



ปีที่ 8 ฉบับที่ 1  
**2569**

มกราคม  
- กุมภาพันธ์  
**Vol.8 No.1**  
JANUARY  
- FEBRUARY 2026

**บทความวิจัย**

- ▶ อิทธิพลเชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานบริษัทเหมืองแร่ลาว สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว  
*สิริวัณพร วงศ์พร-จันทร์ และ สืบชาติ อัมกะโงย*
- ▶ แนวทางการออกแบบโมบายแอปพลิเคชันสำหรับ Gen Y เพื่อการท่องเที่ยวในกรุงเทพมหานคร  
*ภัคจิรา ตั้งตรงศักดิ์ และ ยุวดี จิตต์โกศล*
- ▶ การวิเคราะห์ SWOT Analysis และ TOWS Matrix Analysis ผู้การสร้างกลยุทธ์ส่งเสริมการตลาดของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มอาชีพพรมไทยบ้านจอมทอง จังหวัดพิษณุโลก  
*ฤทธิเตชา ตาบุญใจ, กิตติภาพ กีนากา และ สิริพร สีใจคำ*
- ▶ ปัจจัยด้านเศรษฐกิจและสังคมที่มีผลต่อการซื้อประกันชีวิตของครัวเรือนไทย  
*เจนจิรากรรณ์ ยานุพรหม, สุกัญญา กิตติคุณงาม, สมบัติ คชายุทธ, ภัทริยา ศรีสุข, พรนิภา แผลโซชา, วรรณษา ชวนประสงค์ และ อธิพันธ์ วรรณสุริยะ*
- ▶ ตัวขับเคลื่อนการใช้โซเชียลคอมเมิร์ซและผลกระทบต่อการดำเนินงานของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดเล็  
*ปิยพัชร วัฒนโสภณกิตติ, ภัทรสินี แสนสำแดง และ อรจิตรา มีจันทิ*
- ▶ การศึกษาส่วนประสมการส่งเสริมการตลาดและพฤติกรรมผู้บริโภคที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการร้านขายยา ในเขตอำเภอเมืองอุบลราชธานี จังหวัดอุบลราชธานี  
*นันทนลิน เพ็ญพิมพ์ และ คมกัณห์ กัศวา*
- ▶ ความสัมพันธ์ระหว่างมูลค่ายุติธรรมและการเปิดเผยข้อมูลของเครื่องมือทางการเงินกับมูลค่าตลาด กรณีสถาบันการเงินไทย  
*จักรพันธ์ พงษ์เกศตรา*
- ▶ การจะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนักศึกษาคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี: การประยุกต์ใช้โมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง  
*รุ่งตะวัน บุรณพนาภานต์, ธวัลรัตน์ ทนลงริสวาทย์, มนัญญา กองน้อย และ ธัญญนิตธี จิรพัฒน์วารสิณ*

**บทความวิชาการ**

- ▶ การใช้เกมมีพีคชั่นเพื่อส่งเสริมนวัตกรรมภายในองค์กร  
*พุกกี้ เทศจับ*
- ▶ การพัฒนาเมืองในรัศมีที่ยั่งยืนเพื่อรองรับการดำเนินงานออีอีซ นานาชาติ จังหวัดอุดรธานี  
*ศิริวรรณ สนั่นเชื้อ, วิโรจน์ เฉษฐาลักษณ์ และ เกิดศิริ เจริญวิศาล*
- ▶ ปัจจัยแห่งความรักต่อแบรนด์เครื่องแต่งกายกีฬา: ศึกษาบทบาทของการไปโมทโดยคนดัง การตลาดเชิงประสบการณ์ และคุณค่าที่ผู้บริโภครับรู้ในกลุ่มเจนเอชในในประเทศไทย  
*นันทิชา อภิธนาคุณ, ธิรภัทรณ์ อุดมรัตนะนนี, รวีดา วิริยะกิจจา และ พิรพัทธ์ ศรีสิงห์*
- ▶ การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม: ความสำเร็จของการนำองค์กร  
*สุนภา ไสตติผลอนันต์ และ ชุตินา ปัญญาพิชญนุสร*



วารสารวิทยาการจัดการ  
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี  
ปีที่ 8 ฉบับที่ 1 (มกราคม – กุมภาพันธ์ 2569)  
JOURNAL OF MANAGEMENT SCIENCE  
UDON THANI RAJABHAT UNIVERSITY  
Vol. 8 No. 1  
(JANUARY – FEBRUARY 2026)

วารสารวิทยาการจัดการ  
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี  
ปีที่ 8 ฉบับที่ 1 (มกราคม – กุมภาพันธ์ 2569)

วัตถุประสงค์

วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี มีวัตถุประสงค์เพื่อพิมพ์เผยแพร่บทความวิจัยและบทความวิชาการในกลุ่มสาขาต่าง ๆ ได้แก่ บริหารธุรกิจ การจัดการทั่วไป การบัญชี นิเทศศาสตร์ เศรษฐศาสตร์ การจัดการการโรงแรมและการท่องเที่ยว และสาขาอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ทั้งจากบุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานีและผู้เขียนจากหน่วยงานภายนอก เพื่อเป็นการเผยแพร่และส่งเสริมการนำผลการวิจัยไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาสังคมและประเทศชาติ รวมทั้งเป็นสื่อกลางในการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ทางวิชาการระหว่างคณาจารย์ นักวิชาการ นักวิจัย และบุคคลทั่วไป โดยบทความที่ได้รับการตีพิมพ์นั้น ล้วนผ่านการประเมินคุณภาพจากผู้ทรงคุณวุฒิ (Peer Review) ที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะศาสตร์บทความละ 3 ท่าน จากสถาบันภายนอกหลากหลายสถาบัน และหลากหลายสาขาวิชา และไม่ได้สังกัดเดียวกันกับผู้แต่งบทความ ทั้งนี้ผู้เขียนบทความไม่ทราบชื่อผู้ประเมิน (Double-blind peer review)

เจ้าของ

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี

กำหนดการเผยแพร่

6 ฉบับต่อปี

ฉบับที่ 1 มกราคม – กุมภาพันธ์ (กำหนดออกเดือนกุมภาพันธ์)

ฉบับที่ 2 มีนาคม – เมษายน (กำหนดออกเดือนเมษายน)

ฉบับที่ 3 พฤษภาคม – มิถุนายน (กำหนดออกเดือนมิถุนายน)

ฉบับที่ 4 กรกฎาคม – สิงหาคม (กำหนดออกเดือนสิงหาคม)

ฉบับที่ 5 กันยายน – ตุลาคม (กำหนดออกเดือนตุลาคม)

ฉบับที่ 6 พฤศจิกายน – ธันวาคม (กำหนดออกเดือนธันวาคม)

สถานที่ติดต่อ

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี

อาคาร 3 เลขที่ 64 ถนนทหาร ตำบลหมากแข้ง

อำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี 41000

โทรศัพท์: 042-211040 ต่อ 5351 โทรสาร: 042-211069

วารสารวิทยาการจัดการ  
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี  
ปีที่ 8 ฉบับที่ 1 (มกราคม – กุมภาพันธ์ 2569)

ที่ปรึกษา

|   |  |
|---|--|
| ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.คณิตรา ธัญสุนทรสกุล | อธิการบดี<br>มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี                 |
| ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศุภกฤต ปิติพัฒน์    | รองคณบดีคณะวิทยาการจัดการ<br>มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี |

บรรณาธิการ

|                                |                           |
|--------------------------------|---------------------------|
| รองศาสตราจารย์ ดร.ณัฐ อมรภิญโญ | มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี |
|--------------------------------|---------------------------|

กองบรรณาธิการ

|   |                                  |
|---|----------------------------------|
| <b>ผู้ทรงคุณวุฒิภายใน คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี</b> |                                  |
| รองศาสตราจารย์ ดร.สีปชาติ อินทะไชย                                    | สาขาวิชาการตลาด                  |
| รองศาสตราจารย์ ดร.ณัฐ อมรภิญโญ  | สาขาวิชาการจัดการธุรกิจค้าปลีก   |
| ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กฤษฏา ณ หนองคาย                                 | สาขาวิชาการจัดการทั่วไป          |
| ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เสกสรร สายสีสอด                                 | สาขาวิชานิเทศศาสตร์              |
| ผู้ช่วยศาสตราจารย์ปณิธาน เมฆกมล                                       | สาขาวิชาคอมพิวเตอร์ธุรกิจ        |
| ผู้ช่วยศาสตราจารย์พิมพ์สิริ ชูศรีโอม                                  | สาขาวิชาการท่องเที่ยว            |
| <b>ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกสถาบัน</b>                                      |                                  |
| ศาสตราจารย์ ดร.ภูมิฐาน รั้งคกุลนุวัฒน์                                | มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย           |
| รองศาสตราจารย์ ดร.สุวรรณ หวังเจริญเดช                                 | มหาวิทยาลัยมหาสารคาม             |
| รองศาสตราจารย์ ดร.เผ่าไทย วงศ์เหลา                                    | มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี     |
| รองศาสตราจารย์ ดร.สุทธินันท์ พรหมสุวรรณ                               | มหาวิทยาลัยกรุงเทพ               |
| รองศาสตราจารย์ ดร.กิตติมา จึงสุวดี                                    | มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี     |
| ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กนกอร บุญมี                                     | มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ |
| ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ขวัญฤดี พรชัยทิวัตต์                            | มหาวิทยาลัยขอนแก่น               |
| ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จตุรงค์ ศรีวิงษ์วรรณะ                           | มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี     |
| ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พทธีรัตน์ ภาสน์พิพัฒนกุล                        | มหาวิทยาลัยเชียงใหม่             |
| ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศรีสุนันท์ ประเสริฐสังข์                        | มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด        |

วารสารวิทยาการจัดการ  
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี  
ปีที่ 8 ฉบับที่ 1 (มกราคม – กุมภาพันธ์ 2569)

---

คณะกรรมการดำเนินงาน

|  |  |
|--|--|
| รองศาสตราจารย์ ดร. ณัฐ อมรภิญโญ          | ประธานกรรมการ  |
| อาจารย์กนกกานดา ไต้จันทร์กอง             | ผู้ช่วยประธานกรรมการ                                       |
| อาจารย์สุชีรา สินทร์พยัคฆ์               | ผู้ช่วยประธานกรรมการ                                       |
| รองศาสตราจารย์ ดร.นภาพรพิชญ์ เลิศปรีดากร | กรรมการฝ่ายตรวจสอบภาษาต่างประเทศ                           |
| ดร.ชนาภา บุตรเพ็ง                        | กรรมการฝ่ายตรวจสอบภาษาต่างประเทศ                           |
| ผู้ช่วยศาสตราจารย์มานน เขียวประประจบ     | กรรมการฝ่ายพิสูจน์อักษร                                    |
| ผู้ช่วยศาสตราจารย์นิชา ศักดิ์ชูวงศ์      | กรรมการฝ่ายพิสูจน์อักษร                                    |
| ผู้ช่วยศาสตราจารย์ปิยะธิดา อมรภิญโญ      | กรรมการฝ่ายพิสูจน์อักษร                                    |
| ผู้ช่วยศาสตราจารย์อรชума มุลศรี          | กรรมการฝ่ายพิสูจน์อักษร                                    |
| ดร.สมคิด นาพรม                           | กรรมการฝ่ายพิสูจน์อักษร                                    |
| นางธนารีย์ เลิศนราพันธ์                  | กรรมการฝ่ายดำเนินการและจัดการ<br>วารสารและฝ่ายพิสูจน์อักษร |
| นายชินโชติ หล้ามาชน                      | กรรมการฝ่ายดำเนินการและจัดการ<br>วารสารและฝ่ายพิสูจน์อักษร |
| นายพีระชัย ศรีบุญเรือง                   | กรรมการฝ่ายสารสนเทศ  |
| นางสาวชวพร แสงราม                        | กรรมการฝ่ายการเงินและพัสดุ                                 |
| นายณฤพนธ์ ลาลด                           | กรรมการฝ่ายออกแบบรูปเล่ม                                   |

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิประเมินบทความ  
วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี  
ปีที่ 8 ฉบับที่ 1 (มกราคม – กุมภาพันธ์ 2569)

---

ศาสตราจารย์ ดร.กิตติศักดิ์ เจริญสิทธิประเสริฐ  
รองศาสตราจารย์ ดร.กัญฐณา ดิษฐ์แก้ว

รองศาสตราจารย์ ดร.กิตติมา จึงสุวดี  
รองศาสตราจารย์ ดร.ธนพร ศรียากุล  
รองศาสตราจารย์ ดร.ธัญปวีณ์ รัตนพงศ์พร  
รองศาสตราจารย์ ดร.ลักขมี งามมีศรี  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กนกอร บุญมี  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กฤษณา ณ หนองคาย  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธิปไตย โสถถิวรรณ  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วนิชย์ ไชยแสง  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศุภกฤต ปิติพัฒน์  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สิริพัฒน์ เสวีกุล  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อาวีพร ปานทอง  
ดร.ประภาพร ธรรมศรี  
ดร.ศमानินท์ รัตนศิริวิไล  
ดร.ศฤงคาร คล้ายแขก  
ดร.สรพงษ์ เจริญกฤตยาวุฒิ

มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต  
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล  
ล้านนาตาก  
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี  
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร  
มหาวิทยาลัยรามคำแหง  
มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์  
มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ  
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี  
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี  
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี  
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี  
มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม  
มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์  
นักวิชาการอิสระ  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา  
มหาวิทยาลัยรามคำแหง  
มหาวิทยาลัยบูรพา

## บทบรรณาธิการ

วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี เป็นสื่อกลางสำหรับการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ทางวิชาการ ยึดมั่นในการเป็นเวทีทางวิชาการ ในการพัฒนาผลงานทางวิชาการที่หลากหลายสาขา เผยแพร่ผลงานวิจัยที่มีประโยชน์ทั้งในเชิงวิชาการและเพื่อการพัฒนาสังคม เศรษฐกิจโดยรวม ทุกบทความได้ผ่านการพิจารณากลั่นกรองจากผู้ทรงคุณวุฒิในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องจากหลากหลายสถาบันการศึกษา โดยบทความในฉบับนี้มุ่งองค์ความรู้หลากหลายแง่มุม ไม่ว่าจะเป็นอิทธิพลเชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงาน ทางการออกแบบโมบายแอปพลิเคชันสำหรับ Gen Y เพื่อการท่องเที่ยว การสร้างกลยุทธ์ส่งเสริมการตลาดของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มอาชีพชนมไทย ปัจจัยด้านเศรษฐกิจและสังคมที่มีผลต่อการซื้อประกันชีวิต การใช้โซเชียลคอมเมิร์ซและผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการ ส่วนประสมการส่งเสริมการตลาดและพฤติกรรมผู้บริโภคที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการร้านขายยา ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ความสำเร็จของการนำองค์กร มูลค่ายุติธรรมและการเปิดเผยข้อมูลของเครื่องมือทางการเงินกับมูลค่าตลาด ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนักศึกษา การประยุกต์ใช้โมเดลการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง การพัฒนาเมืองไม่ซ้อย่างยั่งยืนเพื่อรองรับการจัดงานอีเวนต์นานาชาติ ความรักต่อแบรนด์เครื่องแต่งกายกีฬา บทบาทของการโปรโมทโดยคนดัง การตลาดเชิงประสบการณ์ และคุณค่าที่ผู้บริโภครับรู้ในกลุ่มเจนเนอเรชันวาย กองบรรณาธิการวารสารฯ ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิและทุกท่านที่มีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานของวารสารฯ ไว้เป็นอย่างสูง

ณัฐ อมรภิญโญ  
บรรณาธิการ

## จรรยาบรรณในการตีพิมพ์ผลงานวิจัยในวารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี

### บทบาทและหน้าที่ของผู้เขียนบทความ (Duties of Authors)

- บทความที่ส่งมาพิจารณาตีพิมพ์จะต้องเป็นบทความที่ไม่เคยตีพิมพ์ที่ไหนมาก่อน
- ผู้เขียนบทความต้องไม่ส่งต้นฉบับบทความซ้ำซ้อนกับวารสารอื่น
- ข้อมูลในบทความจะต้องเกิดจากผลการทำวิจัยของผู้เขียน ไม่มีการบิดเบือนข้อมูลหรือให้ข้อมูลอันเป็นเท็จ
- ผู้เขียนบทความต้องอ้างอิงผลงานของผู้อื่น หากมีการนำผลงานเหล่านั้นมาใช้ในผลงานตนเอง เช่น ภาพ ตาราง หรือข้อความที่เป็นเนื้อหา เป็นต้น รวมทั้งจัดทำรายการอ้างอิงท้ายบทความตามรูปแบบที่กำหนด
- ผู้เขียนต้องเขียนบทความให้ถูกต้องตามรูปแบบและขนาดตัวอักษรที่วารสารกำหนดไว้
- ผู้เขียนที่มีชื่อในบทความ ต้องเป็นผู้ที่มีส่วนร่วมในการดำเนินการบทความนั้น ๆ จริง
- ผู้เขียนต้องระบุแหล่งทุนที่ให้การสนับสนุนในการทำวิจัยนี้ และหากมีผลประโยชน์ทับซ้อนจะต้องระบุในบทความและแจ้งให้บรรณาธิการได้รับทราบ

### บทบาทและหน้าที่ของบรรณาธิการ (Duties of Editors)

- บรรณาธิการมีหน้าที่พิจารณาคุณภาพบทความ เพื่อตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารนี้ และไม่ตีพิมพ์บทความที่เคยผ่านการตีพิมพ์จากที่อื่นมาก่อนแล้ว
- บรรณาธิการต้องไม่เปิดเผยข้อมูลของผู้เขียน และผู้ประเมินบทความ แก่บุคคลอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องได้รับทราบ
- บรรณาธิการมีหน้าที่ในการคัดเลือกบทความมาตีพิมพ์หลังจากผ่านกระบวนการประเมินบทความแล้ว โดยพิจารณาจากความถูกต้องของระเบียบวิธีวิจัย และความน่าเชื่อถือของผลการวิจัย มาเป็นหลักเกณฑ์ประกอบการตัดสินใจ
- บรรณาธิการต้องไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อนกับผู้เขียนและผู้ประเมินบทความ
- บรรณาธิการต้องมีการตรวจสอบบทความในด้านการคัดลอกผลงานผู้อื่น (Plagiarism) อย่างจริงจัง
- หากตรวจพบการคัดลอกผลงานของผู้อื่น จะต้องหยุดกระบวนการประเมิน และติดต่อผู้เขียนบทความทันที เพื่อแจ้งผลตอบรับหรือปฏิเสธการตีพิมพ์
- หากบรรณาธิการตรวจสอบพบว่า บทความมีการคัดลอกบทความอื่นโดยมิชอบ หรือปลอมแปลงข้อมูลอันเป็นเท็จ และเป็นเหตุให้ถูกถอดถอนบทความ หากผู้เขียนปฏิเสธการถอดถอนบทความ บรรณาธิการสามารถดำเนินการถอดถอนบทความได้ โดยไม่ต้องได้รับความยินยอมจากผู้เขียนบทความ

## จรรยาบรรณในการตีพิมพ์ผลงานวิจัยในวารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี

### บทบาทหน้าที่ของผู้ประเมินบทความ (Duties of Reviewers)

- ผู้ประเมินบทความ ต้องไม่เปิดเผยข้อมูลของบทความที่ส่งมาเพื่อพิจารณาแก่บุคคลอื่นที่ไม่เกี่ยวข้อง ในช่วงระยะเวลาของการประเมินบทความ
- หากผู้ประเมินบทความรับทราบว่าตนเองอาจมีผลประโยชน์ทับซ้อนกับผู้เขียนบทความ ผู้ประเมินบทความควรแจ้งให้บรรณาธิการวารสารทราบและปฏิเสธการประเมินบทความนั้น ๆ
- ผู้ประเมินบทความ ควรประเมินบทความในสาขาวิชาที่ตนมีความเชี่ยวชาญเท่านั้น โดยพิจารณาจากเนื้อหาสาระในบทความว่ามีความสอดคล้องกับความเชี่ยวชาญของตนเอง
- หากผู้ประเมินบทความพบว่ามีส่วนหนึ่งส่วนใดของบทความที่มีความเหมือนหรือซ้ำซ้อนกับผลงานชิ้นอื่น ๆ ผู้ประเมินบทความต้องแจ้งให้บรรณาธิการได้รับทราบ

## สารบัญ

|  |     |
|--|-----|
| บทบรรณาธิการ.....  | vi  |
| จริยธรรมในการตีพิมพ์ผลงานวิจัยในวารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี | vii |
| สารบัญ.....  | ix  |
| บทความวิจัย  |     |
| อิทธิพลเชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานบริษัทเบียร์ลาว |     |
| สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว   |     |
| สิริวัฒน์ วงศ์พระจันทร์ และ สืบชาติ อันทะไชย.....                              | 1   |
| แนวทางการออกแบบโมบายแอปพลิเคชันสำหรับ Gen Y เพื่อการท่องเที่ยวในกรุงเทพมหานคร  |     |
| ภัคจิรา ตั้งตรงศักดิ์ และ ยูวดี จิตต์โกศล.....                                 | 14  |
| การวิเคราะห์ SWOT Analysis และ TOWS Matrix Analysis ผู้การสร้างกลยุทธ์ส่งเสริม |     |
| การตลาดของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มอาชีพชนมไทยบ้านจอมทอง จังหวัดพิษณุโลก              |     |
| ฤทธิเดช ตาบุญใจ, กิตติภาพ กันทา และ สิริพร สีใจคำ.....                         | 29  |
| ปัจจัยด้านเศรษฐกิจและสังคมที่มีผลต่อการซื้อประกันชีวิตของครัวเรือนไทย          |     |
| เจษฎาภรณ์ ยานุพรหม, สุกัญญา กิตติคุณงาม, สมบัติ คชายุทธ, ภัทริยา ศรีสุข,       |     |
| พรนิภา แคนโอชา, วรณา ชวนประสงค์ และ อธิพันธ์ วรณสุริยะ.....                    | 43  |
| ตัวขับเคลื่อนการใช้โซเชียลคอมเมิร์ซและผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการ  |     |
| ธุรกิจขนาดเล็ก   |     |
| ปิยพัชร วิมลโสภณกิตติ, ภัทร์คินี แสนลำแดง และ อรจิตรา มีจันท.....              | 57  |
| การศึกษาส่วนประสมการส่งเสริมการตลาดและพฤติกรรมผู้บริโภคที่ส่งผลต่อการเลือกใช้  |     |
| บริการร้านขายยา ในเขตอำเภอเมืองอุบลราชธานี จังหวัดอุบลราชธานี                  |     |
| นันท์นลิน เพ็ญพิมพ์ และ คมทัศน์ ทศวา.....                                      | 72  |
| ความสัมพันธ์ระหว่างมูลค่ายุติธรรมและการเปิดเผยข้อมูลของเครื่องมือทางการเงินกับ |     |
| มูลค่าตลาด กรณีสถาบันการเงินไทย  |     |
| จักรพันธ์ พงษ์เกตุรา.....  | 87  |
| ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนักศึกษาคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี: |     |
| การประยุกต์ใช้โมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง                   |     |
| รุ่งตะวัน บุรณพนาภานต์, ธวัชรัตน์ กมลจรัสเวทย์, มนัญญา ทองบ่อ                  |     |
| และ ธัญญ์นิธิ จิรพัฒนาพรสิน.....   | 102 |

บทความวิชาการ

การใช้เกมมิฟิเคชันเพื่อส่งเสริมนวัตกรรมภายในองค์กร

พญทธิ์ เทศจีบ..... 117

การพัฒนาเมืองไม่ซ้อย่างยั่งยืนเพื่อรองรับการจัดงานอีเวนต์นานาชาติ จังหวัดอุดรธานี

ศิริวรรณ สนั่นเอื้อ, วิโรจน์ เกษภูาลักษณ์ และ เกิดศิริ เจริญวิศาล..... 128

ปัจจัยแห่งความรักต่อแบรนด์เครื่องแต่งกายกีฬา: ศึกษาบทบาทของการโปรโมทโดยคนดัง  
การตลาดเชิงประสบการณ์ และคุณค่าที่ผู้บริโภครับรู้ในกลุ่มเจนเอเรชันวายในประเทศไทย

นนิษฐา อภินาคคุณ, อีร์ชกรณ อุดมรัตน์มะณี, รวีดา วิริยกิจจา และ พีรพัทธ์ ศรีสิงห์..... 145

การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม: ความสำเร็จของการนำองค์กร

สุนนา โสทธิผลอนันต์ และ ชุติมา ปัญญาพิณิจนุฑ..... 158

คำแนะนำสำหรับผู้เขียน..... 172

ข้อความที่ปรากฏในบทความแต่ละเรื่องในวารสารวิชาการเล่มนี้  
ไม่ใช่ความคิดเห็นและความรับผิดชอบของผู้จัดทำบรรณาธิการ  
กองบรรณาธิการ และคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรธานี  
ความรับผิดชอบด้านเนื้อหาและการตรวจร่างบทความแต่ละเรื่อง  
เป็นของผู้เขียนบทความแต่ละท่าน

อิทธิพลเชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงาน  
บริษัทเบียร์ลาว สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

CAUSAL INFLUENCE OF FACTORS AFFECTING ORGANIZATIONAL COMMITMENT OF  
EMPLOYEES OF LAO BREWERY COMPANY, LAO PEOPLE'S DEMOCRATIC REPUBLIC

สิริวัฒน์ วงศ์พระจันทร์<sup>1</sup> และ สืบชาติ อันทะไชย<sup>1</sup>

<sup>1</sup>คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี

Silivanphone Vongphrachanh<sup>1</sup> and Subchat Unthachai<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Faculty of Management Science, Udon Thani Rajabhat University

(Received: December 15, 2024; Revised: January 25, 2026; Accepted: February 18, 2026)

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับการตลาดภายใน ความพึงพอใจในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทเบียร์ลาว สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว และ 2) เพื่อศึกษาเส้นทางความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทเบียร์ลาว สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหาร/ผู้จัดการ หัวหน้างาน และพนักงาน บริษัทเบียร์ลาว สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว จำนวน 3 โรงงาน ได้แก่ โรงงานเบียร์เวียงจันทน์ (Vientiane Brewery Plant) โรงงานเบียร์จำปาสัก (Champasack Brewery Plant) โรงงานน้ำหวานลาว (Lao Soft Drinks Plant) รวมจำนวน 615 คน โดยใช้เทคนิควิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Sampling) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 250 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ใช้วิธีการวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) โดยใช้โปรแกรม AMOS

ผลการวิจัย พบว่า 1) การตลาดภายในองค์กรส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัทเบียร์ลาว (H1) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.866 2) การตลาดภายในองค์กรส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทเบียร์ลาว (H2) ด้วยค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลทางตรงเท่ากับ -.063 และอิทธิพลทางอ้อมเท่ากับ .853 นั่นคือ หากองค์กรเน้นการตลาดภายในมาก (เช่น มีการอบรมบ่อย หรือสื่อสารสร้างความกดดันพนักงานบ่อย) แต่ไม่สามารถทำให้พนักงานพึงพอใจในเนื้องานจริง ๆ ได้ ทำให้พนักงานอาจมองว่ากิจกรรมเหล่านั้นเป็น "ภาระ" หรือ "การโฆษณาชวนเชื่อ" หากพนักงานได้รับแต่ข่าวสารหรือการฝึกอบรม แต่ความต้องการพื้นฐาน (เช่น ผลตอบแทนที่ยุติธรรม) ไม่ได้ได้รับการตอบสนอง ความผูกพันอาจลดลงได้เนื่องจากพนักงานมองว่าองค์กรทำเพียงภาพลักษณ์ภายนอกแต่ไม่ได้ใส่ใจความรู้สึกของพนักงาน และ 3) ความพึงพอใจในการทำงานส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทเบียร์ลาว (H3) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลทางตรงเท่ากับ .985 ดังนั้น ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการออกแบบนโยบายการตลาดภายในที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ไปที่ความสุขและความพึงพอใจของพนักงาน

**คำสำคัญ:** การตลาดภายใน, ความพึงพอใจในการทำงาน, ความผูกพันต่อองค์กร, บริษัทเบียร์ลาว

## ABSTRACT

The objectives of this study were: 1) to examine the levels of internal marketing, job satisfaction, and organizational commitment among employees of Lao Brewery Co., Ltd., Lao People's Democratic Republic (Lao PDR); and 2) to analyze the causal pathways of factors influencing employees' organizational commitment using path analysis. The population comprised 615 employees—including executives/managers, supervisors, and operational staff—working at three plants: Vientiane Brewery Plant, Champasack Brewery Plant, and Lao Soft Drinks Plant. Using stratified sampling with proportional allocation across strata, 250 respondents were selected. Data were collected using a structured questionnaire. Descriptive statistics (percentage, mean, and standard deviation) were employed, and path analysis was conducted using AMOS.

