

# วารสารวิชาการ วิทยาการจัดการวิชาการ

มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์

ISSN : 2672-9857

ปีที่ 1 ฉบับที่ 2 เดือนกรกฎาคม – ธันวาคม 2562

Vol.1 No. 2 July-December 2019

Journal of Management Science Rajabhat Phetchabun University





วารสารวิชาการ  
วิทยาการจัดการวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์  
ปีที่ 1 ฉบับที่ 2 (กรกฎาคม – ธันวาคม 2562)  
ISSN 2672-9857

- **เจ้าของ** คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์
- **ที่ปรึกษา** ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยูร ลีมสุข  
อธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์  
รองศาสตราจารย์ ดร.ธีระภัทรา เอกผาชัยสวัสดิ์  
รองอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์
- **บรรณาธิการ** อาจารย์ ดร.ปาณิสรา คงปัญญา  
คณบดีคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์
- **ผู้ช่วยบรรณาธิการ**  
อาจารย์ปทุมพริกา สุคนธสิงห์  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วินัย เชื้อมวราศาสตร์  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บุษยากร ตีระพุดติกุลชัย  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กฤษติญา มุลศรี  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ปวีณา โทนแก้ว  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุทธิสินี ถิระธรรมสรณ์  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ฐาгур อนุสรณ์พานิชกุล  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์อัจฉรา กลิ่นจันทร์  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์นภลัย บุญทิม  
อาจารย์ ดร.แก้วตา ผิวพรรณ  
อาจารย์ ดร.เจน จันทรสุภาเสน  
อาจารย์ ดร.ณัฐวัฒน์ แชนงูเขียว  
อาจารย์ ดร.อำพล ชะโยมชัย  
อาจารย์เอ๋ม สายคำหน่อ
- **กองบรรณาธิการ**  
ศาสตราจารย์ ดร.นราศรี ไวนิชกุล  
รองศาสตราจารย์ ดร.กรชัย พูลภัสสรขกร  
รองศาสตราจารย์ ดร.ปาจริย์ ผลประเสริฐ

- ฝ่ายดำเนินการและจัดการงานวารสาร  
 อาจารย์ปทุมทริกา สุคนธสิงห์  
 นางสาวกัญญา สายสิงห์เทศ
- กำหนดออก  
 ปีละ 2 ฉบับ (มกราคม – มิถุนายน, กรกฎาคม – ธันวาคม)
- สถานที่พิมพ์  
 ปิอาร์ตแอนด์ดีไซน์ 19/7 ถ.เทศบาลพัฒนา ต. ในเมือง อ. เมืองเพชรบูรณ์  
 จ. เพชรบูรณ์ 67000

**ติดต่อส่งบทความเพื่อตีพิมพ์ได้ที่**

กองบรรณาธิการ “วารสารวิชาการ วิทยาการจัดการวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์”  
 คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์  
 83 หมู่ 11 ถ.สระบุรี-หล่มสัก ต.สะเดียง อ.เมืองเพชรบูรณ์ จ.เพชรบูรณ์ 67000  
 โทร. 0-5671-7134 (ต่อ 1242) โทรสาร. 0-5671-7150  
 E-mail : kanya.say@pcru.ac.th และ <http://mangt.pcru.ac.th/research1.php>

“วารสารวิชาการ วิทยาการจัดการวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์” จัดพิมพ์ขึ้นเพื่อเป็นสื่อกลางในการเผยแพร่บทความวิจัย บทความวิชาการ หรือองค์ความรู้อันเป็นประโยชน์ต่อการวิจัยและแวดวงวิชาการ โดยเน้นศาสตร์ด้านการบริหารธุรกิจทุกแขนง เศรษฐศาสตร์ นิเทศศาสตร์ การท่องเที่ยว การบัญชีการเงิน และสหวิทยาการ หรือสาขาอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งบทความที่ตีพิมพ์ในวารสารได้ผ่านการพิจารณาจากผู้ทรงคุณวุฒิ (Peer Review) 2 ท่านแล้ว ความคิดเห็น ทักตะนะ หรือข้อคิดเห็นของบทความที่ปรากฏในวารสารฉบับนี้เป็นของผู้เขียนเจ้าของบทความแต่ละท่าน ซึ่งไม่ถือว่าเป็นความคิดเห็น หรือทักตะนะและความรับผิดชอบของกองบรรณาธิการวารสารแต่อย่างใด



รายนามคณะผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาบทความ  
“วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์”

รองศาสตราจารย์ ดร.กรชัย พรลภัสสรชกร	มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
รองศาสตราจารย์ ดร.ปาจรีย์ ผลประเสริฐ	มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
รองศาสตราจารย์ ดร.รุ่งระวี วีระเวสส์	มหาวิทยาลัยหอการค้า
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุภธัชวุฒิ ตู่พจ	มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิรัฐ ขวนชม	มหาวิทยาลัยสวนดุสิต
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประศาสน์ นิยม	มหาวิทยาลัยสวนดุสิต
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อนงค์นาถ ทนันทชัย	มหาวิทยาลัยสวนดุสิต
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุมินทร เป้าธรรม	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล อีสานวิทยาเขตสกลนคร
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อดิถล่ำ พงศ์ยี่หล้า	มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต
ผู้ช่วยศาสตราจารย์โรจนา ศุขะพันธ์	มหาวิทยาลัยสวนดุสิต
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ภคพร กระจาดทอง	มหาวิทยาลัยสวนดุสิต
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ภุชงค์ เมนะสินธุ์	มหาวิทยาลัยสวนดุสิต
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อรสา เตตวิวัฒน์	มหาวิทยาลัยนเรศวร
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาลี ตระกูล	มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฐกิตติ์ อินทร์สุวรรณค์	มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เสริมศิริ นิลดำ	มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปวีณา ลีตระกูล	มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิราพร ขุนศรี	มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มานิตย์ สิงห์ทองชัย	มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ลักษณะมี งามมีศรี	มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภิราช รัตนันต์	มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รัชนีวรรณ บุญอนนท์	มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
ผู้ช่วยศาสตราจารย์การันต์ เจริญสุวรรณ	มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อุษณีย์ เส็งพานิช	มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธัมมะทินนา ศรีสุพรรณ	มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม



รายนามคณะผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาบทความ  
 “วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์”

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประสิทธิ์ชัย นรากรณ์	มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม
อาจารย์ ดร.นุชชรา พึ่งวิริยะ	มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา
อาจารย์ ดร.ฐิติวรดา แสงสว่าง	มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์
อาจารย์ ดร.วาสนา จรุงศรีโชคิกำจร	มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
อาจารย์ ดร.สุปัญญาดา สุนทรนนท์	สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
อาจารย์ ดร.อุบลวรรณ สุวรรณภูสีธิ์	มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์
อาจารย์ ดร.ภฤศญา ปิยนุสรณ์	มหาวิทยาลัยศิลปากร
อาจารย์ ดร.ชินวัตร เชื้อสระคู	มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด
อาจารย์ ดร.กรธวัฒน์ สกกลฤทธิเดช	มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม
อาจารย์ ดร.สุมนา จันทราช	มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม
อาจารย์ ดร.พรรณนภา เชื้อบาง	มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์
อาจารย์ ดร.ณฐาพัชร์ วรพงศ์พัชร์	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร
อาจารย์ ดร.กิ่งกนก เสาวภาวงศ์	มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บำรุง ศรีนวลปาน	มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ สุชาติา กษณะกรณ์	มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช
อาจารย์ ดร.ศณัทชา ธีระกุล	มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิริพร หมั่นหัว	มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช
อาจารย์ ดร.กาญจณพรรณ จรพงศ์	มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช
อาจารย์ ดร.พิชญุฒิ์ เพ็ญมาศ	มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วินัย เชื้อมวราศาสตร์	มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บุษยากร ติระพฤติกุลชัย	มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. กฤษติญา มูลศรี	มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ปวีณา โทหนแก้ว	มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุทธิสินี ธีระธรรมสรณ์	มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พนณา ตั้งวรรณวิทย์	มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์
ผู้ช่วยศาสตราจารย์อัจฉรา กลิ่นจันทร์	มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์



รายนามคณะผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาบทความ  
“วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์”

ผู้ช่วยศาสตราจารย์นภลัย บุญทิม

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธรากร อนุสรณ์พานิชกุล

อาจารย์ ดร.รักชนก สมศักดิ์

อาจารย์ ดร.แก้วตา ผิวพรรณ

อาจารย์ ดร.เจน จันทรสุภาเสน

อาจารย์ ดร.ณัฐวิวัฒน์ แสงภูเขียว

อาจารย์ ดร.อำพล ชะโยมชัย

อาจารย์ ดร.วุฑฒินันท์ รัตนภรณ์

อาจารย์ ดร.บุญช่วย สุทธิรักษ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์สนธยา วันชัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์

## สารจากคณบดี

การจัดการศึกษาในปัจจุบัน การเผยแพร่ผลงานวิจัยหรือผลงานวิชาการ ถือได้ว่าเป็นความสำคัญยิ่ง ต่อการนำองค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัยมาเผยแพร่สู่สังคม ให้เกิดคุณค่าและถ่ายทอดไปยังผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องหรือ ผู้ใช้ประโยชน์ให้สามารถนำไปใช้ได้จริง ในฐานะที่มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ เป็นมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นในขณะเดียวกันก็มุ่งเน้นความเป็นสากลของกระบวนการแสวงหาความรู้ด้วยการวิจัย ส่งผลให้ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ มีการบูรณาการปัจจัยและกระบวนการทั้งสองด้านใน ข้างต้นเข้าไว้ด้วยกัน บทความทางวิชาการและบทความวิจัยที่ปรากฏในวารสารวิทยาการจัดการวิชาการ ฉบับปฐมฤกษ์นี้ เป็นสิ่งที่แสดงถึงความก้าวหน้าทางด้านงานวิจัยได้เป็นอย่างดี

ขอขอบพระคุณ คณะกรรมการพิจารณาบทความ ผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้เชี่ยวชาญ (Peer Review) ทุก ท่าน ที่ได้เสียสละเวลาอันมีค่ายิ่งในการพิจารณาบทความในวารสารวิทยาการจัดการวิชาการ ปีที่ 1 ฉบับที่ 2 (เดือนกรกฎาคม-ธันวาคม พ.ศ. 2562) เล่มนี้ ขอขอบคุณกองบรรณาธิการวารสาร ซึ่งทำหน้าที่ในการ เสนอแนะเพื่อการพัฒนา ปรับปรุงวารสาร พร้อมทั้งช่วยประสานงานและอำนวยความสะดวกแก่นักวิจัยใน การทำผลงานด้านวิชาการที่มีคุณภาพ เผยแพร่แก่ผู้อ่าน



(อาจารย์ ดร.ปานิสร่า คงปัญญา)

คณบดีคณะวิทยาการจัดการ

มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์

## บทบรรณาธิการ

วารสารวิชาการ วิทยาการจัดการวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ ปีที่ 1 ฉบับที่ 2 ประจำเดือน กรกฎาคม-ธันวาคม 2562 ฉบับนี้ เป็นวารสารของคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ ที่ตีพิมพ์บทความวิจัยและบทความวิชาการของนักวิจัย โดยเน้นศาสตร์ด้านบริหารธุรกิจทุกแขนง เศรษฐศาสตร์ นิเทศศาสตร์ การท่องเที่ยว การบัญชีการเงิน และสหวิทยาการ หรือสาขาอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งบทความที่ตีพิมพ์ในวารสารได้ผ่านการพิจารณาจากผู้ทรงคุณวุฒิ (Peer Review) อย่างน้อย 2 ท่าน ในวารสาร ปีที่ 1 ฉบับที่ 2 นี้ กองบรรณาธิการขอเสนอบทความ จำนวน 5 เรื่อง โดยเป็นบทความจากงานวิจัยจำนวน 4 เรื่อง และบทความทางวิชาการ จำนวน 1 เรื่อง

เริ่มต้นจากบทความวิชาการของ ปิยะวัน เพชรหมี่ ที่ได้นำเสนอบทความเรื่อง *ทฤษฎีมุมมองฐานทรัพยากร: การค้นหาความสามารถขององค์กรเพื่อสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขัน* เป็นบทความแรกในการนำเสนอ ซึ่งเป็นที่ทราบกันดีว่าภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและตลอดเวลา องค์กรต้องเผชิญนานาปัจจัย ที่ส่งผลต่อการดำเนินงาน และองค์กรที่มุ่งมั่นที่จะเป็นผู้นำในตลาดจึงต้องมีการปรับตัว การค้นหาความสามารถขององค์กรเพื่อสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขัน ซึ่งอยู่บนพื้นฐานของทฤษฎีมุมมองฐานทรัพยากร ความน่าสนใจของบทความนี้ ผู้เขียนได้สังเคราะห์ทฤษฎีที่สำคัญและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทฤษฎีมุมมองฐานทรัพยากร ความสามารถขององค์กรและความได้เปรียบในการแข่งขัน เพื่อให้ผู้ประกอบการ SMEs หรือผู้บริหารองค์กรสามารถค้นหาและจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพพร้อมในการรับมือสถานการณ์ต่างๆ ต่อการเปลี่ยนแปลง

บทความต่อมา เป็นบทความวิจัยของกริชชัย ขาวจ้อย เรื่อง *อิทธิพลจากทักษะของทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อผลผลิตแรงงานของผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อมส่วนอุตสาหกรรมการผลิตในจังหวัดเพชรบูรณ์* โดยได้ศึกษาทักษะของหัวหน้างานและทักษะของพนักงานระดับปฏิบัติการ ที่มีอิทธิพลต่อผลผลิตแรงงาน ของผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อมส่วนอุตสาหกรรมการผลิต (SMI) ในจังหวัดเพชรบูรณ์ ที่ต้องการจะฟื้นฟูกิจการ ความน่าสนใจของบทความนี้ ผู้เขียนได้เสนอแนะแนวทางแก่ผู้ประกอบการ SMI ที่ต้องการฟื้นฟูกิจการ โดยได้เสนอวิธีการสำหรับผู้ประกอบการที่ต้องการผลผลิตงานมากกว่าเดิม แต่ใช้จำนวนแรงงาน เวลาทำงาน หรือค่าแรงเท่าเดิม หรือน้อยกว่าเดิม

บทความที่สาม เป็นบทความวิจัยของ อำพล ชะโยมชัย เรื่อง *อิทธิพลของความเป็นผู้นำเชิงจริยธรรมที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรในพนักงานภาครัฐเขตกรุงเทพมหานคร* โดยได้ศึกษาอิทธิพลของปัจจัยความเป็นผู้นำเชิงจริยธรรมที่มีต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และอิทธิพลของปัจจัยความพึงพอใจในการทำงานที่มีต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร โดยความน่าสนใจของบทความนี้ คือการนำเสนอประเด็นด้านความเป็นผู้นำเชิงจริยธรรม ซึ่งถือเป็นสิ่งที่สำคัญอย่างมากต่อองค์กร นอกเหนือจากความสามารถของผู้นำในด้านอื่นๆ



บทความที่สี่ เป็นบทความวิจัยของ มณัญญา ศรีบุญเรืองและคณะ เรื่อง ปัจจัยด้านแรงจูงใจ ที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดเพชรบูรณ์ ความน่าสนใจของบทความนี้ ผู้เขียนได้นำเสนอทั้งปัจจัยค่าจุนและปัจจัยจูงใจ ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดเพชรบูรณ์ โดยผู้เขียนได้อธิบายว่า ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานและความสำเร็จขององค์กรที่มีผลมาจากปัจจัยด้านแรงจูงใจนั้นนอกจากจะส่งผลโดยตรงถึงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเองแล้ว ยังส่งผลทางอ้อมต่อสัมฤทธิ์ในการให้บริการประชาชน อีกด้วย

และปิดท้ายวารสารฉบับนี้ ด้วยบทความวิจัยของ สุนทรีย์ รอดดิษฐ์ เรื่อง กิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมในงานประเพณีอู่้มพระดำน้ำ จังหวัดเพชรบูรณ์ ซึ่งความน่าสนใจของบทความนี้คือ ผู้วิจัยได้นำ การละเล่นการเดินไม้โลกแตกและการเดินกะลา ซึ่งเป็นกิจกรรมการละเล่นทางวัฒนธรรมพื้นถิ่นที่มีมาแต่โบราณที่กำลังจะสูญหายมาบูรณาการกับประเพณีอู่้มพระดำน้ำ ซึ่งเป็นประเพณีคู่บ้านคู่เมืองของจังหวัดเพชรบูรณ์

วารสารวิทยาการจัดการวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ ยังคงเปิดรับบทความวิชาการ และบทความวิจัยเพื่อตีพิมพ์อย่างต่อเนื่อง โดยมุ่งมั่นที่จะพัฒนาคุณภาพของวารสารให้มีมาตรฐาน เพื่อเป็นสื่อกลางในการนำเสนอคุณค่าด้านวิชาการผ่านงานวิจัยและบทความวิชาการ คณะผู้จัดทำขอขอบคุณเจ้าของบทความวิจัยและบทความวิชาการทุกเรื่องที่ได้เล็งเห็นถึงความสำคัญและร่วมเดินทางไปสู่มาตรฐานทางวิชาการดังกล่าวร่วมกัน

กองบรรณาธิการ

## สารบัญ

รายนามคณะผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาบทความ	ก
สารจากคณบดี	ง
บทบรรณาธิการ	จ
สารบัญ	ช
ทฤษฎีมุมมองฐานทรัพยากร : การค้นหาความสามารถขององค์กรเพื่อสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขัน Resource-Based View Theory : Organizational Capability Search to Create a Competitive Advantage <i>ปิยะวัน เพชรหมี Piyawan Petmee</i>	1
อิทธิพลจากทักษะของทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อผลผลิตแรงงานของผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อม ส่วนอุตสาหกรรมการผลิตในจังหวัดเพชรบูรณ์ Influence of Human Resources Skills on Labor Productivity of Small and Medium Industrial Entrepreneurs in Phetchabun Province <i>กริชชัย ขาวจ้อย Kritchai Khowjoy</i>	21
อิทธิพลของความเป็นผู้นำเชิงจริยธรรมที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานและพฤติกรรม การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรในพนักงานภาครัฐเขตกรุงเทพมหานคร The Influence of Ethical Leadership on Job Satisfaction and Organizational Citizenship Behavior in Government Employees in Bangkok <i>อำพล ชะโยมชัย Ampol Chayomchai</i>	33
ปัจจัยด้านแรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในจังหวัดเพชรบูรณ์ Motivation Factors Affecting Work Efficiency of Staff of Local Administrative Organizations in Phetchabun Province <i>มนัญญา ศรีบุญเรือง พรรณราย พันธุกาง ปิยะนุช พรหมประเสริฐ และอำพล ชะโยมชัย Mananya Sribunreung Pannarai Pankrang Piyanut Promprasert And Ampol Chayomchai</i>	51
กิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมในงานประเพณีอู้มพระดำน้ำ จังหวัดเพชรบูรณ์ Cultural tourism activities in carrying the Buddha image diving tradition Phetchabun <i>สุนทรีย์ รอดดิษฐ์ Suntaree Roddit</i>	65
หลักเกณฑ์และรูปแบบการเตรียมต้นฉบับบทความ	77



# ทฤษฎีมุมมองฐานทรัพยากร: การค้นหาความสามารถขององค์กร เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน

## Resource-Based View Theory : Organizational Capability Search to Create a Competitive Advantage

ปิยะวัน เพชรหมี<sup>1</sup>

Piyawan Petmee

<sup>1</sup>คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์

\*Email : Peyawan\_p@hotmail.com

### บทคัดย่อ

องค์กรในปัจจุบันต้องเผชิญกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและตลอดเวลา องค์กรต่างๆ มีความมุ่งมั่นที่จะเป็นผู้นำในตลาดจึงต้องมีการปรับตัว การค้นหาความสามารถขององค์กร เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ซึ่งอยู่บนพื้นฐานของทฤษฎีมุมมองฐานทรัพยากร บทความนี้ได้สังเคราะห์ทฤษฎีที่สำคัญและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทฤษฎีมุมมองฐานทรัพยากร ความสามารถขององค์กร และความได้เปรียบในการแข่งขัน วัตถุประสงค์ของบทความนี้เพื่อให้ผู้ประกอบการ SMEs หรือผู้บริหาร องค์กรสามารถค้นหาและจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมในการรับมือสถานการณ์ต่าง ๆ ต่อการเปลี่ยนแปลงได้ทันถ่วงที เพื่อนำองค์การมุ่งสู่ความเป็นองค์กรชั้นนำที่มีความสามารถและศักยภาพ ในการแข่งขันในประเทศไทย และในต่างประเทศ สร้างความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน

**คำสำคัญ:** ทฤษฎีมุมมองฐานทรัพยากร ความสามารถขององค์กร ความได้เปรียบในการแข่งขัน

### Abstract

Organizations today face a rapidly changing environment all the time. Organizations are determined to be leaders in the market and therefore must adapt. Finding the organization's ability to create a competitive advantage which is based on the theory of resource base views This article compiles important theories and research related to resource base theory. Organizational capability and competitive advantage organization grow based on the theory of resource base views. This article compiles important theories and research related to resource base theory. Organizational capability and competitive advantage .The purpose of this article is to enable SMEs or corporate executives to manage resources efficiently. Ready to cope with various situations and changes in time In order to lead the organization to become a leading organization with competence and competitiveness in Thailand and in foreign countries create a sustainable competitive advantage.

**Keywords:** Resource-Based View Theory, Organizational Capability, Competitive Advantage

## บทนำ

แนวความคิดของทฤษฎีที่ว่าด้วยทรัพยากรของกิจการ ได้กล่าวถึงการให้ความสำคัญในเรื่องของ ทรัพยากร และความสามารถขององค์การที่องค์การครอบครองอยู่ สิ่งหนึ่งที่จะทำให้องค์การมีความ ได้เปรียบทางการแข่งขันหรือผลการดำเนินงานที่ดี คือ การมีทรัพยากรที่หลากหลาย (Wernerfelt, 1984) ทรัพยากรที่องค์การสามารถครอบครองเป็นการนำไปสู่ความได้เปรียบในการแข่งขันหรือความสำเร็จของการ ดำเนินงาน เพื่อให้เกิดความยั่งยืนของธุรกิจ โดยให้ความสำคัญที่ทรัพยากรที่องค์การมีอยู่ว่ามีคุณค่า (Value) และหาได้ยาก (Rare) ไม่สามารถทดแทนได้ง่าย (Difficult to substitute) และทรัพยากรที่มีคุณลักษณะ เฉพาะ ยากต่อการลอกเลียนแบบ (Difficult to imitate) จากคู่แข่ง โดยมีมติที่กล่าวมานี้คือ ทฤษฎีมุมมอง ฐานทรัพยากร (Barney,1991) จากสภาพการแข่งขันที่มีความซับซ้อนขึ้นทำให้องค์การต่างให้ความสนใจ กับสิ่งที่ตนเองมีอยู่นั้นคือ ทรัพยากรขององค์การ ซึ่งมีทั้งทรัพยากรที่จับต้องได้ (Tangible) เช่น ทรัพยากร มนุษย์ เงินลงทุน วัตถุดิบ เครื่องมือ เครื่องจักร เทคโนโลยี และทรัพยากรที่จับต้องไม่ได้ (Intangible) เช่น เครือข่าย สายสัมพันธ์ของบุคลากร เครื่องหมายการค้า นวัตกรรม องค์ความรู้ ทักษะ ความชำนาญ เครือข่ายกิจการ ชื่อเสียงขององค์การ ข้อมูลข่าวสาร สิ่งหนึ่งที่ควบคู่มากับทรัพยากรคือ ความสามารถ (capability) เพราะความสามารถคือ ทักษะของแต่ละบุคคลกลุ่มหรือแต่ละองค์การที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกัน และกัน (Barney,1991; Grant, 1991)

ดังนั้นทรัพยากรขององค์การเป็นปัจจัยที่สำคัญในการสร้างสมรรถนะขององค์การ (Organization competency) โดยที่องค์การมีทรัพยากรที่สั่งสมความรู้และทักษะ ซึ่งองค์การจะต้องสามารถเข้าถึงและ พัฒนาได้ในทุกๆด้าน เป็นความสามารถในการผสมผสานระหว่างความสามารถของทรัพยากรมนุษย์และ กระบวนการทำงานเข้าด้วยกันซึ่งองค์การประยุกต์ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้สามารถตอบสนองความต้องการ ของทุกฝ่ายได้อย่างรวดเร็วทันเวลาได้อย่างมีคุณภาพ จึงเป็นความสามารถแบบอยู่กับที่ไม่ได้ แต่จะต้อง เคลื่อนไหวได้อย่างเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป (Barney, 2001; Grant, 1991; Porter, 1980)

### ทฤษฎีมุมมองฐานทรัพยากร

การให้ความสำคัญกับทรัพยากรที่องค์การมีอยู่นั้นเป็นไปตามแนวคิดของทฤษฎีมุมมองฐานทรัพยากร (Resource- Based View : RBV Theory) เป็นทฤษฎีที่ผสมผสานข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับการได้มาซึ่งความได้เปรียบ ในการแข่งขันขององค์การและการดำรงอยู่ในองค์การ ภายใต้ขอบเขตการบริหารจัดการที่ดี (Penrose,1959; Wernerfelt, 1984;Barney, 1991; Grant, 1991) ทฤษฎีมุมมองฐานทรัพยากร(Resource- Based View : RBV Theory) เป็นทฤษฎีที่มีรากฐานมาจากแนวคิดจากทฤษฎีทางเศรษฐศาสตร์ (Penrose, 1959) และทฤษฎีการ จัดการเชิงกลยุทธ์ (Ansoff, 1957) ที่เห็นว่าความสามารถในการแข่งขันในระยะยาวนั้น เกิดจากการที่ธุรกิจได้ ครอบครองทรัพยากรที่สมรรถนะที่สร้างความแตกต่างหรือโดดเด่น จากคู่แข่ง (Porter,1980)

อีกทั้งเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่า มีความคงทนไม่สามารถทดแทนกันได้ และไม่สามารถลอกเลียนแบบได้ง่าย (Barney, 1991) มุมมองทฤษฎีฐานทรัพยากรนี้ มีความแตกต่างจากกรอบแนวคิดการสร้างกลยุทธ์ ดังนั้นเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ตามแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์ให้ความสำคัญไปที่การวิเคราะห์จุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weakness) โอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (threats) ของกิจการที่ต้องการความได้เปรียบในการแข่งขันผ่านการดำเนินการเชิงกลยุทธ์ โดยใช้จุดแข็งภายในของตนเองที่สอดคล้องกับโอกาส จากสภาพแวดล้อมภายนอกในขณะที่ต้องหาหนทางลดผลกระทบจากอุปสรรคที่มีจากภายนอกและหลีกเลี่ยงจุดอ่อนภายในองค์กรของตนเอง

ทฤษฎีมุมมองฐานทรัพยากรได้ให้ความสำคัญกับทรัพยากรเป็นอย่างมาก สาเหตุที่กิจการได้ให้ความสนใจเรื่องทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กร เพราะการที่องค์กรจะมีความได้เปรียบเชิงการแข่งขันได้นั้น องค์กรควรพิจารณาถึงทรัพยากร และความสามารถหลักของกิจการที่มีอยู่ แทนที่จะพิจารณาเกี่ยวกับการแข่งขันด้านต้นทุนกับตัวผลิตภัณฑ์ เพื่อให้เกิดความแตกต่างจากคู่แข่ง โดยผู้ประกอบการควรจะพัฒนาและดำเนินการวางแผนเกี่ยวกับทรัพยากรที่มีอยู่หรือสินทรัพย์ (assets) ความสามารถ (capabilities) กระบวนการทำงานในองค์กร (organization process) เอกลักษณ์หรือคุณสมบัติของธุรกิจ ข้อมูลสารสนเทศ ความรู้ ทรัพยากรภายในองค์กรเหล่านี้ องค์กรสามารถใช้ประโยชน์และสามารถควบคุมได้ ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการตอบสนองการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอก กิจการที่จะสามารถอยู่รอดและประสบความสำเร็จในสภาพแวดล้อมที่มีความสลับซับซ้อนในทุกวันนี้จึงขึ้นอยู่กับปัจจัยแรกคือ ความสามารถของกิจการที่จะปรับตัวเองได้ตลอดเวลา ความสามารถในการครอบครองทรัพยากรที่หลากหลาย มีความเป็นคุณลักษณะเฉพาะหรือลักษณะพิเศษ ปัจจัยที่สอง คือ ความสามารถในการจัดสรรทรัพยากร และปัจจัยสุดท้าย คือความสามารถในการยกระดับการทำงานการเรียนรู้แบบไม่หยุดนิ่ง สิ่งเหล่านี้ได้กลายเป็นส่วนสำคัญและรากฐานหรือปัจจัยพื้นฐานของการขยายตัวของธุรกิจทั้งระดับประเทศและระหว่างประเทศ สามารถใช้ดำเนินงานทั่วโลกแต่ละความสามารถเหล่านี้ เป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืนในระบบเศรษฐกิจปัจจุบัน ตามสภาวะที่มีการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีในยุคโลกาภิวัตน์ (Wernerfelt,1998 : Barney,1991: Teece, 2019)

ความได้เปรียบในการแข่งขันจะมีความยั่งยืนได้นั้น หากองค์กรสามารถป้องกันไม่ให้อื่นทำการลอกเลียนแบบ ถ่ายโอนและทดแทนได้ รวมทั้งสามารถสร้างกลยุทธ์ใหม่ๆ และความคิดสร้างสรรค์ใหม่ เพื่อช่วยให้องค์กรปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมได้ดี (Barney,1991:Barney,2001 ;Grant,1991 ,Porter,1980) เป็นการสร้างโอกาสในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันมากขึ้นและมากกว่าความสามารถพื้นฐานทั่วไป สรุปได้ว่า ทฤษฎีมุมมองฐานทรัพยากรมุ่งให้ความสำคัญเรื่องทรัพยากรภายในองค์กร เพื่อให้องค์กรมีความได้เปรียบเชิงการแข่งขัน

### คุณสมบัติของทรัพยากรที่ช่วยสร้างความได้เปรียบ

หลักสำคัญของทฤษฎีมุมมองฐานทรัพยากร (Resource- Based View : RBV Theory) คือ กิจกรรมมีความสามารถในการสร้างจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กรตนเอง โดยสามารถทำการควบคุมทรัพยากรเพื่อตอบสนองต่อกลยุทธ์ที่กิจการต้องการใช้ในเวลานั้นๆ โดยเงื่อนไขทั่วไปนั้น ทรัพยากรของแต่ละกิจการจะมีความแตกต่างกันเพียงชั่วคราวเท่านั้นและในระยะยาวแล้วกิจการสามารถจัดหาทรัพยากรที่ต้องการได้ แต่ในสภาพการแข่งขันในปัจจุบันที่มีความเป็นพลวัตสูงนั้นโดยทั่วไปกิจการไม่มีความสามารถในการควบคุมทรัพยากรได้อย่างเท่าเทียมกันและทรัพยากรเองก็ไม่สามารถเคลื่อนย้ายข้ามกิจการได้โดยง่าย โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับกิจกรรมธุรกิจขนาดกลางและขนาดเล็ก และได้นำแนวคิดมาใช้ในการวิเคราะห์ภาคธุรกิจ คือ

1. ธุรกิจในแต่ละภาคอุตสาหกรรมอาจจะมีความสามารถในการควบคุมทรัพยากรเชิงยุทธศาสตร์ได้แตกต่างกัน
2. ทรัพยากรของธุรกิจอาจจะไม่สามารถถูกโยกย้ายไปมาระหว่างกันได้อย่างง่ายและความแตกต่างกันนี้อาจจะคงสภาพอยู่นาน

จากแนวคิดทั้งสองนี้สามารถนำมาใช้ในการวิเคราะห์การจัดการจัดหาระดับธุรกิจขนาดกลางและขนาดเล็ก โดยมุ่งเน้นไปที่ตัวทรัพยากรที่สำคัญจะมีส่วนทำให้ธุรกิจเกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน ตามแนวคิดของทฤษฎีฐานทรัพยากรหมายถึงทรัพย์สิน ซีดความสามารถเทคโนโลยี กระบวนการจัดการขององค์กร ความได้เปรียบทางด้านต้นทุนของธุรกิจ คุณลักษณะประจำตัว ข้อมูล ความรู้และสิ่งอื่นๆ ที่มีการควบคุมโดยองค์กร และสิ่งที่ทำให้องค์กรสามารถก่อให้เกิดและดำเนินการทางกลยุทธ์ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของตนเอง ถ้ามองในด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ เพราะทรัพยากรคือจุดแข็งขององค์กรที่ทำให้สามารถก่อให้เกิดมูลค่าเพิ่มและดำเนินการทางกลยุทธ์ธุรกิจได้ และในขณะเดียวกันการขาดทรัพยากรที่จำเป็นก็สามารถมองได้ว่าเป็นจุดอ่อนของธุรกิจได้ด้วยเช่นกัน (Wernerfelt, 1984; Caves, 1996; Kindleberger, 1969; Lall and Streeten, 1977)

โดยทั่วไปทรัพยากรเหล่านี้แบ่งออกเป็นทรัพยากรด้านเทคโนโลยี ทรัพยากรด้านบุคคล และทรัพยากรด้านองค์กร แต่ไม่จำเป็นเสมอไปว่าทรัพยากรทุกประเภทจะเข้ามามีสัดส่วนในการนำเอกกลยุทธ์มาสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน หรือทฤษฎีฐานทรัพยากรอธิบายว่าองค์กรจะสามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันจากการใช้ทรัพยากรที่เป็นเอกลักษณ์ขององค์กร (Barney, 1991; Conner and Prahalad, 1996)

Wernerfelt (1984) มีมุมมองที่สอดคล้องกันว่า ทรัพยากรและสินค้าที่ผลิตออกมาจากองค์กรที่ ได้เปรียบ เสมือนของ 2 สิ่งที่อยู่กันคนละด้านของเหรียญ สินค้าหนึ่งจะเกิดขึ้นก็ต้องการเกิดมาจากทรัพยากรที่จำเป็นและการมีทรัพยากรนั้นก็มิใช่เพื่อการผลิตสินค้า หรือความหมายว่าธุรกิจจะขาดอย่างใดอย่างหนึ่ง ไม่ได้สำหรับการศึกษาอีกนัยหนึ่งได้มีการเสนอว่าทรัพยากรมีความสำคัญในการกำหนดกลยุทธ์ เพื่อความได้เปรียบในการแข่งขันนั้นทรัพยากรมีส่วนในการกำหนดกลยุทธ์ที่สำคัญ 4 ประการดังนี้

1 ทรัพยากรที่มีคุณค่า (valuable) เป็นทรัพยากรที่ทำให้องค์กรสามารถใช้กลยุทธ์สร้างมูลค่าจนเหนือกว่าคู่แข่งหรือใช้ลดจุดอ่อนในธุรกิจของตนเอง

2 ทรัพยากรที่หายาก (rare) นอกจากการเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าแล้วต้องเป็นสิ่งหายาก อันหมายถึงทรัพยากรที่มีองค์กรเป็นจำนวนน้อยเท่านั้นที่มีไว้ใช้หรือครอบครองอยู่

3 ทรัพยากรที่ไม่สามารถลอกเลียนแบบได้อย่างสมบูรณ์ (imperfectly imitable) ทรัพยากรที่ได้กล่าวมาข้างต้นนี้นอกจากนี้ลักษณะ 2 ประการแรกแล้วยังต้องมีคุณลักษณะที่ไม่สามารถมีการลอกเลียนแบบกันได้ง่าย อนึ่ง การที่ไม่สามารถลอกเลียนแบบได้ง่ายนั้นเป็นเพราะทรัพยากรที่ได้ครอบครองมาก่อนและขึ้นอยู่กับปัจจัย 3 ด้านดังนี้ (Barney, 1991) 1) ความเป็นเอกลักษณ์จากเงื่อนไขของความเป็นมา 2) มีความไม่ชัดเจนของเหตุผลที่ทำให้เกิดการเกิดความได้เปรียบในด้านการแข่งขัน 3) เกิดจากปรากฏการณ์ของสังคมที่สลับซับซ้อนธรรมเนียมประเพณีทัศนคติและความมีชื่อเสียง เป็นต้น

