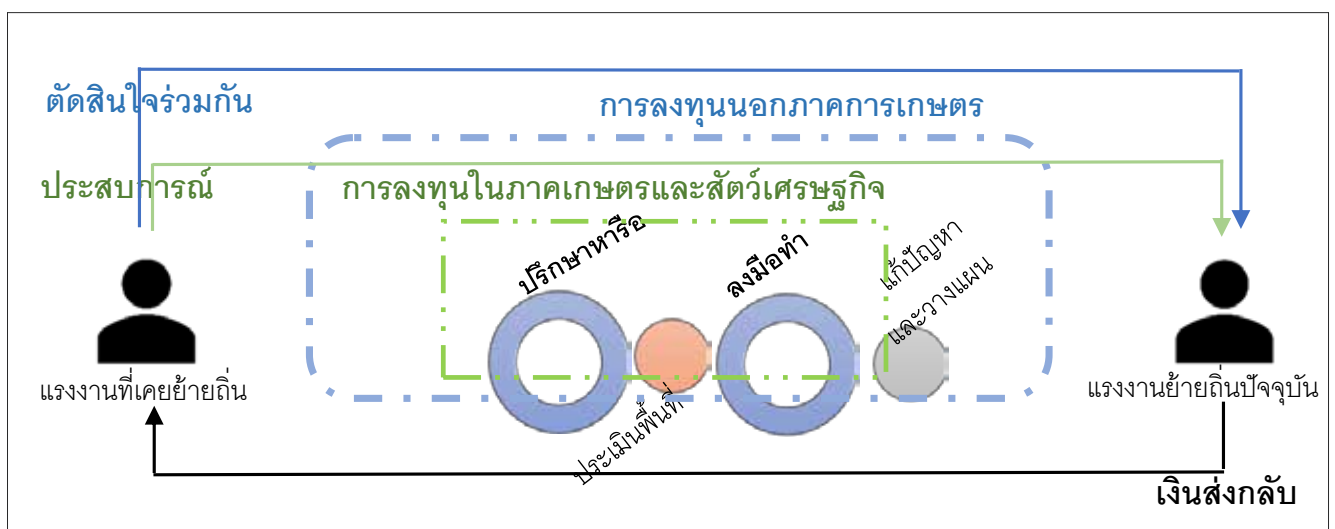
“เขาก็ว่าอยากให้เราอยู่เฉยๆ ไม่ต้องตื่นแต่ดึกไปกรี๊ดยางแล้ว แต่เรายังอยากได้เงินไง เขาก็เลยให้ต่อเติมบ้าน

เปิดเป็นร้านค้าขายของนี่ละ เราก็เลยเอาเงินที่เก็บให้เขามาลงทุน..." (อนงค์ (นามสมมติ), อายุ 51 ปี, อิศราเอล (2543 - 2548))

ซึ่งสามารถสรุปกระบวนการที่ครัวเรือนที่มีการย้ายถิ่นไปทำงานต่างประเทศจากรุ่นสู่รุ่น มีกระบวนการสะสมทุนเศรษฐกิจที่ครัวเรือนที่มีการย้ายถิ่นไปทำงานต่างประเทศจากรุ่นสู่รุ่นมีนั้น พบว่า มีการรักษาหรือระหว่างสมาชิกในถิ่นต้นทางและสมาชิกที่กำลังย้ายถิ่นมีความสำคัญต่อการสะสมทุนของครัวเรือนอย่างมาก เนื่องจากในอดีตนั้นการย้ายถิ่นของสมาชิกในครัวเรือนรุ่นแรกการติดต่อกลับยังถิ่นต้นทางนั้นไม่ได้มีความสะดวกสบายเหมือนกับปัจจุบัน ทำให้เกิดความไม่เข้าใจและการนำเงินส่งกลับไปใช้ประโยชน์ไม่ตรงตามความต้องการร่วมกันได้ แต่ปัจจุบันด้วยความก้าวหน้าของเทคโนโลยีต่างๆ ทำให้สมาชิกในครัวเรือนสามารถพูดคุยสื่อสารกันได้มากขึ้นอย่างน้อยสัปดาห์ละ 3 - 4 ครั้ง สามารถรักษาถึงการนำเงินส่งกลับมาใช้ประโยชน์ด้วยการลงทุนได้มากขึ้นดังคำบอกเล่าของศิลา

"... ไทรกลับมาเดือนละ 2 - 3 ครั้ง เพราะเมื่อก่อนไม่มีโทรศัพท์มือถือ อาศัยโทรศัพท์บ้านของคนในหมู่บ้าน ไทรครั้งหนึ่งก็ได้คุยประมาณไม่นาน พอได้ถามข่าวคราวลูกหลานเป็นยังไง ได้รับเงินที่โอนไปยัง แค่นั้นก็ได้วางแล้ว ไม่เหมือนตอนนี้ที่ลูกสาวโทรเฟรมักมาคุยเกือบทุกวัน..." (ศิลา (นามสมมติ), อายุ 53 ปี, ลิเบีย (2533 - 2535), ใต้หวัน (2541 - 2543))

มีการประเมินพื้นที่ หากครัวเรือนมีที่ดินอยู่แล้วจะเป็นการง่ายที่สามารถลงทุนได้เลย ซึ่งครัวเรือนที่ลงทุนในภาคเกษตรมักจะมีที่ดินที่สะสมไว้อยู่ก่อนแล้วนำมาปลูกพืชเศรษฐกิจและพิจารณาจากความเหมาะสมของชนิดพืช ส่วนครัวเรือนที่ลงทุนนอกภาคการเกษตรต้องเลือกพื้นที่ทำเลให้มีความเหมาะสมกับการลงทุน และให้ตรงกับความต้องการของคนในชุมชน เมื่อจัดเตรียมพื้นที่และเงินทุนไว้แล้วเป็นขั้นตอนของการลงมือทำซึ่งมีค่าใช้จ่ายที่ครัวเรือนต้องลงทุน โดยครัวเรือนที่มีการลงทุนนอกภาคการเกษตรต้องใช้จ่ายเงินมากกว่าครัวเรือนที่ลงทุนในภาคเกษตรและสัตว์เศรษฐกิจ ส่วนการวางแผนอนาคตในการต่อยอดอาชีพนอกภาคการเกษตรนั้นมีครัวเรือนน้อยมากที่มีการวางแผนลงทุนกับกิจการใหม่ ซึ่งสามารถสรุปเป็นแผนภาพได้ดังนี้



ภาพที่ 1 แสดงกระบวนการสะสมทุนเศรษฐกิจผ่านการลงทุนในภาคเกษตรและนอกภาคการเกษตรของครัวเรือนที่มีการย้ายถิ่นไปทำงานต่างประเทศจากรุ่นสู่รุ่น

อย่างไรก็ตาม การสะสมทุนในแง่ของการลงทุนที่แตกต่างกันนั้นขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์ในครัวเรือนของแรงงานที่เคยย้ายถิ่นซึ่งมีอำนาจในการตัดสินใจที่ต่างกัน ครัวเรือนที่ลงทุนในภาคเกษตรและสัตว์เศรษฐกิจมักเป็นครัวเรือนที่มีแรงงาน

ที่เคยย้ายถิ่นมีความสัมพันธ์ในครัวเรือนเป็นพ่อ หรือเป็น พ่อและแม่ ส่วนใหญ่เคยย้ายถิ่นไปทำงานที่ไต้หวัน และ ประเทศแถบตะวันออกกลาง ปัจจุบันมีลูกเป็นสมาชิก ในครัวเรือนที่กำลังย้ายถิ่นส่วนใหญ่ที่ประเทศไต้หวัน อิสราเอล และเกาหลีใต้ (ส่วนมากทำงานโดยไม่มีใบอนุญาต ทำงาน) อาศัยประสบการณ์ในอดีตมาปรับใช้เพื่อให้เกิด การสะสมทุนเศรษฐกิจ ส่วนครัวเรือนที่นำมาลงทุนนอก ภาคเกษตรนั้น แรงงานที่เคยย้ายถิ่นมักจะเป็นภรรยาที่ ย้ายถิ่นกลับมาก่อน หรือแม่ที่เคยย้ายถิ่นไปทำงานที่ประเทศ เกาหลีใต้ (ไม่มีใบอนุญาตทำงาน) และสมาชิกในครัวเรือน ที่ย้ายถิ่นปัจจุบันเป็นสามีหรือลูกที่ย้ายถิ่นไปทำงานเกาหลีใต้ (มีใบอนุญาตทำงาน) และอิสราเอล การอาศัยเงินส่งกลับ ของสมาชิกในครัวเรือนรุ่นปัจจุบันที่กำลังย้ายถิ่นมาใช้ ในการลงทุนหรือสะสมทุนนั้นจึงเป็นการตัดสินใจร่วมกัน มากกว่า

## สรุปและอภิปรายผล

การที่สมาชิกคนใดคนหนึ่งย้ายถิ่นออกไปทำงาน ครัวเรือนมีส่วนสำคัญในการตัดสินใจ (Stark, 1991) ทั้งในแง่ ของเงินทุนและการสนับสนุนให้ย้ายถิ่น ซึ่งภายหลังจากการ ย้ายถิ่นของสมาชิกในครัวเรือนรุ่นแรกได้มีการสนับสนุนให้ สมาชิกรุ่นปัจจุบันย้ายถิ่นเพื่อให้ครัวเรือนสามารถนำรายได้ จากเงินส่งกลับมาใช้ประโยชน์ได้มากขึ้น ซึ่งการเดินทางไป ทำงานต่างประเทศแม้จะได้รับรายได้ที่มากกว่าการทำงาน ในประเทศไทย แต่ไม่ได้เป็นเครื่องการันตีว่า แรงงานที่เดินทางไปทำงานต่างประเทศทุกคนจะประสบความสำเร็จสามารถ นำเงินมาสะสมทุนเศรษฐกิจได้เสมอไป แต่ขึ้นอยู่กับวิธีการ บริหารจัดการเงินส่งกลับของครัวเรือนที่มีการย้ายถิ่นแต่ละรุ่น ซึ่งเป็นผลมาจากหลายปัจจัยด้วยกัน โดยการย้ายถิ่นของ สมาชิกรุ่นปัจจุบันนั้นนอกจากได้รับการสนับสนุนทั้งข้อมูล และประสบการณ์แล้วยังได้รับประโยชน์จากการสะสมทุน เศรษฐกิจจากการย้ายถิ่นของสมาชิกในครัวเรือนรุ่นแรกด้วย การส่งเงินกลับให้ครัวเรือนในถิ่นต้นทางของแรงงาน

ย้ายถิ่น และโดยเฉพาะแรงงานหญิง เป็นสิ่งที่แสดงให้เห็น ว่าแรงงานเป็นผู้ที่สามารถดูแลสมาชิกคนอื่นในครัวเรือนได้ การส่งเงินกลับเป็นวิธีการแสดงออกถึงความกตัญญูและ ความเคารพที่มีต่อพ่อแม่ (Jampaklay & Kittisuksathit, 2009; Tangchonlatthip & Richter, 2011) ซึ่งมีความคล้ายกัน กับการส่งเงินกลับของสมาชิกรุ่นปัจจุบันที่กำลังย้ายถิ่น แต่ ในการศึกษานี้ พบเพิ่มเติมว่า เงินส่งกลับของแรงงาน นอกจากจะเป็นการแสดงออกถึงความกตัญญูต่อครัวเรือน ในถิ่นต้นทางแล้ว ครัวเรือนยังสามารถนำเงินที่ได้รับนั้นมา เก็บออม และแปรเปลี่ยนเป็นทุนด้วยการลงทุนทั้งในและ นอกภาคเกษตรทำให้มีรายได้และอาชีพมากขึ้นด้วย ทำให้ ครัวเรือนสามารถสะสมทุนเศรษฐกิจได้ตามแนวคิดของ Bourdieu (1986) ทุนเศรษฐกิจเป็นทรัพย์สินที่มีการสะสม เอาไว้ ที่สามารถครอบครองและช่วยเพิ่มความสามารถของ สมาชิกในสังคม โดยการมีอาชีพและมีรายได้จากอาชีพ ที่ปัจจุบันแรงงานมีทางเลือกในการทำงานมากขึ้นทั้งงาน ในโรงงาน และงานในภาคเกษตร ซึ่งแตกต่างจากงานศึกษา ของ Loadamrongchai (2015) ที่พบว่า เมื่อแรงงานทำงาน ครบสัญญา กลับพบว่า ครัวเรือนยังคงมีหนี้สินจากการลงทุน ให้สมาชิกย้ายถิ่นไปทำงานต่างประเทศเนื่องจากแรงงาน คินถิ่นเหล่านี้ขาดวิธีการวางแผนในการใช้เงิน แต่จาก ข้อค้นพบของงานวิจัยนี้กลับพบว่า การสะสมทุนเศรษฐกิจ ของครัวเรือนที่แตกต่างกันนั้นเป็นผลมาจากผู้ที่ทำหน้าที่ บริหารเงินส่งกลับ คุณลักษณะส่วนบุคคลของแรงงาน ย้ายถิ่นกลับ และรูปแบบการเดินทางของสมาชิกในครัวเรือน รุ่นปัจจุบัน ดังนั้น ครัวเรือนที่มีสมาชิกในครัวเรือนย้ายถิ่นไป ทำงานต่างประเทศจากรุ่นสู่รุ่นจึงมีการสะสมทุนเศรษฐกิจ ได้มากขึ้น และสามารถนำเงินส่งกลับมาใช้หนี้สินให้หมดไปได้ การย้ายถิ่นของสมาชิกรุ่นปัจจุบันนั้น พบว่า ผู้ย้ายถิ่น ถูกหลอกยากกว่าเดิม เพราะมีการศึกษามากขึ้น มีการเข้าถึง เทคโนโลยี ข้อมูลต่างๆ ได้ง่ายมากขึ้น และสามารถติดต่อกลับถิ่นต้นทางเดิมได้ง่ายและบ่อยครั้งขึ้น อาศัยประสบการณ์ จากการย้ายถิ่นของสมาชิกในครัวเรือนรุ่นแรก มาใช้ใน



กระบวนการสะสมทุนเศรษฐกิจทั้งที่นำมาลงทุนในภาคเกษตร และสัตว์เศรษฐกิจ

ในขณะที่การนำเงินมาสะสมทุนเศรษฐกิจของครัวเรือนที่มีการย้ายถิ่นไปทำงานต่างประเทศรุ่นสู่รุ่นนั้น มีความแตกต่างจากการศึกษาของ Saithong (2018) ที่วิเคราะห์วิธีการสะสมทุนเศรษฐกิจของผู้หญิงย้ายถิ่นในจังหวัดชลบุรี โดยวิธีที่ผู้หญิงย้ายถิ่นทำให้มีทรัพย์สินและสินทรัพย์เพิ่มมากขึ้น ด้วยการนำเงินลงทุนมาซื้อสัตว์เศรษฐกิจอย่างวัว ให้ญาติเลี้ยงไว้ในถิ่นต้นทางเพื่อแบ่งผลประโยชน์ เช่น ลูกวัวที่เกิดใหม่ เป็นต้น ซึ่งในงานศึกษานี้ ผู้วิจัยพบเพิ่มเติมว่า การเลี้ยงสัตว์เศรษฐกิจของครัวเรือนในถิ่นต้นทางนั้นกระทำเพื่อเป็นอาชีพและก่อให้เกิดรายได้เพิ่มขึ้นนอกจากรายได้จากเงินส่งกลับของสมาชิกในปัจจุบันที่กำลังย้ายถิ่น แล้วยังมีการลงทุนนอกภาคเกษตร มีสร้างกิจการเพื่อเป็นอาชีพที่มั่นคงในอนาคตเมื่อสมาชิกในครัวเรือนไม่สามารถเดินทางไปทำงานที่ต่างประเทศได้อีก

### ข้อเสนอแนะ

จากการวิเคราะห์กระบวนการสะสมเศรษฐกิจพบว่า มีบางครัวเรือนที่ยังขาดความรู้ และไม่มีการวางแผนในการบริหารจัดการเงินส่งกลับมาใช้สะสมทุนได้อย่างมีประสิทธิภาพ หรือแม้จะสามารถสะสมทุนเศรษฐกิจในแง่ของการออมและการลงทุนได้นั้นแต่ยังสะสมได้ในปริมาณที่น้อย ซึ่งเกิดจากการขาดการพูดคุย สื่อสาร และการวางแผนระหว่างสมาชิกในครัวเรือนในถิ่นต้นทาง และสมาชิกที่กำลังย้ายถิ่น มีการนำเงินส่งกลับที่ได้รับในแต่ละเดือนจากการสมาชิกปัจจุบันที่ย้ายถิ่นนำไปลงทุนในภาคเกษตรมากกว่านำไปลงทุนนอกภาคเกษตร โดยสาเหตุที่ครัวเรือนนำมาลงทุนในภาคเกษตร เนื่องจากเป็นอาชีพเดิมของครัวเรือนก่อนที่จะมีสมาชิกในครัวเรือนย้ายถิ่นไปทำงานต่างประเทศ และคนในชุมชนส่วนใหญ่ประกอบอาชีพในภาคเกษตรเป็นหลัก แต่จากการดำเนินงานที่ผ่านมาการพัฒนาในชุมชนนั้นมักไม่ค่อยให้ความสำคัญมากนัก ส่วนใหญ่จะเป็นการส่งเสริม

ให้คนในชุมชนรวมกลุ่มกันและสร้างอาชีพขึ้นใหม่ มีหน่วยงาน นักพัฒนาชุมชน เข้ามาอบรมสร้างอาชีพ เช่น กลุ่มหม่อนไหม กลุ่มทอผ้าไหม เป็นต้น ซึ่งไม่ได้มีการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องและคนในชุมชนยังคงเน้นหลักในการทำเกษตร

ดังนั้น จึงควรมีการเสริมสร้างและพัฒนาทุนเศรษฐกิจให้กับครัวเรือนโดยควรมีมาตรการส่งเสริมการทำเกษตรให้ครัวเรือนมีศักยภาพและเชี่ยวชาญทักษะอาชีพในภาคเกษตร ตลอดจนการส่งเสริมและหาช่องทางตลาดเพื่อให้สมาชิกวัยแรงงานยังคงทำหน้าที่เป็นแรงงานสำคัญให้กับครัวเรือนปัจจุบันให้มีการเตรียมความพร้อมในด้านข้อมูล รวมถึงการให้ข้อมูลสนับสนุนที่มีประโยชน์ต่อการตัดสินใจเมื่อมีคนต้องการย้ายถิ่น ทั้งข้อมูลด้านค่าใช้จ่ายการใช้ชีวิตในประเทศปลายทาง และการวางแผนการใช้เงินและการออมเพื่อนำมาสะสมไว้เป็นทุนเศรษฐกิจ เนื่องจากการอบรมหรือให้ข้อมูลสนับสนุนก่อนแรงงานเดินทางไปทำงานต่างประเทศส่วนใหญ่เป็นการอบรมด้านภาษาและการให้ข้อมูลประเทศปลายทาง ▲

## รายการอ้างอิง

- Ayuwat, D. & Sanchaisuriya, P. (2006). *Social changes affecting health conditions: a case study of migrant workers*. Nonthaburi: Health Systems Research Institute.
- Bank of Thailand. (2019a). *Situation indicator for labor*. Retrieved 10 November 2019, from [https://www.bot.or.th/App/BTWS\\_STAT/statistics/BOTWEBSTAT.aspx?reportID=111&language=TH](https://www.bot.or.th/App/BTWS_STAT/statistics/BOTWEBSTAT.aspx?reportID=111&language=TH)
- Bank of Thailand. (2019b). *Balance of payments*. Retrieved 10 November 2019, from [https://www.bot.or.th/App/BTWS\\_STAT/statistics/BOTWEBSTAT.aspx?reportID=646&language=TH](https://www.bot.or.th/App/BTWS_STAT/statistics/BOTWEBSTAT.aspx?reportID=646&language=TH)
- Bourdieu, P. (1986). *The Forms of Capital*, In Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education. Richardson J.G. (ed.). New York: Greenwood Press.
- Boonchalaksi, W. (1997) Research report on tracking migrants in the northeast. *Migration increases revenue. Or increase stress for rural families*. Nakhon Pathom: Institute for Population and Social Research Mahidol University
- Chantawanit, S. (2011). *Sociological theory*. Bangkok: Chulalongkorn University Press.
- Jampaklay, A. and Kittisuksathi, S. (2009), *Migrant workers' remittances: Cambodia, Lao PDR and Myanmar*. ILO/Japan Project on Managing Cross-border Movement of Labour in Southeast Asia. Bangkok: ILO Regional Office for Asia and the Pacific.
- Jampaklay, A. & Vapattawong, P. & Tangchonlatip, K., et al. (2012). *Children Living apart from Parents due to Internal Migration*. IPSR Publication number: 397. Retrieved 2 November 2019, from <http://www.ipser.mahidol.ac.th/ipser/Research/CLAIM/Download/CLAIM-Report-FinalReport.pdf>.
- Keawklang, B. (2016). Capital accumulation to become the middle class of Thai middle-class workers working abroad, case study: Norwalk Connecticut USA. Bachelor of Arts, Department of Anthropology, Silpakorn University.
- Kaewthep, K. & Hinviman, S. (2008). *The Stream of Thinkers Political Economy and Communication Education*. Bangkok: Graphic Arts Limited Partnership.
- Kulkolkarn, K. (2017a). Net Benefit of Thai Workers from Working in Taiwan. *Journal of HR intelligence*. 12 (1) : 56 - 78.
- Kulkolkarn, K. (2019b). Illegal Thai Workers in the Republic of Korea: Causes of Problems and Solutions. *Journal of HR intelligence*. 14 (1) : 105 - 121.
- Laodamrongchai, S. (2015). *Administrative of Thai migrant workers go to work aboard in 21<sup>st</sup> century*. Bangkok: The Thailand Research Fund (TRF).
- Podhisita, C. (2019). *Science and art of qualitative research*. Bangkok: Amarin Printing and Publishing.
- Rungrerkrit, C. & Suwanprapa, W. & Sanamchuat, S. (2008). The value of sending Thai workers to International. *Thai Human Resources Research Journal*, 3 (2), 49 - 65.

- Saithong, S. (2018). *Capital Accumulation of Female Migrants and Occupational Mobility*. (Doctor of Philosophy Thesis). Khon Kaen University, Faculty of the Graduate School of Humanities and Social Sciences.
- Stark, O. (1991). *The Migration of Labor*. Cambridge: Basil Backwell.
- Stark, O. & Bloom, D. (1985). The new economics of labor migration. *American Economic Review*, 75 (2), 173 - 178.
- Tangchonlathip, K. & Richter, C. (2011). *Gender and migration*. Report of Thailand Migration 2011. Nakhon Pathom: Institute for Population and Social Research Mahidol University.
- Taylor, J.E. (1999). The new economics of labor migration and the role of remittances in the migration process. *International Migration*, 37 (1), 63-88.
- Todaro, M. (1976). *Internal Migration in Developing Countries*. Geneva: International Labour Office.
- Wongboonsin, P. (2010). *Migration theories and the patterns of the migration situation in Asia*. Bangkok: College of Population Studies, Chulalongkorn University.

# บทความวิจัย

## ระดับความตั้งใจลาออกของกลุ่มกำลังคนคุณภาพ ในระบบราชการไทย

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กังวาน ยอดวิเศษศักดิ์<sup>1</sup>  
คณะบริหารธุรกิจเพื่อสังคม มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

รัตน์ติญา อยู่เย็น  
การประชาสัมพันธ์ภาค

วันที่ได้รับต้นฉบับบทความ : 23 สิงหาคม 2563

วันที่แก้ไขปรับปรุงบทความ : 27 กันยายน 2563

วันที่ตอบรับตีพิมพ์บทความ : 7 ตุลาคม 2563

### บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ทราบถึงระดับความตั้งใจในการลาออกจากระบบราชการของกลุ่มกำลังคนคุณภาพ โดยผลการวิจัยพบว่า กลุ่มกำลังคนคุณภาพในระบบราชการมีความตั้งใจลาออกจากระบบราชการในภาพรวมอยู่ใน “ระดับต่ำ” โดยกลุ่มกำลังคนคุณภาพในระบบราชการกลุ่มที่ 3 (ประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการ) มีระดับความคิดเห็นต่อความตั้งใจลาออกจากระบบราชการสูงที่สุด ในขณะที่กลุ่มที่ 1 (ประเภทบริหาร ประเภทอำนวยการ ระดับสูง ประเภทวิชาการ ระดับทรงคุณวุฒิ และระดับเชี่ยวชาญ) มีระดับความคิดเห็นต่อความตั้งใจลาออกจากระบบราชการต่ำที่สุด หากพิจารณาถึงระดับความคิดเห็นต่อความตั้งใจลาออกของกลุ่มกำลังคนคุณภาพ พบว่า กลุ่มที่ 1 และกลุ่มที่ 2 (ประเภทอำนวยการ ระดับต้น และประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการพิเศษ) นั้นต่ำกว่ากลุ่มที่ 3 และกลุ่มที่ 4 (ประเภทวิชาการ ระดับปฏิบัติการ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพฤติกรรมที่แสดงถึงความตั้งใจลาออกของกลุ่มกำลังคนคุณภาพในระบบราชการในภาพรวมนั้น ยังคงเป็นเพียงการคิดที่จะลาออกและการค้นหาทางเลือกเท่านั้นมิใช่การแสดงพฤติกรรมอื่นที่ไม่พึงประสงค์ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าการรักษากำลังคนคุณภาพไว้ในระบบราชการนั้นยังคงเป็นประเด็นที่สามารถหาแนวทางในการจัดการได้

คำสำคัญ : ความตั้งใจลาออก, กำลังคนคุณภาพ, ระบบราชการไทย

<sup>1</sup>Corresponding Author E-mail: kangwan.y@gmail.com

# The Level of Intention to Quit Amongst Talent Employees in the Thai Government System

Assistant Professor Kangwan Yodwisitsak, DBA  
Faculty of Business Administration for Society, Srinakharinwirot University

Rattiya Yooyen  
Provincial Waterworks Authority

Received : August 23, 2020

Revised : September 27, 2020

Accepted : October 7, 2020

## Abstract

This paper aimed at measuring the level of intention to quit amongst talent officers in the Thai government system. The result revealed that the overall level of intention to quit was "low". Group 3 (Knowledge Worker Position at Professional Level) had the highest level of intention to quit while Group 1 (Executive Positions, Managerial Position at Higher Level, and Knowledge Worker Positions at Advisory and Expert Levels) had the lowest level of intention to quit. The result also indicated that the intention to quit of Group 1 and Group 2 (Managerial Position at Primary Level and Knowledge Worker Position at Senior Professional Level) talent officers was statistically significant at the level of 0.05 lower than Group 3 and Group 4 (Knowledge Worker Position at Practitioner Level). In addition, considering the intention to quit behavior, the talent officers thought about resigning from the organizations and searched for new opportunities without demonstrating any unwanted behavior. The conclusion of this study revealed that the retention of talent officers in the Thai government system could be manageable.

