

Journal of Business Administration
and Languages (JBAL)

Thai-Nichi Institute of Technology

Vol.9 No.2 July - December 2021

ISSN 2774-0609 (Online)

JOURNAL
OF
BUSINESS
ADMINISTRATION
AND
LANGUAGES



วารสารบริหารธุรกิจและภาษา

สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น

ปีที่ 9 ฉบับที่ 2 กรกฎาคม - ธันวาคม 2564

วารสารบริหารธุรกิจและภาษา

Journal of Business Administration and Languages (JBAL)

ปีที่ 9 ฉบับที่ 2 กรกฎาคม – ธันวาคม 2564 Vol. 9 No. 2 July - December 2021

ISSN (Online) 2774-0609

ความเป็นมา

ด้วยสถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น มีนโยบายสนับสนุนการเผยแพร่บทความจากผลงานวิจัยที่มีคุณภาพ เพื่อเป็นประโยชน์ในการพัฒนาความรู้แก่สังคม โดยเฉพาะภาคธุรกิจและอุตสาหกรรม จึงได้จัดทำวารสารวิชาการ คือ วารสารบริหารธุรกิจและภาษา (เดิมชื่อ วารสารสถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น : บริหารธุรกิจและภาษา)

วัตถุประสงค์

1. เพื่อส่งเสริมและเผยแพร่ผลงานวิจัยสาขาบริหารธุรกิจและภาษาที่มีคุณภาพ
2. เพื่อเป็นสื่อกลางในการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ทางการวิจัยในสาขาบริหารธุรกิจและภาษา
3. เพื่อพัฒนาศักยภาพทางการวิจัยสาขาบริหารธุรกิจและภาษา

ที่ปรึกษา

รองศาสตราจารย์กฤษดา วิสวธีรานนท์

ขอบเขตเนื้อหา

บทความวิจัยทางด้านบริหารธุรกิจและภาษา ได้แก่ บริหารธุรกิจ อุตสาหกรรมการผลิต มนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ ภาษาศาสตร์ การศึกษา การศึกษาระหว่างวัฒนธรรม การสอนภาษา บริหารการศึกษา และสาขาอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

กำหนดออกเผยแพร่

วารสารตีพิมพ์เผยแพร่ราย 6 เดือน (ปีละ 2 ฉบับ)

- ฉบับที่ 1 มกราคม – มิถุนายน
- ฉบับที่ 2 กรกฎาคม – ธันวาคม

เจ้าของ

สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น (Thai-Nichi Institute of Technology : TNI)

1771/1 ถนนพัฒนาการ แขวงสวนหลวง เขตสวนหลวง กรุงเทพฯ 10250

1771/1 Pattanakarn Rd., Suanluang, Bangkok 10250

บรรณาธิการ

รองศาสตราจารย์ ดร.รัตติกกร วรากุลศิริพันธุ์

สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น

กองบรรณาธิการ

- | | |
|--|---|
| 1. รองศาสตราจารย์ ดร.จิราวรรณ ฉายสุวรรณ | มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ |
| 2. รองศาสตราจารย์ ดร.วรรณภณ แสงมณี | สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง |
| 3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทิวา พาร์ค | มหาวิทยาลัยกรุงเทพ |
| 4. รองศาสตราจารย์ไฉ จามรมาน | นักวิชาการอิสระ (อดีตอาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์) |
| 5. รองศาสตราจารย์ปราณี จงสุจริตธรรม | มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ |
| 6. ผู้ช่วยศาสตราจารย์นิดา ลาภศรีสวัสดิ์ | สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง |
| 7. อาจารย์พรอนงค์ นิยมคำ ไชริควา | สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น |
| 8. รองศาสตราจารย์รังสรรค์ เลิศในสัตย์ | สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น |
| 9. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วรรณวิมล รุ่งธีระ | สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น |

คณะกรรมการดำเนินงาน

- | | |
|---|------------------------------|
| 1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วุฒิ สุขเจริญ | 8. นางสาวจุฑามาศ ประสพสันต์ |
| 2. รองศาสตราจารย์ ดร.วรากร ศรีเชวงทรัพย์ | 9. นางสาวสุพิศ บายคายคม |
| 3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จินตวัฒน์ ไชยชนะวงศ์ | 10. นางสาวรชนี นารินทร์ |
| 4. ดร.ประมุข บุญเลี้ยง | 11. นายเสกสรร พรหมสุทธิ |
| 5. ดร.ศรายุทธ นนท์ศิริ | 12. นางสาวพิมพ์รต พิพัฒน์กุล |
| 6. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บัณฑิต อนุญาหงษ์ | 13. นางสาวอารีสา จิระเวชถาวร |
| 7. ดร.เอิบ พงษ์ทอง | |

การติดต่อกองบรรณาธิการ

1771/1 ถนนพัฒนาการ แขวงสวนหลวง เขตสวนหลวง กรุงเทพฯ 10250

Tel. 0-2763-2600 (Ext. 2704, 2752)

Website: <https://so06.tci-thaijo.org/index.php/TNIJournalba> E-mail: journalba@tni.ac.th

บทความวิจัยที่ตีพิมพ์ในวารสารฉบับนี้เป็นความคิดเห็นส่วนตัวของผู้เขียน

กองบรรณาธิการไม่มีส่วนรับผิดชอบใด ๆ ถือเป็นความรับผิดชอบของผู้เขียนแต่เพียงผู้เดียว

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาบทความ

ศาสตราจารย์ ดร.อัจฉรา วงศ์โสธร

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วรวิทย์ จิราสมบัติ

ดร.ธีรพล ศิลาวรรณ

รองศาสตราจารย์ ดร.บดินทร์ รัชมีเทศ

ดร.นาวัน มินะกรรม

รองศาสตราจารย์ ดร.สุพัฒน์ สุขมลสันต์

รองศาสตราจารย์ ดร.อรอนพ ดันละมัย

รองศาสตราจารย์ ดร.เอกจิตต์ จิงเจริญ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อภิศักดิ์ ภูพิพัฒน์

ดร.สุนิดา อรุณพิพัฒน์

รองศาสตราจารย์ ดร.พิพัฒน์ ชัยวิวัฒน์วรกุล

รองศาสตราจารย์ ดร.บังอร พานทอง

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ นิดา ลาภศรีสวัสดิ์

ดร.กิตติ แก้วเขียว

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บำรุง ไตรรัตน์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เสงี่ยม ไตรรัตน์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชัชวาวรรณ มีทรัพย์ทอง

ดร.พวงชมพู โจนส์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิมุขต์ สมชอบ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภัทรพร ทิมแดง

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รติวัลย์ วัฒนสิน

ดร.สุชาดา คุ่มสลุด

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อนุพงศ์ อวิรุทธา

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กัลยารัตน์ ธีระธนชัยกุล

ดร.เนตรศิริ เรืองอริยภักดิ์

ดร.วิลาสินี ยนต์วิทย์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทิวา พาร์ค

ดร.เกวลิณ เศรษฐกร

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พาสน์ ทิฆัมทรัพย์

ดร.มนีรัตน์ กออุดม

ดร.วรางค์รัตน์ นิตวินะกุล

Professor Chicako Hironaka

Professor Naohiro Kurose

Professor Yuji Mihara

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

สถาบันวิทยาการประกอบการโยธยา

มหาวิทยาลัยแม่โจ้

สถาบันเทคโนโลยีจิตรลดา

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

มหาวิทยาลัยศิลปากร

มหาวิทยาลัยศิลปากร

มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ

มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ

มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี

มหาวิทยาลัยสวนดุสิต

มหาวิทยาลัยสวนดุสิต

มหาวิทยาลัยสวนดุสิต

มหาวิทยาลัยศรีปทุม

มหาวิทยาลัยศรีปทุม

มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต

มหาวิทยาลัยกรุงเทพ

มหาวิทยาลัยกรุงเทพ

มหาวิทยาลัยรามคำแหง

มหาวิทยาลัยนานาชาติแสตมฟอร์ด

มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ

มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ

Shiga University, Japan

Kaetsu University, Japan

Tokyo City University, Japan

Dr. Channarith Keuk,

Dr. Mohammad Asif Salam

รองศาสตราจารย์ ดร.พิชิต สุขเจริญพงษ์

อาจารย์พรอนงค์ นิยมคำ โอรिकाวา

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วรรณวิมล รุ่งธีระ

รองศาสตราจารย์รังสรรค์ เลิศในสัตย์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิภาณี เพ็งเนตร

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บัณฑิต อนุญาหงษ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วุฒิ สุขเจริญ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธันยมัย เจียรกุล

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รชตะ รุ่งตระกูลชัย

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปิ่นนัท จอมจักร์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรสิทธิ์ อุดมธนวนงศ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ดำรงเกียรติ รัตนอมรพิน

ผู้ช่วยศาสตราจารย์อัญชลี สุพิทักษ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พรชัย นิเวศน์รังสรรค์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ พิสิทธิ์ จิตติสุขพงษ์

ดร.เอิบ พงบุญหอ

ดร.ภิญรดา แก้วเขียว

ดร.รุ่งอรุณ กระแสร์สินธุ์

ดร.สะพรั่งสิทธิ์ มฤทสาธร

ดร.ดวงดาว โยชิตะ

ดร.บุญญาดา นาสมบูรณ์

ดร.กัณติชา กิตติพิรัช

ดร.ดอน แก้วดก

Royal University of Phnom Penh, Cambodia

King Abdulaziz University, Saudi Arabia

สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น

สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น

สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น

สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น

สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น

สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น

สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น

สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น

สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น

สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น

สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น

สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น

สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น

สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น

สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น

สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น

สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น

สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น

สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น

สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น

สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น

สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น

สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น

บทบรรณาธิการ

วารสารบริหารธุรกิจและภาษานี้ เป็นฉบับแรกในชื่อใหม่และแบบปกใหม่ แต่เป็นฉบับที่ 2 ปีที่ 9 นับตั้งแต่สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น ได้ดำเนินการจัดทำวารสารนี้ เพื่อเป็นสื่อนำเสนอผลงานวิจัยของอาจารย์ นักวิจัย และนักศึกษา จากสถาบันการศึกษาทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ จึงมีทั้งบทความที่เป็นภาษาไทยและภาษาอังกฤษในฉบับเดียวกัน จากการรักษาคุณภาพและมาตรฐาน ด้านบทความวิจัย ทำให้วารสารบริหารธุรกิจและภาษา (Journal of Business Administration and Languages: JBAL) ได้รับการรับรองจาก ศูนย์ดัชนีการอ้างอิงวารสารไทย หรือ Thai-Journal Citation Index Centre (TCI: <https://tci-thailand.org>) ระดับ Tier 2 เป็นเวลา 4 ปี นับตั้งแต่ 1 มกราคม 2564 – 31 ธันวาคม 2567 ทางกองบรรณาธิการมีความภูมิใจ และขอขอบคุณผู้เขียนทุกท่านที่ได้ส่งผลงานที่มีคุณภาพมาลงในวารสารนี้

This is the first issue under the new name and new designed cover page of Journal of Business Administration and Languages (JBAL). However, this issue has been the second edition of the 9th year since Thai-Nichi Institute of Technology officially published this journal. The aim of this journal is to be a media for presenting research results of professors, researchers and students from educational institutions both domestically and internationally. Therefore, there are both Thai and English articles in the same issue. Because of the maintaining quality and standards of published research articles, JEDT is accredited by Thai Journal Citation Index Centre (TCI: <https://tci-thailand.org>) as Tier 2 group for 4 years from January 1, 2021 to December 31, 2024. The editorial team is proud and would like to express the sincere gratitude to all the authors who have submitted quality work to this journal.

รองศาสตราจารย์ ดร.รัตติกร วรากุลศิริพันธุ์
บรรณาธิการ

สารบัญ

- 1 A Study of Ikigai Conceptual for Japanese HRM Case study: Job Rotation
Maneekanya Nagamatsu
- 18 Exploratory Factor Analysis for Organizations Development Strategies of Parcel Delivery Business in Border Market Thai–Cambodia
Yanin Patsopa
- 31 Factors Affecting Purchase Intention of Thai Halal Restaurants of Foreign Consumers
Tanyamai Chiarakul
- 43 Factors Influencing the Decision to Watch the Tokusatsu Kamen Rider Movies and Purchase Toys from the Movies in Thailand
Natthawut Chatchalermwit, Watcharapoj Sapsanguanboon
- 55 Human Capital Development Model for Private Higher Education Institutions
Jutamas Thanthikul, Chumpon Rodjam, Cholpassorn Sitthiwarongchai, Chutikarn Sriviboon
- 64 Improvement of Working Method to Reduce MUDA of Raw Material Storage Process in Warehouse with Operation Analysis Techniques: Case Study of Automotive Parts Industry
Vithinut Phakphonhamin, Swiss Sribenjanon
- 78 Speaking Anxiety and Related Factors of Freshmen Towards Foreign Language Class
Rati Mhuentoei

- 85 The Pronunciation and Sound Production Drills to Improve Thai Speech of Chinese Students at Huachiew Chalermprakiet University

Wilai Thamvaja

- 96 Work Motivation Related to Employee's Retention of a Commercial Bank in Bangkok Metropolitan

Tanatcha Subsingthong, Vichakorn Hengsadeeikul

การศึกษาแนวคิดอิกิไกเพื่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์แบบญี่ปุ่น

กรณีศึกษา : การโยกย้ายหมุนเวียนงาน

มนีกัญญา นากามัทสึ*

*หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์, กรุงเทพมหานคร, ประเทศไทย

*ผู้ประพันธ์บรรณกิจ อีเมล: dr.maneekanya@gmail.com

รับต้นฉบับ: 15 มิถุนายน 2564; รับบทความฉบับแก้ไข: 7 สิงหาคม 2564; ตอบรับบทความ: 28 กันยายน 2564

เผยแพร่ออนไลน์: 13 ธันวาคม 2564

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาถึงความคิดเห็นของการปรับใช้แนวคิดอิกิไก โดยการพัฒนากรอบแนวคิดเชิงปรัชญาอิกิไกเพื่อค้นหาความมีอิกิไกร่วมของบริษัทข้ามชาติไทย-ญี่ปุ่น ที่นำไปสู่ความสำเร็จของการจัดการองค์การอย่างมีความสุขและยั่งยืน ศึกษาเฉพาะประเด็นของการจัดการทรัพยากรมนุษย์แบบญี่ปุ่นที่มุ่งเน้นพัฒนาบุคลากรส่วนใหญ่ไปในเส้นทางอาชีพไม่เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน โดยใช้วิธีการโยกย้ายหมุนเวียนงาน การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Methodology) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างอย่างละ 10 ชุด เป็นภาษาญี่ปุ่นและภาษาไทยสำหรับผู้จัดการชาวญี่ปุ่นและพนักงานชาวไทย กลุ่มตัวอย่างได้มาจากการสุ่มแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ทำการวิเคราะห์เนื้อหา นำเสนอข้อมูล และผลการวิจัยแบบการพรรณนาเชิงวิเคราะห์ (Descriptive Analysis)

ผลการศึกษาพบว่า การปรับใช้แนวคิดอิกิไกเพื่อค้นหาจุดสอดคล้องในประเด็นของการโยกย้ายหมุนเวียนงานของพนักงานชาวไทยในระบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์แบบญี่ปุ่นเพื่อให้เกิดความมีอิกิไกร่วมกัน ประกอบไปด้วย 1. ด้านเป้าหมายของอิกิไก (Object of Ikigai): ได้แก่ 1) รูปแบบการสื่อสารผลประเมินการปฏิบัติงานแบบสองทิศทาง 2) ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานรอบทิศทาง 3) พนักงานเป็นผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์หลากหลาย 4) คุณภาพของงานและ Productivity สูง และ 5) ต้นทุนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เกิดความคุ้มค่า 2. ด้านความรู้สึกของอิกิไก (Feeling of Ikigai): ได้แก่ 1) พนักงานเสนอทางเลือกโดยพนักงานโยกย้ายไปสู่กลุ่มงานใหม่ (Free-Agent Alternative) 2) องค์การเลือกทางที่ดีที่สุดจากตัวเลือกกลุ่มงานตามข้อเสนอของพนักงาน (Best Alternative Decision) นำมาซึ่งความมีอิกิไกร่วมหรือเรียกว่าอิกิไกองค์การ (The Self Agent / Ikigai Outcome) คือ ความผูกพันด้านความรู้สึกเพิ่มขึ้น ความตั้งใจในการลาออกของบุคลากรที่มีคุณภาพลดลง และความสำเร็จของระบบเกษียณอายุแบบญี่ปุ่น

คำสำคัญ : การจัดการทรัพยากรมนุษย์แบบญี่ปุ่น อิกิไก การโยกย้ายหมุนเวียนงาน ความผูกพัน ความตั้งใจในการลาออก

A Study of Ikigai Conceptual for Japanese HRM

Case study: Job Rotation

Maneekanya Nagamatsu *

**Master of Business Administration Program, Graduate School, South-East Asia University, Bangkok, Thailand*

*Corresponding Author. E-mail address: dr.maneekanya@gmail.com

Received: 15 June 2021; Revised: 7 August 2021; Accepted: 28 September 2021

Published online: 13 December 2021

Abstract

The research objective was to study the opinions of the implementation of Ikigai conceptual developed from Ikigai philosophical framework becoming to Ikigai organization that leading to the successful of managing the entire organization happily and sustainably; by the case study of Thai-Japanese multinational companies in Thailand. This scope of study under the criteria of Japanese human resource management that mostly focuses on the non-specialized career development using the method of job rotation. This research conducted by qualitative methodology. The research employed qualitative research methodology. The research instrument was a structured interview of each 10 Japanese managers and 10 Thai employees by purposive sampling and research results by descriptive analysis.

The results showed that Ikigai organization find out the coherent points of job rotation between Thai employees and Japanese management that consists of the 1st dimension; Object of Ikigai, were; 1) Performance resulted 2 ways feedback communication, 2) 360-degree evaluation system, 3) Specialist through multi task experience, 4) Quality work and high productivity, 5) Human resource development cost effective. The 2nd dimension; Feeling of Ikigai, were; 1) Free-Agent alternative, 2) Best-alternative decision that lead into the jointed zone of Ikigai outcome known as the Self Agent, which is an increased of affective commitment, retention of quality employee and the success of the Japanese retirement system.

Keywords: Japanese HRM, Ikigai, Job rotation, Commitment, Employee retention

1) บทนำ

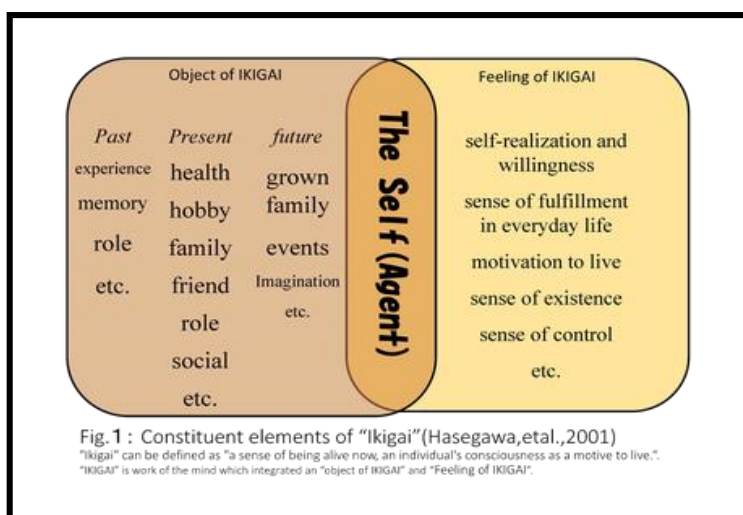
จากปรากฏการณ์การระบาดของไวรัสสายพันธุ์ใหม่โคโรนา หรือ COVID-19 เมื่อปลายปี 2562 เป็นต้นมาได้เกิดการแพร่กระจายไปทั่วโลก ทำให้เกิดผลกระทบอย่างรุนแรงโดยเฉพาะทางภาคสาธารณสุข เศรษฐกิจ และ สังคม แน่นอนว่าประเทศไทยและประเทศญี่ปุ่นเองต่างก็ได้รับผลกระทบเป็นอย่างมาก แต่จากการสำรวจข้อมูลจำนวนโครงการต่างชาติทั้งหมดที่ยื่นขอรับการส่งเสริมการลงทุนระหว่างเดือนมกราคม-มิถุนายน ของปี 2563 จากคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุนปีโอไอ ปี พ.ศ. 2563 พบว่าประเทศญี่ปุ่นยังคงครองสถิติล่าสุดของการลงทุนใหม่ในประเทศไทยมากที่สุดและก่อให้เกิดการจ้างงานภายในประเทศ แต่การเข้ามาตั้งบริษัทนั้นย่อมต้องเผชิญกับบริบทสภาพแวดล้อมของสังคมนั้น ๆ เนื่องจากความแตกต่างทางวัฒนธรรม (Tim, 2009) โดยสาเหตุจากความแตกต่างทางวัฒนธรรมนำไปสู่ความแตกต่างในวัตถุประสงค์การดำเนินกลยุทธ์ กระบวนการปฏิบัติการ และ แนวทางการจัดการ (Mead, 2005) ดังนั้นแนวทางการบริหารจัดการของญี่ปุ่น (Ouchi, 1981) ซึ่งใช้ได้ผลแต่ในประเทศญี่ปุ่นเท่านั้น จึงจำเป็นต้องมีการปรับรูปแบบการบริหารจัดการ (Hofstede & Hofstede, 2005; Miroshnik, 2002) เพื่อให้เกิดแนวทางปฏิบัติที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมท้องถิ่น (Caligiuri, 2002) การดำเนินธุรกิจระหว่างประเทศของญี่ปุ่นจึงจะมีประสิทธิภาพมากขึ้น เนื่องจากได้รับการยอมรับจากคนในท้องถิ่น (Wright, Geroy, & Baker, 1996) นอกจากนี้ ภายในกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ดั้งเดิมในประเทศญี่ปุ่น ซึ่งเป็นระบบการจ้างงานแบบตลอดชีพ เมื่อบริษัทญี่ปุ่นเคลื่อนย้ายไปต่างประเทศจะนำเอาหลักการของระบบการจ้างงานตลอดชีพที่มีคุณค่าไปด้วย (Hasegawa, 1987) รวมไปถึงระบบการโยกย้ายงานแบบญี่ปุ่น (Job Rotation) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้พนักงานได้เรียนรู้งานใหม่และทำความรู้จักเพื่อนใหม่ (Kanai, Suzuki, & Matsuoka, 1998) แม้วาระบบการจ้างงานแบบตลอดชีพของญี่ปุ่นนั้น การโยกย้ายเป็นส่วนหนึ่งของการเพิ่มประสิทธิภาพเพื่อการเลื่อนตำแหน่งในอนาคตซึ่งเป็นเรื่องปกติของวัฒนธรรมการบริหารงานแบบญี่ปุ่นก็ตาม ในทางตรงกันข้าม ปัญหาการโยกย้ายหมุนเวียนงานในประเทศไทยนั้น พนักงานชาวไทยยังคงไม่เต็มใจที่จะต้องถูกเปลี่ยนงานจากคำสั่งเชิงตัดสินใจของผู้บังคับบัญชาตามรูปแบบศูนย์รวมอำนาจการตัดสินใจจากส่วนกลางเท่านั้น เนื่องจากองค์กรไม่สามารถสร้างเป้าหมายที่ชัดเจนสำหรับการโยกย้ายหมุนเวียนงานได้ (Swierczek, 1988) นอกจากนั้นยังมีข้อบ่งชี้ว่า พวกเขาถูก

ตัดสินว่าเป็นบุคคลที่ไร้ความสามารถในงานปัจจุบัน และพวกเขาไม่เต็มใจที่จะแยกตัวเองออกจากความสัมพันธ์ทางสังคมที่สร้างขึ้นกับเพื่อนร่วมงานเดิม อีกทั้งยังกังวลว่าอาจปฏิบัติหน้าที่ใหม่ได้ไม่ดีพอซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อการประเมินผลปฏิบัติงานได้ พนักงานชาวไทยจะมีความรู้สึกน้อยเนื้อต่ำใจ ขาดแรงจูงใจ ไม่มีความสุขและความกระตือรือร้นในการทำงาน (Sedgwick, 1995)

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ซึ่งประกอบไปด้วยแนวคิดการบริหารงานแบบทรัพยากรญี่ปุ่น (Ouchi, 1980) แนวคิดมิติทางวัฒนธรรมข้ามชาติ (Hofstede, 2002) เมื่อนำมาวิเคราะห์อย่างลึกซึ้ง จะเห็นว่าแนวคิดการบริหารงานแบบทรัพยากรญี่ปุ่น ช่วยทำให้เราเข้าใจเกี่ยวกับวัฒนธรรมชาติญี่ปุ่น อันเป็นรากเหง้าส่งผ่านไปยังวัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นที่ถูกนำไปใช้บริหารจัดการยังสาขาลูกที่ต่างประเทศ และแนวคิดมิติทางวัฒนธรรมข้ามชาติช่วยให้เรารับรู้ถึงความแตกต่างทางวัฒนธรรมเพื่อให้เกิดความเข้าใจในมุมมองที่ทำให้เกิดการการทำงานร่วมกันได้อย่างราบรื่นก็ตาม แต่ปัญหาของการลาออกจากงานโดยสมัครใจที่มีอิทธิพลมาจากปัจจัยต่าง ๆ อันเกี่ยวกับการทำงาน (Job Factors) ซึ่ง Frederik Herzberg เรียกว่า “Dissatisfies” คือ สิ่งที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในงาน (Dissatisfies) (Sereerat & Hirankitti, 2002) พนักงานจะตอบสนองต่อองค์กรโดยผูกพันด้านการคงอยู่เพียงเพื่อรักษาสถานภาพการดำรงชีพ หรือตัดสินใจหางานใหม่ (Nagamatsu & Thirasirikul, 2017) ทำให้ส่งผลต่อต้นทุนทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ต้องทำการสรรหาคัดเลือก และนำมาพัฒนาให้มีประสิทธิภาพในการทำงาน ในทางตรงกันข้ามหากพนักงานเลือกที่จะคงสถานะภาพของการปฏิบัติงานก็จะทำงานอย่างรู้สึกเบื่อหน่าย ไม่มีความสุข ขาดความกระตือรือร้นในการทำงานในแต่ละวัน เมื่อพนักงานไร้เป้าหมายในชีวิตการทำงาน ความสามารถขององค์กรในการที่จะพยายามรักษานักงานที่มีคุณภาพให้คงอยู่ (Retention) จึงลดลง และจะส่งผลกระทบต่อระบบจ้างงานจนเกษียณอายุตามปรัชญาการจัดการทรัพยากรมนุษย์แบบญี่ปุ่นต่อไป ผู้วิจัยตั้งข้อสังเกตว่า มีงานวิจัยมากมายทั้งในประเทศและต่างประเทศ ต่างก็พยายามหาข้อค้นพบที่จะช่วยให้ทราบถึงจุดที่ไม่สอดคล้องกันทั้งในส่วน of พนักงานหรือองค์กรเองเพื่อนำมาเป็นแนวทางแก้ไขหรือปรับปรุงให้ดีขึ้นเพื่อให้พนักงานเกิดความพึงพอใจ ความผูกพันต่อองค์กร และลดปัญหาของการลาออกโดยสมัครใจลง แต่กรณีที่พนักงานเกิดความไม่พึงพอใจ และยังคงสภาพการทำงานอยู่โดยไม่ลาออก (Nagamatsu & Thirasirikul, 2017) แต่เป็นการปฏิบัติ

หน้าที่ ๆ ตามมาตรฐานการทำงานที่มีคุณภาพลดน้อยถอยลงไปเรื่อย ๆ ตรงกันข้ามกับระดับอัตราเงินเดือนที่องค์กรต้องปรับเพิ่มขึ้นให้ในแต่ละปี ผู้วิจัยตระหนักว่า ประเด็นนี้จึงไม่ควรมองข้ามไป จึงมีคำถามว่าเกิดอะไรขึ้นกับกลุ่มคนเหล่านี้ หากว่าเป็นพนักงานส่วนใหญ่ที่ยังคงสถานภาพผู้ปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรจากการศึกษาแนวคิดเชิงปรัชญาของญี่ปุ่นคือ “อิกิไก” (生き甲斐) ความหมายของคำว่า “อิกิไก” ในภาษาญี่ปุ่นนั้นยากที่จะอธิบายได้อย่างแม่นยำ และผู้เชี่ยวชาญด้านอายุศาสตร์ก็มีคำจำกัดความที่แตกต่างกันออกไป หาก Ikigai ถูกแปลจากภาษาญี่ปุ่นเป็นภาษาอังกฤษ อาจเป็น “เหตุผลในการดำรงชีวิต” (Reasons for Living), “การทำให้ตัวเองเป็นจริง” (Self-actualization), “ความหมายของชีวิต” (Meaning in Life) และ/หรือ “จุดมุ่งหมายในชีวิต” (Purpose of Life) หรืออธิบายได้ว่าคำว่า Ikigai หมายถึง “ความรู้สึกของการมีชีวิตอยู่ในขณะนี้และ/หรือแรงจูงใจส่วนบุคคลในการใช้ชีวิต” (Hasegawa, Fujiwara, Hoshi, & Shinkai, 2003) นอกจากนี้ “อิกิไก” คือการทำงานของจิตซึ่งรวม “วัตถุ (ของอิกิไก)” (Object of Ikigai) และ “ความรู้สึก (ของอิกิไก)” (The Feeling of Ikigai) ” เข้าด้วยกัน เมื่อมีคนถามว่า “อิกิไกของคุณคืออะไร” ทั้งคู่ นั่นคือ “วัตถุของอิกิไก และความรู้สึกของอิกิไก” ที่เกิดขึ้นพร้อมกัน “วัตถุ (ของ IKIGAI)”

ประกอบไปด้วยเนื้อหาในอดีต เช่น ประสบการณ์ ความทรงจำ บทบาท ฯลฯ เนื้อหาในปัจจุบัน เช่น สุขภาพ งานอดิเรก ครอบครัว เพื่อน บทบาท สังคม ฯลฯ และภาพแห่งอนาคต เช่น ครอบครัวหรือหน้าที่การงานที่เติบโต เป็นต้น ในทางตรงกันข้าม “ความรู้สึก (ของ IKIGAI)” นั่นก็คือความรู้สึกที่มาพร้อมกับ (เป้าหมายของ IKIGAI)” รวมถึงความรู้สึกต่าง ๆ ของการตระหนักรู้ในตนเองและความเต็มใจ ความรู้สึกของการเติมเต็มในชีวิตประจำวัน แรงจูงใจในการใช้ชีวิต ความรู้สึกของการดำรงอยู่ ความรู้สึกของ ควบคุม ฯลฯ (Hasegawa, 2001) Ikigai ยังหมายถึง “ความรู้สึกของการมีชีวิตอยู่ในขณะนี้ (Feeling of Being Alive Now) และ/หรือแรงจูงใจส่วนบุคคลในการใช้ชีวิต หรือการทำงาน (Individual Motivation for Living or Working)” (Hasegawa et al., 2003) คำถามที่มีสไตล์ซึ่งสามารถวัด “IKIGAI” จะทำให้สามารถทำการวิจัยเชิงสำรวจได้ซึ่งไม่เพียงแต่ด้านการรักษาพยาบาล สุขภาพ สวัสดิการ และผู้สูงอายุเท่านั้น แต่ยังรวมถึงวัฒนธรรมญี่ปุ่นและ ความแตกต่างตามเขตถิ่นที่อยู่ ทั้งในและนอกประเทศที่สามารถนำมาพิจารณาได้เช่นกัน เนื่องจาก “อิกิไก” เกี่ยวข้องกับตัวบ่งชี้วิถีชีวิตของปัจเจกบุคคล (Hasegawa, 2001) แสดงดังรูปที่ 1



รูปที่ 1 : โมเดลองค์ประกอบของอิกิไก

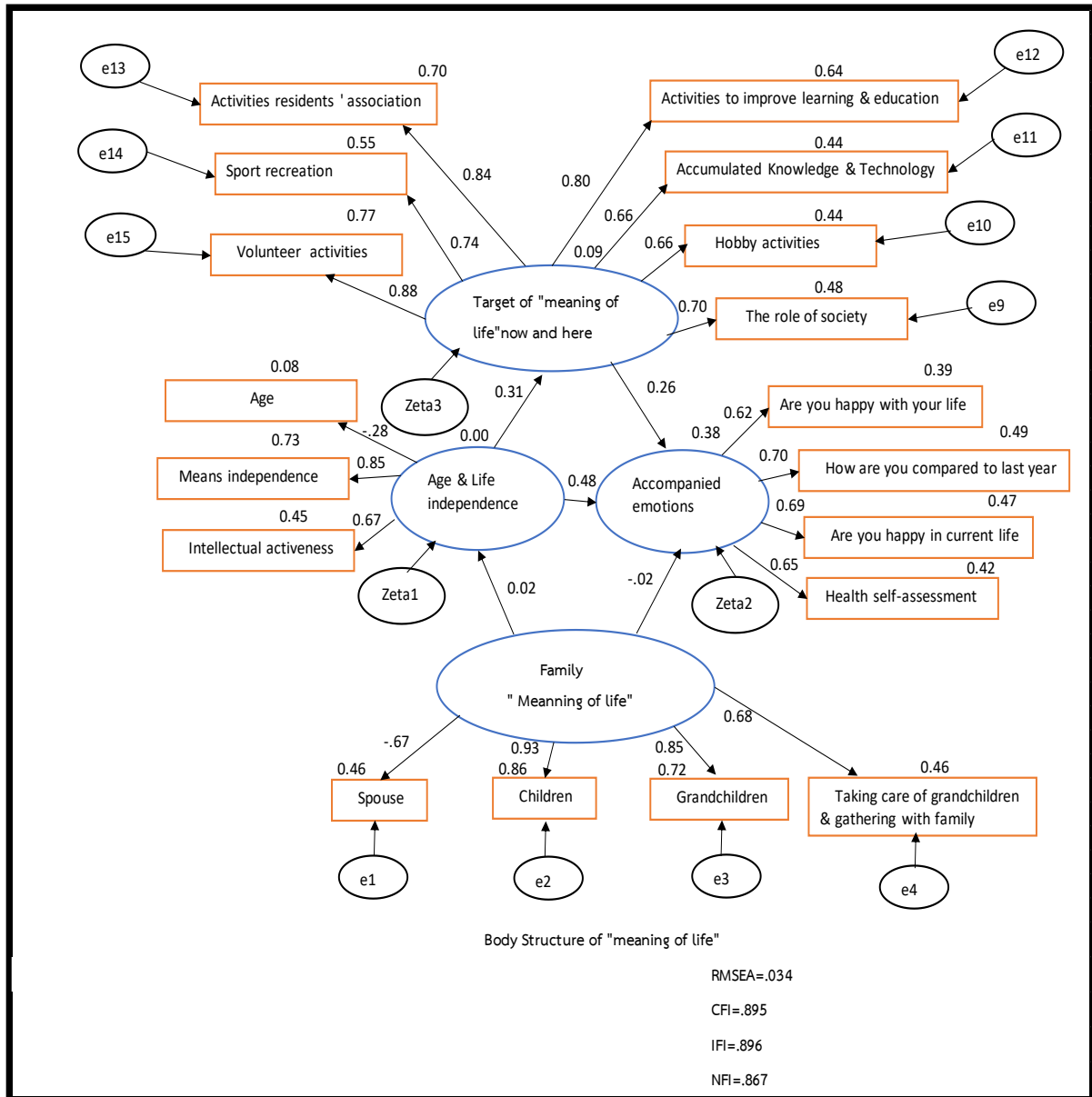
แหล่งที่มา : (Hasegawa, 2001)

จากผลการศึกษาที่ได้รับการลงตีพิมพ์ในวารสารวิชาการ “Journal of the Japanese Society of Care Managers” ของ Hasegawa, Fujiwara and Hoshi (2003) ในหัวข้อเรื่อง

โครงสร้างของ “IKIGAI” การวิเคราะห์สมการเชิงโครงสร้างความแปรปรวนร่วมของ “วัตถุของ IKIGAI” และ “ความรู้สึกที่มาพร้อมกับ (เป้าหมายของ IKIGAI)” โดยมีวัตถุประสงค์ของ

การศึกษานี้คือการแสดงโครงสร้างของ “อิกิไก” ด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์แสดงถึงโครงสร้าง “ความหมายของชีวิต” โดยรวม เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ผลการวิเคราะห์โครงสร้างความแปรปรวนร่วม พบว่า มีความพอดีสูงเพียงพอด้านความพอดีของโมเดลนี้

คืออยู่ในระดับได้รับความสอดคล้องพอดีสูง โดยแสดงผลค่า RMSEA = 0.034, CFI = 0.895, IFI = 0.896 และ NFI = 0.867 แสดงดังรูปที่ 2

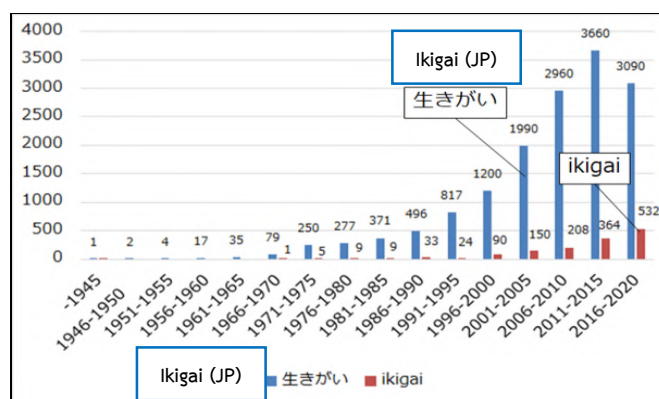


รูปที่ 2 : โครงสร้างของ “อิกิไก” ด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์

แหล่งที่มา : (Hasegawa et al, 2003)

ตั้งแต่กลางปี 2010 ดูเหมือนว่าจะมีผู้สนใจ “อิกิไก” ในต่างประเทศเป็นจำนวนมาก โดยมีข้อบ่งชี้ที่เป็นหลักฐานของประจักษ์จากจำนวนการตีพิมพ์เรื่อง “Ikigai” ในภาษาญี่ปุ่นและ

ภาษาอังกฤษ ตั้งแต่ก่อน พ.ศ. 2488 ถึง พ.ศ. 2563 ในเดือนกุมภาพันธ์ 2020 แสดงดังรูปที่ 3



รูปที่ 3 : แนวโน้มจำนวนการตีพิมพ์เรื่อง “Ikigai” (ฉบับภาษาญี่ปุ่นและภาษาอังกฤษ)

แหล่งที่มา : (Hasegawa, 2020)

2) วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาถึงควมมีอิทธิพลระหว่างเป้าหมายของอิคิไกและความรู้สึกของอิคิไกของพนักงานชาวไทยและผู้จัดการชาวญี่ปุ่น ประเด็นของการโยกย้ายหมุนเวียนงาน
2. เพื่อศึกษาถึงควมมีอิทธิพลขององค์การในบริษัทข้ามชาติไทย-ญี่ปุ่น

3) วิธีดำเนินการวิจัย

3.1) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informant) ที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้คือ ผู้จัดการชาวญี่ปุ่น จำนวน 10 คน ตำแหน่งผู้จัดการอาวุโส ถูกส่งมาประจำการ ณ สาขาประเทศไทยมาเป็นเวลา 3-5 ปี และพนักงานชาวไทยจำนวน 10 คน ตำแหน่งผู้จัดการแผนก จากบริษัทข้ามชาติญี่ปุ่นที่ดำเนินธุรกิจอยู่ในประเภทอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ มีสถานประกอบการอยู่ในนิคมอุตสาหกรรมจังหวัดสมุทรปราการ ดำเนินกิจการในประเทศไทยมาเป็นระยะเวลา 5 ปีขึ้นไป มีจำนวนพนักงานทั้งหมด 360 คน ผู้วิจัยเลือกวิธีการสุ่มแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวนทั้งสิ้น 20 คนแบ่งออกเป็นคนญี่ปุ่นและคนไทย 10 คนเป็นไปตามหลักการในการกำหนดขนาดผู้ให้ข้อมูลของงานวิจัยเชิงคุณภาพของ นัสทาซีและเชนซูล (Nastasi & Schensul, 2005, pp. 177-195) เหตุผลเนื่องจากเป็นบุคลากรที่สามารถเป็นตัวแทนของบุคลากรผู้ให้ข้อมูลสำคัญ โดยทำการเลือกบุคคลที่มีความสมัครใจ สามารถให้ข้อมูลได้ครบถ้วน มีเวลาเพียงพอในการให้ข้อมูล เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่แท้จริงจากตัวแทนความคิดเห็นของบุคลากรชาวไทยและผู้จัดการชาวญี่ปุ่น

3.2) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย/รวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพในครั้งนี้ผู้วิจัยเป็นเครื่องมือหลักสำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพมีการอธิบายเพื่อทำความเข้าใจในกระบวนการและกรอบแนวคิดการวิจัย หลีกเลี่ยงอคติเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วนทุกประเด็นที่ศึกษา มีความแม่นยำและน่าเชื่อถือ โดยใช้ในการสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้าง มีลักษณะเป็นคำถามปลายเปิดโดยเปิดโอกาสให้ตอบได้อย่างกว้างขวาง แบ่งรอบสัมภาษณ์หลัก ๆ ออกเป็น 2 รอบ คือกลุ่มผู้ให้ข้อมูลชาวญี่ปุ่น ได้รับการสัมภาษณ์พร้อมกัน 1 รอบ และกลุ่มผู้ให้ข้อมูลชาวไทยได้รับการสัมภาษณ์พร้อมกัน 1 รอบ โดยทั้งสองกลุ่มมีช่วงเวลาที่ได้รับการสัมภาษณ์แตกต่างกัน และทั้งสองฝ่ายต่างไม่รับทราบข้อมูลซึ่งกันและกัน ภาษาที่ผู้วิจัยใช้ในการสัมภาษณ์คือ ภาษาญี่ปุ่น และภาษาไทย

3.3) การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือเชิงคุณภาพ

การวิจัยในครั้งนี้ ใช้วิธีในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือแบบสามเส้าด้านข้อมูล (Data Triangulation) โดยวิธีการเปลี่ยนบุคคลผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Investigator Triangulation) แล้วนำมาตรวจสอบว่า เมื่อมีการเปลี่ยนบุคคลผู้ให้ข้อมูลสำคัญจากบุคคลหนึ่งเป็นอีกบุคคลหนึ่งภายใต้ข้อคำถามที่เหมือนกันจะมีความคิดเห็นไปในทิศทางเดียวกันหรือไม่ แล้วทำการตรวจสอบแบบสามเส้า ด้านวิธีการเก็บข้อมูล (Methodological Triangulation) ซึ่งผู้วิจัยใช้การสังเกตแบบมีส่วนร่วม ควบคู่กับการสัมภาษณ์ การสนทนากลุ่ม โดย Chantavanich (2010) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการตรวจสอบและวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพไว้ว่า ในการวิจัยเชิงคุณภาพเรามักจะได้ยินเสมอว่า มีผู้สงสัยในความ

แม่นยำและความน่าเชื่อถือของข้อมูล เพราะแคลงใจในความลำเอียงของนักวิจัยที่อาจเกิดขึ้นเมื่อได้ไปคลุกคลีกับปรากฏการณ์และผู้ให้ข้อมูล นักวิจัยเชิงคุณภาพตระหนักดีถึงข้อสงสัยนี้ และได้วางมาตรการที่จะป้องกันความผิดพลาด นั่นคือ การตรวจสอบข้อมูลก่อนทำการวิเคราะห์ เป็นการตรวจสอบข้อมูลที่ใช้กันมากในการวิจัยเชิงคุณภาพ คือ การตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (Triangulation) พร้อมทั้งศึกษาข้อมูลจากเอกสารประกอบด้วย

3.4) วิธีการเก็บข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกผู้ให้ข้อมูลที่ห้องรับรองขององค์กร ผู้วิจัยสังเกตและบันทึกสิ่งที่ได้จากการสังเกตไปพร้อมกับขณะสัมภาษณ์ร่วมด้วย ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลหลังจากที่ผู้ให้ข้อมูลยินยอมเข้าร่วมการวิจัยแล้ว

3.5) การวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้มีการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพตามทฤษฎีของโปป โรเยน และ เบเยอร์ (Pope, Royen, & Baker, 2002) โดยมีการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัยในดังนี้

1. ดำเนินการสัมภาษณ์และบันทึกเทปการสัมภาษณ์ ขณะที่กำลังทำการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยจดบันทึกบางประเด็นที่เรื่องบันทึกเสียงและข้อมูลส่วนบุคคล (เช่น ข้อมูลชื่อ นามสกุล ตำแหน่งหน้าที่ สังกัดต่าง ๆ การแสดงออกทางสีหน้า หรือท่าทาง หรือการใช้สัญลักษณ์ต่าง ๆ)

2. ถอดเสียง (บันทึกหรือพิมพ์ คำพูดการให้สัมภาษณ์จากการบันทึกเสียงเป็นไฟล์เวิร์ดเพื่อแปลงข้อมูลเสียงเป็นอักษร)

3. การเข้ารหัสข้อมูลด้วยการค้นหาคำหรือวลีที่คล้ายกันที่พูดหรือผู้ให้สัมภาษณ์แล้วเข้ารหัสข้อมูลและจัดหมวดหมู่ข้อมูลตามรหัส

4. ทำความเข้าใจกับแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับปรากฏการณ์และที่สามารถนำข้อมูลมาวิเคราะห์ด้วยการตีความได้

3.6) การนำเสนอข้อมูล

ผู้วิจัยใช้วิธีการนำเสนอข้อมูลและผลการวิจัยแบบพรรณนาเชิงวิเคราะห์ (Descriptive Analysis) ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่วางไว้

3.7) ข้อพิจารณาด้านจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์

ผู้วิจัยได้คำนึงถึงจริยธรรมกับผู้ให้สัมภาษณ์ โดยมีการติดต่อและขอความอนุเคราะห์ในการสัมภาษณ์ก่อนทำการสัมภาษณ์จริง และได้แจ้งวัตถุประสงค์ของการวิจัยก่อนการสัมภาษณ์ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคน โดยที่ผู้วิจัยได้เปิดเผยข้อมูลตามที่ผู้ให้สัมภาษณ์อนุญาตเท่านั้น และได้ขออนุญาตในการนำข้อความมานำเสนอในงานวิจัย ในส่วนของข้อมูลที่ไม่สามารถเปิดเผยได้ผู้วิจัยจึงได้ทำการเก็บไว้เป็นความลับ เว้นเสียแต่จะได้รับคามยินยอมจากผู้ให้สัมภาษณ์เท่านั้น

4) ผลการวิจัย

จากการวิจัยเรื่อง การศึกษาแนวคิดอิกิไกเพื่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์แบบญี่ปุ่น กรณีศึกษา : การโยกย้ายหมุนเวียนงาน บนพื้นฐานแนวคิดเชิงปรัชญาอิกิไก พบประเด็นที่สำคัญที่สามารถนำมาสรุปผลตามวัตถุประสงค์การวิจัยได้ดังนี้

วัตถุประสงค์ที่ 1 เพื่อศึกษาถึงความมีอิกิไกระหว่างเป้าหมายของอิกิไกและความรู้สึกของอิกิไกของพนักงานชาวไทยและผู้จัดการชาวญี่ปุ่น ประเด็นของการโยกย้ายหมุนเวียนงาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารชาวญี่ปุ่นและพนักงานชาวไทย 20 ท่านซึ่งเป็นผู้บริหารชาวญี่ปุ่นจำนวน 10 ท่าน พนักงานชาวไทย 10 ท่าน ในประเด็นความคิดเห็นเกี่ยวกับความมีอิกิไกระหว่างเป้าหมายของอิกิไก (Object of Ikigai) และความรู้สึกของอิกิไก (Feeling of Ikigai) ของพนักงานชาวไทยและผู้จัดการชาวญี่ปุ่น ประเด็นของการโยกย้ายหมุนเวียนงาน (Job Rotation) เพื่อค้นหาคำตอบจากการตอบคำถามใน 3 ประเด็นหลักตามแนวคิดอิกิไกด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ผลการศึกษาพบว่า รูปแบบการโยกย้ายหมุนเวียนงาน (Job Rotation) ซึ่งเป็นวัฒนธรรมของการบริหารทรัพยากรมนุษย์แบบญี่ปุ่นในประเทศไทย เพื่อนำไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งการทำงานที่มีความสุขและการเติมเต็มในชีวิต ก่อเกิดความผูกพันด้านความรู้สึก อันจะเป็นประโยชน์ต่อการเพิ่มมูลค่าให้กับองค์กรและพนักงาน ภายใต้กรอบแนวคิดอิกิไก ที่ประกอบไปด้วยองค์ประกอบสำคัญ 3 ด้าน ได้แก่ 1) เป้าหมายของอิกิไก (Object of Ikigai) 2) ความรู้สึกของอิกิไก (Feeling of Ikigai) 3) ความมีอิกิไกร่วม (The Self Agent / Ikigai Outcome) ดังนี้

4.1) ด้านเป้าหมายของอิกิไก (Object of Ikigai)

ได้แก่ 1) รูปแบบการสื่อสารผลประเมินการปฏิบัติงานแบบสองทิศทาง 2) ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานรอบทิศทาง

- 3) พนักงานเป็นผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์หลากหลาย
- 4) คุณภาพของงานและ Productivity สูง และ 5) ต้นทุนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เกิดความคุ้มค่า

4.1.1) รูปแบบการสื่อสารผลประเมินแบบสองทิศทางเพื่อป้องกันความเอนเอียง (Performance Resulted 2 Ways Feedback Communication to Anti-Bias) พนักงานชาวไทยส่วนใหญ่เข้าใจแต่เพียงว่า การประเมินผลการทำงำนนั้นมึวัตถุประสงค์เพื่อเป็นแนวทางในการพิจารณาในเรื่องการปรับขึ้นค่าตอบแทนประจำปีและผลประโยชน์อื่น ๆ ที่เป็นตัวเงินในรูปของเงินโบนัส ดังเช่นผลการสัมภาษณ์จากพนักงานชาวไทยกล่าวว่า “การที่เราสมัครเข้ามาทำงานในบริษัทข้ามชาติญี่ปุ่นนี้ เพราะว่า เรามั่นใจว่าระบบงานที่มีมาตรฐานของญี่ปุ่นจะมีการประเมินที่ยุติธรรมและมีความโปร่งใส เชื่อถือได้มากกว่าองค์กรไทยที่บริหารแบบระบบครอบครัวและเรารู้สึกไม่มั่นคง มีความลำเอียง ยึดหลักพวกพ้องเป็นสำคัญ แม้ว่าในบางครั้งบริษัทญี่ปุ่นอาจประสบภาวะขาดทุนบ้าง เขาก็ยังคงมีน้ำใจปรับขึ้นเงินเดือนไม่มากนักน้อยให้เราและพยายามจ่ายโบนัสให้เราทุกปีขึ้นต่ำก็ได้เน่ ๆ 1-3 เดือน” (TH5,TH8,TH9) นอกจากนี้ยังเข้าใจว่า การประเมินผลการทำงำนนั้นไม่น่าจะเกี่ยวข้องกับการพัฒนาทักษะเพิ่มเติมในจุดด้อยหรือนำไปสู่โอกาสในการโยกย้ายหมุนเวียนงานเพื่อเพิ่มประสบการณ์และสังคมที่มีความหลากหลายมากขึ้น อีกทั้งหลังจากมีการประเมินผลแล้วมักเป็นไปในลักษณะของการสื่อสารหรือมุมมองทางเดียวที่มาจากผู้ประเมิน พนักงานมักไม่ได้รับโอกาสพูดคุยปรึกษาหารือ หรือให้เหตุผลในเรื่องของการทำงำนของตนเองว่าเหตุใดตนจึงจะปฏิบัติให้เป็นไปตามมาตรฐานหรือตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ได้ กรณีที่ทำไม่ได้เป็นเพราะสาเหตุใดกับผู้บังคับบัญชาซึ่งเป็นผู้ประเมินเพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ชัดเจนซึ่งกันและกันเลยเพราะในท้ายที่สุด หากองค์กรนำผลการประเมินที่ได้รับมาแบบไม่มีความเที่ยงตรง เต็มไปด้วยความรู้สึกที่มีอคติของผู้ประเมิน เบี่ยงเบนข้อเท็จจริงและปราศจากความน่าเชื่อถือไปใช้ในขั้นตอนต่อไปจะส่งผลเสียต่อแผนการพัฒนาศักยภาพและประสิทธิผลในภาพรวมได้ ดังเช่นผลการสัมภาษณ์จากพนักงานชาวไทยกล่าวว่า “ในทุก ๆ ปีที่มีการประเมินผลการทำงำน เราจะส่งใบประเมินให้เราประเมินตัวเองก่อน และต้องทำการส่งไปให้หัวหน้าคนไทยประเมิน และท้ายสุดก็จะเป็นการตัดสินใจโดย GM หรือ MD ที่เป็นชาวญี่ปุ่นอีกที ก่อนรวบรวมผลส่งฝ่ายบุคคลต่อไป แต่เราไม่เคยได้รับ feedback จากหัวหน้าในการประเมิน

เลยว่าเราทำตรงไหนได้ดีหรือตรงไหนยังเป็นปัญหาควรปรับปรุง หลังจากนั้นก็เงียบไป รู้อีกทีตอนปรับขึ้นเงินเดือนว่าได้เท่าไร ส่วนใหญ่ไม่ค่อยมีใครพอใจกับตัวเงินที่ปรับขึ้นกันหรอก พวกเราทุกคนพยายามทุ่มเททำงำนนะ แต่ไม่รู้ว่าจะทำไปแล้วได้อะไร แรงกดดันะ อยากบอกว่าคนขยันกับคนขี้เกียจมีผลประเมินต่างกันตรงไหนหรือ แค่มัวหน้าที่มาตอกบัตรเข้างานทุกวันแบบชีว ๆ เรื่องจริงคือ คนที่เป็นลูกรักของหัวหน้าคนไทยหรือมีพรรคพวกที่อยู่ในสายงานเดียวกันก็มักให้การสนับสนุน โปรโมทกันเองของเรื่องกันไปแบบไทย ๆ ไม่ได้มองที่ผลของการทำงำนที่เห็น ๆ กันอยู่ ถึงแม้เป็นองค์กรญี่ปุ่นแต่ผู้บริหารชาวญี่ปุ่นเขาอยู่ระดับสูงมากใจ เขาไม่ได้ลงมาเห็นข้อเท็จจริง นอกจากตัวเลขที่หัวหน้าประเมินด้วยความรู้สึกแบบมีอคติส่งไปให้แล้วก่อนมัดกันไปแล้วนั้น พอถึงวันดีคืนดี บริษัทก็ส่งย้ายงานเราโดยไม่เคยอธิบายเหตุผลเช่นกัน เราไม่สามารถเข้าใจเหตุผลที่แท้จริงขององค์กรได้หรือว่าโยกย้ายเพื่อการพัฒนาเราให้เติบโตได้จึ่ ไม่ว่าผลประเมินจะออกมาดีหรือไม่ดี เราควรได้รับโอกาสในการเสนอทางเลือกในการโอนย้ายที่สอดคล้องกับความสามารถและทักษะของเรา หัวหน้าทำการประเมินทักษะการทํางำนเราได้ถูกต้องบิดเบือนข้อเท็จจริงหรือไม่ สิ่งที่เราารู้สึกเจ็บปวดคือ ดูเหมือนว่าองค์กรผลักดันเราไปทำหน้าที่ ๆ เราไม่มั่นใจและไม่คุ้นเคยมาก่อน เรากังวลว่าทำไมอนาคตชีวิตการทํางำนของเราต้องถูกควบคุมขนาดนี้ เราไม่มีสิทธิที่จะเลือกได้บ้างหรือ” (TH6,TH7,TH10)

4.1.2) ระบบประเมินผลรอบทิศทางเพื่อลดความเอนเอียงของผู้ประเมินและเพิ่มความน่าเชื่อถือของข้อมูล (360-degree Evaluation System) ผู้จัดการชาวญี่ปุ่นนั้น ได้มองไปที่ประเด็นของระบบการประเมิน (Evaluation) ซึ่งถือเป็นกระบวนการสำคัญอย่างหนึ่งขององค์กร เพราะผลประเมินนั้นจะถูกนำมาใช้ประโยชน์ได้หลากหลายรูปแบบตั้งแต่ใช้ปรับปรุงการทํางำนให้ดีขึ้น, ตรวจสอบมาตรฐานขององค์กร, ประเมินศักยภาพของพนักงานเสริมสร้างกำลังใจและความกระตือรือร้น, พัฒนาการของบุคลากร, การโยกย้ายหมุนเวียนงาน การประเมินอัตราจ้างและผลโบนัสประจำปี ซึ่งมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งที่ผลการประเมินจะต้องมีความเที่ยงตรง ปราศจากอคติ ข้อมูลน่าเชื่อถือ มีความแม่นยำสามารถนำไปใช้ยังกระบวนการจัดการต่าง ๆ ในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ หากได้ข้อมูลที่มีความผิดพลาดจากการประเมินจะนำไปสู่การตัดสินใจที่ไม่เหมาะสมต่อการพัฒนาศักยภาพหรือการโยกย้ายหมุนเวียนงานได้ อันจะส่งผลต่อขวัญกำลังใจและความตั้งใจในการทํางำนของพนักงานได้ ดังนั้น

จึงต้องปรับปรุงเครื่องมือในการประเมินผลแบบใหม่เพื่อให้เกิดความเป็นธรรม มีความเที่ยงตรง สามารถวัดผลได้อย่างแม่นยำ และเพื่อให้ผลการประเมินนั้นเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไปในองค์กร และสามารถอธิบายได้อย่างสมเหตุสมผล เป็นการสร้างความโปร่งใสต่อวิธีการประเมิน อันจะสามารถลดความไม่พึงพอใจเหมือนที่ผ่านมาได้ องค์กรจะได้นำระบบการประเมินผลรอบทิศทางแบบ 360 องศา (360-degree feedback) มาใช้เพื่อให้ทราบข้อเท็จจริงจากข้อมูลรอบด้านให้มากที่สุดถึงความสามารถตลอดจนศักยภาพที่แท้จริงของพนักงาน จากความคิดเห็นของคนอื่น ๆ ในหลากหลายมิติ รวมถึงมิติของตัวผู้ประเมินเอง ว่าผลสรุปนั้นเป็นอย่างไรที่ไม่ใช่เกิดจากมุมมองแคบ ๆ จากผู้บังคับบัญชาเท่านั้น

การทำแบบประเมินผลรอบทิศทางนี้ต้องการกระตุ้นให้ทุกคนในองค์กรตื่นตัว และกระตือรือร้นในการทำงาน ตลอดจนสร้างทักษะในการทำงานร่วมกันด้วย เพราะการประเมินจะทำกับทุกคนโดยมีทุกคนที่เกี่ยวข้องกับการทำงานของตนให้ความร่วมมือในการประเมิน ดังนั้นทุกคนต่างก็มีผลต่อการประเมินของทุกคนเช่นกัน และนั่นก็จะเกิดผลดีในการทำงานในภาพรวมให้กับองค์กรได้ในที่สุด ดังเช่นผลการสัมภาษณ์ผู้จัดการชาวญี่ปุ่นกล่าวว่า “ตลอดเวลาทุกครั้งที่ผ่านมา เราเคยได้รับการรายงานมาเหมือนกันว่า ผลการประเมินมีอคติ ข้อมูลไม่โปร่งใส พนักงานไม่รู้ว่าตนเองยังมีจุดด้อยใดที่ควรต้องปรับปรุง หรือว่าต้องพัฒนาทักษะทางด้านใดเพิ่มเติม อีกทั้งงานที่มีทักษะทำได้ดีแล้วในสายตาของผู้บังคับบัญชาคืออะไร ไม่สามารถทราบได้เลย เพราะผลการประเมินจะถูกรวบรวมส่งไปยังฝ่ายบุคคลเหมือนเป็นพิธีกรรมที่ทำไปให้พ้น ๆ จนจบกระบวนการ เมื่อเราพิจารณาผลการประเมินประกอบเพื่อทำการโยกย้ายหมุนเวียนงานให้กับบุคลากรเมื่อใด มักได้แรงต้านจากพนักงานกลับมาแบบไม่พึงพอใจ พนักงานมักให้เหตุผลว่าข้อมูลจากการประเมินไม่มีความน่าเชื่อถือและไม่โปร่งใส ไม่ตรงกับความเป็นจริง เพราะผู้ประเมินใช้ทัศนคติและความรู้สึกส่วนตัวต่อผู้ถูกประเมิน พนักงานมักแสดงออกถึงการไม่ยอมรับผลการประเมินนั้น ๆ บ่อยครั้ง เมื่อย้ายการทำงานไปแผนกใหม่ มักให้เหตุผลว่าตนเองมีศักยภาพที่ไม่เหมาะกับงานใหม่ที่องค์กรจัดให้ และไม่มีควมมั่นใจว่าจะทำได้ดี ส่งผลให้พนักงานมักมีผลการการทำงานที่มีคุณภาพลดลงและหยุดลางานบ่อยครั้ง” (JP6,JP9,JP10) และยังมีอีกคำกล่าวว่า “เราจะใช้วิธีใหม่โดยการประเมินผลรอบทิศทางแบบ 360 องศา จัดให้มีบุคคลหลากหลายที่มีความเกี่ยวข้องกับ

การทำงานมาร่วมประเมินด้วยเพื่อขยายมุมมองให้กว้างขึ้น โดยหัวข้อหลักในการประเมินจะเป็นในเรื่องของ การประเมินผลด้านการทำงาน (Performance Evaluation) การประเมินผลด้านพฤติกรรม (Behavior Evaluation) การประเมินผลด้านทักษะในการสื่อสาร (Communication Evaluation) และการประเมินผลด้านทักษะในการทำงานร่วมกับผู้อื่น (Teamwork Evaluation) เพื่อลดความคลาดเคลื่อนของผลการประเมินที่เกิดจากอคติและความขัดแย้งต่อมุมมองแคบ ๆ ระหว่างกันในช่วงของการประเมิน และจะทำให้ผลการประเมินนี้มีความโปร่งใสเป็นที่ยอมรับ สามารถนำข้อมูลไปใช้เพื่อการพัฒนาบุคลากรหรือการโยกย้ายงานให้เหมาะสมกับทักษะและความสามารถที่จะต่อยอดให้เติบโตในการอนาคตการทำงานต่อไปได้ พนักงานจะรับรู้สึกว่าองค์กรมีความยุติธรรมทั่วถึง และเราคาดหวังให้พนักงานตั้งใจทำงานด้วยความสุข มอบความรักให้กับงานที่ได้รับมอบหมายให้ทำอย่างมีคุณค่า มีความสุขกับงานที่ทำและอยู่กับองค์กรไปจนเกษียณอายุ เป็นบุคลากรตัวอย่างที่ทรงคุณค่าให้กับพนักงานรุ่นต่อไป” (JP4,JP7,JP8)

4.1.3) พนักงานเป็นผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์หลากหลาย (Specialist through Multi Task Experience) เมื่อองค์กรได้มีการปรับปรุงระบบและวิธีการในการประเมินผลที่ทำให้ได้ผลการประเมินอันเป็นที่ประจักษ์ มีความเที่ยงตรงและได้รับการยอมรับจากสมาชิกในองค์กรแล้ว หลังจากนั้นจึงนำมาพิจารณาวิเคราะห์จากข้อเสนอทางเลือกของกลุ่มงานใหม่ตามความสนใจของพนักงานที่คาดหวัง เปรียบเทียบกับความต้องการตามวัตถุประสงค์ขององค์กรที่สอดคล้องกัน จากนั้นจึงทำการคัดเลือก และตัดสินใจอย่างเหมาะสมที่สุด เพื่อทำการอนุมัติโยกย้ายหมุนเวียนพนักงานไปยังแผนกหรือหน่วยงานที่มีความถนัดและทำได้ดีตรงกับทักษะและความสนใจของพนักงาน จึงทำให้พนักงานมีการสะสมของประสบการณ์ที่มีความหลากหลาย เกิดทักษะและความชำนาญที่สูงขึ้น ดังคำกล่าวของผู้ให้ข้อมูลสำคัญว่า “เรารู้สึกว่าเรารู้มากขึ้นและเก่งมากขึ้นกว่าเดิมเลย หลังจากที่ย้ายงานมาแผนกใหม่ มีเพื่อนเพิ่มขึ้น มีการสอนพนักงาน OJT ให้เราแบบไม่กั๊กความรู้ เราคิดว่าจากฐานความรู้ความเชี่ยวชาญเดิมที่เรามี ถ้านำมาผนวกกับประสบการณ์ใหม่ ๆ น่าจะช่วยให้เราคิดค้นนวัตกรรมขึ้นใหม่ ๆ ให้กับงานได้” (TH4,TH9,TH1,TH3,TH5)

4.1.4) คุณภาพของงาน และ Productivity สูง (Quality Work and High Productivity) เมื่อพนักงานได้มีการสะสม

ประสบการณ์ในการทำงานเพิ่มขึ้นที่มีความหลากหลาย จึงเกิดทักษะและความชำนาญที่สูงขึ้น เกิดการผสมผสานทางเทคนิคมากขึ้นในการปฏิบัติงาน สามารถคิดหาวิธีป้องกันและแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงส่งผลให้คุณภาพของงานและการเติบโตของผลผลิตหรือ Productivity สูงขึ้นไปด้วย ดังคำกล่าวของผู้ให้ข้อมูลที่มีความคิดเห็นไปในแนวทางเดียวกันว่า “หลังจากที่เราได้ทดลองปรับเปลี่ยนแนวคิดและวิธีการเพื่อทำการโยกย้ายหมุนเวียนงานในรูปแบบใหม่แล้ว เราพบว่า พนักงานที่ได้ทำการย้ายมาจากฝ่ายการผลิตด้านพัฒนาผลิตภัณฑ์ R&D เขามีความรู้ในด้านเทคนิคของตัวผลิตภัณฑ์นั้น แต่พอเขาได้ย้ายเข้ามาอยู่ฝ่ายวิจัยการตลาดและลูกค้าสัมพันธ์ เขาสามารถปรับใช้ฐานความรู้ที่มีด้านเทคนิคนั้นมา Design ใหม่เพื่อลดต้นทุนการผลิตส่วนหนึ่งให้กับบริษัท ในขณะที่คุณภาพสินค้าไม่ได้ลดลง เข้าใจและสามารถตอบโต้ตามความต้องการของลูกค้าได้ดียิ่งขึ้น สามารถจำหน่ายให้กับลูกค้าได้ในราคาที่ลูกค้าต้องการ ที่ต่ำกว่าราคาของคู่แข่งของบริษัท ลูกค้าพึงพอใจเป็นอย่างมาก ทำให้มีคำสั่งซื้อเข้ามาอย่างต่อเนื่องเลยทีเดียว” (JP2,JP5,JP9,JP1,JP6)

4.1.5) ต้นทุนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เกิดความคุ้มค่า (Human Resource Development Cost Effective) การที่องค์กรจ้างคนเก่งจากภายนอกด้วยค่าจ้างที่แพงแต่แรกเข้ามาในองค์กร ถือว่าเป็นการจ่ายผลตอบแทนแฝงที่ไม่ก่อให้เกิดมูลค่าเพิ่ม เนื่องจากเมื่อคนเหล่านั้นได้เข้ามาอยู่ทำงานกับองค์กรได้ในระยะเวลาหนึ่ง แน่แน่นอนว่าจะยังไม่เกิดความรู้สึกที่ผูกพันกับองค์กร และเมื่อเจอข้อเสนอจากองค์กรอื่นที่ดีกว่าในรูปของตัวเงินหรือผลประโยชน์อื่น ๆ นั้นเป็นการง่ายที่เขาเหล่านั้นจะตัดสินใจลาออกไปจากองค์กรโดยง่ายดาย การลงทุนที่ใช้เพื่อการฝึกอบรมพัฒนาบุคลากรภายในจะเกิดความคุ้มค่า ก็ต่อเมื่อพนักงานปัจจุบันขององค์กรได้กลายเป็นคนที่เก่ง มีประสบการณ์หลากหลาย มีความเชี่ยวชาญในงาน สามารถทำงานเป็นทีมได้อย่างมีความสามัคคี พัฒนาและปรับปรุงงานให้มีการเพิ่มมูลค่าได้มากขึ้น มีความรักผูกพันกับองค์กรจนกลายเป็นความจงรักภักดี เป็นสินทรัพย์ทางทรัพยากรมนุษย์ที่ทำงานคงอยู่กับองค์กรตราบนานเท่านาน ดังคำกล่าวของผู้ให้ข้อมูลที่มีความคิดเห็นไปในแนวทางเดียวกันว่า “ปกติส่วนใหญ่องค์กรมักจะให้ความสำคัญกับการวางแผนในด้านที่ทำให้องค์กรเติบโตก้าวหน้า เช่น เรื่องกำไร รายได้ ยอดขาย ฯลฯ แต่ขาดการวางแผนในอีกด้านหนึ่งคือการป้องกันการตกต่ำขององค์กรที่เกิดจากบุคลากรที่

