

คอลัมน์

Thailand Human Vision : ทรัพยากรมนุษย์ยุค 2020 ต้องมี 4 I's

Human Resource in Asia : แนวทางการจ้างงานใหม่ เมื่อญี่ปุ่นก้าวเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุเต็มตัว

HR Tips : คนญี่ปุ่นถ้าไม่ทำงานล่วงเวลา ก็จะไม่ก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

บทความวิจัย

ลักษณะผู้นำองค์กรในประเทศไทยช่วง พ.ศ. 2539-2554 : ศึกษาแบบอภिवิเคราะห์

อาจารย์ ดร.อุบลวรรณ ภวกานันท์

การปรับตัวของเกษตรกรจากผลกระทบของการค้าเสรี : ความท้าทายต่อแนวคิด “การพึ่งตนเอง”

รองศาสตราจารย์ ดร.นฤมล นิราทร

การสำรวจความล้ม การรับความรู้สึก และการใช้เวลาว่างในผู้บริหาร

อาจารย์ ดร.ศุภลักษณ์ เข้มทอง

บทความวิเคราะห์ / บทความวิชาการ

การใช้แรงงานเด็กกับการก้าวเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

เสาวธาร โพธิ์กลัด

สร้างทุนมนุษย์คนไทยรองรับประชาคมอาเซียนอย่างไร

ศาสตราจารย์ ดร.จีระ หงส์ลดารมภ์

ทิศทางกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของธนาคารแห่งประเทศไทยเพื่อเตรียมรับ AEC

ดร.ณัฐวุฒิ พงศ์สิริ

บริหารทรัพยากรบุคคลอย่างไรในยุคอัตราการขยายตัวของประชากรเป็นศูนย์

ทนายท ศรีปลั่ง

กิจกรรมสถาบันทรัพยากรมนุษย์

Journal of HR Intelligence

เจ้าของ : สถาบันทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

กองบรรณาธิการ วารสาร HR Intelligence:

บรรณาธิการ	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ดวงใจ หล่อธนวนิชย์
ผู้ช่วยบรรณาธิการ	อาจารย์ ดร.เนตรนภา ยานุชิตะ
กองบรรณาธิการวิชาการ	รองศาสตราจารย์ ดร.พิภพ อุดร ผู้อำนวยการสถาบันทรัพยากรมนุษย์ รองศาสตราจารย์วิทยา ต่านำรุ่งกุล รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ สถาบันทรัพยากรมนุษย์ อาจารย์ ดร.อุบลวรรณ ภาวนันท์ คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ อาจารย์ ดร.จิรวรรณ เดชานินท์ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ดวงใจ หล่อธนวนิชย์ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ อาจารย์ ดร. เนตรนภา ยานุชิตะ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ดร.จีระ หงส์ลดารมภ์ เลขาธิการมูลนิธิพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ระหว่างประเทศ คุณศิริลักษณ์ เมฆสังข์ กรรมการสมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย (PMATT) ดร.ณัฐวุฒิ พงศ์สิริ ผู้ช่วยผู้ว่าการ สายทรัพยากรบุคคลและพัฒนางานองค์กร ธนาคารแห่งประเทศไทย รองศาสตราจารย์ ดร.นฤมล นิราทร คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ คุณสุรพงษ์ มาลี หัวหน้ากลุ่มงานวิจัยและพัฒนา สำนักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล สำนักงาน ก.พ.

คุณทนายท ศรีปลั่ง
Managing Partner, 124 Management Consulting Company Limited
คุณอำพล สายโอบเอื้อ
ประธานชมรมผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์โรงแรม
ดร.นงลักษณ์ ปานเกิดดี
ที่ปรึกษาบริษัท วิริยะโยชติ คอมเมอร์เชียล จำกัด
ที่ปรึกษา บริษัท ชิสเท็ม โฟกัส จำกัด
ดร.ธิปดี วัฒนกุล
เลขานุการกรมสรรพสามิต กรมสรรพสามิต
Professor Dr. John E. Butler
Professor of Entrepreneurship Dept. of Management and Industrial Relations
University of Hawaii at Monoa
Professor Dr. Michael Frese
Professor National University of Singapore and Leuphana,
University of Lueneburg

คณะจัดทำวารสาร

1. คุณฉะนทิชา ศรีโยธิน
2. คุณชินกฤต คงเจริญพร
3. คุณอุไรวรรณ รุ่งไทรัญญ

สำนักงาน

โครงการวารสาร HR Intelligence
สถาบันทรัพยากรมนุษย์
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
เลขที่ 2 ถนนพระจันทร์
แขวงพระบรมมหาราชวัง
เขตพระนคร กรุงเทพฯ 10200
โทรศัพท์ 0 2613 3305
โทรสาร 0 2226 5324
Website : <http://www.hri.tu.ac.th>
Email : hri.journal@gmail.com

ออกแบบภาพปกหลังโดย

คุณเชษฐา พลายชุม

ออกแบบและพิมพ์ที่

บริษัท พรินท์แอทมี (ประเทศไทย) จำกัด
โทรศัพท์ : 0-2736-3913-4 โทรสาร : 0-2736-3915
website : www.printatme.com

บทบรรณาธิการ

ในปี พ.ศ. 2555 สถาบันทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ก้าวเข้าสู่ปีที่ 30 ของการเป็นสถาบันทางวิชาการที่มุ่งเน้นด้านการวิจัย ผูกอบรวมด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และทำหน้าที่ผลักดันให้สังคมไทยให้ความสำคัญกับเรื่อง “คน” ให้เห็นว่าคนเป็นทรัพยากรที่มีค่ามากที่สุดขององค์กร วารสารของสถาบันทรัพยากรมนุษย์เป็นพื้นที่ในการเผยแพร่ความรู้มาอย่างต่อเนื่อง และด้วยกระแสของการเปิดเสรีอาเซียน โดยเฉพาะการก้าวสู่ “ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน” จึงมีคำถามในหลายเวทีว่า เราพร้อมที่จะก้าวออกไปแข่งขันหรือยัง เรามีความเข้าใจ “คน” ในประชาคมอาเซียนหรือคนในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้เพียงพอรึยัง

กองบรรณาธิการจึงขอถือโอกาสนี้ปรับเปลี่ยนวารสารของสถาบันทรัพยากรมนุษย์ให้เป็นพื้นที่ในการเผยแพร่ข้อมูล ข่าวสาร ความรู้ และปัญญา เพื่อที่จะเข้าถึงกลุ่มผู้อ่านในวงกว้าง ตั้งแต่ระดับหัวหน้างาน ไปจนถึงพนักงานระดับปฏิบัติการ เนื้อหาในวารสารมีทั้งบทความวิชาการ บทความวิจัย และคอลัมน์ที่สร้างความเข้าใจความหลากหลายทางวัฒนธรรมในอาเซียน และในเอเชีย ภายใต้ชื่อวารสาร Journal of Human Resource Intelligence : HRI

วารสารนี้เผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับ “คน” ในหลายมิติ และสถานการณ์รอบด้านที่ส่งผลกระทบต่อคนในสังคมไทย เปิดพื้นที่ให้นักวิจัย นักวิชาการ นักปฏิบัติการที่มีความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ด้านการพัฒนา “คน” ในองค์กรภาคีรัฐภาคเอกชนมาร่วมเสนอความรู้และแนวคิดอันเป็นประโยชน์ต่อการเสริมสร้างศักยภาพ “คน” ในสังคมไทยให้เตรียมพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและกระตุ้นให้สังคมตระหนักถึงความสำคัญในการพัฒนาคนหรือองค์การให้มีความพร้อมในการเผชิญสถานการณ์บางอย่าง และก้าวต่อไปข้างหน้าได้อย่างมั่นคง

กองบรรณาธิการขอเชิญชวนผู้ที่ต้องการนำเสนอความรู้และมุมมองเกี่ยวกับ “คน” ในหลายมิติและหลากหลายสาขาวิชา อาทิ ด้านจิตวิทยา สังคมวิทยา มานุษยวิทยา เศรษฐศาสตร์ กฎหมาย การบริหารจัดการ ที่นำไปสู่ความเข้าใจลึกซึ้งและก้าวข้ามพรมแดนทางวัฒนธรรมได้อย่างแท้จริง

ผศ.ดร.ดวงใจ หล่อธนะวิชช์

บรรณาธิการ

สารบัญ | Contents

คอลัมน์

- 1** รองศาสตราจารย์ ดร.พิภพ อุดร
Thailand Human Vision : ทรัพยากรมนุษย์ยุค 2020 ต้อง 4 I's
- 2** ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ดวงใจ หล่อธนวนิชย์
Human Resources in Asia : แนวทางการจ้างงานใหม่ เมื่อญี่ปุ่นก้าวเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุเต็มตัว
- 4** K.K.
HR Tips : คนญี่ปุ่นถ้าไม่ทำงานช่วงเวลา ก็จะไม่ก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

บทความวิจัย

- 6** อาจารย์ ดร.อุบลวรรณ ภวภานันท์
ลักษณะผู้นำองค์การในประเทศไทยช่วง พ.ศ. 2539-2554 : ศึกษาแบบอภิวเคราะห์
- 21** รองศาสตราจารย์ ดร.นฤมล นิราทร
การปรับตัวของเกษตรกรจากผลกระทบของการค้าเสรี : ความท้าทายต่อแนวคิด
“การพึ่งตนเอง”
Adaptive Strategies of Farmers Affected by Free Trade Agreement :
A Challenge to the Concept of ‘Self-Reliance’
- 34** อาจารย์ ดร.ศุภลักษณ์ เข้มทอง
การสำรวจความล่า การรับรู้ความรู้สึก และการใช้เวลาว่างในผู้ประกอบการ

- 41** เสาวธาร โพธิ์กล้า
การใช้แรงงานเด็กกับการก้าวเข้าสู่ประชาคมอาเซียน
- 47** ศาสตราจารย์ ดร.จีระ หงส์ลดารมภ์
สร้างทุนมนุษย์คนไทยรองรับประชาคมอาเซียนอย่างไร
- 55** ดร.ณัฐวุฒิ พงศ์สิริ
ทิศทางกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของธนาคารแห่งประเทศไทยเพื่อเตรียมรับ
AEC (Roadmap to Bank of Thailand's Strategic Human Resources
Management for AEC)
- 60** ทายาท ศรีปลั่ง
บริหารทรัพยากรบุคคลอย่างไร ในยุคอัตราการขยายตัวของประชากรเป็นศูนย์

คอลัมน์ : Thailand Human Vision



ทรัพยากรมนุษย์ยุค 2020 ต้องมี 4 I's

รองศาสตราจารย์ ดร.พิภพ อุดร

ผู้อำนวยการสถาบันทรัพยากรมนุษย์

ภายในปี 2020 โลกทั้งใบจะแคบลงไปอีกมากด้วยประชากรโลกที่มีมากกว่า 7,500 ล้านคน ด้วยการเดินทางถึงทุกที่ในโลกได้สะดวกและรวดเร็วมากขึ้น ด้วยการติดต่อสื่อสารผ่านเทคโนโลยีประเภทต่างๆ ที่ทำให้คนไกลกลายเป็นคนใกล้ สามารถพูดคุย คำขาย และทำงานร่วมกันได้ง่ายดายในขณะเดียวกัน โลกของคนแต่ละคนจะต้องกว้างขึ้น ต้องเรียนรู้และสนใจกับเรื่องราว เหตุการณ์ ภาษา และทรัพยากรที่อยู่นอกเหนืออาณาเขตประเทศของตนเอง เพราะความหลากหลายที่เพิ่มขึ้นเป็นทวีคูณในหลายมิติทั้งในการทำงาน และการใช้ชีวิต

ดังนั้น ต้องสร้างทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับปี 2020 ด้วยการเสริมสร้างให้มี 4 I's คือ

1. International Perspective ต้องสร้างให้เข้าใจความเปลี่ยนแปลงในโลก เข้าใจประเทศ เพื่อนบ้าน และประเทศอื่นๆ ในภูมิภาคเดียวกัน ต้องเพิ่มความสามารถให้สื่อสารได้ในหลายภาษา ต้องเสริมทักษะการจัดการข้ามวัฒนธรรมที่มีความหลากหลาย ทั้งในด้านชาติพันธุ์ ความคิด ความเชื่อ ศาสนา และความต่างใน Generation ซึ่งจะประกอบด้วยคนอย่างน้อย 4 รุ่น คือ Baby Boomer, Gen X , Gen Y และ Gen Z หรือ Gen M หรือเรียกอีกอย่างว่า NewBIES ซึ่งเป็นคนรุ่นล่าสุดที่ต่างจากคนทุกยุคอย่างสิ้นเชิง

2. Integrated Knowledge ต้องสร้างความเข้าใจในศาสตร์หลายด้านแบบบูรณาการ เนื่องจากความรู้ด้านเดียวไม่

เพียงพอต่อการแก้ไขปัญหาใดปัญหาหนึ่งได้อย่างมีประสิทธิภาพอีกต่อไป การเรียนรู้แบบ Problem-based Learning การพัฒนาคนแบบ Project-based Development จะกลายเป็นเรื่องที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ เพราะการทำ Project และการแก้ปัญหาที่ซับซ้อนใดๆ ต้องใช้ทักษะและสมรรถนะหลายด้านในเวลาเดียวกัน

3. Innovative Capacity ต้องเพิ่มความคิดสร้างสรรค์ในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาทางเลือกใหม่ๆ เพราะการแก้ปัญหาในอนาคตมักไม่อาจใช้วิธีคิดแบบเดิมๆ ที่ใช้ในตอนที่เกิดปัญหาเหล่านั้น ต้องรู้จักใช้วิธีใหม่ มุมมองใหม่ มาประสมประสาน เพื่อตอบโจทย์เดิมในรูปแบบใหม่ โดยใช้ทรัพยากรน้อยลง ใช้เวลาน้อยลง ต้องเสริมทักษะ วิธีคิดแบบมีดีไซน์ซึ่งจะกลายเป็นหัวใจสำคัญในการแข่งขันให้กับทุกคน

4. Integrity ต้องปลูกฝังเรื่องจริยธรรม คุณธรรม ให้นักแน่นและเข้มแข็งในทุกแง่มุมของการทำงาน และการใช้ชีวิต เพราะยังมีความหลากหลายในสังคมมากขึ้น มีความไม่คุ้นเคยกัน ไม่รู้จักกันมากขึ้น ผู้คนจะไว้วางใจกันได้ ทำงานร่วมกันได้ คำขายลงทุนร่วมกันได้ ก็ต่อเมื่อมีความมั่นใจและศรัทธาในคุณธรรมและความมีศักดิ์ศรีของคนที่จะติดต่อกันได้เท่านั้น

มาร่วมสร้างทรัพยากรมนุษย์ของไทยให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงในยุค 2020 ด้วยการเสริมและเติม 4 I's ให้กับทุกคนในองค์กร และทุกภาคส่วนของสังคม

คอลัมน์ : Human Resources in Asia

แนวทางการจ้างงานใหม่ เมื่อญี่ปุ่นก้าวเข้าสู่ สังคมผู้สูงอายุเต็มตัว

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ดวงใจ หล่อธนวณิชย์

คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ญี่ปุ่นเป็นประเทศที่มีสัดส่วนของประชากรสูงอายุ (อายุมากกว่า 65ปีขึ้นไป) มากเป็นอันดับหนึ่งในกลุ่มประเทศที่มีประชากรเกิน 1 ล้านคนในจำนวน 157 ประเทศ (UN, World Population Prospects: The 2010 Revision ใน www.ipss.go.jp) ประชากรผู้สูงอายุคิดเป็นร้อยละ 22.69 ของประชากรญี่ปุ่นทั่วประเทศ (127 ล้านคนในปีค.ศ.2012) และในปีค.ศ. 2015 คาดการณ์ว่าญี่ปุ่นจะมีประชากรที่อายุ 65 ปีขึ้นไป ถึงร้อยละ 25 ของประชากรทั้งประเทศ ซึ่งหมายความว่าประชากรในวัยแรงงาน 4 คน จะต้องรับภาระในการดูแลผู้สูงอายุ 1 คน (www.ipss.go.jp) ในขณะที่ประเทศไทยในปี ค.ศ. 2020 ประชากรในวัยแรงงาน 4 คน จะต้องรับภาระในการดูแลผู้สูงอายุ 1คน (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาสังคมและเศรษฐกิจแห่งชาติ (www.cps.chula.ac.th), สิงหาคม 2551) การก้าวสู่สังคมผู้สูงอายุของญี่ปุ่นส่งผลกระทบต่อทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การคลัง และระบบการจ้างงาน

จากการศึกษาของสถาบันวิจัยนโยบายการคลังเชิงบูรณาการของกระทรวงการคลัง ประเทศญี่ปุ่น สรุปว่าการเกษียณอายุของคนญี่ปุ่นกลุ่มเบบี้บูม (คือคนที่เกิดในปีค.ศ.1947- 49 ช่วงหลังสงครามโลกครั้งที่สอง) ซึ่งมีประมาณ 7 ล้านคนในปีค.ศ. 2010 ส่งผลให้การเติบโตทางเศรษฐกิจของญี่ปุ่นหดตัว และสูญเสียผลผลิตมวลรวมภายในประเทศ (GDP) มากถึง 1.6 หมื่นล้านเยน เนื่องจากแรงงานของคนกลุ่มนี้ออกจากระบบเศรษฐกิจไป คนญี่ปุ่นเริ่มไม่มั่นใจกับระบบสวัสดิการสังคม คนญี่ปุ่นกลุ่มเบบี้บูมส่วนใหญ่ต้องการหางานทำหลังเกษียณ เพื่อความอยู่รอดช่วงหลังเกษียณเนื่องจากมีแนวโน้มที่จะมีอายุที่ยืนยาว และเพื่อ

ป้องกันไม่ให้เกิดการเงินการคลังด้านเงินบำนาญของประเทศย่ำแย่ และแก้ปัญหาการขาดแคลนผู้มีความรู้ความชำนาญ จึงหลีกเลี่ยงไม่ได้ที่จะจ้างงานผู้เกษียณอายุ แต่ก็มีบริษัทที่ปฏิเสธการจ้างผู้เกษียณอายุ เพราะไม่ต้องการเพิ่มต้นทุนแรงงาน ซึ่งในปีค.ศ. 2004 มีบริษัทญี่ปุ่นเพียงร้อยละ 30 ที่จ้างพนักงานที่ต้องการทำงานต่อไปจนถึง65ปี

รัฐบาลญี่ปุ่นก็ปรับแก้กฎหมายการจ้างงานผู้สูงอายุ และบังคับใช้กฎหมายกับบริษัทอย่างเป็นขั้นเป็นตอนโดยขยายเวลาการจ้างงานออกไปจนถึงอายุ 65 ปี พร้อมกันนั้นก็ปรับอายุที่จะได้รับเงินบำนาญออกไปเป็น 65 ปี จากเดิมที่กำหนดไว้ที่อายุ 60 ปี กฎหมายการจ้างงานผู้สูงอายุจะมีผลบังคับใช้ในปี ค.ศ. 2013 ซึ่งบางบริษัทเริ่มดำเนินการมาแล้วตั้งแต่ปีค.ศ. 2006 โดยเลือกแนวทางการจ้างงานใหม่ใน 3 หัวข้อ คือ

หนึ่ง ขยายเวลาเกษียณอายุออกไปจากอายุ 60 ปี เป็นอายุ 65 ปี สอง ปรับแก้ไขสัญญาการจ้างงาน โดยนำ “ระบบการจ้างงานต่อเนื่อง” มาใช้จ้างงานผู้เกษียณอายุสาม ยกเลิกระบบเกษียณอายุสามสามารถทำงานต่อไปได้เรื่อยๆ แม้อายุจะถึงอายุเกษียณที่กำหนดไว้แล้วก็ตาม ถึงแม้รัฐจะเสนอแนวทางให้บริษัทพิจารณาแต่ก็ไม่ได้หมายความว่าหลังบังคับใช้กฎหมายการจ้างงานฉบับใหม่แล้ว ผู้เกษียณอายุทุกคนจะได้รับการจ้างงาน เพราะบริษัทยืนยันที่จะจ้างงานบุคคลากรที่จำเป็นต่อบริษัทเท่านั้น อย่างเช่นในกรณีของบริษัทโตโยต้า กำหนดเงื่อนไขการพิจารณาการจ้างงานพนักงานหลังเกษียณไว้ชัดเจนว่า พิจารณาที่สุขภาพ ความรู้ด้านเทคนิค มรรยาทในการทำงาน โดยให้เงินเดือนประมาณครึ่งหนึ่งของเงินเดือนที่ได้รับตอนเกษียณ ซึ่งเป็นแบบอย่างให้กับบริษัทอื่น แต่ก็ยังมีข้อครหาถึงความไม่เท่าเทียม

อย่างไรก็ตาม ค่านิยมต่อการใช้ชีวิตของคนญี่ปุ่นวัยหลังเกษียณแตกต่างกัน คนที่ใช้ชีวิตแบบทำงานถาวรชีวิตเพื่อบริษัทก็ยังอยากทำงานต่อไป แต่อีกส่วนหนึ่งอยากไปใช้ชีวิตตามชนบทตามที่เคยฝันไว้ บางส่วนก็ไปทำงานอาสาสมัครทำงานอดิเรกจนกลายเป็นธุรกิจใหม่ บางคนก็เข้าไปเรียนใน

มหาวิทยาลัยอีกครั้ง บางคนก็ออกไปใช้ชีวิตในต่างประเทศ การที่ญี่ปุ่นก้าวเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุอย่างเต็มตัวก่อนประเทศใดในเอเชีย เป็นบทเรียนให้คนในสังคมไทยที่กำลังก้าวเข้าสู่สังคมสูงอายุอย่างเต็มตัว ได้มองอนาคตของตนและอนาคตของสังคมเมื่อเวลานั้นมาถึง

คอลัมน์ : HR Tips

คนญี่ปุ่นถ้าไม่ทำงานล่วงเวลา ก็จะไม่ก้าวหน้า ในหน้าที่การงาน

K.K.

ผู้จัดการแผนกบุคคลของบริษัทญี่ปุ่นในเมืองไทย

หลังจากเรียนจบมหาวิทยาลัย ผมเข้าทำงานบริษัทผลิตชิ้นส่วนแห่งหนึ่ง จำได้ว่าหลังจากเสร็จสิ้นการฝึกอบรมพนักงานใหม่ ผมได้รับคำสั่งให้ไปสังกัดแผนกบุคคล

ช่วงแรกๆ ที่เข้าไปทำงานแผนกนี้ยังไม่มียานให้ทำมากนัก ผมเลยลองเอ่ยปากถามรุ่นพี่ว่า “มีงานให้ผมช่วยทำไหมครับ” ตอนที่ถามผมคิดว่ารุ่นพี่ต้องตอบกลับมาว่า “ทำงานมาทั้งวันแล้วนะ กลับบ้านได้” แต่ที่ผมรู้สึกตกใจที่รุ่นพี่ตอบว่า “ อ้าว เธอ วันนี้ว่างละสิ ถ้าฉันช่วยทำงานนี้ให้หน่อย” พอฟังจบรีบ รุ่นพี่ขอให้ผมช่วยทำงานมากมาย ในวันนั้นผมทำงานล่วงเวลาจนถึงสองทุ่มกว่า พอสองทุ่มกว่ารุ่นพี่พูดกับผมว่า “วันนี้ เพิ่งเข้ามาทำงานแผนกนี้ กลับบ้านได้แล้ว” ผมจึงได้กลับบ้าน ผมจำความรู้สึกตอนนั้นได้ดีจนถึงวันนี้ว่าผมกลับบ้านไปด้วยความรู้สึกไม่สดชื่นนักและคิดว่าต่อจากนี้ไปจะเป็นยังไงนะ

ในที่สุด ผมทำงานล่วงเวลาตั้งแต่ 8 โมงเช้าถึงสี่ทุ่มเกือบทุกวันตลอดเวลาห้าปีที่ทำงานแผนกบุคคล มีเพียงวันที่ป่วยเท่านั้นที่กลับบ้านตอนที่ฟ้ายังสว่าง โดยปกติถ้าฟ้ายังไม่มืด ก็ยังกลับไม่ได้ต้องทำงานเพราะรุ่นพี่ที่บริษัททำงานกันถึงสามทุ่ม นั่นเป็นบรรยากาศที่ผมไม่อาจหาญเลิกงานและกลับบ้านก่อนคนอื่น

พอผมมาทำงานที่เมืองไทย สิ่งทีรู้สึกแปลกใจมากคือออฟฟิศในเมืองไทยไม่ค่อยทำงานล่วงเวลา พนักงานกลับบ้านทันทีที่ถึงเวลาเลิกงาน ผมคิดเสมอว่า “ยอดเยี่ยมจริงๆ ทำได้ไง”

วันหนึ่ง ผมตั้งใจจะสอบถามผู้จัดการคนไทยเกี่ยวกับงานบริษัท เขากลับบอกว่า “วันนี้ยุ่งมาก” แต่ที่ว่าพอถึงเวลา

เลิกงานผู้จัดการคนไทยก็กลับบ้านทันที (ที่สำคัญว่านั่นเขากลับบ้านด้วยใบหน้าที่ยิ้มแย้ม!) ทำให้ผมรู้สึกแปลกใจว่าเขากลับบ้านโดยไม่รู้สึกอะไรเลย

คนญี่ปุ่นเวลาที่พูดว่า “วันนี้ยุ่งมาก” นั้นหมายความว่า “ถ้าไม่ทำงานล่วงเวลาจนค่ำมืด งานก็ไม่เสร็จ” ไม่มีคนญี่ปุ่นคนไหนหรอกที่บอกว่า “วันนี้ยุ่งมาก” และกลับบ้านตรงเวลาเลิกงาน

ช่วงเวลาที่ผมทำงานในเมืองไทย ผมเห็นวิถีชีวิตที่มิต้องงานของคนไทยกับคนญี่ปุ่นที่แตกต่างกันมาก ลองสรุปดังนี้

“มุมมองที่มีต่องาน” ของคนญี่ปุ่น

- ทำงานล่วงเวลาที่บริษัทจนค่ำมืด = จะได้รับการประเมินว่าเป็นคนทุ่มเทต่องาน เติบโตในหน้าที่การงานได้ง่าย

- เพื่อนร่วมงานทำงานจนค่ำมืด = บรรยากาศการทำงานที่ไม่อาจเลิกงานและกลับบ้านก่อนเพื่อนร่วมงาน เพราะการทำงานร่วมกันกับคนอื่นเป็นสิ่งสำคัญ

- งาน เป็นขั้นตอนหนึ่งในการแสดงตัวตนให้คนอื่นรู้จัก การมีประสบการณ์ทำงานที่หลากหลายจึงจะเติบโต

- การที่บริษัทเติบโต = ตนเองก็เติบโต พนักงานจึงขยันทำงานเพื่อบริษัท

แต่ที่ว่า “มุมมองที่มีต่องาน” ของคนไทย

- ถ้าทำงานล่วงเวลา เวลาอิสระของตนจะลดลงเลยไม่อยากทุ่มทำงาน

- ทำงานที่ตนได้รับมอบหมายเท่านั้น จะไม่ทำงานที่ไม่ได้รับมอบหมาย

- มีความชำนาญในงานที่ทำเพียงงานเดียว ดีกว่ามีประสบการณ์งานหลายประเภท

- อยากทำธุรกิจของตนเอง มากกว่าทำงานในโครงสร้างบริษัท

ระหว่างที่ผมทำงานในเมืองไทย ผมคิดว่า “มุมมองเรื่องงาน” ของคนไทยไม่ใช่ไม่ดี ผมเพียงแต่คิดว่า ที่ผ่านมา การที่คนญี่ปุ่นมี “มุมมองที่มีต่องาน” เช่นนี้ สามารถทำให้เศรษฐกิจญี่ปุ่นเติบโต จนเป็นประเทศมหาอำนาจทางเศรษฐกิจ แต่ทว่าในระยะหลังญี่ปุ่นก็ประสบปัญหาทาง

สุขภาพจิต การที่พนักงานขาดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของบริษัทอันเนื่องมาจากพนักงานที่บริษัทไม่จ้างเป็นพนักงานประจำมีจำนวนเพิ่มขึ้น จึงเกิดปัญหามากมายในแผนกบุคคล ทำให้ “มุมมองที่มีต่องาน” ของคนญี่ปุ่นเริ่มเปลี่ยนไป ในที่สุดแล้วคนญี่ปุ่นก็เริ่มรู้สึกว่าจำเป็นต้องสร้าง “มุมมองใหม่ที่มีต่องาน” ให้สอดคล้องกับยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลง ถึงอย่างนั้นก็ตาม ผมก็ยังไม่อาจเข้าใจวิถีคิดของผู้จัดการคนไทย ที่พูดว่า “วันนี้ยุ่ง” แต่ก็กลับบ้านทันทีตามเวลาเลิกงาน

“ลักษณะผู้นำองค์กรในประเทศไทยช่วง พ.ศ. 2539-2554 : ศึกษาแบบอภิวเคราะห์”

อาจารย์ ดร.อุบลวรรณ กวากานันท์

สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

บทคัดย่อ

ผลงานวิจัยในช่วงพ.ศ. 2539-2554 ของลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพด้วยแนววิจัย GLOBE ในผู้บริหารองค์กรของประเทศไทย 4,094 คนจาก 16 ธุรกิจในองค์กร 4 ประเภท (รัฐบาล รัฐวิสาหกิจ บริการสาธารณสุข และเอกชน) ได้ถูกศึกษาด้วยการอภิวเคราะห์พบว่า การเป็นปัจเจกบุคคลจะเป็นลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพน้อยที่สุดยกเว้น กลุ่มรัฐบาลที่ลักษณะการใช้อำนาจจะมีประสิทธิภาพน้อยที่สุด ส่วนการมุ่งอนาคตจะเป็นลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด ยกเว้นในกลุ่มบริการสาธารณสุขและเอกชนที่ลักษณะความเป็นเพศชายจะมีประสิทธิภาพมากที่สุด รายละเอียดของผลค้นพบแปรตามประเภทขององค์กร ส่วนผลการวิเคราะห์ลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพก่อน (2539) และหลัง (2554) ภาวะวิกฤตต่างๆในประเทศไทย พบว่ามีลักษณะไปในทิศทางเดียวกันทั้งหมด

Abstract

The results of the effective leader's characteristics according to GLOBE's research method of 4,094 executives from 16 business of 4 types of organization in Thailand (government organization, public enterprise, public health service organization, and private organization), which researched during 1996 – 2011, are studied by Meta analysis method. Results show that individuality is the least effective leader's characteristic, except in government group which power distant is the least effective character being leader. Beside, future orientation is the most effective leader's characteristic, except in the group of public health service and private organization which masculinity is the most effective leader characteristic. Different results are found according to the type of the organization. Further study in the results of the effective leader's characteristics between pre-1996 and post-2011 crisis events in Thailand, found the consensus results in every characteristics.

“ผู้นำ” เป็นเรื่องที่มีการศึกษามากมายทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ มีทฤษฎีและแนวคิดมากมายที่สร้างขึ้นมากเพื่อค้นหาหนทางที่จะสร้าง ควบคุม ทำนายลักษณะและรูปแบบต่าง ๆ ของผู้นำ ทั้งนี้เพราะผู้นำจะเป็นผู้ที่สามารถแสดงศักยภาพของบทบาท อำนาจ อิทธิพล หรือจูงใจคนให้ปฏิบัติตามความคิดเห็น ความต้องการ หรือคำสั่งให้ทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ หรือในทิศทางที่เป็นประโยชน์กับองค์กร หรือในความล้มเหลวขององค์กร (McCauley, 1998, p.4; Tannenbaum, 1985, p. 256) ผู้นำนั้นมีบทบาทอย่างมากต่อการให้ความรู้ ความคิด ความเชื่อ แบบอย่างของการประพฤติปฏิบัติ ธรรมเนียม ประเพณี ค่านิยม แนวทางในการดำเนินงาน ซึ่งก็คือวัฒนธรรมนั่นเอง (Miner, 1992, p. 228) มีงานวิจัยหลายเรื่องที่พบความสัมพันธ์ของผู้นำ วัฒนธรรมสังคม วัฒนธรรมองค์กร และประสิทธิภาพในการทำงาน (Truskie, 1999, p.1-2; อุบลวรรณ ภาวานันท์, 2551, น. 27-31) โดยผู้นำจะส่งผลโดยตรงต่อการผันแปรวัฒนธรรมสังคมและองค์กร ผู้นำสามารถทำให้เกิดการปรับปรุงยกระดับการทำงาน ทำให้มีความมั่นใจได้ในเรื่องของความคงที่และทำให้องค์กรมีการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานได้อย่างยั่งยืน ผู้นำสามารถกำหนดวัฒนธรรมองค์กรที่ถูกต้องเหมาะสมถ่วงจึกและเข้าใจการสร้างทิศทางขององค์กร (Establishing Organization Direction) ด้วยการผสมผสานกันของวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) และกลยุทธ์ทางธุรกิจ (Business Strategy) ด้วยเหตุนี้จึงทำให้มีนักวิชาการให้ความสนใจศึกษาผู้นำไว้หลากหลายแง่มุม โดยเฉพาะในลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ (Effective Leadership) ในการรับรู้ของผู้ได้บังคับบัญชาที่จะได้รับความเชื่อถือ เชื่อฟัง ยอมรับในความรู้ความสามารถ และมีอิทธิพลอย่างมากต่อการดำเนินงานขององค์กรให้สำเร็จหรือล้มเหลว ดังนั้นองค์กรที่สามารถคัดเลือก หรือพัฒนาคุณลักษณะของผู้นำที่ผู้บังคับบัญชามองหวังหรือมีความเห็นว่ามีประสิทธิภาพมาเป็นผู้บริหารดูแลหน่วยงานแล้ว การบริหารจัดการกิจการขององค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์ ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลก็จะเป็นไปได้อย่างง่ายดายและชัดเจน

ในปีค.ศ. 1993 ได้มีการสร้างโครงการวิจัยนานาชาติ “GLOBE” (The Global Leadership and Organizational Behavior Effectiveness) ที่รวบรวมนักวิจัยทางสังคมศาสตร์ (Social Scientist) 170 คนจาก 62 ประเทศ ซึ่งถือเป็นตัวแทนที่ครอบคลุมวัฒนธรรมต่าง ๆ ทั่วโลกมาร่วมกันศึกษา

เกี่ยวกับลักษณะวัฒนธรรมสังคม วัฒนธรรมองค์การ และผู้นำที่มีประสิทธิภาพในแต่ละประเทศ/วัฒนธรรมที่ตนเชี่ยวชาญ ทั้งนี้เพราะกระแสโลกาภิวัตน์และการทำงานข้ามชาติที่ผู้นำจะต้องพบในโลกการทำงานที่หลากหลายซับซ้อนมากขึ้น ซึ่งรวมทั้งการเปลี่ยนแปลงที่รุนแรงและรวดเร็วตลอดเวลาในสังคมและความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีที่มีการแข่งขันกันในระดับโลก หากต้องการเป็นผู้นำและบริหารองค์กรให้มีประสิทธิภาพ ผู้นำควรต้องมีความรู้และ ความเข้าใจในหลากหลายของวัฒนธรรมซึ่งเป็นเข้าหลอมแนวคิดและพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กร/ประเทศ โครงการนี้จึงเกิดขึ้นมาเพื่อเติมเต็มความรู้ในส่วนนี้ รวมทั้งช่วยให้ผู้นำสามารถปรับตัวได้ทันตามระดับความตึงเครียดและรุนแรงของสังคมและวัฒนธรรมนั้น ๆ โครงการนี้ต้องการศึกษาในคุณลักษณะที่เป็นเอกลักษณ์ของผู้นำที่มีประสิทธิภาพ เพื่อนำมาพัฒนาเป็นโครงสร้างในการกำหนดทฤษฎี กฎหมายและหลักปฏิบัติอันเป็นสากลและสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้กับทุกวัฒนธรรม โดยไม่อยู่ในกฎเกณฑ์ของวัฒนธรรมประจำชาติหรือมีความเกี่ยวข้องให้น้อยที่สุดนั่นเอง (Chhokar, Brodbeck, & House, 2008, pp. 8-13)

โครงการวิจัย GLOBE ประกอบด้วยการดำเนินการหลายระยะและใช้วิธีวิจัยที่หลากหลาย ที่ผ่านมามีงานวิจัยได้เก็บข้อมูลจากผู้บริหารกว่า 17,300 คน จาก 951 องค์กรทั่วโลก โดยในระยะแรกใช้แนวทางการประยุกต์แนวคิดมาจาก 3 ทฤษฎี สร้างเป็น 7 ปัจจัยในการศึกษา โดย 4 ปัจจัยแรกได้มาจากทฤษฎีผลจากวัฒนธรรม (Theory of Cultural Consequences) ที่ศึกษาวัฒนธรรมสังคมใน 40 ประเทศ/วัฒนธรรม ทั่วโลกในปีค.ศ. 1980 ด้วยโครงการเฮร์เมส (Hermes) ของกริท เฮช ฮอฟสเต็ด (Greet H. Hofstede, 1987, p.27-29) และพบว่ามี 4 ปัจจัยที่เป็นแกนสากลสามารถใช้ศึกษาวัฒนธรรมต่าง ๆ คือ 1. ลักษณะความเป็นเพศชาย 2. ลักษณะความเป็นปัจเจกบุคคล 3. ลักษณะหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน 4. ลักษณะการใช้อำนาจ

ทฤษฎีต่อมาคือทฤษฎีแรงจูงใจมนุษย์ (Theory of Human Motivation) ของเดวิด ซี แมคเคลแลนด์ (David C. McClelland, 1953) และคณะที่ศึกษาแรงจูงใจที่ผลักดันให้บุคคลแสดงการกระทำต่าง ๆ และพบว่าประกอบด้วย 3 ประเภท คือ 1. แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ 2. แรงจูงใจใฝ่อำนาจ 3. แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ ปัจจัยจากทฤษฎีนี้ถูกนำมาใช้เพียง 2 ปัจจัยเพราะแรงจูงใจใฝ่อำนาจมีลักษณะเดียวกับลักษณะการ

ใช้อำนาจของทฤษฎีผลจากวัฒนธรรมจึงรวมกันเข้าเป็นปัจจัยเดียวกัน ส่วนอีก 1 ปัจจัยได้มาจากทฤษฎีมุ่งเป้า (Path – Goal Theory) ของโรเบิร์ต เจ เฮาส์ (Robert J. House, 1967) ผู้ซึ่งเป็นหัวหน้าโครงการ GLOBE โดยทฤษฎีนี้เน้นศึกษารูปแบบผู้นำด้วยการหาปัจจัยสำคัญในการสร้างรูปแบบและพัฒนาซึ่งพบว่า การเน้นมุ่งอนาคต (Future Orientation) เป็นลักษณะสำคัญของวัฒนธรรมในปัจจุบันและการเป็นผู้นำ โดยเฉพาะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ (Effective Leader) จะต้องเป็นผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีกลวิธีมากมายที่จะเอื้ออำนวยต่อการบรรลุเป้าหมายด้วยการผสมผสานระหว่างเป้าหมายของบุคคลและเป้าหมายขององค์การเข้าด้วยกัน โดยเน้นการวางแผนเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ เน้นอนาคต และเป็นที่ยอมรับของคนในองค์การ

ดังนั้นในระยะแรกของการศึกษาถึงปัจจัยทางวัฒนธรรมสังคม วัฒนธรรมองค์การ และลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ รวมทั้งการสร้างคุณภาพของเครื่องมือในโครงการ GLOBE จะมี 7 ปัจจัยในการศึกษาซึ่งมีดังนี้

1. ลักษณะการใช้อำนาจ (Power Distance) หมายถึง การที่สมาชิกในสังคมและองค์การคงไว้ซึ่งความไม่เท่าเทียม ระหว่างการเป็นสมาชิกที่ถูกแบ่งเป็นชั้น ๆ เฉพาะบุคคลและกลุ่ม ซึ่งแสดงให้เห็นถึงการใช้อำนาจการบังคับบัญชา ความมีชื่อเสียง สถานภาพทางสังคม ความมั่งคั่งและการครอบครองทางวัตถุ มีความแตกต่างกันของอำนาจหน้าที่ การตัดสินใจ การได้รับการยกย่องฐานะทางสังคม ทั้งนี้เนื่องจากการแบ่งกลุ่มเป็นระดับชั้นต่างกัน เช่น ลูกน้องกับหัวหน้า หรือการแบ่งตามศักดิ์นายตถาบรรดาศักดิ์ ความมีความจน เป็นลำดับชั้น แสดงให้เห็นในรูปแบบของการเชื่อฟังหรือคล้อยตาม เช่น นักเรียนต่อครู เด็ก ๆ ต่อพ่อแม่ การใช้อำนาจของคนกลุ่มน้อยที่แสดงให้เห็นถึงอำนาจบังคับบัญชา

2. ลักษณะความเป็นปัจเจกชน (Individualism) หมายถึง การที่สมาชิกในสังคมและองค์การนิยมการดำเนินชีวิตหรือการทำงานเฉพาะตนเองอย่างเป็นอิสระ เอกเทศ มุ่งเน้นงานตนมากกว่ากลุ่ม มีการชิงดีชิงเด่นระหว่างบุคคล มีการแข่งขันระหว่างพนักงาน ไม่นิยมการสังสรรค์สมาคมระหว่างบุคคลหรือพนักงาน นิยมกิจกรรมเดี่ยว และมีความเป็นตนเอง มีการสนับสนุน และให้รางวัลกับพฤติกรรมเฉพาะบุคคล เมื่อเทียบกับพฤติกรรมทำให้ความช่วยเหลือแบบมีส่วนร่วม

3. ลักษณะความเป็นเพศชาย (Masculinity) หมายถึง ความกระตือรือร้นในการแข่งขันสูง แสวงหาหนทางนำไปสู่ความสำเร็จ กล้าเสี่ยง ตัดสินใจเด็ดขาด บรรยายภาคในการทำงานเคร่งครัดและมีระบบระเบียบ ต้องการโดดเด่นในสังคม เน้นผลงานเป็นหลัก เงินและวัตถุเป็นสิ่งสำคัญ ก้าวร้าว ทะเยอทะยาน ชอบทำเรื่องใหญ่ ๆ และทำรวดเร็ว

4. ลักษณะการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน (Uncertainty Avoidance) หมายถึง การที่สมาชิกในสังคมและองค์การลดความเสี่ยงในการเกิดข้อผิดพลาดในการดำเนินชีวิตหรือการทำงานโดยนำประสบการณ์ ที่ได้เรียนรู้และการประสบความสำเร็จในอดีตมาดัดแปลง ปรับปรุงให้เหมาะสมกับตน การแสวงหาและนำความรู้ต่าง ๆ ที่ได้มาสร้างระบบหรือวิธีการในการจัดการ ป้องกันความเสี่ยงหรือสิ่งที่ไม่คาดหมายต่าง ๆ ที่ไม่พึงประสงค์ที่จะเกิดขึ้นกับตน ระดับที่สังคมลดความเสี่ยง ความไม่แน่นอน โดยการนำเอาความคิดของสิ่งที่มีอยู่แล้ว เป็นสิ่งประดิษฐ์ที่มีอยู่แล้วในสังคมมาดัดแปลงเพื่อนำมาใช้ให้เหมาะสมกับตน ตัวอย่างการลดความเสี่ยงในพฤติกรรมเหตุการณ์ หรือผลได้ มีความไว้วางใจในการรับรองและการยอมรับอย่างเป็นทางการจากผู้ชำนาญการในด้านต่าง ๆ

