

# Regulatory loopholes and strategic sick leave behavior among shift-based security personnel: A Case Study at Phuket International Airport

Tharatarn Hemngarn<sup>\*</sup> and Phakawan Phairat

*Faculty of Management Science, Phuket Rajabhat University*

<sup>\*</sup>Corresponding author: E-mail address: s6524672117@pkru.ac.th

Received: 14-05-2026, Revised: 27-05-2026, Accepted: 01-06-2026

## Abstract

This research aims to identify the causal factors derived from organizational loopholes that affect the strategic sick leave behavior of full-time shift-based employees within the context of airport security. A qualitative research methodology, based on the Phenomenological approach and in-depth interviews, was employed to understand the motivations and lived experiences of the employees. The findings reveal three primary factors contributing to strategic absenteeism: 1) loopholes in short-term sick leave regulations that do not require medical certificates; 2) the personal cost burden of hiring replacements, which incentivizes employees to utilize sick leave to preserve their net income; and 3) accumulated fatigue from continuous shift work affecting overall well-being and attendance decisions. The study recommends that organizations establish a centralized relief pool and implement self-service shift-swapping systems to mitigate strategic absenteeism and enhance the efficiency of manpower management.

**Keywords:** Temporal work system, Strategic sick leave behavior, Organizational loopholes, Manpower management

## ช่องโหว่ระเบียบองค์กรและพฤติกรรมการลาป่วยเชิงกลยุทธ์ : กรณีศึกษาพนักงานรักษาความปลอดภัยแบบช่วงเวลา ณ ท่าอากาศยานภูเก็ต

ธราธาร เหมงาม, ผกาพรรณ ไพรัตน์

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต

ผู้ประพันธ์บรรณกิจ, ติดต่ออีเมลล์: s6524672117@pkru.ac.th

วันที่รับบทความ: 14-05-2569, วันที่แก้ไขบทความ: 27-05-2569, วันที่ตอบรับบทความ: 01-06-2569

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุจากช่องโหว่ของระเบียบองค์กรที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการลาป่วยเชิงกลยุทธ์ของพนักงานประจำแบบช่วงเวลา ในบริบทของพนักงานรักษาความปลอดภัยท่าอากาศยาน โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพผ่านแนวคิดปรากฏการณ์วิทยา (Phenomenology) และการสัมภาษณ์เชิงลึกเพื่อทำความเข้าใจแรงจูงใจและประสบการณ์ตรงของพนักงาน ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการลาป่วยประกอบด้วย 3 ประเด็นหลัก คือ 1) ช่องโหว่จากระเบียบการลาป่วยระยะสั้นที่ต้องแนบใบรับรองแพทย์ 2) ภาระต้นทุนส่วนบุคคลจากการที่พนักงานต้องรับผิดชอบค่าใช้จ่ายในการจัดหาพนักงานทดแทนด้วยตนเอง ซึ่งสร้างแรงจูงใจให้พนักงานเลือกใช้สิทธิ์ลาป่วยเพื่อรักษาฐานรายได้สุทธิ และ 3) ภาวะความเหนื่อยล้าสะสมจากการทำงานแบบช่วงเวลาต่อเนื่องที่ส่งผลต่อสุขภาพและการตัดสินใจมาปฏิบัติงาน ข้อเสนอแนะจากการวิจัยชี้ให้เห็นว่าองค์กรควรพิจารณาจัดตั้งหน่วยสำรองกำลังพลส่วนกลาง และนำระบบแลกเปลี่ยนช่วงเวลาปฏิบัติงานด้วยตนเองมาใช้ เพื่อลดแรงจูงใจในการลาป่วยเชิงกลยุทธ์และเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการกำลังคนอย่างยั่งยืน

**คำสำคัญ:** ระบบการทำงานแบบช่วงเวลา, พฤติกรรมการลาป่วยเชิงกลยุทธ์, ช่องโหว่ของระเบียบองค์กร, ประสิทธิภาพการบริหารจัดการกำลังคน, ภาวะความเหนื่อยล้าจากการทำงาน

## บทนำ

ในปัจจุบัน องค์กรทั้งในระดับประเทศและระดับสากลให้ความสำคัญกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความต่อเนื่องและประสิทธิภาพในการดำเนินงาน โดยเฉพาะในองค์กรที่มีลักษณะการทำงานเป็นแบบช่วงเวลา ซึ่งจำเป็นต้องดำเนินงานอย่างต่อเนื่องตลอด 24 ชั่วโมง การบริหารจัดการกำลังคนจึงเป็นองค์ประกอบสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กร

อย่างไรก็ตาม หนึ่งในประเด็นสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารกำลังคน คือ การใช้สิทธิลาป่วยของพนักงาน ซึ่งแม้จะเป็นสิทธิขั้นพื้นฐาน แต่หากมีการใช้สิทธิอย่างต่อเนื่องหรือมีความถี่สูง อาจส่งผลกระทบต่อการจัดสรรกำลังคน การปฏิบัติงานทดแทน และประสิทธิภาพโดยรวมขององค์กร โดยเฉพาะในระบบการทำงานเป็นกะที่มีข้อจำกัดด้านความยืดหยุ่นของเวลา ที่อาจส่งผลกระทบต่อสุขภาพร่างกายและจิตใจของพนักงาน เช่น ความเหนื่อยล้าสะสม การพักผ่อนไม่เพียงพอ ความเครียดจากการทำงาน และปัญหาส่วนตัวของพนักงาน ซึ่งส่งผลให้พฤติกรรมการใช้สิทธิลาป่วยมีความซับซ้อนและเกี่ยวข้องกับหลายปัจจัย อีกทั้งองค์กรที่มีลักษณะการดำเนินงานแบบเป็นแบบช่วงเวลา โดยแบ่งรูปแบบการปฏิบัติงานออกเป็น 3 ช่วงเวลา มักมีโครงสร้างตำแหน่งและลักษณะงานที่หลากหลาย ซึ่งแต่ละกลุ่มงานมีการกำหนดตารางการปฏิบัติงานและเงื่อนไขที่แตกต่างกัน ส่งผลให้ระเบียบปฏิบัติและการเข้าถึงสิทธิการลาป่วยมีระดับความสะดวกหรือข้อจำกัดที่แตกต่างกันออกไปตามบริบทขององค์กร

จากการศึกษาเบื้องต้นในกรณีศึกษา บริษัท ABC ณ ท่าอากาศยานภูเก็ต พบข้อบ่งชี้ว่าพฤติกรรมการใช้สิทธิลาป่วยของบุคลากรอาจไม่ได้มีสาเหตุมาจากปัจจัยด้านสุขภาพเพียงประการเดียว แต่ยังสัมพันธ์กับแรงจูงใจส่วนบุคคล ลักษณะของผลตอบแทนที่ยังคงได้รับระหว่างการลา และกฎระเบียบขององค์กรที่เอื้อต่อการใช้สิทธิ เช่น การอนุญาตให้ลาป่วยระยะสั้น 1-2 วัน โดยไม่ต้องแสดงใบรับรองแพทย์ (ระเบียบปฏิบัติงาน บริษัทรักษาความปลอดภัย ท่าอากาศยานไทย จำกัด, 2569) แม้ว่าองค์กรจะกำหนดมาตรการควบคุม อาทิ การแจ้งลาป่วยล่วงหน้าไม่น้อยกว่า 4 ชั่วโมงก่อนเริ่มปฏิบัติงานการเพิ่มขึ้นตอนการรายงานชี้แจงภายหลังการลา (บันทึกข้อความ เรื่อง รายงานชี้แจงกรณีพนักงานลาป่วย, 2569) หรือการกำหนดเงินรางวัลพิเศษเพื่อจูงใจสำหรับผู้ที่ใช้สิทธิลาป่วยไม่เกินเกณฑ์ที่กำหนด (ประกาศแจ้งพนักงาน เรื่อง เปลี่ยนรูปแบบการจ่ายผลตอบแทนเป็นโบนัส, 2569) แต่ยังคงปรากฏสถิติการใช้สิทธิลาป่วยอย่างต่อเนื่อง สถานการณ์ดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า แนวทางการบริหารจัดการในปัจจุบันอาจเป็นการแก้ไขปัญหาที่ปลายเหตุมากกว่าการทำความเข้าใจสาเหตุเชิงลึกของพฤติกรรมการลาป่วย

ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการใช้สิทธิลาป่วยของบุคลากรภายใต้ระบบการทำงานแบบช่วงเวลา เพื่อวิเคราะห์สาเหตุเชิงลึกและนำผลการศึกษามาเสนอเป็นแนวทางในการปรับปรุงการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้มีความเหมาะสม สอดคล้องกับบริบทการปฏิบัติงานจริง และเสริมสร้างประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กรอย่างยั่งยืน

## วัตถุประสงค์

1. เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสาเหตุจากช่องโหว่ของระเบียบองค์กรที่ส่งผลต่อพฤติกรรมผลการลาป่วยของพนักงานประจำแบบช่วงเวลา
2. เพื่อศึกษาผลกระทบของพฤติกรรมผลการลาป่วยเชิงกลยุทธ์ที่มีต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการกำลังคนและมาตรฐานความปลอดภัยขององค์กร
3. เพื่อเสนอแนะแนวทางในการปรับปรุงระเบียบองค์กรเพื่อลดโอกาสการเกิดพฤติกรรมผลการลาป่วยและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานอย่างยั่งยืน

## คำถามการวิจัย

1. ช่องโหว่ของระเบียบองค์กรในด้านการจัดหาพนักงานทดแทน เป็นปัจจัยเชิงสาเหตุที่ผลักดันให้เกิดพฤติกรรมผลการลาป่วยเชิงกลยุทธ์อย่างไร
2. พฤติกรรมผลการลาป่วยของพนักงานประจำแบบช่วงเวลา ส่งผลกระทบต่อความต่อเนื่องในการบริหารกำลังคนและมาตรฐานความปลอดภัยในภาพรวมขององค์กรอย่างไร
3. แนวทางเชิงนโยบายใดที่สามารถปิดช่องโหว่ของระเบียบองค์กรเพื่อลดปัญหาการขาดงานและยกระดับประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรได้

## การทบทวนวรรณกรรม

การศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการใช้สิทธิลาป่วยของพนักงานประจำแบบช่วงเวลา จำเป็นต้องอาศัยแนวคิด ทฤษฎี และกระบวนการค้นคว้าวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นกรอบในการวิเคราะห์ข้อมูล โดยสามารถสรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

### *แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรที่ปฏิบัติงานแบบช่วงเวลา*

การบริหารจัดการกำลังคนในองค์กรที่ดำเนินงานต่อเนื่องตลอด 24 ชั่วโมง มีความซับซ้อนและแตกต่างจากการทำงานในเวลาปกติ โดย Heizer, Render และ Munson (2020) อธิบายว่า การจัดการตารางการปฏิบัติงาน เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน โดยเฉพาะในธุรกิจบริการและความปลอดภัยที่ต้องมีความต่อเนื่อง หากระบบการจัดการกำลังคนไม่มีประสิทธิภาพจะส่งผลกระทบต่อความถี่ของพนักงานประจำแบบช่วงเวลาและความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Barney (1991) ที่มองว่าทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่จะสร้างความสำเร็จให้แก่องค์กรได้ก็ต่อเมื่อมีการบริหารจัดการที่เหมาะสมกับบริบทของงาน

### แนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมกราดงานและการลาป่วย

พฤติกรรมกราดงานถูกจัดอยู่ในกลุ่มพฤติกรรมกราดงาน ซึ่ง Steers และ Rhodes (1978) ได้เสนอแบบจำลองที่ระบุว่า การลาป่วยของพนักงานประจำแบบช่วงเวลาไม่ได้เกิดจากปัญหาสุขภาพเพียงอย่างเดียว แต่ประกอบด้วย 2 ส่วนหลักคือ ความสามารถในการมาทำงาน (เช่น อาการเจ็บป่วยจริง) และแรงจูงใจในการมาทำงาน (เช่น ความพึงพอใจในงานและสภาพแวดล้อม) นอกจากนี้ Johns (2011) ยังระบุว่าระเบียบปฏิบัติขององค์กรที่มีความยืดหยุ่นสูง อาจส่งผลให้พนักงานประจำแบบช่วงเวลามีแนวโน้มในการใช้สิทธิลาป่วยในลักษณะเชิงบริหารจัดการส่วนบุคคล เพื่อการพักผ่อนมากกว่าการเจ็บป่วยจริง