The results indicated that: 1) internal marketing exerted a strong positive direct effect on job satisfaction (H1; direct effect = 0.866). 2) Internal marketing had a small negative direct effect on organizational commitment (H2; direct effect = -0.063) but a substantial positive indirect effect via job satisfaction (indirect effect = 0.853). This suggests that when organizations emphasize internal marketing activities (e.g., frequent training or high-pressure internal communication) without improving employees' actual work satisfaction and addressing basic needs (e.g., fair compensation), such activities may be perceived as burdensome or merely symbolic, potentially weakening commitment. (3) Job satisfaction showed a very strong positive direct effect on organizational commitment (H3; direct effect = 0.985). Therefore, management should prioritize internal marketing policies that ultimately enhance employees' well-being and job satisfaction, given their critical role in strengthening organizational commitment.

**Keywords:** Internal Marketing, Job Satisfaction, Company Loyalty, Lao Brewery Co., Ltd.

## บทนำ

ปัจจุบันเศรษฐกิจของสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว มีแนวโน้มด้านเศรษฐกิจเจริญเติบโตไปในทิศทางที่ดีขึ้น แต่ยังคงเผชิญกับความท้าทายจากอัตราเงินเฟ้อที่อยู่ในระดับสูง การอ่อนค่าของเงินกีบ ภาระหนี้สินต่างประเทศที่ครบกำหนดเวลาต้องชำระ ตลอดจนจนวนรายรับจากการส่งออกที่เป็นเงินตราต่างประเทศผ่านระบบธนาคารยังคงมีจำนวนจำกัด ซึ่งสอดคล้องกับ บทรายงานการติดตามสถานการณ์เศรษฐกิจ สปป.ลาว ของธนาคารโลก ทำการเผยแพร่เมื่อวันที่ 1 ธันวาคม พ.ศ. 2566 ระบุว่า เศรษฐกิจมหภาคของ สปป.ลาว ในปี พ.ศ. 2566 ขยายตัวในระดับร้อยละ 3.70 เพิ่มขึ้นจากปี พ.ศ. 2565 ระดับร้อยละ 2.70 โดยการขยายตัวทางเศรษฐกิจดังกล่าวได้รับแรงกระตุ้นจากเศรษฐกิจด้านการท่องเที่ยว ด้านการขนส่งและโลจิสติกส์ ซึ่งคาดการณ์ว่าปี พ.ศ. 2567 รายได้ภาคครัวเรือนของประชาชน สปป.ลาว ยังจะได้รับผลกระทบในทางลบ และนโยบายการลดความทุกข์ยากของประชาชนที่รัฐบาลกำหนดเป้าหมายไว้จะสืบทอดในลักษณะที่ช้าลง (สำนักงานส่งเสริมการค้าในต่างประเทศ ณ เวียงจันทน์, 2567: ออนไลน์)

ด้านภาวะการลงทุน พบว่า ตลอดปี พ.ศ. 2566 รัฐบาล สปป. ลาว ได้อนุมัติการลงทุนในกิจการสัมปทาน กิจการบัญชีควบคุม และกิจการทั่วไป รวมทั้งหมดจำนวน 192 โครงการ รวมมูลค่าการลงทุน 4.00 พันล้านดอลลาร์สหรัฐฯ เมื่อเปรียบเทียบกับปี พ.ศ. 2565 มูลค่าการลงทุนขยายตัวเพิ่มขึ้น ร้อยละ 73.91 (ปี พ.ศ. 2565 มูลค่าการลงทุนรวม จำนวนทั้งสิ้น 2.30 พันล้านดอลลาร์สหรัฐฯ) ด้านการบริโภคภายในประเทศ ดัชนีด้านการบริโภคภายในของ สปป. ลาว แบ่งตามหมวดสินค้าหลัก ประจำเดือน ธันวาคม พ.ศ. 2566 เมื่อเปรียบเทียบกับเดือน พฤศจิกายน พ.ศ. 2566 มีการปรับเพิ่มขึ้น คิดเป็นร้อยละ 0.11 เมื่อเปรียบเทียบกับเดือนเดียวกันของปีที่ผ่านมา หรือเมื่อเปรียบเทียบกับปีต่อปี มีการปรับเพิ่มขึ้น คิดเป็นร้อยละ 24.37 ในส่วนของสถานการณ์การค้า (การนำเข้า/การส่งออก) ของ สปป. ลาว นั้น ข้อมูลจากกรมการนำเข้าและส่งออกกระทรวงอุตสาหกรรมและการค้า มูลค่าการค้ากับต่างประเทศ ปี พ.ศ. 2566 รวมเป็นเงินทั้งสิ้น 14,339.21 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ โดยการส่งออก มีมูลค่า 7,306.85 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ การนำเข้า มีมูลค่า 7,032.36 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ เกินดุลการค้า เป็นมูลค่า 274.49 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ (สำนักงานส่งเสริมการค้าในต่างประเทศ ณ เวียงจันทน์, 2567: ออนไลน์)

ด้านตลาดแรงงาน สปป. ลาว ที่กำลังต่อสู้กับเงินเฟ้อสูง การอ่อนค่าของเงินกีบ และการชะลอตัวทางเศรษฐกิจในช่วงปีที่ผ่านมา โดยจากภาวะเศรษฐกิจที่ท้าทายนี้ และค่าจ้างแรงงานในประเทศต่ำ แม้ว่ารัฐบาล สปป.ลาว มีการปรับอัตราค่าจ้างเพิ่มขึ้นแล้ว แต่ยังคงต้องต่อสู้กับเงินกีบที่อ่อนค่าลงอีก ด้วยเหตุนี้แรงงานลาวจึงแสวงหาโอกาสในการทำงานในประเทศอื่น ทำให้อุปสงค์ของแรงงานข้ามชาติในไทยก็เพิ่มขึ้น ทำให้โอกาสในการทำงานในไทยของแรงงานข้ามชาติจาก สปป. ลาว มีจำนวนเพิ่มมากขึ้นด้วยเช่นกัน โดยแรงงานลาวคนหนึ่งทำงานในจังหวัดอุดรธานี กล่าวกับสำนักข่าว Laotian Times ว่า ค่าจ้างแรงงานใน สปป.ลาว อยู่ในระดับต่ำ ทำให้ชาวลาวหลายคนหันมาเป็นแรงงานในประเทศไทยมากขึ้น ซึ่งแรงงานลาวดังกล่าวได้ค่าจ้าง วันละประมาณ 500 บาท ขณะที่ค่าแรงขั้นต่ำใน สปป. ลาว อยู่ที่ประมาณ 2,700 บาทต่อเดือน (1,600,000 กีบ) นอกจากนี้ รัฐบาล สปป. ลาว เล็งเห็นปัญหาดังกล่าว จึงอำนวยความสะดวกให้แก่แรงงานลาวสำหรับการจ้างงานแบบชั่วคราวในต่างประเทศ เช่น เกาหลีใต้ ไทย และญี่ปุ่น ผ่านโครงการและช่องทางต่าง ๆ ที่ถูกกฎหมาย ซึ่งมักเป็นโครงการที่มีการจ้างงานระยะสั้น เพื่อให้แรงงานได้ไปฝึกทักษะและนำกลับไปใช้ในประเทศ (ณภัสสร มีไผ่แก้ว, 2567: ออนไลน์) แต่จากการเปิดเผยของ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม สปป. ลาว ที่ได้เข้าเยี่ยมชม บริษัท Mascot International ซึ่งเป็นอุตสาหกรรมสิ่งทอจากประเทศเดนมาร์ก พบว่า โรงงานยังมีความต้องการจำนวนแรงงานมากกว่า 2,000 คน ในขณะที่ภาคอุตสาหกรรมสิ่งทอทั้งหมดใน สปป.ลาว ยังต้องการจำนวนแรงงานมากกว่า 10,000 คน ทั้งในส่วนภาคแรงงานฝีมือ และแรงงานไม่มีประสบการณ์ การขาดแคลนของภาคแรงงานในอุตสาหกรรมสิ่งทอ ได้ส่งผลกระทบต่อภาคการลงทุน ทำให้ปริมาณการส่งออกลดลง ถึงแม้ว่าจะมีรายการสั่งผลิตสิ่งทอจำนวนมาก (Chansouda Sengdavong, 2566: ออนไลน์) ยอมรับเป็นครั้งแรกว่า ประเทศกำลังเผชิญปัญหาอันดับหนึ่งคือ “แรงงาน” ซึ่งก่อนหน้านี้ปัญหาที่รัฐบาลกังวลเป็นอย่างมาก คือ การดึงดูดเงินลงทุนจากต่างประเทศ (FDI) เพื่อยกระดับการพัฒนาประเทศ โดยให้ความสำคัญเป็นวาระแห่งชาติอันดับหนึ่ง

ในปี 1973 บริษัท เบียร์ลาว จำกัด (Lao Brewery Co., Ltd.) ได้ถือกำเนิดขึ้น เป็นผู้ผลิตเบียร์ลาว โดยเป็นการร่วมทุนระหว่างนักลงทุนฝรั่งเศสกับนักธุรกิจลาว ในชื่อ Brasseries et Glacières du Laos (BGL) ผลิตเบียร์เพื่อจำหน่ายในสปป.ลาว และส่งออกไปยังประเทศในกลุ่มอินโดจีนฝรั่งเศส เนื่องจากเล็งเห็นว่าสปป.ลาว เป็นประเทศที่มีแหล่งน้ำดิบสะอาดและมีคุณภาพเหมาะสมที่จะผลิตเบียร์ รวมถึงข้าวที่นำมาเป็นวัตถุดิบตั้งต้นก็อุดมสมบูรณ์ โดยใช้ชื่อทางการค้าว่า Bière Larue สำหรับเบียร์ที่จำหน่ายในประเทศ และ "33"

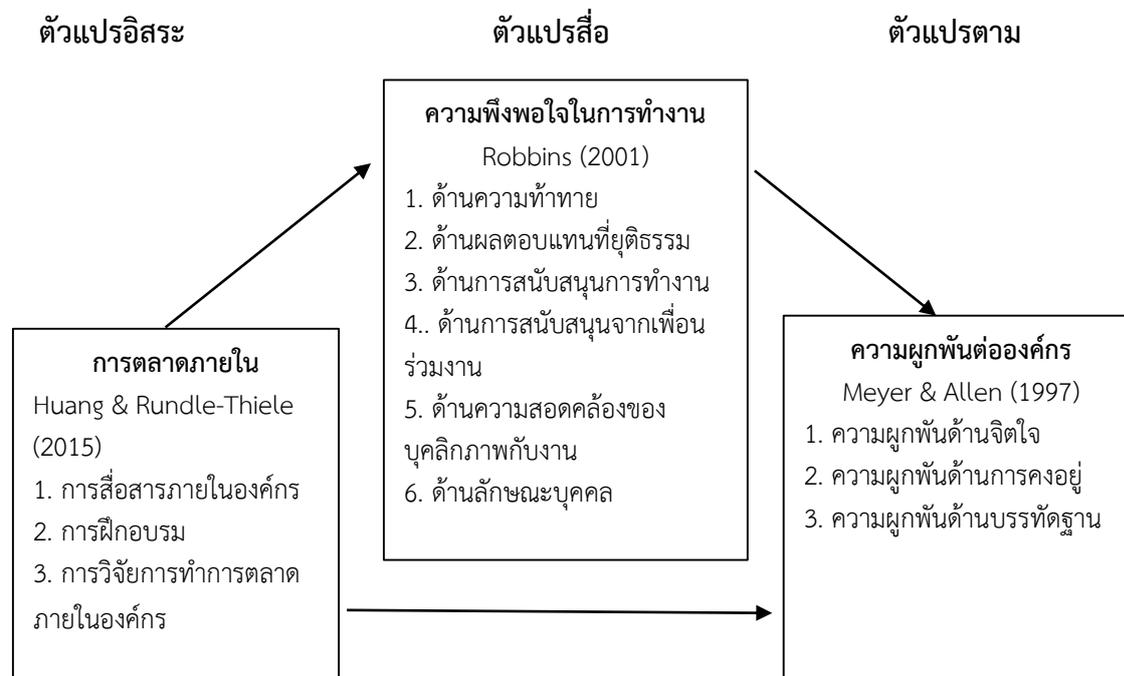
export สำหรับเบียร์ที่ส่งออกไปยังต่างประเทศ ต่อมาในปี 1975 เมื่อ สปป. ลาว มีการเปลี่ยนแปลงการปกครอง รัฐบาลได้ยึดเอาหุ้นในบริษัทของนักลงทุนฝรั่งเศสเป็นของรัฐบาล และอ้างว่านักธุรกิจของลาวสมัครใจจะมอบหุ้นให้แก่รัฐบาล บริษัทเบียร์ลาวจึงกลายเป็นรัฐวิสาหกิจ และเริ่มผลิตเบียร์ในชื่อการค้า Bière Lao ซึ่งต่อมาเปลี่ยนเป็น Beer Lao เป็นชื่อผลิตภัณฑ์ที่ใช้มาจนถึงปัจจุบัน ต่อจากนั้น ในปี ค.ศ. 1993 กลุ่มบริษัท ลอกซเลย์ และอิตาเลียน-ไทย ได้เข้ามาร่วมลงทุนกับรัฐบาลสปป.ลาว ในกิจการเบียร์ลาวเป็นจำนวนหุ้น ร้อยละ 51 (แบ่งเป็นฝ่ายละ 25.5%) ก่อนที่จะถอนตัวออกไป โดยมีกลุ่มบริษัท คาร์ลสเบิร์ก และ TCC International หรือกลุ่มไทยเบฟ (เบียร์ช้าง) เข้ามาร่วมลงทุนแทนในอัตราหุ้นส่วน ร้อยละ 25 ส่วนที่เหลืออีก ร้อยละ 50 ยังเป็นของรัฐบาล สปป. ลาว อยู่ ปัจจุบันบริษัท เบียร์ลาว จำกัด มีกำลังการผลิตปีละ 210 ล้านลิตร ในโรงงาน 2 แห่งคือ แขวงเวียงจันทน์ และแขวงจำปาสัก โดยวัตถุดิบหลักที่ใช้คือ ข้าวหอมมะลิ ที่ปลูกในประเทศ ข้าวบาร์เลย์มอลต์ ที่นำเข้ามาจากฝรั่งเศสและเบลเยียม ส่วนฮีสต์ และฮ็อบส์ที่นำเข้าจากประเทศเยอรมนี ใช้เครื่องจักรที่นำเข้าจากประเทศเยอรมนีทั้งหมด การใช้ข้าวหอมมะลิในประเทศเป็นวัตถุดิบร่วมกับมอลต์ข้าวบาร์เลย์ ทำให้กลิ่นและรสของเบียร์ลาวเป็นที่กล่าวถึงว่ามีเอกลักษณ์ของตนเอง และเป็นที่ยอมรับของนักดื่มไม่ว่าจะเป็นชาวลาวหรือชาวต่างชาติ ปัจจุบันเบียร์ลาวมีผลิตภัณฑ์ที่จำหน่าย 4 ประเภทด้วยกัน ได้แก่ 1) เบียร์ลาว (Beer Lao Lager) แอลกอฮอล์ 5% ทำจากบาร์เลย์มอลต์ผสมกับข้าวหอมมะลิท้องถิ่นถือเป็นผลิตภัณฑ์ที่ประสบความสำเร็จสูงสุดของบริษัท โดยส่งออกไปยัง 13 ประเทศทั่วโลก 2) เบียร์ลาวดำ (Beer Lao Dark) แอลกอฮอล์ 6.5% ทำจากบาร์เลย์มอลต์อบ 3) เบียร์ลาวทอง (Beer Lao Gold) แอลกอฮอล์ 5% ทำจากบาร์เลย์มอลต์และข้าวหอมมะลิท้องถิ่น โดยใช้ฮ็อบส์พันธุ์ที่มีกลิ่นหอมพิเศษ เป็นสินค้าพรีเมียมที่หาซื้อได้ยาก และ 4) เบียร์ล้านช้าง (Lane Xang) แอลกอฮอล์ 5.5% เป็น Fighting Brand ที่ออกมาเพื่อแข่งขันกับเบียร์ต่างประเทศในปี 2008 นอกจากนี้ บริษัทเบียร์ลาวยังผลิตและบรรจุขวดน้ำดื่มและโซดาตราหัวเสือ เบียร์คาร์ลสเบิร์ก และเครื่องดื่มน้ำอัดลม เช่น เป๊ปซี่ มิรินด้า และเซเวนอัพด้วย (ประชาไท, 2567: ออนไลน์)

จากที่กล่าวทำให้ผู้วิจัยสนใจศึกษาเกี่ยวกับ การตลาดภายในองค์กร เป็นแนวคิดที่ให้ความสำคัญกับบุคลากรในฐานะลูกค้าภายใน เป็นหัวใจสำคัญที่จะส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร และความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัท เบียร์ลาว มีนักวิจัยทางการตลาดหลายท่านได้ศึกษาแนวคิดการตลาดภายใน ได้แก่ Lings & Greenley (2005) กล่าวว่าการตลาดภายในองค์กรประกอบด้วย 3 ด้าน คือ 1) การสร้างข้อมูล 2) การกระจายข้อมูล และ 3) การตอบสนองข้อมูลลูกค้า ในขณะที่ Ahmed et al. (2003) กล่าวว่า การตลาดภายในองค์กรประกอบด้วย 3 ด้าน คือ 1) การสนับสนุนผู้บริหารระดับสูง 2) การสนับสนุนกระบวนการธุรกิจ และ 3) การประสานจากฝ่ายต่าง ๆ ผู้วิจัยเห็นว่าการศึกษานี้เกี่ยวกับปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทเบียร์ลาว สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ยังมีไม่มาก เพราะฉะนั้นการศึกษานี้ผู้วิจัยจึงได้ทำการศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรและความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัทเบียร์ลาว เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุง และการบริหารจัดการเพื่อให้พนักงานของบริษัทเบียร์ลาว สปป.ลาว เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ทำให้การทำงานเกิดประสิทธิภาพ และเกิดความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น

## วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการตลาดภายใน ความพึงพอใจในการทำงาน และความผูกพันองค์กรของพนักงานบริษัทเบียร์ลาว สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
2. เพื่อศึกษาเส้นทางความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานบริษัทเบียร์ลาว สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

## กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

## วิธีดำเนินการวิจัย

### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้คือ พนักงานบริษัทเบียร์ลาว จำนวน 3 แห่ง ได้แก่ โรงงานเบียร์เวียงจันทน์ (Vientiane Brewery Plant) จำนวน 322 คน โรงงานเบียร์จำปาสัก (Champasack Brewery Plant) จำนวน 156 คน และ โรงงานน้ำหวานลาว (Lao Soft Drinks Plant) จำนวน 137 คน รวมจำนวนทั้งสิ้น 615 คน (ฝ่ายบุคคล บริษัทเบียร์ลาว, 2567) นำมากำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง เป็นการสุ่มตัวอย่างโดยแยกประชากรออกเป็นกลุ่มประชากรย่อย ๆ หรือแบ่งเป็นชั้นภูมิก่อน แล้วสุ่มอย่างง่ายเพื่อให้ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนของขนาดกลุ่มตัวอย่าง กลุ่มประชากร ได้แก่ โรงงานเบียร์เวียงจันทน์ (Vientiane Brewery Plant) จำนวน 322 คน โรงงานเบียร์จำปาสัก (Champasack Brewery Plant) จำนวน 156 คน และโรงงานน้ำหวานลาว (Lao Soft Drinks Plant) จำนวน 137 คน รวม 615 คน โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Sampling) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 250 คน

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ออนไลน์ แบ่งเป็น 5 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้ ต่อเดือน ประเภทตำแหน่ง มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 ถึง ตอนที่ 4 มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scales) คำตอบแบ่ง ออกเป็น 5 ระดับ คือ 5, 4, 3, 2, 1 โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน (บุญชม ศรีสะอาด, 2560: 121)แบบสอบถาม เกี่ยวกับ 1) ปัจจัยด้านการตลาดภายใน ประกอบด้วย การสื่อสารภายในองค์กร การฝึกอบรม และ การวิจัย การทำการตลาดภายในองค์กร 2) ปัจจัยด้านความพึงพอใจในการทำงาน ประกอบด้วย ความท้าทาย ผลตอบแทนที่ยุติธรรม การสนับสนุนการทำงาน การสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน ความสอดคล้องของ บุคลิกภาพกับงาน ลักษณะบุคคล และ 3) ปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร ประกอบด้วย ความผูกพันด้าน จิตใจ ความผูกพันด้านการคงอยู่ และ ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน

ตอนที่ 5 ข้อเสนอแนะและความคิดเห็น

แบบสอบถามนี้ได้มีการเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบหาความความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) โดยการหาค่าความสอดคล้องของข้อคำถามรายข้อกับวัตถุประสงค์ ที่ต้องการจะวัด (Index of Item-objective Congruence: IOC) ซึ่งผลการวัดค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของคำถามมีค่าความเที่ยงตรงใช้ได้ นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นจำนวน 30 ชุด ไปทดลอง (Try out) กับ ประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง เพื่อหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (บุญชม ศรีสะอาด, 2560: 70-71) ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.967 สรุปได้ว่าแบบสอบถามมีระดับความเชื่อมั่นอยู่ในเกณฑ์ดี

## 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามออนไลน์ จากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงาน หัวหน้างาน และผู้จัดการ ของบริษัทเปียร์ลาว จำนวน 3 แห่ง ได้แก่ ได้แก่ โรงงานเปียร์เวียงจันทน์ โรงงาน เปียร์จำปาสัก และโรงงานน้ำหวานลาว โดยนำแบบสอบถามมาจัดทำเป็น google form แล้วนำส่งไปยัง พนักงาน หัวหน้างาน และผู้จัดการของโรงงานทั้ง 3 แห่ง เมื่อได้ข้อมูลครบตามจำนวนที่กำหนดไว้ ผู้วิจัยจึงได้ ตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของข้อมูล จากนั้นนำไปวิเคราะห์ข้อมูล สรุป และอภิปรายผล

## 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย (Mean) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ในการอภิปรายผล การแปลผล ใช้ค่าพิสัยและค่ากลางของ ระดับช่วงชั้น เพื่ออธิบายแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า พิจารณาจากระดับค่าคะแนนเฉลี่ยตาม เกณฑ์ 5 ระดับ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560: 121) สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานการวิจัย ผู้วิจัยใช้วิธีการ วิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) โดยใช้โปรแกรม AMOS จากนั้นทำการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ดัชนีความสอดคล้องของโมเดล ได้แก่ ค่า CMIN/df, ค่าไค-สแควร์ (X<sup>2</sup>) ค่า p-value และค่าดัชนีความ สอดคล้อง ได้แก่ ค่า RMSEA, RMR, GFI, AGFI, CFI และ NFI จากนั้น ตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดล ความสัมพันธ์ระหว่างการตลาดภายในองค์กร ความพึงพอใจในการทำงาน และความผูกพันองค์กรของพนักงาน บริษัทเปียร์ลาว สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ด้วยการวิเคราะห์ อธิพจน์แบบมีตัวแปรแฝง

## ผลการวิจัย

### 1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 250 คน พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย (ร้อยละ 92) อายุระหว่าง 35-44 ปี (ร้อยละ 54) รายได้ต่อเดือนระหว่าง 5,001-15,000 บาท (ร้อยละ 72.40) ระดับการศึกษา อยู่ในระดับปริญญาตรี (ร้อยละ 37.60) ตำแหน่งงานพนักงาน (ร้อยละ 85.20) และทำงานที่ โรงงานเบียร์ลาวเวียงจันทร์ (ร้อยละ 52)