5. ลักษณะการเน้นความสำเร็จ (Achievement Orientation) หมายถึง การที่สมาชิกในสังคมและองค์การส่งเสริมให้รางวัลหรือให้การสนับสนุนผู้ที่มีการทำงานเป็นเลิศ เน้นผลงานและการกระทำเป็นหลัก การพยายามกระทำจนบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ให้ได้ รวมทั้งการมุ่งแสวงหาความรู้วิธีการ เทคนิคที่จะทำให้ประสบความสำเร็จในวัตถุประสงค์ที่ต้องการ เน้นการปฏิบัติที่มุ่งพัฒนาเพื่อไปสู่ความยอดเยี่ยม ความสำเร็จที่มีหลักเกณฑ์เด่นชัด และมีพฤติกรรมแบบผู้บริหาร ส่งเสริมให้มีการเรียนรู้การปฏิบัติที่ดีเด่นและมีคุณภาพ มีพฤติกรรมเป็นนักบริการ มีอุตสาหกรรม มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน การกำหนดผลงานที่จะได้รับ การคัดเลือกผู้ประสบความสำเร็จสูง มีการยอมรับและให้รางวัลการปฏิบัติงานดีเด่น

6. ลักษณะการมีมนุษยธรรม (Humane Orientation) หมายถึง การที่สมาชิกในสังคมและองค์การส่งเสริม ให้รางวัลหรือสนับสนุนผู้ที่มีความยุติธรรม สุภาพอ่อนโยน มีเมตตา กรุณา มีมนุษยสัมพันธ์ กตัญญูรู้คุณ ช่วยเหลือเกื้อกูล เคารพศรัทธา เชื่อฟัง อ่อนน้อม เกรงใจ ตอบแทนต่อผู้มีพระคุณ การมีน้ำใจแก่ผู้ที่ด้อยกว่าหรือตกทุกข์ได้ยาก ใจกว้าง เน้นความ

มีมนุษยธรรมในรูปแบบบรรทัดฐานของสังคม มีกฎหมายเพื่อป้องกันความไม่เหมาะสม และคนในสังคมมีทัศนคติทางบวก และทำพฤติกรรมตามทัศนคตินั้นต่อผู้อื่น ไม่แบ่งแยกหรือต่อต้านชนกลุ่มน้อย มีเงื่อนไขในการทำงานที่ดี เอาใจใส่พนักงานและสวัสดิภาพของพนักงาน

7. ลักษณะการเน้นอนาคต (Future Orientation) หมายถึง การที่สมาชิกในสังคมและองค์การส่งเสริมให้รางวัลหรือสนับสนุนผู้ที่มุ่งอนาคต มองการณ์ไกล มีการวางแผน การเตรียมการทุกอย่าง สำหรับอนาคตและต้องการบรรลุความสำเร็จทุกอย่างในอนาคต รวมทั้งมุ่งแสวงหาความรู้วิธีการในการดำเนินการรองรับอนาคตที่จะเป็นไป มีการลงทุนเพื่ออนาคต ความคาดหวังในสิ่งใดสิ่งหนึ่งในอนาคต มากกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน มีการคาดคะเนและประหยัด มีการแบ่งจุดมุ่งหมายเป็นส่วน ๆ มีการลงทุนในการวิจัยและพัฒนา มีการทำการจัดสรรทรัพยากรเพื่อการพัฒนาอย่างมืออาชีพ

ด้วยเหตุที่ผู้เขียนบทความนี้เป็นนักวิจัยตัวแทนประเทศไทยร่วมโครงการ GLOBE ตั้งแต่ระยะแรกที่ทำการหาคุณภาพของเครื่องมือและเก็บรวบรวมข้อมูลกับผู้บริหารกิจการและผู้บริหารระดับกลางซึ่งหมายถึง ผู้จัดการที่มีผู้บริหารระดับสูงขึ้นไปอีกและมีผู้ได้บังคับบัญชาระดับต่ำกว่าอีก 2 ระดับลงไป ส่วนในองค์การขนาดเล็กต้องเป็นผู้จัดการที่เป็นผู้รายงานตรงต่อผู้บริหารระดับสูงและมีผู้ได้บังคับบัญชาอย่างน้อย 1 ระดับขึ้นไปซึ่งมีจำนวน 449 คนจาก 3 องค์การธุรกิจคือ ธุรกิจการสื่อสาร ธุรกิจการเงินและการธนาคาร และธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารในประเทศไทย (Gupta, Surie, Javidan, Chhokar, 2002, pp.16-2) จึงทำให้ผู้เขียนและนักศึกษาโครงการปริญญาโทจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ เกิดความสนใจในการที่จะศึกษาค้นหาแกน (Core) วัฒนธรรมและลักษณะผู้นำที่เป็นรูปแบบเฉพาะของประเทศไทย รวมทั้งอิทธิพลของตัวแปรทั้ง 3 ที่มีต่อองค์การไทยซึ่งมีรูปแบบแตกต่างกันไปไปตามสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วด้วยเหตุการณ์วิกฤตต่าง ๆ ซึ่งผู้นำต้องปรับตัวพัฒนาตามไปอย่างมาก จึงทำให้มีงานวิจัยเกิดขึ้นติดต่อกันมาตั้งแต่ พ.ศ. 2539 จนถึงปัจจุบันที่มีงานวิจัยสำเร็จแล้วทั้งหมด 16 เรื่อง (ดูบรรณานุกรม) ใน 4 ประเภทขององค์การคือ ธุรกิจโทรคมนาคม ธุรกิจการสื่อสาร ธุรกิจค้าปลีก ธุรกิจอุตสาหกรรมอาหาร ธุรกิจบริการด้านอาหาร ธุรกิจโรงแรม ธุรกิจรถมอเตอร์ไซด์ ข้าราชการตำรวจ ข้าราชการ

กรุงเทพมหานคร เจ้าหน้าที่ธุรกิจสถานีโทรทัศน์ภายใต้การดูแลของหน่วยงานรัฐ ธุรกิจพลังงาน*-ด้านน้ำมัน ถ่านหินและเชื้อเพลิง (*ปัจจุบันเป็นวิสาหกิจมหาชนแล้ว) ธุรกิจการเงินและการธนาคาร ธุรกิจอุตสาหกรรมแก้ว ธุรกิจการบริการทางสาธารณสุข-ด้านโรงพยาบาลและมูลนิธิการกุศลทางศาสนา โดยใช้ปัจจัยและแนวศึกษาตามโครงการ GLOBE ระยะแรกนี้เนื่องจากได้มีการสร้างและพัฒนาคุณภาพของเครื่องมือในรูปแบบเฉพาะของไทยมาตั้งแต่ต้น กลุ่มตัวอย่างทั้งหมดก็เป็นผู้บริหารระดับกลางขององค์การและผู้ประกอบการของไทย

งานวิจัย 16 ฉบับนี้ได้ทำการศึกษาอยู่ในช่วงระยะเวลา 15 ปี (2539-2554) ซึ่งเริ่มตั้งแต่ก่อนการเกิดวิกฤตค่าเงินบาท การเมืองที่ขัดแย้ง การปฏิวัติ การก่อการร้าย ความไม่สงบจากสงคราม วิกฤตการเงินและเชื้อเพลิง ทั้งในและต่างประเทศ ภัยพิบัติร้ายแรงจากธรรมชาติ โรคระบาด การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและการสื่อสาร/คมนาคม จนถึงปัจจุบันที่เป็นช่วงที่สังคมไทยได้เปลี่ยนแปลง ปรับตัว และฟื้นฟูกับสภาพวิกฤตต่าง ๆ (กรุงเทพธุรกิจออนไลน์, 2555) จึงเป็นที่น่าสนใจว่าลักษณะของผู้นำที่มีประสิทธิภาพของไทยที่ผ่านวิกฤตเหล่านั้นมานั้น จะมีลักษณะอย่างไร งานวิจัยนี้จึงเกิดขึ้นโดยใช้การวิเคราะห์แบบอภิวเคราะห์ (Meta Analysis) ให้เห็นภาพรวมและลักษณะแกน (Core) เบื้องต้นของลักษณะผู้นำของไทยในทศวรรษที่ผ่านมาหรือในศตวรรษที่ 20-21 เพื่อนำไปพัฒนา ประยุกต์ใช้ และสร้างทฤษฎีของวัฒนธรรมและผู้นำไทยต่อไปในอนาคต ซึ่งการวิจัยชนิดที่ใช้เครื่องมือเดียวกันเก็บข้อมูลระยะยาวอย่างต่อเนื่องแบบนี้ในงานจิตวิทยาวัฒนธรรมและผู้นำองค์การนี้ไม่เคยสามารถทำได้มาก่อนแม้แต่โครงการ GLOBE เองทั้งนี้อาจเนื่องจากงบประมาณ ระยะเวลา การเก็บข้อมูล แบบสอวัต เป็นต้น งานวิจัยนี้จึงเป็นงานวิจัยแรกของประเทศไทยและผลการศึกษาที่ได้ก็มีความเชื่อมั่นในการนำไปใช้ได้เต็มที่ นี่คือ วัตถุประสงค์ของการวิจัยในส่วนที่ 1

ในการวิเคราะห์พัฒนาตัวแปรระยะต่อมาของโครงการ GLOBE มีการบูรณาการทฤษฎีที่สามารถทำให้ผลการศึกษชัดเจนขึ้น โดยในการศึกษาลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพได้ใช้แนวทางของ 4 ทฤษฎี (House et al., 2004, p.16) คือ ทฤษฎีภาวะผู้นำแฝง (Implicit Leadership Theory) ของโรเบิร์ต ลอร์ด และเมเฮอร์ (Lord & Maher, 1991) ที่เสนอว่า แต่ละบุคคลจะมีทฤษฎีภาวะผู้นำแฝงของตนเองที่เป็นความเชื่อ การตัดสินใจ (conviction) และ

สมมติฐานเกี่ยวกับคุณลักษณะและพฤติกรรมที่แยกแยะระหว่างผู้นำและผู้ตาม ผู้นำที่มีหรือไม่มีประสิทธิภาพ ผู้นำที่มีศีลธรรมและที่ชั่วร้าย ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อมุมมองของบุคคลต่อความสำคัญของความเป็นผู้นำ ค่านิยมที่บุคคลระบุลักษณะผู้นำ และค่านิยมที่บุคคลใช้เลือกพฤติกรรมและคุณลักษณะผู้นำ ส่วนอีก 3 ทฤษฎีปรับปรุงมาจากทฤษฎีเดิมในระยะแรกคือ ทฤษฎีค่านิยมและความเชื่อทางวัฒนธรรม (Value /Belief Theory of Culture) โดยฮอฟสเตด (Hofstede, 1980) และ ไทรอันดิส (Triandis, 1995) ที่เสนอว่า ค่านิยมและความเชื่อของสมาชิกในวัฒนธรรมหนึ่งจะมีอิทธิพลต่อระดับของพฤติกรรมที่ปัจเจกบุคคล กลุ่ม และสถาบันภายในวัฒนธรรมนั้น ๆ แสดงออกมา รวมทั้งยังส่งผลกระทบต่อระดับของการยอมรับในความถูกต้องของกฎและประสิทธิภาพ ทฤษฎีต่อมาคือแรงจูงใจแฝง (Implicit Motivation Theory) ที่เน้นแรงจูงใจในจิตใต้สำนึกซึ่งพัฒนาโดยแมคเคลลีแลนด และคณะ (McClelland et al., 1956, pp. 3-50) นั่นเอง แต่เสนอเพิ่มเติมว่าแรงจูงใจทั้ง 3 ลักษณะคือ ไฟล์ลัมฤทธิ์ ไฟล์ลัมพันธ์ และไฟล์ลัมอำนาจและแรงจูงใจลักษณะที่ 4 คือไฟล์ลัมพิศชอบเป็นแรงจูงใจในระดับจิตสำนึกที่ทำนายพฤติกรรมได้ในระยะสั้นตามแรงผลักดันของสถานการณ์ แต่แรงจูงใจแฝงจะเป็นตัวทำนายแรงจูงใจในระยะยาวที่ไม่ต้องมีตัวเรา เช่น วิธีเลี้ยงดูเด็ก เป็นต้น ทฤษฎีสุดท้ายคือทฤษฎีมุ่งเป้าของผู้นำ (Path-goal Theory of leadership) โดยโรเบิร์ต เจ เฮาส์ (Robert J. House, 1967, pp. 6-54) ที่พัฒนาเน้นศึกษาลักษณะของผู้นำที่บริหารที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งจะเอื้ออำนวยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดแรงจูงใจในการทำงานตามที่ต้องการได้

เนื่องด้วยลักษณะผู้นำที่ศึกษาในโครงการ GLOBE นี้ ไม่ใช่ลักษณะผู้นำทั่ว ๆ ไปแต่เน้นผู้นำในองค์กรและเฉพาะลักษณะที่มีประสิทธิภาพเท่านั้นซึ่งหมายถึง ผู้ที่มีอิทธิพลต่อผู้อื่นในองค์กรมีทักษะพิเศษในการจูงใจ ชักนำหรือสามารถก่อให้เกิดความร่วมมือภายในกลุ่มในอันที่จะช่วยสร้างความสำเร็จให้แก่องค์กรหรืองานได้ การที่จะเป็นผู้นำซึ่งมองเห็นภาพรวมของสิ่งที่ต้องการในขั้นสุดท้ายโดยมองผ่านอุปสรรคไปเห็นจุดหมายนั้นจะต้องรู้ทิศทางที่จะไป รู้วิถีทางที่จะเลี่ยงปัญหา ทำให้ได้งานที่ต้องการ มิติของลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพจากการวิเคราะห์ตัวแปรในระยะต่อมามีทั้งหมด 6 ปัจจัยคือ (House et al., 2004, p. 16, 21)

1. ลักษณะบารมีหรืออิงตามค่านิยม (Charismatic/ Value Based) หมายถึง ลักษณะผู้นำที่มีความสามารถในการ

มีวิสัยทัศน์ (Visionary) มุ่งเน้นผลงาน (Performance oriented) อุทิศตนเอง (Self-sacrifice) เด็ดขาดแน่วแน่ (Decisive) มีแรงบันดาลใจ (Inspirational) มีศีลธรรม (Integrity)

2. ลักษณะการมุ่งเน้นทีมงาน (Team Oriented) หมายถึง ลักษณะผู้นำที่มุ่งเน้นทีมที่มีการประสานทีมงาน (Team Integrator) มีความร่วมมือร่วมใจ (Collaborative Team Orientation) มีไหวพริบในการปฏิสัมพันธ์ (Diplomatic) มีความสามารถในการอำนวยความสะดวก (Administratively competent) และมีการมุ่งร้าย (Malevolent) ซึ่งต้องมีลักษณะนี้ในระดับต่ำ

3. ลักษณะการปกป้องตนเอง (Self-Protective) หมายถึง ลักษณะผู้นำที่ยึดตนเองเป็นศูนย์กลาง (Self-centered) ชักนำความขัดแย้ง (Conflict inducer) คำนึงถึงแต่สถานภาพ (Status conscious) รักษาภาพลักษณ์ (Face Saver) ทำตามกระบวนการ (Procedural)

4. ลักษณะการมีส่วนร่วม (Participative) หมายถึง ลักษณะผู้นำที่ให้ผู้อื่นเข้ามามีหรือไม่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจและดำเนินการ ซึ่งถ้าให้มีส่วนร่วมจะต้องมีลักษณะความเป็นเผด็จการในระดับต่ำ

5. ลักษณะความมีมนุษยธรรม (Human orientation) หมายถึง ลักษณะผู้นำแบบสนับสนุนและคำนึงถึงผู้อื่น มีใจเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และมีความสงสารเห็นอกเห็นใจรวมถึงใจเย็นและถ่อมตน (Modesty)

6. ลักษณะการทำตามตนเอง (Autonomous) หมายถึง ลักษณะผู้นำที่มีลักษณะพึ่งพาตนเอง (Independent) ความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualistic) และมีอิสระในการตัดสินใจ (Autonomous) รวมถึงมีความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัว (Unique)

การวิจัยลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพในประเทศไทยที่ใช้ปัจจัยทั้ง 6 มิตินี้มีการศึกษาอยู่ 2 ช่วงคือ ในปีพ.ศ. 2538-39 (House, R.J., et al.,1999) ที่ถือเป็นช่วงพองสบูทางเศรษฐกิจในประเทศไทย ฐานะทางเศรษฐกิจของประเทศไทยรุ่งเรืองเป็นอันดับแรกของประเทศในกลุ่มเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ก่อนจะเกิดวิกฤตค่าเงินบาทในปีพ.ศ.2540 ที่ทำให้มี

Dimension	Highest	Lowest	S.E.	Thailand
Charismatic/Value-Based	Ecuador 6.46	Qatar 4.51	5.97	5.78 (40)
Team Oriented	Ecuador 6.21	Qatar 4.74	5.86	5.76 (34)
Participative	Canada 6.09	Albania 4.50	5.06	5.29 (35)
Humane Oriented	Iran 5.75	France 3.82	5.38	5.09 (21)
Autonomous	Russia 4.63	Brazil 2.27	3.99	4.28 (11)
Self-Protective	Albania 4.62	Finland 2.55	3.83	3.91 (7)

ที่มา: Gupta, Surie, Javidan and Chhokar (2002). P.23

ผลกระทบต่อสภาพเศรษฐกิจไปทั่วภาคพื้นเอเชียและทวีปอื่น ๆ (www.oknation.net 2550) ผลการศึกษาในช่วงนี้ปรากฏอยู่ในโครงการ GLOBE ที่เป็นการเก็บข้อมูลในองค์การเอกชนของธุรกิจการสื่อสาร ธุรกิจอุตสาหกรรมอาหาร และธุรกิจการเงินและการธนาคารกับผู้ประกอบการและผู้บริหารระดับกลางขึ้นไปจำนวน 449 คน ซึ่งได้ผล ดังตารางข้างล่างนี้

ส่วนการศึกษาช่วงที่ 2 ทำในปีพ.ศ. 2553-54 ซึ่งเป็นปีที่ประเทศไทยได้ผ่านเหตุการณ์วิกฤตต่าง ๆ ทั้งจากใน-นอกประเทศ ทั้งที่มนุษย์สร้างกันขึ้นมาเองและจากภัยของธรรมชาติ ซึ่งถือได้ว่าเป็นช่วงที่ประเทศไทยหันกลับมาหาทางฟื้นฟู ประนีประนอม พักการทำลายล้าง สร้างระบบป้องกันภัยต่าง ๆ จากบทเรียนอันเลวร้ายและการสูญเสียมากมาย (กรุงเทพธุรกิจออนไลน์, 2555) ซึ่งมีงานวิจัย 2 เรื่องที่ศึกษาในองค์การเอกชนและในผู้ประกอบการธุรกิจและผู้บริหารระดับกลางเช่นเดียวกับในปีพ.ศ. 2539 โดยเก็บในธุรกิจบริการด้านอาหาร และธุรกิจโรงแรมและที่พักจำนวน 267 คน จึงเป็นที่น่าสนใจว่าลักษณะของผู้นำที่มีประสิทธิภาพของไทยนั้นจะมีลักษณะเป็นอย่างไรในสภาพก่อนและหลังวิกฤตต่าง ๆ ของประเทศไทยในปัจจุบัน 6 มิติตามแนวการวิจัย GLOBE ซึ่งศึกษาในประเทศอื่น ๆ เช่นกัน ส่วนที่ 2 ของงานวิจัยนี้จึงเกิดขึ้นเพื่อทำการวิเคราะห์ให้เห็นภาพของลักษณะผู้นำของไทยอย่างชัดเจน ซึ่งผลการศึกษามีความเชื่อมั่นอย่างเต็มที่ เพราะเป็นงานวิจัยที่ใช้วิธีการดำเนินการและเครื่องมือในการวิจัยเดียวกัน

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาวิเคราะห์ลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพในองค์การของประเทศไทยในช่วง พ.ศ.2539-2554
2. เพื่อศึกษาวิเคราะห์ลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพในองค์การช่วงก่อน (พ.ศ. 2539) และช่วงหลัง (พ.ศ.2554) วิกฤตต่าง ๆ ในประเทศไทย

ประโยชน์ของการวิจัย

1. นำผลที่ได้ไปพัฒนาและสร้างทฤษฎีหรือองค์ความรู้ใหม่ในบริบทของประเทศไทยที่สามารถอธิบาย เข้าใจ และทำนายถึงตัวแปรที่มีต่อลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพในองค์การต่าง ๆ ของไทย
2. นำผลที่ได้ไปวางแผนเลือกสรรบุคลากรให้เหมาะสมกับองค์การ หรือพิจารณาปรับเปลี่ยนตำแหน่ง หรือโยกย้ายงาน หรือกำหนดตำแหน่งหน้าที่และลักษณะงานให้เหมาะสมกับพนักงาน รวมทั้งวางแผน พัฒนา ปรับปรุง แก้ไขผู้นำให้มีลักษณะที่มีประสิทธิภาพเหมาะสมกับสภาพที่องค์การต้องการ เพื่อนำองค์การสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้
3. เพื่อเป็นข้อมูลและแนวทางพัฒนาทรัพยากรบุคคล เช่น โปรแกรมฝึกอบรมและพัฒนาพนักงานและผู้บริหาร หรือ แผนสืบทอดตำแหน่ง (succession plan) ให้เหมาะสมกับสภาพของหน่วยงานหรือผู้ได้บังคับบัญชาและจุดหมายที่องค์การต้องการ ซึ่งจะช่วยลดหรือแก้ไขความขัดแย้งและปัญหาหรือความเสี่ยงต่าง ๆ ในองค์การหรือชุมชน
4. นำผลที่ได้ไปวางแผนการสอนงาน (coaching)

และฝึกอบรมผู้บริหารให้มีลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับค่านิยมของสมาชิกในองค์กร

5. นำผลที่ได้ไปวางแผนการออกแบบเตรียมความพร้อมของผู้ที่มีสมรรถนะสูง (Talented) ให้ก้าวขึ้นมาเป็นผู้นำที่ได้รับการยอมรับในองค์กร

6. นำผลที่ได้ไปวางแผนหลักสูตรฝึกอบรมผู้บริหาร นำทีมให้สามารถบริหารจัดการทีมอย่างมีประสิทธิภาพ

7. นำผลที่ได้ไปวางแผน เพื่อให้ผู้บริหารระดับกลาง เกิดการตระหนักในตนเอง (Self-awareness) และสร้างการพัฒนาตนเองในลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพได้

8. นำผลที่ได้ไปเป็นแนวทางในการวิจัยในประเด็นอื่น ๆ หรือแง่มุมอื่นเพื่อทำให้ได้ความรู้ในวงกว้างหรือลึกซึ้งมากขึ้น เพื่อการนำไปใช้จะได้เกิดประโยชน์อย่างสูงสุด

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้แบ่งเป็น 2 ส่วน ข้อมูลจะถูกวิเคราะห์แบบ อภิวิเคราะห์ โดยจะใช้เฉพาะข้อมูลจากผลงานวิจัยที่ศึกษา ด้วยแนวทางของโครงการวิจัยนานาชาติ GLOBE เท่านั้น ในส่วนที่ 1 ผลงานวิจัย 16 เรื่อง (และในโครงการวิจัย GLOBE) จากองค์การ 4 ประเภทที่ศึกษาอยู่ในช่วงปีพ.ศ. 2539 ถึง พ.ศ. 2554 ในธุรกิจกล่าวแล้วข้างต้น ซึ่งมีกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 4,094 คน จะถูกนำมาวิเคราะห์หาลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ทั้งในภาพรวมและในลักษณะเฉพาะของแต่ละองค์การ ในส่วนที่ 2 เป็นการวิเคราะห์ผลงานวิจัยที่ศึกษาก่อน (พ.ศ. 2539) และหลัง (พ.ศ. 2554) ภาวะวิกฤตต่าง ๆ ของประเทศไทยและ ใช้ปัจจัยศึกษาของลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ 6 มิติตาม โครงการ GLOBE เท่านั้น

ภาพรวม	LEADERSHIP EFFECTIVENESS		
	Mean	S.D	Rank
MASCULINITY	5.636	1.002	3
FUTURE ORIENTATION	5.952	0.210	1
POWER DISTANCE	3.064	0.283	6
UNCERTAINTY AVOIDANCE	5.106	0.334	5
ACHIVEMENT ORIENTATION	5.828	0.166	2
INDIVIDUALISM	2.884	0.600	7
HUMAN ORIENTATION	5.242	0.164	4

ผลการวิเคราะห์และการอภิปรายผล

ส่วนที่ 1 : ลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพในช่วง พ.ศ. 2539-2554

1.1 ผลรวมของลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพในช่วง พ.ศ. 2539-2554 (N = 4,094 คน จาก 16 ธุรกิจ ในองค์กร 4 ประเภท)

ผลการวิเคราะห์พบว่า การเน้นอนาคต (ค่าเฉลี่ย 5.95) คือลักษณะผู้นำที่ถูกรับรู้ว่ามีประสิทธิภาพมากที่สุด รองลงมาคือการเน้นความสำเร็จ (ค่าเฉลี่ย 5.88) ความเป็นเพศชาย (ค่าเฉลี่ย 5.64) การเน้นมนุษยธรรม (ค่าเฉลี่ย 5.24) การหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน (ค่าเฉลี่ย 5.11) และการใช้อำนาจ (ค่าเฉลี่ย 3.06) ตามลำดับโดย ความเป็นปัจเจกบุคคล

(ค่าเฉลี่ย 2.88) จะเป็นลักษณะผู้นำที่ถูกรับรู้ว่ามีประสิทธิภาพน้อยที่สุด

ผลวิจัยแสดงให้เห็นว่าลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพของไทยในช่วง พ.ศ. 2539-2554 หรือทศวรรษที่ 20 - 21 ที่ผ่านมานั้น เน้นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ รู้จักตั้งเป้าหมายและวางแผนงานสำหรับอนาคตที่พัฒนาองค์กรให้อยู่รอด มุ่งมั่นในความสำเร็จ ส่งเสริมงานที่มีคุณภาพ รวมทั้งต้องกล้าตัดสินใจเด็ดขาด กระตือรือร้น เน้นประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน มีระบบระเบียบ กล้าแข่งขัน กล้าแสดงออก แต่ต้องเป็นไปในลักษณะสุภาพอ่อนโยน มีเมตตาและมีมนุษยสัมพันธ์กับผู้อื่น ไม่เห็นแก่ตัว ยิ่งกว่านั้นต้องไม่ใช้อำนาจหน้าที่ตำแหน่งในการบังคับบัญชาหรือแบ่งชนชั้นใน

การบริหารงาน โดยเฉพาะต้องเน้นการทำงานเป็นทีม การทำงานร่วมกันเพื่อเป้าหมายของทีม ยึดถือผลประโยชน์ของกลุ่ม/ทีมและสถาบัน รู้จักสังสรรค์สมาคมกับคนในองค์กรและในสังคม ไม่ดำเนินชีวิตแบ่งแยกเฉพาะตน ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยอื่น ๆ ที่ศึกษา

ลักษณะของผู้นำในประเทศไทยดังเช่น ชัทตัน (Sutton, 1962, pp. 1-22) ที่ศึกษาปัญหาทางการเมืองและการบริหารของไทยพบว่า ผู้นำไทยมีความเป็นอิสระตามสบายผสมกับลักษณะที่มีลำดับชั้นในสังคม หรือการเคารพยอมรับการใช้อำนาจ (Power Distance) มักจะมุ่งแต่

ตนเอง (Individuality) ไม่สนใจผูกพันกับสถาบัน ทางสังคมอื่น ๆ ขาดความสนใจในหลักการบริหารและขาดความสำนึกในเรื่องคุณค่าของเวลาและการประหยัด สนใจแต่อำนาจเงินและพิธีการ ซึ่งเป็นไปในทางเดียวกับไพศาล ไกรสิทธิ์ (2524, น. 25) ที่ศึกษาวัฒนธรรมในการทำงานของคนไทย พบว่า ลักษณะผู้นำไทยจะเป็นปัจเจกบุคคล (Individualism) ไม่ชอบทำงานเป็นทีม ใช้ความสามารถเฉพาะตัว ให้ความสำคัญต่อเพศชายมากกว่าเพศหญิง (Masculinity) และโมเซล (Mosel, 1991, pp.277-278) ที่ศึกษาพฤติกรรมบริหารของไทยพบว่า ลักษณะผู้นำไทยชอบหลีกเลี่ยงความเสี่ยง อะไรที่ไม่เคยทำก็ไม่กล้าทำ ในการสั่งการมักมีความรู้สึกเกรงใจ หรือกลัวกระทบกระเทือน

กลุ่มองค์การรัฐบาล	LEADERSHIP EFFECTIVENESS		
	Mean	S.D	Rank
MASCULINITY	4.58	0.94	4
FUTURE ORIENTATION	5.637	0.87	1
POWER DISTANCE	3.435	0.89	6
UNCERTAINTY AVOIDANCE	5.06	0.78	3
ACHIVEMENT ORIENTATION	5.635	0.80	1
INDIVIDUALISM	3.748	0.86	5
HUMAN ORIENTATION	5.11	0.76	2

ผลประโยชน์ของผู้อื่นหรือผู้ใหญ่ เจ้านาย รวมถึงตนเองด้วย ผลการวิจัยนี้จึงแสดงให้เห็นถึงลักษณะผู้นำที่สังคมหรือองค์กรต้องการหรือที่จะมีประสิทธิภาพมาแก้ไขปัญหาคือทำให้องค์กรพัฒนาและก้าวไปสู่เป้าหมายที่ต้องการได้

1.2 ลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพในกลุ่มองค์การรัฐบาล (N = 594 : ข้าราชการตำรวจ 200 คน ข้าราชการกรุงเทพมหานคร 338 คน และเจ้าหน้าที่บริหารธุรกิจ โทรทัศน์ภายใต้การดูแลของหน่วยงานรัฐ 56 คน)

ผลการวิเคราะห์พบว่าในกลุ่มองค์การรัฐบาลนั้น ลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพมากที่สุดได้แก่ การเน้นอนาคต (ค่าเฉลี่ย 5.64) และการเน้นความสำเร็จ (ค่าเฉลี่ย 5.64) รองลงมาคือ การมีมนุษยธรรม (ค่าเฉลี่ย 5.11) การหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน (ค่าเฉลี่ย 5.06) ความเป็นเพศชาย (ค่าเฉลี่ย 5.82) และความเป็นปัจเจกบุคคล (ค่าเฉลี่ย 3.75) ตามลำดับ

โดยการใช้อำนาจ (ค่าเฉลี่ย 3.44) เป็นลักษณะผู้นำที่ถูกรับรู้ว่ามีประสิทธิภาพน้อยที่สุด

ผลวิจัยในกลุ่มองค์การรัฐบาลนั้นมีความน่าสนใจคือ ลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพมากที่สุดคือ การเน้นการมีวิสัยทัศน์ การวางแผนเพื่ออนาคตพร้อมทั้งต้องเน้นการมุ่งมั่นให้ประสบความสำเร็จไปด้วยกัน โดยต้องหาทางหลีกเลี่ยงการเสี่ยงต่อสิ่งที่ไม่คาดหมายที่อาจเกิดขึ้นได้เพื่อที่จะได้ให้พนักงานในองค์กรทำหน้าที่ของการบริการประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผลยังชี้ว่าผู้นำที่มีประสิทธิภาพต้องใช้วิธีการที่สุภาพอ่อนโยน มีมนุษยสัมพันธ์ มีเมตตา ในการบริหารแต่ต้องสามารถตัดสินใจเด็ดขาด มีระเบียบ กล้าแสดงออก กล้าแข่งขัน และต้องไม่ทำงานเพียงผู้เดียวหรือเพื่อตนเอง ต้องรู้จักทำงานเป็นทีม โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องไม่ใช้อำนาจตำแหน่งหน้าที่ในการบังคับบัญชาหรือแบ่งพรรคพวก/ชนชั้น ไม่ยึดถือผลประโยชน์ของกลุ่มและพวกพ้องของตน

ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับสภาพวัฒนธรรมแบบราชการ (Hierarchy Culture) (Deal & Kennedy, 1982) นั่นคือ มีโครงสร้างหลายระดับ กระบวนการทำงานมีหลายขั้นตอน งานที่ทำเป็นงานประจำ (Routine) กฎระเบียบมีจำนวนมาก เพื่อป้องกันความผิดพลาด รวมทั้งควบคุมการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน ผู้นำจะทำหน้าที่เป็นผู้ประสานงานและผู้จัดองค์การ (Coordinators and Organizers) ที่มีประสิทธิภาพ ต้องพยายามให้การดำเนินงานราบรื่นในทุกสถานการณ์ กำหนดกฎระเบียบและนโยบายอย่างเป็นทางการ แบ่งงานให้ทำตามความชำนาญเฉพาะด้าน ให้ความสำคัญแก่ความมั่นคง ประเมินผลการปฏิบัติงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพ คือ ทำงานทันเวลาที่กำหนด บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ไม่มากหรือน้อย จนเกินไป ความสำเร็จองค์การวัดจากการปฏิบัติตามกฎระเบียบและใช้ต้นทุนต่ำ มุ่งความมั่นคงในการจ้างงานและ

ความสามารถคาดการณ์พฤติกรรมได้ ควบคุมดูแลอำนาจจากตำแหน่งและสถานภาพในองค์การ มุ่งเน้นลำดับชั้นในการบังคับบัญชา (Hierarchy) และงาน (Task) เป็นสำคัญ รวมอำนาจและเป็นทางการสูง การสร้างนวัตกรรมหรือปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงมีน้อย

1.3 ลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพในกลุ่มองค์การรัฐวิสาหกิจ (n = 2,059 : ธุรกิจการสื่อสาร 368 คน* ธุรกิจพลังงาน 98 คน* และธุรกิจการเงินและการธนาคาร 1,593 คน) (*ปัจจุบันเป็นบริษัทมหาชนจำกัด)

ผลวิเคราะห์กลุ่มองค์การรัฐวิสาหกิจ พบว่า ลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพมากที่สุดคือ การเน้นความสำเร็จ (ค่าเฉลี่ย 5.30) รองลงมาคือ การมีมนุษยธรรม (ค่าเฉลี่ย 5.16)

กลุ่มองค์การรัฐวิสาหกิจ	LEADERSHIP EFFECTIVENESS		
	Mean	S.D	Rank
MASCULINITY	4.035	0.82	6
FUTURE ORIENTATION	4.216	0.87	4
POWER DISTANCE	4.198	0.73	5
UNCERTAINTY AVOIDANCE	5.152	0.63	3
ACHIVEMENT ORIENTATION	5.298	0.80	1
INDIVIDUALISM	3.533	0.65	7
HUMAN ORIENTATION	5.155	0.75	2

การหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน (ค่าเฉลี่ย 5.15) การเน้นอนาคต (ค่าเฉลี่ย 4.22) การใช้อำนาจ (ค่าเฉลี่ย 4.20) และความเป็นเพศชาย (ค่าเฉลี่ย 4.04) ส่วนความเป็นปัจเจกบุคคล (ค่าเฉลี่ย 3.53) เป็นลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพน้อยที่สุด

ผลวิจัยของกลุ่มองค์การรัฐวิสาหกิจแสดงให้เห็นว่า ผู้นำที่มีประสิทธิภาพมากที่สุดต้องมุ่งมั่นในความสำเร็จ แต่ต้องเป็นไปในลักษณะสุภาพอ่อนโยน ช่วยเหลือเกื้อกูล กตัญญูรู้คุณต่อผู้ที่มีบุญคุณ มีเมตตา รวมทั้งต้องป้องกัน/หลีกเลี่ยงสิ่งที่เสี่ยงให้เกิดความล้มเหลวหรือไม่คาดหมาย ลักษณะที่รองลงมาคือการมีวิสัยทัศน์ วางแผนเพื่ออนาคต และเน้นการใช้อำนาจหน้าที่ตำแหน่งในการบังคับบัญชา แบ่งชนชั้นในการบริหารงาน ต้องกล้าตัดสินใจเด็ดขาด มีระบบระเบียบ กล้าแข่งขัน และต้องทำงานเป็นทีม ยึดผล

ประโยชน์ของกลุ่มและสถาบัน ไม่มุ่งเฉพาะตน ไม่ชิงดีชิงเด่นกัน ซึ่งผลเหล่านี้เป็นไปตามธรรมชาติขององค์การแบบรัฐวิสาหกิจในประเทศไทยที่ดำเนินงานในลักษณะผสมผสานระหว่างภาคเอกชนและหน่วยงานของรัฐ มีเป้าหมายสำคัญคือ เพื่อผลประโยชน์ของประชาชน มีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนา เศรษฐกิจและสร้างรายได้แก่ประเทศ เช่น การจ้างงาน การพัฒนาคุณภาพชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชน ให้บริการ สาธารณูปโภคและสาธารณูปการแก่สาธารณชน เช่น ไฟฟ้า ประปา ขนส่ง ผู้นำหรือผู้บริหารขององค์การจะต้องตระหนัก ในความสำคัญนี้ ซึ่งสมจินตนา คุ่มภัย (2553, น. (4)) ศึกษา อิทธิพลวัฒนธรรมองค์การที่มีต่อประสิทธิภาพขององค์การ รัฐวิสาหกิจของประเทศไทย พบว่า องค์การรัฐวิสาหกิจที่มี ประสิทธิภาพสูงจะมีวัฒนธรรมองค์การที่ ส่ง ผลถึงการบริหารจัดการของผู้นำที่ประกอบด้วย 1) มุ่งผลสำเร็จ 2) มุ่งเน้น

ลูกค้ำ 3) สร้างนวัตกรรม 4) ให้ความสำคัญแก่ความเป็นผู้นำ 5) จัดองค์การสอดคล้องกับสภาพแวดล้อม 6) ทำงานเป็นทีม 7) จัดการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร 8) ลดการควบคุมบังคับบัญชา 9) มีมาตรฐานจริยธรรมและรับผิดชอบต่อสังคมและ 10) มีการจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้ได้พัฒนา

1.4 ลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพในกลุ่มองค์การบริการสาธารณสุข (n = 800 คน : องค์การมูลนิธิการกุศลทางศาสนา 170 คน, โรงพยาบาลรัฐและเอกชน 630 คน)

ผลวิเคราะห์พบว่า ลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพในกลุ่มองค์การบริการสาธารณสุขมากที่สุดคือ ความเป็นเพศชาย (ค่าเฉลี่ย 6.07) รองลงมาคือ การเน้นอนาคต (ค่าเฉลี่ย 5.98) การเน้นความสำเร็จ (ค่าเฉลี่ย 5.82) ความมีมนุษยธรรม (ค่าเฉลี่ย 5.48) การหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน (ค่าเฉลี่ย 5.16) การใช้อำนาจ (ค่าเฉลี่ย 3.08) ตามลำดับ และความเป็นปัจเจกบุคคล (ค่าเฉลี่ย 2.73) เป็นลักษณะที่มีประสิทธิภาพน้อยที่สุด

กลุ่มองค์การบริการสาธารณสุข	LEADERSHIP EFFECTIVENESS		
	Mean	S.D	Rank
MASCULINITY	6.065	0.85	1
FUTURE ORIENTATION	5.98	0.74	2
POWER DISTANCE	3.08	0.74	6
UNCERTAINTY AVOIDANCE	5.16	0.82	5
ACHIVEMENT ORIENTATION	5.815	0.83	3
INDIVIDUALISM	2.725	0.67	7
HUMAN ORIENTATION	5.48	0.77	4

ผลแสดงให้เห็นว่า ลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพในกลุ่มองค์การบริการสาธารณสุขจะต้องเน้นอย่างมากในการเป็นคนกล้าตัดสินใจ เด็ดขาด มีระบบระเบียบ กล้าเสี่ยง กระตือรือร้น กล้าแข่งขัน เน้นประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน โดยต้องมีวิสัยทัศน์ มีการตั้งเป้าหมายและวางแผนสำหรับมุ่งมั่นให้ประสบความสำเร็จ แต่ต้องเป็นไปในลักษณะมีเมตตา สุภาพอ่อนโยน มีมนุษยสัมพันธ์ หลีกเลี่ยงหรือป้องกันสิ่งที่ไม่คาดหมาย และต้องไม่ใช้อำนาจตำแหน่งหน้าที่ในการบังคับบัญชา หรือแบ่งชนชั้นในการบริหารงาน โดยเฉพาะต้องเน้นการทำงานเป็นทีมไม่มุ่งเฉพาะตน

ผลวิจัยนี้แสดงให้เห็นว่า การที่องค์การบริการสาธารณสุขถูกกระตุ้นจากการปฏิรูปการสาธารณสุขของประเทศให้ทันความก้าวหน้าของโลกไม่ว่าจะเป็นองค์การในภาครัฐหรือเอกชนหรือมูลนิธิการกุศลต่าง ๆ ที่ต้องพัฒนาให้ผ่านมาตรฐานการยกระดับคุณภาพการบริการตลอดจนให้ปฏิบัติตามพ.ร.บ.วิชาชีพสาธารณสุข (กระทรวงสาธารณสุข

สุขออนไลน์, 2555) ที่จะบังคับใช้ ทำให้มีการตื่นตัวในการพัฒนาทั้งทรัพยากรทางกายภาพและมนุษย์ ผู้นำหรือผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพเป็นสิ่งที่ต้องการอย่างยิ่งในการบริหารองค์การในยุคปฏิรูประบบสุขภาพ ในความคาดหวังของผู้ใช้บริการ และในการแข่งขันด้านบริการทางสาธารณสุขที่สูงขึ้นซึ่งพบว่าการพยายามพัฒนาผู้นำในองค์การอย่างมากมายหลากหลายวิธี ผลการวิจัยนี้จึงจะเป็นประโยชน์อย่างมากในการที่จะช่วยชี้ให้เห็นถึงลักษณะที่มีประสิทธิภาพของผู้นำที่องค์การต้องการหรือที่จะช่วยให้องค์การบรรลุเป้าหมายได้

1.5 ลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพในกลุ่มองค์การเอกชน (N = 641 คน: ธุรกิจโทรคมนาคม 41 คน, ธุรกิจค้าปลีก 161 คน, ธุรกิจบริการและอุตสาหกรรมอาหาร 282 คน, ธุรกิจโรงแรม 107 คน, ธุรกิจมหาชนด้านรถมอเตอร์ไซด์ 50 คน)

ผลวิเคราะห์ลักษณะผู้นำในองค์การเอกชนที่มีประสิทธิภาพมากที่สุดพบว่า คือ การมีมนุษยธรรม (ค่าเฉลี่ย

กลุ่มองค์การเอกชน	LEADERSHIP EFFECTIVENESS		
	Mean	S.D	Rank
MASCULINITY	4.749	0.78	4
FUTURE ORIENTATION	4.533	0.70	5
POWER DISTANCE	3.801	0.48	7
UNCERTAINTY AVOIDANCE	4.949	0.89	3
ACHIVEMENT ORIENTATION	5.229	0.68	2
INDIVIDUALISM	4.12	0.47	6
HUMAN ORIENTATION	5.321	0.68	1

5.32) รองลงมาการเน้นความสำเร็จ (ค่าเฉลี่ย 5.23) การหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน (ค่าเฉลี่ย 4.95) ความเป็นเพศชาย (ค่าเฉลี่ย 4.75) การเน้นอนาคต (ค่าเฉลี่ย 4.53) และความเป็นปัจเจกบุคคล (ค่าเฉลี่ย 4.12) โดยมีการใช้อำนาจ (ค่าเฉลี่ย 3.801) เป็นลักษณะที่มีประสิทธิภาน้อยที่สุด

ผลวิเคราะห์ลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภานในกลุ่มองค์การเอกชนไทยพบว่า เน้นอย่างมากในลักษณะของความสุขอ่อนโยน มีมนุษยสัมพันธ์ มีเมตตาช่วยเหลือ ผู้ที่ต่ำกว่าหรือตกทุกข์ อดทนรู้คุณค่าต่อผู้ที่มีบุญคุณ อ่อนน้อมเอาใจใส่พนักงานและสวัสดิภาพของพนักงาน แต่ต้องเป็นคนมุ่งมั่นให้งานประสบความสำเร็จ รู้จักหลีกเลี่ยงสิ่งทีอาจทำให้ล้มเหลวหรือไม่คาดหมายได้ ต้องกล้าตัดสินใจ กล้าแสดงออกเด็ดขาด กระตือรือร้น มีระเบียบระบบ กล้าแข่งขัน และมีวิสัยทัศน์ มีการตั้งเป้าหมายและวางแผนงานสำหรับอนาคต ต้องเน้นการทำงานเป็นทีม ยึดถือผลประโยชน์ของกลุ่ม ไม่มุ่งงานเฉพาะตน และต้องไม่ใช้อำนาจหน้าที่ตำแหน่งในการบังคับบัญชาโดยเฉพาะแบ่งกลุ่มเป็นระดับชั้นหรือตามศักดิ์นาหรือชนชั้นในการบริหาร ซึ่งผลที่ได้นี้แสดงให้เห็นถึงลักษณะของการพัฒนาการเป็นผู้นำในศตวรรษที่ 21 ทีประเทศไทยก้าวเข้าสู่การเป็นประเทศพัฒนาทางอุตสาหกรรม แต่ก็ยังยืนอยู่บนวัฒนธรรมไทยที่เข้มแข็งจากผลของการเน้นมนุษยธรรม เป็นเรื่องแรกของการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภานในองค์การธุรกิจเอกชนที่มุ่งหวังกำไร ต้องแข่งขันกันอย่างรุนแรง ซึ่งคล้ายกับบทวิเคราะห์ลัทธิธรรมในการพัฒนาผู้นำของภัทรศักดิ์ อุตตะโยธิน (2554, น. 30-31) ทีเสนอว่าผู้นำที่ดีต้อง 1. ไม่ต่อต้านการเปลี่ยนแปลง 2. มีทักษะในการทำงาน และทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์ 3. เป็นทีไว้วางใจได้ 4.