4. ทรัพยากรที่ไม่สามารถทดแทนกันได้ (non-substitutability) หมายถึงการที่ไม่มีทรัพยากรอื่นที่สามารถนำมาใช้ในการดำเนินการกลยุทธ์แทนที่ทรัพยากรที่มีอยู่แล้วได้ผลเหมือนกัน

สำหรับการศึกษาด้านหนึ่ง ปัจจัยด้านทรัพยากรถูกมองว่าเป็นปัจจัยหรือเงื่อนไขที่ทำให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันหรือ เงื่อนไขประการแรก คือ ทรัพยากรมีความแตกต่าง (heterogeneity) หมายความว่ากลุ่มทรัพยากรที่ธุรกิจครอบครองอยู่มีประสิทธิภาพในการสร้างคุณค่าได้ไม่เหมือนกัน เป็นสิ่งที่สร้างผลตอบแทนได้ไม่เท่าเทียมกันประการที่สอง ทรัพยากรต้องมีลักษณะในการกีดกัน หมายถึงทรัพยากรที่ธุรกิจอื่นไม่สามารถมีได้เท่าเทียมกัน คือ ไม่สามารถทำให้ได้รับผลตอบแทนที่ต้องการ ประการที่ 3 ทรัพยากรที่ไม่สามารถจัดหาหรือทดแทนได้ง่าย (imperfectly mobilize) หมายถึง การที่ธุรกิจไม่สามารถสร้างผลตอบแทนที่ต้องการด้วยการใช้ทรัพยากรอื่นหรือสามารถไปจัดหาทรัพยากรที่ต้องการมาได้โดยง่าย ประการสุดท้ายทรัพยากรที่ไม่ยั่งยืน หมายถึง ผลตอบแทนจากการผลิตที่มาจากทรัพยากรลดน้อยลงอันเนื่องมาจากการแข่งขันด้านการตลาด (Peteraf, 1993)

ถึงแม้ว่าธุรกิจขนาดกลางและขนาดเล็ก เป็นองค์กรที่ต้องการความยืดหยุ่นเพราะว่ามีโครงสร้างการทำงานไม่ซับซ้อน ไม่มีชั้นการบังคับบัญชาหลายระดับ มีการตัดสินใจที่รวดเร็วในหลายๆ ธุรกิจเพราะบุคลากร คือ ทรัพยากรที่เป็นแกนกลางในการขับเคลื่อนองค์กรผ่านการดำเนินการมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับผู้ประกอบการ เป็นทรัพยากรที่มีคุณลักษณะและการกระทำอันทำให้เกิดการค้นหาโอกาสใหม่และเป็นผู้ที่ผลักดันให้เกิดการดำเนินการได้จริง โดยนำเอาทรัพยากรอื่นที่มีอยู่มาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร และสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ทฤษฎีฐานทรัพยากรค้ำึงถึงการให้ได้มา และการครอบครองซึ่งทรัพยากรที่มีความหลากหลายเหนือคู่แข่งมีทัศนคติการเป็นผู้ประกอบการเน้นที่การบอกว่าจะสร้างคุณประโยชน์จากทรัพยากรที่มีอยู่ได้อย่างไร



จากการศึกษาแนวความคิดมุมมองเชิงฐานทรัพยากรของกิจการ โดยให้มุมมองว่ากิจการนั้นเป็นการบริหารจัดการองค์กรที่มีทั้งการจัดการทรัพยากรที่เป็นกายภาพ เช่น โรงงาน วัตถุดิบ ที่ดิน และอื่น ๆ และทรัพยากรมนุษย์ ตั้งแต่ระดับบริหารจนถึงระดับปฏิบัติการ แนวความคิดเกี่ยวกับมุมมองเชิงฐานทรัพยากรนั้นถูกนำมาพัฒนาและได้เป็นที่ยอมรับโดยการศึกษาของ Wernefelt (1984) และ Barney (1991) แนวคิดมุมมองเชิงฐานทรัพยากรพยายามที่จะให้คำอธิบายเกี่ยวกับการที่องค์กรสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันขึ้นมาได้จากการปรับใช้ทรัพยากรของกิจการที่มีอยู่ (Peteraf, 1993) แนวคิดดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าทรัพยากรและความสามารถขององค์กรเป็นพื้นฐานของความได้เปรียบทางการแข่งขัน ทรัพยากรของกิจการประกอบไปด้วยสินทรัพย์ ความสามารถของบุคลากร กระบวนการบริหารจัดการ ลักษณะ และ อัตลักษณ์ของกิจการ วัฒนธรรม ข้อมูล ประสบการณ์ เทคโนโลยีและความรู้ความเชี่ยวชาญ (Maijor and Witteloostuijn, 1996) องค์กรต้องสร้างความสามารถทางกระบวนการจัดการ องค์กรที่สามารถปรับใช้และประสานการใช้ทรัพยากรที่มีความแตกต่างในองค์กรเพื่อส่งผลให้เกิดสิ่งที่ต้องการ (Amit and Shoemaker, 1993; Bowman and Ambrosini, 2003; Teece, 2014 , Al Shibli, & Karim, 2019)

ทรัพยากรและความสามารถขององค์กรไว้ว่า “ทรัพยากร” เป็นปัจจัยนำเข้าที่มีตัวตน (Tangible Input) เช่น ทรัพยากรมนุษย์ อสังหาริมทรัพย์รวมถึงเงินทุน ซึ่งเป็นสิ่งที่มีอยู่โดยทั่วไป “ความสามารถ” ถือเป็นทรัพยากรที่ไม่มีตัวตน (Intangible Resource) เช่น ความรู้และทักษะ ซึ่งสามารถพัฒนาได้ โดยทรัพยากรบุคคลภายในองค์กร “ความสามารถ” ถูกพัฒนาจากภายในองค์กรและกิจกรรมที่ดำเนินการเป็นประจำจนกลายเป็นความชำนาญ “ทรัพยากรและความสามารถ” เพียงอย่างเดียวไม่เพียงพอสำหรับองค์กร และยังอ้างถึงทฤษฎีมุมมองเชิงฐานทรัพยากร ไว้ว่าความแตกต่างของแต่ละองค์กรขึ้นอยู่กับลักษณะของทรัพยากร ความสามารถและสมรรถนะของแต่ละองค์กร และการทำงานร่วมกันระหว่างทรัพยากรและความสามารถขององค์กรจะเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของกิจการ ดังนั้น มุมมองเชิงฐานทรัพยากร (Resource-Based View) ให้ความสำคัญกับทรัพยากรที่มีความแตกต่างเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งในอุตสาหกรรม โดยที่ความแตกต่างที่มีอยู่นั้นต้องไม่สามารถลอกเลียนแบบได้ หรือมีทรัพยากรอื่นใดมาทดแทนได้ (Teece et al., 1997, Teece, 2019 ; Wernefelt, 1984; Mahoney and Pandian, 1992 ; Morgan, et al., 2006) รวมทั้งการใช้ทรัพยากรเหล่านั้นอย่างมีประสิทธิภาพและมีความเหมาะสมกับองค์กร จะทำให้องค์กรสามารถบรรลุความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนได้ เนื่องจากองค์กรสามารถสร้างคุณค่า ให้กับลูกค้า จะเห็นได้ว่าทฤษฎีที่ว่าด้วยทรัพยากรขององค์กรจะเน้นกระบวนการใช้ทรัพยากรเพื่อให้เกิดผลตอบแทนสูงสุด ซึ่งทรัพยากรชนิดเดียวกันเมื่อนำมาใช้ในวิธีที่แตกต่างกัน ใช้ในวัตถุประสงค์ที่ต่างกัน หรือการใช้ร่วมกับทรัพยากรอื่นๆ สามารถให้ผลที่แตกต่างกันได้ ความแตกต่างนี้ถือเป็นแห่งในการสร้างความเป็นเอกลักษณ์ให้กับองค์กร (Bharadwaj, 2000; Fahy and Smithee, 1999; Wilkinson and Brouthers, 2006) โดย Barney (1991) ได้อธิบายคุณลักษณะทรัพยากรเชิงกลยุทธ์ซึ่งจะก่อให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันไว้ 4 ประการ

1) ทรัพยากรนั้นต้องมีคุณค่าต่อการดำเนินธุรกิจและการแข่งขันอย่างแท้จริง (Valuable Resources) Amit and Schoemaker (1993) และ Dess et al. (2007) ซึ่งหมายถึงทรัพยากรที่มีผลต่อการกำหนดกลยุทธ์ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2) ทรัพยากรนั้นต้องหายาก (Rare Resources) กิจกรรมจะเป็นผู้ได้เปรียบก็ต่อเมื่อมีทรัพยากรที่กิจการมี ซึ่งคู่แข่งในอุตสาหกรรมไม่มีผู้ที่ครอบครองทรัพยากรหรือหาได้ยาก กิจกรรมจะมีความได้เปรียบทางการแข่งขัน

3) ทรัพยากรเหล่านั้นต้องไม่สามารถลอกเลียนแบบได้ หากจะลอกเลียนแบบต้องมีต้นทุนที่สูงมาก (Imitate Resources) หรือทรัพยากรเหล่านั้นมีความเป็นเอกลักษณ์มีความซับซ้อนไม่ชัดเจนว่าจะสามารถลอกเลียนแบบหรือทำใหม่ได้

4) ทรัพยากรนั้นต้องไม่สามารถหามาทดแทนได้ (Non – substitutable Resources) หรือไม่สามารถทดแทนได้อย่างสมบูรณ์แบบ

สรุปคุณสมบัติของทรัพยากรตามที่ Dess et al.(2007) นำเสนอตามแนวคิดของ Barney (2001) ดังตาราง

คุณสมบัติทรัพยากร และความสามารถขององค์กร	คำอธิบายคุณสมบัติ
1. มีคุณค่า (Valuable)	ทรัพยากรนั้นสามารถช่วยลดอุปสรรค และสร้างโอกาสให้องค์กร
2. หายาก (Rare)	ทรัพยากรนั้นหายาก และมีไม่กี่องค์กรที่ครอบครองทรัพยากรนั้น
3. ยากที่จะลอกเลียนแบบ (Difficult to Imitate)	-ทรัพยากรที่มีความเป็นเอกลักษณ์ด้านกายภาพ -ทรัพยากรเกิดจากการสั่งสมมานาน ผู้อื่นทำให้เหมือนได้ยาก -ทรัพยากรที่มีความยากกว่าสามารถสร้างหรือทำใหม่ได้ -ทรัพยากรที่มีความซับซ้อนสังคม เช่น ความน่าเชื่อถือ วัฒนธรรม ชื่อเสียง
4. ยากที่จะทดแทน (Non – substitutable to Substitute)	ไม่มีทรัพยากรหรือความสามารถอื่นใดที่เท่าเทียมหรือมาทดแทนได้

แหล่งที่มา : Dess, Lumpkin and Eisner, 2007

ทั้ง 4 ลักษณะเรียกโดยย่อว่า VRIN ซึ่งทรัพยากรขององค์กรทั้ง 4 ลักษณะสามารถที่จะทำให้คู่แข่งต้องพบกับอุปสรรค และทำให้เพิ่มความเป็นไปได้ที่องค์กรจะมีกำไรเพิ่มขึ้นในอนาคต (Barney, 2001a; Wernerfelt, 1984) ซึ่งถ้าองค์กรมีทรัพยากรและความสามารถตามคุณลักษณะที่กล่าวไปข้างต้นนี้ องค์กรต้องพยายามที่จะพัฒนาจุดแข็งเหล่านี้และรักษาไว้เพื่อที่จะให้แน่ใจว่าจะอยู่อย่างยั่งยืนในระยะยาว

ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน ในการมีทรัพยากรที่จำเพาะ ประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานและความสามารถทางเศรษฐกิจ นอกจากองค์กรจะมีทรัพยากรแล้วต้องมีความสามารถที่จะ บูรณาการทรัพยากรต่าง ๆ ที่ตนมีอยู่ให้เกิดการดำเนินงานที่นำมาซึ่งความได้เปรียบ ทรัพยากรที่กิจการมีอยู่นั้นถือเป็นแหล่งกำเนิดของความสามารถขององค์กรที่จะนำไปสู่ความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Grant, 1991) ความสามารถขององค์กรเปรียบเสมือนตัวประสานระหว่างทรัพยากรที่องค์กรมีทั้งหมดเข้าด้วยกัน และส่งเสริมให้เกิดการปรับใช้ ให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน ทั้งนี้ความสามารถขององค์กรไม่ได้เป็นแค่ตัวประสานสัมพันธ์และส่งเสริมการใช้ทรัพยากรให้เกิดความได้เปรียบเพียงเท่านั้นแต่ยังต้องเกิดการ พัฒนา และกลยุทธ์ในการบริหารจัดการถือเป็นบทบาทหลักในการพัฒนาให้ความสามารถใหม่ให้เกิดขึ้น

จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับมุมมองเชิงฐานทรัพยากรแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของ ทรัพยากรภายในองค์กรและขีดความสามารถในการแข่งขันที่จะแปลงไปสู่ความได้เปรียบทางการแข่งขันของ กิจการ ทรัพยากรภายในองค์กรและวิธีการนำมาใช้ด้วยการเอาส่วนประกอบที่สำคัญในการวิเคราะห์ ทรัพยากรภายใน (Hunt & Lambe, 2000) ดังนั้นการวิเคราะห์ทรัพยากรภายในและความสามารถนั้นถือเป็นสิ่งจำเป็นที่จะสร้างและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน องค์กรประกอบทางการแข่งขันประกอบไปด้วย

1) ภาพสะท้อนที่เกี่ยวกับองค์กรในควมมีชื่อเสียง (Corporate Image/Reputation) ความมีชื่อเสียงในด้านการบริหารจัดการมีความสำคัญมากขึ้นจนกลายเป็นปัจจัยสำคัญสำหรับความสำเร็จของธุรกิจ

2) เทคโนโลยีและนวัตกรรม (Technology and Innovation) นวัตกรรมเป็นอีกหนึ่งทรัพยากรที่ แสดงความโดดเด่นของขีดความสามารถ เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกันที่ยากจะเข้าใจ เนื่องจากการคิด สร้างสรรค์นวัตกรรมเป็นสิ่งที่ทำยากที่จะทำให้ได้มาซึ่งความได้เปรียบทางการแข่งขัน มีความไม่แน่นอนและมีค่าใช้จ่ายในการคิดค้นสูงจึงเป็นการยากในการจัดการและรับประกันผลตอบแทนจากการที่องค์กรจะทำ นวัตกรรมเพียงลำพังดังนั้นนวัตกรรมจะกลายเป็นความได้เปรียบทางการแข่งขันเมื่อเชื่อมโยงกับ ความสามารถอื่นที่โดดเด่นเท่านั้น ที่สำคัญนวัตกรรมมีความหลากหลายที่ปรากฏอยู่ในโครงการหลักของ กิจการ (Langford and Male, 2001)

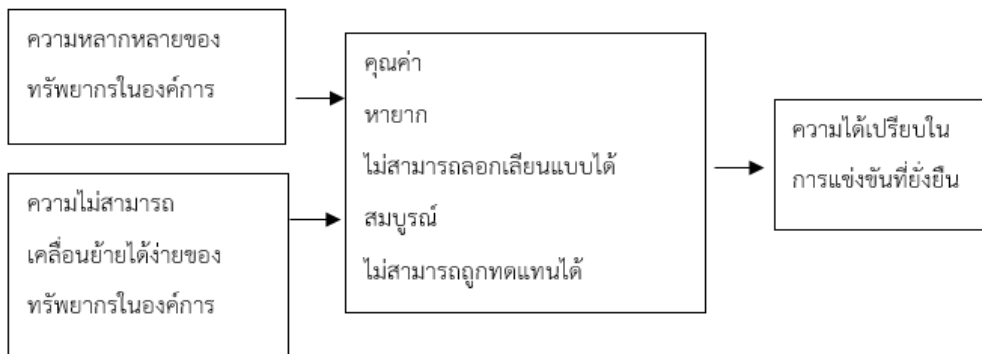
3) ความสามารถทางการเงิน (Financial Capability) กิจการจะต้องพิจารณาความสามารถที่ เกี่ยวข้องกับการเงิน ซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญเมื่อมีการแข่งขันเกิดขึ้น ความสามารถทางการเงินโดยมากเป็น กระบวนการคิดที่รอบครอบในการตรวจสอบคุณสมบัติองค์กรเบื้องต้น (Hatush and Skitmore, 1997; Jenings and Holt, 1998; Lam et al., 2000; Wong et al., 2000)

4) ความสามารถทางการตลาด (Marketing Capability) เป็นบทบาทสำคัญในองค์กรธุรกิจเป็นกล ยุทธ์ในการบริหารโดยเฉพาะอย่างยิ่งผลกระทบในช่วงเวลาที่เกิดการตกต่ำของเศรษฐกิจ (Fishes, 1986; Pearce, 1992; Fellows and Langford, 1993) องค์กรในภาคธุรกิจมากมายมีการลงทุนในด้านการโฆษณา วิจัยตลาดรวมถึงการกระตุ้น และการออกแบบการให้บริการ ซึ่งในความเป็นจริงวิธีการทางการตลาดที่มีการใช้ ในปัจจุบันมีมากมาย เช่น การวิเคราะห์ทิศทางการตลาด ความสัมพันธ์ปรัชญาการตลาด คุณภาพการบริการ และความพึงพอใจของลูกค้า เป็นต้น

5) ทักษะการบริหารจัดการโครงการ (Project Management Skills) เป็นการอาศัยประสิทธิภาพการทำงานที่เป็นทีมงานโครงการอย่างกว้างและการแก้ปัญหาในระดับหน้างาน ด้วยเหตุนี้ทักษะการบริหารจัดการโครงการต้องเป็นสิ่งที่ฝังลึกอยู่ในจิตใจของทีมงาน สำหรับความสำเร็จของโครงการปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วส่งผลให้การแข่งขันในตลาดรุนแรงขึ้น (Gretton, 1993) ในสภาวะการแข่งขันที่เปลี่ยนแปลงอย่างไม่หยุดนิ่งนั้นทำให้หลายองค์กรเริ่มตั้งคำถามเกี่ยวกับปรัชญาการบริหารแบบดั้งเดิมและหลักการที่พัฒนาขึ้นมาใหม่ที่จะมาช่วยเพิ่มคุณภาพและประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

6) องค์กรและทรัพยากรมนุษย์ (Organization and Human Resources) เป็นสิ่งสำคัญอีกประการหนึ่งที่โครงสร้างองค์กรเป็นกรอบการทำงานอย่างเป็นทางการโดยที่งานขององค์กรได้ถูกแบ่งและจัดกลุ่มการประสานงานมีความเหมาะสม โครงสร้างองค์กรต้องสามารถอำนวยความสะดวกให้พนักงานทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ จุดมุ่งหมายหลักของการจัดโครงสร้างองค์กรที่มีประสิทธิภาพเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรตามทิศทางของกลยุทธ์องค์กร ดังนั้น โครงสร้างองค์กรมีแตกต่างกันในแง่ของกลยุทธ์ ขนาด เทคโนโลยีและความไม่แน่นอนด้านสภาพแวดล้อม (Lawrence and Lorsch, 1969) การบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงเข้ามามีบทบาทสำคัญในองค์กร การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพจึงเป็นความได้เปรียบทางการแข่งขันขององค์กร (Amit and Belcourt, 1999) โดยทั่วไปแล้วการบริหารทรัพยากรมนุษย์ถือได้ว่าเป็นกระบวนการหลักขององค์กรที่มุ่งเน้นถึงวิธีการที่จะได้มาซึ่งองค์กรทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณค่า การใช้งานและการสร้างความสัมพันธ์ในระยะยาว เพื่อเป็นความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับกิจการ (Huemann et al, 2007)

สรุปได้ว่าความได้เปรียบในการแข่งขัน องค์กรต้องมุ่งเน้นไปที่ทรัพยากรขององค์กรที่มีความแตกต่างหลากหลาย และไม่สามารถเคลื่อนย้ายไปยังองค์กรอื่นได้ง่าย (Barney ,1991) และนักวิชาการอีกหลายท่านได้กล่าวไว้ ฉะนั้นเพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ชัดเจนระหว่างความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะของทรัพยากร และคุณสมบัติของทรัพยากรในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างความหลากหลาย ความไม่สามารถเคลื่อนย้ายได้ง่ายของทรัพยากรและคุณสมบัติที่มีคุณค่าหายากไม่สามารถลอกเลียนแบบได้โดยสมบูรณ์ไม่สามารถถูกทดแทนได้ของทรัพยากรในองค์กรที่มีต่อความได้เปรียบในการแข่งขันที่ยั่งยืน ดังภาพ 1 โดยได้อธิบายถึงผลกระทบของทรัพยากรขององค์กรหากมีความหลากหลายของทรัพยากร (Resource Heterogeneity) และความไม่เคลื่อนตัวของทรัพยากร (Resource Immobility) ที่เกิดขึ้น ซึ่งแสดงให้เห็นว่าถึงแม้ว่าองค์กรจะมีทรัพยากรและความสามารถขององค์กรเอง ก็ไม่อาจเพียงพอ ถ้าหากคู่แข่งนั้นก็มีทรัพยากรและความสามารถนั้นเช่นกัน จึงทำให้องค์กรควรประเมินและวิเคราะห์คุณลักษณะเฉพาะขององค์กร VRIO (N) ทั้งสี่ประการ ถือได้ว่าเป็นพื้นฐานในการแข่งขันที่เกิดขึ้น และประยุกต์ใช้เพื่อนำไปสู่การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนต่อไป



ภาพ 1 ความสัมพันธ์ระหว่างความหลากหลายของทรัพยากร, คุณลักษณะเฉพาะขององค์กร VRIO (N) และการสร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน

ที่มา : Barney, 1991

### ชนิดของทรัพยากรขององค์กรที่สร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน

Hofer and Schendel (1978) ได้แนะนำประเภทของทรัพยากรแบ่งออกเป็น 6 ประเภท ได้แก่ ทรัพยากรด้านการเงิน (Financial Resources) ทรัพยากรทางกายภาพ (Physical Resource) ทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources) ทรัพยากรด้านเทคโนโลยี (Technological Resources) ชื่อเสียง (Reputation) และทรัพยากรองค์กร (Organization Resources)

การแบ่งชนิดของทรัพยากรตาม Dess et al. (2007) สอดคล้องกับ Fahy and Smithee (1999) ได้เสนอชนิดของทรัพยากรที่สำคัญที่องค์กรถือครองอยู่ ได้จัดแบ่งชนิดของทรัพยากรที่สร้างความได้เปรียบออกเป็น 3 ชนิด คือ ทรัพยากรที่จับต้องได้ (Tangible assets) เช่น สินทรัพย์ถาวร และสินทรัพย์หมุนเวียน (Fixed and Current assets) ได้แก่ โรงงาน เครื่องมือ ที่ดิน สินค้าทุน สินค้าคงคลัง ลูกหนี้ และเงินฝากในธนาคาร สินทรัพย์ที่จับต้องได้มีความเป็นเจ้าของและคุณค่าของทรัพยากรสามารถวัดได้ง่าย คุณสมบัติของทรัพย์สินที่จับต้องได้ กล่าวโดย Grant (1991) คือ ความโปร่งใส (Transparent) ซึ่งเป็นจุดอ่อนที่คู่แข่งลอกเลียนแบบได้ ยกตัวอย่างเช่น โรงงานและที่ดินอาจไม่สามารถเปลี่ยนแปลงทางภูมิศาสตร์ (Geographically Immobile) ได้ แต่ยังคงสามารถถูกลอกเลียนแบบหรือถูกทดแทนได้ ทรัพย์สินที่จับต้องไม่ได้ (Intangible assets) รวมถึงทรัพย์สินทางปัญญา (Intellectual property) เช่น เครื่องหมายการค้า (Trademarks) และสิทธิบัตร (Patents) ยี่ห้อ (Brand) และชื่อเสียงของบริษัท (Firm's Reputation) เครือข่ายขององค์กร (Organization 's network ) และฐานข้อมูล (Data base)

ความสามารถ (Capabilities) ความสามารถเป็นสิ่งที่ยากที่จะวิเคราะห์และมักถูกอธิบายว่าเป็นทรัพย์สินที่มองไม่เห็น ส่วนสำคัญของความสามารถคือ ทักษะของแต่ละคน และกลุ่มรวมถึงงานประจำขององค์กร และความสัมพันธ์กัน ความร่วมมือ (Grant, 1991) เช่น การทำงานเป็นทีม (Teamwork) วัฒนธรรมองค์กร (Organization culture) และความเชื่อใจกันระหว่างฝ่ายบริหารและพนักงานความสามารถไม่จัดอยู่ในทรัพย์สินทางปัญญาเพราะมันยากแก่การถ่ายโอน ทำให้ยากแก่การประเมิน

และความสามารถอาจมีข้อจำกัดในระยะสั้น เนื่องจากต้องอาศัยการเรียนรู้และอุปสรรคในการเปลี่ยนแปลง แต่ในระยะยาวความสามารถจะไม่ถูกจำกัด (Wernerfelt,1989) Dess et al (2007) ได้เสนอชนิดของทรัพยากรที่สำคัญที่องค์กรถือครองอยู่

เนื่องจากทักษะส่วนบุคคลยากที่ลอกเลียนแบบหรือทดแทนได้ ซึ่งจะช่วยให้หลีกเลี่ยงจากการถูกลอกเลียนแบบจากคู่แข่ง และความสามารถเป็นสิ่งที่ค่อนข้างกำกวมจึงยากที่จะทำซ้ำ Amit and Schoemaker (1993) ระบุว่าทรัพยากรคือปัจจัยที่มีอยู่ที่ถูกครอบครองและควบคุมโดยองค์การและกลไกที่เชื่อมโยงเกี่ยวพันกัน ดังนั้นชนิดของทรัพยากรจึงควรประกอบไปด้วยทรัพยากรที่จับต้องได้ และทรัพยากรที่จับต้องไม่ได้ Mills ,Platts and Bourne (2003) ได้สรุปว่า ทรัพยากรทั้งที่จับต้องได้และจับต้องไม่ได้ ผสมกับความสามารถขององค์การด้วยการบูรณาการแบบมีส่วนร่วม และที่สำคัญที่สุดผู้ประกอบการจะต้องมีความสามารถในการสร้างหรือก่อให้เกิดคุณค่า ในสายตาลูกค้า ยากต่อการที่คู่แข่งจะลอกเลียนแบบหรือหาอย่างอื่นมาทดแทนได้ ง่ายต่อการที่องค์กรจะนำเข้าสู่ตลาดที่มีผลตอบแทนสูง แบ่งประเภทของทรัพยากรออกเป็น 6 ประเภท ดังตารางต่อไปนี้

**ตารางที่ 2** แสดงการแยกประเภทที่เหมาะสมสำหรับการระบุทรัพยากร

ประเภทของทรัพยากร (resource category)	อธิบายลักษณะของทรัพยากร (description)
1. ทรัพยากรที่จับต้องได้ (Tangible Resources)	อาคาร โรงงาน เครื่องจักร เครื่องมือ ลูกจ้าง ใบอนุญาต ท่าเลที่ตั้ง ลิขสิทธิ์ ที่ดิน ลูกหนี้หรืออะไรก็ตามที่มีลักษณะทางกายภาพ
2. ระบบและระเบียบการ (system and procedural resources)	เป็นทรัพยากรที่จับต้องได้ เช่น เอกสารต่างๆ จากระบบปรับและการคัดเลือกพนักงานเข้าทำงานเพื่อใช้ประเมินผลการทำงาน และให้รางวัล คำสั่งซื้อที่จัดเป็นระบบ เอกสารและข้อมูลที่เก็บในคอมพิวเตอร์เหล่านี้ถึงเป็นทรัพยากรที่จับต้องได้แต่การทำให้การทำงานอย่างมีประสิทธิภาพต้องอาศัยทรัพยากรที่จับต้องไม่ได้เช่น องค์ความรู้ และประสบการณ์ของผู้ปฏิบัติ หรือผู้ใช้ระบบดังกล่าว
3. ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ (knowledge, skills and experience)	องค์ประกอบเหล่านี้มักจะไม่เขียนเป็นลายลักษณ์อักษรทรัพยากรเชิงกลยุทธ์ที่บริษัทอาจไม่รู้ว่ามีอยู่ถือครองอยู่ เป็นทรัพยากรที่จับต้องไม่ได้ ถูกพัฒนามาเป็นทัศนคติของผู้ก่อตั้งและเหตุการณ์ในอดีตรวมถึงค่านิยม ความเชื่อ พฤติกรรมอื่นๆ และพลังความเชื่อของปัจเจกบุคคล
4. ทรัพยากรทางวัฒนธรรมและค่านิยม (cultural resources and values)	เป็นทรัพยากรที่จับต้องไม่ได้ที่ถูกพัฒนามาเป็นระยะเวลา นานและมักขึ้นกับทัศนคติของผู้ก่อตั้งและเหตุการณ์ในอดีตทรัพยากรประเภทนี้รวมทั้งบันทึกความทรงจำเหตุการณ์ค่านิยม ความเชื่อ พฤติกรรมอื่นๆ พลังความเชื่อของปัจเจกบุคคลสามารถจัดเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญมาก

ประเภทของทรัพยากร (resource category)	อธิบายลักษณะของทรัพยากร (description)
5.เครือข่าย (Network resources)	กลุ่มผลประโยชน์ภายในบริษัท เครือข่าย ซัพพลายเออร์ ลูกค้าเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานภาครัฐ และที่ปรึกษาผู้ให้คำแนะนำรวมถึง ชื่อเสียง และยี่ห้อ อยู่ประเภทนี้ด้วย
6.ทรัพยากรที่มีความสามารถที่มีศักยภาพเชิงพลวัต (Resources with potential dynamic capability)	แหล่งทรัพยากรที่สำคัญที่เกี่ยวข้องกับความสามารถเมื่อคุณค่าของทรัพยากรเริ่มที่จะหมดสภาพหรือถึงเวลาที่จะเปลี่ยน หรือถูกบังคับให้ต้องเปลี่ยน ตัวอย่างเช่น ความเชื่อของพนักงานที่มีอิทธิพล ทรัพยากรการเงิน ที่จะนำมาใช้ในการเปลี่ยนแปลงแก้ไข

ที่มา : Mills et al. , (2003)

ทรัพยากรขององค์กรประกอบด้วยทรัพยากรที่จับต้องได้ และจับต้องไม่ได้ สิ่งที่เกี่ยวข้องกับคนและไม่เกี่ยวกับคนที่ถูกรอบครองหรือควบคุมโดยองค์กร ซึ่งสามารถใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ที่มีคุณค่า (Barney,1991;Wernerfelt, 1984) ทรัพยากรและความสามารถที่เป็นเอกลักษณ์เหล่านี้ ได้รับการเสนอในหลากหลายรูปแบบ เช่น ความสามารถที่แตกต่าง (Distinctive Competences) ความสามารถหลัก (Core Capabilities) ทรัพยากรที่มองไม่เห็น (Invisible Assets) ความสามารถภายในองค์กร (Internal Capabilities) ประสบการณ์ทางธุรกิจที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัว (Unique Combinations of Business Experience) โดยทรัพยากรที่จับต้องไม่ได้ ดูเหมือนว่าจะสามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันได้มากกว่าทรัพยากรที่จับต้องได้ (Hitt, Bierman,Shimizu and Kochhar,2001; Hitt, et al ,2006)

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับมุมมองเชิงฐานทรัพยากร พบว่าองค์กรที่มีลักษณะของทรัพยากร และความสามารถที่มีคุณค่าต่อการดำเนินธุรกิจ ธุรกิจที่มีซึ่งเอกลักษณ์ มีความเฉพาะ มีความรู้ ทักษะ มีจำนวนที่จำกัด ไม่สามารถลอกเลียนแบบและไม่สามารถหาสิ่งใดมาทดแทนได้อย่างสมบูรณ์แบบ ทรัพยากรจัดเป็นแหล่งที่มาของความรู้ ความสามารถ และความสามารถเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยเฉพาะความสามารถนั้นต้องเป็นความสามารถที่จะปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องตามสภาวะทางการแข่งขัน ความสามารถองค์กรจึงเป็นหัวใจสำคัญของการได้มาซึ่งความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน

#### ความสามารถขององค์กร (Organizational Capabilities)

การศึกษาความสามารถในการแข่งขันในทางธุรกิจนั้น Porter (1990) ได้กล่าวว่า ความสามารถในการแข่งขันว่าเป็นคุณค่าของธุรกิจที่สามารถจะสร้างขึ้นสำหรับลูกค้าที่ไม่มีในธุรกิจของคู่แข่งก่อให้เกิดความพึงพอใจกับลูกค้าได้ มีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับระดับความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพองค์กร และความได้เปรียบในการแข่งขัน พบว่าความสามารถของธุรกิจในฐานะทรัพยากรขององค์กร มีความสัมพันธ์กับการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน (Amit, & Schoemaker, (2012)

Bitar and Somers (2004) ได้ให้คำนิยามของคำว่า ความสามารถขององค์กร คือ กิจกรรมที่องค์กรสามารถเลือกที่จะสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันขององค์กร โดยการสร้างการพัฒนา และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเป็นการดึงเอาส่วนที่มีความได้เปรียบขององค์กรที่มีอยู่ ได้แก่ ทรัพยากร ระบบทักษะการทำงาน โครงสร้างองค์กรและวัฒนธรรม เป็นต้น สอดคล้องกับ Amit and SchoemaKer (1993) กล่าวว่า ความสามารถขององค์กร คือ การจัดการเกี่ยวกับทรัพยากรต่างๆ ในแง่ของความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ของบุคลากรอย่างเหมาะสมให้เกิดประโยชน์ในการดำเนินธุรกิจและ Wang and Ahmed (2007) ยังอธิบายอีกว่าความสามารถขององค์กร คือ พฤติกรรมขององค์กรที่มุ่งไปที่การบูรณาการและพยายามสร้างทรัพยากรและความสามารถใหม่ๆ เพื่อตอบสนองความเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมและเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน และอีกมุมหนึ่ง Teece , Pisano and Schuen (1997) กล่าวว่า ความสามารถขององค์กร คือ กิจกรรมของกิจการในการบูรณาการที่จะสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันที่เปลี่ยนแปลงไปทั้งภายนอกและภายในองค์กร โดยกระบวนการทำงานที่ผู้บริหารควบคุมทรัพยากรในสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาและยังต้องมีการปรับใช้ทรัพยากรอย่างมีคุณภาพ (Galunic and Eisenhard, 2001 ; Zahra and Gerard, 2002)

ผู้แต่ง	นิยามความสามารถขององค์กร	ประเด็น
Amit and SchoemaKer (1993)	ความสามารถขององค์กร คือ การจัดการเกี่ยวกับทรัพยากรต่างๆ ในแง่ของความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ของบุคลากรอย่างเหมาะสมให้เกิดประโยชน์ในการดำเนินธุรกิจ	ความรู้ ทักษะ ประสบการณ์
Teece , Pisano and Schuen (1997)	กระบวนการทำงานที่ผู้บริหารควบคุมทรัพยากรในสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา	ระบบการทำงาน
Bitar and Somers (2004)	กิจกรรมที่องค์กรสามารถเลือกที่จะสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันขององค์กร โดยการสร้างการพัฒนา และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเป็นการดึงเอาส่วนที่มีความได้เปรียบขององค์กรที่มีอยู่ ได้แก่ ทรัพยากร ระบบ ทักษะการทำงาน โครงสร้างองค์กรและวัฒนธรรม	ทรัพยากร ระบบ ทักษะการทำงาน โครงสร้างองค์กรวัฒนธรรม
Amit, & Schoemaker, (2012)	ความสามารถของธุรกิจในฐานะทรัพยากรขององค์กร มีความสัมพันธ์กับการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน	ทรัพยากร
Thomson & Gamble (2001)	ความสามารถของบริษัทในการดำเนินกิจกรรมใดๆ อย่างชำนาญ มีประสิทธิภาพ ยังมีการเปลี่ยนแปลงตามรูปแบบ , คุณภาพ ,ความสำคัญในการแข่งขันกับบางสิ่งที่มีคุณค่าในการแข่งขันมากกว่าสิ่งอื่น	ทักษะการทำงาน