### แนวคิดเชิงปรากฏการณ์วิทยา (Phenomenology) และประสบการณ์ของพนักงานประจำแบบช่วงเวลา

เพื่อให้เข้าใจถึงพฤติกรรมกราดงานเชิงลึก ผู้วิจัยได้นำแนวคิดปรากฏการณ์วิทยามาใช้เพื่อทำความเข้าใจ "ประสบการณ์ที่ถูกใช้ชีวิตจริง" (Lived Experience) ของพนักงานประจำแบบช่วงเวลา โดยมุ่งเน้นไปที่การตีความความหมายที่พนักงานมีต่อสภาวะแวดล้อมและการทำงาน การลาป่วยในบริบทนี้จึงไม่ใช่เพียงการหยุดงานตามระเบียบ แต่เป็นผลลัพธ์จากการรับรู้ของพนักงานประจำแบบช่วงเวลาต่อความกดดันหรือภาระงานที่เกิดขึ้นจริงจากระบบการทำงาน โดยผู้วิจัยได้ประยุกต์ใช้กระบวนการวิเคราะห์ข้อมูลตามแนวทางของ Colaizzi (1978) เพื่อสกัดความหมายจากประสบการณ์ของผู้ให้ข้อมูลอย่างเป็นระบบและสะท้อนแก่นแท้ของปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นจริง

### แนวคิดด้านผลกระทบของงานกะต่อสุขภาพ

คุณภาพชีวิตและการทำงานเป็นกะมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญ โดย Costa (2003) และ Knauth (2007) อธิบายว่า การทำงานที่สลับช่วงเวลา (เช้า/บ่าย/ดึก) ส่งผลกระทบต่อจังหวะรอบวันของร่างกาย ซึ่งก่อให้เกิดภาวะความเหนื่อยล้าสะสม และการพักผ่อนไม่เพียงพอ ซึ่งเป็นปัจจัยกระตุ้นให้พนักงานประจำแบบช่วงเวลาเลือกใช้สิทธิลาป่วยเพื่อฟื้นฟูสภาพร่างกายและจิตใจ โดยเฉพาะในกลุ่มงานที่ต้องใช้ความตื่นตัวสูงตลอดเวลา เช่น งานรักษาความปลอดภัยท่าอากาศยาน ซึ่งปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมและสวัสดิการมีผลอย่างมากต่อการลาป่วยของพนักงานรักษาความปลอดภัย (สมชาย มีลาภศิริ, 2565) สอดคล้องกับพฤติกรรมกราดของพนักงานประจำแบบช่วงเวลากะดึกในท่าอากาศยานที่มีแนวโน้มสูงกว่าปกติเนื่องจากความเหนื่อยล้าสะสม (วิภาดา รัตน์โชติ, 2566)

### แนวคิดด้านญาณวิทยาและเกณฑ์การตรวจสอบคุณภาพการวิจัย (Trustworthiness)

ในการออกแบบระเบียบวิธีวิจัย ผู้วิจัยยึดตาม แนวคิดญาณวิทยาแบบตีความ (Interpretivist Epistemology) เพื่อเข้าถึงความจริงที่ซ่อนอยู่ภายใต้พฤติกรรมของพนักงานประจำแบบช่วงเวลา โดยอาศัยเกณฑ์การสร้างที่น่าเชื่อถือตามแนวทางของ Guba และ Lincoln (1985) ประกอบด้วย 4 มิติหลัก คือ

1. ความเชื่อมั่น (Credibility) เพื่อยืนยันว่าข้อมูลที่ได้รับสะท้อนโลกทัศน์ของพนักงานประจำแบบช่วงเวลาอย่างแท้จริง
2. การถ่ายถอดผล (Transferability) การให้รายละเอียดบริบทเพื่อให้สามารถนำข้อค้นพบไปปรับใช้กับกลุ่มอื่นที่มีลักษณะใกล้เคียงกัน
3. ความพึ่งพาได้ (Dependability) การรักษากระบวนการวิจัยที่โปร่งใสและตรวจสอบซ้ำได้
4. ความยืนยันได้ (Confirmability) การสรุปผลที่มาจากฐานข้อมูลโดยปราศจากอคติส่วนตัวของผู้วิจัย

อย่างไรก็ตาม จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องข้างต้น จะพบว่าการศึกษาในอดีตส่วนใหญ่มักมุ่งเน้นไปที่ปัจจัยด้าน สุขภาวะ ความเหนื่อยล้าสะสม หรือแรงจูงใจรายบุคคลที่มีผลต่อการขาดงานเป็นหลัก แต่ยังคงมีประเด็นสำคัญที่ยังขาดการศึกษา อย่างชัดเจน คือการวิเคราะห์ ปัจจัยเชิงสาเหตุจากช่องโหว่ระเบียบองค์กร โดยเฉพาะในมิติของระเบียบการจัดหาพนักงานทดแทน ที่สร้างภาระให้กับตัวพนักงาน จนนำไปสู่พฤติกรรมการลาป่วยในลักษณะเชิงกลยุทธ์ (Strategic Sick Leave)

งานวิจัยฉบับนี้จึงมุ่งเข้ามาเติมเต็มในส่วนดังกล่าว เพื่ออธิบายความสัมพันธ์ระหว่างตัวกฎระเบียบขององค์กรกับพฤติกรรม การตอบสนองของพนักงาน ซึ่งแตกต่างจากงานวิจัยก่อนหน้านี้ตรงที่เปลี่ยนมุมมองจากการมองเพียงปัญหาด้านสุขภาพ มาเป็นการ วิเคราะห์ปัญหาเชิงโครงสร้างของระเบียบที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการกำลังคนและประสิทธิภาพการทำงานในภาพรวม ข้อมูลที่ได้ จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการปรับปรุงนโยบายบริหารทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจการบินให้มีความยืดหยุ่นและยั่งยืนมากกว่าที่เคยมี การศึกษามา

## ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มุ่งทำความเข้าใจปรากฏการณ์ผ่านกระบวนการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยประยุกต์ใช้ แนวคิดปรากฏการณ์วิทยา (Phenomenology) เพื่อเข้าถึงแก่นแท้ของ "ประสบการณ์ที่มีชีวิตจริง" (Lived Experience) ของ พนักงานประจำแบบช่วงเวลาต่อมิตินัดตสันใจลาป่วยเชิงกลยุทธ์ ผู้วิจัยวางรากฐานการศึกษานบนฐานวิทยาแบบตีความ (Interpretivist Epistemology) ที่ให้ความสำคัญกับการทำความเข้าใจความจริงผ่านมุมมองของผู้ปฏิบัติงานเป็นหลัก

ในส่วนของกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informants) ผู้วิจัยใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จากพนักงานประจำแบบช่วงเวลาของบริษัท ABC ณ ท่าอากาศยานภูเก็ต ในกลุ่มงานสายความปลอดภัย ได้แก่ เจ้าหน้าที่ตระเวน ระวังเหตุ เจ้าหน้าที่ตรวจค้น เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานสายการบิน และเจ้าหน้าที่วินิจฉัยภาพ รวมทั้งสิ้น 10 ราย โดยคัดเลือกจาก ผู้ปฏิบัติงานที่มีอายุงานไม่น้อยกว่า 2 ปี และมีสถิติการใช้สิทธิลาป่วยอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สะท้อนถึงสภาพปัญหาเชิง โครงสร้างและช่องโหว่ของระเบียบปฏิบัติองค์กรได้อย่างลุ่มลึก ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลผ่านการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ด้วยแนวคำถามกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) ควบคู่ไปกับการจดบันทึกภาคสนาม (Field Notes) ใน พื้นที่ปฏิบัติงานจริงเพื่อให้ได้ข้อมูลที่บริบูรณ์ที่สุด

ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดแนวคำถามการสัมภาษณ์ (Interview Guide) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือสำคัญในการตรวจสอบคุณภาพงานวิจัยและเป็นกรอบในการรวบรวมข้อมูล โดยมุ่งเน้นในมิติด้านบริบทและการปฏิบัติงานผ่านคำถามเกี่ยวกับลักษณะการทำงานแบบช่วงเวลาซึ่งส่งผลต่อการตัดสินใจใช้สิทธิ์ลา มิติด้านช่องโหว่ของระเบียบองค์กรที่พิจารณาถึงแรงจูงใจในการเลือกใช้การลาป่วยแทนการลาประเภทอื่นเมื่อมีภาระค่าใช้จ่ายในการหาคนแทน ตลอดจนมิติด้านผลกระทบและข้อเสนอแนะต่อความยุติธรรมของระเบียบเพื่อหาแนวทางลดปัญหาการลาป่วยเชิงกลยุทธ์ให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

สำหรับกระบวนการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยยึดลำดับขั้นตอนตามแนวทางของ Colaizzi (1978) เพื่อสกัดความหมายแฝงจากประสบการณ์ของผู้ปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ เริ่มจากการทำความเข้าใจข้อมูลผ่านการถอดบทสัมภาษณ์อย่างละเอียดเพื่อค้นหาประโยคสำคัญ (Significant Statements) ที่เกี่ยวข้องกับประเด็นการตัดสินใจลาป่วย จากนั้นจึงนำมาสังเคราะห์เป็นความหมายแฝง (Formulated Meanings) ที่เชื่อมโยงกับบริบทการทำงานจริง และจัดกลุ่มประเด็นหลัก เพื่อนำเสนอคำอธิบายถึงผลกระทบอันเกิดจากระเบียบการจัดหาพนักงานทดแทน

ทั้งนี้ เพื่อให้งานวิจัยมีความน่าเชื่อถือและความเที่ยงตรง (Trustworthiness) ผู้วิจัยได้ประยุกต์ใช้เกณฑ์มาตรฐานของ Lincoln & Guba (1985) ผ่านการตรวจสอบข้อมูลยืนยันกับผู้ให้ข้อมูล (Member Checking) เพื่อยืนยันว่าการตีความตรงตามประสบการณ์จริงของผู้ปฏิบัติงานโดยปราศจากอคติ ควบคู่ไปกับการพรรณนารายละเอียดบริบทของพื้นที่และลักษณะงานอย่างลุ่มลึกเพื่อให้เกิดการถ่ายทอดผล (Transferability) และรักษาร่องรอยกระบวนการวิจัย (Audit Trail) ให้สามารถตรวจสอบย้อนกลับได้ทุกขั้นตอน ตลอดจนยึดถือหลักจริยธรรมการวิจัยอย่างเคร่งครัดผ่านการลงนามในเอกสารยินยอม (Informed Consent) และปกปิดตัวตนของผู้ให้ข้อมูลด้วยนามสมมติเพื่อป้องกันผลกระทบต่อหน้าที่การงาน

อย่างไรก็ตาม ผู้วิจัยตระหนักถึงข้อจำกัดประการสำคัญด้านการนำไปใช้ประโยชน์ เนื่องจากเป็นบริบทเฉพาะของท่าอากาศยานภูเก็ต ข้อมูลที่ได้รับจึงยึดโยงกับสภาพแวดล้อมของบริษัท ABC เป็นหลัก ประกอบกับความละเอียดอ่อนของหัวข้อวิจัยที่อาจทำให้ผู้ให้ข้อมูลบางส่วนสงวนท่าทีในการเปิดเผยข้อมูล ผู้วิจัยจึงบรรเทาข้อจำกัดนี้ด้วยการสร้างความไว้วางใจและพิจารณามิติของช่วงเวลาการเก็บข้อมูลที่ผันแปรตามฤดูกาลท่องเที่ยว ซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อระดับความกดดันในการทำงานที่แตกต่างกันในแต่ละช่วงเวลา

