

ISSN 2985-1998 (Online)



วารสาร

นวัตกรรมศาสตร์สหวิทยาการ

Journal of Innovative Interdisciplinary Science

ปีที่ 2 ฉบับที่ 1
มกราคม - เมษายน
2567

 <https://ms.nsrui.ac.th>

 056-219100 ต่อ 2400

 คณะวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์



ชมรม นวัตกรรมแห่งสหวิทยาการ

Innovate of Interdisciplinary Sciences Club



วารสาร นวัตกรรมสหวิทยาการ

Journal of Innovative Interdisciplinary Sciences

วัตถุประสงค์

เพื่อเผยแพร่ผลงานวิชาการของอาจารย์ นักศึกษา ของคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏ นครสวรรค์ และเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการระหว่างคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏ นครสวรรค์กับสถาบันการศึกษาอื่นหรือองค์กรอื่นใดที่มีวัตถุประสงค์คล้ายกัน

ชื่อวารสาร

ภาษาไทย : นวัตกรรมสหวิทยาการ

ภาษาอังกฤษ : Journal of Innovative Interdisciplinary Sciences

Website : <https://ms.nsr.u.ac.th>

บรรณาธิการ

รองศาสตราจารย์ ดร. ลักษณ์มี งามมีศรี

กองบรรณาธิการภายใน

รองศาสตราจารย์ ดร.มานิตย์	สิงห์ทองชัย
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ณัฐที่ธีรนนท์	รอดชื่น
ผู้ช่วยศาสตราจารย์อดุลเดช	ถาวรชาติ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์สิริกาญจน์	ทวีพิธานันท์
อาจารย์ ดร.ไกรวิชญ์	ดีเอม
อาจารย์เจนจิรา	เงินจันทร์
อาจารย์มัลลิกา	ภูมะธน

กองบรรณาธิการภายนอก

รองศาสตราจารย์ ดร.อภิวัฒน์	จันทะนี	มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
รองศาสตราจารย์ ดร. ปาจารย์	ผลประเสริฐ	มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เจษฎา	สิงห์ทองชัย	มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์

ดร.รุจิกาญจน์ สานนท์

ดร.อำนาจ บุญรัตน์

ดร.ภฤศญา ปิยนุสรณ์

ดร.ฐานรินทร์ หาญเกียรติวงศ์

เฉียงใต้

Mrs.Xuan Ning

Mr.Xin Liu

Mr.Soulixay Inthasone

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี

ราชมงคลรัตนโกสินทร์

มหาวิทยาลัยศิลปากร

สมาคมธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมแห่งเอเชียตะวันออกเฉียงใต้

วิทยาลัยนานาชาติ มหาวิทยาลัยเกริก

โรงเรียนนานาชาติจีน (ประเทศไทย)

National University of Laos in Lao PDR

ฝ่ายประสานงานและดำเนินการ

นายหิรัญ ศรีพิณฑุศร

นายภานุวัตร แดงนวลจันทร์

นางกัลยา จูทา

นางสาววาสนา อาจสาริกิจ

เจ้าของ

ชมรม นวัตกรรมแห่งสหวิทยาการ

(Innovative of Interdisciplinary Sciences Club)

ตัวย่อ น.ศ.ว. ย่อภาษาอังกฤษ I.N.Sc.

ตั้งอยู่ที่ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ เลขที่ ๓๘๙ หมู่ที่ ๙ ถนนสวรรค์วิถี

ตำบลนครสวรรค์ตก อำเภอเมืองนครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

กำหนดออก

กำหนดการเผยแพร่ ปีละ 3 ฉบับ

ฉบับที่ 1 มกราคม – เมษายน

ฉบับที่ 2 พฤษภาคม – สิงหาคม

ฉบับที่ 3 กันยายน – ธันวาคม

ประเภทบทความที่รับตีพิมพ์

1) บทความวิชาการ (Academic Article)

2) บทความวิจัย (Research Article)

3) บทวิจารณ์หนังสือ (Book Review)

กระบวนการพิจารณาบทความ

บทความแต่ละบทความจะได้รับพิจารณาจากคณะกรรมการกลั่นกรองบทความวารสาร (Peer Review) และบทความที่ตีพิมพ์เผยแพร่ได้ผ่านการพิจารณาจากผู้ทรงคุณวุฒิ อย่างน้อย 2 ท่าน จาก 3 ท่าน ที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะสาขาวิชาหรือสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องและไม่มีส่วนได้ส่วนเสียกับผู้นิพนธ์ โดยได้รับความเห็นชอบจากกองบรรณาธิการก่อนตีพิมพ์ โดยการพิจารณาบทความจะมีรูปแบบที่ผู้พิจารณาบทความไม่ทราบชื่อหรือข้อมูลของผู้นิพนธ์บทความ และผู้นิพนธ์บทความไม่ทราบชื่อผู้พิจารณาบทความ (Double – Blind Peer Review) เปิดรับบทความทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ

ภาษาที่รับตีพิมพ์

เปิดรับบทความทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ

ข้อมูลลิขสิทธิ์ต่าง ๆ

เพื่อให้เป็นไปตามกฎหมายลิขสิทธิ์ ผู้นิพนธ์ทุกท่านต้องลงลายมือชื่อในแบบฟอร์มใบมอบลิขสิทธิ์บทความให้แก่วารสารฯ พร้อมกับบทความต้นฉบับที่ได้แก้ไขครั้งสุดท้าย นอกจากนี้ ผู้นิพนธ์ทุกท่านต้องยืนยันว่าบทความต้นฉบับที่ส่งมาตีพิมพ์นั้น ได้ส่งมาตีพิมพ์เฉพาะในวารสารนวัตศาสตร์สหวิทยาการ (Journal of Innovative Interdisciplinary Sciences) เพียงแห่งเดียวเท่านั้น หากมีการใช้ภาพหรือตารางหรือเนื้อหาอื่น ๆ ของผู้นิพนธ์อื่นที่ปรากฏในสิ่งตีพิมพ์อื่นมาแล้ว ผู้นิพนธ์ต้องขออนุญาตเจ้าของลิขสิทธิ์ก่อน พร้อมทั้งแสดงหนังสือที่ได้รับการยินยอมต่อบรรณาธิการ ก่อนที่บทความจะได้รับ การตีพิมพ์ หากไม่เป็นไปตามข้อกำหนดเบื้องต้น ทางวารสารจะถอดบทความของท่านออกโดยไม่มีข้อยกเว้นใด ๆ ทั้งสิ้น



บทบรรณาธิการ

วารสารนวัตศาสตร์สหวิทยาการฉบับนี้ เป็นฉบับประจำปีครั้งที่ 2 ฉบับที่ 1 กองบรรณาธิการได้คัดสรรบทความวิจัยและบทความวิชาการที่น่าสนใจจากอาจารย์ นักวิจัย นักศึกษาทั้งจากภายในและภายนอกหน่วยงาน ที่ได้ผ่านการพิจารณาจากผู้ทรงคุณวุฒิมีความเชี่ยวชาญในแต่ละสาขา มานำเสนอจำนวน 5 เรื่อง ซึ่งในภาพรวมของบทความภายในวารสารฉบับนี้เป็นบทความที่ให้องค์ความรู้เกี่ยวกับการใช้เทคนิคและเครื่องมือการบริหารจัดการองค์การให้สามารถใช้ทรัพยากรทั้งด้านต้นทุนแรงงานและระยะเวลาให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของพนักงานตามภารกิจเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม โดยมุ่งเน้นรูปแบบการบริหารจัดการแบบลีน (Lean concept) และการสร้างแรงจูงใจเพื่อเพิ่มทักษะทางความคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking Skill) อันจะนำไปเป็นแนวทางการแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพควบคู่ประสิทธิผล รวมถึงโอกาสความเป็นไปได้ทางการลงทุนเพื่อดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคมที่สอดคล้องกับกระแสความเปลี่ยนแปลงการเข้าสู่สังคมสูงวัยที่กำลังจะเกิดขึ้นได้เหมาะสม

กองบรรณาธิการมีความหวังเป็นอย่างยิ่งว่า วารสารฉบับนี้จะเป็นเวทีและเป็นประโยชน์ทางวิชาการ ที่จะกระตุ้นความคิดและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้รวมถึงการบูรณาการศาสตร์แห่งองค์ความรู้แบบสหวิทยาการของนักวิจัย นักวิชาการและผู้อ่านทุกท่าน จึงขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิและทุกท่านที่มีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานของวารสารฉบับนี้ และยินดีรับข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงวารสารให้มีคุณภาพยิ่งขึ้นต่อไป

รองศาสตราจารย์ ดร.ลักษมี งามมีศรี

บรรณาธิการ

สารบัญ

	หน้า
บทความวิชาการ	
แนวคิดการลดต้นทุน เพิ่มกำไรให้ธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ด้วยการบริหารจัดการ แบบลีนคอนสตรัคชั่น	8
นัฐกาน นัยนานนท์	
บทความวิจัย	
แรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน	20
สุรางคณา วงศ์ตาเขียว และคณะ	
การประยุกต์ใช้แนวคิดแบบลีนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานตรวจสอบ และการเบิกจ่ายทุนอุดหนุนการทำวิจัยจากเงินรายได้ของคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์	35
ลักษณา ยิ้มจำรัส	
การศึกษาความเป็นไปได้ของธุรกิจศูนย์ดูแลผู้สูงอายุ “ใส่ใจ เนอร์สซิงโฮม”	50
ปภาวริน ศิริชนะ	
การพัฒนาการปฏิบัติงานตรวจสอบและการเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ ของบุคลากรคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์	64
สุกัญญา กลัดเขยดี	

แนวคิดการลดต้นทุน เพิ่มกำไรให้ธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ด้วยการบริหารจัดการ
แบบลีนคอนสตรัคชั่น

Reduce Costs and Increase Profits to the Construction Business
with Lean Construction Management

นัฐگان นัยนานนท์¹

Natthakan Naiyananon¹

นักศึกษาระดับปริญญาโทบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์¹

Student, Master of Business Administration, Faculty of Management Science,

Nakhon Sawan Rajabhat University¹

E-mail: natthakan.na@nsru.ac.th¹

บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการงานก่อสร้างแบบลีนคอนสตรัคชั่น ลักษณะปัญหาที่กระทบต้นทุนในธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง และการประยุกต์ใช้หลักการลีนคอนสตรัคชั่น เพื่อลดต้นทุนในการก่อสร้าง โดยมุ่งเน้นการจัดการทรัพยากรหลักในองค์กร เช่น วัสดุ เวลา และแรงงาน ผ่านการวางแผนและลำดับงานก่อสร้าง การจัดการวัสดุคงคลัง การปรับระบบจัดซื้อจัดจ้าง การให้ความสำคัญกับบุคลากรและการติดต่อสื่อสาร ส่งเสริมการมีส่วนร่วม และปรับปรุงการไหลของทรัพยากรและสารสนเทศ เพื่อลดความสูญเปล่าในกระบวนการก่อสร้าง เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน และเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันให้แก่องค์กร

คำสำคัญ: ธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง; ต้นทุนการก่อสร้าง; การบริหารจัดการก่อสร้าง; ลีนคอนสตรัคชั่น

ประเภทบทความ: บทความวิชาการ

Abstract

This academic article aims to present the concept of lean construction management, the problems that affect costs in the construction business, and the application of lean construction principles to reduce costs in construction. It focuses on managing key resources in the organization such as material, time, and labor by planning and scheduling, inventory management, adjustment of the procurement system, focusing on people and communication, encouraging participation, and improving the flow of resources and

information. To reduce waste in the construction process, increase operational efficiency, and increase the competitiveness of the organization.

Keywords: Construction Business; Construction Cost; Construction Management; Lean Construction

Type of Article: Academic Article

บทนำ

ธุรกิจรับเหมาก่อสร้างเป็นส่วนหนึ่งของอุตสาหกรรมที่มีความสำคัญในระบบเศรษฐกิจ มีบทบาทสำคัญต่อการขับเคลื่อนประเทศ ทั้งในด้านเศรษฐกิจและสังคม เป็นอุตสาหกรรมเกี่ยวกับโครงสร้างพื้นฐานที่จำเป็นต่อการพัฒนาประเทศ โดยเฉพาะด้านสาธารณูปโภค นอกจากจะช่วยยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนแล้วยังช่วยอำนวยความสะดวกและสนับสนุนการพัฒนาภาคอุตสาหกรรมอื่น ๆ โดยห่วงโซ่อุปทานของอุตสาหกรรมก่อสร้างมีความเกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมอื่นจำนวนมาก เริ่มจากอุตสาหกรรมต้นน้ำอย่างผู้ผลิตวัสดุก่อสร้าง เครื่องจักรกล รั้วค้ำวัสดุ ผู้รับเหมา ไปจนถึงอุตสาหกรรมปลายน้ำอย่างบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ รวมทั้งอุตสาหกรรมสนับสนุนต่าง ๆ เช่น อุตสาหกรรมพลังงาน การขนส่ง ธุรกิจการเงิน การประกันภัย และการบริหารจัดการ เป็นต้น กล่าวคือ ธุรกิจรับเหมาก่อสร้างเป็นอุตสาหกรรมที่มีการเติบโตเร็วและมีเม็ดเงินลงทุนจำนวนมาก สามารถผลักดันเศรษฐกิจในประเทศให้มีการขยายตัว เกิดการสร้างรายได้และการจ้างงานในหลายภาคส่วน ซึ่งธุรกิจรับเหมาก่อสร้างในปี พ.ศ. 2565 มีแนวโน้มที่ต้องเผชิญกับความเสี่ยงจากต้นทุนที่ปรับสูงขึ้นมาก ทั้งต้นทุนค่าขนส่ง ราคาวัสดุก่อสร้าง ผลกระทบจากสงครามรัสเซีย-ยูเครนที่ส่งผลให้ราคาน้ำมันและวัสดุก่อสร้างปรับตัวสูงขึ้น โดยเฉพาะเหล็กและปูนซีเมนต์ ซึ่งเป็นต้นทุนหลัก และสำหรับปี พ.ศ. 2566 - 2567 ธุรกิจมีแนวโน้มเติบโตตามมูลค่าการลงทุนก่อสร้างโดยรวมที่คาดว่าจะขยายตัวเฉลี่ย 4.5 - 5.5% ต่อปี (พุทธชาติ ลุนคา, 2565)

อย่างไรก็ตาม ผู้ประกอบการธุรกิจรับเหมาก่อสร้างจำนวนไม่น้อยกำลังเผชิญกับปัญหาการขาดทุน เนื่องจากจากภาวะการณ์ในปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา และปัจจัยภายนอกที่ไม่สามารถควบคุมได้ เช่น เศรษฐกิจ การเมือง โรคระบาด การปรับตัวขึ้นของอัตราดอกเบี้ย ความผันผวนของราคาน้ำมันเชื้อเพลิงที่ไม่สามารถคาดการณ์ได้ ราคาวัสดุก่อสร้างและค่าแรงงานที่เพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่ง พงศ์พล ธีระสาร (2561) ได้ศึกษาปัญหาความเสี่ยงต่อการขาดทุนของงานรับเหมาก่อสร้างโครงการบ้านจัดสรรในเขตพื้นที่อำเภอเมืองจังหวัดระยอง พบว่า ปัจจัยความเสี่ยงที่มีผลต่อการขาดทุนมากที่สุด 5 อันดับแรก ได้แก่ 1) การขาดแคลนแรงงาน 2) ค่าแรงงานที่สูงขึ้น 3) ค่าวัสดุที่สูงขึ้น 4) ขาดแคลนช่างฝีมือเฉพาะทาง และ 5) ราคาค่าก่อสร้างถูกกำหนดจากโครงการโดยขาดการคำนึงถึงการทำงานจริงและความเป็นจริงของตลาดทั่วไป

จากปัญหาขาดทุนดังกล่าว จึงส่งผลให้ต้นทุนการดำเนินการของบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมก่อสร้างเพิ่มขึ้นและส่วนต่างของรายได้กับกำไรลดลง รวมถึงภาวะการแข่งขันในธุรกิจรับเหมาก่อสร้างที่ได้รับความกดดันจากปัจจัยหลายด้าน ทั้งคู่แข่งที่มากขึ้น ต้นทุนการก่อสร้างที่เพิ่มขึ้น และปริมาณงานที่ลดลง ทำให้เกิดการแข่งขันในการเสนอราคาอย่างรุนแรง ดังนั้นธุรกิจจึงต้องมีการปรับตัวในเรื่องของการลดค่าใช้จ่าย รวมทั้ง

การบริหารจัดการโครงการก่อสร้างอย่างมีประสิทธิภาพและเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขัน โดยมีเป้าหมายคือการบริหารต้นทุนให้ต่ำที่สุด ใช้เวลาให้น้อยที่สุด ทั้งยังคงไว้ซึ่งคุณภาพ เพื่อตอบสนองตามความต้องการลูกค้าให้เกิดความพึงพอใจสูงสุด ซึ่งการดำเนินธุรกิจนั้น ผลกำไรสูงสุดถือเป็นปัจจัยหนึ่งที่บ่งบอกถึงความสำเร็จ หากแต่รูปแบบของการแข่งขันในปัจจุบันนั้นยอดขายจำนวนมากไม่ใช่เพียงคำตอบเดียวของความสำเร็จอีกต่อไป ยังมีองค์ประกอบอื่น ๆ ที่ทำให้ธุรกิจสามารถเติบโตท่ามกลางยุคสมัยแห่งการแข่งขันและเอาตัวรอด หนึ่งในนั้นคือ “การลดต้นทุน” เนื่องจากการลดต้นทุนเท่ากับการเพิ่มผลกำไร เปรียบเทียบให้เห็นชัดเจน คือ เมื่อมีรายได้ 100 หน่วย และมีต้นทุน 80 หน่วย หมายความว่า กิจการมีกำไรขั้นต้น 20 หน่วย เมื่อลดต้นทุนลงไป 5 หน่วย จึงเท่ากับมีกำไรเพิ่มขึ้น 5 หน่วย การลดต้นทุนคือการเพิ่มกำไรแม้รายรับเท่าเดิม ทั้งนี้มีหลากหลายกลยุทธ์และวิธีการให้เลือกใช้ในการลดต้นทุนเพิ่มกำไรให้แก่ธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง หนึ่งในนั้นคือการบริหารจัดการแบบลีนคอนสตรัคชัน (Lean Construction) ดังนั้น บทความวิชาการเรื่องนี้จึงต้องการศึกษาถึงแนวคิดการลดต้นทุน เพิ่มกำไรให้กับธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ด้วยการบริหารจัดการแบบลีนคอนสตรัคชัน

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

การบริหารจัดการแบบลีนคอนสตรัคชัน

แนวความคิดลีน (Lean Thinking) ประกอบไปด้วยหลักการของเสีย (Waste) ที่ต้องกำจัด 8 ประการ ได้แก่ 1. ผลิตภัณฑ์ที่ไม่ได้คุณภาพหรือข้อบกพร่องที่ต้องแก้ไข (Defect) 2. การผลิตมากเกินไปความต้องการ (Overproduction) 3. การรอคอยและความล่าช้าของกระบวนการทำงาน (Waiting) 4. ความรู้ความสามารถไม่ถูกนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ (Non-Utilized Talent) 5. การขนส่งที่ไม่จำเป็น (Transportation) 6. การบริหารจัดการเก็บวัสดุในคลังไม่ดี (Inventory) 7. การเคลื่อนที่ที่ไม่จำเป็น (Motion) และ 8. กระบวนการที่มากเกินไป ขั้นตอนการทำงานที่ซ้ำซ้อน (Extra-Processing) และหลักแนวคิดลีน 5 ประการ ที่เป็นกระบวนการทำงาน ตั้งแต่เริ่มต้น จากความต้องการของลูกค้าถึงกระบวนการส่งสินค้าและบริการถึงมือลูกค้า ได้แก่ 1. การกำหนดคุณค่า (Specify Value) 2. การระบุกระแสคุณค่า (Identify the Value Stream) 3. สร้างขั้นตอนการทำงาน (Create Flow) 4. ใช้ระบบดึง (Establish Pull) และ 5. การมุ่งสู่ความสมบูรณ์แบบ (Pursue Perfection) (เอกวิทย์ เอี้ยงการ และคณะ, 2565)

ลีนคอนสตรัคชัน (Lean Construction) คือกระบวนการทำงานที่ประยุกต์มาจากแนวความคิดลีน เป็นแนวคิดในการบริหารจัดการงานก่อสร้างอย่างเป็นระบบ เพื่อลดความสูญเปล่าในการดำเนินงาน มีเป้าหมายในการเพิ่มคุณค่าให้กับสินค้าและบริการโดยพิจารณาจากความต้องการของลูกค้าเป็นสำคัญ และลดของเสียหรือความสูญเสียน้อยที่สุด เพื่อส่งมอบโครงการอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมุ่งเน้นการทำงานร่วมกันและการจัดการทรัพยากรหลักในงานก่อสร้าง 3 ประเภท ได้แก่ วัสดุ (Material) เวลา (Time) และ แรงงาน (Labor) (William R. Seed, 2021, p.27-31)

ปัจจุบันลีนคอนสตรัคชันได้รับการยอมรับอย่างแพร่หลายว่าเป็นแนวทางและวิธีการจัดการงานก่อสร้างที่มีประสิทธิภาพ บริษัทรับเหมาก่อสร้างหลายแห่งได้นำแนวคิดนี้มาประยุกต์ใช้ในประเทศต่าง ๆ ทั่ว

โลก อย่างไรก็ตาม องค์การส่วนใหญ่มีความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิดและหลักการของ ลีนคอนสตรัคชั่นที่แตกต่างกัน อันเนื่องมาจากการประยุกต์จากแนวความคิดลีนในอุตสาหกรรมการผลิตเพื่อปรับใช้ให้เข้ากับลักษณะเฉพาะของธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง หลักการและการใช้งานจึงแตกต่างกันไปตามบริบทและสถานการณ์ขององค์กร Abdelali Ennadi, Anas Chafi, and Mohamed S. Bajjou (2019) ได้ศึกษาเกี่ยวกับกรอบแนวคิดของลีนคอนสตรัคชั่น ด้วยการวิเคราะห์แบบจำลองแนวคิดลีนคอนสตรัคชั่นที่น่าเชื่อถือ 6 แบบที่นิยมใช้ในหลายประเทศ เช่น สหรัฐอเมริกา สหราชอาณาจักร มาเลเซีย อินเดีย เยอรมนี และบราซิล โดย Mohamed และคณะทำการวิเคราะห์ข้อมูลและพัฒนารอบแนวคิดของลีนคอนสตรัคชั่น นำมาสู่แนวคิดลีนคอนสตรัคชั่น 9 ประการ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. การมุ่งเน้นลูกค้า (Customer focus)

การมุ่งเน้นลูกค้า หมายถึง การเพิ่มมูลค่าผลผลิตด้วยการพิจารณาความต้องการของลูกค้าอย่างเป็นระบบ มีจุดมุ่งหมายในการให้ลูกค้ามีส่วนร่วมและเข้าสู่ห่วงโซ่การผลิตโดยการระบุความต้องการที่จำเป็นและเพิ่มปฏิสัมพันธ์ระหว่างบริษัทรับเหมาก่อสร้างและลูกค้าผ่านการเข้าถึงข้อมูล การสนทนา ความโปร่งใสในการทำงาน และการประเมินความเสี่ยง เพื่อให้รับรู้ถึงการเปลี่ยนแปลง ปรับปรุง และการแก้ไขต่าง ๆ ในแต่ละขั้นตอนของการดำเนินโครงการก่อสร้าง กล่าวคือ ในระบบลีนคอนสตรัคชั่น ลูกค้าจะมีส่วนร่วมในกระบวนการก่อสร้างอยู่เสมอ นอกจากนี้การก่อสร้างต้องมีลักษณะยืดหยุ่นเพื่อให้สามารถตอบสนองต่อสถานะของตลาดและตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่เกิดความเปลี่ยนแปลงได้อย่างทันที่ ก่อให้เกิดการดำเนินแผนงานและบริหารทรัพยากรขององค์กรอย่างคุ้มค่า สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าอย่างแท้จริง ลดความสูญเปล่าในงานก่อสร้างให้เหลือน้อยที่สุด เมื่อผลลัพธ์ออกมาตรงตามที่ลูกค้าต้องการก็จะเป็นการช่วยรักษาระดับความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า สามารถส่งมอบคุณค่าสูงสุดแก่ลูกค้าได้

2. ห่วงโซ่อุปทาน (Supply)

กระบวนการก่อสร้างเป็นกระบวนการที่มีความซับซ้อน เกี่ยวข้องกับหลายฝ่าย มักเจอกับความท้าทายอยู่เสมอ เช่น ความล่าช้าของโครงการ ต้นทุนที่มากเกินไป ผลผลิตคุณภาพต่ำ และความขัดแย้งในการทำงาน เป็นต้น เพื่อแก้ไขปัญหาและควบคุมปัจจัยเหล่านี้ห่วงโซ่อุปทานจึงเข้ามามีบทบาทสำคัญในงานก่อสร้างช่วยให้สามารถจัดการกับวัสดุและทรัพยากรในงานก่อสร้างอย่างเหมาะสม รวมถึงความช่วยให้เกิดความต่อเนื่องและไหลลื่นของข้อมูลระหว่างผู้รับเหมา ซัพพลายเออร์ ลูกค้า และนักออกแบบ ดังนั้นการประสานงานที่มีประสิทธิภาพระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่าง ๆ จะต้องให้แน่ใจว่ามีการควบคุมสินค้าคงคลัง การวางแผนร่วมกัน และการถ่ายโอนข้อมูลที่ยืดหยุ่นระหว่างขั้นตอนการก่อสร้างและการออกแบบ โดยใช้เทคนิคและเครื่องมือ เช่น ระบบดึง (pull system) ระบบการบริหารจัดการสินค้าแบบทันเวลาพอดี (Just-in-time) การมีส่วนร่วมของซัพพลายเออร์ และการจัดการห่วงโซ่อุปทาน (SCM) เป็นต้น

3. การปรับปรุงและพัฒนากระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง (Continuous improvement)

เน้นให้เกิดการดำเนินการปรับปรุงงานอย่างเป็นระบบ มีเป้าหมายให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การพัฒนากระบวนการที่ดีก็คือการแตกกระบวนการออกมาเป็นขั้นตอนย่อย องค์กรจะสามารถพัฒนา

กระบวนการได้ง่ายและกระจายทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด โดยใช้เทคนิคและเครื่องมือ เช่น การประชุมและรายงานประจำวันเพื่อให้พนักงานมีส่วนร่วม สื่อสารอย่างเปิดเผย และตอบสนองต่อปัญหาอย่างรวดเร็วผ่านการประชุมเช้าทุกวัน และใช้เทคนิคการบริหารงานแบบ PDCA (Plan-Do-Check-Act) เป็นต้น

4. การกำจัดของเสียหรือความสูญเปล่า (Waste elimination)

หนึ่งในปัญหาทั่วไปในธุรกิจก่อสร้างคือความล่าช้า ซึ่งทำให้บริษัทก่อสร้างจำเป็นต้องลดของเสียหรือความสูญเปล่า (Waste) ที่เพิ่มรอบเวลา เช่น การรอคอย การตรวจสอบ การเคลื่อนไหว การขนส่ง ฯลฯ Waste elimination คือ การกำจัดของเสีย ลดรอบเวลา ลดความซับซ้อนขั้นตอนการดำเนินงาน มิตินี้เป็นแกนหลักของแนวคิดแบบลีนคอนสตรัคชัน โดยการบูรณาการการกำจัดของเสียและทำการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องตลอดวงจรการก่อสร้างตั้งแต่เริ่มต้นจนจบโครงการ มีจุดมุ่งหมายเพื่อการกำจัดความสูญเปล่า ในรูปแบบต่าง ๆ เพิ่มประสิทธิภาพในกระบวนการก่อสร้างให้มีความยืดหยุ่นมากขึ้น โดยการลดพื้นที่เก็บวัสดุ หลีกเลี่ยงการหยุดชะงักของขั้นตอนการก่อสร้าง และลดการเคลื่อนย้ายพนักงานโดยไม่จำเป็นให้เหลือน้อยที่สุด โดยใช้เครื่องมือ เช่น แผนผังสายธารแห่งคุณค่า (Value Stream Mapping: VSM) ในการวิเคราะห์กระบวนการ โดยมุ่งแนวทางปรับปรุงการไหลของทรัพยากรและสารสนเทศ ตลอดทั้งห่วงโซ่อุปทานซึ่งทำให้สามารถระบุกิจกรรมการปรับปรุงที่จำเป็น เพื่อการขจัดความสูญเปล่า และใช้กระบวนการจัดการขยะและของเสียในงานก่อสร้าง (Waste Management) ด้วยหลักการ การใช้ซ้ำ หมุนเวียนใหม่ และการลดขนาด เป็นต้น

5. การมีส่วนร่วมของผู้คน (People involvement)

การมีส่วนร่วมของผู้คน (ผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งในและนอกองค์กร) ปรัชญาแบบลีนคอนสตรัคชันถือว่าพนักงานเป็นผู้สนับสนุนหลักในการเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงบริษัท แท้จริงแล้วการทำงานร่วมกันของพนักงานและผู้บริหารระดับสูงช่วยเพิ่มขีดความสามารถและทำให้พวกเขามีส่วนร่วมอย่างเต็มที่ในกระบวนการปรับปรุงภายในบริษัท เนื่องด้วยธุรกิจก่อสร้างจัดเป็นอุตสาหกรรมที่ใช้แรงงานเข้มข้น (Labor-intensive Industry) จึงมักประสบกับปัญหาการขาดแคลนแรงงานฝีมือซึ่งเป็นอุปสรรคสำคัญที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินการก่อสร้าง แรงงานไร้ทักษะและฝีมือไม่ดีพออาจส่งผลกระทบต่อคุณภาพของงานอื่น ๆ ตามมา เช่น ความบกพร่องด้านคุณภาพ ข้อผิดพลาดในการก่อสร้าง และระดับผลิตภาพต่ำของแรงงาน ซึ่งส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพโดยรวมของโครงการ ในกรณีที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงการจ้างงานแรงงานไร้ฝีมือได้ องค์กรก่อสร้าง (ผู้รับเหมาและผู้รับเหมาช่วง) ควรส่งเสริมผู้ที่เกี่ยวข้องและลดปัญหาดังกล่าวโดยจัดให้มีการฝึกอบรมและแผนการให้รางวัลที่มุ่งจูงใจให้พนักงานรับผิดชอบต่อคุณภาพงานและมีการปรับปรุงกระบวนการ ส่งเสริมให้มีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาและเสนอแนวทางแก้ไข ตลอดจนเพิ่มความตระหนักรู้เกี่ยวกับขยะประเภทต่าง ๆ ที่อาจพบในการทำงานประจำวัน นอกจากนี้การมีส่วนร่วมของผู้บริหารระดับสูงเองก็สำคัญ เพราะมีบทบาทเชิงกลยุทธ์ในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรในโครงการก่อสร้าง นำมาซึ่งการปรับปรุงกระบวนการทำงานและนำหลักการแบบลีนคอนสตรัคชันไปใช้

6. การวางแผนและการจัดลำดับงาน (Planning and scheduling)

สองปัจจัยหลักที่นำไปสู่ความสำเร็จของโครงการก่อสร้างในระบบการวางแผนและการจัดตารางเวลาแบบดั้งเดิมนั้น กว่าครึ่งหนึ่งของงานก่อสร้างไม่สามารถดำเนินได้ตามกำหนดเวลา ดังนั้น การวางแผนการก่อสร้างเป็นจุดเริ่มต้นของการบริหารโครงการ ซึ่งการวางแผนไม่ได้หมายถึงการวางแผนตามระยะเวลาเท่านั้น แต่ยังหมายถึงแผนค่าใช้จ่าย แผนคุณภาพ และแผนความปลอดภัยด้วย แผนงานก่อสร้างที่ดีจะต้องสามารถนำไปปฏิบัติได้ การวางแผนงานก่อสร้างที่ดีต้องทำโดยผู้ที่มีประสบการณ์ อาศัยข้อมูลต่าง ๆ ของกิจกรรมก่อสร้าง ต้องคำนึงถึงข้อจำกัดด้านทรัพยากร กฎข้อบังคับ และสภาพหน้างาน เป็นต้น

7. คุณภาพ (Quality)

โครงการก่อสร้างที่มีข้อบกพร่องด้านคุณภาพจะทำให้ประสิทธิภาพโครงการโดยรวมลดลง นำมาซึ่งการสูญเสียค่าใช้จ่ายทั้งค่าวัสดุและค่าแรงงานไปกับการแก้ไขงานที่ไม่มีคุณภาพ งานบกพร่อง (Defects) และงานทำซ้ำ (Re-work) ซึ่งกระทบต่อผลการดำเนินงานและระยะเวลาการดำเนินโครงการ โดยอาจจะทำให้สูญเสียความพึงพอใจ ความเชื่อมั่น และความน่าเชื่อถือของลูกค้าในสายงานธุรกิจได้ จึงกลายเป็นพื้นฐานในการนำแนวคิด "คุณภาพ" เข้าสู่กระบวนการก่อสร้างตลอดทุกขั้นตอนของการดำเนินงาน ซึ่งระบบการจัดการคุณภาพช่วยให้สามารถรักษากระบวนการก่อสร้างให้อยู่ภายใต้การควบคุมและสามารถระบุสาเหตุของข้อบกพร่องแบบลึกลับซ่อนเร้นได้ โดยใช้เครื่องมือคุณภาพ เช่น หลักการป้องกันข้อผิดพลาดแบบ Poka-Yoke แนวคิด Five Whys แผนภูมิแก๊งปลา และแผนภูมิพาเรโต (Pareto Diagram) เป็นต้น

8. การกำหนดมาตรฐาน (Standardization)

การกำหนดมาตรฐานเป็นชุดเครื่องมือวิเคราะห์ที่นำไปสู่ขั้นตอนของการดำเนินงานมาตรฐาน หรือ SOP (Standard Operating Procedure) เป็นแนวทางการทำงานที่ถูกกำหนดขึ้นให้เป็นมาตรฐานในกระบวนการต่าง ๆ ขององค์กร ทั้งงานกิจวัตร งานเพิ่มประสิทธิภาพ การควบคุมคุณภาพ ฯลฯ อย่างเป็นระบบแบบแผน เป็นขั้นเป็นตอนเพื่อให้ทุกคนในองค์กรมีมาตรฐานการทำงานร่วมกัน ต้องมีการลำดับงานอย่างละเอียด โดยระบุเวลาที่ใช้ในการก่อสร้าง รอบเวลา และทรัพยากรขั้นต่ำที่จำเป็นต้องใช้ในการดำเนินแต่ละกิจกรรมกิจกรรมอย่างชัดเจน โดยกำหนดให้มีกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง เป็นระบบ และมีการตรวจสอบอย่างรัดกุม เพื่อให้เห็นแผนภาพของกระบวนการก่อสร้างที่แสดงการไหลของกำลังคน วัสดุ และข้อมูล ทำให้สามารถวางแผนทำงานอย่างไหลลื่นไม่มีสะดุด ควบคุมให้โครงการจบในระยะเวลาที่สั้นที่สุด

9. ความโปร่งใส (Transparency)

ความโปร่งใสมุ่งหมายเพื่อรักษาขั้นตอนการทำงานที่เรียบง่าย ชัดเจน และยืดหยุ่น เน้นให้คุณค่าการเข้าถึงสารสนเทศและการมีส่วนร่วม ผ่านการจัดการตามหลัก 5 ส และ visual management ซึ่งสามารถช่วยปรับปรุงองค์กรและจัดระเบียบสถานที่ก่อสร้าง เพิ่มความน่าเชื่อถือของการสื่อสาร ระหว่างคู่ค้า

ต้นทุนในธุรกิจก่อสร้าง

ต้นทุน (Cost) หมายถึง มูลค่าของทรัพยากรที่สูญเสียไปเพื่อให้ได้สินค้าหรือบริการ โดยมูลค่านั้นจะต้องสามารถวัดได้เป็นหน่วยเงินตรา ซึ่งเป็นลักษณะของการลดลงในสินทรัพย์หรือเพิ่มขึ้นในหนี้สิน ต้นทุนที่

เกิดขึ้นอาจจะให้ประโยชน์ในปัจจุบันหรือในอนาคตก็ได้ เมื่อต้นทุนใดที่เกิดขึ้นแล้วและกิจการได้ใช้ประโยชน์ไปทั้งสิ้นแล้ว ต้นทุนนั้นก็จะถือเป็นค่าใช้จ่าย (Expenses) ดังนั้น ค่าใช้จ่ายจึงหมายถึงต้นทุนที่ได้ให้ประโยชน์และกิจการได้ใช้ประโยชน์ทั้งหมดไปแล้วในขณะนั้นและสำหรับต้นทุนที่กิจการสูญเสียไป แต่จะให้ประโยชน์แก่กิจการในอนาคตเรียกว่า สินทรัพย์ (Assets) (อนุรักษ์ ทองสุโขวงศ์, 2548)

ต้นทุนของงานก่อสร้างประกอบไปด้วย ต้นทุนโดยตรง (Direct Cost) และต้นทุนโดยอ้อม (Indirect Cost) ซึ่งโดยทั่วไปยังแบ่งออกได้เป็นต้นทุนทางด้านแรงงาน วัสดุ เครื่องมือ เครื่องจักร ผู้รับเหมาช่วง ค่าเสียหาย และค่าใช้จ่ายดำเนินการ ซึ่งสามารถอธิบายได้ดังนี้

1. ต้นทุนแรงงาน (Labor Cost) ขึ้นกับอัตราค่าจ้างแรงงานที่จ่ายให้กับคนทำงาน และปริมาณงานที่ทำได้
2. ต้นทุนวัสดุ (Material Cost) คือ ต้นทุนของวัสดุทั้งหมด ผลิตภัณฑ์ก่อสร้างสินค้า และส่วนประกอบของอาคารที่ใช้หรือติดตั้งอยู่ภายในหน่วยงานก่อสร้างรวมทั้งค่าขนส่งและภาษี
3. ต้นทุนเครื่องมือเครื่องจักร (Plant and Equipment Cost) ประกอบไปด้วยต้นทุนผู้ประกอบการ (Owning Cost) และต้นทุนการปฏิบัติการ (Operating Cost)
4. ผู้รับเหมาช่วง (Sub-contractor) เป็นกลุ่มของผู้ที่ทำงานก่อสร้างให้แก่ผู้รับเหมาหลัก ซึ่งเป็นส่วนของงานที่ผู้รับเหมาต้องแสดงให้เจ้าของงานทราบ
5. ค่าใช้จ่ายดำเนินการ (Operating Overhead Cost) เป็นต้นทุนของการปฏิบัติงานในงานก่อสร้างซึ่งไม่สามารถจะจัดให้อยู่ในงานใดงานหนึ่งได้

