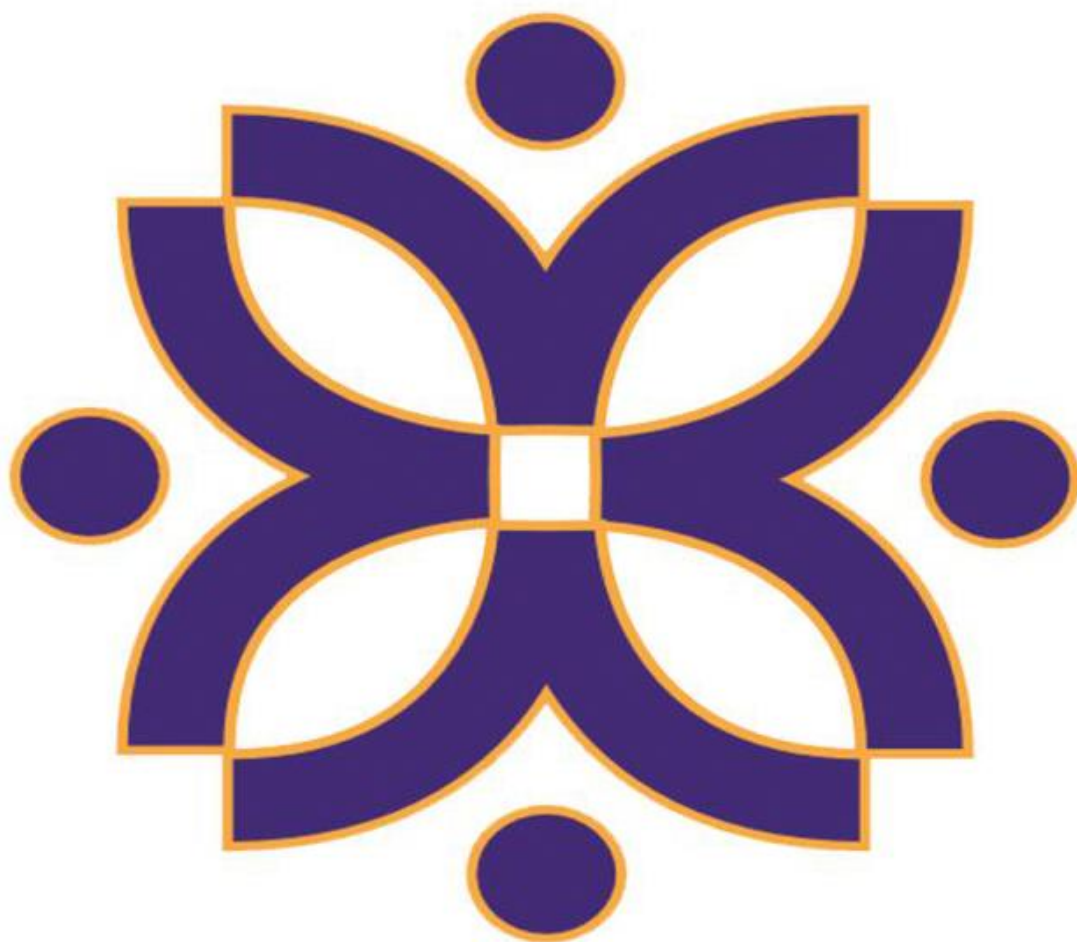




เครือข่ายส่งเสริมการวิจัย
ทางมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์



Approved by TCI during 2020 - 2024

เครือข่ายส่งเสริมการวิจัยทางมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

วัตถุประสงค์

เพื่อบูรณาการการบริหารงานร่วมกันระหว่างสถาบัน ในการเพิ่มขีดความสามารถด้านการจัดกิจกรรม ส่งเสริมและเผยแพร่ผลงานวิจัยทางมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ในรูปแบบการจัดประชุมวิชาการ เผยแพร่ผลงาน ในวารสารวิชาการ การเพิ่มศักยภาพนักวิจัยให้มีความรู้ความเข้าใจในบริบทที่มีการปรับเปลี่ยนตามกระแสการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลาเพื่อสร้างความเข้มแข็งทางวิชาการ รวมถึงการร่วมมือกันสร้างผลงานวิจัยเพื่อนำ องค์ความรู้สู่ชุมชน สังคมและประเทศชาติให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน

วิสัยทัศน์

“สร้างความร่วมมือ ส่งเสริมงานวิจัยให้เกิดความก้าวหน้าทางวิชาการ พัฒนาสู่มาตรฐานสากล”

พันธกิจ

1. ประสานพลังเครือข่ายแบบมีส่วนร่วมของสถาบันการศึกษา
2. พัฒนาศักยภาพบุคลากรทางวิชาการและทางการวิจัย
3. ส่งเสริมการทำวิจัย และเผยแพร่ผลงานวิชาการทั้งในระดับชาติและนานาชาติ
4. บริการวิชาการและถ่ายทอดองค์ความรู้สู่สังคม
5. การประชาสัมพันธ์เชิงรุกเพื่อเชื่อมโยงความรู้ในวงกว้างทางวิชาการ

ยุทธศาสตร์

1. พัฒนากลไกบริหารจัดการเครือข่ายแบบมีส่วนร่วมของสถาบันการศึกษา
2. เพิ่มศักยภาพบุคลากรทางการวิจัยเพื่อสร้างความเข้มแข็งทางวิชาการ
3. ส่งเสริมความร่วมมือในการสร้างงานวิจัย และเผยแพร่ผลงานวิจัยและผลงานวิชาการทั้งในระดับชาติและนานาชาติ
4. สนับสนุนการบริการวิชาการและถ่ายทอดองค์ความรู้สู่สังคม
5. การประชาสัมพันธ์เชิงรุกเพื่อประสิทธิภาพในการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย
6. ส่งเสริมและเชิดชูเกียรติ สมาชิก บุคคล และองค์กร ที่ทำคุณประโยชน์และสร้างชื่อเสียงให้กับเครือข่าย

สถานที่ตั้ง

สมาคมเครือข่ายส่งเสริมการวิจัยทางมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

ห้อง 102 อาคารทองสุข วิทยาลัยทองสุข

เลขที่ 99/79 ถนนบรมราชชนนี แขวงศาลาธรรมสพน์ เขตทวีวัฒนา กรุงเทพมหานคร 10170

หมายเลขโทรศัพท์ 08-4644-5886

Website: www.hsresearchnetwork.com

e-mail: HSResearchNetwork@gmail.com

e-mail สำหรับวารสาร: HSRNJ.Journal@gmail.com



เครือข่ายส่งเสริมการวิจัย
ทางมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

วารสารเครือข่ายส่งเสริมการวิจัยทางมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ Humanities and Social Science Research Promotion Network Journal: HSRNJ

ที่ปรึกษา

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สืบพงษ์ ปราบใหญ่
รองศาสตราจารย์ ดร.ศักดิ์ดา ศิริภัทรโสภณ

รองศาสตราจารย์ ดร.พิพัฒน์ นนทนาธรณ์
ศาสตราจารย์ ดร.ปิยะฉัตร จารุธีรศานต์

คณะกรรมการอำนวยการ

รองศาสตราจารย์ ดร.ณัฐพล ชันธไชย
รองศาสตราจารย์ ดร.สุกัญญา บุรณเดชาชัย
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นาถพี ต้นโซ
นาวาเอก ดร.อัมพร เพ็ชรราช
ดร.จำเนียร ชุณหโสภาค

กองบรรณาธิการ

Professor Dr.Hans Fehr
Professor Dr.Kittisak Jermsittiparsert
Professor Dr.Manfred Kulkens
Associate Professor Dr.Attapol Kuanliang
ศาสตราจารย์เกียรติคุณ ดร.อนุรักษ์ ปัญญาวัฒน์
ศาสตราจารย์กิตติคุณ ดร.สุธรรม เลิศพงษ์ประเสริฐ
ศาสตราจารย์ ดร.ผ่องพรรณ เกิดพิทักษ์
รองศาสตราจารย์ ดร.กัญธนา ดิษฐ์แก้ว
รองศาสตราจารย์ ดร.กัลยานี ภาคอต

อธิการบดี มหาวิทยาลัยรามคำแหง ที่ปรึกษากิตติมศักดิ์
อดีตนายกสมาคมนักวิจัยแห่งประเทศไทย,
Nanyang Centre for Emerging Markets, Nanyang
Technological University, Singapore
นายกสมาคมนักวิจัยแห่งประเทศไทย
ประธานกรรมการบริหารโครงการบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยรามคำแหง

มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต
มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี
คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
วิทยาลัยการทัพอากาศ
นายกสมาคมเครือข่ายส่งเสริมการวิจัยทางมนุษยศาสตร์
และสังคมศาสตร์

University of Wuezburg, Germany
Henan University of Economics and Law, China
University of Applied Sciences Fachhochschule
Westfalia Fachhochschule Gelsenkirchen, Germany
Robert D. & Carol Gunn College of Health Sciences &
Human Services, Midwestern State University, USA.
สาขาวิชาการจัดการมนุษย์กับสิ่งแวดล้อม
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
คณะบริหารธุรกิจ วิทยาลัยเทคโนโลยีสยาม
คณะจิตวิทยา มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต
คณะบริหารธุรกิจและศิลปศาสตร์
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนาตาก
สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

รองศาสตราจารย์ ดร.ชนงกรณ์ กุณทลบุตร
รองศาสตราจารย์ ดร.บุญพวพรรณ วิงวอน
รองศาสตราจารย์ ดร.ปิยนันท์ โชติวนิช

รองศาสตราจารย์ ดร.สมพล พุ่งหว่า

บรรณาธิการ

ดร.กฤษดา เขียววัฒนสุข

ผู้ช่วยบรรณาธิการ

ดร.รุจิภาณูจน์ สานนท์
อาจารย์ทิพนาด ชาริรักษ์

คณะกรรมการพิจารณาบทความ

ศาสตราจารย์ ดร.ผ่องพรรณ เกิดพิทักษ์
ศาสตราจารย์ ดร.กิตติศักดิ์ เจริญสิทธิประเสริฐ

รองศาสตราจารย์ ดร.กล้าหาญ ณ น่าน

รองศาสตราจารย์ ดร.จุมพล หนีมพานิช

รองศาสตราจารย์ ดร.เชาว์ โรจนแสง

รองศาสตราจารย์ ดร.ระพีพรรณ พิริยะกุล
รองศาสตราจารย์ ดร.รัฐจวน คำศิริพิทักษ์
รองศาสตราจารย์ ดร.สุกัญญา บุรณเดชาชัย

รองศาสตราจารย์ ดร.สุตาพร กุณทลบุตร
รองศาสตราจารย์ วสันต์ กันอ้า

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กนกพร ชัยประสิทธิ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กฤษ จรินทร์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กุสุมา คำพิทักษ์

คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง
คณะบริหารธุรกิจและการจัดการ
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี
คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต

สาขาจิตวิทยา มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต
วิทยาลัยบริหารธุรกิจนวัตกรรมและการบัญชี
มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยรัฐกิจ
มหาวิทยาลัยรังสิต
วิชาเอกการตลาด สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ข้าราชการเกษียณอายุ
สาขาจิตวิทยา มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต
ภาควิชาวิทยาศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยบูรพา
คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
สาขาวิชาการบริหารสารสนเทศ คณะบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
สาขาวิชาธุรกิจระหว่างประเทศและโลจิสติกส์
คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
คณะบริหารและการจัดการ
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จันทิมา บรรจงประเสริฐ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จำเริญ ตั้งคะศรี
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิราทัศน์ รัตนมณีฉัตร
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ฉนวน เอื้อการณ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชเนตตี พิพัฒนางกูร
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ฐิติมา พูลเพชร

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณฐาพัชร์ วรพงศ์พัชร์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณตา ทับทิมจรรยา
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัทนรงค์ จตุรัส

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ดารารัตน์ สุขแก้ว

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ดวงพร พุทธวงศ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธนพร ศรียากุล
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรชัย อรุณเรืองศิริเลิศ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรเดช ราชรักษ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นภาพร นิลารณกุล

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นิพนธ์ ศศิธรเสาวภา
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เบญจวรรณ ศฤงคาร

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประภัสสร วาริศรี
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปรัดถ พรหมมี
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปิยฉัตร บุระวัฒน์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พลาณูช คงคา
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พุทธิวัตต์ สิงห์ดง

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิมพ์ภัส พงศกรรังศิลป์
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภัทรวิทย์ อยู่วัฒนะ

วิทยาลัยนานาชาติ มหาวิทยาลัยศิลปากร
คณะนิเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
สาขาเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต
คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต
คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกริก
สาขาวิชาธุรกิจระหว่างประเทศและโลจิสติกส์
คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
สมาคมส่งเสริมการศึกษาทางเลือก สถาบันเทคโนโลยี
นวัตกรรมทางการศึกษาและการวิจัยแห่งสุวรรณภูมิ
คณะวิทยาการจัดการ สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์
สาขาวิชาระบบสารสนเทศ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัย
เทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
คณะบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์
สาขาวิชาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร
ภาควิชาการบัญชี คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
Japan Advanced Institute of Science and
Technology
สาขาวิชาการเงินและเศรษฐศาสตร์ คณะบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
สาขารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา
สาขาวิชาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
คณะการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
สาขาวิชาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน
สาขาวิชาธุรกิจระหว่างประเทศและโลจิสติกส์
คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
สำนักวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์
มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มะดาโอะ สุธง

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มาลี จตุรัส

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ยอดยิ่ง ธนทวี

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รัฐการ บัวศรี

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ลักขมี งามมีศรี

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วนิดา พลเดช

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วรรณวิชนี ฌนอมชาติ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิชัย โสสุวรรณจินดา

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศรากุล สุโคตรพรหมมี

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศรีรัฐ โกวงศ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สมบัติ อารังสินถาวร

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สลิตตา สาริบุตร

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุขโชค ทองสุข อุฬาร

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุภา ทองคง

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรมงคล นิมจิตต์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรีย์ เข้มทอง

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อินทกะ พิริยะกุล

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่ ร.ต.หญิง ดร.ณิชา วัชรกุลพงศ์

พันเอก ดร.ขจรศักดิ์ ไทยประยูร

ดร.กมลลักษณ์ โพธิ์พันธุ์

ดร.กุลนันท์ ศรีพงษ์พันธุ์

ดร.คมทัศน์ ทศวา

ดร.ศุภิสยา ฤกษ์พิไชย

ดร.จิรพรรณ เขาวนพงษ์

สาขาวิชาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

สาขาวิชาการบัญชี คณะบริหารธุรกิจ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

คณะสหวิทยาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

วิทยาเขตหนองคาย

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์

วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาการจัดการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

คณะการจัดการและการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยบูรพา

สาขาการจัดการ มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต

สาขาวิชาธุรกิจระหว่างประเทศและโลจิสติกส์

คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

สาขาการตลาด คณะการจัดการและการท่องเที่ยว

มหาวิทยาลัยบูรพา

สาขาวิชาการตลาด คณะบริหารธุรกิจ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

วิทยาลัยนานาชาติ มหาวิทยาลัยศิลปากร

คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

สาขาวิชาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

สาขาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

คณะบริหารธุรกิจเพื่อสังคม มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช

โรงเรียนเสนาธิการทหารบก

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

วิทยาลัยการจัดการอุตสาหกรรมบริการ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา วิทยาเขตนครปฐม

คณะศิลปศาสตร์และวิทยาการจัดการ

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

คณะบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสมเด็จพระเจ้าพระยา

ศูนย์เทคโนโลยีอิเล็กทรอนิกส์และคอมพิวเตอร์แห่งชาติ

ดร.จุฑามาส พรหมมาณพ

ดร.เจษฎา โพธิ์จันทร์

ดร.ณัฐมน บัวพรมมี

ดร.ณัฐกิตติ์ เอี่ยมสมบุรณ์

ดร.ณัฐพัชร์ นวลมณีฐิติ

ดร.ณัฐพงษ์ แต้มแก้ว

ดร.ณัฐอร มหาทำนุโชค

ดร.ดาวพระศุภร์ ทองกลิ่น

ดร.ทศพร พิษะระ

ดร.ทิพย์นภา หวนสุริยา

ดร.นพปฎล สุวรรณทรัพย์

ดร.นฤทธิ์ เกิดวิเมื่อง

ดร.บุญญาดา นาสมบุรณ์

ดร.ปริญ วิระพงษ์

ดร.พรรณทิพย์ อย่างกลิ่น

ดร.พลอย สุดอ่อน

ดร.พิมพ์ร แก้วแดง

ดร.เพชรรัตน์ วิริยะสีบพงศ์

ดร.ภคมน โภคะธีรกุล

ดร.ภิกษิต์ กัลยาณมิตร

ดร.ภูริณัฐ ยมกนิษฐ์

ดร.ทนพญ.รุ่งนภา ศรานุชิต

ดร.วทัยญ สุวรรณเศรษฐ์

บริษัท กรูนด์ฟอส (ประเทศไทย) จำกัด

คณะโลจิสติกส์และดิจิทัลซัพพลายเชน

มหาวิทยาลัยนเรศวร

สาขาวิชาการตลาด คณะบริหารธุรกิจ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

วิทยาลัยบริหารธุรกิจนวัตกรรมและการบัญชี

มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

สาขาวิชาอุตสาหกรรมโลจิสติกส์ และซัพพลายเชนระหว่างประเทศ

มหาวิทยาลัยเกริก

คณะวิทยาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี

คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกริก

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

คณะจิตวิทยา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สาขาวิชาธุรกิจระหว่างประเทศและโลจิสติกส์

คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

คณะบริหารธุรกิจ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์

คณะบริหารธุรกิจ สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น

สาขาวิชาธุรกิจระหว่างประเทศและโลจิสติกส์

คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

คณะบัญชี มหาวิทยาลัยศรีปทุม

วิทยาลัยนานาชาติ มหาวิทยาลัยมหิดล

คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

คณะการจัดการและการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยบูรพา

วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์

คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์

สาขาวิชาการตลาด คณะบริหารธุรกิจ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

วิทยาลัยการแพทย์แผนไทย

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ศูนย์บัณฑิตศึกษานานาชาติการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

ดร.วิศิษฐ์ ฤทธิบุญไชย

ดร.สรวิทย์ ศรีเวทย์บดี

ดร.สินิทธา สุขสวัสดิ์

ดร.สุธาสินี อัมพิลาศรัย

ดร.สุภัทรีภา ชันทอง

ดร.สุภาวิตา อินทรพาณิชย์

ดร.สุรพร อ่อนพุทธา

ดร.อรทัย พงศ์เชื้อบุญบุญ

ดร.อรวิ ศรีบุญลือ

ดร.อรุณี กาสยานนท์

ดร.อังคาร คชะว้างศรี

ดร.อุมาวสี ศรีบุญลือ

Dr. Li Liou Yuan

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม

ภาควิชาการตลาด คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

สาขาวิชาการตลาด คณะบริหารธุรกิจ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต

คณะวิทยาศาสตร์และศิลปศาสตร์

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน

สาขาวิชาบริหารธุรกิจ คณะอุตสาหกรรมและเทคโนโลยี

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน

สาขาวิชาธุรกิจระหว่างประเทศและโลจิสติกส์

คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

สมาคมรัฐศาสตร์แห่งมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

วิทยาลัยการจัดการและพัฒนาท้องถิ่น

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร

สาขาวิชาธุรกิจระหว่างประเทศและโลจิสติกส์

คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

สาขาวิชาธุรกิจระหว่างประเทศและโลจิสติกส์

คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ขอบเขตของวารสารเครือข่ายส่งเสริมการวิจัยทางมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

จากวัตถุประสงค์ของเครือข่ายฯ ที่ระบุว่าเพื่อเป็นการบูรณาการร่วมกันระหว่างสถาบันในการเพิ่มขีดความสามารถด้านส่งเสริมและเผยแพร่ผลงานวิจัยทางมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ เพื่อเป็นการเพิ่มศักยภาพนักวิจัย เพื่อสร้างความเข้มแข็งทางวิชาการ และร่วมมือกันนำองค์ความรู้สู่ชุมชน สังคมและประเทศชาติเพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน วารสารฉบับนี้จึงมีขอบเขตที่ครอบคลุมสาขาวิชาที่อยู่ในสาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ตามสาขาของหน่วยงานที่มาร่วมมือกันเป็นเครือข่ายฯ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. สาขาบริหารธุรกิจ เช่น การตลาด การเงิน การบัญชี การจัดการธุรกิจ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ การจัดการธุรกิจระหว่างประเทศ การจัดการโลจิสติกส์และโซ่อุปทาน การจัดการอุตสาหกรรม เศรษฐศาสตร์ธุรกิจ ระบบสารสนเทศทางธุรกิจ การจัดการวิศวกรรมธุรกิจ การจัดการการท่องเที่ยวและโรงแรม และสาขาที่เกี่ยวข้องทางบริหารธุรกิจ
2. สาขานิเทศศาสตร์ เช่น การโฆษณา การสื่อสารตรา การประชาสัมพันธ์ และสาขาที่เกี่ยวข้องทางนิเทศศาสตร์
3. สาขาวิชาที่เกี่ยวข้องทางมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

นโยบายการเผยแพร่

วารสารเครือข่ายส่งเสริมการวิจัยทางมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ จัดทำในรูปแบบวารสารวิชาการที่เผยแพร่เป็นราย 4 เดือน มีการเปิดรับบทความเพื่อเข้ารับการพิจารณา ได้แก่ บทความวิจัย (Research Article) บทความวิชาการ (Academic Article) บทความปริทัศน์หรือบทวิจารณ์วรรณกรรม (Review Article) บทวิจารณ์หนังสือ (Book Review) โดยบทความที่ได้รับการตอบรับให้ตีพิมพ์เผยแพร่ต้องได้รับความเห็นชอบจากกองบรรณาธิการก่อนตีพิมพ์ และได้ผ่านการประเมินจากผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้อง (Peer Review) อย่างน้อย 2 ท่าน ในลักษณะไม่ทราบชื่อผู้ประเมิน ไม่ทราบชื่อผู้เขียน (Double-blind Peer Review) ทั้งนี้ทัศนะและความคิดเห็นที่ปรากฏในบทความในวารสารเครือข่ายส่งเสริมการวิจัยทางมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์จะถือเป็นความรับผิดชอบของผู้เขียนบทความนั้น และไม่ถือเป็นทัศนะและความรับผิดชอบของกองบรรณาธิการ

กำหนดการเผยแพร่ ปีละ 3 ฉบับ (ราย 4 เดือน)

- ฉบับที่ 1 มกราคม – เมษายน
- ฉบับที่ 2 พฤษภาคม – สิงหาคม
- ฉบับที่ 3 กันยายน – ธันวาคม

เจ้าของ

สมาคมเครือข่ายส่งเสริมการวิจัยทางมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

ห้อง 102 อาคารทองสุข วิทยาลัยทองสุข

เลขที่ 99/79 ถนนบรมราชชนนี แขวงศาลาธรรมสพน์ เขตทวีวัฒนา กรุงเทพมหานคร 10170

จริยธรรมการตีพิมพ์เผยแพร่บทความวิจัย/บทความวิชาการ (Publication Ethics)

ในวารสารเครือข่ายส่งเสริมการวิจัยทางมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

วารสารฯ ได้กำหนดบทบาทและหน้าที่สำหรับผู้เกี่ยวข้องในวงจรการตีพิมพ์เผยแพร่ออกเป็น 3 ฝ่าย ได้แก่ บรรณาธิการวารสาร (Editor) ผู้ประเมินบทความ (Reviewer) และผู้นิพนธ์ (Author) เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทั้ง 3 ฝ่าย ได้ทำความเข้าใจบทบาทและหน้าที่ในเชิงจริยธรรมและปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัดในการเผยแพร่บทความในวารสารฉบับนี้ ทั้งนี้ เพื่อเป็นการส่งเสริมจริยธรรมในทางวิชาการ และเพื่อให้บทความที่เผยแพร่ในวารสารฉบับนี้เป็นประโยชน์อย่างแท้จริง ทั้งในแง่คุณภาพทางวิชาการ ความน่าเชื่อถือของข้อมูล และข้อสรุปบนพื้นฐานทางจริยธรรม

บทบาทและหน้าที่ของบรรณาธิการ

1. บรรณาธิการมีบทบาทในการเป็นผู้พิจารณาขั้นต้นในการกลั่นกรองคุณภาพของบทความ โดยปราศจากอคติและตรวจสอบขั้นสุดท้ายเพื่อทบทวนความสมบูรณ์ในเนื้อหาและความถูกต้องทางวิชาการ ก่อนการเผยแพร่ในวารสาร
2. บรรณาธิการจะทำการคัดเลือกบทความที่ผ่านกระบวนการประเมินคุณภาพเพื่อเผยแพร่ จากลำดับก่อนหลังในการส่งบทความที่แก้ไขสมบูรณ์แล้วเสร็จตามกำหนดเวลา อย่างยุติธรรมและเสมอภาค
3. บรรณาธิการจะพิจารณาการเผยแพร่บทความ โดยพิจารณาถึง องค์กรความรู้ของบทความ ความสำคัญของบทความ ความทันสมัยและความถูกต้องทางวิชาการ และมีความสอดคล้องกับนโยบายการเผยแพร่ของวารสารฯ เป็นสำคัญ
4. บรรณาธิการจะรักษาข้อมูลของผู้เขียนบทความและผู้ประเมินบทความไว้เป็นความลับ และไม่เปิดเผยนั้นแก่บุคคลอื่นที่ไม่มีความเกี่ยวข้องในกระบวนการพิจารณา
5. บรรณาธิการจะคำนึงประโยชน์ทางวิชาการสูงสุด โดยไม่มีผลประโยชน์แอบแฝงใด ๆ ทั้งกับผู้เขียนและผู้ประเมินบทความ
6. บรรณาธิการมีหน้าที่ในการตรวจสอบบทความเพื่อป้องกันการคัดลอกวรรณกรรมหรืองานวิชาการจากผู้อื่น (Plagiarism) โดยใช้ โปรแกรม Turn it in เพื่อป้องกันปัญหาการคัดลอกทั้งที่ตั้งใจและไม่ได้ตั้งใจจากผู้เขียน หากตรวจพบ บรรณาธิการจะต้องขอคำชี้แจงเป็นหนังสือจากผู้เขียนเพื่อประกอบการพิจารณาบทความนั้น

บทบาทและหน้าที่ของผู้เขียนบทความ (Duties of Authors)

1. ผู้เขียนต้องจัดทำรายงานผลการศึกษาและข้อสรุปบนพื้นฐานของข้อเท็จจริง ไม่ตกแต่งข้อมูลหรือบิดเบือนข้อเท็จจริง
2. ผู้เขียนจะต้องแสดงถ้อยแถลงยืนยันเพื่อรับรองว่าบทความที่ส่งมาเพื่อขอรับการพิจารณาให้เผยแพร่ในวารสารฯ เป็นบทความที่ไม่เคยเผยแพร่ในวารสารใดมาก่อน และไม่อยู่ระหว่างการพิจารณาในวารสารอื่น
3. ผู้เขียนต้องทำการอ้างอิงข้อความ/ผลงานของผู้อื่น ที่ถูกนำมาใช้ในงานของตนอย่างถูกต้องตามหลักการอ้างอิง และรายการอ้างอิงทั้งหมดที่ปรากฏในบทความ จะต้องปรากฏในรายการอ้างอิงท้ายบทความด้วยเสมอ
4. ผู้เขียนต้องแสดงชื่อของผู้ที่มีส่วนเขียนหรือจัดทำบทความนั้นให้ครบถ้วนตามจริง หากเป็นงานวิชาการที่มีผู้เขียน/ผู้ร่วมงานหลายท่าน โดยไม่แอบอ้างเป็นงานวิชาการของตนเพียงผู้เดียว
5. ผู้เขียนต้องรับรองว่าผลงานทางวิชาการที่ส่งมาเพื่อขอรับการพิจารณาให้เผยแพร่ในวารสารฯ ไม่มีตาราง ภาพประกอบ ข้อความ ที่เป็นการละเมิดลิขสิทธิ์หรือไม่ได้ขออนุญาตให้ทำการเผยแพร่ซ้ำ

บทบาทและหน้าที่ของผู้ประเมินบทความ

1. ผู้ประเมินบทความจะต้องรับประเมินเฉพาะบทความที่ตนเองมีความเชี่ยวชาญเท่านั้น ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ต่อผู้เขียนและเพื่อคุณภาพทางวิชาการที่ถูกต้อง โดยการตัดสินใจหรือแสดงความคิดเห็นขั้นสุดท้ายของการประเมินจะต้องอยู่บนพื้นฐานความถูกต้องทางวิชาการตามศาสตร์นั้น ๆ
2. ผู้ประเมินบทความจะต้องให้ความสำคัญในการเก็บรักษาความลับในขั้นตอนและกระบวนการอย่างเคร่งครัด และไม่เปิดเผยข้อมูลขณะประเมินให้แก่ผู้ที่ไม่มีความเกี่ยวข้อง
3. ผู้ประเมินต้องตระหนักถึงประโยชน์ทางวิชาการเป็นสำคัญ และต้องไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อนกับผู้เขียน หรือรับผลประโยชน์ใดที่ไม่ถูกต้องจากผู้เขียนหรือจากผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้บทความนั้นผ่านการพิจารณา
4. ผู้ประเมินจะต้องแจ้งให้บรรณาธิการทราบโดยทันที เมื่อตรวจพบความซ้ำซ้อน การคัดลอก การเจตนาปกปิดบิดเบือน หรือความผิดปกติอื่นใดของบทความ
5. ผู้ประเมินจะต้องประเมินบทความภายใต้ความพร้อมของตนเอง เพื่อให้คุณภาพการประเมินมีความน่าเชื่อถือ หากผู้ประเมินเกิดข้อจำกัดบางประการในการประเมินบทความนั้น ๆ จะต้องแจ้งบรรณาธิการทราบเพื่อพิจารณาหาผู้ประเมินท่านใหม่

บทบรรณาธิการ

เครือข่ายส่งเสริมการวิจัยทางมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ได้ก่อตั้งขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อบูรณาการการดำเนินงานร่วมกันระหว่างสถาบันสมาชิกที่ร่วมกันก่อตั้งเครือข่ายฯ และเพิ่มขีดความสามารถในการจัดกิจกรรมส่งเสริมและเผยแพร่ผลงานวิจัยทางมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ในรูปแบบการจัดประชุมวิชาการ การเผยแพร่ผลงานในวารสารวิชาการ และสร้างความเข้มแข็งทางวิชาการ เพื่อนำองค์ความรู้สู่ชุมชน สังคมและประเทศชาติให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน

การจัดทำวารสารวิชาการฉบับนี้ ถือเป็นหนึ่งในยุทธศาสตร์ที่สำคัญ เพื่อเป็นสื่อกลางในการเผยแพร่ผลงานวิชาการหรือผลงานวิจัยที่มีคุณภาพทางด้านมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ รวมถึงศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง และเพื่อเป็นแหล่งในการส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพทางด้านการวิจัยของบุคลากร คณาจารย์ นักวิจัย นักวิชาการ นักศึกษา และบุคคลทั่วไป โดยมีกำหนดการเผยแพร่อย่างต่อเนื่องเป็นราย 4 เดือน ซึ่งในวารสารปีที่ 6 ฉบับที่ 1 (เดือนมกราคม - เมษายน 2566) นี้ จะประกอบไปด้วยบทความจำนวน 7 บทความและบทปริทัศน์หนังสือ 1 บทความ ทางกองบรรณาธิการและคณะผู้จัดทำขอขอบพระคุณเจ้าของบทความทุกท่านที่ได้ส่งบทความมาเพื่อร่วมกันเผยแพร่องค์ความรู้ที่เป็นประโยชน์สู่สังคมในวงกว้าง และขอขอบคุณผู้ที่มีส่วนร่วมในให้การสนับสนุนและทำให้วารสารฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์ไปด้วยดี ทั้งผู้บริหารที่เป็นตัวแทนจากสถาบันที่เข้าร่วมเป็นเครือข่ายฯ ตลอดจนคณะผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้ให้เกียรติเป็นผู้ประเมินบทความประจำวารสาร และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือและการสนับสนุนเป็นอย่างดีจากทุกท่านในโอกาสต่อไป

ดร.กฤษดา เขียววัฒนสุข

บรรณาธิการ

เมษายน 2566

สารบัญ

	หน้า
วัตถุประสงค์ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ของเครือข่ายเครือข่ายส่งเสริมการวิจัยทางมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์	ก
กองบรรณาธิการและคณะกรรมการพิจารณาบทความ	ข
ขอบเขตวารสาร	ข
จริยธรรมการตีพิมพ์เผยแพร่บทความวิจัย/บทความวิชาการ	ฅ
บทบรรณาธิการ	ฎ
บทความวิจัย	
ปัจจัยจูงใจที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อของพนักงาน: กรณีศึกษา บริษัท Liaoning Haolian Zhongfan Investment Co., Ltd. China (MOTIVATION FACTORS AFFECTING EMPLOYEE ENGAGEMENT: A CASE STUDY OF LIAONING HAOLIAN ZHONGFAN INVESTMENT CO., LTD. CHINA)	1
เว่ย โจว และ ภัทรฤทัย เกณีสมาจนวรรคณ คำสำคัญ: ปัจจัยจูงใจ ปัจจัยค้ำจุน ความผูกพันของพนักงาน Keywords: Motivation Factor, Hygiene Factors, Employee Engagement	
ผลกระทบของเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital HR) ต่อประสิทธิภาพการรับสมัครพนักงาน: กรณีศึกษาบริษัท Jilin Guancheng Construction Engineering Co., Ltd. (THE EFFECT OF DIGITAL TECHNOLOGY (DIGITAL HR) ON EMPLOYEES RECRUITMENT EFFICIENCY: A CASE OF JILIN GUANCHENG CONSTRUCTION ENGINEERING CO., LTD.)	13
จีว๋หยุน จาง และ ภูมิพิชัย ธารดำรง คำสำคัญ: เทคโนโลยีดิจิทัล ดิจิทัลเอชอาร์ การรับสมัครพนักงาน Keywords: Digital Technology, Digital HR, Employees Recruitment	
ผลกระทบเชิงสาเหตุของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรต่อความผูกพันของพนักงาน: หลักฐานเชิงประจักษ์จากอุตสาหกรรมการผลิตอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ (CAUSAL EFFECT OF ORGANIZATIONAL CULTURE PERCEPTION ON EMPLOYEE ENGAGEMENT: EMPIRICAL EVIDENCE FROM THE ELECTRONICS INDUSTRY)	30
พัชรหทัย จารุทวีผลบุญกุล และ ภัทรี ปริสตัด คำสำคัญ: ผลกระทบเชิงสาเหตุ การรับรู้วัฒนธรรมองค์กร ความผูกพันต่อองค์กร Keywords: Causal Effect, Organizational Culture Perception, Employee Engagement	
อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความไว้วางใจในองค์กร และความสุขในการทำงานของพนักงานรุ่น GEN Y (THE INFLUENCE OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP THAT AFFECTS ORGANIZATIONAL TRUST AND HAPPINESS AT WORK OF GEN Y EMPLOYEES)	46
วิศิษฐ์ ฤทธิบุญไชย, ธรรมรัตน์ ธารีรักษ์, โสภณา เศวตคชกุล, และ สันติกร ภมรปฐมกุล คำสำคัญ: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความสุขในการทำงาน ความไว้วางใจในองค์กร พนักงานรุ่น GEN Y Keywords: Transformational Leadership, Happiness at Work, Organizational Trust, Generation Y Employees	

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
▪ ต้นทุนทางโลจิสติกส์ในการขนส่งสินค้าจากประเทศไทยไปนครเซี่ยงไฮ้ในช่วงการแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 (LOGISTICS COSTS IN TRANSPORTING GOODS FROM THAILAND TO SHANGHAI, DURING THE COVID-19 EPIDEMIC) ณัฐพล พัฒนเลี่ยมไพบูลย์ และ วิญญู ปรอยกระโทก คำสำคัญ: ต้นทุนทางโลจิสติกส์ ผู้ให้บริการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ การขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ Keywords: Logistics Costs, International Freight Forwarders, International Transportation	62
▪ บุพปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจกลับมาใช้บริการร้านอาหารสเต็กซานตาเฟของผู้บริโภคในจังหวัดนครปฐม (ANTECEDENTS FACTORS AFFECTING CONSUMERS' DECISIONS TO RETURN TO USE THE SERVICE AT SANTA FE STEAK IN NAKHON PATHOM PROVINCE) รฐา ขยากรเจริญ และ ภัทรฤทัย เกณิกาสมานวรรณ คำสำคัญ: ปัจจัยส่วนประสมการตลาดบริการ การตัดสินใจกลับมาใช้บริการซ้ำ ซานตาเฟ Keywords: Service Marketing Mix, Decisions to Return to Use, Santa Fe บทความวิชาการ	78
▪ การสร้างแรงจูงใจในการดำเนินการวิจัยสู่การพัฒนาองค์ความรู้เชิงวิชาการของบุคลากรในสำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม (MOTIVATION FOR CONDUCTING RESEARCH TO DEVELOP THE ACADEMIC KNOWLEDGE OF PERSONNEL IN THE AGRICULTURAL LAND REFORM OFFICE) แพรวพรรณ ธาณี และ ธิทัต ตรีศิริโชติ คำสำคัญ: การสร้างแรงจูงใจ การพัฒนาองค์ความรู้ การดำเนินการวิจัย สำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม Keywords: Motivation, Knowledge Development, Conducting Research, Agricultural Land Reform Office	94
▪ บทปริทัศน์หนังสือ (BOOK REVIEW) คัมภีร์บริหารธุรกิจสู่ความยั่งยืน เขียนโดย วีรปรัชญ์ สิงห์สัตย์ บทวิจารณ์โดย ภคพล สุนทรโรจน์	107

ปัจจัยจูงใจที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อของพนักงาน: กรณีศึกษา บริษัท Liaoning Haolian Zhongfan Investment Co., Ltd. China

เวย์ โจว¹

ภัทรฤทัย เกณิกาสมานวรคุณ^{2*}

Received 2 March 2023

Revised 31 March 2023

Accepted 10 April 2023

บทคัดย่อ

ความล้มเหลวของบริษัทในการทำความเข้าใจเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานนั้นอาจส่งผลให้เกิดปัญหามากมาย รวมถึงอัตราการลาออกที่สูง ประสิทธิภาพที่ลดลง ขวัญกำลังใจต่ำ การตัดสินใจที่ไม่ดี และความสามารถในการแข่งขันของบริษัทลดลง พนักงานที่ไม่มีความผูกพันนั้นมีโอกาสน้อยที่แสดงการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ส่งผลให้บริษัทขาดความคิดสร้างสรรค์และสูญเสียแนวคิดและข้อเสนอแนะที่ลึกซึ้ง การวิจัยนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยจูงใจและปัจจัยอนามัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานของบริษัท Liaoning Haolian Zhongfan Investment Co., Ltd. China. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยนี้ คือ พนักงานบริษัท Liaoning Haolian Zhongfan Investment Co., Ltd. China. โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 300 คน ทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทดสอบสมมติฐานด้วยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ

ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยจูงใจ ได้แก่ ความสำเร็จ ความรับผิดชอบ ลักษณะของงาน ความก้าวหน้า และโอกาสในการเติบโต ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานของบริษัท Liaoning Haolian Zhongfan Investment Co., Ltd. China อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีอำนาจในการพยากรณ์ร้อยละ 86.3 และปัจจัยอนามัย ได้แก่ สภาพการทำงาน เงินเดือนและผลประโยชน์ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ชีวิตส่วนตัว ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชา และสถานภาพ ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานของบริษัท Liaoning Haolian Zhongfan Investment Co., Ltd. China อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีอำนาจในการพยากรณ์ร้อยละ 91.2

คำสำคัญ: ปัจจัยจูงใจ ปัจจัยค้ำจุน ความผูกพันของพนักงาน

^{1 2} คณะบริหารธุรกิจ วิทยาลัยทองสุข เลขที่ 99/79 ถนนบรมราชชนนี ใกล้ต่างระดับพุทธมณฑลสาย 2 แขวงศาลาธรรมสพน์ เขตทวีวัฒนา กรุงเทพมหานคร 10171

Email: wei.thongsookcollege@hotmail.com

* Corresponding author email: phattharuethai_tsc@gmail.com

MOTIVATION FACTORS AFFECTING EMPLOYEE ENGAGEMENT: A CASE STUDY OF LIAONING HAOLIAN ZHONGFAN INVESTMENT CO., LTD. CHINA

Wei Zhou¹

Phatthararuethai Kenikasahmanworakhun^{2*}

Abstract

The failure of companies to comprehend the motivational factors affecting employee engagement can result in many issues, including high turnover rates, decreased productivity, low morale, poor decision-making, and reduced competitiveness. Disengaged employees are less likely to participate in decision-making, resulting in a lack of creativity and a loss of insightful ideas and suggestions. This research aimed to study the motivation and hygiene factors affecting employee engagement at Liaoning Haolian Zhongfan Investment Co., Ltd., China. The population used in this study were Liaoning Haolian Zhongfan Investment Co., Ltd., China employees. The questionnaire was used to collect data from a sample group of 300 people. Data were analyzed by frequency, percentage, mean, standard deviation, and hypothesis testing using multiple regression analysis.

The results showed that motivation factors such as achievement, responsibility, work itself, advancement, and the possibility of growth affect employee engagement at Liaoning Haolian Zhongfan Investment Co., Ltd., China, at the statistical significance level of .05 with a predictive power of 86.3 percent. And hygiene factors such as working conditions, compensations, and welfare, interpersonal relations with peers, personal life, interpersonal relations with subordinates, and status affect employee engagement at Liaoning Haolian Zhongfan Investment Co., Ltd., China, at the statistical significance level of .05 with a predictive power of 91.2 percent.

Keywords: Motivation Factor, Hygiene Factors, Employee Engagement

^{1 2} Faculty of Business Administration, Thongsook College. 99/79, Borommaratchachonnani Rd., Sala Thammasop, Thawi Watthana, Bangkok 10170 Thailand. E-mail: wei.thongsookcollege@hotmail.com

* Corresponding author email: phatthararuethai_tsc@gmail.com

Introduction

Motivation to work is due to several factors, including external motivation factors such as wages and welfare. Security, as well as regulations and internal motivating factors such as having a challenging job, meets aptitude. Career advancement Being respected by others and being allowed to express their creative ideas publicly or to others (Pholsward, 2022). Motivation is personal to the individual, it is desire, and it is the driving force within the mind that inspires a person to behave in a particular manner, whether it be to better creatively or to do an offense. However, the behavior does not proceed without a goal. On the contrary, the behaviors that drive the mind are aimed at achieving the goals of each person, in which a person can only do something using 20-30% of their existing abilities. Instead, they will use up to 80-90 percent of their existing abilities to work for the agency if they are motivated in the right way.

The process of acquiring a sufficient number of eligible people who are suited for the position that is needed within a company is referred to as recruitment. This entails managing the recruitment process, which includes everything from drawing in and evaluating a huge pool of candidates to picking the employees who are the best fit for certain roles and filling those positions accordingly (Pesadcha, 2022). Liaoning Haolian Zhongfan Investment Co., Ltd. values its commitment to the organization as a valuable and beneficial aspect force for the organization. In line with Maslow's theory of needs and the theory of motivation, Herzberg (1959) found that work motivation is what influences the performance of personnel and deserves in addition to salary. Wages received as usual. Human nature, when responded, causes satisfaction and positive behavior. If one is driven to perform well and correctly, it will serve as a stimulus to work effectively. A demonstrated commitment to the organization and a willingness to carry on working with the organization are both required. The staff will be beneficial to the organization in terms of the quality of performance, and they will be able to develop the organization effectively. On the contrary, if the personnel is motivated to work improperly and adequately, it causes dissatisfaction at work, discouragement, and a lack of morale. Feeling bored or hopeless in performing tasks inefficiently Misuse of income or work for personal gain It affects the damage to the organization. If people are motivated to do the right job, they will dedicate their strength and wisdom, sacrifice their physical strength, and dedicate their time to work. This makes the organization's operations more efficient. Therefore, it is considered that the motivation to work affects the engagement of the organization.

Therefore, each organization needs to adapt to change. One of the important strategies is to create employee engagement, where this employee engagement guarantees that engaged employees will work to the best of their ability and dedication in what they do to ensure the success of the

organization. Creating employee engagement will help develop the organization ready for human resource management which will lead to increased competitiveness (Khongsawatkiat & Sukriket, 2021).

Therefore, the researchers are interested in studying Motivation Factors Affecting Employee Engagement: A case study of Liaoning Haolian Zhongfan Investment Co., Ltd. to know what factors contribute to employee engagement in the organization, to be useful in designing and developing the organization to be appropriate and to promote organizational engagement.

Research Objectives

1. To study motivation factors affecting employee engagement of Liaoning Haolian Zhongfan Investment Co., Ltd.
2. To study hygiene factors affecting employee engagement of Liaoning Haolian Zhongfan Investment Co., Ltd.

Research Hypothesis

1. Motivation factors significantly affect employee engagement at Liaoning Haolian Zhongfan Investment Co., Ltd.
2. Hygiene factors significantly affect employee engagement at Liaoning Haolian Zhongfan Investment Co., Ltd.

Conceptual Framework

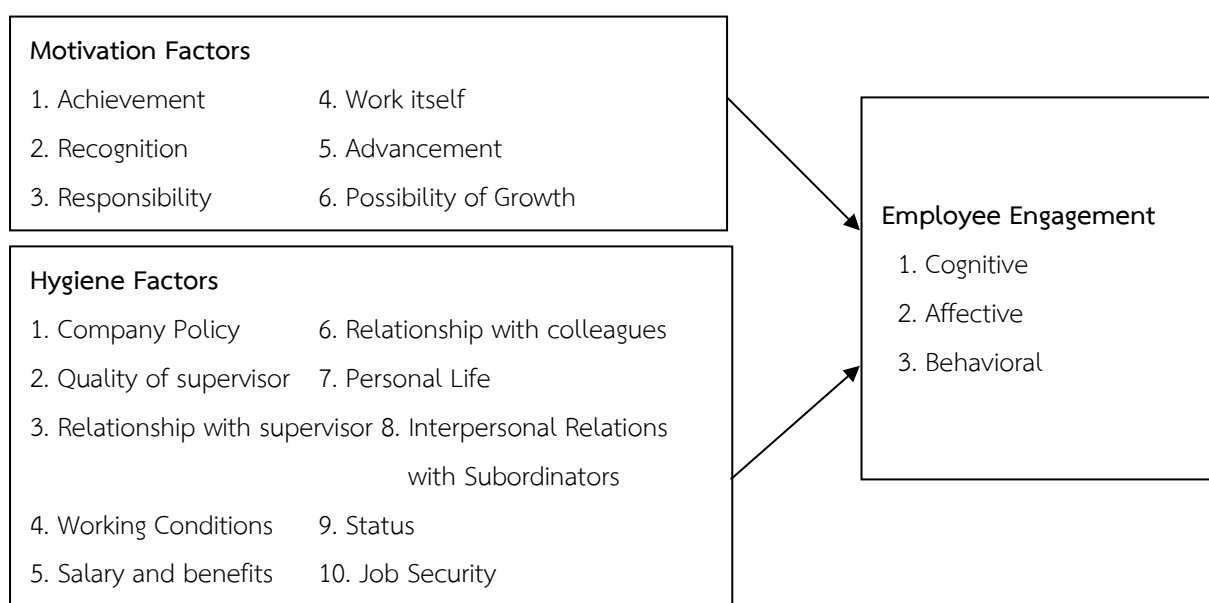


Figure 1 Conceptual framework

Source : Herzberg (1959); International Survey Research [ISR] (2004)

Literature Review

Herzberg's 2-Factor Theory

The achievement of an organization depends on the performance of its personnel, which is one of the success factors among the management resources (Siddiqui, 2014). Even while the nature of the work and performance objectives might assist the individual to complete the tasks in accordance with the anticipated results, if the staff is "motivated" to complete the work, then the staff will be willing to (Kuswati, 2020). There is a growing enthusiasm for work because motivation is a driving force hidden within the minds of people. For example, the famous motivation theory, Herzberg's 2-Factor Theory, proposes that the organization's personnel will perform high-performing tasks, and what incentives will help to strengthen their work (Herzberg, Mausner, & Snyderman, 1959). It consists of 1) motivating factors including achievements, recognition, responsibility, work itself, advancement, and the possibility of growth. And 2) hygiene factors including company policy and administration, quality of supervisor, relationship with supervisor, working conditions, salary and benefits, relationship with colleagues, personal life, interpersonal relations with subordinates, status, and job security.

Employee Engagement

Employee Engagement means belief in a good attitude and behavioral expression towards the organization (Swarnalatha & Prasanna, 2013). Awareness, feelings, and behavior aspects are committed to working and will dedicate themselves to the success of the organization (Santana-Martins, Nascimento, & Sánchez-Hernández, 2022). Employee engagement includes 1) Cognitive means Knowing and recognizing the characteristics of the organization self-relationship with the organization includes recognizing the goals and objectives of the organization and recognizing 2) Affective means feeling good or having positive feelings for the organization, i.e., having a feeling of love and pride in the organization. And 3) Behavioral means behaviors, expressions, words, and actions that represent doing for an organization, i.e., positively talking about the organization (Pincus, 2022).

