



80th Anniversary
SILPAKORN UNIVERSITY
Creative Art and Science for All



คณะวิทยาการจัดการ
Faculty of Management Science

Proceedings

การประชุมวิชาการระดับชาติ
ครั้งที่ 11 ประจำปี 2566

*“ Driving Sustainable Development Goals:
Directions, Opportunities, and Challenges of Thai Entrepreneurs ”*

วันที่ 9 มิถุนายน 2566

ณ โรงแรมดุสิตธานี หัวหิน จังหวัดเพชรบุรี



Facebook : mssilpakorn



www.ms.su.ac.th



sumsilpakorn



sums.silpakorn



คำสั่งคณะกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร

ที่ 00089/2566

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการฝ่ายพิจารณาผลงานทางวิชาการ
โครงการประชุมวิชาการระดับชาติ ครั้งที่ 11 ประจำปี 2566

ตามที่คณะกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้กำหนดจัดการประชุมวิชาการระดับชาติ ครั้งที่ 11 ประจำปี 2566 ในวันศุกร์ที่ 9 มิถุนายน 2566 เพื่อเป็นเวทีการนำเสนองานวิชาการ วิจัย และผลงานสร้างสรรค์ ในระดับชาติ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อยตามวัตถุประสงค์ อาศัยอำนาจตามความมาตรา 40 แห่งพระราชบัญญัติ มหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ. 2559 จึงขอแต่งตั้งคณะกรรมการฝ่ายพิจารณาผลงานทางวิชาการ เพื่อทำหน้าที่ประเมินผลงานทางวิชาการ ดังผู้รายนามต่อไปนี้

1. รองคณบดีฝ่ายวิจัย	ประธานกรรมการ
2. ศาสตราจารย์ ดร.ธงพล พรหมสาขา ณ สกลนคร	กรรมการ
3. ศาสตราจารย์ ดร.นรินทร์ สังข์รักษา	กรรมการ
4. ศาสตราจารย์ ดร.นันทินิตย์ วาณิชชีวะ	กรรมการ
5. ศาสตราจารย์ ดร.บุษบา กนกศิลปกรรม	กรรมการ
6. ศาสตราจารย์ ดร.พรศักดิ์ ศรีอมรศักดิ์	กรรมการ
7. รองศาสตราจารย์ ดร.กฤษณ์ รักชาติเจริญ	กรรมการ
8. รองศาสตราจารย์ ดร.กุลชลี จงเจริญ	กรรมการ
9. รองศาสตราจารย์ ดร.เก็จกนก เอื้อวงศ์	กรรมการ
10. รองศาสตราจารย์ ดร.เกตุวดี สมบูรณ์ทวี	กรรมการ
11. รองศาสตราจารย์ ดร.ธงชัย ภูวนาถวิจิตร	กรรมการ
12. รองศาสตราจารย์ ดร.ธนิษฐ์ รัตนพงศ์ภิญโญ	กรรมการ
13. รองศาสตราจารย์ ดร.ธีระวัฒน์ จันทิก	กรรมการ
14. รองศาสตราจารย์ ดร.ประสพชัย พสุนนท์	กรรมการ
15. รองศาสตราจารย์ ดร.ปิยะพงษ์ จันทร์ใหม่มูล	กรรมการ
16. รองศาสตราจารย์ ดร.พิทักษ์ ศิริวงศ์	กรรมการ
17. รองศาสตราจารย์ ดร.ภัทร์ พลอยแหวน	กรรมการ
18. รองศาสตราจารย์ ดร.รัฐพล อันแผ้ว	กรรมการ
19. รองศาสตราจารย์ ดร.วิสุทธิ์ วิจิตรพัชราภรณ์	กรรมการ
20. รองศาสตราจารย์ ดร.ศุภกิจ สุทธิเรืองวงศ์	กรรมการ
21. รองศาสตราจารย์ ดร.สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์	กรรมการ

22.	รองศาสตราจารย์ ดร.สมบูรณ์ ศิริสรริหิรัญ	กรรมการ
23.	รองศาสตราจารย์ ดร.สมศักดิ์ อมรสิริพงษ์	กรรมการ
24.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ร้อยโทหญิง ดร.เกิดศิริ เจริญวิศาล	กรรมการ
25.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กฤษฎา พรรณราย	กรรมการ
26.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกริกฤทธิ์ อัมพะวัต	กรรมการ
27.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกษราพร พรหมนิมิตกุล	กรรมการ
28.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.โกสินทร์ เตชะนิยม	กรรมการ
29.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิตพนธ์ ชุมเกตุ	กรรมการ
30.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิตศักดิ์ พุฒจรรยา	กรรมการ
31.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน	กรรมการ
32.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชวนชื่น อัครกะฉนิชชา	กรรมการ
33.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณภัทร วิศวะกุล	กรรมการ
34.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฐธนา ลีพันธ์ตันรักษ์	กรรมการ
35.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ดวงกมล บุญแก้วสุข	กรรมการ
36.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทิพย์สุดา พุฒจรรยา	กรรมการ
37.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธนภุต สังข์เนย	กรรมการ
38.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธาดาธิเบศร์ ภูทอง	กรรมการ
39.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นพรัตน์ บุญเพียรผล	กรรมการ
40.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นภานนท์ หอมสุต	กรรมการ
41.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นิธิกร ม่วงศรีเขียว	กรรมการ
42.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประทีป ฉัตรสุภางค์	กรรมการ
43.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประพล เปรมทองสุข	กรรมการ
44.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปริญญา มีสุข	กรรมการ
45.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปริญญา นาคปฐม	กรรมการ
46.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พนัสนิพนธ์ สมบัติ	กรรมการ
47.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พนัสนิพนธ์ สิมะขจรบุญ	กรรมการ
48.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิมพ์วิวัฒน์ มะณีวงศ์	กรรมการ
49.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พีรพล เจตโรจนานนท์	กรรมการ
50.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พีรพัฒน์ ยางกลาง	กรรมการ
51.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพ็ญรติ จันทร์ภักดิ์	กรรมการ
52.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มณีนรัตน์ สุขเกษม	กรรมการ
53.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มนัสสินี บุญมีศรีสง่า	กรรมการ
54.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เมษธาวิมล พลโยธี	กรรมการ
55.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ระชานนท์ ทวีผล	กรรมการ
56.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ระบิล พันภัย	กรรมการ
57.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เรวดี อึ้งโพธิ์	กรรมการ
58.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วรพล พิณใจ	กรรมการ
59.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัชรระ จตุพร	กรรมการ

60.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิโรจน์ เจษภูาลักษณ์	กรรมการ
61.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิระ ศรีโยธิน	กรรมการ
62.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศุภรัตน์ แสงฉัตรแก้ว	กรรมการ
63.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สวรรยา ธรรมอภิพล	กรรมการ
64.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สัตยา ตันจันทร์พงศ์	กรรมการ
65.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สันติธร ภูริภักดี	กรรมการ
66.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สิริชัย ดีเลิศ	กรรมการ
67.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุทธิรัตน์ กิตติพงษ์วิเศษ	กรรมการ
68.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุนี คำนวลศิลป์	กรรมการ
69.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรมงคล นิมจิตต์	กรรมการ
70.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เสนีย์ พวงยามณี	กรรมการ
71.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อมรินทร์ เทวตา	กรรมการ
72.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อรยา พรเอี่ยมมงคล	กรรมการ
73.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อรรถพงศ์ พิระเชื้อ	กรรมการ
74.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อรุณี ยศบุตร	กรรมการ
75.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อาชวีภุริชญ์ น้อมเนียน	กรรมการ
76.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อิสราภรณ์ ทนุผล	กรรมการ
77.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ จอมภักดิ์ คลังระหัด	กรรมการ
78.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดาวลอย กาญจนมณีเสถียร	กรรมการ
79.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ทรงสุตา ภูสว่าง	กรรมการ
80.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ เสาวคนธ์ หนูขาว	กรรมการ
81.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ อริสสา สะอาดนัก	กรรมการ
82.	อาจารย์ ดร.กฤษฎา พรประภา	กรรมการ
83.	อาจารย์ ดร.คมกริช นันทะโรจพงศ์	กรรมการ
84.	อาจารย์ ดร.จันทร์พร ช่วงโชติ	กรรมการ
85.	อาจารย์ ดร.ชัยรัตน์ วงศ์กิจรุ่งเรือง	กรรมการ
86.	อาจารย์ ดร.ชัชฌนุพงศ์ ศิริโชตินิศากร	กรรมการ
87.	อาจารย์ ดร.ฐิติกรณ์ ยาวิไชย จารึกศิลป์	กรรมการ
88.	อาจารย์ ดร.ทิพวรรณ กำศิริมงคล	กรรมการ
89.	อาจารย์ ดร.ธีรน์วัช สุขวิลัยหิรัญ	กรรมการ
90.	อาจารย์ ดร.นพดล ไทวิชัยกุล	กรรมการ
91.	อาจารย์ ดร.บุษริน วงศ์วิวัฒนา	กรรมการ
92.	อาจารย์ ดร.ประไพพิมพ์ สุธีสินนันท	กรรมการ
93.	อาจารย์ ดร.ปริญญา ทรุ่นโพธิ์	กรรมการ
94.	อาจารย์ ดร.ปิยะกาญจน์ สุพรรณชนะบุรี	กรรมการ
95.	อาจารย์ ดร.ภฤศญา ปิยนุสรณ์	กรรมการ
96.	อาจารย์ ดร.ภวินธ์ธนา เจริญบุญ	กรรมการ
97.	อาจารย์ ดร.ภูชิป มีถาวรกุล	กรรมการ

98.	อาจารย์ ดร.รักชนก โสภภาพิศ	กรรมการ
99.	อาจารย์ ดร.รุ่งทิพย์ จันทร์ธนะกุล	กรรมการ
100.	อาจารย์ ดร.วงศ์ศักดิ์ดา วีระไพบุลย์	กรรมการ
101.	อาจารย์ ดร.วัชรระ เวชประสิทธิ์	กรรมการ
102.	อาจารย์ ดร.ศรายุทธ แสนมี	กรรมการ
103.	อาจารย์ ดร.สัจจวัฒน์ จารีกศิลป์	กรรมการ
104.	อาจารย์ ดร.สุรภัทร์ พิไชยแพทย์	กรรมการ
105.	อาจารย์ ดร.มรกต กำแพงเพชร	กรรมการ
106.	เภสัชกร ดร.ยุทธภูมิ มีประดิษฐ์	กรรมการ
107.	ดร.จิรภิญญา สันนิปางกูร	กรรมการ
108.	นางสาวสุนิสา วงศ์ประทุม	เลขานุการ
109.	นายเอกพันธ์ หวานใจ	ผู้ช่วยเลขานุการ

ทั้งนี้ ตั้งแต่วันที่ 1 พฤษภาคม พ.ศ. 2566 เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ 16 พฤษภาคม พ.ศ. 2566

Wint.