**Keywords :** Intention to Quit, Talent Employee, Thai Government System

## บทนำ

ในปัจจุบันอัตราการแข่งขันในตลาดแรงงานเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว องค์กรทุกองค์กรพยายามที่จะรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพของตัวเองไว้ หรืออาจกล่าวได้ว่าองค์กรที่จะประสบความสำเร็จนั้นจำเป็นที่จะต้องมียุทธศาสตร์ที่มีคุณภาพเพียงพอและเหมาะสมต่อการที่จะนำพาและขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์จึงเข้ามามีบทบาทสำคัญในการรักษาบุคลากรขององค์กรให้ทำงานในองค์กรไปนานๆ (Johnson, 2014; Bakator, Petrovic & Dalic, 2019)

ยุทธศาสตร์ที่ตลาดแรงงานในปัจจุบันมีความต้องการเป็นอย่างมากคือ “กลุ่มคนกำลังคนคุณภาพ (Talent Employee)” โดยในบริบททางภาครัฐก็พยายามที่จะสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่เป็นกลุ่มคนคุณภาพเข้าทำงานในองค์กรของตนเอง เนื่องจากกลุ่มกำลังคนคุณภาพในระบบราชการนั้น ถือว่าเป็นกลุ่มคนที่มีความรู้ความสามารถที่โดดเด่นกว่ากลุ่มคนอื่น ๆ (Wedchayanon, 2011; Mohammed, Baig & Gururajan, 2020) โดยในระบบราชการไทยได้มีการนำแนวทางต่างๆ เพื่อเป็นกลไกในการดึงดูดและพัฒนากลุ่มกำลังคนคุณภาพประกอบด้วย 1) “ระบบทุนรัฐบาล” เป็นกลไกหนึ่งในการสรรหาบุคลากรที่เป็นกลุ่มคนคุณภาพในการเข้ารับราชการ 2) “ระบบข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูง (High Performance and Potential System : HiPPS)” ซึ่งเป็นระบบที่พยายามสรรหา สร้าง และพัฒนาข้าราชการที่อยู่ในระบบราชการให้เป็นกลุ่มกำลังคนคุณภาพในระบบราชการที่เป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนและพัฒนาประเทศต่อไปในอนาคต 3) “โครงการผู้นำคลื่นลูกใหม่ในราชการไทย (New Wave Leadership Development)” และ 4) “โครงการพัฒนาผู้บริหารการเปลี่ยนแปลงรุ่นใหม่ (นปร.) ของสำนักงาน ก.พ.ร.” ที่เป็นโครงการที่ต้องการสร้างผู้นำรุ่นใหม่ที่มีคุณภาพให้กับระบบราชการไทย ซึ่งจะเห็นว่าแนวทางต่างๆ ข้างต้นนั้นถูกสร้างขึ้นเพื่อส่งเสริมให้ภาครัฐมีบุคลากรที่มีคุณภาพ

อันเป็นส่วนสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาประเทศในอนาคต (The Office of the Civil Service Commission, 2012)

อย่างไรก็ตาม สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติได้ทำการศึกษา พบว่าในช่วงปี พ.ศ. 2532 - 2538 ได้มีปรากฏการณ์สมองไหลจากภาครัฐสู่ภาคเอกชน โดยผลการศึกษายังได้ระบุว่าบุคลากรคุณภาพไม่สนใจเข้ารับราชการ นอกจากนั้น ผลการศึกษาที่ได้จัดทำขึ้นในปี พ.ศ. 2539 โดยสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน เรื่อง “ปัญหาการสูญเสียกำลังคนระดับสมองในราชการพลเรือน” สรุปได้ว่ากำลังคนระดับสมองไหลออกจากระบบราชการเป็นจำนวนมาก ซึ่งในช่วงปี พ.ศ. 2532 - 2538 พบว่า ข้าราชการระดับมันสมองได้ลาออกจากระบบราชการเป็นจำนวนถึง 1,684 คน ในจำนวนนี้เป็นสาขาที่ขาดแคลนถึง 1,171 คน โดยส่วนหนึ่งของข้าราชการกลุ่มดังกล่าว เป็นกำลังคนที่มีวุฒิการศึกษาในระดับปริญญาโท ซึ่งเป็นกำลังคนในสายวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี อีกทั้งยังเป็นกำลังคนที่อยู่ในวัยที่มีพลังในการทำงาน การศึกษาดังกล่าวยังได้ระบุถึงปัจจัยหลักที่เป็นสาเหตุการลาออก อันได้แก่ ปัญหาค่าตอบแทน ปัญหาโอกาสในการก้าวหน้าในอาชีพ และปัญหาการบริหารงานขาดความคล่องตัวในระบบราชการ (Arkardjang, 2012)

นอกจากนี้ ผลการศึกษาภายหลังยังได้พบว่า นักศึกษาไทยกลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย (Gen-Y) ต้องการการทำงานที่เป็นธุรกิจส่วนตัว/อาชีพอิสระมากที่สุด รองลงมาคือ บริษัทเอกชน บริษัทข้ามชาติ รัฐวิสาหกิจ และราชการ ตามลำดับ (Sakworawich & Panmanee, 2017) ซึ่งจากผลการศึกษานี้ ทำให้เห็นความท้าทายอย่างยิ่งสำหรับระบบราชการที่จะดึงดูดสรรหาและรักษาคนรุ่นใหม่ที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาทำงานได้ยากขึ้นเนื่องจากนักศึกษาไทยกลุ่ม Gen-Y นั้น เป็นบุคลากรที่มีสัดส่วนสูงมากในตลาดแรงงานในอนาคต แต่ได้จัดอันดับให้การทำงานในระบบราชการนั้นเป็นตัวเลือกลำดับท้ายๆ (Yodwisitsak, 2014)

จากหลักการเหตุผลดังกล่าวข้างต้น จึงนำไปสู่การศึกษาถึงแนวทางในอนาคตที่จะรักษาข้าราชการกลุ่มกำลังคนคุณภาพในระบบราชการให้อยู่และปฏิบัติงานในระบบราชการให้นานที่สุด หรืออยู่ไปจนเกษียณอายุโดยวัตถุประสงค์ของการวิจัยนี้ คือ การศึกษาระดับความตั้งใจลาออกของกลุ่มกำลังคนคุณภาพในระบบราชการเพื่อเป็นข้อมูลเบื้องต้นในการกำหนดแนวทางอำนวยการรักษาให้ข้าราชการกลุ่มกำลังคนคุณภาพคงอยู่ในระบบราชการ

## กรอบแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาและค้นคว้าเอกสารข้อมูล ตลอดจนผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความตั้งใจลาออกจากระบบราชการของกลุ่มกำลังคนคุณภาพในระบบราชการ ผู้วิจัยขอเสนอรายละเอียดตามลำดับหัวข้อ ดังนี้

### 1. แนวความคิด/ทฤษฎีเกี่ยวกับการลาออกและความตั้งใจลาออก

#### 1.1 ความหมายและแนวคิดของการลาออก

Price (1977) ได้ให้ความหมายว่า การลาออก หมายถึง การที่บุคคลได้เคลื่อนย้ายจากความเป็นสมาชิกของระบบสังคมหนึ่ง ๆ ไป ซึ่งในที่นี้ไม่รวมถึงการขาดงาน ความเฉื่อยชาหรือการปฏิบัติงานได้ต่ำกว่าปกติ ในขณะที่ Mobley, Hornor and Holingsworth (1977) ให้ความหมายว่า “การลาออก” หมายถึง การที่พนักงานจบหรือหยุดความเป็นสมาชิกในองค์กรด้วยความสมัครใจ ทั้งนี้ ไม่รวมถึงการโอนย้ายหรือการหมุนเวียนงานภายในองค์กร ในขณะที่ Sayles and Strauss (1977) ได้กล่าวว่า การลาออก หมายถึงการสิ้นสุดการว่าจ้างบุคลากร พร้อมทั้งการจ้างบุคลากรใหม่เข้ามาทำงานแทน ซึ่งมีความสอดคล้องกับ Apinyauppatham and Chamchong (2018) ที่กล่าวว่า การลาออก หมายถึง การเปลี่ยนแปลงสภาพการเป็นสมาชิกขององค์กรจากองค์กรหนึ่งไปยังอีกองค์กรหนึ่ง โดยการลาออกของพนักงานทำให้องค์กรเสียหายทั้งทางตรงและทางอ้อม กล่าวคือ ค่าเสียหายทางตรง คือ องค์กร

จะต้องมีค่าใช้จ่ายในการสรรหาและฝึกอบรมที่เพิ่มเติมไปจากสภาวะปกติ ในขณะที่ค่าเสียหายทางอ้อม คือ ค่าเสียหายที่เกิดขึ้นจากการที่พนักงานใหม่ขาดประสบการณ์ ซึ่งอาจนำไปสู่การสูญเสียประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ การลาออกของพนักงานอาจก่อให้เกิดผลกระทบทางลบต่อพนักงานคนอื่น ๆ ให้คิดที่จะลาออกหรือลาออกจากงานอีกด้วย (Louden, 2012) ดังนั้นเพื่อรักษาให้องค์กรมีการเจริญเติบโตและพัฒนาอย่างยั่งยืน องค์กรควรคำนึงถึงการรักษาพนักงานและลดอัตราการลาออก

จากการกำหนดคำนิยามของ “การลาออก” ดังกล่าวข้างต้นจากนักวิชาการที่ได้ทำการกำหนดไว้ในอดีตงานวิจัยนี้สามารถสรุปความหมายของ การลาออก หมายถึง การพ้นสภาพของบุคคลจากการเป็นสมาชิกขององค์กรและการจัดจ้างบุคคลใหม่เข้ามาทำงานแทนคนที่ลาออก ซึ่งคำนิยามนี้แสดงให้เห็นว่า หากพนักงานได้ลาออกไปจากองค์กรแล้ว ก็ถือว่าได้พ้นสภาพของการเป็นสมาชิกขององค์กรแล้ว หรืออีกนัยหนึ่งก็คือ องค์กรได้สูญเสียพนักงานเป็นที่เรียบร้อยแล้ว ดังนั้น หากองค์กรต้องการที่จะป้องกันการเกิดเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ที่เกิดจากการสูญเสียพนักงานแล้ว องค์กรจึงมีความจำเป็นที่จะต้องทำการศึกษาถึงกระบวนการหรือพฤติกรรมที่พนักงานจะแสดงออกมาก่อนที่พนักงานจะตัดสินใจลาออกจากการเป็นสมาชิกภาพขององค์กร หรือที่เรียกว่า “ความตั้งใจลาออก” ของพนักงาน

#### 1.2 ความหมายและแนวคิดเกี่ยวกับความตั้งใจลาออก

Mowday, Porter and Steers (1982) กล่าวว่า การที่พนักงานตั้งใจที่จะคงอยู่หรือลาออกจากองค์กรนั้น เป็นผลมาจากปัจจัยหลัก ๆ 2 ปัจจัย คือ

1. ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานหรือความรู้สึกรู้สึกของพนักงานที่มีต่องาน (Affective Responses to the Job) เช่น ความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร ความผูกพันต่องาน เป็นต้น โดยที่ปัจจัยดังกล่าวนี้จะส่งผล

ต่อพฤติกรรมความตั้งใจที่จะลาออก ซึ่งในท้ายที่สุดแล้ว ก็จะทำให้เกิดพฤติกรรมการลาออกได้ ในทางกลับกัน ปัจจัยดังกล่าวข้างต้นก็ยังสามารถช่วยลดความตั้งใจลาออกของพนักงานด้วย

## 2. ปัจจัยที่ไม่เกี่ยวข้องกับงาน (Non-work)

เช่น ความต้องการแรงงาน ความจำเป็นในชีวิตสมรส ความผูกพันในครอบครัว เป็นต้น เป็นปัจจัยที่สามารถเพิ่มหรือลดความตั้งใจลาออกหรือความตั้งใจในการคงอยู่กับองค์กรของพนักงานได้

Ajzen (1991) ได้แสดงให้เห็นว่า ภายใต้ทฤษฎีการวางแผนพฤติกรรม (Theory of Planned Behavior: TPB) นั้น พฤติกรรมของความตั้งใจลาออก เป็นพฤติกรรมที่สามารถใช้ในการพยากรณ์การลาออกของบุคลากรได้จริงซึ่งสอดคล้องกับ McCarthy, Lambert, Crowe and McCarthy (2010); Makhbul, Alam, Azmi and Talib (2011) และ Khan and Ali (2013) ที่ได้กล่าวสรุปว่า พฤติกรรมความตั้งใจลาออกนั้น เป็นพฤติกรรมที่พนักงานจะแสดงออกก่อนการตัดสินใจที่จะลาออกจากการเป็นสมาชิกขององค์กร ดังนั้น พฤติกรรมดังกล่าวจึงสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการพยากรณ์การลาออกได้จริง

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับความตั้งใจลาออก โดย Mowday et.al. (1982) พบว่า พฤติกรรมโดยทั่วไปที่เกี่ยวข้องกับความตั้งใจลาออกนั้น ประกอบด้วย การแสดงออกของพฤติกรรมใน 3 ลักษณะ ได้แก่

1. พฤติกรรมความคิดที่จะลาออกหรือการลาออกโดยตรง โดยที่พนักงานจะตัดสินใจลาออกทันที หากเกิดความรู้สึกที่ต้องการลาออก แม้ว่าจะยังไม่มีทางเลือกอื่นรองรับก็ตาม ซึ่งพฤติกรรมดังกล่าวนี้สอดคล้องกับการศึกษาทางจิตวิทยาของ Tett and Meyer (1993) และ Sjoberg and Sverke (2000)

2. พฤติกรรมการค้นหาทางเลือก เมื่อพนักงานมีความตั้งใจที่จะลาออก โดยที่พนักงานจะพยายามค้นหาทางเลือกอื่นมารองรับหลังจากที่ได้ทำการลาออกไปจาก

องค์การเดิม เพื่อป้องกันสถานะของการเป็นผู้ว่างงาน อย่างไรก็ตาม โอกาสที่จะค้นหาทางเลือกนั้นขึ้นอยู่กับลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันออกไปของพนักงาน สภาพเศรษฐกิจ ตลอดจนอุปสงค์และอุปทานของตลาดแรงงานในขณะนั้นด้วย (Krueger & Rouse, 1998; Sjoberg & Sverke, 2000)

3. พฤติกรรมด้านอื่นๆ เมื่อพนักงานทราบว่าตนเองไม่สามารถค้นหาทางเลือกที่ตนปรารถนาได้หรือมีทางเลือกน้อย โดยที่พนักงานจะยังคงสถานะของการเป็นสมาชิกองค์กรแต่จะแสดงออกซึ่งพฤติกรรมอื่นที่ไม่พึงประสงค์ขึ้นแทน เช่น การขาดงาน การเฉื่อยงาน การใช้กลไกป้องกันตนเอง เป็นต้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อลดความวิตกกังวล และความคับข้องใจที่เกิดจากการไม่สามารถลาออกจากองค์กรได้ในขณะนั้น ซึ่งพฤติกรรมที่เกิดขึ้นในลักษณะนี้ จัดเป็นพฤติกรรมที่ส่งผลกระทบต่อองค์กร (Cranny, Smith & Stone, 1992; Brookfield, 1998)

ในขณะที่ Price and Mueller (1986) ได้กล่าวถึงความตั้งใจลาออกเกิดจากความพึงพอใจและ/หรือความไม่พึงพอใจต่อการทำงานในองค์กรของพนักงาน อันเป็นสาเหตุมาจากความคาดหวังในผลตอบแทนที่ควรจะได้รับจากองค์กร ซึ่งโดยทั่วไปแล้วจะอยู่ในรูปแบบของปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงาน และเมื่อพนักงานไม่ได้รับผลตอบแทนตามที่คาดหวังไว้ ก็ทำให้แสดงออกซึ่งพฤติกรรมในลักษณะต่างๆ เพื่อตอบสนองต่อผลที่ได้รับ ดังนั้น หากองค์กรสามารถระบุถึงระดับความตั้งใจลาออกของพนักงานผ่านพฤติกรรมที่พนักงานแสดงออกแล้ว ก็จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถตัดสินใจในการจัดลำดับความสำคัญของงานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้ กล่าวคือ หากพนักงานมีระดับความตั้งใจลาออกอยู่ในระดับสูง ผู้บริหารก็ต้องเร่งดำเนินการเพื่อป้องกันปัญหาในการรักษามูลค่า (Human Resource Retention) เป็นลำดับแรก ในทางตรงกันข้าม หากพนักงานมีระดับความตั้งใจลาออกอยู่ในระดับต่ำแล้ว ผู้บริหารก็จะสามารถดำเนินการเกี่ยวกับพนักงานในด้านอื่นๆ ที่เหมาะสมกว่า เช่น การวางแผนบุคลากร (Human Resource Planning)



การพัฒนาบุคลากร (Human Resource Development) เป็นต้น

โดยสรุปแล้วงานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อให้ทราบถึงระดับความตั้งใจออกจากองค์กร ดังนั้น การแสดงออกซึ่งพฤติกรรม 3 ลักษณะตามแนวทางของ Mowday et.al. (1982) จึงมีความสอดคล้องและครอบคลุมกับบริบทของการวิจัยมากกว่าแนวทางของ Price and Mueller (1986) ที่มุ่งเน้นการวัดความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจต่อการทำงานในองค์กรเป็นหลัก

## 2. แนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการคนเก่ง

### 2.1 ความหมายของบุคลากรที่มีความสามารถสูงหรือคนเก่ง

นักวิชาการหลายท่านได้ให้คำนิยามของ “บุคลากรที่มีความสามารถสูงหรือคนเก่ง” ไว้ใกล้เคียงกัน ดังนี้ Lunn (1992) กล่าวว่า คนเก่งคือ บุคลากรที่มีความสามารถสูง จึงเป็นผู้ที่มีความสามารถที่จะสร้างผลการปฏิบัติงานได้อย่างสมบูรณ์แบบ ซึ่งเป็นผลมาจากพฤติกรรมและมีความสามารถที่เกิดขึ้นเองตามธรรมชาติ โดยต้องไม่ใช้ความพยายามใดๆ ในขณะที่ Robertson and Abby (2003) กล่าวถึงคนเก่งว่า เป็นผู้ที่ถูกคาดหวังว่าจะสร้างผลงานได้ดีกว่าหรือโดดเด่นกว่าบุคคลอื่นทั้งในปัจจุบันและอนาคต โดยจะมีความคิดสร้างสรรค์และต้องการที่จะเติบโต ไม่ว่าจะได้รับการสนับสนุนจากองค์กรหรือไม่ก็ตาม และ Dibble (1999) กล่าวว่า คนเก่ง คือ ผู้ที่ทำผลงานได้ดีและแตกต่างจากพนักงานทั่วไป สรรสร้างและส่งมอบผลงานที่มีคุณภาพให้แก่ลูกค้า เพื่อนพนักงาน และผู้เกี่ยวข้องอื่นๆ ดังนั้น บุคลากรกลุ่มนี้จึงเป็นบุคลากรที่องค์กรควรธำรงรักษา (Retain) ไว้ให้อยู่กับองค์กร เช่นเดียวกับ Von Seldeneck (2004) ที่ได้กำหนดบทบาทของคนเก่งในองค์กรว่าเป็น “Superkeepers” ซึ่งหมายถึง ผู้ที่มีผลงานดีเยี่ยมมีศักยภาพสูง มีคุณลักษณะ และสมรรถนะที่ตรงกับ

ความต้องการขององค์กร แต่ปัญหาที่มักเกิดขึ้นในองค์กรหลายแห่งก็คือ บุคลากรกลุ่มนี้เป็นกลุ่มบุคลากรที่หาได้ยาก รวมถึงรักษาไว้ยากด้วยเช่นกัน ในส่วนของนักวิชาการไทยเองก็ได้มีการให้ความหมายของคำว่าคนเก่งไว้หลายท่าน เช่น Rassametummachot (2011) ได้ให้คำนิยามว่า “คนเก่ง (Talent)” คือ บุคคลที่มีทักษะ (Skills) และความมุ่งมั่นตั้งใจ (Wills) ในการทำงานสูงและสามารถสร้างผลการปฏิบัติงาน (Work Performance) ที่ดีเลิศได้ด้วยตนเอง รวมทั้งเป็นผู้ที่มีศักยภาพส่วนตัว (Potential) ซึ่งองค์กรสามารถพัฒนาให้รับผิดชอบงานในตำแหน่งที่สูงขึ้นต่อไปได้ในอนาคต ในขณะที่ Kulvisaechana (2006) ได้กล่าวว่า คนเก่ง คือ ผู้ที่สามารถสร้างผลงานได้สูง (High Performance) มีศักยภาพในการทำงานสูง (High Potential) และมีจริยธรรมในการทำงานสูง (High Ethical Professionalism)

จากนิยามในมุมมองต่างๆ ของคำว่า “คนเก่ง” ดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า คนเก่ง คือ บุคลากรที่มีคุณภาพขององค์กร เนื่องจากเป็นผู้ที่มีสามารถสร้างผลการปฏิบัติงานได้สูงหรือดีกว่าบุคลากรคนอื่นๆ ในองค์กร มีผลงานโดดเด่นเป็นที่ประจักษ์ และเป็นผู้ที่มีศักยภาพในการทำงานสูง จนเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป ซึ่งองค์กรสามารถพัฒนาสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นต่อไปในอนาคตได้ และจำเป็นต้องหาแนวทางในการบริหารจัดการบุคลากรกลุ่มนี้ได้อย่างเหมาะสมต่อไป

### 2.2 การบริหารจัดการคนเก่ง

David and Kamel (2009) กล่าวถึง “การบริหารจัดการคนเก่ง” ว่าเป็นกิจกรรมและกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดยุทธศาสตร์ของตำแหน่งงานที่สำคัญอย่างเป็นระบบ ซึ่งจะมีส่วนสำคัญในการทำให้องค์กรมีขีดความสามารถในการแข่งขันได้อย่างยั่งยืน โดยองค์กรมีหน้าที่สำคัญในการสรรหา พัฒนา และรักษาบุคลากรที่เหมาะสมให้ดำรงตำแหน่งที่มีบทบาทและศักยภาพในการปฏิบัติงานสูง ตลอดจนการพัฒนาสถาปัตยกรรมในการบริหารงานบุคคล

ที่มีความแตกต่างที่จะช่วยสนับสนุนการเติมเต็มตำแหน่งเหล่านี้ด้วยบุคลากรที่มีความสามารถและทำให้แน่ใจว่าผู้ดำรงตำแหน่งเหล่านี้มีความผูกพันอย่างต่อเนื่องกับองค์กร ส่วน Schwyer (2004) ให้คำนิยาม “การบริหารจัดการคนเก่ง” ว่าเป็นกระบวนการวิเคราะห์และวางแผนที่มีความสอดคล้องกันในการหาแหล่งที่มา (Sourcing) กลั่นกรอง (Screening) การคัดเลือก (Selecting) การนำมาใช้ (Deployment) การพัฒนา (Development) และการทำให้คงอยู่ (Retention) ของทรัพยากรมนุษย์ที่มีศักยภาพสูงและสามารถทำงานได้มีประสิทธิภาพสูงสุดในขณะเดียวกัน Chintana (2014) กล่าวว่า การบริหารจัดการคนเก่ง คือ การวิเคราะห์และวางแผนกำหนดกลยุทธ์ หรือเครื่องมือเพื่อใช้ในการสรรหา พัฒนา และรักษาไว้ซึ่งคนเก่งขององค์กร โดยวิธีการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพจะต้องสอดคล้องกับความแตกต่างของบุคลากรแต่ละประเภทในองค์กร จึงจะส่งผลให้องค์กรสามารถดำรงความสามารถในการแข่งขัน รวมถึงสร้างความได้เปรียบเหนือคู่แข่งอื่นได้โดยแบ่งออกเป็น 4 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ การระบุคนเก่ง (Talent Identification) การพัฒนาคนเก่ง (Talent Development) การให้รางวัลคนเก่ง (Talent Rewarding) และการรักษาคนเก่ง (Talent Retention)

จากนิยามดังกล่าว สามารถสรุปได้ว่า การบริหารจัดการคนเก่งเป็นกระบวนการวิเคราะห์และวางแผนการสรรหา พัฒนาให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูง ส่งผลให้สามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันให้กับองค์กรได้ อีกทั้งยังรวมถึงกำหนดแนวทางการรักษาและการสร้างความผูกพันให้คนเก่งอยู่กับองค์กรด้วย

### 2.3 ระบบการบริหารจัดการกำลังคนคุณภาพภาครัฐ

ระบบราชการจัดเป็นองค์กรนายจ้างที่มีความสำคัญมากที่สุดแห่งหนึ่งในประเทศไทย โดยจำนวนของข้าราชการพลเรือนสามัญภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงาน

คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ.) ซึ่งเป็นหน่วยงานหลักในการบริหารจัดการกำลังคนภาครัฐ โดยมีข้าราชการพลเรือนสามัญจำนวน 375,571 คน ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 จำนวน 384,653 คน ในปี พ.ศ. 2560 (Information and Communication Technology Center, 2017) โดยแนวทางการกำหนดประเภทและระดับตำแหน่งให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 หมวด 2 มาตรา 45 และ 46 ซึ่งได้กำหนดไว้ 4 ประเภทและมีระดับตำแหน่งที่แตกต่างกันออกไป โดยมีรายละเอียดดังนี้

1) ตำแหน่งประเภทบริหาร ได้แก่ ตำแหน่งหัวหน้าส่วนราชการและรองหัวหน้าส่วนราชการระดับกระทรวง กรม และตำแหน่งอื่นที่ ก.พ. กำหนดเป็นตำแหน่งประเภทบริหาร โดยมีระดับตำแหน่ง คือ ระดับต้นและระดับสูง

2) ตำแหน่งประเภทอำนวยการ ได้แก่ ตำแหน่งหัวหน้าส่วนราชการที่ต่ำกว่าระดับกรม และตำแหน่งอื่นที่ ก.พ. กำหนดเป็นตำแหน่งประเภทอำนวยการ โดยมีระดับตำแหน่ง คือ ระดับต้น และระดับสูง

3) ตำแหน่งประเภทวิชาการ ได้แก่ ตำแหน่งที่จำเป็นต้องใช้ผู้สำเร็จการศึกษา ระดับปริญญาตามที่ ก.พ. กำหนด เพื่อปฏิบัติงานในหน้าที่ของตำแหน่งนั้น โดยมีระดับตำแหน่ง คือ ระดับปฏิบัติการ ระดับชำนาญการ ระดับชำนาญการพิเศษ ระดับเชี่ยวชาญ และระดับทรงคุณวุฒิ

4) ตำแหน่งประเภททั่วไป ได้แก่ ตำแหน่งที่ไม่ใช่ตำแหน่งประเภทบริหาร ตำแหน่งประเภทอำนวยการ และตำแหน่งประเภทวิชาการ ทั้งนี้ ตามที่ ก.พ. กำหนด โดยมีระดับตำแหน่ง คือ ระดับปฏิบัติงาน ระดับชำนาญงาน ระดับอาวุโส และระดับทักษะพิเศษ

ในการนี้ สำนักงาน ก.พ. ได้เล็งเห็นถึงความสำคัญในการบริหารจัดการกำลังคนคุณภาพภาครัฐ เนื่องจากบุคลากรกลุ่มดังกล่าวจะเป็นกลไกหลักที่สำคัญในการพัฒนาระบบราชการให้ผลการดำเนินงานที่ดีขึ้นได้ในอนาคต

(Wedchayanon, 2011) โดยสำนักงาน ก.พ. ได้มีการกำหนดให้มีโครงการสำหรับการบริหารจัดการบุคลากรกลุ่มดังกล่าว ซึ่งประกอบด้วยโครงการหลักๆ 4 โครงการ ได้แก่ 1) “ระบบทุนรัฐบาล” เป็นกลไกหนึ่งในการสรรหาบุคลากรที่เป็นกลุ่มคนคุณภาพในการเข้ารับราชการ 2) “ระบบข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูง (High Performance and Potential System : HiPPS)” ซึ่งเป็นระบบที่พยายามสรรหาสร้างและพัฒนาข้าราชการที่อยู่ในระบบราชการให้เป็นกลุ่มกำลังคนคุณภาพในระบบราชการที่เป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนและพัฒนาประเทศต่อไปในอนาคต 3) “โครงการผู้นำคลื่นลูกใหม่ในราชการไทย (New Wave Leadership Development)” และ 4) “โครงการพัฒนาผู้บริหารการเปลี่ยนแปลงรุ่นใหม่ (นปร.) ของสำนักงาน ก.พ.ร.” ซึ่งเป็นโครงการที่ต้องการสร้างผู้นำรุ่นใหม่ที่มีคุณภาพให้กับระบบข้าราชการไทย (Sivaraks, 2011; Poocharoen & Lee, 2013) ทั้งนี้ ข้าราชการพลเรือนสามัญที่มีคุณสมบัติในการเข้าร่วมโครงการหลักๆ ทั้ง 4 โครงการนั้น จะต้องเป็นข้าราชการพลเรือนสามัญประเภทบริหาร ประเภทอำนวยการ และประเภทวิชาการ เท่านั้น

วัตถุประสงค์ของการสร้างระบบการบริหารจัดการกำลังคนคุณภาพในภาคราชการไทยนั้น มีอยู่หลายประเด็น (The Office of the Civil Service Commission, 2012) ได้แก่

1. เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการดึงดูดและรักษาข้าราชการผู้มีศักยภาพสูงไว้ในราชการ
2. เพื่อให้การบริหารจัดการกำลังคนคุณภาพในราชการไทยมีการบูรณาการแบบเป็นองค์รวม มีเป้าหมายการดำเนินงานชัดเจน และสามารถรองรับภาวะการขาดแคลนกำลังคนคุณภาพในอนาคตได้
3. เพื่อให้ส่วนราชการไทยมีเครื่องมือสนับสนุนการบริหารจัดการกลุ่มกำลังคนคุณภาพให้มีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น สอดคล้องกับความต้องการของแต่ละส่วนราชการ
4. เพื่อพัฒนาข้าราชการผู้มีศักยภาพสูงอย่างต่อเนื่อง และเป็นระบบให้มีคุณภาพและประสิทธิผลที่เพียงพอสำหรับ