## ผลการศึกษา

ผลการศึกษาค้างนี้แสดงให้เห็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน โดยสามารถจำแนกประเด็นการวิเคราะห์เชิงลึกออกเป็น 3 ประเด็นสำคัญ ซึ่งในแต่ละด้านได้ทำการวิเคราะห์เนื้อหาจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลักทั้ง 10 ราย และสังเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 2 กลุ่มหลัก เพื่อสะท้อนให้เห็นถึงมูลเหตุจูงใจและผลกระทบที่เกิดขึ้นจริงในทางปฏิบัติ

## ประเด็นที่ 1 อุปสรรคจากระเบียบการจัดการจัดหาบุคลากรทดแทนและภาระต้นทุนส่วนบุคคล

ระเบียบปฏิบัติที่บังคับให้บุคลากรต้องรับผิดชอบค่าตอบแทนในการจัดหาผู้ปฏิบัติงานแทนด้วยตนเอง ถือเป็นช่องว่างเชิงโครงสร้างที่บีบให้พนักงานต้องเลือกใช้วิธีการที่ประหยัดต้นทุนที่สุด พฤติกรรมนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ Johns (2011) ที่ระบุว่าระเบียบปฏิบัติขององค์กรที่มีข้อจำกัดสูง จะกลายเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมการทำงานในลักษณะเชิงบริหารจัดการส่วนบุคคล

กลุ่มที่ 1 ภาวะการเบี่ยงเบนพฤติกรรมเพื่อการรักษาฐานรายได้สุทธิ (ผู้ให้ข้อมูลรายที่ 1, 2, 4, 5, 8, 10)

กล่าวคือ ผู้ให้ข้อมูลสะท้อนว่า "ระเบียบกำหนดว่าหากจะลาสิกขา เราต้องรับผิดชอบค่าจ้างเพื่อนมาเข้าเวรแทนเองนะสิพี่ คิดดูว่าต้องเสียทั้งวันลาและเสียเงินค่าจ้างคนแทน ใครจะอยากทำล่ะครับ สุดท้ายทุกคนจึงเลือกใช้วิธีลาป่วยแทน เพราะไม่ต้องจ่ายเงินให้ใคร แถมบริษัทยังจ่ายค่าจ้างให้ตามปกติด้วย มันช่วยประหยัดเงินในกระเป๋าได้มากกว่ากันเยอะ" (ผู้ให้ข้อมูลรายที่ 2)

การวิเคราะห์เชื่อมโยงทฤษฎี: ข้อค้นพบนี้สะท้อนและขยายความแบบจำลองพฤติกรรมการทำงานของ Steers และ Rhodes (1978) ในส่วนของแรงจูงใจในการมาทำงาน โดยชี้ให้เห็นว่าโครงสร้างต้นทุนส่วนบุคคล ที่เกิดขึ้นจริงจากกฎระเบียบปฏิบัติขององค์กร มีน้ำหนักเหนือกว่าปัจจัยด้านจิตวิทยาและความพึงพอใจในงาน ส่งผลให้พนักงานตัดสินใจเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานเพื่อปกป้องฐานรายได้สุทธิของตนเอง

กลุ่มที่ 2 ข้อจำกัดเชิงบริหารจัดการและความยากลำบากในการจัดหาทรัพยากรบุคคลทดแทน

(ผู้ให้ข้อมูลรายที่ 3, 6, 7, 9)

กล่าวคือ ผู้ให้ข้อมูลสะท้อนว่า "เวลาจะลาแต่ละครั้ง ขั้นตอนการหาคนมาปฏิบัติหน้าที่แทนยุ่งยากมากครับ ต้องคอยโทรตามคนนั้นคนนี้จนเกิดความกังวล พอหาคนไม่ได้แต่มีความจำเป็นต้องหยุดจริงๆ ผมจึงต้องเลือกวิธีที่ง่ายที่สุดคือ 'การแจ้งลาป่วย' เพราะจบกระบวนการได้ง่ายกว่า ไม่ต้องรบกวนหาคนมาแทนเองให้ปวดหัว" (ผู้ให้ข้อมูลรายที่ 9)

การวิเคราะห์เชื่อมโยงทฤษฎี: จากบริบทความยุ่งยากในขั้นตอนปฏิบัติงานข้างต้น สามารถอธิบายเชื่อมโยงได้ด้วยแนวคิดของ Heizer, Render และ Munson (2020) ที่กล่าววาระบบการจัดการกำลังคนที่ซับซ้อนและขาดความยืดหยุ่น จะสร้างภาระเชิงการจัดการและภาระทางจิตใจให้แก่ตัวพนักงาน จนกลายเป็นปัจจัยผลักดันให้พนักงานเลือกใช้ช่องว่างทางระเบียบ (การลาป่วยกะทันหัน) เป็นเครื่องมือหลบเลี่ยงระบบงานปกติ

## ประเด็นที่ 2 แรงจูงใจจากการใช้สิทธิลาป่วยที่สะดวกภายใต้เงื่อนไขสิทธิประโยชน์ด้านรายได้

โครงสร้างระเบียบที่อนุญาตให้ลาป่วยระยะสั้นได้โดยไม่ต้องมีใบรับรองแพทย์ กลายเป็น "ช่องว่างเชิงกลยุทธ์" ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Johns (2011) ในเรื่องของสิทธิประโยชน์และการควบคุมที่หลวม (Absence Permissiveness) ที่เอื้อให้เกิดการใช้สิทธิลาไม่ตรงตามวัตถุประสงค์จริง

### กลุ่มที่ 1 ความยืดหยุ่นของระบบการแจ้งลาป่วยกะทันหันในฐานะทางเลือกเชิงปฏิบัติ

กล่าวคือ ผู้ให้ข้อมูลสะท้อนว่า "เพราะปัจจุบันการลาป่วยทำได้ง่ายขึ้นไปครับ แคมโรว์แจ้งหรือส่งข้อความก็เรียบร้อยแล้ว ไม่ต้องใช้ใบรับรองแพทย์ในทันที จึงกลายเป็นช่องทางไหนให้คนนำมาใช้ลาเพื่อไปทำธุระอื่นที่ไม่ใช่การเจ็บป่วยจริง ใครๆ ก็ทราบว่าจะหากอยากหยุดโดยไม่เสียเงิน ก็แค่แจ้งว่าป่วยกะทันหันเท่านั้นเอง" (ผู้ให้ข้อมูลรายที่ 3)

วิเคราะห์เชื่อมโยงทฤษฎี: สอดคล้องกับข้อสังเกตของ Johns (2011) ที่ว่า เมื่อองค์กรลดระดับความเข้มงวดในการตรวจสอบพนักงานจะตีความการลาป่วยว่าเป็น "สิทธิประโยชน์ที่มีความยืดหยุ่นสูง" และนำมาใช้บริหารจัดการเวลาส่วนตัวมากกว่าการเจ็บป่วยทางกายภาพจริง

### กลุ่มที่ 2 การใช้สิทธิลาป่วยเพื่อการพักผ่อนชดเชยและฟื้นฟูสมรรถภาพทางกาย

กล่าวคือ ผู้ให้ข้อมูลสะท้อนว่า "เนื่องจากการลาป่วยยังได้รับค่าจ้างเต็มจำนวนครับ มันเป็นวิธีเดียวที่ทำให้ผมได้หยุดพักร่างกายที่อ่อนล้าจากการเข้าเวรหนักโดยที่รายได้ไม่ลดลง หากไปลาประเภทอื่นก็จะถูกหักเงิน ทุกคนจึงเลือกใช้วิธีลาป่วยเพื่อพักฟื้นร่างกายกันทั้งนั้น" (ผู้ให้ข้อมูลรายที่ 7)

การวิเคราะห์เชื่อมโยงทฤษฎี: พฤติกรรมนี้สัมพันธ์กับ ความสามารถในการมาทำงาน ภายใต้แบบจำลองของ Steers และ Rhodes (1978) อย่างไรก็ตาม ปรากฏการณ์นี้แสดงให้เห็นแนวคิดเชิงรุกของพนักงานที่จงใจหยิบยกสิทธิประโยชน์ด้านรายได้มาใช้เป็นเครื่องมือชดเชยสภาวะร่างกายที่เหนื่อยล้าสะสมจากการเข้าเวรกะหนัก ซึ่งเป็นการใช้กลยุทธ์การลาเพื่อรักษาความอยู่รอดของสภาวะทางกายภาพ

### ประเด็นที่ 3 ผลกระทบจากมาตรการจูงใจที่ขาดความต่อเนื่องและเสถียรภาพของนโยบาย

ความผันผวนของนโยบายเงินโบนัสและเงินรางวัลรับขึ้นทอนความเชื่อมั่นของพนักงานอย่างรุนแรง ส่งผลให้เกิดพฤติกรรมตอบสนองต่อผลประโยชน์ระยะสั้นเป็นหลัก

#### กลุ่มที่ 1 วิฤตความศรัทธาต่อความยั่งยืนของรางวัลตอบแทนระยะยาว (ผู้ให้ข้อมูลรายที่ 1, 6, 7, 8)

กล่าวคือ ผู้ให้ข้อมูลสะท้อนว่า "เรื่องโบนัสหรือรางวัลต่างๆ ไม่มีความแน่นอนเลยครับ บางปีก็ได้ตามเกณฑ์ บางปีผู้บริหารเปลี่ยนนโยบายใหม่ก็ไม่ได้อีก พนักงานจึงรู้สึกว่าจะตั้งใจทำงานไปก็เท่านั้น เพราะสุดท้ายไม่รู้ว่าจะได้รับรางวัลจริงหรือไม่ มันเสียความรู้สึกจนไม่มีใครอยากทุ่มเทให้องค์กรในระยะยาวแล้วครับ" (ผู้ให้ข้อมูลรายที่ 6)

การวิเคราะห์เชื่อมโยงทฤษฎี: เชื่อมโยงโดยตรงกับทฤษฎีการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของ Barney (1991) ที่ระบุว่าระบบการให้รางวัลที่ขาดความแน่นอนและความยั่งยืนจะไม่สามารถรักษาพฤติกรรมที่พึงประสงค์ของพนักงานได้ เมื่อนโยบายสวัสดิการขององค์กรผันผวนบ่อยครั้ง จะทำลายความผูกพันภายใน และผลักดันพนักงานให้เลิกปฏิบัติตามกฎเกณฑ์

#### กลุ่มที่ 2 การตัดสินใจบนพื้นฐานความคุ้มค่าเชิงปัจจุบันมากกว่าความหวังในอนาคต

(ผู้ให้ข้อมูลรายที่ 2, 3, 4, 5, 9, 10)

กล่าวคือ ผู้ให้ข้อมูลสะท้อนว่า "ปัจจุบันระเบียบเรื่องโบนัสหรือสวัสดิการไม่มีความแน่นอน เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา พนักงานจึงคิดว่าควรตัดวงความสะดวกสบายในปัจจุบันไว้ก่อนดีกว่า การจะไปหวังผลตอบแทนในอนาคตที่ยังไม่รู้ว่าจะได้รับจริงหรือไม่นั้นเป็นเรื่องยาก สุดท้ายใครมีโอกาสลาได้ หรือหาช่องว่างจากระเบียบได้เขาก็ทำครับ" (ผู้ให้ข้อมูลรายที่ 10)

การวิเคราะห์เชื่อมโยงทฤษฎี: สะท้อนกระบวนการตัดสินใจผ่านแนวคิด ทางเลือกที่สมเหตุสมผล ในกรอบพฤติกรรมศาสตร์ โดยพนักงานทำการเปรียบเทียบผลประโยชน์ที่จับต้องได้ ณ ปัจจุบัน (ความสะดวกสบายและวันหยุดชดเชยที่ได้ทันที) กับโอกาสที่จะได้รับรางวัลตอบแทนในอนาคตอันไม่แน่นอน ผลลัพธ์จึงทำให้ช่องว่างระเบียบการลาป่วยกลายเป็นทางเลือกที่คุ้มค่าที่สุดในสายตาของพนักงาน