### 2. ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กร

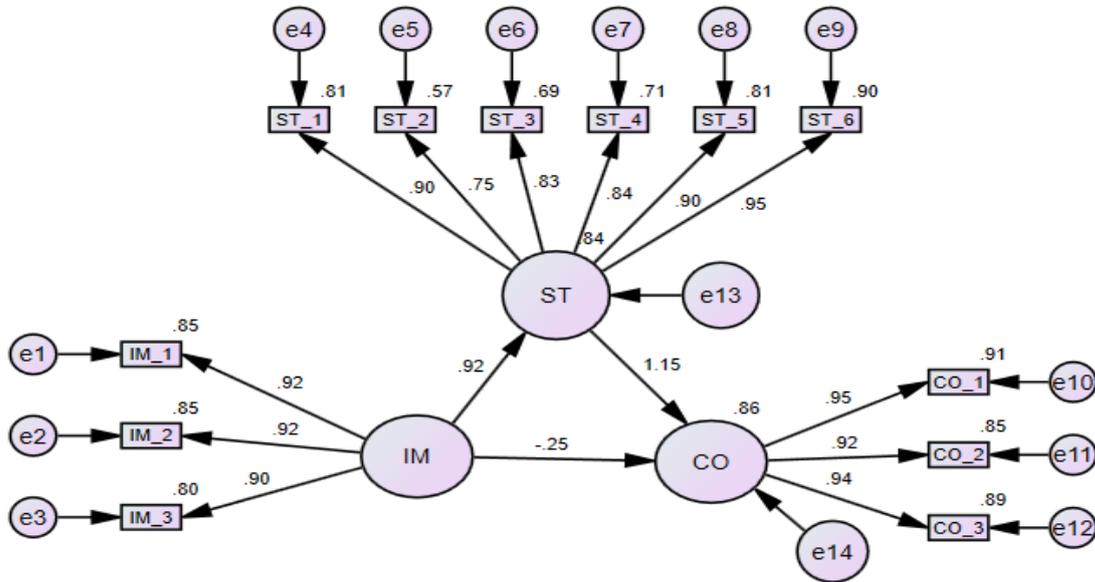
2.1 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านการตลาดภายใน พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับ เห็นด้วยมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การฝึกอบรม ( $\bar{X}$  = 4.12, S.D. = 0.87) รองลงมาคือ การวิจัยการทำ การตลาดภายในองค์กร ( $\bar{X}$  = 4.04, S.D. = 0.82) และการสื่อสารภายในองค์กร ( $\bar{X}$  = 3.96, S.D. = 0.84) ตามลำดับ

2.2 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน พบว่า ระดับความคิดเห็น ต่อความพึงพอใจในการทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความสอดคล้อง ของบุคลิกภาพกับงาน ( $\bar{X}$  = 4.35, S.D. = 0.76) รองลงมาคือ ด้านลักษณะของบุคคล ( $\bar{X}$  = 4.33, S.D. = 0.76) ด้านความท้าทาย ( $\bar{X}$  = 4.23, S.D. = 0.77) ด้านการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน ( $\bar{X}$  = 4.03, S.D. = 0.84) ด้าน การสนับสนุนการทำงาน ( $\bar{X}$  = 3.93, S.D. = 0.84) ด้านความก้าวหน้าและมั่นคงในการทำงาน ( $\bar{X}$  = 3.79, S.D. = 0.85) ด้านสิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ ( $\bar{X}$  = 3.84, S.D. = 0.76) และด้านผลตอบแทนที่ยุติธรรม ( $\bar{X}$  = 3.75, S.D. = 0.95) ตามลำดับ

2.3 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร พบว่า ระดับความคิดเห็น โดยรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ความผูกพันด้านจิตใจ ( $\bar{X}$  = 4.44, S.D. = 0.76) และความ ผูกพันด้านบรรทัดฐาน ( $\bar{X}$  = 4.44, S.D. = 0.77) ที่มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน รองลงมาคือ ความผูกพันด้านการคงอยู่ ( $\bar{X}$  = 4.40, S.D. = 0.78) ตามลำดับ

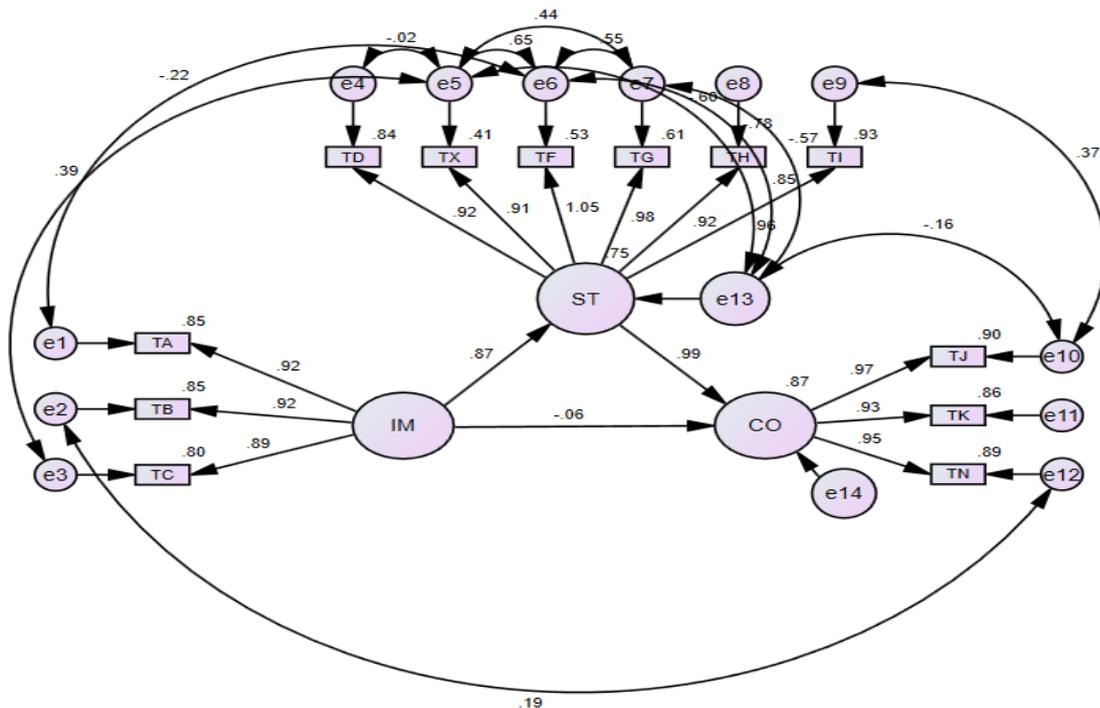
### 3. ผลการวิเคราะห์เส้นทางความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กร

ผู้วิจัยวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในระหว่างตัวแปรอิสระด้วยกันและระหว่างตัว แปรอิสระกับตัวแปรตาม ผลปรากฏตามภาพที่ 2



ภาพที่ 2 โครงสร้างแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุโมเดลก่อนปรับปรุง

จากภาพที่ 2 จะเห็นว่า การวิเคราะห์โมเดลเส้นทางความสัมพันธ์เชิงสาเหตุเต็มรูปแบบ โดยใช้โปรแกรม AMOS ได้ค่าดัชนีของโมเดล ดังนี้ ค่า CMIN/df = 8.378, ค่า p-value = 0.000, RMSEA = 0.172, GFI = 0.739, AGFI = 0.602, CFI = 0.906, NFI = 0.895, TLI = 0.878, RMR = 0.042 ค่าดัชนีโมเดลยังไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด คือ ค่า CMIN/df มีค่าน้อยกว่า 2.00 ค่า GFI, NFI, TLI มีค่ามากกว่า .90 ดังนั้นผู้วิจัยจึงต้องทำการปรับโมเดลใหม่ เพื่อให้ได้รูปแบบโมเดลที่มีความสัมพันธ์ที่ดีที่สุด ดังภาพที่ 3



ภาพที่ 3 โครงสร้างแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุโมเดลหลังปรับปรุง

จากภาพที่ 3 ได้ทำการวัดความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทเบียร์ลาว สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว โดยใช้โปรแกรม AMOS ใหม่ ทำให้โมเดลหลังปรับปรุงมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ได้ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดล ดังนี้  $CMIN/df = 1.594$ ,  $X^2 = 62.182$ , ค่า  $p\text{-value} = .011$ ,  $GFI = .961$ ,  $CFI = .994$ ,  $TLI = .990$ ,  $RMR = .013$ ,  $RMSEA = .049$ ,  $AGFI = 0.602$  นั่นคือ ค่าดัชนีความสอดคล้องเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด คือ  $CMIN/df$  มีค่าน้อยกว่า 2.00 ดัชนี  $RMR$ ,  $RMSEA$  มีค่าน้อยกว่า .05 และ ดัชนี  $GFI$ ,  $NFI$  และ  $TLI$  มีค่ามากกว่า .90 ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์กำหนด (ธานินทร์ ศิลป์จารุ, 2555) จึงสรุปได้ว่า โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันขององค์กรของพนักงานบริษัทเบียร์ลาว สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ที่พัฒนาขึ้นสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยที่ความพึงพอใจในการทำงานสามารถร่วมกันอธิบายแปรปรวนของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทเบียร์ลาว ได้ร้อยละ 87 ( $R^2 = .867$ ) ซึ่งมีอิทธิพลทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยที่ตัวแปรด้านความพึงพอใจในการทำงานมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรสูงสุด รองลงมาได้แก่ การตลาดภายในมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการทำงาน และการตลาดภายในมีอิทธิพลเชิงลบต่อความผูกพันต่อองค์กร ตามลำดับ

ตารางที่ 1 แสดงผลการประมาณค่า Standardized Regression Weights หลังการปรับโมเดล

| คู่ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร | ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยมาตรฐาน (Estimate) | S.E. | C.R. (t-value) | P-value | นัยสำคัญทางสถิติ |
|------------------------------|--|------|----------------|---------|------------------|
| ST <--- IM                   | .845                                   | .049 | 17.200         | ***     | มี               |
| CO <--- ST                   | 1.022                                  | .079 | 12.957         | ***     | มี               |
| CO <--- IM                   | -.064                                  | .068 | -.939          | .348    | ไม่มี            |
| TC <--- IM                   | 1.000                                  |      |                |         |                  |
| TB <--- IM                   | 1.127                                  | .048 | 23.642         | ***     | มี               |
| TA <--- IM                   | 1.067                                  | .046 | 23.150         | ***     | มี               |
| TJ <--- CO                   | 1.000                                  |      |                |         | มี               |
| TK <--- CO                   | .983                                   | .035 | 27.955         | ***     | มี               |
| TN <--- CO                   | .990                                   | .033 | 30.340         | ***     | มี               |
| TD <--- ST                   | 1.000                                  |      |                |         |                  |
| TX <--- ST                   | 1.224                                  | .086 | 14.205         | ***     | มี               |
| TF <--- ST                   | 1.243                                  | .072 | 17.312         | ***     | มี               |
| TG <--- ST                   | 1.162                                  | .065 | 17.869         | ***     | มี               |
| TH <--- ST                   | .986                                   | .039 | 25.381         | ***     | มี               |
| TI <--- ST                   | .985                                   | .033 | 29.482         | ***     | มี               |

\*\*\*  $p < .001$

จากตารางที่ 1 พบว่า ปัจจัยด้านการตลาดภายใน (IM) ประกอบด้วย ตัวแปร 2 ตัวแปร ได้แก่ การสื่อสารภายในองค์กร (TA) การฝึกอบรม (TB) และปัจจัยด้านความพึงพอใจในการทำงาน (ST) ประกอบด้วย ตัวแปร 5 ตัวแปร ได้แก่ ด้านผลตอบแทนที่ยุติธรรม (TX) ด้านการสนับสนุนการทำงาน (TF) ด้านการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน (TG) ด้านความสอดคล้องของบุคลิกภาพกับงาน (TH) และ ด้านลักษณะบุคคล (TI) มีอิทธิพลทางตรงต่อความผูกพันต่อองค์กร (CO) ของพนักงานบริษัทเปียร์ลาว สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

**ตารางที่ 2** แสดงผลค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อิทธิพลทางตรง (Direct Effects) อิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effects) และอิทธิพลรวม (Total Effects)

| ตัวแปรตาม      | ST   |    |      | CO    |      |      |
|----------------|------|----|------|-------|------|------|
|                | DE   | IE | TE   | DE    | IE   | TE   |
| IM             | .866 | -  | .866 | -.063 | .853 | .790 |
| ST             | -    | -  | -    | .985  | -    | .985 |
| R <sup>2</sup> | .750 |    |      | .867  |      |      |

$X^2 = 62.182$ ,  $CMIN/df = 1.594$ ,  $df = 39$ ,  $p = .011$ ,  $RMR = .013$ ,  $RMSEA = .049$ ,  
 $GFI = .961$ ,  $NFI = .905$ ,  $CFI = .961$ ,  $TLI = 990$

หมายเหตุ DE แทน อิทธิพลทางตรง, IE แทน อิทธิพลทางอ้อม, TE แทน อิทธิพลรวม

จากตารางที่ 2 พบว่า ปัจจัยด้านการตลาดภายใน (IM) ประกอบด้วย ตัวแปร 2 ตัวแปร ได้แก่ การสื่อสารภายในองค์กร (TA) การฝึกอบรม (TB) และปัจจัยด้านความพึงพอใจในการทำงาน (ST) ประกอบด้วย ตัวแปร 5 ตัวแปร ได้แก่ ด้านผลตอบแทนที่ยุติธรรม (TX) ด้านการสนับสนุนการทำงาน (TF) ด้านการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน (TG) ด้านความสอดคล้องของบุคลิกภาพกับงาน (TH) และ ด้านลักษณะบุคคล (TI) มีอิทธิพลทางตรงต่อความผูกพันต่อองค์กร (CO) ของพนักงานบริษัทเปียร์ลาว สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

จากตารางที่ 2 ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า

1. การตลาดภายในองค์กรส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัทเปียร์ลาว (H1) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.866
2. การตลาดภายในองค์กรส่งผลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานบริษัทเปียร์ลาว (H2) ด้วยค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลทางตรงเท่ากับ -.063 และอิทธิพลทางอ้อมเท่ากับ .853
3. ความพึงพอใจในการทำงานส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทเปียร์ลาว (H3) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลทางตรงเท่ากับ .985

## อภิปรายผล

ผู้วิจัยอภิปรายผลการวิจัยเรื่อง อิทธิพลเชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทเปียร์ลาว สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว โดยแบ่งการอภิปรายผลวิจัย ดังนี้

### 1. รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความผูกพันต่อองค์กร

ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทเปียร์ลาว สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ได้รับอิทธิพลรวมสูงสุด คือ ความพึงพอใจในการทำงาน มีค่าสัมประสิทธิ์เท่ากับ 0.985 รองลงมาคือ การตลาดภายใน มีค่าสัมประสิทธิ์เท่ากับ 0.790 โดยปัจจัยของทั้ง 2 ตัวแปรสามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1.1 การตลาดภายใน ส่งผลต่อรูปแบบความสัมพันธ์ที่เป็นเชิงสาเหตุทางอ้อมต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทเปียร์ลาว สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว โดยผ่านความพึงพอใจในการทำงาน

จากผลการวิจัยพบว่า การตลาดภายในส่งผลทางอ้อมต่อความผูกพันต่อองค์กรโดยผ่านความพึงพอใจในการทำงาน สิ่งนี้สะท้อนตามแนวคิดของ Huang & Rundle-Thiele (2015) ที่เน้นความสำคัญของการสื่อสารภายในและการฝึกอบรม ด้านกลไกการทำงาน เมื่อองค์กรสนับสนุนการเรียนรู้และมีแหล่งข้อมูลที่เข้าถึงง่าย พนักงานจะเกิดความรู้สึกว่าตนมีศักยภาพและได้รับความสำคัญ สอดคล้องกับงานวิจัยของ จันทริลา ศรีกระจำ และคณะ (2559) ที่พบว่า การฝึกอบรมและพัฒนาเป็นปัจจัยบวกต่อความพึงพอใจและส่งผลต่อเนื่องไปยังความผูกพัน และ พูลพงศ์ สุขสว่าง (2560) ที่ระบุว่า การรับรู้บริบทองค์กรและการบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นตัวขับเคลื่อนความพึงพอใจและการผูกพันในลักษณะเดียวกัน

1.2 ความพึงพอใจในการทำงาน ส่งผลในรูปแบบที่เป็นเชิงสาเหตุโดยตรงต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทเปียร์ลาว สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

จากผลการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจในการทำงานส่งผลเชิงบวกทางตรงต่อความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งเชื่อมโยงกับทฤษฎีของ Robbins (2001) ในมิติด้านความท้าทายของงานและความสอดคล้องของบุคลิกภาพกับงาน ด้านพฤติกรรมพนักงาน ความพึงพอใจกระตุ้นให้พนักงานพยายามเพิ่มพูนความรู้ ทำงานละเอียดรอบคอบ และหาวิธีลดเวลาในการทำงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ณัฐพงศ์ พิพัฒน์วัฒนากุล และคณะ (2564) พบว่าสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและการพัฒนาความสามารถมีอิทธิพลโดยตรงต่อความผูกพัน เช่นเดียวกับ นภัสสร พรหมเขียว (2565) ที่ระบุว่า การได้รับการยอมรับว่าพนักงานเป็นทรัพยากรที่มีค่าและการสนับสนุนจากผู้บริหารช่วยสร้างความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรอย่างแท้จริง

### 2. รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความพึงพอใจในการทำงาน

ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัทเปียร์ลาว สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ได้รับอิทธิพลทางตรงจากการตลาดภายใน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ เท่ากับ 0.866 สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

จากผลการวิจัยพบว่า การประยุกต์ใช้ทฤษฎีบริษัทที่มีการจัดเตรียมโปรแกรมสนับสนุนการทำงาน มีสภาพแวดล้อมที่สะอาด และมีนโยบายค่าตอบแทนที่ยุติธรรม นั่นคือการนำแนวคิดการตลาดภายในมาใช้เพื่อสร้างประสบการณ์พนักงานที่ดี สอดคล้องกับงานวิจัยของ ธัญพร สินพัฒนาพงศ์ (2560) ที่พบว่า ปัจจัยด้านสถานที่ทำงานที่เอื้ออำนวย วัสดุอุปกรณ์ที่เพียงพอ และความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาเป็นตัวแปรหลักที่ทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจสูงสุด

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ด้านการตลาดภายใน ผู้บริหารควรพิจารณาด้านการสื่อสารภายในองค์กรระหว่างหัวหน้างานกับพนักงาน เพื่อให้เกิดการสื่อสารที่มีความถูกต้องและทำให้การทำงานมีความรวดเร็วมากขึ้น

1.2 ด้านความพึงพอใจในการทำงาน ผู้บริหารควรมีการพิจารณาผลตอบแทนที่ยุติธรรมในการประเมินผลงานเพื่อปรับขึ้นเงินเดือนของพนักงาน มีการสนับสนุนงบประมาณในการพัฒนาความรู้และพัฒนางานด้วยความเสมอภาค เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจในการทำงานให้กับพนักงาน ทำให้การทำงานเกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

1.3 ด้านความผูกพันต่อองค์กร ผู้บริหารควรสร้างความเชื่อมั่นให้กับพนักงานว่า พนักงานจะไม่ถูกให้ออกจากงาน

### 2. ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาถึงความสุขในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกเพื่อนำมาเปรียบเทียบ และประยุกต์ใช้เพื่อก่อให้เกิดผลประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

2.2 ควรมีการขยายกลุ่มตัวอย่างการศึกษาไปยังบริษัทอื่นที่มีการทำธุรกิจในด้านอื่น ๆ ด้วย เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาองค์กรต่อไป

## เอกสารอ้างอิง

- จันทร์ธิดา ศรีกระจำง, ธนกร สิริสุคันธา, และปิยนิชภูงษ์ โชติวินิช. (2559). ผลกระทบของกลยุทธ์การตลาดภายในความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรที่มีต่อผลการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงพยาบาลเอกชนไทย. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา*, 11(1), 155-171.
- Chansouda Sengdavong. (2566, 22 มีนาคม). *อุตสาหกรรมสิ่งทอใน สปป.ลาว ขาดแคลนแรงงานจำนวนมาก*. กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ. <https://www.ditp.go.th/post/144759>
- ณภัสสร มีไผ่แก้ว. (2567, 22 มีนาคม). *คนไทยสูงวัยขึ้น ดันตลาดแรงงานลาวเข้าประเทศ*. Bangkok Bank SME. <https://www.bangkokbanksme.com/en/sme-connect-laos-labor>
- ณัฐพงศ์ พิพัฒน์วัฒนากุล, และนนทิชา ทาสุนทรี่. (2564). การวิเคราะห์เส้นทางความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร กรมชลประทาน ส่วนกลาง. *วารสาร The Journal of Law, Public Administration and Social Science*, 5(2), 117-138.
- ธัญพร สิ้นพัฒนาพงศ์. (2560). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้านครหลวงกรุงเทพมหานคร* [การค้นคว้าอิสระปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์].
- ณภัสสร พรหมเขียว. (2565). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กรของข้าราชการส่วนภูมิภาคสังกัดกระทรวงมหาดไทย จังหวัดกระบี่* [สารนิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์].
- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). *การวิจัยเบื้องต้น* (พิมพ์ครั้งที่ 10). สุวีริยาสาส์น.
- ประชาไท. (2555, 22 ตุลาคม). *เลาะเลียบบริมโขง : เบียร์ลาวกับการสร้างความภาคภูมิใจในความเป็นลาว*. <https://prachatai.com/journal/2012/10/43265>

- พลพวงศ์ สุขสว่าง. (2560). ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้บริบทขององค์กรความผูกพันต่อองค์กรและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในจังหวัดชายแดนไทยกัมพูชา. **วารสารศรีปทุมปริทัศน์ ฉบับมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์**, 17(1), 83-89.
- สำนักงานส่งเสริมการค้าในต่างประเทศ ณ เวียงจันทน์. (2567). รายงานสถานการณ์เศรษฐกิจการค้าระหว่างประเทศสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ประจำเดือน ธันวาคม 2566. กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ. <https://www.ditp.go.th/wp-content/uploads/2024/01/รายงานสถานการณ์เศรษฐกิจการค้าระหว่างประเทศของ-สปป.ลาว-ประจำเดือน-ธันวาคม-2566.pdf>
- Ahmed, P., Rafiq, M., & Saad, N. (2003). Internal marketing and the mediating role of organizational competencies. **European Journal of Marketing**, 37(9), 1221-1241.
- Huang, Y. T., & Rundle-Thiele, S. (2015). A holistic management tool for measuring internal marketing activities. **Journal of Services Marketing**, 29(6/7), 571-584.
- Lings, I., & Greenley, G. (2005). Measuring internal marketing orientation. **Journal of Service Research**, 7(3), 290-305.
- Robbins, S. P. (2001). **Organizational behavior** (8th ed.). Prentice-Hall.
- Yamane, T. (1973). **Statistics: An introductory analysis**. Harper International Edition.

แนวทางการออกแบบโมบายแอปพลิเคชันสำหรับ Gen Y เพื่อการท่องเที่ยวในกรุงเทพมหานคร  
GUIDELINES FOR CREATING MOBILE APPLICATIONS FOR GENERATION Y  
TO SUPPORT TOURISM IN BANGKOK

ภัคจิรา ตั้งตรงศักดิ์<sup>1</sup> และ ยิวดี จิตต์โกศล<sup>1</sup>

<sup>1</sup>คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี

Pakchira Tangtrongsakda<sup>1</sup> and Yuvadee Jitgosol<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Faculty of Liberal Arts, Ubon Ratchathani University

Corresponding author; e-mail: yuvadee.j@ubu.ac.th

(Received: November 20, 2024; Revised: April 20, 2025; Accepted: July 2, 2025)

### บทคัดย่อ

การศึกษาแนวทางการออกแบบโมบายแอปพลิเคชันสำหรับ Gen Y เพื่อการท่องเที่ยวในกรุงเทพมหานคร มีวัตถุประสงค์ 1. เพื่อรวบรวมข้อมูลแหล่งท่องเที่ยวในกรุงเทพมหานคร และ 2. เพื่อศึกษาความเป็นไปได้ของแนวทางการออกแบบโมบายแอปพลิเคชันสำหรับ Gen Y เพื่อการท่องเที่ยวในกรุงเทพมหานคร วิจัยเชิงคุณภาพ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่งโครงสร้าง ผู้ให้ข้อมูลสำคัญมีจำนวนทั้งสิ้น 20 ราย

ผลการศึกษาพบว่า การรวบรวมข้อมูลแหล่งท่องเที่ยวในกรุงเทพฯ โดยมีเขตพื้นที่การปกครอง 11 เขต เป็นเขตที่เข้าถึงแหล่งท่องเที่ยวและเดินทางสะดวก โดยศึกษารายละเอียดสถานที่ เวลา-วันทำการ การเดินทาง ประเภทแหล่งท่องเที่ยว และผลการศึกษาความเป็นไปได้ของแนวทางการออกแบบโมบายแอปพลิเคชันเพื่อการท่องเที่ยวในกรุงเทพมหานคร 1. ด้านเนื้อหา เข้าถึงได้ง่ายไม่ซับซ้อน และควรมีการจัดรูปแบบที่เหมาะสมชัดเจน ควรมีการรองรับหลายภาษา เนื้อหามีความสมบูรณ์และน่าสนใจ ครอบคลุมทุกประเภทของสถานที่ต่าง ๆ 2. ด้านการใช้งาน ควรรองรับระบบ iOS และ Android เพื่อให้นักท่องเที่ยวดาวน์โหลดใช้สะดวก ควรมีความปลอดภัยการเข้าถึงระบบการยืนยันตัวตนเพื่อเพิ่มความน่าเชื่อถือ ควรมีแถบค้นหาที่เด่นชัดโดยใช้ไอคอนและปุ่มที่สื่อความหมายชัดเจน 3. ด้านการใช้ประโยชน์ ควรช่วยในการวางแผนการเดินทางบอกเส้นทางแบบเรียลไทม์เพื่อสร้างคู่มือการท่องเที่ยว ควรมีฟังก์ชันบันทึกและแบ่งปันประสบการณ์ และเป็นช่องทางในการประชาสัมพันธ์แนะนำสถานที่ต่าง ๆ ในกรุงเทพฯ ได้อย่างครอบคลุม 4. ด้านการออกแบบและรูปแบบการนำเสนอ ควรมีความเรียบง่าย ใช้โทนสีและธีมที่สะท้อนความเป็นธรรมชาติสบายตา ควรมีหมวดหมู่แหล่งท่องเที่ยว การเดินทาง และเวลาเปิด-ปิดที่ชัดเจน หน้าจอสามารถแยกประเภทการใช้งานและการใช้เทคโนโลยี AI เพื่อแนะนำสถานที่และกิจกรรมที่เหมาะสมกับผู้ใช้เป็นการเพิ่มประสบการณ์ที่ดีให้กับผู้ใช้งาน

**คำสำคัญ:** แนวทางการออกแบบ, โมบายแอปพลิเคชัน, นักท่องเที่ยวชาวไทย Gen Y

## ABSTRACT

This study examines design guidelines for a mobile application for Gen Y tourists in Bangkok. The objectives were: (1) to compile information on tourist attractions in Bangkok; and (2) to investigate the feasibility of design guidelines for a Gen Y-oriented mobile tourism application in Bangkok. A qualitative research approach was employed. Data were collected through semi-structured, in-depth interviews with 20 key informants.