อยู่กับเรามานาน เงินเดือนและผลตอบแทนของพนักงานสูงขึ้น แต่ประสิทธิภาพและศักยภาพในการทำงานกลับลดลงไปในทุก ๆ ปี ซึ่งถือว่าเป็นภาระผูกพันขององค์กรในระยะยาวที่ไม่ก่อให้เกิดการเพิ่มมูลค่าใด ๆ เลย อย่างเช่น ลองคิดดูว่า หากพนักงานที่ด้อยศักยภาพแล้วเป็นคนส่วนใหญ่ที่ทำงานจนถึงทุกวันนี้จนถึงอีกสักสิบปีข้างหน้าแล้วไม่มีใครลาออกเลย ในขณะที่อย่างต่ำ ๆ เราต้องปรับเงินเดือนให้ทุกคน คนละ 5% ทุกปี แล้วพนักงานของเรากลับไม่มีความตั้งใจหรือทุ่มเทให้ มีการผิดพลาดในการทำงานที่เกิดจากสาเหตุความไม่ใส่ใจในงาน (Human Error) สูง ขาดความคิดริเริ่มช่วยกันพัฒนาคิดค้นการทำงานที่เพิ่มมูลค่าใหม่ ๆ ให้กับองค์กรแล้ว ยิ่งเวลาผ่านไป ต้นทุนด้านแรงงานเมื่อเปรียบเทียบกับต้นทุนรวมนั้น มีแนวโน้มว่าจะต่ำกว่าเปอร์เซ็นต์การเติบโตของรายได้องค์กรแน่ เราจึงกลับมาทบทวนกันอีกครั้งว่า ถึงเวลาแล้วที่เราจะต้องคิดใหม่ ทำใหม่ พัฒนาพนักงานให้เขามีศักยภาพที่สูงขึ้น พร้อมกับทำให้เรารักในงานที่ทำอยู่จะได้มีความสุขในการทำงานเกิดแรงจูงใจ มีกำลังใจที่จะเติบโตไปกับเรา เรายอมรับว่าส่วนหนึ่งก็มีสาเหตุมาจากช่องว่างทางวัฒนธรรมของแนวคิดในการทำงานที่แตกต่างกัน และเราต้องทำการปิดช่องว่างนั้นให้หมดไป (JP3,JP7,JP8,JP10,JP4)

ประเด็นเป้าหมายของอิกิไก (Object of Ikigai) นั้นสรุปได้ว่าเมื่อใดก็ตามที่องค์กรได้มีการใช้รูปแบบที่เหมาะสมของระบบการประเมินผลแบบเน้นผลการปฏิบัติงาน (Performance-based) เป็นเครื่องมือการจัดการทรัพยากรบุคคลในแต่ละปี ระบบการประเมินผลที่ดีนั้นต้องสามารถให้ข้อมูลด้านความสามารถในการทำงาน (Performance Feedback) ตามตำแหน่งและหน้าที่ ๆ ได้รับมอบหมายของพนักงานคนนั้น ๆ ได้อย่างแม่นยำ มีความคลาดเคลื่อนของข้อมูลต่ำ ข้อมูลมีความน่าเชื่อถือและเป็นที่ยอมรับของทั้งผู้ถูกประเมินและผู้ประเมินแล้ว ทั้งตัวพนักงานและองค์กรเองจะสามารถนำข้อมูลที่ได้จากผลการประเมินนั้นมาทำการวิเคราะห์ (Self-Evaluation vs. Company Evaluation) ซึ่งในส่วนของผู้ถูกประเมินได้แก่ตัวของพนักงานเอง จะทำให้พนักงานเข้าใจตัวตน (Self-Actualization) ได้ว่า แท้จริงแล้วตนเองนั้นมีทักษะและความเชี่ยวชาญด้านใดที่ทำได้ดีเป็นพิเศษ เป็นที่ประจักษ์แก่สายตาของสมาชิกในองค์กร ในส่วนขององค์กรสามารถเข้าใจได้ว่าพนักงานผู้นั้นมีทักษะและความเชี่ยวชาญด้านใดที่อ่อนสามารถนำมาพิจารณาต่อยอดให้มีความรู้เพิ่มขึ้นโดยใช้วิธีการโยกย้ายหมุนเวียนงานที่มีความสอดคล้องและเหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้พนักงานตั้งใจทำงานให้มีความหมายมาก

ยิ่งขึ้น และมีความรู้สึกสุขใจ มุ่งมั่นในการทำงาน เนื่องจากความมุ่งมั่นผูกพันส่วนใหญ่มาจากความสนใจและความพอใจในงานนั้น ๆ ของตน หากว่าองค์กรไม่ได้มอบหมายงานใหม่ที่กระตุ้นความสนใจหรือความท้าทายแก่พนักงานชาวท้องถิ่น ซึ่งสะท้อนได้จากผลประเมินเชิงประจักษ์ที่บ่งบอกว่าพนักงานทำงานลักษณะนั้นได้ดี อาจส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์การที่ลดน้อยถอยลงไปได้ โดยมีข้อค้นพบที่น่าสนใจจากการสัมภาษณ์ พบว่า ลักษณะการประเมินผลแบบเน้นผลการปฏิบัติงาน (Performance-based) ที่พนักงานชาวไทยต้องการ คือ การสื่อสารผลประเมินแบบสองทิศทางเพื่อป้องกันความมีอคติ (Performance Resulted 2 Ways Feedback Communication to Anti-Bias) ในขณะที่ความต้องการขององค์กรที่ผู้จัดการชาวญี่ปุ่นต้องการ คือ การเปลี่ยนมาใช้วิธีการประเมินผลรอบทิศทางเพื่อลดความมีอคติของผู้ประเมินและเพิ่มความน่าเชื่อถือของข้อมูล (360 Degree Evaluation system) โดยทั้ง 2 ปัจจัยนี้เป็นเหตุผลและหลักฐานเชิงประจักษ์ที่มีความน่าเชื่อถือของข้อมูลจากการปฏิบัติงานนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจเพื่อลดความขัดแย้งจากมุมมองที่แตกต่างกันระหว่างพนักงานกับองค์กร

4.2) ด้านความรู้สึกของอิกไก (Feeling of Ikigai)

ได้แก่ 1) พนักงานเสนอทางเลือกโดยพนักงานโยกย้ายไปสู่กลุ่มงานใหม่ (Free-Agent Alternative) 2) องค์กรเลือกทางที่ดีที่สุดจากตัวเลือกกลุ่มงานตามข้อเสนอของพนักงาน (Best Alternative Decision)

4.2.1) พนักงานเสนอทางเลือกโดยพนักงานโยกย้ายไปสู่กลุ่มงานใหม่ (Free-Agent Alternative) ความต้องการของพนักงานชาวไทย คือ การใช้บุคคลหรือตัวพนักงานเองเป็นศูนย์กลางการตัดสินใจ โดยประเมินตนเองตามศักยภาพและความสนใจของตนที่มีความเหมาะสมกับกลุ่มงาน แทนที่ระบบเดิมที่ใช้การตัดสินใจในการโยกย้ายจากส่วนกลางซึ่งจัดสรรโดยฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรและผู้บริหารเท่านั้น เมื่อไรก็ตามที่งานนั้นพนักงานทำงานด้วยความชื่นชอบ มี Passion มีแรงบันดาลใจ มีไอเดียและความคิดสร้างสรรค์ในการผลิตผลงานที่มีคุณภาพ รู้สึกมีความท้าทายในการทำงานไม่ว่างานนั้นจะยากลำบากเพียงใด และอยู่ในสภาพแวดล้อมที่เต็มไปด้วยมิตรภาพในที่ทำงาน จะช่วยให้พนักงานมีความสุข ในขณะที่องค์กรเองก็ต้องการให้พนักงานในองค์กรรู้สึกว่ามีคุณค่าแล้วอยากมา

ทำงานทุกวัน เป็นองค์กรที่มีพนักงานกระตือรือร้นที่จะทำงาน และมีความสุขกับการทำงานในทุก ๆ วัน โดยมีข้อค้นพบที่น่าสนใจจากการสัมภาษณ์ พบว่า รูปแบบการโยกย้ายหมุนเวียนภายในองค์กรในลักษณะความต้องการของปัจเจกบุคคลที่พนักงานชาวไทยต้องการ คือ การใช้ระบบทางเลือกของการโยกย้ายงานไปสู่กลุ่มงานใหม่ (Free-Agent Alternative) ในขณะที่ความต้องการขององค์กรที่ผู้จัดการชาวญี่ปุ่นต้องการ คือ พนักงานเสนอทางเลือกของกลุ่มงานใหม่ตามความสนใจ โดยองค์กรทำการตัดสินใจเลือกทางที่ดีที่สุด (Best Alternative Decision) โดยทั้ง 2 ปัจจัยนี้เป็นเหตุผลประกอบการตัดสินใจในการค้นหาจุดสอดคล้องร่วมกันกรณีการโยกย้ายหมุนเวียนงาน ดังนั้นพนักงานเสนอทางเลือกโดยพนักงานโยกย้ายไปสู่กลุ่มงานใหม่ (Free-Agent Alternative) ดังเช่นผลการสัมภาษณ์จากพนักงานชาวไทย กล่าวว่า “พวกเราสังเกตกันมานานนะ ว่าการทำงานของผู้จัดการชาวญี่ปุ่นดูเหมือนว่าจะอุทิศตนเองให้กับองค์กรอย่างเต็มที่ ทำงานโดยไม่คิดถึงวันเวลาหรือวันหยุดเหมือนเป็นหุ่นยนต์มีหน้าที่รับคำสั่งและทำงานตามที่ถูกสั่งหรือที่รับนโยบายมา พวกเขาลูกส่งโอนย้ายมาทำหน้าที่บริหารที่บริษัทลูกซึ่งก็มีทั้งนำครอบครัวมาด้วย และบางคนครอบครัวก็ไม่ได้ตามมาด้วย การย้ายมาประจำที่นี่ก็เฉลี่ยคนละประมาณ 3-5 ปี มันสะท้อนในความคิดพวกเราว่าพวกเขาทำได้อย่างไรกัน แต่สำหรับพวกเราพนักงานชาวไทยนั้น เราทำงานแลกด้วยความสามารถที่เราได้ทั้งจากวิชาความรู้ที่ได้เล่าเรียนมา และจากประสบการณ์ที่สั่งสมมา เราไม่ใช่หุ่นยนต์ เราเป็นมนุษย์ที่มีชีวิตจิตใจ ความรู้สึก ความต้องการ และเราไม่ต้องการให้องค์กรมาควบคุมชีวิตของเราให้เราต้องฝืนความรู้สึกต้องทำตามคำสั่งขององค์กรเสียทุกอย่างเช่นนั้น เชื่อไหมว่า หากเรามีปฏิริยาต่อต้านหรือไม่พอใจต่อคำสั่งโยกย้ายที่ได้รับและเราบอกเหตุผลไปตรง ๆ ก็จะถูกตำหนิว่า พวกเราไม่มีความเสียสละและไม่มี ความจงรักภักดีต่อองค์กรที่จะทำตามความปรารถนาและความหวังดีขององค์กรที่มีต่อการจัดการในภาพรวม แต่องค์กรคงไม่เข้าใจว่า เราไม่ได้รังเกียจการโยกย้ายงาน เพราะทำให้เรารู้จักคนมากขึ้น สังคมเรากว้างมากขึ้น แต่ช่วยมีตัวเลือกให้เราบ้างสิ ให้เรามีทางเลือกได้ว่ามีแผนกหรือส่วนงานไหนบ้างที่เราอยากได้รับความสนใจให้ไปร่วมงานได้บ้างไม่ว่าจะเป็นกลุ่มสายงานเดียวกัน หรือข้ามสายงานก็ตาม ซึ่งเราจะรู้สึกว่าเราไม่ได้ถูกบังคับจิตใจ ถูกบีบคั้น หรือมีความผิดแต่อย่างใด อยากให้องค์กรให้โอกาสเราในการเลือกด้วย อย่างรวมกลุ่มอำนาจการตัดสินใจ

จากส่วนกลางและมากำหนดอนาคตเราตามความต้องการขององค์กรเพียงฝ่ายเดียวเลย เพราะในระยะยาวหากยังคงไม่ยอมเปลี่ยนแปลงวิธีการ ถ้าเรายังไม่เจอหนทางในการลาออกไปทำที่องค์กรใหม่ เราก็อดทนทำงานที่เดิมไปเรื่อย ๆ แค่นี้ผ่านไปวัน ๆ จนกว่าเราจะเจอหนทางไปที่ใหม่ นี่เป็นวิธีหนึ่งที่เรารู้สึกได้ องค์กรที่พยายามควบคุมชีวิตและอนาคตการทำงานของเรา” (TH1,TH2,TH3)

4.2.2) องค์กรเลือกทางที่ดีที่สุดจากตัวเลือกกลุ่มงานตามข้อเสนอของพนักงาน (Best Alternative Decision) ความต้องการของฝ่ายบริหารนั้น คือ ผู้จัดการชาวญี่ปุ่นจะมองไปที่ประเด็นภาพรวมของการจัดการเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดต่อการสร้างและสะสมทรัพยากรมนุษย์โดยวิธีการโยกย้ายหมุนเวียนงานคือเครื่องมือส่วนหนึ่งซึ่งเป็นที่นิยมนำมาใช้ อีกทั้งเพื่อป้องกันการยึดติดกับกลุ่มและการใช้อำนาจในหน้าที่จากความคุ้นเคยทางสายสัมพันธ์ของการทำงานหรือค่านิยมอย่างยาวนานไปในทิศทางที่ไม่เหมาะสม ดังเช่นผลการสัมภาษณ์ผู้จัดการชาวญี่ปุ่น กล่าวว่า “เราจะมีที่จะพัฒนานักปฏิบัติทั่ว ๆ ไป (Generalist) ในทุก ๆ ปี เรามีการปรับเปลี่ยน Organization และมีการโยกย้ายบุคคลตามความเหมาะสมภายในองค์กรเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารงานที่เอื้อต่อการเพิ่ม Productivity ที่สูงขึ้น และเพื่อเป็นการจัดการบุคลากรให้มี Multi Skill และเป็นการจัดการต้นทุนทางบุคลากรให้เกิดประสิทธิภาพ ที่ประเทศญี่ปุ่นนั้นยังมีแนวคิดการบริหารความโปร่งใสอีกด้วย เช่น พนักงานจัดซื้อที่ทำงานอยู่จุดเดิมหรือตำแหน่งเดิมมานาน อาจทำให้เกิดความสัมพันธ์กับ Supplier หรือคู่ค้าบางรายเป็นกรณีพิเศษ ซึ่งอาจทำให้เกิดการทุจริตและไม่เป็นธรรมต่อการแข่งขันกับคู่ค้ารายอื่นได้ นี่ก็เป็นวิธีการหนึ่งซึ่งช่วยป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาเช่นนี้ขึ้นมาในองค์กร เพราะเรายึดถือหลักความโปร่งใสในการบริหารงาน (Compliance) ที่สามารถตรวจสอบได้ แต่เหตุผลเหล่านี้เราไม่สามารถอธิบายให้พนักงานเข้าใจได้อย่างละเอียดเนื่องจากเป็นมุมมองจากประสบการณ์ที่เคยมีมาและนำมาเป็นส่วนหนึ่งของแนวคิดต่อการตัดสินใจของฝ่ายบริหาร ส่วนใหญ่เวลาที่เราสั่งโอนย้าย พนักงาน ๆ ก็จะแสดงอาการต่อต้านแบบไม่ค่อยพอใจ แต่ก็ไม่ได้ขัดคำสั่ง และมักให้เหตุผลว่าไม่อยากไปในแผนกใหม่ นี่ไม่ใช่งานในฝัน หรือแม้แต่ถามเรากลับว่า พวกเขาทำผิดอะไรหรือถึงต้องถูกสั่งย้ายแผนกด้วย เราแปลกใจมากเพราะถ้าเป็นที่ญี่ปุ่นคงไม่สามารถพูดคำว่าเต็มใจ ชอบ หรือ ไม่ชอบต่อคำสั่งขององค์กรได้ หากทำเช่นนั้น นั่นหมายถึงการถูกไล่

ออก ซึ่งถือว่าเป็นเรื่องที่น่าอับอายอย่างที่สุดในชีวิตการทำงาน และคงเป็นการยากที่เราจะหางานใหม่ได้ในสังคมญี่ปุ่นด้วยสาเหตุเช่นนี้ แต่เมื่อเราทบทวนถึงความคิดที่แตกต่างทางวัฒนธรรมของไทยกับญี่ปุ่นแล้ว เพื่อให้พนักงานมีความสุขกระตือรือร้นในการมาทำงานทุกวันในองค์กรซึ่งเปรียบเสมือนครอบครัวขนาดใหญ่ และเราก็อยากให้พนักงานของเราอยู่กับเราไปจนถึงวัยเกษียณ เราจะให้มีการยื่นข้อเสนอโยกย้ายงานไปสู่กลุ่มใหม่ตามความสนใจได้ โดยองค์กรจะพิจารณาตามกลุ่มทางเลือกที่เสนอมานี้ และทำการตัดสินใจเลือกทางที่ดีที่สุดให้สอดคล้องทั้งความต้องการของพนักงานและองค์กรทั้งสองฝ่าย กรณีที่อยู่ในสภาวะยากลำบากและเป็นอุปสรรคในการบริหารงาน ไม่สามารถอนุมัติให้ได้ตามความต้องการ พนักงานก็ควรจะต้องเคารพการตัดสินใจขั้นสุดท้ายขององค์กรด้วยเช่นกัน” (JP1,JP2,JP3)

ประเด็นความรู้สึกของอิกไก (Feeling of Ikigai) นั้นสรุปได้ว่า พนักงานจะนำเสนอทางเลือกของกลุ่มงานใหม่ตามความสนใจต่อองค์กร โดยองค์กรจะได้นำมาประกอบการพิจารณาเพื่อตัดสินใจทำการคัดเลือกทางที่ดีที่สุด (Best Alternative Decision) ให้กับพนักงานเมื่อมีการโยกย้ายหมุนเวียนงานเพื่อเพิ่มทักษะประสบการณ์และสังคมในการทำงานที่มีความหลากหลายมากขึ้น และหลังจากที่องค์กรได้มีการอนุมัติโยกย้ายหมุนเวียนพนักงานไปยังแผนกหรือหน่วยงานที่พนักงานมีความถนัดและทำได้ตรงกับทักษะที่รู้ได้จากผลการประเมินอันเป็นที่ประจักษ์ มีความเที่ยงตรงและได้รับการยอมรับจากสมาชิกในองค์กรแล้ว พนักงานจึงเกิดความรู้สึกรักงานที่ทำ มองเห็นคุณค่าในงาน เกิดความพึงพอใจและมีแรงจูงใจที่จะพัฒนาตัวเองและงานให้มีคุณภาพที่สูงขึ้น มองเห็นภาพความก้าวหน้าในอนาคตของตนเองชัดเจนมากขึ้น พนักงานจึงเกิดความสุข ไร้ความเบื่อหน่ายและมีความต้องการมาทำงานในทุก ๆ วันโดยไม่รู้สึกรู้ว่าทำเพียงแค่วันที่ ๆ ต้องปฏิบัติเพื่อให้เสร็จสิ้นไปในแต่ละวันเพียงแค่นั้น ลักษณะเช่นนี้บ่งบอกได้ว่า พนักงานได้เกิดความสุขทางด้านความรู้สึกที่เพิ่มขึ้น และแน่นอนว่าความตั้งใจที่จะหยุดงานขาดงาน หรือลาออกไปจากองค์กรจะลดลงไปเองในที่สุด ในทางตรงกันข้าม หากความผูกพันของพนักงานด้านการคงอยู่มีมากจะทำให้ไม่เกิดคุณค่าและมูลค่าต่อองค์กร เนื่องจากพนักงานที่ยังคงอยู่เพื่อทำงานกับองค์กรเพียงนั้นจะเป็นเพียงชั่วระยะเวลาหนึ่งเท่านั้น และทำงานไปเพียงแค่รักษาสถานภาพของการครองชีพ เมื่อเจอโอกาสดี ๆ หรือมีความท้าทายเข้ามา จะเกิดปรากฏ-

การณ์ที่คนเก่งและดีจะค่อย ๆ ทอยการตัดสินใจลาออกไปสู่องค์กรใหม่ การสามารถเปลี่ยนเป็นความผูกพันด้านการคงอยู่ให้เป็นด้านความรู้สึกแทนที่ได้นั้น จะทำให้พนักงานมีความสุขและรู้สึกถึงงานที่ทำว่ามีคุณค่าจึงทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกหรือสั่นในการปฏิบัติงานให้สำเร็จอย่างมีคุณภาพ และไม่คิดลาออกไปจากองค์กร ซึ่งส่งผลไปยังประสิทธิภาพต่อระบบการจ้างงานจนเกษียณอายุขององค์กร ที่สามารถรักษาคนเก่งและคนดีให้ผูกพันและคงอยู่กับองค์กรได้ ภายใต้สภาพสังคมและวัฒนธรรมของการทำงานในประเทศไทย โดยมีข้อค้นพบที่น่าสนใจจากการสัมภาษณ์ ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าการนำแนวคิดของอิกิไกเข้ามาปรับใช้ในกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์แบบญี่ปุ่นในประเทศไทย สามารถเพิ่มมูลค่าให้กับองค์กร คือ การที่พนักงานเป็นผู้เชี่ยวชาญที่มีประสิทธิภาพหลากหลายคุณภาพของงาน และ Productivity สูงขึ้น และต้นทุนการจัดการทรัพยากรมนุษย์เกิดความคุ้มค่า มีประสิทธิภาพพนักงานเกิดความผูกพันคงอยู่กับองค์กรไปจนเกษียณอายุ

วัตถุประสงค์ที่ 2 เพื่อศึกษาถึงความมีอิกิไกร่วมขององค์กรในบริษัทข้ามชาติไทย-ญี่ปุ่น

จากการปรับใช้แนวคิดอิกิไกเพื่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์แบบญี่ปุ่น กรณีศึกษา : การโยกย้ายหมุนเวียนงาน จะเกิดผลลัพธ์ของอิกิไกองค์กร (The Self Agent: Ikigai Outcome) หรือจุดของความมีอิกิไกร่วมกัน (The Self Agent) เป็นองค์กรที่มีชีวิตชีวา พนักงานมีคุณภาพและมีความสุข รู้สึกว่าชีวิตการทำงานในแต่ละวัน มีพลังใจ มีเป้าหมายที่ตนเองอยู่ในอนาคต ในส่วนขององค์กรก็ได้มูลค่าเพิ่มจากการทำงานที่มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นของพนักงาน เป็นองค์กรที่มีสุขภาพดีพนักงานตั้งใจปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถในแต่ละวัน ส่งผลให้ธุรกิจเกิดความยั่งยืน ได้แก่ 1) บุคลากรเกิดความผูกพันด้านความรู้สึกหรือจิตใจที่เพิ่มขึ้นแทนการคงสภาพของการทำงานอยู่ที่ไม่เกิดคุณค่าต่อองค์กร 2) ความตั้งใจในการลาออกของบุคลากรที่มีคุณภาพลดลง และ ความสำเร็จของระบบเกษียณอายุ ดังนี้

4.3) ความมีอิกิไกร่วม (The Self Agent) / Ikigai Outcome

ได้แก่ 1) ความผูกพันด้านความรู้สึกเพิ่มขึ้น 2) ความตั้งใจในการลาออกของบุคลากรที่มีคุณภาพลดลง ความสำเร็จของระบบเกษียณอายุ

4.3.1) บุคลากรเกิดความผูกพันด้านความรู้สึกหรือจิตใจที่เพิ่มขึ้นแทนการคงสภาพของการทำงานอยู่ที่ไม่เกิดคุณค่าต่อ

องค์กร (Affective commitment increase than non-valuable of Continuance Commitment) การที่พนักงานสามารถทำงานที่รับผิดชอบในทุก ๆ วันได้ เป็นมากกว่าแค่หน้าที่มากกว่าแค่พึงพอใจในงาน เกิดความรู้สึกฮาทะกิไก (Hatarakigai) คือคุณค่าของการทำงาน ซึ่งเป็นตัวชี้วัดสำคัญในการทำงานที่เพิ่มขีดความสามารถในการบริหารจัดการธุรกิจให้ดียิ่งขึ้น การมีอิกิไกที่ชัดเจนย่อมสร้างความพึงพอใจ ความสุขตลอดจนเกิดความผูกพันด้านความรู้สึกที่เพิ่มขึ้นต่อองค์กร พนักงานจะเกิดความจงรักภักดี มีความกระตือรือร้น มีแรงใจอยากตื่นเช้ามาทำงานทุกวัน ไม่ได้รู้สึกแค้นว่าจำเป็นต้องมาเพื่อหาเลี้ยงชีพ ทำตามหน้าที่หรือคำสั่ง ดังคำกล่าวของผู้ให้ข้อมูลที่มีความคิดเห็นไปในแนวทางเดียวกันว่า “ ตั้งแต่องค์กรเปลี่ยนมายอมรับฟังความคิดเห็นของเราในเรื่องแนวคิดหรือกระบวนการที่ควรปรับเปลี่ยนก่อนการตัดสินใจให้โยกย้ายหมุนเวียนงานนั้น ตั้งแต่นั้นมาเรารู้สึกมีความมั่นใจ และเชื่อใจในการบริหารงานของผู้บริหารมากขึ้นที่ไม่ทำกับเราเหมือนเราไม่มีจิตใจแบบหุ่นยนต์ แผนกใหม่ที่เราย้ายไปทำงานนั้น เรากับองค์กรมีความเห็นสอดคล้องกัน เรายอมรับในการตัดสินใจขององค์กร เพราะเรารู้สึกได้ว่าองค์กรให้เกียรติเราในการยื่นข้อเสนอทางเลือกเพื่อจัดเตรียมสิ่งที่เหมาะสมและดีที่สุดในเวลานั้นให้กับเรา เราได้ร่วมงานกับเพื่อนร่วมงานในแผนกใหม่แบบไม่รู้สึกเหมือนว่าเราเป็นคนแปลกหน้าหรือนอกกลุ่ม เพราะแผนกใหม่นี้รับรู้ได้ว่า เป็นส่วนหนึ่งในความสนใจของเราเองที่อยากเข้ามาร่วมทำงานด้วยซึ่งเรานำเสนอต่อองค์กร ทุกคนจึงให้การต้อนรับอย่างเป็นมิตรและแนะนำงานให้เราในสิ่งที่เรายังไม่รู้เพิ่มเติมที่ต้อนรับเราเหมือนรุ่นพี่รุ่นน้องเลยทีเดียว เราอบอุ่นรู้สึกเหมือนเป็นบ้านหลังที่สองของเรา ทุก ๆ เช้าเราออกจากบ้านหลังที่หนึ่งมาสู่บ้านหลังที่สองคือที่ทำงานในแต่ละวัน โดยไม่รู้สึกฝืนใจหรือเบื่อหน่ายเลย” (TH1-TH10)

4.3.2) ความตั้งใจในการลาออกของบุคลากรที่มีคุณภาพลดลง และ ความสำเร็จของระบบเกษียณอายุ (Retention Of quality employee & Japanese retirement system successful) การที่มีพนักงานที่มีคุณภาพและทำงานอยู่กับองค์กรมานาน มีความจงรักภักดีต่อองค์กรเพิ่มขึ้น ยังอยู่มาจนถึงสร้างความสำเร็จและยั่งยืนให้กับองค์กรในระยะยาวเป็นสิ่งสำคัญในทางตรงกันข้ามหากพนักงานเพียงแค่ทำงานเพื่อรักษา

สถานภาพของตน โดยไม่ทำอะไรผิด แต่ก็ไม่ได้ทำอะไรให้ดีขึ้น พฤติกรรมเหล่านี้สะท้อนให้เห็นว่าเป็นการคงอยู่ที่พร้อมจะลาออก

ไปจากองค์กรอย่างง่ายดายหากพบเจอสิ่งที่ไม่ใช่ประโยชน์ดีกว่าหรือไม่ก็คงอยู่ไปเรื่อย ๆ เป็นภาระขององค์กรในระยะยาว เนื่องจากการปรับเงินเดือนขึ้นในแต่ละปี โดยอายุที่มากขึ้นผกผันกับความรู้และทักษะในการทำงานที่ลดลงไปเรื่อย ๆ ด้วยว่าองค์กรญี่ปุ่นนั้นมักจ่ายผลตอบแทนโดยนำไปผูกไว้กับอายุงาน ยิ่งทำงานกับองค์กรนานเท่าไร ยิ่งได้ผลตอบแทนสูงขึ้นเท่านั้น เช่น จ่ายโบนัสการันตีหรือสวัสดิการตามอายุงาน ดังนั้นการที่องค์กรประสบความสำเร็จในการพัฒนาพนักงานให้เก่ง เกิดความผูกพันในความรู้สึกที่นำมาซึ่งความจงรักภักดีได้นั้น โอกาสที่บุคลากรที่มีคุณภาพเหล่านี้จะลาจากไปจากองค์กรจะมีน้อยกว่าคนเก่งที่จ้างเข้ามาใหม่ เพราะอย่างน้อยคนที่อยู่กับองค์กรมานานพอสมควรและได้รับการพัฒนาให้เติบโตไปในทิศทางที่เหมาะสม ย่อมมีความภาคภูมิใจในงานที่ทำ และพร้อมที่จะพัฒนางานให้มีความก้าวหน้าอยู่เสมอ มีพลังงานบวกแห่งชีวิต พนักงานเหล่านั้นจะเกิดความรู้สึกผูกพันกับองค์กรอย่างมากและไม่คิดจากองค์กรไป ซึ่งบ่งบอกได้ถึงความสำเร็จของระบบเกษียณอายุ เนื่องจากความตั้งใจในการลาออกของบุคลากรที่มีคุณภาพลดลง ทำให้องค์กรเกิดความมั่นคงและมีความยั่งยืนในระยะยาว ดังคำกล่าวของผู้ให้ข้อมูลที่มีความคิดเห็นไปในแนวทางเดียวกันว่า “เรามั่นใจว่า เราจะสามารถประสบความสำเร็จในการสร้างพนักงานคนเดิมของเราที่เปลี่ยนเป็นคนดีและคนเก่งให้มีจำนวนเพิ่มขึ้นในแต่ละปี เป็นสินทรัพย์อันทรงคุณค่าที่ไม่ใช่ภาระขององค์กร เรา

มั่นใจว่า วิธีการใหม่นี้จะมีความเหมาะสมมากขึ้นและผลลัพธ์ที่เราต้องการเห็นที่สุดคือ พนักงานจะอยู่กับเราด้วยความรู้สึกที่มากกว่าแค่ความพึงพอใจ อยู่กับเราด้วยการสั่งสมทักษะ ความรู้ใหม่ ๆ มีคุณภาพในการทำงานเพิ่มขึ้นตามอายุของการทำงานที่เพิ่มขึ้น อยู่กับเราด้วยความรู้สึกของความรักและความผูกพันที่ดีไปในระยะยาวจนเกษียณอายุอย่างภาคภูมิใจและองค์กรเองก็ได้พนักงานที่มีคุณภาพและมีประสบการณ์สูงอยู่กับเรามาอย่างยาวนาน บ่งบอกเราได้ถึงความสำเร็จของการเป็นองค์กรที่ยั่งยืนด้วย” (JP1-JP10)

สรุปผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้มาจากการสัมภาษณ์เชิงลึกต่อประเด็นความคิดเห็นของผู้จัดการชาวญี่ปุ่นและพนักงานชาวไทยเพื่อค้นหาความมีอิทธิพลตามแนวคิดอิกิไก กรณีศึกษา รูปแบบการโยกย้ายหมุนเวียนงานของพนักงานชาวไทย ในบริษัทข้ามชาติไทย-ญี่ปุ่น ผลการศึกษาที่ได้สามารถนำแนวคิดปรัชญาอิกิไกมาประยุกต์ใช้เพื่อนำไปปฏิบัติให้สอดคล้องกับบริบทของสิ่งแวดล้อมในการจัดการองค์การของท้องถิ่นนั้น ๆ โดยข้อค้นพบที่ได้สามารถนำมาพัฒนาเป็นตัวแบบอิกิไกเพื่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์แบบญี่ปุ่น กรณีการโยกย้ายหมุนเวียนงานในประเทศไทย (Conceptual Model of Ikigai Organization for Japanese HRM : Job Rotation in Thailand) แสดงดังรูปภาพที่ 4 ดังนี้



รูปที่ 4 : ตัวแบบอิกิไกเพื่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์แบบญี่ปุ่น กรณีการโยกย้ายหมุนเวียนงานในประเทศไทย (Conceptual Model of Ikigai Organization for Japanese HRM : Job Rotation in Thailand)

แหล่งที่มา : (ผู้วิจัย)

5) สรุปและอภิปรายผล

จากการศึกษาแนวคิดอิกิกไกเพื่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์แบบญี่ปุ่นกรณีศึกษา : การโยกย้ายหมุนเวียนงาน ตามพื้นฐานแนวคิดปรัชญาอิกิกไก สามารถนำมาสรุปและอภิปรายผล ตามแต่ละประเด็น ได้ดังนี้

5.1) ด้านเป้าหมายของอิกิกไก (Object of Ikigai)

ได้แก่ รูปแบบการสื่อสารผลประเมินการปฏิบัติงานแบบสองทิศทาง และ ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานรอบทิศทาง เป็นการนำผลประเมินการทำงานประจำปีมาวิเคราะห์เพื่อค้นหา รูปแบบที่นำมาซึ่งความสอดคล้องของการมีอิกิกไกองค์การร่วมกัน คือ ใช้วิธีการประเมินแบบมีการสื่อสารระหว่างกันเพื่อป้องกันความมีอคติ และจัดทำระบบประเมินผลจากบุคคลรอบข้างที่เกี่ยวข้องเพื่อลดความมีอคติของผู้ประเมินและเพิ่มความน่าเชื่อถือ มีความเที่ยงตรงของข้อมูล (360 Degree Evaluation System) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Jackson (2003); Yashiro (2013) พบว่า บริษัทญี่ปุ่นมักไม่บอกถึงผลการประเมินให้พนักงานทราบ ซึ่งก่อให้เกิดปัญหาการโยกย้ายพนักงานที่อาจจะเกิดการไม่สอดคล้องกันกับทักษะการทำงาน ของพนักงาน เช่นพนักงานที่มีทักษะเฉพาะจะเป็นผู้เชี่ยวชาญ (Specialist) แต่อาจจะถูกมอบหมายให้ไปปฏิบัติงานด้านการจัดการ ขณะที่พนักงานที่ควรได้รับการเลื่อนขั้นไปสู่ตำแหน่งระดับจัดการต้องกลายเป็นผู้เชี่ยวชาญแทน ในประเด็นของพนักงานเป็นผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์หลากหลาย คุณภาพของงาน และ Productivity สูง และ ต้นทุนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เกิดความคุ้มค่านั้นเป็นการเพิ่มมูลค่าให้กับองค์กร (Value Added to Organization) เป็นการที่พนักงานทำงานด้วยความรู้สึกรักหรือพึงพอใจ งานนั้นจะก่อให้เกิดมูลค่าให้กับองค์กรและความสุขแก่พนักงาน คือ พนักงานกลายเป็นผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์หลากหลาย (Specialist through Multitask Experience) มีคุณภาพของงานและ Productivity สูง มีต้นทุนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เกิดความคุ้มค่ายั่งยืน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Sato, Honda, Tobita, Suzuki, and Tomita (2001) พบว่า การประเมินผลงานนี้จะกระทำอย่างมีเหตุผลและสามารถอธิบายให้พนักงานเข้าใจได้ว่าผลการปฏิบัติงานของเขาเป็นอย่างไร มีจุดเด่น จุดบกพร่องอย่างไร การประเมินผลงานโดยส่วนใหญ่จะให้ความสนใจไปยังผลงานของกลุ่มด้วย การคบค้าสมาคมในกลุ่มเพื่อนร่วมงานจะทำให้เห็นถึงความสามารถและศักยภาพของพนักงานเมื่อเปรียบเทียบกับพนักงานคนอื่น ๆ ใน

กลุ่ม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Wiley (1997) พบว่า การวิเคราะห์อย่างเป็นระบบเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลงาน และ สิ่งแวดล้อมมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมและประสิทธิภาพของงาน และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Robbins (2001) พบว่า ความเต็มใจของแต่ละคนจะออกแรงในระดับสูง มีความพยายามเพื่อไปสู่เป้าหมายขององค์กรเพื่อตอบสนองความต้องการของแต่ละคน

5.2) ด้านความรู้สึกของอิกิกไก (Feeling of Ikigai)

ได้แก่ พนักงานเสนอทางเลือกโดยพนักงานโยกย้ายไปสู่กลุ่มงานใหม่ (Free-Agent Alternative) และองค์กรเลือกทางที่ดีที่สุดจากตัวเลือกกลุ่มงานตามข้อเสนอของพนักงาน (Best Alternative Decision) โดยพนักงานไม่รู้สึกรู้สึใจว่าต้องกระทำ เพราะเป็นหน้าที่เนื่องจากมีโอกาสได้นำเสนอทางเลือกให้ตนเอง ในการโยกย้ายงานด้วย คือการใช้ระบบเสนอทางเลือกโดยพนักงานโยกย้ายไปสู่กลุ่มงานใหม่ (Free-Agent Alternative) และองค์กรตัดสินใจเลือกทางที่ดีที่สุดจากตัวเลือกกลุ่มงานตามข้อเสนอของพนักงาน (Best Alternative Decision) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Sedgwick (1995) พบว่า พนักงานชาวไทยย่อมไม่เต็มใจที่จะต้องถูกเปลี่ยนงานจากคำสั่งเชิงตัดสินใจของผู้บังคับบัญชาตามรูปแบบศูนย์รวมอำนาจการตัดสินใจจากส่วนกลางเท่านั้น เพราะถือเป็นข้อบ่งชี้ว่า พวกเขาถูกตัดสินใจว่าเป็นบุคคลที่ไร้ความสามารถในงานปัจจุบัน และพวกเขาไม่เต็มใจที่จะแยกตัวเองออกจากความสัมพันธ์ทางสังคมที่สร้างขึ้นกับเพื่อนร่วมงานเดิม พนักงานชาวไทยจะมีความรู้สึกน้อยเนื้อต่ำใจขาดแรงจูงใจ ไม่มีความสุขและความกระตือรือร้นในการทำงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Ornatowski (1998) พบว่าการจ้างงานตลอดชีพและยี่ระบบอาวุโสจะมีผลทำให้การประเมินผลและเลื่อนตำแหน่งทำได้ช้าลง เพราะการเลื่อนตำแหน่งจะทำได้เพียง 2 กรณีคือ องค์กรขยายตัว และเมื่อมีพนักงานเก่าปลดเกษียณไป ข้อจำกัดในเรื่องการเลื่อนตำแหน่งนี้ทำให้จึงทำให้เกิดความพยายามที่จะยกเลิกระบบการประเมินผลและการเลื่อนขั้นที่ยึดตามความอาวุโส (Seniority) โดยเปลี่ยนมาเป็นการใช้ระบบการประเมินผลแบบเน้นผลการปฏิบัติงาน (Performance-based) และใช้ระบบการโยกย้ายตามทักษะและต่อกลุ่มงานตามความสนใจของบุคคล (Free-Agent) แทนที่

ความมีอิกิกไกร่วม (The Self Agent) / Ikigai Outcome: ได้แก่ ความผูกพันด้านความรู้สึกเพิ่มขึ้น และความตั้งใจในการ

ลาออกของบุคลากรที่มีคุณภาพลดลง ความสำเร็จของระบบเกษียณอายุ เป็นผลจากการมีอิทธิพลที่สอดคล้องกันระหว่างพนักงานกับองค์กร ที่กลายเป็นอิทธิพลของการ ทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกแรงกล้าที่จะปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจหรือเรียกว่า ฮาตาระคิไก (Hatarakigai) สอดคล้องกับงานวิจัยของ Hasegawa (2001) พบว่า คุณค่าของการทำงานเป็นตัวชี้วัดสำคัญในการทำงาน เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารจัดการธุรกิจให้ดียิ่งขึ้น การมีอิทธิพลที่ชัดเจนย่อมสร้างความพึงพอใจ ความสุข ความผูกพันและช่วยให้ชีวิตมีความหมาย สอดคล้องกับงานวิจัยของ Simard & Taylor (1973) กล่าวว่า การผสมผสานทางวัฒนธรรมการทำงานจะเป็นไปได้ดีถ้าหากว่าวัฒนธรรมการทำงานที่มีการผสมผสานกันมีลักษณะเหมือนกันหรือคล้ายกัน สอดคล้องกับการวิจัยของ Sekiguchi (2006) ได้ศึกษา การส่งเสริมในความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับสิ่งแวดล้อมในบริษัทสัญชาติญี่ปุ่น พบว่า ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับงานหลังจากที่มีการโยกย้ายสายงานหมุนเวียนไปตามระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ญี่ปุ่น โดยเฉพาะระบบอาวุโสต่อการเลื่อนตำแหน่งมีผลกระทบต่องานและความพึงพอใจและผลการปฏิบัติงานของพนักงานและ สอดคล้องกับการศึกษาของ Siengthai (2014) พบว่า คนญี่ปุ่นจำนวนมากไม่เคย “ปลดเกษียณ” และยังคงทำงาน มีความผูกพันอยู่กับงานของตนตราบเท่าที่สุขภาพจะอำนวย การมีจุดมุ่งหมายของชีวิตมีความสำคัญในชีวิตเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในวัฒนธรรมของญี่ปุ่น ดังนั้นจึงไม่มีแนวคิดเรื่องการเกษียณอายุ

6) ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

6.1) ข้อเสนอแนะทางวิชาการ

งานวิจัยนี้มีข้อจำกัด เนื่องด้วยเป็นการศึกษาเชิงประจักษ์ในกลุ่มประชากรตัวอย่างซึ่งเป็นบริษัทข้ามชาติไทย-ญี่ปุ่นเพียงองค์กรเดียว และมีข้อจำกัดด้วยสถานการณ์การระบาดของโควิด-19 ที่ต้องใช้เวลาและเทคโนโลยีในการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลหลักได้อย่างจำกัด จึงยังไม่สามารถนำผลการวิจัยไปใช้เป็นการทั่วไปได้ ในอนาคตควรมีการขยายผลการศึกษาเพิ่มเติมไปยังบริษัทข้ามชาติไทย-ญี่ปุ่นที่มีกลุ่มประชากรตัวอย่างมากขึ้นในเชิงปริมาณด้วย เพื่อให้เข้าใจว่าสามารถใช้แนวคิดอิทธิพลมาปรับใช้ในการจัดการระบบทรัพยากรมนุษย์แบบญี่ปุ่นได้อย่างมีประสิทธิภาพเหมือนกันหรือไม่ เป็นการขยายผลไปสู่การนำแนวคิดอิทธิพลของการมาปรับใช้เป็นการทั่วไปได้มากขึ้น

6.2) ข้อเสนอแนะทางการประยุกต์ใช้

ผู้วิจัยเสนอว่า ผู้บริหารในองค์กรควรนำผลวิจัยที่ได้มาทบทวนและพิจารณาปรับปรุงระบบการโยกย้ายหมุนเวียนงานให้มีความเหมาะสมโดยนำโมเดลแนวคิดตัวแบบอิทธิพลเพื่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์แบบญี่ปุ่น กรณีการโยกย้ายหมุนเวียนงานในประเทศไทยมาทดลองปฏิบัติให้มีความหลากหลายมิติของการจัดการทรัพยากรมนุษย์แบบญี่ปุ่น และเปรียบเทียบกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานในปีที่ผ่านมาและหลังเป็นลักษณะกลุ่มโปรเจกต์ทดลอง หลังจากนั้นจึงค่อยทำการขยายผลนำไปใช้ทั่วองค์กร ผลการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกที่ได้จะทำให้พนักงานที่มีศักยภาพเกิดแรงจูงใจ เกิดทัศนคติที่ดี มีความกระตือรือร้นในการทำงานที่ดีขึ้น และองค์กรจะบรรลุเป้าหมายในการทำงานร่วมกันได้ในระยะยาวอย่างยิ่ง

REFERENCES

- Caligiuri, P. M. (2000). Selecting expatriates for personality characteristics: a moderating effect of personality on the relationship between host national contact and cross-cultural adjustment. *MIR: Management International Review*, 40(7), 61–80.
- Hasegawa, K. (1987). *Japanese Style Management: An insider's analysis*. Tokyo, Japan: Kodansha.
- Hasegawa, A., Fujiwara, Y., & Hoshi, T. (2001). The Review of IKIGAI on the Relationship of Ikigai and Well-being in the Elderly. (in Japanese). *Comprehensive Urban Studies*, 75, 147–170.
- Hasegawa A., Fujiwara Y., Hoshi T., & Shinkai, S. (2003). Regional differences in ikigai (reason (s) for living) in elderly people: Relationship between ikigai and family structure, physiological situation and functional capacity. (in Japanese). *Japanese Journal of Geriatrics*, 40(4), 390–396.
- Hasegawa, A. (2020, May 29). The spiritual well-being and the healthy life with “Ikigai” (meaning of life). (in Japanese). Retrieved from <https://www.tyojyu.or.jp/net/topics/tokushu/kenkochoju-ikigai/ikigai-research-doko.html>
- Hofstede, G. (2002). The pitfalls of cross-national survey research: A reply to the article by Spector et al. on the psychometric properties of the Hofstede Values Survey Module 1994. *Applied Psychology: An International Review*, 51(1), 170–173.
- Hofstede, G. H., & Hofstede, G. J. (2005). *Cultures and Organizations: Software of the Mind*. Rev. and Expanded (2nd ed.). New York, NY: McGraw-Hill.

- Jackson, T. (2003). The motivating organization: The Japanese model. *International HRM: A Cross-Cultural Approach* (pp. 107–126). New York, NY: Sage Publications.
- Kanai, T., Suzuki, R., & Matsuoka, K. (1998). Career Development and Individual- Organization Relationship. *The Monthly Journal of the Japan Institute of Labor*, 40(5), 13–26.
- Nastasi, B. K., & Schensul, S. L. (2005). Contributions of qualitative research to the validity of intervention research. *Journal of School Psychology*, 43(3), 177–195.
- Maneekanya Nagamatsu & Jidapa Thirasirikul. (2017). The Effect of Person-Environment Fit on organization commitment in Japanese multinational corporations in Thailand. (in Thai). *Japanese Studies Journal*, 34(1), 37–53.
- Mead, R. (2005). *International Management: Cross-Cultural Dimensions* (3rd ed.). Malden, MA: Wiley-Blackwell.
- Miroshnik, V. (2002). Culture and international management: A review. *Journal of Management Development*, 21(7), 521–544.
- Ornatowski, G. K. (1998). The end of Japanese-style human resource management?. *MIT Sloan Management Review*, 39(3), 73–83.
- Ouchi, W. G. (1981). *Theory Z: How American Business Can Meet the Japanese Challenge*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Pope, C., Royen, van P., & Baker, R. (2002). Qualitative methods in research on healthcare quality. *Quality of Health Care*, 11(2), 148–152.
- Robbins, S. P. (2001). *Organisational Behaviour: Leading and Managing in Australia and New Zealand* (3rd ed.). Frenchs Forest, Australia: Pearson Education Australia.
- Supang Chantavanich. (2010). *Qualitative Research Methodology* (18th ed.). (in Thai). Bangkok: Chulalongkorn University.
- Sato, H., Honda, K., Tobita, M., Suzuki, M., & Tomita, S. (2001). *Promotion and staffing of white-collar college graduates and the role of HR departments* (in Japanese). *JIL Research Report* (Report No.111). Tokyo, Japan: Japan Institute of Labor.
- Sedgwick, M. W. (1995). Does Japanese Management Travel in Asia?: Managerial Technology Transfer at Japanese Multinationals in Thailand (Draft) *Paper for the Conference Volume: Does Ownership Matter?: Japanese Multinationals in Asia*. Retrieved from <http://surl.li/axhti>
- Sekiguchi, T. (2006). How organizations promote person-environment fit: Using the case of Japanese firms to illustrate institutional and cultural influences. *Asia Pacific Journal of Management*, 23(1), 47–69.
- Simard, L. M., & Taylor, D. M. (1973). The potential for bicultural communication in a dyadic situation. *Canadian Journal of Behavioural Science*, 5(3), 211–225.
- Siriwan Sereerat & Somchai Hirankitti. (2002). *Organization and Management*. (in Thai). Bangkok, Thailand: Thammasarn.
- Sununtha Siengthai. (2014). Changes in Japanese employment system. (in Thai). *Japanese Studies Journal*, 31(1), 41–54.
- Swierczek, F. W. (1988). Culture and job satisfaction: An unobtrusive approach. *Management Decision*, 26(6), 37–41.
- Tim K. (2009). *Japanese Culture and Human Resource Management: Working with Japanese Companies in Thailand*. (Sununtha Siengthai, Trans.). Bangkok, Thailand: Chulalongkorn University Press.
- Warren E. W., Kamalesh K., & Larry K. M. (1993). Cultural Diversity's Impact on Interaction Process and Performance: Comparing Homogeneous and Diverse Task Groups. *The Academy of Management Journal*, 36(3), 590–602.
- Wiley, C. (1997). What motivates employees according to over 40 years of motivation surveys. *International Journal of Manpower*, 18(3), 263–280.
- Wright, P. C., Geroy, G. D., & Baker, N. (1996). Managing expatriates: a systems approach. *Management Decision*, 34(10), 32–42.
- Yashiro, A. (2013). Selection and promotion of managers in Japanese companies: Present and future perspectives. *Japan Labor Review*, 10(1), 25–43.

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจเพื่อกำหนดกลยุทธ์การพัฒนางองค์กร ธุรกิจขนส่งพัสดุ ตลาดการค้าชายแดนไทย-กัมพูชา

ญาณิน พัดโสภา*

*สาขาวิชาการจัดการโลจิสติกส์และการค้าชายแดน คณะวิทยาศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา วิทยาเขตสระแก้ว,
สระแก้ว, ประเทศไทย

*ผู้ประพันธ์บรรณกิจ อีเมล: yaninp@buu.ac.th

รับต้นฉบับ: 14 พฤษภาคม 2564; รับผิดชอบต่อฉบับแก้ไข: 20 มิถุนายน 2564; ตอบรับบทความ: 20 กรกฎาคม 2564
เผยแพร่ออนไลน์: 13 ธันวาคม 2564

บทคัดย่อ

การเติบโตของธุรกิจอีคอมเมิร์ซ (e-commerce) เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการแข่งขันในธุรกิจขนส่งพัสดุ ผู้ให้บริการขนส่งพัสดุ
ในเขตเมืองและในเขตชนบทมีความต้องการรับบริการที่แตกต่างกัน งานวิจัยนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบของปัจจัย
การเลือกใช้บริการธุรกิจขนส่งพัสดุ ตลาดการค้าชายแดนไทย-กัมพูชา และ 2) เสนอแนวทางการกำหนดกลยุทธ์การพัฒนางองค์กรธุรกิจ
ขนส่งพัสดุ ตลาดการค้าชายแดนไทย-กัมพูชา การวิจัยนี้ใช้รูปแบบการวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยคือ ผู้ประกอบการค้า
ตลาดการค้าชายแดนไทย-กัมพูชา จำนวน 400 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามและการจำลองการวิเคราะห์ศักยภาพ
ทางธุรกิจ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์องค์ประกอบและสกัดองค์ประกอบหลักโดยการ หมุนแกนออร์โธโกนอลแบบวาริแมกซ์
(Varimax Orthogonal Rotation) ผลการวิจัยพบว่า 1) องค์ประกอบหลักของการเลือกผู้ให้บริการขนส่งสินค้าภายในประเทศ ของ
ผู้ประกอบการค้า ตลาดการค้าชายแดนไทย-กัมพูชา มีจำนวน 6 องค์ประกอบ ได้แก่ การบริการลูกค้า, การปฏิบัติงาน, ค่าใช้จ่าย, การ
ติดต่อสื่อสารและการเข้าถึง, ความเป็นมืออาชีพ และภาพลักษณ์องค์กร รวม 27 ตัวแปร ค่าความแปรปรวนรวมร้อยละ 52.94 แต่ละ
องค์ประกอบอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 29.69, 5.89, 5.45, 4.31, 3.84, 3.76 ตามลำดับ และการเลือกใช้กลยุทธ์การพัฒนาง
องค์กรต้องเลือกให้เหมาะสมกับตำแหน่งของศักยภาพของธุรกิจ

คำสำคัญ : การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ กลยุทธ์การพัฒนางองค์กร การขนส่งพัสดุ

Exploratory Factor Analysis for Organizations Development Strategies of Parcel Delivery Business in Border Market Thai– Cambodia

Yanin Patsopa^{*}

^{}Logistics and Cross-border Trade Management Faculty of Science and Social Sciences,
Burapha University Sakaeo Campus, Sakaeo, Thailand*

^{*}Corresponding Author. E-mail address: yaninp@bua.ac.th

Received: 14 May 2021; Revised: 20 June 2021; Accepted: 20 July 2021

Published online: 13 December 2021

Abstract

The growth of e-commerce played as the vital factor on parcel delivery business competition. Demand of customers in the urban and rural area had difference. Hence, this research aimed to study 1) a component of factor to making a decision of parcel delivery services in the Thai–Cambodia border market 2) a proposed strategy for the development of delivery business in the Thai–Cambodia border market. The research was conducted by quantitative and qualitative approaches. The samples were 400 businessmen in border market Thai–Cambodia and the questionnaires and the growth share matrix were applied. The collected data were analyzed by Exploratory Factor Analysis (EFA), Principal Component Analysis: PCA, and Orthogonal Rotation by Varimax Method. The results revealed that the component of factor to decision making parcel delivery services in the Thai–Cambodia border market comprise 6 include customer service, operation, expenses, communication, accessibility, professionalism and corporate image. The component 27 variables with a total variance of 52.94%. Each component describes the variance of 29.69% 5.89% 5.45% 4.31% 3.84% 3.76% respectively. Selection strategic for the development of delivery business in the Thai–Cambodia border market would be appropriate with business potential.

Keywords: Exploratory factor analysis, Organizations development, Strategies parcel delivery

1) บทนำ

โลกแห่งเทคโนโลยีคือโลกแห่งอนาคต เป็นคำพูดที่ได้ถูกกล่าวไว้ในอดีต อาจกล่าวได้ว่า ปัจจุบันเป็นยุคที่ใช้เทคโนโลยีขับเคลื่อนโลก จากเดิมของเทคโนโลยีเป็นเพียงเครื่องมือที่ช่วยในการทำงาน แต่ในปัจจุบันเทคโนโลยีคือส่วนหนึ่งของชีวิต คนทั่วโลกสามารถติดต่อสื่อสาร เข้าถึงข้อมูลข่าวสาร รวมทั้งการค้าขาย สามารถทำได้อย่างสะดวก หลายธุรกิจได้ปรับตัวเพื่อรับมือกับความเปลี่ยนแปลงต่อการเข้ามาของเทคโนโลยีและความก้าวหน้าในยุคดิจิทัล (Digital Transformation) โดยเทคโนโลยีมาปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำธุรกิจ (Business Model) หรือกระบวนการทำงาน (Process) เพื่อสร้างโอกาสและเพิ่มคุณค่าให้กับธุรกิจ เรียกการปรับตัวนี้ว่า Digitalization

เทคโนโลยีเป็นสิ่งที่กระตุ้นให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในการดำเนินธุรกิจ และส่งผลต่อการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของผู้บริโภคอย่างรวดเร็ว หรือ การดิสรัปชัน (Disruption) ตัวอย่างที่ชัดเจนของการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยี หรือ ดิจิทัลดิสรัปชัน (Digital Disruption) คือ การดำเนินชีวิตรูปแบบปกติใหม่ (New Normal) ในวิกฤตการณ์การแพร่ระบาด COVID-19 นับจากปี 2019 การระบาดของโรคส่งผลให้รูปแบบการใช้ชีวิตของมนุษย์มีความเปลี่ยนแปลง ทั้งในด้านการศึกษา การทำงาน การท่องเที่ยว การเดินทาง การพักผ่อน การใช้จ่าย ตลอดจนการรับประทานอาหารในชีวิตประจำวัน ธุรกิจและองค์กรต่าง ๆ ต้องให้บริการผ่านรูปแบบออนไลน์บนแพลตฟอร์ม เพื่อตอบสนองความเปลี่ยนแปลงรูปแบบการใช้ชีวิตแบบปกติใหม่ที่เกิดขึ้น ข้อมูลการย้ายสู่แพลตฟอร์มดิจิทัลของคนในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ใช้อินเทอร์เน็ตเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยในปี 2020 มีผู้ใช้จ่ายใหม่มากถึง 40 ล้านราย โดยในประเทศไทย มีผู้ใช้บริการดิจิทัลรายใหม่ในรูปแบบออนไลน์ถึงร้อยละ 30 ของผู้ใช้งานทั้งหมด (Google, Temasek, & Bain & Company, 2020)

เศรษฐกิจดิจิทัลในประเทศไทยเติบโตอย่างต่อเนื่องจากปี 2015 มูลค่าการค้าขายออนไลน์ของไทยสูงถึง 3.2 ล้านล้านบาท และเติบโตขึ้นกว่าร้อยละ 10 ของทุกปี ในปี 2019 ถึง 2020 ธุรกิจอีคอมเมิร์ซมีอัตราการเติบโตเฉลี่ยร้อยละ 81 (Google et al., 2020) สินค้าประเภทอาหาร มีอัตราการเติบโตสูงที่สุดร้อยละ 22 รองลงมาคือสินค้าประเภทของเล่น งานอดิเรก DIY มีอัตราการเติบโตร้อยละ 19 เฟอร์นิเจอร์ อุปกรณ์ภายในบ้าน มีอัตราการเติบโตร้อยละ 15 สินค้าเสื้อผ้าแฟชั่น ความงาม มีอัตราการเติบโตร้อยละ 15 และสินค้าอิเล็กทรอนิกส์ มีอัตราการ

เติบโตร้อยละ 7.7 ผู้ใช้บริการส่วนใหญ่นิยมชำระเงินผ่านบัตรเครดิต รองลงมาคือ เงินสด โอนเงินผ่านธนาคาร และ E-wallet (Kemp, 2020) บริการแพลตฟอร์มดิจิทัลจึงสำคัญต่อธุรกิจผู้ค้าปลีก เช่น ห้างสรรพสินค้า และซูเปอร์มาร์เก็ต เป็นต้น

เบื้องหลังแห่งความสำเร็จของธุรกิจอีคอมเมิร์ซคือธุรกิจขนส่งและโลจิสติกส์ ธุรกิจทั้งสองประเภทมีอัตราการเติบโตแปรผันตรงต่อกัน โดยผู้ให้บริการขนส่งและโลจิสติกส์ต้องปรับรูปแบบธุรกิจเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการใช้บริการของลูกค้า เช่น ในอดีตการบริหารจัดการด้านการขนส่งให้ความสำคัญกับการขนส่งแบบเต็มคันรถ เพื่อให้ได้ต้นทุนต่ำที่สุด แต่ในปัจจุบันรูปแบบวิธีการให้บริการแบบเดิมไม่สามารถแข่งขันในธุรกิจได้ ผู้ให้บริการขนส่งและโลจิสติกส์ในพื้นที่เมืองใหญ่ หันมาใช้กลยุทธ์การแข่งขันกันที่เวลา หลายบริษัทสามารถส่งสินค้าได้ภายในวันเดียว (Same Day Delivery) หรือสามารถขนส่งได้ภายในชั่วโมง แต่ในพื้นที่ชนบทหรือพื้นที่ห่างไกล ไม่สามารถใช้กลยุทธ์การแข่งขันเช่นเดียวกับในพื้นที่เมืองได้

พื้นที่ตลาดการค้าขายแดนไทย-กัมพูชา ตั้งอยู่ในพื้นที่ภาคตะวันออกของประเทศไทย ติดกับประเทศกัมพูชา เป็นแหล่งรวบรวมสินค้าราคาถูกและ มีสินค้าหลากหลายประเภท อาทิ สินค้าแฟชั่น สินค้าอุปโภคบริโภค สินค้าประเภทเครื่องครัว สินค้าประเภทอุปกรณ์การเกษตร สินค้าอิเล็กทรอนิกส์ และสินค้านำเข้าจากต่างประเทศ เป็นต้น ตลาดการค้าขายแดนไทย-กัมพูชา จึงเป็นแหล่งขายส่งและขายปลีกที่สำคัญแห่งหนึ่งของประเทศไทย แต่ด้วยความเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี พฤติกรรมของผู้ซื้อและผู้ขายสินค้าตลาดการค้าขายแดนไทย-กัมพูชา เปลี่ยนแปลง ร้านค้าปลีกและค้าส่ง ในตลาดการค้าขายแดนไทย-กัมพูชา ได้ปรับกลยุทธ์การค้าขาย จากเดิมขายเฉพาะหน้าร้านแบบออฟไลน์ ในปัจจุบันได้ปรับเปลี่ยนให้บริการแบบผสมผสานควบคู่ทั้งในรูปแบบออฟไลน์และออนไลน์ (Click-and-Mortar) ผ่านช่องทางโซเชียลมีเดีย แพลตฟอร์มดิจิทัล การขายหน้าร้าน และการเจรจาซื้อขายทางโทรศัพท์ ส่งผลให้ธุรกิจขนส่งพัสดุไปยังผู้บริโภคคนสุดท้าย (Last Mile Delivery) ที่ตลาดการค้าขายแดนไทย-กัมพูชา มีความสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของการค้าขายแดน ธุรกิจขนส่งพัสดุได้รับความนิยมมากขึ้น และมีความต้องการใช้บริการ (Demand) สูงขึ้น การเข้าใจความต้องการของผู้ใช้บริการและสามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ เป็นสิ่งสำคัญในการดำเนินธุรกิจบริการ ผู้วิจัยจึงสนใจการศึกษาการพัฒนากลยุทธ์ในองค์กรธุรกิจขนส่งพัสดุใน

พื้นที่ตลาดการค้าชายแดนไทย-กัมพูชา เพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาธุรกิจให้บริการขนส่งพัสดุในพื้นที่ชายแดนหรือพื้นที่ชนบท (Rural Area)

2) วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจเพื่อกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาองค์กรธุรกิจขนส่งพัสดุ ตลาดการค้าชายแดนไทย-กัมพูชา มีวัตถุประสงค์เพื่อ

1. ศึกษาองค์ประกอบของปัจจัยการเลือกใช้บริการธุรกิจขนส่งพัสดุ ตลาดการค้าชายแดนไทย-กัมพูชา
2. เสนอแนวทางการกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาองค์กรธุรกิจขนส่งพัสดุ ตลาดการค้าชายแดนไทย-กัมพูชา

3) ทบทวนวรรณกรรม

3.1) การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Development)

Sirirat (2007) ได้ให้ความหมายของ แนวคิดพื้นฐานของการจัดการเชิงกลยุทธ์ และการกำหนดกลยุทธ์องค์กร ไว้ดังนี้

3.1.1) แนวคิดพื้นฐานของการจัดการเชิงกลยุทธ์

การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นการตัดสินใจและการกระทำของการบริหาร ซึ่งพิจารณาถึงการปฏิบัติงานของบริษัทในระยะยาว โดยรวมเรื่องต่าง ๆ ไว้ การจัดการเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วย องค์ประกอบ 4 อย่าง ได้แก่ 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (ภายในและภายนอก) 2) การกำหนดกลยุทธ์ 3) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และ 4) การประเมินผลและการควบคุม

ดังนั้นการศึกษาการจัดการเชิงกลยุทธ์จึงเน้นถึงการกำกับ ประเมินโอกาสและอุปสรรคภายนอก โดยผนวกเข้ากับจุดแข็งของบริษัท ดังนั้น การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นการผสมผสานนโยบายธุรกิจกับการมุ่งเน้นถึงสภาพแวดล้อมและกลยุทธ์เป็นสำคัญ

ประโยชน์ของการจัดการเชิงกลยุทธ์ องค์กรที่มีการจัดการเชิงกลยุทธ์จะมีผลการปฏิบัติงานดีกว่าองค์กรที่ไม่มีการจัดการเชิงกลยุทธ์ ประโยชน์ของการจัดการเชิงกลยุทธ์จากการวิจัย องค์กรในอุตสาหกรรมต่าง ๆ มากกว่า 50 บริษัท พบว่า 1) การจัดการเชิงกลยุทธ์ทำให้กิจการมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน 2) มีการเน้นถึงความสำคัญเชิงกลยุทธ์ที่ชัดเจน และ 3) ทำให้เกิดความเข้าใจสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้ดี

3.1.2) การกำหนดกลยุทธ์องค์กร

กลยุทธ์องค์กร (Corporate Strategy) โดยหลักเบื้องต้นเป็นการเลือกทิศทางสำหรับกิจการ การจัดการกลุ่มกิจการและผลิตภัณฑ์ของบริษัท โดยสามารถจัดประเด็นสำคัญได้ 3 ส่วน ดังนี้

1) กลยุทธ์การกำหนดทิศทาง มี 3 ประเภทคือ กลยุทธ์แบบเติบโต (Grow Strategy) กลยุทธ์แบบคงที่ (Stability Strategy) และ กลยุทธ์แบบตัดทอน (Retrenchment Strategy)

2) การวิเคราะห์กลุ่มทางธุรกิจ บริษัทที่มีหลายหน่วยธุรกิจต้องวางแผนวิเคราะห์การจัดสรรทรัพยากรเพิ่มให้เกิดประโยชน์สูงสุด และได้ผลตอบแทนสูงสุด จึงต้องมีการวิเคราะห์กลุ่มธุรกิจโดยมีเครื่องมือที่นิยมใช้หลากหลาย เช่น การวิเคราะห์กลุ่มธุรกิจ (Portfolio Analysis), จอภาพธุรกิจแบบ GE (GE Business Screen) และ เมตริกซ์การเติบโตและส่วนแบ่งแบบ BCG (Boston Consulting Group) เป็นต้น วิธีที่ได้รับความนิยมสูงสุด คือ BCG ประกอบด้วย กลุ่มผลิตภัณฑ์ที่มีคำถาม กลุ่มผลิตภัณฑ์ดาวเด่น กลุ่มผลิตภัณฑ์ตัวเงิน และกลุ่มผลิตภัณฑ์สุนัข

3) การปกครองในองค์กร เน้นความสามารถหลักของบริษัทแม่ และคุณค่าที่สร้างขึ้นจากความสัมพันธ์ระหว่างบริษัทในรูปแบบสำนักงานใหญ่

3.2) การให้บริการขนส่งพัสดุ (Parcel Delivery Service)

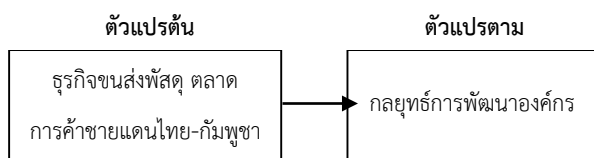
การให้บริการขนส่งพัสดุมิวิธีการและรูปแบบการให้บริการที่แตกต่างจากปัจจัยด้านพื้นที่ และประเภทของสินค้า สามารถสรุปได้ ดังนี้

Chen, Yu, Yang, and Wei (2018) กล่าวว่า การซื้อสินค้าอุปโภคบริโภคแบบออนไลน์ การเลือกผู้ให้บริการขนส่งควรเป็นหน้าที่ของผู้ขาย

Wang, Wang, Ma, and Liu (2019) ปัจจุบันการขนส่งในเขตเมืองมีต้นทุนการดำเนินงานสูง และมีความยืดหยุ่นในการให้บริการต่ำ การจัดการที่อยู่ผู้จัดส่งในอนาคตควรใช้ Internet of Things เช่น รถที่เชื่อมต่ออินเทอร์เน็ต ซึ่งสามารถจัดการวางแผนเส้นทางการขนส่งได้ ซึ่งจะทำให้ประสิทธิภาพการขนส่งไปยังผู้บริโภคคนสุดท้ายในเขตเมืองมีประสิทธิภาพสูงขึ้น

Morganti, Seidel, Blanquart, Dabanc, and Lenz (2014) คนยุโรปที่ซื้อสินค้าออนไลน์นิยมเลือกบริษัทขนส่งเอง ซึ่งเป็นสาเหตุของปัญหาการจราจรในพื้นที่เมืองใหญ่ ผู้วิจัยได้เสนอให้ปรับรูปแบบและวิธีการขนส่งโดยใช้วิธีรับสินค้าที่จุดรับ (Pick-

up Points in Stores) แบบประเทศฝรั่งเศส และ ตู้เก็บสัมภาระอัตโนมัติ (Automated Lockers Networks) แบบประเทศเยอรมัน เพื่อประสิทธิภาพของการขนส่งไปยังผู้บริโภคคนสุดท้าย (Last Mile Logistics) ลดระยะเวลาในการเดินทาง และ ประหยัดค่าใช้จ่าย



รูปที่ 1 : กรอบแนวคิดการวิจัย

4) วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษานี้ดำเนินการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) มีขั้นตอนการดำเนินงาน ตามระเบียบวิธีการตามลำดับดังนี้

4.1) ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาเชิงปริมาณ คือ ผู้ใช้บริการธุรกิจขนส่งพัสดุ ตลาดการค้าขายแดนไทย-กัมพูชา จากการคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีของ (Stevens, 2012) กล่าวว่า กลุ่มตัวอย่างที่ต้องมี 5-10 เท่าของจำนวน ตัวแปร หรืออย่างน้อยที่สุดสัดส่วนจำนวนตัวอย่าง 3 ราย ต่อ 1 ตัวแปร

ในงานวิจัยนี้มีจำนวนตัวแปรที่ใช้ศึกษาจำนวน 30 ตัวแปร ต้องใช้กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาอย่างน้อย จำนวน 90 ตัวอย่าง ผู้วิจัยได้ทำการสำรวจและแจกแบบสอบถามกับผู้ใช้บริการธุรกิจขนส่งพัสดุ ตลาดการค้าขายแดนไทย-กัมพูชา จำนวน 460 ฉบับ ได้แบบสอบถามที่สมบูรณ์และสามารถวิเคราะห์ได้ จำนวน 400 ฉบับ ประชากรที่ใช้ในงานวิจัยนี้จึงใช้จำนวน 400 คน

4.2) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย/รวบรวมข้อมูล

4.2.1) แบบสอบถาม โดยแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล ส่วนที่ 2 การเลือกใช้บริการรับขนส่งพัสดุ ตลาดการค้าขายแดนไทย-กัมพูชา และส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะการใช้บริการรับขนส่งพัสดุ ตลาดการค้าขายแดนไทย-กัมพูชา เพื่อนำไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง

4.2.2) แบบจำลอง จากแบบจำลองการวิเคราะห์ศักยภาพธุรกิจ (The Growth Share Matrix หรือ BCG Matrix)

4.3) วิธีการเก็บข้อมูล

4.3.1) ศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหลักการ ทฤษฎี แนวคิด หลักการจัดการองค์กร การกำหนดกลยุทธ์องค์กร และคุณภาพการให้บริการ ธุรกิจขนส่งพัสดุ และสร้างแบบสอบถาม

4.3.2) ตรวจสอบคุณภาพและประเมินความสอดคล้องตามโดยใช้ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence; IOC) โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน ค่า IOC เท่ากับ 0.82 และปรับปรุง แก้ไขตามข้อเสนอแนะ

4.3.3) ตรวจสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยได้นำแบบสอบถามไปทดลองเก็บจากกลุ่มตัวอย่าง (Try Out) ผู้ใช้บริการรับขนส่งพัสดุ ตลาดการค้าขายแดนไทย-กัมพูชา จำนวน 30 คน และ ตรวจสอบความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม Cronbach's Alpha Coefficients ได้ค่าความเชื่อมั่นได้ค่าความเชื่อมั่นในแบบสอบถามรวม เท่ากับ 0.89 ซึ่งอยู่ในระหว่าง 0.70-1.00 (Taber, 2018)

4.3.4) นำส่งแบบสอบถามแก่กลุ่มตัวอย่าง

4.4) การวิเคราะห์ข้อมูล

4.4.1) การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม ปัจจัยการเลือกใช้บริการรับขนส่งพัสดุ ตลาดการค้าขายแดนไทย-กัมพูชา ด้วยสถิติค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA) โดยตรวจสอบความเหมาะสมของข้อมูลโดยค่าดัชนีไกเซอร์-ไมเยอร์-ออลคิน (Kaiser-Meyer-Olkin) และค่า Bartlett's test of sphericity มีนัยสำคัญทางสถิติ และหาค่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างคู่ของตัวแปร เพื่อสกัดองค์ประกอบ (Factor Extraction)

4.4.2) การสกัดองค์ประกอบ (Factor Extraction) ด้วยวิธีองค์ประกอบหลัก (Principal Component Analysis: PCA) โดยพิจารณาจากค่า ค่าไอเกน (Eigenvalue) มากกว่า 1

4.4.3) หมุนแกนองค์ประกอบ (Factor Rotation) ด้วยวิธีการหมุนแกนองค์ประกอบแบบออร์โธโกนอลแบบวารีแมกซ์ (Varimax Orthogonal Rotation)

4.4.4) เลือกค่าน้ำหนักองค์ประกอบและตั้งชื่อองค์ประกอบ

4.4.5) วิเคราะห์ตำแหน่งทางธุรกิจ ของผู้ให้บริการรับขนส่งพัสดุ ตลาดการค้าขายแดนไทย-กัมพูชา จากแบบจำลองการวิเคราะห์ศักยภาพธุรกิจ (The Growth Share Matrix หรือ BCG Matrix)

4.4.6) จัดกลุ่มผู้ให้บริการรับขนส่งพัสดุ ตลาดการค้าชายแดนไทย-กัมพูชา เพื่อจัดทำกลยุทธ์การพัฒนางานธุรกิจขนส่งพัสดุ โดยใช้ข้อมูลการวิเคราะห์องค์ประกอบในการเลือกใช้บริการรับขนส่งพัสดุ ตลาดการค้าชายแดนไทย-กัมพูชา ของผู้ใช้บริการ ร่วมกับองค์ความรู้ด้านการกำหนดกลยุทธ์เพื่อการพัฒนาองค์กร

5) ผลการวิจัย

5.1) ผลการศึกษาองค์ประกอบของปัจจัยการเลือกใช้บริการธุรกิจขนส่งพัสดุ ตลาดการค้าชายแดนไทย-กัมพูชา

องค์ประกอบของปัจจัยการเลือกใช้บริการธุรกิจขนส่งพัสดุ ตลาดการค้าชายแดนไทย-กัมพูชา จำนวน 30 ตัวแปร (A1-A30) ประกอบด้วย ตัวแปรมิติด้านคุณภาพการให้บริการจำนวน 16 ตัวแปร ตัวแปรมิติด้านความพึงพอใจในการใช้บริการจำนวน 6 ตัวแปร และตัวแปรด้านส่วนผสมทางการตลาดจำนวน 8 ตัวแปร ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปร เรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังแสดงในตารางที่ 1

คำนวณค่าความเหมาะสมเบื้องต้นของข้อมูล พบว่า KMO = 0.91 ค่า Bartlett's Test of Sphericity มีค่า p-value เท่ากับ 0.00 แสดงว่า ตัวแปรมีความเหมาะสมในการใช้เทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบ ดังแสดงในตารางที่ 2

และการสกัดองค์ประกอบด้วยวิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบหลัก (Principal Component Analysis: PCA) แสดงในตารางที่ 3

ตารางที่ 1: ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปร

Component	Mean	S.D.	Component	Mean	S.D.
A6	4.26	0.73	A30	4.02	0.80
A21	4.15	0.77	A24	4.02	0.78
A26	4.15	1.70	A22	4.01	0.80
A10	4.13	0.81	A11	3.99	0.82
A1	4.12	0.78	A27	3.99	0.83
A29	4.10	0.80	A20	3.98	0.88
A25	4.09	0.74	A23	3.97	0.82
A2	4.09	0.76	A17	3.97	0.83
A19	4.09	0.77	A15	3.96	0.89
A3	4.08	0.79	A28	3.95	0.85
A9	4.07	0.80	A12	3.90	0.88
A4	4.07	0.76	A14	3.90	0.96
A7	4.07	0.79	A16	3.90	0.89
A5	4.06	0.81	A8	3.89	0.77
A18	4.04	0.76	A13	3.80	1.04

ตารางที่ 2: ค่า KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy	0.91
Bartlett's Test of Sphericity Approx. Chi-Square	4117.64
df	435
Sig.	0.00

ตารางที่ 3: ค่าไอเกน และ ค่าความผันแปร

Component	Initial Eigenvalues		Component	Initial Eigenvalues	
	Total	% of Variance		Total	% of Variance
1	8.91	29.69	16	0.62	2.08
2	1.77	5.89	17	0.58	1.95
3	1.64	5.45	18	0.57	1.89
4	1.29	4.31	19	0.54	1.81
5	1.15	3.84	20	0.52	1.75
6	1.13	3.76	21	0.49	1.63
7	1.08	3.61	22	0.45	1.50
8	1.02	3.41	23	0.43	1.45
9	0.91	3.03	24	0.41	1.36
10	0.87	2.89	25	0.39	1.31
11	0.82	2.74	26	0.37	1.24
12	0.75	2.50	27	0.36	1.20
13	0.71	2.36	28	0.34	1.12
14	0.67	2.24	29	0.30	0.99
15	0.63	2.11	30	0.28	0.94

จากตารางที่ 3 จำนวนองค์ประกอบเดิมมี 30 ตัวแปร เมื่อพิจารณาเฉพาะองค์ประกอบที่มีค่า Eigenvalues มากกว่า 1 พบว่า สามารถสกัดองค์ประกอบได้ 8 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบ ที่ 1-8 หมุนแกนองค์ประกอบแบบตั้งฉาก ด้วยวิธี วาริเมกซ์ (Varimax Orthogonal Rotation) พิจารณาค่า Factor Loading มากกว่า 0.4 (Stevens, 2012) และพบว่า สกัดได้ 6 องค์ประกอบ 27 ตัวแปร ผลรวมของความแปรปรวนรวม เท่ากับ ร้อยละ 52.94 ซึ่งแต่ละองค์ประกอบมีตัวแปรดังนี้ โดยแสดงการจัดกลุ่มตัวแปร ดังรูปที่ 2-4

องค์ประกอบที่ 1 ประกอบด้วย 7 ตัวแปร เรียงลำดับตัวแปร และค่า Factor Loading คือ A16, A13, A15, A11, A14, A12, และ A17 ตัวแปรอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 29.69 และตั้งชื่อองค์ประกอบที่ 1 ว่า “การบริการลูกค้า”

องค์ประกอบที่ 2 ประกอบด้วย 6 ตัวแปร เรียงลำดับตัวแปร และค่า Factor Loading คือ A19, A25, A20, A21, A22 และ A18 ตัวแปรอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 5.89 และตั้งชื่อองค์ประกอบที่ 2 ว่า “การปฏิบัติงาน”

กลุ่ม 1 การบริการลูกค้า	กลุ่ม 2 การปฏิบัติงาน
- พนักงานมีอัธยาศัยดี ให้ความช่วยเหลือ และรับฟังความต้องการลูกค้า - มีระบบติดตามสินค้ารวดเร็วและน่าเชื่อถือ - พนักงานให้บริการยืดหยุ่นความตามความต้องการลูกค้า - บริษัทขนส่งมีพนักงานเพียงพอต่อการทำงาน - บริษัทมีรูปแบบและวิธีการในการขนส่งให้เลือกหลากหลาย - ให้บริการลูกค้าตามลำดับด้วยความเป็นธรรม	- บริษัทขนส่งสำเร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด - บริษัทมีระบบการทำงานที่อำนวยความสะดวกในการให้บริการลูกค้า - พนักงานรับสินค้าคีย์ข้อมูลเข้าสู่ระบบได้รวดเร็ว - บริษัทเปิดให้บริการทุกวันทั้งในวันหยุดและเทศกาล - บริษัทเครือข่ายเส้นทางและจุดให้บริการครอบคลุมทั้งประเทศ - มีสถานที่ให้บริการคัดแยกและกระจายสินค้ามีความปลอดภัย

รูปที่ 2 : การจัดกลุ่มองค์ประกอบและตัวแปรกลุ่ม 1-2

องค์ประกอบที่ 3 ประกอบด้วย 4 ตัวแปร เรียงลำดับตัวแปรและค่า Factor Loading คือ A30, A29, A28 และ A27 ตัวแปรอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 5.45 และตั้งชื่อองค์ประกอบที่ 3 ว่า “ค่าใช้จ่าย”

องค์ประกอบที่ 4 ประกอบด้วย 4 ตัวแปร เรียงลำดับตัวแปรและค่า Factor Loading คือ A2, A3, A4 และ A25 ตัวแปรอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 4.31 และตั้งชื่อองค์ประกอบที่ 4 ว่า “การติดต่อสื่อสารและการเข้าถึง”

องค์ประกอบที่ 5 ประกอบด้วย 3 ตัวแปร เรียงลำดับตัวแปรและค่า Factor Loading คือ A6, A5 และ A10 ตัวแปรอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 3.84 และตั้งชื่อองค์ประกอบที่ 5 ว่า “ความเป็นมืออาชีพ”

องค์ประกอบที่ 6 ประกอบด้วย 3 ตัวแปร เรียงลำดับตัวแปรและค่า Factor Loading คือ A8, A7 และ A9 ตัวแปรอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 3.76 และตั้งชื่อองค์ประกอบที่ 6 ว่า “ภาพลักษณ์องค์กร”

กลุ่ม 3 ค่าใช้จ่าย	กลุ่ม 4 การติดต่อสื่อสารและการเข้าถึง
- บริษัทขนส่งจัดโปรโมชั่นและสิทธิพิเศษเป็นประจำ - ค่าธรรมเนียมบริการพิเศษทางต่ำ - ค่าบริการเหมาะสมและเป็นธรรม - ลูกค้าสามารถตรวจสอบอัตราค่าบริการก่อนตัดสินใจใช้บริการได้	- บริษัทขนส่งมีบริการรับสินค้าถึงที่ - บริษัทมีช่องทางติดต่อและช่องทางการรับ-ส่งข้อมูลสะดวก - พนักงานสื่อสารเข้าใจง่าย - บริษัทมีที่ตั้งที่สะดวกต่อการเข้าถึงและเพียงพอต่อการใช้บริการ

รูปที่ 3 : การจัดกลุ่มองค์ประกอบและตัวแปร กลุ่ม 3-4

กลุ่ม 5 ความเป็นมืออาชีพ	กลุ่ม 6 ภาพลักษณ์องค์กร
- พนักงานสามารถตัดสินใจและแก้ปัญหาในสถานการณ์ต่างๆได้ถูกต้องและเหมาะสม - พนักงานให้บริการตามมาตรฐาน ถูกต้องและน่าเชื่อถือ - พนักงานใส่ใจปัญหาและยินดีแก้ไขปัญหา	- พนักงานปฏิบัติหน้าที่โดยไม่เกิดความผิดพลาด - บริษัทขนส่งมีจุดเด่นซึ่งเป็นจุดแข็งในการให้บริการต่างจากคู่แข่ง - บริษัทขนส่งเปิดให้บริการมานาน

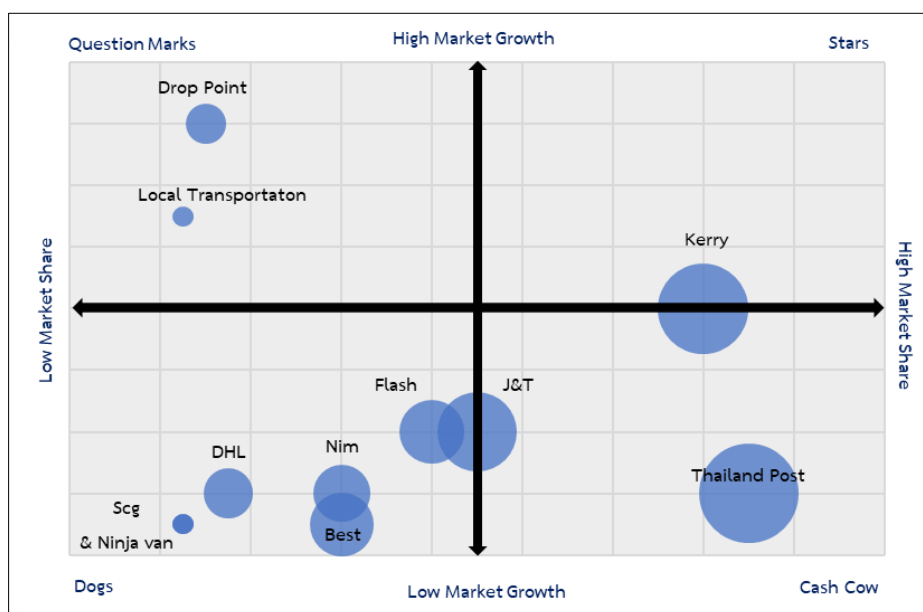
รูปที่ 4 : การจัดกลุ่มองค์กรประกอบและตัวแปร กลุ่ม 5-6

5.2) การเสนอแนวทางการกำหนดกลยุทธ์การพัฒนางานองค์กรธุรกิจขนส่งพัสดุ ตลาดการค้าขายแดนไทย-กัมพูชา

จากการเก็บข้อมูลกลุ่มตัวอย่าง พบว่า กลุ่มตัวอย่างเลือกใช้บริการผู้ให้บริการขนส่งพัสดุไปรษณีย์ไทยได้มากที่สุด (ร้อยละ 39) รองลงมาคือ เคอรี่ เอ็กซ์เพรส (ร้อยละ 37), เจแอนที เอ็กซ์เพรส (ร้อยละ 5), แฟลช เอ็กซ์เพรส (ร้อยละ 4), เบสท์ เอ็กซ์เพรส (ร้อยละ 4), นิม เอ็กซ์เพรส (ร้อยละ 3), ดีเอชแอล เอ็กซ์เพรส (ร้อยละ 2), บริการ Drop Point (ร้อยละ 2), ผู้ให้บริการขนส่งในพื้นที่ (Local Transportations) (ร้อยละ 1), เอสซีจี เอ็กซ์เพรส (ร้อยละ 1) และ นินจาแวนส์ (ร้อยละ 1) ตามลำดับ วิเคราะห์ร่วมกับข้อมูลการเติบโตทางการตลาดของบริษัทผู้ให้บริการขนส่งพัสดุในพื้นที่ แล้วนำมาประยุกต์ใช้แบบจำลองการวิเคราะห์ศักยภาพธุรกิจ (BCG Matrix) จัดทำโมเดลเปรียบเทียบการเติบโตของตลาด

กับส่วนแบ่งทางการตลาด ผู้ให้บริการขนส่งพัสดุ ตลาดการค้าขายแดนไทย-กัมพูชา ซึ่งสามารถแบ่งกลุ่มกิจการออกเป็น 4 กลุ่ม ดังรูปที่ 5

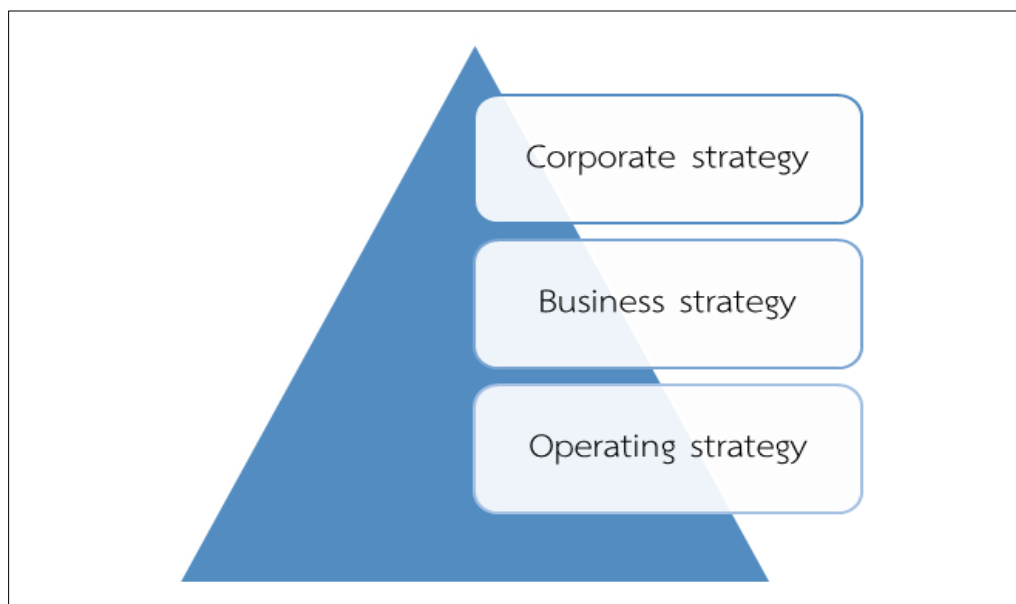
- 1) กลุ่ม Stars คือ กลุ่มที่มีอัตราการเจริญเติบโตสูง และมีส่วนแบ่งการตลาดสูง ได้แก่ เคอรี่ เอ็กซ์เพรส
- 2) กลุ่ม Cash Cow คือ กลุ่มที่มีแบ่งตลาดสูง แต่มีอัตราการเติบโตต่ำ ได้แก่ ไปรษณีย์ไทย และ เจแอนที เอ็กซ์เพรส
- 3) กลุ่ม Question Marks คือ กลุ่มที่มีส่วนแบ่งตลาดต่ำ แต่มีอัตราการเติบโตสูง ได้แก่ บริการ Drop Point และให้บริการขนส่งในพื้นที่
- 4) กลุ่ม Dogs คือ กลุ่มที่มีส่วนแบ่งตลาดต่ำ และมีอัตราการเติบโตต่ำ ได้แก่ แฟลช เอ็กซ์เพรส, เบสท์ เอ็กซ์เพรส, นิม เอ็กซ์เพรส, ดีเอชแอล เอ็กซ์เพรส, เอสซีจี เอ็กซ์เพรส และ นินจาแวนส์



รูปที่ 5 : โมเดลเปรียบเทียบการเติบโตของตลาดกับส่วนแบ่งทางการตลาด ผู้ให้บริการขนส่งพัสดุ ตลาดการค้าขายแดนไทย-กัมพูชา

นำผลการจัดกลุ่มธุรกิจจากโมเดลเปรียบเทียบการเติบโตของตลาดกับส่วนแบ่งทางการตลาด ผู้ให้บริการขนส่งพัสดุ ตลาดการค้าชายแดนไทย-กัมพูชา กำหนดกลยุทธ์ในระดับองค์การ (Corporate Strategy) กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Strategy) และ กลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ (Operational Strategy) ตามแนว

บริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของ Wheelen, Hunger, Hoffman, and Bamford (2017) เพื่อเป็นแนวทางกำหนดเป้าหมายและทิศทางการดำเนินธุรกิจและเพื่อแข่งขันในธุรกิจ โดยกำหนดกลยุทธ์ดังนี้



รูปที่ 6 : ระดับการกำหนดกลยุทธ์

แหล่งที่มา : Wheelen et al. (2017)

1) กลุ่ม Stars ควรใช้กลยุทธ์องค์กร กลยุทธ์เติบโตแบบแนวราบ โดยการเพิ่มจุดให้บริการ เพื่อสร้างความสามารถหลัก (Core Competencies) ในการแข่งขัน โดยการเจาะตลาด ด้วยผลิตภัณฑ์เดิมและตลาดเดิมเพื่อเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาด และกลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ เพื่อยกระดับการทำงานให้สอดคล้องกับความต้องการใช้บริการของผู้ใช้บริการ เช่น เวลาในการให้บริการ ความยืดหยุ่นในการให้บริการ ซึ่งสอดคล้องกับ การวิเคราะห์เชิงสำรวจการเลือกผู้ให้บริการขนส่งพัสดุ ตลาดการค้าชายแดนไทย-กัมพูชา กลุ่มที่ 1 (การบริการลูกค้า), กลุ่มที่ 2 (การปฏิบัติงาน) และ กลุ่มที่ 4 (การติดต่อสื่อสารและการเข้าถึง)

2) กลุ่ม Cash Cow ควรใช้กลยุทธ์องค์กร กลยุทธ์คงตัว เพื่อบริหารจัดการธุรกิจที่กำลังดำเนินอยู่ในเกิดประสิทธิภาพสูงสุด และเพื่อความปลอดภัยในการบริหารจัดการค่าใช้จ่ายที่จะเกิดขึ้นจากการขยายธุรกิจ และควรใช้กลยุทธ์เติบโตแบบแนวราบ โดยการเพิ่มจุดให้บริการ เพิ่มการเข้าถึงผู้ใช้บริการ หรือใช้กลยุทธ์การรวมกลุ่ม เช่น สร้างพันธมิตร เพิ่มจุดให้บริการในรูปแบบ

Drop Point เพื่อแข่งขันกับคู่แข่งในการแย่งชิงส่วนแบ่งทางการตลาด อีกทั้ง ยังคงต้องใช้กลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ เพื่อรักษามาตรฐานการให้บริการที่สร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า รักษาปริมาณการให้บริการของลูกค้าเดิม เพื่อไม่ให้ธุรกิจตกลงไปอยู่ในกลุ่ม Dogs ซึ่งสอดคล้องกับ การวิเคราะห์เชิงสำรวจการเลือกผู้ให้บริการขนส่งพัสดุ ตลาดการค้าชายแดนไทย-กัมพูชา กลุ่มที่ 2 (การปฏิบัติงาน), กลุ่มที่ 5 (ความเป็นมืออาชีพ) และกลุ่มที่ 6 (ภาพลักษณ์องค์กร)

3) กลุ่ม Question Marks เป็นกลุ่มที่มีอัตราการเติบโตของธุรกิจสูงแต่มีส่วนแบ่งทางการตลาดต่ำ กลุ่มนี้ควรใช้กลยุทธ์ระดับธุรกิจ โดยเน้นการสร้างตัวตนที่ชัดเจนในสายตาผู้ใช้บริการ สร้างจุดเด่นหรือจุดแข็งให้กับธุรกิจ ใช้กลยุทธ์การปรับเปลี่ยนกลุ่มตลาด เจาะตลาด Niche market เช่น รับขนส่งพัสดุน้ำหนักมาก รับขนส่งพัสดุที่ต้องระมัดระวังเป็นพิเศษ เป็นต้น ด้วยความพร้อมในการให้บริการจากอัตราการเติบโตของธุรกิจสูง ทำให้องค์กรมีศักยภาพในการแข่งขัน เพียงแต่ยังไม่สามารถแย่งชิง

ส่วนแบ่งทางการตลาดมาได้ เมื่อมีแนวทางการให้บริการที่ชัดเจน ผู้ให้บริการต้องมีกลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ โดยมอบการบริการที่ดีให้กับลูกค้าเทียบเท่ากับหรือเหนือกว่าคู่แข่ง รวมทั้งใช้กลยุทธ์ทางการตลาด เพื่อผลักดันให้ธุรกิจไปสู่กลุ่ม Stars ซึ่งสอดคล้องกับการวิเคราะห์เชิงสำรวจการเลือกผู้ให้บริการขนส่งพัสดุ ตลาดการค้าชายแดนไทย-กัมพูชา กลุ่มที่ 1 (การบริการลูกค้า) และกลุ่มที่ 6 (ภาพลักษณ์องค์กร)

4) กลุ่ม Dogs ควรใช้กลยุทธ์การหดตัวหรือการตัดทอน แต่ในพื้นที่ตลาดการค้าชายแดนไทย-กัมพูชา มีบริบทที่ Demand มากกว่า Supply สังเกตได้จากธุรกิจขนส่งพัสดุบางรายมีปริมาณการใช้บริการค่อนข้างสูงแต่ยังไม่เพียงพอที่จะไปอยู่ในกลุ่ม Cash Cow ถึงแม้จะมีอัตราการเติบโตของกิจการต่ำ แต่มีแนวโน้มที่จะ

เปลี่ยนกลุ่มได้ ผู้วิจัยจึงเสนอให้ธุรกิจขนส่งพัสดุที่อยู่ในกลุ่ม Dogs ใช้กลยุทธ์เติบโตเพื่อเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาดให้กับกิจการ เช่น การสร้างพันธมิตรทางธุรกิจแบบ Drop Point ที่กำลังมีอัตราการเติบโตของธุรกิจที่สูง รวมกับการใช้กลยุทธ์ทางการตลาดอย่างรุนแรงในการแข่งขันเพื่อแย่งชิงส่วนแบ่งทางการตลาด เช่น กลยุทธ์น่านน้ำสีแดง (Red Ocean Strategy) คือ การแข่งขันที่เน้นเรื่องราคา เพื่อแย่งชิงลูกค้าที่มีความจงรักภักดีน้อยของคู่แข่งมาเป็นลูกค้า โดยสิ่งที่ต้องทำควบคู่กันไปคือการใช้กลยุทธ์ การหดตัวหรือการตัดทอน เพื่อปรับลดต้นทุน ซึ่งสอดคล้องกับ การวิเคราะห์เชิงสำรวจการเลือกผู้ให้บริการขนส่งพัสดุ ตลาดการค้าชายแดนไทย-กัมพูชา กลุ่มที่ 3 (ค่าใช้จ่าย)



รูปที่ 7 : กลยุทธ์การพัฒนางานธุรกิจขนส่งพัสดุลตลาดการค้าชายแดนไทย-กัมพูชา

6) สรุปและอภิปรายผล

ผลการวิจัย การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจเพื่อกำหนดกลยุทธ์การพัฒนางานธุรกิจขนส่งพัสดุ ตลาดการค้าชายแดนไทย-กัมพูชา พบว่า องค์ประกอบของปัจจัยการเลือกใช้บริการธุรกิจขนส่งพัสดุ ตลาดการค้าชายแดนไทย-กัมพูชา จัดกลุ่มได้ 6 องค์ประกอบ ได้แก่

1. การบริการลูกค้า เช่น มีรูปแบบและวิธีการในการขนส่งให้ เลือกตามความต้องการ และมีระบบติดตามสินค้าที่รวดเร็วและ

น่าเชื่อถือ เป็นต้น สอดคล้องกับ Septiani, Handayani, and Azzahro (2017) ได้ทำการวิจัย ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อพฤติกรรมการตั้งใจใช้บริการการขนส่งออนไลน์ กรณีศึกษา โกเจ็ก การศึกษานี้มีจุดประสงค์เพื่อ วิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อพฤติกรรมการใช้บริการขนส่งออนไลน์ ในประเทศอินโดนีเซีย ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านการรับรู้ภายใน (ใช้งานง่าย), อิทธิพลภายนอก, การสร้างนวัตกรรม, การรับรู้ความพึงพอใจ

และความหลากหลายของการให้บริการ มีอิทธิพลต่อพฤติกรรม
การใช้บริการขนส่งออนไลน์ในประเทศอินโดนีเซีย

2. การปฏิบัติงาน เช่น การขนส่งสำเร็จภายในระยะเวลาที่
กำหนดสอดคล้องกับงานวิจัยของ Jiang, Wang, and Guo
(2020) ได้ทำการวิเคราะห์ดัชนีการประเมินผลคุณภาพบริการ
ของการขนส่งไปยังผู้บริโภคคนสุดท้ายในพื้นที่ชนบทโดยวิธีฟิชชี
และแบบจำลองโครงสร้าง เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างดัชนี
การประเมินคุณภาพบริการของการขนส่งในพื้นที่ชนบท ดัชนี
การประเมินคุณภาพบริการของการทั้งหมด จำนวน 18 ตัวชี้วัด
ใน 5 มิติ ผลการศึกษาพบว่า อันดับแรกความมุ่งที่การปรับปรุง
ความถูกต้องของการส่งมอบสินค้าและการตอบสนองความ
ต้องการของลูกค้าอย่างทันเวลา

3. ค่าใช้จ่าย เช่น ผู้ใช้บริการสามารถตรวจสอบอัตรา
ค่าบริการก่อนตัดสินใจใช้บริการ และราคาค่าบริการเหมาะสม
และเป็นธรรม สอดคล้องกับการศึกษาของ Alim and Beullens
(2020) เรื่อง กลยุทธ์การเก็บสินค้าคงคลังและใช้ศูนย์กระจาย
สินค้าร่วมกัน สำหรับการขายสินค้าออนไลน์ กับความยืดหยุ่นใน
การขนส่ง โดยมีจุดประสงค์เพื่อการลดต้นทุนในการกระจาย
สินค้า ซึ่งการขายสินค้าแบบออนไลน์ สามารถใช้รูปแบบการ
ขนส่งแบบยืดหยุ่นได้หากลูกค้าได้รับส่วนลดเป็นการตอบแทน
การศึกษาพบว่า ความสามารถในการทำกำไรของการขนส่งแบบ
ยืดหยุ่นขึ้นอยู่กับที่ตั้งราคาขาย และพฤติกรรมผู้บริโภค การ
จัดส่งที่ยืดหยุ่นมีศักยภาพมากเมื่อต้องการลดระยะทางการขนส่ง

4. การติดต่อสื่อสารและการเข้าถึง เช่น บริษัทขนส่งมี
ช่องทางการติดต่อและส่งต่อข้อมูลการขนส่งที่สะดวก สอดคล้อง
กับ Vakulenko, Shams, Hellström, and Hjort (2019) ได้ทำ
การ ศึกษาการเติบโตของคำสั่งซื้อในธุรกิจอีคอมเมิร์ซจาก
รายงานประจำปี ปัจจัยสำคัญที่ทำให้ยอดขายคำสั่งซื้อจากลูกค้า
เพิ่มขึ้น คือ ความท้าทายในการขนส่งไปผู้บริโภคคนสุดท้าย
(Last Mile) ในการตอบสนองความต้องการของธุรกิจอีเทล (e-
retailers) และการให้บริการขนส่งต้องทวนวัดกรรมการ
ให้บริการ การศึกษาจากการสัมภาษณ์ด้วยกระบวนการโฟกัส
กรุ๊ปเกี่ยวกับเทคโนโลยีและนวัตกรรมการจัดการขนส่ง ในหัวข้อ
นวัตกรรมบริการมีผลต่อพฤติกรรมลูกค้าอิเล็กทรอนิกส์
อย่างไร และนำเสนอผ่านแผนที่ความคิด ผลการศึกษาพบว่า
นวัตกรรมเป็นพื้นฐานการบริหารจัดการประสบการณ์ของลูกค้า
ช่วยในการบริหารการตัดสินใจในการเลือกใช้ผู้บริการขนส่ง

5. ความเป็นมืออาชีพ เช่น พนักงานให้บริการตามมาตรฐาน
ถูกต้อง และน่าเชื่อถือ สอดคล้องกับ Siali, Wen, and Hajazi
(2018) ทำการศึกษา ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการขนส่งพัสดุ ใน
การซื้อของออนไลน์ ประเทศมาเลเซีย พบว่า ปัจจัยด้านความ
เชื่อมั่น การตอบสนองความต้องการของลูกค้า ความมั่นใจ
ความเห็นอกเห็นใจ และราคาในเชิงบวก ส่งผลกระทบต่อความ
พึงพอใจการใช้บริการในการขนส่งพัสดุ ในการซื้อสินค้าออนไลน์
ของคนมาเลเซีย

6. ภาพลักษณ์องค์กร เช่น พนักงานขนส่งปฏิบัติหน้าที่โดยไม่
เกิดความผิดพลาด สอดคล้องกับงานวิจัยของ Choi (2019) ได้
ทำการศึกษา ประสิทธิภาพการให้บริการด้านโลจิสติกส์
ภาพลักษณ์องค์กร ความน่าเชื่อถือของผลิตภัณฑ์ และการ
ให้บริการผู้บริโภค ในการสร้างความพึงพอใจและเกิดการซื้อซ้ำ
ในการธุรกิจอีคอมเมิร์ซ พบว่า ภาพลักษณ์องค์กร ความ
น่าเชื่อถือของผลิตภัณฑ์ และการให้บริการผู้บริโภค มีผลต่อ
ความพึงพอใจของลูกค้า ความพึงพอใจของผู้บริโภคมีผลต่อการ
กลับมาซื้อซ้ำ และมีข้อเสนอแนะในการสร้างความพึงพอใจและ
กลับมาซื้อซ้ำโดยการให้บริการด้านโลจิสติกส์ที่มีระดับสูงขึ้น

แนวทางการกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาองค์กรธุรกิจขนส่ง
พัสดุ ตลาดการค้าชายแดนไทย-กัมพูชา แบ่งธุรกิจเป็น 4 กลุ่ม
ได้แก่ กลุ่มที่มีอัตราการใช้รถบรรทุกสูง และมีส่วนแบ่งการตลาด
สูง ควรใช้กลยุทธ์แบบเติบโตและกลยุทธ์ด้านการปฏิบัติงาน
สอดคล้องกับงานวิจัยของ Ko, Cho, and Lee (2018) ได้
ทำการศึกษากำหนดราคาและการทำงานร่วมกันในการ
ให้บริการขนส่งถึงผู้บริโภคคนสุดท้าย การศึกษานี้ได้เสนอ 2 กล
ยุทธ์สำหรับการตัดสินใจเกี่ยวกับการปรับความหนาแน่นของ
ตลาด และรูปแบบการกำหนดราคากับการส่งมอบสินค้า ผล
การศึกษาพบว่า การแข่งขันธุรกิจให้บริการขนส่งมีการแข่งขันกัน
สูงมากจากการเติบโตของตลาด บริษัทผู้ให้บริการขนส่งใช้กล
ยุทธ์หลายอย่างในการแข่งขัน แต่กลยุทธ์ที่สามารถสร้างความพึง
พอใจในระดับการให้บริการกับลูกค้ามากที่สุด คือ ระยะเวลาการ
ขนส่งที่รวดเร็ว และสอดคล้องกับ Belderbos, Tong, and Wu
(2019) ทำการศึกษา การลงทุนข้ามชาติ การเติบโตของกลยุทธ์
ในสภาพแวดล้อมที่ไม่แน่นอน พบว่า การลงทุนข้ามชาติสร้างการ
เติบโตให้กับบริษัทในเครือในประเทศที่มีความไม่แน่นอน
ทางด้านเศรษฐกิจ กลยุทธ์การลงทุนที่เพิ่มขึ้นในทุกประเทศ
พิสูจน์ให้เห็นถึงความสำคัญต่อมูลค่าการเติบโต สร้างมูลค่าการ
เติบโต ดังนั้นต้องมีการจัดวางกลยุทธ์การลงทุนที่เพิ่มขึ้นให้

สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมของประเทศนั้น ๆ กลุ่มที่มีแบ่งตลาดสูง แต่มีอัตราการเติบโตต่ำ ควรใช้กลยุทธ์คงตัวและกลยุทธ์แบบเติบโต สอดคล้องกับงานวิจัยของ Kraatz and Zajac (2001) ทำการศึกษา ทรัพยากรในองค์กรมีผลกระทบอย่างไรต่อกลยุทธ์ การเปลี่ยนแปลงและประสิทธิภาพในสภาพแวดล้อมที่แปรปรวน ผลการศึกษาระบุว่า องค์กรที่มีทรัพยากรที่มีค่าในอดีตมากจะมีส่วนร่วมในกลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงน้อยมาก แต่ในที่สุดก็ต้องเปลี่ยน เพราะจะเป็นประโยชน์กับประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร กลยุทธ์การปรับเปลี่ยนขึ้นอยู่กับพื้นฐานทรัพยากรที่มีอยู่ขององค์กร กลุ่มที่มีส่วนแบ่งตลาดต่ำ แต่มีอัตราการเติบโตสูง สอดคล้องกับ Blackburn, Hart, and Wainwright (2013) ทำการศึกษา ผลการดำเนินงานของธุรกิจขนาดเล็ก, ลักษณะธุรกิจ, กลยุทธ์การเป็นเจ้าของผู้จัดการ พบว่า ขนาดของธุรกิจและอายุของธุรกิจมีผลต่อประสิทธิภาพและมีความสำคัญมากกว่ากลยุทธ์ เนื่องจากผู้ให้บริการกลุ่มนี้ส่วนใหญ่เป็นธุรกิจเกิดใหม่ จึงต้องใช้ระยะเวลาและใช้กลยุทธ์ที่แตกต่าง เช่น การเจาะตลาดเฉพาะกลุ่ม ในการแย่งชิงส่วนแบ่งทางการตลาด และสร้างความมั่นคงให้กับองค์กร กลุ่มที่มีแบ่งตลาดต่ำ และมีอัตราการเติบโตต่ำ ควรใช้กลยุทธ์แบบเติบโตและกลยุทธ์ด้านราคา สอดคล้องกับการศึกษาของ Jiang, Wang, Guo, and Gong (2019) ได้ทำการศึกษาการพัฒนาโลจิสติกส์ในชนบทของประเทศไทย ผลการศึกษพบว่า ปัจจัยพื้นฐานในการขนส่งเพื่อความยั่งยืนในพื้นที่ชนบท มี 4 ปัจจัย ประกอบด้วย ความสะดวกในการส่งสินค้า, ความสมบูรณ์ของสินค้า, บริการจอร์รับสินค้าล่วงหน้า และต้นทุนค่าขนส่ง และสอดคล้องกับ Haseeb, Lis, Haouas, and Mihardjo (2019) ทำการศึกษากลยุทธ์ทางธุรกิจระหว่างระบบการจัดการกับเสถียรภาพของบริษัท ของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในมาเลเซีย พบว่าระบบการบริหารจัดการ กลยุทธ์ความเป็นผู้นำด้านต้นทุนและกลยุทธ์การสร้างความแตกต่างมีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับความยั่งยืนของบริษัท

7) ข้อเสนอแนะ

พื้นที่เศรษฐกิจในชนบท เช่น ตลาดการค้าชายแดนไทย-กัมพูชา มีความต้องการใช้บริการธุรกิจขนส่งพัสดุ ในรูปแบบที่แตกต่างจากในพื้นที่เมืองใหม่ หรือเมืองเศรษฐกิจ ผู้ให้บริการขนส่งควรพิจารณาความต้องการของผู้บริโภคในแต่ละพื้นที่ ซึ่งมีบริบทและกิจกรรมทางเศรษฐกิจที่แตกต่างกัน เพื่อพิจารณา

เลือกกลยุทธ์ที่สามารถสร้างคุณค่าในการบริการของการดำเนินงานธุรกิจและความรู้สึกของผู้ใช้บริการ

REFERENCES

- Alim, M., & Beullens, P. (2020). Joint inventory and distribution strategy for online sales with a flexible delivery option. *International Journal of Production Economics*, 222, 1–12.
- Belderbos, R., Tong, T. W., & Wu, S. (2019). Multinational investment and the value of growth options: Alignment of incremental strategy to environmental uncertainty. *Strategic Management Journal*, 40(1), 127–152.
- Blackburn, R. A., Hart, M., & Wainwright, T. (2013). Small business performance: business, strategy and owner- manager characteristics. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 20(1), 8–27.
- Chen, Y., Yu, J., Yang, S., & Wei, J. (2018). Consumer's intention to use self-service parcel delivery service in online retailing: An empirical study. *Internet research*, 28(2), 500–519.
- Choi, S. H. (2019). The Effect of Logistics Services, Corporate Image, Product Reliability & Customer Services on Customer Satisfaction and Repurchase Intention in e-Commerce. *Journal of Digital Convergence*, 17(6), 159–167.
- Google, Temasek, & Bain & Company. (2020). *e-Economy SEA 2020*. Retrieved from https://storage.googleapis.com/gweb-economy-sea.appspot.com/assets/pdf/e-Economy_SEA_2020_Report.pdf
- Haseeb, M., Lis, M., Haouas, I., & Mihardjo, L. WW. (2019). The Mediating Role of Business Strategies between Management Control Systems Package and Firms Stability: Evidence from SMEs in Malaysia. *Sustainability*, 11(17), 4705.
- Jiang, X., Wang, H., Guo, X., & Gong, X. (2019). Using the FAHP, ISM, and MICMAC approaches to study the sustainability influencing factors of the last mile delivery of rural E-commerce logistics. *Sustainability*, 11(14), 3937.
- Jiang, X., Wang, H., & Guo, X. (2020). Analyzing Service Quality Evaluation Indexes of Rural Last Mile Delivery Using FCE and ISM Approach. *Information*, 11(6), 327.
- Jongpid Sirirat. (2007). *Strategic Management*. Songkhla, Thailand: Joy Print.
- Kemp, S. (2020). Digital 2020: Thailand. Retrieved from <https://datareportal.com/reports/digital-2020-thailand>
- Ko, S. Y., Cho, S. W., & Lee, C. (2018). Pricing and collaboration in last mile delivery services. *Sustainability*, 10(12), 4560.



- Kraatz, M. S., & Zajac, E. J. (2001). How organizational resources affect strategic change and performance in turbulent environments: Theory and evidence. *Organization Science*, 12(5), 632–657.
- Morganti, E., Seidel, S., Blanquart, C., Dabanc, L., & Lenz, B. (2014). The impact of e-commerce on final deliveries: alternative parcel delivery services in France and Germany. *Transportation Research Procedia*, 4, 178–190.
- Stevens, J. P. (2012). *Applied multivariate statistics for the social sciences* (5th ed.). New York, NY: Taylor & Francis.
- Septiani, R., Handayani, P. W., & Azzahro, F. (2017). Factors that affecting behavioral intention in online transportation service: Case study of GO-JEK. *Procedia Computer Science*, 124, 504–512.
- Siali, F., Wen, A. W. S., & Hajazi, M. U. A. (2018). Booming of Online Shopping in Malaysia: Do Customers Satisfy with Parcel Delivery Service?. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 8(12), 415–436.
- Taber, K. S. (2018). The use of Cronbach's alpha when developing and reporting research instruments in science education. *Research in Science Education*, 48(6), 1273–1296.
- Vakulenko, Y., Shams, P., Hellström, D., & Hjort, K. (2019). Service innovation in e-commerce last mile delivery: Mapping the e-customer journey. *Journal of Business Research*, 101, 461–468.
- Wang, F., Wang, F., Ma, X., & Liu, J. (2019). Demystifying the crowd intelligence in last mile parcel delivery for smart cities. *IEEE Network*, 33(2), 23–29.
- Wheelen, T. L., Hunger, J. D., Hoffman, A. N., & Bamford, C. E. (2017). *Strategic management and business policy* (15th ed.). Harlow, England: Pearson Education.

Factors Affecting Purchase Intention of Thai Halal Restaurants of Foreign Consumers

Tanyamai Chiarakul^{*}

^{}International Business Management, Business of Administration, Thai-Nichi Institute of Technology, Bangkok,
Thailand*

^{*}Corresponding Author. E-mail address: tchiarakul@gmail.com

Received: 6 July 2021; Revised: 18 July 2021; Accepted: 28 September 2021

Published online: 13 December 2021

Abstract

The objectives of this research report were to analyze the path analysis of the factors affecting to the purchasing intention to Thai halal restaurants of the foreign tourists. This research was a quantitative research. Questionnaires were collected to 315 foreign tourists by accidental sampling. The statistics used for data analysis were frequency, percentage, average, standard deviation, and path analysis. The results showed that the brand equity (BE) was directly influenced by service quality (SQ) country of origin of Products (COO) and Integrated Marketing Communications (IMC), respectively. The purchase intention (PI) was directly influenced by BE, COO, SQ and IMC, respectively. The results of this research will be useful to all stakeholders in the field of Halal tourism. Thai Halal restaurants can be utilized for commercial benefits. In addition, government and private agencies related to the restaurant industry and SMEs can be used for policy making and supporting to Thai Halal restaurant business in order to create the attractiveness of being the Halal tourism center in Thailand.

Keywords: Integrated marketing communication, Service quality, country of origins, Brand equity, Purchase intention, Thai Halal restaurants

I. INTRODUCTION

In the past decade, the tourism industry has become a main industry that generates a lot of income to various countries. And it is likely that the growth rate of tourism industry will increase every year. The problems encountered in tourism are restrictions on food and tourist attractions of Muslims and searching for halal restaurants to meet the needs of Muslims. The innovation college of Thammasat University, consequently, have the idea led to the establishment of the "Halal Tourism in Thailand". The startup program begins to gather tourist attractions, accommodations and restaurants that meet the need of Muslim tourists in Thailand by looking at the online information for tourists who want to search for Halal tourism such as hotels, restaurants, tourist attractions.

Halal market is an interesting market in many ways. First of all, is the growth rate of the fastest growing Muslims in the world. Nowadays, the number of Muslims is less than Christian. But the research from the Pew Research Center states that the trend of demographic growth between 2010–2050, Muslims has the highest rate of 73 percent, while Christianity will increase 35 percent, Hinduism will increase 34 percent, and Jews increased by 16 percent. The second is Muslims are more religious than other religions around the world. In addition, Muslims still have a lower average age than other religious groups. Currently, the average age of Muslims is only 23 years, while other religious groups are around 30–36 years. (PrachachatOnline, 2018)

There are opportunities for Thai SMEs to compete in the world halal market. Halal food market has approximately 2,140 million Muslim consumers around the world, which it considered to have high potential with a trade value of approximately US\$ 162,000 million in 2017. At present, Thailand is a food exporter the 9th largest halal in the world. The world's Muslim

population is estimated at 2.14 billion people (2016), and it is predicted that by 2030 the Muslim population will increase to 2.2 billion. The majority of the Muslim population, 53 percent, live in Africa, follow by Asia 32 percent, Europe 8 percent and North America 2 percent, the remaining 5 percent are in South America and Oceania. It is worth noting that 5 countries with an important role in halal food markets of the world, including Brazil, India, Russia, US and Argentina, are not Muslim countries. Same as Thai, which has a market share ranked at no. 9 of the world, showing a food market that is quite open for production from various locations. Thai entrepreneurs also interested in this halal food market based on the number of Halal certified entrepreneurs (Halal Institute, Prince of Songkla University, 2018) there were 4,683 companies, an increase compared to 2,188 companies in 2011. Of these, 90 percent are companies involved in food production.

Halal Trip's CEO, Fazal Bahardeen, and Mastercard credit card companies, has studied the trends of travel among Muslims, they found that most of Muslims like to travel with a large family once a year, while a new generation of young Muslims between the ages of 20–36 years, travel several times each year, and always choose to shop for new and more challenging destinations, which is different from the tastes of the parents in the past, although the amount of shopping on each trip may not be as much as the older tourists, but with the increasing frequency of tourism each year, the total expenditure on Muslim tourism has increased as a result. In addition, it is predicted that in the next 5–10 years, most Muslims will have more life cycles in the form of working, using money and traveling more than ever. The rate of new Muslim's tourism spending for in 2016 was 550 million dollars and is expected to increase to 1,000 million dollars by 2025, while the amount of shopping the total usable area for tourism

of Muslims is US\$ 1,560 million and is expected to increase to US\$ 3 billion by 2026 (Halal Institute, 2018). In addition, the Global Tourism Index of Muslims (GMTI) states that Muslim tourists spending a total of US\$1.550 million in 2016, This amount represents 13 percent of the total tourism expenditures of the world population. Malaysia is considered the first choice for Halal tourism businesses. This country is crowned as a tourist destination "Friendly to Muslims, while other countries considered to be popular among similar Muslim tourists are the Arab Republic, Indonesia, Turkey, Saudi Arabia and Qatar. Each year, the steady growth in the number of Muslim tourists ranged from an estimated 117 million in 2015 to 121 million in 2016. By 2020, it is expected that the number of tourists will exceed 168 million people around the world and should grow to US\$ 3 billion by 2026. Halal tourism is growing and coming. Muslims are starting to travel more and more, and ready to search for new destinations at any time, as long as the tourist attraction has a warm halal culture to welcome visitors (Andalas, 2017).

Halal Tourism is considered a new issue related to tourism management. To meet the needs of Muslims Starting from the country of origin to the destination country, such as hotels, transportation, restaurants, recreation including providing various entertainment, must not conflict with Islamic principles or rules. With the increasing number of Muslim tourists, the demand for Muslim tourist facilities, therefore, increases accordingly. But although the number of Muslim tourists is increasing, we still see a huge gap in the market of halal tourism, which one of the facilities of Halal tourism is Halal Restaurant.

With spending as high as US\$ 1.55 billion in 2016, the Muslim tourism market is an important driver for the Muslim consumer market as a whole, which is expected to be worth up to US\$ 2 to 3 trillion in the Halal industry, both in the food, lifestyle and service

industries (Saenyen, Sirijaruanant, Haso, & Khathangchol, 2018). Currently, Halal food has more market share increasingly as the Muslim population is expanding, it is expected that by 2030 there will be 2,200 million Muslims around the world, equivalent to 26.4% of the world population. Currently there are 2,000 million people, or 25%, while Halal food manufacturers are still small, making the Halal economy market an emerging, powerful and fastest growing market. The Halal food market in Thailand is the market that is expanding to the third in the world, follow the food market in China and India. (Brandinside, 2017)

In addition, Thai halal restaurants are becoming more and more popular. There is still an issue that the researcher is interested in studying, which is why any factors that cause the behavior of choosing Halal restaurants in Thailand to be accepted and can grow with the growth of Halal tourism. The researcher is interested in finding factors that directly and indirectly affect the purchase intention of Halal restaurants of Muslim and non-Muslim tourists visiting Thailand.

II. OBJECTIVES

To analyze the path analysis of the factors affecting to the purchasing intention to Thai halal restaurants of the foreign tourists.

III. LITERATURE REVIEW

Data from the Halal Science Center indicates that there are over 3,500 restaurants in Thailand that are certified to be halal. Muslim tourists can be assured that every meal will be satisfied during their trip to Thailand. It is estimated that revenue from Muslim tourists will reach US\$220 billion (approximately 6.9 trillion baht) in 2020, with Thailand occupying a considerable share of the market. By the year 2017, there are 3.6 million Muslims entering Thailand, a

number worth marketing to attract this group of tourists. (PrachachatOnline, 2018)

An important characteristic of halal food is that the chef must first be a Muslim, kitchen utensils used for cooking must be clean and never contaminated with haram or prohibited things such as animal blood or alcohol. We know that pork is forbidden to eat (Haram) by Muslims, but haram actually contains other meats such as meat of carnivores, the meat of a poisonous animal like a scorpion, including meat that is forbidden to slaughter according to Shariah law, such as ants, etc., edible meat must go through the slaughtering process that is halal in order not to cause the animal to suffer. Moreover, the animal used for cooking must not be alive anymore.

Halal food means food or food products that are approved by Islamic law for Muslims to consume or use, or it can be said that it is a food product that is processed throughout the production chain according to Islamic law, free from anything forbidden by religious law, especially raw materials, components, additives, toxic substances, various contaminants, etc.

Therefore, most of the food produced in Thailand can be produced as halal food. But the source of raw materials and components must be correct according to religious principles, not contaminated or contain prohibited ingredients through the production process according to religious commandments, including meeting the standards according to personal hygiene.

In terms of marketing, it was found that Muslims in Thailand have similar eating patterns to the food that Buddhists eat, but there may be a mixture of spices (Spices) mainly. Thai dishes that Muslims in the country like to eat such as massaman curry with beef/chicken, green curry, mixed vegetable curry, beef/chicken satay, hot tea / coffee, bread with chili paste. come through the production process according to religious principles Combined with a variety of raw materials, meat, local

spices. It can be halal food at all. It can be said that the opportunity for Thai food menus to enter the halal food market is not difficult. You just have to study and learn the rules of religion, culture, and dietary behavior according to the Muslim way. and used to develop and improve it properly and meet the needs of consumers in the global market as well. Even though, Thailand is not a Muslim country, but it is not an obstacle and limitation in the development of becoming a leader in the world halal food market because the country that dominates the world halal food market today is India. (PrachachatOnline, 2018)

It is well known that the halal food market is not limited to local Muslims but has become widespread and accepted among non-Muslim consumers. which they regard halal food as food of high quality and safety. Therefore, the halal food export market value analysis here considers food products covering animal products, grains, vegetables, fruits, processed foods and beverages, but does not include alcoholic beverages and pig products. Without taking the proportion of Muslim population to weight the market value, to analyze the demand for food products in each country around the world, both Muslim and non-Muslim consumers. (PrachachatOnline, 2018)

Integrated Marketing Communication (IMC) highlights the need for maintaining a clear and consistent message throughout all marketing channels and across all marketing communication messages. Marketing communications are required to be integrated to deliver a clear message and to achieve the strategic positioning of any organization (Kotler & Keller, 2016). IMC today is shifted from traditional one-way marketing communications channels to two-way channels, which are characterized by customers participation through various communication processes.

The tools of IMC can be defined as the coordination techniques or strategies of the organization that uses

communication channels to persuade customers to perceive and involve with their products or services (Belch & Belch, 2011). Ferrell and Hartline (2011) supported the idea and stated that promotional should be focused and efforts are required to stimulate customer demands to ensure that the targeted customer can receive the message and decide to purchase mainly due to the relationship that they have towards the brand. IMC tools are used to pursue Advertising, Public Relations, Direct Marketing, Sale promotion and Personal Selling.

In Brady and Cronin (2001) revised framework, the reliability, responsiveness, and empathy are the variables to retain customers, but they are not identified as direct determinants of service quality. Rather, they serve as descriptors of the nine subdimensions. Tangibles dimensions are not identified as descriptors because of the evidence that customers use tangibles as a proxy for evaluating service outcomes (Booms & Bitner 1981; McDougall & Levesque 1994). The Nine subdimensions identified in the qualitative research reflect a composite set of factors that customers consider when they evaluate the quality of the service interaction, environment, and outcome the service.

Mohamad, Ahmed, Honeycutt, and Tyebkhan, (2000) examined Malaysian consumer perceptions of products originating in developed, newly industrialized, and developing countries. that study found that the Country-of-Origin image, effects on consumer attitudes or preferences which were measured by four product constructs: innovativeness, design, prestige, and workmanship.

Aaker (1991) developed the foundation for consumer-based brand equity research. From a cognitive psychology approach, Aaker (1991, p. 15) defines brand equity as “a set of brand assets and liabilities linked to a brand, its name and symbol that

add to or subtract from the value provided by a product or service to a firm and/or to that firm’s customers”. These assets are brand awareness, perceived quality, brand associations, brand loyalty and other proprietary assets.

Purchase intention is not the final destination in the consumer buying cycle. It is a step before making a purchase or actual purchase. Therefore, the marketing mix aims to persuade consumers to buy through communication (Morrison, 1979; Kotler & Keller, 2006; Belch & Belch, 2011), previously said Brand value from a consumer perspective also affects purchase intention (Aydin & Uengin, 2015; Gunawardane, Munasinghe, & Dissanayake, 2016; Bougenvile & Ruswant, 2017).

Purchase intent refers to the probability that a consumer in a particular situation makes a purchase. It is possible to select future product groups (Crosno, Freling, & Skinner, 2009), or it can be said that purchase intent occurs when the consumer feels the need to obtain it (Omar, Mat, Imhemed, & Ali, 2012). Influencing consumers' future purchasing decisions (Omar et al., 2012), Varinli, Erdem, and Avcilar (2016) states that intention precedes actual purchase. That is, intent affects future consumer behavior (Omar et al., 2012; Ajzen, 1991; Sparks & Browning, 2011). Significant Halal Food Purchase Behavior

Healthy food purchase intent is explained by Planned Theory (TPB). Purchase intent is a cognitive demonstration of a person's readiness to perform a given behavior. And it is considered an immediate behavior, for example, TPB has been applied in the consumption of healthy food products based on reference group conformity and perception. Ability to control behavior Intention is the willingness of a person to perform a behavior. It is something that will happen before the action. Using the Theory of Planned Behavior (Ajzen, 1991), this theory of Planned Behavior has been widely used by many researchers until today.

As a result, many researchers agree that purchase intent can be indicative of personal belief in purchasing food products. For example, Muslim consumers are intent on purchasing halal food products at point of sale (Aziz & Vui, 2012; Grewal, Dhruv, Monroe, Kent, & Krishnan, 1998; Jin & Suh, 2005).

Purchase intention means the probability that the consumer in a particular situation of purchase can choose a product group in the future (Crosno, Fraling, & Skinner, 2009) or may say that buying intentions arise when consumers feel that there is a need to find them (Omar et al., 2012). The effect on future consumer buying decisions (Omar et al., 2012), which Varinli et al. (2016) states that intention comes before the actual purchase. That is the intention that affects the behavior of consumers in the future (Omar et al., 2012; Ajzen, 1991; Sparks & Browning, 2011; Bashir, 2019) found that purchase intention has an impact to buying behavior of Halal food significantly compared to other products.

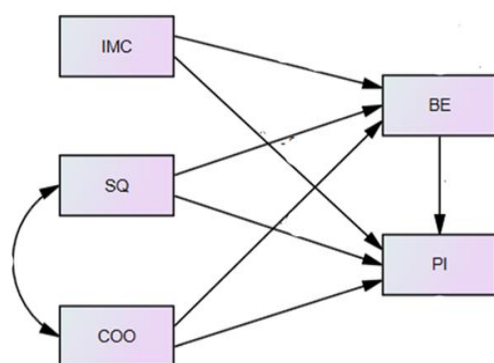


Figure 1: Conceptual Framework

Ramseook-Munhurrin, (2012) have studied Perceived service quality in restaurant service: evidence from Mauritius. The purpose of this survey was to survey service issues that contributed to customer satisfaction and intention of using restaurants in Ireland (Mauritius) by using factor analysis statistics. Service quality variables Used to assess consumer satisfaction

in using the restaurant service may be divided into 3 variables: quality - reliability of food. Rapid response-trust-caring and tactile and multiple regression statistics were used to study service quality issues affecting consumer satisfaction. Service significantly affects the satisfaction and intention of using the service of consumers.

Ali, Xiaoling, Sherwani, and Ali (2018) studied factors affecting the intention to buy Halal brand products: an integrated method research showed that brand quality awareness had a positive impact on buying intentions.

Saenyen et al. (2018) studied the market trends of the hospitality and tourism industry in a friendly way with Muslim methods. The research showed that in the area of Thai halal restaurants, tourists wanted to have the Halal logo as clearly as possible, followed by the service minded and friendliness of the staff.

Awan, Siddiquei, and Haider (2015) studied the factors affecting the intention to buy halal food: Evidence from the halal food sector of Pakistan, the findings also showed that customers were influenced by halal marketing and branding of food products, influenced by sales promotions and celebrity endorsements.

Ghalandari and Norouzi (2012) studied the impact of country of origin on purchasing intentions: the role of product knowledge. Country of Origin did not affect the purchase intention whether that person had high or low product knowledge

Sripongpun and Polyorat (2014) studied the influence of the national image of the country of origin on product evaluation and consumer purchase intention: literature review, which can be analyzed that if the product had a positive image of the country of origin, consumers would evaluate the product at a high level. At the same time, it would lead to increase consumer purchase intention.

Josiassen and Assaf (2010) that studied obligations in the country of origin: common influence on consumer behavior. Their results showed that when inquiring from consumers with relatively low level of product involvement, it was found that the country of origin of the product and its consistency with the origin of the product were important.

Bougenvile and Ruswant (2017) studied the brand value of customers to their willingness to pay high prices for fruit juices. The overall research showed that Brand value affects the willingness to buy and the willingness to pay at a high price.

Jeamad and Chiarakul (2017) studied the guidelines for expanding Muslim restaurants market for non-Muslim customers, the findings showed that Image, Product, Promotion and Process effected to service selecting decision. The result of in-depth interview found that the majority of non-Muslim consumers still not view promotional activities as an important factor in deciding to choose halal restaurants. It is just what motivates consumers to pay more attention or increase their spending. In terms of marketing promotion, entrepreneurs must promote Muslim restaurants through word of mouth, media, and storefronts, which is the source that consumers use to find information.

IV. RESEARCH METHODOLOGY

A. Population and Samples

The population were both Muslims and non-Muslims foreign tourists, that have been used Thai Halal restaurants which does not know the exact population.

The samples were 190 Muslim foreign tourists and 125 non-Muslim foreign tourists, totaling 315 tourists.

B. Research Instrument

Quantitative research was used by questionnaires distribution with the following sampling processes.

1) The researcher has specified the area used in the research quantitative by selecting the Bangkok and suburbs, Chiang Mai and Phuket that have foreign tourists visiting Thailand. By purposive sampling by specifying the foreign tourists who are Muslims and non-Muslim that have been used Thai Halal restaurants

2) Data sources used in this study consist of 3 types of data sources as followings.

2.1) Source of document types, including academic textbooks, weekly / daily newspapers, magazines, as well as articles related to business operations in the restaurant industry and related research, and used in creating the conceptual framework. As well as methods of education Analyze and discuss results

2.2) Personnel sources of information include foreign tourists visiting or living in Thailand That have been used Thai Halal restaurants. By distributing the questionnaires with 315 samples. The number of samples used in testing with the multiple regression statistics, 15-20 samples are needed per forecasting an independent variable. In this research, there are 19 independent variables. Therefore, the sample number is $15 * 19 = 285$ samples, which is enough to analyze with multiple regression statistics. (Hair, Black, Babin, Anderson, & Tatham, 2006)

In this research, questionnaires were distributed a total of 315, consisting of 190 Muslim foreign tourists and 125 non-Muslim foreign tourists. Data collected between November 1, 2018 - October 7, 2019.

C. Collection of Data

This research Is a quantitative research using the questionnaire in which the researcher drafted a questionnaire based on the conceptual framework, theories, concepts, and related research. And the content validity was evaluated by 3 marketing experts using IOC method, which $IOC = 1$

To collect 315 questionnaires and then use the questionnaire to analyze the confidence (Reliability) using Cronbach's Alpha Coefficient method, with Cronbach's Alpha = 0.70 or higher. The results of the confidence analysis of this research found that Cronbach's Alpha = 0.953, which registered acceptable. The Goodness of Fit Measure such as Chi-square Statistics, Goodness of fit Index (GFI), Adjusted Goodness of fit Index (AGFI), Root Mean Square Residual (RMR, Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) and qualitative analysis were employed for the data analysis.

D. Data Analysis

The researcher used the analysis by the social science statistics program for analysis. The statistics tools were frequency, percentage, average, standard deviation, and path analysis.

V. RESULTS AND DISCUSSION

It was found that a general survey of 315 respondents could be classified by location, most of them belonging to Bangkok and its suburbs 41.6%, followed by Chiang Mai 39.4% and Phuket 19.0%. The type of respondents found that most are Muslims 60.3% and non-Muslims 39.7%. Most of them liked Yaring Cuisine Halal Restaurant, 22.5%, followed by Mira Cuisine 18.7% and Jeerapan Phraram 9, 14.0%. The countries where the respondents live are mostly from Indonesia was 16.8%, followed by China, India 16.2% and 12.4% of the respondents were mostly men 58.4%, were women 41.6%, status found that most are single status 62.5%, followed by marriage 32.4% and widowed / divorced / separated 5.1%. About age, it found that most are 26-35 years old, 44.1%, followed by less than 25 years, 26.3% and aged 36-45 years, 22.5% and higher than 45 years, 7.0%. Most of them are graduated in bachelor's degree, 69.5%, followed by Higher than

secondary school, 22.2% Secondary school 6.3%, lower than secondary school is 1.9%. The duration of the stay in Thailand is that most live in Thailand for more than 1 year, 39.7%, followed by less than 6 months 34.6 percent higher than 6 months but less than 1 year, 13.0% and 6 months with 12.7% Monthly income, most of them have monthly income 10,001-25,000-baht, accounting for 39.7%, followed by 25,001-50,000 baht, 36.5% higher than 50,000 baht, 12.7% and below 10,000 baht, 11.1%.

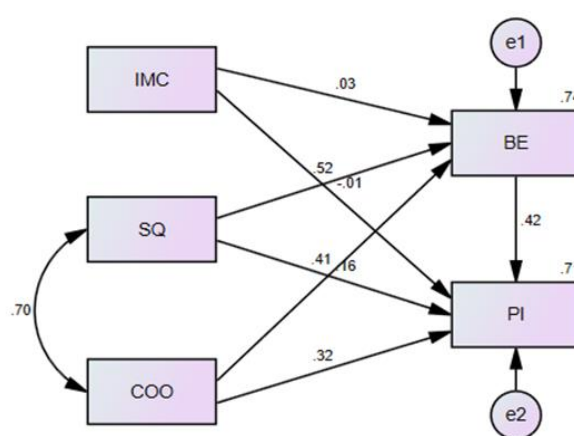


Figure 2: Path analysis of causal factors that affect the purchase intention to the Halal restaurants in Thailand (PI)

From the figure 2, path analysis of the factors that affect the purchase intention to Halal restaurant in Thailand (PI), the model was consistent with the empirical data. Considering the statistics used to check the consistency between the model and the empirical data, namely, the chi - square value was 4.568 degrees of freedom, equal to 2, the relative chi - square value was 2.284, which was acceptable. The consistency index (GFI) was 0.915. The benchmark index (CFI) was 0.907. The adjusted consistency index (AGFI) was 0.904, which is greater than 0.90. The mean square root index of the rest the standard (SRMR) is equal to 0.05 and the root index of the mean square of the remainder of the estimation (RMSEA) is 0.064, which is within acceptable

criteria. Therefore, it can be concluded that the model is consistent with the empirical data.

The direct and indirect influences analysis found that causal factors affecting the purchase intention to Thai Halal restaurants (PI) were shown in Table 1.

Table 1: The results of direct effect (DE), indirect effect (IE), total effect (TE) and multiple squares coefficient (R2) of factors affecting the intention to use Thai Halal restaurants.

Independent Variables	Dependent Variables					
	BE			PI		
	DE	IE	TE	DE	IE	TE
IMC	.031	-	.031	-.005	.013	.008
SQ	.520*	-	.520*	.165*	.219*	.384*
COO	.410*	-	.410*	.320*	.172*	.492*
BE	-	-	-	.420*	-	.420*
Statistics	Chi-square =4.568 GFI=0.915 AGFI=0.904 RMR=0.063					
R²	0.738			0.708		

*Significant at 0.01

From Table 1, it found that the intention of choosing Halal Restaurant in Thailand (PI) is directly influenced by Integrated Marketing Communication Variables (IMC), Service Quality (SQ), Country of Origin (COO) and Brand Equity (BE) with influence sizes equal to -0.005, 0.165, 0.320 and 0.420, respectively. Brand equity (BE) is directly influenced by integrated marketing communication variables (IMC), service quality (SQ) and country of origin (COO), with influence sizes equal to 0.031, 0.520 and 0.410, respectively.

The intention to choose Halal restaurants in Thailand (PI) was indirectly influenced by Integrated Marketing Communication Variables (IMC), Service Quality (SQ), Country of Origin (COO) through Brand equity (BE) with influence sizes equal to 0.013, 0.219 and 0.172, respectively.

The predictive coefficient (R-SQUARE) of the intention to choose Thai Halal restaurants (PI) was 0.708, indicating that Integrated Marketing Communication (IMC), Service Quality (SQ), Country of origin (COO) and Brand equity (BE) can explain the variance of intention of choosing Halal restaurant in Thailand (PI) by 70.8%

The prediction coefficient (R2) of the brand equity variable (BE) equal to 0.738, indicating that the integrated marketing communication (IMC), service quality (SQ) and country of origin (COO) variables can explain the variance of the brand equity variable equal to 73.8%.

VI. DISCUSSION

From the results, there were issues for discussion of the results as follows.

From the research, it found that BE was directly influenced by the size of descending influence, SQ COO and IMC respectively, which was consistent with the research of Ramseook-Munhurrun (2012) studied Restaurant Service Perceptions: Restaurant Evidence from Mauritius, it found that service quality was directly significantly influenced consumer satisfaction and purchase intention (PI). According to size of influence from high to low, BE COO SQ and IMC respectively, which was consistent with the research of Ali et al. (2018) studied factors affecting the intention to buy Halal brand products: an integrated method research showed that brand quality awareness had a positive impact on buying intentions, and consistent with the research by Saenyen et al. (2018) studied the market trends of the hospitality and tourism industry in a friendly way with Muslim methods. The research showed that in the area of Thai halal restaurants, tourists wanted to have the Halal logo as clearly as possible, followed by the service minded and friendliness of the staff. And consistent with the research of Awan, Siddiquei, and Haider (2015), studied

the factors affecting the intention to buy halal food: Evidence from the halal food sector of Pakistan, the findings also showed that customers were influenced by halal marketing and branding of food products, influenced by sales promotions and celebrity endorsements. Moreover, the results showed that the most influential factor was COO, which was not consistent with Ghalandari and Norouzi (2012) studied the impact of country of origin on purchasing intentions: the role of product knowledge. Country of Origin did not affect the purchase intention whether that person had high or low product knowledge. But consistent with the research of Sripongpun and Polyorat (2014) studied the influence of the national image of the country of origin on product evaluation and consumer purchase intention: literature review, which can be analyzed that if the product had a positive image of the country of origin, consumers would evaluate the product at a high level. At the same time, it would lead to increase consumer purchase intention. But the results might need to consider in-depth conditions, according to the research by Josiassen and Assaf (2010) that studied obligations in the country of origin: common influence on consumer behavior. Their results showed that when inquiring from consumers with relatively low level of product involvement, it was found that the country of origin of the product and its consistency with the origin of the product were important. However, when interview consumers who were highly associated with the product, they thought that the country of origin of the product and the consistency with the origin of the product were not important to product evaluation and purchase intention. BE was the most directly influenced by SQ, which was relevant to Akroush, Al-Mohammad and Odetallah (2015) studied the multidimensional model of marketing culture and efficiency: different approaches to use the culture meter to Webster's Market, the research findings showed that staff

selection and communication were important in the success of the restaurant, especially employees, who had to interact directly with customers.