#### ประเด็นที่ 4 วิฤตการณ์ทางชีวภาพและภาวะเหนื่อยล้าสะสมจากการฝึกนาฬิกาชีวิต

ระบบงานกะส่งผลเสียต่อการทำหน้าที่ทางกายภาพเนื่องจากพนักงานต้องปฏิบัติตามวงจรการนอนที่ผิดปกติ เป็นภัยเงียบที่มักถูกเพิกเฉยในทางบริหารจัดการ

##### กลุ่มที่ 1 ภาวะความขัดแย้งทางชีวภาพและการสูญเสียสมดุลทางกายภาพอย่างรุนแรง

(ผู้ให้ข้อมูลรายที่ 1, 2, 5, 8, 9)

กล่าวคือ ผู้ให้ข้อมูลสะท้อนว่า "การเข้ากะติดต่อกันส่งผลเสียต่อร่างกายจริงๆ ครับ ร่างกายปรับตัวไม่ทัน พักผ่อนเท่าไรก็ไม่เพียงพอ จนเกิดความล้าสะสม บางครั้งขณะปฏิบัติหน้าที่ขาก็สั่นและขาดสมาธิ หากต้องปฏิบัติงานเช่นนี้ต่อไปนานๆ สุขภาพคงทรุดโทรมแน่นอน" (ผู้ให้ข้อมูลรายที่ 5)

การวิเคราะห์เชื่อมโยงทฤษฎี: ผลการศึกษาส่วนนี้สนับสนุนงานวิจัยและแนวคิดของ Costa (2003) และ Knauth (2007) อย่างเด่นชัด เกี่ยวกับผลกระทบของการทำงานเป็นกะ (Shift Work) ที่บิดเบือนจังหวะรอบวันของร่างกาย สภาวะความเหนื่อยล้าสะสมในระดับประสาทรุน ขาสั่นและขาดสมาธิ กลายเป็นตัวจำกัดความสามารถทางกายภาพที่แท้จริง และส่งผลให้การลาป่วยเชิงกลยุทธ์ถูกเลือกใช้เป็นกลไกฉุกเฉินในการกู้คืนสภาวะทางร่างกาย

##### กลุ่มที่ 2 ผลกระทบเชิงสมรรถนะพนักงานจากสภาวะร่างกายกึ่งตื่นกึ่งหลับ (ผู้ให้ข้อมูลรายที่ 3, 4, 6, 7, 10)

กล่าวคือ ผู้ให้ข้อมูลสะท้อนว่า "เมื่อเวลานอนไม่เป็นปกติ ร่างกายก็รวนไปหมดครับ บางครั้งปฏิบัติหน้าที่อยู่ก็เกิดอาการเบลอ ขาดสมาธิ ยิ่งจุดที่ผมรับผิดชอบเป็นจุดอันตราย หากมองข้ามสิ่งใดไปเพราะความง่วงซึม จะกลายเป็นปัญหาใหญ่ด้านความปลอดภัยทันที" (ผู้ให้ข้อมูลรายที่ 4)

การวิเคราะห์เชื่อมโยงทฤษฎี: อาการเบลอและการขาดสมาธิในจุดยุทธศาสตร์ย้าเดือนทฤษฎีการจัดการการปฏิบัติงานของ Heizer และคณะ (2020) ที่ชี้ว่าการจัดตารางเวลาทำงานที่ผิดธรรมชาติและไม่เปิดโอกาสให้พักฟื้น จะส่งผลโดยตรงต่อการลดลงอย่างมีนัยสำคัญของสมรรถนะและก่อให้เกิดความผิดพลาดขั้นรุนแรงในการปฏิบัติหน้าที่พนักงานความปลอดภัย

### ประเด็นที่ 5 ภาวะเปราะบางของมาตรฐานความปลอดภัยจากการขาดแคลนกำลังคนหน้างาน

การหยุดงานกะทันหันสร้างวงจรกระทบเชิงลบต่ออัตรากำลังพลในตำแหน่งที่ต้องคัดกรองความปลอดภัยอย่างเข้มงวด

กลุ่มที่ 1 ภาวะแบกรับภาระงานเกินขีดจำกัดและความเสี่ยงเชิงปฏิบัติการ (ผู้ให้ข้อมูลรายที่ 2, 3, 8, 10)

กล่าวคือ ผู้ให้ข้อมูลสะท้อนว่า "เมื่อเพื่อนร่วมงานลาป่วยกะทันหัน พนักงานที่เหลือต้องรับภาระหนักมาก ต้องทำงานแทนกันจนเหนื่อยล้าเกินขีดจำกัด นอกจากนี้เมื่อกำลังคนไม่เพียงพอ การดูแลความปลอดภัยก็ไม่ทั่วถึง หากเกิดเหตุร้ายขึ้นมาเกรงว่าจะไม่สามารถควบคุมสถานการณ์ได้" (ผู้ให้ข้อมูลรายที่ 10)

การวิเคราะห์เชื่อมโยงทฤษฎี: ปรากฏการณ์นี้อธิบายได้ด้วย ผลกระทบต่อเนื่องของการขาดงาน สอดคล้องกับกรอบคิดของ Steers และ Rhodes (1978) เมื่อบุคคลหนึ่งลาป่วยเชิงกลยุทธ์ จะส่งผลเพิ่มภาระงานแบบทวีคูณให้แก่เพื่อนร่วมงานในกะเดียวกัน สภาพแวดล้อมการทำงานที่ตึงเครียดและหนักหน่วงขึ้นนี้ จะกลับกลายเป็นตัวทำลาย แรงจูงใจในการมาทำงาน ของพนักงานที่เหลือในระยะยาว

กลุ่มที่ 2 การลดทอนประสิทธิภาพของระบบรักษาความปลอดภัยสากล (ผู้ให้ข้อมูลรายที่ 1, 4, 5, 6, 7, 9)

กล่าวคือ ผู้ให้ข้อมูลสะท้อนว่า "เมื่อมีการลาป่วยจำนวนมาก กำลังคนตรงจุดตรวจค้นสำคัญก็ไม่เพียงพอ ทำให้กระบวนการตรวจล่าช้า ผู้โดยสารต้องรอนาน ซึ่งส่งผลเสียต่อภาพลักษณ์ของสนามบินอย่างมาก หากบุคคลภายนอกมาเห็นคงมองว่าระบบความปลอดภัยของเราไม่ได้มาตรฐาน" (ผู้ให้ข้อมูลรายที่ 4)

การวิเคราะห์เชื่อมโยงทฤษฎี: สะท้อนให้เห็นว่าพฤติกรรมการลาป่วยเชิงกลยุทธ์ระบายผลกระทบเสียหายไปสู่ประสิทธิภาพขององค์กรโดยรวม ตามกรอบการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของ Barney (1991) ความขัดข้องเชิงปฏิบัติการและการล่าช้าตรงจุดตรวจค้นสำคัญลดทอนมาตรฐานสากลและทำลายภาพลักษณ์ความปลอดภัยของท่าอากาศยานอย่างเป็นรูปธรรม

### ประเด็นที่ 6 วิกฤตความเชื่อมั่นและความรู้สึกไม่เป็นธรรมจากการใช้ช่องว่างเชิงระเบียบ

การที่พนักงานบางกลุ่มตกตวงประโยชน์จากระเบียบปฏิบัติที่หลวม นำไปสู่ความรู้สึกไม่เท่าเทียมและทำลายบรรทัดฐานเชิงบวกในการทำงานร่วมกัน

กลุ่มที่ 1 ความรู้สึกถูกเอาเปรียบเชิงสังคมและความริ้วฉานในความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

(ผู้ให้ข้อมูลรายที่ 2, 3, 5, 8, 10)

กล่าวคือ ผู้ให้ข้อมูลสะท้อนว่า "กลุ่มที่คอยหาช่องโหว่ลาป่วยเพื่อไปทำธุระส่วนตัว ทำให้พนักงานที่ตั้งใจทำงานรู้สึกแค้นเหมือนคนทำดีไม่ได้ดี แต่คนเอาเปรียบกลับสบาย เมื่อเห็นเหตุการณ์เช่นนี้บ่อยครั้ง คนที่เคยขยันก็เริ่มท้อแท้และไม่อยากปฏิบัติตามกฎระเบียบอีกต่อไป" (ผู้ให้ข้อมูลรายที่ 2)

การวิเคราะห์เชื่อมโยงทฤษฎี: ข้อความสัมภาษณ์นี้สนับสนุนทฤษฎีความเสมอภาค/ความเท่าเทียม ภายใต้องค์ประกอบกระบวนการตัดสินใจของ Steers และ Rhodes (1978) เมื่อพนักงานผู้ทุ่มเทรับรู้ถึงความเหลื่อมล้ำและสัดส่วนผลตอบแทนที่ไม่

ยุติธรรม (พนักงานที่จงใจลาป่วยยังคงได้รับรายได้เต็มโดยไม่ต้องรับผิดชอบภาระงาน) ความพึงพอใจในงานจะลดลง และเปลี่ยนทัศนคติของพนักงานดีให้หันมาละทิ้งการรักษาวินัยตามแบบอย่างพฤติกรรมเชิงลบ

กลุ่มที่ 2 การล่มสลายของจริยธรรมในการทำงานและวัฒนธรรมการรักษาวินัย

(ผู้ให้ข้อมูลรายที่ 1, 4, 6, 7, 9)

กล่าวคือ ผู้ให้ข้อมูลสะท้อนว่า "เมื่อเห็นคนหนึ่งใช้วิธีแก้ง่ายแล้วทำได้สำเร็จ คนอื่นก็เริ่มทำตามจนกลายเป็นเรื่องปกติที่ใครๆ ก็ทำกัน สิ่งนี้ทำให้พนักงานที่ตั้งใจทำงานเสียความรู้สึก เกิดความขัดแย้งในทีมเพราะต้องมารับภาระแทนผู้ที่ลาบ่อยๆ จนสุดท้ายทีมก็ขาดความสมัครสมานสามัคคี" (ผู้ให้ข้อมูลรายที่ 7)

การวิเคราะห์เชื่อมโยงทฤษฎี: ข้อค้นพบนี้สอดคล้องอย่างสมบูรณ์กับแนวคิดของ Johns (2011) ในเรื่อง วัฒนธรรมการขาดงานประจำกลุ่ม ซึ่งชี้ให้เห็นว่า พฤติกรรมการลาป่วยเชิงกลยุทธ์สามารถแพร่ระบาดเชิงสังคมภายในองค์กรได้ จนกลายเป็นบรรทัดฐานของกลุ่มย่อย ที่พนักงานมองว่าเป็นเรื่องปกติที่ยอมรับร่วมกันในการหลบเลี่ยงภาระงานกะ

ประเด็นที่ 7 ความขัดแย้งระหว่างบทบาทงานและชีวิตส่วนบุคคล

ความเครียดเชิงโครงสร้างเนื่องจากพนักงานไม่สามารถปรับเวลาชีวิตให้สอดคล้องกับชีวิตส่วนตัวได้ การใช้สิทธิลาป่วยจึงถูกใช้เป็นเครื่องมือระบายความกดดันทางจิตวิทยาเพื่อจัดการปัญหาส่วนตัว

กลุ่มที่ 1 ภาวะความขัดแย้งระหว่างหน้าที่การงานและภาระหน้าที่ทางสถาบันครอบครัว

(ผู้ให้ข้อมูลรายที่ 1, 4, 5, 7, 8, 9, 10)

กล่าวคือ ผู้ให้ข้อมูลสะท้อนว่า "ตารางการเข้าเวรรวมไปหมด จนไม่มีเวลาให้ครอบครัว บางครั้งลูกมีกิจกรรมที่โรงเรียนเราก็ไปไม่ได้ เพราะระเบียบการลาที่มีข้อกำหนดมาก มันน่าเครียดที่ต้องเลือกระหว่างงานกับครอบครัว สุดท้ายหากมีธุระจำเป็นจริงๆ ผมก็ต้องเลือกลาป่วยเพื่อไปดูแลครอบครัวก่อนครับ" (ผู้ให้ข้อมูลรายที่ 9)