ลักษณะปัญหาที่กระทบต้นทุนในธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง

ปัญหาที่เกิดขึ้นในธุรกิจรับเหมาก่อสร้างที่ทำให้ต้นทุนของโครงการสูงขึ้นสามารถมาได้จากหลายปัจจัย เนื่องจากงานก่อสร้างเป็นโครงการที่มีลักษณะเฉพาะ เป็นการปฏิบัติงานที่มีความท้าทาย สามารถเกิดความเสี่ยงเปลี่ยนแปลงไปในทุก ๆ โครงการ ปัญหาสามารถเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา ยิ่งโครงการก่อสร้างมีขนาดใหญ่เท่าไรปัญหาก็ยิ่งเพิ่มมากขึ้นเท่านั้น โดยลักษณะปัญหาที่สามารถเกิดขึ้นได้บ่อยในธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง มีดังนี้

1. ขาดการวางแผนและการประสานงานที่ดีภายในองค์กร เนื่องจากการก่อสร้างมีลักษณะขั้นตอนการทำงานที่ต้องประสานงานกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลาย ๆ ฝ่าย ทั้งภายในที่เป็นฝ่ายบัญชี การเงิน ฝ่ายจัดซื้อสินค้า ผู้ควบคุมโครงการ วิศวกร และภายนอกที่เป็นซัพพลายเออร์ เป็นผู้ออกแบบงาน หรือเจ้าของโครงการเองที่ต้องประสานงานกันบ่อย ๆ จึงต้องมีการวางแผนงานเพื่อใช้ในการบริหารงานก่อสร้าง หากขาดการวางแผนและการประสานงานที่ดีภายในองค์กร จะทำให้การทำงานไม่สอดคล้องกันหรือไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน เกิดความสูญเสียขึ้นในกระบวนการ ซึ่งส่งผลกระทบต่อต้นทุนการก่อสร้างขององค์กร
2. บุคลากรในองค์กรขาดความชำนาญ ไม่ว่าจะเป็นการขาดความชำนาญในงานก่อสร้าง การขาดความชำนาญในเรื่องของการใช้เครื่องจักรและอุปกรณ์ในการดำเนินงาน โดยสาเหตุเหล่านี้จะส่งผลให้การดำเนินงานเกิดความล่าช้า

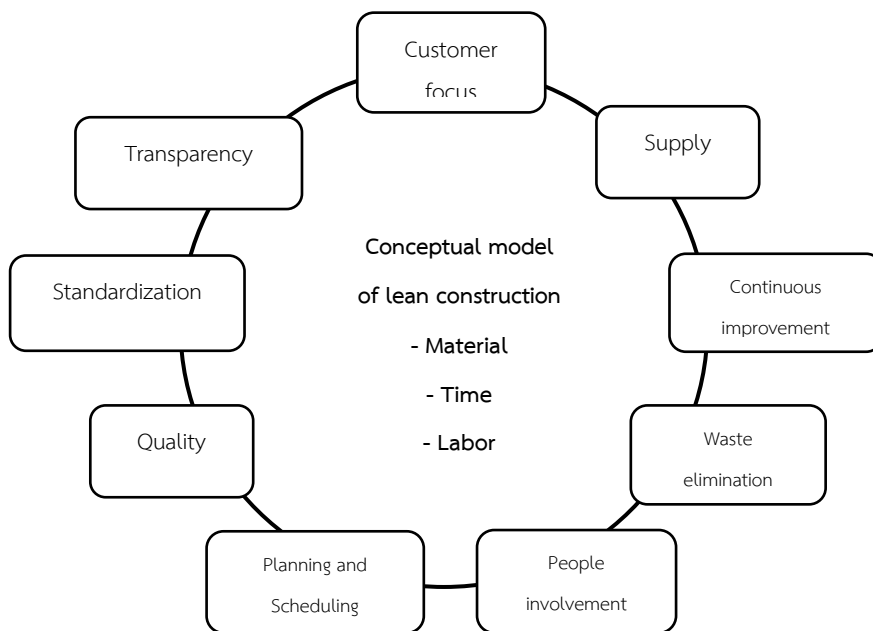
3. วัสดุไม่เพียงพอต่อความต้องการในแต่ละวัน องค์กรมักจะมีปัญหาในเรื่องของการส่งมอบวัสดุไปหน้างานไม่เพียงพอต่อความต้องการในแต่ละวัน มักเกิดจากกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างและการขนย้ายวัสดุจากคลังสินค้ามายังหน้างานที่ไม่ทันกำหนดเวลา ทำให้การดำเนินงานก่อสร้างหยุดชะงัก เสียเวลาทำงานไปกับการรอคอยวัสดุ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการทำงานของแรงงานก่อสร้างลดลง ทำงานไม่เต็มเวลา ถือว่าเป็นการจ่ายค่าแรงที่ไม่คุ้มค่ากับการทำงาน

4. วัสดุเหลือใช้ในคลังสินค้าเป็นจำนวนมาก การที่องค์กรมีวัสดุเหลือใช้ในคลังสินค้าถือว่าองค์กรมีความสูญเสียเปล่าเกิดขึ้น สาเหตุมาจากการบริหารจัดการคลังสินค้าไม่ดีพอ เช่น การสั่งซื้อวัสดุทั้งหมดตั้งแต่เริ่มโครงการมาเก็บไว้ในคลังสินค้าก่อน แต่เมื่อปฏิบัติงานจริงวัสดุบางอย่างไม่จำเป็นต้องใช้ สั่งมาเร็วเกินไป ทำให้กว่าจะถึงเวลาใช้งานวัสดุก็เสื่อมสภาพ เกิดเป็นความสูญเสียเปล่านั่นเอง

5. เครื่องจักรที่ใช้ในการดำเนินงานเก่าเกินไป เครื่องจักรเก่า ขาดการบำรุงรักษา เมื่อนำมาใช้ในการดำเนินงานก็จะทำให้เกิดปัญหา เช่น เครื่องจักรขัดข้องระหว่างการดำเนินงาน ซึ่งส่งผลให้ต้องเสียเวลาในการดำเนินงานและเสียค่าใช้จ่ายในการซ่อมบำรุง นอกจากนี้การใช้เครื่องจักรที่เก่าเกินไปก็ส่งผลให้เกิดอุบัติเหตุระหว่างการดำเนินงานได้ เครื่องจักรมีปัญหา ทำให้งานล่าช้า สิ่งเหล่านี้ส่งผลกระทบต่อต้นทุนการดำเนินงานทั้งสิ้น

6. ปัญหาที่มีสาเหตุมาจากปัจจัยภายนอก เป็นสิ่งที่ควบคุมได้ยากที่สุด เช่น ภัยธรรมชาติ ฝนตก น้ำท่วม พายุเข้า ฯลฯ เกิดภาวะเศรษฐกิจ ปัญหาการเมืองในประเทศ วันหยุดยาวต่าง ๆ ทั้งหมดอาจทำให้งานล่าช้า ส่งผลต่อต้นทุนได้ (บุญทอง เอื้อหิรัญญานนท์, 2563)

กรอบในการวิเคราะห์



ภาพที่ 1: ประยุกต์หลักการของลีนคอนสตรัคชันเพื่อลดต้นทุน

ผลการวิเคราะห์

การนำหลักการของลีนคอนสตรัคชันมาประยุกต์ใช้ เพื่อลดต้นทุนในธุรกิจรับเหมาก่อสร้างนั้น จะมุ่งเน้นการจัดการทรัพยากรหลักในงานก่อสร้าง 3 ประเภท ได้แก่ วัสดุ (Material) เวลา (Time) และแรงงาน (Labor) เพื่อลดต้นทุนการก่อสร้าง โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ลดต้นทุนด้านวัสดุ (Material)

1.1 การจัดซื้อจัดจ้างและการผลิตแบบทันเวลา (JUST IN TIME : JIT) การบริหารจัดการวัสดุจะดูในเรื่องการใช้งานวัสดุต่าง ๆ อย่างคุ้มค่า เพื่อลดการสูญเสียในระบบให้มากที่สุด ในงานรับเหมาก่อสร้าง กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างถือเป็นส่วนสำคัญอย่างมากในการบริหารควบคุมต้นทุน เนื่องจากเป็นส่วนสำคัญในกระบวนการทำงานทั้งหมด หากมีจุดผิดพลาดในขั้นตอนใดขั้นตอนหนึ่งอาจเกิดปัญหาต่าง ๆ ตามมา เช่น งานที่ล่าช้า ลูกค้ายุติความมั่นใจ ส่งผลให้ความน่าเชื่อถือขององค์กรลดลง ทำให้เสียเวลาและงบประมาณเพิ่มเติมในการจัดการ การนำหลักการลีนคอนสตรัคชันมาประยุกต์ใช้เพื่อลดต้นทุนด้านวัสดุสามารถใช้เครื่องมือหรือหลักการผลิตแบบทันเวลา คือ การผลิตหรือการส่งมอบสิ่งของให้พอดีกับความต้องการ จัดส่งให้พอดีกับปริมาณที่ต้องใช้ ใช้ความต้องการของลูกค้าเป็นเครื่องกำหนดปริมาณการผลิตและการใช้วัตถุดิบ ซึ่งลูกค้าในที่นี้ไม่ได้หมายถึงเฉพาะลูกค้าผู้ซื้อสินค้าเท่านั้น แต่ยังหมายรวมถึงบุคลากรในส่วนงานอื่นที่ต้องการวัสดุหรือวัตถุดิบเพื่อทำการผลิตต่อเนื่องด้วย โดยใช้วิธีดึง (Pull Method of Material Flow) ควบคุมวัสดุคงคลังและการผลิต เพื่อลดพื้นที่ในการจัดเก็บ รวมถึงความเสี่ยงต่อการสูญหายและการชำรุดใช้งานไม่ได้หากจัดเก็บไม่เหมาะสมหรือเก็บไว้นานจนเกินไป แต่ในกรณีที่มีข้อจำกัดเรื่องปริมาณขั้นต่ำ ก็อาจจะสั่งเผื่อไว้ในปริมาณที่เหมาะสม ส่วนในการทำงานให้พอดีกับความต้องการเช่น งานที่มีการส่งมอบ ส่งต่อ เช่น ชิ้นส่วนสำเร็จรูป (Precast) ควรผลิตให้สอดคล้องกับแผนงานการติดตั้ง เพื่อลดความเสี่ยงในการชำรุดเสียหาย

1.2 การบริหารจัดการวัสดุเหลือใช้ภายในโครงการหรือการจัดการของเสียจากงานก่อสร้าง (Construction Waste Management: CWM) โดยทั่วไปแล้วการก่อสร้างจะสร้างขยะซึ่งส่วนใหญ่สามารถนำไปรีไซเคิลได้ การจัดการวัสดุเหลือใช้หรือขยะจากการก่อสร้างจึงนำมาซึ่งการลดต้นทุนทางหนึ่ง เช่น ทำการบดหยาบเศษคอนกรีตจากหัวเสาเข็มแล้วนำกลับมาใช้ประโยชน์อีกครั้ง เป็นต้น การจัดการของเสียจากการก่อสร้างที่มีประสิทธิภาพ รวมถึงการจัดการขยะที่ไม่สามารถรีไซเคิลได้อย่างเหมาะสม นอกจากช่วยลดต้นทุนแล้วยังสามารถลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมได้อย่างมากอีกด้วย

2. ลดต้นทุนด้านเวลา (Time)

2.1 การมีส่วนร่วมของผู้คนและการสื่อสารที่ชัดเจนตลอดแผนงานโครงการ การสั่งงาน การรายงาน การประสานงานระหว่างฝ่ายต่าง ๆ จะต้องมีความชัดเจนและมีความเข้าใจที่ตรงกัน เนื่องจากมีผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่ายในงานก่อสร้างทั้งภายในและภายนอกองค์กร การติดต่อสื่อสารที่ไม่เพียงพออาจทำให้เกิดปัญหาในงานก่อสร้างได้ ทุกครั้งที่มีความขัดแย้งใด ๆ เกิดขึ้นในระหว่างการทำงาน นั้นหมายถึงการสูญเสียต้นทุนไม่ทางใดก็ทางหนึ่ง โดยเฉพาะต้นทุนทางด้านเวลา และผลของการสูญเสียเวลาย่อมสร้างความเสี่ยงให้กับโครงการอย่าง

ปฏิเสธไม่ได้ นอกจากนี้การส่งเสริมลักษณะการทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม ให้เกิดการประสานงานกันทุกฝ่าย จะช่วยลดความผิดพลาดในการดำเนินงาน ทำให้การทำงานภายในองค์กรมีความต่อเนื่องไม่สะดุด

2.2 การทำงานตามขั้นตอนตามมาตรฐานการควบคุมคุณภาพ เพื่อให้เกิดข้อบกพร่องน้อยที่สุด ซึ่งจะช่วยประหยัดเวลาจากการรื้อ ทุบ สกัด แก้ไขงาน หรือทำใหม่ ซึ่งจะส่งผลต่อต้นทุน หรือเกิดค่าใช้จ่ายซ้ำซ้อนได้

2.3 บริหารจัดการวัสดุคงคลัง ลดพื้นที่เก็บวัสดุ หลีกเลี่ยงการหยุดชะงักของขั้นตอนการก่อสร้าง และลดการเคลื่อนไหวโดยไม่จำเป็นจากการขนส่งหรือลำเลียงวัสดุจากสถานที่หนึ่งไปยังอีกสถานที่หนึ่ง

2.4 การวางแผนที่ดีในเรื่องการบริหารเวลาเป็นส่วนสำคัญในการลดต้นทุนด้านเวลา เช่น ลำดับงานที่ไม่สอดคล้องจะทำให้งานอื่นต้องคอยเวลาหรือเลื่อนออกไป การวางแผนเวลาถ้าไม่ลื่นไหลก็จะมีผลต่อการบริหารวัสดุโดยปริยาย หรือกระบวนการทำงานที่ซับซ้อนเกินไปก็ไม่ส่งผลดีได้เช่นกัน กล่าวคือ ต้องให้ความสำคัญกับการวางแผนงาน การลำดับงาน การมอบหมายงาน และความต่อเนื่องของงาน การวางแผนการก่อสร้างเป็นจุดเริ่มต้นของการบริหารโครงการอย่างมีประสิทธิภาพ แผนงานก่อสร้างที่ดีจะต้องสามารถนำไปปฏิบัติได้ ทำโดยผู้มีประสบการณ์ อาศัยข้อมูลต่าง ๆ ของกิจกรรมก่อสร้างต้องคำนึงถึงข้อจำกัดด้านทรัพยากร ภูมิข้อบังคับ และสภาพหน้างาน เป็นต้น ในการประยุกต์ใช้หลักการของลีนคอนสตรัคชันในการลดต้นทุนด้านเวลา สามารถใช้เครื่องมือในการวางแผนงานเป็นตัวช่วยในการวางแผนและจัดลำดับงานให้มีประสิทธิภาพ เพื่อให้เห็นภาพรวมที่ชัดเจนในการดำเนินงาน ตั้งแต่เริ่มต้นไปจนถึงสิ้นสุดโครงการ ลดความผิดพลาดและการสูญเสียเวลา ได้ดังนี้

1) การกำหนดบรรทัดฐานการทำงาน (Benchmarking) เพื่อใช้เป็นเป้าหมายและใช้กำหนดแนวทางในการทำงาน การกำหนดบรรทัดฐานจะสามารถใช้ในการเปรียบเทียบการทำงานชนิดเดียวกันในโครงการอื่น ๆ ได้ เป็นการสร้างค่านิยมของการปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่องขึ้นในองค์กร

2) แผนงานก่อสร้างที่ดีต้องมีการระบุสายงานวิกฤตอย่างชัดเจน (Critical Path Method : CPM) ทำให้ทราบถึงองค์ประกอบงานหลัก ๆ ที่เป็นส่วนสำคัญ การให้ความสำคัญกับสายงานวิกฤตและทำงานวิกฤตให้เสร็จตามระยะเวลาที่กำหนดจะเป็นหลักประกันอย่างหนึ่งที่จะทำให้งานทั้งหมดเสร็จตามเวลา

3) จัดระบบการบริหารความเสี่ยง (Risk Management) ระหว่างการดำเนินการในโครงการ ประเมินความเสี่ยงว่าโครงการก่อสร้างมีระดับความเสี่ยงอะไรบ้าง เพื่อจะได้ดำเนินการกำหนด การป้องกัน และควบคุมไม่ให้เกิดขึ้น

4) วงจรบริหารงานคุณภาพ (Plan Do Check Act : PDCA) เป็นเครื่องมือในการปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างเป็นระบบ ช่วยลดความสับสนในการทำงาน ลดการใช้ทรัพยากรมากหรือน้อยเกินความพอดี ลดความสูญเสียในรูปแบบต่าง ๆ การตรวจสอบงานเป็นระยะ ทำให้การปฏิบัติงานมีความรัดกุมขึ้น สามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็วก่อนจะลุกลาม เป็นการตรวจสอบที่นำไปสู่การแก้ไขปรับปรุง

5) แผนผังสายธารแห่งคุณค่า (Value stream mapping : VSM) ที่แสดงลำดับขั้นตอนการปฏิบัติงาน ทำให้เห็นภาพรวมของกระบวนการ รวมถึงใช้วิเคราะห์ความสูญเปล่าที่เกิดขึ้นในกระบวนการ

ทำงาน ใช้ในการวิเคราะห์กระบวนการทำงาน การไหลของงาน การไหลของข้อมูล และระยะเวลาการทำงาน เพื่อค้นหาโอกาสพัฒนากระบวนการให้ลดความสูญเปล่า

3. ลดต้นทุนด้านแรงงาน (Labor)

3.1 การเพิ่มศักยภาพแรงงานนับเป็นการลดต้นทุนได้อย่างหนึ่ง เพราะแรงงาน (จำนวนคน) ที่มีเท่าเดิมสามารถสร้างผลงานได้มากขึ้น ส่วนใหญ่มักเป็นเรื่องของประสบการณ์และความรู้เป็นสำคัญ กล่าวคือ แรงงานหรือบุคลากรเป็นส่วนสำคัญในการทำการก่อสร้าง ควรมีการส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพบุคลากร การฝึกอบรมให้บุคลากรมีความเชี่ยวชาญในงานที่ทำ หรือมีความเข้าใจถึงการทำงานร่วมกันเป็นทีม ในขณะเดียวกันควรฝึกให้บุคลากรมีความสามารถในหลายด้าน รวมถึงระบุขอบเขตอำนาจการตัดสินใจของบุคลากรในลำดับต่าง ๆ ให้ชัดเจน

3.2 ลดการใช้แรงงานที่ไม่สอดคล้องกับกิจกรรม เช่น การอยู่ผิดที่ ผิดเวลา หรือทำงานใด ๆ ที่ไม่มีผลต่อความสำเร็จของงาน เช่น การกวาดพื้นที่มีน้สะอาดอยู่แล้ว หรือการระดมแรงงานมาใช้จำนวนมากเกินกว่ากิจกรรมที่แท้จริงก็อาจทำให้เกิดสภาวะการทำงานที่ไม่เต็มประสิทธิภาพเมื่อเทียบกับจำนวนคน

บทสรุป

ผลการวิเคราะห์จากการนำแนวคิดลีนคอนสตรัคชันมาใช้เป็นกรอบในการวิเคราะห์ ได้แก่ 1. การมุ่งเน้นลูกค้า (Customer focus) 2. ห่วงโซ่อุปทาน (Supply) 3. การปรับปรุงและพัฒนากระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง (Continuous improvement) 4. การกำจัดของเสียหรือความสูญเปล่า (Waste elimination) 5. การมีส่วนร่วมของผู้คน (People involvement) 6. การวางแผนและการจัดลำดับงาน (Planning and Scheduling) 7. คุณภาพ (Quality) 8. การกำหนดมาตรฐาน (Standardization) และ 9. ความโปร่งใส (Transparency) ซึ่งด้วยลักษณะขั้นตอนการทำงานที่มีความท้าทายเฉพาะตัวของธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ที่สามารถก่อให้เกิดความสูญเปล่าในกระบวนการทำงานได้ง่ายมากนั้น ลีนคอนสตรัคชันจะช่วยลดต้นทุนโดยการมุ่งเน้นการจัดการทรัพยากรหลักในงานก่อสร้าง 3 ประเภท ได้แก่ วัสดุ (Material) เวลา (Time) และแรงงาน (Labor) ดังนั้น การนำหลักการบริหารจัดการแบบลีนคอนสตรัคชันมาประยุกต์ใช้จึงมีประโยชน์อย่างยิ่งต่อองค์กร สามารถช่วยลดต้นทุน เพิ่มกำไร และเพิ่มศักยภาพทางการแข่งขันให้แก่ธุรกิจรับเหมาก่อสร้างได้

ข้อเสนอแนะ

การศึกษาแนวคิดลดต้นทุน เพิ่มกำไรให้ธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ด้วยการบริหารจัดการแบบลีนคอนสตรัคชัน พบว่า การมุ่งเน้นลูกค้า การจัดการห่วงโซ่อุปทาน การปรับปรุงและพัฒนากระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง การกำจัดของเสียหรือความสูญเปล่า การมีส่วนร่วมของผู้คน การวางแผนและการจัดลำดับงาน คุณภาพของงาน การกำหนดมาตรฐาน และความโปร่งใส จะช่วยมุ่งเน้นการจัดการทรัพยากรหลักในงาน

ก่อสร้าง 3 ประเภท ได้แก่ วัสดุ เวลา และแรงงาน เพื่อลดต้นทุนการก่อสร้างและสามารถเพิ่มผลกำไรให้กับธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ซึ่งปัจจัยเหล่านี้จะสามารถช่วยให้ธุรกิจประสบความสำเร็จได้

เอกสารอ้างอิง

- นุรักษ์ ทองสุโขวงศ์. (2548). การบัญชีต้นทุน. สืบค้นจาก <https://home.kku.ac.th/anuton/cost%20accounting/cost%20split.htm>
- บุญทอง เอื้อหิรัญญานนท์. (2563). แนวทางการจัดการต้นทุนก่อสร้างในธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง. *วารสารวิจัยมหาวิทยาลัยเวสเทิร์น มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*. 6(1), 227-237
- พงศ์พล ธีระสาร. (2561). ปัญหาความเสี่ยงต่อการขาดทุนของงานรับเหมาก่อสร้างโครงการบ้านจัดสรรในเขตพื้นที่อำเภอเมืองจังหวัดระยอง. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ), คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- พุทธชาติ ลุนคำ. (2565). แนวโน้มธุรกิจ/อุตสาหกรรม ปี 2565-2567: ธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง. สืบค้นจาก <https://www.krungsri.com/th/research/industry/industry-outlook/construction-construction-materials/construction-contractors/io/construction-contractor-2022>
- ลำไย มากเจริญ. (2551). การบัญชีต้นทุน. ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- เอกวิทย์ เอี่ยมการ, เอกพิสิษฐ์ บรรจงเกลี้ยง., พรพจน์ นุเสน., และ มานพ แก้วโมราเจริญ., (2565). “การปรับปรุงกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างในก่อสร้างโดยประยุกต์เทคนิคสิน”, การประชุมวิชาการวิศวกรรมโยธาแห่งชาติ (ครั้งที่ 27). วันที่ 24-26 สิงหาคม 2565 จังหวัดเชียงราย
- Bajjou, M. S., Chafi, A., and Ennadi, A. (2019). *Development of a conceptual framework of Lean Construction principles: An input-output model*. *Journal of Advanced Manufacturing Systems*, 18(01), 1–34.
- William R. Seed. (2021). *Transforming Design and Construction: A Framework for Change*. Lean Construction Institute.

แรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน

Motivation in Work Affecting Creativity of Employee

สุรางคณา วงศ์ตาเขียว¹, กนกพร ชิงค์², นางสาวจันทิมา รอบรู้³ และบุญทริกา วงษ์วานิช⁴

Surangkana Wongtakhieo¹, Kanokporn Sing², Jantima Robroo³ and Boontharika Wongvanich⁴

นักศึกษา คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี^{1,2,3}

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี⁴

Student, Faculty of Business Administration, Rajamangala University of Technology Thanyaburi^{1,2,3}

Assistant Professor, Faculty of Business Administration, Rajamangala University of Technology Thanyaburi⁴

E-mail: kanokpornsing1702@gmail.com²

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของคุณลักษณะส่วนบุคคลกับรูปแบบแรงจูงใจและความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน (2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน เป็นวิจัยเชิงปริมาณ แจกแบบสอบถามกับพนักงานบริษัท เค. ที. แมนเนจเม้นท์ แอนด์ เซอร์วิส จำกัด จำนวน 120 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที และการถดถอยพหุคูณแบบเป็นขั้นตอน

ผลการวิจัย พบว่า (1) รูปแบบแรงจูงใจแตกต่างกันตามปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ สถานภาพ ระดับการศึกษาและรายได้เฉลี่ยต่อเดือน และความคิดสร้างสรรค์แตกต่างกันตามปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (2) รูปแบบแรงจูงใจด้านความสำเร็จของงาน ด้านลักษณะของงาน ด้านความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน และด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานส่งผลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นอกจากนี้ ผู้นำควรมีลักษณะเน้นทั้งงานและสัมพันธ์ภาพ ยอมรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน ประนีประนอม และให้ขวัญกำลังใจพนักงาน ปัจจัยเหล่านี้จะส่งผลให้พนักงานมีความคิดสร้างสรรค์เพิ่มขึ้น

คำสำคัญ : แรงจูงใจในการทำงาน, การเสริมแรง, ความคิดสร้างสรรค์

ประเภทบทความ: บทความวิจัย

Abstract

This research article aim to (1) to study and compare the differences in personal characteristics with the motivation and creativity patterns of employees (2) to study the factors that affect employee creativity. It is quantitative research. Distribute questionnaires to

120 employees of K.T. Management and Service Company Limited. Statistics used in data analysis include frequency, percentage, mean, and standard deviation. T-test and stepwise multiple regression.

Findings are as follows: (1) Motivation differs according to personal factors, including gender, status, level education and average monthly income and creativity differs according to personal factors such as age, status, and level of education and average monthly income, with statistical significance at the 0.05 level. (2) Motivation in job success, job characteristics, job advancement and stability, and work environment affect employee creativity. Statistically significant at the .05 level. In addition, the organization's leaders should have characteristics that emphasize both work and relationships. Accept and listen to employees' opinions, compromise and encourage employees. These factors will result in employees becoming more creative.

Keywords : Motivation, Reinforcement, Creativity

Type of Article: Research Article

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในยุคปัจจุบันนี้มีการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคมอย่างรวดเร็ว การทำงานในองค์กรต่าง ๆ มีการแข่งขันกันอย่างสูง ทำงานภายใต้สภาวะแรงกดดันจึงทำให้องค์กรต้องพยายามใช้ความคิดสร้างสรรค์และดึงความคิดสร้างสรรค์ที่อยู่ภายในตัวบุคคลเพื่อปรับปรุงกระบวนการผลิตและรูปแบบผลิตภัณฑ์ รวมถึงประสิทธิภาพ ประสิทธิผลที่เพิ่มขึ้นกว่าเดิม เพื่อความอยู่รอดและเติบโตขององค์กรในสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วภายใต้โลกยุคโลกาภิวัตน์ (Andriopoulos and Lowe 2000, Tushman and O'Reilly 1997 : Utterback 1994, อ้างถึงใน กัลยภรณ์ ดารากร ณ อยุธยา 2554) ดังนั้น ในยุคปัจจุบันนี้ความสำเร็จมีความจำเป็นที่จะมีปัจจัยที่หลากหลายเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จในการทำงาน ไม่ใช่มีเพียงความรู้หรือประสบการณ์ แต่ปัจจัยที่ควรให้ความสำคัญ คือ กระบวนการคิดหรือความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน การคิดนอกกรอบ ความคิดที่แปลกใหม่ ความคิด สร้างสรรค์ เพื่อให้องค์กรพัฒนาอย่างยั่งยืนและบรรลุเป้าหมายทางธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพ (De Bono, 1970)

บริษัท เค. ที. แมนเนจเม้นท์ แอนด์ เซอร์วิส จำกัด เป็นบริษัทที่จดทะเบียนเป็นนิติบุคคลในประเทศไทย เริ่มดำเนินงานตั้งแต่ปี พ.ศ.2552 โดยเป็นผู้ให้บริการด้านกิจกรรมทางกฎหมาย ดำเนินการติดตามทวงหนี้ และยึดรถยนต์ ได้มีการนำนวัตกรรมใหม่ ๆ เข้ามาใช้และมีให้บริการอันหลากหลาย ดำเนินงานเป็นไปตาม

วัตถุประสงค์ของบริษัท ซึ่งก็คือเพื่อช่วยให้บริษัทดำเนินงานบริการลูกค้าที่ต้องการจ่ายค่าค้างชำระหรือต้องการคืนรถยนต์ที่ไม่สามารถผ่อนชำระต่อได้ บริษัทได้ตระหนักถึงศักยภาพของตลาดในเอเชียที่มีการเติบโตอย่างรวดเร็วและเข้าถึงได้กลุ่มลูกค้าอย่างเต็มรูปแบบ แต่การติดตามทางนี้นั้นนอกจากต้องใช้ทักษะและประสบการณ์แล้วพนักงานผู้ติดตามนี้ยังต้องมีทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งเป็นความจำเป็นของธุรกิจที่ต้องส่งเสริมให้พนักงานมีทักษะดังกล่าวนี้ เพื่อให้สามารถแก้ปัญหาที่ซับซ้อนหลากหลายรูปแบบได้ พร้อมพัฒนากลยุทธ์วิธีการใหม่ ๆ เพื่อสามารถรับมือกับความท้าทายการเปลี่ยนแปลงของโลกในปัจจุบันได้

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาถึงรูปแบบแรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานบริษัท เค. ที. แมนเนจเม้นท์ แอนด์ เซอร์วิส จำกัด ทั้งนี้เพื่อให้ทราบถึงความแตกต่างของรูปแบบแรงจูงใจ ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานกับคุณลักษณะส่วนบุคคล และทำให้ทราบถึงรูปแบบของแรงจูงใจในด้านใดบ้างที่ส่งผลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน เพื่อผู้บริหารองค์กรจะได้นำไปวางแผนเป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารองค์กรในการปรับปรุงพัฒนาความคิดสร้างสรรค์และศักยภาพของพนักงาน ผลักดันการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร เพื่อให้ได้เปรียบในการแข่งขันและเติบโตอย่างต่อเนื่องต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของคุณลักษณะส่วนบุคคลกับรูปแบบแรงจูงใจและความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานบริษัท เค. ที. แมนเนจเม้นท์ แอนด์ เซอร์วิส จำกัด
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานในบริษัท เค. ที. แมนเนจเม้นท์ แอนด์ เซอร์วิส จำกัด

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. ทราบถึงความแตกต่างของคุณลักษณะส่วนบุคคลกับรูปแบบแรงจูงใจและความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน และทราบถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน เพื่อเป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารในการปรับปรุงพัฒนาความคิดสร้างสรรค์และศักยภาพของพนักงานและองค์กรต่อไป
2. เพื่อเป็นประโยชน์แก่ผู้ที่สนใจหรือนักวิจัยรวมถึงการสร้างองค์ความรู้เกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานมีผลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานที่ปฏิบัติงานในบริษัท

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการทำงานมีผลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานกรณีศึกษาบริษัท เค. ที. แมนเนจเม้นท์ แอนด์ เซอร์วิส จำกัด โดยผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องจากการศึกษา ค้นคว้า และ

รวบรวมแนวคิดทฤษฎีจากเอกสารตำรา วารสาร บทความ และงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อพัฒนาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังต่อไปนี้

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ

ตามพจนานุกรมการจัดการ (Dictionary of Management) ของทอสและคาร์โรลล์ (Tois and Carroll, 1982 : 387) ให้ความหมาย แรงจูงใจ หมายถึง แรงขับของแต่ละบุคคลซึ่งเป็นสาเหตุที่ทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรม โดยเฉพาะที่เกิดขึ้นในการทำงานหรือการกระทำที่บุคคลจะทำงานให้สำเร็จโดยได้รับอิทธิพลจากการกระทำของคนอื่นที่กำหนดแนวทางเฉพาะใช้ในการบริหาร โดยผู้บริหารจะจูงใจพนักงานทำงานให้องค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

ทฤษฎีแรงจูงใจ

McGregor (1960 : 33-58) ได้แสดงสถานะที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของบุคคลไว้ในทฤษฎี X และ Y โดย ทฤษฎี X อธิบายลักษณะของมนุษย์และการทำงานไว้ว่า คนส่วนมากโดยธรรมชาติแล้วไม่ชอบทำงาน ไม่มีความทะเยอทะยาน ชอบการถูกสั่งการ มีความคิดริเริ่มและการแก้ปัญหาในการทำงานน้อย การจูงใจจะเป็นการจูงใจด้วยความต้องการทางด้านร่างกายและความปลอดภัยเท่านั้น และจะถูกควบคุมอย่างใกล้ชิดเพื่อให้เกิดความสำเร็จตามเป้าหมาย

ทฤษฎี Y อธิบายลักษณะของการทำงานเหมือนการเล่นหรือการพักผ่อน การควบคุมบังคับ หรือการสั่งการ ไม่ใช่วิธีเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย แต่การควบคุมตนเองและเป็นตัวของตัวเองเป็นสิ่งสำคัญในการทำงาน ความคิดริเริ่ม การแก้ปัญหามีอยู่ในตัวบุคคล การจูงใจในการทำงานจะเป็นการจูงใจด้วยความต้องการทางสังคมความสำเร็จในชีวิต

ตารางที่ 1 สรุปการเปรียบเทียบลักษณะคนตาม ทฤษฎี X และทฤษฎี Y

ทฤษฎี X	ทฤษฎี Y
1. คนส่วนมากโดยธรรมชาติแล้วขี้เกียจ	1. คนงานโดยมากมีความสุขกับการทำงาน
2. คนงานสนใจเฉพาะงานที่เป็นของตน	2. คนงานชอบที่จะช่วยเหลือผู้อื่น
3. คนงานชอบให้ถูกลงโทษเพื่อเพิ่มผลงาน	3. การลงโทษไม่ได้ส่งผลให้ผลผลิตเพิ่ม
4. คนงานไม่สนใจในงานที่ตนทำเท่าไร	4. คนงานสนใจในงานที่ตนทำ
5. โดยพื้นฐานคนงานขี้โกง	5. โดยพื้นฐานแล้วคนงานจริงจังกับงาน
6. ระเบียบวินัยสามารถช่วยเพิ่มผลผลิต	6. คนงานจะมีความรับผิดชอบต่องาน
7. คนงานไม่สนใจเป้าหมาย	7. คนงานสนใจในเป้าหมายขององค์กร
8. คนงานไม่มีความรับผิดชอบต่องาน	8. คนงานมีความรับผิดชอบต่องาน

มัลลิกา ต้นสอน (2547 : 194) กล่าวว่าแรงสูงใจ หมายถึง ความยินดีและเต็มใจที่บุคคลจะทุ่มเท ความพยายามเพื่อให้ทำงานนั้นบรรลุเป้าหมาย บุคคลที่มีแรงสูงใจจะแสดงออกมาในการแสดงพฤติกรรมด้วยความ กระตือรือร้น มีทิศทางที่เด่นชัดและไม่ย่อท้อเมื่อเผชิญอุปสรรคหรือปัญหา ซึ่งเราสามารถกล่าวได้ว่า บุคคลที่มี แรงสูงใจจะมีลักษณะดังนี้ 1. เป้าหมายในการแสดงออก 2. มีพลังในการแสดงออก 3. มีความ พยายามในการแสดงออกดังนั้นแรงสูงใจในการทำงาน จึงหมายถึง สิ่งที่อยู่ภายในของบุคคล ส่งผลทำให้ กำหนดทิศทางและการใช้ความพยายามในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย การสูงใจจึงเป็นสิ่งที่ทำให้บุคคลเกิด ความคิดริเริ่ม ควบคุมรักษาพฤติกรรม และการกระทำเป็นสาเหตุให้บุคคลที่มีพฤติกรรมที่ทำให้เกิดความ เชื่อมั่นว่าสามารถบรรลุวัตถุประสงค์บางประการได้

ความสำคัญของการสูงใจ ได้แก่ การสูงใจช่วยเพิ่มพลังในการทำงานให้บุคคล การสูงใจช่วยเพิ่มความ พยายามในการทำงานให้บุคคล การสูงใจช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำงานของคุณ และ การสูง ใจในการทำงานช่วยเสริมสร้างคุณค่าของความเป็นคนที่สมบูรณ์ให้บุคคล

ประเภทของแรงสูงใจ โดย จารุวรรณ กมลสินธุ์ (2548 : 14) ได้แบ่งแรงสูงใจเป็น 2 ลักษณะ คือ

1. แบ่งตามที่มาของแรงสูงใจ สามารถแบ่งเป็น 2 ประเภท คือ

1.1 แรงสูงใจทางกาย (Physiological Motive) คือ แรงสูงใจที่เกิดขึ้นตามความต้องการทาง ร่างกาย ถือเป็นแรงสูงใจขั้นพื้นฐานที่มีความสำคัญต่อการดำรงชีวิต

1.2 แรงสูงใจทางสังคม (Social Motive) คือ แรงสูงใจที่เกิดจากการเรียนรู้ที่เกี่ยวข้องกับ บุคคลหรือสังคม เช่น การต้องการความรักการยกย่องการมีชื่อเสียง

2. แบ่งตามลักษณะพฤติกรรมที่แสดงออก สามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท คือ

2.1 แรงสูงใจภายใน (Intrinsic Motive) คือ แรงสูงใจที่เกิดขึ้นจากภายในตัวของบุคคลที่มองเห็น คุณค่าของการทำกิจกรรมต่าง ๆ ว่ามีประโยชน์ เพื่อมุ่งหวังความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

2.2 แรงสูงใจภายนอก (Extrinsic Motive) คือ แรงสูงใจที่เกิดจากการคาดหวังสิ่งต่าง ๆ ที่อยู่รอบ ข้างตัวบุคคล เช่น รางวัล เกียรติยศ คำชมเชย หรือสิ่งล่อใจอื่น ๆ โดยไม่ได้กระทำเพื่อความสำเร็จในสิ่ง นั้นเลย แรงสูงใจภายนอกอาจเป็นแรงผลักดันในการแสดงพฤติกรรมอย่างมีเป้าหมายและมีทิศทาง

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความคิดสร้างสรรค์

ความคิดสร้างสรรค์เป็นหนึ่งในความสามารถทางการคิดของมนุษย์ซึ่งมีหลากหลาย มีนักวิชาการหลาย ท่านได้ให้กล่าวถึงความคิดสร้างสรรค์ สรุปได้ ดังนี้

Taylor (1964) กล่าวว่า ความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถที่จะคิดย้อนกลับ เพื่อแก้ปัญหา

แนวทางใหม่ซึ่งความคิดสร้างสรรค์ประกอบด้วยความคล่องแคล่วในการคิด เป็นการกระตุ้นความคิดจากภายใน และร่วมกันใช้ความคิดเหล่านี้เพื่อให้เกิดความคล่องตัวและมั่นใจมากขึ้น ความคิดยืดหยุ่นเป็นการพิจารณาปัญหาได้หลายแง่และความคิดริเริ่มเป็นการพิจารณาสิ่งต่าง ๆ ในทางที่แปลกใหม่

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2553) กล่าวว่า ความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ที่แตกต่างไปจากเดิม เป็นความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ไม่เคยเห็นที่ใดมาก่อน และใช้ประโยชน์ได้อย่างเหมาะสมกว่าสิ่งที่มีอยู่เดิม

สุวิทย์ มูลคำ (2557) กล่าวว่า ความหिनสร้างสรรค์ หมายถึง กระบวนการทางปัญญาที่สามารถขยายขอบเขตความคิดที่มีอยู่เดิมสู่ความคิดแปลกใหม่แตกต่างไปจากความคิดเดิม และเป็นความคิดที่ใช้ประโยชน์ได้อย่างเหมาะสม

จากการศึกษา สรุปได้ว่า ความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง กระบวนการที่เกิดจากการไตร่ตรองทางความคิด ความรู้สึก ความเข้าใจ แล้วกลั่นกรองออกมาเป็นความคิดสร้างสรรค์ที่ ประกอบด้วย ความคิดยืดหยุ่น (Flexible) ความคิดละเอียดลออ (Elaboration) ความคล่องแคล่ว (Fluency) และความคิดริเริ่ม (Original)

ทฤษฎีเกี่ยวกับความคิดสร้างสรรค์

นักจิตวิทยาหลายท่านได้ศึกษาวิจัยและทำการทดลองเกี่ยวกับทฤษฎีการเกิดความคิดสร้างสรรค์ และส่วนประกอบอันเป็นคุณลักษณะของความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งผู้วิจัยได้รวบรวมทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

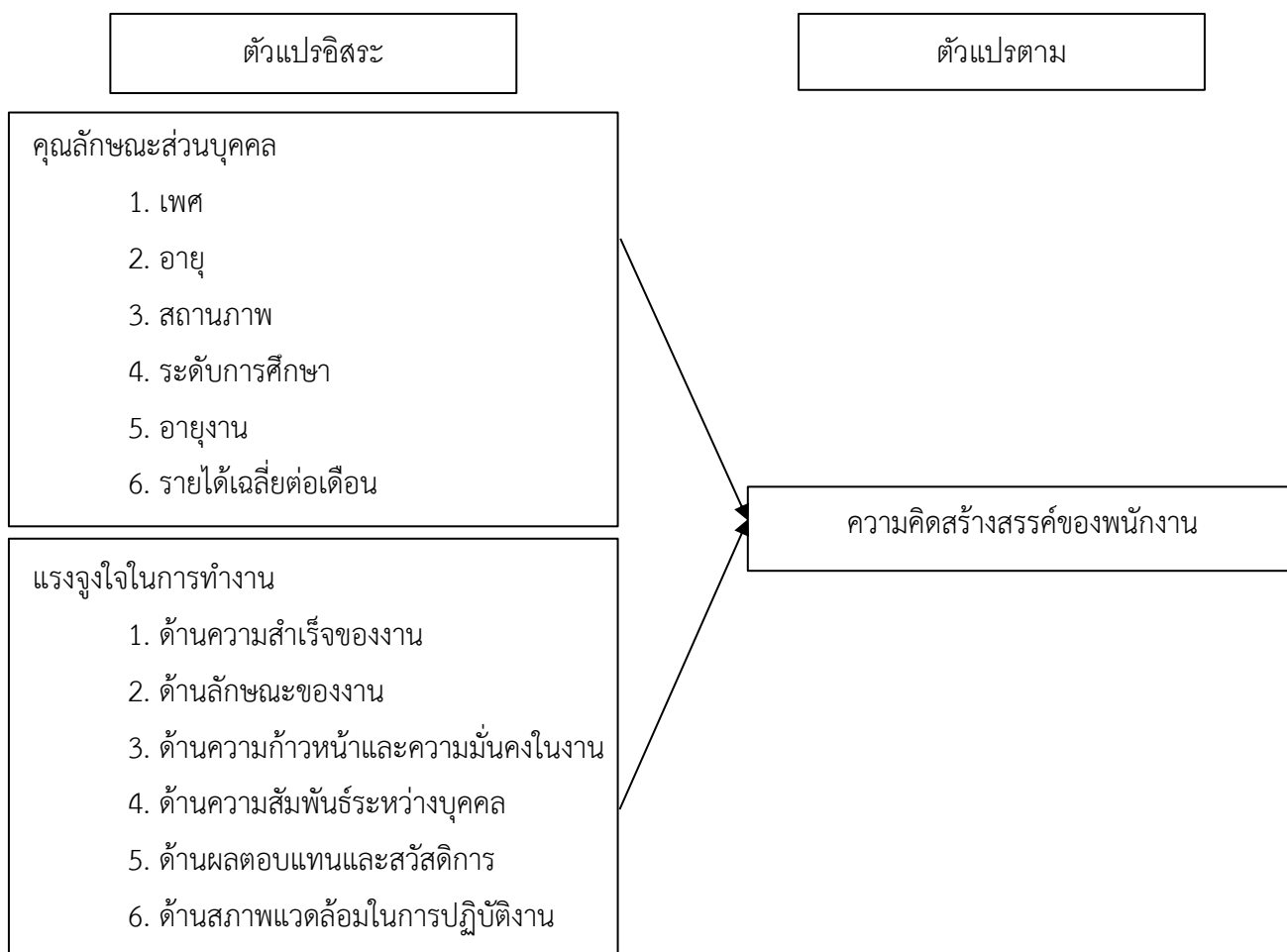
อี พอล ทอร์เรนซ์ (E. Paul Torrance, 1963) นิยามความคิดสร้างสรรค์ว่าเป็นกระบวนการของความรู้สึกไวต่อปัญหาหรือสิ่งที่บกพร่องขาดหายไปแล้วรวบรวมความคิดตั้งเป็นสมมติฐานขึ้น ต่อจากนั้นก็ทำการรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ เพื่อทดสอบสมมติฐานนั้น กระบวนการเกิดความคิดสร้างสรรค์ตามทฤษฎีของทอร์เรนซ์ สามารถแบ่งออกเป็น 5 ขั้น ดังนี้

1. การค้นหาข้อเท็จจริง (Fact Finding) เริ่มจากการความรู้สึกกังวล สับสนวุ่นวาย แต่ยังไม่สามารถหาปัญหาได้ว่าเกิดจากอะไร ต้องคิดว่าสิ่งทำให้เกิดความเครียดคืออะไร
2. การค้นพบปัญหา (Problem Finding) เมื่อคิดจนเข้าใจจะสามารถบอกได้ว่า ปัญหาต้นตอคืออะไร
3. กล้าค้นพบความคิด (Ideal Finding) คิดและตั้งสมมติฐานตลอดจนรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ เพื่อทดสอบความจริง
4. การค้นพบคำตอบ (Solution Finding) ทดสอบสมมติฐานจนพบคำตอบ
5. การยอมรับจากการค้นพบ (Acceptance Finding) ยอมรับคำตอบที่ค้นพบและคิดต่อว่าการค้นพบจะนำไปสู่หนทางที่จะทำให้เกิดแนวความคิดใหม่ต่อไปที่เรียกว่าการทำทนายในทิศทางใหม่ (New Challenge)

ฐิตวดี เนียมสุวรรณ (2554) ศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำ แรงจูงใจภายในที่มีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน กรณีศึกษา ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ผลการวิจัยพบว่า พนักงาน มีการรับรู้รูปแบบภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมากกว่ารูปแบบภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง มีแรงจูงใจภายในและความคิดสร้างสรรค์อยู่ในระดับสูง มีคุณสมบัติส่วนบุคคล คือ เพศและระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีแรงจูงใจภายในและความคิดสร้างสรรค์ แตกต่างกัน โดยความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานธนาคารกรุงไทยมีความสัมพันธ์กับรูปแบบภาวะผู้นำและแรงจูงใจภายใน และภาวะผู้นำไม่มีอำนาจในการพยากรณ์ระดับความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน แต่แรงจูงใจภายในมีอำนาจในการพยากรณ์ระดับความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน

กรอบแนวคิดการวิจัย

การศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการทำงานมีผลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานบริษัท เค. ที. แมนเนจเม้นท์ แอนด์ เซอร์วิส จำกัด มีกรอบแนวคิดในการวิจัยดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

สมมติฐานการวิจัย

- คุณลักษณะส่วนบุคคลของบริษัท เค. ที. แมนเนจเม้นท์ แอนด์ เซอร์วิส จำกัด ที่แตกต่างกันจะมีการรับรู้รูปแบบแรงจูงใจและความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานแตกต่างกัน
- รูปแบบแรงจูงใจส่งผลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการทำงานส่งผลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน กรณีศึกษาบริษัท เค. ที. แมนเนจเม้นท์ แอนด์ เซอร์วิส จำกัด โดยการศึกษาครั้งนี้ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ (Quantitative Research) จากแหล่งข้อมูลปฐมภูมิและข้อมูลทุติยภูมิ โดยการรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างเป้าหมายของการวิจัยจำนวน 120 ตัวอย่าง ด้วยวิธีการประเมิน (Inventory) เป็นเครื่องมือในการวิจัยโดยได้ดำเนินการศึกษาตามลำดับขั้นตอนดังนี้

1. วิธีการศึกษาวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 ทบทวนวรรณกรรมและเก็บรวบรวมข้อมูลจากการวิจัยเอกสาร

ขั้นตอนที่ 2 นำแบบประเมินแรงจูงใจในการทำงาน ของ ศิวไล กุลทรัพย์สุทธา (2552) และแบบประเมินความคิดสร้างสรรค์ ของ ฐิตวดี เนียมสุวรรณ (2554)

ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย โดยสารทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา และความเชื่อถือได้ของแบบประเมินก่อนนำไปใช้ในการวิจัย

ขั้นตอนที่ 4 การเก็บข้อมูลจากตัวอย่าง

ขั้นตอนที่ 5 การวิเคราะห์และนำเสนอผลการวิจัย อภิปรายผลรวมทั้งข้อเสนอแนะต่าง ๆ

2. ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากร (Population) ที่ใช้ในการวิจัย คือ พนักงานบริษัท เค. ที. แมนเนจเม้นท์ แอนด์ เซอร์วิส จำกัด โดยมีจำนวนพนักงานทั้งสิ้น 120 คน และเนื่องจากจำนวนประชากรในการศึกษามีน้อย ผู้วิจัยจึงเลือกศึกษาจากประชากรทั้งหมด

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบประเมินและรวบรวมข้อมูลจากการศึกษาค้นคว้าเอกสารประกอบที่เกี่ยวข้อง โดยข้อคำถามได้ครอบคลุมถึงวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน สถานภาพ ประสบการณ์การทำงาน รายได้ต่อเดือน

ส่วนที่ 2 แบบประเมินเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน เป็นแบบประเมินที่ผู้วิจัยประยุกต์จากแนวคิดแรงจูงใจในการทำงานที่ได้จากการศึกษาวิจัยของ ศิวีไล กุลทรัพย์ศุทรา (2552) ใช้มาตราส่วนวัดแบบ (rating Scale) โดยวัดแรงจูงใจในการทำงานทั้งหมด 6 องค์ประกอบ ประกอบด้วยข้อคำถาม 30 ข้อ ด้านละ 5 ข้อดังนี้ ด้านความสำเร็จของงาน...ด้านลักษณะของงาน. ด้านความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล...ด้านผลตอบแทนและสวัสดิการและด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน

ส่วนที่ 3 แบบประเมินเกี่ยวกับความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน ซึ่งผู้วิจัยใช้แบบประเมินของ ฐิตวดี เนียมสุวรรณ (2554) ใช้มาตราส่วนวัดแบบ (rating Scale) มีข้อคำถามจำนวน 11 ข้อ

แบบประเมินตอนที่ 2 และ 3 แต่ละข้อเป็นคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่าจัดลำดับเป็น 5 ระดับตามแนวคิดมาตราวัดของ Likert's Scale โดยกำหนดความหมายค่าคะแนนของช่วงน้ำหนัก ดังนี้

คะแนน 5 หมายถึง คำถามข้อนั้นตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

คะแนน 4 หมายถึง คำถามข้อนั้นตรงกับความคิดเห็นของท่านมาก

คะแนน 3 หมายถึง คำถามข้อนั้นตรงกับความคิดเห็นของท่านปานกลาง

คะแนน 2 หมายถึง คำถามข้อนั้นตรงกับความคิดเห็นของท่านน้อย

คะแนน 1 หมายถึง คำถามข้อนั้นตรงกับความคิดเห็นของท่านน้อยที่สุด

4. เกณฑ์การประเมินผล

4.1 การวัดระดับตัวแปร คือ รูปแบบแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานและความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน มีค่าอยู่ในช่วง 1 ถึง 5 เรียงลำดับความคิดเห็นตามมาตราวัดลิเคิร์ต (Likeat Seale) มากที่สุด 5 คะแนน มาก 4 คะแนน ปานกลาง 3 คะแนน น้อย 2 คะแนน และน้อยที่สุด 1 คะแนน ตามลำดับ การแปลความของคะแนน โดยใช้คะแนนเฉลี่ย (Mean) ของคะแนนเป็นตัวชี้วัด 5 ระดับ คือ ระดับสูงมาก ระดับสูง ระดับปานกลาง ระดับต่ำ และระดับต่ำมาก โดยใช้เกณฑ์การประมาณ ดังนี้

หลักการวัดรูปแบบแรงจูงใจการทำงาน และความคิดสร้างสรรค์โดยใช้เกณฑ์การประมาณค่า ดังนี้

$$\text{ความกว้างของชั้น} = \frac{(\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด})}{\text{จำนวนระดับการวัดที่ต้องการ}}$$

$$\text{ความกว้างของชั้น} = \frac{(5 - 1)}{5} = \frac{4}{5} = 0.8$$

หากค่าเฉลี่ยมีค่าตั้งแต่ 1.00 ถึง 1.80 หมายความว่า มีความสำคัญอยู่ในระดับต่ำมาก ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 1.81 ถึง 2.60 หมายความว่า มีความสำคัญอยู่ในระดับต่ำ ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 2.61 ถึง 3.40 หมายความว่า มีความสำคัญอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3.41 ถึง 4.20 หมายความว่า มีความสำคัญอยู่ในระดับสูง ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 4.21 ถึง 5.00 หมายความว่า มีความสำคัญอยู่ในระดับสูงมาก

5. การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

5.1 สร้างแบบสอบถามโดยศึกษาจากเอกสาร หนังสือ วิทยานิพนธ์ และผลงานทางวิชาการที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ

5.2 นำแบบสอบถามเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิจัย เพื่อตรวจสอบความครอบคลุมและความถูกต้องของเนื้อหา รวมทั้งให้ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถาม

5.3 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขเรียบร้อยแล้วให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 คนขึ้นไป ตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) โดยใช้ค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามแต่ละข้อกับวัตถุประสงค์ (Index of Item - Objective Congruence: IOC) หรือค่าดัชนี IOC (ประสพชัย พสุนนท์, 2555) รายละเอียดค่าดัชนี IOC คือ หากผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นว่าข้อคำถามมีความเหมาะสม คะแนนเท่ากับ 1 แต่หากผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นว่าข้อคำถามมีความไม่เหมาะสม คะแนนเท่ากับ -1 หากผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นว่าไม่แน่ใจถึงความเหมาะสมของข้อคำถามคะแนนเท่ากับ 0 สำหรับการ พิจารณาว่าข้อคำถามนั้นมีความเที่ยงตรงหรือไม่ จะพิจารณาจากค่าดัชนี IOC ที่มีค่ามากกว่า 0.05 ขึ้นไป (ประสพชัย พสุนนท์, 2555)

5.4 นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบจากผู้ทรงคุณวุฒิที่แก้ไขเรียบร้อยแล้วและปรับปรุงให้สมบูรณ์ แล้วนำมาทดสอบหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม จำนวน 30 ตัวอย่าง โดยใช้วิธีการหาค่า สัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบาค พบว่ามีค่าเท่ากับ 0.970

5.5. นำแบบสอบถามที่ตรวจสอบความถูกต้องแล้วไปเก็บตัวอย่างจำนวน 120 ราย เพื่อนำมาวิเคราะห์ข้อมูล

6. แหล่งที่มาของข้อมูล

ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อนำมาใช้ในการศึกษาค้นคว้า แบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

6.1 ข้อมูลทุติยภูมิ ผู้วิจัยดำเนินการค้นคว้าและเก็บรวบรวมข้อมูลแนวคิด ทฤษฎี และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจากหนังสือ ตำรา บทความวิชาการ และระบบสืบค้นทางอินเทอร์เน็ต เพื่อนำมากำหนดกรอบแนวคิดในการศึกษา

6.2 ข้อมูลปฐมภูมิ เป็นข้อมูลที่ผู้วิจัยทำการรวบรวมข้อมูลเอง โดยวิธีการใช้แบบประเมินเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย จากกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา คือ พนักงานบริษัท เค. ที. แมนเนจเม้นท์ แอนด์ เซอร์วิส จำกัด จำนวน 120 คน ซึ่งนำแบบประเมินที่ได้กลับมาป้อนข้อมูลสู่ระบบคอมพิวเตอร์เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลอย่างละเอียดทางระบบสถิติ

7. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ได้แก่ ผู้วิจัยแจกแบบสอบถามให้แก่พนักงานด้วยตัวเอง พร้อมทั้งเก็บและตรวจสอบความสมบูรณ์ถูกต้องของแบบสอบถาม

8. ระยะเวลาในการเก็บข้อมูล

ผู้วิจัยใช้ระยะเวลาในการเก็บข้อมูลตั้งแต่เดือน ธันวาคม พ.ศ. 2566 ถึงเดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ. 2567

9. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาวิเคราะห์ดังนี้

9.1 รวบรวมข้อมูลทั้งหมดมาทำการตรวจสอบที่ละแบบประเมิน เพื่อพิจารณาความถูกต้องของคำตอบในแต่ละประเด็น พร้อมทั้งทำการกำหนดรหัสเพื่อนำมาใช้ในการคำนวณทางสถิติ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์

9.2 ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) ใช้วิเคราะห์ข้อมูลลักษณะของตัวอย่าง เพื่อจำแนกลักษณะทั่วไปของตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน สถานภาพ ประสบการณ์การทำงาน รายได้ต่อเดือน

9.3 ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ใช้วิเคราะห์ข้อมูลคะแนนในการจำแนกผลวิเคราะห์ทางสถิติของตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แรงจูงใจในการทำงาน และความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน

9.4 การทดสอบค่าที (t-test) ใช้เพื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ย 2 กลุ่ม

9.5 ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) ใช้ในการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยมากกว่า 2 กลุ่มขึ้นไป

9.6 วิเคราะห์การถดถอยพหุแบบมีขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) ใช้สำหรับ วิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรที่สามารถพยากรณ์ความคิดสร้างสรรค์

ผลการวิจัย

1. ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

ผลการศึกษาลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 120 คน พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชาย (ร้อยละ 64.17) อายุระหว่าง 30 - 40 ปี (ร้อยละ 55) มีสถานภาพสมรส (ร้อยละ 51.67) มีการศึกษาระดับปริญญาตรี (ร้อยละ 65) อายุงานระหว่าง 2 - 3 ปี (ร้อยละ 30.83) รายได้เฉลี่ยระหว่าง 25,001 - 40,000 บาทต่อเดือน (ร้อยละ 49.17)

2. แรงจูงใจในการทำงาน

กลุ่มตัวอย่างมีระดับแรงจูงใจในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก พิจารณารายด้าน เรียงจากมาก ไปน้อย พบว่าลักษณะของงานมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา คือ สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ผลตอบแทน และสวัสดิการ ความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และความสำเร็จของงาน ตามลำดับ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า

ด้านความสำเร็จของงาน พบว่าพนักงานมีระดับแรงจูงใจในการทำงานหัวข้อ มีความภาคภูมิใจกับผลงานที่ทำสำเร็จทุกครั้ง มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด

ด้านลักษณะของงาน พบว่าพนักงานมีระดับแรงจูงใจในการทำงานหัวข้อ ได้ใช้ความรู้ความสามารถที่มีอยู่อย่างเต็มที่ในการทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด

ด้านความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน พบว่าพนักงานมีระดับแรงจูงใจในการทำงานหัวข้อ บริษัทไม่โยกย้ายหรือไล่พนักงานออกโดยไม่มีเหตุผล มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด

ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล พบว่าพนักงานมีระดับแรงจูงใจในการทำงานหัวข้อ ผู้บังคับบัญชาให้ ความสนิทสนมและเป็นกันเองกับพนักงาน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด

ด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ พบว่าพนักงานมีระดับแรงจูงใจในการทำงานหัวข้อ ค่าตอบแทนที่ได้รับอยู่ในระดับสูงเมื่อเทียบกับองค์กรอื่น ๆ ที่อยู่ในกลุ่มธุรกิจเดียวกันสูง มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด

ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน พบว่าพนักงานมีระดับแรงจูงใจในการทำงานหัวข้อ บริษัทมีอุปกรณ์เครื่องมือและสิ่งอำนวยความสะดวกที่มีคุณภาพพร้อมใช้งานและเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด

3. ความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน

กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดสร้างสรรค์โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยหัวข้อหลักในการทำงานคือ เรื่องงานคือเรื่องงาน เรื่องส่วนตัวคือเรื่องส่วนตัว ไม่นำมาปะปนกันมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด

4. ผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 คุณลักษณะส่วนบุคคลของบริษัท เค. ที. แมนเนจเม้นท์ แอนด์ เซอร์วิส จำกัด ที่แตกต่างกันจะมีการรับรู้รูปแบบแรงจูงใจและความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานแตกต่างกัน

ตารางที่ 2 สรุปการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงาน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

แรงจูงใจในการทำงาน	เพศ	อายุ	สถานภาพสมรส	ระดับการศึกษา	อายุงาน	รายได้เฉลี่ยต่อเดือน
ความสำเร็จของงาน	-	แตกต่างกัน	แตกต่างกัน	แตกต่างกัน	แตกต่างกัน	แตกต่างกัน
ลักษณะของงาน	-	-	แตกต่างกัน	แตกต่างกัน	แตกต่างกัน	-
ความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน	-	แตกต่างกัน	-	แตกต่างกัน	แตกต่างกัน	-
ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	-	แตกต่างกัน	-	แตกต่างกัน	แตกต่างกัน	-
ผลตอบแทนและสวัสดิการ	แตกต่างกัน	แตกต่างกัน	-	แตกต่างกัน	แตกต่างกัน	-
สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน	-	แตกต่างกัน	-	-	แตกต่างกัน	-
รวม	แตกต่างกัน	แตกต่างกัน	แตกต่างกัน	แตกต่างกัน	แตกต่างกัน	แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2 รูปแบบแรงจูงใจที่ส่งผลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน

จากการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ด้วยเทคนิคแบบ Stepwise จากตัวแปร ทำนายทั้งหมด 6 ตัวแปร พบว่า มีตัวแปรที่ส่งผลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานจำนวน 4 ตัวแปร คือ ความสำเร็จของงาน (X1) ลักษณะของงาน (X2) ความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน (X3) และสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน (X6) ตามลำดับ

อภิปรายผล

1. ระดับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน พบว่า ลักษณะของงาน สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ผลตอบแทนและสวัสดิการ ความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และความสำเร็จของงาน ตามลำดับ และยังพบว่ารายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่แตกต่างกัน ส่งผลให้ระดับแรงจูงใจแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิวีโลกุล ทรัพย์สุทธา (2552) ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท เอ.เอส. แอสโซซิเอท เอนยีเนียริง (1964) จำกัด พบว่า พนักงานมีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากทั้งด้านความสำเร็จของงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ด้านความก้าวหน้าและความมั่นคงในงานและส่วนด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ

2. การเปรียบเทียบระดับความคิดสร้างสรรค์ จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่าระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน ส่งผลให้ระดับความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานแตกต่างกัน สอดคล้องกับ ฐิตวดี เนียมสุวรรณ (2554) พบว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความคิดสร้างสรรค์แตกต่างกัน เนื่องมาจากการศึกษาจะทำให้การพิจารณาถ่วงถ่วงมากยิ่งขึ้น ฝึกการคิดวิเคราะห์หลักแห่งเหตุและผลการสังเกตการณ์ และเพิ่มพูนประสบการณ์ จึงส่งผลต่อระดับของความคิดสร้างสรรค์

3. แรงจูงใจส่งผลต่อระดับความคิดสร้างสรรค์ สอดคล้องกับ ฐิตวดี เนียมสุวรรณ (2554) พบว่า ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจภายในและแรงจูงใจภายนอกในการพยากรณ์ระดับความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน และสอดคล้องกับ กัลยภรณ์ ดารากร ณ อยุธยา (2554) พบว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความคิดสร้างสรรค์ของบุคคล ซึ่งอาจเนื่องมาจากการที่พนักงานได้รับการสนับสนุนด้านความสำเร็จของงาน ความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ผลตอบแทนและสวัสดิการของพนักงานจะช่วยกระตุ้นให้พนักงานมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ หากกลยุทธ์ในการแก้ปัญหาที่ซับซ้อนได้ เพื่อให้ประสบความสำเร็จในการทำงาน

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาวิจัยนี้ สามารถแบ่งข้อเสนอแนะออกเป็น 2 ประการ คือ ข้อเสนอแนะที่ได้จากการศึกษาวิจัยและข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาคั้งต่อไป

ข้อเสนอแนะที่ได้จากการศึกษา

1. พนักงานมีระดับแรงจูงใจในการทำงานด้านความสำเร็จของงานสูงที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารควรยกย่องชมเชยเมื่อพนักงานทำงานได้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้เสมอ เพื่อให้พนักงานภาคภูมิใจในผลสำเร็จของงานที่ทำและมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น

2. ระดับความคิดสร้างสรรค์ พบว่า พนักงานมีระดับความคิดสร้างสรรค์ในหัวข้อหลักในการทำงานคือ เรื่องงานคือเรื่องงาน เรื่องส่วนตัวคือเรื่องส่วนตัว ไม่นำมาปะปนกันสูงที่สุด แสดงว่าพนักงานสามารถจัดการชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัวได้ดี

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาเกี่ยวกับอุปสรรคของการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ เช่น 1) อุปสรรคด้านการรับรู้ 2) อุปสรรคด้านวัฒนธรรม 3) อุปสรรคด้านอารมณ์ เป็นต้น เพื่อนำไปพัฒนาเป็นวิธีการในการกำจัดอุปสรรคดังกล่าวในการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานต่อไป

2. เพื่อให้ทราบรายละเอียดในเชิงลึกมากขึ้น อาจเพิ่มการวิจัยเชิงคุณภาพ ซึ่งจะมีประโยชน์ในการ

นำไปใช้สร้างรูปแบบผู้นำที่เหมาะสม และสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้พนักงาน เพื่อให้ระดับความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานของพนักงานเพิ่มมากขึ้น ซึ่งจะส่งผลต่อผลงานที่มีประสิทธิภาพ

เอกสารอ้างอิง

- กัลยภรณ์ ดารากร ณ อยุธยา. (2554). “ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์การกับความคิดสร้างสรรค์ของบุคคล ศึกษาศึกษาธนาคารพาณิชย์ในเขตจังหวัดนครปฐม. (วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต) บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2556). *การคิดเชิงสร้างสรรค์*. กรุงเทพฯ: ชัคเชส มีเดีย.
- จารุวรรณ กมลสินธุ์. (2548). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมนคร*. (วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต), สาขาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- ฐิตาวดี เนียมสุวรรณ.(2554). *รูปแบบภาวะผู้นำ แรงจูงใจภายในที่มีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน กรณีศึกษา ธนาคารกรุงไทย จำกัดมหาชน*. (วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต) บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ทิมมิกา เครือเนตร.(2554). *ภาวะผู้นำกับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน บริษัท ไทยฟู้ดส์ กรุ๊ป จำกัด*. (วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต) มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์.
- ประสพชัย พสุนนท์. (2558). ความเที่ยงตรงของแบบสอบถามสำหรับงานวิจัยทางสังคมศาสตร์. *วารสารสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ*, 18(1), 375-396.
- ศิริวิไล กุลทรัพย์สุทธา. (2552). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท เอ.เอส. แอลโซซิเอท เอนยีเนียริง (1964) จำกัด*. (วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต) มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.
- สุวิทย์ มูลท่า. (2557). *กลยุทธ์-การสอนคิดสังเคราะห์*. (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ : ภาพพิมพ์
- Andriopoulos, C. & Lowe, A. (2000). Enhancing organisational creativity: the process of perpetual challenging. *Management Decision*, 38(10), 734 –742.
- De Bono, Edward (1970). *Lateral Thinking*. Harmondsworth, UK: Penguin.
- McGregor, D. (1960). *The Human Side of Enterprise*. New York : McGraw-Hill.
- Taylor, C.W. (1964). *Creativity : Progress and Potential*. New York: McGraw – Hill.
- Torance, E.P. (1963). *Education and the creative potential*. Minneapolis : The Lund Press.
- Tosi, H. L., & Carroll, S. J. (1982). *Management*. New York: John Wiley & Sons.
- Tushman, M. L. and C. A. O’Reilly (1997), Ambidextrous Organizations: Managing Evolutionary and Revolutionary Change, *California Management Review* 38, 1-23.

การประยุกต์ใช้แนวคิดแบบลีนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานตรวจสอบและการเบิกจ่าย
ทุนอุดหนุนการทำวิจัยจากเงินรายได้ของคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์
The Application of Lean Concepts to Increase Efficiency in the Operational of
Inspection and Disbursement of Research Grants from Revenue of the Faculty of
Management Sciences, Nakhon Sawan Rajabhat University

ลักขณา ยิ้มจำรัส¹

Luksana Yimjamrat ¹

สำนักงานคณบดีคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์¹

Dean's Office Faculty of Management Sciences, Nakhon Sawan Rajabhat University¹

E-mail: ¹ rlek181@gmail.com

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาความคิดเห็นในงานตรวจสอบและการเบิกจ่ายทุนอุดหนุนการทำวิจัยจากเงินรายได้ของคณะวิทยาการจัดการ และ (2) เพื่อวิเคราะห์ปัญหาและปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานตรวจสอบและการเบิกจ่ายทุนอุดหนุนการทำวิจัยจากเงินรายได้ของคณะวิทยาการจัดการ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุน คณะวิทยาการจัดการ จำนวน 30 คน ใช้วิธีคัดเลือกแบบตามความสะดวก เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย ร้อยละ และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์ สัจเคราะห์ข้อมูลแล้วนำมาเขียนบรรยายเชิงพรรณนา

ผลการวิจัย พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับทุนอุดหนุนการทำวิจัย ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง แยกเป็นรายด้าน พบว่า ความรู้ความเข้าใจในเอกสารและเกณฑ์การเบิกจ่ายทุนอุดหนุนการทำวิจัยของคณะและเจ้าหน้าที่มีความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ตรวจสอบเอกสารและการเบิกจ่ายทุนอุดหนุนการทำวิจัยจากเงินรายได้ของคณะ อำนวยความสะดวกด้วยความละเอียด แม่นยำและมีประสิทธิภาพ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ปัญหาที่พบส่วนใหญ่เกี่ยวกับการเขียนเอกสารและหลักฐานการแนบเบิกจ่ายผิดพลาด ไม่ครบถ้วน การปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานตรวจสอบและการเบิกจ่ายทุนอุดหนุนการทำวิจัยฯ จากการประยุกต์ใช้แนวคิดลีน พบว่า ก่อนการปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงาน มีระยะเวลาตรวจสอบการเบิกจ่ายเงิน จำนวน 158 นาที รวมหลักฐานและเอกสารประกอบการเบิกจ่ายก่อนการปรับปรุง จำนวน 38 แผ่น มีระยะเวลาตรวจสอบการเบิกจ่ายเงินหลังการปรับปรุง (ต่อ 1 เรื่อง : คน) ลดลงเหลือ 66 นาที และรวมหลักฐานและเอกสารประกอบการเบิกจ่ายหลังการปรับปรุง (ต่อ 1 เรื่อง : คน) จำนวน 9 แผ่น แสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานตรวจสอบที่ดีขึ้น และการเบิกจ่ายทุนอุดหนุนการทำวิจัยจากเงินรายได้ที่มีประสิทธิภาพต่อไป

คำสำคัญ: แนวคิดแบบลีน; การตรวจสอบและเบิกจ่าย; ทุนอุดหนุนการทำวิจัย; คณะวิทยาการจัดการ

ประเภทบทความ: บทความวิจัย (ทุนอุดหนุนการวิจัยจากเงินกองทุนวิจัย (ทุน R2R) มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์)

Abstract

This research article aims to (1) study the opinions on the auditing and disbursement of research funding from the revenue of the Faculty of Management Science and (2) to analyze problems and improve the auditing and disbursement processes of research funding from the Faculty of Management Science's revenue. The research methodology involves quantitative research with a sample group of 30 individuals consisting of academic staff and support staff from the Faculty of Management Science. The research utilizes convenience sampling methods and research tools such as questionnaires, data analysis using means, percentages, and standard deviations, as well as data synthesis and descriptive analysis.

Findings are as follows: (1) the overall opinion regarding research funding is at a moderate level. As for specific aspects, it is found that understanding of documentation, criteria for disbursement of research funding, as well as the capabilities of personnel in auditing documentation and disbursing research funding, are at a high level. However, the majority of the problems are related to inaccuracies and incompleteness in document preparation and supporting evidence for disbursement. The application of lean concepts in improving the auditing and disbursement processes of research funding from revenue showed efficiency improvements. Before the process improvement, the time taken to audit disbursements was 158 minutes per case, with 38 pieces of supporting evidence and documentation. After the improvement, these figures decreased to 66 minutes and 9 pieces of supporting evidence and documentation per case, indicating enhanced efficiency in auditing work and the disbursement of research funding from revenue.

Keywords : Lean Concept; Inspection and Disbursement; Research Grants; Faculty of Management Science

Type of Article: Research Article

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันองค์กรแห่งความเป็นเลิศได้ให้ความสำคัญไม่เพียงแต่การปรับปรุงผลิตภาพ (Productivity) สายการผลิตเท่านั้น แต่ได้มีการขยายแนวคิดการปรับปรุงผลิตภาพที่เชื่อมโยงกับฝ่ายงานสนับสนุน เพื่อลดความสูญเสียของกระบวนการธุรกรรมและปรับปรุงสภาพแวดล้อมในสำนักงาน รวมทั้งความรวดเร็วในการตอบสนองของเปลี่ยนแปลงที่สอดคล้องกับปรัชญาวิสัยทัศน์และทิศทางการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดขององค์กรให้ก้าวไปสู่ยุควิถีชีวิตใหม่ (New normal) อย่างไรก็ตามการแนวทางการดังกล่าวจะสามารถบรรลุผลได้ต้องอาศัยปัจจัยและกระบวนการขับเคลื่อนการทำงานในหลายภาคส่วน โดยเฉพาะปัจจัยด้านการวิจัยและพัฒนา

(Research and Development : R&D) ซึ่งเป็นการแสวงหาความรู้ของปัญหาต่าง ๆ ที่องค์กรหรือบุคลากรไม่รู้และต้องการแสวงหาคำตอบ ทำให้เกิดการพัฒนาทักษะความรู้ความเข้าใจในธรรมชาติและสามารถพัฒนาความเจริญก้าวหน้ารุ่งเรืองไม่มีที่สิ้นสุด โดยเชื่อว่าการวิจัยและพัฒนาช่วยให้ได้ทางเลือกหรือวิธีการใหม่ ๆ ที่จะช่วยให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้นเป็นลำดับ ดังนั้น การวิจัยและพัฒนา จึงถือเป็นกิจกรรมพัฒนาทางปัญญาที่มีประโยชน์อย่างยิ่งต่อการพัฒนางาน พัฒนาวิชาชีพหรือเสริมสร้างองค์ความรู้เพื่อนำไปปรับปรุงและพัฒนาวิถีชีวิตของบุคลากรและองค์กรทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและวัฒนธรรม ในปัจจุบันองค์กรจำนวนมากได้พยายามส่งเสริมให้บุคลากรมีความเชี่ยวชาญในพัฒนางานเพื่อยกระดับทักษะ (Upskill) และสร้างทักษะที่จำเป็นต่อการทำงานขึ้นมาใหม่ (Reskill) โดยมุ่งเน้นที่โจทย์วิจัยต้องเริ่มจากปัญหาหน้างานของตนเองที่ต้องการแก้ไขหรือพัฒนาให้ดีขึ้น ซึ่งเป็นการพัฒนางานประจำสู่งานวิจัย (Routine to Research: R2R) ที่สามารถนำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการจัดการองค์ความรู้ (Knowledge Management) เพื่อเพิ่มทักษะและยกระดับศักยภาพบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด

คณะวิทยาการจัดการ เป็นหน่วยงานหนึ่งในมหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ ที่ได้มีการดำเนินพันธกิจด้านการวิจัยอย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ ภายใต้กระบวนการจุดเน้นเฉพาะ โดยมีการดำเนินการตามนโยบาย แผนงาน งบประมาณ มีการบริหารจัดการเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนคณาจารย์ นักวิจัย บุคลากรให้มีสมรรถนะในการทำการวิจัย มีการส่งเสริมและสร้างเครือข่ายการทำวิจัยกับหน่วยงานภายนอกสถาบันเพื่อให้ได้ผลงานวิจัย ผลงานประดิษฐ์และผลงานริเริ่มสร้างสรรค์ที่มีคุณภาพสามารถนำไปใช้ประโยชน์ที่ตอบสนองเชิงนโยบายและยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ ตลอดจนสามารถตอบสนองความต้องการของธุรกิจเชิงพาณิชย์ในวงกว้างและก่อให้เกิดประโยชน์แก่สาธารณะชนหรือเชิงนโยบายสังคมได้ ทั้งนี้ ในการดำเนินภารกิจดังกล่าวต้องดำเนินงานควบคู่ไปกับกระบวนการหรือกิจกรรมที่เกี่ยวข้องและหลีกเลี่ยงหรือหนีไม่พ้นที่ต้องมีลักษณะงานตรวจสอบเอกสารและเบิกจ่ายงบประมาณการวิจัยและพัฒนา ซึ่งนับเป็นกระบวนการที่มีความจำเป็นมากในการบริหารงาน บุคลากรที่เกี่ยวข้องและเป็นกระบวนการที่จะต้องกระทำต่อเนื่องกันไปตลอดระยะเวลาการทำงานวิจัย อีกทั้งต้องใช้ทรัพยากรปัจจัยต่าง ๆ อย่างคุ้มค่าที่สุด มีการสูญเปล่าน้อยที่สุด มีความราบรื่นหรือมีปัญหาอุปสรรคและความขัดแย้งน้อยที่สุด อันจะนำไปสู่วิธีการทำงานที่เหมาะสม บุคลากรมีขวัญกำลังใจที่ดี มีความพึงพอใจในการทำงาน โดยประหยัดทั้งเวลา ทรัพยากรและกำลังคนซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดแบบลีน (Lean) ที่องค์กรส่วนใหญ่ได้นำมาใช้กับการบริหารจัดการองค์กรให้มีประสิทธิภาพสูงสุด โดยการขจัดความสิ้นเปลืองและสูญเปล่า (Wastes) ของทุกกิจกรรมและกระบวนการดำเนินงานที่ไม่ได้ก่อให้เกิดมูลค่าและจัดเรียงทุก ๆ กิจกรรมที่สร้างคุณค่า (Value) ให้กับผลิตภัณฑ์ให้มีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างมูลค่าให้กับลูกค้าโดยการใช้ทรัพยากรอย่างจำกัด อีกทั้งสามารถช่วยในการปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงานให้เกิดการไหลของกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง โดยมุ่งเน้นตอบสนองความต้องการของลูกค้าเป็นสำคัญ (Customer focused) ด้วยคุณภาพสูงที่สุด ต้นทุนต่ำที่สุดและใช้เวลาน้อยที่สุด (เฉลิมเกล้า ไทยศรีสุทธิ, 2551)

อย่างไรก็ตาม การเปลี่ยนจากความสูญเปล่าเป็นสร้างคุณค่า (Value) ในขั้นตอนหรือกระบวนการทำงาน เพื่อตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต้องอาศัยเทคนิค

การเพิ่มประสิทธิภาพที่เรียกว่า ECRS ประกอบไปด้วย การกำจัด (Eliminate) การรวม (Combine) การจัดเรียงใหม่ (Rearrange) และ การทำให้ง่ายขึ้น (Simplify) เข้ามาช่วยลดความสูญเปล่า(Waste) ในกิจกรรมหรือขั้นตอนในการทำงานที่ก่อให้เกิดต้นทุนที่ไร้ประโยชน์นั้นลง เพื่อช่วยประหยัดทั้งทรัพยากรต่าง ๆ ช่วยให้ระบบการทำงานในองค์กรมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เช่นเดียวกันกับปฏิบัติงานด้านการตรวจสอบและเบิกจ่ายทุนอุดหนุนการทำวิจัยจากเงินรายได้ของคณะวิทยาการจัดการ ต้องปฏิบัติตามระเบียบกระทรวงการคลัง ระเบียบมหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ ว่าด้วยทุนอุดหนุนการทำวิจัยจากเงินรายได้ พ.ศ. 2555 และประกาศของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ว่าด้วยการเบิกจ่ายเงินรายได้ของมหาวิทยาลัย ซึ่งการตรวจสอบเอกสารและหลักฐานเบิกจ่ายจึงเป็นภารกิจหลักที่สำคัญ เนื่องจากหลักฐานการจ่ายเป็นเอกสารหลักฐานที่ใช้เป็นการสนับสนุนการเบิกจ่ายเงินและเป็นหลักฐานที่ใช้เป็นข้อมูลทางการเงินและความถูกต้องเชื่อถือได้ของการบันทึกบัญชีและรายงานทางการเงินที่สำคัญ หลักฐานการจ่ายหรือเอกสารหลักฐานทางการเงินถือว่าเป็นเอกสารตามหลักการของกฎหมายมหาชน เป็นเอกสารของทางมหาวิทยาลัยที่มีความสำคัญมาก อีกทั้งบุคลากรส่วนใหญ่ของคณะที่ไม่ใช่ผู้ปฏิบัติงานในสายบัญชีการเงินและงบประมาณยังไม่เข้าใจและให้ความสำคัญต่อเอกสารหลักฐานทางการเงินค่อนข้างน้อยและยังปฏิบัติไม่ถูกต้อง เช่น ผู้รับทุนอุดหนุนการวิจัยไม่ทราบกระบวนการเบิกจ่าย ขาดความเข้าใจในกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับและหลักฐานประกอบการเบิกจ่ายที่ไม่ถูกต้อง รวมถึงปริมาณเอกสารการเบิกจ่ายมีจำนวนมาก ทำให้เสียเวลา การรอคอย การตรวจสอบเอกสารการเบิกจ่ายมีหลายชั้น ซับซ้อน ขาดความเข้าใจและเข้าถึงวิธีการที่ถูกต้อง โดยเฉพาะการประสานงานระหว่างผู้รับทุนและผู้ให้บริการมีระยะเวลานานและการค้นหาเอกสารย้อนหลังต้องใช้เวลาานาน ดังนั้นการตรวจสอบเอกสารหลักฐานการจ่าย จึงเป็นวิธีหนึ่งที่จะควบคุมและป้องกันมิให้เกิด ข้อบกพร่อง หรือข้อผิดพลาดในการเบิกจ่ายเงิน เพื่อให้เกิดการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและเกิดความก้าวหน้าสู่การเปลี่ยนแปลงเชิงรุกในด้านการให้บริการได้

ผู้วิจัยจึงประยุกต์ใช้แนวคิดแบบลีน (Lean) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานตรวจสอบและการเบิกจ่ายทุนอุดหนุนการทำวิจัยจากเงินรายได้ โดยใช้หลักการลดต้นทุนที่ไม่จำเป็นด้วย ECRS ซึ่งเป็นเครื่องมือหนึ่งของแนวคิดแบบลีน (Lean) ที่เหมาะสำหรับการแก้ปัญหาในเรื่องของระยะเวลา เพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น จึงจำเป็นที่จะวิเคราะห์กระบวนการทำงาน เพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานในการนำไปสู่การลดขั้นตอนการทำงานที่หลากหลาย ซับซ้อน การลดรอบเวลาการทำงาน การลดรอบเวลาของการ รอคอย และการลดขั้นตอนที่ไม่มีคุณค่าของกระบวนการทำงาน ลดภาระการเอกสารของผู้รับทุนทำวิจัย รวมถึงมีบริการข้อมูลสารสนเทศและเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาช่วยในการทำงานให้มีความสะดวก รวดเร็วขึ้น โดยศึกษาปัญหาและแนวทางในการป้องกันมิให้เกิดข้อผิดพลาดในการเบิกจ่ายเงิน เนื่องจากการปฏิบัติงานด้านการเงิน การตรวจสอบเอกสารหลักฐานการจ่ายทุนอุดหนุนการทำวิจัยจากเงินรายได้ของคณะวิทยาการจัดการ ซึ่งมีขั้นตอนและการปฏิบัติงานที่ละเอียดอ่อน และต้องอยู่ในกรอบของการปฏิบัติงานที่ถูกต้อง รวดเร็ว ทันตามเวลาที่กำหนด ภายใต้กฎ ระเบียบและข้อบังคับการปฏิบัติงานด้านการเงินของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ ซึ่งรายละเอียดข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องหลายฉบับที่ต้องอาศัย

ประสบการณ์และความเชี่ยวชาญ เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางเดียวกันอย่างถูกต้อง โดยเฉพาะกระบวนการทำงานของขั้นตอนที่ใช้ในการปฏิบัติงานต้องไม่มีความซับซ้อนและซ้ำซ้อนกัน สามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้จริง นำไปสู่การสร้างคุณค่าและส่งมอบคุณค่าให้แก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวัง ซึ่งจะเกิดผลลัพธ์ คือ ความพึงพอใจของผู้รับบริการ และวิธีการบริหารจัดการที่ดีจะก่อให้เกิดการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานในองค์กรที่เป็นหัวใจสำคัญที่จะนำองค์กรบรรลุตามพันธกิจได้อีกด้วย

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความคิดเห็นในงานตรวจสอบและการเบิกจ่ายทุนอุดหนุนการทำวิจัยจากเงินรายได้ของคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์
2. เพื่อวิเคราะห์ปัญหาและปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานตรวจสอบและการเบิกจ่ายทุนอุดหนุนการทำวิจัยจากเงินรายได้ของคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์

ประโยชน์ที่รับจากการวิจัย

1. นำปัญหาที่พบและการแก้ไขที่สามารถนำไปสู่การลดขั้นตอนทำงานที่หลากหลาย และซับซ้อน และสามารถลดเวลาการทำงานทั้งหมดของเบิกจ่ายทุนอุดหนุนการทำวิจัยจากเงินรายได้ของคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์
2. ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการและมีบริการระบบการทำงานรวมถึงข้อมูลสารสนเทศใหม่ๆ ที่ปรับปรุงแล้วมีความทันสมัยเพิ่มขึ้น พร้อมกับปรับปรุงการบริการที่มีอยู่เดิมให้ดียิ่งขึ้น สามารถ นำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้จริง
3. ได้กระบวนการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพทำให้สามารถลดภาระการตักกลับคืนเรื่องเบิกจ่ายและลดปัญหาความผิดพลาดในการเบิกจ่ายทุนอุดหนุนการทำวิจัยจากเงินรายได้ของผู้รับทุน และสนับสนุนการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดเกี่ยวกับลีน (Lean)

(Lean) แปลว่า ผอมหรือบาง แต่ถ้าเป็นระบบลีนที่เกี่ยวข้องกับองค์กร หมายถึง องค์กรที่ดำเนินการโดยปราศจากความสูญเสียในทุก ๆ กระบวนการ มีความสามารถในการปรับตัว ตอบสนองความต้องการของตลาดได้ทันทั่วทั้งและมีประสิทธิภาพเหนือคู่แข่ง ซึ่งระบบลีนจะการดำเนินงานที่มุ่งเน้นการเพิ่มผลลัพธ์ด้วยการใช้ปัจจัยนำเข้าที่น้อยลง ไม่ว่าจะเป็นการมีสินค้าคงคลังน้อยใช้แรงงานน้อยหรือพื้นที่การจัดเก็บน้อย ทั้งนี้ ระบบลีนได้พัฒนาจากระบบการจัดการของบริษัทโตโยต้า ประเทศญี่ปุ่นซึ่งเป็นการพัฒนากระบวนการดำเนินงานจนทำให้บริษัทโตโยต้า เป็นผู้นำตลาดรถยนต์โลกในปัจจุบันนั่นเอง โดยระบบนี้ได้รับ

การยอมรับอย่างแพร่หลายในอุตสาหกรรมและขยายวงไปยังธุรกิจงานบริการต่าง ๆ ซึ่งระบบลีน เป็นระบบที่เกี่ยวข้องกับการส่งมอบสินค้าตรงเวลาหรือ หรือ ทันเวลาพอดี (Just in time) ที่มุ่งเน้นการจัดเก็บสินค้าคงเหลือให้น้อยที่สุดทั้งวัตถุดิบงานระหว่างทำและสินค้าสำเร็จรูป เช่นการจัดการวัตถุดิบให้ตรงกับความต้องการของฝ่ายผลิตและลดการจัดเก็บวัตถุดิบสำรองการส่งต่องานระหว่างทำ ระหว่างแผนกอย่างต่อเนื่อง หรือการผลิตสินค้าสำเร็จรูปเมื่อลูกค้าต้องการโดยจะส่งสินค้าให้ลูกค้าทันที เมื่อผลิตเสร็จสิ้นไม่มีการเก็บไว้ในคลังสินค้าของบริษัท ระบบลีนถูกพัฒนาเป็นแนวทางการปฏิบัติพื้นฐานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยเริ่มต้นจากการค้นหาและแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในระดับปฏิบัติการนำข้อเสนอแนะการปรับปรุงงานที่ได้จากพนักงานมาทดลองปฏิบัติ และประยุกต์แนวคิดของระบบซูเปอร์มาร์เก็ตหรือระบบดึง มาสร้างระบบการผลิตที่เรียกว่า “ระบบการผลิต แบบโตโยต้า” (Toyota Production System) หรือที่รู้จักกันดีในชื่อของระบบการผลิตแบบ ทันเวลาพอดี (Just in Time Production System: JIT) ซึ่งมีหลักการสำคัญคือ “การผลิตเฉพาะสินค้าหรือชิ้นส่วนที่จำเป็น ตามปริมาณที่มีความต้องการ และภายในเวลาที่มีความต้องการ” โดยมุ่งเน้นกำจัดความสูญเสียดังกล่าว (Waste/Muda) ทั้ง 7 ประการ ที่เกิดขึ้นในกระบวนการทำงานได้แก่ 1. การเคลื่อนไหวที่ไม่จำเป็น (Unnecessary Motion) 2. การรอคอย (Idle Time / Delay) 3. กระบวนการที่ขาดประสิทธิผล (Non-effective Process) 4. การผลิตของเสียและแก้ไขงานเสีย (Defects and Reworks) 5. การผลิตมากเกินไป (Overproduction) 6. การเก็บวัตถุดิบคงคลังที่ไม่จำเป็น (Unnecessary Stock) 7. การขนส่ง (Transportation) ดังนั้น แนวคิดแบบลีน จึงเป็นเครื่องมือในการจัดการกระบวนการที่ช่วยเพิ่มขีดความสามารถให้แก่องค์กร โดยการพิจารณาคูณค่าในการดำเนินงานเพื่อมุ่งตอบสนองความต้องการของลูกค้า มุ่งสร้างคุณค่าในตัวสินค้าและบริการ และกำจัดความสูญเสียดังกล่าวที่เกิดขึ้นตลอด ทั้งกระบวนการอย่างต่อเนื่อง ทำให้สามารถลดต้นทุนการผลิต เพิ่มผลกำไรและผลลัพธ์ที่ดีทางธุรกิจในที่สุด ในขณะที่เดียวกันก็ให้ความสำคัญกับการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพควบคู่ไปด้วย (สียาโน วัฒนพรพรหม, 2556)

แนวคิดเกี่ยวกับการลดความสูญเปล่าด้วยหลักการ ECRS

โดยหลักการ ECRS เป็นหลักการที่สามารถใช้ในการเริ่มต้นลดความสูญเปล่าหรือ MUDA ลงได้เป็นอย่างดีมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะส่วนงานที่ไม่ได้มีความเกี่ยวข้องโดยตรงกับกระบวนการผลิต แต่ช่วยสนับสนุนการผลิต โดยงานหลักของส่วนสนับสนุนจะเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงานด้านเอกสารและข้อมูลเป็นหลัก เพราะจะต้องมีการจัดทำเอกสารหรือการบันทึกต่างๆมากมาย เพื่อเก็บเป็นข้อมูลในการสอบกลับได้และเพื่อประโยชน์ในการทำงาน ดังนั้นควรทำการลดปริมาณเอกสาร กำจัดเอกสารขยะที่ไม่มีความจำเป็นออกไป ประกอบด้วย 1. การกำจัด (Eliminate) หมายถึง จัดเอกสารที่ไม่จำเป็นออกไปนั่นเอง หากลองพิจารณาเอกสารต่าง ๆ รอบตัว เอกสารบางอย่างอาจไม่มีความจำเป็นที่จะต้องมีก็เป็นได้ เรา สามารถกำจัดออกไปเลย 2. การรวมกัน (Combine) การรวมเอาเอกสารจากหลายๆแผ่นมาไว้ในแผ่นเดียวกันได้ ซึ่งจะทำให้สะดวกสำหรับการวิเคราะห์และลดปริมาณเอกสารที่ต้องจัดเก็บลง 3. การจัดใหม่ (Rearrange) การจัดขั้นตอนการทำงานเพื่อให้ลดการเคลื่อนไหวที่ไม่จำเป็นหรือเกิดการรอคอยที่ต้องอาศัยระยะเวลาเกิดขึ้น บางครั้งเอกสารที่ใช้อยู่อาจมีความซ้ำซ้อนกัน จึงควรมีการจัดเรียงเอกสารใหม่ เพื่อลดความซ้ำซ้อนและยุ่งยากในงานเอกสาร

บางรายการลงไป และ 4. การทำให้ง่าย (Simplify) การปรับปรุงการทำงานให้ง่ายและสะดวกขึ้น โดยอาจจะ ออกแบบจิ๊ก (Jig) หรือ Fixture เข้าช่วยในการทำงานเพื่อให้การทำงานสะดวกและแม่นยำมากขึ้น ซึ่งสามารถ ลดความสูญเสียลงได้จึงเป็นการลดการเคลื่อนที่ที่ไม่จำเป็นและลดการทำงานที่ไม่จำเป็น การโดยเฉพาะการ จัดรูปแบบของเอกสารให้เข้าใจง่ายและสะดวกเหมาะสมกับการใช้งาน (ภัทรนิษฐ์ บุญวัง, 2556 และประเสริฐ อัครประดมพงศ์, 2552)

แนวคิดเกี่ยวกับ 5W1H

การวิเคราะห์ข้อมูลด้วย 5W1H (Analytical thinking with 5W1H) เป็นหนึ่งในเครื่องมือที่ใช้ มากที่สุดในระดับสากลสำหรับการรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์และการนำเสนอเป็นกรอบ 5W1H วิธีนี้จะใช้ใน ช่วงของกระบวนการนักวิเคราะห์ที่มีคุณภาพที่จะเข้าใจและอธิบายความจริงปัญหาใด ๆ วิธีการนี้จะตอบคำถาม พื้นฐานในการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับเรื่องใด ๆ ของใครอะไรเมื่อไหร่ ที่ไหน ทำไมและวิธีการ สามารถเลือก วิธีการแก้ปัญหาอย่างเหมาะสม มีเหตุผลสามารถอธิบายกระบวนการแก้ปัญหาในแต่ละขั้นตอนได้และ สามารถอธิบายถึงผลกระทบจากการเลือกวิธีการแก้ไขปัญหานั้น ๆ ได้ในการวิเคราะห์ปัญหาหรือข้อมูลนี้ การ เข้าใจปัญหาและตั้งเป้าหมายเป็นขั้นตอนการระบุและอธิบายความสำคัญของสถานการณ์ที่เป็นปัญหา โดย ศึกษารายละเอียดของสถานการณ์หรือสาเหตุของปัญหาที่ต้องการวิเคราะห์ให้เข้าใจอย่างชัดเจน เพื่อให้ สะดวกต่อการระบุปัญหา โดยเป็นการพิจารณาเปรียบเทียบเหตุทั้งหลายของปัญหาแล้วจัดลำดับความสำคัญ เพื่อเลือกสาเหตุที่สำคัญที่สุดว่า สถานการณ์ที่ต้องแก้ไข ปัญหาใดเป็น “ปัญหาที่แท้จริง” ที่มีผลกระทบสูง หากไม่รีบแก้ไข พร้อมกับวางเป้าหมายในการแก้ปัญหา ซึ่งการใช้เทคนิคการตั้งคำถามที่ขึ้นต้น หรือลงท้ายด้วย ใคร 5W1H คือ **Who** ใคร คือ สิ่งที่ต้องรู้ว่า ใครรับผิดชอบ ใครเกี่ยวข้อง ใครได้รับผลกระทบในเรื่องนั้น **What** ทำอะไร คือ สิ่งที่ต้องรู้ว่า จะทำอะไรแต่ละคนทำอะไรบ้าง **Where** ที่ไหน คือ สิ่งที่ต้องรู้ว่า สถานที่ที่จะทำว่า จะทำที่ไหน เหตุการณ์หรือสิ่งที่ทำนั้นอยู่ที่ไหน **When** เมื่อไหร่ คือ สิ่งที่ต้องรู้ว่า ระยะเวลาที่จะทำงานถึง สิ้นสุด เหตุการณ์หรือสิ่งที่ทำนั้น ทำเมื่อวันเดือนปีใด **Why** ทำไม คือ สิ่งที่ต้องรู้ว่า สิ่งที่จะทำนั้น ทำด้วย เหตุผลใด เหตุใดจึงได้ทำสิ่งนั้น หรือเกิดเหตุการณ์นั้น ๆ และ **How** อย่างไร คือ สิ่งที่ต้องรู้ว่า จะสามารถทำทุก อย่างให้บรรลุผลได้อย่างไร เหตุการณ์หรือสิ่งที่ทำนั้น ทำอย่างไรบ้าง โดยสรุป การใช้เทคนิค 5W1H ในการ วิเคราะห์แก้ปัญหา ส่วนใหญ่เราจะใช้ในขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูลการตั้งคำถามดังกล่าวทำให้เราได้คำตอบใน แต่ละประเด็น แต่ละข้อของคำถามเทคนิค 5W1H จะใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลหรือปัญหาได้เกือบทุกรูปแบบ โดยต้องใช้ความสามารถในการจำแนก แยกแยะองค์ประกอบต่าง ๆ ของสิ่งหนึ่งสิ่งใด ซึ่งอาจจะเป็นวัตถุสิ่งของ เรื่องราวหรือเหตุการณ์มาหาความสัมพันธ์เชิงเหตุผล ระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ เหล่านั้นเพื่อค้นหาคำตอบที่ เป็นความเป็นจริงหรือที่เป็นสิ่งที่สำคัญจากนั้นจึงรวบรวมข้อมูลทั้งหมดมาจัดระบบเรียงใหม่ให้ง่ายต่อการ ทำความเข้าใจ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เพ็ญวิสาข์ เอกกะยอ (2555) ได้ศึกษาการใช้หลักการสินเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดเก็บเอกสาร และการออกหนังสือด้วยซอฟต์แวร์เสรี กรณีศึกษา สำนักงานโรงพยาบาลสงขลานครินทร์ พบว่า ระบบการ

บริหารจัดการเนื้อหาบนเว็บไซต์มาพัฒนาระบบการจัดเก็บเอกสารและออกเลขหนังสือด้วยซอฟต์แวร์เสรีและนำหลักการลินมาใช้ในกระบวนการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ทำให้ลดกระบวนการค้นหาเอกสารจาก 7 ขั้นตอน เหลือ 2 ขั้นตอน การออกเลขหนังสือ 27 จาก 6 ขั้นตอน เหลือ 2 ขั้นตอน และเพิ่มประสิทธิภาพการค้นหาเอกสาร ร้อยละ 13.04 เป็นร้อยละ 40 การออกเลขหนังสือจากร้อยละ 9.09 เป็นร้อยละ 60

ธนิตา ฉิมวงษ์, จิราพร นิลสุ และนภาพร วาณิชกุล (2556) ได้ศึกษาการประยุกต์ใช้ หลักการของลิน เพื่อพัฒนาคุณภาพการดูแลผู้ป่วยเบาหวาน ในคลินิกเบาหวาน โรงพยาบาลระยอง พบว่า ผู้ป่วยที่มารับบริการในคลินิกเบาหวาน โรงพยาบาลระยองส่วนใหญ่เป็นผู้สูงอายุ ร้อยละ 49.8 มาทำการรักษาต่อเนื่องคือเป็นรายเก้าร้อยละ 82.5 ส่วนใหญ่มีปัญหาการควบคุมระดับน้ำตาลในเลือด ส่วนกิจกรรมที่เป็นความสูญเปล่า พบว่า ความสูญเปล่าทั้ง 7 ประการที่ทำให้ผู้ป่วยใช้เวลามาก ได้แก่ ความสูญเปล่าเนื่องมาจากการทำงานซ้ำซ้อน การเคลื่อนย้ายงานที่ไม่จำเป็น การแก้ไขข้อผิดพลาด การรอคอยการทำงานไม่ทัน การเก็บงานไว้ทำและการเคลื่อนไหวที่ไม่จำเป็นของผู้ปฏิบัติงาน

สียาโน วัฒนพรพรหม (2556) ได้ศึกษาการประยุกต์ใช้ในกระบวนการรับสินค้าของบริษัท ABC จำกัด สาขาสุพรรณบุรี พบว่า การปฏิบัติงานหรือการให้บริการที่รวดเร็วขึ้น รวมถึงทำการสร้าง แผนภูมิสายธารคุณค่าสถานการณ์อนาคตของบริษัทฯ สามารถลดระยะเวลาทั้งหมดที่ใช้ใน กระบวนการรับผลรวมของรอบเวลาในกระบวนการรับสินค้าต่อไป ซึ่งสิ่งที่คาดหวังก็คือการทำ ให้องค์กรมีลักษณะวัฒนธรรมตามหลักการจัดการแบบลินที่มุ่งเน้นการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และค่าผลลัพธ์ที่ได้จากการปรับปรุงทำให้รอบเวลาทั้งหมดที่ใช้ ในการปฏิบัติงานจากแผนภาพแสดงประเภทกิจกรรมก่อนปรับปรุงอยู่ที่ 176.99 นาทีหลังจาก ปรับปรุงแล้วอยู่ที่ 140.13 นาทีลดลงจากเดิม 36.86 นาที และประสิทธิภาพโดยรวมทั้งหมด ของการปฏิบัติงานก่อนปรับปรุงอยู่ที่ 69.93% หลังจากปรับปรุงแล้วอยู่ที่ 82.02% เพิ่มขึ้นจาก เดิม 12.09% สุดท้ายทำการจัดสมดุลจำนวนผู้ปฏิบัติงานให้มีความยืดหยุ่นตามความเหมาะสมกับปริมาณงานที่ต้องทำเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ทันกรอบเวลาที่กำหนดไว้

กรณิภา คงยืน (2557) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการแบบลินกับประสิทธิผลของการนัดหมายผู้ใช้บริการของแผนกเวชศาสตร์ฟื้นฟูศูนย์การแพทย์กาญจนาภิเษก มหาวิทยาลัยมหิดล พบว่า การจัดการแบบระบุคุณค่าที่สำคัญคือ การให้บริการที่เท่าเทียมกันประสิทธิผลของการนัดหมาย คือ การขจัดความสูญเปล่า โดยการมีขั้นตอนที่ชัดเจนผู้ใช้บริการเข้าใจง่ายและหน่วยงานที่ให้บริการควรให้ความสำคัญในการปรับเปลี่ยนกิจกรรมตามความต้องการของผู้ใช้บริการขณะรอตรวจรวมทั้งควรเพิ่มช่องทางอื่นในการนัดหมาย

สุทธิพงษ์ สุวรรณสาริต (2558) ได้ศึกษาปัจจัยการปฏิบัติตามแนวคิดลิน เพื่อสร้างมาตรวัด ระดับของปฏิบัติตามแนวคิดลิน พบว่า ปัจจัยที่มีผลในการปฏิบัติตามแนวคิดลินมีทั้งหมด 10 ปัจจัย คือ 1) การมีส่วนร่วมของลูกค้ำ 2) การสื่อสารกับผู้ชาย 3) การส่งมอบตรงเวลาของผู้ชาย 4) การ พัฒนาผู้ชาย 5) ระบบดึง 6) การไหลของกระบวนการ 7) การปรับตั้งเครื่อง 8) การควบคุม กระบวนการ 9) การมีส่วนร่วมของพนักงาน 10) การบำรุงรักษาเครื่องจักร และปัจจัยแฝง 3 ปัจจัย ที่อยู่ ระหว่างปัจจัยการปฏิบัติและแนวคิดลิน คือ 1) การบริหารความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอก 2) การ บริหารความเสี่ยงจากกระบวนการ และ 3) การบริหารความเสี่ยง

จากเครื่องจักร ซึ่งสามารถยืนยันได้ว่าปัจจัยเหล่านั้น สามารถใช้เป็นตัวแทนการปฏิบัติตามแนวคิดสินได้เป็นอย่างดี

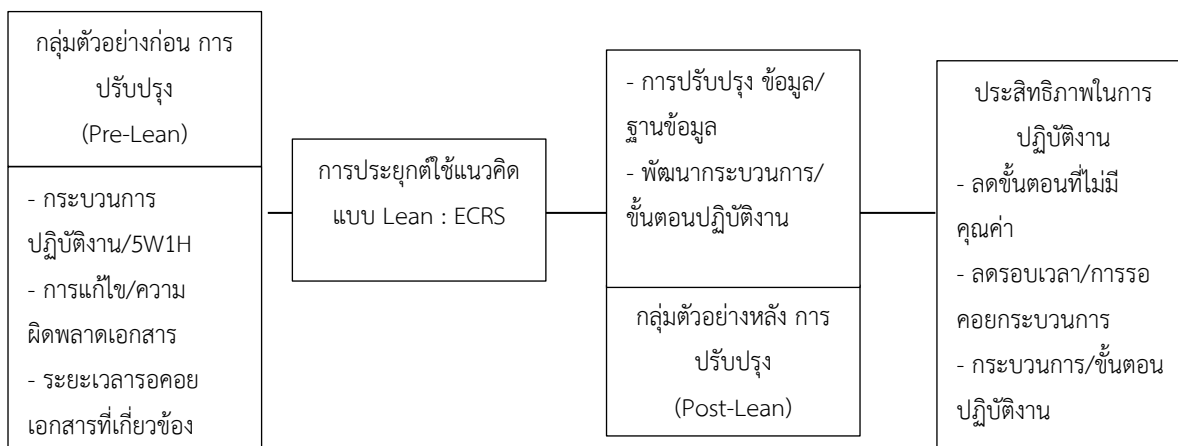
อดิگانต์ ม่วงเงิน (2562) ได้ศึกษาการประยุกต์ใช้เทคนิคแบบลีน (ECRS⁺⁺) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการ ทำงานระบบตู้รับคืนหนังสืออัตโนมัติสำนักบรรณสารการพัฒนา สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ พบว่า การประยุกต์ใช้เทคนิคแบบลีน (ECRS⁺⁺) สามารถลดจำนวนขั้นตอนของกระบวนการทำงานลงคิดเป็นร้อยละ 58.824 ลดรอบเวลาทั้งหมดของกระบวนการทำงานได้คิดเป็น ร้อยละ 88.634 ลดรอบเวลาการรอคอยทั้งหมดของกระบวนการทำงานได้คิดเป็นร้อยละ 89.501 เพิ่ม เวลาของขั้นตอนที่มีคุณค่าทั้งหมดของกระบวนการทำงานได้คิดเป็นร้อยละ 96.109 และลดเวลาของ ขั้นตอนที่ไม่มีคุณค่าทั้งหมดของกระบวนการทำงานได้คิดเป็นร้อยละ 100.00 จากการทดสอบความ แตกต่างก่อนและหลังการปรับปรุง พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญของสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ เวลาของการรอคอยและรอบเวลาการทำงานก่อนและหลังการปรับปรุงกระบวนการทำงาน ลดลง ทำให้กระบวนการทำงานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น นอกจากนี้ยังทำให้ผู้ใช้บริการระบบตู้รับ คืนหนังสืออัตโนมัติสามารถตรวจสอบข้อมูลการรับคืนหนังสือผ่านเว็บไซต์และแอปพลิเคชันของ ห้องสมุด รวมถึงได้รับข้อมูลแจ้งเตือนการรับคืนหนังสือที่รวดเร็วขึ้น และควรมีปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อการให้บริการที่ดี และขยายขอบเขตไปใช้กับกระบวนการอื่น เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการ ของห้องสมุด

สรโรชา ชัมเทียม (2563) ได้ศึกษาการประยุกต์ใช้แนวคิดแบบลีนในการปรับปรุงกระบวนการจัดซื้อ กรณีศึกษาผู้ผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ พบว่า สามารถลดขั้นตอนการดำเนินงานจาก 11 ขั้นตอน เหลือ 8 ขั้นตอนการดำเนินงานและยังสามารถลดระยะเวลาในการดำเนินงานโดยรวมของขั้นตอนดีขึ้น จาก 114 ชั่วโมง ลดเหลือเพียง 30.5 ชั่วโมงหรือลดลงร้อยละ 65.23 สรุปได้ว่า หลังทำการปรับปรุง ทำให้ขั้นตอนการดำเนินงานของกระบวนการการจัดซื้อสามารถตอบสนองผู้ใช้งานได้ดีขึ้นเป็นผลให้การร้องเรียนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องลดลงเป็นอย่างมาก

นันทิญา บางจั่น (2564) ได้ศึกษาการพัฒนาการปฏิบัติงานการตรวจสอบและการเบิกจ่ายเงินงบดำเนินงานงบประมาณเงินรายได้ กองคลัง มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี โดยใช้แนวคิดลีน พบว่า ในแต่ละปีงบประมาณ ปริมาณเอกสารขอเบิกมีจำนวนมาก การตรวจสอบและเบิกจ่ายเงินมีหลายขั้นตอน ทำให้ใช้เวลาในการรอคอยนาน ภายหลังจากการใช้ลีน(lean) มาพัฒนากระบวนการทำงาน โดยรวมขั้นตอนบางขั้นตอนไว้ด้วยกันและอธิบายรายละเอียดของงานและระเบียบที่เกี่ยวข้องทำให้ง่ายต่อการปฏิบัติงาน รวมไปถึงนำหลัก ECRS มาเป็นเครื่องมือในการแก้ปัญหา สามารถลดการใช้ทรัพยากรกระดาษจากเดิม 4,200 แผ่น/ปี เหลือ 2,658 แผ่น/ปี ไม่เกิดค่าใช้จ่ายในการใช้กระดาษเป็นเงิน 345.41 บาท ไม่เกิดค่าจ้างถ่ายเอกสารคิดเป็นเงิน 462.60 บาท สามารถลดระยะเวลาทำงานในการประชุมราชการเดิม 45 นาที/เรื่อง เหลือ 38 นาที/เรื่อง ค่าจ้างเหมาบริการบุคคลภายนอก 13 คน จากเดิม 5 ชั่วโมง 38 นาที เหลือ 2 ชั่วโมง 19 นาที นอกจากนี้ยังลดค่าใช้จ่ายในการเช่าพื้นที่เก็บเอกสารได้เช่นกัน โดยผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกล่าวว่าปริมาณการใช้กระดาษนั้นลดลง ตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้ประสานงานจาก

หน่วยงานอื่น ๆ อีกทั้งผู้บริหารเองก็เป็นส่วนหนึ่งที่เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรมากยิ่งขึ้น

กรอบแนวคิดการวิจัย (16 Point Bold)



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัย

กลุ่มประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรสายวิชาการ ประเภทข้าราชการ พนักงานมหาวิทยาลัย ลูกจ้างชั่วคราวสังกัดคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ จำนวน 49 คน (กลุ่มงานเจ้าหน้าที่ สำนักงานอธิการบดี, 2566) ผู้วิจัยได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง (Sample size) โดยใช้เกณฑ์การพิจารณาจากจำนวนประชากรทั้งหมด เพื่อให้ได้ตัวอย่างที่มีคุณสมบัติเป็นตัวแทนของประชากร เป้าหมาย ผู้วิจัยจึงได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง ร้อยละ 60 จากประชากรทั้งหมด ทำให้ได้กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 29.4 คน คิดเป็นประมาณ 30 คน และสุ่มกลุ่มตัวอย่างโดยอาศัยหลักความน่าจะเป็น (Probability sampling) ด้วยวิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบอย่างง่าย (Simple random sampling) จากบุคลากรสายวิชาการที่ได้รับทุนอุดหนุนการทำวิจัยจากเงินรายได้ของคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 – 2566

ตาราง 1 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร	จำนวน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
ข้าราชการ	13	4
พนักงานมหาวิทยาลัย	35	25
ลูกจ้างชั่วคราว	1	1
รวม	49	30

การศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) เป็นการวิจัยประยุกต์ที่มุ่งนำผลที่ได้จากการศึกษาวิจัยไปใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาปรับปรุงผลการปฏิบัติงานขององค์กรให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด ซึ่งมีขั้นตอนดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. การเตรียมความพร้อม เริ่มต้นจากการใช้ความรู้ทักษะและการพัฒนารูปแบบใหม่สร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการเพิ่มประสิทธิภาพและปรับปรุงกระบวนการทำงาน ตามแนวคิดแบบลีนและเทคนิค ECRS กับบุคลากรสายวิชาการที่ได้รับทุนอุดหนุนการทำวิจัยจากเงินรายได้ของคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 – 2566 เพื่อให้เกิดความเข้าใจและรับทราบถึงวัตถุประสงค์ในการวิจัยและก่อให้เกิดความร่วมมือการยอมรับถึงการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นจากการวิจัยครั้งนี้

2. ศึกษาข้อมูลพื้นฐานและปัญหาอุปสรรค โดยใช้แบบสอบถามและการเขียนกระบวนการทำงานปัจจุบันตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดกระบวนการทำงานอย่างละเอียด (Pre-lean) เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสื่อสารและใช้วิธีจัดความสูญเสียเปล่าแบบลีนในกระบวนการทำงาน

3. นำข้อมูลที่ได้มาทำการวิเคราะห์สาเหตุ หาแนวทางปรับปรุง แก้ไข และสร้างกระบวนการทำงานทั้งหมดที่ได้เขียนขึ้นในปัจจุบัน โดยดำเนินการตามแนวทางใหม่ (Post -Lean) โดยประยุกต์ใช้จากแนวคิดแบบลีน แล้วเปรียบเทียบกับเวลาการทำงานก่อนปรับปรุง เทียบผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

4. สรุปผลและเผยแพร่ผลการศึกษาเพื่อใช้เป็นข้อมูลสำหรับการพัฒนาการปฏิบัติงานตรวจสอบและการเบิกจ่ายทุนอุดหนุนการทำวิจัยจากเงินรายได้ของคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ต่อไป

ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับทุนอุดหนุนการทำวิจัยและการเบิกจ่ายทุนอุดหนุนการทำวิจัยจากเงินรายได้ของคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 90.00 และเป็นเพศชาย จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 10.00 มีการศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 63.33 ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์ จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 76.67 รองลงมาตำแหน่งอาจารย์ จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 16.67 สังกัดสาขาวิชาการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์และองค์การ สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์การจัดการธุรกิจการค้าสมัยใหม่ จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 20.00 รองลงมาสังกัดสาขาวิชาการท่องเที่ยวและบริการ จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 16.67 มีประสบการณ์ทำงานอยู่ระหว่าง 11-15 ปี จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 50.00 รองลงมาประสบการณ์ทำงานมากกว่า 15 ปี จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 36.67 และเป็นหัวหน้าโครงการวิจัย จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 56.67 รองลงมาเป็นผู้ร่วมวิจัย จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 36.67 ซึ่งได้รับเงินทุนอุดหนุนการทำวิจัยจากเงินรายได้ของคณะ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 30.00 รองลงมาปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 26.67

กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับทุนอุดหนุนการทำวิจัยจากเงินรายได้ของคณะวิทยาการจัดการภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.18 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านเอกสารและการ

เบิกจ่ายทุนอุดหนุนการทำวิจัยจากเงินรายได้ รายประเด็นความรู้ความเข้าใจในเอกสารและเกณฑ์การเบิกจ่าย ทุนอุดหนุนการทำวิจัยจากเงินรายได้ของคณะ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.71 เจ้าหน้าที่มีความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ตรวจสอบเอกสารและการเบิกจ่ายทุนอุดหนุนการทำวิจัยจากเงินรายได้ของ คณะอำนวยความสะดวกด้วยความละเอียด แม่นยำและมีประสิทธิภาพอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.48 รองลงมาเป็นด้านทุนอุดหนุนการทำวิจัยจากเงินรายได้ รายประเด็นความรู้ความเข้าใจในกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ หรือตามประกาศที่เกี่ยวกับทุนอุดหนุนการทำวิจัยจากเงินรายได้ของคณะอยู่ในระดับปานกลาง มี ค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.37 และงบประมาณที่จัดสรรเป็นทุนอุดหนุนการทำวิจัยจากเงินรายได้ของคณะเป็นไปตาม ระเบียบ ประกาศและขั้นตอนอย่างเหมาะสม อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.14 ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์ปัญหาและปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานตรวจสอบและการเบิกจ่ายทุนอุดหนุนการทำ วิจัยจากเงินรายได้ของคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ พบว่า

1. ปัญหาการระงับเดือนในเอกสารสัญญาับทุนอุดหนุนการทำวิจัยของผู้รับทุนไม่ถูกต้อง
2. ผู้ได้รับทุนอุดหนุนการทำวิจัยจากเงินรายได้กรอกข้อมูลรายละเอียดไม่ครบถ้วนและไม่ชัดเจน เช่น ไม่ระบุวันที่เริ่มสัญญา และสิ้นสุดสัญญา ชื่อเรื่องโครงการวิจัยฯ จำนวนเงินที่ได้รับทุน ทำให้เกิดความล่าช้าใน การปฏิบัติงาน
3. ผู้ที่ได้รับการประกาศทุนอุดหนุนการทำวิจัยจากเงินรายได้ไม่ทราบสิทธิการเบิกจ่ายเงินอยู่ในไตรมาส (เงินงวด) ไหนบ้าง
4. ชื่อเรื่องโครงการวิจัยที่ส่งเบิกไม่ตรงกันกับประกาศผลการพิจารณาทุนอุดหนุนการทำวิจัยฯ ที่ อนุมัติ ดำเนินการโดยที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการเงินควรแจ้งให้ผู้เบิกจ่ายเงินทุนอุดหนุนการทำวิจัยฯ ทราบและ ปรับชื่อโครงการวิจัยให้ถูกต้อง ครบถ้วน และเพื่อความสะดวกในการปฏิบัติงาน
5. ระบุวันที่ในเอกสารเบิกเงินไม่ถูกต้อง
6. ผู้รับทุนอุดหนุนการทำวิจัยจากเงินรายได้ไม่ทราบว่า การเบิกค่าใช้จ่ายในโครงการวิจัย ต้องใช้ เอกสารอะไรประกอบการเบิกจ่ายบ้าง
7. ผู้ทำวิจัยไม่ทราบว่า ถ้าไม่สามารถทำวิจัยได้สำเร็จก่อนสิ้นปีงบประมาณ แต่ยังไม่ครบระยะเวลา ตามสัญญา
8. ผู้ทำวิจัยไม่ทราบว่า ถ้าไม่สามารถทำวิจัยได้สำเร็จตามสัญญาต้องทำอย่างไร
9. ผู้ที่ได้รับทุนอุดหนุนการทำวิจัยจากเงินรายได้ ไม่ทราบว่าสามารถเบิกจ่ายเงินทุนอุดหนุนการทำ วิจัย (เหมาจ่าย) งวดที่ 2 และงวดที่ 3 รวมกันได้
10. ผู้ที่ได้รับทุนอุดหนุนการทำวิจัยจากเงินรายได้ไม่ทราบว่า เมื่อได้รับอนุมัติโครงการแล้ว และ เบิกจ่ายเงินงวดที่ 1 เรียบร้อยแล้ว ไม่สามารถเพิ่มสัดส่วนผู้ทำวิจัยเพิ่มได้
11. เอกสารปกรายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์ ผู้เบิกจ่ายพิมพ์รายละเอียดไม่ครบถ้วน เช่น ชื่อโครงการวิจัย ปี พ.ศ.ที่ได้รับทุนของคณะฯ

สำหรับผลการปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานตรวจสอบและการเบิกจ่ายทุนอุดหนุนการทำวิจัยจากเงินรายได้ของคณะวิทยาการจัดการ โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดลีน โดยการก่อนปรับปรุงมีระยะเวลาตรวจสอบการเบิกจ่ายเงินก่อนการปรับปรุง (Pre-lean) (ต่อ 1 เรื่อง:คน) จำนวน 158 นาที และรวมหลักฐานและเอกสารประกอบการเบิกจ่ายก่อนการปรับปรุง (Pre-lean) (ต่อ 1 เรื่อง : คน) จำนวน 38 แผ่น และระยะเวลาตรวจสอบการเบิกจ่ายเงินหลังการปรับปรุง(Post-lean) (ต่อ 1 เรื่อง : คน) ลดลงเหลือ 66 นาที และรวมหลักฐานและเอกสารประกอบการเบิกจ่ายหลังการปรับปรุง (Post-lean) (ต่อ 1 เรื่อง : คน) จำนวน 9 แผ่น ทำให้สามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานตรวจสอบและการเบิกจ่ายทุนอุดหนุนการทำวิจัยจากเงินรายได้ของคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิเคราะห์พบว่า ปัญหาการรอคอยที่แสดงถึงความสูญเปล่าที่เกิดขึ้นเนื่องมาจากการดำเนินงานที่ซ้ำซ้อน เอกสารที่มีปริมาณมาก การเคลื่อนไหวที่ไม่จำเป็นของผู้ปฏิบัติงานในแต่ละขั้นตอน ผู้วิจัยจึงได้นำหลัก 5W1H มาวิเคราะห์ถึงแนวทางการแก้ไขปัญหาและนำหลักการ ECRS ในการปรับปรุงกระบวนการไหลของกระบวนการเบิกจ่ายทุนอุดหนุนการทำวิจัยจากเงินรายได้ของคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ที่สอดคล้องกับ บรรจจรัตน์ อินทนู และ สถาพร อมรสวัสดิ์วัฒน (2563) ที่มีการปรับปรุงกระบวนการด้านการเบิกจ่ายทุนการศึกษาส่งผลให้การดำเนินการเบิกจ่ายทุนการศึกษาโดยตัดขั้นตอนกระบวนการที่ไม่มีความจำเป็นปรับเปลี่ยนการดำเนินการที่คล้ายคลึงกันมาไว้ในหน่วยงานเดียวกัน ส่งผลให้บุคลากรสามารถดำเนินการได้ง่ายและรวดเร็วขึ้น ลดระยะเวลาการดำเนินการและความซับซ้อนส่งผลให้ความผิดพลาดที่เกประยุคต์ใช้ในการให้บริการทรัพยากรสารสนเทศ ประเภทเอกสารรายงานวิจัยระดับปริญญาตรีของคณะเศรษฐศาสตร์ เพื่อลดขั้นตอนและลดระยะเวลาในการปฏิบัติงานของห้องสมุด เพิ่มประสิทธิภาพการบริการเอกสารรายงานวิจัยและสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้ใช้บริการเอกสารรายงานวิจัย โดยนำหลักแนวคิด Lean 5 ประการมาใช้ ได้แก่ การระบุเน้นที่คุณค่า (Specify Value) การวิเคราะห์สายธารคุณค่า (Value Stream) การไหล (Flow) ระบบดึง (Pull) และความสมบูรณ์แบบ (Perfection) ผลการดำเนินงาน พบว่า ขั้นตอนการปฏิบัติงานลดลง 2 ขั้นตอน ระยะเวลาในการปฏิบัติงานลดลง ประสิทธิภาพในการให้บริการเพิ่มขึ้น ซึ่ง ชลากร อยู่เคนทร์ (2564) ได้สังเคราะห์กระบวนการจัดเก็บข้อมูลการเบิกจ่ายเงินทุนอุดหนุนการวิจัยงบประมาณทุนสถาบันวิจัยและพัฒนากระบวนการเบิกจ่ายเงินทุนอุดหนุนการวิจัยในรูปแบบของระบบสารสนเทศที่มีอยู่ในองค์กรเข้ามาประยุกต์ใช้กับการดำเนินการเบิกจ่ายเงินทุนอุดหนุนการวิจัยของสถาบันวิจัยและพัฒนาให้เป็นไปอย่างมีระบบ และมีข้อมูลที่ผู้ปฏิบัติงาน และผู้บริหารสามารถนำไปใช้ในการตัดสินใจ ได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ นันธิญา บางจั่น (2564) ในแต่ละปีงบประมาณปริมาณเอกสารขอเบิกมีจำนวนมาก การตรวจสอบและเบิกจ่ายเงินมีหลายขั้นตอน ทำให้ใช้เวลาในการรอคอยนาน ภายหลังจากการใช้ลีน (lean) มาพัฒนากระบวนการทำงาน โดยรวมขั้นตอนบางขั้นตอนไว้

ด้วยกันและอธิบายรายละเอียดของงานและระเบียบที่เกี่ยวข้องทำให้ง่ายต่อการปฏิบัติงาน รวมไปถึงนำหลัก ECRS มาเป็นเครื่องมือในการแก้ปัญหา สามารถลดการใช้ทรัพยากรกระดาษได้

อย่างไรก็ตาม ในการประยุกต์ใช้แนวทางการแก้ไขปัญหาด้วยวิธีการดังกล่าวนั้น ขึ้นอยู่กับ ความสอดคล้องกับนโยบายขององค์กร และการอนุมัติจากท่านผู้บริหารซึ่งเป็น ส่วนสำคัญในการเปลี่ยนแปลง ขั้นตอนการดำเนินงานที่ช่วยสร้างความรวดเร็วที่มากขึ้นตามแนวทางการปรับปรุงดังกล่าว

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. คณะหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรส่งเสริมและนำกระบวนการที่ได้วิจัยนี้ไปปรับใช้ให้เหมาะสม
2. คณะควรมีการส่งเสริมให้บุคลากรนำเทคนิคสั้นๆ ไปใช้เพื่อการปรับปรุงกระบวนการทำงานและพัฒนางาน
3. การลดความสูญเปล่าในกระบวนการทำงานต้องมีการจัดทำคู่มือและอบรมและทำความเข้าใจกับงานอื่น ๆ ที่เป็นผู้ให้บริการหลัก คือ งานบริการ เพราะต้องให้คำแนะนำวิธีการใช้งานให้กับผู้ใช้บริการได้อย่างถูกต้อง

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. นำเครื่องมือสั้นๆ ไปใช้กับหน่วยงานในระดับสาขาวิชา คณะอื่น ๆ เพื่อศึกษาเปรียบเทียบระหว่างหน่วยงาน
2. ควรศึกษาความพึงพอใจของผู้ใช้บริการต่อการให้บริการงานตรวจสอบและการเบิกจ่ายทุนอุดหนุน การทำวิจัยหรือด้านอื่น ๆ
3. ควรศึกษาวิจัยเชิงปริมาณและคุณภาพแบบผสมเพื่อหาปัจจัยและสาเหตุในการปรับปรุงเพิ่มเติม และเพื่อหาแนวคิดสั้นๆ โดยใช้หลักการอื่นมาใช้ในการทำวิจัยเพิ่มเติม เช่น Kaizen

เอกสารอ้างอิง

- กรณิภา คงยืน. (2557). ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการแบบลีนกับประสิทธิผลของการนัดหมายผู้ใช้บริการของแผนกเวชศาสตร์ฟื้นฟูศูนย์การแพทย์กาญจนาภิเษก มหาวิทยาลัยมหิดล. (วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต) สาขาวิชาการจัดการโลจิสติกส์ มหาวิทยาลัยคริสเตียน.
- กลุ่มงานเจ้าหน้าที่ สำนักงานอธิการบดี. (2566). บุคลากรคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์. มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- ชลากร อยู่คเชนทร์. (2564). กระบวนการการตรวจเอกสาร การเบิกจ่ายเงินทุนอุดหนุนการวิจัย งบประมาณทุนสถาบันวิจัยและพัฒนา. สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยสวนดุสิต.

- ธนิดา ฉิมวงษ์, จิราพรนิลสุ และณภาพร วาณิชกุล. (2556). การประยุกต์ใช้หลักการของสินค้าเพื่อพัฒนาคุณภาพการดูแลผู้ป่วยเบาหวานในคลินิกเบาหวาน โรงพยาบาลระยอง. *วารสารพยาบาลกระทรวงสาธารณสุข*, 24(1), 121-135
- เพ็ญวิสาข์ เอกกษยอ. (2555). การใช้หลักการสินค้าเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดเก็บเอกสารและออกเลขหนังสือด้วยซอฟต์แวร์ เสิร์กกรณีศึกษา สำนักงานโรงพยาบาลสงขลานครินทร์. (วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต) บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- วรธิดา รัตน์ไค่น. (2559). การประยุกต์ใช้แนวความคิดแบบสินค้ามาปรับปรุงกระบวนการทำงานของแผนกบัญชี กรณีศึกษา บริษัทเอ็มเอ็มทีเอช เอ็นจิ้น จำกัด จังหวัดชลบุรี. (ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต) สำหรับผู้บริหาร, วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- บรรจรัตน์ อินทนูและสถาพร อมรสวัสดิ์วัฒนา. (2563). การพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการเบิกจ่ายทุนการศึกษาสถานศึกษา ABC. *การประชุมนำเสนอผลงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษา ครั้งที่ 15 ประจำปีการศึกษา 2563 ภายใต้แนวคิดหลัก "Digital Economy 2020"* (น: 1231-1240). บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยรังสิต.
- ประเสริฐ อัครประถมพงศ์. (2552) *การลดความสูญเปล่า ด้วยหลักการ ECRS*. สืบค้นจาก: <https://cpico.wordpress.com>.
- ภัทรนิษฐ์ บุญวัง. 2556. การประยุกต์แนวความคิดแบบสินค้าเพื่อลดความสูญเปล่าในการผลิต กรณีศึกษา บริษัท ABC จำกัด. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สรโรชา ชิมเทียม. (2563). การประยุกต์ใช้แนวความคิดแบบสินค้าในการปรับปรุงกระบวนการจัดซื้อ กรณีศึกษา ผู้ผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สียาโน วัฒนพรพรหม. (2556). การประยุกต์ใช้แนวคิดเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการรับสินค้าบริษัท ABC จำกัด สาขาสุพรรณบุรี. (ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต) บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย
- สุทธิพงษ์ สุวรรณสาธิต. (2558). *ปัจจัยการปฏิบัติตามแนวคิดสินค้า*. (ดุชนิพนธ์บริหารธุรกิจดุชนิพนธ์) วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์.
- อดิگانต์ ม่วงเงิน. (2562). *การประยุกต์ใช้เทคนิคแบบสินค้า (ECRS+IT) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการทำงานระบบตู้รับคืนหนังสืออัตโนมัติ*. กรุงเทพฯ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

การศึกษาความเป็นไปได้ของธุรกิจศูนย์ดูแลผู้สูงอายุ “ใส่ใจ เนอร์สซิงโฮม”

Feasibility Study on Business for SAIJAI Nursing Home

ปภาวริน ศิริชนะ¹

Paphawarin Sirithana¹

นักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์¹

Student of Master of Business Administration, Faculty of Management Science,

Nakhon Sawan Rajabhat University¹

E-mail: ¹pimpisa1402@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความเป็นไปได้ในการลงทุนด้านการตลาดของธุรกิจศูนย์ดูแลผู้สูงอายุ “ใส่ใจ เนอร์สซิงโฮม” ตำบลนครสวรรค์ออก อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ โดยทำการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ด้านการตลาด ใช้กรณีศึกษาเป็นโครงการนำร่อง กลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลัก คือ กลุ่มผู้สูงอายุที่มีอายุ 65 ปีขึ้นไป ขึ้นทางสังคมระดับชนชั้นกลางระดับสูง และวิเคราะห์ข้อมูลวิธีแกนสาระ

ผลการวิจัย พบว่า การวางตำแหน่งของแบรนด์ ใช้เครื่องมือส่งเสริมการขาย ณ จุดขาย คือ มีการให้บริการพื้นฐาน และใช้เครื่องมือการสร้างความแตกต่าง โดยเน้นการบริการด้วยหัวใจ และกลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาด พบว่า (1) ด้านสถานที่ เน้นพื้นที่ให้บริการกว้างขวาง มีพื้นที่สวนหย่อมให้ผ่อนคลาย (2) ด้านสินค้าหรือบริการ มีห้องพักหลายขนาดให้เลือกใช้บริการ พร้อมอาหาร การพยาบาล กายภาพบำบัด สันทนาการ (3) ด้านราคา กำหนดราคาให้สูงกว่าคู่แข่ง และกำหนดราคาต่างกันตามกลุ่มลูกค้าที่แตกต่าง (4) ด้านการส่งเสริมการตลาด เน้นการสร้างการรับรู้ของแบรนด์กับกลุ่มเป้าหมาย และเน้นการสร้างคุณค่าแบรนด์ เพื่อการเป็น แบรนด์ที่ลูกค้าให้ค่าและจดจำได้

คำสำคัญ : ความเป็นไปได้; ธุรกิจดูแลผู้สูงอายุ; แบนด์

ประเภทบทความ: บทความวิจัย

Abstract

This research article aims to study the feasibility of investing in marketing of the elderly care center business, “Saijai Nursing Home” Nakhon Sawan Okk Subdistrict, Mueang Nakhon Sawan District, Nakhon Sawan Province. By analyzing marketing feasibility, Use the case study

as a pilot project. The main target customer group is the elderly group aged 65 years and over, upper middle class social class. and analyze data and methods to thematic analysis.

Finding are as follows: Brand positioning to present media at the point of parity, meaning they have the basics and the ability to support it and to make a difference by emphasizing service with the heart, and marketing mix strategy, 1) location aspect, emphasizing a wide service area, there is a garden area to relax. 2) Products or services, there are rooms of many sizes to choose, with food, nursing, physical therapy and recreation. 3) Price, set a higher price than competitors and set different prices according to different customer groups 4) Marketing promotion, focus on creating brand awareness with the target group. and emphasize building brand value in order to be a brand that customers value and remember.

Keywords: Feasibility; elderly care business; brand

Type of Article: Research Article

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

องค์การสหประชาชาติ (United Nations: UN) ได้ให้นิยาม ผู้สูงอายุ (Older person) หมายถึง ประชากรทั้งเพศชายและหญิงที่มีอายุ 60 ปีขึ้นไป ซึ่งก็ตรงกับนิยามผู้สูงอายุของประเทศไทย ตามพระราชบัญญัติผู้สูงอายุ พ.ศ.2546 โดยแบ่งการเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุเป็น 3 ระดับ ได้แก่ (1) ระดับการก้าวเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ (Aging society) หมายถึง มีคนอายุ 60 ปีขึ้นไปมากกว่า 10% หรือมีคนอายุ 65 ปีขึ้นไปมากกว่า 7% ของประชากรทั้งประเทศ (2) ระดับสังคมผู้สูงอายุโดยสมบูรณ์ (Aged society) หมายถึง มีอายุ 60 ปีขึ้นไปมากกว่า 20% หรือมีคนอายุ 65 ปีขึ้นไปมากกว่า 14% ของประชากรทั้งประเทศ (3) ระดับสังคมผู้สูงอายุอย่างเต็มที่ (Super-aged society) หมายถึง มีคนอายุ 65 ปีขึ้นไปมากกว่า 20% ของประชากรทั้งประเทศ

สำหรับประเทศไทยนั้นจำนวนผู้สูงอายุมีตัวเลขเทียบเท่ากับประเทศที่พัฒนาแล้วหลายประเทศซึ่งถือว่าอัตราการเติบโตเป็นอันดับ 2 ในทวีปเอเชีย รองมาจากประเทศสิงคโปร์ โดยประเทศไทยได้เข้าใกล้สังคมสูงวัยมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2558 ข้อมูลจากมูลนิธิสถาบันวิจัยและพัฒนาผู้สูงอายุและสถาบันประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล คาดการณ์ว่าประเทศไทยจะเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุอย่างเต็มตัว ในปี พ.ศ. 2564 และในปี พ.ศ. 2574 จะมีสัดส่วนประชากรสูงวัยเพิ่มขึ้นอยู่ที่ร้อยละ 28 ของประชากรทั้งประเทศ (รศรินทร์ เกรย์ และ ณภัช สัจจนกุล, 2565) ซึ่งจังหวัดนครสวรรค์มีจำนวนผู้สูงอายุ 219,175 คน นับว่ามีจำนวนเป็นอันดับที่ 1 เมื่อเทียบกับจังหวัดในกลุ่มภาคเหนือตอนล่างรองลงมาได้แก่ จังหวัดกำแพงเพชรและพิจิตร จำนวน 132,422 คนและจำนวน 114,367 คน ตามลำดับ (กระทรวงสาธารณสุข, 2566)

ดังนั้น จากสถานการณ์ดังกล่าว จะเห็นว่าจำนวนผู้สูงอายุมีจำนวนเพิ่มมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง จึงถือได้ว่าผู้บริโภครุ่นผู้สูงอายุเป็นตลาดที่มีศักยภาพสูง และมีความต้องการครอบคลุมอยู่ในหลายธุรกิจ ส่งผลให้ที่ผ่านมามูลค่าตลาดในกลุ่มผู้สูงอายุนั้นมีแนวโน้มสูงขึ้นในทุก ๆ ปี ผู้วิจัยจึงมีแนวคิดในการที่จะลงทุนธุรกิจศูนย์ดูแลผู้สูงอายุ (Nursing Home) ซึ่งเป็นสถานที่ที่สำหรับดูแลและช่วยเหลือ การดำรงชีวิตของผู้สูงอายุ โดยมีการสร้างสังคม (Ageing Society) เพื่อให้ผู้สูงอายุได้มีพื้นที่ในการพบปะพูดคุย รวมถึงแลกเปลี่ยนความคิดเห็น รวมทั้งประสบการณ์ของคนวัยเดียวกัน โดยผลการศึกษาจะได้ใช้ประกอบการพิจารณาการลงทุนด้านการตลาดต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาความเป็นไปได้ในการลงทุนด้านการตลาดของธุรกิจศูนย์ดูแลผู้สูงอายุ “ใสใจ เนอร์สซิงโฮม” ตำบลนครสวรรค์ออก อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย (16 Point Bold)

1. ช่วยให้ผู้ลงทุนหรือผู้ประกอบการตัดสินใจลงทุนในธุรกิจอย่างมีข้อมูล พร้อมทั้งเป็นการสร้างความมั่นใจให้กับนักลงทุน และเพิ่มโอกาสในการระดมเงินทุน
2. ช่วยลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในระหว่างดำเนินกิจการ เนื่องจากมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และกำหนดกลยุทธ์ด้านการตลาดไว้สำหรับการจัดการกับปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้น

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาความเป็นไปได้เป็นการรายงานเกี่ยวกับโครงการที่มีศักยภาพ จึงควรมีข้อมูลที่ละเอียดเพียงพอและมีประโยชน์ในการตัดสินใจว่าจะลงทุนหรือไม่ ก่อนที่จะลงทุนผูกพันเกี่ยวกับอุปกรณ์ เครื่องมือต่าง ๆ ซึ่งการศึกษาความเป็นไปได้ระดับเบื้องต้นนี้จะไม่รวมถึงการศึกษาในขั้นรายละเอียดด้านการออกแบบทางวิศวกรรม การวิเคราะห์ลึกในด้านการเงิน เศรษฐกิจ และผลกระทบสิ่งแวดล้อม สถาบันเพราะการศึกษาไว้ได้ในขั้นรายละเอียดจะต้องเสียเวลาและค่าใช้จ่ายสูง แต่การศึกษาความเป็นไปได้ในเบื้องต้นจะเป็นการตรวจสอบเบื้องต้นในประเด็น 1) ลักษณะและขนาดอุปสงค์หรือตลาดของสินค้าและบริการ 2) การเลือกด้านเทคนิคที่สอดคล้องกับประมาณการผลผลิต 3) ทรัพยากรกายภาพที่สามารถจัดหาได้ 4) ขนาดต้นทุนทั้งค่าลงทุนและค่าดำเนินงาน 5) ขนาดของอัตราผลตอบแทนทางการเงิน (ประสิทธิ์ ตงยิ่งศิริ, 2544 : 88-89) ดังนั้น การศึกษาความเป็นไปได้ของธุรกิจศูนย์ดูแลผู้สูงอายุ “ใสใจ เนอร์สซิงโฮม” ในครั้งนี้จะศึกษาเฉพาะการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจและความเป็นไปได้ด้านการตลาด ผู้วิจัยจึงใช้แนวคิดและทฤษฎีของการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ (Project Feasibility Studies) ดังนี้

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจ เป็นการวิเคราะห์ ประเมินสถานการณ์และ

ศักยภาพในการประกอบธุรกิจ เพื่อใช้ในการประเมินการตัดสินใจลงทุน โดยนำแนวคิดที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์ ดังนี้

1) การวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมที่มีผลต่อองค์กร 5 ประการ (The Five Forces Model Analysis) โดยเครื่องมือนี้เป็นแนวคิดของ ศ.ดร.ไมเคิล อี พอร์เตอร์ นักวิชาการจากมหาวิทยาลัย Harvard เป็นเครื่องมือเพื่อใช้ในการวิเคราะห์ภาวะการแข่งขันทางธุรกิจ ประกอบด้วย 1.1) การแข่งขันภายในอุตสาหกรรม 1.2) ผู้แข่งขันรายใหม่ 1.3) สินค้าทดแทน 1.4) อำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ และ 1.5) อำนาจการต่อรองของผู้จำหน่ายวัตถุดิบ เมื่อพิจารณาปัจจัย 5 ประการดังกล่าวแล้ว ทำให้สามารถเปรียบเทียบปัจจัยที่เอื้อหรือสนับสนุนกับปัจจัยที่เป็นข้อจำกัดว่าธุรกิจของเรายังมีศักยภาพที่จะเข้าไปร่วมแข่งขันได้หรือไม่ และ

2) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ เป็นการวิเคราะห์โดยสำรวจจากสภาพแวดล้อม 2 ด้าน คือ สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารทราบถึงการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายนอก ประกอบด้วย (Humphrey, 2005) 1.1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน เพื่อพิจารณาจุดแข็ง (Strengths: S) เป็นความสามารถและสถานการณ์ภายในธุรกิจที่เป้นบวก เป็นประโยชน์ในการดำเนินงานของธุรกิจ และเพื่อพิจารณาจุดอ่อน (Weakness: W) เป็นสถานการณ์ภายในธุรกิจที่เป้นลบ และด้อยความสามารถ โดยธุรกิจไม่สามารถนำมาใช้เป้นประโยชน์ในการดำเนินงานของธุรกิจได้ และ 1.2) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อพิจารณาโอกาส (Opportunities: O) เป็นปัจจัยและสถานการณ์ภายนอกที่เอื้ออำนวยหรือเป็นประโยชน์ให้การทำงานของธุรกิจบรรลุวัตถุประสงค์ และพิจารณาอุปสรรค (Threats: T) เป็นปัจจัยและสถานการณ์ภายนอกที่ขัดขวางการทำงานหรือเป็นปัญหาของธุรกิจไม่ใ้บรรลุวัตถุประสงค์

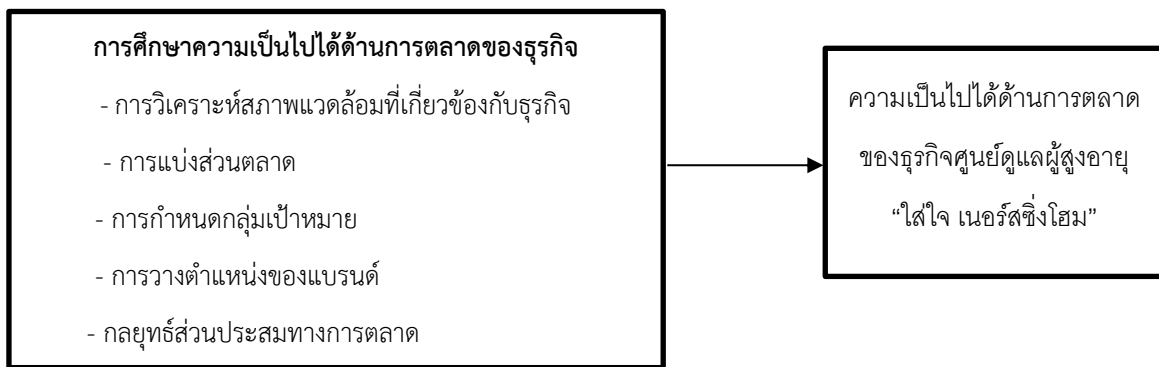
2. การศึกษาความเป็นไปได้ด้านการตลาด เป็นการวิเคราะห์ด้านการตลาด ลักษณะของตลาด การแบ่งส่วนตลาด การกำหนดเป้าหมาย การวางตำแหน่งของผลิตภัณฑ์หรือบริการ (แบรนด์) เพื่อเป็นข้อมูลในการกำหนดกลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาดที่ประกอบด้วย กลยุทธ์กลยุทธ์ด้านสถานที่ กลยุทธ์สินค้าหรือบริการ กลยุทธ์ด้านราคา และกลยุทธ์การส่งเสริมด้านการตลาด

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ภิญญาดา รื่นสุข. (2558). ศึกษาารูปแบบการตลาดธุรกิจการให้บริการดูแลผู้สูงอายุในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า 1) ประสิทธิภาพของการตลาดธุรกิจให้บริการดูแลผู้สูงอายุ ด้านบุคลากร มีความเป็นมิตรและเอาใจใส่ในการบริการ ยิ้มแย้ม แจ่มใส แต่งกายสะอาด สุขภาพเรียบร้อย มีมาตรฐานเป็นสิ่งที่ทำให้เลือกใช้บริการ บุคลากรต้องมีความรู้ ความชำนาญ และมีประสบการณ์ที่น่าเชื่อถือในการให้บริการลูกค้าทุกเรื่องด้วยกิจริยาที่สุภาพอ่อนน้อมและประทับใจเป็นสิ่งสำคัญ 2) การตลาดธุรกิจการให้บริการมีความสัมพันธ์กับคุณลักษณะของผู้สูงอายุ และประสิทธิภาพของการตลาดธุรกิจให้บริการดูแลผู้สูงอายุ 3) รูปแบบการตลาดธุรกิจการให้บริการดูแลผู้สูงอายุ ได้แก่ 1) รูปแบบการตลาดธุรกิจการให้บริการ ประกอบด้วย 1.1) ด้านการตลาดทางด้านบริการ บุคลากร สิ่งแวดล้อมทางกายภาพ กระบวนการบริการลูกค้าสัมพันธ์ ช่องทางการจัดจำหน่าย 1.2) ด้านกลยุทธ์ทางการตลาด การสื่อสารทางการตลาด ราคา ผลิตภัณฑ์ 2) รูปแบบคุณลักษณะของ

ผู้สูงอายุ ประกอบด้วย 2.1) ด้านการเรียนรู้ 2.2) ด้านทัศนคติ 2.3) ด้านแรงจูงใจ 2.4) ด้านรูปแบบการดำเนินชีวิต 3) รูปแบบประสิทธิภาพของการตลาดธุรกิจให้บริการดูแลผู้สูงอายุในเขตกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 3.1) ด้านความพึงพอใจ และ 3.2) ด้านภาพลักษณ์ และ ธันวพร วิมลชัยฤกษ์ (2566) ศึกษาวัฒนธรรมการบริการลูกค้าเชิงกลยุทธ์ที่มีต่อความสำเร็จขององค์กรของธุรกิจดูแลผู้สูงอายุในประเทศไทย พบว่าผู้ประกอบการธุรกิจดูแลผู้สูงอายุในประเทศไทย มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีนวัตกรรมการบริการลูกค้าเชิงกลยุทธ์ อยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ด้านการรักษาความสัมพันธ์แบบยั่งยืน ด้านการสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้า และด้านการสร้างคุณค่าเพื่อลูกค้า

กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยแบบศึกษาเชิงวิเคราะห์ (Critical Study Research) มีวิธีการวิจัย ดังนี้

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบบันทึกข้อมูล เป็นการบันทึกข้อมูลทั่วไปของงานวิชาการ งานวิจัย ด้านเนื้อหาสาระของข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) เป็นข้อมูลที่ได้จากการรวบรวม ค้นคว้าจากเอกสาร ตำรา หนังสือ บทความ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งข้อมูลทางสถิติต่าง ๆ

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์แกนสาระมาทำการวิเคราะห์ (thematic analysis) โดยทำการระบุประเด็นในแต่ละหัวข้อ ได้แก่ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน การวิเคราะห์การแบ่งส่วนตลาด การกำหนดกลุ่มเป้าหมาย การวางตำแหน่งของแบรนด์และกลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาด

ผลการวิจัย

การศึกษาความเป็นไปได้ของธุรกิจศูนย์ดูแลผู้สูงอายุ “ใส่ใจ เนอร์สซิงโฮม” แสดงผลการวิจัย ดังนี้

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจ เป็นการวิเคราะห์โดยสำรวจจากสภาพแวดล้อม 2 ด้าน ได้แก่

1.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก มีรายละเอียดผลการวิเคราะห์ดังนี้

1.1.1 โครงสร้างอุตสาหกรรม โดยกรมพัฒนาธุรกิจการค้ากระทรวงพาณิชย์ได้จำแนกลักษณะกิจกรรมของธุรกิจดูแลผู้สูงอายุออกเป็น 6 รูปแบบ ดังนี้

- 1) สถานดูแลผู้สูงอายุกลุ่ม Day care คือ สถานดูแลแบบเข้าไป-เย็นกลับ
- 2) สถานบริการดูแลระยะยาว คือ สถานดูแลผู้สูงอายุที่ครอบคลุมการบริการพักค้างคืน และการช่วยเหลือกิจวัตรประจำวัน พร้อมติดตามดูแลสุขภาพเบื้องต้น เช่น บ้านพักคนชรา สถานที่ให้การช่วยเหลือในการดำรงชีวิตสถานดูแลระยะยาวในโรงพยาบาลสถานดูแลผู้ป่วยระยะสุดท้าย
- 3) ที่อยู่อาศัยเฉพาะผู้สูงอายุคือ การบริการผู้สูงอายุหรือผู้ที่เตรียมเป็นผู้สูงอายุที่มีอายุตั้งแต่ 45 ปี ขึ้นไป เป็นการเช่าซื้อบ้านหรือห้องพักในระยะยาว โดยมากเป็นระยะเวลา 30 ปีหรืออาศัยจนสิ้นอายุขัย แต่ไม่สามารถมีกรรมสิทธิ์ในบ้านนั้นเมื่อเสียชีวิต
- 4) ธุรกิจบริการส่งผู้ดูแลไปดูแลผู้สูงอายุที่บ้าน (Home care)
- 5) สถานสงเคราะห์แก่ผู้สูงอายุที่ยากจนไร้ญาติคือ การสงเคราะห์ผู้สูงอายุในเรื่องที่พักอาศัยและ มีอาหารบริการ 3 มื้อ
- 6) สถานส่งเสริมสุขภาพผู้สูงอายุ คือ การให้บริการตรวจสุขภาพและคำแนะนำในการส่งเสริมดูแลผู้สูงอายุ

1.1.2 การวิเคราะห์โอกาสของธุรกิจ

1) สภาพแวดล้อมด้านการเมืองและกฎหมาย (Political & Legal Factors) ส่งผลบวกต่อธุรกิจ (+) เนื่องจากในปัจจุบันการประกอบกิจการให้บริการดูแลผู้สูงอายุที่บ้านของผู้รับบริการขยายตัวอย่างรวดเร็ว ด้วยสุขอนามัยและการเปลี่ยนแปลงของสังคมผู้สูงอายุ จำเป็นต้องกำกับดูแลเพื่อป้องกันผลกระทบต่อสุขภาพที่อาจเกิดขึ้นจากการประกอบกิจการดังกล่าว โดยประกาศกระทรวงสาธารณสุข เรื่อง มาตรการควบคุมกำกับดูแล การประกอบกิจการให้บริการดูแลผู้สูงอายุที่บ้านของผู้รับบริการ พ.ศ. 2564 ด้วย ภาครัฐให้ความสำคัญและเห็นถึงคุณประโยชน์ของธุรกิจ SMEs จึงมี นโยบายส่งเสริมธุรกิจ SMEs ซึ่งสามารถลดรายจ่าย ในการดำเนินงานได้ จึงส่งผลบวกต่อธุรกิจ SMEs

2) สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ (Economic Factor) ส่งผลทั้งผลบวกและลบต่อทางธุรกิจ (+/-) ภาพรวมเศรษฐกิจของประเทศไทยถดถอย กำลังซื้อลดลง เกิดการแข่งขันทางด้านราคาเพิ่มขึ้น แต่จากปัจจัยข้อจำกัดอื่น ยังทำให้ศูนย์ดูแลผู้สูงอายุ ยังคงมีความจำเป็น

3) สภาพแวดล้อมทางด้านสังคม (Social Factor) ส่งผลดีต่อทางธุรกิจ (+) ด้วยแนวโน้มประชากรผู้สูงอายุเพิ่มมากขึ้น จึงส่งผลด้านบวกต่อธุรกิจ เนื่องจากมีการใช้บริการจำนวนมาก ลักษณะการทำงานของสังคมในตัวเมืองที่ส่วนใหญ่เป็นครอบครัวขนาดเล็ก ที่ต้องทำงานนอกบ้าน โดยวันจันทร์ถึงวันศุกร์ จึงไม่มีเวลาดูแลผู้สูงอายุในช่วงเวลาที่ทำงาน ทำให้ธุรกิจนี้ตอบโจทย์ของคนในปัจจุบัน

4) สภาพแวดล้อมด้านเทคโนโลยี (Technology Factor) ส่งผลดีต่อทางธุรกิจ (+) เนื่องจากปัจจุบัน ผู้คนสามารถเข้าถึง Internet รวมถึง Social Network ได้สะดวก ทำให้การประชาสัมพันธ์ของสถานที่บริการจึงทำได้ง่าย และมีต้นทุนที่ถูกลงกว่าเดิม ดังนั้น การเก็บข้อมูลลูกค้า โดยใช้ระบบ IT ในการวางระบบ จึงถูกนำมาใช้เพื่ออำนวยความสะดวก ของการรับบริการได้ดียิ่งขึ้น

1.1.3 การวิเคราะห์สภาวะการแข่งขันในอุตสาหกรรม (Five Force)

1) การแข่งขันภายในอุตสาหกรรม (Rivalry Among Existing Competitors): ต่ำ

ในกลุ่มเป้าหมายลูกค้าระดับรายได้ปานกลาง เป็นสัดส่วนที่มีอัตราการเติบโตสูงมาก แต่ผู้ประกอบการขนาดใหญ่ เช่น โรงพยาบาลเอกชน ไม่สนใจลงทุนในระดับนี้เนื่องจากมีอัตรากำไรต่ำกว่า กลุ่มเป้าหมายลูกค้าระดับรายได้สูง ส่วนมากจะเป็นผู้ประกอบการระดับ SME ทำให้กลุ่มเป้าหมายระดับนี้มีการแข่งขันไม่รุนแรง

2) ภัยคุกคามจากผู้แข่งขันรายใหม่ (Threat of new entrants) : ต่ำ

รูปแบบของธุรกิจศูนย์ดูแลผู้สูงอายุมีความไม่ซับซ้อน ซึ่งไม่ได้มีการใช้เทคโนโลยีมากมายนัก โดยเป็นที่ต้องการของตลาด เนื่องจากการเพิ่มขึ้นของจำนวนผู้สูงอายุในประเทศไทย ซึ่งผู้ประกอบการรายใหญ่ที่สนใจลงทุนในกลุ่มผู้บริโภครายได้ระดับปานกลางมีไม่มาก ทั้งนี้ในปี 2564 ภาครัฐได้ออกกฎกระทรวงฉบับใหม่ เพื่อบังคับใช้ควบคุมมาตรฐานของศูนย์ดูแลผู้สูงอายุทั่วประเทศ ทำให้มีข้อจำกัดเพิ่มมากขึ้น ต้นทุนเพิ่มขึ้น ทำให้ผู้ประกอบการรายใหม่เข้ามาในตลาดได้ยากขึ้น

3) ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน (Threat of Substitute): ต่ำ

ธุรกิจประเภทนี้ใช้ความรู้ความสามารถเฉพาะทาง และประสบการณ์ในการดูแลผู้สูงอายุ สินค้าทดแทนจึงมีน้อย เช่น การดูแลด้วยลูกหลานเองและจากธุรกิจรับดูแลผู้สูงอายุตามบ้าน ชมรมผู้สูงอายุ

4) อำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ (Bargaining Power of Buyer): ต่ำ

อำนาจการต่อรองของผู้ซื้อหรือลูกค้าค่อนข้างต่ำ เนื่องจากกลุ่มลูกค้าที่ใช้บริการยังมีทางเลือกไม่มากเพราะสถานดูแลผู้สูงอายุยังมีน้อยกว่าปริมาณผู้สูงอายุ ยังไม่สามารถรองรับปริมาณความต้องการได้เพียงพอ ทำให้บริษัทมีพื้นที่ในส่วแบ่งตลาดค่อนข้างมาก

3.5) อำนาจการต่อรองของผู้จำหน่ายวัตถุดิบ (Bargaining Power of Supplier) : สูง

บุคลากรทางการแพทย์ นับว่าเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญมากที่สุดในการดำเนินธุรกิจนี้ ซึ่งตามกฎกระทรวงฉบับใหม่ ผู้ดูแลผู้สูงอายุต้องผ่านการอบรมอย่างน้อย 420 ชั่วโมงและต้องขึ้นทะเบียนกับทางภาครัฐทำให้ Supplier นั้น มีอำนาจต่อรองกับธุรกิจศูนย์ดูแลผู้สูงอายุค่อนข้างสูง

1.1.4 การวิเคราะห์คู่แข่ง

การวิเคราะห์คู่แข่งเพื่อประเมินข้อดี ข้อเสีย ราคาตลาด ข้อมูลต่าง ๆ เพื่อที่จะนำมาวางแผนกลยุทธ์ของกิจการ เพื่อให้ธุรกิจดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น คู่แข่งทางตรง (Direct Competitor) ในจังหวัดนครสวรรค์ มีดังนี้

- 1) ศูนย์ดูแลผู้สูงอายุ A อัตราค่าบริการ ราคาเริ่มต้น 17,500 บาท/เดือน และราคา 800 บาท/วัน
- 2) ศูนย์ดูแลผู้สูงอายุ B อัตราค่าบริการ VIP เดี่ยว ราคา 30,000 บาท/เดือน VIP คู่ ราคา 25,000 บาท/เดือน ห้องรวม ราคา 17,000 บาท/เดือน
- 3) ศูนย์ดูแลผู้สูงอายุ C อัตราค่าบริการ VIP เดี่ยว ราคา 20,000 บาท/เดือน ,VIP คู่ราคา 18,000 บาท/เดือน ห้องรวม ราคา 15,000 บาท/เดือน ห้องรวม ราคา 16,000 บาท/เดือน (กรณีช่วยเหลือตัวเองไม่ได้)

1.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน เป็นการวิเคราะห์ถึงสภาพแวดล้อมภายในธุรกิจ มีรายละเอียดผลการวิเคราะห์ดังนี้

1.2.1 จุดแข็งของธุรกิจ (Strengths)

- 1) เจ้าของธุรกิจเป็นบุคลากรทางการแพทย์ และมีประสบการณ์ในการประกอบกิจการศูนย์ดูแลผู้สูงอายุ ทำให้เกิดความได้เปรียบ ได้แก่ การจัดหาเครื่องมือทางการแพทย์ การจัดหาพนักงาน การติดต่อหาลูกค้ารายใหม่
- 2) สถานที่ที่ตั้งของกิจการ ใกล้ถนนเส้นหลัก ตั้งอยู่บริเวณพื้นที่ชานเมือง ซึ่งมีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายอาศัยอยู่จำนวนมาก ใกล้สถานที่ราชการและโรงพยาบาล 2 แห่ง
- 3) มีมาตรฐานถูกต้องตามกฎหมายกระทรวง ฉบับปี 2564 เพิ่มความน่าเชื่อถือ มีการควบคุม ทั้งความปลอดภัย สถานที่ และการบริการ โดยเจ้าของกิจการเป็นผู้ขออนุญาต และเป็นผู้ดำเนินการ ตามกฎหมายเอง ทำให้มีความสามารถควบคุมและพัฒนาคุณภาพของบริการได้อย่างดี
- 4) มีบริการที่ตอบสนองความต้องการ ทั้งรายวันและรายเดือน ครอบคลุมผู้สูงอายุทุกช่วงอายุและผู้ป่วยภาวะพึ่งพิง รวมถึงมีบริการอำนวยความสะดวกอื่นๆ เช่น รถรับส่งเพื่อไปโรงพยาบาล การเจาะเลือด การทำแผล เป็นต้น
- 5) มีการนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อเพิ่มความปลอดภัย และสร้างความไว้วางใจต่อญาติของผู้รับบริการ เช่น VDO Call การติดตามผ่านกล้องวงจรปิด

1.2.2 จุดอ่อนของธุรกิจ (Weakness)

บุคลากรที่ปฏิบัติงานในธุรกิจบริการดูแลผู้สูงอายุที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสมนั้นหาได้ยาก ต้องใช้เวลาและค่าใช้จ่ายเพื่อพัฒนาบุคลากร และในช่วงแรกผู้ประกอบการเองยังขาดความรู้เกี่ยวกับการทำธุรกิจประเภทนี้ เนื่องจากยังไม่เคยมีประสบการณ์ทำงานในวงการนี้ จึงต้องใช้ระยะเวลาและเงินลงทุน

2. ผลการศึกษาความเป็นไปได้ด้านการตลาด มีรายละเอียดผลการวิเคราะห์ ดังนี้

จากการวิเคราะห์ตลาด พบว่า กลุ่มผู้สูงอายุในจังหวัดนครสวรรค์ มีจำนวนสูงที่สุด คือ ร้อยละ 34.39 เมื่อเทียบกับจังหวัดในกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง (กระทรวงสาธารณสุข, 2566) ซึ่งเป็นกลุ่มเป้าหมายของ “ใสใจ เนอร์สซิ่งโฮม” ผลการศึกษาความเป็นไปได้ด้านการตลาด มีดังนี้

2.1 การแบ่งส่วนตลาด เป็นการแบ่งตลาดเป้าหมายออกเป็นกลุ่มที่ทำให้ธุรกิจสามารถเข้าถึงได้ง่ายขึ้น โดยพิจารณาจากข้อมูลประชากร ความต้องการ ความสนใจและเกณฑ์ทางจิตวิทยา ดังนี้

2.1.1 การกำหนดขอบเขต (Market Scope) เป็นธุรกิจที่บริการดูแลผู้สูงอายุจึงได้มีการกำหนดขอบเขตของกลุ่มเป้าหมายในช่วงอายุตั้งแต่ 65 ปีขึ้นไป โดยให้บริการทั้งผู้สูงอายุเพศชายและหญิงที่อยู่ในกลุ่ม Upper middle class ขึ้นไป เนื่องจากการบริการเป็นแบบเฉพาะด้านจากแพทย์เฉพาะทาง จำกัดจำนวนผู้เข้ารับบริการ เพื่อการดูแลอย่างทั่วถึง

2.1.2 การแบ่งกลุ่มผู้บริโภค (Segmentation) จากการศึกษาพฤติกรรมและรูปแบบการดำรงชีวิตของผู้สูงอายุ ทำให้สามารถ แบ่งกลุ่มผู้บริโภคออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ 1) Social bound ผู้บริโภคกลุ่มนี้มีลักษณะชอบพบปะ พูดคุย และแลกเปลี่ยนความรู้กับสังคมของ ผู้สูงอายุด้วยกันเอง มีความต้องการแสดงความคิดเห็นของตนเองในเรื่องต่าง ๆ 2) Bed bound กลุ่มผู้บริโภคที่เป็นผู้ป่วยติดเตียงไม่สามารถช่วยเหลือตนเองได้ ดังนั้น การดูแลผู้สูงอายุที่นอนติดเตียง จึงจำเป็นต้องดูแลอย่างใกล้ชิด ด้วยความรู้ และความเข้าใจที่ถูกต้อง 3) Quality bound กลุ่มผู้บริโภคที่คำนึงถึงคุณภาพในการรักษาและการให้บริการเป็นหลัก ซึ่งคำนึงถึงเรื่องของราคาเป็นอันดับรองลงมา มีความต้องการรับการรักษาที่ดีและตรงกับความต้องการของตนเองมากที่สุด เชื้อถือในแพทย์และพยาบาลเฉพาะทาง

2.1.3 กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย (Target market) จะมี 2 กลุ่มด้วยกัน ได้แก่

1) กลุ่มเป้าหมายหลัก (Primary Target) เป็นกลุ่ม Quality bound มีอายุตั้งแต่ 65 ปีขึ้นไป ชั้นทางสังคมระดับชนชั้นกลางระดับสูง (Upper-middle class) โดยให้บริการดูแลผู้สูงอายุด้วยแพทย์เฉพาะทางเพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้เข้ารับบริการทุกท่าน และคำนึงถึงคุณภาพเป็นหลัก

2) กลุ่มเป้าหมายรอง (Secondary Target) เป็นบุตรหลานของกลุ่ม Bed bound โดยมีชั้นทางสังคมระดับชนชั้นกลางระดับสูง เนื่องจากกลุ่มผู้สูงอายุติดเตียงมักจำเป็นต้องมีการดูแลจากแพทย์เฉพาะทางอย่างใกล้ชิด และส่วนใหญ่ผู้ที่หาสถานที่และออกค่าใช้จ่ายคือบุตรหลานของผู้สูงอายุ

2.2 การวางตำแหน่งของแบรนด์ (Brand Positioning)

การวางตำแหน่งของแบรนด์เป็นสิ่งที่ทำให้ผู้บริโภครู้สึกถึงความแตกต่างของการรับบริการเมื่อเทียบกับแบรนด์อื่น และทำให้นักการตลาดรู้ว่าตำแหน่งของตนเองอยู่ตรงไหน เพื่อสามารถสื่อสารกับผู้บริโภคได้อย่างมีประสิทธิภาพ สร้างมูลค่าของบริการ โดยต้อง “โดดเด่น” และ “แตกต่าง” จากรายอื่น ดังนั้น การการวางตำแหน่งของแบรนด์ มีดังนี้

2.2.1. Points of Parity (POP) มีการบริการพื้นฐานของสถานดูแล ซึ่งเป็นการบริการที่สถานดูแลผู้สูงอายุทั่วไปการให้บริการอยู่แล้ว เช่น การตรวจระดับน้ำตาลในเลือด การพยาบาลผู้สูงอายุ และการบริการ ด้านอาหารเพื่อสุขภาพ เนอร์สซิ่งโฮมส่วนใหญ่ จะจัดอาหารที่มีสารอาหารครบ และมีประโยชน์แก่

ผู้สูงอายุแต่ละท่าน โดยเป็นไปตามการวางแผนของนักโภชนาการอาหารเพื่อสุขอนามัยสำหรับผู้สูงอายุ เนื่องจากผู้สูงอายุแต่ละคนอาจจะมีโรคประจำตัวแตกต่างกัน

2.2.2 Point of Difference (POD) การบริการของพนักงานจะต้องเน้นเป็นพิเศษ โดยเริ่มจากการรับสมัครคนที่มี Service Mind มีความใจเย็น ยิ้มแย้มแจ่มใส สร้างความประทับใจแก่ผู้ใช้บริการ สถานที่พักอาศัย เป็นสถานที่ที่สร้างใหม่ และมีแม่บ้านคอยทำความสะอาดอย่างสม่ำเสมอ มีความสะอาด โปร่งสบาย ไม่แออัดเกินไป มีบริเวณพื้นที่สวน ทางใส่ใจ เนอร์สซิ่งโฮม จะมีพื้นที่บริเวณสวนที่มีขนาดใหญ่พอสมควร เพื่อให้ผู้สูงอายุสามารถเดินเล่นพักผ่อนหย่อนใจ รู้สึกร่มรื่นท่ามกลางธรรมชาติ สำหรับการบริการเพิ่มเติม คือ การแจ้งครอบครัวของผู้สูงอายุถึงความเป็นอยู่ของผู้สูงอายุ รวมทั้งความคืบหน้าของอาการต่าง ๆ ในทุกวัน เพื่อคลายความกังวลใจของทั้งผู้สูงอายุและครอบครัวของผู้สูงอายุ เพื่อสร้างความรู้สึกปลอดภัย อยู่ใกล้กันตลอดเวลา

2.3 กลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาด

2.3.1 กลยุทธ์ด้านสถานที่ (Place) สถานที่ที่ใช้จะเป็นที่ดินที่ว่างที่มีในปัจจุบันซึ่งอยู่ใกล้โรงพยาบาล 2 แห่งด้วยกัน โดยห่างจากโรงพยาบาลค่ายจิรประวัติ และห่างจากโรงพยาบาลสวรรค์ประชารักษ์ ทั้งนี้ ห่างจากสถานีรถไฟนครสวรรค์ 2 กิโลเมตร ทำให้การมาเยี่ยมของญาติผู้สูงอายุที่ได้สะดวก และยังใกล้กับแหล่งชุมชน มีเนื้อที่ประมาณ 225 ตารางวา โดยพื้นที่แบ่งเป็น 3 ส่วน ดังนี้

1) ที่จอดรถ จำนวน 100 ตารางเมตร โดยมีขนาดยาว 20 เมตรกว้าง 5 เมตร ซึ่งตามกฎหมายกำหนดไว้ว่ารถ 1 คัน จะต้องมียุทธศาสตร์อย่างน้อย 2.4 เมตร x 5 เมตร แต่ด้วยการเป็นที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุ ทางใส่ใจ เนอร์สซิ่งโฮม จึงเพิ่มพื้นที่ที่จอดรถให้มีความกว้าง 3-4 เมตร โดยจะสามารถจอดรถได้ทั้งหมด 6 คัน

2) ที่พักอาศัยจำนวน 500 ตารางเมตร สร้างเป็นอาคารชั้นเดียว เพื่อให้สะดวกแก่การใช้บริการของลูกค้า ซึ่งส่วนใหญ่เป็นผู้สูงอายุ รวมถึงท่าทางลาดสำหรับรถเข็น

3) พื้นที่สวนจำนวน 300 ตารางเมตร โดยจะทำให้ผู้สูงอายุสามารถเดินชมสวนได้อย่างสะดวกสะบายเพื่อความผ่อนคลาย โดยจะมีศาลา และสระน้ำขนาดเล็กเลี้ยงปลา เพื่อให้ผู้สูงอายุสามารถนั่งพักผ่อนได้

2.3.2 สินค้าหรือบริการ (Product) มีการบริการทั้งด้านที่พัก ด้านอาหาร ด้านการพยาบาล กิจกรรมด้านกายภาพบำบัด กิจกรรมด้านสนทนาการด้านการใช้ชีวิตประจำวัน และพักผ่อนหย่อนใจ รวมทั้งกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับครอบครัวของผู้สูงอายุ

2.3.2.1 บริการด้านที่พัก ที่พักจะแบ่งเป็น 2 ประเภทคือ ห้องพักรวม และห้อง VIP

1) ห้องพักรวม ขนาด 60 ตารางเมตร จำนวน 2 ห้อง สามารถรองรับผู้สูงอายุได้ห้องละ 8 เตียง โดยแต่ละเตียงจะมีผ้าม่านกันที่สามารถเปิดและปิด ระบายเตียงได้ เพื่อความเป็นส่วนตัวของลูกค้า และยังมียุทธศาสตร์ส่วนตัวให้อีกด้วย พร้อมทั้งมีโทรทัศน์และเครื่องปรับอากาศให้ลูกค้าสามารถใช้งานได้

2) ห้องพัก VIP ขนาด 32 ตารางเมตร จำนวน 2 ห้อง สามารถรองรับผู้สูงอายุได้ ห้องละ 2 เตียง โดยจะมีโทรทัศน์และเครื่องปรับอากาศเช่นกัน นอกจากนี้ยังมีโซฟาไว้พักผ่อนสำหรับญาติผู้สูงอายุที่มาเยี่ยม รวมถึงห้องน้ำส่วนตัวไว้สำหรับบริการอีกด้วย

ดังนั้น เนอร์สซิ่งโฮม สามารถรองรับจำนวนผู้สูงอายุได้ ทั้งหมด 20 เตียง ซึ่งทำให้พนักงานดูแลผู้สูงอายุสามารถบริการได้อย่างทั่วถึง

2.3.2.2 บริการด้านอาหาร โดยมีการกำหนดจัดอาหารให้สะอาด ถูกสุขอนามัย ทั้งอาหารธรรมดา ซึ่งผ่านการดูแลของนักโภชนาการวิชาชีพ และอาหารปั่นตามสูตรของโรงพยาบาล

2.3.2.3 บริการด้านพยาบาล โดยในห้องพักรวม จะมีพยาบาลประจำห้องที่คอยให้บริการประจำห้องจำนวนห้องละ 2 คน ส่วนห้องพัก VIP จะมีพยาบาลประจำห้องที่คอยให้บริการประจำห้อง จำนวนห้องละ 1 คน ซึ่งคอยให้บริการผู้สูงอายุตั้งแต่ การทำแผล วัดไข้ตรวจวัดสัญญาณชีพ วัดความดัน ฉีดอินซูลิน วัดน้ำตาลในเลือด ใส่สายสวนอาหาร การพลิกตัวผู้สูงอายุในกรณีที่มีแผลกดทับในผู้ป่วยติดเตียง

2.3.2.4 บริการด้านการใช้ชีวิตประจำวัน จะมีการบริการผ่านทางผู้ช่วยพยาบาล ที่ช่วยเหลือผู้สูงอายุในกรณีที่ไม่สามารถช่วยเหลือตนเองได้ หรือช่วยเหลือตนเองได้น้อย เช่น การเช็ดตัวในกรณีที่ผู้สูงอายุไม่สามารถช่วยเหลือตนเองได้ การพุงผู้สูงอายุ มีบริการทำความสะอาดเสื้อผ้า ปลอกหมอน หมอนข้าง ผ้าปูที่นอน และอุปกรณ์ต่าง ๆ

2.3.2.5 บริการด้านกายภาพบำบัด จะมีการจัดกิจกรรมกายภาพบำบัดให้แก่ผู้สูงอายุที่มาใช้บริการ (ขึ้นอยู่กับความพร้อมของผู้รับบริการ) โดยจะจัดให้มีการกายภาพบำบัดสัปดาห์ละ 3 ครั้ง โดยนักกายภาพบำบัด

2.3.2.6 กิจกรรมด้านสันทนาการ และพักผ่อนหย่อนใจ โดยจะจัดให้มีกิจกรรมสันทนาการเพื่อเสริมสร้างสุขภาพจิตของผู้สูงอายุ พร้อมทั้งสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างพนักงานที่ดูแลผู้สูงอายุและผู้สูงอายุ โดยกิจกรรมที่จะมีให้ทางผู้สูงอายุ มีอาทิเช่น เล่นลูกบอล วาดภาพระบายสี ทำอาหาร เล่นบอร์ดเกมง่ายๆ คิดเลข เล่นเกมส์ร่ำไต่เก๊ก หรือสามารถไปเดินเล่นพักผ่อนหย่อนใจในสวนของทางเราก็มีพร้อมให้บริการอีกด้วย

2.3.2.7 กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับครอบครัวของผู้สูงอายุ เพื่อคลายความกังวลใจของทั้งผู้สูงอายุและครอบครัวของผู้สูงอายุ ทางใส่ใจ เนอร์สซิ่งโฮม จึงจัดกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับทางครอบครัวผู้สูงอายุให้ เช่น การบริการ VDO Conference กับครอบครัวผู้สูงอายุ บริการแจ้งความคืบหน้าของผู้สูงอายุในทุกๆ วัน เพื่อ Keep in Touch กับทางครอบครัวของผู้สูงอายุอยู่เสมอ

2.3.3 กลยุทธ์ด้านราคา (Price) กลยุทธ์การตั้งราคาของทางใส่ใจ เนอร์สซิ่งโฮม โดยหลักๆ จะใช้กลยุทธ์ Pricing Above the Competition โดยจะตั้งราคาให้สูงกว่าคู่แข่งขึ้น เพื่อเป็นการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับการบริการของกิจการว่ามีคุณภาพที่สูง โดยทางใส่ใจจะเน้นคุณภาพทั้งด้านสถานที่ และด้านบริการให้แตกต่างจากคู่แข่งอื่น อีกทั้งจากแบบสอบถามของลูกค้าที่ใช้บริการเนอร์สซิ่งโฮมพบว่า ปัจจัยด้านราคาเป็นตัวแปรการตัดสินใจในลำดับที่ 4 รองจาก ด้านกระบวนการ ด้านบุคคล และด้านผลิตภัณฑ์

ดังนั้นถือ ว่าเป็นธุรกิจที่มีลักษณะดีมานด์ที่มีความยืดหยุ่นต่อราคาน้อย (Inelastic) อีกทั้งในราคานี้จะรวมการบริการทุกอย่างไว้จึงไม่มีการบวกราคาเพิ่มเติมที่ทำให้ลูกค้ากังวลอีกด้วย โดยเนอร์สซิ่งโฮม ส่วนใหญ่จะให้ลูกค้าเตรียมของใช้ส่วนตัวมาเอง สำหรับ ใส่ใจ เนอร์สซิ่งโฮม การบริการมาเพียงแค่ตัวละยารักษาโรคของตนเองเท่านั้น จึงทำให้ราคาของการบริการมีราคาสูงกว่าที่อื่น

กลยุทธ์รองลงมาใช้กลยุทธ์การตั้งราคาแยกตามกลุ่มลูกค้า (Pricing by Type of Customers) ซึ่งเป็นการตั้งราคาต่างกันตามกลุ่มลูกค้าที่แตกต่างกัน โดยพิจารณาตามความต้องการ การดูแลของลูกค้ โดยทางใส่ใจ เนอร์สซิ่งโฮม นั้นจะมีการให้บริการผู้สูงอายุทั้งรายวัน และรายเดือน ซึ่งจะแบ่งกลุ่มลูกค้าออกเป็น 3 กลุ่มหลักๆ คือ

- 1) Class A คือผู้สูงอายุที่สามารถช่วยเหลือตนเองได้ดี สามารถรับประทานอาหารเองได้ ทำกิจกรรมในชีวิตประจำวันได้ปกติ
- 2) Class B คือผู้สูงอายุที่สามารถช่วยเหลือตนเองได้น้อย อาจต้องมีการช่วยเหลือใน กิจกรรมในชีวิตประจำวันบ้างบางครั้ง รวมถึงมีพยาบาลคอยดูแลในบางกิจกรรม
- 3) Class C คือผู้สูงอายุที่ติดเตียง หรือผู้สูงอายุที่ต้องมีอุปกรณ์สอดใส่เข้าไปในร่างกาย เช่นต้องมีการให้อาหารทางสายยาง สายสวนปัสสาวะ

2.3.4 กลยุทธ์การส่งเสริมด้านการตลาด (Promotion) ธุรกิจ ใส่ใจเนอร์สซิ่งโฮม เป็นธุรกิจที่ยังไม่ได้เริ่มดำเนินการ จึงยังไม่เป็นที่รู้จัก โดยระยะแรกจะเน้นการสร้าง Brand Awareness กับกลุ่มเป้าหมายเพื่อดึงลูกค้าเข้ามาลองใช้บริการ แล้วจึงสร้างความประทับใจผ่านการบริการ จึงสามารถทำให้เกิดการบอกต่อกันได้ โดยมีแผนการส่งเสริมการตลาด ดังนี้

2.3.4.1 การโฆษณา เพื่อเป็นการสร้าง Brand Awareness ให้คนได้รับรู้ ทางใส่ใจ เนอร์สซิ่งโฮม จะทำการโฆษณา เพื่อดึงดูดลูกค้าให้มาลองใช้บริการ โดยจะทำการโฆษณาผ่านช่องทางที่มีต้นทุนต่ำ เนื่องจากเป็นธุรกิจขนาดเล็ก โดยทำการโฆษณาผ่าน 2 ช่องทางหลักๆคือ 1) โรงพยาบาล 2) ทางออนไลน์โดยเหตุผลที่ไม่ทำการโฆษณาผ่านป้าย Billboard เนื่องจากเป็นการโฆษณาที่มีต้นทุนสูง

2.3.4.2 จัดโปรโมชั่นเพื่อสร้างการบอกต่อเพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ทางใส่ใจ เนอร์สซิ่งโฮม ที่วางไว้ โดยปีที่ 5 ต้องมีลูกค้ามาใช้บริการเต็ม 100% ของจำนวนเตียง ทางใส่ใจ เนอร์สซิ่งโฮม จึงจัดทำโปรโมชั่น เพื่อสร้างการบอกต่อ โดยหากมีลูกค้าใหม่ ที่เกิดจากการที่ลูกค้าเก่าแนะนำมาทางใส่ใจ เนอร์สซิ่งโฮม จะให้ส่วนลดในกรณีนี้จำนวนท่านละ 4,000 บาท โดยมีเงื่อนไขคือต้องเข้าพักอย่างน้อย 2 เดือน

อภิปรายผลการวิจัย

ธุรกิจศูนย์ดูแลผู้สูงอายุ “ใส่ใจ เนอร์สซิ่งโฮม” พบว่า กำหนดกลุ่มเป้าหมายที่มีอายุ 65 ปีขึ้นไป ให้บริการทั้งเพศชายและหญิงที่อยู่ในกลุ่มชนชั้นกลางระดับสูงขึ้นไป มีการวางตำแหน่งของแบรนด์ ใช้เครื่องมือ POP คือ มีการบริการพื้นฐาน เช่น ตรวจสุขภาพพื้นฐาน จัดอาหารเพื่อสุขภาพ มีสารอาหารครบ และเครื่องมือ POD โดบพนักงานที่บริการต้องมีหัวใจสำคัญของงานบริการ (Service Mind) มีความใจเย็น ยิ้มแย้มแจ่มใจ

สร้างความประทับใจแก่ผู้ที่ใช้บริการ สถานที่พักอาศัยสะอาด โปร่งสบาย ไม่แออัดเกินไป มีบริเวณพื้นที่สวน สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ภิญญาดา รื่นสุข. (2558). พบว่า ประสิทธิภาพของการตลาดธุรกิจให้บริการดูแลผู้สูงอายุ ด้านบุคลากร ต้องมีความเป็นมิตรและเอาใจใส่ในการบริการ ยิ้มแย้ม แจ่มใส แต่งกายสะอาด สุภาพ เรียบร้อย มีมาตรฐานเป็นสิ่งที่ทำให้เลือกใช้บริการ การให้บริการลูกค้าทุกเรื่องด้วยกิริยาที่สุภาพอ่อนน้อมและประทับใจเป็นสิ่งที่สำคัญ และรูปแบบการตลาดธุรกิจการให้บริการดูแลผู้สูงอายุควรเน้นสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ กระบวนการบริการลูกค้าสัมพันธ์ ดังนั้น ผู้วิจัยมีความเห็นว่าธุรกิจที่เกี่ยวกับการให้บริการมีความจำเป็นต้องมุ่งเน้นในการสนับสนุนและดูแลลูกค้าเป้าหมายด้วยจิตบริการ สร้างประสบการณ์ที่น่าสนใจ ความพึงพอใจ เน้นความสะอาดสบายและความปลอดภัย

ส่วนกลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาด พบว่า 1) ด้านสถานที่ เน้นพื้นที่ให้บริการกว้างขวาง มีพื้นที่สวนให้ผ่อนคลาย 2) ด้านสินค้าหรือบริการ มีห้องพักหลายขนาดให้เลือกใช้บริการ มีอาหาร การพยาบาล กายภาพบำบัด สันทนาการ 3) ด้านราคา โดยตั้งราคาให้สูงกว่าคู่แข่งขึ้น เพื่อเป็นการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับ การบริการของกิจการว่ามีคุณภาพที่สูง และตั้งราคาต่างกันตามกลุ่มลูกค้าที่แตกต่างกัน โดยพิจารณาตาม ความต้องการ 4) ด้านการส่งเสริมด้านการตลาด เน้นการสร้างการรับรู้ของแบรนด์ (Brand Awareness) กับ กลุ่มเป้าหมาย และเน้นการสร้างคุณค่าแบรนด์ (Brand Values) สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ภิญญาดา รื่น สุข. (2558). พบว่า รูปแบบการตลาดธุรกิจการให้บริการด้านกลยุทธ์ทางการตลาด ประกอบด้วย การสื่อสาร ทางการตลาด ราคา ผลิตภัณฑ์ และรูปแบบประสิทธิภาพของการตลาดธุรกิจให้บริการดูแลผู้สูงอายุ ประกอบด้วย ความพึงพอใจและด้านภาพลักษณ์ และสอดคล้องกับ ธันวาทพร วิมลชัยฤกษ์ (2566) พบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจดูแลผู้สูงอายุในประเทศไทย มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีนวัตกรรมบริการลูกค้า เิงกลยุทธ์ ได้แก่ การรักษาความสัมพันธ์แบบยั่งยืนการสร้าง ความพึงพอใจแก่ลูกค้า และด้านการสร้างคุณค่า เพื่อลูกค้า ดังนั้น ผู้วิจัยมีความเห็นว่าธุรกิจการให้บริการควรเน้นการสร้างคุณค่าของแบรนด์ เพื่อเน้นการเป็น แบรนด์ที่ลูกค้าให้ค่าและจดจำได้นั่นเอง

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ธุรกิจดูแลผู้สูงอายุควรเน้นนวัตกรรมบริการลูกค้า ด้านการสร้างคุณค่าของแบรนด์ โดยธุรกิจ ควรเน้นการบริการเพื่อให้ลูกค้าเกิดความเชื่อมั่นที่ดีต่อการบริการ ด้วยการสร้างการรับรู้ที่ดีต่อการบริการ

1.2 ธุรกิจดูแลผู้สูงอายุควรเน้นนวัตกรรมบริการลูกค้า โดยมุ่งสร้างความแตกต่างทางการตลาด สร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าเพื่อให้กลับมาให้บริการและบอกต่อ เน้นรักษาความสัมพันธ์แบบยั่งยืน เนื่องจากการรักษาลูกค้าเดิมพร้อมเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาดในการแสวงหาลูกค้าใหม่ได้

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาความเป็นไปได้ในการลงทุนด้านอื่นให้ครอบคลุมหน้าที่หลักของธุรกิจ เช่น ความเป็นไปได้ทางการเงิน ความเป็นไปได้ด้านเทคนิค ความเป็นไปได้ด้านสิ่งแวดล้อม เป็นต้น เพื่อเป็นข้อมูลในการประกอบการตัดสินใจลงทุนในธุรกิจได้มากขึ้น

2.2 ควรมีการศึกษาถึงปัญหาและอุปสรรคในการประกอบธุรกิจดูแลผู้สูงอายุ เพื่อจะได้นำข้อมูลมาปรับปรุงในการประกอบธุรกิจให้ผลการประกอบการที่มีศักยภาพมากขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- ฉันทวาพร วิมลชัยฤกษ์. (2566). นวัตกรรมบริการลูกค้าเชิงกลยุทธ์ที่มีต่อความสำเร็จขององค์กรของธุรกิจดูแลผู้สูงอายุในประเทศไทย. *วารสารสหวิทยาการวิจัยและวิชาการ*, 3(4), 291-308.
- นราธิป ภักดีจันทร์. (2561). *หลักการตลาด*. นครสวรรค์ : มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- ประสิทธิ์ ตงยั้งศิริ. (2544). *การวางแผนและการวิเคราะห์โครงการ*. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น
- ทรงศักดิ์ รักพ่วง และภุชงค์ เสนานุช. (2562). นวัตกรรมทางสังคมสำหรับผู้สูงอายุ : ความสำคัญต่อสังคมผู้สูงอายุในประเทศไทย. *วารสารวิชาการนวัตกรรมสื่อสารสังคม*, 7(2), 205-215.
- ภิญญาดา รื่นสุข. (2558). รูปแบบการตลาดธุรกิจการให้บริการดูแลผู้สูงอายุในเขตกรุงเทพมหานคร. *วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร*. 6(1), 197-209.
- รศรินทร์ เกรย์ และ ณปภัช สัจจกุล. (2565). *สังคมสูงวัยกับการสูงวัยในที่เดิม*. สถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล
- อรรณวุฒิ เรื่องทรานนท์. (2558). *การศึกษาความเป็นไปได้ในการลงทุนธุรกิจที่พำนักระยะยาวสำหรับผู้เกษียณอายุชาวญี่ปุ่นในจังหวัดเชียงใหม่*. บัญชีมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- Braun, V., & Clarke, V. (2014). What can “thematic analysis” offer health and wellbeing researchers?. *International journal of qualitative studies on health and well-being*, 9(1), 1-2
- Humphrey, A. (2005). *SWOT Analysis for Management Consulting*. SRI Alumni Newsletter. SRI International.

การพัฒนาการปฏิบัติงานตรวจสอบและการเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ
ของบุคลากรคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์

The Development of Operational Inspection and Disbursement of Travel Expenses to the
Government of Faculty of Management Science, Nakhon Sawan Rajabhat University

สุกัญญา กัดตเขยดี¹

Sukanya Khadchoeydee¹

สำนักงานคณบดีคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์¹

Dean's Office Faculty of Management Sciences, Nakhon Sawan Rajabhat University¹

E-mail: ¹ sukanya93666@gmail.com

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาความรู้ ความเข้าใจในการเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการของบุคลากรคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ และ (2) เพื่อวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไข รวมถึงการตรวจสอบและเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการของบุคลากรคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ การวิจัยรูปแบบผสมวิธีระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก จำนวน 30 คน โดยการเลือกสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบอย่างง่าย ใช้แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบไม่มีโครงสร้าง สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา

ผลการวิจัย พบว่า (1) ด้านความรู้ ความเข้าใจและสภาพปัญหาในการเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ ภาพรวมมีความรู้ความเข้าใจ ร้อยละ 72.29 ไม่มีสภาพปัญหาเกี่ยวกับการเบิกจ่าย เมื่อแยกเป็นรายข้อพบสภาพปัญหา 3 ข้อ ได้แก่ สถานที่พักแรมบริการอาหารเช้า ไม่สามารถเบิกค่าเบี้ยเลี้ยงมือเข้าได้ ค่าที่พัก หมายถึง ค่าใช้จ่ายในการเช่าห้องพักในโรงแรม หรือที่พักแรม หรือบ้านของผู้เดินทางก็ได้ และการเบิกจ่ายค่าที่พักทุกกรณีต้องแสดงหลักฐานการจ่ายเงิน (2) ด้านปัญหาและอุปสรรคในการเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.188 ประเด็นปัญหาเกิดจากแบบฟอร์มการขออนุมัติเดินทางไปราชการมีรายละเอียดมากทำให้กรอก เช่น ขาดจำนวนเงินตัวอักษร ลงชื่อไม่ครบถ้วนถูกต้อง รองลงมาเกี่ยวกับไม่สามารถจัดทำเอกสารการเบิกจ่าย เพื่อล้งหนี้เงินยืมทรงราชการได้ทันตามกรอบเวลา และไม่สามารถคำนวณอัตราการเบิกจ่าย เช่น การคำนวณเบี้ยเลี้ยงและเวลา ไปกลับ บางครั้งไม่ถูกต้อง ค่าใช้จ่ายตามสิทธิทำให้ไม่สามารถวางแผนค่าใช้จ่าย ในการเดินทางไปราชการได้ถูกต้องและต้องขออนุมัติเปลี่ยนแปลงค่าใช้จ่ายภายหลัง

คำสำคัญ: การตรวจสอบค่าใช้จ่าย; การเบิกจ่ายตามระเบียบราชการ ; การพัฒนาการปฏิบัติงาน

ประเภทบทความ: บทความวิจัย (ทุนอุดหนุนการวิจัยจากเงินกองทุนวิจัย (ทุน R2R) มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ ประจำปีงบประมาณ 2566)

Abstract

This research article aims to 1) study the knowledge and understanding of the expense claims for official duty by staffs of the Faculty of Management Science, Nakhon Sawan Rajabhat University and 2) analyze the problems, obstacles, and solutions regarding the expense claims for official duty by staffs of the Faculty of Management Science, Nakhon Sawan Rajabhat University. The research methodology involves a mixed-method approach, utilizing simple random sampling to select a sample group of 30 participants. Data collection methods include questionnaires and unstructured, in-depth interviews. Statistical analysis methods include percentages, means, standard deviations, and content analysis.

Findings are as follows: 1) Regarding knowledge, understanding, and issues related to expenses reimbursement for official duty, overall knowledge and understanding were at 72.29%. No issues were found in the reimbursement process. However, when specific issues were considered, three main problems were identified: inability to claim breakfast expenses, accommodation costs, and the requirement for documentation for all accommodation expenses. 2) Concerning problems and obstacles in expenses reimbursement for official travel, the overall situation was at a moderate level with an average score of 3.188. Issues included detailed travel approval forms, incomplete or incorrect information provided in forms, delays in processing reimbursement documents for borrowed funds, and inaccuracies in expense calculations. These findings suggest a need for more accurate and detailed expense claim procedures to facilitate proper planning and approval for official duty expenses.

Keywords: check expenses; expenditure in accordance with government regulations; work practice development

Type of Article: Research Article (Scholarship Support from Research Fund (R2R Fund) Nakhon Sawan Rajabhat University, Fiscal Year 2023)

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ มีภารกิจในการผลิตบัณฑิต การวิจัยการบริการวิชาการ การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมและบริหารจัดการที่ดี ซึ่งในการปฏิบัติงานหรือการได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ ของบุคลากรเกี่ยวกับการเดินทางไปราชการถือเป็นภารกิจของการสนับสนุนในด้านการปฏิบัติราชการหรือสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรให้มีโอกาสไปเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถและศักยภาพ เพื่อนำไปสู่ประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กรให้ทันสมัยและเจริญเติบโตไปอย่างมีประสิทธิภาพในอนาคต อย่างไรก็ตาม ในการเดินทางไปราชการเพื่อปฏิบัติงานราชการตามภารกิจที่ได้รับ

มอบหมาย ย่อมต้องมีค่าใช้จ่ายต่าง ๆ เกิดขึ้น ซึ่งผู้เดินทางไปราชการควรทราบถึงสิทธิ ที่ตนเองพึงได้รับ โดยยึดหลักที่ว่าค่าใช้จ่ายที่สามารถเบิกจ่ายนั้นต้องมีบรรดากฎหมาย ระเบียบข้อบังคับหลักเกณฑ์ต่าง ๆ ที่กำหนดไว้เบิกจ่ายได้มีจำนวนมาก มีรายละเอียดที่ต้องพิจารณาและมีขั้นตอนปฏิบัติที่หลากหลายรวมทั้งมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2554 (ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 128 ตอนพิเศษ 42 ง หน้า 1 วันที่ 11 เมษายน 2554) ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2565 ระเบียบกระทรวงการคลัง ว่าด้วยการเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ (แก้ไขเพิ่มเติมถึงฉบับที่ 2) พ.ศ. 2554 มีการแก้ไขเพิ่มเติมหลักเกณฑ์เกี่ยวกับการเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ เพื่อให้เกิดความเหมาะสม ชัดเจนในการปฏิบัติและสอดคล้องกับพระราชกฤษฎีกาค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ (ฉบับที่ 9) พ.ศ. 2560 มีการแก้ไขเพิ่มเติมข้อความและหลักเกณฑ์การเบิกค่าใช้จ่ายให้เหมาะสมครอบคลุมกับประเภทและระดับตำแหน่งในระบบบริหารงานบุคคล ดังนั้น ผู้ปฏิบัติงานและผู้ใช้สิทธิจึงต้องศึกษารายละเอียดอย่างรอบคอบ เพื่อการปฏิบัติที่ถูกต้อง

ผู้ศึกษาตระหนักถึงความสำคัญของการสร้างความรู้ ความเข้าใจให้กับผู้มีสิทธิเบิกจ่าย เพื่อขจัดข้อผิดพลาดที่จะส่งผลกระทบต่อพัฒนาบุคลากรตามเป้าหมาย จากการปฏิบัติงานด้านการเงินและพัสดุ พบว่า ผู้มีสิทธิเบิกจ่ายยังคงมีความเข้าใจไม่ถูกต้อง ทำให้เสียสิทธิและเกิดความล่าช้าในการเบิกจ่าย เนื่องจากผู้เดินทางไปราชการยังมีความเข้าใจคลาดเคลื่อนในการเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ ทำให้การเบิกจ่ายล่าช้า เกิดปัญหาข้อทักท้วง และไม่เป็นไปในมาตรฐานเดียวกัน ดังนั้น การพัฒนาการปฏิบัติงานตรวจสอบและการเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการของบุคลากรคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ จึงเป็นประเด็นที่ผู้ศึกษาสนใจที่จะเลือกศึกษาปัญหาที่เกิดขึ้น เพื่อเป็นแนวทางในการนำไปแก้ไข ปรับปรุง และพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ลดปัญหาการแก้ไขเอกสาร สามารถเบิกจ่ายได้ทันตามระยะเวลาที่กำหนดและสามารถลดความผิดพลาดความสับสนในขั้นตอนและวิธีการเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ อันจะเป็นประโยชน์ต่อผู้ปฏิบัติงานและผู้มาขอรับบริการต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความรู้ ความเข้าใจในการเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการของบุคลากรคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์
2. เพื่อวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไข รวมถึงการตรวจสอบและเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการของบุคลากรคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. ทำให้ทราบถึงความรู้ ความเข้าใจในขั้นตอนทำงานที่การเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการของบุคลากรคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์

2. สามารถส่งเสริมและเพิ่มศักยภาพในการตรวจสอบเอกสารให้กับผู้ปฏิบัติงานให้สามารถลดข้อผิดพลาดในการตรวจสอบเกี่ยวกับค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการของบุคลากรคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ ทำให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน

3. ทำให้ทราบปัญหาและอุปสรรค และแนวทางการแก้ไขปัญหาในการเดินทางไปราชการ และช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการและมีบริการระบบการทำงานรวมถึงข้อมูลสารสนเทศใหม่ๆ ที่ปรับปรุงแล้วมีความทันสมัยเพิ่มขึ้น พร้อมกับปรับปรุงการบริการที่มีอยู่เดิมให้ดียิ่งขึ้น สามารถ นำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้จริง รวมถึงการนำข้อมูลที่เป็นประโยชน์ไปใช้ในการจัดทำแนวทางการพัฒนาการเบิก-จ่าย ของคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ให้มีความรู้ความเข้าใจ ถึงกฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการที่เป็นปัจจุบัน

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดเกี่ยวกับความรู้ ความเข้าใจ

ศุภนิช จันทรสอง (2561) กล่าวว่า ความรู้ ความเข้าใจ คือ สิ่งที่เกิดมาจากการสั่งสมจากการศึกษา การค้นคว้า หรือประสบการณ์ รวมถึงความสามารถเชิงปฏิบัติและทักษะความเข้าใจหรือสารสนเทศที่ได้รับมาจากประสบการณ์ทั้งการได้ยิน การฟัง การคิด หรือการปฏิบัติงานในแต่ละสาขามากตามที่พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 (ฉบับราชบัณฑิตยสถาน, 2546) ซึ่ง ประพนธ์ ผาสุขยัต (2550 : 21-22) ได้ อธิบายคำว่าความรู้ที่แบ่งออกเป็น 2 ประเภทใหญ่ ๆ คือ 1) ความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) เป็นความรู้ที่เห็นได้ชัดเจนเป็นรูปธรรม เป็นความรู้ที่อยู่ในตำรับตำรา เช่น พกหลักวิชาหรือทฤษฎีทั้งหลาย อันได้มาจากการวิเคราะห์สังเคราะห์ ผ่านกระบวนการพิสูจน์ ผ่านกระบวนการวิจัย และ 2) ความรู้ที่ฝังลึกอยู่ในตัวตน (Tacit Knowledge) เป็นสิ่งที่เห็นได้ไม่ชัดเป็นความรู้ที่มาจากการปฏิบัติ แต่เป็นสิ่งที่มาจากการใช้ วิจารณ์ญาณ ปฏิภาณไหวพริบ เป็นเทคนิคเฉพาะตัวของผู้ปฏิบัติ

แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

Certo (2007 อ้างถึงใน อรสุตา ดุสิตรัตนกุล, 2557) กล่าวว่า ประสิทธิภาพ (Efficiency) เป็นวิธีการจัดสรรทรัพยากรเพื่อให้เกิดความสิ้นเปลืองน้อยที่สุด โดยสามารถไป ถึงให้ถึงเป้าหมายได้โดยใช้ทรัพยากรที่มีอย่างต่ำและคุ้มค่าที่สุด กล่าวคือ เป็นการใช้อย่างมีประสิทธิภาพ (Goal) คือประสิทธิผลหรือให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้สูงสุดอาจเรียกว่า “ทำสิ่งต่าง ๆ ให้ถูกต้อง (Doing Things Right)” สอดคล้องกับ อนันท์ งามสะอาด (2551 อ้างถึงใน ทรัพย์ชญา พิพัฒน์เพ็ญ, 2557) กล่าวว่า ประสิทธิภาพ เป็นกระบวนการดำเนินงานที่มีองค์ประกอบ 3 องค์ประกอบ ประกอบด้วย 1. ประหยัด (Economy) ได้แก่ ประหยัดต้นทุน (Cost) ประหยัดทรัพยากร (Resources) 2. เสร็จทันตามกำหนดเวลา (Speed) และประหยัดเวลา (Time) 3. คุณภาพ (Quality) ได้แก่ กระบวนการตั้งแต่ปัจจัยนำเข้า (Input) หรือวัตถุดิบ มีการคัดสรรอย่างดีกระบวนการผลิต (Process) มีการดำเนินงานอย่างดีและผลผลิต (Output) ที่ได้รับดี ดังนั้น การมีประสิทธิภาพจึงต้องพิจารณากระบวนการดำเนินงานว่าประหยัด รวดเร็วและคุณภาพหรือมีกระบวนการดำเนินงานที่ดีหรือไม่

สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เป็นการใช้ทักษะและความสามารถ มีการกำหนดขั้นตอน และกระบวนการทำงานที่แน่นอนและชัดเจน ใช้ทรัพยากรที่มีอย่างคุ้มค่าและประหยัดที่สุด ทำให้สามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมาย ถูกต้องแม่นยำมีคุณภาพและได้มาตรฐาน

นอกจากนี้ Bloom (1980 อ้างถึงใน แสงจันทร์ โสภากาล, 2550 : 15-16) ได้จำแนกความหมายระหว่างความรู้ ความเข้าใจ เพื่อประโยชน์ในการสื่อความหมายไว้ว่า ความรู้ หมายถึง พฤติกรรมและสถานการณ์ต่าง ๆ ซึ่งเน้นการจำไม่ว่าจะเป็นการระลึกถึง หรือระลึกได้ก็ตามเป็นสภาพการณ์ที่เกิดขึ้นสืบเนื่องมาจากการเรียนรู้ โดยเริ่มต้นจากการรวบรวม สารต่าง ๆ จนกระทั่งพัฒนาไปสู่ขั้นที่มีความสลับซับซ้อนยิ่งขึ้น โดยความรู้นี้อาจแยกออกเป็นความรู้ เฉพาะสิ่งและความรู้เรื่องสากล เป็นต้น ความเข้าใจ เป็นขั้นตอนที่สำคัญของการสื่อความหมายโดยอาศัยความสามารถทางสมองและทักษะ ซึ่งอาจจะกระทำได้โดยการใช้ปากเปล่า ข้อเขียน ภาษาหรือสัญลักษณ์ต่าง ๆ โดยการทำความเข้าใจนั้นอาจไม่มีผลสมบูรณ์เสมอไป สำหรับพฤติกรรมความเข้าใจแบ่งได้เป็น 3 รูปแบบ คือ การแปลความ การตีความ และการสรุปอ้างอิง ซึ่งมีความสอดคล้องกับ Good (1973) ว่าเป็นข้อเท็จจริง กฎเกณฑ์ และรายละเอียดต่าง ๆ ที่ มนุษย์ได้รับและเก็บรวบรวมสะสมไว้ ซึ่งคล้ายกับ Bloom (1980 อ้างถึงใน แสงจันทร์ โสภากาล, 2550 :15-16) ว่า ความรู้เป็นเรื่องเกี่ยวกับการระลึกถึง เฉพาะเรื่อง ระลึกถึงวิธีการ กระบวนการหรือสภาพการณ์ต่าง ๆ โดยเน้นความจำ และแสงจันทร์ โสภากาล (2550) ได้ให้ความหมายว่าการรับรู้เกี่ยวกับข้อเท็จจริง เหตุการณ์ รายละเอียดต่าง ๆ ที่เกิดจากการสังเกต การศึกษา ประสบการณ์ ทั้งในด้านสิ่งแวดล้อมทางธรรมชาติและสังคม ความรู้พื้นฐาน หรือภูมิหลังของแต่ละ 16 บุคคล ที่บุคคลได้จดจำหรือเก็บรวบรวมข้อมูลไว้ และสามารถแสดงออกมาในเชิงพฤติกรรมที่สังเกต หรือวัดได้

สรุปได้ว่า ความรู้และความเข้าใจ เป็น กระบวนการรับรู้เรื่องราวหรือข้อมูลต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ และสามารถรวบรวมหรือแยกแยะใน ประเด็นต่าง ๆ ได้อย่างละเอียด และสามารถลำดับขั้นตอนได้อย่างชัดเจน

แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการงาน

จักรภพ ใหม่เสน (2563) ได้ให้ความหมายของ การพัฒนางาน หมายถึง กระบวนการที่มุ่งเปลี่ยนแปลงหรือปรับปรุงวิธีการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน เพื่อให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และ วิฑูรย์ สิมะ โชคดี (อ้างถึงใน อลงกรณ์ จันทรโสภณ, 2546) ได้กล่าวว่า การพัฒนาการปฏิบัติงาน หรือการพัฒนาวิธีการทำงาน (Improving work methods) เป็นหน้าที่สำคัญอย่างหนึ่งของหัวหน้างานใน องค์กรที่จะกระตุ้นให้พนักงานที่อยู่ในความดูแลเกิดการปรับปรุงวิธีการทำงานของตนเอง

สายหยุด ใจสำราญ และ สุภาพร พิศาลบุตร (2547) กล่าวถึง การพัฒนาคุณภาพงาน ไว้ว่า กิจกรรมพัฒนาคุณภาพงาน เป็นการทำงานของสมาชิกที่สมัครใจที่จะเรียนร่วมกับสมาชิกคนอื่น ๆ ใน กลุ่มเป็นการเรียนรู้โดยตรงจากการทำงานร่วมกัน มีการแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ ความรู้สึกนึกคิด ร่วมกันของสมาชิกในกลุ่ม และ มีการตัดสินใจร่วมกันของสมาชิกในกลุ่มในบรรยากาศของการเคารพในสิทธิ เสรีภาพและ

ศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์ที่เท่าเทียมกัน การพัฒนาคุณภาพงานจะกระทำโดยอาศัยกลุ่มคนที่ทำงานร่วมกัน ตั้งแต่ 3-10 คน มารวมกันจัดตั้งกลุ่มพัฒนาคุณภาพงานขึ้นด้วยความสมัครใจ

สิทธิพันธ์ อินทร์เพ็ญ (2563) ได้สรุปความหมายของ การพัฒนา คุณภาพงานและการปรับปรุง กระบวนการ หมายถึง ความพยายามอย่างมีแผนและต่อเนื่อง เพื่อก่อให้เกิดการ เปลี่ยนแปลงทั่วทั้งระบบโดย มุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมของการทำงาน เพื่อการเพิ่มประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพขององค์การ ทั้งนี้ ต้องได้รับความเห็นชอบและสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง และต้องใช้เครื่องมือ และเทคนิคทางด้าน พฤติกรรมศาสตร์ ประกอบกระบวนการวิจัยเชิงแก้ปัญหาเป็นแม่แบบ จากความหมายดังกล่าวข้างต้น

สรุปได้ว่า การพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการ หมายถึง กระบวนการที่มุ่งเปลี่ยนแปลงหรือปรับปรุง วิธีการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานที่สมาชิกในองค์กรสมัครใจ และมีความพยายามที่จะเรียนรู้ร่วมกัน มีการแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ และมีการตัดสินใจร่วมกัน โดยมี จุดมุ่งหมายปรับปรุงกระบวนการ ปฏิบัติงานให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

นันทมาศ เหลืองน้ำเพชร และสุกัญญา นิมเนียม (2555) ทำการศึกษา ความรู้ความเข้าใจในระเบียบ ค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ และปัญหาการจัดทำเอกสารเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ ของบุคลากร คณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน ตำแหน่ง ข้าราชการพิเศษลงมาหรือเทียบเท่า พบว่า กลุ่มตัวอย่าง มีความรู้ความเข้าใจในระเบียบกระทรวงการคลัง ว่า ด้วยการเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการอยู่ในระดับมาก และมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาในการ เบิกจ่ายค่าใช้จ่าย โดยปัญหาสำคัญที่มีความต้องการแก้ไขอย่างเร่งด่วน คือ การจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน เพื่อให้ บุคลากรเข้าใจในอัตราและสิทธิการเบิกจ่ายของตนเองอย่างถูกต้อง รองลงมาคือ การไม่จัดทำใบขออนุมัติ เดินทางไปราชการก่อนการเดินทางไปราชการ ซึ่งในปัจจุบันมหาวิทยาลัยได้นำระบบ บริหารงาน ทรัพยากร องค์การ (ERP) มาใช้กับงานการเงินบัญชีและพัสดุ ทำให้ปัญหาการไม่จัดทำใบขออนุมัติ เดินทางไปราชการ หดหายไป

เฟื่องฟ้า เทียนประภาสทธิ์ (2558) พบว่า หลักฐานการเบิกจ่ายเป็นเอกสารหลักฐานที่ใช้ในการ สนับสนุนการเบิกจ่ายและเป็นเอกสารหลักฐานที่ใช้เป็นข้อมูลทางการเงินและความถูกต้องเชื่อถือได้ของการ บันทึบบัญชีและรายงานทางการเงินที่สำคัญ หลักฐานการเบิกจ่ายหรือเอกสารหลักฐานทางการเงินถือว่าเป็น เอกสารตามหลักของกฎหมายมหาชน เป็นเอกสารของทางราชการที่สำคัญมาก แต่บุคลากรที่ไม่ได้อยู่ในสาย การเงิน งบประมาณ และบัญชี รู้จักและให้ความสำคัญต่อเอกสารหลักฐานทางการเงินค่อนข้างน้อย จึงให้ ความสำคัญต่อการลงลายมือชื่อ การให้ความเห็นและการปฏิบัติต่อเอกสารหลักฐานต่าง ๆ ในส่วนที่เกี่ยวข้อง ไม่รัดกุมเพียงพอ ได้แก่ ก่อนลงลายมือชื่อในจุดสำคัญยังมิได้พิจารณาอย่างรอบคอบและระมัดระวัง เอกสาร หลักฐานประกอบหรือชุดใบสำคัญจ่ายมีเอกสารหรือข้อมูลในเอกสารมีความขัดแย้งกัน ไม่มีความเป็นเหตุเป็น ผลกันที่เพียงพอ ทำให้เกิดข้อสงสัยเกี่ยวกับความเป็นจริงหรือเป็นเท็จ ซึ่งทำให้เอกสารหลักฐานการเบิกจ่าย เหล่านั้นขาดความสมบูรณ์ไม่น่าเชื่อถือและไม่สามารถยอมรับ หรือนำมาใช้ประกอบเป็นเอกสารหลักฐานการ

เบิกจ่ายที่ใช้เป็นข้อมูลสนับสนุนที่เชื่อถือได้ โดยทั่วไปเอกสารหลักฐานการเบิกจ่ายทางการเงิน ได้แก่ เอกสารตามกฎหมาย เป็นเอกสารที่จำเป็นต้องมีหรือต้องใช้ตามที่กฎหมาย หรือระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกำหนดไว้เช่น คำสั่งทางปกครองที่กำหนดให้ใครเป็นผู้ใช้อำนาจทางปกครองอย่างไร มีเงื่อนไขหรือข้อกำหนดไว้อย่างไร ซึ่งหมายถึงคำสั่งทางปกครองต่าง ๆ นั้นต้องชอบด้วยกฎหมาย และระเบียบที่เกี่ยวข้องในส่วนที่เป็นสาระสำคัญในทางการเงินการคลังภาครัฐนั้น

สายใจ ชุนประเสริฐ (2559) การศึกษาแนวทางการพัฒนาการเบิก-จ่ายของ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี พบว่า ปัญหาที่ต้องได้รับการแก้ไข คือ อัตราค่าตอบแทนวิทยากรที่เป็นบุคคลภายนอกมาจัดฝึกอบรมประเภทต่าง ๆ เช่น การบรรยาย การแบ่งกลุ่มฝึกปฏิบัติให้กับนักศึกษาเบิกได้ไม่เกิน 600 บาทต่อชั่วโมง ค่าใช้จ่ายในการเดินทางไป ราชการชั่วคราว ในประเทศสามารถเบิกค่าเบี้ยเลี้ยงเดินทาง (เหมาจ่าย) ค่าเช่าที่พัก (จ่ายจริง) ค่าพาหนะประจำทางและเบิกค่าพาหนะได้เท่าที่จ่ายจริง กรณีใช้ยานพาหนะส่วนตัวต้องได้รับอนุญาต จากอธิการบดีก่อนเดินทางสามารถเบิกเงินชดเชยค่าพาหนะ ในลักษณะเหมาจ่าย คือ รถยนต์ส่วนบุคคล กิโลเมตรละ 4 บาท รถจักรยานยนต์ กิโลเมตรละ 2 บาท การยืมเงินเพื่อใช้ในโครงการควรมี การดำเนินการก่อนเริ่มโครงการอย่างน้อย 5 วัน ทำการควมส่งเอกสารประกอบการเบิก-จ่ายภายใน 7-15 วันหลังจากที่ได้จัดโครงการเสร็จเรียบร้อยแล้ว การเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายในการเดินทาง ไปราชการจะต้องเขียนรายงานการเดินทางไปราชการ ใบรับเงินค่าผ่านทางด่วนหรือทางพิเศษต้องทำใบแทนใบเสร็จรับเงิน เพื่อรับรองการจ่ายเงิน เป็นต้น

พัชรินทร์ จันทร์แจ้ (2560) ทำการศึกษาการพัฒนาคู่มือการเบิกค่าใช้จ่ายในการจัดโครงการบริการวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม พบว่า 1) ได้พัฒนาคู่มือการเบิกค่าใช้จ่ายในการจัดโครงการบริการวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม ประกอบไปด้วย อัตราค่าใช้จ่ายในการจัดโครงการบริการวิชาการ เอกสารประกอบการเบิกค่าใช้จ่ายในการจัดโครงการบริการวิชาการและตัวอย่างประกอบการเบิกค่าใช้จ่ายในการจัดโครงการบริการวิชาการ และ 2) ประสิทธิภาพของการเบิกจ่ายก่อนการพัฒนาคู่มือการเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายในการจัดโครงการบริการวิชาการผู้มีปัญหาการเบิกจ่าย ร้อยละ 35.37 และหลังจากการพัฒนาการเบิกจ่ายในการจัดโครงการบริการวิชาการผู้มีปัญหาการเบิกจ่ายลดลงเหลือร้อยละ 17.32 และผู้ใช้คู่มือการเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายในการจัด โครงการบริการวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐมมีความพึงพอใจในระดับมาก ($X = 4.29$, $SD = 0.38$)

ศิริินทร์ ทิมจันทร์ (2560) ทำการวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายการเดินทางไปราชการของคณะวิทยาการจัดการ ประจำปีงบประมาณ 2559 พบว่า การเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุนในงบประมาณบุคลากรมากที่สุดเป็นการอบรม 26 ครั้ง โดยผลการเบิกจ่าย 187,248 บาท จาก 204,774 บาท คิด เป็นร้อยละ 91.44 ซึ่งปัญหาที่พบมากที่สุดคือส่วนของที่พักที่มีการขออนุมัติตามสิทธิที่สามารถเบิกจ่ายได้ แต่การเบิกจ่ายตามจริงที่มีการเข้าพัก ทำให้การเบิกจ่ายไม่เป็นไปตามที่ขออนุมัติไว้ การเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายในการเดินทางจากการจัดโครงการที่คณะและสาขาจัดทำเบิกให้บุคลากรภายใน 11 ครั้ง การเบิกจ่าย 330,861 บาท จาก 334,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 89.42 โดยปัญหาที่พบมากที่สุดคือ ค่าพาหนะที่มีการจ้างเหมารถตู้จะ

มีการประมาณค่าน้ำมันเชื้อเพลิงไว้ แต่การเบิกจ่ายตามใบเสร็จที่มีการจ่ายจริง การเบิกจ่ายให้กับบุคลากรภายนอกมีการเบิกจ่ายเป็นไปตามแผน เพราะมีการทำบันทึกขอเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางเป็นกรณีพิเศษ จึงมีการคำนวณค่าใช้จ่ายไว้ก่อนการขออนุมัติ การออกนิเทศนักศึกษา 8 สาขาวิชา มีจำนวน 13 ครั้ง มีการเบิกจ่าย 148,098 บาท จาก 159,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 93.14 ปัญหาที่พบคือ บางสาขาอาจารย์ที่นิเทศ นักศึกษามีการเดินทางเป็นหมู่คณะ จึงจ้างเหมารถตู้ ซึ่งน้ำมันเชื้อเพลิงมีการประมาณตามสถานที่ที่ไปนิเทศทำให้การเบิกจ่ายไม่เป็นไปตามแผนที่ตั้งไว้

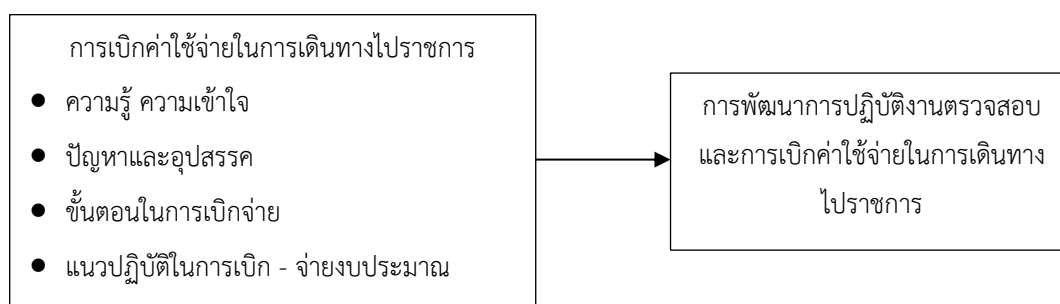
อรุณี มนประณีต (2560) ทำการศึกษาแนวทางการตรวจสอบการเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายสำหรับการเดินทางไปราชการของบุคลากรในสังกัดกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข พบว่า 1) เจ้าหน้าที่ผู้มีสิทธิเดินทางไปราชการส่วนใหญ่ ขาดความรู้ความเข้าใจในระเบียบค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ คำสั่ง แนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง อาจทำให้การเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางบางรายการไม่ถูกต้อง และไม่สามารถเบิกจ่ายได้ตามระเบียบฯ ซึ่งทำให้เกิดความยุ่งยาก เนื่องจากได้เบิกจ่ายเงินไปแล้ว ทำให้ต้องถูกเรียกเงินคืน 2) เจ้าหน้าที่กองคลังหรืองานการเงินและหัวหน้าฝ่ายอำนวยการ 2.1) เจ้าหน้าที่กองคลัง หรืองานการเงินบางส่วน ยังขาดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบคำสั่ง และแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง รวมถึงระเบียบบางเรื่องมีการปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์ปัจจุบัน อาจทำให้เจ้าหน้าที่การเงินเข้าใจคลาดเคลื่อนไม่ถูกต้อง แล้วเสนอเรื่องให้ผู้มีอำนาจอนุมัติเบิกจ่ายไปแล้ว โดยมาทราบภายหลังว่ารายการดังกล่าวปฏิบัติไม่ถูกต้องตามระเบียบฯ เมื่อถูกทักท้วงหรืออาจเรียกเงินคืนจากการตรวจสอบของกลุ่มตรวจสอบภายในหรือสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน 2.2) หัวหน้าฝ่ายอำนวยการบางหน่วยงานขาดความเอาใจใส่กับระเบียบ คำสั่งและแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง ทำให้ไม่ทราบกรณีมีการเปลี่ยนแปลงระเบียบคำสั่งหรือแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง ไม่สามารถเป็นผู้ช่วยหัวหน้าหน่วยงานในการสอบทานงานก่อนการอนุมัติเบิกจ่ายได้ 3) ผู้ตรวจสอบภายในบางส่วนยังขาดความรู้ และทักษะในการตรวจสอบ ไม่สามารถตรวจพบสิ่งผิดปกติ หรือไม่สามารให้คำแนะนำหรือแนวทางการปฏิบัติที่ถูกต้องและไม่สามารถให้คำปรึกษาเป็นผู้ช่วยที่ดีของผู้บริหารในการกำกับดูแลการดำเนินงานของกรมอนามัยได้

วัลลภ ประเสริฐ ไกรสร พันพงศ์แข็ง เอื้องแก้ว คำถาวร และชนิษฐา คำน้อย (2561) ทำการศึกษาการพัฒนาาระบบและกลไกการเบิกจ่ายเงินงบประมาณของคณะในมหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี พบว่า 1) ปัญหาการเบิกจ่ายเงินงบประมาณของคณะในมหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานีนั้นยังไม่มีระเบียบที่ชัดเจน 2) สำหรับการพัฒนาระบบและกลไกการเบิกจ่ายเงิน งบประมาณของคณะในมหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี นั้น ทางมหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี ได้จัดอบรมเรื่องระบบบัญชีและการเบิกจ่ายงบประมาณให้แก่คณาจารย์และพนักงานสายสนับสนุน ทุกปีมีการนำระบบหรือวิธีการทางอิเล็กทรอนิกส์มาใช้ในการเบิกจ่ายงบประมาณ สำหรับข้อเสนอแนะ คือ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานีควรจัดทำระเบียบวิธีปฏิบัติและคู่มือการเบิกจ่ายงบประมาณให้ชัดเจน เพื่อให้ทุกคณะได้ศึกษาและเพื่อเป็นแนวทางให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงาน ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันและถูกต้อง ตามระเบียบการเบิกจ่ายงบประมาณ โดยทุกคณะควรเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำระเบียบหรือคู่มือส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการอบรมในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการ

เบิกจ่ายงบประมาณเพื่อเพิ่มทักษะและสมรรถนะในการทำงาน และเพิ่มช่องทางการสื่อสารผ่านทางโซเชียลมีเดีย เช่น ไลน์ เฟสบุ๊ก เพื่อเพิ่มความรวดเร็ว

พรทิพย์ ชมเดช และคณะ (2563) ทำการศึกษาการพัฒนาแบบการปฏิบัติงานเบิกจ่ายงบประมาณกองบริหารการคลัง กรมควบคุมโรค พบว่า (1) กระบวนการปฏิบัติใหม่ใช้ระยะเวลาการปฏิบัติงานลดลงจากกระบวนการปฏิบัติงานเดิม 36.57% แสดงให้เห็นว่า รูปแบบที่ได้พัฒนาขึ้นเป็นกระบวนการปฏิบัติงานที่สามารถลดระยะเวลาสูญเสียเปล่าในขั้นตอนการปฏิบัติงานเดิมได้ (2) การเบิกจ่ายงบประมาณ กรณีจ่ายตรงเจ้าหน้าที่ สามารถดำเนินการเบิกจ่ายเงินได้ภายใน 11 วันทำการ คิดเป็นร้อยละ 84.68 (3) การเบิกจ่ายงบประมาณ กรณีเงินยืมราชการ/จ่ายผ่านส่วนราชการ สามารถดำเนินการเบิกจ่ายเงินได้ภายใน 12 วันทำการ คิดเป็นร้อยละ 76.83 (4) อาสาสมัครมีความคิดเห็นต่อกระบวนการปฏิบัติงานที่ได้พัฒนาขึ้นคือ ทำให้อาสาสมัคร ได้เรียนรู้รายละเอียดของงานและกระบวนการทำงานของกลุ่มต่าง ๆ มากขึ้น

กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัย

กลุ่มประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรสายวิชาการ จำนวน 49 คน และสายสนับสนุน จำนวน 11 คน ทั้งประเภทข้าราชการ พนักงานมหาวิทยาลัย พนักงานราชการ ลูกจ้างชั่วคราว สังกัดคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ รวมทั้งสิ้น 60 คน (กลุ่มงานเจ้าหน้าที่ สำนักงานอธิการบดี, 2566) ผู้ศึกษาได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง (Sample size) โดยใช้เกณฑ์การพิจารณาจากจำนวนประชากรทั้งหมด ซึ่งหากประชากรมีจำนวนน้อยหรือหลักร้อย กลุ่มตัวอย่างไม่ควรน้อยกว่าร้อยละ 15-30 แต่ถ้าประชากรมีเป็นจำนวนพัน กลุ่มตัวอย่างไม่ควรน้อยกว่าร้อยละ 10-15 และถ้ากลุ่มประชากรมีเป็นจำนวนหมื่น กลุ่มตัวอย่างไม่ควรน้อยกว่าร้อยละ 5-10 ของประชากรทั้งหมด (ณปภัช เรียงแหลม, 2558) ซึ่งเพื่อให้ได้ตัวอย่างที่มีคุณสมบัติเป็นตัวแทนของประชากรเป้าหมาย ดังนั้น ผู้ศึกษาจึงได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง ร้อยละ 50 จากประชากรทั้งหมด 60 คน ทำให้ได้กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 30 คน และสุ่มกลุ่มตัวอย่างโดยอาศัยหลักความน่าจะเป็น (Probability sampling) ด้วยวิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบอย่างง่าย

(Simple random sampling) จากบุคลากรที่มีสิทธิและได้ดำเนินการเกี่ยวกับเอกสารในระบบการตรวจสอบ และเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการในงบประมาณรายได้และงบประมาณแผ่นดิน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 – 2565

ในการศึกษาครั้งนี้ใช้วิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed methodology) มีขั้นตอนการดำเนินการวิจัย ดังนี้

1) ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและกฎระเบียบกระทรวงการคลัง ประกาศที่เกี่ยวข้อง ดังนี้ (1) พระราชกฤษฎีกา ค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ พ.ศ. 2526 (2) พระราชกฤษฎีกา ค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2527 (3) พระราชกฤษฎีกา ค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ ฉบับที่ 3 พ.ศ. 2528 (4) พระราชกฤษฎีกา ค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ ฉบับที่ 4 พ.ศ. 2529 (5) พระราชกฤษฎีกา ค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ ฉบับที่ 5 พ.ศ. 2534 (6) พระราชกฤษฎีกา ค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ ฉบับที่ 6 พ.ศ. 2541 (7) พระราชกฤษฎีกาค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ (ฉบับที่ 7) พ.ศ. 2548 (8) พระราชกฤษฎีกาค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ (ฉบับที่ 8) พ.ศ. 2553 (9) พระราชกฤษฎีกาค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ พ.ศ.2526 และที่แก้ไขเพิ่มเติมถึงฉบับที่ 8 พ.ศ. 2553 (10) พระราชกฤษฎีกาค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ (ฉบับที่ 9) พ.ศ. 2560 (11) ระเบียบกระทรวงการคลัง ว่าด้วยการเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ พ.ศ. 2550 (12) ระเบียบกระทรวงการคลัง ว่าด้วยการเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2554 (13) ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2565 (14) ระเบียบกระทรวงการคลัง ว่าด้วยค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม การจัดงาน การประชุมระหว่างประเทศ พ.ศ. 2549 (15) ระเบียบกระทรวงการคลัง ว่าด้วยค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม การจัดงาน การประชุมระหว่างประเทศ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2552 (16) ระเบียบกระทรวงการคลัง ว่าด้วยค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม การจัดงาน การประชุมระหว่างประเทศ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2555 (17) ระเบียบกระทรวงการคลัง ว่าด้วยการเบิกจ่ายเงินจากคลัง การรับเงิน การจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงิน และการนำเงินส่งคลัง พ.ศ. 2562 (18) ระเบียบกระทรวงการคลัง ว่าด้วยเงินทดรองราชการ พ.ศ.2562 (19) กค 0406.4/ว121 ลว. 22 มี.ค. 54 การเบิกค่าใช้จ่ายเดินทางไปราชการและฝึกอบรมภายในประเทศ (20) กค 0409.6/ว164 ลว. 31 ต.ค. 48 การเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ (21) กค 0409.6/ว399 ลว. 15 พ.ย. 50 ซ้อมความเข้าใจการเบิกจ่ายค่าเช่าที่พักในการฝึกอบรมในประเทศและเบี่ยงเส้นทางในการประชุมระหว่างประเทศ (22) กค 0409.6/ว127 ลว. 9 ก.ย. 48 การเบิกค่าพาหนะรับจ้างกรณีการเดินทางข้ามเขตจังหวัด (23) กค 0409.6/ว78 ลว.15 ก.ย.49 การเบิกค่าพาหนะรับจ้างกรณีการเดินทางข้ามเขตจังหวัด (24) กค 0409.6/ว42 ลว. 26 ก.ค. 50 หลักเกณฑ์การเบิกค่าพาหนะรับจ้างข้ามเขตจังหวัด เงินชดเชย และค่าใช้จ่ายอื่นที่จำเป็นต้องจ่ายเนื่องในการเดินทางไปราชการ (25) กค 0409.6/ว24 ลว. 20 ก.พ. 47 การเบิกจ่ายเงินค่าผ่านทางด่วนพิเศษ (26) กค 0408.2/ว71 ลว. 22 ส.ค. 46 การซื้อบัตรโดยสารเครื่องบินในการเดินทางไปต่างประเทศ (27) กค 0409.6/ว71 ลว. 22 ต.ค. 54 หลักฐานการเบิกจ่ายค่าโดยสารเครื่องบินในการเดินทางไปราชการต่างประเทศ (28) กค 0409.6/13178 ลว. 3 พ.ค. 48 การเก็บค่าธรรมเนียมหนังสือ

เดินทาง (29) กค 0409.6/ว101 ลว. 9 ก.ย. 47 การเบิกจ่ายค่าโดยสารเครื่องบินภายในประเทศ (30) กค 0409.6/ว298 ลว. 17 ก.ค. 49 การเบิกค่าโดยสารเครื่องบินในราชอาณาจักร (31) นร 0705/ว2 ลว. 3 ต.ค. 55 ซ้อมความเข้าใจการใช้งบประมาณรายจ่ายรายการค่าใช้จ่ายเดินทางไปต่างประเทศ (32) กค 0526.5/ว 103 ลว. 9 ธ.ค. 42 การซื้อบัตรโดยสารเครื่องบินในการเดินทางไปต่างประเทศ (33) ระเบียบมหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ ว่าด้วย ค่าใช้จ่ายในการอบรมและศึกษาดูงานเพื่อเสริมประสบการณ์นักศึกษา พ.ศ.2557 (34) ประกาศมหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ เรื่อง ค่าใช้จ่ายในการสำรวจและประมวลผลข้อมูล พ.ศ.2558 (35) ประกาศมหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ เรื่อง แนวปฏิบัติในการเบิกจ่ายงบประมาณประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2561 (36) ประกาศมหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ เรื่อง แนวปฏิบัติในการเบิกจ่ายงบประมาณประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2562 (37) ประกาศมหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ เรื่อง กำหนดหลักเกณฑ์ในการเบิกจ่าย ค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการโดยใช้รถยนต์ส่วนตัว (38) ระเบียบมหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ ว่าด้วย ค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมและศึกษาดูงานเพื่อเสริมประสบการณ์นักศึกษา พ.ศ.2557 (39) ประกาศ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ เรื่อง อัตราค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมและศึกษาดูงานเพื่อเสริมประสบการณ์ นักศึกษา และ(40) ประกาศมหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการยืมเงินสำหรับ พนักงานราชการและพนักงานมหาวิทยาลัย

2) ศึกษาข้อมูลพื้นฐาน ความรู้ ความเข้าใจและปัญหาอุปสรรค โดยใช้แบบสอบถาม และ แบบ สัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured)

3) นำข้อมูลที่ได้มาทำการวิเคราะห์ สาเหตุ หาแนวทางปรับปรุง แก้ไข โดยผู้ศึกษาได้ดำเนินการ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive static) ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standardization) สำหรับการวิเคราะห์ ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์ ผู้ศึกษาใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

4) สรุปผลและเผยแพร่ผลการศึกษาเพื่อใช้เป็นข้อมูลสำหรับการพัฒนาการปฏิบัติงานตรวจสอบและ การเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการของบุคลากรคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์

ผลการวิจัย

ผลการศึกษาความรู้ ความเข้าใจในการเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการของบุคลากร คณะ วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิด เป็นร้อยละ 86.67 มีการศึกษาระดับปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 50.00 ดำรงตำแหน่งทางวิชาการระดับผู้ช่วยศาสตราจารย์ คิดเป็นร้อยละ 60.00 สังกัดสาขาวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์และองค์การ จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 23.33 และมีประสบการณ์ทำงานมากกว่า 15 ปี คิดเป็นร้อยละ 53.33 นอกจากนี้ กลุ่มตัวอย่างมีความรู้ ความ เข้าใจและสภาพปัญหาในการเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการในภาพรวมร้อยละ 72.29 ซึ่งถือว่าไม่มี สภาพปัญหาผลมาจากคำถามรายชื่อที่ไม่เป็นปัญหาการเบิกค่าใช้จ่าย นอกจากคำถามรายชื่อที่เป็นสภาพ ปัญหา คือ ข้อที่ 3 สถานที่พักแรมบริการอาหารเช้า ไม่สามารถเบิกค่าเบี้ยเลี้ยงมือเข้าได้ โดยตามระเบียบฯ

แล้วโรงแรมหรือสถานที่พักแรมบริการอาหารเช้า สามารถเบิกค่าเบี้ยได้ตามปกติ ถือว่าเป็นบริการเสริมที่พักแรมนั้น ๆ ข้อที่ 5 ค่าที่พัก หมายถึง ค่าใช้จ่ายในการเช่าห้องพักในโรงแรม หรือที่พักแรม หรือบ้านของผู้เดินทางก็ได้ ซึ่งตามระเบียบฯ ค่าเช่าที่พัก หมายความว่า ค่าใช้จ่ายในการเช่าห้องพักในโรงแรมหรือที่พักแรม แต่ไม่รวมถึงบ้านพักของผู้เดินทาง และข้อที่ 9 การเบิกจ่ายค่าที่พักทุกกรณีต้องแสดงหลักฐานการจ่ายเงิน ซึ่งตามระเบียบฯ การเบิกจ่ายค่าที่พักตามจ่ายจริง ต้องแสดงหลักฐานการจ่ายทุกรายการ ในกรณีเบิกจ่ายค่าที่เช่าจ่ายไม่ต้องแสดงหลักฐานใด ๆ

ผลการศึกษาวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไข รวมถึงการตรวจสอบและเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการของบุคลากรคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ พบว่า ปัญหาและอุปสรรคในการเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.188 ซึ่งผลมาจากประเด็นปัญหาแบบฟอร์มการขออนุมัติเดินทางไปราชการมีรายละเอียดมากทำให้กรอก เช่น ขาดจำนวนเงินตัวอักษร ลงชื่อไม่ครบถ้วนถูกต้อง มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.700 รองลงมาปัญหาไม่สามารถจัดทำเอกสารการเบิกจ่าย เพื่อล้างหนี้เงินยืมทรองราชการได้ทันตามกรอบเวลา มีค่าเฉลี่ย 3.633 ไม่สามารถคำนวณอัตราค่าเบิกจ่าย เช่น การคำนวณเบี้ยเลี้ยงและเวลา ไปกลับบางครั้งไม่ถูกต้อง ค่าใช้จ่ายตามสิทธิทำให้ไม่สามารถวางแผนค่าใช้จ่ายในการเดินทางได้ถูกต้องและต้องขออนุมัติเปลี่ยนแปลงค่าใช้จ่ายภายหลัง มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.507 และไม่ทราบขั้นตอนการปฏิบัติงาน/ไม่มีคู่มือที่ใช้ศึกษาอ้างอิง มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.200 ตามลำดับ

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิเคราะห์เพื่อตระหนักถึงความสำคัญปัญหาอุปสรรคและได้รับทราบถึงสถานการณ์ของกระบวนการเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ อันเป็นผลการจากการจัดทำคู่มือครั้งนี้เรียบร้อยแล้ว ผู้จัดทำจึงสรุปแนวทางแก้ไขปัญหาด้านการเบิกจ่ายเงินค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่ายเงินให้มีประสิทธิภาพ คณะหรือผู้ที่เกี่ยวข้องต้องมีการรวบรวมปัญหาและอุปสรรคของทุกคน และนำมาลงในเว็บ เช่น บอร์ด หรือถาม-ตอบ เพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ร่วมกันระหว่างผู้ปฏิบัติงาน ทำให้สามารถทราบถึงปัญหาของแต่ละคณะ/แต่ละสาขาวิชา เพื่อนำมาประยุกต์ใช้กับคณะตนเอง โดยให้มีการจัดกิจกรรมเสริมสร้างความเข้าใจระหว่างผู้ปฏิบัติงานด้านการเงิน ซึ่งคณะฯ กับเจ้าหน้าที่สาขาวิชา หรือหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อเสริมสร้างความสามัคคีและลดปัญหาความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน โดยกำหนดไว้ในปฏิทินการปฏิบัติงานประจำปีของคณะ อย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง อีกทั้งยังเป็นการพัฒนาศักยภาพของผู้ปฏิบัติงานด้านการเงินด้วย เช่น เสวนาระเบียบการเงินการคลัง / KM แลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้ปฏิบัติงานด้านการเงินคณะฯ กับเจ้าหน้าที่การเงินสาขาวิชา หรือเจ้าหน้าที่การเงินระหว่างคณะต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัยจัดบริการให้คำแนะนำ หรือบริการเป็นที่ปรึกษา หรือ ให้เจ้าหน้าที่ บุคลากร ที่ต้องการสอบถามวิธีการเบิกจ่ายค่าเดินทางไปราชการ สอดคล้องกับ อรุณี มนประณีต (2560) ให้มีการเขียนเอกสารรายงานการเดินทางไปราชการทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการเบิกจ่ายเงินค่าเดินทางไปราชการ

และตอบข้อซักถามปัญหาการเบิกจ่ายเงินค่าเดินทางไปราชการในกรณีที่ถูกเบิกสงสัยไม่เข้าใจ เพื่อจะได้ปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง เช่นเดียวกับ นันทมาศ เหลืองน้ำเพชร และสุกัญญา นิมนิเยม (2555) ว่าต้องมีการจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากรเข้าใจในอัตราและสิทธิการเบิกจ่ายของตนเองอย่างถูกต้อง รองลงมาคือ การไม่จัดทำใบขออนุมัติ เดินทางไปราชการก่อนการเดินทางไปราชการ รวมถึงการจัดทำแบบฟอร์มตัวอย่างเอกสารที่เกี่ยวข้องทั้งหมดของกระบวนการเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการพร้อมกับคำอธิบายประกอบ ในรูปแบบของ Bar Chart ขนาดใหญ่ติดไว้ ณ กระดานข่าวสารหน้าห้องสำนักงานคณะวิทยาการจัดการ โดยแสดงวิธีการเขียนให้ถูกต้อง เพื่อให้ผู้เบิกจ่ายได้ศึกษาเป็นตัวอย่าง เพื่อจะได้ปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง รวมถึงการจัดประชุม หรืออบรมเกี่ยวกับการเขียนเอกสารที่จะต้องใช้ประกอบการเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ โดยให้บุคลากรของคณะวิทยาการจัดการ ที่สนใจเข้ารับฟัง หรือเข้ารับการอบรม เพื่อรับทราบหลักเกณฑ์หรือระเบียบของการเขียนเอกสาร วิธีการในข้อนี้จะช่วยให้บุคลากรทุกท่านที่จะเป็นผู้เบิกจ่ายเงิน สามารถปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง ครบถ้วน สมบูรณ์

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

- 1) ควรให้มีการกำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการ ขั้นตอนและแนวทางการขออนุมัติและเบิกจ่ายค่า เดินทางไปราชการระหว่างผู้ปฏิบัติและผู้บริหารอย่างชัดเจน เพื่อใช้เป็นข้อกำหนดในการเดินทางไปราชการร่วมกัน และยึดถือปฏิบัติในทิศทางเดียวกันเพื่อลดค่าใช้จ่ายที่ไม่เกิดขึ้นจริง
- 2) ควรประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศอย่างมีระบบเพื่อช่วยในการตัดสินใจแก่ผู้บริหาร เพื่อเป็นข้อมูลสารสนเทศให้กับผู้บริหารใช้ประกอบการตัดสินใจในการเดินทางไปราชการได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 3) ควรมีการจัดระบบบริหารจัดการกระบวนการเดินทางไปราชการอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ได้ข้อมูลป้อนกลับสามารถตรวจสอบได้ และสามารถปรับเปลี่ยนแก้ไขเพิ่มเติมวิธีการระหว่างการทำงานได้ พร้อมทั้ง สามารถนำข้อมูลป้อนกลับไปปรับปรุงกระบวนการให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
- 4) ควรส่งเสริมสร้างทักษะและความรอบคอบในรายละเอียดขั้นตอนการดำเนินงานด้านการขออนุมัติเดินทางไปราชการ รวมถึงการสร้างนวัตกรรมเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานประจำให้เกิดความชำนาญ และลดข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงาน
- 5) ควรมีการจัดทำคู่มือขั้นตอนกระบวนการปฏิบัติงานประจำ ไว้เป็นแนวทางแก่ตนเองและผู้อื่นและสำหรับเพื่อนร่วมงานหรือพนักงานใหม่สามารถใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานแทนได้

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป ควรศึกษาแนวทางแก้ไขปัญหาดังกล่าวด้วยวิธีการอื่น ๆ ที่ผู้วิจัยยังมิได้กล่าวถึง สำหรับการที่จะเลือกวิธีใดเพื่อนำมาแก้ไขปัญหานี้ นั่น ผลลัพธ์ที่ได้ คือการมีวิธีการที่ดีที่สุดในการแก้ไขปัญหาด้านการเบิกจ่ายเงินค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการให้ถูกต้อง

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงการคลัง. (2550). *ระเบียบกระทรวงการคลัง ว่าด้วยการเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ พ.ศ. 2550*. กรม.
- กระทรวงการคลัง. (2550). *ระเบียบการเบิกเงินจากคลังว่าด้วยค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม การจัดงาน และการประชุมระหว่างประเทศและแก้ไขเพิ่มเติม*. กรม.
- กลุ่มงานเจ้าหน้าที่ สำนักงานอธิการบดี. (2566). *บุคลากรคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์*. มหาวิทยาลัย.
- จักรภพ ใหม่เสน. (2563). *หลักและวิธีการพัฒนางาน*. สืบค้นจาก: lms.rmutsb.ac.th.
- นันทมาศ เหลืองน้ำเพชร และสุกัญญา นิ่มเนียม. (2555). *ความรู้ความเข้าใจในระเบียบค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการและปัญหาการจัดทำเอกสารเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการของบุคลากร คณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน ตำแหน่งชำนาญการพิเศษลงมาหรือเทียบเท่า*. ตามรอยพระยุคลบาท, รายงานสืบเนื่องจากการประชุมวิชาการแห่งชาติ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาลัยกำแพงแสน ครั้งที่ 9 (น. 1040-1051).
- ณภัช เรียงแหลม. (2558.) *การวิเคราะห์ผลตอบแทนทางการเงิน ห่วงโซ่อุปทาน และศักยภาพในการแข่งขันของเกษตรกรผู้ทำสวนองุ่นพันธุ์ไวท์มะละกา ในอำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี*. คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ประพนธ์ ผาสุขยี่ด. (2550). *การจัดการความรู้ : ฉบับขับเคลื่อน*. กรุงเทพฯ : ไยไหม.
- พรทิพย์ ชมเดช และคณะ. (2563). *การพัฒนารูปแบบการปฏิบัติงานเบิกจ่ายงบประมาณ กองบริหารการคลัง กรมควบคุมโรค*. โครงการวิจัยจากงานประจำ, กรมควบคุมโรค.
- พัชรินทร์ จันทร์แจ้ง. (2560). *การพัฒนาคู่มือการเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายในการจัดโครงการบริการวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม*. *วารสาร Mahidol R2R e-Journal*, 4(1), 114-123.
- เฟื่องฟ้า เทียนประภาสิทธิ์. (2558). *การตรวจสอบเอกสารหลักฐานการจ่ายกับการควบคุมคุณภาพทางการเงิน*. กรุงเทพฯ: ศูนย์ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรเพื่อสังคม.
- วัลลภ ประเสริฐ, ไกรสร พันพงศ์แข็ง, เอื้องแก้ว คำถาวร และชนิษฐา คำน้อย. (2561). *การพัฒนาระบบและกลไกการเบิกจ่ายเงินงบประมาณของคณะในมหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี*. *วารสารบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์*, 12(3), 16-26.
- ศุภนิช จันทร์สอง. (2561). *การพัฒนาความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการเปลี่ยนถ่ายจากแอนาล็อกที่วิสติจิทัลที่วิสำหรับคนรุ่นใหม่*. รายงานวิจัยคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่. สืบค้นจาก: <http://www.cmruir.cmru.ac.th/bitstream/123456789/1250/1/1.Cover.pdf>
- สายใจ ชุนประเสริฐ. (2562). *แนวทางการพัฒนาการเบิกจ่ายของคณะวิทยาการจัดการมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี*. *วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี*, 1(1), 56—5.

สายหยุด ใจสำราญ และสุภาพร พิศาลบุตร. (2547). *การพัฒนาองค์การ*. (พิมพ์ครั้งที่ 5) กรุงเทพฯ : ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.

สิทธิพันธ์ อินทร์เพ็ญ. (2563). *การพัฒนาคุณภาพงานและการปรับปรุงกระบวนการ*. สืบค้นจาก:

<http://qcc.egat.co.th/docs/qcc57/articles/qcc57-article-018.pdf>

แสงจันทร์ โสภากาล. (2550). *ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของบุคลากรเกี่ยวกับองค์การบริหารส่วนตำบล*. (รายงานการวิจัย) คณะสังคมศาสตร์เพื่อการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย

ศิริินทร์ ทิมจันทร์. (2564). การวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการของ คณะวิทยากรจัดการประจำปีงบประมาณ 2559. *วารสารวิทยาการจัดการมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม*, 3(1), 32-49.

สำนักเลขาธิการรัฐมนตรี. (2526). *พระราชกฤษฎีกาการค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ พ.ศ. 2526 และที่แก้ไขเพิ่มเติม* สืบค้นจาก : <http://www.ratchakitcha.soc.go.th/>

อรุณี มนประณีต. (2560). *แนวทางการตรวจสอบการเบกจ่ายค่าใช้จ่ายสำหรับการเดินทางไปราชการของบุคลากรในสังกัดกรมอนามัยของบุคลากรในสังกัดกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข*. เอกสารประกอบการประเมิน, กลุ่มตรวจสอบภายใน, กรมอนามัย.

อลงกรณ์ จันทรโสภณ. (2546). *การพัฒนาการปฏิบัติงานในแผนกวิชาช่างซ่อมบำรุง วิทยาลัยเทคนิคมหาสารคาม*. (การค้นคว้าอิสระการศึกษามหาบัณฑิต) บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

Good, Carter V. (1973). *Dictionary of Education*. New York: Mc Graw Hill Book.

ตัวอย่างการเขียนบทความวิจัย เพื่อตีพิมพ์ในวารสารวิชาการ

ชื่อเรื่อง (20pt)

Title

ผู้เขียน1, ผู้เขียน2 และ ผู้เขียน 3 (16pt)

Author1, Author2 and Author3

สังกัด1 (14pt)

สังกัด2

สังกัด3

Affiliation1

Affiliation2

Affiliation3

E-mail1:.... E-mail2..... E-mail3.....

Tel.....

บทคัดย่อ (18pt)

บทความนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อ..... 2) เพื่อ..... และ 3) เพื่อ..... รูปแบบการวิจัยเป็น.....(การวิจัยเชิงปริมาณ/การวิจัยเชิงคุณภาพ/การวิจัยแบบผสมวิธี)ใช้แนวคิด (หรือทฤษฎี).....เป็นกรอบการวิจัย พื้นที่วิจัย คือ..... กลุ่มตัวอย่าง (กลุ่มเป้าหมาย/ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ)คือ จำนวน คน ใช้วิธีคัดเลือกแบบ.....เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยมี ชนิด คือ 1) 2) 3) วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้...(สถิติพื้นฐาน/สถิติอ้างอิง ในกรณีการวิจัยเชิงปริมาณ ...ส่วนการวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้วิเคราะห์เนื้อหาแล้วเขียนบรรยายเชิงพรรณนา)ผลการวิจัยพบว่า

1. ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 โดยสรุปสาระสำคัญสั้นๆ
2. ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 โดยสรุปสาระสำคัญสั้นๆ
3. ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 โดยสรุปสาระสำคัญสั้นๆ

องค์ความรู้/ข้อค้นพบจากงานวิจัยนี้ (จะเป็นประโยชน์หรือนำไปใช้อย่างไรได้บ้าง ประมาณ 1-3 บรรทัด)

คำสำคัญ: 1.....; 2.....; 3.....; 4.....

Abstract (18pt)

This Article aimed to study (1)
(2) the sample was.....
.....They was selected by the
instrument for collecting data was Analysis data by Descriptive
statistics and Content Analysis. The research results were found as follows;

- 1.....
- 2.....
- 3.....

Keywords: 1.....; 2.....3;..... ; 4.....(16pt)

บทนำ

ย่อหน้าแรก เขียนอธิบายประเด็นวิจัย ปรัชญาการณ ความน่าสนใจ ความสำคัญ โดยนำข้อมูลงานวิจัยที่ตีพิมพ์เพื่อที่จะบ่งชี้สถานการณ์ปัจจุบันขององค์ความรู้ (knowledge) หรือการทำงานของนักปฏิบัติ (practice) งานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่ผ่านมามองสังเขปเพื่อชี้ให้เห็นว่าที่ผ่านมามีการค้นพบอะไรบ้าง และค้นพบโดยใครบ้างเพื่อเป็นข้อมูลประกอบการนำเสนอให้เห็นว่ายังมีช่องว่าง (gap) ของงานวิจัย

(อ้างข้อมูลตัวเลขจากหน่วยงานราชการ/บทความวิจัยที่ตีพิมพ์ 1-2 ปี/เจ้าของทฤษฎี)

ย่อหน้าที่สอง พื้นที่วิจัย ปัญหา ความต้องการ หรือลักษณะกลุ่มที่เป็นเป้าหมายของการวิจัยเป็นอย่างไร นักวิจัยได้มีประสบการณ์หรือมีส่วนร่วมในพื้นที่นั้นอย่างไรบ้าง มีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับพื้นที่กลุ่มเป้าหมายอย่างไร

ย่อหน้าที่สาม เขียนแนะนำวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของงานวิจัยซึ่งจะเป็นเหมือนเข็มทิศบอกแนวทางการทำวิจัย [how?, where?, when?] นักวิจัยชี้ให้เห็นระเบียบวิธีวิจัยที่จะใช้เพื่อทำให้บรรลุวัตถุประสงค์การวิจัยที่วางไว้พอสังเขป

บทความวิจัยนี้นำเสนอ (โครงสร้าง และเนื้อหาของบทความที่จะนำเสนอ โดยปกติจะเขียนตามวัตถุประสงค์ หรือประเด็นตามหัวข้อบทความ และประโยชน์ที่จะเกิดแก่วงวิชาการหรือสังคม)

ระเบียบวิธีวิจัย

แบบที่ 1

งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัย (เชิงปริมาณ/เชิงคุณภาพ/ผสมวิธี) พื้นที่วิจัย คือประชากร คือ จำนวน คน (อ้างอิง) กลุ่มตัวอย่าง คือ จำนวน คน ใช้วิธีการคัดเลือกแบบ.....(อธิบายการคัดเลือกอย่างละเอียด) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย มี ชนิด ได้แก่ 1) แบบสอบถาม (อธิบายลักษณะ องค์ประกอบ และสร้างตามแนวคิดของใคร ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือวิจัย) ใช้ศึกษา..... 2) แบบสัมภาษณ์ (อธิบายลักษณะ องค์ประกอบ และสร้างตามแนวคิดของใคร ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือวิจัย) ใช้ศึกษา..... 3) แนวทางการสนทนากลุ่ม (ประเด็นการสนทนา องค์ประกอบ และสร้างตามแนวคิดของใคร) รวบรวมข้อมูลโดย ระหว่างเดือน ถึงเดือน พ.ศ. นำข้อมูลเชิงปริมาณมาวิเคราะห์ด้วยสถิติ..... (สถิติพื้นฐาน/สถิติอ้างอิง สำหรับการวิจัยเชิงปริมาณ) ส่วนข้อมูลเชิงคุณภาพ ใช้การวิจัยเอกสาร วิเคราะห์ สังเคราะห์ ข้อมูลแล้วนำมาเขียนบรรยายเชิงพรรณนา

แบบที่ 2

งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัย (เชิงปริมาณ/เชิงคุณภาพ/ผสมวิธี) พื้นที่วิจัย คือ โดยมีการแบ่งขั้นตอนการวิจัยออกเป็น 3 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพการณ์การประกอบธุรกิจของผู้ประกอบการรุ่นใหม่

(กลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือ ลักษณะของเครื่องมือ คุณภาพของเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล สถิติที่ใช้)

ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาศักยภาพและโอกาสทางธุรกิจผลิตภัณฑ์เพื่อสุขภาพของผู้ประกอบการรุ่นใหม่ในจังหวัดเชียงใหม่

(กลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือ ลักษณะของเครื่องมือ คุณภาพของเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล สถิติที่ใช้)

ขั้นตอนที่ 3 การเพิ่มศักยภาพและโอกาสทางธุรกิจผลิตภัณฑ์เพื่อสุขภาพของผู้ประกอบการรุ่นใหม่ในจังหวัดเชียงใหม่

(กลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือ ลักษณะของเครื่องมือ คุณภาพของเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล สถิติที่ใช้)

แบบที่ 3

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัย..... โดยใช้วิธีการ.....

ดังนี้

1) การศึกษาในเชิง..... หนังสือ รายงานการวิจัย รายงานการประชุม
ภาพถ่าย เอกสารแสดงความสัมพันธ์ที่แสดงให้เห็นถึง.....ดังนี้

- (1)
- (2)
- (3)

ฯลฯ

2) การศึกษาในภาคสนาม (Field Study) เพื่อทราบถึงแนวคิด หลักการ ความเป็นมา รูปแบบ
ความสัมพันธ์ กระบวนการสร้างทั้งในระดับนโยบาย ประชาชน ชุมชน องค์กร/
สถาบันการศึกษา ในพื้นที่ที่เป็นกรณีศึกษา โดยมีขั้นตอนการศึกษาค้นคว้า ดังนี้

(1) ทำการศึกษาและคัดเลือกองค์กร ชุมชน องค์กรนโยบายในประเทศ โดยการสุ่ม
แบบเจาะจง (Purposive Sampling) ตามความสำคัญของเรื่อง คือเกี่ยวกับกระบวนการ
.....

(2) ศึกษาและรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ การประชุมกลุ่มย่อยร่วมกับ
.....
.....

(3) ดำเนินการศึกษาวิเคราะห์แนวคิด รูปแบบ การจัดการ และแนวทางการพัฒนา
ความสัมพันธ์ การประยุกต์ใช้องค์ความรู้ และกระบวนการบริหารจัดการเกี่ยวกับ.....
ในลักษณะของการวิเคราะห์เชิงลึก โดยเน้นกระบวนการมีส่วนร่วมของผู้ที่เกี่ยวข้องในการดำเนินการ
ศึกษาวิจัย

(4) สรุปและนำเสนอผลการศึกษาที่ได้ทั้งจากการศึกษาในเชิงเอกสารและภาคสนาม
โดยนำมาวิเคราะห์ตามประเด็นที่สำคัญ คือแนวคิด หลักการ ความเป็นมา รูปแบบ ความสัมพันธ์
กระบวนการ.....ทั้งนี้ เน้นการนำผลการศึกษาวิจัยมาเผยแพร่ให้
..... และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องของในระดับประเทศได้รับทราบ

(5) วิเคราะห์รูปแบบและแนวทางการ.....
.....

(6) สรุปผลการศึกษาวิจัย และข้อเสนอแนะ

3) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant)

..... มีคุณสมบัติดังนี้

- 1) เป็นบุคคลที่เกี่ยวข้องกับ.....
- 2) มีประสบการณ์ในการทำงานด้าน.....อย่างน้อย 5 ปี
- 3) มีการศึกษาและทำงานวิจัยด้าน.....อย่างต่อเนื่อง

- 4) เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา
.....มีอะไรบ้าง มีกระบวนการอย่างไร
- 5) การเก็บรวบรวมข้อมูล
.....
- 6) การวิเคราะห์ข้อมูล
.....
- 7) การนำเสนอผลการศึกษาวิจัย
.....

ผลการวิจัย

วัตถุประสงค์ที่ 1. ผลการวิจัยพบว่า.....
.....
.....
.....

ตารางที่ 1

จากตารางที่ 1.....
.....
.....
.....

วัตถุประสงค์ที่ 2. ผลการวิจัยพบว่า.....
.....
.....

.....

.....

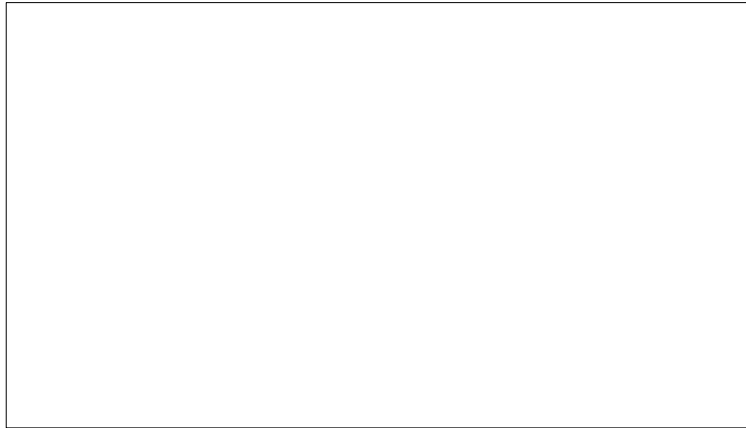
.....

.....

.....

.....

.....



ภาพที่ 1 แสดง.....

วัตถุประสงค์ที่ 3. ผลการวิจัยพบว่า.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

อภิปรายผลการวิจัย

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 1 พบว่า

.....ทั้งนี้อาจเป็น
เพราะ.....

.....(เอกสารสนับสนุน).....

.....
.....
.....
.....
.....
.....

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 2 พบว่า

.....ทั้งนี้อาจเป็น
เพราะ.....

.....(เอกสารสนับสนุน).....

.....
.....
.....
.....
.....
.....

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 3 พบว่า

.....ทั้งนี้อาจเป็น
เพราะ.....

.....(เอกสารสนับสนุน).....

.....
.....
.....
.....

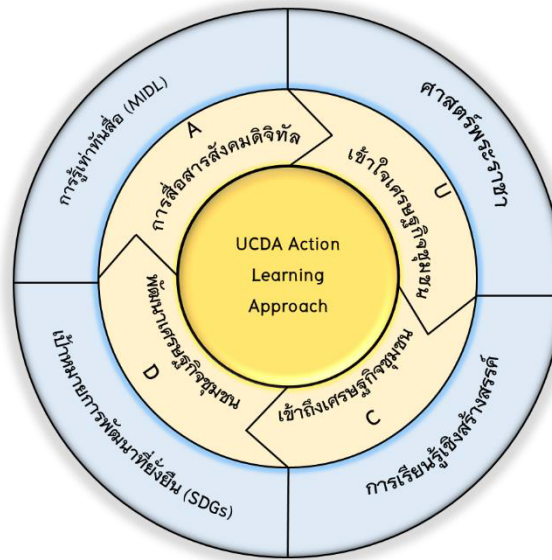
องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย

ระบุงค์ความรู้อันเป็นผลมาจากการวิจัย การสังเคราะห์ออกมาในลักษณะ แผนภาพ แผนภูมิ หรือผังมโนทัศน์ พร้อมคำอธิบายรูปแบบ/โครงสร้างอย่างกระชับ เข้าใจง่าย.....

.....
.....

ตัวอย่าง

การออกแบบและพัฒนาแผนการจัดการเรียนรู้ มีข้อค้นพบสำคัญของกระบวนการจัดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ตามแนวศาสตร์พระราชา การจัดการเรียนรู้เชิงปฏิบัติการมี 4 ขั้นตอน ซึ่งเรียกว่า “UCDA Action Learning Approach (UALA)” มีดังนี้



ภาพที่ 1 แสดงขั้นตอนกระบวนการการเรียนรู้เชิงปฏิบัติการ UCDA Action Learning Approach (UALA)

1) การเข้าใจเศรษฐกิจชุมชน (Understanding of Community Economy: U) หรือการศึกษาบริบทเศรษฐกิจชุมชนที่เกิดขึ้นในขณะหนึ่งอย่างลึกซึ้ง โดยอาศัยกระบวนการแฝงตัวในพื้นที่เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงพื้นที่ที่จะเป็นประโยชน์ต่อการศึกษา และนอกจากนี้การศึกษาบริบทเศรษฐกิจชุมชนยังจะเป็นการให้เกียรติต่อพื้นที่การเรียนรู้ ในฐานะเจ้าของทรัพยากรการเรียนรู้อีกด้วย

2) การเข้าถึงเศรษฐกิจชุมชน (Connecting of Community Economy: C) ซึ่งถือได้ว่าเป็นขั้นตอนสำคัญของการเรียนรู้ เนื่องจากการมีปฏิสัมพันธ์กับพื้นที่การเรียนรู้ จะช่วยเพิ่มเติมมุมมองการเรียนรู้ที่ขาดหาย และหนุนเสริมความเข้มแข็งด้านการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

3) การออกแบบการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ (Development of Community Economy: D) โดยออกแบบการเรียนรู้เพื่อพัฒนาเศรษฐกิจในชุมชนผ่านแนวคิดเทคนิค และวิธีการที่หลากหลายในการดำเนินงาน เพื่อให้ได้การเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ที่มีประสิทธิภาพ

4) การประยุกต์ใช้และเผยแพร่องค์ความรู้ (Application: A) จะต้องสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมทั้งในและนอกประเทศ โดยการเรียนรู้ที่จะประยุกต์ใช้และเผยแพร่องค์ความรู้จะเป็นกุญแจความสำเร็จ (Success Key) ของการเรียนรู้ และนอกจากนี้สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องของสังคมโลก ยังจะส่งผลต่อการเรียนรู้รูปแบบใหม่ที่สอดคล้องกับ “ฐานวิถีชีวิตใหม่” (New Normal) ที่

ต้องเปลี่ยนแปลงไปสู่วิถีใหม่ภายใต้หลักมาตรฐานใหม่ที่ไม่คุ้นเคย การเรียนรู้ที่จะการประยุกต์ใช้และเผยแพร่องค์ความรู้จึงจะทำให้การจัดการเรียนรู้มีประสิทธิภาพมากขึ้นในสภาพการจัดการเรียนรู้แบบใหม่ของสังคม

สรุป

สรุปในภาพรวมของบทความ

.....

.....

.....

.....

.....

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 1 พบว่า

ดังนั้นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรดำเนินการ ดังนี้.....

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 2 พบว่า

ดังนั้นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรดำเนินการ ดังนี้.....

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 3 พบว่า

ดังนั้นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรดำเนินการ ดังนี้.....

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

งานวิจัยนี้ได้ข้อค้นพบ (องค์ความรู้) ที่สำคัญ คือ สามารถนำไปประยุกต์ใช้กับ โดยควรให้ความสำคัญกับ สำหรับประเด็นในการวิจัยครั้งต่อไปควรทำวิจัยในประเด็นเกี่ยวกับ

เอกสารอ้างอิง

ตัวอย่าง

บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์. (2551). *ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์*. (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพฯ: จามจุรีโปรดักท์.

- พยอม วงศ์สารศรี. (2530). *การบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์พระนครพาณิชย์.
- พลศักดิ์ จิระไกรศิริ. (2556). *ระเบียบวิธีวิจัยทางสังคมศาสตร์: เทคนิคแผนที่นำทางการวิจัย*. (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ฉัตรชัย นาถ่าพลอย. (2562). การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ในสังคมปัจจุบัน. *วารสารนวัตกรรมการศึกษาและการวิจัย*, 3(3), 171-178
- สุนันทา ภัคดีไทย. (2561). *องค์ประกอบ ตัวชี้วัด และปัจจัยเชิงสาเหตุของความเป็นพลเมืองของนักเรียนอาชีวศึกษา ในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น(ชุมชนนิพนธ์ครุศาสตร์ดุขฎีบัณฑิต)*. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.
- อาภรณ์ รัตน์มณี. (9 มิถุนายน 2559). *ทำไมระบบการศึกษาไทยจึงพัฒนาช้า*. สืบค้นเมื่อ 4 กันยายน 2561, จาก <https://www.mcu.ac.th/article/detail/448>.
- Cronbach, L. J. (1974). *Essentials of Psychological Testing*. (3rd ed.). New York: Harper and Row.
- Kittichayathom, P. (2012). *Styles and Steps of Community Management Movement for Drug Problem Prevention Learning Center: A Case of Thorraneekum, KhokFaet, Nong Chok, Bangkok*(Doctoral Dissertation). National Institute of Development Administration. Bangkok.
- Marpue, S. (2013). *Use mindfulness to apply to solve doing work Employees of Electricity Generating Authority of Thailand*(Master's Thesis). Mahachulalongkornrajavidyalaya University.
- Nanposri, N. (2020). Factors Affecting Employee Savings Decision in Central Bangna Department Store, Bangkok. *Journal of Educational Innovation and Research*, 3(2), 131-140.
- Schermerhorn, J., Hunt, J., and Osborn, R. (2000). *Organizational Behavior*. (7th ed.). New York: John Wiley & Sons.
- Wathanapradith, K., & Soma, P. (2016). *Peace Village in the 26th Buddhist Century: Knowledge Learned from Ta Koy Nang Village Sisaket Province*(Research Report). Ayuthaya: Buddhist Research Institute of MCU.
- Yamane, T. (1973). *Statistic: An Introductory Analysis*. (3rd ed.). New York: Harper and Row.

ชมรม นวัตกรรมแห่งสหวิทยาการ

อาคารคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์
398 หมู่ 9 ต.นครสวรรค์ตก อ.เมือง จ.นครสวรรค์ 60000
โทรศัพท์ 056-219100 ต่อ 2400 โทรสาร 056-882707
Email: fmsnsru@nsru.ac.th
[https://ms.nsrุ.ac.th](https://ms.nsrु.ac.th)