The findings showed that tourist-attraction data were compiled from 11 administrative districts in Bangkok that provide convenient access to attractions and ease of travel. The collected information covered site details, operating days and hours, transportation, and attraction types. The feasibility analysis of the proposed design guidelines indicated four key dimensions: (1) Content—information should be easy to access, straightforward, and well organized with clear formatting; multilingual support is recommended, and content should be complete, engaging, and cover all attraction types. (2) System use/Functionality—the application should support both iOS and Android to facilitate downloading and use; secure access with user authentication should be included to enhance credibility; and the interface should provide a prominent search bar with icons and buttons that clearly convey meaning. (3) Usefulness—the application should support trip planning and provide real-time route guidance as a practical travel guide; it should also enable users to save and share experiences and function as a channel for comprehensive promotion and recommendations of Bangkok attractions. (4) Design and presentation—the interface should be simple, using soothing natural tones and themes; categories for attractions, transportation, and opening-closing hours should be clearly displayed; screens should separate functions by use case, and AI-based recommendations of places and activities tailored to users should be incorporated to enhance the user experience.

**Keywords:** Design Guidelines, Mobile Application Tourism in Bangkok, Thai Gen Y Tourists (Millennials)

## บทนำ

อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวในประเทศไทยมีบทบาทสำคัญในการสร้างรายได้มหาศาลและขับเคลื่อนเศรษฐกิจ โดยในปี 2566 กรุงเทพมหานคร นักท่องเที่ยวชาวไทยเฉลี่ย 30,000,000 คน ซึ่งถือเป็นอันดับ 1 ในกรุงเทพมหานคร (กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2566) ภายใต้ MQDC ได้วิเคราะห์พฤติกรรมการท่องเที่ยวของ Gen Y มักเลือกเดินทางบ่อยครั้งโดยเฉลี่ย 4.3 ครั้งต่อปี เพื่อค้นหาประสบการณ์ใหม่ ๆ การเดินทางมักจะไม่เน้นไปยังสถานที่ยอดนิยม สามารถแบ่งปันประสบการณ์ผ่านโลกออนไลน์โดยมีความพร้อมทั้งด้านกำลังเงินและกำลังกายในการเดินทาง (ศูนย์วิจัยอนาคตศึกษา, 2565) Statista เผยสถิติการใช้แอปพลิเคชันแหล่งท่องเที่ยวของ Gen Y แสดงให้เห็นถึงแนวโน้มและความชื่นชอบในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการวางแผนการ

ท่องเที่ยว และในปี 2566 มีการใช้แอปพลิเคชันท่องเที่ยวเพิ่มขึ้น โดยประมาณร้อยละ 60 ของกลุ่ม ในการวางแผนการเดินทาง ค้นหาข้อมูล ที่พัก เน้นความสะดวกและรวดเร็วในการเข้าถึงบริการต่าง ๆ (Statista, 2566) ซึ่งงานวิจัย อิทธิพลของรีวิวออนไลน์ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการวางแผนท่องเที่ยวของนักท่องเที่ยวชาวไทยกลุ่มเจนเนอเรชันวาย พบว่า อิทธิพลของแหล่งข้อมูลรีวิวผ่านทางสื่อสังคมออนไลน์และความพึงพอใจในการเปิดรับรีวิวผ่านทางสื่อออนไลน์นั้น มีผลต่อการวางแผนการท่องเที่ยวของนักท่องเที่ยวกลุ่มเจนเนอเรชันวายในทุกด้าน เพื่อประเมินทางเลือกในการตัดสินใจสถานที่ท่องเที่ยว (แพรวไพลิน มณีขัติย์ และพรพรหม สุธาทร, 2563)



ภาพที่ 1 เทียบแบบ Gen Y  
ที่มา: ศูนย์วิจัยอนาคตศึกษา (2565)

โซเชียลมีเดียยังคงเป็นปัจจัยสำคัญในการท่องเที่ยวของ Gen Y ไม่เพียงแต่ใช้เพื่อแบ่งปันประสบการณ์แต่ยังใช้ในการวางแผนการท่องเที่ยว (ผู้จัดการออนไลน์, 2565) แผนพัฒนาการท่องเที่ยวแห่งชาติ ฉบับที่ 13 พ.ศ. 2566 – 2570 (กรมการท่องเที่ยวและกีฬา, 2566) ได้มีการเน้นยุทธศาสตร์ที่ 1 ซึ่งมุ่งเสริมความเข้มแข็งของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม การพัฒนาแพลตฟอร์มดิจิทัล เช่น พอสการ์เพื่อให้ข้อมูลแหล่งท่องเที่ยวและข้อเสนอโปรโมชั่นจากผู้ประกอบการมีความสะดวกสบายมากขึ้น และสร้างกิจกรรมดึงดูดนักท่องเที่ยวได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยแอปพลิเคชันท่องเที่ยวที่ประสบความสำเร็จมักมีฟีเจอร์ที่ครอบคลุมทุกด้านของการท่องเที่ยว เช่น การค้นหาสถานที่ท่องเที่ยว การจองที่พัก การจองบัตรโดยสารเครื่องบิน รวมถึงการจัดการแผนการเดินทางในแอปพลิเคชันเดียว (TripAdvisor, 2019)

จากการศึกษางานวิจัยเกี่ยวกับการออกแบบหรือพัฒนาแอปพลิเคชันแหล่งท่องเที่ยวในกรุงเทพฯ งานวิจัย “การพัฒนาแอปพลิเคชันแนะนำสถานที่ท่องเที่ยวเขตมีนบุรี กรุงเทพมหานคร, 2562” การพัฒนาแอปฯ ตอบสนองความต้องการเฉพาะเจาะจงที่เขตมีนบุรี จังหวัดกรุงเทพมหานครเท่านั้น สามารถนำไปสู่การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสื่อสังคมออนไลน์แอปพลิเคชันแนะนำสถานที่ท่องเที่ยว ร้านอาหาร และที่พักเฉพาะเจาะจงในแต่ละจังหวัดของประเทศไทยเพื่อตอบสนองความต้องการของนักท่องเที่ยวเป้าหมาย นอกจากนี้การสอบถามนักท่องเที่ยว Gen Y พบว่าหลายครั้งนี้นักท่องเที่ยวกลุ่มนี้พลาดการเยี่ยมชมสถานที่หรือกิจกรรมที่น่าสนใจเนื่องจากขาดข้อมูลที่ครบถ้วน การค้นคว้าวิจัยผ่านเว็บไซต์ Thai Journals Online ในปี 2567 พบว่ายังไม่มีกรออกแบบและพัฒนาแอปพลิเคชันที่เน้นนักท่องเที่ยว Gen Y ในกรุงเทพฯ อย่างชัดเจน

คณะผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาและออกแบบโมบายแอปพลิเคชันที่เหมาะสมสำหรับนักท่องเที่ยวกลุ่ม Gen Y โดยทีพาร์ทเนอร์ในปี 2567 ได้กล่าวแนะนำ 9 แอปพลิเคชันสำหรับการท่องเที่ยว คณะผู้วิจัยจึงให้ความสำคัญและเล็งเห็นถึง การออกแบบแอปพลิเคชันที่มีข้อมูลครบถ้วนภายในแอปพลิเคชันเดียวโดยไม่ต้องสลับหน้าต่างหลายแอปพลิเคชัน ตลอดจนให้ความสำคัญกับนักท่องเที่ยวกลุ่มนี้ เนื่องจาก Gen

Y เป็นกลุ่มที่เติบโตมากับเทคโนโลยีดิจิทัล และมีความคาดหวังสูงต่อประสบการณ์การใช้งานแอปพลิเคชันที่ราบรื่นและรวดเร็ว การมีแอปเดียวที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการโดยช่วยลดเวลาและความยุ่งยากในการสลับแอปพลิเคชันหลาย ๆ แอปพลิเคชันได้

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อรวบรวมข้อมูลแหล่งท่องเที่ยวในกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อศึกษาความเป็นไปได้ของแนวทางการออกแบบโมบายแอปพลิเคชันเพื่อการท่องเที่ยวในกรุงเทพมหานคร

### วิธีดำเนินการวิจัย

#### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

โดยผู้ให้ข้อมูลหลักประกอบด้วย นักท่องเที่ยวชาวไทยที่เดินทางท่องเที่ยวในเขตกรุงเทพมหานคร เป็นวิธีการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง จำนวน 20 ราย โดยมีคุณลักษณะเป็นกลุ่มนักท่องเที่ยว Gen Y ซึ่งมีช่วงอายุปัจจุบันระหว่าง 26 - 41 ปี มีภูมิลำเนาในจังหวัดกรุงเทพมหานคร โดยแบ่งเป็น 4 ช่วง คือ 26 - 29 ปี 30 - 33 ปี 34 - 37 ปี และ 38 - 41 ปี โดยเฉลี่ยมีช่วงอายุละ 5 ราย

#### 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างภายใต้การทบทวนแนวคิด เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้ ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์ ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นด้านองค์ประกอบแอปพลิเคชัน และส่วนที่ 3 เสนอแนะแนวทางการออกแบบโมบายแอปพลิเคชันสำหรับนักท่องเที่ยว Gen Y เพื่อการท่องเที่ยวในกรุงเทพมหานคร ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจากนักท่องเที่ยวชาวไทย Gen Y ที่เดินทางท่องเที่ยวในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 20 ราย

#### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง ภายใต้แนวคิดโมบายแอปพลิเคชัน โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มนักท่องเที่ยวชาวไทย Gen Y ที่เดินทางท่องเที่ยวกรุงเทพมหานคร

#### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ทั้งหมดนำมาตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลจำแนก จัดหมวดหมู่ข้อมูล และนำมาวิเคราะห์แบบพรรณนาในประเด็นต่าง ๆ ตามวัตถุประสงค์ที่ได้ทำการศึกษา จากนั้นนำผลข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาอภิปรายผล เพื่อทราบแนวทางการออกแบบนวัตกรรมโมบายแอปพลิเคชันแหล่งท่องเที่ยวสำหรับนักท่องเที่ยวชาวไทย Gen Y

### ผลการวิจัย

วัตถุประสงค์ ที่ 1 ข้อมูลและประเภทแหล่งท่องเที่ยวในกรุงเทพมหานคร พบว่า ข้อมูลประเภทแหล่งท่องเที่ยวในกรุงเทพมหานคร ดังนี้

โดยแนวทางการออกแบบโมบายแอปพลิเคชันแหล่งท่องเที่ยวนี้จะทำการเลือกเขตพื้นที่การปกครองจาก 50 เขต คือ เขตทั้ง 11 (สำนักงานสวนสาธารณะ, 2567) ลักษณะเด่นของเขตต่าง ๆ 1. คลองสาน พื้นที่ริมแม่น้ำเจ้าพระยาแหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมและชุมชนริมน้ำ 2. ธนบุรี เขตประวัติศาสตร์และวัดวาอาราม 3. สาทร ศูนย์กลางธุรกิจและการเงิน 4. บางรัก ย่านที่ผสมผสานความเก่าแก่และความทันสมัย 5. ราชเทวี

ศูนย์การค้าและแหล่งช้อปปิ้ง 6. พญาไท สถานที่ท่องเที่ยวและโรงพยาบาลขนาดใหญ่ 7. ดินแดง สถานที่ราชการและสถานียขนส่งที่สำคัญ 8. ห้วยขวาง ความหลากหลายทางวัฒนธรรมตลาดนัดกลางคืนและสถานที่บันเทิง 9. วัฒนา ความเจริญรุ่งเรืองด้านการค้าการลงทุน 10. คลองเตย ท่าเรือขนาดใหญ่และศูนย์การประชุมแห่งชาติสิริกิติ์ 11. ดุสิต พื้นที่ความสำคัญทางประวัติศาสตร์และวัฒนธรรม

ประเภทของแหล่งท่องเที่ยวสามารถแบ่งได้หลายประเภทตามลักษณะของสถานที่และกิจกรรมที่นักท่องเที่ยวสามารถทำได้ โดย UNWTO (2015) โดยอ้างอิงที่อ้างถึงใน การพัฒนาศักยภาพการท่องเที่ยวในแนวทางการท่องเที่ยว 4.0 กรณีศึกษาพื้นที่ ตำบลกึ่งด่าง อำเภอแม่แตง จังหวัดเชียงใหม่โดยแบ่งออกได้เป็น 3 ประเภท คือ 1) รูปแบบการท่องเที่ยวในแหล่งธรรมชาติ 2) รูปแบบการท่องเที่ยวในแหล่งวัฒนธรรม 3) รูปแบบการท่องเที่ยวในความสนใจพิเศษ ซึ่งช่วยให้สามารถเลือกการท่องเที่ยวที่ตรงกับความต้องการและความชอบของแต่ละบุคคลได้ โดยรายละเอียดตัวอย่างแหล่งท่องเที่ยว เวลาเปิด-ปิด วันทำการ การเดินทาง และประเภทแหล่งท่องเที่ยว สามารถสรุปเขตการท่องเที่ยว ตัวอย่างละ 2 สถานที่ ได้ดังนี้

ตารางที่ 1 ประเภทและแหล่งท่องเที่ยว

| เขต        | รายละเอียดแหล่งท่องเที่ยว   |
|------------|---|
| 1. คลองสาน | <p><b>1. ไอคอนสยาม รายละเอียดสถานที่:</b> ศูนย์การค้าและศูนย์รวมไลฟ์สไตล์สุดหรูริมแม่น้ำเจ้าพระยา มีทั้งร้านค้า ร้านอาหาร และกิจกรรมบันเทิงต่าง ๆ รวมถึงพิพิธภัณฑ์ลอยน้ำ</p> <p><b>เวลาเปิด-ปิด:</b> 10:00 - 22:00 น. <b>วันทำการ:</b> ทุกวัน <b>การเดินทาง:</b> BTS สายสีลม ลงสถานีสะพานตากสิน ต่อเรือข้ามฟากไปที่ท่าเรือไอคอนสยาม <b>ประเภทแหล่งท่องเที่ยว:</b> แหล่งช้อปปิ้งและไลฟ์สไตล์</p> <p><b>2. ตลาดคลองสาน รายละเอียดสถานที่:</b> ตลาดท้องถิ่นที่มีสินค้าหลากหลาย <b>เวลาเปิด-ปิด:</b> 10:00 - 20:00 น. <b>วันทำการ:</b> ทุกวัน <b>การเดินทาง:</b> BTS สายสีลม ลงสถานีสะพานตากสิน ต่อเรือข้ามฟากไปที่ท่าเรือคลองสาน <b>ประเภทแหล่งท่องเที่ยว:</b> ตลาดท้องถิ่น</p>  |
| 2. ธนบุรี  | <p><b>1. วัดอรุณราชวราราม รายละเอียดสถานที่:</b> วัดโบราณที่มีความสำคัญมากที่สุดแห่งหนึ่งในกรุงเทพฯ ตั้งอยู่ริมแม่น้ำเจ้าพระยา มีพระปรางค์ที่สูงตระหง่านและสวยงาม <b>เวลาเปิด-ปิด:</b> 08:00 - 18:00 น. <b>วันทำการ:</b> เปิดทุกวัน <b>การเดินทาง:</b> นั่งเรือข้ามฟากจากท่าเตียน หรือใช้ BTS ไปยังสถานีสะพานตากสินแล้วต่อเรือ <b>ประเภทแหล่งท่องเที่ยว:</b> วัดและสถานที่ทางศาสนา</p> <p><b>2. พิพิธภัณฑ์บ้านห้วยหลี่ รายละเอียดสถานที่:</b> บ้านเก่าของเจ้าสัวห้วยหลี่ ที่เปิดให้เข้าชมเรื่องราวและประวัติศาสตร์ของครอบครัวที่มีบทบาทสำคัญในธุรกิจของไทย <b>เวลาเปิด-ปิด:</b> 10:00 - 16:00 น. <b>วันทำการ:</b> เปิดทุกวันเสาร์และอาทิตย์ <b>การเดินทาง:</b> นั่งเรือด่วนเจ้าพระยาไปยังท่าธนบุรีแล้วเดินต่อ <b>ประเภทแหล่งท่องเที่ยว:</b> พิพิธภัณฑ์และแหล่งเรียนรู้ทางวัฒนธรรม</p> |
| 3. สาทร    | <p><b>1. วัดยานนาวา รายละเอียดสถานที่:</b> วัดที่มีเจดีย์เรือสำเภาเป็นเอกลักษณ์เฉพาะ ตั้งอยู่ริมแม่น้ำเจ้าพระยา <b>เวลาเปิด-ปิด:</b> 06:00 - 18:00 น. <b>วันทำการ:</b> เปิดทุกวัน <b>การเดินทาง:</b> BTS สถานีสะพานตากสิน แล้วเดินต่อประมาณ 5 นาที <b>ประเภทแหล่งท่องเที่ยว:</b> วัดและสถานที่ทางศาสนา</p> <p><b>2. ตลาดนัดสวนพลู รายละเอียดสถานที่:</b> ตลาดท้องถิ่นที่มีของกินหลากหลาย ทั้งอาหารไทยดั้งเดิมและอาหารนานาชาติ <b>เวลา</b></p>   |

|            |  |
|------------|--|
|            | <p><b>เปิด-ปิด:</b> 05:00 - 21:00 น. <b>วันทำการ:</b> เปิดทุกวัน <b>การเดินทาง:</b> BTS สถานีช่องนนทรี แล้วนั่งแท็กซี่ต่อประมาณ 5 นาที <b>ประเภทแหล่งท่องเที่ยว:</b> ตลาดและแหล่งช้อปปิ้ง</p>  |
| 4. บางรัก  | <p><b>1. วัดพระศรีมหาอุมาเทวี (วัดแขก) รายละเอียดสถานที่:</b> วัดอินดูเก่าแก่ที่สร้างขึ้นในสไตล์ตราวิเดียน ถือเป็นศูนย์กลางของชุมชนชาวอินเดียในกรุงเทพฯ <b>เวลาเปิด-ปิด:</b> 06:00 - 20:00 น. <b>วันทำการ:</b> เปิดทุกวัน <b>การเดินทาง:</b> BTS สถานีช่องนนทรี หรือ MRT สถานีสีลม แล้วเดินต่อประมาณ 10 นาที <b>ประเภทแหล่งท่องเที่ยว:</b> วัดและสถานที่ทางศาสนา <b>2. ศาลเจ้าแม่ทับทิม รายละเอียดสถานที่:</b> ศาลเจ้าจีนเล็กๆ ที่เป็นที่นิยมสำหรับผู้ศรัทธาในการขอพรเรื่องความรักและโชคลาภ <b>เวลาเปิด-ปิด:</b> 06:00 - 18:00 น. <b>วันทำการ:</b> เปิดทุกวัน <b>การเดินทาง:</b> BTS สถานีสะพานตากสิน หรือ MRT สถานีสีลม แล้วเดินต่อประมาณ 10 นาที <b>ประเภทแหล่งท่องเที่ยว:</b> ศาลเจ้าและสถานที่ทางศาสนา</p>                           |
| 5. ราชเทวี | <p><b>1. พิพิธภัณฑ์บ้านไทย จิม ทอมป์สัน รายละเอียดสถานที่:</b> บ้านไทยโบราณที่เก็บรักษาและแสดงผลงานศิลปะไทยและของสะสมจากจิม ทอมป์สัน ผู้ก่อตั้งอุตสาหกรรมผ้าไหมไทย <b>เวลาเปิด-ปิด:</b> ทุกวัน 09:00-18:00 น. <b>วันทำการ:</b> เปิดทุกวัน <b>การเดินทาง:</b> BTS สถานีสนามกีฬาแห่งชาติ เดินต่อประมาณ 5 นาที <b>ประเภทแหล่งท่องเที่ยว:</b> วัฒนธรรมและประวัติศาสตร์ <b>2. หอศิลป์วัฒนธรรมแห่งกรุงเทพมหานคร รายละเอียดสถานที่:</b> พิพิธภัณฑ์ศิลปะและหอศิลป์ที่จัดแสดงผลงานศิลปะร่วมสมัยหลากหลายรูปแบบจากศิลปินไทยและต่างประเทศ <b>เวลาเปิด-ปิด:</b> อังคาร-อาทิตย์ 10:00-19:00 น. (ปิดวันจันทร์) <b>วันทำการ:</b> อังคาร-อาทิตย์ <b>การเดินทาง:</b> BTS สถานีสนามกีฬาแห่งชาติ หรือสยาม <b>ประเภทแหล่งท่องเที่ยว:</b> ศิลปะและวัฒนธรรม</p> |
| 6. พญาไท   | <p><b>1. Sansiri Backyard T77 Community รายละเอียดสถานที่:</b> พื้นที่ชุมชนเพื่อสุขภาพ มีสวนผักออร์แกนิก ร้านอาหารเพื่อสุขภาพ และกิจกรรมกลางแจ้งเช่นโยคะ <b>เวลาเปิด-ปิด:</b> ทุกวัน 06:00-20:00 น. <b>วันทำการ:</b> เปิดทุกวัน <b>การเดินทาง:</b> BTS สถานีพระโขนง และต่อรถหรือวินมอเตอร์ไซด์ <b>ประเภทแหล่งท่องเที่ยว:</b> ออกกำลังกายและอาหารเพื่อสุขภาพ <b>2. ตลาดนัดจตุจักร รายละเอียดสถานที่:</b> ตลาดนัดขนาดใหญ่ที่มีสินค้าหลากหลาย เช่น เสื้อผ้า ของตกแต่งบ้าน ต้นไม้ และอาหาร <b>เวลาเปิด-ปิด:</b> เสาร์-อาทิตย์ 09:00-18:00 น. <b>วันทำการ:</b> เสาร์-อาทิตย์ <b>การเดินทาง:</b> BTS สถานีหมอชิต หรือ MRT สถานีสวนจตุจักร <b>ประเภทแหล่งท่องเที่ยว:</b> ตลาดและช้อปปิ้ง</p>  |
| 7. ดินแดง  | <p><b>1. ตลาดดินแดง รายละเอียดสถานที่:</b> ตลาดสดที่มีของขายหลากหลายประเภท รวมถึงอาหารสด อาหารปรุงสุก และของใช้ต่างๆ <b>เวลาเปิด-ปิด:</b> ทุกวัน 07:00-17:00 น. <b>วันทำการ:</b> เปิดทุกวัน <b>การเดินทาง:</b> MRT สถานีพระราม 9 หรือ BTS สถานีโอโศก <b>ประเภทแหล่งท่องเที่ยว:</b> ตลาดและอาหาร <b>2. วัดราชาธิวาส รายละเอียดสถานที่:</b> วัดเก่าแก่ที่มีความสำคัญทางประวัติศาสตร์และศาสนา มีสถาปัตยกรรมที่สวยงามและเป็นที่ยอมรับในการไปกราบไหว้ <b>เวลาเปิด-ปิด:</b> ทุกวัน 08:00-17:00 น. <b>วันทำการ:</b> เปิด</p>  |

|             |  |
|-------------|--|
|             | <p>ทุกวัน การเดินทาง: MRT สถานีพระราม 9 หรือ BTS สถานีโศก <b>ประเภทแหล่งท่องเที่ยว:</b> วัดและศาสนา</p>  |
| 8. ห้วยขวาง | <p><b>1. ตลาดห้วยขวาง รายละเอียดสถานที่:</b> ตลาดสดที่มีของสด อาหารปรุงสุก และสินค้าอื่นๆ รวมถึงอาหารท้องถิ่นที่หลากหลาย <b>เวลาเปิด-ปิด:</b> ทุกวัน 07:00-17:00 น. <b>วันทำการ:</b> เปิดทุกวัน <b>การเดินทาง:</b> MRT สถานีห้วยขวาง <b>ประเภทแหล่งท่องเที่ยว:</b> ตลาดและอาหาร</p> <p><b>2. หอศิลป์วัฒนธรรมกรุงเทพมหานคร รายละเอียดสถานที่:</b> หอศิลป์ที่จัดแสดงนิทรรศการศิลปะร่วมสมัย นิทรรศการ และกิจกรรมทางวัฒนธรรม <b>เวลาเปิด-ปิด:</b> ทุกวัน 10:00-21:00 น. <b>วันทำการ:</b> เปิดทุกวัน <b>การเดินทาง:</b> MRT สถานีห้วยขวาง และเดินต่อ <b>ประเภทแหล่งท่องเที่ยว:</b> ศิลปะและวัฒนธรรม</p> |
| 9. วัฒนา    | <p><b>1. เอ็มควอเทียร์ รายละเอียดสถานที่:</b> ห้างหรูที่รวมร้านแบรนด์เนมระดับโลกและร้านอาหารชั้นนำ <b>เวลาเปิด-ปิด:</b> 10:00-22:00 น. <b>วันทำการ:</b> เปิดทุกวัน <b>การเดินทาง:</b> BTS สถานีพร้อมพงษ์ <b>ประเภทแหล่งท่องเที่ยว:</b> แหล่งช้อปปิ้ง</p> <p><b>2. พิพิธภัณฑ์บ้านคำเที่ยง รายละเอียดสถานที่:</b> บ้านไม้สักอายุกว่าร้อยปีที่แสดงถึงวัฒนธรรมและประวัติศาสตร์ภาคเหนือ <b>เวลาเปิด-ปิด:</b> 09:00-17:00 น. <b>วันทำการ:</b> ปิดวันจันทร์ <b>การเดินทาง:</b> BTS สถานีโศก <b>ประเภทแหล่งท่องเที่ยว:</b> พิพิธภัณฑ์</p>  |
| 10. คลองเตย | <p><b>1. ตลาดคลองเตย รายละเอียดสถานที่:</b> ตลาดสดขนาดใหญ่ที่ขายสินค้าหลากหลายประเภท ทั้งอาหารสดและสินค้าทั่วไป <b>เวลาเปิด-ปิด:</b> เปิดตลอด 24 ชั่วโมง <b>วันทำการ:</b> เปิดทุกวัน <b>การเดินทาง:</b> MRT สถานีศูนย์การประชุมแห่งชาติสิริกิติ์ <b>ประเภทแหล่งท่องเที่ยว:</b> ตลาด</p> <p><b>2. คลองเตยริมแม่น้ำ รายละเอียดสถานที่:</b> ชายฝั่งแม่น้ำเจ้าพระยา มีร้านอาหารและคาเฟ่ที่มองเห็นวิวแม่น้ำได้ <b>เวลาเปิด-ปิด:</b> ขึ้นอยู่กับร้านอาหารและกิจกรรม <b>วันทำการ:</b> เปิดทุกวัน <b>การเดินทาง:</b> รถยนต์ส่วนตัวหรือแท็กซี่ <b>ประเภทแหล่งท่องเที่ยว:</b> ร้านอาหารและคาเฟ่ริมแม่น้ำ</p> |
| 11. ดุสิต   | <p><b>1. วัดเบญจมบพิตรดุสิตวนาราม รายละเอียดสถานที่:</b> วัดพระอารามหลวงที่มีชื่อเสียงด้วยพระอุโบสถหินอ่อนจากอิตาลี และพระพุทธรูปประดิษฐานภายใน <b>เวลาเปิด-ปิด:</b> 06:00-18:00 น. <b>วันทำการ:</b> เปิดทุกวัน <b>การเดินทาง:</b> รถเมล์สาย 2, 18 <b>ประเภทแหล่งท่องเที่ยว:</b> วัด</p> <p><b>2. ตลาดเทเวศร์ รายละเอียดสถานที่:</b> ตลาดท้องถิ่นที่มีร้านค้าขายของสดและอาหารพื้นบ้านไทย <b>เวลาเปิด-ปิด:</b> 05:00-20:00 น. <b>วันทำการ:</b> เปิดทุกวัน <b>การเดินทาง:</b> รถเมล์สาย 9, 56 <b>ประเภทแหล่งท่องเที่ยว:</b> ตลาด</p>   |