การวิเคราะห์เชื่อมโยงทฤษฎี: ผลการศึกษาสนับสนุนทฤษฎีของ Johns (2011) ที่เน้นย้ำถึง อิทธิพลของบริบททางสังคมและครอบครัว ต่อพฤติกรรมการมาทำงาน สะท้อนให้เห็นว่าปัญหาสถิติการขาดงานไม่ได้ผูกขาดอยู่กับสุขภาพร่างกาย แต่เกิดจากความเครียดเชิงโครงสร้าง เมื่อระเบียบการลาก็มีเงื่อนไขบีบคั้น พนักงานจึงจำใจใช้วิธีแก้ง่ายแทนเพื่อทำหน้าที่ปกป้องความสัมพันธ์ในสถาบันครอบครัว

กลุ่มที่ 2 ความกดดันจากการขาดความยืดหยุ่นในการจัดการธุระส่วนตัวเร่งด่วน (ผู้ให้ข้อมูลรายที่ 2, 3, 6)

กล่าวคือ ผู้ให้ข้อมูลสะท้อนว่า "เวลาที่ทางบ้านมีธุระเร่งด่วนจริงๆ แต่ระเบียบมีขั้นตอนยุ่งยาก ผมก็ไม่รู้จะจัดการอย่างไร สุดท้ายจึงต้องเลือกใช้วิธีลาป่วยแทนเพื่อไปจัดการธุระให้เรียบร้อยครับ" (ผู้ให้ข้อมูลรายที่ 2)

การวิเคราะห์เชื่อมโยงทฤษฎี: สะท้อนให้เห็นถึงข้อกำหนดในการจัดเวลาปฏิบัติงาน ตามกรอบของ Heizer และคณะ (2020) ระเบียบที่แข็งตึงและกระบวนการอนุมัติการลาปกติที่ล่าช้ายุ่งยากในสถานการณ์ฉุกเฉิน จะลดทอนความยืดหยุ่นของพนักงานและ

บังคับพนักงานปลายทางให้เลิกใช้ช่องทางแจ้งป่วยทดแทนเนื่องจากเป็นช่องทางที่ควบคุมเวลาได้สะดวกและตัดขั้นตอนยุ่งยากออกไปได้ทันที

### ประเด็นที่ 8 ข้อเรียกร้องต่อการปฏิรูประเบียบ

พนักงานสะท้อนความต้องการเชิงโครงสร้างที่ต้องการให้องค์กรปรับปรุงและเปลี่ยนทัศนคติจากการควบคุมด้วยกฎเกณฑ์ที่แข็งกร้าว ไปสู่ระบบบริหารจัดการที่เคารพมิติด้านคุณภาพชีวิตและการใส่ใจเชิงบวก

กลุ่มที่ 1 การปฏิรูประเบียบการลาและการจัดหาบุคลากรทดแทนที่สอดคล้องกับข้อเท็จจริง

(ผู้ให้ข้อมูลรายชื่อที่ 4, 6, 9, 10)

กล่าวคือ ผู้ให้ข้อมูลสะท้อนว่า "เวลาจะลาแต่ละครั้ง ผมต้องคอยเดินหาคนมาเข้าเวรแทนเองตลอด บางครั้งหาไม่ได้ก็เกรงใจเพื่อน แต่หากที่บ้านมีธุระด่วนจริงๆ ผมก็ต้องแกล้งป่วยเพราะการลาป่วยไม่ต้องหาคนแทน หากบริษัทมีระบบกองกลางคอยบริหารจัดการกำลังคนสำรองให้ ผมเชื่อว่าจะช่วยลดความเครียดของพนักงานได้มากครับ" (ผู้ให้ข้อมูลรายชื่อที่ 9)

การวิเคราะห์เชื่อมโยงทฤษฎี: ข้อเสนอแนะที่ชี้ชัดถึงความจำเป็นในการนำแนวคิดบริหารกำลังคนและการสำรองทรัพยากรส่วนกลางของ Heizer และคณะ (2020) เข้ามาปรับปรุงระเบียบปฏิบัติงาน เพื่อลดระดับความเครียดและการผลักภาระงานให้พนักงานจัดการกันเอง ซึ่งจะช่วยขจัดแรงจูงใจในการลาป่วยเชิงกลยุทธ์ได้อย่างตรงจุด

กลุ่มที่ 2 การสร้างระบบแรงจูงใจเชิงบวกผ่านมาตรการสวัสดิการที่สัมผัสได้จริง

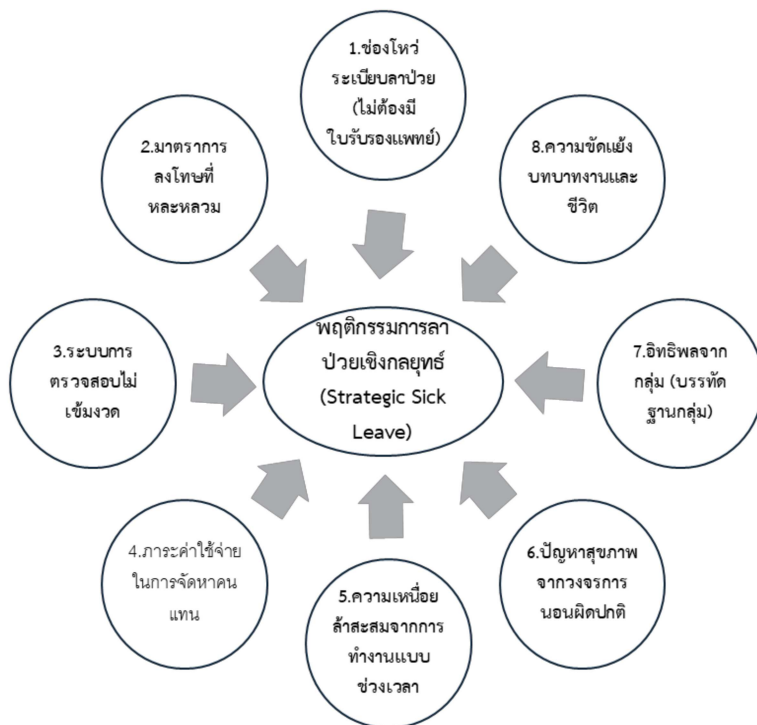
(ผู้ให้ข้อมูลรายชื่อที่ 1, 2, 3, 5, 7, 8)

กล่าวคือ ผู้ให้ข้อมูลสะท้อนว่า "บางครั้งมีธุระด่วนจริงๆ ครับ แต่ระเบียบการลาพักร้อนต้องแจ้งล่วงหน้าถึง 3 วัน ซึ่งไม่ทันต่อสถานการณ์ ผมจึงจำเป็นต้องใช้การลาป่วยแทนเพราะเป็นวิธีที่ง่ายที่สุดแล้ว"

(ผู้ให้ข้อมูลรายชื่อที่ 1)

การวิเคราะห์เชื่อมโยงทฤษฎี: ตอกย้ำภาพรวมตามแนวคิดทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ของ Barney (1991) ว่าระบบงานกะที่ได้ประสิทธิภาพและยั่งยืน ต้องเปลี่ยนผ่านจากการมุ่งควบคุมด้วยกฎเกณฑ์ลงโทษที่เคร่งครัด มาเป็นการตอบสนองด้วยความยืดหยุ่นเชิงนโยบายสวัสดิการที่สอดคล้องกับพฤติกรรมและความจำเป็นจริงของมนุษย์พนักงาน

จากการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสาเหตุทั้งหมดที่กล่าวมาข้างต้น สามารถสังเคราะห์และสรุปความสัมพันธ์ของประเด็นสำคัญทั้ง 8 ประเด็นที่ส่งผลต่อพฤติกรรมผลการลาป่วยเชิงกลยุทธ์ได้ดังรูป 1

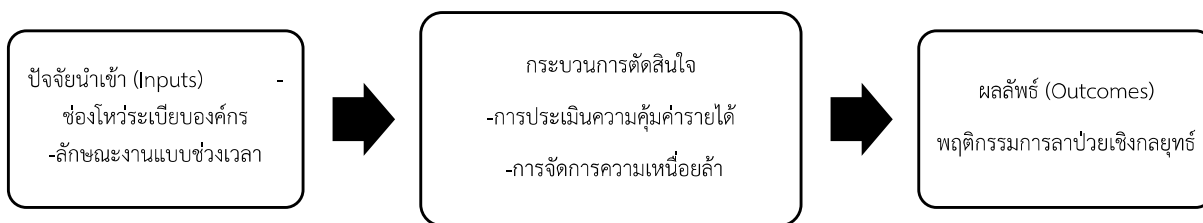


รูปที่ 1: แผนภาพสรุุปปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อพฤติกรรมกลายป่วยเชิงกลยุทธ์

ที่มา: พัฒนาโดยผู้วิจัย

### การอภิปรายผล

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ สามารถสรุปความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนำเข้า กระบวนการตัดสินใจ และผลลัพธ์ของพฤติกรรมในรูปแบบกรอบแนวคิดการวิจัยได้ดังนี้



รูปที่ 2 : กรอบแนวคิดความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในการศึกษาพฤติกรรมกลายป่วยเชิงกลยุทธ์

ที่มา: พัฒนาโดยผู้วิจัย

ปรากฏการณ์พฤติกรรมการลาป่วยเชิงกลยุทธ์ (Strategic Sick Leave) ของพนักงานรักษาความปลอดภัยประจำแบบช่วงเวลา ท่าอากาศยานภูเก็ต ที่ค้นพบในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ สะท้อนให้เห็นถึงพลวัตอันซับซ้อนและเปราะบางระหว่างโครงสร้างระเบียบปฏิบัติขององค์กรและกระบวนการตัดสินใจเชิงพฤติกรรมของปัจเจกบุคคล ซึ่งผลการศึกษาในทุกมิติไม่ได้เกิดขึ้นอย่างเป็นเอกเทศ แยกส่วนจากกัน หากแต่ร้อยรัดเชื่อมโยงสัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบลูกโซ่ และสามารถนำมาอภิปรายเชิงวิพากษ์ร่วมกับทฤษฎีวรรณกรรม และข้อค้นพบจากงานวิจัยในอดีตได้เป็นประเด็นสำคัญดังนี้

1. มิติช่องโหว่เชิงโครงสร้างและภาระต้นทุนส่วนบุคคล เมื่อพิจารณาข้อค้นพบที่พนักงานเลือกใช้การลาป่วยเพื่อหลีกเลี่ยงภาระค่าจ้างพนักงานทดแทนและเพื่อรักษาสิทธิประโยชน์ด้านรายได้สุทธินั้น เมื่อนำมาวิเคราะห์ร่วมกับแบบจำลองพฤติกรรมการทำงานของ Steers & Rhodes, 1978 พบข้อโต้แย้งที่สำคัญในมิติของปัจจัยเชิงโครงสร้าง โดยผลการวิจัยครั้งนี้ชี้ให้เห็นว่า "แรงจูงใจในการมาปฏิบัติงาน" (Motivation to attend) ไม่ได้ถูกกำหนดหรือขับเคลื่อนด้วยทัศนคติส่วนบุคคลหรือความพึงพอใจในงานตามที่ทฤษฎีดั้งเดิมได้ระบุไว้เป็นหลัก แต่กลับถูกบิดเบือนอย่างรุนแรงด้วยเงื่อนไขเชิงลบทางเศรษฐกิจอันเกิดจากช่องว่างของระเบียบปฏิบัติในองค์กร โดยเฉพาะระเบียบการจัดหาพนักงานทดแทนที่ผลภาระต้นทุนส่วนบุคคล (Personal Cost) มายังตัวผู้ปฏิบัติงาน จนกลายเป็นอุปสรรคเชิงระบบ (Structural Constraints) ที่บีบบังคับให้พนักงานต้องเลือกทางสายเปี่ยงเบนและแปรสภาพการใช้สิทธิ์ลาป่วยเป็นเครื่องมือเชิงกลยุทธ์เพื่อรักษาเสถียรภาพรายได้ของตนเอง ข้อค้นพบในบริบทนี้จึงเป็นการขยายความและโต้แย้งทฤษฎีเดิมว่า ภายใต้ระบบการทำงานเป็นกะที่ตั้งตัวและตารางงานมีความกดดันสูง ภาระต้นทุนเชิงโครงสร้าง (Structural Cost) จะมีอิทธิพลและอำนาจในการขับเคลื่อนพฤติกรรมที่เหนือกว่าปัจจัยด้านจิตวิทยาอย่างชัดเจน สอดประสานกับแนวคิดพลวัตการเข้าทำงานของ Johns, 2011 ที่อธิบายว่า กฎระเบียบขององค์กรที่มีความยืดหยุ่นมากเกินไปหรือมีช่องว่างสูง เช่น การอนุญาตให้ลาป่วยระยะสั้นได้โดยไม่ต้องมีใบรับรองแพทย์แบบประกอบในทันที ย่อมทำหน้าที่เป็นปัจจัยเอื้อที่แปรสภาพพฤติกรรมการลาป่วยจากการตอบสนองต่ออาการปัญหาสุขภาพจริง ไปสู่พฤติกรรมการบริหารจัดการตนเอง เพื่อจัดการความจำเป็นและประโยชน์ส่วนบุคคลเป็นสำคัญ