Research Methodology

The sample size for this study consisted of 1,200 individuals drawn from the workforce of Haolian Zhongfan Investment Co., Ltd. (Haolian Zhongfan Investment Co., Ltd., 2022). The formula of Yamane (1973) was utilized to determine the sample size, and the confidence level of the sampling was set at 95%. The sample consisted of three hundred employees. To verify the accuracy of the data collected for this study, a questionnaire was used as the

instrument of research. To guarantee that the questions in the questionnaire are in line with the aims and criteria of the study, it was developed based on an analysis of the primary active and published literature. It is divided into 4 parts as follows: Part 1 part of the questionnaire on demographic factors; Part 2 Questionnaire on Motivation Factors; Part 3 Questionnaire about Employee Engagement. and Part 4 Other Suggestions and Comments. The reliability testing value of 0.894, which is greater than 0.7 indicates that the questionnaire was reliable how to collect information.

This research employed both descriptive and inferential statistics in its data analysis. To explain the preliminary data, descriptive statistics such as frequency, percentage, mean, and standard deviation were utilized. In addition, an inferential statistical analysis was conducted to assess the research hypothesis, employing multiple regression analysis with a significance level of .05.

Research Results

According to the results of the study of the responses, most of the participants (56.0%) were women, (37.00%) were between the ages of 31 and 40, (50.33%) had bachelor's degrees, and (39.67%) earned an average monthly income of 2,001 to 4,000 yuan.

Table 1 shows the mean and standard deviations.

Motivation factors	Mean	SD	Opinion level
Achievement	3.78	0.72	High
Recognition	3.74	0.74	High
Responsibility	3.67	0.77	High
Work itself	3.66	0.79	High
Advancement	3.55	0.98	High
Possibility of Growth	3.71	0.74	High
Hygiene factors	Mean	SD	Opinion level
Company Policy	3.64	0.72	High
Quality of supervisor	3.66	0.72	High
Relationship with supervisor	3.60	0.74	High
Working Conditions	3.56	0.98	High
Salary and benefits	3.60	0.89	High
Relationship with colleagues	3.76	0.75	High
Personal Life	3.71	0.77	High

Table 1 shows the mean and standard deviations. (Cont.)

Hygiene factors	Mean	SD	Opinion level
Interpersonal Relations with Subordinators	3.70	0.72	High
Status	3.56	0.76	High
Job Security	3.67	0.81	High
Employee engagement	Mean	SD	Opinion level
Cognitive	3.59	0.87	High
Affective	3.64	0.72	High
Behavioural	3.70	0.66	High

Table 2 results test results in the motivation factors on employee engagement.

Motivation factors	b	Std. Error	B	t	p-value	VIF
Constant	0.550	0.084		6.566	.000	
Achievement	0.146	0.033	0.161	4.376	.000*	2.960
Recognition	0.049	0.043	0.055	1.134	.258	5.205
Responsibility	0.099	0.034	0.118	2.895	.004*	3.618
Work itself	0.180	0.034	0.220	5.349	.000*	3.669
Advancement	0.181	0.028	0.273	6.574	.000*	3.768
Possibility of Growth	0.187	0.037	0.213	5.030	.000*	3.917
R = 0.930, R ² = 0.866, Adjusted R ² = 0.863, SE _{EST} = 0.241, F = 314.31, p-value = .000*						

* Statistically significant level of .05.

Table 2 shows that achievement, responsibility, the work itself, advancement, and the possibility of growth affect employee engagement at Liaoning Haolian Zhongfan Investment Co., Ltd. at a statistically significant level of .05 with a predictive power of 86.3%.

Table 3 Results of hypothesis tests hygiene factors on employee engagement

Hygiene factors	b	Std. Error	B	t	p-value	VIF
Constant	0.085	0.076		1.116	.265	
Company Policy	0.045	0.030	0.049	1.474	.141	3.812
Quality of supervisor	0.035	0.033	0.039	1.043	.298	4.659
Relationship with supervisor	0.044	0.034	0.050	1.274	.204	5.164

Table 3 Results of hypothesis tests hygiene factors on employee engagement. (Cont.)

Hygiene factors	b	Std. Error	B	t	p-value	VIF
Working Conditions	-0.072	0.036	-0.108	-1.995	.047*	9.921
Salary and benefits	0.169	0.031	0.232	5.393	.000*	6.284
Relationship with colleagues	0.161	0.030	0.186	5.428	.000*	3.975
Personal Life	0.191	0.030	0.225	6.251	.000*	4.409
Interpersonal Relations with Subordinators	0.145	0.022	0.160	6.424	.000*	2.101
Status	0.217	0.034	0.253	6.371	.000*	5.363
Job Security	0.038	0.031	0.048	1.237	.217	5.095
R = 0.957, R ² = 0.915, Adjusted R ² = 0.912, SE _{EST} = 0.193, F = 311.20, p-value = .000*						

* Statistically significant level of .05.

Table 3 demonstrates that hygiene factors, such as working conditions, pay, and benefits, relationships with coworkers and subordinates, personal life, and status, have an impact on employee engagement at Liaoning Haolian Zhongfan Investment Co., Ltd. at a statistically significant level .05 with a 91.2 percent predictive power.

Discussions

According to the study, employees at Liaoning Haolian Zhongfan Investment Co., Ltd. agreed on both the global and individual motivational elements. Achievement had the highest mean score, followed by recognition when considering all aspects. In addition, analysis of the hypothesis testing revealed that the motivation factors, including achievement, responsibility, work itself, advancement, and the possibility of growth, affect employee engagement at Liaoning Haolian Zhongfan Investment Co., Ltd. at a statistically significant level of .05 with a predictive power of 86.3 percent. The need for achievement, accountability, the work itself, progress, and growth potential is what makes for an engaged workforce. When given what they need and want, employees will feel driven to stick around the company. As a result, motivation becomes the most frequently considered factor influencing employee engagement in the organization. If the employees in the organization can feel that they can perform their duties in achieving their goals, they feel satisfied with the success of the work, they feel important to the company, or the assignments are often suitable for their knowledge and ability, to whatever extent, they will feel happy and are willing to continue the work.

Accordingly, the organization needs to consider offering work motivation to motivate them to stay longer in the organization. This corresponds to Gubman's (2004) definition of employee engagement as "the behavior of employees who are fully energized and empowered by their assignments," which manifests itself in a variety of ways, including creative work and quality that exceeds the expectations of customers and organizations. In addition, the findings of this research are in line with those of a study that was conducted by Riyanto, Endri, and Herlisha (2021). In that study, it was discovered that there is a substantial association between employee engagement and job motivation. Also, the result of the study is consistent with the study done by Akingbola and Van Den Berg (2019), the research found that responsibility, as well as job characteristics and value congruence, can be major antecedents in the relationship between nonprofit employees, their jobs, and the organization.

According to the study, employees at Liaoning Haolian Zhongfan Investment Co., Ltd. agreed highly on both the overall and individual aspects of hygiene factors. Considering each aspect, most of them agreed on relationships with colleagues, which had the highest mean score, followed by personal life. Furthermore, hypothesis testing revealed that hygiene factors such as working conditions, salary, and benefits, relationships with colleagues, personal lives, interpersonal relations with subordinates, and status affect employee engagement at a statistically significant level of .05 with a predictive power of 91.2 percent at Liaoning Haolian Zhongfan Investment Co., Ltd. This is the point at which positive support, such as working conditions, salary, benefits, relationships with colleagues, personal lives, interpersonal relations with subordinates, and status given by the organization can influence the positive decision of employees to continue staying in the organization for a longer period. When the employees can feel satisfied with the working conditions of the company, satisfied with interpersonal relations with subordinates, and satisfied with compensation and benefits, they will be happy to continue in the company. As a result, the company should have adequate administrative resources to provide quality education as well as compensation and benefits commensurate with knowledge and abilities. This study's findings are consistent with those of Kaushik and Guleria (2019), whose research found that happy relations between employees and employers are critical to increasing the productivity and performance of both employees and organizations and that employee engagement is linked to having happy relations.

Yet, the amount of help that is being provided by the organization is not sufficient. The employees will also continue to work for the organization when their lives are supported. Sometimes, employees must resign from their current organization because they cannot

manage their personal lives. Accordingly, the personal lives of employees should be nice. They should feel satisfied with political life and the way things are going in today's society, as well as with the fact that the community or village where the employee lives are warm and safe. Accordingly, it would be better if the organization could participate in managing the personal lives of employees. The organization can do CSR for the employees' community so that the employees' community has a satisfied environment.

Implications of the study

1. The organization should provide the employees with good motivation, including achievement, responsibility, work itself, advancement, and the possibility of growth, to make employees feel motivated to work and continue to stay in the organization. Many activities can be used as tools to motivate employee engagement. These can include the provision of duties and responsibilities so that the employees can perform their duties in achieving their goals and can solve various problems that arise during their work. Furthermore, the organization should provide works and positions that can be advanced to a higher position or acceptance.

2. To achieve employee engagement, the organization should provide hygiene factors such as working conditions, salary, and benefits, relationships with colleagues, personal life, interpersonal relationships with subordinates, and the status of their employees. The organization can provide working conditions for the company, sufficient administrative resources to provide quality education, and appropriate compensation and benefits that fit the employees' skills and knowledge. In addition, the company ought to establish working conditions that can promote cooperation in the performance of duties from subordinates, as well as relationships with subordinates outside of working hours.

3. The organization should have some involvement in managing the personal lives of employees, such as providing some subsidies if employees have some financial problems, to reduce the employees' stress. Or the organization can provide some corporate social responsibility to develop the employee community since a good community of employees can influence the quality of work.

Future Research

1. Because the emphasis of this research was on the causal influence that two-factor theories, including motivational factors and hygienic factors, have on employee engagement, it is possible that other variables that are equally essential were neglected. For this reason,

the next study should consider including potential aspects such as technological usage, organizational culture, organizational communication, and so on.

2. To accomplish the goals of this study, the quantitative research approach was the primary emphasis. As a result, further study may make use of other research approaches, such as qualitative research, which uses interview techniques to glean insights from significant individuals, or a mixed method, which combines qualitative research with quantitative research.

3. The scope of this investigation was limited to a single Chinese firm. In the subsequent study, the samples and study area may be expanded to include other businesses, which would provide the researchers with further opportunities to compare the findings of the various studies. In addition, expanding the scope of the research to cover a variety of business sectors to analyze the similarities and differences between them is another approach.

4. The next study could investigate personal lives as well as the impact of community on employee engagement. It would be able to extend the knowledge of the relationship between personal life and good community through employee engagement.

Reference

- Akingbola, K., & Van Den Berg, H. A. (2019). Antecedents, consequences, and context of employee engagement in nonprofit organizations. **Review of Public Personnel Administration, 39**(1), 46-74.
- Gubman, E. (2004). HR strategy and planning: from birth to business results. **People and Strategy, 27**(1), 13.
- Herzberg, F. I., Mausner, B. & Snyderman, B. (1959). **The motivation to work**. New York: Wiley.
- Kaushik, M., & Guleria, N. (2019). Employee relations and engagement during COVID-19. **Employee Relations, 2**(3).
- Khongsawatkiat, K., & Sukriket, P. (2021). The causal relationship model of human resource management to the organizational commitment of employees in agro-processing industries. **Humanities and Social Science Research Promotion Network Journal, 4**(1), 1-30.
- Kuswati, Y. (2020). The effect of motivation on employee performance. **Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal), 3**(2), 995-1002.
- Pesadcha, T. (2022). Book review: human resource planning strategies. **Journal of Value Chain Management and Business Strategy, 1**(1), 67-68.

- Pholsward, R. (2022). What graduates needs in entering the job market. **RICE Journal of Creative Entrepreneurship and Management**, 3(3), 67-70.
- Pincus, J. D. (2022). Employee Engagement as Human Motivation: Implications for Theory, Methods, and Practice. **Integrative Psychological and Behavioral Science**, 1-33.
- Riyanto, S., Endri, E., & Herlisha, N. (2021). Effect of work motivation and job satisfaction on employee performance: Mediating role of employee engagement. **Problems and Perspectives in Management**, 19(3), 162-174.
- Santana-Martins, M., Nascimento, J. L., & Sánchez-Hernández, M. I. (2022). Employees' emotional awareness as an antecedent of organizational commitment-The mediating role of affective commitment to the leader. **Frontiers in Psychology**, 13.
- Siddiqui, M. N. (2014). Success of an Organization is a result of Employees Performance. **Advances in Social Sciences Research Journal**, 1(4), 179-201.
- Swarnalatha, C., & Prasanna, T. S. (2013). Employee engagement: The concept. **International Journal of Management Research and Reviews**, 3(12), 3872.
- Yamane, T. (1973). **Statistics: an introductory analysis**. New York: Harper. & Row.

ผลกระทบของเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital HR) ต่อประสิทธิภาพการรับสมัครงาน: กรณีศึกษาบริษัท Jilin Guancheng Construction Engineering Co., Ltd.

ซิวหยุน จาง¹
ภูมิพิชัย ธารดำรง^{2*}

Received 2 March 2023

Revised 31 March 2023

Accepted 10 April 2023

บทคัดย่อ

ธุรกิจหลายแห่งกำลังประสบปัญหาในการดึงดูดผู้บุคลากรที่มีความสามารถ โดยมีผลมาจากการแข่งขันที่เพิ่มขึ้น จึงมีการเรียกร้องให้นำกลยุทธ์ที่เป็นนวัตกรรมใหม่มาใช้ในกระบวนการสรรหาบุคลากร มีความเป็นไปได้ว่าเทคโนโลยีสำหรับทรัพยากรมนุษย์แบบดิจิทัล เช่น ระบบติดตามใบสมัครและกระดานงานออนไลน์อาจช่วยแก้ปัญหานี้ได้ อย่างไรก็ตาม ก่อนที่จะตัดสินใจนำสิ่งหนึ่งสิ่งใดมาใช้ จำเป็นต้องทำการประเมินระดับความสำเร็จที่ได้รับจากการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเหล่านี้เป็นสิ่งสำคัญ การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อประสิทธิภาพการสรรหาพนักงานของ Jilin Guancheng Construction Engineering Co., Ltd. และ 2) ศึกษาเทคโนโลยีสำหรับทรัพยากรมนุษย์แบบดิจิทัลที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการสรรหาพนักงานของ Jilin Guancheng Construction Engineering Co., Ltd. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยนี้ คือ พนักงาน เจ้าหน้าที่ และหัวหน้างานของบริษัท Jilin Guancheng Construction Engineering Co., Ltd. โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 128 คน ด้วยวิธีการสุ่มแบบตามสะดวก ซึ่งมีความเชื่อมั่น ทั้งฉบับอยู่ที่ .977 ทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทดสอบสมมติฐานด้วยการทดสอบที การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ

ผลการวิจัยพบว่า ความแตกต่างของปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ และอายุ ที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพการรับสมัครพนักงานของบริษัท Jilin Guancheng Construction Engineering Co., Ltd. แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการรับสมัครพนักงาน ได้แก่ การกำหนดตำแหน่งที่เปิดรับ การรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับงาน และการประเมินผลส่งผลต่อประสิทธิภาพการรับสมัครพนักงานของบริษัท Jilin Guancheng Construction Engineering Co., Ltd. อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีอำนาจในการพยากรณ์ร้อยละ 92

คำสำคัญ: เทคโนโลยีดิจิทัล ดิจิทัลเอซอาร์ การรับสมัครพนักงาน

^{1 2} คณะบริหารธุรกิจ วิทยาลัยทองสุข เลขที่ 99/79 ถนนบรมราชชนนี ใกล้ต่างระดับพุทธมณฑลสาย 2 แขวงศาลาธรรมสพน์ เขตทวีวัฒนา กรุงเทพมหานคร 10171

Email: xiuyun.thongsookcollege@hotmail.com

* Corresponding author email: drpoom@live.com

THE EFFECT OF DIGITAL TECHNOLOGY (DIGITAL HR) ON EMPLOYEES RECRUITMENT EFFICIENCY: A CASE OF JILIN GUANCHENG CONSTRUCTION ENGINEERING CO., LTD.

Xiuyun Zhang¹

Poompichai Tarndamrong^{2*}

Abstract

Businesses are experiencing difficulty attracting talents as a consequence of increasing competition, which calls for innovative strategies to be used in the recruitment process. It is possible that digital HR technologies such as application tracking systems and online job boards could provide a solution to this problem. However, before deciding to introduce one, it is necessary to assess the level of success attained through the application of these technologies is essential. This study aims to 1) study personal factors affecting employees' recruitment efficiency at Jilin Guancheng Construction Engineering Co., Ltd. and 2) study digital HR affects employees' recruitment efficiency at Jilin Guancheng Construction Engineering Co., Ltd. The population used in this study were employees, officers, and supervisors of Jilin Guancheng Construction Engineering Co., Ltd. The convenience sampling approach was utilized to gather data from a sample of 128 participants through the questionnaire, and the overall reliability was .977. The data was analyzed by frequency, percentage, mean, and standard deviation. In addition, the hypothesis was tested using the t-test, one-way ANOVA, and multiple regression analysis.

The results showed that differences in personal factors, including gender and age, affect the employees' recruitment efficiency of Jilin Guancheng Construction Engineering Co., Ltd. differently, with statistical significance at the .05 level. Using digital HR for employee recruitment, including assigning open positions, collecting information about work, and evaluating, affects Jilin Guancheng Construction Engineering Co., Ltd.'s employee recruitment efficiency with statistical significance at the .05 level and 92 percent predictive power.

Keywords: Digital Technology, Digital HR, Employees Recruitment

^{1 2} Faculty of Business Administration, Thongsook College. 99/79, Borommaratchachonnani Rd., Sala Thammasop, Thawi Watthana, Bangkok 10170 Thailand. E-mail: xiuyun.thongsookcollege@hotmail.com

* Corresponding author email: drpoom@live.com

Introduction

Currently, various organizations constantly enhance their competitiveness and adapt to changes in innovation and digital technology (Pajika & Poompruk, 2022). The Internet of Things enables cross-border communication and real-time enables enterprises to begin focusing on integrating global connectivity technology into their commercial operations (Pholsward, 2022). From globalization, digital technology has been applied to the human resource recruitment process in the digital age, which allows access to modern human resources and can be recruited more quickly. Therefore, the recruitment process is the key to managing corporate human resources to get knowledgeable people to meet the organization's needs (Khongsawatkiat & Sukriket, 2021). Generation Y, which utilizes current communication tools and technology, is a group that is increasingly entering the labour force as a result of a transition in the labour market. This makes such technologies more accessible to this group (Chala, Poplavska, Danylevych, levseitseva, & Sova, 2022).

Digital technologies are fundamental to transforming and preparing organizations for the future. In addition, big data plays a greater role in various business organizations. These data can be used as a basis for making decisions and forecasting trends of various changes quickly and efficiently (Ensher, Nielson, & Grant-Vallone, 2002). Alongside the changes in society, in particular the behaviour of human existence that is becoming increasingly dependent on these technologies in everyday activities such as life, communication, and work. As a result, various business organizations in China have adopted these technologies for increased use in business operations. Most noticeably, recruiting people has shifted from job postings with flyers or public relations to recruitment activities. Switch to using online social sites, including applications for recruiting employees. These processes create opportunities for organizations to acquire employees who are more knowledgeable and capable of using technology than in the past. Thus, these technologies enhance the efficiency of personnel management (Agarwal, Bersin, Lahiri, Schwartz, & Volini, 2018).

In recent years, AI has been used by a growing number of businesses as part of the hiring process. They use algorithms to sift through multiple social media platforms for potential candidates, and then store that data for later study and screening. It is accurate, and fast and reduces administrative work, paperwork, and recruitment bias (Gusdorf, 2008). In addition, Gamification was developed based on the concept of neurological functions based on testing fundamentals and effective personnel recruitment corresponding to the increase (Armstrong, Landers, & Collmus, 2016).

Jilin Guancheng Construction Engineering Co., Ltd. provides construction services such as buildings, hotels, museums, exhibition centres, office buildings, airport buildings, etc., where companies face rapid changes and uncertainties in the business environment. As a consequence of this, companies need to enhance their procedures, particularly their management of human resources, to hire personnel who have the knowledge, ability, and expertise necessary to deal with the changes brought about by digital technology. As a result, businesses are looking into ways to use digital technology to recruit quality employees and precisely meet their needs. Especially talented employees like engineers, technicians, and structural analysts play an important role in the company's operation. To expand the business and grow more, it is necessary to recruit many employees. Currently, the company's capabilities need to be improved for contracting. Therefore, the digital recruitment channel is very important for the company. It can also set the rules to attract many applicants, including test results that will give applicants qualifications that align with the requirements.

For the reasons stated above, the researcher recognizes the significance of researching "The effect of digital technology (Digital HR) on employees recruitment efficiency: A case of Jilin Guancheng Construction Engineering Co., Ltd." The research question is how digital technology affects employees' recruitment efficiency and how effective it is in recruiting. To use the information from this research to determine the policy and strategies for using digital technology in the company's recruitment process. Digital HR is a tool that can assist companies to automate and streamline recruitment procedures, thereby decreasing the time and resources needed to fill open positions and enhancing the company's competitiveness. This has the potential to reduce recruitment expenses while raising productivity.

Research Objectives

1. To study personal factors affecting employee recruitment efficiency at Jilin Guancheng Construction Engineering Co., Ltd.
2. To study the use of digital technology (Digital HR) affects employee recruitment efficiency at Jilin Guancheng Construction Engineering Co., Ltd.

Research hypothesis

1. The differences in personal factors have a significant effect on employee recruitment efficiency at Jilin Guancheng Construction Engineering Co., Ltd.
2. The use of digital technology (Digital HR) is positively related to employee recruitment efficiency at Jilin Guancheng Construction Engineering Co., Ltd.

Conceptual Framework

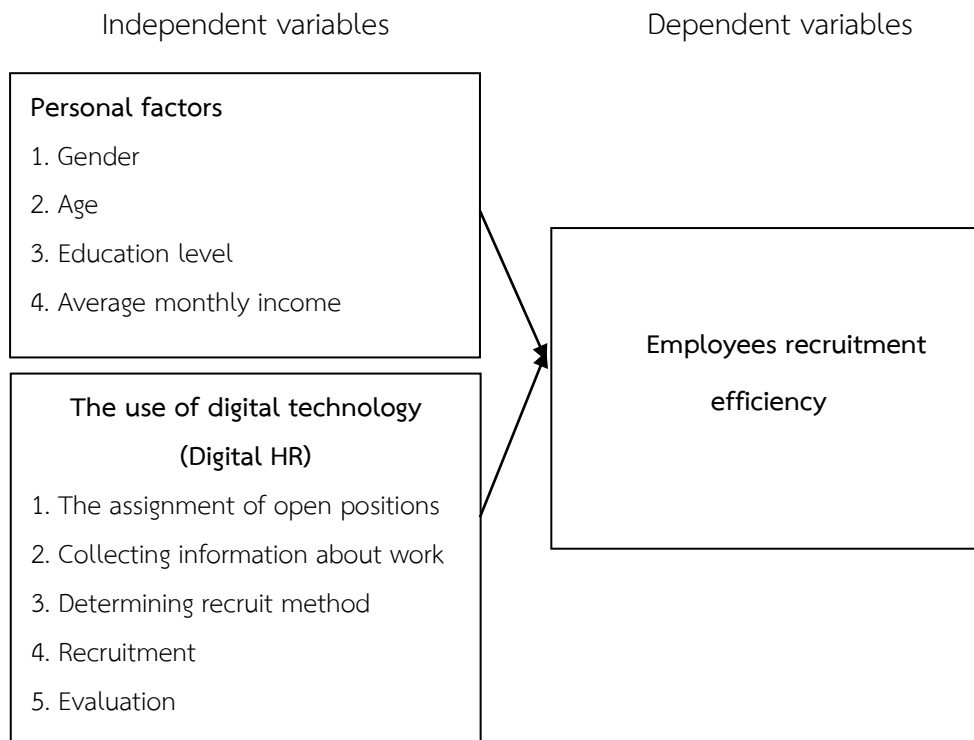


Figure 1 Conceptual framework

Literature Review

Concepts and theory related to digital human resources

The application of technology in human resource management is referred to as Digital Human Resources (Digital HR), and it entails the employment of robots and other sophisticated programs to carry out some of the responsibilities that were previously performed by humans (Dahlin, 2019). The use of SMAC (social media, mobile devices, analytics, and cloud computing) technologies, which aim to increase operational efficiencies, has become increasingly widespread in human resource management. The application of SMAC technology has the potential to improve the work of the Department of human resources and encourage more productive work habits (Raman, 2016). The technology used in work leverages modern science to create human resource transformation and data-driven decision-making to achieve organizational efficiency. It integrates human resource activities with businesses on a real-time basis and with real results. (Nielsen & Montemari, 2012). In this way, businesses can adopt a digital HRM approach by adopting a tool that makes use of cutting-edge tech and apps to solve problems and encourage ongoing innovation (Deloitte Global Human Capital Trends, 2017). The implementation of the internet- and intranet-based systems, such as electronic performance evaluation, electronic recruitment, center web, and virtual organizations, all of which are

supported by human resource management software, is a clear example of the influence that digital technology has had on the management of human resources. These technological breakthroughs, particularly those made in the era of digital 4.0, have had a significant impact on the working environment as well as the various forms of labor (adapted from the original). Organizations are rapidly turning to digital technologies, such as artificial intelligence, big data analytics, cloud computing, cyber security, and the Internet of Things, to harness the full potential of their businesses and compete effectively in today's global marketplace. This trend is being driven by the need to incorporate human behavior in the digital ecosystem (Hecklau, Galeitzke, Flachs, & Kohl, 2016). One example of this can be observed in the increased adoption of algorithms by enterprises to locate the best candidates through various social media channels. In addition to assisting in the management of a big database of job applicants, it helps in the completion of activities such as application analysis, attitude evaluation, and preliminary applicant appointments. Human resource software has been adopted by leading business organizations for use in human resource management, as can be seen in the importance of developing the organization's job recruitment website (Career website) to be interesting and reflect the image of the organization, which may affect the intention to apply for an organization (Banerjee & Gupta, 2019).

Recruitment process

The recruitment process is just one example of how clearly defined policy guidelines for each step of the HR management process are necessary for systematic HR management. If the recruitment process is inefficient, it may directly affect the business because human resources play an important role in the organization's overall success. Therefore, recruitment should be consistent with the organization's vision, goals, strategic plans, job analysis, and individual competence (Martinho, Pinto Dos Reis, & Sampaio, 2019).

Therefore, a systematic recruiting process requires guidelines or procedures that consist of 5 sub-steps (Abbasi, Tahir, Abbas, & Shabbir, 2022) as follows:

1. The assignment of open positions or the desire to apply based on the organization's workforce rate planning and confirmation of the request for workforce use or the planned employment request form.
2. Collecting information about work based on job analysis, job valuation, job descriptions, and specific qualifications required for the position.
3. Determining recruitment method is to select the source of the applicant. by considering the organization's policy, including other related factors, such as the time required for recruiting and the budget involved.

4. Recruitment is the process of recruiting according to the methods outlined to obtain candidates from various channels, such as competitive examinations, advertising through various media, including creating partnerships or applying for admissions at educational institutions, by attracting or incentivizing people with knowledge and abilities to apply for positions that are open for.

5. Evaluation to consider recruitment quality and find ways to improve new recruiting strategies to be more effective. It also includes interview evaluation or taking into account errors that occur during the recruitment process or operations, as well as determining whether the people chosen are the most suitable for the job position or how much is appropriate for the organization.

Employees recruitment efficiency

Currently, in various organizations, it is necessary to find new ways and methods for recruitment of employees and human resource management due to the diversity of the workforce and modern technology. Human resource management starts with the recruitment of employees. Then bring those employees to training to develop skills, knowledge, and abilities, which will become a long-term job for employees and managers of the organization in addition to the need to develop human resources. Motivating and employee retention are also necessary (Croitoru, Radu, Nitu, & Tileaga, 2012). A more advanced recruitment strategy is recruitment through digital technology, the Internet, websites, and applications, as this is the modern recruitment trend of today's workforce. Therefore, recruitment must cover many special channels and practices. For example, online recruitment, exhibitions, college recruitment, job boards, social media, etc. Each recruitment channel can judge recruitment performance based on parameters such as employee performance and employee turnover rate (Vijay & Roopa, 2021). Setyawati, Setianingsih, and Udin (2019) discussed the effectiveness of the recruitment system and employee training in three aspects: First, the quality of work, which is a consideration of the accuracy, accuracy, orderliness, and completeness of job management for employees in the organization; second, the number of employees required to recruit to meet production capacity requirements; and third, the time spent recruiting employees to fill vacancies.

Research Methodology

The population used in the study was a group of employees, officers, and supervisors of Jilin Guancheng Construction Engineering Co., Ltd., totalling 187 people. The sample groups used in the research were employees, officers, and supervisors of the Jilin Guancheng Construction

Engineering Co., Ltd., 128 people, or 68.45% of the total population, whose group size was obtained by calculating the size of the group using the formula of Yamane (1973), had a level of confidence in a sampling of 95%, and were selected using a convenience sampling method.

The questionnaire used to collect data for this study was constructed using a combination of primary sources and reviews of secondary literature. The research objectives were taken into account when developing the questionnaire, which was broken up into four sections: Part 1 is a questionnaire on personal factors that features multiple-choice questions. Part 2 is a questionnaire about the use of digital technology, which is characterized by closed-ended questions. The measure uses a rating scale of 5 levels, with reliability between 0.835 and 0.865. Part 3 is a questionnaire about employee recruitment efficiency, which is characterized by closed-ended questions. The measure uses a rating scale of 5 levels, with reliability between 0.823 and 0.918. Part 4 is other suggestions and comments, which are open-ended questions. This questionnaire passed the reliability analysis and has an overall reliability of 0.977.

Data analysis: 1) Descriptive statistics are frequency, percentage, mean, and standard deviation to explain the preliminary data. And 2) Inferential statistics are research hypothesis testing with a statistical significance at the 0.05 level, with a t-test, one-way ANOVA (F-test), post hoc test with Least Significant Difference (LSD) method, and multiple regression analysis with Enter method.

Research Results

Table 1 shows the number and percentage of personal factors.

Personal factors	Frequency	Percent
Gender		
- Male	56	43.75
- Female	72	56.25
Age		
- Not over 30 years old	34	26.56
- 31 - 40 years old	50	39.06
- 41 - 50 years old	35	27.34
- 51 years old or older	9	7.03
Education level		
- Undergraduate	46	35.94
- Bachelor's degree	59	46.09
- Postgraduate	23	17.97

Table 1 shows the number and percentage of personal factors. (Cont.)

Personal factors	Frequency	Percent
Average monthly income		
- Does not exceed 2,000 yuan	43	33.59
- 2,001 - 4,000 yuan	48	37.50
- 4,001 - 6,000 yuan	25	19.53
- 6,001 - 8,000 yuan	12	9.38
Total	128	100.00

Overall, the majority of respondents were female (56.25%) and between the ages of 31 and 40 (39.06%) with a bachelor's degree (46.09%) and a monthly income between 2,001 and 4,000 yuan (37.50%).

Table 2 shows the average and standard deviation.

The use of digital technology in recruiting	$\bar{X}$	SD	Level of opinion
The assignment of open positions	3.79	0.64	High
Collecting information about work	3.67	0.73	High
Determining recruit method	3.72	0.75	High
Recruitment	3.63	0.69	High
Evaluation	3.69	0.66	High
Quality	3.63	0.92	High
Quantity	3.68	0.76	High
Time	3.85	0.69	High

Table 3 shows the hypothesis testing of personal factors on employee recruitment efficiency.

Personal factors	Statistical	Statistical value	Sig.
- Gender	t-test	-2.409	0.017*
- Age	F-test	3.210	0.025*
- Education level	F-test	2.149	0.121
- Average monthly income	F-test	2.442	0.067

* Statistically significant at the level of .05.

Table 3 shows that personal factors such as gender and age have varied effects on the recruiting efficiency of employees at Jilin Guancheng Construction Engineering Co., Ltd. at the .05 level of significance.

Table 4 shows the LSD test of personal factors in terms of age on employees' recruitment efficiency.

Age	Not over 30 years old	31 - 40 years old	41 - 50 years old	51 years old or older
Not over 30 years old	-	-0.23 (0.14)	0.03 (0.86)	0.51 (0.06)
31 - 40 years old		-	0.26 (0.09)	0.74* (0.00)
41 - 50 years old			-	0.48 (0.07)
51 years old or older				-

* Statistically significant at the level of .05.

Table 4, found that respondents aged 31–40 years old had higher recruitment efficiency of Jilin Guancheng Construction Engineering Co., Ltd. than those aged 51 years old or older, with statistical significance at the 0.05 level.

Table 5 shows the hypothesis testing of the use of digital technology (Digital HR) on employees' recruitment efficiency with multiple regression analysis by the Enter method for the first time.

The use of digital technology in recruiting	b	Std. Error	B	t	p-value	Tolerance	VIF
Constant	-0.294	0.114		-2.576	0.011*		
The assignment of open positions	0.376	0.059	0.334	6.327	0.000*	0.226	4.417
Collecting information about work	0.424	0.054	0.428	7.812	0.000*	0.210	4.756
Determining recruit method	0.025	0.059	0.026	0.426	0.671	0.168	5.937
Recruitment	0.108	0.061	0.103	1.772	0.079	0.186	5.377
Evaluation	0.148	0.062	0.135	2.380	0.019*	0.197	5.080
R = 0.961, R ² = 0.923, Adjusted R ² = 0.920, SE _{EST} = 0.205, F = 292.657, p-value = 0.000*							

* Statistically significant at the level of .05.

Table 5 shows that the recruitment efficiency of Jilin Guancheng Construction Engineering Co., Ltd. is affected by the use of digital technology in assigning available jobs, collecting information about work, and evaluating personnel at the .05 level of significance.

Table 6 shows the hypothesis testing of the use of digital technology (Digital HR) on employees' recruitment efficiency with multiple regression analysis by the Enter method for the second time.

The use of digital technology in recruiting	b	Std. Error	B	t	p-value	Tolerance	VIF
Constant	-0.304	0.114		-2.667	0.009*		
The assignment of open positions	0.414	0.056	0.368	7.448	0.000*	0.263	3.799
Collecting information about work	0.446	0.052	0.450	8.535	0.000*	0.231	4.333
Evaluation	0.221	0.050	0.202	4.440	0.000*	0.310	3.228
R = 0.959, R ² = 0.920, Adjusted R ² = 0.919, SE _{EST} = 0.207, F = 478.258, p-value = 0.000*							

* Statistically significant at the level of .05.

Table 6 demonstrates that the use of digital technology in the assignment of open positions, collection of information about work, and evaluation has a significant (at the .05 level) and positive (at the 91.9% level) impact on Jilin Guancheng Construction Engineering Co., Ltd.'s recruitment efficiency.

Discussions

1. Differences in personal factors, including gender and age, affect the overall, quality of work and workload of employees' recruitment efficiency of Jilin Guancheng Construction Engineering Co., Ltd. differently, with statistical significance at the 0.05 level. Due to personal factors, the importance of selecting effective personnel to perform their duties in the organization will be determined by gender and age as variables that affect the decision to choose effective employees. With males, there will be strong decisions based on the rules, while females decide to choose based on feelings above the rules, coupled with age, which is a variable that indicates the person's employee selection experience; the more work experience, the better. According to Konya, Mati, and Pavlovi, J. (2016), the level of workers' commitment to their job and company is one of the most significant indicators of effective organizational behavior as a determinant of employee motivation. Higher-commitment employees are committed to their professions and the business, have high expectations for

themselves, accomplish better achievements, and display superior job performance. Prior study of workers' demographics and personal qualities has shown they are associated with organizational commitment. It has been discovered that there is a correlation between the age of people, the number of years they have spent in an organization, and their commitment level. In addition, subjective acceptance of an organization in the form of a psychological contract between workers and the company is crucial for developing and acquiring organizational commitment among employees. Under circumstances of complicated and constant transformation, it is crucial for the processes of work and professional education, selection, and employee development, as well as organizational management strategies, to identify the elements impacting work and organization commitment.

2. The using of digital technology in recruiting, including the assignment of open positions, collecting information about work, and evaluation, affects the employee recruitment efficiency of Jilin Guancheng Construction Engineering Co., Ltd., with statistical significance at the .05 level and predictive power of 92%. Since employee recruitment through digital technology channels is a modern tool, it requires a combination of information and various elements. It starts with the efficiency generated by the system when recruiting employees. Data collection and employee work experience can be used in considering admissions. On average, the technology is highly effective in terms of the number of employees and the time it takes to get it. However, the quality may be below average because the data obtained is still primary. It is necessary to bring it in, check, and retest the actual work site to evaluate the decision. According to Agarwal et al. (2018), for the organization to remain competitive or create competitive opportunities in the business sector, adopting the technology will enhance the efficiency of human resource management. Using digital technology means Bringing the tools, devices, and digital technologies that exist today, such as computers, phones, tablets, computer programs, and online media, used for maximum benefit in communication performance and working together or used to develop work processes or work systems in the organization to help change the work to be modern, convenient, fast, and to increase the efficiency and effectiveness of the work (Kulpeng, 2012). The strategic importance of recruiting is the capacity to attract and retain high-quality people (Boxall & Purcell, 2003) to work for the organization. Recruiting strategies can be divided into two broad characteristics (Saisit, 2006). First, the passive recruitment strategy is generally recruiting people who are ready and able to work to apply to work for the organization itself without seeking or penetrating human resources such as recruiting announcements through various media such as newspapers, flyers, posters, or

recommended friends labour meetings, etc., or it can be said that it is planning a recruiting strategy in the medium- to short-term. The benefit that the business will get from utilizing this strategy is that it will have lesser expenditures associated with the recruitment process. On the contrary, the organizations will have fewer applicants and lose the opportunity to select the most suitable people. Secondly, a proactive recruitment strategy uses all channels or every opportunity to approach the target audience. According to a McKinsey & Company study, proactive recruiting strategies adjust the recruiting guidelines to support the current and future corporate strategy guidelines. This is considered a long-term recruitment strategy with a more diverse method or form, including adding channels to reach various target groups while focusing on cost analysis in recruiting (Pengcham, 2010).

Adopting a high-performance work system involves various human resource management activities, which aim to enhance employee performance across the organization. The activities discussed here cover recruitment, where recruitment affects the workforce quality in the organization because it allows the organization to select the right people to join the next job (Carlson, Connerley, & Mecham, 2002). Employee development performance management and award process require the use of a high-performance management system that is a way of creating, developing, and maintaining the core competencies of the organization as well as being the principle of bringing the organization's strategy into real practice and producing better results (Dyer, 1993; Pfeffer, 1994; Huselid & Becker, 1997; Becker et al., 2009; Huselid et al., 2005 and Becker, Huselid & Beatty, 2009). Phoong (2018) conducted a study on the use of digital technology to enhance recruitment efficiency in retail organizations. The researcher's goal in this study was to investigate how digital technology could be leveraged in each of the five stages of the recruitment process to improve the recruitment process's efficiency. The goal of the study was to give retail businesses insightful information that might help them make informed investment decisions in digital technologies for recruitment purposes. This study is meant to serve as a reference for enhancing and developing the usage of various technologies to increase work efficiency in recruitment. Participants in the study were either full-time or part-time employees working at recruitment agencies, or contract employees. The research led to the discovery that digital technology is applied at every one of the stages of the recruitment process. In general, there was a high degree of agreement, with a large consensus on the high level of recruitment efficiency, particularly in terms of time. The implementation of digital technology in recruitment has resulted in a beneficial influence, and there is widespread consensus regarding the advantages that it offers. According to the

findings of Ratanarotmongkol (2020), the use of digital technology has had a favourable impact on the efficiency of recruitment in three different areas: the quality of candidates, the number of applicants, and the amount of time it takes. Employee acceptance of information technology in human resource management was found to have a positive correlation with the evaluation of information technology and its experimentation, according to the findings of a study conducted by Ratanarotmongkol, which included 126 respondents from large state-owned banks.

Implications of the study

1. Findings of personal factors on the effectiveness of recruiting employees through digital technology channels allow executives or human resources departments to have the authority to make decisions about employees. In addition, understanding the factors that result in the selection of different employees should be considered.

2. Results from research on the selection of employees for the workplace revealed that management related to human resources requires digital tools to make effective decisions. Accordingly, the executives or human resources departments should consider digital adaptation and usage. To increase efficiency in recruiting personnel, digital technology should be used to determine open positions, gather information about work, and evaluate aspects. To increase the quality of work aspect, the use of digital technology in information gathering about work, recruitment, and evaluation should be considered. To increase efficiency in the workload aspect, digital technology should be used to determine open positions and gather information about work.

3. Executives and human resources departments should consider three important aspects when assessing the effectiveness of recruiting: the quality of work, the number of applicants, and the length of the recruitment process.

Future Research

1. Quantitative research methods were the primary emphasis of this study, which was carried out in its entirety. As a result, further study may use other research approaches, such as qualitative research, which use interview techniques to glean insights from significant individuals, or a mixed method, which combines qualitative research with quantitative research.

2. The only topics included in this research were those directly relevant to the use of digital technology. These topics included the allocation of available jobs, the collection of

information about work, the determination of recruitment methods, recruiting, and assessment. For this reason, the focus of the research that will be conducted in the future might be on investigating other elements such as corporate culture, employee behaviours, organizational training on digitalization, and so on.

3. The future study should expand the study area since this study focused on only a single company. More companies can provide better results in terms of comparison.

Reference

- Abbasi, S. G., Tahir, M. S., Abbas, M., & Shabbir, M. S. (2022). Examining the relationship between recruitment & selection practices and business growth: An exploratory study. **Journal of Public Affairs**, 22(2), e2438.
- Agarwal, D., Bersin, J., Lahiri, G., Schwartz, J., & Volini, E. (2018). AI, robotics, and automation: Put humans in the loop. **Deloitte Insights**, 28.
- Agarwal, D., Garg, P., & Srivastava, R.K. (2018). Examining the antecedents of employee engagement: A study of the Indian service industry. **Global Business Review**, 19(6), 1516-1535.
- Armstrong, M. B., Landers, R. N., & Collmus, A. B. (2016). Gamifying recruitment, selection, training, and performance management: Game-thinking in human resource management. In **Emerging research and trends in gamification** (pp. 140-165). IGI Global.
- Banerjee, P., & Gupta, R. (2019). Talent attraction through online recruitment websites: Application of web 2.0 technologies. **Australasian Journal of Information Systems**, 23, 1-23.
- Becker, B., Huselid, M.A. & Beatty, R.W. (2009). **The differentiated workforce: transforming talent into strategic impact**. Harvard Business Review.
- Carlson, K.D., Connerley, M.L., & Mecham, R.L. (2002). Recruitment evaluation: The case for assessing the quality of hires. **Journal of Business and Psychology**, 17(1), 5-23.
- Chala, N., Poplavska, O., Danylevych, N., Ievseitseva, O., & Sova, R. (2022). Intrinsic motivation of Millennials and Generation Z in the new post-pandemic reality. **Problems and Perspectives in Management**, 20(2), 536-550.
- Croitoru, G., Radu, F., Nitu, O., & Tileaga, T. (2012). Ways to increase the efficiency of recruitment, selection and employment strategies in large organizations from Dambovită county. In **International Conference "Risk in Contemporary Economy"** (pp. 237-242). Romania: University of Galati.

- Dahlin, E. (2019). Are robots stealing our jobs? **Socius: Sociological Research for a Dynamic World**, 5, 1-14.
- Deloitte Global Human Capital Trends. (2017). **Rewriting the rules for the digital age**. Retrieved from <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/About-Deloitte/central-europe/ce-global-human-capital-trends.pdf>
- Dyer, L. (1993). Team building: Issues and alternatives. Addison-Wesley.
- Ensher, E. A., Nielson, T. R., & Grant-Vallone, E. (2002). Tales from the hiring line: effects of the internet and technology on HR processes. **Organizational dynamics**, 31(3), 224-244.
- Gusdorf, M. L. (2008). Recruitment and selection: Hiring the right person. **USA: Society for Human Resource Management**, 1-14.
- Hecklau, F., Galeitzke, M., Flachs, S., & Kohl, H. (2016). Holistic approach for human resource management in Industry 4.0. **Procedia Cirp**, 54, 1-6.
- Huselid, M.A. & Becker, B. (1997). High-performance work systems and firm performance: A synthesis of research and managerial implications. **Research in Personnel and Human Resources Management**, 15, 53-101.
- Huselid, M.A., Becker, B. & Beatty, R.W. (2005). **The workforce scorecard: managing human capital to execute strategy**. Harvard Business Press.
- Khongsawatkiat, K., & Sukriket, P. (2021). The causal relationship model of human resource management to the organizational commitment of employees in agro-processing industries. **Humanities and Social Science Research Promotion Network Journal**, 4(1), 1-30.
- Konya, L., Matić, J., & Pavlović, J. (2016). Employee engagement as a determinant of organizational performance. **Ekonomika preduzeća**, 64(3-4), 204-214.
- Kulpeng, W. (2012). The impact of human resource management on organizational performance: Evidence from Thailand. **Journal of Business and Management**, 6(3), 59-66.
- Martinho, F., Pinto Dos Reis, I., & Sampaio, M. C. (2019). Recruitment and Selection as a Tool for Strategic Management of Organizations–El Corte Ingles Case Study. **Journal of Reviews on Global Economics**, 2019(8), 1680-1688.
- Minchington, B. (2014). Who must lead employer branding?: international waters-employer branding. **HR Future**, 2014(09), 14-17.

- Nielsen, C., & Montemari, M. (2012). The role of human resources in business model performance: the case of network-based companies. **Journal of Human Resource Costing & Accounting**, 16(2), 142-164.
- Pajika, I., & Poompruk, C. (2022). Modifying the document storage process using the concept of design thinking to upgrade to a smart office. **Journal of Value Chain Management and Business Strategy**, 1(2), 54-66.
- Pengcham, S. (2010). Employee engagement: Conceptualization and measurement. **Kasetsart Journal of Social Sciences**, 31(1), 18-25.
- Pfeffer, J. (1994). **Competitive advantage through people: Unleashing the power of the workforce**. Harvard Business Press.
- Pholsward, R. (2022). What graduates need in entering the job market. **RICE Journal of Creative Entrepreneurship and Management**, 3(3), 67-70.
- Phoong, P. (2018). The relationship between employee engagement, organizational commitment, and job satisfaction: A study of employees in the tourism industry in Thailand. **Journal of Human Resources in Hospitality and Tourism**, 17(4), 443-465.
- Ratanarotmongkol, W. (2020). The influence of employee engagement on organizational performance: A case study of a private hospital in Thailand. **Journal of Health Management**, 22(3), 322-331.
- Saisit, S. (2006). Human resource practices, job satisfaction and organizational commitment. **Thammasat Economic Journal**, 24(1), 89-102.
- Setyawati, N. W., Setianingsih, D. A., & Udin, U. (2019). The effect of recruitment and training on employee performance. **International Journal of Scientific & Technology research**, 8(10), 2663-2666.
- Vijay, R., & Roopa, M. B. (2021). A study of recruitment practices and their impact on employee performance with reference to IT companies in Bangalore. **Journal of Interdisciplinary Cycle Research**, 13(3), 474-484.
- Wantanang, K., Rasadaraksa, M., & Lamsomboon, N. (2020). E, employees diversity management influencing employees' performance in one company providing air-cargo services. **Social Science Journal of Prachachuen Research Network**, 2(2), 46-61.
- Yamane, T. (1973). **Statistics: an introductory analysis**. New York: Harper & Row.

ผลกระทบเชิงสาเหตุของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรต่อความผูกพันของพนักงาน: หลักฐานเชิงประจักษ์จากอุตสาหกรรมการผลิตอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์

พัชรหทัย จารุทวีผลบุญ¹

ภัทรี ปรีสัตต^{2*}

Received 10 April 2023

Revised 22 April 2023

Accepted 28 April 2023

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาผลกระทบเชิงสาเหตุของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรต่อความผูกพันของพนักงานบริษัทแห่งหนึ่งในอุตสาหกรรมการผลิตอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยนี้คือพนักงานบริษัทแห่งหนึ่งในอุตสาหกรรมการผลิตอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ ที่ตั้งอยู่ในพื้นที่ภาคกลาง จำนวน 300 คน สุ่มตัวอย่างแบบตามสะดวก โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลด้วย ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทดสอบสมมติฐานด้วยแบบจำลองสมการโครงสร้างกำลังสองน้อยที่สุดบางส่วน

ผลการวิจัยพบว่า การรับรู้วัฒนธรรมองค์กร ได้แก่ วัฒนธรรมที่มุ่งเน้นงาน วัฒนธรรมที่มุ่งเน้นบุคคล และวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นทีมงาน มีอิทธิพลทางบวกต่อความผูกพันของพนักงานบริษัทแห่งหนึ่งในอุตสาหกรรมการผลิตอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.000 ซึ่งทั้ง 3 ตัวแปรร่วมกันทำนายได้ร้อยละ 71.4 โดยข้อค้นพบนี้ชี้ให้เห็นว่าการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรทั้งสามเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรและยึดโยงความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โดยเฉพาะในระบบงานแบบอุตสาหกรรมการผลิตอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ที่มุ่งเน้นการทำงานที่บรรลุผลสำเร็จตามคำสั่งซื้อหรือความต้องการสำรองสินค้า เนื่องจาก สินค้าค้างสต็อกเป็นสินค้าที่เป็นที่ต้องการของตลาด ณ ปัจจุบัน ดังนั้นการที่มีวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นงานไม่เพียงพอต่อการที่จะทำให้พนักงานผูกพันต่อองค์กร แต่จะต้องสร้างวัฒนธรรมที่สนับสนุนไปยังตัวบุคคลและการทำงานแบบที่ผนวกคู่ไปด้วยจึงจะประสบความสำเร็จในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นกำลังการผลิตที่สำคัญขององค์กร

คำสำคัญ: ผลกระทบเชิงสาเหตุ การรับรู้วัฒนธรรมองค์กร ความผูกพันต่อองค์กร

¹ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรังสิต เลขที่ 52/347 หมู่บ้านเมืองเอก ถนนพหลโยธิน ตำบลหลักหก อำเภอเมือง จังหวัดปทุมธานี 12000

Email: pashatai.c@rsu.ac.th

² บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น เลขที่ 4 หมู่ 11 ถนนหทัยราษฎร์ ตำบลตลาดสวย อำเภอลำลูกกา จังหวัดปทุมธานี 12150

* Corresponding author email: phatre.fr@western.ac.th

CAUSAL EFFECT OF ORGANIZATIONAL CULTURE PERCEPTION ON EMPLOYEE ENGAGEMENT: EMPIRICAL EVIDENCE FROM THE ELECTRONICS INDUSTRY

Pashatai Charutawephonnukoon¹

Phatre Friestad^{2*}

Abstract

This research aims to study the causal impact of organizational culture on employee engagement in a manufacturing company in the electronics industry. The sample group used in this research was 300 employees randomly selected from a company located in the central region, and a questionnaire was used as a tool to collect data. Data analysis was conducted using frequency, percentage, mean, standard deviation, and hypothesis testing with a partially least squares structural equation model.