พื้นที่เหล่านี้ตั้งอยู่ในจุดที่สามารถเข้าถึงด้วยระบบขนส่งสาธารณะ เช่น รถไฟฟ้า BTS MRT และระบบขนส่งอื่น ๆ ซึ่งทำให้การเดินทางไปยังแหล่งท่องเที่ยวต่าง ๆ สะดวกและรวดเร็ว ทั้งยังมีความหลากหลายของสถานที่ท่องเที่ยวให้เลือกสรร เช่น ศูนย์การค้า วัดวาอาราม แหล่งบันเทิง และตลาดนัด เขตการปกครอง

ทั้ง 11 เขตนี้ ถือเป็นจุดสำคัญที่เชื่อมโยงระหว่างศูนย์กลางธุรกิจและวัฒนธรรมในกรุงเทพมหานคร จึงเป็นพื้นที่ที่มีความน่าสนใจในการสำรวจและท่องเที่ยวอย่างยิ่ง

วัตถุประสงค์ที่ 2 พบว่า ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ ในการวิจัยครั้งนี้เป็นนักท่องเที่ยวกลุ่ม Gen Y ที่เดินทางท่องเที่ยวในกรุงเทพมหานคร ดังนี้

ในการศึกษาส่วนที่ 1 คณะผู้วิจัยได้ศึกษากลุ่มนักท่องเที่ยว Gen Y ที่เดินทางท่องเที่ยวใน กรุงเทพมหานคร ช่วงอายุ 26 – 41 ปี จำนวน 20 ราย โดยพบว่า นักท่องเที่ยวส่วนใหญ่อายุ โดยแบ่งเป็น 4 ช่วงอายุ คือ ตัวแทนช่วงอายุ 26 - 29 ปี เพศหญิง 3 ราย และเพศชาย 2 ราย ตัวแทนช่วงอายุ 30 - 33 ปี เพศหญิง 3 ราย เพศชาย 2 ราย ตัวแทนช่วงอายุ 34 – 37 ปี เพศหญิง 4 ราย เพศชาย 1 ราย และตัวแทนช่วงอายุ 38 – 41 ปี เพศหญิง 2 ราย เพศชาย 3 ราย และมีการเดินทางเข้ามายังกรุงเทพมหานครบ่อยโดยเฉลี่ย พบว่า

- นักท่องเที่ยว 7 ราย มีการเดินทางเข้ามาท่องเที่ยวในกรุงเทพฯ โดยเฉลี่ย 2 ครั้งต่อสามเดือน
- นักท่องเที่ยว 6 ราย มีการเดินทางเข้ามาท่องเที่ยวในกรุงเทพฯ โดยเฉลี่ย 1 ครั้งต่อสามเดือน
- นักท่องเที่ยว 5 ราย มีการเดินทางเข้ามาท่องเที่ยวในกรุงเทพฯ โดยเฉลี่ย 1 ครั้งต่อหกเดือน
- นักท่องเที่ยว 2 ราย มีการเดินทางเข้ามาท่องเที่ยวในกรุงเทพฯ โดยเฉลี่ย 1 ครั้งต่อหนึ่งปี

ผลการศึกษาพบว่า ในการศึกษาส่วนที่ 2 ความคิดเห็นของนักท่องเที่ยวกลุ่ม Gen Y ที่เดินทางท่องเที่ยวในกรุงเทพมหานครต่อองค์ประกอบแอปพลิเคชัน 4 ด้าน นักท่องเที่ยวได้เสนอความคิดเห็น ทั้ง 4 ด้าน ผลการศึกษามีได้ดังนี้

#### 1. ด้านเนื้อหา

ตัวแทนนักท่องเที่ยวมีช่วงอายุ 26 – 29 ปี นักท่องเที่ยววัย 26 ปีต้องการเนื้อหาที่สั้น กระชับ เข้าใจง่าย และข้อมูลที่รวดเร็ว ร่องรับหลายภาษา (ไทย-อังกฤษ) พร้อมคำแนะนำเกี่ยวกับวัฒนธรรมท้องถิ่น ด้านความปลอดภัย ในส่วนของนักท่องเที่ยววัย 29 ปีต้องการข้อมูลที่มีรายละเอียดและความลึกซึ้งมากขึ้น เช่น รีวิวสถานที่ท่องเที่ยวที่ละเอียด รวมถึงการเปรียบเทียบหรือข้อเสนอแนะ และสิ่งที่ควรระวัง รีวิวจากผู้ใช้งานจริง และระบบแจ้งเตือนอัปเดตข้อมูล เช่น เทศกาล หรือสถานการณ์ฉุกเฉิน

ตัวแทนนักท่องเที่ยวช่วงอายุ 30-33 ปีต้องการข้อมูลที่ครอบคลุมละเอียด และเชิงลึกเกี่ยวกับสถานที่ท่องเที่ยว กระชับ และเข้าใจง่าย ควรรวมข้อมูลทุกประเภทสถานที่ พร้อมปรับข้อมูลให้ทันสมัยอยู่เสมอ อีกทั้งแนะนำให้รองรับหลายภาษาในแอปฯ เพื่อเพิ่มความสะดวก

ตัวแทนนักท่องเที่ยวช่วงอายุ 34-37 ปีให้ความสำคัญกับเนื้อหาที่น่าอ่าน โดยต้องมีตัวหนังสือและการจัดรูปแบบที่ชัดเจน พร้อมข้อมูลสถานที่ที่ละเอียด เช่น วิธีการเดินทาง เวลาเปิด-ปิด ค่าเข้าชม และข้อควรระวัง แอปฯ ควรมีฟีเจอร์สำหรับสร้างโปรแกรมนำเที่ยวส่วนตัว และควรเพิ่มภาพถ่ายและวิดีโอคุณภาพสูง รวมถึงวิดีโอสั้นที่แสดงบรรยากาศ

“ปัจจุบันชอบคลิปลั่นอย่างการทำคอนเท้นบนแอปพลิเคชันดีก็ตอก เนื้อหามีความกระชับและเข้าใจในเวลาไม่กี่นาที” อัฐภิญญา พลเยี่ยม

ตัวแทนนักท่องเที่ยวช่วงอายุ 38-41 ปีต้องการข้อมูลครอบคลุมและน่าเชื่อถือ โดยเนื้อหาควรสั้น กระชับ ควรรองรับการดาวน์โหลดแบบออฟไลน์ ฟีเจอร์จัดสรรงบประมาณช่วยวางแผนค่าใช้จ่าย นักท่องเที่ยวยังต้องการฟังก์ชันสร้างคู่มือนำเที่ยวส่วนตัว โดยเพิ่มสถานที่พัก ร้านอาหาร และกำหนดเวลาเที่ยว พร้อมระบบแจ้งเตือนเมื่อใกล้ถึงสถานที่ในแผน

“ชอบการวางแผนเดินทางล่วงหน้าเพราะต้องหาวันลาจากการทำงาน การมีลูกเล่นจัดทำคู่มือการเที่ยวจึงอาจเพิ่มความมั่นใจในการเดินทางได้” ธีรวัฒน์ ศูนย์ตรง

## 2. ด้านการใช้งาน

ตัวแทนนักท่องเที่ยวในช่วงอายุ 26–29 ปีให้ความเห็นตรงกันว่าแอปพลิเคชันควรสามารถใช้งานได้ทั้งบนระบบ iOS และ Android ควรใช้งานสะดวกและรวดเร็ว เช่น การค้นหาสถานที่ การจองกิจกรรม ควรมีแผนที่การเดินทางที่สามารถปรับเส้นทางได้เพื่อสะดวกและประหยัดเวลาในการเดินทาง ต้องการแถบค้นหาที่ชัดเจน เข้าถึงเมนูสำคัญได้ง่ายไม่ก้ำกั้นตอน และสามารถเชื่อมโยงแอปฯ กับอีเมลได้

“หากเกิดปัญหาต่าง ๆ นั้น ภายในแอปพลิเคชันควรมีแอดมินหรือบอทไว้ตอบข้อความแก่นักท่องเที่ยว” อนุตตริย์ มาลาล้ำ

ตัวแทนนักท่องเที่ยวในช่วงอายุ 30–33 ปีแนะนำให้การค้นหาสถานที่ในแอปพลิเคชันมีการแบ่งหมวดหมู่แหล่งท่องเที่ยวชัดเจน พร้อมให้ผู้ใช้สามารถรีวิวกิจกรรมที่และปรับแต่งหน้าแรกของแอปฯ ให้แสดงข้อมูลที่ใช่บ่อยที่สุด รองรับการใส่ภาพถ่ายและรายละเอียดในการรีวิว เช่น บริการ ความสะอาด และบรรยากาศ พร้อมให้คำแนะนำโดยใช้ GPS นำเขทบอทเข้ามาช่วยในการตอบคำถามพื้นฐาน

ตัวแทนนักท่องเที่ยวในช่วงอายุ 34–37 ปีแนะนำว่าแอปพลิเคชันควรมีระบบการใช้งานที่สะดวกและง่าย ไม่ซับซ้อน โดยใช้สัญลักษณ์ที่เข้าใจง่ายและสามารถเปลี่ยนหน้าตาต่าง ๆ ได้สะดวก พร้อมความปลอดภัยที่ควรมีการยืนยันตัวตนเพื่อเพิ่มความน่าเชื่อถือ รวมถึงฟังก์ชันตัวเลือกที่หลากหลายช่วยให้การค้นหาข้อมูลในแอปฯ สะดวกและไม่สับสน

ตัวแทนนักท่องเที่ยวในช่วงอายุ 38–41 ปีแนะนำว่าแอปพลิเคชันควรมีการใช้งานที่เข้าถึงได้ง่าย โดยไม่ต้องล็อกอินบ่อย ๆ หรือควรมีฟีเจอร์ล็อกอินอัตโนมัติ หากสามารถใช้งานโดยไม่ต้องล็อกอินเลยจะยิ่งดี แชทบอทสามารถให้คำแนะนำได้ สามารถใช้งานได้สะดวกทั้งบน Android และ iOS และควรมีการนำทางที่ง่ายและไม่ซับซ้อน เช่น การกดกลับหรือไปยังหน้าต่อไปได้สะดวก

## 3. ด้านการใช้ประโยชน์

ตัวแทนนักท่องเที่ยวในช่วงอายุ 26–29 ปีให้ความเห็นตรงกันว่า แอปพลิเคชันควรช่วยในการวางแผนการเดินทาง โดยสามารถค้นหาข้อมูลล่วงหน้า และกิจกรรมต่าง ๆ ควรมีฟีเจอร์ที่ช่วยในการคำนวณระยะทางได้อย่างแม่นยำและสร้างโปรแกรมที่ตรงตามความต้องการ แบ่งปันแผนการเดินทางกับเพื่อนหรือครอบครัวได้ และยังช่วยในการประชาสัมพันธ์สถานที่ต่าง ๆ ในกรุงเทพฯ ได้อย่างครอบคลุม

ตัวแทนนักท่องเที่ยวในช่วงอายุ 30–33 ปีให้ความคิดเห็นว่าแอปพลิเคชันควรเป็นศูนย์กลางข้อมูลท่องเที่ยวที่ครบครัน รวมถึงกิจกรรมพิเศษในแต่ละพื้นที่ และสามารถวางแผนการเดินทางได้สะดวกและตัดสินใจได้ดีขึ้น นอกจากนี้ยังต้องสามารถบันทึกและแบ่งปันประสบการณ์การท่องเที่ยวเชื่อมต่อกับผู้คนและชุมชน พร้อมทั้งอ่านรีวิวและคำแนะนำจากนักท่องเที่ยวคนอื่น ๆ

ตัวแทนนักท่องเที่ยวในช่วงวัย 34–37 ปีให้ความเห็นว่า การเดินทางท่องเที่ยวที่สะดวกและสามารถปรับแผนได้ทันที การเดินทางแบบเรียลไทม์จะช่วยให้สามารถปรับเปลี่ยนแผนการเดินทางได้ง่ายขึ้น เก็บข้อมูลการใช้งานหรือสถานที่ที่ผู้ใช้ชอบไป เช่น สถานที่โปรดและเส้นทางที่เคยใช้งาน จะช่วยให้การวางแผนทริปในอนาคตมีความสะดวกและประหยัดเวลามากขึ้น

ตัวแทนนักท่องเที่ยวในช่วงอายุ 38–41 ปีให้ความเห็นว่าแอปพลิเคชันการท่องเที่ยวควรสามารถช่วยในการวางแผนการเดินทางได้อย่างครบวงจร ผู้ใช้จัดการทริปได้ในทีเดียว นอกจากนี้ยังควรส่งเสริมการท่องเที่ยวในพื้นที่ที่น้อยคนรู้จัก เพื่อให้นักท่องเที่ยวได้สัมผัสประสบการณ์ใหม่ๆ

“การเดินทางท่องเที่ยวแต่ละครั้งมักต้องค้นหาและอ้างอิงจากหลาย ๆ แหล่ง จึงสนใจ ถ้ามีฟังก์ชันทุกอย่างครบภายในแอปพลิเคชันเดียว” วุฒิชัย เสนาคำสอน

#### 4. ด้านการออกแบบและรูปแบบการนำเสนอ

ตัวแทนนักท่องเที่ยวในช่วงอายุ 26–29 ปีแนะนำว่าแอปพลิเคชันควรมีหน้าตาเรียบง่ายและใช้งานง่าย ด้วยการออกแบบอินเทอร์เฟซที่มีสัญลักษณ์และไอคอนที่จำได้ง่าย นอกจากนี้ ควรมีฟังก์ชัน "แนะนำสำหรับคุณ" เพื่อแสดงคำแนะนำตามความสนใจของผู้ใช้ภายในแอปฯ และการใช้โทนสีธรรมชาติ เช่น สีเขียวและสีฟ้า จะช่วยเสริมบรรยากาศการผจญภัยและการท่องเที่ยวให้กับผู้ใช้ได้ ตัวแทนนักท่องเที่ยวในช่วงอายุ 30–33 ปีแนะนำว่าแอปพลิเคชันควรรูปแบบให้เข้าถึงได้ง่าย ด้วยการใส่สีที่สว่างและสะดุดตาในการอ่าน เพื่อช่วยให้ผู้ใช้สามารถสร้างแผนการเดินทางส่วนตัวได้สะดวก พร้อมแสดงข้อมูลที่จำเป็น การนำภาพต่างๆ ของสถานที่มาช่วยประกอบการตัดสินใจ บางท่านยังแนะนำให้มีส่วนที่เรียบง่ายและสบายตา การค้นหาที่ง่ายและสามารถค้นด้วยคีย์เวิร์ดได้

นักท่องเที่ยวในช่วงอายุ 34–37 ปีให้ความคิดเห็นที่เน้นการออกแบบแอปพลิเคชันให้สะท้อนความเป็นไทย แนะนำให้ใช้เทคโนโลยี AI ในการแนะนำสถานที่และกิจกรรมที่เหมาะสมกับผู้ใช้ตามความสนใจ ในด้านการออกแบบสี ใช้สีหลักที่สะท้อนแบรนด์ของแอปฯ พร้อมสีเสริมที่ใช้นั้นข้อมูลสำคัญ โดยเลือกสีที่ไม่ทำให้เกิดความสับสนและไม่รกตา ฟอนต์เป็นทางการและอ่านง่าย ขนาดตัวอักษรควรใหญ่พอและมีการเว้นวรรคในแต่ละบรรทัด เพื่อป้องกันไม่ทำให้ผู้ใช้รู้สึกเหนื่อยล้าขณะอ่าน

“บางครั้งแอปพลิเคชันมีตัวหนังสือมากเกินไปทำให้ผู้อ่านมีอาการสายตาล้า” อัฐิภิญญา พลเยี่ยม

ตัวแทนนักท่องเที่ยวในช่วงอายุ 38 – 41 ปีให้ความเห็นว่า ต้องการให้เลือกใช้ธีมสีที่สะท้อนความเป็นแอปพลิเคชันแหล่งท่องเที่ยว เช่น สีฟ้า สีเขียว ที่สื่อถึงธรรมชาติ การใช้ภาพและวิดีโอช่วยสร้างประสบการณ์การท่องเที่ยวแบบเสมือนจริง นำเสนอที่เป็นเอกลักษณ์จำได้ง่าย ทั้งยังสามารถนำเสนอผ่านภาพหรือวิดีโออย่างมีคุณภาพได้ ออกแบบภายในแอปพลิเคชันให้สามารถกดปุ่ม หรือเปลี่ยนหน้าได้อย่างง่าย

“โดยส่วนใหญ่แอปพลิเคชันที่พบเห็นมักมีสีฟ้าโดยส่วนมาก จึงจำได้ว่าเป็นแอปพลิเคชันที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยว” จุฑาทิพย์ ป้องโล่ห์

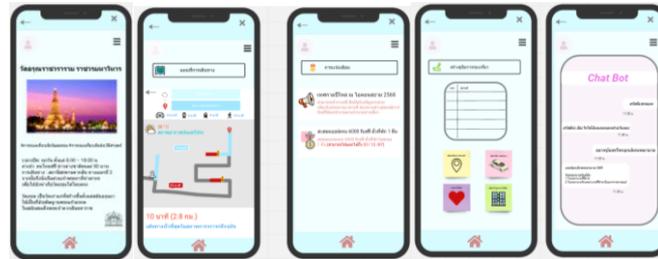
การเสนอแนวทางในการออกแบบนวัตกรรมโมบายแอปพลิเคชัน ผ่านเว็บไซต์ Miro การจำลองเพื่อเสนอแนวทางในการจัดทำแอปพลิเคชันได้ ดังนี้



ภาพที่ 3 แนวทางการออกแบบโมบายแอปพลิเคชัน  
ที่มาจาก Miro application

โดยภาพที่ 3 เข้าสู่ระบบผ่านการเชื่อมต่อกับแพลตฟอร์มต่าง ๆ ครอบคลุมทุกความต้องการของผู้ใช้งาน ประกอบด้วยหมวดหมู่การท่องเที่ยว มีการรองรับการแนะนำสถานที่ การคำนวณระยะทางหน้าตาต่าง การรีวิว สะสมคะแนนหรือ “คอยน์” สามารถบันทึกสถานที่ที่สนใจได้โดยคลิกที่ไอคอนรูปหัวใจ การนำเสนอรูปกิจกรรมตัวอย่างผ่าน สวนสาธารณะในกรุงเทพฯ (บีแอลที, 2562) ไซนาทาวน์ เขาวราช (Paranla, 2562) แอสสิริแบร์คียาร์ด (ผู้จัดการออนไลน์, 2562) ตลาดน้อย (วิกิชุมชน, 2566) 9 วัดในกรุงเทพฯ (พิชญญา, 2566)

ลา เปอติต สลิล สุขุมวิท ทองหล่อ (ฝ่ายบริหาร, 2567) สนามช้าง ATV (Bangkok ATV Adventures, 2567) และห้องทานข้าวสุพรรณนิการ์ (Intercaravanas, 2567)



ภาพที่ 4 แนวทางการออกแบบโมบายแอปพลิเคชัน  
ที่มา Miro application

โดยภาพที่ 4 แผนที่การเดินทาง คำนวณเส้นทางจุดเริ่มต้นไปยังจุดหมายที่ ระบบแจ้งเตือนเพื่อให้ผู้ใช้ได้รับข้อมูลที่สำคัญ สามารถสร้างคู่มือแนะนำเที่ยวและวางแผนการเดินทาง การใช้งานแชทบอท

จากการจำลองตัวอย่างโดยภาพต่าง ๆ จะเริ่มจากการออกแบบการจำลองหน้าตาการใช้งานให้ลงตัวเพียบนำไปสู่ระบบภายใน ผ่านการจำลองโดยใช้แอปพลิเคชัน Miro ในการออกแบบ

### อภิปรายผล

แนวทางการออกแบบโมบายแอปพลิเคชันแหล่งท่องเที่ยว นักท่องเที่ยวชาวไทย ทัศนศึกษา กรุงเทพมหานคร โดยข้อมูลและประเภทแหล่งท่องเที่ยวในกรุงเทพมหานคร จะเน้นเลือกเขตพื้นที่การปกครอง 11 เขตจาก 50 เขตในกรุงเทพฯ ได้แก่ คลองสาน ธนบุรี สาทร บางรัก ราชเทวี พญาไท ดินแดง ห้วยขวาง วัฒนา คลองเตย และดุสิต ซึ่งเป็นเขตที่ตั้งอยู่ในใจกลางเมือง มีความสำคัญทางเศรษฐกิจ การค้า และการคมนาคมสูง ทำให้การเดินทางสะดวกและเข้าถึงแหล่งท่องเที่ยวได้ง่าย ผ่านประเภทแหล่งท่องเที่ยว 3 ประเภทใหญ่

จากการสัมภาษณ์นักท่องเที่ยวชาวไทยกลุ่ม Gen Y ที่มีช่วงอายุระหว่าง 26 - 41 ปี ทั้งหมด 20 ราย โดยพบว่า นักท่องเที่ยวชาวไทย สามารถแบ่งเป็น 4 ช่วง คือ ตัวแทนช่วงอายุ 26 - 29 ปี เพศหญิง 3 ราย และเพศชาย 2 ราย ตัวแทนช่วงอายุ 30 - 33 ปี เพศหญิง 3 ราย และเพศชาย 2 ราย ตัวแทน 34 - 37 ปี เพศหญิง 4 ราย เพศชาย 1 ราย และตัวแทนช่วงอายุ 38 - 41 ปี เพศหญิง 2 ราย เพศชาย 3 ราย ความถี่ในการเดินทางเข้ามากรุงเทพฯ นักท่องเที่ยว 7 ราย มีการเดินทางเข้ามาท่องเที่ยวในกรุงเทพฯ โดยเฉลี่ย 2 ครั้งต่อสามเดือน การอภิปรายผลทั้ง 4 ด้านเพื่อนำไปเป็นแนวทางการออกแบบนวัตกรรมโมบายแอปพลิเคชันแหล่งท่องเที่ยว นักท่องเที่ยวชาวไทย ทัศนศึกษากรุงเทพมหานคร

โดยด้านเนื้อหา เนื้อหาภายในแอปพลิเคชันควรเข้าถึงได้ง่ายและกระชับ โดยเน้นการใช้ตัวอักษรที่เหมาะสมและไม่ซับซ้อน ควรมีข้อมูลที่เจาะลึกและชัดเจน พร้อมคำแนะนำท้องถิ่นและข้อมูลที่ครบถ้วน แอปพลิเคชันควรสนับสนุนหลายภาษา โดยเฉพาะภาษาไทยและภาษาอังกฤษ และคำแนะนำการใช้งานซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พรพรรณษร ช่วยชนะ และเอมอร อ่าวสกุล (2562) แอปพลิเคชันส่งเสริมการท่องเที่ยวด้านธรรมชาติ ชุมชนวัฒนธรรม ทัศนศึกษาอำเภอสีเกา จังหวัดตรัง ที่แนะนำให้แอปพลิเคชันมีเนื้อหาที่อ่านง่าย ความสมดุลของตัวอักษร และเนื้อหาที่ครอบคลุมทุกประเภท