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วันชัย สุทธะนันท์)

คณบดีคณะวิทยาการจัดการ

สารบัญ

	หน้า
โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ ของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยศิลปากร เอกพันธ์ หวานใจ และ ปริญญา หรุ่มโพธิ์.....	1
การสร้างเทคโนโลยีแห่งตัวตนสู่ความสำเร็จการศึกษาในสถานการณ์แพร่ระบาด ของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ของนักศึกษาคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร ธิดารัตน์ คำทুমใส และ ปริญญา หรุ่มโพธิ์.....	18
การให้ความหมายการให้รางวัลแก่ตนเองและกระบวนการให้รางวัลแก่ตนเอง ของผู้ควบคุมเวทีในสถานการณ์แพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ณิชาภัทร ธนาศิริยุรัตน์ และ ปริญญา หรุ่มโพธิ์.....	34
ผลกระทบและการปรับตัวของการดำเนินธุรกิจร้านอาหารและเครื่องดื่ม ในสภาวะวิกฤติจากโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ชนวรรณ เหม่งเวทา และ พิทักษ์ ศิริวงค์.....	47
เรื่องเล่าของผู้ประกอบการธุรกิจแพะพันธุ์ แมวสก๊อตติช โพลด์ ปรีชา โพธิ์พุ่ม และ พิทักษ์ ศิริวงค์.....	58
ความสัมพันธ์ระหว่างวิถีชีวิตแบบปกติใหม่กับคุณภาพชีวิตการทำงาน ของบุคลากรวิทยาลัยนานาชาติ มหาวิทยาลัยมหิดล รุ่งทิพา แซ่เตียว, ภัทร์ พลอยแหวน, สมบูรณ์ ศิริสรธริรัญ, กมลพร สอนศรี และกฤษฎณ์ รักชาติเจริญ.....	74
พฤติกรรมสร้างสรรค์สู่องค์กรแห่งความยั่งยืน กรณีศึกษา สำนักงานคณะกรรมการพิเศษ เพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ (สำนักงาน กปร.) ประภาพร ชื้อสัจย์ และ ปริญญา หรุ่มโพธิ์.....	91
บทบาทที่คาดหวังและบทบาทที่ปฏิบัติจริงของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ในอำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี จารุวรรณ จิตภูธโรจน์ และ ภัทร์ พลอยแหวน, สมบูรณ์ ศิริสรธริรัญ, กมลพร สอนศรี, และกฤษฎณ์ รักชาติเจริญ.....	106

พฤติกรรมสร้างสรรค์สู่องค์กรแห่งความยั่งยืน กรณีศึกษา สำนักงานคณะกรรมการพิเศษ เพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ (สำนักงาน กปร.)

CREATIVE BEHAVIORS TOWARDS A SUSTAINABLE ORGANIZATION: THE CASE STUDY OF THE OFFICE OF
THE ROYAL DEVELOPMENT PROJECTS BOARD (ORDPB)

ประภาพร ซื่อสัตย์¹ และ ปริญญา หรุ่นโพธิ์²

บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยวิธีวิหยาปรากฏการณ์วิหยา มีวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อศึกษาถึง 1) กระบวนการทำงานอย่างสร้างสรรค์ของบุคลากรสำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ (สำนักงาน กปร.) 2) ปัญหาและอุปสรรคของการทำงานอย่างสร้างสรรค์และความยั่งยืนของสำนักงาน กปร. เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก และการสังเกตแบบมีส่วนร่วม มีการค้นคว้าและวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องนำมาวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งมีผู้ให้ข้อมูลหลักจำนวน 13 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารจำนวน 3 คน (ระดับอำนวยการกลุ่มขึ้นไป) เจ้าหน้าที่กลุ่มงานด้านภารกิจหลัก และเจ้าหน้าที่กลุ่มงานภารกิจสนับสนุนจำนวนภารกิจละ 5 คน (เป็นผู้ที่มีคุณสมบัติเป็นข้าราชการ/ลูกจ้างประจำ/พนักงานราชการ ปฏิบัติงานด้านภารกิจนั้น ๆ ไม่น้อยกว่า 3 ปี)

ผลการศึกษาพบว่า สำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ (สำนักงาน กปร.) มีกระบวนการทำงานอย่างสร้างสรรค์ของบุคลากร กปร. ประกอบด้วย การสร้างให้เกิดทัศนคติที่ดี การสร้างการรับรู้ถึงความสัมพันธ์กับคุณลักษณะงาน การสร้างความสามารถในการเรียนรู้ การสร้างเป้าหมายที่บุคคลมีต่อองค์กร โดยมีปัจจัยที่มีผลต่อการเกิดกระบวนการทำงานอย่างสร้างสรรค์ของสำนักงาน กปร. 5 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยด้านนโยบายของผู้บริหาร ปัจจัยด้านการสื่อสาร ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงาน ปัจจัยด้านความจงรักภักดีต่อองค์กร และปัจจัยด้านความร่วมมือร่วมใจ และพฤติกรรมที่ทำให้เกิดกระบวนการทำงานอย่างสร้างสรรค์ของบุคลากรในมุมมองของผู้บริหาร คือ การปฏิบัติงานอย่างสร้างสรรค์ของบุคลากรการแสดงออกต่อพฤติกรรมในรูปแบบต่าง ๆ คือ Output ที่เกิดจากทัศนคติของแต่ละบุคคล ทัศนคติที่เปรียบเสมือน Input ถ้าหากบุคลากรมีทัศนคติที่ดีต่อคน ต่องาน ต่อองค์กร การแสดงออกต่อพฤติกรรมก็จะเป็นพฤติกรรมที่ดี และพฤติกรรมที่ดีจะเป็นประโยชน์ต่อองค์กรถึงจะเป็นพฤติกรรมที่สร้างสรรค์อย่างแท้จริง ซึ่งทั้งหมดที่กล่าวมาข้างต้นเป็นพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์สู่องค์กรแห่งความยั่งยืน กรณีศึกษาสำนักงาน กปร. สำหรับปัญหาและอุปสรรคที่มีผลต่อกระบวนการทำงานอย่างสร้างสรรค์ที่ส่งผลต่อความยั่งยืนขององค์กรมี 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการพัฒนาศักยภาพในเรื่องความพร้อมและการจัดอบรมที่เฉพาะเจาะจง ด้านความขัดแย้งในเรื่องการทำงาน การปฏิบัติตัวของเพื่อนร่วมงาน หรือการยอมรับของผู้บังคับบัญชา รวมถึงการเติบโตในสายงานของตนเอง ด้านความหลากหลายของช่วงอายุ (Gap Generation) ในการทำงาน และด้านการไม่ปฏิบัติตามข้อกำหนดจริยธรรมของ สำนักงาน กปร. ถือว่าเป็นพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์เนื่องจากไม่ทำให้เกิดพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ ดังนั้น

¹ นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร

² อาจารย์ ดร. ประจำคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตสารสนเทศเพชรบุรี

ผู้บริหารควรส่งเสริมพฤติกรรมการทำงานเพื่อให้เกิดกระบวนการทำงานอย่างสร้างสรรค์ของบุคลากร และแก้ไขปัญหา/อุปสรรคที่มีผลต่อกระบวนการทำงานอย่างสร้างสรรค์เพื่อให้เกิดพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์สู่องค์กรแห่งความยั่งยืนต่อไป

คำสำคัญ : กระบวนการทำงาน ,พฤติกรรมองค์กร, พฤติกรรมสร้างสรรค์ , องค์กรยั่งยืน

Abstract

This qualitative research study utilizes a phenomenological approach to investigate two primary objectives within the context of the Office of the Royal Development Projects Board (ORDPB). Firstly, it aims to explore the creative work process of personnel, and secondly, to identify the problems and obstacles that impact this creative work process, thereby affecting the sustainability of the Office of the RDPB. Data for this study was collected through in-depth interviews, participatory observation, and analysis of pertinent documents. Thirteen key informants participated in the study, including three executives holding significant positions within the organization. Additionally, the sample comprised Main Task Group Officers and personnel from support mission groups, with five individuals assigned to each mission.

The study findings revealed that the Office of the RDPB implements a creative work process for its personnel. This process includes fostering positive attitudes, developing awareness of the relationship with job attributes, enhancing learning abilities, and establishing individual goals aligned with the organization. Five factors have been identified as influential in fostering a creative work process within the Office of the RDPB: executive policies, communication, work motivation, loyalty, and cooperation. From an executive standpoint, the behavior that encourages a creative work process among personnel is manifested through various forms of conduct. The output resulting from these behaviors is directly influenced by the attitudes of individuals, which can be considered as input. When personnel maintain positive attitudes towards their colleagues, work, and the organization, their behaviors exhibit excellence. However, these behaviors must also be beneficial to the organization to be truly regarded as creative. Collectively, these behaviors contribute to fostering a creative and sustainable organization, as exemplified by the Office of the RDPB case study.

The study identifies four areas that pose challenges and obstacles to the creative work process and, consequently, the organization's sustainability. These areas include capacity development through preparedness and specialized training, the conduct of colleagues and their acceptance of authority, as well as personal professional growth, the diverse age groups (referred to as the Generation Gap) within the workplace, and non-compliance with the ethical standards set by the Office of the PRC. These behaviors are considered undesirable as they impede the cultivation of creative behaviors. Based on these findings, it is recommended that executives actively promote work behaviors that foster a

creative work process among personnel. Moreover, concerted efforts should be made to address and overcome the problems and obstacles that impede the creative work process, thereby fostering creative behavior for the long-term sustainability of the organization.