PI was the most directly influenced by BE, consistent with Bougenvile and Ruswant (2017) studied the brand value of customers to their willingness to pay high prices for fruit juices. The overall research showed that Brand value affects the willingness to buy and the willingness to pay at a high price.

In the matter of IMC, both Muslim and non-Muslim tourists disagree that marketing promotion affects willingness to use halal restaurants, which is consistent with the research results of Jeamad (2016); and Jeamad and Chiarakul (2017), who studied the approach to expanding the Muslim restaurant market for non-Muslim consumers. It was found that the majority of non-Muslim consumers still not view promotional activities as an important factor in deciding to choose halal restaurants. It is just what motivates consumers to pay more attention or increase their spending.

VII. RECOMENDATIONS

From this research, there were suggestions for halal restaurant entrepreneur in Thailand as follows.

1. The study of the factors affecting to the purchasing intention to Thai halal restaurants of the Muslim and Non-Muslim foreign tourists, would help the local government to realize, what would be the causal factors of purchasing intention to Thai halal restaurants of the Muslim and Non-Muslim foreign tourists, and it helped them to increase the right factors for improving the achievement in the future.

2. Research has shown that IMC does not affect intentions to use halal restaurants for both Muslim and non-Muslim tourists. If entrepreneurs start a business, they should start with an attractive halal restaurant design to motivate foreign tourists to have the intention of using Thai halal restaurants.

3. An in-depth study of factors affecting the selection of halal restaurants in Thailand through interviews will be conducted for further benefits to entrepreneurs.

ACKNOWLEDGEMENTS

Thank you to the Faculty of Business Administration, Thai-Nichi Institute of Technology. Funding from the fiscal year 2018.

REFERENCES

- Aaker, D. A. (1991). *Managing Brand Equity: Capitalizing on the Value of a Brand Name*. New York, NY: The Free Press.
- Ajzen, I. (1991). Theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 179–211.
- Akroush, M. N., Al-Mohammad, S. M., & Odetallah, A. L. (2015). A multidimensional model of marketing culture and performance: A different approach to the use of Webster's marketing culture measurement scale. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 27(7), 1442–1478.
- Ali, A., Xiaoling, G., Sherwani, M., & Ali, A. (2018). Antecedents of consumers' Halal brand purchase intention: an integrated approach. *Management Decision*, 56(4), 715–735.
- Andalas, F. (2017, July). Statistics indicate Halal tourism continues to grow. (in Thai). *Halal Life Magazine*, Retrieved from <https://www.halallifemag.com/halal-tourism-keeps-getting-stronger>
- Awan, H. M., Siddiquei, A. N., & Haider, Z. (2015). Factors affecting Halal purchase intention – evidence from Pakistan's Halal food sector. *Management Research Review*, 38(6), 640–660.
- Aydin, G., & Ulengin, B. (2015). Effect of consumer based brand equity on purchase intention: Considering socioeconomic status and gender as moderating effects. *Journal of Euromarketing*, 24(1), 107–119.
- Aziz, Y. A., & Vui, C. N. (2012). The role of Halal awareness and Halal certification in influencing non-Muslims' purchase intention. *3rd International Conference on Business and Economic Research Proceeding* (pp. 1819–1830). Selangor, Malaysia: Conference Master Resources
- Bashir, A. M. (2019). Applying the institutional theory at the level of halal consumers: the case of Cape Town in South Africa. *Journal of Food Products Marketing*, 25(5), 527–548. doi: 10.1080/10454446.2019.1607645
- Belch, M., & Belch, E. (2011). *Advertising and Promotion an Integrated Marketing Communications Perspective* (9th ed.). New York, NY: McGraw-Hill Education.
- Booms, B. H., & Bitner, M. J. (1981). Marketing strategies and organization structures for service firms. In J. H. Donnelly & W. R. George, (Eds.), *Marketing of Services* (pp. 47–52). Chicago, IL: American Marketing Association.
- Bougenvile, A., & Ruswant, E. (2017). Brand Equity on Purchase Intention Consumers' Willingness to Pay Premium Price Juice. *Journal of Economics and Finance*, 8(1), 12–18.
- Brandinside. (2017, September). *Guiding food business entrepreneurs accelerate the market through "Halal" market, enormous expansion opportunities*. (in Thai). Retrieved from <https://brandinside.asia/halal-food-thai>
- Crosno, J. L., Freling, T. H., & Skinner, S. J. (2009). Does brand social power mean market might? Exploring the influence of brand social power on brand evaluations. *Psychology & Marketing*, 26(2), 91–121.
- Ferrell, O. C., & Hartline, M. D. (2011). *Marketing strategy*. Mason, OH: South-Western Cengage Learning.
- Ghalandari, K., & Norouzi, A. (2012). The effect of country of origin on purchase intention: The role of product knowledge. *Research Journal of Applied Sciences, Engineering and Technology*, 4(9), 1166–1171.
- Grewal, D., Monroe, K. B., & Krishnan, R. (1998). The effects of price comparison advertising on buyers' perceptions of acquisition value, transaction value, and behavioral intentions. *Journal of Marketing*, 62(4), 46–59.
- Gunawardane, N., Munasinghe, A., & Dissanayake, D. M. R. (2016). Relationship between perceived brand equity and purchase intention of life insurance brands in Sri Lanka: A concept paper. *International Journal of Business and Management Invention*, 5(12), 106–111.
- Hair, J. F. Black, W. C. Babin, B. J. Anderson R. E., & Tatham, R. L. (2006). *Multivariate Data Analysis* (6th ed.). New Jersey, NJ: Prentice Hall.
- Halal Institute, Prince of Songkhla University. (2018, October 8). Halal tourism was boom and young Muslim people like to travel which revenue were expected to exceed US\$ 3 billion. (in Thai). Retrieved from <https://bit.ly/3lxVha9>
- Jin, B., & Suh, Y. G. (2005). Integrating effect of consumer perception factors in predicting private brand purchase in a Korean discount store context. *Journal of Consumer Marketing*, 22(2), 62–71.

- Josiassen, A., & Assaf, A. (2010). Country-of-origin contingencies: Their joint influence on consumer behavior. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 22(3), 294–313.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2006). *Marketing Management* (12th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management* (15th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.
- Kullanun Sripongpun & Kawpong Polyorat. (2014). The influence of country of origin image on consumer's product evaluation and purchase intention: Literature review. (in Thai). *Executive Journal*, 34(2), 66–79.
- McDougall, G. H. G., & Levesque T. J. (1995). A Revised View of Service Quality Dimensions: An Empirical Investigation. *Journal of Professional Services Marketing*, 11(1), 189–210.
- Mohamad, O., Ahmed, Z., Honeycutt, E. D., & Tyebkhan, T. H. (2000). Does "Made In..." Matter to Consumers? A Malaysian Study of Country-of-Origin Effect. *The Multinational Business Review*, 8(2), 69. Abstract retrieved from <https://is.gd/9ftNmA>
- Morrison, G. (1979). Purchase intentions and purchase behaviors. *Journal of Marketing*, 43(2), 65–74.
- Omar, K. M., Mat, N. K. N., Imhemed, G. A., & Ali, F. M. A. (2012). The direct effects of halal product actual purchase antecedents among the international Muslim consumers. *American Journal of Economics*, 2(4), 87–92.
- Ramseook-Munhurrin, P. (2012). Perceived Service Quality in Restaurant Services: Evidence from Mauritius. *International Journal of Management and Marketing Research*, 5(3), 1–14.
- Sparks, B. A., & Browning, V. (2011). The impact of online reviews on hotel booking intentions and perception of trust. *Tourism Management*, 32(6), 1310–1323.
- Taksina Saenyen, Thanapat Sirijaruanant, Arpaporn Haso, & Suchat Khathangchol. (2018). Marketing trend in Friendly Muslim tourism. (in Thai). *Journal of Pacific Institute of Management Science*, 4(1), 286–297.
- Varinli, İ., Erdem, E., & Avcilar, M. Y. (2016). Exploring the factors affecting purchase intention of halal certified foods in Turkey: a PLS-path modeling study. *European Journal of Business and Management*, 8(4), 68–78.
- Wilairat Jeamad & Tanyamai Chiarakul. (2017). Guidelines for Expanding Muslim Restaurants Market for Non-Muslim Customers. In *proceedings of the 4th TNIAC National Conference* (pp. 531–536). Bangkok, Thailand: Thai-Nichi Institute of Technology.
- Wilairat Jeamad. (2016). *Guidelines for Expanding Muslim Restaurants Market for Non-Muslim Customers*. (in Thai). (Master's thesis). Thai-Nichi Institute of Technology, Bangkok. Thailand.

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจรับชมภาพยนตร์และซื้อของเล่นจากภาพยนตร์ โทคุซัทสึแนวคาเมนไรเดอร์ในประเทศไทย

ณัฐวุฒิ ฉัตรเฉลิมวิทย์^{1*} วชิรพจน์ ทรัพย์สงวนบุญ²

^{1,2}บัณฑิตวิทยาลัยการจัดการและนวัตกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี, กรุงเทพมหานคร, ประเทศไทย

*ผู้ประพันธ์บรรณกิจ อีเมล: son4725678@gmail.com

รับต้นฉบับ: 19 พฤษภาคม 2564; รับประทานฉบับแก้ไข: 3 กรกฎาคม 2564; ตอบรับบทความ: 20 กันยายน 2564

เผยแพร่ออนไลน์: 13 ธันวาคม 2564

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์การวิจัย (1) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจรับชมภาพยนตร์คาเมนไรเดอร์ และ (2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อของเล่นจากภาพยนตร์คาเมนไรเดอร์ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณโดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัย สุ่มเลือกตัวอย่างแบบใช้วิธีการสุ่ม (Purposive Sampling) เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลจากสมาชิกกลุ่มหรือผู้ติดตามเพจใน Facebook ที่มีเนื้อหาเกี่ยวข้องกับภาพยนตร์คาเมนไรเดอร์และมีอายุ 14-46 ปี จำนวน 400 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าสถิติร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทดสอบสมมติฐานด้วยการทดสอบไคสแควร์ ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจรับชมภาพยนตร์คาเมนไรเดอร์ ได้แก่ องค์ประกอบของภาพยนตร์ด้านเทคนิคการผลิต ดาราหรือผู้แสดงนำ ผู้อำนวยการสร้าง และช่องทางเผยแพร่ภาพยนตร์ อย่างมีนัยสำคัญที่ทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในขณะที่ องค์ประกอบของภาพยนตร์ด้านบทประพันธ์ ผู้กำกับภาพยนตร์ และ การส่งเสริมการตลาด ไม่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจรับชมภาพยนตร์คาเมนไรเดอร์ ส่วนปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อของเล่นจากภาพยนตร์คาเมนไรเดอร์ ได้แก่ องค์ประกอบของของเล่นด้านประโยชน์และด้านคุณภาพ การส่งเสริมการตลาด ช่องทางการจัดจำหน่าย และ การตัดสินใจรับชมภาพยนตร์คาเมนไรเดอร์ อย่างมีนัยสำคัญที่ทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในขณะที่ องค์ประกอบของของเล่นด้านบรรจุภัณฑ์ และ ราคา ไม่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อของเล่นจากภาพยนตร์คาเมนไรเดอร์ ซึ่งผลการวิจัยสามารถนำไปใช้ประกอบการจัดทำแผนการตลาดหรือแผนธุรกิจรวมถึงศึกษาความเป็นไปได้ของธุรกิจโทคุซัทสึแนวคาเมนไรเดอร์ในประเทศไทย

คำสำคัญ : การตัดสินใจซื้อของเล่น การตัดสินใจรับชมภาพยนตร์ โทคุซัทสึ

Factors Influencing the Decision to Watch the Tokusatsu Kamen Rider Movies and Purchase Toys from the Movies in Thailand

Natthawut Chatchalermwit^{1*} Watcharapoj Sapsanguanboon²

^{1,2}*Graduate School of Management and Innovation, King Mongkut's University of Technology Thonburi, Bangkok, Thailand*

*Corresponding Author. E-mail address: son4725678@gmail.com

Received: 9 May 2021; Revised: 3 July 2021; Accepted: 20 September 2021

Published online: 13 December 2021

Abstract

The objectives of this research were (1) to study the factors that influence the decision to watch the Tokusatsu Kamen Rider movies and (2) to study the factors that influence the decision to buy toys from the Tokusatsu Kamen Rider movies. A quantitative research was applied for this research with questionnaire and collected the data from 400 people aged 14-46 who was a member of the group or followed the page in Facebook that had content about Tokusatsu Kamen Rider. The data collected were analyzed by using the percentage, mean and standard deviation. Chi-square Test was conducted to test the hypotheses. The results of study revealed that the factors that influence the decision to watch the Tokusatsu Kamen Rider movies were technique of film elements, actors of film elements, producer of film elements and distribution channel of movies at a significant level of 0.05, but story of film elements, director of film elements and marketing promotion didn't influence the decision to watch the Tokusatsu Kamen Rider movies. The factors that influence the decision to buy toys from the Tokusatsu Kamen Rider movies were benefit of toy components, quality of toy components, marketing promotion, distribution channels and the decision to watch Kamen Rider at a significant level of 0.05, but package of toy components and price didn't influence the decision to buy toys from the Tokusatsu Kamen Rider movies. The results of research could be applied for producing the marketing plan, business plan or feasibility study of Tokusatsu Kamen Rider in Thailand.

Keywords: Decision to buy toys, Decision to watch movies, Tokusatsu

1) บทนำ

ภาพยนตร์ เป็นสื่อที่ถ่ายทอดศิลปวัฒนธรรม เศรษฐกิจ สังคม รวมถึงประวัติศาสตร์ของชาติ และมีบทบาทในฐานะ สื่อมวลชนที่สามารถถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารสู่สาธารณชนได้อย่าง กว้างขวางและมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ภาพยนตร์ยังจัดว่าเป็น สื่อบันเทิงหรือศิลปะในเชิงธุรกิจซึ่งมีผลกระทบทั้งทางตรงและ ทางอ้อมต่อการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ ไม่ว่าจะเป็น กระบวนการผลิต การจัดจำหน่าย และการบริโภค ส่งผลให้เกิด การลงทุนและสร้างรายได้มูลค่ามหาศาล ทว่าธุรกิจภาพยนตร์ที่มี มูลค่ามหาศาลนั้นกลับสูญเสียส่วนแบ่งทางการตลาดส่วนใหญ่ ให้กับภาพยนตร์ต่างประเทศเนื่องจากเสียเปรียบในเรื่องของ เทคโนโลยี ประสบการณ์ และเงินทุน อีกทั้งหนึ่งในปัญหาใหญ่ ของอุตสาหกรรมภาพยนตร์ไทย คือ การละเมิดลิขสิทธิ์

Kowsurat (2014) ประเมินค่าอุตสาหกรรมภาพยนตร์ไทยไว้ ว่ามีมูลค่าสูงกว่า หมิ่นล้านบาท 4.2 แต่ปัจจุบันอุตสาหกรรม ภาพยนตร์ไทยกลับมีส่วนแบ่งการตลาดลดลงซึ่งเป็นผลมาจาก การละเมิดลิขสิทธิ์ออนไลน์ที่สร้างความเสียหายร่วมหนึ่งร้อยล้าน บาทต่อเดือน ผู้ผลิตจึงจำเป็นต้องปรับตัวโดยการลดจำนวนการ ผลิตผลงานลง อีกทั้งพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนไปทำให้ ผู้ผลิตจำเป็นต้องสร้างสรรค์ภาพยนตร์ที่แตกต่างไปจากเดิมเพื่อ ตอบสนองความต้องการของผู้ชม ซึ่งหนึ่งในสาเหตุที่ทำให้ ประเทศไทยมีปัญหาด้านการละเมิดลิขสิทธิ์คือปัญหาด้าน กฎหมาย เนื่องจากปัจจุบันหากมีปัญหาลักลอกดัดแปลงสัญญาณ ภาพและเสียงจากโรงภาพยนตร์เกิดขึ้น ผู้บังคับใช้กฎหมายจะนำ พระราชบัญญัติลิขสิทธิ์ พ.ศ.2537 มาปรับใช้ เพราะเป็น กฎหมายหลักที่ให้การคุ้มครองงานอันมีลิขสิทธิ์ และผู้กระทำความผิดมักอ้างข้อยกเว้นการละเมิดลิขสิทธิ์ขึ้นมากล่าวอ้าง เช่น อ้างว่าเป็นการวิจัยหรือศึกษา ไม่ใช่การทำเพื่อหากำไร เพื่อให้ตน ไม่ต้องรับผิดชอบซึ่งชี้ให้เห็นว่าพระราชบัญญัติลิขสิทธิ์ พ.ศ. ที่ 2537 บังคับใช้มานานยังมีบทบาทที่ไมทันต่อความเปลี่ยนแปลงของ สังคมและเศรษฐกิจของประเทศไทยในปัจจุบันทำให้กฎหมายไม่ มีประสิทธิภาพเพียงพอที่จะแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นจากการละเมิด ลิขสิทธิ์ได้ซึ่งส่งผลกระทบต่อผู้ประกอบการภาพยนตร์เป็นอย่างมาก

สาเหตุของปัญหาละเมิดลิขสิทธิ์ภาพยนตร์ในประเทศไทย ประการหนึ่ง คือ การใช้เทคโนโลยีในทางที่ผิดและมีกฎหมาย คุ้มครองลิขสิทธิ์ที่ด้อยประสิทธิภาพ ซึ่งการแก้ปัญหาเหล่านี้ต้อง ใช้อำนาจและความรู้ความสามารถด้านกฎหมายเข้ามาช่วย

แนวทางที่เป็นไปได้ในการบรรเทาผลกระทบจากการละเมิด ลิขสิทธิ์ต่ออุตสาหกรรมภาพยนตร์ไทย คือ การใช้โมเดลธุรกิจเข้า มาช่วยโดยการสร้างแหล่งรายได้อื่นเพิ่มเติมจากเดิมที่มักมุ่งเน้น สร้างรายได้จากค่าโฆษณา การขายแผ่นภาพยนตร์และบัตรชม ภาพยนตร์ ซึ่งหนึ่งในโมเดลธุรกิจที่น่าสนใจและมีความเป็นไปได้ ที่จะนำมาประยุกต์ใช้ในประเทศไทย คือ ภาพยนตร์แนวโทคุซัทสึ

โทคุซัทสึ หมายถึง ภาพยนตร์หรือละครโทรทัศน์ที่มีการถ่าย ทำโดยใช้เทคนิคพิเศษ เริ่มต้นใช้คำนี้อย่างเป็นทางการจากเรื่อง Gojira ในปี ค.ศ. 1954 (Shivapornpan, 2019) โดยโทคุซัทสึที่ โต่งตั้งแบ่งออกเป็นสองประเภทหลัก ได้แก่ ภาพยนตร์สัตว์ ประหลาดใหญ่ เช่น ก๊อตซิลลา และกามาแร และโทคุซัทสึอีกหนึ่ง ประเภทที่ได้รับความนิยม คือ ละครโทรทัศน์แนว ซูเปอร์ฮีโร่ เช่น คาเมนไรเดอร์ นอกจากนี้ยังมีภาพยนตร์ที่ผสมผสาน ระหว่างสองประเภทข้างต้นเข้าด้วยกัน เช่น อุลตร้าแมน และ ซูเปอร์เซ็นไต ซึ่งการประสบความสำเร็จของภาพยนตร์โทคุซัทสึ ในญี่ปุ่นทำให้อีกหลากหลายประเทศมีการสร้างภาพยนตร์แนวนี เป็นของตนเองขึ้นมา เช่น เกาหลีใต้ สหรัฐอเมริกา อินโดนีเซีย และฝรั่งเศส แม้แต่ในประเทศไทยเองก็เคยมีการจัดทำภาพยนตร์ โทคุซัทสึมาแล้วหลายครั้ง เช่น Project Ultraman ในปี พ.ศ. 2550 แต่เกิดปัญหาการฟ้องร้องด้านลิขสิทธิ์ทำให้โครงการต้อง ยกเลิกกลางคัน และภาพยนตร์แนวซูเปอร์เซ็นไต ขบวนการ สปอร์ตเรนเจอร์ ออกอากาศทางสถานีวิทยุโทรทัศน์ไทยทีวีสีช่อง 3 ภาคแรกจำนวน 16 ตอน ในปี พ.ศ. 2549 และภาคสองจำนวน 26 ตอน ในปี พ.ศ. 2555 เมื่อดูจากการที่สร้างภาพยนตร์ออก ฉายถึงสองภาคจึงทำให้คาดการณ์ได้ว่าขบวนการสปอร์ตเรนเจอร์ นั้นได้รับเสียงตอบรับในแง่ดีจากผู้ชมพอสมควร แต่หลังจากนั้นก็ ไม่ได้มีการสร้างภาคต่อหรือภาพยนตร์แนวนี้ออกมาอีก

คาเมนไรเดอร์ เป็นละครชุดแนวโทคุซัทสึที่ได้รับความนิยม และมีการสร้างออกมาอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปี พ.ศ. 2514 มี ประเด็นเนื้อหาที่ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของความดี ความ ยุติธรรม มิตรภาพ และความสามัคคี แม้ในยุคแรกคาเมนไรเดอร์ จะมีฐานผู้ชมเป็นเด็กผู้ชาย แต่ในปัจจุบันได้มีการปรับเปลี่ยน องค์ประกอบหลายอย่างไม่ว่าจะเป็นเนื้อเรื่อง นักแสดง และการ ออกแบบชุดของตัวเอกรวมถึงเหล่าร้าย ทำให้ภาพยนตร์คาเมน- ไรเดอร์ในปัจจุบันมีฐานผู้ชมที่ค่อนข้างกว้างจนกล่าวได้ว่าเป็น ละครชุดเพื่อทุกเพศทุกวัยอย่างแท้จริง นอกจากนี้ภาพยนตร์ โทคุซัทสึแนวซูเปอร์ฮีโร่เร้นั้นยังมีความพิเศษแตกต่างจาก ภาพยนตร์รูปแบบอื่นที่มีแหล่งรายได้หลักเป็นค่าโฆษณาจาก

สปอนเซอร์ รายได้จากการจำหน่ายบัตรชมภาพยนตร์ หรือการขายแผ่น DVD และ Blu-ray แต่สำหรับภาพยนตร์โทคุซัทสึแนวซูเปอร์ฮีโร่อย่างละครชุดคาเมนไรเดอร์ อุลตราแมน และ ซูเปอร์เซ็นไตนั้นมีแหล่งรายได้สำคัญอีกหนึ่งอย่างคือรายได้จากการจำหน่ายของเล่น โดยอ้างอิงจากข้อมูลทางการเงินในปี ของบริษัท BANDAI NAMCO Holdings Inc. ซึ่งเป็นผู้ผลิตและจัดจำหน่ายของเล่นจากโทคุซัทสึแนวซูเปอร์ฮีโร่รายใหญ่พบว่าของเล่นจากคาเมนไรเดอร์ทั่วโลกตั้งแต่เดือนมีนาคม ถึงเดือน 2562 มียอดขายสูงถึงสามหมื่นหนึ่งพันล้านเยน หรือคิด 2563 มีนาคมเป็นเงินไทยกว่าเก้าพันสองร้อยล้านบาท (Bandai Namco Holdings Inc., 2020) ซึ่งมีมูลค่าสูงกว่าของเล่นจากซูเปอร์เซนไต และอุลตราแมนอย่างเห็นได้ชัด ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจรับชมภาพยนตร์และซื้อของเล่นจากภาพยนตร์โทคุซัทสึแนวคาเมนไรเดอร์ในประเทศไทย เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการผลิตภาพยนตร์และของเล่นจากภาพยนตร์โทคุซัทสึแนวคาเมนไรเดอร์ในประเทศไทย

2) วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจรับชมภาพยนตร์คาเมนไรเดอร์
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อของเล่นจากภาพยนตร์คาเมนไรเดอร์

3) การทบทวนวรรณกรรม

3.1) ทฤษฎีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมถึงความจริง

ปฏิสัมพันธ์ทางสังคมถึงความจริง (Parasocial interaction) เป็นทฤษฎีทางจิตวิทยาว่าด้วยผลกระทบจากสื่อ (Media effect) ซึ่งเป็นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลแต่เป็นความสัมพันธ์ด้านเดียวและไม่เป็นความจริง ส่วนใหญ่เกิดขึ้นกับเนื้อหาและบุคคลในสื่อ เช่น ดารา นักแสดง พิธีกร หรือตัวละครในสื่อ โดยผู้ชมมักมีจินตนาการว่าตนเองได้มีปฏิสัมพันธ์กับตัวละครหรือนักแสดงที่ชื่นชอบเสมือนกับว่าเป็นเหตุการณ์จริง ราวกับบุคคลดังกล่าวเป็นเพื่อนสนิทหรือบุคคลใกล้ชิด (Horton & Wohl, 1956)

Isotalus (1995) ได้ให้แนวคิดสนับสนุนว่าสิ่งสำคัญที่สุดสำหรับการเกิดความสัมพันธ์ระหว่างผู้ชมและตัวละครในสื่อคือความต่อเนื่องในการรับชมสื่อ เนื่องจากปฏิสัมพันธ์ทางสังคมถึงความจริงเป็นความสัมพันธ์ทางเดียวและไม่ได้เกิดปฏิกิริยาตอบสนองในทันทีทันใดแต่เกิดจากการตอบสนองความต้องการ

ที่อยากมีเพื่อนซึ่งเป็นความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ เมื่อรับชมสื่ออย่างต่อเนื่องจึงทำให้ผู้ชมรู้สึกว่าคุณคนในสื่อเป็นเสมือนเพื่อน

การมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมถึงความจริงส่งผลให้ผู้ชมมีความรู้สึกร่วมกับตัวละครในสื่อ ให้คำแนะนำ ดิชมการกระทำเสนอแนะและลุ่มให้ตัวละครทำพฤติกรรมต่าง ๆ ที่ผู้ชมเห็นว่าเหมาะสม นอกจากนี้สำหรับผู้ชมที่รู้สึกผูกพันกับตัวละครมากจนจินตนาการว่าตนเองคือตัวละครตัวนั้น (Identification) จะพยายามแสดงพฤติกรรมเลียนแบบตัวละคร เช่น การแต่งกายทรงผม การแสดงท่าทาง หรือน้ำเสียง ซึ่งพฤติกรรมดังกล่าวสามารถเกิดขึ้นได้ด้วยปัจจัย 4 ประการของตัวละคร ได้แก่ ตัวละครมีความน่าดึงดูด ตัวละครมีความคล้ายคลึงบางอย่างกับผู้ชม ตัวละครมีพฤติกรรมเอื้อสังคม (Prosocial behavior) และตัวละครได้รับรางวัลจากการมีพฤติกรรมเอื้อสังคมหรือได้รับบทลงโทษเมื่อมีพฤติกรรมต่อต้านสังคม (Antisocial behavior) (Sthapitanonda & Singhal, 1999)

ปฏิสัมพันธ์ทางสังคมถึงความจริงถือเป็นหนึ่งในหัวใจสำคัญของธุรกิจโทคุซัทสึแนวคาเมนไรเดอร์ เนื่องจากเป็นส่วนที่เชื่อมระหว่างภาพยนตร์และของเล่นไว้ด้วยกัน เมื่อผู้ชมรับชมภาพยนตร์และเกิดปฏิสัมพันธ์ทางสังคมถึงความจริงกับตัวละครในเรื่อง ส่งผลให้ผู้ชมเกิดพฤติกรรมเลียนแบบตัวละครด้วยการสะสมของเล่นที่ตัวละครใช้ในภาพยนตร์

3.2) ส่วนผสมทางการตลาด (Marketing Mix)

ส่วนผสมทางการตลาด (Marketing Mix) หมายถึง ชุดเครื่องมือทางการตลาดที่องค์กรใช้เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ทางการตลาดในกลุ่มตลาดเป้าหมาย (Kotler & Armstrong, 2018) โดยส่วนผสมทางการตลาด (Marketing Mix) หรือ 4P's ถือเป็นแนวคิดที่ได้รับการยอมรับจากนักการตลาดอย่างกว้างขวางและมีบทบาทสำคัญต่อการวางกลยุทธ์ทางการตลาดเป็นอย่างมาก ช่วยให้การดำเนินธุรกิจสอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย โดยมีส่วนประกอบ 4 ประการ ได้แก่ ผลิตภัณฑ์ (Product) ราคา (Price) การจัดจำหน่าย (Place) และการส่งเสริมการตลาด (Promotion)

งานวิจัยนี้ได้นำส่วนผสมทางการตลาดมากำหนดกรอบแนวคิดวิจัยเพื่อสร้างแบบสอบถามซึ่งเป็นเครื่องมือสำคัญที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลของงานวิจัย โดยแนวคิดเรื่องส่วนผสมทางการตลาดของสินค้าและบริการทั่วไปข้างต้น สามารถนำมา

ดัดแปลงให้เป็นส่วนผสมทางการตลาดของธุรกิจโทคุซัทสึแนวคาเมนไรเดอร์ซึ่งงานวิจัยนี้ต้องการศึกษาได้ ดังนี้

3.2.1) *ผลิตภัณฑ์ของธุรกิจโทคุซัทสึแนวคาเมนไรเดอร์* คือ ภาพยนตร์และของเล่น ในส่วนของภาพยนตร์นั้นมีองค์ประกอบคือ ผู้อำนวยสร้าง ดาราหรือผู้แสดงนำ บทประพันธ์ ผู้กำกับ ภาพยนตร์ และเทคนิคการผลิต (Panprem, 2007; Ketuiem, 2002; Patkachar, 2016) และในส่วนขององค์ประกอบของของเล่น ได้แก่ ด้านประโยชน์ ด้านคุณภาพ ด้านบรรจุภัณฑ์ และด้านตราสินค้า (Nopadon & Nawalang, 2012) แต่จากการศึกษาวิจัยพบว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านตราสินค้าของของเล่นอยู่ในระดับไม่แน่ใจ ดังนั้นงานศึกษาวิจัยชิ้นนี้จึงนำองค์ประกอบของของเล่นด้านประโยชน์ ด้านคุณภาพ และด้านบรรจุภัณฑ์ มาใช้กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย นอกจากนี้ของเล่นจากภาพยนตร์โทคุซัทสึแนวคาเมนไรเดอร์ยังแบ่งออกเป็นหลากหลายประเภท แต่งานวิจัยชิ้นนี้จะทำการศึกษาโดยเจาะจงไปที่ของเล่นจำพวกอุปกรณ์แปลงร่างหรืออาวุธ เนื่องจากเป็นของเล่นที่ปรากฏในภาพยนตร์โดยตรงต่างจากของเล่นประเภทฟิกเกอร์ การ์ดเกม หรือของสะสมอื่น ๆ

3.2.2) *ราคาของธุรกิจที่งานวิจัยนี้ต้องการศึกษา* แบ่งออกเป็นสองส่วน คือ ราคาในส่วนของภาพยนตร์ซึ่งขึ้นอยู่กับช่องทางเผยแพร่ของตัวภาพยนตร์ เช่น หากเข้าฉายในโรงภาพยนตร์ ราคาจะหมายถึง ราคาบัตรชมภาพยนตร์ แต่หากจัดทำแผ่นภาพยนตร์ออกจำหน่าย ราคาจะหมายถึงราคาของแผ่นภาพยนตร์ หรือถ้าเป็นละครโทรทัศน์ ราคาจะหมายถึงค่าโฆษณา ซึ่งโดยส่วนใหญ่แล้วราคาของผลิตภัณฑ์ประเภทนี้มีการกำหนดราคาตลาดที่แน่นอนหรือมีราคาที่ใกล้เคียงกันอยู่แล้ว ดังนั้นแม้ทำการศึกษาก็ไม่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ เช่น หากผลการศึกษาวิจัยครั้งนี้ระบุว่ากลุ่มตลาดต้องการราคาบัตรชมภาพยนตร์ที่มีราคาต่ำกว่าราคาตลาด ตัวผู้ผลิตภาพยนตร์ก็ไม่สามารถตั้งราคาตามนั้นได้ นอกจากนี้การจะกำหนดราคาของภาพยนตร์ได้จำเป็นต้องรู้รูปแบบการฉายโทคุซัทสึแนวคาเมนไรเดอร์ที่เหมาะสมสำหรับประเทศไทยเสียก่อน ซึ่งการจะรู้ได้นั้นจำเป็นต้องได้ผลการศึกษาวิจัยครั้งนี้ก่อน ด้วยสาเหตุดังกล่าวผู้วิจัยจึงตัดสินใจไม่ศึกษาปัจจัยด้านราคาของภาพยนตร์ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ และในส่วนของของเล่น ราคาหมายถึง ราคาของของเล่น

3.2.3) *ช่องทางการจัดจำหน่ายสำหรับธุรกิจโทคุซัทสึแนวคาเมนไรเดอร์ ในส่วนของภาพยนตร์* คือ ช่องทางที่ภาพยนตร์ออก

เผยแพร่ ซึ่งในปัจจุบันเป็นไปได้หลากหลายช่องทาง เช่น การฉายบนช่องทางออนไลน์ การฉายในโรงภาพยนตร์ การผลิตเป็นละครโทรทัศน์ หรือการจัดจำหน่ายในลักษณะของแผ่นภาพยนตร์ และในส่วนช่องทางการจัดจำหน่ายของของเล่นเองก็มีช่องทางที่หลากหลายเช่นกัน เช่น ช่องทางออนไลน์ การจำหน่ายผ่านหน้าร้านในห้างสรรพสินค้าหรือตัวแทนจำหน่าย ซึ่งงานวิจัยชิ้นนี้ต้องการค้นหาช่องทางจัดจำหน่ายที่เหมาะสมที่สุดสำหรับธุรกิจโทคุซัทสึแนวคาเมนไรเดอร์ในประเทศไทย

3.2.4) *การส่งเสริมการตลาดสำหรับธุรกิจโทคุซัทสึแนวคาเมนไรเดอร์* คือ การใช้สื่อเพื่อโฆษณา หรือประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับภาพยนตร์ และของเล่นจากภาพยนตร์

3.3) งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

Ketuiem (2002) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับ ปัจจัยการสื่อสารการตลาดที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการเลือกชมภาพยนตร์ โดยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ สัมภาษณ์แบบเจาะลึกกับบุคคลที่รับผิดชอบด้านการตลาดของบริษัทผู้ผลิตภาพยนตร์ไทย และการวิจัยเชิงปริมาณกับประชากรในกรุงเทพมหานครที่มีอายุ 15-35 ปี จำนวน 420 คน เนื่องจากเป็นกลุ่มอายุที่มีการรับชมภาพยนตร์สูงที่สุดและเป็นกลุ่มเป้าหมายหลักของธุรกิจภาพยนตร์ ซึ่งผลจากการวิจัยพบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการเลือกชมภาพยนตร์ไทยค่อนข้างมากคือด้านองค์ประกอบภาพยนตร์และด้านโฆษณา โดยปัจจัยที่มีอิทธิพลมากที่สุดในด้านต่าง ๆ มีดังนี้ ปัจจัยด้านองค์ประกอบภาพยนตร์ คือความแปลกใหม่ของภาพยนตร์ ด้านโฆษณาคือตัวอย่างภาพยนตร์ในโรงภาพยนตร์ ปัจจัยด้านประชาสัมพันธ์คือตัวอย่างภาพยนตร์ทางโทรทัศน์ ปัจจัยด้านกิจกรรมสื่อสารทางการตลาดคือภาพจากภาพยนตร์ที่ปรากฏบนสินค้าอื่น และปัจจัยด้านบุคคลคือคำแนะนำจากเพื่อน

Panprem (2007) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกชมภาพยนตร์สยองขวัญของวัยรุ่นในเขตกรุงเทพมหานคร โดยเป็นการวิจัยเชิงสำรวจ กลุ่มตัวอย่างคือวัยรุ่นที่มีอายุระหว่าง 15 ปีถึง 21 ปี จำนวน 400 คน ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยด้านองค์ประกอบของภาพยนตร์โดยรวมมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกชมภาพยนตร์สยองขวัญของกลุ่มเป้าหมายอยู่ในระดับมาก องค์ประกอบของภาพยนตร์ที่มีอิทธิพลสูงที่สุด คือ เนื้อหาของภาพยนตร์ และความสมจริง ส่วนองค์ประกอบที่มีอิทธิพลน้อยที่สุดได้แก่ ฉากโป๊เปลือย ในส่วนของปัจจัย

สภาพแวดล้อมภายนอกพบว่า โทรศัพท์เป็นสื่อที่มีอิทธิพลต่อการเลือกชมภาพยนตร์สยองขวัญของกลุ่มตัวอย่างมากที่สุด รองลงมา คือ ภาพยนตร์ตัวอย่าง และวิทยุกระจายเสียงมีอิทธิพลน้อยที่สุด นอกจากนี้ในส่วนของการตลาดพบว่า ปัจจัยด้านสถานที่ที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจสูงสุด รองลงมา ได้แก่ ปัจจัยด้านราคา และปัจจัยด้านการส่งเสริมการตลาดตามลำดับ

Charungchitpracharom (2010) ทำการศึกษา การสื่อสารปฏิสัมพันธ์ทางสังคมถึงความจริง และการเรียนรู้ค่านิยมส่งเสริมสังคมจากภาพยนตร์การ์ตูนญี่ปุ่นชุดมาสค์ไรเดอร์ของกลุ่มแฟนคลับ โดยเป็นการวิจัยแบบสหวิธีการ มีทั้งการวิจัยเชิงปริมาณ และการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง คือ แฟนคลับมาสค์ไรเดอร์ที่มีอายุ 14-46 ปี ในส่วนของการวิจัยเชิงปริมาณ ได้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัย เก็บข้อมูลจากแฟนคลับมาสค์ไรเดอร์จำนวน 470 คน พบว่าระดับการเปิดรับข่าวสาร ระดับการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมถึงความจริง และระดับการเรียนรู้ค่านิยมส่งเสริมสังคม ตัวแปรมั่ง 3 มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกซึ่งกันและกัน นอกจากนี้ผลการศึกษายังชี้ให้เห็นว่าระดับการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมถึงความจริงมีความแตกต่างกันตามอายุของกลุ่มแฟนคลับ โดยกลุ่มแฟนคลับที่มีอายุ 14-18 ปี ระดับการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมถึงความจริงมากกว่ากลุ่มแฟนคลับอายุ 24-48 ปี มีมีในทางตรงกันข้าม ระดับการเรียนรู้ค่านิยมส่งเสริมสังคมไม่มีความแตกต่างตามอายุของกลุ่มแฟนคลับ ในส่วนของการวิจัยเชิงคุณภาพ ได้ทำการศึกษาข้อมูลจากเอกสารและสัมภาษณ์กลุ่มแฟนคลับ 24 คน พบว่ากลุ่มแฟนคลับนั้นได้เรียนรู้เกี่ยวกับค่านิยมส่งเสริมสังคมจากภาพยนตร์มาสค์ไรเดอร์ 2 ประเด็นหลัก ๆ ได้แก่ ค่านิยมส่งเสริมสังคมที่เกี่ยวกับการใช้ชีวิต เช่น ความพยายาม ความอดทน และค่านิยมส่งเสริมสังคมที่เกี่ยวข้องกับผู้คนรอบข้าง เช่น การเสียสละ ความสามัคคี นอกจากนี้ปฏิสัมพันธ์ทางสังคมถึงความจริงยังส่งผลให้กลุ่มแฟนคลับแสดงออกในด้านต่าง ๆ เช่น การสะสมสิ่งของที่เกี่ยวข้องกับมาสค์ไรเดอร์หรือการแต่งกายเลียนแบบมาสค์ไรเดอร์

Nopadon and Nawalang (2012) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการเลือกซื้อของเล่นของนักเรียนชั้นประถมศึกษาในเขตอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ปี 2555 ซึ่งเป็นการทำการวิจัยเชิงปริมาณกับนักเรียนชั้นประถมศึกษาจากโรงเรียนในเขตอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 400 คน ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ที่มีอิทธิพลสูงสุดคือ ด้าน

ประโยชน์ของผลิตภัณฑ์ ในที่นี้หมายถึงการสร้างความสะดวกสบายเพลิดเพลิน เสริมสร้างพัฒนาการและส่งเสริมการเรียนรู้ และปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ที่มีอิทธิพลรองลงมาคือ ด้านคุณภาพ ด้านบรรจุภัณฑ์ และด้านตราสินค้า ตามลำดับ ในส่วนของปัจจัยด้านราคาพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นในเชิงเห็นด้วยว่ามีอิทธิพลมาก แสดงให้เห็นว่ากลุ่มเป้าหมายคำนึงถึงความคุ้มค่าของราคาเมื่อเทียบกับคุณภาพของผลิตภัณฑ์ ปัจจัยทางด้านช่องทางจัดจำหน่ายเองก็มีอิทธิพลมากเช่นกัน ดังนั้นจึงควรจัดจำหน่ายในหลากหลายช่องทาง ง่ายและสะดวกในการเข้าถึงสินค้า และในส่วนของปัจจัยด้านการส่งเสริมการตลาดเองก็มีอิทธิพลสูง ควรมีการลดราคาในโอกาสพิเศษ จัดการแข่งขันของเล่นที่กำลังเป็นกระแส หรือมอบสิทธิประโยชน์บางอย่างแก่ผู้ที่ซื้อในปริมาณมาก

Jitsatikul (2014) ทำการศึกษาเกี่ยวกับ พฤติกรรมการเปิดรับสื่อและพฤติกรรมการบริโภคสินค้าที่เกี่ยวข้องกับภาพยนตร์แอนิเมชันของกลุ่มโอตาคุ โดยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ ซึ่งมีการวิจัย 3 รูปแบบประกอบกัน ได้แก่ (1) การสังเกต (Observation) โดยสังเกตผู้ร่วมงาน Thailand Comic Con 2014 (2) สัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-Depth Interview) โดยสัมภาษณ์ผู้บริหารองค์กรที่ทำธุรกิจเกี่ยวกับภาพยนตร์แอนิเมชันจำนวน 3 คน (3) การสนทนากลุ่ม (Group Interview) โดยมีกลุ่มผู้ให้ข้อมูล 3 กลุ่ม กลุ่มละ 6-7 คน ผลการวิจัยพบว่ากลุ่มตัวอย่างมีพฤติกรรมการเปิดรับสื่อโดยใช้สื่อใหม่ (New Media) เช่น อินเทอร์เน็ต และสื่อสังคมออนไลน์ต่าง ๆ รวมถึงเว็บไซต์ที่ให้บริการดาวน์โหลด หรือบิท (Bit Torrent) เนื่องจากสะดวก รวดเร็ว และคุณภาพของภาพและเสียงไม่ถูกลดทอน ในขณะที่สื่อภาพยนตร์แอนิเมชันที่ถูกต้องตามลิขสิทธิ์จะมีการลดทอนคุณภาพของภาพและเสียง ซึ่งเป็นสิ่งที่กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญ ส่งผลให้เกิดปัญหาการละเมิดลิขสิทธิ์ตามมา นอกจากนี้ในส่วนของการบริโภคสินค้าพบว่ากลุ่มตัวอย่างมีพฤติกรรมในการบริโภคแบ่งออกเป็น 3 รูปแบบ คือ (1) สินค้าในหมวดของเล่น ของสะสม เช่น ฟิกเกอร์ โมเดลต่าง ๆ (2) สินค้าในหมวดเสื้อผ้าและเครื่องแต่งกาย โดยเป็นการแต่งกายเลียนแบบตัวละครจากภาพยนตร์แอนิเมชันที่ชื่นชอบ รวมถึงสไลด์ตัวการ์ตูนและเครื่องประดับต่าง ๆ (3) สินค้าในหมวดหนังสือ ได้แก่ หนังสือการ์ตูน นิตยสาร และหนังสือรวมภาพ

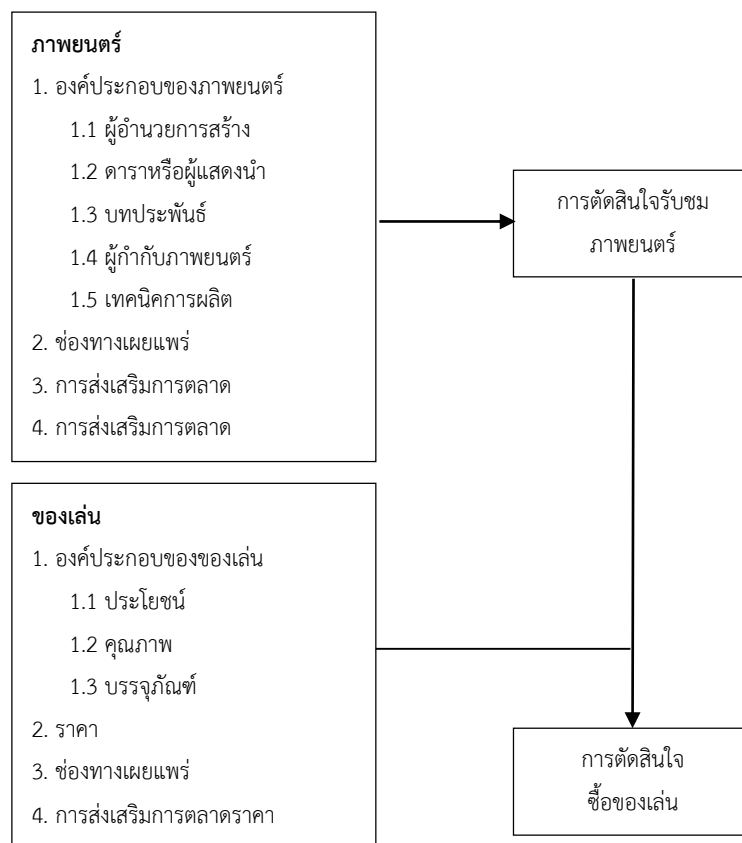
Patkachar (2016) ได้ทำการศึกษา องค์ประกอบภาพยนตร์และปัจจัยสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน ที่ส่งผลต่อพฤติกรรม

การชมภาพยนตร์ไทยประเภทรักโรแมนติก โดยการสัมภาษณ์ผู้กำกับภาพยนตร์ประเภทรักโรแมนติก 3 คน ผู้ผลิตภาพยนตร์ประเภทรักโรแมนติก 3 คน นักวิจารณ์ภาพยนตร์ 3 คน รวมถึงใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริโภคจำนวน 400 คน ที่มีอายุ 15-40 ปี และเคยรับชมภาพยนตร์รักโรแมนติกในช่วง 3 ปีที่ผ่านมา ในโรงภาพยนตร์ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ผลการวิจัยพบว่าผู้บริโภคให้ความสำคัญต่อองค์ประกอบของภาพยนตร์โดยรวมอยู่ในระดับมาก องค์ประกอบที่กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญสูงสุดคือ ผู้อำนวยการสร้าง รองลงมาคือนักแสดง ผู้กำกับ บทภาพยนตร์ และเทคนิคการผลิต ตามลำดับ นอกจากนี้กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญกับปัจจัยการตลาดแบบผสมผสานอยู่ในระดับมาก โดยโฆษณาที่มีอิทธิพลสูงสุด รองลงมาได้แก่การ

ประชาสัมพันธ์ การตลาดเชิงกิจกรรม การตลาดทางตรง การส่งเสริมการขาย การใช้ผลิตภัณฑ์เป็นสื่อ การตลาดปากต่อปาก และการตลาดแบบสัมพันธ์ ตามลำดับ ในส่วนของพฤติกรรม การรับชมภาพยนตร์ประเภทรักโรแมนติกของกลุ่มตัวอย่างพบว่าเหตุผลในการรับชม คือ ตามกระแสนิยม ส่วนบุคคลที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการรับชมได้แก่ นักแสดงนำ

4) กรอบแนวคิดการวิจัย

ผู้วิจัยได้นำแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาพยนตร์ (Panprem, 2007; Ketuiem, 2002; Patkachar, 2016) องค์ประกอบของของเล่น (Nopadon & Nawalang, 2012) และ ส่วนประสมทางการตลาด (Kotler & Armstrong, 2018) มาสร้างกรอบแนวคิดการวิจัย ดังนี้



รูปที่ 1 : กรอบแนวคิดการวิจัย

5) วิธีดำเนินการวิจัย

5.1) ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

งานวิจัยของ Charungchitpracharom (2010) ได้ทำการศึกษาจากกลุ่มแฟนคลับมาส์ไโรเดอร์อายุ 14-46 ปี

ดังนั้นงานวิจัยนี้จึงได้กำหนดจำนวนประชากร คือ ปริมาณประชากรในประเทศไทยที่มีอายุ 14-46 ปี ซึ่งมีจำนวนทั้งสิ้น 30,925,526 คน (National Statistical Office, 2019) โดยการสุ่มตัวอย่างของงานศึกษานี้ใช้วิธีการสุ่มเลือกตัวอย่างแบบใช้

การสุ่มตัวอย่าง (Purposive Sampling) โดยมีเกณฑ์การพิจารณากลุ่มตัวอย่าง คือ ต้องเป็นผู้ที่ติดตามเพจหรือเป็นสมาชิกกลุ่มใน Facebook ที่มีเนื้อหาเกี่ยวข้องกับภาพยนตร์โทคุซัทสึแนวคาเมนไรเดอร์ ได้แก่ เพจ J-HERO.COM (ผู้ติดตาม 309,884 คน) สาวก Masked Rider - ไรเดอร์แดง (ผู้ติดตาม 112,877 คน) Krcfs (ผู้ติดตาม 35,473 คน) หน้ากากนักปัด (ผู้ติดตาม 6,704 คน) และกลุ่ม kamen rider (thailand) (สมาชิก 30,874 คน) โดยข้อมูลจำนวนผู้ติดตามเพจและสมาชิกกลุ่มเป็นของวันที่ 17 เมษายน 2564 เนื่องจากผู้ติดตามเพจหรือสมาชิกกลุ่มเหล่านี้เป็นผู้ที่มีความสนใจและเคยรับชมหรือบริโภคสินค้าที่เกี่ยวข้องกับภาพยนตร์คาเมนไรเดอร์อยู่แล้ว และกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามทฤษฎีของ Yamane (1970) ที่ค่าความเชื่อมั่น 95% ได้กลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสม คือ 400 คน

5.2) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย/รวบรวมข้อมูล

งานวิจัยชิ้นนี้เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งแบบสอบถามประกอบด้วยชุดของคำถามที่ครอบคลุมหัวข้อที่ต้องการศึกษา แบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้ ส่วนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการรับชมและการซื้อของเล่นจากภาพยนตร์คาเมนไรเดอร์ ส่วนที่ 3 เป็นคำถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจรับชมภาพยนตร์คาเมนไรเดอร์ ส่วนที่ 4 เป็นคำถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อของเล่นจากภาพยนตร์คาเมนไรเดอร์ โดยในส่วนที่ 3 และ ส่วนที่ 4 ใช้การวัดข้อมูลแบบ Likert Scale ซึ่งเป็นประเภทการวัดข้อมูลแบบช่วง (Interval Scale) กำหนดให้ระดับ 1 หมายถึง มีอิทธิพลน้อยที่สุด และระดับ 5 หมายถึง มีอิทธิพลมากที่สุด เพื่อให้ได้ลักษณะการแจกแจงแบบปกติ (Normal Distribution) เพื่อหาความกว้างของอัตราภาคขั้น ใช้สูตรในการคำนวณดังต่อไปนี้

$$\begin{aligned} \text{ความกว้างของอัตราภาคขั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ &= \frac{5 - 1}{5} = 0.8 \end{aligned}$$

ดังนั้นสามารถกำหนดระดับความมีอิทธิพลจากคะแนนเฉลี่ยได้ ดังนี้

- ระดับคะแนน 4.21-5.00 หมายถึง มีอิทธิพลมากที่สุด
- ระดับคะแนน 3.41-4.21 หมายถึง มีอิทธิพลมาก

- ระดับคะแนน 2.61-3.40 หมายถึง มีอิทธิพลปานกลาง
- ระดับคะแนน 1.81-3.40 หมายถึง มีอิทธิพลน้อย
- ระดับคะแนน 1.00-1.80 หมายถึง มีอิทธิพลน้อยที่สุด

เมื่อทำการทดสอบแบบสอบถาม (Pre-test) กับกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นสมาชิกของกลุ่ม kamen rider (thailand) จำนวน 40 ชุด เพื่อทดสอบค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยมีระดับค่าความน่าเชื่อถือที่ยอมรับได้ คือ 0.7 ขึ้นไป (Cronbach, 1990) พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์ Cronbach's Alpha ของแบบสอบถามโดยรวมอยู่ที่ 0.935 ดังนั้นแบบสอบถามนี้มีค่าความน่าเชื่อถืออยู่ในเกณฑ์ที่เชื่อถือได้และสามารถนำไปใช้เก็บข้อมูลกับตัวอย่างจริงได้

5.3) วิธีการเก็บข้อมูล

ใช้แบบสอบถามในรูปแบบของ Google Form โดยเผยแพร่ไปยังกลุ่มตัวอย่างผ่านเจ้าของเพจหรือกลุ่มใน Facebook ที่มีเนื้อหาเกี่ยวกับภาพยนตร์โทคุซัทสึคาเมนไรเดอร์เป็นผู้ช่วยเผยแพร่เพื่อให้ได้รับการตอบรับที่ดีกว่าการเผยแพร่ด้วยตนเอง

5.4) การวิเคราะห์ข้อมูล

5.4.1) สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) เป็นสถิติที่ใช้เพื่อบรรยายลักษณะของกลุ่มข้อมูลที่เป็นตัวเลข ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ซึ่งนำมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลทุกส่วนของแบบสอบถาม

5.4.2) สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสองตัว และทดสอบสมมติฐาน (Testing Hypothesis) โดยใช้การวิเคราะห์สถิติค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Pearson Chi Square)

6) ผลการวิจัย

การศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจรับชมภาพยนตร์และซื้อของเล่นจากภาพยนตร์โทคุซัทสึแนวคาเมนไรเดอร์ในประเทศไทย โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 400 คน ซึ่งมีอายุ 14-46 ปี และเป็นสมาชิกกลุ่มหรือผู้ติดตามเพจใน Facebook มีเนื้อหาเกี่ยวข้องกับภาพยนตร์โทคุซัทสึคาเมนไรเดอร์ ผลการศึกษาพบว่า

1. กลุ่มตัวอย่าง ส่วนใหญ่มี อายุระหว่าง 14-21 ปี จำนวน 182 คน คิดเป็นร้อยละ 45.50 รองลงมา คือ อายุระหว่าง 22-29

ปี จำนวน 154 คน คิดเป็นร้อยละ 38.50 เป็นเพศชาย จำนวน 373 คน ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 93.25 ระดับการศึกษาสูงสุด คือปริญญาตรี จำนวน 249 คน คิดเป็นร้อยละ 62.25 ยังไม่มีรายได้จากการทำงาน จำนวน 212 คน คิดเป็นร้อยละ 53.00 โดยส่วนใหญ่มีรายได้ครัวเรือน 20,001-40,000 บาท จำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 31.60 รองลงมาคือ ต่ำกว่า 20,000 บาท จำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 25.47 ส่วนผู้ที่มิรายได้จากการทำงานแล้ว จำนวน 188 คน คิดเป็นร้อยละ 47.00 ส่วนใหญ่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ต่ำกว่า 15,000 บาท จำนวน 78 คน คิดเป็นร้อยละ 41.49 รองลงมาได้แก่ 15,001-25,000 บาท จำนวน 65 คน คิดเป็นร้อยละ 34.58

2. กลุ่มตัวอย่างเกือบทั้งหมดเคยรับชมภาพยนตร์คาเมนไรเดอร์ จำนวน 399 คน คิดเป็นร้อยละ 99.75 และส่วนใหญ่เคยรับชมผ่านช่องทาง Streaming platform เป็นจำนวน 328 คน คิดเป็นร้อยละ 82.21 รองลงมาคือ แผ่น DVD หรือ Blu-ray จำนวน 294 คน คิดเป็นร้อยละ 73.68 ซึ่งกลุ่มตัวอย่างที่เคยรับชมภาพยนตร์คาเมนไรเดอร์รับข้อมูลข่าวสารจาก Facebook เป็นจำนวนมากที่สุด คือ 394 คน คิดเป็นร้อยละ 98.75 รองลงมาได้แก่ YouTube จำนวน 286 คน คิดเป็นร้อยละ 71.68 และหากประเทศไทยสร้างภาพยนตร์แนวคาเมนไรเดอร์ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ตัดสินใจว่า อาจจะดู จำนวน 201 คน คิดเป็นร้อยละ 50.25 รองลงมา คือ ดูแน่นอน จำนวน 107 คน คิดเป็นร้อยละ 26.75 รอดูกระแสก่อน จำนวน 78 คน คิดเป็นร้อยละ 19.5 และไม่ดูแน่นอน จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 3.5 ตามลำดับ โดยสะดวกชมผ่านช่องทาง Streaming platform มากที่สุดเป็นจำนวน 180 คน คิดเป็นร้อยละ 45.00

3. กลุ่มตัวอย่างส่วนมากเคยซื้อของเล่นจำพวกอุปกรณ์แปลงร่างหรืออาวุธจากภาพยนตร์คาเมนไรเดอร์ จำนวน 278 คน คิดเป็นร้อยละ 69.50 โดยซื้อผ่านช่องทาง Online มากที่สุด จำนวน 189 คน คิดเป็นร้อยละ 67.99 รองลงมาคือ ร้านค้านอกห้างสรรพสินค้า จำนวน 162 คน คิดเป็นร้อยละ 58.27 และรับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับของเล่นจำพวกอุปกรณ์แปลงร่างหรืออาวุธจากภาพยนตร์คาเมนไรเดอร์จากช่องทาง Facebook มากที่สุดเป็นจำนวน 267 คน คิดเป็นร้อยละ 96.04 รองลงมาคือ YouTube จำนวน 199 คน คิดเป็นร้อยละ 71.58 นอกจากนี้ หากประเทศไทยสร้างภาพยนตร์แนวคาเมนไรเดอร์ กลุ่มตัวอย่างตัดสินใจว่า อาจจะซื้อ ของเล่นจำพวกอุปกรณ์แปลงร่างหรืออาวุธจากภาพยนตร์คาเมนไรเดอร์ มากที่สุดเป็นจำนวน 187 คน

คิดเป็นร้อยละ 46.75 รองลงมาคือ รอดูกระแสก่อน จำนวน 139 คน คิดเป็นร้อยละ 34.75 ไม่ซื้อแน่นอน จำนวน 53 คน คิดเป็นร้อยละ 13.25 และซื้อแน่นอน จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 5.25 โดยกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่สะดวกซื้อของเล่นจำพวกอุปกรณ์แปลงร่างหรืออาวุธจากประเทศไทยสร้างภาพยนตร์แนวคาเมนไรเดอร์ผ่านช่องทาง Online มากที่สุดเป็นจำนวน 178 คน คิดเป็นร้อยละ 44.50 และประมาณการราคาของเล่นจำพวกอุปกรณ์แปลงร่างหรืออาวุธจากประเทศไทยสร้างภาพยนตร์แนวคาเมนไรเดอร์ไว้ที่ 1,001-2,000 บาท มากที่สุด เป็นจำนวน 217 คน คิดเป็นร้อยละ 54.25

4. การวิเคราะห์ระดับความมีอิทธิพลขององค์ประกอบของภาพยนตร์ที่มีต่อการตัดสินใจรับชมภาพยนตร์คาเมนไรเดอร์ พบว่า กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญกับองค์ประกอบของภาพยนตร์ด้านเทคนิคการผลิต (Mean = 4.43) มากที่สุด รองลงมา คือ ด้านบทประพันธ์ (Mean = 3.66) ตามด้วย ผู้กำกับภาพยนตร์ (Mean = 3.51) และ ผู้อำนวยการสร้าง (Mean = 3.49) ซึ่งกลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญเท่ากับ ดาราหรือผู้แสดงนำ (Mean = 3.49) ตามลำดับ ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 : ระดับความมีอิทธิพลขององค์ประกอบของภาพยนตร์ที่มีต่อการตัดสินใจรับชมภาพยนตร์คาเมนไรเดอร์

องค์ประกอบของภาพยนตร์	Mean	S.D.	ระดับความมีอิทธิพล
ด้านผู้อำนวยการสร้าง	3.49	1.210	มาก
ด้านดาราหรือผู้แสดงนำ	3.49	1.238	มาก
ด้านบทประพันธ์	3.66	0.716	มาก
ด้านผู้กำกับภาพยนตร์	51.3	1.182	มาก
ด้านเทคนิคการผลิต	4.43	0.530	มากที่สุด
รวม	3.94	0.513	มาก

5. การวิเคราะห์ระดับความมีอิทธิพลของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อของเล่นจากภาพยนตร์คาเมนไรเดอร์ พบว่า กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญกับ ช่องทางจัดจำหน่าย (Mean = 4.44) มากที่สุด รองลงมา คือ องค์ประกอบของของเล่น (Mean = 4.33) และ การสื่อสารการตลาด (Mean = 3.59) ตามลำดับ โดยองค์ประกอบของของเล่นที่กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญสูงสุด คือ ด้านคุณภาพ (Mean = 4.60) รองลงมา คือ ด้านบรรจุภัณฑ์ (Mean = 4.31) และ ด้านประโยชน์ (Mean = 4.07) ตามลำดับ ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 : ระดับความสำคัญของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อของ
เล่นจากภาพยนตร์คาเมนไรเดอร์

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อของเล่น	Mean	S.D.	ระดับความมีอิทธิพล
องค์ประกอบของของเล่น			
ด้านประโยชน์	4.07	0.677	มาก
ด้านคุณภาพ	4.60	0.596	มากที่สุด
ด้านบรรจุภัณฑ์	4.31	0.776	มากที่สุด
รวมองค์ประกอบของของเล่น	4.33	0.575	มากที่สุด
ช่องทางจัดจำหน่าย	4.44	0.816	มากที่สุด
การสื่อสารการตลาด	3.59	0.976	มาก

6. เมื่อนำผลวิจัยที่ได้มาวิเคราะห์ Pearson's Chi-square Test พบว่า ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจรับชมภาพยนตร์คาเมนไรเดอร์ ได้แก่ องค์ประกอบของภาพยนตร์ด้านเทคนิคการผลิต ดาราหรือหรือผู้แสดงนำ ผู้อำนวยการสร้าง และ ช่องทางเผยแพร่ภาพยนตร์ ในขณะที่ องค์ประกอบของภาพยนตร์ด้านบทประพันธ์ ผู้กำกับภาพยนตร์ และ การส่งเสริมการตลาด ไม่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจรับชมภาพยนตร์คาเมนไรเดอร์ ดังตารางที่ 3 และ ตารางที่ 4 ส่วน ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อของเล่นจากภาพยนตร์คาเมนไรเดอร์ ได้แก่ องค์ประกอบของของเล่นด้านประโยชน์และด้านคุณภาพ การส่งเสริมการตลาด ช่องทางการจัดจำหน่าย และการตัดสินใจรับชมภาพยนตร์คาเมนไรเดอร์ ในขณะที่ องค์ประกอบของของเล่นด้านบรรจุภัณฑ์ และ ราคา ไม่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อของเล่นจากภาพยนตร์คาเมนไรเดอร์ ดังตารางที่ 5 และ ตารางที่ 6

ตารางที่ 3 : ผลการวิเคราะห์อิทธิพลขององค์ประกอบของภาพยนตร์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจรับชมภาพยนตร์คาเมนไรเดอร์

องค์ประกอบของภาพยนตร์	Sig.	Contingency Coefficient	ผล
ผู้อำนวยการสร้าง	004.0*	260.0	มีอิทธิพล
ดาราหรือผู้แสดงนำ	000.0*	286.0	มีอิทธิพล
บทประพันธ์	195.0	332.0	ไม่มีอิทธิพล
ผู้กำกับภาพยนตร์	230.0	191.0	ไม่มีอิทธิพล
เทคนิคการผลิต	014.0*	364.0	มีอิทธิพล

หมายเหตุ: *มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4 : ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของ ช่องทางเผยแพร่ และ การส่งเสริมการตลาดที่มีต่อการตัดสินใจรับชมภาพยนตร์คาเมนไรเดอร์

ตัวแปร	Sig.	Contingency Coefficient	ผล
ช่องทางเผยแพร่	0.006*	260.0	มีอิทธิพล
การส่งเสริมการตลาด	.0114	286.0	ไม่มีอิทธิพล

หมายเหตุ: *มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 5 : ผลการวิเคราะห์อิทธิพลขององค์ประกอบของของเล่นที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อของเล่นจากภาพยนตร์คาเมนไรเดอร์

องค์ประกอบของของเล่น	Sig.	Contingency Coefficient	ผล
ประโยชน์	0.000*	0.416	มีอิทธิพล
คุณภาพ	0.023*	0.325	มีอิทธิพล
บรรจุภัณฑ์	0.100	0.314	ไม่มีอิทธิพล

หมายเหตุ: *มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 6 : ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อของเล่นจากภาพยนตร์คาเมนไรเดอร์

ตัวแปร	Sig.	Contingency Coefficient	ผล
ราคา	0.470	260.0	ไม่มีอิทธิพล
ช่องทางจัดจำหน่าย	.0000*	0.362	มีอิทธิพล
การส่งเสริมการตลาด	0.004*	0.405	มีอิทธิพล
การตัดสินใจรับชมภาพยนตร์คาเมนไรเดอร์	0.000*	0.547	มีอิทธิพล

หมายเหตุ: *มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

7) สรุปและอภิปรายผล

ผลการวิจัยระบุว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจรับชมภาพยนตร์คาเมนไรเดอร์ คือ องค์ประกอบของภาพยนตร์ด้านเทคนิคการผลิต ดาราหรือหรือผู้แสดงนำ ผู้อำนวยการสร้าง และ ช่องทางเผยแพร่ภาพยนตร์ และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อของเล่นจากภาพยนตร์คาเมนไรเดอร์ คือ องค์ประกอบของของเล่นด้านประโยชน์และด้านคุณภาพ การส่งเสริมการตลาด ช่องทางการจัดจำหน่าย และการตัดสินใจรับชมภาพยนตร์คาเมนไรเดอร์ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุระหว่าง 14-29 ปี

จากการวิเคราะห์องค์ประกอบของภาพยนตร์ที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจรับชมภาพยนตร์คาเมนไรเดอร์ พบว่า กลุ่มตัวอย่าง

ให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านเทคนิคการผลิต (Mean = 4.43) มากที่สุด รองลงมา คือ ด้านบทประพันธ์ (Mean = 3.66) ตามด้วย ผู้กำกับภาพยนตร์ (Mean = 3.51) และผู้อำนวยการสร้าง (Mean = 3.49) ซึ่งกลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญเท่ากับ ดาราหรือผู้แสดงนำ (Mean = 3.49) ตามลำดับ แตกต่างจากปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกชมภาพยนตร์สยองขวัญมากที่สุด คือ บทประพันธ์ (Panprem, 2007) และองค์ประกอบภาพยนตร์ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการชมภาพยนตร์ไทยประเภททรกโรแมนติมากที่สุด คือ ผู้อำนวยการสร้าง (Patkachar, 2016) แสดงให้เห็นว่าภาพยนตร์แต่ละประเภทควรให้ความสำคัญกับองค์ประกอบของภาพยนตร์แต่ละด้านแตกต่างกัน

จากการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อของเล่นจากภาพยนตร์คาเมนไรเดอร์ พบว่า กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญกับ ช่องทางจัดจำหน่าย (Mean = 4.44) มากที่สุด รองลงมา คือ องค์ประกอบของของเล่น (Mean = 4.33) และการสื่อสารการตลาด (Mean = 3.59) ตามลำดับ โดยองค์ประกอบของของเล่นที่กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญสูงสุด คือ ด้านคุณภาพ (Mean = 4.60) รองลงมา คือ ด้านบรรจุภัณฑ์ (Mean = 4.31) และด้านประโยชน์ (Mean = 4.07) ตามลำดับ

ผลการศึกษาวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจรับชมภาพยนตร์และซื้อของเล่นจากภาพยนตร์โทคุซัทสึแนวคาเมนไรเดอร์ในประเทศไทย สามารถยืนยันสมมติฐานได้ว่าการรับชมภาพยนตร์คาเมนไรเดอร์มีอิทธิพลต่อการซื้อของเล่นจากภาพยนตร์ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย เรื่อง การสื่อสาร ปฏิสัมพันธ์ทางสังคมถึงความจริง และการเรียนรู้ค่านิยมส่งเสริมสังคมจากภาพยนตร์การ์ตูนญี่ปุ่นชุดมาสค์ไรเดอร์ของกลุ่มแฟนคลับ ของ Charungchitpracharom (2010) และทฤษฎีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมถึงความจริง ซึ่งระบุว่า เมื่อผู้ชมชมภาพยนตร์และเกิดปฏิสัมพันธ์ทางสังคมถึงความจริงกับตัวละครในเรื่องส่งผลให้ผู้ชมเกิดพฤติกรรมเลียนแบบตัวละครด้วยการสะสมของเล่นที่ตัวละครใช้ในภาพยนตร์ (Isotalus, 1995) อีกทั้งยังสอดคล้องกับผลวิจัยของ Jitsatikul (2014) ที่ระบุว่า ของเล่นและของสะสมเป็นหนึ่งในรูปแบบของสินค้าจากแอนิเมชันที่กลุ่มโอตาคุบริโภค

ผลการวิจัยของ Ketuiem (2002) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับ ปัจจัยการสื่อสารการตลาดที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการเลือกชมภาพยนตร์ ระบุว่า ความแปลกใหม่ เป็นปัจจัยด้านภาพยนตร์ที่มีอิทธิพลต่อการเลือกชมสูงที่สุด ดังนั้นหากมีการสร้างโทคุซัทสึแนวคาเมนไรเดอร์ขึ้นมาในประเทศไทยมีโอกาสที่จะได้รับความ

สนใจจากผู้ชมค่อนข้างมาก เนื่องจากเป็นแนวภาพยนตร์ที่มีความแปลกใหม่สำหรับประเทศไทย

อย่างไรก็ตาม การสร้างธุรกิจโทคุซัทสึแนวคาเมนไรเดอร์ในประเทศไทยอาจมีข้อจำกัดในด้านการผลิตภาพยนตร์ เนื่องจากผู้ชมในประเทศมักนิยมรับชมภาพยนตร์ประเภท ตลก ผี และชีวิต เป็นส่วนมาก (Wiwatsinudom, 2006) ส่งผลให้เทคนิคการถ่ายทำและความเชี่ยวชาญของบุคคลากรอาจไม่เหมาะสมต่อการผลิตภาพยนตร์โทคุซัทสึ ดังนั้นควรมีการศึกษาเทคนิคการถ่ายทำภาพยนตร์รวมถึงเทคโนโลยีในการผลิตของเล่นจากต้นฉบับให้ถี่ถ้วนและศึกษาความเป็นไปได้ของธุรกิจดังกล่าวในประเทศไทยก่อนตัดสินใจลงทุน

8) ข้อเสนอแนะ

1. ผลการศึกษานี้สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการจัดทำภาพยนตร์และของเล่นรวมถึงการพัฒนาธุรกิจโทคุซัทสึแนวคาเมนไรเดอร์ในประเทศไทย

2. ผลการวิจัยแสดงให้เห็นเพียงข้อมูลจากฝั่งผู้บริโภคเพียงด้านเดียว หากต้องการข้อมูลที่ครบถ้วนควรทำการเก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกกับบุคลากรที่เกี่ยวข้องในวงการผลิตภาพยนตร์และของเล่น จากนั้นจึงนำข้อมูลที่ได้มาประกอบการวิเคราะห์ข้อมูลจากฝั่งผู้บริโภคเพื่อให้ได้ผลวิจัยที่มีคุณภาพมากขึ้น

กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจรับชมภาพยนตร์และซื้อของเล่นจากภาพยนตร์โทคุซัทสึแนวคาเมนไรเดอร์ในประเทศไทย” สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดีโดยได้รับความร่วมมือจากเจ้าของกลุ่ม สมาชิกกลุ่ม เจ้าของเพจ และผู้ติดตามเพจใน Facebook ที่มีเนื้อหาเกี่ยวข้องกับคาเมนไรเดอร์ ซึ่งกรุณาสละเวลาให้ความช่วยเหลือในการเผยแพร่และทำแบบสอบถาม รวมถึงความอนุเคราะห์จากคณาจารย์ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และเอกสารที่เป็นประโยชน์ต่องานวิจัย ผู้วิจัยตระหนักอยู่เสมอถึงการสนับสนุนอันเป็นที่มาของความสำเร็จนี้ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

REFERENCES

- Bandai Namco Holdings Inc. (2020). *Financial Highlights for the Fiscal Year Ending March 31, 2020*. Retrieved from https://www.bandainamco.co.jp/cgi-bin/releases/index.cgi/file/view/9798?entry_id=6622
- Cronbach, L. J. (1990). *Essentials of Psychological Testing* (5th ed.). New York, NY: Harper and Row.
- Horton, D., & Wohl, R. R. (1956). Mass Communication and Para-Social Interaction Observations on Intimacy at a Distance. *Psychiatry Interpersonal and Biological Processes*, 19(3), 215–229. Retrieved from <https://doi.org/10.1080/00332747.1956.11023049>
- Isotalus, P. (1995). Friendship through screen: Review of parasocial relationship. *Nordicom Review*, 1, 59–64.
- John Nopadon Vasinsunthon & Wanichaya Nawalang. (2012). *The factors influencing toy purchasing behavior of primary school students in Muang District, Chiang Mai in 2012* (in Thai). Retrieved from <http://johnnopadon.blogspot.com/2012/07/blog-post.html>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2018). *Principles of marketing* (17th ed.). New Jersey, NJ: Pearson Education.
- Naphak Jitsatikul. (2014). *Media exposure, consumer behavior and merchandise in Otaku Culture*. (in Thai). (Master's thesis). National Institute of Development Administration, Bangkok, Thailand.
- National Statistical Office. (2019). *Number of Population from Registration by Age, Sex and Province: 2019*. Retrieved from http://statbbi.nso.go.th/staticreport/Page/sector/TH/report/sector_01_11101_TH_xlsx
- Parichart Sthapitanonda & Singhal, A. (1999). Cultural Shareability, Role Modelling and Para-Social Interaction in an Entertainment-Education Film: The Effects of Karate Kids on Thai Street Children. In S. Ralph, J. L. Brown, T. Lees (Eds.), *Youth and Global Media* (pp. 205–217). Retrieved from <https://bit.ly/3y5Q8ZM>
- Pitak Panprem. (2007). *Factors affecting the decision to watch horror movies of teenager in Bangkok*. (in Thai). (Master's thesis). Thammasat University, Bangkok, Thailand.
- Princhart Charungchitpracharom. (2010). *Communication, parasocial interaction and pro-social value learning in fanclub of masked rider cartoon series*. (in Thai). (Master's thesis). Retrieved from http://cuir.car.chula.ac.th/bitstream/123456789/20703/1/princhart_ch.pdf
- Raksarn Wiwatsinudom. (2006). *Direction of domestic film industry development* (research report) (in Thai) Bangkok: Chulalongkorn University. Retrieved from https://cuir.car.chula.ac.th/bitstream/123456789/7826/1/Raksarn_dir.pdf
- Sirada Ketuiem. (2002). *Marketing communication factors influencing Thai movie viewing behavior* (in Thai) (Master's thesis). Retrieved from <http://cuir.car.chula.ac.th/bitstream/123456789/10623/1/Sirada.pdf>
- Supat Shivapornpan. (2019, May 2). Kamen Rider, Super Sentai and Ultraman look back to the superhero in Heisei generation that step out to make new things [Blog post] (in Thai). *THE STANDARD*. Retrieved from <https://www.blockdit.com/posts/5ccabb606706202fc8c341c8>
- Urapong Patkachar. (2016). Film elements and the integrated marketing factors affecting audiences behavior toward Thai romantic films (in Thai). *Phranakhon Rajabhat Research Journal Humanities and Social Sciences*, 11(1), 74–89. Retrieved from https://so05.tci-thaijo.org/index.php/PNRU_JHSS/article/view/45086/49835
- Weerasak Kowsurat. (2014, November). Project Thai film business 2.4 ten-billion-baht industry (in Thai). *Forbes Thailand*. Retrieved from <http://surl.li/axhta>
- Yamane, T. (1967). *Statistics: an introductory analysis* (2nd ed.). New York, NY: A Harper and Row.