ด้านการใช้งาน การพัฒนาแอปพลิเคชันที่สามารถใช้งานได้ทั้งบน IOS และ Android ช่วยให้สามารถดาวน์โหลดและเข้าถึงได้ง่ายขึ้น การใช้งานควรมีความปลอดภัย เพื่อความสะดวกในการใช้งาน ฟังก์ชันต่าง ๆ เช่น การสร้างคู่มือนำเที่ยวส่วนตัว การออกแบบแอปควรเน้นความเป็นมิตรต่อผู้ใช้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ รุ่งอรุณ พรเจริญ และคณะ (2562) การพัฒนาแอปพลิเคชันแหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมภาควิถีชีวิตชุมชนคูบัว จังหวัดราชบุรี แนะนำให้แอปมีฟังก์ชันที่ใช้งานสะดวกและแสดงข้อมูลสถานที่ท่องเที่ยวอย่างชัดเจน พร้อมการแยกประเภทการใช้งานที่ชัดเจน และงานวิจัยของ กรสุวรรณ์ ศดิสุวรรณ์กุล (2561) การพัฒนาแอปพลิเคชันเพื่อบริหารจัดการครุภัณฑ์วัสดุอุปกรณ์สำนักสื่อและเทคโนโลยี การศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โดยการพัฒนาแอปพลิเคชัน กำหนดให้มีความปลอดภัยโดยมีการใส่รหัสก่อนเข้าใช้งาน การเข้าถึงข้อมูลมีความถูกต้องและรวดเร็ว ปุ่มต่างๆ สามารถหาและคลิกได้สะดวก

ด้านการใช้ประโยชน์ การบอกเส้นทางการเดินทางแบบเรียลไทม์ ซึ่งช่วยให้ปรับเปลี่ยนแผนการเดินทางได้ทันที การแบ่งปันประสบการณ์การท่องเที่ยว เป็นศูนย์กลางข้อมูลท่องเที่ยวที่ครบครัน สามารถเก็บข้อมูลสถานที่โปรดและเส้นทางที่เคยใช้งาน รวมถึงคำนวณระยะเวลาเพื่อสร้างคู่มือนำเที่ยวตามความต้องการของผู้ใช้ เป็นช่องทางในการประชาสัมพันธ์สถานที่ท่องเที่ยวได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชนิศา ไกรเทพ และรัตนาวดี เถกิงสุขวัฒนา (2562) ได้พัฒนาแอปพลิเคชันแนะนำสถานที่ท่องเที่ยวในเขตมิวนิค กรุงเทพมหานคร เพื่อเป็นช่องทางประชาสัมพันธ์ให้สถานที่ท่องเที่ยวในพื้นที่นี้เป็นที่รู้จักมากขึ้น

ด้านการออกแบบและรูปแบบการนำเสนอ แอปพลิเคชันมีหน้าตาเรียบง่ายใช้โทนสีที่สะท้อนความเป็นธรรมชาติในการท่องเที่ยว เช่น สีเขียว สีฟ้า หรือโทนสีเอิร์ธโทนที่สื่อถึงธรรมชาติ ไอคอนต่างๆควรบ่งบอกถึงแอปพลิเคชันได้อย่างชัดเจนและทำให้น่าสนใจ มีข้อความที่ไม่ซับซ้อนเพื่อความเข้าใจแอปพลิเคชันอย่างง่าย ควรใช้เทคโนโลยี AI ในการแนะนำสถานที่และกิจกรรมที่เหมาะสมตามความสนใจ ฟังก์ชันต่าง ๆ พร้อมใช้ภาพถ่ายและวิดีโอ เพื่อแสดงความสวยงามของสถานที่ สอดคล้องกับงานวิจัยของ สรรเพชญ์ ขอพิงกลาง และนราทัศน์ ประมวลสุข (2562) ที่กล่าวถึงการออกแบบที่เน้นการใช้สี Earth tone ซึ่งบ่งบอกถึงธรรมชาติและให้ความรู้สึกอบอุ่น สบายตาและเหมาะสมกับโครงการที่เกี่ยวข้องกับชุมชนและวิถีชีวิตพื้นบ้าน และงานวิจัยของ นุชรรัตน์ นุชประยูร และจิตตฤ พูลวัน (2565) การพัฒนาโมบายแอปพลิเคชันวางแผนการท่องเที่ยวเชิงพุทธศาสนาแบบมีส่วนร่วมของนักท่องเที่ยวในอำเภอเมืองนนทบุรี จังหวัดนนทบุรี ที่กล่าวถึงการนำหลักการของการออกแบบ Interface โทรศัพท์เคลื่อนที่ อาทิ ไอคอน ควรบ่งบอกถึงแอปพลิเคชันได้อย่างชัดเจนและทำให้น่าสนใจ มี ข้อความที่ไม่ซับซ้อนเพื่อความเข้าใจแอปพลิเคชันอย่างง่าย

เนื่องจากคณะผู้วิจัยเล็งเห็นว่างานวิจัย แนวทางการออกแบบโมบายแอปพลิเคชันสำหรับ Gen Y เพื่อการท่องเที่ยวในกรุงเทพมหานคร สอดคล้องกับ ชนิศา ไกรเทพ และรัตนาวดี เถกิงสุขวัฒนา (2562) การพัฒนาแอปพลิเคชันแนะนำสถานที่ท่องเที่ยวเขตมิวนิค กรุงเทพมหานคร การศึกษานำองค์ประกอบแอปพลิเคชันทั้ง 4 ด้าน ของการออกแบบโมบายแอปพลิเคชัน ทั้งด้านเนื้อหา ด้านการใช้งาน ด้านการใช้ประโยชน์ ด้านการออกแบบและรูปแบบการนำเสนอ การอภิปรายผลจากการสัมภาษณ์แสดงให้เห็นถึงความต้องการที่แตกต่างกันในแต่ละวัย ซึ่งควรนำไปพิจารณาในการออกแบบและพัฒนาแอปพลิเคชันให้ตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้ได้ดีที่สุด

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

1. จากการสำรวจสถานที่ท่องเที่ยวในเขตกรุงเทพฯ ควรให้ความสำคัญในการออกแบบให้สอดคล้องกับพฤติกรรมผู้ใช้งาน เพื่อนำไปพัฒนาโมบายแอปพลิเคชันแหล่งท่องเที่ยวให้มีดีขึ้น

2. ควรสร้างระบบที่สามารถปรับข้อมูลแหล่งท่องเที่ยว ร้านอาหาร และกิจกรรมต่าง ๆ ให้เป็นปัจจุบัน เพื่อให้ผู้ใช้ได้รับข้อมูลที่ถูกต้องและไม่พลาดกิจกรรมต่าง ๆ ในกรุงเทพมหานคร

3. ผลการวิจัยนี้สามารถใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการพัฒนาโมบายแอปพลิเคชันแหล่งท่องเที่ยวมุ่งเน้นการประชาสัมพันธ์การท่องเที่ยวสำหรับนักท่องเที่ยว Gen Y โดยเฉพาะการสร้างแคมเปญที่ดึงดูดนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติ

### 2. ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ขยายกลุ่มตัวอย่างและขอบเขตการศึกษา เพิ่มกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยให้ครอบคลุมมากขึ้น ทั้งนักท่องเที่ยวชาวไทยและชาวต่างชาติในหลากหลายช่วงอายุ เพศ และวัตถุประสงค์ในการเดินทาง ซึ่งจะทำให้การออกแบบตอบสนองต่อกลุ่มผู้ใช้ที่มีความหลากหลายได้ดียิ่งขึ้น

2. ควรศึกษาการใช้เทคโนโลยีใหม่ เช่น AR (Augmented Reality) และ VR (Virtual Reality) ในการออกแบบแอปพลิเคชัน เนื่องจากเทคโนโลยีเหล่านี้สามารถเพิ่มประสบการณ์การใช้งานที่น่าสนใจและเสมือนจริง ซึ่งอาจทำให้นักท่องเที่ยวรู้สึกเชื่อมโยงกับสถานที่ท่องเที่ยวมากขึ้น

3. ควรพัฒนาต้นแบบแอปพลิเคชันและทำการทดสอบกับนักท่องเที่ยว Gen Y โดยใช้เทคนิคการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) เพื่อให้สามารถติดตามการนำไปใช้จริงและปรับปรุงฟีเจอร์ต่าง ๆ ตามผลตอบรับที่ได้จากผู้ใช้ ซึ่งจะช่วยให้การพัฒนาเป็นไปตามความต้องการจริง ๆ ของนักท่องเที่ยว

## เอกสารอ้างอิง

กรมการท่องเที่ยวและกีฬา. (2566). แผนพัฒนาการท่องเที่ยวแห่งชาติ ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2566 - 2570).

<https://planning.dusit.ac.th>

กรสุวรรณ์ ศดิสุวรรณ์กุล. (2561). การพัฒนาแอปพลิเคชันเพื่อบริหารจัดการครุภัณฑ์โสตทัศนูปกรณ์สำนักสื่อและเทคโนโลยีการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ].

กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา. (2566). สถิติด้านการท่องเที่ยวปี 2566.

<https://www.mots.go.th/news/category/704>

ชนินาถ ไกรเทพ, & รัตนาวดี เถลิงสุขวัฒนา. (2562). การพัฒนาแอปพลิเคชันแนะนำสถานที่ท่องเที่ยวเขตมีนบุรี กรุงเทพมหานคร [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา].

ทีพาร์ทเนอร์. (2567). 9 แอปพลิเคชันท่องเที่ยว. <https://www.tpartnerluggage.com>

นุชรรัตน์ นุชประยูร, & จิตตัญ พูลวัน. (2565). การพัฒนาโมบายแอปพลิเคชันวางแผนการท่องเที่ยวเชิงพุทธศาสนาแบบมีส่วนร่วมของนักท่องเที่ยวในอำเภอเมืองนนทบุรี จังหวัดนนทบุรี. กองทุนส่งเสริมการวิจัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ ศูนย์นนทบุรี.

บีแอลที. (2562). สวนสาธารณะในกรุงเทพฯ [ภาพประกอบ]. <https://www.bltbangkok.com>

ฝ่ายบริหาร. (2567). ลา เปอติต สลิล สุขุมวิท ทองหล่อ [ภาพประกอบ]. <https://th.tripadvisor.com>

ผู้จัดการออนไลน์. (2562). แอนลิริแบร์คียาร์ด [ภาพประกอบ]. <https://mgronline.com>

- ผู้จัดการออนไลน์. (2565). **การท่องเที่ยวแบบ Gen X Y Z**. <https://mgronline.com>
- พรพรรณนร ช่วยชนะ, & เอมอร อ่าวสกุล. (2562). แอปพลิเคชันส่งเสริมการท่องเที่ยวด้านธรรมชาติ ชุมชนวัฒนธรรม กรณีศึกษาอำเภอเสลภูมิ จังหวัดตรัง. ใน **รายงานการประชุมวิชาการมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ระดับชาติครั้งที่ 2** (น. 151-161). มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา.
- พิชญา. (2566). **9 วัดในกรุงเทพฯ** [ภาพประกอบ]. <https://blog.bangkokair.com>
- แพรวไพลิน มณีขัติย์, & พรพรม สุธาทร. (2563). อิทธิพลของรีวิวดอนไลน์ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการวางแผนท่องเที่ยวของนักท่องเที่ยวชาวไทยกลุ่มเจนเนอเรชันวาย. **วารสารวิทยาลัยดุสิตธานี**, 14(2), 590-606.
- รุ่งอรุณ พรเจริญ และคณะ. (2562). การพัฒนาแอปพลิเคชันแหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมภาคใต้ชีวิตชุมชนคูบัว จังหวัดราชบุรี. ใน **การประชุมการจัดการประชุมวิชาการระดับชาติมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ครั้งที่ 12** (น. 1-15). มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร.
- วิกิชุมชน. (2566). **ตลาดน้อย** [ภาพประกอบ]. <https://wikicomunity.sac.or.th>
- ศูนย์วิจัยอนาคตศึกษา. (2565). **Gen Y เน้นเที่ยวบ่อย แต่ไม่เที่ยวนาน**. <https://www.futuretaleslab.com/articles/genytravel>
- ศูนย์วิจัยอนาคตศึกษา. (2565). **เที่ยวแบบ Gen Y** [ภาพประกอบ]. <https://shorturl.asia/sgdjQ>
- สรรเพชญ์ ขอฟิ่งกลาง, & นราทัศน์ ประมวลสุข. (2562). โครงการออกแบบสื่อแอปพลิเคชันสำหรับการท่องเที่ยวภายในชุมชนเกาะเกร็ด. ใน **การประชุมวิชาการสำหรับนักศึกษาระดับชาติ ครั้งที่ 2** (น. 655-665). มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- สำนักงานสวนสาธารณะ. (2567). **รายชื่อเขตของกรุงเทพมหานคร**. <https://sites.google.com/view/publicparksdiv1/>
- อัจฉริยาภรณ์ กันทะมาลาจารย์. (2564). การพัฒนาศักยภาพการท่องเที่ยวในแนวทางการท่องเที่ยว 4.0 กรณีศึกษาพื้นที่ตำบลกุดช้าง อำเภอแม่แตง จังหวัดเชียงใหม่ [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยแม่โจ้].
- Bangkok ATV Adventures. (2567). **สนามขี่รถ ATV** [ภาพประกอบ]. <https://www.bkkkids.com>
- Intercaravanas. (2567). **ห้องทานข้าวสุพรรณนิการ์** [ภาพประกอบ]. <https://intercaravanas.com>
- Miro. (2567). **แนวทางการออกแบบโมบายแอปพลิเคชัน**. <https://miro.com/app/board/uXjVK3V4zu4=/>
- Paranla. (2562). **ไชน่าทาวน์ เขาวราช จังหวัดกรุงเทพมหานคร ประเทศไทย** [ภาพประกอบ]. <https://palanla.com/th/domesticLocation/detail/1416>
- Statista. (2566). **มิลเลนเนียลและเจนเอเรชั่น Z ในประเทศไทย – สถิติและข้อเท็จจริง**. <https://www.statista.com/topics/8994/>
- Thai Journals Online. (2567). **ฐานข้อมูลวารสารอิเล็กทรอนิกส์กลางของประเทศไทย**. <https://www.tci-thaijo.org/>
- Tripadvisor. (2019, October 28). **Online reviews remain a trusted source of information when booking trips, reveals new research**. <https://tripadvisor.mediaroom.com>

### ผู้สัมภาษณ์

จุฑาทิพย์ ป่องโล่ห้. (2567, 29 ตุลาคม). ต.ขามใหญ่ อ.เมือง จ.อุบลราชธานี. สัมภาษณ์.

ธีรวัฒน์ ศุนย์ตรง. (2567, 10 กรกฎาคม). ข.บางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร. สัมภาษณ์.

วุฒิชัย เสนาคำสอน. (2567, 27 ตุลาคม). อ.เมือง จ.นนทบุรี. สัมภาษณ์.

อนุตตรีย์ มาลาล้ำ. (2567, 12 กรกฎาคม). ต.ในเมือง อ.เมือง จ.ร้อยเอ็ด. สัมภาษณ์.

อัฐิภิญญา พลเยี่ยม.(2567, 12 กรกฎาคม). อ.คลองหลวง จ.ปทุมธานี. สัมภาษณ์.

การวิเคราะห์ SWOT Analysis และ TOWS Matrix Analysis สำหรับการสร้างกลยุทธ์  
ส่งเสริมการตลาดของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มอาชีพขนมไทยบ้านจอมทอง จังหวัดพิษณุโลก  
SWOT ANALYSIS AND TOWS MATRIX ANALYSIS FOR DEVELOPING MARKETING  
STRATEGIES FOR THE THAI DESSERT COMMUNITY ENTERPRISE OF BAN CHOM THONG,  
PHITSANULOK PROVINCE

ฤทธิเตชา ตาบุญใจ<sup>1</sup> กิตติภพ กันทา<sup>1</sup> และ สิริพร สี่ใจคำ<sup>2</sup>

<sup>1</sup>คณะบริหารธุรกิจและศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา พิษณุโลก

<sup>2</sup>นักวิจัยอิสระ

Ritdacha Taboonjai<sup>1</sup> Kittipop Kanta<sup>1</sup> and Siriporn Srijaikam<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Faculty of Business Administration and Liberal Arts, Rajamangala University of Technology Lanna Phitsanulok

<sup>2</sup>Independent Researcher

(Received: January 10, 2025; Revised: April 18, 2025; Accepted: April 28, 2025)

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของวิสาหกิจชุมชนขนมไทยบ้านจอมทอง โดยใช้ SWOT Analysis เพื่อพัฒนากลยุทธ์ทางการตลาดของวิสาหกิจชุมชน โดยใช้ผลการวิเคราะห์จาก TOWS Matrix และเพื่อกำหนดแนวทางขยายตลาดและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชนขนมไทยบ้านจอมทอง จังหวัดพิษณุโลก การวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก กลุ่มตัวอย่างคือ ประธานกลุ่ม รองประธานกลุ่ม และสมาชิกวิสาหกิจชุมชน โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง รวม 21 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ SWOT Analysis และกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดด้วย TOWS Matrix ผลการวิจัย พบว่า 1) ผลการวิเคราะห์ SWOT จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ได้คะแนนถ่วงน้ำหนัก IFE Matrix เท่ากับ 2.60 และ EFE Matrix เท่ากับ 2.50 แสดงให้เห็นว่าองค์กรมีจุดแข็งภายในมากกว่าการรับมือกับปัจจัยภายนอก 2) ผลการวิเคราะห์ TOWS Matrix จากคะแนนถ่วงน้ำหนัก IFE Matrix และ EFE Matrix ตกช่องกลยุทธ์ เชิงรุก (SO) 3) ซึ่งมีแนวทางในการพัฒนากลยุทธ์ ดังนี้ ใช้สูตรดั้งเดิมและวัตถุดิบท้องถิ่นที่สดใหม่และการได้รับมาตรฐาน Clean Food Good Taste เพื่อเจาะตลาดของฝากหรือสินค้าพรีเมียม ผ่านการพัฒนาบรรจุภัณฑ์เพื่อเพิ่มมูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์ ใช้ความเชี่ยวชาญของสมาชิกวิสาหกิจชุมชน จัดกิจกรรมเชิงวัฒนธรรม เช่น การสอนทำขนมไทย เพื่อสร้างรายได้รวมถึงดึงดูดนักท่องเที่ยวเข้ามาในชุมชน และใช้ความนิยมของคนในท้องถิ่น หรือฐานลูกค้าประจำในการขยายช่องทางจำหน่ายผ่านโซเชียลมีเดีย และแพลตฟอร์มอื่น ๆ

**คำสำคัญ:** วิสาหกิจชุมชน, SWOT Analysis, TOWS Matrix Analysis, กลยุทธ์

### ABSTRACT

This study aimed to analyze the internal and external environments of the Ban Chom Thong Thai Dessert Community Enterprise using SWOT analysis in order to develop marketing strategies through the TOWS Matrix and to propose guidelines for market expansion and enhanced competitiveness in Phitsanulok Province. This qualitative study employed in-depth interviews. The participants, selected by purposive sampling, comprised the group president, vice president, and

community enterprise members, totaling 21 informants. Data were analyzed using SWOT analysis, and marketing strategies were formulated using the TOWS Matrix.

The findings revealed that: (1) the SWOT analysis results yielded weighted scores of 2.60 for the IFE Matrix and 2.50 for the EFE Matrix, indicating that the enterprise's internal strengths were relatively stronger than its capacity to respond to external factors. (2) Based on the IFE and EFE weighted scores, the TOWS Matrix positioned the enterprise in the proactive (SO) strategy quadrant. (3) The proposed strategic directions include leveraging traditional recipes and fresh local ingredients, together with the Clean Food Good Taste standard, to penetrate the souvenir and premium product markets; improving packaging to increase product value; utilizing members' expertise to organize cultural activities (e.g., Thai dessert-making workshops) to generate income and attract tourists to the community; and capitalizing on local popularity and a loyal customer base to expand distribution channels through social media and other platforms.

**Keywords:** Community Enterprise, SWOT Analysis, TOWS Matrix Analysis, Strategy

## บทนำ

วิสาหกิจชุมชนเป็นกลไกสำคัญที่ขับเคลื่อนเศรษฐกิจฐานราก โดยเฉพาะในพื้นที่ชนบท ที่ทรัพยากรในท้องถิ่นและภูมิปัญญาชาวบ้านได้รับการนำมาใช้เพื่อเพิ่มมูลค่าและสร้างรายได้ให้กับชุมชน (กรมส่งเสริมการเกษตร, 2567) ปัจจุบันการเปลี่ยนแปลงของตลาดและการแข่งขันที่เพิ่มขึ้น ส่งผลให้วิสาหกิจชุมชนต้องปรับตัว เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคและเศรษฐกิจที่ผันผวน

การศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนากลยุทธ์ทางการตลาดเพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันในตลาดของวิสาหกิจชุมชนเป็นสิ่งสำคัญ เพื่อให้ธุรกิจเหล่านี้สามารถเติบโตอย่างยั่งยืนและมีส่วนช่วยในการอนุรักษ์วัฒนธรรมท้องถิ่น งานวิจัยที่ผ่านมาชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจและการใช้เครื่องมือเชิงกลยุทธ์ เช่น SWOT และ TOWS Matrix ในการพัฒนากลยุทธ์การตลาด (Wickramasinghe & Takano, 2009) ที่ผ่านมามีการศึกษาเกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาดออนไลน์ที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน โดยใช้การสำรวจความพึงพอใจและปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจ (กัลยารัตน์ หัสโรค์, 2564) การศึกษาการพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมการตลาดดิจิทัลเพื่อเสริมสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน โดยศึกษาปัญหา อุปสรรค และแนวทางการสร้างกลยุทธ์การตลาดดิจิทัลผ่านกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (อนันตพร พุทธสัสสะ, 2563) แต่ไม่พบการศึกษากลยุทธ์ส่งเสริมการตลาดที่เน้นเรื่องผลิตภัณฑ์อาหารที่เป็นแบบเฉพาะตามบริบทชุมชน

วิสาหกิจชุมชนในระดับภูมิภาคมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของพื้นที่ โดยการส่งเสริมการผลิตสินค้าท้องถิ่นและการอนุรักษ์ภูมิปัญญาชุมชน ซึ่งช่วยให้ชุมชนสามารถพึ่งพาตนเองได้และลดความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจ (กระทรวงพาณิชย์, 2566) วิสาหกิจชุมชนมีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้างเศรษฐกิจฐานรากในจังหวัดพิษณุโลก โดยช่วยให้เกิดการอนุรักษ์ทักษะพื้นบ้านและสร้างรายได้ที่ยั่งยืนให้กับชุมชนในท้องถิ่น วิสาหกิจเหล่านี้มักจะใช้ทรัพยากรในพื้นที่และมรดกทางวัฒนธรรม เช่น การเพาะปลูกสมุนไพร และการผลิตอาหาร เพื่อสร้างโอกาสทางเศรษฐกิจที่ทั้งยั่งยืนและมีรากฐานลึกซึ้งในประเพณีท้องถิ่น การประสบความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนมักเกิดจากความสามารถในการผสมผสานระหว่างการปฏิบัติใน

รูปแบบดั้งเดิมกับความต้องการของตลาดในยุคปัจจุบัน ซึ่งส่งผลต่อการพัฒนาของภูมิภาคและช่วยให้ชุมชนมีความยืดหยุ่นต่อความผันผวนทางเศรษฐกิจ (สำนักงานเกษตรจังหวัดพิษณุโลก, 2567)

พื้นที่วิจัยของการศึกษานี้ คือ ตำบลจอมทอง จังหวัดพิษณุโลก ซึ่งมีลักษณะเด่นคือความเป็นชุมชนเกษตรกรรมที่มีความหลากหลายในทรัพยากรธรรมชาติและวัฒนธรรมท้องถิ่น ประชาชนในตำบลส่วนใหญ่ประกอบอาชีพเกษตรกรรม โดยเฉพาะการปลูกข้าวและผลไม้ เช่น ส้มโอ มะพร้าว และมะปราง ซึ่งเป็นแหล่งทรัพยากรสำคัญที่มีศักยภาพในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ท้องถิ่น (องค์การบริหารส่วนตำบลจอมทอง, 2567) และในช่วงว่างจากการทำเกษตร ชาวบ้านมีการรวมกลุ่มเพื่อประกอบอาชีพเสริม เช่น การทำขนมไทยสูตรโบราณ โดยนำสูตรจากรุ่นพ่อแม่ที่สืบทอดกันมานานกว่า 20 ปี ซึ่งเป็นเอกลักษณ์ของชุมชน ขนมไทยเหล่านี้ผลิตขึ้นจากวัตถุดิบในท้องถิ่น เช่น ข้าวเหนียว น้ำตาลมะพร้าว และสมุนไพรพื้นบ้าน ส่งผลให้ผลิตภัณฑ์มีคุณภาพและความพิเศษที่แตกต่างจากตลาดทั่วไป จนกระทั่งรวมตัวกันจัดตั้งกลุ่มวิสาหกิจชุมชนขึ้นมาอย่างเป็นทางการจากการสัมภาษณ์ผู้นำชุมชน พบว่า กลุ่มวิสาหกิจนี้มีความต้องการที่จะพัฒนากลยุทธ์การตลาดเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันกับธุรกิจในพื้นที่ใกล้เคียง (พุฒิพงศ์ สิงห์โต, การสื่อสารส่วนบุคคล, 8 พฤศจิกายน 2567) การเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับวิสาหกิจชุมชนในพื้นที่จะช่วยเพิ่มศักยภาพทางเศรษฐกิจฐานรากและสร้างรายได้ที่ยั่งยืนให้กับชุมชนในระยะยาว (สำนักงานเกษตรจังหวัดพิษณุโลก, 2567)

บทความวิจัยนี้นำเสนอการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มอาชีพขนมไทยบ้านจอมทอง โดยโครงสร้างของบทความจะครอบคลุมถึงการศึกษาคู่ประกอบทางการตลาด การวิเคราะห์ SWOT Analysis และการพัฒนากลยุทธ์ทางการตลาดที่สอดคล้องกับบริบทท้องถิ่น ด้วยการใช้เครื่องมือ TOWS Matrix Analysis งานวิจัยนี้มุ่งหวังที่จะมีส่วนช่วยส่งเสริมเศรษฐกิจชุมชนและอนุรักษ์วัฒนธรรมไทย รวมถึงสร้างโอกาสในการพัฒนาที่ยั่งยืนให้กับวิสาหกิจชุมชนในอนาคต

## วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของวิสาหกิจชุมชนขนมไทย บ้านจอมทอง จังหวัดพิษณุโลก โดยใช้ SWOT Analysis
2. เพื่อพัฒนากลยุทธ์ทางการตลาดของวิสาหกิจชุมชน โดยใช้ผลการวิเคราะห์ จาก TOWS Matrix
3. เพื่อกำหนดแนวทางขยายตลาดและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชนขนมไทยบ้านจอมทอง จังหวัดพิษณุโลก

## วิธีดำเนินการวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ที่มุ่งเน้นการศึกษาสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ เพื่อนำไปสู่การพัฒนากลยุทธ์ทางการตลาดที่สามารถกำหนดแนวทางขยายตลาดและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชนขนมไทยบ้านจอมทอง จังหวัดพิษณุโลก โดยเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก มีรายละเอียดวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ใช้วิธีการเลือกผู้ให้ข้อมูลโดยเจาะจง (Purposive Sampling) โดยกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นสมาชิกของวิสาหกิจชุมชนขนมไทยบ้านจอมทอง จังหวัดพิษณุโลก ซึ่งมีจำนวนสมาชิกในวิสาหกิจชุมชนฯ ทั้งหมด 25 คน และคณะผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์การคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างไว้อย่างชัดเจน โดยพิจารณาจาก 1) ตำแหน่งหรือบทบาท และ 2) ประสบการณ์การทำงานในวิสาหกิจชุมชน เพื่อให้ได้กลุ่ม

ตัวอย่างที่มีความรู้ ความเข้าใจ และมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของกลุ่มอย่างแท้จริงคณะผู้วิจัยได้ตั้งสัดส่วนการวิจัยนี้ไว้ว่าต้องมีผู้เข้าร่วมการวิจัยขั้นต่ำไม่น้อยกว่า 80% ของจำนวนสมาชิกทั้งหมดซึ่งกลุ่มตัวอย่างขั้นต่ำในงานวิจัยครั้งนี้ คือ จำนวนไม่น้อยกว่า 20-25 คน จึงจะมีข้อมูลเพียงพอที่จะสะท้อนภาพรวมของการดำเนินงานในวิสาหกิจชุมชน หลักเกณฑ์การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างดังกล่าว สอดคล้องกับแนวคิดของ Patton (2002) ให้เหตุผลว่าในงานวิจัยเชิงคุณภาพ การเลือกกลุ่มตัวอย่างจะต้องพิจารณาความเหมาะสมและความหลากหลายของกลุ่มเป้าหมาย โดยกลุ่มตัวอย่างที่มีสัดส่วน 80% จากกลุ่มสมาชิกทั้งหมดสามารถสร้างความมั่นใจในการรวบรวมข้อมูลที่ครอบคลุมและเป็นตัวแทนได้ ซึ่งคณะผู้วิจัยจะชี้แจงวัตถุประสงค์ในการเข้าร่วมการวิจัยครั้งนี้อย่างชัดเจนเพื่อให้เป็นไปตามหลักจริยธรรมการวิจัยในคน และงานวิจัยนี้ได้รับการรับรองจริยธรรมการวิจัยในคน จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในคน ประจำมหาวิทยาลัยหอการค้าไทย อย่างเรียบร้อยและถูกต้องก่อนที่คณะผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสัมภาษณ์ที่มีรูปแบบเป็นคำถามปลายเปิด โดยแบบสัมภาษณ์มี 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย ชื่อ-สกุล บทบาทในวิสาหกิจ และระยะเวลาที่ทำงานในวิสาหกิจชุมชน

ส่วนที่ 2 แบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่งโครงสร้างตามแนวคิดทฤษฎีส่วนประสมทางการตลาด 7Ps ของ Kotler (1997)

ส่วนที่ 3 แบบสัมภาษณ์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ SWOT Analysis ของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มอาชีพขนมไทยบ้านจอมทอง จังหวัดพิษณุโลก ตามแนวคิดทฤษฎีของ Albert Humphrey (n.d.)