2. มิติวิกฤตการณ์ทางชีวภาพและความเหนื่อยล้าสะสม ในแง่ของพลวัตที่เป็นเหตุเป็นผล ข้อจำกัดเชิงนโยบายและระเบียบปฏิบัติที่หลวมจนเปิดโอกาสให้เกิดการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ในข้อข้างต้น ไม่ได้หยุดอยู่เพียงมิติทางเศรษฐศาสตร์เท่านั้น แต่ได้เข้าไปปฏิสัมพันธ์โดยตรงกับผลกระทบต่อสุขภาพ โดยผลการวิจัยแสดงหลักฐานเชิงประจักษ์ว่าการปฏิบัติงานแบบช่วงเวลาปฏิบัติงานที่ต้องฝืนนาฬิกาชีวิต โดยเฉพาะการเข้าเวรกะติดต่อกันเป็นระยะเวลานาน ส่งผลให้พนักงานเผชิญภาวะความเหนื่อยล้าสะสมในระดับประสาทและการสูญเสียสมดุลทางกายภาพอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ซึ่งสอดคล้องและสนับสนุนแนวคิดด้านการทำงานเป็นกะของ Costa, 2003 และ Knauth, 2007 ที่อธิบายว่าการจัดเวลาทำงานสลับช่วงเวลาที่มีผันผวนย่อมทำลายจังหวะรอบวันของร่างกาย (Circadian Rhythms) ของมนุษย์ และผลการศึกษานี้ยังช่วยตอกย้ำข้อค้นพบของ วิภาดา รัตนะโชติ (2566) ที่ระบุว่า พนักงานประจำกะดึกในอุตสาหกรรมท่าอากาศยานมีแนวโน้มตัดสินใจใช้สิทธิ์ลาป่วยสูงกว่ากะอื่น ๆ เนื่องจากการสะสมความเครียดล้าทางชีวภาพ ปรากฏการณ์นี้สะท้อนเชิงวิพากษ์ว่า พฤติกรรมการลาป่วยเชิงกลยุทธ์ในมุมมองของพนักงานจึง

วิวัฒนาการจากการเป็นสิทธิตามกฎหมายแรงงาน ไปสู่การเป็น "กลไกการปรับตัวและเผชิญความเครียด" เพื่อความอยู่รอดของร่างกายและฟื้นฟูสภาพสรีรวิทยาภายใต้โครงสร้างระบบงานกะที่ขาดความยืดหยุ่นในการผ่อนคลายความล้า

3. มิติความขัดแย้งระหว่างบทบาทงานและชีวิตส่วนบุคคล ยิ่งไปกว่านั้น วงจรความตึงเครียดทางชีวภาพจากการโหมงานกะดังกล่าวยังส่งผลกระทบต่อผลกระทบลูกกลมต่อมาในมิติความขัดแย้งระหว่างหน้าที่การทำงานและภาวะครอบครัว (Work-Life Conflict) โดยผลการศึกษานี้ชี้ให้เห็นว่า เมื่อระบบการแลกเปลี่ยนช่วงเวลาปฏิบัติงาน (Shift Swapping) ขององค์กรมีข้อจำกัดเชิงกระบวนการที่ซับซ้อน ขาดความคล่องตัว และไม่ยืดหยุ่นพอที่จะรองรับเหตุจำเป็นกะทันหันในชีวิตส่วนตัว พนักงานจะขับเคลื่อนเอาสิทธิ์ลาป่วยกะทันหันนี้มาเป็นเครื่องมือลดทอนและระบายความกดดันทางจิตวิทยาเพื่อจัดการปัญหาส่วนตัว ปรากฏการณ์นี้สอดคล้องกับกรอบแนวคิดของ Cascio, 2018 เกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน (Quality of Work Life) และความขัดแย้งระหว่างบทบาทหน้าที่ ซึ่งอธิบายว่า หากโครงสร้างการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ขาดนโยบายที่สร้างสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน (Work-Life Balance) พนักงานที่ตกอยู่ภายใต้ภาวะบีบคั้นจะถูกผลักดันให้เลือกวิถีทางบิดเบือนกฎเกณฑ์และมาตรฐานขององค์กร เพื่อปกป้องคุณค่าของสถาบันครอบครัวและพื้นที่ส่วนตัวซึ่งเป็นสิ่งยึดเหนี่ยวที่สำคัญกว่าเป็นอันดับแรก

4. มิติมั่นคงความปลอดภัยและประสิทธิภาพการจัดการกำลังคนหน้างาน เมื่อพนักงานจำนวนมากเริ่มหันไปพึ่งพาช่องว่างเชิงระเบียบและการบิดเบือนกฎเกณฑ์เพื่อแก้ปัญหาความกดดันส่วนบุคคลตามข้อค้นพบข้างต้น ผลกระทบย่อมสะท้อนกลับมาสร้างความเสียหายเชิงระบบในมิตินี้ ซึ่งถือเป็นองค์ความรู้ที่ขยายเพิ่มเติมจากวรรณกรรมด้านการขาดงานในอดีต เนื่องจากพฤติกรรมการลาป่วยเชิงกลยุทธ์กะทันหันส่งผลสะท้อนโดยตรงให้เกิด "ภาวะเปราะบางของมาตรฐานความปลอดภัย" ในจุดยุทธศาสตร์หน้างาน เช่น จุดตรวจค้นผู้โดยสารและสัมภาระ ปรากฏการณ์นี้สอดคล้องอย่างรุนแรงกับแนวคิดการจัดการดำเนินงานของ Heizer, Render & Munson, 2020 ที่เน้นย้ำว่า ในธุรกิจบริการสาธารณะและความปลอดภัยที่ระบบต้องขับเคลื่อนต่อเนื่องตลอด 24 ชั่วโมง หากระบบบริหารกำลังพลขาดเสถียรภาพและเผชิญสภาวะขาดแคลนแรงงานกะทันหัน ย่อมเพิ่มอัตราความเสี่ยงต่อความผิดพลาดเชิงปฏิบัติการ อย่างมีนัยสำคัญ การลาป่วยเชิงกลยุทธ์จึงไม่ได้เป็นเพียงประเด็นพฤติกรรมขาดวินัยส่วนบุคคล แต่เป็นภัยคุกคามที่ลดทอนสมรรถนะของระบบรักษาความปลอดภัยตามมาตรฐานสากลของท่าอากาศยาน และสร้างความเสียหายต่อความน่าเชื่อถือเชิงภาพลักษณ์ขององค์กรในภาพรวม

5. มิติด้านเชิงพฤติกรรมและความรู้สึที่ไม่เป็นธรรมในองค์กร ในท้ายที่สุด ผลกระทบเชิงลบต่อระบบปฏิบัติการและการขาดแคลนกำลังพลหน้างานในจุดตรวจค้น ได้ย้อนกลับมาฝังตัวและสร้างแรงบีบคั้นต่อทัศนคติของบุคลากรในข้อนี้ วงจรความผันผวนของมาตรการควบคุมและนโยบายการจ่ายเงินรางวัลสูงใจที่ขาดความต่อเนื่อง ได้ทำลายความเชื่อมั่นและความศรัทธาของพนักงานที่มีต่อเป้าหมายระยะยาว ส่งผลให้กลุ่มผู้ปฏิบัติงานหันมาตัดสินใจบนฐานคิดที่แสวงหาประโยชน์ในปัจจุบันสูงสุด ยิ่งไปกว่านั้น การรับรู้ของพนักงานต่อสภาวะที่เพื่อนร่วมงานบางกลุ่มฉวยใช้ช่องว่างเชิงระเบียบลาป่วยเพื่อประโยชน์ส่วนตนโดยไม่ได้รับบทลงโทษหรือการสืบสวนที่จริงจัง ได้ก่อให้เกิดสภาวะ ความยุติธรรมที่รับรู้ได้ในองค์กร ซึ่งบ่อนทำลายบรรทัดฐานเชิงบวกทางสังคม สอดคล้องกับทฤษฎีความเท่าเทียม (Equity Theory) ของ Adams ที่ระบุว่า หากปัจเจกบุคคลรับรู้ถึงความเหลื่อมล้ำ

ระหว่างสิ่งที่ทุ่มเท (Inputs) และภาระที่ได้รับ (Outcomes) เมื่อเปรียบเทียบกับกลุ่มอ้างอิง พนักงานที่เคยตั้งใจทำงานและรักษา วินัยจะมีแนวโน้มลดความทุ่มเทลง เกิดความท้อแท้ และในที่สุดอาจตัดสินใจเบี่ยงเบนพฤติกรรมเข้าหาการใช้ช่องว่างของระเบียบ เพื่อลาป่วยเชิงกลยุทธ์ตามอย่างกลุ่มอื่น ปรากฏการณ์นี้แสดงให้เห็นว่า พฤติกรรมการขาดงานได้วิวัฒนาการจากระดับปัจเจก บุคคล ไปสู่การหล่อหลอมเป็น "วัฒนธรรมย่อยเชิงลบ" หรือวัฒนธรรมการขาดงานประจำกลุ่ม ภายในองค์กร อันเป็นผลผลิต โดยตรงจากระเบียบที่ไม่เป็นธรรมและกลไกการตรวจสอบที่ไร้ประสิทธิภาพ

6. มิติข้อเรียกร้องต่อการปฏิรูประเบียบเชิงระบบ เพื่อหลายวงจรปัญหาที่ถักทอและส่งผลกระทบต่อเนื่องกันมาในทุกมิติ ข้างต้น ข้อค้นพบในการวิจัยครั้งนี้จึงนำมาสู่ข้อเรียกร้องเชิงโครงสร้าง ซึ่งเป็นเสียงสะท้อนเชิงประจักษ์จากประสบการณ์ตรงของ ผู้ปฏิบัติงานหน้างานที่ต้องการการแก้ไขปัญหาคือต้นเหตุ โดยพนักงานเสนอแนะให้องค์กรเปลี่ยนผ่านนโยบายจากการควบคุมเชิง ลงโทษที่เข้มงวด ไปสู่การสร้างนวัตกรรมการจัดการทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่ ผ่านการจัดตั้งระบบกองกลางบริหารกำลังคนสำรอง และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีแอปพลิเคชันดิจิทัลในการบริหารจัดการตารางเวลาและการเปิดโอกาสให้พนักงานแลกเปลี่ยนกะ ปฏิบัติงานได้ด้วยตนเอง ข้อเรียกร้องนี้มีความสอดคล้องกับแนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์สมัยใหม่ของ Armstrong & Taylor, 2020 ที่ระบุว่า การแก้ปัญหาพฤติกรรมเบี่ยงเบนของแรงงานในระบบงานที่ตั้งเครียดอย่างยั่งยืน ต้องอาศัยการยกระดับ คุณภาพชีวิตและการสร้างโครงสร้างแรงจูงใจเชิงบวก ที่บูรณาการสมดุลชีวิตและการทำงานควบคู่กันไป ซึ่งจะเป็นการอุดช่องว่าง เชิงระเบียบและลดมูลเหตุจูงใจในการลาป่วยเชิงกลยุทธ์อย่างเป็นรูปธรรมและยั่งยืนสูงสุด