รูปแบบการพัฒนาทุนมนุษย์สำหรับสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

จุฑามาศ ทันธิกุล^{1*} ชุมพล รอดแจ่ม² ชลภัตสรณ์ สิทธิวงศ์ชัย³ ชูติกาญจน์ ศรีวิบูลย์⁴

^{1*,2,3,4}หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาวัตกรรมการจัดการทุนมนุษย์และการประกอบการ วิทยาลัยนวัตกรรม
และการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, กรุงเทพมหานคร, ประเทศไทย

*ผู้ประพันธ์บรรณกิจ อีเมล: s63467810003@ssru.ac.th

รับต้นฉบับ: 21 เมษายน 2564; รับประทานฉบับแก้ไข: 6 สิงหาคม 2564; ตอรับบทความ: 28 กันยายน 2564

เผยแพร่ออนไลน์: 13 ธันวาคม 2564

บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบการพัฒนาทุนมนุษย์สำหรับสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และเพื่อสร้างรูปแบบที่เหมาะสมในการพัฒนาทุนมนุษย์สำหรับสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ผลจากการศึกษาพบว่า รูปแบบที่เหมาะสมในการพัฒนาทุนมนุษย์สำหรับสถาบันอุดมศึกษาเอกชน คือ รูปแบบการพัฒนาทุนมนุษย์สำหรับสถาบันอุดมศึกษาเอกชน (Human Capital Development Model for Private Higher Education Institutions : HKM Model) ประกอบด้วย (1) ทุนมนุษย์ โดยแบ่งเป็น 3 สิ่ง คือ ทุนทางปัญญา ทุนทางสังคม และทุนทางอารมณ์ (2) การจัดการความรู้ โดยความรู้แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ ความรู้ภายในตัวบุคคล และความรู้แบบชัดแจ้ง โดยมีกระบวนการในการจัดการความรู้ด้วยรูปแบบของ Nonaka (1994) คือ SECI Model ประกอบด้วย S (Socialization) คือ การถ่ายทอดความรู้ภายในตัวบุคคล E (Externalization) คือ การจัดการความรู้ภายในตัวบุคคลให้เป็นความรู้ชัดแจ้ง ด้วยสื่อต่าง ๆ C (Combination) คือ การถ่ายโอนความรู้ชัดแจ้ง และ I (Internalization) คือ การรับรู้ความรู้ชัดแจ้ง (3) การกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยเป้าหมายหลักของสถาบันอุดมศึกษาแบ่งเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการเรียนการสอน ด้านการวิจัย ด้านการบริการวิชาการ และด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม การนำรูปแบบการพัฒนาทุนมนุษย์สำหรับสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมาปรับใช้ จะทำให้ทุนมนุษย์ของบุคลากรของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีประสิทธิภาพในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมากยิ่งขึ้น

คำสำคัญ : การพัฒนาทุนมนุษย์ การพัฒนาองค์กร สถาบันอุดมศึกษาเอกชน รูปแบบการพัฒนาทุนมนุษย์สำหรับสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

Human Capital Development Model for Private Higher Education Institutions

Jutamas Thanthikul^{1*} Chumpon Rodjam² Cholpassorn Sitthiwarongchai³ Chutikarn Sriviboon⁴

^{1*,2,3,4} *Master of Business Administration Program in Innovation in Human Capital and Entrepreneurship Management, College of Innovation and Management, Suan Sunandha Rajabhat University, Bangkok, Thailand*

*Corresponding Author. E-mail address: s63467810003@ssru.ac.th

Received: 21 April 2021; Revised: 6 August 2021; Accepted: 28 September 2021

Published online: 13 December 2021

Abstract

This article aims to study the Human Capital Development for Private Higher Education Institutes Development and to create appropriate model for Human Capital Development Model for Private Higher Education Institutions (HKM Model). According to the study, the appropriate model is Human Capital Development Model for Private Higher Education Institutions, consisting of (1) Human Capital, divided into 3 things: intellectual capital, social capital, and emotional capital. (2) Knowledge management is divided into 2 categories: tacit knowledge and explicit knowledge. The process of knowledge management in the form of Nonaka (1994) is SECI Model consisting of S (socialization), which is the transfer of knowledge within the person. With the media C (Combination) is the transfer of explicit knowledge, and I (Internalization) is to recognize the explicit knowledge. (3) The main mission of private higher education institutions, with the main goals of higher education institutions divided into 4 areas: learning management system, research, academic services, and arts and culture preservation.

Keywords: Human capital development, Organization development, Private higher education institute, HKM model

1) บทนำ

เนื่องจากกระแสโลกาภิวัตน์ (Globalization) เป็นยุคที่ประเทศไทยเกิดความท้าทายอย่างมากในเรื่องของการผลักดันการพัฒนาขีดความสามารถ ที่ระบุในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 คือ ยึดคนเป็นศูนย์กลางในการพัฒนาให้มีคุณภาพชีวิตที่ดี มีทักษะ ความรู้ ทักษะที่ดี รวมถึงความมีวินัยและรับผิดชอบต่อสังคม (National Strategy Secretariat Office, 2019) นอกจากนี้เพื่อการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว “รูปแบบ” (Model) หมายถึง โครงสร้างแนวคิดที่มีความสัมพันธ์ มีเหตุมีผลซึ่งกันและกัน (Padthong, Panjan, Na Wichian, Saengsook, & Rodjam, 2020, p. 62) ก็เป็นอีกเครื่องมือหนึ่งที่จะนำมาใช้ประโยชน์ได้ รัฐบาลจึงได้มีการกำหนดนโยบาย Model Thailand 4.0 ที่มีภารกิจหลักให้สถาบันอุดมศึกษามีบทบาทตอบสนองนโยบายดังกล่าว คือ การสร้างความรู้สำหรับการสร้างคนให้เป็นคนดีคนเก่ง การสร้างคนให้ปฏิบัติหน้าที่อย่างมีคุณภาพ สร้างนวัตกรรมจากการต่อยอดงานวิจัยหรือองค์ความรู้ (Jensantikul, 2017)

ปัจจุบันการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้ความสำคัญกับการบริหารเชิงกลยุทธ์มากขึ้น (Ulrich & Dulebohn, 2015) อีกทั้งยังมีแนวคิดในด้านทุนมนุษย์ ได้แก่ ทักษะ ความรู้ ความสามารถ รวมถึงแรงจูงใจและทัศนคติในการปฏิบัติงานว่าเป็นทุนอีกอย่างหนึ่งขององค์กร ซึ่งมีความสำคัญต่อการพัฒนาและเติบโตขององค์กร กล่าวได้ว่า หากองค์กรให้ความสำคัญและลงทุนในด้านทรัพยากรมนุษย์อย่างเหมาะสม จะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายขององค์กรได้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด ทุนมนุษย์ (Becker; Stewart; Edvinsson and Malone, as cited in Jindarak, 2017) สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กำหนดให้สถาบันการศึกษาจัดการความรู้ (Knowledge Management) โดยมีวัตถุประสงค์ต้องการให้มีการจัดการความรู้ในสถาบันเพื่อเป็นแนวทางให้หน่วยงานที่ ผู้บริหาร คณาจารย์ และบุคลากรสายสนับสนุนปฏิบัติงานได้อย่างมีคุณภาพ เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมถึงการพัฒนาหน่วยงาน และสถาบันต่อไป (Office of the Higher Education Commission, 2017)

ความสามารถในการแข่งขันของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนจะตัดสินกันด้วยผลิตภาพ (Productivity) ตามพันธกิจว่าด้วยการจัดการศึกษาในระดับอุดมศึกษา ซึ่งได้แก่ บัณฑิตที่มีคุณภาพ และคุณค่าสูง จำนวนอาจารย์ที่ได้รับตำแหน่งทางวิชาการและ

ผลงานวิจัยที่ตีพิมพ์เผยแพร่ การให้บริการวิชาการที่สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน ตลอดจนการสร้างสรรค์วิธีการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ซึ่งการสร้างผลิตภาพให้มีคุณลักษณะดังกล่าว สิ่งที่สำคัญคือ ความไม่เหมือนใคร (Uniqueness) หรือที่เรียกว่าเอกลักษณ์นั่นเองสถาบันอุดมศึกษาเอกชนต้องมีความสามารถในการใช้ทรัพยากรหรือทุนที่มีอยู่อย่างชาญฉลาด มีกระบวนการสร้างความฉลาด และดึงเอาพลังความสามารถเหล่านั้นมาแปรเป็นความโดดเด่นในการแข่งขัน จนสามารถเสนอสิ่งที่ตอบสนองความต้องการของสังคมอย่างแท้จริงได้ เพื่อให้องค์กรมีลักษณะดังกล่าว โดยเฉพาะอย่างยิ่งองค์การที่เป็นสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งขณะนี้มีสภาวะแวดล้อมด้านการแข่งขันไม่ต่างกับองค์กรธุรกิจจึงต้องมีแนวทางการบริหารจัดการที่มีลักษณะเป็นพลวัต (Dynamic Governance) เพราะขณะนี้การบริหารจัดการที่ดี (Good Governance) คงไม่เป็นการเพียงพออีกต่อไปความเป็น Dynamic Governance จะทำให้องค์การไม่อาจอยู่นิ่งได้ เพราะจะต้องมีนโยบายที่ยืดหยุ่นปรับตัวได้ (Adaptive Policies) ดังนั้นการมีบุคคลที่สามารถ (Able People) ผสมกับกรอบกระบวนการการทำงานที่เอื้อต่อการทำงาน (Agile Process) ทั้งหมดนี้จะต้องมีวัฒนธรรมองค์การที่เหมาะสมเป็นปัจจัยเสริม องค์การต้องสร้างสมรรถนะของตนเองโดยให้ความสำคัญกับทรัพย์สินที่จับต้องไม่ได้ (Intangible Assets) นั่นคือ ทุนมนุษย์ (Human Capital) ให้มากขึ้นสถาบันอุดมศึกษาเอกชนจึงมีความจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาเนื่องจากเป็นองค์การที่ได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทั้งภายในและต่างประเทศ การผลิตบัณฑิตให้มีคุณภาพเป็นสิ่งที่ต้องการของตลาดแรงงานทั้งในปัจจุบันและอนาคต การขับเคลื่อนดังกล่าวจะเกิดได้ต้องอาศัยอาจารย์ที่มีขีดสมรรถนะในการปฏิบัติงานสมรรถนะของอาจารย์คือ ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factor) และสามารถปรับตัวสู่ความเป็นเลิศตามเป้าหมายของสถาบันได้ (Chaisuwan, 2016) ในอนาคตหากสถาบันศึกษาใดไม่ตระหนักในเรื่องความเป็นเลิศให้เกิดขึ้น อาจเกิดความสุขสลายความโดดเด่นโดยไม่รู้ตัว (Chaisuwan, 2018, p. 37)

จากที่กล่าวมาข้างต้น ผู้เขียนสนใจศึกษาเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาทุนมนุษย์สำหรับสถาบันอุดมศึกษาเอกชน” เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาทุนมนุษย์ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ให้มีทักษะ ความรู้ และความสามารถ ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนให้

บรรลุเป้าหมาย และสามารถดำเนินต่อไปได้กับสภาวะแวดล้อม เศรษฐกิจและสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว

2) วัตถุประสงค์ของบทความ

1. เพื่อศึกษารูปแบบการพัฒนาทุนมนุษย์สำหรับสถาบันอุดมศึกษาเอกชน
2. เพื่อสร้างรูปแบบที่เหมาะสมในการพัฒนาทุนมนุษย์สำหรับสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

3) เนื้อหา

3.1) ความสำคัญของทุนมนุษย์

“ทุนมนุษย์” หมายถึง 3 สิ่งประกอบกัน คือ 1) ทุนทางปัญญา (Intellectual Capital) ประกอบด้วย ทักษะ ความรู้ และความสามารถ รวมทั้งทักษะประสบการณ์ที่สะสมอยู่ในตัวของแต่ละบุคคล 2) ทุนทางสังคม (Social Capital) คือ สภาพแวดล้อมความสัมพันธ์และการสร้างปฏิสัมพันธ์หลากหลายรูปแบบระหว่างบุคคลในสถานการณ์ และสถานที่นั้น 3) ทุนทางอารมณ์ (Emotional Capital) ประกอบด้วยคุณลักษณะต่าง ๆ เช่น การรับรู้ตนเอง (Self-Awareness) ความมีศักดิ์ศรี (Integrity) การมีความยืดหยุ่น (Resilience) (Gratton & Ghoshal, 2003; Padthong, et al., 2020; Kanata & Inkum, 2016; Tantrajin, Navanuch, Kritsavanon & Prakancharoen, 2016)

ทฤษฎีทุนมนุษย์มีหลักการสำคัญคือการเน้นให้ความสำคัญกับการลงทุนในตัวบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและให้เกิดผลของการดำเนินงานมากขึ้น ซึ่งปัจจุบันสถาบันอุดมศึกษา มีการพัฒนางานเพื่อดำเนินการตามภารกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษา คือ การผลิตบัณฑิต การวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วจากกระแสโลกาภิวัตน์ จึงต้องมีการเร่งพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพ ผลักดันให้สถาบันเป็นที่ยอมรับของนักศึกษาและสอดคล้องกับการพัฒนาบุคลากรเพื่อปฏิรูปการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน (Waranonwanich, 2015; Jindarak, 2017; Chaisuwan, 2018; Jentsantikul, 2018; Thichangthong & Vihokto, 2019; Puntavungkool & Deeya, 2020)

3.2) แนวคิดเกี่ยวกับสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

สถาบันอุดมศึกษาเอกชนเป็นองค์การทางการศึกษาที่มีบุคลากรมีการศึกษาในระดับสูง มีทักษะ ความรู้ และ

ความสามารถที่แตกต่างกัน มีวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งประสบความสำเร็จทั้งในระดับสาขาวิชาการระดับคณะวิชาตลอดจนระดับสถาบัน (Chaisuwan, 2018, p. 39) โดยมีภารกิจหลัก 4 ประการ คือ การผลิตบัณฑิต การวิจัย การบริการวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ซึ่งการดำเนินงานนั้นขับเคลื่อนโดยบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุน (Jindarak, 2017, p. 230; Jentsantikul, 2018, p. 25; Chaisuwan, 2018, pp. 36-37; Thichangthong & Vihokto, 2019, p. 181) ซึ่งทิศทางของแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2574 เป็นแผนยุทธศาสตร์ระยะยาวสำหรับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาได้กำหนดวิสัยทัศน์แผนการศึกษาแห่งชาติ โดยให้ความสำคัญในการสร้างระบบการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและคุณภาพ เพื่อเป็นสิ่งสำคัญของการพัฒนาศักยภาพ และขีดความสามารถของทุนมนุษย์ รวมถึงการรองรับการศึกษา และความท้าทายที่เป็นพลวัตของโลกศตวรรษที่ 21 (Jindarak, 2017, p. 223)

ในสถานการณ์ปัจจุบันสถาบันอุดมศึกษา มีการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันที่มากขึ้น สถาบันอุดมศึกษาจำเป็นต้องทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ ให้มีความชัดเจนมากขึ้น ดังนั้นการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์ของบุคลากรจึงเป็นกลไกที่สำคัญสำหรับการขับเคลื่อนองค์กร หลักการบริหารเชิงยุทธศาสตร์จึงมีความจำเป็นมากขึ้นทั้งการปรับแผนงาน โครงการ รวมถึงกิจกรรมต่าง ๆ ที่แสดงให้เห็นบุคลากรเห็นถึงความสำคัญในการพัฒนาตนเอง (Wiyada Waranonwanich, 2015, p. 92)

3.3) แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทุนมนุษย์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ความสามารถในการแข่งขันของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนต้องนำทุนมนุษย์ที่มีอยู่มาทำให้เกิดความโดดเด่นในการแข่งขันเพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของสังคมอย่างแท้จริงได้ และเพื่อให้สถาบันอุดมศึกษามีลักษณะดังกล่าว จึงต้องมีแนวทางการบริหารจัดการที่มีลักษณะเป็นพลวัต (Dynamic Governance) จะต้องมีนโยบายที่ยืดหยุ่น และวัฒนธรรมองค์กรที่เหมาะสมเป็นปัจจัยเสริม สถาบันอุดมศึกษาต้องสร้างสมรรถนะของตนเองโดยให้ความสำคัญกับ ทุนมนุษย์ (Human Capital) ให้มากขึ้น (Chaisuwan, 2018, pp. 36-37) การพัฒนารูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษา สำหรับพัฒนาทุนมนุษย์ พบว่า สิ่งสำคัญ คือ กระบวนการของกลยุทธ์ (Strategy Process) โดยนำปัจจัยต่าง ๆ มาบูรณาการให้เป็นระบบเดียวกัน

เชื่อมโยงกันเป็นเครือข่าย (Thichangthong & Vihokto, 2019, p. 179) มีผลการศึกษาวิจัยและผลงานทางวิชาการจำนวนมากที่สนับสนุนว่า ทุนมนุษย์ (Human Capital) ในองค์กรสามารถทำให้เกิดความได้เปรียบการแข่งขันขององค์กรไม่น้อยไปกว่าเทคโนโลยีที่ทันสมัย ซึ่งการที่องค์กรจะลงทุนพัฒนาบุคลากรนั้น เพื่อช่วยเพิ่มขีดความสามารถขององค์กร (Pfeffer; Kochan & Osterman; Lawler; Levine, as cited in Jindarak, 2017, pp. 222-223)

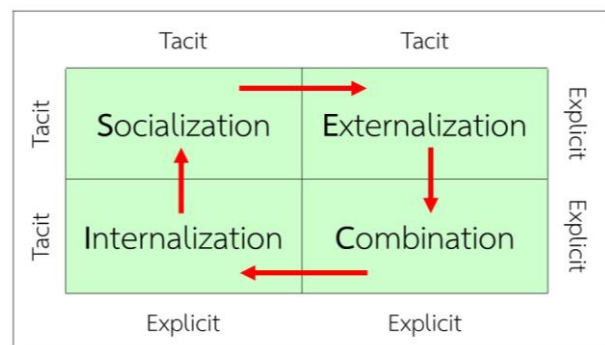
Luepong (as cited in Chaisuwan, 2018, pp.37-38) กล่าวว่า หากมีการส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาโดยการฝึกอบรม เกิดการเรียนรู้ตลอดเวลา มีการจัดการความรู้ (Knowledge Management) แลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกันระหว่างบุคลากรในองค์กร จะทำให้องค์กรเกิดเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) เป็นสิ่งที่ต้องการประสบความสำเร็จ ในการส่งเสริมทุนมนุษย์สำหรับแข่งขันกับองค์กรอื่นได้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีของ Becker ที่มีมุมมองว่าการเพิ่มการลงทุนในทุนมนุษย์ จะนำไปสู่ผลผลิตและการบริการที่มีคุณภาพ

จากความสำคัญของทุนมนุษย์ ผู้บริหารต้องตระหนักถึงความสำคัญ ในการส่งเสริมการเรียนรู้ สนับสนุนการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาบุคลากร รวมถึงการจัดการความรู้เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ซึ่งสอดคล้องกับ Jentsantikul, (2018) กล่าวว่า หลังจากทีบุคลากรได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาแล้ว ควรมีการจัดการความรู้ โดยการนำความรู้ที่ได้รับมาเผยแพร่ หรือมีการจัดกิจกรรมในการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน ระหว่างบุคลากร

3.4) แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้

ความรู้ (Knowledge) คือ ประสบการณ์ของคนในรูปแบบต่าง ๆ โดยเกิดจากการเรียนรู้ สะสมเพิ่มพูนความรู้จากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ และทักษะที่ปฏิบัติอย่างต่อเนื่องจนเชี่ยวชาญ ซึ่งความรู้แบ่งเป็น 2 ประเภท คือ (1) ความรู้ภายในตัวบุคคล เกิดจากการเรียนรู้ ประสบการณ์ หรือพรสวรรค์ สามารถแบ่งปันได้โดยการสื่อสาร เช่น การอธิบาย การบันทึกผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ และ (2) ความรู้แบบชัดแจ้ง คือ ความรู้ของบุคคลที่มีการเผยแพร่ให้ผู้อื่นสามารถเรียนรู้ได้ เช่น การเขียนเป็นหนังสือ บทความ เป็นต้น (Puntavungkool & Kittisak Deeya, 2020, p. 291)

การจัดการความรู้ (Knowledge Management) คือ กระบวนการที่เกี่ยวกับการประมวลข้อมูล ความคิด รวมถึงประสบการณ์ของบุคคลากรเพื่อสร้างเป็นองค์ความรู้หรือนวัตกรรม และจัดเก็บในแหล่งข้อมูลที่สามารถเข้าถึงได้จากช่องทางต่าง ๆ ที่ต้องการจัดเตรียมไว้สำหรับนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งก่อให้เกิดการถ่ายโอนความรู้ และแพร่กระจายทั่วทั้งองค์กรเพื่อการพัฒนาองค์กร และให้งานบรรลุเป้าหมาย ซึ่งองค์กรมีส่วนสำคัญในการสนับสนุนเพื่อให้องค์กรเกิดบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ (Vicheanpanya, as cited in Tongsamsi, Tongsamsi, Smuseneto, & Useng, 2017, pp. 50-51)



รูปที่ 1 : รูปแบบการจัดการความรู้ SECI Model (Nonaka's Knowledge Management Model)

Nonaka (1994) ได้นำเสนอรูปแบบการจัดการความรู้ไว้ดังนี้ คือ SECI Model ประกอบด้วย S (Socialization) คือ การถ่ายทอดความรู้ภายในตัวบุคคล E (Externalization) คือ การจัดการความรู้ในตัวบุคคลให้เป็นความรู้ชัดแจ้ง ด้วยสื่อต่าง ๆ C (Combination) คือ การถ่ายโอนความรู้ชัดแจ้ง และ I (Internalization) คือ การรับรู้ความรู้ชัดแจ้ง (Pewsilsak, 2019) ซึ่ง Vicheanpanya (as cited in Puntavungkool & Deeya, 2020, p. 291) กล่าวว่า การจัดการความรู้ คือ กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการสร้างความรู้ การจัดเก็บความรู้ และการแบ่งปันความรู้

การประกันคุณภาพการศึกษาในตัวเองครั้งที่ 5.1 การบริหารของสถาบันอุดมศึกษา การจัดการความรู้ถูกกำหนดไว้เพื่อติดตามผลลัพธ์พันธกิจ ติดตาม ส่งเสริม และจัดระบบองค์ความรู้ให้บุคลากรได้นำมาใช้ให้การทำงานมีประสิทธิภาพ (Puntavungkool & Deeya, 2020, p. 294)

4) กรอบการวิเคราะห์เนื้อหาที่นำเสนอ
จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
สามารถนำมาสังเคราะห์เพื่อใช้เป็นแนวทางในการศึกษา

“รูปแบบการพัฒนาทุนมนุษย์สำหรับสถาบันอุดมศึกษาเอกชน”
ดังตารางที่ 1

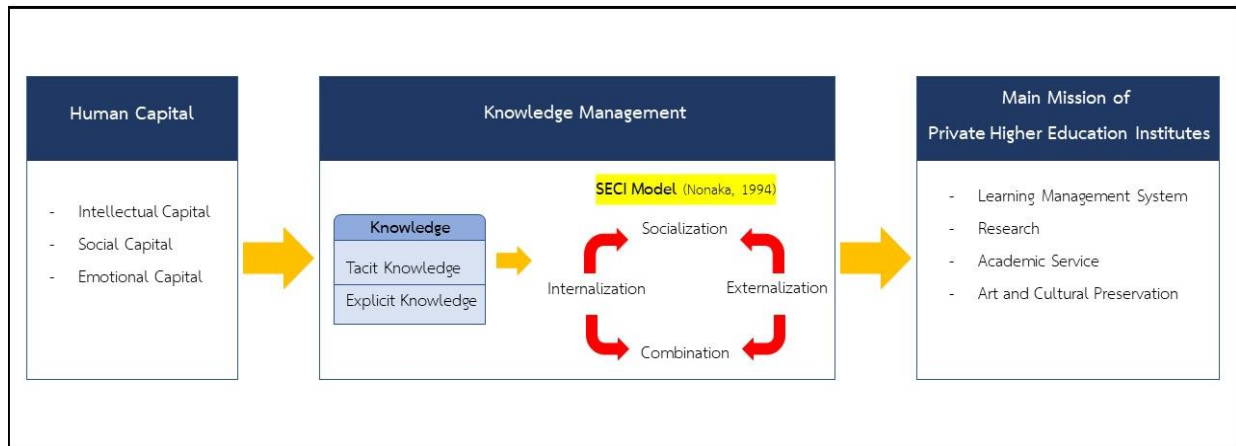
ตารางที่ 1 : ตารางสังเคราะห์แนวคิด และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้แต่ง	ปัจจัย	แนวทางการพัฒนา ทุนมนุษย์	การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร	การจัดการความรู้	ภารกิจหลักของ สถาบันอุดมศึกษา
Wiyada Waranonwanich (2015)		✓	✓		✓
Patamawan Jindarak (2017)		✓	✓	✓	✓
Kanyaprin Tongamsi, et al. (2017)			✓	✓	
Nipapan Jentsantikul (2018)			✓		✓
Saruda Chaisuwan (2018)		✓	✓	✓	✓
Apisorn Thichangthong, & Preecha Vihokto (2019)		✓	✓	✓	✓
Jariya Puntavungkool, & Kittisak Deeya (2020)				✓	✓
Chanadda Padthong, et al. (2020)		✓			

ผลการสังเคราะห์ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามตารางที่ 1 ประกอบด้วยปัจจัย แนวทางการพัฒนาทุนมนุษย์ การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร การจัดการความรู้ และภารกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งผู้เขียนได้นำมาจัดกลุ่มใหม่ได้ 3 กลุ่มใหม่ ที่ส่งผลต่อรูปแบบการพัฒนาทุนมนุษย์สำหรับสถาบันอุดมศึกษาเอกชน คือ 1) แนวทางการพัฒนาทุนมนุษย์ 2) การจัดการความรู้ 3) ภารกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษา โดยสามารถนำมาสร้างนวัตกรรมองค์การรูปแบบการพัฒนาทุนมนุษย์สำหรับสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ดังนี้

รูปที่ 2 เป็นรูปแบบที่ได้จากการศึกษาและสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามตารางที่ 1 คือรูปแบบการพัฒนาทุนมนุษย์สำหรับสถาบันอุดมศึกษาเอกชน (Human Capital Development Model for Private Higher Education Institutions : HKM Model) ประกอบด้วย 1) ทุนมนุษย์ (Human Capital) โดยแบ่งเป็น 3 สิ่ง คือ ทุนทางปัญญา (Intellectual Capital) ทุนทางสังคม (Social Capital) และทุน

ทางอารมณ์ (Emotional Capital) 2) การจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) ซึ่งความรู้แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ ความรู้ภายในตัวบุคคล (Tacit Knowledge) และความรู้แบบชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) โดยมีกระบวนการในการจัดการความรู้ด้วยรูปแบบของ Nonaka (1994) คือ SECI Model ประกอบด้วย S (Socialization) คือ การถ่ายทอดความรู้ภายในตัวบุคคล E (Externalization) คือ การจัดการความรู้ภายในตัวบุคคลให้เป็นความรู้ชัดแจ้ง ด้วยสื่อต่าง ๆ C (Combination) คือ การถ่ายโอนความรู้ชัดแจ้ง และ I (Internalization) คือ การรับรู้ความรู้ชัดแจ้ง 3) ภารกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน (Main Mission of Private Higher Education Institutes) โดยเป้าหมายหลักของสถาบันอุดมศึกษาแบ่งเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการเรียนการสอน (Learning Management System) ด้านการวิจัย (Research) ด้านการบริการวิชาการ (Academic Service) และด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม (Art and Cultural Preservation)



รูปที่ 2 : รูปแบบการพัฒนาทุนมนุษย์สำหรับสถาบันอุดมศึกษาเอกชน จากการสังเคราะห์แนวคิดและเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
(Human Capital Development Model for Private Higher Education Institutions : HKM Model)

5) อภิปรายผล

จากการศึกษาเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาทุนมนุษย์สำหรับสถาบันอุดมศึกษาเอกชน” ผลการศึกษาพบว่า รูปแบบการพัฒนาทุนมนุษย์สำหรับสถาบันอุดมศึกษาเอกชน (Human Capital Development Model for Private Higher Education Institutions: HKM Model) เป็นรูปแบบที่เหมาะสมในการพัฒนาทุนมนุษย์สำหรับการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน สรุปได้ดังนี้

5.1) ทุนมนุษย์ (Human Capital)

ทุนมนุษย์ (Human Capital) แบ่งเป็น 3 สิ่ง ทุนทางปัญญา (Intellectual Capital) คือ ความรู้ ความสามารถ ทักษะเฉพาะและประสบการณ์ ของบุคคลนั้น ๆ ทุนทางสังคม (Social Capital) คือ เครือข่ายความสัมพันธ์ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างโอกาสและนำไปสู่คุณค่า เช่น ความความน่าเชื่อถือ ความไว้วางใจ และทุนทางอารมณ์ (Emotional Capital) คือ คุณลักษณะที่อยู่ภายในตัวบุคคล เป็นภาวะความรู้สึทางจิตใจที่เปลี่ยนแปลงไปตามสิ่งแวดล้อม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Lynda Gratton และ Sumantra Ghoshal (Gratton & Ghoshal, 2003; Kanata, & Inkum, 2016; Tantrajin, et al., 2016; Padthong, et al., 2020) กล่าวว่า “ทุนมนุษย์” หมายถึง 3 สิ่งประกอบกัน คือ 1) ทุนทางปัญญา (Intellectual Capital) ประกอบด้วย ทักษะ ความรู้ และความสามารถ รวมทั้งทักษะประสบการณ์ที่สะสมอยู่ในตัวของแต่ละบุคคล 2) ทุนทางสังคม (Social Capital) คือ สภาพแวดล้อม ความสัมพันธ์และการสร้างปฏิสัมพันธ์หลากหลายรูปแบบระหว่างบุคคลในสถานการณ์ และ

สถานที่นั้น 3) ทุนทางอารมณ์ (Emotional Capital) ประกอบด้วยคุณลักษณะต่าง ๆ เช่น การรับรู้ตนเอง (Self-Awareness) ความมีศักดิ์ศรี (Integrity) การมีความยืดหยุ่น (Resilience) และ Jindarak (2017, pp. 222-223) กล่าวว่า การพัฒนาทุนมนุษย์ ต้องกำหนดนโยบายการพัฒนาให้ชัดเจน และสร้างความเข้าใจในพันธกิจของสถาบันอุดมศึกษา เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรมีความเชื่อมั่นในการพัฒนาตนเอง

5.2) การจัดการความรู้ (Knowledge Management)

ความรู้แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ ความรู้ภายในตัวบุคคล (Tacit Knowledge) และ ความรู้แบบชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) โดยมีกระบวนการในการจัดการความรู้ด้วยรูปแบบของ Nonaka (1994) คือ SECI Model ประกอบด้วย S (Socialization) คือ การถ่ายทอดความรู้ภายในตัวบุคคล เช่น การประชุมเชิงวิชาการ และการประชุมเชิงปฏิบัติการโดยการนำความรู้ ประสบการณ์ของแต่ละบุคคล มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในสภาพแวดล้อมเดียวกัน E (Externalization) คือ การจัดการความรู้ภายในตัวบุคคลให้เป็นความรู้ชัดแจ้ง ด้วยสื่อต่าง ๆ เช่น การตีพิมพ์บทความ การเผยแพร่แนวคิดในรูปแบบของแผนภาพหรือแผนภูมิ ที่สามารถเข้าใจได้ง่าย C (Combination) คือ การถ่ายโอนความรู้ชัดแจ้ง ด้วยการนำความรู้มาสร้างสรรค์งานใหม่ เกิดเป็นความรู้ใหม่ และเผยแพร่แก่บุคลากร และ I (Internalization) คือ การรับรู้ความรู้ชัดแจ้ง เมื่อมีการรับรู้หรือเรียนรู้ ความรู้ชัดแจ้งจะกลายเป็นความรู้ฝังลึกของบุคลากร

สุดท้ายแล้วก็จะกลายเป็นทรัพย์สินของสถาบัน ที่จะสามารถนำมาเป็นส่วนสำคัญสำหรับการขับเคลื่อนองค์กรได้ ซึ่งสอดคล้องกับ Jindarak (2017) และ Tongsamsi, et al. (2017) การจัดการความรู้ คือ กระบวนการที่บุคลากรในองค์กรค้นหารวบรวม แลกเปลี่ยน และใช้ความรู้ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย ทั้งนี้้องการจะต้องมีการสนับสนุนเพื่อให้เกิดบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ขึ้นภายในองค์กร (Jindarak, 2017, p. 223; Tongsamsi, et al., 2017, p. 51) และ Hsu (as cited in Chaisuwan, 2018, p. 44) พบว่า การจัดการความรู้สามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กรได้โดยการพัฒนาทุนมนุษย์ เพื่อทำให้เกิดการแพร่ความรู้ เกิดการพัฒนาในการปฏิบัติงานของบุคลากรทำให้สามารถบรรลุตามเป้าหมายขององค์กรได้ในที่สุด

5.3) ภารกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน (Private Higher Education Institutes Development)

ภารกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษาแบ่งเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการเรียนการสอน (Main Mission of Private Higher Education Institutes) ด้านการบริการวิชาการ (Academic Service) และด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม (Art and Cultural Preservation) ซึ่งสอดคล้องกับ Waranonwanich (2015, p. 97); Jindarak (2017, p. 226); Jentsantikul (2018, p. 25); Chaisuwan (2018, p. 36), กล่าวว่า พันธกิจหลักหรือภารกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษา คือ การเรียนการสอน การบริการวิชาการ การวิจัย และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

กล่าวโดยสรุปหากสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีการพัฒนาทุนมนุษย์ของบุคลากรและขับเคลื่อนความรู้ของบุคลากร ด้วยการนำการจัดการความรู้ด้วยรูปแบบของ Nonaka (1994) คือ SECI Model มาประยุกต์ใช้ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนเพื่อให้เกิดการกระจายความรู้ อีกทั้งยังช่วยให้เกิดการพัฒนาผลการปฏิบัติงาน และขับเคลื่อนสถาบันอุดมศึกษาเอกชนให้สามารถบรรลุภารกิจหลักทั้ง 4 ด้านได้

REFERENCES

- Apisorn Thichangthong, & Preecha Vihokto. (2019). The development of higher educational administration strategic model for human capital development. (in Thai). *Journal of Humanities and Social Sciences Surin Rajabhat University*, 21(2), 169–186.
- Chanadda Padthong, Wanchai Panjan, Sageemas Na Wichian, Nounla-or Saengsook, & Chompon Rodjam. (2020). Development model of human resources management for the small and medium enterprises (SME). (in Thai). *Journal of Innovation and Management, Suan Sunandha Rajabhat University*, 5, 59–71.
- Gratton, L., & Ghoshal, S. (2003). Managing personal human capital: New ethos for the 'Volunteer' employee. *European Management Journal*, 21(1), 1–10.
- Jariya Puntavungkool, & Kittisak Deeya. (2020). Knowledge management in higher education institutions. (in Thai). *NEU Academic and Research Journal*, 10(3), 289–303.
- Kanyaprin Tongsamsi, Isara Tongsamsi, Anlaya Smuseneto, & Nursahida Useng. (2017). The Relationships among Training, Knowledge Management, and Competency of Quality Assurance Officers in Higher Education Institutions. *Silpakorn University Journal*, 37(1), 43–67.
- National Strategy Secretariat Office. (2019). *National Strategy 2018-2037*. Retrieved from <http://nscr.nesdb.go.th/wp-content/uploads/2019/10/National-Strategy-Eng-Final-25-OCT-2019.pdf>
- Nipapan Jentsantikul. (2017). Perspectives and Practices to Human Capital in Public Higher Education Institutions: Case study Rajabhat Universities in Western Region. In Phatcharasak Arlai (Eds.), *Proceedings of the 9th NPRU National Academic Conference* (pp. 1101–1110). Nakhon Pathom, Thailand: Nakhon Pathom Rajabhat University.
- Nipapan Jentsantikul. (2018). A Scenario of Administration and Development of Academic and Support Personnel of Public Higher Education Institutions in the Western Region. (in Thai). *Sarakham Journal*, 9(1), 23–38.
- Nonaka, I. (1994). A dynamic theory of organizational knowledge creation. *Organization Science*, 5(1), 14–37.
- Office of the Higher Education Commission. (2017). *Manual for the Internal Quality Assurance for Higher Education Institutions* (3rd ed.). (in Thai). Bangkok, Thailand: Parbpim.
- Pasutida Tantrajin, Pilaipan Navanuch, Kraib Kraitsavanon, & Supaksiri Prakanchaoen. (2016). Human Capital: Human Resources Development in 21st Century. (in Thai). *Suthiparithat Journal*, 30(Special issue), 115–123.
- Patamawan Jindarak. (2015). *Human Resource Management. Teaching materials*. (in Thai). Chiang-Mai, Thailand: Human Resource Management Faculty of Business Administration Payap University.

- Patamawan Jindarak. (2017). Competency development for academic staff in high education. (In Thai). *Journal of Graduate Studies Valaya Alongkron Rajabhat University*, 11(1), 221–233.
- Preedaporn Kanata, & Dararat Inkum. (2016). Human capital development, human resources, new ideas. (in Thai). *Journal of Innovation and Management, Suan Sunandha Rajabhat University*, 1(1), 62–70.
- Saruda Chaisuwan. (2016). Adaptation to excellence in the wake of the recession of Thai private higher education. *Report on the Succession of the 2016 National Association of Private Higher Education Institutions of Thailand NorthEastern University Khon- Kaen 24 July 2016*. (in Thai), Khon Kaen, Thailand: NorthEastern University.
- Saruda Chaisuwan. (2018). Human capital development for academic excellence of Thai private higher education institutes. (in Thai). *Journal of Education Rajabhat Maha Sarakham University*, 15(1), 34–47.
- Seksan Pewsilsak. (2019). Knowledge management to the organization management that is excellent. (in Thai). *Journal of Education Administration and Leadership*, 7(28), 1–10.
- Ulrich, D., & Dulebohn, J. H. (2015). Are we there yet? What's next for HR?. *Human Resource Management Review*, 25(2), 188–204.
- Wiyada Waranonwanich. (2015). The preparation of human capital development in private university for ASEAN community integration. (in Thai). *Liberal Arts Review*, 10(19), 88–99.

การปรับปรุงวิธีการทำงานเพื่อลดความสูญเปล่าของกระบวนการจัดเก็บวัตถุดิบ ในคลังสินค้า ด้วยเทคนิค Operation Analysis (กรณีศึกษาโรงงานอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์)

วิจิณัฐ ภัคพรหมินทร์^{1*} ศวิษฐ์ ศรีเบญจมานนท์²

^{1,2}การจัดการระบบการผลิตและโลจิสติกส์แบบลีน คณะบริหารธุรกิจ สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น, กรุงเทพมหานคร, ประเทศไทย

*ผู้ประพันธ์บรรณกิจ อีเมล: vithinut@tni.ac.th

รับต้นฉบับ: 24 มีนาคม 2564; รับประทานฉบับแก้ไข: 20 กันยายน 2564; ตอบรับบทความ: 29 ตุลาคม 2564

เผยแพร่ออนไลน์: 13 ธันวาคม 2564

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อลดความสูญเปล่า (7 Waste) ที่เกิดขึ้นจากการขนย้าย (Transportation) และขั้นตอนการทำงานที่มากเกินไป (Over Process) ของกระบวนการจัดเก็บวัตถุดิบในคลังสินค้า ด้วยการสร้างมาตรฐานในการทำงาน โดยตั้งแต่การจับเวลา และจัดบันทึกข้อมูลการทำงานของพนักงานด้วยแบบฟอร์ม Operation Analysis Chart จากนั้นนำข้อมูลที่ได้มาสร้างเป็นฐานข้อมูล (Data Base) โดยวิเคราะห์องค์ประกอบของงาน (Work Element) ด้วยเครื่องมือ Yamazumi Chart เพื่อที่จะค้นหาความสูญเปล่าที่เกิดขึ้นในกระบวนการทำงาน จากการเก็บรวบรวมข้อมูล และศึกษาสภาพปัจจุบันพบว่าระยะทางที่ไกลที่สุดในการเดินจัดเก็บวัตถุดิบต่อหนึ่งพาเลทเท่ากับ 322 เมตร/พาเลท ใช้เวลา 11.5 นาที หลังจากการปรับปรุงการทำงานด้วย ECRS เพื่อขจัดความสูญเปล่าที่เกิดขึ้นในกระบวนการทำงาน และสร้างมาตรฐานการทำงานขึ้นมาทำให้ ระยะทางที่ไกลที่สุดในการเดินจัดเก็บวัตถุดิบต่อหนึ่งพาเลทลดลงเหลือ 110 เมตร/พาเลท ใช้เวลา 6 นาที/พาเลท ส่งผลให้ใช้เวลาในการจัดเก็บวัตถุดิบลดลง ร้อยละ 65.83 มีระยะทางในการเดินจัดเก็บสินค้าลดลง ร้อยละ 47.82

คำสำคัญ : คลังสินค้า การลดความสูญเปล่า องค์ประกอบของงาน กระบวนการจัดเก็บวัตถุดิบ ความสูญเปล่า 7 ประการ

Improvement of Working Method to Reduce MUDA of Raw Material Storage Process in Warehouse with Operation Analysis Techniques: Case Study of Automotive Parts Industry

Vithinut Phakphonhamin^{1*} Swiss Sribenjanon²

^{1,2}*Faculty of Business Administration, Thai-Nichi Institute of Technology, Bangkok, Thailand*

*Corresponding Author. E-mail address: vithinut@tni.ac.th

Received: 24 March 2021; Revised: 20 September 2021; Accepted: 29 September 2021

Published online: 13 December 2021

Abstract

This research aims to reduce the wastes (7 Waste) that happened from Transportation and Over-Process of the process of storing raw materials in the warehouse. With the standardization of work from timing and note the work of employees with Operation Analysis Chart form, bring the data to create a database (Database) by analyzing the elements of the work with Yamazumi Chart tools to find the waste. In the process of work, data collection, and current conditions study found that the longest walking distance of raw material storage per pallet was 322 m / pallet, 11.5 minutes after adjustment with ECRS tools to eliminate the waste up in the work process and creating a working standard that helps to reduce The longest walking distance for raw material storage per pallet is 110 meters/pallet, 6 minutes/pallet, resulting in a 65.83% reduction in raw material storage time and walking distance decrease in inventory storage 47.82%

Keywords: Warehouse, Waste reduction, Work element, Material storage process, 7 waste

1) บทนำ

เนื่องจากบริษัทกรณีศึกษาผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ประเภท Common Rail System และ Gasoline Injector ซึ่งเป็นสินค้าที่ต้องมีการควบคุมในเรื่องของฝุ่น ไม่ให้ไปติดที่ตัวชิ้นงานทำให้เกิดความเสียหายในเรื่องของคุณภาพสินค้า ซึ่งปัจจุบันส่วนงานคลังสินค้ายังเป็นระบบเปิดทำให้มีโอกาสที่ฝุ่นมาติดที่วัตถุดิบ หรือ Semi-Finished Good ที่รอส่งเข้าไปประกอบในสายการผลิต ทำให้บริษัทมีโอกาสผลิตสินค้าที่ไม่ได้มาตรฐานส่งไปให้ลูกค้าได้ จึงได้ทำการปรับปรุงให้เป็นระบบปิด (ติดเครื่องปรับอากาศ) ทั้งโรงงานรวมถึงคลังสินค้า เพื่อแก้ปัญหาเรื่องฝุ่นติดที่ตัวชิ้นงาน โดยนำเทคโนโลยีในเรื่องของ Warehouse Automation เข้ามาปรับปรุง Receiving Lane ร่วมกับประตูเปิดปิดอัตโนมัติ ทำให้แผนก Receiving ใช้เวลาในการรับสินค้าสั้นลง ทำให้แผนกจัดเก็บสินค้า (Storage) ต้องปรับปรุงวิธีการจัดเก็บสินค้าให้เร็วขึ้น แผนกตรวจสอบคุณภาพ (Part Inspection) ต้องปรับปรุงวิธีการตรวจสอบคุณภาพให้เร็วขึ้น เพื่อให้สัมพันธ์กับเวลาของแผนก Receiving เพื่อไม่ให้เกิดคอขวดในกระบวนการทำงาน เนื่องจากเป็นการทำงานที่ต้องทำต่อเนื่องกัน คือ Receiving > Part Inspection > Storage

โดยงานวิจัยนี้ได้ทำการศึกษาการทำงานของแผนกจัดเก็บสินค้า (Storage) เพื่อที่จะทำการเสนอแนวทางการปรับปรุงวิธีการทำงาน ให้สามารถทำงานได้สะดวก รวดเร็ว สัมพันธ์กับเวลาการรับสินค้าของแผนก Receiving และ การตรวจสอบคุณภาพของแผนก Part Inspection ซึ่งจากการไปสำรวจสภาพ

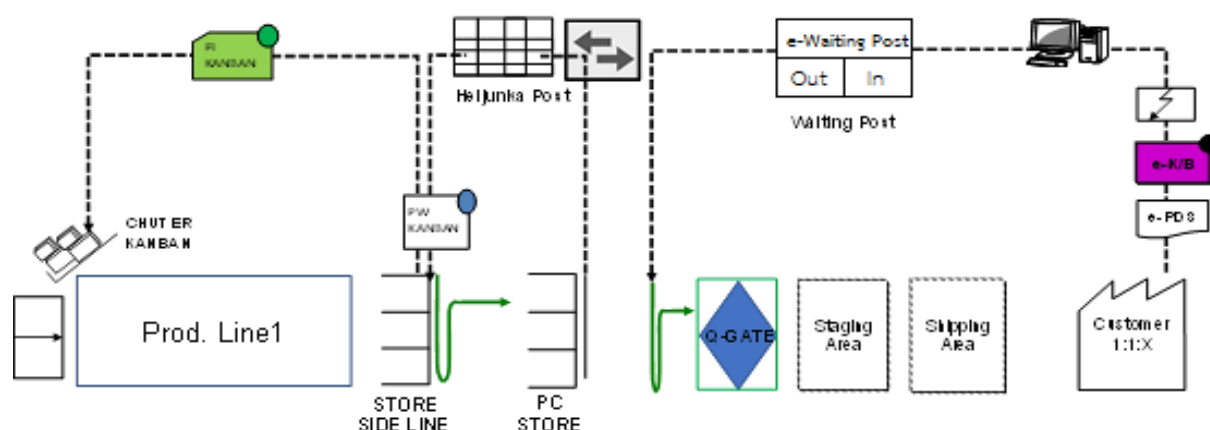
ปัจจุบันพบว่า แผนกจัดเก็บสินค้า มีพนักงานทั้งหมด 3 คน จะทำการลากพาเลทสินค้าจาก Part Inspection Lane ไปเก็บสินค้าตามชอยต่าง ๆ ในคลังสินค้า โดยไม่ได้มีการกำหนดมาตรฐานในการทำงาน ทำให้เกิดความสูญเสียเปล่าในกระบวนการทำงานอย่างมาก

งานวิจัยนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อลดเวลา และความสูญเสียเปล่าจากการขนย้ายของกระบวนการจัดเก็บวัตถุดิบในคลังสินค้า จากการเก็บข้อมูลด้วยการจับเวลาและจดบันทึกข้อมูลขั้นตอนการทำงานของพนักงาน แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์หาความสูญเสียในการทำงาน และเสนอแนวทางการปรับปรุงแก้ไขด้วยเครื่องมือ ECRS

2) ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1) ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

2.1.1) การศึกษาการไหลของข้อมูลและวัตถุดิบ (Material and Information Flow Chart) แผนภาพการไหลของวัตถุดิบเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์ภาพรวมของกระบวนการโดยการศึกษาการไหลของวัตถุดิบ เพื่อหาแนวทางในการปรับปรุงกระบวนการผลิต ให้สามารถไหลได้อย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างสายการผลิตแบบ smooth flow ทำให้ Lead time ในการผลิตลดลง ผลพลอยได้คือ ประหยัดพื้นที่ใช้สอยในโรงงาน, ลด Work In Process ดังรูปที่ 1 (Technology Promotion Association (Thailand-Japan), 2010)



รูปที่ 1 : ตัวอย่างผังการไหลของข้อมูลและวัตถุดิบ (MIFC) อ้างอิงจากระบบการผลิตแบบโตโยต้า (TOYOTA Production System)

2.1.2) ความสูญเสียเปล่า 7 ประการ (MUDA7) คือ การสูญเสียทรัพยากรการผลิตที่ส่งผลกระทบต่อต้นทุน คุณภาพ และการส่งมอบ ซึ่งเป็นแนวคิดที่คิดค้นโดย Mr.Shigeo Shing และ Mr.Taiichi Ohno คือระบบการผลิตแบบโตโยต้า (Toyota Production System) ความสูญเสียทั้ง 7 ประการ (Toyota Seisan Houshiki wo Kangaeru Kai, 2010) แม้ว่าแนวคิดนี้จะเกิดจากแวดวงอุตสาหกรรมการผลิตแต่ในภาคบริการ หรืองานสนับสนุนก็สามารถนำหลักการดังกล่าวไปพัฒนาประยุกต์ใช้ได้โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อขจัดความสูญเสียเปล่า 7 ประการประกอบด้วย

1. ความสูญเสียเนื่องจากการผลิตมากเกินไป (Overproduction)
2. ความสูญเสียเนื่องจากการเก็บวัสดุคงคลัง (Inventory)
3. ความสูญเสียเนื่องจากการขนส่ง (Transportation)
4. ความสูญเสียเนื่องจากการเคลื่อนไหว (Motion)
5. ความสูญเสียเนื่องจากการกระบวนการผลิต (Processing)
6. ความสูญเสียเนื่องจากการรอคอย (Delay)
7. ความสูญเสียเนื่องจากงานเสีย (Defect)

2.1.3) การวิเคราะห์ขั้นตอนของการปฏิบัติงาน (Operation Analysis) เพื่อขจัดงานที่ไม่จำเป็นออกและสรรหาวิธีการทำงานที่ดีที่สุดและเร็วที่สุดในการ ปฏิบัติงานนั้น ๆ ทั้งนี้รวมถึงการปรับปรุงมาตรฐานของวิธีการทำงาน สภาพการทำงานเครื่องมือต่าง ๆ เช่น Process Flow Chart ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 : สัญลักษณ์ที่ใช้ในแผนภูมิกระบวนการไหล

สัญลักษณ์	ชื่อ	ความหมาย
○	ปฏิบัติการ	ผลิต เตรียม การทำให้สำเร็จ
⇒	การขนส่ง	การเคลื่อนย้าย การย้ายที่
□	การตรวจสอบ	การตรวจมีเหตุผล
D	การล่าช้า	การรอ การแทรกแซง
▽	การจัดเก็บ	การเก็บรักษา

2.1.4) การลดความสูญเสียเปล่าด้วยหลักการ ECRS คือ เป็นหลักการ ที่ประกอบด้วยหลักการกำจัด (Eliminate) การรวมกัน (Combine) การจัด ใหม่ (Rearrange) และการทำให้ง่าย (Simplify) ซึ่งเป็นหลักการง่าย ๆ ที่ สามารถใช้ในการเริ่มต้นลดความสูญเสียเปล่า หรือ MUDA ลงได้เป็นอย่างดี

การกำจัด (Eliminate) คือการพิจารณาการทำงานปัจจุบัน และทำการกำจัดความสูญเสียเปล่าทั้ง 7 ที่พบในการผลิตออกไป

การรวมกัน (Combine) คือความสามารถลดการทำงานที่ไม่จำเป็นลง โดยการพิจารณาว่าสามารถรวมขั้นตอนการทำงานให้ลดลงได้

การจัดใหม่ (Rearrange) คือการจัดขั้นตอนการผลิตใหม่ เพื่อให้ลดการเคลื่อนที่ที่ไม่จำเป็นหรือการรอคอยเช่นในกระบวนการผลิตหากทำการสลับขั้นตอนในการทำงานจะทำให้ประสิทธิภาพสูงขึ้น

การทำให้ง่าย (Simplify) คือการปรับปรุงการทำงานให้ง่าย และสะดวกขึ้น โดยอาจจะออกแบบจิ๊ก (Jig) หรือ Fixture เข้าช่วยในการทำงานเพื่อให้การทำงานสะดวกและแม่นยำมากขึ้นซึ่งสามารถลดของเสียลงได้

2.2) งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากงานวิจัยได้นำเครื่องมือ เช่น แผนผังก้างปลา และเทคนิคการปรับปรุงงาน (ECRS) ช่วยในการแก้ปัญหาให้กับโรงงาน โดยพบว่าหลังจากปรับปรุงการทำงานแล้วสามารถลดเวลาสูญเสียเปล่าในการทำงานลงเหลือเพียง 43 วินาที จากเดิม 509 วินาที และภาพรวมเวลาประกอบจักรยานลดลงเหลือ 595 วินาที จาก 837 วินาทีต่อคัน หรือ ใช้เวลาประกอบจักรยานได้เร็วขึ้น ร้อยละ 28.91 (Phannikul, Sangkamanee, & Ngamsanga, 2014)

งานวิจัยของ Phakphonhamin (2019) มีวัตถุประสงค์เพื่อการลดรอบเวลาการทำงานด้วยการปรับปรุงงานมาตรฐานโดยเทคนิคการวิเคราะห์ด้วยวิดีโอ และการศึกษาการเคลื่อนไหวในการทำงานโดยใช้โปรแกรม Time Prism Software Ver.1.9.0 การทำวิจัยปรับปรุงงานใช้กรณีศึกษาจากอุตสาหกรรมสิ่งทอของกระบวนการผลิตแผนกเย็บเสื้อแจ็กเก็ต พบว่า ผลผลิตไม่ได้ตามเป้าหมาย คือ 114 ตัวต่อวัน จากที่กำหนด 190 ตัวต่อวัน และได้ดำเนินการบันทึกภาพ VDO ในกลุ่มงานขั้นตอนที่ 9 เพื่อศึกษารอบเวลาการทำงานเท่ากับ 4.50 นาทีต่อชิ้น และเมื่อเทียบกับ Takt time เท่ากับ 3.42 นาทีต่อชิ้น แสดงถึงรอบเวลาการทำงานนั้นสูงเกินค่าเป้าหมายและได้ดำเนินการวิเคราะห์การปรับปรุงการทำงานด้วย ECRS ในการจัด Layout และจัดลำดับขั้นตอนใหม่เพื่อลดความสูญเสียเปล่าจากการเคลื่อนไหวส่งผลให้รอบเวลาการทำงานลดลงจาก 4.50 นาทีต่อชิ้น เป็น 3.37 นาทีต่อชิ้น ผลต่างของรอบเวลาทำงานลดลงเป็น 1.13 นาที คิดเป็น

ร้อยละ 25.11 และส่งผลให้ผลผลิตจากเดิม 114 ตัวต่อวันเป็น 195 ตัวต่อวันคิดเป็นผลผลิตเพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 71.05

งานวิจัยของ Chaichachot (2016) ปรับปรุงกระบวนการเดิมสินค้าบนชั้นวางและหาแนวทางการลดระยะเวลาการเติมสินค้าบนชั้นวางสำหรับธุรกิจค้าปลีก โดยการนำหลักการ ECRS ช่วยในการวิเคราะห์ลดความสูญเปล่าและนำระบบคัมบังมาช่วยในการเบิกสินค้าแบบทันเวลาพอดี ซึ่งพบว่าปัญหาที่เกิดขึ้นมาจาก 2 สาเหตุ คือ กระบวนการทำงาน และโครงสร้างของอาคาร ผลที่ได้จากการปรับปรุงด้วยเทคนิค ECRC สามารถลดระยะเวลาการทำงานได้โดยเฉลี่ย 8.29 นาที โดยการเบิกสินค้ารอบบ้ายรอบเย็น รอบพิเศษ ก่อนปรับปรุงด้วยเทคนิค ECRC มีขั้นตอน 30 ขั้นตอน หลังปรับปรุง เหลือ 26 ขั้นตอน ระยะทางการเคลื่อนย้ายลดลงจาก 397.6 เมตร เป็น 397.4 เมตร รอบวันลูกค้าก่อนปรับปรุงมีขั้นตอน 23 ขั้นตอน หลังปรับปรุงพบว่าเหลือ 20 ขั้นตอน ระยะทางการเคลื่อนย้ายลดลงจาก 355.5 เมตร เป็น 352 เมตร กระบวนการทำงานที่ปรับปรุงโดยระบบคัมบัง สามารถลดระยะเวลาการทำงานได้โดยเฉลี่ย 42.04 นาที กิจกรรมการเบิกสินค้ารอบบ้ายรอบเย็น รอบพิเศษ ก่อนปรับปรุงมี ขั้นตอน 30 ขั้นตอน หลังปรับปรุงด้วยระบบคัมบัง พบว่าเหลือ 12 ขั้นตอน ระยะทางการเคลื่อนย้ายเพิ่มขึ้นจาก 397.6 เมตร เป็น 449.7 เมตร รอบวันลูกค้าก่อนปรับปรุงมีขั้นตอน 23 ขั้นตอน หลังปรับปรุงพบว่าเหลือเพียง 12 ขั้นตอน แต่ระยะทางการเคลื่อนย้ายเพิ่มขึ้นจาก 355.5 เมตร เป็น 449.7 เมตร เนื่องจากพนักงานหน้าร้านต้องเดินขึ้นลงลิฟต์มากขึ้น

วัตถุประสงค์การทำไคเซ็น (Kaizen) คือ เป็นการวางแผนเพิ่มประสิทธิภาพของงาน เพื่อการเพิ่มผลผลิต และเสริมสร้างศักยภาพขององค์กรไคเซ็น (Kaizen) เป็นความท้าทายสู่ความก้าวหน้าโดยเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพ คุณภาพ ความปลอดภัย และความสะอาดสบายในสถานที่ทำงาน เนื่องจากปรัชญาของกิจกรรม คือทำงานให้น้อยลงด้วยการปรับปรุงการทำงานด้วยตนเอง เพื่อให้งานนั้นบรรลุเป้าหมายได้ดีกว่าเดิม เป็นการเสริมสร้างศักยภาพส่วนบุคคล ของพนักงานทุกระดับชั้นในกระบวนการทำงานที่จุดปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นความจำเป็นพื้นฐานที่จะนำไปใช้สำหรับรับมือกับภาระงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จลุล่วงอย่างมีประสิทธิภาพ (Wannarot, 2018)

ในกระบวนการผลิตชิ้นส่วนงานปั๊มชิ้นรูปของโรงงานกรณีศึกษานั้นพบว่าผลผลิตที่ได้้นั้นต่ำกว่าเป้าหมายที่ตั้งไว้คือ 150 ชิ้น/คน/วัน จากการวิเคราะห์การทำงานด้วยแผนภูมิ

กระบวนการไหลนั้นพบว่า Cycle time โดยเฉลี่ยคือ 208 วินาที และได้ผลผลิตโดยเฉลี่ยเพียง 121 ชิ้น/คน/วัน ซึ่งต่ำกว่าเป้าหมายมากถึงที่ 29 ชิ้น/คน/วัน หรือร้อยละ 19.33 ของเป้าหมายการผลิตต่อวัน ดังนั้นงานวิจัยนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อนำความรู้ทางด้านวิศวกรรมอุตสาหการมาประยุกต์ใช้เพื่อปรับปรุงกระบวนการผลิตชิ้นส่วนดังกล่าวให้มีผลผลิตมากขึ้นด้วยเทคนิคความสูญเปล่า 7 ประการ ซึ่งทีมงานได้ศึกษาหาแนวทางการแก้ไขปรับปรุง 3 แนวทางต่อไปนี้คือ 1) การปรับปรุงผังโรงงาน 2) การตัดขั้นตอนการแช่น้ำมัน และ 3) การปรับปรุงกระบวนการตัดชิ้นงาน ซึ่งสามารถลดเวลาการสูญเสียได้มากถึง 147.5 วินาที/Cycle และผลจากการปรับปรุงดังกล่าวพบว่าสามารถเพิ่มผลผลิตชิ้นส่วนโดยเฉลี่ยเป็น 256 ชิ้น/คน/วัน เพิ่มขึ้นจากเดิมโดยเฉลี่ยมากถึง 144 ชิ้น/คน/วัน หรือคิดเป็นร้อยละ 118.42 และยังพบว่าต้นทุนค่าแรงงานต่อชิ้นลดลงจากเดิม กล่าวคือก่อนการปรับปรุงต้นทุนค่าแรงเฉลี่ยชิ้นละ 2.479 บาท หลังการปรับปรุงลดลงเหลือเฉลี่ยชิ้นละ 1.132 บาท หรือร้อยละ 54.34 (Heebgaew, 2017)

งานวิจัยที่เป็นการศึกษาและปรับปรุงสายการผลิตชิ้นส่วนรถยนต์กรณีศึกษาสายการผลิต Power main A-Plat No.1 ซึ่งมีปริมาณการค้างส่งร้อยละ 16.50 จากการศึกษาปัญหาเบื้องต้นพบว่า การผลิตใช้เวลานานและมีขั้นตอนในการผลิตที่ยุ่งยากซับซ้อน จึงมีแนวคิดที่มุ่งเน้นเพื่อกำจัดความสูญเปล่าที่เกิดขึ้นในกระบวนการ การดำเนินการ ปรับปรุงเริ่มจากการศึกษากระบวนการผลิตโดยใช้เครื่องมือการศึกษาวิธีการทำงาน และการศึกษาเวลา ทำการจำแนก ความสูญเปล่าที่เกิดขึ้นในกระบวนการทำงานตามหลักการความสูญเปล่า 7 ประการ จากนั้นใช้แผนผังก้างปลาในการวิเคราะห์หาสาเหตุของแต่ละปัญหา เพื่อนำไปใช้ในการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานด้วยหลักการ ECRC ซึ่งผลที่ได้จากการปรับปรุงพบว่าเวลาในการทำงานสถานีงานที่ 1 ลดลงจากเดิม 17.27 วินาทีต่อชิ้น เหลือ 14.93 วินาทีต่อชิ้น คิดเป็นร้อยละ 13.55 และจากการปรับปรุงในสถานีงานที่ 2 มีเวลาการทำงานก่อนการปรับปรุง 19.21 วินาทีต่อชิ้น ลดลงเหลือ 15.70 วินาทีต่อชิ้น ประสิทธิภาพที่เพิ่มขึ้นร้อยละ 18.27 ส่งผลทำให้จำนวนชิ้นงานเพิ่มขึ้นจากเดิม 187 ชิ้นต่อชั่วโมง เป็น 220 ชิ้นต่อชั่วโมงมีค่าสมมูลการผลิตเพิ่มขึ้นจากเดิมร้อยละ 84.73 เป็นร้อยละ 90.89 และปริมาณการค้างส่งลดลงจากร้อยละ 16.50 เหลือร้อยละ 13.22 (Pinchaioon, Siriruk, & Lueachai, 2018)

บทความวิจัยของ Wansiri (2019) นำเสนอการประยุกต์ใช้แนวคิดลีนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของพื้นที่จัดเก็บสินค้ากรณีศึกษาของบริษัทตัวแทนจำหน่ายอุปกรณ์ประตูละหน้าต่างซึ่งมาจากปัญหาการวางสินค้าในคลังสินค้าไม่เป็นระบบ ส่งผลให้สินค้าที่อยู่ในคลังสินค้ามีจำนวนไม่ตรงกับข้อมูลที่แท้จริงในระบบ และทำให้เกิดความล่าช้าในการค้นหาสินค้า โดยงานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ คือ ศึกษากระบวนการจัดเก็บสินค้าในคลังสินค้าของบริษัทตัวแทนจำหน่ายอุปกรณ์ประตูละหน้าต่าง และนำแนวคิดลีนมาประยุกต์ใช้ในคลังสินค้าของบริษัทตัวแทนจำหน่ายอุปกรณ์ประตูละหน้าต่าง จากผลการศึกษาเปรียบเทียบการตรวจนับสินค้าแบบดั้งเดิมกับการนำแนวคิดลีนมาประยุกต์ใช้โดยทดสอบกับสินค้า 5 อันดับแรกที่พบความผิดพลาดในการตรวจนับมากที่สุด พบว่าการตรวจนับสินค้าแบบดั้งเดิมมีความถูกต้อง 83.12% ในขณะที่การนำแนวคิดลีนมาประยุกต์ใช้มีความถูกต้อง 97.95% คิดเป็นอัตราความสูญเสียที่ลดลงรวม 14.83% และพื้นที่การจัดเก็บสินค้าที่ได้รับการออกแบบใหม่ ทำให้ลดความสูญเสียด้านระยะทางและเวลาในการค้นหาสินค้า ส่งผลให้สามารถเพิ่มประสิทธิภาพของพื้นที่จัดเก็บสินค้าได้ดียิ่งขึ้น

บทความนี้นำเสนอกรณีศึกษาแนวทางการปรับปรุงกระบวนการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ลดต้นทุนการผลิตและต้นทุนการดำเนินงานโดยใช้แผนภาพกระบวนการไหล Flow process chart มาวิเคราะห์กระบวนการที่ก่อให้เกิดความสูญเสีย 7 Wastes พบว่ามีขั้นตอนการทำงานที่ซ้ำซ้อนและใช้เวลาในการรอคอยที่ไม่จำเป็น ส่งผลให้เกิดต้นทุนการผลิตที่ไม่จำเป็น และในกรณีที่ไม่สามารถติดตั้งอุปกรณ์ได้ตามกำหนดสินค้าจะถูกส่งกลับสำนักงานใหญ่ และทำการจัดส่งใหม่ทำให้ต้นทุนการดำเนินงานสูงกว่าปกติตลอดจน ศึกษาการจัดการพื้นที่การให้บริการโดยการนำโปรแกรม QGIS เข้ามาช่วยในการจัดสรรศูนย์บริการและนำเสนอแนวทางการแบ่งเขตความรับผิดชอบของแต่ละศูนย์บริการแนวทางการแก้ไขปัญหาการส่งมอบสินค้า นำแนวคิด ECRS มาใช้เพื่อลดเวลาในการส่งมอบสินค้าลดลงจากเดิม 7 วันเหลือ 3 วัน และไม่เกิดค่าล่วงเวลาในการทำงาน คิดเป็นเงิน 57,305 บาท/ปี แนวทางการแก้ไขปัญหาการส่งสินค้ากลับสำนักงานใหญ่เป็นการยกเลิกกระบวนการที่ไม่

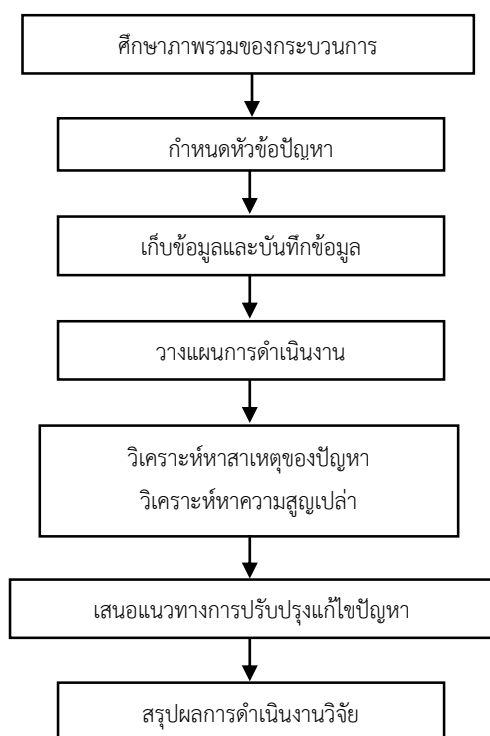
จำเป็นเพื่อลดค่าใช้จ่ายในกรณีที่ไม่สามารถติดตั้งได้คิดเป็นเงิน 3,210,668 บาท/ปี (Pumpruek & Vongmanee, 2020)

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มผลผลิตของกระบวนการขับเคลื่อนชิ้นส่วนฮาร์ดดิสก์ไดรฟ์โดยพยายามลดรอบเวลาการผลิตในขั้นตอนที่ใช้เวลาเกินความจำเป็น เครื่องมือที่ใช้ในการดำเนินงานวิจัยนี้ประกอบด้วย หลักการลดความสูญเสียเปล่า 7 ประการ ซึ่งในงานวิจัยนี้มีความสูญเสียเปล่าที่ต้องแก้ไข 2 ประการ คือ 1) ความสูญเสียเปล่าที่เกิดจากการเคลื่อนไหวในการปฏิบัติงานของพนักงานที่มีมากเกินไปจนความจำเป็น และมีการปฏิบัติงานซ้ำกัน ซึ่งเกิดขึ้นในขั้นตอนการเรียงและถอดชิ้นส่วน Clamper และ 2) ความสูญเสียเปล่าที่เกิดจากกระบวนการผลิตที่ไม่เหมาะสม อุปกรณ์จับยึดในขั้นตอนการขับเคลื่อนขาของการปรับปรุงพัฒนา ทำให้กระบวนการผลิตไม่ทันตามความต้องการของลูกค้า การดำเนินการปรับปรุงแก้ไขเริ่มจากใช้เครื่องมือควบคุมคุณภาพแบบใหม่ในการเก็บข้อมูล วิเคราะห์ปัญหา และกำหนดแนวทางการแก้ไข จากนั้นจึงปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานเพื่อลดรอบเวลาด้วยเทคนิคการจัดสมดุลสายการผลิต โดยใช้หลักการศึกษางาน และเทคนิคการออกแบบอุปกรณ์จับยึด ผลการดำเนินการวิจัยพบว่าสามารถควบคุมรอบเวลาการผลิตในทุกขั้นตอนการปฏิบัติงานไม่ให้เกิน 259.61 วินาที ลดรอบเวลาการผลิตรวมได้ 599.50 วินาที คิดเป็น 26.02% ลดชั่วโมงการปฏิบัติงานได้ 8 ชั่วโมง คิดเป็น 50% ลดจำนวนพนักงานได้ 6 คน คิดเป็น 62.50% ผลผลิตการผลิตเพิ่มสูงขึ้น 439% สามารถเพิ่มกำลังการผลิตจาก 54,000 ชิ้นต่อวันได้เป็น 100,000 ชิ้นต่อวัน ภายในการปฏิบัติงาน 1 กะ (Jongjun, Sangbuddee, Ketmuang, & Buripun, 2014)

3) วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการศึกษากระบวนการทำงานของกระบวนการจัดเก็บวัตถุดิบในคลังสินค้า โดยมีขอบเขตเนื้อหา

โดยการใช้เทคนิค Operation Analysis คู่กับ Yamazumi Chart ในการเก็บรวบรวมข้อมูล และวิเคราะห์การทำงาน เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาปรับปรุงวิธีการทำงานในการลดความสูญเสียเปล่าที่เกิดขึ้นในกระบวนการ โดยวิธีการดำเนินการวิจัยมีรายละเอียดดังรูปที่ 2



รูปที่ 2 : ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย



รูปที่ 3 : แผนผังการรับเข้าสินค้าไปจนถึงการจัดเก็บสินค้า

3.1) ศึกษาภาพรวมของกระบวนการ

งานวิจัยนี้เลือกกลุ่มตัวอย่างอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ ศึกษากระบวนการทำงานจริงของคลังสินค้า ตั้งแต่ 1.