ตำแหน่งระดับสูง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจลาออกหรือความตั้งใจลาออกจากระบบราชการในอดีตนั้นได้มีการมีอยู่ในหลายบริบท เช่น

Arkardjang (2012) ทำการศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อความตั้งใจลาออกของคนเก่งในระบบราชการ โดยประชากรกลุ่มเป้าหมายของงานวิจัยดังกล่าวครอบคลุมเฉพาะข้าราชการพลเรือนสามัญผู้เข้าร่วมระบบข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูง (HiPPS : High Potential and Performance System) เท่านั้น ซึ่งผลการศึกษาแสดงว่า ข้าราชการพลเรือนสามัญผู้เข้าร่วมระบบข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูงนั้น มีระดับความตั้งใจลาออกอยู่ที่ 1.91 จากคะแนนเต็ม 5 คะแนน ซึ่งจัดอยู่ใน “ระดับต่ำ”

Chantaramano and Pasunon (2014) ทำการศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อความตั้งใจที่จะลาออกจากงานของพนักงานสำนักงานคณะกรรมการกำกับกิจการพลังงาน (สำนักงาน กกพ.) โดยผลการศึกษาพบว่า บุคลากรสังกัด สำนักงาน กกพ. มีระดับความตั้งใจลาออกอยู่ที่ 3.07 จากคะแนนเต็ม 5 คะแนน ซึ่งจัดอยู่ที่ “ระดับปานกลาง”

Ketthong (2016) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่องสาเหตุและแนวโน้มการลาออก/โอนย้ายของข้าราชการในหน่วยงานวิชาการ : กรณีศึกษาสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) โดยผลการศึกษา พบว่า ข้าราชการสังกัด สคร. มีแนวโน้มการลาออก/โอนย้ายอยู่ใน “ระดับสูง” ซึ่งแสดงว่า ข้าราชการสังกัด สคร. พร้อมทั้งจะลาออก/โอนย้าย ได้ทุกเมื่อหากมีโอกาส

จากการทบทวนวรรณกรรมข้างต้น แสดงให้เห็นว่า ระบบราชการมีบทบาทที่สำคัญต่อตลาดแรงงานในประเทศไทย โดยการดำเนินงานของสำนักงาน ก.พ. ได้มีความพยายามในการบริหารจัดการกำลังคนคุณภาพภาครัฐอย่างเป็นระบบ เนื่องจากบุคลากรกลุ่มดังกล่าวนี้มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อระบบราชการของประเทศไทย (Poocharoen

& Lee, 2013) แต่ในอดีตที่ผ่านมา ยังไม่ได้มีการศึกษาถึงระดับความตั้งใจลาออกของบุคลากรกลุ่มนี้ทั้งหมด โดยผลการศึกษาที่ผ่านมาเป็นการศึกษาเฉพาะบริบทของส่วนราชการ/หน่วยงานแต่ละแห่ง หรือกลุ่มกำลังคนคุณภาพภาครัฐเฉพาะเพียงบางกลุ่มเท่านั้น อีกทั้งงานวิจัยในอดีต

ยังไม่เคยมีการเปรียบเทียบระดับความตั้งใจลาออกระหว่างกลุ่มข้าราชการพลเรือนสามัญที่แตกต่างกัน ดังนั้น การศึกษานี้จึงเป็นการเติมเต็มช่องว่างในการวิจัย (Research Gap) ที่สำคัญในการพัฒนาระบบราชการของประเทศไทยให้มีประสิทธิภาพในการดำเนินงานต่อไปในอนาคต

**กรอบแนวคิดในการวิจัย**

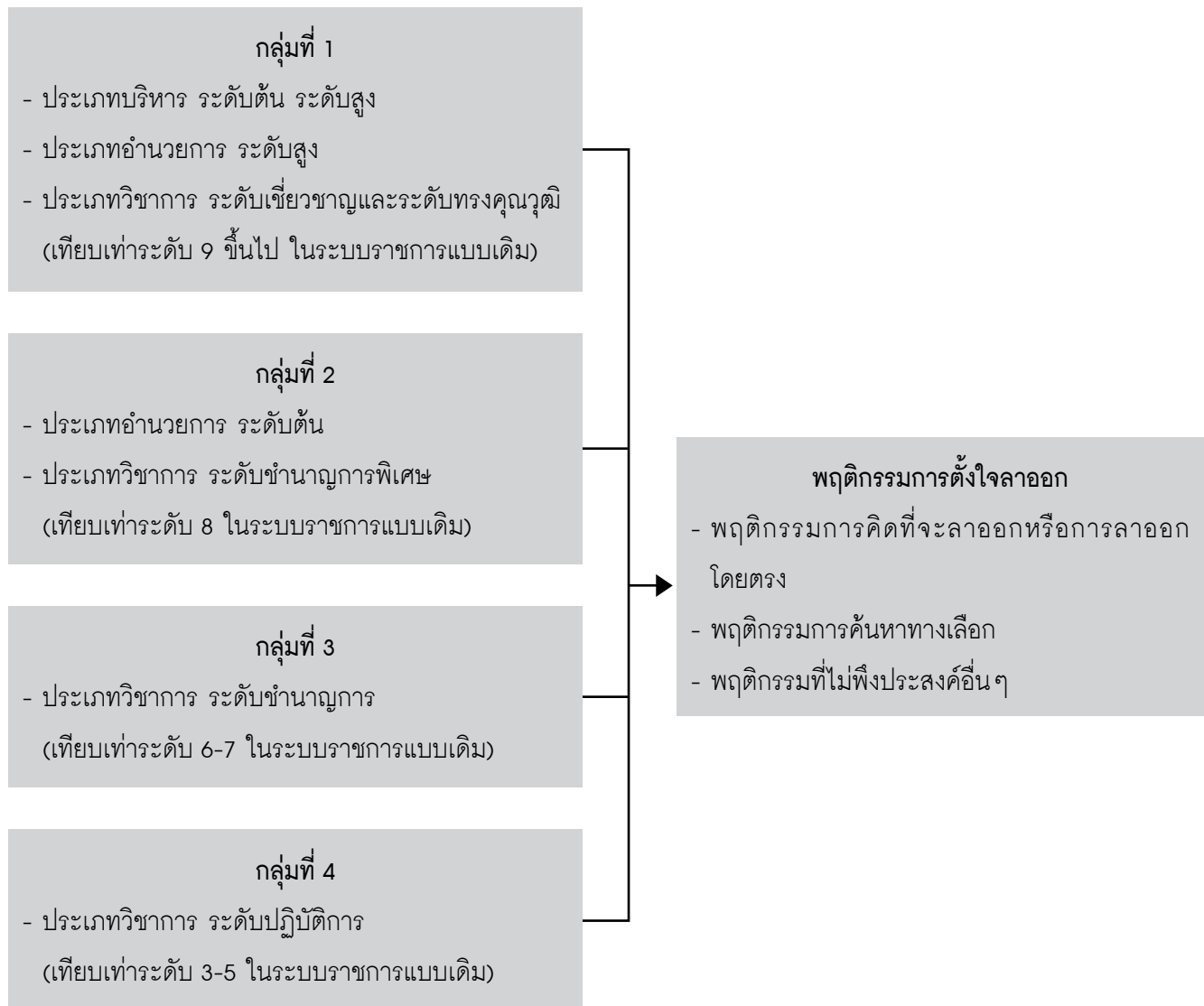
ตัวแปรอิสระ

กลุ่มกำลังคนคุณภาพในระบบราชการ

ตัวแปรตาม

พฤติกรรมการตั้งใจลาออก

ตามแนวคิดของ Mowday et.al. (1982)



## สมมติฐานการวิจัย

ระดับความตั้งใจลาออกของกลุ่มกำลังคนคุณภาพในระบบราชการแต่ละกลุ่มมีความแตกต่างกัน

## วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ด้วยวิธีการสำรวจ (Survey Research) โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล แล้วนำข้อมูลที่ได้รับมาวิเคราะห์ในเชิงสถิติ เพื่อศึกษาระดับความตั้งใจลาออกจากระบบราชการของกลุ่มกำลังคนคุณภาพในระบบราชการ โดยมีรายละเอียดดังนี้

### 1. ประชากรและตัวอย่าง

ข้าราชการพลเรือนสามัญที่เคยเข้าร่วมโครงการใดโครงการหนึ่งในจำนวน 4 โครงการ บริหารจัดการกำลังคนคุณภาพภาครัฐ ซึ่งประกอบด้วย 1) ระบบทุนรัฐบาล 2) ระบบข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูง (High Performance and Potential System : HIPPS) 3) โครงการผู้นำคลื่นลูกใหม่ในราชการไทย (New Wave Leadership Development) และ 4) “โครงการพัฒนานักบริหารการเปลี่ยนแปลงรุ่นใหม่ (นปร.) ของสำนักงาน ก.พ.ร. ซึ่งครอบคลุมกลุ่มข้าราชการพลเรือนสามัญตำแหน่งประเภทบริหาร อำนาจการ และวิชาการ เท่านั้น อย่างไรก็ตาม เนื่องจากข้าราชการพลเรือนสามัญจำนวนมากได้เข้าร่วมโครงการดังกล่าวข้างต้นมากกว่า 1 โครงการ จึงทำให้ขอบเขตด้านประชากรของการศึกษาในครั้งนี้ไม่สามารถระบุจำนวนประชากรได้ (Unknown Population) ผู้วิจัยจึงใช้วิธีการคำนวณกลุ่มตัวอย่างตามแนวคิดของ Taro Yamane (1973) ที่ได้คำนวณกลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสมต่อจำนวนประชากรที่มากกว่า 100,000 ในความเชื่อมั่นที่ระดับ 95% และค่าความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ไม่เกิน 5% ไว้อยู่ที่ไม่น้อยกว่า 400 คน

### 2. วิธีการสุ่มตัวอย่าง และการเก็บรวบรวมข้อมูล

คณะผู้วิจัยได้ทำการสุ่มตัวอย่างโดยไม่อาศัยหลักความน่าจะเป็น (Non-probability Sampling) และใช้วิธีการเลือกกลุ่มการสุ่มตัวอย่างแบบอาศัยความสะดวก (Convenience Sampling) จากนั้น คณะผู้วิจัยได้ทำการสุ่มตัวอย่างแบบสมัครใจ (Volunteer Sampling) ด้วยการให้กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้สมัครใจในการตอบแบบสอบถามด้วยตนเอง (Self-selected) ภายในช่วงระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นระยะเวลา 1 เดือน โดยการศึกษาในครั้งนี้ มีผู้สมัครใจในการตอบแบบสอบถามภายใต้ช่วงเวลาดังกล่าว จำนวนทั้งสิ้น 1,210 คน ซึ่งมากกว่าจำนวนขั้นต่ำของจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ได้กำหนดไว้ที่ 400 คน

### 3. ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

ตัวแปรอิสระ (X) คือ ข้าราชการพลเรือนสามัญตามประเภทและระดับตำแหน่ง ดังนี้

กลุ่มที่ 1 ได้แก่ ประเภทบริหาร ระดับสูง ประเภทบริหาร ระดับต้น ประเภทอำนาจการ ระดับสูง ประเภทวิชาการ ระดับทรงคุณวุฒิ และประเภทวิชาการ ระดับเชี่ยวชาญ

กลุ่มที่ 2 ได้แก่ ประเภทอำนาจการ ระดับต้น และประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการพิเศษ

กลุ่มที่ 3 ได้แก่ ประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการ

กลุ่มที่ 4 ได้แก่ ประเภทวิชาการ ระดับปฏิบัติการ

ตัวแปรตาม (Y) คือ ระดับความตั้งใจลาออกจากระบบราชการของกลุ่มกำลังคนคุณภาพในระบบราชการ

### 4. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการเก็บข้อมูลของผู้วิจัยได้ศึกษาตำราและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อศึกษาแนวทางและรูปแบบของการเก็บข้อมูลที่ให้กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้ตอบแบบสอบถามด้วยตนเอง (Self-administration) เพื่อนำข้อมูลดังกล่าวมาออกแบบสร้างเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลในรูปแบบของแบบสอบถาม ซึ่งมีแนวทางข้อคำถามที่ครอบคลุมกรอบแนวคิดการวิจัย โดยแบ่งออกเป็น 2 ส่วนได้แก่ (1) ข้อมูลทั่วไปของกลุ่ม

ตัวอย่าง ได้แก่ อายุ ประเภทตำแหน่ง/ระดับ สังกัด/หน่วยงาน และประเภทกำลังคนคุณภาพของระบบราชการ โดยการตอบแบบสอบถามในส่วนที่ 1 นี้ จะใช้เกณฑ์มาตราวัดแบบนามบัญญัติ (Nominal Scale) เพื่อใช้จำแนกความแตกต่างของสิ่งที่ต้องการจะวัดออกเป็นกลุ่มๆ และ (2) พฤติกรรมความตั้งใจในการลาออกจากระบบราชการตามแนวคิดของ Mowday et.al. (1982) จำนวน 6 ข้อ โดยการตอบแบบสอบถามในส่วนที่ 2 นี้ จะใช้เกณฑ์มาตราวัดแบบลิเคิร์ต (Likert Scale) โดยเกณฑ์การประเมินจะแบ่งเป็น 5 ระดับ ตั้งแต่ 1 (ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง) 2 (ไม่เห็นด้วย) 3 (ไม่แน่ใจ) 4 (เห็นด้วย) และ 5 (เห็นด้วยอย่างยิ่ง)

#### 5. การทดสอบเครื่องมือ

การตรวจสอบความเที่ยงตรง (Validity) ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นมาเสนอต่อคณะทำงานของสำนักงาน ก.พ. เพื่อขอคำปรึกษาและคำแนะนำตรวจสอบและแก้ไขข้อความให้มีความถูกต้อง เที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) และความเหมาะสมของภาษา (Wording) เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขแล้วหาค่าความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์หรือเนื้อหาของการวิจัย

การตรวจสอบความเชื่อมั่น (Reliability) ผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบว่าคำถามเหล่านั้นสามารถสื่อความหมายตามความต้องการ ตลอดจนมีความเหมาะสมหรือไม่ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติเพื่อวิจัยทางสังคมศาสตร์ (Statistics Packages for the Social Science: SPSS for Windows) วิเคราะห์ความน่าเชื่อถือของเครื่องมือด้วยการวัดค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability Test) ด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นแอลฟาของ Cronbach (Cronbach's Reliability Coefficient Alpha) กำหนดให้มีเกณฑ์การวัดที่ยอมรับได้คือแบบสอบถามนั้นจะต้องมีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาไม่ต่ำกว่า 0.7 (Drost, 2011; Lance, Butts & Michels 2006; Nunnally, 1978) และหากข้อคำถามใดที่มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาต่ำกว่า 0.7 ต้องทำการปรับปรุงข้อคำถามและหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาใหม่

อีกครั้ง โดยค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นแอลฟาของ Cronbach ของตัวแปรตาม (Y) อยู่ที่ 0.887 ซึ่งจัดอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้

#### 6. การวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย

##### 1. ค่าสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics)

เพื่อสรุปลักษณะข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง และการแจกแจงความถี่ของข้อมูลที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคะแนน ซึ่งการศึกษาวิจัยครั้งนี้จะอธิบายโดยใช้ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

##### 2. สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ใช้

เพื่อทดสอบสมมติฐาน โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ซึ่งการศึกษาวิจัยครั้งนี้ จะใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) เพื่อทดสอบสมมติฐานที่มีการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยของประชากรที่มากกว่า 2 กลุ่มขึ้นไป โดยการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแต่ละกลุ่มเป็นอิสระต่อกัน และได้กำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

#### ผลการวิจัย

##### 1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม มีจำนวนทั้งหมด 1,210 คน เมื่อแยกกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามตามอายุ พบว่า จำนวนความถี่มากที่สุด คือ อายุ 41-45 ปี (ร้อยละ 22.07) รองลงมา คือ อายุ 36-40 ปี (ร้อยละ 21.74) และน้อยที่สุด คือ อายุมากกว่า 56 ปี (ร้อยละ 4.79)

เมื่อแยกกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามตามประเภทและระดับตำแหน่ง พบว่า จำนวนความถี่มากที่สุดนั้น คือ กลุ่มที่ 3 (ประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการ) ซึ่งอยู่ที่ร้อยละ 43.64 รองลงมาคือ กลุ่มที่ 4 (ประเภทวิชาการระดับปฏิบัติการ) ซึ่งอยู่ที่ร้อยละ 30.16

เมื่อแยกกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามตามส่วนราชการที่สังกัด พบว่า ส่วนราชการที่กลุ่มตัวอย่างสังกัดมากที่สุด 3 อันดับแรก คือ สำนักนายกรัฐมนตรี (ร้อยละ 12.73)

กระทรวงการคลัง (ร้อยละ 11.74) และกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ (ร้อยละ 11.65)

เมื่อแยกกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามตามประเภทกลุ่มกำลังคนคุณภาพ พบว่า กลุ่มกำลังคนคุณภาพในระบบราชการนั้น ได้มีการเข้าร่วมโครงการที่ได้กำหนดไว้มากกว่า 1 โครงการ ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางที่ใช้ในการกำหนดประชากรกลุ่มตัวอย่าง โดยรายละเอียดได้แสดงไว้ในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 จำนวนและร้อยละจำนวนกลุ่มตัวอย่างแยกตามประเภทกลุ่มกำลังคนคุณภาพ

ประเภท	จำนวน	ร้อยละ
ข้าราชการที่จบหลักสูตรบริหารการเปลี่ยนแปลงรุ่นใหม่ (นปร.)	92	7.60
ข้าราชการที่ผ่านหลักสูตรการพัฒนาผู้นำคลื่นลูกใหม่ในราชการไทย (New Wave Leadership Development)	183	15.12
ข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูง (HiPPs)	160	13.22
ข้าราชการที่เป็นนักเรียนทุนรัฐบาล	569	47.03
ข้าราชการที่เข้าร่วมโครงการข้างต้นมากกว่า 1 โครงการ	206	17.03

## 2. ระดับความตั้งใจลาออกจากระบบราชการของกลุ่มกำลังคนคุณภาพในระบบราชการ

กลุ่มกำลังคนคุณภาพในระบบราชการมีความตั้งใจลาออกจากระบบราชการในภาพรวม อยู่ในระดับต่ำ โดยมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ที่ระดับ 2.53 คิดเป็นร้อยละ 38.25

เมื่อพิจารณาระดับความตั้งใจลาออกจากระบบราชการของกลุ่มกำลังคนคุณภาพในระบบราชการ แยกตามประเภทและระดับตำแหน่ง พบว่า กลุ่มกำลังคนคุณภาพในระบบราชการกลุ่มที่ 3 (ประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการ) มีระดับความคิดเห็นต่อความตั้งใจลาออกจากระบบราชการมากที่สุด โดยมีคะแนนเฉลี่ย 2.63 คิดเป็นร้อยละ 40.75 รองลงมาเป็นกลุ่มที่ 4 (ประเภทวิชาการ ระดับปฏิบัติการ) คะแนนเฉลี่ย 2.61 คิดเป็นร้อยละ 40.25 และกลุ่มที่ 2 (ประเภทอำนวยการ ระดับต้น และประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการพิเศษ) คะแนนเฉลี่ย 2.29 คิดเป็นร้อยละ 32.25 ในขณะที่กลุ่มที่ 1 (ประเภทบริหาร ระดับสูง ประเภทบริหาร ระดับต้น ประเภทอำนวยการ ระดับสูง ประเภทวิชาการ ระดับทรงคุณวุฒิ และประเภทวิชาการ ระดับเชี่ยวชาญ) มีระดับความตั้งใจลาออกจากระบบราชการน้อยที่สุด โดยมีคะแนนเฉลี่ย 2.28 คิดเป็นร้อยละ 32.00

เมื่อพิจารณาถึงพฤติกรรมความตั้งใจลาออกจากระบบราชการของกลุ่มกำลังคนคุณภาพในระบบราชการ คณะผู้วิจัยพบว่า ประเด็นคำถาม “ในช่วงที่ผ่านมา ท่านเคยคิดจะยื่นใบลาออกต่อผู้บังคับบัญชาของท่าน” และ “ท่านมักจะสอบถามเกี่ยวกับตำแหน่งว่างกับคนรู้จักที่ทำงานในองค์กรอื่น ๆ หรือหาโอกาสในการประกอบอาชีพอิสระแบบเต็มเวลาเมื่อมีโอกาส” เป็นข้อคำถามที่แสดงถึงพฤติกรรมความตั้งใจลาออกที่มีระดับคะแนนเฉลี่ยสูงที่สุด คืออยู่ที่ระดับ 2.76 คะแนนจากคะแนนเต็ม 5 คะแนน ในขณะที่ ประเด็นคำถาม “ในระยะเวลาที่ผ่านมา ท่านเคยหยุดงานด้วยเหตุผลที่ไม่อยากมาทำงาน ซึ่งไม่เกี่ยวกับปัญหาทางสุขภาพหรือความจำเป็นทางครอบครัว” เป็นข้อคำถามที่แสดงถึงพฤติกรรมความตั้งใจลาออกที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุด คืออยู่ที่ระดับ 2.17 คะแนนจากคะแนนเต็ม 5 คะแนน โดยรายละเอียดพฤติกรรมดังกล่าวข้างต้นทั้งหมด ได้แสดงไว้ในตารางที่ 2 และพฤติกรรมความตั้งใจลาออกในแต่ละกลุ่มกำลังคนคุณภาพในระบบราชการ ได้แสดงไว้ในตารางที่ 3

ตารางที่ 2 คะแนนเฉลี่ยพฤติกรรมความตั้งใจลาออกจากระบบราชการของกลุ่มกำลังคนคุณภาพในระบบราชการ

พฤติกรรมความตั้งใจในการลาออกจากระบบราชการ	ระดับคะแนน		ระดับความคิดเห็น
	คะแนนเฉลี่ย	ร้อยละของคะแนนเฉลี่ย	
ในช่วงเวลาที่ผ่านมา ท่านเคยคิดจะยื่นใบลาออกต่อผู้บังคับบัญชาของท่าน	2.76	44.00	ปานกลาง
ท่านมีความคิดจะลาออกจากราชการอยู่บ่อยๆ	2.71	42.75	ปานกลาง
ท่านมักจะสอบถามเกี่ยวกับตำแหน่งว่างกับคนรู้จักที่ทำงานในองค์กรอื่น ๆ หรือหาโอกาสในการประกอบอาชีพอิสระแบบเต็มเวลาเมื่อมีโอกาส	2.76	44.00	ปานกลาง
ท่านเข้า website หน่วยงาน/ดูหนังสือหางาน/คอลัมน์หางาน	2.22	30.50	ต่ำ
ในระยะเวลาที่ผ่านมาท่านเคยหยุดงานด้วยเหตุผลที่ไม่อยากมาทำงานซึ่งไม่เกี่ยวกับปัญหาทางสุขภาพหรือความจำเป็นทางครอบครัว	2.17	29.25	ต่ำ
ท่านมีความรู้สึกไม่อยากมาทำงานอยู่บ่อยๆ	2.58	39.50	ต่ำ

ตารางที่ 3 คะแนนเฉลี่ยพฤติกรรมความตั้งใจลาออกจากระบบราชการของกลุ่มกำลังคนคุณภาพในระบบราชการแยกตามกลุ่ม

พฤติกรรมความตั้งใจในการลาออกจากระบบราชการ	กลุ่มที่ 1	กลุ่มที่ 2	กลุ่มที่ 3	กลุ่มที่ 4
ในช่วงเวลาที่ผ่านมา ท่านเคยคิดจะยื่นใบลาออกต่อผู้บังคับบัญชาของท่าน	2.87	2.63	2.82	2.74
ท่านมีความคิดจะลาออกจากราชการอยู่บ่อยๆ	2.52	2.50	2.77	2.80
ท่านมักจะสอบถามเกี่ยวกับตำแหน่งว่างกับคนรู้จักที่ทำงานในองค์กรอื่น ๆ หรือหาโอกาสในการประกอบอาชีพอิสระแบบเต็มเวลาเมื่อมีโอกาส	2.37	2.44	2.89	2.85
ท่านเข้า website หน่วยงาน/ ดูหนังสือหางาน/ คอลัมน์หางาน	1.93	1.88	2.33	2.36
ในระยะเวลาที่ผ่านมาท่านเคยหยุดงานด้วยเหตุผลที่ไม่อยากมาทำงานซึ่งไม่เกี่ยวกับปัญหาทางสุขภาพหรือความจำเป็นทางครอบครัว	1.72	1.97	2.27	2.22
ท่านมีความรู้สึกไม่อยากมาทำงานอยู่บ่อยๆ	2.24	2.29	2.69	2.68

หมายเหตุ : กลุ่มที่ 1 หมายถึง ประเภทบริหาร ระดับสูง ประเภทบริหาร ระดับต้น ประเภทอำนวยการ ระดับสูง  
 ประเภทวิชาการ ระดับทรงคุณวุฒิ และประเภทวิชาการ ระดับเชี่ยวชาญ  
 กลุ่มที่ 2 หมายถึง ประเภทอำนวยการ ระดับต้น และประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการพิเศษ  
 กลุ่มที่ 3 หมายถึง ประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการ  
 กลุ่มที่ 4 หมายถึง ประเภทวิชาการ ระดับปฏิบัติการ



ตารางที่ 3 แสดงให้เห็นได้อย่างชัดเจนว่า พฤติกรรมความตั้งใจลาออกของกลุ่มกำลังคนคุณภาพในระบบราชการนั้น มีความแตกต่างกันออกไป กล่าวคือ ระดับคะแนนที่มีค่าสูงที่สุดของกลุ่มที่ 1 และกลุ่มที่ 2 คือ ประเด็นคำถาม “ในช่วงที่ผ่านมา ท่านเคยคิดจะยื่นใบลาออกต่อผู้บังคับบัญชาของท่าน” ในขณะที่ ระดับคะแนนที่มีค่าสูงที่สุดของกลุ่มที่ 3 และกลุ่มที่ 4 คือ ประเด็นคำถาม “ท่านมักจะสอบถามเกี่ยวกับตำแหน่งว่างกับคนรู้จักที่ทำงานในองค์กรอื่น ๆ หรือหาโอกาสในการประกอบอาชีพอิสระแบบเต็มเวลาเมื่อมีโอกาส”

### 3. ผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐาน ระดับความตั้งใจลาออกของกลุ่มกำลังคนคุณภาพในระบบราชการแต่ละกลุ่มมีความแตกต่างกัน

ตารางที่ 4 การเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความตั้งใจลาออกของกลุ่มกำลังคนคุณภาพในระบบราชการ จำแนกตามประเภทและระดับตำแหน่ง โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA)

แหล่งความแปรปรวน	Df	SS	MS	F	Sig.
ระหว่างกลุ่ม	3	27.859	9.286	9.688	0.000*
ภายในกลุ่ม	1207	1156.914	0.959		
รวม	1210	1184.772			

หมายเหตุ : \*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4 แสดงให้เห็นถึงการเปรียบเทียบประเภทและระดับตำแหน่งของกลุ่มกำลังคนคุณภาพในระบบราชการที่อยู่ต่างกลุ่มกัน พบว่า กลุ่มกำลังคนคุณภาพในระบบราชการในแต่ละประเภทและระดับตำแหน่งมีระดับความตั้งใจลาออกจากระบบราชการที่ต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (ค่า Sig. เท่ากับ 0.000) จึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ และเพื่อให้ทราบว่าแต่ละประเภทและระดับตำแหน่งของกลุ่มกำลังคนคุณภาพในระบบราชการคู่ใดที่มีความแตกต่างกัน คณะผู้วิจัยจึงทำการทดสอบต่อไปด้วยวิธี Post Hoc Test โดยผลการเปรียบเทียบทางสถิติได้แสดงไว้ในตารางที่ 5

ตารางที่ 5 การเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยรายคู่ตามประเภทและระดับตำแหน่งของกลุ่มกำลังคนคุณภาพในระบบราชการ

กลุ่ม	คะแนนเฉลี่ย	กลุ่มที่ 1	กลุ่มที่ 2	กลุ่มที่ 3	กลุ่มที่ 4
กลุ่มที่ 1	2.28	-	-	0.012*	0.019*
กลุ่มที่ 2	2.29	-	-	0.000*	0.000*
กลุ่มที่ 3	2.63			-	-
กลุ่มที่ 4	2.61			-	-