### จากการทบทวนวรรณกรรม

จากที่กล่าวมาทั้งหมดสามารถสรุปความหมายของ คำว่า ความสามารถขององค์กร ได้ว่า คือ การจัดการเกี่ยวกับทรัพยากรต่างๆ มีการบูรณาการในกิจกรรมที่องค์กรสามารถสร้างและมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเป็นการดึงเอาส่วนที่มีความได้เปรียบขององค์กรที่มีอยู่ ได้แก่ ทรัพยากร ระบบ ทักษะการทำงาน โครงสร้างองค์กร และวัฒนธรรมองค์กร เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันที่เปลี่ยนแปลงไปทั้งภายนอกและภายในองค์กรให้เหนือกว่าคู่แข่ง โดยผู้บริหารภายในองค์กรมีส่วนสำคัญในการสร้างความสามารถขององค์กร ส่วนที่สำคัญอาจจะต้องมีการสร้างสินค้าใหม่ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของตลาด ดังนั้นการที่จะทำให้ความสามารถขององค์กรเกิดการได้เปรียบทางการแข่งขันสูงสุดจำเป็นต้องเริ่มต้นให้สนใจกับสิ่งที่ตนเองมี นั่นก็คือทรัพยากร (Resources) ที่มีอยู่ในองค์กร ทั้งทรัพยากรที่มีตัวตน (Tangible) ได้แก่ วัตถุดิบ เครื่องมือ เครื่องจักร เป็นต้น และทรัพยากรที่ไม่มีตัวตน (Intangible) อันได้แก่ เทคโนโลยี นวัตกรรม ความรู้ ทักษะความชำนาญ ชื่อเสียงขององค์กร และข้อมูลข่าวสารและวัฒนธรรมองค์กร เป็นต้น

ความสามารถขององค์กร (Organizational Capability) เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นจากสิ่งที้องค์กรสร้างขึ้นมา ความสามารถขององค์กร หรืออาจมองได้ว่าเป็นทรัพยากรที่ไม่มีตัวตน โดยมองไปที่เรื่องทักษะของคน และการทำงานของกลุ่มภายในองค์กร ทักษะความรู้ที่อยู่ในตัวของบุคคล ก็ถือเป็นทรัพยากรที่สำคัญอีกประเภทหนึ่ง บุคลากรในองค์กร ถ้าเป็นผู้มีความรอบรู้ และมีประสบการณ์สูง ซึ่งส่งผลต่อผลการดำเนินงานโดยรวม (Fahy & Smithee, 1999) ความรู้ และประสบการณ์ของบุคลากรองค์กรเป็นสิ่งที่แฝงอยู่ในแต่ละบุคคล อีกทั้งเมื่อบุคคลรวมกันทำงานเป็นกลุ่มจะเกิดเป็นความรู้และประสบการณ์ของกลุ่มบุคคลที่ทำงานร่วมกันในองค์กร ซึ่งเป็นสิ่งที่ไม่สามารถลอกเลียนและไม่สามารถหาทดแทน Thomson & Gamble (2001) ได้ให้ความหมายคือ ความสามารถของบริษัทในการดำเนินกิจกรรมใดๆอย่างชำนาญ ประสิทธิภาพยังมีการเปลี่ยนแปลงตามรูปแบบ คุณภาพ ความสำคัญในการแข่งขันกับบางสิ่งที่มีคุณค่าในการแข่งขันมากกว่าสิ่งอื่น

สำหรับความสามารถทางการแข่งขันในระดับหน่วยธุรกิจหรืออุตสาหกรรมนั้น ผู้ที่มีความสามารถทางการแข่งขันคือ องค์กรหรืออุตสาหกรรมที่มีประสิทธิภาพ (Efficiency) และประสิทธิผล (Productivity) ในกระบวนการผลิตและการประกอบกาที่เหนือกว่าคู่แข่งย่อมส่งผลให้การดำเนินการทางธุรกิจอยู่รอดได้ ทั้งนี้ความได้เปรียบทางการแข่งขันคือการที่องค์กรใดองค์กรหนึ่งมีความได้เปรียบในการแข่งขันเหนือกว่าองค์กรอื่น โดยความได้เปรียบทางการแข่งขันถือเป็นความสามารถขององค์กรหรือ หรือสมรรถนะขององค์กรซึ่งถือเป็นส่วนหนึ่งของทรัพยากรองค์กรที่มีเหนือกว่าคู่แข่ง ความได้เปรียบขององค์กรอาจมีหลายด้าน เช่น มีระบบผลิตที่เหนือกว่า มีเทคโนโลยีทันสมัยกว่า มีการบริการที่เป็นเลิศกว่า มีต้นทุนที่ต่ำกว่า แต่ความได้เปรียบที่สำคัญคือ การสร้างคุณค่าให้กับลูกค้าเป็นสำคัญ (Barney,1991) ดังนั้นสถานะของความได้เปรียบคือ ความสามารถในการสร้างความแตกต่างให้แก่สินค้าหรือบริการ โดยทำให้สินค้าและบริการนั้นมีความโดดเด่นและมีคุณค่าเหนือกว่าคู่แข่งหรือความสามารถในการนำเสนอสินค้าหรือบริการด้วยต้นทุนที่ต่ำกว่า (Porter,1985)

และในขณะที่ Preble and Hoffman (1994) กล่าวไว้ว่า กลยุทธ์ที่จำเพาะเจาะจงมุ่งสู่ตลาดเฉพาะด้าน Grant (1991) ได้วิเคราะห์ให้เห็นว่าทรัพยากรที่สำคัญที่สุดในองค์การ คือความคงทนของทรัพยากร (Durable) ยากที่จะพิสูจน์และเข้าใจง่าย (Difficult to identify and understand) ไม่สามารถถ่ายทอดได้โดยสมบูรณ์ (Imperfectly Transferable) ไม่ง่ายที่จะทำซ้ำ (Replicated) และองค์การเป็นเจ้าของทรัพยากรและสามารถควบคุมทรัพยากรเหล่านั้นได้

Barney and Hesterly (2006) ได้หยิบยกกรอบแนวคิดที่เรียกว่า “VRIO Framework” มาตอบคำถามความสามารถขององค์การ (Barney ใช้คำว่า “Organization” และได้สรุปว่า ศักยภาพขององค์การในการที่จะมีความได้เปรียบในการแข่งขันขึ้นอยู่กับทรัพยากร และความสามารถที่มีคุณค่า (Value) หายาก (Rarity) และยากต่อการลอกเลียนแบบ (Inimitability) อย่างไรก็ตามศักยภาพดังกล่าวจะเกิดขึ้นได้ องค์การต้องสามารถใช้ประโยชน์จากทรัพยากร และความสามารถที่มีอยู่ให้มากที่สุด และควรใช้ทรัพยากรเสริมด้วยความสามารถ การแยกกันจะทำให้เกิดข้อจำกัดของความได้เปรียบทรัพยากรและความสามารถจะมีคุณค่า

Prahalad and Hamel (1990) ได้เสนอว่า ความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรขององค์การโดยนำแนวคิดความสามารถหลัก (core competence) ซึ่งเป็นการเรียนรู้ภายในองค์การที่ได้สั่งสมกันมา เพื่อก่อให้เกิดสินค้าและบริการที่ลูกค้าพึงพอใจ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของแกรนท์ (Grant,1991) ที่อ้างว่าสิ่งที่สำคัญในการสร้างกลยุทธ์คือ การออกแบบกลยุทธ์ที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการใช้ความสามารถหลักขององค์การ (core capabilities) อันเป็นผลมาจากการสั่งสมประสบการณ์ ความชำนาญ บทเรียนและความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านของธุรกิจ เพราะหน้าที่ของแนวคิดมุมมองฐานทรัพยากรในการสร้างกลยุทธ์คือ การทำให้องค์การมีความแตกต่างเหนือคู่แข่งในกิจกรรมเดียวกัน มุ่งเน้นผลกำไรและรายได้สูงสุดในระยะยาว เพราะโลกของการดำเนินธุรกิจในปัจจุบัน ย่อมมีการเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์ความต้องการและพฤติกรรมของลูกค้ามีการเปลี่ยนแปลงไปอยู่ตลอดเวลา ดังนั้น ทรัพยากรและความสามารถขององค์การเป็นสิ่งที่ผู้ประกอบการหรือผู้บริหารต้องมีการบริหารจัดการตามสถานการณ์ของสภาพแวดล้อมที่มีความผันผวนตลอดเวลา เพราะสถานการณ์จะเป็นตัวกำหนดการตัดสินใจและรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ได้อย่างเหมาะสมซึ่งมีผลกระทบต่อการทำงานขององค์การ ผู้ประกอบการต้องประยุกต์ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างหลากหลายเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อเป็นปัจจัยสำคัญในการกำหนดทิศทางการสร้างกลยุทธ์ในการก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันได้ เหตุผลหลักที่ทำให้้องค์การเติบโตและประสบความสำเร็จเกิดจากทรัพยากรในองค์การที่ดีกว่า และความสามารถในการใช้ทรัพยากรเหล่านั้น มีงานวิจัยเชิงประจักษ์ที่สนับสนุนให้เห็นว่าอัตราผลกำไรมีความแตกต่างกันอย่างมากในอุตสาหกรรมเดียวกันมากกว่าอุตสาหกรรมต่างชนิดกัน (Peteraf (1993)

McGivern and Tvorik (1997) ได้เสนอตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานขององค์การ อธิบายว่า ผลการดำเนินงานขององค์การจะถูกออกแบบผ่านแนวคิดเรื่อง ทรัพยากร ความรู้ และวิสัยทัศน์ภายในองค์การ โดยองค์การสนองตอบสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปด้วยความสามารถที่เป็นเอกลักษณ์

(Unique Capabilities) ดังนั้น คุณลักษณะภายในขององค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งรูปแบบของวัฒนธรรม การเรียนรู้ และการสั่งสมทรัพยากรที่เรียกว่า ทุนมนุษย์ (Human capital) มีผลต่อความสามารถของ องค์กร ในการที่จะนำเสนอสินค้าใหม่ๆ ที่พร้อมลงแข่งขันในตลาด แต่ความได้เปรียบในการแข่งขันจะอยู่ อย่างยั่งยืนได้ก็ต่อเมื่อความสามารถนั้นได้รับการสนับสนุนจากทรัพยากรที่ไม่สามารถทำซ้ำได้ง่ายโดยคู่แข่ง คือมีกลไกในการป้องกันการลอกเลียนแบบ (Rumelt,1984) และ Hansen and Wernerfelt (1989) พบว่า ปัจจัยด้านองค์กรได้แก่ โครงสร้าง ระบบ ขนาด และประวัติขององค์กรมีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงาน มากกว่าปัจจัยด้านเศรษฐกิจ

นอกจากนี้ แนวคิดของ Teece (1984) ได้กล่าวว่า องค์กรจำเป็นที่จะต้องสร้างความสามารถของ องค์กรให้เหมาะสมกับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะด้านโครงสร้างและกลยุทธ์ของ องค์กรจะต้องถูกปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงไป โดยทฤษฎีมุมมองฐาน ทรัพยากรมุ่งเน้นบริบทขององค์กร กล่าวคือ การที่องค์กรมีทรัพยากรที่คุณค่าและหายาก หรือยากที่จะ ลอกเลียนแบบ คุณลักษณะของทรัพยากร ตลอดจนความสามารถขององค์กรที่มีอิทธิพลต่อผลการ ดำเนินงาน (Amit and Schoemaker,1993) ดังนั้น ผู้เขียนขอแนะนำเสนอผลการสังเคราะห์ทฤษฎีฐาน ทรัพยากรตามวรรณกรรมที่ได้ทบทวนมา

สรุปได้ว่า ทฤษฎีมุมมองฐานทรัพยากรจะให้ความสำคัญกับสภาพแวดล้อมของธุรกิจที่มีการ เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง และตลอดเวลา เช่น พฤติกรรมของผู้บริโภค ความต้องการซื้อและอำนาจซื้อ สภาพการแข่งขัน การพัฒนาของเทคโนโลยี นวัตกรรมและข้อกำหนด กฎข้อบังคับ เงื่อนไขต่างๆ ปัจจัย เหล่านี้ส่งผลกระทบต่อองค์กรธุรกิจ ดังนั้นผู้ประกอบการจึงต้องค้นหาความสามารถขององค์กร เพื่อสร้าง ความได้เปรียบทางการแข่งขันขององค์กรภายใต้สภาพแวดล้อมดังกล่าว องค์กรสมัยใหม่มีเป้าหมายทั้ง ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารจัดการในสถานการณ์ของสภาพแวดล้อมที่มีความซับซ้อน ผู้ประกอบการหรือเจ้าของธุรกิจสามารถใช้ทรัพยากรของตนเองได้อย่างคุ้มค่าและเกิดประสิทธิผลต่อ เป้าหมายธุรกิจย่อมสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ดังนั้นผู้บริหารหรือเจ้าของประกอบการต้องทำความเข้าใจและสำรวจตรวจสอบฐานทรัพยากรขององค์กร (Resource – based View) ของตนเองเพราะเป็น ปัจจัยส่วนสำคัญต่อการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันและความสามารถ (capability) ทำให้สามารถ วางแผนกลยุทธ์ในการแข่งขันที่เหมาะสมส่งผลต่อการดำเนินงานและก่อให้เกิดความสำเร็จขององค์กรใน ระยะยาว

## กิตติกรรมประกาศ

บทความวิชาการเรื่อง ทฤษฎีมุมมองฐานทรัพยากร: การค้นหาความสามารถขององค์กร เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ได้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี ด้วยความสนับสนุนจากบุคคลหลายฝ่าย ผู้เขียนขอขอบคุณผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเป็นอย่างสูงจากคณะผู้บริหารของมหาวิทยาลัยราชภัฏที่ให้การสนับสนุน และแหล่งค้นคว้าข้อมูล ขอขอบคุณหน่วยงานต่างๆ ที่กรุณาเอื้อเฟื้อข้อมูล อันเป็นประโยชน์ยิ่งส่วนช่วยให้การจัดทำบทความนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี สุดท้ายนี้คุณค่าอันพึงมีจากงานบทความฉบับนี้ผู้เขียนขอมอบเป็นเครื่องบูชาพระคุณบิดามารดาครูอาจารย์ผู้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้และวางรากฐานการศึกษาต่อไป

## เอกสารอ้างอิง

- Al Shibli, S. S., Daud, D. B., & Karim, A. M. (2019). Resource-Based View on Logistics Strategies: A Theoretical Perspective on the Omani Logistics Firms. *Australian Academy of Accounting and Finance Review*, 4(2), 47-52.
- Amit, R., & Schoemaker, P.J.H. (1993). Strategic assets and organizational rent. *Strategic Management Journal*, 14(1), 33-46.
- Amit, R., & Schoemaker, P. J. (2012). Z STRATEGIC ASSETS AND ORGANIZATIONAL RENT. *Strategische Managementtheorie*, 14, 325.
- Ansoff, H. I. (1957). Strategies for diversification. *Harvard business review*, 35(5), 113-124.
- Barney, J. (1991), Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120
- Barney, J. B., & Hesterly, W. (2006). Organizational economics: Understanding the relationship between organizations and economic analysis. *The SAGE handbook of organization studies*, 111-148.
- Bitar, J., & Somers, W. J. (2004). A Contingency View of Dynamic Capabilities. *Cahier de recherche N*, 1, 05.
- Caves, R. E. (1996). *Economic analysis of the multinational enterprise*. Cambridge University.
- Dess, G. G., Lumpkin, G. T. & Eisner A.B. (2007). *Strategic Management: Text and Cases*, 3rd Ed. New York, NY: McGraw-Hill/Irwin
- Dubey, R., Gunasekaran, A., Childe, S. J., Blome, C., & Papadopoulos, T. (2019). Big Data and Predictive Analytics and Manufacturing Performance: Integrating Institutional Theory, Resource-Based View and Big Data Culture. *British Journal of Management*, 30(2), 341-361

- Fahy, J., & Smithee, A. (1999). Strategic marketing and the resource based view of the firm. *Academy of marketing science review*, 10(1), 1-21. *Firm*, 26(1), 556-570.
- Galunic, D. C., & Eisenhardt, K. M. (2001). Architectural innovation and modular corporate forms. *Academy of Management journal*, 44(6), 1229-1249.
- Grant, R. M. (1991). The resource-based theory of competitive Advantage: Implications for strategy formulation. *California Management Review*, 33(3), 114–135.
- Hansen, G. S., & Wernerfelt, B. (1989). Determinants of firm performance: The relative importance of economic and organizational factors. *Strategic management journal*, 10(5), 399-411.
- Hofer, C. and W. Schendel, 1978. *Strategy formulation Analytical Cocept*.
- Hunt, S. D., & Lambe, C. J. (2000). Marketing's contribution to business strategy: market orientation, relationship marketing and resource-advantage theory. *International Journal of Management Reviews*, 2(1), 17-43.
- Kindleberger, C. P. (1969). American business abroad. *The International Executive*, 11(2), 11-12.
- Knight, H., Megicks, P., Agarwal, S., & Leenders, M. A. A. M. (2019). Firm resources and the development of environmental sustainability among small and medium-sized enterprises: Evidence from the Australian wine industry. *Business Strategy and the Environment*, 28(1), 25-39.
- Lall, S., & Streeten, P. (1977). *Foreign investment, transnationals and developing countries*. Springer.
- Mahoney, J. T., & Pandian, J. R. (1992). The resource-based view within the conversation of strategic management. *Strategic Management Journal*, 13(5), 363–380. *management journal*, 15(S2), 5-16.
- McGivern, M. H., & Tvorik, S. J. (1997). Determinants of organizational performance. *Management Decision*, 35(6), 417-435.
- McGivern, M. H., & Tvorik, S. J. (1997). Determinants of organizational performance. *Management Decision*, 35(6), 417-435.
- Miller, D. (2019). The Resource-Based View of the Firm. In *Oxford Research Encyclopedia of Business and Management*.
- Mills, J., Platts, K., & Bourne, M. (2003). Competence and resource architectures. *International Journal of Operations & Production Management*, 23(9), 977-994.

- Nagano, H. (2019). The growth of knowledge through the resource-based view. *Management Decision*.
- Penrose, E.G. (1959). *The Theory of The Growing of the Firm*. Oxford: Oxford University Press.
- Peteraf, M. A. (1993). The cornerstones of competitive advantage: a resource-based view. *Strategic management journal*, 14(3), 179-191.
- Porter, M. E. (1980). *Competitive strategy*. New York, NY: Free Press.
- Powell, T. C. (2001). Competitive advantage: Logical and philosophical considerations.
- Prahalad, C. K., & Hamel, G. (1990). Core competency concept. *Harvard Business Review*, 64(3), 70-92.
- Prahalad, C. K., & Hamel, G. (1994). Strategy as a field of study: Why search for a new paradigm?. *Strategic*
- Rumelt, R. P., & Lamb, R. (1984). Competitive strategic management. *Toward a Strategic Theory of the Strategic Management Journal*, 22, 875-888.
- Teece, D. J. (2019). A capability theory of the firm: an economics and (strategic) management perspective. *New Zealand Economic Papers*, 53(1), 1-43.
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic management journal*, 18(7), 509-533.
- Thomson, A., Strickland, A. J., & Gamble, J. E. (2001). *Crafting and executing strategy*. Tata McGraw Hill.
- Wernerfelt, B. (1984). A resource-based view of the firm. *Strategic management journal*, 5(2), 171-180.
- Zahra, S. A., & George, G. (2002). Absorptive capacity: A review, reconceptualization, and extension. *Academy of management review*, 27(2), 185-203.



อิทธิพลจากทักษะของทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อผลผลิตแรงงานของผู้ประกอบการ  
ขนาดกลางและขนาดย่อมส่วนอุตสาหกรรมการผลิตในจังหวัดเพชรบูรณ์

Influence of Human Resources Skills on Labor Productivity of  
Small and Medium Industrial Entrepreneurs in Phetchabun Province

กริชชัย ขาวจ้อย<sup>1</sup>

Kritchai Khowjoy<sup>1</sup>

<sup>1</sup>คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์

\*Email : Kritchai.Kh@hotmail.com

### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้ศึกษาทักษะของหัวหน้างาน และทักษะของพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีอิทธิพลต่อผลผลิตแรงงาน ของผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อมส่วนอุตสาหกรรมการผลิต (SMI) ประชากรคือผู้ประกอบการ SMI ในจังหวัดเพชรบูรณ์ ที่ต้องการจะฟื้นฟูกิจการ งานวิจัยใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูลจำนวน 259 ราย โดยผู้วิจัยเก็บข้อมูลด้วยการสุ่มแบบเจาะจง การวิเคราะห์ทางสถิติใช้การวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา การวิเคราะห์ความแปรปรวน และสมการถดถอยพหุผลการวิจัยพบว่า (1) ทั้งหมด 3 ตัวแปร ได้แก่ ทักษะของพนักงานระดับปฏิบัติ และผลผลิตแรงงาน มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก ส่วนทักษะของหัวหน้างาน มีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลาง (2) จำนวนของพนักงาน และแหล่งที่มาของพนักงานที่ใช้ในการดำเนินการที่แตกต่างกัน มีทักษะของหัวหน้างาน และทักษะของพนักงานระดับปฏิบัติการไม่แตกต่างกัน และ (3)  $SS =$  ทักษะของหัวหน้างาน, และ  $OS =$  ทักษะของพนักงานระดับปฏิบัติการ มีอิทธิพลทางบวกโดยตรงต่อ  $LP =$  ผลผลิตแรงงาน โดยอธิบายได้จากสมการ  $LP = 1.777 + 0.374SS + 0.106OS$  สามารถอธิบายได้ 23.5% อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

**คำสำคัญ:** ทักษะ ทรัพยากรมนุษย์ ผลผลิตแรงงาน ผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อมส่วนอุตสาหกรรมการผลิต

### Abstract

This research studied the supervisor skill and operator skill which influenced the labor productivity of small and medium industrial entrepreneurs (SMI). The population was SMI entrepreneurs who need to reorganization. The research used 259 questionnaires to collect data. The researcher collected data with purposive sampling. Statistical analysis used descriptive statistics analysis, one-way ANOVA and multiple regressions in stepwise method.



The research results showed that (1) all 3 variables were operator skill, and labor productivity had a high level of average values and supervisor skill had a fair level of average values. (2) Different of number of employees, and sources of operators affected the supervisor skill, operator skill, and labor productivity were no different. And (3) SS = supervisor skill, and OS = operator skill had positive direct affect to LS = labor productivity. It explained by the equation  $LP = 1.777 + 0.374SS + 0.106OS$ . This equation was able to explain 23.5% significantly.

**Keywords:** Skill, Human resource, Labor, productivity, Small and medium industrial entrepreneurs

## บทนำ

จากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์ทำให้เกิดการแข่งขันทางธุรกิจที่รุนแรง เป็นความท้าทายที่ผลักดันให้ผู้ประกอบการไทย ทั้งขนาดใหญ่ ขนาดกลางและขนาดย่อม โดยเฉพาะส่วนอุตสาหกรรมการผลิต (SMI) ซึ่งเป็นต้นน้ำในห่วงโซ่อุปทานในสินค้าที่หลากหลายในระดับชุมชนจะต้องเรียนรู้และปรับตัวรองรับความเปลี่ยนแปลงที่จะกระทบต่อการดำเนินธุรกิจ ซึ่งในปัจจุบันธุรกิจต่างๆ ล้วนหันมาให้ความสำคัญกับการเพิ่มศักยภาพของชุมชน และใช้จุดแข็งของชุมชนทางด้านวัฒนธรรม วิถีชีวิตและภูมิปัญญา เพื่อเชื่อมโยงสู่ภาคการผลิตและบริการ ในการสร้างสัญลักษณ์และขยายโอกาสทางการตลาดมากยิ่งขึ้น ดังนั้นสิ่งที่สำคัญอย่างยิ่งสำหรับผู้ประกอบการ SMI ในระดับชุมชน คือ การพัฒนาศักยภาพในการดำเนินธุรกิจที่สร้างความน่าเชื่อถือแก่ลูกค้า คู่สัญญา หรือแม้กระทั่งสถาบันการเงิน โดยพัฒนาการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพการดำเนินงานและเพิ่มผลผลิตในทุกๆ ด้าน ซึ่งจะช่วยให้รองรับคำสั่งซื้อที่มีปริมาณมากขึ้น และใช้ทรัพยากรได้คุ้มค่ามากที่สุด

จังหวัดเพชรบูรณ์เป็นจังหวัดส่วนหนึ่งของภาคเหนือ และเป็นจังหวัดเมืองรอง มีจำนวนผู้ประกอบการ SME จำนวน 1,404 ราย มีการจ้างงานจำนวน 284,251 คน คิดเป็นผลผลิตแรงงาน 96,149.03 บาทต่อคน มีจำนวนการจ้างงานเป็นลำดับที่ 2 ในเขตภาคเหนือตอนล่าง 1 แต่ผลผลิตแรงงานนั้นอยู่ในลำดับที่ 4 และต่ำกว่าค่าเฉลี่ย ซึ่งแสดงว่า SME ในจังหวัดเพชรบูรณ์มีผลผลิตแรงงานที่ต่ำกว่ามาตรฐานในเขตภาคเหนือตอนล่าง 1 โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อมส่วนอุตสาหกรรมการผลิต (SMI) เป็นตัวแปรสำคัญเพราะมีการใช้ทรัพยากรแรงงานเป็นจำนวนมาก และทำให้มีต้นทุนการดำเนินการสูงเพิ่มมากขึ้นเรื่อยๆ ทำให้เป็นภาระในการดำเนินธุรกิจ โดยมีผู้ประกอบการ SMI มาขึ้นทะเบียนโครงการเงินกู้ Micro SME ทั้งหมด 296 ราย ในเดือน สิงหาคม พ.ศ.2561 เพื่อไปใช้ฟื้นฟูกิจการ จากสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ข้อมูลที่กล่าวมา จำเป็นจะต้องให้ความรู้กับ SMI ในจังหวัดเพชรบูรณ์ให้สามารถเข้าใจและพัฒนากลยุทธ์ให้สามารถเพิ่มผลผลิตแรงงาน อันจะส่งผลให้ต้นทุนน้อยลง และให้ผลประกอบการดีขึ้นตามมา

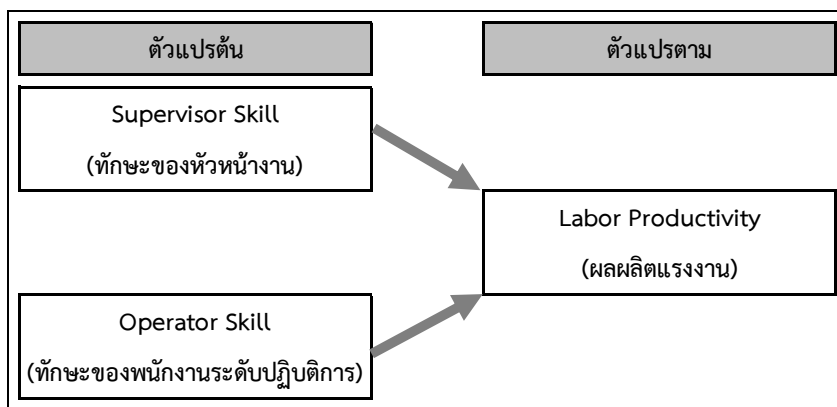
จากการลงพื้นที่เก็บข้อมูลเบื้องต้น พบว่า SMI ในจังหวัดเพชรบูรณ์บางราย พบว่าทักษะในการทำงานของทรัพยากรมนุษย์ภายในสถานประกอบการนั้นมีไม่เพียงพอทั้งในระดับหัวหน้างานและระดับปฏิบัติการ เพื่อให้ผู้ประกอบการ SMI ในจังหวัดเพชรบูรณ์สามารถเรียนรู้ เข้าใจถึงความสำคัญของทักษะของทรัพยากรมนุษย์ และสามารถปรับตัวรองรับกับการเปลี่ยนแปลงที่จะกระทบต่อการดำเนินธุรกิจ การจัดการการผลิตถือว่าเป็นหน้าที่สำคัญทางธุรกิจหน้าที่หนึ่ง นอกเหนือไปจากหน้าที่ทางด้านการจัดการการตลาด การจัดการการเงิน และการจัดการทรัพยากรมนุษย์ การจัดการการผลิตถือว่าเป็นส่วนสำคัญที่มีส่วนช่วยให้หน้าที่อื่นๆ บรรลุเป้าหมายตามที่ผู้บริหารระดับสูง และระดับกลางได้วางกลยุทธ์ไว้เพื่อสร้างความได้เปรียบในเชิงแข่งขันในธุรกิจให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย โดยมุ่งเน้นการเพิ่มมูลค่าให้กับทรัพยากรดำเนินการคือ วัตถุดิบ วิธีการทำงาน เครื่องจักร และแรงงานที่ถูกใช้ไปในกระบวนการออกมาเป็นผลผลิตที่มีความคุ้มค่ามากที่สุด รวมไปถึงการจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้บุคลากรใช้ทักษะ ความรู้ ในความสามารถปฏิบัติงานของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลให้องค์กรดำเนินงานบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และให้ความสำคัญยกระดับทักษะความสามารถ ผู้วิจัยจึงมุ่งศึกษาทักษะของหัวหน้างาน และทักษะของพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีอิทธิพลต่อผลผลิตแรงงาน ของผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อม ส่วนอุตสาหกรรมการผลิต (SMI) ในจังหวัดเพชรบูรณ์

โดยงานวิจัยที่ผ่านมา พบว่าผู้ประกอบการที่ทักษะของหัวหน้างาน สามารถแสดงออกมาโดยที่ระดับหัวหน้างานสามารถใช้ความรู้ เครื่องมือ เทคนิค ในการทำงานได้เชี่ยวชาญ สามารถวางแผน วิเคราะห์ คาดการณ์ล่วงหน้าได้มีประสิทธิภาพ รับฟังความคิดเห็น เน้นการทำงานเป็นทีม ช่วยเหลือ และเห็นอกเห็นใจผู้อื่น จะส่งอิทธิพลต่อผลผลิตแรงงาน (Attar, Gupta, & Desai, 2009; Butt, Waseem, Rafiq, Nawab, & Khilji, 2014; Khaled, El-Gohary, Remon, & Aziz, 2013; Khaleel, & Nassar, 2018; Muhammad, Sani, Muhammad, Balubaid, Ituma, & Suleiman, 2015; Robles, Stifi, Ponz-Tienda, & Gentes, 2014)

และงานวิจัยที่ผ่านมา ยังพบว่าทักษะของพนักงานระดับปฏิบัติการ เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญอย่างมากในการดำเนินการทางธุรกิจของ SMI เนื่องจากเป็นอุตสาหกรรมการผลิตที่ใช้แรงงานคนเป็นหลัก ซึ่งการมีผลผลิตแรงงานที่ดีนั้นจะต้องมีพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีทักษะในการทำงานเหมาะสมกับผลผลิตที่ออกมา โดยที่ทักษะกล่าวมาคือ พนักงานได้รับการฝึกอบรมให้มีประสบการณ์ ความสามารถเพียงพอ ชำนาญ มีความรู้ความเข้าใจ และเหมาะสมกับงานที่ทำอยู่ สามารถทำงานได้รวดเร็วมีคุณภาพ มีความสามารถในการเผชิญกับปัญหาต่างๆ และสามารถตัดสินใจแก้ไขได้

ซึ่งทักษะของพนักงานระดับปฏิบัติการอิทธิพลต่อผลผลิตแรงงานโดยตรง (Ghate, More, & Minde, 2016; Khaled, El-Gohary, Remon, & Aziz, 2013; Khaleel, & Nassar, 2018; Muhammad, Sani, Muhammad, Balubaid, Ituma, & Suleiman, 2015; Patel, Bhavsar, & Pitroda, 2017; Robles, Stifi, Ponz-Tienda, & Gentes, 2014; Vekaria, 2012)

จากการทบทวนวรรณกรรมสามารถสรุปกรอบแนวคิดงานวิจัย แสดงดังภาพที่ 1 โดยมีทักษะของหัวหน้างาน และทักษะของพนักงานระดับปฏิบัติการ เป็นตัวแปรต้น และผลผลิตแรงงาน เป็นตัวแปรตาม



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาทักษะของหัวหน้างาน ทักษะของพนักงานระดับปฏิบัติการ และผลผลิตแรงงานของผู้ประกอบการ SMI ที่ต้องการฟื้นฟูกิจการ ในจังหวัดเพชรบูรณ์
2. เพื่อเปรียบเทียบทักษะของหัวหน้างาน ทักษะของพนักงานระดับปฏิบัติการ และผลผลิตแรงงานในแต่ละประเภทของการประกอบการที่แตกต่างกัน ของผู้ประกอบการ SMI ที่ต้องการฟื้นฟูกิจการ ในจังหวัดเพชรบูรณ์
3. เพื่อศึกษาอิทธิพลของทักษะของหัวหน้างาน และทักษะของพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อผลผลิตแรงงาน ของผู้ประกอบการ SMI ที่ต้องการฟื้นฟูกิจการ ในจังหวัดเพชรบูรณ์

### สมมติฐานการวิจัย

1. ทักษะของหัวหน้างาน ส่งอิทธิพลต่อผลผลิตแรงงาน ของผู้ประกอบการ SMI ที่ต้องการฟื้นฟูกิจการ ในจังหวัดเพชรบูรณ์
2. ทักษะของพนักงานระดับปฏิบัติการ ส่งอิทธิพลต่อผลผลิตแรงงาน ของผู้ประกอบการ SMI ที่ต้องการฟื้นฟูกิจการ ในจังหวัดเพชรบูรณ์

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณด้วยโดยใช้เครื่องมือคือแบบสอบถามในการเก็บข้อมูล ซึ่งได้รับการพัฒนาข้อคำถามมาจากตัวแปรจากงานวิจัยที่ผ่านมาโดยได้รับการตรวจสอบความตรง (Validity test) จากผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability test) ด้วยสถิติ Conbach's Alpha ทำการสุ่มแบบเจาะจง (Purposive sampling) หลังจากการเก็บข้อมูลเสร็จแล้ว ผู้วิจัยใช้สถิติพรรณนาเพื่ออธิบายค่าสถิติทั่วไปของข้อมูลที่เก็บมาได้ ใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อเปรียบเทียบความสูญเสียด้านกระบวนการผลิตที่ไม่จำเป็นในแต่ละประเภทของการประกอบการที่ต่างกัน และสมการถดถอยพหุในการศึกษาอิทธิพลเพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัยในครั้งนี้

## ประชากรและตัวอย่าง

การวิจัยนี้ศึกษากับกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้ประกอบการ SMI ที่ขึ้นทะเบียนโครงการเงินกู้ Micro SME กับสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม จังหวัดเพชรบูรณ์ จำนวน 296 ราย ในเดือนสิงหาคม พ.ศ.2561 ตัวอย่างที่เหมาะสมของงานวิจัยนี้ ใช้หลักการวิเคราะห์ของ Taro Yamane คำนวณได้กลุ่มตัวอย่างขั้นต่ำเท่ากับ 259 ราย ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % และมีคุณสมบัติตรงตามที่ผู้วิจัยต้องการ คือเป็นผู้ประกอบการ SMI ที่ต้องการฟื้นฟูกิจการ โดยแหล่งข้อมูลมาจาก สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม จังหวัดเพชรบูรณ์

## เครื่องมือวิจัย

เครื่องมือวิจัยคือแบบสอบถามในการเก็บข้อมูลซึ่งได้รับการพัฒนาข้อคำถามมาจากตัวแปรจากงานวิจัยที่ผ่านมา จำนวน 2 ตอน ประกอบไปด้วย ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ประกอบการ SMI และ ตอนที่ 2 เกี่ยวกับทักษะของหัวหน้างาน ทักษะของพนักงานระดับปฏิบัติการ และผลผลิตแรงงาน ของผู้ประกอบการ SMI โดยได้รับการตรวจสอบความตรง (Validity test) จากผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ได้ค่า Item-Objective Congruence (IOC) มากกว่า 0.6 ทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability test) ด้วยสถิติ Conbach's Alpha ได้ค่าเท่ากับ 0.712 ซึ่งถือว่า แบบสอบถามมีมาตรฐานเหมาะสมในการนำไปใช้เก็บข้อมูลในภาคสนาม

## การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยเลือกเก็บข้อมูลด้วยวิธีการสุ่มแบบเฉพาะเจาะจงและแบบง่าย (Purposive and simple sampling) เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย

## การวิเคราะห์ทางสถิติ

1. สถิติพรรณนาพื้นฐาน สำหรับวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปที่เก็บมาได้ และอธิบายระดับของ 3 ตัวแปร ได้แก่ ทักษะของหัวหน้างาน ทักษะของพนักงานระดับปฏิบัติการ และผลผลิตแรงงานคือค่าร้อยละ (Percentage) ค่าความถี่ (Frequencies) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
2. สถิติการวิเคราะห์ความแปรปรวน (One-way ANOVA) ระดับความเชื่อมั่น 95 % และการทดสอบเป็นรายคู่ด้วยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe's method) สำหรับการเปรียบเทียบทักษะของหัวหน้างาน ทักษะของพนักงานระดับปฏิบัติการ และผลผลิตแรงงานในแต่ละประเภทของการประกอบการที่แตกต่างกัน
3. สถิติการวิเคราะห์สมการถดถอยพหุ (Multiple Regression) สำหรับการศึกษาทักษะของหัวหน้างาน ทักษะของพนักงานระดับปฏิบัติการ ที่มีอิทธิพลต่อผลผลิตแรงงาน

## ผลการวิจัย

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถิติพรรณนาของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

	ตัวแปร	จำนวน	ร้อยละ
จำนวนพนักงาน ในองค์กร	51-75 คน	84	32.43
	21-50 คน	63	24.32
	76-100 คน	47	18.15
	8-20 คน	37	14.29
	1-7 คน	16	6.18
	101 คน ขึ้นไป	12	4.63
ระยะเวลา ของการดำเนินธุรกิจ	4-6 ปี	77	29.73
	1-3 ปี	76	29.34
	7-9 ปี	59	22.78
	น้อยกว่า 1 ปี	27	10.42
	9 ปีขึ้นไป	20	7.72
แหล่งที่มาของพนักงาน ที่ใช้ในการดำเนินการ	ใช้พนักงานภายนอกจังหวัดทั้งหมด	132	50.97
	ใช้พนักงานภายในจังหวัดทั้งหมด	69	26.64
	ใช้พนักงานทั้งภายในและภายนอกจังหวัดผสมกัน	58	22.39

จากตารางที่ 1 ผลวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนาของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นผู้ประกอบการ SMI ที่ต้องการการฟื้นฟูกิจการมีจำนวนทั้งหมด 259 ราย มีจำนวนพนักงานในองค์กร มากที่สุดจำนวน 51-75 คน จำนวน 84 ราย ร้อยละ 32.43 และน้อยที่สุดคือ พนักงาน 101 คน ขึ้นไป จำนวน 12 ราย ร้อยละ 4.63 มีระยะเวลาของการดำเนินธุรกิจ มากที่สุด คือ 4-6 ปี จำนวน 77 ราย ร้อยละ 29.73 และน้อยที่สุดคือ 9 ปีขึ้นไป จำนวน 20 ราย ร้อยละ 7.72 และมีแหล่งที่มาของพนักงานที่ใช้ในการดำเนินการ มากที่สุด คือ ใช้พนักงานภายนอกจังหวัดทั้งหมดจำนวน 132 ราย ร้อยละ 50.97 รองลงมาคือใช้พนักงานภายในจังหวัดทั้งหมด จำนวน 69 ราย ร้อยละ 26.64 ใช้พนักงานทั้งภายในและภายนอกจังหวัดผสมกัน จำนวน 58 ราย ร้อยละ 22.39 ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนาในส่วนของตัวแปรที่อยู่ในตัวแบบสมการถดถอยพหุ ตามวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 1 แสดงในตารางที่ 2 ด้วยเกณฑ์การแบ่งอันตรภาคชั้นเป็น 5 ชั้น แบ่งเกณฑ์ได้ 5 เกณฑ์ ได้แก่ ระดับมากที่สุด (ค่า 4.21 – 5.00) ระดับมาก (ค่า 3.41 – 4.20) ระดับปานกลาง (ค่า 2.61 – 3.40) ระดับน้อย (ค่า 1.81 – 2.60) และระดับน้อยที่สุด (ค่า 1.00 – 1.80) ผลการวิเคราะห์พบว่า ค่าเฉลี่ยทักษะของพนักงานระดับปฏิบัติ และผลผลิตแรงงาน มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก ส่วนค่าเฉลี่ยของทักษะของหัวหน้างาน อยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์สถิติพรรณนาของตัวแปรสำคัญ

ตัวแปร	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	การแปลค่า
ทักษะของพนักงานระดับปฏิบัติ (OS)	3.66	0.66	มาก
ผลผลิตแรงงาน (PD)	3.42	0.59	มาก
ทักษะของหัวหน้างาน (SS)	3.36	0.74	ปานกลาง

ตารางที่ 3 การเปรียบเทียบทักษะของหัวหน้างาน ทักษะของพนักงานระดับปฏิบัติการ และผลผลิตแรงงาน

จำนวนของพนักงานในองค์กร		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
ทักษะของพนักงานระดับปฏิบัติ (OS)	Between Groups	2.167	5	.433	.995	.421
	Within Groups	110.250	253	.436		
	Total	112.417	258			
ทักษะของหัวหน้างาน (SS)	Between Groups	3.226	5	.645	1.193	.313
	Within Groups	136.872	253	.541		
	Total	140.098	258			
ผลผลิตแรงงาน (PD)	Between Groups	2.050	5	.410	1.182	.318
	Within Groups	87.747	253	.347		
	Total	89.797	258			

ตารางที่ 3 (ต่อ) การเปรียบเทียบทักษะของหัวหน้างาน ทักษะของพนักงานระดับปฏิบัติการ และผลผลิตแรงงาน

แหล่งที่มาของพนักงานที่ใช้ในการดำเนินการ		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
ทักษะของพนักงานระดับปฏิบัติ (OS)	Between Groups	1.426	2	.713	1.645	.195
	Within Groups	110.991	256	.434		
	Total	112.417	258			
ทักษะของหัวหน้างาน (SS)	Between Groups	.085	2	.043	.078	.925
	Within Groups	140.013	256	.547		
	Total	140.098	258			
ผลผลิตแรงงาน (PD)	Between Groups	.379	2	.190	.543	.582
	Within Groups	89.418	256	.349		
	Total	89.797	258			

\*\* คือ ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01, \* คือ ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบทักษะของหัวหน้างาน ทักษะของพนักงานระดับปฏิบัติการ และผลผลิตแรงงานในแต่ละประเภทของการประกอบกิจการที่แตกต่างกัน ตามวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 2 พบว่าจำนวนของพนักงานในองค์กร และแหล่งที่มาของพนักงานที่ใช้ในการดำเนินการที่ต่างกัน มีทักษะของหัวหน้างาน ทักษะของพนักงานระดับปฏิบัติการ และผลผลิตแรงงาน ไม่แตกต่างกัน ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % โดยการทดสอบด้วยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe's method)

และเมื่อทำการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ ไม่พบคู่ของตัวแปรที่มีค่าสหสัมพันธ์ ดังแสดงในตารางที่ 4 และในงานวิจัยนี้ใช้การวิเคราะห์ถดถอยพหุแบบ Stepwise ซึ่งโปรแกรม SPSS จะมีการคัดเลือกตัวแปรเข้าสมการ เพื่อลดปัญหาการเกิดตัวแปรอิสระมีความสัมพันธ์กันสูง (Multicollinearity)

ตารางที่ 4 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากรดำเนินการด้านต่างๆ

ตัวแปร	ทักษะของหัวหน้างาน (SS)
ทักษะของพนักงานระดับปฏิบัติ (OS)	0.023

\*\* คือ ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01, \* คือ ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

การวิเคราะห์อิทธิพลของทักษะของหัวหน้างาน และทักษะของพนักงานระดับปฏิบัติการ ที่มีต่อผลผลิตแรงงาน ของผู้ประกอบการ SMI ที่ต้องการฟื้นฟูกิจการ ในจังหวัดเพชรบูรณ์ ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อที่ 3 และทดสอบสมมติฐานการวิจัยข้อ 1-2 ตามตารางที่ 5 พบว่า SS = ทักษะของหัวหน้างาน, และ OS = ทักษะของพนักงานระดับปฏิบัติการ มีอิทธิพลทางบวกโดยตรงต่อ LP = ผลผลิตแรงงาน โดยอธิบายได้จากสมการ  $LP = 1.777 + 0.374SS + 0.106OS$  สามารถอธิบายได้ 23.5% อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

**ตารางที่ 5** การวิเคราะห์อิทธิพลของทักษะของหัวหน้างาน และทักษะของพนักงานระดับปฏิบัติการ ที่มีต่อผลผลิตแรงงาน

ตัวแปร	B	SE	Beta	t	Sig
ค่าคงที่	1.777	0.231		7.691	0.000
ทักษะของหัวหน้างาน (SS)	0.374	0.044	0.467	8.542	0.000
ทักษะของพนักงานระดับปฏิบัติ (OS)	0.106	0.049	0.118	2.161	0.032

$R^2 = 0.235$  ,  $SEE = 0.51809$  ,  $F = 39.274$  ,  $Sig. \text{ of } F = .000$

\*\* คือ ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01, \* คือ ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

## สรุปและวิจารณ์ผล

### สรุปผลการวิจัย

การวิจัยนี้ศึกษาทักษะของหัวหน้างาน และทักษะของพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีอิทธิพลต่อผลผลิตแรงงาน ของผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อมส่วนอุตสาหกรรมการผลิต (SMI) ประชากรคือผู้ประกอบการ SMI ในจังหวัดเพชรบูรณ์ ที่ต้องการจะฟื้นฟูกิจการ งานวิจัยใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูลจำนวน 259 ราย สามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

วัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อที่ 1 พบว่าค่าเฉลี่ยทักษะของพนักงานระดับปฏิบัติ และผลผลิตแรงงาน มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก ส่วนค่าเฉลี่ยของทักษะของหัวหน้างาน อยู่ในระดับปานกลาง

วัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อที่ 2 พบว่าพบว่าจำนวนของพนักงานในองค์กร และแหล่งที่มาของพนักงานที่ใช้ในการดำเนินการที่แตกต่างกัน มีทักษะของหัวหน้างาน ทักษะของพนักงานระดับปฏิบัติการ และผลผลิตแรงงาน ไม่แตกต่างกัน

วัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อที่ 3 พบว่า พบว่า พบว่า SS = ทักษะของหัวหน้างาน, และ OS = ทักษะของพนักงานระดับปฏิบัติการ มีอิทธิพลทางบวกโดยตรงต่อ LP = ผลผลิตแรงงาน โดยอธิบายได้จากสมการ  $LP = 1.777 + 0.374SS + 0.106OS$  สามารถอธิบายได้ 23.5% อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

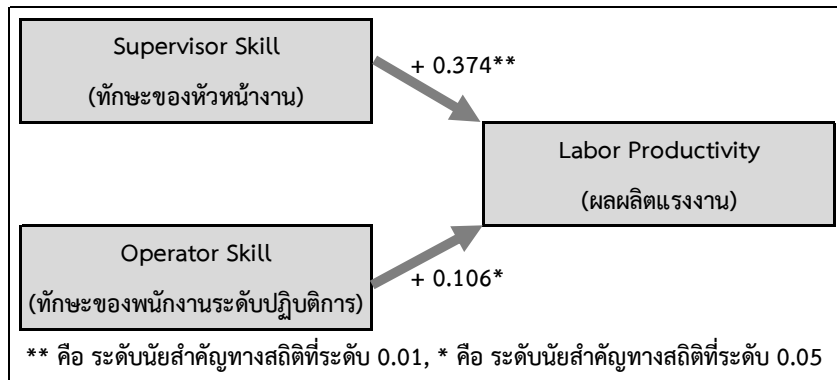


## วิจารณ์ผล

จากสมมติฐานการวิจัยข้อที่ 1 ทักษะของหัวหน้างาน ส่งอิทธิพลต่อผลผลิตแรงงานของผู้ประกอบการ SMI ที่ต้องการฟื้นฟูกิจการ ในจังหวัดเพชรบูรณ์ ผลการวิจัยพบว่าเป็นไปตามสมมติฐาน โดยเมื่อผู้ประกอบการ SMI มีระดับหัวหน้างานที่สามารถใช้ความรู้ เครื่องมือ เทคนิค ในการทำงานได้เชี่ยวชาญ สามารถวางแผน วิเคราะห์ คาดการณ์ล่วงหน้าได้มีประสิทธิภาพ รับฟังความคิดเห็น เน้นการทำงานเป็นทีม ช่วยเหลือ และเห็นอกเห็นใจผู้อื่น จะส่งอิทธิพลต่อผลผลิตแรงงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Butt, Waseem, Rafiq, Nawab, & Khilji (2014) ที่ได้ศึกษาและพบว่าหัวหน้างานที่มีทักษะเชิงเทคนิค เครื่องมือ และอุปกรณ์ที่จำเป็นในการปฏิบัติอย่างเชี่ยวชาญ สามารถคิดวิเคราะห์ และตีความข้อมูล ได้อย่างเป็นระบบ จะส่งอิทธิพลโดยตรงต่อผลผลิตแรงงาน ตรงกับผลการศึกษาของ Attar, Gupta, & Desai (2009) ที่ค้นพบ ทักษะของหัวหน้างานที่สามารถคิดรวบยอด มองเห็นภาพรวมขององค์กร สามารถคาดการณ์อนาคตและวางแผนล่วงหน้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ จะส่งผลกระทบต่อผลผลิตแรงงานโดยตรง และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Robles, Stifi, Ponz-Tienda, & Gentes (2014) ที่ค้นพบว่า ทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ของหัวหน้างานที่สามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคล สามารถสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่เปิดเผย เป็นมิตรและมีอิสระ รับฟังและเข้าใจผู้อื่น ยอมรับการแสดงความคิดเห็น จัดการความขัดแย้งได้ ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และสามารถควบคุมอารมณ์ได้อย่างเหมาะสม จะส่งอิทธิพลต่อการทำให้ผลผลิตแรงงานเพิ่มขึ้นได้

จากสมมติฐานการวิจัยข้อที่ 2 ทักษะของพนักงานระดับปฏิบัติการ ส่งอิทธิพลต่อผลผลิตแรงงานของผู้ประกอบการ SMI ที่ต้องการฟื้นฟูกิจการ ในจังหวัดเพชรบูรณ์ ผลการวิจัยพบว่าเป็นไปตามสมมติฐาน โดยเมื่อผู้ประกอบการ SMI ที่มีพนักงานที่ได้รับการฝึกอบรมให้มีประสบการณ์ ความสามารถเพียงพอ ชำนาญ มีความรู้ความเข้าใจ และเหมาะสมกับงานที่ทำอยู่ สามารถทำงานได้รวดเร็วมีคุณภาพ มีความสามารถในการเผชิญกับปัญหาต่างๆ และสามารถตัดสินใจแก้ไขได้ จะส่งอิทธิพลต่อผลผลิตแรงงาน โดยตรง สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Muhammad et al (2015) ที่ค้นพบว่า พนักงานที่มีทักษะความสามารถเพียงพอในงานที่เฉพาะเจาะจงของตนเอง สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพรวดเร็ว จะทำให้ผลผลิตแรงงานเพิ่มมากขึ้น ตรงกับงานวิจัยของ และ Ghate, More, & Minde (2016) ที่ค้นพบว่า การที่มีพนักงานที่มีทักษะความสามารถคุ้มค่างบค่าแรงที่ผู้ประกอบการจ่าย และสามารถผลิตผลงานได้อย่างมีคุณภาพ จะส่งผลให้ผลผลิตเพิ่มมากขึ้น และตรงกับผลการศึกษาของ Patel, Bhavsar, & Pitroda (2017) ที่ได้ค้นพบว่า พนักงานงานที่มีความรู้ความเข้าใจในงาน เมื่อเผชิญกับปัญหาต่างๆจะสามารถตัดสินใจในงานที่ตนเองรับผิดชอบได้ จะส่งผลกระทบต่อผลผลิตขององค์กร

จากผลการดำเนินการวิจัยตามตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อที่ 3 สามารถสรุปรูปแบบผลผลิตแรงงานจากทักษะของทรัพยากรมนุษย์ระดับหัวหน้างาน และระดับพนักงานปฏิบัติการ ในองค์กรผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อมส่วนอุตสาหกรรมผลิต จังหวัดเพชรบูรณ์ แสดงดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 รูปแบบผลผลิตแรงงานจากทักษะของทรัพยากรมนุษย์ระดับหัวหน้างาน และระดับพนักงานปฏิบัติการ ในองค์กรผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อมส่วนอุตสาหกรรมการผลิต จังหวัดเพชรบูรณ์

### ข้อเสนอแนะจากงานวิจัย

#### 1. ข้อเสนอแนะในการบริหารจัดการ

ผู้วิจัยเสนอแนะว่า ผู้ประกอบการ SMI ที่ต้องการฟื้นฟูกิจการควรให้ความสำคัญกับการยกระดับผลผลิตแรงงานในสถานประกอบการให้จำนวนแรงงาน เวลาทำงาน หรือค่าแรง ที่ใช้เท่าเดิม หรือน้อยกว่าเดิม สามารถผลิตงานออกมาได้มากกว่าเดิม โดยการจัดการอบรมและพัฒนาทักษะของหัวหน้างานให้สามารถใช้ความรู้ เครื่องมือ เทคนิค ในการทำงานได้เชี่ยวชาญ สามารถวางแผน วิเคราะห์ คาดการณ์ล่วงหน้าได้มีประสิทธิภาพ รับฟังความคิดเห็น เน้นการทำงานเป็นทีม ช่วยเหลือ และเห็นอกเห็นใจผู้อื่น รวมไปถึงฝึกฝนและให้ความรู้แก่พนักงานระดับปฏิบัติการให้มีประสบการณ์ ความสามารถเพียงพอ ชำนาญ มีความรู้ความเข้าใจ และเหมาะสมกับงานที่ทำอยู่ สามารถทำงานได้รวดเร็วมีคุณภาพ มีความสามารถในการเผชิญกับปัญหาต่างๆ และสามารถตัดสินใจแก้ไข

#### 2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

สำหรับแนวทางในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไปในอนาคต อาจศึกษาวิจัยในตัวแปรตามทางด้านผลประกอบการเพิ่มเติม เช่น คุณภาพของสินค้า ต้นทุน การส่งมอบงาน ความยั่งยืนขององค์กร หรือขวัญ กำลังใจในการทำงาน เนื่องจากงานวิจัยนี้มุ่งศึกษาผลผลิตผลแรงงานเป็นหลัก

### กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยการเอื้อเฟื้อข้อมูลที่เป็นประโยชน์และความร่วมมือต่างๆ จากหลายท่านซึ่งให้การสนับสนุนผู้วิจัยตั้งแต่เริ่มต้นงานวิจัยจนเสร็จสมบูรณ์ขอขอบพระคุณ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ โดย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประยูร ลิ้มสุข อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ ซึ่งเป็นผู้ให้การสนับสนุนสำหรับการทำวิจัยนี้ ขอขอบพระคุณ คุณชาญชัย กอประเสริฐกุล ผู้จัดการศูนย์ OSS เพชรบูรณ์ สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม สำหรับข้อมูลบทสัมภาษณ์สถานการณ์ SMI ในจังหวัดเพชรบูรณ์ ตลอดจนขอขอบพระคุณ ดร.อำพล ชะโยมชัย อาจารย์สาขาการจัดการทรัพยากรมนุษย์

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ ซึ่งเป็นที่เลี้ยงให้คำปรึกษาแก่ผู้วิจัย รวมทั้งสละเวลาให้คำแนะนำและความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์เกี่ยวกับแนวทางการทำวิจัย การปรับปรุงงานวิจัย และการเผยแพร่งานวิจัย รวมไปถึงที่สำคัญที่สุดคือผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่านรวมถึงผู้ที่เกี่ยวข้องที่ไม่ได้กล่าวนามไว้ในนี้ที่กรุณาสละเวลาเอื้อเพื่อข้อมูลและให้ความร่วมมือในด้านต่างๆที่มีส่วนช่วยให้การจัดทำวิจัยนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี สุดท้ายนี้คุณค่าอันพึงมีจากงานวิจัยฉบับนี้ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องบูชาพระคุณบิดามารดา ครูอาจารย์ผู้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้และวางรากฐานการศึกษาแก่ผู้วิจัย

### เอกสารอ้างอิง

- Attar, A. A., Gupta, A. K., and Desai, D. B. (2009). **A Study of Various Factors Affecting Labour Productivity and Methods to Improve It.** Journal of Mechanical and Civil Engineering.
- Butt, F. S., Waseem, M., Rafiq, T., Nawab, S., and Bashir Khilji, B. A. (2014). **The Impact of Leadership on the Productivity of Employees: An Evidence from Pakistan.** Research Journal of Applied Sciences, Engineering and Technology.
- Ghate, P. R., More, A. B., and Minde, P. R. 2016. **Importance of measurement of labour productivity in construction.** International Journal of Research in Engineering and Technology.
- Khaled, El-Gohary, M., Remon, and Aziz, F. (2013). **Factors Influencing Construction Labor Productivity in Egypt.** Journal of Management in Engineering.
- Khaleel, T., and Nassar, Y. (2018). **Identification and analysis of factors affecting labour productivity in Iraq.** MATEC Web of Conferences 162.
- Muhammad, N. Z., Sani, A., Muhammad, A., Balubaid, S., Ituma, E. E., and Suleiman, J. H. (2015). **Evaluation of factors affecting labour productivity in construction industry: A case study.** Journal Teknologi (Sciences & Engineering).
- Patel, B., Bhavsar, J. J., and Pitroda, J. (2017). **A Critical Literature Review of Labour Productivity in Building Construction.** International Journal of Constructive Research in Civil Engineering.
- Robles, G., Stifi, A., Ponz-Tienda, J. L., and Gentes S. (2014). **Labor Productivity in the Construction Industry-Factors Influencing the Spanish Construction Labor Productivity.** International Journal of Civil and Environmental EngineeringVol:8, No:10, 2014.
- Vekaria, S.G. (2012). **Labour Productivity in Construction.** International Journal of Advance Research in Engineering, Science And Management (IJARESM), ISSN : 2394-1766, PP: 1-7.

อิทธิพลของความเป็นผู้นำเชิงจริยธรรมที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน  
และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรในพนักงานภาครัฐ  
เขตกรุงเทพมหานคร

The Influence of Ethical Leadership on Job Satisfaction and Organizational  
Citizenship Behavior in Government Employees in Bangkok

อำพล ชะโยมชัย<sup>1</sup>

Ampol Chayomchai<sup>1</sup>

<sup>1</sup>อาจารย์ประจำ, คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์

E-mail: ampol.cha@pccru.ac.th

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ทำการศึกษาปัจจัยสำคัญทางด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรในประเทศไทย โดยเน้นในเขตกรุงเทพมหานครที่ถือเป็นจุดศูนย์กลางของการขับเคลื่อนประเทศ วัตถุประสงค์ของการวิจัยครั้งนี้ คือ (1) ศึกษาอิทธิพลของปัจจัยความเป็นผู้นำเชิงจริยธรรมที่มีต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และ (2) ศึกษาอิทธิพลของปัจจัยความพึงพอใจในการทำงานที่มีต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร งานวิจัยใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูลจากตัวอย่างในพื้นที่กรุงเทพมหานคร 400 คน ด้วยวิธีสุ่มแบบเจาะจงและตามสะดวก การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติเชิงพรรณนาและวิเคราะห์ตัวแบบของงานวิจัยด้วยวิธี Partial Least Squares (PLS-SEM) ผลการวิจัยพบว่า (1) ความเป็นผู้นำเชิงจริยธรรมมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความพึงพอใจในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญ (2) ความเป็นผู้นำเชิงจริยธรรมมีอิทธิพลเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และ (3) ความพึงพอใจในการทำงานมีอิทธิพลน้อยต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และผลการวิเคราะห์ทางสถิติไม่พบนัยสำคัญของอิทธิพลดังกล่าว งานวิจัยครั้งนี้เสนอแนะว่า ผู้บริหารทุกระดับในองค์กรภาครัฐควรให้ความสำคัญกับการแสดงออกและการเป็นตัวอย่างที่ดีในด้านจริยธรรม เนื่องจากการปฏิบัติดังกล่าวจะส่งผลให้พนักงานภาครัฐในองค์กรเกิดความพึงพอใจในการทำงานกับองค์กรและสร้างพฤติกรรมในการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

**คำสำคัญ** ความเป็นผู้นำเชิงจริยธรรม ความพึงพอใจในการทำงาน พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร พนักงานภาครัฐ

## Abstract

This research studies important factors in human resource management of organizations in Thailand. By focusing on Bangkok which is considered the center of driving the country. The objectives of this research are (1) to study the influence of ethical leadership factors on employees' job satisfaction and organizational citizenship behavior, and (2) to study the influence of job satisfaction on organizational citizenship behavior. The research used questionnaires to collect data from the sample in the Bangkok area equal to 400 respondents by using the purposive and convenient method. The data analysis used descriptive statistics and analyzed the research model by Partial Least Squares (PLS-SEM) method. The results showed that (1) ethical leadership had a positive influence on job satisfaction significantly, (2) ethical leadership had a significant positive influence on organizational citizenship behavior, and (3) job satisfaction had little influence on organizational citizenship behavior, and the statistical analysis results did not show the significance of that influence. This research suggests that executives at all levels in the public sector should emphasize the behaviors and the role model in ethics. That practices will affect the job satisfaction of government employees in the organization and will create organizational citizenship behavior.

**Keywords** : Ethical Leadership, Job Satisfaction, Organizational Citizenship Behavior, Government Employees

## บทนำ

ทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญต่อองค์กรทุกประเภท การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพจะส่งผลให้องค์กรสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตามเป้าหมาย แต่หากการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ขาดประสิทธิภาพ ผลลัพธ์ย่อมเกิดในทิศทางตรงข้าม คือ ส่งผลให้เกิดปัญหาในองค์กรในหลายด้าน เช่น การขาดแรงจูงใจในการทำงาน ความร่วมมือระหว่างพนักงานในองค์กร อัตราการขาดงาน และการลาออกสูงมากขึ้น และผลการดำเนินงานขององค์กรไม่เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ เป็นต้น (Cascio, 2019) ซึ่งหากองค์กรนั้นเป็นองค์กรภาครัฐของประเทศที่มีบทบาทหน้าที่ในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศ ปัญหาย่อมส่งผลในระดับกว้างและส่งผลกระทบต่อประเทศในภาพรวมในที่สุด มีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์การภาครัฐ ที่ระบุถึงปัจจัยต่างๆที่ส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิผลขององค์การภาครัฐ ซึ่งปัจจัยดังกล่าว ได้แก่ ภาวะผู้นำขององค์กร ค่านิยมขององค์กร ระบบการบริหารจัดการบุคลากรขององค์กร การสร้างความพึงพอใจและแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน การพัฒนาทักษะการทำงานของพนักงานในองค์กร การคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร เป็นต้น (ธัญญารัตน์ สหศักดิ์กุล, 2559; อีริคสันต์ ลิกเซโต และ คณน ไตรจันทร์, 2560)

ดังนั้น งานวิจัยครั้งนี้จึงสนใจที่จะศึกษาปัจจัยสำคัญด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กรภาครัฐ โดยเน้นการศึกษาในสามปัจจัยสำคัญ ได้แก่ ความเป็นผู้นำเชิงจริยธรรม ความพึงพอใจในการทำงาน และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ซึ่งการศึกษาให้มีความสำคัญกับศูนย์กลางของการพัฒนาประเทศเป็นพื้นที่หลักของการศึกษา คือ การศึกษาในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครที่ถือเป็นหัวใจของการพัฒนาประเทศไทยผ่านทางการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กร

### **การทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง**

#### **ความเป็นผู้นำเชิงจริยธรรม**

ความเป็นผู้นำเชิงจริยธรรม คือ พฤติกรรมตามแนวทางคุณธรรมและจริยธรรมที่เหมาะสม ซึ่งผู้นำแสดงออกทั้งในด้านส่วนตัวและการทำงานระหว่างบุคคลในองค์กร เพื่อสนับสนุนการทำงานอย่างมีคุณธรรมและจริยธรรมของผู้ใต้บังคับบัญชาผ่านทาง การสื่อสาร การสนับสนุน และการตัดสินใจ (Amisano, 2017; Engelbrecht, Heine, & Mahembe, 2017; Kalshoven, Hartog, & Hoogh, 2011; Othman & Rahman, 2014) โดยผู้นำเชิงจริยธรรมมุ่งเน้นการทำงานเพื่อสาธารณะและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง ส่งผลให้ผู้อื่นแสดงออกในทางคุณธรรมและจริยธรรมในลักษณะเดียวกัน (อำพล ชะโยมชัย, 2562) ความเป็นผู้นำเชิงจริยธรรมส่งผลให้ตัวผู้นำแสดงออกและตัดสินใจอย่างมีจริยธรรม มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์กร การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และผลการปฏิบัติงานในระดับพนักงาน (Amisano, 2017) งานวิจัยของ Zheng, Wang and Li (2011) ศึกษาเกี่ยวกับความเป็นผู้นำเชิงจริยธรรม โดยมุ่งเน้นศึกษาด้านความรับผิดชอบ ความซื่อสัตย์ มุมมองสาธารณะ และผลประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พบว่าความเป็นผู้นำเชิงจริยธรรมส่งผลบวกต่อความสัมพันธ์ที่ดีกับพนักงานและการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์กร

#### **ความพึงพอใจในการทำงาน**

ความพึงพอใจในการทำงานถือเป็นปัจจัยทางการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสำคัญต่อผลิตภาพขององค์กรและความสำเร็จตามเป้าหมายที่องค์กรตั้งไว้ (Bongga & Susanty, 2018; Giritli, Sertyesilisik, & Horman, 2013) การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสภาพแวดล้อมในระดับโลก ยิ่งส่งผลให้องค์กรต้องให้ความสำคัญต่อการสร้างความพึงพอใจในการทำงานกับพนักงาน เพราะนอกจากความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานทุกระดับแล้ว (Abdirahman, Najeemdeen, Abidemi, & Ahmad, 2018; Islam, Mahajan, & Datta, 2012; Suharnira, Suharto & Guswandi, 2018) ความพึงพอใจในการทำงานยังส่งผลต่อคุณภาพการให้บริการ (Bongga & Susanty, 2018) พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (Alizadeh, Darvishi, Nazari, & Emami, 2012) ลดการลาออกของพนักงานลง (Giritli, Sertyesilisik, & Horman, 2013) และความผูกพันกับองค์กร (Tarigan & Ariani, 2015) อีกด้วย ซึ่งผลลัพธ์สุดท้ายต่อองค์กร คือ การเกิดผลดีต่อผลการปฏิบัติงานและการสร้างผลิตภาพโดยรวมขององค์กรในที่สุด (Pitaloka & Sofia, 2014; Rahman, Uddin, & Mia, 2012) โดยงานวิจัยของ Islam, Mahajan, and Datta (2012) พบว่า ความพึงพอใจ

ในการทำงานมีองค์ประกอบสำคัญ 2 องค์ประกอบ ได้แก่ ความพึงพอใจในด้านองค์การที่เน้นในด้านการบริหารงานของฝ่ายบริหาร การทำงานกับเพื่อนร่วมงาน ผลตอบแทนที่ได้รับ และความพึงพอใจในด้านแรงจูงใจที่เน้นในด้านโอกาสในการเติบโตในองค์การ การปฏิบัติหน้าที่ความรับผิดชอบ เป็นต้น งานวิจัยของ Akhigbe, Felix, and Finelady (2014) มุ่งศึกษาความพึงพอใจในการทำงานเน้นไปที่เงื่อนไขของการทำงาน การจ่ายผลตอบแทน และการส่งเสริมความก้าวหน้าในการทำงาน ด้านงานวิจัยของ Mahmud, Hasan and Ashif (2014) ศึกษาปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบของความพึงพอใจในการทำงานหลายปัจจัย เช่น การสนับสนุนจากฝ่ายบริหาร โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน ผลตอบแทนการทำงาน เป็นต้น

#### **พฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร**

พฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร เป็นพฤติกรรมที่พนักงานปฏิบัติงานที่มากกว่าที่อธิบายในคำอธิบายงานหรืองานที่ได้รับมอบหมายจากองค์กร ถือเป็นพฤติกรรมที่สร้างประโยชน์ให้กับองค์กรและอาจไม่ได้เกี่ยวข้องกับระบบการให้รางวัลขององค์กร แต่เป็นความเต็มใจของพนักงานที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อองค์กรที่ตนเป็นสมาชิก (Alizadeh, Darvishi, Nazari, & Emami, 2012; Hui & Law, 1999) พฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ประกอบด้วยองค์ประกอบทางพฤติกรรมหลัก 2 ส่วน ได้แก่ พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือและพฤติกรรมปฏิบัติตามสิ่งที่องค์กรกำหนดเป็นแนวทางที่เหมาะสม (Alizadeh, Darvishi, Nazari, & Emami, 2012; Kalshoven, Hartog, & Hoogh, 2011) มีปัจจัยหลายปัจจัยที่ส่งผลเชิงบวกต่อพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร เช่น ความเป็นผู้นำของฝ่ายบริหาร ความพึงพอใจในการทำงาน และความผูกพันกับองค์กร เป็นต้น (Alizadeh, Darvishi, Nazari, & Emami, 2012)

#### **งานวิจัยที่แสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรในการศึกษา**

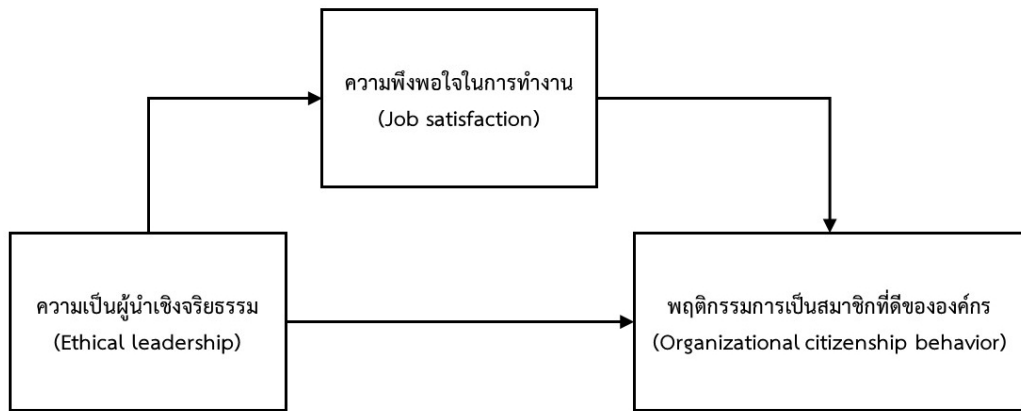
งานวิจัยของ Amisano (2017) พบว่า ความเป็นผู้นำเชิงจริยธรรมมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความพึงพอใจของพนักงานในองค์กร ส่วนงานวิจัยของ Kalshoven, Hartog, and Hoogh (2011) ศึกษาพบว่า ความเป็นผู้นำเชิงจริยธรรมส่งผลเชิงบวกต่อความพึงพอใจของพนักงานในองค์กร และมีผลโดยตรงเชิงบวกต่อพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร งานวิจัยนี้ชี้ว่า หากพนักงานให้ความสำคัญกับความเป็นผู้นำเชิงจริยธรรม พนักงานเหล่านั้นจะแสดงพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรมากขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ Hui and Law (1999) และงานวิจัยของ Ibrahim, Ghani, and Salleh (2013) ที่ระบุถึงความสัมพันธ์ที่ระหว่างหัวหน้างานและพนักงานมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีของพนักงานในองค์กร ด้านงานวิจัยของ Alizadeh, Darvishi, Nazari, and Emami (2012) พบว่า ความพึงพอใจของพนักงานในองค์กรมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Ibrahim, Ghani, and Salleh (2013) ที่ระบุถึงอิทธิพลของความพึงพอใจของพนักงานในองค์กรที่มีต่อพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

### วัตถุประสงค์การวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาปัจจัยด้านความเป็นผู้นำเชิงจริยธรรมที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรในพนักงานภาครัฐ รวมถึงการศึกษาอิทธิพลของปัจจัยความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานที่มีต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรด้วย

### กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่ผ่านมา ผู้วิจัยได้สรุปกรอบแนวคิดของการวิจัยในครั้งนี้ตามภาพที่ 1 โดยมีปัจจัยความเป็นผู้นำเชิงจริยธรรม (ETHIC) ที่ส่งผลโดยตรงมีต่อความพึงพอใจในการทำงาน (SATIS) และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (OCB) และความพึงพอใจในการทำงาน (SATIS) ที่ส่งผลโดยตรงต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (OCB)



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

### สมมติฐานการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้มีสมมติฐานการวิจัย ดังนี้

1. ความเป็นผู้นำเชิงจริยธรรม (ETHIC) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความพึงพอใจในการทำงาน (SATIS)
2. ความเป็นผู้นำเชิงจริยธรรม (ETHIC) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (OCB)
3. ความพึงพอใจในการทำงาน (SATIS) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (OCB)



## วิธีดำเนินการวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณที่ใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อนำมาวิเคราะห์ทางสถิติ ทำการศึกษาในประชากรที่เป็นพนักงานภาครัฐในพื้นที่จังหวัดกรุงเทพมหานคร ซึ่งถือเป็นแหล่งรวมขององค์กรภาครัฐที่ปฏิบัติงานในการขับเคลื่อนประเทศไทย

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรของการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานที่ทำงานในองค์กรภาครัฐในกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยเก็บข้อมูลจากตัวอย่างที่ได้จากประชากรในพื้นที่กรุงเทพมหานคร สำหรับขนาดตัวอย่างที่เหมาะสมกับการวิเคราะห์ด้วยแบบของงานวิจัยที่ศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุนั้น Hair, Black, Babin, and Anderson (2014) เสนอแนะว่า จำนวนขนาดตัวอย่างน้อยที่สุดที่ควรมีเท่ากับ 150 แต่อย่างไรก็ตาม การใช้ขนาดตัวอย่างที่ใหญ่ขึ้นจะให้ผลการวิเคราะห์ที่ดีกว่า ดังนั้น งานวิจัยกำหนดขนาดตัวอย่างไว้เท่ากับ 400

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือวิจัย คือ แบบสอบถามที่ได้รับการพัฒนาข้อคำถามมาจากงานวิจัยที่ผ่านมา โดยเนื้อหาของแบบสอบถาม ประกอบด้วย ตัวแปรสำคัญ 3 ตัวแปรหลัก ได้แก่ ความเป็นผู้นำเชิงจริยธรรม (ETHIC) ความพึงพอใจในการทำงาน (SATIS) และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (OCB) มีจำนวน 19 ข้อคำถาม ดังแสดงข้อคำถามและแหล่งอ้างอิงไว้ตามตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ข้อคำถามและสัญลักษณ์ในแบบสอบถาม

ตัวแปร (สัญลักษณ์)	คำถาม(สัญลักษณ์)	ที่มา
ความเป็นผู้นำเชิงจริยธรรม (ETHIC)	การสนับสนุนพนักงานให้มีส่วนร่วมในการทำงาน (ETH1)	งานวิจัยของ
	การให้โอกาสในการตัดสินใจของพนักงาน (ETH2)	Kalshoven,
	การสนับสนุนด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน (ETH3)	Hartog, and
	การให้ความใส่ใจด้านสิ่งแวดล้อมการทำงาน (ETH4)	Hoogh (2011)
	การทำงานที่มุ่งเน้นคุณธรรมเป็นหลัก (ETH5)	
	การให้รางวัลในด้านการแสดงพฤติกรรมเชิงคุณธรรม (ETH6)	
ความพึงพอใจในการทำงาน (SATIS)	การมีส่วนร่วมในการทำงาน (SAT1)	งานวิจัยของ
	การสนับสนุนจากฝ่ายบริหาร (SAT2)	Islam, Mahajan,
	ความสมดุลระหว่างการทำงานกับชีวิตส่วนตัว (SAT3)	and Datta
	ความเชื่อมั่นในการทำงาน (SAT4)	(2012) และ
	ระบบการประเมินผลงาน (SAT5)	Parvin and
	การเปิดโอกาสให้ได้แสดงความคิดเห็น (SAT6)	Kabir (2011)

ตัวแปร (สัญลักษณ์)	คำถาม(สัญลักษณ์)	ที่มา
พฤติกรรมกร เป็นสมาชิกที่ดี ขององค์กร (OCB)	ความคิดสร้างสรรค์เพื่อปรับปรุงงาน (OCB1)	งานวิจัยของ Hui and Law (1999)
	การเข้าร่วมประชุมในการปฏิบัติงานสม่ำเสมอ (OCB2)	
	การนำเสนอภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร (OCB3)	
	ให้ความช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน (OCB4)	
	ความร่วมมือกับทีมงานเพื่อปรับปรุงหรือแก้ไขงาน (OCB5)	
	ความชื่นชมเพื่อนร่วมงาน (OCB6)	
	เสนอแนะความเห็นอย่างตรงไปตรงมาเพื่อปรับปรุงงาน (OCB7)	

โดยแบบสอบถามที่พัฒนาขึ้นได้รับการตรวจสอบความตรง (Validity test) จากผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ได้ค่า Item-Objective Congruence (IOC) มากกว่า 0.66 และทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability test) ของแบบสอบถามก่อนวิจัย จำนวน 40 ชุด ด้วยสถิติ Conbach's Alpha ได้ค่าที่เหมาะสมทุกตัวแปร คือ เกิน 0.7 (Hair et al., 2014) ดังแสดงในตารางที่ 2 ซึ่งถือว่า แบบสอบถามมีความถูกต้องและความเหมาะสมในการนำไปใช้เก็บข้อมูลจากตัวอย่างของงานวิจัยในภาคสนาม

ตารางที่ 2 ค่าความเชื่อมั่นของแต่ละตัวแปรสำคัญในแบบสอบถามงานวิจัย

ตัวแปรสำคัญ	จำนวนข้อคำถาม	ค่า Cronbach's Alpha
ความเป็นผู้นำเชิงจริยธรรม (ETHIC)	6	0.79
ความพึงพอใจในการทำงาน ด้านแรงจูงใจ (SATIS)	6	0.72
พฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (OCB)	7	0.71

#### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยเลือกเก็บข้อมูลจากการใช้แบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความตรงและความน่าเชื่อถือของแบบสอบถามแล้ว ด้วยวิธีการสุ่มแบบเฉพาะเจาะจงและตามสะดวก (Purposive and convenience sampling) โดยมุ่งเจาะจงเก็บข้อมูลกับพนักงานที่ทำงานในองค์กรภาครัฐในพื้นที่กรุงเทพมหานคร

## สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้การวิเคราะห์สถิติพื้นฐานและการวิเคราะห์ตัวแบบของงานวิจัยด้วยวิธี Partial Least Squares (PLS-SEM) โดยใช้โปรแกรม SmartPLS version 2.0.M3 การวิเคราะห์ทางสถิติวิธีนี้ เป็นเทคนิคการวิเคราะห์ตัวแบบสมการโครงสร้างที่ศึกษาอิทธิพลของตัวแปรแฝงของตัวแบบงานวิจัย ซึ่งเป็นการศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของตัวแปรดังกล่าว โดยตัวแปรแฝงจะถูกวัดค่าจากตัวแปรสังเกตได้ของแต่ละตัวแปรแฝง

เกณฑ์ในการวิเคราะห์ความตรงและความน่าเชื่อถือ การวิเคราะห์เบื้องต้นใช้เกณฑ์ในการประเมินตัวแปรและองค์ประกอบ (Hair, Hult, Ringle, & Sarstedt, 2017) ได้แก่ (1) ความตรงเชิงสอดคล้อง (Convergent validity) โดยประเมินจากค่า Average Variance Extracted (AVE) ของตัวแปรแฝง ต้องมีค่าสูงกว่า 0.5 (2) การประเมินความเชื่อมั่นขององค์ประกอบ (Construct reliability) โดยดูจากค่า CR (Composite reliability) เป็นการประเมินความสอดคล้องภายในของตัวแปร (Internal consistency) ต้องมีค่ามากกว่า 0.7 (3) ความน่าเชื่อถือด้วยค่า Cronbach's alpha ใช้ตรวจสอบโมเดลการวัด (measurement model) ต้องมีค่ามากกว่า 0.7 จึงจะถือว่ามีความสอดคล้องภายในของตัวแปรอยู่ในระดับยอมรับได้

ส่วนเกณฑ์ในการวิเคราะห์อิทธิพลของเส้นทางตามสมมติฐานงานวิจัย ผู้วิจัยวิเคราะห์ด้วยวิธีการทำ Bootstrap ที่ขนาดตัวอย่าง 5000 ตัวอย่าง เพื่อประเมินค่าสถิติที (t-statistic) และค่านัยสำคัญทางสถิติที่  $p < 0.05$  ซึ่งจะทำให้ทราบว่า เส้นทางในตัวแบบเส้นทางไหนที่มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญ และการประเมินตัวแบบจากค่าสัมประสิทธิ์ในการตัดสินใจหรือค่าความเชื่อมั่น (Coefficient of determination:  $R^2$ ) ที่แสดงถึงความสามารถของตัวแปรต้นในการอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรตาม จะพิจารณาจากค่า  $R^2$  โดยใช้เกณฑ์ คือ หากค่า  $R^2$  เท่ากับ 0.25 ถือว่า อยู่ในระดับต่ำ หากค่า  $R^2$  เท่ากับ 0.50 ถือว่า อยู่ในระดับปานกลาง และหากค่า  $R^2$  มากกว่า 0.75 ถือว่า อยู่ในสูง (Henseler, 2017)

## ผลการวิจัย

### ผลวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา

ผลวิเคราะห์แสดงในตารางที่ 3 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม มีจำนวนทั้งหมด 400 คน เป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากมีการศึกษาในระดับปริญญาตรี และส่วนใหญ่สมรสแล้ว ด้านรายได้ต่อเดือน พบว่า กลุ่มใหญ่ของผู้ตอบแบบสอบถามร้อยละ 41 มีรายได้อยู่ในช่วง 25,001 ถึง 35,000 บาทต่อเดือน ด้านการทำงานในองค์กรปัจจุบัน พบว่า ส่วนมากทำงานมาแล้ว มากกว่า 6 ปีขึ้นไป

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนาของผู้ตอบแบบสอบถาม (จำนวน 400 คน)

	ตัวแปร	จำนวน	ร้อยละ
เพศ	ชาย	95	23.7
	หญิง	305	76.3
การศึกษา	ต่ำกว่าปริญญาตรี	59	14.8
	ปริญญาตรี	274	68.5
	สูงกว่าปริญญาตรี	67	16.8
สถานภาพ	โสด	89	22.3
	สมรส	226	56.5
	สมรส(ไม่จดทะเบียน)	51	12.8
	แยกกันอยู่	4	1.0
	หย่าร้าง	30	7.5
รายได้ต่อเดือน	น้อยกว่า 15,000 บาท	0	0.0
	15,001 – 25,000 บาท	152	28.0
	25,001 – 35,000 บาท	164	41.0
	35,001 – 45,000 บาท	67	16.8
	45,001 – 55,000 บาท	12	3.0
	55,001 – 65,000 บาท	3	0.8
	65,00 บาทขึ้นไป	2	0.5
จำนวนปีที่ทำงานในองค์กร	ต่ำกว่า 1 ปี	7	1.8
	ปัจจุบัน		
	1 – 2 ปี	27	6.8
	3 – 4 ปี	75	18.8
	5 – 6 ปี	136	34.0
	มากกว่า 6 ปี	155	38.8

ส่วนผลการวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนาของตัวแปรสำคัญของงานวิจัย แสดงในตารางที่ 4 พบว่า ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจในการทำงาน (SATIS) มีค่าอยู่ในระดับสูงที่ 3.56 และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (OCB) มีค่าอยู่ในระดับสูงเช่นกัน คือ ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.41 ส่วนความเป็นผู้นำเชิงจริยธรรม (ETHIC) พบว่า มีค่าอยู่ในระดับปานกลาง คือ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.39 หากพิจารณาเป็นรายข้อในปัจจุบัน ด้านความเป็นผู้นำเชิงจริยธรรม พบว่า ค่าเฉลี่ยของความเป็นผู้นำเชิงจริยธรรม 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการสนับสนุนด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานของพนักงาน (ETH3) ด้านการให้ความใส่ใจด้านสิ่งแวดล้อมการทำงานของพนักงาน (ETH4) และด้านการให้รางวัลกับพนักงานในด้านการแสดงพฤติกรรมเชิงคุณธรรม (ETH6) มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง

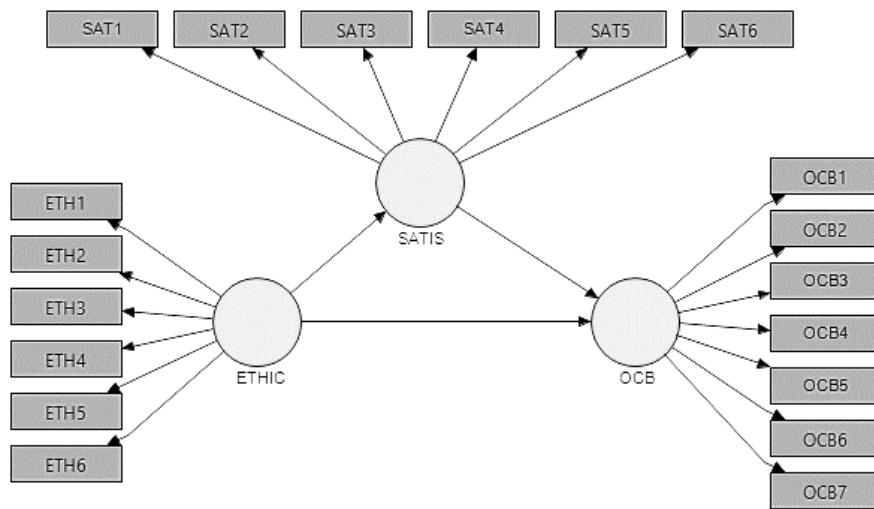
ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์สถิติพรรณนาของตัวแปรสำคัญ

ตัวแปร	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ความเบ้	ความโด่ง	
ETHIC	ETH1	3.39	0.79	-0.50	0.19
	ETH2	3.18	0.95	-0.07	0.14
	ETH3	3.47	0.97	0.01	-0.34
	ETH4	3.43	0.95	0.02	-0.30
	ETH5	3.36	1.12	-0.09	-0.73
	ETH6	3.51	1.15	-0.22	-0.76
	ภาพรวม	3.39	0.62	-0.25	0.25
SATIS	SAT1	3.88	1.19	-0.60	-0.77
	SAT2	3.52	0.99	-0.16	-0.45
	SAT3	3.50	0.99	-0.07	-0.45
	SAT4	3.30	1.24	-0.80	-1.02
	SAT5	3.43	1.01	-0.62	-0.49
	SAT6	3.75	1.10	-0.20	-1.10
	ภาพรวม	3.56	0.62	-0.24	0.20
OCB	OCB1	3.53	1.19	-0.18	-0.98
	OCB2	3.17	0.95	-0.10	0.18
	OCB3	3.47	0.98	-0.04	-0.33
	OCB4	3.51	1.01	-0.05	-0.57
	OCB5	3.36	1.14	-0.12	-0.75
	OCB6	3.33	1.13	-0.10	-0.67
	OCB7	3.50	1.17	-0.22	-0.78
ภาพรวม	3.41	0.60	-0.42	0.38	

ในการตรวจสอบเงื่อนไขความเป็นโค้งปกติ (Normality) ของข้อมูลการวิจัย โดยพิจารณาจากค่าความเบ้และค่าความโด่งของข้อมูล พบว่า ไม่พบปัญหาด้านความไม่เป็นโค้งปกติ จึงถือว่าข้อมูลที่เก็บรวบรวมมามีความเหมาะสม สามารถนำไปวิเคราะห์อิทธิพลของเส้นทางตามสมมติฐานงานวิจัยในขั้นต่อไปได้

## การวิเคราะห์ตัวแบบงานวิจัยในขั้นต้น

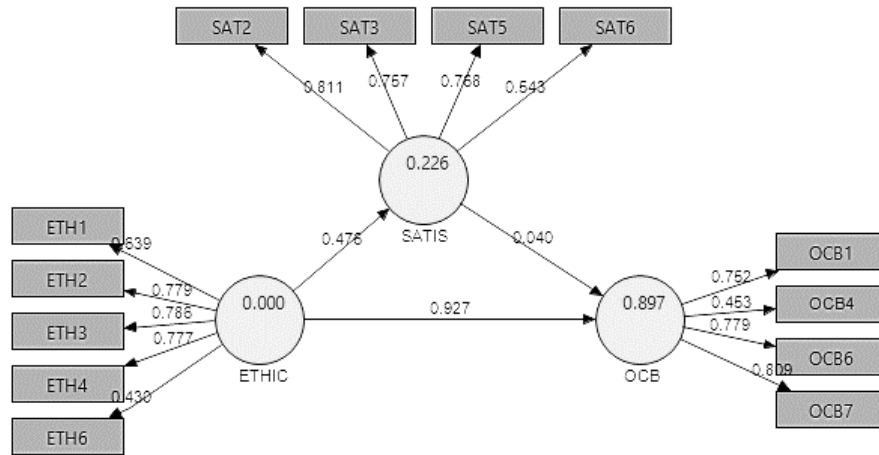
จากตัวแบบเริ่มต้นของงานวิจัยดังภาพที่ 2 ผู้วิจัยดำเนินการตรวจสอบความถูกต้องและความน่าเชื่อถือของตัวแบบของงานวิจัยเป็นลำดับแรก ผลการวิเคราะห์ความถูกต้องและความน่าเชื่อถือของตัวแบบของงานวิจัยในขั้นแรกยังไม่ผ่านเกณฑ์การวิเคราะห์ความตรงและความน่าเชื่อถือ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้ปรับตัวแบบใหม่โดยการตัดตัวแปรย่อยที่ไม่เข้ากันกับตัวแปรย่อยอื่นๆในแต่ละตัวแปรหลักของงานวิจัย ทำให้ได้ตัวแบบสรุปสุดท้ายของงานวิจัยตามรายละเอียดในตารางที่ 5 และภาพที่ 3 ผลวิเคราะห์โดยสรุป พบว่าตัวแบบของงานวิจัยผ่านเกณฑ์ประเมินความตรงเชิงสอดคล้องและความน่าเชื่อถือตามเกณฑ์ที่กำหนด



ภาพที่ 2 ตัวแบบเริ่มต้นของงานวิจัย

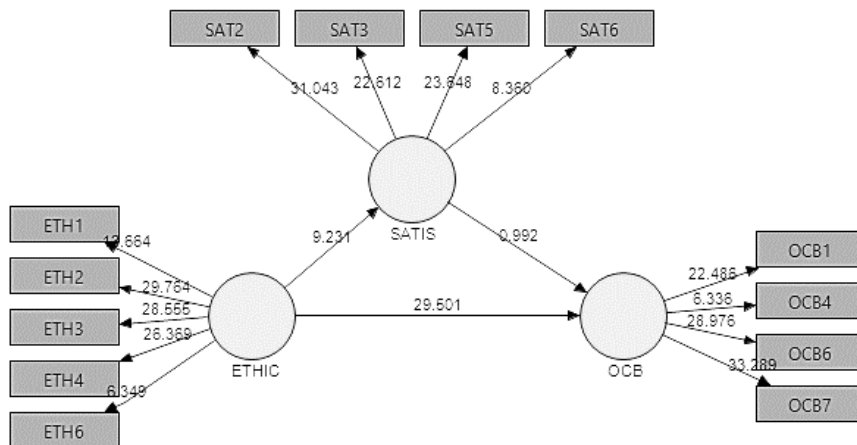
ตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์ความตรงและความน่าเชื่อถือขององค์ประกอบในตัวแบบ

องค์ประกอบ	ความตรงเชิงสอดคล้อง		ความน่าเชื่อถือ	
	Loadings	AVE	Cronbach Alpha	CR
ETHIC	0.43 – 0.79	0.5	0.7	0.8
SATIS	0.54 – 0.81	0.5	0.7	0.8
OCB	0.45 – 0.81	0.5	0.7	0.8



ภาพที่ 3 ตัวแบบของงานวิจัยหลังการวิเคราะห์ความตรงและความน่าเชื่อถือของตัวแปร

ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์ในการตัดสินใจ ( $R^2$ ) แสดงในภาพที่ 3 พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์ในการตัดสินใจในการอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรตาม ความพึงพอใจในการทำงาน (SATIS) ด้วยตัวแปรต้น ความเป็นผู้นำเชิงจริยธรรม (ETHIC) อยู่ในระดับต่ำ คือ เพียงร้อยละ 22.6 ส่วนค่าสัมประสิทธิ์ในการตัดสินใจในการอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรตามพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (OCB) อยู่ในระดับสูงมาก ซึ่งแสดงว่า ตัวแปรต้นความเป็นผู้นำเชิงจริยธรรม (ETHIC) และความพึงพอใจในการทำงาน (SATIS) สามารถร่วมกันอธิบายตัวแปรตามพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (OCB) ได้สูงถึงร้อยละ 89.7



ภาพที่ 4 ตัวแบบสมการโครงสร้างของงานวิจัย

### การวิเคราะห์อิทธิพลของเส้นทางในตัวแบบงานวิจัย

การวิเคราะห์อิทธิพลของเส้นทางในตัวแบบงานวิจัยด้วยการทำ Bootstrap ที่ขนาด 5000 ตัวอย่าง แล้วประเมินความสัมพันธ์จากค่าสถิติ t ผลวิเคราะห์แสดงในตารางที่ 6 พบว่า เส้นทางที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มี 2 เส้นทาง ได้แก่ เส้นทางอิทธิพลของความเป็นผู้นำเชิงจริยธรรม (ETHIC) ที่มีต่อความพึงพอใจในการทำงาน (SATIS) และเส้นทางอิทธิพลของความเป็นผู้นำเชิงจริยธรรม (ETHIC) ที่มีต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (OCB)

ตารางที่ 6 ผลการวิเคราะห์เส้นทางอิทธิพลของตัวแปรในตัวแบบของงานวิจัย

เส้นทาง	ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง	t-value	p-value	ผลสรุป
ETHIC → SATIS	0.48	9.23	<0.05	มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญ
ETHIC → OCB	0.93	29.50	<0.05	มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญ
SATIS → OCB	0.04	0.99	>0.05	ไม่มีอิทธิพล

### การอภิปรายผล

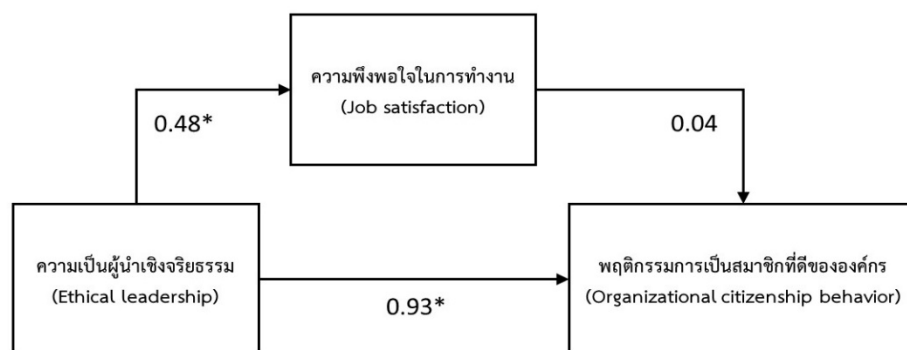
การวิจัยครั้งนี้ทำการศึกษาปัจจัยทางด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรในองค์กรภาครัฐไทย โดยเน้นในเขตกรุงเทพมหานครที่ถือเป็นจุดศูนย์กลางของการขับเคลื่อนประเทศของภาครัฐ งานวิจัยศึกษาปัจจัยหลัก 3 ประการ ได้แก่ ปัจจัยด้านความเป็นผู้นำเชิงจริยธรรม ปัจจัยด้านความพึงพอใจในการทำงาน และปัจจัยพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร วัตถุประสงค์ของการศึกษามุ่งที่จะสรุปอิทธิพลของปัจจัยความเป็นผู้นำเชิงจริยธรรมที่มีต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรในพนักงานรัฐ รวมถึงการศึกษาถึงอิทธิพลของปัจจัยความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานที่มีต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ผลสรุปของการศึกษานี้ แสดงรายละเอียดในตารางที่ 7 และ ภาพที่ 5 โดยผลการวิจัย พบว่า ความเป็นผู้นำเชิงจริยธรรมมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความพึงพอใจในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งผลวิจัยนี้มีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ Amisano (2017) ที่ระบุว่า ความเป็นผู้นำเชิงจริยธรรมมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความพึงพอใจของพนักงานในองค์กร และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Kalshoven, Hartog, and Hoogh (2011) ที่พบว่า ความเป็นผู้นำเชิงจริยธรรมส่งผลเชิงบวกต่อความพึงพอใจของพนักงานในองค์กรเช่นเดียวกัน ผลการวิจัยยังพบว่า ความเป็นผู้นำเชิงจริยธรรมมีอิทธิพลเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ซึ่งผลวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ Kalshoven, Hartog, and Hoogh (2011) ที่พบว่า ความเป็นผู้นำเชิงจริยธรรมมีผลโดยตรงเชิงบวกต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร รวมถึงสอดคล้องกับงานวิจัยของ Ibrahim, Ghani, and Salleh (2013) ที่ระบุถึงความสัมพันธ์ที่ดีที่เกิดขึ้นระหว่างหัวหน้างานและพนักงานมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของพนักงานในองค์กร ส่วนผลวิจัยที่ศึกษาอิทธิพลของความพึงพอใจในการทำงานที่มีต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของพนักงานในองค์กรนั้น การศึกษาครั้งนี้กลับพบว่า ความ



พึงพอใจในการทำงานมีอิทธิพลน้อยต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และผลการวิเคราะห์ทางสถิติไม่พบนัยสำคัญของอิทธิพลดังกล่าว ซึ่งผลการศึกษานี้ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยที่ผ่านมา เช่น งานวิจัยของ Alizadeh, Darvishi, Nazari, and Emami (2012) ที่พบว่า ความพึงพอใจของพนักงานในองค์กรมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และงานวิจัยของ Ibrahim, Ghani, and Salleh (2013) ที่ระบุถึงอิทธิพลของความพึงพอใจของพนักงานในองค์กรที่มีต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร เป็นต้น เป็นไปได้ว่า ตัวแปรความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานในองค์กรมีหลายปัจจัยที่เกี่ยวข้อง ตัวอย่าง งานวิจัยของ Islam, Mahajan, and Datta (2012) ระบุว่า ความพึงพอใจในการทำงานมีองค์ประกอบสำคัญ 2 องค์ประกอบ ได้แก่ ความพึงพอใจในด้านองค์การและความพึงพอใจในด้านแรงจูงใจ งานวิจัยของ Akhigbe, Felix, and Finelady (2014) ระบุถึงการศึกษปัจจัยความพึงพอใจในการทำงานที่มุ่งเน้นเงื่อนไขของการทำงาน การจ่ายผลตอบแทน และการส่งเสริมความก้าวหน้าในการทำงาน เป็นต้น ดังนั้น ควรมีการศึกษาเพิ่มเติมในอนาคตเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจของพนักงานในองค์กรกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

ตารางที่ 7 ผลสรุปตามสมมติฐานของงานวิจัย

สมมติฐานของงานวิจัย	ผลวิจัยครั้งนี้
สมมติฐานที่ 1 ความเป็นผู้นำเชิงจริยธรรมมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความพึงพอใจในการทำงาน	ยอมรับสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 2 ความเป็นผู้นำเชิงจริยธรรมมีอิทธิพลเชิงบวกต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร	ยอมรับสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 3 ความพึงพอใจในการทำงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร	ปฏิเสธสมมติฐาน



หมายเหตุ \* คือ ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

ภาพที่ 5 ตัวแบบผลลัพธ์ของการวิจัย

## ข้อเสนอแนะจากงานวิจัยครั้งนี้

ผู้วิจัยเสนอแนะว่า ผู้บริหารทุกระดับในองค์กรภาครัฐควรให้ความสำคัญกับการแสดงออกและการเป็นตัวอย่างที่ดีในด้านจริยธรรม เช่น การสนับสนุนพนักงานให้มีส่วนร่วมในการทำงาน การใส่ใจเรื่องสิ่งแวดล้อมในการปฏิบัติงานของพนักงาน การสนับสนุนให้รางวัลหรือการประเมินผลที่สอดคล้องกับพฤติกรรมด้านคุณธรรมและจริยธรรม เป็นต้น เนื่องจากการปฏิบัติดังกล่าว จะส่งผลให้พนักงานภาครัฐในองค์กรเกิดความพึงพอใจในการทำงานกับองค์กรและสร้างพฤติกรรมในการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามเป้าหมายของรัฐ และผลดังกล่าวจะสะท้อนไปยังคุณภาพการให้บริการขององค์กรภาครัฐต่อประชาชนในประเทศ โดยเฉพาะในด้านพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรนั้น หากพนักงานภาครัฐในองค์กรเกิดพฤติกรรมเช่นนี้ นอกจากจะส่งผลให้องค์กรมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและผลการปฏิบัติงานได้สำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรแล้ว ยังนำไปสู่การสร้างความร่วมมือภายในองค์กรที่เพิ่มขึ้น การปฏิบัติงานที่สำเร็จและมีผลลัพธ์ที่ดีและในระดับสูง และการพัฒนานวัตกรรมในกระบวนการทำงานมากขึ้นอีกด้วย สำหรับแนวทางในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไปในอนาคต ควรมีการศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจของพนักงานในองค์กรกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร เนื่องจากผลจากการศึกษาครั้งนี้ไม่สอดคล้องกับผลการวิจัยที่ผ่านมา ซึ่งผลจากการศึกษาเพิ่มเติมในเรื่องดังกล่าว จะช่วยเติมเต็มผลการศึกษาของงานวิจัยในครั้งนี้ให้มีความชัดเจนมากขึ้น รวมถึงควรศึกษาตัวแปรตามกรอบแนวคิดของงานวิจัยนี้ในประชากรอื่น เช่น ภาคเอกชน เป็นต้น

## เอกสารอ้างอิง

- ชญารัตน์ สหศักดิ์กุล. (2559). *ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ: กรณีศึกษา กรมเจ้าท่า*. ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารกิจการทางทะเล, บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธีรศานต์ สิกษะโต และ คณน ไตรจันทร์. (2560). *ปัจจัยทำนายผลการปฏิบัติงานขององค์การภาครัฐขององค์การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค*. การประชุมสัมมนาวิชาการ เครือข่ายบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ ครั้งที่ 17. มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม, พิษณุโลก.
- อำพล ชะโยมชัย. (2562). การศึกษาเปรียบเทียบตัวแบบผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้ประกอบการฐานชุมชน: การใช้ตัวแบบสมการโครงสร้างในจังหวัดร้อยเอ็ดและเพชรบูรณ์. *สุทธิปริทัศน์*, 33(106), 30-44.
- Abdirahman, H. I. H. Najeemdeen, I. S. Abidemi, B. T. & Ahmad, R. B. (2018). The relationship between job satisfaction, work-life balance and organizational commitment on employee performance. *IOSR Journal of Business and Management*, 20(5), 76-81.

- Akhigbe, O. J., Felix, O. O., & Finelady, A. M. (2014). Employee job satisfaction and organizational commitment in Nigeria manufacturing organizations. *European Journal of Business and Management*, 6(25), 83-95.
- Alizadeh, Z., Darvishi, S., Nazari, K., & Emami, M. (2012). Antecedents and consequences of organizational citizenship behavior (OCB). *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 3(9), 494-505.
- Amisano, D. (2017). *The relationship between ethical leadership and sustainability in small businesses*. (Doctoral dissertation). Minnesota: Walden University.
- Bongga, W. and Susanty, I. (2018) The influence of role conflict and role ambiguity on employee job satisfaction of transportation companies in Indonesia. *International Journal of Supply Chain Management*, Vol. 7 No. 2, pp. 223-227.
- Cascio, W. F. (2019). *Managing Human Resources: Productivity, Quality of Work Life, Profits* (11<sup>th</sup> ed.). New York: Mc-Graw Hill.
- Engelbrecht, A. S., Heine, G., & Mahembe, B. (2017). Integrity, ethical leadership, trust and work engagement. *Leadership & Organization Development Journal*, 38(3), 368-379
- Giritli, H., Sertyesilisik, B., & Horman, B. (2013). An investigation into job satisfaction and organizational commitment of construction personnel. *Global Advanced Research Journal of Social Science*, 2(1), 1-11.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E., (2014). *Multivariate data analysis*. 7<sup>th</sup> ed. US: Pearson Education.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M, Ringle, C. M. & Sarstedt, M. (2017). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* (2<sup>nd</sup> ed.). California: SAGE Publications.
- Henseler, J. (2017). *Partial least squares path modeling*. In P.S.H. Leeflang et al. (Eds.). *Advances methods of modeling markets* (pp. 361-381). Springer International Publishing.
- Hui, C. & Law, K. S. (1999). A structural equation model of the effects of negative affectivity, leader-member exchange, and perceived job mobility on in-role and extra-role performance: A Chinese case. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 77(1), 3-21.
- Ibrahim, R. M., Ghani, M. A., & Salleh, A. M. M. (2013). Elevating organizational citizenship behavior among local government employees: The mediating role of job satisfaction. *Asian Social Science*, 9(13), 92-104.

- Islam, J. N., Mahajan, H. K., & Datta, R. (2012). A study on job satisfaction and morale of commercial banks in Bangladesh. *International Journal of Economics and Research*, Jul-Aug, 152-172.
- Kalshoven, K., Hartog, D. N. D., & Hoogh, A. H. B. (2011). Ethical leadership at work questionnaire (ELW): Development and validation of a multidimensional measure. *The Leadership Quarterly*, 22, 51-69.
- Mahmud, M. T., Hasan, M. T., & Ashif, A. S. M. (2014). Determinants of job satisfaction: A comparative study in the banking sector of Bangladesh. *International Journal of Economics and Empirical Research*, 2(1), 22-28.
- Othman, Z. & Rahman, R. A. (2014). Attributes of ethical leadership in leading good governance. *International Journal of Business and Society*, 15(2), 359-372.
- Parvin, M. M. & Kabir, M. M. N. (2011). Factor affecting employee job satisfaction of pharmaceutical sector. *Australian Journal of Business and Management Research*, 1(9), 113-123.
- Pitaloka, E. & Sofia, I. P. (2014). *Antecedent and consequence of internal auditors job satisfaction and organization commitment*. Proceeding of Kuala Lumpur International Business, Economics, and Law Conference. Kuala Lumpur, Malaysia.
- Rahman, M., Uddin, M. J., & Mia, M. A. S. (2012). The role of human resource management practices on job satisfaction and organizational commitment in banking sector of Bangladesh: A comparative analysis. *Journal of Faculty of Business Administration*, 9(1&2).
- Suharnira, M. Suharto & Guswandi. (2018). Effect of environmental work and pressure work to employee performance through job satisfaction. *International Journal of Arts Humanities and Social Sciences*, 3(2), 39-52.
- Tarigan, V. & Ariani, D. W. (2015). Empirical study relations job satisfaction, organizational commitment, and turnover intention. *Advances in Management & Applied Economics*, 5(2), 21-42.
- Zheng, Q., Wang, M., & Li, Z. (2011). Rethinking ethical leadership, social capital and customer relationship. *Journal of Management Development*, 30(7/8), 663-674.



ปัจจัยด้านแรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร  
ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดเพชรบูรณ์  
Motivation Factors Affecting Work Efficiency of Staff  
of Local Administrative Organizations in Petchabun Province

มนัญญา ศรีบุญเรือง<sup>1</sup> พรรณราย พันธูกลาง<sup>1</sup> ปิยะนุช พรหมประเสริฐ<sup>2</sup> อัมพล ชะโยมชัย<sup>2\*</sup>  
<sup>1</sup>นักศึกษาระดับปริญญาตรี, สาขาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์  
<sup>2</sup>อาจารย์, สาขาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์  
\* E-mail: ampolmarketing@gmail.com

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาปัจจัยด้านแรงจูงใจที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดเพชรบูรณ์ ประชากรของงานวิจัย คือ บุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดเพชรบูรณ์ งานวิจัยใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูลจากตัวอย่างในพื้นที่จังหวัดเพชรบูรณ์ 164 คน ด้วยวิธีสุ่มแบบตามสะดวก การวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนาและการวิเคราะห์สมการถดถอยพหุ ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานทั้งสองด้าน คือ ด้านปัจจัยค่าจ้างและปัจจัยจูงใจ มีอิทธิพลเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานทั้งในภาพรวมและรายด้าน ได้แก่ ด้านคุณภาพงาน ด้านปริมาณงาน ด้านเวลา และด้านค่าใช้จ่าย ผู้วิจัยเสนอแนะว่า ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรให้ความสำคัญกับแรงจูงใจในการทำงานและสนับสนุนให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานกับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งจะประโยชน์อย่างมากต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานและความสำเร็จขององค์กรผ่านทางมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่สูงขึ้น

**คำสำคัญ :** ปัจจัยด้านแรงจูงใจ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

### Abstract

The purpose of this research is to study the motivation factors which influence the work efficiency of the staff of local administrative organizations in Phetchabun Province. The population of the research is staff in every department of local administrative organizations in Phetchabun. The research uses questionnaires to collect data from 164 participants by using convenient random sampling. The data were analyzed by the descriptive statistics analysis and multiple regression analysis. The research found that the work motivation

factors in both aspects, namely the hygiene factors and motivation factors, have a significant positive influence on the work efficiency both in the whole and in each aspect, namely work quality, workloads, time, and costs. The researcher suggests that the administrators of local administrative organizations should emphasize the work motivation and support to build the work motivations in the personnel of local administrative organizations. This will greatly benefit the work achievement of the organization and the organization's success through higher work efficiency of the personnel of local administrative organizations.

**Keywords :** Motivation Factors, Work Efficiency, Local Administrative Organization

## บทนำ

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นองค์กรที่มีความสำคัญต่อประเทศอย่างมาก ถือเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนประเทศผ่านทางนโยบายของรัฐให้เกิดเป็นรูปธรรม เช่น การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของประเทศ การปฏิบัติงานเพื่อสร้างความเป็นอยู่ที่ดีให้กับประชาชนในท้องถิ่น เป็นต้น รัฐบาลกระจายอำนาจลงสู่ท้องถิ่นผ่านองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ส่งผลดีต่อการพัฒนาท้องถิ่น เกิดการดำเนินงานตามนโยบายรัฐที่ได้ประสิทธิภาพและผลลัพธ์ตามเป้าหมายของรัฐ ให้บริการประชาชนในท้องถิ่น และสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้ทั่วถึงและทันการณ์ (ชลดรินทร์ ธนะศักดิ์เจริญ และ บัณฑิตา อินสมบัติ, 2558; อดุลย์ ทองจำรุณ, 2556) องค์กรจะดำเนินงานให้สำเร็จตามเป้าหมายได้ ต้องอาศัยทรัพยากรมนุษย์ที่มีความรู้ความสามารถ มีทักษะและประสบการณ์ที่ดี รวมถึงมีสภาพความพร้อมทางด้านจิตใจเพื่อสนองตอบการปฏิบัติงานให้สัมฤทธิ์ผลตามที่องค์กรตั้งไว้ การสร้างแรงจูงใจการปฏิบัติงานถือเป็นแนวทางหรือเครื่องมือหนึ่งที่สำคัญของฝ่ายบริหารองค์กร เพื่อกระตุ้นบุคลากรขององค์กรให้มุ่งมั่นและเต็มใจที่จะใช้ความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามหน้าที่ความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย (บุษบา เขิดชู, 2556; ปฐมวงศ์ สีหาเสนา, 2557; อดุลย์ ทองจำรุณ, 2556) ดังนั้น การสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงมีความจำเป็นอย่างสูงต่อการดำเนินงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามนโยบายและแผนยุทธศาสตร์ของรัฐ (ชลดรินทร์ ธนะศักดิ์เจริญ และ บัณฑิตา อินสมบัติ, 2558) งานวิจัยครั้งนี้จึงมุ่งศึกษาปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยงานวิจัยทำการศึกษาในเขตพื้นที่จังหวัดเพชรบูรณ์ซึ่งเป็นพื้นที่พันธกิจหลักของมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์

### วัตถุประสงค์การวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาปัจจัยด้านแรงจูงใจที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดเพชรบูรณ์

## ทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### แรงจูงใจในการทำงาน

การเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กรส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมภายในองค์กรอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ องค์กรสมัยใหม่จึงต้องให้ความสนใจในสิ่งแวดล้อมภายในองค์กรที่สามารถควบคุมได้ เช่น การสร้างแรงจูงใจและความพึงพอใจในการทำงานให้เกิดขึ้นกับพนักงานขององค์กร เป็นต้น ซึ่งส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานและความสำเร็จตามเป้าหมาย (ชลดรินทร์ ธนะศักดิ์เจริญ และ บัณฑิตา อินสมบัติ, 2558; Islam, Mahajan, & Datta, 2012; Rahman, Uddin, & Mia, 2012) แรงจูงใจ คือ ปัจจัยหรือสิ่งกระตุ้นและชักนำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่นำไปสู่การเกิดผลตามเป้าหมายหรือสิ่งที่บุคคลนั้นต้องการ โดยแรงจูงใจมีทั้งแรงจูงใจภายในและภายนอก (เฉลิม สุขเจริญ, 2557; ชลดรินทร์ ธนะศักดิ์เจริญ และ บัณฑิตา อินสมบัติ, 2558; Parreno, 2016) ส่วนแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง การที่บุคคลมีความปรารถนาหรือความต้องการที่จะปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จ โดยสิ่งดังกล่าวเกิดขึ้นจากความพึงพอใจภายในบุคคล (เฉลิม สุขเจริญ, 2557; อดุลย์ ทองจำรูญ, 2556) ทฤษฎีแรงจูงใจของ Herzberg ได้อธิบายถึงแรงจูงใจในการทำงานว่า ประกอบด้วย 2 ปัจจัยหลัก ได้แก่ ปัจจัยแรก คือ ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene factor) ได้แก่ เงินเดือน โอกาสความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ลักษณะของอาชีพ สภาพการทำงาน นโยบายการบริหาร ความมั่นคงในการทำงาน การบังคับบัญชา และปัจจัยที่สอง คือ ปัจจัยจูงใจ (Motivation factor) ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้า และลักษณะของงาน (นลพรรณ บุญฤทธิ์, 2558; ชลดรินทร์ ธนะศักดิ์เจริญ และ บัณฑิตา อินสมบัติ, 2558; ปฐมวงศ์ สีหาเสนา, 2557; อดุลย์ ทองจำรูญ, 2556; Islam, et al., 2012) งานวิจัยของ เฉลิม สุขเจริญ (2557) ระบุว่า แรงจูงใจในการทำงานประกอบไปด้วยองค์ประกอบ 5 ด้าน ได้แก่ ด้านความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยอมรับ ลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติ และความรับผิดชอบในงาน ส่วนงานวิจัยของ Islam, et al. (2012) พบว่า ความพึงพอใจในการทำงานที่เป็นแรงจูงใจของบุคคลมีองค์ประกอบสำคัญ 2 องค์ประกอบ ได้แก่ ด้านองค์การที่เน้นเรื่องการบริหารงานของฝ่ายบริหารการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน ผลตอบแทนที่ได้รับ และด้านแรงจูงใจที่เน้นเรื่องโอกาสในการเติบโตในองค์กรและการปฏิบัติหน้าที่ความรับผิดชอบ

### ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ประสิทธิภาพการทำงานมีความหมายได้หลายลักษณะ เป็นผลระยะสั้นหรือผลระยะยาวก็ได้ เช่น ผลลัพธ์ของงานที่ทำ ผลผลิตภาพ ประสิทธิภาพ คุณภาพ หรือความพึงพอใจ เป็นต้น ประสิทธิภาพในการทำงาน คือ สิ่งที่เกี่ยวข้องกับเป้าหมายขององค์กร โดยเป็นผลจากความรับผิดชอบของบุคคลที่มีบทบาทหน้าที่ในเรื่องที่ต้องปฏิบัติ (Valaei & Jiroudi, 2016) หรือประสิทธิภาพในการทำงานอาจหมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานที่ต้องใช้ความรู้ความสามารถ เทคนิค และประสบการณ์เพื่องานที่ได้รับมอบหมายเกิดความสำเร็จ โดยคำนึงถึงความถูกต้อง ความรวดเร็ว ความสะดวกสบาย



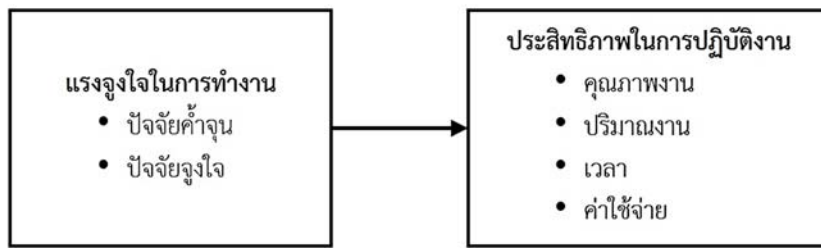
ความประหยัด ความยุติธรรม และความเสมอภาค ซึ่งรวมถึงปริมาณงานที่สำเร็จได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ด้วย (นลพรรณ บุญฤทธิ์, 2558; สิริินภา ทาระนัด, 2561) งานวิจัยก่อนหน้าได้ระบุถึงปัจจัยหลายด้านที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน เช่น การบริหารจัดการของฝ่ายบริหารองค์กร สภาพการทำงานในองค์กร และเงื่อนไขของการปฏิบัติงานในองค์กร การจ่ายค่าจ้างหรือผลประโยชน์ที่เป็นตัวเงิน การให้รางวัลกับพนักงานที่ผลงานดีเด่น ความก้าวหน้าในงานอาชีพ เป็นต้น (Valaei & Jiroudi, 2016) ตามแนวคิดของ Peterson and Plowman ได้ระบุองค์ประกอบสำคัญของประสิทธิภาพในการทำงานไว้ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านคุณภาพงาน ด้านปริมาณงาน ด้านเวลา และ ด้านค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน (นลพรรณ บุญฤทธิ์, 2558; ปวีณรัตน์ สิงห์วิวัฒน์, 2557; ปริศนา พิมพ์า, 2558)

#### งานวิจัยที่แสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรในการศึกษา

งานวิจัยของ สิริินภา ทาระนัด (2561) พบว่า ปัจจัยด้านแรงจูงใจด้านความก้าวหน้าในงานและความรับผิดชอบมีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรในองค์กร งานวิจัยของ ปริศนา พิมพ์า (2558) พบว่า ปัจจัยจูงใจมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านคุณภาพงาน ด้านปริมาณงาน ด้านเวลา และด้านค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน ด้านงานวิจัยของ นลพรรณ บุญฤทธิ์ (2558) ระบุว่า แรงจูงใจในการทำงานซึ่งประกอบด้วย 2 ปัจจัยหลัก คือ ปัจจัยค่าจ้างและปัจจัยจูงใจ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะแรงจูงใจในด้านความสำเร็จในการทำงาน ความรับผิดชอบในงาน สภาพของการทำงาน และตำแหน่งงาน ส่วนงานวิจัยของ Valaei and Jiroudi (2016) พบว่า ปัจจัยแรงจูงใจหลายด้านที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานในองค์กร ได้แก่ การจ่ายค่าจ้างหรือผลประโยชน์ที่เกี่ยวกับเงิน ความก้าวหน้าในงานอาชีพหรือการเติบโตในองค์กร การบริหารจัดการของฝ่ายบริหารองค์กร สภาพการทำงานในองค์กรและเงื่อนไขของการปฏิบัติงานในองค์กร ลักษณะของตัวงานที่ทำ และเพื่อนร่วมงานในองค์กร ด้านงานวิจัยของ ปวีณรัตน์ สิงห์วิวัฒน์ (2557) ได้ระบุถึงปัจจัยด้านแรงจูงใจในด้านความต้องการความสำเร็จและความต้องการความผูกพันมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรในองค์กร ในขณะที่งานวิจัยของ สุรีย์พร น้อยมณี (2558) พบว่า ปัจจัยด้านแรงจูงใจทั้งปัจจัยค่าจ้างและปัจจัยจูงใจมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยผลการปฏิบัติงาน ได้แก่ คุณภาพของงาน ระยะเวลาของการทำงาน และผลประโยชน์ที่เกิดกับตัวบุคลากร

#### กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่ผ่านมา ผู้วิจัยได้สรุปกรอบแนวคิดของการวิจัยในครั้งนี้ตามภาพที่ 1 โดยมีตัวแปรต้น คือ แรงจูงใจในการทำงานที่ประกอบด้วย 2 ด้านสำคัญ ได้แก่ ปัจจัยค่าจ้างและปัจจัยจูงใจ และตัวแปรตาม คือ ประสิทธิภาพในการทำงานที่ประกอบด้วย 4 ด้านสำคัญ ได้แก่ คุณภาพงาน ปริมาณงาน เวลาและค่าใช้จ่าย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

### สมมติฐานการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้มีสมมติฐานการวิจัย ดังนี้

1. แรงจูงใจมีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในภาพรวม
2. แรงจูงใจมีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในด้านคุณภาพงาน
3. แรงจูงใจมีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในด้านปริมาณงาน
4. แรงจูงใจมีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในด้านเวลา
5. แรงจูงใจมีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในด้านค่าใช้จ่าย

### วิธีดำเนินการวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณที่ใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อนำมาวิเคราะห์ทางสถิติ ทำการศึกษาในประชากรที่เป็นบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่จังหวัดเพชรบูรณ์

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรของงานวิจัย คือ บุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดเพชรบูรณ์ ได้แก่ ข้าราชการ พนักงานจ้าง และลูกจ้างที่ทำงานอยู่ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต่างๆในจังหวัดเพชรบูรณ์ โดยผู้วิจัยสุ่มเลือกตัวอย่างตามสะดวกในระดับตำบลที่จะเป็นพื้นที่เก็บข้อมูล จำนวน 4 ตำบล ได้แก่ องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านโตก องค์การบริหารส่วนตำบลสะเดียง องค์การบริหารส่วนตำบลนาป่า และองค์การบริหารส่วนตำบลป่าเลา หลังจากนั้น ผู้วิจัยสุ่มเก็บข้อมูลรายบุคคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามตำบลที่เลือกแบบตามสะดวก พบว่า มีผู้ตอบแบบสอบถามกลับมา จำนวน 164 คน

#### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือวิจัย คือ แบบสอบถามที่ได้รับการพัฒนาข้อคำถามมาจากงานวิจัยที่ผ่านมา โดยเนื้อหาของแบบสอบถาม ประกอบด้วย ตัวแปรสำคัญ 3 ตัวแปรหลัก ได้แก่ แรงจูงใจในด้านปัจจัยค้ำจุน แรงจูงใจในด้านปัจจัยจูงใจ และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน มีจำนวน 32 ข้อคำถาม ดังแสดงข้อคำถามและแหล่งอ้างอิงไว้ตามตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ข้อคำถามและสัญลักษณ์ในแบบสอบถาม

ตัวแปร	ตัวอย่างของข้อคำถาม	ที่มา
แรงจูงใจในด้าน ปัจจัยค้ำจุน (HYG)	ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 14 ข้อ ตัวอย่าง คำถามเกี่ยวกับด้านนโยบายการบริหารองค์กร ด้านค่าจ้างและผลตอบแทน ด้านสภาพในการทำงาน และด้านความมั่นคงในการทำงาน เป็นต้น	ปรับจากงานวิจัยของ เฉลิม สุขเจริญ (2557) และ Islam, Mahajan, and Datta (2012)
แรงจูงใจในด้าน ปัจจัยจูงใจ (MOT)	ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 10 ข้อ ตัวอย่าง คำถามเกี่ยวกับด้านความสำเร็จในงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบในการทำงาน ด้านงานที่สร้างสรรค์ ทำทาย เป็นต้น	ปรับจากงานวิจัยของ เฉลิม สุขเจริญ (2557) และ Islam, Mahajan, and Datta (2012)
ประสิทธิภาพใน การปฏิบัติงาน (EFFICIEN)	ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 8 ข้อ ที่ถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในด้านคุณภาพงาน ปริมาณงาน เวลา และค่าใช้จ่าย	ปรับจากงานวิจัยของ นลพรรณ บุญฤทธิ์ (2558) และ ปวีณ รัตน์ สิงห์วิวัฒน์ (2557)

แบบสอบถามที่พัฒนาขึ้นได้ตรวจสอบความตรง (Validity test) จากผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ได้ค่า Item-Objective Congruence (IOC) เท่ากับ 1 และทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability test) ของแบบสอบถามก่อนวิจัย จำนวน 30 ชุด ด้วยสถิติ Conbach's Alpha ได้ค่าที่เหมาะสมทุกตัวแปร คือ เกิน 0.7 นั่นคือ แรงจูงใจด้านปัจจัยค้ำจุน มีค่าเท่ากับ 0.89 แรงจูงใจด้านปัจจัยจูงใจ มีค่าเท่ากับ 0.96 และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน มีค่าเท่ากับ 0.91 ถือว่าแบบสอบถามมีความเหมาะสมในการนำไปเก็บข้อมูลต่อไป (Hair, Black, Babin, & Anderson, 2014)

**การเก็บรวบรวมข้อมูล**

ผู้วิจัยเลือกเก็บข้อมูลจากการใช้แบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความตรงและความน่าเชื่อถือของแบบสอบถามแล้ว ด้วยวิธีการสุ่มแบบตามสะดวก (Convenience sampling) โดยมุ่งเจาะจงเก็บข้อมูลกับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่จังหวัดเพชรบูรณ์

**สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล**

การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้การวิเคราะห์สถิติพื้นฐานและการวิเคราะห์สมการถดถอยพหุ โดยการวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนาเป็นการวิเคราะห์ข้อมูลของตัวแปรปัจจัยส่วนบุคคลและตัวแปรสำคัญอื่นๆของงานวิจัย เภมณฑ์ประเมินผลของค่าเฉลี่ยของตัวแปรแสดงในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 เกณฑ์การประเมินผลของค่าเฉลี่ยของตัวแปรสำคัญ (Blay, 2015)

ค่าเฉลี่ย	เกณฑ์การประเมินผล
4.21 – 5.00	มากที่สุด
3.41 – 4.20	มาก
2.61 – 3.40	ปานกลาง
1.81 – 2.60	น้อย
1.00 – 1.80	น้อยที่สุด

ส่วนการวิเคราะห์สมการถดถอยพหุ เป็นการวิเคราะห์เส้นทางความสัมพันธ์ของตัวแปรสำคัญต่างๆ ในกรอบแนวคิดงานวิจัย โดยวิเคราะห์ถดถอยพหุตามตัวแบบสมการ ดังนี้

$$EFFICIEN = \beta_1 + \beta_6HYG + \beta_7MOT + \epsilon \text{ ----- [1]}$$

$$QUAL = \beta_2 + \beta_8HYG + \beta_9MOT + \epsilon \text{ ----- [2]}$$

$$QUAN = \beta_3 + \beta_{10}HYG + \beta_{11}MOT + \epsilon \text{ ----- [3]}$$

$$TIME = \beta_4 + \beta_{12}HYG + \beta_{13}MOT + \epsilon \text{ ----- [4]}$$

$$COST = \beta_5 + \beta_{14}HYG + \beta_{15}MOT + \epsilon \text{ ----- [5]}$$

เมื่อ EFFICIEN คือ ประสิทธิภาพในการทำงานโดยรวม, QUAL คือ ประสิทธิภาพด้านคุณภาพงาน, QUAN คือ ประสิทธิภาพด้านปริมาณงาน, TIME คือ ประสิทธิภาพด้านเวลา, COST คือ ประสิทธิภาพด้านค่าใช้จ่าย, HYG คือ แรงจูงใจในด้านปัจจัยค่าจ้าง, MOT คือ แรงจูงใจในด้าน ปัจจัยจูงใจ,  $\beta_i$  คือ ค่าคงที่ constant (เมื่อ  $i = 1-5$ ),  $\beta_j$  คือ ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอย regression coefficient (เมื่อ  $j = 6-15$ ), และ  $\epsilon$  คือ ค่าความคลาดเคลื่อน error term

## ผลการวิจัย

### ผลวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา

ผลวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนาแสดงในตารางที่ 3 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม มีจำนวนทั้งหมด 164 คน เป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย โดยเพศหญิงมีจำนวน 98 คน (ร้อยละ 59.8) ส่วนเพศชายมีจำนวน 66 คน (ร้อยละ 40.2) ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากมีการศึกษาในระดับปริญญาตรี (ร้อยละ 59.8) และอายุอยู่ระหว่าง 31-40 ปี (ร้อยละ 44.5) ส่วนสถานภาพสมรส พบว่า สถานภาพโสดและสมรสมีจำนวนใกล้เคียงกัน ด้านรายได้ต่อเดือน พบว่า กลุ่มใหญ่ของผู้ตอบแบบสอบถามร้อยละ 36 มีรายได้ต่ำกว่า 15,000 บาทต่อเดือน รองลงมา ร้อยละ 28 มีรายได้อยู่ในช่วง 15,001 ถึง 20,000 บาทต่อเดือน ด้านระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์กร พบว่า มีสองกลุ่มที่มีร้อยละเท่ากันที่ร้อยละ 32.9 คือ ระยะเวลาทำงานต่ำกว่า 5 ปี และระยะเวลาทำงานระหว่าง 11-20 ปี

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนาของผู้ตอบแบบสอบถาม

	ตัวแปร	จำนวน	ร้อยละ
เพศ	ชาย	66	40.2
	หญิง	98	59.8
การศึกษา	มัธยม หรือ ปวช.	14	8.5
	อนุปริญญา หรือ ปวส.	17	10.4
	ปริญญาตรี	98	59.8
	ปริญญาโทขึ้นไป	35	21.3
อายุ	ต่ำกว่า 31 ปี	39	23.8
	31 - 40 ปี	73	44.5
	41 - 50 ปี	42	25.6
	51 - 60 ปี	10	6.1
สถานภาพ	โสด	75	45.7
	สมรส	76	46.3
	หย่า	13	7.9
รายได้ต่อเดือน	น้อยกว่า 15,000 บาท	59	36.0
	15,001 – 20,000 บาท	46	28.0
	20,001 – 25,000 บาท	34	20.7
	25,001 – 30,000 บาท	16	9.8
	30,001 บาทขึ้นไป	9	5.5
ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์กร	ต่ำกว่า 5 ปี	54	32.9
	5 – 10 ปี	48	29.3
องค์กร	11 – 20 ปี	54	32.9
	มากกว่า 20 ปี	8	4.9

ส่วนผลการวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนาของตัวแปรสำคัญของงานวิจัยทั้งในปัจจัยด้านแรงจูงใจและปัจจัยประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน แสดงในตารางที่ 4 พบว่า ค่าเฉลี่ยทุกด้านอยู่ในระดับมาก ซึ่งแสดงถึงระดับปัจจัยด้านแรงจูงใจและปัจจัยประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นอยู่ในระดับที่มากทุกด้าน

ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์สถิติพรรณนาของตัวแปรสำคัญ

ตัวแปร	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ความหมาย	
HYG ภาพรวม	3.84	0.55	ระดับมาก	
MOT ภาพรวม	3.87	0.52	ระดับมาก	
EFFICIEN	คุณภาพงาน	3.95	0.65	ระดับมาก
	ปริมาณงาน	3.92	0.62	ระดับมาก
	เวลา	3.92	0.62	ระดับมาก
	ค่าใช้จ่าย	3.98	0.64	ระดับมาก
	ภาพรวม	3.94	0.54	ระดับมาก

**ผลการวิเคราะห์สมการถดถอยพหุ**

ผลการวิเคราะห์สมการถดถอยพหุ แสดงในตารางที่ 5-9 โดยการวิเคราะห์ปัจจัยด้านแรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในภาพรวม ในด้านคุณภาพงาน ในด้านปริมาณงาน ในด้านเวลา และในด้านการใช้จ่าย

ตารางที่ 5 ผลวิเคราะห์สมการถดถอยพหุของตัวแปรตามประสิทธิภาพโดยรวม

Variables	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t-statistics	Sig.
	$\beta$	Std. Error	Beta		
Constant	0.774	0.210		3.679	0.000***
HYG	0.441	0.077	0.453	5.733	0.000***
MOT	0.380	0.082	0.365	4.611	0.000***

F = 117.407, Sig. of F = 0.000\*\*\*, R Square = 0.593

หมายเหตุ \*\*\* ระดับนัยสำคัญที่ระดับ .001

ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุในตารางที่ 5 พบว่า ปัจจัยแรงจูงใจทั้งด้านปัจจัยค่าจูงและด้านปัจจัยจูงใจส่งผลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในภาพรวม ได้สมการถดถอยพหุ คือ  $EFFICIEN = 0.453 HYG + 0.365 MOT$  จากผลวิเคราะห์ดังกล่าว ทำให้ได้สมการถดถอยพหุที่มีค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจ (R Square) เท่ากับ ร้อยละ 59.3 แสดงว่า ปัจจัยค่าจูงและปัจจัยจูงใจอธิบายความแปรปรวนของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในภาพรวมได้ร้อยละ 59.3

ตารางที่ 6 ผลวิเคราะห์สมการถดถอยพหุของตัวแปรตามประสิทธิภาพด้านคุณภาพงาน

Variables	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t-statistics	Sig.
	$\beta$	Std. Error	Beta		
Constant	0.220	0.247		0.890	0.375
HYG	0.718	0.090	0.616	7.966	0.000***
MOT	0.250	0.097	0.200	2.588	0.011*

F = 126.116, Sig. of F = 0.000\*\*\*, R Square = 0.610

หมายเหตุ \*\*\*,\* ระดับนัยสำคัญที่ระดับ .001 และ .05

ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุในตารางที่ 6 พบว่า ปัจจัยแรงจูงใจทั้งสองด้าน คือ ปัจจัยค่าจูงและด้านปัจจัยจูงใจ ส่งผลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพงาน ทำให้ได้สมการถดถอยพหุคือ  $QUAL = 0.616 HYG + 0.200 MOT$  มีค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจเท่ากับร้อยละ 61 แสดงว่า ปัจจัยค่าจูงและปัจจัยจูงใจอธิบายความแปรปรวนของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในด้านคุณภาพงานได้ร้อยละ 61

ตารางที่ 7 ผลวิเคราะห์สมการถดถอยพหุของตัวแปรตามประสิทธิภาพด้านปริมาณงาน

Variables	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t-statistics	Sig.
	$\beta$	Std. Error	Beta		
Constant	0.799	0.287		2.789	0.006**
HYG	0.340	0.105	0.304	3.247	0.001**
MOT	0.467	0.112	0.390	4.166	0.000***

F = 60.325, Sig. of F = 0.000\*\*\*, R Square = 0.428

หมายเหตุ \*\*,\* ระดับนัยสำคัญที่ระดับ .001 และ .01

ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุในตารางที่ 7 พบว่า ปัจจัยแรงจูงใจด้านปัจจัยค่าจูงและด้านปัจจัยจูงใจส่งผลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านปริมาณงาน ได้สมการถดถอยพหุคือ  $QUAN = 0.304 HYG + 0.390 MOT$  ซึ่งสมการมีค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจเท่ากับร้อยละ 42.8 แสดงว่า ปัจจัยแรงจูงใจทั้งสองด้านร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในด้านปริมาณงานได้ร้อยละ 42.8

ตารางที่ 8 ผลวิเคราะห์สมการถดถอยพหุของตัวแปรตามประสิทธิภาพด้านเวลา

Variables	Unstandardized		Standardized	t-statistics	Sig.
	Coefficients		Coefficients		
	$\beta$	Std. Error	Beta		
Constant	1.003	0.300		3.342	0.001**
HYG	0.403	0.110	0.359	3.674	0.000***
MOT	0.352	0.118	0.293	2.994	0.003**

F = 48.768, Sig. of F = 0.000\*\*\*, R Square = 0.377

หมายเหตุ \*\*\*, \*\* ระดับนัยสำคัญที่ระดับ .001 และ .01

ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุในตารางที่ 8 พบว่า ปัจจัยแรงจูงใจทั้งสองด้าน คือ ปัจจัยค้ำจุนและด้าน ปัจจัยจูงใจ ส่งผลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านเวลา ได้สมการถดถอยพหุ คือ  $TIME = 0.359 HYG + 0.293 MOT$  มีค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจเท่ากับร้อยละ 37.7 แสดงว่า ปัจจัยค้ำจุนและ ปัจจัยจูงใจอธิบายความแปรปรวนของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในด้านเวลาได้ร้อยละ 37.7

ตารางที่ 9 ผลวิเคราะห์สมการถดถอยพหุของตัวแปรตามประสิทธิภาพด้านค่าใช้จ่าย

Variables	Unstandardized		Standardized	t-statistics	Sig.
	Coefficients		Coefficients		
	$\beta$	Std. Error	Beta		
Constant	1.074	0.319		3.373	0.001**
HYG	0.302	0.116	0.260	2.595	0.010*
MOT	0.450	0.125	0.362	3.612	0.000***

F = 42.352, Sig. of F = 0.000\*\*\*, R Square = 0.345

หมายเหตุ \*\*\*, \*\*, \* ระดับนัยสำคัญที่ระดับ .001, .01 และ .05

ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุในตารางที่ 9 พบว่า ปัจจัยแรงจูงใจทั้งสองด้าน ได้แก่ ปัจจัยค้ำจุนและ ด้านปัจจัยจูงใจ ส่งผลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่าย สมการถดถอยพหุ คือ  $COST = 0.260 HYG + 0.362 MOT$  มีค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจเท่ากับร้อยละ 34.5 แสดงว่า ปัจจัยแรงจูงใจทั้งสองด้าน ได้แก่ ปัจจัยค้ำจุนและปัจจัยจูงใจ อธิบายความแปรปรวนของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานใน ด้านค่าใช้จ่ายได้ร้อยละ 34.5



## การอภิปรายผล

การวิจัยครั้งนี้ศึกษาปัจจัยด้านแรงจูงใจที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดเพชรบูรณ์ โดยปัจจัยด้านแรงจูงใจมี 2 ด้านสำคัญ ได้แก่ ปัจจัยค่าจูน และ ปัจจัยจูงใจ ส่วนปัจจัยด้านประสิทธิภาพในการทำงาน ประกอบด้วย 4 ด้านสำคัญ ได้แก่ ด้านคุณภาพงาน ปริมาณงาน เวลา และค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน ผลวิจัยให้หลักฐานเชิงประจักษ์ว่า ปัจจัยแรงจูงใจทั้งสองด้านหลักมีอิทธิพลเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญต่อปัจจัยด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดเพชรบูรณ์ ซึ่งผลวิจัยดังกล่าวสนับสนุนสมมติฐานทุกข้อ ผลการศึกษาครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยก่อนหน้าทั้งในและต่างประเทศหลายงานวิจัย เช่น สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปริศนา พิมพา (2558) ที่พบว่า ปัจจัยจูงใจมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านคุณภาพงาน ด้านปริมาณงาน ด้านเวลา และด้านค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ นลพรรณ บุญฤทธิ์ (2558) ที่พบว่า แรงจูงใจในการทำงานทั้งปัจจัยค่าจูนและปัจจัยจูงใจมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะแรงจูงใจในด้านความสำเร็จในการทำงาน ความรับผิดชอบในงาน สภาพของการทำงาน และตำแหน่งงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ สิริธนา ทาระนัต (2561) ที่ระบุว่า ปัจจัยด้านแรงจูงใจด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานและความรับผิดชอบมีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรในองค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของ Valaei and Jiroudi (2016) ที่พบว่า ปัจจัยแรงจูงใจหลายด้าน ได้แก่ ด้านการจ่ายค่าจ้างหรือผลประโยชน์ที่เกี่ยวกับเงิน ด้านความก้าวหน้าในงานอาชีพหรือการเติบโตในองค์กร ด้านการบริหารจัดการของฝ่ายบริหารองค์กร ด้านสภาพการทำงานในองค์กรและเงื่อนไขของการปฏิบัติงานในองค์กร ด้านลักษณะของตัวงานที่ทำ และด้านเพื่อนร่วมงานในองค์กร มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปวีณรัตน์ สิงห์วิวัฒน์ (2557) ได้พบว่า ปัจจัยด้านแรงจูงใจในด้านความต้องการความสำเร็จและความต้องการความผูกพันมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรในองค์กร และงานวิจัยของ สุรีย์พร น้อยมณี (2558) ที่พบว่า ปัจจัยด้านแรงจูงใจทั้งสองด้านหลัก คือ ปัจจัยค่าจูนและปัจจัยจูงใจ มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยเฉพาะผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในด้านคุณภาพของงานและด้านระยะเวลาของการทำงาน

## ข้อเสนอแนะจากงานวิจัยครั้งนี้

ผู้วิจัยเสนอแนะว่า ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรให้ความสำคัญและสนับสนุนให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานกับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งจะเป็นประโยชน์อย่างมากต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานและความสำเร็จขององค์กรผ่านทางการมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเอง และผลทางอ้อมจากผลสัมฤทธิ์ในการให้บริการประชาชน การดำเนินตามนโยบายทางภาครัฐ และการตอบสนองความต้องการต่างๆของประชาชนในท้องถิ่น

ที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องรับผิดชอบในพื้นที่ต่างๆของจังหวัดเพชรบูรณ์ ซึ่งการสนับสนุนให้เกิดแรงจูงใจกับบุคลากรในองค์กรนั้นไม่เพียงแต่การสนับสนุนในด้านปัจจัยจูงใจเท่านั้น ควรพิจารณาให้การสนับสนุนการปฏิบัติงานของบุคลากรในด้านปัจจัยค้ำจุนร่วมด้วย จึงจะส่งผลได้อย่างชัดเจนต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาพรวม สำหรับแนวทางในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไปในอนาคต ควรมีการศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับความแตกต่างระหว่างบุคลากรในแต่ละประเภทงานหรือการศึกษาในระดับต่างๆของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นว่ามีความแตกต่างกันในด้านปัจจัยแรงจูงใจกับผลการปฏิบัติงานอย่างไร ซึ่งจะช่วยให้องค์ความรู้ด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความชัดเจนมากขึ้น ส่งผลให้การวางแผนในการบริหารงานของฝ่ายบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความถูกต้องและความสำเร็จมากยิ่งขึ้น

## เอกสารอ้างอิง

- เฉลิม สุขเจริญ. (2557). แรงจูงใจในการทำงานกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี. ปรินญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกริก.
- ชลดรินทร์ ธนะศักดิ์เจริญ และ บัณฑิตา อินสมบัติ. (2558). แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร. วารสารวิชาการเครือข่ายบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ, 5(9), 135-152.
- นลพรรณ บุญฤทธิ์. (2558). ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี. ปรินญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการสาธารณะ, วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- บุษบา เชิดชู. (2556). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอสูง จังหวัดจันทบุรี. ปรินญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน, วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ปวีณรัตน์ สิงห์วิวัฒน์. (2557). แรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดลำปาง. ปรินญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยเนชั่น.
- ปฐมวงค์ สีหาเสนา. (2557). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลค่ายเนินวง ตำบลบางกะจะ อำเภอเมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี. ปรินญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน, วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ปริศนา พิมพ์. (2558). ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม. การประชุมวิชาการและเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ ครั้งที่ 2, วิทยาลัยนครราชสีมา จังหวัดนครราชสีมา.

- สิรินภา ทาระนัด. (2561). *การศึกษาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการส่วนท้องถิ่น ในเขตพื้นที่ อำเภोजองทอง จังหวัดเชียงใหม่*. ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารธุรกิจ, บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่.
- สุรีย์พร น้อยมณี. (2558). *ปัจจัยที่มีผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดา อำเภอสามพราณ จังหวัดนครปฐม*. ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- อดุลย์ ทองจำรุณ. (2556). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในเทศบาลเขตพื้นที่อำเภอแก้งคร้อ จังหวัดชัยภูมิ*. ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิศวกรรมโยธา, สำนักวิชาวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี.
- Blay, B. E. (2015). *Elementary statistics*. 3<sup>rd</sup> ed. Philippines: Anvil Publishing.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E., (2014). *Multivariate data analysis*. 7<sup>th</sup> ed. US: Pearson Education.
- Islam, J. N., Mahajan, H. K., & Datta, R. (2012). A study on job satisfaction and morale of commercial banks in Bangladesh. *International Journal of Economics and Research*, Jul-Aug, 152-172.
- Rahman, M., Uddin, M. J., & Mia, M. A. S. (2012). The role of human resource management practices on job satisfaction and organizational commitment in banking sector of Bangladesh: A comparative analysis. *Journal of Faculty of Business Administration*, 9(1&2).
- Parreno, E. S. (2016). Exploring work motivation: The case of government-owned and controlled corporation on Davao city Philippines. *Univ. of Min. Intl. Mult. Res. Jour.*, 1(2), 56-62.
- Valaei, N. & Jiroudi, S. (2016). Job satisfaction and job performance in the media industry: A synergistic application of partial least squares path modelling. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 28(5), 984-1014.

# กิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมในงานประเพณีอุ้มพระดำน้ำ จังหวัดเพชรบูรณ์

## Cultural tourism activities in carrying the Buddha image diving tradition Phetchabun

สุนทรีย์ รอดดิษฐ์<sup>1</sup>

Suntaree Roddit

<sup>1</sup>อาจารย์ หลักสูตรศิลปศาสตรบัณฑิต คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์

\*E-mail: nok\_78\_90@hotmail.com

### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมในงานประเพณีอุ้มพระดำน้ำ จังหวัดเพชรบูรณ์ และศึกษาความพึงพอใจของนักท่องเที่ยวต่อกิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมในงานประเพณีอุ้มพระดำน้ำ จังหวัดเพชรบูรณ์ ได้เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการศึกษาเอกสารแล้วลงพื้นที่สัมภาษณ์เพื่อให้ได้กิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมในงานประเพณีอุ้มพระดำน้ำ จังหวัดเพชรบูรณ์ และใช้แบบสอบถามนักท่องเที่ยวที่มาเที่ยวชมกิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมในงานประเพณีอุ้มพระดำน้ำ จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยทำการสุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ จำนวน 400 คน แล้วนำข้อมูลที่ได้นำวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่าการลงพื้นที่สัมภาษณ์รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการค้นหากิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมในงานประเพณีอุ้มพระดำน้ำ จังหวัดเพชรบูรณ์ มีกิจกรรมการเดินไม้โลกเถก และการเดินกะลา เป็นกิจกรรมการละเล่นทางวัฒนธรรมพื้นถิ่นที่มีมาแต่โบราณซึ่งกำลังจะสูญหาย ผู้วิจัยจึงตัดสินใจทำการละเล่นไม้โลกเถก และการเดินกะลามาเผยแพร่ในงานประเพณีอุ้มพระดำน้ำ จังหวัดเพชรบูรณ์ เพื่อให้คนรุ่นหลังได้รู้จักและอนุรักษ์วัฒนธรรมการละเล่นไม้โลกเถกเอาไว้ ทำให้ทราบว่ากิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมการละเล่นไม้โลกเถก และการเดินกะลาได้รับความสนใจจากนักท่องเที่ยวที่เดินทางมาท่องเที่ยวในงานประเพณีอุ้มพระดำน้ำเป็นอย่างมาก และมีผลการประเมินกิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมในงานประเพณีอุ้มพระดำน้ำ จังหวัดเพชรบูรณ์ ในภาพรวมมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก

คำสำคัญ: กิจกรรมการท่องเที่ยว การท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม ประเพณีอุ้มพระดำน้ำ

### Abstract

The purpose of this research is to study cultural tourism activities in carrying the Buddha amulet dive tradition. Phetchabun. And to study the satisfaction of tourists on cultural tourism activities in carrying the Buddha image diving tradition Phetchabun. The data was collected by studying documents and visiting the interview area to get cultural tourism activities in the tradition carrying the Buddha image. Phetchabun. And use the questionnaires for tourists who come to

visit cultural tourism activities in the scuba diving fair. Phetchabun. By accidental sampling, 400 persons. And then analyze the data by using the finished program. The statistics used for data analysis were percentage, mean and standard deviation. Found that the interview area gathered information about searching for cultural tourism activities in the traditions of carrying amulet diving Phetchabun. There are activities to walk the Thoktek wood. And walking coconut shells. Is an activity in local vernacular culture that is about to disappear. The researcher then decided to use the Thoktek game. And walking shells to spread in the festival carrying Buddha amulet and diving. Phetchabun. For the future generations to know and preserve the culturally, play the ThokTek wood. Make you aware that cultural tourism activities, wooden pottery games And walking the shell has received the attention of tourists. And having an evaluation of cultural tourism activities in carrying the Buddha image diving tradition Phetchabun In overall, the satisfaction is at a high level.

**Keywords:** Tourism Activities, Cultural Tourism, The Tradition of Carrying a Buddha Image for Diving

## บทนำ

จังหวัดเพชรบูรณ์ตั้งอยู่ทางภาคเหนือตอนล่าง และภาคกลางตอนบน เพราะมีอาณาเขตติดต่อกับภาคกลางตอนบน ลักษณะภูมิประเทศของจังหวัดเพชรบูรณ์เป็นที่ราบลุ่มมีเทือกเขาสลับซับซ้อน มีแม่น้ำสายสำคัญที่ไหลผ่านใจกลางเมืองจังหวัดเพชรบูรณ์ คือ แม่น้ำป่าสัก ประชาชนของจังหวัดเพชรบูรณ์ส่วนใหญ่อพยพมาจากหลายแห่งทั้งทางภาคเหนือ ภาคกลาง และภาคตะวันออกเฉียงเหนือ รวมถึงอพยพมาจากประเทศสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว จึงมีความหลากหลายของภาษา จังหวัดเพชรบูรณ์มีประเพณีที่สำคัญที่สืบทอดมาจากครั้งอดีตกาลคือ ประเพณีทำบุญสารท ต่อมาได้รวมกับความเลื่อมใสศรัทธาที่มีต่อพระพุทธมหารธรรมราชาที่ประชาชนให้ความเคารพนับถือและเชื่อว่ามีศักดิ์สิทธิ์เป็นพระพุทธรูปคู่บ้านคู่เมืองของจังหวัด จนกระทั่งกลายเป็นประเพณีที่สำคัญของจังหวัดเพชรบูรณ์ และเป็นประเพณีที่มีหนึ่งเดียวในโลก คือ ประเพณีอุ้มพระดำน้ำ

ประเพณีอุ้มพระดำน้ำเป็นประเพณีที่สำคัญของจังหวัดเพชรบูรณ์ มีความเกี่ยวข้องกับศาสนา วัฒนธรรม วิถีชีวิตความเป็นอยู่ของชาวจังหวัดเพชรบูรณ์ จัดขึ้นทุกปีในวันแรม 15 ค่ำ เดือน 10 ประเพณีอุ้มพระดำน้ำเกิดขึ้นเนื่องจากความเชื่อที่มีต่อพระพุทธรูปองค์หนึ่งที่มีประวัติความเป็นมาค่อนข้างมหัศจรรย์ และถือว่ามีอภินิหารตามตำนานคือ หลวงตาต๋อน (เป็นภาษาพื้นบ้านน่าจะมีความหมายว่า “หลวง” คือ บรรดาศักดิ์ “ตา” คำเรียกชายผู้สูงอายุ “ต๋อน” ชาวหรือเผือกอาจเป็นชื่อเฉพาะก็ได้) เป็นคนสนิทของเจ้าเมืองเพชรบูรณ์ เป็นผู้ช่วยราชการบ้านเมืองเป็นอย่างดี หลวงตาต๋อนชอบทอดแหในลำคลองแม่น้ำป่าสักเป็นประจำ แหที่ใช้เป็นแหตาต่างๆ วันหนึ่งตาต๋อนได้ชวนภรรยาไปหาปลาแต่เช้า แต่ได้เกิดเหตุการณ์ประหลาด

ซึ่งเริ่มทอดแหตั้งแต่ตำบลในเมืองเรื่อยไปเพราะเป็นสถานที่เคยมีปลาชุม แต่วันนั้นหาปลาไม่ได้จนจะหมดวัน แล้วหลวงตาต้อนแหก็ทอดแหลงไปอีกครึ่งหนึ่ง แทนที่จะได้ปลาก็ไม่ได้ทั้งแหก็ดึงไม่ขึ้น หลวงตาต้อนแหจึงลงน้ำแล้วดำไปตรวจดูก็ไม่เห็นอะไร เป็นเช่นนี้ถึงสองครั้ง ตาแกจึงหยุดพักอยู่ครู่หนึ่งแล้วประนมมือขึ้นเหนือศีรษะพลางก็เปล่งเสียงขึ้นในลำคอเบาๆ ว่า เจ้าประคูน ข้าแต่เจ้าป่า เจ้าตง เจ้าพงเจ้าไพร เจ้าแม่พระคงคาทั้งหลาย แหของข้าพเจ้าติดแน่นอยู่ ข้าพเจ้าได้ดำลงไปดูแล้วถึงสองครั้ง ไม่ปรากฏว่าติดอะไรเลย หรือว่ามีสิ่งหนึ่งสิ่งใดอันไม่คาดฝัน ขอสิ่งนั้นปรากฏโดยดีเถิด พอพูดจบแหก็ลัดมือลงแล้วเอื้อมมือไปจับจอมแหคู่ชีพ แต่คราวนี้แกนึกแปลกใจเป็นอย่างมากเพราะแหที่เคยดึงอย่างแรงหัวเรือแทบจะจมน้ำนั้นกลับเบาเหมือนไม่มีอะไร สามารถดึงขึ้นได้อย่างง่ายดาย แต่มีอะไรถ่วงอย่างผิดปกติและเหมือนมีคนมาจับเพราะแหดึงขึ้นพ้นน้ำแล้วแหก็วางแหลงในเรือ สองตายายก็มองเห็นพระพุทธรูป เลยตกตะลึงไปพักใหญ่เมื่อได้สติแล้ว หลวงตาต้อนแหก็พูดกับภรรยาว่าเป็นเพราะเหตุนี้เองเราจึงหาปลาไม่ได้เลย วันรุ่งขึ้นหลวงตาต้อนได้นำพระพุทธรูปไปให้เจ้าเมืองชมแล้วนำมามอบให้เจ้าเมืองอัญเชิญมาไว้ที่วัดไตรภูมิเพราะเป็นวัดสำคัญที่สร้างไว้ใจกลางเมืองสมัยนั้น (คมคาย หมั่นสาย, 2539, น.69) ในปีต่อมาพระพุทธรูปก็หายไปอีก หลวงตาต้อนและภรรยาก็ไปพบอีกที่บริเวณบ้านนาสารตรงบริเวณลำน้ำลึก และอัญเชิญกลับมาไว้ที่เดิม ตามตำนานที่เล่าขานสืบทอดกันมาประมาณ 400 ปี ผู้เล่าหลายคนได้เล่าใกล้เคียงกันว่า จากนั้นในปีต่อมาพระพุทธรูปก็หายไปอีก มีชาวบ้านกลุ่มหาปลาในลำน้ำป่าสักมาพบอยู่บริเวณน้ำในวังมะขามแพบ (หมายถึงต้นระกำ) กำลังดำผุดดำว่าย ชาวบ้านจึงอัญเชิญมาประดิษฐานไว้ที่เดิม พระพุทธรูปมักจะหายไปช่วงตรงกับวันประเพณีการทำบุญสารท ชาวบ้านเชื่อว่าพระพุทธรูปมหาธรรมราชาสามารถทำให้เกิดน้ำได้ บันดาลให้ฝนตกต้องตามฤดูกาล จึงทำให้เกิดประเพณีอัญพระดำนํ้าสืบเนื่องจนเป็นที่มาในการจัดงานประเพณีอัญพระดำนํ้าวันแรม 15 ค่ำ เดือน 10 ของทุกปี มาถึงปัจจุบัน

ประเพณีอัญพระดำนํ้าได้มีการสืบสานศาสนา วัฒนธรรม และวิถีชีวิตความเป็นอยู่ที่ไหลผ่านจากประเพณีสู่พิธีกรรมอันสำคัญของจังหวัดเพชรบูรณ์ แต่เนื่องในปัจจุบันกิจกรรมการเล่นวิถีชีวิตของชาวเพชรบูรณ์ได้เลือนหายไปจึงส่งผลต่อกิจกรรมที่มีมาอย่างยาวนานในอดีต ทำให้ไม่เป็นที่รู้จักของคนรุ่นหลังในจังหวัดเพชรบูรณ์ จึงเป็นเหตุผลหลักที่ผู้วิจัยได้ศึกษากิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมในงานประเพณีอัญพระดำนํ้าจังหวัดเพชรบูรณ์ เพื่อฟื้นฟู อนุรักษ์ให้ คนรุ่นหลังและนักท่องเที่ยวได้เห็นคุณค่าของกิจกรรมวิถีชีวิตความเป็นอยู่ นอกจากนี้ยังเป็นแนวทางในการพัฒนากิจกรรมในงานประเพณีและวัฒนธรรมให้มีความน่าสนใจตรงกับความต้องการของนักท่องเที่ยวมากขึ้น อีกทั้งยังให้เป็นที่รู้จักและส่งเสริมให้ประชาชนในพื้นที่คงอนุรักษ์กิจกรรมการเล่นเชิงวัฒนธรรมในงานประเพณีอัญพระดำนํ้า จังหวัดเพชรบูรณ์ ให้สืบเนื่องต่อไป

#### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษากิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมในงานประเพณีอัญพระดำนํ้า จังหวัดเพชรบูรณ์
2. เพื่อศึกษาความพึงพอใจของนักท่องเที่ยวต่อกิจกรรมการท่องเที่ยวในงานประเพณีอัญพระดำนํ้า จังหวัดเพชรบูรณ์

### การทบทวนวรรณกรรม

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ทบทวนแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับกิจกรรมท่องเที่ยว คือ กิจกรรมที่มุ่งใจให้นักท่องเที่ยวเกิดความต้องการในการเดินทางเข้ามาเยี่ยมชม หรือเข้าร่วมกิจกรรมนั้น ซึ่งเป็นกิจกรรมที่เน้นศึกษาหาความรู้ในแหล่งธรรมชาติและวัฒนธรรมท้องถิ่นควบคู่ไปกับการได้รับความเพลิดเพลิน เป็นสิ่งที่มนุษย์สร้างขึ้นเพื่อมุ่งใจให้นักท่องเที่ยวเกิดความต้องการในการเดินทางเข้าร่วมกิจกรรมนั้น และอยู่ยาวนานขึ้น จึงทำให้กิจกรรมท่องเที่ยวมีมากมายหลากหลายรูปแบบ (บุญเลิศ จิตตั้งวัฒนา, 2548, น.50) เป็นกิจกรรมที่นักท่องเที่ยวทำในระหว่างท่องเที่ยวที่มีความแตกต่างกัน ในขณะที่นักท่องเที่ยวบางประเภทใช้เวลาส่วนใหญ่ในการพบปะกับคนในท้องถิ่นเพื่อศึกษาวิถีชีวิตของคนอาศัยอยู่ในสถานที่ดังกล่าว นักท่องเที่ยวบางประเภทกลับให้ความสำคัญกับการจัดงานเลี้ยงเพื่อพบปะสังสรรค์กับเพื่อนฝูง (สุวีร์ณัฐ โสภณศิริ, 2554, น.29) ซึ่ง ธฤชวรรณ มาตกุล (2556) ได้กล่าวว่ากิจกรรมการท่องเที่ยวคือสิ่งที่สถานที่ท่องเที่ยวควรจัดกิจกรรมต่าง ๆ ไว้เพื่อให้นักท่องเที่ยวสามารถทำในช่วงเวลาที่พำนักและท่องเที่ยว ณ สถานที่นั้น เพื่อเพิ่มความน่าสนใจของการท่องเที่ยวและช่วงเวลาพักผ่อนของนักท่องเที่ยว กิจกรรมต่าง ๆ ควรมีความหลากหลายและตรงกับความต้องการของนักท่องเที่ยวด้วย อาทิ กิจกรรมที่เกี่ยวกับการจับจ่ายใช้สอย กิจกรรมทางทะเลเช่น ดำน้ำ ว่ายน้ำ เป็นต้น เป็นกิจกรรมต่าง ๆ ที่ติดต่อและสัมพันธ์กับกิจกรรมของบุคคล โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อการพักผ่อนและการติดต่อธุรกิจ (Lumsdon, 1999) ซึ่งทำให้เพิ่มระยะเวลาพักของนักท่องเที่ยว กิจกรรมการท่องเที่ยวมีหลายรูปแบบตามความพึงพอใจของนักท่องเที่ยวที่ชอบเดินทางเคลื่อนย้ายไปอีกที่หนึ่งหรือชอบกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยว เช่น การท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม กิจกรรมการท่องเที่ยวที่มีนันทนาการ หรือเป็นกิจกรรมการท่องเที่ยวในน้ำและบนบก เป็นต้น กิจกรรมการท่องเที่ยวเป็นส่วนหนึ่งที่สามารถดึงดูดนักท่องเที่ยวได้ กิจกรรมการท่องเที่ยวเป็นกิจกรรมเสริมที่แตกต่างจากกิจกรรมที่นักท่องเที่ยวคุ้นเคย เป็นการท่องเที่ยวผ่อนคลายความตึงเครียดจากวันหยุด

การท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม เป็นการท่องเที่ยวที่นักท่องเที่ยวปรารถนาจะเรียนรู้ศิลปวิทยาการที่เกี่ยวกับวัฒนธรรมของชาติต่าง ๆ ในสถาบันหรือสถานศึกษาที่มีชื่อเสียงหรือในประเทศที่มีวัฒนธรรมเป็นที่น่าสนใจของเขา ก็จะท่องเที่ยวไปยังประเทศนั้นๆ เพื่อศึกษาพิจารณาชีวิตความเป็นอยู่ในแง่มนุษยวิทยาและสังคมวิทยา เพื่อชมโบราณสถานที่เกี่ยวข้องกับข้อเท็จจริงทางประวัติศาสตร์ (ชิตจันทร์ หังสสุต, 2535, น.10) เป็นการชมงานประเพณี ต่าง ๆ ที่ชุมชนท้องถิ่นนั้น ๆ จัดขึ้น เพื่อให้ได้รับความสนุกสนานเพลิดเพลิน พร้อมทั้งได้ศึกษาความเชื่อ ความเข้าใจต่อสภาพสังคมและวัฒนธรรม มีประสบการณ์ใหม่ ๆ เพิ่มขึ้น มีจิตสำนึกต่อการรักษาสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมอย่างยั่งยืนได้แก่การท่องเที่ยวเชิงประวัติศาสตร์ การท่องเที่ยวงานประเพณีและศิลปวัฒนธรรม การท่องเที่ยวดูวิถีชีวิตในชนบท การท่องเที่ยวเชิงกีฬาและบันเทิง การท่องเที่ยวเชิงสุขภาพทางวัฒนธรรม (บุญเลิศ จิตตั้งวัฒนา, 2548, น.17)

เป็นการศึกษาหาความรู้ในพื้นที่หรือบริเวณที่มีคุณลักษณะที่สำคัญทางประวัติศาสตร์และวัฒนธรรม มีการบอกเล่าเรื่องราวในการพัฒนาทางสังคมและมนุษย์ผ่านทางประวัติศาสตร์และวัฒนธรรม องค์ความรู้และการให้คุณค่าของสังคม โดยสถาปัตยกรรมที่มีคุณค่าหรือสภาพแวดล้อมอย่างธรรมชาติ ที่สามารถแสดงออกให้เห็นถึงความสวยงามและประโยชน์ที่ได้รับจากธรรมชาติ สามารถสะท้อนให้เห็นถึงสภาพชีวิตความเป็นอยู่ของคนในแต่ละยุคสมัยได้เป็นอย่างดี ไม่ว่าจะเป็นสภาพทางเศรษฐกิจ สังคม หรือขนบธรรมเนียมประเพณี (ไกรฤกษ์ ปิ่นแก้ว, 2558)

ประเพณีอุ้มพระดำน้ำ ประชาชนในจังหวัดเพชรบูรณ์มีความเชื่อว่าพระพุทธรูปมหาธรรมราชา มีอำนาจคุ้มครองช่วยเหลือดูแลคนในท้องถิ่น กล่าวกันว่าเมื่อมีการ พลังอำนาจเหนือธรรมชาติ ความศักดิ์สิทธิ์ สามารถลดบันดาลให้เกิดเหตุการณ์มหัศจรรย์ต่าง ๆ ได้ จึงเกิดความเลื่อมใสศรัทธาแก่ประชาชนในท้องถิ่น จนสร้างเป็นประเพณีที่มีความสำคัญของชาวเพชรบูรณ์ทุกปีในวันแรม 15 ค่ำ เดือน 10 ตรงกับวันสารทไทย เมื่อถึงประเพณีสารทไทยชาวบ้านจะนำข้าวปลาอาหารมารวมกันที่วัดไตรภูมิ ช่วยกันทำความสะอาดวัด บ้าน ถางป่า ทำความสะอาดลำน้ำป่าสัก ถวายภัตตาหารแก่พระสงฆ์ หลังจากนั้นจะอัญเชิญพระพุทธรูปมหาธรรมราชาลงเรือแห่ไปบริเวณวังมะขามแพ่งก่อนเพล ผู้สูงอายุที่ชาวบ้านเคารพนับถือก็จะทำหน้าที่นำพระพุทธรูปมหาธรรมราชาลงไปดำน้ำ 2 ทิศ 6 ครั้ง ได้แก่ ทิศเหนือ 3 ครั้ง และ ทิศใต้ 3 ครั้ง และขอให้พระพุทธรูปมหาธรรมราชาปกป้องคุ้มครองประชาชน บ้านเมืองให้มีความร่มเย็นเป็นสุข มีการโยนข้าวต้ม ข้าวตอก ดอกไม้ แล้วนำน้ำมาประพรมร่างกาย เพราะเชื่อว่าน้ำนั้นมีความศักดิ์สิทธิ์ จากนั้นจึงอัญเชิญพระพุทธรูปกลับมาประดิษฐานที่เดิม

มีหน่วยงานราชการเข้ามามีส่วนร่วมและเป็นผู้รับผิดชอบโดยเริ่มให้เจ้าเมืองหรือผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นผู้อัญเชิญพระพุทธรูปมหาธรรมราชาประกอบพิธีอุ้มพระดำน้ำในปี พ.ศ. 2528 และให้มีพิธีวงสรวงครั้งแรกในปี พ.ศ. 2536-2537 สำหรับรูปแบบพิธีกรรมทางศาสนาโดยหลักปฏิบัติยังคงเดิม คือ มีการถวายอาหารเช้าแก่พระภิกษุสงฆ์ อัญเชิญพระพุทธรูปมหาธรรมราชาแห่รอบเมือง นำพระลงเรือเพื่อนำไปประกอบพิธีอุ้มพระดำน้ำที่ท่าหน้าวัดโบสถ์ชนะมาร จากนั้นนำกลับมาประดิษฐานที่เดิม (แขวงวิญ สุทรศารทูล, 2554, น.109)

## วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง กิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมในงานประเพณีอุ้มพระดำน้ำ จังหวัดเพชรบูรณ์ ผู้วิจัยได้ดำเนินการโดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อศึกษากิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมในงานประเพณีอุ้มพระดำน้ำ จังหวัดเพชรบูรณ์



### **ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง**

ได้แก่ ประชาชนที่อาศัยอยู่บริเวณตำบลสะเตียง อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์ ซึ่งเป็นกลุ่มบุคคลที่มีอายุสูงวัย ที่อาศัยอยู่ในชุมชนมายาวนาน เป็นผู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับกิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม

### **เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย**

ผู้วิจัยได้เลือกใช้เครื่องมือในการวิจัยโดยการใช้การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) โดยกำหนดคำถามต่าง ๆ ไว้ก่อนล่วงหน้าจัดพิมพ์เป็นแบบสัมภาษณ์แล้วนำไปสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างด้วยข้อความคำถามเดียวกันตามแบบสัมภาษณ์แล้วจัดบันทึกคำตอบทั้งหมดลงในแบบสัมภาษณ์ (ธานินทร์ ศิลป์จารุ, 2555, น.68) ทั้งนี้เพื่อให้ได้ข้อมูลกิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมเพื่อนำไปจัดการละเล่นในงานประเพณีอัฐมพระดำน้า จังหวัดเพชรบูรณ์

### **การเก็บรวบรวมข้อมูล**

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บข้อมูลจากประชาชนในพื้นที่ตำบลสะเตียง จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยผู้วิจัยค้นหาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมการละเล่นทางวัฒนธรรม และได้ทำการลงพื้นที่สัมภาษณ์ข้อมูลจากผู้สูงอายุในชุมชน

เมื่อได้ข้อมูลเกี่ยวกับกิจกรรมการละเล่นในตำบลสะเตียงแล้ว จากนั้นได้มีการทดลองกิจกรรมเดินไม้โลกเอกกับเดินกะลา โดยความอนุเคราะห์จากสถาบันการพลศึกษาวิทยาเขตเพชรบูรณ์ ที่ใช้เรียนในวิชาการเคลื่อนไหวเบื้องต้น กะลาและไม้ไผ่บางส่วนได้นำมาประดิษฐ์เองตามรูปแบบและวิธีการทำ และมีการตั้งจุดความสนใจด้วยการใส่ชุดนครบาลเป็นกิจกรรมหนึ่งที่สร้างแรงจูงใจในกิจกรรมที่จัดขึ้นเสริมในงานอัฐมพระดำน้า ผู้วิจัยได้ติดต่อขอความอนุเคราะห์สถานที่ในการจัดประชุมวิชาการ และจัดกิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมในงานประเพณีอัฐมพระดำน้า จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ติดต่อประสานงานกับวัฒนธรรมจังหวัดเพชรบูรณ์ จากนั้นจัดตกแต่งชุดวิชาการมีประวัติความเป็นมาของตำบลสะเตียง ซึ่งเป็นบริเวณชุมชนที่พบแหล่งที่มาของพระพุทธมหารธรรมราชา วิถีเล่นกิจกรรมเดินไม้โลกเอก การเดินกะลา การแต่งกายชุดนครบาล มีการสาธิตการเดินไม้โลกเอก และการเดินกะลาในงานอัฐมพระดำน้า

### **การวิเคราะห์ข้อมูล**

ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์และสรุปได้กิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมในงานประเพณีอัฐมพระดำน้า จังหวัดเพชรบูรณ์

ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อศึกษาความพึงพอใจของนักท่องเที่ยวต่อกิจกรรมการท่องเที่ยวในงานประเพณีอัฐมพระดำน้า จังหวัดเพชรบูรณ์

### **ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง**

ได้แก่ นักท่องเที่ยวที่เดินทางมาเที่ยวชมกิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมในงานประเพณีอัฐมพระดำน้า จังหวัดเพชรบูรณ์ เป็นการสุ่มแบบบังเอิญ (Accidental Sampling) ที่ผู้วิจัยต้องการศึกษาความพึงพอใจกิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมในงานประเพณีอัฐมพระดำน้า จังหวัดเพชรบูรณ์ ตามทฤษฎีของธานินทร์ ศิลป์จารุ (2555, น.64)

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยเลือกใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้น จากการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาประมวลสร้างเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับรูปแบบกิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมในงานอัครมโษณะดำน้ำ จังหวัดเพชรบูรณ์ ดังนี้

1. ศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจ
2. ศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถามจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง
3. ดำเนินการสร้างแบบสอบถามในการศึกษาความพึงพอใจของนักท่องเที่ยว
4. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอผู้เกี่ยวข้องจำนวน 3 ท่าน เพื่อพิจารณาความสอดคล้องของข้อคำถามแล้วนำมาหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เป็นรายการประเมินที่มีความเหมาะสมแล้วปรับปรุงแก้ไข
5. นำแบบสอบถามที่ได้ผ่านการพิจารณาจากผู้เกี่ยวข้องแล้วมาสร้างแบบสอบถามความพึงพอใจของนักท่องเที่ยวต่อ แบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามแบบลิเคอร์ท ( Likert Scale ) เป็นเกณฑ์การแปลความหมาย เพื่อจัดระดับคะแนนเฉลี่ยในช่วงคะแนนต่างๆ

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บข้อมูลโดยการนำแบบสอบถามไปใช้สอบถามนักท่องเที่ยว โดยแบบสอบถาม มี 3 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของนักท่องเที่ยว ได้แก่ เพศ อายุ และอาชีพ ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจกิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมในงานประเพณีอัครมโษณะดำน้ำ จังหวัดเพชรบูรณ์ และ ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นของนักท่องเที่ยว

### การวิเคราะห์ข้อมูล

รวบรวมแบบสอบถามจากนักท่องเที่ยวที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมดแล้วคิดหาค่า ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (ธานินทร์ ศิลป์จารุ, 2555, น.148-149, น.164) ส่วนการตอบแบบสอบถาม ส่วนที่ 3 เป็นการสรุปประเด็นเนื้อหาเพื่อเป็นแนวทางเสริมสร้างกิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมในงานประเพณีอัครมโษณะดำน้ำ จังหวัดเพชรบูรณ์ต่อไป

### ผลการวิจัย

ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อศึกษากิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมในงานประเพณีอัครมโษณะดำน้ำ จังหวัดเพชรบูรณ์ จากการศึกษาเอกสารและลงพื้นที่สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลได้กล่าวไว้ว่า การเดินไม้โลกถกเป็นการละเล่นพื้นบ้านของคนสะเตียงและป่าแดงที่มีมายาวนาน สันนิษฐานว่าจะมาจากการที่ชาวบ้านเดินทางเข้าป่า จึงใช้วิธีการนี้เดินข้ามน้ำ หรือข้ามสิ่งอันตรายเพื่อป้องกันการถูกหนามทิ่มตำ และในสมัยนั้นชาวบ้านนิยมเลี้ยงสัตว์ เช่น วัว ควาย เป็ด ไก่ ไว้ใต้ถุนบ้าน ปะปนอยู่บนดิน พอฝนตกก็เฉอะแฉะ ไม่สามารถเดินเท้าเปล่าได้ ประกอบกับบางครั้งจะมีสัตว์มีพิษ เช่น ตะขาบ แมลงปอง หรืองูพิษ ตามพื้นดิน เนื่องจาก

สมัยก่อนไม่นิยมสวมรองเท้าชาวบ้านจึงใช้ไม้ต่อขาสูง เพื่อใช้เดินผ่านไปและต่อมาจึงนำมาเล่นเป็นการละเล่นพื้นบ้านสร้างความสนุกสนาน เพลิดเพลินและมีการแข่งขันเกิดขึ้น ชาวบ้านในชุมชนสะเตียงในสมัยก่อนมีการรวมตัวกัน จัดงานผู้สูงอายุ มีงานรำวงและมีการละเล่น ตูบแก่ง การร้องเพลงฉ่อย และจะมีเด็กๆ มาเล่น การละเล่นการเดินไม้โลกเถก และเดินกะลาเป็นจำนวนมาก เพราะเป็นการละเล่นที่หาอุปกรณ์ทำได้ง่าย ประหยัดเวลา การละเล่นนี้จึงเป็นที่นิยมมาก แต่หลังๆ ชาวบ้านไม่ได้จัดงานกันเป็นชุมชนใหญ่แต่จัดเป็นหมู่บ้านเล็กๆ แทน การละเล่นนั้นจึงไม่ค่อยมีให้เห็น สมัยก่อนที่นิยมกันมากมักเป็นการละเล่นม้าก้านกล้วย การเดินกะลา การเดินโลกเถก เพราะแต่ก่อนมักมีการทำไร่นา ช่วงที่ไม่ได้ทำไร่นาก็จะมีเวลาทำของเล่นให้ลูกๆ หรือ เด็กๆ เล่นกัน ผู้ใหญ่ก็สามารถเล่นรวมกันได้ด้วย เด็กๆ ก็มีของเล่นเดินเล่นกันในบ้าน แต่ปัจจุบันชาวบ้านเริ่มทำงานนอกบ้านมากขึ้น การละเล่นนั้นก็เริ่มหายไป

ผู้วิจัยได้ศึกษาและรวบรวมข้อมูลจากการศึกษาสัมภาษณ์ของผู้อาวุโสในชุมชนสะเตียง นำมาวิเคราะห์เพื่อนำผลการสัมภาษณ์มาตอบวัตถุประสงค์ของงานวิจัย ดังนั้นผู้วิจัยได้สังเกตเห็นการละเล่นที่ชาวบ้านและผู้อาวุโสในชุมชนมักพูดถึงกันบ่อย แต่ปัจจุบันการละเล่นนั้นเริ่มสูญหายไป การละเล่นที่ผู้วิจัยได้มา คือ การละเล่นเดินไม้โลกเถก และ การละเล่นเดินกะลา จึงได้มีการจัดกิจกรรมเพื่อฟื้นฟูและอนุรักษ์การละเล่นนี้ขึ้นมาในงานประเพณีอัฐมพระดำน้ำ จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยใช้ชื่อกิจกรรมว่า โลกเถกแลนด์แดนนครบาล มีการแสดงการละเล่นเดินไม้โลกเถก และ การละเล่นเดินกะลา และให้นักท่องเที่ยวได้ลองเล่นด้วย

ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 การศึกษาความพึงพอใจของนักท่องเที่ยวต่องิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมในงานประเพณีอัฐมพระดำน้ำ จังหวัดเพชรบูรณ์ ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามของนักท่องเที่ยวที่เดินทางมาชมงานประเพณีอัฐมพระดำน้ำ พร้อมกับนำมาวิเคราะห์เพื่อนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลมาตอบวัตถุประสงค์ของงานวิจัย พบว่า นักท่องเที่ยวส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีจำนวน 230 คน คิดเป็นร้อยละ 57.5 เพศชาย มีจำนวน 170 คน คิดเป็นร้อยละ 42.5 นักท่องเที่ยวส่วนใหญ่อายุไม่เกิน 20 ปี มีจำนวน 151 คน คิดเป็นร้อยละ 37.75 รองลงมาเป็นอายุระหว่าง 21-30 ปี มีจำนวน 110 คน คิดเป็นร้อยละ 27.5 รองลงมาเป็นอายุระหว่าง 31-40 ปี มีจำนวน 71 คน คิดเป็นร้อยละ 17.75 รองลงมาเป็นอายุระหว่าง 41-50 ปี มีจำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 10.75 รองลงมาเป็นอายุมากกว่า 60 ปี มีจำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 3.25 และรองลงมาเป็นอายุระหว่าง 51-60 ปี มีจำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 3 นักท่องเที่ยวส่วนใหญ่มีอาชีพ นักเรียน/นักศึกษา มีจำนวน 225 คน คิดเป็นร้อยละ 56.25 รองลงมาคืออาชีพ พ่อบ้าน/แม่บ้าน มีจำนวน 86 คน คิดเป็นร้อยละ 21.5 รองลงมาคืออาชีพพนักงานบริษัทเอกชน มีจำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 12.25 และรองลงมาคืออาชีพข้าราชการ/รัฐวิสาหกิจ มีจำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 10

การวิเคราะห์ความพึงพอใจของนักท่องเที่ยวต่องิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมในงานประเพณีอัฐมพระดำน้ำ จังหวัดเพชรบูรณ์ ใช้การวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย  $\bar{X}$  ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน S.D นำเสนอในรูปแบบตารางประกอบการบรรยาย

ตารางที่ 1 แสดงปัจจัยความพึงพอใจของนักท่องเที่ยวที่มาเที่ยวชมกิจกรรมการเล่นไม้โลกเถก และเดินกะลา

ประเด็นความพึงพอใจปัจจัยด้านต่างๆ	ระดับความพึงพอใจ		แปรผล
	$\bar{X}$	S.D.	
1. ท่านมีความภาคภูมิใจต่อกิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม ในงานประเพณีอุ้มพระดำน้ำ	4.56	0.54	มากที่สุด
2. ความน่าสนใจในกิจกรรมการเดินโลกเถก	4.34	0.62	มาก
3. ความน่าสนใจในการจัดซุ้มกิจกรรม	4.25	0.63	มาก
4. ต้องการให้มีการอนุรักษ์ฟื้นฟูการเล่น	4.48	0.57	มาก
5. ต้องการให้มีการอนุรักษ์ฟื้นฟู วัฒนธรรม การแต่งกาย	4.32	0.71	มาก
6. กิจกรรมมีความสนุกสนาน	4.41	0.65	มาก
7. ความหลากหลายของกิจกรรม นันทนาการต่าง ๆ ในงาน	4.36	0.66	มาก
8. การประชาสัมพันธ์กิจกรรมในงานประเพณีอุ้มพระดำน้ำ	4.27	0.69	มาก
9. การให้คำแนะนำหรือข้อมูลวิธีการเล่น	4.32	0.66	มาก
10. มีความห่วงใยและสำนึกรักบ้านเกิด	4.48	0.60	มาก
11. อยากให้มีกิจกรรมอนุรักษ์การเล่นการแต่งกาย ในปีต่อไป	4.54	0.58	มากที่สุด
<b>รวมทั้งหมด</b>	<b>4.39</b>	<b>0.63</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ผลการประเมินรูปกิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมในงานอุ้มพระดำน้ำ จังหวัดเพชรบูรณ์มีระดับความพึงพอใจในหัวข้อความภาคภูมิใจต่อกิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมในงานประเพณีอุ้มพระดำน้ำ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.56$ ) รองลงมาคือ อยากให้มีกิจกรรมอนุรักษ์การเล่น การแต่งกายในปีต่อไป อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.54$ ) รองลงมาคือ มีความห่วงใยและสำนึกรักบ้านเกิด อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.48$ ) รองลงมาคือ มีการอนุรักษ์ฟื้นฟูการเล่น อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.48$ ) รองลงมาคือ กิจกรรมมีความสนุกสนาน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.41$ ) รองลงมาคือ ความหลากหลายของกิจกรรมนันทนาการต่าง ๆ ในงาน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.36$ ) รองลงมาคือ ความน่าสนใจในกิจกรรมการเดินโลกเถก อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.34$  ค่า) รองลงมาคือ มีการอนุรักษ์ฟื้นฟู วัฒนธรรมการแต่งกาย อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.32$ ) รองลงมาคือ การให้คำแนะนำหรือข้อมูลวิธีการเล่น อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.32$ ) รองลงมาคือ การประชาสัมพันธ์กิจกรรมในงานประเพณีอุ้มพระดำน้ำ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.27$ ) และรองลงมาคือ ความน่าสนใจในการจัดซุ้มกิจกรรม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.25$ ) เป็นอันดับสุดท้าย ในภาพรวมนักท่องเที่ยวมีความพึงพอใจ ( $\bar{X} = 4.39$ ) มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก

ความคิดเห็นซึ่งเป็นข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากการตอบแบบสอบถามพบว่า นักท่องเที่ยวส่วนใหญ่เสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบกิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมในงานอัมพระดำน้ำ จังหวัดเพชรบูรณ์ ในด้านต้องการให้มีการอนุรักษ์การเล่นและกิจกรรมขึ้นอีก อยากรู้อีกกิจกรรมอื่น ๆ เพิ่ม เช่น การละเล่น วิ่งกระสอบ , แก้อัดนตรี , มอญซ่อนผ้า กิจกรรมในงานสนุกมาก แต่อุปกรณ์ไม้โลกกลมมีจำนวนน้อยไป ไม่เพียงพอต่อนักท่องเที่ยวที่มาเล่นกิจกรรม มีการจัดกิจกรรมการเดินไม้โลกกลมและการเดินกะลาได้นำพอใจมาก อยากรู้อีกการแข่งขันและแจกของรางวัล ควรมีชุดไทยให้บริการสวมใส่ ส่วนเรื่องการประชาสัมพันธ์ นักท่องเที่ยวไม่สามารถรับรู้ได้มากเท่าที่ควร

## การอภิปรายผล

การวิจัยกิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมในงานประเพณีอัมพระดำน้ำ จังหวัดเพชรบูรณ์ เพื่อศึกษากิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมพบว่ามีการเล่นเดินไม้โลกกลมและกิจกรรมการเดินกะลา เป็นกิจกรรมท่องเที่ยวที่พื้นฟูมาจากวัฒนธรรมท้องถิ่นของชุมชนตำบลสะเตียง อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์ เมื่อนักท่องเที่ยวในท้องถิ่นมาเที่ยวชมกิจกรรมการท่องเที่ยวและได้เล่นกิจกรรมดังกล่าว นักท่องเที่ยวในท้องถิ่นมีความภาคภูมิใจในวัฒนธรรมพื้นถิ่นของตนซึ่งมีผลความพึงพอใจอยู่ในระดับมากนั้น ก่อให้เกิดความเคารพหวงแหนวัฒนธรรมของตนเอง ทำให้มีการประชาสัมพันธ์ให้เกิดการเดินทางของนักท่องเที่ยวต่างถิ่นอื่น ๆ ก่อให้เกิดประโยชน์จากการสร้างรายได้ทางเศรษฐกิจต่อไป สอดคล้องกับ บุญเลิศ จิตตั้งวัฒนา (2548, น.283) กล่าวว่า การท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม เป็นการเดินทางของผู้คนหรือกลุ่มบุคคล จากสถานที่ที่อยู่ประจำไปยังท้องถิ่นอื่น เพื่อชื่นชมกับเอกลักษณ์ความงดงามทางวัฒนธรรมของกลุ่มชนอื่น ทั้งนี้จะต้องเคารพในวัฒนธรรมของกันและกัน เพื่อก่อให้เกิดมิตรภาพ ความรู้ ความเข้าใจ และความซาบซึ้งตรึงใจในวัฒนธรรมของชุมชนนั้น ๆ อีกทั้งต้องคำนึงถึงผลกระทบที่จะเกิดขึ้นต่อบุคคลวัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อมในชุมชนนั้นให้น้อยที่สุด ในขณะที่เดียวกันชุมชนท้องถิ่นผู้เป็นเจ้าของวัฒนธรรมก็ได้ประโยชน์จากการท่องเที่ยวในด้านการสร้างรายได้ และการจ้างงาน อันนำมาซึ่งการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม

ในด้านการศึกษาความพึงพอใจของนักท่องเที่ยวที่เดินทางมาท่องเที่ยวในกิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมในงานประเพณีอัมพระดำน้ำ พบว่านักท่องเที่ยวมีความภาคภูมิใจต่อกิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมในงานประเพณีอัมพระดำน้ำ และอยากรู้อีกกิจกรรมอนุรักษ์การเล่น การแต่งกายในปีต่อไปมากที่สุด ก่อให้เกิดแรงจูงใจที่จะมาเที่ยวชมกิจกรรมอีก ซึ่ง เลิศพร ภาரசกุล (2555, น.195) กล่าวว่า แรงจูงใจทางด้านวัฒนธรรม คือ ความสนใจที่จะได้สัมผัสวัฒนธรรมที่แปลกใหม่ ทำให้เกิดการท่องเที่ยวเพื่อชมบ้านเมือง ได้เห็นสถาปัตยกรรมที่แปลกๆ ได้เห็นวิถีชีวิตที่แปลกๆ เช่น การท่องเที่ยวเพื่อชมวัด ชมปราสาท ชมวัง การไปร่วมกิจกรรมทางวัฒนธรรม เช่น การไปตักบาตรยามเช้าที่หลวงพระบาง การไปร่วมเล่นน้ำกับคนในท้องถิ่นในช่วงเทศกาลงานสงกรานต์ ซึ่ง กิจกรรมการเล่นเดินไม้โลกกลม การเดินกะลา การแต่งกายด้วยชุดนครบาล ก็เป็นสิ่งดึงดูดใจในการสร้างแรงจูงใจแบบแปลกแตกต่าง

จากวัฒนธรรมของนักท่องเที่ยวก็จะทำให้เกิดการโฆษณาประชาสัมพันธ์ให้นักท่องเที่ยวได้รับความพึงพอใจ เราก็หวังว่านักท่องเที่ยวจะกลับมาเยือนซ้ำหรือกลับมาใช้บริการซ้ำและบอกต่อไปยังผู้อื่น ซึ่งหมายถึง การเติบโตของธุรกิจซึ่งเป็นเป้าหมายของผู้ประกอบธุรกิจทุกคน (เลิศพร ภาวะสกุล, 2555, น.180)

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะจากงานวิจัย

จากตารางแสดงปัจจัยความพึงพอใจของนักท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมในงานประเพณีอู่มพระดำนํ้า จังหวัดเพชรบูรณ์ ข้อที่มีระดับความพึงพอใจมากที่สุดคือ มีความภาคภูมิใจต่อกิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมในงานประเพณีอู่มพระดำนํ้า และ อยากให้มีกิจกรรมอนุรักษ์การเล่นการแต่งกายในปีต่อไป หน่วยงานภาครัฐควรสนับสนุนกิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมของชุมชนท้องถิ่น คือ การเดินไม้โกกเถก การเดินกะลา การแต่งกายชุดนครบาลซึ่งเป็นเอกลักษณ์ของจังหวัดเพชรบูรณ์ มาจัดแสดงและให้นักท่องเที่ยวและประชาชนที่มาเที่ยวชมงานประเพณีอู่มพระดำนํ้าได้ร่วมเล่นกิจกรรม ก็จะทำงานประเพณีอู่มพระดำนํ้ามีกิจกรรมที่หลากหลายมากยิ่งขึ้น เป็นการชักชวนให้ประชาชนในท้องถิ่นตระหนักและเห็นคุณค่าและหวงแหนวัฒนธรรมที่ดีของไทย มีการเดินทางมาท่องเที่ยวมากยิ่งขึ้น ซึ่งจะทำให้เกิดผลดีกับการท่องเที่ยว คือ เศรษฐกิจการท่องเที่ยวมีการหมุนเวียนดีขึ้น ประชาชนในท้องถิ่นก็จะมีภูมิไญยกระดับจิตใจทางสังคมให้ดีขึ้น แต่ในประเด็นความพึงพอใจของคาน่าสนใจในการจัดซ้กิจกรรมมีระดับความพึงพอใจต่ำ แต่ก็อยู่ในระดับมากนั้นแสดงให้เห็นว่า นักท่องเที่ยวไม่ได้ให้ความสนใจด้านวิชาการมากนัก แต่มุ่งความสนใจไปที่กิจกรรมมากกว่า ควรมีการปรับปรุงซ้วิชาการให้มีความโดดเด่นน่าสนใจมากยิ่งขึ้น หรืออาจจัดให้มีไกด์หรือผู้แนะนำการเล่นพุดอธิบายชี้แจงถึงประวัติความเป็นมาความสำคัญของกิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมก็จะเป็นวิธีที่สร้างการรับรู้ให้ตระหนักถึงคุณค่าวัฒนธรรมไทยในท้องถิ่นได้ดียิ่งขึ้น

### ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

1. ควรทำการศึกษากิจกรรมอื่น ๆ เช่น ด้านอาหารคาวหวานในท้องถิ่นที่กำลังจะสูญหายแล้วนำมาจัดเป็นกิจกรรมเพื่อฟื้นฟู และอนุรักษ์ในครั้งต่อไป
2. ควรมีการศึกษาวัฒนธรรมท้องถิ่นในพื้นที่อื่นๆ แต่ละอำเภอภายในจังหวัดเพชรบูรณ์ให้มากขึ้น เพื่อจะได้นำผลมาพัฒนาเป็นวัฒนธรรมการเล่นภายในงานประเพณีอู่มพระดำนํ้าจังหวัดเพชรบูรณ์ให้สืบทอดต่อไป

## เอกสารอ้างอิง

- ไกรฤกษ์ ปิ่นแก้ว. (2556, มิถุนายน 22). ความหมายของการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม (กลุ่มออนไลน์).  
ค้นคว้าจาก <http://tourism-dan1.blogspot.com/2013/06/blog-post.html>
- แซขวัญ สุทรศาสตร์. (2554, เมษายน). พระพุทธมหารธรรมราชา : เรื่องเล่าขานตำนานประเพณีอุ้มพระ  
ดำน้ำ. วารสารศิลปวัฒนธรรมเพชรบุรี. 1(2), 98-110.
- คมคาย หมั่นสาย. (2539). ประเพณีและพิธีกรรม. ของดีเมืองเพชรบุรี เล่มที่ 1. ศูนย์วัฒนธรรมจังหวัด  
สภากวัฒนธรรมจังหวัด สำนักศิลปวัฒนธรรม สถาบันราชภัฏเพชรบุรี.
- ชิดจันทร์ หังสสุต. (2535). หลักการและการจัดการอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว. กรุงเทพมหานคร:  
สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ธฤชวรรณ มาตกุล. (2556). แรงจูงใจของนักท่องเที่ยวชาวไทยสู่การท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมอีสาน  
กรณีศึกษาวัดศิลาอาสน์ (ภูพระ) จังหวัดชัยภูมิ. รายงานการศึกษาศิสาอิสระปริญญาบริหารธุรกิจ  
มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- ธานีธร์ ศิลป์จารุ. (2555). การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS และ AMOS. นนทบุรี:  
บริษัท เอส. อาร์.พรินติ้ง แมสโปรดักส์ จำกัด.
- บุญเลิศ จิตตั้งวัฒนา. (2548). การพัฒนาการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน. นนทบุรี: บริษัท เพรส แอนด์ ดีไซน์  
จำกัด.
- บุญเลิศ จิตตั้งวัฒนา. (2548). อุตสาหกรรมท่องเที่ยว. นนทบุรี: บริษัท เพรส แอนด์ ดีไซน์ จำกัด.
- สุวีร์ณัฐ โสภณศิริ. (2554). การวิเคราะห์พฤติกรรมนักท่องเที่ยว. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์  
อินทนิล.
- Lumsdon. (1999). *Motivation and Personnality*. พิมพ์ครั้งที่1.กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.

หลักเกณฑ์และรูปแบบการเตรียมต้นฉบับบทความเพื่อตีพิมพ์ในวารสารวิชาการ  
“วิทยาการจัดการวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์”



## หลักเกณฑ์และรูปแบบการเตรียมต้นฉบับบทความเพื่อตีพิมพ์ในวารสารวิชาการ

### “วิทยาการจัดการวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์”

หลักเกณฑ์ในการส่งบทความวิจัยเพื่อตีพิมพ์ในวารสารวิชาการ “วิทยาการจัดการวิชาการ” คณะวิทยาการการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ เจ้าของบทความต้องดำเนินการจัดเตรียมต้นฉบับตามรูปแบบที่กองบรรณาธิการได้กำหนดไว้ในหลักเกณฑ์และรูปแบบที่กำหนดและแนบหนังสือแนะนำส่งที่มี ชื่อ-สกุล ที่อยู่ เบอร์โทรศัพท์ และ E-Mail Address และที่สามารถติดต่อได้สะดวกซึ่งบทความวิจัยที่จะได้รับการตีพิมพ์ลงวารสารจะต้องผ่านการพิจารณาจากผู้ทรงคุณวุฒิและทำการแก้ไขก่อนตีพิมพ์เผยแพร่

#### หลักเกณฑ์ในการส่งบทความเพื่อตีพิมพ์ในวารสาร

1. บทความที่ส่งมาเพื่อการพิจารณาจะต้องเป็นบทความการวิจัย หรือ บทความทางวิชาการ หรือ บทความทวิภาคีหนังสือ ที่เป็นประโยชน์ต่อการศึกษา การวิจัย หรือ ประโยชน์ในเชิงวิชาการ
2. บทความที่ส่งมาเพื่อการพิจารณาจะต้องไม่เคยตีพิมพ์ในวารสารใดมาก่อน
3. บทความที่ส่งมาเพื่อการพิจารณาต้องไม่อยู่ระหว่างเสนอขอตีพิมพ์ในวารสารอื่น
4. เนื้อหาของบทความต้องเป็นบทความที่เจ้าของบทความเขียนขึ้นมาเองไม่ได้ลอกเลียน หรือตัดทอนมาจากผลงานวิจัยของผู้อื่น หรือจากบทความอื่นโดยไม่ได้รับอนุญาต หรือปราศจากการอ้างอิงที่เหมาะสม
5. ผู้เขียนต้องเขียนต้นฉบับตามหลักเกณฑ์และรูปแบบตามที่กำหนด
6. ผู้เขียนต้องแก้ไขความถูกต้องของเนื้อหาในบทความหรือส่วนที่เกี่ยวข้องกับต้นฉบับที่ส่งมาตีพิมพ์ให้เหมาะสมตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้พิจารณากลับกรอง (Peer Review) แล้วและต้องส่งกลับภายในเวลาที่กำหนด
7. ภายหลังจากผู้เขียนได้ทำการแก้ไขเรียบร้อยแล้ว กองบรรณาธิการจะดำเนินการตรวจสอบเพื่อความถูกต้องอีกครั้งหนึ่ง

#### รูปแบบการเตรียมต้นฉบับ

1. ผู้จัดทำต้นฉบับ ต้องจัดพิมพ์ต้นฉบับแบบหน้าเดียวด้วยกระดาษขนาด **B5** โดยโปรแกรม Microsoft Word และใช้แบบอักษร TH SarabunPSK ซึ่งต้องมีเนื้อหาที่สมบูรณ์ในฉบับ จำนวนไม่เกิน 12 หน้า
2. การตั้งค่าหน้ากระดาษ
  - ระยะขอบบน ขนาด 2.50 เซนติเมตร
  - ระยะขอบล่าง ขนาด 2.50 เซนติเมตร
  - ระยะขอบซ้าย ขนาด 2.50 เซนติเมตร
  - ระยะขอบขวา ขนาด 2.00 เซนติเมตร
3. การใส่เลขหน้า ให้ใส่ด้านบนกึ่งกลาง โดยใช้ตัวอักษรขนาด 14 ตัวปกติ
4. บทความย่อ กับ Abstract ไม่ควรเกินอย่างละ 1 หน้ากระดาษ

## รายละเอียดการเตรียมต้นฉบับ

รายละเอียดของต้นฉบับบทความวิจัย (Research article) ต้องมีรายละเอียดตามหัวข้อที่กำหนด ดังนี้

1. ชื่อเรื่อง ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษใช้ตัวอักษรขนาด 18 ตัวหนา จัดกึ่งกลางของหน้ากระดาษ
2. ชื่อ-นามสกุลผู้เขียนและคณะ ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ ใช้ตัวอักษรขนาด 12 ตัวหนา จัดกึ่งกลางของหน้ากระดาษ และระบุผู้เขียนหลักโดยใส่ “\*” ไว้หลังตัวเลข
3. ที่อยู่หรือหน่วยงานสังกัดของผู้เขียน ใช้ตัวอักษรขนาด 12 ตัวปกติ จัดกึ่งกลางของหน้ากระดาษ และให้ใส่ไว้ที่หน้าแรกของบทความ โดยระบุ ตำแหน่งทางวิชาการ ชื่อหน่วยงานหรือสถาบันที่สังกัด และ E-mail ที่สามารถติดต่อได้เพียงคนเดียวเท่านั้น
4. บทคัดย่อ และ Abstract ใช้ตัวอักษรขนาด 16 ตัวหนา จัดกึ่งกลางของหน้ากระดาษสำหรับ เนื้อความใช้ตัวอักษร ขนาด 14 ตัวปกติ เขียนสรุปสาระสำคัญของเรื่องอ่านและเข้าใจง่ายโดยเนื้อความต้อง ครอบคลุมวัตถุประสงค์ วิธีการวิจัย และผลการวิจัยตามลำดับความสำคัญของเนื้อหาอย่างต่อเนื่องกัน
5. คำสำคัญ และ Keywords ระบุคำสำคัญภาษาไทย และ ภาษาอังกฤษตามลำดับ ใส่ไว้ท้าย บทคัดย่อ ไม่ควรเกิน 3-5 คำ ระยะห่างของแต่ละคำ จำนวน 2 เคาะ ใช้ตัวอักษรขนาด 14 ตัวหนา จัดชิด ซ้ายของหน้ากระดาษ ส่วนเนื้อความใช้ตัวอักษรขนาด 14 ตัวปกติ
6. เนื้อหาในบทความ ใช้ตัวอักษรขนาด 16 ตัวหนา จัดชิดซ้ายของหน้ากระดาษ สำหรับเนื้อความ ใช้ตัวอักษรขนาด 14 ตัวปกติ ซึ่งเนื้อหาในบทความต้องประกอบไปด้วย
  - 6.1. บทนำ แสดงความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา แนวคิด และทฤษฎีหรืองานวิจัยที่ เกี่ยวข้องที่ได้ศึกษาและทบทวนมาจากวรรณกรรม (พอสังเขป) และบอกวัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมายที่ นำไปสู่การศึกษาวิจัยในครั้งนี้
  - 6.2. วิธีการดำเนินการวิจัย ต้องประกอบไปด้วย ระเบียบวิธีวิจัยหรือสถิติที่ใช้ในการวิจัย สถานที่ทำการวิจัยผู้เขียนต้องเขียนให้กระชับและเป็นขั้นตอนที่เหมาะสม
  - 6.3. ผลการวิจัย เสนอสิ่งที่ได้จากการวิจัยเป็นลำดับและบรรยายอย่างกระชับ อาจแสดงด้วย ตาราง กราฟ แผนภาพประกอบการอธิบาย (ถ้ามี)
  - 6.4. สรุปผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ สรุปผลที่ได้จากการวิจัยอย่างกระชับ รวมทั้งการให้แนว ทางการนำไปใช้ประโยชน์และให้ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต
  - 6.5. กิตติกรรมประกาศ กล่าวขอบคุณแก่บุคคล หน่วยงาน แหล่งทุนที่ได้รับและผู้ช่วยเหลือให้ งานวิจัยสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี
  - 6.6. เอกสารอ้างอิง การอ้างอิงเอกสารในเนื้อหาโดยการอ้างอิงนั้นต้องถูกต้องตามหลักวิชาการ และควรใช้รูปแบบเดียวกันในการอ้างอิง
7. ผู้ส่งบทความ ดำเนินการส่งบทความเป็นไฟล์ Word ตามรูปแบบที่กำหนดในข้างต้น มาที่ E-Mail: kanya.say@pcru.ac.th หมายเลขโทรศัพท์ในการติดต่อ 0-5671-7134 หรือ 084-5964838 คุณกัญญา สายสิงห์เทศ ผู้ประสานงาน

## การเขียนเอกสารอ้างอิง

### 1. เอกสารอ้างอิงจากหนังสือภาษาไทย

ให้เรียงลำดับชื่อผู้แต่งจาก ก - ฮ ตามลำดับแล้วตามด้วยชื่อสกุล

ชื่อผู้แต่ง//ชื่อสกุล//(ปีที่พิมพ์)//ชื่อเรื่อง//ครั้งที่พิมพ์ (ถ้ามี) //เมืองที่พิมพ์/: ผู้รับผิดชอบ//  
/////////ในการพิมพ์.

### 2. เอกสารอ้างอิงจากหนังสือภาษาอังกฤษ

ให้เรียงลำดับชื่อผู้แต่งจาก A - Z ตามลำดับแล้วตามด้วยชื่อสกุล

ชื่อสกุล,/อักษรย่อชื่อต้น,/อักษรย่อชื่อย่อกลาง(ถ้ามี)//(ปีที่พิมพ์)//ชื่อเรื่อง//ครั้งที่พิมพ์//  
/////////เมืองที่พิมพ์/:ผู้รับผิดชอบในการพิมพ์.

### 3. เอกสารอ้างอิงจากวิทยานิพนธ์

ชื่อผู้เขียน//(ปีที่พิมพ์)//ชื่อเรื่อง//ระดับวิทยานิพนธ์,/ชื่อสาขา/คณะ//ชื่อมหาวิทยาลัย.

### 4. เอกสารอ้างอิงบทความจากหนังสือ

ชื่อผู้เขียน//(ปีที่พิมพ์)//ชื่อบทความ//ใน/ชื่อบรรณาธิการ(บรรณาธิการ)(ถ้ามี)//  
/////////ชื่อหนังสือ//(หน้า/เลขหน้า)//เมือง/:ผู้รับผิดชอบในการพิมพ์.

### 5. เอกสารอ้างอิงบทความจากวารสาร

ชื่อผู้เขียน//(ปี,/วัน/เดือน)//ชื่อบทความ//ชื่อวารสาร//ปีที่หรือเล่ม(ฉบับที่),/เลขหน้า.

### 6. เอกสารอ้างอิงคอลัมน์จากวารสาร

ชื่อผู้เขียน//(ปี,/วัน/เดือน)//ชื่อคอลัมน์/:ชื่อเรื่องในคอลัมน์//ชื่อวารสาร//ปีที่หรือเล่มที่(ฉบับที่),/เลขหน้า.

### 7. เอกสารอ้างอิงคอลัมน์จากหนังสือพิมพ์

ชื่อผู้เขียนบทความ//ปี,/วัน/เดือน//ชื่อคอลัมน์/:ชื่อเรื่องในคอลัมน์//ชื่อหนังสือ/ปี./หน้า/เลขหน้า.

### 8. เอกสารอ้างอิงโสตทัศนวัสดุ

ชื่อผู้จัดทำ,/หน้าที่ที่รับผิดชอบ//ปี(ปีที่จัดทำ)//ชื่อเรื่อง//[ลักษณะโสตทัศนวัสดุ]./ชื่อเมือง/:ผู้รับผิดชอบจัดทำ.

## 9. เอกสารอ้างอิงจากเอกสารอิเล็กทรอนิกส์

### 9.1 ฐานข้อมูลออนไลน์

ผู้แต่ง./ (ปีที่พิมพ์/ผลิต, /วัน/เดือน) // ชื่อเรื่อง. // [ประเภทของสื่อ]. // รายละเอียดทางการพิมพ์ (ถ้ามี). //  
//////// เข้าถึงได้จาก: /แหล่งสารสนเทศ. // (วันที่ค้นข้อมูล: /วัน/เดือน/ปี).

### 9.2 ฐานข้อมูล ซีดี-รอม

ผู้แต่ง./ (ปีที่พิมพ์/ผลิต, /วัน/เดือน) // ชื่อเรื่อง. // [ประเภทของสื่อ]. // รายละเอียดทางการพิมพ์ (ถ้ามี). //  
//////// เข้าถึงได้จาก: /แหล่งสารสนเทศ.

## 10. เอกสารอ้างอิงจากการประชุมวิชาการที่มีการพิมพ์เป็นรายงานสืบเนื่องจากการประชุม (Proceeding)

ผู้แต่ง./ (ปีพิมพ์). / ชื่อบทความหรือชื่อเรื่องของบทความ. / ใน / ชื่อบรรณาธิการ, (บรรณาธิการ), /  
//////// ชื่อการประชุม. / (หน้าแรก-หน้าสุดท้าย). / สถานที่พิมพ์: / สำนักพิมพ์.

### การเขียนอ้างอิงแบบแทรกในเนื้อหา

#### 1. ผู้แต่ง./ (ปีที่พิมพ์, / เลขหน้า) ไว้อย่างไร

เช่น (ปุนทริกา สุคนธสิงห์, 2561, 305)

(Puntarika Sukonthasing, 2018, 305)

\*กรณีไม่ปรากฏเลขหน้าให้ลงแค่ชื่อผู้แต่งกับปีที่พิมพ์ไว้ในวงเล็บเดียวกัน

เช่น (ปุนทริกา สุคนธสิงห์, 2561)

#### 2. ผู้แต่ง./ (ปีที่พิมพ์, / เลขหน้า) กรณีมีการระบุชื่อผู้แต่งในเนื้อหาแล้ว ไม่ต้องระบุไว้ในวงเล็บท้ายข้อความที่อ้างอิงอีก

เช่น ปุนทริกา สุคนธสิงห์ (2561, 125) ได้ศึกษาถึง.....

Puntarika Sukonthasing (2018, 125) studied.....

\*กรณีไม่ปรากฏเลขหน้าให้ลงแค่ชื่อผู้แต่งกับปีที่พิมพ์โดยลงปีที่พิมพ์ไว้ในวงเล็บ

เช่น ปุนทริกา สุคนธสิงห์ (2559)

#### 3. ปีที่พิมพ์/ผู้แต่ง./ (เลขหน้า) กรณีมีการระบุปีที่พิมพ์และผู้แต่งในเนื้อหาแล้ว ให้ระบุเฉพาะเลขหน้าอ้างอิงไว้ในวงเล็บเท่านั้น

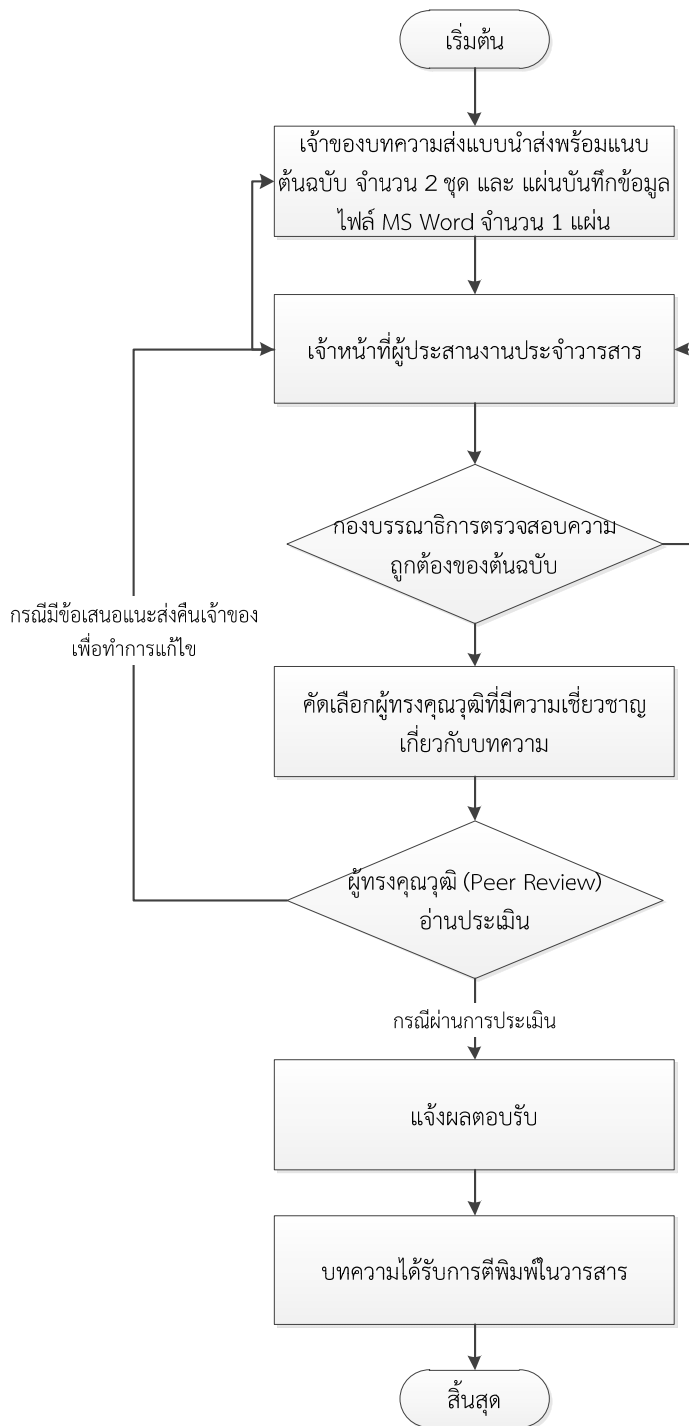
เช่น ในปี 2560 ปุนทริกา สุคนธสิงห์ (หน้า 300) ได้ให้ความหมายว่า “การจัดการธุรกิจ

ขนาดกลางและขนาดย่อม.....” (น. 300)

In 1996, According to Kaplan and Norton, (p.7) “the implementation of the Balanced.....” (p. 7)

หมายเหตุ : / คือ การเคาะเว้นวรรค 1 เคาะ

ขั้นตอนการส่งบทความเพื่อตีพิมพ์ลงวารสารวิทยาการจัดการวิชาการ



แบบนำเสนอบทความเพื่อพิจารณาตีพิมพ์ลงวารสาร “วิทยาการจัดการวิชาการ”  
คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์

เรียน กองบรรณาธิการวารสาร วิทยาการจัดการวิชาการ

ข้าพเจ้า  นาย  นาง  นางสาว  อื่น ๆ (โปรดระบุ) .....

ชื่อ - สกุล .....

ตำแหน่งทางวิชาการ หรือ ตำแหน่งอื่น ๆ (ถ้ามี โปรดระบุ) .....

สถานที่ทำงาน .....

หมายเลขโทรศัพท์ ..... หมายเลขโทรสาร .....

ที่อยู่/สถานที่ติดต่อ

.....

E-mail : .....

ID Line (ถ้ามี) : .....

มีความประสงค์ขอส่งบทความ

ชื่อเรื่อง (ภาษาไทย)

.....

(ภาษาอังกฤษ)

.....

ประเภทของบทความ  บทความวิจัย  บทความวิชาการ

เพื่อพิจารณาตีพิมพ์ลงวารสาร “วิทยาการจัดการวิชาการ” ของคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏ  
เพชรบูรณ์ พร้อมนี้ ข้าพเจ้าได้แนบหลักฐานดังรายการต่อไปนี้ คือ

- 1. ต้นฉบับบทความ (ตามรูปแบบที่กำหนด) จำนวน 2 ชุด
- 2. CD ไฟล์ Word ต้นฉบับบทความ จำนวน 1 แผ่น
- 3. หนังสือยินยอมให้นำบทความไปตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสาร (ถ้ามี) ในกรณีที่มีชื่อผู้แต่งเกิน 1 คน

ข้าพเจ้าขอรับรองว่าบทความนี้ไม่เคยตีพิมพ์เผยแพร่ที่ไหนมาก่อนและไม่อยู่ระหว่างการพิจารณา

ของวารสารฉบับอื่น

<b>ส่วนของผู้จำหน่ายที่</b>	
ผลการตรวจสอบรูปแบบที่วารสารกำหนดเบื้องต้น	
<input type="checkbox"/>	ตรงตามรูปแบบที่วารสารกำหนด
<input type="checkbox"/>	ไม่ตรงตามรูปแบบที่วารสารกำหนด
ลงชื่อ.....	ผู้ตรวจรูปแบบ
วันที่..... เดือน..... พ.ศ.....	

ลงชื่อ.....ผู้ส่งบทความ

(.....)

วันที่..... เดือน..... พ.ศ. ....

หนังสือยินยอมให้นำบทความไปตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสาร (กรณีมีผู้ร่วม)

ทำที่.....

วันที่..... เดือน..... พ.ศ. ....

ข้าพเจ้า.....สังกัด.....คณะ.....มหาวิทยาลัย.....  
ที่อยู่.....เจ้าของบทความวิจัยหรือบทความวิชาการ เรื่อง.....ซึ่งเป็นผู้  
แต่ง ชื่อที่ซึ่งมีส่วนร่วมในผลงานร้อยละ.....ของบทความวิจัยหรือบทความ  
วิชาการดังกล่าวยินยอมให้.....ซึ่งเป็นผู้แต่ง ชื่อที่.....  
ของบทความวิจัยหรือบทความวิชาการ สามารถนำบทความวิจัยหรือบทความวิชาการ เรื่อง.....  
นำไปตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสาร วิทยาการจัดการวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ได้ จึงลงลายมือชื่อ  
ไว้เป็นหลักฐานต่อหน้าพยาน

ลงชื่อ..... (ผู้ยินยอม)  
(.....)

ลงชื่อ..... (ผู้ขอใช้  
บทความวิจัย)  
(.....)

ขอรับรองเป็นลายมือชื่อของผู้ยินยอมและผู้ขอใช้บทความวิจัยจริง

ลงชื่อ..... (พยาน)  
(.....)

ลงชื่อ..... (พยาน)  
(.....)

หมายเหตุ : แบนสำเนาบัตรประชาชนหรือบัตรข้าราชการหรือบัตรพนักงานมหาวิทยาลัยของผู้ยินยอม จำนวน 1 ชุด

Journal of Management Science  
Rajabhat Phetchabun University

Vol.1 No. 2 July–December 2019

83 หน้า 11 ถนนสระบุรี–หล่มสัก ตำบลสะเตียง

อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์ 67000

056-717134

<https://www.facebook.com/mangt.pcru.ac.th>