กระบวนการรับเข้าวัตถุดิบ (Receiving) 2.กระบวนการตรวจสอบคุณภาพสินค้า (Part Inspection) 3.กระบวนการจัดเก็บวัตถุดิบในคลังสินค้า (Storage) จากนั้นจึงทำการเขียนแผนผังการของข้อมูลและวัตถุดิบ (Material and Information Flow Chart) สภาพปัจจุบันของคลังสินค้าเพื่อหาจุดหยุดนิ่งของข้อมูลหรือวัตถุดิบ โดยแสดงภาพกระบวนการไหลดังรูปที่ 3

3.2) การกำหนดหัวข้อปัญหา

จากการศึกษาภาพรวมของกระบวนการทำงาน พบว่าวิธีการทำงานของพนักงานจัดเก็บวัตถุดิบ เป็นสิ่งที่ไม่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงการทำงานของ Receiving Lane ที่นำเทคโนโลยี Warehouse Automation มาใช้แทนการรับเข้าสินค้าแบบเดิม จึงเลือกที่จะปรับปรุงวิธีการทำงานของพนักงานจัดเก็บวัตถุดิบ

3.3) การเก็บข้อมูลและบันทึกข้อมูล

ทำการเก็บข้อมูลการทำงานของพนักงานจัดเก็บวัตถุดิบ ทั้งหมด 3 คน คนละ 5 วัน โดยการจับเวลา และบันทึกขั้นตอนการทำงานลงในแบบฟอร์ม Operation Analysis Chart จากนั้นจึงคีย์ข้อมูลลงในโปรแกรม Microsoft Excel

3.4) วางแผนการดำเนินงาน

ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องและเลือกเครื่องมือที่เหมาะสมมาใช้ในการวางแผนการดำเนินงาน

3.5) วิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหา วิเคราะห์หาความสูญเสีย

ใช้โปรแกรม Microsoft Excel ในการจำแนกชนิดของงาน (Job Classification) จากนั้นใช้ Yamazumi Chart เพื่อวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหา

3.6) เสนอแนวทางปรับปรุงแก้ไขปัญหา

ออกแบบวิธีการแก้ปัญหาโดยกำหนดแนวทางที่เหมาะสม และ แนวทางที่เป็นไปได้ในการปฏิบัติจริงโดยการนำหลักการปรับปรุงด้วย ECRS ในการปรับปรุงการทำงานให้มีประสิทธิภาพที่สูงขึ้น

3.7) สรุปผลการดำเนินงานวิจัย

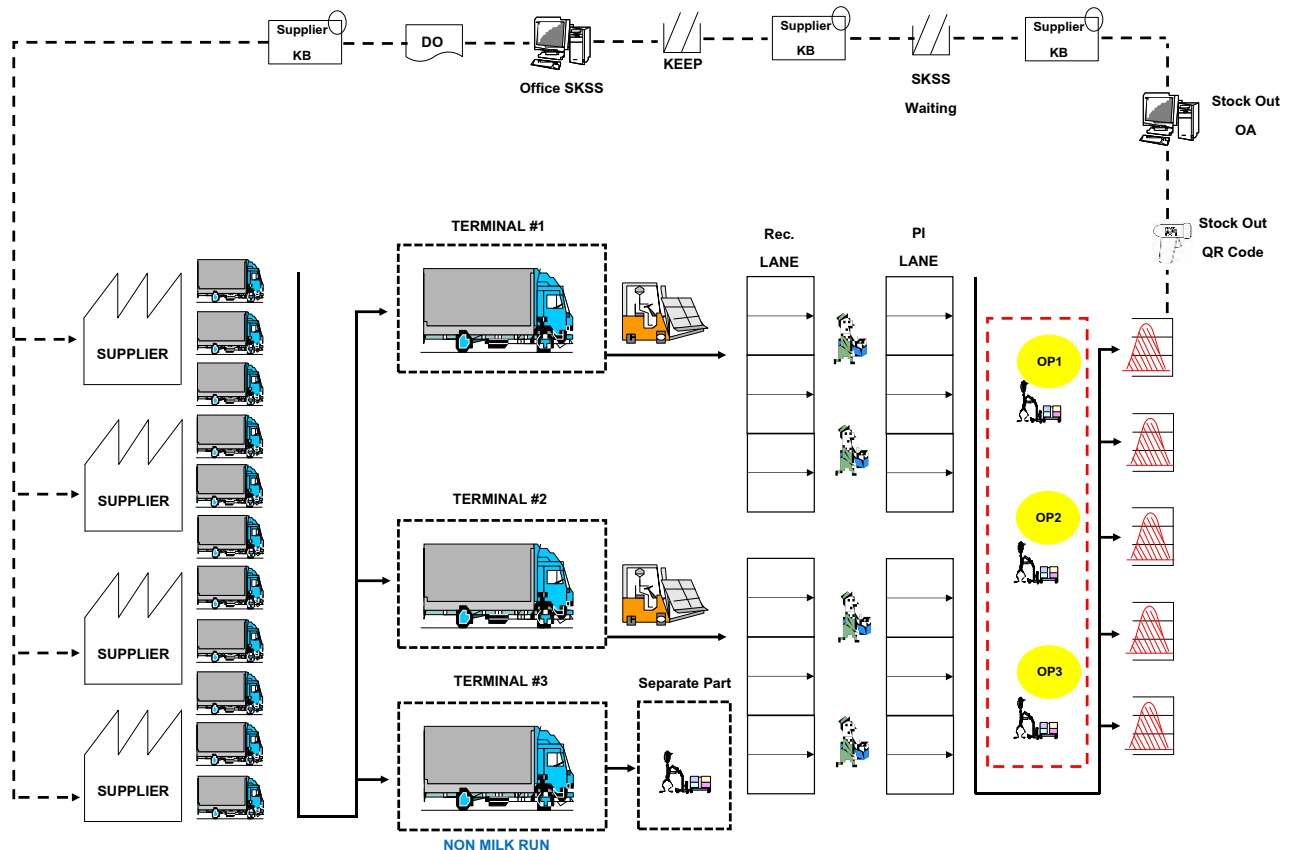
นำผลการดำเนินงานก่อนปรับปรุงและหลังปรับปรุงมาเปรียบเทียบ และ ทำการสรุปผลการดำเนินงาน

4) ผลการวิจัย

4.1) ผลการศึกษาและรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันที่จะทำงานวิจัย

การศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาการจัดเก็บวัตถุดิบในคลังสินค้าของอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ แผนกควบคุมการผลิต (Production Control) พบว่าระยะทางในการเดินเพื่อ

จัดเก็บวัตถุดิบในคลังสินค้าที่มีระยะทางไกลที่สุดเท่ากับ 322 เมตร ต่อการจัดเก็บสินค้า 1 พาเลท ซึ่งมีระยะทางไกลกว่าระยะมาตรฐานที่ไกลที่สุดของการจัดเก็บสินค้า 1 พาเลท คือ 110 เมตร ซึ่งเป็นระยะทางที่ไกลกว่าเป้าหมายที่ตั้งไว้ถึง ร้อยละ 65.83



รูปที่ 4 : ผังการไหลของข้อมูลและวัตถุดิบ จากการศึกษาสภาพปัจจุบัน

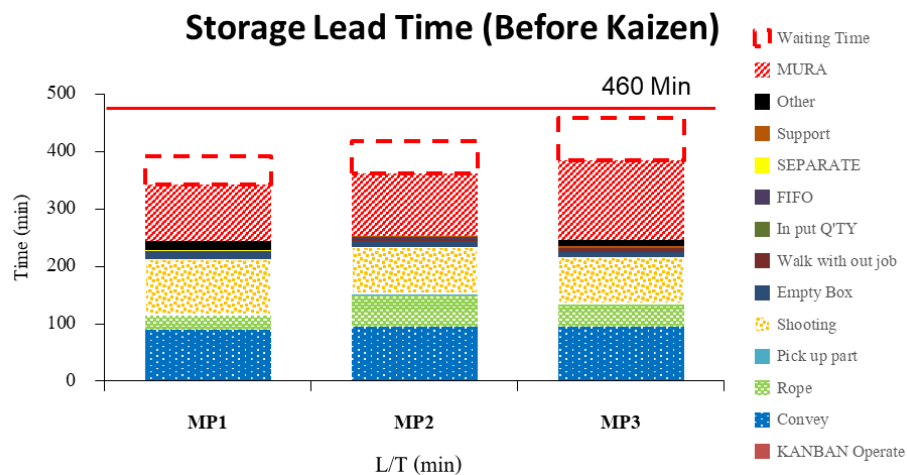
4.2) ผลการศึกษาและรวบรวมข้อมูลจากกระบวนการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษากระบวนการเดินจัดเก็บวัตถุดิบในคลังสินค้าของพนักงาน ทั้ง 3 คน และสำรวจระยะทางการเดินจัดเก็บวัตถุดิบ โดยการเดินจับเวลาและเก็บข้อมูลการเดินจัดเก็บวัตถุดิบของพนักงานแต่ละคน คนละ 5 วันทำงาน ด้วยแบบฟอร์ม Operation Analysis Chart จากนั้นมาสร้างฐานข้อมูล (Data Base) ลงในโปรแกรม Microsoft Excel ตารางที่ 2

จากการศึกษากระบวนการจัดเก็บวัตถุดิบ ของพนักงานทั้ง 3 คน จากการจำแนกประเภทของงาน (Job Specification) พบว่า ความสูญเสียในการทำงานที่สูงที่สุดมาจากระบบการเดินจัดเก็บวัตถุดิบ เมื่อเปรียบเทียบกับความสูญเสีย (MUDA) หรือความไม่สม่ำเสมอ (MURA) อื่น ๆ ที่เกิดขึ้นในกระบวนการทำงานดังรูปที่ 5

ตารางที่ 2 : การบันทึกข้อมูลด้วยแบบฟอร์ม Operation Analysis Chart

Operation Analysis Chart							
Element	Quantity	Time	Location	Box type	Job Type	MURA Type	Cycle
walk + lu let48		12.77			RA	H	1
check let		20.41			RA	CH	1
walk x + ld		36.78			C		1
คัดเชือกทิ้ง		85.49			R		1
เก็บกล่องขึ้น location	8	48.28	X24-1	SL	S		1
check let		13.35			RA	CH	1
walk + W01-1	1	21.96	W01-1	BB	S		1
lu + walk x		29.63			C		1
Re let		1.01			RA	RE	1
เก็บกล่องขึ้น location	3	36.54	X38-2	BL	S		1
walk		38.23			C		1
รื้อAGVผ่าน		11.61			WT		1
เก็บกล่องขึ้น location	1	19.11	W32-3	SH	S		1
เก็บกล่องขึ้น location	1	14.36	V47-4	SL	S		1
เก็บกล่องขึ้น location	1	15.85	V41-2	SL	S		1
walk v-w + ld		39.61			C		1
เก็บกล่องขึ้น location	4	30.08	W22-4	SL	S		1
เก็บกล่องขึ้น location	1	14.97	V38-6	SL	S		1
Re let		35.45			RA	RE	1
walk s-t		80			C		1
Re wh		18.12			RA	RE	1
เก็บกล่องขึ้น location	5	12.86	S35-1	SH	S		1
walk + ld		25.25			C		1
เก็บเลท		27.8			E		1



รูปที่ 5 : Yamazumi Chart ก่อนทำการปรับปรุง

4.3) ผลของการศึกษาที่มาของสาเหตุที่ทำให้เกิดปัญหา

จากการศึกษาขั้นตอนการจัดเก็บวัตถุดิบด้วย Flow Process Chart ของกระบวนการเดินจัดเก็บวัตถุดิบที่ไกลที่สุดต่อหนึ่งพาเลท นั้นมีทั้งหมด 29 ขั้นตอน โดยคิดเป็นขั้นตอนการเดินทั้งหมด 10 ขั้นตอน ระยะทางเดินจัดเก็บวัตถุดิบรวม 322 เมตร คิดเป็นเวลา 11 นาที ต่อการจัดเก็บวัตถุดิบที่มีระยะทางการเดินจัดเก็บไกลที่สุด ต่อหนึ่งพาเลท

โดยเมื่อนำข้อมูลจาก Operation Analysis Chart ไปศึกษาหาสาเหตุเพิ่มเติมจึงพบว่าสาเหตุที่ทำให้ระยะทางการเดินจัดเก็บวัตถุดิบนั้นมีระยะทางไกล มาจากการที่ใน 1 พาเลท มีวัตถุดิบหลายชนิดปนกันมาในหนึ่งพาเลท ทำให้พนักงานจะต้องเดินไปเก็บวัตถุดิบหลายชอยมาก จึงเป็นที่มาของปัญหาระยะทางการเดินจำนวนมาก จึงได้นำข้อมูลมาวิเคราะห์หาระยะทางการเดินที่ไกลที่สุดในการเดินเก็บวัตถุดิบ ต่อหนึ่งพาเลท ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 : สรุปผล Flow Process Chart ของพนักงานก่อนทำการปรับปรุง

No.	รายละเอียดกระบวนการ	จำนวน (Quantity)	ตำแหน่ง (Location)	ระยะทาง (Meters)	เวลา (Second)	ลำดับกระบวนการ				
						การดำเนินงาน	การเดิน	ตรวจสอบ ความถูกต้อง	ความล่าช้า	การจัดเก็บ
รวม				ระยะทาง	จำนวนครั้ง	11	10	2	1	5
				322	689.52	●	➡	■	D	▼

จัดทำฐานข้อมูล (Data Base) ระยะทางการเดินเฉลี่ยของการเดินจากตำแหน่งหนึ่ง ไปยังอีกตำแหน่งหนึ่งในคลังสินค้า เพื่อใช้ในการศึกษา และค้นหาระยะทางการเดินที่มากที่สุด ต่อ

การจัดเก็บวัตถุดิบหนึ่งพาเลท โดยมีหน่วยของระยะทางเป็นเมตร ดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 : ตารางบันทึกผลระยะทางการเดินเฉลี่ย

To From	P	Q	R	S	T	U	V	W	X	Y	EP	PI (END)
PI (START)	37	27	27	17	17	22	22	29	41	31	3	3
P	0	38	38	48	48	59	59	66	78	68	34	3
Q	38	0	0	38	38	49	49	56	68	58	24	3
R	38	0	0	38	38	49	49	56	68	58	24	3
S	48	38	38	0	0	39	39	46	58	48	14	3
T	48	38	38	0	0	39	39	46	58	48	14	3
U	59	49	49	39	39	0	0	35	47	37	25	3
V	59	49	49	39	39	0	0	35	47	37	25	3
W	66	56	56	46	46	35	35	0	40	30	32	3
X	78	68	68	58	58	47	47	40	0	31	44	3
Y	68	58	58	48	48	37	37	30	31	0	34	3
EP	34	24	24	14	14	25	25	32	44	34	0	3

ตารางที่ 5 : ตารางบันทึกผลการเดินจัดเก็บวัตถุดิบ ต่อหนึ่งพาเลท

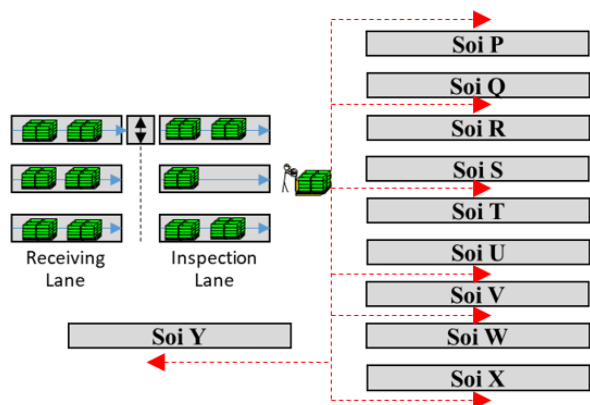
Pallet		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	Loading Point	Total Distance (m.)	Type
40	Soi	PI (Start)	S	EP	PI (END)								3		Single
40	Distance	17	14	3										34	
41	Soi	PI (Start)	S	EP	PI (END)								3		Single
41	Distance	17	14	3										34	
42	Soi	PI (Start)	W	U	Y	EP	PI (END)						5		Mixed
42	Distance	29	35	37	34	3								138	
43	Soi	PI (Start)	X	W	X	W	V	W	V	S	EP	PI (END)	9		Mixed
43	Distance	41	40	40	40	35	35	35	39	14	3			322	
44	Soi	PI (Start)	Q	EP	PI (END)								3		Single

จัดทำฐานข้อมูลการเดินทางจัดเก็บวัตถุดิบแต่ละพาเลท โดยจะทำการเก็บข้อมูลการเดินทางจัดเก็บวัตถุดิบหนึ่งพาเลท พนักงานจะต้องเดินไปยังตำแหน่งใดบ้างในคลังสินค้า ใช้ระยะทางการเดินเท่าใด มีจุดที่มีการเคลื่อนย้ายงาน (Loading Point) ทั้งหมดกี่จุด และรูปแบบของการจัดเรียงกล่องวัตถุดิบบนพาเลทที่มาจากซัพพลายเออร์ นั้นเป็นแบบไหน (Mix pallet , Single pallet)

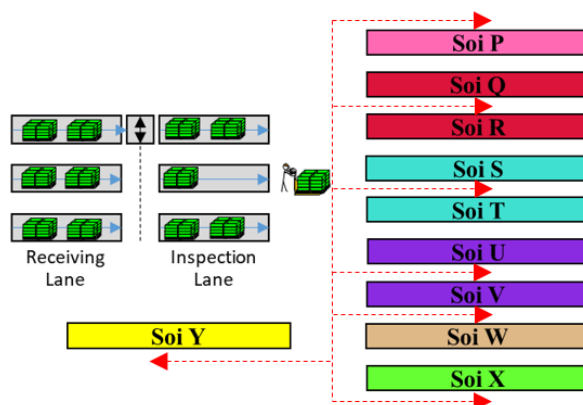
จากตารางที่ 5 บันทึกผลการเดินทางจัดเก็บวัตถุดิบแต่ละพาเลทของพนักงานทั้ง 3 คน พบว่าระยะทางที่มากที่สุดในการเดินทางจัดเก็บวัตถุดิบ ต่อหนึ่งพาเลท เท่ากับ 322 เมตร 9 Loading point และ เป็นรูปแบบ Mix pallet

4.4) เสนอแนวทางในการปรับปรุงแก้ไข

โดยการปรับเปลี่ยนการจัดเรียงกล่องวัตถุดิบบนพาเลทจาก Supplier โดยใช้หลักการ (C: Combine ,R: Rearrange ,S: Simplify) โดยปรับรูปแบบการจัดเรียงกล่องวัตถุดิบบนพาเลทให้เป็นแบบ Single Pallet หรือ รวมกล่องวัตถุดิบที่สามารถจัดเก็บในชอยเดียวกันได้ให้อยู่ในพาเลทเดียวกัน รวมถึงการทำ Visualize ด้วยสีของคัมบัง ให้สัมพันธ์กับสีของชอยแต่ละชอยตามเส้นทางการเดินทางจัดเก็บวัตถุดิบในคลังสินค้าเพื่อให้พนักงานสามารถรับรู้ได้โดยทันทีว่าต้องเดินไปเก็บวัตถุดิบที่ชอยไหน ในคลังสินค้าจากผังการเดินทางจัดเก็บวัตถุดิบดังรูปที่ 6 และ 7



รูปที่ 6 : ผังการเดินทางจัดเก็บวัตถุดิบก่อนทำการปรับปรุง



รูปที่ 7 : ผังการเดินทางจัดเก็บวัตถุดิบหลังทำการปรับปรุง

Partial part KANBAN			SIFS 1			
Part name: Fuel Pump						
Part no.: KS292010 -56413R		Lot sizes: Pcs.				
Part name		Part no.			From	To
Guage fuel sender		PH271700 -8690		PC	PD	

รูปที่ 8 : Kanban Visualization

รูปที่ 8 การปรับปรุงคัมบังโดย Visualize สีของคัมบัง กับชอยที่ต้องเดินไปจัดเก็บการใช้หลักการ Simplify โดยการทำให้ Visualize สีของคัมบัง ให้สัมพันธ์กับชอยการจัดเก็บวัตถุดิบนั้น นอกจากจะช่วยให้พนักงานเดินไปจัดเก็บวัตถุดิบตามชอยได้ง่ายยิ่งขึ้นแล้ว ยังเป็นเสมือนเครื่องมือ Poka-Yoke ที่ช่วยป้องกันในเรื่องของการจัดเก็บสินค้าผิดชอยได้ ร้อยละ 100

การใช้หลักการ Rearrange/Combine ในการปรับปรุงรูปแบบการจัดเรียงกล่องวัตถุดิบบนพาเลทแบบใหม่ ที่ช่วยลดระยะทางการเดินทางจัดเก็บวัตถุดิบ จากสาเหตุการเดินหลายชอย ดังรูปที่ 9

ก่อนปรับปรุง			หลังปรับปรุง					
S	T	T	S	S	S	S	S	T
S	U	Q	S	S	S	S	S	T
Y	X	S	S	S	S	S	T	T
T	U	Q	S	S	S	S	T	T

รูปที่ 9 : รูปแบบการจัดเรียงกล่องวัตถุดิบบนพาเลท

โดยเมื่อทำการเปรียบเทียบระยะเวลาการเดินที่ไกลที่สุดก่อนทำการปรับปรุง คือ 322 เมตร/พาเลท เหลือเพียงแค่ 110 เมตร/พาเลท ซึ่งสามารถช่วยลดระยะทางการเดินได้ถึง ร้อยละ 66 การใช้หลักการ Simplify ในการเปลี่ยนแปลงเครื่องมือที่ช่วยเพิ่มความสะดวกในการทำงานให้พนักงาน จากการใช้ Hand lift เปลี่ยนเป็น Handling cart roller ซึ่งเครื่องมือดังกล่าวช่วยลดความสูญญ(MUDA) เปล่าจาก Hand lift operation ที่เป็นงาน

ที่ไม่ก่อให้เกิดมูลค่าให้หมดไปจากกระบวนการทำงาน แต่ถูกแทนที่ด้วยการเปิด และ ปิด Stopper แทนซึ่งทำให้ใช้เวลาในขั้นตอนนี้ลดลง ร้อยละ 60



Hand-lift operation	ก่อนปรับปรุง	หลังปรับปรุง		ผลต่าง
	Lift up/Lift down	Lift up/Lift down	Open-Close / Stopper	27
	45 วินาที	0 วินาที	18 วินาที	วินาที

รูปที่ 10 : เปรียบเทียบเวลาในการทำงานของพนักงานก่อน และ หลังทำการปรับปรุง ด้วยอุปกรณ์ Roller Pallet

ตารางที่ 6 : Flow Process Chart ของพนักงานหลังทำการปรับปรุง

No.	รายละเอียดกระบวนการ	จำนวน (Quantity)	ตำแหน่ง (Location)	ระยะทาง (Distance = Meters)	เวลา (Second)	ลำดับกระบวนการ				
						การดำเนินงาน	การเดิน	ตรวจสอบ ความถูกต้อง	ความล่าช้า	การจัดเก็บ
รวม				ระยะทาง	จำนวนครั้ง	3	3	1	0	1
				113	0					

4.5) สรุปผลลัพธ์การท้าวิจัย

จากผลการดำเนินการท้าวิจัยปรับปรุงวิธีการทำงานของพนักงานจัดเก็บวัตถุดิบของแผนก Production Control เมื่อเปรียบเทียบผลการปรับปรุงวิธีการทำงาน มีขั้นตอนการทำงานทั้งหมด 29 ขั้นตอน/พาเลท ส่วนผลหลังการปรับปรุงเหลือ 8 ขั้นตอน/พาเลท โดยลดลง 21 ขั้นตอน หรือ เทียบเป็น

เปอร์เซ็นต์ คือ ร้อยละ 72 ระยะทางการเดินก่อนปรับปรุง 322 เมตร/พาเลท หลังการปรับปรุงลดเหลือ 110 เมตร/พาเลท หรือ เทียบเป็นเปอร์เซ็นต์ คือ ร้อยละ 66 ระยะเวลาในการจัดเก็บสินค้าต่อพาเลทก่อนปรับปรุง 690 วินาที/พาเลท หลังการปรับปรุงลดเหลือ 369 วินาที/พาเลท เทียบเป็นเปอร์เซ็นต์ คือ ร้อยละ 47 และสรุปผลตัวชี้วัดดังตารางที่ 7

ตารางที่ 7 : ตารางสรุปผลการท้าวิจัย

No.	รายการ	ก่อนปรับปรุง	หลังปรับปรุง	ผลต่าง	เปอร์เซ็นต์
1	จำนวนขั้นตอนการทำงาน (ครั้ง/พาเลท)	29	8	21	72%
2	ระยะทางในการเดินจัดเก็บสินค้า (เมตร/พาเลท)	322	110	212	66%
3	เวลาในการเดินจัดเก็บสินค้า (วินาที/พาเลท)	295	241	54	18%
4	เวลาในการจัดเก็บสินค้ารวม (วินาที/พาเลท)	690	369	321	47%

5) สรุปผล

สรุปผลการท้าวิจัย จากการดำเนินการปรับปรุงวิธีการทำงานของพนักงานจัดเก็บวัตถุดิบ ของแผนก Production Control

จากการศึกษาสภาพปัจจุบัน การจัดเก็บวัตถุดิบในคลังใช้พนักงานทั้งหมด 3 คน โดยมีหน้าที่ช่วยกันจัดเก็บกล่องวัตถุดิบขึ้น location โดยใช้ Hand-lift เป็นเครื่องมือในการลากพาเลท

ไปเก็บยังสถานที่ต่าง ๆ ในคลังสินค้า จึงทำให้เกิดความสูญเสียเปล่าจาก Hand-lift operation เป็นเวลานาน ซึ่งเป็นงานที่ไม่ทำให้เกิดมูลค่า โดยรูปแบบการจัดกล่องบนพาเลทที่มาจาก supplier เป็นแบบ Mixed pallet ทำให้พนักงานต้องเดินจัดเก็บวัตถุดิบหลายชอย รวมถึงมีระยะทาง และ เวลาในการเดินเก็บวัตถุดิบต่อหนึ่งพาเลทสูง ถึง 322 เมตร 690 วินาที หรือ 11.5 นาที จึงได้ทำการเก็บข้อมูลการทำงานของพนักงานทั้ง 3 คน เพื่อวิเคราะห์หาสาเหตุที่แท้จริงของปัญหาด้วย Operation analysis chart เพื่อจำแนกชนิดของงาน พบว่าความสูญเสียที่เกิดขึ้นมากที่สุด และควรแก้ไขตามหลักพาเรโต ประกอบด้วย Hand-lift operation , Overflow , Re Box และ Check palletตามลำดับ ซึ่งปัญหาในเรื่องของ Overflow เป็นปัญหาที่อยู่ในการรับผิดชอบของหน่วยงานอื่นจึงไม่ได้นำมาเป็นหัวข้อในการปรับปรุงแก้ไข

ผลการปรับปรุงได้ทำการเสนอแนวทางการปรับปรุง รูปแบบการจัดเรียงกล่องวัตถุดิบบนพาเลทจาก supplier ให้เป็นรูปแบบ single pallet หรือ mixed pallet ในลักษณะที่อยู่ในชอยเดียวกัน เพื่อช่วยลดระยะทางในการเดินจัดเก็บวัตถุดิบ และ เปลี่ยนรูปแบบของใบคัมบัง โดยเปลี่ยนสีของใบคัมบัง ที่ช่วยในเรื่องของ Visualization และ เปลี่ยนอุปกรณ์ที่ใช้ในการขนย้ายพาเลทจาก Hand-Lift เป็น Roller Pallet เพื่อช่วยให้พนักงานสามารถทำงานได้สะดวกมากขึ้น

6) อภิปรายผล

จากการปรับปรุงวิธีการทำงานของพนักงานจัดเก็บวัตถุดิบ โดยทำการทดลองโดยการปรับเปลี่ยนอุปกรณ์และวิธีการทำงานใหม่ โดยใช้เครื่องมือ ECRS ในการปรับปรุงวิธีการทำงาน ซึ่งได้ทำการเก็บข้อมูลการทำงานของพนักงานจัดเก็บวัตถุดิบทั้งหมด 3 คน ด้วยเครื่องมือ Operation Analysis Chart เป็นเวลา 1 เดือน พบว่าความสูญเสียเปล่า (Waste) จำนวนมากที่เกิดขึ้นในกระบวนการทำงานที่พบ คือ การขนย้าย (Transportation) คิดเป็นระยะทาง 322 เมตร และขั้นตอนการทำงานที่มากเกินไป (Over Process) คิดเป็น 29 ขั้นตอน ใช้เวลามากถึง 11.5 นาที ต่อการจัดเก็บวัตถุดิบหนึ่งพาเลท ซึ่งเมื่อทำการทดลองโดยมีการจัดรูปแบบการจัดเรียงกล่องวัตถุดิบให้เป็นแบบ Single Pallet เปลี่ยนรูปแบบของใบคัมบัง โดยเปลี่ยนสีของใบคัมบัง ที่ช่วยในเรื่องของ Visualization และ เปลี่ยนอุปกรณ์ที่ใช้ในการขนย้ายพาเลทจาก Hand-Lift เป็น Roller Pallet เพื่อช่วยให้พนักงาน

สามารถทำงานได้สะดวกมากขึ้น ซึ่งก่อนทำการปรับปรุงระยะทางที่ไกลที่สุดเท่ากับ 322 เมตร หลังปรับปรุงลดลงเหลือ 110 เมตร คิดเป็นเปอร์เซ็นต์ คือ ร้อยละ 66 เวลาในการจัดเก็บต่อหนึ่งพาเลทก่อนปรับปรุงเท่ากับ 690 วินาที/พาเลท หลังปรับปรุงลดลงเหลือ 369 วินาที/พาเลท คิดเป็น ร้อยละ 47

พบประเด็นที่สอดคล้องตามวัตถุประสงค์วิจัยได้ดังนี้

วัตถุประสงค์ เพื่อลดเวลา และ ความสูญเสียจากการขนย้ายของกระบวนการจัดเก็บวัตถุดิบในคลังสินค้า ผ่านการเก็บข้อมูลและวิเคราะห์ปัญหาด้วยเครื่องมือ Operation Analysis Chart และ ปรับปรุงวิธีการทำงานด้วยเครื่องมือ ECRS

จากผลของงานวิจัยพบว่า การปรับปรุงวิธีการทำงานด้วยเครื่องมือ ECRS จะสามารถลดระยะทางการเดินจัดเก็บวัตถุดิบต่อหนึ่งพาเลทลดลงจาก 322 เมตร เหลือ 110 เมตร ลดขั้นตอนการทำงานจาก 29 ขั้นตอน เหลือ 8 ขั้นตอน และ ลดเวลาการเดินจัดเก็บวัตถุดิบจาก 11.5 นาที เหลือ 6.15 นาที ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Phannikul, Sangkamanee, and Ngamsanga (2012) ที่พบว่า การใช้แผนผังก้างปลาและเทคนิคการปรับปรุงงาน (ECRS) มาช่วยในการแก้ปัญหา โดยพบว่าหลังจากปรับปรุงการทำงานแล้วสามารถลดเวลาสูญเสียเปล่าในการทำงานลงได้จากเดิม 509 วินาที เหลือเพียง 43 วินาที และในภาพรวมใช้เวลาประกอบจักรยานลดลงจาก 837 วินาทีต่อคัน เหลือเพียง 595 วินาที หรือใช้เวลาประกอบจักรยานได้เร็วขึ้น ร้อยละ 28.91 และ ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Chaichot (2016) ที่มีวัตถุประสงค์เพื่อปรับปรุงกระบวนการเดิมสินค้าบนชั้นวางและหาแนวทางการลดระยะเวลาการเดิมสินค้าบนชั้นวางสำหรับธุรกิจค้าปลีกโดยใช้ระบบคัมบัง โดยการนำหลักการ ECRS ช่วยในการวิเคราะห์ลดความสูญเสียและนำระบบคัมบัง มาช่วยในการเบิกสินค้าแบบทันเวลาพอดี ซึ่งสามารถลดขั้นตอนการทำงานจาก 30 ขั้นตอน เหลือ 26 ขั้นตอน สามารถลดระยะเวลาการทำงานได้โดยเฉลี่ย 42.04 นาที

7) ข้อเสนอแนะ

การลดระยะทางในการเดินจัดเก็บสินค้า สามารถต่อยอดโดยการคำนวณหาค่า Optimization ในการเดินจัดเก็บวัตถุดิบต่อหนึ่งพาเลท โดยใช้เวลา และระยะทางในการเดินจัดเก็บวัตถุดิบน้อยที่สุด ผ่านโปรแกรม Microsoft Excel โดยใช้เครื่องมือ Solver เพื่อที่จะสามารถเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานได้มากขึ้นในอนาคต

กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยครั้งนี้จะสำเร็จลงมิได้ถ้าไม่ได้รับการสนับสนุนจาก คณะบริหารธุรกิจ สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น และโรงงานอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์กรณีศึกษาที่ได้ให้ความร่วมมือในการให้เก็บข้อมูลจากสถานที่ปฏิบัติงานจริง รวมถึงการพาเยี่ยมชมสถานที่ปฏิบัติงานและการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานตามผู้วิจัย เสนอแนะจนสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายไปด้วยดีขอขอบคุณ

REFERENCES

- Amornrat Pinchaoon, Natthaphol Siriruk, & Sirapong Lueachai. (2018). Improvement Production Line of Auto Part using industrial Engineering Tools. (in Thai). *The Journal of Industrial Technology*, 14(3), 93–105.
- Kusuma Chaiyachot. (2016). *Time Reduction for Product Fulfillment on Shelves Using Kanban System: A Case Study of Retail Business. An independent study submit* (Master's thesis). Retrieved from <http://dspace.spu.ac.th/handle/123456789/5594>
- Nuttawut Pumpruek, & Varin Vongmanee. (2020). Process Improvement and Increasing Efficiency by Using Lean Management Case study of GPS Tracking&IoT Solutions Company. *Proceedings of the 15th RSU National Graduate Research Conference*, 15(2563) 1181–1193. Retrieved from <https://rsujournals.rsu.ac.th/index.php/rgrc/article/view/1928>
- Somphan Wannarot. (2018). *The Increasing of Performance Efficiency by Using Kaizen Concept: Case Syudy of Y S Pund Co., Ltd.* (Master's thesis). Retrieved from http://thesis.rru.ac.th/files/pdf/696_2019_03_21_112129.pdf
- Toyota Seisan Houshiki wo Kangaeru Kai. (2010). *TOYOTA Production System* (5th ed.). (Mangkorn Rodprapakorn, Trans.). Bangkok, Thailand: TPA Publishing.
- Thanarak Heebgaew. (2017). Process Improvement of Pressing Process by Using 7 Wastes. *Proceeding of IE Network Conference 2017*. Retrieved from http://research-system.siam.edu/images/IE/Thanarak/60_1/1.pdf
- Thanchuda Phannikul, Duangporn Sangkamanee, & Preedaporn Ngamsanga. (2014). Efficiency Improvement in Manufacturing Process by Industrial Engineering Tools Case Study: Bicycle Assembly Factory. *Proceeding of IE Network Conference 2014*, 227–234. Retrieved from http://app.eng.ubu.ac.th/~ie/article/pdf/2557/ie_network_2014_01.pdf
- Uraiwan Wansiri. (2019). Applying of Lean Concepts to Increase the Efficiency of Storage Space: A Case Study of Door and Window Equipment Dealers. (in Thai). *NKRAFA Journal of Science and Technology*, 15, 67–78.
- Vithinut Phakphonhamin. (2019). Research Kaizen of Standardized Work Analysis with Motion Study by Time Prism Software (Case study: Textile Industry). (in Thai). *TNI Journal of Engineering and Technology*, 7(1), 65–72.
- Yuthanarong Jongjun, Kittipong Sangbuddee, Yodnapha Ketmuang, & Nara Buripun. (2014). Productivity Improvement of Hard Disk Drive Component Plating Process. (in Thai). *Journal of Humanities and Social Sciences Thonburi University*, 8(16), 25–38

Speaking Anxiety and Related Factors of Freshmen towards Foreign Language Class

Rati Mhuentoei*

**College of General Education and Languages, Thai-Nichi Institute of Technology, Bangkok, Thailand*

*Corresponding Author. E-mail address: rati@tni.ac.th

Received: 28 July 2021; Revised: 23 September 2021; Accepted: 3 November 2021

Published online: 13 December 2021

Abstract

Foreign language learning anxiety has a debilitating effect on students' performance. This article examines levels of anxiety of TNI freshmen. It also explores sources of their anxiety as well as the methods used coping with anxiety. Mixed method was used for data collection. A Second Language Speaking Anxiety Scale (SLSAS) questionnaire was adapted as a tool for this research. A quantitative method could show overall results. Nevertheless, qualitative method is also suitable for a language course. An oral interview was used. Individual interviews could provide more and deeper details. The results reveal that TNI students have moderate levels of anxiety in speaking English in class. However, most students have high anxiety level. The factors were students' confidence. The sources of lack of confidence were almost similar for each student but the solutions were different. This research found various solutions used due to the different grade performance of students.

Keywords: Foreign language learning, Anxiety, Second language speaking anxiety scale (SLSAS), Classroom environment

I. INTRODUCTION

The relationship between anxiety and foreign language learning has been found since 1960s (Williams & Andrade, 2008). Multiple studies about anxiety in foreign language class have been researched. However, there are various involved factors which are changing continuously. Students are still affected. Thus, this research is conducted to update factors and students' solutions though the problems. Tools and methods are being developed to examine anxiety factors. In 1986, the first tool called Foreign Language Classroom Anxiety Scales (FLCAS) was generated by Horwitz, Horwitz and Cope. It is widely used as a tool to measure anxiety level of studying foreign language in a classroom context (Horwitz, Horwitz, & Cope, 1986). In 2006, the tool was developed to measure anxiety in speaking skill, the Second Language Speaking Anxiety Scale (SLSAS) (Woodrow, 2006). The result from this instrument focusing more on oral communication.

Anxiety is a psychological construct perceived negatively with an object (Hashemi, 2011). Foreign language learning anxiety is a fear of negative outcome produced by language learners. It is a tension and nervousness of listening and speaking skills. These two skills are interacted which could not be separated (Ozuturk & Hursen, 2013). There are three related conceptual foundations of anxiety; 1) communication apprehension 2) test anxiety 3) fear of negative evaluation (Horwitz, 2016). Communication apprehension refers to difficulty when communicate with people whether individual or in group (oral communication anxiety); in public (stage fright); listening in a spoken message (receiver communication anxiety). Test anxiety is a fear of performing under the criteria. Students might have their own criteria. Even they practice, they might feel that their skills are not up to the standard. High anxiety students might avoid classroom procedures such as, oral presentation, oral quizzes and being asked to

answer orally. They might also avoid a language testing. The anxiety is higher because of unfamiliar materials and complicated exam instruction (Young, 1991). Fear of negative evaluation is defined as fear of being judged by other people. Students tend to avoid a situation which they might be evaluated as poor foreign language speaker. The speaker is afraid of losing a self-image. These anxieties affect classroom environment which also might affect students' performance. A low anxiety classroom environment and high learning motivation could help students have a better communication (Gregersen & Horwitz, 2002).

In the classroom context, there are various sources of anxiety which could be defined. A dominant factor is the mismatch belief between teachers and students' believes. In details, some teachers believe that a good foreign speaker should be able to speak correctly. So the teachers try to correct everything that students say while students feel more depressed. Many students believe that being a successful speaker requires excellent pronunciation, vocabulary, grammar, and so on. If these factors are not perfect, some students do not want to speak. Some students have sweaty palms, nervous stomach, accelerated heartbeat and pulse rates (Leary, 1999). High anxiety students might express as freezing up and tell that they forget what they have learned (Horwitz, et al., 1986). Thus, error correction is necessary but too much error correction could be perceived negatively by students.

As different factors cause different anxiety, different solutions to deal with anxiety are used diversely (Park, 2014). Some students believe that a good foreign language speaker should be able to speak as the native. So they take the course in a native country while some students take more courses in their country with native teachers (Saito, Garza, & Horwitz, 2008). However, some students learn by themselves and surrounded themselves with the foreign language such as music,

movies, and so on (Williams & Andrade, 1999). They also consult with their teachers in class. They share their anxiety with peers. When they feel that their peers are in the same situation, the anxiety decreases (MacIntyre & Gardner, 1991).

II. RESEARCH OBJECTIVES

- 1) To explore the level of speaking anxiety in foreign language class.
- 2) To explore sources of anxiety.
- 3) To explore student's methods used for dealing with anxiety of students getting different English grade.

III. METHODOLOGY

A. Population and Samples

This research explores anxiety level, sources of anxiety and student's methods used for dealing with anxiety. Mixed method was applied by using a questionnaire, classroom observation and semi-structured interview as the tools.

The population was 31 first year students from 3 faculties; Faculty of Business Administration, Faculty of Engineering, and Faculty of Information Technology in the first semester of 2019 academic year at Thai-Nichi Institute of Technology.

For quantitative sample, the sample of this research was 31 TNI students derived through Simple Random Sampling technique who enrolled in ENL-111 (English for Communication). For qualitative sample, from the answer from the questionnaire, four students were chosen through Purposive Sampling technique. These students gain different grades in English; A, B, C and D.

B. Instruments

There are two instruments used in this research; questionnaire and semi-structured interview.

Questions in the questionnaire were adapted from Second Language Speaking Anxiety Scale (SLSAS). The

questionnaire contained three parts. The first part (Part 1) questions explored speaking anxiety level and factors in class. The second part (Part 2) was opened-ended questions exploring factors and solutions which students used in class. The third part (Part 3) asked personal information; college year, faculty, GPA.

Questions in semi-structured interview were adapted from opened-ended question in the questionnaire.

C. Data Collection

The questionnaire was provided via Google Classroom by using Google Form after the first semester, 2019 finished. The result was analyzed. Then, the researcher conducted the semi-structured interview for more details from the questionnaire. Four students with different English grade result; A, B, C and D volunteered to join the interview. The interview was conducted individually.

D. Data Analysis from Questionnaire

These rating scales were calculated to find out mean and standard deviation. Five points Linkert scales for all questions were applied. In the analyzing results, the scale is different. Question number 1-13 are positive questions while question number 24-32 are opposite. All questions in the questionnaire are separated.

IV. RESULTS

A. The Results of Anxiety Levels of TNI Undergraduate Students.

These rating scales were calculated to find out mean and standard deviation. Five points Linkert scales for question 1-13 were applied as follows:

1.00 $\leq$ 1.50 refers students had the lowest anxiety

1.51 $\leq$ 2.50 refers students had low anxiety

2.51 $\leq$ 3.50 refers students had moderate anxiety

3.51 $\leq$ 4.50 refers students had high anxiety
4.51 $\leq$ 5.00 refers students had the highest anxiety

The analysis of the data from the student questionnaire reported by TNI students in 2018 academic year was presented as following.

Table 1: The results of anxiety level of TNI first – year students

Questions		S.D	Level of Anxiety
1. I never feel quite sure of myself when I am speaking in my English class.	3.81	1.00	High
2. I tremble when I know that I'm going to be called on in English class.	3.74	0.98	High
3. It frightens me when I don't understand what the teacher is saying in the English.	3.58	1.21	High
4. I keep thinking that the other students are better at languages than I am.	4.00	1.02	High
5. I start to panic when I have to speak without preparation in English class.	3.81	0.86	High
6. I worry about the consequences of failing my English class.	4.19	1.00	High
7. In a language class, I can get so nervous I forget things I know.	4.03	0.78	High
8. It embarrasses me to volunteer answers in my English class.	3.48	0.88	Moderate
9. I get upset when I don't understand what the teacher is correcting.	2.97	0.90	Moderate
10. Even if I am well prepared for English class, I feel anxious about it.	3.81	0.93	High
11. I often feel like not going to my English class.	3.03	1.09	Moderate
12. I'm afraid that my language teacher is ready to correct every mistake I make.	2.39	0.94	Low
13. I can feel my heart pounding when I'm going to be called on in English class.	3.84	0.81	High
14. The more I study for a language test, the more confused I get.	3.65	0.90	High
15. I always feel that the other students speak the English better than I do.	4.10	1.00	High
16. I feel very self-conscious about speaking English in front of other students.	3.71	0.96	High
17. Language class moves so quickly I worry about getting left behind.	3.16	0.95	Moderate
18. I feel more tense and nervous in my English class than in my other classes.	3.39	1.29	Moderate
19. I get nervous and confused when I am speaking in my language class.	3.52	0.98	High
20. I get nervous when I don't understand every word the teacher says.	3.90	0.94	High
21. I feel overwhelmed by the number of rules you have to learn to speak English.	3.52	1.01	High
22. I am afraid that the other students will laugh at me when I speak English.	3.29	1.02	Moderate
23. I get nervous when the language teacher asks questions which I haven't prepared in advance.	4.03	0.74	High

The table shows that the speaking anxiety levels of first-year TNI students is at high level. Considering each item, it is found that item 6 shows the highest level: “I worry about the consequences of failing my English class” with the mean at 4.19 and the standard deviation at 1. In contrast, item 12 shows the lowest level: “I'm afraid that my language teacher is ready to correct every mistake I make” with the mean 2.39 and the standard deviation at 0.94.

These rating scales were calculated to find out mean and standard deviation. Five points Linkert scales for question 24-32 were applied as follows:

1.00 $\leq$ 1.50 refers students had the highest anxiety
1.51 $\leq$ 2.50 refers students had high anxiety
2.51 $\leq$ 3.50 refers students had moderate anxiety
3.51 $\leq$ 4.50 refers students had low anxiety
4.51 $\leq$ 5.00 refers students had the lowest anxiety

B. The Results of Anxiety Levels of TNI First-year Students.

The table shows that the speaking anxiety levels of first-year TNI students is at high level. Considering each item, it is found that item 26 shows the highest level: “I

am usually at ease during tests in my English class” with the mean is at 2.61 and the standard deviation at 1.07.

Conversely, item 25 shows the lowest level: “It wouldn't bother me at all to take more in English classes” with the mean 3.35 and the standard deviation at 1.06.

Table 2: The results of anxiety level of TNI freshmen

Questions		S.D	Level of Anxiety
24. I don't worry about making mistakes in English class.	2.81	1.12	Moderate
25. It wouldn't bother me at all to take more in English classes.	3.35	1.06	Low
26. I am usually at ease during tests in my English class.	2.61	1.07	Moderate
27. I don't understand why some people get so upset over English classes.	3.32	0.89	Low
28. I would not be nervous speaking English with native speakers.	2.87	1.13	Moderate
29. I feel confident when I speak in English class.	2.87	0.91	Moderate
30. I don't feel pressure to prepare very well for English class.	3.26	1.05	Low
31. When I'm on my way to English class, I feel very sure and relaxed.	3.03	1.03	Low
32. I would probably feel comfortable around native speakers.	3.00	0.88	Moderate

C. The results of personal information of TNI first-year students

D. The Results of Sources of Anxiety of TNI Freshmen

Table 3: The results of anxiety level of personal information of TNI freshmen

Demographic data of respondents	N	Percentage
1. Academic year		
1 st year	31	100
2. Faculties		
3.1 Engineering	8	25.80
3.2 Information Technology	5	16.12
3.3 Business Administration	17	58.08
3. GPA		
3.5 - 4.00	6	19.4
3.00 - 3.49	7	22.6
2.50 - 2.99	6	19.4
2.00 - 2.49	10	32.1
1.50 - 1.99	0	0
1.00 - 1.49	2	6.5
< 1.00	0	0
Total	31	100

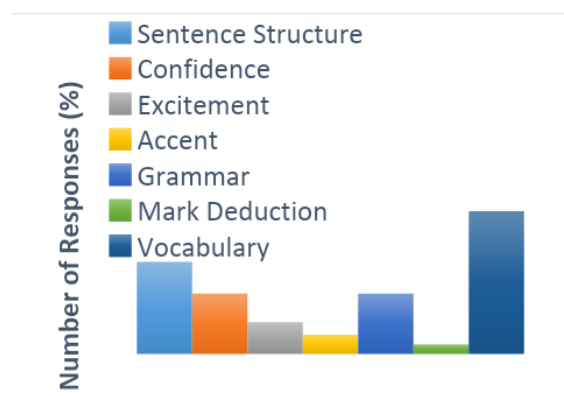


Figure 1: Sources of Anxiety of TNI Freshmen

The bar chart above shows various sources of speaking English in class. Seven factors were mentioned; sentence structure, excitement when speaking, grammar, vocabulary, confidence in speaking, accent and mark deduction. Almost half of source which students concerned most is vocabulary whilst the least is afraid of mark deduction. From opened-ended question and the interview, the main sources of anxiety were lacking of vocabulary and lack of confidence. It is

because students were afraid of being judged by other people. Students found that they did not know how to communicate without vocabulary. Some students concerned the meaning of sentences rather than grammar. Some students said, "I am afraid that people will not understand what I am speaking". Some students used body language if they do not know vocabulary while some asked for their friends or teachers help. However, they were worried about losing their face if they could not speak correctly. Being silence was the main choice that they used. Some students said, "I do not want people to laugh at me when I speak something incorrectly". They concerned about their classmates and teacher's reaction. Some afraid that their score might be deducted if they make mistakes. Moreover, a few students were concerned about accent where as some had low confidence in speaking.

E. The Results of Solution Dealing with Anxiety which TNI First-year Students Used.

The results can be divided into two groups base on students' grade result; above B and below B. Students' grade above B tend to focus on preparing and practicing. By preparing in advance, especially before class can reduce their anxiety. If they need more information that they do not know, they will search and ask their teacher. However, they feel depressed if they do not have a chance to prepare in advance. When they were asked without preparing, they tried to answer by using synonyms, easy words or old background knowledge. On the contrary, students' grade above B tend to ask their teacher or classmates for help. Sometimes, they played jokes when they could not answer. The classroom environment affected the anxiety. So the solution they mentioned mostly related to positive attitudes. One student said, "When I have to speak English, I tell myself to keep calm and relax."

While the other student said, "I always tell myself that it is fine. I can pass this moment."

Nevertheless, these two groups have one same solution dealing with anxiety which is using technology. Most of them use online dictionary. Students' grade above B had more concern with sources. It must be credible and can be trusted. They judged by sources' reputation, references and teacher's suggestion.

V. DISCUSSION AND CONCLUSION

From the results, it can be discussed that the main sources of TNI freshmen's anxiety is from their attitude towards their English skill. It can be analyzed according to conceptual foundations of anxiety. Perceiving others are better, being anxious in the exam, or being panic of not enough preparation affect students' confident in using English. These related to communication apprehension. From the observation, the classroom environment is very important, especially between instructors and learners. If students feel that learning is exchanging ideas rather than getting good grades, they tend to participate more. They do not have to worry about score allocation or mark deduction. In addition, if they are closed with their classmates, they will have more confident to speak or answer questions. Many students do not want to speak because they are afraid of making mistakes and losing self-image. This thought also related to anxiety in fear of negative evaluation. They are not afraid of being judged because their classmates already know them. However, some students mentioned that they feel comfortable studying privately with teachers or asking individually after class. There would be no people with them at that time so they do not have to worry about self-image. They are not worried of making mistakes with the teacher because they know that they will make mistakes. Mistakes are perceived positively by some students. They said that making mistakes is normal for

learning and they can learn from making mistakes. For test anxiety, many students practice more but they still do not feel that it is enough. Moreover, many students forget what they have learned when they are anxious.

For all above anxiety, the main factor is from the learner's attitude so the solution should involve the attitude. For students, different students have different ways of healing themselves with anxiety. They have their own different appropriate ways which should be used individually. Nevertheless, they have to understand that their anxiety might not be disappear but it can be reduced. For teachers, teachers play main role in students' learning process. Positive classroom environment can help reducing anxiety. The researcher thinks that if the factors and sources of anxiety can be reduced, students' performance will be less affected. From the observation, positive classroom environment can increase students' attention and willingness in studying. When students have more positive attitude, they would have more confident.

VI. RECOMMENDATION

The results might be varied if the sample is different due to the different factors such as, gender, years of studying English, studying criteria. The future study can study learner's anxiety by using this method to update factors and solutions. One of the outstanding factors is technology. As technology is one of the important factors which students use to help with their studying. The technology is going to be more advance so it might affect the result in the future.

ACKNOWLEDGEMENTS

I got supported and a lot of recommendation from some of my senior colleagues in English department at TNI which I really appreciate it. Moreover, I would like to thanks my students for their willingness of being my

participants. With all corporation, my research could be completed smoothly.

REFERENCES

- Gregersen, T., & Horwitz, K. (2002). Language Learning and Perfectionism: Anxious and Non-Anxious Language Learners' Reactions to their own Oral Performance. *The Modern Language Journal*, 86(4), 562–570.
- Hashemi, M. (2011). Language Stress and Anxiety among the English Language Learners. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 30, 1811–1816.
- Horwitz, E. K. (2016). Factor Structure of the Foreign Language Classroom Anxiety Scale: Comment on Park 2014. *Psychological Reports*, 119(1), 71–76
- Horwitz, E. K., Horwitz, M. B., & Cope, J. (1986). Foreign Language Classroom Anxiety. *The Modern Language Journal*, 70(2), 125–132.
- Leary, M. R. (1999). Making Sense of Self-Esteem. *Psychological Science*, 8(1), 32–35.
- MacIntyre, P. D., & Gardner, R. C. (1991). Methods and Results in the Study of Anxiety and Language Learning: A Review of the Literature. *Language Learning*, 41(1), 85–117.
- Ozuturk, G., & Hursen, C. (2013). Determination of English Language Learning Anxiety in EFL Classroom. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 84, 1899–1907.
- Park, G. (2014). Factor Analysis of the Foreign Language Classroom Anxiety Scale in Korean Learners of English as a Foreign Language. *Psychological Reports: Relationships & Communication*, 115(1), 261–275. doi: 10.2466/28.11.PR0.115 c10z2
- Saito, Y., Garza, T. J., & Horwitz, E. K. (1999). Foreign Language Reading Anxiety. *The Modern Language Journal*, 83(2), 202–218.
- Williams, K. E., & Andrade, M. R. (2008). Foreign Language Learning Anxiety in Japanese EFL University Classes: Causes, Coping, and Locus of Control. *Electronic Journal of Foreign Language Teaching*, 5(2), 181–183.
- Woodrow, L. (2006). Anxiety and Speaking English as a Second Language. *Regional Language Centre Journal*, 37(3), 308–328. doi: 10.1177/0033688206071315
- Young, D. J. (1991). Creating a Low-Anxiety Classroom Environment: What Does Language Anxiety Research Suggest?. *The Modern Language Journal*, 75(5), 427–428.

แบบฝึกพัฒนาทักษะการออกเสียงและการใช้เสียงในการกล่าวสุนทรพจน์ ภาษาไทยของนักศึกษาจีน มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ

วิไล ธรรมวาจา*

*คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ, สมุทรปราการ, ประเทศไทย

*ผู้ประพันธ์บรรณกิจ อีเมล: thamvaja@hotmail.com

รับต้นฉบับ: 6 พฤษภาคม 2564; รับทบทวนฉบับแก้ไข: 25 กรกฎาคม 2564; ตอบรับบทความ: 31 สิงหาคม 2564

เผยแพร่ออนไลน์: 13 ธันวาคม 2564

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างชุดแบบฝึกทักษะการออกเสียงและการใช้เสียงในการกล่าวสุนทรพจน์ภาษาไทยของนักศึกษาจีน มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ ให้มีประสิทธิภาพตามเกณฑ์มาตรฐาน 80/80 และเพื่อเปรียบเทียบความสามารถด้านการออกเสียงและการใช้เสียงในการกล่าวสุนทรพจน์ภาษาไทยของนักศึกษาจีน ก่อนและหลังการใช้ชุดแบบฝึก โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจงคือนักศึกษาจีนวิชาเอกภาษาไทย จำนวน 30 คน เครื่องมือที่ใช้วิจัยคือชุดแบบฝึกและแบบทดสอบ วิธีการศึกษา คือ นักศึกษาทำแบบทดสอบก่อนและหลังการใช้ชุดแบบฝึก นำผลที่ได้มาหาประสิทธิภาพของแบบฝึกตามเกณฑ์ E_1/E_2 และ ค่า t-test แบบ Dependent Sample

ผลการวิจัยสรุปว่า 1) ชุดแบบฝึกทักษะการออกเสียงและการใช้เสียงในการกล่าวสุนทรพจน์ภาษาไทยของนักศึกษาจีน มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ มีค่าประสิทธิภาพ 91.17/80.83 หมายความว่า ชุดแบบฝึกมีประสิทธิภาพทำให้ผู้เรียนสามารถแก้ไขข้อบกพร่องและพัฒนาทักษะเรื่องเสียงได้ถูกต้องมากยิ่งขึ้น และ 2) ความสามารถด้านการออกเสียงและการใช้เสียงในการกล่าวสุนทรพจน์ภาษาไทยของนักศึกษาจีน หลังการใช้แบบฝึกสูงกว่าก่อนการใช้แบบฝึก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

คำสำคัญ : สุนทรพจน์ การออกเสียง การใช้เสียง ชุดแบบฝึก

The Pronunciation and Sound Production Drills to Improve Thai Speech of Chinese Students at Huachiew Chalermprakiet University

Wilai Thamvaja *

**Faculty of Liberal Arts, Huachiew Chalermprakiet University, Samutprakan, Thailand*

*Corresponding Author. E-mail address: thamvaja@hotmail.com

Received: 6 May 2021; Revised: 25 July 2021 Accepted: 31 August 2021

Published online: 13 December 2021

Abstract

This research aims to construct exercises on pronunciation and sound production to improve Thai speech of Chinese students, Huachiew Chalermprakiet University based on the 80/80 standard and to compare achievement gained the pronunciation and sound production in Thai speech of Chinese students, both before and after the application. The sample consisted of 30 undergraduate Chinese students studying Thai major, chosen by purposive sampling. The instruments used were exercises and test. The method of educational research was experimental research by giving a pre-test and post-test after students were given an exercise. The data were analyzed by finding out the efficiency of E_1/E_2 and the dependent t-test.

The results of this study revealed that 1) exercises on pronunciation and sound production to improve Thai speech of Chinese students at Huachiew Chalermprakiet University had an efficiency of about 91.17/80.83 which means that the exercises are efficient and students can improve the skill and 2) achievement gained of the pronunciation and sound production in Thai speech of Chinese students had statistically higher scores than before using the 0.01 level of significance.