The results of the research found that the perceived organizational culture, including job-oriented culture, person-oriented culture, and team-oriented culture, had a significant positive influence on employee engagement in the electronics manufacturing company with a statistical significance level of 0.000. The three variables together predicted 71.4% of employee engagement. This discovery demonstrates that all three components of organizational culture are crucial in driving and maintaining employee commitment to the organization, particularly in an industrial production system that emphasizes successful work completion according to orders or product demand. Since these products are currently in high demand in the market, it is not enough to have a work-oriented culture to ensure employee commitment to the organization. Rather, a culture that supports individuals and teamwork is necessary for successful human resource management of the organization's essential production capacity.

Keywords: Causal Effect, Organizational Culture Perception, Employee Engagement

¹ Faculty Of Business Administration, Rangsit University, 52/347 Muang-Ake, Phaholyothin Road, Lak-Hok, Muang, Pathumthani 12000, Email: pashatai.c@rsu.ac.th

² Graduate School, Western University, 4 Moo 11 Hathairat Road Lat Sawai, Lam Luk Ka, Pathum Thani 12150

* Corresponding E-mail: phatre.fr@western.ac.th

บทนำ

ความผูกพันของพนักงาน (Employee Engagement) กลายเป็นประเด็นสำคัญสำหรับองค์กรที่ต้องการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ผลผลิต และผลกำไรในการประกอบกิจการ โดยการวิจัยในอดีตได้แสดงให้เห็นแล้วว่าพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง ทำให้พนักงานนั้นมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานที่สูงขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ (Shuck & Reio Jr, 2014) และในทางกลับกัน หากพนักงานมีความผูกพันในระดับต่ำจะทำให้พนักงานมีโอกาที่จะขาดงาน ลาออก รวมไปถึงส่งผลกระทบต่อทางลบต่อการทำงานของสมาชิกหรือทีมในองค์กรได้ (Saks, 2015)

ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความผูกพันของพนักงานมีหลากหลายปัจจัย ตัวอย่างเช่น การออกแบบงาน (Job Design) ความต้องการในงาน (Job Demands) การสนับสนุนทางสังคม (Social Support) ภาวะผู้นำ (Leadership) ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน (Work-life Balance) เป็นต้น (Shantz, Alfes, Truss & Soane, 2013; Bakker & Demerouti, 2014; Rich, Lepine & Crawford, 2010) ซึ่งงานวิจัยของ Saks and Gruman (2014) ได้ชี้ให้เห็นว่าวัฒนธรรมขององค์กร (Organizational Culture) เป็นหนึ่งในปัจจัยที่เป็นตัวกำหนดให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรมากที่สุด เนื่องจากวัฒนธรรมองค์กรนั้นเป็นส่วนสำคัญในการกำหนดค่านิยม ความเชื่อ พฤติกรรม และการปฏิบัติงานร่วมกันของพนักงานในองค์กร ทำให้พนักงานได้รับรู้ถึงวิธีการทำงานหรือแนวทางการปฏิบัติงานร่วมกัน ซึ่งวัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรจะช่วยส่งเสริมและสนับสนุนความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กรที่ทำหน้าที่เสมือนตัวกำหนดแนวคิดและจิตสำนึกในหน้าที่เพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้ประสบความสำเร็จในการแข่งขันอย่างยั่งยืน (Albrecht, Bakker, Gruman, Macey & Saks, 2015)

การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรตามแนวคิดและทฤษฎี หมายถึง ค่านิยม ความเชื่อ จารีตประเพณี แนวปฏิบัติ และพฤติกรรมที่มีร่วมกัน ซึ่งเป็นตัวกำหนดคุณลักษณะและบุคลิกภาพขององค์กร อีกทั้งยังเป็นวิธีที่ทำให้พนักงานในองค์กรมีปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน วิธีการปฏิบัติงานในบทบาทหน้าที่ และความคิดและความรู้สึกที่เป็นบรรทัดฐานไปในทิศทางเดียวกัน โดยวัฒนธรรมที่แข็งแกร่งจะมีผลกระทบอย่างมากต่อขวัญกำลังใจ ความผูกพัน และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ตลอดจนความสำเร็จโดยรวมขององค์กร องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์กร ประกอบไปด้วยหลายประการ ได้แก่ ค่านิยม บรรทัดฐาน สัญลักษณ์ พิธีกรรม ภาษา เรื่องราว เป็นต้น ดังนั้นการทำความเข้าใจและจัดการองค์ประกอบเหล่านี้มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กร (Schein, 2017)

แม้ว่าความเชื่อมโยงระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรกับความผูกพันของพนักงานในทางแนวคิดและทฤษฎีจะถูกยืนยันมาแล้วว่าทั้งสองปัจจัยนี้มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญ แต่ยังคงขาดความชัดเจนว่าการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรของพนักงานนั้นส่งผลกระทบต่อความผูกพันของพนักงาน โดยเฉพาะในบริบทของ บริษัทที่อยู่ในอุตสาหกรรมการผลิตอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ เนื่องจากอุตสาหกรรมนี้มีบทบาทสำคัญในการทำให้ประเทศไทยเป็นหนึ่งในประเทศที่มีการส่งออกสินค้าและชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์มากเป็นอันดับต้น ๆ ของอาเซียน อีกทั้งการแข่งขันในอุตสาหกรรมนี้มีสภาพการแข่งขันที่รุนแรงและเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว

ทำให้พนักงานหลาย ๆ คนจะต้องใช้ความสามารถในการปฏิบัติงานสูง ประกอบกับการที่ต้องคิดค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ และการปรับตัวเพื่อให้เท่าทันเทคโนโลยีที่นำมาใช้อย่างมากในปัจจุบัน (Khampha & Boonjing, 2019)

นอกจากอุตสาหกรรมผลิตอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์จะมีความสำคัญต่อเศรษฐกิจของประเทศแล้วยังมีความแตกต่างจากอุตสาหกรรมอื่น ๆ โดยเฉพาะในเรื่องการแข่งขันกันด้วยการพัฒนาเทคโนโลยีและกระบวนการผลิตที่ต้องมีความต่อเนื่อง ทำให้ตัวแปรที่สำคัญในการที่จะทำให้ทรัพยากรมนุษย์หรือพนักงานในองค์กรมีความผูกพันต่อองค์กรและความสามารถในการแข่งขันจะต้องมีวัฒนธรรมที่ช่วยสนับสนุนและส่งเสริมการพัฒนาและการปรับตัวให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลง ในขณะที่บางอุตสาหกรรมมุ่งเน้นเพียงผลผลิตและคุณภาพมากกว่าการลงทุนในทุนมนุษย์และเทคโนโลยีทำให้มีความแตกต่างกันทางวัฒนธรรมอย่างเห็นได้ชัดเจน

จากสถานการณ์ข้างต้น ทำให้ผู้วิจัยเล็งเห็นถึงความสำคัญที่จะต้องศึกษาเกี่ยวกับการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานบริษัทในอุตสาหกรรมผลิตอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ เพื่อที่จะแสดงให้เห็นถึงผลกระทบเชิงสาเหตุที่เกิดขึ้นจากการนำแนวคิดและทฤษฎีดังกล่าวมาใช้ อีกทั้งยังพิสูจน์ให้เห็นว่าข้อค้นพบดังกล่าวสนับสนุนหรือโต้แย้งแนวคิดและทฤษฎีอย่างไร และยังทำให้ได้ข้อมูลที่สำคัญที่จะเสนอแนวทางและนโยบายในทางบริษัทให้แก่ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมผลิตอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย หรืออุตสาหกรรมที่มีลักษณะใกล้เคียงได้นำผลการวิจัยนี้ไปใช้ในการทำให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรมากยิ่งขึ้นจากการที่ผู้บริหารได้กำหนดหรือตั้งค่าวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนและเอื้อต่อการรับรู้ของพนักงานในทิศทางบวกในด้านต่าง ๆ ที่จะทำให้พนักงานมีค่านิยม ความเชื่อ พฤติกรรม และบรรทัดฐานในการปฏิบัติงานให้แก่องค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์ในการวิจัย

วัตถุประสงค์ของการวิจัยนี้ คือ เพื่อศึกษาผลกระทบเชิงสาเหตุของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรต่อความผูกพันของพนักงานบริษัทแห่งหนึ่งในอุตสาหกรรมการผลิตอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ โดยสามารถจำแนกวัตถุประสงค์ย่อยได้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นงานที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานบริษัทแห่งหนึ่งในอุตสาหกรรมการผลิตอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์
2. เพื่อศึกษาการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นบุคคลที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานบริษัทแห่งหนึ่งในอุตสาหกรรมการผลิตอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์
3. เพื่อศึกษาการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นทีมงานที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานบริษัทแห่งหนึ่งในอุตสาหกรรมการผลิตอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์

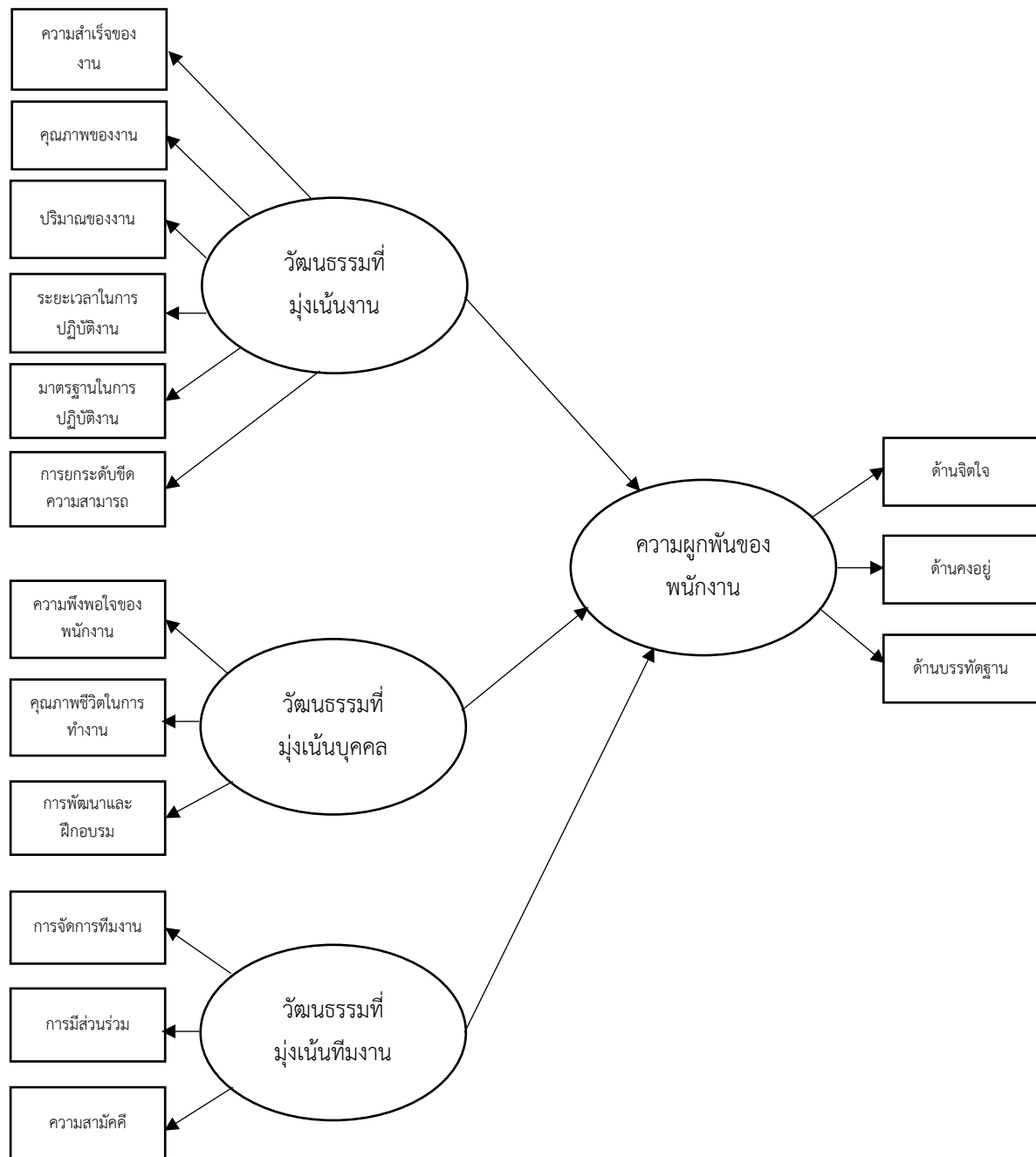
สมมติฐานของการวิจัย

1. การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นงานมีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานบริษัทแห่งหนึ่งในอุตสาหกรรมการผลิตอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์

2. การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นบุคคลมีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานบริษัทแห่งหนึ่ง
ในอุตสาหกรรมการผลิตอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์

3. การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นทีมงานมีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานบริษัทแห่งหนึ่ง
ในอุตสาหกรรมการผลิตอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์

กรอบแนวคิด



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการรับรู้วัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture Perception)

การรับรู้วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง วิธีที่พนักงานใช้ในการตีความวัฒนธรรมขององค์กร ซึ่งครอบคลุมการประเมินตามอัตวิสัยของแต่ละบุคคลและความเข้าใจค่านิยม ความเชื่อ บรรทัดฐาน และแนวปฏิบัติที่กำหนดลักษณะและบุคลิกภาพขององค์กร (Ashkanasy, Wilderom, & Peterson, 2012) การรับรู้วัฒนธรรมขององค์กรนั้นได้รับอิทธิพลมาจากหลายปัจจัย เช่น คุณลักษณะส่วนบุคคล สถานการณ์ภาวะผู้นำ บรรยากาศองค์กร การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร ปฏิสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นต้น นอกจากนี้ การรับรู้วัฒนธรรมสามารถรับรู้ได้จากสัญลักษณ์ พิธีกรรม และเรื่องราวขององค์กร (Guillaume, Brodbeck & Riketta, 2012)

การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรมีนัยสำคัญต่อทัศนคติและพฤติกรรมของพนักงาน ตลอดจนประสิทธิภาพโดยรวมและความสำเร็จขององค์กร ดังนั้นการทำความเข้าใจและบริการจัดการการรับรู้วัฒนธรรมขององค์กรจึงเป็นสิ่งสำคัญ (Chatman & Barsade, 2012) อีกทั้งยังต้องมีการประเมินผลกับรับรู้วัฒนธรรมเหล่านี้อย่างสม่ำเสมอ ตลอดจนต้องสื่อสารและส่งเสริมคุณค่าของวัฒนธรรมให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และพันธกิจขององค์กร โดยการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรที่พนักงานสามารถรับรู้ได้แบ่งออกเป็น 3 องค์ประกอบดังนี้

1. วัฒนธรรมที่มุ่งเน้นงาน (Work-oriented Culture) คือ วัฒนธรรมที่มุ่งเน้นประสิทธิภาพของผลผลิต และการบรรลุผลสำเร็จขององค์กร ซึ่งองค์กรที่มีวัฒนธรรมมุ่งเน้นการทำงานสูงจะให้ความสำคัญกับการทำสิ่งต่าง ๆ ให้สำเร็จอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพส่งผลให้พนักงานมีความมุ่งมั่นและทุ่มเทเพื่อให้ได้ผลตอบแทนจากการดำเนินงานให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย โดยสามารถวัดได้จากความสำเร็จของงาน คุณภาพของงาน ปริมาณของงาน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน มาตรฐานในการปฏิบัติงาน และการยกระดับขีดความสามารถ (Lin & Huang, 2020)

2. วัฒนธรรมที่มุ่งเน้นบุคคล (People-oriented Culture) คือ วัฒนธรรมที่เน้นความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงานให้องค์กร ซึ่งวัฒนธรรมนี้จะให้ความสำคัญกับการลงทุนในทุนมนุษย์มากกว่าผลผลิต การที่พนักงานมีการรับรู้วัฒนธรรมในด้านนี้จะสร้างทรัพยากรมนุษย์ที่แข็งแกร่ง โดยองค์กรมีบทบาทสำคัญในการผลักดันให้เกิดวัฒนธรรมด้านนี้จากการสนับสนุนการเติบโตและการพัฒนาของพนักงาน และส่งเสริมสภาพแวดล้อมการทำงานในเชิงบวก โดยสามารถวัดได้จากความพึงพอใจของพนักงาน คุณภาพชีวิตในการทำงาน และการพัฒนาและฝึกอบรม (Xu, Liu & Wang, 2020)

3. วัฒนธรรมที่มุ่งเน้นทีมงาน (Team-oriented Culture) คือ วัฒนธรรมที่มุ่งเน้นการทำงานร่วมกันและการทำงานเป็นทีม โดยวัฒนธรรมนี้จะกระตุ้นให้พนักงานมีความสามัคคีและร่วมมือกันปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยองค์กรที่มีวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมสูงจะให้ความสำคัญกับการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ ส่งเสริมการสื่อสารที่เปิดกว้างและความไว้วางใจ ตลอดจนการแบ่งปันความรู้และทรัพยากร โดยสามารถวัดได้จากการจัดการทีมงาน การมีส่วนร่วม และความสามัคคี (Wang, Wu & Chen, 2019)

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับความผูกพันของพนักงาน (Employee Engagement)

ความผูกพันของพนักงานเป็นแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการกำหนดขอบเขตความรู้สึก อารมณ์ และความทุ่มเทให้กับงานและองค์กร ซึ่งจะทำให้พนักงานมีส่วนร่วมอย่างเต็มที่ในงานที่พวกเขากระทำอยู่ มีเป้าหมายที่ชัดเจน และเต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ เพื่อนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ (Siriviriyakul & Chuttipattana, 2018) ความผูกพันของพนักงานมีความสำคัญหลายประการ เช่น การทำงานพนักงานมีความรู้สึกกระตือรือร้นและท้าทายกับงาน มีความหลงใหลในสิ่งที่ทำและพบว่างานที่ทำอยู่มีคุณค่า มีความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กรและรับผิดชอบต่องานที่ทำ มีความภาคภูมิใจในงาน มีความผูกพันกับองค์กร เพื่อนร่วมงาน หัวหน้างาน ตลอดจนพันธกิจและค่านิยมขององค์กร เป็นต้น (Bakker & Leiter, 2010) ความสำคัญเหล่านี้ทำให้พนักงานมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น ตลอดจนลดอัตราการลาออกจากงานทำให้ค่าใช้จ่ายขององค์กรที่เกี่ยวข้องกับการสรรหาและฝึกอบรมพนักงานใหม่ลดลง (Kamminga & Roodt, 2017)

ความผูกพันของพนักงานมีองค์ประกอบ 3 ด้าน ตามแนวคิดของ Meyer and Allen (1990) ได้แก่ องค์ประกอบแรก ด้านจิตใจ (Affective commitment) หมายถึง อารมณ์ความรู้สึกผูกพันของพนักงานที่มีต่องานและองค์กร องค์ประกอบต่อมา ด้านคงอยู่ (Continuance commitment) หมายถึง ความมุ่งมั่นที่จะคงอยู่กับองค์กร และองค์ประกอบสุดท้าย ด้านบรรทัดฐาน (Normative commitment) หมายถึง การที่พนักงานมีความคิดและปฏิบัติงานในสิ่งที่ถูกต้องตาม ค่านิยม ศีลธรรม และจิตสำนึกในหน้าที่

ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรกับความผูกพันของพนักงาน

การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรกับความผูกพันของพนักงานมีความสัมพันธ์กันอย่างมาก เนื่องจากการรับรู้วัฒนธรรม คือ ค่านิยม ความเชื่อ และบรรทัดฐานที่กำหนดพฤติกรรมของพนักงานในองค์กร ในขณะที่ความผูกพันของพนักงาน คือ ระดับของความมุ่งมั่นในการทำงานและความรู้มีส่วนร่วมหรือเป็นเจ้าขององค์กร (Jaiswal & Dhar, 2018) โดยหลายงานวิจัยได้แสดงให้เห็นว่า วัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อความผูกพันของพนักงานจากการที่ค่านิยมและความเชื่อที่แข็งแกร่งของพนักงาน ทำให้พวกเขาเหล่านั้นมีแรงจูงใจและมุ่งมั่นในการทำงานให้แก่องค์กร อีกทั้งลักษณะเฉพาะของวัฒนธรรมนั้นยังช่วยส่งเสริมให้เกิดทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร (Denison, Hooijberg & Lane, 2019; Haar, Roche & Luthans, 2018; Mauno, Ruokolainen & Kinnunen, 2017) ดังนั้นการทำให้พนักงานตระหนักรู้ถึงวัฒนธรรมองค์กรจะทำให้เกิดการปรับทัศนคติ และพฤติกรรมของพนักงานให้สอดคล้องกับค่านิยมขององค์กร อีกทั้งยังรวมถึงการส่งเสริมสภาพแวดล้อมของความไว้วางใจ ความโปร่งใส และการสื่อสารที่เปิดกว้างให้โอกาสแก่พนักงานได้พัฒนาและเติบโตในสายงานด้วยจุดมุ่งหมายและวิสัยทัศน์ที่มีร่วมกัน

ระเบียบวิธีวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ พนักงานบริษัทแห่งหนึ่งในอุตสาหกรรมการผลิต อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ ที่ตั้งอยู่ในพื้นที่ภาคกลาง โดยมีจำนวนพนักงานมากกว่า 1,000 คน ซึ่งผู้วิจัยทราบจำนวนที่แน่นอน โดยการวิจัยนี้ใช้วิธีการวิเคราะห์ด้วยแบบจำลองสมการโครงสร้างกำลังสองน้อยที่สุดบางส่วน

(Partial Least Square Structural Equation Model: PLS-SEM) Hair, Black, Babin and Anderson (2010) ได้เสนอว่า การกำหนดขนาดตัวอย่างที่ใช้สถิตินี้ควรจะมีจำนวน 20 เท่าต่อ 1 ตัวแปรสังเกต จึงได้ขนาดตัวอย่างทั้ง 300 ตัวอย่าง เนื่องจากงานวิจัยนี้มีตัวแปรสังเกต จำนวน 15 ตัวแปร และใช้วิธีการสุ่มแบบสะดวก ด้วยการให้หัวหน้างานของพนักงานเป็นผู้เลือกพนักงานที่จะเป็นตัวอย่างในงานวิจัยนี้ด้วยตนเอง โดยกำหนดเกณฑ์ไว้ว่าพนักงานจะต้องเป็นพนักงานที่มีอายุงานตั้งแต่ 3 ปีขึ้นไป เพื่อที่จะได้กลุ่มตัวอย่างที่มีการซึมซับวัฒนธรรมองค์กรได้อย่างแท้จริง

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามที่พัฒนาขึ้นจากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรและความผูกพันของพนักงาน โดยแบบสอบถามประกอบไปด้วย 3 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับลักษณะทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับความเห็นของพนักงานต่อการรับรู้วัฒนธรรมขององค์กร เกณฑ์การให้คะแนนแบบ Rating scale 5 ระดับ จำนวน 12 ข้อ ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นอยู่ที่ 0.879 ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นของพนักงานต่อความผูกพันของพนักงาน เกณฑ์การให้คะแนนแบบ Rating scale 5 ระดับ จำนวน 15 ข้อ ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นอยู่ที่ 0.913 แบบสอบถามฉบับนี้ได้ผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อด้วย ค่าดัชนีชี้วัดความสอดคล้องของข้อคำถาม (IOC) ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.66 ทุกข้อคำถาม และยังได้ทำการทดสอบค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยมีค่าความเชื่อมั่นสูงกว่า 0.7 จึงถือว่าแบบสอบถามมีความน่าเชื่อถือ

3. วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัย ประกอบไปด้วย 2 สถิติ ดังนี้ สถิติเชิงพรรณนา คือ สถิติที่ใช้ในการบรรยายลักษณะข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทดสอบสมมติฐาน ด้วยสถิติเชิงอนุมาน คือ แบบจำลองสมการโครงสร้างกำลังสองน้อยที่สุดบางส่วน (PLS-SEM)

ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 215 คน (ร้อยละ 71.7) มีอายุอยู่ระหว่าง 21-30 ปี จำนวน 106 (ร้อยละ 35.33) มีระดับการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน 122 คน (ร้อยละ 40.67) และมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 15,001-20,000 บาท จำนวน 65 คน (ร้อยละ 21.67)

2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรและความผูกพันของพนักงานในอุตสาหกรรมการผลิตอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.17, 0.45$) โดยมีความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นบุคคลมากที่สุด รองลงมา วัฒนธรรมที่มุ่งเน้นทีมงาน และน้อยที่สุด วัฒนธรรมที่มุ่งเน้นงาน และผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมีความคิดเห็นความผูกพันของพนักงาน อยู่ในระดับมาก เช่นเดียวกัน ($\bar{X} = 3.75, 0.38$)

3. ผลการทดสอบสมมติฐาน

ตารางที่ 1 แสดงผลการทดสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างและน้ำหนักองค์ประกอบ

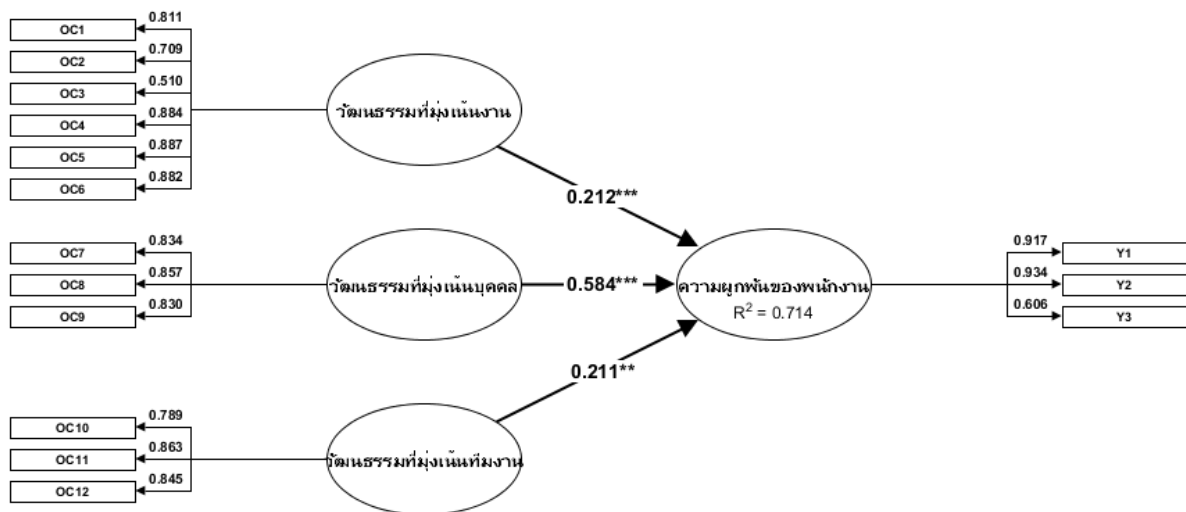
Factors	Loading	AVE	Dijkstra-Henseler's rho (ρ_A)	Jöreskog's rho (ρ_c)	Cronbach's alpha(α)
วัฒนธรรมที่มุ่งเน้นงาน		0.63	0.93	0.91	0.88
- OC1: ความสำเร็จของงาน	0.81				
- OC2: คุณภาพของงาน	0.71				
- OC3: ปริมาณของงาน	0.51				
- OC4: ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน	0.88				
- OC5: มาตรฐานในการปฏิบัติงาน	0.89				
- OC6: การยกระดับขีดความสามารถ	0.88				
วัฒนธรรมที่มุ่งเน้นบุคคล		0.71	0.80	0.88	0.79
- OC7: ความพึงพอใจของพนักงาน	0.83				
- OC8: คุณภาพชีวิตในการทำงาน	0.86				
- OC9: การพัฒนาและฝึกอบรม	0.83				
วัฒนธรรมที่มุ่งเน้นทีมงาน		0.69	0.79	0.87	0.78
- OC10: การจัดการทีมงาน	0.79				
- OC11: การมีส่วนร่วม	0.86				
- OC12: ความสามัคคี	0.85				
ความผูกพันของพนักงาน		0.69	0.86	0.87	0.77
- Y1: ด้านจิตใจ	0.92				
- Y2: ด้านคงอยู่	0.93				
- Y3: ด้านบรรทัดฐาน	0.61				

จากตารางที่ 2 พบว่า ตัวแปรสังเกตทั้งหมดในแบบจำลองมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากกว่า 0.5 ขึ้นไป โดยมีค่าอยู่ระหว่าง 0.61-0.93 และมีความเชื่อถือในการวัดจากการพิจารณาค่า Dijkstra-Henseler's rho (ρ_A) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.79-0.93, Jöreskog's rho (ρ_c) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.87-0.91 และ Cronbach's alpha(α) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.77-0.88 ซึ่งทุกค่ามีค่ามากกว่า 0.7 นอกจากนี้ตัวแปรแฝงยังมีความเที่ยงตรงเชิงจำแนก โดยพิจารณาจากค่า AVE ที่สูงกว่า 0.5 โดยมีค่าอยู่ระหว่าง 0.63-0.71 (Henseler, Hubona & Ray, 2016)

ตารางที่ 2 แสดงการเปรียบเทียบความเที่ยงตรงเชิงจำแนก ตามเกณฑ์ของ Fornell-Larcker

Construct	X1	X2	X3	Y
วัฒนธรรมที่มุ่งเน้นงาน (X1)	0.63			
วัฒนธรรมที่มุ่งเน้นบุคคล (X2)	0.26	0.71		
วัฒนธรรมที่มุ่งเน้นทีมงาน (X3)	0.29	0.19	0.69	
ความผูกพันของพนักงาน (Y)	0.39	0.62	0.34	0.69

จากตารางที่ 2 พบว่า ความเที่ยงตรงเชิงจำแนกที่มาจากค่าเฉลี่ยของความแปรปรวนที่สกัดได้ (Average Variance Extracted: AVE) มีค่าสูงกว่าค่าสหสัมพันธ์กับตัวแปรแฝงอื่น ๆ โดยสังเกตได้จากตัวเลขที่อยู่ในแนวทแยงมุม (Fornell & Larcker, 1981)



ภาพที่ 2 แสดงผลการทดสอบสมมติฐาน

ตารางที่ 3 แสดงการทดสอบสมมติฐาน

Effect	β	t-value	p-value	Cohen's F^2
วัฒนธรรมที่มุ่งเน้นงาน > ความผูกพันของพนักงาน	0.212	4.57	0.000***	0.097
วัฒนธรรมที่มุ่งเน้นบุคคล > ความผูกพันของพนักงาน	0.584	16.32	0.000***	0.838
วัฒนธรรมที่มุ่งเน้นทีมงาน > ความผูกพันของพนักงาน	0.211	3.56	0.000***	0.105

*** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

จากตารางที่ 3 พบว่า การรับรู้วัฒนธรรมองค์กร ได้แก่ วัฒนธรรมที่มุ่งเน้นงาน วัฒนธรรมที่มุ่งเน้นบุคคล และวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นทีมงาน มีอิทธิพลทางบวกต่อความผูกพันของพนักงานบริษัทแห่งหนึ่งในอุตสาหกรรมการผลิตอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.000

โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง (Path Coefficient) ของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นบุคคล มีค่าเท่ากับ 0.584 ($t = 16.32$, $p\text{-value} = 0.000$) วัฒนธรรมที่มุ่งเน้นงาน มีค่าเท่ากับ 0.212 ($t = 4.57$, $p\text{-value} = 0.000$) และวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นทีมงาน มีค่าเท่ากับ 0.211 ($t = 3.56$, $p\text{-value} = 0.000$) ซึ่งทั้ง 3 ตัวแปรร่วมกันทำนายได้ถึงร้อยละ 71.4 ($R^2 = 0.714$)

อภิปรายผลการวิจัย

ข้อค้นพบของงานวิจัยนี้เป็นไปตามวัตถุประสงค์การวิจัยโดยพบว่า การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดและทฤษฎีที่ว่า การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเป็นปัจจัยที่สำคัญในการกำหนดค่านิยม ความเชื่อ และพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของพนักงาน ซึ่งมีส่วนสำคัญที่ทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกผูกพันต่องานและองค์กรที่ตนเองสังกัดอยู่ (Jha & Jha, 2019) ซึ่งช่วยทำให้พนักงานเหล่านี้มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่สูง มีความรับผิดชอบต่องาน และเกิดความตั้งใจที่จะคงอยู่กับองค์กร เนื่องจาก พนักงานมองว่าการลาออกนั้นทำให้องค์กรเกิดต้นทุนหรือขาดกำลังการผลิตที่สำคัญไป นอกจากนี้ การลาออกยังส่งผลเสียต่อตัวพนักงาน เนื่องจาก อาจจะเสียโอกาสที่จะเติบโตในองค์กรนี้ และมีความเสี่ยงสูงที่จะหางานทดแทนได้ยาก (Yildiz & Deniz, 2015) โดยสามารถจำแนกการอภิปรายผลตามค่าน้ำหนักตามผลการทดสอบสมมติฐานได้ดังนี้

1. วัฒนธรรมที่มุ่งเน้นบุคคลมีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานมากที่สุด เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ เนื่องจาก การที่พนักงานรับรู้ถึงวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นบุคคลนั้นทำให้พนักงานรู้สึกถึงความดูแลเอาใจใส่ โดยใช้ทุนมนุษย์เป็นศูนย์กลางในการขับเคลื่อนองค์กร ทำให้พวกเขารู้สึกว่าต้องเองมีคุณค่าและมีความสำคัญต่อองค์กร โดยสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กรให้แก่พนักงาน ทำให้พวกเขารู้สึกเต็มใจและพยายามจะผลักดันตนเองให้มีทักษะและความสามารถเป็นที่ต้องการขององค์กร และพร้อมที่จะพัฒนาตนเองเสมอ เพื่อทำให้ตนเองได้รับโอกาสและตำแหน่งที่สำคัญ โดยหากพนักงานรับรู้วัฒนธรรมในด้านนี้มากจะทำให้พนักงานมีพฤติกรรมและการแสดงออกถึงตัวตนที่แท้จริงในที่ทำงาน เพื่อให้เหมาะสมกับคำตอบแทนและรางวัลต่าง ๆ ที่เขาจะได้รับ อีกทั้งวัฒนธรรมในด้านนี้ยังช่วยลดการลาออกของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญ ดังนั้น หากองค์กรพัฒนาวัฒนธรรมด้านนี้ได้มากจะสนับสนุนและส่งเสริมค่านิยมส่วนบุคคลของพนักงานมากขึ้น ทำให้พวกเขามีความพยายามและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด สอดคล้องกับงานวิจัยของ Akbar, Ahmad, Chohan and Hussain (2019) ที่พบว่า วัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นบุคคลมีผลอย่างมากต่อความผูกพันของพนักงาน ทั้งในมิติของความเป็นปัจเจกนิยม นวัตกรรม และการเสริมอำนาจให้แก่พนักงาน และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Lee, You, Kim and Lee (2019) ที่พบว่า วัฒนธรรมองค์กรที่ให้ความสำคัญกับอิสระของพนักงานและให้โอกาสในการพัฒนาส่วนบุคคลมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อความผูกพันของพนักงาน

2. วัฒนธรรมที่มุ่งเน้นงานมีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงาน เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ เนื่องจาก วัฒนธรรมองค์กรที่ให้ความสำคัญกับงานหรือคุณค่าของงาน เช่น ผลผลิต ประสิทธิภาพ และผลลัพธ์ มีผลกระทบอย่างยิ่งต่อความผูกพันของพนักงาน โดยทำให้พนักงานมีแนวโน้มที่จะเข้าใจในความชัดเจนของ

บทบาทหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบหรือปฏิบัติ ทำให้พวกเขายามที่จะปรับปรุงตัวเองให้มีความสามารถในการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ โดยวัฒนธรรมเหล่านี้จะต้องควบคู่กับการบริหารหรือการสนับสนุนขององค์กรที่จะทำให้เกิดแรงผลักดันด้านนี้สูงขึ้น อย่างไรก็ตามสิ่งที่สำคัญของวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นงานนั้นจะต้องไม่ทำลายความเป็นอยู่ที่ดีหรือความสมดุลในชีวิตของพนักงาน เพราะจะทำให้พนักงานมีพลังกายและใจลดลงอาจนำไปสู่ความเครียด ความเหนื่อยหน่าย และburnout ขวัญกำลังใจในการทำงาน ดังนั้นวัฒนธรรมด้านนี้ไม่ควรที่จะสร้างให้เกิดความสับสนแต่ควรใช้ควบคู่กับการกำกับดูแลหรือวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นบุคคล เพื่อให้เสริมสร้างเสถียรภาพในทีมงานให้แก่พนักงานเกิดคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดีด้วยสิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืน ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ Chen, Zhao and Zhang (2018) ที่พบว่า วัฒนธรรมที่มุ่งเน้นงานและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้มีผลต่อความผูกพันของพนักงาน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Sarwar, Abbas, Tariq and Sajjad (2018) ที่พบว่า วัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นผลการปฏิบัติ ความรับผิดชอบ และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้ มีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อความผูกพันของพนักงาน

3. วัฒนธรรมที่มุ่งเน้นทีมงานมีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงาน เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้เนื่องจาก วัฒนธรรมที่มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีมส่งผลกระทบต่อความผูกพันของพนักงานด้วยความรู้สึกร่วมกันทุกคนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรทำให้การให้ความร่วมมือของปฏิบัติงานร่วมกันช่วยเสริมสร้างประสิทธิภาพและศักยภาพขององค์กรได้มากขึ้น นอกจากนี้การปฏิบัติตนให้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กรเป็นส่วนหนึ่งของความผูกพันกับเพื่อนร่วมงานและยังทำให้เกิดความสามัคคีในที่ทำงาน และลดความขัดแย้ง ทำให้เห็นว่าวัฒนธรรมด้านนี้เป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญและยังนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Yoon and Thye (2019) ที่พบว่า วัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นทีมงาน มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการทำงานร่วมกันระหว่างพนักงาน ซึ่งมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อความผูกพันของพนักงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านอารมณ์และการรู้สึกของพนักงาน และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Mahrous และ Darwish (2018) พบว่า วัฒนธรรมองค์กรที่ให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีมและการทำงานร่วมกันมีผลกระทบเชิงบวกต่อความผูกพันของพนักงาน เนื่องจากเมื่อพนักงานรู้สึกตนเองเป็นส่วนหนึ่งของทีมงานจะยิ่งรู้สึกว่าคุณค่าตนเองมีความสำคัญต่อความสำเร็จของทีมและจะมุ่งมั่นทุ่มเทและตั้งใจทำงานมากยิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะที่ได้รับจากการวิจัย

ผลการวิจัยนี้เป็นประโยชน์ให้แก่ผู้บริหารของบริษัทในอุตสาหกรรมการผลิตอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ ในการกำหนดและวางนโยบายในการปรับปรุงวัฒนธรรมองค์กรในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. ผู้บริหารควรมีการประเมินและตรวจสอบระดับการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรของพนักงาน เพื่อที่จะได้ปรับปรุงรูปแบบการสื่อสารที่สามารถสะท้อนค่านิยมให้สอดคล้องกับระดับการรับรู้ของพนักงาน อีกทั้งยังควรมีการเผยแพร่วิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กรให้พนักงานทุกคนทราบอย่างชัดเจน เพื่อให้เกิดความเข้าใจและมุ่งไปสู่เป้าหมายเดียวกันกับองค์กร อย่างไรก็ตามองค์กรควรรับฟังข้อเสนอแนะ ความต้องการของพนักงานทุกคน รวมไปถึงมีหน้าที่ให้คำปรึกษาทั้งในงานและชีวิตส่วนตัว

2. ผู้บริหารควรมีการส่งเสริมและสนับสนุนในการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อประโยชน์ต่อการทำงานให้แก่พนักงาน โดยเฉพาะการนำเครื่องมือไม้ เครื่องมือ เครื่องจักร รวมไปถึงเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการทำงาน เนื่องจากสามารถช่วยให้พนักงานรับรู้ถึงวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นการทำงาน เพราะอุปกรณ์เหล่านี้มีความจำเป็นต่อพวกเขา โดยที่พวกเขาไม่ต้องร้องขอ แต่ยังคงมีการกำหนดบทบาทและอำนาจให้แก่พนักงาน เพื่อให้พวกเขาเหล่านั้นสามารถใช้อำนาจและความรับผิดชอบในงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตาม การที่จะทำให้เกิดวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นงานได้สูงสุดจะต้องมีการให้โอกาสทางการศึกษา หรือพัฒนาความรู้และทักษะที่จำเป็นในวิชาชีพของพวกเขาอีกด้วย

3. ผู้บริหารควรส่งเสริมการทำงานร่วมกันเป็นทีมด้วยการจัดระบบทีมงานที่สำคัญต่อโครงการต่าง ๆ ขึ้นมา เพื่อให้เกิดการแบ่งปันองค์ความรู้ และความสามารถในการทำงานที่ต้องอาศัยพนักงานหลากหลายทักษะและความรู้ ทำให้วัฒนธรรมด้านนี้แข็งแกร่งขึ้น อีกทั้งยังต้องมีการติดต่อและสื่อสารอย่างเปิดเผย รวมถึงการเปิดโอกาสให้เสนอแนะโต้แย้งได้อย่างอิสระ เพื่อให้เกิดการแก้ไขปัญหาด้วยเหตุและผล

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

1. การวิจัยในอนาคตควรที่จะศึกษาตัวแปรคั่นกลางอื่น ๆ เพื่อเติม เพื่อใช้ในการอธิบายกลไกของผลกระทบของการรับรู้วัฒนธรรมที่มีต่อความผูกพันของพนักงาน เช่น พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ความพึงพอใจในงาน เป็นต้น

2. การวิจัยในอนาคตควรที่จะศึกษาด้วยรูปแบบการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกที่เกี่ยวข้องกับการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรของพนักงาน ผ่านการสัมภาษณ์ อีกทั้งยังควรสัมภาษณ์ผู้บริหารว่าวัฒนธรรมองค์กรในอุดมคติที่ผู้บริหารต้องการเป็นอย่างไรสอดคล้องกับผลการวิจัยนี้หรือไม่

3. การวิจัยครั้งต่อไปควรนำแบบจำลองไปนี้ไปใช้ทดลองกับพนักงานในอุตสาหกรรมอื่น ๆ เพื่อเปรียบเทียบผลการวิจัยว่าเหมือนหรือแตกต่างกันอย่างไร

เอกสารอ้างอิง

- Akbar, A., Ahmad, M. S., Chohan, M. A., & Hussain, M. (2019). Impact of organizational culture on employee engagement: Evidence from banking sector. **Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences**, 13(2), 399-417.
- Albrecht, S. L., Bakker, A. B., Gruman, J. A., Macey, W. H., & Saks, A. M. (2015). Employee engagement, human resource management practices and competitive advantage: An integrated approach. **Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance**, 2(1), 7-35.
- Ashkanasy, N. M., Wilderom, C. P. M., & Peterson, M. F. (2012). **Handbook of organizational culture and climate**. Sage Publications.

- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2014). Job demands-resources theory. **Wellbeing: A Complete Reference Guide, Work and Wellbeing**, 1-28.
- Bakker, A. B., & Leiter, M. P. (2010). **Work engagement: A handbook of essential theory and research**. Psychology Press.
- Chatman, J. A., & Barsade, S. G. (2012). Understanding the role of culture and climate in organizations. In **Handbook of psychology, Volume 12: Industrial and organizational psychology** (2nd ed., pp. 564-593). John Wiley & Sons.
- Chen, G., Zhao, Y., & Zhang, J. (2018). The relationship between performance orientation culture, work engagement, and job crafting: A moderation model. **Social Behavior and Personality: An international journal**, 46(4), 573-584.
- Denison, D. R., Hooijberg, R., & Lane, N. (2019). **Organizational culture and leadership**. John Wiley & Sons.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. **Journal of marketing research**, 18(1), 39-50.
- Guillaume, Y. R., Brodbeck, F. C., & Riketta, M. (2012). Perception of organizational culture and its impact on diversity openness. **Journal of Applied Social Psychology**, 42(3), 538-565.
- Haar, J. M., Roche, M. A., & Luthans, F. (2018). The role of positive psychological capital and employee engagement in facilitating a positive employee-organization relationship. **Journal of Occupational Health Psychology**, 23(1), 64-73.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). **Multivariate data analysis: A global perspective** (7th ed.). Pearson.
- Henseler, J., Hubona, G., & Ray, P. A. (2016). Using PLS path modeling in new technology research: updated guidelines. **Industrial Management & Data Systems**, 116(1), 2-20.
- Jaiswal, N. K., & Dhar, R. L. (2018). Role of organizational culture, employee engagement and perceived organizational support in employee retention. **Management Research Review**, 41(6), 662-682.
- Jha, S. K., & Jha, M. K. (2019). Impact of organizational culture on employee behavior. **Journal of Business and Finance Management Research**, 1(1), 1-12.
- Kamminga, P., & Roodt, G. (2017). Engaged employees: Staying or leaving? The link between job resources, affective commitment, and voluntary turnover. **South African Journal of Human Resource Management**, 15, a834.

- Khampha, S., & Boonjing, V. (2019). Organizational culture and employee engagement in the electronics manufacturing industry in Thailand. **Kasetsart Journal of Social Sciences**, 40(1), 55-60.
- Lee, Y., You, Y., Kim, M., & Lee, S. (2019). Effects of leadership, organizational culture, and task complexity on employee engagement. **Sustainability**, 11(23), 6733.
- Lin, H.-J., & Huang, T.-C. (2020). The impact of organizational culture on work orientation: A study of employees in Taiwan. **Journal of Management & Organization**, 26(4), 532-548.
- Mahrous, A. A., & Darwish, T. K. (2018). Impact of organizational culture on employee engagement: An empirical study. **Journal of Management Development**, 37(1), 6-17.
- Mauno, S., Ruokolainen, M., & Kinnunen, U. (2017). Does high employee well-being relate to high customer satisfaction? A study of retail personnel. **Journal of Occupational Health Psychology**, 22(1), 15-25.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. **Journal of Occupational Psychology**, 63(1), 1-18.
- Rich, B. L., Lepine, J. A., & Crawford, E. R. (2010). Job engagement: Antecedents and effects on job performance. **Academy of Management Journal**, 53(3), 617-635.
- Saks, A. M. (2015). Antecedents and consequences of employee engagement revisited. **Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance**, 2(1), 1-19.
- Saks, A. M., & Gruman, J. A. (2014). What do we really know about employee engagement? **Human Resource Development Quarterly**, 25(2), 155-182.
- Sarwar, A., Abbas, M., Tariq, H., & Sajjad, S. (2018). Organizational culture and employee engagement: A review paper. **Journal of Business and Tourism Research**, 13(1), 32-39.
- Schein, E. H. (2017). **Organizational culture and leadership** (5th ed.). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Shantz, A. D., Alfes, K., Truss, C., & Soane, E. C. (2013). The role of employee engagement in the relationship between job design and task performance, citizenship and deviant behaviours. **International Journal of Human Resource Management**, 24(13), 2608-2627.
- Shuck, B., & Reio Jr, T. G. (2014). Employee engagement and well-being: A moderation model and implications for practice. **Journal of Leadership & Organizational Studies**, 21(1), 43-58.

- Siriviriyakul, P., & Chuttipattana, N. (2018). Employee engagement and organizational citizenship behavior: The mediating role of affective commitment in a Thai private hospital. **Journal of Health Research**, 32(1), 52-61.
- Wang, J., Wu, J., & Chen, X. (2019). Organizational culture and team-oriented behavior: The mediating role of organizational identification. **Frontiers in Psychology**, 10, 1537.
- Xu, X., Liu, Z., & Wang, X. (2020). Organizational culture perception and individual orientation: A mediated moderation model. **Frontiers in Psychology**, 11, 1344.
- Yildiz, S., & Deniz, A. (2015). The effect of organizational culture on organizational commitment: The mediating role of value systems. **Procedia-Social and Behavioral Sciences**, 195, 1970-1976.
- Yoon, J., & Thye, S. R. (2019). Organizational culture and employee engagement: A multilevel analysis. **Social Science Research**, 77, 69-81.

อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความไว้วางใจในองค์กร และความสุขในการทำงานของพนักงานรุ่น GEN Y

วิศิษฐ์ ฤทธิบุญไชย¹

ธรรมรัตน์ ธารีรักษ์²

โสภณา เสวตคชกุล³

สันติกร ภมรปฐมกุล^{4*}

Received 10 April 2023

Revised 22 April 2023

Accepted 28 April 2023

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) อิทธิพลทางตรงของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่อความไว้วางใจในองค์กรและอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่อความสุขในการทำงานของพนักงานรุ่น GEN Y และ 2) อิทธิพลทางตรงของความไว้วางใจในองค์กรต่อความสุขในการทำงานของพนักงานรุ่น GEN Y ผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มแบบสะดวก เก็บข้อมูลจากพนักงานรุ่น GEN Y ในประเทศไทยจำนวน 425 คน โดยใช้แบบสอบถามออนไลน์ แบบสอบถามผ่านการทดสอบความตรงเชิงเนื้อหา สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบไปด้วย ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบองค์ประกอบเชิงยืนยัน และการวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) ผ่านการวิเคราะห์สมการเชิงโครงสร้าง

ผลการวิจัยพบว่าความสุขในการทำงานของพนักงานรุ่น GEN Y เกิดจากอิทธิพลทางตรงของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ($DE = .55$) และอิทธิพลทางอ้อม ($IE = .43$) และ อิทธิพลทางตรงจากความไว้วางใจในองค์กร ($DE = .48$) ตามลำดับ มีค่าอำนาจการพยากรณ์ร้อยละ 99 ส่วนความไว้วางใจในองค์กรได้รับอิทธิพลทางตรงจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ($DE = .90$) มีค่าอำนาจการพยากรณ์ร้อยละ 86 การเข้าใจในความต้องการที่แท้จริงของพนักงาน การสร้างความสุขในการทำงาน และการสร้างความไว้วางใจให้เกิดขึ้นในองค์กร จะช่วยให้ได้พนักงานที่มีคุณภาพอยู่คู่กับสถานที่ทำงานได้ยาวนาน ลดอัตราการลาออกจะช่วยลดปัญหาการสอนงานพนักงานเข้าใหม่ อารมณ์รักขององค์กร และบุคลากรที่มีความสามารถให้อยู่คู่องค์กร และทำให้เป็นองค์กรที่มีความยั่งยืน

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความสุขในการทำงาน ความไว้วางใจในองค์กร พนักงานรุ่น GEN Y

^{1 2} คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม เลขที่ 85 ตำบลหนองปากโลง อำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม 73000

³ โรงเรียนนานาชาติแดเนียล เลขที่ 131/18 หมู่ที่ 1 ตำบลบางกุ้ง อำเภอกาญจนดิษฐ์ จังหวัดสุราษฎร์ธานี 84290

⁴ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี เลขที่ 39 หมู่ที่ 1 ตำบลคลองหก อำเภอลำลูกหลวง จังหวัดปทุมธานี 12110

* Corresponding author email: santikorn_p@rmutt.ac.th

THE INFLUENCE OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP THAT AFFECTS ORGANIZATIONAL TRUST AND HAPPINESS AT WORK OF GEN Y EMPLOYEES

Wisit Rittiboonchai¹

Thammarat Tareerak²

Sopana Sawetkochakul³

Santikorn Pamornpathomkul^{4*}

Abstract

The research aims to investigate 1) the direct effect of transformational leadership influencing organizational trust, and the direct and indirect effect of transformational leadership influencing employee happiness at work of GEN Y. And 2) the direct effect of organizational trust on employee happiness at work of GEN Y. The researcher used a convenience sampling method to collect data from 425 GEN Y employees in Thailand using online questionnaires that passed the content validity test. In addition, the following statistics were used to analyze the data: Percentage, mean, standard deviation, confirmatory factor analysis, and path analysis through structural equation analysis.

The results of the research showed that happiness at work of the employees of GEN Y was caused by the direct effect of transformational leadership (DE = .55), the indirect effect (IE = .43), and the direct effect of trust in the organization (DE = .48) with a predictive value of 99 percent. In addition, organizational trust was caused by the direct effect of transformational leadership (DE = .90), with a predictive value of 86 percent. Understanding the true needs of employees, creating happiness at work and building organizational trust in the organization will cause good employees to stay at work for a long time and decrease the turnover rate. It will help reduce the problem of training new employees. Retain knowledge and personnel with the ability to stay with the organization and make a sustainable organization.

Keywords: Transformational Leadership, Happiness at Work, Organizational Trust, Generation Y Employees

^{1 2} Faculty of Management, Nakhon Pathom Rajabhat University, 85 Malaiman Road, Muang, Nakhon Pathom 73000

³ Daniel International School, 131/18 Moo 1 Thung Kong, Kanchanadit, Surat Thani, 84290 Thailand

⁴ Faculty of Business Administration, Rajamangala University of Technology Thanyaburi 39 No. 1 Rangsit-Nakomnayok Road, Klong 6, Thanyaburi, Pathum Thani 12110

* Corresponding author email: Santikorn_p@rmutt.ac.th

บทนำ

ความเปลี่ยนแปลงไปของสภาพการณ์ของโลก ทำให้การบริหารองค์การในยุคปัจจุบันต้องคำนึงถึงปัจจัยการเปลี่ยนแปลงที่ควบคุมไม่ได้ภายนอก อาทิ สภาพแวดล้อม การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี การปรับเปลี่ยนกฎเกณฑ์ทางสังคม และอีกปัจจัยหนึ่งที่เป็นสภาพแวดล้อมภายใน ซึ่งดูเหมือนจะสามารถรับมือได้ง่ายกว่า แต่ก็มีผลเสียต่อการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างบุคลากร นั่นคือ “ความแตกต่างระหว่างช่วงอายุวัย” องค์การส่วนใหญ่ในปัจจุบัน จะประกอบไปด้วยด้วยบุคลากรสามรุ่นอายุทำงานร่วมกัน คือรุ่นเบบี้บูมเมอร์ส (Baby Boomers) และรุ่นเจนเนอเรชันเอ็กซ์ (Generation X) ซึ่งส่วนใหญ่จะอยู่ในระดับผู้บริหารและรุ่นที่เป็นฝ่ายปฏิบัติการสำคัญขององค์การ และมีอยู่เป็นจำนวนมากได้แก่ รุ่นเจนเนอเรชันวาย (Generation Y) ด้วยการหล่อหลอมจากวัฒนธรรม สภาพแวดล้อมที่แตกต่างกัน ทำให้การบริหารงานในปัจจุบันมีความยากที่จะปรับความเข้าใจกันระหว่างคนต่างเจเนอเรชัน และด้วยสาเหตุนี้เองจึงทำให้ความสุขในการทำงานของพนักงานรุ่นเจนเนอเรชันวาย มีแนวโน้มลดลง เนื่องจากพนักงานรุ่นดังกล่าวเป็นวัยที่ตั้งความหวังในผลลัพธ์ไวสูง และไม่อดทนพอที่จะรอคอยเวลาในความสำเร็จ (Deutscher, 2014; Urban, 2013)

เจนเนอเรชันวายคือ ผู้ที่เกิดในช่วงปี พ.ศ. 2523-2543 (Clark, 2017) มีความเป็นตัวของตัวเองสูง มีทักษะโดดเด่นทางเทคโนโลยี สามารถปรับตัวกับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดี ทำงานได้หลากหลาย มักคิดนอกกรอบ ชอบงานท้าทาย และต้องการประสบความสำเร็จสูงแต่ในขณะเดียวกันกลับมีความอดทนอดกลั้น และความภักดีในระดับที่ต่ำ ดังนั้นจึงมักพบปัญหาการลาออกของคนเจนเนอเรชันนี้สูง (Queiri, Yusoff & Dwaikat, 2014; Hassan et al., 2022) และสำหรับประเทศไทยแล้ว เจเนอเรชันวายคือประชากรกลุ่มใหญ่ที่สุดของไทยตอนนี้ มีสัดส่วนสูงถึงร้อยละ 32 ของประชากร 66 ล้านคน หรือประมาณ 21 ล้านคน (ไทยรัฐออนไลน์, 2562)

ด้วยเหตุผลดังกล่าว การลดช่องว่างในการทำงานระหว่างวัยจึงจำเป็นต้องอาศัยความไว้วางใจ ซึ่งในทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคม (Social Exchange Theory) มีการอธิบายถึงกลไกพื้นฐานเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงานที่ผ่านกระบวนการแลกเปลี่ยนทางสังคม โดยมีเป้าหมายให้เกิดความไว้วางใจต่อกัน หรือการสร้างควมไว้วางใจในองค์การ เพื่อให้เกิดการรับรู้ และพร้อมที่จะตอบแทนกลับคืนให้อีกฝ่ายหนึ่ง การดึงดูดใจผู้ที่มีความสามารถเข้าสู่องค์การพร้อมกับการคัดสรรเพื่อให้ได้พนักงานที่มีค่านิยมเดียวกันมาอยู่ด้วยกัน เมื่อพนักงานมีการสื่อสารปฏิสัมพันธ์ต่อเพื่อนร่วมงานหรือหัวหน้างาน ก็จะทำให้เกิดทัศนคติที่ดี มีการแสดงพฤติกรรมด้านการให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน อันเป็นกระบวนการเชื่อมโยงกันอย่างเป็นพลวัต (Schneider & Goldstein, 1995) ด้วยความไว้วางใจ จะช่วยองค์การ เพิ่มทักษะและจงใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน สร้างวัฒนธรรมและสนับสนุนทัศนคติในเชิงบวก ผ่านการพัฒนาบรรยากาศทางสังคม เกิดความยุติธรรมในการทำงาน ส่งผลให้พนักงานเพิ่มความทุ่มเทและความผูกพันต่อองค์การ และพร้อมที่จะปฏิบัติงานรวมทั้งปรับปรุงผลงานให้สูงขึ้น (Kloutsiniotis & Mihail, 2020) กลายเป็นความผูกพันและมีความสุขในการปฏิบัติงานอันนำไปสู่ผลสำเร็จของงาน (Fulmer, Gerhart & Scott, 2003) ในที่สุดเหตุผลของการมุ่งความสำคัญต่อการสร้างความสุขในการทำงาน เป็นเพราะในทางปฏิบัติทุกบริษัทจำเป็นต้องพัฒนาคุณภาพบุคลากรสำหรับทุกสถานการณ์หรือนโยบายที่ส่งเสริมภายในแรงจูงใจผ่านการติดต่อสื่อสารที่มีคุณภาพในการเพิ่มความผูกพันของพนักงานและคุณภาพจากภาวะผู้นำ (Rittiboonchai, Charutawephonnukoon, Deeprasert & Thongrawd, 2021)

ผู้วิจัยพบว่ามีงานหลายชิ้นที่แสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะสามารถช่วยสร้างความไว้วางใจ และความสุขในการทำงาน อาทิ งานของ วิสุทธิ บุตรศรีภูมิ ทิพย์รัตน์ เลหาวิเชียร ธงไชย ศรีวรรณ และนาวัน มีนะกรณ (2563) ที่ศึกษาความสัมพันธ์หลากหลายทิศทางระหว่างความไว้วางใจในองค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การทำงานเป็นทีม และความสำเร็จของโครงการร่วมลงทุนระหว่างภาครัฐและเอกชน: กรณีศึกษาจากประเทศไทย โดยผลการวิจัยพบว่า ผลกระทบของความไว้วางใจขององค์กรและความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง จะมีต่อความสำเร็จของโครงการ ซึ่งเกี่ยวข้องกับการออกแบบการประเมินที่ถูกต้องและการเปรียบเทียบตำแหน่งสำคัญในโครงการเกี่ยวกับความสามารถในการเป็นผู้นำและการจัดการในช่วงเวลาที่ไม่แน่นอน งานของ Zainab, Akbar and Siddiqui (2022) ทำวิจัยเรื่อง ผลกระทบของความไว้วางใจในการเปลี่ยนแปลง และการสื่อสารที่โปร่งใสต่อการเปิดกว้างของพนักงานต่อการเปลี่ยนแปลง: บทบาทที่กลไกของความไว้วางใจในองค์กรของพนักงาน และบทบาทที่ลดลงของการรับรู้ความสามารถของตนเองที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลง ที่พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการสื่อสารที่โปร่งใสช่วยสร้างความไว้วางใจให้กับพนักงานในองค์กร ซึ่งท้ายที่สุดแล้วจะส่งผลดีต่อการเปิดกว้างของพนักงานต่อการเปลี่ยนแปลง

นอกจากนี้ในงานวิจัยของ ภาณุมาศ พิลานันท์ และ วิชัย อุตสาหจิต (2563) ทำวิจัยเรื่องภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงความสุขในการทำงาน และพฤติกรรมการทำงานตามเกณฑ์มาตรฐานสถานศึกษาในระดับสากลของ Western Association of Schools and Colleges: WASC พบว่า ภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความสุขในการทำงาน ตามเกณฑ์มาตรฐานสถานศึกษาในระดับสากลของ WASC อย่างมีนัยสำคัญ งานวิจัยของ Abdullah, Ling and Ping (2017) ที่ทำวิจัยเรื่อง ความสุขในที่ทำงาน ความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และความมุ่งมั่นทางอารมณ์ มีผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลโดยตรงต่อความสุขในที่ทำงาน แต่ในงานวิจัยของ Pojanes and Japos (2022) ซึ่งศึกษา ผลของความสุขในการทำงาน กับความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการปฏิบัติงาน ได้ผลการวิจัยที่ตรงข้าม โดยแสดงให้เห็นว่าความสุขในที่ทำงานไม่ได้สร้างความสัมพันธ์ที่เป็นสื่อกลางระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับผลการปฏิบัติงาน อย่างไรก็ตาม ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าความสุขในที่ทำงานจะส่งผลดีต่อการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญ

ทั้งนี้ด้วยความเป็นพลวัตของโลกทำให้ทุกองค์การต้องรับมือการเปลี่ยนแปลง ในการสร้างความเข้าใจอันดี เพื่อก่อให้เกิดความไว้วางใจต่อกันและกัน และการสร้างความสุขร่วมกันในองค์กร แม้ว่าความแตกต่างระหว่างช่วยอายุวัยอาจจะมีปัญหาต่อการปฏิบัติงานร่วมกันบ้าง แต่ความเข้าใจในหลักภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อสร้างความไว้วางใจ และความสุขจะช่วยทำให้การทำงานร่วมกันมีความราบรื่นส่งผลดีต่อประสิทธิภาพในการทำงานต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาอิทธิพลทางตรงของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่อความไว้วางใจในองค์กรและอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่อความสุขในการทำงานของพนักงานรุ่น GEN Y
2. เพื่อศึกษาอิทธิพลทางตรงของความไว้วางใจในองค์กรต่อความสุขในการทำงานของพนักงานรุ่น GEN Y

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ภาวะผู้นำเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารงานในองค์กร และเป็นปัจจัยที่สำคัญสำหรับผู้บริหารงานขององค์กรซึ่งจะต้องนำเอาภาวะผู้นำไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ และทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่อพฤติกรรมของผู้บริหารในลักษณะที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลต่อองค์กรให้มากที่สุด ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นหนึ่งในวิธีที่ดีที่สุดในการเพิ่มผลการดำเนินงานของบุคคลและกลุ่ม (Bass, 1985) ช่วยในการสร้างแรงจูงใจแก่ผู้ตาม ช่วยให้ผู้ตามบรรลุเป้าหมายที่มีมาตรฐานสูง และโน้มน้าวผู้ตามให้เกิดแรงจูงใจและเกิดพลังในการปฏิบัติงาน สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน (DeJong & Bruch, 2013)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความสัมพันธ์และมีอิทธิพลทางตรงต่อผลการดำเนินงานขององค์กรในภาคเอกชน (Overstreet et al., 2013; Yildiz, Basturk & Boz, 2014; ปาริฉัตร ตู่ดำ และมูหาหมัด สาแลบิง , 2560; Lashari & Rana, 2018, Arif & Akram, 2018) ที่จะต้องใช้ความสามารถของผู้บริหาร ที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงซึ่งเป็นบทบาทของผู้บริหารระดับสูง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแสดงถึงภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ เป้าหมายที่ชัดเจนสามารถนำไปสู่การปฏิบัติที่เป็นจริงได้ มีการสื่อสารที่ดี รับฟังความคิดเห็น กระตุ้นส่งเสริมให้พนักงานนำเสนอความคิดเห็น รู้สึกมีความเป็นเจ้าของ มีส่วนร่วม มุ่งมั่นพัฒนาพนักงานให้มีความรู้ความสามารถ พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว (Bass & Avolio, 1994) โดยมีตัวชี้วัดที่สำคัญคือ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (idealized influence) 2) การสร้างแรงบันดาลใจ (inspirational motivation) 3) การกระตุ้นทางปัญญา (intellectual stimulation) และ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (individual consideration) (Bass & Riggio, 2006; Yaghoubi, Mahallati, Moghadam, & Fallah, 2014; Lashari & Rana, 2018)

ความไว้วางใจในองค์กร

ความไว้วางใจที่เกิดระหว่างบุคคล เป็นบรรยากาศที่มีอยู่ทั่วไปในชีวิตขององค์กร (McAllister, 1995) ความไว้วางใจสามารถ ก่อให้เกิดความเต็มใจในการทำงานและใช้ความรู้เป็นพื้นฐานในการกระทำด้วยความไว้วางใจ เป็นการรับรู้ถึงความเชื่อของพนักงานที่มีต่อหัวหน้างานว่าจะซื่อสัตย์ต่อคำพูด Erden & Erden (2009) เสนอว่าความไว้วางใจคือ การเก็บสะสมพฤติกรรมทั้งหมดของผู้จัดการที่มีต่อพนักงาน เมื่อผู้จัดการปฏิบัติต่อพนักงานด้วยความจริงใจ เปิดเผย สม่ำเสมอ มองการณ์ไกลต่อพนักงาน ความไว้วางใจก็จะปรากฏขึ้น ความไว้วางใจถูกสร้างขึ้นมาจากพื้นฐานเพื่อความปลอดภัย ความเชื่อมั่น และศรัทธาของพนักงานต่อการกระทำของผู้ตรวจ ผู้จัดการ หรือผู้นำองค์กร ในขณะที่อีกความหมายหนึ่ง Searle et al. (2011) ระบุว่าความไว้วางใจต่อองค์กรเกี่ยวข้องกับความน่าเชื่อถือและศรัทธาในความถูกต้องตามหลักการที่เป็นนามธรรม ความไว้วางใจ หมายถึง ความเชื่อมั่น ศรัทธา ยอมรับนับถือ และให้เกียรติต่อผู้อื่น เป็นความคาดหวังเชิงบวกของบุคคลที่มีต่อองค์กรพร้อมเต็มใจที่จะปฏิบัติงานด้วยความทุ่มเท และยอมรับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นจากความเชื่อนั้น การสร้างความไว้วางใจในองค์กรทำให้เกิดความร่วมมือและทุ่มเทระหว่างพนักงาน หัวหน้างานและองค์กร ก่อให้เกิดประสิทธิผลต่อผลการปฏิบัติงานขององค์กรโดยรวม

ทั้งนี้ความไว้วางใจองค์กร เมื่อกาลเวลาผ่านไปจะกลายเป็นวัฒนธรรมองค์ที่เป็นที่ยอมรับ เกิดขึ้นมาจากความหลากหลายของสมาชิกที่หลอมรวมเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันมีรูปแบบของความไว้วางใจที่ประกอบด้วย กฎ หรือเกณฑ์ข้อบังคับต่าง ๆ บทบาททางวิชาชีพหรือบทบาทในสังคมและแนวทางปฏิบัติที่ประกาศใช้ในองค์กรนั้น ๆ จากงานวิจัยของ Kramer (2010) พบว่าความไว้วางใจของสมาชิกในองค์กรมีผลต่อประสิทธิภาพของการทำงานร่วมกันทั้งทางตรงและ ทางอ้อม ผลวิจัยดังกล่าวจะสอดคล้องกับงานของ McEvily Perrone & Zaheer (2003) ทั้งนี้ องค์ประกอบของความไว้วางใจประกอบด้วย 5 องค์ประกอบคือ 1) การรับรู้ได้ถึงความปรารถนาดี (Benevolence) 2) การรับรู้ได้ถึงความซื่อสัตย์ (Honesty) 3) การรับรู้ได้ถึงความเปิดเผยจริงใจ (Openness) 4) การรับรู้ได้ว่าพึ่งพาได้ (Reliability) และ 5) การรับรู้ได้ถึงความสามารถ (Competence) (Bryk & Schneider, 2002; Tschannen-Moran, 2014)

ความสุขในการทำงาน

ความสุขในการทำงาน เป็นความรู้สึกที่เกิดขึ้นภายในจิตใจของบุคคลที่ตอบสนองต่อ เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในการทำงาน หรือประสบการณ์ของบุคคลในการทำงาน (Warr, 2007) เกิดจาก ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ได้กระทำในสิ่งที่ตนเองรัก รู้สึกสนุกสนาน และศรัทธาในงานที่ทำ ชื่นกร น้อยคำยง และ ปภาดา น้อยคำยง (2553) กล่าวว่า ความสุขในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกทางบวกที่เกิดขึ้นภายในตัวบุคคลที่ตอบสนองต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในการทำงาน คือ การที่บุคคลนั้นเกิดความรู้สึกเพลิดเพลิน มีความสนุกสนาน กระตือรือร้นในงานที่ทำ มีความพึงพอใจ ความภาคภูมิใจในงานที่ได้รับมอบหมาย ได้ทำงานกับเพื่อนร่วมงานที่ดี และมีความสุขในการทำงาน

คมกริช สุรเวช (2554) กล่าวว่า ความสุขในการทำงาน หมายถึง การรับรู้ของ บุคลากรถึงความรื่นรมย์ ความพึงพอใจ และความกระตือรือร้นกับภารกิจหลักในการทำงาน โดย รู้สึกเพลิดเพลินและสนุกสนานกับงาน ทำงานที่ดีและมีความภูมิใจ ทำงานร่วมกับคนดี รับรู้งาน ที่ตนกระทำนั้นอยู่นั้นมีความสำคัญ รับรู้ว่ามีบุคคลที่เห็นคุณค่าในงานของตน มีหัวหน้างานที่จะกระตุ้นให้บุคลากรเข้ามามีส่วนรับผิดชอบและใช้ศักยภาพของตนเองได้อย่างเต็มที่ ส่วนพรพนา พัวรักษา (2554) กล่าวว่า ความสุขในการทำงาน หมายถึง การรับรู้ หรือทัศนคติของบุคคลที่มีต่อการทำงาน หรือความรู้สึกพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งเป็นความรู้สึกที่ เกิดขึ้นภายในจิตใจของบุคคล รวมถึงอารมณ์ที่แสดงออกทั้งด้านบวกและด้านลบจากการใช้ชีวิตอยู่ในสภาพแวดล้อมที่ทำงาน รวมถึงรู้สึกพอใจในงานที่ตนเองรับผิดชอบและสิ่งแวดล้อมในการทำงาน รู้สึกตนเองมีคุณค่า สนุกกับการทำงาน พยายามที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย และ ตอบสนองต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในการทำงาน เป็นความรู้สึกชื่นชอบ หรือเป็นสุขจากงานที่ได้ทำ

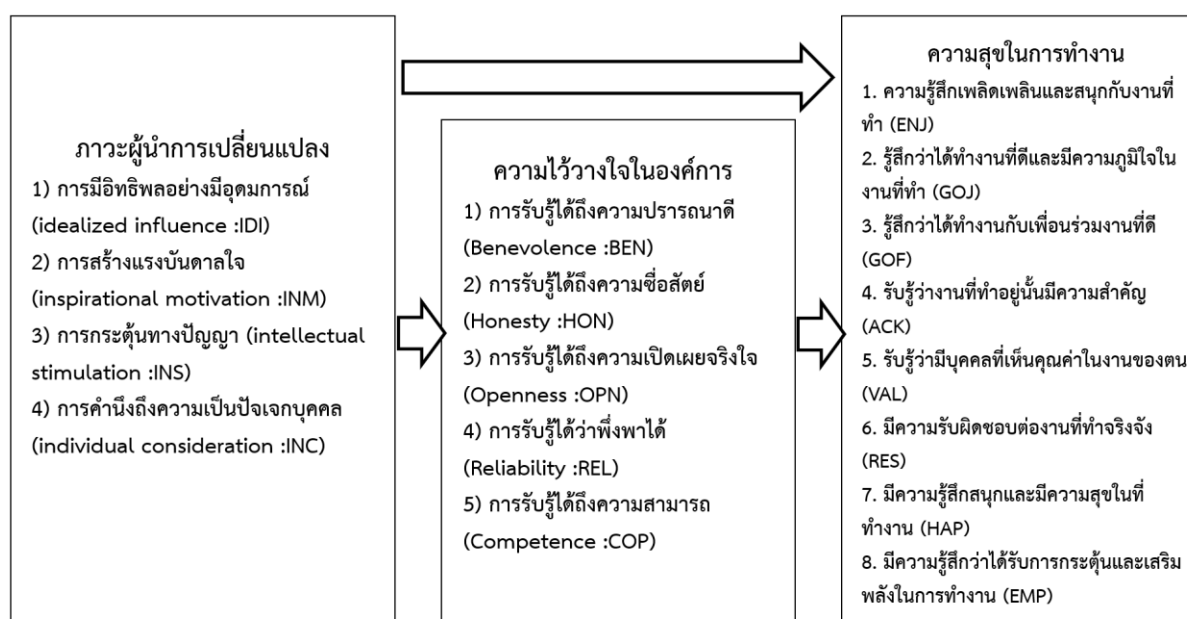
ทั้งนี้ บุญจง ขวศิริวงศ์ (2550) ได้ให้ความหมายความสุขในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกที่เกิดขึ้นภายในจิตใจของบุคคลที่ตอบสนองต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น โดยองค์ประกอบที่สำคัญของความสุขในการทำงาน นั้นเกิดจาก 1) ความรู้สึกเพลิดเพลินและสนุกกับงานที่ทำ 2) รู้สึกว่าได้ทำงานที่ดีและมีความภูมิใจในงานที่ทำ 3) รู้สึกว่าได้ทำงานกับเพื่อนร่วมงานที่ดี 4) รับรู้งานที่ทำอยู่นั้นมีความสำคัญ 5) รับรู้ว่ามีบุคคลที่เห็นคุณค่าในงานของตน 6) มีความรับผิดชอบต่องานที่ทำจริงจัง 7) มีความรู้สึกสนุกและมีความสุขในที่ทำงาน และ 8) มีความรู้สึกว่าได้รับการกระตุ้นและเสริมพลังในการทำงาน และยังกล่าวต่อว่า ความสุขในการทำงาน

ดังกล่าว ไม่สามารถที่จะผลักดันหรือกดดันให้ใครเกิดความสุขในการทำงานได้ ความสุขในการทำงานในแต่ละบุคคล ปัจจัยเดียวกันอาจทำให้บุคคลหนึ่งมีความสุข ในขณะที่อีกคนหนึ่งไม่มีความสุขในการทำงาน ดังนั้นความสุขในการทำงานหากเกิดขึ้นแล้วจะยืนยาว และความสุขในการทำงานไม่สามารถสร้างให้เกิดขึ้นได้ในทันที

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความไว้วางใจในองค์กร และความสุขในการทำงาน

ผู้วิจัยได้ทำบทวรรณกรรมจนพบงานวิจัยที่ศึกษา อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความไว้วางใจในองค์กร อาทิ งานของ Zainab, Akbar and Siddiqui (2022) และงานของ Top, Tarcen, Tekingündüz and Hikmet (2013) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงาน อาทิงานของ Abdullah, Ling, and Ping (2017) และ ภาณุมาศ พิลาจันทร์ และวิชัย อุตสาหจิต (2563) และงานที่ศึกษาอิทธิพลของ ความไว้วางใจในองค์กร ที่มีต่อความสุขในการทำงาน อาทิงานของ Fisher (2010); Ferreira et al. (2018) และงานของ Mousa and Chaouali (2022)

จากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ทำให้ผู้วิจัยสามารถกำหนดตัวแปรต้น ตัวแปรส่งผ่าน และตัวแปรตาม โดยมีกรอบแนวคิดในการวิจัยดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ พนักงานรุ่น GEN Y ซึ่งไม่ทราบจำนวนประชากรที่แน่นอน ผู้วิจัยใช้วิธีการเลือกตัวอย่างแบบสะดวก เก็บข้อมูลจากพนักงานรุ่น GEN Y ในประเทศไทย โดยใช้แบบสอบถามออนไลน์ ขนาดของตัวอย่างได้มาจากการคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตร Hair et.al. (2010: 100-102)

ซึ่งเสนอว่า อัตราส่วนระหว่างกลุ่มตัวอย่างต่อจำนวนพารามิเตอร์หรือตัวแปรเพื่อให้มีความเหมาะสมในการวัดควรเป็นอย่างน้อย 20 ถึง 50 ตัวอย่างต่อ 1 ตัวแปรสังเกตได้ การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีจำนวนตัวแปร 17 ตัวแปรสังเกตได้ และใช้เกณฑ์สูงสุด 25 ตัวอย่างต่อ 1 ตัวแปรสังเกตได้ นำข้อมูลที่ได้เพื่อทำวิจัยเชิงปริมาณ เก็บข้อมูลทั้งสิ้น 425 ตัวอย่าง แบบสอบถามมีการทดสอบความตรงเชิงเนื้อหาจากผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 ราย ก่อนจะนำไปจัดเก็บ

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบไปด้วย ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบองค์ประกอบเชิงยืนยัน (The Confirmatory Factor Analysis) และการวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) ผ่านการวิเคราะห์สมการเชิงโครงสร้าง (Structural Equation Model: SEM)

ผลการวิจัย

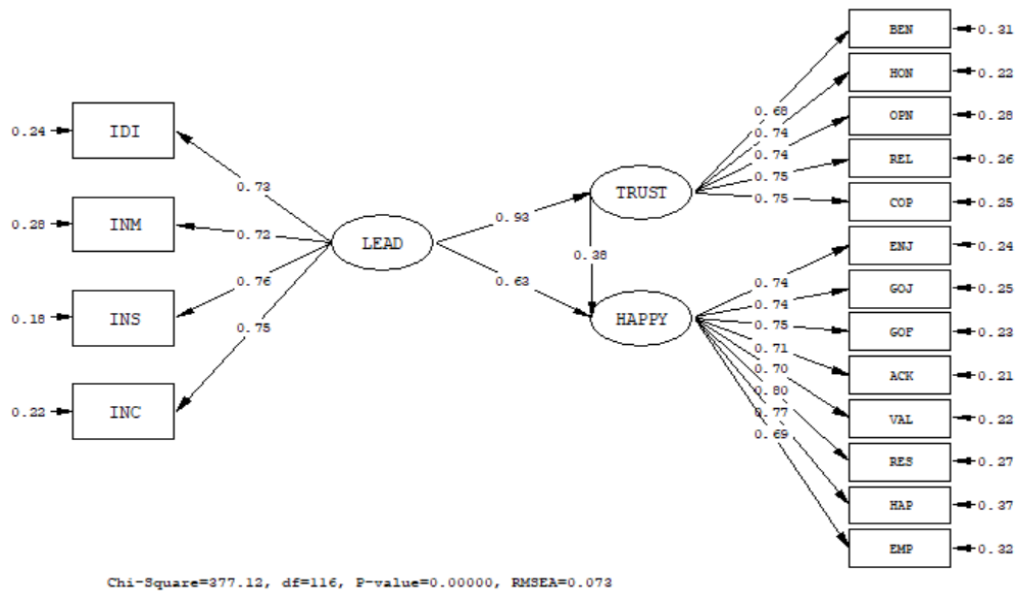
ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ผลการวิจัยพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 73.41) มีอายุระหว่าง 28-32 ปี (ร้อยละ 28.94) สถานภาพโสด (ร้อยละ 52.00) จบการศึกษาระดับปริญญาตรี (ร้อยละ 78.12) รายได้ส่วนใหญ่ต่ำกว่า 25,000 บาทต่อเดือน (ร้อยละ 35.29) เป็นพนักงานบริษัทเอกชน (ร้อยละ 51.06) ผลการทดสอบปัญหาภาวะเส้นตรงร่วมเชิงพหุของตัวแปรได้ดังนี้

ตารางที่ 1 การทดสอบปัญหาภาวะเส้นตรงร่วมเชิงพหุ

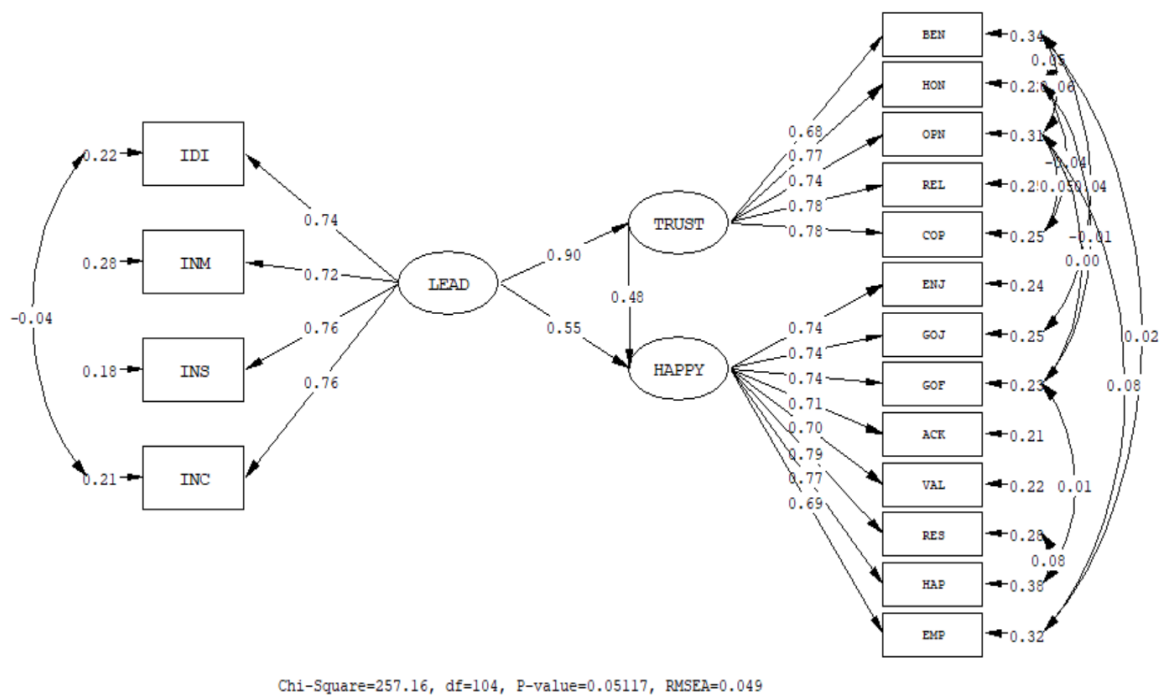
	BEN	HON	OPN	REL	COP	ENJ	GOJ	GOF	ACK	VAL	RES	HAP	EMP	IDI	INM	INS	INC	
1																		
.701	1																	
.659	.657	1																
.656	.734	.649	1															
.619	.652	.720	.654	1														
.610	.711	.656	.700	.683	1													
.669	.703	.647	.698	.692	.673	1												
.632	.681	.649	.678	.663	.737	.669	1											
.610	.664	.649	.653	.686	.702	.704	.700	1										
.611	.684	.627	.650	.671	.662	.706	.699	.688	1									
.546	.653	.666	.667	.689	.695	.706	.721	.715	.677	1								
.507	.594	.590	.586	.683	.695	.622	.678	.675	.612	.741	1							
.586	.628	.687	.598	.633	.623	.621	.652	.660	.652	.642	.574	1						
.609	.668	.560	.681	.644	.651	.692	.646	.693	.741	.692	.662	.639	1					
.571	.597	.575	.607	.611	.648	.619	.675	.685	.662	.640	.577	.635	.695	1				
.605	.703	.652	.678	.692	.686	.743	.710	.711	.726	.709	.667	.685	.717	.694	1			
.583	.648	.670	.646	.668	.712	.646	.726	.701	.691	.681	.714	.631	.669	.697	.752	1		
4.21	4.11	4.06	4.06	4.06	4.04	4.13	4.10	4.15	4.12	3.94	3.98	4.08	4.10	4.17	4.07	4.03	M	
.880	.875	.909	.903	.902	.892	.894	.887	.848	.842	.950	.983	.892	.875	.891	.873	.887	SD.	

สหสัมพันธ์ทุกค่ามีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ผลการวิจัยพบว่าตัวแปรทุกตัวไม่มีปัญหาภาวะเส้นตรงร่วมเชิงพหุเนื่องจากไม่มีตัวแปรใดมีความสัมพันธ์กันเกิน .80 และเมื่อพิจารณาจะพบว่าตัวแปรที่ได้รับการประเมินสูงสุดได้แก่ การรับรู้ได้ถึงความปรารถนาดี (Mean = 4.21) ส่วนตัวแปรที่ได้รับการประเมินต่ำสุดได้แก่ มีความรับผิดชอบต่องานที่ทำจริงจัง (Mean = 3.94)



ภาพที่ 2 อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความไว้วางใจในองค์กร และความสุขในการทำงานของพนักงานรุ่น GEN Y ตัวแบบก่อนปรับ



ภาพที่ 3 อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความไว้วางใจในองค์กร และความสุขในการทำงานของพนักงานรุ่น GEN Y ตัวแบบหลังปรับ

ผลจากการวิเคราะห์ดัชนีที่ใช้ในการตรวจสอบความสอดคล้องและความกลมกลืนของตัวแบบกับข้อมูลเชิงประจักษ์ การวิเคราะห์องค์ประกอบครั้งใหม่ มีผลการประเมินความกลมกลืนของตัวคือ $\chi^2 = 257.16$, $df = 104$, $\chi^2/df = 2.47$, $RMSEA = .049$, $NFI = .99$, $CFI = .99$, $GFI = .94$, $SRMR = .03$ จากดัชนีดังกล่าวแสดงว่าตัวแบบใหม่นั้นมีความสอดคล้องในเชิงประจักษ์ที่ดีกว่าเพราะมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์เพียงพอ ผลการวิเคราะห์สามารถ วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง ที่ส่งผลต่อความไว้วางใจในองค์กร และความสุขในการทำงานของพนักงานรุ่น GEN Y และอธิบายเส้นทางความสัมพันธ์ของตัวแปรแฝงภายนอกภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Lead) และตัวแปรแฝงภายใน 2 ตัวแปร คือ ความไว้วางใจในองค์กร (Trust) และความสุขในการทำงาน (Happy) ได้ดังนี้

ตารางที่ 2 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความไว้วางใจในองค์กร และความสุขในการทำงานของพนักงานรุ่น GEN Y

Matrix LAMDA - Y	λ_y	t-value	R ²
ความไว้วางใจในองค์กร: TRUST			
1) การรับรู้ถึงความปรารถนาดี (Benevolence: BEN)	.68	-	.56
2) การรับรู้ถึงความซื่อสัตย์ (Honesty: HON)	.77	20.08	.72
3) การรับรู้ถึงความเปิดเผยจริงใจ (Openness: OPN)	.74	18.45	.62
4) การรับรู้ได้ว่าพึ่งพาได้ (Reliability: REL)	.78	17.85	.69
5) การรับรู้ถึงความสามารถ (Competence: COP)	.78	17.77	.69
ความสุขในการทำงาน: HAPPY			
1) ความรู้สึกเพลิดเพลินและสนุกกับงานที่ทำ (ENJ)	.74	-	.70
2) รู้สึกว่าได้ทำงานที่ดีและมีความภูมิใจในงานที่ทำ (GOJ)	.74	21.45	.69
3) รู้สึกว่าได้ทำงานกับเพื่อนร่วมงานที่ดี (GOF)	.74	21.88	.71
4) รับรู้ว่าการที่ทำงานอยู่นั้นมีความสำคัญ (ACK)	.71	21.84	.70
5) รับรู้ว่ามีบุคคลที่เห็นคุณค่าในงานของตน (VAL)	.70	21.53	.69
6) มีความรับผิดชอบต่องานที่ทำจริงจัง (RES)	.79	21.53	.69
7) มีความรู้สึกสนุกและมีความสุขในที่ทำงาน (HAP)	.77	19.50	.61
8) มีความรู้สึกที่ได้รับการกระตุ้นและเสริมพลังในการทำงาน (EMP)	.69	19.11	.59
Matrix LAMDA - X	λ_x	t-value	R ²
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง :LEAD			
1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (idealized influence: IDI)	.74	21.13	.71
2) การสร้างแรงบันดาลใจ (inspirational motivation: INM)	.72	19.88	.65
3) การกระตุ้นทางปัญญา (intellectual stimulation: INS)	.76	22.56	.76
4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (individual consideration: INC)	.76	21.74	.73

ผลการวิจัยพบว่า ความไว้วางใจในองค์กรของพนักงาน GEN Y จะเกิดจากการรับรู้ได้ว่าพึงพาได้ ($\lambda_{y14} = .78$) และการรับรู้ได้ถึงความสามารถ ($\lambda_{y15} = .78$) ส่วนความสุขในการทำงานของพนักงาน GEN Y จะเกิดจากการมีความรับผิดชอบต่องานที่ทำจริงจัง ($\lambda_{y26} = .79$)

เมื่อพิจารณาถึงตัวแปรเหตุพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเกิดจากการกระตุ้นทางปัญญา ($\lambda_{X13} = .76$) และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ($\lambda_{X14} = .76$)

ตารางที่ 3 การวิเคราะห์เส้นทางความสัมพันธ์ของอิทธิพลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความไว้วางใจในองค์กรและความสุขในการทำงานของพนักงานรุ่น GEN Y

	ความไว้วางใจในองค์กร			ความสุขในการทำงาน		
	TRUST			HAPPY		
	R ² =0.86			R ² =0.99		
	DE	IE	TE	DE	IE	TE
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง LEAD	0.90**	-	0.90**	0.55**	0.43**	0.98**
	(0.054)	-	(0.054)	(0.08)	(0.07)	(0.05)
	16.58	-	16.58	6.87	5.82	20.47
ความไว้วางใจในองค์กร TRUST				0.48**	-	0.48**
				(0.08)	-	(0.08)
				5.74	-	5.74

ค่าที่นำเสนอ EP = Estimation Parameter, (SE = Standard Error), t-value (*<.05, **<.01)

DE=Direct Effect / IE = Indirect Effect/ TE = Total Effect

ความสุขในการทำงานของพนักงานรุ่น GEN Y เกิดจากอิทธิพลทางตรงของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (DE= .55) และอิทธิพลทางอ้อม (IE= .43) และอิทธิพลทางตรงจากความไว้วางใจในองค์กร (DE= .48) ตามลำดับ มีค่าอำนาจการพยากรณ์ร้อยละ 99

ส่วนความไว้วางใจในองค์กร ได้รับอิทธิพลทางตรงจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (DE=0.90) มีค่าอำนาจการพยากรณ์ร้อยละ 86

สรุปและอภิปรายผล

1. ความไว้วางใจในองค์กร และความสุขในการทำงานของพนักงานรุ่น GEN Y ต่างก็ได้รับอิทธิพลมาจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผลการวิจัยสอดคล้องกับแนวคิดของ ภาณุมาศ พิลานันท์ และวิชัย อุตสาหจิต (2563) ที่เสนอว่า ภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความสุขในการทำงาน และงานวิจัยของ Abdullah, Ling and Ping (2017) ก็ยังพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลโดยตรง

ต่อความสุขในที่ทำงาน สำหรับงานวิจัยของ Zainab, Akbar and Siddiqui (2022) ที่พบว่า ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงและการสื่อสารที่โปร่งใสช่วยสร้างความไว้วางใจให้กับพนักงานในองค์กร ดังนั้นในองค์กรที่มีพนักงานรุ่น GEN Y จำเป็นต้องมีการปรับใช้หลักบริหารจากการใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยเฉพาะ การมุ่งเน้นไปยัง การกระตุ้นทางปัญญา และ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ให้มากเป็นพิเศษ

2. ความสุขในการทำงานของพนักงานรุ่น GEN Y เกิดจากอิทธิพลทางตรงของความไว้วางใจในองค์กร ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของ Ferreira et al. (2018) ที่เสนอว่า ความไว้วางใจของพนักงานจะกระตุ้นโดยอารมณ์เชิงบวกก่อให้เกิดความสุข ดังนั้นผู้นำต้องใช้ความเป็นผู้นำและสร้างแรงจูงใจให้พนักงานมีความไว้วางใจในการทำงานและในองค์กรที่ตนทำ งานวิจัยของ Mousa and Chaouali (2022) ที่เสนอว่า ความไว้วางใจในองค์กรและเพื่อนร่วมงานจะมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญต่อความสุขในการทำงาน และงานวิจัยของ Fisher (2010) ที่เสนอว่า พนักงานในองค์กรจะมีความสุขก็ต่อเมื่อเมื่อพวกเขามีไว้วางใจกับเพื่อนร่วมงาน หัวหน้า และองค์กรของตน

3. ความไว้วางใจในองค์กรของพนักงาน GEN Y จะเกิดจากการรับรู้ได้ว่าพึ่งพาได้และการรับรู้ได้ถึงความสามารถเป็นปัจจัยหลัก ผู้บริหารองค์กรจำเป็นต้องมีความสัมพันธ์ในแง่ของการใช้ความสัมพันธ์ มีลักษณะของการเข้าไปเป็นพี่เลี้ยงให้พนักงานได้รับการพึ่งพาและแสดงศักยภาพให้เกิดการยอมรับในด้านความสามารถ ดังที่ Searle et al. (2011) ได้เสนอว่า ความไว้วางใจต่อองค์กรเกี่ยวข้องกับความน่าเชื่อถือและความศรัทธาในความถูกต้องตามหลักการที่เป็นนามธรรม ดังนั้นในฐานะผู้นำจะเป็นผู้ที่เชื่อมความไว้วางใจจากตัวบุคคลไปสู่องค์กรได้

4. ความสุขในการทำงานของพนักงานรุ่น GEN Y จะเกิดจาก การมีความรับผิดชอบต่องานที่ทำจริงจัง สอดคล้องกับแนวคิดของ Clark (2017) ที่เสนอว่า คนในรุ่น GEN Y จะมีความเป็นตัวของตัวเองสูง มีทักษะโดดเด่นทางเทคโนโลยี สามารถปรับตัวกับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดี ทำงานได้หลากหลาย มักคิดนอกกรอบ ชอบงานท้าทาย และต้องการประสบความสำเร็จสูง ดังนั้นการมอบหมายงานที่สะท้อนความรับผิดชอบต่องานที่ทำจริงจัง และมีการใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มุ่งการกระตุ้นทางปัญญาและการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลจะช่วยสร้างความชัดเจนในงาน ความภาคภูมิใจในงานของคนในรุ่น GEN Y ได้ดียิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

1. ผลการวิจัยพบว่าการใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสำคัญกับทุกองค์การในยุคใหม่ เนื่องจากยุคนี้พนักงานส่วนใหญ่ในองค์กรคือคนรุ่น GEN Y การเข้าใจในความต้องการที่แท้จริงของพนักงาน การสร้างความสุขในการทำงาน และการสร้างความไว้วางใจให้เกิดขึ้นในองค์กรจะช่วยทำให้ได้พนักงานที่มีคุณภาพอยู่คู่กับสถานที่ทำงานได้ยาวนาน ลดอัตราการลาออก จะช่วยลดปัญหาการสอนงานพนักงานเข้าใหม่ อารมณ์ของความรู้ และบุคลากรที่มีความสามารถให้อยู่คู่องค์กร และทำให้เป็นองค์กรที่มีความยั่งยืนได้

2. ผู้บริหารจำเป็นต้องให้ความใกล้ชิดกับพนักงานรุ่น GEN Y โดยจะต้องแสดงความสามารถให้เกิดการยอมรับ และในเวลาเดียวกันก็เป็นพี่เลี้ยงให้กลุ่มคนเหล่านี้มีโอกาสดำเนินความสามารถทางปัญญา

และคำนึงถึงความแตกต่างตามปัจเจกบุคคล ศักยภาพของคนต่างรุ่นที่ทำงานร่วมกันจะเกิดขึ้นสูงสุดก็ต่อเมื่อได้มาทำงานร่วมกันอย่างเข้าใจ ในฐานะลักษณะเด่นของคน GEN X และ เบบี้บูม ที่ผ่านการทำงานมาก่อนย่อมสามารถส่งผ่านประสบการณ์และการยอมรับ เพื่อแลกเปลี่ยนกับความยืดหยุ่นได้ดีในเรื่องของเทคโนโลยีและการคิดนอกกรอบที่สอดคล้องกับความเป็นพลวัตของโลก ความร่วมมือดังกล่าวมีความสำคัญอย่างสูงสำหรับองค์การยุคใหม่นี้

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. งานวิจัยครั้งนี้มุ่งเน้นเฉพาะการทำวิจัยเชิงปริมาณ ผู้ที่สนใจอาจทำการต่อยอดโดยการทำวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อให้ได้ข้อมูลในเชิงลึกมากยิ่งขึ้น
2. งานวิจัยดังกล่าวเป็นกรณีศึกษาเฉพาะกลุ่มพนักงานในรุ่น GEN Y ที่มาจากหลากหลายสถานที่ทำงานทั้งในส่วนภาครัฐ วิสาหกิจ และรัฐวิสาหกิจ ในอนาคตอาจจะเก็บข้อมูลที่มีจำนวนมากขึ้นแล้วลองเปรียบเทียบตัวแบบดังกล่าวในมิติที่แตกต่างตามสภาพการทำงาน ซึ่งน่าจะผลเชิงเปรียบเทียบที่น่าสนใจ
3. การวิจัยครั้งนี้ทำการเก็บข้อมูลที่ได้มาจากการแจกแบบสอบถามออนไลน์ ดังนั้นการกระจายของข้อมูลที่ได้อาจไม่เป็นตัวแทนที่ดีของประชากร จึงเสนอให้ผู้สนใจในอนาคตอาจทำการเก็บข้อมูลจากประชากร หรือ มีการทดสอบซ้ำ ก็จะช่วยให้ได้ข้อมูลที่มีความเชื่อมั่นสูงขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- คมกริช สุรเวช. (2554). ความสุขในการทำงานของบุคลากร สังกัดสำนักงานสาธารณสุข จังหวัดชุมพร. (การค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่).
- ชินกร น้อยคำยาง และปภาดา น้อยคำยาง. (2553). ปัจจัยที่ส่งผลต่อดัชนีความสุขในการทำงานของบุคลากรในสำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ).
- ไทยรัฐออนไลน์. (2562). Gen Y ไทยวัยอันดับ 4 ในเอเชีย. สืบค้นจาก <https://www.thairath.co.th/newspaper/columns/1618326>
- บุญจง ขวศิริวงศ์. (2550). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสุขในการทำงานของบุคลากรที่สังกัดศูนย์อนามัยในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ กรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหิดล).
- ปาริฉัตร ตู่ดำ และ มูหาหมัด สาแลบิง. (2560). โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุขององค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อความสามารถทางนวัตกรรมของธุรกิจอาหารฮาลาลในสามจังหวัดชายแดน ภาคใต้ของไทย. วารสารมนุษยศาสตร์ และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง, 6(2), 189-211.
- พรพนา พัวรักษา. (2554). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสุขในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลมหาสารคาม. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา).