ส่วนที่ 4 แบบสัมภาษณ์เป็นคำถามแบบปลายเปิด เป็นข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ หรือข้อมูลด้านอื่น ๆ นอกเหนือจากคำถามในแบบสัมภาษณ์ในส่วนที่ 1-3

## 3. การทดสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย

การหาค่าความเที่ยงตรง (Validity) คณะผู้วิจัยได้สร้างแบบสัมภาษณ์ขึ้นจากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และได้นำไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบ ความถูกต้องของเนื้อหาและความสอดคล้องกันกับวัตถุประสงค์ที่จะศึกษาโดยมีการกำหนดเกณฑ์ ค่า IOC คือ ตั้งแต่ 0.50 - 1.00 แสดงว่าแบบสัมภาษณ์มีค่าความเที่ยงตรงที่ใช้ได้ หากข้อคำถามมีค่า IOC น้อยกว่า 0.50 ต้องปรับปรุงคำถาม (Rovinelli & Hambleton, 1977) ส่วนการหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ในการทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสัมภาษณ์นั้น คณะผู้วิจัยได้คำนวณค่าอัลฟาของครอนบาค (Cronbach, 1951) ซึ่งค่าอัลฟาของครอนบาคที่มีค่ามากกว่า 0.70 ถือว่ามีความเชื่อมั่นสูง สำหรับผลการคำนวณค่าอัลฟาของครอนบาคในส่วนที่ 2 และ 3 ของแบบสัมภาษณ์ได้ค่าอัลฟาอยู่ที่ 0.80 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนด ทำให้สามารถยืนยันได้ว่าเครื่องมือวิจัยนี้มีความเชื่อมั่นในการวัดข้อมูลที่สูงและเหมาะสมสำหรับการใช้งาน

#### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยลงพื้นที่สัมภาษณ์ด้วยตนเอง ณ วิสาหกิจชุมชนขนมไทยบ้านจอมทอง จังหวัดพิษณุโลก ใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก และบันทึกข้อมูลโดยการจดบันทึก ใช้เวลาในการสัมภาษณ์ประมาณ 15 - 20 นาทีต่อหนึ่งคน ดำเนินการเก็บข้อมูลในเดือนพฤศจิกายน พ.ศ. 2567 ทั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการชี้แจงให้ผู้ให้ข้อมูลทราบรายละเอียดในการทำวิจัยแก่ผู้เข้าร่วมตั้งแต่วันแรก และมีประเด็นในการสนทนาที่เฉพาะเจาะจงตามคำถามที่กำหนดไว้ และเปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมได้แสดงความคิดเห็นเห็นตามความรู้สึกและประสบการณ์ ภายใต้บรรยากาศที่เป็นกันเอง และปฏิบัติตามหลักจริยธรรมการวิจัยในคนอย่างเคร่งครัด

#### 5. การวิเคราะห์ข้อมูล

มีขั้นตอนในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. ข้อมูลส่วนประสมทางการตลาด 7Ps ของวิสาหกิจชุมชน ใช้วิธีวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) เริ่มจากการอ่านข้อมูล ข้อความสำคัญ และให้ความหมาย แล้วกำหนดประเด็นสำคัญ เพื่อหาความเชื่อมโยงของประเด็นสำคัญ จากนั้นเขียนข้อค้นพบจากการวิเคราะห์ และตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูลโดยการตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล (Data Triangulation) (สุภางค์ จันทวานิช, 2553)

2. ข้อมูลสภาพแวดล้อมทางธุรกิจของวิสาหกิจชุมชน ใช้วิธีการวิเคราะห์การประเมินปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกของวิสาหกิจฯ จากข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้ มีเกณฑ์การประเมินตามแนวคิดของ เอกชัย อภิศักดิ์กุล และทรศนะ บุญขวัญ (2549) ดังนี้

การประเมินปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน Internal Factor Evaluation (IFE) Matrix

- ปัจจัยภายในที่สำคัญคือ จุดแข็ง และจุดอ่อน จากการวิเคราะห์ SWOT Analysis

- น้ำหนัก (Weight) เป็นการกำหนดช่วงน้ำหนักของแต่ละปัจจัยจาก 0.1- 1.0 กล่าวคือ 0.0 หมายถึงไม่มีความสำคัญเลย ส่วน 1.0 แสดงว่ามีความสำคัญมากที่สุด คะแนนน้ำหนักรวมถูกกำหนดให้เท่ากับ 1.0

- การประเมิน (Rating) ใช้เกณฑ์ 1 - 4 โดย 1 = จุดอ่อนหลัก, 2 = จุดอ่อนรอง, 3 = จุดแข็งรอง, 4 = จุดแข็งหลัก คะแนนถ่วงน้ำหนักรวมของแมทริกซ์ การประเมินปัจจัยภายใน (IFE Matrix) จะอยู่ระหว่าง 1.0 - 4.0 คือ 2.5 แสดงว่าองค์กรอยู่ในตำแหน่งจุดอ่อน ถ้ามากกว่า 2.5 แสดงว่าอยู่ในตำแหน่งที่เป็นจุดแข็ง

- คะแนนถ่วงน้ำหนัก (Weighted Score) น้ำหนักของแต่ละปัจจัยจะแตกต่างกันขึ้นอยู่กับตัวแปร

การประเมินปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก External Factor Evaluation (EFE) Matrix

- ปัจจัยภายนอกที่สำคัญคือ โอกาส และอุปสรรค จากการวิเคราะห์ SWOT Analysis

- น้ำหนัก (Weight) เป็นการกำหนดช่วงน้ำหนักของแต่ละปัจจัยจาก 0.1 - 1.0 กล่าวคือ 0.0 หมายถึงไม่มีความสำคัญเลย ส่วน 1.0 แสดงว่ามีความสำคัญมากที่สุด คะแนนน้ำหนักรวมถูกกำหนดให้เท่ากับ 1.0

- การประเมิน (Rating) ใช้เกณฑ์ 1 - 4 โดย 1 = อุปสรรคหลัก, 2 = อุปสรรครอง, 3 = โอกาสรอง, 4 = โอกาสหลัก ถ่วงน้ำหนักรวมของแมทริกซ์ การประเมินปัจจัยภายใน (EFE Matrix) จะอยู่ระหว่าง 1.0 - 4.0 นั้นคือ 2.5 แสดงว่าองค์กรนั้นอยู่ในตำแหน่งอุปสรรค ถ้ามากกว่า 2.5 แสดงว่าอยู่ในตำแหน่งที่เป็นโอกาส

- คะแนนถ่วงน้ำหนัก (Weighted Score) น้ำหนักของแต่ละปัจจัยจะแตกต่างกันขึ้นอยู่กับตัวแปร

3. การวิเคราะห์กลยุทธ์โดยใช้ TOWS Matrix Analysis นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ SWOT Analysis และนำไปกำหนดกลยุทธ์โดยเครื่องมือ Tows Matrix Analysis ใช้วิธีการระดมความคิด (Brainstorm) สรุปประเด็นสำคัญ เพื่อช่วยในการวิเคราะห์นำผลจากการวิเคราะห์ SWOT มาจับคู่กันตามวิธีการของ TOWS Matrix Analysis เป็นกลยุทธ์เชิงรุก (SO) กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO) กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST) และกลยุทธ์เชิงรับ (WT)

#### 4. การตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูล

การตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูล คณะผู้วิจัยได้ใช้การตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล (Data Triangulation) โดยนำข้อมูลที่ได้ให้กลุ่มผู้ให้ข้อมูลตรวจสอบความถูกต้องและเที่ยงตรงของข้อมูล ซึ่งวิธีนี้เรียกว่า การตรวจสอบโดยผู้ให้ข้อมูล อีกทั้ง มีการนำข้อมูลที่ได้ทั้งจากการสัมภาษณ์ตัวต่อตัวและสัมภาษณ์กลุ่ม ร่วมกับการสังเกตการณ์มาตรวจสอบความถูกต้องของการตีความและการแปลความหมาย และใช้คณะผู้วิจัยตรวจสอบแบบไขว้ ซึ่งตรวจสอบโดยคณะผู้วิจัย ซึ่งในทางปฏิบัตินั้นคณะผู้วิจัยทุกคนมีความรู้ความเข้าใจในกระบวนการงานวิจัย และในระหว่างการดำเนินการ คณะผู้วิจัยได้มีการประชุมปรึกษาสะท้อนแนวคิดอย่างต่อเนื่องเพื่อเป็นการตรวจสอบซึ่งกันและกัน และเมื่อได้มีการวิเคราะห์แล้ว คณะผู้วิจัยนำข้อมูลมาเปรียบเทียบและตรวจสอบกันเพื่อความถูกต้อง อันจะเป็นการเพิ่มความน่าเชื่อถือและความถูกต้องของข้อมูล

#### 6. การรับรองจริยธรรมในมนุษย์

บทความวิจัยนี้ได้ผ่านการรับรองโครงการวิจัยจากคณะกรรมการจริยธรรมในมนุษย์ของมหาวิทยาลัยหอการค้าไทย ตามเอกสารเลขที่ UTCCEC/Expedited019/2024 เพื่อเป็นการปกป้องและคุ้มครองสิทธิการให้ข้อมูลจากอาสาสมัครที่เข้าร่วมการวิจัยเป็นที่เรียบร้อยแล้ว

#### ผลการวิจัย

จากการเก็บข้อมูลกลุ่มตัวอย่างโดยมีผู้เข้าร่วมสัมภาษณ์ทั้งหมดจำนวนรวมทั้งสิ้น 21 คนจากจำนวนสมาชิกวิสาหกิจชุมชนทั้งหมด 25 คน ซึ่งคิดเป็น 84% ของจำนวนสมาชิกวิสาหกิจชุมชนทั้งหมด ซึ่งได้เกิน 80% ตามที่ผู้วิจัยได้ตั้งเป้าหมายไว้ที่เพียงพอที่จะสะท้อนภาพรวมของการดำเนินงานในวิสาหกิจชุมชน ประกอบด้วยประธานกลุ่ม จำนวน 1 คน รองประธานกลุ่ม จำนวน 1 คน และสมาชิกกลุ่ม จำนวน 19 คน และผู้วิจัยได้นำข้อมูลมาสรุปเป็นผลการวิจัยที่ตอบวัตถุประสงค์การวิจัยได้ดังนี้

**ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1** วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของวิสาหกิจชุมชนขนมไทยบ้านจอมทอง จังหวัดพิษณุโลก โดยใช้ SWOT Analysis พบว่า

การวิเคราะห์ SWOT Analysis เป็นการวิเคราะห์สถานการณ์ ของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มอาชีพขนมไทยบ้านจอมทอง พิษณุโลก จากสภาพแวดล้อมภายใน คือ จุดแข็งและจุดอ่อน และสภาพแวดล้อมภายนอก คือ โอกาสและอุปสรรคที่มีผลกระทบต่อวิสาหกิจชุมชนกลุ่มอาชีพขนมไทยบ้านจอมทอง พิษณุโลก ซึ่งวิเคราะห์เชิงพรรณนาโดยวิธีวิเคราะห์เชิงเนื้อหาที่ได้จากการสัมภาษณ์แล้วสรุปได้ตารางที่ 1 ดังนี้

**ตารางที่ 1** แสดงสภาพแวดล้อมทางธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มอาชีพขนมไทยบ้านจอมทอง พิษณุโลก

| 1. จุดแข็ง (Strengths)   | 2. จุดอ่อน (Weaknesses)   |
|--|---|
| 1.1. ก่อตั้งมานานกว่า 20 ปี  | 2.1. ไม่มีได้กรุ่นใหม่สานต่อ  |
| 1.2. ขนมไทยมีสูตรดั้งเดิมและรสชาติที่เป็นเอกลักษณ์ สืบทอดจากชุมชน          | 2.2. ไม่มีโลโก้ของผลิตภัณฑ์ ทำให้ลูกค้าไม่สามารถรับรู้ว่าสินค้ามาจากวิสาหกิจชุมชนขนมไทยบ้านจอมทอง   |
| 1.3. มีความเชี่ยวชาญ   | 2.3. ไม่สามารถขยายตลาดไปต่างจังหวัดได้ เพราะมีข้อจำกัดในเรื่องระยะเวลาการขนส่ง อาจทำให้ขนมเสีย เพราะกรรมวิธีการผลิตที่ไม่ใช้สารกันบูด ฯลฯ |
| 1.4. มีฐานลูกค้าประจำที่สั่งสินค้าสม่ำเสมอ                                 | 2.4. การขายออนไลน์หรือการใช้เทคโนโลยียังไม่ถูกนำมาใช้อย่างจริงจัง เนื่องจากเป็นเพียงการประกาศรับออเดอร์เท่านั้น                           |
| 1.5. สมาชิกในกลุ่มร่วมมือกันผลิตและจัดจำหน่าย สร้างความแข็งแกร่งภายในกลุ่ม |   |
| 1.6. เป็นที่รู้จักในจังหวัดพิษณุโลก  |   |
| 1.7. ใช้วัตถุดิบจากท้องถิ่น ทำให้ต้นทุนต่ำและมีความสดใหม่                  |   |
| 1.8. การได้รับมาตรฐาน Clean Food Good Taste                                |   |

|   |  |
|---|--|
| <p><b>3. โอกาส (Opportunities)</b></p> <p>3.1. ผู้บริโภคเริ่มหันมาสนใจสินค้าท้องถิ่นและผลิตภัณฑ์ที่สืบทอดวัฒนธรรม</p> <p>3.2. การขยายช่องทางจำหน่ายผ่านโซเชียลมีเดียและแพลตฟอร์มอีคอมเมิร์ซ</p> <p>3.3. ความสนใจของนักท่องเที่ยว สามารถเพิ่มรายได้ผ่านการจัดกิจกรรมเชิงวัฒนธรรม เช่น การสอนทำขนมไทย</p> <p>3.4. รัฐบาลมีโครงการช่วยเหลือด้านเงินทุนและการพัฒนาศักยภาพ</p> <p>3.5. ขนมไทยสามารถเจาะตลาดของฝากหรือสินค้าพรีเมียมด้วยการพัฒนาบรรจุภัณฑ์และการเพิ่มมูลค่า</p> | <p><b>4. อุปสรรค (Threats)</b></p> <p>4.1. มีผู้ผลิตขนมไทยรายอื่นและขนมทดแทนที่หลากหลาย</p> <p>4.2. ผู้บริโภคบางกลุ่มลดการบริโภคขนมหวานเนื่องจากกังวลเรื่องสุขภาพ</p> <p>4.3. ความไม่แน่นอนของราคาวัตถุดิบตามฤดูกาล</p> <p>4.4. ภาวะเศรษฐกิจที่ไม่แน่นอนส่งผลกระทบต่อกำลังซื้อของผู้บริโภค</p> <p>4.5. สมาชิกในกลุ่มส่วนใหญ่เป็นผู้สูงอายุ ซึ่งจำกัดความสามารถในการขยายการผลิต</p> |
|---|--|

ผลการวิจัยวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อพัฒนากลยุทธ์ทางการตลาดของวิสาหกิจชุมชน โดยใช้ผลการวิเคราะห์จาก TOWS Matrix พบว่า

ตารางที่ 2 แสดงการประเมินปัจจัยในการดำเนินงานภายใน IFE Matrix ของวิสาหกิจฯ

| ปัจจัยภายในที่สำคัญ   | น้ำหนัก | การประเมิน | คะแนนถ่วงน้ำหนัก |
|---|---------|------------|------------------|
| <b>จุดแข็ง</b>  |         |            |                  |
| 1. ก่อตั้งมานานกว่า 20 ปี   | 0.10    | 4          | 0.40             |
| 2. ขนมไทยมีสูตรดั้งเดิมและรสชาติที่เป็นเอกลักษณ์ สืบทอดจากชุมชน   | 0.06    | 4          | 0.24             |
| 3. มีความเชี่ยวชาญ  | 0.08    | 3          | 0.24             |
| 4. มีฐานลูกค้าประจำที่ส่งสินค้าสม่ำเสมอ   | 0.09    | 3          | 0.27             |
| 5. สมาชิกในกลุ่มร่วมมือกันผลิตและจัดจำหน่าย สร้างความแข็งแกร่งภายในกลุ่ม  | 0.07    | 4          | 0.28             |
| 6. เป็นที่รู้จักในจังหวัดพิษณุโลก   | 0.07    | 4          | 0.28             |
| 7. ใช้วัตถุดิบจากท้องถิ่น ทำให้ต้นทุนต่ำและมีความสดใหม่   | 0.07    | 3          | 0.21             |
| 8. ได้รับการรับรองจากมาตรฐาน Clean Food Good Taste  | 0.06    | 3          | 0.18             |
| <b>จุดอ่อน</b>  |         |            |                  |
| 1. ไม่มีเด็กรุ่นใหม่สานต่อ  | 0.10    | 2          | 0.20             |
| 2. ไม่มีโลโก้ของผลิตภัณฑ์ ทำให้ลูกค้าไม่สามารถรับรู้ว่าเป็นสินค้ามาจากวิสาหกิจชุมชนขนมไทยบ้านจอมทอง จังหวัดพิษณุโลก                     | 0.12    | 1          | 0.12             |
| 3. ไม่สามารถขยายตลาดไปต่างจังหวัดได้ เพราะมีข้อจำกัดในเรื่องระยะเวลาการขนส่ง อาจทำให้ขนมเสีย เพราะกรรมวิธีการผลิตที่ไม่ใช้สารกันบูด ฯลฯ | 0.10    | 1          | 0.10             |
| 4. การขายออนไลน์หรือการใช้เทคโนโลยียังไม่ถูกนำมาใช้อย่างจริงจัง เนื่องจากเป็นเพียงการประกาศรับออเดอร์เท่านั้น                           | 0.08    | 1          | 0.08             |
| <b>รวม</b>  | 1.00    |            | 2.60             |

จากตารางที่ 2 การประเมินปัจจัยภายใน IFE Matrix พบว่า องค์กรมีจุดแข็งในด้านก่อตั้งมานานกว่า 20 ปี ซึ่งได้รับคะแนนสูง (0.40) ทำให้มีความสามารถในการแข่งขันที่ดี แต่ปัจจัยภายในด้านการขายออนไลน์ หรือการใช้เทคโนโลยียังไม่ถูกนำมาใช้อย่างจริงจัง ยังคงเป็นจุดอ่อนที่ต้องพัฒนาเพิ่มเติม โดยได้รับคะแนนต่ำสุด (0.08) การดำเนินการพัฒนาในด้านนี้จะช่วยเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันในอนาคต

**ตารางที่ 3** แสดงการประเมินปัจจัยในการดำเนินงานภายนอก EFE Matrix ของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มอาชีพขนมไทยบ้านจอมทอง จังหวัดพิษณุโลก

| ปัจจัยภายนอกที่สำคัญ   | น้ำหนัก | การประเมิน | คะแนนถ่วงน้ำหนัก |
|--|---------|------------|------------------|
| <b>โอกาส</b>   |         |            |                  |
| 1. ผู้บริโภคเริ่มหันมาสนใจสินค้าท้องถิ่นและผลิตภัณฑ์ที่สืบทอดวัฒนธรรม                          | 0.15    | 4          | 0.60             |
| 2. การขยายช่องทางจำหน่ายผ่านโซเชียลมีเดียและแพลตฟอร์มอีคอมเมิร์ซ                               | 0.10    | 4          | 0.40             |
| 3. ความสนใจของนักท่องเที่ยว สามารถเพิ่มรายได้ผ่านการจัดกิจกรรมเชิงวัฒนธรรม เช่น การสอนทำขนมไทย | 0.10    | 3          | 0.30             |
| 4. รัฐบาลมีโครงการช่วยเหลือด้านเงินทุนและการพัฒนาศักยภาพ                                       | 0.10    | 4          | 0.40             |
| <b>อุปสรรค</b>   |         |            |                  |
| 1. มีผู้ผลิตขนมไทยรายอื่นและขนมทดแทนที่หลากหลาย  | 0.15    | 1          | 0.15             |
| 2. ผู้บริโภคบางกลุ่มลดการบริโภคขนมหวานเนื่องจากกังวลเรื่องสุขภาพ                               | 0.05    | 2          | 0.10             |
| 3. ความไม่แน่นอนของราคาวัตถุดิบตามฤดูกาล   | 0.10    | 2          | 0.20             |
| 4. ภาวะเศรษฐกิจที่ไม่แน่นอนส่งผลกระทบต่อกำลังซื้อของผู้บริโภค                                  | 0.10    | 2          | 0.20             |
| 5. สมาชิกในกลุ่มส่วนใหญ่เป็นผู้สูงอายุ ซึ่งจำกัดความสามารถในการขยายการผลิต                     | 0.15    | 1          | 0.15             |
| <b>รวม</b>   | 1.00    |            | 2.50             |

จากตารางที่ 3 การประเมินปัจจัยในการดำเนินงานภายนอก EFE Matrix พบว่า องค์กรมีโอกาสในด้านผู้บริโภคเริ่มหันมาสนใจสินค้าท้องถิ่นและผลิตภัณฑ์ที่สืบทอดวัฒนธรรม ซึ่งได้รับคะแนนสูง (0.60) ทำให้มีความสามารถในการแข่งขันที่ดี แต่ปัจจัยภายนอกด้านที่มีผู้ผลิตขนมไทยรายอื่นและขนมทดแทนที่หลากหลาย โดยได้รับคะแนนสูงสุด (0.20) อุปสรรคเหล่านี้ชี้ให้เห็นว่าองค์กรควรเตรียมความพร้อมในด้านกลยุทธ์และปรับปรุงกระบวนการบริหารจัดการเพื่อรับมือกับความเสถียร

การวิเคราะห์ TOWS Matrix Analysis เป็นเครื่องมือวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ที่ช่วยจับคู่ระหว่างทรัพยากรและทักษะภายในกับโอกาสและอุปสรรคภายนอก โดยผสมผสานสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก เพื่อกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสม ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 รูปแบบ ได้แก่ เป็นกลยุทธ์เชิงรุก (SO) กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO) กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST) และกลยุทธ์เชิงรับ (WT)

การวิเคราะห์โดยใช้ TOWS Matrix Analysis จากข้อมูลสภาพแวดล้อมใน และสภาพแวดล้อมภายนอกของวิสาหกิจชุมชน

จากการประเมินปัจจัยภายใน (IFE Matrix) ได้คะแนนถ่วงน้ำหนัก = 2.60

จากการประเมินปัจจัยภายนอก (EFE Matrix) ได้คะแนนถ่วงน้ำหนัก = 2.50

**ตารางที่ 4** ตารางการวิเคราะห์กลยุทธ์โดยวิธี TOWS Matrix Analysis

|     |                            |                         |                       |
|-----|----------------------------|-------------------------|-----------------------|
|     |                            |                         | 2.5                   |
|     | ปัจจัยภายนอก / ปัจจัยภายใน | จุดแข็งภายใน (S)        | จุดอ่อนภายใน (W)      |
| 2.5 | โอกาสจากภายนอก (O)         | SO (กลยุทธ์เชิงรุก)     | WO (กลยุทธ์เชิงแก้ไข) |
|     | อุปสรรค (T)                | ST (กลยุทธ์เชิงป้องกัน) | WT (กลยุทธ์เชิงรับ)   |