หมายเหตุ : \*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

กลุ่มที่ 1 หมายถึง ประเภทบริหาร ระดับสูง ประเภทบริหาร ระดับต้น ประเภทอำนวยการ ระดับสูง

ประเภทวิชาการ ระดับทรงคุณวุฒิ และประเภทวิชาการ ระดับเชี่ยวชาญ

กลุ่มที่ 2 หมายถึง ประเภทอำนวยการ ระดับต้น และประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการพิเศษ

กลุ่มที่ 3 หมายถึง ประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการ

กลุ่มที่ 4 หมายถึง ประเภทวิชาการ ระดับปฏิบัติการ

ตารางที่ 5 แสดงให้เห็นถึงการเปรียบเทียบระดับความตั้งใจลาออกของกลุ่มกำลังคนคุณภาพในระบบราชการ จำแนกตามประเภทและระดับตำแหน่ง พบว่า กลุ่มกำลังคนคุณภาพกลุ่มที่ 1 (ประเภทบริหาร ระดับสูง ประเภทบริหาร ระดับต้น ประเภทอำนวยการ ระดับสูง ประเภทวิชาการ ระดับทรงคุณวุฒิ ประเภทวิชาการ ระดับเชี่ยวชาญ) และกลุ่มที่ 2 (ประเภทอำนวยการ ระดับต้น และประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการพิเศษ) มีระดับความตั้งใจลาออกจากระบบราชการต่ำกว่ากลุ่มที่ 3 (ประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการ) และกลุ่มที่ 4 (ประเภทวิชาการ ระดับปฏิบัติการ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผลการศึกษายังได้แสดงให้เห็นว่า ถึงแม้ว่ากลุ่มกำลังคนคุณภาพในกลุ่มที่ 1 และกลุ่มที่ 2 นั้น มีระดับคะแนนเฉลี่ยความตั้งใจลาออกที่แตกต่างกัน แต่ความแตกต่างที่เกิดขึ้นนั้นไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เช่นเดียวกับกลุ่มกำลังคนคุณภาพในกลุ่มที่ 3 และกลุ่มที่ 4 ที่มีระดับคะแนนเฉลี่ยความตั้งใจลาออกที่แตกต่างกัน แต่ความแตกต่างที่เกิดขึ้นนั้นไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

## การสรุปและอภิปรายผล

การศึกษาระดับความตั้งใจลาออกของกลุ่มกำลังคนคุณภาพในระบบราชการในภาพรวม พบว่า กลุ่มกำลังคนคุณภาพในระบบราชการมีความตั้งใจลาออกจากระบบราชการในภาพรวม อยู่ในระดับต่ำ ซึ่งสอดคล้องกับดังกล่าว จัดเป็นสัญญาณเชิงบวกสำหรับระบบราชการของประเทศไทย ในการพิจารณาถึงแนวทางในการบริหารจัดการบุคลากรกลุ่มนี้ อย่างไรก็ตาม หากพิจารณาระดับความตั้งใจลาออกจากระบบราชการของกลุ่มกำลังคนคุณภาพในระบบราชการแยกตามประเภทและระดับตำแหน่ง พบว่ากลุ่มกำลังคนคุณภาพในระบบราชการในแต่ละประเภทและระดับตำแหน่งมีระดับความตั้งใจลาออกจากระบบราชการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (ค่า sig. เท่ากับ 0.000) โดยสามารถแบ่งออกเป็น 2 กลุ่มหลักๆ คือ

1) กลุ่มที่ 1 (ประเภทบริหาร ระดับสูง ประเภทบริหาร ระดับต้น ประเภทอำนวยการ ระดับสูง ประเภทวิชาการ ระดับทรงคุณวุฒิ ประเภทวิชาการ ระดับเชี่ยวชาญ) ซึ่งมีระดับความตั้งใจลาออกอยู่ที่ระดับ 2.28 คะแนนจากคะแนนเต็ม 5 คะแนน และกลุ่มที่ 2 (ประเภทอำนวยการ ระดับต้น และประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการพิเศษ) ซึ่งมีระดับความตั้งใจลาออกอยู่ที่ระดับ 2.29 คะแนน จากคะแนนเต็ม 5 คะแนน

2) กลุ่มที่ 3 (ประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการ) ซึ่งมีระดับความตั้งใจลาออกอยู่ที่ระดับ 2.63 คะแนนจากคะแนนเต็ม 5 คะแนน และกลุ่มที่ 4 (ประเภทวิชาการ ระดับปฏิบัติการ) ซึ่งมีระดับความตั้งใจลาออกอยู่ที่ระดับ 2.61 คะแนน จากคะแนนเต็ม 5 คะแนน

นอกเหนือจากประเภทและระดับตำแหน่งที่มีความแตกต่างกันแล้ว คณะผู้วิจัยยังได้ทำการศึกษาลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มกำลังคนคุณภาพทั้ง 4 กลุ่ม ซึ่งพบว่ากลุ่มกำลังคนคุณภาพทั้ง 4 กลุ่ม มีระดับช่วงอายุที่มีความแตกต่างกัน โดยมีรายละเอียดดังนี้

กลุ่มที่ 1 มีระดับอายุส่วนใหญ่อยู่ระหว่าง 51-55 ปี

กลุ่มที่ 2 มีระดับอายุส่วนใหญ่อยู่ระหว่าง 41-45 ปี

กลุ่มที่ 3 มีระดับอายุส่วนใหญ่อยู่ระหว่าง 36-40 ปี

กลุ่มที่ 4 มีระดับอายุส่วนใหญ่อยู่ระหว่าง 26-30 ปี

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่เกิดจากการจำแนกกลุ่มบุคลากรตามระดับช่วงอายุดังกล่าวข้างต้น แสดงให้เห็นว่าประเภทและระดับตำแหน่งในระบบราชการนั้น มีความสอดคล้องกับอายุของกลุ่มกำลังคนคุณภาพในระบบราชการ โดยกลุ่มกำลังคนคุณภาพในระบบราชการที่มีระดับตำแหน่งที่มีบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการบริหารในส่วนราชการ (กลุ่มที่ 1 และกลุ่มที่ 2) ซึ่งโดยส่วนใหญ่จะมีอายุระหว่าง 41-51 ปีนั้น มีระดับความตั้งใจลาออกที่ต่ำกว่ากลุ่มกำลังคนคุณภาพในระบบราชการที่ไม่ได้มีบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบหลักด้านการบริหาร (กลุ่มที่ 3 และกลุ่มที่ 4) ซึ่งโดยส่วนใหญ่จะมีอายุระหว่าง 26-40 ปี ซึ่งผลการศึกษา

ที่เกิดขึ้นนี้ มีความสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Pongsuwan, Noimuenwai and Jarupat Maruo (2019) ที่พบว่า อายุมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการคงอยู่ในงาน เนื่องจากคนที่มีอายุมากได้มีการสั่งสมประสบการณ์ในการทำงาน และสามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับสถานการณ์ต่างๆ ได้ดีกว่าคนที่อายุน้อย อีกทั้งการปฏิบัติงานที่มีระยะเวลายาวนาน มักมีเพื่อนสนิทมาก ประกอบกับตำแหน่งงานที่สูงขึ้น อัตราเงินเดือนและผลตอบแทนต่างๆ ที่ได้รับก็มีมากขึ้น นอกจากนี้ การตระหนักถึงทางเลือกในการทำงานที่ลดลง ก็เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อการคงอยู่ในงานของพนักงานที่มีอายุมาก เนื่องจากสิ่งจูงใจที่องค์กรอื่นนำมาเสนอให้ นั้น จะต้องสูงพอที่จะทำให้ตัดสินใจเปลี่ยนงานหรือลาออก นอกจากนี้ ผลการศึกษาที่เกิดขึ้นก็ยังสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Klengdee and Anuntaakalakul (2015) ที่พบว่า ระยะเวลาการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อความตั้งใจในการลาออกโดยรวมที่แตกต่างกัน โดยได้นำเสนอผลการศึกษาที่แสดงให้เห็นว่า พนักงานที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานมากนั้น มีความตั้งใจในการลาออกที่น้อยกว่าพนักงานที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานน้อย อันเป็นสาเหตุมาจากประสบการณ์ในการทำงานต่างๆ ที่ผ่านมาส่งผลให้พนักงานรู้สึกผูกพันกับองค์กรและซึมซับวัฒนธรรมองค์กรมากขึ้น จึงไม่อยากเปลี่ยนงานใหม่

การศึกษาระดับความตั้งใจลาออกในครั้งนี้ ยังได้พิจารณาถึงพฤติกรรมย่อยที่แสดงถึงความตั้งใจลาออก โดยผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่า พฤติกรรมที่กลุ่มกำลังคนคุณภาพในระบบราชการแสดงออกนั้นเป็นเพียงการคิดที่จะลาออกจากระบบราชการและการค้นหาทางเลือกเท่านั้น แต่ยังไม่ถึงขั้นการแสดงออกซึ่งพฤติกรรมด้านอื่นที่ไม่พึงประสงค์ เช่น การขาดงาน การเฉื่อยงาน เป็นต้น โดยเห็นได้จากประเด็นย่อย “ในระยะเวลาที่ผ่านมา ท่านเคยหยุดงานด้วยเหตุผลที่ไม่อยากมาทำงาน ซึ่งไม่เกี่ยวกับปัญหาทางสุขภาพหรือความจำเป็นทางครอบครัว” นั้นเป็นประเด็นย่อยที่มีระดับคะแนนน้อยที่สุดในประเด็นย่อยทั้งหมด คือ มีระดับอยู่ที่

2.17 คะแนน จากคะแนนเต็ม 5 คะแนน ซึ่งแสดงว่า กลุ่มกำลังคนคุณภาพในระบบราชการยังไม่เกิดความวิตกกังวลและความคับข้องใจจนก่อให้เกิดความตั้งใจลาออกจากระบบราชการอย่างแท้จริง (Cranny et.al, 1992; Brookfield, 1998) หรืออีกนัยหนึ่งก็คือ ความตั้งใจลาออกจากระบบราชการของกลุ่มกำลังคนคุณภาพในระบบราชการนั้น ยังคงเป็นประเด็นที่สามารถหาแนวทางในการจัดการเพื่อให้ระบบราชการยังคงเป็นระบบที่สามารถรักษาคนเก่งไว้ได้

จากการอภิปรายผลการศึกษาที่ได้กล่าวไว้แล้วข้างต้น จึงสามารถนำไปสู่จุดเริ่มต้นในการสร้างข้อเสนอแนะในการป้องกันการลาออกของกลุ่มกำลังคนคุณภาพในระบบราชการ โดยเริ่มต้นจากกลุ่มกำลังคนคุณภาพกลุ่มที่ 4 (ประเภทวิชาการ ระดับปฏิบัติการ) ซึ่งเป็นกลุ่มกำลังคนคุณภาพที่จะเติบโตก้าวหน้าต่อไปในระบบราชการในอนาคต และหากพิจารณาถึงระดับอายุของกำลังคนคุณภาพกลุ่มนี้แล้ว ก็จะพบว่า มีระดับอายุส่วนใหญ่อยู่ระหว่าง 26-30 ปี ซึ่งจัดเป็นคนกลุ่ม Gen-Y ที่ได้จัดอันดับให้การทำงานในระบบราชการเป็นตัวอันดับท้ายๆ (Sakworawich & Panmanee, 2017) ดังนั้น หน่วยงานที่รับผิดชอบด้านการป้องกันการลาออกจำเป็นต้องหาแนวทางในการศึกษา เพื่อผลักดันให้ระบบราชการไทยมีการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไปในอนาคต โดยการศึกษาของ Yodwisitsak (2014) ได้แสดงให้เห็นว่า คนกลุ่มนี้เป็นคนที่มีความคาดหวังสูง มีความเชื่อมั่นในตัวเองมาก มั่นใจในความสามารถที่จะประสบความสำเร็จด้วยตนเอง ไม่เคยหยุดค้นหางานตามอุดมคติ ไม่คิดว่าการเปลี่ยนงานบ่อยเป็นเรื่องผิด มองหาสิ่งสำคัญในงานอยู่เสมอ พอใจกับการเปลี่ยนแปลง ให้ความสนใจในการแสวงหาความสำเร็จอยู่ตลอดเวลา ดังนั้น ในบริบทของระบบราชการไทยแล้ว ผู้ที่รับผิดชอบงานในส่วนนี้ ควรหาแนวทางในการจัดการกับกำลังคนคุณภาพกลุ่มนี้ โดยใช้แนวทางที่หลากหลาย เช่น การมอบหมายงานที่ได้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และงานที่มีความท้าทาย เหมาะสมกับความสามารถ

ของตนเอง พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และอนุญาตให้สามารถแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ เปิดโอกาสให้ได้รับการพัฒนาตนเองและสร้างความก้าวหน้าในการทำงาน รวมทั้งการสร้างบรรยากาศในการมีสัมพันธภาพที่ดีกับเพื่อนร่วมงานและหัวหน้างาน ซึ่งการกำหนดแนวทางดังกล่าวในเบื้องต้นนี้อาจจะแตกต่างกันออกไปตามบริบทของส่วนราชการต่างๆ ซึ่งจำเป็นที่จำเป็นต้องทำการศึกษาต่อไปในอนาคต

สามารถนำมาใช้เป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายสำหรับการป้องกันไม่ให้อายุกลุ่มกำลังคนคุณภาพในระบบราชการ ออกจากระบบราชการได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไปในอนาคต A

### ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาในอนาคต

ผลลัพธ์ที่ได้จากการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ คณะผู้วิจัยมุ่งเน้นการศึกษาระดับความตั้งใจลาออกจากระบบราชการของกลุ่มกำลังคนคุณภาพในภาพรวมและในแต่ละประเภทและระดับตำแหน่งเท่านั้น อย่างไรก็ตาม (Kerlinger, 1986) ได้ระบุไว้อย่างชัดเจนว่า พฤติกรรมของมนุษย์นั้นขึ้นอยู่กับอิทธิพลของสิ่งแวดล้อมหรือสภาวะแวดล้อมต่างๆ โดยมนุษย์จะแสดงพฤติกรรมที่ตอบสนองต่อสิ่งเร้าหรือสิ่งกระตุ้นด้านต่างๆ ที่เกิดขึ้น เช่นเดียวกับพฤติกรรมความตั้งใจลาออกที่เป็นพฤติกรรมที่ถูกแสดงออกมา ซึ่งเป็นผลลัพธ์ของการรับรู้ถึงสิ่งเร้าหรือสิ่งกระตุ้นที่เกิดขึ้นนั่นเอง (Lambert, Hogan & Barton, 2001) ดังนั้น ผู้บริหารของหน่วยงานที่รับผิดชอบเรื่องการรักษากำลังคนคุณภาพภาครัฐ จึงควรทำการศึกษาถึงสิ่งเร้าหรือปัจจัยที่ส่งผลต่อความตั้งใจลาออกจากระบบราชการของกลุ่มกำลังคนคุณภาพในระบบราชการในแต่ละประเภทและระดับตำแหน่ง โดยแนวทางการวิจัยนั้นสามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ 1) การศึกษาเชิงปริมาณ เพื่อให้สามารถระบุถึงผลกระทบของปัจจัยต่างๆ ที่ส่งผลต่อความตั้งใจลาออกของกลุ่มกำลังคนคุณภาพในระบบราชการในแต่ละประเภทและระดับตำแหน่ง และ/หรือ 2) การศึกษาเชิงคุณภาพ เพื่อทำให้เกิดเข้าใจเชิงลึกในสิ่งเร้าที่ส่งผลต่อความตั้งใจลาออกจากระบบราชการของกลุ่มกำลังคนคุณภาพในระบบราชการในแต่ละประเภทและระดับตำแหน่ง โดยผลการศึกษาในอนาคตที่เกิดขึ้นนั้นจะ

## รายการอ้างอิง

- Ajzen, I. (1991). The Theory of Planned Behavior. *Organizational Behavior & Human Decision Processes*, 50(2), 179-212.
- Alan Robertson & Graham Abby. (2003). *Managing Talented People: Getting on with - and Getting the Best from - Your High Performers*: Pearson Education.
- Apinyauppatham, K. & Chamchong, A. (2018). Relationship between Job Satisfaction and Staff Turnover Intention: A Case Study of Smart Tech and Mat Co., Ltd. *The 12<sup>th</sup> RSU National Graduate Research Conference*, August 17, 2017. Patumthani. Rangsit University.
- Arkardjang, W. (2012) Factors that affect the intention of Talents to leave the Bureaucracy. *WMS Journal of Management*, 2(2). 47-58.
- Bakator, M., Petrovic, N., Boric, S. & Dalic, N. (2019). Impact of Human Resource Management on Business Performance: A Review of Literature. *Journal of Engineering Management and Competitiveness*. 9(1). 3-13.
- Brookfield, H.B. (1998). The impact of flexible benefits plans on job satisfaction, organizational commitment and turnover intention. *Benefits Quarterly*, 10. 84-90.
- Chantaramano, S. & Pasunon, P. (2014). The Study on Factors Affecting Decision Making for Resignation of The Staff of The Office of the Energy Regulatory Commission (OERC). *Veridian E-Journal*, 7(1). 525-541.
- Chintana, K. (2014, March 11). *Talent Management*. Retrieved August 22, 2020, from [https://www.academia.edu/6365400/TALENT\\_MANAGEMENT](https://www.academia.edu/6365400/TALENT_MANAGEMENT).
- Cranney C.J., Smith, P.C. & Stone, E.F. (1992). *Job Satisfaction: How people feel about their jobs and how it affects their performance*. New York: Maxwell Macmillan International.
- David, G.C., & Kamel, M. (2009). Strategic talent management: A review and research agenda. *Human Resource Management Review*, 19, 304-313
- Dibble, S. (1999). *Keeping Your Valuable Employees: Retention Strategies for Your Organization's Most Important Resource*. New York: John Wiley & Sons.
- Drost, E. (2011). "Validity and Reliability in Social Science Research", *Education Research and Perspectives*. 38(1), 105-123.
- Information and Communication Technology Center, (2017). *Government Manpower 2017: Civil Servant*. Nonthaburi. The Twenty First Century Culture Printing Co., LTD.
- Johnson, D. W. (2014). *Reaching out: Interpersonal effectiveness and self-actualization*. (11<sup>th</sup> ed.). Boston: Allyn & Bacon.
- Khan, F & Ali, U. (2013). A Cross-Cultural Study: Work Stress as Mediator between Job Satisfaction and Intention to Quit. *International Journal of Business and Social Science*. 14(9). 305 - 311.
- Kerlinger. Fred N. (1986). *Foundation of Behavioral Research*. (3<sup>rd</sup>.ed). New York: Holt, Rinehart and Winston, Inc.

- Ketthog, K. (2016). *Government Officials Causes of, And Trends in, Transfers and Resignations of Academic Department Officials at The State Enterprise Policy Office*. Master of Political Science, Thammasat University.
- Klongdee, P. & Anuntaakalakul, K. (2015). Perception of Working Environment and Job Satisfaction Affecting Turnover Rate for Generation Y Employees of Private Companies in The Bangkok Metropolis. *Srinakharinwirot Business Journal*, 6(2). 62-73.
- Kulvisaechana, S. (2006). Retaining talented people: (mai) yā̄k yā̄ng thī̄ khī̄t. *Journal of Business Administration*, 29(109), 10-12.
- Krueger, A. & Rouse, C. (1998). The effect of workplace education on earnings, turnover and job performance. *Journal of Labor Economics*, 16(1). 61-94.
- Lambert, E. G. Hogan, N. L. & Barton, S. M. (2001). The impact of job satisfaction on turnover intent: a test of a structural measurement model using a national sample of workers. *The Social Science Journal*, 38(2), 233-250.
- Lance, C. E., Butts, M. M. & Michels, L. C. (2006). "The Sources of Four Commonly Reported Cutoff Criteria What Did They Really Say?", *Organizational Research Methods*. 9(2), 202-220.
- Louden, K., (2012). "Preventing Employee Turnover." *Collector*, 78(2), pp. 39-40.
- Lunn, T. (1992). *The talent factor: Key strategies for recruiting, rewarding and retaining top performers*. London: Kogan Page.
- Makhbul, Z. M., Alam, S. S., Azmi, S. M., & Talib, N. A. (2011). Ergonomics and work stress issues in banking sector. *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, 5(9), 1301-1309.
- McCarthy, C. J., Lambert, R. G., Crowe, E. W. & McCarthy C. J. (2010). Coping, Stress, and Job Satisfaction as Predictors of Advanced Placement Statistics Teachers' Intention to Leave the Field. *NASSP Bulletin*. 94(4). 306 - 326.
- Mobley, W. H., Hornor, S. D., & Holingsworth, A. T. (1977). An Evaluation of precursors of hospital employee turnover process. *Journal of Applied Psychology*, 63(4), 408-14.
- Mohammed A. A., Baig, A.H. & Gururajan, R. (2020). An examination of talent management processes in Australian higher education. *International Journal of Productivity and Performance Management*. 69(6). 1271 - 1299.
- Mowday, R.T., Porter, L.W. & Steers, R.W. (1982). *Employee-Organization Linkage: The psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover*. New York: Academic press.
- Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric Theory*. New York: McGraw-Hill Book Company.
- Pongsuwan, K. Noimuenwai, P. & Jarupat, S. (2019). Factors Predicting Intention to stay of Professional Nurses in Community Hospitals, Nakhon Ratchasima Province. *The Journal of Boromarajonani College of Nursing Nakhon Ratchasima*, 25(1). 123-141.

- Poocharoen, Ora-orn & Lee, Celia. (2013). *Talent Management in the Public Sector: A Comparative Study of Singapore, Malaysia and Thailand*. Lee Kuan Yew School of Public Policy Research Paper No. 14-15, from <https://ssrn.com/abstract=2461621>
- Price, L. James. (1977). *The study of turnover*. Ames, Iowa: The Iowa State University Press.
- Price, J.R., & Mueller, C.W. (1986). *Absenteeism and turnover of hospital employee*. Greenwich, Conn: JAI Press.
- Rassamettummachot, S. (2011). *Talent management by competency-based career development and succession planning*. Bangkok: Thailand Productivity Institute.
- Sakworawich, A. & Panmanee, T. (2017). *laksana ngān thī naksu'ksā Thai Gen Y prātthana pen yāngrai?*. Retrieved August 22, 2020, from <https://as.nida.ac.th/gsas/article>
- Sayles, L.R. & Strauss, G. (1977). *Managing human resource*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Schweyer, A. (2004). *Talent Management System*. Canada: Wiley.
- Sivaraks, P. (2011). *Civil service system in Thailand*. In E. Bermans (ed.), *Public Administration in Southeast Asia: Thailand, Philippines, Malaysia, Hong Kong and Macao*, Boca Raton: CRC Press,
- Sjoberg, A. & Sverke, M. (2000). The interactive effect of job involvement and organizational commitment on job turnover revisited: A note on the mediating role of turnover intention. *Scandinavian Journal of Psychology*, 41(3), 247 - 252.
- Taro Yamane. (1973). *Statistics: An Introductory Analysis*. 3<sup>rd</sup> Ed. New York. Harper and Row Publications.
- Tett, R. P., & Meyer, J. P. (1993). Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention and turnover: Path analyses based on meta-analytic findings. *Personnel Psychology*, 46, 259-293.
- The Office of the Civil Service Commission. (2012). *Talent Employee Management Guideline*. Bangkok: Sriboon Computer-Printing Limited Partnership.
- Von Seldeneck, M. J. (2004). Finding and hiring fast-track talent. In L. A. Berger & D. R. Berger (Eds.). *The talent management handbook: Creating organizational excellence by identifying, developing and promoting your best people*. New York: McGraw-Hill.
- Wedchayanon, N. (2011). Change in Personnel Administration in the Thai Public Sector from the 20<sup>th</sup> Century to the Beginning of the 21<sup>th</sup> Century. *NIDA Development Journal*, 51(1), 123 - 155.
- Yodwisitsak, K. (2013). Building up Employee Engagement through Happy Workplace Concept in Gen-Y Employees. *WMS Journal of Management Walailak University*, 3(2), 1-10.

# บทความวิชาการ

## การวิจัยเชิงปฏิบัติการ : เครื่องมือสำคัญในการพัฒนาองค์การ

ศาสตราจารย์พิเศษ ดร.จำเนียร จวงตระกูล<sup>1</sup>  
มหาวิทยาลัยฟาร์อีสต์ ประเทศเกาหลีใต้

ชัยพล กุลโพธิสุวรรณ, วิบูลย์ พุทธวงศ์, ณพนันท์ กีฬาแปง, พิววรรณ สำเภาลอย  
และ พิชาพร สุมนะ  
กองบริหารบุคคล มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

วันที่ได้รับต้นฉบับบทความ : 27 สิงหาคม 2563  
วันที่แก้ไขปรับปรุงบทความ : 21 กันยายน 2563  
วันที่ตอบรับตีพิมพ์บทความ : 7 ตุลาคม 2563

### บทคัดย่อ

การวิจัยเชิงปฏิบัติการถือเป็นเครื่องมือสอดแทรกที่สำคัญอย่างหนึ่งในการพัฒนาองค์การที่มีการนำไปใช้ในองค์การหลายประเภท การวิจัยเชิงปฏิบัติการจึงถือได้ว่าเป็นเครื่องมือสำคัญอย่างหนึ่งในการปรับปรุงและพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์การ รวมทั้งองค์การธุรกิจ ราชการ และสถาบันการศึกษา เพื่อส่งเสริมให้มีการดำเนินการวิจัยเชิงปฏิบัติการและนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการปรับปรุงและพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์การให้มากขึ้น บทความนี้มีวัตถุประสงค์ที่จะตอบคำถาม เจ็ด ประการดังต่อไปนี้ (1) การวิจัยเชิงปฏิบัติการมีความเป็นมาอย่างไร ? (2) การวิจัยเชิงปฏิบัติการมีความหมายว่าอย่างไร ? (3) การวิจัยเชิงปฏิบัติการมีลักษณะที่สำคัญอย่างไรบ้าง ? (4) การออกแบบการวิจัยเชิงปฏิบัติการทำอย่างไร ? (5) ขั้นตอนการวิจัยเชิงปฏิบัติการทำอย่างไร ? (6) การวิจัยเชิงปฏิบัติการเกี่ยวข้องกับการพัฒนาองค์การอย่างไร ? (7) ปัญหาและอุปสรรคในการทำวิจัยเชิงปฏิบัติการในการพัฒนาองค์การมีอย่างไรบ้าง ? เพื่อตอบคำถามเจ็ดประการดังกล่าวข้างต้น บทความนี้จะได้นำเสนอโดยแบ่งเป็นเก้าส่วนดังต่อไปนี้ (1) บทนำ เพื่อนำเสนอประเด็นปัญหาและความสำคัญของปัญหารวมทั้งสาระสำคัญของบทความนี้ (2) ต้นกำเนิดของการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (3) ความหมายของการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (4) ลักษณะสำคัญของการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (5) การออกแบบการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (6) ขั้นตอนการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (7) การวิจัยเชิงปฏิบัติการกับการพัฒนาองค์การ (8) ปัญหาและอุปสรรคในการทำวิจัยเชิงปฏิบัติการในการพัฒนาองค์การ (9) สรุปและเสนอแนะ

คำสำคัญ : การวิจัยเชิงปฏิบัติการ, การพัฒนาองค์การ, การเปลี่ยนแปลง, ผลการปฏิบัติงาน, การมีส่วนร่วม, ประสิทธิภาพ, ประสิทธิผล

<sup>1</sup>Corresponding Author E-mail: professordrj@gmail.com



# Action Research : an Intervention of Organization Development Practice

Jamnean Joungtrakul, DBA., Ph.D.  
Far East University, South Korea

Chutpon Kulpotisuwan, Wiboon Puttawong, Noppanut Keelapaeng, Pirawan Sumpowloy, Pitchaporn Sumana.  
Human Resource Management Division, Chiang Mai University

Received : August 27, 2020

Revised : September 21, 2020

Accepted : October 7, 2020

## Abstract

Action research (AR) is one of the interventions applied in organization development (OD). It is considered one of the most important tools for improving organizational effectiveness and efficiency. Although AR originated in a business environment, it has been applied mostly in educational research, such as classroom research and teachers' professional development. To promote the expansion of AR applications, this paper aims to answer the following seven questions: (1) What is the origin of AR?; (2) How is AR defined?; (3) What are the unique characteristics of AR?; (4) How is an AR study designed?; (5) What are the important steps in conducting AR?; (6) How may AR be applied in OD?; and (7) What are the major problems and challenges in conducting AR in OD? To answer these seven questions, this paper is divided into nine parts: (1) Introduction to the problems and the significance of the problems, including outlining the content of the paper; (2) The origin of AR; (3) Some AR Definitions; (4) The unique characteristics of AR; (5) Research design in AR; (6) Steps in conducting AR; (7) Application of AR as an intervention of OD; (8) Problems and challenges in conducting AR in OD; (9) Conclusion and recommendations.