ภาณุมาศ พิลานันท์ และ วิชัย อุตสาหจิต. (2563). ภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงความสุขในการทำงาน และพฤติกรรมการทำงานตามเกณฑ์มาตรฐานสถานศึกษาในระดับสากลของ WASC.

วารสารวิชาการ วิทยาลัยธรรม, 12(2), 168-184.

วิสุทธิ บุตรศรีภูมิ ทิพย์รัตน์ เลหาวิเชียร ธงไชย ศรีวรรณ และนาวัน มีนะกรรณ.(2563). ความสัมพันธ์ หลากหลายทิศทางระหว่างความไว้วางใจในองค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การทำงานเป็นทีม และความสำเร็จของโครงการร่วมลงทุนระหว่างภาครัฐและเอกชน: กรณีศึกษาจากประเทศไทย.

วารสารสังคมศาสตร์และมานุษยวิทยาเชิงพุทธ, 5(9), 460-476.

Abdullah, A. G. K., Ling, Y. L., & Ping, C. S. (2017). Workplace happiness, transformational leadership and affective commitment. **Advanced Science Letters, 23(4), 2872-2875.**

Arif, S., & Akram, A. (2018). Transformational Leadership and Organizational Performance: The Mediating Role of Organizational Innovation. **SEISENSE Journal of Management, 1(3), 59-75.**

Bass, B. M. (1985). **Leadership and performance beyond expectations:** Collier Macmillan.

Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). **Improve organizational effectiveness through leadership.** London: Sage.

Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). **Transformational Leadership.** Mahwah, NJ: L. I Lawrence Erlbaum.

Bryk, A.S., & Schneider, B. (2002). **Trust in Schools: A Core Resource for Improvement.** New York: Russell Sage Foundation.

Clark, K. R. (2017). Managing Multiple Generations in the Workplace. **Radiologic technology, 88(4), 379-396.**

DeJong, S., & Bruch, H. (2013). The Importance of a Homogeneous Transformational Leadership Climate for Organizational Performance. **International Journal of Leadership Studies, 8(1), 61-78.**

Deutscher, S. (2014). Why Generation Y are unhappy. **Christian Teachers Journal, 22(2), 8-12.**

Erden, A., & Erden, H. (2009). Predicting organizational trust level of school managers and teachers at elementary schools. **Procedia-Social and Behavioral Sciences, 1(1), 2180-2190.**

Ferreira, F. D. S., Lopes da Costa, R., Pereira, L., Jerónimo, C., & Dias, Á. (2018). The relationship between chemical of happiness, chemical of stress, leadership, motivation and organizational trust: a case study on Brazilian workers. The relationship between chemical of happiness, chemical of stress, leadership, motivation and organizational trust: a case study on Brazilian workers. **Journal of International Business and Economics, (2), 89-100.**

- Fisher, C. D. (2010). Happiness at work. **International journal of management reviews**, **12**(4), 384-412.
- Fulmer, I. S., Gerhart, B., & Scott, K. S. (2003). Are the 100 best better? An empirical investigation of the relationship between being a great place to work and firm performance. **Personnel Psychology**, **56**, 965-993.
- Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J. and Anderson, R.E. (2010). **Multivariate Data Analysis** (7th ed.). New York: Pearson.
- Hassan, M. M., Alam, M. N., Campbell, N., Bowyer, D., & Reaz, M. (2022). Human Resource Management in Health Care Industries for Generation Y: Challenges of 21st Century. **Australasian Accounting, Business and Finance Journal**, **16**(1), 21-40.
- Kloutsiniotis, P. V., & Mihail, D. M. (2020). The effects of high-performance work systems in employees' service-oriented OCB. **International Journal of Hospitality Management**, **90**, 102610.
- Kramer, R.M. (2010). Collective Trust within Organizations: Conceptual Foundations and Empirical Insights. **Corporate Reputation Review**, **13**(2), 82-97.
- Lashari, R. H. & Rana, A. H. (2018). The Impact of Transformational Leadership and Social Interaction on Organizational Performance in the Viewpoint of Knowledge Management: An Empirical Study in Banking Sector of Pakistan. **International Journal of Organizational Leadership**, **7**(2018), 383-396.
- McAllister, D. J. (1995). Affect- and cognition-based trust as foundations for interpersonal cooperation in organizations. **The Academy of Management Journal**, **38**(1), 24-59.
- McEvily, B., Perrone, V., & Zaheer, A. (2003). Trust as an organizing principle. **Organization Science**, **14**(1), 91-103.
- Mousa, M., & Chaouali, W. (2022). Inspiring workplace happiness: religiosity and organizational trust in the academic context. **Asia-Pacific Journal of Business Administration**, **14**(4), 658-674.
- Overstreet, R. E., Hanna, J. B., Byrd, T. A., Cegielski, C. G., & Hazen, B. T. (2013). Leadership Style and Organizational Innovativeness Drive Motor Carriers toward Sustained Performance. **The International Journal of Logistics Management**, **24**(2), 247-270.
- Pojanes, A. D., & Japos, G. (2022). Mediating Effect of Happiness at Work in the Relationship between Transformational Leadership and Job Performance: A Literature Review. **EDITORIAL BOARD**, **50**, 85-117.

- Queiri, A., Yusoff, W. F. W., & Dwaikat, N. (2014). Generation-Y employees' turnover: Work-values fit perspective. **International Journal of Business and Management**, 9(11), 199-213.
- Rittiboonchai, W., Charutawephonnukoon, P., Deeprasert, D. & Thongrawd, C. (2021). The Role of Work Methods and People Dimension as a Mechanisms Linking Leadership Style with Readiness to Change: A Study of Thailand Services Sector. **Psychology and Education**, 58(4), 2094-2102
- Schneider, B., & Goldstein, H. W. (1995). The ASA framework: An update. **Personnel Psychology**, 48, 747-773.
- Searle, R., Den Hartog, D. N., Weibel, A., Gillespie, N., Six, F., Hatzakis, T., & Skinner, D. (2011). Trust in the employer: the role of high-involvement work practices and procedural justice in European organizations. **The International Journal of Human Resource Management**, 22(5), 1069-1092.
- Top, M., Tarcan, M., Tekingündüz, S., & Hikmet, N. (2013). An analysis of relationships among transformational leadership, job satisfaction, organizational commitment and organizational trust in two Turkish hospitals. **The International journal of health planning and management**, 28(3), 217-241.
- Tschannen-Moran, M. (2014). **Trust Matters: Leadership for Successful Schools** (2nd ed.). Jossey-Bass.
- Urban, T. (2013). **Why generation y yuppies are unhappy**. (Huffington Post). Retrieved from <http://hansdittmar.com/wp-content/uploads/2016/11/Expectation-Gap-Why-Generation-Y-Yuppies-Are-Unhappy.pdf>
- Warr, P. (2007). Searching for happiness at work. **The Psychologist**, 20(12), 726-729.
- Yaghoubi, H., Mahallati, T. Moghadam, A. S., & Fallah, M. A. (2014). Transformational Leadership: Enabling Factor of Knowledge Management Practices. **Journal of Management and Sustainability**, 4(3), 165-74.
- Yildiz, S., & Karaka, A. (2012). Defining methods and criteria for measuring business performance: a comparative research between the literature in Turkey and foreign. **Procedia-Social and Behavioral Sciences**, 58, 1091-1102.
- Zainab, B., Akbar, W., & Siddiqui, F. (2022). Impact of transformational leadership and transparent communication on employee openness to change: mediating role of employee organization trust and moderated role of change-related self-efficacy. **Leadership & Organization Development Journal**, 43(1), 1-13.

ต้นทุนทางโลจิสติกส์ในการขนส่งสินค้าจากประเทศไทยไปนครเชียงใหม่ ในช่วงการแพร่ระบาดของโรคโควิด 19

ณัฐพล พัฒนเลี่ยมไพบูลย์¹

วิญญู ปรอยกระโทก^{2*}

Received 10 April 2023

Revised 22 April 2023

Accepted 28 April 2023

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์และเปรียบเทียบต้นทุนทางโลจิสติกส์รวมถึงศึกษาโอกาสและข้อจำกัดในการขนส่งสินค้าจากประเทศไทยไปยังนครเชียงใหม่ อันเป็นท่าเรือหลักและศูนย์กลางการนำเข้าส่งออกของประเทศจีน ในช่วงการแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 การวิจัยนี้ศึกษาการขนส่งสินค้าทางเรือแบบเต็มตู้และแบบไม่เต็มตู้คอนเทนเนอร์จากผู้ให้บริการจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศภายใต้ข้อตกลงการส่งมอบสินค้าระหว่างประเทศ 2010 และได้ทำการตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิทางด้านวิชาการ ภาคธุรกิจ และผู้อำนวยการบริหารสมาคมผู้รับจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ

ผลการศึกษาพบว่า ต้นทุนเฉลี่ยทางโลจิสติกส์จากท่าเรือกรุงเทพแบบเต็มตู้คอนเทนเนอร์ มีต้นทุนรวม 56,840.70 บาท ต่อการขนส่งแบบ 1x20 GP ประกอบด้วยต้นทุนการขนส่งร้อยละ 78.88 ต้นทุนคลังสินค้าร้อยละ 3.12 ต้นทุนในการเก็บรักษาร้อยละ 5.29 และต้นทุนการบริหารร้อยละ 12.71 โดยการขนส่งแบบไม่เต็มตู้คอนเทนเนอร์ มีต้นทุนเฉลี่ยรวม 15,613.40 บาท ต่อสินค้าจำนวน 5.4 ลูกบาศก์เมตร โดยต้นทุนการขนส่งร้อยละ 48.55 ต้นทุนคลังสินคาร้อยละ 6.81 ต้นทุนในการเก็บรักษาร้อยละ 6.81 และต้นทุนการบริหารร้อยละ 37.82 ซึ่งพบว่าโอกาสคือความต้องการสินค้าไทยในจีนเพิ่มสูงขึ้น ส่วนอุปสรรคคือผู้ประกอบการมีภาระต้นทุนเพิ่มมากขึ้น สุดท้ายพบว่าข้อตกลงในการส่งมอบสินค้าระหว่างประเทศแบบเงื่อนไข Free On Board (FOB) และ Cost, Insurance & Freight (CIF) มีความเหมาะสมที่สุด

คำสำคัญ: ต้นทุนทางโลจิสติกส์ ผู้ให้บริการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ การขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ

^{1 2} คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี เลขที่ 39 หมู่ที่ 1 ตำบลคลองหก อำเภอธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี 12110

Email: nattaphol_p@mail.rmutt.ac.th

* Corresponding author email: winyu_p@rmutt.ac.th

LOGISTICS COSTS IN TRANSPORTING GOODS FROM THAILAND TO SHANGHAI, DURING THE COVID-19 EPIDEMIC

Nattaphol Phattanaliamphaibool¹

Winyu Proykratok^{2*}

Abstract

The objectives of this research were to analyses and compare the logistics costs limitations of exporting goods from Thailand to Shanghai, during the COVID-19 epidemic. This research examined the transportation of goods, including Full Container Load (FCL) and Less than Container Load (LCL), from international freight forwarding. under various international shipping agreements in transporting goods. This research examined a triangular aspect of information from academic experts, business sector and the executive director of the International Freight Forwarders Association.

The study results revealed that the average logistics costs of transporting goods from Bangkok Port to Shanghai with FCL was 56,840.70 Baht per 1x20 GP container comprising 78.88% transportation costs, 3.12% warehouse costs, 5.29% storage costs, and 12.71% administrative cost, while LCL incurred average logistics costs of 15,613.40 Baht for 5.4 CBM broken down to 48.55% transportation costs, 6.81 % warehouse costs, 6.81% storage costs, and 37.82% were administrative costs. Additionally, it was found that the COVID-19 epidemic created an opportunity to export goods from Thailand to Shanghai due to increased demand for Thai products. But offset by the threat that freight forwarders are now burdened with higher costs due to increased logistics costs. It was also found that two of the 2010 International Commercial Terms, namely FOB and CIF terms, were appropriate. Moreover, exporters and importers must also take into account the cost of local charges that they have to pay as well.

Keywords: Logistics Costs, International Freight Forwarders, International Transportation

^{1 2} Faculty of Business Administration, Rajamangala University of Technology Thanyaburi. 39 Moo 1, klong 6, Khlong Luang, Pathum Thani 12110

Email: nattaphol_p@mail.rmutt.ac.th

* Corresponding author email: winyu_p@rmutt.ac.th

บทนำ

จากข้อมูลของรายงานองค์การการค้าโลกที่ได้คาดการณ์ปริมาณการค้าโลกหลังได้รับผลกระทบจากการแพร่ระบาดของโควิด-19 มีแนวโน้มฟื้นตัวในปี 2564 จากรายงานระบุว่านักเศรษฐศาสตร์คาดการณ์การค้าโลกจะฟื้นตัวร้อยละ 21 ถึงร้อยละ 24 โดยมีปัจจัยคือความรวดเร็วในการควบคุมสถานการณ์การแพร่ระบาดและมาตรการเยียวยาทางเศรษฐกิจ ในมุมมองของการค้าระหว่างประเทศของไทย มีกิจกรรมการค้าที่โตขึ้น จากข้อมูลของยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบโลจิสติกส์ พบว่าต้นทุนการขนส่งสินค้าของการค้าระหว่างประเทศมีมูลค่ามากถึง 1,021.8 ล้านบาท ในปี 2563 (World Trade Organization, 2021)

จากปัญหาที่ผู้ประกอบการรายใหม่ไม่สามารถทราบต้นทุนในการส่งออกสินค้าจากไทยไปยังประเทศจีน ประกอบกับการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ที่มีหลายปัจจัยทำให้ต้นทุนการขนส่งสินค้านี้ระหว่างประเทศเพิ่มสูงขึ้น ดังนั้นผู้ทำการวิจัยมีความสนใจในการทำงานวิจัยเพื่อวิเคราะห์ต้นทุนทางโลจิสติกส์ทางการขนส่งสินค้าแบบการขนส่งสินค้าแบบเต็มตู้คอนเทนเนอร์และการขนส่งสินค้าแบบไม่เต็มตู้คอนเทนเนอร์ ซึ่งนับเป็นรูปแบบการขนส่งที่นิยมที่สุดในโลก ในช่วงการแพร่ระบาดของโควิด-19 เพื่อเป็นประโยชน์ให้กับผู้ประกอบการที่เป็นบริษัทเปิดใหม่ (Startup) วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) รวมไปถึงผู้ส่งออกรายใหม่ เนื่องจากสินค้าแม่เหล็กพลาสติกเป็นสินค้าประเภทปกติทั่วไปที่ผู้ประกอบการรายใหม่และผู้ประกอบการที่ขายสินค้าปกติทั่วไปสามารถใช้ผลการศึกษาเพื่อเป็นแนวทางได้

ผลการศึกษายังสามารถใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารต้นทุนทางโลจิสติกส์ ผู้ประกอบการสามารถใช้ผลการศึกษาในการตัดสินใจเลือกใช้รูปแบบการขนส่งและการบริการ อีกทั้งยังสามารถปรับปรุงและวางแผนการดำเนินกิจกรรมทางโลจิสติกส์ระหว่างประเทศได้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. วิเคราะห์ต้นทุนทางโลจิสติกส์จากประเทศไทยไปเชียงใหม่ในช่วงการแพร่ระบาดของโควิด-19 จากผู้ให้บริการจัดการขนส่งสินค้านี้ระหว่างประเทศ ต่อตู้คอนเทนเนอร์แต่ละประเภทว่ามีต้นทุนเฉลี่ยต่อตู้เท่าใด

2. เปรียบเทียบต้นทุนทางโลจิสติกส์จากผู้ให้บริการจัดการขนส่งสินค้านี้ระหว่างประเทศ ในแต่ละประเภทต้นทุนคือ ต้นทุนการขนส่ง ต้นทุนคลังสินค้า ต้นทุนการเก็บรักษา และต้นทุนการบริหาร รวมถึงต้นทุนแต่ละข้อตกลงในการส่งมอบสินค้านี้ระหว่างประเทศ

3. จากวิเคราะห์เปรียบเทียบและเก็บข้อมูลทางด้านต้นทุนทางโลจิสติกส์ เพื่อค้นหาโอกาสและข้อจำกัดในการส่งออกสินค้าในช่วงการแพร่ระบาดของโควิด-19

คำถามงานวิจัย

1. ต้นทุนทางโลจิสติกส์ในการขนส่งสินค้าจากประเทศไทยไปนครเชียงใหม่แบบเต็มตู้คอนเทนเนอร์มีต้นทุนทางโลจิสติกส์แต่ละประเภทเท่าใดและมีต้นทุนต่อหนึ่งตู้คอนเทนเนอร์เท่าใด

2. ต้นทุนทางโลจิสติกส์ในการขนส่งสินค้าจากประเทศไทยไปนครเซี่ยงไฮ้แบบไม่เต็มตู้คอนเทนเนอร์ มีต้นทุนทางโลจิสติกส์แต่ละประเภทเท่าใด และมีต้นทุนต่อการขนส่งหนึ่งครั้งเท่าใด

3. ต้นทุนทางโลจิสติกส์ในการขนส่งสินค้าจากประเทศไทยไปนครเซี่ยงไฮ้ภายใต้ข้อตกลงในการส่งมอบสินค้านี้ระหว่างประเทศ (Incoterm 2010) ในแต่ละประเภทมีต้นทุนทางโลจิสติกส์เท่าใด และผู้ประกอบการจะมีโอกาสและข้อจำกัดในการส่งออกสินค้าในช่วงการแพร่ระบาดของโควิด-19

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

กองโลจิสติกส์กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (2565) ได้ให้คำนิยามคำว่า “โลจิสติกส์” หมายถึง กระบวนการวางแผนดำเนินการและควบคุมการเคลื่อนไหวทั้งไปและกลับและการจัดเก็บวัสดุสินค้าสำเร็จรูปตลอดจนสารสนเทศที่เกี่ยวข้องให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลจากจุดผลิตไปจนถึงจุดที่มีการใช้งานเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าด้วยความถูกต้องและเหมาะสมตามจังหวะเวลา คุณภาพ ปริมาณ ต้นทุน และสถานที่ที่กำหนด โดยต้นทุนทางโลจิสติกส์มีส่วนประกอบ 4 ประเภทคือ 1) ต้นทุนการขนส่ง (Transportation Cost) 2) ต้นทุนคลังสินค้า (Warehousing Costs) 3) ต้นทุนในการเก็บรักษาสินค้าคงคลัง (Inventory Carrying Cost) และ 4) ต้นทุนการบริหาร (Administration Cost)

สำราญ ทองเล็ก (2553) อธิบายว่าการขนส่งทางทะเลเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่สำคัญสำหรับการค้าระหว่างประเทศโดยได้รับความนิยมเป็นอันดับหนึ่งของโลกความนิยมร้อยละ 90 ของการขนส่งสินค้าทั่วโลก ดังนั้นการขนส่งทางทะเลจึงมีความสัมพันธ์ในด้านการเติบโตของเศรษฐกิจของแต่ละประเทศรวมถึงความเติบโตทางด้านเศรษฐกิจของแต่ละภูมิภาคและของโลก ในปัจจุบันจึงจัดประเภทของเรือแบบต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. เรือบรรทุกสินค้าทั่วไป (Multipurpose หรือ General Cargo Ship)
2. เรือบรรทุกสินค้าเทกองหรือเมล็ดพืช (Bulk vessel) รวมไปถึงแร่ต่าง ๆ (Ore Carrier)
3. ตู้คอนเทนเนอร์สำหรับบรรจุสินค้าเหลว (ISO Tank)
4. ตู้คอนเทนเนอร์สำหรับบรรจุสินค้าแช่เย็น/แช่แข็ง (Reefer Cargo)
5. ตู้คอนเทนเนอร์สำหรับบรรจุก๊าซ (Gas Tank)
6. เรือบรรทุกสินค้าตู้คอนเทนเนอร์ (Vessel)

การขนส่งสินค้านี้ระหว่างประเทศส่วนใหญ่ใช้การขนส่งทางทะเลต้องขนส่งทางทะเล ในอดีตเป็นการขนส่งเพียงแค่ท่าเรือต้นทางไปยังท่าเรือปลายทางเท่านั้น ซึ่งในปัจจุบันมีการพัฒนาต่อยอดในการขยายการให้บริการของผู้ประกอบการหลากหลายรูปแบบมากขึ้น

ไชยยศ ไชยมั่นคง และมยุขพันธ์ ไชยมั่นคง (2550) ได้กล่าวถึงการขนส่งว่าเป็นกิจกรรมที่สำคัญ โดยทั้งทางด้านต้นทุนและการให้บริการเสริมเพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า การจัดการขนส่งมักจะเกี่ยวกับและเลือกรูปแบบการขนส่งรวมถึงการเลือกวิธีการขนส่งสินค้าต่าง ๆ ให้เหมาะสม ยังรวมถึงการขนส่งระหว่างประเทศโดยสิ่งที่ต้องพิจารณาและให้ความสำคัญคือข้อตกลงในการส่งมอบสินค้านี้ระหว่างประเทศเพื่อให้เกิดความชัดเจนในความรับผิดชอบตามกฎหมาย

กองมาตรฐานพิธีการและราคาศุลกากร (กมพ.) กรมศุลกากร (2561) หอการค้านานาชาติ (ICC) ได้มีการประชุมบรรดาสมาชิกของหอการค้านานาชาติทุก 10 ปีเพื่อวางกฎเกณฑ์ข้อตกลงในการส่งมอบสินค้าระหว่างประเทศ หรือ INCOTERMS เพื่อให้กฎเกณฑ์ดังกล่าวสอดคล้องกับหลักปฏิบัติทางการค้าเทคโนโลยีการสื่อสารทางอิเล็กทรอนิกส์ และระบบ Logistic and Supply Chain ที่พัฒนาและเปลี่ยนแปลงไป ประกอบด้วย 11 ข้อตกลงซึ่งได้แก่ 1) EXW (Ex-Works) 2) FCA (Free Carrier) 3) FAS (Free Alongside Ship) 4) CFR (Cost and Freight) 5) CIF (Cost Insurance and Freight) 6) FOB (Free on Board) 7) CPT (Carriage Paid to) 8) CIP (Carriage Insurance Paid to) 9) DAT (Delivered at Terminal) 10) DAP (Delivered at Place) และ 11) DDP (Delivered Duty Paid)

ระเบียบวิธีวิจัย

ผู้ให้ข้อมูลหลักที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้สำรวจจากบริษัทรับจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ ให้บริการขนส่งสินค้าจากประเทศไทยไปนครเซี่ยงไฮ้สาธารณรัฐประชาชนจีน แบบเต็มตู้คอนเทนเนอร์และไม่เต็มตู้คอนเทนเนอร์ที่เป็นเครือข่ายพันธมิตรของผู้รับจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศทั่วโลก (JC Trans Logistics Network) โดยมีจำนวนทั้งสิ้น 20 บริษัทจากการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) โดยวิธีการจับฉลาก (หยิบครั้งเดียวให้ครบตามต้องการ) จากประชากรทั้งสิ้น 43 บริษัท JCtrans Membership (2021) และความเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิทางด้านวิชาการ 1 ท่าน ภาครัฐกิจ 1 ท่าน และผู้อำนวยการบริหารสมาคมผู้รับจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ อีก 1 ท่าน เพื่อตรวจสอบโดยใช้เทคนิคสามเส้าด้านข้อมูล (Data Triangulation)

ขอบเขตการศึกษา

1. กำหนดพื้นที่รับสินค้าภายในประเทศคือโรงงานในนิคมอุตสาหกรรมเวลโกรว์ อำเภอบางปะกง จังหวัดฉะเชิงเทรา ซึ่งเป็นพื้นที่กึ่งกลางระหว่างท่าเรือกรุงเทพและท่าเรือแหลมฉบัง อีกทั้งยังเป็นนิคมอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ที่เป็นฐานการผลิตในการส่งออกสินค้า โดยมีท่าเรือต้นทาง 1) ท่าเรือกรุงเทพ และ 2) ท่าเรือแหลมฉบัง ท่าเรือปลายทางนครเซี่ยงไฮ้

2. กำหนดประเภทสินค้าคือเม็ดพลาสติกซึ่งเป็นสินค้าทั่วไป จากรายการสินค้าออกสำคัญ 10 อันดับแรกของประเทศไทยในปี 2564 (มกราคม ถึง สิงหาคม) ข้อมูลจากศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ (2564) โดยความร่วมมือจากกรมศุลกากร พบว่า สาธารณรัฐประชาชนจีนมีการนำเข้าสินค้าจากประเทศไทยมากที่สุด 3 รายการ นั่นคือเม็ดพลาสติกเคมีภัณฑ์และผลไม้สดแช่เย็น แช่แข็งและแห้ง ดังนั้นทำให้ผู้ทำการวิจัยจึงเลือกการส่งออกเม็ดพลาสติกไปประเทศจีนเป็นประเด็นที่ศึกษา และประเภทการขนส่งคือ 1) แบบเต็มตู้คอนเทนเนอร์ (1x20GP 1x40GP และ 1x40HQ) มีน้ำหนักรวม 15,000 กิโลกรัม 20,000 กิโลกรัม และ 21,000 กิโลกรัม ตามลำดับ และ 2) แบบไม่เต็มตู้คอนเทนเนอร์ 1 พาเลท และ 3 พาเลทมีน้ำหนัก 1,500 กิโลกรัม และ 4,500 กิโลกรัม

3. กำหนดข้อตกลงในการส่งมอบสินค้าระหว่างประเทศ 4 รูปแบบ 1) CIF TERM 2) FOB TERM 3) EX-WORK TERM และ 4) FCA TERM

4. นำผลสำรวจทำการตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ทำการศึกษาจากผู้ให้บริการจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศโดยใช้การสอบถามราคาเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลหลักจำนวน 20 ใบเสนอราคา (1 บริษัท 1 ใบเสนอราคา) ซึ่งทำการสำรวจราคาทั้งแบบเป็นตู้คอนเทนเนอร์ และไม่เต็มตู้คอนเทนเนอร์ โดยเก็บผ่านทางจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ไลน์ (Line Application) และโทรศัพท์ นำใบเสนอราคาเข้าสู่กระบวนการรวบรวมข้อมูลต้นทุนทางโลจิสติกส์จำแนกตามรายการสรุปค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นและทำการตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล ทั้งนี้ทางผู้วิจัยได้สอบถามจากกลุ่มตัวอย่างถึงโอกาสข้อจำกัด รวมทั้งข้อเสนอแนะในการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศและการจัดการโลจิสติกส์

การจัดการข้อมูลและวิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

1. ทำการแยกข้อมูลออกเป็น 2 กลุ่มคือท่าเรือกรุงเทพ และท่าเรือแหลมฉบัง มีหัวข้อ
 - 1) ประเภทเต็มตู้คอนเทนเนอร์คือต้นทุนสำหรับส่งสินค้าที่มีท่าส่งออกเป็นท่าเรือกรุงเทพ และท่าเรือแหลมฉบัง และ 2) ประเภทไม่เต็มตู้คอนเทนเนอร์คือต้นทุนสำหรับส่งสินค้าที่ท่าเรือกรุงเทพเพียงท่าเรือเดียว
2. ทำการแยกข้อมูลราคาตามหัวข้อของต้นทุนทางโลจิสติกส์ และแยกข้อมูลออกเป็น 4 ข้อตกลงในการส่งมอบสินค้าระหว่างประเทศ (INCOTERM 2010)

ผลการวิจัย

การศึกษานี้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยวิจัยคือแบบสอบถามราคา และการตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูลสรุปและจำแนกความคิดเห็นทางด้านโอกาสและข้อจำกัดในการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศในช่วงการแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 โดยผลการวิเคราะห์ต้นทุนเฉลี่ยทั้งแบบเต็มตู้คอนเทนเนอร์ และแบบไม่เต็มตู้คอนเทนเนอร์สามารถสรุปต้นทุนเฉลี่ยการส่งออกดังนี้

ตารางที่ 1 สรุปต้นทุนเฉลี่ยการส่งออกสินค้าท่าเรือต้นทางท่าเรือกรุงเทพและท่าเรือต้นทางแหลมฉบัง

	ราคา ค่ารถขนส่งสินค้าภายในประเทศ (บาท)	
	ปลายทางท่าเรือกรุงเทพ	ปลายทางท่าเรือแหลมฉบัง
1x20 GP	7,090.00	7,215.00
1x40 GP	7,515.00	7,625.00
1x40 HQ	7,515.00	7,625.00
	ราคา ค่าพิธีการศุลกากรขาออก (บาท)	
	ด่านศุลกากรท่าเรือกรุงเทพ	ด่านศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง
1x20 GP	2,360.00	2,915.00
1x40 GP	2,360.00	2,915.00
1x40 HQ	2,360.00	2,915.00

ตารางที่ 1 สรุปต้นทุนเฉลี่ยการส่งออกสินค้าท่าเรือต้นทางท่าเรือกรุงเทพและท่าเรือต้นทางแหลมฉบัง (ต่อ)

	ราคา ค่าธรรมเนียมต้นทางค่าจัดการในท่าเรือ (บาท)					
	1x20 GP	1x40 GP	1x40 HQ	1x20 GP	1x40 GP	1x40 HQ
THC	2,735.00	4,360.00	4,362.50	2,735.00	4,360.00	4,362.50
Lift on / Lift off	1,775.00	2,624.50	2,649.50	1,340.00	2,049.50	2,049.50
ค่าใบตราส่งสินค้า	1,460.00 ต่อการจัดส่งหนึ่งครั้ง			1,460.00 ต่อการจัดส่งหนึ่งครั้ง		
Surrender	1,240.00 ต่อการจัดส่งหนึ่งครั้ง			1,240.00 ต่อการจัดส่งหนึ่งครั้ง		
SEAL	270.50 ตู้คอนเทนเนอร์			270.50 ต่อตู้คอนเทนเนอร์		
	ราคา ค่าระวางสินค้าระหว่างประเทศไป เชียงไฮ้ (ดอลลาร์สหรัฐ)					
	ท่าเรือต้นทางท่าเรือกรุงเทพ			ท่าเรือต้นทางแหลมฉบัง		
1x20 GP	1,130.75			1,095.75		
1x40 GP	1,933.00			1,875.50		
1x40 HQ	1,933.00			1,875.50		
	ค่าบริการ (บาท)					
ค่าบริการ	962.50 ต่อการจัดส่งหนึ่งครั้ง			962.50 ต่อการจัดส่งหนึ่งครั้ง		
	ค่าใช้จ่ายอื่น ๆ (บาท)					
ค่า AMS	1,201.00 ต่อการจัดส่งหนึ่งครั้ง			1,201.00 ต่อการจัดส่งหนึ่งครั้ง		

จากตารางที่ 1 ข้างต้นทราบถึงต้นทุนเฉลี่ยการส่งออกสินค้าเฉลี่ยรวมที่ได้จากท่าเรือต้นทางท่าเรือกรุงเทพ มีค่ารถขนส่งสินค้าภายในประเทศไทย 7,090.00 บาทต่อ TEU และมีต้นทุนเฉลี่ย 7,515.00 บาท ต่อ FEU เมื่อมองถึงต้นทุนเฉลี่ยการส่งออกสินค้าเฉลี่ยรวมที่ได้จากท่าเรือแหลมฉบัง พบว่ามีต้นทุนเฉลี่ยอยู่ที่ 7,215.00 ต่อ TEU และมีต้นทุนเฉลี่ย 7,625.00 บาทต่อ FEU ในส่วนของค่าระวางสินค้า ผู้ประกอบการจะเห็นได้ว่าต้นทุนการขนส่งสินค้าจากท่าเรือแหลมฉบังมีต้นทุนที่ถูกกว่าท่าเรือกรุงเทพ ทั้งนี้เป็นสาเหตุมาจากสายการเดินเรือมีต้นทุนในการขนส่งตู้สินค้าจากท่าเรือกรุงเทพมายังท่าเรือแหลมฉบัง ในประเด็นนี้ ถ้าผู้ประกอบการสามารถใช้ท่าเรือแหลมฉบังในการส่งออกสินค้า จะทำให้ผู้ประกอบการได้รับกำไรเพิ่มขึ้นและลดต้นทุนในส่วนของค่าระวางสินค้าระหว่างประเทศได้อีกทั้งยังเป็นสิ่งที่สังเกตว่าการเสนอราคาค่าระวางสินค้าแบบรวม (Ocean freight All in) ทำให้ค่าใช้จ่ายของ Freight Surcharge และค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ไม่ปรากฏในส่วนของค่าธรรมเนียม ผู้ให้บริการจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศได้แนะนำว่าหากสินค้าหรือบรรจุภัณฑ์ไม่มีส่วนประกอบของไม้ไม่มีความจำเป็นที่จะต้องทำการรมยาก่อนการส่งออก

ตารางที่ 2 ต้นทุนรวมเฉลี่ยในการส่งออกสินค้าต้นทุนเฉลี่ยแบบไม่เต็มตู้คอนเทนเนอร์

ค่ารถขนส่งสินค้าภายในประเทศไทย		ราคา (บาท)
สำหรับสินค้าจำนวน 1.8 ลูกบาศก์เมตร		3,680.00 ต่อเที่ยวรถขนส่งหกล้อ
สำหรับสินค้าจำนวน 5.4 ลูกบาศก์เมตร		3,705.00 ต่อเที่ยวรถขนส่งหกล้อ
ค่าเดินพิธีการศุลกากรขาออก		
สำหรับสินค้าจำนวน 1.8 ลูกบาศก์เมตร		2,315.00 (ราคาต่อ 1.8 ลูกบาศก์เมตร)
สำหรับสินค้าจำนวน 5.4 ลูกบาศก์เมตร		2,315.00 (ราคาต่อ 5.4 ลูกบาศก์เมตร)
ค่าธรรมเนียมต้นทางการจัดการในท่าเรือ	ต่อ 1.8 ลูกบาศก์เมตร	ต่อ 5.4 ลูกบาศก์เมตร
ค่าภาระภายในท่าเรือ (THC)	354.60	1,063.80
ค่าใบตราส่งสินค้า (Bill of lading)	1,425.00 ต่อการจัดส่งหนึ่งครั้ง	
Surrender/Seaway bill	995.00 ต่อการจัดส่งหนึ่งครั้ง	
ค่าขนถ่ายสินค้า (CFS)	354.60	1,063.80
ค่าระวางสินค้าไปเชียงใหม่		ราคา (ดอลลาร์สหรัฐ)
สำหรับสินค้าจำนวน 1.8 ลูกบาศก์เมตร		38.70 (ราคารวมต่อ 1.8 ลูกบาศก์เมตร)
สำหรับสินค้าจำนวน 5.4 ลูกบาศก์เมตร		116.10 (ราคารวมต่อ 5.4 ลูกบาศก์เมตร)
ค่าบริการ		ราคา (บาท)
ค่าบริการจัดการ		1,170.15 ต่อการจัดส่งหนึ่งครั้ง
ค่าใช้จ่ายอื่น ๆ	0.00	0.00

จากตารางที่ 2 ต้นทุนเฉลี่ยในการขนส่งสินค้าแบบไม่เต็มตู้คอนเทนเนอร์ ผู้ประกอบการจะเห็นว่า ต้นทุนการขนส่งสินค้าจะผันแปรไปตามจำนวนสินค้าที่ผู้ประกอบการต้องการส่งออก ทั้งนี้เป็นสาเหตุมาจากการคำนวณค่าระวางสินค้าระหว่างประเทศ คำนวณจากขนาดของสินค้า ประกอบกับการขนส่งสินค้าภายในประเทศก็มีการใช้ขนาดของรถขนส่งสินค้าที่แตกต่างกันไป ทำให้ผู้ประกอบการต้องแบกรับต้นทุนการขนส่งสินค้าที่เพิ่มขึ้นตามปริมาณสินค้า ทั้งนี้ผู้ให้บริการจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ ยังมีวิธีคำนวณค่าระวางสินค้าระหว่างประเทศโดยใช้หลักคือ

ปริมาตรหน่วยลูกบาศก์เมตร คือ $\frac{\text{กว้างCM} \times \text{ยาวCM} \times \text{สูงCM}}{1,000,000}$

ซึ่งในกรณีที่น้ำหนักของสินค้ามากกว่าขนาดของสินค้าทางผู้ให้บริการจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศก็ต้องทำการเรียกเก็บค่าระวางสินค้าตามน้ำหนักดังตัวอย่างคือ กรณีที่สินค้ามีปริมาตรอยู่ที่ 1 ลูกบาศก์เมตรแต่น้ำหนักอยู่ที่ 1,500 กิโลกรัม ทางผู้ให้บริการจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศจะใช้หน่วย 1.5 ในการคำนวณค่าระวางสินค้าระหว่างประเทศแทนจำนวนหน่วย 1 ลูกบาศก์เมตร

แผนภาพแสดงการรับผิดชอบของผู้ซื้อและผู้ขายภายใต้ข้อตกลงทางการค้าแบบต่าง ๆ

INCOTERM 2010	SHIPPER'S FACTORY	TRANSPORTATION	CUSTOMS CLEARANCE	LOCAL CHARGE AT ORIGIN	OCEAN FREIGHT	LOCAL CHARGE AT DESTINATION	CUSTOMS CLEARANCE	TRANSPORTATION	CONSIGNEE'S FACTORY
CIF	S	S	S	S	S	C	C	C	C
FOB	S	S	S	S	C	C	C	C	C
FCA	S	S	C	C	C	C	C	C	C
EXW	S	C	C	C	C	C	C	C	C
S = SHIPPER'S ACCOUNT C = CONSIGNEE'S ACCOUNT									

ภาพที่ 1 แสดงการรับผิดชอบของผู้ซื้อและผู้ขายภายใต้ข้อตกลงทางการค้าแบบ CIF FOB FCA และ EXW

จากภาพที่ 1 แสดงการรับผิดชอบของผู้ซื้อและผู้ขายภายใต้ข้อตกลงทางการค้าแบบต่าง ๆ แสดงให้เห็นถึงภาระการรับผิดชอบต้นทุนการส่งออกของผู้ส่งออกสินค้าภายใต้ข้อตกลงทางการค้าแบบ CIF ผู้ส่งออกสินค้าจะต้องแบกรับต้นทุนการขนส่งสินค้ามากที่สุด ซึ่งในปัจจุบันต้นทุนการส่งออกสินค้านี้ระหว่างประเทศหรือค่าระวางสินค้าระหว่างประเทศสูงกว่าในสถานการณ์ปัจจุบัน จึงทำให้หากผู้ส่งออกเลือกซื้อขายภายใต้ข้อตกลงทางการค้าแบบ CIF นี้จะทำให้ผู้ส่งออกแบกรับต้นทุนที่สูงกว่าปกติ ซึ่งในท้ายที่สุดแล้วผู้ประกอบการบางรายอาจจะเพิ่มราคาสินค้า ซึ่งจะส่งผลให้กับการตัดสินใจซื้อสินค้าของผู้ซื้อ ดังนั้นผู้ประกอบการควรตรวจสอบและสำรวจราคาค่าระวางสินค้าระหว่างประเทศกับผู้ให้บริการมากกว่าสองบริษัทขึ้นไปเพื่อเปรียบเทียบราคาและได้รับราคาต้นทุนในการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศที่ต่ำที่สุด

โอกาสข้อจำกัดรวมทั้งข้อเสนอแนะในการจัดการโลจิสติกส์

สรุปข้อเสนอแนะในการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศจากประเทศไทยไปนครเซี่ยงไฮ้ในช่วงการแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 สิ่งที่ค้นพบจากการสำรวจข้อมูลสำหรับการส่งออกสินค้าคือ ผู้ประกอบการจำเป็นต้องแบกรับต้นทุนในการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศหรือค่าระวางสินค้าที่เพิ่มสูงขึ้น 1-2 เท่าตัว ซึ่งต้นทุนที่เพิ่มสูงขึ้นนี้ถือว่าเป็นอุปสรรคอันสำคัญที่ผู้ประกอบการจำเป็นต้องให้ความสำคัญในการลดต้นทุนส่วนนี้ให้ได้มากที่สุด ขณะที่ในหลายประเทศที่ทำการค้าขายกับสาธารณรัฐประชาชนจีนชะลอหรือหยุดชะงักลงทำให้สินค้าขาดตลาด และภายในสาธารณรัฐประชาชนจีนมีความต้องการการซื้อสินค้าเพิ่มมากขึ้นการเพิ่มของอุปสงค์ (An increase in Demand) ดังนั้นผู้บริหารจัดการการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศมองว่านี่คือโอกาสของผู้ที่ต้องการส่งออกสินค้าจากไทยไปยังสาธารณรัฐประชาชนจีนทำให้ผู้ประกอบการสามารถทำกำไรจากการขายสินค้าในปริมาณที่เพิ่มขึ้นและขยายฐานลูกค้าได้มากขึ้น ในมุมมองข้อจำกัดจากรัฐบาลจีนประกาศให้มีการหยุดงานของแรงงานในการผลิตสินค้าต่าง ๆ ไม่ให้แรงงานเดินทางข้ามภูมิภาค ทำให้ผู้ส่งออก

ไปสาธารณรัฐประชาชนจีนไม่สามารถส่งออกสินค้าไปยังประเทศอื่น ๆ ได้ ดังนั้นจึงส่งผลให้ตู้คอนเทนเนอร์จำนวนมากติดค้างอยู่ที่สาธารณรัฐประชาชนจีน ส่งผลให้ตู้คอนเทนเนอร์ในประเทศอื่น ๆ ขาดแคลน ประกอบกับสถานการณ์เรือล่าช้า ผู้บริหารจัดการการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศได้ให้ข้อมูลว่าในช่วงการแพร่ระบาดเรือทุกลำมีกำหนดการออกจากท่าเรือที่ล่าช้ามากขึ้น ซึ่งเกิดขึ้นจากจำนวนแรงงานที่ลดลงยังรวมไปถึงแรงงานในประเทศปลายทาง เมื่อแรงงานในแต่ละท่าเรือมีจำนวนที่น้อยลงจะส่งผลให้ตู้คอนเทนเนอร์ในแต่ละท่าเรือมีความหนาแน่นที่ท่าเรือ ในประเด็นนี้ส่งผลให้ผู้ส่งออกสินค้ามีค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้นในการส่งออกสินค้าที่เรียกว่า Demurrage และ Detention ทั้งนี้ผู้ส่งออกสินค้าควรทำการสอบถามราคากับผู้ให้บริการบริหารจัดการการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศมากกว่า 2 บริษัทขึ้นไป ทั้งนี้เป็นเพราะสาเหตุที่เกิดจากค่าระวางสินค้าที่เพิ่มสูงขึ้นหลายเท่าตัวผู้ส่งออกสินค้าควรมองหาราคาต้นทุนการขนส่งสินค้าต่ำที่สุด ในขณะเดียวกันปัญหาเรื่องพื้นที่ระหว่างสินค้าบนเรือส่งสินค้าในบางบริษัทบริหารจัดการการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ อาจมีการจองพื้นที่บนเรือไว้ล่วงหน้าจะสามารถช่วยผู้ประกอบการแก้ไขปัญหาราคาค่าขนส่งที่สูงและไม่มีพื้นที่ระหว่างสินค้าบนเรือขนส่งสินค้าได้

อภิปรายผลการวิจัย

ต้นทุนทางโลจิสติกส์ในการขนส่งสินค้าจากประเทศไทยไปนครเซี่ยงไฮ้ในช่วงการแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 แบบเต็มตู้คอนเทนเนอร์ ผลการศึกษาพบว่าต้นทุนทางโลจิสติกส์ในการขนส่งสินค้าจากท่าเรือกรุงเทพประเทศไทยไปนครเซี่ยงไฮ้จำนวน 1x20 GP 1x40 GP และ 1x40HQ ในช่วงการแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 แบบเต็มตู้คอนเทนเนอร์มีต้นทุนทางโลจิสติกส์รวมที่ได้สำรวจราคาจากผู้ให้บริการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศประมาณทั้งสิ้น 219,642.01 บาท แต่ละประเภทโดยแบ่งออกได้คือ ต้นทุนเฉลี่ยการขนส่ง 188,921.51 บาท ต้นทุนเฉลี่ยคลังสินค้า 7,049.0 บาท ต้นทุนเฉลี่ยในการเก็บรักษาสินค้าคงคลัง 11,728.00 บาท และต้นทุนเฉลี่ยการบริหาร 11,943.50 บาท โดยเมื่อนำต้นทุนดังกล่าวมาแจกแจงเป็นร้อยละแล้วพบว่า มีต้นทุนเฉลี่ยการขนส่งร้อยละ 86.01 ต้นทุนเฉลี่ยคลังสินค้าน้อยกว่าร้อยละ 3.21 ต้นทุนเฉลี่ยในการเก็บรักษาสินค้าคงคลังร้อยละ 5.34 และต้นทุนเฉลี่ยการบริหารร้อยละ 5.44

ในขณะเดียวกันต้นทุนทางโลจิสติกส์ในการขนส่งสินค้าจากท่าเรือแหลมฉบังประเทศไทยไปนครเซี่ยงไฮ้ แบบเต็มตู้คอนเทนเนอร์จำนวน 1x20 GP 1x40 GP และ 1x40HQ มีต้นทุนทางโลจิสติกส์รวมที่ได้สำรวจราคาจากผู้ให้บริการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศประมาณทั้งสิ้น 214,764.21 บาท เมื่อนำต้นทุนดังกล่าวมาแจกแจงเป็นร้อยละแล้วพบว่า ต้นทุนเฉลี่ยการขนส่งร้อยละ 85.80 ต้นทุนเฉลี่ยคลังสินค้าน้อยกว่าร้อยละ 2.53 ต้นทุนเฉลี่ยในการเก็บรักษาสินค้าคงคลังร้อยละ 5.33 ต้นทุนเฉลี่ยการบริหารร้อยละ 6.34 ซึ่งผลการศึกษาพบว่าองค์ประกอบของต้นทุนทางโลจิสติกส์ไปในทิศทางเดียวกันเมื่อเปรียบเทียบกับแนวคิดของสุปรีย์ เทียนทานูล (2559) ที่ได้จำแนกองค์ประกอบต้นทุนทางโลจิสติกส์ในระดับมหภาคแล้วพบว่า มีองค์ประกอบคือ 1) ต้นทุนการขนส่ง 2) ต้นทุนการบริหารคลังสินค้า 3) ต้นทุนการถือครองสินค้า และ 4) ต้นทุนการบริหารจัดการ

อีกทั้งผู้วิจัยได้หยิบยกสินค้าประเภทเม็ดพลาสติกมาใช้ในการวิจัยเนื่องจากเม็ดพลาสติกเป็นสินค้าธรรมดาทั่วไป ทั้งนี้เพื่อให้ผู้ประกอบการที่ต้องการส่งออกสินค้าธรรมดา (General cargo) เช่น สินค้าเสื้อผ้าเส้นด้าย ชิ้นส่วนยานยนต์ อุปกรณ์คอมพิวเตอร์ และอาหารแปรรูป จะสามารถใช้ผลวิจัยประกอบการวางแผนและตัดสินใจในการส่งออกสินค้าของตนเองได้ และต้นทุนทางด้านโลจิสติกส์ในวิจัยนี้ยังสามารถใช้เป็นแนวทางในการขนส่งสินค้าทางอากาศได้เนื่องจากมีค่าบริการและขั้นตอนการส่งออกที่คล้ายกันโดยจะต่างเพียงหน่วยการคำนวณค่าระวางสินค้าและค่าธรรมเนียมต้นทางเท่านั้น ในส่วนของข้อตกลงการค้าระหว่างประเทศที่ผู้วิจัยได้แบ่งภาพเพื่อแสดงให้เห็นถึงการรับผิดชอบของผู้ซื้อและผู้ขาย สามารถประยุกต์ใช้ได้กับทุกการขนส่ง โดยจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งกับผู้ประกอบการในการวางแผนการซื้อขายและขอบเขตการรับผิดชอบของตน โดยเมื่อผู้ประกอบการทราบถึงภาระต้นทุนที่ตนเองต้องรับผิดชอบในแต่ละข้อตกลงการค้าระหว่างประเทศ จะทำให้ผู้ประกอบการไม่ต้องแบกรับต้นทุนแอบแฝงบางอย่างที่ไม่เป็นธรรม เช่น ค่าธรรมเนียมต้นทางและปลายทาง