Keywords: Work Procedure, Organizational Behavior, Creative Behavior, Sustainable Organization.

1. บทนำ

การทำงานในยุคปัจจุบันที่สภาพสังคมมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วตามกระแสโลก ซึ่งส่งผลกระทบต่อทั้งหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชน สำหรับหน่วยงานภาครัฐนั้นระบบการพัฒนาข้าราชการเป็นกลไกที่สำคัญที่จะสนับสนุนให้ส่วนราชการมีบุคลากรคุณภาพสูง มีความพร้อมในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ท่ามกลางสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงดังกล่าว โดยการเปลี่ยนแปลงการทำงานของยุคดิจิทัลของภาครัฐ มีหลายบริบทที่ต้องคำนึงถึงในการพัฒนาบุคลากร เช่น ทิศทางของประเทศในภาพรวม มิติการบริหารกำลังคนภาครัฐ มาตรฐานจริยธรรมภาครัฐ และทิศทางการปรับเปลี่ยนภาครัฐ ปัจจัยเหล่านี้ล้วนแต่ผลักดันให้ภาครัฐต้องมีกระบวนการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร ทั้งในด้านหลักการ แนวคิด เป้าหมาย และวิธีการ รวมทั้งลักษณะของบุคลากรภาครัฐในอนาคต เพื่อให้บุคลากรจะสามารถใช้ เป็นกรอบในการพัฒนาศักยภาพของตนเองให้ทันต่อบริบทที่เปลี่ยนแปลง รวมทั้ง เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องสามารถสนับสนุนให้เกิดกระบวนการเรียนรู้และพัฒนาที่มีประสิทธิภาพต่อไป

แนวทางการพัฒนาบุคลากรในปัจจุบัน ดำเนินการตามแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. 2563-2565 เป็นกรอบแนวทางให้บุคลากรภาครัฐใช้ในการบริหารจัดการการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง และให้หน่วยงานและผู้บริหารภาครัฐใช้ในการส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากรให้มีกรอบความคิด (Mindsets) และทักษะ (Skillsets) ที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงของโลกและบริบทประเทศในปัจจุบันและอนาคต รวมทั้งเพื่อให้หน่วยงานภาครัฐสามารถร่วมกันสร้างระบบนิเวศในการทำงาน (Ecosystem) ที่เหมาะสมในการส่งเสริมให้บุคลากรภาครัฐเกิดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพในบริบทการทำงาน สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงและความคาดหวังของผู้รับบริการและประชาชน โดยมีเป้าหมาย คือ หน่วยงานและบุคลากรภาครัฐได้รับความเชื่อถือไว้วางใจจากประชาชนในฐานะ “ภาครัฐของประชาชนเพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม” เป็นภาครัฐที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีมีขนาดเล็กและโปร่งใส และสร้างผลผลิตและนวัตกรรมเพื่อการพัฒนาประเทศและยกระดับชีวิตของประชาชน (สำนักงาน ก.พ., 2565) ดังนั้น การพัฒนาบุคลากร จึงจำเป็นต้องพัฒนาบุคลากรให้มีพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ (Creative Behavior) ส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดและริเริ่มทำสิ่งใหม่ ๆ และมีการแสดงออกให้เห็นถึงความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และสามารถนำมาใช้ประโยชน์ในองค์กรได้ (Yashu Wu, 2018) หากบุคลากรในองค์กรมีพฤติกรรมในเชิงสร้างสรรค์มากและไปในทิศทางที่สอดคล้องกัน ก็จะส่งผลให้เกิดกระบวนการทางความคิด ทำให้งานที่ได้รับมอบหมายมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น ลดความตึงเครียดจากการทำงาน สภาพแวดล้อม รวมทั้งความขัดแย้งภายในองค์กร พฤติกรรมสร้างสรรค์จะทำให้บุคลากรปรับเปลี่ยนและพัฒนาไปสู่การบริหารองค์กรให้ยั่งยืนต่อไปได้

สำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ (สำนักงาน กปร.) เป็นหน่วยงานกลางในการรับและประมวลพระราชดำริ เพื่อการประสานการดำเนินงานสนองพระราชดำริ พร้อมทั้งดำเนินการเผยแพร่และขยายผล ติดตามและประเมินผลโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ และส่งเสริมการพัฒนาตาม

แนวพระราชดำริ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐ ภาคเอกชน และประชาชนได้ปฏิบัติงานร่วมกันสนองพระราชดำริอย่างมีประสิทธิภาพและสัมฤทธิ์ผล เพื่อประโยชน์สุขของประชาชน ความมั่นคงของประเทศและพิทักษ์รักษา และเทิดทูนไว้ซึ่งสถาบันพระมหากษัตริย์ (สำนักงาน กปร., 2565) ซึ่งปัจจุบันสำนักงาน กปร. มีปัญหาการขอโอนย้ายและการลาออกมีแนวโน้มที่จะเพิ่มสูงขึ้น (กองบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล สำนักงาน กปร., 2565) ส่งผลต่อการบริหารทรัพยากรบุคคล และยังพบปัญหาเกี่ยวกับบุคลากรผู้ปฏิบัติงานมีจำนวนน้อย สวนทางกับปริมาณงานที่มีจำนวนเพิ่มขึ้นทุกปี และการทดแทนบุคลากรที่ได้โอนย้ายไปแล้ว ก็ไม่ได้รับการจัดสรรมาเพิ่มเติมโดยทันที สร้างภาระในการทำงานมากขึ้นไป ทำให้บุคลากรเกิดความไม่พึงพอใจและไม่มีความสุขในการทำงาน ส่งผลทำให้การปฏิบัติงานของบุคลากรมีประสิทธิภาพในการทำงานลดลง ขาดความกระตือรือร้นต่อหน้าที่ รวมถึงความทุ่มเทความพยายามในการทำงานเพื่อประโยชน์ขององค์กร และไม่มีพียงพอใจกับลักษณะงานที่ไม่ตรงตามความต้องการของตนเอง ทำให้สำนักงาน กปร. ขาดอัตรากำลังในการปฏิบัติงาน ซึ่งบุคลากรเปรียบเสมือนเป็น “ต้นทุนขององค์กร” ที่จะต้องดำเนินการสรรหา คัดเลือก เพื่อทดแทนอัตรากำลังที่หายไป รวมถึงการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้และทักษะตามตำแหน่งหน้าที่และลักษณะงาน

จากความสำคัญที่กล่าวมาข้างต้น ทำให้ผู้วิจัยมีความประสงค์ศึกษา เรื่อง “พฤติกรรมสร้างสรรค์สู่องค์กรแห่งความยั่งยืน กรณีศึกษา สำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ (สำนักงาน กปร.) เพื่อจะได้นำผลจากการวิจัยไปใช้ในการปรับปรุง และแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ อีกทั้งยังเป็นการส่งเสริมและสนับสนุนพฤติกรรมสร้างสรรค์ที่บุคลากรขององค์กรพึงมี เพื่อเป็นแนวทางในการวางแผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลขององค์กรต่อไป และเป็นการสร้างความผูกพันและแรงจูงใจให้กับบุคลากรที่มีต่อองค์กรมากเพิ่มขึ้น ซึ่งจะลดปัญหาการขอโอนย้ายและการลาออกให้มีแนวโน้มที่ลดลง และเป็นหลักปฏิบัติให้แก่ผู้ปฏิบัติงานปัจจุบันและอนาคตต่อไปด้วย

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

2.1 เพื่อศึกษากระบวนการทำงานอย่างสร้างสรรค์ของบุคลากรสำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ (สำนักงาน กปร.)

2.2 เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคของการทำงานอย่างสร้างสรรค์และความยั่งยืนของสำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ (สำนักงาน กปร.)

3. วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

3.1 แนวคิดและทฤษฎีพฤติกรรมองค์การ

พฤติกรรมองค์การ (Organizational Behavior) เป็นการศึกษาพฤติกรรมของบุคคลในองค์กร ที่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมแสดงออกของบุคคล และยังได้สรุปความสำคัญของพฤติกรรมต่อองค์กรว่า เป็นการบริหารกระบวนการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ ต้องใช้บุคคล การวางแผน การจัดองค์กรและการควบคุมปัจจัยต่าง ๆ ในการทำงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านทรัพยากรบุคคลที่มีปัจจัยความต้องการทางด้านอารมณ์และความรู้สึก หากการบริหารจัดการด้านทรัพยากรบุคคลให้บุคลากรทำงานเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามเป้าหมายและภารกิจขององค์กร ตลอดจนสามารถแข่งขันจะทำให้องค์กรสามารถอยู่รอดได้ (พจนีย์ จันท์, 2563) โดยแบ่งการจัดการพฤติกรรมองค์การใน 3 ระดับ กล่าวคือ ระดับบุคคล เป็นการกำหนดลักษณะงานที่มอบหมายให้มีความเหมาะสมกับความรู้และความสามารถ ขอบเขตงานที่ชัดเจนและไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้งกับเพื่อนร่วมงาน มีเกณฑ์การวัดผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและสามารถบรรลุ

ได้ ระดับกลุ่ม เป็นการกำหนดแบบแผนการปฏิบัติงานร่วมกันของกลุ่มบุคคล ลักษณะทีมงาน มีบทบาทและภาระงานที่ชัดเจน และการส่งเสริมการฝึกอบรมในการทำงานเป็นทีมพร้อมทั้งเสริมสร้างทักษะที่จำเป็นในการทำงาน รวมถึงการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ซึ่งกันและกันในหน่วยงานต่าง ๆ และระดับองค์กร เป็นการกำหนดแบบแผนเพื่อ การปฏิบัติงานร่วมกันในระดับองค์กร จะเกี่ยวข้องกับการกำหนดโครงสร้างการบริหาร การวางแผน ควบคุม การใช้ อำนาจบังคับบัญชา วัฒนธรรมการปฏิบัติงาน การใช้เทคโนโลยีในการทำงานและการสื่อสาร และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ระหว่างหน่วยงานภายใน รวมถึงการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี (ธนชัย ยมจินดา และคณะ, 2564)