**Keywords** : Action research, organization development, Change, Performance, Participatory, Efficiency, Effectiveness

## บทนำ

การวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research: AR) ถือว่าเป็นวิธีการอย่างหนึ่งในการแก้ไขปัญหาขององค์กร (Cummins & Worley, 2001; Swanson & Holton III, 2001) มีต้นกำเนิดมาจากการวิจัยแบบกึ่งทดลองในโรงงานอุตสาหกรรมเพื่อแก้ไขปัญหาผลิตภาพหรือประสิทธิภาพการผลิตและความเป็นระเบียบเรียบร้อยขององค์กรโดยวิธีการมีส่วนร่วมแบบประชาธิปไตยแทนวิธีการบังคับแบบเผด็จการ (Adelman, 1993) การวิจัยเชิงปฏิบัติการจึงมีชื่อเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า การวิจัยเชิงปฏิบัติการในอุตสาหกรรม (Industrial Action Research) (Kemmis & McTaggart, 2005) หลักการสำคัญของการวิจัยเชิงปฏิบัติการคือ “ไม่มีการปฏิบัติโดยไม่มีการวิจัย: ไม่มีการวิจัยโดยไม่มีการปฏิบัติ” (Adelman, 1993) การวิจัยเชิงปฏิบัติการได้รับการยอมรับให้เป็นวิธีการพื้นฐานในการพัฒนาองค์กร (Maurer & Githens, 2010) ซึ่งสามารถแบ่งออกได้เป็นสามกลุ่มคือ (1) การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบดั้งเดิม (Conventional Action Research) (2) การวิจัยเชิงปฏิบัติการเชิงวิพากษ์ (Critical Action Research) และ (3) การวิจัยเชิงปฏิบัติการเชิงสนทนา (Dialogic Action Research) ดังนั้น การวิจัยเชิงปฏิบัติการจึงถือว่าเป็นเครื่องมือสอดแทรก (Intervention) ที่สำคัญอย่างหนึ่งในการพัฒนาองค์กร (Organization Development: OD) มาตั้งแต่ต้น (Cummins & Worley, 2009; Lurey & Griffin, 2002) เพื่อการปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กรในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วในปัจจุบันและจะยิ่งรุนแรงมากขึ้นในอนาคต องค์กรจำเป็นต้องปรับตัวให้สามารถแก้ไขปัญหาต่างๆ ได้อย่างรวดเร็วและทันต่อเหตุการณ์ อีกทั้งยังต้องเตรียมการเพื่อรองรับหรือป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต เพื่อให้องค์กรสามารถอยู่รอดและเจริญเติบโตต่อไปในอนาคตอีกด้วย แม้ว่าการวิจัยเชิงปฏิบัติการจะเริ่มต้นจากการดำเนินการในองค์กรธุรกิจและอุตสาหกรรม แต่ต่อมาได้มีการนำไปใช้อย่างหลากหลายในองค์กรประเภทต่างๆ รวมทั้งราชการ

รัฐวิสาหกิจ และสถาบันการศึกษา (Ferrance, 2000) ซึ่งเป็นการทำวิจัยในห้องเรียน (Classroom Research) (Brown, 2004; Khasinah, 2013) และการพัฒนาวิชาชีพครู (Teachers Professional Development) (Banegas, Pavese, Velazquez, & Velez, 2013; Garces & Granada, 2016)

อย่างไรก็ตาม การนำการวิจัยเชิงปฏิบัติการมาใช้ในประเทศไทยนั้นส่วนใหญ่จะเน้นที่การวิจัยเกี่ยวกับงานด้านการศึกษา (Boonruksa, Anunnavee, & Sompongatum, 2017; Kaewwiset, Pienthanyakorn, & Boonmeethongyoo, 2013) การพัฒนาชุมชน (Putjorm, Veranavin, Kheovichai, & Unaromlert, 2013; Topanurakkun & Paiwithayasiritham, 2016) และด้านสุขภาพ (Phuphaibul et al., 2012; Yueran & Waratwichit, 2018) ส่วนการใช้ในการพัฒนาองค์กรในภาครัฐก็มีอยู่บ้าง เช่น Putjorn (2011) และในภาคธุรกิจเอกชนก็มีอยู่บ้างเช่นกัน เช่น Nonthaleerak & Hendry (2007) เป็นการวิจัยในองค์กรธุรกิจภาคเอกชนโดยตรง และ Banjongpru, Kamonlimsakun, Tanawut, & Charoen (2018) เป็นการวิจัยในวิสาหกิจชุมชน นอกจากการวิจัยเชิงปฏิบัติการจะมีต้นกำเนิดควบคู่มากับการพัฒนาองค์กรแล้วก็ยังเป็นการวิจัยที่มีความเหมาะสมที่จะใช้ในการพัฒนาองค์กรหลายประการ ซึ่ง Zentis (2017) ได้นำเสนอไว้ 10 ประการคือ (1) เป็นวิธีการที่เป็นระบบในการแก้ไขปัญหาทางธุรกิจ (2) ช่วยในการวิเคราะห์ประเด็นปัญหาและออกแบบเครื่องมือสอดแทรกที่เหมาะสมในการแก้ไขปัญหา (3) ส่งเสริมวัฒนธรรมในการเรียนรู้ (4) ผู้นำระดับสูงและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญต้องเข้ามีส่วนร่วมเกี่ยวข้องด้วย (5) ส่งเสริมการมีส่วนร่วม (6) ช่วยปรับแต่งวัฒนธรรมองค์กร (7) ช่วยปรับปรุงผลการปฏิบัติงานในทุกระดับ (8) ช่วยเชื่อมประสานการปฏิบัติกับกลยุทธ์ขององค์กร (9) ช่วยพัฒนาผู้นำ (10) มององค์กรเป็นระบบรวมทั้งหมด ซึ่งแม้ว่าการวิจัยเชิงปฏิบัติการจะมีจุดอ่อนอยู่บ้าง เช่น ผลการวิจัยไม่สามารถ

สรุปอ้างอิงไปยังกลุ่มอื่นๆ ได้ เป็นต้น (Boonchiang, nd) แต่ก็มีจุดเด่นหลายประการที่เหมาะสมที่จะนำมาใช้ในการพัฒนาองค์การดังกล่าวมาแล้ว เนื่องจากการพัฒนาองค์การในภาครัฐมีการดำเนินการโดยสำนักงานพัฒนาระบบราชการ (กพร) อยู่แล้ว (Office of the Public Sector Development Commission: OPDC, nd) การศึกษาในบทความวิชาการฉบับนี้จึงเน้นที่การใช้การวิจัยเชิงปฏิบัติการในองค์การธุรกิจภาคเอกชน เพื่อส่งเสริมให้มีการนำการวิจัยเชิงปฏิบัติการมาใช้ในองค์การธุรกิจภาคเอกชนในประเทศไทยให้แพร่หลายมากขึ้น บทความนี้จะได้นำเสนอสาระสำคัญโดยแบ่งเป็นเก้าส่วนดังต่อไปนี้ (1) บทนำ เพื่อนำเสนอประเด็นปัญหาและความสำคัญของปัญหารวมทั้งสาระสำคัญของบทความนี้ (2) ต้นกำเนิดของการวิจัยเชิงปฏิบัติการ เพื่อนำเสนอความเป็นมาและพัฒนาการของการวิจัยเชิงปฏิบัติการ เพื่อเป็นพื้นฐานในการศึกษาในประเด็นต่างๆ ต่อไป (3) ความหมายของการวิจัยเชิงปฏิบัติการ เนื่องจากการวิจัยเชิงปฏิบัติการมีความแตกต่างจากการวิจัยแบบอื่นและมีการพัฒนาและขยายตัวมากขึ้นโดยมีการแบ่งเป็นประเภทต่างๆ หลายประเภท จึงจำเป็นต้องทำความเข้าใจในความหมายและประเภทของการวิจัยเชิงปฏิบัติการเพื่อให้สามารถเลือกใช้ได้อย่างเหมาะสมต่อไป (4) ลักษณะสำคัญของการวิจัยเชิงปฏิบัติการ เนื่องจากการวิจัยเชิงปฏิบัติการมีลักษณะเฉพาะที่สำคัญหลายอย่าง นักวิจัยจึงต้องทำความเข้าใจกับลักษณะสำคัญต่างๆ ของการวิจัยเชิงปฏิบัติการเพื่อช่วยให้สามารถดำเนินการในการวิจัยเชิงปฏิบัติการได้ดีขึ้น (5) การออกแบบการวิจัยเชิงปฏิบัติการ การดำเนินการวิจัยทุกโครงการจะต้องมีการออกแบบการวิจัย โดยจะต้องทำความเข้าใจกับกระบวนการค้น ประเภทหรือรูปแบบของการวิจัย และยุทธศาสตร์การวิจัยเชิงปฏิบัติการ เพื่อให้สามารถเลือกใช้กระบวนการค้น รูปแบบการวิจัย ยุทธศาสตร์และระเบียบวิธีการวิจัยที่เหมาะสมจึงจำเป็นต้องทำความเข้าใจกับการออกแบบการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (6) ขั้นตอนการวิจัยเชิงปฏิบัติการ เนื่องจากการวิจัยเชิงปฏิบัติการ

มีขั้นตอนการดำเนินการที่แตกต่างจากการวิจัยแบบอื่น จึงจำเป็นต้องทำความเข้าใจกับขั้นตอนของการวิจัยเชิงปฏิบัติการเพื่อช่วยให้สามารถดำเนินการได้ดีขึ้น (7) การใช้การวิจัยเชิงปฏิบัติการในการพัฒนาองค์การ การวิจัยเชิงปฏิบัติการเป็นเครื่องมือสอดแทรกของการพัฒนาองค์การ เพื่อนำการวิจัยเชิงปฏิบัติการไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การผ่านกระบวนการพัฒนาองค์การจึงจำเป็นต้องทำความเข้าใจในความสัมพันธ์ของการวิจัยเชิงปฏิบัติการกับการพัฒนาองค์การ (8) ปัญหาและอุปสรรคในการทำวิจัยเชิงปฏิบัติการในการพัฒนาองค์การ เพื่อนำไปใช้ในการป้องกันหรือแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นในการทำวิจัยเชิงปฏิบัติการในการพัฒนาองค์การอันจะทำให้การพัฒนาองค์การมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น (9) สรุปและเสนอแนะ เพื่อสรุปผลการศึกษาและจัดทำข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางในการทำการวิจัยเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาองค์การให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

## ต้นกำเนิดของการวิจัยเชิงปฏิบัติการ

การวิจัยเชิงปฏิบัติการถือกำเนิดขึ้นโดย Kurt Lewin ในปลายทศวรรษที่ 1932 ได้นำศิษย์ปริญญาเอกจำนวนหนึ่งทำการวิจัยแบบกึ่งทดลองในโรงงานแห่งหนึ่งและในสถานที่อื่นในบริเวณใกล้เคียงเพื่อแสดงให้เห็นว่าการได้มาซึ่งการเพิ่มผลผลิตภาพและความเป็นระเบียบเรียบร้อยจะเกิดขึ้นโดยวิธีการทำงานแบบประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วมมากกว่าการใช้วิธีการแบบเผด็จการโดยการบังคับ (Adelman, 1993) กระบวนการในการดำเนินการวิจัยนี้กลายมาเป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) ซึ่งเขาได้อธิบายเกี่ยวกับการวิจัยเชิงปฏิบัติการในบทความชื่อ "Action Research and Minority Problems: 1946" (Lewin, 1948) ต่อจากนั้นมาก็ได้มีการนำเอาการวิจัยเชิงปฏิบัติการไปใช้อย่างแพร่หลายในด้านต่างๆ เช่น ด้านการพัฒนาองค์การ (Asumeng & Osae-Larbi, 2015; Lurey & Griffin, 2002) ด้านการศึกษา

ซึ่งรวมทั้งการพัฒนาวิชาชีพครู และการพัฒนาการเรียนการสอน (Banegas et al., 2013; Ferrance, 2000; Garces & Granada, 2016) การพัฒนาชุมชน (Dickens & Watkins, 1999; Sarri & Sarri, 1992) เป็นต้น นอกจากนี้ ยังได้มีการขยาย การวิจัยเชิงปฏิบัติการออกเป็นหลายแบบ เช่น การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research: PAR) (Amaya & Yeates, 2014; Baum, MacDougall, & Smith, 2006) การวิจัยโดยใช้ชุมชนเป็นฐานแบบมีส่วนร่วม (Community-Based Participatory Research: CBPR) (Fontaine, 2006; Winterbauer, Bekemeier, VanRaemdonck, & Hoover, 2016) การวิจัยเชิงปฏิบัติการโดยใช้ชุมชนเป็นฐานแบบมีส่วนร่วม (Community-Based Participatory Action Research: CBPAR) (Burns, Cooke, & Schweidler, 2011; Maiter, Simich, Jacobson, & Wise, 2008) เป็นต้น

การวิจัยเชิงปฏิบัติการในปัจจุบันมีการตีพิมพ์เผยแพร่อย่างกว้างขวางในต่างประเทศ ซึ่งมีวารสารวิชาการหลายฉบับ รวมทั้ง International Action Research Journal ด้วย นอกจากนี้ ยังมีสมาคมเกี่ยวกับการวิจัยเชิงปฏิบัติการที่เป็นแม่ข่าย นักวิจัยเชิงปฏิบัติการทั่วโลกคือ Action Learning Action Research Association สำหรับในประเทศไทยมีการนำเอา การวิจัยเชิงปฏิบัติการมาใช้หลายด้านดังกล่าวมาแล้ว แต่การนำมาใช้ในการพัฒนาองค์กรในภาคธุรกิจเอกชนยังจำเป็นต้อง มีการขยายให้เพิ่มมากขึ้น

## ความหมายของการวิจัยเชิงปฏิบัติการ

มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของการวิจัยเชิงปฏิบัติการไว้หลากหลาย เช่น Gall, Gall, & Borg (2003); James, Slater, & Bucknam (2012); Johnson (2012); Koshy (2005); Mertler (2014); Stringer (2004); Tripp (2005); Vaccarino, Comrie, Murray, & Sligo (2007) แต่ในที่นี้จะได้นำเสนอความหมายของการวิจัยเชิงปฏิบัติการโดยจะคัดเลือกมาเพียง บางส่วนตามที่นำเสนอไว้ในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ความหมายของการวิจัยเชิงปฏิบัติการ

ประเภท/ผู้เขียน/ปีที่พิมพ์	ความหมาย
ความหมายโดยทั่วไป (Laelin, 1999)	การวิจัยเชิงปฏิบัติการเป็นกระบวนการที่นักวิจัยเข้าร่วมในการศึกษาวิจัยทั้งในฐานะที่เป็นนักวิจัย เป็นผู้ถูกวิจัย ด้วยเจตนาที่ชัดเจนที่จะนำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลงผ่านกระบวนการวิจัย
ความหมายทางการศึกษา (Watts, 1985 cited in Ferrance, 2000)	การวิจัยเชิงปฏิบัติการที่ผู้เข้าร่วมในการวิจัยทำการพิจารณาวิธีปฏิบัติทางการศึกษาของตนเองอย่างรอบคอบและเป็นระบบ โดยใช้เทคนิคการวิจัยแบบต่างๆ ซึ่งอยู่บนพื้นฐานของหลักการดังต่อไปนี้ (1) ครูและครูใหญ่ทำงานแก้ไขปัญหาได้ดีที่สุดเมื่อพวกเขาได้ระบุปัญหาออกมาด้วยตนเอง (2) ครูและครูใหญ่มีประสิทธิภาพสูงขึ้นเมื่อได้รับการสนับสนุนให้ทำการตรวจสอบและประเมินผลการทำงานของตนเองแล้วหาวิธีการทำงานที่แตกต่างออกไป (3) ครูและครูใหญ่ช่วยเหลือซึ่งกันและกันโดยทำงานแบบร่วมมือกัน (4) การทำงานกับเพื่อนร่วมงานช่วยให้ครูและครูใหญ่ พัฒนาการวิชาชีพของตนเอง
ความหมายที่เน้นการปฏิบัติ (McNiff & Whitehead, 2002)	การสะท้อนภาพตนเองเป็นศูนย์กลางของการวิจัยเชิงปฏิบัติการ ในการวิจัยแบบดั้งเดิมนักวิจัยทำวิจัยผู้อื่น แต่การวิจัยเชิงปฏิบัติการนักวิจัยทำวิจัยตนเอง นักวิจัยเชิงประจักษ์ศึกษาชีวิตของผู้อื่น แต่นักวิจัยเชิงปฏิบัติการศึกษาชีวิตของตนเอง การวิจัยเชิงปฏิบัติการจึงเป็นการศึกษาวิจัยตนเองด้วยตนเอง ตัวคุณเองในฐานะที่เป็นผู้ปฏิบัติคิดและพิจารณาชีวิตและงานของตัวเองและนี่จึงหมายความว่าคุณตั้งคำถามกับตัวเองว่าทำไมคุณจึงทำในสิ่งที่คุณทำอยู่ ทำไมคุณจึงเป็นอย่างที่คุณเป็น เมื่อคุณจัดทำรายงานการวิจัยของคุณมันจะแสดงให้เห็นว่าคุณได้ทำการศึกษาอย่างเป็นระบบในพฤติกรรมของตัวเอง เหตุผลของพฤติกรรมนั้น รายงานการวิจัยแสดงกระบวนการที่คุณได้ดำเนินการไปเพื่อให้บรรลุผลในการที่จะมีความเข้าใจตัวคุณเองได้ดีขึ้นเพื่อที่คุณจะสามารถพัฒนาตัวคุณเองและงานของคุณให้ดีขึ้นได้อย่างต่อเนื่อง
ความหมายในการพัฒนาองค์กร (Reason & Bradbury (2001, cited in Reason & McArdle, nd)	การวิจัยเชิงปฏิบัติการเป็นการวิจัยที่มีลักษณะเป็นการมีส่วนร่วม เป็นกระบวนการแบบประชาธิปไตยเกี่ยวกับการพัฒนาความรู้ทางปฏิบัติ ที่ใช้กระบวนการทัศน์การวิจัยแบบมีส่วนร่วม เป็นสิ่งที่นำการปฏิบัติและการสะท้อนผลเข้าด้วยกัน นำทฤษฎีและการปฏิบัติเข้ามาหากัน ในการทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อค้นหาแนวทางปฏิบัติเพื่อแก้ไขปัญหาที่กีดกันและเป็นความกังวลใจของคนและโดยทั่วไปที่เกี่ยวข้องทั้งรายบุคคลและชุมชน

ที่มา : สร้างตารางโดยใช้ข้อมูลจาก Ferrance (2000); Laelin (1999); McNiff & Whitehead (2002); Reason & McArdle (nd)

จากตารางที่ 1 จะเห็นว่ากรวิจัยเชิงปฏิบัติการเป็นการวิจัยที่ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้วิจัยเองโดยทำงานร่วมกันเพื่อค้นหาปัญหาและแนวทางเพื่อแก้ไขปัญหาในการทำงานและพัฒนางานและพัฒนาตนเองให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น จากความหมายต่าง ๆ ดังกล่าวทำให้สามารถนำไปเป็นฐานในการออกแบบการวิจัยในการดำเนินการวิจัยเพื่อพัฒนาองค์การได้โดยเฉพาะอย่างยิ่งในส่วนของความหมายของการวิจัยเชิงปฏิบัติการที่เกี่ยวกับการพัฒนาองค์การ ส่วนการแบ่งประเภทของการวิจัยเชิงปฏิบัติการนั้นสามารถแบ่งออกได้เป็นหลายประเภท ในที่นี้จะนำเสนอการแบ่งเป็นสามแบบตามที่นำเสนอโดย Masters (1995) กับการแบ่งเป็นสี่แบบตามแบบของ Lewin ที่นำเสนอโดย Marrow (1969, cited in Skinner, 2017) ดังในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ประเภทของการวิจัยเชิงปฏิบัติการ

ผู้เขียน/ปีที่พิมพ์	ประเภทและคำอธิบาย
การแบ่งเป็นสามประเภท โดย Masters (1995)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. แบบวิชาการ (Technical) การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมแบบนี้จะใช้ผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกเข้ามาช่วยดำเนินการเนื่องจากปัญหาอาจจะซับซ้อนมาก พลังขับเคลื่อนที่สำคัญคือพลังอำนาจของความคิดเป็นหัวใจสำคัญของกระบวนการ</li> <li>2. แบบร่วมมือกันร่วมกัน (Mutual-Collaboration) การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบนี้ต้องใช้ผู้ดำเนินการเช่นกัน แต่จะกระทำโดยกลุ่มของผู้เข้าร่วมที่มีฐานะเท่าเทียมกัน แต่จุดเน้นจะอยู่ที่พลังอำนาจการปฏิบัติของรายบุคคล</li> <li>3. แบบแนวทางการเพิ่มพูน (Enhancement) การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบนี้ถือว่าอำนาจทั้งปวงจะอยู่ที่กลุ่มไม่ใช่อยู่ที่ผู้ดำเนินการ (Facilitator) หรือรายบุคคลที่อยู่ในกลุ่ม</li> </ol>
การแบ่งเป็นสี่ประเภทตามแบบ Lewin เสนอโดย Marrow (1969, cited in Skinner, 2017)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. แบบวินิจฉัย (Diagnostic Action Research) เพื่อวินิจฉัยปัญหาและช่วยกำหนดแนวทางแก้ไขปัญหาที่จะเป็นที่ยอมรับโดยผู้เกี่ยวข้องในปัญหาที่ปรากฏอยู่ในสถานการณ์ ผู้ที่เข้าร่วมในการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบนี้อาจไม่ใช่ผู้ที่ได้รับผลกระทบโดยตรงจากปัญหา</li> <li>2. แบบการวิจัยของผู้เข้าร่วม (Participant Action Research) ผู้ที่ได้รับผลกระทบจากปัญหาโดยตรงเข้าร่วมในการแสวงหาแนวทางแก้ไขปัญหาดังแต่เริ่มต้น การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบนี้มีแนวโน้มที่จะจำกัดอยู่ในวงแคบและไม่สามารถนำไปใช้ทั่วไปได้</li> <li>3. แบบเชิงประจักษ์ (Empirical Action Research) การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบนี้จะไม่มีการใช้วิธีการทดลองและควบคุม แต่จะใช้วิธีการเก็บรวบรวมและทำบันทึกข้อมูลรายวันของประสบการณ์ชีวิตของกลุ่ม เพื่อที่จะสร้างความรู้ที่สามารถนำไปใช้ทั่วไปได้ ซึ่งควรทำการวิจัยกับกลุ่มต่างๆ ที่มีลักษณะคล้ายคลึงกัน</li> <li>4. แบบทดลอง (Experimental Action Research) การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบนี้ใช้การควบคุมเพื่อทดสอบสมมุติฐานในสภาพที่ทดลอง เป็นแบบที่สลับซับซ้อนและยากแก่การดำเนินการ</li> </ol>

ที่มา : สร้างตารางโดยใช้ข้อมูลจาก Masters (1995); Marrow (1969, cited in Skinner, 2017)

จากตารางที่ 2 การแบ่งประเภทการวิจัยเชิงปฏิบัติการดังกล่าวนี้เพื่อประโยชน์ในการพิจารณาเลือกใช้ แบบที่เหมาะสม ในการดำเนินงาน การแบ่งตาม Masters (1995) เสนอไว้ว่าทุกแบบจะมีจุดเน้นที่สำคัญสี่ประการคือ (1) การให้อำนาจแก่ ผู้เข้าร่วม (Empowerment of participants) (2) การร่วมมือกันผ่านการเข้าร่วม (Collaboration through participation) (3) การได้มาซึ่งความรู้ (Acquisition of knowledge) และ (4) การเปลี่ยนแปลงสังคม ซึ่งเป็นการแบ่งเพื่อให้เห็นลักษณะ สำคัญ ส่วนการแบ่งตามแบบของ Lewin ที่นำเสนอโดย Marrow (1969, cited in Skinner, 2017) นั้นแบ่งให้เห็นภาพของการ ดำเนินการจึงเหมาะที่จะใช้กับการพัฒนาองค์การซึ่งจะได้นำเสนอในส่วนของกรอบการวิจัยของบทความนี้ต่อไป

## ลักษณะสำคัญของการวิจัยเชิงปฏิบัติการ

ลักษณะสำคัญของการวิจัยเชิงปฏิบัติการสามารถพิจารณาได้จากผลงานของ Bargal (2006) ที่ได้ทำการสังเคราะห์แนวคิด ของ Lewin ออกมาแล้วได้ลักษณะสำคัญแปดประการคือ (1) การวิจัยเชิงปฏิบัติการรวมเอาวิธีการศึกษาที่เป็นระบบซึ่งบางครั้ง ใช้การทดลองเพื่อหาทางแก้ไขปัญหาและดำเนินการแก้ไขปัญหามาของสังคม (2) การวิจัยเชิงปฏิบัติการรวมถึงวิธีการพิเศษในการ รวบรวมข้อมูลเพื่อกำหนดเป้าหมายและการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและการประเมินผลการปฏิบัติตามเครื่องมือสอดแทรก (3) การวิจัยเชิงปฏิบัติการต้องมีการให้ข้อมูลป้อนกลับของผลของการใช้เครื่องมือสอดแทรกแก่ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายในการวิจัย (4) การวิจัยเชิงปฏิบัติการต้องมีการร่วมมือกันระหว่างผู้วิจัยกับผู้ปฏิบัติ (5) การวิจัยเชิงปฏิบัติการอาศัยหลักการของ กลุ่มพลวัตและนำมาเป็นศูนย์กลางในช่วงของการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย การละลายพฤติกรรม การเปลี่ยนแปลง และ การรักษาการเปลี่ยนแปลงให้คงอยู่ต่อไป การตัดสินใจกระทำร่วมกันและดำเนินการอย่างเปิดเผยต่อสาธารณะ (6) การวิจัย เชิงปฏิบัติการคำนึงถึงค่านิยม วัตถุประสงค์ และความต้องการอำนาจของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง (7) การวิจัยเชิงปฏิบัติการ เป็นการสร้างความรู้ เพื่อสร้างหลักการของเครื่องมือสอดแทรก และเพื่อพัฒนาเครื่องมือสำหรับการคัดเลือกเครื่องมือสอดแทรก และการฝึกอบรม (8) การวิจัยเชิงปฏิบัติการมีการเน้นย้ำมากในเรื่องการสรรหา การฝึกอบรม และการสนับสนุนต่อผู้นำการ เปลี่ยนแปลง

หลักการทั้งแปดประการนี้นับว่าเป็นสิ่งสำคัญในการทำวิจัยเชิงปฏิบัติการที่ต้องคำนึงถึงและนำไปใช้ในการพัฒนาองค์การ อย่างไรก็ตาม เนื่องจากการวิจัยเชิงปฏิบัติการเป็นการวิจัยที่ดำเนินการในองค์การและดำเนินการโดยบุคลากรขององค์การ ร่วมกันแม้ว่าในบางกรณีอาจจะมีผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกเข้ามาร่วมดำเนินการ แต่การตัดสินใจและการดำเนินการยังเป็นของ กลุ่มผู้เข้าร่วมดำเนินการวิจัย ดังนั้น จึงมีส่วนเกี่ยวข้องกับงานประจำ (Routine Practice) ทั้งนี้ Tripp (2005) ได้แสดงให้เห็น ถึงความแตกต่างระหว่างงานประจำกับการวิจัยเชิงปฏิบัติการ และการวิจัยทางวิชาการ ดังแสดงในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ความแตกต่างระหว่างงานประจำกับการวิจัยเชิงปฏิบัติการและการวิจัยทางวิชาการ

ที่	งานประจำ	การวิจัยเชิงปฏิบัติการ	การวิจัยทางวิชาการ
1	ตามปกติวิสัย	นวัตกรรม	ต้นกำเนิดความรู้
2	ต่อเนื่องตลอด	ต่อเนื่องตามกระบวนการ	เป็นครั้งคราว
3	ตามปกติและตอบสนองเหตุการณ์	มองไปข้างหน้าและเป็นแบบ ยุทธศาสตร์	ระเบียบวิธีวิจัยเป็นตัวขับเคลื่อน
4	รายบุคคล	ร่วมกันเป็นกลุ่ม	ร่วมมือกัน เป็นแบบผู้ร่วมงาน
5	เป็นไปตามธรรมชาติ	ใช้เครื่องมือสอดแทรก	การทดลอง
6	ไม่มีการตรวจสอบ	เป็นการค้นหาปัญหา	ทำตามที่ได้รับมอบหมาย
7	อาศัยประสบการณ์	จงใจกระทำ	การโต้แย้ง
8	ไม่เป็นการสร้าง	มีการบันทึก	ตรวจทานโดยผู้ทรงคุณวุฒิ
9	ปฏิบัตินิยม	ความเข้าใจ	อธิบาย สร้างทฤษฎี
10	นำความรู้มาปฏิบัติ	สร้างความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติ	นำความรู้สู่สู่สามัญการ
11	มีบริบทเฉพาะ		สามัญการ
12	ส่วนตัว	เผยแพร่	ตีพิมพ์

ที่มา : Tripp (2005)

จากตารางที่ 3 จะเห็นว่าช่องที่หนึ่งเป็นงานที่ทำเป็นปกติประจำจนเป็นนิสัย งานประจำอาจเคยเป็นนวัตกรรมมาก่อน แต่เมื่อได้มีการปฏิบัติกันจนเป็นปกติธุระแล้วก็จะกลายเป็นงานประจำซึ่งจะเป็นฐานในการที่จะกลายเป็นนวัตกรรมต่อไป งานประจำจะเป็นงานที่เป็นความรู้อยู่ในเฉพาะตัวคนใดคนหนึ่ง ส่วนช่องที่สองจะเป็นงานที่ใช้การวิจัยเชิงปฏิบัติการเข้ามาช่วย เพื่อปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้นกลายเป็นนวัตกรรมกระบวนการ และนวัตกรรมองค์การอีกด้วย โดยมีการเผยแพร่กระจายออกไปยังทุกคนที่เกี่ยวข้อง ส่วนช่องที่สามเป็นการวิจัยทางวิชาการเพื่อสร้างความรู้และเผยแพร่โดยการตีพิมพ์

นอกจากการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างการวิจัยเชิงปฏิบัติการกับการวิจัยประเภทอื่นๆ ดังปรากฏในตารางที่ 3 ข้างต้นแล้วยังสามารถพิจารณาความแตกต่างของการวิจัยเชิงปฏิบัติการกับการวิจัยเชิงวิชาการในรายละเอียดเพิ่มขึ้น โดยพิจารณาในมิติต่างๆ ตามที่วีระยุทธ์ ชาตะกาญจน์ (Chatakarn, 2015) นำเสนอไว้ดังตารางที่ 4



ตารางที่ 4 ความแตกต่างระหว่างการวิจัยเชิงวิชาการกับการวิจัยเชิงปฏิบัติการ

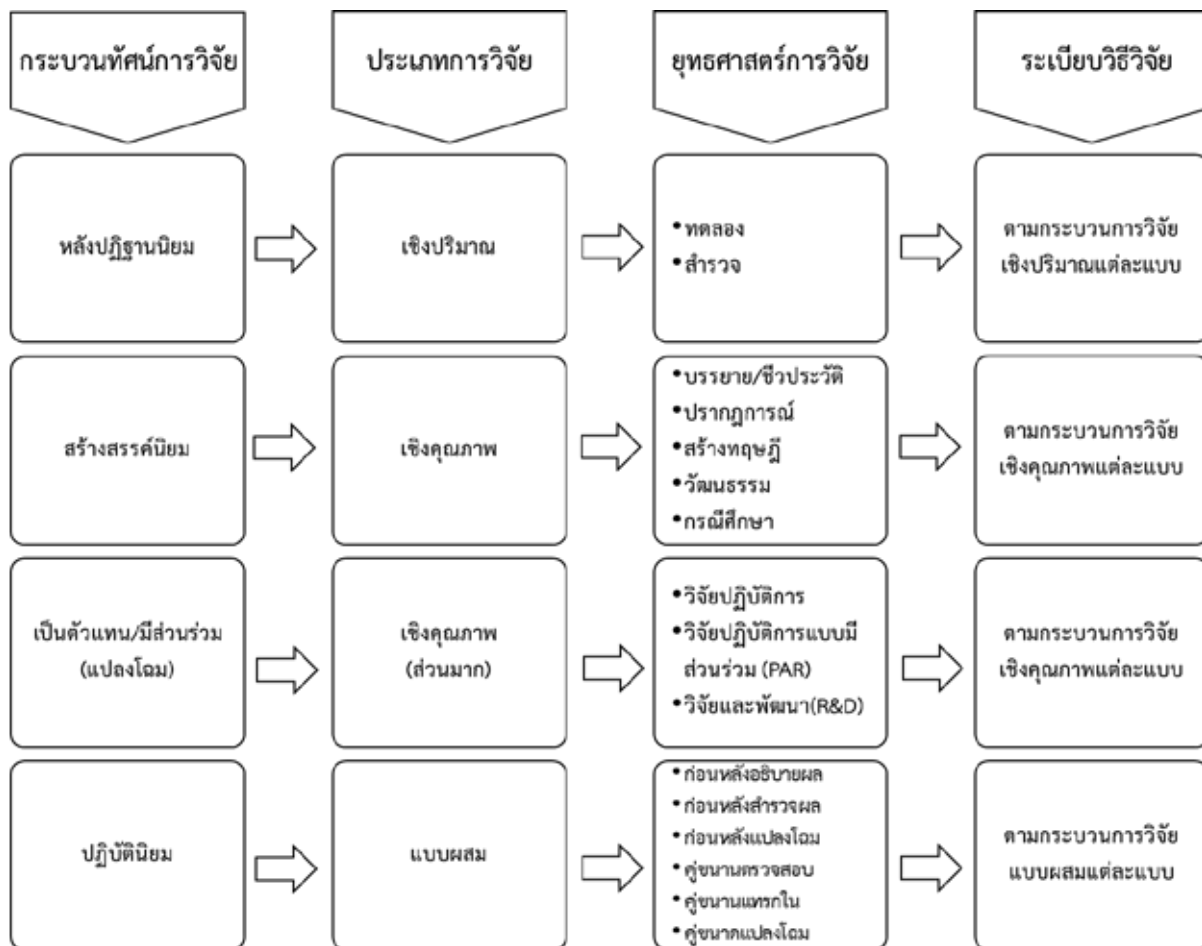
ประเด็นพิจารณา	การวิจัยเชิงวิชาการ	การวิจัยเชิงปฏิบัติการ
โอกาสในการทำวิจัย	เป็นโครงการวิจัย วิทยานิพนธ์ รายงานที่ ได้รับเงินทุนสนับสนุนการทำวิจัยตามความสนใจ ของนักวิจัยหรือแหล่งทุน	เกิดจากความสนใจของนักวิจัย บางครั้งอาจ เป็นโครงการศึกษาวิจัยที่ได้รับการสนับสนุน จากแหล่งทุน
บทบาทของผู้วิจัย	มีการควบคุมมีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินงาน บางส่วนหรือทั้งหมด และอาจมีความรู้ในเรื่อง ที่ทำวิจัยหรือไม่ก็ได้	มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งหมดในการดำเนินงานวิจัย และมีความรู้ในเรื่องนั้นเป็นอย่างดี
จุดมุ่งหมาย	เพื่อพัฒนาทฤษฎีทางการศึกษาและการปฏิบัติ ตอบสนองความต้องการทางวิชาการ	นำผลที่ได้ไปใช้ในการตัดสินใจ เกี่ยวกับการ ปฏิบัติงานในวิชาชีพ บางครั้งอาจตอบสนอง เงื่อนไขทางวิชาการ
แบบแผนการวิจัย	การวิจัยมีการจัดกระทำตัวแปร และใช้ตัวแปร นั้นจนสิ้นสุดการทดลอง เน้นการควบคุม สภาวะการณ์ต่างๆ เพื่อป้องกันความลำเอียง	มีการจัดกระทำตัวแปร แต่ในระหว่างการ ทดลองนั้นสามารถเปลี่ยนแปลงได้ และต้อง พยายามไม่รบกวนสภาวะการณ์ปกติที่เป็น อยู่จริงในสนามการวิจัย
เครื่องมือและวิธีการเก็บ รวบรวมข้อมูล	จะต้องเหมาะสมและสอดคล้องกับตัวแปรที่ ศึกษา	ใช้เครื่องมือเช่นเดียวกับการวิจัยเชิงวิชาการ แต่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ในขณะดำเนินการ เก็บรวบรวมข้อมูล
การเลือกตัวอย่างจาก ประชากร	อิงทฤษฎีความน่าจะเป็น	คำนึงถึงจุดมุ่งหมายและความสะดวก กลุ่ม ตัวอย่างอาจจะเป็นตัวแทนของประชากร หรืออาจมีกลุ่มตัวอย่างเพียงกลุ่มเดียวหรือ หน่วยเดียวก็ได้
การกำหนดตัวอย่าง เข้ากลุ่มศึกษาวิจัย	ใช้วิธีการสุ่มหน่วยตัวอย่างเข้ากลุ่มที่ศึกษาวิจัย	ไม่จำเป็นต้องใช้วิธีการสุ่มหน่วยตัวอย่างเข้า กลุ่มที่ศึกษาวิจัย
การรวบรวมข้อมูล	จะต้องใช้เครื่องมือที่มีความตรงและความเที่ยง รวมทั้งปราศจากค่านิยมหรือความลำเอียงใดๆ แอบแฝง	ควรใช้วิธีการที่มีความไว้วางใจและเชื่อถือได้ และให้ตระหนักต่อความลำเอียงจากแหล่ง ต่างๆ
การวิเคราะห์ข้อมูล	ใช้วิธีการทางสถิติที่เหมาะสมโดยปกติจะใช้ สถิติเชิงอนุมาน หน่วยที่ใช้ในการวิเคราะห์ มักเป็นกลุ่มหรือบางครั้งอาจเป็นกลุ่มย่อย	ใช้การวิเคราะห์เนื้อหาวิธีการทางสถิติต่างๆ หรือหลายวิธีรวมกัน หน่วยที่ใช้ในการวิเคราะห์ อาจเป็นกลุ่ม รายบุคคล หรือกลุ่มย่อย

ที่มา : Chatakarn (2015)

จากตารางที่ 4 จะเห็นได้ว่าการวิจัยเชิงปฏิบัติการนั้นเป็นการวิจัยที่มีรูปแบบและการดำเนินการวิจัยที่เป็นแบบไม่เป็นทางการมาก มีความยืดหยุ่นสูง เป็นลักษณะการวิจัยแบบมีส่วนร่วมของบุคคลในองค์กรหรือนักวิจัยกับบุคคลในองค์กร ซึ่งเรียกได้ว่าเป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research) (Kemmis & McTaggart, 2005)

### การออกแบบการวิจัยเชิงปฏิบัติการ

ในการทำวิจัยใดๆ ก็ตามจำเป็นต้องมีการออกแบบการวิจัย การออกแบบการวิจัยมีความสำคัญอย่างยิ่งในการดำเนินการวิจัยทุกโครงการ ทั้งนี้ มีความสำคัญต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม (Joungtrakul, 2010; Joungtrakul, 2017) การออกแบบการวิจัยเป็นการวางแผนเพื่อดำเนินการวิจัยเพื่อตอบคำถามการวิจัย (Holsti, 1969) เริ่มตั้งแต่จุดเริ่มต้น จนกระทั่งไปสิ้นสุดโครงการวิจัย (Joungtrakul, 2010; Joungtrakul, 2017; Whiteley, 2004) ตามทัศนะของ Creswell (2009) นั้นการออกแบบการวิจัยมีส่วนประกอบ (Component) ที่สำคัญสามส่วน คือ (1) การกำหนดกระบวนการวิจัย (2) การกำหนดยุทธศาสตร์การวิจัย และ (3) การกำหนดระเบียบวิธีการวิจัย อย่างไรก็ตาม จำเนียร จวงตระกูล (Joungtrakul, 2017) ได้นำเสนอแบบจำลองการออกแบบการวิจัยโดยได้แบ่งส่วนประกอบสำคัญออกเป็นสี่ส่วนคือ (1) การกำหนดกระบวนการวิจัย (2) การกำหนดประเภทของการวิจัย (3) การกำหนดยุทธศาสตร์การวิจัย และ (4) การกำหนดระเบียบวิธีการวิจัย ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 ส่วนประกอบที่สำคัญของการออกแบบการวิจัย  
ที่มา : Joungtrakul (2017)

จากภาพที่ 1 จะเห็นว่าส่วนประกอบที่สำคัญของการออกแบบการวิจัยมีสี่ส่วน ประกอบด้วยกระบวนการวิจัย ซึ่งหมายถึงความเชื่อพื้นฐานหรือโลกทัศน์ของนักวิจัยที่มีความเชื่อแบบใดแบบหนึ่งแล้วนำความเชื่อนั้นมาเป็นการคิดหรือเป็นสิ่งนำทางการวิจัย (Guba, 1990; Guba & Lincoln, 1989, 1994, 2005; Joungtrakul, 2010) กระบวนการวิจัยแบ่งได้เป็นห้ากลุ่มใหญ่ดังปรากฏในภาพที่ 1 กระบวนการวิจัยถือว่าเป็นความเชื่อพื้นฐานที่ไม่ต้องมีการพิสูจน์ เป็นความเชื่อที่นักวิจัยยึดถือเป็นตัวตั้งเพื่อที่จะกำหนดประเภทหรือรูปแบบการวิจัย จากการกำหนดรูปแบบการวิจัยจะนำไปสู่การกำหนดยุทธศาสตร์การวิจัย และการกำหนดระเบียบวิธีการวิจัย

การวิจัยเชิงปฏิบัติการอยู่ภายใต้กระบวนการมีส่วนร่วม (Creswell, 2003, 2009, 2014; Denzin & Lincoln, 2005; Heron & Reason, 1997; Joungtrakul, 2010; Reason & McArdle, nd) ทั้งนี้ เนื่องจากโดยลักษณะธรรมชาติของการวิจัยเชิงปฏิบัติการที่ใช้ในการพัฒนาองค์การนั้นเป็นการวิจัยที่จะต้องกระทำร่วมกันโดยนักวิจัยกับผู้ปฏิบัติงานในองค์การรวมทั้งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์การตามความหมายของการวิจัยเชิงปฏิบัติการที่ได้อธิบายไว้ในตารางที่ 1

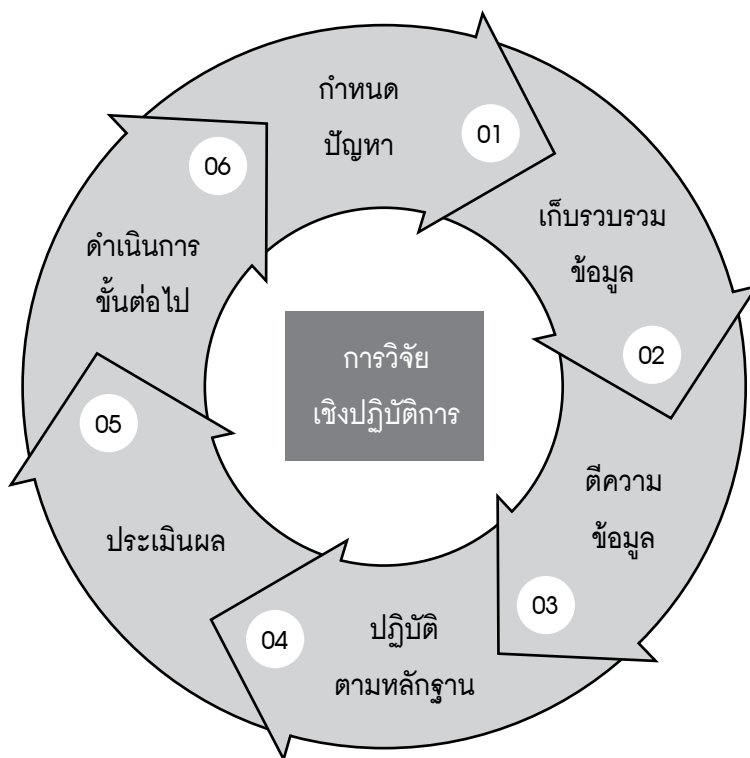
ส่วนรูปแบบการวิจัยนั้นสามารถใช้ได้ทั้งสามรูปแบบคือการวิจัยเชิงคุณภาพ (Antonellis & Berry, 2017) การวิจัยเชิงปริมาณ (Martí, 2015) และแบบผสม (Lingard, Albert, & Levinson, 2008) อย่างไรก็ตาม การวิจัยเชิงปฏิบัติการที่ใช้ในการพัฒนาองค์การนั้นจะมีแบบจำลองเฉพาะเรียกว่าแบบจำลองการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research Model) (Cummings & Worley, 2009) มีส่วนสำคัญประกอบด้วย (1) การระบุปัญหา (Problem Identification); (2) การปรึกษากับผู้ชำนาญการด้านพฤติกรรมศาสตร์ (Consultation with Behavioral Science Expert); (3) การเก็บรวบรวมข้อมูลและการวินิจฉัยเบื้องต้น (Data Gathering and Preliminary Diagnosis); (4) การให้ข้อมูลป้อนกลับแก่ลูกค้าที่สำคัญหรือ

กลุ่ม (Feedback to Key Client or Group); (5) การวินิจฉัยปัญหาาร่วมกัน (Joint Diagnosis of Problem); (6) การจัดทำแผนปฏิบัติร่วมกัน (Joint Action Planning); (7) การดำเนินการตามแผน (Action); (8) การเก็บรวบรวมข้อมูลหลังการดำเนินการตามแผน (Data Gathering after Action) และกลับไปสู่ขั้นตอนที่สี่อีกครั้งหนึ่ง

สำหรับยุทธศาสตร์การวิจัยที่ใช้ในการวิจัยเชิงปฏิบัติการนั้นสามารถใช้ได้หลายรูปแบบเช่นกันดังที่แสดงไว้ในภาพที่ 1 ส่วนระเบียบวิธีการวิจัยนั้นสามารถใช้วิธีการตามปกติทั่วไปได้ กล่าวคือเริ่มตั้งแต่การกำหนดประชากรและการสุ่มตัวอย่างไปจนถึงการวิเคราะห์ข้อมูลและการเขียนรายงานการวิจัย (Joungtrakul, 2017) ส่วนขั้นตอนในภาพรวมนั้นจะได้พิจารณาในตอนต่อไป

## ขั้นตอนการดำเนินการวิจัยเชิงปฏิบัติการ

ขั้นตอนการวิจัยเชิงปฏิบัติการมีผู้นำเสนอไว้หลายแบบ เช่น Gall et al. (2003); James et al. (2012); Johnson (2012); Koshy (2005); Mertler (2014); Stringer (2004); Tripp (2005); Vaccarino et al. (2007) เป็นต้น อย่างไรก็ตาม ในที่นี้จะได้นำเสนอขั้นตอนการวิจัยเชิงปฏิบัติการที่นำเสนอโดย Ferrance (2000) ทั้งนี้ เนื่องจากเห็นว่าเป็นการแบ่งขั้นตอนที่กระชับและง่ายแก่การทำความเข้าใจ โดยมีห้าขั้นตอน และเมื่อรวมกับขั้นตอนต่อไปอีกหนึ่งขั้นตอนรวมเป็นหกขั้นตอนดังแสดงในภาพที่ 2



ภาพที่ 2 ขั้นตอนในการวิจัยเชิงปฏิบัติการ  
ที่มา : ดัดแปลงจาก Ferrance (2000)

จากภาพที่ 2 จะเห็นว่าขั้นตอนในการทำวิจัยเชิงปฏิบัติการนั้นมีขั้นตอนหลักห้าขั้นตอน คือ (1) การกำหนดปัญหา ต้องมีความสำคัญและเร่งด่วน ใช้ภาษาต่างๆ ไม่เป็นทางการ มีความรัดกุมและกระชับ มีความหมายสูง ต้องไม่มีคำตอบอยู่แล้ว (2) การเก็บข้อมูลและการจัดระเบียบข้อมูล ใช้วิธีการต่างๆ รวมทั้ง การสัมภาษณ์ การลงบันทึกประจำวัน การจัดทำประวัติ เพิ่มประวัติบุคคล การจดบันทึก สมุดนัดประชุม โบยบันทึกภาคสนาม แถบวีดิทัศน์ แถบบันทึกเสียง กรณีศึกษา รูปภาพ การสำรวจ การเขียนบันทึก เอกสาร หลักฐาน การทดสอบ บัตรรายงาน แบบสอบถาม บันทึกการมาทำงาน การสนทนากลุ่ม การประเมินตนเอง หลักฐานที่ปรากฏ ตัวอย่างผลงาน โครงการ ผลการปฏิบัติงาน แบบตรวจสอบรายการ (3) การตีความข้อมูล (4) การดำเนินการตามข้อมูลที่ปรากฏ (5) การสะท้อนภาพ หรือการประเมินผลการดำเนินการ และเพิ่มขึ้นมาอีกขั้นหนึ่งเป็น (6) ก้าวต่อไป คือการดำเนินการต่อไปอีก

ขั้นตอนที่นำเสนอโดย Ferrance (2000) ถือว่าเป็นแบบจำลองที่มีความชัดเจนและเรียบง่ายดังได้อธิบายไว้ข้างต้น ซึ่งจะเห็นได้จากคำอธิบายกิจกรรมสำคัญที่ต้องปฏิบัติในแต่ละขั้นตอนนี้มีความชัดเจนและเข้าใจได้ง่าย ไม่มีความสลับซับซ้อน อันเป็นคุณลักษณะที่สำคัญของการวิจัยเชิงปฏิบัติการซึ่งเป็นการวิจัยที่ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้วิจัยเองหรือเป็นผู้ร่วมวิจัย ดังได้อธิบายไว้ในตารางที่ 1 จึงสามารถนำไปเป็นแนวทางในการดำเนินการในทางปฏิบัติได้ ซึ่งจะได้นำไปเชื่อมโยงกับการพัฒนาองค์การให้เห็นภาพว่าการวิจัยเชิงปฏิบัติการเป็นส่วนสำคัญของการพัฒนาองค์การได้อย่างไรในตอนต่อไป

## การใช้การวิจัยเชิงปฏิบัติการในการพัฒนาองค์กร

เนื่องจากการวิจัยเชิงปฏิบัติการเป็นเครื่องมือสำคัญอย่างหนึ่งในการพัฒนาองค์กร (Cummins & Worley, 2009; Swanson & Holton III, 2001) การพัฒนาองค์กรมีผู้ให้ความหมายไว้หลากหลายมาก เฉพาะที่ Egan (2000, cited in Swanson & Holton III, 2001; Joungtrakul, 2010) รวบรวมไว้มีถึง 26 ความหมาย แต่ความหมายที่อธิบายว่า การพัฒนาองค์กรเป็นกระบวนการของการเปลี่ยนแปลงระบบที่ได้วางแผนไว้ล่วงหน้าที่ยพยายามกระทำเพื่อให้องค์กรมีความสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ระยะสั้นและระยะยาวได้ดีขึ้น (French, Bell, & Zawacki, 2005) กับคำอธิบายว่า การพัฒนาองค์กรเป็นการนำเอาความรู้ทางพฤติกรรมศาสตร์มาใช้ทั่วทั้งระบบเพื่อพัฒนาและเสริมแรงยุทธศาสตร์ โครงสร้าง และกระบวนการองค์กรโดยการวางแผนไว้ล่วงหน้าเพื่อปรับปรุงประสิทธิผลขององค์กร (Cummins & Worley, 2009) เป็นคำอธิบายที่เข้าใจง่ายและมีความชัดเจน

จากความหมายของการพัฒนาองค์กรดังกล่าวจะเห็นได้ว่าการพัฒนาองค์กรเป็นเรื่องของการเปลี่ยนแปลง ในการพัฒนาองค์กรนั้นจำเป็นต้องใช้กระบวนการในการเปลี่ยนแปลงซึ่งมีหลากหลาย เช่น แบบที่เสนอไว้โดย McLean (2006) และแบบ Analysis; Design; Development; Implementation; Evaluation: ADDIE (Joungtrakul, 2010; Molenda, 2003; Swanson & Holton III, 2001) เป็นต้น เนื่องจากการวิจัยเชิงปฏิบัติการเป็นการวิจัยเพื่อการเปลี่ยนแปลงจึงได้มีการนำไปใช้ในกระบวนการพัฒนาองค์กรดังกล่าวข้างต้น ในลำดับต่อไปจะได้นำเสนอการใช้การวิจัยเชิงปฏิบัติการในการพัฒนาองค์กร ทั้งนี้ การนำเอากระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการมาใช้ในการพัฒนาองค์กรนั้นมีผู้นำเสนอไว้อย่างหลากหลาย เช่น กระบวนการที่ใช้ในงานของ Coughlan & Coghlan (2002); Maestrini, Luzzini, Shani, & Canterino (2016) เป็นต้น แต่ในที่นี้จะได้นำเสนอแนวทางของ Lurey & Griffin (2002) ดังปรากฏในตารางที่ 5

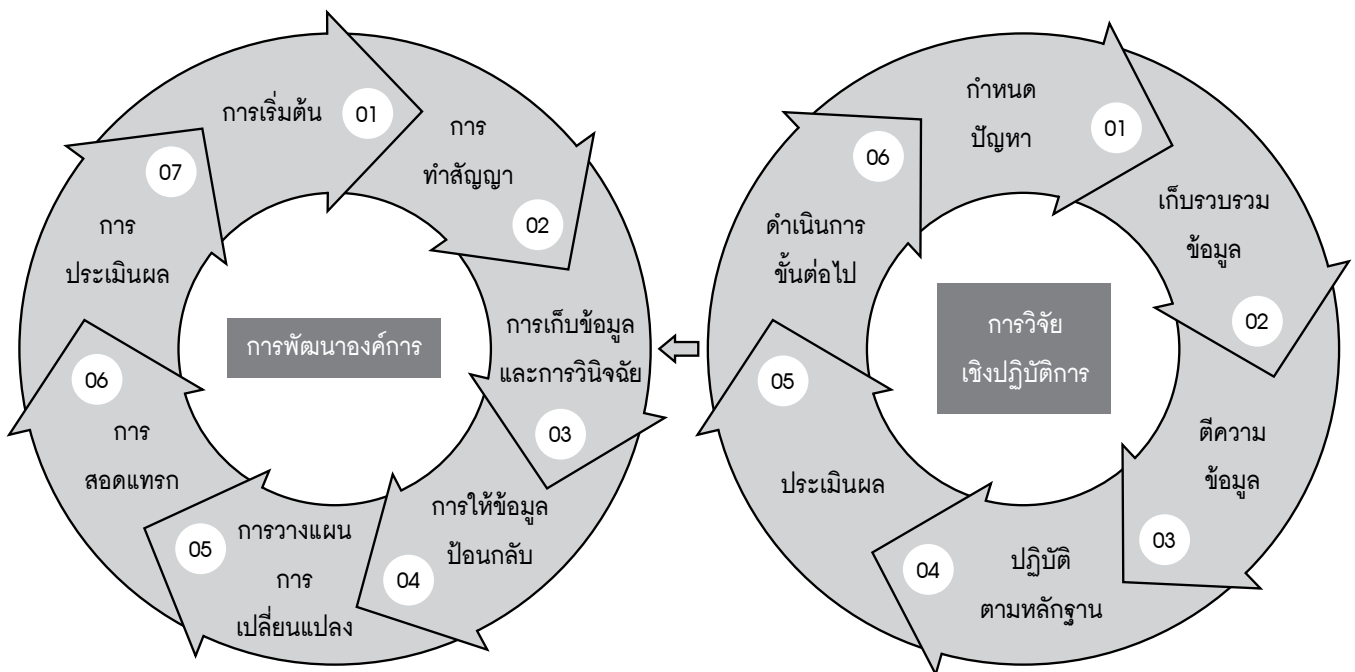
ตารางที่ 5 ขั้นตอนการพัฒนาองค์กร

ขั้นที่	คำอธิบาย
1	การเริ่มต้น (Entry) เริ่มต้นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้ากับที่ปรึกษาและยืนยันความเข้ากันได้ระหว่างทั้งสองฝ่าย
2	การทำสัญญา (Contracting) ตัดสินใจว่าจะดำเนินการตามความสัมพันธ์กับที่ปรึกษาต่อไปหรือไม่และเจรจาเงื่อนไขต่างๆ ในขั้นสุดท้ายของการดำเนินการตามสัญญา
3	การเก็บข้อมูลและวินิจฉัย (Data Gathering and Diagnosis) ทำการเก็บข้อมูลที่จำเป็นและวิเคราะห์ข้อมูล
4	การให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) นำเสนอข้อค้นพบจากการวิเคราะห์ข้อมูลและข้อเสนอแนะเบื้องต้นแก่องค์กรลูกค้า
5	การวางแผนการเปลี่ยนแปลง (Planning Change) ระบุชุดของข้อปฏิบัติที่ชี้ให้เห็นสภาพปัจจุบันของลูกค้าและจัดทำแผนปฏิบัติเพื่อนำสู่การปฏิบัติจริง
6	การสอดแทรก (Intervention) นำวิธีการแก้ไขปัญหาที่เฉพาะเจาะจงเข้าแก้ไขปัญหาในองค์กรลูกค้า
7	การประเมินผล (Evaluation) ประเมินผลการดำเนินการโครงการ และกำหนดชุดของการปฏิบัติในอนาคตรวมทั้งการปิดโครงการหรือทำสัญญาใหม่เพื่อดำเนินกิจกรรมการพัฒนาต่อไปอีก

ที่มา : ดัดแปลงจาก Lurey & Griffin (2002, p. 17)

จากตารางที่ 5 จะเห็นว่ากระบวนการในการพัฒนาองค์การโดยใช้การวิจัยเชิงปฏิบัติการเข้ามาเป็นเครื่องมือในการดำเนินการนั้นประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญเจ็ดขั้นตอน คือ ขั้นแรก เป็นการติดต่อปรึกษาหารือกันในเบื้องต้นระหว่างที่ปรึกษากับองค์การลูกค้าเพื่อทำความเข้าใจในความต้องการและความเหมาะสมไปกันได้ทั้งสองฝ่ายแล้วทำความตกลงกันในเบื้องต้นระหว่างที่ปรึกษากับองค์การลูกค้า ขั้นที่สอง เมื่อได้ปรึกษาหารือกันในเบื้องต้นแล้วจะมีการปรึกษาหารือกันเพิ่มเติมอีกในรายละเอียด อาจมีการนำเสนอโดยที่ปรึกษาว่าจะดำเนินการอะไรบางอย่างไว้ รวมทั้งเงื่อนไขต่างๆ แล้วพิจารณาว่าจะดำเนินโครงการต่อไปหรือไม่ ถ้าหากทั้งสองฝ่ายเห็นพ้องต้องกันและตกลงกันก็จะมีการทำสัญญาเพื่อดำเนินการต่อไป ขั้นที่สาม เป็นการเริ่มดำเนินการจริงโดยใช้การวิจัยคือการเก็บข้อมูลที่จำเป็นและทำการวิเคราะห์ข้อมูลเหล่านั้นตามกระบวนการทางกรวิจัย ขั้นที่สี่ เป็นการนำเสนอรายงานเบื้องต้นที่ได้จากการวิจัยแก่ลูกค้าเป็นการให้ข้อมูลป้อนกลับว่าพบปัญหาอะไรบ้างที่สมควรดำเนินการแก้ไข ขั้นที่ห้า เป็นการนำเอาประเด็นปัญหาต่างๆ มาพิจารณากำหนดความสำคัญเร่งด่วนและวิธีการต่างๆ ที่จะใช้ในการแก้ไขปัญหาแก่องค์การลูกค้า ขั้นที่หก เป็นการดำเนินการแก้ไขปัญหาให้สำเร็จตามเป้าหมาย ขั้นที่เจ็ด เป็นการประเมินผลการดำเนินโครงการซึ่งอาจปิดโครงการถ้างานเสร็จสิ้นแล้วหรืออาจมีการทำสัญญาต่อไปอีก

กระบวนการในการพัฒนาองค์การโดยใช้การวิจัยเชิงปฏิบัติการของ Lurey & Griffin (2002) เป็นกระบวนการที่เรียบง่ายและมีความชัดเจนในทางปฏิบัติที่สามารถนำไปใช้ปฏิบัติได้ ประเด็นสำคัญคือการวิจัยเชิงปฏิบัติการเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาองค์การ กล่าวคืออยู่ในขั้นตอนที่สามคือขั้นการเก็บข้อมูลและวินิจฉัย (Data Gathering and Diagnosis) ทำการเก็บข้อมูลที่จำเป็น และวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งสามารถแสดงเป็นภาพได้ดังภาพที่ 3



ภาพที่ 3 ความสัมพันธ์ระหว่างการวิจัยเชิงปฏิบัติการกับการพัฒนาองค์การ

จากภาพที่ 3 จะเห็นว่าการศึกษาวิจัยเชิงปฏิบัติการมีความสัมพันธ์กับการพัฒนาองค์การอย่างชัดเจนคือการศึกษาวิจัยเชิงปฏิบัติการจะอยู่ในขั้นที่สามของการพัฒนาองค์การ ซึ่งขั้นการวิจัยนี้ถือว่าเป็นส่วนสำคัญยิ่ง เพราะเป็นการดำเนินการวิจัยเพื่อใช้เป็นฐานในการวินิจฉัยปัญหา และหาแนวทางแก้ไขปัญหา ซึ่งถ้าข้อค้นพบจากการวิจัยออกมามีความถูกต้อง เพียงตรง และแม่นยำ การยอมรับก็มีสูง และสามารถที่จะกำหนดแนวทางในการแก้ไขปัญหได้อย่างถูกต้องเหมาะสม และสามารถดำเนินการบรรลุเป้าหมายได้ แต่ถ้าผลเป็นตรงกันข้ามก็อาจทำให้โครงการล้มเหลวได้ การวิจัยเชิงปฏิบัติการจึงเป็นเครื่องมือที่สำคัญของการพัฒนาองค์การเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การ

เพื่อให้เห็นภาพและเพื่อเป็นแนวทางในการนำการวิจัยเชิงปฏิบัติการไปใช้ในองค์การธุรกิจภาคเอกชนให้มากขึ้น ในส่วนนี้จะได้นำเสนอตัวอย่างการใช้การวิจัยเชิงปฏิบัติการในองค์การธุรกิจเอกชนจำนวนสองโครงการ เป็นโครงการวิจัยในต่างประเทศหนึ่งโครงการและในประเทศไทยหนึ่งโครงการ ดังที่ได้สรุปแสดงไว้ในตารางที่ 6 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 6 ตัวอย่างผลการวิจัยเชิงปฏิบัติการในองค์การธุรกิจเอกชนในต่างประเทศและในประเทศไทย

ชื่อผู้วิจัยและปีที่พิมพ์	ชื่อเรื่องและบริบทการวิจัย	ผลการวิจัย
งานวิจัยเชิงปฏิบัติการ โครงการที่ 1 : Sankaran, S. & Ranjan, M. (2010). Implementing organizational change using action research in two Asian cultures. Paper presented at PMI(R) Research Conference Defining the Future of Project Management. Washington, DC. Newtown Square, PA. Project Management Institute	Implementing organizational change using action research in two Asian cultures เป็นการ นำเสนอโครงการวิจัยที่ใช้การวิจัย เชิงปฏิบัติการในการดำเนินงาน จำนวนสองโครงการโดยนักวิจัย ที่หนึ่งเสนอโครงการวิจัยเชิง ปฏิบัติการในองค์การธุรกิจ ภาคเอกชนซึ่งเป็นบริษัทข้ามชาติ ของประเทศญี่ปุ่นที่ดำเนินธุรกิจ ในประเทศสิงคโปร์ ส่วนนักวิจัยที่สอง นำเสนอโครงการวิจัยเชิงปฏิบัติการ ในองค์การขนาดใหญ่ในภาครัฐ ในประเทศอินเดีย เนื่องจาก บทความนี้มีจุดมุ่งเน้นที่การวิจัย เชิงปฏิบัติการในองค์การธุรกิจ ภาคเอกชนจึงจะนำเสนอเฉพาะ โครงการวิจัยที่นำเสนอโดยนักวิจัย ที่หนึ่งเท่านั้น ปัญหาที่เป็นตัวตั้งหลัก ของงานวิจัยโครงการนี้ประกอบด้วย	ผลที่ได้รับจากการวิจัยโครงการนี้แบ่งออกได้เป็นสามระดับ คือ ระดับจัดการ ระดับการวิจัย และระดับส่วนบุคคล และ ในแต่ละระดับแบ่งออกได้เป็น ผลลัพธ์ทางตรง ผลลัพธ์ ทางอ้อม สรุปได้ดังต่อไปนี้ ในระดับจัดการนั้น ผลลัพธ์ทางตรงคือ มีแบบจำลองการ ทำงานแบบใหม่ใช้งานได้อย่างดี ผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย เกือบทั้งหมดได้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น ส่วนผลลัพธ์ทางอ้อม คือ ศูนย์เทคนิคนานาชาติดำเนินงานบรรลุเป้าหมายได้ โดยสามารถเพิ่มรายได้จากเดิม 2.5 เท่าในขณะที่ต้นทุน ลดลงครึ่งหนึ่งและสามารถรักษาระดับจำนวนพนักงานไว้ เท่าเดิม ในระดับการวิจัยนั้น ผลทางตรงคือเกิดข้อกำหนด กฎเกณฑ์สำหรับการจัดการการเรียนรู้ของฝ่ายจัดการ ในสถานที่ทำงาน การเรียนรู้ของฝ่ายจัดการนำไปสู่การ มีผู้จัดการที่มีประสิทธิผลมากขึ้น สิ่งที่น่าประหลาดใจคือ เป็นการจุดชนวนการเรียนรู้ให้แก่ฝ่ายจัดการ มีแนวทาง หรือคู่มือการเรียนรู้เชิงปฏิบัติการ (Action Learning) สำหรับผู้ปฏิบัติไว้ใช้งาน การเรียนรู้เชิงปฏิบัติการกับการ วิจัยเชิงปฏิบัติการนำไปสู่การพัฒนาให้เป็นผู้จัดการที่ มีประสิทธิผลมากขึ้น ส่วนผลทางอ้อมคือ การเรียนรู้

ชื่อผู้วิจัยและปีที่พิมพ์	ชื่อเรื่องและบริบทการวิจัย	ผลการวิจัย
	<p>เหตุผลสำคัญคือ ประการแรก องค์การประสบกับปัญหาการแข่งขันอย่างสูงด้านราคา ประการที่สอง จำนวนบุคลากรที่เป็นชาวญี่ปุ่นมีจำนวนมากทำให้ต้นทุนสูง จึงจำเป็นต้องลดจำนวนลงและต้องพัฒนาคนท้องถิ่นขึ้นมาแทน</p> <p>คำถามการวิจัยในโครงการนี้มีสองข้อประกอบด้วย (1) การสร้างการเรียนรู้อย่างมีสติ (Conscious Learning) ในกลุ่มผู้จัดการจะช่วยให้ผู้จัดการมีประสิทธิภาพมากขึ้นหรือไม่ ? (2) ผู้จัดการอาวุโสที่มีภูมิหลังทางด้านวิศวกรรมและการบริหารที่มีประสบการณ์ในระดับนานาชาติจะสามารถส่งผ่านความรู้เหล่านั้นไปยังผู้จัดการในระดับถัดลงมาด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการหรือไม่ ?</p>	<p>เชิงปฏิบัติการกับการวิจัยเชิงปฏิบัติการสามารถนำมาใช้ในวัฒนธรรมเอเชียได้โดยการปรับให้เข้ากับสภาพของท้องถิ่น การปรับตัวให้เข้ากับสภาพธรรมชาติมีประสิทธิผลในการนำมาใช้ในกระบวนการเปลี่ยนแปลงองค์การ การถ่ายโอนการเรียนรู้สามารถเกิดขึ้นได้ผ่านการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม</p> <p>ในระดับส่วนบุคคลนั้นผลที่เกิดขึ้นคือการเปลี่ยนผ่านไปสู่การเป็นที่ปรึกษาเป็นไปด้วยความราบรื่น นักวิจัยกลายมาเป็นผู้ปฏิบัติในการสะท้อนความคิด ส่วนผลทางอ้อมคือ ได้เรียนรู้ทักษะใหม่เพื่อนำไปใช้ในการประกอบธุรกิจส่วนตัว ได้รับการยอมรับในระดับนานาชาติ ในฐานะที่เป็นนักเรียนรู้เชิงปฏิบัติการ ได้เรียนรู้ทักษะในการอำนวยความสะดวกการเรียนรู้ในอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์</p>
<p>งานวิจัยเชิงปฏิบัติการ โครงการที่ 2 : Nonthaleerak, P. and Hendry, L. C. (2007). Six Sigma action research in Thailand : a comparative study. Int. J. Services Technology and Management. 8(6)</p>	<p>Six Sigma action research in Thailand: a comparative study การวิจัยโครงการนี้เป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการในการใช้ซิกซ์ซิกมาในบริษัทร่วมทุนของบริษัทแม่ในสหรัฐอเมริกาและอังกฤษ ที่ประกอบกิจการในประเทศไทย บริษัทที่หนึ่งเป็นบริษัทดำเนินธุรกิจการผลิตเครื่องปรับอากาศ ส่วนบริษัทที่สองดำเนินธุรกิจการขายและบริการ คำถามการวิจัยคือ (1) จะสร้างแนวทางการดำเนินการใหม่</p>	<p>ผลการวิจัยโดยสรุป แบ่งออกเป็นสี่ส่วนดังต่อไปนี้</p> <p>ประการแรก มีแนวทางใหม่ในการดำเนินงาน (Roadmap) ที่ทำให้สามารถลดระยะเวลาดำเนินโครงการลงได้ ก่อให้เกิดประสิทธิผลและนำไปสู่ประสิทธิภาพ ทำให้ใช้เวลาดำเนินโครงการสั้นลง เนื่องจากบทบาทของฝ่ายจัดการและผู้ปฏิบัติมีความชัดเจนมากขึ้น ความคลุมเครือในกระบวนการดำเนินงานลดน้อยลง การสนับสนุนทางวิชาการมีความจำเป็นน้อยลง มีการจัดสรรทรัพยากรที่ดีขึ้น</p> <p>ประการที่สอง มีการบูรณาการในการใช้เครื่องมือแบบลีน (Lean Tools) และซิกซ์ซิกมาที่สามารถใช้ในภาคบริการได้</p>



ชื่อผู้วิจัยและปีที่พิมพ์	ชื่อเรื่องและบริบทการวิจัย	ผลการวิจัย
	<p>ที่จะช่วยให้สามารถใช้ในการดำเนินโครงการซิกส์ซิกมาโดยเฉพาะอย่างยิ่งในงานบริการให้มีประสิทธิภาพและสามารถเร่งระยะเวลาในการดำเนินโครงการให้เร็วขึ้นได้อย่างไร ? (2) จะใช้เครื่องมือแบบลินชนิดใดที่สามารถบูรณาการเข้ากับระเบียบวิธีของซิกส์ซิกมาที่จะมีความเหมาะสมต่อสภาพแวดล้อมงานบริการที่ยั่งยืน ? (3) วัฒนธรรมและค่านิยมของชาติมีผลกระทบต่อกรนำซิกส์ซิกมาสู่การปฏิบัติอย่างไร ? (4) มีความรู้ใหม่อะไรบ้างเกี่ยวกับการนำซิกส์ซิกมาสู่การปฏิบัติในองค์การสององค์การที่แตกต่างกันโดยเฉพาะอย่างยิ่งในกระบวนการงานบริการ ?</p> <p>งานวิจัยนี้ดำเนินการในองค์การภาคธุรกิจเอกชนซึ่งอยู่ภายใต้วัฒนธรรมทางการบริหารแบบตะวันตก คือการนำเอาทฤษฎีตะวันตกซึ่งเป็นทฤษฎีต่างชาติเข้ามาใช้กับบริบทที่อยู่ภายใต้วัฒนธรรมและค่านิยมของชาติไทย ในขณะที่เดียวกันในการศึกษาครั้งนี้เน้นไปที่ภาคบริการแม้จะมีการเปรียบเทียบกับภาคการผลิตก็ตาม</p>	<p>ประการที่สาม ปัจจัยด้านวัฒนธรรมมีผลกระทบต่อการนำซิกส์ซิกมามาใช้ในประเทศไทย เช่น ด้านการยึดถืออาวุโสการเชื่อฟังผู้อาวุโส จึงจำเป็นต้องมีการปรับวิธีการดำเนินงานในส่วนที่เกี่ยวข้อง</p> <p>ประการที่สี่ ค้นพบความรู้ใหม่ในการใช้ซิกส์ซิกมา คือ ต้องเน้นที่ประเด็นการควบคุมและการส่งต่องานในแต่ละช่วง ทีมฝ่ายการเงินต้องเข้าร่วมรับผิดชอบในระดับสูงเพราะการรับผิดชอบในระดับต่ำของทีมการเงินมีผลเป็นการลดค่าความเชื่อมั่นของผลประโยชน์ทางการเงินของซิกส์ซิกมา ต้องมีระดับการสนับสนุนทางด้านไอที (IT) สูง การขาดการสนับสนุนด้านไอทีส่งผลให้เกิดคอขวด (Bottleneck) ในการดำเนินงานในขั้นการปรับปรุง</p>

ที่มา : แปลสรุปและดัดแปลงจาก Sankaran & Ranjan (2010); Nonthaleerak & Hendry (2007)

จากตารางที่ 6 จะเห็นได้ว่าการวิจัยเชิงปฏิบัติการสามารถนำมาใช้ในการพัฒนาองค์การเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การในภาคธุรกิจเอกชนได้และมีสิ่งสำคัญที่จะต้องเน้นในการดำเนินการคือการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและการคำนึงถึงประเด็นวัฒนธรรม (Joungtrakul, 2009) ที่มีความจำเป็นจะต้องปรับให้เข้ากับสภาพแวดล้อมของการดำเนินงาน

## ปัญหาและอุปสรรคในการทำวิจัยเชิงปฏิบัติการในการพัฒนาองค์การ

การดำเนินการวิจัยเชิงปฏิบัติการแม้จะมีการทำกันอย่างแพร่หลาย แต่ยังมีปัญหาหรือความท้าทายอยู่หลายประการต่อไปนี้

ประการแรก ปัญหาเรื่องการรับรู้ถึงคุณค่าหรือคุณประโยชน์ของการวิจัยเชิงปฏิบัติการของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ปฏิบัติงานและผู้บริหารงานในองค์การต่างๆ เนื่องจาก “การวิจัยเชิงปฏิบัติการเป็นงานที่ต้องใช้เวลามากในการดำเนินการและมีความเสี่ยง” (Simonsen, 2009) จึงมักทำให้ผู้เกี่ยวข้องขององค์กรที่จะเข้าร่วมดำเนินการ เนื่องจากต้องใช้เวลาในการปฏิบัติงานของผู้เกี่ยวข้องมาดำเนินการและต้องมีการเปิดเผยข้อมูลและปัญหาในการดำเนินการ นักวิจัยจึงจำเป็นต้อง “สร้างความสัมพันธ์อันดี” (Tanhakorn & Pasunon, 2018) กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อสร้างความร่วมมือให้เกิดขึ้นเพื่อให้โครงการสามารถดำเนินการไปได้ด้วยดี

ประการที่สอง ปัญหาเรื่องความรู้ความสามารถในการวิจัยเชิงปฏิบัติการ กล่าวคือยังขาดผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการทำวิจัยเชิงปฏิบัติการ แม้ว่าจะมีความตั้งใจ และประสงค์จะทำการวิจัยเชิงปฏิบัติการ แต่ก็ไม่สามารถดำเนินการได้จึง “ยังมีความจำเป็นที่จะต้องจัดการฝึกอบรมสัมมนาการวิจัย” (Ulla, Barrera, & Acompanado, 2017) เพื่อให้สามารถทำการวิจัยได้ แม้ว่าในการวิจัยเชิงปฏิบัติการผู้วิจัยจะ “ไม่จำเป็นต้องได้รับ

การฝึกอบรมอย่างเข้มข้น” เหมือนการวิจัยทางวิชาการก็ตาม (Simon, 2012) แต่เพื่อให้มีสมรรถนะที่จำเป็นทำประการประกอบด้วย “การจัดการข้อมูล การกำหนดปัญหาและการวางแผนแก้ปัญหา การใช้เครื่องมือการเก็บข้อมูลที่เหมาะสม การใช้เทคโนโลยี และจรรยาบรรณการวิจัย” (Cortes, 2019) นอกจากนี้ ยัง “ควรมีการจัดกระบวนการเรียนรู้ การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการและการถ่ายทอดความรู้ของการลงมือปฏิบัติการวิจัยหลากหลายแนวทาง และการพัฒนาหลักสูตรการวิจัยให้มีการเข้าถึง เข้าใจได้ง่าย” (Yueran & Waratwichit, 2018) อีกด้วย

ประการที่สาม ปัญหาด้านการจัดการและบริหารโครงการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารบุคคลที่เข้าร่วมโครงการ เนื่องจากโดยหลักการแล้วการวิจัยเชิงปฏิบัติการมีลักษณะเป็นประชาธิปไตยโดยการมีส่วนร่วม ปัญหาจึงมักเกิดขึ้นในเรื่องของความร่วมมือ ความทุ่มเทในการทำงานของผู้เข้าร่วมทำการวิจัย จำเป็นต้องมีการบริหารจัดการที่ดี ความเสี่ยงที่การบริหารโครงการจะไม่เป็นไปตามแผนนั้นมีสูงจึงจำเป็นต้องมี “แผนสำรอง” (Simonsen, 2009) เพื่อรองรับปัญหาที่อาจเกิดขึ้นโดยไม่คาดคิดเอาไว้ด้วย นอกจากนี้ ยังจำเป็นต้องมีการติดตามประเมินผลโครงการอย่างต่อเนื่องและในบางกรณีนักวิจัยอาจมีความ “จำเป็นต้องกำหนดเกณฑ์ในการประเมินในงานวิจัยของตนด้วย” (Khan & Tzortzopoulos, 2016)

## สรุปและเสนอแนะ

### สรุปผลการศึกษา

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้สรุปได้ดังนี้ (1) การวิจัยเชิงปฏิบัติการมีจุดกำเนิดจากการค้นหาแนวทางในการปรับปรุงประสิทธิภาพ และประสิทธิผลขององค์การธุรกิจ และต่อมาถือว่าเป็นเครื่องมือสำคัญอย่างหนึ่งของการพัฒนาองค์การ (2) การวิจัยเชิงปฏิบัติการเป็นการที่ผู้ปฏิบัติงานทำการวิจัยด้วยตนเองโดยร่วมมือกันทำการวิจัยมีลักษณะเป็นประชาธิปไตย (3) ลักษณะสำคัญของการวิจัยเชิงปฏิบัติการ

คือการมุ่งเน้นที่หาหนทางแก้ไขปัญหาให้เกิดผลในทางปฏิบัติ เป็นลักษณะที่ว่าไม่มีการปฏิบัติที่ปราศจากการวิจัย และไม่มีการวิจัยที่ปราศจากการปฏิบัติ (No action without research and no research without action) (4) การออกแบบการวิจัยเชิงปฏิบัติการใช้กระบวนการทัศน์การวิจัยแบบมีส่วนร่วม ประเภทการวิจัยใช้ได้ทั้งสามแบบ คือ เชิงคุณภาพ เชิงปริมาณ และแบบผสม (5) ขั้นตอนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบ่งเป็นหกขั้นตอน คือ (5.1) การกำหนดปัญหา (5.2) การเก็บรวบรวมข้อมูล (5.3) การตีความข้อมูล (5.4) การดำเนินการตามหลักฐานที่ปรากฏ (5.5) การประเมินผลการดำเนินการ และ (5.6) การดำเนินการขั้นต่อไป อาจปิดโครงการหรือดำเนินโครงการใหม่ต่อไป (6) การวิจัยเชิงปฏิบัติการเป็นเครื่องมือในการพัฒนาองค์การที่สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาองค์การได้โดยเฉพาะอย่างยิ่งการสร้างนวัตกรรมกระบวนการและนวัตกรรมองค์การ ดังที่ได้นำเสนอตัวอย่างการนำการวิจัยเชิงปฏิบัติการไปใช้ในองค์การธุรกิจภาคเอกชนสองโครงการโดยเป็นโครงการวิจัยในต่างประเทศหนึ่งโครงการและในประเทศไทยหนึ่งโครงการ (7) ปัญหาในการทำการวิจัยเชิงปฏิบัติการที่สำคัญคือ (7.1) การรับรู้ยังไม่กว้างขวาง เน้นการใช้ในเรื่องปรับปรุงการเรียนการสอน และการพัฒนาชุมชน ขาดการรับรู้ที่แพร่หลายที่จะนำไปใช้ในการพัฒนาองค์การในภาคธุรกิจเอกชน (7.2) ผู้ปฏิบัติงานขาดความรู้และทักษะทางการวิจัย แม้ว่าในการทำวิจัยเชิงปฏิบัติการนั้นผู้วิจัยจะไม่จำเป็นต้องมีความรู้และทักษะทางการวิจัยอย่างลึกซึ้งเหมือนกับการวิจัยทางวิชาการก็ตาม (7.3) มีความยุ่งยากในการบริหารโครงการซึ่งเป็นแบบประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วม จำเป็นต้องคำนึงถึงประเด็นทางวัฒนธรรมที่มีผลต่อการดำเนินการวิจัยเชิงปฏิบัติการและการพัฒนาองค์การประกอบด้วย

### ข้อเสนอแนะ

เนื่องจากการวิจัยเชิงปฏิบัติการเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่เชื่อมต่อการพัฒนาองค์การที่สามารถใช้เพื่อปรับปรุง

และพัฒนาประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การ อีกทั้งยังเป็นกระบวนการในการสร้างนวัตกรรมกระบวนการ และนวัตกรรมองค์การได้ ในขณะที่ประเทศไทยกำลังเร่งรัดการพัฒนาด้วยนโยบายไทยแลนด์ 4.0 ซึ่งเน้นการสร้างนวัตกรรมทุกรูปแบบ จึงสมควรนำการวิจัยเชิงปฏิบัติการมาใช้ให้กว้างขวางยิ่งขึ้นโดยเน้นการขยายการใช้งานไปยังส่วนของการพัฒนาองค์การในภาคธุรกิจเอกชน จึงมีข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้ (1) ภาครัฐควรกำหนดเป็นนโยบายเพื่อให้มีการนำการวิจัยเชิงปฏิบัติการไปใช้ดำเนินการเพื่อพัฒนาองค์การอย่างกว้างขวาง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในภาคธุรกิจเอกชน เพื่อส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมกระบวนการ และนวัตกรรมองค์การให้มากขึ้นทั้งในภาครัฐ และเอกชน (2) ควรจัดให้มีการเรียนการสอนในสถาบันการศึกษาระดับต่างๆ เพื่อปูพื้นฐานให้ผู้สำเร็จการศึกษานำการวิจัยเชิงปฏิบัติการไปดำเนินการในอนาคต (3) ควรขยายการจัดการฝึกอบรมให้แก่ผู้สอนที่มีความสนใจในการวิจัยเชิงปฏิบัติการให้มากขึ้นเพื่อเพิ่มทักษะการวิจัยเชิงปฏิบัติการเพื่อนำไปถ่ายทอดต่อไปได้ดียิ่งขึ้น (4) องค์การต่างๆ ควรจัดการฝึกอบรมให้แก่ผู้ปฏิบัติงานของตนในปัจจุบันให้มีความรู้และทักษะในการทำวิจัยเชิงปฏิบัติการเพื่อสร้างนวัตกรรมกระบวนการ และนวัตกรรมองค์การเพิ่มมากขึ้น (5) สมาคมหรือองค์การภาคเอกชน (เอ็นจีโอ: NGO) ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาชุมชนควรส่งเสริมให้มีการทำวิจัยเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาองค์การในการพัฒนาชุมชนให้มากขึ้น (6) สมาคมวิจัยต่างๆ ควรส่งเสริมสนับสนุนให้มีการจัดฝึกอบรม และทำการวิจัยเชิงปฏิบัติการให้มากขึ้น (7) สถาบันหรือองค์การที่ให้ทุนสนับสนุนการวิจัยควรขยายการให้ทุนส่งเสริมการวิจัยเชิงปฏิบัติการให้มากขึ้น A

## รายการอ้างอิง

- Adelman, C. (1993). Kurt Lewin and the Origin of Action Research. *Educational Action Research, 1*(1), 7-24.
- Amaya, A. B., & Yeates, N. (2014). *Participatory Action Research: New Uses, New Contexts, New Challenges*. Milton Keynes, UK: The Open University.
- Antonellis, P. J., & Berry, G. (2017). Practical Steps for the Utilization of Action Research in Your Organization: A qualitative approach for non-academic research. *International Journal of Human Resource Studies, 7*(2), 41-49.
- Asumeng, M. A., & Osae-Larbi, J. A. (2015). Organization Development Models: A Critical Review and Implications for Creating Learning Organization. *European Journal of Training and Development Studies, 2*(3), 29-43.
- Banegas, D., Pavese, A., Velazquez, A., & Velez, S. M. (2013). Teacher professional development through collaborative action research: impact on foreign English-language teaching and learning. *Educational Action Research, 21*(2), 185-201.
- Banjongpru, C., Kamonlimsakun, S., Tanawut, S., & Charoen, S. (2018). The Participatory Action Research on Enhancing Competitive Potential in Community Enterprise Operation in Nakhonratchasima Province (in Thai). *NRRU Community Research Journal, 12*(1), 98-113.
- Bargal, D. (2006). Personal and intellectual influences leading to Lewwin's paradigm of action research. *Action Research, 4*(4), 367-388.
- Baum, F., MacDougall, C., & Smith, D. (2006). Participatory Action Research. *J Epidemiol Community Health, 60*, 854-857.
- Boonchiang. (nd.). Participatory Action Research-PAR. Online available at: [https://www.chiangmaihealth.go.th/cmpho\\_web/document/190222155080467899.pdf](https://www.chiangmaihealth.go.th/cmpho_web/document/190222155080467899.pdf); retrieved 29 January 2020.
- Boonruksa, S., Anunnavee, P., & Sompongum, C. (2017). Participatory Action Research for Development of the Knowledge Management Model of School in the Muang Pattaya: Case Study of Muang Pattaya 7 School (Ban Nong Pang Khae) (in Thai). *Pikkanessarn, 13*(1), 27-42.
- Brown, H. (2004). Action Research in the Classroom: A Process that Feeds the Spirit of the Adolescent. *International Journal of Qualitative Methods, 3*(1), 1-30.
- Burns, J. C., Cooke, D., & Schweidler, C. (2011). A Short Guide to Community Based Paericipatory Action Research. Online: available at [www.advancementprojectca.org](http://www.advancementprojectca.org): Advancement Project-Healthy City.
- Chatakarn, V. (2015). Action Research. *Suratthani Rajabhat Journal, 2*(1), 29-49.
- Cortes, S. T. (2019). Needs Assessment on Action Research Competencies of Teacher-Researchers in Surigao Del Sur. *Philippines Journal of Education Naresuan University, 21*(4), 1-19.
- Coughlan, P., & Coughlan, D. (2002). Actiion Research: Action research for operation management. *Internaional Journal of Operations & Production Management, 22*(2), 220-240.