ต้องเกิดจากการพัฒนาไม่ใช่โดยกำเนิด 5. เป็นผู้ซื่อทีดีเช่นเดียวกับการเป็นผู้ชาย 6. พัฒนาให้ผู้อื่นเป็นผู้นำทีดีเช่นกัน 7. มองโลกอย่างเป็นระบบ

โดยสรุป ผลของลักษณะผู้นำทีมีประสิทธิภานของไทยในช่วงปีพ.ศ. 2539-2554 ทั้งหมดชี้ให้เห็นว่า ความเป็นปัจเจกชนเป็นปัจจัยทีทำให้การมีประสิทธิภานน้อยทีสุด เช่นเดียวกับการใช้อำนาจซึ่งผลชี้ให้เห็นว่าไม่ใช่ลักษณะทีถูกรับรู้ว่ามีประสิทธิภานของการเป็นผู้นำ ซึ่งตรงกันข้ามกับการเน้นอนาคตและความสำเร็จจะเป็นลักษณะทีถูกเน้นอย่างมากในการเป็นผู้นำทีมีประสิทธิภาน เช่นเดียวกับลักษณะการมีมนุษยธรรมทีเป็นเอกลักษณ์ของสังคมไทยทีถูกเน้นย้ำในการเป็นลักษณะทีมีประสิทธิภานของผู้นำทีต้องสุภาพ มีเมตตา อ่อนน้อม ถ่อมตน รับผิดชอบต่อผู้อื่น แต่ในขณะที่เดียวกันความเป็นเพศชาย ในบางองค์การก็เป็นการต้องการของการเป็นผู้นำทีมีประสิทธิภานเพราะต้องการคนทีกล้าตัดสินใจ เด็ดขาด กล้ารับผิดชอบ กล้าแข่งขัน ส่วนการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอนมักจะเป็นลักษณะทีรองจากอันดับแรก ๆ ทีผู้นำจำเป็นต้องคำนึงถึงอยู่ด้วยเสมอ

ผลการวิเคราะห์ลักษณะผู้นำในองค์การเอกชนทีมีประสิทธิภานช่วงก่อน (พ.ศ. 2539) และหลัง (พ.ศ.2554) วิฤตต่าง ๆ ในประเทศไทยเป็นไปในทิศทางเดียวกันทั้งหมดในทุกลำดับ โดยลักษณะทีมีประสิทธิภานมากที่สุดคือ ลักษณะเชิงบารมีหรืออิงตามค่านิยม (ค่าเฉลี่ย ก่อน 5.78, หลัง 5.89) รองลงมาคือ การมุ่งเน้นทีมงาน (ค่าเฉลี่ยก่อน 5.76, หลัง 5.76), การมีส่วนร่วม (ค่าเฉลี่ย ก่อน 5.30, หลัง 5.11), ความมีมนุษยธรรม (ค่าเฉลี่ยก่อน 5.09, หลัง 4.85) และการทำตามตนเอง (ค่าเฉลี่ยก่อน 4.28, หลัง 3.89)

ลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ	LEADERSHIP EFFECTIVENESS					
	2544 (N =449)			2554 (N = 267)		
	Mean	S.D	Rank	Mean	S.D	Rank
1.ลักษณะเชิงบารมีหรืออิงตามค่านิยม (Charismatic/Value Based)	5.78	0.85	1	5.85	0.68	1
2.ลักษณะการมุ่งเน้นทีมงาน (Team-Oriented)	5.76	0.78	2	5.76	0.53	2
3.ลักษณะการปกป้องตนเอง (Self-Protective)	3.91	0.63	6	3.40	0.63	6
4.ลักษณะการมีส่วนร่วม (Participative)	5.30	0.85	3	5.11	0.86	3
5.ลักษณะความมีมนุษยธรรม (Humane Oriented)	5.09	0.81	4	4.85	0.93	4
6.ลักษณะการมีอิสระในการตัดสินใจ (Autonomous)	4.28	1.72	5	3.89	1.33	5

ตามลำดับโดยลักษณะการปกป้องตนเอง (ค่าเฉลี่ยก่อน 3.91, หลัง 3.40) เป็นลักษณะที่มีประสิทธิภาพน้อยที่สุด

ผลการวิเคราะห์แสดงให้เห็นสิ่งที่น่าสนใจอย่างมากคือ ไม่ว่าเหตุการณ์ต่าง ๆ จะผันแปรไปอย่างไรลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพในองค์การไทยตามการรับรู้ของผู้บริหารและผู้ประกอบการต่างก็ไม่มีการเปลี่ยนแปลง ไม่ว่าความสำคัญหรือลำดับของปัจจัย โดยพบว่าลักษณะเชิงบารมีหรืออิงตามค่านิยมของสังคมจะเป็นลักษณะผู้นำที่ในองค์การไทยรับรู้ว่ามีประสิทธิภาพในระดับที่สูงที่สุดหรือต้องการมากที่สุดนั่นหมายถึง ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะต้องมีวิสัยทัศน์ อุทิศตนเอง มุ่งผลงาน เด็ดขาด มีแรงบันดาลใจ และมีศีลธรรม ซึ่งผลนี้สอดคล้องกับผลที่ศึกษากับวัฒนธรรมทั่วโลกในโครงการ GLOBE (Aditya, & House, 2001, pp. 50-62, Dorfman & House, 2004, p. 56-60) และลักษณะการปกป้องตนเองที่ผู้นำยึดตนเองเป็นศูนย์กลาง ชักนำให้เกิดความขัดแย้ง คำนึงถึงแต่สถานภาพตนเอง รักษาแต่ภาพลักษณ์ตน ทำงานตามหน้าที่หรือตามกระบวนการของงานจะเป็นลักษณะที่ถูกรับรู้ว่ามีประสิทธิภาพน้อยที่สุดในการเป็นผู้นำเช่นเดียวกับลักษณะลักษณะผู้นำที่ทำตามอิสระ มีความเป็นปัจเจกบุคคลสูง และตัดสินใจตามใจตน มีลักษณะเฉพาะตัวก็就会被รับรู้ว่ามีประสิทธิภาพน้อยในการเป็นผู้นำ ส่วนลักษณะการมุ่งเน้นทีมงาน เน้นความร่วมมือร่วมใจ มีไหวพริบในการสร้างปฏิ

สัมพันธ์ มีความสามารถในการอำนวยความสะดวกจะเป็นลักษณะที่มีประสิทธิภาพรองจากลำดับแรกและตามด้วยลักษณะความมีมนุษยธรรมที่ผู้นำต้องรู้จักสนับสนุนและคำนึงถึงผู้อื่น มีใจเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และมีความสงสารเห็นอกเห็นใจ รวมถึงใจเย็นและถ่อมตน รวมทั้งลักษณะต่อมาคือลักษณะการมีส่วนร่วมที่ผู้นำจะให้ผู้อื่นเข้ามามีหรือไม่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจและดำเนินการ ซึ่งถ้าให้มีส่วนร่วมจะต้องมีลักษณะความเป็นเผด็จการในระดับต่ำ ซึ่งผลดังกล่าวนี้ได้รับพิจารณาว่าสอดคล้องกันทั่วทุกวัฒนธรรมเช่นกัน (Den Hartog, et al., 1999, House, et al, 2002, 3-10) และสอดคล้องกับการศึกษาของเคิร์กแพทริก และลอค (Kirkpatrick & Locke, 1991, pp. 48-60) ที่ศึกษาลักษณะที่พบในผู้นำที่ประสบความสำเร็จมีลักษณะคือ 1. เป็นแรงผลักดันมุ่งสัมฤทธิ์ผล มีความทะเยอทะยาน กระตือรือร้น ยืนหยัด ริเริ่ม 2. มีแรงจูงใจของผู้นำที่มีอิทธิพลต่อผู้อื่น โน้มน้าวชักจูงผู้อื่น เอาชนะข้อโต้แย้งได้ 3. ซื่อสัตย์และมีคุณธรรม สุขุมรอบคอบ ไม่ทำลายความไว้วางใจ มีภาพลักษณ์ที่ดีเลิศ 4. มั่นใจในตนเอง มั่นคงทางอารมณ์ 5. มีความสามารถทางการรู้คิดและปัญญา สร้างกลยุทธ์ที่ฉลาด แก้ปัญหาและตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง 6. มีความรู้ทางธุรกิจที่ช่วยให้มีมีประสิทธิภาพในการตัดสินใจ 7. คุณลักษณะอื่น ๆ ได้แก่ การมีบารมี มีความคิดสร้างสรรค์/ความแปลกใหม่ ความยืดหยุ่น ความสามารถในการปรับตัว มีวิสัยทัศน์ เป็นแบบอย่างที่ดี เป็นต้น

บรรณานุกรม

- Aditya, R.N., & House, R. J. (2001). Interpersonal Acumen and Leadership Across Cultures: Pointers From The GLOBE study. In *Multiple Intelligences and Leadership*, R.E. Riggio & S.E. Murphy (eds.), Lawrence Erlbaum: Mahwah, NJ.
- Cameron & Quinn. (1999) . An Organizational Culture Assessment Using the Competing Values Framework. Ohio State University, *Journal of Extension*. April 2003/ Volume 41 / Number 2 / Feature Articles/ 2FEA3
- Chhokar, Brodbeck, & House. (2008). *Culture and Leadership, Across the World*. NY: Taylor & Francis.
- Deal, TE. & Kennedy, AA. (1982). *Corporate cultures: The rites and rituals of corporate life*. Mass.: Addison-Mesley
- Dickson, M.W., Aditya, R. N. & Chhokar, J. S. (in press). Definition and Interpretation in Cross-Cultural Organizational Culture Research: Some pointers from the GLOBE research program. In N. Ashkanasy, C. Wilderom & M. Petersen (Eds.), *Handbook of Organizational Climate and Culture*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Den Hartog, D.N., House, R. J., Hanges, P.J., Ruia-Quintanilla, S. A., Dorfman, P. W., et al. (1999). Culture specific and cross culturally generalizable implicit leadership theories: Are attributes of charismatic/transformational leadership universally endorsed? *Leadership Quarterly*, 10(2). 219-256.
- Gupta, Surie, Javidan and Chhokar (2002). Phase 2: *Industry Level Results - Organizational Culture Scale for Financial industry, Food industry and Tele-communications industry*, University of Maryland, 21, January, 02
- Hanges, P. J., House, R. J., Dickson, MW., Dorfman, PW.. (The GLOBE Project). (1998). *Development and validation of scales measuring organizational culture, societal culture, and preferences for leader behaviors and attributes*. Working paper, University of Maryland.
- Hofstede, Greert. (1980). *Culture's consequences: International differences in work-related values*. London: Sage.
- _____ (1984). *Culture's consequences: International Differences in Work-Related Values*. Beverly Hill, Sage
- _____ (1988). The Confucius connection. From cultural roots to economic growth. *Organizational Dynamics*, 16, 4-21.
- _____ (1987). (1987). *Culture's Consequences*. 3rd ed. London : Beverly Hill,.
- _____ (1997). *Cultural and Organizations : Software of the Mind*. New York : McGraw-Hill.
- House, R.J. (1971). "Path Goal Theory of Leadership Effectiveness." *Administrative Science Quarterly*. Vol.16
- _____ (1987). *Leadership : Path Goal Theory*. New York : Prentice-Hall, 1987.
- House, R J., et al. (1999). Cultural influences on leadership and organizations: Project GLOBE. In W. H. Mobley, M.J. Gessner, & V. Arnold. (Eds.). *Advances in Global Leadership*, Stamford, CN: JAI Press, 171-233
- _____ (2002). *Cultures, Leadership and Organizations: A 62 Nation GLOBE Study*. Thousand Oaks, CA:Sage. .
- McCauley, C.D., et al. (1998). *The Handbook for Leadership Development*. San Francisco: Jossey-Bass.
- McClelland, D.C. (1953). *Work Motivation : Theory of Human Motivation*. New York : John Wiley & Sons.
- _____ (1956). *Work Motivation : Theory of Human Motivation*. New York: John Wiley & Sons.
- McClelland, D.C., et al., (1985). *Work Motivation : Theory of Human Motivation*. N.Y.: John Wiley & Sons.

- Mobley, W. (Ed.), *Advances in Global Leadership*, (Lead article, Vol. 1), JAI Press.
- Mosel, J. (1991). "Thai Administrative Behavior." Toward the Comparative Study of Public Administration.
- Ogliastri, E., (1997). El liderazgo organizacional en Colombia. Un estudio cualitativo. *EGADE, Redefinición de América Latina en un entorno global*, McGraw Hill e ITESM
- Phesey, D.C. (1993). *Organizational Cultures: Types and Transformational*. London : Routhledge.
- Robbins, P.S. (1998). *Organizational Behavior. Eight Editions*. NJ : Prentice - Hall International, Inc .
- Sathe, Vijay. (1985). *Culture and related corporate reality*. Homewood, Richard D. Irwin.
- Schein, Edgar H. (1992). *Organizational Culture and Leadership*. 2nd ed. San Francisco: Jossey-Bass
- Schultz, M. (1994). *Organizational Culture: Diagnosis and Understanding*. Berlin: Walter de Gruyter.
- Stogdill, R.M. (1986). *Handbook of leadership*. New York : McGraw Hill.
- Tannenbaum. (1985). *Leaders: The Strategies for Taking Charge*. NY: Harper & Row.
- Terry, G.R. (1990). *Principle of Management* : Illinois: Richard D. Irwin.
- Trice, H.M., Bayer, Janice M. (1993). *The Culture of Network Organization*. NJ: Prentice Hall.
- Truskie, Stanley D. (1999). *Leadership in High-Performance Organizational Cultures*. London : Quorum Book.
- Yuki, G.A. (1994). *Leadership in Organization* 3rd ed. Eagle Wood Cliffs : Prentice-Hall.
- กิตติ สิงหาปัด. (2541). การศึกษาลักษณะวัฒนธรรมองค์การและลักษณะผู้นำในธุรกิจโทรทัศน์เสรี: ศึกษาเฉพาะกรณีสถานีโทรทัศน์ไอทีวี. *วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์*.
- กิตติคุณ วัชรมนเทียร. (2547). วัฒนธรรมสังคม วัฒนธรรมองค์การ และผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ในธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่ของ บริษัทข้ามชาติ ประเทศไทย. *วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์*.
- กมลวรรณ อ่องสมบุญ (2550). ลักษณะวัฒนธรรมองค์การ ลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพและพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีของพนักงานระดับจัดการในธุรกิจค้าปลีกขนาดใหญ่. *วิทยานิพนธ์ระดับมหาบัณฑิต คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์*
- กรรณิการ์ เจริญกุล (2543). ลักษณะที่เป็นอยู่และควรจะเป็นของวัฒนธรรมองค์การ และลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพของบริษัทมหาชน ธุรกิจด้านหินและเชื้อเพลิงแห่งหนึ่ง *วิทยานิพนธ์ระดับมหาบัณฑิต คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์*
- คณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, "สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ" < [http://www.nesdb.go.th/Default.aspx? tabid=139](http://www.nesdb.go.th/Default.aspx?tabid=139) >
- ดุสิตา เครือคำปิว (2551). ลักษณะคุณภาพชีวิตการทำงาน ลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ลักษณะวัฒนธรรมองค์การ ที่มีผลต่อการลาออกของพยาบาลในโรงพยาบาลรามาริบัติ สถาบันมะเร็งแห่งชาติ และโรงพยาบาลวิชัยยุทธ. *วิทยานิพนธ์ระดับมหาบัณฑิต คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์*
- ทิพย์ธิดา จินตานนท์ (2554). การริเริ่มด้วยตนเอง ความร่วมมือร่วมใจ ลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และการรับรู้วัฒนธรรมองค์การของผู้บริหารระดับกลาง ในบริษัทโซเดโก้ เฮลธแคร์ ซัพพอร์ท เซอร์วิส (ประเทศไทย) จำกัด และบริษัทโซเดโก้ ซัพพอร์ท เซอร์วิส (ประเทศไทย) จำกัด ในส่วนธุรกิจบริการด้านอาหาร. *วิทยานิพนธ์ระดับมหาบัณฑิต คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์*
- ธิดา จิตรประสงค์ (2543). ลักษณะที่เป็นอยู่และควรจะเป็นของวัฒนธรรมสังคม วัฒนธรรมองค์การ และลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพของผู้บริหารระดับกลาง บริษัท ไทยออยล์ จำกัด *วิทยานิพนธ์ระดับมหาบัณฑิต คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์*
- ธัญญา เกียรติสุนันท์. (2554). วัฒนธรรมองค์การ ลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพตามแนว GLOBE บุคลิกภาพแบบจริต 6 และแบบเขาวนิจิตอัจฉริยะของผู้บริหารบริษัท เอส.พี.ซูซูกิ จำกัด (มหาชน). *วิทยานิพนธ์ระดับมหาบัณฑิต คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์*
- นารีรัตน์ โพธิ์ไพฑ่อง (2554). ภูมิความรู้ความชำนาญ กลยุทธ์การดำเนินธุรกิจ ลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพตามแนวการ

- ศึกษาของโครงการวิจัย GLOBE และความสำเร็จในการประกอบอาชีพของผู้ประกอบธุรกิจประเภทโรงแรมอิสระในเขตพื้นที่อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลาและจังหวัดภูเก็ต. *วิทยานิพนธ์ระดับมหาบัณฑิต คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์*
- บุญคลี ปลั่งศิริ. (2548) “วัฒนธรรมองค์กร.” *ประชาชาติธุรกิจ* 28 (10 มกราคม 2548): 6
- ไพฑูริย์ เจริญพันธ์พงศ์ (2540). *พฤติกรรมองค์กรและการบริหาร*. กรุงเทพมหานคร: โอเดียนสโตร์
- พรพัชรี แจ่มครุฑ (2554). วัฒนธรรมองค์กร บรรยาย กาศองค์กร ลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิ ภาพและคุณภาพชีวิตในการทำงานของข้าราชการที่ตำรวจ สังกัดกองตำรวจนครบาล ท้องที่บริเวณเกาะรัตนโกสินทร์. *วิทยานิพนธ์ระดับมหาบัณฑิต คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัย ธรรมศาสตร์*
- ภาณีนุช พุสดีโสภณ (2543). ลักษณะวัฒนธรรมสังคมไทย วัฒนธรรมองค์กร และลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพที่เป็นอยู่ของโรงพยาบาลกึ่งสาธารณสุขกุล (ศาสนาพุทธกับศาสนาคริสต์). *วิทยานิพนธ์ระดับมหาบัณฑิต คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์*
- วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2010). “วิเคราะห์ลักษณะอุปนิสัยของข้าราชการไทย ที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาประเทศและการปฏิรูประบบราชการ” www.wiruch.com/articles กันยายน 14, 09/10/2010
- ภัทรศักดิ์ อุดตมะโยธิน (2554). สังคมในการพัฒนาผู้นำ. *วารสารธนาคารกสิกรไทย*, Vol. 19, ไตรมาส 3, หน้า 30-31.
- สุนทร วงศ์ไวยวรรณ (2540). *วัฒนธรรมองค์กร: แนวคิด งานวิจัยและประสบการณ์*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ไพบรุษ
- สุภาพร มหิกุล (2543). ลักษณะวัฒนธรรมสังคมไทย วัฒนธรรมองค์กร และลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพที่เป็นอยู่และที่ควรจะเป็นของอุตสาหกรรมแก้วแห่งหนึ่ง *วิทยานิพนธ์ระดับมหาบัณฑิต คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัย ธรรมศาสตร์*
- สมจินตนา คุ่มภัย 2553 การเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์กรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์กร:กรณีศึกษาวิจัยวิสาหกิจในประเทศไทย. *รัฐประศาสนศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย*
- สุมาลี มาโนชนกุล.(2539) การศึกษาลักษณะวัฒนธรรมสังคมไทย วัฒนธรรมองค์กร และลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพในธุรกิจสื่อสารของประเทศไทย ตามแนวทางการศึกษาขอโครงการวิจัยGLOBE (Global Leadership and Effectiveness Research Project). *วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัย ธรรมศาสตร์*
- สารสิน อิมโอบูร์ (2554). ลักษณะที่เป็นอยู่และควรจะเป็นของวัฒนธรรมสังคมไทย วัฒนธรรมองค์กร และลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพของผู้บริหารระดับกลาง องค์กรบริหารส่วนจังหวัด ประเทศไทย. *วิทยานิพนธ์ระดับมหาบัณฑิต คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัย ธรรมศาสตร์*
- อุบลวรรณ ภาวานันท์ . (2551). วัฒนธรรมสังคม วัฒนธรรมองค์กรและลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพในปี 1996-2008. *รายงานการประชุมวิชาการทางมนุษยศาสตร์ สถาบันทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัย ธรรมศาสตร์*.

“การปรับตัวของเกษตรกรจากผลกระทบของการค้าเสรี : ความท้าทายต่อแนวคิด “การพึ่งตนเอง” Adaptive Strategies of Farmers Affected by Free Trade Agreement : A Challenge to the Concept of ‘ Self-Reliance’

รองศาสตราจารย์ ดร.อุบล นิรากร

รองศาสตราจารย์ สาขาพัฒนาแรงงานและสวัสดิการ

คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

บทคัดย่อ

จากคำถามเริ่มต้นที่ว่า เกษตรกรที่ได้รับผลกระทบจากการค้าเสรีมีคุณลักษณะอย่างไร เขาปรับตัวอย่างไรหลังจากที่ข้อตกลงการค้าเสรีมีผลบังคับใช้มาแล้วพอสมควรคือ 7 ปี และเขาคิดว่าแนวทางที่ควรจะเป็นในการสนับสนุนให้เขาปรับตัวได้ดียิ่งขึ้นควรจะเป็นอย่างไร ผู้ศึกษาค้นหาคำตอบโดยใช้กรอบแนวคิดการปรับตัวเป็นแนวทางในการศึกษา และรวบรวมข้อมูลจากเกษตรกรที่คัดเลือกโดยวิธีสุ่มตัวอย่างอย่างเป็นระบบจำนวน 450 คนจากเกษตรกรที่ปลูกกระเทียมจำนวน 2,014 ราย ในอำเภอฝาง อำเภอไชยปราการ อำเภอแม่อาย จังหวัดเชียงใหม่ และใช้สถิติเชิงพรรณนาและสถิติอนุมานในการวิเคราะห์ข้อมูล ผลการศึกษา พบว่า การปรับตัวของเกษตรกรไม่ได้แตกต่างไปจากการปรับตัวที่ผู้ศึกษาพบในช่วง 3 ปีก่อนหน้า (2550) เกษตรกรยังเผชิญปัญหาที่แตกต่างจากเมื่อ 3 ปีที่แล้ว เช่น ปัญหาหนี้สิน นอกจากนี้ยังต้องกู้เงินเพื่อลงทุนในการเพาะปลูกกระเทียมแล้ว เกษตรกรยังมีหนี้สินต่อเนื่องด้วย ที่น่าสนใจคือเกษตรกรจำนวนไม่น้อยที่ยืนยันที่จะปลูกกระเทียมต่อไป แม้จะตระหนักดีว่าต้องเผชิญกับปัญหาความผันผวนของราคากระเทียม ทั้งนี้เนื่องจากความชำนาญในการปลูกกระเทียมที่สะสมมานาน ความเหมาะสมของพื้นที่ และจากการที่กระเทียมเป็นพืชที่ให้ผลตอบแทนสูงสุดเมื่อเทียบกับพืชเศรษฐกิจอื่น ที่สำคัญคือ เกษตรกรยังมีความเปราะบางสูงทั้งในด้านอายุ ทักษะ แหล่งที่มาของรายได้ ภาวะหนี้สิน การรวมกลุ่มที่ไม่เข้มแข็งพอที่จะสร้างภูมิคุ้มกันและความมั่นคงในชีวิต

จากผลการศึกษาจึงเกิดคำถามว่า การปรับตัวที่เป็นอยู่ทำให้เกษตรกร “พึ่งตนเอง” ได้หรือไม่ หากไม่ได้ การปรับตัวที่มุ่งสู่การพึ่งตนเอง ควรมีลักษณะอย่างไร และรัฐควรมีบทบาทอย่างไรบ้างในการสนับสนุนให้เกษตรกรพึ่งตนเอง การประมวลผลข้อมูลที่มีอยู่ ทำให้ได้คำตอบว่า การปรับตัวของเกษตรกรไม่ได้ทำให้เกษตรกรพึ่งตนเองได้มากขึ้น ทั้งนี้ด้วยปัจจัยหลายประการทั้งปัจจัยเชิงโครงสร้างและจากเกษตรกรเอง และหากจะทำให้การปรับตัวเป็นไปเพื่อการพึ่งตนเอง ต้องมีปัจจัยสนับสนุน ในส่วนของเกษตรกรต้องเริ่มต้นจากความพยายามลดการพึ่งพิง พร้อมทั้งจะเรียนรู้ เพื่อการพึ่งตนเอง และให้ความสำคัญต่อการรวมกลุ่มที่เข้มแข็ง มีบทบาทต่อการส่งเสริมการเรียนรู้ เพื่อสร้างความเข้มแข็ง และความสามารถในการพึ่งตนเอง ในส่วนของรัฐควรมุ่งสู่การสนับสนุนให้เกษตรกรสามารถ “พึ่งตนเอง” ได้ในระยะยาว โดยต้องให้ความสำคัญต่อการสนับสนุนในเชิงโครงสร้าง ทบทวนนโยบายที่นำไปสู่การอำนวยความสะดวกในการก่อกำเนิด สนับสนุนให้เกษตรกรมี “ความรู้” ที่จำเป็นต่อการประกอบอาชีพ ในฐานะส่วนหนึ่งของห่วงโซ่การผลิต และเพื่อความมั่นคงในอาชีพในระยะยาว สนับสนุนการรวมกลุ่มเพื่อการประกอบอาชีพ การดำรงชีวิต สร้างสิ่งแวดล้อมที่สนับสนุน “การเรียนรู้” การถ่ายทอดความรู้ และการปรับตัวเพื่อการพึ่งตนเองในระยะยาว

Abstract

The results of the effective leader's characteristics according to GLOBE's research method of 4,094 executives from 16 business of 4 types of organization in Thailand (government organization, public enterprise, public health service organization, and private organization), which researched during 1996 – 2011, are studied by Meta analysis method. Results show that individuality is the least effective leader's characteristic, except in government group which power distant is the least effective character being leader. Beside, future orientation is the most effective leader's characteristic, except in the group of public health service and private organization which masculinity is the most effective leader characteristic. Different results are found according to the type of the organization. Further study in the results of the effective leader's characteristics between pre-1996 and post-2011 crisis events in Thailand, found the consensus results in every characteristics.

บทนำ : ข้อตกลงการค้าเสรีและ เกษตรกรรายย่อย

แม้ในทางทฤษฎี การเปิดเขตการค้าเสรีจะเป็นไปเพื่อการลดอุปสรรคการค้า ทั้งอุปสรรคด้านภาษี และอุปสรรคที่ไม่มีภาษี เพื่อให้การค้าระหว่างประเทศมีการขยายตัวและเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นจากการที่แต่ละประเทศมุ่งผลิตสินค้าที่ตนมีความถนัด แต่ผลกระทบทางลบจากการจัดทำข้อตกลงเขตการค้าเสรีที่ปฏิเสธไม่ได้ก็คือผลกระทบทางลบต่อแรงงานผู้ผลิตสินค้าเกษตรที่ไม่สามารถแข่งขันด้านราคากับสินค้าที่นำเข้าจากประเทศคู่สัญญา ผลกระทบดังกล่าวทำให้เกษตรกรต้องปรับเปลี่ยนอาชีพและวิถีชีวิต ปรากฏการณ์นี้เกิดขึ้นในทุกกรณีที่มีข้อตกลงการค้าเสรี

สำหรับกรณีข้อตกลงการค้าเสรีอาเซียน-จีน ซึ่งมีผลบังคับใช้ในปี 2546 มีข้อตกลงเร่งลดภาษีผักและผลไม้ระหว่างไทย-จีน หรือข้อตกลงการค้าเสรีไทย-จีนซึ่งเป็นข้อตกลงภายใต้กรอบข้อตกลงการจัดตั้งเขตการค้าเสรีอาเซียน-จีนตามข้อตกลงนี้กระเทียมถูกจัดอยู่ในสินค้าที่ยกเว้นไม่เข้าข่ายต้องลดภาษีให้เป็น 0% แต่กำหนดการลดภาษีตามระบบโควตา (Tariff Quota) กล่าวคือ กำหนดให้ต้องลดภาษีเหลือ 0% เฉพาะในโควตานับตั้งแต่ข้อตกลงมีผลบังคับใช้ (1 ตุลาคม 2546) ภาษีนอกโควตาจะทยอยลดลงเหลือ 50% ในปี 2558 หลังข้อตกลงนี้มีผลบังคับใช้ มีเอกสารและการศึกษาจำนวนมากทั้งในรูปของสถิติการค้า และงานศึกษาวิจัยตั้งแต่ปี 2548 ยืนยันถึงผลกระทบของข้อตกลงการค้าเสรีที่มีต่อเกษตรกร ข้อมูลเหล่านี้สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ด้านราคากระเทียม ตลอดจนสถิติการนำเข้ากระเทียมจากประเทศจีนหลังข้อตกลงการค้าเสรีมีผลบังคับใช้การปรับตัวของเกษตรกรต่อผลกระทบนี้ปรากฏในรูปของการปลูกพืชให้หลากหลายมากขึ้น เข้าสู่ระบบการปลูกพืชแบบเกษตรพันธสัญญา หออาชีพอื่นเสริม เป็นต้น (สถาบันการจัดการเพื่อชนบทและสังคม, 2548; สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนา

ประเทศไทย, 2548; สถาบันวิจัยและให้คำปรึกษาแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2550; ศูนย์วิจัยเศรษฐศาสตร์ประยุกต์ คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ กลุ่ม FTA Watch และ มูลนิธินโยบายสุขภาพ, 2551)

รัฐบาลไทยได้ดำเนินมาตรการสนับสนุนให้เกษตรกรปรับตัว ทั้งก่อนและหลังข้อตกลงการค้าเสรีมีผลบังคับใช้ โดยการสนับสนุนให้เกษตรกรลดพื้นที่เพาะปลูกโดยให้เงินชดเชยการลดพื้นที่ปลูก เพื่อรักษาระดับพื้นที่ที่ปลูกกระเทียมที่มีศักยภาพและพัฒนาประสิทธิภาพ การผลิตกระเทียมในพื้นที่เดิม จำนวน 85,000 ไร่¹ รัฐบาลยังสนับสนุนให้เกษตรกรปลูกพืชทดแทน เช่น พริกหวาน มันฝรั่งโรงงาน และยางพารา การสนับสนุนเหล่านี้ปรากฏทั้งในรูปของการสนับสนุนด้านพันธุ์พืช (กรณียางพารา) การประสานกับภาคเอกชนในการทำสัญญาซื้อขาย (กรณีมันฝรั่งโรงงาน) และสนับสนุนเงินกู้เพื่อปรับเปลี่ยนอาชีพโดยผ่าน ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร มาตรการเหล่านี้ไม่ได้ครอบคลุมเกษตรกรทั้งหมด เนื่องจากการดำเนินการตามความสมัครใจ และ ความพร้อมของเกษตรกร นอกจากนี้ยังมีการสนับสนุนให้ใช้ปุ๋ยอินทรีย์ สนับสนุนความเข้มแข็งของสหกรณ์ มีการฝึกอบรมการทำเกษตรที่ดีและเหมาะสม (Good Agricultural Practice – GAP) ให้ความรู้เกี่ยวกับการบำรุงดินโดยไม่ใช้สารเคมี รวมถึงสนับสนุนให้เกษตรกรมีวิถีชีวิตตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง เป็นต้น

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เริ่มต้นจากคำถามที่ว่า เกษตรกรที่ได้รับผลกระทบจากการค้าเสรีมีคุณลักษณะอย่างไร เขาปรับตัวอย่างไรหลังจากที่ข้อตกลงการค้าเสรีมีผลบังคับใช้มาแล้วเจ็ดปี และเขาคิดว่าแนวทางที่ควรจะเป็นในการสนับสนุนให้เขาปรับตัวได้ดียิ่งขึ้น ควรจะเป็นอย่างไร ในการค้นหาคำตอบนี้ ผู้ศึกษาคัดเลือกเกษตรกรโดยสุ่มอย่างมีระบบจากประชากรผู้ปลูกกระเทียมในปี 2552 จำนวน 2,014 ราย จากสามอำเภอ กำหนดตัวอย่างอำเภอละ 150 ราย รวม 3 อำเภอ 450 ราย การศึกษากระทำโดยการสัมภาษณ์ สทนทากลุ่ม

¹รัฐบาลสามารถลดพื้นที่เพาะปลูกทั่วประเทศจาก กว่า 1.3 แสนไร่ในปีเพาะปลูก 2545/2546 เป็น .84 แสนไร่ ตามเป้าหมายในปีเพาะปลูก 2551/2552 ตัวเลขนี้คือความสมดุลระหว่างอุปทานและอุปสงค์ภายในประเทศ อย่างไรก็ตามความสมดุลระหว่างอุปสงค์และอุปทานกระเทียมไม่ได้เป็น "คำตอบสุดท้าย" กล่าวคือไม่ได้เป็นเครื่องประกันว่าราคากระเทียมที่ผลิตในประเทศจะไม่ตกต่ำ เพราะปรากฏว่า เมื่อปริมาณกระเทียมที่ผลิตในประเทศไม่เพียงพอ ก็จะมีการลักลอบนำเข้ากระเทียมที่มีต้นทุนการผลิตต่ำกว่ากระเทียมไทยมาก ทำให้ราคากระเทียมที่ผลิตในประเทศตกต่ำลง สถานการณ์นี้เป็นเครื่องยืนยันความชัดเจนในความไม่มั่นคงในรายได้ของเกษตรกรผู้ปลูกกระเทียม ทั้งเจ้าหน้าที่ของรัฐและเกษตรกรจึงมีความเห็นตรงกันว่า การปลูกกระเทียมในแต่ละปีเปรียบเสมือนการ "แทงหวย"

ทั้งเกษตรกร และเจ้าหน้าที่ของรัฐ การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติเชิงพรรณนาในการพิจารณาข้อมูลพื้นฐาน ส่วนสถิติอนุมานนำมาใช้ในการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสำคัญคือคุณสมบัติของเกษตรกรและแนวทางการปรับตัวของเกษตรกร และเงื่อนไขที่จำเป็นต่อการปรับตัว

ผลการศึกษาพบว่า เกษตรกรปรับตัวโดยปลูกพืชให้หลากหลาย เข้าสู่ระบบการปลูกพืชในระบบเกษตรพันธสัญญา หออาชีพอื่นเสริม ซึ่งแนวทางการปรับตัวดังกล่าวนี้ไม่ได้แตกต่างไปจากการปรับตัวในช่วงสามปีก่อนหน้า จะมีที่แตกต่างชัดเจนก็คือ ความพยายามในการลดใช้สารเคมีในการผลิต ซึ่งพบว่าชัดเจนมากเมื่อเทียบกับการศึกษาในปี 2550 และที่สำคัญเกษตรกรไม่ได้พอใจกับแนวทางการปรับตัว เพราะการปรับตัวไม่ได้ทำให้เกษตรกรมีรายได้เพิ่มขึ้น เกษตรกรจำนวนมากมีรายได้ลดลง

เมื่อพิจารณาเชื่อมโยงกับแนวคิดการพึ่งตนเอง ซึ่งมีความสำคัญทั้งในฐานะที่เป็นเป้าหมายของการพัฒนา และยังเป็นองค์ประกอบสำคัญของการดำเนินชีวิตตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง จึงเกิดคำถามว่า การปรับตัวที่เป็นอยู่ทำให้เกษตรกรพึ่งตนเองได้ในระยะยาวหรือไม่ หากใช่ แนวทางที่จะสนับสนุนเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการพึ่งตนเองควรจะเป็นเช่นไร และหากไม่ได้หรือไม่ใช่ แนวทางการปรับตัวที่มุ่งสู่การพึ่งตนเอง ควรมีลักษณะอย่างไร

บทความนี้พยายามตอบคำถามข้างต้น ผู้ศึกษาจะเริ่มต้นจากการนำเสนอแนวคิดว่าด้วยการปรับตัวและการพึ่งตนเอง ก่อนที่จะนำเสนอผลการศึกษาจากพื้นที่เพื่อการอภิปราย และสังเคราะห์ผลการศึกษา และนำเสนอข้อเสนอแนะเพื่อสนับสนุนการปรับตัวที่จะนำไปสู่การพึ่งตนเอง และนำเสนอประเด็นที่ชวนให้ “คิดต่อ” เกี่ยวกับ “การพึ่งตนเอง” ของเกษตรกร

การปรับตัวของเกษตรกรและการพึ่งตนเอง : ข้อเสนอทางทฤษฎีและข้อค้นพบจากการปริทัศน์วรรณกรรม

มีการศึกษาจำนวนไม่น้อยที่อธิบายการปรับตัวของเกษตรกร งานศึกษาเหล่านี้นำเสนอความหมายของการปรับตัว ปัจจัยที่มีผลต่อการปรับตัว และวิธีการปรับตัวของเกษตรกร เช่น การศึกษาการปรับตัวของเกษตรกรเลี้ยงโคในประเทศแคนาดาของ Bennett (1969, Chap. 3) ซึ่งเสนอว่าเราควรพิจารณา “การปรับตัว” ในสองระดับ ระดับแรกหมายถึงการบรรลุเป้าหมายเฉพาะตัว หากการปรับตัวประสบความสำเร็จ เกษตรกรจะมีปริมาณผลผลิต มีรายได้ตามที่ต้องการ ในระดับที่สอง ซึ่งมีความสำคัญไม่น้อยไปกว่ากัน คือ การรักษาสິงแวดล้อม ประเด็นนี้มีความสำคัญอย่างมาก เนื่องจากวิถีชีวิตของเกษตรกรขึ้นอยู่กับสิ่งแวดล้อม เกษตรกรที่ประสบความสำเร็จในเชิงเศรษฐกิจแต่ทำให้สภาพแวดล้อมได้รับผลกระทบในทางลบ อาจถือได้ว่าการปรับตัวที่ไม่ถูกต้อง Bennett พบว่าเงื่อนไขสำคัญที่ทำให้เกษตรกรปรับตัวได้ดีมี 4 ประการคือ 1) เกษตรกรสามารถใช้ทรัพยากรธรรมชาติที่มีจำกัดให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด เช่น แหล่งน้ำ ทุ่งหญ้าที่ดิน 2) เกษตรกรสามารถลดต้นทุนการผลิตได้ ทำให้มีรายได้มากขึ้น 3) เกษตรกรมีเครือข่ายทางสังคม สามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นปรึกษาหารือและเปรียบเทียบต้นทุนระหว่างกันได้ 4) มีนโยบายของรัฐสนับสนุนและให้ความช่วยเหลือเกษตรกรในด้านต่าง ๆ ข้อเสนอของ Bennett เกี่ยวกับเงื่อนไขที่ทำให้เกษตรกรปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้ดีได้รับการยืนยันจากผลการศึกษาในเวลาต่อมา โดยเฉพาะความสำคัญของเครือข่ายทางสังคม การลดต้นทุนการผลิต และนโยบายของรัฐ

ในงานศึกษาเรื่อง Adaptive Capacity and Livelihoods Resilience ของ Moench and Dixit (2004) ผู้เขียนเสนอว่าการปรับตัวประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 2 ส่วน คือ การปรับตัวระยะสั้นโดยการลดความเปราะบางซึ่งเป็นปัญหาเฉพาะหน้า (Vulnerability reduction) และการพัฒนาในระยะยาว (Long-term development) ซึ่งเป็นเรื่องของการสร้างความยั่งยืนในวิถีชีวิตและการประกอบอาชีพ โดยปัจจัยแห่งความเปราะบาง ได้แก่ จำนวนแหล่งที่มาของรายได้ ทักษะความรู้ที่ต่ำ โอกาสที่ต่ำในการเข้าถึงแหล่งข้อมูลข่าวสาร และบริการต่าง ๆ มีทุนทางสังคมต่ำ และไม่มีสถานภาพทางสังคม

สำหรับงานศึกษาเกี่ยวกับการปรับตัวของเกษตรกรต่อข้อตกลงการค้าเสรี พบในงานศึกษาผลกระทบจากข้อตกลงการค้าเสรีอเมริกาเหนือ (North American Free Trade