Keywords: Speech, Pronunciation, Sound production, Exercises

1) บทนำ

“สุนทรพจน์” เป็นการพูดลักษณะหนึ่งที่ใช้พูดในที่ชุมนุมชน จัดเป็นการพูดระดับสูงที่ต้องใช้ภาษาอย่างสละสลวย เครื่องคิดในเรื่องการเรียบเรียงคำและประโยคอย่างถูกต้อง มีเหตุผล มีลำดับต่อเนื่อง เลือกใช้ถ้อยคำและโวหารที่สร้างความประทับใจแก่ผู้ฟัง ซึ่งการจะทำให้ผู้ฟังเกิดความรู้สึกลอยตามหรือประทับใจในถ้อยคำได้นั้น ก็ต้องใช้ “เสียง” ในการถ่ายทอดเรื่องราว ความคิด ความรู้สึก และอารมณ์ของผู้พูดไปยังผู้ฟัง ฉะนั้น “เสียง” จึงเป็นเครื่องมือสื่อความหมายที่ทรงพลังและถือเป็นหัวใจสำคัญของการกล่าวสุนทรพจน์

เสียงพูดที่มีประสิทธิภาพ หมายถึง เสียงพูดที่สื่อความหมายของเรื่องราวและถ่ายทอดอารมณ์ความรู้สึกต่าง ๆ ไปยังผู้ฟังได้อย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ ดังที่ Chuadnuch (2006, pp. 17-18) ได้กล่าวถึงลักษณะเสียงที่มีประสิทธิภาพไว้ว่า ต้องเป็นเสียงที่มีพลัง แปรเปลี่ยนระดับเสียงให้มีสูง-ต่ำ แบ่งวลี ประโยควรรคตอนสั้น-ยาว ให้สอดคล้องกับเนื้อหาและจังหวะการหายใจ มีอัตราเร็วในการพูดพอเหมาะ ไม่เร็วจนผู้ฟังฟังไม่ทัน และไม่ช้าจนสร้างความน่าเบื่อหน่าย รวมถึงต้องมีความชัดเจนในการออกเสียงพยัญชนะ สระ และวรรณยุกต์ ที่ถูกต้องตามมาตรฐานของภาษา ฉะนั้น ผู้พูดจึงต้องรู้หลักการใช้เสียงพูดที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการสื่อความหมาย เพื่อให้สามารถออกเสียงได้อย่างถูกต้อง ชัดเจน และสามารถใช้เสียงสื่อสารอย่างกลมกลืนและเหมาะสมกับเนื้อความที่ต้องการจะถ่ายทอดไปสู่กลุ่มผู้ฟัง

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง “การศึกษาปัญหาการกล่าวสุนทรพจน์ภาษาไทยของนักศึกษาจีน มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ” (Thamvaja, 2018) พบว่านักศึกษาจีนกลุ่มตัวอย่างคิดเป็นร้อยละ 100 มีปัญหาเกี่ยวกับ “เสียง” ทั้งในเรื่องการออกเสียงและการใช้เสียง กล่าวคือ ในด้านการออกเสียง สามารถเรียงลำดับข้อบกพร่องที่อยู่ในระดับมากที่สุดจากมาก ไปน้อย ดังนี้ 1) การออกเสียงสระเสียงยาวเป็นสระเสียงสั้น คิดเป็นร้อยละ 100 โดยเฉพาะการออกเสียงสระ /อา/ เป็นเสียงสระ /อะ/ 2) การออกเสียงพยัญชนะสะกดผิด คิดเป็นร้อยละ 91.38 โดยเฉพาะการออกเสียงสลับกันระหว่างแม่กน-แม่กง และ 3) การออกเสียงพยัญชนะต้นผิด คิดเป็นร้อยละ 84.48 พบข้อบกพร่องเรื่องการออกเสียง /ร/ ไม่ชัดเจน และการออกเสียงคำควบกล้ำ /ร/ และ /ล/ ไม่ถูกต้อง สอดคล้องกับงานวิจัยที่เคยศึกษาเกี่ยวกับปัญหาการใช้ภาษาไทยของนักศึกษาต่างชาติต่างสรุปผลการศึกษาไปในทำนองเดียวกันว่า ทักษะการพูดของ

นักศึกษาจีนมีข้อบกพร่องเกี่ยวกับการออกเสียงมากที่สุด โดยเฉพาะเสียงพยัญชนะและเสียงสระ ทำให้นักศึกษาจีนที่ศึกษาภาษาไทยเป็นภาษาที่สองพูดคำไทยไม่ชัดเจน ส่งผลให้การสื่อความหมายผิดพลาด ส่วนในด้านการใช้เสียง ไม่ว่าจะเป็นการเว้นวรรคตอน การปรับระดับเสียง อัตราความเร็ว และลีลาของเสียง ผู้วิจัยพบว่านักศึกษาจีนกลุ่มตัวอย่าง คิดเป็นร้อยละ 89.66 มีข้อบกพร่องอยู่ในระดับมากที่สุดเช่นกัน

แนวทางแก้ไขปัญหาดังกล่าว จะต้องสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการออกเสียงที่ถูกต้อง เพื่อให้ผู้พูดเข้าใจหลักการทำงานของเส้นเสียง ฐานที่เกิดของเสียง ลักษณะการออกเสียงระดับสูงต่ำของลิ้น ลักษณะของริมฝีปาก เป็นต้น และเข้าใจหลักการใช้เสียงพูดที่มีประสิทธิภาพ ทั้งการเว้นวรรคตอน อัตราความเร็ว ระดับเสียง และลีลาของการใช้น้ำเสียง สื่ออารมณ์ตามนัยของเนื้อหา จึงจะสามารถทำให้ประสบความสำเร็จในการใช้คำพูดเพื่อสื่อความหมายได้อย่างสัมฤทธิ์ผล ดังนั้น การสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้เพื่อนำมาพัฒนาหลักการใช้เสียงให้ถูกต้องและเหมาะสมสำหรับ การกล่าวสุนทรพจน์ภาษาไทยของนักศึกษาจีน จึงเป็นสิ่งที่มีความจำเป็นเป็นอย่างยิ่ง

นวัตกรรมการเรียนรู้ หมายถึง รูปแบบ แนวคิด กระบวนการหรือสื่อใด ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา สอดคล้องกับหลักสูตร และสามารถแก้ปัญหาหรือพัฒนาความสามารถของผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Wechayaluck, 2019, p. 109) ซึ่งสื่อที่นิยมนำมาใช้ในการฝึกทักษะทางภาษา เพื่อให้ผู้เรียนเกิดความชำนาญ คล่องแคล่ว และถูกต้อง ก็คือ “แบบฝึก” ฉะนั้น แบบฝึกจึงเป็นเครื่องมือหรือสื่อการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพในการเรียนการสอน เป็นสิ่งที่ผู้สอนได้จัดเตรียมขึ้นเพื่อพัฒนาความสามารถของผู้เรียนให้เป็นไปตามจุดประสงค์ที่กำหนดจากที่ผู้เรียนได้เรียนรู้มาแล้ว ให้ฝึกหัดซ้ำ ๆ จนเกิดความชำนาญ จึงมีความสำคัญต่อการฝึกทักษะเป็นอย่างยิ่ง เหมาะที่จะนำมาใช้ในการเรียนภาษาและพัฒนาทักษะการใช้เสียง เพราะเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้เรียนได้ฝึกฝนทักษะการพูดซ้ำ ๆ จนคุ้นเคย และสามารถใช้เสียงได้อย่างถูกต้อง ชัดเจน และมีประสิทธิภาพ

ด้วยเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยจึงคิดหาแนวทางแก้ไขข้อบกพร่องเรื่อง “เสียง” ซึ่งเป็นปัญหาสำคัญในการกล่าวสุนทรพจน์ภาษาไทยของนักศึกษาจีน ด้วยการสร้างชุดแบบฝึกเพื่อนำมาใช้ในการแก้ไขข้อบกพร่องสำคัญที่ก่อให้เกิดปัญหาเกี่ยวกับการออกเสียงและการใช้เสียง และเพิ่มประสิทธิภาพของเสียงในการกล่าว

สุนทรพจน์ภาษาไทยของนักศึกษาจีน มหาวิทยาลัยหัวเฉียว เฉลิมพระเกียรติ

และไม่สามารถถ่ายทอดอารมณ์ของเรื่องราวผ่านน้ำเสียงได้อย่างเหมาะสม

2) วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อสร้างชุดแบบฝึกพัฒนาทักษะการออกเสียงและการใช้เสียงในการกล่าวสุนทรพจน์ภาษาไทยของนักศึกษาจีน มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ ให้มีประสิทธิภาพตามเกณฑ์มาตรฐาน 80/80

2. เพื่อเปรียบเทียบความสามารถด้านการออกเสียงและการใช้เสียงในการกล่าวสุนทรพจน์ภาษาไทยของนักศึกษาจีน ก่อนและหลังการใช้แบบฝึก

3) สมมติฐานการวิจัย

1. ชุดแบบฝึกพัฒนาทักษะการออกเสียงและการใช้เสียงในการกล่าวสุนทรพจน์ภาษาไทยของนักศึกษาจีน มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ มีประสิทธิภาพตามเกณฑ์มาตรฐาน 80/80

2. ความสามารถด้านการออกเสียงและการใช้เสียง ในการกล่าวสุนทรพจน์ภาษาไทยของนักศึกษาจีน มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ หลังการใช้แบบฝึกสูงกว่าก่อนเรียน

4) การทบทวนวรรณกรรม

4.1) ข้อบกพร่องเกี่ยวกับเสียงพูด

เสียงพูดเป็นสิ่งสำคัญของการสื่อความหมาย แต่ยังคงพบว่า ผู้เรียนชาวต่างชาติที่เรียนภาษาไทยในฐานะภาษาที่สอง มีปัญหาเกี่ยวกับการออกเสียงคำภาษาไทยค่อนข้างมาก ดังเช่นผลการศึกษาของ Wei (2012); Khamphut (2002) ต่างสรุปทำนองเดียวกันว่า การใช้ภาษาไทยด้านการพูดของนักศึกษาจีนมีข้อบกพร่องเกี่ยวกับการออกเสียงมากที่สุด โดยเฉพาะเสียงพยัญชนะและเสียงสระ ทำให้พูดไม่ชัดเจน ซึ่งความบกพร่องเกี่ยวกับการออกเสียงคำภาษาไทยพื้นฐานนี้ ส่งผลให้การพูดขึ้นสูงไม่มีประสิทธิภาพตามไปด้วย ดังจะเห็นได้จากงานวิจัยเรื่อง “การศึกษาปัญหาการกล่าวสุนทรพจน์ภาษาไทยของนักศึกษาจีน มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ” ของ Thamvaja (2018) ที่พบว่า นักศึกษาจีนกลุ่มตัวอย่าง ทุกคนมีปัญหการออกเสียงคำภาษาไทย ทั้งเสียงพยัญชนะควบกล้ำ เสียงพยัญชนะสะกด และเสียงสระ รวมถึงการใช้เสียงในลักษณะอื่น ๆ อีกด้วย ไม่ว่าจะเป็นการเว้นวรรคตอนผิด ใช้จังหวะการพูดเร็วหรือช้าเกินไป

4.2) การสร้างชุดแบบฝึก

แบบฝึกเป็นนวัตกรรมการเรียนรู้ที่เหมาะสมสำหรับนำมาใช้แก้ไขปัญหาเกี่ยวกับเสียงพูดของผู้เรียนต่างชาติ ดังจะเห็นได้จากผลการศึกษาของ Yu (2016); Srisunthornthai (2015); Rangsoongnoen (2014) ซึ่งได้สร้างแบบฝึกการออกเสียงคำภาษาไทยเพื่อแก้ไขข้อบกพร่องเกี่ยวกับการออกเสียงของผู้เรียนต่างชาติ โดยแบบฝึกเหล่านี้ผ่านกระบวนการสร้างและการทดลอง เพื่อให้ได้แบบฝึกที่มีประสิทธิภาพ สามารถนำมาใช้แก้ไขข้อบกพร่องและพัฒนาทักษะการพูดของผู้เรียนต่างชาติได้

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงนำผลการทบทวนวรรณกรรมมากำหนดชุดแบบฝึกพัฒนาทักษะการออกเสียงและการใช้เสียงในการกล่าวสุนทรพจน์ภาษาไทยของนักศึกษาจีน มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ จำนวน 10 ชุด เพื่อลดข้อบกพร่องในเรื่องการออกเสียงและการใช้เสียงพูด และพัฒนาทักษะการใช้เสียงพูดของผู้เรียนต่างชาติให้มีประสิทธิภาพ มีกรอบแนวคิดดังนี้

ตัวแปรต้น	ตัวแปรตาม
ชุดแบบฝึกพัฒนาทักษะการออกเสียงและการใช้เสียงในการกล่าวสุนทรพจน์ภาษาไทยสำหรับนักศึกษาจีน	ความสามารถด้านการออกเสียงและการใช้เสียงในการกล่าวสุนทรพจน์ภาษาไทยของนักศึกษาจีน

5) วิธีดำเนินการวิจัย

5.1) กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่าง คือนักศึกษาจีนวิชาเอกภาษาไทยที่ศึกษาในหลักสูตรศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการสื่อสารภาษาไทยเป็นภาษาที่สอง มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ จำนวน 30 คน

5.2) การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้สร้างเครื่องมือวิจัย จำนวน 2 ฉบับ ได้แก่

5.2.1) แบบทดสอบ สำหรับวัดความสามารถด้านการออกเสียงและการใช้เสียง เพื่อประเมินผลก่อนและหลังการใช้แบบแบ่งเกณฑ์ประเมิน 5 ด้าน ได้แก่ คุณภาพของเสียง ความชัดเจนของเสียง ระดับเสียง จังหวะของเสียง และลีลาการใช้เสียง โดย

แบ่งระดับคะแนนของแต่ละด้านไว้ที่ค่าคะแนน 0-4 รวมจำนวน 20 คะแนน ซึ่งผลการพิจารณาจากผู้เชี่ยวชาญพบว่า ค่าถามทุกข้อมีค่าคะแนนเฉลี่ยมากกว่า 3.51 โดยมีค่าคะแนนเฉลี่ยของเครื่องมือทั้งฉบับที่ 4.50 แปลว่ามีคุณภาพอยู่ในระดับดี ทั้งนี้ผู้เชี่ยวชาญแสดงความคิดเห็นว่าแบบทดสอบมีความเหมาะสมกับระดับผู้เรียนชาวต่างชาติ และมีเกณฑ์ที่ชัดเจน สอดคล้องกับการประเมินทักษะในการพูดสุนทรพจน์เป็นอย่างมาก จากนั้นผู้วิจัยนำไปทดลองเพื่อหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน หรือค่า r ด้วยโปรแกรมประมวลผลสำเร็จรูป SPSS พบว่าค่าความเที่ยงของการประเมินเครื่องมือทั้งฉบับได้เท่ากับ 0.932 หมายถึงผลการทดสอบเกณฑ์วัดผลด้านการใช้เสียงโดยผู้ประเมิน 2 คนมีค่าความเที่ยงอยู่ในระดับสูง แสดงว่าเครื่องมือวิจัยนี้มีความน่าเชื่อถือ เที่ยงตรงและสามารถนำไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างจริงได้

5.2.2) ชุดแบบฝึก สำหรับพัฒนาทักษะการออกเสียงและการใช้เสียง ผู้วิจัยประมวลผลปัญหาและข้อบกพร่องเกี่ยวกับเสียงที่อยู่ในระดับมากที่สุดของนักศึกษาจีนจากงานวิจัยเรื่อง “การศึกษาปัญหาการกล่าวสุนทรพจน์ภาษาไทยของนักศึกษาจีนมหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ” (Thamvaja, 2018) เพื่อนำมาเป็นแนวทางกำหนดขอบเขตการสร้างแบบฝึก ทำให้ได้แบบฝึกพัฒนาทักษะจำนวน 10 ชุดแบบฝึก ซึ่งแต่ละชุดแบบฝึกจะมีแบบฝึกย่อยที่เรียงลำดับจากง่ายไปยาก โดยผู้วิจัยคัดเลือกคำศัพท์ ประโยค ข้อความ และบทพูด จากหนังสือ/ตำรา และเว็บไซต์ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งเอกสารประกอบการสอนและบทพูดต่าง ๆ ในรายวิชาการอ่านภาษาไทยและการกล่าวสุนทรพจน์ ซึ่งเป็นวิชาเอกบังคับของหลักสูตรศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการสื่อสารภาษาไทยเป็นภาษาที่สอง มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ เพื่อคัดเลือกมาเป็นตัวอย่างในการฝึกใช้เสียงในแบบฝึกย่อยชุดต่าง ๆ สรุปได้ดังนี้

1) ชุดแบบฝึกที่ 1 เรื่องการออกเสียงพยัญชนะต้นเดี่ยว ร ประกอบด้วย

- แบบฝึกการออกเสียง ร ในระดับคำพยางค์เดียว
- แบบฝึกการออกเสียง ร ในระดับคำหลายพยางค์
- แบบฝึกการออกเสียง ร ในระดับประโยค
- แบบฝึกการออกเสียง ร ในระดับข้อความ

2) ชุดแบบฝึกที่ 2 เรื่องการออกเสียงคำควบกล้ำแท้ ร,ล ประกอบด้วย

- แบบฝึกการออกเสียงคำควบกล้ำแท้ ร ในระดับคำ
- แบบฝึกการออกเสียงคำควบกล้ำแท้ ล ในระดับคำ

- แบบฝึกการออกเสียงคำควบกล้ำแท้ ร, ล ในระดับประโยค

- แบบฝึกการออกเสียงคำควบกล้ำแท้ ร, ล ในระดับข้อความ

3) ชุดแบบฝึกที่ 3 เรื่องการออกเสียงสระอา ในคำที่มีพยัญชนะตัวสะกด ประกอบด้วย

- แบบฝึกการออกเสียงคำที่ประสมกับสระอาที่มีตัวสะกด ในระดับคำพยางค์เดียว

- แบบฝึกการออกเสียงคำที่ประสมกับสระอาที่มีตัวสะกด ในระดับคำหลายพยางค์

- แบบฝึกการออกเสียงคำที่ประสมกับสระอาที่มีตัวสะกด ในระดับประโยค

- แบบฝึกการออกเสียงคำที่ประสมกับสระอาที่มีตัวสะกด ในระดับข้อความ

4) ชุดแบบฝึกที่ 4 เรื่องการออกเสียงมาตราตัวสะกด แม่กน-แม่กง ประกอบด้วย

- แบบฝึกการออกเสียงคำที่ใช้มาตราตัวสะกดแม่กน ในระดับคำ

- แบบฝึกการออกเสียงคำที่ใช้มาตราตัวสะกดแม่กน ในระดับคำ

- แบบฝึกการออกเสียงคำที่ใช้มาตราตัวสะกดแม่กน-แม่กง ในระดับคำ

- แบบฝึกการออกเสียงคำที่ใช้มาตราตัวสะกดแม่กน-แม่กง ในระดับประโยค

- แบบฝึกการออกเสียงคำที่ใช้มาตราตัวสะกดแม่กน-แม่กง ในระดับข้อความ

5) ชุดแบบฝึกที่ 5 เรื่องการเว้นวรรคตอนในบทร้อยกรองประเภทกาพย์ยานี 11 ประกอบด้วย

- แบบฝึกเว้นวรรคตอนในบทร้อยกรองเรื่อง “เดินชมสวนสัตว์”

- แบบฝึกเว้นวรรคตอนในบทร้อยกรองเรื่อง “รักษาป่า”

- แบบฝึกเว้นวรรคตอนในบทร้อยกรองเรื่อง “ครอบครัวพร้อมหน้า”

- แบบฝึกเว้นวรรคตอนในบทร้อยกรองเรื่อง “อิสระและเสรี”

- แบบฝึกเว้นวรรคตอนในบทร้อยกรองเรื่อง “อหังการของดอกไม้”

6) ชุดแบบฝึกที่ 6 เรื่องการเว้นจังหวะในบทร้อยกรองประเภทกลอนสุภาพ ประกอบด้วย

- แบบฝึกเว้นวรรคตอนในบทร้อยกรองเรื่อง “คำนิม 12 ประการ”
- แบบฝึกเว้นวรรคตอนในบทร้อยกรองเรื่อง “พระอภัยมณี ตอนสุดสาครเข้าเมืองการเวก”
- แบบฝึกเว้นวรรคตอนในบทร้อยกรองเรื่อง “ใครคือครู”
- แบบฝึกเว้นวรรคตอนในบทร้อยกรองเรื่อง “เงิน เงิน เงิน”
- แบบฝึกเว้นวรรคตอนในบทร้อยกรองเรื่อง “ในโลกนี้มีอะไรเป็นไทยแท้”

7) ชุดแบบฝึกที่ 7 เรื่องการเว้นวรรคตอนในบทร้อยแก้ว ประกอบด้วย

- แบบฝึกเว้นวรรคตอนในระดับประโยค
- แบบฝึกเว้นวรรคตอนในข้อความขนาดสั้น
- แบบฝึกเว้นวรรคตอนในบทพูดเรื่อง “พูดส่อเสียด”
- แบบฝึกเว้นวรรคตอนในบทพูดเรื่อง “ความสามัคคี”

8) ชุดแบบฝึกที่ 8 เรื่องอัตราความเร็วในการเปล่งเสียง ประกอบด้วย

- แบบฝึกการใช้อัตราความเร็วในการเปล่งเสียงในข้อความขนาดสั้น
- แบบฝึกการใช้อัตราความเร็วในการเปล่งเสียงในบทพูดเรื่อง “พูดส่อเสียด”
- แบบฝึกการใช้อัตราความเร็วในการเปล่งเสียงในบทพูดเรื่อง “ความสามัคคี”
- แบบฝึกการใช้อัตราความเร็วในการเปล่งเสียงในบทพูดเรื่อง “เมตตา”

9) ชุดแบบฝึกที่ 9 เรื่องการเพิ่มน้ำหนักของเสียง ประกอบด้วย

- แบบฝึกการเพิ่มน้ำหนักเสียง ในระดับประโยค
- แบบฝึกการเพิ่มน้ำหนักเสียง ในระดับข้อความ
- แบบฝึกการเพิ่มน้ำหนักเสียงในบทพูดเรื่อง “ยาวิเศษ”
- แบบฝึกการเพิ่มน้ำหนักเสียงในบทพูดเรื่อง “หนังสือ”

10) ชุดแบบฝึกที่ 10 เรื่องการใช้น้ำเสียงสื่ออารมณ์ ประกอบด้วย

- แบบฝึกการใช้น้ำเสียงตรงไปตรงมา
- แบบฝึกการใช้น้ำเสียงเคร่งขรึมจริงจัง
- แบบฝึกการใช้น้ำเสียงนุ่มนวล อ่อนหวาน
- แบบฝึกการใช้น้ำเสียงปลุกเร้าใจ
- แบบฝึกการใช้น้ำเสียงชื่นชม ยกย่อง
- แบบฝึกการใช้น้ำเสียงในบทพูดเรื่อง “ความเป็นผู้นำ”

- แบบฝึกการใช้น้ำเสียงในบทพูดเรื่อง “แม่”

แบบฝึกแต่ละชุดจะประกอบไปด้วย 4 ส่วน คือ แผนการเรียนรู้ ใบความรู้ แบบฝึกทักษะ และแบบทดสอบ ซึ่งแบบฝึกทั้ง 10 ชุด เป็นแบบฝึกที่เน้นการฝึกฝนทักษะ จัดแบ่งกิจกรรมการฝึกเป็น 3 ขั้นตอน ได้แก่ 1) ขั้นเรียนรู้ให้ผู้เรียนได้ปฏิบัติไปพร้อมกับผู้สอน โดยผู้สอนอธิบายและสาธิต 2) ขั้นฝึกปฏิบัติให้ผู้เรียนได้ฝึกปฏิบัติเอง เพื่อให้เกิดความแม่นยำ และ 3) ขั้นสร้างความชำนาญให้ผู้เรียนได้ทบทวนเพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญ เมื่อสร้างเครื่องมือวิจัยเสร็จเรียบร้อย ผู้วิจัยนำชุดแบบฝึกดังกล่าวไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์การสอนภาษาไทยสำหรับชาวต่างชาติเป็นผู้ตรวจสอบคุณภาพ ซึ่งผลการพิจารณาพบว่า คำถามทุกข้อมีค่าคะแนนเฉลี่ยมากกว่า 3.51 โดยมีค่าคะแนนเฉลี่ยของเครื่องมือทั้งฉบับที่ 4.59 แปลว่ามีคุณภาพอยู่ในระดับดีมาก จากนั้นนำมาทดลอง 2 ครั้ง ดังนี้

ครั้งที่ 1 ทดลองแบบเดี่ยว ผู้วิจัยคัดเลือกนักศึกษาจีน จำนวน 3 คน แบ่งเป็นระดับเก่ง ระดับปานกลาง และระดับอ่อน (ระดับละ 1 คน) ซึ่งผลการทดลองแบบเดี่ยว มีค่าประสิทธิภาพเท่ากับ 78.30/71.67 อยู่ระดับต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐาน 80/80 ผู้วิจัยปรับปรุงแก้ไขและนำไปทดลองในขั้นต่อไป

ครั้งที่ 2 ทดลองแบบกลุ่มเล็ก ผู้วิจัยคัดเลือกนักศึกษาจีน จำนวน 10 คน แบ่งเป็นระดับเก่ง (3 คน) ระดับปานกลาง (4 คน) และระดับอ่อน (3 คน) ซึ่งผลการทดลองแบบกลุ่มเล็ก มีค่าประสิทธิภาพเท่ากับ 88.10/80.50 เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐาน 80/80 แสดงว่าเครื่องมือวิจัยนี้มีประสิทธิภาพสามารถนำไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างจริงได้

5.3) การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยเก็บข้อมูลโดยการทดสอบผู้เรียน (Pre-test) จากการใช้แบบทดสอบก่อนเรียนกับกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งแบบทดสอบนี้เป็นแบบทดสอบวัดความสามารถด้านการออกเสียงและการใช้เสียงที่นำมาใช้ในการประเมินก่อนใช้แบบฝึกและหลังใช้แบบฝึก โดยมีการระบุเกณฑ์การประเมินที่ครอบคลุมหลักการใช้เสียงอย่างมีประสิทธิภาพ 5 ด้าน ได้แก่ คุณภาพของเสียง ความชัดเจนของเสียง ระดับเสียง จังหวะของเสียง และลีลาการใช้เสียง จากนั้นดำเนินการฝึกตามแบบฝึก 10 ชุด ระหว่างเดือนสิงหาคม – ตุลาคม 2562 เป็นระยะเวลา 10 สัปดาห์ รวม 34 ชั่วโมง และทุกครั้งของการฝึกแบบฝึกแต่ละชุด จะทดสอบด้วยแบบทดสอบประจำแบบฝึกทุกครั้ง เพื่อนำผลคะแนนระหว่างเรียนมาหา

ประสิทธิภาพของกระบวนการ (E_1) หลังจากการเรียนรู้ทั้ง 10 แบบฝึก ผู้วิจัยจึงทดสอบหลังเรียน (Post-test) โดยนำแบบทดสอบชุดเดียวกับก่อนเรียนไปทดสอบกับกลุ่มตัวอย่างแล้วนำผลคะแนนหลังการใช้แบบฝึก (E_2) มาหาประสิทธิภาพของแบบฝึกตามเกณฑ์มาตรฐาน 80/80 (E_1/E_2) นำผลคะแนนจากการทดสอบก่อนเรียน (Pre-test) และหลังเรียน (Post-test) มาเปรียบเทียบความสามารถด้านการใช้เสียงก่อนและหลังการใช้แบบฝึก แล้วนำเสนอผลการวิเคราะห์

5.4) การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าประสิทธิภาพของชุดแบบฝึกทักษะการออกเสียงและการใช้เสียง ตามเกณฑ์มาตรฐาน $E_1/E_2 = 80/80$ และเปรียบเทียบความก้าวหน้าจากแบบทดสอบ

วัดความสามารถด้านการออกเสียงและการใช้เสียง ก่อนและหลังการใช้แบบฝึก โดยใช้สถิติ t-test แบบ Dependent วิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรม SPSS

6) ผลการวิจัย

6.1) การวิเคราะห์ประสิทธิภาพของชุดแบบฝึกทักษะการออกเสียงและการใช้เสียงในการกล่าวสุนทรพจน์ภาษาไทยของนักศึกษาจีน

ผลการวิจัยพบว่าชุดแบบฝึกทักษะการออกเสียงและการใช้เสียงในการกล่าวสุนทรพจน์ภาษาไทยของนักศึกษาจีนมหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ มีค่าประสิทธิภาพ 91.17/80.83 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์มาตรฐาน 80/80 ที่ได้กำหนดไว้ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 : แสดงค่าประสิทธิภาพของชุดแบบฝึก

ชื่อชุดแบบฝึก	เกณฑ์ 80/80	
	E_1	E_2
ชุดแบบฝึกที่ 1 เรื่องการออกเสียงพยัญชนะต้นเดี่ยว ร	81.67	80.83
ชุดแบบฝึกที่ 2 เรื่องการออกเสียงคำควบกล้ำแท้ ร, ล	87.00	
ชุดแบบฝึกที่ 3 เรื่องการออกเสียงสระอา ในคำที่มีพยัญชนะตัวสะกด	92.33	
ชุดแบบฝึกที่ 4 เรื่องการออกเสียงมาตราตัวสะกด แม่กน-แม่กง	91.00	
ชุดแบบฝึกที่ 5 เรื่องการเว้นวรรคตอนในบทร้อยกรองประเภทกาพย์ยานี 11	100	
ชุดแบบฝึกที่ 6 เรื่องการเว้นวรรคตอนในบทร้อยกรองประเภทกลอนสุภาพ	92.67	
ชุดแบบฝึกที่ 7 เรื่องการเว้นวรรคตอนในบทร้อยแก้ว	98.00	
ชุดแบบฝึกที่ 8 เรื่องอัตราความเร็วในการเปล่งเสียง	92.00	
ชุดแบบฝึกที่ 9 เรื่องการเพิ่มน้ำหนักของเสียง	87.33	
ชุดแบบฝึกที่ 10 เรื่องการใช้น้ำเสียงสื่ออารมณ์	89.67	
ค่าเฉลี่ย	91.17	80.83

จากตารางที่ 1 เมื่อพิจารณาประสิทธิภาพของชุดแบบฝึกทักษะการออกเสียงและการใช้เสียงในการกล่าวสุนทรพจน์ภาษาไทยของนักศึกษาจีน มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติตามเกณฑ์มาตรฐาน 80/80 พบว่า แบบฝึกพัฒนาทักษะการออกเสียงและการใช้เสียงในการกล่าวสุนทรพจน์ภาษาไทยของนักศึกษาจีน มีค่าประสิทธิภาพ $E_1/E_2 = 91.17/80.83$ ซึ่งมีค่าสูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนดไว้คือ $E_1/E_2 = 80/80$ เป็นไปตามสมมติฐานข้อที่ 1 สามารถนำไปใช้ในการฝึกทักษะเพื่อแก้ไขข้อบกพร่องด้านการใช้เสียงและพัฒนาทักษะการใช้เสียงสำหรับกล่าวสุนทรพจน์ภาษาไทยของนักศึกษาจีนได้

6.2) การเปรียบเทียบความสามารถด้านการออกเสียงและการใช้เสียงในการกล่าวสุนทรพจน์ภาษาไทยของนักศึกษาจีน ก่อนและหลังการใช้แบบฝึก

ผลการวิจัยพบว่าคะแนนของผู้เรียนจากการทดสอบก่อนเรียน (คะแนนเต็ม 20 คะแนน) มีค่าเฉลี่ยของคะแนน คิดเป็นร้อยละ 50.33 อยู่ในระดับผ่านเกณฑ์ขั้นต่ำ ซึ่งมีผู้เรียนได้คะแนนสูงสุด 14 คะแนน และได้คะแนนต่ำสุด 5 คะแนน แต่เมื่อผู้เรียนใช้แบบฝึกที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น หลังการเรียนรู้จึงมีค่าเฉลี่ยของคะแนน คิดเป็นร้อยละ 80.83 อยู่ในระดับดีมาก สูงกว่าคะแนนก่อนเรียน ซึ่งมีผู้เรียนได้คะแนนสูงสุด 20 และได้คะแนนต่ำสุด 10 คะแนน

โดยผู้เรียนทุกคนมีคะแนนที่สูงขึ้นกว่าก่อนเรียน ดังนั้น แบบฝึกนี้จึงสามารถช่วยให้นักศึกษาจีนมีทักษะการใช้เสียงดีขึ้น กล่าวคือนักศึกษาจีนสามารถเข้าใจหลักการใช้เสียงที่ถูกต้องและใช้เสียงได้เหมาะสมกับข้อความที่พูดได้ดีขึ้นนั่นเอง และเมื่อเปรียบเทียบผลคะแนนก่อนและหลังการใช้แบบฝึก โดยใช้สถิติ t-test วิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรม SPSS สามารถสรุปผลได้ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 : แสดงผลการหาค่า t-test แบบ Dependent Sample

ผลคะแนน	N	$\bar{X}$	S.D.	t	Sig
ก่อนเรียน	30	10.07	2.406	-41.607	.000**
หลังเรียน	30	16.17	2.437		

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 2 แสดงให้เห็นว่า ความสามารถด้านการออกเสียงและการใช้เสียงในการกล่าวสุนทรพจน์ภาษาไทยของนักศึกษาจีน หลังการใช้แบบฝึกสูงกว่าก่อนการใช้แบบฝึก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จึงสรุปได้ว่า ความสามารถด้านการออกเสียงและการใช้เสียงในการกล่าวสุนทรพจน์ภาษาไทยของนักศึกษาจีน มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ มีความก้าวหน้าขึ้น ดังจะเห็นได้จากการที่ผู้เรียนมีคะแนนการทำแบบทดสอบหลังการใช้แบบฝึกสูงกว่าก่อนเรียน และยังแสดงให้เห็นว่าผู้เรียนมีความสามารถด้านการออกเสียงและการใช้เสียงในการกล่าวสุนทรพจน์ภาษาไทยสูงขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เป็นไปตามสมมติฐานข้อที่ 2 สามารถนำไปใช้ในการฝึกทักษะเพื่อแก้ไขข้อบกพร่องเกี่ยวกับเสียงและพัฒนาประสิทธิภาพในการกล่าวสุนทรพจน์ภาษาไทยของนักศึกษาจีนได้

7) สรุปและอภิปรายผล

7.1) ผลการหาประสิทธิภาพของชุดแบบฝึก

ผลการหาประสิทธิภาพ (E_1/E_2) ของชุดแบบฝึกทักษะการออกเสียงและการใช้เสียงในการกล่าวสุนทรพจน์ภาษาไทยของนักศึกษาจีน มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ สูงกว่าเกณฑ์มาตรฐาน 80/80 ตามที่กำหนดไว้ กล่าวคือ มีค่าประสิทธิภาพรวมเท่ากับ 91.17/80.83 โดยแบบฝึกที่ 1 เรื่องการออกเสียงพยัญชนะต้นเดี่ยว มีค่าประสิทธิภาพร้อยละ 81.67 อยู่ในระดับน้อยที่สุด เพราะในภาษาจีนไม่มีเสียงรัว มีแต่เสียง

พยัญชนะ /ล/ ดังที่ Ditlek (2012) กล่าวว่า นักศึกษาจีนออกเสียง /ร/ ได้น้อยกว่าเสียงพยัญชนะต้นอื่น ๆ เพราะ /ร/ ในภาษาไทยเป็นเสียงรัว เสียงก้อง เกิดที่ฟันและปุ่มเหงือก แต่ภาษาจีนไม่มีเสียงรัว มีแต่เสียง เลอ /l/ ซึ่งเกิดที่ปุ่มเหงือก คล้ายเสียง /ล/ และแม้ว่าภาษาจีนจะมีเสียงในตำแหน่งที่เกิดจากปลายลิ้น-เพดานแข็ง คือ /zh/ /ch/ /sh/ /r/ ซึ่งมีลักษณะการออกเสียงที่ต้องม้วนลิ้นแตะเพดาน แต่การออกเสียงจะไม่ม้วนลิ้นเหมือนเสียง /ร/ ในภาษาไทย จึงทำให้นักศึกษาจีนออกเสียง /ร/ ได้ยากกว่าเสียงพยัญชนะต้นอื่น ส่วนในขณะที่ใช้แบบฝึกชุดที่ 5 เรื่องการเว้นวรรคตอนในบทร้อยกรองประเภทกาพย์ยานี 11 มีค่าประสิทธิภาพร้อยละ 100 อยู่ในระดับมากที่สุด นั่นเป็นเพราะการเว้นวรรคตอนในบทร้อยกรองประเภทกาพย์ยานี 11 มีลักษณะบังคับทางฉันทลักษณ์ที่ตายตัว สามารถวัดผลได้อย่างเที่ยงตรง ดังนั้น เมื่อผู้เรียนได้เรียนรู้หลักการเว้นวรรคในบทร้อยกรอง จะสามารถจดจำรูปแบบคำประพันธ์นั้น ๆ และแบ่งวรรคได้ถูกต้อง

แต่ทั้งนี้ทั้งนั้น ในภาพรวมของชุดแบบฝึกทักษะการออกเสียงและการใช้เสียงสำหรับกล่าวสุนทรพจน์ภาษาไทยของนักศึกษาจีน มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ มีค่าประสิทธิภาพสูงกว่าเกณฑ์มาตรฐาน 80/80 ตามที่กำหนดไว้ เหตุผลสำคัญเนื่องมาจากผู้วิจัยได้สร้างแบบฝึกอย่างเป็นระบบ ดังนี้

1. การสร้างแบบฝึกเริ่มจากการวิเคราะห์ข้อบกพร่องเกี่ยวกับเสียงที่พบในการกล่าวสุนทรพจน์ของนักศึกษาจีน โดยผู้วิจัยเริ่มต้นจากการศึกษาวิจัยเรื่องการศึกษาค้นคว้าการกล่าวสุนทรพจน์ภาษาไทยของนักศึกษาจีน มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ (Thamvaja, 2018) ทำให้ได้ข้อสรุปว่า “เสียง” เป็นข้อบกพร่องสำคัญของการกล่าวสุนทรพจน์ และพบข้อบกพร่องเกี่ยวกับเสียงหลายลักษณะ ซึ่งมีข้อบกพร่องสำคัญ 10 เรื่อง ผู้วิจัยจึงนำมาเป็นหัวข้อในการสร้างแบบฝึกพัฒนาทักษะซึ่งถือเป็นการแก้ไขได้ตรงกับสิ่งที่ปัญหามากที่สุด

2. กำหนดหัวข้อการฝึกอย่างชัดเจน กล่าวคือ ในการสร้างแบบฝึกแต่ละชุดนั้น ผู้วิจัยแยกหัวข้อการฝึกเป็นเรื่อง ๆ ที่ชัดเจน สอดคล้องกับที่ Treesawat (2000) อธิบายวิธีการสร้างแบบฝึกการออกเสียงไว้ว่า แบบฝึกแต่ละกิจกรรมควรเกี่ยวข้องกับโครงสร้างของสิ่งที่ต้องการฝึกเพียงอย่างเดียว และสิ่งที่จะฝึกควรเป็นสิ่งที่ผู้เรียนพบเห็นอยู่แล้ว อาจนำมาจากบทสนทนาหรือการพูดคุยกันในชีวิตประจำวัน ฉะนั้น แบบฝึกแต่ละชุดจึงมีความ

ชัดเจนและมีความต่อเนื่องเกี่ยวโยงกัน เมื่อผู้เรียนได้ฝึกฝนตามแบบฝึกทั้ง 10 ชุด จึงทำให้มีผลคะแนนที่ดีขึ้น

3. กิจกรรมในแต่ละแบบฝึกดำเนินการเป็นขั้นตอน การฝึกให้ผู้เรียนเกิดทักษะในเรื่องใดเรื่องหนึ่งนั้น จำเป็นจะต้องจัดกิจกรรมอย่างเป็นขั้นตอน ผู้วิจัยจึงได้กำหนดขั้นตอนการฝึกทักษะไว้ 3 ขั้น คือ ขั้นเรียนรู้ ขั้นฝึกปฏิบัติ และขั้นสร้างความชำนาญ เพื่อให้ผู้เรียนได้ฝึกความสามารถในระดับที่ง่ายไปยาก จนสามารถการกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งได้อย่างถูกต้อง คล่องแคล่ว ชำนาญ และมีประสิทธิภาพ ตรงกับแนวทางการสอนทักษะที่ Jaithiang (2007); Jutharop (1997) ได้กล่าวไว้ว่า วิธีการเรียนการสอนเพื่อให้เกิดทักษะควรดำเนินการให้ครบ 3 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นให้ความรู้ ขั้นลงมือปฏิบัติ และขั้นหาความชำนาญ ซึ่งผู้วิจัยดำเนินการ 3 ขั้นตอนอย่างต่อเนื่องกัน จึงทำให้ผู้เรียนเกิดทักษะในสิ่งที่เรียนและสามารถปฏิบัติได้อย่างชำนาญยิ่งขึ้น นอกจากนี้ยังกำหนดการฝึกแต่ละแบบฝึกให้มีทุกระดับตั้งแต่ระดับง่าย ระดับปานกลาง จนถึงระดับค่อนข้างยาก โดยเริ่มจากระดับคำ ประโยค ข้อความสั้น และบทพูด เพื่อให้ผู้เรียนเกิดความชำนาญ และเสริมสร้างความเชื่อมั่น

4. การสร้างแบบฝึกที่มีการจับคู่เทียบเสียง ในแบบฝึกที่ 1-4 มุ่งเน้นการแก้ไขปัญหาคารออกเสียงพยัญชนะและสระจากหน่วยเสียงที่เป็นปัญหา ซึ่งผู้วิจัยใช้แนวทางการเทียบเสียงที่เป็นปัญหา คือ /ร/ กับ /ล/, สระอะ-สระอา และแม่กน-แม่กง เพื่อให้ผู้เรียนจำแนกความแตกต่างของวิธีการออกเสียง ความหมายของคำที่เปลี่ยนไปจากการออกเสียงไม่ถูกต้อง ส่งผลให้ผู้เรียนมีพัฒนาการด้านการออกเสียงที่ถูกต้องและชัดเจนขึ้นกว่าก่อนเรียน ทั้งนี้ ในกระบวนการฝึกออกเสียง ผู้วิจัยอธิบายและสาธิตคำศัพท์ต่าง ๆ ตามหลักภาษาศาสตร์เป็นสำคัญ ซึ่งช่วยทบทวนหลักการออกเสียงที่ถูกต้องให้ผู้เรียนได้ฝึกปฏิบัติตาม จนสามารถออกเสียงได้

5. มีการทดลองและปรับปรุงแบบฝึกก่อนนำแบบฝึกมาใช้กับกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยได้นำไปทดลองกับกลุ่มทดลองแบบเดี่ยวและแบบกลุ่มเล็ก เพื่อปรับแก้ไขก่อนจะนำมาใช้จริง ทำให้แบบฝึกมีประสิทธิภาพตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ดังที่ Prasai (2014) กล่าวว่า เมื่อผลิตสื่อขึ้นมาใช้ประกอบการเรียนการสอน ไม่ว่าจะเป็นชุดการสอน บทเรียนสำเร็จ หนังสือแบบหน่วยหรือชุดฝึกก็ตาม ควรจะได้ประเมินประสิทธิภาพของสื่อว่าเหมาะสมที่จะนำไปใช้ต่อไปหรือไม่ และสื่อนี้จะส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตามจุดประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่ หากพบข้อบกพร่อง

นำมาปรับปรุงแก้ไขต่อไป ซึ่งผู้วิจัยได้ปรับแก้ไขคำศัพท์ให้เหมาะสมกับกลุ่มผู้เรียนและเพิ่มความชัดเจนของคำอธิบาย รวมถึงปรับลดปริมาณเนื้อหาของบทพูดและขยายระยะเวลาฝึกให้เหมาะสมกับแต่ละชุดแบบฝึกอีกด้วย

7.2) การเปรียบเทียบความสามารถด้านการออกเสียงและ การใช้เสียง ก่อนและหลังการใช้แบบฝึก

ผลการเปรียบเทียบความสามารถด้านการออกเสียงและการใช้เสียง ก่อนและหลังการใช้แบบฝึก พบว่าผู้เรียนทุกคนมีความก้าวหน้าหลังเรียนสูงกว่าก่อนเรียน เห็นได้จากคะแนนของผู้เรียนจากการทดสอบก่อนเรียนมีค่าเฉลี่ยของคะแนนคิดเป็นร้อยละ 50.33 ซึ่งมีผู้เรียนได้คะแนนสูงสุดคือ 14 คะแนน และคะแนนต่ำสุดคือ 5 คะแนน แต่เมื่อผู้เรียนใช้แบบฝึกที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น หลังการเรียนจึงมีค่าเฉลี่ยของคะแนนคิดเป็นร้อยละ 80.83 สูงกว่าคะแนนก่อนเรียน ซึ่งผู้เรียนที่ได้คะแนนสูงสุดคือ 20 คะแนน และคะแนนต่ำสุด 10 คะแนน โดยภาพรวมแล้ว ผู้เรียนทุกคนมีคะแนนที่สูงขึ้นกว่าก่อนเรียน แสดงให้เห็นว่าแบบฝึกที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นสามารถช่วยให้นักศึกษาจีนมีทักษะการใช้เสียงดีขึ้น กล่าวคือ นักศึกษาสามารถเข้าใจหลักการใช้เสียงที่ถูกต้อง และใช้เสียงได้เหมาะสมกับข้อความที่พูดได้ดีขึ้นนั่นเอง ทั้งนี้ ความสามารถก่อนและหลังการใช้แบบฝึกของกลุ่มตัวอย่างมีผลความก้าวหน้าหลังเรียนสูงกว่าก่อนเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 เป็นผลมาจาก

1. การเลือกใช้สื่อการเรียนรู้ที่เหมาะสม ผู้วิจัยเลือกใช้แบบฝึกเป็นสื่อการเรียนรู้เพื่อพัฒนาทักษะการใช้เสียง เพราะเป็นนวัตกรรมการเรียนรู้ที่ผู้สอนนิยมนำมาใช้ในการฝึกทักษะทางภาษา เพื่อให้ผู้เรียนเกิดความชำนาญ คล่องแคล่ว และถูกต้อง ดังจะเห็นจากผลการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการแก้ไขปัญหการใช้เสียงพูดของผู้เรียนชาวต่างชาติ ทุกงานวิจัยมีผลสรุปในทำนองเดียวกันว่า ความสามารถก่อนและหลังการใช้เครื่องมือพัฒนาทักษะต่าง ๆ จะสูงกว่าก่อนเรียนเสมอ เช่น งานวิจัยของ Srisunthornthai (2015); Ditlek (2012) ซึ่งสรุปผลการศึกษาว่า การใช้เสียงพูดเป็นทักษะที่สามารถพัฒนาได้ แม้จะเป็นผู้เรียนชาวต่างชาติที่เรียนภาษาไทยเป็นภาษาที่สองก็ตาม โดยนวัตกรรมที่เหมาะสมจะนำมาสร้างการเรียนรู้ก็คือ “แบบฝึก” เพราะสามารถช่วยฝึกปฏิบัติในการพัฒนาความรู้ ความเข้าใจ ความสามารถ โดยเฉพาะการออกเสียงและใช้เสียงของนักศึกษาต่างชาติได้อย่างดี

2. การสร้างแบบฝึกที่สอดคล้องกับหลักการใช้เสียงให้มีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยพบว่า การออกเสียงไม่ชัดเจน การเว้นวรรคตอนไม่ถูกต้อง ทำนองและจังหวะไม่ถูกต้อง และขาดลีลาในการใช้เสียง เป็นข้อบกพร่องในระดับสูงสุดที่ก่อให้เกิดปัญหาการใช้เสียงในการกล่าวสุนทรพจน์ภาษาไทยของนักศึกษาจีน เพราะหลักการใช้เสียงที่มีประสิทธิภาพจะต้องประกอบไปด้วย คุณภาพของเสียงดี ออกเสียงชัดเจน มีระดับเสียง มีจังหวะการพูด และมีลีลาการใช้เสียง ดังที่ Chuadnuch (2006) ได้กล่าวว่า เสียงเป็นเอกลักษณ์ของแต่ละบุคคล ผู้ที่มีเสียงนุ่มนวล ไพเราะ แจ่มใส ย่อมจะได้เปรียบเพราะฟังแล้วเสนาะหู ชวนให้ติดตามฟังเนื้อหาในการพูด การหมั่นฝึกฝนการใช้เสียงในการพูดให้มีประสิทธิภาพ ก็คือการใช้เสียงที่มีพลัง มีระดับเสียง มีการเว้นวรรคตอน มีอัตราเร็วในการพูดที่เหมาะสม และมีความชัดเจนในการพูด จึงจะทำให้เสียงประกอบกับเนื้อหาของเรื่องได้อย่างกลมกลืนเหมาะสม ผู้วิจัยจึงนำแนวคิดนี้มาเป็นแนวทางในการสร้างแบบฝึกพัฒนาเพื่อทักษะการออกเสียงและการใช้เสียง ทำให้ลดข้อบกพร่องด้านการใช้เสียงของผู้เรียนชาวต่างชาติ จนทำให้มีความสามารถที่สูงกว่าก่อนเรียนอย่างเห็นได้ชัด

3. เน้นการเรียนรู้โดยผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง ผู้วิจัยกำหนดการจัดกิจกรรมจากการใช้แบบฝึกแต่ละชุดด้วยการจัดการเรียนการสอนแบบเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยใช้เน้นทักษะปฏิบัติ ดังที่ Rajamangala University of Technology Isan (2008) กล่าวถึงรูปแบบหนึ่งของวิธีการสอนแบบเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลางก็คือ วิธีการสอนแบบเน้นทักษะปฏิบัติ (Skill-Based Teaching and Learning) เป็นการเรียนการสอนที่มุ่งให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากการสาธิต ฝึกปฏิบัติเพื่อสามารถปฏิบัติถูกต้องตามขั้นตอนและวิธีการ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงกำหนดแบบฝึกแต่ละชุดจึงกำหนดให้ผู้เรียนได้มีโอกาสเรียนรู้ ทดลอง ปฏิบัติ จนเกิดการจดจำอย่างคงทน และสามารถฝึกการใช้เสียงพูดของตนได้อย่างถูกต้อง มีชีวิตชีวา และน่าฟัง

4. พฤติกรรมการเรียน ผู้เรียนเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาทักษะภาษา กล่าวคือ หากมีความมุ่งมั่นตั้งใจ หมั่นฝึกฝนและแก้ไขข้อบกพร่องของตนเองอย่างจริงจัง สม่ำเสมอ รู้จักนำหลักการใช้เสียงที่ได้ฝึกฝนมาปรับใช้ให้เหมาะสมกับการพูดแต่ละครั้ง ก็จะเห็นความก้าวหน้าทางด้านการออกเสียงและการใช้เสียงในทางที่ดีขึ้น แต่จะมากหรือน้อยก็ขึ้นอยู่กับพฤติกรรมการเรียนของผู้เรียนแต่ละคน ซึ่งนักศึกษาจีนที่เลือกเรียนภาษาไทยเป็นภาษาที่สองนั้น ส่วนใหญ่มีความตั้งใจที่จะพัฒนาตนเองให้

สามารถใช้ภาษาไทยสื่อสารได้ดี ทำให้การร่วมกิจกรรมในระหว่างฝึก มีความมุ่งมั่น ตั้งใจและพยายามที่จะเรียนรู้ตามขั้นตอนที่ผู้วิจัยกำหนดไว้ ผนวกกับแบบฝึกมีความง่ายไปยาก ทำให้ผู้เรียนได้สัมผัสความสำเร็จทีละขั้น ๆ ถือเป็นการสร้างขวัญกำลังใจและกระตุ้นให้ผู้เรียนมุ่งมั่นที่จะพัฒนาตนเองต่อไป

8) ข้อเสนอแนะ

8.1) ข้อเสนอแนะ สำหรับภาคนำงานวิจัยนี้ไปใช้

1. ผู้สอนต้องศึกษารายละเอียดเกี่ยวกับการใช้แบบฝึกให้เข้าใจชัดเจน และตรวจสอบแบบฝึกแต่ละชุดไว้ให้พร้อมก่อนที่จะสอน เพื่อให้กิจกรรมเป็นไปตามลำดับขั้นตอนและบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด นอกจากนี้ ผู้สอนต้องเข้าใจหลักการใช้เสียงแต่ละหัวข้ออย่างถ่องแท้ เพื่ออธิบายวิธีการใช้เสียงและให้ข้อเสนออื่น ๆ ที่ช่วยพัฒนาผู้เรียนได้

2. การจัดกิจกรรมการฝึก ต้องให้ผู้เรียนทุกคนได้ปฏิบัติเป็นรายบุคคล เพื่อจะได้แก้ไขการออกเสียงให้ถูกต้อง และควรจัดกลุ่มย่อยที่มีผู้เรียนไม่เกิน 10 คน/กลุ่ม เพราะจะทำให้ผู้สอนได้ฝึกและแก้ไขข้อบกพร่องของผู้เรียนได้อย่างทั่วถึง

3. ผู้สอนและผู้เรียนต้องให้ความสำคัญกับการฝึกฝนอย่างจริงจัง และฝึกฝนอย่างต่อเนื่องจนสามารถใช้เสียงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. แบบฝึกแต่ละชุดอาจใช้เวลาในการฝึกไม่เท่ากัน ขึ้นอยู่กับพื้นฐานทางภาษาของผู้เรียน หากผู้เรียนมีพื้นฐานในระดับปานกลางขึ้นไป แบบฝึกชุดนี้จะช่วยพัฒนาทักษะการใช้เสียงได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ แต่หากผู้เรียนมีพื้นฐานในระดับน้อย อาจไม่เห็นความเปลี่ยนแปลงที่ชัดเจน

8.2) ข้อเสนอแนะ สำหรับภาควิจัยในครั้งต่อไป

1. ควรนำแบบฝึกที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นนี้ไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างอื่น เพื่อจะได้พบผลการวิจัยที่หลากหลาย เพิ่มความเชื่อถือและความเที่ยงตรงมากขึ้น

2. ควรสร้างแบบฝึกลักษณะอื่น ๆ ที่สามารถช่วยแก้ไขปัญหากล่าวสุนทรพจน์ภาษาไทยของนักศึกษาจีน

3. ควรดำเนินการวิจัยการสร้างแบบฝึกพัฒนาทักษะในเรื่องอื่น ๆ เพื่อปรับปรุงปัญหาหรือข้อบกพร่องในเรื่องต่าง ๆ ของผู้เรียนชาวต่างชาติที่ศึกษาภาษาไทยเป็นภาษาที่สอง

องค์ความรู้ที่ได้รับ

งานวิจัยนี้ทำให้ได้ชุดแบบฝึกทักษะการออกเสียงและการใช้เสียงที่เหมาะสมสำหรับฝึกทักษะการกล่าวสุนทรพจน์ภาษาไทยของผู้เรียนต่างชาติที่เรียนภาษาไทยในฐานะภาษาที่สอง และยังสามารถนำผลการวิจัยไปพัฒนาคำาเรียนและรูปแบบการเรียนการสอนในรายวิชาการกล่าวสุนทรพจน์ ซึ่งเป็นรายวิชาที่ปรากฏอยู่ในหลักสูตรภาษาไทยของมหาวิทยาลัยในต่างประเทศและมหาวิทยาลัยในประเทศไทย เพื่อฝึกทักษะการพูดขั้นสูงของผู้เรียนต่างชาติ

กิตติกรรมประกาศ

บทความวิจัยนี้เป็นส่วนหนึ่งของการวิจัยเรื่อง “แบบฝึกพัฒนาทักษะการออกเสียงและการใช้เสียงในการกล่าวสุนทรพจน์ภาษาไทยของนักศึกษาจีน มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ” ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากมหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ ปีงบประมาณ 2561 ผู้วิจัยขอขอบพระคุณทางมหาวิทยาลัยเป็นอย่างสูง มา ณ โอกาสนี้ ที่ได้ให้เวลาและงบประมาณสนับสนุน จนงานวิจัยสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

REFERENCES

- Aphaphon Ditlek. (2012). *Reading skill exercise of vocabulary in Thai textbook of Chinese students: A Case Study of Yunnan College of Tourism Vocation's student in China*. (in Thai). Retrieved from http://www.rpu.ac.th/Library_web/doc/RC_RR/2554_GenEd_Aphaphon.pdf
- Aphon Jaithiang. (2007). *Teaching Principles* (4th ed.). (in Thai). Bangkok, Thailand: Odeon Store.
- Chanika Khamphut. (2002). *Studying Thai Language Usage of the Fourth Year Chinese Students Majoring in Thai Subject, Yunnan Institute of the Nationalities, People's Republic of China*. (in Thai). (Master's thesis). Retrieved from https://archive.lib.cmu.ac.th/full/T/2545/thai1045ck_ch5.pdf
- Eknaee Rangsoongnoen. (2014). *Pronunciation Exercises for Problematic Thai Single Consonants and Vowels for Japanese Learners*. (in Thai). (Master's thesis). Retrieved from http://thesis.swu.ac.th/swuthesis/Tea_Tha_For_Lan/Eknaee_R.pdf
- Jitladawan Srisunthornthai. (2015). *Creating Reading Exercises of Thai Final Consonants for Chinese University Students*. (in Thai). Retrieved from <https://archives.mfu.ac.th/database/files/original/92e3bda11fd4053040fb5537dd7e8a32.pdf>
- Kanchana Prasai. (2014). *Development of reading Thai Word-ending Combination Supplementary Exercises for Hill Tribe Student in Prathomsuksa I at Bann Rakphaendin School in Highland Area Under the jurisdiction of Office of Chiang Rai Primary Education Service Area 4*. (in Thai). (Master's thesis). Chiang Rai Rajabhat University, Chiang Rai, Thailand.
- Malinee Jutharop. (1997). *Teaching Psychology* (3rd ed.). (in Thai). Bangkok, Thailand: Aksara Phiphat.
- Nirada Wechayaluck. (2019). *Learning management principles* (2nd ed.). (in Thai). Bangkok, Thailand: Chulalongkorn University Press.
- Rajamangala University of Technology Isan. (2008). *Instruction Guide for Student-Centered Teaching Management*. (in Thai). Nakhon Ratchasima, Thailand: Rajamangala University of Technology Isan.
- Wandee Chuadnuch. (2006). *Speaking in the mass communication professional*. (in Thai). Bangkok, Thailand: Ramkhamhaeng University Press.
- Wanida Treesawat. (2000). *The Construction of Training Communication Arts Program Students in Speaking and Reading for Broadcasting Exercise According to the Rule of the Announcer Test of Public Relations Department*. (in Thai). Ratchaburi, Thailand: Rajabhat Muban Chombung Institute.
- Wilai Thamvaja. (2018). *A Study of Problems in Thai Speech of Chinese Students, Huachiew Chalermprakiet University*. (in Thai). Samutprakan, Thailand: Huachiew Chalermprakiet University.
- Wei, Y. (2012). *Error Analysis of Thai Pronunciation: A Case Study of Chinese Students Speaking Mandarin and Cantonese as the Mother Tongue*. (in Thai). (Master's thesis). Retrieved from https://archive.lib.cmu.ac.th/full/T/2555/thai41055_yw_ch4.pdf
- Yu, N. (2016). *Construction of Exercises on Word-ending Pronunciation Protocols for Chinese Students at Chiang Rai Rajabhat University*. (in Thai). (Master's thesis). Chiang Rai Rajabhat University, Chiang Rai, Thailand.

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีความสัมพันธ์ต่อการคงอยู่ในองค์กรของพนักงาน ธนาคารพาณิชย์ในเขตกรุงเทพมหานคร

รัชชา ทรัพย์สิงห์ทอง^{1*} วิชากร เสงฆ์กุล²

¹,²บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์, กรุงเทพมหานคร, ประเทศไทย

*ผู้ประพันธ์บรรณกิจ อีเมล: S6241510020@sau.ac.th

รับต้นฉบับ: 3 พฤษภาคม 2564; รับบทความฉบับแก้ไข: 15 มิถุนายน 2564; ตอบรับบทความ: 15 กรกฎาคม 2564

เผยแพร่ออนไลน์: 13 ธันวาคม 2564

บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) เพื่อศึกษาเปรียบเทียบการคงอยู่ในองค์กรของพนักงานธนาคารพาณิชย์ในเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล (2) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีผลต่อการคงอยู่ในองค์กรของพนักงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเป็นพนักงานธนาคารพาณิชย์ในเขตกรุงเทพมหานคร ใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 313 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามมาตรวัด 5 ระดับ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) การวิเคราะห์ข้อมูลความสัมพันธ์ของ 2 ตัวแปร (Independent Sample T-test) การวิเคราะห์การแปรปรวนทางเดียว (One Way-ANOVA : F-test) และการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation)

ผลการวิจัยพบว่า (1) พนักงานกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุในช่วง 20-29 ปี ระดับการศึกษาปริญญาตรี ระยะเวลาในการทำงาน 1-3 ปี รายได้ต่อเดือน 10,000-20,000 บาท (2) พนักงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและการคงอยู่ในองค์กรอยู่ในระดับมาก ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า (3) ปัจจัยส่วนบุคคลด้านระยะเวลาในการทำงานที่แตกต่างกันมีผลต่อการคงอยู่ในองค์กรที่ต่างกัน (4) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ต่อการคงอยู่ในองค์กรของพนักงานมีระดับความสัมพันธ์สูง ในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01

คำสำคัญ : แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน การคงอยู่ในองค์กร ธนาคารพาณิชย์

Work Motivation Related to Employee's Retention of a Commercial Bank in Bangkok Metropolitan

Tanatcha Subsingthong^{1*} Vichakorn Hengsadeeekul²

^{1,2}*Master of Business Administration Program, Graduate School, Southeast Asia University, Bangkok, Thailand*

*Corresponding Author. E-mail address: S6241510020@sau.ac.th

Received: 3 May 2021; Revised: 15 June 2021; Accepted: 15 July 2021

Published online: 13 December 2021

Abstract

The objectives of this independent study were: (1) To compare the retention of employees in a commercial bank classified by personal factors. (2) Work motivation related the retention of employees in a commercial bank. A sample group was 313 employees of a commercial bank in business branch area, Bangkok. The research instrument used to collect the data was a 5-point rating scale questionnaire. The statistics applied for data analysis included descriptive statistics, Independent Sample T-test, One Way-ANOVA and Pearson's Product Moment Correlation Coefficients.

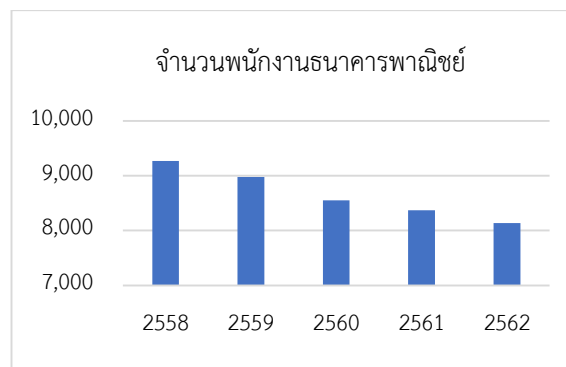
The results found that (1) Most of the sample employees were female aged 20–29 years old, Bachelor's degree education, 1–3 years of working experience and earning 10,000–20,000 Baht a month. (2) The levels of work motivation and employee retentions were high in overall. The hypothesis test found that (3) personal factor regarding different, work experience resulted in different employees' retentions with a statistical significance of 0.05. (4) Work motivation in overall related the retention of employees have high-level relations in the same direction with a statistical significance of 0.01.