ทั้งนี้ในการจัดส่งสินค้าแต่ละครั้งสิ่งที่ผู้ประกอบการควรคำนึงถึงนั่นคือข้อตกลงการค้าระหว่างประเทศซึ่งในวิจัยฉบับนี้ทำให้ผู้ทำการวิจัยได้หยิบยกเอาข้อตกลงการค้าระหว่างประเทศ (INCOTERM 2010) ซึ่งเป็นที่ได้รับความนิยมอยู่ในปัจจุบันมาจำแนกต้นทุนแต่ละข้อตกลงซึ่งจากการได้สอบถามกับผู้รับจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศพบว่า ปัญหาของผู้ส่งออกส่วนใหญ่ในการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศมักจะไม่ทราบข้อตกลงและเงื่อนไขการรับผิดชอบซึ่งจะเป็นสาเหตุหลักที่ทำให้ผู้ประกอบการไม่สามารถวางแผนต้นทุนในการขนส่งสินค้าของตนเองได้ ดังนั้นผู้ประกอบการควรทำการศึกษาข้อมูลเงื่อนไขการรับผิดชอบของแต่ละข้อตกลงการค้าระหว่างประเทศให้ถี่ถ้วนเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดการเสียเปรียบผู้ซื้อหรือต้องแบกรับต้นทุนแอบแฝงที่อาจจะเกิดขึ้นได้ภายหลัง สอดคล้องกับปวีณา รุ่งสุวรรณรัชต์ (2564) ที่ระบุว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลในการตัดสินใจเลือกรูปแบบอินโคเทอมของผู้ขายมากที่สุดคือการที่ผู้นำเข้าสินค้ารับผิดชอบค่าขนส่งสินค้าระหว่างประเทศเองทั้งหมดโดยผู้ขายมักไม่ต้องการเปลี่ยนรูปแบบการขายอินโคเทอมเป็นรูปแบบอื่นเนื่องจากนโยบายของบริษัทและความสะดวกสบายในการส่งออกสินค้า

จากข้อมูลต้นทุนการขนส่งข้างต้นแสดงให้เห็นว่าต้นทุนที่เกิดจากกิจกรรมการขนส่งที่มีท่าเรือต้นทางเป็นท่าเรือกรุงเทพและท่าเรือแหลมฉบังมีสัดส่วนสูงถึงร้อยละ 85.80 ถึงร้อยละ 86.01 ซึ่งต้นทุนเหล่านี้เป็นต้นทุนผันแปรไปตามปริมาณการขนส่งโดยสาเหตุที่ต้นทุนการขนส่งสูงมากกว่าต้นทุนอื่น ๆ นั้นมีผลมาจากการที่ค่าระวางสินค้าระหว่างประเทศเพิ่มสูงขึ้นหลายเท่าตัวเมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมาซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของรวมพล จันทศาสตร์ และอัสริยาภรณ์ สง่าอารีย์กุล (2557) พบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อต้นทุนโลจิสติกส์มากที่สุดคือคือต้นทุนการขนส่ง

ในมุมมองของการขนส่งภายในประเทศที่จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญทางด้านภาคเอกชนแล้วพบว่าต้นทุนการขนส่งภายในประเทศยังไม่ได้รับผลกระทบในเรื่องของต้นทุนมากนักเนื่องจากราคาน้ำมันในประเทศที่ลดลง และการที่รัฐบาลอนุญาตให้การขนส่งสินค้าภายในประเทศเป็นไปตามปกติ แต่ในขณะเดียวกันปริมาณการส่งออกสินค้าค่อนข้างน้อยจึงทำให้อุปทานการขนส่งสินค้าภายในประเทศมีมากกว่าอุปสงค์และเป็นไปตามกลไกตลาดที่ราคาค่าขนส่งสินค้าภายในประเทศจะเท่าเดิมหรือลดลง

จากสถานการณ์ตู้คอนเทนเนอร์ทั่วโลกหยุดชะงักส่งผลให้ตู้คอนเทนเนอร์ที่ใช้ในการหมุนเวียนขนส่งสินค้าระหว่างประเทศมีจำนวนจำกัดและลดน้อยลงประกอบกับพื้นที่ระหว่างสินค้าบนเรือลดลงเนื่องจากการแพร่ระบาดในต่างประเทศทำให้สายการบินเรือต่าง ๆ มีเที่ยวรอบในการเดินเรือระหว่างประเทศลดลง ดังนั้นจึงส่งผลให้อุปสงค์ของการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศมากกว่าอุปทานเป็นเหตุให้ราคาค่าระวางสินค้าระหว่างประเทศเพิ่มสูงขึ้นหนึ่งถึงสองเท่าตัว ทั้งนี้ยังมีปัจจัยอื่น ๆ ที่ส่งผลให้ค่าระวางสินค้าระหว่างประเทศเพิ่มสูงขึ้นนั้นคือการจัดส่งสินค้าก่อนเทศกาลสำคัญ ตัวอย่างเช่น เทศกาลตรุษจีน เทศกาลคริสต์มาส และเทศกาลปีใหม่ หรือราคาทองคำที่เพิ่มสูงขึ้น จากในช่วงไตรมาสที่ 3 และ 4 ของปี 2563 การแพร่ระบาดของโควิด-19 เริ่มคลี่คลายลง แต่ในต่างประเทศมีการพยายอดผู้ติดเชื้อโควิด19 รายใหม่พุ่งขึ้นอย่างรวดเร็วจึงเป็นสาเหตุหลักที่หนุนราคาทองคำที่เพิ่มสูงขึ้น อีกทั้งเทศกาลสำคัญกำลังซื้อของคนภายในประเทศจะเพิ่มมากขึ้นและทำให้ผู้ส่งออกภายในประเทศทำการส่งสินค้ามาจากต่างประเทศมากกว่าในสถานการณ์ปกติ ซึ่งจากสถานการณ์ดังกล่าวพบว่าค่าระวางสินค้าระหว่างประเทศที่เพิ่มสูงขึ้นไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของรุจิรา เพียโคตร (2561) ที่ได้กล่าวว่าการพยากรณ์ผลกระทบต่ออัตราค่าขนส่งตู้คอนเทนเนอร์ทางเรือโดยใช้การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณพบว่า 1) ด้านราคาน้ำมัน 2) ด้านอัตราแลกเปลี่ยน และ 3) ด้านราคาทองสามารถใช้พยากรณ์อัตราค่าขนส่งตู้คอนเทนเนอร์ได้ ทั้งนี้เพื่อเป็นการลดต้นทุนทางโลจิสติกส์ในเรื่องของการขนส่งผู้ประกอบการควรทำการวางแผนการจัดส่งสินค้าถึงผู้รับปลายทางให้รอบคอบและถี่ถ้วน

ทั้งนี้ในรูปแบบการขนส่งแบบเต็มตู้คอนเทนเนอร์ ผลการศึกษาพบว่าต้นทุนเฉลี่ยทางโลจิสติกส์รวม 23,609.48 บาท แบ่งออกเป็นต้นทุนเฉลี่ยการขนส่ง 12,552.53 บาท ต้นทุนเฉลี่ยคลังสินค้า 1,418.40 บาท ต้นทุนเฉลี่ยในการเก็บรักษาสินค้าคงคลัง 1,418.40 บาท และต้นทุนเฉลี่ยการบริหาร 8,220.15 บาท เมื่อทำการเปรียบเทียบเป็นร้อยละแล้วสามารถแจกแจงได้ดังต่อไปนี้ต้นทุนเฉลี่ยการขนส่งร้อยละ 53.17 ต้นทุนเฉลี่ยคลังสินค้าน้อยกว่าร้อยละ 6.01 ต้นทุนเฉลี่ยในการเก็บรักษาสินค้าคงคลังร้อยละ 6.01 และต้นทุนเฉลี่ยการบริหารร้อยละ 34.82

ผลการศึกษายังพบว่าการส่งออกสินค้าแบบไม่เต็มตู้คอนเทนเนอร์ของประเทศไทย ผู้ให้บริการจะให้บริการการที่ท่าเรือกรุงเทพเป็นหลักโดยผู้ส่งสินค้าจะต้องนำสินค้ามาบรรจุในตู้คอนเทนเนอร์ที่ท่าเรือกรุงเทพ ปัจจุบันคือโกดังหมายเลข 13 โดยผู้รับจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศจะเป็นผู้รับช่วงต่อในการบรรจุสินค้าเข้าตู้คอนเทนเนอร์ซึ่งอาจจะมีค่าใช้จ่ายอื่น ๆ เพิ่มเติมเช่นค่ายกสินค้าค่าปรับสำหรับสินค้าห้ามซ้อนทับหรือค่าปรับสำหรับสินค้าเกินขนาดที่จะเรียกเก็บค่าใช้จ่ายในการบรรจุสินค้าเข้าตู้ สอดคล้องกับผลงานของ Slack and Gouvernal (2011) ที่ได้สรุปว่าลักษณะของอัตราค่าระวางมีความซับซ้อน มีการคิดค่าธรรมเนียมพิเศษเพิ่มขึ้นจำนวนมากในทุกเส้นทางการค้าอัตราค่าบริการพื้นฐานไม่ได้สะท้อนถึงค่าใช้จ่ายจริงทั้งหมดที่เรียกเก็บมีการเปลี่ยนแปลงค่าใช้จ่ายอันจะเพิ่มความไม่แน่นอนในการวางแผนต้นทุนในห่วงโซ่อุปทานของผู้ส่งสินค้า อีกทั้งพบว่าค่าธรรมเนียมส่วนใหญ่ไม่โปร่งใสและไม่สะท้อนต้นทุนที่เกิดขึ้นจริงโดยผู้ให้บริการ

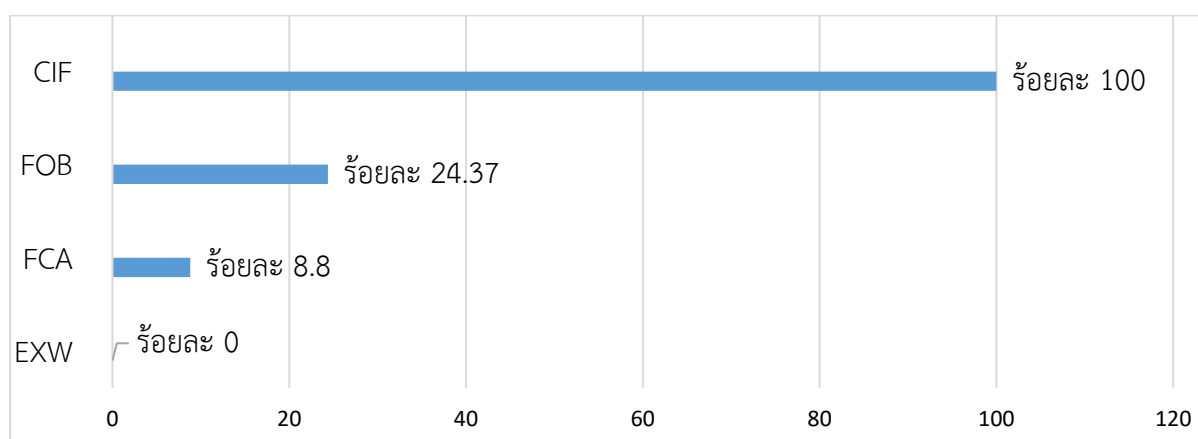
ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากข้อมูลที่ได้ศึกษาค้นพบในงานวิจัยเกี่ยวกับปัญหาตู้คอนเทนเนอร์ขาดแคลนเมื่อมองในมุมนโยบายในด้านของภาครัฐ จากที่เศรษฐกิจทั่วโลกฟื้นตัวดีขึ้นความต้องการนำเข้าสินค้ามีมากขึ้นที่ผ่านมามีคำสั่งซื้อในสินค้าไทยเพิ่มขึ้นมาก ปริมาณการส่งออกของไทยขยายตัวทั้งในตลาดจีน และสหรัฐฯ แต่ล่าสุดผู้ส่งออกประสบปัญหาเรื่องพื้นที่บนเรือในการส่งออกสินค้า การจองพื้นที่ในการส่งออกสินค้า จึงไม่เพียงพอต่อปริมาณสินค้าที่จะส่งออก อีกทั้งผู้ประกอบการยังถูกซ้ำเติมด้วยปัญหาค่าระวางเรือที่ปรับสูงขึ้น รัฐบาลควรให้การสนับสนุนเร่งนำตู้เปล่าเข้ามาให้พอกับการใช้บรรจุสินค้าส่งออกกับสายการบินเรือ และการผ่อนปรนรวมถึงลดค่าใช้จ่ายในการนำเข้าตู้คอนเทนเนอร์เปล่าเข้ามาภายในราชอาณาจักร ซึ่งจะสามารถช่วยเหลือการขาดแคลนตู้คอนเทนเนอร์ให้กับผู้ประกอบการได้

ขณะที่ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติคือปัจจุบันต้นทุนการขนส่งสินค้านี้ระหว่างประเทศที่เพิ่มสูงขึ้นเกิดจากการขาดแคลนของตู้คอนเทนเนอร์ภายในประเทศ และค่าระวางเรือที่ยังสูง

ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้ ในด้านของผู้ประกอบการในการขนส่งสินค้านี้ระหว่างประเทศ ผู้ประกอบการควรทำการตรวจสอบราคาค่าระวางสินค้าจากผู้ให้บริการบริหารจัดการขนส่งสินค้านี้ระหว่างประเทศให้มากกว่าเดิมกล่าวคือ แต่เดิมผู้ประกอบการอาจทำการตรวจสอบราคาค่าระวางสินค้าจากผู้จัดการขนส่งสินค้านี้ระหว่างประเทศเพียงเจ้าเดียว แต่เนื่องจากในปัจจุบันราคาตลาดค่อนข้างสูงผู้วิจัยจึงแนะนำให้ผู้ประกอบการทำการตรวจสอบราคากับผู้จัดการขนส่งสินค้านี้ระหว่างประเทศมากกว่าเดิม 3 ถึง 4 บริษัท

จากผลการศึกษาหลังจากที่จำแนกต้นทุนในการขนส่งในแต่ละข้อตกลงการค้าระหว่างประเทศแล้วนั้น ผู้วิจัยได้สรุปภาพรวมในแต่ละข้อตกลงการค้าระหว่างประเทศ ทั้งนี้เพื่อแสดงให้เห็นถึงภาระต้นทุนที่ผู้ส่งออกต้องแบกรับในแต่ละการเลือกใช้ข้อตกลงการค้าระหว่างประเทศสำหรับการจัดส่งสินค้าของตนเอง



ภาพที่ 2 สัดส่วนภาระต้นทุนการขนส่งสินค้าในแต่ละข้อตกลงการค้าระหว่างประเทศ

จากภาพที่ 2 สืบเนื่องจากผลการวิเคราะห์ต้นทุนทางโลจิสติกส์ในการขนส่งสินค้าจากประเทศไทยไปนครเซี่ยงไฮ้ในช่วงการแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 แบบเต็มตู้คอนเทนเนอร์ข้างตัน แสดงให้เห็นถึงข้อตกลง

การค้าระหว่างประเทศแบบ CIF เป็นข้อตกลงการค้าระหว่างประเทศที่ผู้ส่งออกต้องทำการแบกรับต้นทุนที่สูงที่สุดอยู่ที่ร้อยละ 100 ของต้นทุนทั้งหมด และข้อตกลงการค้าระหว่างประเทศแบบ EXW ผู้ส่งออกต้องทำการแบกรับต้นทุนที่ต่ำที่สุดอยู่ที่ร้อยละ 0 ของต้นทุนทั้งหมด ทั้งนี้หากมองแค่ต้นทุนที่แบกรับแล้วผู้ส่งออกควรจะเลือกส่งออกสินค้าของตนภายใต้ข้อตกลงการค้าระหว่างประเทศแบบ EXW โดยผู้ส่งออกไม่จำเป็นต้องแบกรับผิดชอบค่าใช้จ่ายใด ๆ ในการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศผู้ส่งสินค้าเพียงจัดเตรียมสินค้าให้ผู้รับสินค้าที่หน้าประตูโรงงานเท่านั้น แต่ทั้งนี้ผู้ส่งออกควรคำนึงถึงผลของการผลกระทบค่าขนส่งทั้งหมดให้ผู้ซื้อซึ่งจะทำให้ผู้ซื้อสินค้าแบกรับภาระค่าใช้จ่ายที่สูงเกินไป และผลของการแบกรับภาระค่าใช้จ่ายในการขนส่งสินค้าที่สูงเกินไปนั้นจะส่งผลให้ผู้ซื้อสินค้าไม่ทำการซื้อซ้ำอีก และจะส่งผลให้ไม่ธุรกิจของผู้ส่งออกไม่เติบโต ดังนั้นเมื่อผู้ส่งออกคำนึงถึงการเลือกใช้ข้อตกลงการค้าระหว่างประเทศที่สามารถช่วยแบ่งเบาภาระค่าขนส่งสินค้าระหว่างประเทศของผู้นำเข้า ผู้วิจัยเห็นว่าการเลือกใช้ข้อตกลงการค้าระหว่างประเทศแบบ FOB และ CIF จะเป็นการเลือกใช้ข้อตกลงการค้าระหว่างประเทศที่เหมาะสมที่สุด แต่จะมีข้อแตกต่างอยู่ที่ข้อตกลงการค้าระหว่างประเทศแบบ FOB ผู้นำเข้าจะต้องแบกรับค่าระวางสินค้าบนเรือเอง ขณะที่ข้อตกลงการค้าระหว่างประเทศแบบ CIF ค่าระวางสินค้าบนเรือจะเป็นหน้าที่รับผิดชอบของผู้ส่งออก ในขณะที่ระหว่างผู้ส่งออกและผู้นำเข้าควรเจรจาถึงเรื่องค่าระวางสินค้าก่อน โดยทั้งผู้นำเข้าและผู้ส่งออกควรตรวจสอบค่าระวางสินค้าในแต่ละฝั่งของตนเอง ทั้งนี้เพื่อเปรียบเทียบหาว่าค่าระวางสินค้าที่ต่ำที่สุดในการขนส่งสินค้าโดยสามารถแสดงรูปแบบการเปรียบเทียบอย่างง่ายได้ดังนี้

ตารางที่ 3 รูปแบบการเปรียบเทียบการเลือกใช้ข้อตกลงการค้าระหว่างประเทศ

	ต้นทุนค่าระวางสินค้าบนเรือ	การเลือกใช้ค่าระวางฯ	ข้อตกลงการค้าฯ
ผู้ส่งออก	สูงกว่าด้านผู้นำเข้า	เลือกใช้ของผู้นำเข้า	FOB
ผู้นำเข้า	สูงกว่าด้านผู้ส่งออก	เลือกใช้ของผู้ส่งออก	CIF

จากตารางที่ 3 แม้ว่าการเลือกข้อตกลงการค้าระหว่างประเทศทั้ง 2 แบบอาจจะยุติธรรมทั้งผู้ส่งออกและผู้นำเข้าแล้วก็ตาม ผู้ส่งออกควรคำนึงถึงต้นทุนค่าธรรมเนียมท้องถิ่นที่ผู้ส่งออกและผู้นำเข้าจะต้องจ่ายอีกด้วย ข้อสังเกตคือค่าระวางสินค้าบนเรือที่ต่ำมักจะมาพร้อมกับการจ่ายค่าธรรมเนียมท้องถิ่นทั้งต้นทางและปลายทางที่สูงกว่าปกติ ดังนั้นนอกจากต้นทุนค่าระวางสินค้าบนเรือแล้วควรคำนึงถึงต้นทุนค่าธรรมเนียมท้องถิ่นที่จะต้องจ่ายอีกด้วย

ข้อเสนอแนะเพื่อการศึกษาวิจัยในครั้งต่อไป

1. งานวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษาถึงข้อเปรียบเทียบของข้อตกลงในการส่งมอบสินค้าระหว่างประเทศ 2020 เพื่อทราบถึงรูปแบบในการเลือกใช้ข้อตกลงในการส่งมอบสินค้าระหว่างประเทศอย่างเหมาะสม รวมถึงข้อควรระวังที่จะนำไปใช้ ข้อดีและข้อเสนอแนะในการเลือกใช้ข้อตกลงในการส่งมอบสินค้าระหว่างประเทศ

ในรูปแบบอื่น เพื่อลดต้นทุนการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศและเพื่อขยายองค์ความรู้เพื่อเติมในวงการวิชาการ และนำไปสู่แนวทางการปฏิบัติของแต่ละผู้ประกอบการ

2. งานวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับต้นทุนโลจิสติกส์ของการใช้บริการเส้นทางรถไฟสายสาธารณรัฐประชาชนจีน และสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวที่จะเกิดการเชื่อมโยงโลจิสติกส์ระหว่างประเทศ ซึ่งไทยจะเป็นประตูการค้าการลงทุนที่สำคัญของภูมิภาค ดังนั้นทำให้ผู้ทำการวิจัยจึงเห็นว่า วิจัยเกี่ยวกับต้นทุนโลจิสติกส์รวมถึงปัญหาและอุปสรรคในการขนส่งสินค้าจากประเทศไทยไปสาธารณรัฐประชาชนจีนผ่านเส้นทางรถไฟดังกล่าวจะเป็นประโยชน์ต่อประเทศชาติ และผู้ประกอบการในประเทศอีกด้วย

ข้อค้นพบหลังจากหลังวิกฤตโควิดสิ้นสุดลง

หลังจากหลังวิกฤตโควิดสิ้นสุดลง พบว่ามีหลายพฤติกรรมของผู้บริโภคและผู้ให้บริการที่เปลี่ยนแปลงไป ทั้งนี้ผู้ประกอบการควรเตรียมวิธีการในการรับมือเพื่อหาทางออกให้กิจการฟื้นตัว และอยู่รอดในช่วง New Normal ปฏิเสธไม่ได้ว่าการแพร่ระบาดของโรคโควิดที่ผ่านมา เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ออนไลน์เข้ามามีบทบาทสำคัญในการดำเนินธุรกิจ ผู้วิจัยพบว่าหลังการแพร่ระบาดของโรคโควิด เป็นโอกาสอย่างมากสำหรับผู้ประกอบการการส่งออกสินค้าระหว่างประเทศเนื่องจาก มีหลายบริษัทผู้บริหารจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศมีการทำงานจากบ้าน และอีกทั้งยังมีการประชุมงานกับบริษัทและลูกค้า ผ่านทาง Zoom, Google meet, Microsoft team เป็นต้น ซึ่งช่องทางออนไลน์นี้ส่งผลดีทั้งเรื่องประหยัดเวลา และประหยัดต้นทุนในการเดินทางอีกด้วย ในขณะที่ค่าระวางสินค้าระหว่างประเทศที่ปรับตัวลดลงจนเป็นราคาเท่ากับกับสถานการณ์ปกติ สายการบินเรือมีการลดจำนวนเที่ยวการเดินทางลง ทำให้การบริหารจัดการการใช้พื้นที่ระวางสินค้าบนเรือมีประสิทธิภาพจากการลดการเดินทางเรือเที่ยวเปล่าลง ทำให้สายการบินเรือสามารถประหยัดต้นทุนที่ไม่จำเป็นในการเดินทางเรือออกไปได้

เอกสารอ้างอิง

กองมาตรฐานพิธีการและราคาศุลกากร (กมพ.). กรมศุลกากร. (2561). **ความเป็นมาของ INCOTERM 2010**.

สืบค้นจาก https://www.customs.go.th/content.php?ini_content=customs_valuation_03&ini_menu=menu_customs_value&lang=th&left_menu=menu_customs_alue_03

กองโลจิสติกส์ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม. (2562). **“โลจิสติกส์” นิยามและความหมาย**. สืบค้นจาก

<https://dol.dip.go.th/th/category/2019-02-08-08-57-30/2019-07-21-16-50-25>

ไชยยศ ไชยมั่นคง และมยุขพันธ์ไชยมั่นคง. (2550). **กลยุทธ์โลจิสติกส์และซัพพลายเชนเพื่อแข่งขันในตลาดโลก**. นนทบุรี: ซี.วาย.ซี.ซี.เอ็ม.พริ้นติ้ง.

ปวีณา รุ่งสุวรรณรัชต์. (2564). การเปรียบเทียบรูปแบบการขายอินโคเทอมระหว่างทางทะเล และทางบก: กรณีศึกษาการส่งออกน้ำตาลบรรจุกระสอบ. **วารสารวิทยาลัยพาณิชยศาสตร์บูรพาปริทัศน์**,

15(2), 92-105.

- รวมพล จันทศาสตร์, และ อัสริยาภรณ์ สง่าอารีย์กุล. (2557). ปัจจัยที่ส่งผลต่อต้นทุนโลจิสติกส์ของไทยกรณีศึกษาผู้ประกอบการด้านโลจิสติกส์ที่จดทะเบียนกับสมาคมผู้รับจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ. *วารสารวิจัยและพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์*, 9(1), 8-15.
- รุจิรา เพี้ยโคตร. (2561). การพยากรณ์ผลกระทบต่ออัตราค่าขนส่งตู้คอนเทนเนอร์ทางเรือ โดยการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ. สืบค้นจาก <http://www.mbaoneday-abstract.ru.ac.th>
- ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ (2564). สืบค้นจาก <https://tradereport.moc.go.th/Report/Default.aspx?Report=MenucomTopNCountry&Option=1&Lang=Th&ImExType=1>
- สำราญ ทองเล็ก. (2553). *การจัดการกิจการพาณิชย์นาวี*. กรุงเทพฯ: แสงดาว.
- สุปรีย์ เทียนทำนูล. (2559). ต้นทุนโลจิสติกส์ต่อ GDP: ตัวชี้วัด สมรรถนะด้านโลจิสติกส์ของประเทศ. *วารสารเศรษฐกิจและสังคม*, 43(3), 85-88.
- JCtrans Community. (2021). **Premium member is covered for claims**. Retrieved From <https://www.jctrans.net/company/list-0-0-thailand-0-1-0-0-0-20-1.html>
- Slack, B., & Gouvernal, E. (2011). Container freight rates and the role of surcharges. *Journal of transport geography*, 19(6), 1482-1489.
- World Trade Organization (WTO). (2021). **World trade primed for strong but uneven recovery after COVID-19 pandemic shock**. Retrieved From www.wto.org/English/news_e/pre_s21_e/pr876_e.htm

บุพปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจกลับมาใช้บริการร้านอาหารสเต็กชานตาเฟ ของผู้บริโภคในจังหวัดนครปฐม

รฐา ชยากรเจริญ^{1*}

ภัทรฤทัย เกณิกาสมานวรคุณ²

Received 22 February 2023

Revised 29 March 2023

Accepted 10 April 2023

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาบุพปัจจัยของปัจจัยส่วนประสมการตลาดบริการที่ส่งผลต่อการตัดสินใจกลับมาใช้บริการร้านอาหารสเต็กชานตาเฟของผู้บริโภคในจังหวัดนครปฐม กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยนี้ คือ ผู้บริโภคที่เคยใช้บริการร้านอาหารสเต็กชานตาเฟ และอาศัยอยู่ในจังหวัดนครปฐม จำนวน 420 ตัวอย่าง ทำการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง โดยอาศัยแบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทดสอบสมมติฐานด้วยแบบจำลองสมการโครงสร้างแบบเส้นทางกำลังสองน้อยที่สุดบางส่วน

ผลการวิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุ 21-30 ปี มีระดับการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี ส่วนใหญ่เป็นนักเรียน/นักศึกษา และมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่ำกว่าหรือเท่ากับ 15,000 บาท ซึ่งมีความคิดเห็นต่อปัจจัยส่วนประสมการตลาด และการตัดสินใจกลับมาใช้บริการซ้ำในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ปัจจัยส่วนประสมการตลาดบริการ ได้แก่ ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา และด้านการส่งเสริมการตลาด ส่งผลต่อการตัดสินใจกลับมาใช้บริการซ้ำร้านอาหารสเต็กชานตาเฟของผู้บริโภคในจังหวัดนครปฐม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 โดยสามารถอธิบายความแปรปรวนของการกลับมาใช้บริการซ้ำได้ร้อยละ 92

คำสำคัญ: ปัจจัยส่วนประสมการตลาดบริการ การตัดสินใจกลับมาใช้บริการซ้ำ ชานตาเฟ

^{1 2} คณะบริหารธุรกิจ วิทยาลัยทองสุข เลขที่ 99/79 ถนนบรมราชชนนี ใกล้ต่างระดับพุทธมณฑลสาย 2 แขวงคลองจั่น กรุงเทพมหานคร 10171

² Email: phatthararuethai_tsc@gmail.com

* Corresponding author email: Joyly007Rata@hotmail.com

ANTECEDENTS FACTORS AFFECTING CONSUMERS' DECISIONS TO RETURN TO USE THE SERVICE AT SANTA FE STEAK IN NAKHON PATHOM PROVINCE

Rata Chayakorncharoen^{1*}

Phatthararuethai Kenikasahmanworakhun²

Abstract

The purpose of this study was to examine the "antecedent factors of the service marketing mix that influence consumers' decision to return to use the service at Santa Fe Steak in Nakhon Pathom Province." The sample used in this study consisted of 420 consumers living in Nakhon Pathom province who used the service of Steak Santa Fe. The purposive sampling method was used. A questionnaire was used for data collection. Frequency, percentage, mean and standard deviation were used in data analysis, and partial least square structural equation modeling method (PLS-SEM) was used for hypothesis testing.

The results show that most of the respondents are female, between 21-30 years, and hold a college degree. Most of them are male/female students and have an average monthly income of 15,000 baht or less. Their opinions on marketing mixed factors and the overall decision to use the service again are at the highest level. The results of the hypothesis test showed that the service marketing mix factors, namely product, price, and promotion, influence consumers' decision to return to use the service at Santa Fe Steak in Nakhon Pathom Province at the statistically significant level of .001. The variability in the decision to return to use the service again can be explained at 92 % level.

Keywords: Service Marketing Mix, Decisions to Return to Use, Santa Fe

^{1 2} Faculty of Business Administration, Thongsook College. 99/79, Borommaratchachonnani Rd., Sala Thammasop, Thawi Watthana, Bangkok 10170 Thailand

² Email: phatthararuethai_tsc@gmail.com

* Corresponding author email: Joyly007Rata@hotmail.com

บทนำ

ปัจจุบันการรับประทานอาหารและการดูแลสุขภาพเป็นสิ่งจำเป็นต่อการดำเนินชีวิตของมนุษย์ เนื่องจากช่วยให้มีสุขภาพที่แข็งแรง และห่างไกลโรคภัยไข้เจ็บ ดังนั้นหากต้องการมีสุขภาพที่ดีและแข็งแรง ควรใส่ใจกับการรับประทานอาหารและเครื่องดื่มที่มีประโยชน์ และออกกำลังกาย ซึ่งเป็นต้นทุนที่เสีย น้อยกว่าการเข้ารักษาพยาบาล นอกจากนี้สถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 ยิ่งทำให้ปลุกกระแส พฤติกรรมการดูแลสุขภาพมากยิ่งขึ้น เพื่อให้สอดคล้องกับวิถีการดำเนินชีวิตในความปกติใหม่ (New Normal) ซึ่งกระแสการตื่นตัวทางด้านสุขภาพนี้ สามารถยืนยันได้จากจำนวนคนออกกำลังกายหรือ เล่นกีฬาของคนไทย ที่มีประมาณ 12.9 ล้านคน โดยกลุ่มรักสุขภาพส่วนใหญ่จะเป็นคนที่อยู่ในช่วงอายุ 15-40 ปี รองลงมาคือกลุ่มสูงวัยที่มีอายุ 60 ปีขึ้นไปที่ต้องการสินค้าและบริการเฉพาะด้านที่ช่วยรักษา อาการเจ็บไข้ได้ป่วย (ศูนย์วิจัยกสิกรไทย, 2563)

การแพร่ระบาดของโควิด-19 ได้สร้างผลกระทบต่อเศรษฐกิจของประเทศไทยอย่างมหาศาล โดยพิจารณาได้จากตัวเลข GDP ของประเทศที่มีการขยายตัวต่ำลงอย่างเห็นได้ชัด ประกอบกับมาตรการ Lock down ทำให้เศรษฐกิจยิ่งซบเซาส่งผลให้ประเทศไทยในปี 2563 GDP ตดลถึงร้อยละ 6.1 เมื่อพิจารณาเป็นรายสาขาจะพบว่า ภาคการเกษตร ตดลถึงร้อยละ 3.4 ภาคอุตสาหกรรมตดลไปถึง ร้อยละ 5.9 ภาคการบริการตดลไปถึงร้อยละ 12.1 (สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย, 2563) นอกจากนี้ธุรกิจร้านอาหารและเครื่องดื่มก็ได้รับผลกระทบเช่นเดียวกันทำให้หลายร้านค้ามีรายได้ที่ตดลง อย่างมีนัยสำคัญ อีกทั้งยังต้องแบกรับต้นทุนที่เพิ่มสูงขึ้น บางรายขาดทุนสะสมจนต้องปิดกิจการ ผลกระทบ ดังกล่าวยังได้สร้างพฤติกรรมของผู้บริโภคให้เปลี่ยนแปลงไปทำให้ผู้บริโภคที่ต้องการนั่งรับประทานอาหารที่ร้าน ลดลง แต่ไม่ว่าอย่างไรก็ตามก็ยังมียุทธกิจร้านอาหารและเครื่องดื่มบางประเภทที่ยังสามารถปรับตัวและ ประคับประคองกิจการให้รอดพ้นวิกฤติไปได้ (พรรษวรรณ สุขสมวัฒน์, 2565)

จากสถานการณ์ดังกล่าวทำให้เห็นว่าผู้ประกอบการหลายรายมีความสามารถในการปรับปรุง กลยุทธ์การดำเนินการทางธุรกิจทำให้ร้านอาหารจำนวนไม่น้อยอยู่รอดและเติบโตได้ท่ามกลางสถานการณ์ นี้ อีกทั้งพฤติกรรมที่เปลี่ยนไปของผู้บริโภคที่มีการสั่งซื้ออาหารและเครื่องดื่มผ่านผู้ให้บริการขนส่งเดลิเวอรี่ ทำให้ประเทศไทยมีร้านอาหารมากขึ้น ส่งผลให้การแข่งขันของธุรกิจร้านอาหารมีความรุนแรง (จุฑามาศ ศรีรัตน, 2564)

เมื่อจำแนกกลุ่มการแข่งขันเฉพาะร้านสเต็ก จะพบว่า ร้านสเต็กที่มีการแข่งขันกันสูงสุดใน ประเทศไทย 5 อันดับ ได้แก่ Sizzler ที่มีจำนวนสาขา 57 สาขา มีรายได้ 1,757 ล้านบาท Santa Fe' Steak จำนวนสาขา 116 สาขา รายได้ 879 ล้านบาท Jeffer Steak จำนวน 56 สาขา รายได้ 312 ล้านบาท Eat Am Are จำนวน 8 สาขา รายได้ 226 ล้านบาท และสเต็กกรุงเทพมหานคร จำนวน 90 สาขา รายได้ 312 ล้านบาท (Marketeer, 2022) จากสถานการณ์การแข่งขันที่รุนแรงนี้ทำให้ร้านสเต็กซานตาเฟ (Santa Fe' Steak) มุ่งเน้นใช้กลยุทธ์ทางการตลาดเพื่อที่จะทำให้สามารถแข่งขันในตลาดได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งกลยุทธ์การตลาดที่ร้านซานตาเฟเลือกใช้เป็นกลยุทธ์หลักคือการทำโปรโมชั่นและเรื่องราคา โดยมีเป้าประสงค์ที่จะดึงดูดลูกค้าเข้ามาใช้บริการในภาวะที่เศรษฐกิจยังไม่ฟื้นตัว ใช้งบลงทุนไปกับ

การโฆษณาและประชาสัมพันธ์ถึง 150 ล้านบาท รวมทั้งเปิดตัวเมนูอาหารใหม่ และเปิดสาขานอกห้างสรรพสินค้าอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถตอบโจทย์รูปแบบการดำเนินชีวิตของคนรุ่นใหม่ที่เน้นความสะดวกรวดเร็ว ซึ่งจัดทำเป็นร้านอาหารบริการด่วน (Quick Service Restaurant) นอกจากปัจจัยทางการตลาดที่มีประสิทธิภาพแล้ว ภาพลักษณ์และตราสินค้ายังเป็นที่จดจำได้ดีของผู้บริโภคอีกด้วย (Positioning, 2021) ประกอบกับปัจจุบันการขยายตัวของห้างสรรพสินค้ามีการกระจายตัวออกจากกรุงเทพมหานคร มาสู่เขตปริมณฑล ซึ่งนครปฐมนั้นเป็นอีกหนึ่งจังหวัดที่มีแหล่งท่องเที่ยวมากมาย ประกอบกับมีพื้นที่ติดกับกรุงเทพมหานคร ทำให้ร้านอาหารต่าง ๆ รวมถึงร้านสเต็กซานตาเฟมีการขยายสาขาออกมาสู่จังหวัดนครปฐม เพื่อรองรับความต้องการของผู้บริโภคที่อาศัยอยู่ในพื้นที่จังหวัดนครปฐม ซึ่งร้านสเต็กซานตาเฟในจังหวัดนครปฐม มีจำนวน 3 สาขา ตั้งอยู่ในห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัลพลาซ่า ศาลายา โลตัส ศาลายา และบิ๊กซี นครปฐม (Santafesteak, 2022)

การตัดสินใจใช้บริการนั้นผู้บริโภคมักจะทำการศึกษารวบรวมข้อมูลที่จะสามารถตอบสนองต่อความต้องการของตนเองได้ และนำข้อมูลที่ได้มาประกอบการพิจารณาก่อนตัดสินใจใช้บริการ ซึ่งร้านสเต็กซานตาเฟ เป็นร้านสเต็กที่มีสาขามากที่สุดในประเทศไทย และตั้งอยู่ตามห้างสรรพสินค้าและหัวเมืองต่าง ๆ ในราคาที่ย่อมเยา ทำให้ผู้บริโภคใช้เวลาในการพิจารณาก่อนตัดสินใจได้ในเวลาอันสั้น เนื่องจากทำให้เป็นสินค้าที่มีความเกี่ยวพันต่ำ คือ สินค้าที่ผู้บริโภคไม่ต้องเวลาและข้อมูลจำนวนมากในการตัดสินใจซื้อ ทำให้ซานตาเฟประสบความสำเร็จในการดึงดูดลูกค้าให้ตัดสินใจเลือกใช้บริการ แต่การที่จะทำให้ธุรกิจเติบโตและยั่งยืนต่อไปได้นั้นจะต้องค้นหาว่าบุพปัจจัยใดของปัจจัยส่วนประสมการตลาดบริการที่ส่งผลต่อการตัดสินใจมาใช้บริการซ้ำ จึงทำให้ผู้วิจัยเล็งเห็นถึงความสำคัญในการที่จะศึกษาเรื่องบุพปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจกลับมาใช้บริการซ้ำร้านสเต็กซานตาเฟของผู้บริโภคในจังหวัดนครปฐม โดยใช้แนวคิดและทฤษฎีปัจจัยส่วนประสมการตลาดบริการมาวิเคราะห์และทดสอบสมมติฐาน เพื่อนำข้อมูลที่ได้ให้แก่ผู้บริหารและผู้จัดการทางการตลาดใช้ในการพัฒนาปรับปรุงกลยุทธ์ทางการตลาดไปสู่จุดมุ่งหมายในการทำให้ผู้บริโภคกลับมาใช้บริการซ้ำ ซึ่งจะช่วยให้ธุรกิจมีรายได้ และเติบโตอย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์ในการวิจัย

เพื่อศึกษาบุพปัจจัยของปัจจัยส่วนประสมการตลาดบริการที่ส่งผลต่อการตัดสินใจกลับมาใช้บริการซ้ำร้านสเต็กซานตาเฟของผู้บริโภคในจังหวัดนครปฐม

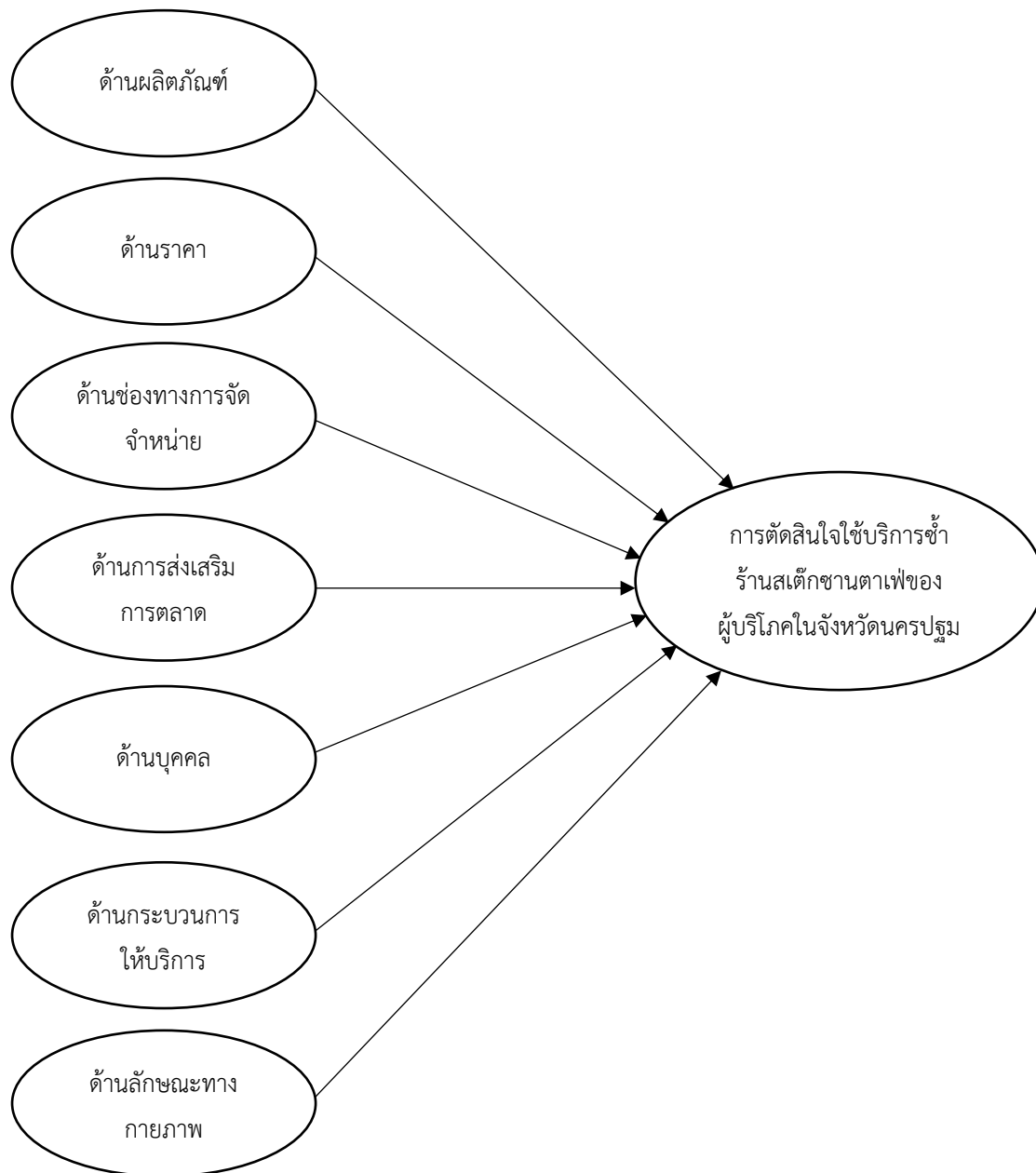
สมมติฐานของการวิจัย

ปัจจัยส่วนประสมการตลาดบริการ ในด้านผลิตภัณฑ์ ราคา ช่องทางการจัดจำหน่าย การส่งเสริมการตลาด บุคคล กระบวนการให้บริการ และลักษณะทางกายภาพส่งผลต่อการตัดสินใจกลับมาใช้บริการซ้ำร้านสเต็กซานตาเฟของผู้บริโภคในจังหวัดนครปฐม

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ตัวแปรอิสระ

ตัวแปรตาม



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดและทฤษฎีปัจจัยส่วนประสมการตลาดบริการ คือ แนวคิดที่กล่าวถึงการจัดการส่วนประสมของการตลาดทั้งในแง่ของสินค้าและบริการ เพื่อสร้างความพึงพอใจสำหรับลูกค้า โดยจะมีการเลือกเอาบริการต่าง ๆ ที่เหมาะสมกับลูกค้าและมีประโยชน์สำหรับลูกค้า เพื่อสร้างความพึงพอใจของลูกค้าและสร้างยอดขายให้สูงขึ้น ซึ่งปัจจัยส่วนประสมการตลาดแบบดั้งเดิมนั้นประกอบไปด้วย 4Ps ได้แก่ ผลิตภัณฑ์

(Product) ราคา (Price) ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) และการส่งเสริมการตลาด (Promotion) แต่ปัจจัยส่วนประสมการตลาดบริการนั้นมีการเพิ่มองค์ประกอบเสริมเกี่ยวกับด้านการบริการเข้าไปอีก 3 ด้าน ได้แก่ บุคคล (People) กระบวนการให้บริการ (Process) และลักษณะทางกายภาพ (Physical Evidence) (Terziev, Banabakova, Stefanov, & Georgiev, 2017) โดยรายละเอียดขององค์ประกอบทั้ง 7 ด้าน มีดังหัวข้อต่าง ๆ ต่อไปนี้ (Isorait, 2016)

1. ด้านผลิตภัณฑ์ หมายถึง ส่วนประกอบของผลิตภัณฑ์ เช่น วัสดุก่อสร้าง อุปกรณ์ ส่วนประกอบต่าง ๆ ที่นำมาประกอบกันเพื่อสร้างผลิตภัณฑ์ตามกำหนด เช่น ส่วนประกอบของโทรศัพท์มือถือ ประกอบด้วยจอภาพ ซีพียู แบตเตอรี่ และอุปกรณ์ต่าง ๆ อีกมากมาย ทั้งนี้ องค์ประกอบด้านผลิตภัณฑ์อาจแตกต่างกันขึ้นอยู่กับผลิตภัณฑ์ที่แตกต่างกัน และการออกแบบของผู้ผลิตที่แตกต่างกันไปด้วย

2. ด้านราคา หมายถึง ราคาของผลิตภัณฑ์ ซึ่งอาจจะประกอบไปด้วย ราคาต่อหน่วย ค่าขนส่ง ค่าบริการ ภาษี เป็นต้น โดยราคาทั้งหมดนั้นอาจจะขึ้นอยู่กับ การจัดจำหน่ายของผู้ผลิตหรือขายผ่านตลาด และอาจแตกต่างกันขึ้นอยู่กับประเทศหรือภูมิภาคที่จำหน่ายผลิตภัณฑ์ได้

3. ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย หมายถึง ช่องทางที่ใช้ในการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ ซึ่งอาจประกอบด้วยตลาดการขายโดยตรง ช่องทางการขายออนไลน์ หรือช่องทางการขายผ่านตลาดออนไลน์ ตลาดกลาง หรือตลาดอื่น ๆ ที่นำมาใช้ในการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ รวมถึงช่องทางการขนส่งสินค้าหรือบริการที่ให้แก่ลูกค้ากับผลิตภัณฑ์นั้น ๆ ซึ่งอาจแตกต่างกันขึ้นอยู่กับประเทศหรือภูมิภาคที่จำหน่ายผลิตภัณฑ์ได้

4. ด้านการส่งเสริมการตลาด หมายถึง การส่งเสริมการตลาดของผลิตภัณฑ์ ซึ่งอาจประกอบไปด้วย การโฆษณา การแสดงสินค้า การประชาสัมพันธ์ การจัดแสดง หรือการรับประกันสินค้า เป็นต้น ที่นำมาใช้ในการเพิ่มความรู้จักของผลิตภัณฑ์และการสนับสนุนการขายผลิตภัณฑ์ โดยการส่งเสริมการตลาดจะมีขั้นตอนต่าง ๆ ที่จะต้องทำขึ้นในระหว่างการตลาดผลิตภัณฑ์เพื่อสร้างความสนใจของผู้บริโภคในผลิตภัณฑ์นั้น ๆ

5. ด้านบุคคล หมายถึง บุคคลที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์กร เช่น พนักงาน ผู้บริหาร หรือสมาชิกขององค์กรที่มีส่วนร่วมในการดำเนินงานขององค์กรต่าง ๆ อาจมีบุคคลหลายประเภทที่เกี่ยวข้องกับองค์กร ซึ่งบุคคลเหล่านั้นจะมีบทบาทและหน้าที่ต่าง ๆ ของตนในการดำเนินงานขององค์กร และอาจมีการจัดการกับการทำงานของบุคคลนั้นผ่านการจัดกลุ่มงาน

6. ด้านกระบวนการให้บริการ หมายถึง กระบวนการที่นำมาใช้ในการให้บริการต่าง ๆ ขององค์กร ซึ่งอาจประกอบไปด้วยกระบวนการต้อนรับและดำเนินการคำขอบริการ การส่งเสริมการให้บริการต่อเนื่อง หรือการปฏิบัติงานตามมาตรฐานการให้บริการที่กำหนด โดยกระบวนการให้บริการอาจจะมีคุณภาพและประสิทธิภาพต่าง ๆ ขึ้นอยู่กับองค์กรหรือบริการที่ให้แก่ลูกค้ากับผลิตภัณฑ์นั้น ๆ และการจัดการกระบวนการขององค์กร