## ข้อเสนอแนะ

จากการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะที่สำคัญเพื่อนำไปพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน ดังนี้

### ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

#### 1. การบริหารจัดการกำลังพลสำรองส่วนกลาง เพื่อลดภาระต้นทุนส่วนบุคคล

จากข้อค้นพบที่พนักงานประจำแบบช่วงเวลาเลือกใช้การลาป่วยเชิงกลยุทธ์เพื่อหลีกเลี่ยงค่าจ่ายในการจ้างคนมาทำงาน แทน องค์กรควรปรับปรุงระเบียบโดยจัดตั้ง "หน่วยสำรองกำลังพลส่วนกลาง" ที่บริษัทเป็นผู้รับผิดชอบค่าตอบแทนทั้งหมด เพื่อทำ หน้าที่สแตนด์บาย เข้าปฏิบัติงานแทนคนที่มีการใช้สิทธิ์ลาป่วยตามจริง วิธีปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมนี้จะช่วยลดแรงจูงใจในการลาป่วย เพื่อรักษา "รายได้สุทธิ" (Net Income) และช่วยให้การวางแผนกำลังคนหน้างานมีความแม่นยำมากขึ้น

2. การพัฒนาระบบแลกเปลี่ยนช่วงเวลาปฏิบัติงานแบบเบ็ดเสร็จ เพื่อแก้ปัญหาพฤติกรรมการลาที่เกิดจากความยุ่งยาก ของระเบียบการแลกเวรและความไม่สมดุลกับภาระครอบครัว องค์กรควรนำแอปพลิเคชันจัดการกะงานมาใช้เพื่อให้พนักงาน สามารถ "จับคู่แลกเวรได้ด้วยตนเอง" ผ่านระบบดิจิทัล โดยตัดขั้นตอนการขออนุมัติที่ซับซ้อนออกไปแต่ให้ระบบตรวจสอบ คุณสมบัติอัตโนมัติ การให้อำนาจพนักงานจัดการตารางชีวิตให้สอดคล้องกับ "ภาวะความล้าสะสม" จะช่วยลดสถิติการลาป่วย "เชิงกลยุทธ์" ที่ไม่ได้เจ็บป่วยจริงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. การศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยเชิงช่วงเวลาและความเหนียวล้ำสะสม ควรมีการศึกษาเชิงลึกเพื่อเปรียบเทียบประสิทธิภาพการทำงานและพฤติกรรมการลาระหว่าง "กะกลางวัน" และ "กะกลางคืน" อย่างเป็นระบบ เพื่อวิเคราะห์ว่าสภาพแวดล้อมและปัจจัยด้านสุขภาพในแต่ละช่วงเวลา ส่งผลต่อความสามารถในการปฏิบัติงานและแนวโน้มการลาป่วยที่ผิดปกติแตกต่างกันอย่างไร ซึ่งจะนำไปสู่การออกแบบช่วงเวลาพักที่เหมาะสมกับนาฬิกาชีวิตของพนักงาน

2. การบูรณาการข้อมูลเชิงปริมาณเพื่อสร้างโมเดลพยากรณ์การขาดงาน (Predictive modeling for security KPI): ควรมีการเก็บข้อมูลสถิติการลาป่วยย้อนหลังควบคู่กับ "ดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพด้านความปลอดภัย" (Security KPI) เพื่อวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ว่าอัตราการขาดงานในแต่ละช่วงเวลาส่งผลกระทบต่อมาตรฐานความปลอดภัยของท่าอากาศยานในระดับใด ข้อมูลนี้จะช่วยให้องค์กรสามารถสร้างโมเดลพยากรณ์การขาดงานในอนาคต และวางแผนจัดสรรกำลังพลสำรองได้อย่างมีประสิทธิภาพล่วงหน้า

### เอกสารอ้างอิง

บริษัท รักษาความปลอดภัย ท่าอากาศยานไทย จำกัด. (2569). ประกาศแจ้งพนักงาน เรื่อง เปลี่ยนรูปแบบการจ่ายผลตอบแทนเป็นโบนัส. [เอกสารสื่อสารภายในองค์กร].

บริษัท รักษาความปลอดภัย ท่าอากาศยานไทย จำกัด. (2569). บันทึกข้อความ เรื่อง รายงานชี้แจงกรณีพนักงานลาป่วย. [เอกสารสื่อสารภายในองค์กร].

บริษัท รักษาความปลอดภัย ท่าอากาศยานไทย จำกัด. (2569). ระเบียบปฏิบัติงาน บริษัทรักษาความปลอดภัยท่าอากาศยานไทย จำกัด. [ระเบียบปฏิบัติภายใน].

วิภาดา รัตนโชติ. (2566). การศึกษาความเหนียวล้ำจากการทำงานเป็นกะของพนักงานในท่าอากาศยาน. [รายงานการวิจัย]. มหาวิทยาลัยความปลอดภัยแห่งชาติ.

สมชาย มีลาภศิริ. (2565). ปัจจัยที่มีผลต่อการขาดงานของพนักงานรักษาความปลอดภัยในธุรกิจสายการบิน. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต]. มหาวิทยาลัยเกริก

<http://dspace.krirk.ac.th/handle/123456789/somchai-2022>

Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). Armstrong's handbook of human resource management practice (15th ed.). Kogan Page.

Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>

Cascio, W. F. (2018). Managing human resources: Productivity, quality of work life, profits

- (11th ed.). McGraw-Hill Education.
- Colaizzi, P. F. (1978). Psychological determinations as interpreted by the phenomenologist. In R. S. Valle & M. King (Eds.), *Existential-phenomenological alternatives for psychology* (pp. 48–71). Oxford University Press.
- Costa, G. (2003). Shift work and occupational medicine: An overview. *Occupational Medicine*, 53(2), 83–88. <https://doi.org/10.1093/occmed/kqg045>
- Guba, E. G., & Lincoln, Y. S. (1985). *Naturalistic inquiry*. SAGE Publications.
- Heizer, J., Render, B., & Munson, C. (2020). *Operations management: Sustainability and supply chain management* (13th ed.). Pearson.
- Johns, G. (2011). Attendance dynamics at work: The role of context and person. *Research in Organizational Behavior*, 31, 205–235. <https://doi.org/10.1016/j.riob.2011.09.002>
- Knauth, P. (2007). Extended working hours. *Industrial Health*, 45(1), 15–20. <https://doi.org/10.2486/indhealth.45.15>
- Steers, R. M., & Rhodes, S. R. (1978). Major causes of employee absenteeism: A process model. *Journal of Applied Psychology*, 63(4), 391–407. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.63.4.391>

**Room 4: Organizational Management and Service Excellence**

Faculty-Room: 19504

Chairperson: Mr. Haris Annanhnab, Phuket Rajabhat University

Chairperson: Dr. Wathusiri Chaiprasit, Phuket Rajabhat University

Time	Code	Title	Presenter
1.30 – 1.45 PM	[NSU-001]	การรับรู้การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ที่ส่งผลต่อความภักดี ของลูกค้าสถานตรวจสภาพรถเอกชนในจังหวัด นครศรีธรรมราช	สุทธิดา ใจสบาย
1.45 – 2.00 PM	[NSU-003]	การจัดการความปลอดภัยในการทำงานของพาร์ท เนอร์ Grab ในจังหวัดภูเก็ต	ภูวดล บางโสภ, ดร. สิรินทรา สังข์ทอง
2.00 – 2.15 PM	[NSU-005]	การตัดสินใจใช้บริการซ้ำของลูกค้าในธุรกิจซ่อม รถยนต์ บริษัท ภูเก็ต สมยศ เซอร์วิส จำกัด	ศรัณยา เพิ่มชอบ, ดร. สิรินทรา สังข์ทอง
2.15 – 2.30 PM	[NSU-007]	ปัจจัยด้านเงินเดือน สวัสดิการ และบรรยากาศในการ ทำงานที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของ พนักงาน : กรณีศึกษาธุรกิจท่องเที่ยวในจังหวัดภูเก็ต	ลักขณา ขอบดี, ดร.ผกาพรรณ ไพรัตน์
2.30 – 2.45 PM	[NSU-013]	ช่องโหว่ระเบียบองค์กรและพฤติกรรมกรลาป่วย เชิงกลยุทธ์: กรณีศึกษาพนักงานรักษาความปลอดภัย แบบช่วงเวลา ณ ท่าอากาศยานภูเก็ต	ธราธาร เหมงาม, ดร.ผกาพรรณ ไพรัตน์
2.45 - 3.00 PM	[NSU-016]	การรับรู้ความเสี่ยงก่อนตัดสินใจใช้บริการรถเช่า: กรณีศึกษาร้านภูเก็ตพิมพัทธ์ จังหวัดภูเก็ต	ดำรงเดช สุวรรณรักษา, ดร. กชพร ชื่นจันทร์
3.00 – 3.15 PM	[NSU-018]	แนวทางเพิ่มประสิทธิภาพงานด้านการให้บริการวีซ่า และใบอนุญาตทำงานเพื่อความพึงพอใจลูกค้าเข้ามา ใช้บริการ	กาญจนา คหาปนนะ, ดร.ผกาพรรณ ไพรัตน์
3.15 – 3.30 PM	[NSU-022]	แนวทางการปรับปรุงกระบวนการเคลมประกันภัยเพื่อ ลดความล่าช้าภายใต้ บริษัททิพย์ประกันภัย จำกัด (มหาชน)	อลิษา สังสินไชย, ดร. กชพร ชื่นจันทร์
3.30 – 3.45 PM	[NSU-025]	การเสริมแรงจูงใจของพนักงาน: กรณีศึกษาสนามบิน นานาชาติแห่งหนึ่งในภาคใต้ของประเทศไทย	จันทิมา ธรรมปรีชา, ดร.ผกาพรรณ ไพรัตน์
3.45 - 4.00 PM	Group discussion, comments, and suggestions for future research between the panel and the presenter		
4.00 – 4.30 PM	Award and certificate by		



# International Conference on Destination Management

The 2<sup>nd</sup> National Research Conference  
of the Southern Universities Graduate  
Studies Network

## Proceedings

---

“EMPOWERING NEXT-GEN FOR RESPONSIBLE DEVELOPMENT”

---

**12-14 JUNE 2026**  
PHUKET THAILAND



**International Conference on Destination Management (ICDM 2026)**  
*The 2<sup>nd</sup> National Research Conference of the Southern Universities Graduate Studies Network*  
 12-14 June 2026, Phuket Thailand

Job satisfaction of 7-Eleven employees ..... 172  
 Pimpakan Prangpan and Phakawan Phairat

Factors influencing customers’ repurchase decisions in an auto repair service business: A case study of Phuket Somyot Service Co., Ltd. .... 186  
 Saranya Permchob and Sirinthra Sungthong

Factors affecting customer satisfaction in choosing Oslo brand porcelain tiles in Phuket Province ..... 207  
 Kattreeya Akkanithad and Kochaporn Chunjan

Factors influencing employee work motivation: A case study of salary, welfare benefits, and working atmosphere in a tourism business in Phuket Province ..... 224  
 Lukkana Chobdee and Phakawan Phairat

Customer perception toward ACDelco service center in Phuket ..... 241  
 Oradee Pipat and Kotchaporn Chuenchan

Factors influencing tourists’ decision-making in choosing boat charter services in Phuket Province: A case study of Prasert Seri Fishing Tour Company ..... 257  
 Apirak khuadkaew\* and Kotchaporn Chuenchan

Factors affecting personnel work motivation: A case study of the Phang Nga Highway District Office . 268  
 Jarinporn Tongpeang and Phakawan Phairat

Factors influencing customers’ decisions to use auto body Repair and paint services in Phuket Province ..... 281  
 Amonwan Sisroichotikon` and Sirinthra Sungthong

Factors affecting internal communication barriers within the finance and accounting department: A case study of Phang Nga Highway District ..... 298  
 Tadsada Kasorn and Phakawan Phairat

Regulatory loopholes and strategic sick leave behavior among shift-based security personnel: A Case Study at Phuket International Airport ..... 312  
 Tharatarn Hemngarn` and Phakawan Phairat