3.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์

พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ คือ การแสดงออกถึงความคิดริเริ่มของบุคคลในการสร้างสิ่งใหม่ หรือคิดวิธีการใหม่ ๆ โดยสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับงานที่ปฏิบัติได้อย่างเหมาะสม การแสดงออกดังกล่าว มาจากความรู้ ความสามารถ ของแต่ละบุคคลในการมองเห็นโอกาส และพร้อมที่เรียนรู้สิ่งใหม่ ซึ่งจะนำมาสู่ผลการปฏิบัติงานที่ดีของ องค์กร และภายใต้แนวคิดพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงที่สุดนั้น จำเป็นต้อง เริ่มต้นจากการพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีวิธีคิด พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ และมีความสามารถในการประยุกต์ใช้ให้เกิด ประโยชน์ (กนกวรรณ พวงประยงค์, 2561) ซึ่งมีปัจจัยที่จะส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ ได้แก่ แรงจูงใจภายในของ บุคคลที่เกิดขึ้นจากความปรารถนา ความรู้สึกยินดี และความพอใจในการทำงาน รวมถึงความสนใจเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ ปัจจัยดังกล่าวข้างต้นอาจเกิดจากแรงขับเคลื่อนของบุคคล หรือการกระตุ้นและส่งเสริมจากภายนอกก็ได้ โดยปัจจัยที่สำคัญในส่วนที่เกี่ยวข้องกับองค์กรที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานประกอบด้วย นโยบายและการบริหาร สภาพแวดล้อมและสภาพในการทำงาน สัมพันธภาพในองค์กร และผลตอบแทนสวัสดิการอื่น ๆ ตามความเหมาะสม ได้แก่ เงินเดือน ค่าตอบแทนอื่น ๆ เช่น ค่าล่วงเวลา โอกาสความก้าวหน้าในงาน คือ การประเมินผลการปฏิบัติงานมีความโปร่งใส เหมาะสม มีการให้โอกาสในการก้าวหน้าในสายงานและการให้โอกาสไปอบรมพัฒนาตนเองอย่าง (วรญา สารณียกิจ, 2565)

3.3 แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งความยั่งยืน

องค์กรแห่งความยั่งยืนว่า เป็นความสามารถขององค์กรในการปรับตัว ผ่านกระบวนการพัฒนาและบูรณา การตนเอง โดยไม่ได้เพิ่มภาระให้กับองค์กร เพื่อให้องค์กรสามารถอยู่รอดสามารถผ่านพ้นวิกฤตต่าง ๆ และเติบโต ได้อย่างต่อเนื่องและมั่นคง มีการสร้างวิสัยทัศน์ (Vision) และพันธกิจ (Mission) ที่ชัดเจนในการนำยึดแนวไปปฏิบัติ จนเกิดผลสัมฤทธิ์และบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยจะต้องสร้างความสมดุลขององค์ประกอบสำคัญ 3 ด้าน ได้แก่ ด้านเศรษฐกิจ (Economy) ด้านสังคม (Sociality) และด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental) ซึ่งต้องได้รับการสนับสนุน ความร่วมมือร่วมใจและขับเคลื่อนจากบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ (อนพัทธ์ พูลสวัสดิ์ และคณะ, 2563)

4. วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้ด้วยวิธีปรากฏการณ์วิทยามีรายละเอียดดังนี้

4.1 การกำหนดผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ ผู้บริหาร (ระดับผู้อำนวยการกลุ่มขึ้นไป) จำนวน 3 คน เจ้าหน้าที่กลุ่มงาน ด้านภารกิจหลัก จำนวน 5 คน และเจ้าหน้าที่กลุ่มงานด้านสนับสนุน จำนวน 5 คน (เจ้าหน้าที่ต้องเป็นข้าราชการ/ ลูกจ้างประจำ/พนักงานราชการ ผู้ปฏิบัติงานด้านภารกิจนั้น ๆ ไม่น้อยกว่า 3 ปี) จำนวนทั้งสิ้น 13 คน

4.2 เครื่องมือในการใช้วิจัยในครั้งนี้ คือ แนวคำถามในการสัมภาษณ์ที่ต้องการให้ทราบถึงกระบวนการทำงาน อย่างสร้างสรรค์ ปัจจัยที่มีผลต่อการเกิดกระบวนการทำงานอย่างสร้างสรรค์ ปัญหาและอุปสรรคที่มีผลต่อกระบวนการ

ทำงานอย่างสร้างสรรค์ที่ส่งผลต่อความยั่งยืนขององค์กร โดยนำข้อคำถามที่เขียนขึ้นให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบถึงความเหมาะสมและความสอดคล้องกับสิ่งที่ต้องการศึกษาก่อนที่จะนำไปใช้

4.3 วิธีการรวบรวมข้อมูล ใช้การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview) ผู้บริหาร เจ้าหน้าที่กลุ่มงานด้านภารกิจหลัก เจ้าหน้าที่งานด้านภารกิจสนับสนุน โดยการสร้างแนวคำถามอย่างกว้าง ๆ และข้อคำถามต่าง ๆ สามารถยืดหยุ่นได้ไม่มีการกำหนดตายตัว ใช้การซักถาม และการพูดคุยสนทนาแบบเป็นกันเองมากที่สุด อาจมีการปรับเปลี่ยนลำดับไปได้ตลอดเวลาตามสถานการณ์หรือตามความเหมาะสม

4.4 การตรวจสอบความน่าเชื่อถือ ผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูลโดยแบบสามเส้า (Triangulation) ตั้งแต่การเก็บข้อมูล การสัมภาษณ์ การสังเกตกิริยา ท่าทาง พฤติกรรม และบรรยากาศต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับผู้ให้ข้อมูล และนำแนวคิดและทฤษฎีมาเป็นแนวทางในการอภิปรายข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูล

4.5 การพิทักษ์สิทธิกลุ่มผู้ให้ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ยึดจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ (Ethics in Human Research) ซึ่งเป็นหลักจริยธรรมทั่วไป (Ethical Principles) โดยผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลส่วนบุคคลของ ผู้ที่ให้ข้อมูลเป็นความลับ เพื่อปกป้องศักดิ์ศรีความปลอดภัยและความเป็นส่วนตัวของผู้ที่ให้ข้อมูล ประกอบด้วยหลักการสำคัญ 3 ประการ คือ หลักการเคารพในความเป็นมนุษย์ (Respect for Person) หลักคุณประโยชน์ไม่เป็นโทษ (Beneficence and Non-Maleficence) และหลักความยุติธรรม (Justice) ทั้งนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการเข้ารับการอบรมในหลักสูตรหลักจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ สำหรับนักศึกษาและนักวิจัยของคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร และได้ผ่านการรับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยศิลปากร โดยยึดหลักเกณฑ์ตามคำประกาศ เฮลซิงกิ (Declaration of Helsinki) และมีความสอดคล้องกับหลักจริยธรรมสากล ตลอดจนกฎหมาย ข้อบังคับ และข้อกำหนดภายในประเทศเพื่อใช้เป็นเอกสารรับรองสำหรับการดำเนินการวิจัยในครั้งนี้

5. สรุปผลการวิจัย

จากผลการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์สู่องค์กรแห่งความยั่งยืน กรณีศึกษา สำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ (สำนักงาน กปร.) เพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัยทั้ง 2 ข้อ สรุปได้ดังนี้

5.1 กระบวนการทำงานอย่างสร้างสรรค์ของบุคลากรสำนักงาน กปร.

บุคลากรของสำนักงาน กปร. มีกระบวนการทำงานอย่างสร้างสรรค์ ดังนี้

5.1.1 กระบวนการทำงานอย่างสร้างสรรค์ของบุคลากรสำนักงาน กปร.

กระบวนการทำงานอย่างสร้างสรรค์ของบุคลากร กปร. ประกอบด้วยการสร้างให้เกิดทัศนคติที่ดี การสร้างการรับรู้ถึงความสัมพันธ์กับคุณลักษณะงาน การสร้างความสามารถในการเรียนรู้ การสร้างเป้าหมายที่บุคคลมีต่อองค์กร ดังนี้

1) การสร้างให้เกิดทัศนคติที่ดีของบุคลากรต่อองค์กร ต่องาน และต่อตัวบุคคลเมื่อบุคลากรมีทัศนคติที่ดีจะเกิดพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์และเป็นประโยชน์ต่อองค์กร หรือเกิดพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร อย่างเช่น การให้ความช่วยเหลือ ความสำนึกในหน้าที่รับผิดชอบ ความร่วมมือร่วมใจ ซึ่งบุคลากรของสำนักงาน กปร.

มีคุณลักษณะดังกล่าว เนื่องจากการทำงานต้องมีการติดต่อประสานงานทั้งบุคคลภายนอกและภายในองค์กร การที่มีทัศนคติที่ดีจึงเป็นจุดเริ่มต้นของการทำงาน และต่อความสัมพันธ์เพื่อสร้างเครือข่ายในการทำงานต่อไป

2) การสร้างการรับรู้ถึงความสัมพันธ์กับคุณลักษณะงาน บุคลากรในองค์กรจะต้องมีประสบการณ์รับรู้ถึงความหมายของงาน ว่างานที่ได้รับมอบหมายมีคุณค่าหรือมีความสำคัญเพียงใด และมีประสบการณ์รับรู้ถึงความรับผิดชอบของงาน ว่าตนสามารถปฏิบัติงานและความอิสระในการคิดสร้างสรรค์ของผลงานด้วยตนเองมากน้อยเพียงใด รวมถึงการรับรู้ผลลัพธ์จากการปฏิบัติงานของตนเอง จากการแบ่งงานตามโครงสร้างการทำงานตามภารกิจและการแบ่งส่วนราชการภายใน ทำให้บุคลากรรับทราบถึงหน้าที่และลักษณะงานของตนเองได้อย่างชัดเจน สามารถปฏิบัติราชการได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร นำไปสู่ประโยชน์สุขแก่ประชาชนอย่างยั่งยืน

3) การสร้างความสามารถในการเรียนรู้ พฤติกรรมที่เกิดจากการเรียนรู้จะมีการนำสิ่งที่เป็นประโยชน์มาประยุกต์ใช้ในองค์กร โดยมีการพัฒนาด้านความคิดและกระบวนการทำงาน ตั้งแต่การเรียนรู้ในสิ่งใหม่ หรือการหาโอกาสให้กับตัวเองมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองและต่อองค์กรในการทำงาน บุคลากรสำนักงาน กปร. มีการพัฒนาตนเองเวลาเพื่อให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนของสังคม เทคโนโลยี โดยสำนักงาน กปร. ได้เล็งเห็นความสำคัญของการพัฒนาศักยภาพของบุคคลเพื่อเพิ่มทักษะในการปฏิบัติจึงได้มีการจัด “สถาบันอนุชิตพิพรรธน์” เป็นหน่วยงานภายในทำหน้าที่เป็นสถาบันหลักในการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรขององค์กรทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สถาบันการศึกษา ชุมชนและประชาชน ให้สามารถขับเคลื่อนการดำเนินงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดผลสำเร็จ รวมถึงเป็นศูนย์กลางการจัดการองค์ความรู้ด้านการพัฒนาตามแนวพระราชดำริและปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

4) การสร้างเป้าหมายที่บุคคลมีต่อองค์กร เมื่อบุคลากรมีพฤติกรรมที่มีเป้าหมายต่อองค์กร จะมีแรงขับเคลื่อนและแรงจูงใจที่สูง จะใช้ความพยายามและความสามารถในการกระทำไปสู่เป้าหมายโดยไม่ลดละ บุคลากรของสำนักงาน กปร. ทุกคนตระหนักรู้ถึงเป้าหมายหลักขององค์กร ซึ่งพันธกิจขององค์กรเป็นงานที่สนองพระราชปณิธานของพระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร และพระบรมวงศานุวงศ์ โดยมุ่งเน้นประโยชน์สุขของประชาชนและประเทศชาติ สมดังพระราชดำริที่พระราชทานไว้ บุคลากรสำนักงาน กปร. จึงมีความภาคภูมิใจในงานที่ทำแม้จะเป็นฟันเฟืองเล็กแต่ก็ช่วยขับเคลื่อนให้บรรลุพันธกิจขององค์กรได้

5.1.2 ปัจจัยที่มีผลต่อการเกิดกระบวนการทำงานอย่างสร้างสรรค์

จากผลการศึกษาพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์สู่องค์กรแห่งความยั่งยืนฯ การเกิดกระบวนการทำงานอย่างสร้างสรรค์ของบุคลากรประกอบไปด้วย การมีทัศนคติ การรับรู้ ความสามารถในการเรียนรู้ และเป้าหมายที่บุคคลมีต่อองค์กร และปัจจัยที่มีผลต่อการเกิดกระบวนการทำงานอย่างสร้างสรรค์ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้

1) ด้านนโยบายผู้บริหาร

นโยบายของผู้บริหาร เป็นส่วนสำคัญที่สุดในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จ จะต้องวางแผนเชิงปฏิบัติการ ในการสั่งการ ดูแล กำกับและควบคุมให้บุคลากรขององค์กรปฏิบัติงานต่าง ๆ ให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายในภาพรวมขององค์กร หากหลักในการทำงานของผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาไปในทิศทางเดียวกันหรือสอดคล้องกัน ทำให้เกิดความสุขในการทำงาน มีความพึงพอใจต่องาน บุคลากรก็พร้อมที่จะทุ่มเทแรงกาย แรงใจในการทำงาน ซึ่งผู้บริหารของสำนักงาน กปร. ให้ความสำคัญกับบุคลากรในทุกๆระดับในการรับฟังข้อเสนอความคิดเห็นและปัญหาที่เกิดจากการทำงาน ทำให้การทำงานของแต่ละส่วนงานมีทิศทางในการทำงานที่ชัดเจน สามารถปฏิบัติงานได้จริง จึงช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถตัดสินใจในการทำงานได้รวดเร็วขึ้น

2) ด้านการสื่อสาร

การสื่อสารเป็นหัวใจสำคัญการทำงานไม่ว่าจะเป็นการสื่อสารกับผู้บริหาร ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และบุคคล/หน่วยงานภายนอกจะต้องมีความเข้าใจที่ตรงกันทั้งสองฝ่าย การสื่อสารที่ดีจะต้องรู้บริบท และจะต้องเลือกรูปแบบการสื่อสารให้เหมาะสมด้วย ต้องรู้จักการนำเทคโนโลยีมาปรับใช้ในการสื่อสารให้การทำงานง่ายขึ้น เกิดประโยชน์ต่องานของตนเอง แต่ก็ต้องใช้อย่างระมัดระวังต้องสื่อความหมายให้ชัดเจน เพราะการสื่อสารที่ไม่ดีจะนำไปสู่ปัญหาได้เช่นกัน ซึ่งสำนักงาน กปร. มีการจัดสัมมนาประจำปีทุกปีเพื่อเป็นพื้นที่ให้บุคลากรทุกคนแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหาเพื่อนำมาพัฒนาแนวทางการบริหารงานของสำนักงาน กปร. ตลอดจนเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากรของสำนักงาน กปร. ซึ่งเป็นการสื่อสารจากล่างขึ้นบน (Upward Communication) รวมถึงเป็นการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ ทำให้บุคลากรเกิดการแลกเปลี่ยนความกล้าคิด กล้าทำ กล้าเสนอความคิดเห็นในการทำงาน มากกว่าทำงานตามคำสั่ง ทำให้ได้งานที่ดีและเกิดความสร้างสรรค์ในงาน ดังนั้น การสื่อสารที่ดีจะสร้างสัมพันธภาพและความเข้าใจอันดีระหว่างผู้บริหารกับบุคลากร รวมถึงเชื่อมโยงไปสู่การจูงใจให้บุคลากรเกิดความรู้สึที่ดี และจงรักภักดีต่อองค์กร อีกทั้งยังเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดบรรยากาศในองค์กรที่ดีและเหมาะสม จะนำไปสู่การดำเนินงานที่บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

3) ด้านแรงจูงใจในการทำงาน

แรงจูงใจหลักของบุคลากรที่ทำงานในหน่วยงานราชการ คือ ความมั่นคงในอาชีพ ประกอบกับค่าตอบแทน สิทธิประโยชน์ สภาพแวดล้อมภายในองค์กร เป็นแรงขับเคลื่อนในการทำงาน รวมถึงความภาคภูมิใจในความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ซึ่งสำนักงาน กปร. เป็นหน่วยงานราชการที่มีความมั่นคงต่ออาชีพ มีสิทธิสวัสดิการของรัฐทั้งตัวเองและครอบครัว และมีการจัดสวัสดิการให้แก่บุคลากรนอกเหนือสิทธิสวัสดิการของรัฐ เช่น การมอบเงินเยี่ยมบุคลากรในกรณีเจ็บป่วย คลอดบุตร สมรส หรือบุคคลในครอบครัวเสียชีวิต เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจแก่บุคลากร เป็นต้น รวมถึงการส่งข้าราชการที่มีผลการปฏิบัติราชการและพฤติกรรมที่ดีเป็นตัวแทนหน่วยงานเข้ารับการคัดเลือกเป็นข้าราชการดีเด่น และมีการประเมินผลการปฏิบัติราชการเพื่อเลื่อนเงินเดือนที่เป็นธรรม แรงจูงใจดังกล่าวจึงส่งผลให้เกิดความทุ่มเทในการปฏิบัติราชการอย่างเต็มความสามารถ

4) ด้านความจงรักภักดีต่อองค์กร

ความจงรักภักดีขององค์กรเกิดจากการรับรู้และความรู้สึกนึกคิดของบุคลากรในแง่ของความเชื่อมั่นต่อผู้บริหาร ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา ความพึงพอใจต่อตัวบุคคล ต่องาน ต่อองค์การ ต่อบรรยากาศการทำงาน ซึ่งเป็นสิ่งเร้าต่อพฤติกรรมและความรู้สึกที่ส่งผลต่อความรัก ภักดี และศรัทธาต่อองค์กร ยิ่งบุคลากรมีความจงรักภักดีต่อองค์กร พฤติกรรมการแสดงออกไม่ว่าทางคำพูดหรือการกระทำจะออกไปในทางสร้างสรรค์และส่งผลต่อภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กรประเทศชาติ เกิดความรู้สึกภาคภูมิใจในการทำงาน รู้สึกเป็นส่วนหนึ่งกับองค์กร รักและหวงแหน อยากทำงานให้ดีให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเท่าที่ตนเองสามารถปฏิบัติ จนก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร

5) ด้านความร่วมมือร่วมมือใจ

การที่คนในองค์กรร่วมมือ ร่วมใจกันทำงานหรือร่วมกิจกรรมภายในองค์กร โดยไม่ได้มองว่าเป็นงานของกองใดกองหนึ่ง ถ้างานนั้นเป็นงานส่วนรวมขององค์กร ทุกคนพร้อมที่จะเข้ามาช่วยโดยความสมัครใจ โดยไม่ต้องร้องขอ เป็นเหมือนวัฒนธรรมส่วนหนึ่งขององค์กรไปแล้ว บุคลากรสำนักงาน กปร. มีการทำงานเป็นทีม และ

คอยช่วยงานซึ่งกันและกัน หากเป็นงานขององค์กร บุคลากรทุกคนจะไม่มีแบ่งแยกแต่จะช่วยเหลือกันเพราะคิดว่าเป็นงานของสำนักงาน กปร. ถ้าหากบุคลากรทุกคนช่วยกันงานก็ที่ว่ายากก็สำเร็จโดยง่าย

5.1.3 พฤติกรรมที่ทำให้เกิดกระบวนการทำงานสร้างสรรค์ของบุคลากรในมุมมองของผู้บริหาร

จากผลการศึกษาพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์สู่องค์กรแห่งความยั่งยืนฯ โดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารที่กำกับดูแลภารกิจหลักและภารกิจสนับสนุนในประเด็นของพฤติกรรมสร้างสรรค์ของบุคลากรในมุมมองของผู้บริหาร คือ การปฏิบัติงานอย่างสร้างสรรค์ของบุคลากรการแสดงผลออกต่อพฤติกรรมในรูปแบบต่าง ๆ คือ Output ที่เกิดจากทัศนคติของแต่ละบุคคล ทัศนคติก็เปรียบเสมือน Input ถ้าหากบุคลากรมีทัศนคติที่ดีต่อคน ต่องาน ต่อองค์กร การแสดงผลออกต่อพฤติกรรมก็จะเป็นพฤติกรรมที่ดี และพฤติกรรมที่ดีจะต้องเป็นประโยชน์ต่อองค์กรถึงจะเป็นพฤติกรรมที่สร้างสรรค์อย่างแท้จริง นอกจากนี้ บุคลากรต้องปรับเปลี่ยนการทำงานให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงการทำงานของยุคดิจิทัลของภาครัฐไทย ซึ่งสำนักงาน กปร. เล็งเห็นถึงความสำคัญโดยจัดตั้งสถาบันอนุชิตพิพรรธน์ โดยจัดหลักสูตรการอบรมให้สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร และส่งบุคลากรไปอบรมหลักสูตรภายนอกเพื่อพัฒนาและสนับสนุนบุคลากรให้มีความพร้อมในด้านความรู้ ทักษะ และศักยภาพของการทำงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด พฤติกรรมสร้างสรรค์ของบุคลากร ในมุมมองของผู้บริหารดังกล่าวข้างต้น เป็นพฤติกรรมที่ก่อให้เกิดกระบวนการทำงานอย่างสร้างสรรค์และนำไปสู่ความยั่งยืนในสำนักงาน กปร. เนื่องจากสำนักงาน กปร. เป็นหน่วยงานกลางในการประสานความร่วมมือเพื่อสนองพระราชดำริจึงต้องมีพฤติกรรมสร้างสรรค์ตามที่กล่าวมา

5.2 ปัญหาและอุปสรรคที่มีผลต่อกระบวนการทำงานอย่างสร้างสรรค์ที่ส่งผลต่อความยั่งยืนของสำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ

จากผลการศึกษาปัญหาและอุปสรรคที่มีผลต่อกระบวนการทำงานอย่างสร้างสรรค์ที่ส่งผลต่อความยั่งยืนของสำนักงาน กปร. จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลักได้แก่ ผู้บริหาร เจ้าหน้าที่กลุ่มงานด้านภารกิจหลัก และเจ้าหน้าที่กลุ่มงานด้านภารกิจสนับสนุน กปร. จำนวน 13 ราย ที่กล่าวถึงปัญหาและอุปสรรคที่มีผลต่อกระบวนการทำงานอย่างสร้างสรรค์ สามารถสรุปได้ว่าปัญหาและอุปสรรคที่มีผลต่อกระบวนการทำงานอย่างสร้างสรรค์ที่ส่งผลต่อความยั่งยืนที่สำคัญ 4 ด้าน ดังนี้

1) การพัฒนาศักยภาพ

จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (Covid-19) บุคลากรของสำนักงาน กปร. ยังไม่มีความพร้อมในเรื่องเทคโนโลยีในด้านทักษะ ความรู้ รวมถึงการใช้อุปกรณ์ ที่จะต้องทำงานผ่านเทคโนโลยีไม่ว่าจะเป็นการประชุมออนไลน์ การสั่งงาน หรือการส่งงาน ซึ่งจะต้องทำงานผ่านเทคโนโลยีทั้งหมด และในปัจจุบันสำนักงาน กปร. ได้กำหนดแนวทางพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจ และทักษะที่มีความจำเป็นต่อการทำงานเพิ่มมากขึ้น แต่ก็ยังเป็นในลักษณะเฉพาะเจาะจงที่เกี่ยวข้องกับภารกิจงานเท่านั้น เนื่องจากบุคลากรเห็นว่าการพัฒนาศักยภาพหรือทักษะที่นอกเหนือภารกิจหลักของตนเองก็มีส่วนสำคัญในการทำงานเช่นกัน

2) ความขัดแย้ง

บุคลากรเกิดการเปรียบเทียบตนเองกับบุคคลที่ทำงานในระดับเดียวกัน ทำให้เกิดความรู้สึกถึงความไม่เป็นธรรมต่อตนเอง ทั้งเรื่องการทำงาน การปฏิบัติตัวในระดับบุคคลต่อเพื่อนร่วมงาน หรือผู้บังคับบัญชาการยอมรับ รวมถึงการเติบโตในสายงานของตนเอง บุคลากรบางคนเลือกที่จะนิ่งเฉยต่อความขัดแย้งโดยเลือกที่จะกลับมาทบทวนปัญหาว่าเกิดมาจากตนเองหรือไม่ และมีความคิดว่าการนิ่งเฉยเป็นผลดีมากกว่าการตอบโต้ เพราะในที่สุดแล้วความจริง

จะปรากฏขึ้นเอง สำหรับบางคนก็จะเลือกหนทางที่ทำให้ตนเองรู้สึกถึงความเป็นธรรม แต่ก็ไม่ได้แสดงออกทางพฤติกรรมที่ตอบโต้หรือขัดแย้งที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานโดยตรง ซึ่งในอนาคตจะส่งผลให้บุคลากรมีการโอนย้ายหน่วยงาน ทำให้ขาดอัตรากำลังในการปฏิบัติงาน ซึ่งบุคลากรเปรียบเสมือนเป็น “ต้นทุนขององค์กร” ที่จะต้องดำเนินการสรรหา คัดเลือกเพื่อทดแทนอัตรากำลังที่หายไป รวมถึงการพัฒนาบุคลากรให้ความรู้และทักษะตามตำแหน่งหน้าที่และลักษณะงาน

3) ความหลากหลายของช่วงอายุ (Gap Generation) ในที่ทำงาน ตั้งแต่ Gen B (Baby Boom) ถึง Gen Z ในระดับของผู้บริหารและผู้บังคับบัญชาจะอยู่ในช่วงของ Gen B และ Gen X มีลักษณะการทำงานที่ความยึดติดในเรื่องของกฎระเบียบ มีความคิดในลักษณะการทำงานจากประสบการณ์และตัวตนของตนเองเป็นหลัก ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาที่เป็น Gen Y และ Gen Z ซึ่งเป็นคนที่มีความคิดและความมั่นใจในตนเองสูง และคิดว่าทำงานได้ดีกว่าคนในยุคก่อนส่วนมากไม่ยอมรับความคิดเห็นของรุ่นพี่ที่มีประสบการณ์มาก่อน จึงทำให้เกิดปัญหาช่วงวัย (Gap Generation) ในการทำงาน ผู้บริหารควรปรับจิตวิทยาในการบริหารงานของแต่ละภารกิจงานเพื่อให้สามารถลดช่องว่างระหว่างวัย และสามารถแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างกัน เพื่อนำข้อดีของแต่ละ Generation มาปรับใช้ให้เกิดประสิทธิภาพต่อการทำงาน

4) การไม่ปฏิบัติตามข้อกำหนดจริยธรรมของสำนักงาน กปร. บุคลากรต้องมีการรับรู้กฎระเบียบ ต้องประพฤติปฏิบัติให้ถูกค่านองคลองธรรม เพราะการแสดงออกที่ไม่เหมาะสมจะส่งผลต่อภาพลักษณ์ของบุคคล และส่งผลต่อองค์กร เนื่องจากบุคลากรเปรียบเสมือนเป็นตัวแทนขององค์กร การแสดงออกดีหรือไม่ดีนั้น ส่งผลต่อการขับเคลื่อนของการทำงาน และมุมมองต่อภาพลักษณ์ขององค์กรจากบุคคลภายนอก การไม่ปฏิบัติตามข้อกำหนดจริยธรรมของหน่วยงานและเจ้าหน้าที่ สำนักงาน กปร. ซึ่งต้องไม่กระทำการขัดกันระหว่างประโยชน์ส่วนบุคคลกับประโยชน์ส่วนรวมอย่างเคร่งครัด

6. อภิปรายผลการวิจัย

พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์สู่องค์กรแห่งความยั่งยืนฯ จากการศึกษาพบว่า การเกิดกระบวนการทำงานอย่างสร้างสรรค์ของบุคลากรสำนักงาน กปร. ประกอบด้วย การสร้างทัศนคติที่ดี การสร้างการรับรู้ถึงความสัมพันธ์กับคุณลักษณะงาน การสร้างความสามารถในการเรียนรู้ การสร้างเป้าหมายที่บุคคลมีต่อองค์กร ซึ่งแสดงออกเป็นพฤติกรรมที่สอดคล้องกับแนวคิดของ ลักขณา สิริวัฒน์ (2561) ที่ได้ศึกษาพฤติกรรมองค์การ พบว่านิยามพฤติกรรมองค์การเป็นการแสดงออกของมนุษย์ในองค์การ เช่น เจตคติ การรับรู้ ความสามารถในการเรียนรู้ และเป้าหมายที่บุคคลมีต่อองค์การ การแสดงออกจากพฤติกรรมของมนุษย์ดังกล่าวทำให้เกิดกระบวนการการทำงานอย่างสร้างสรรค์ได้เนื่องจากเมื่อบุคลากรในองค์กรมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร ทราบถึงพันธกิจขององค์กรก็จะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดตามพันธกิจขององค์กร

กระบวนการทำงานอย่างสร้างสรรค์ฯ ดังกล่าวข้างต้นมีปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดกระบวนการทำงานอย่างสร้างสรรค์ฯ ประกอบด้วย นโยบายผู้บริหาร การสื่อสาร แรงจูงใจในการทำงาน ความจงรักภักดีต่อองค์กร ความร่วมมือร่วมใจ ซึ่งการเกิดกระบวนการการทำงานอย่างสร้างสรรค์ฯ ต้องอาศัยปัจจัยที่กล่าวมาทั้ง 5 ปัจจัย ประกอบกันเพื่อขับเคลื่อนให้เกิดกระบวนการการทำงานอย่างสร้างสรรค์ฯ ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีสองปัจจัย Herzberg งานวิจัยของเดซงค์ โพธิสุวรรณ และชุตินาถ ทองจีน (2561) พบว่า ในด้านนโยบายและการบริหารขององค์การ (Company Policy and Administration) การบริหารจัดการขององค์การ การรับรู้และการสื่อสารภายในองค์กรที่ดี ด้านการบังคับบัญชา (Supervision) การที่ผู้บังคับบัญชาจะต้องมีความรู้ความสามารถ รวมถึงมีเทคนิคและวิธีการให้คำปรึกษาให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างเหมาะสม เมื่อมีนโยบายที่ชัดเจนจะส่งผลให้การปฏิบัติงานสามารถดำเนินการได้ตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ เป็นไป

ตามระยะเวลาที่กำหนด ซึ่งนโยบายจากผู้บริหารจะถ่ายทอดลงมาถึงผู้ปฏิบัติได้นั้นต้องมีการสื่อสารที่ดี ชัดเจน และเกิดความเข้าใจที่ตรงกันทั้งผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน และสอดคล้องกับสมมาตร สมาคม (2562) ศึกษาเรื่องประสิทธิผลของการสื่อสารภายในองค์กรที่มีต่อพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ: กรณีศึกษาธนาคารกสิกรไทยเกี่ยวกับแนวคิดลักษณะการสื่อสารว่า การติดต่อสื่อสารในองค์การหรือเส้นทางของข่าวสารที่ไหลเวียนอยู่ในองค์การ ทั้งที่อยู่ในรูปของวจนภาษาและอวัจนภาษา ถูกจัดว่าเป็นรูปแบบของปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่ประกอบกันเป็นองค์การ โดยรูปแบบและกิจกรรม การสื่อสารในองค์การนั้นขึ้นอยู่กับเป้าหมายขององค์การ รูปแบบการบริหารและบรรยากาศภายในองค์การ โดยหน้าที่ของผู้บริหารคือการสร้างการสื่อสารกับบุคลากร บรรยากาศการสื่อสารที่ก่อให้เกิดการแบ่งปันข่าวสาร ความคิด และทัศนคติ กล่าวคือ ผู้บริหารต้องสร้าง “การมีส่วนร่วมหรือการร่วมกัน” กับบุคคลอื่น เพื่อให้การสื่อสารในองค์การประสบความสำเร็จ

นอกจากนั้นแรงจูงใจในการทำงานยังเป็นสิ่งสำคัญต่อการเกิดกระบวนการทำงานอย่างสร้างสรรค์ฯ ซึ่งนอกจากแรงจูงใจเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดกระบวนการดังกล่าวแล้วในขณะเดียวกันแรงจูงใจยังเป็นกระบวนการที่ทำให้เกิดพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ฯ ด้วยเช่นกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พงศ์สุวรรณ และชุตินาถ (2561) ได้สรุปแรงจูงใจในการทำงานว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้บุคลากรทำงานด้วยความจงรักภักดีต่อองค์กรความต้องการของคนในองค์กรหรือการจูงใจจากการทำงานว่าความพอใจและไม่พอใจในงานที่ทำไมได้มาจากปัจจัยกลุ่มเดียวกัน แต่มีสาเหตุมาจากปัจจัย 2 กลุ่มตามทฤษฎีสองปัจจัย Herzberg ที่ระบุถึงสภาพแวดล้อมของงานที่ทำให้บุคคลเกิดความไม่พึงพอใจ (Dissatisfaction) และลักษณะของงาน ที่ทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) ได้แก่ ปัจจัยจูงใจ (Motivational Factors) เป็นปัจจัยที่กระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจหรือความพึงพอใจในการทำงาน เป็นแรงจูงใจจากภายในที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง และเป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดการจูงใจอย่างแท้จริงซึ่งสามารถสร้างทัศนคติเชิงบวกต่อบุคลากรในองค์กรประกอบไปด้วย 5 ด้าน คือ ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความก้าวหน้า ด้านลักษณะของงาน ด้านความรับผิดชอบ และ ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) เป็นปัจจัยที่คอยรักษาให้บุคลากรไม่เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน และเป็นปัจจัยที่บุคลากรต้องการได้รับการตอบสนองซึ่งหากไม่ได้รับการตอบสนองที่เหมาะสมจะทำให้บุคคลเกิดความไม่พอใจขึ้นประกอบด้วย 5 ด้าน คือ ด้านนโยบายและการบริหารขององค์การ การบริหารจัดการขององค์กร การรับรู้และการสื่อสารภายในองค์กร ด้านการบังคับบัญชา

ความจงรักภักดี เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมและความรู้สึกที่ส่งผลต่อความรัก ภักดี และศรัทธาต่อองค์กร ยิ่งบุคลากรมีความจงรักภักดีต่อองค์กร บุคลากรจะแสดงออกพฤติกรรมในทางที่สร้างสรรค์ซึ่งจะส่งผลดีต่อภาพลักษณ์ขององค์กร สอดคล้องกับความจงรักภักดีของ พงศ์สุวรรณ และชุตินาถ (2561) และพีรยสิทธิ์ รัตนธรรม และนนท์ สหยา (2564) ความจงรักภักดีต่อองค์กร จากความศรัทธาต่อสถาบันพระมหากษัตริย์ และความศรัทธาต่อองค์กรที่ได้สนองงานพระราชดำริ ได้ทำงานช่วยเหลือประชาชน สังคม และประเทศชาติ เกิดความรู้สึกภาคภูมิใจในการทำงาน รู้สึกเป็นส่วนหนึ่งและมีความผูกพันรักและหวงแหนต่อองค์กร

ปัจจัยสุดท้าย คือ ความร่วมมือร่วมใจเป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญที่ทำให้เกิดกระบวนการทำงานอย่างสร้างสรรค์ฯ เพื่อนำไปสู่พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์สูงส่งแห่งความยั่งยืนฯ สอดคล้องกับงานวิจัยของ วรณาสารานิกิจ (2565) ศึกษาเรื่องการศึกษาปัจจัยด้านสุขภาวะที่ดีและความสุขขององค์กรที่ส่งผลกระทบต่อความยั่งยืนในบุคลากรภาครัฐในเขตกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านสุขภาวะที่ดีและความสุขขององค์กร ประกอบด้วย ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน (WE) ปัจจัยด้านนโยบายและการบริหารงานขององค์กร (PA) ปัจจัยด้านสวัสดิการและขวัญกำลังใจ (WM) และปัจจัยด้านความสุขในการทำงาน (HW) ส่งผลต่อความยั่งยืนในบุคลากรภาครัฐในเขตกรุงเทพมหานคร

เรื่องการสื่อสารเป็นหัวใจในการทำงาน โดยมีสื่อสารภายในกับผู้บริหาร ผู้บังคับบัญชาในแต่ละระดับ ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และการสื่อสารภายนอกกับประชาชน เจ้าหน้าที่ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ต้องมีการสื่อสารที่ดี การสื่อสารที่ชัดเจน การสื่อสารกับบุคคลใดต้องพิจารณาระดับความรู้ ความเข้าใจ การรับรู้ของอีกฝ่ายก่อนและเลือกการสื่อสารที่เหมาะสม เพื่อให้เกิดความเข้าใจของข้อมูลที่ตรงกันทั้งสองฝ่าย จะทำให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อการทำงาน และสร้างสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์กร และเรื่องความร่วมมือร่วมใจในการทำงานหรือร่วมกิจกรรมในงานส่วนรวมขององค์กร

พฤติกรรมที่ทำให้เกิดกระบวนการทำงานอย่างสร้างสรรค์ของบุคลากรในมุมมองของผู้บริหาร คือ การมีทัศนคติที่ดี ต่อการทำงาน ผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน รู้หน้าที่และภารกิจงานของตนเอง การพัฒนาบุคลากร การประสานงานและการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ซึ่งพฤติกรรมที่กล่าวมาจะก่อให้เกิดกระบวนการทำงานอย่างสร้างสรรค์และนำไปสู่พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์สู่องค์กรแห่งความยั่งยืนต่อไป

ประเด็นที่เป็นปัญหาอุปสรรคที่ส่งผลต่อกระบวนการทำงานอย่างสร้างสรรค์ที่ส่งผลต่อความยั่งยืนของสำนักงาน กปร. สามารถสรุปได้ว่าปัญหาและอุปสรรคที่มีผลต่อกระบวนการทำงานอย่างสร้างสรรค์ที่ส่งผลต่อความยั่งยืนที่สำคัญ 4 ด้าน ได้แก่ การพัฒนาศักยภาพ ความขัดแย้ง ความหลากหลายของช่วงอายุ (Gap Generation) และพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ในการทำงาน เช่น ผิดวินัยทางราชการ และมีผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานต่ำ สอดคล้องกับงานวิจัยของสิญธร นาคพิน และวิลาวัลย์ สมบูรณ์ (2562) ได้ให้ความหมายความขัดแย้งว่า ความขัดแย้งมี 2 ลักษณะ ได้แก่ ความขัดแย้งเชิงบวก ซึ่งจะ เป็นประโยชน์ต่อองค์กร ทำให้องค์กรเกิดความรอบคอบ มีความคิดเห็นใหม่ ๆ สามารถที่จะหาทางออกในเชิงสมานฉันท์ ความขัดแย้งเชิงลบ จะส่งผลกระทบต่อให้องค์กรเกิดความเสียหายทำให้เกิดการแตกแยก ทำลายบรรยากาศในการทำงาน สะท้อนรูปลักษณะความขัดแย้งออกมา องค์กรต้องมุ่งเน้นบริหารจัดการความขัดแย้งดังกล่าว เพื่อลดปัญหาที่จะเกิดขึ้น และควรวางวิธีที่ช่วยกระตุ้นให้บุคลากรร่วมกันคิดแก้ไขปัญหา โดยเปลี่ยนความขัดแย้งให้เกิดประโยชน์และสร้างสรรค์ต่อองค์กรต่อไปได้ และสอดคล้องกับงานวิจัยของชุตินา สุภาวะไตร (2565) ได้ศึกษาและสรุปแนวคิดของ Adams โดยได้สรุปการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรว่า บุคคลจะเปรียบเทียบกับบุคคลต่าง ๆ ที่มีความสอดคล้องกับการทำงานของตนเอง เช่น อายุงาน ประสบการณ์ ความอาวุโส สติปัญญา ความสามารถ และอื่น ๆ กับผลตอบแทนที่ได้รับจากองค์กร เช่น ค่าจ้าง/ค่าตอบแทน การยกย่อง คำชมเชย การยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและหัวหน้างาน การเลื่อนตำแหน่ง ซึ่งตัวป้อนและผลตอบแทนเป็นการรับรู้หรือความเข้าใจของตัวบุคคลเอง ไม่ใช่ความเป็นจริง แม้ความเป็นจริงจะมีความเสมอภาค แต่บุคลากรอาจรับรู้ว่าไม่เสมอภาคก็ได้ ดังนั้น บุคคลจะเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมเพื่อทำให้เกิดรู้สึกว่าการเสมอภาค การปฏิบัติต่อบุคลากร ผู้บังคับบัญชาต้องทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารับรู้ว่าการปฏิบัติอย่างเป็นธรรม มีความเสมอภาคเท่าเทียม เมื่อเปรียบเทียบตัวเองกับบุคคลอื่นที่ทำงานในระนาบเดียวกัน ทำให้เกิดการรับรู้ 3 แบบ คือ ผลตอบแทนเหมาะสม ผลตอบแทนต่ำไป ผลตอบแทนสูงไป

7. ข้อเสนอแนะจากการวิจัย และข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1. ผู้บริหาร ผู้บังคับบัญชา ตลอดจนบุคลากรของสำนักงาน กปร. ควรส่งเสริมกระบวนการทำงานอย่างสร้างสรรค์ ไม่ว่าจะเป็นการสร้างทัศนคติที่ดี การสร้างการรับรู้ถึงความสัมพันธ์กับคุณลักษณะงาน การสร้างความสามารถในการเรียนรู้ การสร้างเป้าหมายที่บุคคลมีต่อองค์กร เพื่อประโยชน์ในการใช้และแลกเปลี่ยนข้อมูลในการ

ปฏิบัติงาน ลดความเป็นตัวตนของแต่ละคน หรือแต่ละกองให้เป็นการทำงานเพื่อองค์กร ที่จะทำให้เกิดพฤติกรรมสร้างสรรค์และนำมาซึ่งความยั่งยืนขององค์กรต่อไป

2. จากการศึกษาพบว่าปัจจัยที่มีผลต่อการเกิดกระบวนการทำงานอย่างสร้างสรรค์ของบุคลากร คือ การมีทัศนคติ การรับรู้ ความสามารถในการเรียนรู้ และเป้าหมายที่บุคคลมีต่อองค์กร ดังนั้นผู้บริหารควรให้ความสำคัญต่อยุทธศาสตร์ดังกล่าว เพื่อส่งเสริมให้เกิดกระบวนการทำงานอย่างสร้างสรรค์

3. ในประเด็นความขัดแย้งที่เกิดขึ้นกับบุคลากร เป็นหนึ่งในสาเหตุที่ทำให้บุคลากรมีความคิดที่จะโอนย้าย หรือลาออกจากองค์กร ผู้บริหารจึงต้องหาแนวทางหรือมีนโยบายเพื่อช่วยลดหรือขจัดความขัดแย้งที่เกิดขึ้น ซึ่งต้องมีการสื่อสารให้ข้อมูลในเรื่องที่จะเกิดความขัดแย้งให้บุคลากรได้มีความเข้าใจมากขึ้นในแต่ละเรื่อง เช่น ข้อมูลในการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ซึ่งทางสำนักงาน กปร. มีการประกาศหลักเกณฑ์เกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานราชการ ให้ข้อมูลเกี่ยวกับเส้นทางความก้าวหน้าในสายงานเพื่อให้บุคลากรมองเห็นเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพของตนเอง เป็นต้น

4. การเลือกช่วงเวลาเข้าสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูล ควรเป็นเวลาหลังเลิกงานหรือวันหยุดเสาร์-อาทิตย์ ไม่ควรเป็นเวลาของผู้สัมภาษณ์หรือผู้ให้ข้อมูลสะดวกในเวลาการทำงาน เพราะทำให้เกิดผลกระทบต่อการทำงาน

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) และการสังเกตแบบมีส่วนร่วม จากข้อมูลที่ได้มีการแตกประเด็นที่หลากหลาย ควรนำการวิจัยเชิงปริมาณมาควบคู่กันไปด้วย โดยนำผลการวิเคราะห์จากวิจัยเชิงปริมาณที่มีผลมากที่สุดและ/หรือน้อยที่สุด มาเจาะประเด็นในการสัมภาษณ์เชิงลึก เพื่อให้ข้อมูลที่ชัดเจน ตรงประเด็น มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น และมีความน่าเชื่อถือให้กับงานวิจัยในครั้งต่อไปได้

2. การศึกษาวิจัยนี้เป็นเรื่องพฤติกรรมที่สร้างสรรค์สู่องค์กรแห่งความยั่งยืน ผู้ศึกษาวิจัยพบว่ามีปัจจัยและตัวแปรที่ส่งผลต่อการเกิดพฤติกรรมที่สร้างสรรค์ โดยงานวิจัยในอนาคตควรนำประเด็นในเรื่องความผูกพันต่อองค์กร มาศึกษาเพิ่มเติมด้วยเพื่อให้งานวิจัยมีความชัดเจน และมีประเด็นเสริมให้เกิดสัมฤทธิ์ต่อองค์กรต่อไป

3. ควรศึกษาเปรียบเทียบถึงความแตกต่างของแต่ละองค์กร ซึ่งสามารถนำผลการศึกษามาปรับใช้เพื่อเป็นแนวทางสู่ความยั่งยืนขององค์กร

4. การศึกษาวิจัยครั้งนี้เก็บข้อมูลจากสำนักงาน กปร. ซึ่งเป็นหน่วยงานภาครัฐ ผู้ที่สนใจอาจนำผลการศึกษาดังกล่าวไปศึกษาข้อมูลของภาคเอกชนผู้ที่สนใจอาจนำผลการศึกษาดังกล่าวไปศึกษาข้อมูลกับองค์กรอื่น เพื่อศึกษาถึงผลการศึกษาที่แตกต่างไปจากเดิม

5. ควรศึกษากระบวนการอื่น ๆ เพิ่มเติมที่อาจทำให้เกิดการทำงานอย่างสร้างสรรค์ และศึกษาถึงปัจจัยอื่น ๆ ที่มีอิทธิพลต่อการเกิดกระบวนการทำงานอย่างสร้างสรรค์ เพื่อนำมาซึ่งความยั่งยืนขององค์กรต่อไป

บรรณานุกรม

- กนกวรา พวงประยงค์. (2561). บทบาทของเศรษฐกิจสร้างสรรค์และพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์. วารสารพัฒนาศาสตร์, ปีที่ 1 ฉบับที่ 1 มกราคม – มิถุนายน, 220-252.
- กองบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล สำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ (2565). แบบรายงานการบริหารทรัพยากรบุคคลประจำปีงบประมาณ 2565 สำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ.
- ชุดิมา สุภาวะไทร. (2565). การพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ และการรับรู้ความยุติธรรมที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย. สารนิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- เดชพงศ์ โพธิสุวรรณ และชุดิมาวดี ทองจีน. (2561). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการ ในองค์กรภาคเอกชนในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล. วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, ปีที่ 12 ฉบับที่ 1 มกราคม – มิถุนายน, 69-80.
- ธนชัย ยมจินดา และคณะ. (2564). ผลของการจัดการพฤติกรรมองค์กรที่มีต่อความเครียดในการทำงานในภาวะการณ์โควิด-19 ของพนักงานบริษัทในกรุงเทพมหานคร. วารสารจันทร์เกษมสาร, ปีที่ 27 ฉบับที่ 1 มกราคม-มิถุนายน, 141-157.
- พีรยสภ์ รัตนธรรม และนนท์ สหยา. (2564). ปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อความจงรักภักดีของพนักงานต่อองค์กร:กรณีศึกษาบริษัท เอปซี จำกัด. วารสารวิทยาลัยพาณิชยศาสตร์บูรพาปริทัศน์, ปีที่ 16 ฉบับที่ 2 กรกฎาคม-ธันวาคม, 15-32.
- พจนีย์ จันที. (2563). พฤติกรรมการบริหารองค์กรที่ส่งผลต่อปัญหาในการบริหารงบประมาณ ของคณะบริหารธุรกิจมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี. รายงานวิจัยจากกองทุนส่งเสริมงานวิจัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ลักขณา สรวิวัฒน์. (2561). การศึกษาพฤติกรรมองค์กร. วารสารการบริหารและนิเทศการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, ปีที่ 9 ฉบับที่ 2 พฤษภาคม – สิงหาคม, 7-16.
- วรญา สารานิกิจ. (2565). การศึกษาปัจจัยด้านสุขภาวะที่ดีและความสุขขององค์กรที่ส่งผลกระทบต่อความยั่งยืนในบุคลากรภาครัฐในเขตกรุงเทพมหานคร. สารนิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต การจัดการ, วิทยาลัยการจัดการ, มหาวิทยาลัยมหิดล.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2565). ยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการพลเรือน. สืบค้นจาก <https://www.ocsc.go.th/node/1842/faq>
- สำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ. (2565). ประวัติสำนักงาน กปร.. สืบค้นจาก <http://www.rdpb.go.th/Office>
- สิญาธร นาคพิน และวิลาวณีย์ สมบูรณ์. (2562). การบริหารความขัดแย้งในองค์กรภาครัฐ ยุคประเทศไทย 4.0. วารสารราชภัฏสุราษฎร์ธานี, ปีที่ 6 ฉบับที่ 2 กรกฎาคม – ธันวาคม, 21-46.
- สมมาตร สมาคม. (2562). ประสิทธิภาพของการสื่อสารภายในองค์กรที่มีต่อพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร:กรณีศึกษาธนาคารกสิกรไทย. สารนิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการสื่อสารเชิงกลยุทธ์, คณะนิเทศศาสตร์, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.

อนพัทย์ พูลสวัสดิ์. (2563). ตัวแบบวัฒนธรรมองค์การแห่งความยั่งยืน. วารสารเครือข่ายส่งเสริมการวิจัยทางมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, ปีที่ 3 ฉบับที่ 3 กันยายน- ธันวาคม, 109-119.

Yashu Wu. (2018). The Influence of Paternalistic Leadership on the Creative Behavior of Knowledge Workers-Based on the Perspective of Psychological Contractual Perception. Open Journal of Business and Management, Vol.6 No.2 April 30, 478-487.



80th Anniversary
SILPAKORN UNIVERSITY
Creative Art and Science for All



คณะวิทยาการจัดการ
Faculty of Management Science

Proceedings

การประชุมวิชาการระดับชาติ ครั้งที่ 11 ประจำปี 2566