7. ด้านลักษณะทางกายภาพ หมายถึง การแสดงให้เห็นคุณค่าของบริการโดยผ่านการใช้หลักฐานที่มองเห็นได้ เช่น สภาพแวดล้อม สถานที่ การตกแต่ง อุปกรณ์ และลักษณะทางกายภาพอื่น ๆ ที่มองเห็นได้ รวมไปถึงภาพลักษณ์ขององค์กรที่เป็นที่ยอมรับ การแต่งกายของพนักงานที่เหมาะสม เครื่องหมายการค้า สิ่งพิมพ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง หรือแม้กระทั่งลูกค้าคนอื่นที่อยู่ในสถานที่บริการนั้น ๆ ด้วยเช่นกัน ทั้งนี้เนื่องจากสินค้าบริการเป็นสิ่งที่จับต้องและประเมินได้ยาก ลูกค้าจึงมักจะนำไปเปรียบเทียบกับสิ่งที่อยู่ใกล้เคียงที่เป็นองค์ประกอบ

แนวคิดและทฤษฎีการตัดสินใจซื้อซ้ำ คือ แนวคิดที่บอกเกี่ยวกับการกระทำการซื้อซ้ำของลูกค้า ซึ่งมีประสิทธิภาพสูงกว่าการขายใหม่ เนื่องจากลูกค้ามีความเชื่อมั่นในผลิตภัณฑ์และความพึงพอใจสูงกับบริการของบริษัท โดยการซื้อซ้ำจะสามารถช่วยเพิ่มปริมาณการขายและกำไรของบริษัทได้ นอกจากนี้ยังใช้เป็นแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์สำหรับการวิเคราะห์การซื้อซ้ำของลูกค้า ซึ่งขึ้นอยู่กับความพึงพอใจ ความน่าเชื่อถือ และความเชื่อมั่น ที่จะทำให้ผู้บริโภคเกิดกระบวนการพิจารณาตัดสินใจซื้อสินค้าหรือบริการอย่างใดอย่างหนึ่งจากผู้ประกอบการรายเดิม (Gounaris, Dimitriadis, & Stathakopoulos, 2010) ซึ่งงานวิจัยของ Ebrahimi and Tootoonkavan (2014) ชี้ให้เห็นว่า การกลับมาซื้อซ้ำนั้นเกิดจากการรับรู้ถึงคุณภาพการบริการ ความคุ้มค่า ภาพลักษณ์ตราสินค้า และความไว้วางใจ เชื่อใจ จึงทำให้เกิดเป็นความพึงพอใจ และนำไปสู่การตัดสินใจซื้อซ้ำ สอดคล้องกับแนวคิดของ Du Plessis and Roberts-Lombard (2013) ที่กล่าวว่า ความไว้วางใจ เชื่อใจเป็นปัจจัยที่สำคัญที่มีผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างพันธมิตร และความจงรักภักดีต่อตราสินค้าของลูกค้า ดังนั้น ความพึงพอใจ การตัดสินใจซื้อ และความจงรักภักดีต่อตราสินค้านั้นเป็นส่วนหนึ่งของทฤษฎีการตัดสินใจซื้อซ้ำ

ระเบียบวิธีการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยมีวิธีดำเนินการวิจัยดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริโภคที่เคยใช้บริการร้านสเต็กชานตาเฟ่ ที่อาศัยอยู่ในจังหวัดนครปฐม โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามวิธีของ Hair, Black, Babin and Anderson (2010) ด้วยจำนวน 10 ตัวอย่างต่อตัวแปรสังเกต ได้จำนวนทั้งสิ้น 400 คน แต่เพื่อสำรองความคลาดเคลื่อนในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยจึงสำรองข้อมูลเผื่อไว้ที่ร้อยละ 5 จึงได้จำนวนตัวอย่างทั้งสิ้น 420 คน และสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง โดยเลือกตัวอย่างเฉพาะผู้บริโภคที่เคยใช้บริการร้านสเต็กชานตาเฟ่ และอาศัยอยู่ในจังหวัดนครปฐม ซึ่งเก็บข้อมูล ณ สาขาที่ตั้งอยู่ในจังหวัดนครปฐมจำนวน 3 สาขา ได้แก่ เซ็นทรัลพลาซ่า ศาลายา โลตัสศาลายา และบิ๊กซีนครปฐม ใช้เวลาหนึ่งสัปดาห์ต่อสาขา รวมทั้งสิ้น 3 สัปดาห์ ตั้งแต่เวลาบ่าย 3 จนถึง 1 ทุ่ม ทุกวัน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) ที่สร้างขึ้นจากการศึกษารวบรวมจากการทบทวนวรรณกรรม ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรที่ต้องการศึกษา เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม อีกทั้งยังกำหนดขอบเขตและนิยามศัพท์เฉพาะที่เกี่ยวข้องกับตัวแปร โดยให้มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในการวิจัย โดยแบบสอบถามในการวิจัยนี้แบ่งออกเป็น 5 ส่วน ได้แก่ 1) แบบสอบถามคัดกรอง 2) ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม 3) แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดบริการ (ตัวอย่างข้อคำถาม เช่น รสชาติอาหาร ราคาอาหารเหมาะสมกับคุณภาพอาหาร ทำเลที่ตั้งของร้านอาหารสะดวกต่อการเดินทาง มีส่วนลดค่าอาหาร เป็นต้น) มีค่าความเชื่อมั่นอยู่ระหว่าง 0.800-0.860 4) แบบสอบถามเกี่ยวกับการตัดสินใจซื้อซ้ำ (ตัวอย่างข้อคำถาม เมื่อท่านนึกถึงร้านสเต็กชานตาเฟ่ ท่านจะกลับมาใช้บริการร้านสเต็กชานตาเฟ่อีกในอนาคตอย่างแน่นอน เป็นต้น) มีค่าความเชื่อมั่นอยู่ที่ 0.781 และ 5) ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ โดยแบบสอบถามส่วนที่ 3 และ 4 ใช้วิธีการให้คะแนนแบบ Rating scale 5 ระดับ

และแบบสอบถามนี้ผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาด้วย IOC ที่มีค่าสูงกว่า 0.66 และการทดสอบเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยมีค่ามากกว่า 0.7 จึงถือว่ามีความน่าเชื่อถือ

3. การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยนี้ประกอบด้วย การวิเคราะห์สถิติพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทดสอบสมมติฐานด้วย แบบจำลองสมการโครงสร้างแบบเส้นทางกำลังสองน้อยที่สุดบางส่วน (Partial Least Square Structural Equation Modeling: PLS-SEM)

ผลการวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 71.19) มีอายุ 21-30 ปี (ร้อยละ 82.14) มีระดับการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี (ร้อยละ 83.33) อาชีพนักเรียน/นักศึกษา (ร้อยละ 76.90) และมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่ำกว่าหรือเท่ากับ 15,000 บาท (ร้อยละ 53.33) มีความคิดเห็นต่อปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดบริการและการตัดสินใจซื้อซ้ำอยู่ในระดับมากที่สุด

ผลการวิเคราะห์โมเดลการวัด

ตารางที่ 1 แสดงผลการวิเคราะห์โมเดลการวัด

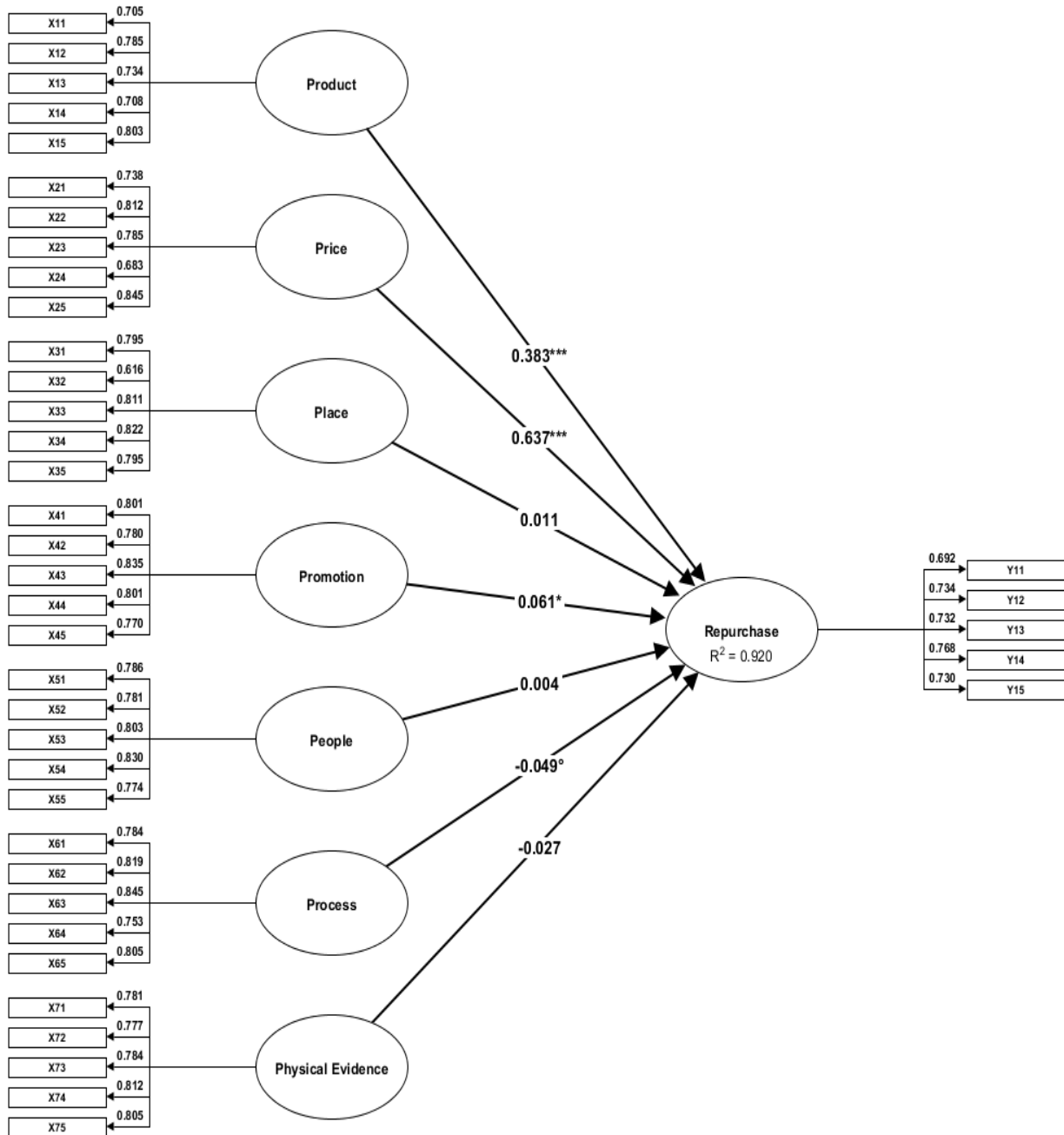
Factors	Loading	AVE	Dijkstra-Henseler's rho (ρ_A)	Jöreskog's rho (ρ_C)	Cronbach's alpha(α)
Product (X1)		0.56	0.81	0.86	0.80
- X11	0.70				
- X12	0.79				
- X13	0.73				
- X14	0.71				
- X15	0.80				
Price (X2)		0.60	0.84	0.88	0.83
- X21	0.74				
- X22	0.81				
- X23	0.79				
- X24	0.68				
- X25	0.84				
Place (X3)		0.60	0.84	0.88	0.83
- X31	0.80				
- X32	0.62				
- X33	0.81				
- X34	0.82				
- X35	0.80				

ตารางที่ 1 แสดงผลการวิเคราะห์โมเดลการวัด (ต่อ)

Factors	Loading	AVE	Dijkstra-Henseler's rho (ρ_A)	Jöreskog's rho (ρ_C)	Cronbach's alpha(α)
Promotion (X4)		0.64	0.86	0.90	0.86
- X41	0.80				
- X42	0.78				
- X43	0.84				
- X44	0.80				
- X45	0.77				
People (X5)		0.63	0.86	0.90	0.85
- X51	0.79				
- X52	0.78				
- X53	0.80				
- X54	0.83				
- X55	0.77				
Process (X6)		0.64	0.87	0.90	0.86
- X61	0.78				
- X62	0.82				
- X63	0.85				
- X64	0.75				
- X65	0.80				
Physical evidence (X7)		0.63	0.85	0.89	0.85
- X71	0.78				
- X72	0.78				
- X73	0.78				
- X74	0.81				
- X75	0.80				
Repurchase (Y)		0.54	0.78	0.85	0.78
- Y11	0.69				
- Y12	0.73				
- Y13	0.73				
- Y14	0.77				
- Y15	0.73				

จากตารางที่ 1 พบว่า ตัวแปรสังเกตทั้งหมดในแบบจำลองมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากกว่า 0.5 ขึ้นไป โดยมีค่าอยู่ระหว่าง 0.69-0.85 และมีความเชื่อถือในการวัดจากการพิจารณาค่า Dijkstra-Henseler's rho (ρ_A) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.78-0.87, Jöreskog's rho (ρ_C) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.85-0.90, Cronbach's alpha(α) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.78-0.86 ซึ่งทุกค่ามีค่ามากกว่า 0.7 นอกจากนี้ตัวแปรแฝงยังมีความเที่ยงตรงเชิงจำแนก โดยพิจารณาจากค่า AVE ที่สูงกว่า 0.5 โดยมีค่าอยู่ระหว่าง 0.54-0.64 (Henseler, Hubona, & Ray, 2016)

ผลการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง



ภาพที่ 2 แสดงผลการทดสอบสมมติฐาน

ตารางที่ 2 แสดงการทดสอบสมมติฐานบุพปัจจัยต่อการตัดสินใจกลับมาใช้บริการซ้ำร้านสเต็กชานตาเฟ

Effect	β	t-value	p-value	Cohen's F ²
Product > Repurchase	0.383	15.328	.000***	0.565
Price > Repurchase	0.637	21.430	.000***	1.342
Place > Repurchase	0.011	0.353	.362	0.000
Promotion > Repurchase	0.061	2.529	.006**	0.020
People > Repurchase	0.004	0.157	.438	0.000
Process > Repurchase	-0.049	-1.718	.086	0.009
Physical evidence > Repurchase	-0.027	-1.048	.295	0.003

*** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001, ** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01, * มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 2 พบว่า ปัจจัยส่วนประสมการตลาดบริการ ได้แก่ ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา และด้านการส่งเสริมการตลาด ส่งผลต่อการตัดสินใจกลับมาใช้บริการซ้ำร้านสเต็กชานตาเฟ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .00 - .006 โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง (Path Coefficient) ของปัจจัยส่วนประสมการตลาดบริการ ด้านผลิตภัณฑ์ มีค่าเท่ากับ 0.383 ($t = 15.328$, $p\text{-value} = .00$) ด้านราคา มีค่าเท่ากับ 0.637 ($t = 21.430$, $p\text{-value} = .00$) และด้านการส่งเสริมการตลาด มีค่าเท่ากับ 0.061 ($t = 2.529$, $p\text{-value} = .006$) ซึ่งทั้ง 3 ตัวแปรร่วมกันทำนายได้ถึงร้อยละ 92 ($R^2 = 0.920$)

อภิปรายผลการวิจัย

บุพปัจจัยของปัจจัยส่วนประสมการตลาด ด้านราคา มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจกลับมาใช้บริการซ้ำร้านสเต็กชานตาเฟของผู้บริโภคในจังหวัดนครปฐม มากที่สุด เนื่องจาก ร้านอาหารชานตาเฟเป็นร้านสเต็กที่ก่อตั้งขึ้นมาด้วยสโลแกนที่ว่าสเต็กที่ผู้บริโภคทุกคนสามารถทานได้ทุกวัน ทำให้การตั้งราคาของอาหารมีราคาไม่สูง โดยเมนูส่วนใหญ่ราคาเริ่มต้นต่ำกว่า 100 บาท ทำให้ราคาเป็นหนึ่งในปัจจัยที่ทำให้ร้านสเต็กชานตาเฟสามารถแข่งขันกับคู่แข่งในอุตสาหกรรมเดียวกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังต้องจับกลุ่มเป้าหมายของตลาดที่มีขนาดใหญ่คือคนชั้นกลางและล่าง และเป็นกลุ่มลูกค้าที่เป็นนักเรียน/นักศึกษา หรือวัยทำงานตอนต้น ที่มีความอ่อนไหวต่อราคาอาหารที่สูง เพื่อให้สอดคล้องกับรายได้และความเพียงพอต่อการดำรงชีวิต และเมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยจะพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อราคาอาหารเหมาะสมกับคุณภาพอาหาร มากที่สุด รองลงมา รายการอาหารมีการแสดงป้ายราคากำกับชัดเจน และน้อยที่สุด อาหารมีราคาระมัดเยือกกว่าที่อื่น ซึ่งจากความคิดเห็นของผู้บริโภคนั้นแสดงให้เห็นว่าราคาของอาหารนั้นจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีความเหมาะสมกับคุณภาพของอาหารที่ได้รับ ดังนั้นหากทางร้านสามารถเสนอราคาได้อย่างเหมาะสมจะยิ่งเพิ่มระดับการกลับมาใช้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในทางกลับกัน หากทางร้านไม่สามารถรักษาระดับการรับรู้ราคาต่อคุณภาพได้จะส่งผลทางตรงกันข้าม นอกจากนี้ทางร้านจะต้องทำให้ผู้บริโภครับรู้ถึงระดับราคาที่ต่ำกว่าคู่แข่ง เพื่อให้ครองใจกลุ่มผู้บริโภคเป้าหมายของทาง

ร้านค้าให้คงอยู่ตลอดไป สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุธรรม พงศ์สำราญ, พิมพิไล โชคชัย, และทศพร มะหะหมัด (2562) ที่พบว่า ราคาส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อเสื้อผ้าคนอ้วนผ่านระบบออนไลน์ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุปรียา ช่วยเมือง, ณิชภัทร วัชรธรรมมาพร, ภัทรมน คำเครือ, รุ่งรพี พูลนาผล และทัชชกร สัมมะสุต (2564) ที่พบว่า ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด ด้านราคา มีอิทธิพลต่อการกลับมาใช้บริการซ้ำของผู้บริโภคร้าน After Yum

ปัจจัยส่วนประสมการตลาด ด้านผลิตภัณฑ์ มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจกลับมาใช้บริการซ้ำร้านสเต็กซานตาเฟของผู้บริโภคในจังหวัดนครปฐม ในอันดับรองลงมา เนื่องจากจุดแข็งของสเต็กซานตาเฟ คือ การจัดเมนูอาหารที่มีการผสมผสานระหว่างสเต็กที่เป็นอาหารจานหลัก เสิร์ฟพร้อมกับอาหารจานรองอย่างสปาเก็ตตี้ และของทานเล่น ทำให้การที่ผู้บริโภคจะตัดสินใจเลือกทานอาหารจากร้านซานตาเฟจะต้องพิจารณาจากอาหารจานหลักอย่าง สเต็ก เป็นต้น ก่อนที่จะนำไปเปรียบเทียบกับทางเลือกในท้องตลาดที่มีอยู่ ณ ปัจจุบัน ซึ่งปัจจุบันร้านอาหารซานตาเฟจะตั้งอยู่ตามห้างสรรพสินค้าต่าง ๆ ทำให้มีคู่แข่งไม่เกียราญ แต่ด้วยตำแหน่งทางการตลาดของทางร้านนั้นแตกต่างจากคู่แข่งด้วยกลยุทธ์ด้านราคา ทำให้กลุ่มผู้บริโภคทุกกลุ่มเข้าถึงได้นั้นจึงกลายเป็นหนึ่งในตัวเลือกของผู้บริโภคอย่างแท้จริง และเมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยจะพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อรสชาติอาหาร มากที่สุด รองลงมาคือ ความหลากหลายของเมนูอาหาร และน้อยที่สุด การตกแต่งจานอาหารที่สวยงาม ซึ่งจากความคิดเห็นของผู้บริโภค สะท้อนให้เห็นว่าผู้บริโภคจะกลับมาใช้บริการซ้ำร้านสเต็กซานตาเฟ เนื่องจาก รสชาติอาหารที่ดี มีเมนูหลากหลายให้เลือกมากที่สุด ดังนั้นการที่ทางร้านเสนอขายสเต็กที่มีรสชาติอร่อยถูกปาก และมีรายการอาหารให้เลือกหลากหลายกว่าคู่แข่งจะทำให้ทางร้านประสบความสำเร็จในการแข่งขัน แต่งานนี้กลับพบว่า การตกแต่งจานอาหารมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ดังนั้นอาจจะเป็นหนึ่งในหนทางที่ทางบริษัทควรนำมาพิจารณาปรับแก้ไขประเด็นนี้ให้เกิดมูลค่าเพิ่มแก่อาหารของทางร้านค้า และนำไปสู่การกลับมาใช้บริการซ้ำได้อีกด้วย สอดคล้องกับงานวิจัยของ วิพัฒตรา เทียงมาก, กิตติพร จินพระ, อารยา อินคำ และกฤษฎา เขียววัฒนสุข (2565) ที่พบว่า ปัจจัยส่วนประสมการตลาดในด้านผลิตภัณฑ์มีผลต่อการตัดสินใจซื้อข้าวผลิตภัณฑ์น้ำพริกเผาไทยของผู้ประกอบการร้านอาหารตามสั่งในเขตอำเภอเมืองและอำเภอกลองหลวง จังหวัดปทุมธานี และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ณฐมน บัวพรมมี, นัชชา พรหมดีบ, ลักษณะ โพธิ์ตัน และวริษฐา คงเขียว (2565) ที่พบว่า ปัจจัยส่วนประสมการตลาด ด้านผลิตภัณฑ์ส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อข้าวผลิตภัณฑ์น้ำพริกเผาไทย

ปัจจัยส่วนประสมการตลาด ด้านการส่งเสริมการตลาด มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจกลับมาใช้บริการซ้ำร้านสเต็กซานตาเฟของผู้บริโภคในจังหวัดนครปฐม ในอันดับสุดท้าย เนื่องจาก การติดต่อสื่อสารด้วยเครื่องมือทางการตลาดในยุคปัจจุบันนั้นถือว่าเป็นเรื่องที่สำคัญอย่างยิ่งในการดำเนินธุรกิจที่มีการแข่งขันรุนแรงด้วยช่องทางต่าง ๆ ที่จะสามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้การนำเสนอกลยุทธ์ของร้านสเต็กซานตาเฟที่ใช้เป็นกลยุทธ์หลัก คือ การเสนอขายอาหารแบบชุด หรือจับคู่ระหว่างอาหารจานหลักอย่างสเต็ก และจานรองอย่างสปาเก็ตตี้ ทำให้ลูกค้าซื้อได้ถูกกว่าซื้อแยกจากกัน ส่งผลให้ลูกค้ารู้สึกคุ้มค่าและประหยัดค่าใช้จ่ายในการรับประทานอาหารต่อมื้อ และเมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยจะพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อส่วนลดค่าอาหารตามเทศกาลต่าง ๆ มากที่สุด รองลงมาคือ

มีระบบสมาชิกให้ได้สะสมยอดใช้บริการ และน้อยที่สุด มีจุดบริการชิมฟรีสำหรับอาหารแนะนำ จากความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสะท้อนให้เห็นว่า มีการให้ความสำคัญกับการได้รับส่วนลดของค่าอาหาร โดยเฉพาะในเทศกาลต่าง ๆ เพื่อจะได้พาเพื่อน คนรัก หรือครอบครัวไปร่วมรับประทานอาหารในช่วงวันหยุดตามเทศกาลหรือวันหยุดนักขัตฤกษ์ ด้วยราคาที่คุ้มค่า และเหมาะสมกับจำนวนสมาชิกที่ร่วมรับประทาน นอกจากนี้ ระบบสมาชิกจะช่วยให้ทางร้านค้าสามารถทำโปรแกรมทางการตลาดที่เกี่ยวข้องกับการกลับมาใช้บริการซ้ำได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เช่น การให้ส่วนลดกับสมาชิก การให้ของขวัญวันปีใหม่ รวมไปถึงสิทธิพิเศษต่าง ๆ ในการลุ้นรางวัลจากทางร้าน ดังนั้นทางร้านควรให้ความสำคัญกับประเด็นทั้งสองเหล่านี้อย่างมาก แต่งานวิจัยนี้กลับพบว่า จุดบริการชิมฟรี สำหรับอาหารแนะนำ นั้นมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด อันเนื่องมาจากในช่วงระหว่างการทำวิจัยในครั้งนี้ไม่มีการให้บริการจุดชิมฟรี สำหรับอาหารแนะนำ จึงทำให้มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัยของ บุญไทย แสงสุพรรณ และภฤศดา เขียววัฒนสุข (2563) ที่พบว่า ปัจจัยส่วนประสมการตลาดบริการ ด้านการส่งเสริมการตลาด มีผลต่อการตัดสินใจซื้อซ้ำของผู้บริโภคกาแฟร้านคาเฟ่เมซอน สาขาในห้างสรรพสินค้า จังหวัดปทุมธานี สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศุภิสรา แก่นสี, สุนิสา มุมทอง, สิขารัตน์ แก้วถาวร, และมรกต จันทรกระพ้อ (2565) ที่พบว่า การส่งเสริมการตลาด ส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อซ้ำ และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Ratchayiang (2020) ที่พบว่า การสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อซ้ำสินค้าเพื่อสุขภาพของผู้สูงอายุ

นอกจากนี้ผู้วิจัยยังสามารถอภิปรายผลการวิจัยเพิ่มเติมในส่วนตัวแปรอื่น ๆ ที่ศึกษาแล้วกลับไม่พบนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ ช่องทางการจัดจำหน่าย บุคคล กระบวนการ และลักษณะทางกายภาพ เนื่องจากร้านสเต็กซานตาเฟ่ สาขาส่วนใหญ่ตั้งอยู่ในห้างสรรพสินค้าทำให้ผู้บริโภคที่เลือกรับประทานอาหารไม่ได้เจาะจงที่จะรับประทานสเต็กซานตาเฟ่จากช่องทางการจัดจำหน่ายของร้านอย่างเดียว แต่เพราะเป็นทางเลือกหนึ่งของผู้บริโภคที่ตั้งใจจะมาจับจ่ายใช้สอยในห้างสรรพสินค้า จึงทำให้ช่องทางการจัดจำหน่ายไม่ได้ส่งผลโดยตรง แต่มีผลทางอ้อมจากสถานที่ของห้างสรรพสินค้า ในขณะเดียวกันในด้านของบุคคล และกระบวนการให้บริการนั้น ลูกค้าย่อมมีความคาดหวังที่จะได้รับบริการจากทางร้านและพนักงานของทางร้านเป็นปกติ และเป็นพื้นฐานการเตรียมความพร้อมในการดำเนินธุรกิจ นอกจากนี้ ลักษณะทางกายภาพของทางร้าน ยังเป็นพื้นฐานของการออกแบบร้านค้าเพื่อดึงดูดลูกค้าจากคู่แข่ง แต่เมื่อเทียบในอุตสาหกรรมเดียวกัน กลับพบว่ามีการออกแบบร้านค้าที่น่าดึงดูด ออกแบบได้ดี และแตกต่างจากคู่แข่ง ทำให้ลูกค้าไม่ได้ตัดสินใจซื้อซ้ำจากปัจจัยทางกายภาพทางร้าน

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

1. ข้อเสนอแนะตามวัตถุประสงค์การวิจัยที่พบว่า ด้านราคา ผู้บริหารหรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด โดยเฉพาะด้านราคา จะต้องนำผลการวิจัยนี้ไปใช้ในการรักษาระดับของราคาอาหารให้คงที่ เนื่องจาก ร้านค้าสเต็กซานตาเฟ่นั้นมีการกำหนดกลยุทธ์ราคาที่ถูก และเจาะกลุ่มเป้าหมาย

ของตลาดในระดับกลางและล่าง อีกทั้งยังเป็นกลุ่มลูกค้านักเรียน/นักศึกษา วัยทำงานตอนต้น ซึ่งมีความอ่อนไหวต่อราคาอาหารที่สูง เพราะรูปแบบของรายได้ที่สอดคล้องและเพียงพอต่อการดำรงชีวิต ดังนั้นจะทำให้ไม่กระทบต่อความรู้สึกของผู้บริโภคที่มีต่อความคุ้มค่าและความเหมาะสมกับคุณภาพที่ได้รับ ซึ่งหากทางร้านดำเนินการปรับราคาขึ้นลงตามสถานการณ์หรือเศรษฐกิจบ่อยครั้งอาจจะทำให้ผู้บริโภคมีความต้องการกลับมาใช้บริการซ้ำลดลง แต่ในทางกลับกันให้รักษาระดับราคาไว้ให้คงที่ผู้บริโภคจะไม่เกิดความสงสัยและพิจารณาความคุ้มค่าเมื่อเทียบกับคู่แข่งในอุตสาหกรรมเดียวกัน นอกจากนี้การแสดงราคาของอาหารจะต้องถูกต้องและชัดเจนดังที่ปรากฏ เพื่อให้ผู้บริโภคมีความเชื่อมั่นกับร้านค้ามากขึ้น

2. ข้อเสนอแนะตามวัตถุประสงค์การวิจัยที่พบว่า ด้านผลิตภัณฑ์ ผู้บริหารหรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด ควรรักษาจุดแข็งในการออกแบบเมนูอาหารที่ทางร้านใช้ เช่น การจัดชุดอาหารที่มีสเต็กเป็นอาหารจานหลัก เสิร์ฟพร้อมกับอาหารจานรองอย่างสปาเก็ตตี้ นอกจากนี้ยังควรมีการพัฒนาและปรับปรุงผลิตภัณฑ์ของทางร้านค้า ด้วยการเสนอรสชาติอาหารใหม่ ๆ จากการผสมผสานวัตถุดิบต่าง ๆ ตามกระแสที่ได้รับความนิยม เช่น กระแสนิยมอาหารเกาหลี หมอลำ หรือซีส เป็นต้น จะทำให้ทางร้านค้าคิดค้นเมนูอาหารที่ตอบโจทย์ผู้บริโภคได้เหมาะสมและแม่นยำมากขึ้น นอกจากการที่นำเสนอเมนูใหม่ ๆ นั้นจะทำให้เกิดความหลากหลายของเมนูอาหารแล้วนั้น ยังสามารถดึงดูดได้ทั้งผู้บริโภควัยเดิมและวัยใหม่ได้เพิ่มขึ้นอีกด้วย

3. ข้อเสนอแนะตามวัตถุประสงค์การวิจัยที่พบว่า ด้านการส่งเสริมการตลาด ผู้บริหารหรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด โดยเฉพาะการทำการส่งเสริมการขายด้วยการจัดชุดอาหารหรือจับคู่เมนูอาหารระหว่างจานหลักอย่างสเต็กและจานรองอย่างสปาเก็ตตี้ ด้วยราคาสุดคุ้มต่อไป เนื่องจากเป็นหนึ่งในกลยุทธ์หลักที่ลูกค้ามักจะกลับมารับประทานอาหารซ้ำ นอกจากนี้ยังควรทำกิจกรรมส่งเสริมการตลาดด้วยการสื่อสารกับผู้บริโภคหลากหลายช่องทางมากขึ้น เช่น โทรศัพท์ วิดีโอ หนังสือพิมพ์ และออนไลน์ โดยเฉพาะช่องทางออนไลน์ สื่อสังคมออนไลน์ รวมไปถึงแฟนเพจของทางร้าน เพื่อกระตุ้นให้เกิดความต้องการบริโภคอาหารของทางร้าน โดยเฉพาะในเทศกาลต่าง ๆ ที่มีผู้บริโภคจำนวนมากเข้าใช้บริการห้างสรรพสินค้า เพื่อที่จะทำกิจกรรมหรือท่องเที่ยวเป็นคู่หรือครอบครัว ทางร้านค้าจะต้องทำการจัดกิจกรรมส่งเสริมการตลาดตามเทศกาลนั้น เพื่อที่จะทำให้ร้านค้าเป็นหนึ่งในจุดหมายปลายทางในการท่องเที่ยวเทศกาลนั้น ๆ นอกจากนี้หากทางร้านค้าต้องการนำเสนอเมนูใหม่ต่อตลาดนั้นจะต้องมีการจัดจุดบริหารชิมฟรีหรือแถมไปกับเซตอาหารเพื่อให้เกิดการตลาดชิม และประเมินผลความชื่นชอบหรือคำแนะนำติชมต่าง ๆ มาพัฒนาและปรับปรุงเมนูเหล่านั้นให้ดียิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

งานวิจัยนี้ได้ข้อค้นพบที่เป็นองค์ความรู้ใหม่เกี่ยวกับปัจจัยส่วนประสมการตลาดบริการที่ส่งผลต่อการตัดสินใจกลับมาใช้บริการซ้ำร้านสเต็กซานตาเฟ ที่สำคัญคือ ด้านผลิตภัณฑ์ ราคา และการส่งเสริมการตลาด ซึ่งสามารถนำไปประยุกต์ใช้กับธุรกิจด้วยการเสนอกลยุทธ์ด้านราคาที่จะต้องรักษามาตรฐานของระดับราคาให้คงอยู่แม้ว่าสถานการณ์ทางเศรษฐกิจจะมีการเปลี่ยนไป แต่ผู้ประกอบการควรจะใช้วิธีปรับปรุงต้นทุนของธุรกิจให้ผ่านพ้นไปได้ อีกทั้งยังควรรักษาคุณภาพและปริมาณของผลิตภัณฑ์ที่เป็นเอกลักษณ์

ของธุรกิจที่เสนอต่อความคุ้มค่าของผู้บริโภค นอกจากนี้ยังควรจัดทำกลยุทธ์การส่งเสริมการตลาดด้วยการส่งเสริมการขาย โดยเฉพาะชุดอาหารสุดคุ้มทุกช่วงเทศกาลและมีการสื่อสารผ่านช่องทางต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ สำหรับประเด็นในการวิจัยครั้งต่อควรทำการวิจัยในประเด็นที่เกี่ยวกับตัวแปรอื่น ๆ ที่อาจจะส่งผลต่อการตัดสินใจกลับมาใช้บริการร้านอาหารสเต็กชานตาเฟของผู้บริโภคในจังหวัดนครปฐม เช่น คุณภาพการให้บริการ ภาพลักษณ์ตราสินค้า หรือการตระหนักรู้ต่อตราสินค้า เป็นต้น เพื่อจะทำให้ได้ข้อมูลทางวิชาการในแง่มุมอื่นเพิ่มเติม และควรทำการศึกษาด้วยวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจกลับมาใช้บริการร้านอาหารสเต็กชานตาเฟของผู้บริโภคในจังหวัดนครปฐม ซึ่งจะช่วยให้ผู้วิจัยเข้าใจเหตุผลและอารมณ์ความรู้สึกของผู้บริโภคมากขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- จุฑามาศ ศรีรัตน. (2564). พฤติกรรมการเลือกใช้บริการผ่านแอปพลิเคชันสั่งอาหารออนไลน์ของผู้บริโภคในช่วงการระบาดของไวรัสโควิด-19. *วารสารเครือข่ายส่งเสริมการวิจัยทางมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 4(3), 118-128.
- ณฐมน บัวพรมมี, นัชชา พรหมดี, ลักษณะ โพธิ์ตัน, และวริษฐา คงเขียว. (2565). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อข้าวผลิตภัณฑ์น้ำพริกเผาไทยยี่ห้อหนึ่งผ่านช่องทางห้างค้าส่งขนาดใหญ่ของผู้บริโภคในเขตจังหวัดปทุมธานี. *วารสารเครือข่ายส่งเสริมการวิจัยทางมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 5(3), 19-31.
- บุญไทย แสงสุพรรณ และกฤษฎา เขียววัฒนสุข. (2563). คุณค่าของตราสินค้าและปัจจัยส่วนประสมการตลาดบริการที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อซ้ำของผู้บริโภคกาแฟร้านคาเฟ่เมซอน สาขาในห้างสรรพสินค้าจังหวัดปทุมธานี. *วารสารวิชาการคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 11(1), 47-60.
- พรชวรณ สุขสมวัฒน์. (2565). ผลกระทบจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 และกลยุทธ์ทางรอดของธุรกิจบริการด้านอาหารและเครื่องดื่ม. *วารสารวิทยาการจัดการปริทัศน์*, 24(1), 163-171.
- วิพัฒตรา เทียงมาก, กิตติพร จินพระ, อารยา อินคำ และกฤษฎา เขียววัฒนสุข. (2565). คุณค่าตราสินค้าและส่วนประสมการตลาดที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อซ้ำผลิตภัณฑ์น้ำพริกเผาไทยของผู้ประกอบการร้านอาหารตามสั่งในเขตอำเภอเมืองและอำเภอลองหลวง จังหวัดปทุมธานี. *วารสารสหวิทยาการวิจัย: ฉบับบัณฑิตศึกษา*, 11(2), 1-12.
- ศุภิสรา แก่นสี, สุนิสา มุมทอง, สิขารัตน์ แก้วถาวร, และมรกต จันทร์กระพ้อ. (2565). ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์น้ำพริกเผาไทยยี่ห้อหนึ่งผ่านห้างสรรพสินค้าบิ๊กซีของผู้บริโภคในจังหวัดปทุมธานี. *วารสารการจัดการใช้คุณค่าและกลยุทธ์ธุรกิจ*, 1(2), 1-13.
- ศูนย์วิจัยกสิกรไทย. (2563). *กระแสสุขภาพจากโควิดสร้างโอกาสธุรกิจ SME*. สืบค้นจาก https://www.kasikornbank.com/SiteCollectionDocuments/business/sme/knowledge/article/KSMEAnalysis/Healthtrend_SME/Healthtrend_SME.pdf
- สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย. (2563). *สถานการณ์ระบาด COVID-19 รอบ 1 ถึง 3 โดยสังเขป*. สืบค้นจาก <https://tdri.or.th/2021/04/covid-19-2-3-affected-thai-labor-market/>

- สุธรรม พงศ์สำราญ, พิมพ์ไฉ่ โชคชัย, และทศพร มะหะหมัด. (2562). ปัจจัยส่วนประสมการตลาดที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อเสื้อผ้าคนอ้วน ผ่านระบบออนไลน์. **วารสารวิชาการสังคมศาสตร์เครือข่ายวิจัยประชาชน**, 1(2), 29-37.
- สุปรียา ช่วยเมือง, ณิชากัทร วัชรธรรมมาพร, ภัทรมน คำเครือ, รุ่งรพี พูลนาผล และทัชชกร สัมมะสุต. (2564). ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดและคุณภาพบริการที่มีอิทธิพลต่อการกลับมาใช้บริการซ้ำของผู้บริโภคร้าน After Yum โดยส่งผ่านความพึงพอใจ. **วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี**, 12(2), 309-321.
- Du Plessis, L., & Roberts-Lombard, M. (2013). Customer loyalty in the South African long-term insurance industry. **Acta commercii**, 13(1), 1-8.
- Ebrahimi, M. R., & Tootoonkavan, S. (2014). Investigating the effect of perceived service quality, perceived value, brand image, trust, customer satisfaction on repurchase intention and recommendation to other case study: LG company. **European Journal of Business and Management**, 6(34), 181-186.
- Gounaris, S., Dimitriadis, S., & Stathakopoulos, V. (2010). An examination of the effects of service quality and satisfaction on customers' behavioral intentions in e-shopping. **Journal of Service Marketing**, 24(2), 142-156.
- Hair, J., Black, W., Babin, B., & Anderson, E. (2010). **Multivariate data analysis** (7th ed.). Pearson Education Limited.
- Henseler, J., Hubona, G., & Ray, P. A. (2016). Using PLS path modeling in new technology research: updated guidelines. **Industrial Management & Data Systems**, 116(1), 2-20.
- Isoraite, M. (2016). Marketing mix theoretical aspects. **International Journal of Research-Granthaalayah**, 4(6), 25-37.
- Marketeer. (2022). “ศึกสเด็ก” เมื่อร้านสเด็กข้างทางมาแรงแซงแบรนด์ใหญ่. Retrieved from <https://marketeeronline.co/archives/257790>
- Positioning. (2021). “ซานตา เฟ” รุกโมเดลใหม่ เปิด “ซานตาเฟ อีซี่” บริการด่วนทันใจ ปักหมุดนอกศูนย์การค้า. Retrieved from <https://positioningmag.com/1326275>
- Ratchaieng, A. (2020). Integrated marketing communication model of elderly care business in Thailand. **RICE Journal of Creative Entrepreneurship and Management**, 1(2), 26-36.
- Santafestek. (2022). **Service branches**. Retrieved from <https://santafestek.com/santafestek/frontends/location/th>
- Terziev, V., Banabakova, V., Stefanov, S., & Georgiev, M. (2017). Evolution of the marketing concept, marketing mix—„mix of components “or a set of actions. **KNOWLEDGE-International Journal**, 20(1), 213-218.

การสร้างแรงจูงใจในการดำเนินการวิจัยสู่การพัฒนาองค์ความรู้เชิงวิชาการ ของบุคลากรในสำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม

แพรวพรรณ ธาณี¹

ธีทัต ตรีศิริโชติ^{2*}

Received 28 February 2023

Revised 28 April 2023

Accepted 30 April 2023

บทคัดย่อ

ในปัจจุบันรัฐบาลไทยได้ให้ความสำคัญกับการวิจัยและงานวิชาการเป็นอย่างมาก โดยได้มุ่งเน้นให้มีการปฏิรูประบบวิจัยและนวัตกรรม ให้เกิดความรู้และการพัฒนาเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่เศรษฐกิจ สังคม และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ แต่ด้วยปัญหาการลงทุนในงานวิจัยของประเทศไทย อยู่ในระดับต่ำสุดเมื่อเทียบกับประเทศอื่น ๆ ส่งผลให้นักวิชาการในประเทศไทยขาดแรงจูงใจในการทำวิจัยเพื่อพัฒนาประเทศและองค์การของตนเอง รวมถึงในสำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม (ส.ป.ก.)

บทความนี้มุ่งนำเสนอแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการดำเนินการวิจัยของบุคลากรในสำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม ซึ่งเริ่มจากการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการพัฒนางานวิจัย โดยนำเอาหลักวิชาการ แนวคิด ทฤษฎีต่าง ๆ รวมถึงตัวอย่างการสร้างแรงจูงใจจากองค์การอื่น มาใช้ในการวางแผนเพื่อดำเนินการทุกขั้นตอน เพื่อนำไปสู่การสร้างงานวิจัยที่มีประโยชน์ต่อองค์การทั้งภายในและภายนอก รวมถึงเป็นประโยชน์ต่อประเทศ อันจะนำไปสู่การพัฒนาองค์ความรู้และสร้างศักยภาพให้กับองค์การและประเทศอย่างยั่งยืน

คำสำคัญ: การสร้างแรงจูงใจ การพัฒนาองค์ความรู้ การดำเนินการวิจัย สำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม

¹ นักวิชาการและแผนงาน สำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม เลขที่ 1 ถนนราชดำเนินนอก แขวงบ้านพานถม เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร 10200
Email: praewpun.th17@gmail.com

² คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี เลขที่ 39 หมู่ที่ 1 ตำบลคลองหก อำเภอธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี 12110

* Corresponding author email: teetut_t@rmutt.ac.th

MOTIVATION FOR CONDUCTING RESEARCH TO DEVELOP THE ACADEMIC KNOWLEDGE OF PERSONNEL IN THE AGRICULTURAL LAND REFORM OFFICE

Praewpun Thanee¹

Teetut Trisirichod^{2*}

Abstract

At present, the Thai government attaches great importance to research and academic work. It has focused on reforming the research and innovation system. It wants to create knowledge and development to strengthen the economy and society and increase the country's competitiveness. However, the problem of investment in research in Thailand is that it is the lowest compared to other countries. As a result, academics in Thailand lack the motivation to conduct research for the development of their own country and organization. Also, in the Agricultural Land Reform Office.

The purpose of this article is to present a guide for creating motivation to conduct research among the staff of the Agricultural Land Reform Office, which begins with setting the organizational goal and objective. In planning each step, scientific principles, concepts, theories, and examples of motivation from other organizations are used. In this way, research is produced that is beneficial to both the internal and external organization, including the benefit to the country, leading to the development of knowledge and the building of sustainable potential for the organization and the country.

Keywords: Motivation, Knowledge Development, Conducting Research, Agricultural Land Reform Office

¹ Academic Affairs and Planning Bureau, Agricultural Land Reform Office, 1 Ratchadamnoen Nok Avenue, Ban Phan Thom, Phra Nakhon, Bangkok, 10200

Email: praewpun.th17@gmail.com

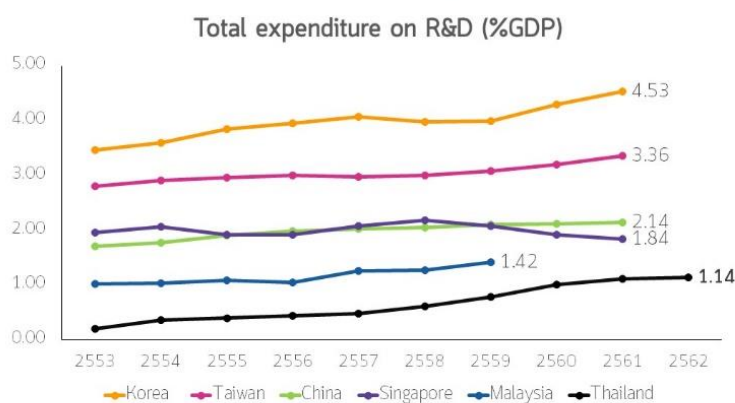
² Faculty of Business Administration, Rajamangala University of Technology Thanyaburi. 39 Moo 1, klong 6, Khlong Luang, Pathum Thani 12110

* Corresponding author email: teetut_t@rmutt.ac.th

บทนำ

ในปัจจุบัน การวิจัยและงานวิชาการได้เข้ามามีส่วนสำคัญในประเทศ โดยรัฐบาลไทยได้มีนโยบายและให้ความสำคัญในการปรับปรุงโครงสร้างของหน่วยงานภาครัฐเพื่อการพัฒนาประเทศ โดยมุ่งเน้นให้มีการปฏิรูประบบวิจัยและนวัตกรรมให้เกิดความรู้และการพัฒนาเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่เศรษฐกิจ และสังคม และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศและคุณภาพชีวิตของประชาชน ตามคำสั่งหัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติ ที่ 62/2559 เรื่อง การปฏิรูประบบวิจัยและนวัตกรรมของประเทศ (2559) โดยนโยบายนี้ถือเป็นนโยบายหลักของประเทศ จากผลการสำรวจตัวเลขค่าใช้จ่ายการวิจัยและพัฒนาในปี 2562 ที่สำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ (สอวช.) ได้ทำร่วมกับสำนักงานการวิจัยแห่งชาติ (วช.) พบว่า มีมูลค่าการลงทุนการวิจัยและพัฒนา (R&D: Research and Development) รวมทั้งสิ้น 193,072 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 1.14 ของจีดีพี โดยเติบโตขึ้นร้อยละ 5.9 เมื่อเทียบกับปีก่อนหน้า (สำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ, 2564)

การลงทุนด้านการวิจัยและพัฒนาของประเทศต่างๆ



ที่มา: IMD World Competitiveness Ranking 2020
 ปี 2562: สำนักงานการวิจัยและพัฒนาของประเทศไทยโดย วช.

2

ภาพที่ 1 การลงทุนด้านการวิจัยและพัฒนาของประเทศต่าง ๆ

ที่มา: สำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ, 2564

จากภาพที่ 1 จะเห็นว่า ถึงแม้มูลค่าการลงทุนมีมูลค่าเพิ่มขึ้นเมื่อเทียบกับปีก่อนหน้า แต่เมื่อเทียบกับประเทศอื่น ๆ ประเทศไทยยังคงมีสัดส่วนการลงทุนด้านการวิจัยและพัฒนาของประเทศเทียบกับผลิตภัณฑ์มวลรวมของประเทศ (GDP) อยู่ค่อนข้างต่ำ ส่งผลให้การพัฒนาของประเทศไปได้ช้ากว่าประเทศอื่น (สำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ, 2564) การลงทุนวิจัยและพัฒนาของไทยในระยะข้างหน้ายังมีความเสี่ยงที่จะปรับตัวลดลง ตามภาวะการชะลอตัวทางเศรษฐกิจในช่วงหลังปี 2562 เนื่องจากปัจจุบันประเทศไทยและนานาประเทศกำลังเผชิญกับปัญหาการแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 ที่ส่งผลให้เศรษฐกิจ ในปี 2563 หดตัวและส่งผลกระทบเป็นวงกว้างต่อสังคม การศึกษา สาธารณสุข การดำเนินชีวิตของผู้คน สอดคล้องกับการประเมินสถานภาพการลงทุนวิจัยและพัฒนาของประเทศ

ปี 2563 – 2570 ของสำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ (สอวช.) ที่ระบุว่า การแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 ส่งผลกระทบโดยตรงต่อเศรษฐกิจทั่วโลก ทำให้ภาคเอกชนส่วนใหญ่ จำเป็นต้องลดทอนค่าใช้จ่าย ซึ่งรวมถึงค่าใช้จ่ายด้านการวิจัยและพัฒนาที่ โดยคาดว่าสัดส่วนการลงทุนวิจัย พัฒนาจะลดลงอย่างมากในช่วงปี 2563 – 2565 ก่อนที่จะกลับมาฟื้นตัวได้หลังในปี 2566 คาดการณ์ การลงทุนด้านการวิจัยและพัฒนาของประเทศ ปี 2563 – 2570 นอกจากปัญหาในเรื่องงบประมาณและการลงทุนนั้น ส่งผลให้นักวิชาการในประเทศไทยขาดแรงจูงใจในการทำวิจัยเพื่อพัฒนาประเทศและองค์การของตนเอง

แรงจูงใจ หมายถึง กระบวนการต่าง ๆ ทางร่างกายและจิตใจถูกกระตุ้นจากสิ่งเร้าให้เกิดการแสดงออก เพื่อที่จะบรรลุจุดมุ่งหมายของเป้าหมายที่ต้องการ (ณัฐพัชร์ ลาภบำรุงวงศ์, 2562) โดย Herzberg (1968) กล่าวว่าแรงจูงใจเกิดจากความต้องการที่จะได้รับการตอบสนองต่อสิ่งกระตุ้นที่องค์การจัดให้ ซึ่งก่อให้เกิดพฤติกรรมในการทำงาน ความเจริญเติบโตในการทำงาน ปัจจัยสุขอนามัย นโยบายและการบริหารงานขององค์การ ค่าจ้างเงินเดือนที่ได้รับ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน สภาพการทำงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และความมั่นคงในการทำงาน (อ้างถึงใน ปณิตตา ปานะโปย, 2560) สำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรมจึงควรให้ความสำคัญกับประเด็นเหล่านี้

สำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม (ส.ป.ก.) เป็นหน่วยงานที่มีภารกิจหลักในการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม ดำเนินการเพื่อจัดที่ดิน และที่อยู่อาศัยให้เกษตรกร ฟื้นฟูสภาพแวดล้อม และการใช้ทรัพยากรในเขตปฏิรูปที่ดิน พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและส่งเสริมการเรียนรู้ และสนับสนุนเงินทุน เพื่อพัฒนาอาชีพเกษตรกร (จริยา ศรีฟ้า, 2556) โดยสำนักงานควรมีการให้ความสำคัญในประเด็นเหล่านี้ โดยในปัจจุบันได้กำหนดวิสัยทัศน์ตามแผนปฏิบัติการระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) ในการเป็นองค์กรทันสมัยในการจัดการการปฏิรูปที่ดินเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของเกษตรกร ได้กำหนดแผนราชการที่ 4 เป้าหมายที่ 1 การพัฒนาองค์กร กำหนดแนวทางการพัฒนาที่ 7 สนับสนุนงานวิจัย งานวิชาการขององค์การ โดยส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรในการทำงานวิจัยและงานวิชาการอย่างต่อเนื่องและนำผลงานไปพัฒนาคุณภาพการทำงานของตนเองและองค์การ (สำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม, 2565) โดยปัญหาที่เกิดขึ้นในสำนักงาน คือ มีผู้ที่สนใจการทำวิจัยมีค่อนข้างน้อย จำนวน 2 – 3 เรื่องต่อปี

ในบทความวิชาการนี้จึงมุ่งนำเสนอแนวทางการสร้างแรงจูงใจเพื่อพัฒนาองค์ความรู้เชิงวิชาการของบุคลากรของสำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม เพื่อเป็นประโยชน์สำนักงานฯ ในการช่วยสร้างและส่งเสริมแรงจูงใจให้บุคลากรเห็นความสำคัญ และสนใจในการผลิตงานวิจัยภายในหน่วยงานเพิ่มขึ้น

การวิจัยกับการสร้างแรงจูงใจ

การทำวิจัย หมายถึง กระบวนการศึกษา ค้นคว้า เพื่อให้ได้ข้อเท็จจริงในประเด็นที่ต้องการศึกษา โดยมีการตั้งสมมติฐานเบื้องต้น และทำการทดสอบ จนได้คำตอบที่ตอบโจทย์ในสมมติฐานที่ตั้งไว้อย่างเป็นระบบ หรือการต่อยอดองค์ความรู้เก่าที่มีอยู่ให้ก้าวหน้าเป็นองค์ความรู้ใหม่ โดยมีการวิจัยอยู่ในทุกสายอาชีพ เพราะมนุษย์ทุกคนมีความต้องการไม่สิ้นสุด (สำนักงานพัฒนาการวิจัยการเกษตร มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์,

2564) ในปัจจุบันหน่วยงานและองค์กรต่าง ๆ ได้ให้ความสำคัญกับการวิจัย โดยเฉพาะการวิจัยที่นำมาผลใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาหน่วยงาน (ทรงธรรม ชีระกุล, 2558)

ทำไมองค์กรต้องมีการวิจัย งานวิจัยเป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยผลักดันให้องค์การไปสู่ความเจริญก้าวหน้า ซึ่งในองค์กรทั้งเอกชนและภาครัฐ รวมถึงสำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรมที่เริ่มหันมาสนใจและให้ความสำคัญเกี่ยวกับการพัฒนาองค์กรโดยใช้การวิจัยเป็นฐานในการขับเคลื่อนให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ริญาภรณ์ พสิษฐ์กุลเวช สุวัฒน์ ฉิมะสังคนันท์ และวิศิษฐ์ ฤทธิบุญไชย, 2561) โดยประโยชน์ของการวิจัยสามารถ สรุปแบ่งได้ 2 ด้าน คือ ผลประโยชน์ต่อองค์กร และประโยชน์ต่อผู้วิจัยดังนี้

ผลประโยชน์ต่อองค์กร (วรางคณา ผลประเสริฐ, 2552)

1. ทำให้ได้องค์ความรู้ซึ่งนำไปใช้ในการพัฒนาบุคลากรหรือองค์กร
2. เกิดวิทยาการใหม่เพิ่มพูนมากยิ่งขึ้นทั้งทางด้านทฤษฎีและปฏิบัติ
3. ช่วยแก้ปัญหามีประสิทธิภาพ ถูกต้องและยุติธรรม
4. ช่วยให้เข้าใจและทำนายปรากฏการณ์แลพฤติกรรมต่าง ๆ ได้ดีขึ้น
5. ช่วยในด้านการกำหนดนโยบาย การวางแผนงาน และตัดสินใจปัญหา
6. ตอบคำถามที่ยังคลุมเครือให้กระจ่างชัดขึ้น

ผลประโยชน์ต่อผู้วิจัย

1. ช่วยกระตุ้นผู้วิจัยให้เหตุผล รู้จักคิด และค้นคว้าหาความรู้อยู่เสมอ
2. ให้ผู้วิจัยรู้จักการวางแผนอย่างมีระบบ
3. ช่วยให้ผู้วิจัยมีความก้าวหน้าในสายงานของตนเอง

บริบทและปัญหาในการทำวิจัยขององค์กร

ร่างแผนปฏิบัติการราชการของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) มีวิสัยทัศน์ “เกษตรกรรมมีคุณภาพชีวิตที่ดี มีรายได้เพิ่มขึ้นไม่น้อยกว่าร้อยละ 10 ต่อปี” โดยมีแผนที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย คือ ประเด็นที่ 5 พัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐและงานวิจัยด้านการเกษตร โดยพัฒนาระบบการบริหารระบบดิจิทัลรองรับการปฏิบัติงานให้มีความรวดเร็วทันสมัยมากขึ้น ปรับปรุงโครงสร้างและระบบการบริหารงานให้มีความคล่องตัว พัฒนาศูนย์กลางการให้มีความเชี่ยวชาญมีสมรรถนะสูง รวมทั้งปรับปรุงกฎหมายด้านการเกษตรที่เกี่ยวข้องให้ทันสมัยและเอื้อต่อการพัฒนาด้านการเกษตร

สำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม (ส.ป.ก.) ได้กำหนดวิสัยทัศน์ที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยเพื่อตอบรับกับแผนกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ โดยในแผนปฏิบัติการระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) ในการเป็นองค์กรทันสมัยในการจัดการการปฏิรูปที่ดินเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของเกษตรกร ได้กำหนดแผนราชการที่ 4 เป้าหมายที่ 1 การพัฒนาองค์กร กำหนดแนวทางการพัฒนาที่ 7 สนับสนุนงานวิจัย งานวิชาการขององค์กร โดยส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรในการทำงานวิจัยและงานวิชาการอย่างต่อเนื่องและนำผลงานไปพัฒนาคุณภาพการทำงานของตนเองและองค์กร รวมทั้งเชื่อมโยงฐานข้อมูลงานวิจัยกับหน่วยงานภายนอกเพื่อสร้างและประยุกต์ใช้ความรู้ และนวัตกรรมที่เหมาะสมต่อการปฏิรูปที่ดิน

จากการศึกษาปัญหาในการทำวิจัย ผู้เขียนพบว่า จากวิจัย เรื่อง แนวทางในการพัฒนาขั้นตอนการทำงานวิจัยของนิสิตวิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา จังหวัดสระแก้ว สามารถสรุปได้เป็น 3 ข้อ (กนกอร เวทการ และเสาวคนธ์ ดีด้วยชาติ, 2561) ได้แก่ แนวทางการพัฒนาการขาดความรู้ความเข้าใจในการทำงานวิจัย แต่ละขั้นตอน ระยะเวลาการทำงานวิจัยแต่ละขั้นตอนไม่เพียงพอ ค่าใช้จ่ายในการทำงานวิจัย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยเรื่อง

ปัจจุบันการดำเนินงานวิจัยของสำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม อยู่ในการดูแลของกลุ่มวิจัยและพัฒนาการปฏิรูปที่ดิน สำนักวิชาการและแผน ทำหน้าที่ วิจัยและพัฒนาเกี่ยวกับนโยบายระบบงาน การบริหารจัดการและการวิจัยเชิงประเด็นที่เกี่ยวกับการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม การศึกษา วิจัยเพื่อสร้างประสิทธิภาพการคุ้มครองที่ดินเพื่อเกษตรกรรมตลอดจนเพื่อหาแนวทางสร้างการมีส่วนร่วมของชุมชนในการคุ้มครองที่ดินเพื่อเกษตรกรรม รวมถึงดูแลงานวิจัยของเจ้าหน้าที่ภายใต้สำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม (สำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม, 2565) โดยจะมีการเปิดรับผู้ที่สนใจในงานวิจัยและวิชาการ ทุกปีงบประมาณ ในปัจจุบัน มีผู้ที่สนใจสมัครในการทำวิจัยมีค่อนข้างน้อย จำนวน 2 – 3 เรื่องต่อปี ผู้เขียนสามารถวิเคราะห์โดยศึกษาจากบริบทภายในหน่วยงาน โดยสามารถสรุปปัญหาที่อาจจะทำให้งานวิจัยในหน่วยงานมีไม่เพียงพอ ดังนี้

1. งานในการกิจหลักของเจ้าหน้าที่มีมากเกินไป จนไม่สามารถนำเวลามาทำในส่วนของการวิจัยได้
2. เจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่ขาดความรู้ ประสบการณ์ในการทำวิจัย หรืองานวิชาการ
3. เจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่คิดว่างานวิจัย และงานวิชาการเป็นเรื่องที่เข้าใจยาก
4. งานวิจัยที่ผ่านมา ไม่มีการเผยแพร่สู่องค์กรภายนอก ไม่มีการนำมาใช้ หรือไม่สามารถ

ใช้ได้จริงในทางปฏิบัติ

จากข้อมูลที่ได้กล่าวมา อาจจะขาดปัจจัยที่เอื้อต่อการทำงานวิจัย เช่น จากการวิจัย เรื่องแนวทางการส่งเสริมแรงจูงใจในการทำงานประจำสำนักงานวิจัยของพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม พบว่าปัจจัยที่เอื้อต่อการต่อการทำวิจัย (ริญญาภัทร์ พลสิทธิ์กุลเวช สุวัฒน์ นิเมสังคันทน์ และวิศิษฐ์ ฤทธิบุญไชย, 2561) ได้แก่ ด้านการสนับสนุนจากหน่วยงาน ด้านเงินทุนในการทำวิจัย ด้านสิ่งแวดล้อม วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ และสิ่งอำนวยความสะดวก เมื่อนำวิเคราะห์ร่วมกับบริบทของสำนักงานฯ

1. บรรยากาศที่เอื้อต่อการทำวิจัย การอำนวยความสะดวกให้กับนักวิจัย เช่น ฐานข้อมูลเพื่อศึกษาข้อมูลเพิ่มเติม ทั้งภายในและภายนอก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของริญญาภัทร์ พลสิทธิ์กุลเวช สุวัฒน์ นิเมสังคันทน์ และวิศิษฐ์ ฤทธิบุญไชย (2561) กล่าวว่า สิ่งที่เอื้อต่อการทำวิจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำวิจัย อันดับแรกคือ ด้านสิ่งแวดล้อม วัสดุอุปกรณ์เครื่องมือ และสิ่งอำนวยความสะดวก

2. ด้านการสนับสนุนจากหน่วยงาน นอกจากเงินทุน เช่น การให้คำปรึกษา คำแนะนำระหว่างการทำงานวิจัย การเพิ่มศักยภาพด้านการวิจัย เช่น การนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ หรือผู้ผลิตผลงานวิจัยควรได้รับเกียรติจากหน่วยงานด้วยการจัดมอบรางวัล สอดคล้องกับงานวิจัย จำเนียร ชุณหโสภาค (2559)

3. การเชื่อมโยงฐานข้อมูลงานวิจัยกับหน่วยงานภายนอก รวมถึงการเผยแพร่งานวิชาการภายในสำนักงานฯ เพื่อตอบสนองแผนปฏิบัติการสำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570)

การพัฒนาองค์กร (Organization Development: OD)

การพัฒนาองค์กร หมายถึง การทำให้องค์กรนั้นดีขึ้น เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีกว่าเดิม ตั้งแต่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม การปฏิบัติงาน ระบบโครงสร้างองค์กร ไปจนถึงทัศนคติในการทำงาน โดยมีปัจจัยสำคัญต่อการพัฒนา ดังนี้ (งานวิเคราะห์ข้อมูลและสารสนเทศ สำนักงานประกันคุณภาพ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2563)

1. ด้านโครงสร้างพื้นฐานขององค์กร ตั้งแต่อุปกรณ์เครื่องมือที่จำเป็น ตลอดจนเทคโนโลยีสารสนเทศต่าง ที่ช่วยส่งเสริมให้การทำงานมีประสิทธิภาพ
2. ด้านระบบการทำงานที่มีมาตรฐาน ชัดเจน มีระบบระเบียบ มีขั้นตอนที่เหมาะสม
3. ด้านเป้าหมายและนโยบาย องค์กรต้องมีเป้าหมายที่ชัดเจน มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล ตลอดจนมีทิศทางเดินไปสู่จุดหมายให้เห็นเมื่อมีเป้าหมายที่ชัดเจน
4. ด้านทรัพยากรมนุษย์ การที่องค์กรมีพนักงานที่มีศักยภาพในการทำงาน มีความมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเองและองค์กรตลอดจนมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร จะช่วยส่งเสริมให้องค์กรพัฒนาได้ก้าวไกลและมั่นคง

โดยในบทความนี้จะเน้นไปที่ด้านทรัพยากรมนุษย์ โดยส่งเสริมให้บุคลากรในหน่วยงานมีศักยภาพการทำงานโดยเน้นการทำงานวิจัยเพิ่มขึ้น โดยใช้การสร้างแรงจูงใจในการทำงานวิจัยเพื่อนำไปสู่พัฒนาองค์กร

ความหมายของแรงจูงใจ (Motivation)

ณรงค์ ศรีเกรียงทอง และประสพชัย พสุนนท์ (2558) ได้ให้ความหมายของคำว่า แรงจูงใจ ไว้ว่า หมายถึง อิทธิพลของพลังที่มีอยู่ในตัวบุคคลที่จะแสดงพฤติกรรมออกมา เพื่อให้บรรลุตามความต้องการของตนเอง โดยพลังที่มีอยู่ในตัวจะเกิดจากการยั่ว และสิ่งล่อใจต่าง ๆ ทำให้เกิดพลังของความต้องการนั้นเองเป็นกระบวนการที่บุคคลถูกกระตุ้นจากสิ่งเร้า โดยจูงใจให้กระทำหรือดิ้นรนเพื่อให้บรรลุจุดประสงค์บางอย่าง ในขณะที่ กมลพร กัลยาณมิตร (2559) ให้ความหมายของแรงจูงใจ ในความหมายทางจิตวิทยา หมายถึง สภาวะของบุคคลที่ถูกกระตุ้นให้แสดงพฤติกรรมไปยังจุดหมายปลายทาง แรงจูงใจในการทำงานจึงเป็นปัจจัยให้บุคคลพยายามทำงานให้เจริญก้าวหน้า

ความสำคัญของแรงจูงใจ

การจูงใจมีความสำคัญต่อการทำงานของบุคคล เพราะแรงจูงใจเป็นสิ่งที่กระตุ้นให้การทำงานของแต่ละคนผลักดันให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการได้ โดยทั่วไปมนุษย์ไม่ได้ทำงานเต็มความสามารถของตนเอง การจูงใจจะเกิดจากแรงกระตุ้นจากภายใน และสิ่งจูงใจจากภายนอกตัวบุคคล (จตุรภัทร ประทุม, 2559)

แรงจูงใจมีความสำคัญต่อการทำงานอย่างมาก เพราะการทำงานโดยอาศัยความสามารถของบุคลากรเพียงอย่างเดียว ไม่สามารถทำให้ได้ผลงานออกมาไม่ได้มากเท่ากับการเพิ่มการเสริมแรงจูงใจ

เพราะสิ่งกระตุ้นภายในทำให้มีความพยายามที่จะทำงานให้ดีขึ้น แรงจูงใจจึงเป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดความรู้สึกลอยลางจะทำการอย่างหนึ่งอย่างใด (กมลพร กัลยาณมิตร, 2559)

การสร้างแรงจูงใจการดำเนินการวิจัยขององค์กร

ตัวอย่างงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในการสร้างแรงจูงใจ

พงศกร ฐานียการ (2563) ทำการศึกษา เรื่อง แรงจูงใจกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมธนารักษ์ มีวัตถุประสงค์ เพื่อ 1) เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมธนารักษ์ 2) เพื่อศึกษาประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมธนารักษ์ 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมธนารักษ์ วิเคราะห์ข้อมูลตามกระบวนการวิจัยเชิงปริมาณ ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ข้อเสนอแนะในการวิจัย คือ หน่วยงานควรกำหนดแผนการปฏิบัติงานที่สามารถวัดความสำเร็จของงานได้จริง และควรส่งเสริมให้บุคลากรได้เสนอความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับงานให้มากยิ่งขึ้น และในด้านการนโยบายควรปรับปรุงผลการปฏิบัติงานโดยรวมของบุคลากรและทำการสำรวจความพึงพอใจในการมาใช้บริการอยู่เสมอ

นันทนพ เข้มเพชร และพบสุข ชำช่อง (2561) ทำวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานสายสนับสนุนในกลุ่ม Generation Y: กรณีศึกษามหาวิทยาลัยมหาสารคาม มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแรงจูงใจที่เป็นสิ่งเร้าภายนอกและสิ่งเร้าภายในที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายสนับสนุน ในกลุ่ม Generation Y และเพื่อศึกษาถึงแนวทางที่สำคัญในการพัฒนาความผูกพันต่อองค์กร ใช้แนวทางการศึกษาเชิงคุณภาพ ผลการศึกษา พบว่า ประเด็นหลักสำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพันขององค์กร ได้แก่ ปัจจัยภายนอก หมายถึง นโยบายการบริหารของผู้บริหาร เงินเดือน และปัจจัยภายนอกเป็นประเด็นรองที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ความพอใจในกระบวนการทำงาน ความสัมฤทธิ์ผลในการทำงาน และความก้าวหน้าในงาน แนวทางในการพัฒนาความผูกพันต่อองค์กรในกลุ่ม Generation Y คือ ต้องสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน มีการบริหารงานที่มีความยุติธรรมจัดให้มีโครงการพัฒนามหาวิทยาลัย แลกเปลี่ยนความรู้ และกระชับความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในองค์กร

แนวทางการสร้างแรงจูงใจ

สุอังคณา ม่วงยัง และ ศุภโชค มณีมัย (2565) ได้เสนอการส่งเสริมปัจจัยจูงใจ 2 ปัจจัย และการให้ความสำคัญต่อการทำงานวิจัยของอาจารย์คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร ดังนี้

1. การส่งเสริมความสามารถทางวิชาการ ควรจัดโครงการอบรมเสริมความรู้ให้อาจารย์ในประเด็นของความรู้ที่จำเป็นต่อการทำงานวิจัย เช่น การเขียนข้อเสนอโครงการวิจัย การวิเคราะห์สถิติเพื่อการวิจัย การวิเคราะห์ข้อมูล โดยต้องมีการฝึกปฏิบัติด้วย
2. การส่งเสริมการให้ความสำคัญต่อการทำงานวิจัย โดยหน่วยงานต้องสร้างความชัดเจนและแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของงานวิจัยต่อเส้นทางการทำงาน

3. การส่งเสริมจากหน่วยงาน หน่วยงานต้องส่งเสริมงานวิจัยให้เจ้าหน้าที่ที่สามารถทำงานวิจัยได้อย่างราบรื่น และลดอุปสรรคที่จะทำให้เจ้าหน้าที่ขาดความต้องการในการทำวิจัย เช่น เวลาในการทำวิจัย

จากผลการพัฒนาแนวทางการสร้างแรงจูงใจ ในวิจัยเรื่อง แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร (วาทิต แสงจันทร์ และธรินธร นามวรรณ, 2564) ประกอบด้วย 5 ด้าน ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่

1. การเสริมสร้างแรงจูงใจด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีการประเมินประสิทธิภาพ หรือสมรรถนะของเจ้าหน้าที่ก่อนมอบหมายให้ปฏิบัติ นำผลการประเมินมาวางแผนการมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ เปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่ได้เลือกปฏิบัติงานที่ตรงกับความสนใจและความถนัด มีการจัดอบรมพัฒนาศักยภาพการทำงาน สนับสนุนอำนวยความสะดวกให้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่เพื่อให้ได้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ กระตุ้นส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ

2. การเสริมสร้างแรงจูงใจด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ผู้บริหารจะต้องสร้างสภาพแวดล้อมทางกายภาพและจิตวิทยาที่ดี มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน มีการอำนวยความสะดวกจัดการเครื่องมือและอุปกรณ์ให้เพียงพอ เพื่อกระตุ้นให้เจ้าหน้าที่มีความต้องการในการปฏิบัติงาน บริหารงานแบบมีส่วนร่วม มีวัฒนธรรมองค์การที่เจ้าหน้าที่ต้องเคารพซึ่งกันและกัน

3. การเสริมสร้างแรงจูงใจด้านค่าตอบแทน ได้แก่ เป็นการกำหนดค่าตอบแทน ทั้งแบบที่เป็นการเลื่อนขั้น หรือเป็นเงิน หรือนอกเหนือจากเงิน เช่น ค่าตอบแทนด้วยขวัญและกำลังใจ ควรมีการยกย่องชมเชย เชิดชูเกียรติเจ้าหน้าที่ที่ทำความดีความชอบในโอกาสที่เหมาะสม มีการให้รางวัล ตลอดจนเจ้าหน้าที่ที่มีผลการปฏิบัติงานดีเด่น ไม่มีวันลา มาตรงเวลา เป็นต้น

4. การเสริมสร้างแรงจูงใจด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ได้แก่ ผู้บริหารจะต้องมีการบริหารงานสร้างความสัมพันธ์ในการร่วมงานของเจ้าหน้าที่ สร้างบรรยากาศในการทำงานให้มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม ให้คำแนะนำด้วยความเป็นกันเอง มอบหมายงานที่สามารถเปิดโอกาสให้ได้ใช้ความรู้

5. การเสริมสร้างแรงจูงใจด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ผู้บริหารหรือหัวหน้าต้องมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถ และความสนใจของเจ้าหน้าที่ให้มีการกำหนดเป้าหมายงานและแผนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน มีกระบวนการทำอย่างเป็นระบบ มีการกำกับ ติดตาม และให้อิสระและความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน

แนวทางการสร้างจูงใจในสำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม

การส่งเสริมให้สำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรมสนใจทำวิจัยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและคุณภาพของงานวิจัยเป็นสิ่งสำคัญที่องค์กรควรพิจารณา โดยสามารถดำเนินการในลักษณะต่อไปนี้ (ทรงธรรม ชีระกุล, 2558)

1. วิจัยเพื่อแก้ปัญหา เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการตัดสินใจ ติดตามและปรับเปลี่ยนหาทางแก้ไข ปัญหาที่เกิดขึ้น เช่น ปัญหาเจ้าหน้าที่ย้ายบ่อย ทำให้ขาดช่วงในการทำงาน ปัญหาการสื่อสารระหว่างสำนัก

2. วิจัยเพื่อการตัดสินใจ เป็นการวิจัยเพื่อผลงานวิจัยที่มีข้อมูลสนับสนุนและยืนยันได้ เพื่อนำไปสู่การตัดสินใจในขั้นตอนต่อไป เช่น การกำหนดแผนหรือนโยบายใหม่

3. วิจัยเพื่อวางแผนอนาคตเพื่อเตรียมความพร้อมในการดำเนินงานได้อย่างเหมาะสม เช่น แนวโน้มการทำเกษตรของเกษตรกรในอนาคต

4. วิจัยเพื่อการติดตาม เป็นการวิจัยเพื่อติดตามและประเมินผลโครงการการดำเนินการต่าง ๆ ในองค์กร เช่น ติดตามและประเมินผลโครงการเกษตรแปลงใหญ่ในเขตปฏิรูปที่ดิน

เมื่อกำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัยได้ ในขั้นตอนถัดมา สามารถนำไปสู่การกำหนดแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการทำงานวิจัยของเจ้าหน้าที่สำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม โดยผู้เขียนสามารถแบ่งออกมาได้ 2 ด้านใหญ่ ๆ ดังนี้

1. ด้านเจ้าหน้าที่

1.1. ควรมีการจัดการอบรมในด้านการเขียนงานวิจัย และงานวิชาการ เพื่ออธิบายถึงจุดเด่นในการทำงานวิจัย และการส่งผลต่อความก้าวหน้าในด้านการงาน รวมถึงเพิ่มหลักสูตรการเขียนงานวิชาการเบื้องต้น เพื่อให้เจ้าหน้าที่ได้มีความรู้พื้นฐานในการทำงานวิจัย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของวิจารณ์ พานิช (2553) ได้อธิบายว่า มีปัจจัยที่เป็นแรงผลักดันทำให้เกิดการทำวิจัยและการบริหารการทำวิจัยที่มีประสิทธิภาพ ได้แก่ มีกิจกรรมการพัฒนาศักยภาพด้านการทำวิจัย มีกลยุทธ์ในการบริหารการทำวิจัย เป็นต้น

1.2. การใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentor) ในการแนะนำ ให้คำปรึกษาในขั้นตอนการทำวิจัยให้กับผู้ที่มีความสนใจ โดยพี่เลี้ยงจะเป็นผู้ที่คอยช่วยเหลือ แนะนำ ตรวจสอบความถูกต้องให้กับผู้ทำวิจัยตลอดการเขียนวิจัย ซึ่งสอดคล้องกับวิจัยเรื่อง ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อทักษะการทำวิจัยขั้นเรียนของนักศึกษาฝึกปฏิบัติการสอนคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี (อาฟีฟี ลาเต๊ะ และสุพรรณาสวรรณชาติ, 2564) จากผลการศึกษาพบว่า บทบาทของพี่เลี้ยงเป็นตัวแปรที่มีความสำคัญต่อการสร้างแรงจูงใจในการทำงานวิจัย ส่งผลให้ผู้วิจัยอยากทำงานวิจัยเพิ่มมากขึ้น และช่วยลดความผิดพลาดในการเขียนวิจัยอีกด้วย

2. ด้านนโยบาย

2.1. การกำหนดนโยบาย องค์กรควรมีการกำหนดนโยบายจูงใจให้เกิดการวิจัย เช่น เพื่อความก้าวหน้าในสายงาน หรือกำหนดนโยบายให้ทุกสำนัก/กองผลิตงานวิจัยหรือวิชาการอย่างน้อย 1 เรื่อง/ปี ซึ่งจะสอดคล้องกับทฤษฎีสองปัจจัย (Two Factors Theory) ของ Frederick Herzberg ที่แบ่งปัจจัยเป็น 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค่าจูน โดยการกำหนดนโยบายจะหนึ่งในปัจจัยค่าจูน เป็นปัจจัยที่จะค่าจูนแรงจูงใจในการทำงานของเจ้าหน้าที่ที่อยู่ตลอดเวลา (ณรงค์ ศรีเกียรติทอง และพิทักษ์ ศิริวงศ์, 2558)

2.2. การนำระบบ R2R (Routine to Research) มาใช้ในการทำวิจัยในหน่วยงาน โดย R2R (Routine to Research) หมายถึง การพัฒนางานประจำสู่งานวิจัย ผลลัพธ์ของ R2R (Routine to Research) ไม่ได้หวังเพียงได้ผลงานวิจัย (โครงการสนับสนุนการพัฒนางานประจำสู่งานวิจัยระดับประเทศ, 2565) แต่มีเป้าหมายเพื่อนำผลงานวิจัยไปใช้พัฒนางานประจำนั้น ๆ R2R (Routine to Research) จึงเป็นเครื่องมือในการพัฒนาคน เพื่อพัฒนางาน ขับเคลื่อนองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)

2.3. สนับสนุนการเผยแพร่ผลงานเพิ่มมากขึ้น ทั้งในเผยแพร่สู่สาธารณะ เช่น การตีพิมพ์ในวารสาร หรือการจัดประชุมวิชาการเพื่อเผยแพร่ผลงาน

2.4. ควรจัดสภาพแวดล้อม อุปกรณ์เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับผู้วิจัย เพื่อกระตุ้นให้เจ้าหน้าที่ที่มีความต้องการในการทำงานวิจัย และมีความพร้อม สอดคล้องกับงานวิจัย วาทิต แสงจันทร์ และธรินธร นามวรรณ (2564) ที่ได้การพัฒนาแนวทางการสร้างแรงจูงใจว่าควรเสริมสร้างแรงจูงใจด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานเพื่อทางกายภาพและจิตวิทยาที่ดี

สรุป

บทความนี้ได้นำเสนอ แนวทางการสร้างแรงจูงใจการทำงานวิจัยของบุคลากรภายในสำนักงานการปฏิรูปเพื่อเกษตรกรรม เพื่อเป็นการวางแผนในการดำเนินการสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากร เพื่อหาแนวทางวิชาการ องค์ความรู้ใหม่เพื่อนำมาปรับใช้ในสำนักงานฯ บทความนี้จะช่วยให้ผู้ที่เกี่ยวข้องที่รับผิดชอบโดยตรง โดยเฉพาะผู้บริหาร รวมถึงสำนักงานฯ ที่กำกับดูแลนโยบาย ดูแลเรื่องงานวิจัยและงานวิชาการในองค์กร ซึ่งสามารถนำไปสู่การพัฒนาระยะยาวของสำนักงานตามแผนปฏิบัติราชการ 5 ปี ซึ่งจากปัจจุบันภายในองค์กรขาดการผลิตงานวิชาการออกมา จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่องค์กรจะต้องเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการ

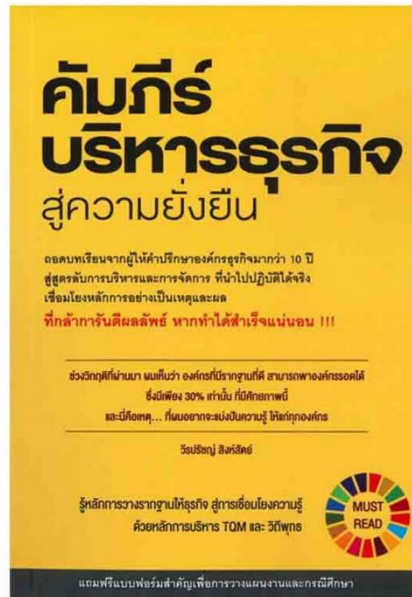
ผู้เขียนได้นำตัวอย่างการสร้างแรงจูงใจจากองค์กรอื่น ๆ รวมถึงแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง เข้ามาร่วมวิเคราะห์ และประยุกต์เข้ากับบริบทสถานการณ์กับสำนักงานฯ บทความนี้ได้ โดยเริ่มจากการกำหนดเป้าหมายในการทำวิจัย ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้ 1) วิจัยเพื่อแก้ปัญหา เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการตัดสินใจ ติดตามและปรับเปลี่ยนหาทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น 2) วิจัยเพื่อการตัดสินใจ เป็นการวิจัยเพื่อผลงานวิจัยที่มีข้อมูลสนับสนุนและยืนยันได้ เพื่อนำไปสู่การตัดสินใจในขั้นตอนต่อไป 3) วิจัยเพื่อวางแผนอนาคตเพื่อเตรียมความพร้อมในการดำเนินงานได้อย่างเหมาะสม 4) วิจัยเพื่อการติดตาม เป็นการวิจัยเพื่อติดตามและประเมินผลโครงการการดำเนินการต่าง ๆ ในองค์กร เมื่อสามารถกำหนดเป้าหมายในการทำวิจัยแล้ว บทความนี้ได้นำเสนอแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการทำวิจัย โดยแบ่งเป็น 2 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านเจ้าหน้าที่ ควรมีการจัดการอบรมในด้านการเขียนงานวิจัย และงานวิชาการ เพื่ออธิบายถึงจุดเด่นในการทำงานวิจัย และการส่งผลต่อความก้าวหน้าในด้านการทำงาน การใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentor) ในการแนะนำ ให้คำปรึกษา ในขั้นตอนการทำวิจัยให้กับผู้ที่มีความสนใจ และ 2) ด้านนโยบาย ควรมีการกำหนดนโยบาย องค์กรควรมีการกำหนดนโยบายจูงใจให้เกิดการวิจัย การนำระบบ R2R (Routine to Research) มาใช้ในการทำวิจัยในหน่วยงาน สนับสนุนการเผยแพร่ผลงานเพิ่มมากขึ้น ทั้งในเผยแพร่สู่สาธารณะ เช่น การตีพิมพ์ในวารสาร หรือการจัดประชุมวิชาการเพื่อเผยแพร่ผลงาน และควรจัดสภาพแวดล้อม อุปกรณ์เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับผู้วิจัย เพื่อกระตุ้นให้เจ้าหน้าที่ที่มีความต้องการในการทำงานวิจัย

เอกสารอ้างอิง

- กนกพร เวทการ และเสาวคนธ์ ดีด้วยชาติ. (2561). แนวทางในการพัฒนาขั้นตอนการทำงานวิจัยของนิสิต
วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา จังหวัดสระแก้ว. **วารสารชุมชนวิจัย**, 12(1), 154-168.
- กมลพร กัลยาณมิตร. (2559). แรงจูงใจ 2 ปัจจัย พลังสู่ความสำเร็จ. **วารสารวไลยอลงกรณ์ปริทัศน์**
(มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์), 6(3), 175-183.
- คณะรักษาความสงบแห่งชาติ. (2559 ตุลาคม 6). คำสั่งหัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติ ที่ 62/2559.
กรุงเทพมหานคร, กรุงเทพมหานคร, ไทย.
- โครงการสนับสนุนการพัฒนางานประจำสู่งานวิจัยระดับประเทศ. (2565). R2R (Routine to Research).
สืบค้นจาก <http://www.r2rthailand.org/faq>
- งานวิเคราะห์ข้อมูลและสารสนเทศ สำนักงานประกันคุณภาพ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. (2563). การพัฒนา
องค์การ (Organization Development: OD) ให้ก้าวสู่ความสำเร็จ. **QA.KU News จดหมายข่าว**
สำนักงานประกันคุณภาพ, 8(7), 1-5.
- จตุรภัทร ประทุม. (2559). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา.
(วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา).
- จริยา ศรีฟ้า. (2556). ศึกษาการดำเนินงานพัฒนาชุมชน ของปราชญ์เกษตรเศรษฐกิจพอเพียงในเขตปฏิรูป
ที่ดินเพื่อขับเคลื่อนชุมชน ตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง (รายงานการวิจัย). กรุงเทพฯ: สำนักงาน
การปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม.
- จำเนียร ชุณหโสภาค. (2559). กลยุทธ์การส่งเสริมให้มีการสร้างงานวิจัยเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ของมหาวิทยาลัย
รามคำแหง. **วารสารดุสิตบัณฑิตทางสังคมศาสตร์ (ฉบับมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์)**, 6(1), 20-30.
- รัตน์รงค์ ศรีเกียงทอง และพิทักษ์ ศิริวงศ์. (2558). สภาพปัญหา ความต้องการของแรงจูงใจภายใน/ภายนอก
และสวัสดิการของพนักงานที่ปฏิบัติงานขาย PC และพนักงานที่ปรึกษาด้านความงาม BA ของ
บริษัทโมเดิร์นสโตร์อินเตอร์เนชั่นแนลคอสเมติกส์จำกัด. **วารสารอิเล็กทรอนิกส์ Veridian**
มหาวิทยาลัยศิลปากร สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ, 8(2), 1923-1938.
- ณัฐพัชร์ ลาภบำรุงวงศ์. (2562). การประยุกต์ทฤษฎีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน. **วารสารวไลยอลงกรณ์**
ปริทัศน์ (มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์), 9(2), 161 - 171.
- ทรงธรรม ชีระกุล. (2558). **การวิจัยและพัฒนาองค์การ**. คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่.
- นันทนพ เข้มเพชร และพบสุข ชำของ. (2561). แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานสายสนับสนุนในกลุ่ม
Generation Y: กรณีศึกษามหาวิทยาลัยมหาสารคาม. **วารสารการเมืองการปกครอง**, 8(1), 35 - 58.
- พงศกร ฐานีการ. (2563). **แรงจูงใจกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร กรมธนารักษ์**.
(วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยรามคำแหง).
- ปณิตตา ปานะโปย. (2560). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเมืองตลุงพิทยาสรรพ์ สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 32. **วารสารออนไลน์บัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย**
รามคำแหง, 1-12. เข้าถึงได้จาก <http://www.swk.ac.th/stech/picturesupload/LANG52.pdf>.

- ริญญาภัทร์ พลิษฐ์กุลเวช สุวัฒน์ ฉิมะสังคนันท์ และวิศิษฐ์ ฤทธิบุญไชย. (2561). แนวทางการส่งเสริมแรงจูงใจในการทำงานประจำสำนักงานวิจัยของพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม. ใน **งานประชุมวิชาการระดับชาติ ครั้งที่ 10 มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม** (น. 772 - 780). นครปฐม: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.
- วรารณ ผลประเสริฐ. (2552). **มุขวิจัย ทำไมต้องทำวิจัย**. จุฬสาร สาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพออนไลน์ ฉบับที่ 2 ปี 2552 สืบค้นจาก https://www.stou.ac.th/Schools/Shs/booklet/2_2552/Index252.htm
- วาทีต แสงจันทร์ และธรินธร นามวรรณ. (2564). แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร. **วารสารพุทธปรัชญาวิวัฒน์**, 5(2), 61-74.
- วิจารณ์ พานิช. (2553). **การบริหารงานวิจัยแนวคิดจากประสบการณ์** (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพมหานคร: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย.
- สำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม. (2565). **แผนปฏิบัติการราชการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) ของสำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม**. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม.
- สำนักงานพัฒนาการวิจัยการเกษตร มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. (2564). **การเขียนรายงานวิจัย**. สืบค้นจาก https://www.nrct.go.th/download/doc/research/Research_Report_Writing.pdf
- สำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ. (23 มิถุนายน 2564). **สอวช. เผยผลการลงทุน R&D ไทยปี 62 มูลค่า 193,072 ล้านบาท คิดเป็น 1.14% ของจีดีพี คาดจะลดลงต่ำกว่า 1% เล็กน้อย ในปี 63-65 จากผลกระทบของโควิด-19 ยันตั้งเป้าเดิมแตะ 2% ในปี 70 ด้วยมาตรการส่งเสริมจากภาครัฐ**. สืบค้นจาก <https://www.nxpo.or.th/th/7929/>
- สุอังคณา ม่วงยัง และศุภโชค มณีชัย. (2565). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานวิจัยของอาจารย์คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร. **วารสารวิชาการ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร**, 6(1), 162-178.
- อาฟีฟี ลาเต๊ะ และสุพรรณษา สุวรรณชาติ. (2564). ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อทักษะการทำวิจัยขั้นเรียนของนักศึกษาฝึกปฏิบัติการสอนคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี. **วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา**, 16(1), 11-21.
- Herzberg, F. (1968). One More Time: How Do You Motivate Employees?. **Harvard Business Review**, 46(1), 53-62.

บทปริทัศน์หนังสือ (BOOK REVIEW)



คัมภีร์บริหารธุรกิจสู่ความยั่งยืน

เขียนโดย วิรัชชัย สิงห์สัตย์

(2565, กรุงเทพฯ: วิช กรุ๊ป (ไทยแลนด์))

บทวิจารณ์โดย

ภคพล สุนทรโรจน์¹

หนังสือคัมภีร์บริหารธุรกิจสู่ความยั่งยืน เป็นหนังสือที่รวบรวมและถอดบทเรียนจากประสบการณ์ของผู้เขียน โดยเน้นการนำเสนอเนื้อหาเชิงวิเคราะห์ถึงสถานการณ์ การถ่ายทอดองค์ความรู้และแนวคิดจากการทำงานเป็นที่ปรึกษาในองค์กรธุรกิจขนาดเล็กจนถึงขนาดใหญ่มานานมากกว่า 10 ปี ผ่านการใช้หลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร หรือ TQM ซึ่งสอดคล้องกับหลักการบริหารเชิงวิถีพุทธ - หลักธรรมโยนิโสมนสิการ

เนื้อหาของหนังสือเริ่มต้นด้วยการกล่าวถึงสถานการณ์ของประเทศทั้งในด้านสังคม เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อมในช่วงที่เกิดโรคระบาดไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) โดยเฉพาะอย่างยิ่งสถานการณ์ผลกระทบที่เกิดขึ้นกับธุรกิจในการบริหารองค์กร นำเสนอในรูปแบบที่เข้าใจได้ง่ายและน่าสนใจ ซึ่งทำให้ผู้อ่านได้รับข้อมูลเบื้องต้นประกอบการอ่านเนื้อหาในลำดับต่อไป นอกจากนี้ การนำเสนอมุมมองเนื้อหาในหนังสือเล่มนี้แบ่ง

¹ คณะบริหารธุรกิจและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ

email: Pakaphon.s@rmutsb.ac.th

ออกเป็น 9 บท ซึ่งสามารถสรุปได้ 2 ส่วนหลัก ได้แก่ คุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงาน และ การบริหารกระบวนการธุรกิจ

ส่วนแรก: คุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงาน เป็นการนำเสนอการสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในการปฏิบัติงานผ่านกระบวนการ ขั้นตอนและวิธีการปฏิบัติงาน มีการสื่อสารที่เข้าใจตรงการชัดเจน มีผังธุรกิจหรือระบบการทำงานที่มีคุณภาพจากผู้บริหารแต่ละระดับเน้นให้ความสำคัญกับการสร้างแรงจูงใจซึ่งใช้ “หลักธรรมโยนิโสมนสิการ” ซึ่งเป็นหลักคำสอนตามวิธีพุทธที่เป็นวิทยาศาสตร์ กล่าวคือ มีการคิดวิเคราะห์ด้วยปัญญาให้เห็นสิ่งนั้น ๆ หรือปัญหานั้น ๆ (ความสัมพันธ์ในเชิงเหตุและผล) โดยให้ทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วม เมื่อทุกคนมีความเข้าใจที่ชัดเจนตรงการข้อขัดแย้งก็จะลดน้อยลงหรือไม่มีเลย จะช่วยให้คุณภาพชีวิตในการทำงานดีขึ้น ทุกคนมีความสุขในการทำงาน เป็นการสร้างพื้นฐานที่ดีให้การบริหารกระบวนการธุรกิจประสบความสำเร็จ

การนำเสนอสาระสำคัญของเนื้อหาในส่วนแรกนี้ มีการเชื่อมโยงให้เห็นผังกระบวนการของธุรกิจ รวมถึงการสื่อสารวิธีการปฏิบัติงานที่จะทำให้พนักงานที่เกี่ยวข้องกันเกิดความเข้าใจตรงกันโดยมีหลักคิดและหลักการปฏิบัติที่ชัดเจน ประกอบด้วย 3 ปัจจัยที่ต้องบริหารคือ บริหารงาน บริหารคน และบริหารการเปลี่ยนแปลง ในขณะเดียวกันได้นำเสนอบทวิเคราะห์ได้อย่างกระชับ ได้ใจความสำคัญและตรงไปตรงมา อีกทั้งเป็นข้อมูลเบื้องต้นสำคัญที่สามารถจูงใจให้ผู้ที่สนใจหนังสือเล่มนี้ติดตามในส่วนต่อไปได้เป็นอย่างดี

ส่วนที่สอง: การบริหารกระบวนการธุรกิจ (Business Process Management) สาระสำคัญของการนำเสนอในส่วนนี้คือ การวิเคราะห์และเปรียบเทียบคุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงานที่มีความสัมพันธ์กันในเชิงกระบวนการ เป็นห่วงโซ่อำนาจ (Value Chain) โดยมีการวิเคราะห์ถึงหลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management: TQM) และหลักการบริหารเชิงวิพุทธ - หลักธรรมโยนิโสมนสิการ

การนำเสนอสาระสำคัญในส่วนนี้ ผู้เขียนได้มีการกำหนดกรอบแนวความคิดในการนำเสนออย่างเป็นขั้นตอนโดยเริ่มตั้งแต่การวิเคราะห์หาสาเหตุที่แท้จริง การวิเคราะห์กระบวนการ การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อม กระบวนการแก้ปัญหา มาตรฐานการทำงาน การวางแผนกลยุทธ์ วิธีคิดพลิกวิกฤติเป็นโอกาส การบริหารงานประจำวัน และการวินิจฉัยองค์กร รูปแบบการนำเสนอในส่วนที่สองนี้ มีการอธิบายสาระสำคัญ การนำเสนอมุมมองของนักบริหาร กรณีศึกษา รวมทั้งการนำเสนอเครื่องมือที่สำคัญที่ช่วยในการบริหารและข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ ซึ่งจะช่วยให้ผู้อ่านได้เห็นมุมมองในแนวคิดเชิงกระบวนการ มีความสัมพันธ์ในเชิงเหตุและผลผ่านกรณีศึกษาที่หลากหลาย

อย่างไรก็ตาม เนื่องจากหนังสือเล่มนี้ มุ่งเน้นการนำเสนอแนวทางการบริหารธุรกิจให้เกิดความยั่งยืน โดยการประยุกต์ใช้หลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร(TQM) และหลักการบริหารเชิงวิพุทธ - หลักธรรมโยนิโสมนสิการ จึงไม่ได้อธิบายเจาะลึกถึงรายละเอียดในเชิงทฤษฎีทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมการดำเนินธุรกิจเท่าที่ควร เพื่อให้เกิดความเข้าใจอย่างละเอียดผู้สนใจในการศึกษาหนังสือเล่มนี้สามารถ

ทำการศึกษาค้นคว้าแนวคิดพื้นฐานที่สำคัญของการบริหารธุรกิจและการจัดการเพิ่มเติมเพื่อเสริมความเข้าใจให้ดียิ่งขึ้น

คุณค่าที่สำคัญของหนังสือเล่มนี้จึงเหมาะกับกลุ่มผู้สนใจที่สำคัญได้แก่ **กลุ่มนักธุรกิจ** หนังสือเล่มนี้เปรียบเสมือนเครื่องมือในการบริหารธุรกิจทั้งในด้านการวิเคราะห์สภาพที่เป็นปัญหาหรืออาจเป็นปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหาจากการถอดบทเรียน กรณีศึกษาทางธุรกิจ **กลุ่มนักวิชาการ** โดยเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับสาขาบริหารธุรกิจ การวิเคราะห์ถึงแนวความคิดในการนำเสนอของหนังสือเล่มนี้ จะส่งเสริมให้ท่านบูรณาการการสอนที่เชื่อมโยงความคิดระหว่างหลักวิชาการกับหลักในการปฏิบัติทางบริหารธุรกิจได้อย่างดี **กลุ่มนักศึกษา** การศึกษาเนื้อหาสาระในหนังสือเล่มนี้จะเสริมความเข้าใจถึงกระบวนการและกิจกรรมทางธุรกิจ รวมทั้งข้อเสนอแนะที่ยึดหลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (TQM) ผ่านการถอดบทเรียนและกรณีศึกษาจากผู้เชี่ยวชาญหรือนักธุรกิจ ท้ายสุด คือ **กลุ่มผู้สนใจในการประยุกต์ใช้หลักการบริหารและหลักธรรมะเพื่อให้เข้ากับบริบทของธุรกิจ** หนังสือเล่มนี้จะทำให้ท่านเชื่อมั่นได้ว่า “หลักการบริหารงานคุณภาพทั่วทั้งองค์กร” และ “หลักธรรมโยนิโสมนสิการ” ซึ่งเป็นหลักธรรมะ คือสิ่งที่พิสูจน์ได้และสามารถนำมาบูรณาการให้เหมาะสมกับบริบทของการดำเนินธุรกิจที่เน้นการพัฒนาอย่างยั่งยืน