Agreement - NAFTA) ซึ่งมีผลบังคับใช้ในปี 1994 (พ.ศ. 2537) ซึ่งส่งผลกระทบต่อชาวไร่รายย่อยที่ปลูกข้าวสาลีและข้าวโพดในพื้นที่ 2 ภูมิภาคของประเทศเม็กซิโก และแนวทางการปรับตัวที่แตกต่างกันของเกษตรกร (CIMMYT, 2004)

ในกรณีของผู้ปลูกข้าวสาลีในรัฐโซโนรา (Sonora) ซึ่งการผลิตใช้เครื่องจักรเป็นส่วนใหญ่ เนื่องจากแหล่งรับซื้อผลผลิตคือโรงงานอุตสาหกรรมและตลาดต่างประเทศ พบว่าเกษตรกรที่มีพื้นที่เพาะปลูกขนาดใหญ่ มีเครือข่ายทางการเมือง และสามารถเข้าถึงทรัพยากรที่สำคัญสามารถใช้ประโยชน์จากข้อตกลงการค้าเสรี ทำให้มีรายได้เพิ่มขึ้น สามารถขยายการประกอบอาชีพได้ด้วย ส่วนเกษตรกรรายย่อยที่มีทรัพยากรจำกัดกว่าปรับตัวด้วยการรวมกลุ่มกันผลิต อันส่งผลให้การผลิตมีประสิทธิภาพมากขึ้น และเพิ่มความสามารถในการเข้าถึงตลาด แต่ในหลายกรณีกลุ่มเกษตรกรเหล่านี้จำเป็นต้องเลิกประกอบอาชีพเกษตรทั้งหมด โดยกลุ่มนี้หันกลับไปประกอบอาชีพแรงงานรับจ้าง หรือ อพยพย้ายถิ่นไปทำงานในเมืองใหญ่ หรือ บางครั้งอพยพไปไกลถึงสหรัฐอเมริกา

ส่วนชาวไร่ข้าวโพดในรัฐเวราครูซ (Veracruz) ซึ่งมีวิธีการเกษตรแบบยังชีพใช้เครื่องจักรน้อยมาก การทำไร่ส่วนใหญ่ใช้แรงงานคนและสัตว์ การใช้ปุ๋ยและยาฆ่าแมลงก็มีความจำกัดเช่นกัน เนื่องจากไม่สามารถแบกรับภาระต้นทุนของปุ๋ยและยาฆ่าแมลงได้ ชาวไร่เหล่านี้มีแนวทางปรับตัวต่างๆ เช่น รวมตัวกันเป็นองค์กรขนาดเล็กเพื่อขอรับการช่วยเหลือจากรัฐ หรือต่อรองเพื่อที่จะเข้าถึงตลาดได้มากขึ้น ชาวไร่บางคนหันไปปลูกพืชชนิดอื่น รวมถึงหันไปประกอบอาชีพเสริมอื่น ๆ เพื่อลดความเสี่ยงจากการค้าเสรี เช่น คิดค้นการใช้ประโยชน์จากเปลือกข้าวโพด ซึ่งสร้างรายได้ให้มากกว่าการขายข้าวโพดด้วย

สำหรับในประเทศไทย การศึกษาของศูนย์วิจัยเศรษฐศาสตร์ประยุกต์ คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ กลุ่ม FTA Watch และ มูลนิธินโยบายสุขภาพ (2551) พบว่าเกษตรกรมีแนวทางการปรับตัวใกล้เคียงกับการศึกษาก่อนหน้านี้ คือ มีทั้งเกษตรกรที่ยังคงประสงค์ประกอบอาชีพในภาคเกษตรต่อไป และหันเหสู่อาชีพนอกภาคเกษตร เกษตรกรที่เลือกผลิตกระเทียมต่อไปมีการปรับตัวทั้งในด้านการผลิตและการตลาด ในด้านการผลิตเกษตรกรใช้ที่ดินเข้มข้นขึ้น ด้วยการปลูกมันฝรั่งหรือพริกหวานเพิ่มเติม

ซึ่งหมายความว่าเกษตรกรทำงานหนักมากขึ้นและดินไม่มีเวลาพักฟื้น เกษตรกรบางส่วนหันเหสู่ระบบพันธสัญญา เกษตรกรบางส่วนลดการใช้สารเคมี และ หาพืชทดแทน

ในด้านการปรับตัวทางการตลาด พบว่า เกษตรกรเร่งขายผลผลิตเร็วขึ้น หรือหันมาทำหน้าที่ขายผลผลิตเอง ทั้งที่อำนาจในการกำหนดราคายังคงมีจำกัด เกษตรกรที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการค้าเสรี จะมีความสามารถในการเพิ่มผลผลิต และปรับเปลี่ยนแบบแผนการผลิตให้สอดคล้องกับมาตรการการค้าเสรีได้ดีกว่า ทำให้เกษตรกรได้รับประโยชน์จากการค้าเสรี เกษตรกรกลุ่มนี้ยังมีแนวโน้มที่จะรวมตัวด้านการผลิตและการตลาด ซึ่งทำให้มีโอกาสที่จะได้รับประโยชน์จากการค้าเสรี นอกจากนั้นยังพบว่าเกษตรกรที่ไม่มีการรวมกลุ่มด้านการผลิตมีแนวโน้มที่จะปรับตัวได้ยากกว่า เกษตรกรที่มีการรวมกลุ่ม เกษตรกรรายย่อยที่มีรายได้ต่ำเป็นผู้ที่ได้รับผลกระทบมากที่สุดจากการค้าเสรี

งานศึกษาต่าง ๆ ชำงต้นแม้จะไม่ได้มีจุดเน้นที่ “การพึ่งตนเอง” โดยตรง แต่ประเด็นสำคัญที่เชื่อมโยงกันอย่างปฏิเสธไม่ได้คือ เป้าหมายการปรับตัวเพื่อมุ่งสู่การพึ่งตนเองในระยะยาว ทั้งนี้ข้อตกลงการค้าเสรีส่งผลโดยตรงต่อความสามารถในการพึ่งตนเองของเกษตรกรรายย่อย การพึ่งตนเองไม่ได้หมายความว่าถึงการปลอดจากภาระหน้าที่ของรัฐในการคุ้มครอง ส่งเสริม และ พัฒนา แต่รัฐมีหน้าที่จัดสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนหรือเอื้ออำนวยให้เกษตรกรสามารถดำรงชีวิตอย่างอิสระ มีศักดิ์ศรี มีสัมมาอาชีพ มีรายได้พอเลี้ยงชีพได้อย่างเหมาะสม

ประเด็น “การพึ่งตนเอง” ถูกหยิบยกขึ้นมาอภิปรายกว้างขวาง ในทศวรรษที่ 1970 เนื่องจากเป็นช่วงที่ประเทศกำลังพัฒนาพยายามจะ “ปลดแอก” ตนเองจากการครอบงำของประเทศที่พัฒนา เนื่องจากเห็นว่าได้ตกเป็นฝ่ายเสียเปรียบประเทศที่พัฒนาแล้ว (Fuks, 1983) ด้วยเหตุนี้เอง Johan Galtung จึงได้เสนอไว้ในปี 1976 (พ.ศ. 2519) ว่า “การพึ่งตนเอง” เป็นแนวทางหนึ่งในการต่อสู้เพื่อที่จะให้พ้นจากการครอบงำ และการกลายเป็นชายขอบ (Marginalization) (Galtung, 1976) ในลักษณะนี้ “การพึ่งตนเอง” จึงหมายถึง การทำความเข้าใจกับความหมายของ “การพัฒนา” เสียใหม่คือ แทนที่จะเดินตามแนวทางที่กำหนดโดยวาทกรรมการพัฒนากระแสหลักของตะวันตก ประเทศกำลังพัฒนาควรมีแนวทางการพัฒนาที่สอดคล้องกับเงื่อนไขความต้องการของ

ประชาชนของตน บนพื้นฐานของการเอื้ออำนวยของ ทรัพยากรและความสามารถของประชาชน (Fuks, 1983, pp. 427-443)

มีนักวิชาการตะวันตกหลายคนให้ความหมายคำว่า “การพึ่งตนเอง” ในความหลากหลายของความหมาย พบว่า ลักษณะร่วมของความหมายของการพึ่งตนเองก็คือ การตอบสนองความต้องการพื้นฐานและความอยู่รอดโดยใช้ทรัพยากรและความสามารถของตนเองให้มากที่สุด ไม่เป็นภาระผู้อื่น แต่มีการร่วมมือและช่วยเหลือเกื้อกูลระหว่างกัน (Espinoza, 1977, pp.18-19; Matthies, 1979, pp. 76-79; Fuks,1983, pp.427-33)

“การพึ่งตนเอง” เคยเป็นลักษณะเด่นของสังคมไทย และวัฒนธรรมไทยในเศรษฐกิจแบบยังชีพ ที่มีทรัพยากรอุดมสมบูรณ์ โดยมีชุมชนและหมู่บ้านเป็นฐานสำคัญ เพราะเป็นการพึ่งตนเองในลักษณะของกลุ่มที่ช่วยเหลือ พึ่งพาอาศัยกัน และประกอบกิจกรรมในเงื่อนไขของ “กลุ่ม” ที่ทำหน้าที่ทั้งในการผลิต และผลิตซ้ำสินค้าที่มีความจำเป็นในการดำรงชีวิต รวมทั้งอุดมการณ์ที่สนับสนุนสอดคล้องกับการพึ่งตนเอง เงื่อนไขเหล่านี้ไม่อาจเป็นไปได้อย่างสมบูรณ์ในระบบเศรษฐกิจปัจจุบัน ที่ “ตลาด” เข้ามามีบทบาทอย่างยิ่งในการกำกับวิถีชีวิต และการตัดสินใจ ในการผลิตของเกษตรกร การให้ความหมาย การ “พึ่งตนเอง” ในปัจจุบัน จึงมีความแตกต่างจากสังคมในอดีต แนวทางและเงื่อนไขสนับสนุนให้เกษตรกรพึ่งตนเอง จึงมีความซับซ้อนกว่าในอดีตมาก แต่ “การพึ่งตนเอง” ยังเป็นเป้าหมายของการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (โกมาตร จึงเสถียรทรัพย์, 2547, น.3) และนักคิดนักปฏิบัติหลายคนให้ความหมายต่อคำว่า “การพึ่งตนเอง” ภายใต้ความเข้าใจที่มีอยู่ร่วมกันว่า ‘การพึ่งตนเอง’ เป็นคำที่พูดง่าย เข้าใจยาก และมักเข้าใจคนละทิศละทาง” (เสรี พงศ์พิศ, 2008) ในความเข้าใจยากนี้ มีผู้ให้คำจำกัดความและแนวทางการไปสู่ “การพึ่งตนเอง” ในสังคมไทย

ในปี 2529 ฉัตรทิพย์ นาถสุภา เสนอเงื่อนไขการพึ่งตนเองไว้หกประการ คือ 1) ต้องมีการรวมกลุ่ม ไม่ใช่ต่างคนต่างอยู่ 2) ต้องมีจิตสำนึกช่วยเหลือกัน 3) จิตสำนึกต้องผลิตซ้ำได้ 4) ต้องมีการรวมตัวกันเป็นหน่วยย่อย เช่น กลุ่ม เพื่อต่อรองกับสถาบันภายนอก เช่น รัฐ และ พ่อค้า ได้อย่างมีพลัง 5) มีการประสานวัฒนธรรมกับคนอื่น ๆ ในสังคม และ 6) มีความสัมพันธ์ที่เป็นมิตรกับธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (ฉัตรทิพย์ นาถสุภา, 2529, น. 95-101)

ทศวรรษต่อมา คือในปี 2539 ผู้ใหญ่วิบูลย์ เข้มเฉลิม เสนอแนวความคิดการพึ่งตนเอง ไว้ว่า “การพึ่งตนเองเป็นสภาวะอิสระ หมายถึง ความสามารถของคนที่ช่วยเหลือตนเองให้ได้มากที่สุด มีความสมดุล พอดีในชีวิต เป็นสภาวะทางกายที่สอดคล้องกับสภาวะทางจิตที่เป็นอิสระ มีความพอใจในชีวิตที่เป็นอยู่ มีสิ่งจำเป็น ปัจจัยสี่พอเพียง เป็นความพร้อมของชีวิตทางร่างกายและจิตใจ การพึ่งตนเอง หมายถึง การมีสวัสดิการและความมั่นคงในชีวิตในปัจจุบันถึงอนาคต สวัสดิการที่พร้อมจะตอบสนองเราทันที โดยที่เราไม่ต้องไปเรียกให้ใครมาจัดสวัสดิการให้ หรือให้ใครมาช่วยเหลือ” (ฉันทนา บรรพศิริโชติ และ สุริชัย หวันแก้ว, 2539)

ความสามารถในการพึ่งตนเองในระดับครัวเรือน เชื่อมโยงกับความเข้มแข็งของครัวเรือน ซึ่งเป็นหน่วยย่อยที่สุดของระบบเศรษฐกิจ ภาคปฏิบัติการของ “การพึ่งตนเอง” ถูกนำเสนอผ่านเวทีของนักวิชาการและนักพัฒนาจำนวนไม่น้อย (เสรี พงศ์พิศ, 2553, น. 88-103) ไม่ว่าจะเป็นการสนับสนุนการสร้าง “จิตสำนึก” ของการพึ่งพาตนเอง หรือ ปรับวิธีคิด เพื่อที่จะนำสู่การจัดระเบียบชีวิต และจัดระบบเศรษฐกิจท้องถิ่นที่พึ่งตนเอง ทั้งนี้เป้าหมายของการ “พึ่งตนเอง” คือ การดำรงชีพได้อย่างเป็นปึกแผ่นและหัวใจสำคัญอยู่ที่ความเชื่อมั่นว่าจะต้องพึ่งตนเองได้ และการเรียนรู้ (เสรี พงศ์พิศ, 2008) ในลักษณะนี้ “การพึ่งตนเอง” จึงมีความสัมพันธ์กับการปรับตัวอย่างแยกไม่ออก โดยเฉพาะเมื่อพิจารณาจากคำจำกัดความ “การปรับตัว” การ “พึ่งตนเอง” ที่ได้เสนอไว้ในตอนต้น การเปรียบเทียบความหมายการปรับตัวและ “การพึ่งตนเอง” ปรากฏในแผนภาพที่ 1

แผนภาพที่ 1

เปรียบเทียบความหมายของการปรับตัวและการพึ่งตนเอง

การปรับตัว	การพึ่งตนเอง
1. การเสริมพลังตนเอง (Self-empowerment) 2. แนวทางในการจัดการกับทรัพยากรและผู้คน เพื่อแก้ปัญหาและบรรลุเป้าหมายในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง	1. การตอบสนองความต้องการพื้นฐานและความอยู่รอดโดยใช้ทรัพยากรและความสามารถของตนเองให้มากที่สุด ไม่เป็นภาระผู้อื่น
เป้าหมายระยะสั้น : ลดความเปราะบาง การบรรลุเป้าหมายในระดับบุคคล	2. ใช้ทรัพยากรและความสามารถของประชาชนตามเงื่อนไขและความต้องการของประชาชน
เป้าหมายระยะยาว : เป้าหมายที่ยั่งยืนมากขึ้น ซึ่งจะส่งผลต่อการอยู่รอดระยะยาวของเกษตรกร	3. การร่วมมือช่วยเหลือเกื้อกูลกัน 4. สร้างเสริมความเข้มแข็งของความร่วมมือ ใช้ทรัพยากรของตนเอง ไม่เป็นภาระให้ผู้อื่น และ ช่วยเหลือเกื้อกูลระหว่างกัน

เมื่อเชื่อมโยงแนวคิดการปรับตัวเข้ากับการพึ่งตนเอง การปรับตัวที่นำไปสู่ การพึ่งตนเอง จึงอาจเริ่มต้นจากการทำความเข้าใจกับความหมายของการ “การพึ่งตนเอง” ความชัดเจนในความต้องการที่จะพึ่งตนเอง การสร้าง “ความเชื่อมั่น” ว่าจะสามารถพึ่งตนเองได้ และ “เรียนรู้” ที่ไปสู่ “การพึ่งตนเอง” และรักษาความสามารถนั้นไว้

ในกรณีของเกษตรกร “การพึ่งตนเอง” ย่อมเชื่อมโยงกับการลดความเปราะบางในชีวิต ทั้งในด้านรายได้ หนี้สิน มีเงินออมที่สามารถนำมาใช้ในการผลิต โดยไม่ต้องพึ่งพาแหล่งเงินภายนอก หรือหากต้องพึ่งพาที่มีความสามารถในการชำระคืนในเวลาที่เหมาะสม มีเครือข่ายทางสังคม สามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นปรึกษาหารือ สร้างอำนาจต่อรอง หรือสนับสนุนการประกอบอาชีพในรูปแบบต่าง ๆ และสามารถใช้ทรัพยากรธรรมชาติที่มีจำกัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ และโดยที่ยังดำรงรักษาทรัพยากรไว้ได้ ส่วนนโยบายของรัฐมีหน้าที่สนับสนุนในเชิงโครงสร้างทั้งการลดความเปราะบาง และการสร้างอุดมการณ์ การรวมกลุ่มเพื่อสร้างอำนาจต่อรอง จัดการทรัพยากร และ รักษาสภาพแวดล้อม เพื่อนำไปสู่การพึ่งตนเองอย่างยั่งยืน

วรรณกรรมเกี่ยวกับการปรับตัวจากผลกระทบของการค้าเสรีที่เชื่อมโยงกับการพึ่งตนเอง ปรากฏในกรณีการปรับตัวของชาวไร่ชาวนาในเม็กซิโกต่อข้อตกลงการค้าเสรีอเมริกาเหนือ (NAFTA) ช่วงต้น ซึ่งเป็นการศึกษาหลังจากที่ข้อตกลงการค้าเสรีมีผลบังคับใช้แล้วกว่า 10 ปี งานศึกษาให้ข้อสรุปตรงกันว่าเกษตรกรรายย่อยในสองพื้นที่ อยู่รอดได้จากการหันมาผลิตสินค้าเพื่อบริโภคในชุมชนมากขึ้น ชุมชนหันกลับมาสู่วิถีการผลิตแบบดั้งเดิม หรือ อีกนัยหนึ่งพึ่งพาตนเองมากขึ้น

ลดการพึ่งพิงสารเคมี ชาวไร่จำนวนมากยังคงประกอบอาชีพใน ภาคเกษตร แต่มีการปรับตัวในด้านต่าง ๆ เช่น รวมตัวกันเป็นองค์กรขนาดเล็กเพื่อรับการสนับสนุนจากรัฐ หรือต่อรองเพื่อที่จะเข้าถึงตลาดได้มากขึ้น ทั้งสองกรณีมีความสอดคล้องกับภาคปฏิบัติการของแนวคิด “การพึ่งตนเอง” ของไทยอย่างน่าสนใจ

เกษตรกรผู้ปลูกกระเทียม : คุณลักษณะสำคัญ การปรับตัว ต่อผลกระทบจากการค้าเสรี และ ทักษะต่อการพึ่งตนเอง

คุณลักษณะสำคัญของเกษตรกร

งานศึกษาการปรับตัวต่อผลกระทบของการค้าเสรีก่อนปี 2553 ไม่ได้ให้ภาพที่ชัดเจนมากเกี่ยวกับคุณลักษณะของเกษตรกร ส่วนการศึกษาครั้งนี้พบคุณลักษณะบางประการของเกษตรกรที่สะท้อนความเปราะบางของเกษตรกรได้อย่างน่าสนใจ คุณลักษณะเหล่านี้ได้แก่ อายุที่สูง ทักษะความรู้ที่ต่ำ มีแหล่งรายได้เพียงหนึ่งแหล่ง และมีหนี้สินซึ่งส่วนใหญ่เป็นหนี้ผูกพันต่อเนื่อง ในภาพรวมเกษตรกรกว่าร้อยละ 85.6 มีอายุมากกว่า 40 ปี เกษตรกรที่อายุไม่เกิน 40 ปี มีเพียงร้อยละ 16.4 ในขณะที่เกษตรกรที่อายุมากกว่า 60 ปี มีร้อยละ 11.2 เกษตรกรเกือบสามในสี่คือ 334 ราย หรือ ร้อยละ 74.2 จบการศึกษาระดับประถมศึกษาตอนต้นหรือต่ำกว่า

เกษตรกร 279 ราย หรือ ร้อยละ 62.0 ไม่มีรายได้ทางอื่นนอกจากรายได้จากการทำเกษตรในพื้นที่ปัจจุบันคือมีรายได้แหล่งเดียว ข้อมูลในส่วนนี้มีความสัมพันธ์กับทักษะอื่นๆ ในการประกอบอาชีพ ดังพบว่า มีเกษตรกรถึงร้อยละ 73.8 ที่ตอบว่าไม่มีทักษะในการประกอบอาชีพอื่นนอกจากการทำเกษตร

เกษตรกรถึงร้อยละ 95.6 มีหนี้สิน และมีเกษตรกรเพียง 20 คนหรือร้อยละ 4.4 เท่านั้นที่ทำการเกษตรด้วยทุนของตนเอง ไม่ต้องกู้หนี้ยืมสิน มีเกษตรกรเพียง 81 ราย หรือ ร้อยละ 18 ที่ทำการเกษตรโดยกู้เงินจาก ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) เพียงแหล่งเดียว ส่วนที่กู้จากแหล่งเงินกู้สอง สาม และ สี่แห่งมีจำนวน 260 ราย 50 ราย และ 22 ราย คิดเป็นร้อยละ 54.3, 14.5 และ

4.8 ตามลำดับ แหล่งเงินกู้สำคัญคือ ธ.ก.ส. และกองทุนหมู่บ้าน ส่วนสาเหตุที่ต้องเป็นหนี้เพราะ “ขาดเงินลงทุนในการเพาะปลูก” “ต้นทุนการผลิตสูง บัญ ยา สารเคมีต่าง ๆ ในมีราคาแพง” แต่เมื่อผลผลิตที่ออกสู่ตลาดมีราคาถูก ลงทุนลงแรงไปแล้วไม่คุ้มทุน บางครั้งผลผลิตก็ไม่ได้ตามเป้าหมาย เพราะมีปัญหาเกี่ยวกับพันธุ์พืช สภาพดิน และพื้นที่ไม่เอื้ออำนวยเกิดภาวะ “ลงทุนไปปะได้ตามเป้า” เกษตรกรยังเป็นหนี้จาก “การส่งบุตรเรียนหนังสือ” ซึ่งเกษตรกรกล่าวว่า “เป็นภาระที่หนักที่สุด” และท้ายสุดคือหนี้ต่อเนื่องซึ่งเกษตรกรตอบเป็นเสียงเดียวกันว่า “ใช้ไปแล้วกู้มาใหม่ไม่อย่างนั้นจะไม่มีเงินมาใช้จ่าย...ปีหนึ่งส่ง ปีหน้ากู้ ...” เกษตรกรมากกว่าร้อยละ 80 มีรายได้ลดลงหลังข้อตกลงการค้าเสรีมีผลบังคับใช้ คุณลักษณะสำคัญของเกษตรกรปรากฏดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1
คุณลักษณะของเกษตรกรกลุ่มตัวอย่าง

คุณลักษณะของเกษตรกรกลุ่มตัวอย่าง	(n=450)	
	จำนวน	ร้อยละ
เพศหญิง	318	70.7
อายุ 41-60 ปี	326	72.4
ประมัตน์หรือต่ำกว่า	334	74.2
มีรายได้แหล่งเดียว	279	62.0
ไม่มีทักษะในการประกอบอาชีพอื่น	332	73.8
พื้นที่ถือครองการเกษตรต่ำกว่า 5 ไร่	178	39.6
มีหนี้สิน	430	95.6
แหล่งเงินกู้ทำการเกษตรหนึ่งแหล่ง	81	18.0
แหล่งเงินกู้มากกว่าหนึ่งแหล่ง	332	73.6
รายได้ลดหลังข้อตกลงการค้าเสรีมีผลบังคับใช้	368	81.9

เกษตรกรส่วนใหญ่เป็นสมาชิกสหกรณ์ผู้ปลูกกระเทียมและเป็นสมาชิกกองทุนหมู่บ้านด้วย แต่กลุ่มที่มีความสำคัญที่สุดคือ กลุ่มกองทุนหมู่บ้าน ซึ่งให้ความช่วยเหลือด้านเงินทุนใน

การประกอบอาชีพ ส่วนสหกรณ์ ซึ่งในทางทฤษฎีเป็นการรวมตัวกันของเกษตรกรเพื่อนำไปสู่ “การพึ่งตนเอง” นั้นกลับมีความสำคัญน้อยกว่า

ตารางที่ 2
กลุ่มที่มีความสำคัญมากที่สุด

(n=450)

กลุ่มที่มีความสำคัญมากที่สุด	จำนวน	ร้อยละ
กลุ่มกองทุนหมู่บ้าน	201	40.5
สหกรณ์ผู้ปลูกกระเทียม	119	26.3
กลุ่มเกษตรกรปลูกกระเทียม	43	9.5
อ.ก.ส.	32	7.2
กลุ่มออมทรัพย์	26	5.7
อื่น ๆ/ไม่ตอบ	29	5.8

การปรับตัวต่อผลกระทบจากข้อตกลงการค้าเสรี

เกษตรกรมีรูปแบบการปรับตัวไม่ต่างจากที่พบในการศึกษาปี 2550 ดังที่ได้กล่าวแล้ว เกษตรกรจำนวนไม่น้อยปรับตัวโดยยอมลดพื้นที่เพาะปลูกและรับเงินชดเชยจากรัฐ แต่เกษตรกรที่ไม่ลดพื้นที่เพาะปลูกมีจำนวนมากกว่าเกือบ 2 เท่าครึ่ง ทั้งเกษตรกรที่ลดและไม่ลดพื้นที่เพาะปลูกมีรูปแบบการปรับตัวใกล้เคียงกัน คือ พยายามปลูกพืชให้หลากหลายมากขึ้น เข้าสู่การผลิตในระบบเกษตรพันธสัญญา หาลูกจ้างเสริม เช่น เลี้ยงไก่ เลี้ยงปลา และปลูกยางพารา ซึ่งประเด็นหลังนี้ พบในสัดส่วนที่ต่ำมาก มีเกษตรกรบางรายให้ข้อมูลว่าปรับตัวด้วยการลดรายจ่าย เช่น เหล้า บุหรี่ และ ลดการใช้ปุ๋ยเคมี หันมาใช้ปุ๋ยอินทรีย์มากขึ้น เกษตรกรส่วนใหญ่ยังคงเผชิญปัญหา “เดิม ๆ” คือ รายได้ต่ำ มีรายจ่ายมากกว่ารายได้ ทำให้มีหนี้สิน เกษตรกรกว่าครึ่งยืนยันว่าประสงค์ที่จะปลูกกระเทียมต่อไป เนื่องจากไม่มีพืชชนิดใดที่ให้รายได้เท่ากับกระเทียม กระเทียมยังเป็นพืชวัฒนธรรม ซึ่งเกษตรกรมีความเคยชิน และคิดว่าทำได้ดีที่สุด สำหรับเกษตรกรการปรับตัวจึงเป็นไปเพื่อให้ได้ประกอบอาชีพที่ตนถนัดและสร้างรายได้ให้มากที่สุด รายได้ที่สูงมีความสำคัญ เพราะหมายถึง “การปลดหนี้ มีเงินจับจ่ายใช้สอย และส่งลูกเรียน” เจ้าหน้าที่ของรัฐในพื้นที่ให้ข้อมูลตรงกับเกษตรกรว่า ณ ปัจจุบัน ยังไม่มีพืชชนิดใดให้รายได้สูงเท่ากับกระเทียม

ในภาพรวมเกษตรกรไม่ได้พอใจกับผลการปรับตัวที่เป็นอยู่มากนัก เนื่องจากไม่ว่าจะทำงานหนักเท่าไร ก็ยังมีหนี้สินอยู่ และรายได้ยังไม่พอกับค่าใช้จ่าย และแม้ว่าจะเป็นหนี้กันถ้วนหน้า เกษตรกรก็ยังยืนยันว่าการมีแหล่งยืมเงิน (จากเพื่อนหรือญาติ) ที่ปลอดดอกเบี้ยมีแหล่งเงินกู้ดอกเบี้ยต่ำ เป็นเงื่อนไขสำคัญอันดับต้น ๆ ที่สนับสนุนการปรับตัว

ส่วนเงื่อนไขอันดับรอง ๆ ลงมาคือ มีเงินออมที่กันไว้สำหรับการผลิต และสามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูล/ข่าวสารเกี่ยวกับการปลูกและซื้อขายกระเทียม ส่วนเงื่อนไขที่เป็นอุปสรรคต่อการปรับตัว เป็นเงื่อนไขด้าน “ความรู้” คือ 1) ขาดความรู้เกี่ยวกับการบำรุงดินและควบคุมโรคและแมลงโดยไม่ใช้สารเคมี 2) ไม่มีความรู้ด้านการตลาด และอื่น ๆ

ภายใต้เงื่อนไขสนับสนุนการปรับตัวและอุปสรรคต่อการปรับตัวข้างต้น เกษตรกรเสนอว่าแนวทางสนับสนุนการปรับตัวที่ต้องการคือ 1) ปุ๋ยเคมีราคาถูกลง 2) ปรอบปรามการลักลอบนำเข้ากระเทียมอย่างจริงจัง 3) ประกันราคา (รายได้) 4) ปรับปรุงพันธุ์กระเทียมให้ได้ผลผลิตสูงขึ้น 5) ให้ความรู้เกี่ยวกับการบำรุงดิน ควบคุมโรคและแมลงโดยไม่ใช้สารเคมี และ 6) สนับสนุนให้ใช้ปุ๋ยอินทรีย์ (ปุ๋ยคอก/หมัก)

การวิเคราะห์สหสัมพันธ์พบว่าเงินทุนมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการปรับตัวของเกษตรกร หากมีเงินทุนที่ต้นทุนต่ำมากขึ้น เกษตรกรจะลดใช้สารเคมีลง หันมาผลิตปุ๋ยอินทรีย์มากขึ้น ส่วนในด้านความรู้พบว่าความรู้ด้านการผลิตพืชต้องมาควบคู่กับความรู้ด้านการลดต้นทุนการผลิต และที่สำคัญก็คือ เกษตรกรให้ความสำคัญอย่างมากต่อ “ความรู้” และบทบาทขององค์กรที่จะทำหน้าที่ถ่ายทอดความรู้ด้านต่าง ๆ เช่น การผลิตปุ๋ยชีวภาพ การบำรุงดินโดยไม่ใช้สารเคมี การควบคุมโรคและแมลงโดยไม่ใช้สารเคมี เป็นต้น

การสนทนากลุ่มพบกลุ่มเกษตรกรที่เรียนรู้ว่าการมุ่งเน้นการผลิตเพื่อป้อนตลาดไม่ใช่การปรับตัวที่ถูกต้อง เพราะความไม่แน่นอนของราคา ต้นทุนการผลิตที่สูง ทางที่ดีควรหันมาลดรายจ่าย สร้างอาชีพทางเลือกที่เหมาะสมกับ

สภาพของพื้นที่ และทุนที่ตนเองมี เกษตรกรกลุ่มนี้ได้จัดตั้ง ศูนย์เรียนรู้พอเพียงชุมชนในอำเภอไชยปราการในปี 2552 โดยตั้งใจให้เป็นแหล่งเรียนรู้การเกษตรของชุมชนตามแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ยกกระตือรือร้นการสร้างผลผลิตและ รายได้ตามศักยภาพของพื้นที่ จุดเปลี่ยนของเกษตรกรเริ่มต้น จากความพยายามในการสร้างรายได้เสริมด้วยการเลี้ยงหมู ซึ่งเมื่อพบปัญหาหลักันรบกวน ก็ได้รับการสนับสนุนจากเทศบาล ให้ปรับเปลี่ยนรูปแบบการเลี้ยง โดยไปศึกษาการเลี้ยงหมูหลุม ปลอดสารพิษจากจังหวัดลำพูน แล้วได้รับการสนับสนุนจาก เทศบาลในการขยายกิจกรรมมาสู่การทำปุ๋ยหมักจากมูลหมู สามารถลดต้นทุนการผลิต และต่อมาขยายกิจกรรมไปสู่ กิจกรรมการเรียนรู้ด้านการอนุรักษ์ดินและน้ำ การผลิตพืชผัก สมุนไพรให้ได้คุณภาพมาตรฐานการทำเกษตรแบบ ธรรมชาติตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง ปลูกหญ้าแฝกเพื่อการ อนุรักษ์ดินและน้ำ และปรับปรุงบำรุงดินด้วยอินทรีย์วัตถุ

อย่างไรก็ตามไม่ใช่เกษตรกรทุกรายที่เข้าสู่การปรับตัวในลักษณะนี้ เกษตรกรหลายรายให้ความเห็นว่าการปรับตัว ลักษณะนี้ใช้เวลานานกว่าจะเห็นผล และรายได้ก็ไม่มาก เหมือนกับการขายกระเทียม และไม่ทันกับรายจ่ายใน ครอบครัว ซึ่งภาระรายจ่ายที่หนักที่สุดก็คือรายจ่ายด้านการศึกษาของบุตรหลาน

ทัศนคติต่อการพึ่งตนเอง

จากการสนทนากลุ่มและสัมภาษณ์เชิงลึก เกษตรกร แสดงทัศนคติต่อ “การพึ่งตนเอง” ว่าหมายถึง สามารถพึ่งพาตนเองได้ทางเศรษฐกิจ คือ หาเลี้ยงตนเองได้ ไม่เป็นหนี้ หากจำเป็นต้องมีหนี้สิน ต้องสามารถชำระคืนได้ตามกำหนด และคนในชุมชนต้องสามารถพึ่งพาอาศัยกันได้ คือในขณะที่ต่างคนต่างพึ่งตนเอง ก็ต้องพึ่งพาอาศัยช่วยเหลือกันได้ด้วย ที่น่าสนใจ เกษตรกรเห็นว่าแนวทางเศรษฐกิจพอเพียงและการ “พึ่งตนเอง” นั้นมีส่วนสนับสนุนกันอยู่ อย่างไรก็ตาม สำหรับโอกาสที่จะพึ่งตนเองได้นั้น เกษตรกรบางรายมีความเห็นว่า “ลำบาก” ด้วยสาเหตุหลายประการเช่น บุตรหลานต้องเรียนหนังสือ ต้องใช้เงินลงทุนในการเพาะปลูก ความไม่แน่นอนในราคาสินค้าเกษตรมีสูง และในการทำเกษตร “ใคร ๆ ก็เป็นหนี้กันทั้งนั้น”

คำจำกัดความ “การพึ่งตนเอง” ของเกษตรกรแม้จะไม่ได้ครอบคลุมเท่ากับคำจำกัดความที่ได้เสนอข้างต้น แต่สามารถกล่าวได้ว่า “การพึ่งตนเอง” ในความหมายของ

เกษตรกรไม่แตกต่างจากทัศนคติต่อ “การพึ่งตนเอง” ที่เสนอไว้มากนัก

อภิปรายและวิเคราะห์ผลการศึกษา

เมื่อเชื่อมโยงผลการศึกษาเข้ากับแนวคิดการปรับตัว ซึ่งให้ความสำคัญต่อการลดความเปราะบาง การพัฒนาระยะยาวและการพึ่งตนเอง ก็พบว่ามิใช่ข้อสังเกตหลายประการ

ข้อสังเกตด้านการปรับตัว

ประการแรก ปัจจัยด้านอายุ อายุที่สูงของเกษตรกร ทำให้คาดเดาได้ไม่ยากว่าเกษตรกรมีวิถีชีวิตที่ผูกพันกับภาคเกษตรโดยเฉพาะการปลูกกระเทียมมาโดยตลอด คงเป็นการยากที่จะปรับเปลี่ยนการผลิต หรือหันเหไปปลูกพืชชนิดอื่น อายุที่สูงของเกษตรกรยังทำให้เข้าใจได้ว่าเกษตรกรเหล่านี้เผชิญปัญหาการปรับตัวเข้าสู่ระบบการผลิตในกระแสโลกาภิวัตน์ ซึ่งเกษตรกรไม่ได้เป็นผู้ผลิตโดยอิสระอีกต่อไป แต่ได้กลายเป็นผู้ผลิตในห่วงโซ่อุปทาน ซึ่งต้องการทั้งระบบคิดและทักษะในการประกอบอาชีพที่แตกต่างออกไป ข้อจำกัดด้านสังคม เศรษฐกิจของเกษตรกร ดังได้กล่าวข้างต้น จึงไม่เอื้ออำนวยต่อการปรับตัวมากนัก อย่างไรก็ตามอายุที่สูงก็ทำให้เกษตรกรจำนวนหนึ่งปลอดพ้นจากภาระค่าใช้จ่ายด้านการศึกษาของบุตรหลาน ประการที่สอง ระดับการศึกษาที่ไม่สูงเป็นข้อจำกัดอีกประการหนึ่งในการปรับตัว แม้การศึกษาจะไม่ใช่อุปสรรคข้อเดียวของความสามารถในการปรับตัว แต่ปฏิเสธไม่ได้ว่า ระดับการศึกษามีความสำคัญต่อการทำความเข้าใจต่อการเปลี่ยนแปลงและสร้างโอกาสในการประกอบอาชีพ แม้เกษตรกรจะมีทักษะที่สูงในการผลิตกระเทียม แต่เมื่อผนวกปัจจัยด้านอายุเข้ากับข้อจำกัดด้านระดับการศึกษา และทักษะอื่น ๆ ในการประกอบอาชีพ ทำให้เข้าใจได้ว่าเกษตรกรมีทางเลือกไม่มากนัก ทางเลือกที่จำกัดในการประกอบอาชีพเมื่อนำมาพิจารณาร่วมกับความจำกัดของปัจจัยการผลิต คือ ที่ดิน และเงินทุนในการประกอบอาชีพ รวมทั้งภาระหนี้สิน ก็ทำให้เกษตรกรกลุ่มนี้เผชิญกับข้อจำกัดทั้งในด้านสังคมและเศรษฐกิจทำให้โอกาสในการปรับตัวเพื่อเผชิญกับผลกระทบจากข้อตกลงการค้าเสรีค่อนข้างต่ำ ความเปราะบางทั้ง 2 ส่วนข้างต้น สะท้อน “ความจริง” ของสังคมเกษตรกรรมของไทย ซึ่งมีสถิติยืนยันชัดเจนว่าเกษตรกรส่วนใหญ่มีอายุที่สูงและการศึกษาที่ต่ำ ซึ่งไม่ได้หมายความว่า จะไม่สามารถ “เพิ่มขีดความสามารถ” ในด้านต่าง ๆ ได้ แต่จำเป็นต้องมีวิธีการ

สนับสนุนการเรียนรู้ที่เหมาะสม ผลการศึกษาในด้านอุปสรรคต่อการปรับตัวและแนวทางสนับสนุนการปรับตัว ชี้ชัดว่าเกษตรกร “อายุมาก” และ “การศึกษาน้อย” เหล่านี้ ให้ความสำคัญต่อ “ความรู้” ไม่ว่าจะเป็นความรู้ด้านการตลาด การลดการใช้สารเคมี ความรู้เหล่านี้เป็นเครื่องมือสำคัญในการเพิ่มสมรรถนะในการประกอบอาชีพในยุคโลกาภิวัตน์ ที่เกษตรกรกลายเป็นส่วนหนึ่งของห่วงโซ่การผลิต ดังได้กล่าวแล้วประการที่สาม ปัญหาหนี้สิน ซึ่งกลายเป็น “เรื่องปกติ” สำหรับเกษตรกร แม้ในงานศึกษานี้จะไม่สามารถระบุตัวเลขหนี้สินที่ชัดเจน แต่ก็พอจะคาดเดาได้จากคำพูดของเกษตรกรรายหนึ่งที่กล่าวว่า “สมัยก่อนมีหนี้สามสี่หมื่นก้อนนอนไม่หลับแล้ว สมัยนี้มีหนี้เป็นแสนก็ยังอยู่ได้ ชาวบ้านเป็นหนี้กันทั้งนั้น” หนี้สินเกิดทั้งจากการลงทุนและการบริโภค ข้อค้นพบนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยเกี่ยวกับหนี้สินของครัวเรือนเกษตรกรซึ่งเผยแพร่ในปี 2552 ซึ่งยืนยันว่า โครงการกองทุนหมู่บ้านและโครงการแปลงสินทรัพย์เป็นทุน ทำให้เกษตรกรมีหนี้สินเพิ่มขึ้นเป็นอย่างมาก เพราะเปิดโอกาสให้ประชาชนในชนบทเข้าถึงแหล่งเงินทุนได้ง่ายทั้ง ๆ ที่ไม่มีหลักประกันใด ๆ ทั้งยังเป็นภาระขยายวงเงินกู้ในขณะที่รายได้เกษตรกรไม่ได้เพิ่มขึ้น หนี้สินเฉลี่ยต่อครัวเรือนของเกษตรกรไทยเพิ่มจาก หนี้สิน 82,485 บาทในปี 2545 เป็น 116,681 บาท ในปี 2550 (วิทยา เจริญพันธุ์, 2552) ภาระหนี้สินที่ผูกพันอยู่ทำให้เกษตรกรติดอยู่ในวงจรของการเป็นหนี้ และที่สำคัญนอกจากจะทำให้เกษตรกร “ยอมจำนน” เนื่องจากนอกจากจะมองไม่เห็นโอกาสที่จะเป็นไท แล้ว ยังทำให้ “มองไม่เห็น” ทางเลือกอื่น ๆ นอกจากการกู้หนี้ยืมสิน ประการที่สี่ การปรับตัวของเกษตรกรส่วนใหญ่ยังมุ่งที่การผลิตเพื่อสร้างรายได้ แม้ว่าการสร้างรายได้จะนำมาซึ่งภาระหนี้สินผูกพันที่เพิ่มมากขึ้นก็ตาม ดังที่ได้กล่าวแล้วว่าเกษตรกรให้ความสำคัญเป็นอันดับต้นต่อการมีแหล่งเงินยืมปลอดดอกเบี้ย และแหล่งเงินกู้ดอกเบี้ยต่ำมากกว่าการมี “เงินออม” เพื่อการผลิต และแม้ว่าเกษตรกรบางรายจะปรับตัวด้วยการลดค่าใช้จ่ายด้านการบริโภค แต่ทางเลือกนี้ไม่ใช่ทางเลือกที่เกษตรกรให้ความสำคัญเป็นอันดับต้น ประการที่ห้า คือ ทุนทางสังคม เกษตรกรมีทุนทางสังคมสูงแต่เป็นที่น่าเสียดายว่าทุนทางสังคมนี้ไม่สามารถ “ยกระดับ” ไปสู่การสนับสนุนการประกอบอาชีพได้อย่างมีนัยสำคัญ เกษตรกรยังมีทักษะที่ไม่ดีนักต่อการรวมกลุ่ม แม้จะมีการรวมตัวเป็นสหกรณ์อย่างชัดเจน แต่ด้วยสาเหตุทั้งจากปัญหาการบริหารจัดการสหกรณ์ และจากตัวเกษตรกรเองซึ่งขาดความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ทำให้สหกรณ์ซึ่งควรที่จะทำหน้าที่ในการสร้างอำนาจต่อรอง และสนับสนุนการประกอบอาชีพ

ไม่สามารถทำหน้าที่ได้ เป็นที่น่าเสียดายว่า เกษตรกรไม่ได้กล่าวถึงบทบาทในด้านการร่วมมือในกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการผลิตและการตลาด ทั้งที่เกษตรกรคาดหวังเป็นอย่างมากจากสหกรณ์ ทั้งในด้านการผลิต การตลาด การประสานกับหน่วยงาน และการเป็นผู้ให้ความรู้ เท่าที่ปรากฏจากผลการศึกษาบทบาทที่คาดหวังจากสหกรณ์น่าจะเป็นไปได้ยาก หากทั้งสหกรณ์และสมาชิกไม่ได้ร่วมมือกันอย่างจริงจังหรือมีเป้าหมายในประเด็นนี้ร่วมกัน ประเด็นต่าง ๆ ข้างต้นยืนยัน “ความเปราะบาง” ของเกษตรกรผู้ปลูกกระเทียมที่เป็นกลุ่มตัวอย่างของการศึกษาคั้งนี้ ด้วยความเปราะบางข้างต้น ทำให้มีข้อจำกัดในการปรับตัว และเมื่อมาเผชิญกับปัญหาที่อยู่นอกเหนือความสามารถในการจัดการของเกษตรกร ไม่ว่าจะปัญหาปุ๋ยแพง การลักลอบนำเข้ากระเทียม ก็ทำให้การปรับตัวของเกษตรกรไม่สามารถบรรลุเป้าหมายในระดับต้นคือ มีรายได้พอเลี้ยงชีพ ประการที่หก ประเด็นที่น่าสังเกตอีกเช่นกันคือการ “หันกลับมา” ให้ความสำคัญต่อการลดใช้สารเคมี ซึ่งแม้ว่า “จุดเปลี่ยน” จะมาจากความต้องการในการลดต้นทุนการผลิต มากกว่าที่จะคำนึงถึงสิ่งแวดล้อมในระยะยาว แต่ก็นับว่าเป็นนิมิตหมายที่ดี และอาจนำไปสู่การปรับเปลี่ยนในวิถีคิด (หากปุ๋ยเคมียังมีราคาแพงอย่างต่อเนื่อง) ดังที่ได้พบว่าเกษตรกรระบุชัดเจนว่าเงื่อนไขที่เป็นอุปสรรคต่อการปรับตัวก็คือ การขาดความรู้เกี่ยวกับการบำรุงดินและควบคุมโรคและแมลงโดยไม่ใช้สารเคมี ทั้งยังต้องการ การสนับสนุนการปรับตัวในด้านความรู้เกี่ยวกับการบำรุงดิน ควบคุมโรคและแมลงโดยไม่ใช้สารเคมี การสนับสนุนให้ใช้ปุ๋ยอินทรีย์ (ปุ๋ยคอก/หมัก) อีกด้วย ผลการศึกษาในประเด็นนี้ทำให้สามารถพิจารณาเชื่อมโยงไปถึง กรณีชาวไร่ชาวนาโพดในเม็กซิโกข้างต้น ซึ่งหันกลับมาทบทวนวิถีการผลิตของตนเอง เนื่องจากไม่สามารถแบกรับภาระต้นทุนของปุ๋ยเคมีและยาฆ่าแมลงได้ ประการที่เจ็ด ผลการทดสอบความสัมพันธ์ทางสถิติที่ระบุว่าเกษตรกรให้ความสำคัญอย่างมากต่อ “ความรู้” เช่น การผลิตปุ๋ยชีวภาพ การบำรุงดินโดยไม่ใช้สารเคมี การควบคุมโรคและแมลงโดยไม่ใช้สารเคมี ความรู้ด้านการผลิต ซึ่งต้องมาควบคู่กับความรู้ด้านการลดต้นทุนการผลิต และบทบาทขององค์กรที่จะทำหน้าที่ถ่ายทอดความรู้ ย่อมยืนยันชัดเจนถึงความสำคัญของการมี “องค์กร” ที่จะทำหน้าที่ในส่วนนี้ ซึ่งอาจจะปรากฏในรูปของกลุ่มเศรษฐกิจพอเพียงข้างต้น หรือศูนย์บริการถ่ายทอดเทคโนโลยีประจำตำบล ประการที่แปด เมื่อผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ยืนยันว่าเงินทุนที่มีต้นทุนต่ำมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการปรับตัวของเกษตรกร แต่ในขณะเดียวกันเกษตรกรมีความสามารถจำกัด

ในการชำระหนี้ ความท้าทายจึงกลับมาอยู่ที่ประเด็นการลดรายจ่าย ซึ่งเป็นตัวแปรสำคัญทั้งในด้านรายได้ และเงินทุนรายจ่ายด้านการศึกษาของบุตรหลานเป็นรายจ่ายที่เกษตรกรกล่าวขวัญถึงมากที่สุด ประการที่เก้า แนวทางสนับสนุนการปรับตัวที่เกษตรกรเห็นว่าจำเป็นนั้น ในหลายกรณีอยู่นอกเหนือความสามารถในการจัดการของเกษตรกร ไม่ว่าจะเป็นเรื่อง ราคาปุ๋ย การปราบปรามการลักลอบนำเข้ากระเทียม การประกันราคา และปรับปรุงพันธุ์กระเทียมให้ได้ผลผลิตสูงขึ้น บทบาทของรัฐในการสนับสนุนการปรับตัว จึงไม่ได้จำกัดที่การสนับสนุนการปลูกพืชทดแทนเท่านั้น

ข้อสังเกตด้านการพึ่งตนเอง

ประการที่หนึ่ง ในภาพรวมการปรับตัวของเกษตรกรไม่ได้ทำให้เกษตรกร “พึ่งตนเอง” ได้มากขึ้นทั้งโดยคำจำกัดความของวิบูลย์ เข็มเฉลิม และของเกษตรกรเอง เกษตรกรยังเผชิญปัญหารายได้ต่ำ และมีหนี้สินต่อเนื่องภาวะนี้อาจปรากฏตั้งแต่ก่อนข้อตกลงการค้าเสรีมีผลบังคับใช้ และการค้าเสรีส่งผลให้เกษตรกรจำนวนหนึ่งเผชิญความท้าทายด้านการพึ่งตนเองมากขึ้น ประการที่สอง การปรับตัวของเกษตรกรในศูนย์เศรษฐกิจพอเพียงนับว่าเป็นไปในทิศทางที่ใกล้เคียงกับที่พบในชุมชนของชาวไร่ชาวนาโพธิ์ในเม็กซิโกที่ได้เสนอไว้ข้างต้น ทั้งในด้านแนวคิด การพึ่งตนเอง และบทบาทของหน่วยงานของรัฐ ประการที่สาม นโยบายของรัฐในการสนับสนุนการปรับตัวของเกษตรกร ไม่ได้สนับสนุนให้เกษตรกรเข้าสู่กระบวนการพึ่งตนเอง อย่างน้อยในมิติของการจัดการการเงิน แม้ว่าจะมีความพยายามในการสนับสนุนการดำเนินชีวิตตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง แต่นโยบายของรัฐ เช่น นโยบายประชานิยมมุ่งสู่การก่อกำเนิดมากกว่าที่จะสนับสนุนให้มีชีวิตที่ปลอดภัย

ข้อเสนอแนะ

จากการประมวลผลการศึกษาและการวิเคราะห์ข้างต้น ผู้ศึกษามีข้อสรุปว่า แม้การค้าเสรีจะมีผลบังคับใช้มาแล้วกว่า 7 ปี แต่แนวทางการปรับตัวของเกษตรกรผู้ปลูกกระเทียมก็ยังไม่สามารถทำให้เกษตรกร “พึ่งตนเอง” ได้อย่างแท้จริง ปัจจัยที่อธิบายปรากฏการณ์นี้ไม่ได้เป็นปัจจัยในส่วน of เกษตรกรเท่านั้น แต่ยังเป็นผลจากนโยบายของรัฐ ซึ่งเป็นปัจจัยในเชิงโครงสร้างด้วย ข้อเสนอของผู้เขียนจึงเป็นดังนี้

ในระดับนโยบาย

ในภาพรวมนโยบายสนับสนุนการปรับตัวของรัฐควรมุ่งสู่การสนับสนุนให้เกษตรกรสามารถ “พึ่งตนเอง” ได้ในระยะยาว ทั้งในด้านของการ “ลดความเปราะบาง” และสร้างปัจจัยที่ “เอื้ออำนวย” ต่อการพึ่งตนเอง เช่น ในด้านการลดความเปราะบาง อายุที่มาก และการศึกษาที่น้อย แม้จะเป็นปัจจัยที่นำไปสู่ความเปราะบาง แต่ก็สามารถจัดการได้ด้วยกระบวนการเรียนรู้ที่เหมาะสม และใช้ข้อได้เปรียบด้านทุนทางสังคม ด้วยการสนับสนุนการเรียนรู้บนพื้นฐานการรวมกลุ่มเพื่อปรับโลกทัศน์ สร้างความเชื่อมั่นในตนเอง ทบทวนนโยบายที่นำไปสู่การอำนวยความสะดวกในการก่อกำเนิดดำเนินการเพื่อการลดภาระหนี้สินของเกษตรกรอย่างยั่งยืน บนฐานคิดที่สนับสนุนให้เกษตรกรปรับวิถีคิดที่มุ่งสู่การผลิตเพื่อสร้างรายได้ โดยไม่คำนึงถึงต้นทุนทางสังคม และวัฒนธรรม

ส่วนการสนับสนุนการสร้างปัจจัยที่ “เอื้ออำนวย” ต่อการพึ่งตนเอง รัฐควรสร้างสิ่งแวดล้อมที่สนับสนุน “การเรียนรู้” และการถ่ายทอดความรู้บนพื้นฐานของการมีส่วนร่วม สนับสนุนให้เกษตรกรมี “ความรู้” ที่จำเป็นต่อการประกอบอาชีพ ในฐานะส่วนหนึ่งของห่วงโซ่ การผลิต และเพื่อความมั่นคงในอาชีพในระยะยาว สนับสนุนให้สหกรณ์มีบทบาทสำคัญในฐานะที่เป็นองค์กรที่สนับสนุนการประกอบอาชีพ และการปรับตัวเพื่อการพึ่งตนเองของเกษตรกรในระยะยาว นอกจากนั้นยังต้องสนับสนุนการสร้างเงื่อนไขต่าง ๆ เช่น การพัฒนาแบบรวมกลุ่มการผลิตและผลิตซ้ำอุตสาหกรรม การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และการรักษาทรัพยากรธรรมชาติ

ข้อเสนอต่อเกษตรกร

ข้อสรุปหนึ่งที่ได้จากการประมวลแนวคิดเกี่ยวกับการพึ่งตนเองก็คือ การพึ่งตนเองต้องเริ่มต้นจากการสร้าง “จิตสำนึก” และ “อุดมการณ์” ข้อค้นพบจากการศึกษาค้นคว้านี้เป็นเครื่องยืนยันว่า เกษตรกร “ตระหนัก” ถึงความสำคัญของการเรียนรู้ เพื่อที่จะเพิ่มสมรรถนะในการประกอบอาชีพ ให้มีความสำคัญต่อการรวมกลุ่ม เพื่อสร้างความเข้มแข็งและความสามารถในการพึ่งตนเองในระยะยาว

ข้อเสนอเพื่อคิดต่อ

การเชื่อมโยงผลการศึกษาเรื่องการปรับตัวเข้ากับ “การพึ่งตนเอง” ที่นำเสนอครั้งนี้เป็นเพียง “บททดลองนำเสนอ” เพื่อชวนให้ช่วยกันคิดต่อ ไม่ว่าจะเป็นในด้านความเป็น

ไปได้ของการพึ่งตนเอง นัยของการพึ่งตนเองต่อสังคม
สวัสดิการและความเป็นจริงของการพึ่งตนเองในสังคมไทย
ทั้งยังต้องการความรู้อีกมากที่จะทำให้ “การพึ่งตนเอง”
เป็นจริงได้ ไม่ว่าจะ เป็นแนวทางการสนับสนุนการพึ่งตนเองที่
มีความเฉพาะในเชิงพื้นที่ การศึกษาอย่างลึกซึ้งในประเด็นการ
ให้นิยามความหมาย “การพึ่งตนเอง” ของเกษตรกร รวมทั้ง

“วิถีคิดของเกษตรกร” ต่อเรื่องการพึ่งตนเองในยุคการค้าเสรี
บทบาทของรัฐในเชิงนโยบายเพื่อสนับสนุน “การพึ่งตนเอง”
และเพื่อให้ “การพึ่งตนเอง” เป็นไปได้ เป็นต้น ประเด็นเหล่านี้
มีความสำคัญในยุคที่การค้าเสรี และ ห่วงโซ่อุปทานได้
กลายเป็นส่วนสำคัญใน การประกอบอาชีพและวิถีชีวิต
ของเกษตรกร

รายการอ้างอิง

- โกมาตร จึงเสถียรทรัพย์. (2547). *พลวัตสุขภาพกับการพึ่งตนเอง ภาคชนบท*. กรุงเทพฯ: นักวิจัยสังคมและสุขภาพ.
- ฉัตรทิพย์ นาถสุภา. (2529). *บ้านกับเมือง*. นนทบุรี: สำนักพิมพ์สร้างสรรค์.
- ฉันทนา บรรพศิริโชติ, และ สุริชัย หวันแก้ว. (2539). *ความคิดของผู้ใหญ่วิบูลย์ เข็มเฉลิม*. กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย.
- ธนาทิพย์ ฉัตรภูติ และคณะ. (มกราคม-มิถุนายน 2549). พึ่งตนเอง...ทางเลือกแห่งทางรอดของ สังคมไทย. *วารสารสำนักบัณฑิตอาสาสมัคร*. 2(2), 72-84.
- มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, คณะเศรษฐศาสตร์, ศูนย์วิจัยเศรษฐศาสตร์ประยุกต์, กลุ่ม FTA Watch และมูลนิธินโยบายสุขภาวะ. (2551). *รายงานการวิจัยเรื่อง ผลกระทบของข้อตกลงการค้าเสรีไทย-จีน (ภายใต้กรอบอาเซียน-จีน) และการปรับตัวในระบบธุรกิจผัก-ผลไม้*. เสนอต่อสำนักงานบริหารและพัฒนาองค์ความรู้.
- มูลนิธิบูรณะชนบทแห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์, สถาบันการจัดการเพื่อชนบท และสังคม. (2548). *ผลการศึกษากาการวิเคราะห์การเปิดเสรีทางการค้า*. กรุงเทพฯ: ผู้แต่ง. (อัดสำเนา)
- สถาบันวิจัยและให้คำปรึกษาแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. (2550). *โครงการศึกษาผลกระทบจากการจัดทำ FTA ของไทยที่มีต่อสาขาเกษตร*. เสนอต่อ สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์.
- เสรี พงศ์พิศ. (2553). *ปฏิรูปสังคมไทย*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์คลังปัญญา.
- เสรี พงศ์พิศ. (2008). พึ่งตนเอง. สืบค้นเมื่อ 11 กันยายน 2554, จาก <http://www.phongphit.com/content/view/410/62/>
- Bennett, John W. (1969). *The Northern Plainsmen: Adaptive Strategy and Agrarian Life*. Chicago: Aldine.
- Espinoza, Malva Cifuentes. (1983). Self-Reliance and Dependence : A Latin American Perspective. *World Indicators Programme*. University of Oslo. 15(50).
- Fuks, Metka. (1983). On the Concept of Self-Reliance. In *The Challenges of South-South Cooperation*. (Ed). by *Breda Paulic and Morjan Sveticic*. (pp. 427-443). Boulder, Colorado : Westview Press.
- Galtung, Johan, O'Brien, Peter and Preiswerk, Roy. (1980). *Self-Reliance : A Strategy for Development*. London: Bogbe-L'Ouverture Publications.
- Johan Galtung. (2010). *Self-Reliance*. Retrieved December 15, 2010, from <http://www/transcend.org/galtung/self-reliance/concept,practice and rationale.pdf>
- King, Amanda. (2004). *CIMMYT. Rural Mexico 10 years after the North American Free Trade Agreement: Coping with a Landscape of Change*. Retrieved May 28, 2012, from <http://repository.cimmyt.org/xmlui/handle/10883/10472004>
- Matthies, Volker. (March-April 1979). Collective Self-Reliance : Concept and Reality. *Intereconomics*, pp.76-79.
- Moench, Marcus and Dixit, Ajaya (2004). *Adaptive Capacity and Livelihoods Resilience*. Retrieved August 25, 2010, from <http://www.ipcri.org/watconf/moench.pdf>

“การสำรวจความล้า การรับรู้ความรู้สึก และการใช้เวลาว่างในผู้บริหาร”

อาจารย์ ดร.ศุภลักษณ์ เข็มทอง

ประธานสาขากิจกรรมบำบัดจิตสังคม และรองคณบดีฝ่ายกิจการนักศึกษาและกิจกรรมพิเศษ

คณะกายภาพบำบัด มหาวิทยาลัยมหิดล

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้สำรวจความล้า การรับรู้ความรู้สึก และการใช้เวลาว่างในผู้บริหาร ซึ่งมีการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับกลไกและแนวทางการจัดการเกิดความล้าของมนุษย์ พบว่า ยังหาข้อสรุปถึงกลไกความล้าในผู้บริหารนั้นได้ไม่ชัดเจนนัก ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษากลไกของความล้าในผู้บริหารผ่านการรับรู้ความรู้สึกและการใช้เวลาว่างทำกิจกรรมในรูปแบบต่างๆ โดยสำรวจจากผู้บริหารระดับกลาง (n = 30) ของบริษัทที่มีชื่อเสียงแห่งหนึ่ง ด้วยเครื่องมือ 1) แบบสอบถามความถี่ของการใช้เวลาว่าง 2) แบบสอบถามระดับความล้า และ 3) เครื่องมือประเมินรูปแบบการรับรู้ความรู้สึกเพื่อพัฒนาระบบประสาทสำหรับคนไทย ซึ่งผลการศึกษา คือ 1) ผู้บริหารมีความถี่ในการใช้เวลาว่างทำกิจกรรมที่ชอบน้อยกว่า 1.75 วันต่อสัปดาห์ (n = 23) 2) ผู้บริหารมีความล้าทางร่างกาย (n = 12) และมีความล้าทางร่างกายและจิตใจ (n = 7) และ 3) ผู้บริหารขาดความสมดุลในการรับรู้ความรู้สึกขณะทำกิจกรรมการดำเนินชีวิต (n = 22) เมื่อผู้บริหารมีความชอบของการรับรู้ความรู้สึกมาก ก็จะมีระดับของการรับรู้ความรู้สึกที่ไว และจะมีการใช้เวลาว่างที่บ่อยครั้ง โดยมีความล้าทางร่างกายที่น้อย ดังนั้นผู้บริหารควรศึกษาวิธีการจัดการความล้าทางร่างกายผ่านการใช้เวลาว่างทำกิจกรรมด้วยความชอบของการรับรู้ความรู้สึกที่เหมาะสม ส่วนความล้าทางจิตอาจเกิดจากความรู้สึกภายในและความคิดความเข้าใจในการแสดงบทบาทผู้บริหารในแต่ละบุคคล

การทบทวนวรรณกรรม

เมื่อมนุษย์ทุกคนมีความตั้งใจในการใช้สมองทำกิจกรรมและดำเนินชีวิตในสภาวะที่เร่งรีบ กดดัน ชับซ้อน และไร้การสงวนพลังชีวิต ย่อมเกิดทุกขภาวะที่รู้สึกถึงความอ่อนเพลีย เหนื่อยล้า หดแรงแง เบื่อหน่าย สับสนวุ่นวาย ไม่อยากทำอะไร ขาดพลังงาน และขาดความสามารถในการทำกิจกรรมต่างๆ ซึ่งความรู้สึกเชิงนามธรรมเหล่านี้เรียกว่า “ความล้า (Fatigue)” ที่จะส่งผลให้เกิดความบกพร่องในความสามารถ 3 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการรับรู้ (Perception) หมายถึง การใช้ข้อมูลที่แปลงมาจากการรับความรู้สึกการมองเห็น การได้ยิน การสัมผัส การไต่กลิ่น การรับรส และการเคลื่อนไหว 2) ด้านความคิดความเข้าใจ (Cognition) หมายถึง กระบวนการประมวลผลข้อมูล การเรียนรู้ และการประยุกต์ใช้ปัญญาในการปรับตัวต่อสิ่งแวดล้อม และ 3) ด้านทักษะทางจิตสังคม (Psychosocial skills) หมายถึง ความสามารถในการสื่อสารภายในและภายนอกตนเองเพื่อแสดงอารมณ์ ความรู้สึก และความคิด ที่มีความสุขต่อสถานการณ์และบริบททางสังคม ยกตัวอย่าง คนทำงานที่ร่างกายสมบูรณ์ แต่ต้องทำงานซ้ำๆ เป็นเวลานานในตอนกลางวัน ทำให้คนทำงานเกิดความล้าทางจิต เมื่อคนทำงานไม่ทราบว่าคุณภาพของตัวเองมีความล้าทางจิต ก็ยังคงยังทำงานต่อไปเรื่อยๆ บางครั้งนอนน้อย จึงส่งผลให้ความตื่นตัวลดลง ขาดงานบ่อยครั้ง คุณภาพของผลงานลดลง และทำให้ต้องเสียค่ารักษาพยาบาลมากขึ้น นั่นคือ เมื่อตรวจประเมินทางประสาทสรีรวิทยาของกลไกการเกิดความล้าทางจิต ก็ยืนยันว่า คลื่นสมองของคนงานช่างต้นมีขนาดลดลงและส่งผลให้เกิดกระบวนการรู้คิดปัญญาซ้าง (Murata, Uetake, Takasawa, 2005) และหากความล้าของมนุษย์นั้นสะสมทุกๆ วันจนไม่มีโอกาสได้รับการจัดการความคิดด้วยวิธีการสุขภาพจิตศึกษา (Psychoeducation) การบำบัดความคิดความเข้าใจสู่พฤติกรรม (Cognitive behavioral therapy) การเรียนรู้อย่างมีชีวิตชีวา (Active learning) และการมีส่วนร่วมทำกิจกรรม (Activity participation) แล้ว ความล้าทางจิตก็จะดำเนินไปเป็นภาวะความเครียดเชิงลบ ทำให้ร่างกายต้องป้องกันความเครียดผ่านการทำงานอย่างหนักของระบบจิตประสาทสรีรวิทยา เช่น ความเร็วในการบริหารจัดการความคิดลดลง ความสามารถในการตระหนักรู้ถึงสติปัญญาลดลง ความสามารถในการแสดงบทบาททางสังคมลดลง และความสุขในการเป็นพลเมืองดีลดลง ซึ่งร่างกายจะสะสมความล้าอย่างค่อยเป็นค่อยไปใน 5-10 ปีข้างหน้าของวงจรชีวิตของมนุษย์แต่ละคน จนเกิดโรคความล้าเรื้อรังในบั้นปลายชีวิตได้

นอกจากนี้การศึกษาสาเหตุของความล้าของมนุษย์นั้น ที่ผ่านมามีการพบว่ามีการใช้ความคิดในการควบคุมเชิงบริหารจัดการ หรือการควบคุมกระบวนการรับรู้และการเคลื่อนไหวเพื่อกำกับพฤติกรรมต่อเนื่องนานกว่า 2 ชั่วโมง จะส่งผลให้เกิดความล้าทางจิต ถึงแม้จะไม่ส่งผลกระทบต่อความสามารถในการจดจำขั้นต่อน่าง่ายๆ ในการทำกิจกรรมก็ตาม แต่อาจแสดงถึงความผิดพลาดและขาดความเอาใจใส่ในทุกขั้นตอนหรือรายละเอียดของการทำกิจกรรม ขาดแรงจูงใจ และเกิดแรงต้านในขณะทำกิจกรรม เกิดความลำบากในการควบคุมระดับสติให้ทำกิจกรรมออกมาให้ดีที่สุด ไม่สามารถบริหารจัดการงานที่ซับซ้อนได้อย่างต่อเนื่อง เป็นต้น (Van der Linden, Frese, & Meijman, 2003) อีกทั้งความล้าจะเพิ่มมากขึ้นเมื่อจิตใจของมนุษย์ไม่สามารถควบคุมตนเองได้ (Self-regulation) เช่น มนุษย์มีความคิดไม่ยืดหยุ่น มีจิตใจวิตกกังวล มีการตัดสินใจช้า ไม่สามารถเรียนรู้ความคิดอันซับซ้อนและเริ่มรับรู้ถึงความรู้สึกอ่อนล้า แต่อย่างไรก็ตาม มนุษย์สามารถจัดการความล้าทางจิตได้ในหลายวิธี เช่น 1) เมื่อทบทวนการทำงานที่ต้องอาศัยการควบคุมตนเองให้มีสมาธิและระลึกรู้ความทรงจำว่า การริเริ่มทำงานดังกล่าวมีข้อผิดพลาดอย่างไรบ้าง มีการรู้คิดเพื่อจดจำทันทีในระดับสูงถึงต่ำอย่างไร (Clarkson, Hirt, Chapman, & Jia, 2011) รวมทั้งมีวิธีการสร้างแรงจูงใจให้กับตนเองขณะทำงานได้อย่างไร มีหลักฐานอะไรที่เราคิดว่าต้องใช้ความทรงจำมากกว่าหรือน้อยกว่าหรือพอกันกับการสร้างแรงจูงใจให้ทำงานจนประสบผลสำเร็จ (Muraven & Slessareva, 2003) หรือถ้าเราต้องทำงานที่ซับซ้อนให้ประสบผลสำเร็จ เราควรควบคุมตนเองให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานนั้นได้อย่างไร (Muraven et al., 2006) 2) เมื่อทำงานที่ตนเองชอบต่อเนื่องกันเป็นเวลานานกว่า 3.5 ชั่วโมง จนเกิดแรงจูงใจและคุณภาพในการทำงาน (Beckers, Van der Linden, Smulders, Kompier, Van Veldhoven, & Van Yperen, 2004) 3) เมื่อทำงานโดยออกแรงกายเท่ากับ 30% ของความสามารถของการออกแรงกายสูงสุด จนเกิดความคิดความเข้าใจและความสามารถทางสติปัญญา (Evstigneeva, Aleksandrov, Mathiassen, & Lyskov, 2012) 4) เมื่อมีภาวะผู้นำในตนเองเพื่อแสดงบทบาทในการทำงานรายบุคคลและเป็นทีม (Hauschildt, & Konradt, 2012) และ 5) เมื่อใช้เวลาว่างทำกิจกรรมที่ต้องใช้ความสามารถทางร่างกาย ความคิดความเข้าใจ และสังคมด้วยความถี่และความพึงพอใจอย่างเหมาะสม (Khemthong, 2010)

สำหรับการศึกษาความล้าในผู้บริหารนั้น ยังหาข้อสรุปถึงกลไกความล้าได้ไม่ชัดเจนนัก ผู้เขียนจึงขอทบทวนวรรณกรรมเพิ่มเติม ซึ่งพบว่า มีทฤษฎีศึกษากิจการพัฒนารูปแบบของสมองที่มีภาวะผู้นำแตกต่างกัน (McAdam, 2002) กล่าวคือ ในแต่ละบทบาทของคนเกิดจากการทำงานของสมองสองซีก ซึ่งแยกหน้าที่ของระบบลิมบิก (แกน) และระบบซีรีบัล (ชั้นนอก) ได้แก่ สมองชั้นนอกซีกซ้ายแสดงรูปแบบของคนชอบคิดวิเคราะห์ สมองแกนซีกซ้ายแสดงรูปแบบของคนชอบข้อมูลที่มาจากรู้สึก สมองชั้นนอกซีกขวาแสดงรูปแบบของคนชอบริเริ่มจินตนาการ และสมองแกนซีกขวาแสดงรูปแบบของคนชอบรู้สึกสร้างสัมพันธ์ภาพกับผู้อื่น อย่างไรก็ตามเมื่อสมองชั้นนอกและแกนทำงานประสานกันจะทำให้คนเรามีความคิดแก้ไขปัญหาจากอารมณ์และพฤติกรรมในรูปแบบเฉพาะ เช่น คนที่ใช้สมองแกนจะชอบทำงานประจำ

กับที่ปฏิบัติภารกิจที่มีลักษณะและความคิดคล้ายกัน และคนที่ใช้สมองชั้นนอกจะชอบปรับกลยุทธ์และวิสัยทัศน์ในระบบงานที่ซับซ้อน มีทางเลือก มีพลังงานสูง แต่อาจนำไปปฏิบัติไม่ได้จริงเสมอไป คนที่มีสมองซีกซ้ายเด่นจะชอบทำงานวางแผนระบบซับซ้อนเคลื่อนองค์กรที่ทำหายและซับซ้อน และคนที่มีสมองซีกขวาเด่นจะชอบปรับเปลี่ยนองค์กรด้วยวิสัยทัศน์โดยไม่คำนึงถึงเงื่อนไขของเวลา (Herrmann, 1989) ทั้งนี้ผู้บริหารควรพัฒนาการทำงานของสมองสองซีกผ่านกลไกการรับรู้ความเป็นจริงของตัวเอง ความคิดสร้างสรรค์และความสามารถในการสร้างแรงจูงใจ (Maslow, 1968) แต่ในความเป็นจริง บุคคลที่สามารถรับรู้ความเป็นจริงของตัวเองมีน้อยกว่า 1-2% ของประชากร เนื่องจากการพัฒนาการทำงานของสมองสองซีกและการสร้างประสบการณ์ชีวิตที่แตกต่างกันในแต่ละบุคคล (Cook-Greuter, 1999) และต่อมาในปี พ.ศ. 2552 มีการประเมินการทำงานของสมองในผู้บริหาร แล้วแบ่งเป็น 4 มิติ ได้แก่ มิติของพัฒนาการทางจิตวิทยา มิติของการรู้สึกระดับสูง มิติของการปรับใช้สมองอย่างประณีต และมิติของสภาวะผู้นำ โดยให้ผู้บริหารฝึกสมาธิและทำกิจกรรมที่ต้องใช้การทำงานของสมองแยกส่วน (Transcendental Meditation or Consciousness, TC) เช่น การรับรู้ความรู้สึก การเคลื่อนไหว การวางแผน การตัดสินใจ การแก้ไขปัญหา การให้เหตุผล การแสดง

อารมณ์ การใช้จินตนาการ เป็นต้น แล้วสรุปผลว่าในหน่วยงานนี้มีผู้บริหารใช้การทำงานของสมองในแต่ละมิติมากน้อยเพียงใด (Harung, Travis, Blank, & Heaton, 2009) จะเห็นว่าตัวอย่างการศึกษาเกี่ยวกับ TC ข้างต้น สามารถประเมินทักษะการทำงานของผู้บริหารได้ และอาจนำมาวิเคราะห์ถึงความสุขความสามารถของผู้บริหารในการจัดการความล้าขณะทำกิจกรรมการดำเนินชีวิตอื่นๆ เช่น การดูแลตนเอง การศึกษา การใช้เวลาว่าง และการมีส่วนร่วมในสังคม เป็นต้น ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจศึกษากลไกของความล้าในผู้บริหารผ่านระดับและความชอบของการรับรู้ความรู้สึก รวมทั้งรูปแบบการใช้เวลาว่างที่อาจจัดการความล้าทางจิตด้วยการปรับเปลี่ยนระดับและความชอบของการรับรู้ความรู้สึกใดๆ

ระเบียบวิธีวิจัย

งานวิจัยครั้งนี้ได้ทำการประเมินผู้บริหารระดับกลางจำนวน 30 คน ($n = 30$) ของบริษัทที่มีชื่อเสียงแห่งหนึ่ง โดยความสมัครใจ และคัดเลือกแบบเฉพาะเจาะจงด้วยเครื่องมือ 1) แบบสอบถามความถี่ของการใช้เวลาว่าง (Classification of Leisure Participation หรือ CLP Scale) (Khemthong, 2007) โดยให้ผู้ตอบแบบสอบถามระบุจำนวนวันต่อสัปดาห์ ที่มีส่วนร่วมทำกิจกรรมจำนวน 29 รายการ และคำนวณคะแนนทุกรายการและแยกกลุ่มกิจกรรมทางร่างกาย สังคม ความคิดสร้างสรรค์ และการไม่ใช้ร่างกาย ทั้งนี้ใช้แบบสอบถามฉบับภาษาไทย ซึ่งแปลจากต้นฉบับภาษาอังกฤษที่วิจัยในชาวออสเตรเลียผู้มีสุขภาพดี ซึ่งใช้การแบ่งข้อมูลที่ 1.75 วันต่อสัปดาห์ 2) แบบสอบถามระดับความล้า (The Fatigue Scale) (Chalder, Berelowitz, Pawlikowska, Watt, Wessely, Wright, et al. 1993)² ซึ่งแบบทดสอบนี้เรียงคำตอบแบบมาตรวัดของลิเคิร์ต (Likert's Scale) ได้แก่ น้อยกว่าปกติ ถึง มากกว่าปกติมาก ประกอบด้วยคำถาม 8 ข้อที่ใช้วัดอาการรุนแรงของความล้าทางร่างกายและอีก 8 ข้อที่ใช้วัดอาการรุนแรงของความล้าทางจิต ซึ่งใช้การแบ่งข้อมูลที่ 2 คะแนน และ 3) เครื่องมือประเมินรูปแบบการรับรู้ความรู้สึกเพื่อพัฒนาระบบประสาทสำหรับคนไทย ซึ่งพัฒนาโดย รศ.เทียม ศรีคำจกร และคณะ (2550) ในรูปแบบซอฟต์แวร์ประมวลผลคำถามที่เกี่ยวกับ

²แปลจากต้นฉบับภาษาอังกฤษเป็นภาษาไทย (forward translation) โดยผู้แปล 2 ท่าน จากนั้นแปลจากภาษาไทยเป็นภาษาอังกฤษโดยผู้แปลคนที่ 3 (backward translation) และได้นำมาเปรียบเทียบและทำการปรับให้มีความหมายตรงกับต้นฉบับและสำนวนอ่านง่ายสำหรับคนทั่วไป ตามกระบวนการมาตรฐาน

ความชอบและระดับความไวของประสบการณ์ในการรับรู้ถึงขณะทำกิจกรรมการดำเนินชีวิต เช่น ชอบให้มีคนอยู่รายรอบตัว (ไม่เคย, น้อยครั้ง, บางครั้ง, บ่อยครั้ง, หรือทุกครั้ง) ถูกดึงความสนใจได้ง่ายโดยสิ่งของที่มีสีสัน (ไม่เคย, น้อยครั้ง, บางครั้ง, บ่อยครั้ง, หรือทุกครั้ง) เป็นต้น ซึ่งใช้การแบ่งข้อมูล 50% ของแต่ละการรับรู้ถึง จากนั้นนำข้อมูลของตัวแปรทั้งหมดมาหาคำนวณสถิติเชิงพรรณนาและเชิงความสัมพันธ์ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 95% ด้วยโปรแกรม SPSS for Windows version 11.5 (2005 SPSS Inc., Chicago, Illinois)

ผลการศึกษา

ผลการสำรวจด้วยเครื่องมือข้างต้น ในผู้บริหารระดับกลางอายุ 38.56 + 6.70 ปี (n = 30) ดังแสดงในตารางที่ 1 แล้วนำข้อมูลมาแจกแจงในรายบุคคลพบว่า 1) ผู้บริหารมีความถี่ในการใช้เวลาว่างทำกิจกรรมที่ชอบน้อยกว่า 1.75 วันต่อสัปดาห์ (n = 23) ในกิจกรรมเพื่อร่างกาย (n = 2) ในกิจกรรมเพื่อสังคม (n = 5) ในกิจกรรมเพื่อสร้างสรรค์ (n = 4) ในกิจกรรมเพื่อร่างกายกับสร้างสรรค์ (n = 3) ในกิจกรรมเพื่อร่างกายกับสังคม (n = 3) ในกิจกรรมเพื่อสังคมกับผ่อนคลาย (n = 1) ในกิจกรรมเพื่อสังคมกับสร้างสรรค์ (n = 2) ในกิจกรรมเพื่อร่างกายกับสังคมกับสร้างสรรค์ (n = 2) และในกิจกรรมเพื่อสังคมกับสร้างสรรค์กับผ่อนคลาย (n = 1) 2) ผู้บริหารมีความล้าทางร่างกาย (n = 12) และมีความล้าทาง

จิตและทางร่างกาย (n = 7) และ 3) ผู้บริหารมีความสมดุลในการรับรู้ถึงขณะทำกิจกรรมการดำเนินชีวิต (การสัมผัส, การมองเห็น, การได้ยิน, การดมกลิ่น, การรับรส และการเคลื่อนไหว) (n = 8) นอกนั้นขาดความสมดุล หรือมีระดับของการรับรู้ถึงที่มากหรือน้อยเกินไป (n = 22) ได้แก่ ควรเพิ่มความรู้สึกให้ไวต่อกิจกรรมการสัมผัส, การเคลื่อนไหว, หรือการดมกลิ่น ขณะที่ควรลดความรู้สึกที่ไวต่อกิจกรรมการสัมผัส, การเคลื่อนไหว, การดมกลิ่น, การรับรส, การมองเห็น, หรือการได้ยิน นอกจากนี้เมื่อคำนวณข้อมูลของตัวแปรข้างต้นด้วยการหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอย่างดี ก็พบว่า 1) ความสัมพันธ์เชิงลบระหว่างระดับของการรับรู้ถึงกับความชอบของการรับรู้ถึงทางการเคลื่อนไหว ($r = -0.57, p < 0.05$) และการดมกลิ่น ($r = -0.42, p < 0.05$) 2) ความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างการใช้เวลาว่างทำกิจกรรมเพื่อร่างกายกับความชอบของการรับรู้ถึงทางการมองเห็น ($r = 0.37, p < 0.05$) และการเคลื่อนไหว ($r = 0.37, p < 0.05$) 3) ความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างการใช้เวลาว่างทำกิจกรรมเพื่อสังคมกับความชอบของการรับรู้ถึงทางการเคลื่อนไหว ($r = 0.55, p < 0.05$) 4) ความสัมพันธ์เชิงลบระหว่างความล้าทางร่างกายกับความชอบของการรับรู้ถึงทางการสัมผัส ($r = -0.47, p < 0.05$), การมองเห็น ($r = -0.50, p < 0.05$) และการรับรส ($r = -0.48, p < 0.05$) และ 5) ไม่พบความสัมพันธ์ระหว่างความล้าทางจิตกับตัวแปรใดๆ ($p > 0.05$)

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรในการศึกษา (n = 30)

Variable	Mean (SD)
Physical Leisure	2.82 (1.61)
Social Leisure	2.01(0.77)
Creative Leisure	2.09 (1.23)
Passive Leisure	3.30 (1.14)
Physical Fatigue	2.22 (0.39)
Mental Fatigue	1.90 (0.48)
Sensory Preference Sight	61.33 (11.68)
Sensory Preference Sound	59.67 (11.23)
Sensory Preference Smell	56.83 (16.80)
Sensory Preference Taste	53.58 (11.52)
Sensory Preference Touch	60.25 (12.65)
Sensory Preference Movement	54.67 (13.78)
Sensory Threshold Sight	34.92 (10.78)
Sensory Threshold Sound	40.58 (7.76)
Sensory Threshold Smell	36.42 (10.29)
Sensory Threshold Taste	36.92 (10.92)
Sensory Threshold Touch	48.50 (11.76)
Sensory Threshold Movement	46.00 (8.52)

บทวิจารณ์

1) ผู้บริหารรู้จักใช้เวลาว่างทำกิจกรรมเพื่อผ่อนคลาย (n = 28) แต่ไม่สอดคล้องกับการใช้เวลาว่างทำกิจกรรมในมิติอื่นๆ ซึ่งแสดงถึงการใช้เวลาทำงานมากจนไม่มีเวลาว่างทำกิจกรรมในมิติอื่นๆ นอกเหนือจากการผ่อนคลาย
 2) ผู้บริหารประมาณ 63.33% ที่มีความล้าและมีความเสี่ยงต่อการเกิดทุกขภาวะในอนาคต หากไม่ได้รับการให้ความรู้เชิงจิตศึกษา (Psychoeducation) ในการจัดการความล้าด้วยตนเอง (Fatigue self-management) เช่น การสงวนพลังงานและการใช้เวลาให้พอเหมาะในกิจกรรมเพื่อร่างกาย กิจกรรมเพื่อสังคม และกิจกรรมเพื่อสร้างสรรค์ และกิจกรรมเพื่อผ่อนคลาย เป็นต้น และ 3) ผู้บริหารประมาณ 73.33%

จำเป็นต้องได้รับการฝึกทักษะการรับรู้ความรู้สึกที่หลากหลายในกิจกรรมการดำเนินชีวิต เพื่อการควบคุมตนเองอย่างเหมาะสม มิฉะนั้นระบบประสาทการรับรู้ความรู้สึกที่ไม่สอดคล้องอาจส่งผลให้เกิดความล้าทางจิตและไม่สามารถจัดการความล้าทางจิตผ่านการใช้เวลาว่างทำกิจกรรมการดำเนินชีวิตได้อย่างแท้จริง ซึ่งการศึกษาครั้งนี้สามารถอธิบายกลไกของการเกิดความล้าทางร่างกายที่มากกว่าปกติในกลุ่มผู้บริหารที่มีระดับและความชอบของการรับรู้ความรู้สึกที่มากเกินไป จนไม่มีเวลาทำกิจกรรมเพื่อร่างกายหรือสังคม กับในกลุ่มผู้บริหารที่มีความชอบจากการรับรู้ความรู้สึกที่น้อยเกินไป (ผ่านกิจกรรมการมองเห็น หรือการรับรส หรือการสัมผัส) สำหรับกลไกของการเกิดความล้าทางจิตของผู้บริหารนั้นอาจเกิดจาก

ความรู้สึกภายในตัวตนและความคิดความเข้าใจในแต่ละบุคคล ที่เกิดจากการเรียนรู้แล้วสะสมเป็นประสบการณ์ในการแสดงบทบาทผู้บริหาร เช่น การควบคุมตนเอง การสร้างแรงจูงใจ การรู้สติ การมีสมาธิ การรับรู้ความเป็นจริงของตนเอง และการจัดการความล้าทางร่างกายด้วยตนเอง แต่ในอนาคตคงต้องมีการศึกษาวิจัยเปรียบเทียบประสิทธิผลของการจัดการความล้าทางร่างกายและจิตผ่านการปรับระดับและความชอบของการรับรู้ความรู้สึกอย่างเหมาะสม และการปรับรูปแบบการใช้เวลาว่างทำกิจกรรมที่หลากหลายมิติ ในผู้บริหารแต่ละบุคคลด้วยระยะเวลาและความถี่ที่เหมาะสม

บทสรุป

ผู้บริหารทุกคนมีความตั้งใจในการใช้สมองทำกิจกรรมการดำเนินชีวิตในสภาวะที่เร่งรีบ กดดัน ชับซ้อน แต่ควรศึกษาวิธีการสงวนพลังชีวิตเพื่อจัดการความล้าทาง

ร่างกายผ่านการใช้เวลาว่างทำกิจกรรมเพื่อร่างกายหรือสังคม และการปรับระดับและความชอบของการรับรู้ความรู้สึกขณะทำกิจกรรมอย่างเหมาะสม รวมทั้งควรพัฒนาความคิดความเข้าใจในการรับรู้ความล้าทางจิตขณะทำกิจกรรม เช่น รู้สึกอ่อนเพลีย เหนื่อยล้า หมดแรง เบื่อหน่าย ลับสนุ่นวุ่นวาย ไม่อยากทำอะไร ขาดพลังงาน แล้ววิเคราะห์สาเหตุหลักในการเกิดกลไกของความล้าทางจิตในปัจจุบัน ผ่านกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในกลุ่มผู้บริหารที่มีความล้าทางจิตที่คล้ายกัน และ/หรือร่วมกับผู้เชี่ยวชาญในการจัดการความล้าทางจิต เพื่อเตรียมความพร้อม ความเชื่อมั่น ความสามารถ และความสุขด้วยตนเองในการใช้ชีวิตทำกิจกรรมการดำเนินชีวิต เช่น ผู้บริหารที่รู้จักดูแลตนเองด้วยการใช้เวลาว่างออกกำลังกาย เข้ากลุ่มแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อการพัฒนาทักษะการบริหารจัดการอย่างต่อเนื่อง และจัดตั้งกลุ่มทำงานเพื่อช่วยเหลือผู้ด้อยโอกาสในสังคม เป็นต้น

เอกสารอ้างอิง

- Beckers, D.G.J., Van der Linden, D., Smulders, P.G.W., Kompier, M.A.J., Van Veldhoven, M.J.P.M., & Van Yperen, N.W. (2004). Working Overtime Hours: Relations with Fatigue, Work Motivation, and the Quality of Work. *Journal of Occupational & Environmental Medicine*, 46(12), 1282-1289.
- Chalder, T., Berelowitz, G., Pawlikowska, T., Watt, S. L., Wessely, S., Wright, D., et al. (1993). Development of a fatigue scale. *Journal of Psychological Research*, 37(2), 147-153.
- Clarkson, J.J., Hirt, H.R., Chapman, D.A., & Jia, L. The impact of illusory fatigue on executive control: do perceptions of depletion impair working memory capacity? (2011). *Social Psychological and Personality Science*, 2(3), 231-238.
- Cook-Greuter S. (1999). *Postautonomous ego development: its nature and measurement [Doctoral dissertation]*. Cambridge, MA: Harvard Graduate School of Education.
- Evstigneeva, M., Aleksandrov, A., Mathiassen, S.E., & Lyskov, E. (2012). Concurrent cognitive task may improve motor work performance and reduce muscle fatigue. *Work: A Journal of Prevention, Assessment and Rehabilitation*, 41(1), 2893-2896.
- Harung, H., Travis, F., Blank, W., & Heaton, D. (2009). Higher development, brain integration, and excellence in leadership. *Management Decision*, 47(6), 872-894.
- Hauschildt, K., & Konradt, U. (2012). The effect of self-leadership on work role performance in teams. *Leadership*, 8(2), 145-168.
- Herrmann, N. (1989). *The Creative Brain*. Lake Lure, NC: Brain Books. .
- Khemthong, S. (2010). Influence of fatigue on leisure and quality of life in women with chronic conditions. *Annual in Therapeutic Recreation*, 18(5): 79-86.
- Khemthong, S. (2007). *The Relationship between frequency and satisfaction of leisure participation and health-related quality of life in women with fatigue secondary to chronic illness [PhD Thesis]*. Perth: Curtin University of Technology.
- Maslow, A. H. (1968). *Towards a Psychology of Being*. 2nd ed. New York, NY: Van Nostrand Reinhold.
- McAdam, N. (2002). A brain styles model of change responsiveness and distributed leadership in 21st century network organizations. *International Journal of Organizational Behaviour*, 5(7), 213-241.
- Murata, A., Uetake, A., & Takasawa, Y. (2005). Evaluation of mental fatigue using feature parameter extracted from event-related potential. *International Journal of Industrial Ergonomics*, 35(8), 761-770.
- Muraven, M., Shmueli, D., & Burkley, E. (2006). Conserving self control strength. *Journal of Personality and Social Psychology*, 91(3), 524-537.
- Muraven, M., & Slessareva, E. (2003). Mechanisms of self-control failure: motivation and limited resources. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 29(7), 894-906.
- Van der Linden, D., Frese, M., & Meijman, T.F. (2003). Mental fatigue and the control of cognitive processes: effects on perseveration and planning. *ACTA Psychologica (Amsterdam)*, 113(1), 45-65.

การใช้แรงงานเด็กกับการ ก้าวเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

เสาวธาร โพธิ์กล้า

นักวิจัยประจำสถาบันทรัพยากรมนุษย์

สถาบันทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ประเทศไทยและประเทศสมาชิกอาเซียนได้ตั้งเป้าหมายร่วมกันคือการรวมตัวเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนอย่างสมบูรณ์ ภายในปี 2558 (กลุ่มงานนโยบายกรมอาเซียน, 2554) โดยมีที่มาจากแนวคิดที่ว่า “อาเซียนจะรวมตัวกันเป็นตลาดหรือฐานการผลิตเดียวกัน” (Single market and production base) ซึ่งหมายความว่า จะต้องมีการเคลื่อนย้ายปัจจัยการผลิตได้อย่างเสรีเสมือนอยู่ในประเทศเดียวกัน สามารถดำเนินกระบวนการผลิตในประเทศใดก็ได้ โดยใช้ทรัพยากรทั้งวัตถุดิบและแรงงานจากหลายประเทศเพื่อนบ้านมาใช้ในการผลิต ปราศจากอุปสรรคในด้านภาษีและมาตรการที่มีใช้ภาษี ตลอดจนมีการสร้างมาตรฐานของสินค้าและกฎระเบียบต่างๆ ร่วมกัน ตลอดจนการค้าและการบริการระหว่างกันจะทำได้โดยเสรีโดยไม่มีภาษีมาขัดกั้น การเคลื่อนย้ายแรงงานจะเป็นไปอย่างเสรี กล่าวคือ ผู้ที่มีใบประกาศนียบัตรรับรองฝีมือแรงงานของประเทศสมาชิกหนึ่ง สามารถเข้าไปทำงานในประเทศใดก็ได้ในกลุ่มประเทศสมาชิกอาเซียนด้วยกัน เช่นเดียวกับหลักการของสหภาพยุโรป ที่ประชากรของสหภาพยุโรปทั้ง 27 ประเทศ สามารถเข้าไปอยู่อาศัยและทำงานในประเทศสมาชิกสหภาพยุโรปประเทศใดก็ได้ โดยไม่จำเป็นต้องมีใบอนุญาตเข้าทำงาน และจะต้องได้รับการปฏิบัติในการจ้างงาน สวัสดิการสังคม และประโยชน์ด้านภาษีที่เท่าเทียมกันกับประชากรชาตินั้นๆ นอกจากนี้ ยังสามารถให้สมาชิกในครอบครัวเข้าไปพำนักอาศัยด้วยได้ โดยไม่คำนึงถึงสัญชาติของสมาชิกในครอบครัว และจะต้องได้รับการยอมรับคุณสมบัติทางวิชาชีพซึ่งกันและกัน รวมทั้งสามารถเดินทางเข้าออกอย่างเสรีในประเทศสมาชิกสหภาพยุโรปได้ทั้ง 27 ประเทศ (อภิญา เลื่อนฉวี, 2553)

จากนโยบายดังกล่าวนี้ผลกระทบที่จะเกิดขึ้นต่อประเทศไทยในเชิงบวก คือการค้าเสรีจะทำให้เกิดการขยายตัว

ของภาคการผลิตและภาคแรงงาน อันจะนำไปสู่ความต้องการแรงงานไร้ฝีมือและกึ่งฝีมือมากขึ้นในอุตสาหกรรมต่าง ๆ เช่น อุตสาหกรรมยาง สิ่งทอ อัญมณีและเครื่องประดับ ส่งผลให้อัตราค่าจ้างสูงขึ้น นอกจากนี้มาตรฐานแรงงานหรือคุณภาพชีวิตของผู้ใช้แรงงานในกระบวนการผลิตต่าง ๆ จะสูงขึ้น ความก้าวหน้าในอาชีพสำหรับแรงงานที่มีฝีมือและกลุ่มผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านจะอยู่ในระดับที่สูงขึ้น การเปิดเสรีทางการค้าจะช่วยส่งเสริมสภาพแวดล้อมในการทำงานให้ดีขึ้น ตลอดจนสวัสดิการของผู้ใช้แรงงานในธุรกิจขนาดกลางและขนาดใหญ่ เช่น อุตสาหกรรมสิ่งทอ อัญมณี และธุรกิจบริการ เป็นต้น (ดร.ศิรณ พงศ์มพัฒน์ และคณะ, 2544) ขณะที่ผลกระทบในเชิงลบจากการเคลื่อนย้ายแรงงานอย่างเสรี อาจจะทำให้เกิดการเคลื่อนย้ายของแรงงานมีฝีมือของไทยไปประเทศที่ให้ค่าตอบแทนสูงกว่า เช่น สิงคโปร์ มาเลเซีย และบรูไน ถึงแม้ว่าการเคลื่อนย้ายแรงงานเสรีดังกล่าวในเบื้องต้นจะเป็นเพียงการเคลื่อนย้ายแรงงานในกลุ่มมีฝีมือจำกัดเฉพาะ 7 อาชีพหลัก แต่อย่างไรก็ตามก็ไม่สามารถปฏิเสธได้ว่าในปัจจุบันแต่ละประเทศในกลุ่มประเทศอาเซียนต้องจ้างแรงงานต่างด้าวจากประเทศที่มีค่าแรงต่ำกว่าเพื่อลดต้นทุนการผลิตของตนให้ต่ำที่สุด

ประธาน ไตรรัตน์วรกุล ผู้ว่าการธนาคารแห่งประเทศไทยกล่าวไว้ในการปาฐกถาพิเศษเรื่อง “ทิศทางการดำเนินงานตามนโยบายการเงินภายใต้บทบาทของภูมิภาคเอเชียที่มีความท้าทายมากขึ้น” (ธนาคารแห่งประเทศไทย, 2554) ว่าการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนอย่างเต็มรูปแบบภายในปี 2558 จะเป็นจุดเปลี่ยนครั้งสำคัญของเศรษฐกิจไทยในทุกด้าน ทั้งการค้า การบริการ การเคลื่อนย้ายการลงทุน รวมถึงด้านแรงงานและเงินทุน โดยเฉพาะในกรณีเรื่องแรงงานซึ่งผู้ประกอบการไทยกำลังเผชิญปัญหาการขาดแคลน

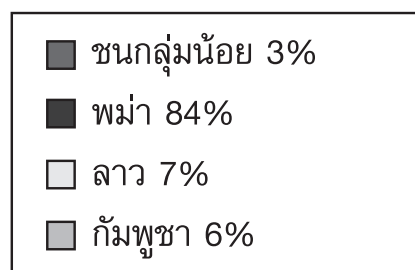
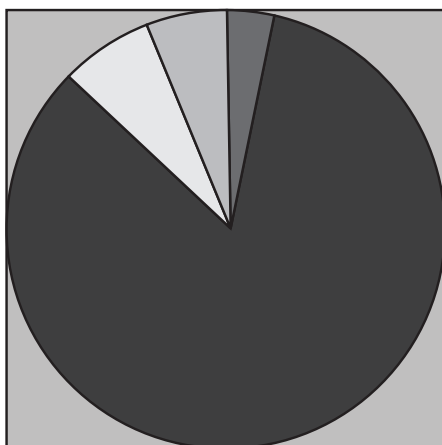
แรงงานไร้ฝีมือ และสังคมไทยกำลังเข้าสู่วัยชราภาพ ปัญหาดังกล่าวทำให้อุตสาหกรรมที่เน้นใช้แรงงานไทยสูญเสียความสามารถในการแข่งขันไป

สำหรับประเทศไทยในหลายทศวรรษที่ผ่านมาได้มีการจ้างแรงงานต่างด้าวเข้ามาเป็นแรงงานทดแทนแรงงานไทยจำนวนมากทั้งในภาคอุตสาหกรรม และภาคการเกษตร รัฐบาลไทยได้เริ่มมีนโยบายอนุญาตการจ้างแรงงานข้ามชาติจากประเทศเพื่อนบ้านที่มีสถานะเป็นผู้หลบหนีเข้าเมืองผิดกฎหมายโดยอาศัยอำนาจตามพระราชบัญญัติคนเข้าเมือง พ.ศ. 2522 และพระราชบัญญัติการทำงานคนต่างด้าว พ.ศ. 2521 ซึ่งอนุญาตให้จ้างผู้หลบหนีเข้าเมืองโดยผิดกฎหมายที่อยู่ระหว่างรอการส่งกลับโดยอนุญาตให้อาศัยอยู่ในประเทศไทยเป็นการชั่วคราวตั้งแต่ พ.ศ. 2535 โดยเริ่มให้มีการจ้างแรงงานข้ามชาติจากพม่าในพื้นที่จังหวัดชายแดนไทย – พม่า 10 จังหวัดได้แก่ เชียงราย เชียงใหม่ กาญจนบุรี ตาก ระนอง ประจวบคีรีขันธ์ แม่ฮ่องสอน ราชบุรี เพชรบุรี และชุมพร หลังจากนั้นก็เปิดให้มีการจ้างแรงงานข้ามชาติเพิ่มขึ้นเป็นสามสัญชาติ คือ พม่า ลาว และกัมพูชาในพื้นที่จังหวัดอื่น ๆ ที่ขาดแคลนแรงงาน (พระราชบัญญัติการทำงานคนต่างด้าว 2521) ต่อมารัฐบาลไทยมีนโยบายการจัดการแรงงานต่างด้าวทั้งระบบโดยให้แรงงานต่างด้าวที่ทำงานในประเทศไทย

ทั้งหมดไม่ว่าจะเคยขออนุญาตทำงานหรือไม่รวมทั้งครอบครัวผู้ติดตาม มาขึ้นทะเบียนรายงานตัวต่อกระทรวงมหาดไทย และขออนุญาตทำงานกับกระทรวงแรงงานโดยมีจุดประสงค์ที่ต้องการทราบจำนวนแรงงานข้ามชาติในประเทศไทยทั้งหมดเพื่อนำไปสู่กระบวนการทำให้ถูกกฎหมาย (Legalization) โดยการให้ประเทศต้นทางพิสูจน์สัญชาติและออกเอกสารแทนหนังสือเดินทางต่อไป

คนต่างด้าวทำงานอยู่ในประเทศไทยในไตรมาสที่ 3 ปี 2553 มีจำนวนประมาณทั้งสิ้น 1,228,467 คน เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปี 2552 โดยลดลงคิดเป็นร้อยละ 6.81 จำแนกเป็นคนต่างด้าวเข้าเมืองถูกกฎหมาย จำนวน 217,635 คน คิดเป็นร้อยละ 22.11 และคนต่างด้าวเข้าเมืองผิดกฎหมาย จำนวน 956,832 คน คิดเป็นร้อยละ 77.89 (กรมการจัดหางาน, 2553) คนต่างด้าวที่เข้าเมืองผิดกฎหมายเหล่านี้สามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภทด้วยกัน คือ 1) ชนกลุ่มน้อย จำนวน 24,577 คน และ 2) ผู้ที่ได้รับการผ่อนผันให้อยู่ในราชอาณาจักรเป็นการชั่วคราวตามมติคณะรัฐมนตรี (พม่า ลาว กัมพูชา) จำนวน 932,255 คน เมื่อเปรียบเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อนที่พบว่าลดลงถึงร้อยละ 14.18 (กรมการจัดหางาน, 2553) โดยสัดส่วนของคนต่างด้าวที่เข้าเมืองผิดกฎหมายแสดงตามรูปภาพที่ 1

รูปภาพที่ 1 สัดส่วนของคนต่างด้าวเข้าเมืองผิดกฎหมาย



ที่มา: กรมการจัดหางาน

แรงงานต่างด้าวที่เข้าเมืองผิดกฎหมายส่วนใหญ่เป็นแรงงานที่ไม่ใช้ทักษะฝีมือ หรืออยู่ในประเภทอาชีพงานพื้นฐาน เช่น

ผู้รับใช้ในบ้าน กรรมกร แรงงานด้านการผลิต และแรงงานในภาคการเกษตร (พิจารณาจากตารางที่ 1)

ตารางที่ 1 จำนวนคนต่างด้าวเข้าเมืองผิดกฎหมาย 3 สัญชาติ (พม่า ลาว กัมพูชา) จำแนกตามอาชีพที่ได้รับอนุญาตให้ทำงาน และประเภทกิจการ เดือนกันยายน 2553

ประเภทกิจการ	นายจ้าง/ กิจการ (แห่ง)	รวม 3 สัญชาติ (คน)	พม่า (คน)	ลาว (คน)	กัมพูชา (คน)
รวม	216,695	932,255	812,984	62,792	56,479
ตำแหน่งกรรมกร	151,757	844,329	741,213	50,290	52,826
ประมง	4,554	28,918	21,781	906	6,231
ต่อเนื่องประมงทะเล	5,059	101,849	99,031	519	11,476
เกษตรและปศุสัตว์	41,294	171,857	149,333	11,048	13,046
กิจการก่อสร้าง	23,335	148,211	129,353	5,812	3,637
กิจการต่อเนื่องการเกษตร	5,102	59,106	53,633	1,836	185
ต่อเนื่องปศุสัตว์ โรงฆ่าสัตว์ ซ้ำทะเล	952	5,775	5,228	362	1,375
เหมืองแร่ / เหมืองหิน	204	1,224	1,187	25	12
อื่น ๆ	71,257	327,389	281,667	29,782	16,864
ผู้ใช้ในบ้าน	64,938	87,926	71,771	12,502	3,653

ที่มา: สำนักบริหารแรงงานต่างด้าว

จากสถิติดังกล่าวจะเห็นได้ว่าแรงงานต่างด้าวจากประเทศเพื่อนบ้านสามสัญชาติได้แก่ พม่า ลาว และกัมพูชา ที่เดินทางเข้ามาทำงานในประเทศไทย โดยทั่วไปแล้วมักจะทำงานประเภทงานกรรมกร หรือกิจการที่มีการใช้แรงงานอย่างเข้มข้น เช่น กิจการประมง ต่อเนื่องประมงทะเล และการเกษตรและปศุสัตว์ ซึ่งแรงงานดังกล่าวนี้เป็นแรงงานกลุ่มที่มักจะถูกละเลย และไม่สามารถเข้าถึงการคุ้มครองสิทธิ ตลอดจนสวัสดิการด้านต่าง ๆ ในสังคมไทย แรงงานเหล่านี้ส่วนใหญ่มักจะประสบปัญหาในเรื่องของสถานภาพทางกฎหมาย ความไม่เข้าใจในกฎหมาย การถูกโกงค่าแรง การมีระยะเวลาการทำงานมากกว่าที่กฎหมายแรงงานของไทยกำหนดไว้ และการเข้าถึงการบริการด้านสุขภาพ สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ได้ก่อให้เกิดความไม่เป็นธรรมต่อแรงงานข้ามชาติและก่อให้เกิดผลกระทบต่อสังคมไทยตามมา ทั้งที่โดยแท้จริงแล้วสิทธิต่าง ๆ ล้วนแล้วแต่เป็นสิทธิที่แรงงานเหล่านี้พึงได้รับในฐานะที่เป็นมนุษย์คนหนึ่ง และในฐานะเป็นผู้ใช้แรงงาน (สุรพงษ์ กองจันทึก, 2554)

แต่ประเด็นที่สำคัญยิ่งไปกว่านั้น คือแรงงานต่างด้าวเข้ามาทำงานในประเทศไทยจำนวนมาก เหล่านี้ได้นำลูกหลานเข้ามาด้วย และบางส่วนก็มีลูกในประเทศไทย โดยเด็กเหล่านี้

ได้กลายเป็นเหยื่อของการใช้แรงงานเด็กในรูปแบบที่เลวร้ายต่าง ๆ เมื่อพิจารณาสถิติและข้อมูลแรงงานเด็กต่างด้าวจากกระทรวงแรงงานโดยกรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานพบว่าสถิติของแรงงานเด็กต่างด้าวในปี พ.ศ. 2551 จากการตรวจแรงงานในสถานประกอบกิจการจำนวน 51, 237 แห่ง พบว่ามีการใช้แรงงานเด็กจำนวน 681 แห่ง มีแรงงานเด็ก 6,818 คน และเมื่อพิจารณาจากข้อมูลการขึ้นทะเบียนแรงงานต่างด้าว พบว่ามีแรงงานเด็กต่างด้าวสัญชาติพม่า ลาว กัมพูชา จำนวน 2,380 คน และนอกจากนี้แรงงานเด็กต่างด้าวบางส่วนยังลักลอบเข้าเมืองผิดกฎหมายไม่มีการขึ้นทะเบียน ดังนั้นเด็กต่างด้าวเหล่านี้จึงเป็นกลุ่มเสี่ยงที่จะถูกใช้แรงงานเด็กในรูปแบบที่เลวร้าย และเป็นที่น่าตระหนกอย่างยิ่งว่าแรงงานเด็กต่างด้าวได้รับการคุ้มครองสิทธิแรงงานอย่างถูกต้องตามกฎหมายหรือไม่ หรือมีการถูกล่วงละเมิดสิทธิหรือไม่ อย่างไร

ข้อมูลโดยทั่วไปของแรงงานเด็กต่างด้าว พบว่าแรงงานเด็กต่างด้าวเข้าสู่ประเทศไทยในหลายลักษณะแตกต่างกันไปในแต่ละพื้นที่ และมีการเข้ามาทำงานแตกต่างกันไปตามประเภทของงาน ในพื้นที่ชายแดนเด็กบางคนข้ามชายแดนไป – มาทุกวัน หรือข้ามมาทำงานตามฤดูกาล

ในสถานที่ซึ่งเคยทำมาก่อน ในบางพื้นที่จะมีกลุ่มแรงงานที่ย้ายถิ่นฐานเพื่อเข้ามาทำงานและอาศัยอยู่เป็นเวลานาน โดยได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อน ญาติ หรือชุมชนที่รู้จัก เด็กส่วนใหญ่จะเดินทางเข้าประเทศไทยพร้อมกับพ่อแม่ พี่น้องหรือญาติ และมีเด็กจำนวนมากที่เกิดในประเทศไทย เด็กต่างด้าวส่วนใหญ่อาศัยอยู่ในพื้นที่ตามแนวชายแดน ในต่างจังหวัด และบางส่วนในพื้นที่รอบกรุงเทพ เด็กที่มีอายุมากมักเดินทางเข้ามาโดยลำพังมากกว่าเด็กอายุน้อย จำนวนแรงงานเด็กย้ายถิ่นทั้งที่ย้ายถิ่นภายในประเทศและข้ามประเทศไม่มีตัวเลขที่เชื่อถือได้ การอพยพภายในประเทศนั้นเกิดขึ้นกับเด็กทุกกลุ่มอายุ เด็กไทยส่วนใหญ่ยังคงขึ้นทะเบียนอยู่ในสถานที่ ที่เกิดแม้ว่าจะได้ย้ายถิ่นฐานไปแล้วก็ตาม ทำให้การเก็บสถิติติดตามสถานภาพเด็กของเด็กที่ย้ายถิ่นฐานแทบจะเป็นไปไม่ได้เลย (ฐานข้อมูลสหภาพแรงงานไทย, ออนไลน์ <http://www.thailabordatabase.org/th/fil1.php?id=51061202> สืบค้น เมื่อวันที่ 24 เมษายน 2555)

จากการรายงานการประเมินสถานการณ์ การใช้แรงงานเด็กในรูปแบบที่เลวร้ายในจังหวัด สมุทรสาคร เชียงราย ตาก อุตรดิตถ์ สงขลา และปัตตานี ณ วันที่ 31 พฤษภาคม 2549 ของคณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับงานรับใช้ตามบ้าน งานบริการและขอทาน งานเกษตร งานบริการ ประมงและอุตสาหกรรมต่อเนื่อง โดยเก็บตัวอย่างแรงงานเด็กจากพื้นที่ 5 จังหวัดกว่า 2,000 คน โดยแรงงานเด็กดังกล่าวถูกจำแนกว่าทำงานในรูปแบบที่เลวร้ายจำนวน 918 คน ส่วนใหญ่เป็นเด็กต่างด้าว ครึ่งหนึ่งไม่มีเอกสารแสดงตน ประมาณร้อยละ 34.5 ของกลุ่มที่สำรวจอายุต่ำกว่า 15 ปี โดยการทำงานภายใต้สิ่งแวดล้อมที่เป็นอันตรายนั้นร้อยละ 41.8 ของกลุ่มที่สำรวจพบในงานเกษตรกรรม ร้อยละ 31.7 พบในงานประมง ร้อยละ 35.8 พบในอุตสาหกรรมต่อเนื่อง ประมง และร้อยละ 39.5 พบในงานขอทาน (สุรพล ปธานวนิช และ ศักดิ์ศรี บริบาลบรรพตเขตต์, 2549) ซึ่งจากการประมวลผลงานวิจัยต่างๆ ทำให้สามารถประเมินได้ว่า มีเด็กต่างด้าวซึ่งอายุต่ำกว่า 18 ปี ทั้งที่ขึ้นทะเบียนและไม่ได้ขึ้นทะเบียนอาศัยอยู่ในประเทศไทยอย่างน้อย 250,000 คน หลายคนในจำนวนนี้น่าจะเป็นผู้ใช้แรงงาน ซึ่งอาจมีจำนวนประมาณ 100,000 คน เด็กต่างด้าวอาจต้องทำงานตั้งแต่อายุต่ำกว่า 15 ปี หรือต้องทำงานในรูปแบบที่เลวร้ายในขณะที่มีอายุต่ำกว่า 18 เป็นที่น่าสังเกตว่า จำนวนแรงงานเด็กและเยาวชนส่วนใหญ่เป็นแรงงานต่างด้าว และมักจะถูกใช้ให้

ทำงานในรูปแบบที่เลวร้าย อันแสดงให้เห็นว่าแรงงานเด็กและเยาวชนต่างด้าวเหล่านี้ขาดการคุ้มครองและถูกละเมิดสิทธิ จากนายจ้างรวมทั้งข้อมูลตัวเลขที่ปรากฏนั้นเป็นตัวเลขย้อนหลังถึง 6 ปี กอปรกับเมื่อพิจารณาตัวเลขแรงงานต่างด้าวจากรายการที่ 1 นั้นพบว่าแรงงานในภาคการเกษตร กิจกรรมต่อเนื่องการเกษตร ประมง และต่อเนื่องประมงนั้น พบว่ามีจำนวนมากกว่า 3 แสนคน (ฐานข้อมูลสหภาพแรงงานไทย, ออนไลน์ <http://www.thailabordatabase.org/th/fil1.php?id=51061202> สืบค้น เมื่อวันที่ 24 เมษายน 2555)

ทั้งนี้เมื่อได้วิเคราะห์ปัญหาของการใช้แรงงานเด็ก โดยเฉพาะแรงงานเด็กต่างชาติพบปัญหาสำคัญ คือความไม่เป็นธรรมในการใช้แรงงานเด็ก มีการละเมิดสิทธิมนุษยชน แรงงานเด็กต่างชาติในหลายอย่าง ตั้งแต่การทำร้ายร่างกาย บังคับให้ทำงาน จำกัดพื้นที่ใช้แรงงาน ใช้แรงงานเด็กในงานเสี่ยงอันตราย ถูกกระทำทารุณทั้งกาย ใจ และวาจาเป็นประจำ เนื่องจากเด็กโดยเฉพาะเด็กต่างชาติหรือข้ามชาติไม่รู้กฎหมายคุ้มครองแรงงานที่ระบุสิทธิไว้ ประกอบกับเข้าเมืองผิดกฎหมายเป็นส่วนมากจึงกลัวถูกจับส่งกลับ จึงยอมถูกปฏิบัติอย่างไม่เป็นธรรม สถานประกอบการบางแห่งมีการทวงหนี้ยิว กักขัง ช่มชู้ เด็กหลายคนต้องทำงานยาวนานมาก บางคนต้องทำงาน 9 ชั่วโมงต่อวัน สัปดาห์ละ 7 วัน โดยไม่มีวันหยุดพัก และมักได้รับค่าจ้างแรงงานต่ำกว่ากฎหมายกำหนด ปัญหาทางด้านโภชนาการและสุขภาพอนามัย และอันตรายที่เกิดจากการทำงาน เนื่องจากขาดการดูแลเอาใจใส่จากนายจ้างและผู้ปกครอง รวมทั้งการขาดโอกาสทางการศึกษาและการพัฒนาอาชีพ (ภทรพร ยุทธภรณ์พินิจ และวันดี กริชอนันต์, มปป.) จากอนุสัญญาว่าด้วยสิทธิเด็ก (Convention on the Rights of the Child, CRC) ซึ่งประเทศไทยได้เข้าเป็นภาคีสมาชิกอนุสัญญานี้เมื่อวันที่ 27 มีนาคม 1992 และมีผลใช้บังคับกับประเทศไทยในฐานะเป็นกฎหมายระหว่างประเทศเมื่อวันที่ 26 เมษายน 1992 ที่ได้ระบุไว้ว่าเด็กทุกคนมีสิทธิต่าง ๆ ติดตัวมาตั้งแต่เกิด และประเทศสมาชิกของอนุสัญญานี้ต้องดำเนินการมาตรการต่าง ๆ เพื่อให้การปกป้องคุ้มครองและส่งเสริมการใช้สิทธิของเด็กอย่างเต็มที่และอย่างน้อยต้องเป็นไปตามมาตรฐานของอนุสัญญาฯ ซึ่งได้รับการยอมรับทั่วโลกว่าข้อกำหนด

ต่าง ๆ ในอนุสัญญาฯ เป็นมาตรฐานขั้นต่ำในการดูแลคุ้มครองเด็ก ประกอบกับประเทศไทยได้ให้สัตยาบันอนุสัญญาองค์การแรงงานระหว่างประเทศ อาทิ อนุสัญญา

ฉบับที่ 100 ว่าด้วยค่าตอบแทนที่เท่าเทียม อนุสัญญาฉบับที่ 111 ว่าด้วยการเลือกปฏิบัติ (การจ้างงานและอาชีพ) อนุสัญญาฉบับที่ 138 ว่าด้วยอายุขั้นต่ำที่อนุญาตให้จ้างงานได้ อนุสัญญาฉบับที่ 182 ว่าด้วยรูปแบบที่เลวร้ายในการจ้างแรงงานเด็ก และความร่วมมือกับองค์การแรงงานระหว่างประเทศ (ILO) ในการแก้ไขปัญหาการใช้แรงงานเด็ก แรงงานบังคับในกิจการสินค้าประมง อุตสาหกรรมต่อเนื่องประมง และเกษตรกรรม ซึ่งกระทรวงแรงงานสหรัฐฯ ได้จัดสรรงบประมาณ 9 ล้านดอลลาร์สหรัฐ ผ่านองค์การแรงงานระหว่างประเทศ ส่งผลให้ประเทศไทยต้องหาแนวทางป้องกันและแก้ปัญหาการใช้แรงงานเด็ก และแรงงานเด็กต่างด้าวอย่างไม่เป็นธรรม ตลอดจนหาแนวทางและวิธีการเสริมสร้างและคุ้มครองสิทธิแรงงานเด็กเหล่านี้อย่างเร่งด่วน

ดังนั้นการก้าวเข้าสู่ประชาคมอาเซียนภายใต้พันธกิจ “One Vision, One Identity, One Community” ให้เป็นไปอย่างสมบูรณ์ และมีความพร้อมที่จะเผชิญโลกในยุคโลกาภิวัตน์ร่วมกัน ในส่วนของประเทศไทยมีความจำเป็นที่จะต้องพิจารณาในประเด็นการใช้แรงงานของเด็กและเยาวชนดังกล่าวอย่างถ่วงถ่วงจริงจัง และให้เกิดความแยบยลในการแก้

ปัญหามากที่สุด เนื่องจากแนวโน้มของความรุนแรงของปัญหาดังกล่าวมีความเป็นไปได้สูงที่จะเพิ่มสูงขึ้น เนื่องจากประเด็นสำคัญของการก้าวเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนดังที่ได้กล่าวไปแล้วในเบื้องต้น ได้แก่ การเคลื่อนย้ายแรงงานที่มีฝีมืออย่างเสรีตลอดจนเคลื่อนย้ายบุคลากรภายใต้การเปิดเสรีการค้าบริการ ซึ่งปัญหาที่สำคัญของประเทศไทย คือยังไม่มีความพร้อมที่เพียงพอในการวางแผนแนวทาง นโยบาย และกระบวนการในด้านต่าง ๆ ต่อการเคลื่อนย้ายแรงงานโดยเฉพาะอย่างยิ่งแรงงานเด็กต่างด้าว ตลอดจนการใช้แรงงานเด็กต่างด้าวเหล่านั้นอย่างเป็นธรรมและเป็นไปตามหลักขององค์การแรงงานระหว่างประเทศ (ILO)

อย่างไรก็ตามการแก้ไขปัญหาดังกล่าวสมควรเป็นอย่างยิ่งที่จะสร้างให้เกิดเป็นความตระหนักและเล็งเห็นถึงความสำคัญของการแก้ไขปัญหาร่วมกันในกลุ่มประเทศอาเซียน ทั้งระหว่างประเทศที่เป็นต้นทางและประเทศปลายทางของแรงงานเด็กต่างด้าว เนื่องจากเด็กและเยาวชนกลุ่มนี้ถือได้ว่าทรัพยากรมนุษย์ที่มีค่า อันจะเป็นกำลังที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาความเป็นประเทศอาเซียนในอนาคตต่อไป

บรรณานุกรม

- กรมการจัดหางาน, กรม. การทำงานของคนต่างด้าว. วารสารสถานการณ์ตลาดแรงงาน ไตรมาส 3 ปี 2553. กรุงเทพมหานคร, 2553
- กลุ่มงานนโยบายกรมอาเซียน. (2554). ไทยกับความคืบหน้าของการรวมตัวเป็นประชาคมอาเซียนในปี 2558 (ค.ศ.2015). กรุงเทพมหานคร
- ติรณ พงศ์มพัฒน์, จุฑา มนต์ไพบูลย์, สถิตพงศ์ ธนวิริยะกุล, ไพฑูรย์ ไกรพรศักดิ์. (2544). โครงการวิจัย ผลกระทบของการเปิดการค้าเสรีต่อแรงงานไทย. กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน, กระทรวงแรงงาน
- ฐานข้อมูลสหภาพแรงงานไทย. ออนไลน์ <http://www.thailabordatabase.org/th/file1.php?id=51061202> สืบค้นเมื่อวันที่ 24 เมษายน 2555
- พระราชบัญญัติการทำงานคนต่างด้าว 2521
- ภทรพร ยุทธภรณ์พินิจ และวันดี กริชอนันต์. (มปป.). สื่อกับแรงงานเด็กต่างชาติ. กรุงเทพมหานคร
- ธนาคารแห่งประเทศไทย. (2554). ทิศทางการดำเนินงานตามนโยบายการเงินภายใต้บทบาทของภูมิภาคเอเชียที่มีความท้าทายมากขึ้น. ปาฐกถาพิเศษโอกาสครบรอบ 43 ปี ธนาคารแห่งประเทศไทย สำนักงานภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ณ ห้องออคิดบอลรูม 1-2 ชั้น 2 โรงแรมพูลแมน ขอนแก่น ราชา ออคิด จังหวัดขอนแก่น
- สุรพงษ์ กองจันทึก. การแก้ไขปัญหาแรงงานข้ามชาติควรเป็นอย่างไร. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก: <http://www.statelessperson.com/www/?q=node/3019> สืบค้น 5 สิงหาคม 2554
- สุรพล ปธานวนิช และ ศักดิ์ศรี บริบาลบรรพตเขตต์. (2549). การประเมินสถานการณ์การใช้แรงงานเด็กในรูปแบบที่เลวร้ายในจังหวัดเชียงราย ตาก อุตรธานี สงขลา และปัตตานี: รายงานการสังเคราะห์ข้อมูลการวิจัย. สาขาพัฒนาแรงงานและสวัสดิการ คณะสังคมสงเคราะห์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. กรุงเทพมหานคร
- อภิญา เลื่อนฉวี. (2553). การเคลื่อนย้ายแรงงานเสรีอาเซียน: ผลกระทบอย่างไรต่อไทย. วารสารสถาบันพระปกเกล้า ปีที่ 8(3). กรุงเทพมหานคร

“สร้างทุนมนุษย์คนไทยรองรับประชาคมอาเซียนอย่างไร”

ศาสตราจารย์ ดร.จิระ หงส์ลดารมภ์

เลขาธิการมูลนิธิการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ระหว่างประเทศ
ผู้ได้รับรางวัลนักทรัพยากรมนุษย์ดีเด่นแห่งประเทศไทย ปี 2550

ด้วยกระแสของ AEC วันนี้หลาย ๆ ฝ่ายที่เกี่ยวข้องต่างคงกำลังวางแผนเพื่อเตรียมพร้อมในด้านต่าง ๆ แต่สิ่งหนึ่งที่ผมเป็นห่วง คือ การเตรียมความพร้อมเพื่อให้ประเทศไทย-คนไทยก้าวไปกับการเป็นประชาคมอาเซียน ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ได้อย่างสง่างามและยั่งยืน ถึงเวลาแล้วที่ทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะรัฐบาลในฐานะผู้นำในระดับนโยบายจะต้องมองเป็นภาพยุทธศาสตร์เดียวกัน ไม่ใช่ต่างคนต่างทำเหมือนที่ผ่านมา

ประชาคมอาเซียน (ASEAN Community) คืออะไร? และประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community หรือ AEC) คืออะไร?

การก้าวสู่ประชาคมอาเซียนในวันนี้ ประเทศไทย – คนไทยจะต้องเผชิญกับ 3 เรื่องที่ไม่อาจหลีกเลี่ยง คือ

- การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว (Change)
- ความไม่แน่นอน (Uncertainty)
- สิ่งที่ไม่คาดคิด (Unpredictable)

และสิ่งที่สำคัญวันนี้คนไทยต้องรู้จริง เข้าใจ ปรับตัวและพัฒนาอย่างยั่งยืน

ในประวัติศาสตร์ของอาเซียนมีเรื่องที่น่าสนใจซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับประเทศไทย 3 ประการ และเป็นสิ่งที่คนไทยควรภูมิใจในอาเซียน คือ

ประการแรก คนที่ริเริ่มเรื่องการรวมตัวกันของประชาคมอาเซียน คือ พ.อ.(พิเศษ) ดร.ถนัด คอมันตร์ แล้วมีการเซ็นสัญญาที่แหลมแท่น

ประการที่สอง คือ ในสมัยที่นายอานันท์ ปันยารชุน เป็นนายกรัฐมนตรี ท่านเป็นผู้ริเริ่ม AFTA

ประการที่สาม ASEAN Regional Forum เกี่ยวกับเรื่องความมั่นคงเกิดขึ้นในยุค ดร.สุรินทร์ พิศสุวรรณ (จากการสัมภาษณ์ ดร.เตช บุนนาค ในรายการโทรทัศน์ “สู่ศตวรรษใหม่” ทางช่อง NBT ติดตามอ่านบทสัมภาษณ์ได้ที่ <http://www.gotoknow.org/blogs/posts/479328>)

ประชาคมอาเซียน ประกอบด้วย 3 เสาหลัก คือ

- 1) ประชาคมการเมืองและความมั่นคงอาเซียน (ASEAN Political and Security Community–APSC)
- 2) ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community–AEC)
- 3) ประชาคมสังคมและวัฒนธรรม (ASEAN Socio-Cultural Community–ASCC)

แม้ว่าวันนี้คนส่วนใหญ่กำลังให้ความสนใจกับเสาที่ 2 คือ เรื่อง AEC แต่เรื่องของการเมืองและความมั่นคงและสังคมและวัฒนธรรมก็ไม่ควรละเลย เพราะเป็นเรื่องที่มีความสำคัญมากเท่า ๆ กัน

การที่ประเทศไทยจะก้าวสู่ “ประชาคมอาเซียน” หรือ “ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน” เป็นทั้งโอกาสและความเสี่ยง คนไทยต้องศึกษาให้ดี ต้องใฝ่รู้ ต้องเรียนรู้ ต้องรู้จักใช้จังหวะและโอกาสสร้างประโยชน์ ในขณะเดียวกันก็ต้องพยายามลดความเสี่ยงต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นรอบ ๆ ตัวเรา และสังคมของเรา เน้นการพัฒนาคุณภาพให้สูงขึ้น โดยเฉพาะการพัฒนาคุณภาพของทรัพยากรมนุษย์หรือทุนมนุษย์ของคนไทย..ของประเทศไทย

ตลอดระยะเวลากว่า 30 ปี ที่มุ่งมั่นทำงานเรื่องทรัพยากรมนุษย์ มาตลอดชีวิต และได้พยายามผลักดันให้เกิด “สถาบันทรัพยากรมนุษย์” ที่มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ซึ่งในสมัยนั้นยังคนส่วนใหญ่ไม่เข้าใจและไม่ให้ความสำคัญ เรื่อง “ทรัพยากรมนุษย์” น้อยคนนักที่จะคิดว่า “มนุษย์เป็นทุน” และมนุษย์จะมีคุณค่าได้ต้องมีการลงทุน ผมจึงได้คิดวิเคราะห์ สังเคราะห์สิ่งที่เป็นความรู้และประสบการณ์เพื่อสร้างเป็น “ทฤษฎีเพื่อการพัฒนาคุณภาพของทุนมนุษย์” ผมเรียกว่า “ทฤษฎี 8 K's” และ “ทฤษฎี 5K's (ใหม่)” และเชื่อมั่นว่าจะเป็นแนวทางที่มีประโยชน์สำหรับการพัฒนา

คุณภาพของทุนมนุษย์ที่สามารถนำมาปรับใช้ได้ในทุกระดับ โดยเฉพาะการเริ่มจากตัวเราเองเป็นสำคัญ เพราะเมื่อตัวเองมีทุนมนุษย์ที่มีคุณภาพแล้วก็จะส่งผลที่ดีถึงครอบครัว องค์กร ชุมชน สังคม และประเทศ

ทฤษฎี 8 K's คืออะไร?

ทฤษฎี 8K's หรือ ทุน 8 ประการเป็นพื้นฐานของทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ

ประกอบด้วย

K1 Human Capital	ทุนมนุษย์
K2 Intellectual Capital	ทุนทางปัญญา
K3 Ethical Capital	ทุนทางจริยธรรม
K4 Happiness Capital	ทุนทางความสุข
K5 Social Capital	ทุนทางสังคม
K6 Sustainable Capital	ทุนทางความยั่งยืน
K7 Digital Capital	ทุนทางเทคโนโลยีสารสนเทศ หรือ IT+ความสามารถทางด้านภาษา
K8 Talented Capital	ทุนทางความรู้ ทักษะ และทัศนคติ

ทฤษฎี 5K's คืออะไร?

“ทฤษฎี 5 K's (ใหม่)” ประกอบด้วย

Creativity Capital	ทุนแห่งความคิดสร้างสรรค์
Knowledge Capital	ทุนทางความรู้
Innovation Capital	ทุนทางนวัตกรรม
Emotional Capital	ทุนทางอารมณ์
Cultural Capital	ทุนทางวัฒนธรรม

(รายละเอียดของ 8K's+5K's อยู่ในหนังสือ “8 K's + 5 K's: ทุนมนุษย์ของประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน”)

นอกจากทุนชั้นพื้นฐาน 8 ประการที่สำคัญแล้วยังมีทุนอีก 5 ประการที่มีความสำคัญ ซึ่งจะช่วยให้ทุนมนุษย์ของประเทศไทยมีคุณภาพเพียงพอที่จะอยู่รอด สามารถแข่งขันในสังคมอาเซียนเสรีได้อย่างสง่างาม และยั่งยืน ผมเรียกแนวคิดทุนใหม่ 5 ประการนี้ว่า “ทฤษฎี 5 K's (ใหม่)”

ในทฤษฎี 8K's และ 5K's (ใหม่) นั้น Human Capital ถือว่าเป็นพื้นฐานที่สำคัญ เป็น “ทุนหลัก” (ตัวแม่) แต่การจะเป็นทุนมนุษย์ที่มีคุณภาพนั้น ยังจะต้องประกอบด้วยทุนอื่น ๆ ที่สำคัญและคุณสมบัติอื่น ๆ ที่พึงประสงค์ด้วย

การพัฒนาทุนมนุษย์ด้วย 8K's + 5K's จะนำไปสู่สิ่งที่เป็นหัวใจสำคัญของการปรับตัวสู่ประชาคมอาเซียน คือ

- Standard มีมาตรฐาน
- Quality มีคุณภาพ
- Excellence มีความเป็นเลิศ
- Benchmarking เทียบเคียงกับคู่แข่งได้
- Best Practice เป็นแบบอย่างการปฏิบัติที่ดีที่สุด

ในสังคมอาเซียน 10 ประเทศมีความเท่าเทียมในเรื่องกฎ ระเบียบ กติกา นโยบายต่าง ๆ สิ่งต่าง ๆ คือคุณภาพของทุนมนุษย์ของแต่ละประเทศ ที่จะเป็นเครื่องวัดความสามารถทางการแข่งขัน

จากเนื้อหาของการสัมมนาสาธารณะ เรื่อง “8K's+5K's: ทุนมนุษย์คนไทยรองรับประชาคมอาเซียน” เมื่อวันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2555 ที่ผ่านมานี้ หอประชุมศรีบูรพา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ซึ่งจัดโดยสถาบันทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ร่วมกับ มูลนิธิพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ระหว่างประเทศ และ Chira Academy ได้มีผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้และประสบการณ์ที่เป็นที่ยอมรับของสังคมไทยหลายท่านมาให้ความรู้และมุมมองที่น่าสนใจเกี่ยวกับประเทศไทยกับการก้าวสู่ประชาคมอาเซียนและการปรับตัวของคนไทยไว้ดังต่อไปนี้



นายสมเกียรติ ตริรัตนพันธ์ รองอธิบดีกรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ กระทรวงพาณิชย์ กล่าวว่า..

“ประเทศไทยเข้าไปเกี่ยวข้องกับ AEC ที่มุ่งเปิดเสรี 4 ด้านคือ 1) สินค้า 2)บริการ 3)การลงทุน และ 4)การเคลื่อนย้ายแรงงาน

- ในด้านสินค้า กำแพงภาษีของทุกประเทศในกลุ่มอาเซียนจะถูกลดลงจนเหลือ 0% ในปี 2558 ประเทศไทยลดกำแพงภาษีจนเป็น 0 เรียบร้อยแล้วตั้งแต่ปี 2553 ส่วนประเทศลาว กัมพูชาและเมียนมาร์จะลดกำแพงภาษีเป็น 0 เสร็จสิ้นในปี 2558

- ในด้านการลงทุนผลิตสินค้า มีการเปิดเสรีเมื่อ 4-5 ปีที่แล้วให้ต่างประเทศมาลงทุนได้ และไม่ค่อนมาเป็นห่วง เพราะรัฐบาลและ BOI ส่งเสริมอยู่แล้ว ประเทศไทยดำเนินการเปิดเสรีด้านการลงทุนเสร็จสิ้นแล้ว

- ในด้านการเปิดเสรีภาคบริการถือเป็นเรื่องที่เกิดขึ้นได้ยาก แต่ก็สามารถทำได้โดยกฎหมายห้ามชาวต่างชาติถือหุ้นเกิน 49 % แต่จะเปิดโอกาสให้ต่างชาติถือหุ้นได้เป็น 70% ในปี 2558 ปีนี้ (2555) ประเทศไทยจะเปิดให้ชาวต่างชาติถือหุ้นได้เพิ่มขึ้นเป็น 51%

- ขณะนี้ประเทศไทยพยายามขอยกเว้นการเปิดเสรีในด้านที่จะได้รับความกระทบกระเทือนมาก และพยายามขยายขอบเขตบางด้านที่กระทบกระเทือนไม่มากเพื่อใช้ประโยชน์ระหว่างกันในอาเซียน

- ส่วนในด้านการเคลื่อนย้ายบุคลากร จะมีการเปิดเสรีใน 7 สาขาอาชีพ คือ แพทย์ พยาบาล ทันตแพทย์ วิศวกร นักสำรวจ สถาปนิกและนักบัญชี ซึ่งการทำงานได้ ต้องมีการสอบที่เป็นไปตามข้อบังคับในประเทศด้วย แต่จำนวนที่เข้ามาอาจจะไม่มีมาก

- กลุ่มที่ได้รับผลกระทบจาก AEC มากที่สุดคือผู้ประกอบการรายเล็กและรายย่อย หรือ SMEs ซึ่งจะต้องมีความยืดหยุ่นสูง ดังนั้น ในอนาคตธุรกิจจึงต้องการคนมีความยืดหยุ่น มีความสามารถ เก่งพอที่จะเข้าถึงข้อมูลตลาด และใช้สิทธิประโยชน์”

รศ.ดร.สมชาย ฤคภาสน์วิวัฒน์ ได้พูดถึงบทเรียนจาก AFTA และมองอนาคตของ AEC ไว้ที่น่าสนใจ คือ

- ไทยไม่ควรปลูกปาล์มน้ำมันแข่งกับมาเลเซีย แต่ควรปลูกยางพารา

- ไทยต้องเน้นสินค้าระดับกลาง ย้ายฐานการผลิตและขายสินค้าที่มีปัญหาให้ที่อื่น

- ในอนาคตจะมีการเปิดเสรีขยายตัวไปมากกว่า 7

อาชีพ และจะมีการเปิดเสรีแรงงานไร้ฝีมืออย่างแน่นอน

- ภาคบริการจะขยายตัวเป็น 70% ในปี 2558 และหลังจากนั้นจะขยายตัวเป็น 80-100% รัฐบาลทุกประเทศในอาเซียนยกเว้นสิงคโปร์จะตั้งกำแพงภาษีสินค้านอกกลุ่ม AEC กำหนดสินค้าต้องมีมาตรฐานเดียวกัน

- เมื่อเปิดพรมแดน ก็จะมีแรงงานต่างชาติเข้ามามากขึ้น แรงงานต้องมีหนังสือเดินทาง

- ตอนนี้เรากำลังไปสู่ ASEAN+3 และ ASEAN+6 ดังนั้น สินค้าจากญี่ปุ่น จีน เกาหลี อินเดีย นิวซีแลนด์และออสเตรเลีย ภาษีจะเหลือ 0%

- SMEs ต้องปรับตัวจึงจะรอดได้ และกระทรวงพาณิชย์ต้องให้การสนับสนุน เช่น ร้านอาหารต้องทำอาหารมีรสชาติตรงตามความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย ต้องสอนให้คนทำได้อย่างเป็นรูปธรรม

นายสมเกียรติ ตริรัตนพันธ์ สมาชิกสภาผู้แทนราษฎร พรรคเพื่อไทย กล่าวว่า.. “คนไทยมักไม่เร่งรีบทำอะไร เราต้องปรับตัว จากประสบการณ์ที่ได้ไปต่างประเทศ เช่น เกาหลี สร้างสนามบินอินชอนเสร็จแล้วต้องรู้มาตั้งบริษัทรับบริหารสนามบินทั่วโลก สะท้อนให้เห็นถึงระบบที่ดี ต่างจากประเทศไทยที่เน้นความสามารถเฉพาะตัว ซึ่งมาจากระบบการศึกษาไทยที่สอนให้จำไม่ใช่คิด ควรจะสอนให้คนมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ให้เยาวชนและประชาชนได้แสดงออกความคิดสร้างสรรค์และศักยภาพทั้งหมด ถ้าขาดความคิดสร้างสรรค์ก็จะปรับตัวไม่ได้”

นายอลงกรณ์ พลบุตร รองหัวหน้าพรรคภาคกลาง พรรคประชาธิปัตย์ กล่าวว่า.. “นอกจากคนไทยจะต้องมีทุนมนุษย์ตามทฤษฎี 8K's+5K's ของ ดร.จีระแล้ว สิ่งที่สำคัญคือ คนไทยต้องให้ความสำคัญกับ 3K's ต่อไปนี้”

Knowledge (ความรู้)

Know-how (รู้วิธีการ) และ

Know-who (รู้จักคน มี connection)

ปี 2558 เป็นจุดเริ่มต้นของการเป็นประชาคมอาเซียนซึ่งมีความหลากหลายทางวัฒนธรรมและทรัพยากรที่แบ่งปันกันได้ ต้องคิดนำมาสร้างรายได้ ถือเป็นก้าวแรกของประเทศไทยที่จะแบ่งปันโอกาสและร่วมมือแก้ปัญหา ต้องเปลี่ยนโมเดลจากการรับจ้างผลิตเป็นนำ Intellectual Property มาใช้ทำให้มีรายได้มากขึ้น ถ้ามีคนที่ดีเก่งและทำเก่ง ประเทศก็จะรอด

ปี 2558 เป็นจุดเปลี่ยนของประเทศไทยและอาเซียน

ต้องเดินทางสายใหม่ให้ AEC นำคุณภาพชีวิตที่ดีมาให้ส่งเสริม Happiness Capital เปลี่ยนนี้เป็นความสุขให้ความสำคัญกับการศึกษาและพัฒนาผู้ประกอบการ”

นายผ่านพบ ปลั่งประยูร ผู้อำนวยการกองอาเซียน 3 กรมอาเซียน ให้ความเห็นเห็นว่า.. “ในแง่ธุรกิจและตัวบุคคลต้องปรับตัวให้ขีดความสามารถสูงขึ้น การรวมของอาเซียนเป็นหนึ่งในเดียวเป็นการเพิ่มขนาดตลาดให้ใหญ่ขึ้น มีการลงทุนจากจีนและอินเดียมากขึ้น 7 สาขาอาชีพที่มีการเปิดเสรีอาเซียนต้องปรับตัวมากขึ้น เพราะอาจจะพบกับคู่แข่งมากขึ้น แต่ก็มีโอกาสไปทำงานต่างประเทศมากขึ้นด้วย อาเซียนยังมีจุดอ่อนด้านทรัพยากรมนุษย์โดยเฉพาะอินโดนีเซีย กัมพูชาต้องพยายามขับเคลื่อน 3 เสาและเชื่อมโยงเศรษฐกิจและสังคม เมื่อมีอาเซียน ก็มีการเปรียบเทียบ Benchmark มากขึ้น และทำให้แข่งกับระดับโลกได้ ในยุคเศรษฐกิจสร้างสรรค์ ต้องสร้างนวัตกรรม ตอบสนองสิ่งที่ เป็นความสนใจของชาวโลก ในความเป็นอาเซียน ต้องเข้าใจภาษาและวัฒนธรรม ต้องเสริมจุดแข็ง คือ Cluster และแก้ไขจุดอ่อน คือ การศึกษา”

นายฉัตรชัย มงคลวิเศษโกศล รองประธานคณะกรรมการกฎระเบียบและการค้าระหว่างประเทศประธานคณะอนุกรรมการด้านการค้าบริการ รองประธานอนุกรรมการติดตามผลกระทบจากการเปิดการค้าเสรีของสภาหอการค้าแห่งประเทศไทย ย้ำให้เห็นความสำคัญของการพัฒนาคุณภาพของทุนมนุษย์ว่า.. “หนังสือ เรื่อง “8K's+5K's: ทุนมนุษย์คนไทยรองรับประชาคมอาเซียน” เป็นแนวทางสำคัญในการปรับตัวเข้าสู่ AEC คนไทยและคนอาเซียนต้องเก่งจริง มีคุณธรรมจริยธรรม มิฉะนั้นจะไม่เกิด AEC Integration การเปิดเสรีอาเซียน คือ การบูรณาการศักยภาพอาเซียนเป็นหนึ่งเดียว (Single Market) เป็นฐานผลิตเดียวกัน เราต้องพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของไทยและประเทศอื่นๆ ในอาเซียนให้มีศักยภาพระดับเดียวกันด้วย วันนี้ประเทศไทยและอาเซียนต้องพัฒนา Roadmap อย่างจริงจัง นำมาใช้ และทำให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพราะวันนี้มีแค่ Roadmap แต่ยังขาด Tools ในการจัดการ”

รศ.ดร.พิภพ อุดร ผู้อำนวยการสถาบันทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ได้สรุปไว้อย่างน่าสนใจ ในฐานะผู้ดำเนินการเสวนาในช่วงแรกซึ่งเน้นเรื่องประเทศไทยกับการก้าวสู่ประชาคมอาเซียนและการปรับตัวของคนไทยว่า..

“จากนี้ไป ความรู้และความคิดจะจำกัดอยู่แค่ในประเทศไม่ได้ ต้องคิดให้ใหญ่ขึ้นกว่าประเทศตัวเอง ต้องรู้จักเพื่อนบ้านอาเซียนให้ดี คนไทยต้องยกระดับความสามารถเพื่อเทียบกับชาวต่างประเทศ ในด้านการเรียนภาษาต่างประเทศ ไม่ควรจำกัดแค่ภาษาอังกฤษ แต่ควรเรียนรู้ภาษาที่ 3 คือ ภาษาอาเซียน ต้องเข้าใจประเทศเพื่อนบ้านเท่ากับที่เราเข้าใจเรา ต้องมีทักษะการทำงานข้ามวัฒนธรรมและใช้ประโยชน์จากความแตกต่างทางวัฒนธรรมด้วย”

ในช่วงหลังของการสัมมนา ซึ่งเป็นการแลกเปลี่ยนมุมมองเกี่ยวกับวิธีการสร้างหรือพัฒนาทุนมนุษย์สำหรับคนไทยเพื่อรองรับประชาคมอาเซียน **อาจารย์ธัญญา พลอนันต์** นายกสมาคมความคิดสร้างสรรค์ ความจำ และการเล่น ในฐานะของนักทรัพยากรมนุษย์แถวหน้าของประเทศไทยย้ำว่า.. การพัฒนาทุนมนุษย์ของคนไทยตามแนวคิด 8K's+5K's ของ ดร.จีระ เป็นแนวทางที่เหมาะสม โดยเฉพาะการเน้นให้คนไทยคิดเป็น มีความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งวิธีการพัฒนาให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ คือ การตั้งคำถามที่น่าสนใจ วันนี้ความรู้ต่าง ๆ สามารถหาเองได้ เรียนทันกันหมด แต่ความคิดสร้างสรรค์เป็นเรื่องที่พัฒนาไม่ถนัดนัก แต่สำคัญและจำเป็นเพราะจะเป็นสิ่งที่ช่วยให้เราก้าวไปได้ไกลและเร็วกว่าคนอื่น

ศาสตราจารย์ (พิเศษ) วิชา มหาคุณ กรรมการ ป.ป.ช. ย้ำให้คนไทยตระหนักถึงความสำคัญของการมีทุนทางจริยธรรม วันนี้ประเทศไทยยังสออตเรื่องความโปร่งใสและในขณะที่เดียวกันสังคมก็ควรให้อภัยคนที่เคยผิดพลาดให้มีโอกาสได้พัฒนา หากสังคมไทยไม่ให้อภัย ไม่นิยมนิดต้อนรับคนที่มีปัญหาที่อาจจะนำไปสู่ปัญหาที่ใหญ่ขึ้นได้ นอกจากนี้ยังฝากหลัก Integrity 4 ประการที่จะทำให้นักไทยสู้กับประเทศอื่นๆ ในอาเซียนได้ ประกอบด้วย

- ปรีชาญาณ
- กล้าหาญ
- พอประมาณ
- และ ยุติธรรม

ดร.ศิริลักษณ์ เมฆสังข์ ในฐานะนักทรัพยากรมนุษย์ดีเด่นแห่งประเทศไทย ปี 2550 อีกคนหนึ่งที่น่าสนใจเรื่องการเรียนรู้ และวัฒนธรรมในการเรียนรู้ของคนไทยได้ให้มุมมองความสำคัญของการพัฒนาคุณภาพทุนมนุษย์ของคนไทยว่า “ผู้บริหารระดับสูงและฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ต้องสร้างให้



ศ.ดร.จิระ
หงส์ดารมภ์



ศาสตราจารย์ (พิเศษ)
วิชา มหาคุณ



อาจารย์ธัญญา
พลอนันต์



ดร.วีรัชย์
ภูประเสริฐ



คุณอรุณรัตน์
ก้องธรนินทร์



ดร.ศิริลักษณ์
เมฆสังข์



การเสวนา 8K's+5K's: สร้างทุนมนุษย์คนไทยรองรับประชาคมอาเซียนอย่างไร?

เกิดการเรียนรู้ ควรจะเรียนแบบ Generative Learning นำความรู้ที่ได้ประกอบสิ่งที่เรียนรู้นำไปใช้ได้ ต้องสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ เริ่มที่ผู้นำต้องเปิดใจกว้าง ให้อภัย จากวิจัยที่ตนเองได้พบว่า ในองค์กร ไม่มีใครเรียนรู้จากความผิดพลาดซึ่งเป็นสิ่งสำคัญ ต้องส่งเสริมการเรียนรู้แบบ Social Learning เรียนรู้จากการสนทนากัน เรียนรู้จาก บทเรียนและความผิดพลาด ในการดัดศักยภาพของคนออกมา ไม่ควรยึดติดกับกรอบและทฤษฎี ควรสร้างทฤษฎีของตนเอง ต้องรู้จักองค์กรของตนเอง สร้างทฤษฎีที่เหมาะสมกับจริตของ องค์กรและคนในองค์กร ต้องสร้างจริยธรรม คุณธรรม ในการ สร้างทุนมนุษย์ต้องมีเวทีให้คนแสดงความสามารถ ควรมอง คนที่ความเก่งและความดี และรู้จักให้อภัยเวลาที่เขาทำผิด เพราะถือเป็นบทเรียน สิ่งที่สำคัญก็คือต้องทำให้คนทำงานแล้ว มีความสุข

คุณอรุณรัตน์ ก้องธรนินทร์ กรรมการผู้จัดการ บริษัท อุตสาหกรรมเหล็กกล้าไทย จำกัด (มหาชน) ได้ให้มุมมอง

เพิ่มเติมสำหรับการสร้างทุนมนุษย์ในธุรกิจครอบครัวไว้ ว่า “วันนี้ธุรกิจครอบครัวมีความสำคัญในการขับเคลื่อน เศรษฐกิจ แต่ธุรกิจครอบครัวจะอยู่ไม่ได้หากไม่เรียนรู้ที่จะปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกที่ มากระทบกับเรา โดยเฉพาะการแข่งขันจาก AEC

จากประสบการณ์ที่ผ่านมาเห็นว่า.. สิ่งที่สำคัญธุรกิจ ครอบครัวต้องสร้างธรรมาภิบาล (Good Governance) ต้องสร้างวิสัยทัศน์ และส่งเสริมให้สมาชิกมีความรักความผูกพัน ต่อธุรกิจของเรา หรือ engagement ต้องพัฒนาเจ้าของกิจการ ให้มีประสิทธิภาพ มีการเตรียมตัวผู้นำในอนาคต สิ่งที่สำคัญคือ การคิดว่าทำอะไรให้แก่ Stakeholder และลูกจ้างเรา”

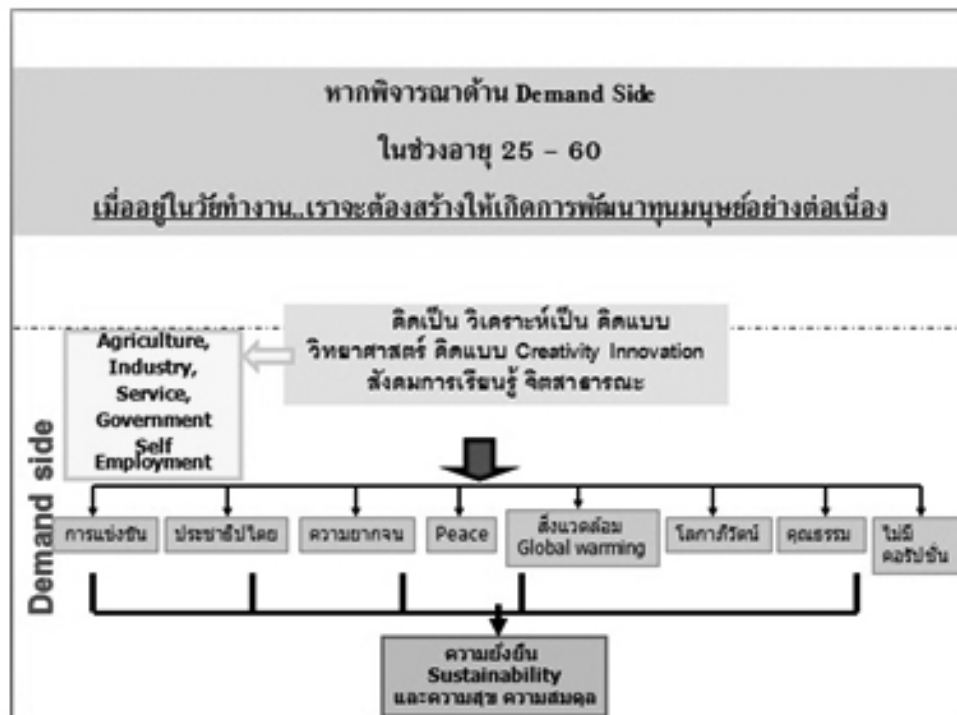
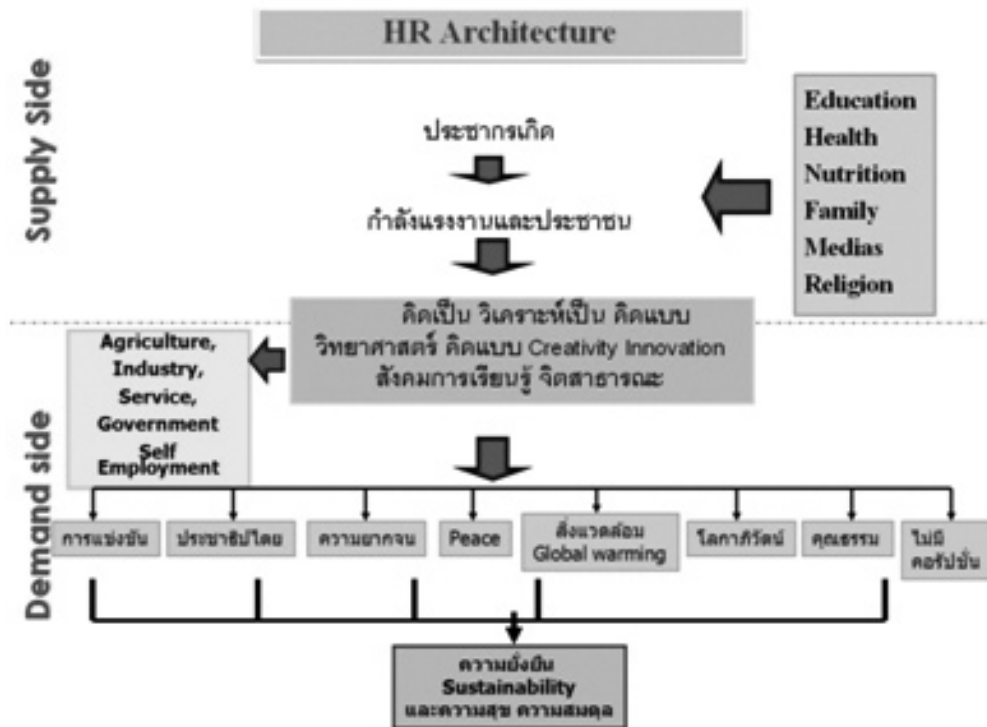
หากจะสรุปว่า.. วันนี้สังคมไทยจะสร้างทุนมนุษย์คน ไทยรองรับประชาคมอาเซียนอย่างไร? จากแนวคิด HR Architecture ดังรูปนี้

จากภาพการสร้างหรือพัฒนาทุนมนุษย์ของสังคม ไทย แบ่งได้เป็น 2 ระดับ คือ

- 1) ระดับ Macro เริ่มจากครอบครัว โรงเรียน ศาสนา สื่อ และนโยบายของรัฐ ฯลฯ และ
- 2) ระดับ Micro คือ การสร้างหรือพัฒนาทุนมนุษย์ ในช่วงวัยทำงาน เช่น การฝึกอบรม และกิจกรรมการเรียนรู้ใน รูปแบบต่างๆ ซึ่งในแต่ละองค์กรก็จะมีแนวทางและ ยุทธศาสตร์ที่แตกต่างกันออกไป

กรณีศึกษาที่น่าสนใจขององค์กรที่เป็นตัวอย่างที่ดี ของการพัฒนาทุนมนุษย์ คือ การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (กฟผ.) เป็นองค์กรที่ให้ความสำคัญและมุ่งมั่นเรื่องการพัฒนา ทุนมนุษย์ในองค์กรอย่างต่อเนื่อง ตัวอย่างโครงการพัฒนาผู้นำ ระดับผู้อำนวยการฝ่ายและผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายที่ผมได้ ทำต่อเนื่องมาถึง 8 รุ่น(ปี)

ผมเน้นวิธีการเรียนรู้ที่สร้างวิสัยทัศน์ เรียนรู้จาก ความรู้ที่สด ทันสมัย เน้นเรียนรู้จากความจริงในบริบท ของ กฟผ. และเชื่อมโยงกับประเด็นที่สำคัญเพื่อการทำงาน ในอนาคต เน้นการจุดประกายสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดพลัง ในการเรียนรู้และการพัฒนา ณ วันนี้ถือได้ว่า กฟผ. เป็นองค์กรที่มีผู้นำรุ่นใหม่ที่มีทุนมนุษย์ที่มีคุณภาพพร้อม ที่จะทำงาน เอาชนะอุปสรรคและนำพาองค์กรให้เติบโตอย่าง ยั่งยืนได้ในยุคที่โลกเปลี่ยนแปลง (ศึกษารายละเอียดได้ที่ <http://www.gotoknow.org/blogs/posts/481480>)



การสร้างหรือพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กร หรือในระดับ Micro ให้ได้ผล สิ่งที่สำคัญ คือ ผู้นำองค์กรจะต้องเอาจริง และมองการพัฒนาทุนมนุษย์เป็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญ โดยเฉพาะเมื่อประเทศไทยกำลังจะก้าวสู่ประชาคมอาเซียน อีกตัวอย่างหนึ่งที่น่าชื่นชม คือ “ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด (ชสท.)” ซึ่งนายศิริชัย ออสุวรรณ ประธานชุมชนฯ ในฐานะผู้นำได้เล็งเห็นความสำคัญของการสร้างความตระหนักในความสำคัญของ AEC และเตรียมความพร้อมให้กับสมาชิกชุมชนสหกรณ์การเกษตรทั่วประเทศ เป็นกิจกรรมการสร้างทุนมนุษย์ที่ได้ทำอย่างต่อเนื่องสร้างผลสำเร็จเป็นที่น่าพอใจมาก ในฐานะที่มีโอกาสได้โค้ชสมาชิกชุมชนสหกรณ์การเกษตรทั่วประเทศอย่างต่อเนื่องถึง 8 ครั้ง (รุ่น) ได้สร้างทุนทางความรู้และความตระหนักถึงความสำคัญของการก้าวสู่ประชาคมอาเซียนให้แก่สมาชิกชุมชนสหกรณ์

การเกษตรฯ แล้วกว่า 2,000 คน ทำให้ยิ่งได้เรียนรู้มากขึ้นว่าการสร้างความเข้มแข็งให้กับเกษตรกรไทยเป็นเรื่องที่สำคัญเร่งด่วน เป็นความหวัง เป็นความต้องการของเกษตรกรไทยทุกคนที่ต้องการการพัฒนา เพราะโอกาสของธุรกิจการเกษตรของไทยกับ AEC นั้นมีมากมาย (ศึกษารายละเอียดเพิ่มเติมที่ <http://www.gotoknow.org/blogs/posts/486224>)

จากแนวคิดการพัฒนาคุณภาพทุนมนุษย์ด้วยทฤษฎี 8K's และ 5K's (ใหม่) ผนวกกับประมวลความคิดเห็นของบุคคลที่มีความรู้และประสบการณ์เรื่องประชาคมอาเซียน และเรื่องการสร้างทุนมนุษย์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าท่านผู้อ่านจะสามารถนำมุมมองที่เป็นประโยชน์ไปปรับใช้ เพื่อช่วยกันเร่งสร้างคุณภาพของทุนคนไทยรองรับประชาคมอาเซียนให้สำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม

เอกสารอ้างอิง

- 8K's+5K's: ทุณมนุษย์คนไทยรองรับประชาคมอาเซียน. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ : Chira Academy Publishing.
- ทรัพยากรมนุษย์พันธุ์แท้. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ : Chira Academy Publishing.
- Becker, Gary. (1995). The Essence of Becker. Chicago: Hoover Institution Press.
- Buzan, Tony. Mind Mapping. <http://www.thinkbuzan.com/th>
- Center for Creative Leadership. <http://www.ccl.org/leadership/index.aspx>
- Chira Academy. <http://www.chiraacademy.com>
- De Bono, Edward. (1985). Six Thinking Hats. Little, Brown and Company.
- Drucker, Peter. (2004). The Daily
- Drucker: 366 Days of Insight and บริษัทเอเชียแปซิฟิกคอนซัลแตนท์ จำกัด (ผู้ผลิต). (2554, 23 กันยายน).
- สู่ศตวรรษใหม่ ตอน กรณีศึกษาความสัมพันธ์ของประเทศลาวและเวียดนามกับประเทศไทยกับการก้าวสู่ประชาคมอาเซียน [รายการโทรทัศน์]. กรุงเทพฯ:NBT.
- จีระ หงส์ลดารมภ์. (2555, 2 มิถุนายน). “วิกฤติระยะสั้น และระยะยาว 3 – 4 เรื่องในประเทศไทย”. คอลัมน์ บทเรียนจากความจริง. แนวหน้า. หน้า 5.
- FIHRD – Chira Academy Reviews ฉบับเดือนเมษายน 2555

ทิศทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของธนาคารแห่งประเทศไทยเพื่อเตรียมรับ AEC (Roadmap to Bank of Thailand's Strategic Human Resources Management for AEC)

ดร.ณัฐวุฒิ พงศ์สิริ

ผู้ช่วยผู้ว่าการ สายทรัพยากรบุคคลและพัฒนาศักยภาพธนาคารแห่งประเทศไทย
ผู้ได้รับรางวัลนักทรัพยากรมนุษย์ดีเด่นแห่งประเทศไทย ปี 2550

อาเซียนได้กำหนดทิศทางที่แน่ชัดว่าความร่วมมือระหว่างกลุ่มประเทศสมาชิกจะต้องมุ่งสู่การเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community: AEC) ภายในปี 2558 (ค.ศ. 2015) และได้มีการจัดทำกฎบัตรอาเซียน (ASEAN Charter) เพื่อให้การดำเนินงานมีแนวทางที่ชัดเจน ในส่วนของแผนงานด้านทรัพยากรมนุษย์ได้มีการวางกรอบมาตรฐานแรงงานฝีมือ และอำนวยความสะดวกให้กับผู้ประกอบการวิชาชีพและแรงงานที่มีคุณสมบัติตามมาตรฐานสามารถเคลื่อนย้ายไปทำงานในกลุ่มประเทศสมาชิกได้ง่ายขึ้น ในด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร (Capacity Development) โดยเฉพาะในสายวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี จะสนับสนุนการสร้างเครือข่ายระหว่างสถาบันการศึกษาในอาเซียน (ASEAN University Network – AUN) เพิ่มการแลกเปลี่ยน นักศึกษาและเจ้าหน้าที่ผู้เชี่ยวชาญ รวมทั้งการจัดตั้งสถาบันวิจัยระหว่างกลุ่มประเทศสมาชิก

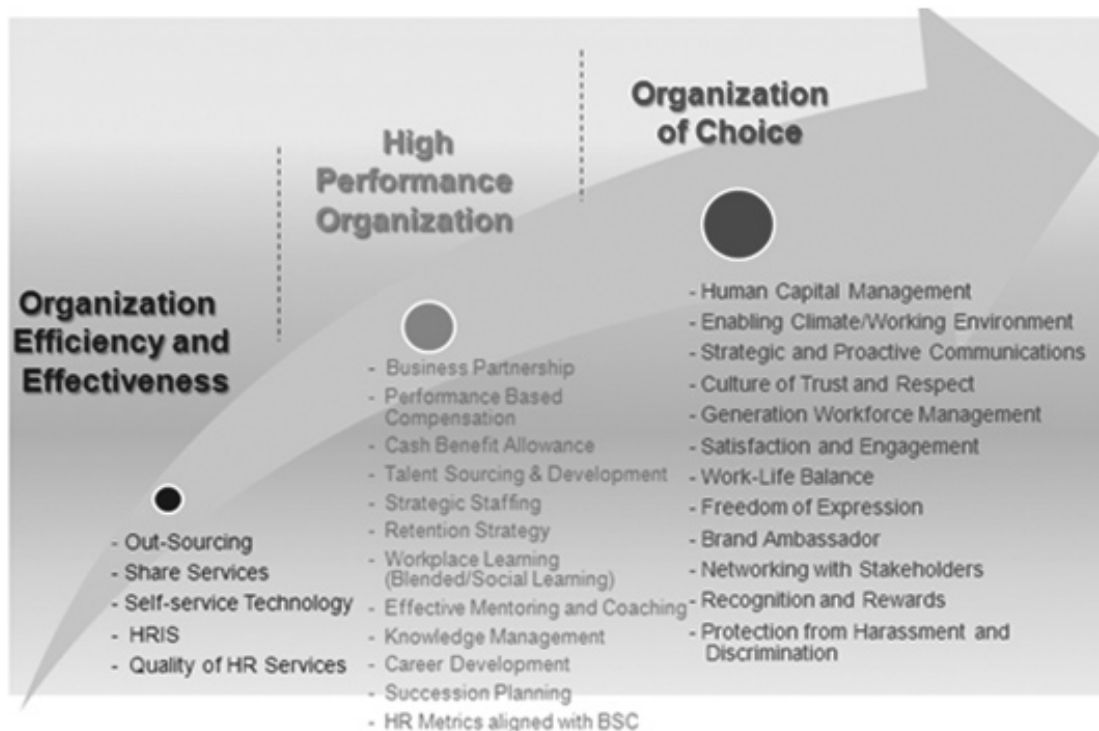
เพื่อรองรับ AEC ที่จะมาถึงในปี 2015 หน่วยงานต่าง ๆ ควรให้ความสำคัญมากขึ้นกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ภายใต้กติกาสากล เช่น การจ้างงานพนักงานต่างชาติ (Expatriates Hiring) และการบริหารผลตอบแทนที่เทียบเคียงได้กับตลาดแรงงานในภูมิภาค การใช้ข้อบังคับแรงงานตามสนธิสัญญาระหว่างประเทศ รวมทั้งสร้างความเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญของวัฒนธรรมข้ามชาติ (Cross-Cultural Awareness) ในภาพรวมแนวคิดการจัดการทรัพยากรมนุษย์ภายใต้บริบทประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนจะเปลี่ยนไปในรูปแบบที่เป็นสากล มีเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ที่ชัดเจน และมีการเชื่อมโยงกันมากขึ้นในระดับภูมิภาค (Regional Connectivity)

ทิศทางการบริหารองค์กรและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบัน

ขณะที่องค์กรส่วนใหญ่ยังคงให้ความสำคัญกับการสร้างประสิทธิภาพการบริหารงาน เป้าหมายในเรื่องการบริหารทรัพยากรมนุษย์ควรจะต้องถูกปรับเปลี่ยนให้มีความพร้อมและเป็นสากลก่อนเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน โดยหันมาเน้นพัฒนาและบริหารคนในฐานะที่เป็นสินทรัพย์ที่มีคุณค่าสูงสุด (Human Capital) สามารถช่วยสร้างมูลค่าเพิ่ม (Value Creation) เพื่อนำองค์กรไปสู่การได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive Advantage) ในระดับภูมิภาค กลยุทธ์การบริหารองค์กรและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในทุกวันนี้ จึงต้องปรับให้สอดคล้องกับทิศทางดังกล่าว สำหรับธนาคารแห่งประเทศไทย ได้มีการเตรียมการเช่นกัน โดยได้กำหนดแผนแผนกลยุทธ์ HR&OD ระหว่างปี 2555-2559 ออกเป็น 3 ระดับ ดังแสดงในภาพที่ 1

ระดับที่ 1 กลยุทธ์ในการเพิ่มศักยภาพขององค์กร (Organization Efficiency and Effectiveness)

ในอดีตการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของธนาคารแห่งประเทศไทยจะมีลักษณะเป็นการจัดการงานในหน้าที่ประจำ (Functions) เมื่อระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมีความก้าวหน้ามากขึ้น จึงได้มีการพัฒนาระบบบริการพนักงานแบบออนไลน์ (Employee Self-Service Online) เพื่อเพิ่มความรวดเร็วถูกต้องและลดเวลาการจัดทำเอกสาร เช่น งานสวัสดิการกู้ยืมการลา การเบิกค่ารักษาพยาบาล และจดหมายรับรอง เป็นต้น



ภาพที่ 1 ทิศทางการบริหารองค์กรและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบัน
(ที่มา: แผนกลยุทธ์ HR&OD ของ ธนาคารแห่งประเทศไทย 2555-2559)

นอกจากนี้มีการใช้บริการจากภายนอก (Outsourcing) เข้ามาทำหน้าที่แทนในงานธุรการต่างๆ ตั้งแต่การจ้างงาน การฝึกอบรม การบริหารสัญญา มีการรวมศูนย์งานบริการ (Shared Services) เพื่อลดค่าใช้จ่าย รวมทั้งบางหน่วยงานที่พนักงานต้องออกไปทำงานนอกสถานที่ เช่น ฝ่ายตรวจสอบ หัวหน้างานสามารถพิจารณาเปลี่ยนวิธีทำงานของพนักงาน จากเต็มเวลาในที่ทำงาน เป็นการเปิดโอกาสให้มีการอบเวลาทำงานที่ยืดหยุ่น การเปลี่ยนแปลงทั้งหมดล้วนมีผลโดยตรงต่อการเพิ่มประสิทธิภาพ (Efficiency) และประสิทธิผล (Effectiveness) ขององค์กร

ระดับที่ 2 กลยุทธ์ในการเป็นองค์กรที่มีผลปฏิบัติงานเป็นเลิศ (High Performer Organization)

ขณะที่งานบุคคลดูจะมีความสำคัญลดน้อยลงโดยเฉพาะในด้านธุรการ องค์กรกลับต้องเผชิญกับสภาวะการแข่งขันที่รุนแรงยิ่งขึ้น ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ของธนาคารฯ ต้องหันมาเน้นบทบาทการทำงานเชิงกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับเป้าหมายทางธุรกิจขององค์กรให้มากขึ้น มีการนำเครื่องมือ เช่น Balanced Scorecard (BSC) มาใช้เป็นกรอบกำหนดลำดับความสำคัญของกิจกรรมและเป็นตัววัดความสำเร็จของ

งาน งานจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) ถูกปรับทิศทางใหม่เป็นงานบริหารทุนมนุษย์ (Human Capital Management) ที่มองการใช้บุคลากรเสมือนกับการบริหารการลงทุน เนื่องจากบุคลากรในองค์กรไม่ได้เป็นเพียงทรัพยากรที่ใช้แล้วหมดไปซึ่งอาศัยเพียงการจัดการเพื่อประโยชน์สูงและประหยัดสุดเท่านั้น แต่เป็นสินทรัพย์ที่สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มได้ มิติใหม่ในการบริหารทุนมนุษย์จึงเริ่มตั้งแต่การสรรหาคนเก่ง (Talent Sourcing) การวางแผนกำลังคนระยะยาว (Strategic Staffing) เพิ่มศักยภาพของคนที่มีอยู่ให้มีคุณค่า (Value Creation) ผ่านทางการสอนงาน ฝึกอบรมและเรียนรู้จากประสบการณ์จริง (Mentoring/Coaching and Active Learning) มีการพัฒนาองค์ความรู้ (Knowledge Management) และสร้างทักษะความชำนาญ และแผนความก้าวหน้าในวิชาชีพอย่างเป็นระบบ (Career Development Roadmap) ทำให้องค์กรสามารถยกระดับศักยภาพและขีดความสามารถในการปฏิบัติงานและคิดค้นสิ่งใหม่ๆ โดยมีเป้าหมายที่จะเป็นองค์กรที่มีผลปฏิบัติงานเป็นเลิศ (High Performance Organization) และเทียบเคียงได้กับธนาคารกลางอื่นในภูมิภาค

ระดับที่ 3 กลยุทธ์ในการมุ่งสู่การเป็นองค์กรในดวงใจ (Organization of Choice)

สำหรับแนวโน้มในอนาคต จะพบว่า ธนาคารกลางหลายแห่งใน ASEAN เช่น ธนาคารกลางของมาเลเซีย (Bank Negara Malaysia) และธนาคารกลางของสิงคโปร์ (The Monetary Authority of Singapore) มีการกำหนด กลยุทธ์ชัดเจนในการยกระดับเป็นองค์กรระดับภูมิภาคและระดับโลก (Regional Player and Global Player) เพื่อให้แข่งขันกับธนาคารกลางในภูมิภาคได้ ธนาคารแห่งประเทศไทยได้วางแนวความคิดการบริหารงานจากการมุ่งสู่องค์กรที่มีผลปฏิบัติงานเป็นเลิศ (High Performance Organization) ไปสู่เป้าหมายที่สูงขึ้นไปอีกขั้น คือเป็นองค์กรในดวงใจ (Organization of Choice) ที่ตระหนักถึงความต้องการที่แตกต่างกันในแต่ละบุคคล ยอมรับในคุณค่าและความหลากหลายทั้งในเชิงความคิดและการปฏิบัติ มีการมอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถ ให้คำชมเชยและรางวัลตามผลงานอย่างสม่ำเสมอ สนับสนุนให้พนักงานทำงานเป็นทีมแต่สามารถเรียนรู้และแสดงออกได้เต็มที่ ปลูกฝังความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน มีการจัดสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อการเกิดความคิดสร้างสรรค์ จัดเครื่องมือในการทำงาน และทรัพยากรให้ได้อย่างเพียงพอ มีการดูแลสุขภาพและผลประโยชน์ของพนักงานเป็นอย่างดี และยังเปิดโอกาสให้พนักงานสามารถบริหารสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน (Work-life Balance) ได้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับความจำเป็นของตนเองและครอบครัว เมื่อพนักงานรู้สึกพึงพอใจในวัฒนธรรมการทำงานที่เอื้อให้สามารถนำศักยภาพออกมาใช้ได้และมีโอกาสเติบโตในวิชาชีพตามความรู้ความสามารถของตน องค์กรก็จะกลายเป็นองค์กรในดวงใจ (Organization of Choice) ที่พนักงานรู้สึกมีส่วนร่วมและภาคภูมิใจกับความสำเร็จขององค์กร เต็มใจที่จะเป็น Brand Ambassador ช่วยผลักดันองค์กรให้ได้รับการชื่นชม เชื่อถือและสนับสนุนจากคนภายนอกทั้งในและต่างประเทศ

การบริหารองค์กรและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อเตรียมรับ AEC

การวางกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อเตรียมรับ AEC ของธนาคารแห่งประเทศไทย มีเป้าหมายการพัฒนาขึ้นไปให้อยู่ในระดับเดียวกับการเป็นองค์กรในดวงใจ

(Organization of Choice) เพื่อลดปัญหาการสูญเสียพนักงานในสาขาวิชาชีพไปทำงานในกลุ่มประเทศ ASEAN ซึ่งมีโอกาสได้งานที่ทำหายและให้ผลตอบแทนที่สูงกว่าการทำงานในประเทศ ภาพที่ 2 เป็นแผนกลยุทธ์ HR&OD ของธนาคารระหว่างปี 2555-2559 ซึ่งจะให้ความสำคัญใน 5 ยุทธศาสตร์หลัก คือ การวางแผนอัตรากำลังและการสรรหาบุคลากร การพัฒนา

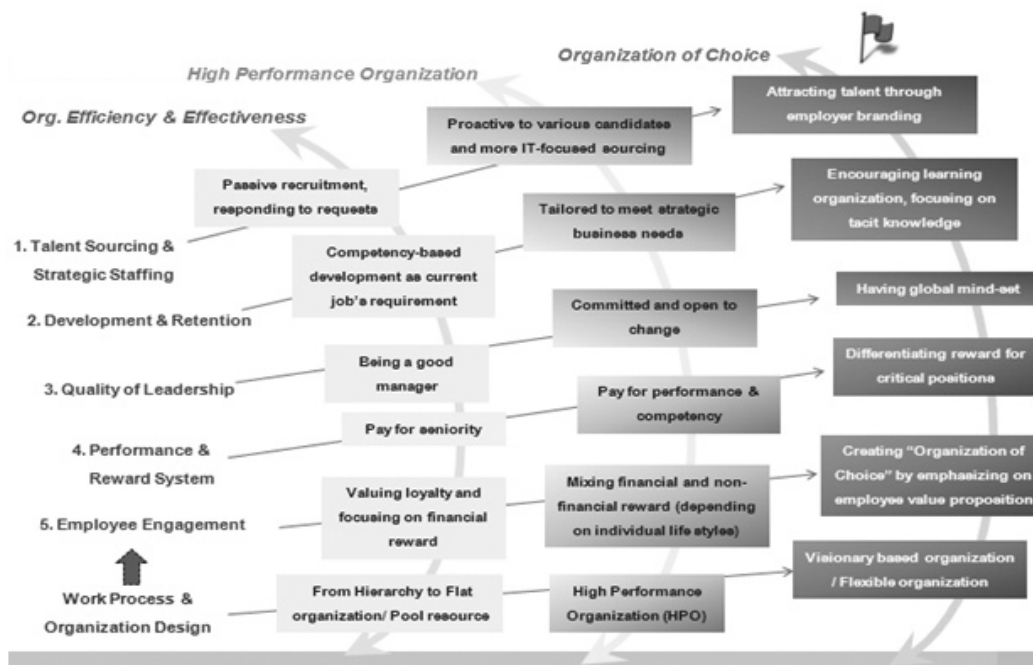
และกลยุทธ์การรักษาบุคลากร คุณภาพภาวะผู้นำ การบริหารผลงาน การยกย่องและให้รางวัลผลงาน รวมทั้งสร้างการมีส่วนร่วมและผูกพันของพนักงาน ซึ่งต้องอาศัยการปรับกระบวนการทำงาน การออกแบบโครงสร้างองค์กรที่มีประสิทธิภาพ และสนับสนุนการปฏิบัติตามค่านิยมร่วม

1. การวางแผนอัตรากำลังและการสรรหาบุคลากร (Strategic Staffing & Talent Sourcing)

ต้องปรับเปลี่ยนจากการจ้างงานตามความจำเป็นเป็นการเตรียมแผนกำลังคนระยะยาว (Strategic Staffing) สอดคล้องกับนโยบายของธนาคารฯ ใน 3-5 ปี ช่างหน้าการสรรหาคนเก่ง (Talent Sourcing) จะมีลักษณะเชิงรุกมากขึ้น มีการใช้กลยุทธ์ด้าน Corporate Branding เพื่อสร้างความน่าสนใจในตัวองค์กรทำให้สามารถเจาะเข้าถึง กลุ่มเป้าหมายที่มีศักยภาพ

2. การพัฒนาและกลยุทธ์การรักษาบุคลากร (Development & Retention)

เป้าหมายไม่จำกัดแค่การพัฒนาศักยภาพ (Competency-based) สำหรับพนักงานให้ทำงานได้ แต่จะก้าวไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) โดยมีการจัดระบบบริหารจัดการองค์ความรู้แบบองค์รวม พัฒนาพนักงานให้มีความรอบรู้ทั้งงานภายในและภายนอกธนาคารฯ มีระบบประเมินศักยภาพพนักงานเบื้องต้น ก่อนที่จะส่งเสริมให้มีประสบการณ์ พร้อมทั้งทักษะที่หลากหลาย และมีศักยภาพที่สามารถปฏิบัติงานได้จริง (Practicality) ซึ่งต้องอาศัยการมีระบบพี่เลี้ยงสอนงาน (Mentoring/Coaching) ที่มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (Individual Development Plan) สนับสนุนการย้ายข้ามสายงาน (Cross-Functional Rotation) รวมทั้งไปทำงานสำนักงานตัวแทนหรือองค์กรพันธมิตรในต่างประเทศ มีการวางระบบการบริหารเส้นทางอาชีพ (Career Path Management) ที่ชัดเจน มีการจัดเตรียมความพร้อมพนักงานสำหรับทดแทน



ภาพที่ 2 กลยุทธ์การบริหารองค์กรและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรในดวงใจ (Organization of Choice)

ที่มา: แผนกลยุทธ์ HR&OD ของ ธนาคารแห่งประเทศไทย 2555-2559

ในตำแหน่งบริหารที่สำคัญ (Succession Planning) ซึ่งเป็นการสร้างโอกาสก้าวหน้า และเป็นวิธีหนึ่งที่จะรักษาพนักงานที่มีศักยภาพให้อยู่กับองค์กรนานๆ

3. การพัฒนาคุณภาพภาวะผู้นำ (Quality of Leadership)

ธนาคารฯ มีแผนการพัฒนาผู้บริหารอย่างเป็นระบบ ให้มีความรู้หลากหลาย ไม่ได้เป็นแค่ผู้จัดการที่ดี (Good Manager) แต่ต้องเป็นผู้บริหารมืออาชีพที่ถึงพร้อมด้านภาวะผู้นำ สามารถเป็นแบบอย่างที่ดี (Role Model) กล้าผลักดันการเปลี่ยนแปลง และมีโลกทัศน์กว้าง (Global Mindset) สามารถนำพาองค์กรไปสู่ระดับสากลได้

4. การบริหารผลงาน การยกย่อง และให้รางวัลผลงาน (Performance & Reward System)

ธนาคารฯ มีการใช้ Balanced Scorecard (BSC) เพื่อเชื่อมโยงผลงานขององค์กรกับคำตอบแทนตามผลงาน แทนการจ่ายผลตอบแทนตามอายุงาน มีระบบการประเมินผลงานและพฤติกรรมที่ได้มาตรฐานและสอดคล้องกับลักษณะงานที่แตกต่างกัน ศึกษากระบวนการที่กำหนดผลตอบแทนที่แข่งขันได้ทั้งในประเทศและระดับภูมิภาค ผสมผสานผลตอบแทนทั้ง

ในรูปตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงินที่สอดคล้องกับความต้องการของพนักงานแต่ละกลุ่ม เพื่อให้สามารถดึงดูดและรักษาพนักงานที่มีศักยภาพ

5. การมีส่วนร่วมและผูกพันของพนักงาน (Employee Engagement)

ธนาคารฯ มีการปลูกฝังให้พนักงานรู้สึกพึงพอใจในวัฒนธรรมการทำงานและมีส่วนร่วมกับความสำเร็จขององค์กร สนับสนุนกิจกรรมข้ามสายงาน เสริมสร้างการมีส่วนร่วมและผูกพัน (Engagement) พร้อมทั้งจะเป็น Brand Ambassador ให้กับธนาคารฯ ซึ่งภายในองค์กรเองต้องไม่มีการเลือกปฏิบัติ มีกฎระเบียบที่โปร่งใส ง่ายต่อการนำไปปฏิบัติ ซึ่งจะทำให้พนักงานมีความพึงพอใจในงานที่รับผิดชอบและบรรยากาศของที่ทำงาน

การที่กลยุทธ์ทั้งหมดจะบรรลุได้ต้องมีการปรับกระบวนการทำงานและโครงสร้างองค์กร (Work Process & Organization Design) ให้มีความยืดหยุ่น (Flexible Organization) มีอัตรากำลังที่สอดคล้องกับความต้องการของงาน แต่สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามภารกิจและสิ่งแวดล้อมภายนอกที่เปลี่ยนแปลงไป

อย่างไรก็ตาม นอกเหนือจากการพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มทุนทางปัญญา (Intellectual Capital) เพื่อนำไปสู่การเป็นองค์กรในดวงใจ (Organization of Choice) ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ไม่ละเลยที่ทำงานร่วมกับผู้บริหารในการสอดแทรกการพัฒนาทุนทางจริยธรรม (Ethical Capital) เพื่อเสริมความแข็งแกร่งด้านคุณธรรม ความซื่อสัตย์สุจริต และการมีระเบียบวินัย ให้กับบุคลากรในทุกระดับ ซึ่งจะนำธนาคาราไป

สู่การมีผลปฏิบัติงานเป็นเลิศ (High Performance Organization) เป็นองค์กรในดวงใจ (Organization of Choice) ที่ได้รับการชื่นชมและเชื่อถือ จากผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและระดับภูมิภาค พนักงานมีความพึงพอใจในวัฒนธรรมการทำงาน รู้สึกเป็นเจ้าของ และมีส่วนร่วม ความสำเร็จขององค์กร

“บริหารทรัพยากรบุคคลอย่างไร ในยุคอัตรา การขยายตัวของประชากรเป็นศูนย์”

คุณทงกาศ ศรีปลั่ง

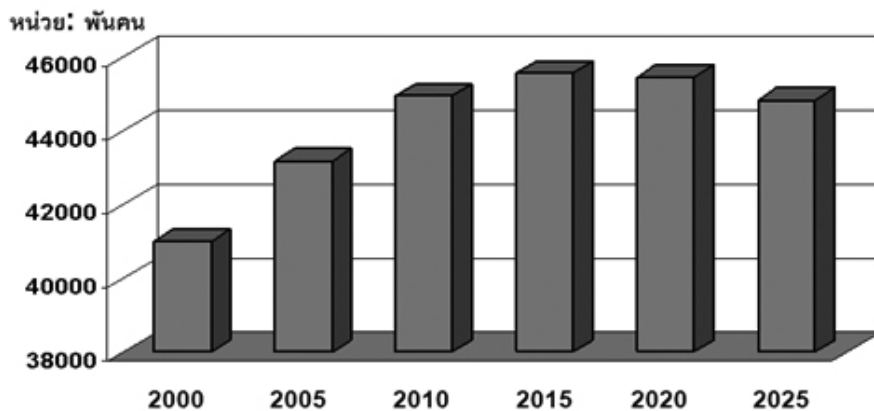
Managing Partner

124 Management Consulting

ผู้ได้รับรางวัลนักทรัพยากรมนุษย์ดีเด่นแห่งประเทศไทย ปี 2550

ปัจจุบันประเทศไทยก้าวเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุอย่างรวดเร็ว สัดส่วนของประชากรผู้สูงอายุเพิ่มสูงขึ้นเรื่อยๆ โดยมีปัจจัยสำคัญ 2 ประการด้วยกันคือ อัตราการเจริญพันธุ์ที่ลดลง และระยะเวลาการดำรงชีพที่ยาวนานขึ้นหรืออายุยืนยาวขึ้นนั่นเอง สำหรับประเทศไทยอัตราการเจริญพันธุ์ลดลงจากร้อยละ 6.4 ในปีค.ศ.1990 เหลือร้อยละ 1.9 ในปีค.ศ.2000*

ระยะเวลาการดำรงชีพเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว จากอายุขัยเฉลี่ยซึ่งเคยอยู่ที่ 59 ปี ในปีค.ศ.1970 เปรียบเทียบกับ 71.2 ปี ในปีค.ศ.2003* ผู้หญิงจะมีชีวิตยืนยาวกว่าผู้ชาย โดยผลจากการสำรวจในปีค.ศ.2003 พบว่า ผู้ชายและผู้หญิงมีอายุเฉลี่ยที่อยู่ที่ 69.1 และ 73.5 ปี ตามลำดับ



ที่มา: NWSDB, National Population Projection 2000-2025.

ภายในปีค.ศ.2020 มีการคาดการณ์ว่าประชากรเพศชายจะมีอายุยืนยาวถึง 72.2 ปี ในขณะที่ประชากรเพศหญิง 76.5 ปี ซึ่งเรื่องนี้จะส่งผลกระทบต่ออายุเฉลี่ยของพนักงานในอนาคตได้

การบริหารทรัพยากรบุคคลในภาวะที่มีคนหนุ่มสาวเข้าสู่ตลาดแรงงานน้อยลง เนื่องจากจำนวนประชากรลดลง เพราะการลดลงของอัตราเจริญพันธุ์ดังกล่าว นับตั้งแต่ปีค.ศ.2012 ต้องแตกต่างไปจากเดิม เนื่องจากจำนวนแรงงานในตลาด โดยเฉพาะคนที่มีความสามารถจะไม่เพิ่มขึ้น

ในขณะที่ความต้องการผู้ที่มีความสามารถและประสบการณ์กลับมีมากขึ้น ตามภาวะเศรษฐกิจที่เติบโต และตามการเปลี่ยนแปลงของประเทศไทยที่ผูกตัวเองติดกับประชาคมโลก

นิยามของคนที่มีความสามารถและประสบการณ์ก็จะเปลี่ยนไป ความสามารถในการเข้าใจและปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้เร็ว ความสามารถในการเรียนรู้ได้เร็ว ความสามารถในการประมาณความไม่แน่นอนได้ จะเป็นความสามารถหรือ Competency ที่ต้องการมากขึ้นในยุคปัจจุบัน

ส่วนประสบการณ์นั้นก็เช่นเดียวกัน บุคลากรที่มีประสบการณ์ทำงานกับสถานประกอบการข้ามชาติมาก่อน และมีประสบการณ์ทำงานมากกว่า 1 ประเภท จะกลายเป็นประสบการณ์ที่สถานประกอบการส่วนใหญ่มองหามากขึ้น คนอีกกลุ่มหนึ่งที่สถานประกอบการต้องการก็คือ บุคลากรที่มีประสบการณ์ในเชิงลึกและคิดค้นนวัตกรรมใหม่ๆ หรือมีประสบการณ์ในการปรับเปลี่ยนกระบวนการและการพัฒนา งาน สถานประกอบการต่างๆ ต้องการประสบการณ์ของบุคลากรเหล่านี้ ซึ่งถือได้ว่าเป็นประสบการณ์แบบปลากะปอง (แบบสำเร็จรูปพร้อมทำงาน) เปิดแล้วรับประทานได้เลย จะถูกกับจริตคนไทยมาก เพราะไม่ชอบเสียเวลาพัฒนาคน

มนุษย์เงินเดือนสายพันธ์ุบะหมี่สำเร็จรูปหรือสายพันธ์ุปลากะปอง จะเป็นที่ต้องการของตลาดและขาดตลาดอย่างรวดเร็ว กลุ่มคนเหล่านี้จะหมุนเวียนเปลี่ยนงานบ่อย ดังนั้นวิถีทางแก้ไขหรือการปรับตัวที่ถูกต้องก็คือสถานประกอบการจะต้องสร้างคนขึ้นมาเองอย่างรวดเร็วและจำนวนมากๆ เพื่อลดความกดดันจากการเปลี่ยนงานของบุคลากรกลุ่มนี้ สถานประกอบการต้องปรับตัวเองให้เป็นสถานที่แห่งการเรียนรู้กัน หัวหน้าและทีมงานร่วมมือกันเป็นเพื่อนสอนเพื่อนเรียนด้วยกัน การวัดผลงานต้องกระทำอย่างต่อเนื่อง แต่ต้องลดนิสัยเสียๆ บางอย่างในการทำงานลง ในขณะที่เดียวกันก็ส่งเสริมคุณลักษณะนิสัยในการเรียนรู้/ใฝ่รู้ในตัวพนักงาน ทีมงาน และทั้งองค์กร ซึ่งก็คือการพัฒนากระบวนการบริหารองค์ความรู้ (Knowledge management: KM) มีการสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ในองค์กรโดยรวม

การเปลี่ยนแปลงในเรื่องการบริหารทรัพยากรมนุษย์

การเปลี่ยนแปลงในเรื่องการบริหารทรัพยากรมนุษย์นั้นมีหลายส่วน ได้แก่ (1) การรับพนักงาน (2) การพัฒนาพนักงาน (3) การลงทุนด้านเครื่องจักรและ Automation (4) การจ้างงานบุคลากรต่างชาติมากขึ้น และ (5) การออกไปลงทุนในต่างประเทศ ซึ่งผู้เขียนจะขอขยายความในแต่ละประเด็นตามลำดับ ดังนี้

1. การรับพนักงาน

การขาดแคลนบุคลากรเข้าทำงานจะสูงขึ้น เนื่องจาก การลดลงของจำนวนประชากรซึ่งหมายถึงการลดลงของจำนวนแรงงานนั่นเอง โดยเฉพาะในภาคการผลิตที่ต้องใช้

แรงงานจำนวนมากจะประสบกับปัญหาที่ สถานประกอบการมีทางเลือกไม่กี่ทางดังนี้

ก) ต้องขยายโครงการสหกิจศึกษาลงมายังนิสิตนักศึกษาในระดับชั้นปีที่ 2-3 ไม่ต้องรอจนถึงชั้นปีที่ 4 อย่างเช่นในปัจจุบัน เพื่อเป็นการฝึกให้เด็กวัย 18 ปีได้มีโอกาสทำงานขณะที่เรียนหนังสือไปพร้อมๆ กัน เด็กกลุ่มนี้อาจจะเป็นเด็กที่ครอบครัวมีฐานะไม่ดีนัก ซึ่งจะมีข้อดีหลายประการ คือ สถานประกอบการมีคนเข้าสู่การทำงานเร็วขึ้น ค่าจ้างแรงงานก็ไม่ใช่ว่า 15,000 บาท ในขณะที่นิสิตนักศึกษาก็ได้เรียนรู้ทักษะในการทำงานที่เร็วขึ้น และพร้อมทำงานได้ทันทีเมื่อเรียนจบ สิ่งที่ต้องเปลี่ยนแปลงคือหลักสูตรการเรียนการสอนของสถาบันการศึกษาในระดับอุดมศึกษา ซึ่งควรปรับเปลี่ยนตามสภาวะประชากรที่ลดลงและเศรษฐกิจที่ไม่แน่นอนนี้ด้วย

ข) ต้องขยายหรือต่ออายุการเกษียณงานออกไป แต่ควรเป็นการระบุเลือกเฉพาะตัวบุคคลไม่ใช่ประยุกต์ใช้กับพนักงานทุกคน สถานประกอบการควรมีระบบการคัดเลือกบุคลากรที่มีอายุเกิน 60 ปีขึ้นไป ที่ยังคงสามารถทำงานต่อได้ แต่ควรเป็นการเซ็นสัญญาจ้างงานแบบใหม่ เช่น ในฐานะเป็นพนักงานโครงการ ผู้เชี่ยวชาญ หรือที่ปรึกษา ที่ต้องสร้างผลงานที่ชัดเจน การจ้างงานที่ให้ต่ออายุเกษียณงานออกไปแบบนี้ จะเป็นการสร้างโอกาสความก้าวหน้าในงานให้แก่บุคลากรที่ยังไม่เกษียณงานได้อีกด้วย

2. การพัฒนาพนักงาน

สถานประกอบการต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาฝีมือแรงงานเพิ่มมากขึ้น และต้องพยายามเชื่อมโยงระบบเงินเดือนเข้ากับระบบการพัฒนาพนักงาน เช่น เปลี่ยนจากระบบการบอกเงินเดือน ที่ค่าจ้างจะขึ้นตามอายุงาน (หรืออายุ) มาเป็นระบบการจ่ายค่าจ้างตามทักษะความสามารถ (Skill-based pay) เพราะถ้าสถานประกอบการโยกความสัมพันธ์ระหว่างค่าจ้าง (Pay) และทักษะความสามารถ (Skills) ไม่ได้หรือไม่ชัดเจนเพียงพอ พนักงานจะขาดความตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาฝีมือแรงงานหรือความสามารถในการทำงานของตน สถานประกอบการหลายแห่งในปัจจุบันอาจพบว่า องค์กรของตนนั้นจ่ายค่าจ้างแรงงานโดยไม่ได้มีระบบค่าจ้างที่ชัดเจน จึงอยากขอแนะนำให้สถานประกอบการจัดทำตารางที่กำหนดประเภททักษะที่พนักงานต้องมีสอดคล้องกับขั้นค่าจ้างในระดับต่างๆ อย่างชัดเจน (Alignment) ให้เป็นระเบียบและมีมาตรฐานเดียวกัน สามารถอธิบายและเข้าใจได้ทั้งองค์กร

ตารางต่อไปนี้แสดงตัวอย่างการจัดระดับค่าจ้างและทักษะที่เกี่ยวข้อง

ค่าจ้างปัจจุบัน	ทักษะที่ต้องมี	ค่าจ้างใหม่	ทักษะใหม่ที่ต้องมี
250.00	ทักษะ 1, 2 และ 3	320.00	ทักษะ 1, 2, 3 และ 4
275.00	ทักษะ 1, 2, 3 และ 4	332.50	ทักษะ 1, 2, 3 และ 5
300.00	ทักษะ 1, 2, 3 และ 5	345.00	ทักษะ 1, 2, 3 และ 6
325.00	ทักษะ 3, 4, 5 และ 6	357.50	ทักษะ 3, 4, 5 และ 7
350.00	ทักษะ 3, 4, 5 และ 7	370.00	ทักษะ 3, 4, 5 และ 8
375.00	ทักษะ 3, 4, 5 และ 8	382.50	ทักษะ 4, 5, 6 และ 9
400.00	ทักษะ 3, 4, 5 และ 9	400.00	ทักษะ 3, 4, 5 และ 9

3. การลงทุนด้านเครื่องจักรและ Automation

สถานประกอบการต้องลงทุนด้านเครื่องจักรและนำระบบ Automation มาใช้มากขึ้น เนื่องจากจำนวนแรงงานและบุคลากรในตลาดแรงงานจะตึงตัวมาก การปรับระบบเศรษฐกิจเป็นแบบใช้แรงงานที่มีทักษะขั้นสูงและใช้เครื่องจักรมาทดแทนในบางส่วนมากขึ้น เป็นภาคบังคับที่จะทำให้ประเทศเรายังคงมีศักยภาพในการแข่งขันที่สู้กับสังคมโลกได้

4. การจ้างงานบุคลากรต่างชาติมากขึ้น

สถานประกอบการต้องปรับการบริหารองค์กรให้เป็นแบบสากลยิ่งขึ้น มีระเบียบงานบุคคลที่สอดคล้องกับมาตรฐานสากล มีการใช้ภาษา 2 ภาษาในที่ทำงาน โดยมีภาษาอังกฤษเป็นภาษากลาง การปรับเปลี่ยนที่รวดเร็วแบบนี้ทำให้สถานประกอบการอาจต้องพัฒนาหลักสูตรภาษาเป็นของตนเอง แบบกระชับและทำงานได้ทันที เช่น ภาษาอังกฤษ “500 คำทำงานได้” ซึ่งอาจจะใช้เวลาไม่เกิน 4 เดือนที่จะเรียนรู้คำศัพท์สำคัญที่คิดมาแล้วว่าจำเป็นในการทำงานเท่านั้น หรือ “100 คำบริหารงานได้” สำหรับหัวหน้างาน

การพัฒนาภาษาที่เร็วอีกวิธีหนึ่งที่ได้ผลคือ จ้างคนต่างชาติเข้ามาทำงานในหน่วยงานด้วยเลย พนักงานในหน่วยงานนั้นจะปรับตัวได้อย่างรวดเร็ว เพราะต้องใช้ภาษาต่างชาติทุกวันทั้งพูดและเขียน

5. การออกไปลงทุนในต่างประเทศ

สถานประกอบการขนาดใหญ่จะมีข้อได้เปรียบในการระดมเงินทุนเพื่อออกไปลงทุนต่างประเทศและโยกย้ายคนไทยบางส่วนไปทำงานนอกประเทศ อันที่จริงสถานประกอบการขนาดกลางที่มีนวัตกรรมโดดเด่นชัดเจนและ

คล่องตัวกว่าก็สามารถทำได้เช่นกัน ผู้ที่เสียเปรียบคงจะเป็นสถานประกอบการประเภท เอาตามอย่างคนอื่น (Me Too) ที่ขาดจุดแข็งหรือข้อได้เปรียบในการแข่งขันของตนเอง หรือกลุ่มที่เน้นเรื่องต้นทุนการผลิตต่ำแต่เพียงอย่างเดียว จะอยู่รอดได้ยาก

การเปลี่ยนแปลงของระบบสังคม การทำงานในประเทศไทย

ผู้เขียนประเมินว่าสังคมไทยนับตั้งแต่ปีค.ศ.2012 เป็นต้นไป จะมีการเปลี่ยนแปลงใหญ่ๆ ดังนี้

1) ขนาดขององค์กรจะเล็กลง และองค์กรต่างๆ จะอาศัยความสามารถเฉพาะด้านจากความได้เปรียบที่เป็นองค์กรเล็กๆ เช่น องค์กรธุรกิจแขนงใหม่และองค์กรที่ทำธุรกิจซึ่งมีลักษณะพิเศษเฉพาะตัว

ก. บุคลากรที่ต้องการทำงานให้กับองค์กรใดองค์กรหนึ่งเป็นระยะเวลาสั้นๆ จะมีจำนวนน้อยลง

ข. บุคลากรที่มีความสามารถสูงจะต้องการความเป็นอิสระ โดยจะหันมาตั้งบริษัทเฉพาะทางที่เสนอนวัตกรรมใหม่ๆ ให้กับตลาด

นักบริหารงานบุคคลจะต้องรับมือโดย

ก. เสริมสร้างความแข็งแกร่งให้กับค่านิยมหลักขององค์กร

ข. ต้องมีความรู้ด้านการออกแบบองค์กร

ค. ต้องหาวิธีการวางแผนกำลังคนที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2) พัฒนาสมรรถนะของท่านอย่างต่อเนื่องแม้ว่าอายุ

ของท่านจะย่างเข้า 60 ปีแล้วก็ตาม เพราะโอกาสที่ท่านจะต้องทำงานหลังอายุ 60 มีมากขึ้น

นักบริหารงานบุคคลจะต้องรับมือโดย

ก. สร้างค่านิยมในเรื่องความมีพันธะผูกพันกับงานที่ทำ และความภักดีต่อองค์กรให้กับบุคลากรรุ่นใหม่ ๆ

ข. เร่งให้บุคลากรที่มีศักยภาพพัฒนาสมรรถนะของตัวเองไปสู่ระดับสากล ไม่ใช่มุ่งให้ได้มาซึ่งตำแหน่งที่สูงขึ้น

3) รักษาบุคลากรทุกระดับที่มีความสามารถและมีค่านิยมส่วนบุคคลที่สอดคล้องกับค่านิยมขององค์กร

ก. โครงสร้างการบังคับบัญชาหลักภายในองค์กรของ

ท่านจะต้องมีความแข็งแกร่ง เกิดจากการที่องค์กรของท่านมีบุคลากรที่ดีที่สุดไม่ว่าเขาจะปฏิบัติงานอยู่ในระดับฐานรากขององค์กร อยู่ในระดับกลาง หรืออยู่ในระดับสูงสุดขององค์กร

นักบริหารงานบุคคลจะต้องรับมือโดย

ก. แม้ว่าจะใช้ทั้งเครื่องมือทางการเงินและเครื่องมือที่ไม่เกี่ยวข้องทางการเงินเพื่อจูงใจพนักงาน องค์กรควรจะเน้นหนักการใช้เครื่องมือที่ไม่เกี่ยวข้องทางการเงินมากกว่า

ข. วางแผนสืบทอดตำแหน่งสำหรับหัวหน้าสายงานที่อายุตั้งแต่ 40 ปีขึ้นไป

ค. ยืดระยะเวลาจ้างงานบุคลากรที่ดีที่สุดออกไปหลังครบอายุ 60 ปี

คำแนะนำสำหรับผู้เขียนที่ประสงค์ส่งบทความ ลงตีพิมพ์ในวารสาร HR Intelligence

บทความที่จะลงตีพิมพ์ในวารสารทรัพยากรมนุษย์จะต้องเป็นบทความที่ไม่เคยได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่หรืออยู่ระหว่างการพิจารณาตีพิมพ์ในวารสารอื่นๆ การละเมิดลิขสิทธิ์ถือเป็นความรับผิดชอบของผู้ส่งบทความโดยตรง

นโยบายการพิจารณากลั่นกรองบทความ (Editorial Policy)

วารสารทรัพยากรมนุษย์ประสงค์รับพิจารณาบทความวิชาการและบทความวิจัยทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษที่มีเนื้อหาเกี่ยวข้องกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ วัตถุประสงค์เพื่อเป็นสื่อกลางสำหรับเผยแพร่ผลงานและบทความทางวิชาการ ดังนั้นบทความที่จะได้รับลงตีพิมพ์จะต้องผ่านการพิจารณากลั่นกรองโดยผู้ทรงคุณวุฒิในสาขาที่เกี่ยวข้องเพื่อลงตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสาร และจะต้องเป็นบทความที่แสดงให้เห็นถึงคุณภาพทางด้านวิชาการหรือประสบการณ์ของนักบริหารจัดการและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นประโยชน์ในวงกว้าง

ขอบเขตวารสารทรัพยากรมนุษย์จะครอบคลุมเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับ “คน” ในหลายมิติ ไม่ว่าจะเป็นด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรภาครัฐ ภาคเอกชน องค์กรพัฒนาชุมชน ชุมชน ตลอดจนองค์ความรู้ที่เสริมสร้างจินตนาการ ความคิดสร้างสรรค์ สร้างทักษะ สร้างปัญญาให้กับ “คน” ในสังคมไทย เพื่อเสริมสร้างศักยภาพและเตรียมความพร้อมที่จะรับมือกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงและสามารถดำเนินชีวิตอยู่ร่วมกันได้อย่างมีความสุข วารสารเปิดรับบทความทั้งในสาขาวิชาทางสังคมศาสตร์ อาทิ สาขาวิชาการบริหารจัดการองค์กร การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สวัสดิการสังคมและแรงงาน ประชากรศาสตร์ จิตวิทยา สังคมวิทยา มานุษยวิทยา รัฐศาสตร์ เศรษฐศาสตร์ นิติศาสตร์ ตลอดจนสหสาขาวิชาที่บูรณาการสาขาวิชาทางสังคมศาสตร์เข้ากับสาขาวิชาทางวิทยาศาสตร์ที่ศึกษาเกี่ยวกับ “คน”

ข้อกำหนดของบทความต้นฉบับ (Manuscript Requirements)

ผู้ที่ประสงค์จะส่งบทความจะต้องเขียนชื่อ-สกุลและสถานที่ทำงานหรือสถานศึกษา รวมทั้งข้อมูลที่ติดต่อได้ไว้ในส่วนที่แยกออกจากบทความ ผู้ส่งบทความควรตรวจสอบความถูกต้องของการพิมพ์ต้นฉบับ เช่น ตัวสะกด วรรคตอน และความเหมาะสม ควรสะสอยของการใช้ภาษา รวมทั้งควรกำหนดประเภทของบทความให้ชัดเจนว่าเป็นบทความวิจัย หรือบทความวิชาการ องค์กรประกอบของบทความทั้ง 2 ประเภทดังรายละเอียดต่อไปนี้

1) บทความวิชาการ หัวข้อและเนื้อหาควรเป็นการเสนอแนวคิดหรือการวิเคราะห์ รวมถึงเสนอแนวคิดใหม่ในการพัฒนา ควรชี้ประเด็นที่ต้องการนำเสนอให้ชัดเจนและมีลำดับเนื้อหาที่เหมาะสมเพื่อให้ผู้อ่านสามารถเข้าใจได้ชัดเจน โดยตั้งอยู่บนพื้นฐานทางวิชาการหรือประสบการณ์ตรงของผู้เชี่ยวชาญเพื่อเกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ที่นำไปประยุกต์ใช้ต่อไปได้ บทความที่จะส่งควรมีความยาวไม่เกิน 2500 คำ

2) บทความวิจัย ควรให้มีการเสนอการวิจัยและผลที่ได้รับอย่างเป็นระบบ สรุปผลการวิจัยที่จะนำไปใช้ประโยชน์ต่อไปได้ บทความที่จะส่งควรมีความยาวไม่เกิน 7500 คำ พร้อมบทคัดย่อทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษที่มีความยาวไม่ควรเกิน 280 คำ บทความควรมีองค์ประกอบดังต่อไปนี้

- บทนำ ที่ครอบคลุมความสำคัญและที่มาของปัญหาวิจัย พร้อมทั้งเสนอภาพรวมของบทความ
- ทบทวนและวิเคราะห์เอกสาร
- วิธีการวิจัย
- ผลการศึกษา
- อภิปรายและสรุปผลการวิจัย เน้นข้อเสนอแนะ และแนวทางการพัฒนาไปในอนาคต

ผู้ส่งบทความควรเขียนอ้างอิงเอกสารอื่นตามหลักเกณฑ์ที่วารสารพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กำหนด และตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของการอ้างอิงในกรณีที่ผู้ส่งบทความต้องการอ้างอิงในเนื้อหา

หลักเกณฑ์การอ้างอิง

ในกรณีที่ผู้ส่งบทความต้องการอ้างอิงเอกสารภาษาไทยในเรื่อง ควรใช้ชื่อตามด้วยปีที่ตีพิมพ์ในเอกสาร เช่น (อเนก, 2554) หรือ อเนก (2554) การอ้างอิงในกรณีที่ผู้แต่ง 2 คน เช่น วิทยาและมานะ (2523) หรือ (วิทยาและมานะ 2535) ส่วนการอ้างอิงในกรณีที่ผู้แต่งมากกว่า 3 คนขึ้นไป เช่น (วิทยาและคณะ, 2554) หรือ วิทยาและคณะ (2554) แล้วแต่โครงสร้างประโยค สำหรับบทความที่ความต้องการอ้างอิงเอกสารภาษาอังกฤษในเรื่อง ควรใช้ชื่อตามด้วยปีที่ตีพิมพ์ในเอกสาร เช่น (Voss, 2010) หรือ Voss (2010) การอ้างอิงในกรณีที่ผู้แต่ง 2 คน เช่น Sharwa and Jandalk (1978) หรือ (Sharwa and Jandalk 1978) ส่วนการอ้างอิงในกรณีที่ผู้แต่งมากกว่า 3 คนขึ้นไป เช่น (Paul et al., 1999) หรือ Paul et al. (1999) แล้วแต่โครงสร้างประโยค

หลักเกณฑ์การเขียนบรรณานุกรมหรืออ้างอิงเอกสารท้ายเรื่อง

ผู้ส่งบทความต้องเรียงลำดับเอกสารภาษาไทยอยู่ในส่วนแรก และเอกสารภาษาต่างประเทศอยู่ในส่วนที่สอง โดยเรียงชื่อผู้แต่งตามอักษรแต่ละภาษา

กรณีที่ผู้แต่งชื่อเดียวกันและมีการอ้างอิงเอกสารมากกว่า 1 ฉบับ ถ้าตีพิมพ์ในปีต่างกัน ให้เรียงปีที่พิมพ์จากน้อยไปหามาก ถ้าตีพิมพ์ในปีเดียวกัน ให้ใส่อักษร ก ข ค หรือ a b c กำกับในเนื้อเรื่องอ้างอิงถึงก่อนและหลัง ตามลำดับ

การอ้างอิงเอกสารท้ายเรื่องต้องตรงกันกับการอ้างอิงเอกสารในเนื้อเรื่อง ควรตัดเอกสารอ้างอิงท้ายเรื่องที่ไม่มีการอ้างอิงในเนื้อเรื่อง

การเขียนอ้างอิงเอกสารภาษาไทยและภาษาอังกฤษประเภทต่างๆ พร้อมตัวอย่าง

• การอ้างอิงชื่อหนังสือ

ชื่อผู้แต่ง. ปี. ชื่อหนังสือ. ชื่อสำนักพิมพ์ จังหวัด. จำนวนหน้า.

โกศล เจริญสม. 2523. แดนเบียนคาชิตอย. เอกสารพิเศษ ฉบับที่ 3 ศูนย์วิจัยและควบคุมศัตรูพืชโดยชีววิธีแห่งชาติ. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ และสำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ กรุงเทพฯ. 301 หน้า.

Krebs, C.J. 1978. Ecology : the Experimental Analysis Distribution and Abundance. 2nd Ed. Harper and Row, N.Y. 678 pp.

• การอ้างอิงชื่อบทความในวารสาร Newsletter และ Bulletin

ชื่อผู้แต่ง. ปี. ชื่อเรื่อง. ชื่อวารสารหรือชื่อเรื่อง Newsletter หรือชื่อ Bulletin ถ้ามีตัวย่อเป็นสากล ก็ให้ใช้ตัวอย่าง ปีที่: หน้า-หน้า.

ไพศาล เหล่าสุวรรณ. 2524. วิธีการเขียนบทความทางวิชาการวิทยาศาสตร์. ว.สงขลานครินทร์ 3 :27-43.

Yano, K. 1979. Effect of vegetable juice and milk on alkylating activity of n-methyl-n-nitrourea. J.Agric. Food Chem. 27 : 2456-2458.

• การอ้างอิงรายงานประจำปี

ชื่อผู้แต่ง. ปี. ชื่อเรื่อง. ชื่อรายงานประจำปี พ.ศ. หน่วยงาน หน้า-หน้า.

กรองทอง จันทร์, อำนวย ทองดี และบรรจง ลิกษะมณฑล. 2522. การศึกษาวิธีการปลูกหอมแดงในภาคเหนือ. รายงานสรุปผลการทดลองพืชสวน 2522. กองพืชสวน กรมวิชาการเกษตร. หน้า 5-20.

Lewanich, A. 1974. A Taxonomic Study on the Lepidopterous Pests of Sugar Cane. Annual Research Report 1974. Div. of Entomol. And Zool., Dept. of Agric., Bangkok p. 11-513.

• การอ้างอิงรายงานการประชุม

ชื่อผู้แต่ง. ปี. ชื่อเรื่อง. รายงานการประชุม ถ้ามีตัวย่อสากลก็ให้พิมพ์ตัวย่อ ครั้งที่ (ถ้ามี) วันเดือนปีที่มีการประชุม สถานที่ประชุม. หน้า-หน้า.

พิสิษฐ์ เสพสวัสดิ์, ศรีสมร พิทักษ์และสาทร ลิริสิงห์. 2523. ประสิทธิภาพของสารฆ่าแมลงบางชนิดกับหนอนเจาะฝักถั่วเหลือง. รายงานการประชุมวิชาการแมลงและสัตว์ศัตรูพืช ครั้งที่ 2 กองกีฏและสัตววิทยา 24-27 มิถุนายน 2532 ณ ศูนย์วิจัยอารักขาข้าว กรุงเทพฯ. หน้า 492-523.

Magee, P.N. 1992. The Future of Research on Chemical Carcinogenesis. In 2nd Princess Chulabhorn Science Congress. Nov. 2-6, 1992. Bangkok. P. 11.

กระบวนการพิจารณากลับกรองบทความ (Review Process)

บทความที่จะได้รับการพิจารณาลงตีพิมพ์จะต้องผ่านการพิจารณาจากกองบรรณาธิการและผู้ทรงคุณวุฒิในสาขาที่เกี่ยวข้องโดยจะมีกระบวนการดังต่อไปนี้

1. กองบรรณาธิการจะแจ้งให้ผู้ส่งบทความทราบเมื่อกองบรรณาธิการได้รับบทความเรียบร้อยแล้ว
2. กองบรรณาธิการจะตรวจสอบหัวข้อและเนื้อหาของบทความถึงความเหมาะสมและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของวารสาร รวมถึงกองบรรณาธิการจะตรวจสอบถึงประโยชน์ทั้งทางด้านทฤษฎีและแนวการนำไปใช้ในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
3. ในกรณีที่กองบรรณาธิการพิจารณาเห็นควรให้ดำเนินการส่งบทความเพื่อทำการกลับกรองต่อไป บรรณาธิการจะส่งให้ผู้ทรงคุณวุฒิในสาขาที่เกี่ยวข้องตรวจสอบคุณภาพของบทความว่าอยู่ในระดับที่เหมาะสมจะตีพิมพ์หรือไม่ โดยในกระบวนการพิจารณากลับกรองนี้ ผู้ทรงคุณวุฒิจะไม่สามารถทราบข้อมูลของผู้ส่งบทความ (Double – Blind Process)
4. เมื่อผู้ทรงคุณวุฒิได้พิจารณากลับกรองบทความแล้ว กองบรรณาธิการจะตัดสินใจโดยอิงตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิว่าบทความนั้นๆ ควรจะลงตีพิมพ์ในวารสารทรัพยากรมนุษย์หรือควรที่จะส่งให้กับผู้ส่งบทความนำกลับไปแก้ไขก่อนพิจารณาอีกครั้งหนึ่งหรือปฏิเสธการลงตีพิมพ์

การส่งบทความ (Paper Submission)

ผู้ที่ประสงค์จะส่งบทความกับวารสารทรัพยากรมนุษย์ กรุณาส่งต้นฉบับบทความพร้อมโดยบทความภาษาไทย พิมพ์ด้วยฟอนท์ Cordia New ขนาด 15 พอยน์
บทความภาษาอังกฤษ พิมพ์ด้วยฟอนท์ Cordia New ขนาด 15 พอยน์
และส่งอีเมลในรูปแบบของ Microsoft Word หรือสามารถส่งในรูปแบบของเอกสารทางไปรษณีย์มาได้

คุณชินกฤต คงเจริญพร

โครงการวารสารทรัพยากรมนุษย์ (HRI)

สถาบันทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

เลขที่ 2 ถนนพระจันทร์ เขตพระนคร กรุงเทพฯ 10200

โทรศัพท์ 0 2613 3305 โทรสาร 0 2226 5324

Website : <http://www.hri.tu.ac.th>

e-mail : hritu.journal@gmail.com

สถาบันทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
อาคารอเนกประสงค์ 1 ชั้น 6
เลขที่ 2 ถนนพระจันทร์ แขวงพระบรมมหาราชวัง
เขตพระนคร กรุงเทพฯ 10200