Personal trainers’ perspectives on body image, health behaviors, and alternative weight-control practices in the fitness industry ..... 331  
 Natthapatsorn Tokumnerd and Sirinthra Sungthong

Factors affecting the selection of OK coffee service ..... 347  
 Aroonporn Nilprom and Kotchaporn Chuenchan

## Editorial Team

---

### Editorial Advisory Board

Assistant Professor Dr. Hiran Prasarnkarn  
Assistant Professor Dr. Thawatchai Thumthong  
Assistant Professor Dr. Doungrat koykijcharone  
Assistant Professor Dr. Piangjit Tanticharatwarodom  
Assistant Professor Nongyao Prasomthong  
Dr. Manop Chachiyo  
Mr. Teerapong Nuchaikaew

### Editorial Board

Associate Professor Dr. Nimit Soonsan  
Assistant Professor Suphattra Sangthong  
Dr. Sarayute Thongmun  
Dr. Sanya Chimpimon  
Dr. Kanyapat Pattanaphokinsakul  
Dr. Barisa Laemlaksakul  
Dr. Sirintra Sangthong  
Dr. Kochaporn Chunjan  
Dr. Bongkotrat Piamsirikamon  
Dr. Phakawan Phairat

### Reviewer Board

1. Professor Dr. Hiram Ting	President of Responsible Borneo (REBORN) Sarawak, Malaysia
2. Professor Dr. Ir. Sony Heru Priyanto	STIPRAM Institute of Tourism Yogyakarta, Indonesia
3. Professor Dr. Ir Sugiarto	STIPRAM Institute of Tourism Yogyakarta, Indonesia
4. Associate Professor Dr. Bamrung Srinuanpan	Nakhon Si Thammarat Rajabhat University
5. Associate Professor Dr. Chayanon Phucharoen	Prince of Songkla University
6. Associate Professor Dr. Khwanruedee Ponchaitiwat	Khon Kaen University
7. Associate Professor Dr. Lenny Yusrini	Universitas Asa Indonesia



**International Conference on Destination Management (ICDM 2026)**  
*The 2<sup>nd</sup> National Research Conference of the Southern Universities Graduate Studies Network*  
 12-14 June 2026, Phuket Thailand

- |   |  |
|---|--|
| 8. Associate Professor Dr. Li-Hsin Chen                 | National Kaohsiung University of Hospitality and Tourism, Taiwan |
| 9. Associate Professor Dr. Nimit Soonsan                | Phuket Rajabhat University                                       |
| 10. Associate Professor Dr. Orachorn Maneesong          | Chiang Mai University  |
| 11. Associate Professor Dr. Pita Jarupunphol            | Phuket Rajabhat University                                       |
| 12. Associate Professor Dr. Pongpichit Jannui           | Walailak University  |
| 13. Associate Professor Chayaporn Boonruangsak          | Nakhon Sawan Rajabhat University                                 |
| 14. Assistant Professor Dr. Anak Agung Gde Satia Utama  | Airlangga University, Indonesia                                  |
| 15. Assistant Professor Dr. Anuwat Worlee               | Fatoni University  |
| 16. Assistant Professor Dr. Anusara Sawangchai          | Phuket Rajabhat University                                       |
| 17. Assistant Professor Dr. Autchara Klinchan           | Phetchabun Rajabhat University                                   |
| 18. Assistant Professor Dr. Chantinee Boonchai          | Prince of Songkla University                                     |
| 19. Assistant Professor Dr. Chidchanok Anantamongkolkul | Phuket Rajabhat University                                       |
| 20. Assistant Professor Dr. Chawanrat Srinounpan        | Nakhon Si Thammarat Rajabhat University                          |
| 21. Assistant Professor Dr. Jaranee Kongkul             | Phuket Rajabhat University                                       |
| 22. Assistant Professor Dr. Jitwimon Klaysubun          | Suan Dusit University  |
| 23. Assistant Professor Dr. Jumani Zulfiqar Ali         | Khon Kaen University   |
| 24. Assistant Professor Dr. Nattaya Chombunchoo         | Kanchanaburi Rajabhat University                                 |
| 25. Assistant Professor Dr. Pannraphat Takolpuckdee     | Valaya Alongkorn Rajabhat University under the Royal Patronage   |
| 26. Assistant Professor Dr. Pimmada Wichasin            | Suan Dusit University  |
| 27. Assistant Professor Dr. Ratirat Na Songkhla         | Chulalongkorn University   |
| 28. Assistant Professor Dr. Runglawan Iamkusolkij       | Nakhon Phanom University   |
| 29. Assistant Professor Dr. Sanit Srichookiat           | Thaksin University   |
| 30. Assistant Professor Dr. Sudarat Kliangsa-Art        | Phranakhon Si Ayutthaya Rajabhat University                      |
| 31. Assistant Professor Dr. Suthat Kammanee             | Kanchanaburi Rajabhat University                                 |
| 32. Assistant Professor Dr. Suwaphat Siridhammasakul    | Ubon Ratchathani University                                      |
| 33. Assistant Professor Dr. Yutthana Kadem              | Yala Rajabhat University   |
| 34. Assistant Professor Dr. Techatam Sangkrom           | Suratthani Rajabhat University                                   |
| 35. Assistant Professor Puriwaj Dachum                  | Kasetsart University   |
| 36. Assistant Professor Suphattra Sangthong             | Phuket Rajabhat University                                       |
| 37. Assistant Professor Jaruwat Songmuang               | Fatoni University  |
| 38. Assistant Professor Thanai Tanvanich                | Songkhla Rajabhat University                                     |
| 39. Dr. Amin Kiswantoro                                 | STIPRAM Institute of Tourism Yogyakarta, Indonesia               |
| 40. Dr. Barisa Laemlaksakul                             | Phuket Rajabhat University                                       |
| 41. Dr. Bongkotrat Piamsirikamon                        | Phuket Rajabhat University                                       |
| 42. Dr. Calla Phuong Bui                                | Gia Dinh University, Vietnam                                     |
| 43. Dr. Christina Shen                                  | Hainan Tropical Ocean University, China                          |
| 44. Dr. Ir. Aldi Wisnumurti Sarwono                     | STIPRAM Institute of Tourism Yogyakarta, Indonesia               |
| 45. Dr. Jureerut Wongpluksin                            | Phuket Rajabhat University                                       |
| 46. Dr. Kanyapat Pattanaphokinsakul                     | Phuket Rajabhat University                                       |
| 47. Dr. Kochaporn Chunjan                               | Phuket Rajabhat University                                       |
| 48. Dr. Mumtaz Meeraman                                 | Songkhla Rajabhat University                                     |
| 49. Dr. Narawadee Buakhwan                              | Songkhla Rajabhat University                                     |
| 50. Dr. Nguyen (Beo) Thai                               | University of Wollongong (UOW), Australia                        |
| 51. Dr. Parnprae Chaopranyoon Udomraksasup              | Maejo University   |
| 52. Dr. Pattarin Makka                                  | Phuket Rajabhat University                                       |
| 53. Dr. Phakawan Phairat                                | Phuket Rajabhat University                                       |
| 54. Dr. Phiphop Somwathee                               | Phuket Rajabhat University                                       |



**International Conference on Destination Management (ICDM 2026)**  
*The 2<sup>nd</sup> National Research Conference of the Southern Universities Graduate Studies Network*  
 12-14 June 2026, Phuket Thailand

- |                                  |   |
|----------------------------------|---|
| 55. Dr. Pinit Duangjinda         | Thaksin University                        |
| 56. Dr. Ratchada Boonkaew        | Yala Rajabhat University                  |
| 57. Dr. Sakesit Paksee           | Kanchanaburi Rajabhat University          |
| 58. Dr. Sanya Chimpimon          | Phuket Rajabhat University                |
| 59. Dr. Sarayute Thongmun        | Phuket Rajabhat University                |
| 60. Dr. Sathaporn Rungsawang     | Nakhon Pathom Rajabhat University         |
| 61. Dr. Sirintra Sangthong       | Phuket Rajabhat University                |
| 62. Dr. Suthasinee Nirattimanon  | Phuket Rajabhat University                |
| 63. Dr. Tan Kim Lim              | James Cook University, Singapore          |
| 64. Dr. Uraiporn Kattiyapornpong | University of Wollongong (UOW), Australia |
| 65. Mr. Theera Watcharamongkol   | Kanchanaburi Rajabhat University          |
| 66. Mr. Weerawat Udomsap         | Kanchanaburi Rajabhat University          |
| 67. Mr. Worapot Treesuk          | Phuket Rajabhat University                |
| 68. Ms. Nareekarn Na Thalang     | Yala Rajabhat University                  |
| 69. Ms. Piyawan Khamglad         | Phuket Rajabhat University                |
| 70. Ms. Sirirak Thanyaphaisan    | Phuket Rajabhat University                |



## ICDM 2026

1 มิถุนายน 2569

เรื่อง ตอบรับบทความเข้าร่วมการนำเสนอในการประชุมวิชาการระดับชาติ

หมายเลขบทความ NSU-1300

เรียน คุณธราธาร เหมงาม และ ดร.ผกาวรรณ ไพรัตน์

ตามที่ท่านได้ส่งบทความวิจัย เรื่อง “ช่องโหว่ระเบียบองค์กรและพฤติกรรมกรลาป่วยเชิงกลยุทธ์: กรณีศึกษาพนักงานรักษาความปลอดภัยแบบช่วงเวลา ณ ท่าอากาศยานภูเก็ต” เพื่อนำเสนอในการประชุมวิชาการระดับชาติครั้งที่ 2 ของเครือข่ายบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยภาคใต้

บัดนี้กองบรรณาธิการ และคณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิจากสถาบันต่างๆ ได้ประเมินและตรวจสอบคุณภาพบทความของท่านเรียบร้อยแล้ว เรามีความยินดีที่จะแจ้งให้ทราบว่าบทความของคุณพิจารณาให้นำเสนอในการประชุมวิชาการระดับชาติ ในวันที่ 13 มิถุนายน 2569 ณ มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต จังหวัดภูเก็ต ภายใต้หัวข้อ “เสริมสร้างศักยภาพคนรุ่นใหม่เพื่อการพัฒนาอย่างมีความรับผิดชอบ”

โปรดทราบว่าอย่างน้อยหนึ่งคนในทีมผู้เขียนต้องเข้าร่วมการประชุมเพื่อนำเสนอบทความ กำหนดการนำเสนอและรายละเอียดเพิ่มเติมจะประกาศให้ทราบในภายหลัง

ขอแสดงความยินดี และเราหวังว่าจะได้ต้อนรับคุณในการประชุม

ขอแสดงความนับถือ

รองศาสตราจารย์ ดร.นิมิต ชื่นสัน  
ประธานการจัดงานประชุม

ติดต่อสอบถามข้อมูลการประชุม

ดร.ศรายุทธ ทองหมั่น โทรศัพท์: 081-645-1998

Email: icdm.pkru@gmail.com



PKRU  
PRAKASITRAJABONGKORAT  
UNIVERSITY

REBORN  
UNIVERSITY

GIA DINH  
UNIVERSITY

ST-PRAM



International Conference on Destination Management  
The 2<sup>nd</sup> National Research Conference of the Southern Universities Graduate Studies Network

## CERTIFICATE OF PARTICIPATION

ขอมอบเกียรติบัตรฉบับนี้เพื่อแสดงว่า

**ธราธาส เหมงาม และ ดร.พภาวรรณ ไพรัตน์**

ได้เข้าร่วมนำเสนอผลงานวิจัย

เรื่อง ช่องโหว่ระเบียบองค์กรและพฤติกรรมการลาป่วย เชิงกลยุทธ์: กรณีศึกษา  
พนักงานรักษาความปลอดภัย แบบช่วงเวลา ณ ท่าอากาศยานภูเก็ต

จัดโดย มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต ใต้ ณ วันที่ 13 มิถุนายน พ.ศ. 2569

(รองศาสตราจารย์ ดร.มิ่งดี ชุ่มถิ่น)

ประธานกรรมการประชุมวิชาการ (ICDM 2026)

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิริชัย ประสารการ)  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต