

วารสาร การพัฒนาศักยภาพทรัพยากรมนุษย์และองค์การ

ฉบับที่ 2/2565

บทความวิจัย

- การบูรณาการห่วงโซ่อุปทานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปผลิตภัณฑ์ทางการเกษตรในกลุ่มจังหวัดสุพรรณบุรี
วรรณิศา สาริคำ, จักรศ เมตตะธำรงค์, และจันทิมา พรหมเกษ
- บทบาทของความเห็นอกเห็นใจในฐานะภูมิคุ้มกันต่อสถานการณ์ความเครียดในองค์กรการช่างแห่งประเทศไทย
วรุณศิริ ไชยประสิทธิ์ และอัครินทร์ รินไธสง
- อิทธิพลของความพึงพอใจในการจัดการขององค์กรในช่วงโควิด-19 ต่อการรับรู้ความมั่นคงในงานและความเชื่อมั่นของพนักงานต่อองค์กร: กรณีศึกษาบทบาทของความผูกพันต่อองค์กรในฐานะตัวแปรกำกับ
สหรัฐ วงศ์ชมภู และจุฑาทิพย์ วิวัฒนาพันธุ์วงศ์
- The Relationship Between Optimism and Well-Being of Airlines' Employees after Being Lay Off during The Impact of COVID-19 Pandemic: The Mediating Effect of Resilience
Voralux Vorapuksirikool
- การออกแบบวิถีชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
วิชัย อุตสาหกิจ
- The Status of Perspectives and Challenges of TVET for the National Human Resource Development (NHRD) in Myanmar
Win Htein Win

บทความวิชาการ

- ความไม่สอดคล้องทางการศึกษาและอาชีพของตลาดแรงงานภาคธุรกิจในประเทศไทย: กรณีศึกษาตำแหน่งนักวิชาการพัฒนาชุมชนปฏิบัติการ
กันยปรีณ ทองสามสี และอิสระ ทองสามสี
- แนวทางการให้คำปรึกษาด้านอาชีพโดยใช้คุณลักษณะที่เป็นจุดแข็งเพื่อพัฒนาผลการปฏิบัติงานในระดับบุคคล
ก้องภพ ขันติพงศ์พันธุ์ และก่อเกียรติ มหาวิชชาตุกุล



วารสารระดับชาติ
ตามเกณฑ์ TCI

HRD JOURNAL

Human Resource and Organization Development
Graduate School of Human Resource Development

HRD NETWORKS

www.hrd.nida.ac.th

<http://so01.tci-thaijo.org/index.php/HRDJ/index>



บทบรรณาธิการ

วารสารการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การฉบับนี้ประกอบด้วยบทความวิจัย 6 บทความ และบทความวิชาการอีก 2 บทความ ซึ่งแต่ละบทความนั้นมีความหลากหลายในเนื้อหาสาระ บริบทที่ศึกษา และระเบียบวิธีวิจัยที่ใช้ทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

โดยบทความวิจัยในกลุ่มแรกเป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ ได้แก่ บทความวิจัยของ *คุณวรรณิตา สาริคำ, ผศ.ดร.จักรเมศ เมตตะธำรงค์, และผศ.ดร.จันทิมา พรหมเกษ* ที่ศึกษาอิทธิพลของการบูรณาการห่วงโซ่อุปทานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและศักยภาพในการแข่งขัน ที่มีต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปผลิตผลทางการเกษตรในกลุ่มจังหวัดสสุโขทัย ในขณะที่บทความวิจัยของ *คุณวราวุธ สิริไชยประสิทธิ์ และอ.ดร.อิศรวิทย์ รินไธสง* ศึกษาอิทธิพลของความเห็นอกเห็นใจในการบริการสาธารณะและความเห็นอกเห็นใจในตนเอง ที่มีต่อความยึดมั่นผูกพันในงานของพนักงานในองค์กรการช่างแห่งประเทศไทย โดยมีความเครียดที่เกิดจากการทำงานเป็นตัวแปรกำกับ นอกจากนี้ ยังมีอีก 2 บทความวิจัยที่ศึกษาในช่วงสถานการณ์ที่เกิดจากผลกระทบจากการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ได้แก่ บทความวิจัยของ *คุณสทวรรษ วงศ์ชมพู และอ.ดร.จุฑาทิพย์ วิวัฒนาพันธุ์วงศ์* ที่ศึกษาอิทธิพลของความพึงพอใจของพนักงานต่อการจัดการขององค์กรในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ที่มีต่อความเชื่อมั่นของพนักงานต่อองค์กรและความมั่นคงในงานของพนักงาน โดยมีความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเป็นตัวแปรกำกับ และบทความภาษาอังกฤษของ *คุณวรลักษณ์ วรพักตร์สิริกุล* ที่ศึกษาอิทธิพลของการมองโลกในแง่ดีที่มีต่อความผูกพันของพนักงานสายการบินหลังการถูกเลิกจ้างจากผลกระทบของสถานการณ์วิกฤตโควิด-19 โดยมีความยึดหยุ่นเป็นตัวแปรคั่นกลาง

บทความวิจัยในกลุ่มที่สองเป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ ได้แก่ บทความวิจัยของ *รศ.ดร.วิชัย อุตสาหจิต* ที่นำเสนอหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง แนวทางการประยุกต์ใช้ในการดำเนินชีวิต และการออกแบบวิถีชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และบทความวิจัยภาษาอังกฤษของ *Mr. Win Htein Win* ที่ศึกษาเชิงสำรวจเพื่อหามุมมองและความท้าทายของการฝึกอบรมด้านเทคนิคและการอาชีวศึกษาเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ระดับชาติของสาธารณรัฐแห่งสหภาพพม่า

ปิดท้ายด้วยบทความวิชาการ 2 เรื่อง ได้แก่ บทความวิชาการของ *ผศ.ดร.กัญยปริณ ทองสามสี และผศ.ดร.อิสระ ทองสามสี* ที่นำเสนอข้อมูลความไม่สอดคล้องทางการศึกษาและอาชีพในตลาดแรงงานภาครัฐในตำแหน่งนักวิชาการพัฒนาชุมชนปฏิบัติการ และบทความวิชาการของ *คุณก้องภพ ชันติพงศ์พันธุ์ และอ.ดร.ก่อเกียรติ มหาเวโรชาดิกุล* ที่นำเสนอแนวทางการให้คำปรึกษาด้านอาชีพ โดยใช้คุณลักษณะที่เป็นจุดแข็งเพื่อพัฒนาผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร

วารสารการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การนั้นเป็นวารสารที่จัดอยู่ในดัชนีการอ้างอิงวารสารไทยในระดับที่ 1 (TCI 1) บทความที่คัดสรรมานำเสนอจึงเป็นบทความที่มีคุณภาพและผ่านการพิจารณาจากผู้ทรงคุณวุฒิหลายขั้นตอนเพื่อให้ดำรงไว้ซึ่งบทความที่มีคุณภาพได้มาตรฐานทางวิชาการอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ทางบรรณาธิการขอเชิญชวนนักวิจัย นักวิชาการทุกท่าน ส่งบทความวิจัย/บทความวิชาการของท่านมาตีพิมพ์เผยแพร่ผลงาน ร่วมการพัฒนาส่งเสริมงานวิจัย/งานวิชาการที่มีคุณภาพให้เผยแพร่ได้กว้างขวางเพื่อประโยชน์แก่สังคมยิ่งขึ้นต่อไป

ด้วยความขอบคุณ

รองศาสตราจารย์ ดร. กฤตกร นวกิจไพฑูรย์

บรรณาธิการ



วารสารการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ
Human Resource and Organization Development Journal
ปีที่ 14 ฉบับที่ 2 กรกฎาคม – ธันวาคม 2565
Volume 14, Number 2, July – December 2022

สารบัญ

บทความวิจัย

- การบูรณาการห่วงโซ่อุปทานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันของ
ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปผลิตภัณฑ์ทางการเกษตรในกลุ่มจังหวัดสนุก
วรรณิดา สารีคำ, จักรก เมตตะธำรงค์, และจันทิมา พรหมเกษ 1
- บทบาทของความเห็นอกเห็นใจในฐานะภูมิคุ้มกันต่อสถานการณ์ความเครียดในองค์กร
การยางแห่งประเทศไทย 24
วรุลิริ ไชยประสิทธิ์ และอิศรภัฏฐ์ รินไธสง
- อิทธิพลของความพึงพอใจในการจัดการขององค์กรในช่วงโควิด-19 ต่อการรับรู้ความ
มั่นคงในงานและความเชื่อมั่นของพนักงานต่อองค์กร: กรณีศึกษาบทบาทของความ
ผูกพันต่อองค์กรในฐานะตัวแปรกำกับ 50
สทรรฐ วงศ์ชมภู และจุฑาทิพย์ วิวัฒนาพันธุ์วงศ์
- The Relationship Between Optimism and Well-Being of Airlines’
Employees after Being Lay Off during The Impact of COVID-19 Pandemic:
The Mediating Effect of Resilience 73
Voralux Vorapuksirikool
- การออกแบบวิถีชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 92
วิชัย อุตสาหจิต
- The Status of Perspectives and Challenges of TVET for the
National Human Resource Development (NHRD) in Myanmar 116
Win Htein Win

สารบัญ (ต่อ)

บทความวิชาการ

ความไม่สอดคล้องทางการศึกษาและอาชีพของตลาดแรงงานภาครัฐในประเทศไทย: กรณีศึกษาตำแหน่งนักวิชาการพัฒนาชุมชนปฏิบัติการ กัญยปริญ ทองสามลี และอิสระ ทองสามลี	147
แนวทางการให้คำปรึกษาด้านอาชีพโดยใช้คุณลักษณะที่เป็นจุดแข็งเพื่อพัฒนาผลการ ปฏิบัติงานในระดับบุคคล ก้องภพ ชันติพงศ์พันธุ์ และก่อเกียรติ มหาวีรชาติกุล	167

การบูรณาการห่วงโซ่อุปทานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเพื่อเพิ่มศักยภาพ ในการแข่งขันของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปผลิตผล ทางการเกษตรในกลุ่มจังหวัดสนุก

รับบทความ: 18 พฤษภาคม 2564

แก้ไขบทความ: 26 กรกฎาคม 2564

ตอบรับบทความ: 29 พฤศจิกายน 2564

วรรณิดา สารีคำ¹ จักเรศ เมตตะธำรงค์²

และจันทิมา พรหมเกษ³

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) ศึกษาการบูรณาการห่วงโซ่อุปทานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ศักยภาพในการแข่งขันและผลการดำเนินงาน 2) ศึกษาอิทธิพลของการบูรณาการห่วงโซ่อุปทานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และศักยภาพในการแข่งขันที่มีต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปผลิตผลทางการเกษตรในกลุ่มจังหวัดสนุก กลุ่มตัวอย่าง คือ วิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปผลิตผลทางการเกษตรในกลุ่มจังหวัดสนุก ประกอบด้วยจังหวัดสกลนคร นครพนม และมุกดาหาร จำนวน 400 ราย เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้วิธีการ PLS-SEM พบว่า 1) ผลศึกษาการบูรณาการห่วงโซ่อุปทานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ศักยภาพในการแข่งขัน และผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปผลิตผลทางการเกษตรในกลุ่มจังหวัดสนุก ประกอบด้วย การบูรณาการภายในองค์กร การบูรณาการกับลูกค้า การบูรณาการกับซัพพลายเออร์ ต้นทุน คุณภาพ นวัตกรรม และการตอบสนองอย่างรวดเร็ว และ 2) ผลการวิเคราะห์แบบจำลอง Outer และ Inner พบว่า การบูรณาการภายในองค์กร การบูรณาการกับลูกค้า การบูรณาการกับซัพพลายเออร์ ต้นทุน คุณภาพ นวัตกรรม และการตอบสนองอย่างรวดเร็วมีอิทธิพลทางตรงต่อผลการดำเนินงาน ส่วนการบูรณาการภายในองค์กร การบูรณาการกับลูกค้า การบูรณาการกับซัพพลายเออร์ ต้นทุน นวัตกรรม และการตอบสนองอย่างรวดเร็วมีอิทธิพลทางอ้อมต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปผลิตผลทางการเกษตรในกลุ่มจังหวัดสนุก

คำสำคัญ: การบูรณาการห่วงโซ่อุปทานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม, ศักยภาพการแข่งขัน, ผลการดำเนินงาน, วิสาหกิจชุมชนกลุ่มจังหวัดสนุก

¹ หน่วยงานผู้แต่ง: คณะอุตสาหกรรมและเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน วิทยาเขตสกลนคร 199 หมู่ 3 ต.พังโคน อ.พังโคน จ.สกลนคร 47160 โทรศัพท์ 084-742-9497 อีเมล wannida.sar@gmail.com

² หน่วยงานผู้แต่ง: คณะอุตสาหกรรมและเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน วิทยาเขตสกลนคร 199 หมู่ 3 ต.พังโคน อ.พังโคน จ.สกลนคร 47160 โทรศัพท์ 081-793-9515 อีเมล kkai6688@gmail.com

³ หน่วยงานผู้แต่ง: คณะอุตสาหกรรมและเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน วิทยาเขตสกลนคร 199 หมู่ 3 ต.พังโคน อ.พังโคน จ.สกลนคร 47160 โทรศัพท์ 085-460-0002 อีเมล chanthimar@hotmail.com

Integration of Green Supply Chain Management to Increase the Competitive Advantage of Community Enterprises in the Agricultural Products Processing Sector in SANUK Provinces Groups

Received: May 18, 2021

Revised: July 26, 2021

Accepted: November 29, 2021

Wannida Sareekham¹ Jakret Mettathamrong²

and Chanthima Phromket³

Abstract

This research aims to 1) study the integration of green supply chain management, competitive advantage, and performance of community enterprises in the agricultural products processing sector in SANUK provinces groups and 2) study the influence of integration of environmentally green supply chains and competitive potential on performance of the agricultural products processing group in SANUK province. The samples of this research are 400 entrepreneurs of community enterprises in the agricultural products processing sector in SANUK provinces groups that consisted of Sakon Nakhon, Nakhon Phanom and Mukdahan province. The instruments are questionnaires and data analysis using the PLS-SEM method. The research result found that 1) the integration of environmentally green supply chains, competitive advantage, and performance of community enterprises in the agricultural products processing sector in SANUK provinces groups consisted of an integration in the organization, customers, suppliers, cost, quality, innovation, and quick response and 2) the results of the Outer and Inner model found that the integration in the organization, customers, suppliers, cost, quality, innovation, and quick response have a direct effect on performance. In addition, the integration in the organization, customers, suppliers, cost, innovation and quick response have an indirect effect to the performance of environmentally green supply in the agricultural products processing sector in SANUK provinces groups.

Keywords: Green supply chain integration, Competitive advantage, Performance, SANUK community enterprises group

¹ **Affiliation:** Faculty of Industry and Technology, Rajamangala University of Technology Isan Sakonnakhon Campus 199 Moo 3 Phangkho Sub-district, Phangkho District, Sakonnakhon 47160 Tel .084-742-9497 Email. wannida.sar@gmail.com

² **Affiliation:** Faculty of Industry and Technology, Rajamangala University of Technology Isan Sakonnakhon Campus 199 Moo 3 Phangkho Sub-district, Phangkho District, Sakonnakhon 47160 Tel. 081-793-9515 Email. kkai6688@gmail.com

³ **Affiliation:** Faculty of Industry and Technology, Rajamangala University of Technology Isan Sakonnakhon Campus 199 Moo 3 Phangkho Sub-district, Phangkho District, Sakonnakhon 47160 Tel. 085-460-0002 Email. chanthimar@hotmail.com

บทนำ (Introduction)

การเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเป็นกระแสที่ผู้คนให้ความสนใจ ทำให้การดำเนินกิจการของผู้ประกอบการในปัจจุบันส่วนใหญ่ให้ความสำคัญต่อการเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมมากขึ้น ซึ่งถือเป็นแนวคิดหนึ่งในการสร้างความสามารถในการแข่งขันที่สำคัญจากประสิทธิภาพประสิทธิผลขององค์การที่สามารถเรียนรู้จากสภาพแวดล้อม สถานการณ์ แนวคิด เทคนิค รูปแบบการดำเนินงาน และเทคโนโลยีต่างๆจากภายนอก (วสุธิดา นักเกษม และธีระวัฒน์ จันทิก, 2562) สิ่งที่น่าสนใจและเป็นแนวโน้มในการดำเนินงานของผู้ประกอบการนั้นไม่ได้อยู่ที่การให้ความสนใจในเรื่องการลงทุนเพียงอย่างเดียว แต่ต้องหันมาให้ความสำคัญกับแนวทางการบริหารธุรกิจรูปแบบใหม่ที่เน้นการเป็นมิตรต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมมากขึ้น เพราะเป็นการช่วยลดผลกระทบที่มีต่อสิ่งแวดล้อม อีกทั้งยังช่วยให้ผู้ประกอบการประหยัดและลดค่าใช้จ่ายในระยะยาวได้อีกด้วย (สายพิน ปั่นทอง และไชยนันท์ ปัญญาศิริ, 2561) และจากกระแสเกี่ยวกับการเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมที่ได้ขยายวงกว้างขึ้น ส่งผลให้พฤติกรรมของผู้บริโภคสมัยใหม่เริ่มแสวงหาและเลือกใช้ผลิตภัณฑ์ต่างๆ ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมมากขึ้น เมื่อผู้บริโภคมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการใช้ชีวิต ดังนั้นในด้านผู้ประกอบการก็ต้องสนองตอบต่อความต้องการของผู้บริโภคดังกล่าว รูปแบบการดำเนินธุรกิจจึงเน้นการเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเกิดขึ้นมากมายตามมา (อกนิษฐ์ ชัยเฉลิมศักดิ์ และคณะ, 2559)

หนึ่งแนวคิดสำคัญในการดำเนินธุรกิจที่มุ่งหวังให้เกิดความร่วมมือกันตลอดโซ่อุปทานในการทำกิจกรรมทางธุรกิจที่เน้นการเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมมากขึ้น คือแนวคิดการบูรณาการโซ่อุปทานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ถือเป็นกลยุทธ์ที่มีความสำคัญในการเพิ่มศักยภาพการแข่งขันและผล การดำเนินงานขององค์การให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งได้มีการพัฒนารูปแบบและระบบการจัดการอย่างต่อเนื่องหลายมิติ ไม่ว่าจะเป็นด้านการจัดการเพื่อบริหารจัดการต้นทุน ด้านการจัดการเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า และการจัดการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โดยเฉพาะอย่างยิ่งมิติด้านการบริหารจัดการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมซึ่งยังเป็นปัญหาอยู่ในปัจจุบัน เป็นแนวทางการพัฒนาธุรกิจที่ได้รับการสนใจทั้งในระดับองค์การหรือธุรกิจและระดับอุตสาหกรรม รวมถึงระดับชาติ ซึ่งภาครัฐเองได้มีบทบาทและเข้ามาส่งเสริมและร่วมรณรงค์มากขึ้น และนอกจากนี้แล้วในการดำเนินงานของธุรกิจต่างๆ มีหลายส่วนที่มีความเกี่ยวข้องหรือส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมจึงทำให้เกิดแนวคิดการบริหารจัดการโซ่อุปทานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม (Green supply chain management) ที่มุ่งพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินงานในกิจกรรมโลจิสติกส์และโซ่อุปทานที่มีการคำนึงถึงสิ่งแวดล้อมควบคู่กันไป ซึ่ง ทำนอง ชิดชอบ และนลิน เพียรทอง (2561) กล่าวว่า การจัดการโซ่อุปทานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมจะเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จที่สำคัญที่จะช่วยผู้ประกอบการในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลิตภัณฑ์ สามารถเพิ่ม

4 วิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปผลิตภัณฑ์ทางการเกษตรในกลุ่มจังหวัดสนุก

ศักยภาพทางการแข่งขัน ช่วยลดต้นทุนรวมในการดำเนินงานของธุรกิจและที่สำคัญมีส่วนช่วยในการลดปัญหาสิ่งแวดล้อมได้อย่างมีประสิทธิภาพทำให้ธุรกิจสามารถแข่งขันและดำเนินงานได้อย่างยั่งยืน

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดการบูรณาห่วงโซ่อุปทานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมพบว่าการศึกษาในแนวคิดดังกล่าวยังมีน้อย จากหลักฐานเชิงประจักษ์ทางด้านวิชาการและงานวิจัยชี้ให้เห็นว่าการบูรณาการห่วงโซ่อุปทานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมนั้นมีอิทธิพลและมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับศักยภาพในการแข่งขัน แต่ยังไม่มีการศึกษาว่าองค์ประกอบของการบูรณาการห่วงโซ่อุปทานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมใดบ้างที่มีผลต่อศักยภาพในการแข่งขัน อย่างไรก็ตามการศึกษาประเด็นดังกล่าวที่ผ่านมายังมีข้อจำกัดหลายประการที่ทำให้ได้รับคำตอบไม่สมบูรณ์ว่าการบูรณาการห่วงโซ่อุปทานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมส่งผลต่อศักยภาพในการแข่งขันและผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการ ดังนั้นการบูรณาการห่วงโซ่อุปทานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมย่อมส่งผลต่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันและผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการที่ต่างกันออกไป จึงเป็นการค้นหาคำตอบที่ยังไม่สมบูรณ์ของงานวิจัยที่ผ่านมา โดยผลลัพธ์ที่ได้จากการวิจัยนี้สามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาและปรับปรุงการบริหารงานผู้ประกอบการ ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการวางแผนทางในการพัฒนาการดำเนินงานธุรกิจ การสร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับผู้ประกอบการ สร้างกลยุทธ์การแข่งขันทั้งด้านการลดต้นทุนและสร้างความแตกต่างให้กับผู้ประกอบการ รวมไปถึงการพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนสามารถแข่งขันกับคู่แข่งรายอื่นได้ ทำให้ธุรกิจมีความเข้มแข็งและเจริญเติบโตต่อไปในอนาคตได้อย่างยั่งยืน ส่งผลคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุดในอนาคต

กลุ่มสนุก (SANUK) คือ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 (The office of strategy management: Upper North-Eastern provincial cluster 2) ประกอบด้วย จังหวัด สกลนคร นครพนม และมุกดาหาร มีเป้าหมายเพื่อพัฒนากลุ่มจังหวัดโดยประสานความร่วมมือในการบริหารจัดการแบบบูรณาการในด้านการท่องเที่ยว การเกษตร และการค้า การลงทุน เพื่อเพิ่มขนาดเศรษฐกิจและรายได้ของประชาชนในกลุ่มจังหวัด ขยายตัวทางเศรษฐกิจและรายได้ของประชาชน ภายใต้ยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการขับเคลื่อนกลุ่มจังหวัด ดังนี้ 1) การสร้างความสามารถในการแข่งขัน: การเกษตรสร้างมูลค่า พืชเกษตรเขตร้อน สร้างความหลากหลายด้านการท่องเที่ยว และพัฒนาเศรษฐกิจบนพื้นฐานผู้ประกอบการยุคใหม่ 2) การสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม: ลดความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจและสังคม พัฒนาระบบบริหารจัดการสุขภาพ มีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการดำรงชีวิตในสังคมสูงวัย สร้างความเข้มแข็งของสถาบันทางสังคมและชุมชน และเพิ่มขีดความสามารถและสร้างภูมิคุ้มกันทางปัญญาให้กับชุมชน และ 3) การสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม: มุ่งเน้นการพัฒนาสังคมเศรษฐกิจให้เติบโตและมีความเป็นธรรม ความสมดุลของฐานทรัพยากรธรรมชาติและคุณภาพสิ่งแวดล้อมที่ดี การศึกษาการบูรณาการห่วงโซ่อุปทานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูป

ผลิตผลทางการเกษตรในกลุ่มจังหวัดสนุก จึงเป็นการศึกษาผลกระทบของการบูรณาการการจัดการห่วงโซ่อุปทานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม การเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปผลิตผลทางการเกษตรในกลุ่มจังหวัดสนุกส่งผลต่อผลการดำเนินงานได้อย่างไร

วัตถุประสงค์การวิจัย (Objective)

1. เพื่อศึกษาการบูรณาการห่วงโซ่อุปทานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ศักยภาพในการแข่งขัน และผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปผลิตผลทางการเกษตรในกลุ่มจังหวัดสนุก
2. เพื่อศึกษาอิทธิพลของการบูรณาการห่วงโซ่อุปทานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมที่มีต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปผลิตผลทางการเกษตรในกลุ่มจังหวัดสนุก
3. เพื่อศึกษาอิทธิพลของศักยภาพในการแข่งขันที่มีต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปผลิตผลทางการเกษตรในกลุ่มจังหวัดสนุก

การทบทวนวรรณกรรม (Literature Review)

แนวคิดการบูรณาการห่วงโซ่อุปทานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

แนวคิดการบูรณาการห่วงโซ่อุปทานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม (Green supply chain integration) เป็นแนวคิดที่ถูกต่อยอดจากแนวคิดการจัดการห่วงโซ่อุปทานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โดยมุ่งหวังให้เกิดความร่วมมือกันตลอดห่วงโซ่อุปทานในการทำกิจกรรมทางธุรกิจที่ต้องพิจารณาสิ่งแวดล้อมและกลยุทธ์ในห่วงโซ่อุปทานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมมากขึ้น มุ่งเน้นยกระดับประสิทธิภาพในห่วงโซ่อุปทานและในองค์กรให้สูงขึ้นในต้นทุนที่ต่ำ ถือเป็นกลยุทธ์ที่มีความสำคัญที่ช่วยเพิ่มศักยภาพการแข่งขันและผลการดำเนินงานขององค์กรให้ดียิ่งขึ้น การบูรณาการห่วงโซ่อุปทานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเป็นการพัฒนากลยุทธ์ความร่วมมือระหว่างองค์กรและคู่ค้าในห่วงโซ่อุปทานเพื่อชี้แนะแนวทางปฏิบัติด้านสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและระหว่างองค์กร ซึ่งเกี่ยวข้องกับความร่วมมือ 2 ส่วน คือความร่วมมือระหว่างองค์กรหรือภายนอกองค์กร (Green external integration) ได้แก่ การบูรณาการกับลูกค้า (Green customer integration) และการบูรณาการกับซัพพลายเออร์ (Green supplier integration) และภายในองค์กร (Green internal integration) การร่วมมือทั้ง 2 ส่วน ที่มีต่อผลิตภัณฑ์/บริการ ข้อมูลทุนและการตัดสินใจ เพื่อเป้าหมายสูงสุดในการมอบคุณค่าสูงสุดแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่หลากหลายของผู้ผลิต (Yongtao et al., 2017)

องค์ประกอบการบูรณาการห่วงโซ่อุปทานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ประกอบด้วย การบูรณาการกับลูกค้า การบูรณาการกับซัพพลายเออร์ และการบูรณาการภายใน (Cao et al., 2015; Cheng, 2016; Zhao et al., 2013) การบูรณาการกับซัพพลายเออร์ในระหว่างการจัดหาและดำเนินการขั้นต้นโดยการเลือกซัพพลายเออร์ที่มีการปฏิบัติตามข้อกำหนดการคุ้มครองสิ่งแวดล้อม (Lee & Kim, 2011)

6 วิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปผลิตภัณฑ์ทางการเกษตรในกลุ่มจังหวัดสแกน

การบูรณาการกับลูกค้ารักษาความสัมพันธ์เชิงบวกและร่วมมือกับลูกค้าปลายน้ำเพื่อให้มั่นใจว่าการผลิต การจัดจำหน่ายและการตลาดเป็นไปตามกฎระเบียบด้านสิ่งแวดล้อม (Vachon & Klassen, 2008) การบูรณาการภายในที่มุ่งเน้นการเสริมสร้างความร่วมมือข้ามแผนกในการอำนวยความสะดวกให้พนักงานมีส่วนร่วมในการริเริ่มด้านสิ่งแวดล้อมและพัฒนาขีดความสามารถด้านสิ่งแวดล้อม (Wu et al., 2012) นอกเหนือจากการบูรณาการซัพพลายเออร์และลูกค้าแล้ว ผู้ผลิตยังต้องบูรณาการภายในเพื่อเพิ่มการปฏิบัติด้านสิ่งแวดล้อมภายในองค์กร การกระทำของผู้ประกอบการขึ้นอยู่กับความสามารถในการซึมซับซึ่งเป็นความสามารถในการสำรวจการรับรู้และใช้ความรู้ใหม่ที่มีคุณค่า (Cohen & Levinthal, 1990) กลไกการจัดการของการบูรณาการภายในรวมถึงกลไกการรวมสังคมและระบบการเรียนรู้ขององค์กร (Gluch et al., 2009; Zhu et al., 2008) การสนับสนุนด้านการจัดการและการสื่อสารภายในซึ่งสามารถกระตุ้นให้พนักงานเพิ่มการมีส่วนร่วมในการริเริ่มด้านสิ่งแวดล้อม (Gluch et al., 2009) โดยเน้นการพัฒนาและเรียนรู้อย่างต่อเนื่องซึ่งสามารถช่วยในการพัฒนาขีดความสามารถด้านสิ่งแวดล้อม (Zhu et al., 2008) การประสานการจัดการด้านสิ่งแวดล้อมระหว่างคู่ค้าในห่วงโซ่อุปทานนั้นคือการร่วมมือด้านสิ่งแวดล้อมโดยการทำงานร่วมกันกับพันธมิตรในห่วงโซ่อุปทานสามารถคาดการณ์ได้ว่าจะมีอิทธิพลในเชิงบวกต่อกิจกรรมความร่วมมือที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อม (Canning & Hanmer-Lloyd, 2001) ดังนั้น การบูรณาการห่วงโซ่อุปทานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมจึงถือได้ว่าเป็น "แนวคิดใหม่เมื่อองค์การพัฒนาแนวทางในการบูรณาการเชิงกลยุทธ์กับซัพพลายเออร์ ลูกค้า และกระบวนการภายในโลจิสติกส์และเทคโนโลยีเพื่อลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม" โดยการบูรณาการห่วงโซ่อุปทานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมที่ประสบความสำเร็จจะช่วยลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมของห่วงโซ่อุปทาน (Zhu et al., 2013)

แนวคิดศักยภาพในการแข่งขัน

ศักยภาพการในแข่งขัน คือการสร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน สามารถทำได้ด้วยการสร้างความแตกต่างในสินค้าและบริการในสินค้าและบริการให้มากขึ้นเพื่อสร้างความเป็นเอกลักษณ์บางอย่างของผลิตภัณฑ์ให้ปรากฏในสายตาของลูกค้า ที่ดึงดูดความสนใจและพร้อมที่จะจ่ายเงินซื้อในราคาพิเศษ บางบริษัทใช้วิธีการเน้นต้นทุนต่ำเพื่อขายผลิตภัณฑ์ราคาถูก ซึ่งทั้งสองอย่างได้รับผลสำเร็จและเป็นที่นิยมมากในช่วงศตวรรษที่ผ่านมา ส่วนอีกวิธีหนึ่งที่หันมาใช้กันในปัจจุบัน คือการตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้รวดเร็วกว่า บริษัทใดที่มีความได้เปรียบด้านความเร็วจะประสบความสำเร็จและอยู่รอด นอกจากนี้ศักยภาพการในแข่งขันอาจทำได้ด้วยการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ (Creative thinking) สร้างนวัตกรรมใหม่ๆ (Innovation) ขึ้นในองค์กร (พิบูล ติปะปาล และธนวัฒน์ ติปะปาล, 2559) การจัดการเพื่อเพิ่มศักยภาพการในแข่งขันให้กิจการสามารถเอาชนะคู่แข่งและอยู่รอดได้ องค์กรต้องสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้เหนือกว่าคู่แข่ง ซึ่งหมายความว่าองค์กรจะต้องสร้างสรรค์สิ่งที่มีคุณค่าให้กับลูกค้าได้ดีกว่าคู่แข่ง การทำจะทำได้ดีกว่าในสายตาลูกค้า การเพิ่ม

ศักยภาพการในแข่งขัน เกิดจาก 4 ปัจจัย คือ 1) ประสิทธิภาพต้นทุน 2) คุณภาพ 3) นวัตกรรม และ 4) การตอบสนองความต้องการของลูกค้า (พัชสิรี ชมภูคำ, 2552; Charles & Gareth, 2009) ปัจจัยดังกล่าวนี้ทำให้องค์การสามารถสร้างความสามารถในการแข่งขันและรักษาให้คงอยู่อย่างต่อเนื่องได้ ทั้งในการสร้างความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ที่นำเสนอเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างพึงพอใจ และช่วยลดต้นทุนในการดำเนินงานขององค์กรได้ เพื่อให้มีผลการดำเนินงานที่เหนือกว่าคู่แข่งนั้นยังไม่มีเพียงพอ องค์กรมีความได้เปรียบในการแข่งขันให้ยั่งยืนได้ก็เมื่อองค์กรให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากร

ดังนั้นจากการทบทวนวรรณกรรม ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ประกอบด้วย การบูรณาการภายในองค์กร (INTER) การบูรณาการกับลูกค้า (CUSTO) การบูรณาการกับซัพพลายเออร์ (SUPPL) ต้นทุน (COST) คุณภาพ (QUALI) นวัตกรรม (INNOV) และการตอบสนองอย่างรวดเร็ว (QUICK) และผลการดำเนินงาน (PERFO) จากภาพที่ 1 ตามกรอบแนวคิดในการศึกษา ดังนี้

1. การบูรณาการกับซัพพลายเออร์ (SUPPL) ต้นทุน (COST) นวัตกรรม (INNOV) การตอบสนองอย่างรวดเร็ว (QUICK) และคุณภาพ (QUALI) มีอิทธิพลทางตรงต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปผลิตผลทางการเกษตรในกลุ่มจังหวัดสสุ่ง (PERFO) ตามเส้นสมมติฐานจากภาพกรอบวิจัย H13 H15 H17 H19 H20 ซึ่งกิจกรรมการบูรณาการโซ่อุปทานสีเขียวมีผลในเชิงบวกต่อการดำเนินงานอย่างยั่งยืนในบริษัทน้ำมันและก๊าซ โดยการบูรณาการกับซัพพลายเออร์ ลูกค้า และเทคโนโลยี มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพทางเศรษฐกิจและสิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืน (Setyadi, 2019) และการเพิ่มศักยภาพการในแข่งขันเพื่อให้มีผลการดำเนินงานที่ดีเกิดจาก 4 ปัจจัย คือ (พัชสิรี ชมภูคำ, 2552; Charles & Gareth, 2009) 1) ประสิทธิภาพต้นทุน 2) คุณภาพ 3) นวัตกรรม และ 4) การตอบสนองความต้องการของลูกค้า และการบริหารกิจกรรมพื้นฐานของห่วงโซ่คุณค่าและความสามารถในการแข่งขันนวัตกรรมกับผลการดำเนินงานของกิจการ ได้แก่ นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ นวัตกรรมกระบวนการ นวัตกรรมการจัดการ และนวัตกรรมการตลาด และพบว่าการกระจายสินค้ามีความสัมพันธ์ในเชิงบวกและมีอิทธิพลทางอ้อมต่อผลการดำเนินงานโดยผ่านความสามารถเชิงนวัตกรรมมากที่สุด (อุบลวรรณ สุวรรณภูสิทธิ์ และคณะ, 2559)

2. การบูรณาการภายในองค์กร (INTER) การบูรณาการกับลูกค้า (CUSTO) และการบูรณาการกับซัพพลายเออร์ (SUPPL) มีอิทธิพลทางอ้อมต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปผลิตผลทางการเกษตรในกลุ่มจังหวัดสสุ่งผ่านต้นทุน (COST) ตามเส้นสมมติฐานจากภาพกรอบวิจัย H1 H5 H9 ซึ่งแรงขับเคลื่อนภายในสำหรับโซ่อุปทานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการอย่างมีความรับผิดชอบและมีจริยธรรมของทีมงานและผู้บริหารระดับสูง แรงขับเคลื่อนภายในองค์กรของโซ่อุปทานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ได้แก่ ปัจจัยทางด้านผู้นำในองค์กร แรงจูงใจทางเศรษฐกิจ และกลยุทธ์ในการกระตุ้นภายใน (Walker et al., 2008) นอกจากนี้ยังต้องใช้เทคโนโลยี

8 วิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปผลิตภัณฑ์ทางการเกษตรในกลุ่มจังหวัดสกล

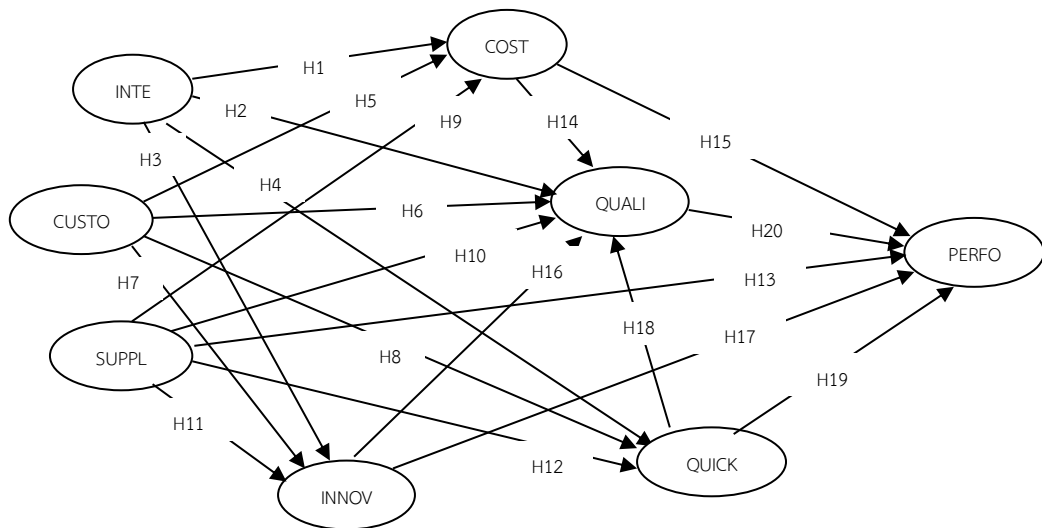
สนับสนุนเพิ่มเติมสำหรับการจัดตั้งที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เพื่อลดค่าใช้จ่ายและผลกระทบที่เกิดขึ้นกับสิ่งแวดล้อมโดยมีต้นทุนต่ำ (Zhu & Sarkis, 2007)

3. การบูรณาการภายในองค์กร (INTER) การบูรณาการกับลูกค้า (CUSTO) และการบูรณาการกับซัพพลายเออร์ (SUPPL) มีอิทธิพลทางอ้อมต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปผลิตภัณฑ์ทางการเกษตรในกลุ่มจังหวัดสกลผ่านนวัตกรรม (INNOV) ตามเส้นสมมติฐานจากภาพกรอบวิจัย H3 H7 H11 ซึ่งการบูรณาการห่วงโซ่อุปทาน ประกอบไปด้วย การบูรณาการ ภายในและการบูรณาการภายนอก (Cao et al., 2015) และการมีคุณภาพที่เหนือกว่าสามารถนำไปสู่การมีประสิทธิภาพที่สูงขึ้น หรือนวัตกรรมจะช่วยให้ประสิทธิภาพ คุณภาพ และการตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ (พิบูล ทีปะปาล และธนวัฒน์ ทีปะปาล, 2559)

4. การบูรณาการภายในองค์กร (INTER) การบูรณาการกับลูกค้า (CUSTO) และการบูรณาการกับซัพพลายเออร์ (SUPPL) ต้นทุน (COST) นวัตกรรม (INNOV) และการตอบสนองอย่างรวดเร็ว (QUICK) มีอิทธิพลทางอ้อมต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปผลิตภัณฑ์ทางการเกษตรในกลุ่มจังหวัดสกลผ่านคุณภาพ (QUALI) ตามเส้นสมมติฐานจากภาพกรอบวิจัย H2 H6 H10 H14 H16 H18 ซึ่งการบูรณาการกับซัพพลายเออร์ และการบูรณาการภายในมีอิทธิพลต่อคุณภาพการบริการในโรงพยาบาล (ฉัตรชัย เหล่าเขตการณ์ และวรพล วัฒนานนท์, 2561) และการดำเนินการตรวจสอบด้านสิ่งแวดล้อมของซัพพลายเออร์ (Chiou et al., 2011)

5. การบูรณาการภายในองค์กร (INTER) การบูรณาการกับลูกค้า (CUSTO) และการบูรณาการกับซัพพลายเออร์ (SUPPL) มีอิทธิพลทางอ้อมต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปผลิตภัณฑ์ทางการเกษตรในกลุ่มจังหวัดสกลผ่านการตอบสนองอย่างรวดเร็ว (QUICK) ตามเส้นสมมติฐานจากภาพกรอบวิจัย H4 H8 H12 โดยที่ Flynn et al. (2010) กล่าวถึงผลลัพธ์จากความสามารถในการจัดการห่วงโซ่อุปทานเพื่อสิ่งแวดล้อมไม่เพียงแต่ทำให้องค์กรเกิดการตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แต่ยังช่วยให้เกิดการปรับปรุงผลการดำเนินงานทางธุรกิจและเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจได้ และการสร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน สามารถทำได้ด้วยการสร้างความแตกต่างในสินค้าและบริการในสินค้าและบริการให้มากขึ้นเพื่อสร้างความเป็นเอกลักษณ์บางอย่างของผลิตภัณฑ์ให้ปรากฏในสายตาของลูกค้าที่ดึงดูดความสนใจและพร้อมที่จะจ่ายเงินซื้อในราคาพิเศษ บางบริษัทใช้วิธีการเน้นต้นทุนต่ำเพื่อขายผลิตภัณฑ์ราคาถูก ซึ่งทั้งสองอย่างได้รับผลสำเร็จและเป็นที่นิยมมากในช่วงที่ผ่านมา ส่วนอีกวิธีหนึ่งที่หันมาใช้กันในปัจจุบัน คือ การตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้รวดเร็วกว่า บริษัทใดที่มีความได้เปรียบด้านความเร็วจะประสบความสำเร็จและอยู่รอด นอกจากนี้ การสร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขันอาจทำได้ด้วยการพัฒนาบุคลากร เพื่อจุดประกายความคิดสร้างสรรค์ (Creative thinking) เพื่อสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ (Innovation) ขึ้นในองค์กร (พิบูล ทีปะปาล และธนวัฒน์ ทีปะปาล, 2559)

ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการศึกษา



สมมติฐาน

1. การบูรณาการกับซัพพลายเออร์ (SUPPL) ต้นทุน (COST) นวัตกรรม (INNOV) การตอบสนองอย่างรวดเร็ว (QUICK) และคุณภาพ (QUALI) มีอิทธิพลทางตรงต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปผลิตผลทางการเกษตรในกลุ่มจังหวัดสสุโข (PERFO) ตามเส้นสมมติฐานจากภาพกรอบวิจัย H13 H15 H17 H19

2. การบูรณาการภายในองค์กร (INTER) การบูรณาการกับลูกค้า (CUSTO) และการบูรณาการกับซัพพลายเออร์ (SUPPL) มีอิทธิพลทางอ้อมต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปผลิตผลทางการเกษตรในกลุ่มจังหวัดสสุโขผ่านต้นทุน (COST) ตามเส้นสมมติฐานจากภาพกรอบวิจัย H1 H5 H9

3. การบูรณาการภายในองค์กร (INTER) การบูรณาการกับลูกค้า (CUSTO) และการบูรณาการกับซัพพลายเออร์ (SUPPL) มีอิทธิพลทางอ้อมต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปผลิตผลทางการเกษตรในกลุ่มจังหวัดสสุโขผ่านนวัตกรรม (INNOV) ตามเส้นสมมติฐานจากภาพกรอบวิจัย H3 H7 H11

4. การบูรณาการภายในองค์กร (INTER) การบูรณาการกับลูกค้า (CUSTO) และการบูรณาการกับซัพพลายเออร์ (SUPPL) ต้นทุน (COST) นวัตกรรม (INNOV) และการตอบสนองอย่างรวดเร็ว (QUICK) มีอิทธิพลทางอ้อมต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปผลิตผลทางการเกษตรในกลุ่มจังหวัดสสุโขผ่านคุณภาพ (QUALI) ตามเส้นสมมติฐานจากภาพกรอบวิจัย H2 H6 H10 H14 H16 H18

5. การบูรณาการภายในองค์กร (INTER) การบูรณาการกับลูกค้า (CUSTO) และการบูรณาการกับซัพพลายเออร์ (SUPPL) มีอิทธิพลทางอ้อมต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปผลิตผลทางการเกษตรในกลุ่มจังหวัดสสุโขทัยผ่านการตอบสนองอย่างรวดเร็ว (QUICK) ตามเส้นสมมติฐานจากภาพกรอบวิจัย H4 H8 H12

ระเบียบวิธีวิจัย (Research Methodology)

การวิจัยครั้งนี้ดำเนินการวิจัยในเชิงปริมาณ (Quantitative research) โดยผู้วิจัยดำเนินการวิจัยดังต่อไปนี้

ประชากรที่ใช้ในครั้งนี้คือ วิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปผลิตผลทางการเกษตรในกลุ่มจังหวัดสสุโขทัย ประกอบด้วยจังหวัดสกลนคร นครพนม มุกดาหาร จำนวน 4,477 ราย กำหนดความน่าจะเป็นของประชากรเท่ากับ 0.05 ระดับนัยยะสำคัญที่ 0.05 ระดับความเชื่อมั่น 95% ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 ตัวอย่าง ทำการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified random sampling) อย่างมีสัดส่วนเพื่อให้ได้ตัวแทนในแต่ละพื้นที่ แบ่งเป็น จังหวัดสกลนคร 216 ตัวอย่าง จังหวัดนครพนม 123 ตัวอย่าง และจังหวัดมุกดาหาร 61 ตัวอย่าง

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ใช้แบบสอบถามซึ่งพัฒนาขึ้นให้สอดคล้องครอบคลุมกับวัตถุประสงค์และกรอบแนวคิดในการวิจัย ปรับปรุงมาจาก Antonius (2019), Wu (2013) และ Yongtao et al. (2017) เป็นแบบสอบถามประมาณค่า 5 ระดับ โดยแบ่งออกเป็น 4 ตอน ประกอบด้วย ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของวิสาหกิจชุมชน ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบูรณาการห่วงโซ่อุปทานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพในการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชน และตอนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน นำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปผลิตผลทางการเกษตรในจังหวัดสกลนคร จำนวน 30 ราย ดำเนินการหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาตามวิธีของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) โดยมีค่าอยู่ระหว่าง 0.814-0.956

การวิเคราะห์ข้อมูลในครั้งนี้ทำการวิเคราะห์ด้วยวิธีการ PLS-SEM ซึ่งเป็นการวัดและวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปรที่สังเกตได้ในแต่ละตัวแปรกับตัวแปรแฝงแบบ Reflective ซึ่งผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรม ADANCO โดยในครั้งนี้จะเป็นการวิเคราะห์แบบจำลอง Outer และ Inner ซึ่งการวิเคราะห์แบบจำลอง Outer เพื่อต้องการหาความเชื่อมั่นของโมเดลด้วยการหาค่าความสัมพันธ์ทั้งภายใน (Inner) และภายนอก (Outer) เป็นการยืนยันความเชื่อมั่นว่าโมเดลมีระดับความเชื่อมั่นสูงโดยพิจารณาจากค่า Loading > 0.05 (Fornell & Larcker, 1981) ค่า AVE (Average variance extracted) > 0.05 (Fornell & Larcker, 1981; Hair et al., 2011) ค่า P_A (Dijkstra-Henseler's

$\rho > 0.70$ (Henseler et al., 2009; Nunnally & Bernstein, 1994) ค่า P_c (Jöreskog's ρ) > 0.70 (Nunnally, 1978) ค่า Cronbach's $\alpha > 0.70$ (Hair et al., 2011; Nunnally, 1978) ค่า Discriminant validity: Fornell-Larcker $> (\text{AVE})^2$ (Fornell & Larcker, 1981) และค่า Discriminant validity: Heterotrait-Monotrait ratio of correlation (HTMT) < 1 (Teo et al., 2008)

การวิเคราะห์แบบจำลอง Inner ผู้วิจัยพิจารณาจากค่า Coefficient of determination R^2 โดยพิจารณาให้ 0.25 มีขนาดเล็ก 0.50 มีขนาดกลาง และ 0.75 มีขนาดใหญ่ (Hair et al., 2011) ค่า Predictive relevance, Q^2 ต้องมีค่า > 0 (Götz et al., 2010; Henseler et al., 2009) ค่า Effect Size, f^2 พิจารณาให้ 0.02 มีขนาดเล็ก 0.15 มีขนาดกลาง และ 0.35 มีขนาดใหญ่ (Cohen et al., 2013) และค่า Path Coefficient พิจารณาจาก ขนาด เครื่องหมาย และ p -value (Hair et al., 2010)

ผลการศึกษา (Findings)

ผลการวิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงร้อยละ 59.00 ส่วนใหญ่มีอายุ 41-50 ปี ร้อยละ 36.25 สถานภาพส่วนใหญ่สมรส ร้อยละ 72.75 การศึกษาส่วนใหญ่อยู่ในระดับ ประถมศึกษาร้อยละ 36.00 ส่วนใหญ่แล้วมีรายได้เฉลี่ย 10,000-20,000 บาทต่อเดือน ร้อยละ 48.00 ที่มาของทุนในการประกอบกิจการมาจากหน่วยงานภาครัฐ ร้อยละ 27.75 ส่วนใหญ่มีจำนวนสมาชิก 11-20 คน ร้อยละ 33.25 ระยะเวลาในการดำเนินงานส่วนใหญ่ 5-10 ปี ร้อยละ 43.25

ผลการศึกษาการบูรณาการห่วงโซ่อุปทานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ศักยภาพในการแข่งขัน และผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปผลิตผลทางการเกษตรในกลุ่มจังหวัดสสุโขทัย ประกอบด้วย 1) การบูรณาการห่วงโซ่อุปทานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปผลิตผลทางการเกษตรในกลุ่มจังหวัดสสุโขทัย ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยการบูรณาการภายในองค์กรมีค่าเฉลี่ย 3.914 การบูรณาการกับลูกค้ามีค่าเฉลี่ย 3.910 และการบูรณาการกับซัพพลายเออร์ 3.516 ซึ่งทุกค่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ 2) ศักยภาพในการแข่งขันของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปผลิตผลทางการเกษตรในกลุ่มจังหวัดสสุโขทัย ประกอบด้วยปัจจัยต้นทุนค่าเฉลี่ย 3.956 คุณภาพค่าเฉลี่ย 3.851 นวัตกรรมค่าเฉลี่ย 3.769 และการตอบสนองอย่างรวดเร็วค่าเฉลี่ย 3.747 ซึ่งทุกค่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ 3) ผลการศึกษานิติสัมพันธ์ที่มีต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปผลิตผลทางการเกษตรในกลุ่มจังหวัดสสุโขทัย ดังแสดงจากตารางที่ 1 แสดงค่าสถิติของแบบจำลองการวัด

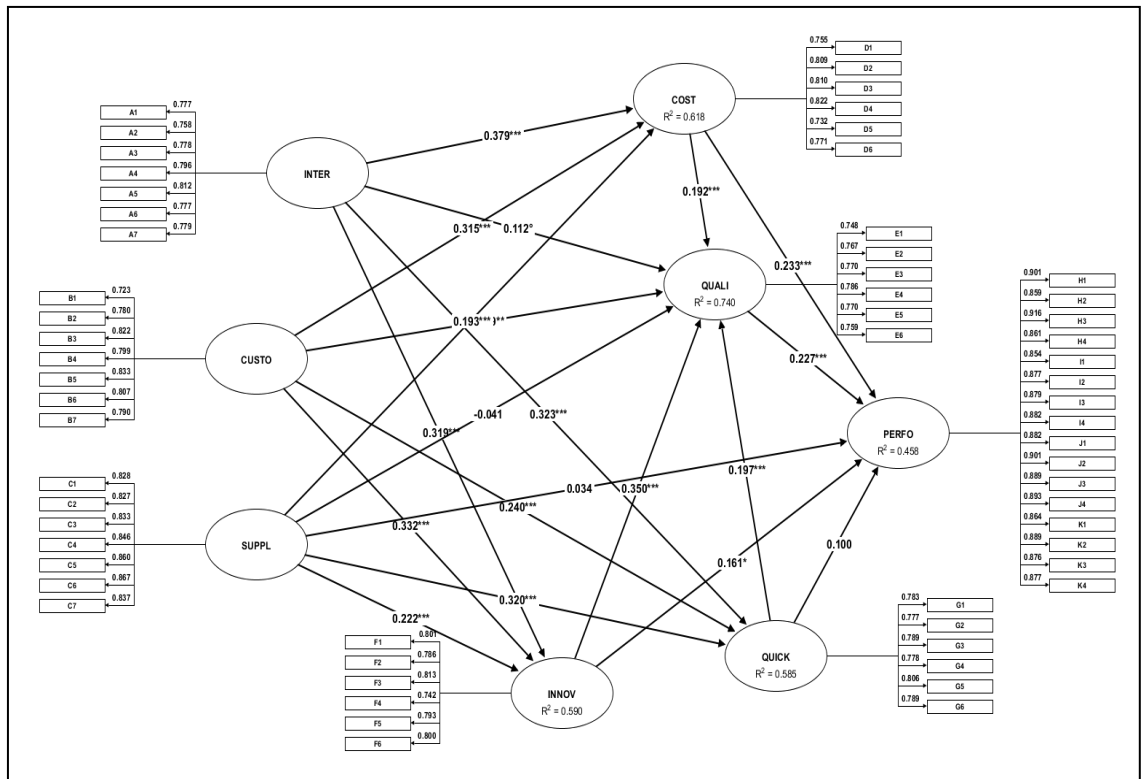
ตารางที่ 1 ค่าสถิติของแบบจำลองการวัด

ตัวแปรแฝงและตัวแปรสังเกตได้	Loading	AVE	Dijkstra-Henseler's rho (ρ_A)	Jöreskog's rho (ρ_C)	Cronbach's Alpha (α)
การบูรณาการภายในองค์กร (INTER)	0.757-0.811	0.612	0.895	0.917	0.894
การบูรณาการกับลูกค้า (CUSTO)	0.722-0.832	0.630	0.902	0.922	0.901
การบูรณาการกับซัพพลายเออร์ (SUPPL)	0.826-0.866	0.710	0.932	0.944	0.932
ต้นทุน (COST)	0.731-0.822	0.614	0.875	0.905	0.873
คุณภาพ (QUALI)	0.747-0.785	0.587	0.859	0.895	0.859
นวัตกรรม (INNOV)	0.742-0.813	0.623	0.881	0.908	0.879
การตอบสนองอย่างรวดเร็ว (QUICK)	0.776-0.805	0.619	0.877	0.907	0.877
ผลการดำเนินงาน (PERFO)	0.854-0.916	0.776	0.981	0.982	0.980

จากตารางที่ 1 มีตัวแปรแฝงจำนวน 8 ตัว ดำเนินการวิเคราะห์ด้วยโปรแกรม ADANCO โดย Hair et al. (2010) กล่าวถึงเกณฑ์ในการวัดตัวแปรสังเกตได้ต้องมีค่าน้ำหนักมากกว่า 0.70 ขึ้นไป จากการตรวจสอบค่าน้ำหนักจากตารางที่ 1 มีค่าน้ำหนักอยู่ระหว่าง 0.722 – 0.916 ทุกตัวแปรมีค่ามากกว่า 0.70 ขั้นตอนแรกของการวิเคราะห์ PLS-SEM เป็นการทดสอบแบบจำลองการวัดว่ามีความเชื่อถือได้ และมีความตรงเชิงจำแนกหรือไม่ วิธีการวัดจะพิจารณาจากค่าน้ำหนักของตัวแปรสังเกตได้แต่ละตัวต้องมีค่ามากกว่า 0.70 รวมถึงค่า AVE, Dijkstra-Henseler's rho (ρ_A), Jöreskog's rho (ρ_C) และ Cronbach's alpha โดยที่ AVE ควรมีค่ามากกว่า 0.50 (Hair et al., 2010) จากตารางที่ 1 แบบจำลองการวัดของตัวแปรแฝงมีค่าระหว่าง 0.587-0.776 ซึ่งทุกตัวมีค่ามากกว่า 0.50 หมายความว่า ค่าเฉลี่ยของความแปรปรวนของตัวแปรสังเกตได้สามารถอธิบายได้ด้วยตัวแปรแฝง เมื่อเทียบกับความแปรปรวนของความคลาดเคลื่อนในการวัด และค่า Dijkstra-Henseler's rho (ρ_A) ของตัวแปรแฝงทุกตัวมีค่าระหว่าง 0.859 – 0.981 ค่า Jöreskog's rho (ρ_C) มีค่าระหว่าง 0.895-0.982 และค่า Cronbach's alpha มีค่าระหว่าง 0.859-0.980 โดยที่เกณฑ์ทั้งสามค่านี้ควรมากกว่า 0.70 ขึ้นไป (Hair et al., 2010; Henseler et al., 2016; Bagozzi & Yi, 1988)

ค่าความตรงเชิงจำแนก (Discriminant validity) ของแต่ละโครงสร้าง (ตัวแปรแฝง) แสดงเมทริกซ์ค่า AVE ตามเส้นทแยงมุม และค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรแฝง โดยที่ Fornell and Larcker (1981) กล่าวถึงเกณฑ์ในการพิจารณาค่า $(AVE)^2$ ในแต่ละตัวแปรแฝงควรมากกว่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝง จากการพิจารณา มีค่าอยู่ระหว่าง 0.587-0.776 ซึ่งเป็นค่าที่มากกว่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝง แสดงถึงโมเดลมีความตรงเชิงจำแนก การตรวจสอบ Heterotrait-Monotrait ratio of correlations (HTMT) ซึ่ง Henseler et al. (2016) เสนอว่า การวัดความตรงเชิงจำแนกต้องมิต่ำน้อยกว่า 1 จากการพิจารณาตัวแปรทุกค่ามีค่าน้อยกว่า 1 แสดงถึงมีความตรงเชิงจำแนก

ภาพที่ 2 โมเดลการบูรณาการห่วงโซ่อุปทานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนทางการเกษตรในกลุ่มจังหวัดสสุก



จากภาพที่ 2 พบว่าในตัวอย่างโมเดลโครงสร้างหรือตัวแปรแฝง คำนวณน้ำหนักของตัวแปรสังเกตได้แต่ละตัวมีค่าน้ำหนัก (Loading) ทุกค่าสูงกว่า 0.70 ซึ่งมีตัวแปรสังเกตได้ทั้งหมด 61 ค่า จากค่าสถิติต่างๆ สามารถบ่งชี้ได้ว่าแบบจำลองการวัดหรือ Outer model ทุกโครงสร้างมีความน่าเชื่อถือได้และสามารถนำไปแปลผลได้ การวิเคราะห์ Inner model พิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง (Path coefficient) เป็นหลัก โดยเป็นค่าของผลกระทบทางตรง (Direct effect) จากการนำเสนอในภาพที่ 2 ซึ่งเป็นค่าเดียวกันกับที่นำไปทดสอบสมมติฐาน ผลกระทบทางอ้อม (Indirect effect) และผลกระทบรวม (Total effect) การพิจารณาค่าผลกระทบทางตรงและทางอ้อม จากภาพที่ 2 ค่า R^2 ของตัวแปรแฝงมีจำนวน 8 ตัว ผลกระทบขนาดกลางและขนาดใหญ่

การทดสอบสมมติฐานซึ่งยอมรับทุกสมมติฐานว่ามีอิทธิพลต่อกัน 1) การบูรณาการกับซัพพลายเออร์ (SUPPL) ต้นทุน (COST) นวัตกรรม (INNOV) การตอบสนองอย่างรวดเร็ว (QUICK) และคุณภาพ (QUALI) มีอิทธิพลทางตรง 2) การบูรณาการภายในองค์กร (INTER) การบูรณาการกับลูกค้า (CUSTO) และการบูรณาการกับซัพพลายเออร์ (SUPPL) มีอิทธิพลทางอ้อมผ่านต้นทุน (COST)

14 วิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปผลิตภัณฑ์ทางการเกษตรในกลุ่มจังหวัดสสุโขทัย

3) การบูรณาการภายในองค์กร (INTER) การบูรณาการกับลูกค้า (CUSTO) และการบูรณาการกับซัพพลายเออร์ (SUPPL) มีอิทธิพลทางอ้อมผ่านนวัตกรรม (INNOV) 4) การบูรณาการภายในองค์กร (INTER) การบูรณาการกับลูกค้า (CUSTO) และการบูรณาการกับซัพพลายเออร์ (SUPPL) ต้นทุน (COST) นวัตกรรม (INNOV) และการตอบสนองอย่างรวดเร็ว (QUICK) มีอิทธิพลทางอ้อมผ่านคุณภาพ (QUALI) และ 5) การบูรณาการภายในองค์กร (INTER) การบูรณาการกับลูกค้า (CUSTO) และการบูรณาการกับซัพพลายเออร์ (SUPPL) มีอิทธิพลทางอ้อมผ่านการตอบสนองอย่างรวดเร็ว (QUICK)

ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนประกอบด้วย การบูรณาการภายในองค์กร การบูรณาการกับลูกค้า การบูรณาการกับซัพพลายเออร์ ต้นทุน คุณภาพ นวัตกรรม และการตอบสนองอย่างรวดเร็วมีอิทธิพลทางตรงต่อผลการดำเนินงาน นอกจากนี้แล้วการบูรณาการภายในองค์กร การบูรณาการกับลูกค้า การบูรณาการกับซัพพลายเออร์ ต้นทุน นวัตกรรม และการตอบสนองอย่างรวดเร็วมีอิทธิพลทางอ้อมต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปผลิตภัณฑ์ทางการเกษตรในกลุ่มจังหวัดสสุโขทัย

การอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ (Discussion and Recommendation)

1. ผลศึกษาการบูรณาการห่วงโซ่อุปทานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ศักยภาพในการแข่งขัน และผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปผลิตภัณฑ์ทางการเกษตรในกลุ่มจังหวัดสสุโขทัย ซึ่งการบูรณาการภายในองค์กร เป็นการเสริมสร้างความเข้มแข็งภายในช่วยให้องค์กรมีประสิทธิภาพยกระดับประสิทธิภาพในห่วงโซ่อุปทาน เพิ่มศักยภาพในการแข่งขันและผลการดำเนินงานขององค์กรให้ดีขึ้น สอดคล้องกับ ปรียาดี ผลอนอก และธนัญญ์ตฤณ บุญนาค (2560) กล่าวถึง หนึ่งในตัวแปรย่อยของการร่วมแรงร่วมใจในห่วงโซ่อุปทาน คือ การแบ่งปันข้อมูลภายในสมาชิกห่วงโซ่อุปทาน ความเชื่อมโยงภายในห่วงโซ่อุปทานและความไว้วางใจในสมาชิกห่วงโซ่อุปทาน โดยมีความคล้ายคลึงกับงานวิจัยนี้ที่กล่าวถึงความสำคัญของภายใน การจัดการภายในกับกลุ่มสมาชิกในองค์กร สอดคล้องกับ Rubera and Kirca (2012) กล่าวว่าผลการดำเนินงานภายในขององค์กรยังสะท้อนนัยสำคัญต่างๆ ในการวัดความสำเร็จขององค์กร เช่น ความสำเร็จของผลิตภัณฑ์ใหม่ สะท้อนถึงความสามารถในการปรับตัวขององค์กรที่สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม สอดคล้องกับงานวิจัยนี้ตรงที่การดำเนินงานภายในจะสะท้อนถึงความสำเร็จที่ดีในองค์กร สอดคล้องกับ จักรเศ เมตตะธำรงค์ และคณะ (2564) กล่าวถึง การบริหารจัดการกลุ่มส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรด้วยการบูรณาการปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในห่วงโซ่อุปทาน คล้ายคลึงในส่วนของการบริหารจัดการภายในจะเป็นการบูรณาการการทำงานร่วมกันเป็นผลให้เกิดความสำเร็จ

การบูรณาการกับลูกค้า ลูกค้าเป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่จะช่วยให้วิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปผลิตภัณฑ์ทางการเกษตรเกิดความยั่งยืนและดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ Zhao and Baofeng

(2019) กล่าวถึง การบูรณาการโซ่อุปทานสีเขียวมีความแตกต่างกัน โดยการบูรณาการกับลูกค้าสีเขียว มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการปฏิบัติทางสังคม และในองค์กรโดยมีความคล้ายคลึงกับงานวิจัยนี้เพราะ หากสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าที่ดีจะทำให้มีผลเชิงบวกต่อองค์กร

การบูรณาการกับซัพพลายเออร์ เป็นอีกหนึ่งกิจกรรมที่จะช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่น ซึ่งมีความสอดคล้องกับ Antonius (2019) พบว่า กิจกรรมการบูรณาการโซ่อุปทานสีเขียวมีผลในเชิงบวกต่อการดำเนินงานอย่างยั่งยืนในบริษัทน้ำมันและก๊าซ โดยการบูรณาการกับซัพพลายเออร์ ลูกค้า และเทคโนโลยีมีผลกระทบอย่างมากต่อประสิทธิภาพทางเศรษฐกิจและสิ่งแวดล้อม ซึ่งมีความสอดคล้องกับงานวิจัยนี้ เนื่องจากซัพพลายเออร์เป็นกิจกรรมที่จะเชื่อมโยงให้การดำเนินงานมีความราบรื่น และสอดคล้องกับ Yongtao et al. (2017) กล่าวถึง การบูรณาการห่วงโซ่อุปทานสีเขียวมีความเกี่ยวข้องกับทั้งการดำเนินงานและประสิทธิภาพทางการเงิน การรวมซัพพลายเออร์มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพทางการเงิน และสอดคล้องกับ ฉัตรชัย เหล่าเขตการณ์ และวรพล วัฒนานนท์ (2561) กล่าวถึง การบูรณาการกับซัพพลายเออร์ และการบูรณาการภายในมีอิทธิพลต่อคุณภาพการบริการ มีความสอดคล้องกับงานวิจัยนี้ การบูรณาการกับซัพพลายเออร์จะมีความเกี่ยวข้อง และดำเนินการควบคู่กับการดำเนินงานขององค์กร

ด้านต้นทุน การจัดการกับต้นทุนโดยการควบคุมให้การดำเนินการมีการลดต้นทุน หรือจำกัดต้นทุนในการดำเนินงานเพื่อผลักดันให้เกิดกำไรที่เพิ่มมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับ สุภัสสรา ปัญญะรัฐโรจน์ (2559) กล่าวว่า การสร้างความได้เปรียบการแข่งขันของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์กลุ่มเครื่องปั้นดินเผา ตำบลเกาะเกร็ด จังหวัดนนทบุรี คือ มีการวางแผนสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยการจัดการโลจิสติกส์เพื่อให้ต้นทุนต่ำสุด และมีคุณภาพ มีการวางแผนการผลิตสินค้าเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า และสร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง สอดคล้องกับ วรรณิดา สารีคำ และคณะ (2562) กล่าวถึง ผลการดำเนินของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนแปรรูปผลิตภัณฑ์ทางการเกษตรในจังหวัดสกลนคร ซึ่งการที่กิจการมีรายได้เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องและมีต้นทุนในการดำเนินงานที่ต่ำจะทำให้มีผลกำไรเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องเช่นกัน ที่กล่าวมานี้ล้วนมีความสอดคล้องกับงานวิจัยนี้เพราะการที่ผู้ประกอบการสามารถควบคุมต้นทุนในการดำเนินงานให้ต่ำลงได้จะช่วยให้เกิดผลกำไรที่สูงขึ้นตามมา

ด้านคุณภาพ เป็นสิ่งที่ผู้ประกอบการต้องมีและต้องใส่ใจเพื่อให้ได้คุณภาพตามมาตรฐาน อีกทั้งยังเป็นภาพลักษณ์ที่ดีให้กับทางกลุ่ม เพื่อให้ลูกค้าเกิดความภาคภูมิใจและหันกลับมาซื้อผลิตภัณฑ์ รวมถึงการบูรณาการและการวางแผนงานกับซัพพลายเออร์จะช่วยให้มีคุณภาพที่ดียิ่งขึ้น ซึ่งงานวิจัยนี้ สอดคล้องกับ ฉัตรชัย เหล่าเขตการณ์ และวรพล วัฒนานนท์ (2561) พบว่า การบูรณาการกับซัพพลายเออร์ และการบูรณาการภายในมีอิทธิพลต่อคุณภาพการบริการ สอดคล้องกับงานวิจัยนี้ที่มีการคำนึงถึงเรื่องคุณภาพในการบูรณาการกับซัพพลายเออร์ที่ดี สอดคล้องกับ สุภัสสรา ปัญญะรัฐโรจน์ (2559) กล่าวถึง การสร้างความได้เปรียบการแข่งขันของผู้ประกอบการต้องมีการวางแผนสร้างความ

ได้เปรียบเทียบการแข่งขันโดยการจัดการโลจิสติกส์เพื่อให้ต้นทุนต่ำสุดและมีคุณภาพ มีการวางแผนการผลิตสินค้าเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า และสร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง ซึ่งงานวิจัยนี้มีความคล้ายคลึงกับงานของผู้วิจัยที่ต้องมีการวางแผนในเรื่องของคุณภาพที่ดีด้วย

ด้านนวัตกรรม เป็นสิ่งที่มีส่วนช่วยให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน การบริหารโดยใช้นวัตกรรมจะทำให้เกิดผลดีต่อการดำเนินงาน และความพึงพอใจกับลูกค้าได้ โดยเฉพาะนวัตกรรมทางการสื่อสารในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสื่อสารไปกับผู้บริโภค มีความสอดคล้องกับ อุบลวรรณ สุวรรณภูสิทธิ์ และคณะ (2559) พบว่าการบริหารกิจกรรมพื้นฐานของห่วงโซ่แห่งคุณค่าด้านการจัดซื้อจัดหาวัตถุดิบ การผลิต การกระจายสินค้า การตลาดและการขาย และการบริการลูกค้า มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกและมีผลต่อผลการดำเนินงาน และจะเพิ่มขึ้นเมื่อผ่านความสามารถเชิงนวัตกรรม ได้แก่ นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ นวัตกรรมกระบวนการ นวัตกรรมการจัดการ และนวัตกรรมการตลาด และพบว่าการกระจายสินค้ามีความสัมพันธ์ในเชิงบวกและมีอิทธิพลทางอ้อมต่อผลการดำเนินงานโดยผ่านความสามารถเชิงนวัตกรรมมากที่สุด มีความสอดคล้องกับงานวิจัยนี้ตรงที่การสร้างความสามารถได้เปรียบนั้นจะต้องอาศัยนวัตกรรม ซึ่งมีความสอดคล้องกับงานวิจัยนี้ โดยการยกระดับเทคโนโลยี การใช้นวัตกรรมในการผลิตจะช่วยให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ด้านการตอบสนองอย่างรวดเร็ว การตอบสนองต่อลูกค้า เป็นการสร้างความพึงพอใจสูงสุด ทำให้เกิดการพัฒนาและปรับปรุงกลุ่มให้ดียิ่งขึ้น ปัจจัยการตอบสนองความพึงพอใจให้กับลูกค้าเป็นการสร้างความได้เปรียบเหนือคู่แข่ง ซึ่งสอดคล้องกับ Flynn et al. (2010) กล่าวว่า ความสามารถในการจัดการห่วงโซ่อุปทานสีเขียวไม่เพียงแต่ทำให้กิจการเกิดการตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียยังช่วยปรับปรุงผลการดำเนินงานทางธุรกิจและเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจสอดคล้องกับงานวิจัยนี้ เพราะการตอบสนองต่อความพึงพอใจจะเป็นการช่วยปรับปรุงกิจการให้ดียิ่งขึ้น

2. การบูรณาการภายในองค์กร การบูรณาการกับลูกค้า การบูรณาการกับซัพพลายเออร์ ต้นทุน คุณภาพ นวัตกรรม และการตอบสนองอย่างรวดเร็วมีอิทธิพลทางตรง นอกจากนี้แล้วการบูรณาการภายในองค์กร การบูรณาการกับลูกค้า การบูรณาการกับซัพพลายเออร์ ต้นทุน นวัตกรรม และการตอบสนองอย่างรวดเร็วมีอิทธิพลทางอ้อมต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปผลิตภัณฑ์เกษตรในกลุ่มจังหวัดสแกน โดยการศึกษาอิทธิพลครั้งนี้ จะมีอยู่หลายปัจจัยที่จะมีทั้งอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อม โดยเฉพาะการบูรณาการภายในองค์กร การบูรณาการกับลูกค้า การบูรณาการกับซัพพลายเออร์ ต้นทุน คุณภาพ นวัตกรรม และการตอบสนองอย่างรวดเร็ว ล้วนส่งผลให้กลุ่มวิสาหกิจชุมชนเกิดการพัฒนาและบริหารจัดการกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ อุบลวรรณ สุวรรณภูสิทธิ์ และคณะ (2559) พบว่า การบริหารกิจกรรมพื้นฐานของห่วงโซ่แห่งคุณค่าด้านการจัดซื้อจัดหาวัตถุดิบ การผลิต การกระจายสินค้า การตลาดและการขาย และการบริการลูกค้า

มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกและมีผลต่อผลการดำเนินงานของกิจการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (โอท็อป) กลุ่มเอในประเทศไทย และจะเพิ่มขึ้นเมื่อผ่านความสามารถเชิงนวัตกรรม ได้แก่ นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ นวัตกรรมกระบวนการ นวัตกรรมการจัดการ และนวัตกรรมการตลาด และพบว่าการกระจายสินค้ามีความสัมพันธ์ในเชิงบวกและมีอิทธิพลทางอ้อมต่อผลการดำเนินงานโดยผ่านความสามารถเชิงนวัตกรรมมากที่สุด มีความคล้ายคลึงกับงานวิจัยนี้ เพราะลูกค้าและการตลาดก็มีความสัมพันธ์ต่อการดำเนินการเหมือนกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ทำนอง ชิตชอบ และนนลิน เพียรทอง (2561) กล่าวถึง โมเดลสมการโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่แสดงถึงแรงผลักดันภายนอก และแรงผลักดันภายใน การจัดการโซ่อุปทานสีเขียวที่มีอิทธิพลทางตรงต่อการดำเนินธุรกิจและขณะเดียวกันแรงผลักดันภายนอกและแรงผลักดันภายใน มีอิทธิพลทางอ้อมต่อผลการดำเนินธุรกิจผ่านการจัดการโซ่อุปทานสีเขียว มีความสอดคล้องกับงานวิจัยนี้ เพราะการบูรณาการภายในองค์กรกับแรงผลักดันภายในต่างก็มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานทั้งสิ้น อีกทั้งการวิจัยในครั้งนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปรียาดี ผลอนง และธนภัฏฐ์ตฤณ บุญนาค (2560) กล่าวถึง ตัวแปรย่อยของการร่วมแรงร่วมใจในโซ่อุปทาน จำนวน 6 ตัวแปรย่อย ได้แก่ ความสำเร็จในการจัดซื้อจัดหา ความยืดหยุ่นของโซ่อุปทาน ความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้า ผู้จัดหาปัจจัยการผลิต การแบ่งปันข้อมูลภายในสมาชิกโซ่อุปทาน ความเชื่อมโยงภายในโซ่อุปทาน และความไว้วางใจในสมาชิกโซ่อุปทาน มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของการจัดการโซ่อุปทานผลิตภัณฑ์นมพร้อมดื่ม ซึ่งมีความคล้ายคลึงกับงานวิจัยนี้ เพราะความสัมพันธ์กับลูกค้า หรือการให้ความสำคัญกับลูกค้าล้วนแล้วแต่มีผลต่อการดำเนินงาน สอดคล้องกับ Chung-Shan et al. (2013) กล่าวถึงผลการดำเนินงานในการจัดซื้อ และการผลิตเพื่อสิ่งแวดล้อมมีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญต่อการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อมและสามารถพัฒนาองค์การให้ผลการดำเนินงานทางธุรกิจเชิงบวก มีความสอดคล้องกับงานวิจัยนี้ เพราะการบูรณาการกับซัพพลายเออร์หรือการดำเนินงานในการจัดซื้อที่ดีจะช่วยให้มีผลการดำเนินงานที่ดีตามไปด้วย

สรุปผล (Conclusion)

การศึกษาการบูรณาการห่วงโซ่อุปทานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ศักยภาพในการแข่งขัน และผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปผลิตภัณฑ์ทางการเกษตรในกลุ่มจังหวัดสุโขทัย ประกอบด้วย การบูรณาการภายในองค์กร การบูรณาการกับลูกค้า การบูรณาการกับซัพพลายเออร์ ต้นทุน คุณภาพ นวัตกรรม และการตอบสนองอย่างรวดเร็ว

การวิเคราะห์อิทธิพลที่มีต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปผลิตภัณฑ์ทางการเกษตรในกลุ่มจังหวัดสุโขทัยโดยใช้แบบจำลอง Outer model และ Inner model ซึ่งโมเดลมีความเที่ยงตรงและมีความน่าเชื่อถือได้ ผลการวิเคราะห์อิทธิพลทางตรงและทางอ้อม มีดังนี้ การบูรณาการภายในองค์กร การบูรณาการกับลูกค้า การบูรณาการกับซัพพลายเออร์ ต้นทุน คุณภาพ นวัตกรรม

18 วิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปผลิตภัณฑ์ทางการเกษตรในกลุ่มจังหวัดสุโขทัย

และการตอบสนองอย่างรวดเร็วมีอิทธิพลทางตรง นอกจากนี้แล้วการบูรณาการภายในองค์กร การบูรณาการกับลูกค้า การบูรณาการกับซัพพลายเออร์ ต้นทุน นวัตกรรม และการตอบสนองอย่างรวดเร็วมีอิทธิพลทางอ้อมต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปผลิตภัณฑ์ทางการเกษตรในกลุ่มจังหวัดสุโขทัย

ข้อเสนอแนะในการประยุกต์ใช้

1. วิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปผลิตภัณฑ์ทางการเกษตรในกลุ่มจังหวัดสุโขทัยควรมีการบูรณาการห่วงโซ่อุปทานกับผู้มีส่วนได้เสียภายนอกองค์กรในการทำกิจกรรมทางธุรกิจที่มุ่งเน้นการเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมมากขึ้น ได้แก่ การบูรณาการกับซัพพลายเออร์ การบูรณาการกับลูกค้า เพื่อเป้าหมายสูงสุดในการส่งมอบคุณค่าสูงสุดแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่หลากหลาย ยกย่องประสิทธิภาพการดำเนินงานในห่วงโซ่อุปทานให้สูงขึ้น ซึ่งถือเป็นกลยุทธ์ที่มีความสำคัญในการเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันและผลการดำเนินงานขององค์กรที่ดีตามไปด้วย

2. วิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปผลิตภัณฑ์ทางการเกษตรในกลุ่มจังหวัดสุโขทัยควรให้ความสำคัญกับการบูรณาการภายในองค์กรในการทำกิจกรรมทางธุรกิจที่มุ่งเน้นการเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมมากขึ้น สนับสนุนด้านการจัดการและการสื่อสารภายในองค์กร ซึ่งสามารถกระตุ้นให้พนักงานมีส่วนร่วมในการพัฒนาและเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง พัฒนาขีดความสามารถและส่งผลให้กลุ่มวิสาหกิจชุมชนเกิดการบริหารจัดการกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพส่งผลต่อศักยภาพในการแข่งขันและผลการดำเนินงานขององค์กรที่ดีตามไปด้วย

ข้อจำกัดและงานวิจัยในอนาคต (Limitation and Future Research)

1) ควรมีการวิจัยผลกระทบการบูรณาการห่วงโซ่อุปทานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมของผู้ประกอบการกลุ่มอื่นเพื่อนำผลการวิจัยไปพัฒนาปรับปรุงเพิ่มศักยภาพการสร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน พัฒนากลยุทธ์ให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงในการแข่งขันทั้งตลาดในประเทศและต่างประเทศต่อไป

2) เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้เป็นวิจัยเชิงปริมาณควรวิจัยเชิงคุณภาพควบคู่กันไปด้วยเพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกของกลุ่มตัวอย่างที่มากขึ้น และได้ข้อมูลในมุมมองที่กว้างรอบด้านมากยิ่งขึ้น ซึ่งอาจจะมีความคิดเห็นที่แตกต่างกันออกไป อีกทั้งยังสามารถวัดผลในเชิงสถิติได้อีกด้วย และควรสอบถามจากหน่วยงานหรือผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ทราบถึงข้อมูลที่ชัดเจนยิ่งขึ้น

กิตติกรรมประกาศ (Acknowledgement)

งานวิจัยนี้สำเร็จลงด้วยดีโดยได้รับอุดหนุนทุนการวิจัยจากสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (สกสว.) และการสนับสนุนจากหน่วยงานหลัก คือ คณะอุตสาหกรรมและเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี วิทยาเขตสกลนคร ตลอดจนการได้รับความร่วมมือในการเก็บข้อมูลจากผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนในกลุ่มจังหวัดสกลนคร นครพนม มุกดาหาร

เอกสารอ้างอิง (References)

- จักรเศ เมตตะธำรงค์, สมชาติ ดีอุดม, และวรรณิดา สารีคำ. (2564). ปัจจัยเชิงสาเหตุในการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนการเกษตรในจังหวัดสกลนครที่ส่งผลต่อการน้อมนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาปรับใช้ในการบริหารจัดการภายในกลุ่มสมาชิก. *วารสารปาริชาติ*, 34(1), 25-41.
- ฉัตรชัย เหล่าเขตการณ์ และวรพล วัฒนานนท์. (2561). ตัวแบบเชิงสาเหตุของการบูรณาการโซ่อุปทานที่มีต่อคุณภาพการบริการของโรงพยาบาลในสังกัดสำนักปลัดกระทรวงสาธารณสุข. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยธนบุรี*, 12(28), 124-137
- ทำนอง ชิตชอบ และณลิน เพียรทอง. (2561). โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของแรงผลักดันการจัดการโซ่อุปทานสีเขียวและผลการดำเนินธุรกิจของอุตสาหกรรมการผลิตในประเทศไทย : การทบทวนวรรณกรรม. *วารสารการจัดการสมัยใหม่*, 16(2), 127-140.
- ปรียวดี ผลอเนก และธนัญฐ์ธฤณ บุณนาค. (2560). ประสิทธิภาพของการร่วมแรงร่วมใจในโซ่อุปทานผลิตภัณฑ์นมพร้อมดื่มจังหวัดสระแก้วในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันเพื่อรองรับการเข้าสู่เขตเศรษฐกิจพิเศษสระแก้ว. *วารสารเศรษฐศาสตร์อุตสาหกรรม*, 16(3), 186-193.
- พัชสิริ ชมภูคำ. (2552). *องค์การและการจัดการ*. แมคกรอ-ฮิล.
- พิบูล ทิปะปาล และ ธนวัฒน์ ทิปะปาล. (2559). *การจัดการเชิงกลยุทธ์ (ปรับปรุงใหม่)*. อมรการพิมพ์.
- วรรณิดา สารีคำ, จันทิมา พรหมเกษ และจักรเศ เมตตะธำรงค์. (2562). ศักยภาพการจัดการห่วงโซ่อุปทานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมที่มีต่อผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนแปรรูปผลิตผลทางการเกษตรในจังหวัดสกลนคร. *วารสาร Veridian E-Journal สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ มหาวิทยาลัยศิลปากร*, 12(5), 1482-1500.
- วสุธิดา นักเกษม และธีระวัฒน์ จันทิก. (2562). ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ของผู้ประกอบการธุรกิจบริการในเขตกรุงเทพมหานคร. *วารสาร Veridian E-Journal สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ มหาวิทยาลัยศิลปากร*, 12(2), 1075-1097.

- สายพิน ปั่นทอง และไชยพันธ์ ปัญญาศิริ. (2561). ตัวแบบประสิทธิภาพการจัดการของอุตสาหกรรม
ฟอกย้อมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมในประเทศไทย. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยธนบุรี*,
12(28), 138-149.
- สุภัสสร ปัญญาศิริ. (2559). การจัดการโลจิสติกส์ที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของ
ผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์กลุ่มเครื่องปั้นดินเผาตำบลเกาะเกร็ด อำเภอปากเกร็ด จังหวัด
นนทบุรี. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์*, 2(2), 91-100.
- อกนิษฐ์ ชัยเฉลิมศักดิ์, ปาลิตา พรหมรัตน์, ประทุม สุดใจ, ณัฐจิรา อิมวิเศษ, และพิทักษ์ ศิริวงศ์.
(2559). การให้ความหมาย รูปแบบและกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจสีเขียวของร้าน ออเรนจ์
เจอร์รี่ คาเฟ่. *วารสารVeridian E-Journal สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ
มหาวิทยาลัยศิลปากร*, 9(1), 223-236.
- อุบลวรรณ สุวรรณภูสิทธิ์,อดิลา พงศ์ยี่หล้า, และพาชิตชนัด ศรีพานิช. (2559). ความสัมพันธ์เชิง
สาเหตุระหว่างการบริหารกิจกรรมพื้นฐานของห่วงโซ่อุปทานและความสามารถในการแข่งขันนวัตกรรม
กับผลการดำเนินงานของกิจการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (โอท็อป) กลุ่มเอในประเทศไทย.
วารสาร เทคโนโลยีอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, 6(2), 51-62.
- Antonius, S. (2019). Does green supply chain integration contribute towards
sustainable performance. *Uncertain Supply Chain Management*, 7(2), 121-132.
- Bagozzi, R., & Yi, Y. (1988). On the evaluation of structure equation models. *Journal of
the Academy of Marketing Science*, 16(1), 74-94.
- Canning, L., & Hammer-Lloyd, S. (2001). Managing the environmental adaptation
process in supplier-customer relationships. *Business Strategy and the
Environment*, 10, 225-237.
- Cao, Z., Huo, B., Li, Y., & Zhao, X. (2015). The impact of organizational culture on
supply chain integration: a contingency and configuration approach. *Supply
Chain Management: An International Journal*, 20(1), 24-41.
- Charles W. L. H., & Gareth R. J. (2009). *Theory of Strategic Management*. South-
Western.
- Chiou, T. Y., Chan, H. K., Lettice, F. & Chung, S. H. (2011). The influence of greening the
suppliers and green innovation on environmental performance and
competitive advantage in Taiwan. *Transportation Research Part E*, 47(6), 822-
836.

- Cheng, Y., Chaudhuri, A., & Farooq, S. (2016). Interplant coordination, supply chain integration, and operational performance of a plant in a manufacturing network: a mediation analysis. *Supply Chain Management*, 21(5), 550-568.
- Chung-Shan, Y., Chin-Shan, L., Jane, J. H., & Peter Bernard, M. (2013). The effect of green supply chain management on green performance and firm competitiveness in the context of container shipping in Taiwan. *Transportation Research Part E*, 55, 55-73.
- Cohen, J., Cohen, P., West, S. G. & Aiken, L.S. (2013). *Applied multiple regression/correlation analysis for the behavioral science*. Routledge.
- Cohen, W. M. & Levinthal, D. A. (1990). Absorptive capacity: A new perspective on learning and innovation. *Administrative Science Quarterly*, 35(1), 128-152.
- Flynn, B., Huo, B., & Zhao, X. (2010). The impact of supply chain integration on performance: A contingency and configuration approach. *Journal of Operations Management*, 28(1), 58-71.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.
- Gluch, P., Gustafsson, M., & Thuvander, L. (2009). An absorptive capacity model for green innovation and performance in the construction industry. *Construction Management and Economics*, 27(5), 451-464.
- Götz, O., Liehr-Gobbers, K., & Krafft, M. (2010). Evaluation of structural equation models using the partial least squares (PLS) approach. In V. Esposito Vinzi, W. Chin, J. Henseler, H. Wang, (eds). *Handbook of partial least squares* (pp. 691-711). Springer Berlin Heidelberg.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis (7th ed.)*. Englewood Cliffs: Prentice Hall.
- Hair, J. F., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2011). PLS-SEM: Indeed a silver bullet. *The Journal of Marketing Theory and Practice*, 19(2), 139-152.
- Henseler, J., C.M. Ringle, & Sinkovics, R. R. (2009). The use of partial least squares path modeling in international marketing. *Advances in International Marketing*, 20(1), 277- 319.

- Henseler, J., Hubona, G., & Ray, P. (2016). Using PLS path modeling in new technology research: Updated guidelines. *Industrial Management & Data System*, 116(1), 2-20.
- Lee, K. H. & Kim, J. W. (2011). Integrating suppliers into green product innovation development: An empirical case study in the semiconductor industry. *Business Strategy and the Environment*, 20(8), 527-538.
- Nunnally, I. C., & Bernstein, I. (1994). *Psychometric theory*. McGraw-Hill.
- Nunnally, J. (1978). *Psychometric theory*. McGraw Hill.
- Rubera, G., & Kirca, A. H. (2012). Firm innovativeness and its performance outcome: A meta-analytic review and theoretical integration. *Journal of Marketing*, 76(18), 130-147.
- Setyadi, A. (2019). Does green supply chain integration contribute towards sustainable performance. *Uncertain Supply Chain Management*, 7(2), 121-132.
- Teo, T. S., Srivastava, S. C., & Jiang, L. (2008). Trust and electronic government success: An empirical study. *Journal of Management Information Systems*, 25(3), 99-132.
- Vachon, S. & Klassen, R. D. (2008). Environmental management and manufacturing performance: The role of collaboration in the supply chain. *International Journal of Production Economics*, 111(2), 229-315.
- Walker, H., Sisto, D. L., & McBain, D. (2008). Driver and barrier to environmental supply chain management practices. Lessons from the public and private sectors. *Journal of Purchasing & Supply Management*, 14(1), 69-85.
- Wu, C. (2013). The influence of green supply chain integration and environmental uncertainty on green innovation in Taiwan's IT industry. *Supply Chain Management: An International Journal*, 18(5), 539-552.
- Wu, G. C., Ding, J. H., & Chen, P. S. (2012). The effects of GSCM drivers and institutional pressures on GSCM practices in Taiwan's textile and apparel industry. *International Journal of Production Economics*, 135(2), 618-636.
- Yongtao, S., Junya, C., & Taiwen, F. (2017). The influence of green supply chain integration on firm performance: A contingency and configuration perspective. *Sustainability Journal*, 9(5), 763.

- Zhao, j. H., & Baofeng, H. (2019). The impact of green supply chain integration on sustainable performance. *Industrial Management & Data*, 120(4), 657-674.
- Zhao, L., Huo, B., Sun, L., & Zhao, X. (2013). The impact of supply chain risk on supply chain integration and company performance: a global investigation. *Supply Chain Management: An International Journal*, 18(2), 115-131.
- Zhu, Q., & Sarkis., J. (2007). The moderating effects of institutional pressures on emergent green supply chain practiced and performance. *International Journal of Production Research*, 45(18-19), 4333-4355.
- Zhu, Q., Sarkis, J., Cordeiro, J. J., & Lai, K.H. (2008). Firm-level correlates of emergent green supply chain management practices in the Chinese context. *The International Journal of Management Science*, 36(4), 577-591.
- Zhu, Q. H., Sarkis, J., & Lai, K. H. 2013. Institutional-based antecedents and performance outcomes of internal and external green supply chain management practices. *Journal of Purchasing and Supply Management*, 19(2), 106-117.

บทบาทของความเห็นอกเห็นใจในฐานะภูมิคุ้มกัน ต่อสถานการณ์ความเครียดในองค์กรการยางแห่งประเทศไทย

รับบทความ: 6 ธันวาคม 2564

แก้ไขบทความ: 22 กุมภาพันธ์ 2565

ตอบรับบทความ: 23 พฤษภาคม 2565

วราลีรี ไชยประสิทธิ์¹ และอิศรัฎฐ์ รินไธสง²

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาอิทธิพลของความเห็นอกเห็นใจในการบริการสาธารณะ ความเห็นอกเห็นใจในตนเอง และความเครียดที่เกิดจากการทำงานต่อความยืดหยุ่นผูกพันในงาน ความเห็นอกเห็นใจในตนเองต่อความเห็นอกเห็นใจในการบริการสาธารณะ และศึกษาอิทธิพลความเห็นอกเห็นใจในการบริการสาธารณะและความเห็นอกเห็นใจในตนเองต่อความยืดหยุ่นผูกพันในงานเมื่อถูกกักกั้นด้วยความเครียดที่เกิดจากการทำงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานการยางแห่งประเทศไทย จำนวน 431 คน ที่ได้มาจากการสุ่มแบบสองขั้นตอน ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลผ่านทางออนไลน์ และวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง ผลการวิจัยพบว่า ความเห็นอกเห็นใจในการบริการสาธารณะ และความเห็นอกเห็นใจในตนเอง มีอิทธิพลโดยตรงเชิงบวกต่อความยืดหยุ่นผูกพันในงาน ในขณะที่ความเครียดที่เกิดจากงานมีอิทธิพลโดยตรงเชิงลบต่อความยืดหยุ่นผูกพันในงาน และยังพบว่า ความเห็นอกเห็นใจในการบริการสาธารณะและความเห็นอกเห็นใจในตนเองมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความยืดหยุ่นผูกพันในงานมากขึ้นเมื่อพนักงานเผชิญความเครียดที่เกิดจากงานมากขึ้น นอกจากนี้ ผลวิจัยพบว่า ความเห็นอกเห็นใจในตนเองมีอิทธิพลโดยตรงเชิงบวกต่อความเห็นอกเห็นใจในการบริการสาธารณะ

คำสำคัญ: ความยืดหยุ่นผูกพันในงาน, ความเห็นอกเห็นใจในตนเอง, ความเห็นอกเห็นใจในการบริการสาธารณะ, ตัวก่อดความเครียดที่เกิดจากการทำงาน

¹ **หน่วยงานผู้แต่ง:** คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ตำบลคอหงส์ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา 90112
โทรศัพท์ 0-7428-7852 อีเมล goodagri555@gmail.com

² **หน่วยงานผู้แต่ง:** คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ตำบลคอหงส์ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา 90112
โทรศัพท์ 0-7428-7852 อีเมล idsaratt.r@psu.ac.th

The Role of Compassion as Immunity to Stressful Situations in Rubber Authority of Thailand

Received: December 6, 2021

Watusiri Chaiprasit¹ and Idsaratt Rinthaisong²

Revised: February 22, 2022

Accepted: May 23, 2022

Abstract

The aim of the research was to study the effects of public service compassion, self-compassion and work stress on work engagement, the effect of self-compassion on public service compassion, and the influence of public service compassion and self-compassion on work engagement when moderated by work stress. A sample size of this study is consisted of 431 employees from the Rubber Authority of Thailand selected by using multi-stage sampling. The data was collected by questionnaires via an online application and was analyzed by using structural equation modeling technique. The results showed that public service compassion and self-compassion had positively affected work engagement. The results showed that work stress had negatively affected work engagement. It was also found that public service compassion and self-compassion had a more positive influence on work engagement when employees were exposed to more work stress. In addition, the research results found that self-compassion had a positive direct influence on public service compassion.

Keywords: Work engagement, Self-compassion, Public service compassion, Work stress

¹ **Affiliation:** Faculty of Management, Prince of Songkla University, Tambon Kho Hong, Amphoe Hatyai, Songkla Thailand 90112 Tel 0-7428-7852 E-mail. goodagri555@gmail.com

² **Affiliation:** Faculty of Management, Prince of Songkla University, Tambon Kho Hong, Amphoe Hatyai, Songkla Thailand 90112 Tel 0-7428-7852 E-mail. idsaratt.r@psu.ac.th

บทนำ (Introduction)

การจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management [NPM]) เป็นแนวทางในการดำเนินงานขององค์การบริหารสาธารณะที่ใช้ในภาครัฐและสถาบันบริการสาธารณะ ซึ่งเป็นความพยายามที่จะทำให้บริการสาธารณะมีความ "เหมือนธุรกิจ" มากขึ้น และเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพ โดยใช้รูปแบบการจัดการภาคเอกชน (Hood, 1991) หัวใจสำคัญในการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (NPM) คือ การควบคุมทางการเงิน ความคุ้มค่า เพิ่มประสิทธิภาพ มีการกำหนดเป้าหมาย และการติดตามผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ขณะเดียวกันมีระบบการประเมินด้วยการตรวจสอบมาตรฐานและการประเมินประสิทธิภาพ ทำให้การบริหารองค์การภาครัฐตามแนวทางการจัดการภาครัฐแนวใหม่จึงเป็นองค์การแห่งเหตุผล อย่างไรก็ตามความพึงพอใจของประชาชนในฐานะผู้เสียภาษีไม่เพียงแต่พึงพอใจกับคุณภาพของบริการสาธารณะที่ได้รับเท่านั้น แต่ยังรวมถึงอารมณ์ของเจ้าหน้าที่รัฐที่ส่งมอบให้ด้วย ดังนั้น รัฐบาลจึงต้องหาวิธีจัดการกับแรงจูงใจของพนักงานบริการสาธารณะที่ลดลงเป็นอย่างมาก ซึ่งคาดว่าจะส่งผลให้เกิดสถานการณ์ที่ยากลำบากในปัจจุบัน (OECD, 2014)

สหประชาชาติ (UNDP, 2015) ได้เสนอแนวคิดจากการจัดการภาครัฐแนวใหม่สู่การมีใจรัก (Passion) ในการบริการสาธารณะใหม่ (New public passion [NPP]) ด้วยการฟื้นฟูแรงจูงใจภายในของเจ้าหน้าที่ภาครัฐ โดยรวมแรงจูงใจทั้งจากภายใน (Intrinsic motivation) และภายนอก (Extrinsic motivation) รวมทั้งความสามารถเชิงพลวัตขององค์การ และสหประชาชาติได้นำเสนอการปรับเปลี่ยนองค์การภาครัฐที่เป็นองค์การแห่งเหตุผล (Reason organizational) สู่องค์การที่มีใจรักในการบริการสาธารณะ (Passion organization) ที่เป็นองค์การแห่งอารมณ์ (Emotional organization) และหนึ่งองค์ประกอบที่สำคัญด้านอารมณ์บนฐานแนวคิดของแรงจูงใจในการบริการสาธารณะ (Public service motivation [PSM]) คือ ความเห็นอกเห็นใจ (Compassion; Perry & Wise, 1990) ซึ่งเป็นทัศนคติต่อผู้อื่น โดยมีความรู้สึก ความรู้ ความเข้าใจ และแสดงออกถึงพฤติกรรมที่เน้นการเอาใจใส่ ความห่วงใย ความอ่อนโยน และการสนับสนุนช่วยเหลือ (Sprecher & Fehr, 2005) หรือความไม่เห็นแก่ตัวเพื่อประโยชน์และบรรเทาทุกข์ของผู้อื่น (Radey & Figley, 2007)

ในบริบทของต่างประเทศนั้น การแสดงออกซึ่งความเห็นอกเห็นใจนำไปสู่การพัฒนาความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน (Fernandez & Moldogaziev, 2013) โดยพนักงานที่มีความเห็นอกเห็นใจจะเต็มใจที่จะปฏิบัติงานและมีพฤติกรรมขององค์การที่สนับสนุนการมีส่วนร่วม และความพยายามเป็นพิเศษเพื่อองค์การ (Fernandez & Moldogaziev, 2013; Hassan & Hatmaker, 2015; Gadot, 2007) แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างความเห็นอกเห็นใจในการบริการสาธารณะ (Public service compassion) และความยึดมั่นผูกพันในงาน (Work engagement) ของพนักงาน ก่อให้เกิดผลทางบวกต่อผลการปฏิบัติงานและส่งเสริมประสิทธิภาพในองค์การภาครัฐ อย่างไรก็ตามประเด็นที่ต้อง

ทำความเข้าใจอีกขั้นก็คือ สิ่งใดที่เป็นผลกระทบต่ออารมณ์ในความเห็นอกเห็นใจในการบริการสาธารณะของพนักงานเหล่านั้น (Employee's public service compassion) จากการศึกษาของ Jazaieri et al. (2013) และ Neff (2003) พบว่า ความเห็นอกเห็นใจในตนเอง (Self-compassion) เป็นปัจจัยสำคัญในการช่วยเพิ่มความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น และยังมีผลเชิงบวกกับพฤติกรรมในการบริการสาธารณะ (Public service behavior) องค์การภาครัฐที่ทำหน้าที่ในการบริการสาธารณะเป็นองค์การที่มีความเหมาะสมสำหรับการศึกษาความเห็นอกเห็นใจ (Compassion) เนื่องจากองค์การเหล่านี้จะทำงานภายใต้สถานการณ์ความเครียด (Stress situation) อันเนื่องมาจากการถูกคาดหวังในการปฏิบัติต่อประชาชนในฐานะผู้รับบริการ ภาระงานที่มากเกินไป รวมทั้งการถูกกดดันจากผู้บริหาร สิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นตัวก่อให้เกิดความเครียด (Stressor) ในที่ทำงาน ทำให้พนักงานส่วนใหญ่ในที่ทำงานอยู่ภายใต้สถานการณ์ที่มีความเครียดในที่ทำงาน พนักงานจึงต้องการความมั่นคงทางอารมณ์เพื่อประสิทธิภาพในการทำงาน ดังนั้น หน่วยงานภาครัฐในฐานะผู้ให้บริการสาธารณะจึงอาจพิจารณาได้ว่าความเห็นอกเห็นใจถือเป็นเครื่องมือสำคัญที่สมควรตระหนักอย่างยิ่ง และสมควรศึกษาในฐานะที่เป็นภูมิคุ้มกันต่อความเครียดที่เกิดขึ้นในที่ทำงาน (Eldor, 2018)

จากการทบทวนวรรณกรรมจากศูนย์ดัชนีการอ้างอิงวารสารไทย (Thai-Journal Citation Index Centre [TCI]) พบว่า ยังไม่ปรากฏการตีพิมพ์งานที่เกี่ยวข้องกับอิทธิพลของความเห็นอกเห็นใจกับพนักงานบริการสาธารณะแล้วมีผลต่อการทำงานและประสิทธิภาพการบริการของพนักงานในองค์การแต่อย่างใด ทำให้เกิดช่องว่างองค์ความรู้ (Knowledge gap) ในการทำความเข้าใจในองค์การการยางแห่งประเทศไทยที่เป็นองค์การภาครัฐที่ให้บริการสาธารณะในฐานะองค์การแห่งอารมณ์ ดังนั้นผู้วิจัยจึงประสงค์จะทำการศึกษา ประการแรก เพื่อศึกษาอิทธิพลของความเห็นอกเห็นใจในการบริการสาธารณะต่อความยึดมั่นผูกพันในงาน ประการที่สอง เพื่อศึกษาอิทธิพลของความเห็นอกเห็นใจในตนเองต่อความเห็นอกเห็นใจในการบริการสาธารณะ และความยึดมั่นผูกพันในงาน และประการที่สาม เพื่อศึกษาอิทธิพลของความเครียดที่เกิดจากการทำงานต่อความยึดมั่นผูกพันในงาน การแสดงความเห็นอกเห็นใจในการบริการสาธารณะ และความเห็นอกเห็นใจในตนเองต่อความยึดมั่นผูกพันในงาน เมื่อมีปฏิสัมพันธ์กับตัวก่อความเครียดที่เกิดจากการทำงาน ทั้งนี้ผู้วิจัยคาดว่า การวิจัยนี้จะมีส่วนในการสร้างแนวคิดในปรับปรุงพฤติกรรมบริการสาธารณะ ผ่านการเพิ่มความเห็นอกเห็นใจของพนักงานภาครัฐ และยังเป็นประโยชน์ในเรื่องของการบริการสาธารณะใหม่ การเติมเต็มช่องว่างของความรู้ในแวดวงเกี่ยวกับงานบริการสาธารณะ ยิ่งกว่านั้น ความเห็นอกเห็นใจสามารถทำหน้าที่เป็นกลไกรับมือเมื่อพนักงานภาคบริการเผชิญกับสถานการณ์ที่ก่อให้เกิดความเครียดอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ในการให้บริการสาธารณะ และงานวิจัยนี้ได้เสนอความเห็นอกเห็นใจในฐานะเครื่องมือที่มีอิทธิพลต่อการบริหารจัดการ เพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพในองค์การการยางแห่งประเทศไทยในฐานะที่เป็นองค์การ

ภาครัฐที่ให้บริการสาธารณะ โดยมุ่งเน้นในด้านการส่งเสริมความยืดหยุ่นผูกพันในงาน (Work engagement) ซึ่งเป็นเรื่องสำคัญในการบริหารงานขององค์กรให้มีประสิทธิภาพ

การทบทวนวรรณกรรม (Literature Review)

ในการทบทวนวรรณกรรม ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องแล้ว นำมาวิเคราะห์ สรุป สังเคราะห์ และเรียบเรียง ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความเข้าใจในตัวแปร และความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่างๆ นำไปสู่การกำหนดสมมติฐาน และการสร้างกรอบแนวคิดการวิจัย โดยนำเสนอตามลำดับ ดังต่อไปนี้

ทฤษฎีความต้องการของงาน - ทรัพยากรในงาน

ทฤษฎีความต้องการของงาน - ทรัพยากรในงาน (Job demands - resources theory [JD-R]) ของ Bakker and Demerouti (2007) หรือโมเดล JD-R (JD-R model) พยายามที่จะเข้าใจถึงความเหนื่อยหน่ายในงาน (Job burnout) ตามแนวคิด JD-R model เมื่อความต้องการของงานสูงจึงต้องใช้ความพยายามเพิ่มเติม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการทำงานและเพื่อป้องกันประสิทธิภาพที่ลดลง เห็นได้ชัดว่า สิ่งนี้มาพร้อมกับต้นทุนทั้งด้านร่างกายและด้านจิตใจ เช่น ความเหนื่อยล้า ผลลัพธ์ที่ได้ คือ สภาวะของการกระตุ้นทั้งทางร่างกายและจิตใจอย่างต่อเนื่อง จะค่อยๆ ทำให้พนักงานหมดแรงทั้งทางร่างกายและ/หรือจิตใจ (Knardahl & Ursin, 1985) และหากต้องการลดความต้องการในงานลงจึงจำเป็นต้องใช้ทรัพยากรในงาน ซึ่งหมายถึงลักษณะทางกายภาพ จิตวิทยาสังคม หรือองค์กร ที่ช่วยทำให้งานบรรลุเป้าหมาย (Demerouti et al., 2001)

โมเดล JD-R จึงประกอบด้วยความต้องการของงาน (Job demand) และทรัพยากรในงาน (Job resource) โดยความต้องการของงาน (Job demand) เป็นปัจจัยเชิงลบ หมายถึง การจะทำงานให้สำเร็จนั้นต้องการใช้อะไรบางอย่าง เช่น ทรัพยากรบุคคล ความทุ่มเท สภาพแวดล้อมทางสังคม การสนับสนุนขององค์กร เป็นต้น เมื่องานต้องการสิ่งเหล่านี้มากก็ยิ่งส่งผลต่อต้นทุนที่สูงมากตามไปด้วย และงานวิจัยที่ผ่านมาชี้ให้เห็นว่า ภาระงานที่มากเกินไปมีความสัมพันธ์เชิงลบต่อความยืดหยุ่นผูกพันในงานของพนักงาน (Gabel et al., 2016) และเป็นตัวการสำคัญหนึ่งที่ทำให้เกิดความเครียด (Cooper et al., 2001; Schaufeli & Bakker, 2004) ในขณะที่ทรัพยากรในงาน (Job resource) เป็นปัจจัยเชิงบวก หมายถึง ลักษณะทางกายภาพ จิตวิทยาสังคม หรือองค์กรที่ช่วยทำให้งานบรรลุเป้าหมาย ช่วยลดความต้องการของงาน ทั้งกระตุ้นความเติบโต ความก้าวหน้า การเรียนรู้ และการพัฒนาของบุคคล ทรัพยากรที่ว่านี้อาจมาจากความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและความสัมพันธ์ทางสังคม เช่น การสนับสนุนของผู้นำและเพื่อนร่วมงาน หรือโครงสร้างงาน (ความชัดเจนของบทบาทและการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ) เป็นต้น (Demerouti et al., 2001)

ในปีค.ศ. 2004 Schaufeli and Bakker นำเสนอโมเดล JD-R ที่มีการปรับปรุง โดยได้รับความยึดมั่นผูกพันในงาน (Work engagement) เพิ่มเข้ามา นอกเหนือจากความเหนื่อยหน่ายในงาน (Burnout) ซึ่ง Schaufeli and Bakker (2004) ได้นำเสนอโมเดล JD-R ในลักษณะจิตวิทยาเชิงบวก กล่าวคือ โมเดล JD-R ที่ปรับปรุงใหม่นั้น ไม่เพียงแต่พยายามอธิบายสภาวะทางจิตวิทยาเชิงลบ แต่ยังรวมถึงด้านบวกด้วย ตามแนวคิดของโมเดล JD-R มีอิทธิพลต่อความรู้สึกยึดมั่นผูกพันในงาน กล่าวคือ ทรัพยากรในการทำงานจะกระตุ้นกระบวนการงู้อืด ซึ่งทำให้เกิดความรู้สึกผูกพันในงาน มีทัศนคติเชิงบวกและความสุขใจเพิ่มมากขึ้น ขณะเดียวกันก็ลดแนวโน้ม หรือโอกาสที่จะเบื่อหน่ายในงาน นอกจากนี้ทรัพยากรในงานยังช่วยให้บุคคลรับมือกับความต้องการของงานและเป็นกันชนผลกระทบจากภาระงานที่ทำให้เกิดความเครียด ในขณะที่ความต้องการของงาน (Job demand) ที่มีมาก ทำให้บุคคลหมดพลังและกำลังใจ ก่อเกิดความเครียดและอาจหมดความรู้สึกผูกพันในงาน หรือเกิดความเบื่อหน่ายในงาน (Cooper et al., 2001)

โมเดล JD-R เป็นกรอบทฤษฎีสำหรับกรอบแนวคิดการวิจัยในครั้งนี้ โดยในสถานที่ทำงาน ความต้องการในงานอาจนำไปสู่ความเครียดในการทำงานจากสาเหตุต่างๆ (Stressor) เช่น ภาระงานที่มากเกินไป ความคาดหวังจากประชาชนในฐานะผู้รับบริการ หรือทรัพยากรในการทำงานไม่เพียงพอ เป็นต้น ดังนั้น การนำเอาความเห็นอกเห็นใจในตนเอง (Self-compassion) และความเห็นอกเห็นใจในการบริการสาธารณะ (Public service compassion) ในฐานะเป็นทรัพยากรในงาน (Job resource) ซึ่งเป็นทรัพยากรบุคคล (Personal resource) มาช่วยเผชิญกับความเครียดในการทำงาน และหากผลการทดสอบพบว่า ทั้งสองตัวแปรส่งผลเชิงบวกต่อความยึดมั่นผูกพันในงานแม้พนักงานเผชิญอยู่กับความเครียดที่เกิดจากการทำงาน จะพิสูจน์ให้เห็นว่า ทั้งสองตัวแปรเป็นทรัพยากรในงานที่สำคัญ เป็นปัจจัยเชิงบวกที่ช่วยอธิบายความยึดมั่นผูกพันในงาน และยังคงเติมเต็มโมเดล JD-R ในลักษณะจิตวิทยาเชิงบวกได้มากขึ้น

ความยึดมั่นผูกพันในงาน

ความยึดมั่นผูกพันในงาน (Work engagement) เป็นสภาวะทางจิตเชิงบวกที่สัมพันธ์กับงาน การทำงานด้วยความเต็มใจของพนักงาน การทุ่มเทแรงกายแรงใจในการทำงาน การให้ความร่วมมือ ความกระตือรือร้น กระฉับกระเฉง เสียสละเวลา และมีความรับผิดชอบในการทำงาน ทำงานด้วยความตั้งใจ และเต็มความสามารถ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงอย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นประโยชน์ต่อองค์กร (Gallup, 2013; Kahn, 1990; Maslach et al., 2001; Schaufeli et al., 2002, 2008) ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความกระฉับกระเฉง (Vigor) หมายถึง การมีพลังในการทำงาน และมีความยืดหยุ่นทางจิตใจสูงในขณะทำงาน เต็มใจที่จะใช้ความพยายามในการทำงาน และมีความเพียรพยายามในการทำงานแม้จะเผชิญกับอุปสรรค 2) การทุ่มเทอุทิศ (Dedication) หมายถึง ความรู้สึกเต็มใจ ภูมิใจ มีแรงบันดาลใจ และรู้สึกท้าทายในการทำงาน และ

3) ความจดจ่อใส่ใจ (Absorption) หมายถึง ความรู้สึกมุ่งมั่น และเป็นสุขในการทำงาน ยากที่จะถอนตัวออกจากงาน (Schaufeli et al., 2002)

ความเห็นอกเห็นใจในการบริการสาธารณะ

ความเห็นอกเห็นใจในการบริการสาธารณะ (Public service compassion) หมายถึง ความเข้าใจ ความอบอุ่น ความอ่อนโยน และความเอื้อเฟื้อต่อผู้อื่น เป็นแรงกระตุ้นให้พนักงานบริการสาธารณะตอบสนองด้านอารมณ์ที่มีความหลากหลายในบริบทด้านสังคม โดยแสดงให้เห็นถึงความตั้งใจที่จะช่วยเหลือ เสียสละเพื่อบุคคลอื่น ปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์ของประชาชนและสาธารณะ (Eldor & Shoshani, 2016; Guy & Newman, 2013; Perry, 1996) ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความอ่อนโยนและความห่วงใย (Caring) หมายถึง การแสดงออกถึงความรัก ความอ่อนโยน และห่วงใยต่อคนแปลกหน้า 2) การช่วยเหลือผู้อื่น (Helping) หมายถึง การแสดงออกที่พร้อมจะให้บริการสาธารณะตามความต้องการของผู้อื่น ใช้เวลาเพื่อผู้อื่น และปรารถนาที่จะมีส่วนร่วมในการช่วยเหลือผู้อื่น รวมทั้งเสียสละเพื่อผู้อื่น และ 3) การเข้าใจผู้อื่น (Understanding) หมายถึง การแสดงออกถึงการเอาใจเขาใส่ใจเราเมื่อเห็นคนอื่นเผชิญปัญหา มีความสุขเมื่อเห็นคนอื่นมีความสุข ตลอดจนมีความเห็นอกเห็นใจเข้าใจต่อผู้คนแม้ไม่รู้จัก (Sprecher & Fehr, 2005)

ความเห็นอกเห็นใจในตนเอง

ความเห็นอกเห็นใจในตนเอง (Self-compassion) หมายถึง การเข้าอกเข้าใจตนเอง โดยตระหนักว่า มนุษย์ทุกคนไม่มีใครเป็นผู้สมบูรณ์แบบ และมนุษย์ทุกคนอาจเผชิญกับความล้มเหลวในชีวิต หรือเกิดความผิดพลาดขึ้นได้เสมอ เป็นการเปิดใจยอมรับสิ่งต่างๆ ที่เกิดขึ้น ไม่ตำหนิตนเอง มีความรู้สึก ห่วงใย เข้าใจ และเมตตาต่อตนเอง พึงตระหนักว่า ประสบการณ์ของตนเองเป็นส่วนหนึ่งของประสบการณ์ของมนุษย์ทั่วไป และการขับเคลื่อนความทุกข์ทรมานที่เกิดขึ้นเหล่านั้นให้บรรเทาลงได้ด้วยตัวเอง (Folkman & Moskowitz, 2000; Neff, 2003; Neff & Knox, 2020; Vaughan-Johnston & Jacobson, 2020) ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้ความเห็นอกเห็นใจในตนเองเชิงบวก ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความเมตตาในตนเอง (Self-kindness) เป็นการให้อภัย การเอาใจใส่ ความอ่อนโยน ความอบอุ่น และความอดทนในทุกๆ ด้านของตนเอง 2) ความเป็นมนุษย์โดยทั่วไป (Common humanity) มนุษย์ทุกคนมีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด ความรู้สึกโดดเดี่ยวหรือแปลกแยกเป็นเพียงสิ่งที่เกิดขึ้นมาเอง และ 3) ความมีสติ (Mindfulness) เกี่ยวข้องกับการรับรู้ถึงสิ่งที่กำลังเกิดขึ้น และการยอมรับสิ่งที่เกิดขึ้น (Neff, 2003)

ความเครียดที่เกิดจากการทำงาน

ความเครียดที่เกิดจากการทำงานในการศึกษาครั้งนี้ หมายถึง ตัวก่อความเครียด (Stressors) ในที่ทำงาน ซึ่งเป็นแหล่งที่ก่อให้เกิดความเครียดในการปฏิบัติงานของพนักงาน สถานการณ์ที่พนักงาน

ต้องเผชิญกับงานที่ต้องทำให้เสร็จภายในเวลาที่กำหนด ภาระงานอาจเป็นการผสมผสานระหว่างปริมาณงานเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ภาระงานเชิงปริมาณที่เกิดจากงานนั้นมีมากเกินไป ในขณะที่ภาระงานเชิงคุณภาพพนักงานจะรู้สึกว่าจะไม่สามารถทำงานได้ หรืองานไม่ได้ใช้ทักษะ หรือศักยภาพของพนักงาน (Sunyoto, 2011) ตลอดจนความเครียดที่มาจากผู้บริหารหรือหัวหน้างาน ความเครียดที่มาจากอุปกรณ์ขาดแคลนและสิ่งอำนวยความสะดวกไม่เพียงพอ และความเครียดที่มาจากงานบริหารทั่วไป เป็นต้น (Boyle et al., 1995)

ความสัมพันธ์ระหว่างความเห็นอกเห็นใจในการบริการสาธารณะกับความยืดหยุ่นพนักงาน

ความสัมพันธ์ที่น่าพึงพอใจมีความสำคัญต่อการปรับปรุงผลลัพธ์ขององค์กร (Fernandez, 2005; Fernandez & Moldogaziev, 2013; Hassan & Hatmaker, 2015; Wright et al., 2013) เพื่อเชื่อมโยงระหว่างการแสดงความเห็นอกเห็นใจและการปฏิบัติงานของพนักงาน พบผลการศึกษายืนยันว่า การแสดงออกที่มีประสิทธิภาพซึ่งปรากฏอยู่ในความเห็นอกเห็นใจนำไปสู่การพัฒนาความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน (Fernandez & Moldogaziev, 2013) โดยพนักงานที่มีความเห็นอกเห็นใจจะเต็มใจที่จะปฏิบัติตามแนวทางของตนมากขึ้นในแง่ของการแสดงให้เห็นถึงพฤติกรรมขององค์กรที่สนับสนุนการมีส่วนร่วม ตลอดจนเกิดความพยายามเป็นพิเศษเพื่อองค์กร (Fernandez & Moldogaziev, 2013; Hassan & Hatmaker, 2015; Gadot, 2007) แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างความเห็นอกเห็นใจในการบริการสาธารณะและความยืดหยุ่นพนักงานในงานของพนักงาน ก่อให้เกิดผลทางบวกต่อผลการปฏิบัติงาน (ความยืดหยุ่นพนักงานในงาน) และส่งเสริมประสิทธิภาพในองค์กรภาครัฐ (Kahn, 1990) ดังนั้น จึงเป็นที่มาของสมมติฐาน ดังนี้

สมมติฐานที่ 1: ความเห็นอกเห็นใจในการบริการสาธารณะมีอิทธิพลทางตรงต่อความยืดหยุ่นพนักงาน

ความสัมพันธ์ระหว่างความเห็นอกเห็นใจในตนเองกับความเห็นอกเห็นใจในการบริการสาธารณะ

งานวิจัยด้านการบริหารจัดการภาครัฐที่ผ่านมา พบว่า พฤติกรรมการใช้ความพยายามเป็นพิเศษในการทำงานสามารถกระตุ้นได้ด้วยผลประโยชน์ และความสัมพันธ์ที่ถูกคาดหวัง (Gagné, 2009; Vigoda-Gadot & Beerli, 2012; Vigoda-Gadot, 2007) ยิ่งไปกว่านั้น แนวคิดการใช้ประเด็นทางอารมณ์ในที่ทำงานผ่านการมีปฏิสัมพันธ์ทางอารมณ์แสดงให้เห็นว่าส่งผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานทั้งงานในหน้าที่และการปฏิบัติงานนอกเหนือจากหน้าที่ (Bono & Ilies, 2006; Dasborough, 2006; Newman et al., 2009) ในขณะที่ George and Brief (1996) ระบุว่า ผลกระทบเชิงบวกเป็นผลโดยตรงต่อพฤติกรรมขององค์กร ซึ่งจากการศึกษาเชิงประจักษ์ได้รับการยืนยันว่า มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมทางสังคม และความตั้งใจที่จะช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน (Eldor & Harpaz, 2016; George &

Brief, 1996) สอดคล้องกับงานวิจัยของ Jazaieri et al. (2013) พบว่า ความเห็นอกเห็นใจในตนเอง ช่วยเพิ่มความเห็นอกเห็นใจต่อผู้อื่นและมีผลเชิงบวกกับพฤติกรรมการบริการสาธารณะ และยัง สอดคล้องกับการศึกษาของ Neff (2003) ที่พบว่า โดยทั่วไปบุคคลที่เห็นอกเห็นใจตนเอง แสดงให้เห็นว่า จะเป็นผู้ที่มีความเห็นอกเห็นใจต่อผู้อื่นเช่นเดียวกับตนเอง ซึ่งในองค์การภาครัฐกล่าวได้ว่า การที่ พนักงานในฐานะผู้ให้บริการสาธารณะ หากเป็นบุคคลที่มีความเห็นอกเห็นใจในตนเองแล้วก็จะนำไปสู่ ความเห็นอกเห็นใจต่อผู้อื่น หรือประชาชนทั่วไปในฐานะผู้รับบริการ ซึ่งลักษณะดังกล่าวเป็นความเห็นอกเห็นใจในการบริการสาธารณะ (Neff & Pommier, 2013) จึงเป็นที่มาของสมมติฐาน ดังนี้

สมมติฐานที่ 2: ความเห็นอกเห็นใจในตนเองมีอิทธิพลทางตรงต่อความเห็นอกเห็นใจในการบริการสาธารณะ

ความสัมพันธ์ระหว่างความเห็นอกเห็นใจในตนเองกับความยึดมั่นผูกพันในงาน

อาจกล่าวได้ว่า ผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องความสัมพันธ์ระหว่างความเห็นอกเห็นใจในตนเองกับความยึดมั่นผูกพันในงานมีน้อยมาก อย่างไรก็ตามยังพอมองงานวิจัยที่ใช้ในการเทียบเคียงที่ชี้ให้เห็นว่า ความเห็นอกเห็นใจตนเองเกี่ยวข้องกับความยึดมั่นผูกพันในการทำงาน โดยความเห็นอกเห็นใจในตนเองทำนายความรู้สึกมั่นคงในคุณค่าของตนเอง และมีความสัมพันธ์ในเชิงลบกับการเปรียบเทียบทางสังคม และความโกรธ (Neff & Vonk, 2009) ความเห็นอกเห็นใจตนเองเป็นตัวทำนายที่เทียบเท่ากับการมองโลกในแง่ดี ความสุข และผลกระทบเชิงบวก (Neff & Vonk, 2009) อาจเป็นที่ถกเถียงกันอยู่ว่า พนักงานที่มีความเห็นอกเห็นใจตนเองในระดับสูงอาจมีความมั่นใจในการทำงานมากกว่า ซึ่งอาจส่งผลเชิงบวกต่อระดับพลังงานของพวกเขา (Little et al., 2011) เมื่อมีพลังในการทำงานมากขึ้น พนักงานอาจได้รับการยอมรับจากหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงานมากขึ้น ส่งผลให้มีแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้น เชื่อมโยงกับการมีส่วนร่วมและความทุ่มเทในงาน ผู้ที่มีความเห็นอกเห็นใจตนเองมีแนวโน้มที่จะแสดงอารมณ์เชิงบวกในที่ทำงานซึ่งเกี่ยวข้องกับผลลัพธ์ขององค์กร (Lilius et al., 2008)

อย่างไรก็ตามมีการศึกษาผลโดยตรงระหว่างความเห็นอกเห็นใจในตนเอง และความผูกพันในการทำงานที่ชัดเจน ปรากฏในงานวิจัยของ Evers (2016) ที่ได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากองค์กรหลายประเภท ได้แก่ องค์กรด้านการตลาด องค์กรภาครัฐ และองค์กรทางด้านสุขภาพ ผลการศึกษาพบว่า ความเห็นอกเห็นใจในตนเองส่งผลต่อความยึดมั่นผูกพันในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ อย่างน้อยที่สุดงานชิ้นนี้ก็ยังยืนยันได้ว่า ความเห็นอกเห็นใจในตนเองส่งผลโดยตรงต่อความยึดมั่นผูกพันในงาน จึงเกิดเป็นสมมติฐาน ดังนี้

สมมติฐานที่ 3: ความเห็นอกเห็นใจในตนเองมีอิทธิพลทางตรงต่อความยึดมั่นผูกพันในงาน

ความสัมพันธ์ระหว่างความเครียดที่เกิดจากการทำงานกับความยึดมั่นผูกพันในงาน ความเห็นอกเห็นใจในการบริการสาธารณะ และความเห็นอกเห็นใจในตนเองต่อความยึดมั่นผูกพันในงาน เมื่อเผชิญกับความเครียดที่เกิดจากการทำงาน

จากการวิจัยก่อนหน้านี้ได้ระบุว่า ความเครียดในพนักงานภาครัฐมีแนวโน้มที่จะเพิ่มความเหนื่อยหน่ายในงาน ลดการตอบสนอง ลดความใส่ใจ และความละเอียดอ่อนต่อความต้องการของสาธารณะ (Guy & Newman, 2013; Vigoda-Gadot & Meisler, 2010) และในงานวิจัยของ Eldor (2017) พบว่า ความเห็นอกเห็นใจได้แสดงบทบาทสำคัญให้เห็นโดยเฉพาะอย่างยิ่งภายใต้สถานการณ์การบริการสาธารณะที่ตึงเครียด เช่น ภาระงานในการบริหาร (Administrative workload) ซึ่งแสดงให้เห็นความสำคัญของตัวแปรในฐานะกำกับ (Moderator) ความสัมพันธ์ระหว่างการบริการสาธารณะกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน (Work performance) เช่น ความยึดมั่นผูกพันในงาน (Work engagement) ดังนั้น การได้รับความเห็นอกเห็นใจอาจทำให้พนักงานบริการสาธารณะกลับมามีอารมณ์เชิงบวกอีกครั้ง และลดความเครียดลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ การค้นพบชี้ให้เห็นอย่างชัดเจนว่าการแสดงออกทางด้านการจัดการของความรู้สึทางอารมณ์ เช่น ความรัก ความอ่อนโยน ความห่วงใย และการให้เกียรติ (ความเห็นอกเห็นใจ) ต่อพนักงาน สามารถใช้เป็นแรงขับเคลื่อนในการบริการสาธารณะได้ นอกจากนี้ยังเชื่อมโยงกับแนวคิดที่สำคัญของแรงจูงใจในการบริการสาธารณะ (Public service motivation) ของ Perry and Wise (1990) และ Wright et al. (2013)

อาจกล่าวได้ว่า ความเครียดที่เกิดจากการทำงานมีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันในงาน และมีบทบาทในฐานะเป็นตัวแปรกำกับความสัมพันธ์ระหว่างความเห็นอกเห็นใจในการบริการสาธารณะกับความยึดมั่นผูกพันในงาน และความสัมพันธ์ระหว่างความเห็นอกเห็นใจในตนเองกับความยึดมั่นผูกพันในงาน และจากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่ผ่านมา จึงเป็นที่มาของสมมติฐาน ดังนี้

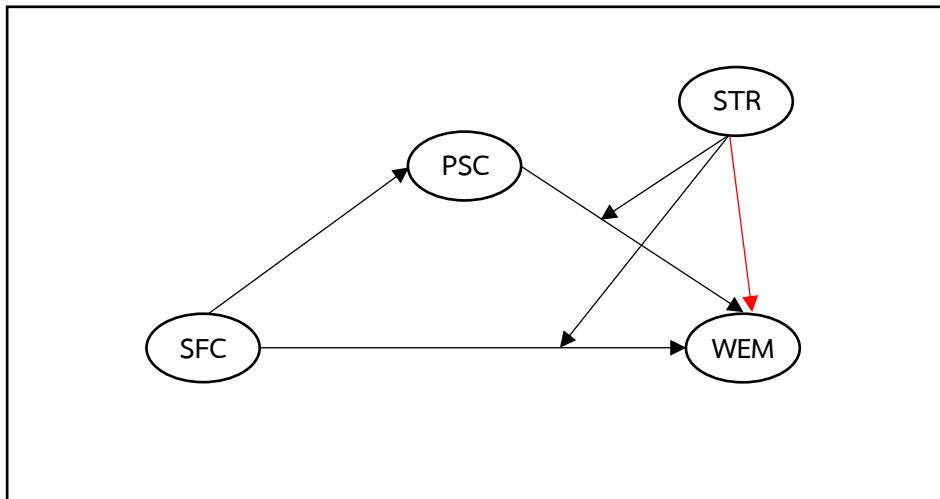
สมมติฐานที่ 4: ความเครียดที่เกิดจากการทำงานมีอิทธิพลทางตรงต่อความยึดมั่นผูกพันในงาน

สมมติฐานที่ 5: ความเห็นอกเห็นใจในการบริการสาธารณะมีอิทธิพลต่อความยึดมั่นผูกพันในงานมากขึ้น เมื่อพนักงานเผชิญกับความเครียดที่เกิดจากการทำงานมากขึ้น

สมมติฐานที่ 6: ความเห็นอกเห็นใจในตนเองมีอิทธิพลต่อความยึดมั่นผูกพันในงานมากขึ้น เมื่อพนักงานเผชิญกับความเครียดที่เกิดจากการทำงานมากขึ้น

จากการทบทวนวรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยจึงสามารถสรุปความสัมพันธ์ของตัวแปรจากข้อมูลข้างต้นที่กล่าวมาเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย แสดงดังภาพที่ 1

ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย



หมายเหตุ. WEM = ความยึดมั่นผูกพันในงาน (work engagement), PSC = ความเห็นอกเห็นใจในการบริการสาธารณะ (public service compassion), SFC = ความเห็นอกเห็นใจในตนเอง (self-compassion), STR = ความเครียดที่เกิดจากการทำงาน (stressors)

ระเบียบวิธีวิจัย (Research Methodology)

รูปแบบการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาอิทธิพลการกำกับของความเครียดจากการทำงานที่มีผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างความเห็นอกเห็นใจในการบริการสาธารณะและความยึดมั่นผูกพันในงานของพนักงานภาครัฐที่ให้บริการสาธารณะ

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาเป็นพนักงานการยางแห่งประเทศไทย ซึ่งเป็นหน่วยงานภาครัฐที่ให้บริการสาธารณะ ทั้งหมด 162 หน่วยงาน จำนวนทั้งสิ้น 2,019 คน (การยางแห่งประเทศไทย, 2564) ผู้วิจัยกำหนดขนาดตัวอย่างโดยพิจารณาจากเกณฑ์ขนาดกลุ่มตัวอย่างขั้นต่ำ (Minimum sample size) ของ Hair et al. (2019) ซึ่งสนับสนุนให้ใช้ตัวอย่างเริ่มต้นที่ 200 ตัวอย่าง และเพื่อลดความคลาดเคลื่อนและเพิ่มความแม่นยำในการศึกษาครั้งนี้จึงกำหนดขนาดตัวอย่างที่ต้องการขั้นต่ำจำนวน 400 ตัวอย่าง จากการศึกษาสำรวจ (Pilot study) ในช่วงการพัฒนาเครื่องมือวัด พบว่า มีอัตราการตอบกลับร้อยละ 77 เพื่อให้ได้จำนวนตัวอย่างที่เพียงพอ ผู้วิจัยจึงทำการส่งแบบสอบถามโดยคำนึงถึงอัตราการตอบกลับเพิ่มอีกร้อยละ 23 จำนวนแบบสอบถามที่ต้องส่ง $(n1) = n/(1-q)$ โดย n = เท่ากับจำนวนตัวอย่างขั้นต่ำที่ต้องการ ($n = 400$ คน) ส่วน q อัตราไม่ตอบกลับ ดังนั้น $1-q$ จึงเท่ากับ

อัตราการตอบกลับ จะได้ 400 หารด้วย 0.77 ได้จำนวนแบบสอบถามที่ต้องส่งทั้งหมด 519.48 ฉบับ หรือ 520 ฉบับ ซึ่งเป็นไปตามหลักการคำนวณของ Whitley and Ball (2002) และทำการเลือกกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีสุ่มแบบสองขั้นตอน (Two-stage sampling) โดยขั้นแรกสุ่มแบบแบ่งชั้นจำแนกตามภูมิภาค ใช้หน่วยงานเป็นหน่วยสุ่มให้ได้มาจำนวน 104 หน่วยงาน หลังจากนั้นจึงทำการสุ่มระดับบุคคลของแต่ละหน่วยงานโดยการสุ่มอย่างง่าย (simple random sampling) ด้วยวิธีการจับฉลาก (Lottery) จากรายชื่อของพนักงานที่ปรากฏตามโครงสร้างของแต่ละหน่วยงาน โดยสุ่มหน่วยงานละ 5 คน อย่างไรก็ตาม ในการศึกษานี้ได้รับการตอบกลับจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 431 คน คิดเป็นร้อยละ 107.75 ของตัวอย่างขั้นต่ำที่ต้องการ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) โดยแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตัวเลือก (Check list) และเติมข้อความให้สมบูรณ์ เช่น หน่วยงานที่สังกัด เพศ อายุ ประสบการณ์การทำงานในหน่วยงานปัจจุบัน สถานภาพสมรส เป็นต้น

ส่วนที่ 2 ตัวแปรตามกรอบแนวคิดการวิจัย แบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ความยึดมั่นผูกพันในงาน ผู้วิจัยใช้เครื่องมือวัดความยึดมั่นผูกพันในงาน (Utrecht work engagement scale [UWES]) โดยใช้มาตรวัดแบบสั้น (UEWS-9) ที่พัฒนาขึ้นโดย Schaufeli et al. (2006) มีจำนวน 9 ข้อคำถาม แบบสอบถามเป็นแบบมาตราประเมินค่า (Rating scales) 6 ระดับ คือ “ไม่เคยรู้สึกเลย” ถึง “รู้สึกเสมอ” โดยมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.889

ตอนที่ 2 ความเห็นอกเห็นใจในการบริการสาธารณะ ผู้วิจัยใช้เครื่องมือวัดความรักความเห็นอกเห็นใจ (Compassionate love scale [CLS]) ที่พัฒนาโดย Sprecher and Fehr (2005) ประกอบด้วย 21 ข้อคำถาม มีลักษณะข้อคำถามแบบมาตราประเมินค่า (Rating scales) 7 ระดับ คือ “ไม่จริงเลย” ถึง “เป็นจริงมาก” โดยมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.948

ตอนที่ 3 ความเห็นอกเห็นใจในตนเอง ผู้วิจัยใช้เครื่องมือวัดสภาวะความเห็นอกเห็นใจในตนเอง (State self-compassion scale [SSCS]) ที่เป็นฉบับสั้น พัฒนาโดย Neff and Knox (2020) มีข้อคำถามจำนวน 6 ข้อ และมีลักษณะมาตราประเมินค่า (Rating scales) 5 ระดับ คือ “ไม่จริงเลย” ถึง “เป็นจริงมาก” โดยมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.693

ตอนที่ 4 ความเครียดที่เกิดจากการทำงาน ซึ่งเป็นตัวแปรกำกับ (Moderator variable) ผู้วิจัยปรับจากเครื่องมือวัดตัวก่อความเครียดที่พัฒนาโดย Boyle et al. (1995) มีจำนวน 5 ข้อคำถาม เพื่อวัดแหล่งหรือตัวก่อความเครียดจากที่ทำงาน และมีลักษณะแบบมาตราประมาณค่า 7 ระดับ คือ “ไม่เครียดเลย” ถึง “เครียดมากที่สุด” โดยมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.935

ผู้วิจัยทำการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวิจัย โดยใช้ดัชนีวัดความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity index [CVI]) เพื่อพิจารณาคุณภาพของข้อคำถาม (Davis, 1992; Polit & Beck, 2004; Waltz et al., 2010) จากผลการวิเคราะห์ความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาข้อคำถาม (I-CVI) พบว่า ข้อคำถามมีค่า I-CVI อยู่ระหว่าง 0.80 ถึง 1.00 และความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาทั้งฉบับ (S-CVI) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.90 ถึง 1.00 ซึ่งหมายถึง เครื่องมือในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีคุณภาพที่เหมาะสม มีความถูกต้อง ด้านโครงสร้างเนื้อหา ภาษา และสามารถวัดในสิ่งที่จะวัดได้ตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่กำหนด

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้โปรแกรม Google form ส่งแบบสอบถามในรูปแบบ Quick response code (QR code) โดยการส่งแบบสอบถาม (QR code) ทางไปรษณีย์ เป็นวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้ตอบด้วยตัวเอง และส่งกลับคืนมาในรูปแบบออนไลน์ด้วยโปรแกรม Google form พร้อมทั้งมีการพิทักษ์สิทธิกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยแบ่งการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 3 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percent) ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปร และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร และส่วนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบวัตถุประสงค์และสมมติฐานการวิจัย โดยใช้การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural equation modeling [SEM]) ด้วยโปรแกรม Mplus เวอร์ชัน 7.4 และสร้างกราฟฟิกการนำเสนอด้วยโปรแกรม RStudio ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์แบบสองขั้นตอน (Two steps approach) ขั้นตอนแรกจะเป็นการตรวจสอบโมเดลการวัด โดยการวิเคราะห์ห่อองค์ประกอบเชิงยืนยัน เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลการวัดตามกรอบแนวคิดการวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และค่าน้ำหนักองค์ประกอบ ในการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลการวัดตามกรอบแนวคิดการวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยผู้วิจัยพิจารณาจากค่าไคสแควร์สัมพัทธ์ (Relative chi-square) ≤ 3 (Schermele-Engel et al., 2003), RMSEA ≤ 0.08 , CFL ≥ 0.90 (Hu & Bentler, 1999), TLI ≥ 0.90 (Hu & Bentler, 1995) และ SRMR $\leq .08$ (Schermele-Engel et al., 2003; Hu & Bentler, 1999) สำหรับค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (Standardized factor loading) ควรมีค่ามากกว่า 0.50 ขึ้นไป และหาความเที่ยงตรงเชิงสอดคล้อง (Convergent validity) โดยการตรวจสอบค่าความเชื่อมั่นขององค์ประกอบ (CR) ของโมเดลการวัดแต่ละตัวแปร ซึ่งควรมีค่ามากกว่า 0.70 ขึ้นไป ตรวจสอบค่าความแปรปรวนที่สกัดได้เฉลี่ย (AVE) ของโมเดลการวัดแต่ละตัวแปร ควรมีค่ามากกว่า 0.50 ขึ้นไป (Hair et al., 2019) ขั้นตอนที่สองเป็นการวิเคราะห์โมเดลโครงสร้าง (Structure model) ซึ่งเป็นการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรแฝงตามวัตถุประสงค์และสมมติฐานการวิจัย

นอกจากนี้ผู้วิจัยยังวิเคราะห์เพื่อตรวจสอบความแปรปรวนจากวิธีร่วม (Common method variance) โดยวิธี Common latent factor เพื่อดูว่าตัวแปรในโมเดลการวิเคราะห์มีความสัมพันธ์เนื่องจากความลำเอียงจากวิธีการวัดหรือไม่ โดยปริมาณความแปรปรวนของตัวแปรแฝงในโมเดลที่ Common latent factor อธิบายได้จะต้องไม่เกินร้อยละ 50 (Eichhorn, 2014)

ผลการศึกษา (Findings)

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบความเครียดจากการทำงานที่มีผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างความเห็นอกเห็นใจในการบริการสาธารณะและความยึดมั่นผูกพันในงานของพนักงานภาครัฐที่ให้บริการสาธารณะ ผู้วิจัยแบ่งผลวิเคราะห์และนำเสนอข้อมูลออกเป็น 3 ส่วน ประกอบด้วย ส่วนที่ 1 ข้อมูลลักษณะประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปร และส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบวัตถุประสงค์และสมมติฐานการวิจัย ผลการวิจัยเป็นดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลลักษณะประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง

ลักษณะประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง แบ่งออกเป็นเพศหญิง ร้อยละ 55.70 และเพศชาย ร้อยละ 44.30 ตามลำดับ อายุโดยส่วนใหญ่อยู่ระหว่าง 24-41 ปี ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 76.70 รองลงมาคือ ช่วงอายุ 42-56 ปี ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 20.20 และช่วงอายุมากกว่าหรือเท่ากับ 57 ปี คิดเป็นร้อยละ 3.20 ขณะที่มีการประกอบอาชีพงานระยะเวลา 5-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 69.20 ประกอบอาชีพงานระยะเวลามากกว่า 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 30.80 และพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีสถานภาพโสด ร้อยละ 53.40 ใกล้เคียงกับสถานภาพสมรส ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 44.30 และมีสถานภาพหม้าย/หย่า/แยก เพียงร้อยละ 2.40

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปร

จากการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปร ประกอบด้วย การวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปร และการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ผลการวิเคราะห์พบว่า ตัวแปรสังเกตได้ที่เป็นตัวบ่งชี้ของความยึดมั่นผูกพันในงาน ได้แก่ ความกระตือรือร้น การทุ่มเทอุทิศ และความจดจ่อใส่ใจ มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.504 ถึง 4.667 (คะแนนเต็มเท่ากับ 6) โดยมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานใกล้เคียงกันอยู่ระหว่าง 0.874 ถึง 0.893 ส่วนตัวแปรสังเกตได้ที่เป็นตัวบ่งชี้ความเห็นอกเห็นใจในการบริการสาธารณะ ได้แก่ การเข้าใจผู้อื่น การช่วยเหลือผู้อื่น และความอ่อนโยนและความห่วงใย มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.643 ถึง 5.079 (คะแนนเต็มเท่ากับ 7) มีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ระหว่าง 0.662 ถึง 0.827 ในขณะที่ตัวแปรสังเกตได้ที่เป็นตัวบ่งชี้ของตัวแปรแฝงความเห็นอกเห็นใจในตนเองเชิงบวก ได้แก่ ความเมตตาในตนเอง ความเป็นมนุษย์โดยทั่วไป และความมีสติ มีค่าเฉลี่ยอยู่

ระหว่าง 3.831 ถึง 4.357 (คะแนนเต็มเท่ากับ 5) มีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ระหว่าง 0.773 ถึง 1.421 และตัวแปรสังเกตได้ที่เป็นตัวบ่งชี้ของความเครียดที่เกิดจากการทำงาน ได้แก่ ความเครียดจากผู้บริหาร ความเครียดจากอุปกรณ์ขาดแคลน ความเครียดจากการดูแลประชาชน ความเครียดจากภาระงาน และความเครียดจากงานบริหารทั่วไป มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.587 ถึง 4.193 (คะแนนเต็มเท่ากับ 5) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ระหว่าง 2.119 ถึง 2.739

ผลการวิเคราะห์ลักษณะการแจกแจงของตัวแปรสังเกตได้ทั้งหมด พบว่า ตัวแปรสังเกตได้มีค่าความเบ้ (Skewness) อยู่ระหว่าง -0.802 ถึง 0.357 เมื่อพิจารณาค่าความโด่ง (Kurtosis) หรือความสูงของการแจกแจง พบว่า มีค่าความโด่งอยู่ระหว่าง -0.792 ถึง 1.370 ดังนั้น การแจกแจงข้อมูลในการศึกษาครั้งนี้ ในภาพรวมสามารถอธิบายได้ว่า ค่าความเบ้และค่าความโด่งดังกล่าว ส่วนใหญ่มีค่าอยู่ระหว่าง -1 ถึง +1 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ยอมรับได้ จึงถือได้ว่า ตัวแปรสังเกตได้มีการแจกแจงเป็นโค้งปกติ (Normal distribution; Hair et al., 2006)

ค่าสหสัมพันธ์เพียร์สันระหว่างตัวแปรสังเกตได้ทั้งหมดมีค่าระหว่าง -0.166 ถึง 0.774 ซึ่งมีความสัมพันธ์กันในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ .05 ยกเว้นตัวแปรความเครียดที่เกิดจากการทำงานมีความสัมพันธ์ในทิศทางลบ

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบวัตถุประสงค์และสมมติฐานการวิจัย

ผลการวิเคราะห์

เมื่อพิจารณาจากการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลการวัดตามกรอบแนวคิดการวิจัย กับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบว่า ได้ค่า Relative chi-square = 2.928 (202.081/69), RMSEA = 0.067, CFI = 0.950, TLI = 0.934 และ SRMR = 0.048 แสดงให้เห็นว่า โมเดลการวัดในการศึกษาครั้งนี้ สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Schermelleh-Engel et al., 2003; Hu & Bentler, 1995, 1999) เมื่อพิจารณาผลการวิเคราะห์ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading) ของโมเดลการวัด พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานของตัวชี้วัดมีค่าอยู่ระหว่าง 0.64 ถึง 0.93 ผลการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงลู่เข้าของโมเดลการวัดแต่ละตัวแปร พบว่า ค่าความเชื่อมั่นขององค์ประกอบ (CR) อยู่ระหว่าง 0.75 ถึง 0.89 และค่าความแปรปรวนที่สกัดได้เฉลี่ย (AVE) ระหว่าง 0.50 ถึง 0.73 ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ทั้งค่า CR และ AVE ควรมีค่ามากกว่า 0.50 ขึ้นไป (Hair et al., 2010) แสดงให้เห็นว่า ตัวแปรทุกตัวมีความเที่ยงตรงเชิงสอดคล้อง (Hair et al., 2019) และความเชื่อมั่นเพียงพอที่จะทำการวิเคราะห์โมเดลโครงสร้างเพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัยและสมมติฐานต่อไป

ผลตรวจสอบความแปรปรวนจากวิธีร่วม (Common method variance) ด้วยวิธี Common latent factor พบว่า การกำหนดค่าน้ำหนักองค์ประกอบให้เท่ากันทั้งหมด พบค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานเท่ากับ 0.526 แสดงว่า ตัวแปรแฝงต่างๆ ในโมเดลถูกอธิบายความแปรปรวนด้วย Common

latent factor ร้อยละ 27.668 ซึ่งไม่มีปัญหาความแปรปรวนจากวิธีร่วม หรือกล่าวได้ว่า ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรไม่มีความลำเอียงจากวิธีวัด (Eichhorn, 2014)

ผลการทดสอบโมเดลโครงสร้าง

การทดสอบโมเดลโครงสร้าง พบว่า มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง (Path coefficient) ที่แสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรตามกรอบแนวคิด และผลการทดสอบโมเดลโครงสร้าง ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ความสัมพันธ์ของตัวแปรตามกรอบแนวคิด และผลการทดสอบโมเดลโครงสร้าง

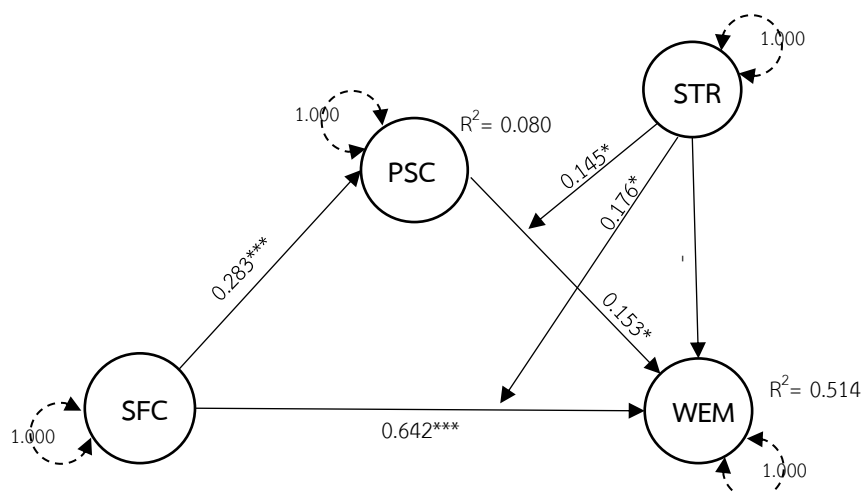
ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร	β	S.E.	Z	p	R ²
WEM <- PSC	0.153	0.078	1.965	.049	0.514
WEM <- SFC	0.642	0.074	8.731	.000	
WEM <- STR	-0.153	0.059	-2.589	.010	
[WEM <- PSC]<-STR	0.145	0.056	2.597	.009	
[WEM <- SFC]<-STR	0.176	0.071	2.467	.014	
PSC <- SFC	0.283	0.068	4.131	.000	0.080

หมายเหตุ. WEM = ความยึดมั่นผูกพันในงาน (Work engagement), PSC = ความเห็นอกเห็นใจในการบริการสาธารณะ (Public service compassion), SFC = ความเห็นอกเห็นใจในตนเอง (Self-compassion), STR = ความเครียดที่เกิดจากการทำงาน (Stressors)

จากตารางที่ 1 ความสัมพันธ์ของตัวแปรตามกรอบแนวคิด และผลการทดสอบโมเดลโครงสร้าง พบว่า ความเห็นอกเห็นใจในการบริการสาธารณะ (PSC) ความเห็นอกเห็นใจในตนเอง (SFC) และความเครียดที่เกิดจากการทำงาน (STR) ทั้งสามตัวแปรส่งผลทางตรงต่อความยึดมั่นผูกพันในงาน (WEM) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($\beta = 0.153$, $Z = 1.965$, $p = .049$, $\beta = 0.642$, $Z = 8.731$, $p = .000$ และ $\beta = -0.153$, $Z = -2.589$, $p = .010$) และพบว่า ความเครียดที่เกิดจากการทำงาน (STR) ส่งผลเชิงลบต่อความยึดมั่นผูกพันในงาน (WEM) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($\beta = -0.153$, $Z = -2.589$, $p = .010$) อย่างไรก็ตาม ความเครียดที่เกิดจากการทำงาน (STR) ส่งผลเชิงบวกต่อความสัมพันธ์ระหว่างความเห็นอกเห็นใจในการบริการสาธารณะ (PSC) กับความยึดมั่นผูกพันในงาน (WEM) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($\beta = 0.145$, $Z = 2.597$, $p = .009$) หมายความว่า ขนาดอิทธิพลของความเห็นอกเห็นใจในการบริการสาธารณะต่อความยึดมั่นผูกพันในงานเพิ่มขึ้น เมื่อพนักงานเผชิญความเครียดในการทำงานเพิ่มขึ้น และยังส่งผลเชิงบวกต่อความสัมพันธ์ระหว่างความเห็นอกเห็นใจในตนเอง (SFC) กับความยึดมั่นผูกพันในงาน (WEM) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($\beta = 0.176$, $Z = 2.467$, $p = .014$) หมายความว่า ขนาดอิทธิพลของความเห็นอกเห็นใจในตนเองต่อความยึดมั่นผูกพันในงานเพิ่มขึ้น เมื่อพนักงานเผชิญความเครียดในการทำงานเพิ่มขึ้น โดยที่ทุกตัวแปรสามารถอธิบายความแปรปรวนของความยึดมั่นผูกพันได้ร้อยละ 51.4 ส่วนความเห็นอกเห็นใจในตนเอง (SFC) ส่งผลทางตรงต่อความเห็นอกเห็นใจในการบริการสาธารณะ (PSC) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($\beta = 0.283$, Z

= 4.131, $p = .000$) โดยความเห็นอกเห็นใจในตนเอง สามารถอธิบายความแปรปรวนของความเห็นอกเห็นใจในการบริการสาธารณะได้ร้อยละ 8 ทั้งนี้ เพื่อดูความสัมพันธ์ของตัวแปรตามกรอบคิด ผู้วิจัยแสดงผลการทดสอบโมเดลโครงสร้าง ดังภาพที่ 2

ภาพที่ 2 ผลการทดสอบโมเดลโครงสร้าง



หมายเหตุ. WEM = ความยึดมั่นผูกพันในงาน (Work engagement), PSC = ความเห็นอกเห็นใจในการบริการสาธารณะ (Public service compassion), SFC = ความเห็นอกเห็นใจในตนเอง (Self-compassion), STR = ความเครียดที่เกิดจากการทำงาน (Stressors)

จากผลการวิเคราะห์ดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสามารถนำเสนอผลการวิจัยเพื่อตอบสนองมติฐานการวิจัย ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 สรุปผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย

สมมติฐาน		ผลการทดสอบ
ข้อที่ 1	ความเห็นอกเห็นใจในการบริการสาธารณะมีอิทธิพลทางตรงต่อความยึดมั่นผูกพันในงาน	สอดคล้องกับสมมติฐาน
ข้อที่ 2	ความเห็นอกเห็นใจในตนเองมีอิทธิพลทางตรงต่อความเห็นอกเห็นใจในการบริการสาธารณะ	สอดคล้องกับสมมติฐาน
ข้อที่ 3	ความเห็นอกเห็นใจในตนเองมีอิทธิพลทางตรงต่อความยึดมั่นผูกพันในงาน	สอดคล้องกับสมมติฐาน
ข้อที่ 4	ความเครียดที่เกิดจากการทำงานมีอิทธิพลทางตรงต่อความยึดมั่นผูกพันในงาน	สอดคล้องกับสมมติฐาน
ข้อที่ 5	ความเห็นอกเห็นใจในการบริการสาธารณะมีอิทธิพลต่อความยึดมั่นผูกพันในงานมากขึ้น เมื่อพนักงานเผชิญกับความเครียดที่เกิดจากการทำงานมากขึ้น	สอดคล้องกับสมมติฐาน
ข้อที่ 6	ความเห็นอกเห็นใจในตนเองมีอิทธิพลต่อความยึดมั่นผูกพันในงานมากขึ้น เมื่อพนักงานเผชิญกับความเครียดที่เกิดจากการทำงานมากขึ้น	สอดคล้องกับสมมติฐาน

การอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ (Discussion and Recommendation)

อภิปรายผล

ผลการวิจัยแสดงหลักฐานสำคัญว่า ความเห็นอกเห็นใจในการบริการสาธารณะ ความเห็นอกเห็นใจในตนเอง ความเครียดที่เกิดจากการทำงาน และความยึดมั่นผูกพันในงานของพนักงานภาครัฐที่ให้บริการสาธารณะมีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุต่อกัน โดยทั้งความเห็นอกเห็นใจในการบริการสาธารณะ ความเห็นอกเห็นใจในตนเองส่งผลโดยตรงเชิงบวกต่อความยึดมั่นผูกพันในงาน ในขณะที่ความเครียดที่เกิดจากการทำงานส่งผลโดยตรงเชิงลบต่อความยึดมั่นผูกพันในงาน นอกจากนี้ยังพบว่า ในสถานการณ์ที่พนักงานเผชิญความเครียดที่เกิดจากงานมากขึ้น ความเห็นอกเห็นใจในการบริการสาธารณะ และความเห็นอกเห็นใจในตนเองมีอิทธิพลต่อความยึดมั่นผูกพันในงานมากขึ้นตามไปด้วย

สำหรับความสัมพันธ์ระหว่างความเห็นอกเห็นใจในการบริการสาธารณะ ความเห็นอกเห็นใจในตนเอง และความยึดมั่นผูกพันในงาน การที่บุคคลจะมีความเห็นอกเห็นใจในผู้อื่น (ความเห็นอกเห็นใจในการบริการสาธารณะ) นั้น จะต้องเป็นบุคคลที่มีความเห็นอกเห็นใจในตนเองเสียก่อน (Eldor & Harpaz, 2016; George & Brief, 1996) และความเห็นอกเห็นใจในการบริการสาธารณะจะเป็นแรงกระตุ้นให้พนักงานบริการสาธารณะตอบสนองด้านอารมณ์ที่มีความหลากหลายในบริบทด้านสังคม โดยแสดงให้เห็นถึงความตั้งใจที่จะช่วยเหลือ เสียสละเพื่อบุคคลอื่น ปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์สุขของสาธารณะและประชาชน ซึ่งความตั้งใจดังกล่าวจะแสดงออกในเชิงพฤติกรรมผ่านความยึดมั่นผูกพันในงาน เพราะพนักงานที่แสดงถึงความยึดมั่นผูกพันในงานจะทำงานด้วยความเต็มใจ พุ่งเทแรงกายแรงใจให้ความร่วมมือ มีความกระตือรือร้น เสียสละเวลา และมีความรับผิดชอบในการทำงาน ทำงานด้วยความตั้งใจ และเต็มความสามารถ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้การทำงานสำเร็จลุล่วงอย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นประโยชน์ต่อองค์กรอย่างที่สุด (Kahn, 1990; Maslach et al., 2001; Schaufeli, 2013; Schaufeli et al., 2002, 2008) ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Jazaieri et al. (2013) และ Neff (2003) พบว่า ความเห็นอกเห็นใจในตนเองเป็นปัจจัยสำคัญช่วยเพิ่มความเห็นอกเห็นใจผู้อื่นและมีผลเชิงบวกกับพฤติกรรมบริการสาธารณะ และสอดคล้องกับการศึกษาของ Neff (2003) ที่พบว่า โดยทั่วไปบุคคลที่เห็นอกเห็นใจตนเองจะเป็นผู้ที่มีความเห็นอกเห็นใจต่อผู้อื่นพอๆ กับตนเอง ซึ่งในองค์การภาครัฐกล่าวได้ว่า การที่พนักงานในฐานะผู้ให้บริการสาธารณะหากเป็นบุคคลที่มีความเห็นอกเห็นใจในตนเองแล้วก็จะนำไปสู่ความเห็นอกเห็นใจกับผู้อื่นหรือประชาชนทั่วไปในฐานะผู้รับบริการ ซึ่งลักษณะดังกล่าวเป็นความเห็นอกเห็นใจการบริการสาธารณะ และการที่ความเห็นอกเห็นใจในตนเองส่งผลต่อความยึดมั่นผูกพันในงานนั้นสามารถอธิบายในแนวทางเดียวกันได้ว่า บุคคลที่เห็นอกเห็นใจในตนเองจะเป็นบุคคลที่เห็นอกเห็นใจในการบริการสาธารณะ ซึ่งเป็นการเห็นแก่ส่วนรวมมากกว่าส่วนตัว ดังนั้น การที่ความเห็นอกเห็นใจในตนเองส่งผลต่อความยึดมั่นผูกพันในงานเป็นไปได้อย่างไร เมื่อพนักงานรับรู้ว่าการที่ตนเองทำนั้นนอกจากเป็นความรับผิดชอบส่วนตนแล้วยังหมายความว่างานเป็นของ

องค์กร ซึ่งมีลักษณะเป็นส่วนรวมจะแสดงให้เห็นถึงความตั้งใจที่จะช่วยเหลือ เสียสละ ปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์ขององค์กร บุคคลที่มีความเห็นอกเห็นใจในตนเองมีแนวโน้มที่จะแสดงอารมณ์เชิงบวกในที่ทำงานซึ่งเกี่ยวข้องกับผลลัพธ์ขององค์กร และแสดงออกในเชิงพฤติกรรมผ่านความยึดมั่นผูกพันในงาน (Lilius et al., 2008) สอดคล้องกับผลการศึกษาที่ปรากฏในงานของ Evers (2006) พบว่าความเห็นอกเห็นใจในตนเองส่งผลต่อความยึดมั่นผูกพันในงาน

อย่างไรก็ตามผลการวิจัยพบว่า ความเครียดที่เกิดจากการทำงานส่งผลโดยตรงเชิงลบต่อความยึดมั่นผูกพันในงาน สอดคล้องกับงานวิจัยก่อนหน้านี้ที่ระบุว่า ความเครียดในพนักงานภาครัฐมีแนวโน้มที่จะเพิ่มความเหนื่อยหน่ายในงาน ลดการตอบสนอง ลดความใส่ใจในงาน (Guy & Newman, 2013; Vigoda-Gadot & Meisler, 2010) ในขณะที่ผลการวิจัยครั้งนี้พบว่า ในสถานการณ์ที่พนักงานรับรู้ถึงความเครียดที่เกิดจากการทำงานเพิ่มขึ้น ความเห็นอกเห็นใจในการบริการสาธารณะ และความเห็นอกเห็นใจในตนเองจะส่งผลเชิงบวกต่อความยึดมั่นผูกพันในงานเพิ่มขึ้น ข้อค้นพบนี้ชี้ให้เห็นว่า ความเห็นอกเห็นใจในการบริการสาธารณะ และความเห็นอกเห็นใจในตนเองเป็นภูมิคุ้มกัน (Immunity) จากตัวก่อความเครียดต่างๆ ในการทำงานของพนักงานภาครัฐที่ให้บริการสาธารณะ ได้แก่ ความเครียดที่มาจากผู้บริหาร การขาดทรัพยากรในการทำงาน ความเครียดที่มาจากการบริการประชาชน ในขณะที่อัตราค่าจ้างมีไม่เพียงพอและภาระงานล้นมือ รวมทั้งยังต้องทำงานธุรการเกี่ยวกับเอกสารต่างๆ แต่จากข้อค้นพบในการศึกษาครั้งนี้ พบว่า ยังมีการรับรู้ถึงความเครียดจากตัวก่อความเครียดเพิ่มมากขึ้น อิทธิพลของความเห็นอกเห็นใจในการบริการสาธารณะที่มีต่อความยึดมั่นผูกพันในงานจะมากขึ้น เช่นเดียวกับอิทธิพลของความเห็นอกเห็นใจในตนเองที่มีต่อความยึดมั่นผูกพันในงาน ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ Eldor (2017) ที่ทำการศึกษาในหน่วยงานภาครัฐพบว่า ความเครียดเป็นตัวแปรกำกับความสัมพันธ์ระหว่างความเห็นอกเห็นใจในการบริการสาธารณะกับความยึดมั่นผูกพันในงาน และความเหนื่อยหน่ายในงาน (Burnout) โดยในสถานการณ์ที่รับรู้ถึงความเครียดจากการทำงาน พนักงานที่มีความเห็นอกเห็นใจที่สูงจะยังมีความยึดมั่นผูกพันในงานมากขึ้น ในขณะที่ช่วยลดความเหนื่อยหน่ายในงานลง หากมองตามทฤษฎีความต้องการของงาน-ทรัพยากรในงาน (JD-R) แล้ว กล่าวได้ว่า คุณลักษณะความเห็นอกเห็นใจของพนักงานจึงเป็นปัจจัยทรัพยากรในงาน (Job resource) ที่เป็นทรัพยากรส่วนบุคคล (Personal resource) ที่จะทำให้การทำงานนั้นสำเร็จ สอดคล้องกับการศึกษาของ Prieto et al. (2008) ที่พบว่า ความสามารถทางอารมณ์และจิตใจสามารถทำนายระดับของความเหนื่อยหน่ายได้ ซึ่งความเหนื่อยหน่ายในงาน (Job burnout) เป็นด้านตรงข้ามกับความยึดมั่นผูกพันในงานตามทฤษฎีความต้องการของงาน-ทรัพยากรในงาน (JD-R) (Schaufeli & Bakker, 2004)

ผลการวิจัยนี้จึงชี้ให้เห็นถึงความจำเป็นที่จะต้องเร่งสร้างความเห็นอกเห็นใจในตนเอง และความเห็นอกเห็นใจในการบริการสาธารณะให้กับพนักงาน ในฐานะที่เป็นทรัพยากรในงาน (Job

resource) เพื่อเป็นภูมิคุ้มกันจากความเครียด และยังเสริมสร้างการปฏิบัติงานที่ดีขึ้นได้ และการที่ผลวิจัยเป็นเช่นนี้ อาจเป็นเพราะว่า ความเห็นอกเห็นใจในที่ทำงานในหน่วยงานบริการสาธารณะเป็นแนวทางการบริหารการบริการสาธารณะสมัยใหม่ (New public administration [NPA]) ที่แสดงออกถึงความรัก ความอ่อนโยน ความเข้าอกเข้าใจ และความห่วงใยต่อพนักงาน ทำให้พนักงานบริการสาธารณะคลายความเครียด หรือความทุกข์ทรมานลง พนักงานได้ซึมซับและนำไปสู่การให้บริการแก่ประชาชน หรือผู้รับบริการด้วยความเห็นอกเห็นใจ

สำหรับการประยุกต์ใช้ผลวิจัยทางทฤษฎีและการปฏิบัติ การวิจัยนี้จึงมีประโยชน์อย่างมากในเรื่องของการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New public administration [NPA]) และการเติมเต็มช่องว่างของความรู้ในแวดวงเกี่ยวกับงานบริการสาธารณะ (public service arena) จากผลการวิจัยจุดเริ่มต้นสำคัญของพนักงาน คือ การที่รู้จักเห็นอกเห็นใจในตนเอง หากพนักงานมีความเห็นอกเห็นใจตนเอง นอกจากจะทำให้ตนเองมีความสุขในชีวิตแล้วยังมีความปรารถนาที่จะรัก เข้าใจ และเมตตาต่อผู้อื่น เห็นได้ว่า ความเห็นอกเห็นใจเช่นเดียวกับความสามารถอื่นๆ เป็นทักษะที่สามารถปรับปรุงให้ดีขึ้นได้ด้วยการปฏิบัติ ดังนั้น ในการเสริมสร้างดังกล่าว หน่วยงานภาครัฐที่ให้บริการสาธารณะควรมีการเพิ่มหลักสูตรการฝึกอบรมสำหรับการพัฒนาพนักงานในด้านความเห็นอกเห็นใจ โดยมุ่งเน้นให้พนักงานเห็นความสำคัญของความเห็นอกเห็นใจ เริ่มจากความเห็นอกเห็นใจในตนเอง การเข้าใจตนเอง ซึ่งจะนำไปสู่การเข้าใจ ใส่ใจผู้อื่นมากยิ่งขึ้น และพัฒนาการสื่อสารอย่างเห็นอกเห็นใจทั้งต่อประชาชนผู้มารับบริการและระหว่างพนักงานด้วยกันเอง ตลอดจนเป็นภูมิคุ้มกันจากตัวก่อความเครียดต่างๆ เสริมสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน สู่การเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานที่ดียิ่งขึ้น

งานวิจัยในอนาคต (Future Research)

เพื่อประโยชน์ทางวิชาการและการบริหารจัดการของหน่วยงานภาครัฐที่ให้บริการสาธารณะและหน่วยงานอื่นๆ และเพื่อเป็นการยืนยันที่กว้างขวางชัดเจนยิ่งขึ้น ผู้วิจัยขอเสนอแนะเกี่ยวกับประเด็นที่ควรวิจัยต่อไปในอนาคต ดังนี้

1. ความเห็นอกเห็นใจในการบริการสาธารณะและความเห็นอกเห็นใจในตนเองเป็นปัจจัยเพียงส่วนหนึ่งเท่านั้นที่จะนำไปสู่ความยึดมั่นผูกพันในงาน และการพัฒนาประสิทธิภาพขององค์การ เพื่อก้าวข้ามข้อจำกัดในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไปอาจมีการนำปัจจัยอื่นที่เกี่ยวข้องมาศึกษา เช่น ภาวะผู้นำที่มีความเห็นอกเห็นใจ ความเห็นอกเห็นใจในที่ทำงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน หรือศึกษาปัจจัยด้านอื่นเพิ่มเติม เป็นต้น

2. การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาเชิงปริมาณ จึงควรนำไปศึกษาในเชิงคุณภาพต่อไป เพื่อให้ได้ข้อเท็จจริงเชิงลึก เนื่องจากบริบทขององค์การมีความซับซ้อน การศึกษาเชิงคุณภาพจะให้รายละเอียดเชิงลึก เช่น แหล่งความเครียดอาจมีหลายแหล่งที่ต่างไปจากการวิจัยนี้ และไม่ได้นำมาทดสอบ

นอกจากนี้การศึกษาเชิงคุณภาพจะสามารถช่วยตรวจสอบผลการวิจัยเชิงปริมาณตามหลักการตรวจสอบสามเส้า ขณะเดียวกันโครงสร้างองค์การมีหลายระดับตั้งแต่ระดับบุคคลจนถึงระดับองค์การ ซึ่งความเห็นอกเห็นใจอาจไม่ใช่ระดับพนักงานอย่างเดียว แต่อาจมีเงื่อนไขอื่นเข้ามาเกี่ยวข้อง เช่น ผู้นำแบบเห็นอกเห็นใจ หรือวัฒนธรรมองค์การแบบเห็นอกเห็นใจ เงื่อนไขเหล่านี้ควรได้รับการศึกษาเพิ่มเติมถึงอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานทั้งในระดับบุคคลและระดับองค์การ ทั้งนี้องค์ความรู้ที่เพิ่มขึ้นจะช่วยให้สามารถนำไปกำหนดนโยบายในการบริหารจัดการ และพัฒนาองค์การให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น

3. ควรศึกษาเปรียบเทียบเกี่ยวกับความเห็นอกเห็นใจขององค์การภาครัฐในรูปแบบอื่นๆ โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์กลุ่มพหุคูณ (Multiple group analysis) จะทำให้ขยายองค์ความรู้ด้านความเห็นอกเห็นใจในที่ทำงาน และการบริหารจัดการภาครัฐ ต่อไป

เอกสารอ้างอิง (References)

- Bono, J. E., & Ilies, R. (2006). Charisma, positive emotions and mood contagion. *The Leadership Quarterly*, 17(4), 317–334.
- Boyle, G. J., Borg, M. G., Falzon, J. M., & Baglioni Jr, A. J. (1995). A structural model of the dimensions of teacher stress. *British Journal of Educational Psychology*, 65(1), 49–67.
- Cooper, C. L., Cooper, C. P., Dewe, P. J., Dewe, P. J., O'Driscoll, M. P., & O'Driscoll, M. P. (2001). *Organizational stress: A review and critique of theory, research, and applications*. Sage.
- Dasborough, M. T. (2006). Cognitive asymmetry in employee emotional reactions to leadership behaviors. *The Leadership Quarterly*, 17(2), 163–178.
- Davis, L. L. (1992). Instrument review: Getting the most from a panel of experts. *Applied Nursing Research*, 5(4), 194–197.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied psychology*, 86(3), 499.
- Eichhorn, B. R. (2014). *Common method variance techniques*. Cleveland State University, Department of Operations & Supply Chain Management. Cleveland, OH: SAS Institute Inc, 1-11.

- Eldor, L. (2017). Looking on the bright side: The positive role of organisational politics in the relationship between employee engagement and performance at work. *Applied Psychology*, 66(2), 233–259.
- Eldor, L. (2018). Public service sector: The compassionate workplace - The effect of compassion and stress on employee engagement, burnout, and performance. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 28(1), 86–103.
- Eldor, L., & Harpaz, I. (2016). A process model of employee engagement: The learning climate and its relationship with extra-role performance behaviors. *Journal of Organizational Behavior*, 37(2), 213–235.
- Evers, N. (2016). *Are self-compassionate employees more engaged? The influence of self-compassion on work engagement, mediated by strengths awareness and individual strengths use, and moderated by proactive personality* [Unpublished master's thesis]. Tiburg Univeristy.
- Fernandez, S., & Moldogaziev, T. (2013). Employee empowerment, employee attitudes, and performance: Testing a causal model. *Public Administration Review*, 73(3), 490–506.
- Folkman, S., & Moskowitz, J. T. (2000). Positive affect and the other side of coping. *American Psychologist*, 55(6), 647.
- Gabel Shemueli, R., Dolan, S. L., Suárez Ceretti, A., & Nunez del Prado, P. (2016). Burnout and engagement as mediators in the relationship between work characteristics and turnover intentions across two Ibero-American nations. *Stress and Health*, 32(5), 597-606.
- Gagné, M. (2009). A model of knowledge-sharing motivation. *Human Resources Management*, 48(4), 571–589.
- George, J. M., & Brief, A. P. (1996). *Motivational agendas in the workplace: The effects of feelings on focus of attention and work motivation*. Elsevier Science/JAI Press.
- Guy, M. E., & Newman, M. A. (2013). *Emotional labor, job satisfaction and burnout: how each affects the other*. Edward Elgar Publishing.
- Hair, J. F., Black, W., Babin, B., & Anderson, R. (2010). *Multivariate data analysis: A global perspective* (7th Edition). Pearson Education.

- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate data analysis* (8th ed.). Annalbel Ainscow.
- Hassan, S., & Hatmaker, D. M. (2015). Leadership and performance of public employees: Effects of the quality and characteristics of manager-employee relationships. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 25(4), 1127–1155.
- Hood, C. (1991). A public management for all seasons? *Public Administration*, 69(1), 3–19.
- Hu, L. T., & Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 6(1), 1-55.
- Jazaieri, H., Jinpa, G. T., McGonigal, K., Rosenberg, E. L., Finkelstein, J., Simon-Thomas, E., Cullen, M., Doty, J. R., Gross, J. J., & Goldin, P. R. (2013). Enhancing compassion: A randomized controlled trial of a compassion cultivation training program. *Journal of Happiness Studies*, 14(4), 1113–1126.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692–724.
- Knardahl, S., & Ursin, H. (1985). Sustained activation and the pathophysiology of hypertension and coronary heart disease. In J. F. Orlebeke, G. Mulder, L. J. P. van Doornen (Eds.), *Psychophysiology of cardiovascular control*. Plenum Press.
- Lilius, J. M., Worline, M. C., Maitlis, S., Kanov, J., Dutton, J. E., & Frost, P. (2008). The contours and consequences of compassion at work. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 29(2), 193–218.
- Little, L. M., Nelson, D. L., Wallace, J. C., & Johnson, P. D. (2011). Integrating attachment style, vigor at work, and extra-role performance. *Journal of Organizational Behavior*, 32(3), 464-484.
- Maslach, Christina, Schaufeli, W., & Leiter, M. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology*, 52(1), 397–422.

- Neff, K. D. (2003). Self-compassion: An alternative conceptualization of a healthy attitude toward oneself. *Self and Identity*, 2(2), 85–101.
- Neff, K. D., & Knox, M. (2020). Self-Compassion. In V. Zeigler-Hill & T. Shackelford (Ed.), *Encyclopedia of Personality and Individual Differences*. Springer.
- Neff, K. D., & Pommier, E. (2013). The relationship between self-compassion and other-focused concern among college undergraduates, community adults, and practicing meditators. *Self and identity*, 12(2), 160–176.
- Newman, M. A., Guy, M. E., & Mastracci, S. H. (2009). Beyond cognition: Affective leadership and emotional labor. *Public Administration Review*, 69(1), 6–20.
- OECD. (2014). *Government at a glance*. Organization For Economic.
- Perry, J. L., & Wise, L. R. (1990). The motivational bases of public service. *Public Administration Review*, 50(5), 367–373.
- Petter, J., Byrnes, P., Choi, D.-L., Fegan, F., & Miller, R. (2002). Dimensions and patterns in employee empowerment: Assessing what matters to street-level bureaucrats. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 12(3), 377–400.
- Polit, D. F., & Beck, C. T. (2004). *Nursing research: Principles and methods*. Lippincott Williams & Wilkins.
- Prieto, L. L., Soria, M. S., Martínez, I. M., & Schaufeli, W. (2008). Extension of the Job Demands-Resources model in the prediction of burnout and engagement among teachers over time. *Psicothema*, 20(3), 354–360.
- Radey, M., & Figley, C. R. (2007). The social psychology of compassion. *Clinical Social Work Journal*, 35(3), 207–214.
- Schaufeli, W. B. (2013). What is engagement? In C. Truss, K. Alfes, R. Delbridge, A. Shantz, & E. Soane (Eds.), *Employee engagement in theory and practice* (pp. 15–35). Routledge.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293–315.

- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701–716.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3(1), 71–92.
- Schaufeli, W. B., Taris, T. W., & Van Rhenen, W. (2008). Workaholism, burnout, and work engagement: Three of a kind or three different kinds of employee well-being? *Applied Psychology*, 57(2), 173–203.
- Schermelleh-Engel, K., Moosbrugger, H., & Müller, H. (2003). Evaluating the fit of structural equation models: Tests of significance and descriptive goodness-of-fit measures. *Methods of psychological research online*, 8(2), 23-74.
- Song, S.-H. (2006). Workplace friendship and employees’ productivity: LMX theory and the case of the Seoul city government. *International Review of Public Administration*, 11(1), 47–58.
- Song, S.-H., & Dorothy, O. (2008). Friends at work: A comparative study of work attitudes in Seoul city government and New Jersey state government. *Administration & Society*, 40(2), 147-169.
- Sprecher, S., & Fehr, B. (2005). Compassionate love for close others and humanity. *Journal of Social and Personal Relationships*, 22(5), 629–651.
- Sunyoto, A. (2011). *Industrial and Organizational Psychology*. University of Indonesia (UI-Press).
- Tummers, L. G., & Knies, E. (2013). Leadership and meaningful work in the public sector. *Public Administration Review*, 73(6), 859–868.
- United Nations Development Programme. (2015). *Human development report: work for human development*. http://hdr.undp.org/sites/default/files/2015_human_development_report_1.pdf. 24.11.2015.
- Vaughan-Johnston, T. I., & Jacobson, J. A. (2020). Need personality constructs and preferences for different types of self-relevant feedback. *Personality and Individual Differences*, 154(2), 109671.

- Vigoda-Gadot, E., & Beerli, I. (2012). Change-oriented organizational citizenship behavior in public administration: The power of leadership and the cost of organizational politics. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 22(3), 573–596.
- Vigoda-Gadot, E., & Meisler, G. (2010). Emotions in management and the management of emotions: The impact of emotional intelligence and organizational politics on public sector employees. *Public Administration Review*, 70(1), 72–86.
- Vigoda-Gadot, E. (2007). *Leadership style, organizational politics, and employees' performance*. Personnel Review.
- Waltz, C. F., Strickland, O. L., & Lenz, E. R. (2010). *Measurement in nursing and health research*. Springer publishing company.
- Wayne, S. J., Shore, L. M., & Liden, R. C. (1997). Perceived organizational support and leader-member exchange: A social exchange perspective. *Academy of Management Journal*, 40(1), 82–111.
- Whitley, E., & Ball, J. (2002). Statistics review 4: Sample size calculations. *Critical care*, 6(4), 335–341.
- Wright, B. E., Christensen, R. K., & Isett, K. R. (2013). Motivated to adapt? The role of public service motivation as employees face organizational change. *Public Administration Review*, 73(5), 738–747.
- Zeigler-Hill, V., & Shackelford, T. K. (Eds.). (2020). *Encyclopedia of personality and individual differences*. Springer International Publishing.

อิทธิพลของความพึงพอใจในการจัดการขององค์กรในช่วงโควิด-19 ต่อการรับรู้ความมั่นคงในงานและความเชื่อมั่นของพนักงานต่อองค์กร: กรณีศึกษาบทบาทของความผูกพันต่อองค์กรในฐานะตัวแปรกำกับ

รับบทความ: 21 กันยายน 2564

แก้ไขบทความ: 12 ธันวาคม 2564

ตอบรับบทความ: 11 เมษายน 2565

สทรรฐ วงศ์ชมภู¹และจุฑาทิพย์ วิวัฒนาพันธ์วงศ์²

บทคัดย่อ

การสร้าง ความเชื่อมั่นของพนักงานต่อองค์กร เป็นปัจจัยสำคัญที่จะพาให้องค์การรอดพ้นจากวิกฤตการณ์ต่างๆ ได้ งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาอิทธิพลของความพึงพอใจของพนักงานต่อการจัดการขององค์กรในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโควิด-19 ที่มีต่อความเชื่อมั่นของพนักงานต่อองค์กรและความมั่นคงในงานของพนักงาน โดยพิจารณาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานร่วมด้วย กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นพนักงานที่ปฏิบัติงานในกรุงเทพมหานครและเขตปริมณฑล จำนวน 352 คน โดยเก็บข้อมูลหลังจากที่กรุงเทพมหานครประกาศให้มีการล็อกดาวน์ครั้งที่ 2-3 หลังการแพร่ระบาดของเชื้อโควิด-19 ในประเทศไทย ในช่วงกลางปีพ.ศ. 2563 ผ่านการตอบแบบสอบถามออนไลน์ จากการทดสอบโมเดลสมมติฐานโดยใช้ Moderated mediation model พบว่า ความพึงพอใจในการจัดการขององค์กรในช่วงโควิด-19 สามารถทำนายความเชื่อมั่นของพนักงานต่อองค์กรได้ โดยมีการรับรู้ความมั่นคงเป็นตัวแปรส่งผ่านและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเป็นตัวแปรกำกับความสัมพันธ์นี้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

คำสำคัญ: ความพึงพอใจในการจัดการขององค์กรในช่วงโควิด-19, การรับรู้ความมั่นคงในงาน, ความผูกพันต่อองค์กร, ความเชื่อมั่นของพนักงานต่อองค์กร

¹ หน่วยงานผู้แต่ง: Graduate Institute of Mind, Brain, and Consciousness (GIMBC), Taipei Medical University, Taipei 110, Taiwan อีเมล saharath0202@gmail.com

² หน่วยงานผู้แต่ง: คณะจิตวิทยา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย แขวงวังใหม่ เขตปทุมวัน กทม. 10330 และ Graduate School of Arts and Letters, Tohoku University 27-1 Kawauchi, Aoba-ku, Sendai, 980-8576, JAPAN อีเมล Juthatip.W@chula.ac.th (ผู้แต่งหลัก)

The Effect of Employee's Satisfaction in Organizational Management during the COVID-19 Pandemic on the Perceived Job Security and Trust in Organization: A Case Study of Organizational Commitment as the Moderator

Received: September 21, 2021

Revised: December 12, 2021

Accepted: April 11, 2022

Saharath Wongchompoo¹

and Juthatip Wiwattanapantuwong²

Abstract

Building trust among employees is one of the key factors that helps organization to survive from crisis. This study examines the effect of employee's satisfaction in the organizational management during the early stage of the COVID-19 pandemic on employee perception of job security and trust in organization in Thailand by considering the effects of organizational commitment on this relationship. We collected data via online platform in the middle of 2020, during the second and third lockdown in Bangkok, and received 352 responses who had been working for various organizations in Bangkok metropolitan area. The moderated mediation model was applied to test the hypothetical model. As a result, we found the significant direct effect of employee perceived satisfaction toward organizational management during the COVID-19 pandemic on perceived trust. Feeling secure in Job was found significantly mediated this relationship. Perceived commitment to the organization moderated the link between employee perceived satisfaction toward organizational management and perceived trust.

Keywords: Employee satisfaction, Organizational management, Job security, Trust in organization, Organizational commitment

¹ **Affiliation:** Graduate Institute of Mind, Brain, and Consciousness (GIMBC), Taipei Medical University, Taipei 110, Taiwan Email. saharath0202@gmail.com

² **Affiliation:** Faculty of Psychology, Chulalongkorn University, Wangmai, Pathumwan, 10330 Bangkok, Thailand; Graduate School of Arts and Letters, Tohoku University 27-1 Kawauchi, Aoba-ku, Sendai, 980-8576, JAPAN. Email. Juthatip.W@chula.ac.th (Corresponding author)

บทนำ (Introduction)

สถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ใหม่ (ชื่อเรียกปัจจุบัน COVID-19; ภาษาไทย โควิด-19) กลายเป็นวิกฤตที่คุกคามวิถีชีวิตของผู้คนทั่วโลกตั้งแต่ช่วงเริ่มต้นของการแพร่ระบาดในปีพ.ศ. 2563 จุดเริ่มต้นที่โลกได้ทราบถึงการมีอยู่ของเชื้อโควิด-19 เกิดขึ้นเมื่อรัฐบาลจีนออกมารายงานถึงการพบผู้ป่วยจำนวน 44 คน มีอาการปอดอักเสบจากการติดเชื้อเหมือนกัน และส่วนใหญ่มีประวัติการเดินทางไปยังตลาดส่งออกอาหารทะเลในมณฑลเหอหนาน เมืองอู่ฮั่น ประเทศจีน (BBC News, 2020) หลังจากนั้นไม่นาน จำนวนผู้ป่วยในประเทศจีนเพิ่มสูงขึ้นอย่างรวดเร็ว และเริ่มแพร่ระบาดไปยังประเทศอื่น ๆ โดยประเทศไทยเป็นประเทศแรกที่ตรวจพบผู้ป่วยจากนอกประเทศ (World Health Organization, 2020) สถานการณ์ที่ยากแก่การควบคุมมากขึ้นเรื่อยๆ นำไปสู่การประกาศสถานการณ์ฉุกเฉิน ในทุกเขตท้องที่ทั่วราชอาณาจักร โดยมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 26 มีนาคม พ.ศ. 2563 โดยมีใจความห้ามประชาชนเข้าพื้นที่เสี่ยง ปิดสถานที่เสี่ยงต่อการติดต่อของโรค เช่น ร้านอาหาร ห้างสรรพสินค้า ตลาด ฯลฯ เป็นการชั่วคราว ปิดช่องทางเข้ามายังในอาณาจักร และมาตรการอื่นๆที่เกี่ยวข้อง โดยในกรุงเทพมหานครฯ ได้มีการใช้ประกาศกรุงเทพมหานคร เพื่อสั่งปิดสถานที่เป็นการชั่วคราวแล้วตั้งแต่วันที่ 18 มีนาคม 2563 (ไทยรัฐออนไลน์, 2563)

การแพร่ระบาดของโรคอุบัติใหม่นี้ส่งผลกระทบทั้งในระดับประเทศ ภาครัฐ ภาคเอกชน และระดับตัวบุคคล (Goodwin et al., 2020; Goodwin et al., 2021; Yu et al., 2021) ในอดีตโรคระบาดที่เกิดขึ้นสามารถส่งผลกระทบต่อประชาชนและสร้างอุปสรรคต่อการทำงาน เช่น การจ้างงานขาดความเสถียรภาพ นำไปสู่ปริมาณงานที่เพิ่มมากขึ้นแต่พนักงานน้อยลง การลดเงินเดือน หรือ ไม่จ่ายเงินเดือน สิ่งเหล่านี้ส่งผลกระทบต่อทัศนคติในการทำงานในแง่ลบ พฤติกรรมของพนักงานและผลการปฏิบัติงานที่ไม่พึงพอใจต่อนายจ้าง (Karatepe et al., 2018; Khalid et al., 2016) นอกจากนี้ ความวิตกกังวลในสถานการณ์การแพร่ระบาดทำให้องค์กรต้องดำเนินมาตรการฉุกเฉินเพื่อตอบสนองต่อสถานการณ์อย่างเร่งด่วนเพื่อลดการแพร่ระบาดของโรค ไม่ว่าจะเป็นการปิดสถานที่ทำงาน ให้พนักงานปฏิบัติงานที่บ้าน การกระตุ้นให้พนักงานลาหยุด การลดเวลาทำงาน หรือแม้กระทั่งการปลดพนักงานออกเพื่อทดแทนการขาดรายได้ (Boiral et al., 2021)

การจัดการองค์การ (Organizational management) ถูกนิยามว่า เป็นการดำเนินนโยบายต่างๆ อย่างมีทิศทาง และเป็นการตัดสินใจในกระบวนการทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายทางธุรกิจ (Zur Muehlen, 2004) อย่างไรก็ตาม การจัดการองค์การส่วนใหญ่ถูกออกแบบมาเพื่อใช้ใน “สถานการณ์ปกติ” เพื่อขับเคลื่อนธุรกิจให้สำเร็จตามที่ได้ตั้งเป้าหมายไว้ โดยในการศึกษาวิจัยในอดีต เน้นศึกษาการจัดการองค์การในเชิงการเปลี่ยนแปลงทางโครงสร้างภายใน เพื่อกำหนดทิศทางธุรกิจให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น (Bowman & Singh, 1993; Reilly et al., 1993) และศึกษาผลกระทบที่มีต่อพนักงาน โดยเฉพาะความพึงพอใจของพนักงานที่มีต่อการจัดการขององค์การ และความเชื่อมั่นของ

พนักงานที่มีต่อการจัดการนั้น (Howard & Frink, 1996) ในขณะที่สถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโควิด-19 ที่เกิดขึ้นทั่วโลกและในประเทศไทย นับเป็นสถานการณ์ “อปกติ” และยังไม่เคยมีคู่มือ/แบบปฏิบัติที่ดีในการจัดการมาก่อน เพื่อเป็นส่วนหนึ่งในการสร้างเสริมความเข้มแข็งขององค์กรในภาวะวิกฤติ งานวิจัยนี้ จึงมุ่งศึกษาความพึงพอใจของพนักงานต่อการจัดการองค์กรในช่วงต้นของการแพร่ระบาดของเชื้อโควิด-19 กับความเชื่อมั่นของพนักงานต่อองค์กร และมุ่งหาปัจจัยที่ช่วยเพิ่มความเชื่อมั่นของพนักงานให้สูงขึ้น แม้ว่าองค์กรจะไม่ได้มีการจัดการในช่วงวิกฤติที่ติดมากนัก เนื่องจากส่วนใหญ่แผนการจัดการเหล่านี้ยังมิได้ผ่านการทดสอบเพื่อประเมินผลกระทบด้านต่างๆอย่างรอบคอบ

ในอดีต เหตุการณ์ที่สามารถนำไปเป็นแบบอย่างในการจัดการองค์กรในสถานการณ์โรคระบาดยังมีอยู่จำกัดในวงการวิชาการ ยกตัวอย่างเช่น การศึกษาของ Leung and Lam (2004) ได้ศึกษาการบริหารจัดการความเสี่ยงของธุรกิจโรงแรมในประเทศฮ่องกงเมื่อต้องเผชิญปัญหาขาดทุนในช่วงวิกฤตโรคซาร์สปี.ศ. 2546 พบว่าเพื่อลดค่าใช้จ่ายในช่วงวิกฤต หลายๆองค์กรให้พนักงานลาโดยไม่รับค่าจ้าง ควบคู่กับการเว้นระยะห่างทางสังคม หรือมาตรการ Social distancing เพื่อลดความเสี่ยงของการแพร่ระบาดของโรค ซึ่งคล้ายคลึงกับการจัดการในช่วงวิกฤตโควิด-19 ถึงอย่างนั้น ยังมีงานวิจัยน้อยชิ้นที่เน้นศึกษาปัจจัยทางด้านจิตวิทยาขององค์กรในระดับบุคคลที่เชื่อมโยงกับสถานการณ์ที่เป็นวิกฤตทางเศรษฐกิจและสุขภาพ กล่าวคือ งานวิจัยชิ้นนี้ศึกษาตัวแปรการรับรู้ความมั่นคงในงาน ความผูกพันต่อองค์กร และความเชื่อมั่นของพนักงานต่อองค์กร ซึ่งเป็นตัวแปรที่นิยมศึกษาในจิตวิทยาองค์กรในบริบทของการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ผลการศึกษานี้จะให้ประโยชน์ทั้งทางวิชาการ คือเพิ่มความเข้าใจต่อตัวแปรเหล่านี้ในบริบทที่สังคมและองค์กรเกิดวิกฤต และให้ประโยชน์ในการบริหารจัดการองค์กรในช่วงวิกฤตผ่านการทำความเข้าใจความต้องการของพนักงาน

การทบทวนวรรณกรรม (Literature Review)

ความพึงพอใจในการจัดการขององค์กรในช่วงโควิด-19และความเชื่อมั่นของพนักงานต่อองค์กร

ความเชื่อมั่นของพนักงานต่อองค์กร (Trust in organization) คือ ความรู้สึกของบุคลากรภายในองค์กร อาทิ ความคาดหวัง การสนับสนุน ความผูกพัน ความเชื่อ ต่อผู้อื่นในระดับกลุ่ม หรือองค์กรที่บุคคลนั้นเป็นสมาชิก (Gilbert & Tang, 1998; Whitener et al., 1998) นอกจากนี้ความเชื่อมั่นที่บุคลากรมีต่อองค์กร เป็นตัวแปรหนึ่งที่มิขาดหายอย่างยิ่งต่อความสำเร็จขององค์กรในระยะยาว (Guest, 2004; Mishra, 1996; Zaric & Babic, 2012) โดยความเชื่อมั่นของพนักงานต่อองค์กรเชื่อมโยงถึงการให้ความร่วมมือในงาน ประสิทธิภาพในการเป็นผู้นำ การทำงานเป็นทีม ผลงาน และความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน (Morris & Moberg, 1994) เมื่อขาดความเชื่อมั่นต่อองค์กร พนักงานจะรู้สึกถึงความไม่มั่นคงในอนาคตการทำงานของตน (Cheng & Chan, 2008; Richter & Näswall,

2019) ซึ่งอาจเป็นสาเหตุของความเครียดในการทำงาน (Lee et al., 2008) และนำไปสู่การที่พนักงานไม่เห็นด้วย หรือไม่พึงพอใจกับการจัดการขององค์กร และนำไปสู่ความเชื่อมั่นที่มีต่อองค์กรโดยตรง ลดลง และการจัดการขององค์กรที่ถูกกล่าวถึงนั้น หมายรวมการสื่อสารในองค์กร (e.g., Kaufmann et al., 1994; Sturges, 1994; Yan et al., 2006) มาตรการเตรียมตัวขององค์กรในสถานการณ์ไม่ปกติ (e.g., Mishra, 1996; Leidner et al., 2009) และนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร (e.g., Alan et al., 2006; Kouzmin et al., 1995; Leung & Lam, 2004) เป็นต้น Hosmer (1995) ได้เสนอแนวคิดความเชื่อมั่นกับทฤษฎีในองค์กรไว้ว่า ความเชื่อมั่นโดยทั่วไปเป็นความคาดหวังในระดับบุคคลที่เกี่ยวข้องกับผลลัพธ์ของเหตุการณ์หรือพฤติกรรมต่าง ๆ ในกรณีที่มีการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ กฎ ข้อบังคับ นโยบาย การบริหารจัดการภายในอาจส่งผลต่อความเชื่อมั่นของบุคคลนั้นลดลง โดย Longstaff and Yang (2008) ได้ศึกษาการจัดการองค์กรในสภาวะวิกฤติ ภัยพิบัติ ธรรมชาติ โรคระบาด และเหตุการณ์ก่อการร้าย กับความเชื่อมั่น พบว่า องค์กรที่มีการเตรียมความพร้อมและรับมือต่อสถานการณ์ที่น่าตกใจได้อย่างน่าพึงพอใจ จะช่วยเพิ่มความเชื่อมั่นของบุคคล ดังนั้นจึงเป็นไปได้ว่า ความพึงพอใจในการจัดการขององค์กรในช่วงการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 สามารถทำนายความเชื่อมั่นของพนักงานต่อองค์กรได้

สมมติฐานที่ 1 ความพึงพอใจในการจัดการขององค์กรในช่วงโควิด-19 มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความเชื่อมั่นของพนักงานต่อองค์กร

ความพึงพอใจในการจัดการขององค์กรในช่วงโควิด-19 และการรับรู้ความมั่นคงในงาน

การรับรู้ความมั่นคงในงาน (Job security) เป็นสภาวะทางใจที่ผู้ปฏิบัติงานมีความคาดหวังว่าตนเองจะสามารถทำงานเดิมในองค์กรปัจจุบันในอนาคตข้างหน้าได้ โดยปราศจากการรับรู้ของการลดตำแหน่ง เงินเดือน หรือสวัสดิการและผลประโยชน์ที่เคยได้รับ (Herzberg, 1968; Kraimer et al., 2005; Meltz, 1989). ตัวแปรนี้เป็นหนึ่งตัวแปรสำคัญของการศึกษาความเสี่ยงเชิงจิตสังคม (Psychosocial risk) ในบริบทของการทำงาน ไม่ว่าจะเป็นการถูกลดชั้นการทำงาน ปรับเปลี่ยนหน้าที่การทำงานให้มีความสำคัญลดน้อยลง สักพักงานชั่วคราว หรือมีการปลดพนักงานออก สิ่งเหล่านี้ล้วนนำไปสู่ความรู้สึกไม่มั่นคงของพนักงานทั้งสิ้น (Greenhalgh & Rosenblatt, 1984) จากแนวคิดการให้อรรถประโยชน์ร่วมกัน (Openly utilitarian) ผู้ว่าจ้างมีหน้าที่วางแนวทางการบริหารจัดการภายในนโยบาย ทิศทางขององค์กรในสถานะต่าง ๆ ให้กับลูกจ้างเพื่อให้ลูกจ้างเกิดความมั่นคงในงาน และลูกจ้างจะมอบความผูกพัน และพฤติกรรมที่ดีต่อองค์กรแก่ผู้ว่าจ้าง โดยความมั่นคงในงานคือการพนักงานรู้สึกถึงการได้รับความคุ้มครองป้องกัน ไม่มีความเสี่ยงของการออกจากงานและขาดรายได้ไม่ว่าจะเกิดจากสาเหตุใดก็ตาม (McKendall & Margulis, 1995)

การศึกษาวิจัยการบริหารจัดการขององค์กรและความมั่นคงในงานในช่วงของการแพร่ระบาดของโรคซาร์ส (Severe Acute Respiratory Syndrome; SARS) เมื่อพนักงานรับรู้ถึงความไม่มั่นคง

ในงานจะส่งผลต่อในทั้งระดับของตัวบุคคลและองค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในระดับตัวบุคคลที่ส่งผลกระทบต่อระดับองค์การ กล่าวคือ เมื่อพนักงานรับรู้ถึงความไม่มั่นคงในงานในช่วงสถานการณ์วิกฤตของการแพร่ระบาดของโรคส่งผลให้พนักงานเกิดความเครียดเพิ่มสูงขึ้น ความพึงพอใจในงานของพนักงานลดลง ความเชื่อมั่นของพนักงานต่อองค์การและความผูกพันต่อองค์การของพนักงานลดลง (i.e. Tsai, 2010; Wu et al., 2012). ในช่วงของการแพร่ระบาดของเชื้อโควิด-19 หลาย ๆ องค์การอาจมีการพิจารณานโยบายองค์การ การบริหารจัดการ และกระบวนการปฏิบัติงานที่จะช่วยป้องกันพนักงานให้ปลอดภัยจากการติดเชื้อและแพร่กระจายของการติดต่อ อย่างไรก็ตามหลาย ๆ องค์การก็ได้รับผลกระทบจากการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 เช่นเดียวกับโรคซาร์สส่งผลให้มีการปิดตัวหรือลดจำนวนพนักงานลง ดังนั้นนโยบายหรือการบริหารจัดการขององค์การในช่วงการแพร่ระบาดของโควิด-19 อาจส่งผลกระทบต่อความรู้สึกความมั่นคงในงานของพนักงานได้ ดังนั้นจึงเป็นไปได้ว่าความพึงพอใจในการจัดการขององค์การในช่วงโควิด-19 จะมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการรับรู้ความมั่นคงในงาน

สมมติฐานที่ 2 ความพึงพอใจในการจัดการขององค์การในช่วงโควิด-19 มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการรับรู้ความมั่นคงในงาน

นอกจากการรับรู้ความมั่นคงในงานที่ส่งผลต่อทัศนคติ ความพึงพอใจในงาน และผลการปฏิบัติงานแล้ว การรับรู้ความมั่นคงในงานนั้นยังส่งผลต่อความเชื่อมั่นของพนักงานต่อองค์การด้วยเช่นกัน ความเชื่อมั่นเป็นอีกหนึ่งตัวแปรสำคัญที่สะท้อนถึงความสัมพันธ์อันดีระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง (Guest, 2004) งานวิจัยก่อนหน้านี้พบว่า หากพนักงานขาดความเชื่อมั่นในองค์การ พนักงานจะรู้สึกถึงความไม่มั่นคงและความห่างเหินระหว่างนายจ้างและลูกจ้างในอนาคตได้ (Cheng & Chan, 2008; Richter & Näswall, 2019) จากแนวคิดพื้นฐานเรื่องสัญญาทางจิตวิทยา หรือเรียกง่าย ๆ ว่า สัญญาใจ (Psychological contract) อธิบายความมั่นคงในงานกับความเชื่อมั่นของพนักงานต่อองค์การว่ามีความสัมพันธ์กันในทางบวก โดยหากพนักงานพบว่าสัญญาทางใจเกี่ยวกับเรื่องงาน ตำแหน่ง สวัสดิการ หรือสิทธิประโยชน์ที่พนักงานได้รับจากนายจ้าง ซึ่งลูกจ้างคาดหวังสิ่งเหล่านี้เป็นความมั่นคงในงานของตน ได้ถูกลดทอนหรือทำลายลง ก็จะส่งผลให้ความเชื่อมั่นของพนักงานต่อองค์การนั้นลดลง (Wong, 2018) โดย Newman et al. (2019) ได้ทำการศึกษาความมั่นคงในงานและความเชื่อมั่น พบว่า ความมั่นคงในงานมีความสัมพันธ์กับความเชื่อมั่นของพนักงานต่อองค์การ และการรับรู้ความมั่นคงในงานและความเชื่อมั่นช่วยเพิ่มผลการปฏิบัติงานที่ดีของพนักงานด้วยเช่นกัน นอกจากนี้ยังส่งผลต่อความพึงพอใจในงานด้วยเช่นกัน (Ashford et al., 1989) นอกจากนี้ความเชื่อมั่นในองค์การเป็นอีกหนึ่งในตัวแปรสำคัญที่ส่งผลต่อการประสบความสำเร็จในแง่ของการบริหารจัดการและเป้าหมายขององค์การผ่านตัวแปรภาวะผู้นำ การรับรู้ความมั่นคงในงาน การทำงานเป็นทีม พฤติกรรมความร่วมมือระดับองค์การของพนักงาน (Morris & Moberg, 1994) ดังนั้นจึงมีเหตุผลที่การ

รับรู้ความมั่นคงในงานจะมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความเชื่อมั่นของพนักงานต่อองค์การในช่วงการแพร่ระบาดของโควิด-19

สมมติฐานที่ 3 การรับรู้ความมั่นคงในงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความเชื่อมั่นของพนักงานต่อองค์การ

บทบาทการเป็นตัวแปรส่งผ่านของการรับรู้ความมั่นคงในงาน

การรับรู้ความมั่นคงในงานสามารถส่งผลต่อความเชื่อมั่นของพนักงานที่มีต่อองค์การด้วยเช่นกัน ความเชื่อมั่นเป็นอีกหนึ่งตัวแปรสำคัญที่สะท้อนถึงความสัมพันธ์อันดีระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง (Guest, 2004) งานวิจัยก่อนหน้านี้พบว่า หากพนักงานขาดความเชื่อมั่นในองค์การ พนักงานจะรู้สึกถึงความไม่มั่นคงและความห่างเหินระหว่างนายจ้างและลูกจ้างในอนาคตได้ (Cheng & Chan, 2008; Richter & Näswall, 2019) โดย Newman et al. (2019) พบว่า ความมั่นคงในงานมีความสัมพันธ์กับความเชื่อมั่นต่อองค์การของพนักงาน และการรับรู้ความมั่นคงในงานและความเชื่อมั่นช่วยเพิ่มผลการปฏิบัติงานที่ดีของพนักงาน (Ashford et al., 1989) ตามแนวคิดเรื่องสัญญาทางจิตวิทยา (Psychological contract) และการให้อรรถประโยชน์ร่วมกัน (Openly utilitarian) องค์การจะตอบแทนความพยายามของพนักงาน ให้มีค่าตอบแทน และสวัสดิการที่เหมาะสม ซึ่งพนักงานมองว่าเป็นความมั่นคงในงานรูปแบบหนึ่ง (Wong, 2018) และหากพนักงานรู้สึกความมั่นคงในงานจะเพิ่มความเชื่อมั่นของพนักงานต่อองค์การ (Conway et al., 2011) จากแนวคิดข้างต้น ผู้วิจัยจึงคาดว่า การรับรู้ความมั่นคงในงานจะเป็นตัวแปรส่งผ่านความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการจัดการขององค์การกับความเชื่อมั่นของพนักงานต่อองค์การช่วงการแพร่ระบาดของเชื้อโควิด-19 ได้

สมมติฐานที่ 4 การรับรู้ความมั่นคงในงานเป็นตัวแปรส่งผ่านความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการจัดการขององค์การในช่วงโควิด-19 กับความเชื่อมั่นของพนักงานต่อองค์การในช่วงต้นของการแพร่ระบาดของเชื้อโควิด-19

บทบาทการเป็นการเป็นตัวแปรกำกับของความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน

ความผูกพันต่อองค์การ (Organizational commitment) หมายถึง ระดับของความรู้สึกจงรักภักดี เป็นหนึ่งเดียวกับองค์การ และยอมรับในเป้าหมายขององค์การ ซึ่งสะท้อนจากความตั้งใจที่จะทำงานให้มีประสิทธิภาพ และความต้องการที่จะทำงานในองค์การเดิมต่อไป (Allen & Mayer, 1990; Marsh & Mannari, 1977) Allen and Mayer (1990) ได้แบ่งองค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์การ เป็น 3 องค์ประกอบคือ (1) ความผูกพันทางด้านอารมณ์ (Affective commitment) คือ ความรู้สึกผูกพันกับองค์การในด้านอารมณ์และความรู้สึก รู้รู้ตนเองว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์การและมีส่วนร่วมในกิจการขององค์การ (2) ความผูกพันอย่างต่อเนื่อง (Continuance commitment) คือ ความเต็มใจของพนักงานที่จะทำงานในองค์การเดิม เพราะพวกเขาได้ลงทุนลงแรงไว้มาก รวมถึงเหตุผลอื่นๆ เช่น เพื่อนร่วมงานที่ดีและการต้องการความก้าวหน้าในงาน (3) ความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน

(Normative commitment) คือการที่พนักงานรู้สึกว่าการทำงานในองค์กรเดิมเป็นบรรทัดฐานที่พึงกระทำ ผ่านการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมในองค์กร

ความผูกพันต่อองค์กรเป็นตัวแปรที่นิยมศึกษาในงานวิจัยเกี่ยวกับองค์การ เพราะมีความสัมพันธ์อย่างมากกับประสิทธิผลในการทำงาน ความพึงพอใจในงาน และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร (Shore & Wayne, 1993) นอกจากนี้ความผูกพันต่อองค์กรช่วยลดอัตราการลาออกของพนักงานและเพิ่มความเชื่อมั่นในการบริหารจัดการองค์การเพิ่มสูงขึ้น (Meyer et al., 2002) นอกจากนี้งานวิจัยก่อนหน้านี้ชี้ให้เห็นว่าความผูกพันต่อองค์กรที่สูงขึ้นสัมพันธ์กับการยอมรับและปฏิบัติตามนโยบายการบริหารจัดการภายในองค์กร ความสำเร็จในงานที่มีคุณภาพสูงขึ้น และสร้างผลประโยชน์ให้แก่องค์กรได้เพิ่มขึ้น (Huselid, 1995; MacDuffie, 1995)

งานวิจัยในอดีตพบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งสาม อันประกอบด้วย ความพึงพอใจของพนักงาน ความผูกพันต่อองค์กร ความเชื่อมั่นของพนักงานต่อองค์กร Dahmardeh and Nastiezaie (2019) พบความสัมพันธ์ทางบวกของความผูกพันต่อองค์กรกับความเชื่อมั่นของพนักงานต่อองค์กร Garcia-Almeida et al. (2007) พบว่า ความพึงพอใจของพนักงานต่อการบริหารจัดการองค์การมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร และมีงานวิจัยที่ระบุว่า ความพึงพอใจของพนักงานต่อการบริหารจัดการองค์การ ความผูกพันต่อองค์กร และความเชื่อมั่นของพนักงานต่อองค์กรนั้นมีความสัมพันธ์กัน (Barraud-Didier et al., 2012; Perryer et al., 2010; Tremblay et al., 2010)

จากการทบทวนวรรณกรรมและข้อมูลข้างต้น ส่งผลให้ผู้วิจัยต้องการศึกษาความผูกพันต่อองค์การในฐานะตัวแปรกำกับความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการจัดการขององค์การในช่วงโควิด-19 และความเชื่อมั่นของพนักงานต่อองค์กร หากพนักงานมีความรู้สึกผูกพันกับองค์การมากเพียงพอ ก็เป็นไปได้สูงที่จะยังเชื่อมั่นในองค์การแม้ว่าแนวทางแก้ปัญหาขององค์กรจะยังไม่ดีเท่าที่ควร ในขณะเดียวกัน หากพนักงานพึงพอใจกับแนวทางในการจัดการกับวิกฤติโควิด-19 ขององค์การ ความผูกพันต่อองค์กรก็จะมีบทบาทความสำคัญลดน้อยลง กล่าวคือ อิทธิพลของทั้ง 2 ตัวแปร สามารถมาชดเชยกันได้ (Compensatory model) ดังนั้นผู้วิจัยจึงพัฒนาสมมติฐานที่ 5 ดังนี้

สมมติฐานที่ 5 ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเป็นตัวแปรกำกับความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการจัดการขององค์การในช่วงโควิด-19 และความเชื่อมั่นของพนักงานต่อองค์กร

ระเบียบวิธีวิจัย (Research Methodology)

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ เก็บข้อมูลผ่านทางแพลตฟอร์มออนไลน์ เพื่อลดความเสี่ยงในการแพร่ระบาดของเชื้อโควิด-19 โครงการวิจัยนี้ ได้รับการรับรองจากคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในคน กลุ่มสหสถาบัน ชุดที่ 1 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (COA No. 135/2020) แล้ว

กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาวิจัย

ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานที่มีสัญชาติไทยและกำลังทำงานในองค์กรที่ตั้งอยู่ในกรุงเทพมหานครและเขตปริมณฑล จากจำนวนผู้อ่านคำชี้แจงแบบสอบถามทั้งหมด 371 ราย มี 368 รายยินยอมเข้าร่วมการวิจัยและทำแบบสอบถามจนเสร็จ ผู้วิจัยคัดเลือกแบบสอบถามที่ทำโดยผู้ที่เป็นเจ้าของกิจการ (มิได้เป็นพนักงานในองค์กรใดๆ) ออกจากการศึกษาวิจัย จำนวน 19 คน คงเหลือผู้ให้ข้อมูลในการวิจัยทั้งหมดจำนวน 352 ราย เป็นเพศหญิง 224 คน (63.64%) เพศชาย 101 คน (36.36%) โดยผู้ให้ข้อมูลจากทั้งหมด 20 องค์กร ส่วนใหญ่มาจากองค์กรประเภทเอกชน จำนวน 197 คน (57.3%) จากภาครัฐกิจประเภทไอที จำนวน 112 คน (31.8%) และผู้ให้ข้อมูลทั้งหมดอยู่ในช่วงอายุ 21-64 ปี อายุเฉลี่ย 32.14 ปี ($SD = 7.49$)

เครื่องมือในการวิจัย ประกอบด้วย

1. คำถามข้อมูลเชิงประชากรของผู้เข้าร่วมวิจัย ได้แก่ เพศ วัย ระยะเวลาที่ทำงานในองค์กร ปัจจุบัน รายได้ต่อเดือน สถานภาพการจ้างงาน ประเภทธุรกิจขององค์กรที่สังกัด
2. มาตรวัดความพึงพอใจในการจัดการขององค์กรในช่วงโควิด-19 แปล พัฒนา และปรับปรุงจากมาตรวัด Employee satisfaction ของ Cho and Park (2011) โดยมาตรวัดประกอบด้วยข้อคำถาม 6 ข้อ 7 ระดับ ตั้งแต่ 1 = “ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง” จนถึง 7 = “เห็นด้วยอย่างยิ่ง” ตัวอย่างข้อคำถาม “ท่านรู้สึกพึงพอใจต่อการทำงานของท่านที่องค์กรจัดสรรให้ในช่วงโควิด-19” “โดยภาพรวมแล้วท่านรู้สึกพึงพอใจต่อแนวทางที่องค์กรของท่านรับมือต่อโควิด-19” มาตรวัดมีความสอดคล้องภายใน (α) ของมาตรวัดอยู่ที่ .80
3. มาตรวัดการรับรู้ความมั่นคงในงาน พัฒนาและปรับปรุงจากมาตรวัด Perceived job insecurity ของ Boya et al. (2008) โดยมาตรวัดประกอบด้วยข้อคำถาม 5 ข้อ 7 ระดับ ตั้งแต่ 1 = “ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง” จนถึง 7 = “เห็นด้วยอย่างยิ่ง” ตัวอย่างข้อคำถาม “ท่านรู้สึกกลัวว่าท่านอาจจะถูกให้ลาออกจากงาน” “ท่านรู้สึกมั่นใจว่าท่านสามารถที่จะทำงานในตำแหน่งนี้ต่อไปได้อีกในอนาคต” มาตรวัดมีความสอดคล้องภายใน (α) ของมาตรวัดอยู่ที่ .83
4. มาตรวัดความผูกพันต่อองค์กร ผู้วิจัยใช้มาตรวัดความผูกพันต่อองค์กรในงานวิจัยของ สหรัฐ วงศ์ชมพู และ รัชนิวรรณ วณิชยธนม (2559) ซึ่งประกอบไปด้วย 11 ข้อคำถาม ข้อคำถามมี 7 ระดับ ตั้งแต่ 1 = “ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง” จนถึง 7 = “เห็นด้วยอย่างยิ่ง” ตัวอย่างข้อคำถาม “ท่านรู้สึกว่าปัญหาขององค์กรคือปัญหาของท่านเช่นเดียวกัน” “สิ่งสำคัญมากมายในชีวิตท่านจะสูญเสียไปหากท่านตัดสินใจลาออกในตอนนี้” “ท่านรู้สึกว่าการทำงานในองค์กรนี้เป็นพันธะผูกพันที่ต้องคงอยู่” และค่าความสอดคล้องภายใน (α) ของมาตรวัดอยู่ที่ .79
5. มาตรวัดความรู้สึกเชื่อมั่นในองค์กร พัฒนาและปรับปรุงจากมาตรวัด Organizational trust ของ Gershon et al. (2010) โดยมาตรวัดประกอบด้วยข้อคำถาม 4 ข้อ ข้อคำถามมี 7 ระดับ

ตั้งแต่ 1 = “ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง” จนถึง 7 = “เห็นด้วยอย่างยิ่ง” ตัวอย่างข้อคำถาม “ท่านเชื่อว่าการจัดการของท่านตระหนักถึงความปลอดภัยของท่าน” “ท่านรู้สึกเชื่อมั่นต่อการบริหารจัดการของการจัดการที่ท่านทำงานอยู่” และค่าความเชื่อมั่น (α) ของมาตรวัดอยู่ที่ .89

คุณภาพของเครื่องมือข้างต้นได้รับการตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา (Content validity) โดยผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 ท่าน เป็นผู้พิจารณาข้อคำถามแต่ละข้อว่ามีความสอดคล้องและครอบคลุมกับนิยามของตัวแปรในการศึกษาครั้งนี้หรือไม่ เมื่อได้ค่าอัตราส่วนความเที่ยงตรงตามเนื้อหา จึงนำมาพิจารณาตามเกณฑ์เพื่อตัดสินใจเก็บหรือตัดข้อคำถาม จากนั้นผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try out) กับพนักงานในองค์การมหาชนที่มีลักษณะใกล้เคียงกับประชากรจำนวน 40 คน จากนั้นผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้นมาหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ด้วยการใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient)

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยประชาสัมพันธ์โครงการวิจัยและประกาศหาผู้เข้าร่วมวิจัยทางแพลตฟอร์มออนไลน์ เช่น Facebook, Twitter, Web board เป็นต้น เพื่อสามารถเก็บข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างได้อย่างสะดวกและปลอดภัยในช่วงการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 อีกทั้งเพื่อให้ได้ผู้เข้าร่วมการวิจัยที่เป็นพนักงานที่ทำงานในองค์การหลากหลายในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล โดยการดำเนินการเก็บข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลช่วงระหว่างวันที่ 1 – 15 มิถุนายน พ.ศ. 2563 ช่วงที่มีการคลายการล็อกดาวน์ระยะที่ 3 ในประเทศไทย

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในงานวิจัยขั้นนี้ คณะผู้วิจัยใช้สถิติเชิงพรรณนา โดยใช้ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient) และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory factor analysis) สำหรับทดสอบความตรงเชิงจำแนก (Discriminant validity) ของตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้โดยอ้างอิงเกณฑ์ความกลมกลืนของโมเดลของ Hair et al. (2010) สำหรับสถิติเชิงอนุมานในการทดสอบโมเดลตามสมมติฐานงานวิจัย ผู้วิจัยใช้วิธีวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณในการทดสอบอิทธิพลทางตรง และอิทธิพลทางอ้อม ของตัวแปรผ่าน PROCESS macro add-on ของ Hayes (2013) โดยใช้โปรแกรม SPSS และทดสอบอิทธิพลตัวแปรกำกับของความผูกพันต่อองค์การที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการจัดการขององค์การในช่วงโควิด-19 และความเชื่อมั่นของพนักงานต่อองค์การด้วยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ใน Model ที่ 5 (Moderated mediation model) ของ Hayes (2013)

ผลการศึกษา (Findings)

ผลการทดสอบทางสถิติเบื้องต้น

ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม พบว่า เป็นเพศหญิง จำนวน 223 คน (64.8%) ชาย จำนวน 90 คน (26.2%) LGBTQ+ จำนวน 31 คน (9%) มีอายุโดยเฉลี่ยอยู่ที่ 32 ปี ($SD = .40$) ระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 190 คน (55.2%) ปริญญาโทขึ้นไป จำนวน 152 คน (44.2%) และมีมัธยมปลาย/อนุปริญญา จำนวน 2 คน (.60%) มีสถานภาพโสด จำนวน 274 คน (79.7%) สมรส/มีคู่ครอง จำนวน 66 คน (19.2%) และหย่าร้าง/หม้าย จำนวน 4 (1.2%) ทำงานในธุรกิจภาคเอกชน จำนวน 197 คน (ร้อยละ 57.3) หน่วยงานราชการ จำนวน 91 คน (26.5%) รัฐวิสาหกิจ จำนวน 31 คน (9%) องค์กรอิสระ/มูลนิธิ จำนวน 16 คน (4.7%) และอื่นๆ จำนวน 9 คน (2.6%) และมีสถานภาพการจ้างงาน คือ งานประจำ คิดเป็นจำนวน 293 คน (ร้อยละ 85.2) งานสัญญาจ้าง (ต่อสัญญา) จำนวน 36 คน (10.5%) งานสัญญาจ้าง (ไม่มีการต่อสัญญา) จำนวน 9 คน (2.6%) งานพาร์ทไทม์ จำนวน 4 คน (1.2%) และอื่นๆ จำนวน 2 คน (.60%)

ตารางที่ 1 แสดงค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ศึกษาและค่าเฉลี่ยของความแปรปรวน (AVE)

ตัวแปร	α	AVE	M	SD	1	2	3	4
1. ความพึงพอใจในการจัดการขององค์กรในช่วงโควิด-19	.80	.52	4.80	1.26	-			
2. การรับรู้ความมั่นคงในงาน	.83	.56	5.07	1.47	.275**	-		
3. ความเชื่อมั่นต่อองค์กร	.79	.54	5.01	1.36	.732**	.347**	-	
4. ความผูกพันต่อองค์กร	.89	.52	4.57	.76	.221**	-.123*	.367**	-

* $p < .05$. ** $p < .01$.

จากตารางที่ 1 ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรจากการทดสอบด้วยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน พบว่า ความพึงพอใจในการจัดการขององค์กรในช่วงโควิด-19 มีสหสัมพันธ์ทางบวกกับความรับรู้ความมั่นคงในงาน ($r = .275, p < .01$) ความเชื่อมั่นของพนักงานต่อองค์กร ($r = .732, p < .01$) และความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ($r = .221, p < .01$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

นอกจากนี้ พบว่า การรับรู้ความมั่นคงในงานมีสหสัมพันธ์ทางบวกกับความเชื่อมั่นของพนักงานต่อองค์กร ($r = .347, p < .01$) และมีสหสัมพันธ์ทางลบกับความความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ($r = -.123, p < .05$) และยังพบว่าความเชื่อมั่นของพนักงานต่อองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($r = .367, p < .01$)

ตารางที่ 2 ผลการทดสอบการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลที่พัฒนาขึ้นสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

Model	CMIN/df	TLI	CFI	SRMR	RMSEA
เกณฑ์การทดสอบ	1-3	>.9	>.9	<.08	<.08
ก่อนปรับโมเดล	4.13	.77	.79	.106	.096
หลังปรับโมเดล	2.14	.92	.93	.078	.058

Note. CMIN/df = Chi-square/degrees of freedom; TLI = Tucker–Lewis index; CFI = Comparative Fit Index; SRMR = Standardized Root Mean-Square Residual; RMSEA = Root Mean-Square Error of Approximation.

เมื่อพิจารณาความเที่ยงตรงเชิงจำแนกโดยใช้ค่าเฉลี่ยของความแปรปรวนที่สกัดได้ (AVE) พบว่า องค์ประกอบทุกค่ามีค่ามากกว่า .5 จึงสรุปว่า โมเดลมีความเที่ยงตรงเชิงจำแนก (Fornell & Larcker, 1981) ดังผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยของความแปรปรวนในตารางที่ 1 และผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory factor analysis [CFA]) เพื่อทดสอบความกลมกลืนของโมเดลการวัดของตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา พบว่า ดัชนีความกลมกลืนขององค์ประกอบเชิงยืนยันสาเหตุทุกปัจจัยองค์ประกอบสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ภายหลังการปรับแก้โมเดล โดยมีสัดส่วนค่าสถิติไคสแควร์/ค่าองศาอิสระ มีค่าเท่ากับ 2.14 ซึ่งผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ คือ อยู่ในช่วงระหว่าง 1 ถึง 3 ดังผลการทดสอบในตารางที่ 2

เมื่อพิจารณาองค์ประกอบทุกตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา พบว่ามีความกลมกลืนสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดย TLI = .92 และ CFI = .93 มีค่ามากกว่าเกณฑ์มาตรฐานที่ .90 SRMR = .078 และ RMSEA = .058 มีค่าน้อยกว่า .08 ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ ดังตารางที่ 2

ผลการทดสอบสมมติฐาน

ผลการทดสอบโมเดลสมมติฐานด้วย Moderated mediation model (Model 5; Hayes, 2013) และการปรับค่าเฉลี่ยตัวแปรอิสระ (Mean centering) เพื่อลดภาวะร่วมพหุเส้นตรง (Multicollinearity) ก่อนการทดสอบการปฏิสัมพันธ์ของตัวแปร (ตารางที่ 3) พบว่า ความพึงพอใจในการจัดการขององค์การในช่วงโควิด-19 มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความเชื่อมั่นของพนักงานต่อองค์การและการรับรู้ความมั่นคงในงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ดังปรากฏในตารางที่ 4 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ 1 และ 2 ตามลำดับ และพบว่า การรับรู้ความมั่นคงในงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความเชื่อมั่นของพนักงานที่มีต่อองค์การ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเช่นเดียวกัน ดังตารางที่ 4 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ 3

นอกจากนี้ผลการทดสอบอิทธิพลทางอ้อมของตัวแปรการรับรู้ความมั่นคงในงานกับความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการจัดการขององค์การในช่วงโควิด-19 กับความเชื่อมั่นของ

พนักงานต่อองค์กร พบว่ามีความสำคัญทางสถิติ โดยค่าอิทธิพลเท่ากับ .06 สอดคล้องกับสมมติฐานที่ 4 ดังผลการทดสอบในตารางที่ 5

สำหรับผลการทดสอบโมเดลสมมติฐานด้วย Moderated mediation model (Model 5; Hayes, 2013) พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมีอิทธิพลเป็นตัวแปรกำกับระหว่างความพึงพอใจในการจัดการขององค์กรในช่วงโควิด-19 กับความเชื่อมั่นของพนักงานต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ ($\beta = -.180, p < .001$) สอดคล้องตามสมมติฐานที่ 5 ดังแสดงในตารางที่ 4

ตารางที่ 3 อิทธิพลทางตรงอย่างมีเงื่อนไข (Conditional direct effect) ของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

Moderator level	Effect	SE	t	p	95% CI	
					LLCI	ULCI
Mean-1 SD	.7953	.0495	16.0714	.0000	.6979	.8923
Mean	.6575	.0381	17.2616	.0000	.5825	.7324
Mean+1 SD	.5197	.0518	10.0313	.0000	.4178	.6216

ตารางที่ 4 ผลการทดสอบโมเดลสมมติฐานด้วย Moderated mediation model (SPSS Process Model 5)

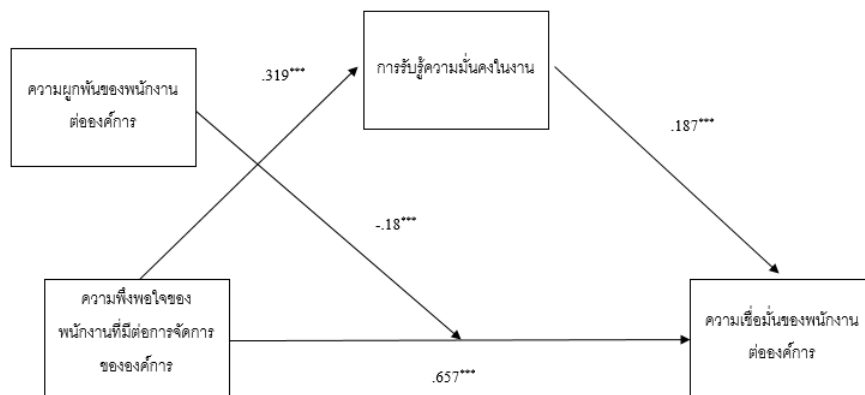
ตัวแปร	β	95 % CI		SE	t	R^2	ΔR^2
		LL	UL				
Step 1 ^a						.076	.069***
ค่าคงที่	5.072***	4.922	5.222	.076	66.40		
ความพึงพอใจในการจัดการขององค์กรในช่วงโควิด-19	.319***	.201	.438	.060	5.283		
Step 2 ^b						.636	.629***
ค่าคงที่	4.096***	3.762	4.430	.169	24.141		
ความพึงพอใจในการจัดการขององค์กรในช่วงโควิด-19	.657***	.582	.732	.038	17.261		
การรับรู้ความมั่นคงในงาน	.187***	.124	.250	.032	5.832		
ความผูกพันต่อองค์กร	.470***	.350	.591	.061	7.682		
Int_1	-.180***	-.267	-.094	-.4125	.630		

Note. ^a Dependent variable = การรับรู้ความมั่นคงในงาน; ^b Dependent variable = ความเชื่อมั่นของพนักงานต่อองค์กร
CI = confidential interval; LL = lower limit; UL = upper limit; Int_1 : ความพึงพอใจของพนักงานที่มีต่อการจัดการขององค์กร x ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน *** $p < .001$.

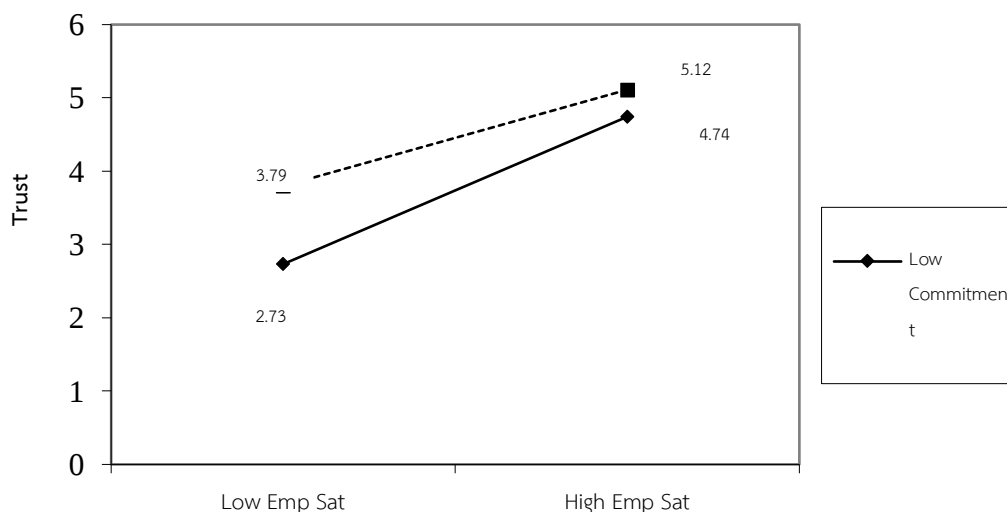
ตารางที่ 5 แสดงอิทธิพลทางอ้อมของความพึงพอใจในการจัดการขององค์กรในช่วงโควิด-19 ของพนักงานที่มีต่อความเชื่อมั่นของพนักงานต่อองค์กร

ตัวแปรส่งผ่าน	Effect	BootSE	BootLLCI	BootUPCI
การรับรู้ความมั่นคงในงาน	.060	.016	.030	.095

ภาพที่ 1 โมเดลความสัมพันธ์ของตัวแปรในการศึกษาวิจัย



ภาพที่ 2 อิทธิพลการปฏิสัมพันธ์สองทาง (Two-way interaction effect) ของความพึงพอใจในการจัดการขององค์กรในช่วงโควิด-19 และความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานต่อความเชื่อมั่นของพนักงานต่อองค์กร



Note. Emp Sat= ความพึงพอใจในการจัดการขององค์กรในช่วงโควิด-19 (Employee Satisfaction); Trust = ความเชื่อมั่นของพนักงานต่อองค์กร

เมื่ออิทธิพลในเชิงกำกับของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในโมเดลมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่า ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานที่ต่างกัน สามารถเปลี่ยนแปลงความสัมพันธ์ทางตรงระหว่างความพึงพอใจในการจัดการขององค์กรในช่วงโควิด-19 กับความเชื่อมั่นของพนักงานต่อองค์กร จากตารางที่ 6 พบว่าอิทธิพลทางตรงอย่างมีเงื่อนไขมีค่าสูงขึ้น เมื่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมีค่าลดลงอย่างมีนัยสำคัญ เมื่อพิจารณาภาพที่ 3 จะพบว่า เมื่อความพึงพอใจในการจัดการขององค์กรในช่วงโควิด-19 ของพนักงานลดต่ำลง พนักงานกลุ่มที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูง (High-commitment employees) จะมีความเชื่อมั่นต่อองค์กรสูงกว่า พนักงานกลุ่มที่มีความผูกพันต่อองค์กรต่ำ (Low-commitment employees)

การอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ (Discussion and Recommendation)

ความสามารถในการบริหารจัดการขององค์กรในช่วงสถานการณ์ที่คับขัน เป็นอีกหนึ่งปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความเชื่อมั่น ขวัญและกำลังใจของพนักงานภายในองค์กรนั้นๆ ดังกรณีศึกษาของสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโควิด-19 ที่เกิดขึ้นทั่วโลก งานวิจัยชิ้นนี้มุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการจัดการขององค์กรในช่วงโควิด-19 ของพนักงานที่กับความเชื่อมั่นของพนักงานต่อองค์กร และศึกษาบทบาทของการรับรู้ความมั่นคงในงาน และความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานต่อความสัมพันธ์ดังกล่าว โดยเก็บข้อมูลในพนักงานบริษัทชาวไทยที่ทำงานอยู่ในกรุงเทพมหานคร จำนวน 352 คน ผ่านการตอบแบบสอบถามออนไลน์

ผลการศึกษาวิจัยพบว่า ความพึงพอใจในการจัดการขององค์กรในช่วงโควิด-19 ส่งผลกระทบโดยตรงต่อความเชื่อมั่นของพนักงานต่อองค์กร กล่าวคือ เมื่อพนักงานรับรู้ว่าการที่ตนเองปฏิบัติงานอยู่มีการจัดการที่ดีต่อสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโควิด-19 จะทำให้พนักงานรับรู้ถึงความมั่นคงในงานเพิ่มสูงขึ้น และนำไปสู่การมีสุขภาพจิตที่ดี (Lee et al., 2008) พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี การให้ความร่วมมือของพนักงาน และผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น (Guest, 2004; Morris & Moberg, 1994)

นอกจากนี้ยังพบว่า การรับรู้ความมั่นคงในงาน มีอิทธิพลเป็นตัวแปรส่งผ่านความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการจัดการขององค์กรในช่วงโควิด-19 กับความเชื่อมั่นของพนักงานต่อองค์กร เมื่อพิจารณาผลการทดสอบอิทธิพลการส่งผ่านตัวแปรการรับรู้ความมั่นคงในงาน สามารถอธิบายได้ว่า หากพนักงานมีความพึงพอใจต่อการจัดการขององค์กร มีส่วนช่วยให้พนักงานรับรู้ถึงความมั่นคงในงานของตน นำไปสู่การที่พนักงานมีความเชื่อมั่นต่อองค์กรเพิ่มมากขึ้น

เมื่อพิจารณาอิทธิพลของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ในการกำกับการเปลี่ยนแปลงความสัมพันธ์ทางตรง (Direct effect) ระหว่างความพึงพอใจในการจัดการขององค์กรในช่วงโควิด-19 กับความเชื่อมั่นของพนักงานต่อองค์กร จะพบว่า หากพนักงานรู้สึกพึงพอใจต่อการจัดการขององค์กร

ดีแล้ว พวกเขาจะรู้สึกเชื่อมั่นในองค์กรมากโดยไม่เกี่ยวข้องกับความรู้สึกผูกพันที่พนักงานนั้นๆ มีต่อองค์กร ในทางกลับกัน หากพนักงานรู้สึกว่าการไม่สามารถจัดการกับภาวะวิกฤติและการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้ดี เกิดความพึงพอใจที่ต่ำ พนักงานกลุ่มที่มีความผูกพันต่อองค์กรมาก จะยังคงมีความเชื่อมั่นให้กับองค์กรอยู่เมื่อเปรียบเทียบกับพนักงานกลุ่มที่มีความผูกพันต่อองค์กรน้อย นำไปสู่ข้อสรุปที่ว่าความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานนี้เองจะช่วยให้พนักงานและองค์กรเกิดพันธะสัญญา เชื่อมั่นต่อกันในระยะยาว (Morgan & Hunt, 1994) ช่วยให้พนักงานยังคงทำงานให้องค์กรได้อย่างมั่นใจ แม้จะเผชิญกับความไม่พึงพอใจต่างๆ ในภาวะที่มีความไม่แน่นอนสูง ดังเช่นในช่วงเริ่มต้นของการเกิดโรคระบาดชนิดใหม่

ข้อเสนอแนะสำหรับองค์กร

การจัดการขององค์กรในสถานการณ์ต่างๆ เช่น สถานการณ์ฉุกเฉินที่เกิดขึ้นจากโรคระบาดหรือภัยธรรมชาติ เป็นหนึ่งปัจจัยที่สำคัญที่ส่งผลต่อพนักงานถึงความพึงพอใจที่มีต่อองค์กร ความเชื่อมั่นต่อองค์กร และความมั่นคงในงานของพนักงาน ดังนั้น หากองค์กรมีการสื่อสาร/ประชาสัมพันธ์ให้พนักงานรับรู้ถึงการที่องค์กรให้ความสำคัญและมีการจัดการที่ดี จะช่วยให้พนักงานรับรู้ถึงความใส่ใจขององค์กรที่มีต่อตัวพนักงานเพิ่มมากขึ้น นำไปสู่ความเชื่อมั่นซึ่งกันและกัน และหากพนักงานรับรู้ว่าการที่ตนเองปฏิบัติงานอยู่มีการจัดการที่ดีต่อสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโควิด-19 และนโยบายขององค์กรในการจัดการปัญหาหรือเหตุการณ์ฉุกเฉิน เช่น การสนับสนุนให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานจากที่พักอาศัยได้ การอนุญาตให้พนักงานที่มีความเสี่ยงในการติดเชื้อลาพักจากการปฏิบัติงาน โดยไม่นับเป็นวันลา (Leave without penalty) หรือ การสลับเวลาการมาปฏิบัติงาน ณ ที่ทำงานเพื่อลดความแออัดและความเสี่ยงติดเชื้อ จะส่งผลให้พนักงานเกิดการรับรู้ถึงความมั่นคงในงานและความเชื่อมั่นต่อองค์กรเพิ่มขึ้น อันเป็นปัจจัยสำคัญของการเสริมสร้างพฤติกรรมที่ดีต่อองค์กร และผลการปฏิบัติงานที่ดี เป็นต้น

นอกจากนี้ จากผลการศึกษาข้างชี้ให้เห็นว่า ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ซึ่งเป็นสิ่งที่ส่งสมมาก่อนที่จะเกิดภาวะวิกฤตฉุกเฉิน ยังคงเป็นตัวแปรสำคัญที่ช่วยเพิ่มความเข้มแข็งขององค์กรเมื่อต้องเผชิญกับความไม่แน่นอนและการเปลี่ยนแปลงอย่างกะทันหัน

ข้อจำกัดและงานวิจัยในอนาคต (Limitation and Future Research)

การศึกษาในครั้งนี้ ดำเนินการเก็บข้อมูลในช่วงต้นที่มีการแพร่ระบาดของเชื้อโควิด-19 ในประเทศไทย (เดือน มิถุนายน พ.ศ. 2563) และเป็นการเก็บข้อมูลครั้งเดียว ผลการศึกษาจึงอาจเปลี่ยนแปลงไปเมื่อเก็บข้อมูลในช่วงเวลาอื่น หรือสถานการณ์อื่น เพื่อให้ได้ผลการวิจัยที่ชัดเจนมากขึ้น จึงควรทำการเก็บข้อมูลความพึงพอใจและความเชื่อมั่นของพนักงานต่อการจัดการขององค์กรแบบ

ระยะยาว (Longitudinal study) โดยพิจารณาถึงความรุนแรงของสถานการณ์การแพร่ระบาด และนโยบายหรือการจัดการใหม่ๆ ที่องค์การดำเนินการในขณะที่มีการเก็บข้อมูลร่วมด้วย

กิตติกรรมประกาศ (Acknowledgments)

งานวิจัยนี้ได้รับทุนสนับสนุนการวิจัยจากคณะจิตวิทยา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยผู้มอบทุนไม่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการออกแบบการวิจัย หรือการรายงานผลใดๆในงานวิจัย

เอกสารอ้างอิง (References)

- ไทยรัฐออนไลน์. (2563, 21 มีนาคม). เปิดประกาศตัวเต็ม ผู้ว่าฯ กทม. สั่งปิดสถานที่เสี่ยงป้อง โควิด-19 ระบาด. <https://www.thairath.co.th/news/society/1800524>
- สทรรฐ วงศ์ชมพู และรัชนิวรรณ วณิชยณอม. (2559). ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโดยมีความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปรส่งผ่าน. [วิทยานิพนธ์ปริญญาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สำนักงานสถิติแห่งชาติ. (2563). สรุปผลการสำรวจภาวะการทำงานของประชากร เดือนมีนาคม 2563. http://www.nso.go.th/sites/2014/DocLib13/ด้านสังคม/สาขาแรงงาน/ภาวะการทำงานของประชากร/2563/Report_03-63.pdf
- Alan, C. B., So, S., & Sin, L. (2006). Crisis management and recovery: How restaurants in Hong Kong responded to SARS. *International Journal of Hospitality Management*, 25(1), 3-11. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2004.12.001>
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1-18. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1990.tb00506.x>
- Ashford, S. J., Lee, C., & Bobko, P. (1989). Content, cause, and consequences of job insecurity: A theory-based measure and substantive test. *Academy of Management Journal*, 32(4), 803-829. <https://doi.org/10.5465/256569>
- Barraud-Didier, V., Henninger, M. C., & El Akremi, A. (2012). The relationship between members' trust and participation in governance of cooperatives: The role of organizational commitment. *International Food and Agribusiness Management Review*, 15(1), 1-24. <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00695926>
- BBC News. (2020, January 3). *China pneumonia outbreak: Mystery virus probed in Wuhan*. Retrieved March 5, 2021, from <https://www.bbc.com/news/world-asia-china-50984025>

- Boiral, O., Brotherton, M. C., Rivaud, L., & Guillaumie, L. (2021). Organizations' Management of the COVID-19 Pandemic: A Scoping Review of Business Articles. *Sustainability*, 13(7), 3993-3412. <https://doi.org/10.3390/su13073993>
- Bowman, E. H., & Singh, H. (1993). Corporate restructuring: Reconfiguring the firm. *Strategic Management Journal*, 14(1), 5-14. <https://doi.org/10.1002/smj.4250140903>
- Boya, F. Ö., Demiral, Y., Ergör, A., Akvardar, Y., & De Witte, H. (2008). Effects of perceived job insecurity on perceived anxiety and depression in nurses. *Industrial Health*, 46(6), 613-619. <https://doi.org/10.2486/indhealth.46.613>
- Cheng, G. H. L., & Chan, D. K. S. (2008). Who suffers more from job insecurity? A meta-analytic review. *Applied Psychology: An International Review*, 57(2), 272–303. <https://doi.org/10.1111/j.1464-0597.2007.00312.x>
- Cho, Y. J., & Park, H. (2011). Exploring the relationships among trust, employee satisfaction, and organizational commitment. *Public Management Review*, 13(4), 551-573. <https://doi.org/10.1080/14719037.2010.525033>
- Conway, N., Guest, D., & Trenberth, L. (2011). Testing the differential effects of changes in psychological contract breach and fulfillment. *Journal of Vocational Behavior*, 79(1), 267-276. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2011.01.003>
- Dahmardeh, M., & Nastiezaie, N. (2019). The impact of organizational trust on organizational commitment through the mediating variable of organizational participation. *Management Researches*, 12(44), 155-180. <https://doi.org/10.22111/JMR.2019.23818.3788>
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Structural equation models with unobservable variables and measurement error: Algebra and statistics. *Journal of Marketing Research*, 18(3), 382-388. <https://doi.org/10.2307/3150980>
- García-Almeida, D. J., De Saá-Pérez, P., & Fernández-Monroy, M. (2007). The influence of employee satisfaction on organizational commitment: Empirical evidence in hotel firms on Gran Canaria. In E. Christou & M. Sigala (Eds.), *Proceedings of 2007 International CHRIE Annual Conference* (p. 105-112), Dallas, Texas USA. <https://m3.ithq.qc.ca/collection/00000148.pdf>
- Gershon, R. R., Magda, L. A., Qureshi, K. A., Riley, H. E., Scanlon, E., Carney, M. T., & Sherman, M. F. (2010). Factors associated with the ability and willingness of essential workers to report to duty during a pandemic. *Journal of*

- Occupational and Environmental Medicine*, 52(10), 995-1003.
<https://doi.org/10.1097/JOM.0b013e3181f43872>
- Gilbert, J. A., & Tang, T. L. P. (1998). An examination of organizational trust antecedents. *Public Personnel Management*, 27(3), 321-338.
<https://doi.org/10.1177/009102609802700303>
- Goodwin R., Wiwattanapantuwong J., Tuicomepee A., Suttiwan P., & Watakakosol R. (2020). Anxiety and public responses to covid-19: Early data from Thailand. *Journal of Psychiatric Research*, 129, 118-121. <https://doi.org/10.1016/j.jpsychires.2020.06.026>
- Goodwin R., Wiwattanapantuwong J., Tuicomepee A., Suttiwan P., & Watakakosol R. Ben-Ezra, M. (2021). Anxiety, perceived control and pandemic behaviour in Thailand during COVID-19: Results from a national survey. *Journal of Psychiatric Research*, 135, 212-217. <https://doi.org/10.1016/j.jpsychires.2021.01.025>
- Greenhalgh, L., & Rosenblatt, Z. (1984). Job insecurity: Toward conceptual clarity. *Academy of Management Review*, 9(3), 438-448. <https://doi.org/10.5465/amr.1984.4279673>
- Guest, D. (2004). Flexible employment contracts, the psychological contract and employee outcomes: An analysis and review of the evidence. *International Journal of Management Reviews*, 5(1), 1-19. <https://doi.org/10.1111/j.1460-8545.2004.00094.x>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis* (7th ed.). Pearson Prentice Hall.
- Hayes, A. F. (2013). *Mediation, moderation, and conditional process analysis. introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach*. Guilford Publications.
- Herzberg, F. (1968). *Work and the nature of man*. London.
- Hosmer, L. T. (1995). Trust: The connecting link between organizational theory and philosophical ethics. *Academy of Management Review*, 20(2), 379-403.
<https://doi.org/10.2307/258851>
- Howard, J. L., & Frink, D. D. (1996). The effects of organizational restructure on employee satisfaction. *Group & Organization Management*, 21(3), 278-303.
<https://doi.org/10.1177/1059601196213003>

- Huselid, M. A. (1995). The impact of human resource management practices on turnover, productivity, and corporate financial performance. *Academy of Management Journal*, 38(3), 635-672. <https://doi.org/10.5465/256741>
- Karatepe, O. M., Yavas, U., Babakus, E., & Deitz, G. D. (2018). The effects of organizational and personal resources on stress, engagement, and job outcomes. *International Journal of Hospitality Management*, 74, 147-161. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.04.005>
- Kaufmann, J., Kesner, I. F., & Hazen, T. L. (1994). The myth of full disclosure: A look at organizational communications during crises. *Business Horizons*, 37(4), 29-40. <https://link.gale.com/apps/doc/A15636448/AONE?u=anon~234329a8&sid=googleScholar&xid=91b7bf78>
- Khalid, I., Khalid, T. J., Qabajah, M. R., Barnard, A. G., & Qushmaq, I. A. (2016). Healthcare workers emotions, perceived stressors and coping strategies during a MERS-CoV outbreak. *Clinical Medicine & Research*, 14(1), 7-14. <https://doi.org/10.3121/crm.2016.1303>
- Kouzmin, A., Jarman, A.M.G. and Rosenthal, U. (1995). Inter-organizational policy processes in disaster management. *Disaster Prevention and Management*, 4(2), 20-37. <https://doi.org/10.1108/09653569510082669>
- Kraimer, M. L., Wayne, S. J., Liden, R. C., & Sparrowe, R. T. (2005). The role of job security in understanding the relationship between employees' perceptions of temporary workers and employees' performance. *Journal of Applied Psychology*, 90(2), 389-398. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.90.2.389>
- Lee, C., Bobko, P., Ashford, S., Chen, Z. X., & Ren, X. (2008). Cross-cultural development of an abridged job insecurity measure. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 29(3), 373-390. <https://doi.org/10.1002/job.513>
- Leidner, D. E., Pan, G., & Pan, S. L. (2009). The role of IT in crisis response: Lessons from the SARS and Asian Tsunami disasters. *The Journal of Strategic Information Systems*, 18(2), 80-99. <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2009.05.001>
- Leung, P., & Lam, T. (2004). Crisis management during the SARS threat: A case study of the metropole hotel in Hong Kong. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 3(1), 47-57. https://doi.org/10.1300/J171v03n01_05

- Longstaff, P. H., & Yang, S. U. (2008). Communication management and trust: Their role in building resilience to surprises such as natural disasters, pandemic flu, and terrorism. *Ecology and Society*, 13(1), 1-14. <https://www.jstor.org/stable/26267909>
- MacDuffie, J. P. (1995). Human resource bundles and manufacturing performance: Organizational logic and flexible production systems in the world auto industry. *Ilr Review*, 48(2), 197-221. <https://doi.org/10.1177/001979399504800201>
- Marsh, R. M., & Mannari, H. (1977). Organizational commitment and turnover: A prediction study. *Administrative Science Quarterly*, 22(1), 57-75. <https://doi.org/10.2307/2391746>
- McKendall, M. A., & Margulis, S. T. (1995). People and their organizations: Rethinking the assumptions. *Business Horizons*, 38(6), 21-29. <https://link.gale.com/apps/doc/A17743172/AONE?u=anon~1b377c88&sid=googleScholar&xid=870fef66>
- Meltz, N. (1989). Job security in Canada. *Relations industrielles/Industrial Relations*, 44(1), 149-161. <https://doi.org/10.7202/050477ar>
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolnytsky, L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61(1), 20-52. <https://doi.org/10.1006/jvbe.2001.1842>
- Mishra, A. K. (1996). Organizational responses to crisis: The centrality of trust. In R. M. Kramer & T. R. Tyler (Eds.), *Trust in organizations: Frontiers of Theory and Research* (pp. 261–287). Sage. <http://dx.doi.org/10.4135/9781452243610.n13>
- Morgan, R. M., & Hunt, S. D. (1994). The commitment-trust theory of relationship marketing. *Journal of marketing*, 58(3), 20-38. <https://doi.org/10.1177/002224299405800302>
- Morris, J. H., & Moberg, D. J. (1994). Work organizations as contexts for trust and betrayal. In T. R. Sarbin, R. M. Carney, & C. Eoyang (Eds.), *Citizen espionage: Studies in trust and betrayal* (pp. 163–187). Praeger Publishers/Greenwood Publishing Group.
- Newman, A., Cooper, B., Holland, P., Miao, Q., & Teicher, J. (2019). How do industrial relations climate and union instrumentality enhance employee performance? The mediating effects of perceived job security and trust in management. *Human resource management*, 58(1), 35-44. <https://doi.org/10.1002/hrm.21921>

- Perryer, C., Jordan, C., Firms, I., & Travaglione, A. (2010). Predicting turnover intentions: The interactive effects of organizational commitment and perceived organizational support. *Management Research Review*, 33(9), 911-923.
<https://doi.org/10.1108/01409171011070323>
- Reilly, A. H., Brett, J. M., & Stroh, L. K. (1993). The impact of corporate turbulence on: Managers' attitudes. *Strategic Management Journal*, 14(1), 167-179.
<https://doi.org/10.1002/smj.4250140913>
- Richter, A., & Näswall, K. (2019). Job insecurity and trust: Uncovering a mechanism linking job insecurity to well-being. *Work & Stress*, 33(1), 22-40.
<https://doi.org/10.1080/02678373.2018.1461709>
- Rosenblatt, Z., & Ruvio, A. (1996). A test of a multidimensional model of job insecurity: The case of Israeli teachers. *Journal of Organizational Behavior*, 17(S1), 587-605. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1099-1379\(199612\)17:1+<587::AID-JOB825>3.0.CO;2-5](https://doi.org/10.1002/(SICI)1099-1379(199612)17:1+<587::AID-JOB825>3.0.CO;2-5)
- Shore, L. M., & Wayne, S. J. (1993). Commitment and employee behavior: Comparison of affective commitment and continuance commitment with perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 78(5), 774-780.
<https://doi.org/10.1037/0021-9010.78.5.774>
- Sturges, D. L. (1994). Communicating through crisis: A strategy for organizational survival. *Management communication quarterly*, 7(3), 297-316.
<https://doi.org/10.1177/0893318994007003004>
- Tremblay, M., Cloutier, J., Simard, G., Chênevert, D., & Vandenberghe, C. (2010). The role of HRM practices, procedural justice, organizational support and trust in organizational commitment and in-role and extra-role performance. *The International Journal of Human Resource Management*, 21(3), 405-433.
<https://doi.org/10.1080/09585190903549056>
- Tsai, Y. Y. (2010). Public risk perceptions, communications, and trust: A comparison of the SARS and the novel influenza H1N1 outbreaks in Taiwan. *China Media Report Overseas*, 6(4), 69-80. <https://link.gale.com/apps/doc/A242509932/AONE?u=anon~2817b719&sid=googleScholar&xid=d2fbb252>

- Whitener, E. M., Brodt, S. E., Korsgaard, M. A., & Werner, J. M. (1998). Managers as initiators of trust: An exchange relationship framework for understanding managerial trustworthy behavior. *Academy of Management Review*, 23(3), 513-530. <https://doi.org/10.5465/amr.1998.926624>
- Wong, Y. T. (2018). Trust, job security and subordinate-supervisor guanxi: Chinese employees in joint ventures and state-owned enterprises. *Asia Pacific Business Review*, 24(5), 638-655. <https://doi.org/10.1080/13602381.2017.1384207>
- Wu, C. C., Lee, W. C., & Lin, R. S. (2012). Are employees more committed and willing to accept critical assignments during a crisis? A study of organizational commitment, professional commitment and willingness to care during the SARS outbreak in Taiwan. *The International Journal of Human Resource Management*, 23(13), 2698-2711. <https://doi.org/10.1080/09585192.2011.637056>
- Yan, J., Pang, A., & Cameron, G. T. (2006). Strategic communication in crisis governance: Singapore's management of the SARS crisis. *Copenhagen Journal of Asian Studies*, 23(1), 81-104. <https://doi.org/10.22439/cjas.v23i1.693>
- Yu, J., Park, J., & Hyun, S. S. (2021). Impacts of the COVID-19 pandemic on employees' work stress, well-being, mental health, organizational citizenship behavior, and employee-customer identification. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 30(5), 529-548. <https://doi.org/10.1080/19368623.2021.1867283>
- Zaric, S., & Babic, V. (2012). Management and Trust During the Global Economic Crisis: The Case of Serbia. *Holistic Marketing Management Journal*, 2(2), 7-19. <https://ideas.repec.org/a/hmm/journal/v2y2012i1p07-18.html>
- Zur Muehlen, M. (2004). Organizational management in workflow applications—issues and perspectives. *Information Technology and Management*, 5(3), 271-291. <https://doi.org/10.1023/B:ITEM.0000031582.55219.2b>

The Relationship Between Optimism and Well-Being of Airlines' Employees after Being Lay Off during The Impact of COVID-19 Pandemic: The Mediating Effect of Resilience

Received: June 6, 2021

Revised: August 3, 2021

Accepted: October 21, 2021

Voralux Vorapuksirikool¹

Abstract

This study examines the relationship between optimism and well-being of airline employees after being laid off due to the impact of the COVID-19 pandemic as well as the mediating effect of resilience on this relationship. Data were collected via a questionnaire which was returned by 419 airline employees who had been laid off in these circumstances. The respondents were selected through a non-probabilistic convenience sampling. Multiple linear regression was used to analyze and test the hypotheses. The results revealed that, although the relationship between optimism and well-being are strongly linked, it was partially mediated by resilience. This result is noteworthy for the airline employees when they are setting their attitudes and plans after being laid off. Not only optimism but also resilience is needed in these situations to maintain their feelings of well-being in their lives during such a crisis.

Keywords: Resilience, Optimism, Well-being, COVID-19

¹ **Affiliation:** Aviation Personnel Development Institute, Kasem Bundit University, 60, Romklao Road, Minburi, Bangkok, THAILAND 10510 Tel. 02-904-2222 Email. vvoralux@hotmail.com

**ความสัมพันธ์ระหว่างการมองโลกในแง่ดีและความผาสุกของพนักงานสายการบิน
หลังการถูกเลิกจ้างจากผลกระทบของสถานการณ์วิกฤตโควิด-19:
บทบาทตัวแปรคั่นกลางของความยืดหยุ่น**

รับบทความ: 6 มิถุนายน 2564

แก้ไขบทความ: 3 สิงหาคม 2564

ตอบรับบทความ: 21 ตุลาคม 2564

วรลักษณ์ วรพัทธรสิริกุล¹

บทคัดย่อ

การศึกษาในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการมองโลกในแง่ดีและความผาสุกของพนักงานสายการบินหลังการถูกเลิกจ้างจากผลกระทบของสถานการณ์วิกฤตโควิด 19 และเพื่อศึกษาความยืดหยุ่นในฐานะตัวแปรคั่นกลางที่มีบทบาทต่อความสัมพันธ์ดังกล่าว โดยใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานสายการบินที่ถูกเลิกจ้างจากผลกระทบของสถานการณ์วิกฤตโควิด 19 จำนวน 419 คน เป็นการสุ่มตัวอย่างโดยไม่ใช้ความน่าจะเป็นและใช้การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ

ผลการศึกษาพบว่า ถึงแม้ว่าการมองโลกในแง่ดีมีความสัมพันธ์กับความผาสุกของพนักงานสายการบินหลังการถูกเลิกจ้างจากผลกระทบของสถานการณ์วิกฤตโควิด 19 เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญ ความยืดหยุ่นมีบทบาทสำคัญในการเป็นตัวแปรคั่นกลางที่มีอิทธิพลบางส่วนต่อความสัมพันธ์ดังกล่าว ซึ่งผลที่ได้จากการศึกษาในครั้งนี้จะเป็นข้อมูลเชิงประจักษ์ที่สำคัญสำหรับพนักงานสายการบินในการปรับทัศนคติและการวางแผนการดำเนินชีวิตหลังการถูกเลิกจ้าง ทั้งนี้ นอกจากการมองโลกในแง่ดีแล้ว พนักงานสายการบินที่ถูกเลิกจ้างจะต้องมีความยืดหยุ่นในการปรับตัวกับสถานการณ์วิกฤตที่เกิดขึ้น อันจะส่งผลให้พนักงานสายการบินสามารถดำเนินชีวิตต่อไปได้อย่างผาสุกภายหลังการถูกเลิกจ้าง

คำสำคัญ: ความยืดหยุ่น, การมองโลกในแง่ดี, ความผาสุก, โควิด 19

¹ หน่วยงานผู้แต่ง: สถาบันพัฒนาบุคลากรการบิน มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต เลขที่ 60 ถนนร่มเกล้า แขวงมีนบุรี เขตมีนบุรี กรุงเทพฯ 10510 โทรศัพท์ 02-904-2222 อีเมล vvoralux@hotmail.com

Introduction

The coronavirus impacted almost every aspect of life, social relationships, religious observance, and particularly employment and business activities, worldwide. The origin of the virus remains unknown, or, at least, is subject to controversial debate and universal treatment and vaccination is still far from available. A ‘New Normality’ has developed over the 18 months since the epidemic began. Many countries introduced strict domestic and international travels bans and restrictions, and adopted social distancing, quarantining, requirements to wear masks, and business and personal lockdowns and closures, to break the chain of transmission of the COVID-19 illness (Reguera-García. et al., 2020). One industry impacted very seriously was the aviation and air travel industry. There was a dramatic drop in demand for airline services (Organization for Economic Co-operation and Development [OECD], 2020) resulting in an almost complete closedown of airline travel, with airlines forced to reduce expenditures and rely on cash reserves and loans to survive until air travel demand recovers (International Air Transport Association [IATA], 2020), a situation that has not yet occurred at the time of writing, May 2021.

As in many industries, payroll is a major fixed expense for the airline industry, and this required many employees, particularly flight crews and cabin staff, to be laid off. The new analysis showing that some 25 million jobs in aviation and related sectors across the world are at risk of disappearing with plummeting demand for air travel amid the COVID-19 crisis; 11.2 million jobs in Asia-Pacific, 5.6 million jobs in Europe, 2.9 million jobs in Latin America, 2.0 million jobs in North America, 2.0 million jobs in Africa and 0.9 million jobs in the Middle East (IATA, 2020). This disruption to, or termination of, their earnings, negatively affecting their immediate, short-term, and possibly long-term economic situation, would have caused significant anxiety and worry for those affected.

Resilience plays a significant role in the reaction of any employees who need to adapt themselves to this crisis to survive and move on. Greater levels of resilience are associated with a reduction in fatigue (20% less), greater participation and exercise, greater social and financial support, a healthier diet, and better psychological health (Ploughman et al., 2020). Ideally, measures of resilience should address the personality aspect of resilience as well as the availability of resources and the ability and willingness

to use those resources (Resnick, 2017). Optimism is a key personality trait that affects resilience (Gómez-Molinero et al., 2018; Tusaie-Mumford, 2001; Yu & Zhang, 2007). Understanding resilience and evaluating resilience is important to allow impacted employees with low resilience to be identified and to develop appropriate interventions to be implemented to help them overcome this specific challenge and maintain the level of well-being in their life. Researches in resilience have found that resilience has a positive impact on optimism and well-being (Haglund et al., 2007; Troy & Mauss, 2011).

This study examined the mediating effect of resilience towards the relationship between optimism and well-being of employees after being laid off during the pandemic. The study began by reviewing the literature appropriate to the topic. Hypotheses are embedded in this study to examine the effect of the optimism on resilience and well-being. This research also observes the effect of resilience on well-being. Furthermore, the paper focuses on investigating the mediating effect of resilience on the relationship between optimism and well-being. Finally, this research is designed to promote the importance of resilience associated with employees after being laid off during the pandemic by examining it as both predictor (to well-being) and mediator. A conceptual model was then developed.

Literature Review

This section will review the related literature in two areas: (a) The relationship between optimism and well-being (b) The mediating role of resilience

The relationship between optimism and well-being

Scheier and Carver (1992) defined optimism is the creation of one's own goals, values, and expectations in order to reduce negative emotions that can affect personal physical and mental health and maintain a life-balance in the individual. Optimism is composed of two important elements: "learned optimism" (Peterson & Seligman, 1984) and "dispositional optimism" (Scheier & Carver, 1985). Learned optimism is as a personal trait and optimistic individuals use an adaptive attributional style in order to explain adverse situations. In turn, dispositional optimism refers to a general belief that good things will happen rather than bad things in the future. When any changes happen, the optimist can create positive feelings and enthusiasm sufficient to handle the

problems and to be able to adjust themselves consciously in such situations (Scheier & Carver, 2002). Hence, optimism is one of the important factors that leads the person to have good expectations and positive perceptions of their future even though they are in the middle of a crisis or are surrounded by obstacles. Consequently, the optimist can always turn a negative situation into the bright side (Goleman, 1995).

Optimism during the crisis will occur when people expect that good things will happen to them in the future. People confidently predict that they can survive the difficult times and find good things awaiting them in the future (Scheier & Carver, 1985). Literature has highlighted the benefits that optimism have on physical and psychosocial well-being, for example; reducing depressive symptoms and stress impact, enhancing self-esteem, and forming and maintaining relationships (Ferguson & Goodwin, 2010; Hatchett & Park, 2004; Kypel & Henderson-King, 2010; Puskar et al., 2010). That is the reason why people can live their life with hope; an essential element in maintaining their feelings of well-being. During the COVID-19 pandemic, many employees working in airline industry were laid off. These employees must face a huge change in their life unexpectedly, so they need to adapt themselves in coping with this sudden change.

According to Schuessler and Fisher (1985) there are three elements of well-being: (a) life satisfaction - a long-term vision and evaluation of one's own life based on the personally chosen criteria and standards, (b) happiness - an emotional state is characterized by positive feelings and emotions of joy, contentment, delight and bliss (Zarbova & Karabeliova, 2018) and (c) quality of life - which consists of self-realization, personal growth, self-fulfillment, and self-esteem. Well-being was described in Diener et al. (1985) as quality of life, based on the availability and frequency of positive and negative emotions and the overall satisfaction in a human's life. The person's evaluation of his or her own life wherein happiness, as the balance between positive and negative effects, reflects a person's immediate experience of pleasant or unpleasant moments (Ng & Fisher, 2013). There appears to be a positive relationship between optimism and well-being as indicated by Scheier and Carver, 1985.

Since, optimism affects personal growth, sense of purpose in work, relations with others, pride in accomplishments, and general level of happiness in work (Chiok Foong Loke, 2001), it seems to be a major contributor to employee well-being (Harter,

Schmidt, & Keyes, 2003; Gavin, & Mason, 2004). The relationships between optimism and well-being have been observed in case studies as well as longitudinal studies (Wrosch & Scheier, 2003). Carver et al., (2010) mentioned that higher levels of optimism have been related prospectively to better subjective well-being in times of adversity or difficulty. Therefore, considering the airline employees who were laid off, if they are optimistic, then they will manage to get through the crisis with positive emotion and continue to maintain a good level of well-being in life. If, however, affected employees embedded themselves in negative feelings, unable to see any positives in the crisis, they will have a difficult time recovering from the crisis. Based on the existing literature review, hypotheses are developed as follows.

Hypothesis 1: Optimism is positively associated with well-being.

The mediating role of resilience

Wagnild and Young (1993) mentioned that there are five elements of resilience: (a) equanimity – being calm under pressure (b) perseverance – trying to solve problems (c) self-reliance – being confident in one's own ability to manage the situations (d) meaningfulness – thinking about the value and meaning of life (e) existential aloneness – being able to live by oneself. These elements are associated with each other and contribute to one's own resilience which enables and supports the person's ability to pass through the crisis and maintain well-being in life. Resilience is a characteristic of persons in adapting themselves towards stress and maintaining wellness, and physical and mental health during such difficult times in life (Haglund et.al., 2007; Malik, 2013). Resilience occurs when negative feelings are eliminated efficiently and appropriately by the person who manages to control oneself. This person chooses to pay attention to the situation and evaluates the situation. These abilities will protect the person from the negative effects of stress (Troy & Mauss, 2011).

Even though optimism has a major role to play in adaptation to stressful conditions when confronting a challenge, optimists who show more resilience have been identified that can temper the effects of life stressors which lead to well-being in life (Synder & Lopez, 2002). Optimism accompanies resilience in stressful situations (Carver et al., 2010). Ryff and Singer (2003) argued that resilient individuals are generally able to maintain their physical and psychological health and have the capacity to

recover more quickly from stressful events. Fredrickson (2001) states there are evidences suggesting that resilience is effective in improving psychological well-being. Therefore, when employees in airline industry were laid off during the COVID-19 pandemic, they would have certainly encountered problems and stress. For this reason, if the employees lacked resilience, they would have difficulty in adjusting and recovering themselves when facing the crisis that affecting their way of life and well-being. On the other hand, if the employees are optimistic and resilient, they will be able to adapt themselves to the crisis, counter the situation with positive emotions which will lead them to a greater sense of well-being in life. In this study, resilience is inserted to primarily examine the mediating effect and confirm the literatures. Therefore, hypotheses are set.

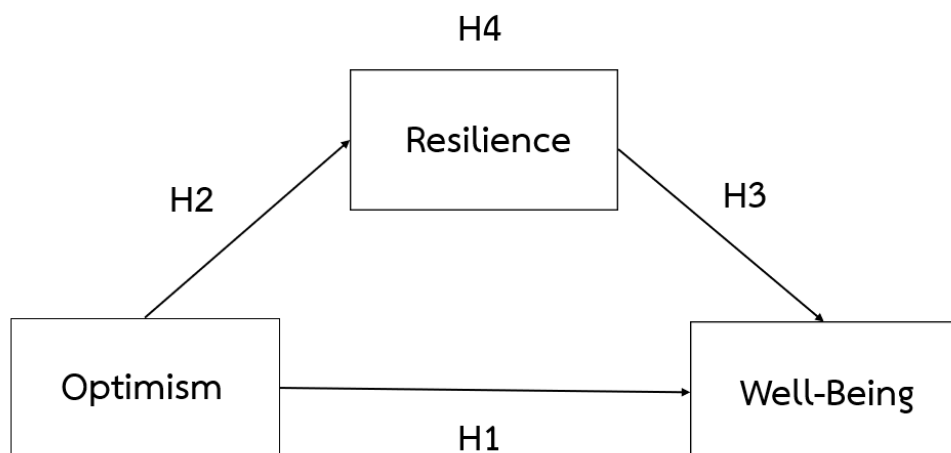
Hypothesis 2: Optimism is positively associated with resilience.

Hypothesis 3: Resilience is positively associated with well-being.

Hypothesis 4: Resilience positively mediates the relationship between optimism and well-being.

A conceptual model is presented in Figure 1

Figure 1 Conceptual Model



Research Methodology

Participants

Data were collected via a 38-item self-administered questionnaire completed by airline employees in five airline organizations in Thailand who were being laid off during the COVID-19 pandemic. Through non-probabilistic convenience sampling by using the Taro Yamane formula with infinite population and 95% confidence level, the recommendation is that 400 cases be included in the sample (Yamane, 1973). In this study, 500 questionnaires were distributed by the gatekeepers in each organization via two channels; google forms through various applications and paper forms, 419 questionnaires were returned. Participants were strictly anonymous and voluntary. Each statement on the questionnaire was rated according to a 5-point Likert scale (1= strongly disagree, 5= strongly agree). Details of participants are presented in Table 1.

Table 1 Details of Participants (Sample size, n=419)

Categories	n	Percentage
Gender		
Male	113	27
Female	306	73
Age (years)		
< 30	6	1.4
30 – 40	148	35.3
41 – 50	124	29.6
> 50	141	33.7
Education		
Lower than Bachelor's degree	1	0.2
Bachelor's degree	300	71.6
Master's degree	118	28.2
Work experience with the latest airlines (years)		
< 5	23	5.5
5 – 15	178	42.5
16 – 25	73	17.4
> 25	145	34.6
Department		
Administration	68	16.2
Operation	351	83.8

Measurement

An index of item-objective congruence (IOC) was developed by three professors who specialize in human resource and organizational development. The reliability of the results was 0.95 which met the requirements of Cronbach's alpha (Cronbach, 1951).

Optimism was measured with a 10-item questionnaire developed from Life Orientation Test (LOT-R) by Scheier and Carver (1994). Sample statements are *It's easy for me to relax, I'm always optimistic about my future, I often expect things to go my way, I don't get upset too easily, Overall, I expect more good things to happen to me than bad.*

Well-being was measured with a 14-item questionnaire developed from the Warwick Edinburgh Mental Well-being Scale (WEMWBS) by Janmohamed and Stewart-Brown (2008). Sample statements are *I usually manage one way or another, I usually take things in stride, I can usually find something to laugh about, My belief in myself gets me through hard times, When I'm in a difficult situation, I can usually find my way out of it.*

Resilience was measured with a 14-item questionnaire developed from the 14-item Resilience ScaleTM (RS-14TM) by Wagnlid and Young (2009). Sample statements are *I've been feeling optimistic about the future, I've been feeling useful, I've been dealing with problems well, I've been thinking clearly, I've been feeling cheerful.*

Findings

Factor analysis was performed as illustrated in Table 2. As recommended by Hair et al. (2010), factor loadings equal to or greater than 0.50 are considered significant which show the internal item validity. Therefore, the factor loadings of all items are above 0.50.

Correlation was conducted to confirm the relationship and direction among variables. This approach indicates the accuracy of the components that were used for the research. The results showed a significant relationship among optimism, well-being, and resilience.

Table 2 Factor Loadings

Item	Optimism	Well-being	Resilience
In uncertain times, I usually expect the best.	0.50		
It's easy for me to relax.	0.63		
If something can go right for me, It will.	0.72		
I'm always optimistic about my future.	0.59		
I enjoy my friends a lot.	0.57		
It's important for me to keep busy.	0.80		
I often expect things to go my way.	0.55		
I don't get upset too easily.	0.70		
I always count on good things happening to me.	0.80		
Overall, I expect more good things to happen to me than bad.	0.76		
I've been feeling optimistic about the future.		0.53	
I've been feeling useful.		0.58	
I've been feeling relaxed.		0.61	
I've been feeling interested in other people.		0.67	
I've had energy to spare.		0.74	
I've been dealing with problems well.		0.66	
I've been thinking clearly.		0.57	
I've been feeling good about myself.		0.51	
I've been feeling close to other people.		0.75	
I've been feeling confident.		0.77	
I've been able to make up my own mind about things.		0.62	
I've been feeling loved.		0.66	
I've been interested in new things.		0.73	
I've been feeling cheerful.		0.74	
I usually manage one way or another.			0.75
I feel proud that I have accomplished things in life.			0.68
I usually take things in stride.			0.76
I am friends with myself.			0.65
I feel that I can handle many things at a time.			0.62
I am determined.			0.66
I can get through difficult times because I've experienced difficulty before.			0.84
I have self-discipline.			0.55
I keep interested in things.			0.59
I can usually find something to laugh about.			0.56
My belief in myself gets me through hard times.			0.60
In an emergency, I'm someone people can generally rely on.			0.53
My life has meaning.			0.62
When I'm in a difficult situation, I can usually find my way out of it.			0.58

Table 3 displays the mean, standard deviation, average variance extracted (AVE), composite reliability (CR) and Cronbach's alpha value of constructs from data collection ($n = 419$). Average variance extracted (AVE) higher than .50 are defined that each item by itself is a good measure for the latent construct. Composite reliability (CR) higher than .70 are indicated that the scale items tend to result in higher reliability levels. Cronbach's alpha higher than .80 are considered excellent meaning that the items in the questionnaire are highly correlated (Cronbach, 1951). According to Hair et al. (2010), these results showed that all values passed the threshold which explained the item reliability and validity. Optimism was positively correlated to resilience ($r = .58, p < .01$) and well-being ($r = .56, p < .01$). The resilience variable was positively correlated to well-being ($r = .75, p < .01$).

Table 3 Mean, Standard Deviation, Average Variance Extracted (AVE), Composite Reliability (CR) Cronbach's Alpha Value of Constructs and Correlations among Variables

Variables	Mean	SD	AVE	CR	Cronbach's alpha	1	2	3
1. Optimism	3.67	1.01	.59	.81	.80	-		
2. Resilience	3.99	1.01	.53	.85	.89	.58**	-	
3. Well-being	3.97	1.04	.52	.84	.90	.56**	.75**	-

Note. $n = 419$; ** $p < .01$

Verification of Research Hypotheses

According to Baron and Kenny (1986), four steps are used to test mediating effects of resilience on the relationship between optimism and well-being of airlines' employees after being lay off during the impact of COVID-19 pandemic. Firstly, optimism as independent variable positively associates with well-being, dependent variable. Secondly, optimism positively associates with resilience as proposed mediator. Thirdly, resilience positively associates with well-being. Finally, a comparison of the p -values when both independent variables and the mediating variable are added to the regression equation.

To verify the research hypotheses, table 4 displays the results of hypotheses testing. Step one, optimism exerted a significant and positive association with well-being ($\beta = .56, p < .01$) and optimism explained 32% the variance of well-being. Hypothesis 1 of this research was supported. Step two, optimism demonstrated a significant and

positive association with resilience ($\beta = .58, p < .01$) and 34% the variance of resilience was explained by optimism. Hypothesis 2 was supported. Step three, demonstrated a significant and positive association of resilience with well-being ($\beta = .75, p < .01$), and 57% the variance of well-being was explained by resilience. Hypothesis 3 was supported.

Table 4 Analyzing the Mediating Effects of Resilience

Independent Variable	Resilience	Well-being	
	Standard β	Standard β	Standard β
Optimism	.58**	.56**	-
Resilience	-	-	.75**
Adj. R^2	.34	.32	.57
SEE	7.31	6.59	5.22
F value (sig. level)	215.15**	193.75**	554.24**

Note. N = 419; ** $p < .01$

Table 5 shows the results for the positive associations which also support hypothesis 1-3 as the t -values are 13.92, 14.67, and 23.54 and p -values are .00. The t -values are above 1.96 for all relationships. Thus, the hypotheses are accepted. Step 4, to test hypothesis 4, the indirect effect of optimism on well-being via the mediator, resilience, is significant as the t -value is 12.51 and p -value is .00. The results reveal a significant relationship that explains the mediating effect of resilience. Since the relationship between optimism and well-being is significant, this demonstrates that resilience is a partial mediator to this relationship. Hypothesis 4 of this research was supported. Table 5 shows the p -values are significant meaning resilience is mediator to this relationship (Sobel, 1982).

Table 5 Mediating Effect of Resilience

	B	Std. Error	t -value	p -value
Optimism to Well-being	.87	.06	13.92	.00
Optimism to Resilience	1.01	.07	14.67	.00
Resilience to Well-being	.67	.03	23.54	.00
Optimism to Resilience to Well-being	.68	.05	12.51	.00

Discussion and Recommendation

Scheier and Carver, 1985 indicated that there appears to be a positive relationship between optimism and well-being. The result of this study confirms that optimism is positively associated with well-being which is consistent with existing works by Ferguson and Goodwin (2010), Ho et al. (2010), and Ju et al. (2013). Airline employees who are optimistic towards themselves and situations after being laid off due to the impact of the COVID-19 pandemic can enhance their personal well-being efficiently. As optimism refers to a general belief that good things will happen in the future (Souri & Hasanirad, 2011), optimistic airline employees will have a positive attitude, investigate the bright side of the crisis, and aim for a better life in the future. They will find a way to live their life and get through the difficult time. This result is also consistent with the studies of Masten and Wright (2010), Pargament and Cummings (2010), Schumann (2002), and Werner and Smith (2001). Hence, it is important to strengthen the individual's optimism since it helps to demonstrate satisfaction in life (Gómez-Molinero et al., 2018). Moreover, whenever employees are optimistic, they also develop their positive sense of resilience in life effectively (Souri & Hasanirad, 2011; Tusaie-Mumford, 2001; Yu & Zhang 2007) which corresponds with result of the current study. Therefore, considers optimism as an important aspect that positively associated with resilience (Gómez-Molinero et al., 2018; Tusaie-Mumford, 2001; Yu & Zhang, 2007;).

The result of this study identified a positive association between resilience and well-being which is consistent with the results of Besharat et al. (2007) and Souri and Hasanirad (2011). Then, the influence of resilience as a mediator on the relationship between optimism and well-being was measured. The result reveals that resilience positively predicted well-being and also plays a major role on the relationship between optimism and well-being. This result is consistent with existing works by Gómez-Molinero et al. (2018), Malik (2013), Noble and McGrath (2012), and Souri and Hasanirad (2011). Therefore, resilience has a key role to play in adaptation to stressful conditions. People who present greater levels of resilience will have a greater capacity for adapting to adverse situations (Reguera-García et al., 2020). As resilience shows to play a partial mediator role on the relationship between the optimism and well-being, this study fills

an important research gap by examining whether resilience serves as a mediator in the relationship between two variables which consistent with the study of Jangsiriwattana (2021), Reguera-García et al. (2020), and Sourì and Hasanirad (2011). Thus, during a challenge, optimistic airline employees who think positively toward the situation and show more resilience would be able to adapt themselves to the stressful conditions and appear to have a more positive sense of well-being than those employees who demonstrated less resilience. In summary, those airline employees should not only be positive but also adaptive as such characteristic play a significant role in well-being of airlines' employees.

Finally, this research provides evidence that airline employees who were laid off due to the impact of the COVID-19 pandemic, but resilience, have a strong positive sense of personal well-being. The finding that resilience, as a partial mediator, highly influence the relationship between optimism and well-being, is important. As discussed earlier, in a difficult crisis such as the COVID-19 pandemic, resilience is needed to maintain their current and future well-being in life. Regardless of how bad the situations are, if employees are flexible and adaptive, they may survive the crises with a good level of life satisfaction. Thus, it is those employees who create a positive feeling and enthusiasm towards handling the problems and can adjust themselves in any situation, who will reach a good level of well-being in their life.

Limitation and Future Research

This research, like all researches, has some limitations. The limitation is that this study only examined the results obtained from airline employees. In the obvious absence of any specific differences between airline employees and employees from other industries, this limits the perception of resilience to only a small fraction the total number of employees who were laid off due to the impact of COVID-19 pandemic, regardless of industry. Therefore, other industries should be studied to evaluate a wider range of results and to be able to compare similarities and differences.

Implication of The Study

This study involved a survey of airlines' employees who were laid off due to the impact of the COVID-19 pandemic. The conceptual framework was developed based on the reviews relating to optimism, well-being, and resilience. The results confirm that optimism has a significant association with well-being of these employees. However, resilience as a partial mediator has a high influence on the relationship between optimism and well-being. This study has shown that, after being laid off during the pandemic, employees with optimism, together with resilience, maintained a higher positive sense of well-being. The results obtained from this study encourage airline employees to understand the importance of resilience. The results can be used as a guideline for individuals, and HR departments concerned about the impact of such a crisis on their employees, when setting expectancy and plans for the better improvement of the employees' well-being following the crises.

References

- Baron R. M., & Kenny D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173-1182.
- Besharat, M., Salehi, M., Shahmohammadi, K. H., Nadali, H., & Zabardast, O. (2007). Relationship between resiliency and hard work and success in sport and mental health of athletes. *Journal of Contemporary Psychology*, 2, 38-39.
- Carver, C. S., Scheier, M. F., & Segerstrom, S. C. (2010). Optimism. *Clinical Psychology Review*, 30(7), 879-889.
- Chiok Foong Loke, J. (2001). Leadership behaviours: Effects on job satisfaction, productivity and organizational commitment. *Journal of Nursing Management*, 9(4), 191 – 204.
- Cronbach, L. J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika*, 16, 297-334.
- Diener, E., Emmons, R., Larsen, R., & Griffin, S. (1985). The satisfaction with life scale. *Journal of Personality Assessment*, 49(1), 71-75.

- Ferguson, S. J., & Goodwin, A. D. (2010). Optimism and well-being in older adults: The mediating role of social support and perceived control. *The International Journal of Aging and Human Development*, 71(1), 43-68.
<https://doi.org/10.2190/AG.71.1.c>.
- Fredrickson, B. L. (2001). The role of positive emotions in positive psychology: The broaden-and-build theory of positive emotions. *American Psychologist*, 56, 218-226.
- Gavin, J. H., & Mason, R. O. (2004). *The virtuous organization: the value of happiness in the workplace*. *Organizational Dynamics*, 33(4), 379 -392.
- Gómez-Molinero, R., Zayas, A., Ruíz-González, P., & Guil, R. (2018). Optimism and resilience among university students. *International Journal of Developmental and Educational Psychology*, 1(1), 147-154.
- Goleman, D. (1995). *Emotional intelligence*. Bantam Books.
- Hatchett, G. T., & Park, H. L. (2004). Relationships among optimism, coping styles, psychopathology, and counseling outcome. *Personality and Individual Differences*, 36(8), 1755-1769.
- Harter, J. K., Schmidt, F. L., & Keyes, C. L. (2003). *Well-being in the workplace and its relationship to business outcomes: A review of the Gallup studies*. APA.
- Haglund, M. E., Nestadt, P. S., Cooper, N. S., Southwick, S. M., & Charney, D. S. (2007). Psychobiological mechanisms of resilience: Relevance to prevention and treatment of stress-related psychopathology. *Development and Psychopathology*, 19(3), 889-920.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis* (7th ed.). Pearson.
- Ho, M. Y., Cheung, F. M. & Cheung, S. F. (2010). The role of meaning in life and optimism in promoting well-being. *Personality and Individual Differences*, 48(5), 658-663. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2010.01.008>.
- International Air Transport Association. (2020, October 9). *Airline industry will continue to burn through cash until 2022*. <https://www.iata.org/en/iata-repository/publications/economic-reports/airline-industry-will-continue-to-burn-through-cash-until-2022/>

- Jangsiriwattana, T. (2021). The mediating effect on the relationship between perceived organizational support and work engagement. *Academy of Strategic Management Journal*, 20(5), 1-12.
- Janmohamed, K., & Stewart-Brown, S. (2008). *Warwick-Edinburgh Mental Well-being Scale (WEMWBS) user guide version 1*. NHS Health Scotland, the University of Warwick and the University of Edinburgh.
- Ju, H., Shin, J. W., Kim, C., Hyun, M., & Park, J. (2013). Mediation effect of meaning in life on the relationship between optimism and well-being in community elderly. *Archives of Gerontology and Geriatrics*, 56(2), 309-313. <https://doi.org/10.1016/j.archger.2012.08.008>.
- Krypel, M. N., & Henderson-King, D. (2010). Stress, coping styles, and optimism: Are they related to meaning of education in students' lives? *Social Psychology of Education*, 13(3), 409-424.
- Malik, A. (2013). Efficacy, hope, optimism and resilience at workplace: Positive organizational behavior. *International Journal of Scientific and Research Publications*, 3(10), 1-4.
- Masten, A. S., & Wright, M. (2010). Resilience over the Lifespan: Developmental perspectives on resistance, recovery. In J. W. Reich, A. J. Zautra, & J. S. Hall (Eds.), *Handbook of adult resilience*. The Guilford Press.
- Ng, E. & Fisher, A.T. (2013). Understanding well-being in multi-levels: A review. *Health, Culture and Society*, 5(1), 308-323.
- Noble T., McGrath H. (2012). Wellbeing and resilience in young people and the role of positive relationships. In S. Roffey (Ed.), *Positive Relationships* (pp. 17-33). Springer. https://doi.org/10.1007/978-94-007-2147-0_2.
- Organization for Economic Co-operation and Development. (2020, October 15). *COVID-19 and the aviation industry: Impact and policy responses*. Retrieved from <https://www.oecd.org/coronavirus/policy-responses/covid-19-and-the-aviation-industry-impact-and-policy-responses-26d521c1/>
- Pargament, K. I., & Cummings, J. (2010). Anchored by faith: Religion as a resilience factor. In J. W. Reich, A. J. Zautra, & J. S. Hall (Eds.), *Handbook of adult resilience*. The Guilford Press.

- Peterson, C., & Seligman, M. E. (1984). Causal explanations as a risk factor for depression: Theory and evidence. *Psychological review*, 91(3), 347.
- Ploughman, M., Downer, M. B., Pretty, R. W., Wallack, E. M., Amirkhanian, S., Kirkland, M. C., Fisk, J. D., Mayo, N., Sadovnick, A. D., Beaulieu, S., & Health, Lifestyle and Aging with MS Canadian Consortium. (2020). The impact of resilience on healthy aging with multiple sclerosis. *Quality of Life Research*, 29(10), 2769–2779. <https://doi.org/10.1007/s11136-020-02521-6>
- Reguera-García, M. M., Liébana-Presa, C., Álvarez-Barrio, L., Gomes, L. A., & Fernández-Martínez, E. (2020). Physical activity, resilience, sense of coherence and coping in people with multiple sclerosis in the situation derived from COVID-19. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(21), 1-13. <https://doi.org/10.3390/ijerph17218202>.
- Resnick, B., (2017, October). *Measurement of resilience* [Poster presentation]. The Centre for Aging Research & Education at Duke NUS The 8th APRU Population Aging Conference, Singapore.
- Ryff, C. D., & Singer, B. (2003). *Flourishing under fire: Resilience as a prototype of challenged thriving*. APA.
- Scheier, M. F., & Carver, C. S. (1985). Optimism, coping, and health: Assessment and implications of generalized outcome expectancies. *Health Psychology Journal*, 4(3), 219.
- Scheier, M. F., & Carver, C. S. (1992). Effects of optimism on psychological and physical well-being: Theoretical overview and empirical update. *Cognitive Therapy and Research*, 16(2), 201-228.
- Scheier, M. F., & Carver, C. S. (2002). *Handbook of Positive Psychology*. Oxford University Press.
- Scheier, M. F., Carver, C. S., & Bridges, M. W. (1994). Distinguishing optimism from neuroticism (and trait anxiety, self-mastery, and self-esteem): A re-evaluation of the life orientation test. *Journal of Personality and Social Psychology*, 67(6), 1063-1078.
- Schumann, M. (2002). How we become moral: The sources of moral motivation. In C. R. Snyder & S. J. Lopez (Eds), *Handbook of positive psychology* (pp. 499-514). Oxford University Press.

- Schuessler, K. F., & Fisher, G. A. (1985). Quality of life research and sociology. *Annual Review of Sociology*, 11(1), 129-149.
- Sobel, M. E. (1982). Asymptotic confidence intervals for indirect effects in structural equation models. *Sociological Methodology*, 13, 290-312.
- Souri, H., & Hasanirad, T. (2011). Relationship between resilience, optimism and psychological well-being in students of medicine. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 30, 1541-1544.
- Synder, C. R., & Lopez, S. J. (2002). *Handbook of positive psychology*. Oxford University Press.
- Tusaie-Mumford, K. (2001). *Psychosocial resilience in rural adolescents: Optimism. Perceived social support and gender differences* [Unpublished doctoral dissertation]. University of Pittsburgh.
- Troy, A. S., & Mauss, I. B. (2011). Resilience in the face of stress: Emotion regulation as a protective factor. In S. M. Southwick, B. T. Litz, D. Charney, & M. J. Friedman (Eds.), *Resilience and mental health: Challenges across the lifespan* (pp. 30-44). Cambridge University Press.
- Wagnlid, G. M., & Young, H. M. (1993). Development and psychometric evaluation of the resilience scale. *Journal of Nursing Measurement*, 1(2), 165-178.
- Wagnild, G., & Young, H. (2009). *The resilience scale user's guide for the us English version of the resilience scale and the 14-item resilience scale (RS-14)*. Worden The Resilience Center.
- Werner, E. E., & Smith, R. S. (2001). *Journeys from childhood to midlife: Risk, resilience, and recovery*. Cornell University Press.
- Wrosch, C., & Scheier, M. F. (2003). Personality and quality of life: The importance of optimism and goal adjustment. *Quality of Life Research*, 12, 59-72.
- Yamane, T. (1973). *Statistics: An Introductory Analysis* (3rd ed.). Harper and Row Publications.
- Zarbova, B., & Karabeliova, S. (2018, January). Stress and well-being. *Contemporary psychology and practice* [Conference]. 12th International Conference Days of Applied Psychology, University of Nish, Serbia.
- Yu, X., & Zhang, J. (2007). Factor analysis psychometric evaluation of the Conner-Davidson resilience scale (CD-RISC) with Chinese people. *Social Behavior and Personality*, 35(1), 19-30.

การออกแบบวิถีชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

รับบทความ: 21 กรกฎาคม 2564

แก้ไขบทความ: 1 พฤศจิกายน 2564

ตอบรับบทความ: 31 มกราคม 2565

วิชัย อุตสาหจิต¹

บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยในหัวข้อ การออกแบบวิถีชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงนี้มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อนำเสนอหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและแนวทางการประยุกต์ใช้ในการดำเนินชีวิต และเพื่อศึกษาการออกแบบวิถีชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โดยเป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ และใช้กระบวนการระดมสมอง KJ Method ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างผู้เข้าร่วมกิจกรรม ซึ่งประกอบด้วยบุคลากรในโครงการภายใต้มูลนิธิชัยพัฒนา ในพื้นที่สามพื้นที่โครงการและหนึ่งสำนักงาน ได้แก่ ศูนย์บริการวิชาการเกษตร ศูนย์ฝึกอบรมสุดาเดือนเพ็ญ ศูนย์ภูมิรักษ์ธรรมชาติ และสำนักงานมูลนิธิชัยพัฒนา จำนวนทั้งสิ้น 42 คน 9 กลุ่มระดมสมอง

ผลการระดมสมองสามารถสรุปได้เป็นแนวทางการประยุกต์ใช้ในการดำเนินชีวิตได้ 4 มิติหลัก ดังนี้ มิติหลักแรกคือหลักคิด/หลักการในการดำเนินชีวิต ซึ่งประกอบด้วย (1) การยึดหลักคุณธรรมในการใช้ชีวิต (2) การไม่เบียดเบียนตนเองและผู้อื่น (3) การวางแผนในการใช้ชีวิต และ (4) การรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม มิติที่สองคือการดำเนินชีวิตประจำวัน ประกอบด้วย (1) การดูแลสุขภาพกายและสุขภาพใจ (2) การอยู่อาศัยและการใช้ชีวิต (3) การเดินทาง (4) การวางแผนด้านการเงิน และ (5) การพัฒนาตนเองอยู่เสมอ มิติที่สามคือการทำงาน/สร้างรายได้ ประกอบด้วย (1) การประกอบอาชีพสุจริต (2) การปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างมีหลักการ และ (3) การประกอบอาชีพเสริม และมิติสุดท้ายคือการวางแผนสำหรับอนาคต ประกอบด้วย (1) การวางแผนการดำเนินชีวิต (2) การวางแผนด้านการเงิน และ (3) การพัฒนาตนเอง โดยแนวทางการประยุกต์ใช้ในการดำเนินชีวิตทั้ง 4 มิติข้างต้นสามารถสังเคราะห์เป็นแบบจำลองตัวอย่างได้ภายใต้ภาพบ้านวิถีพอเพียง

คำสำคัญ: หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง, การประยุกต์ใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง, การออกแบบวิถีชีวิต

¹ หน่วยงานผู้แต่ง: คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ เลขที่ 148 ถนนเสรีไทย แขวงคลองจั่น เขตบางกะปิ กรุงเทพฯ ๑ 10240 โทรศัพท์ 0-2727-3472 อีเมล wichaiu@yahoo.com

Designing Ways of Living According to the Sufficiency Economy Philosophy

Received: July 21, 2021

Revised: November 1, 2021

Accepted: January 31, 2022

Wichai Utsahajit¹

Abstract

This research, titled “Designing ways of Living According to the Sufficiency Economy Philosophy,” had two main objectives, namely (1) to present the core concept of Sufficiency Economy and its application to ways of living, and (2) to explore the design of ways of living according to the Sufficiency Economy Philosophy. This qualitative research was conducted using KJ Method Brainstorming Technique to gather data from purposive groups of people who were working for Chaipattana Foundation in three projects and one office, namely (1) Academic Center for Agriculture, (2) Sudaduenpen Training Center, (3) Bhumirak Dhamachart Center, and (4) Office of Chaipattana Foundation with the total number of 42 persons which were grouped into 9 small groups during brainstorming.

Findings revealed that Sufficiency Economy Philosophy’s application to ways of living can be classified into the following 4 areas. The first area is “Life Principle/Beliefs” consisting of (1) adhering to moral, (2) not disturbing nor encroaching on self and others, (3) planning on way of living, and (4) being responsible for society and environment. The second area is “Living Daily Life” consisting of (1) taking good care of physical and mental health, (2) inhabiting and living appropriately, (3) commuting, (4) planning financially, and (5) developing own self continuingly. The third area is “Working/Earning a Living” consisting of (1) earning a living decently and honestly, (2) adhering to work principle and good practice, and (3) making decent and honest extra income. The last area is “Planning for the Future” consisting of (1) planning for living in the future, (2) planning financially, and (3) learning and developing own self. Lastly, the model of “House of Sufficiency Way of Living” was presented as a synthesized conceptual model.

Keywords: Sufficiency Economy Philosophy, Application of Sufficiency Economy Philosophy, Designing Ways of Living

¹ **Affiliation:** Graduate School of Human Resource Development, National Institute of Development Administration 148 Sereethai, Klongchan, Bangkok 10240 Tel. 0-2727-3472
Email. wichaiu@yahoo.com

ความสำคัญและที่มาของหัวข้อการวิจัย (Importance of Study/Background)

แนวทางการดำเนินชีวิตที่เหมาะสมในสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทั้งในด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง เทคโนโลยี และสิ่งแวดล้อมอย่างเช่นในปัจจุบัน คือการดำเนินชีวิตโดยยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โดยปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเป็นปรัชญาที่ชี้แนะแนวทางการดำรงอยู่และปฏิบัติตนในทางที่ควรจะเป็น โดยมีพื้นฐานมาจากวิถีดั้งเดิมของสังคมไทย สามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้ และเป็นการมองโลกเชิงระบบที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา มุ่งเน้นการรอดพ้นภัยและวิกฤติ เพื่อความมั่นคงและความยั่งยืนของการพัฒนา โดยสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติตนได้ในทุกระดับ โดยเน้นการปฏิบัติบนทางสายกลางและการพัฒนาอย่างเป็นขั้นตอน

แต่ด้วยกระแสสังคมในปัจจุบันที่มุ่งเน้นการบริโภค และความเจริญก้าวหน้าทางเศรษฐกิจ ทำให้คนในสังคมต่างให้ความสำคัญกับการหารายได้และการจับจ่ายใช้สอยเพื่อการอุปโภคบริโภค มากกว่าการเสริมสร้างความเข้มแข็งในมิติอื่นๆ ของชีวิต เช่น มิติด้านสุขภาพร่างกายและจิตใจ มิติด้านสังคม และมิติด้านสิ่งแวดล้อม จนนำไปสู่การขาดดุลยภาพในการดำเนินชีวิต

งานวิจัยฉบับนี้มุ่งเน้นการศึกษาตัวอย่างลักษณะวิถีการดำเนินชีวิตโดยยึดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อการทำความเข้าใจและเผยแพร่หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและแนวทางการประยุกต์ใช้ในการดำเนินชีวิต ค้นหาตัวอย่างการออกแบบวิถีชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อนำมาวิเคราะห์และสรุปเป็นแบบจำลองวิถีชีวิตต้นแบบที่สอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ที่คนทั่วไปสามารถนำไปประยุกต์ใช้กับชีวิตของตนเพื่อความสุขในการดำเนินชีวิตที่มีความพอดี สมดุล และยั่งยืน

วัตถุประสงค์การวิจัย (Objective)

1. เพื่อนำเสนอหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและแนวทางการประยุกต์ใช้ในการดำเนินชีวิต
2. เพื่อศึกษาการออกแบบวิถีชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

การทบทวนวรรณกรรม (Literature Review)

หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

เศรษฐกิจพอเพียงเป็นปรัชญาชี้ถึงแนวทางการดำรงอยู่และปฏิบัติตนของประชาชนในทุก ระดับ ตั้งแต่ระดับครอบครัว ระดับชุมชน ถึงระดับรัฐ ทั้งในการพัฒนาและบริหารประเทศ ให้ดำเนินไปในทางสายกลาง โดยเฉพาะการพัฒนาเศรษฐกิจเพื่อให้ก้าวทันต่อยุคโลกาภิวัตน์ ความพอเพียงหมายถึง ความพอประมาณ ความมีเหตุผล รวมถึงความจำเป็นที่จะต้องมีระบบภูมิคุ้มกันในตัวดี

พอสมควรต่อการมีผลกระทบใดๆ อันเกิดจากการเปลี่ยนแปลง ทั้งภายนอกและภายใน ทั้งนี้จะต้องอาศัยความรอบรู้ และความระมัดระวังอย่างยิ่งในการนำวิชาต่างๆ มาใช้ในการวางแผนและดำเนินการทุกขั้นตอน และขณะเดียวกันจะต้องเสริมสร้างพื้นฐานจิตใจของคนในชาติ โดยเฉพาะเจ้าหน้าที่ของรัฐ นักทฤษฎี และนักธุรกิจในทุกระดับ ให้มีสำนึกในคุณธรรม ความซื่อสัตย์สุจริตและให้มีความรอบรู้ที่เหมาะสม ดำเนินด้วยความอดทน ความเพียร มีสติปัญญาและความรอบคอบ เพื่อให้สมดุลและพร้อมต่อการรองรับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและกว้างขวางทั้งด้านวัตถุ สังคม สิ่งแวดล้อมและวัฒนธรรมจากโลกภายนอกได้เป็นอย่างดี (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2547)

ความพอเพียงจะต้องประกอบด้วย 3 คุณลักษณะพร้อมๆ กันดังนี้ (คณะอนุกรรมการขับเคลื่อนเศรษฐกิจพอเพียง สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2548)

- 1) ความพอประมาณ หมายถึง ความพอดี ที่ไม่น้อยเกินไปและไม่มากเกินไป โดยไม่เบียดเบียนตนเองและผู้อื่น เช่น การผลิตและการบริโภคที่อยู่ในระดับพอประมาณ
- 2) ความมีเหตุผล หมายถึง การตัดสินใจเกี่ยวกับระดับของความพอเพียงนั้น จะต้องเป็นไปอย่างมีเหตุผล โดยพิจารณาจากเหตุปัจจัยที่เกี่ยวข้องตลอดจนคำนึงถึงผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากการกระทำนั้นๆ อย่างรอบคอบ
- 3) การมีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว หมายถึง การเตรียมตัวให้พร้อมรับผลกระทบและการเปลี่ยนแปลงด้านต่างๆ ที่จะเกิดขึ้น โดยคำนึงถึงความเป็นไปได้ของสถานการณ์ต่างๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคตทั้งใกล้และไกล

โดยการตัดสินใจและการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ให้อยู่ในระดับพอเพียงนั้น ต้องอาศัยทั้งความรู้ และคุณธรรมเป็นพื้นฐาน กล่าวคือ เงื่อนไขความรู้ ประกอบด้วย ความรอบรู้เกี่ยวกับวิชาการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างรอบด้าน ความรอบคอบที่จะนำความรู้เหล่านั้นมาพิจารณาให้เชื่อมโยงกัน เพื่อประกอบการวางแผน และความระมัดระวังในขั้นปฏิบัติ และเงื่อนไขคุณธรรม ที่จะต้องเสริมสร้าง ประกอบด้วยมีความตระหนักในคุณธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริตและมีความอดทน มีความเพียร ใช้สติปัญญาในการดำเนินชีวิต

สุเมธ ตันติเวชกุล (2549) กล่าวขยายความไว้ว่า ความพอดีอันเป็นพื้นฐานสำคัญในการดำเนินชีวิตในยุคปัจจุบันควรประกอบไปด้วยความพอดีใน 5 ด้านด้วยกัน ได้แก่

- 1) ความพอดีด้านจิตใจ ระดับจิตใจของเราต้องอยู่ในความพอดี ไม่สุดกู่ด้านใดด้านหนึ่ง มีความเอื้ออาทรต่อกัน
- 2) ความพอดีด้านสังคม เนื่องจากเราไม่ได้อยู่ในสังคมคนเดียว เราต้องอยู่ร่วมกัน ความสัมพันธ์ระหว่างเรากับรอบๆ ข้างนั้นจะต้องสร้างให้เกิดความพอดีขึ้นมา

3) ความพอดีด้านเศรษฐกิจ อยู่อย่างไรอย่างนั้น ไม่ต้องไปกู้หนี้ยืมสิน ช่วยตัวเองได้แค่ไหนให้ช่วยตัวเอง

4) ความพอดีด้านเทคโนโลยี เราอยู่ในบ้านเมืองเราแบบล้าหลังก็ไม่ใช่ ต้องสนใจเทคโนโลยีด้วย แต่ต้องเป็นเทคโนโลยีที่เหมาะสม สอดคล้องกับพื้นฐานของเรา ให้เราเจริญเติบโตขึ้นเรื่อย ๆ อย่างมั่นคงและยั่งยืน ยึดประโยชน์สุขเป็นที่ตั้ง

5) ความพอดีด้านทรัพยากรธรรมชาติ ใช้อะไรอย่างพอดี อย่าทิ้งขว้าง ไม่สร้างขยะให้กับโลกเกินความจำเป็น

การประยุกต์ใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

วิวัฒนาการของโลกในปัจจุบันนำมาซึ่งสังคมของการบริโภค เทคโนโลยีที่เจริญก้าวหน้าช่วยให้การดำเนินชีวิตของคนในสังคมสะดวกสบายขึ้น แต่ในขณะเดียวกันปัญหาทางสุขภาพ สิ่งแวดล้อม สังคมและเศรษฐกิจที่เพิ่มปริมาณและความรุนแรงทำให้ความสงบสุขของคนส่วนใหญ่ลดลง เนื่องด้วยเพราะคนในสังคมมุ่งให้ความสำคัญกับการพัฒนาทางด้านวัตถุ แต่ไม่สนใจการพัฒนาทางด้านจิตใจ ความเจริญที่ไม่สมดุลเช่นนี้นำมาซึ่งวิกฤติการณ์ต่างๆ ในสังคมอย่างเช่นทุกวันนี้

ดังเช่นพฤติกรรมของคนในสังคมที่ก้าวตามกระแสโลกาภิวัตน์ สภาพความเป็นอยู่ทางวัตถุอาจดีขึ้น แต่ความสุขทางจิตใจในการดำรงชีวิตกลับลดลง คนเหล่านี้กลายเป็นผู้บริโภคของสังคมแสวงหาเงินทองเพื่อนำมาใช้จ่ายใช้สอย สร้างความสะดวกสบายทางร่างกาย เกิดเป็นพฤติกรรมของคนที่ไม่รู้จักพอ เพราะเรียนรู้ที่จะตอบสนองแต่ไม่เรียนรู้ที่จะระงับและควบคุมความต้องการเหล่านั้น ยิ่งได้มาเท่าไร ก็ยิ่งใช้หมดไปเท่านั้น ความต้องการภายนอกก็นับแต่จะเพิ่มมากขึ้น ความสุขแท้จริงที่ตามหาก็ค้นไม่พบ แนวทางการดำเนินชีวิตจึงเป็นไปในลักษณะของการเบียดเบียนตนเองและผู้อื่น เพราะคนเหล่านี้ไม่รู้จักคำว่า “พอเพียง”

คนทำงานในปัจจุบันทำงานอยู่ในสภาพของความกดดันของสังคม มองเห็นงานเป็นเครื่องมือหาเลี้ยงชีพเพื่อให้ได้ผลตอบแทน หากได้มาไม่เพียงพอกับความต้องการก็เกิดความไม่พอใจ เกิดความรู้สึกไม่สมหวัง ทำงานด้วยความฝืนใจ และตกอยู่ในภาวะของความเครียด คนที่มีค่านิยมในการบริโภคมาก ก็ยิ่งเครียดมาก เกิดเป็นความทุกข์ใจ ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานในที่สุด

เศรษฐกิจพอเพียงเป็นแนวทางหนึ่งในการสร้างความมั่นคงทางด้านเศรษฐกิจ ช่วยลดความเสี่ยง ความไม่มั่นคงในระยะยาว รวมถึงนำไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืนได้ เศรษฐกิจพอเพียงสามารถนำไปใช้ได้กับทุกระดับ ไม่ได้จำกัดเฉพาะทางด้านเกษตรกรรมเท่านั้น โดยสามารถประยุกต์ได้กับทั้งบุคคล ชุมชน ประเทศชาติ และองค์กร มูลนิธิชัยพัฒนา (ม.ป.ป.) ได้กล่าวว่า หลักการของเศรษฐกิจพอเพียงที่สามารถนำไปใช้ได้กับทุกระดับคือ การเลือกปฏิบัติอย่างพอประมาณ มีเหตุผล และสร้างภูมิคุ้มกันให้แก่ตนเองและสังคม

สุเมธ ตันติเวชกุล (2549) ยกตัวอย่างการประยุกต์ใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในระดับบุคคล และระดับองค์กรไว้ว่า

ในระดับบุคคล คือต้องสามารถให้ตนเป็นที่พึ่งแห่งตนในด้านจิตใจ ด้านสังคม ด้านเศรษฐกิจ ด้านเทคโนโลยี และด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม รู้จักคำว่า “พอ” ไม่เบียดเบียนผู้อื่น พยายามพัฒนาตนเองเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งและความชำนาญ มีความสุขและความพอใจกับชีวิตที่พอเพียง ยึดเส้นทางสายกลางในการดำรงชีวิต (สุเมธ ตันติเวชกุล, 2549, หน้า 30-31)

นอกเหนือไปจากนี้ Avery and Bergsteiner (2016) ยังได้กล่าวอีกว่า คนเราทุกคนสามารถเริ่มได้จากการพิจารณาการอุปโภคและบริโภคของตนเองว่ากระทบต่อสิ่งแวดล้อมหรือไม่ อาทิ เลือกใช้ผลิตภัณฑ์ที่มีอายุการใช้งานยาว เพื่อที่ส่วนประกอบสามารถนำไปรีไซเคิลหรือกำจัดได้ การเลือกใช้เทคโนโลยีที่สามารถลดการใช้พลังงาน การเปลี่ยนไปใช้ผลิตภัณฑ์ของบริษัทที่ใช้พลังงานทดแทน รวมทั้งไม่ทำให้อาหารและน้ำดื่มเหลือทิ้ง เป็นต้น

ส่วนในระดับองค์กรนั้น การประยุกต์ใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในระดับองค์กร สุเมธ ตันติเวชกุล (2549) ได้กล่าวไว้ดังนี้

ยอมรับการมีกำไรในระดับพอประมาณ และมีเหตุมีผลที่พอเพียงต่อนักธุรกิจที่ลงทุน หรือผู้ถือหุ้น ต้องไม่เป็นการแสวงหากำไรโดยการเอาเปรียบผู้บริโภคหรือผิดกฎหมาย ไม่ปฏิเสธการส่งออก แต่ต้องมีการสร้างภูมิคุ้มกันในตัวที่ดีเพื่อให้พร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลงต่างๆ โดยระลึกเสมอว่าการจะก้าวให้ทันต่อกระแสโลกาภิวัตน์ต้องอาศัยความรู้ รอบคอบ และระมัดระวังอย่างยิ่ง สามารถกู้เงินมาลงทุนได้เพื่อทำให้มีรายได้และต้องสามารถใช้หนี้ได้ ต้องมีคุณธรรม ซื่อสัตย์สุจริต เพียร อดทน และรับผิดชอบต่อสังคม โดยพัฒนาประสิทธิภาพการผลิต การปรับปรุงสินค้าและคุณภาพให้ทันกับความต้องการของตลาดและการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี และรักษาความสมดุลในการแบ่งปันผลประโยชน์ของธุรกิจในระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่างๆ ได้แก่ พนักงาน บริษัท ผู้บริโภค และสังคมโดยรวม (สุเมธ ตันติเวชกุล, 2549, หน้า 32)

Avery and Bergsteiner (2016) กล่าวว่านักธุรกิจสามารถดำเนินธุรกิจโดยลดการใช้พลังงาน และทรัพยากรอื่นๆ ที่กำลังขาดแคลน การออกแบบผลิตภัณฑ์ที่สามารถกำจัดได้ ลดการใช้ทรัพยากร และรีไซเคิลขยะ ในส่วนของนักออกแบบผังเมืองมีความสำคัญเช่นเดียวกัน สามารถออกแบบเมืองขนาดเล็กที่รวมการขนส่งมวลชน การเดิน หรือการปั่นจักรยาน เพื่อไปทำงาน ซัปปิ้ง หรือกิจกรรมอื่นๆ ได้ วางแผนการใช้รถไฟฟ้าความเร็วสูงแทนการโดยสารเครื่องบิน ออกแบบอาคารที่ใช้พลังงานต่ำและส่งเสริมการลด Carbon footprint เป็นต้น

วิชัย อุตสาหจิต (2560ข) นำเสนอแนวทางการแสดงพฤติกรรมการทำงานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไว้ 5 ด้านด้วยกันคือ ด้านบุคลิกภาพ ด้านการสื่อสาร ด้านการตัดสินใจ ด้านการทำงานเป็นทีม และด้านภาวะผู้นำ ดังนี้

บุคลิกภาพของคนทำงานตามแนวปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง คือ คนทำงานต้องรู้จักวางตน แสดงออกอย่างเหมาะสม มีความงามอย่างไทย มีความเกรงใจ ไม่สุดโต่ง ไม่เบียดเบียนตนเองและผู้อื่น ไม่ก่อความเดือดร้อนให้ส่วนรวม เข้าใจในความแตกต่างของแต่ละคน เคารพในความคิดเห็นที่หลากหลาย คิดทบทวนอย่างถี่ถ้วนก่อนการแสดงออกทั้งกาย วาจา และใจ รู้จักตนเอง ฝึกฝน ทบทวน ปรับปรุงตนเอง ขยัน หมั่นเพียร ปรับเปลี่ยน เรียนรู้ พัฒนาทักษะและความสามารถอยู่เสมอ

พฤติกรรมกรรมการสื่อสารของคนทำงานตามแนวปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง คือ สื่อสารอย่างพอดี ไม่น้อยหรือไม่มากเกินไป ให้ความสำคัญกับวัจนภาษาและอวัจนภาษา รู้จักกาลเทศะ ไม่โกหก ใส่ร้ายผู้อื่น พินิจพิจารณาอย่างละเอียดถี่ถ้วนก่อนสื่อสาร พิจารณาข้อมูลรอบด้าน ใช้หลักเหตุผล หลีกเลี่ยงการใช้อารมณ์ เปิดตา เปิดหู เปิดใจ ในการรับรู้ข้อมูลต่างๆ วางตัวเป็นกลาง หนักแน่น ไม่หุนเหว และสร้างเครือข่ายการสื่อสาร

การตัดสินใจของคนทำงานตามแนวปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง คือ การตัดสินใจที่ใช้หลักการประสานความร่วมมือ ถนอมน้ำใจ ไม่เบียดเบียนผู้อื่น คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม พิจารณาข้อมูลรอบด้านประกอบการตัดสินใจ คำนึงถึงผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้น ยึดหลักการของความถูกต้อง ยุติธรรม มีมาตรฐานเดียว คาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต และวางแผน เตรียมความพร้อม เพื่อให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง

การทำงานเป็นทีมของคนทำงานตามแนวปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง คือ การเริ่มต้นจากการทำความเข้าใจเป้าหมายของทีม แสดงบทบาทอย่างเหมาะสม ช่วยเหลือกันและกัน ทำงานอย่างเต็มความสามารถ เข้าใจความแตกต่างของสมาชิกแต่ละคนในทีม ประเมินความสามารถ ใช้ประโยชน์จากจุดแข็งของแต่ละคน วางแผน จัดสรรงาน ติดตาม อำนวยความสะดวก แลกเปลี่ยนข้อมูล เรียนรู้ร่วมกัน พัฒนาความสัมพันธ์ และเสริมสร้างความไว้วางใจ

ภาวะผู้นำของคนทำงานตามแนวปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง คือ ดูแลลูกน้อง ใส่ใจ และให้ความสำคัญทั่วถึง ปฏิบัติต่อลูกน้องด้วยความเมตตา ประสานความแตกต่าง ทำเพื่อส่วนรวมมากกว่าส่วนตน กำหนดเป้าหมาย สร้างวิสัยทัศน์ร่วม มีเหตุผล ให้ความยุติธรรม เปิดใจรับฟังความคิดเห็น ส่งเสริมการมีส่วนร่วม พัฒนatenองอย่างสม่ำเสมอ สร้างองค์ความรู้ ภูมิปัญญา เปิดโลกทัศน์ และมองการณ์ไกล

วิชัย อุตสาหจิต และคณะ (2560) ทำการศึกษาเรื่องภาวะผู้นำตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โดยเก็บข้อมูลในองค์กรสององค์กรที่อยู่ภายใต้โครงการส่งเสริมการนำมาตรฐานแนวทางเศรษฐกิจพอเพียงภาคอุตสาหกรรม (มอก. 9999) มาใช้ โดยผลการศึกษาพบว่า องค์กรมีความเข้มแข็ง

ในด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ด้วยภาวะผู้นำที่ประกอบไปด้วย ความสามารถด้านความคิด ความเข้าใจ (Cognitive ability) ด้าน Social characteristics ได้แก่ การลงมือปฏิบัติ ทั้งในการสร้าง การยอมรับจากผู้อื่น สร้างแรงจูงใจ และสร้างการมีส่วนร่วม ด้าน Work-related characteristics ได้แก่ ความขยัน มุ่งมั่น อดทน การมีความรู้ และการมุ่งความสำเร็จ และ Social background ได้แก่ บริบทแวดล้อมและปัจจัยสนับสนุนทางด้านครอบครัว นอกเหนือไปจากนี้ ผู้นำตามหลักปรัชญาของ เศรษฐกิจพอเพียงสามารถนำการเปลี่ยนแปลงมาสู่องค์กรของตน โดยสนับสนุนและส่งเสริมคนใน องค์กรด้วยวิธีต่างๆ เช่น การสร้างแรงจูงใจ การสนับสนุนการทำงานเป็นทีม เป็นต้น และยึดมั่นใน จริยธรรม มีคุณธรรม และมีน้ำใจต่อผู้รอบข้าง ดังที่ได้กล่าวไว้แล้วข้างต้น

สุเมธ ตันติเวชกุล (2549) ได้กล่าวว่า “บุคคลหรือครอบครัวที่มีความพอเพียงแล้ว รวมกลุ่ม ทำประโยชน์เพื่อส่วนรวม โดยอาศัยภูมิปัญญาและ ความสามารถของตนและชุมชน มีความเอื้ออาทร ระหว่างสมาชิกชุมชนทำให้เกิดพลังทางสังคม พัฒนาไปสู่เครือข่ายระหว่างชุมชนต่างๆ” (น. 31) ใน ประเทศไทยนั้น รัฐบาลได้ประกาศใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเป็นส่วนหนึ่งของการแก้ไข ปัญหาการพัฒนาชุมชนนั้นๆ อาทิ การจัดตั้งสหกรณ์ เป็นต้น Wiboonpongse and Sriboonchitta (2016) กล่าวว่า ชุมชนสามารถประยุกต์ใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงได้โดยเปลี่ยนจากการ มุ่งเน้นการทำการค้าหรือมุมมองทางด้านเศรษฐกิจเป็นการสร้างสมดุลระหว่างเศรษฐกิจ สังคม และ สิ่งแวดล้อม ชุมชนที่ปฏิบัติดังกล่าวมักจะก้าวไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืนได้ และยังทำให้คนในชุมชนมี สุขภาวะที่ดีอีกด้วย เมื่อชุมชนและสังคมที่มีความพอเพียงและเข้มแข็งได้ร่วมมือกัน กลายเป็นรากฐาน ของประเทศ จะทำให้การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศเกิดความก้าวหน้าขึ้นต่อไป (สุเมธ ตันติเวชกุล, 2549)

จะเห็นได้ว่าหากชุมชนมีการประยุกต์ใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงโดยนำภูมิปัญญา และความสามารถที่มีอยู่ มาแก้ปัญหาภายในชุมชน และหารายได้โดยคำนึงถึงความสมดุลระหว่าง เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม จะทำให้คนในชุมชนมีสุขภาวะที่ดี และเกิดการพัฒนาทั้งชุมชนและ ประเทศชาติอย่างยั่งยืนต่อไป

ในสถานการณ์ที่โลกในปัจจุบันต้องเผชิญกับวิกฤติด้านสุขภาพจากโรคระบาด ซึ่งส่งผล กระทบต่อการดำเนินชีวิตของคนในทุกภาคส่วน ทำให้ทุกคนต้องเรียนรู้และปรับตัวทั้งในมิติของการ ดำเนินชีวิตและการทำงาน จากการศึกษาของนิตพลพิชัย ดุลยวาทีต และมนต์หนา คงแก้ว (2563); และศศิวิมล วีระสัมฤทธิ์ และโกวิทย์ กังสนันท์ (2561) พบว่าประชากรในกลุ่มที่ศึกษามีความสนใจใน การน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในระดับครัวเรือนนั้น แต่ยังต้องการได้รับการส่งเสริม ด้านความรู้ความเข้าใจ และการสนับสนุนและการชี้แนะแนวทางการปฏิบัติตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจ พอเพียงแก่ประชาชนโดยทั่วไป เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินชีวิตท่ามกลางปัญหาจากสถานการณ์ วิกฤติที่เกิดขึ้น

การศึกษาในครั้งนี้เน้นเป็นการค้นหาแนวทางการประยุกต์ใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการดำเนินชีวิตของกลุ่มตัวอย่างผู้ปฏิบัติงานในโครงการที่น้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็นหลักในการดำเนินงาน รวมทั้งเป็นการเปิดโอกาสให้กับกลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูลที่จะได้ทบทวนวิถีการดำเนินชีวิตของตนและร่วมเสนอแนวทางการดำเนินชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อตกผลึกเป็นแบบจำลองตัวอย่างให้กับบุคคลทั่วไป

เทคนิคการระดมสมอง KJ method

เทคนิคการระดมสมองแบบ KJ method เป็นเทคนิคการระดมสมองแบบกว้างและองค์รวม คิดค้นโดย อาจารย์จากมหาวิทยาลัยชิบะ ในประเทศญี่ปุ่น ที่มีชื่อว่า Kawakita Jiro (IdeaConnection, 2019) ซึ่งเป็นวิธีการที่พัฒนาขึ้นมาเพื่อวัตถุประสงค์ในการรวบรวมข้อมูล ข้อคิดเห็นต่างๆ ของสมาชิกในองค์กร ที่ต้องการเปิดโอกาสให้สมาชิกสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างกว้างขวาง และ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในประเด็นที่สนใจ

ขั้นตอนการทำ KJ method ประกอบด้วย 14 ขั้นตอน (วิชัย อุตสาหจิต, 2560) ได้แก่

(1) Introduction to KJ method เป็นการแนะนำเทคนิควิธีการในการทำงานด้วย KJ Method เพื่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจพอสังเขป

(2) Organize small group เป็นการจัดกลุ่มสมาชิกออกเป็นกลุ่มย่อยๆ ให้มีขนาดที่เหมาะสม (ประมาณ 5-7 คน)

(3) Explain the theme เป็นการอธิบายหรือชี้แจงประเด็นที่จะระดมสมอง เพื่อช่วยให้สมาชิกในกลุ่มย่อยมีความรู้ ความเข้าใจประเด็นมากขึ้น

(4) Warm-up discussion เป็นการพูดคุยแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์และข้อคิดเห็นของสมาชิกในกลุ่มย่อยโดยอิสระอย่างเท่าเทียมกัน ในการนำเสนอข้อคิดเห็นของแต่ละคนนั้น สมาชิกจะต้องรับฟังและงดเว้นการวิพากษ์วิจารณ์ โดยไม่ต้องหาข้อสรุปหรือข้อยุติใดๆ

(5) Write down labels เป็นการลงมือเขียนข้อคิดเห็นที่สมาชิกแต่ละคนเห็นว่ามีความสำคัญต่อประเด็นที่กำลังสนใจลงในกระดาษสติ๊กเกอร์ให้ครบจำนวนที่ได้รับ (ประมาณ 5-7 ใบเป็นอย่างน้อย)

(6) Gather and deal labels เป็นการรวมกระดาษสติ๊กเกอร์จากสมาชิกทุกคนในกลุ่ม หลังจากที่มีสมาชิกทุกคน บันทึกข้อคิดเห็นของตนเองเสร็จเรียบร้อยแล้วให้นำข้อคิดเห็นเหล่านั้นวางผสมรวมกัน จากนั้นแจกจ่ายให้กับสมาชิกทุกคนในกลุ่มคนละเท่าๆ กัน

(7) Group labels เป็นการนำบันทึกข้อคิดเห็นทั้งหมดนั้นมาจัดกลุ่มให้เป็นหมวดหมู่ ตามเนื้อหาที่เป็นข้อคิดเห็นร่วมกันของสมาชิกในกลุ่มเห็นสมควร โดยนำบันทึกที่ตนเองได้รับมาอ่านให้สมาชิกในกลุ่มฟังครั้งละแผ่น ประเด็นจากข้อความที่เขียนที่คล้ายกันหรือเป็นไปในทำนองเดียวกัน จัดไว้เป็นกลุ่มเดียวกัน ประเด็นจากข้อความที่เขียนที่มีเนื้อหาต่างกัน จัดไว้แยกกลุ่มกัน และประเด็นจากข้อความใดๆ ที่ไม่สามารถจัดเข้ากลุ่มตามหมวดหมู่ได้ ให้จัดแยกไว้ต่างหาก

(8) Make door plates เป็นการกำหนดหัวข้อเรื่องของกลุ่มข้อมูลที่ถูกจัดกลุ่มไว้เป็นหมวดหมู่

(9) Repeat steps 6-8 เป็นการทำซ้ำขั้นตอนที่ 6-8 อีกครั้ง โดยจัดกลุ่มตามประเด็นของหัวข้อเรื่องที่เขียนกำกับไว้ในขั้นตอนที่ 8 แล้วเขียนหัวข้อเรื่องระดับที่สองที่เป็นหัวข้อใหญ่ขึ้นอีกหนึ่งระดับ โดยใช้หลักการเดียวกับขั้นตอนที่ 7

(10) Layout เป็นการกำหนดแผนผังหรือโครงสร้างของกลุ่มความคิดเห็นที่กลุ่มเห็นว่าเหมาะสมจากขั้นตอนที่แล้ว ขั้นตอนนี้กลุ่มจะใช้ภาพตามจินตนาการของกลุ่มเพื่อช่วยอธิบายข้อคิดเห็นเหล่านั้นให้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น

(11) Illustration เป็นการระบุนความเชื่อมโยงหรือความสัมพันธ์ของกลุ่มข้อคิดเห็นกลุ่มต่างๆ ในลักษณะต่างๆ กัน

(12) Presentation เป็นการนำเสนอผลงานที่ได้ต่อกลุ่มผู้ร่วมเรียนรู้

(13) Q & A เป็นขั้นตอนการตั้งคำถาม และตอบข้อซักถามต่างๆ ที่จะเป็นประโยชน์ต่อการระดมสมอง

(14) Write report เป็นการนำผลงานทั้งหมดมาบันทึกและจัดทำรายงานเพื่อสรุปประเด็นทั้งหมด

จะเห็นได้ว่าเทคนิคการระดมสมองแบบ KJ Method นี้ เปิดรับความคิดเห็นของทุกคน โดยผู้ดำเนินกิจกรรมจะหลีกเลี่ยงการเข้าไปครอบงำความคิดเห็น เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมกิจกรรมที่อาจมีมุมมองที่แตกต่างหลากหลายได้เขียนความคิดเห็นอย่างมีอิสระ ไม่รู้สึกถูกกดดันจากผู้ดำเนินกิจกรรมและผู้ร่วมกิจกรรมด้วยกันเอง อย่างไรก็ตาม ผลที่ได้จากการระดมสมองนั้นจึงขึ้นอยู่กับ การเขียนความคิดเห็นและการอธิบายความคิดเห็นในระหว่างการทำกิจกรรมเป็นสำคัญ ผลลัพธ์ที่ได้อาจยังไม่ใช่ผลลัพธ์ที่ละเอียดและครบถ้วนครอบคลุมทั้งหมด ซึ่งถือเป็นข้อจำกัดอย่างหนึ่งของเทคนิคนี้

ระเบียบวิธีวิจัย (Methodology)

การศึกษานี้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้การเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive sampling) โดยเลือกองค์กรที่ดำเนินภารกิจภายใต้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง จาก 4 ส่วนงานของมูลนิธิชัยพัฒนา ได้แก่ ศูนย์บริการวิชาการเกษตร จังหวัดปทุมธานี ศูนย์ฝึกอบรมสุดาเดือนเพ็ญ จังหวัดนครนายก ศูนย์ภูมิรักษ์ธรรมชาติ จังหวัดนครนายก และสำนักงานมูลนิธิชัยพัฒนา กรุงเทพมหานคร สำหรับประชากรเป้าหมายเลือกกลุ่มเจ้าหน้าที่และหัวหน้างานซึ่งเป็นบุคลากรที่ทำงานในโครงการภายใต้มูลนิธิชัยพัฒนาจาก 4 ส่วนงานดังกล่าว จำนวนทั้งสิ้น 42 คน โดยแบ่งประชากรเป้าหมายออกเป็น 9 กลุ่ม การเก็บข้อมูลได้รับอนุญาตให้เข้าเก็บข้อมูลในช่วงเดือนสิงหาคมถึงเดือนพฤศจิกายน 2563

ส่วนงาน	วันที่จัดกิจกรรม	จำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรม
ศูนย์บริการวิชาการเกษตร จ.ปทุมธานี	07 ส.ค. 2563	1 กลุ่มระดมสมอง รวม 5 คน
ศูนย์ฝึกอบรมสุตาเดือนเพ็ญ จ.นครนายก	14 ส.ค. 2563	4 กลุ่มระดมสมอง รวม 17 คน
ศูนย์ภูมิรักษ์ธรรมชาติ จ.นครนายก	02 ต.ค. 2563	1 กลุ่มระดมสมอง รวม 5 คน
สำนักงานมูลนิธิชัยพัฒนา จ.กรุงเทพฯ	13 พ.ย. 2563	3 กลุ่มระดมสมอง รวม 15 คน

วิธีการเก็บข้อมูลใช้เทคนิคการระดมสมอง KJ Method การวิเคราะห์ข้อมูลเป็นการวิเคราะห์เชิงเนื้อหาด้วยการถอดความจากผลงานการออกแบบวิถีชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงจากกิจกรรมการระดมสมอง KJ Method สองขั้นตอนคือ 1) การสร้างความรู้ความเข้าใจในหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและแนวทางการประยุกต์ใช้ และ 2) การระดมสมองเพื่อการออกแบบวิถีชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและประมวลผลด้วยการวิเคราะห์หาข้อสรุปร่วม

ผลการศึกษา (Findings)

กิจกรรมการระดมสมอง KJ Method เริ่มต้นด้วยการนำเสนอข้อมูลเบื้องต้นและการทำกิจกรรมทบทวนความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและการประยุกต์ใช้ จากนั้นเข้าสู่กิจกรรมระดมสมองโดยให้ผู้ร่วมกิจกรรมทุกคนเขียนความคิดเห็นเรื่องแนวทางการประยุกต์ใช้ในการดำเนินชีวิตของตน และรวบรวมความคิดเห็นของทุกคนในกลุ่มเพื่อจัดหมวดหมู่ ซึ่งผลลัพธ์ที่ได้จะนำเสนอด้วยรูปภาพผลงานการระดมสมอง พร้อมด้วยคำอธิบายภาพ และหมวดหมู่ความคิดเห็นของผู้เข้าร่วมกิจกรรม ดังต่อไปนี้

1. ศูนย์บริการวิชาการเกษตร

ภาพที่ 1 ต้นไม้แห่งอนาคต

เปรียบเศรษฐกิจพอเพียงกับการปลูกและดูแลต้นไม้ ถ้าดินและส่วนรากไม่ดี ต้นไม้ก็จะไม่เจริญงอกงาม การวางแผนระยะยาว เก็บผลผลิต เพื่ออนาคต ประหยัดและอดออม มีการวางแผนในชีวิตประจำวันอยู่เสมอ

ส่วนราก เปรียบเทียบได้กับ สุขภาพ ได้แก่ การใช้ชีวิตประจำวัน -สุขภาพ (รักษาสุขภาพร่างกายให้แข็งแรง ควรออกกำลังกายทำชีวิตให้สดใสอยู่ทุกๆ วัน) -การทำอาหาร (จัดทำอาหารไว้กินเอง เรียบง่าย ประหยัด) -การใช้รถยนต์ (วางแผนการเดินทาง เลือกใช้รถยนต์ที่ประหยัด) -ที่อยู่อาศัย (ขนาดพอเหมาะ) -มุมมองความคิด (ทุกคนต้องตายเช่นเดียวกัน)

ส่วนลำต้น เปรียบเทียบกับการทำงาน ได้แก่ การทำงาน -ภาวะการเป็นผู้นำ (เป็นผู้นำที่ดี ให้คำปรึกษาแก่ผู้ร่วมงานได้) -การปฏิบัติงาน (มีแบบแผนและสอนงาน) -ความรู้ (หาความรู้เพิ่มเติมจากอินเทอร์เน็ต) -การเกษตร (คำนึงถึงการระบาดของแมลงและโรคต่างๆ) -การวางแผนการใช้เงิน

ภาพที่ 1 – 9 ภาพจากการระดมสมองด้วย KJ Method



ภาพที่ 1 ต้นไม้แห่งอนาคต



ภาพที่ 2 ความร่ำรวยและความมั่นคง



ภาพที่ 3 วิถีการดำเนินชีวิตพอเพียง



ภาพที่ 4 บ้าน



ภาพที่ 5 ปลาและการดำเนินชีวิตพอเพียง



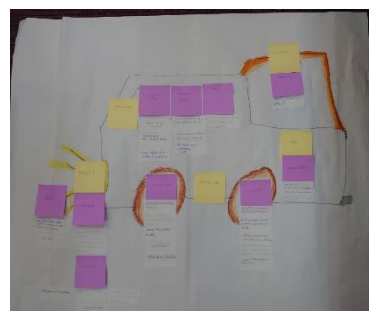
ภาพที่ 6 ขั้นตอนในการออกแบบชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง



ภาพที่ 7 คนพอเพียง



ภาพที่ 8 ปลาดาว



ภาพที่ 9 รถกระบะ

ใบไม้เปรียบเหมือนการใช้ชีวิตในแต่ละวัน ได้แก่ การดำเนินชีวิตในปัจจุบัน -การวางแผนในการใช้ชีวิต (ต้องมีเหตุผล ใช้ชีวิตตามอัตภาพ ไม่ตามใคร ไม่ทำให้ผู้อื่นเดือดร้อน) -การใช้ชีวิต (มีสติ คิดไตร่ตรอง รู้จักตัวเองให้มาก ไม่เลียนแบบหรือตามคนอื่นจนเกินตัว

ผลเปรียบเหมือน อนาคต ได้แก่ การวางแผนเพื่ออนาคต -การออมเงิน (ประหยัดคอดออม ออมเงินรายเดือน) -การวางแผนการเงิน (การใช้เงินรายเดือนและในอนาคต -การใช้เงินพอประมาณ (ไม่ใช้เงินเกินตัว ใช้แบบพอประมาณ ไม่เป็นหนี้)

2. ศูนย์ฝึกอบรมสุตาเดือนเพ็ญ

กลุ่มที่ 1

ภาพที่ 2 ความร่ำรวยและความมั่นคง (Wealth and stability)

ความหมายของภาพ คือ การวางแผนระยะยาวเพื่อที่จะร่ำรวยและความมั่นคงได้ในบั้นปลายของชีวิต เกิดจากการใช้สติปัญญาและสมอง คิดทุกอย่างอย่างมีเหตุมีผล และรอบคอบ รวมทั้งประหยัดคอดออม ไม่ว่าจะเป็นในเรื่องของการใช้น้ำมัน ไฟฟ้า และเงิน อีกทั้งอาจมีการทำอาชีพเสริมเพื่อเพิ่มรายได้อีกด้วย

ส่วนแรกคือ สติปัญญา อารมณ์ ได้แก่ -ความรู้ (ค้นหาความรู้ มีเหตุผล พิจารณารอบคอบ ก่อนตัดสินใจ) -สติ (เดินทางสายกลางในทุกสิ่ง มีการวางแผน) -มีเหตุผล (ลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น เลือกซื้อสิ่งที่จำเป็นก่อน)

ส่วนที่สองคือ ประหยัด ได้แก่ -ประหยัดน้ำมัน (ประหยัดค่าใช้จ่ายในการเดินทาง) -ประหยัดเงิน (ออมเงินเก็บไว้ใช้ในเวลาที่จำเป็นหรือเดือดร้อน) -ประหยัดไฟ (ใช้พัดลมแทนแอร์) -ไม่ใช้สินค้าฟุ่มเฟือย (ลดสิ่งที่ไม่จำเป็น ซื้อของและใช้สอยอย่างพอประมาณ) -Recycle (นำขยะหรือของเหลือใช้มาดัดแปลงทำให้เกิดประโยชน์)

ส่วนที่สามคือ อาชีพเสริม ได้แก่ -เลี้ยงสัตว์ (เลี้ยงวัวได้ปุ๋ยคอกไว้ขายหรือใช้ในการปลูกผัก แทนสารเคมี) -อาชีพเสริมอื่นที่ทำได้ (อาชีพเสริมรายได้) -ปลูกผัก (ปลูกพืชผักสวนครัว พออยู่พอกิน)

กลุ่มที่ 2

ภาพที่ 3 วิธีการดำเนินชีวิตพอเพียง

ความหมายของภาพ คือ การดำเนินชีวิตของทุกคนเป็นวัฏจักร เกิดขึ้น ตั้งอยู่ ดับไป เริ่มจากการออมเพื่อเป็นทุน ใช้ชีวิตให้มีภูมิคุ้มกัน มีการวางแผนการทำงาน มีเหลือก็เผื่อแผ่คนอื่น ซึ่งจะทำให้มีชีวิตที่ดีได้

ส่วนที่หนึ่ง การออม ได้แก่ -พอเพียง (อยู่แบบง่ายๆ กินแบบพอดี) -การประหยัด (บันทึกรายรับรายจ่ายทุกครั้ง ใช้จ่ายไม่เกินรายได้ รู้จักเพิ่มรายได้ ไม่ฟุ่มเฟือย)

ส่วนที่สอง การดำเนินชีวิตสู่ออนาคต ได้แก่ -สร้างภูมิคุ้มกันที่ดีในชีวิต (เตรียมพร้อมรับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ใช้ชีวิตอย่างฉลาด เรียบง่าย ไม่ประมาทในการใช้ชีวิต วางแผนชีวิตประจำวันและชีวิตในอนาคตและวางแผนชีวิตประจำวัน)

ส่วนที่สาม การเผื่อแผ่แก่ผู้อื่น ได้แก่ -แบ่งปัน (สร้างวินัย ปลูกจิตสำนึก พอประมาณทั้งการทำงานและการดำเนินชีวิต รู้จักพอ ไม่เบียดเบียนตนเองและผู้อื่น รู้จักแบ่งปันให้ผู้อื่น)

ส่วนที่สี่ การวางแผนการทำงาน ได้แก่ มีหลักการทำงานที่ดี (มีเหตุผลในการตัดสินใจ ไม่ใช้อารมณ์ กำหนดแผนและเป้าหมายก่อนลงมือทำ) -รักในหน้าที่การงาน (รักธรรมชาติ รักที่ทำงาน ทำงานตามข้อระเบียบของศูนย์)

กลุ่มที่ 3

ภาพที่ 4 บ้าน

ความหมายของภาพ คือ บ้านประกอบด้วยหลังคาบ้านเหมือนเป็นสิ่งที่ปกคลุมตัวบ้าน วางแผนการเงิน ไปถึงวางแผนไปถึงอนาคต ถ้าเจอลมแดดฝนก็เหมือนสิ่งที่เราต้องเจอในอนาคตโดยที่ไม่รู้ว่าจะเจอเมื่อไหร่ ถ้ามีเงินเก็บก็สามารถนำมาใช้แก้ปัญหาได้ ปล่องควันที่มีควันออกมาเหมือนเงินที่เราใช้จ่ายออกไปถ้าเราซื้อของที่จำเป็นมากก็ทำให้เราใช้ประโยชน์ได้อย่างคุ้มค่า ตัวบ้านสำคัญที่สุดเปรียบเสมือนกิจวัตรประจำวัน ได้แก่การใช้จ่ายใช้สอย การรู้จักประหยัดน้ำไฟ การบริโภคอาหารที่มีประโยชน์ ประดูบ้านเปรียบเสมือนการรับผิดชอบในหน้าที่ของตนเอง ทรัพยากรสิ่งแวดล้อมจำเป็นในชีวิตเช่นการเลือกใช้น้ำจากภูเขาเพื่อขยและพลาสติก

ส่วนแรกคือ การวางแผนการซื้อเพื่อให้เกิดการคุ้มค่า ได้แก่ -เลือกความคุ้มค่า (เปรียบเทียบและเลือกสิ่งที่คุ้มค่า คุ้มราคา เก็บไว้ใช้ได้นานๆ) -วางแผนการซื้อ (เดินทางไปซื้อครั้งเดียวให้ครบทุกอย่างเพื่อประหยัดน้ำมันลดค่าใช้จ่าย ซื้อของที่มีโปรโมชัน)

ส่วนที่สองคือ การวางแผนการออมเงิน ได้แก่ -วางแผนสำหรับอนาคต (แบ่งเป็นส่วนๆ แยกเป็นสำหรับอนาคตและปัจจุบัน -ออมเงิน (จัดบันทึกค่าใช้จ่าย วางแผนการออมเงิน)

ส่วนที่สามคือ การลดค่าใช้จ่าย ได้แก่ -ปลูกผัก (ปลูกพืชผักสวนครัวไว้กินและจำหน่าย) -ประหยัดน้ำและไฟ (เปิดใช้เมื่อจำเป็น วางแผนการซักผ้า) -พอประมาณ (บริโภคแบบพอดี)

ส่วนที่สี่คือ การมีความรับผิดชอบ ได้แก่ -รับผิดชอบต่อหน้าที่

ส่วนที่ห้า คือ การอนุรักษ์ทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม ได้แก่ -ลดขยะ (ลดการซื้อซ้ำ ลดการใช้พลาสติก)

กลุ่มที่ 4

ภาพที่ 5 ปลาและการดำเนินชีวิตพอเพียง

ความหมาย คือ การเป็นปลาจะดำเนินชีวิตในน้ำต้องมีความเพียรในการว่ายเพื่อไปถึงจุดหมาย ส่วนหัว เป็นการวางแผน เปรียบได้กับการใช้จ่าย การออมเงิน และการลงทุน ส่วนลำตัว

เป็นเหมือนการดำเนินชีวิต และส่วนหางเป็นส่วนที่จำเป็นที่สุด คือส่วนของร่างกายและสุขภาพ สังคม สิ่งแวดล้อม

ส่วนที่หนึ่งคือ การวางแผน ได้แก่ -การใช้เงิน -เก็บออม -การลงทุน

ส่วนที่สองคือ การดำเนินชีวิต ได้แก่ -การพัฒนาตนเอง -การพึ่งตนเอง

ส่วนที่สามคือ การเงิน ได้แก่ -การใช้จ่าย (ซื้อของใช้ที่จำเป็น ที่มีประโยชน์ งดซื้อของฟุ่มเฟือย) - การประหยัด (ประหยัดน้ำ ประหยัดไฟ)

ส่วนที่สี่คือ การเกษตร ได้แก่ -การเลี้ยงสัตว์ (เพื่อบริโภคและขาย) -การปลูกผัก (เพื่อบริโภคเอง แบ่งปัน และขาย)

ส่วนที่ห้าคือ ร่างกาย ได้แก่ -สุขภาพ (รับประทานอาหารเพื่อสุขภาพ) -การมีจิตใจที่ดี (ต่อเพื่อนร่วมงานและสังคม)

และส่วนสุดท้ายคือ สิ่งแวดล้อม ได้แก่ -สังคมและสิ่งแวดล้อม (การฟื้นฟูทรัพยากร)

3. ศูนย์ภูมิรักษ์ธรรมชาติ

ภาพที่ 6 ชื่นบันไดการออกแบบชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

ความหมายของภาพ คือ การออกแบบชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสามารถแบ่งออกเป็นการใช้ชีวิตตนเองและการใช้ชีวิตในสังคม การใช้ชีวิตตนเองเป็นเหมือนบันได 9 ขั้นในบ้าน ประกอบไปด้วยการพึ่งพาตนเอง ความพอใจในสิ่งที่มี การใช้ชีวิต การใช้จ่าย การประหยัดพลังงาน การทำงาน การเดินทาง การช่วยเหลือแบ่งปัน และการเป็นตัวอย่าง เพื่อสร้างออกมาเป็นหลังคาซึ่งหมายถึงการใช้ชีวิตในสังคม ได้แก่ วัฒนธรรม กฎหมาย และความกตัญญู

ส่วนแรกคือ การใช้ชีวิตตนเอง ได้แก่ -การพึ่งพาตนเอง (พึ่งพาตนเองเป็นหลัก กินในสิ่งที่ปลูก ปลูกในสิ่งที่กิน ทำผลิตภัณฑ์ใช้เอง -ความพอใจในสิ่งที่มี (พอเพียงเริ่มที่ใจรู้จักพอ ลดความอยากมีอยากได้) -การใช้ชีวิต (วางแผนการใช้ชีวิตให้มีความสุข ไม่มีโรคภัย มีงานทำ รู้จักวิถีเอาตัวรอดในยามวิกฤต รู้จักแสวงหาความรู้ใหม่ๆ) -การใช้จ่าย (คิดคำนวณรายรับ-รายจ่าย จำกัดงบประมาณ ไม่ประมาทในการใช้จ่าย) -การประหยัดพลังงาน (ประหยัดไฟ ประหยัดน้ำ) -การทำงาน (ซื่อสัตย์ต่อหน้าที่ มีความรับผิดชอบ ทำงานที่ได้รับมอบหมายให้เรียบร้อย) -การเดินทาง (วางแผนการเดินทางในแต่ละครั้ง ก่อนเดินทางมีการเช็คความพร้อม) -การช่วยเหลือแบ่งปัน (รู้จักการแบ่งปัน ช่วยเหลือผู้อื่น แต่ไม่เบียดเบียนตัวเอง) -การเป็นตัวอย่าง (ทำตัวเป็นตัวอย่างให้กับสมาชิกในครอบครัว)

ส่วนที่สองคือ การใช้ชีวิตในสังคม ได้แก่ -วัฒนธรรม (อนุรักษ์ประเพณี-วัฒนธรรม ส่งเสริมค่านิยมที่ดีถ่ายทอดจากรุ่นสู่รุ่น) -กฎหมาย (ปฏิบัติตามกฎและกติกาสังคม) -ความกตัญญู (กตัญญูต่อพ่อแม่ ครู อาจารย์)

4. สำนักงานมูลนิธิชัยพัฒนา

กลุ่มที่ 1

ภาพที่ 7 คนพอเพียง

ความหมายของภาพ คือ การออกแบบชีวิตเปรียบเสมือนคนๆ หนึ่ง โดยมีส่วนหัวที่สำคัญที่สุด คือคุณธรรม ร่างกายและแขนคือ ความพอประมาณ การมีเหตุมีผล และมีภูมิคุ้มกัน เมื่อสมองสั่งการส่วนต่างๆ ของร่างกายก็เคลื่อนไหวต่อไป

ส่วนที่หนึ่งคือ หลักคุณธรรมในการใช้ชีวิต ได้แก่ -คุณธรรม (อดทน อดกลั้น เมตตา แบ่งปัน มีน้ำใจ มีความเป็นมิตร รักาศิล)

ส่วนที่สองคือ ความพอประมาณ ได้แก่ -ด้านสุขภาพ (แบ่งเวลาสำหรับการทำงาน การพักผ่อน และการออกกำลังกายอย่างเหมาะสม รักษาสุขภาพ ออกกำลังกาย) -การใช้ชีวิตประจำวัน (ประหยัด จัดสรรทุกอย่างให้เหมาะสม วางแผนสำหรับอนาคต เก็บออมเงิน)

ส่วนที่สามคือ ความมีเหตุมีผล ได้แก่ -การพัฒนาตนเอง (ทำตัวให้มีความสุข สดใส ร่าเริง คิดดีทำดี จัดการอารมณ์ พัฒนาตนเอง ศึกษาหาความรู้ ทำตัวเป็นตัวอย่างที่ดี) -การทำงาน (จัดลำดับความสำคัญของงาน มีสติ ใช้ทรัพยากรทุกอย่างให้คุ้มค่า)

ส่วนที่สี่คือ การมีภูมิคุ้มกัน ได้แก่ การวางแผนสำหรับอนาคต (วางแผนกิจกรรมในแต่ละช่วงอายุ ทำประกันชีวิต วางแผนการเกษียณการทำงาน) -การบริหารการเงิน (ทำบัญชีรายรับ-รายจ่ายประจำวัน วางแผนการออม ไม่สร้างหนี้สิน)

กลุ่มที่ 2

ภาพที่ 8 ปลาตา

ความหมายของภาพ คือ มีการวางแผนในด้านต่างๆ อย่างสมดุลและพอประมาณ แม้ว่าการวางแผนด้านใดด้านหนึ่งไม่สมบูรณ์ หากมีการปรับตัวแก้ไขก็สามารถกลับมาสมบูรณ์ใหม่อีกครั้งได้

ส่วนแรกคือ การวางแผนในด้านต่างๆ ได้แก่ -การวางแผนการทำงาน (วางแผนการทำงานไว้เสมอเพื่อให้ทันเวลา จัดลำดับความสำคัญเร่งด่วน) -การวางแผนการเงิน (วางแผนการออมเงินและการใช้เงิน) -การวางแผนการใช้ชีวิต (ออกกำลังกาย นอนหลับพักผ่อนให้เพียงพอ รับประทานอาหารให้เหมาะสม ชื้อประกันชีวิตและประกันอุบัติเหตุ ทบทวนเป้าหมายของตัวเองในแต่ละปี วางแผนเป้าหมายปีต่อไป)

ส่วนที่สองคือ การเตรียมความพร้อม ได้แก่ -การเตรียมความพร้อม (ฟังให้มากกว่าพูด เพื่อจะได้สื่อสารได้ดียิ่งขึ้น ใ้เวลากับครอบครัว เตรียมความพร้อมเพื่อดูแลคนในครอบครัว ตั้งสติพร้อมรับมือกับทุกสถานการณ์)

ส่วนที่สามคือ การประหยัดพอเพียง ได้แก่ -การประหยัดพอเพียง (ประหยัดไฟ ลดการบริโภคอาหารสำเร็จรูป ทำอาหารเอง

ส่วนที่สี่คือ การมีเหตุผล ได้แก่ -การมีเหตุผล (จัดการอารมณ์ มีเหตุผลในการซื้อของ) และส่วนสุดท้ายคือ การช่วยเหลือ ได้แก่ -การช่วยเหลือ (ช่วยเหลือผู้อื่นเท่าที่จะช่วยได้ ช่วยเหลือเพื่อนร่วมทีมในที่ทำงาน)

กลุ่มที่ 3

ภาพที่ 9 รถกระบะ

ความหมายของภาพ คือ การออกแบบวิถีชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมีความคล้ายคลึงกับรถกระบะ โดยโครงสร้างของรถเปรียบเสมือนการวางแผนต่างๆ ไฟหน้าคือการมีเหตุผล มีสติ ล้อรถคือการประหยัด ตัวรถคือการเอาใจใส่ทุ่มเท และกระบะคือครอบครัว

ส่วนที่หนึ่งคือ การวางแผน ได้แก่ -การวางแผนงาน (วางแผน สื่อสาร และทำงานตามเป้าหมาย ทำงานเชิงป้องกันปัญหามากกว่าแก้ไข ทุ่มเท คิด วิเคราะห์ แยกแยะ) -การวางแผนการเดินทาง (วางแผนและกำหนดเวลาการเดินทางมาทำงานเพื่อประหยัดค่าใช้จ่าย ศึกษาข้อมูลจาก Google map เดินทางกลับบ้านเพื่อประหยัดและออกกำลังกาย) -ความรู้ (หาความรู้ให้ตัวเองอยู่เสมอ เพื่อให้ทันกับเทคโนโลยีและสถานการณ์ประจำวัน

ส่วนที่สองคือ การมีเหตุมีผล ได้แก่ -การมีสติ (พิจารณาไตร่ตรองการแก้ปัญหาต่างๆ อย่างรอบคอบ เพื่อไม่ให้เกิดผลเสียกับองค์กรและผู้ร่วมงาน มีสติ) -การมีเหตุผล (มีเหตุผลในการกระทำการพูด การคิด ไม่ใช่อารมณ์ตัดสินใจ วางตัวเป็นกลาง ไม่ลำเอียง) -การยอมรับ (เข้าใจความแตกต่างของแต่ละคน พร้อมทั้งจะรับรู้และเข้าใจสิ่งใหม่ๆ ยอมรับและเข้าใจคนคิดต่าง อดทนต่อสิ่งที่ไม่ถูกใจเรา)

ส่วนที่สามคือ ความประหยัด ได้แก่ -การประหยัด (ลดความอยากได้อะไรที่มีไม่จำเป็น ไม่หลงใหลไปกับสิ่งยั่วยุภายนอกที่เกินความจำเป็นของเรา ทานอาหารง่ายๆ พอใจในสิ่งที่มีและเป็น ใช้ชีวิตเรียบง่าย) -การใช้จ่าย (บริหารค่าใช้จ่ายในแต่ละเดือนให้ไม่เกิดความเดือดร้อนในอนาคต เลือกซื้อเฉพาะสิ่งที่มีความจำเป็นและเปรียบเทียบราคาที่ถูกต้อง วางแผนการออม)

ส่วนที่สี่คือ งาน ได้แก่ -ความเอาใจใส่ (สอบถาม และช่วยเหลือเจ้าหน้าที่ส่วนภูมิภาคทั้งในและนอกเวลาปฏิบัติงาน)

และส่วนสุดท้าย คือ ครอบครัว ได้แก่ -ครอบครัว (ใช้เหตุผลในการอบรมสั่งสอนลูก ไม่ใช่ใช้อารมณ์)

รายละเอียดข้างต้นเป็นการนำเสนอในลักษณะของการรายงานสรุปประเด็นจากข้อมูลดิบ โดยรักษาลักษณะที่ผู้เข้าร่วมกิจกรรมเขียนจากทุกข้อความที่ผู้เข้าร่วมกิจกรรมทุกคนร่วมแสดงความคิดเห็นในกระบวนการ KJ method

จะเห็นได้ว่า ผลที่ได้จากการระดมสมองนี้สะท้อนถึงแนวทางการดำรงอยู่และปฏิบัติตนของประชาชนในระดับครอบครัว ให้ดำเนินไปในทางสายกลาง โดยประกอบด้วย ความพอประมาณ ความ

มีเหตุผล รวมถึงความจำเป็นที่จะต้องมีระบบภูมิคุ้มกันในตัวดีพอสมควรต่อการมีผลกระทบใดๆ อันเกิดจากการเปลี่ยนแปลง ทั้งภายนอกและภายใน ทั้งนี้จะต้องอาศัยความรอบรู้ และความระมัดระวังอย่างยิ่งในการนำวิชาต่างๆ มาใช้ในการวางแผนและดำเนินชีวิต

โดยผลจากการระดมสมองนี้ครอบคลุมถึงการพิจารณาความพอดีอันเป็นพื้นฐานสำคัญในการดำเนินชีวิตในยุคปัจจุบันควรประกอบไปด้วยความพอดีใน 5 ด้านด้วยกัน (สุเมธ ตันติเวชกุล, 2549) ได้แก่

ความพอดีด้านจิตใจ ระดับจิตใจของเราต้องอยู่ในความพอดี ไม่สุดโต่ง มีความเอื้ออาทรต่อกัน

ความพอดีด้านสังคม ในการอยู่ร่วมกันกับผู้อื่นในครอบครัว ชุมชน และสังคม

ความพอดีด้านเศรษฐกิจ อยู่อย่างพอเหมาะพอดี ไม่ต้องไปกู้หนี้ยืมสิน ช่วยตัวเองได้แค่ไหนให้ช่วยตัวเอง

ความพอดีด้านเทคโนโลยี คือมีการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง เพื่อให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ โดยเฉพาะด้านเทคโนโลยี

ความพอดีด้านทรัพยากรธรรมชาติ ใช้อย่างพอดี ไม่ทิ้งขว้าง ไม่สร้างขยะให้กับโลกเกินความจำเป็น

นอกจากนี้ ผลการระดมสมองยังสอดคล้องกับมุมมองพฤติกรรมการทำงานที่ วิชัย อุตสาหกิจ (2560ข) ได้นำเสนอแนวทางการแสดงพฤติกรรมการทำงานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไว้ 5 ด้านด้วยกันคือ ด้านบุคลิกภาพ ด้านการสื่อสาร ด้านการตัดสินใจ ด้านการทำงานเป็นทีม และด้านภาวะผู้นำ

สำหรับเนื้อหาในส่วนต่อไปจะเป็นการนำเสนอในลักษณะของการเปรียบเทียบรายละเอียดที่แต่ละกลุ่มระบุโดยประมวลข้อมูลเป็นกลุ่มตามประเด็นและนำเสนอภายใต้ประเด็นใหญ่สำคัญ 4 ประเด็น ได้แก่ 1) หลักคิด/หลักการ 2) การดำเนินชีวิต 3) การทำงาน/การสร้างรายได้ และ 4) การวางแผนสำหรับอนาคต ดังตารางที่ 1

เมื่อประมวลรายละเอียดของความคิดเห็นของทั้งเก้ากลุ่มตามประเด็นหลัก 4 ประเด็นแล้วสามารถนำเสนอเป็นตารางประเด็นการใช้ชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงได้ ในประเด็นหลัก 4 ประเด็น ประเด็นเล็ก 16 ประเด็น และประเด็นย่อย 76 ประเด็น ดังตารางที่ 2

วารสารการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ

ปีที่ 14 ฉบับที่ 2/2565

ตารางที่ 2 ตารางนำเสนอกลุ่มประเด็นหลัก 4 กลุ่ม

ประเด็นหลัก	รายละเอียด	ประเด็นหลัก	รายละเอียด
1. หลักคิด/ หลักการ	1.1 การยึดหลักคุณธรรมในการใช้ชีวิต - เข้าใจสัจธรรมของชีวิต เดินทางสายกลาง - เจริญสติ ปฏิบัติธรรม 1.2 การไม่เบียดเบียนตนเองและผู้อื่น - เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ช่วยเหลือ แบ่งปัน - มีจิตใจที่ดี - มีน้ำใจ มีความเป็นมิตร - ยอมรับ และเข้าใจความแตกต่างของแต่ละคน 1.3 การวางแผนในการใช้ชีวิต - มีสติ ไตรตรอง - ใช้สติปัญญา - ใช้เหตุผล ไม่ใช้อารมณ์ - พิจารณารอบคอบ ไม่ประมาท - มีความพอประมาณ ตามอัตภาพของตนเอง รู้จักพอ - มีวินัยในตนเองและครอบครัว - ประหยัด - ใช้ชีวิตเรียบง่าย - อุดหนุน - พอใจในสิ่งที่มีและเป็น - พึ่งพาตนเอง 1.4 การพัฒนาตนเอง - พร้อมเรียนรู้สิ่งใหม่ - มีความรับผิดชอบในหน้าที่ - มีความอดทน อดกลั้น ใช้เหตุผลมากกว่าอารมณ์ 1.5 การรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม	3. การทำงาน/ การสร้าง รายได้ 3.1 การประกอบอาชีพสุจริต - ไม่เบียดเบียนผู้อื่น 3.2 การปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างมีหลักการ - วางแผนการปฏิบัติงาน - ทำงานตามระเบียบปฏิบัติ - มีความรับผิดชอบในหน้าที่ - ซื่อสัตย์ - ทำงานอย่างทุ่มเท เอาใจใส่ - มีความรักในหน้าที่การงาน - ใช้ทรัพยากรทุกอย่างให้คุ้มค่า - แสดงภาวะผู้นำอย่างเหมาะสม - วางตัวเป็นกลาง ไม่ลำเอียง - ใช้เหตุผล คิด วิเคราะห์ แยกแยะ พิจารณา ไตรตรอง รอบคอบ - มีสติในการทำงานหรือทำอะไรต่างๆ - สอบถาม ให้ความช่วยเหลือ ทั้งในและนอกเวลาปฏิบัติงาน - ช่วยเหลือเพื่อนร่วมทีมในที่ทำงาน - ทำงานเชิงรุก เชิงป้องกันปัญหา - แสวงหาความรู้ 3.3 การประกอบอาชีพเสริม - ประกอบอาชีพเสริมด้านการเกษตร และการเลี้ยงสัตว์	
2. การดำเนิน ชีวิตประจำวัน	2.1 การดูแลสุขภาพกายและสุขภาพใจ - รับประทานอาหารที่ดีต่อสุขภาพ ถูกสุขลักษณะ - ออกกำลังกาย - พักผ่อนนอนหลับให้เพียงพอ 2.2 การอยู่อาศัยและการใช้ชีวิต - มีความเป็นอยู่เรียบง่าย พอดี เหมาะสม - บริโภคและอุปโภคตามความจำเป็นอย่างคุ้มค่า - ปลูกพืชไว้บริโภค - ทำผลิตภัณฑ์ใช้เอง - พึ่งตนเอง - ดูแลครอบครัว - เป็นตัวอย่างที่ดี - ทบทวนเป้าหมายของตัวเองในแต่ละปี - เตรียมพร้อมรับมือกับทุกสถานการณ์ - อนุรักษ์ ทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม - เป็นพลเมืองดีในสังคม - สืบสานประเพณีวัฒนธรรม และส่งเสริมค่านิยมที่ดี 2.3 การเดินทาง - วางแผน - ประหยัด - ระมัดระวัง ไม่ประมาท 2.4 การวางแผนด้านการเงิน - ประหยัด เช่น ประหยัดเงิน ประหยัดน้ำมัน ประหยัดน้ำ-ไฟ ประหยัดค่าใช้จ่าย - เพิ่มรายได้ ลดรายจ่าย - ไม่สร้างหนี้ - วางแผนการออมเงิน - วางแผนการลงทุน - ประกันชีวิต ประกันอุบัติเหตุ 2.5 การพัฒนาตนเองอยู่เสมอ - ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม	4. การ วางแผน สำหรับอนาคต 4.1 การวางแผนการดำเนินชีวิต - ดำเนินชีวิตตามปกติ ให้เรียบง่าย มีคุณค่า - สร้างภูมิคุ้มกันที่ดีในชีวิต - พึ่งตนเอง - ดูแลสุขภาพ - รู้จักวิธีเอาตัวรอดในยามวิกฤต - ใช้ชีวิตให้มีความสุข - ตั้งสติพร้อมรับมือกับทุกสถานการณ์ - เตรียมความพร้อมเพื่อดูแลคนในครอบครัว 4.2 การวางแผนด้านการเงิน - วางแผนเกษียณการทำงาน - ออมเงินเพื่ออนาคต - วางแผนการลงทุน - ทำประกันชีวิต 4.3 การพัฒนาตนเอง - พัฒนาความรู้ในสายงาน - แสวงหาความรู้ให้ตัวเองอยู่เสมอเพื่อให้ทันกับเทคโนโลยีและสถานการณ์ประจำวัน	

จากการนำเสนอผลการวิจัยทั้งหมดข้างต้นจะเห็นได้ว่า กิจกรรมการระดมสมองด้วย KU Method เป็นกระบวนการช่วยให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมตกผลึกความคิดของตนเองและสมาชิกในกลุ่มถ่ายทอดออกมาด้วยการเขียน และจัดหมวดหมู่ความคิดเห็นแนวทางการประยุกต์ใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และนำเสนอเป็นรูปแบบเพื่อแสดงความเชื่อมโยงของประเด็นต่างๆ ในกลุ่มย่อย โดยสามารถสรุปเป็นประเด็นหลักร่วมกันของทั้ง 9 กลุ่ม เป็น 4 ประเด็นด้วยกัน ได้แก่ หลักคิดหรือหลักการในการดำเนินชีวิต การดำเนินชีวิตประจำวัน การทำงานและการสร้างรายได้ และการวางแผนสำหรับชีวิตในอนาคต

ทั้งนี้ จากแนวทางการจัดหมวดหมู่และการนำเสนอรูปภาพแสดงความเชื่อมโยงของหมวดหมู่เหล่านั้นของผู้เข้าร่วมกิจกรรม ผู้วิจัยสามารถสรุปประมวลจากผลลัพธ์การระดมสมองและนำเสนอเป็นแบบจำลองได้ดังภาพบ้านวิถีพอเพียงด้านล่าง

ภาพที่ 10 บ้านวิถีพอเพียง



จากภาพอธิบายได้ว่า ตัวอย่างการออกแบบวิถีชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสามารถนำเสนอเปรียบเทียบได้กับแบบจำลองบ้าน โดยมีหลักคิด/หลักการในการดำเนินชีวิตเป็นเสมือนฐานรากของบ้าน ซึ่งประกอบด้วย (1) การยึดหลักคุณธรรมในการใช้ชีวิต (เข้าใจสัจธรรมของชีวิต เดินทางสายกลาง เจริญสติ ปฏิบัติธรรม) (2) การไม่เบียดเบียนตนเองและผู้อื่น (เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ช่วยเหลือ แบ่งปัน มีจิตใจที่ดี มีน้ำใจ มีความเป็นมิตร ยอมรับ และเข้าใจความแตกต่างของแต่ละคน) (3) การวางแผนในการใช้ชีวิต (มีสติ ไตร่ตรอง ใช้สติปัญญา ใช้เหตุผล ไม่ใช้อารมณ์ พิจารณารอบคอบ ไม่ประมาท มีความพอประมาณ ตามอัตภาพของตนเอง รู้จักพอ มีวินัยในตนเองและครอบครัว

ประหยัด ใช้ชีวิตเรียบง่าย อดทน พอใจในสิ่งที่มีและเป็น พึ่งพาตนเอง พัฒนาตนเอง พร้อมเรียนรู้สิ่งใหม่ มีความรับผิดชอบในหน้าที่ มีความอดทน อดกลั้น ใช้เหตุผลมากกว่าอารมณ์) และ (4) การรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

ส่วนของตัวเรือนบ้านแบ่งเป็นสองส่วน การดำเนินชีวิตประจำวัน และการทำงาน/สร้างรายได้ โดยการดำเนินชีวิตประจำวันซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของตัวเรือนบ้านประกอบด้วย 1) การดูแลสุขภาพกาย และสุขภาพใจ (รับประทานอาหารที่ดีต่อสุขภาพ ถูกสุขลักษณะ ออกกำลังกาย พักผ่อนนอนหลับให้เพียงพอ) 2) การอยู่อาศัยและการใช้ชีวิต (มีความเป็นอยู่เรียบง่าย พอดี เหมาะสม บริโภคและอุปโภคตามความจำเป็นอย่างคุ้มค่า ปลูกพืชไว้บริโภค ทำผลิตภัณฑ์ใช้เอง พึ่งตนเอง ดูแลครอบครัว เป็นตัวอย่างที่ดี ทบทวนเป้าหมายของตัวเองในแต่ละปี เตรียมพร้อมรับมือกับทุกสถานการณ์ อนุรักษ์ทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม เป็นพลเมืองดีในสังคม สืบสานประเพณีวัฒนธรรม และส่งเสริมค่านิยมที่ดี) 3) การเดินทาง (วางแผน ประหยัด ระวังตัว ไม่ประมาท) 4) การวางแผนด้านการเงิน (ประหยัด เช่น ประหยัดเงิน ประหยัดน้ำมัน ประหยัดน้ำ-ไฟ ประหยัดค่าใช้จ่าย เพิ่มรายได้ ลดรายจ่าย ไม่สร้างหนี้ วางแผนการออมเงิน วางแผนการลงทุน ประกันชีวิต ประกันอุบัติเหตุ) และ 5) การพัฒนาตนเอง อยู่เสมอ (ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม) และการทำงาน/สร้างรายได้เป็นอีกส่วนหนึ่งของตัวเรือนบ้าน ประกอบด้วย (1) การประกอบอาชีพสุจริต (ไม่เบียดเบียนผู้อื่น) (2) การปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างมีหลักการ (วางแผนการปฏิบัติงาน ทำงานตามระเบียบปฏิบัติ มีความรับผิดชอบในหน้าที่ ซื่อสัตย์ ทำงานอย่างทุ่มเท เอาใจใส่ มีความรักในหน้าที่การงาน ใช้ทรัพยากรทุกอย่างให้คุ้มค่า แสดงภาวะผู้นำอย่างเหมาะสม วางตัวเป็นกลาง ไม่ลำเอียง ใช้เหตุผล คิด วิเคราะห์ แยกแยะ พิจารณาไตร่ตรอง รอบคอบ มีสติในการทำงานหรือทำอะไรต่างๆ สอบถาม ให้ความช่วยเหลือ ทั้งในและนอกเวลา ปฏิบัติงาน ช่วยเหลือเพื่อนร่วมทีมในที่ทำงาน ทำงานเชิงรุก เชิงป้องกันปัญหา แสวงหาความรู้) (3) การประกอบอาชีพเสริม (ประกอบอาชีพเสริมด้านการเกษตร และการเลี้ยงสัตว์)

และส่วนสุดท้ายคือการวางแผนสำหรับอนาคตซึ่งเปรียบได้กับหลังคาบ้าน ประกอบด้วย (1) การวางแผนการดำเนินชีวิต (ดำเนินชีวิตตามปกติ ให้เรียบง่าย มีคุณค่า สร้างภูมิคุ้มกันที่ดีในชีวิต พึ่งตนเอง ดูแลสุขภาพ รู้จักวิธีเอาตัวรอดในยามวิกฤต ใช้ชีวิตให้มีความสุข ตั้งสติพร้อมรับมือกับทุกสถานการณ์ เตรียมความพร้อมเพื่อดูแลคนในครอบครัว) (2) การวางแผนด้านการเงิน (วางแผนเกษียณการทำงาน ออมเงินเพื่ออนาคต วางแผนการลงทุน ทำประกันชีวิต) และ (3) การพัฒนาตนเอง (พัฒนาความรู้ในสายงาน แสวงหาความรู้ให้ตัวเองอยู่เสมอเพื่อให้ทันกับเทคโนโลยีและสถานการณ์ประจำวัน)

การนำแบบจำลองบ้านวิถีพอเพียงข้างต้นไปประยุกต์ใช้ในการออกแบบวิถีชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงนี้สามารถทำได้โดยการนำประเด็นหลักในส่วนประกอบของบ้านทั้งสี่ส่วนเป็นโครงสร้างหลักในการออกแบบบ้านของตนเอง ได้แก่ การออกแบบฐานรากของบ้านให้มั่นคง คือการยึดหลักคุณธรรมในการดำเนินชีวิตเสมือนเป็นเสาหลัก เพื่อให้ชีวิตของตนมีความมั่นคงแข็งแรง รักษา

ศีลตามหลักศาสนาหรือความเชื่อของตนอย่างเคร่งครัด เพื่อการดำเนินชีวิตอย่างมีสติ ใช้เหตุผล ไม่ประมาท มีความพอประมาณ ตามอัตภาพของตนเอง และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ส่วนของตัวเรือนบ้านแบ่งเป็นสองส่วน คือ การดำเนินชีวิตประจำวัน และการทำงานและการสร้างรายได้นั้น ต้องออกแบบให้ครอบคลุมเรื่องการใช้ชีวิตประจำวัน และการทำงานที่อยู่บนหลักการของความประหยัด เรียบง่าย พอดี และเหมาะสม และส่วนสุดท้ายคือส่วนของหลังคาบ้าน ที่จะคุ้มภัยให้กับผู้อยู่อาศัย ที่ต้องมีความแข็งแรงทนแดดทนฝนและทนต่อสภาวะการเปลี่ยนแปลง วิกฤติการณ์และความท้าทายต่างๆ นั่นคือต้องมีการวางแผนการดำเนินชีวิตเพื่ออนาคต ทั้งในมิติของสุขภาวะด้านร่างกาย ด้านจิตใจ และด้านการเงิน

สรุป (Conclusion)

การศึกษาวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อนำความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ไปนำเสนอและแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย เพื่อศึกษาค้นหาแนวทางการประยุกต์ใช้ในการดำเนินชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงโดยกระบวนการระดมสมองแบบ KJ method และสรุปเป็นแบบจำลองตัวอย่างของวิถีชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โดยสามารถสรุปได้เป็น 4 ประเด็นหลักของการดำเนินชีวิตภายใต้ภาพบ้านวิถีพอเพียง ดังนี้

ประเด็นแรกคือหลักคิด/หลักการในการดำเนินชีวิต ซึ่งประกอบด้วย (1) การยึดหลักคุณธรรมในการใช้ชีวิต (2) การไม่เบียดเบียนตนเองและผู้อื่น (3) การวางแผนในการใช้ชีวิต และ (4) การรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

ประเด็นที่สองคือการดำเนินชีวิตประจำวัน ประกอบด้วย (1) การดูแลสุขภาพกายและสุขภาพใจ (2) การอยู่อาศัยและการใช้ชีวิต (3) การเดินทาง (4) การวางแผนด้านการเงิน และ (5) การพัฒนาตนเองอยู่เสมอ

ประเด็นที่สามคือการทำงาน/สร้างรายได้ ประกอบด้วย (1) การประกอบอาชีพสุจริต (2) การปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างมีหลักการ และ (3) การประกอบอาชีพเสริม

และประเด็นสุดท้ายคือการวางแผนสำหรับอนาคต ประกอบด้วย (1) การวางแผนการดำเนินชีวิต (2) การวางแผนด้านการเงิน และ (3) การพัฒนาตนเอง

ผลการวิจัยนี้สะท้อนถึงแนวทางเบื้องต้นในการนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปประยุกต์ใช้ในการออกแบบวิถีการดำเนินชีวิตสำหรับคนทำงานในองค์กรและประชาชนโดยทั่วไป โดยสอดคล้องกับหลักการสามห่วงสองเงื่อนไข (ความพอประมาณ การมีเหตุมีผล การมีภูมิคุ้มกัน ความรู้ และคุณธรรม) ซึ่งสามารถปรับรายละเอียดให้เหมาะสมกับวิถีชีวิตของแต่ละคน ภายใต้แบบจำลองต้นแบบของบ้านวิถีพอเพียงที่มีฐานรากที่มั่นคงด้วยหลักคิดที่เหมาะสม ตัวเรือนบ้านที่มีคุณภาพ และหลังคาที่แข็งแรง เพื่อให้ผู้อยู่อาศัยสามารถดำเนินชีวิตท่ามกลางสถานการณ์ปกติหรือสถานการณ์ที่มีวิกฤตการณ์ต่างๆ ได้อย่างมีความสุขสงบตามสมควรแก่เหตุปัจจัย

เอกสารอ้างอิง (References)

- คณะกรรมการการขับเคลื่อนเศรษฐกิจพอเพียง สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2548). *เศรษฐกิจพอเพียงคืออะไร*. ม.ป.พ.
- มูลนิธิชัยพัฒนา. (ม.ป.ป.). *เศรษฐกิจพอเพียง*. สืบค้นจาก <https://www.chaipat.or.th/publication/publish-document/sufficiency-economy.html>
- นิตพลพิชัย ดุลยวาทิต และมนต์พนา คงแก้ว. (2563). การน้อมนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงสู่การปฏิบัติของหัวหน้าครัวเรือน เพื่อยกระดับสู่การเป็นหมู่บ้านเศรษฐกิจพอเพียงต้นแบบ กรณีศึกษาตำบลเกาะยอ อำเภอเมืองสงขลา จังหวัดสงขลา. *วารสารบริหารธุรกิจเทคโนโลยีมหานคร*, 17(2), 130-154.
- วิชัย อุตสาหจิต. (2560ก). *การพัฒนาภาวะผู้นำในองค์กรการ* [เอกสารประกอบการเรียนการสอนวิชา พอ. 7116 การพัฒนาภาวะผู้นำในองค์กรการ]. คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- วิชัย อุตสาหจิต. (2560ข). *เพียรธรรมตามคำพ่อสอน*. โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิชัย อุตสาหจิต. (2562). *นำตนก่อนนำคนอื่น: สภาวะผู้นำที่จริงแท้* (พิมพ์ครั้งที่ 2). บริษัท ไชเบอร์พรินท์กรุ๊ป จำกัด.
- วิชัย อุตสาหจิต, นันทา สุรักษา และดาวิษา ศรีธัญรัตน์. (2560). *การศึกษาภาวะผู้นำตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง* [เอกสารประกอบการสัมมนา]. งานสัมมนาวิชาการประจำปี 2560, ศูนย์ศึกษาการพัฒนาที่ยั่งยืนและเศรษฐกิจพอเพียง, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2547). *ตัวอย่างเศรษฐกิจพอเพียงที่ข้าพเจ้ารู้จัก*. บริษัท วิ.พี. กราฟฟิค แอนด์ พรินต์จำกัด.
- สุเมธ ตันติเวชกุล. (2549). *หลักธรรม หลักทำ ตามรอยพระยุคลบาท* (พิมพ์ครั้งที่ 15). โรงพิมพ์ด้านสุทธาการพิมพ์.
- ศศิวิมล วีระสัมฤทธิ์ และโกวิทย์ กังสนันท์. (2561). การรับรู้และประยุกต์หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของประชาชน ในตำบลบางเลน อำเภอบางใหญ่ จังหวัดนนทบุรี. *วารสารรัชต์ภาคย์*, 12(26), 385-397.
- Avery, C. G., & Bergsteiner, H. (2016). Thailand: An unexpected role model. In C. A. Gayle & B. Harald (Eds.), *Sufficiency thinking: Thailand's gift to an unsustainable world* (pp. 3-14). Allen & Unwin.
- IdeaConnection. (2016). *KJ method*. Retrieved from <https://www.ideaconnection.com/thinking-methods/k-j-method-00011.html>
- Wiboonpongse, A., & Sriboonchitta, A. (2016). The impact of sufficiency thinking on community development. In C. A. Gayle & B. Harald (Eds.), *Sufficiency thinking: Thailand's gift to an unsustainable world* (pp. 92-109). Allen & Unwin.

The Status of Perspectives and Challenges of TVET for the National Human Resource Development (NHRD) in Myanmar

Received: August 9, 2021

Revised: September 26, 2021

Accepted: August 18, 2022

Win Htein Win¹

Abstract

Globally Technical and vocational education and training (TVET) has been identified as a major contributor to the National Human Resource Development (NHRD). Many countries have started to acknowledge TVET as a major driving force for sustainable development. However, capitalizing on the potential of TVET requires in-depth understanding of the status and challenges of the existing TVET system and programs as well as various perspectives and views from all stakeholders. The purpose of this study was to explore the status of perspectives and challenges of TVET for NHRD in Myanmar. The study grounded investigations to answer the question; what is the status of perspectives and challenges of TVET in Myanmar. The study applied qualitative research methodology since it provided the researcher with the latitude to answer questions and explore participants' knowledge and experiences in Myanmar. This exploratory qualitative research has been done through case study approach to gain the in-depth understanding of TVET status and challenges in Myanmar. The study utilized a targeted review of literature, analysis of government and INGO documents. Additionally, the study applied purposive sampling to identify participants and interviews with 35 key stakeholders from both demand and supply sides as illustrative sources of evidence for developing the case study. The study revealed that the current context requires Myanmar to pay more attention to vocational training as a tool to develop its human resources in light of the capacity needs for driving the economy. Moreover, it adds to the small but growing literature on NHRD in Myanmar context.

Keywords: Myanmar, National Human Resource Development (NHRD), Technical vocational education and training (TVET)

¹ **Affiliation:** Graduate School of Human Resource Development, National Institute of Development Administration 148 Sereethai, Klongchan, Bangkok 10240 Email. winhteinwin@gmail.com

มุมมองและความท้าทายของการฝึกอบรมด้านเทคนิคและการอาชีวศึกษา เพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ระดับชาติของสาธารณรัฐแห่งสหภาพพม่า

รับบทความ: 9 สิงหาคม 2564

แก้ไขบทความ: 26 กันยายน 2564

ตอบรับบทความ: 18 สิงหาคม 2565

วิน เอียน วิน¹

บทคัดย่อ

การฝึกอบรมด้านเทคนิคและการอาชีวศึกษา (Technical and vocational education and training [TVET]) มีความสำคัญต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ระดับประเทศ ในทั่วโลก หลายประเทศได้ตระหนักว่า การฝึกอบรมด้านเทคนิคและการอาชีวศึกษาเป็นตัวขับเคลื่อนให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน ซึ่งประโยชน์ดังกล่าวนี้จะเกิดขึ้นได้นั้น จำเป็นต้องอาศัยความเข้าใจในเชิงลึกเกี่ยวกับมุมมองและความท้าทายที่มีอยู่ในระบบและกระบวนการของการฝึกอบรมด้านเทคนิคและการอาชีวศึกษา รวมถึงทักษะที่หลากหลายจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด วัตถุประสงค์ของการศึกษานี้เพื่อสำรวจมุมมองและความท้าทายของการฝึกอบรมด้านเทคนิคและการอาชีวศึกษาเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ระดับชาติของสาธารณรัฐแห่งสหภาพพม่า ซึ่งเป็นการศึกษาเชิงคุณภาพผ่านวิธีการวิจัยแบบกรณีศึกษา โดยสำรวจความรู้และประสบการณ์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับการฝึกอบรมด้านเทคนิคและการอาชีวศึกษาของประเทศ จำนวน 35 คน พร้อมทั้งทำการทบทวนและวิเคราะห์เอกสารที่เกี่ยวข้องจากเอกสารทางการของรัฐบาลและองค์การภายนอกภาครัฐระหว่างประเทศ การศึกษานี้สะท้อนให้เห็นว่า จากบริบทในปัจจุบัน สาธารณรัฐแห่งสหภาพพม่าควรให้ความสำคัญที่มากขึ้นกับการฝึกอบรมด้านเทคนิคและการอาชีวศึกษาในฐานะเครื่องมือในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล เพื่อการขับเคลื่อนเศรษฐกิจ นอกจากนี้ ยังเป็นการเพิ่มพูนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ระดับชาติในบริบทของสาธารณรัฐแห่งสหภาพพม่า

คำสำคัญ: สาธารณรัฐแห่งสหภาพพม่า, การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ระดับชาติ, การฝึกอบรมด้านเทคนิคและการอาชีวศึกษา

¹ หน่วยงานผู้แต่ง: คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ เลขที่ 148 ถนนเสรีไทย แขวงคลองจั่น เขตบางกะปิ กรุงเทพฯ ๑ 10240 อีเมล winhteinwin@gmail.com

Introduction

As of 2020, Myanmar is in its transition period changing from centrally controlled authoritarian country to a democratic one with an open market economy. For the last three decades, Myanmar was ruled under military governments, one after another. Since late 2011, the country has made many significant changes in political structures and economic policy. In view of that, Myanmar has been considered one of Asia's last largely untapped market. Several economic prospects are strengthening in different sectors for the rapid-changing Myanmar. To realize such prospects, one of the main challenges has been to develop the relevant skills and human resources capabilities at the national level. Accordingly, NHRD is a critical success factor in this transition period of Myanmar.

This type of national level human resource development issues could not be addressed adequately by traditional HR development theories. In accordance with Mclean (2004), this occurs since human resource development (HRD) has been conventionally described in the context of the individual, the work team, the organization or the work process. Such situations necessitate the definition and creation of human resources as a national agenda. In today's fast changing world, a country's success and sustainable development fundamentally and critically depends on the capacities of its people. For that reason, many governments have established NHRD (national human resource development) policies, roadmaps, and master plans, towards creating capacities of their citizens as an approach of enhancing the competitiveness of their countries across the globe.

Particularly, nations under rapid development, like Myanmar, ought to consider all possible learning systems which could dramatically increase the skills and performance of the people. Accordingly, NHRD must be more than academic education; it should be skill focus education and training programs which could develop and unleash the potential of the workforce in Myanmar.

The World Bank reports on skill development in low and middle income establish that a third of the working population lack the basic and requisite skills required to move the economy (UNESCO, 2016). Additionally, they do not have the technical know-how to do quality jobs, and many have limited cognitive skills. However,

economies are increasingly changing and require a dynamic workforce with problem-solving, leadership, and technical skills. Employers face the challenges of retraining workers on technical skills leading to delayed productivity and high costs. The approach demonstrates the relevance of technical vocational education and training (TVET) education systems as a requisite for economic development.

In view of that, to enhance the quality of the workforce, an optimum answer for Myanmar is to select a better focused approach to technical and vocational education and training. This view is quite consistent with Asian Development Bank (ADB) report which mentioned that the economic advancement of countries with similar conditions to Myanmar depends on the availability of individuals entering the work market who possess cognitive and soft skills on the one hand, as well as technical and vocational-specific skills on the other hand (ADB, 2016).

Given the evidence of a high priority national need in Myanmar for effective human resource development strategies aimed at building skills and knowledge of individuals, organizations and entire nation to ensure, enhance and promote sustainable development and national global competitiveness, the purpose of this study was to explore the status of perspectives and challenges of technical vocational education and training (TVET) for the national human resource development (NHRD) and its practical applications using Myanmar as a case study.

This study will provide a unique perspective of TVET status and practices in Myanmar and its implications for national human resource development (NHRD) policy. Moreover, it adds to the small but growing literature on NHRD in Myanmar context.

The objectives of this study are

- 1) To explore current system and status of technical vocational education and training as NHRD approach using Myanmar as a case study
- 2) To discover the opinions and perspectives of students, teachers, employers, industry leaders and other stakeholders in Myanmar on how to improve TVET system in Myanmar
- 3) To assess the needs and challenges of TVET in emerging economies as a NHRD approach

Since the research is qualitative and exploratory in nature, these research questions are open-ended to review the literatures and as much available documents as possible regard with TVET practices in developed and developing countries, and Myanmar in specific, and besides enabling the participants to offer any opinions, insights and perceptions they have in mind.

Significance of the Study

There are numerous and significant implications associated with the development of human capital via TVET for HRD practitioners and learners towards the development of Myanmar. Kuchinke (2010) argue that HRD and TVET share commonalities in that, both disciplines aim to develop the knowledge, skills of individuals in the labor market, regardless of industry and business sector.

The value of HRD at the national level involves developing the human capital in the short or long term that is needed to sustain a competitive advantage. Thus, HRD practices and activities can include helping governments to enact policies that focus on key areas such as technical vocational education and training in order to prepare the workforce to operate in a dynamic economy (Marquardt and Berger, 2003). TVET could play an important role in addressing human capital needs through systematic training and development for the purpose of generating productivity, economic growth and development.

The concern that Myanmar has not accorded priority attention to technical vocational education and training (TVET) makes this descriptive and exploratory study much more compelling. Such programs are perceived worldwide as an indispensable vehicle for effective socioeconomic transformation in both developed and developing nations (UNESCO-UNEVOC, 2010).

Literature Review

In the Human Resource Development (HRD) scholarly community, it is generally agreed that HRD consists of three main domains: training and development (T&D), organization development (OD), and career development (CD). Traditionally, HRD has been defined in the contexts of individuals, work processes, work teams, organizations.

Due to the globalization and technology advancement, a considerable amount of literature has been published to extend the scope of Human Resource Development (HRD) to cover national level HRD issues. McLean (2004) extended the scope of HRD beyond organizational contexts to include community, nation, region and global level with a consideration of cultural, political and economic variants of such contexts. Since this concept was first proposed by McLean in 2004, NHRD has received increasing attention from HRD scholars.

The increased interest in NHRD reflects the growing acceptance of developing the skill level, improving the performance of each working adults and furthering the levels of employability of human resources as a significant driving force for national development. In earlier years, what is now referred to as NHRD reflected a broad portfolio of policy and activity in areas including manpower planning, human capital investment, and five-year development planning (McLean, 2004). McLean described that these previously used terms are not broad enough to address problems or concerns that go “beyond employment and preparation for employment issues to include health, culture, safety, community, and a host of other considerations” (p. 269). Consequently, a growing body of evidence and case studies seems to suggest that NHRD is increasingly evident in a growing number of countries (Lynham et al., 2006).

Initiating a new research agenda, McLean (2004) pointed to the HRD development needs and development priorities in some countries, especially in developing countries and transitioning societies as major challenges for the National HRD policy planning and implementation. National human resource development (NHRD) research and practice focuses on human resource development (HRD) practices, systems and policies at the national level (Alagaraja & Wang, 2012; Lynham & Cunningham, 2006; McLean, 2004). Existing NHRD literature has primarily examined NHRD policies and practices of single case countries (e.g., Cho & McLean, 2004; Lynham & Cunningham, 2006). This focus on single case country contexts is useful, as it positions the importance of enhancing and sustaining human capacity building at the national level. NHRD has been used to reviewing current educational policy and how it can be enhanced (Cho & McLean, 2004). Despite the notable contributions in the development of NHRD theory and research, there has been limited focus on technical vocational education and training (TVET) in

the HRD literature. The global trends of Changing economic structures fueled with information technology and communication revolution, the rapid pace of globalization and, finally, but no less important, the transitioning of many lesser developing countries into fast-growing, emerging nations. significantly contributed to the reemergence of TVET (King & Palmer, 2007; 2010).

Depend on the country, there are varying name and acronyms of technical and vocational education and training. Most widely used ones are vocational education (VE), technical and vocational education and training (TVET), occupational education (OE), professional education (PE), career and technical education (CTE), further education and training (FET), training and further education (TAFE). With these inconsistencies in referring to the sector, UNESCO (2004) recommends the comprehensive term —technical and vocational education and training (TVET) as more appropriate for the sector. With regards to definition, there is no universally accepted definition for technical and vocational education and training, but in UNESCO (2001) ‘Technical and Vocational Education and Training (TVET) is defined as “a comprehensive term referring to those aspects of the educational process involving, in addition to general education, the study of technologies and related sciences, and the acquisition of practical skills, attitudes, understanding and knowledge relating to occupations in various sectors of economic and social life” (p. 8) As such, TVET includes all activities undertaken at various stages, from secondary to postsecondary and on-the-job training. In other perspective, Maclean and Wilson (2009) state that Vocational education and training involves mostly hands-on laboratory process and on-the-job training for proficiency in manual skills. The nature of the TVET training is that it requires lecturers for conceptual learning, it also requires industry-specific technical learning to enable an individual to develop industry-specific skills (European Commission, 2021).

The Organization for Economic Cooperation and Development (OECD, 2010) notes that TVET focuses on specific trades instead of general education and plays a significant role in “preparing young people for work, developing the skills of adults and responding to the labor market needs of an economy” (p. 9). As an alternative to traditional academic education and as a means of bridging the skills gap, TVET has gained national and global level prominence in the last decade (Symonds et al., 2011).

Maclean and Wilson's (2009) empirical studies noted the important role technical and vocational education and training (TVET) programs play in helping youths in the acquisition of job skills and knowledge, enabling them to secure paid employment or be self-employed for a sustainable livelihood. According to Maclean and Wilson (2009), vocational education is practical and non-academic instruction giving the learners specific occupational skills for entry-level jobs in a trade or vocation (Gordon, 2007; Rauner & Maclean, 2008; Scott & Sarkees-Wircenski, 2008).

Finally, OECD (2010) argued that a vibrant and effective technical vocational education and training (TVET) system has a central role for enhancing the progress of developed and developing countries. The renewed focus on technical vocational education and training (TVET) is important for human resource development (HRD), as it expands current understanding of its role in economic development through workforce training. National human resource development (NHRD) perspectives recognize the role of TVET in linking regional and national economic development strategies. Furthermore, TVET's focus on literacy education, poverty alleviation and inclusion of marginalized and vulnerable populations emphasizes social development outcomes that are critical for NHRD.

Before discussing the findings of the various perspectives and challenges faced by policy makers, TVET providers, students in Myanmar, it is very important to understand the big picture of how the TVET system operates in Myanmar as NHRD approach. The TVET system in Myanmar is highly fragmented with almost 13 line-ministries and other entities like private schools and NGO funded schools involved. Although the Ministry of Education is the focal point of the TVET system, 13 other ministries also run their own TVET programmes. For example, the Ministry of Hotel and Tourism is responsible for vocational training programmes for hotel and tourism fields, and the Ministry of Agriculture provides formal and non-formal programmes for the agricultural sector. The other Ministries include Ministry of Industry, Ministry of Labour, Immigration and Population, Ministry of Transport and Communication, Ministry of Commerce, and the Ministry of Natural Resources and Environmental Conservation, Ministry of Border Affairs, and Ministry of Health and Sports. The courses offered by their training institutes differ in duration (ranging from short-term with a duration of several

weeks to long-term), skills delivery level, mode of delivery, and expected outcome (Milio et al., 2014).

With regards to policy matters, responsibility is split between the Ministry of Education (MOE), which is responsible for formal TVET, and the Ministry of Labour, Immigration and Population (MOLIP), which is responsible for non-formal skills development (MOE, 2014). Within the MOE, the Department of Technical and Vocational Education and Training (DTVET) is the responsible department for TVET. DTVET oversees 35 Government Technical High Schools (GTHS) targeted to secondary school graduates to transform them to skilled workers and 22 Government Technical Institutes (GTI) which provide technical education and training to high school graduates so that they become technicians. Within MOLIP, the Department of Labour headed by the Director General, and more specifically, the Skills Development Division are responsible for overseeing all activities related to skills development. The division also leads to form National Skills Standards Authority (NSSA) which is responsible for the development of skills standards, assessment and certification. NSSA is now establishing skill recognition system of workers in Myanmar. Under ASEAN Economic Community (AEC) scheme, the occurrence of free flow of goods, free flow of services, free flow of capital and free flow of skilled labor is deniable. To facilitate that free flow of labor, the skill recognition system in ASEAN Project was launched in 2004 by the assistance of cooperation developed plan of ASEAN-Australia. One of the significant tasks of National Skills Standards Authority (NSSA) is fixing the competency and issuing the recognition certificate. In addition to NSSA, Ministry of Labour, Immigration and Population (MOLIP) also plays a significant role in the reform of the Employment and Skills Development (ESD) Law, which was passed in 2013 and lead to the creation of the National Skills Development Authority. According to UNESCO, which is providing support and policy assistance to the government on TVET development, the ESD Law is focused on “non-formal” TVET training in workplaces and for the unemployed, while the Ministry of Education is in charge of more formal training, including institutes and the government’s technical high schools and colleges.

One of the significant challenges of TVET is its tendency to grow beyond the scope of a single government ministry, such as education, labor, or industry. The nation

has already seen a total of 13 ministries including the Ministry of Education, Ministry of Labour, Ministry of Industry conducting TVET courses at their 247 training schools. Yet, this creates structural confusion among stakeholders. However, according to UNESCO (2016), Myanmar is making reasonable progress by moving TVET from the labor ministry and Manpower Development to the Ministry of Industry and Education. The approach enhances its growth through harmonization and funding, which is better mobilized through the two administrative departments

Ministry of Education is conducting various TVET courses at 247 training schools. In addition to that, more than 210 courses on 16 types of TVET are being opened by the private sector according to the official data (MOE, 2014). Nonetheless, Myanmar ranked 109th out of 130th countries in the World Economic Forum's "Human Capital Report 2016", performing poorly particularly in the vocational enrolment rate for those aged 14-24. Accordingly, TVET learning is increasingly relevant and should take the mainstream position in Myanmar

Research Methodology

Qualitative research methodology was used in this study because the research questions in this study required exploring the knowledge and experiences of participants in Myanmar. Bailey (2014) specifically noted that qualitative research methodology provides this opportunity for interaction by way of face-to-face or telephone interviews. Several studies have also revealed that case study research can be considered a robust research method particularly when a holistic, in-depth investigation is required. Yin (2009) defines the case study as empirical inquiry that investigates a contemporary phenomenon within its real-life context. Merriam (1998) concurs that a case study design is employed —to gain an in-depth understanding of the situation and meaning of those involved (p.19). Accordingly, the case study method has been considered as the research method for the study.

The following research question guided the inquiry: what is the status of perspectives and challenges of TVET in Myanmar? Yin's (2009) case study design was adopted using evidence from interviews and review of selected government-related documents. The study utilizes a targeted review of literature, analysis of government

documents and interviews with key informants as illustrative sources of evidence for developing the case study.

To gain a holistic viewpoint on the status of the perspectives and challenges of TVET in Myanmar, purposive selection of participants was employed. Qualitative methodologists agree that there is no standard sample size but a school of thought advocates that the sample should yield sufficient data for data saturation. Charmaz (2006) suggested that “25 participants are adequate for smaller projects” (p. 114) and “15 is the smallest acceptable sample” (Bertaux, 1981, p. 35). Accordingly, to be able to obtain a rich and robust understanding of the case, purposive selection of participants was employed and 20 to 40 participants was targeted to interview. In the end, 35 participants from eight different groups was interviewed in 2020. In addition to that, to ensure the case is represented broadly and with sufficient varieties, the researcher put much efforts and spent considerable time and money to conduct comprehensive interviews not just in Yangon city, but also in Mandalay city as well as Naypyidaw city where government resides.

Table 1 Summary of Participants Profile (pseudonyms were used)

No.	Pseudonyms	Position	Affiliation	Code
Group 1: Senior Government Officers				
1.	Dr NMT	Deputy Director General	Department of Technical, Vocational Education & Training, Ministry of Education	SGO-01
2.	Mr AT	Deputy General Manager	Ministry of Industry	SGO-02
3.	Ms KMA	Deputy Director	Skills Training Center, Ministry of Labor, Immigration and Population	SGO-03
4.	Dr. PKT	Director	Department of Technical, Vocational Education & Training, Ministry of Education	SGO-04
Group 2: International Development Organizations				
1.	Ms YYA	Consultant	Vocational Skills Development Program, Swiss Contact, Swiss Foundation for Technical Cooperation	IDO-01
2.	Ms MMS	Consultant	Asian Development Bank (ADB)	IDO-02
3.	Ms NYM	Deputy Head of Project/Senior Advisor	Promotion of Technical Vocational Education and Training	IDO-03
Group 3: Industry/Business and Professionals Association				
1.	Mr. YMA	Vice Chairman	Union of Myanmar Federation of Chambers of Commerce & Industry (UMFCCI)	BPA-01
2.	Mr. TL	Vice President	Federation of Myanmar Engineering Societies	BPA-02
3.	Mr. TK	President	Myanmar Computer Professionals Association (MCPA)	BPA-03

Table 1 (Continued)

No.	Pseudonyms	Position	Affiliation	Code
Group 4: Employers				
1.	Ms MMMW	General Manager	Chatrium Hotel Royal Lake Yangon	EPR-01
2.	Mr KKW	Chairman	Sinma Furnishings Co., Ltd.	EPR-02
			Sinma Construction Group Co., Ltd.	
3.	Mr ZMH	Managing Director	EMJ Global Company Ltd (ICT Industry)	EPR-03
4.	Mr KMH	Managing Director	Myanmar Polestar Travel & Tour Co., Ltd	EPR-04
5.	Mr ZNK	Managing Director	KRK Engineering & Construction Co., Ltd	EPR-05
6.	Mr YNL	Executive Director	The RGN City Lodge	EPR-06
Group 5: Students				
1.	Mr. HWYL	Mechanical 2 nd Year Student	Government Technical Institute (GTI), Insein	STU-01
2.	Mr. AL	Industrial Engineering 1 st Year Student	Government Technical Institute (GTI), Insein	STU-02
3.	Ms CDA	Chef Cooking Class (3 months Short course)	Mandalay Hotel Vocational Training Institute (MHVTI)	STU-03
4.	Mr ATH	Hotel Operation (3 months Short course)	Mandalay Hotel Vocational Training Institute (MHVTI)	STU-04
5.	Ms KKS	Commercial Assistant 2 nd Year Student	Center for Vocational Training (CVT) Funded by Swiss	STU-05
6.	Mr NM	Electrical 1 st Year Student	Center for Vocational Training (CVT) Funded by Swiss	STU-06
Group 6: Instructors and administrators from Government colleges/institute				
1.	Dr NZA	Principal	School of Industrial Training and Education (SITE)	IAG-01
2.	Mr MK	Principal	Government Technical Institute (GTI), Insein	IAG-02
3.	Mr TMK	Associate Professor	Government Technical Institute (GTI), Insein	IAG-03
Group 7: Instructors and administrators from Private colleges/institute				
1.	Mr. NLA	Management Team Member	Center for Vocational Training (CVT)	IAP-01
2.	Ms SYD	Trainer (Commercial Assistant Subject)	Center for Vocational Training (CVT)	IAP-02
3.	Mr. Ana	Trainer (Electrical Subject)	Center for Vocational Training (CVT)	IAP-03
4.	Mr. KKS	Founder/CEO	Mandalay Hotel Vocational Training Institute (MHVTI)	IAP-04
5.	Mr. HHW	Trainer (Hospitality Subject)	Mandalay Hotel Vocational Training Institute (MHVTI)	IAP-05
6.	Mr. MT	Trainer (Chef Subject)	Mandalay Hotel Vocational Training Institute (MHVTI)	IAP-06
Group 8: Other Stakeholders				
1.	Mr. ZTH	Director	House of Nationalities, Parliament	OSH-01
2.	Mr. YYW	Vice Chairman	Myanmar Computer Federation (MCF)	OSH-02
3.	Mr. ZN	Scholar and Entrepreneur	Mandalay Technology Co., Ltd	OSH-03
4.	Mr. ZMT	Technical Director	Myanmar Information Technology Co., Ltd (as parent)	OSH-04

Under the Senior Government Officers group, the researcher successfully conducted interviews with relevant high-ranking officers like Deputy Director General and Directors from all three ministries which plans and implements TVET developments in Myanmar: Ministry of Education, Ministry of Industry, and Ministry of Labour, Immigration and Populations. Moreover, the researcher could manage to interview with a key person from Parliament who has a thorough knowledge of legal perspective of TVET as well as the challenges of the current TVET system in Myanmar. In addition to that, to obtain a rich and robust understanding of the case, the researcher was able to interview with consultants of Asian Development Bank (ADB), GIZ (German Development Agency - Promotion of TVET section) and Swiss Contact (Swiss Foundation for Vocational Skills Development Program). These three international development organizations are chosen due to their high involvement in technical and vocational skills development activities in Myanmar. And, with regards to the key players from business/industry association category, the researcher interviewed with Vice Chairman of Federation of Chamber of Commerce and Industry (UMFCCI), Vice President of Federation of Myanmar Engineering Society, and President of Myanmar Computer Professionals Associations (MCPA) since they could share their opinions and suggestions from the stand point of their respective industry. For the supply side (TVET Schools/institutes), the researcher traveled to Mandalay, the second largest business city, and interview some schools in addition to schools in Yangon. Finally, for the demand side, the researcher interviewed with several employers from different industries as well as some students from various TVET programs from many schools. The employers were chosen from three main industries which employ most of the TVET graduates namely hotel and tourism, construction, and manufacturing.

Yin (2014) and Moustakas (1994) submitted that an interview protocol would enhance the reliability of a case study. The procedure in the interview protocol provided definitive steps of carrying out the interaction with the participants (Moustakas, 1994; Yin, 2014). Accordingly, the researcher prepared and followed an interview protocol to facilitate consistency in the interview experiences of the participants, and to ensure the responses aligned with the research question. The interview protocol had the systematic procedure to interact with the participants with

steps including stating the background to the study, answering the participants' questions, asking the interview questions, and concluding the interview. Furthermore, the researcher has all participants signed interview consent form.

The researcher conducted the interviews in the private locations where the participants work to create the opportunity for participant and site observations (Yin, 2014) and to be able to record organization-based evidence the participant may wish to share. The interview session usually takes 30 min to 60 min. The researcher did not provide any form of incentive to any participants to participate.

To achieve trustworthiness, the researcher applied data triangulation method in the study. In this research, literature review approach was used for exploring relevant research on NHRD, TVET systems, workforce development and economic development. And then, document analysis was also conducted on selected government documents to understand the existing policy and system of the TVET in Myanmar. After that, semi-structured interviews were used to elicit informed opinion and expert knowledge on the status and current practices of TVET system and programs in Myanmar.

A thematic analysis of the interview data was supported by evidence from analysis of documents published by government and international development organizations. In addition, the researchers tried to link discussions of the data from existing research literature to develop main arguments. The researcher followed the steps of data analysis suggested by Creswell (2012), which are: data transcribing; data coding; themes identifying; and reporting the findings.

Research Findings

Five main themes emerged from the findings of the analyzing collected data of the transcripts of the semi-structured personal interviews are as follows:

Theme One: Importance of TVET to Myanmar

Theme Two: Poor status and facilities of TVET schools and inferior quality of graduates

Theme Three: (Negative) Perception of TVET as second class

Theme Four: Industrial Partnership and Employers active participation

Theme Five: Irrelevant and outdated TVET Curricula/Programs

Theme One: Importance of TVET to Myanmar

Similarly, to what the researcher found it in the literature review section, and it is also most of the participants belief that TVET is essential and very important to a country like Myanmar. One of the participants from Employer groups who is doing manufacturing business as well as construction collaborating with Japanese companies, believed TVET programs provide the students the opportunity to learn necessary skills for a career and added:

There is a shortage of highly and/or semi-skilled technicians and labor in Myanmar especially in construction industry and that technical and vocational education and training (TVET) are expected to train a good stock of highly skilled technical manpower, which could play an essential role in the economic development of a nation. (EPR02)

Considering the myriad problems facing developing countries like Myanmar, TVET is not only important, it is a prerequisite. Some studies indicate that, in average two thirds of the population in most of the developing countries generally work in jobs that require a skill level which is usually associated with vocational education and training. Most participants viewed Technical and Vocational Education and Training (TVET) as a tool for productivity enhancement and employment.

Throughout the interview, Mr. YMA, Vice Chairman of The Union of Myanmar Federation of Chambers of Commerce and Industry (UMFCCI) stressed the importance of upgrading skills of workers to enhance their productivity and to progress their career. The findings from literature supports Mr. YMA's statement that emerging economies view TVET as a skills-development and training system for developing their workforce and addressing unique issues such as rural-urban migration, unemployment, declining job opportunities in the formal sector (King, 1993; Oketch, 2007; Stuart, 2012).

As stated above, the opinions and perceptions of the participants are almost unanimous regarding the importance of TVET to a developing country like Myanmar. But in Myanmar, there are still very few accessible educational opportunities available to young people who have left school in the early stages of their lives, shared her view by Ms. YYA, a consultant at Swiss Contact, Swiss foundation for technical cooperation. There are approximately one million primary graduates or lower- secondary dropouts

without access to TVET. Moreover, there is limited access to TVET especially for disadvantaged youths, i.e., young population from low-income families, ethnic minorities or from remote areas and border zones.

Mr. TL, vice president of the Federation of Myanmar Engineering Societies, stress the importance of access to education, stating that it's important to note that only 30% of the students who took matriculation exam passed and continue to the University education. TVET must be the solution for those 70% of the students who failed matriculation exam.

Theme Two: Poor status and facilities of TVET schools and inferior quality of graduates

It was evident that there are insufficient teaching materials, teaching aids, training laboratories, and computers to support students and teachers. The participants strongly agreed that without good leadership with right economic vision, the TVET schools will not produce good-quality graduates and, as a result, the economy will not thrive and create employment.

For example, Mr. ZMH, Managing Director of EMJ Global company limited expressed his opinion that "The Myanmar government is not investing enough in TVET schools and programs because of lack of economic vision and outdated business mindset. This is partly because they were born in socialist era."

Richardson and Hynes (2008) argue that industry is increasingly looking to recruit graduates with practical work experience and commercial understanding. Consequently, students with strong technical abilities but little practical experience are losing out on potential jobs. Most of students interviewed agreed on the importance of workshop and practical training. But findings show that local TVET schools lack enough workshops and laboratories. The few that are available are not functional because they are not properly maintained. Most of the students mentioned that the materials are not related to what they studied. From the researcher's own investigation, it can be concluded that most of the TVET schools do not have adequate facilities/equipment for some majors/subjects. Many students indicated that their courses are more theory oriented than practical oriented. Some students indicated that the balance between the theoretical and practical sessions is inappropriate.

Even though Deputy Director General of department of TVET mentioned that TVET department is the second largest budget spender after basic education department, almost all of the participants perceived that the government does not ensure adequate funding or provide the necessary equipment and tools in the labs for practical application. Myanmar Government's limited level of support for TVET schools and programs lead to poor status of TVET schools and inferior quality of graduates.

Theme Three: (Negative) Perception of TVET as second class

As in many other countries, generally TVET is viewed negatively in Myanmar. This is evident in the very low proportion of students enrolled in vocational programmes at the upper secondary level. Almost all of the interviewees shared the widely held notion of university education as the only path to success and TVET as being second class.

A major problem for TVET in Myanmar is the perception of being an inferior form of education in comparison to universities of higher education. As noted by the ADB consultant: There is decline in enrollment. Although the government is making efforts to recruit students, they are not succeeding much. ADB consultant continue to state her view:

“There is an understanding that bright students often diverge away from TVET and TVET is societally perceived to be less of national importance and a priority for those whose academic capacity is perceived to be lower than the requirements of higher learning institutions” (IDO02).

The difficulty of changing people mindset was captured by the following statements made by a consultant of GIZ, German development agency.

It has been always a challenge to change the mindset of parents, the community and stakeholders about vocational education being second choice to academic education. People tend to view TVET in a negative way, as education and training meant for those who have failed in the society. Most parents even the ones with TVET background want to see their children becoming engineers, doctors, lawyers, etc. just because they believe this will give them better job opportunities. This challenge is vital to development of

TVET and it is apparently one of the major obstacles to improve the social status of TVET. (IDO03)

Theme Four: Industrial Partnership and Employers active participation

Various literature stated that the needs for highly skilled manpower could be achieved through the active industry involvement in Technical and Vocational Education (TVET). TVET has shifted from focusing solely on students to including the needs of employers (OECD, 2010) that has necessitated collaboration with industry partners. Accordingly, to be able to capitalize on the potential of TVET, employer participation is increasingly required particularly in the area of improving TVET curriculum to enhance student's employability and reflect labor market needs. But in Myanmar, there is very little evidence of the involvement of businesses organizations and employers' representatives in the planning of TVET.

One of the senior government officers who is responsible for setting relevant vocational, education and training policy commented that the level of cooperation between industry and institutions in Myanmar is still low and there are many opportunities for improvement. He continues to state that "Businesses/employers are consulted occasionally, but not in a periodical way. Ministry of Education is planning to accept employers' ideas, opinion and needs within well- established mechanisms like forums, committees, or other groups" (SGO01).

Another important area of employers' participation is industrial placement. It was evident that the local TVET schools are facing serious challenges of limited resources, such as lack of proper funding and provision of learning and teaching tools and equipment. The main purpose of industrial attachment or training is to expose students to real working conditions and afford them the opportunity to learn from experienced and knowledgeable individuals actually doing the work. Practice of industry attachment is also an indicator of a demand- driven TVET system; it can bring businesses and industries to the TVET providers, and the TVET institutes can cater to the needs of businesses and industries in a better manner.

From the employers' perspective of accepting TVET students as on-job-training, most of the employers have indicated their interest in supporting the TVET sector. However, the strength of actual collaboration between the industry and TVET schools

is still weak and need to be improved. One of the employers who is doing construction and manufacturing business has highlighted some barriers to partner with TVET schools in Myanmar. “There is a lack of formal invitation from the institutes and that there is still bureaucracy in accessing institutes for various partnerships. Additionally, there are no clear incentives for participation, particularly if the involvement required from the industry is heavy” (EPR02).

Mr. MK, a principal of Insein GTI briefly describe the situation of the TVET schools under Ministry of Education,

For those students who studies at the higher-education TVET providers such as Government Technology Universities, they have a month-long practical experience during their vacations every year. This is called practical industrial training and is a mandatory part of the curricula. They also have to complete an internship in a company during the second half of their final year. Additionally, they have to submit a report and defend it. But, for students studying at lower institutes such as Government Technical College (GTC) and Government Technical Institute (GTI), it was quite difficult to find businesses for industry attachment probably due to the large number of students at those GTC and GTI.

Theme Five: Irrelevant and outdated TVET Curricula/Programs

In countries worldwide the curriculum is at the heart of the education and training system. But it was evident that TVET Colleges in Myanmar seem to lag behind in changing curricula to meet student interests.

Managing Director of the Engineering and Construction Company, Mr. ZNK mentioned that “TVET is limited in quality and relevance in the Myanmar setting. The curricula in large proportion do not incorporate technological innovations and as a result, graduates do not keep abreast with trends in the world of work where they are intended to work.”

Mr. YMA, vice chairman of Union of Myanmar Federation of Chamber of Commerce and Industry (UMFCCI) supports Mr. ZNK’s view:

It seems like that TVET programs in Myanmar were outdated and unresponsive to the emerging economy. In addition to that, TVET college teaching staffs do

not have contact with industry and had little knowledge of new trends in the workplace. Provision of TVET are very much theory-oriented. Lack of relevant practical training opportunities might be because of lack of qualification and experience of TVET teachers and trainers, and due to outdated and/or dysfunctional equipment.

Part of the reasons of irrelevant and outdated curricula might be the current practice of centralization of creating curricula. The following statement from senior government officer of Ministry of Education proved that.

Dr NMT, senior officer of the department of technical vocational education and training (DTVET) under the Ministry of Education explained about the current practice of curriculum:

The department of technical vocational education and training (DTVET) is responsible for all curricula in pre-university TVET, such as GTC, GTI and GTHS. There is a curriculum development committee and there are groups of people in the DTVE who decide what should be taught.

Another government officer from Ministry of Labor revealed how outdated their current curricula and what are their plan to create demand-driven curricula to be relevant for industry.

Ms. KMA deputy director of Skills Training Center (STC) under Ministry of Labor, Immigration and Population briefly described how curriculum is being developed at STC. "All STCs are currently using curricula that was revised long ago in 1976 adapting the modules recommended by UNDP and ILO. However, in the future STCs will be using the competency-based curricula developed by the National Skills Standard Authority (NSSA)." She continues to state that

Currently, there are no relation between the needs of industry and what public TVET providers are offering in their curricula. In the future, private TVET providers and public providers, which are part of the NSSA training on the competency-based curricula, are expected to have a more demand-driven curriculum as the results of the Comprehensive Education Sector Review (CESR) process. However, public providers under the Ministry of Education, like

universities, colleges, and technical high schools, need to have a mechanism of involving industries and businesses in their curricula design process.

Another important thing the researcher found that almost all the Government Technical High Schools (GTHS) and Government Technical College (GTC) are teaching only specialized 4 majors: civil engineering, electrical power engineering, electronics engineering and mechanical engineering. These technical schools and colleges need to expand their course offerings to cater the wider market. Walker (2006) suggested broadening the TVET curriculum by increasing the number of courses to match participants' educational background and their job responsibilities. A broad curriculum not only covers a wide range of market needs, but also offers many career options for TVET graduates.

Discussion and Recommendation

Majority of the previous studies on technical and vocational education and training (TVET) in Myanmar were largely based on literature review and secondary data. Missing from previous research was an original study integrating the opinions and perceptions of various stakeholders. Integration of literature review, document analysis and finding from data analysis of interview data makes this case study much more compelling.

The analysis of the research question produced different perspectives, views, opinions about current TVET system, schools and programs in Myanmar. The research has shown that TVET in Myanmar has the potential to contribute to economic and social development if the appropriate policies and interventions are introduced. However, in order to fulfil the potential of TVET, there are several challenges which are revealed by the analysis of the research findings.

Such challenges include poor status of facilities and equipment, lack of active industry participation and so on. Hence, it is advisable that TVET institutions should identify employers in relevant industries that would benefit from the skills of TVET students. And then, make partnership with industry to provide work-based learning programs utilizing the employers' facilities and equipment. Moreover, close linkage with industry can help institutions identify emerging labor market trends to shape curriculum

to meet the needs employers in the labor market while sharing the facilities and equipment of employers.

Yet more challenges include poor public patronage, low youth enrollment in the TVET schools and their programs, which suggests that students and their families do not see the value of TVET and continue to pursue general academic education as usual. It is therefore imperative for policy makers to make TVET attractive to students and do some public education programs on the importance of TVET. Improving the attractiveness of TVET education is an important issue that needs to be addressed. A substantial amount of research has been conducted to discuss how to enhance the image and attractiveness of TVET in many developed countries and very recently in developing countries (Coles & Leney, 2009; Nägele & Bestvater, 2016; Ratnata, 2013). TVET is still considered as a ‘second-class’ education in Myanmar. In many cases, it is regarded as a last resort for those who fail to enter higher education or to leave formal education due to certain unforeseen reasons. This attractiveness is now one of the major concerns regarding improving TVET sectors in Myanmar like other developing countries.

The findings presented in this study confirmed that, presently, Myanmar’s TVET system is dominated by supply-driven TVET for both public and private providers. It can be concluded that the consultation system with entrepreneurs, business associations, and chambers of commerce that would enable the system to be more demand-driven is not yet in place. At this stage, there is no evidence of public or private-enterprise involvement in the development of curricula. The consequence of this situation has been that TVET in Myanmar is highly supply-driven and the training subjects are defined with little or no consultation on the needs of the labor market. In order to assure quality in TVET and a demand-driven TVET system, it is necessary to involve the private sector in each of the components of TVET.

Recommendations

Technical and Vocational education and training in Myanmar should be improved in terms of structure, programs, processes, and practices in order to be effective in improving the quality of learning outcomes, making it more accessible and

attractive to all, and ensuring it is relevant and connected to the world of work. Findings show that the Myanmar government's poor investment in human-capital development and, in particular, its limited level of support for technical and vocational education and skills training (TVET) have contributed to the shortage of highly skilled technical manpower in Myanmar.

The recommendations given here are based on the findings of a thorough analysis of the literature reviews and stakeholders' interviews. The recommendations of this study are expected to enable the leaders and policymakers to formulate and implement appropriate policy toward TVET schools and programs in Myanmar. Ms. MMS, ADB consultant summarized her recommendations as follows:

It needs TVET curriculum reform, trained TVET teachers with work experience, incentives for the TVET teachers, upgraded training facilities and equipment, a system to link with respective industries and improve collaboration and cooperation among TVET providers, QA in TVET. In addition to that, to improve TVET system, it is necessary to increase/create jobs and job opportunities for the TVET students/ trainees.

Dr NMT, deputy director general of department of technical, vocational, education and training, under Ministry of Education mentioned his recommendations as such that "to improve well-functioning TVET system, first relevant rules and regulations need to be strong. After that, relevant authority needs to enforce those rules and regulations. Without enforcement, rules and regulations will be useless."

Ms. MMS, ADB consultant, also suggested that "It would be better if there were a national action plan developed by the Government with the support of concerned Development Partners and Industries/ Private Sectors." Mr. ZTH, director of House of Nationalities, Parliament, agreed with the point mentioned by Ms. MMS, explaining that "the country used to be weak in master plan. Accordingly, there are weak linkage/coordination among ministries and stakeholders. To overcome this, it should be a kind of national level master plan to coordinate all the TVET efforts in Myanmar." Similarly, Mr. YMA, vice chairman of Union of Myanmar Federation of Chamber of Commerce and Industry (UMFCCI) suggested that

a kind of central TVET authority board should be formed at national level. That board should be empowered to run independently with sufficient financial supports. The board members should be qualified people who could commit their time as well; In Myanmar, whenever a committee or a board is formed, its members are usually selected from a group of existing people who are already engaging in some kinds of work and/or projects; accordingly the selected members cannot give much time and efforts to successfully perform the objective of the board. That's why I would like to suggest selecting board members who could provide enough time and efforts.

With regards to increasing access to TVET education, Ms. MMMW, General Manager of Chatrium Hotel Royal Lake, suggested that "TVET school should be opened in rural areas, not just in big cities; since young people from rural areas could not afford to come to Yangon to attend TVET training. Even TVET training is free; they cannot simply afford accommodation."

Mr. YYW, Vice President of Myanmar Computer Federation (MCF), who is also a certified accountant and has been actively involved in various kinds of human resource development activities in Myanmar, made a brilliant suggestion to open many TVET schools with the least budget. The government is suggested to transform existing monastic education centers into TVET schools. There are many monastic education centers across the country. It would be the most cost effective and shortest time frame if Government could upgrade existing monastic education centers to TVET schools. In that way, government could spend money wisely on required training-equipment and trainers' salary instead of spending money on constructing new schools.

Dr ZN who had done his Ph.D. dissertation on Transitioning Myanmar: A case study in National Human Resource Development (NHRD), said that "Government of Myanmar should encourage private sectors to invest in TVET education and training by creating an enabling and supporting environments." Mr. KKS, CEO of Mandalay Hotel Vocational Training Institute (MHVTI) suggested similar one with specific action: "Government should lend its land to private TVET providers with discounted rate, lower than market rate for a long term. If so, the private TVET providers could provide training with affordable price to the needed young people."

Mr. KMH, Managing Director of Polestar Travel and Tour pointed out one critical success factor to increase student's enrollment at TVET schools. "Government should create pathway to higher education degrees (bachelor, master, and even Ph.D.) for those TVET graduates who qualified enough. If students and parents see the pathway, their perception on TVET might change."

Moreover, TVET curriculum should be designed as demand driven and flexible course tailored to the local needs. Mr. YYW, vice chairman of Myanmar Computer Federation (MCF) pointed out the problem of current TVET curriculum: "Myanmar policy makers and curriculum designers seem like they do not know what the country needs, what the job environment demands." Additionally, he continues to share his view on curriculum development

Curriculum development is indispensable for the programme to be recognized by the respective education authority as well as professional bodies and industry. Accordingly, apart from the academicians, the people from industrial sectors should also be involved in developing the curriculum so that the curriculum could provide adequate opportunities for personal and professional development and meet a set of educational and professional outcomes. In that way, TVET programs could achieve popularity and acceptance by local industries.

Mr. ZMT, technical director of Myanmar Information Technology Co., Ltd, the largest software development company in Myanmar, supports Mr. YYW's suggestions by commenting "TVET needs to find out what kinds of skills are and will be needed in each region of Myanmar since different regions might have different needs". Ms. NYM, senior advisor at GIZ, said that "TVET curriculum should reflect its own industry needs. But, in Myanmar, some TVET schools are simply using curriculum donated by foreign development partners, without taking into account of industry needs in Myanmar." Mr. TL, vice president at Federation of Myanmar Engineering Society, shared his view that though TVET strategy should be national-level strategy, the implementation plan should be localized based on each regional area. Since big project could not fit in the local needs; targeted customized small projects/programs should be implemented in rural areas.

The other recommendations are summarized as follows for the consideration of the leaders and TVET policymakers in Myanmar:

1) To encourage employer participation in accepting on job training and/or internship: Government could consider providing not just tax reduction, but also low-interest loan to business. In that ways, private sector might be interested and active in supporting TVET schools.

2) To raise public awareness of the TVET schools: Ms. YYA, a consultant at Swiss Contact, Swiss foundation for technical cooperation suggested to rollout several branding activities so that the public are aware of the available TVET schools and programs and the benefits of those programs. Mr. KMH, Managing Director of Polestar Travel and Tour provided some idea of increasing public awareness: “there are a lot of successful people whose education background is TVET in real world; it would be great if they can share their life stories on how they build their successful lives after pursuing TVET education.”

3) To provide low-cost loans to outstanding graduates who has entrepreneurship mind, not just providing stipends for needy TVET students: According to the participants, this will help to attract poor but qualified students to patronize TVET schools. The government should also make low-cost loans available to local TVET school graduates to enable those with entrepreneurial skills and talents to setup their own small-scale enterprises.

Limitation and Future Research

It is understandable that in every scholarly work, such as writing a dissertation or thesis, researchers are restricted in various ways, including limited funding; timeframe; and, of course, the scope of their study. As Simon (2011) noted, the restrictions can affect the resources available to the researcher as well as the person’s thinking process, assumptions, and limitations.

One of the limitations of this study was the interview was conducted to persons living in Yangon, Mandalay and Naypyidaw, three major cities of Myanmar. However, the study used a sample of participants believed to possess the knowledge and skills to supply the needed data.

This research was an exploratory case study and although the findings may be relevant to other emerging economies, generalizations of the findings to other context have severe limitations. Data for this research were gathered from key informant interviews and archival records and a more rigorous study that employs additional data collection such as surveys would be needed to boost the findings of this research.

Future Research

Due to the lack of previous research and empirical studies in this area of TVET in Myanmar, neither changes nor trends about it can be observed. Therefore, it is suggested that similar research be conducted in the future. This study generally covered hotel and tourism, manufacturing, construction industry sector. It is suggested that future research should involve other sectors or should specialize in one sector, such as the oil and gas industry and/or agriculture. This study covers only Yangon, Mandalay and Naypyidaw cities; future research should involve more universities and TVET institutions in different geographical areas, especially rural areas of Myanmar.

References

- Alagaraja, M., & Wang, J. (2012). Development of a national HRD strategy model: Cases of India and China. *Human Resource Development Review*, 11(4), 407-429.
- Asian Development Bank. (2012). *Myanmar in transition: Opportunities and challenges*. Retrieved from <https://www.adb.org/sites/default/files/publication/29942/myanmar-transition.pdf>
- Asian Development Bank. (2016). *Equipping Youth for Employment Project: Economic and financial analysis*. Retrieved from <https://www.adb.org/sites/default/files/linked-documents/48431-003-efa.pdf>
- Bailey, L. F. (2014). The origin and success of qualitative research. *International Journal of Market Research*, 56(2), 167-184. <https://doi.org/10.2501/IJMR-2014-013>
- Bengtsson, B., & Hertzberg, N. (2014). Generalization by mechanism thin rationality and ideal-type analysis in case study research. *Philosophy of the Social Sciences*, 44(6), 707-732. <https://doi.org/10.1177/0048393113506495>

- Bertaux, D. (1981). From the life-history approach to the transformation of sociological practice. In D. Bertaux (Ed.), *Biography and society: The life history approach in the social sciences* (pp. 29-45). Sage.
- Charmaz, K. (2006). *Constructing grounded theory: A practical guide through qualitative analysis*. Sage.
- Cho, E., & McLean, G. N. (2004). What we discovered about NHRD and what it means for HRD. *Advances in Developing Human Resource*, 6(3), 382–393.
<https://doi.org/10.1177/1523422304266090>
- Coles, M., & Leney, T. (2009). The regional perspective of vocational education and training. In R. Maclean, D. Wilson (Eds.), *Inter-national Handbook of Education for the Changing World of Work* (pp. 411–425). Springer.
- Creswell, J. W. (2012). *Educational research: Planning conducting and evaluating qualitative and quantitative research*. Pearson Education.
- Embrey, I. (2017). *States of nature and states of mind: A generalized theory of decision-making, evaluated by application to human capital development* [Economics Working Paper Series]. Lancaster University Management School.
- European Commission (2021). *International Partnerships: Myanmar*. Retrieved from https://ec.europa.eu/international-partnerships/where-we-work/myanmar_en
- Galiakberova, A. A. (2019). Conceptual analysis of education role in economics: The human capital theory. *Journal of History Culture and Art Research*, 8(3), 410-421.
- Gillies, D. (2017). Human capital theory in education. *Encyclopedia of Educational Philosophy and Theory*, 15(2), 1-15.
- Gordon, H. R. (2007). *The history of growth of vocational education in America* (3rd ed.). Waveland Press.
- International Labour Organization. (2003). *Technical and vocational education and training for the twenty-first century: UNESCO and ILO recommendation*. Retrieved from <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000220748>
- Ismail, M. E., Zakaria, A. F., Ismail, I. M., Othman, H., Samsudin, M. A., & Utami, P. (2019). Design and development of augmented reality teaching kit: In TVET learning context. *International Journal of Engineering & Technology*, 8(1.1), 129-134.

- Kemei, K., Wanami, S., & Kerre, B. W. (2018). Challenges affecting the implementation of technical curriculum in public TVET institutions in Kenya: A case of Nandi and Uasin Gishu counties. *IOSR Journal of Research & Method in Education*, 8(3), 30-34.
- King, K. (1993). Technical and vocational education and training in an international context. *The Vocational Aspect of Education*, 45(3), 201-216.
- King, K., & Palmer, R. (2007). *Briefing Paper on Technical and Vocational Skills Development*. Retrieved from https://unevoc.unesco.org/fileadmin/user_upload/docs/technical-vocationalDFID.pdf
- King, K., & Palmer, R. (2010). *Planning for technical and vocational skills development*. International Institute for Education Planning (IIEP), UNESCO.
- Kuchinke, K. P. (2010). Human development as a central goal for human resource development. *Human Resource Development International*, 13(5), 575-585.
- Lynham, S. A. & Cunningham, P. W. (2006). National human resource development in transitioning societies in the developing world: Concept and challenges. *Advances in Developing Human Resources*, 8(1), 116-135.
- Lynham, S. A., Paprock, K. E., & Cunningham, P. W. (2006). National human resource development in transitioning societies in the developing world. *Advances in Developing Human Resources*, 8(1), 116–135. <https://doi.org/10.1177/1523422305283150>
- Maclean, R., & Wilson, D. N. (Eds.). (2009). *International handbook of education for the changing world of work: Bridging academic and vocational learning*. Springer.
- McLean, G. N. (2004). National human resource development: What in the world is it? *Advances in Developing Human Resource*, 6(3), 269–275. <https://doi.org/10.1177/1523422304266086>.
- Marquardt, M. & Berger, N. O. (2003). The future: Globalization and new roles for HRD. *Advances in Developing Human Resources*, 5(3), 283-295.
- Merriam, S. B. (1998). *Qualitative research and case study applications in education*. Bass Publishers.

- Milio, S., Garnizova, E., & Shkreli A. (2014). *Assessment study of technical and vocational education and training (TVET) in Myanmar* [ILO Asia-Pacific Working Paper Series]. Retrieved from <https://www.lse.ac.uk/business-and-consultancy/consulting/assets/documents/assessment-study-of-technical-and-vocational-education-and-training-in-Myanmar.pdf>
- Ministry of Education. (2014). Comprehensive education sector review 2012-2014. Retrieved from http://themimu.info/sites/themimu.info/files/documents/Plan_Edu_CESR_Pamphlet_07Sep12.pdf
- Moustakas, C. (1994). *Phenomenological research methods*. Sage.
- Nägele, C., & Bestvater, H. (2016). *The attractiveness of VET teacher profession in Switzerland*. Academic Press.
- Economic Cooperation and Development (2010), *Reviews of Vocational Education and Training - Learning for Jobs*. OECD, Paris.
- Oketch, M. O. (2007). To vocationalise or not to vocationalise? Perspectives on current trends and issues in technical and vocational education and training (TVET) in Africa. *International Journal of Educational Development*, 27(2), 220-234.
- Omar, M. K., Ismail, K., Abdullah, A., Kadir, S. A., & Jusoh, R. (2021). Embedding entrepreneurial knowledge in vocational college curriculum: A case study of the competency of TVET instructors. *Pertanika Journal of Social Sciences & Humanities*, 29(S1), 101 – 117.
- Ratnata, I. W. (2013). Enhancing the Image and Attractiveness of TVET. *Collaboration in TVET*, 178.
- Rauner, F., & Maclean, R. (Eds.). (2008). *Handbook of technical and vocational education and training research*. Springer Science and Business Media.
- Richardson, I. & Hynes, B. (2008). Entrepreneurship education: Towards an industry sector approach. *Education and Training*, 50(3), 188-198. <https://doi.org/10.1108/00400910810873973>
- Scott, J. L., & Sarkees-Wircenski, M. (2008). *Overview of career and technical education* (4th ed.). American Technical Press.

- Stuart, J. D. (2012). An examination of factors in adapting a technical and vocational education and training programme within South Africa. *Human Resource Development International*, 15(2), 249-257.
- Symonds, W. C., Schwartz, R. B. & Ferguson, R. (2011). *Pathways to prosperity: Meeting the challenge of preparing young Americans for the 21st century* [report]. In Pathways to Prosperity Project, Harvard Graduate School of Education.
- UNESCO. (2016). *Strategy for Technical and Vocational Education and Training (TVET) (2016-2021)*. Retrieved from <https://en.unesco.org/sites/default/files/tvet.pdf>
- UNESCO-UNEVOC. (2010). *Orienting technical and vocational education and training for sustainable development: A discussion paper*. UNESCO.
- Yin, R. K. (2009). *Case study research: Design and method* (4th ed.). Sage.
- Walker, P. (2008). What do students think they (should) learn at college? Student perceptions of essential learning outcomes. *Journal of the Scholarship of Teaching and Learning*, 8(1), 45-60.

ความไม่สอดคล้องทางการศึกษาและอาชีพของตลาดแรงงานภาครัฐใน ประเทศไทย: กรณีศึกษาตำแหน่งนักวิชาการพัฒนาชุมชนปฏิบัติการ

รับบทความ: 27 กรกฎาคม 2564

แก้ไขบทความ: 20 กันยายน 2564

ตอบรับบทความ: 29 ธันวาคม 2564

กัญยปริน ทองสามลี¹ และอิสระ ทองสามลี²

บทคัดย่อ

ปัจจุบันสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยได้เปิดสอนหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาชุมชน/พัฒนาสังคมซึ่งจัดอยู่ในกลุ่มสาขาสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์รวม 54 สถาบัน 62 หลักสูตร เป้าหมายของการผลิตบัณฑิตในสาขาดังกล่าวมุ่งตอบสนองความต้องการแรงงานทั้งภาครัฐ เอกชน และประกอบอาชีพอิสระ หากพิจารณาดำแหน่งงานของภาครัฐที่เกี่ยวข้องโดยตรงคือ นักวิชาการพัฒนาชุมชนปฏิบัติการ บทความนี้จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอข้อมูลความไม่สอดคล้องทางการศึกษาและอาชีพในตลาดแรงงานภาครัฐในตำแหน่งนักวิชาการพัฒนาชุมชนปฏิบัติการ ด้วยการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลทั้งจากแนวคิดทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นในสังคม ทั้งนี้ ระหว่างปีการศึกษา 2561- 2562 มีผู้สำเร็จการศึกษาหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาชุมชน/พัฒนาสังคมทั่วประเทศรวม 3,644 คน และ 2,945 คน ตามลำดับ ขณะเดียวกันในปี 2562 กรมการพัฒนาชุมชนได้ประกาศรับสมัครสอบแข่งขันเพื่อบรรจุและแต่งตั้งบุคคลเข้ารับราชการในตำแหน่งนักวิชาการพัฒนาชุมชนปฏิบัติการด้วยคุณสมบัติปริญญาตรีทุกสาขาวิชา ผลการวิเคราะห์มิติความไม่สอดคล้องทางการศึกษาและอาชีพในตลาดแรงงานพบว่า ผู้ได้รับการบรรจุวุฒิการศึกษาไม่สอดคล้องแนวราบ (Horizontal mismatch) ถึงร้อยละ 84.22 ข้อมูลที่นำเสนอครั้งนี้มีประโยชน์ต่อผู้รับผิดชอบหลักสูตรเกี่ยวข้องกับการพัฒนาชุมชน/พัฒนาสังคมสามารถนำไปใช้ทบทวนโครงสร้างหลักสูตรและรายวิชาเพื่อผลิตบัณฑิตตอบสนองตลาดแรงงานภาครัฐ ส่วนนักศึกษาสามารถใช้ประโยชน์ในการกำหนดเส้นทางอาชีพของตนเองได้

คำสำคัญ: ความไม่สอดคล้องทางการศึกษา, ตลาดแรงงาน, นักวิชาการพัฒนาชุมชนปฏิบัติการ

¹ หน่วยงานผู้แต่ง: คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ตำบลรูสะมิแล อำเภอเมือง จังหวัดปัตตานี 94000 โทรศัพท์ 083-512-2640 อีเมล kanyaprin.s@psu.ac.th

² หน่วยงานผู้แต่ง: คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา ตำบลเขารูปช้าง อำเภอเมือง จังหวัดสงขลา 90000 โทรศัพท์ 081-748-4210 อีเมล isara8391@gmail.com

Education and Public Labor Market Mismatch in Thailand: Case Study of Community Development Specialist

Received: July 27, 2021

Kanyaprin Tongsamsi¹ and Isara Tongsamsi²

Revised: September 20, 2021

Accepted: December 29, 2021

Abstract

At the moment, 54 higher education institutions in Thailand offer 62 programs relating to community development and social development, all of which are classified as social sciences and humanities. The majority of these programs are designed to create graduates for the public, private, and self-employed sectors, whereas positions in the government sector are directed to Community Development Specialist. The purpose of this article is to provide information about education and public labor market mismatches, particularly in the field of Community Development Specialist. The data is gathered and examined using theory, empirical study, and Thai social phenomena. According to credible observations, there are 3,644 and 2,945 graduates of community development programs during the academic year 2018 - 2019. Since 2019, the Community Development Department has held competitive examinations for recruitment or placement as a Community Development Specialist at the practitioner level for those who have completed a bachelor's degree in any area. The analysis result of a dimension of a mismatch between education and career requirements in the public labor market found that a horizontal mismatch has reached 84.22 percent of hired workers. This information is useful to those in charge of the program related to community development/social development to review the program and course structure for producing graduates to public labor market. Furthermore, students can use it to help them choose their own professional route.

Keywords: Education mismatch, Labor market, Community development specialist

¹ **Affiliation:** Faculty of Humanities and Social Sciences, Prince of Songkla University, Rusamilae Sub-district, Muang District, Pattani 94000 Tel. 083-512-2640 E-mail. kanyaprin.s@psu.ac.th

² **Affiliation:** Faculty of Humanities and Social Sciences Songkhla Rajabhat University, Khoa-Roob-Chang Sub-district, Muang District, Songkhla 90000 Tel.081-748-4210 E-mail. isara8391@gmail.com

บทนำ

ระดับการศึกษาของประชากรเป็นตัวบ่งชี้สำคัญในการวัดการเจริญเติบโตและการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ ดังนั้น คุณภาพการศึกษาจึงเป็นกุญแจหลักที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของการพัฒนาประเทศ ซึ่งคุณภาพการศึกษาที่ว่าการทำให้ผู้เรียนในระบบการศึกษามีคุณสมบัติที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน (Labor market demands) จึงกล่าวได้ว่าหากระบบคุณภาพการศึกษาดีจะมีผลให้มีการจ้างงานมากขึ้น (Ziberi, 2020) อย่างไรก็ตาม การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในสถาบันการศึกษาย่อมต้องสอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานจึงจะช่วยพัฒนาระบบเศรษฐกิจของประเทศ (Kohnová et al., 2020)

การลงทุนด้านการศึกษาก็คือเป็นการสร้างประโยชน์ต่อสังคมในภาพรวม และส่งผลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อสังคม หากแต่ในประเทศกำลังพัฒนากำลังเผชิญกับปัญหา *คุณภาพของแรงงาน* โดยผู้ที่สำเร็จการศึกษาระดับอุดมศึกษาเผชิญกับปัญหาการจ้างงานในตลาดแรงงาน โดยคุณวุฒิที่มีรวมถึงทักษะที่ได้ฝึกมาขณะที่เรียนในระดับอุดมศึกษาไม่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน หรือการจ้างงานต่ำกว่าระดับการศึกษาและทักษะของแรงงาน หรือตลาดงานมีมาตรฐานทางทักษะงานสูง หากแต่แรงงานมีทักษะต่ำ ปัญหาเหล่านี้นำมาสู่ความไม่พึงพอใจต่องาน ค่าจ้าง ผลผลิตขององค์กร และส่งผลต่อการลาออกจากการงานของแรงงาน ซึ่งผลการศึกษาของ Ziberi (2020) บ่งชี้ว่าการที่บัณฑิตระดับอุดมศึกษาที่มีทักษะไม่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานจะเป็นสัญญาณเตือนเบื้องต้นว่าจะนำไปสู่ปรากฏการณ์สมองไหลในอนาคต (Brain-drain phenomenon)

เช่นเดียวกับข้อค้นพบของสำนักงานสถิติแห่งชาติ กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (2564) ได้สำรวจภาวะการทำงานของประชากรไทยเดือนธันวาคม พ.ศ.2563 พบว่า ผู้ว่างงานสำเร็จการศึกษาในระดับอุดมศึกษามากที่สุด ร้อยละ 27.9 รองลงมาเป็นระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ร้อยละ 21.4 ระดับปวช./ปวส. ร้อยละ 15.1 ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย ร้อยละ 14.9 ระดับประถมศึกษา ร้อยละ 14.8 และต่ำกว่าประถมศึกษา ร้อยละ 3.5 ที่เหลืออยู่ในการศึกษาอื่นๆ โดยผลสำรวจการว่างงานตามกลุ่มอายุ พบว่า วัยเยาวชนหรือผู้มีอายุ 15-24 ปี มีอัตราการว่างงานเพิ่มขึ้น จากช่วงเวลาเดียวกันของปี 2562 คือ ร้อยละ 5.2 เป็นร้อยละ 5.4 ส่วนวัยผู้ใหญ่ (อายุ 25 ปีขึ้นไป) มีอัตราการว่างงานเพิ่มขึ้นจากร้อยละ 0.5 เป็นร้อยละ 1.1

พิริยะ ผลพิรุฬห์ และคณะ (2559) ได้ศึกษาถึงความไม่สอดคล้องทางการศึกษาและผลกระทบต่อตลาดแรงงานไทย พบว่าตลาดแรงงานไทยประสบปัญหาความไม่สอดคล้องในระดับสูง ทั้งความไม่สอดคล้องในแนวดิ่ง (การมีคุณวุฒิสูงกว่าตำแหน่งงาน) และความไม่สอดคล้องในแนวราบ (การมีคุณวุฒิตรงตามตำแหน่งงานที่รับสมัครแต่ไม่เหมาะสมกับตำแหน่งงานหรือไม่ตรงสายงาน) โดยความไม่สอดคล้องในแนวดิ่งเกิดมากกับบัณฑิตที่จบในสาขาสังคมศาสตร์ ในขณะที่ความไม่สอดคล้อง

ในเนวราบจะเกิดมากกับบัณฑิตที่จบในสาขาวิทยาศาสตร์กายภาพ โดยสาขาวิทยาศาสตร์สุขภาพเป็นสาขาที่ประสบปัญหาความไม่สอดคล้องทั้งสองแบบนี้ต่ำที่สุด ความไม่สอดคล้องของการศึกษานี้ต่างก็ส่งผลทางลบต่อการทำงานของแรงงานคนๆ นั้น โดยพบว่า ผู้ที่มีภาวะของความไม่สอดคล้องทางการศึกษาไม่ว่าจะเป็นในเนวราบหรือเนวตังจะมีรายได้ต่ำกว่าผู้ที่ประกอบอาชีพสอดคล้องกับการศึกษา นอกจากนี้ ยังพบว่าความไม่สอดคล้องทางการศึกษายังส่งผลลบต่อโอกาสของการมีงานทำที่ลดลงและส่งผลกระทบต่อความน่าจะเป็นของการหางานทำใหม่เพิ่มขึ้น ปัญหาความไม่สอดคล้องทางการศึกษานี้ จะส่งผลต่อเนื่องไปสู่แรงงานในภาคการผลิตที่ไม่สามารถทำงานได้เต็มตามผลิตภาพอันส่งผลต่อการออกกลางคัน และการขาดแคลนแรงงาน

ความไม่สอดคล้องกันของระดับการศึกษาและอาชีพในตลาดแรงงาน (Labor market and educational mismatch) เป็นสถานการณ์ที่พบมากขึ้นในประเทศกำลังพัฒนาโดยเฉพาะประเทศในภูมิภาคเอเชียรวมถึงประเทศไทย เนื่องจากรัฐบาลของประเทศเหล่านี้ได้ใช้นโยบายทางการศึกษาเป็นนโยบายหลักในการผลักดันการเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศ นโยบายด้านค่าจ้างแรงงาน เช่น นโยบายจบบปริญญาตรีเงินเดือน 15,000 บาท ก็เป็นอีกหนึ่งแรงผลักดันให้มีความต้องการเรียนต่อในระดับอุดมศึกษามากขึ้น อย่างไรก็ตาม ผลจากนโยบายที่ไม่ได้คำนึงและพิจารณาถึงความต้องการแรงงานของตลาดแรงงานอย่างถี่ถ้วน อาจก่อให้เกิดสถานการณ์ความไม่สอดคล้องกันในตลาดแรงงานในประเทศไทย ทั้งในประเด็นแรงงานบางส่วนมีการทำงานต่ำกว่าระดับการศึกษา และประเด็นการทำงานในสาขาที่ไม่ตรงกับสาขาที่เรียนมาเนื่องจากไม่มีตลาดแรงงานที่รองรับ (เจสสิกา เวชบรรยงรัตน์ และศศิวิมล วรณศิริ ปวีณรัตน์, 2560) นอกจากนี้ มีผลการสำรวจพบว่าบัณฑิตที่สำเร็จการศึกษาในระดับอุดมศึกษาทำงานไม่ตรงสาขาที่สำเร็จการศึกษา และทำงานต่ำกว่าระดับการศึกษาเพิ่มมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะกลุ่มคนที่มีอายุต่ำกว่า 37-38 ปีลงมา ทำงานไม่ตรงสาขาที่สำเร็จการศึกษาประมาณร้อยละ 60 และมีแนวโน้มเพิ่มมากขึ้น (สำรวจพบคนอายุน้อยทำงานไม่ตรงสายกว่า ร้อยละ 60, 2561)

วัตถุประสงค์

เพื่อนำเสนอข้อมูลความไม่สอดคล้องทางการศึกษาและอาชีพในตลาดแรงงานภาครัฐของประเทศไทยในตำแหน่งนักวิชาการพัฒนาชุมชนปฏิบัติการ ที่กรมพัฒนาชุมชนได้เรียกบรรจุและแต่งตั้งระหว่างเดือนพฤศจิกายน 2562 - มีนาคม 2564 จำนวน 602 คน

แนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

นิยามความไม่สอดคล้องทางการศึกษาและอาชีพ

ความไม่สอดคล้องกันของระดับการศึกษาและอาชีพในตลาดแรงงาน เป็นสถานการณ์แรงงานที่บัณฑิตที่สำเร็จการศึกษามีคุณวุฒิไม่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถหรือสมรรถนะตามตำแหน่งงานที่เปิดรับสมัคร ซึ่งพริยะ ผลพิรุฬห์ และคณะ (2559) ได้จำแนกความไม่สอดคล้องเป็น 2 ประเภท ดังนี้

1. ความไม่สอดคล้องในแนวดิ่ง หรือการมีคุณวุฒิสูงกว่าตำแหน่งงาน (Vertical mismatch) เกิดขึ้นในกรณีแรงงานมีระดับการศึกษาสูงกว่าระดับการศึกษาที่จำเป็นสำหรับการประกอบอาชีพนั้นๆ (Over-education) โดยสาเหตุหนึ่งมาจากการที่สถาบันการศึกษาผลิตบัณฑิตที่มีวุฒิการศึกษาชั้นสูงหรือทักษะขั้นสูงออกมาเป็นจำนวนมากเกินกว่าระดับของทักษะที่ต้องการในตลาดแรงงาน โดยผู้ว่าจ้างอาจต้องการแรงงานที่มีทักษะหรือมีระดับการศึกษาที่ต่ำกว่านั้น การผลิตบัณฑิตที่มีวุฒิการศึกษาสูงที่มากเกินไปนี้ส่งผลทำให้บัณฑิตที่จบมานั้นมีคุณวุฒิที่สูงเกินไป (Over-qualified) ส่งผลทำให้บัณฑิตที่จบใหม่เหล่านั้นต้องประสบปัญหาว่างงานหรือต้องใช้เวลาในการหางานนานกว่าที่ควรจะเป็น อีกทั้งบัณฑิตเหล่านั้นอาจไม่ได้ทำงานและได้รับค่าจ้างที่สูงตามวุฒิการศึกษาที่ตนจบมา

2. ความไม่สอดคล้องในแนวนราบ หรือการมีคุณวุฒิตรงตามตำแหน่งงานแต่ไม่เหมาะสมกับตำแหน่งงานหรือไม่ตรงสายงาน (Horizontal mismatch) เป็นกรณีแรงงานสำเร็จการศึกษาในสาขาวิชาที่ไม่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน ซึ่งอาจเกิดจากระบบการศึกษาได้ผลิตบัณฑิตในสาขาใดสาขาหนึ่งมากเกินไปหรือน้อยเกินไป ส่งผลให้บัณฑิตที่จบมามีจำนวนมากกว่าความต้องการในบางสาขาและขาดแคลนในบางสาขา บัณฑิตเหล่านั้นจึงอาจมีความจำเป็นต้องเปลี่ยนสายอาชีพไปทำงานในสาขาที่ไม่ตรงกับสาขาที่จบโดยมีจุดมุ่งหมายหลักเพื่อให้ตนมีงานทำ นอกจากนี้ความไม่สอดคล้องในแนวนราบอาจเกิดจากการที่บัณฑิตเลือกเรียนในสาขาที่ตนเองไม่ถนัดหรือไม่มีความชอบอย่างแท้จริง จึงส่งผลทำให้บัณฑิตเลือกทำงานในสาขาที่แตกต่างจากที่ตนจบมา

ขณะเดียวกัน Pala et al. (2015) ได้กล่าวถึงความไม่สอดคล้องกันของระดับการศึกษาและอาชีพในตลาดแรงงานอีกประเภทหนึ่ง ได้แก่ **ความไม่สอดคล้องในแนวดิ่งและในแนวนราบ** โดยเกิดจากแรงงานที่สำเร็จการศึกษามีคุณวุฒิสูงกว่าตำแหน่งงานและสาขาวิชาที่จบไม่ตรงสายงาน เช่น จบปริญญาโทสาขาการศึกษาแต่ทำงานในตำแหน่งพนักงานขายคุณวุฒิปริญญาตรี เป็นต้น

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

มีงานวิจัยที่บ่งชี้ว่าความไม่สอดคล้องในแนวดิ่ง หรือการมีคุณวุฒิสูงกว่าตำแหน่งงาน ส่งผลกระทบทางลบต่อความสามารถทั้งต่อระดับตัวบุคคล และองค์กร โดย Dolton and Vignoles (2000) ชี้ให้เห็นว่าบุคคลกลุ่มนี้มักจะได้อำนาจตอบแทนที่ต่ำกว่าผู้ทำงานที่สอดคล้องกับตำแหน่งงาน ส่วน Korpi and Tåhlin, (2009) และ Montt (2017) ระบุว่าการทำงานที่ไม่สอดคล้องในแนวดิ่งจะทำให้มีความพึงพอใจในงานต่ำลง สร้างผลผลิตในงานได้น้อย มีความเครียดในงานสูง และใช้ความคิดสร้างสรรค์ในงานในระดับต่ำ

อีกทั้งมีงานวิจัยของ Sam (2020) ได้ศึกษาถึงความไม่สอดคล้องระหว่างวุฒิการศึกษา กับตำแหน่งงานของผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีจากมหาวิทยาลัยในกรุงเทพมหานคร ประเทศกัมพูชา รวม 19 แห่ง ใน 8 สาขาวิชา ได้แก่ เศรษฐศาสตร์และการจัดการ (Economics and Management) วิศวกรรมศาสตร์และสถาปัตยกรรม (Engineering and Architecture) เทคโนโลยีสารสนเทศ (Information and Computer Technologies) สังคมวิทยาและมนุษยศาสตร์ (Sociology and Humanities) ภาษาอังกฤษ (Social Sciences in English Language) การท่องเที่ยวและโรงแรม (Tourism and Hospitality) กฎหมาย กิจการสาธารณะ และวิทยาศาสตร์ (Law and Public Affairs and Sciences) ที่สำเร็จการศึกษาไปแล้วระหว่าง 30 - 34 เดือน โดยผู้เขียนได้ศึกษาความไม่สอดคล้อง 3 ประเภท ได้แก่ ความไม่สอดคล้องแนวดิ่ง ความไม่สอดคล้องแนวราบ และความไม่สอดคล้องกันทั้งสองประเภท (Double mismatch) ผลการวิจัยพบดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 จำนวนและร้อยละผู้สำเร็จการศึกษาที่ทำงานสอดคล้องและไม่สอดคล้องกับสายงาน

ประเภท	จำนวน (คน)	ร้อยละ
สอดคล้องหรือตรงสายงาน (Match)	1,553	49.79
ไม่สอดคล้องแนวดิ่ง (Overeducation or Vertical Mismatch)	1,105	35.43
ไม่สอดคล้องแนวราบ (Horizontal Mismatch)	1,037	33.25
ไม่สอดคล้องทั้งแนวดิ่งและแนวราบ (Double Mismatch)	576	18.47

หมายเหตุ. ดัดแปลงจาก “Impacts of educational mismatches on job satisfaction: The case of university graduates in Cambodia International” โดย V. Sam, 2020, Journal of Manpower, 41(1) (<https://doi.org/10.1108/JJM-07-2018-0229>). Copyright © 2019, Emerald Publishing Limited.

อีกทั้งผลการวิจัยยังพบว่า ผู้ที่ทำงานสอดคล้องหรือตรงสายงานกับวุฒิการศึกษามีความพึงพอใจในงานสูงกว่าผู้ทำงานไม่สอดคล้องกับวุฒิการศึกษาอีก 3 ประเภท

ขณะเดียวกัน Quang and Tran-Nam (2019) ได้วิเคราะห์ความไม่สอดคล้องแนวดิ่ง ในประเทศเวียดนามของผู้ทำงานเต็มเวลาที่มีอายุระหว่าง 15 - 64 ปี จำนวน 29,635 คน (ยกเว้นสาย

งานทหาร) ผลการศึกษาผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีส่วนใหญ่ทำงานตรงกับคุณวุฒิ มีคะแนนเท่ากับ 0.761 ขณะที่กลุ่มวัยหนุ่มสาวพบความไม่สอดคล้องแนวตั้งแบบวุฒิการศึกษาสูงกว่าระดับงาน (Overeducation) ส่วนใหญ่เกิดขึ้นเพราะยังไม่มีประสบการณ์การทำงาน หรือขาดโอกาสแสดงความสามารถของตนเองให้เป็นที่ประจักษ์ในตลาดงาน รวมถึงการขาดข้อมูลที่เพียงพอสำหรับการหางานทำที่เหมาะสมกับระดับวุฒิการศึกษาของตนเอง มีคะแนนเท่ากับ 0.180 ส่วนความไม่สอดคล้องแนวตั้งแบบวุฒิการศึกษาต่ำกว่าระดับงาน (Undereducation) มักพบในกลุ่มคนทำงานวัยใกล้เกษียณอายุ มีคะแนนเท่ากับ 0.059 (เมื่อรวม 3 คะแนนเต็ม 1.00)

ส่วนงานวิจัยในประเทศไทยยังมีการศึกษาเรื่องดังกล่าวไม่แพร่หลายนัก ทั้งนี้มีงานวิจัยของอิสระ ทองสามสี และกันยปริญ ทองสามสี (2562; 2559) ที่สะท้อนข้อมูลความไม่สอดคล้องกันของระดับการศึกษาและอาชีพในตลาดแรงงานในตำแหน่งนักวิชาการพัฒนาชุมชนปฏิบัติการมาอย่างต่อเนื่อง โดยการบรรจุและแต่งตั้งนักวิชาการพัฒนาชุมชนปฏิบัติการระหว่าง พ.ศ. 2560 - 2562 จำนวน 800 ราย พบว่าผู้สอบแข่งขันได้มีคุณวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีไม่ตรงสายงานมากที่สุด ส่วนใหญ่มีคุณวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีสาขาวิทยาศาสตร์/วิศวกรรมศาสตร์/สาธารณสุขศาสตร์ ขณะที่ผลการศึกษาถึงการบรรจุและแต่งตั้งนักวิชาการพัฒนาชุมชนปฏิบัติการใน พ.ศ. 2557 จำนวน 150 ราย พบว่าคุณวุฒิที่สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาตรีมากที่สุดคือสาขารัฐศาสตร์/รัฐประศาสนศาสตร์/นิติศาสตร์ ร้อยละ 30.7 ถัดมาคือสาขาวิทยาศาสตร์ ร้อยละ 24.0 สาขาบริหารธุรกิจ/การจัดการ/เศรษฐศาสตร์ ร้อยละ 21.3 สาขาพัฒนาชุมชน/พัฒนาสังคม และที่เกี่ยวข้อง ร้อยละ 8.0 สาขาสังคมศาสตร์ยกเว้นพัฒนาชุมชน/พัฒนาสังคม และที่เกี่ยวข้อง ร้อยละ 6.7 สาขามนุษยศาสตร์ ร้อยละ 4.0 สาขาวิศวกรรมศาสตร์ ร้อยละ 3.3 และสาขาสาธารณสุขศาสตร์ ร้อยละ 2.0 ตามลำดับ โดยผู้สอบแข่งขันได้มีคุณวุฒิการศึกษาในระดับปริญญาตรีไม่ตรงสายงานมากที่สุด ร้อยละ 82.7 ถัดมาคือสูงกว่าตำแหน่งงานและไม่ตรงสายงาน ร้อยละ 6.7 สอดคล้องต่อตำแหน่งงาน ร้อยละ 6.7 และสูงกว่าตำแหน่งงาน ร้อยละ 4.0

จำนวนนักศึกษาและผู้สำเร็จการศึกษาระดับอุดมศึกษาในประเทศไทย

จำนวนนักศึกษาระดับอุดมศึกษา

ในปีการศึกษา 2561 ประเทศไทยมีจำนวนนักศึกษาระดับอุดมศึกษาทั้งหมด 1,792,665 คน ปีการศึกษา 2562 มีจำนวน 1,559,136 คน ทั้งนี้ หากจำแนกตามกลุ่มสาขาวิชาพบว่าส่วนใหญ่สนใจศึกษาในกลุ่มสาขาสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ รองลงมาคือสาขาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และวิทยาศาสตร์สุขภาพ ตามลำดับ ขณะเดียวกันผู้สำเร็จการศึกษาระหว่างปีการศึกษา 2561 - 2562 สอดคล้องกับจำนวนผู้เรียนในระดับอุดมศึกษา รายละเอียดดังตารางที่ 2 และ 3

ตารางที่ 2 จำนวนและร้อยละนักศึกษาในระดับอุดมศึกษาทั้งหมดปีการศึกษา 2561 - 2562 (ระดับ ปวช. ปวส. อนุปริญญา และปริญญาตรี) จำแนกตามกลุ่มสาขาวิชาสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และวิทยาศาสตร์สุขภาพ

กลุ่มสาขาวิชา	ปีการศึกษา 2561		ปีการศึกษา 2562	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
สังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์	1,237,618	69.04	1,073,141	68.83
วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	426,343	23.78	374,632	24.03
วิทยาศาสตร์สุขภาพ	128,704	7.18	111,363	7.14
รวมทั้งหมด	1,792,665	100.00	1,559,136	100.00

หมายเหตุ. ผู้เขียนคำนวณเองโดยใช้ข้อมูลจาก ศูนย์สารสนเทศอุดมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2564ก); สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (2562)

ตารางที่ 3 จำนวนและร้อยละผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีปีการศึกษา 2561 - 2562 จำแนกตามกลุ่มสาขาวิชาสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และวิทยาศาสตร์สุขภาพ

กลุ่มสาขาวิชา	ปีการศึกษา 2561 ¹⁾		ปีการศึกษา 2562 ²⁾	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
สังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์	216,263	66.37	205,383	65.80
วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	83,104	25.51	81,874	26.23
วิทยาศาสตร์สุขภาพ	26,457	8.12	24,884	7.97
รวมทั้งหมด	325,824	100.00	312,141	100.00

หมายเหตุ. ผู้เขียนคำนวณเองโดยใช้ข้อมูลจากศูนย์สารสนเทศอุดมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2564ข)

1) ข้อมูลปีการศึกษา 2561 ณ วันที่ 3 พฤศจิกายน 2563 ยังไม่รวมสถานศึกษาออกสังกัดที่ไม่ส่งข้อมูลให้สกอ. 5 สถาบัน ได้แก่ โรงเรียนนายร้อยตำรวจ, โรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า, โรงเรียนนายเรือ, โรงเรียนนายเรืออากาศ, วิทยาลัยการชลประทาน

2) ข้อมูลปีการศึกษา 2562 ณ วันที่ 7 พฤษภาคม 2564 ยังไม่รวมสถานศึกษาออกสังกัดที่ไม่ส่งข้อมูลให้สกอ. 6 สถาบัน ได้แก่ โรงเรียนนายร้อยตำรวจ, โรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า, โรงเรียนนายเรือ, โรงเรียนนายเรืออากาศ, โรงเรียนเสนาธิการทหารบก และสถาบันพระบรมราชชนก

จำนวนผู้สำเร็จการศึกษาระดับอุดมศึกษาในสาขาที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาชุมชน/พัฒนาสังคม

ปีการศึกษา 2561 - 2562 ผู้สำเร็จการศึกษาในสาขาที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาชุมชน/พัฒนาสังคมรวม 6,589 คน จำแนกเป็นปีการศึกษา 2561 จำนวน 3,644 คน ปีการศึกษา 2562 จำนวน 2,945 คน โดยการผลิตบัณฑิตในสาขาดังกล่าวมีทั้งในมหาวิทยาลัยรัฐ มหาวิทยาลัยราชภัฏ และมหาวิทยาลัยเอกชน รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ชื่อหลักสูตร สาขาวิชา สถาบัน และจำนวนผู้สำเร็จการศึกษาในสาขาที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาชุมชน/พัฒนาสังคม ปีการศึกษา 2561 - 2562

ลำดับ	ชื่อหลักสูตร สาขาวิชา และสถาบัน	ผู้สำเร็จการศึกษา (คน)	
		2561 ¹⁾	2562 ²⁾
	มหาวิทยาลัยรัฐ	727	727
1	ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการชุมชน มหาวิทยาลัยแม่โจ้	24	15
2	ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการชุมชน มหาวิทยาลัยศิลปากร	46	40
3	ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการภูมิสังคม มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ	19	25
4	ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาชุมชน มหาวิทยาลัยทักษิณ	54	37
5	ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาชุมชน มหาวิทยาลัยบูรพา	16	35
6	ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาชุมชน มหาวิทยาลัยมหาสารคาม	88	82
7	ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาชุมชนเมือง มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ	52	49
8	ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาสังคม มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี	48	41
9	ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม มหาวิทยาลัยนครพนม	-	16
10	ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาชุมชนศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์	48	91
11	ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาบ้านและชุมชน มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	25	48
12	ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาพัฒนาสังคม มหาวิทยาลัยขอนแก่น	36	28
13	ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาพัฒนาสังคม มหาวิทยาลัยนเรศวร	96	68
14	ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาพัฒนาสังคม มหาวิทยาลัยพะเยา	123	135
15	ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาพัฒนาสังคม มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์	52	17
	มหาวิทยาลัยราชภัฏ	2,896	2,211
16	ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาชุมชน มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี	66	69
17	ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการชุมชน มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี	14	27
18	ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและการพัฒนาชุมชน มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม	32	8
19	ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาชุมชน มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่	116	119
20	ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาชุมชน มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม	127	135
21	ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาชุมชน มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช	184	25
22	ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาชุมชน มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์	80	76
23	ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาชุมชน มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร	39	67
24	ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาชุมชน มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม	150	123
25	ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาชุมชน มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี	21	20
26	ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาชุมชน มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี	10	23
27	ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาชุมชน มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต	76	134
28	ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาชุมชน มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา	103	120
29	ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาชุมชน มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด	-	9
30	ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาชุมชน มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์	37	8
31	ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาชุมชน มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี	173	60
32	ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาชุมชน มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง	44	51
33	ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาชุมชน มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย	74	35

ตารางที่ 4 (ต่อ)

ลำดับ	ชื่อหลักสูตร สาขาวิชา และสถาบัน	ผู้สำเร็จการศึกษา (คน)	
		2561 ¹⁾	2562 ²⁾
34	ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาชุมชน มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์	37	26
35	ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาชุมชน มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ	12	43
36	ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาชุมชน มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร	68	36
37	ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาชุมชน มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา	165	97
38	ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาชุมชน มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี	230	233
39	ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาชุมชน มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง	35	21
40	ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาชุมชน มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์	53	13
41	ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาชุมชน มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี	57	47
42	ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาชุมชนและสังคม มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา	62	48
43	ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาลังคม มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร	50	32
44	ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาลังคม มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย	108	107
45	ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาลังคม มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา	49	39
46	ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาลังคม มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์	87	87
47	ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาลังคม มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี	105	87
48	ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาพัฒนาลังคม มหาวิทยาลัยราชภัฏกาฬสินธุ์	14	9
49	ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาพัฒนาลังคม มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์	39	33
50	ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาพัฒนาลังคม มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์	42	27
51	ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชายุทธศาสตร์การพัฒนาท้องถิ่น มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี	1	1
52	ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาสหวิทยาการเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ	167	9
53	ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาสังคมศาสตร์เพื่อการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา	55	57
54	ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาสังคมศาสตร์เพื่อการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์	32	12
55	ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาสังคมศาสตร์เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์	82	38
	มหาวิทยาลัยเอกชน	21	7
56	ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาพัฒนาลังคม มหาวิทยาลัยหาดใหญ่	18	7
57	ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาสังคมสงเคราะห์ศาสตร์และการพัฒนาลังคม มหาวิทยาลัยเกริก	3	-
	รวมทั้งหมด	3,644	2,945

หมายเหตุ: ข้อมูลจาก ศูนย์สารสนเทศอุดมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2564ข)

1) ข้อมูลปีการศึกษา 2561 ณ วันที่ 3 พฤศจิกายน 2563 ยังไม่รวมสถานศึกษาออกสังกัดที่ไม่ส่งข้อมูลให้สกอ. 5 สถาบัน ได้แก่ โรงเรียนนายร้อยตำรวจ, โรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า, โรงเรียนนายเรือ, โรงเรียนนายเรืออากาศ, วิทยาลัยการชลประทาน

2) ข้อมูลปีการศึกษา 2562 ณ วันที่ 24 พฤษภาคม 2564 ยังไม่รวมสถานศึกษาออกสังกัดที่ไม่ส่งข้อมูลให้สกอ. 6 สถาบัน ได้แก่ โรงเรียนนายร้อยตำรวจ, โรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า, โรงเรียนนายเรือ, โรงเรียนนายเรืออากาศ, โรงเรียนเสนาธิการทหารบก และสถาบันพระบรมราชชนก

ปัจจุบัน (ปี 2564) สถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยได้เปิดสอนหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาชุมชน/พัฒนาสังคม 54 สถาบัน รวม 62 หลักสูตร มหาวิทยาลัยรัฐ 13 สถาบัน 16 หลักสูตร มหาวิทยาลัยราชภัฏ 38 สถาบัน 43 หลักสูตร มหาวิทยาลัยเอกชน 2 สถาบัน 2 หลักสูตร และสถาบันเฉพาะทาง 1 สถาบัน 1 หลักสูตร รายละเอียดดังตาราง โดยหลักสูตรเหล่านี้จัดอยู่ในกลุ่มสาขาสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ ดังแสดงในตารางที่ 5

ตารางที่ 5 ประเภทสถาบัน ชื่อสถาบันอุดมศึกษา และชื่อปริญญาที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาชุมชน/พัฒนาสังคม

ลำดับ	ประเภท/ชื่อสถาบันอุดมศึกษา	ชื่อปริญญา
มหาวิทยาลัยรัฐ		
1	มหาวิทยาลัยขอนแก่น	ศิลปศาสตรบัณฑิต (การพัฒนาสังคม)
2	มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	ศิลปศาสตรบัณฑิต (บ้านและชุมชน)
3	มหาวิทยาลัยทักษิณ	ศิลปศาสตรบัณฑิต (การบริหารและการพัฒนาสังคม)
4	มหาวิทยาลัยนครพนม	ศิลปศาสตรบัณฑิต (การพัฒนาชุมชน)
		ศิลปศาสตรบัณฑิต (การพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม)
5	มหาวิทยาลัยนเรศวร	ศิลปศาสตรบัณฑิต (การพัฒนาสังคม)
6	มหาวิทยาลัยบูรพา	ศิลปศาสตรบัณฑิต (การพัฒนาชุมชน)
7	มหาวิทยาลัยมหาสารคาม	ศิลปศาสตรบัณฑิต (การพัฒนาชุมชน)
8	มหาวิทยาลัยแม่โจ้	ศิลปศาสตรบัณฑิต (การจัดการชุมชน)
9	มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ	ศิลปศาสตรบัณฑิต (การพัฒนาชุมชนเมือง)
		ศิลปศาสตรบัณฑิต (การจัดการภูมิสังคม)
10	มหาวิทยาลัยศิลปากร	ศิลปศาสตรบัณฑิต (การจัดการชุมชน)
11	มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์	ศิลปศาสตรบัณฑิต (ชุมชนศึกษา)
		ศิลปศาสตรบัณฑิต (พัฒนาสังคม)
12	มหาวิทยาลัยสวนดุสิต	ศิลปศาสตรบัณฑิต (การพัฒนาชุมชน)
13	มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี	ศิลปศาสตรบัณฑิต (การพัฒนาสังคม)
มหาวิทยาลัยราชภัฏ		
14	มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี	ศิลปศาสตรบัณฑิต (การพัฒนาชุมชน)
15	มหาวิทยาลัยราชภัฏกาฬสินธุ์	ศิลปศาสตรบัณฑิต (การพัฒนาสังคม)
16	มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร	ศิลปศาสตรบัณฑิต (การพัฒนาสังคม)
17	มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม	ศิลปศาสตรบัณฑิต (การบริหารและการพัฒนาสังคม)
18	มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ	ศิลปศาสตรบัณฑิต (การพัฒนาชุมชน)
19	มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย	ศิลปศาสตรบัณฑิต (การพัฒนาสังคม)
20	มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่	ศิลปศาสตรบัณฑิต (การพัฒนาชุมชน)
21	มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี	ศิลปศาสตรบัณฑิต (การพัฒนาชุมชน)
22	มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี	ศิลปศาสตรบัณฑิต (การจัดการชุมชน)
23	มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม	ศิลปศาสตรบัณฑิต (การพัฒนาชุมชน)
24	มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา	ศิลปศาสตรบัณฑิต (การพัฒนาสังคม)
25	มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช	ศิลปศาสตรบัณฑิต (การพัฒนาชุมชน)
26	มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์	ศิลปศาสตรบัณฑิต (การพัฒนาชุมชน)

ตารางที่ 5 (ต่อ)

ลำดับ	ประเภท/ชื่อสถาบันอุดมศึกษา	ชื่อปริญญา
27	มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา	ศิลปศาสตรบัณฑิต (สังคมศาสตร์เพื่อการพัฒนา)
28	มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์	ศิลปศาสตรบัณฑิต (การพัฒนาสังคม)
29	มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร	ศิลปศาสตรบัณฑิต (การพัฒนาชุมชน)
30	มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา	ศิลปศาสตรบัณฑิต (การพัฒนาชุมชน)
31	มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม	ศิลปศาสตรบัณฑิต (การพัฒนาชุมชน)
32	มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี	ศิลปศาสตรบัณฑิต (การพัฒนาชุมชน)
33	มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต	ศิลปศาสตรบัณฑิต (การพัฒนาชุมชน)
34	มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม	ศิลปศาสตรบัณฑิต (การพัฒนาชุมชน)
35	มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา	ศิลปศาสตรบัณฑิต (การพัฒนาชุมชน)
36	มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด	ศิลปศาสตรบัณฑิต (การพัฒนาชุมชน)
37	มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์	ศิลปศาสตรบัณฑิต (การพัฒนาชุมชน)
38	มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี	ศิลปศาสตรบัณฑิต (การพัฒนาชุมชน)
39	มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง	ศิลปศาสตรบัณฑิต (การพัฒนาชุมชน)
40	มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย	ศิลปศาสตรบัณฑิต (การพัฒนาชุมชน)
41	มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์	ศิลปศาสตรบัณฑิต (การพัฒนาชุมชน)
42	มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ	ศิลปศาสตรบัณฑิต (การพัฒนาชุมชน)
43	มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร	ศิลปศาสตรบัณฑิต (การพัฒนาชุมชน)
44	มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา	ศิลปศาสตรบัณฑิต (การพัฒนาชุมชน)
45	มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา	ศิลปศาสตรบัณฑิต (การจัดกาสังคมและวัฒนธรรม)
46	มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี	ศิลปศาสตรบัณฑิต (การพัฒนาชุมชน)
47	มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์	ศิลปศาสตรบัณฑิต (สหวิทยาการเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น)
		ศิลปศาสตรบัณฑิต (การพัฒนาสังคม)
48	มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง	ศิลปศาสตรบัณฑิต (การพัฒนาชุมชน)
		ศิลปศาสตรบัณฑิต (สหวิทยาการเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น)
		ศิลปศาสตรบัณฑิต (ยุทธศาสตร์การพัฒนาท้องถิ่น)
49	มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี	ศิลปศาสตรบัณฑิต (การพัฒนาชุมชน)
		ศิลปศาสตรบัณฑิต (การพัฒนาสังคม)
50	มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์	ศิลปศาสตรบัณฑิต (การพัฒนาชุมชน)
		ศิลปศาสตรบัณฑิต (สังคมศาสตร์เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น)
51	มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี	ศิลปศาสตรบัณฑิต (การพัฒนาชุมชน)
สถาบันอุดมศึกษาเอกชน		
52	มหาวิทยาลัยเกริก	ศิลปศาสตรบัณฑิต (สังคมสงเคราะห์ศาสตร์และการพัฒนาสังคม)
53	มหาวิทยาลัยรังสิต	ศิลปศาสตรบัณฑิต (การพัฒนาสังคม)
สถาบันอุดมศึกษาเฉพาะทาง		
54	โรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า	ศิลปศาสตรบัณฑิต (สังคมศาสตร์เพื่อการพัฒนา)

หมายเหตุ. ข้อมูลจาก สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2564)

1) นับเฉพาะหลักสูตรที่อยู่ในช่วงการรับรองจากสำนักงาน ก.พ.ปี 2564 ข้อมูล ณ วันที่ 24 พฤษภาคม 2564

2) การพิจารณาหลักสูตรยึดจากหลักสูตรด้านสังคมศาสตร์ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสังคม/ชุมชน และพิจารณาจากหน้าที่ความรับผิดชอบ (Job Description) สายงานวิชาการพัฒนาชุมชน (คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2552; กรมการพัฒนาชุมชน, 2562ก)

บทบาทหน้าที่ของนักวิชาการพัฒนาชุมชนปฏิบัติการ

คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2552) และกรมการพัฒนาชุมชน (2562ก) กำหนดให้ตำแหน่งนักวิชาการพัฒนาชุมชนปฏิบัติการประเภทวิชาการ สายงานวิชาการพัฒนาชุมชน มีหน้าที่ความรับผิดชอบ (Job description) 4 ด้าน ได้แก่

1. ด้านการปฏิบัติการ

1.1 ศึกษา วิเคราะห์ วิจัยด้านพัฒนาชุมชน เพื่อจัดทำแผนงาน สนับสนุนการรวมกลุ่มของประชาชนในชุมชนประเภทต่างๆ รวมถึงแสวงหาและพัฒนาศักยภาพของผู้นำชุมชน กลุ่ม องค์กรและเครือข่ายองค์กรประชาชน

1.2 ศึกษา วิเคราะห์ วิจัยด้านพัฒนาชุมชน เพื่อกำหนดมาตรการและกลไกในการพัฒนา และส่งเสริมการสร้างเสริมความเข้มแข็งของชุมชน การส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้และการมีส่วนร่วมของชุมชนในการบริหารจัดการชุมชน ตลอดจนการพัฒนาและส่งเสริมความเข้มแข็ง สมดุลและมั่นคงของเศรษฐกิจชุมชนระดับฐานราก รวมทั้งในการพัฒนารูปแบบ วิธีการพัฒนาชุมชนให้มีความเหมาะสมกับพื้นที่

1.3 ศึกษา วิเคราะห์ปัญหาสถานการณ์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานพัฒนาชุมชน เพื่อหาแนวทางป้องกันและแก้ไขปัญหาที่เหมาะสมสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

1.4 ศึกษา วิเคราะห์ จัดทำและพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศในการพัฒนาชุมชน และระบบสารสนเทศชุมชน เพื่อกำหนดนโยบาย แผนงาน ตลอดจนกำหนดแนวทางหรือวางแผนการพัฒนาในทุกระดับ

1.5 เสนอแนะแนวทางการพัฒนาและส่งเสริมศักยภาพชุมชนและเศรษฐกิจชุมชน เพื่อสร้างความสมดุลในการพัฒนาชุมชน และความมั่นคงของเศรษฐกิจชุมชนระดับฐานราก นำไปสู่ความเข้มแข็งของชุมชนอย่างยั่งยืน

1.6 กำหนดมาตรฐานและเกณฑ์ชี้วัดด้านพัฒนาชุมชน เพื่อให้มีเกณฑ์ชี้วัดด้านพัฒนาชุมชนที่ถูกต้องเหมาะสม ได้มาตรฐาน

1.7 ส่งเสริมและดำเนินการด้านการจัดการความรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่นของชุมชน เพื่อสร้างและพัฒนาระบบการจัดการความรู้ของชุมชน

1.8 ส่งเสริมสนับสนุนกระบวนการเรียนรู้และการมีส่วนร่วมของประชาชนในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อให้ประชาชนในชุมชนสามารถจัดทำแผนชุมชน รวมทั้งวิเคราะห์ ตัดสินใจและดำเนินการร่วมกัน เพื่อแก้ไขปัญหาความต้องการของตนเองและชุมชนได้ตลอดจนเป็นที่ปรึกษาในการดำเนินงานพัฒนาชุมชน

2. ด้านการวางแผน

วางแผนการทำงานที่รับผิดชอบ ร่วมดำเนินการวางแผนการทำงานของหน่วยงานหรือโครงการเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ที่กำหนด

3. ด้านการประสานงาน

3.1 ประสานการทำงานร่วมกันทั้งภายในและภายนอกทีมงานหรือหน่วยงาน เพื่อให้เกิดความร่วมมือและผลสัมฤทธิ์ตามที่กำหนด

3.2 ชี้แจงและให้รายละเอียดเกี่ยวกับข้อมูลขอเท็จจริงแก่บุคคลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างความเข้าใจหรือความร่วมมือในการดำเนินงานตามที่ได้รับมอบหมาย

4. ด้านการบริการ

4.1 ให้คำปรึกษาแนะนำด้านพัฒนาชุมชนแก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องหรือบุคคลที่สนใจ เพื่อใหม่ความรู้และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์แกตนเองและส่วนรวม

4.2 เผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการดำเนินงานพัฒนาชุมชน เพื่อให้บริการแก่หน่วยงานภาคีการพัฒนา ประชาชน ผู้นำชุมชน กลุ่ม องค์กรชุมชน เครือข่ายองค์กร ชุมชน และชุมชน

ผลการวิเคราะห์ความไม่สอดคล้องทางการศึกษาในตำแหน่งนักวิชาการพัฒนาชุมชนปฏิบัติการ

บรรจุและแต่งตั้งนักวิชาการพัฒนาชุมชนปฏิบัติการระหว่างปี 2562 - 2564

กรมการพัฒนาชุมชน (2562ก) ได้ประกาศรับสมัครสอบแข่งขันเพื่อบรรจุและแต่งตั้งบุคคลเข้ารับราชการในตำแหน่งนักวิชาการพัฒนาชุมชนปฏิบัติการ (พัฒนกร) ระหว่างวันที่ 20 มิถุนายน-10 กรกฎาคม 2562 โดยกำหนดคุณสมบัติของผู้มีสิทธิสมัครดังนี้ “ได้รับปริญญาตรีหรือคุณวุฒิอย่างอื่นที่เทียบได้ในระดับเดียวกันทุกสาขาวิชา” และผู้สมัครต้องเป็นผู้สอบผ่านการวัดความรู้ความสามารถทั่วไป (ภาค ก) ระดับปริญญาตรีขึ้นไปของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ต่อมาวันที่ 30 กันยายน 2562 กรมการพัฒนาชุมชน (2562ข) ได้ประกาศขึ้นบัญชีผู้สอบแข่งขันได้เพื่อบรรจุและแต่งตั้งบุคคลเข้ารับราชการในตำแหน่งนักวิชาการพัฒนาชุมชนปฏิบัติการ (พัฒนกร) จำนวน 1,414 คน บัญชีรายชื่อนี้มีอายุ 2 ปี หมดอายุในวันที่ 30 กันยายน 2564 ทั้งนี้ ผู้ที่ได้รับการบรรจุและแต่งตั้งจะได้รับเงินเดือน 15,000 - 16,500 บาท

การเรียกบรรจุและแต่งตั้งบุคคลผู้สอบแข่งขันได้นั้น กรมการพัฒนาชุมชนทยอยเรียกบรรจุตามอัตราว่างจากบัญชีผู้สอบแข่งขันได้ข้างต้นระหว่างปี 2562 - 2564 โดยมีการเรียกบรรจุครั้งแรก (รุ่นที่ 111) จำนวน 100 อัตรา (กรมการพัฒนาชุมชน, 2562ค) เมื่อกรมการพัฒนาชุมชนเรียกบรรจุแล้ว สถาบันการพัฒนาชุมชนซึ่งเป็นหน่วยจัดอบรมของกรมการพัฒนาชุมชนทำหน้าที่จัดอบรมหลักสูตร “พัฒนกรก่อนประจำการ” ให้แก่นักวิชาการพัฒนาชุมชนปฏิบัติการที่อยู่ระหว่างทดลอง

ปฏิบัติหน้าที่ราชการทุกคน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้อบรมมีความรู้ ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ มีอุดมการณ์ ยึดปรัชญา หลักการและกระบวนการพัฒนาชุมชนเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน มีทัศนคติที่ดีและมีพฤติกรรมเหมาะสมในการทำงานกับชุมชน เป็นระยะเวลา 40 วัน โดยแบ่งเป็นภาควิชาการ และภาคสรุปจำนวน 23 วัน และการฝึกอบรบภาคสนามจำนวน 17 วัน (กรมการพัฒนาชุมชน, 2562) ดังเช่นการจัดอบรมแก่นักวิชาการพัฒนาชุมชนปฏิบัติการรุ่นแรกๆ ที่สอบแข่งขันได้ในครั้งนี้ มีขึ้นระหว่างวันที่ 14 พฤศจิกายน – 23 ธันวาคม 2562 โดยเรียนรู้ภาคทฤษฎีและวิชาการ ตามที่ ก.พ.กำหนด ที่วิทยาลัยการพัฒนาชุมชน อ.บางละมุง จ.ชลบุรี และการฝึกภาคสนามในบทบาทพัฒนาการเรียนรู้ ฝึกปฏิบัติในพื้นที่จริง การทำงานจริง และที่สำคัญได้กินได้นอน ได้อยู่กับครัวเรือนรับรอง ได้ปรับตัวและสัมผัสวิถีชีวิตของชุมชน ณ จังหวัดอุบลราชธานี

จากบัญชีผู้สอบแข่งขันได้เพื่อบรรจุและแต่งตั้งบุคคลเข้ารับราชการในตำแหน่งนักวิชาการพัฒนาชุมชนปฏิบัติการ (พัฒนากร) จำนวน 1,414 คน กรมการพัฒนาชุมชนเรียกบรรจุและแต่งตั้งระหว่างเดือนพฤศจิกายน 2562 - มีนาคม 2564 รวม 8 ครั้ง มีผู้ได้รับการบรรจุ 602 คน เป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย มีอายุเฉลี่ย 33.1 ปี ส่วนใหญ่มีคุณวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีสาขาวิชาวิทยาศาสตร์/วิศวกรรมศาสตร์/สาขารณสุขศาสตร์ ดังแสดงในตารางที่ 6

ตารางที่ 6 ข้อมูลทั่วไปของผู้สอบแข่งขันได้ในตำแหน่งนักวิชาการพัฒนาชุมชนปฏิบัติการ

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	266	44.19
หญิง	336	55.81
ช่วงอายุ		
น้อยกว่า 30 ปี	193	32.06
30 – 34 ปี	179	29.73
35 ปีขึ้นไป	230	38.21
อายุเฉลี่ย 33.1 ปี อายุน้อยที่สุด 23 ปี อายุมากที่สุด 55 ปี		
คุณวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีของผู้สอบแข่งขันได้		
วิทยาศาสตร์/วิศวกรรมศาสตร์/สาขารณสุขศาสตร์	245	40.70
รัฐศาสตร์/รัฐประศาสนศาสตร์/นิติศาสตร์	191	31.73
บริหารธุรกิจ/การจัดการ/เศรษฐศาสตร์/นิเทศศาสตร์	86	14.29
สังคมศาสตร์ (ยกเว้น สาขาการพัฒนาชุมชน/การพัฒนาสังคม)	27	4.49
การพัฒนาชุมชน/การพัฒนาสังคม	25	4.15
มนุษยศาสตร์/ภาษาศาสตร์	23	3.82
ศึกษาศาสตร์/ครุศาสตร์	5	0.83

หมายเหตุ. N = 602

ผลการประเมินความไม่สอดคล้องทางการศึกษาและอาชีพในตำแหน่งนักวิชาการพัฒนาชุมชนปฏิบัติการ พบว่าสามารถจำแนกได้เป็น 4 กลุ่ม เป็นกลุ่มไม่สอดคล้องแนวราบ อันเป็นกลุ่มผู้สอบแข่งขันได้มีคุณวุฒิการศึกษาไม่ตรงสายงานมากที่สุดร้อยละ 84.2 รองลงมาเป็นกลุ่มที่ไม่สอดคล้องทั้งแนวดิ่งและแนวราบ (Double mismatch) ซึ่งเป็นกลุ่มของผู้มีคุณวุฒิการศึกษาไม่ตรงสายงาน และสูงกว่าตำแหน่งงานร้อยละ 11.6 ขณะที่ผู้ที่มีผู้ที่สอบบรรจุได้โดยมีคุณวุฒิการศึกษาตรงสายงาน (Match) เพียงร้อยละ 3.7 ดังตารางที่ 7 ข้อค้นพบนี้สามารถจัดประเภทผู้สอบบรรจุได้ที่แตกต่างกันจากผลการศึกษาของ Sam (2020) คือ ผู้สอบบรรจุได้มีวุฒิปริญญาตรีที่สอดคล้องกับตำแหน่งงาน หากแต่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทที่ไม่สอดคล้องกับตำแหน่งงานจึงจัดเป็นประเภทสอดคล้องในแนวราบแต่ไม่สอดคล้องแนวดิ่ง (Horizontal match but vertical mismatch) ซึ่งพบเพียง 3 ราย

ตารางที่ 7 ผลการประเมินระดับความไม่สอดคล้องกันของระดับการศึกษาและอาชีพในตลาดแรงงาน

ประเภท	จำนวน (คน)	ร้อยละ
สอดคล้องหรือตรงสายงาน (Match)	22	3.65
สอดคล้องแนวราบแต่ไม่สอดคล้องแนวดิ่ง (Horizontal Match but Vertical Mismatch)	3	0.50
ไม่สอดคล้องแนวราบ (Horizontal Mismatch)	507	84.22
ไม่สอดคล้องทั้งแนวดิ่งและแนวราบ (Double Mismatch)	70	11.63

หมายเหตุ. N = 602

บทสรุปและข้อเสนอแนะ (Conclusion and Suggestion)

หลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาชุมชน/พัฒนาสังคมในสถาบันอุดมศึกษาของไทยที่สำนักงาน ก.พ. ให้การรับรองคุณวุฒินั้น พบทั้งในมหาวิทยาลัยรัฐ มหาวิทยาลัยราชภัฏ มหาวิทยาลัยเอกชน และสถาบันเฉพาะทางรวม 62 หลักสูตร โดยหลักสูตรเหล่านี้ได้ผลิตบัณฑิตสู่ตลาดแรงงานอย่างต่อเนื่องทุกปี โดยบัณฑิตส่วนหนึ่งของหลักสูตรเหล่านี้ตั้งเป้าหมายอาชีพรับราชการในหน่วยงานที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับสาขาที่เรียนคือ กรมการพัฒนาชุมชน ในตำแหน่งนักวิชาการพัฒนาชุมชนปฏิบัติการ อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาจากปรากฏการณ์จริงกลับพบว่า กรมการพัฒนาชุมชนรับสมัครสอบด้วยคุณวุฒิระดับปริญญาตรีทุกสาขาวิชา ซึ่งผู้เขียนได้ศึกษาข้อมูลอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปี พ.ศ. 2557 พบว่าคุณวุฒิที่ได้รับการบรรจุมากที่สุด 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) สาขารัฐศาสตร์/รัฐประศาสนศาสตร์/นิติศาสตร์ ร้อยละ 30.7 2) สาขาวิทยาศาสตร์ ร้อยละ 24.0 และ 3) สาขาบริหารธุรกิจ/การจัดการ/เศรษฐศาสตร์ ร้อยละ 21.3 ส่วนการบรรจุและแต่งตั้งนักวิชาการพัฒนาชุมชนปฏิบัติการระหว่าง พ.ศ. 2560-2562 พบว่าผู้สอบแข่งขันได้มีคุณวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีไม่ตรงสายงานมากที่สุด ส่วนใหญ่มีคุณวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีสาขาวิชาวิทยาศาสตร์/วิศวกรรมศาสตร์/

สาธารณสุขศาสตร์ ซึ่งสอดคล้องกับการบรรจุและแต่งตั้งนักวิชาการพัฒนาชุมชนปฏิบัติการระหว่าง พ.ศ.2562-2564 ที่พบว่าผู้มีคุณวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีสาขาวิชาวิทยาศาสตร์/วิศวกรรมศาสตร์/สาธารณสุขศาสตร์ได้รับการบรรจุและแต่งตั้งมากที่สุดถึงร้อยละ 40.70 ขณะที่ผู้สำเร็จการศึกษาศาษาที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาชุมชน/พัฒนาสังคมได้รับการบรรจุและแต่งตั้งเพียงร้อยละ 4.15 ข้อค้นพบนี้แสดงถึงการบรรจุและแต่งตั้งบุคลากรภาครัฐที่ไม่สอดคล้องกับสาขาวิชาที่สถาบันอุดมศึกษาเปิดสอน

ข้อมูลที่น่าสนใจนี้เป็นประโยชน์ต่ออาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาชุมชน/พัฒนาสังคมใช้บททวนทิศทางการผลิตบัณฑิตเพื่อบรรจุเข้ารับราชการในตำแหน่งนักวิชาการพัฒนาชุมชนปฏิบัติการ โดยอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรควรออกแบบโครงสร้างหลักสูตรหรือรายวิชาเพื่อเพิ่มโอกาสในการแข่งขันเข้ารับราชการในตำแหน่งดังกล่าว รวมทั้งจัดให้มีการสำรวจความต้องการในการประกอบอาชีพตั้งแต่การปฐมนิเทศนักศึกษาใหม่ เพื่อนำข้อมูลประกอบการแนะนำการเลือกเรียนรายวิชา การเข้าร่วมกิจกรรมเสริมหลักสูตรที่พัฒนาสมรรถนะผู้เรียนสู่การเป็นนักวิชาการพัฒนาชุมชนโดยตรง ขณะเดียวกันนักศึกษาที่กำลังเรียนอยู่ในหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาชุมชน/พัฒนาสังคมควรศึกษาแนวทางการสอบบรรจุเข้ารับราชการในตำแหน่งนักวิชาการพัฒนาชุมชนปฏิบัติการอย่างต่อเนื่อง พร้อมกับพัฒนาสมรรถนะตนเองให้มีความพร้อมตามหลักเกณฑ์ที่กรมการพัฒนาชุมชนกำหนด

อย่างไรก็ตาม การที่กรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย เปิดโอกาสให้ผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีทุกสาขาเข้าทำงานในตำแหน่งนักวิชาการพัฒนาชุมชนปฏิบัติการนั้น ย่อมมีการศึกษา วิเคราะห์ถึงจุดแข็ง จุดอ่อน และประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้ดำรงตำแหน่งดังกล่าวแล้ว หากแต่ยังไม่มีข้อมูลเชิงประจักษ์เผยแพร่สู่สาธารณชน ดังนั้น อาจารย์ นักวิจัย และผู้สนใจทั่วไปสามารถใช้กระบวนการวิจัยเพื่อค้นหาคำตอบว่าตำแหน่งนักวิชาการพัฒนาชุมชนปฏิบัติการควรบรรจุแต่งตั้งจากผู้สำเร็จการศึกษาทุกสาขาเหมือนเช่นปัจจุบัน หรือเฉพาะผู้ที่สำเร็จการศึกษาในหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาชุมชน/พัฒนาสังคมเท่านั้น โดยควรศึกษาจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม ได้แก่ ผู้บริหารกรมการพัฒนาชุมชน พัฒนาการจังหวัดและพัฒนากำเภอที่ได้กำกับดูแลการปฏิบัติงานในตำแหน่งนักวิชาการพัฒนาชุมชนที่สำเร็จการศึกษาจากหลากหลายสาขา และนักวิชาการพัฒนาชุมชนปฏิบัติการที่ได้รับการบรรจุแต่งตั้งให้ปฏิบัติงานในพื้นที่

เอกสารอ้างอิง (References)

กรมการพัฒนาชุมชน. (2562ก). *ประกาศกรมการพัฒนาชุมชนเรื่อง รับสมัครสอบแข่งขันเพื่อบรรจุและแต่งตั้งบุคคลเข้ารับราชการในตำแหน่งนักวิชาการพัฒนาชุมชนปฏิบัติการ (พัฒนากร) ลงวันที่ 12 มิถุนายน พ.ศ. 2562.*

- กรมการพัฒนาชุมชน. (2562ข). *ประกาศกรมการพัฒนาชุมชนเรื่อง การขึ้นบัญชีและการยกเลิกบัญชีผู้สอบแข่งขันได้ใน การสอบแข่งขันเพื่อบรรจุและแต่งตั้งบุคคลเข้ารับราชการในตำแหน่ง นักวิชาการพัฒนาชุมชนปฏิบัติการ (พัฒนากร) ลงวันที่ 30 กันยายน พ.ศ. 2562*.
- กรมการพัฒนาชุมชน. (2562ค). *คำสั่งกรมการพัฒนาชุมชน ที่ 1070/2562 เรื่องบรรจุและแต่งตั้งผู้สอบแข่งขันได้ ลงวันที่ 14 พฤศจิกายน พ.ศ. 2562*.
- กรมการพัฒนาชุมชน. (2562ง). *หนังสือที่ มท 0406.6/5777 โครงการพัฒนาข้าราชการที่อยู่ระหว่างทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ หลักสูตรพัฒนากรก่อนประจำการรุ่นที่ 111*.
- เจสสิกา เวชบรรยงรัตน์ และศศิวิมล วรณศิริ ปวีณวัฒน์. (2560). สถานการณ์ความไม่สอดคล้องกันของระดับการศึกษาและอาชีพในตลาดแรงงานไทย. *ฐานเศรษฐกิจ*, 37(3,318). สืบค้น 1 พฤษภาคม 2564, จาก <https://www.thansettakij.com/columnist/236049>
- พิริยะ ผลพิรุฬห์ เดือนฉาย กองเงิน และกชชญาณ์ เกาลัดดา. (2559). ความไม่สอดคล้องทางการศึกษาและผลกระทบต่อตลาดแรงงานไทย. *พัฒนาการเศรษฐกิจปริทรรศน์*, 10(2), 118-150.
- ศูนย์สารสนเทศอุดมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2564ก). *ดาวนโหลดสถิติอุดมศึกษา: นักศึกษารวม*. สืบค้น 31 พฤษภาคม 2564, จาก http://www.info.mua.go.th/info/table_stat_02.php?id_member=
- ศูนย์สารสนเทศอุดมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2564ข). *ดาวนโหลดสถิติอุดมศึกษา: ผู้สำเร็จการศึกษา*. สืบค้น 31 พฤษภาคม 2564, จาก http://www.info.mua.go.th/info/table_stat_03.php?id_member=
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2552). *วิชาการพัฒนาชุมชน ฉบับแก้ไขเพิ่มเติมครั้งที่ 1*. สืบค้น 31 พฤษภาคม 2564, จาก <https://www.ocsc.go.th/job/วิชาการพัฒนาชุมชน>
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2564). *การรับรองคุณวุฒิในประเทศ*. สืบค้น 24 พฤษภาคม 2564, จาก <http://e-accreditation.ocsc.go.th/acc/index.html>
- สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม. (2562). *ข้อมูลสถิติอุดมศึกษา ปีการศึกษา 2561*. กรุงเทพฯ: บริษัท ซีโน พับลิชชิ่ง แอนด์ แพคเกจจิ้ง จำกัด.
- สำนักงานสถิติแห่งชาติ กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม. (2564). *อัตราการเรียนต่อระดับมัธยมศึกษาและอุดมศึกษา ปีการศึกษา 2553 - 2562*. สืบค้น 19 เมษายน 2564, จาก <http://statbbi.nso.go.th/staticreport/page/sector/th/03.aspx>
- สำนักงานสถิติแห่งชาติ กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม. (2564). *สรุปผลการสำรวจภาวะการทำงาน ของประชากร (เดือนธันวาคม พ.ศ.2563)*. สืบค้น 1 เมษายน 2564, จาก http://www.nso.go.th/sites/2014/DocLib13/ด้านสังคม/สาขาแรงงาน/ภาวะการทำงาน ของประชากร/2563/Report_12_63.pdf

สำรวจพบคนอายุน้อยทำงานไม่ตรงสายกว่าร้อยละ 60. (2561, 4 พฤษภาคม). *มติชนออนไลน์*. สืบค้น 12 เมษายน 2562, จาก https://www.matichon.co.th/economy/news_941499

อิสระ ทองสามสี และกัญยปริญ ทองสามสี. (2559, 26-29 พฤษภาคม). ความไม่สอดคล้องของการศึกษาต่อตลาดแรงงาน ในตำแหน่งนักวิชาการพัฒนาชุมชนระดับปฏิบัติการ (พัฒนากร). ใน *การประชุมวิชาการระดับชาติมหาวิทยาลัยทักษิณ ครั้งที่ 26 ปี 2559 บูรณาการงานวิจัยเพื่อสังคม* (น. 601-606). โรงแรมบุรีศรีภูบูติก, หาดใหญ่, สงขลา.

อิสระ ทองสามสี และกัญยปริญ ทองสามสี. (2562, 12-13 กรกฎาคม). ความไม่สอดคล้องกันของระดับการศึกษาและอาชีพในตลาดแรงงาน: กรณีศึกษาผู้สอบแข่งขันได้ในตำแหน่งนักวิชาการพัฒนาชุมชนปฏิบัติการ พ.ศ.2560-2562. ใน *การประชุมหาตใหญ่วิชาการระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 10* (น. 895-905). มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.

Caroleo, F. E., & Pastore, F. (2018). Overeducation at a glance. Determinants and wage effects of the educational mismatch based on Almalaurea data. *Social Indicators Research, 137*(3), 999-1032.

de Rugy, V., & Salmon, J. (2019). *Higher education and the school-work mismatch in an evolving labor market* [Mercatus Research Paper]. <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3515345>

Dolton, P.J., & Vignoles, A. (2000). The incidence and effects of overeducation in the UK graduate labour market. *Economics of Education Review, 19*(2), 179-198.

Dunlavy, A. C., Garcy, A. M., & Rostila, M. (2016). Educational mismatch and health status among foreign-born workers in Sweden. *Social Science & Medicine, 154*, 36-44.

Kohnová, L., Papula, J., Papulová, Z., Stachová, K., & Stacho, Z. (2020). Job mismatch: The phenomenon of overskilled employees as a result of poor managerial competences. *Entrepreneurship and Sustainability Issues, 8*(1), 83-102. [http://doi.org/10.9770/jesi.2020.8.1\(6\)](http://doi.org/10.9770/jesi.2020.8.1(6))

Korpi, T., & Tåhlin, M. (2009). Educational mismatch, wages, and wage growth: Overeducation in Sweden, 1974–2000. *Labour Economics, 16*(2), 183-193.

Montt, G. (2017). Field-of-study mismatch and overqualification: Labour market correlates and their wage penalty. *IZA J. Labor Economics, 6*(2), 1-20. <https://doi.org/10.1186/s40172-016-0052-x>

- Mauteau, S., Mavromaras, K., Sloane, P., & Wei, Z. (2015). *Horizontal and vertical educational mismatch and wages*. Flinders University.
- Pala, A. H., Bichanga, W., & Atambo, W. (2015). Effects of educational mismatch on employee performance: A case study of Co-operative Bank of Kenya Ltd. *Global Business and Economics Research Journal*, 4(5), 1-15.
- Quang, H. L., & Tran-Nam, B. (2019). Qualification mismatch in the labor market and the impact on earnings: Evidence from Vietnam. *Journal of Economics and Development*, 21(2), 223-233. <https://doi.org/10.1108/JED-09-2019-0032>
- Rasovec, T., & Vavrinova, T. (2014). Mismatch in the Czech Republic: Comparison of different approaches applied on PiAAC data. *Statistika*, 94(3), 58-79.
- Sam, V. (2020). Impacts of educational mismatches on job satisfaction: The case of university graduates in Cambodia International. *Journal of Manpower*, 41(1), 84-99. <https://doi.org/10.1108/IJM-07-2018-0229>
- Sellami, S., Verhaes, D., & Van Trier, W. (2018). How to measure field-of-study mismatch? A comparative analysis of the different methods. *Labour*, 32(4), 141-173.
- Ziberi, B. (2020). Skills mismatch in the labor market a precondition of brain-drain phenomenon in developing countries with special emphasis in Kosovo. *Bilimler Dergisi Near Eastern Journal of Social Sciences*, 6, 24-30.

คำแนะนำสำหรับผู้แต่งบทความ

เพื่อพิจารณาตีพิมพ์ในวารสารการพัฒนาศาสตร์พยาบาลและองค์การ

1. วารสารการพัฒนาศาสตร์พยาบาลและองค์การเป็นวารสารรายครึ่งปีที่จัดพิมพ์ปีละ 2 ครั้ง กำหนดการออกวารสาร ฉบับที่ 1 (มกราคม- มิถุนายน) และฉบับที่ 2 (กรกฎาคม – ธันวาคม) รับบทความทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ
2. บทความที่ส่งมาเพื่อพิจารณาตีพิมพ์ต้องเป็นงานวิชาการทางการพัฒนาศาสตร์พยาบาล การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาองค์การ ภาวะผู้นำ การจัดการ และนวัตกรรม
3. รับบทความประเภทบทความวิจัย (Research article) บทความวิชาการ (Academic article) บทปริทัศน์หนังสือ (Book review) และบทปริทัศน์บทความ (Article review)
4. บทความที่เสนอเพื่อพิจารณาตีพิมพ์ จะได้รับการประเมินจากกองบรรณาธิการ เมื่อผ่านการพิจารณาจากกองบรรณาธิการแล้ว จะได้รับการประเมินจากผู้ทรงคุณวุฒิที่กองบรรณาธิการ กำหนดอย่างน้อย 3 ท่าน โดยผู้ประเมินไม่ทราบว่าผู้เสนอบทความเป็นผู้ใด และผู้เสนอบทความไม่ทราบว่าผู้ประเมินเป็นผู้ใด (Double-blind review) ทั้งนี้ ผลการประเมินจากกองบรรณาธิการ ถือเป็นที่สุด
5. บทความต้องไม่เคยได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่ที่ไหนมาก่อนและต้องไม่อยู่ระหว่างการเสนอเพื่อพิจารณาตีพิมพ์ในวารสารฉบับอื่น
6. หน้าแรกของบทความต้องมีองค์ประกอบ คือ
 - ชื่อเรื่อง (Title)
 - ชื่อ – นามสกุลของผู้แต่ง แล้วทำเชิงอรรถเพื่อระบุหน่วยงานที่ผู้แต่งสังกัดด้านหลังชื่อ
 - บทคัดย่อ (Abstract) มีความยาวไม่น้อยกว่า 150 คำ และไม่เกิน 250 คำ
 - คำสำคัญ (Keywords) ประมาณ 3-5 คำสำหรับบทความภาษาไทยให้แปลงองค์ประกอบดังกล่าวในข้างต้นเป็นภาษาอังกฤษ และสำหรับบทความภาษาอังกฤษให้แปลเป็นภาษาไทย โดยใส่ไว้ในหน้าถัดไป (ขึ้นหน้าใหม่)
7. ต้นฉบับต้องพิมพ์บนแบบฟอร์มกระดาษ B5 เว้นระยะ 1 บรรทัด (Single space) โดยเว้นห่างจากขอบบน 0.98 นิ้ว ขอบล่าง 0.79 นิ้ว ขอบซ้ายและขวา 0.85 นิ้ว ทั้งนี้ ความยาวของบทความต้องไม่เกิน 25 หน้า หรือ 8,000 คำ (ซึ่งรวมรายการเอกสารอ้างอิงแล้ว) ทั้งนี้ * ผู้แต่งสามารถใช้ Template ที่ทางวารสารได้เผยแพร่ไว้

8. การพิมพ์บทความทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ ใช้แบบอักษร TH Sarabun New โดยใช้ขนาดตัวอักษร ดังนี้

- 1) **ชื่อเรื่อง (Title)** ใช้ตัวอักษรขนาด 18 ตัวหนา ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ จัดให้อยู่ตรงกลางหน้า
- 2) **ชื่อผู้แต่ง (Author)** ทุกคนใช้ตัวอักษรขนาด 14 ตัวเอียง ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ ใส่บรรทัดถัดจากชื่อเรื่อง จัดให้อยู่ชิดขอบด้านขวา
- 3) **หน่วยงานผู้แต่ง (Affiliation)** กรุณา ทำเชิงอรรถด้วยหมายเลข หลังชื่อผู้แต่ง ระบุหน่วยงานหรือสังกัดของผู้แต่งอย่างละเอียด ที่อยู่ที่สามารถติดต่อได้ และ E-mail ของผู้แต่งทุกคน โดยใช้ตัวอักษรขนาด 12 ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ (ภาษาไทยอยู่ท้ายหน้าบทคัดย่อ ภาษาอังกฤษอยู่ท้ายหน้า Abstract) ส่วนคำว่า “หน่วยงานผู้แต่ง” ให้ใช้ตัวอักษรขนาด 12 ตัวหนา
 - ภาษาไทย ตัวอย่างเช่น **หน่วยงานผู้แต่ง:** คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒน บริหารศาสตร์ 148 ถนนเสรีไทย แขวงคลองจั่น เขตบางกะปิ กรุงเทพฯ 10240 E-mail xxxxx@gmail.com
 - ภาษาอังกฤษ ตัวอย่างเช่น **Affiliation:** School of Human Resource Development, National Institute of Development Administration 148 Serithai Road, Klong-Chan, Bangkok, Bangkok 10240 E-mail xxxxx@gmail.com
- 4) **บทคัดย่อ (Abstract) และ คำสำคัญ (Keywords)** ใช้ตัวอักษรขนาด 15 ธรรมดา ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ ส่วนชื่อหัวข้อ “บทคัดย่อ” หรือ “Abstract” และ “คำสำคัญ” หรือ “Keywords” ใช้ตัวอักษรขนาด 15 ตัวหนา
- 5) **เนื้อหาบทความ** ใช้ตัวอักษรขนาด 15 ธรรมดา ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ **ส่วนชื่อหัวข้อใหญ่ในแต่ละส่วน** ให้ใช้ตัวอักษรขนาด 17 ตัวหนา ส่วนหัวข้อย่อย 15 ตัวหนา โดยหัวข้อใหญ่สำหรับบทความวิจัยสามารถใช้คำดังต่อไปนี้

ภาษาไทย	ภาษาอังกฤษ
บทนำ	Introduction
การทบทวนวรรณกรรม	Literature Review
ระเบียบวิธีวิจัย	Research Methodology
ผลการศึกษา	Results/Findings
การอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ	Discussion and Recommendation
ข้อจำกัดและงานวิจัยในอนาคต	Limitation and Future Research

6) เอกสารอ้างอิง (References) สำหรับหัวข้อ ให้ใช้ตัวอักษรขนาด 17 ตัวหนา ส่วน
รายการเอกสารอ้างอิงใช้ตัวอักษรขนาด 15 ธรรมดา ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ

9. การเขียนอ้างอิงเอกสารให้ใช้ตามแนวทางของ **The American Psychological Association (APA) 7th Edition** โดยอ้างอิงแบบย่อท้ายข้อความหรือท้ายชื่อผู้กล่าวข้อความที่ผู้แต่งนำมาอ้างอิง
ไว้ในเนื้อหา (In-text citation) จากนั้นอ้างอิงแบบเต็มทั้งหมดไว้ท้ายบทความให้ครบถ้วนตรงกัน

10. การพิมพ์ตาราง กราฟ และรูปภาพ

ชื่อตาราง/ภาพ ให้ใช้คำว่า “**ตารางที่/ภาพที่**” (ใช้ตัวอักษรขนาด 15 ตัวหนา) แล้วตามด้วยชื่อ
ตาราง เช่น “**ตารางที่ 1** ผลการวิเคราะห์ค่าทางสถิติ” วางไว้ก่อนตาราง ชิดซ้ายของกระดาษ
การระบุรายละเอียดในหมายเหตุ (Note.) ท้ายตารางที่นำมาจากแหล่งอื่น มีรูปแบบดังนี้

(1) จากวารสาร นิตยสาร (v = เว้น 1 ระยะ)

หมายเหตุ. หรือ Note. (เป็นตัวเอนและไม่เข้ม)/คำอธิบายเกี่ยวกับข้อมูลในตาราง./ปรับปรุงจาก
หรือ Adapted from/ “ชื่อบทความ,” v โดย ชื่อผู้แต่ง (แบบย่อและไม่กลับคำ เช่น K. L. Klauer),
v ปีพิมพ์, v ชื่อวารสาร (เป็นตัวเอน และตัวนำตัวตามทุกคำ ยกเว้นคำบุพบท คำสันธาน), v ปีที่ (เป็น
ตัวเอน) ฉบับที่, v น. หรือ p. หรือ pp. v เลขหน้า. v ลิขสิทธิ์ v เลขปี v โดยชื่อเจ้าของลิขสิทธิ์

(2) จากหนังสือ

หมายเหตุ. หรือ Note. รายละเอียดเกี่ยวกับข้อมูลในตาราง. ปรับปรุงจาก หรือ Adapted from ชื่อ
หนังสือ (น. หรือ p. เลขหน้า), โดย ชื่อผู้แต่ง, ปีพิมพ์, สถานที่พิมพ์: สำนักพิมพ์. ปีลิขสิทธิ์ โดย ชื่อ
เจ้าของลิขสิทธิ์.

การใส่ตาราง และรูปภาพประกอบบทความ เมื่อบทความแปลงเป็นไฟล์ PDF แล้วต้องสามารถ
มองเห็นได้ชัดเจนและผู้แต่งต้องส่งไฟล์ต้นฉบับของตาราง กราฟ หรือรูปภาพที่สามารถแก้ไข
ได้มาด้วย

11. ให้ผู้เสนอบทความ ระบุชื่อผู้แต่ง และหน่วยงานหรือสังกัดของผู้แต่งทุกคนอย่างชัดเจนรวมทั้ง
ข้อมูลรายละเอียดต่าง ๆ ลงชื่อเพื่อรับทราบข้อกำหนดในการเสนอบทความและจริยธรรมในการ
เผยแพร่บทความในแบบเสนอบทความฯ ให้ครบถ้วน แนบมาพร้อมบทความที่ต้องการเสนอเพื่อ
การพิจารณาลงตีพิมพ์บทความในวารสารฯ

12. **การส่งบทความ** การส่งต้นฉบับ (ไฟล์ word และ PDF) พร้อมแบบฟอร์มการเสนอบทความผ่านระบบ ThaiJO (Thai Journal Online System) ทาง <https://www.tci-thaijo.org/index.php/HRODJ/index>
13. ศึกษารายละเอียดเพิ่มเติมได้ที่ <https://www.tci-thaijo.org/index.php/HRODJ/index> หรือติดต่อสอบถามที่ คุณปวิพัฒน์ อัครศรีเรือง หมายเลขโทรศัพท์ 086-399-7540, 02-727-3478

องค์ประกอบของการเขียนบทความวิจัยและบทความทางวิชาการ

บทความวิจัย (Research Article)	บทความวิชาการ (Academic Article)
ส่วนประกอบตอนต้น/ส่วนนำ - ชื่อเรื่อง - ข้อความเกี่ยวกับผู้แต่ง - บทคัดย่อหรือสาระสังเขป (โดยเน้นเฉพาะประเด็น ข้อค้นพบที่สำคัญของผลการวิจัย) ส่วนเนื้อหา บทนำ เป็นการเขียนสาระความเป็นมา ความสำคัญ ของปัญหา การวิจัย เนื้อความ เป็นการเขียนองค์ประกอบของการวิจัย ตามที่ได้ดำเนินการวิจัย ได้แก่ 1) วัตถุประสงค์ ขอบเขตการวิจัย สมมติฐานการวิจัย 2) การทบทวนวรรณกรรม เป็นการสังเคราะห์ สาระจากวรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 3) ระเบียบวิธีวิจัย ซึ่งประกอบด้วย ประชากร และกลุ่ม ตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ การเก็บข้อมูล ปี พ.ศ. ที่ทำวิจัย ข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล 4) ผลการศึกษาหรือผลการวิจัย บทสรุป การอภิปรายผลวิจารณ์และข้อเสนอแนะ เป็นการสรุปประเด็นหลักของการวิจัย รวมถึงอภิปราย ผลการวิจัยตามหลักแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ในการ นำผลการวิจัยไปใช้ ส่วนประกอบตอนท้าย เอกสารอ้างอิง	ส่วนประกอบตอนต้น/ส่วนนำ - ชื่อเรื่อง - ข้อความเกี่ยวกับผู้แต่ง - บทคัดย่อหรือสาระสังเขป ส่วนเนื้อหา บทนำ เป็นการเขียนสาระความสำคัญและ จุดมุ่งหมายของเรื่องที่จะเขียน ซึ่งจะเป็นการปู พื้นฐานเข้าสู่เนื้อความของบทความ เนื้อความ จะเป็นเขียนรายละเอียดของประเด็น ตามที่ผู้แต่งได้วางโครงเรื่องไว้ โดยหัวข้ออาจ แตกต่างกันในบทความวิชาการแต่ละเรื่อง โดยผู้แต่ง จะเขียนทั้งข้อเท็จจริง ข้อมูล ข้อค้นพบต่างๆ และ แทรกความคิดเห็นของผู้แต่ง ตลอดจนทฤษฎีใน ด้านต่างๆ บทสรุป เป็นการสรุปสาระของรายละเอียดใน เนื้อหา หรือเสนอเป็นข้อสังเกต ข้อเสนอแนะต่อ เนื้อหา การสรุปจะเน้นประเด็นสำคัญ หรือประเด็น หลักทำให้ผู้อ่านเห็นภาพของ ส่วนเนื้อหาได้ ส่วนประกอบตอนท้าย เอกสารอ้างอิง

การเขียนบทปริทัศน์หนังสือ (Book Review)

1. ต้องระบุข้อมูลเกี่ยวกับหนังสือที่ปริทัศน์ ดังนี้
 - ชื่อหนังสือภาษาไทย/ภาษาอังกฤษ
 - ชื่อผู้แต่ง/ผู้แต่ง ภาษาไทย/ภาษาอังกฤษ
 - ปีที่พิมพ์
 - สำนักพิมพ์/โรงพิมพ์
 - จำนวนหน้า
2. การนำเสนอบทปริทัศน์หนังสือควรมีส่วนนำ ส่วนเนื้อหา และสรุปในทำนองเดียวกับการนำเสนอบทปริทัศน์บทความ (Article Review)
3. การปริทัศน์ส่วนเนื้อหา ควรปริทัศน์แยกแต่ละบทหรือแต่ละบทความ (กรณีหนังสือที่รวบรวมบทความ)

ข้อควรระวังในการจัดเตรียมบทความ

สังกัดผู้แต่ง ต้องมีสังกัดเดียว (หากมีหลายสังกัดให้เลือกเพียง 1 สังกัด) และควรระบุ หน่วยงานระดับต้น เรียงไปจนถึง หน่วยงานหลัก จังหวัด รหัสไปรษณีย์ และประเทศ เช่น คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒน บริหารศาสตร์ 148 ถนนเสรีไทย แขวงคลองจั่น เขตบางกะปิ กรุงเทพฯ 10240 (School of Human Resource Development, National Institute of Development Administration 148 Serithai Road, Klong-Chan, Bangkapi, Bangkok 10240)

สถานที่ติดต่อ

กองบรรณาธิการ วารสารการพัฒนาศาสตร์ทรัพยากรมนุษย์และองค์การ
คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
148 ถนนเสรีไทย แขวงคลองจั่น เขตบางกะปิ กทม. 10240
โทรศัพท์: 02-727-3490 โทรสาร: 02-375-3976 E-mail: HRODJournal@gmail.com

จริยธรรมการเผยแพร่บทความวิจัยและบทความทางวิชาการ

บทบาทและหน้าที่ของผู้แต่งบทความ (Duties of Authors)

1. ต้องรับรองว่าบทความที่ส่งเข้ามาเพื่อขอรับการพิจารณาของวารสารการพัฒนาศาสตร์ทรัพยากรมนุษย์และองค์การ เป็นบทความใหม่ ที่ไม่เคยตีพิมพ์ที่ไหนมาก่อน หรืออยู่ระหว่างการพิจารณาของวารสารเล่มอื่น และเป็นบทความที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และขอบเขตของวารสารที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศาสตร์ทรัพยากรมนุษย์ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาองค์การ ภาวะผู้นำ การจัดการ และนวัตกรรม

2. ต้องนำเสนอข้อมูลที่เป็นจริง ไม่บิดเบือนหรือให้ข้อมูลอันเป็นเท็จในการเขียนรายงานผลวิจัย ต้องไม่คัดลอกหรือนำผลงานของผู้อื่นมาเป็นของตนเองหรือนำมาใช้โดยไม่อ้างอิง

3. ต้องเขียนบทความให้ถูกต้องตามรูปแบบที่วารสารกำหนด ตลอดจนยอมรับและทำตามเงื่อนไขทุกประการก่อนส่งบทความมาเข้าสู่กระบวนการพิจารณา

4. ผู้แต่งที่มีชื่อปรากฏในบทความทุกคนต้องมีส่วนร่วมในการดำเนินการวิจัยจริง

5. ต้องระบุแหล่งทุนในการทำวิจัย รวมถึงผลประโยชน์ทับซ้อน (หากมี)

บทบาทและหน้าที่ของบรรณาธิการ (Duties of Editors)

1. ทำหน้าที่พิจารณากลับกรอง คัดเลือก และตัดสินคุณภาพของบทความเพื่อตีพิมพ์ลงในวารสาร HROD โดยไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อนกับผู้แต่ง ผู้ประเมิน และผู้บริหาร รวมถึง หากมีการปฏิเสธบทความ ต้องดำเนินการอย่างมีเหตุผลที่เพียงพอ ไม่ใช่เพียงเพราะความไม่แน่ใจ

2. ยินยอมให้บทความสามารถลงตีพิมพ์ในวารสารการพัฒนาศาสตร์พยาบาลมนุษยและองค์การได้หลังจากที่บทความนั้นผ่านกระบวนการประเมินจากผู้ทรงคุณวุฒิแล้ว โดยพิจารณาจากความสอดคล้องกับนโยบายและขอบเขตเนื้อหาของวารสาร ความสำคัญ ความใหม่ ความหนักแน่นในการทบทวนวรรณกรรมและระเบียบวิธีการศึกษา ตลอดจนความถูกต้องเหมาะสมในการนำเสนอ ซึ่งบทความนั้นๆ ต้องไม่เคยตีพิมพ์ที่ไหนมาก่อน

3. รักษาหรือไม่เปิดเผยข้อมูลของผู้แต่งและผู้ประเมินบทความแก่บุคคลอื่นๆ ที่ไม่เกี่ยวข้องในช่วงระยะเวลาการประเมินบทความ

4. ต้องตรวจสอบบทความที่จะลงตีพิมพ์ในวารสารไม่ให้มีการคัดลอกผลงานผู้อื่น (Plagiarism) โดยใช้โปรแกรมที่เชื่อถือได้ หากตรวจพบ การคัดลอกผลงานของผู้อื่นในกระบวนการประเมินบทความ บรรณาธิการต้องหยุดกระบวนการประเมิน และติดต่อผู้แต่งเพื่อขอคำชี้แจงสำหรับประกอบการพิจารณา

บทบาทหน้าที่ของผู้ประเมินบทความ (Duties of Reviewers)

1. ประเมินบทความในสาขาที่ตนมีความเชี่ยวชาญ และให้ข้อคิดเห็นตามประเด็นการประเมินบทความที่วารสารให้ไว้

2. หากผู้ประเมินมีผลประโยชน์ทับซ้อนกับผู้แต่ง ซึ่งทำให้ไม่สามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระ ผู้ประเมินควรแจ้งบรรณาธิการทราบและปฏิเสธที่จะประเมินบทความนั้น

3. แจ้งให้บรรณาธิการทราบหากพบว่าบทความที่ประเมินมีการคัดลอกผลงานผู้อื่น (Plagiarism)

4. ไม่เปิดเผยของข้อมูลบางส่วนหรือทุกส่วนของบทความที่พิจารณาแก่บุคคลอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องในช่วงระยะเวลาการประเมินบทความ

ข้อมูลบทความ

ชื่อบทความ (ภาษาไทย).....

.....

ชื่อบทความ (ภาษาอังกฤษ).....

.....

ประเภทบทความ ☐ บทความวิจัย ☐ บทความวิชาการ ☐ บทปริทัศน์

- | | | |
|------|--|---|
| ด้าน | ☐ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ | ☐ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ |
| | ☐ การพัฒนาองค์การ | ☐ จิตวิทยาสังคมและองค์การ |
| | ☐ ภาวะผู้นำ | ☐ การจัดการ |
| | ☐ นวัตกรรม | |

ความถูกต้องด้านการใช้ภาษาอังกฤษ (โดยเฉพาะอย่างยิ่ง บทความที่เป็นภาษาอังกฤษ)

ส่งต้นฉบับบทความให้ Professional Editor ตรวจสอบความถูกต้องของการใช้ภาษาแล้ว ☐ ใช่ ☐ ไม่ใช่

ข้อมูลผู้แต่ง

(ผู้แต่งหลัก) ชื่อ-นามสกุล (ภาษาไทย).....

ชื่อ-นามสกุล (ภาษาอังกฤษ).....

ตำแหน่ง.....

สังกัดหน่วยงาน (ภาษาไทย).....

สังกัดหน่วยงาน (ภาษาอังกฤษ).....

ที่อยู่ที่สะดวกในการติดต่อ (ภาษาไทย).....

.....

ที่อยู่ที่สะดวกในการติดต่อ (ภาษาอังกฤษ).....

.....

E-mail: โทรศัพท์.....

โทรศัพท์มือถือ..... โทรสาร.....

(ผู้แต่งร่วม) ชื่อ-นามสกุล (ภาษาไทย).....

ชื่อ-นามสกุล (ภาษาอังกฤษ).....

ตำแหน่ง.....

สังกัดหน่วยงาน (ภาษาไทย).....

สังกัดหน่วยงาน (ภาษาอังกฤษ).....

ที่อยู่ที่จะดูในการติดต่อ (ภาษาไทย).....

.....

ที่อยู่ที่จะดูในการติดต่อ (ภาษาอังกฤษ).....

.....

E-mail: โทรศัพท์.....

โทรศัพท์มือถือ..... โทรสาร.....

(กรณีมีผู้แต่งมากกว่า 2 ท่าน สามารถใช้ไฟล์ Word ใน Website พิมพ์เพิ่ม)

กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ เพื่อแสดงการยอมรับในข้อความต่อไปนี้

☐ ข้าพเจ้าขอเสนอบทความ (ที่แนบมาพร้อมนี้) เพื่อการพิจารณาตีพิมพ์ในวารสารการพัฒนาศาสตร์พยาบาลมนุษยและองค์การ ของคณะพัฒนาศาสตร์มนุษย (NIDA) โดยบทความนี้ยังคงเป็นความรับผิดชอบของข้าพเจ้าตามข้อกำหนดในการเสนอบทความเพื่อพิจารณาตีพิมพ์ในวารสารฯ และจริยธรรมในการเผยแพร่ข้อมูลทางวิชาการ โดยข้าพเจ้ารับทราบ และยอมรับข้อกำหนดฯ และจริยธรรมฯ ดังกล่าวแล้ว

☐ ข้าพเจ้าขอรับรองว่า เป็นผู้แต่งบทความนี้เองตามแนวทางวิชาการและจรรยาบรรณของการเขียนบทความ โดยไม่ได้ลอกเลียนข้อความหรือส่วนของบทความของผู้อื่นมาโดยไม่ได้มีการอ้างอิง และไม่เคยนำบทความนี้ไปตีพิมพ์เผยแพร่ที่ไหนมาก่อน รวมถึงไม่อยู่ในกระบวนการพิจารณาเพื่อขอรับการตีพิมพ์ในวารสารเล่มอื่น

☐ ข้าพเจ้ายอมรับเงื่อนไขค่าธรรมเนียมการส่งต้นฉบับบทความเพื่อการพิจารณาตีพิมพ์ลงในวารสารการพัฒนาศาสตร์มนุษยและองค์การ ดังนี้

1) ค่าธรรมเนียมการส่งบทความ 1,000 บาท เมื่อส่งต้นฉบับเข้าสู่กระบวนการพิจารณาของกองบรรณาธิการ โดยแนบหลักฐานการโอน พร้อมกับส่งบทความต้นฉบับและแบบเสนอบทความนี้ผ่านระบบ Thaijo (บทความอาจถูกปฏิเสธการดำเนินการต่อจากการพิจารณาของกองบรรณาธิการได้ และผู้แต่งไม่สามารถขอคืนค่าธรรมเนียมนี้ได้ในทุกกรณี ขอความกรุณาผู้แต่งตรวจสอบบทความของท่านให้สอดคล้องกับคำแนะนำของวารสาร โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ขอบเขตการตีพิมพ์ที่เน้นในเรื่องการพัฒนาศาสตร์มนุษย การบริหารทรัพยากรมนุษย การพัฒนาองค์การ ภาวะผู้นำ การจัดการ และนวัตกรรม)

2) ค่าธรรมเนียมการตีพิมพ์ 2,000 บาท เมื่อต้นฉบับได้รับการตอบรับให้ตีพิมพ์ในวารสาร

* กรุณาโอนเงินผ่านบัญชีธนาคารกรุงเทพ ชื่อบัญชี วารสารการพัฒนาศาสตร์มนุษยและองค์การ เลขที่ 944-0-33085-1

☐ ในการนี้ข้าพเจ้ายอมรับการตัดสินใจของ กรรมการผู้อ่าน บรรณาธิการ และกองบรรณาธิการ เกี่ยวกับการได้รับการตีพิมพ์หรือไม่ได้รับการตีพิมพ์ โดยทุกประการ

ลงชื่อผู้แต่งหลัก

ลงชื่อผู้แต่งรอง

(.....)

(.....)

วันที่.....

วันที่.....