Keywords: Work motivation, Employees' retentions, A commercial bank

1) บทนำ

สภาวะเศรษฐกิจในปัจจุบันทำให้ในหลายธุรกิจต้องมีการปรับตัวและวางแผนเพื่อเตรียมพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ในอนาคต หนึ่งในธุรกิจที่สำคัญคือ ธนาคารพาณิชย์ซึ่งถือว่าเป็นสถาบันทางการเงินที่มีส่วนช่วยในการพัฒนาด้านเศรษฐกิจของประเทศ มีบทบาทเป็นสื่อกลางทางการเงิน ในการระดมเงินทุนจากทั้งในและต่างประเทศ ในรูปแบบของการฝากเงิน การกู้ยืม การซื้อขายเงินตราต่างประเทศ และอื่น ๆ อีกมากมาย (Suwannakam, 2017) ซึ่งผลประโยชน์ที่ประชาชนจะได้รับจากการออมเงินในธนาคารพาณิชย์ต่าง ๆ นั่นคือ ดอกเบี้ยเงินฝาก ส่วนที่เหลือจะเป็นรายได้ของธนาคาร นอกจากนี้ ธุรกิจธนาคารกำลังเข้าสู่ยุคเทคโนโลยีหรือยุคดิจิทัล (Digital) อย่างเต็มตัว จึงจำเป็นจะต้องมีการวางแผนปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันทางเศรษฐกิจกับต่างประเทศได้

ซึ่งจากการที่ธุรกิจเติบโตขึ้น ย่อมส่งผลให้ธนาคารต้องมีการวางแผนบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้ถูกต้องและมีประสิทธิภาพ เพราะพนักงานถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญในงานบริการ เนื่องจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ทำให้ลูกค้าสามารถทำธุรกรรมทางการเงินได้ โดยที่ไม่ต้องเดินทางมาธนาคาร องค์กรจึงต้องมีการปรับโครงสร้างการปฏิบัติงานของพนักงานให้มีความยืดหยุ่น โดยพนักงานหนึ่งคนจะต้องมีทักษะความสามารถในการบริการได้หลากหลาย ทั้งในด้านงานบริการงานขาย และเน้นในเรื่องของการเป็นที่ปรึกษาทางการเงินมากขึ้น รวมทั้งต้องรักษาระดับมาตรฐานการบริการ ในขณะเดียวกันก็จำเป็นต้องทำยอดขายตามที่ธนาคารกำหนดไว้ ซึ่งทำให้พนักงานเกิดภาวะความกดดัน ความเครียด มีปริมาณงานเพิ่มมากขึ้น และทำงานหนักมากขึ้น ซึ่งสาเหตุสำคัญที่ส่งผลจำนวนพนักงานลดลง ได้แก่ ความอ่อนล้าทางอารมณ์ การเบื่อหน่าย ไม่มีความสุขกับการทำงาน ปัญหาความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ซึ่งสิ่งเหล่านี้มีสาเหตุมาจากความไม่ชัดเจนและขัดแย้งในบทบาทหน้าที่ ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจและเสียกำลังใจในการทำงาน จนกระทั่งต้องการลาออกในที่สุด (Pipatiamthong, 2018) ซึ่งจากรูปที่ 1 แสดงให้เห็นถึงจำนวนพนักงานธนาคารพาณิชย์ระหว่างปี 2558-2562 ที่มีจำนวนลดลงทุกปี (A Commercial Bank, 2020)



รูปที่ 1 : จำนวนพนักงานธนาคารพาณิชย์ระหว่างปี 2558-2562
แหล่งที่มา: A Commercial Bank, 2020

ดังนั้นเพื่อป้องกันปัญหาการลาออกเพิ่มขึ้นและรักษาพนักงานที่คงอยู่เดิมไว้ ผู้บริหารจึงต้องมีการวางแผน เพื่อหาวิธีการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ตรงกับความต้องการของพนักงานมากที่สุด หาสาเหตุของการลาออก เพื่อนำมาแก้ไขและสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในส่วนนั้นเพิ่มขึ้น ซึ่งพนักงานแต่ละคนมีความต้องการที่แตกต่างกัน ผู้บริหารจึงต้องค้นหาการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอย่างตรงจุดและครอบคลุมมากที่สุด หากองค์กรสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานได้ ย่อมส่งผลให้พนักงานมีความกระตือรือร้นในการทำงาน เกิดทัศนคติเชิงบวก มีความพึงพอใจ ตั้งใจทำงานให้บรรลุตามเป้าหมาย สร้างบรรยากาศสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดีขึ้น และรักษาการคงอยู่ของพนักงานในองค์กรได้

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้นทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะทำการศึกษาวิจัยในเรื่องของ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีความสัมพันธ์ต่อการคงอยู่ในองค์กรของพนักงานธนาคารพาณิชย์ในเขตกรุงเทพมหานคร เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์และนำไปปรับใช้เป็นแนวทางในการรักษาพนักงานให้คงอยู่ในองค์กรต่อไป

2) วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาเปรียบเทียบการคงอยู่ในองค์กรของพนักงานธนาคารพาณิชย์ในเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีผลต่อการคงอยู่ในองค์กรของพนักงานธนาคารพาณิชย์ในเขตกรุงเทพมหานคร

3) แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ดำเนินการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

3.1) แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ

Labbamrungwong (2019) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง กระบวนการต่าง ๆ ทั้งทางร่างกายและจิตใจ ที่ถูกกระตุ้นจากสิ่งเร้าโดยรอบให้เกิดการแสดงออกของพฤติกรรมบางอย่าง เพื่อที่จะสามารถบรรลุจุดมุ่งหมายที่องค์กรต้องการได้อย่างสำเร็จ

Kaewcharoen (2019) กล่าวว่า แรงจูงใจ เกิดจากความต้องการของแต่ละบุคคลที่ได้รับการกระตุ้นจากสิ่งเร้าโดยรอบและความต้องการนั้นยังไม่ได้รับการตอบสนองอย่างตรงจุด จึงเป็นตัวกระตุ้นที่ส่งผลให้เกิดการกระทำหรือแสดงพฤติกรรมต่าง ๆ ออกมา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ดังนั้น แรงจูงใจจึงเป็นปัจจัยหนึ่งที่ช่วยกำหนดพฤติกรรมต่าง ๆ โดยแรงจูงใจของแต่ละบุคคลนั้นก็มีความแตกต่างกันออกไป

Herzberg (as cited in Siriphong, 2017) กล่าวว่า แรงจูงใจเป็นสิ่งที่มาจากความต้องการของแต่ละคน ที่ไม่ใช่ขึ้นอยู่กับผู้บริหารเพียงอย่างเดียว ปัจจัยที่ตอบโจทยความต้องการที่ดีที่สุดจะช่วยกำจัดความไม่พอใจต่าง ๆ ได้ แต่จะไม่สามารถสร้างความพึงพอใจได้ ดังนั้น ในการสร้างแรงจูงใจที่ดี จึงจำเป็นต้องมีการปัจจัยแบ่งออกเป็น 2 ด้าน คือ ปัจจัยจูงใจ (ของงานที่ทำ) และปัจจัยค้ำจุน (สภาพแวดล้อม)

ทฤษฎีสองปัจจัยของ Frederick Herzberg เกิดขึ้นในทศวรรษที่ 1959 แบ่งออกได้เป็น 2 ปัจจัย ดังนี้

1. ปัจจัยจูงใจ เป็นปัจจัยจูงใจภายในที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับการทำงานโดยตรงและทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน เนื่องจากความชื่นชมยินดีในงานที่ทำและความสามารถของตน ทำให้เกิดความเชื่อมั่นในตนเอง ส่งผลให้บุคลากรในองค์กรรักและชอบงานที่ทำอยู่ รวมถึงทำให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและสร้างผลผลิตเพิ่มขึ้น ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้า

2. ปัจจัยค้ำจุน เป็นกลุ่มปัจจัยที่มีความสัมพันธ์โดยตรงกับสิ่งแวดล้อม จะช่วยให้บุคคลยังคงพึงพอใจที่จะทำงานได้อย่างมีความสุข หากได้รับการตอบสนองจากปัจจัยเหล่านี้ ซึ่งปัจจัยค้ำจุนเป็นข้อกำหนดพื้นฐาน เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจ

ในการทำงาน ได้แก่ ค่าตอบแทนและสวัสดิการ นโยบายและการบริหารขององค์กร การปกครองบังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความมั่นคงในการทำงาน สภาพในการทำงาน และชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว

ดังนั้น ทั้ง 2 ปัจจัยนี้ จึงเป็นตัวสร้างแรงจูงใจในการทำงานและช่วยกำจัดความรู้สึกไม่พึงพอใจในการทำงานของบุคลากรให้หมดไป ซึ่งจะเป็นตัวที่เสริมสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร ทำให้เกิดความรัก ความผูกพันในองค์กร เป็นพลังเพื่อนำพาไปสู่ความสำเร็จในเป้าหมายที่องค์กรตั้งไว้ได้

3.2) แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการคงอยู่ในองค์กร

Bindulem (2019) กล่าวว่า การคงอยู่ในองค์กร คือ บุคลากรมีความต้องการและมีความพึงพอใจที่จะปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรนี้ต่อไปให้ยาวนานที่สุดด้วยความเต็มใจ ไม่ต้องการที่จะมองหาอาชีพอื่นหรือเปลี่ยนสถานที่ทำงานในอนาคต และบุคคลที่มีความตั้งใจคงอยู่ในงาน จะมีความสุขในการทำงาน มีความทุ่มเทในการทำงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ มีความภูมิใจที่ได้ทำงานในองค์กรแห่งนี้

Pinthong (2018) กล่าวว่า การคงอยู่ในองค์กร คือ การที่พนักงานต้องการอยู่ในองค์กรเดิม โดยไม่คิดที่จะลาออกจากงานที่ตนเองทำ และวางแผนที่จะปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรนั้นให้นานที่สุด

Mathis and Jackson (as cited in Ongchaivatana, 2018) กล่าวว่า การคงอยู่ในองค์กร คือ การรักษาบุคลากรที่มีความรู้ ความชำนาญ และมีทักษะในการทำงานให้คงอยู่กับองค์กรให้นานที่สุด ถ้าองค์กรทำให้บุคลากรมองเห็นแบบแผนในการทำงานได้ชัดเจน จะเป็นสิ่งที่ช่วยดึงดูดให้บุคลากรมีการคงอยู่ในองค์กรได้สูง และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการคงอยู่ในองค์กรประกอบด้วย 5 ปัจจัยหลัก คือ

1. ส่วนประกอบขององค์กร (Organizational Components) หมายถึง สิ่งที่เป็นส่วนประกอบขององค์การทั้งในส่วนของนโยบายและการบริหารจัดการที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจคงอยู่ของบุคลากร องค์การใดที่มีวัฒนธรรมและค่านิยมที่มีลักษณะเฉพาะและมีจุดเด่นชัดเจน มีบรรยากาศที่ดีในการทำงาน จะทำให้อัตราการคงอยู่ของบุคลากรเพิ่มขึ้น

2. ความก้าวหน้าในอาชีพ (Organizational Career Opportunities) องค์กรที่มีแผนการพัฒนาทางอาชีพและเปิด

โอกาสให้บุคลากรมีโอกาสเจริญก้าวหน้า จะมีผลต่อการคงอยู่ในองค์กรของบุคลากร โดยเฉพาะผู้ที่มียุติอายุต่ำกว่า 30 ปี ซึ่งเป็นวัยเริ่มสร้างตัว จะเป็นผู้ที่ต้องการการสนับสนุนและโอกาสในการพัฒนาทักษะในการทำงาน มักจะใช้สิ่งนี้เป็นเหตุผลในการพิจารณาถึงการคงอยู่ในองค์กร

3. การให้รางวัลและการคงอยู่ (Reward and Retention) รางวัลที่จับต้องได้ที่บุคคลได้รับสำหรับการทำงานจะอยู่ในรูปของค่าตอบแทน สิ่งซึ่งจูงใจและผลประโยชน์ ผู้บริหารหลายคนเชื่อว่า เงินเป็นปัจจัยพื้นฐานของการคงอยู่ในองค์กร บุคลากรหลายคนต้องลาออกเพื่อไปทำงานใหม่ที่ให้ค่าตอบแทนสูงกว่า ดังนั้นองค์กรจะต้องทำให้บุคลากรคงอยู่ในองค์กรด้วยความรู้สึกเชื่อมั่นในเรื่องของความสามารถและผลการปฏิบัติงานของตนเอง

4. การออกแบบงานและการทำงาน (Job Design and Work) บุคลากรต้องใช้เวลาส่วนใหญ่กับการทำงานภายในองค์กร ทุกคนจึงต้องการทำงานในที่ที่มีอุปกรณ์ เครื่องมือและเทคโนโลยีที่เพียงพอ ทันสมัย มีบรรยากาศสภาพแวดล้อมที่ดีและปลอดภัย

5. สัมพันธภาพของบุคลากรภายในองค์กร (Employee Relationships) และการบริหารจัดการเกี่ยวกับความแตกต่างในปัจจัยพื้นฐานของบุคลากรแต่ละคน สัมพันธภาพระหว่างผู้บริหาร และสัมพันธภาพระหว่างเพื่อนร่วมงาน ผู้บริหารที่มีความยุติธรรมและไม่เข้มงวด เปิดโอกาสให้มีความยืดหยุ่นในงาน และมีความสมดุลของชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว ให้การยอมรับบุคลากรและผลการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งให้การสนับสนุนให้มีโอกาสก้าวหน้าในงาน จะทำให้เกิดผลทางบวกต่อการคงอยู่ของบุคลากรในองค์กรได้

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การคงอยู่ในองค์กรของพนักงาน ประกอบไปด้วยหลายปัจจัย มีทั้งอยู่เพราะความจำเป็น มีภาระหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบ ความรักความผูกพันในองค์กร หรืออยู่เพราะองค์กรให้ในสิ่งที่ตนเองต้องการได้ ซึ่งแต่ละคนก็มีเหตุผลที่แตกต่างกันออกไป แต่จะเป็นผลดี หากองค์กรสร้างแรงจูงใจในเชิงบวก เพื่อเป็นการรักษาบุคลากรในองค์กร ให้ทำงานอย่างมีความสุข ไม่รู้สึกอึดอัด และเป็นการสร้างภาพลักษณ์ ความเชื่อมั่นที่ดีให้กับองค์กรในมุมมองของบุคลากรเพิ่มขึ้น

3.3) งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

Bindulem (2019) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการตั้งใจคงอยู่ในงานของข้าราชการและลูกจ้างองค์การบริหารส่วน

จังหวัดสงขลาพบว่า บุคลากรส่วนใหญ่มีระดับเงินเดือนอยู่ที่ระหว่าง 10,000–15,000 บาท จะเห็นได้ว่าระดับเงินเดือนของบุคลากรอยู่ในระดับที่ใกล้เคียงกัน เพียงพอกับรายจ่ายในเศรษฐกิจยุคปัจจุบัน และเหมาะสมต่อความสามารถ ภาระหน้าที่ ความรับผิดชอบที่ได้ปฏิบัติงานอยู่

Ongchaivatana (2018) ได้ศึกษาการจัดการเพื่ออำนวยความสะดวกแก่เกณฑ์ปัจจัยความต้องการคงอยู่ในงานและเกณฑ์ปัจจัยความต้องการลาออกจากงานของแพทย์ โรงพยาบาลเอกชน พบว่าปัจจัยที่จูงใจให้บุคลากรแพทย์มีความต้องการคงอยู่ในงานนั้น ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญกับการจูงใจด้วยการให้รายได้หรือค่าตอบแทนต่าง ๆ ที่เหมาะสม เพื่อให้เกิดขวัญกำลังใจในการทำงานและส่งเสริมให้มีคุณภาพชีวิตที่ดี

Vichaisiri (2019) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารแห่งในย่านฝั่งธนบุรี ผลการวิจัยพบว่า ระดับปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่ามากที่สุดคือ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ รองลงมา คือ ด้านความมั่นคงในการทำงาน อันดับที่สาม คือ ด้านบรรยากาศในการทำงาน และอันดับสุดท้าย คือ ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน ตามลำดับ ข้อเสนอแนะจากการวิจัยในครั้งนี้ คือ พนักงานธนาคารแห่งในย่านฝั่งธนบุรี ควรพัฒนาด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน เช่น การจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมความสัมพันธ์ภายในองค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน

Milinthapunya (2018) ได้ศึกษาปัจจัยที่สัมพันธ์กับการคงอยู่ในงานของบุคลากรโรงพยาบาลมหาวิทยาลัย ซึ่งพบว่า อายุไม่มีผลต่อการคงอยู่ในงานของบุคลากรโรงพยาบาลมหาวิทยาลัย ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้เนื่องจากบุคลากรโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยกลุ่มตัวอย่างอยู่ในช่วงอายุน้อย ส่งผลให้การคงอยู่ในงานอยู่ในระดับต่ำเพราะมีโอกาสโอนย้าย เปลี่ยนงาน หรือลาออกจากงาน

Santamano (Keswongrod), Suklueang and Krasang (2019) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองสระแก้ว จังหวัดสระแก้ว พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน ต้องคอยกำกับดูแลไม่ให้เกิดความแตกแยกในหน่วยงาน หากมีความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานที่ดีจะทำให้พนักงานในหน่วยงานมีขวัญ และกำลังใจในการปฏิบัติงานที่ดี หากมีการทะเลาะเบาะแว้งจะทำให้การปฏิบัติงานด้อยลง ควรมีความสามัคคี และมีบรรยากาศในการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างฉันทามิตร

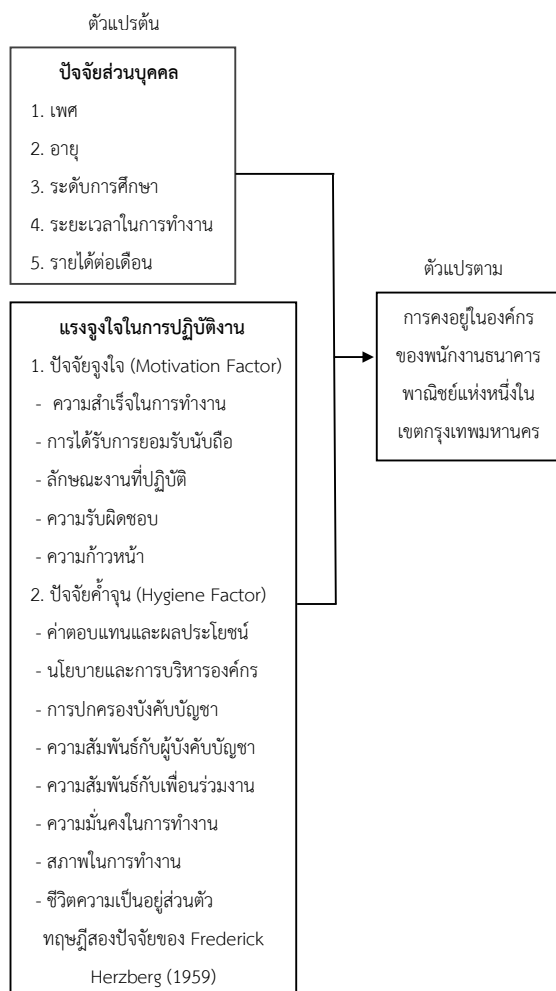
Jakranukul (2017) ได้ศึกษา อิทธิพลของความผูกพันต่อองค์กรและคุณภาพชีวิตการทำงานที่มีต่อการดำรงรักษาพนักงานโรงแรมระดับ 5 ดาว ในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า ปัจจัยต่าง ๆ เช่น ค่านิยม ระเบียบ ข้อบังคับ สวัสดิการส่วนใหญ่ที่ไม่ต่างกันระหว่างเพศ ทำให้ความคิดเห็นที่มีต่อการดำรงรักษาให้คงอยู่ในพนักงานทั้งชายและหญิงมีไม่แตกต่างกัน และระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีผลต่อการดำรงอยู่ของพนักงานไม่ต่างกัน ซึ่งอาจมาจากปัจจัยอื่น ๆ เช่น การเข้ารับการอบรม ฝึกฝนทักษะที่พนักงานทุกคนต้องเข้าร่วม เพื่อให้เกิดมาตรฐานในการทำงาน และสร้างโอกาสพัฒนาการทำงาน ส่งผลให้ความคิดเห็นในการคงอยู่ของพนักงานไม่แตกต่างกัน

Suwannakam (2017) จากการศึกษาพบว่า เมื่อพนักงานเกิดแรงจูงใจในการทำงาน ก็จะก่อให้เกิดความพึงพอใจในงาน แล้วก็จะส่งผลต่อความรู้สึกที่ดีต่อองค์กรด้วยและเป็นปัจจัยที่

ส่งเสริมให้พนักงานเกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรของพนักงานให้พนักงานคงอยู่กับองค์กรต่อไป

Sanguanwongwan (as cited in Krajangsaeng and Jadesadalug, 2017) ได้ศึกษาอิทธิพลของแรงจูงใจในการทำงานและการสนับสนุนจากองค์กรที่ส่งผลต่อคุณภาพในการปฏิบัติงานผ่านความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรโรงพยาบาลนครธน พบว่า แรงจูงใจ คือ ความเต็มใจของพนักงานที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรและเพื่อตอบสนองความต้องการของพนักงานด้วย การจูงใจจึงมีผลมากทั้งในเรื่องผลงานบุคลากรที่ทำให้กับองค์กรในขณะที่พนักงานผู้นั้นก็ได้ผลตอบแทน

ดังนั้นผู้วิจัยจึงนำแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจและการคงอยู่ในองค์กร มาใช้เป็นแนวทางในการวางกรอบแนวคิดสำหรับงานวิจัย โดยสามารถสรุปได้ดังแสดงในรูปที่ 2



รูปที่ 2 : กรอบแนวคิดงานวิจัย

4) วิธีดำเนินการวิจัย

4.1) ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร คือ พนักงานธนาคารพาณิชย์ในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 1,700 คน จากการใช้ตารางของ Krejcie and Morgan (Rathachatrannon, 2019) ในการกำหนดกลุ่มตัวอย่าง ทำให้ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวนทั้งสิ้น 313 คน

4.2) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม ซึ่งประกอบด้วยคำถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม 5 ข้อ เป็นคำถามปลายปิด ที่กำหนดคำตอบไว้ให้เลือกเพียงข้อเดียวในระดับที่เห็นด้วย ได้แก่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยผู้วิจัยได้ทำการประยุกต์และพัฒนาตามแนวคิดทฤษฎีสองปัจจัย (Two Factor Theory) ของ Frederick Herzberg ซึ่งประกอบด้วย ปัจจัยจูงใจ แบ่งออกเป็น 5 ด้าน จำนวน 15 ข้อ ปัจจัยค้ำจุน แบ่งออกเป็น 8 ด้าน จำนวน 24 ข้อ และการคงอยู่ในองค์กร จำนวน 8 ข้อ รวมทั้งสิ้นจำนวน 47 ข้อ ซึ่งมีลักษณะเป็นมาตราส่วน 5 ระดับ ตามวิธีการของลิเคิร์ท (Likert Scale) แบ่งออกเป็น มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด (Siriphong, 2017)

แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้ผ่านความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาจากผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 3 ท่านพบว่า มีค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับประเด็นหลักของเนื้อหา

(Index of Item – Objective Congruence : IOC) เท่ากับ 1 (Dumsong, 2017) และผ่านการหาความเชื่อมั่น โดยนำแบบสอบถามไปทำการทดสอบใช้กับกลุ่มที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน แล้วนำมาหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบัค (Cronbach's Alpha Coefficient) มีความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.979 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.70 จึงถือว่าสามารถนำไปใช้เก็บตัวอย่างได้จริง Bums & Grove (as cited in Chanakarn, 2018)

4.3) วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูลที่เกี่ยวข้องทั้งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) และข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ตามขั้นตอน ดังนี้

1. ข้อมูลปฐมภูมิ ผู้วิจัยดำเนินการแจกจ่ายแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่าง โดยขอความร่วมมือจากพนักงานธนาคารพาณิชย์ในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 313 ชุด ซึ่งได้แจกแจงการเก็บข้อมูลออกเป็น 13 เขตพื้นที่ ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม พ.ศ. 2563 ถึง 31 มกราคม พ.ศ. 2564 ดังนี้

ตารางที่ 1 : ข้อมูลการแจกแบบสอบถาม

เขตธุรกิจสาขา	จำนวนประชาชน	กลุ่มตัวอย่าง
1. ปทุมวัน	161	30
2. วัฒนา	120	22
3. สัมพันธวงศ์	122	22
4. สาทร	118	22
5. พญาไท	147	27
6. บางนา	118	20
7. ปิ่นเกล้า	132	24
8. ธนบุรี	116	23
9. จตุจักร	133	24
10. ดอนเมือง	150	28
11. ประเวศ	131	24
12. บางกะปิ	130	24
13. รัชดาภิเษก	122	23
รวม	1,700	313

2. ข้อมูลทุติยภูมิ การศึกษาค้นคว้าข้อมูลจากเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ วิทยานิพนธ์ ตำราเรียน อินเทอร์เน็ต วารสาร ตลอดจนงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

4.4) วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำผลที่ได้มาทำตารางวิเคราะห์ทางสถิติเพื่ออธิบายความหมายต่อไป ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ สถิติเชิงพรรณนา และสถิติเชิงอนุมาน รายละเอียดดังนี้

1. สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ใช้ศึกษาจำนวนค่าความถี่ ค่าเฉลี่ย ร้อยละ และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อวิเคราะห์ในส่วนของปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการทำงาน และรายได้ต่อเดือน

2. สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Analysis Statistics) เป็นสถิติที่ใช้วิเคราะห์ถึงลักษณะของตัวแปรต้นที่มีผลต่อตัวแปรตาม การหาค่าความแตกต่างและความสัมพันธ์ เพื่อทดสอบสมมติฐาน โดยใช้ข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างและวิธีการวิเคราะห์ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการทำงาน และรายได้ต่อเดือนที่มีผลต่อการคงอยู่ในองค์กรของพนักงานธนาคารพาณิชย์ในเขตกรุงเทพมหานครแตกต่างกัน สถิติที่ใช้คือ Independent Sample T-test และ One Way-ANOVA

H_{1a}: พนักงานธนาคารพาณิชย์ในเขตกรุงเทพมหานคร ที่มีเพศแตกต่างกันจะส่งผลต่อการคงอยู่ในองค์กรที่แตกต่างกัน

H_{1b}: พนักงานธนาคารพาณิชย์ในเขตกรุงเทพมหานคร ที่มีอายุแตกต่างกันจะส่งผลต่อการคงอยู่ในองค์กรที่แตกต่างกัน

H_{1c}: พนักงานธนาคารพาณิชย์ในเขตกรุงเทพมหานคร ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันจะส่งผลต่อการคงอยู่ในองค์กรที่แตกต่างกัน

H_{1d}: พนักงานธนาคารพาณิชย์ในเขตกรุงเทพมหานคร ที่มีระยะเวลาในการทำงานแตกต่างกันจะส่งผลต่อการคงอยู่ในองค์กรที่แตกต่างกัน

H_{1e}: พนักงานธนาคารพาณิชย์ในเขตกรุงเทพมหานคร ที่มีรายได้ต่อเดือนแตกต่างกันจะส่งผลต่อการคงอยู่ในองค์กรที่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีความสัมพันธ์ต่อการคงอยู่ในองค์กรของพนักงานธนาคารพาณิชย์ในเขตกรุงเทพมหานคร ใช้สถิติเชิงอนุมานมาวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation) เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นกับตัวแปรตามในเบื้องต้น

H_{2a}: แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านปัจจัยจูงใจมีความสัมพันธ์กับการคงอยู่ในองค์กรของพนักงานธนาคารพาณิชย์

H_{2b}: แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านปัจจัยค่าจูงใจมีความสัมพันธ์กับการคงอยู่ในองค์กรของพนักงานธนาคารพาณิชย์

5) ผลการวิจัย

ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้น 313 คน เป็นพนักงานธนาคารพาณิชย์ในเขตกรุงเทพมหานคร ส่วนใหญ่เป็นพนักงานเพศหญิง จำนวน 246 คน คิดเป็นร้อยละ 78.6 มีอายุระหว่าง 20-29 ปี จำนวน 194 คน คิดเป็นร้อยละ 62.0 ระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 261 คน คิดเป็นร้อยละ 83.4 ระยะเวลาในการทำงาน 1-3 ปี จำนวน 96 คน คิดเป็นร้อยละ 30.7 และมีรายได้ต่อเดือน 10,000-20,000 บาท จำนวน 115 คน คิดเป็นร้อยละ 36.7 มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านปัจจัยจูงใจ อยู่ในระดับมาก ที่ค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.12 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ระดับมากที่สุด คือ ด้านความสำเร็จในการทำงาน รองลงมา คือ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ตามลำดับ ดังตารางแสดงผลที่ 2

ตารางที่ 2 : ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านปัจจัยจูงใจ

ปัจจัยจูงใจ	$\bar{X}$	SD
1. ด้านความสำเร็จในการทำงาน	4.42	0.570
2. ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	4.17	0.636
3. ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ	4.12	0.743
4. ด้านความรับผิดชอบ	4.08	0.770
5. ด้านความก้าวหน้า	3.82	0.900
รวม	4.12	0.577

ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านปัจจัยค่าจูงใจ อยู่ในระดับมาก ที่ค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.99 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ระดับมากที่สุด คือ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน รองลงมา คือ สภาพในการทำงาน ตามลำดับ ดังตารางแสดงผลที่ 3

ตารางที่ 3 : ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านปัจจัยค่าจูงใจ

ปัจจัยค่าจูงใจ	$\bar{X}$	SD
1. ค่าตอบแทนและสวัสดิการ	3.79	0.942
2. นโยบายและการบริหารขององค์กร	3.94	0.820
3. การปกครองบังคับบัญชา	3.97	0.931
4. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา	3.97	0.839
5. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	4.19	0.727
6. ความมั่นคงในการทำงาน	3.98	0.818
7. สภาพในการทำงาน	4.09	0.765
8. ชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว	3.95	0.772
รวม	3.99	0.659

ผลของระดับความคิดเห็นการคงอยู่ในองค์กร พบว่ากลุ่มตัวอย่างโดยรวมมีความคิดเห็นในระดับมาก ที่ค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.86 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ท่านมีความทุ่มเทและตั้งใจทำงานในองค์กรแห่งนี้อย่างเต็มกำลังความสามารถ มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด รองลงมาคือ ท่านมีความต้องการที่จะปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรนี้ต่อไปด้วยความสมัครใจ ตามลำดับ ดังตารางแสดงผลที่ 4

ตารางที่ 4: ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการคงอยู่ในองค์กร

การคงอยู่ในองค์กร	$\bar{X}$	SD
1. ท่านมีความต้องการที่จะปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรนี้ต่อไปด้วยความสมัครใจ	4.09	1.011
2. ถึงแม้ว่าองค์กรอื่นจะให้ข้อเสนอในการทำงานที่ดีกว่า ท่านก็ไม่คิดที่จะลาออก	3.55	1.240
3. ท่านวางแผนที่จะปฏิบัติงานที่องค์กรแห่งนี้ให้ยาวนานที่สุดจนถึงเกษียณ	3.46	1.283
4. ท่านไม่รู้สึกว่าการทำงานที่องค์กรแห่งนี้เป็นการผูกมัดตัวเอง	3.77	1.005
5. ท่านมีความสุขที่ได้ปฏิบัติงานในองค์กรแห่งนี้	3.77	0.964
6. ท่านมีความทุ่มเทและตั้งใจทำงานในองค์กรแห่งนี้อย่างเต็มกำลังความสามารถ	4.22	0.844
7. ท่านวางแผนว่าจะเข้ารับการฝึกอบรม เพื่อโอกาสในความก้าวหน้าและปฏิบัติงานในองค์กรนี้ต่อไป	3.99	1.002
8. ท่านมีความรู้สึกภูมิใจและยินดีอย่างยิ่ง ที่จะบอกกับผู้อื่นว่าท่านทำงานในองค์กรแห่งนี้	4.03	0.945
รวม	3.86	0.832

การวิจัยครั้งนี้ได้ตั้งสมมติฐานการวิจัยดังนี้

สมมติฐานที่ 1 พนักงานธนาคารพาณิชย์ในเขตกรุงเทพมหานคร ที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกันจะส่งผลต่อการคงอยู่ในองค์กรที่แตกต่างกัน

H_{1a}: พนักงานธนาคารพาณิชย์ในเขตกรุงเทพมหานคร ที่มีเพศแตกต่างกันจะส่งผลต่อการคงอยู่ในองค์กรที่แตกต่างกัน

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 พบว่า ค่า t-test เท่ากับ 1.394 และมีค่านัยสำคัญเท่ากับ 0.164 ซึ่งมีความมากกว่าระดับนัย 0.05 ดังนั้น จึงปฏิเสธสมมติฐานหมายความว่าพนักงานที่มีเพศแตกต่างกันจะส่งผลต่อการคงอยู่ในองค์กรที่ไม่แตกต่างกัน

H_{1b}: พนักงานธนาคารพาณิชย์ในเขตกรุงเทพมหานคร ที่มีอายุแตกต่างกันจะส่งผลต่อการคงอยู่ในองค์กรที่แตกต่างกัน

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 พบว่า ค่า F-test เท่ากับ 1.864 และมีค่านัยสำคัญเท่ากับ 0.136 ซึ่งมีความมากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 ดังนั้น จึงปฏิเสธสมมติฐานหมายความว่าพนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีผลต่อการคงอยู่ในองค์กรของพนักงานไม่แตกต่างกัน

H_{1c}: พนักงานธนาคารพาณิชย์ในเขตกรุงเทพมหานคร ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันจะส่งผลต่อการคงอยู่ในองค์กรที่แตกต่างกัน

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 พบว่า ค่า F-test เท่ากับ 1.455 และมีค่านัยสำคัญเท่ากับ 0.235 ซึ่งมีความมากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 ดังนั้น จึงปฏิเสธสมมติฐานหมายความว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีผลต่อการคงอยู่ในองค์กรของพนักงานไม่แตกต่างกัน

H_{1d}: พนักงานธนาคารพาณิชย์ในเขตกรุงเทพมหานคร ที่มีระยะเวลาในการทำงานแตกต่างกันจะส่งผลต่อการคงอยู่ในองค์กรที่แตกต่างกัน

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 พบว่า ค่า F-test เท่ากับ 4.886 และมีค่านัยสำคัญเท่ากับ 0.001 ซึ่งมีค่าน้อยกว่านัยสำคัญ 0.05 ดังนั้น จึงยอมรับสมมติฐานหมายความว่า พนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงานที่แตกต่างกันมีผลต่อการคงอยู่ในองค์กรที่แตกต่างกัน จึงนำไปสู่การทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธี LSD (Least Significant Difference) ซึ่งจากผลการทดสอบพบว่า

พนักงานที่มีอายุน้อยกว่า 1 ปี มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าอายุ 7-9 ปี ซึ่งค่าเฉลี่ยเท่ากับ -0.54 และมีค่านัยสำคัญเท่ากับ 0.002

พนักงานที่มีอายุ 1-3 ปี มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าอายุ 4-6 ปี และ 7-9 ปี ซึ่งค่าเฉลี่ยเท่ากับ -0.32 และ -0.65 มีค่านัยสำคัญเท่ากับ 0.010 และ 0.000 ตามลำดับ

พนักงานที่มีอายุ 4-6 ปี มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าอายุ 7-9 ปี ซึ่งค่าเฉลี่ยเท่ากับ -0.33 มีค่านัยสำคัญเท่ากับ 0.045

และพนักงานที่มีอายุ 7-9 ปี มีค่าเฉลี่ยมากกว่าอายุ 10 ปีขึ้นไป ซึ่งค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.38 มีค่านัยสำคัญเท่ากับ 0.034

H_{1e}: พนักงานธนาคารพาณิชย์ในเขตกรุงเทพมหานคร ที่มีรายได้ต่อเดือนแตกต่างกันจะส่งผลต่อการคงอยู่ในองค์กรที่แตกต่างกัน

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 พบว่า ค่า F-test เท่ากับ 1.950 และมีค่านัยสำคัญเท่ากับ 0.122 ซึ่งมีความน้อยกว่านัยสำคัญ 0.05 ดังนั้น จึงปฏิเสธสมมติฐานหมายความว่า พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนที่แตกต่างกันมีผลต่อการคงอยู่ในองค์กรของพนักงานไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับการคงอยู่ในองค์กรของพนักงานธนาคารพาณิชย์ในเขตกรุงเทพมหานคร

H_{2a}: แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านปัจจัยจูงใจมีความสัมพันธ์กับการคงอยู่ในองค์กรของพนักงานธนาคารพาณิชย์

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 พบว่า โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง เท่ากับ 0.793 โดยมีค่านัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่าค่านัยสำคัญทางสถิติที่กำหนดไว้ที่ 0.01 ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐาน สรุปได้ว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านปัจจัยจูงใจมีความสัมพันธ์กับการคงอยู่ในองค์กรของพนักงาน ได้แก่ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ และด้านความก้าวหน้า โดยมีความสัมพันธ์กันในลักษณะที่คล้อยตามกันหรือมีความสัมพันธ์กันในทิศทางเดียวกัน

ซึ่งปัจจัยจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับการคงอยู่โดยส่วนใหญ่ คือ ความก้าวหน้า มีค่าความสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.752 รองลงมา คือ ความรับผิดชอบ มีค่าความสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.716 ตามลำดับ ดังตารางแสดงผลที่ 5

ตารางที่ 5: ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านปัจจัย
จูงใจมีความสัมพันธ์ต่อการคงอยู่ในองค์กรของพนักงาน

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	การคงอยู่ในองค์กร		
	ปัจจัยค่าจูง	r	ระดับความสัมพันธ์
1. ความสำเร็จในงาน	0.469	ต่ำ	เดียวกัน
2. การได้รับการยอมรับ	0.468	ต่ำ	เดียวกัน
3. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ	0.670	ปานกลาง	เดียวกัน
4. ความรับผิดชอบ	0.716	สูง	เดียวกัน
5. ความก้าวหน้า	0.752	สูง	เดียวกัน
โดยภาพรวม	0.793	สูง	เดียวกัน

H_{2b}: แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านปัจจัยค่าจูงมีความสัมพันธ์กับการคงอยู่ในองค์กรของพนักงานธนาคารพาณิชย์

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 พบว่า โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง เท่ากับ 0.814 โดยมีค่านัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่าค่านัยสำคัญทางสถิติที่กำหนดไว้ที่ 0.01 ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐาน สรุปได้ว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านปัจจัยค่าจูงมีความสัมพันธ์กับการคงอยู่ในองค์กรของพนักงาน ได้แก่ ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ด้านนโยบายและการบริหารขององค์กร ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านสภาพในการทำงาน และด้านชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว โดยมีความสัมพันธ์กันในลักษณะที่คล้อยตามกันหรือมีความสัมพันธ์กันในทิศทางเดียวกัน ดังตารางแสดงผลที่ 6

ตารางที่ 6: ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านปัจจัย
ค่าจูงมีความสัมพันธ์ต่อการคงอยู่ในองค์กรของพนักงาน

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	การคงอยู่ในองค์กร		
	ปัจจัยค่าจูง	r	ระดับความสัมพันธ์
1. ค่าตอบแทนและสวัสดิการ	0.718	สูง	เดียวกัน
2. นโยบายและการบริหาร	0.722	สูง	เดียวกัน
3. การปกครองบังคับบัญชา	0.689	ปานกลาง	เดียวกัน
4. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา	0.682	ปานกลาง	เดียวกัน
5. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	0.370	ต่ำ	เดียวกัน
6. ความมั่นคงในการทำงาน	0.669	ปานกลาง	เดียวกัน
7. สภาพในการทำงาน	0.603	ปานกลาง	เดียวกัน
8. ชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว	0.690	ปานกลาง	เดียวกัน
โดยภาพรวม	0.814	สูง	เดียวกัน

6) สรุปผลการวิจัยและการอภิปรายผล

การวิจัยครั้งนี้สรุปได้ดังนี้

6.1) ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และการคงอยู่ในองค์กรของพนักงานธนาคารพาณิชย์ในเขตกรุงเทพมหานคร

สรุปได้ว่า ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้น 313 คน เป็นพนักงานธนาคารพาณิชย์ในเขตกรุงเทพมหานคร ส่วนใหญ่เป็นพนักงานเพศหญิง มีอายุระหว่าง 20-29 ปี ระดับการศึกษาปริญญาตรี ระยะเวลาในการทำงาน 1-3 ปี และมีรายได้ต่อเดือน 10,000-20,000 บาท มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ซึ่งด้านความสำเร็จในการทำงานอยู่ในระดับมากที่สุด แสดงให้เห็นว่า พนักงานมีความกระตือรือร้นในการทำงาน มีความสามารถในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในระหว่างการทำงานได้ เนื่องด้วยพนักงานทุกคนได้รับเป้าหมายการปฏิบัติที่ต้องรับผิดชอบในส่วนของแต่ละคน ดังนั้นเพื่อให้การประเมินผลการปฏิบัติงานออกมาในระดับดี พนักงานจึงต้องปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จ เพื่อให้ได้มาซึ่งผลตอบแทน ที่องค์กรได้สร้างแรงจูงใจเพื่อเป็นการกระตุ้นการปฏิบัติให้สำเร็จตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Sanguanwongwan (as cited Krajangsaeng and Jadesadalug., 2017) ที่พบว่า แรงจูงใจ คือ ความเต็มใจของพนักงานที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรและเพื่อตอบสนองความต้องการของพนักงานด้วย การจูงใจจึงมีผลมากทั้งในเรื่องผลงานบุคลากรที่ทำให้กับองค์กรในขณะที่พนักงานผู้นั้นก็ได้ผลตอบแทนด้วย

รองลงมา คือ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน แสดงให้เห็นว่า พนักงานมีการทำงานร่วมกันเป็นทีม มีความสนิทสนม และมีบรรยากาศที่ดีในการทำงานร่วมกัน ซึ่งจะส่งผลให้การทำงานเป็นไปอย่างราบรื่น ช่วยกันแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ไปได้ด้วยการระดมความคิดและใช้ทักษะที่มีช่วยเหลือกันเป็นอย่างดี สอดคล้องกับงานวิจัยของ Santamano (2018) พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน ต้องคอยกำกับดูแลไม่ให้เกิดความแตกแยกในหน่วยงาน หากมีความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานที่ดีจะทำให้พนักงานในหน่วยงานมีขวัญ และกำลังใจในการปฏิบัติงานที่ดี หากมีการทะเลาะเบาะแว้งจะทำให้การปฏิบัติงานด้อยลง ควรมีความสามัคคี และมีบรรยากาศในการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างฉันทามติ

ในด้านของการคงอยู่ในองค์กร พบว่ากลุ่มตัวอย่างโดยรวมมีความคิดเห็นในระดับมาก ซึ่งสรุปได้ว่า พนักงานที่คงอยู่ใน

องค์กรยังมีความทุ่มเทและตั้งใจทำงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ และต้องการที่จะปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรนี้ต่อไปด้วยความสมัครใจ

6.2) เปรียบเทียบการคงอยู่ในองค์กรของพนักงานธนาคารพาณิชย์ในเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลสามารถอภิปรายผล ได้ดังนี้ เพศที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการคงอยู่ในองค์กรไม่แตกต่างกัน เนื่องจากกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 246 คน (ร้อยละ 78.6) รวมถึงทั้งเพศหญิงและชาย องค์กรให้ความสำคัญเท่าเทียมกัน ทุกคนมีเป้าหมายในการทำงานเพื่อองค์กรเหมือนกัน ซึ่งแต่ละคนจะมีหน้าที่ ความรับผิดชอบที่แตกต่างกันไปตามความถนัดของตน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย Jakranukul (2017) พบว่า ปัจจัยต่าง ๆ เช่น ค่านิยม ระเบียบ ข้อบังคับ สวัสดิการส่วนใหญ่ที่ไม่ต่างกันระหว่างเพศ ทำให้ความคิดเห็นที่มีต่อการธำรงรักษาให้คงอยู่ในพนักงานทั้งชายและหญิงไม่แตกต่างกัน

อายุที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการคงอยู่ในองค์กรไม่แตกต่างกัน เนื่องจากกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่อยู่ในช่วงอายุ 20-29 ปี จำนวน 219 คน (ร้อยละ 64.4) ซึ่งอยู่ในช่วงวัยเริ่มทำงาน เป็นคนรุ่นใหม่ที่ต้องการหาประสบการณ์ ความรู้ใหม่ ๆ สอดคล้องกับงานวิจัย Milinthapunya (2018) ซึ่งพบว่า อายุไม่มีผลต่อการคงอยู่ในงานของบุคลากรโรงพยาบาลมหาวิทยาลัย ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้เนื่องจากบุคลากรโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยกลุ่มตัวอย่างอยู่ในช่วงอายุน้อย ส่งผลให้การคงอยู่ในงานอยู่ในระดับต่ำเพราะมีโอกาสโอนย้าย เปลี่ยนงาน หรือลาออกจากงาน

ระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการคงอยู่ในองค์กรไม่แตกต่างกัน เนื่องจากธนาคารพาณิชย์มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ คุณสมบัติ รวมไปถึงระดับการศึกษาที่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Jakranukul (2017) พบว่า ระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีผลต่อการธำรงอยู่ของพนักงานไม่ต่างกัน ซึ่งอาจมาจากปัจจัยอื่น ๆ เช่น การเข้ารับการอบรม ฝึกฝนทักษะ ที่พนักงานทุกคนต้องเข้าร่วม เพื่อให้เกิดมาตรฐานในการทำงานและสร้างโอกาสพัฒนาการทำงาน ส่งผลให้ความคิดเห็นในการคงอยู่ของพนักงานไม่แตกต่างกัน

ระยะเวลาในการทำงานที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการคงอยู่ในองค์กรแตกต่างกัน จะเห็นว่าช่วงกลุ่มอายุงานที่น้อยกว่าจะมีผล

ต่อการคงอยู่ในองค์กรแตกต่างไปจากกลุ่มตัวอย่างที่มีระยะเวลาในการทำงานที่นานกว่า ซึ่งในช่วงอายุงานที่มากขึ้นเรื่อย ๆ นั้น จะทำให้พนักงานมีความรู้สึกผูกพันกับองค์กรและรู้สึกว่ามีความมั่นคงในหน้าที่การงานมากขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ Mowday (as cited in Milinthapunya, 2018) จากการศึกษาพบว่า ระยะเวลาในการปฏิบัติงานจะมีความผูกพันต่อองค์กรสูง เนื่องจากบุคลากรได้สะสมประสบการณ์ ทักษะการทำงานและความชำนาญในงานที่เพิ่มตามระยะเวลาที่ปฏิบัติงานอยู่และหวังได้รับผลประโยชน์ตอบแทน หรือการเลื่อนตำแหน่งที่พึงพอใจมากขึ้น จึงมีความต้องการลาออกจากงานน้อยลง

รายได้ต่อเดือนแตกต่างกัน ส่งผลต่อการคงอยู่ในองค์กรไม่แตกต่างกัน แสดงให้เห็นว่า กลุ่มตัวอย่างมีความพึงพอใจต่อผลตอบแทนที่ได้รับซึ่งมีความเหมาะสมต่อหน้าที่ความรับผิดชอบและปริมาณงานที่ได้รับมอบหมาย จากการวิเคราะห์กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ มีรายได้ต่อเดือนอยู่ในช่วง 10,000–20,000 บาท สอดคล้องกับงานวิจัยของ Bindulem (2019) จากการศึกษาพบว่า บุคลากรส่วนใหญ่มีระดับเงินเดือนอยู่ที่ ระหว่าง 10,000–15,000 บาท จะเห็นได้ว่าระดับเงินเดือนของบุคลากรอยู่ในระดับที่ใกล้เคียงกัน เพียงพอกับรายจ่ายในเศรษฐกิจยุคปัจจุบัน และเหมาะสมต่อความสามารถ ภาระหน้าที่ความรับผิดชอบที่ได้ปฏิบัติงานอยู่

6.3) ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีผลต่อการคงอยู่ในองค์กรของพนักงานธนาคารพาณิชย์ในเขตกรุงเทพมหานคร

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลสามารถอภิปรายผล ได้ดังนี้ จากการศึกษาพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งประกอบด้วย ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน มีความสัมพันธ์กับการคงอยู่ของพนักงานในองค์กร ในทิศทางเดียวกัน หมายความว่า เมื่อพนักงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง ย่อมส่งผลให้พนักงานมีการคงอยู่ในองค์กรเพิ่มมากขึ้นด้วย ซึ่งปัจจัยจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับการคงอยู่โดยส่วนใหญ่ คือ ความก้าวหน้า รองลงมา คือ ความรับผิดชอบ ซึ่งหากองค์กรเล็งเห็นถึงความสามารถและให้โอกาสในการเติบโตในตำแหน่งหน้าที่รับผิดชอบ ย่อมทำให้พนักงานรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่า เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และได้รับการยอมรับ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Suwannakam (2017) ที่จากการศึกษาพบว่า เมื่อพนักงานเกิดแรงจูงใจในการทำงาน ก็จะก่อให้เกิดความพึงพอใจในงานแล้ว

จะส่งผลต่อความรู้สึกที่ดีต่อองค์กรด้วยและเป็นปัจจัยที่ส่งเสริมให้พนักงานเกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ให้พนักงานคงอยู่กับองค์กรต่อไป และปัจจัยค่าจ้างที่มีความสัมพันธ์ต่อการคงอยู่ในองค์กรมากที่สุด คือ นโยบายและการบริหาร รองลงมาคือ ค่าตอบแทนและสวัสดิการ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Ongchaivatana (2018) จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่จูงใจให้บุคลากรมีความต้องการคงอยู่ในงานนั้น ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญกับการจูงใจด้วยการให้รายได้หรือค่าตอบแทนต่าง ๆ ที่เหมาะสม เพื่อให้เกิดขวัญกำลังใจในการทำงานและส่งเสริมให้มีคุณภาพชีวิตที่ดี

7) ข้อเสนอแนะ

7.1) ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

จากการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยพบว่า พนักงานมีระดับค่าเฉลี่ยแรงจูงใจด้านความก้าวหน้าและผลตอบแทนในระดับสุดท้ายหมายความว่า ผู้บริหารควรมีการกำหนดนโยบายในเรื่องของผลตอบแทนและการปรับตำแหน่งงาน ให้มีความเหมาะสมกับผลการปฏิบัติงาน ระดับการศึกษา และบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย เพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่พนักงาน รวมไปถึงจากการตอบแบบสอบถาม ในส่วนที่ต้องให้ความสำคัญ คือ การยกระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น ซึ่งจะเห็นว่าพนักงานส่วนใหญ่มีอายุอยู่ในช่วง 20-29 ปี (ร้อยละ 62) ซึ่งเป็นคนรุ่นใหม่ไฟแรง กำลังต้องการศึกษาหาความรู้ใหม่ ๆ ซึ่งเหมาะกับการพัฒนาองค์กรให้ก้าวหน้า พนักงานในกลุ่มนี้ หากได้รับข้อเสนอแนะและผลตอบแทนที่ดีกว่า อาจตัดสินใจได้ง่ายในการลาออกจากองค์กร เนื่องจากยังต้องการความก้าวหน้าและมีความผูกพันต่อองค์กรน้อย ดังนั้น ผู้บริหารต้องเล็งเห็นความสำคัญ โดยการสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงานในกลุ่มนี้ ในด้านของแรงจูงใจต่าง ๆ ได้แก่ ความก้าวหน้า ค่าตอบแทนและสวัสดิการ นโยบายและการบริหารงานขององค์กร เป็นต้น

7.2) ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

จากการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการศึกษา แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีความสัมพันธ์ต่อการคงอยู่ในองค์กรของพนักงานธนาคารพาณิชย์ในเขตกรุงเทพมหานคร ดังนั้น การวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษาตัวแปรอื่นที่อาจส่งผลต่อการคงอยู่ในองค์กร เช่น ความผูกพัน ความพึงพอใจ ความสุขในการทำงาน เป็นต้น และควรมีการศึกษาการคงอยู่ในองค์กรในลักษณะการวิจัยเชิง

คุณภาพ เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่ละเอียดและเข้าใจถึงความต้องการของพนักงานมากขึ้น เช่น ปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีผลต่อการคงอยู่ในองค์กรของพนักงานธนาคารพาณิชย์ ไม่ว่าจะเป็นด้านความก้าวหน้า ความรับผิดชอบ นโยบายและการบริหาร ค่าตอบแทนและสวัสดิการ เป็นต้น รวมไปถึงขยายขอบเขตพื้นที่การวิจัยไปยังกลุ่มตัวอย่างธนาคารพาณิชย์แห่งอื่น เพื่อที่จะได้มีการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และศึกษาความแตกต่าง เนื่องจากแต่ละธนาคารมีการกำหนดนโยบายและการบริหารที่แตกต่างกัน

REFERENCES

- A Commercial Bank. (2020, June 20). Financial Summary (other). Retrieved from <https://www.ttbbank.com/th/ir/financial-information/summary>
- Atthapol Ongchaivatana. (2018). *Retaining talent people, factors criteria of intention to stay and factors criteria of intention to leave for physicians in Thai private* (in Thai). (Doctoral thesis). Retrieved from <http://ithesis-ir.su.ac.th/dspace/bitstream/123456789/1989/1/56604935.pdf>
- Jutiporn Dumsong. (2017). *Motivation and marketing mix influencing the decision to purchase food truck in Bangkok*. (in Thai) (Independent study). Retrieved from <https://repository.rmutp.ac.th/handle/123456789/2481>
- Jurawan Bindulem. (2019). *Factors related to the intention to stay of government officers and employees of the Songkhla Provincial administration organization* (in Thai) (Master's thesis, Prince of Songkla University). Retrieved from <https://is.gd/63jymP>
- Kanokporn Krajangsaeng, & Viroj Jadesadalug. (2017). The influence of the motivation to work and organization support that affect the quality of performance through organization commitment of the personnel Nakornthorn Hospital (in Thai). *Journal of Humanities and Social Sciences Thonburi University*, 11(26), 116-129. Retrieved from http://www.thonburi-u.ac.th/Journal/Document/11-26/Journal11_26_10.pdf
- Kanyapak Pipatiamthong & Viroj Jadesadalug. (2018). Factors affecting turnover intentions of Siam commercial bank's employees in Nakhon Pathom (in Thai). *Journal of Humanities and Social Sciences Review (JHSSR)*, 20(2), 133-155. Retrieved from https://www.mis.ms.su.ac.th/MISMS01/PDF02/781_20190927_20190927104637819.pdf



- Natthaphat Labbamrungwong. (2019). The application of motivation theories in performance of work (in Thai). *Valaya Alongkorn Review (Humanities and Social Science)*, 9(2), 161–171. Retrieved from <https://so06.tci-thaijo.org/index.php/var/article/view/213509/149804>
- Patraporn Chanakarn. (2018). *Factors Affecting Employee Motivation of Bangklam Hospital, Bangklam District, Songkhla Province* (in Thai) (Master's thesis, Hatyai University). Retrieved from <http://110.170.140.86/oar/wp-content/uploads/2019/11/Patraporn.pdf>
- Pathinya Pinthong. (2018). *The influence of human resource management on intentions to stay of generation Y engineer employees at industrial estate in Rayong* (in Thai) (Master's thesis). Retrieved from https://mba.ms.src.ku.ac.th/thesis/uploads/thesis_20190109063620.pdf
- Phrapongsak Santamano (Keswongrod), Klettsak Suklueang, & Anuwat Krasang. (2019). Working motivation for personal of Sakaew Municipality, Sakaew Province (in Thai). *Journal of MCU Social Development (JMSD)*, 4(3), 1–14. Retrieved from <http://www.ojs.mcu.ac.th/index.php/socdev/article/view/4431/3941>
- Pimkamon Jakranukul. (2017). *The effect of organization commitment and quality of work life on employee retention of five-star hotel staff in Bangkok Metropolitan Area* (in Thai) (Independent study). Retrieved from http://dspace.bu.ac.th/jspui/bitstream/123456789/2618/3/pimkamol_jakr.pdf
- Roongkan Kaewcharoen, Somnuk Aujirapongpan, Supit Ritkaew Jintanee Ru-Zhe, & Yaninee Songkajorn. (2019). Motivation and Behavior of International tourists involving the Full Moon Party at Koh Phangan, Surat Thani Province (in Thai). *Dusit Thani College Journal*, 13(3), 143–163. Retrieved from <https://so01.tci-thaijo.org/index.php/journaldte/article/view/241103/163970>
- Saichon Siriphong. (2017). *Work motivation affecting teamwork's efficiency of officials in regional revenue office 9* (in Thai) (Independent study). Retrieved from http://narinnet.sut.ac.th:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/444/RMUTI_Thes149-61.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Tanunporn Suwannakam. (2017). *Effects of work motivation, job satisfaction on organizational commitment of employees in a commercial bank* (in Thai) (Independent study). Retrieved from http://ethesisarchive.library.tu.ac.th/thesis/2016/TU_2016_5606035128_7093_5000.pdf
- Wanlop Rathachatranon. (2019). Determining an appropriate sample size for social science research: The myth of using Taro Yamane and Krejcie & Morgan method (in Thai). *Journal of Interdisciplinary Research: Graduate Studies*, 8(2), 11–28. Retrieved from https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3461247#
- Warunee Milinthapunya. (2018). Factors related to retention of employees at a university hospital (in Thai). *Journal of Humanities and Social Sciences Thonburi University*, 12(28), 244–255. Retrieved from http://www.thonburi-u.ac.th/Journal/Document/12-28/Journal12_28_20.pdf

คำแนะนำสำหรับผู้เขียนบทความเพื่อลงตีพิมพ์

วารสารบริหารธุรกิจและภาษาเป็นวารสารวิชาการทางด้านบริหารธุรกิจและภาษา ของสถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น บทความที่นำเสนอจะต้องพิมพ์เป็นภาษาไทย หรือภาษาอังกฤษตามรูปแบบที่กำหนด และพร้อมที่จะนำไปตีพิมพ์ได้ทันที การเสนอบทความเพื่อพิจารณาตีพิมพ์ในวารสาร มีรายละเอียดดังนี้

1. หลักเกณฑ์การพิจารณาบทความเพื่อตีพิมพ์

1.1 เป็นบทความที่ไม่ได้อยู่ระหว่างการพิจารณาตีพิมพ์ หรือไม่ได้อยู่ระหว่างการพิจารณาของสื่อสิ่งพิมพ์อื่น ๆ และไม่เคยตีพิมพ์ในวารสารหรือรายงานการสืบเนื่องจากการประชุมวิชาการใดมาก่อนทั้งในประเทศและต่างประเทศ หากตรวจสอบพบว่ามีบทความซ้ำซ้อน ถือเป็นความรับผิดชอบของผู้เขียนแต่เพียงผู้เดียว

1.2 เป็นบทความที่แสดงให้เห็นถึงความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีคุณค่าทางวิชาการ มีความสมบูรณ์ของเนื้อหา และมีความถูกต้องตามหลักวิชาการ

1.3 บทความที่ได้รับการตีพิมพ์จะต้องผ่านการประเมินคุณภาพจากผู้ทรงคุณวุฒิ (Peer reviewer) อย่างน้อย 2 ท่านต่อบทความ ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิอาจให้ผู้เขียนแก้ไขเพิ่มเติมหรือปรับปรุงบทความให้เหมาะสมยิ่งขึ้น

1.4 กองบรรณาธิการขอสงวนสิทธิ์ในการตรวจแก้ไขรูปแบบบทความที่ส่งมาตีพิมพ์ตามที่เห็นสมควร

1.5 บทความ ข้อความ ภาพประกอบ และตารางประกอบ ที่ตีพิมพ์ลงวารสารเป็นความคิดเห็นส่วนตัวของผู้เขียน กองบรรณาธิการไม่รับผิดชอบใด ๆ ถือเป็นความรับผิดชอบของผู้เขียนแต่เพียงผู้เดียว

1.6 ต้องเป็นบทความที่ไม่ละเมิดลิขสิทธิ์ ไม่ลอกเลียน หรือคัดลอกข้อความของผู้อื่นโดยไม่ได้รับอนุญาต

1.7 หากเป็นงานแปลหรือเรียบเรียงจากภาษาต่างประเทศ ต้องมีหลักฐานการอนุญาตให้ตีพิมพ์เป็นลายลักษณ์อักษรจากเจ้าของลิขสิทธิ์

1.8 ต้องมีการอ้างอิงที่ถูกต้อง เหมาะสมก่อนการตีพิมพ์ ซึ่งเป็นความรับผิดชอบของเจ้าของผลงาน

1.9 บทความที่ส่งถึงกองบรรณาธิการ ขอสงวนสิทธิ์ที่จะไม่ส่งคืนผู้เขียน

2. รูปแบบการกลั่นกรองบทความก่อนลงตีพิมพ์ (Peer-review)

ในการประเมินบทความโดยผู้ทรงคุณวุฒิเป็นการประเมินแบบ Double-blind peer review คือ ผู้ทรงคุณวุฒิไม่ทราบชื่อและรายละเอียดของผู้เขียนบทความ และผู้เขียนบทความไม่ทราบชื่อและรายละเอียดของผู้ทรงคุณวุฒิ

3. ประเภทของบทความที่รับพิจารณาลงตีพิมพ์

นิพนธ์ต้นฉบับต้องเป็นบทความวิจัย ประกอบด้วย บทคัดย่อ บทนำ วัตถุประสงค์ของการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย ผลการวิจัย สรุปและอภิปรายผล และเอกสารอ้างอิง

หมายเหตุ : บทความภาษาไทยต้องมีบทคัดย่อภาษาไทยและภาษาอังกฤษ โดยให้หน้าบทคัดย่อภาษาไทยอยู่ก่อนหน้าบทคัดย่อภาษาอังกฤษ สำหรับบทความภาษาอังกฤษไม่ต้องมีบทคัดย่อภาษาไทย

* เอกสารอ้างอิง เป็นการบอกรายการแหล่งอ้างอิงที่มีการอ้างอิงในเนื้อหาของงานเขียน

4. จริยธรรมในการตีพิมพ์ผลงานวิจัยในวารสารวิชาการ

วารสารบริหารธุรกิจและภาษา ได้คำนึงถึงจริยธรรมในการตีพิมพ์บทความ โดยจริยธรรมและบทบาทหน้าที่ของผู้เกี่ยวข้อง มีดังนี้

จริยธรรมและหน้าที่ของผู้เขียน

1. ผู้เขียนต้องเขียนบทความให้เป็นไปตามรูปแบบที่วารสารกำหนดไว้ในคำแนะนำสำหรับผู้เขียน
2. หากมีการนำข้อมูลของผู้อื่นหรือข้อมูลของผู้เขียนที่เคยตีพิมพ์ในวารสารฉบับอื่นมาใช้ ผู้เขียนต้องอ้างอิงแหล่งที่มาของข้อมูลนั้น โดยไม่ทำให้ผู้อื่นเข้าใจผิดว่าข้อมูลนั้นเป็นผลงานใหม่ของผู้เขียน
3. ผู้เขียนต้องไม่ดัดแปลงหรือบิดเบือนข้อมูล
4. ผู้เขียนต้องระบุแหล่งทุนที่สนับสนุนในการทำวิจัย (ถ้ามี)
5. ผู้เขียนต้องเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับผลประโยชน์ทับซ้อนอย่างชัดเจน (ถ้ามี)

จริยธรรมและหน้าที่ของบรรณาธิการ

1. บรรณาธิการต้องดำเนินการเผยแพร่วารสารให้ตรงตามเวลา
2. บรรณาธิการต้องคัดเลือกบทความ โดยพิจารณาจากคุณภาพและความสอดคล้องของเนื้อหาบทความกับขอบเขตของวารสาร
3. บรรณาธิการต้องดำเนินการประเมินบทความอย่างเป็นธรรม ไม่ปฏิเสธการตีพิมพ์บทความโดยใช้อคติ
4. บรรณาธิการต้องไม่เปิดเผยข้อมูลของผู้เขียนบทความ และผู้ประเมินบทความแก่บุคคลอื่นที่ไม่เกี่ยวข้อง
5. บรรณาธิการต้องไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อนกับผู้เขียน และผู้ประเมินบทความ
6. บรรณาธิการต้องใช้โปรแกรมในการตรวจสอบการคัดลอกผลงาน เพื่อป้องกันการตีพิมพ์ผลงานซึ่งคัดลอกมาจากผลงานผู้อื่น หากพบการคัดลอกผลงานของผู้อื่น บรรณาธิการต้องหยุดกระบวนการพิจารณาบทความทันที และติดต่อผู้เขียนเพื่อขอคำชี้แจง

จริยธรรมและหน้าที่ของผู้ประเมินบทความ

1. ผู้ประเมินบทความ ควรพิจารณาตอบรับการประเมินเฉพาะบทความที่สอดคล้องกับความเชี่ยวชาญของตนเองเท่านั้น เพื่อให้บทความที่ตีพิมพ์มีคุณภาพ
2. ผู้ประเมินบทความควรประเมินบทความให้แล้วเสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด เพื่อไม่ให้บทความที่ผ่านการพิจารณาตีพิมพ์ล่าช้า
3. ผู้ประเมินควรประเมินบทความโดยให้ข้อเสนอแนะตามหลักวิชาการเท่านั้น ไม่ควรใช้ความคิดเห็นส่วนตัวที่ไม่มีเหตุผลหรือไม่มีข้อมูลรองรับ
4. ผู้ประเมินควรปฏิเสธการประเมินบทความ หากเห็นว่าตนเองอาจมีผลประโยชน์ทับซ้อนกับผู้เขียน
5. ผู้ประเมินต้องไม่เปิดเผยเนื้อหาภายในบทความให้ผู้ที่ไม่เกี่ยวข้องทราบ
6. หากผู้ประเมินเห็นว่ามีความเห็นที่ผู้เขียนไม่ได้กล่าวอ้างถึง แต่เป็นบทความที่สำคัญและเกี่ยวข้องกับบทความ ผู้ประเมินควรแจ้งให้ผู้เขียนกล่าวอ้างถึงบทความนั้น

5. ข้อกำหนดการจัดพิมพ์ต้นฉบับบทความ

ผู้เขียนต้องจัดพิมพ์บทความตามข้อกำหนดเพื่อให้มีรูปแบบการตีพิมพ์เป็นมาตรฐานแบบเดียวกัน ดังนี้

5.1 ขนาดของกระดาษ ให้ใช้ขนาด A4

5.2 กรอบของข้อความ ระยะห่างของขอบกระดาษ

ด้านบน 2.5 ซม. (0.98")

ด้านล่าง 2 ซม. (0.79")

ด้านซ้าย 2 ซม. (0.79")

ด้านขวา 2 ซม. (0.79")

5.3 ระยะห่างระหว่างบรรทัด หนึ่งช่วงบรรทัดของเครื่องคอมพิวเตอร์ (Single)

5.4 ตัวอักษร รูปแบบของตัวอักษรให้ใช้ TH Sarabun New

5.5 รายละเอียดต่าง ๆ ของบทความ กำหนดดังนี้

ชื่อเรื่อง (Title) ขนาด 22 ตัวหนา กำหนดกึ่งกลาง

ชื่อผู้เขียน (Author) ขนาด 16 ตัวธรรมดา กำหนดกึ่งกลาง ไม่ต้องใส่คำนำหน้า

ที่ติดต่อผู้เขียน ขนาด 14 ตัวเอน กำหนดกึ่งกลาง

E-mail ผู้นิพนธ์ประสานงาน ขนาด 12 ตัวธรรมดา กำหนดกึ่งกลาง

บทคัดย่อ (Abstract) จัดรูปแบบการพิมพ์เป็นแบบ 1 คอลัมน์ ชื่อหัวข้อ ขนาด 14 **ตัวหนาและเอน** กำหนดกึ่งกลาง ข้อความในบทคัดย่อ ขนาด 14 ตัวธรรมดา

คำสำคัญ (Keywords) ให้ใส่คำสำคัญ 4-5 คำ ซึ่งเกี่ยวข้องกับบทความที่นำเสนอ โดยให้จัดพิมพ์ได้บทคัดย่อ ขนาด 12 **ตัวหนาและเอน** กำหนดชิดซ้าย ข้อความในคำสำคัญ ขนาด 12 ตัวธรรมดา

รูปแบบการพิมพ์เนื้อหาของบทความ

- รูปแบบการพิมพ์เป็นแบบ 2 คอลัมน์ แต่ละคอลัมน์ กว้าง 8.2 ซม. (3.23") ระยะห่างระหว่างคอลัมน์ 0.6 ซม. (0.24")
- หัวข้อหลัก ประกอบด้วย บทนำ (INTRODUCTION) วัตถุประสงค์ของการวิจัย (OBJECTIVES) วิธีดำเนินการวิจัย (METHODS) ผลการวิจัย (RESULTS) สรุปและอภิปรายผล (CONCLUSIONS AND DISCUSSION) เอกสารอ้างอิง (REFERENCES) ขนาด 14 ตัวธรรมดา กำหนดกึ่งกลาง และมีเลขกำกับ เช่น 1) บทนำ และ I. INTRODUCTION เป็นต้น
- หัวข้อรอง ระดับที่ 1 ขนาด 14 ตัวเอน กำหนดชิดซ้าย
- หัวข้อรอง ระดับที่ 2 ขนาด 14 ตัวเอน กำหนดชิดซ้ายและเลื่อนเข้ามา 0.5 cm
- เนื้อเรื่อง ขนาด 14 ตัวธรรมดา
- ชื่อตาราง ขนาด 12 ตัวธรรมดา กำหนดกึ่งกลาง และใส่ชื่อเหนือตาราง
- หัวข้อในตาราง ขนาด 12 ตัวหนา กำหนดกึ่งกลาง เนื้อหาในตาราง ขนาด 12 ตัวธรรมดา
- ชื่อภาพประกอบ ขนาด 12 ตัวธรรมดา กำหนดกึ่งกลาง และใส่ชื่อใต้ภาพ
- เนื้อหาในภาพประกอบ ขนาด 12 ตัวธรรมดา

วารสารบริหารธุรกิจและภาษา

ปีที่ 9 ฉบับที่ 2 กรกฎาคม – ธันวาคม 2564

5.6 เอกสารอ้างอิง

5.6.1 การอ้างอิงในบทความใช้การอ้างอิงเนื้อหาในบทความ (In-text Citations) ใช้การอ้างอิงแบบนาม-ปี (Author-date Style) และอ้างอิงโดยใช้ชื่อและนามสกุลภาษาอังกฤษเท่านั้น

5.6.2 เอกสารอ้างอิงฉบับภาษาไทยต้องแปลเป็นภาษาอังกฤษทั้งหมด โดยมีแนวทางดังนี้

1) ต้องแปลเอกสารอ้างอิงภาษาไทยเป็นภาษาอังกฤษทุกรายการโดยยังคงเอกสารอ้างอิง ภาษาไทยเดิมไว้ด้วย เขียนจัดเรียงคู่กัน โดยให้เอกสารอ้างอิงภาษาอังกฤษที่แปลขึ้นก่อนและตามด้วย เอกสารอ้างอิงภาษาไทย และเติมคำว่า “(In Thai)” ต่อท้ายเอกสารอ้างอิงภาษาอังกฤษที่แปลจากภาษาไทย

2) การเรียงลำดับเอกสารอ้างอิง กรณีเอกสารอ้างอิงที่แปลจากภาษาไทยเป็นภาษาอังกฤษให้เรียงลำดับตามตัวอักษรภาษาอังกฤษและรายการเอกสารอ้างอิงทุกรายการ

5.6.3 การอ้างอิงท้ายบทความจะต้องมีการอ้างอิงหรือกล่าวถึงในบทความให้ครบถ้วน และชื่อหัวข้อใช้รูปแบบตัวอักษร TH Sarabun New ขนาด 14 ตัวธรรมดา ในเนื้อหาขนาด 12 ตัวธรรมดา โดยใช้การอ้างอิงตามรูปแบบของ APA Style 6th Ed. (American Psychological Association)

ตัวอย่างการแปลเอกสารอ้างอิงภาษาไทยเป็นภาษาอังกฤษ

ตัวอย่างที่ 1 การอ้างอิงจากหนังสือ(Books)

ชื่อผู้แต่ง. (ปีพิมพ์). ชื่อหนังสือ (พิมพ์ครั้งที่ 2 เป็นต้นไป). สถานที่พิมพ์(เมือง): ชื่อสำนักพิมพ์หรือโรงพิมพ์.

Wut Sookcharoen, Pranee Nomchit, & Metha Boonpeam. (2019). Essentials of marketing research (2nd ed.).

(in Thai). Bangkok: SE-Education Public Company Limited.

วุฒิ สุขเจริญ, ปราณี น้อมจิตร, และเมตตา บุญเปี่ยม. (2562). วิจัยการตลาด (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: บริษัท ซีเอ็ดดูเคชั่น จำกัด (มหาชน).

ตัวอย่างที่ 2 การอ้างอิงวารสาร (Periodicals)

ชื่อผู้แต่ง. (ปีพิมพ์). ชื่อบทความ. ชื่อวารสาร, ปีที่(ฉบับที่), หน้าแรก-หน้าสุดท้าย.

Wut Sookcharoen. (2017). Dealing with missing data. Romphruek Journal, (in Thai), 33(2), 1–10.

วุฒิ สุขเจริญ. (2560). การดำเนินการกับข้อมูลขาดหาย. วารสารร่มพฤกษ์, 33(2), 1-10.

ตัวอย่างที่ 3 การอ้างอิงจากการประชุมทางวิชาการ (Conferences and Conference Proceedings)

ชื่อผู้แต่ง. (ปีพิมพ์). ชื่อเรื่อง. (วิทยานิพนธ์, ชื่อมหาวิทยาลัย). สืบค้นจาก URL

Wut Sookcharoen. (2017). Factors affecting the performance of salespeople. (in Thai). (Master's thesis, Thai-Nichi Institute of Technology). Retrieved from <http://tni.ac.th/paper=214>

วุฒิ สุขเจริญ. (2560). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานขาย. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น). สืบค้นจาก <http://tni.ac.th/paper=214>

6. วิธีการจัดส่งบทความ

ผู้เขียนส่งบทความออนไลน์ได้ที่ <https://so06.tci-thaijo.org/index.php/TNIJournalba>

เมื่อกองบรรณาธิการได้รับบทความจะดำเนินการส่งบทความเสนอผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาบทความและแจ้งผลการพิจารณาให้ผู้เขียนบทความทราบ สำหรับบทความที่ผ่านการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิแล้วจะได้รับการตีพิมพ์ลงในวารสารเพื่อเผยแพร่ต่อไป

วารสารบริหารธุรกิจและภาษา
ปีที่ 9 ฉบับที่ 2 กรกฎาคม – ธันวาคม 2564

“สร้างนักคิด ผลิตนักปฏิบัติ สร้างนักประดิษฐ์ ผลิตนักบริหาร”

คณะวิศวกรรมศาสตร์

หลักสูตรระดับปริญญาตรี

- หลักสูตรวิศวกรรมยานยนต์ (Automotive Engineering, B.Eng. : AE)
- หลักสูตรวิศวกรรมหุ่นยนต์และระบบอัตโนมัติแบบลีน (Robotics and Lean Automation Engineering, B.Eng. : RE)
- หลักสูตรวิศวกรรมคอมพิวเตอร์และปัญญาประดิษฐ์ (Computer Engineering and Artificial Intelligence, B.Eng. : CE)
- หลักสูตรวิศวกรรมอุตสาหกรรม (Industrial Engineering, B.Eng. : IE)
- หลักสูตรวิศวกรรมไฟฟ้า (Electrical Engineering, B.Eng. : EE)
- International Program (Digital Engineering, B.Eng. : DGE)

หลักสูตรระดับปริญญาโท

- หลักสูตรเทคโนโลยีวิศวกรรม (Engineering Technology, M.Eng. : MET)

คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ

หลักสูตรระดับปริญญาตรี

- หลักสูตรเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology, B.Sc. : IT)
- หลักสูตรเทคโนโลยีมัลติมีเดีย (Multimedia Technology, B.Sc. : MT)
- หลักสูตรเทคโนโลยีสารสนเทศทางธุรกิจ (Business Information Technology, B.Sc. : BI)
- หลักสูตรเทคโนโลยีดิจิทัลทางสื่อสารมวลชน (Digital Technology in Mass Communication, B.Sc. : DC)
- International Program (Data Science and Analytics, B.Sc. : DSA)

หลักสูตรระดับปริญญาโท

- หลักสูตรเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology, M.Sc. : MIT)

คณะบริหารธุรกิจ

หลักสูตรระดับปริญญาตรี

- หลักสูตรการจัดการเทคโนโลยีและนวัตกรรม (Management of Technology and Innovation, B.B.A. : MI)
- หลักสูตรบริหารธุรกิจญี่ปุ่น (Japanese Business Administration, B.B.A. : BJ)
- หลักสูตรการจัดการธุรกิจระหว่างประเทศ (International Business Management, B.B.A. : IB)
- หลักสูตรการบัญชี (Accountancy, B.Acc. : AC)
- หลักสูตรการจัดการทรัพยากรมนุษย์แบบญี่ปุ่น (Japanese Human Resources Management, B.B.A. : HR)
- หลักสูตรการจัดการโลจิสติกส์และโซ่อุปทาน (Logistics and Supply Chain Management, B.B.A. : LM)
- หลักสูตรการตลาดดิจิทัล (Digital Marketing, B.B.A. : DM)
- หลักสูตรการจัดการการท่องเที่ยวและการบริการเชิงนวัตกรรม (Innovative Tourism and Hospitality Management, B.B.A. : TH)
- International Program (Global Business Management, B.B.A. GBM)

หลักสูตรระดับปริญญาโท

- หลักสูตรบริหารธุรกิจญี่ปุ่น (Japanese Business Administration, M.B.A. : MBJ)
- หลักสูตรนวัตกรรมการจัดการธุรกิจและอุตสาหกรรม (Innovation of Business and Industrial Management, M.B.A. : MBI)
 - กลุ่มวิชา การวางแผนกลยุทธ์สำหรับผู้ประกอบการ (Strategic Planning and Management Entrepreneur : SME)
 - กลุ่มวิชา การจัดการระบบการผลิต และโลจิสติกส์แบบลีน (Lean Manufacturing System and Logistics Management : LMS)

Thai-Nichi Institute of Technology

1771/1 Pattanakarn Road, Suanluang, Bangkok 10250, Thailand

Tel: 0-2763-2600 Fax: 0-2763-2700

Website: <https://so06.tci-thaijo.org/index.php/TNIJournalBA> E-mail : journalba@tni.ac.th