- Creswell, J. W. (2003). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (2 ed.). Thousand Oaks: Sage.
- Creswell, J. W. (2009). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (3 ed.). Los Angeles: SAGE.
- Creswell, J. W. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (4 ed.). Los Angeles: SAGE.
- Cummings, T. G., & Worley, C. G. (2001). *Organization Development and Change* (7<sup>th</sup> ed.). Cincinnati, Ohio.
- Cummings, T. G., & Worley, C. G. (2009). *Organization Development & Change*. Ohio: South-Western.
- Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (Eds.). (2005). *The Sage Handbook of Qualitative Research* (3 ed.). Thousand Oaks.
- Dickens, L., & Watkins, K. (1999). Action Research: Rethinking Lewin. *Management Learning*, 30(2), 127-140.
- Ferrance, E. (2000). *Action Research*. Providence, RI: Brown University.
- Fontaine, S. J. (2006). Integrating Community-Based Participatory Research into the Curriculum. *Journal of Higher Education Outreach and Engagement*, 11(2), 45-56.
- French, W. L., Bell, C. H., & Zawacki, R. A. (2005). *Organization Development and Transformation: Managing Effective Change* (6 ed.). Singapore: McGraw-Hill.
- Gall, M. D., Gall, J. P., & Borg, W. R. (2003). *Educational Research: An Introduction* (7 ed.). Boston: Pearson Education, Inc.
- Garces, A. Y. C., & Granada, L. M. (2016). The Role of Collaborative Action Research in Teachers' Professional Development. *PROFILE*, 18(1), 39-54.
- Guba, E. G. (1990). The Alternative Paradigm Dialog. In E. G. Guba (Ed.), *The Paradigm Dialog* (pp. 17-27). Newbury Park, California: Sage.
- Guba, E. G., & Lincoln, Y. S. (1989). *Fourth Generation Evaluation*. Newbury Park, California: Sage.
- Guba, E. G., & Lincoln, Y. S. (1994). Competing Paradigms in Qualitative Research. In N. K. Denzin & Y. S. Lincoln (Eds.), *Handbook of Qualitative Research* (pp. 105-117). Thousand Oaks: Sage.
- Guba, E. G., & Lincoln, Y. S. (2005). Paradigmatic Controversies, Contradictions, and Emerging Confluences. In N. K. Denzin & Y. S. Lincoln (Eds.), *The Sage Handbook of Qualitative Research* (3 ed., pp. 191-215). Thousand Oaks: Sage Publications.
- Heron, J., & Reason, P. (1997). A Participatory Inquiry Paradigm. *Qualitative Inquiry*, 3(3), 274-294.
- Holsti, O. R. (1969). *Content Analysis for the Social Sciences and Humanities*. Reading: Addison-Wesley.
- James, E. A., Slater, T., & Bucknam, A. (2012). *Action Research for Business, Nonprofit, Public Administration: A Tool for Complex Times*. Los Angeles: SAGE Publications, Inc.
- Johnson, A. P. (2012). *A Short Guide to Action Research* (4 ed.). Boston: Pearson.

- Joungtrakul, J. (2010). *Qualitative Research: A Tool for Knowledge Creation for National Development (in Thai)*. Bangkok: Business Law Center International Company Limited.
- Joungtrakul, J. (2009). *Industrial Democracy and Best Practice in Thailand*. Saarbrucken, Germany: LAP Lambert Academic Publishing AG & Co. KG.
- Joungtrakul, J. (2010). *Human Resource Development: Theory and Practices (in Thai)*. Bangkok: Business Law Center International Company Limited.
- Joungtrakul, J. (2017). Research Design in Practice:: A Study from Research Articles in Academic Journal in Thailand (in Thai). *Praewar Kalasin Academic Journal*, 4(2), 172-206.
- Kaewwiset, N., Pienthanyakorn, S., & Boonmeethongyoo, S. (2013). Participatory Action Research to Develop Job Performance of the General Affairs System in Ban Nadi Witthaya School under the Nakhon Phanom Primary Education Service Area Office 2 (in Thai). *Graduate Studies Journal*, 10(48), 39-52.
- Kemmis, S., & McTaggart, R. (2005). Participatory Action Research: Communicative Action and the Public Sphere. In N. K. Denzin & Y. S. Lincoln (Eds.), *The Sage Handbook of Qualitative Research* (3 ed., pp. 559-603). Thousand Oaks: Sage Publication, Inc.
- Khan, S., & Tzortzopoulos, P. (2016). *A Framework for Evaluating an Action Research Study on Lean Design Management*. Paper presented at the 24<sup>th</sup> Ann. Conf. of the Int'l. Group for Lean Construction. Boston, USA, sect. 1 pp. 113-122.
- Khasinah, S. (2013). Classroom Action Research. *Jurnal Pionir*, 1(1), 107-114.
- Koshy, V. (2005). *Action Research for Improving Practice: A Practical Guide*. London: Paul Chapman Publishing.
- Laelin, J. (1999). Preface: Plan for the Issue. *Management Learning*, 30(2), 115-125.
- Lewin, K. (1948). Action Research and Minority Problems: 1946. In G. W. Lewin (Ed.), *Resolving Social Conflicts*. New York: Harper & Row.
- Lingard, L., Albert, M., & Levinson, W. (2008). Qualitative Research: Grounded theory, mixed methods, and action research. *BMJ*, 337, 459-461.
- Lurey, J. S., & Griffin, M. (2002). Action Reserch: The Anchor of OD Practice. *OD Practitioner*, 34(3), 15-20.
- Maestrini, V., Luzzini, D., Shani, A. B. R., & Canterino, F. (2016). The action research cycle reload: Conducting action research across buyer-supplier relationships. *Journal of Purchasing & Supply Management*, 22, 289-298.
- Maiter, S., Simich, L., Jacobson, N., & Wise, J. (2008). Reciprocity: An Ethic for community-based participatory action research. *Action Research*, 6(3), 305-325.
- Marti, J. (2015). Measuring in action research: Four ways of integratinng quantitative methods in participatory dynamics. *Action Research*, Advance on line publication. Available at <http://dx.doi.org/10.1177/14767031590883>.

- Masters, J. (1995) 'The History of Action Research' in I. Hughes (ed) *Action Research Electronic Reader*, The University of Sydney, on-line available at: <http://www.behs.cchs.usyd.edu.au/arow/Reader/rmasters.htm>: retrieved 30 June 2018.
- Maurer, M., & Githens, R. P. (2010). Toward a reframing of action research for human resource and organization development Moving beyond problem solving and toward dialogue. *Action Research*, 8(3), 26-292.
- McLean, G. N. . (2006). *Organization Development: Principles - Processes - Performance*. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers, Inc.
- McNiff, J., & Whitehead, J. (2002). *Action Research: Principles and Practice* (2 ed.). London: RoutledgeFalmer.
- Mertler, C. A. (2014). *Action Research: Improving Schools and Empowering Educators* (4 ed.). London: Sage.
- Molenda, M. (2003). In Search of the Elusive ADDIE Model. *Performance Improvement*, 42(5), 34-36.
- Nonthaleerak, P., & Hendry, L. C. (2007). Six Sigma action research in Thailand: a comparative study. *Int. J. Services Technology and Management*, 8(6), 491-511.
- Office of the Public Sector Development Commission. (nd.). Office of the Public Sector Development Commission: OPDC Online available at: <https://www.opdc.go.th/>: retrieved 29 January 2020.
- Phuphaibul, R., Watanasak, S., Jitramontree, N., Apanuntikul, M., Youngpradith, A., Sinsuksai, N., . . . Phusri, R. (2012). Development Process for Sufficiency Health in Community. *Journal of Nursing Science & Health*, 35(1), 28-38.
- Putjorn, T., Veranavin, L., Kheovichai, K., & Unaromlert, T. (2013). Participatory action research in community-based tourism management for sustainable community development at Salakkhok, Trat Province (in Thai). *Journal of Liberal Arts, Prince of Songkla University*, 5(2), 102-117.
- Putjorn, J. (2011). The Improvement Study on Operational Structuring of Tourist Police Division. Bangkok: The Secretariat of the Senate.
- Reason, P., & McArdle, K. L. (undated). Action Reserch and Organization Development. Centre for Action Research in Professional Practice, University of Bath. Online available at: <http://www.peterreason.eu/Papers/ActionResearch&OrganizationDevelopment.pdf>: retrieved 5 July 2018.
- Sankaran, S., & Ranjan, M. . (2010). *Implementing organizational change using action research in two Asian cultures. Paper presented at PMI(R) Research Conference Defining the Future of Project Management. Washington. DC. Newtown Square. PA. Project Management Institute.*
- Sarri, R., & Sarri, C. (1992). Participatory action research in two communities in Bolivia and the United States. *International Social Work*, 35, 267-280.
- Simon. Y. (2012). Open Ph.D Exploration: Differences between Action Research and Formal Research. Online available at: <http://openphd.blogspot.com/2012/01/differences-between-action-research-and.html>: retrieved 30 January 2020.

- Simonsen, J. (2009). A concern for engaged scholarship: The challenges for action research projects. *Scandinavian Journal of Information Systems*, 21(2), 111-128.
- Skinner, H. (2017). Action Research. *Formative Research in Social Marketing*. Online available at: [https://www.springer.com/cda/content/document/cda\\_downloadaddocument/9789811018275-c2.pdf?SGWID=0-0-45-1591319-p180107840](https://www.springer.com/cda/content/document/cda_downloadaddocument/9789811018275-c2.pdf?SGWID=0-0-45-1591319-p180107840); retrieved 30 June 2018.
- Stringer, E. (2004). *Action Research in Education*. Upper Saddle River, NJ: Pearson.
- Swanson, R. A., & Holton III, E. F. (2001). *Foundations of Human Resource Development*. San Francisco: Berrett-Koehler.
- Tanhakorn, T., & Pasunon, P. (2018). Participatory Action Research for Creative Entrepreneurship Development (in Thai). *Social Science Journal, Walailak University*, 11(2), 46-76.
- Topanurakkun, U., & Paiwithayasiritham, C. (2016). A Participatory Action Research in Conserving and Passing on Thai Songdam's Cloth Weaving Wisdom (in Thai). *Silapakorn Education Research Journal*, 8(2), 162-175.
- Tripp, D. (2005). Action research: a methodological introduction. *Educcao e Pesquisa- University of Sao Paulo-USP*, 31(3), 444-467.
- Ulla, M. B., Barrera, K. I. B., & Acompanado, M. M. (2017). Philippine Classroom Teachers as Researchers: Teacher's Perceptions, Motivations, and Challenges. *Australian Journal of Teacher Education*, 42(11), 52-64.
- Vaccarino, F., Comrie, M., Murray, N., & Sligo, F. (2007). Action Research Reflections: *The Wanganui Adult Literacy and Employment Project*. Wellington and Palmerston North, New Zealand: Massey University.
- Whiteley, A. (2004). Grounded research: A modified grounded theory for the business setting. *Qualitative Research Journal*, 4(1), 27-46.
- Winterbauer, N. L., Bekemeier, B., VanRaemdonck, L., & Hoover, A. G. (2016). Applying Community-Based Participatory Research Partnership Principles to Public Health Practice-Based Research Networks. *Sage Open*, October-December, 1-3. DOI: 10.1177/2158244016679211.
- Yueran, S., & Waratwichit, C. (2018). Participatory Action Research and the Success of Policy Change in Health System (in Thai). *The Southern College Network Journal of Nursing and Public Health*, 5(2), 288-300.
- Zentis, N. (2017). 10 Reasons for Using the Action Research Model for Successful OD Interventions. Online available at: <https://www.scribd.com/document/359672284/10-Reasons-for-Using-the-Action-Research-Model>; retrieved 28 January 2020.



# คำแนะนำสำหรับผู้ประสงค์ส่งบทความ ลงตีพิมพ์ในวารสาร HR Intelligence

บทความที่จะลงตีพิมพ์ในวารสารจะต้องเป็นบทความที่ไม่เคยได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่หรืออยู่ระหว่างการพิจารณา  
ลงตีพิมพ์ในวารสารอื่น ๆ การละเมิดลิขสิทธิ์ถือเป็นความรับผิดชอบของผู้ส่งบทความโดยตรง

## นโยบายการพิจารณากลับรองบทความ (Editorial Policy)

วารสาร HR intelligence ประสงค์รับพิจารณาบทความวิชาการและบทความวิจัยทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษที่มี  
เนื้อหาเกี่ยวข้องกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ วัตถุประสงค์เพื่อเป็นสื่อกลางสำหรับเผยแพร่ผลงานและบทความ  
ทางวิชาการ ดังนั้น บทความที่จะได้รับลงตีพิมพ์จะต้องผ่านการพิจารณากลับรองโดยผู้ทรงคุณวุฒิในสาขาที่เกี่ยวข้อง  
ไม่น้อยกว่า 2 ท่านก่อนเสมอ เพื่อลงตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสาร และจะต้องเป็นบทความที่แสดงให้เห็นถึงคุณภาพทางด้านวิชาการ  
หรือประสบการณ์ของนักบริหารจัดการและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นประโยชน์ในวงกว้าง

ขอบเขตของวารสาร HR intelligence จะครอบคลุมเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับ “คน” ในหลายมิติ ไม่ว่าจะเป็นด้านการ  
บริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การภาครัฐ ภาคเอกชน องค์กรพัฒนาชุมชน ชุมชน ตลอดจนองค์ความรู้ที่เสริมสร้าง  
จินตนาการความคิดสร้างสรรค์ สร้างทักษะ สร้างปัญญาให้กับ “คน” ในสังคมไทย เพื่อเสริมสร้างศักยภาพและเตรียมความพร้อม  
ที่จะรับมือกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงและสามารถดำเนินชีวิตอยู่ร่วมกันได้อย่างมีความสุข วารสารเปิดรับบทความ  
ทั้งในสาขาวิชาทางสังคมศาสตร์ อาทิ สาขาวิชาการบริหารจัดการองค์การ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถิติการสังคมและ  
แรงงาน ประชากรศาสตร์ จิตวิทยา สังคมวิทยา มานุษยวิทยา รัฐศาสตร์ เศรษฐศาสตร์ นิติศาสตร์ ตลอดจนสหสาขาวิชา  
ที่บูรณาการสาขาวิชาทางสังคมศาสตร์เข้ากับสาขาวิชาทางวิทยาศาสตร์ที่ศึกษาเกี่ยวกับ “คน”

## ข้อกำหนดของบทความต้นฉบับ (Manuscript Requirements)

ผู้ที่ประสงค์จะส่งบทความจะต้องเขียนชื่อ-สกุล และสถานที่ทำงานหรือสถานศึกษา รวมทั้งข้อมูลที่ติดต่อไว้ในส่วนที่แยก  
ออกจากบทความ ผู้ส่งบทความควรตรวจสอบความถูกต้องของการตีพิมพ์ต้นฉบับ เช่น ตัวสะกด วรรคตอน และความเหมาะสม  
ความสละสลวยของการใช้ภาษา รวมทั้งควรกำหนดประเภทของบทความให้ชัดเจนว่าเป็นบทความวิจัยหรือบทความวิชาการ  
องค์ประกอบของบทความทั้ง 2 ประเภท ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1) บทความวิชาการ หัวข้อและเนื้อหาต้องเป็นการเสนอแนวคิดหรือการวิเคราะห์ รวมถึงเสนอแนวคิดใหม่ในการพัฒนา  
ต้องชี้ประเด็นที่ผู้เขียนต้องการนำเสนอให้ชัดเจนและมีลำดับเนื้อหาที่เหมาะสมเพื่อให้ผู้อ่านสามารถเข้าใจได้ชัดเจน โดย  
เป็นไปตามหลักวิชาการหรือตามประสบการณ์ทางวิชาชีพของผู้เขียน เพื่อเป็นแนวทางในการนำไปใช้ประโยชน์ต่อการพัฒนา

ทรัพยากรมนุษย์และองค์การที่นำไปประยุกต์ใช้ต่อไปได้ บทความที่จะส่งต้องมีความยาว 12-20 หน้ากระดาษ A4 พิมพ์ด้วยฟอนต์ Cordia New ขนาด 15 พอยท์ พร้อมบทคัดย่อภาษาไทยและภาษาอังกฤษที่มีความยาวไม่เกิน 280 คำ โดยเรียบเรียงตามลำดับหัวข้อดังต่อไปนี้

1. ส่วนนำ บอกถึงที่มา หลักการ และเหตุผลของบทความที่เขียน
2. เนื้อหา เนื้อหาเป็นส่วนหนึ่งของเรื่องราวที่น่าเสนอ ต้องสอดแทรกแนวคิด ทักษะคิด และแสดงความคิดเห็นในแง่มุมต่างๆ และที่สำคัญต้องยกแหล่งอ้างอิงมาประกอบ

3. ส่วนสรุป เป็นส่วนที่ขมวดประเด็นทั้งหมดด้วยถ้อยคำที่สั้น ง่าย ได้ใจความ กระตุ้นให้ผู้อ่านได้ติดตาม

2) บทความวิจัย ต้องเสนอการวิจัยและผลที่ได้รับอย่างเป็นระบบ สรุปผลการวิจัยที่จะนำไปใช้ประโยชน์ต่อไปได้ บทความที่จะส่งต้องมีความยาว 12-20 หน้ากระดาษ A4 พิมพ์ด้วยฟอนต์ Cordia New ขนาด 15 พอยท์ พร้อมบทคัดย่อทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษที่มีความยาวไม่ควรเกิน 280 คำ บทความต้องเสนอองค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย โดยเรียบเรียงตามลำดับหัวข้อดังต่อไปนี้

1. บทนำ ประกอบด้วยความสำคัญและที่มาของปัญหาวิจัย พร้อมทั้งเสนอภาพรวมของบทความ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2. วิธีการวิจัย เช่น วัตถุประสงค์ สมมติฐาน ประชากรกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์

3. ผลการศึกษา การอภิปรายผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ

## หลักเกณฑ์การอ้างอิงเอกสาร

บทความทุกเรื่องที่จะส่งเข้ามาพิจารณาทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ จะต้องมีการเขียนอ้างอิงเอกสารอื่นหรือเขียนแหล่งที่มาของข้อมูลที่น่ามาใช้ในการตอนท้ายของบทความ โดยให้เขียนอ้างอิงเป็นภาษาอังกฤษเท่านั้น และให้จัดอยู่ในรูปแบบ APA Style ซึ่งผู้ส่งบทความควรตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของการอ้างอิงให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่วารสารกำหนดอย่างเคร่งครัด (บทความเรื่องใดที่มีรูปแบบการอ้างอิงที่ยังไม่เป็นไปตามที่วารสารกำหนด จะไม่ได้รับการส่งต่อไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินบทความพิจารณาในขั้นตอนถัดไป) โดยผู้ส่งบทความต้องยึดตามหลักเกณฑ์หลักๆ ดังต่อไปนี้

ในกรณีที่ผู้ส่งบทความต้องการอ้างอิงเอกสารในเรื่อง ควรใช้ชื่อตามด้วยปีที่ตีพิมพ์ในเอกสาร เช่น (Voss, 2010) หรือ Voss (2010) การอ้างอิงในกรณีที่ผู้แต่ง 2 คน เช่น Sharwa and Jandalk (1978) หรือ (Sharwa and Jandalk 1978) ส่วนการอ้างอิงในกรณีที่ผู้แต่งมากกว่า 3 คนขึ้นไป เช่น (Paul et al., 1999) หรือ Paul et al. (1999) แล้วแต่โครงสร้างประโยค

## หลักเกณฑ์การเขียนบรรณานุกรมหรืออ้างอิงเอกสารท้ายเรื่อง

ผู้ส่งบทความต้องเรียงลำดับเอกสาร 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

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

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

กรณีที่หนังสือไม่ปรากฏชื่อผู้แต่งหรือบรรณาธิการ ให้ขึ้นต้นด้วยชื่อหนังสือ

### 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

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, หน้าที่น่ามาอ้าง.

### ตัวอย่าง

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

## วิทยานิพนธ์

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

ตัวอย่าง

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

## สื่ออิเล็กทรอนิกส์

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

ตัวอย่าง

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>

## กระบวนการพิจารณากลับรองบทความ (Review Process)

บทความที่จะได้รับการพิจารณาลงตีพิมพ์จะต้องผ่านการพิจารณาจากกองบรรณาธิการและผู้ทรงคุณวุฒิในสาขาที่เกี่ยวข้องโดยจะมีกระบวนการดังต่อไปนี้

1. กองบรรณาธิการจะแจ้งให้ผู้ส่งบทความทราบเมื่อกองบรรณาธิการได้รับบทความเรียบร้อยแล้วสมบูรณ์
2. กองบรรณาธิการจะตรวจสอบหัวข้อและเนื้อหาของบทความถึงความเหมาะสมและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของวารสาร รวมถึงกองบรรณาธิการจะตรวจสอบถึงประโยชน์ทั้งทางด้านทฤษฎีและแนวทางการนำไปใช้ในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
3. ในกรณีที่กองบรรณาธิการพิจารณาเห็นควรให้ดำเนินการส่งบทความเพื่อทำการกลับรองต่อไป บรรณาธิการจะส่งให้ผู้ทรงคุณวุฒิในสาขาที่เกี่ยวข้องไม่น้อยกว่า 2 ท่าน เพื่อตรวจสอบคุณภาพของบทความว่าอยู่ในระดับที่เหมาะสมจะตีพิมพ์หรือไม่ โดยในกระบวนการพิจารณากลับรองนี้ ผู้ทรงคุณวุฒิจะไม่สามารถทราบข้อมูลของผู้ส่งบทความ (Double-Blind Process)
4. เมื่อผู้ทรงคุณวุฒิได้พิจารณากลับรองบทความแล้ว กองบรรณาธิการจะตัดสินใจโดยอิงตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิว่าบทความนั้นๆ ควรจะลงตีพิมพ์ในวารสารหรือควรที่จะส่งให้กับผู้ส่งบทความนำกลับไปแก้ไขก่อนพิจารณาอีกครั้งหนึ่ง หรือปฏิเสธการลงตีพิมพ์

## การส่งบทความ (Paper Submission)

ผู้ที่ประสงค์จะส่งบทความกับวารสาร HR intelligence กรุณาส่งต้นฉบับบทความในรูปแบบของไฟล์ Microsoft Word โดยบทความภาษาไทย พิมพ์ด้วยฟอนท์ Cordia New ขนาด 15 พอยท์  
บทความภาษาอังกฤษ พิมพ์ด้วยฟอนท์ Cordia New ขนาด 15 พอยท์  
และส่งบทความออนไลน์ที่ <http://www.journalhri.com> หรือ 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)
- บทความปริทัศน์ (Review article)

ถ้าบทความที่เสนอเป็นส่วนหนึ่งของงานวิจัย วิทยานิพนธ์ หรืออื่นๆ โปรดระบุดังนี้

งานวิจัย  วิทยานิพนธ์ (เอก)  วิทยานิพนธ์ (โท)  อื่นๆ (ระบุ).....

### คำรับรองจากผู้เขียน

“ข้าพเจ้าและผู้เขียนร่วม (ถ้ามี) ขอรับรองว่า บทความที่เสนอมานี้ยังไม่เคยได้รับการตีพิมพ์และไม่ได้อยู่ระหว่างกระบวนการพิจารณาลงตีพิมพ์ในวารสารหรือสิ่งตีพิมพ์อื่นใด ข้าพเจ้าและผู้เขียนร่วมยอมรับหลักเกณฑ์การพิจารณาต้นฉบับ ทั้งยินยอมให้กองบรรณาธิการมีสิทธิ์พิจารณาและตรวจแก้ต้นฉบับได้ตามที่เห็นสมควร พร้อมทั้งขอมอบลิขสิทธิ์บทความที่ได้รับการตีพิมพ์ให้แก่สถาบันเสริมศึกษาและทรัพยากรมนุษย์ กรณีมีการฟ้องร้องเรื่องการละเมิดลิขสิทธิ์เกี่ยวกับภาพ กราฟ ข้อความส่วนใดส่วนหนึ่ง และ/หรือข้อคิดเห็นที่ปรากฏในบทความ ให้เป็นความรับผิดชอบของข้าพเจ้าและผู้เขียนร่วมแต่เพียงผู้เดียว”

ลงชื่อ .....

( ..... )

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





# อบรมใบขับขี่ภาคทฤษฎี

## มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ท่าพระจันทร์

สอนโดยวิทยากร  
ผู้เชี่ยวชาญ  
ด้านกฎหมายจราจร

เข้าใจเนื้อหา  
และ  
พร้อมสอบทันที

ยกตัวอย่างกฎหมายจราจร  
จากเหตุการณ์จริง  
มีประโยชน์ต่อการขับขี่

อบรมเสร็จ  
รับใบรับรองทันที  
ยื่นสอบได้ทุกขนส่งทั่วประเทศ



เปิดอบรมทุกวัน พุธ และ เสาร์

ลงทะเบียน: เวลา 07.30-08.30 น. / เข้าอบรม: เวลา 08.30-14.30 น.

สถานที่อบรม: ห้องประชุมนิคม จันทรวิฑูร ชั้น 7 อาคารอเนกประสงค์ 1



# ICEHR

Thammasat University



งานวิจัยและวิชาการ

งานพัฒนาคนและองค์กร

งานบริการสังคมและชุมชน



ช่องทางการติดต่อ



@icehroffice



@icehrtu



@icehrtu



@icehrtu



www.icehr.tu.ac.th  
โทรศัพท์ : 02 - 613 3820 - 5