การวิเคราะห์กลยุทธ์โดยวิธี TOWS Matrix Analysis พบว่า วิสาหกิจชุมชนกลุ่มอาชีพขนมไทยบ้านจอมทอง จังหวัดพิษณุโลก ตกช่องกลยุทธ์ SO คือ กลยุทธ์เชิงรุก เนื่องจากค่าของการประเมินปัจจัยภายในได้คะแนนถ่วงน้ำหนักเท่ากับ 2.60 ซึ่งหากมีคะแนนมากกว่าหรือเท่ากับ 2.50 แสดงว่าวิสาหกิจมีจุดแข็งภายในมากกว่าจุดอ่อน และค่าของการประเมินปัจจัยภายในได้คะแนนถ่วงน้ำหนักเท่ากับ 2.50 ซึ่งหากมีคะแนนมากกว่าหรือเท่ากับ 2.50 แสดงว่าวิสาหกิจมีโอกาสจากภายนอกมากกว่าอุปสรรค Wehrich (1982) เพราะฉะนั้นหากนำคะแนนจากการประเมินปัจจัยดังกล่าวมาวิเคราะห์ดังตารางที่ 4 จะเห็นได้ว่าวิสาหกิจตกช่องกลยุทธ์ SO

**ผลการวิจัยวัตถุประสงค์ข้อที่ 3** เพื่อกำหนดแนวทางขยายตลาดและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชนขนมไทยบ้านจอมทอง จังหวัดพิษณุโลก พบว่า

จากผลการประเมินการสร้างกลยุทธ์ด้วยวิธี TOWS Matrix Analysis พบว่า วิสาหกิจชุมชนกลุ่มอาชีพขนมไทย บ้านจอมทอง จังหวัดพิษณุโลก ตกช่องกลยุทธ์ SO คือ กลยุทธ์เชิงรุก ผู้วิจัยจึงได้เสนอแนวทางการใช้กลยุทธ์โดยวิธีประสานจุดแข็ง และโอกาสของวิสาหกิจชุมชนฯ ดังนี้ 1. (S2,7 + O5) ใช้สูตรดั้งเดิมและวัตถุดิบท้องถิ่นที่สดใหม่ (เพื่อเจาะตลาดของฝากหรือสินค้าพรีเมียม ผ่านการพัฒนาบรรจุภัณฑ์และเพิ่มมูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์ 2. (S3,5 + O3) ความเชี่ยวชาญ และความร่วมมือของสมาชิก สามารถจัดกิจกรรมเชิงวัฒนธรรม เช่น การสอนทำขนมไทย เพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยวและสร้างรายได้เพิ่มเติม 3. (S6,4 + O2) ใช้ความนิยมในท้องถิ่น และฐานลูกค้าประจำ ในการขยายช่องทางจำหน่ายผ่านโซเชียลมีเดียและแพลตฟอร์มอื่น ๆ

**ตารางที่ 5** แสดงผลการวิเคราะห์ TOWS Matrix Analysis จากข้อมูลการวิเคราะห์ SWOT Analysis สามารถกำหนดกลยุทธ์ส่งเสริมการตลาดของวิสาหกิจกลุ่มอาชีพขนมไทยบ้านจอมทอง จังหวัดพิษณุโลกได้ ดังนี้

| (SO) กลยุทธ์เชิงรุก   | WO (กลยุทธ์เชิงแก้ไข)  |
|---|--|
| 1. (S2,7,8 + O5) ใช้สูตรดั้งเดิมและวัตถุดิบท้องถิ่นที่สดใหม่ การได้รับมาตรฐาน Clean Food Good Taste เพื่อเจาะตลาดของฝากหรือสินค้าพรีเมียม ผ่านการพัฒนาบรรจุภัณฑ์และเพิ่มมูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์<br>2. (S3,5 + O3) ความเชี่ยวชาญ และความร่วมมือของสมาชิก สามารถจัดกิจกรรมเชิงวัฒนธรรม เช่น การสอนทำขนมไทย เพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยวและสร้างรายได้เพิ่มเติม<br>3. (S6,4 + O2) ใช้ความนิยมในท้องถิ่น และฐานลูกค้าประจำ ในการขยายช่องทางจำหน่ายผ่านโซเชียลมีเดียและแพลตฟอร์มอื่น ๆ | 1. (W2 + O5) พัฒนาโลโก้และบรรจุภัณฑ์ เพื่อสร้างการจดจำแบรนด์และเพิ่มโอกาสเจาะตลาดสินค้าพรีเมียม 2. (W3 + O2) แก้ปัญหาข้อจำกัดด้านการขนส่ง ด้วยการใช้ช่องทางออนไลน์ ขายผลิตภัณฑ์บางชนิดที่มีอายุการเก็บรักษานาน<br>3. (W4 + O4) พัฒนาทักษะการขายออนไลน์และใช้เทคโนโลยี โดยการเข้าร่วมโครงการพัฒนาศักยภาพของรัฐบาล |

| ST (กลยุทธ์เชิงป้องกัน)   | WT (กลยุทธ์เชิงรับ)  |
|---|--|
| 1. (S4, 6 + T1) ใช้ชื่อเสียงและฐานลูกค้าประจำเพื่อรักษาตลาดในท้องถิ่นเมื่อเผชิญกับการแข่งขันจากผู้ผลิตรายอื่น                           | 1. (W1 + T5) จัดอบรมเพื่อดึงเด็กรุ่นใหม่เข้ามาสานต่อกิจการและเพิ่มกำลังการผลิตเพื่อลดผลกระทบจากข้อจำกัดของสมาชิกผู้สูงอายุ |
| 2. (S2, 3 + T2) ความเชี่ยวชาญและสูตรดั้งเดิม สามารถพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ที่ตอบโจทย์กลุ่มลูกค้าที่กังวลเรื่องสุขภาพ เช่น ขนมไทยสูตรลดน้ำตาล | 2. (W4 + T2) ส่งเสริมการขายผ่านช่องทางดิจิทัลเพื่อเข้าถึงลูกค้ากลุ่มที่กำลังลดการบริโภคขนมหวานหรือกลุ่มลูกค้าใหม่          |

จากตารางที่ 5 ตารางการวิเคราะห์ TOWS Matrix Analysis จากผลการวิเคราะห์ SWOT Analysis ของวิสาหกิจกลุ่มอาชีพขนมไทยบ้านจอมทอง จังหวัดพิษณุโลก ได้กลยุทธ์ส่งเสริมการตลาด 10 กลยุทธ์ ประกอบด้วยกลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาแบรนด์ด้วยการออกแบบโลโก้และบรรจุภัณฑ์ที่ทันสมัยเพื่อเจาะตลาดสินค้าพรีเมียม (W2 + O5)

กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาระบบการผลิตที่สามารถยืดอายุการเก็บรักษาเพื่อการขนส่งไปจำหน่ายในพื้นที่อื่น ๆ (W3 + O2)

กลยุทธ์ที่ 3 เพิ่มทักษะการขายออนไลน์และใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลเข้าถึงลูกค้ากลุ่มใหม่ (W4 + T2)

กลยุทธ์ที่ 4 ขยายช่องทางการจำหน่ายผ่านโซเชียลมีเดียและแพลตฟอร์มอีคอมเมิร์ซ (S6,4 + O2)

กลยุทธ์ที่ 5 รักษาฐานลูกค้าประจำในท้องถิ่นเพื่อลดผลกระทบจากการแข่งขัน (S4, 6 + T1)

กลยุทธ์ที่ 6 ใช้ความเชี่ยวชาญ สูตรดั้งเดิมและการได้การรับรองจากมาตรฐาน จัดกิจกรรมเชิงวัฒนธรรม (S2,7,8 + O5)

กลยุทธ์ที่ 7 ใช้วัตถุดิบท้องถิ่นเพื่อลดความเสี่ยงด้านราคาวัตถุดิบที่ผันผวน (S6,4 + O2)

กลยุทธ์ที่ 8 พัฒนาขนมสูตรลดน้ำตาลตอบสนองกลุ่มลูกค้าที่ใส่ใจสุขภาพ (S2, 3 + T2)

กลยุทธ์ที่ 9 ส่งเสริมการสืบทอดกิจการโดยดึงคนรุ่นใหม่เข้ามามีส่วนร่วม (W1 + T5)

กลยุทธ์ที่ 10 เข้าร่วมโครงการพัฒนาศักยภาพของรัฐเพื่อรับทุนสนับสนุนและพัฒนาระบบการผลิต (W4 + O4)

### อภิปรายผล

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ เพื่อศึกษาสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มอาชีพขนมไทยบ้านจอมทอง จังหวัดพิษณุโลก โดยใช้การวิเคราะห์ SWOT สู่การสร้าง กลยุทธ์ส่งเสริมการตลาดผ่านการวิเคราะห์ TOWS Matrix และเพื่อเสนอแนะแนวทางการตลาดที่เหมาะสมสำหรับวิสาหกิจชน การศึกษานี้สามารถตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัยได้ ดังนี้

#### การอภิปรายตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1

ผลการวิเคราะห์ SWOT พบว่า จุดแข็ง คือ กลุ่มมีผลิตภัณฑ์ขนมไทยที่มีรสชาติและสูตรดั้งเดิมเป็นเอกลักษณ์ สืบทอดมาอย่างยาวนานกว่า 20 ปี ใช้วัตถุดิบท้องถิ่นสดใหม่ที่มีต้นทุนต่ำ ทำให้ผลิตภัณฑ์ได้รับการยอมรับจากลูกค้าอย่างต่อเนื่องและมีฐานลูกค้าประจำ สมาชิกในกลุ่มมีความร่วมมือในการผลิตและจัดจำหน่ายสินค้า ซึ่งช่วยเสริมสร้างความแข็งแกร่งให้กับกลุ่ม สอดคล้องกับงานวิจัยของ วนิดา สุวรรณนิพนธ์ (2564) ที่พบว่าจุดแข็งของวิสาหกิจชุมชนในกรุงเทพฯ คือ การมีบุคลากรที่มีความชำนาญ มีทักษะฝึกลึกเกี่ยวกับการผลิต มีรางวัลรับรองคุณภาพผลิตภัณฑ์ และใช้วัตถุดิบที่หาได้ง่ายในท้องถิ่น สะท้อนให้เห็นว่าจุดแข็งนี้สามารถพัฒนาให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืนมากยิ่งขึ้น หากกลุ่มให้ความสำคัญกับการต่อยอดสูตรดั้งเดิมไปสู่การพัฒนาสูตรใหม่ที่ตอบสนองต่อพฤติกรรมผู้บริโภคยุคใหม่ จุดอ่อน คือ กลุ่มไม่มีเด็กรุ่นใหม่สานต่อ และขาดการ

พัฒนาโลโก้และแบรนด์ที่ชัดเจน ทำให้สินค้าไม่เป็นที่จดจำ สอดคล้องกับงานวิจัยของ พิมมณัญญ์ สุพรรณพงศ์ (2561) พบว่า ผลิตภัณฑ์ขวดสบู่เหลวมะหาดขาดความทันสมัย และฉลากไม่มีรายละเอียดแสดงส่วนประกอบของผลิตภัณฑ์ และยังมีข้อจำกัดด้านการขยายตลาดไปยังพื้นที่อื่นและการใช้เทคโนโลยีออนไลน์ในการขาย สอดคล้องกับงานวิจัยของ รัชณี สุขุ, อัสมาอีล ราโออบ และโรสนา รัฐการ์ณย์ (2566) ที่พบว่า สมาชิกขาดความรู้ด้านการตลาด การสื่อสารผ่านช่องทางออนไลน์

เพจเฟซบุ๊กไม่มีการเคลื่อนไหว สินค้ายังไม่เป็นที่รู้จัก ขาดเยาวชนรุ่นใหม่ที่จะมาสานต่อทำตลาดออนไลน์ ผู้วิจัยเห็นว่าประเด็นนี้เป็นจุดอ่อนที่มีความท้าทายสูง เพราะการดึงเยาวชนรุ่นใหม่เข้ามามีส่วนร่วมกับวิสาหกิจชุมชนมีแรงจูงใจไม่เพียงพอต้องอาศัยนโยบายขับเคลื่อนเศรษฐกิจสู่ฐานราก และยังคงสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการพัฒนาทักษะ เพื่อให้เยาวชนรู้สึกมีส่วนร่วมและมีบทบาทในการขับเคลื่อนธุรกิจของกลุ่ม ส่วนโอกาส คือ การที่ผู้บริโภคเริ่มให้ความสนใจกับสินค้าท้องถิ่นและผลิตภัณฑ์ที่สืบทอดวัฒนธรรมไทยเปิดโอกาสให้กลุ่มสามารถเจาะตลาดของฝากหรือสินค้าพรีเมียมได้ โดยการพัฒนาระบบบรรจุภัณฑ์ที่มีความน่าสนใจมากขึ้น รวมถึงการใช้โซเชียลมีเดียและอีคอมเมิร์ซในการขายฐานลูกค้าในวงกว้าง ผู้วิจัยมีมุมมองว่าการใช้เทคโนโลยีออนไลน์เป็นเครื่องมือสำคัญในการขยายตลาดอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะในกลุ่มผู้บริโภควัยรุ่นและวัยทำงานที่มีพฤติกรรมการซื้อสินค้าผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์เพิ่มมากขึ้น ส่วนอุปสรรค คือ การแข่งขันสูงจากผู้ผลิตรายอื่นและผลิตภัณฑ์ทดแทน รวมถึงปัจจัยทางเศรษฐกิจที่อาจส่งผลกระทบต่อยอดขาย นอกจากนี้ การเปลี่ยนแปลงของราคาวัตถุดิบตามฤดูกาลก็ส่งผลกระทบต่อความเสถียรของการผลิต การลอกเลียนแบบผลิตภัณฑ์ รวมถึงการขาดเครื่องมือและกระบวนการทำการตลาด สอดคล้องกับงานวิจัยของ จุฑามาศ พิรพัชระ และคณะ (2567) ที่ชี้ว่าอุปสรรคด้านการแข่งขัน ด้านราคา และวัตถุดิบส่งผลกระทบต่อธุรกิจและเมื่อพิจารณาอุปสรรคเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ที่มีคู่แข่งในตลาดทั้งในและนอกพื้นที่ พบว่า ผลิตภัณฑ์มีกระบวนการทำไม่ซับซ้อน จึงเกิดการลอกเลียนแบบได้ง่าย และสอดคล้องกับ Pajit and Thongchot (2017) พบว่า การประเมินศักยภาพของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสุราษฎร์ธานี มีปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานด้านโครงสร้างการบริหารและด้านการตลาด ทำให้การพัฒนาของวิสาหกิจชุมชน ยังไม่ไปถึงขีดสุดของความสามารถ ผู้วิจัยมองว่าการรับมือกับอุปสรรคเหล่านี้จำเป็นต้องอาศัยการสร้างความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ผ่านนวัตกรรม เช่น การพัฒนาสูตรขนมที่เน้นสุขภาพ การออกแบบบรรจุภัณฑ์ที่สื่อถึงความเป็นไทยในรูปแบบที่ทันสมัย ตลอดจนการสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อพัฒนาช่องทางการจัดจำหน่ายที่หลากหลาย

## การอภิปรายตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2

ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจด้วย TOWS Matrix พัฒนากลยุทธ์ทางการตลาด ได้กลยุทธ์ 10 กลยุทธ์ เริ่มจากการพัฒนาแบรนด์ด้วยการออกแบบโลโก้และบรรจุภัณฑ์ที่ทันสมัยเพื่อเจาะตลาดสินค้าพรีเมียม การสร้างการรับรู้ด้วยการสร้างแบรนด์เพื่อดึงดูดและตอบสนองความต้องการของลูกค้า (Daniar, Marta, & Sampurna, 2020) รวมถึงการเพิ่มทักษะการขายออนไลน์และ ใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลเข้าถึงลูกค้ากลุ่มใหม่เพื่อขยายช่องทางการจำหน่ายผ่านโซเชียลมีเดียและแพลตฟอร์มอีคอมเมิร์ซ สอดคล้องกับงานวิจัยของ อนันตพร พุทธิสสะ (2563) พบว่า การพัฒนา กลยุทธ์ส่งเสริมการตลาดดิจิทัลโดยการสร้างเพจสินค้าผ่านเฟซบุ๊ก เทคนิคต่าง ๆ และการประชาสัมพันธ์มีส่วนช่วยในการเพิ่มยอดขาย และพัฒนากระบวนการผลิตที่สามารถยืดอายุการเก็บรักษาเพื่อการขนส่งไปจำหน่ายในพื้นที่อื่น ๆ หรือการขายผลิตภัณฑ์บางชนิดที่มีอายุการเก็บรักษานานเพื่อรักษาฐานลูกค้าประจำในท้องถิ่นเพื่อลดผลกระทบจากการแข่งขัน โดยใช้ความเชี่ยวชาญ การได้รับมาตรฐาน Clean Food Good Taste และการมีสูตรดั้งเดิมจัดกิจกรรมเชิงวัฒนธรรม เช่น จัดกิจกรรมสอนทำขนมไทยโบราณให้กับนักท่องเที่ยวเพื่อเพิ่มรายได้ให้กับกลุ่ม รวมถึงใช้วัตถุดิบท้องถิ่นเพื่อลดความเสี่ยงด้าน

ราคาวัตถุดิบที่ผันผวน และการพัฒนาขนมสูตรลดน้ำตาลเพื่อตอบสนองกลุ่มลูกค้าที่ใส่ใจสุขภาพ และส่งเสริมการสืบทอดกิจการโดยดึงคนรุ่นใหม่เข้ามามีส่วนร่วม โดยการเข้าร่วมโครงการพัฒนาศักยภาพของรัฐเพื่อรับทุนสนับสนุนและพัฒนากระบวนการผลิต สะท้อนให้เห็นว่าการผสมผสานระหว่างการรักษาเอกลักษณ์ดั้งเดิมและการปรับตัวให้สอดคล้องกับพฤติกรรมผู้บริโภคยุคใหม่ที่เปลี่ยนแปลงไปเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้กลุ่มขนมไทยบ้านจอมทองสามารถแข่งขันและเติบโตได้ในระยะยาว

### การอภิปรายตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 3

แนวทางการขยายตลาดและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชนขนมไทยบ้านจอมทอง จังหวัดพิษณุโลก สามารถดำเนินการได้โดยการใช้จุดแข็งของกลุ่มเข้ากับกลยุทธ์การตลาดที่สอดคล้องกับพฤติกรรมผู้บริโภคในปัจจุบัน โดยการใช้สูตรขนมไทยดั้งเดิมและวัตถุดิบท้องถิ่นที่สดใหม่ ร่วมกับการได้รับมาตรฐาน Clean Food Good Taste จะช่วยสร้างความเชื่อมั่นและภาพลักษณ์เชิงคุณภาพให้แก่ผลิตภัณฑ์ ซึ่งสามารถต่อยอดสู่การเจาะตลาดของฝากหรือสินค้า พรีเมียมผ่านการพัฒนาบรรจุภัณฑ์ที่ทันสมัยและดึงดูดใจผู้บริโภค การใช้ความเชี่ยวชาญของสมาชิกในกลุ่มเพื่อจัดกิจกรรมเชิงวัฒนธรรม เช่น การสอนทำขนมไทย จะเป็นช่องทางเสริมในการสร้างรายได้และดึงดูดนักท่องเที่ยวเข้าสู่ชุมชน ซึ่งไม่เพียงช่วยเพิ่มยอดขายโดยตรง แต่ยังสามารถรับรู้และส่งเสริมการตลาดเชิงประสบการณ์ (Experiential Marketing) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และอีกหนึ่งกลยุทธ์สำคัญ คือ การอาศัยความนิยมของคนในท้องถิ่นและฐานลูกค้าประจำเป็นจุดเริ่มต้นในการขยายช่องทางการจำหน่ายผ่านโซเชียลมีเดียและแพลตฟอร์มอีคอมเมิร์ซ เพื่อตอบสนองพฤติกรรมผู้บริโภคซื้อสินค้าของผู้บริโภคยุคใหม่ที่นิยมการซื้อสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์มากขึ้น การนำกลยุทธ์ดังกล่าวมาใช้ร่วมกันจะช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและสร้างความยั่งยืนให้กับวิสาหกิจชุมชนขนมไทยบ้านจอมทองในระยะยาว

### ข้อเสนอแนะ

#### 1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการวิจัยครั้งนี้ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนากลยุทธ์เพื่อส่งเสริมการตลาดให้กับวิสาหกิจชุมชนกลุ่มอาชีพขนมไทยบ้านจอมทอง จังหวัดพิษณุโลก เป็นการศึกษาสภาพแวดล้อมทางธุรกิจของวิสาหกิจฯ เพื่อให้ได้แนวทางในการพัฒนากิจการของวิสาหกิจฯ ในด้านอื่น ๆ ดังนั้นผู้วิจัยจึงเสนอแนวทางสำหรับงานวิจัยครั้งต่อไป 3 ด้านดังนี้

1.1 ด้านการพัฒนาวิสาหกิจ ควรศึกษากระบวนการพัฒนาความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน โดยเน้นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างรุ่นเพื่อดึงดูดคนรุ่นใหม่ให้เข้ามาสานต่อกิจการ รวมถึงการพัฒนากลยุทธ์ที่ส่งเสริมแรงจูงใจ เช่น การจัดอบรมทักษะการตลาดออนไลน์ การสร้างรายได้เสริม และการผลักดันให้การสืบทอดกิจการเป็นส่วนหนึ่งของการอนุรักษ์วัฒนธรรมท้องถิ่น

1.2 ด้านกระบวนการผลิตและการตลาด ควรศึกษาการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมสำหรับวิสาหกิจ เช่น การพัฒนาบรรจุภัณฑ์ด้วยเทคโนโลยีสมัยใหม่ หรือการใช้แพลตฟอร์มอีคอมเมิร์ซระดับภูมิภาค เพื่อเพิ่มการเข้าถึงลูกค้ากลุ่มใหม่ โดยเน้นการวิเคราะห์ผลกระทบของการปรับตัวทางเทคโนโลยีต่อยอดขายและความพึงพอใจของลูกค้า

1.3 ด้านการพัฒนาบรรจุภัณฑ์ ควรศึกษาความคาดหวังของลูกค้าเกี่ยวกับบรรจุภัณฑ์ เช่น การออกแบบรูปทรง และสีสันทันที่สะท้อนความเป็นไทย เพื่อเจาะตลาดของฝากหรือสินค้า พรีเมียม นอกจากนี้ควรวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างภาพลักษณ์แบรนด์ของวิสาหกิจชุมชน เพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันในตลาด

## 2. ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1. ควรเพิ่มการศึกษาเชิงลึกในกลุ่มลูกค้าเป้าหมายทั้งในและนอกพื้นที่ เพื่อวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภค ความต้องการ และความคาดหวังต่อผลิตภัณฑ์ขนมไทย

2.2. ควรศึกษาเปรียบเทียบวิสาหกิจชุมชนที่มีความสำเร็จในการใช้กลยุทธ์การตลาดดิจิทัล เพื่อเรียนรู้และนำมาปรับใช้กับวิสาหกิจชุมชนในพื้นที่อื่น

### เอกสารอ้างอิง

กรมส่งเสริมการเกษตร. (2567). **คู่มือการดำเนินงานกิจการวิสาหกิจชุมชน**. สืบค้นจาก

<http://www.sceb.doe.go.th/Documents/SKC/wCE.pdf>

กระทรวงพาณิชย์. (2566). **การพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนเพื่อยกระดับเศรษฐกิจฐานราก**.

<https://uploads.tps.go.th>

กัลยารัตน์ หัสโรจน์. (2564). กลยุทธ์การตลาดออนไลน์ที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการที่ได้รับรองคุณภาพผลิตภัณฑ์ชุมชนจังหวัดอุดรธานี. **วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม**, 41(6), 7–19.

เขมิกา สงวนพวง, และ จิตรลดา รอดพลอย. (2564). การศึกษาแนวทางการพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปสมุนไพรพื้นบ้านในตำบลบ้านทราย อำเภอบ้านหมี่ จังหวัดลพบุรี. **วารสารบริหารธุรกิจและสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง**, 4(3), 64–84.

จุฑามาศ พีรพัชระ และคณะ. (2567). ชุมชนหนองหญ้าปล้อง: การวิเคราะห์ SWOT และ TOWS Matrix สู่การสร้างกลยุทธ์ส่งเสริมการตลาด. **วารสารศิลปศาสตร์ราชชมงคลสุวรรณภูมิ**, 6(3), 638–652.

พิมม์ญภัทร สุพรรณพงศ์. (2561). การสร้างมูลค่าเพิ่มให้ผลิตภัณฑ์จากสมุนไพรไทยท้องถิ่นแบบมีส่วนร่วม เพื่อยกระดับสู่ผลิตภัณฑ์ท่องเที่ยวไทยเชิงสุขภาพ: กรณีศึกษาเมืองท่องเที่ยวเชิงสุขภาพภูมิภาคตะวันตกของประเทศไทย. ใน **การประชุมวิชาการเสนอผลงานวิจัยระดับชาติครั้งที่ 2** (น. 537–547). มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.

รัชณี สุธยา, อีสมาอีล ราโอบ, และ โรสนา รัฐการ์ณย์. (2566). กระบวนทัศน์ใหม่ต่อการพัฒนาขีดความสามารถด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของวิสาหกิจชุมชนอาหารฮาลาลในพื้นที่เขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษสามจังหวัดชายแดนใต้ จังหวัดปัตตานี เพื่อเพิ่มโอกาสทางการตลาดสู่ประชาคมอาเซียน. **วารสารอัล-อิกมะฮ์ มหาวิทยาลัยฟาฏอนี**, 6(25), 178–191.

วนิดา สุวรรณนิพนธ์. (2564). ความสามารถในการแข่งขันบนฐานเศรษฐกิจดิจิทัลของวิสาหกิจชุมชน กลุ่มสินค้าท้องถิ่นในกรุงเทพมหานคร. **วารสารราชภัฏสวนสุนันทา**, 13(1), 1–21.

สุภางค์ จันทวานิช. (2553). **การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ**. สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สำนักงานเกษตรจังหวัดพิษณุโลก. (2567). **วิสาหกิจชุมชนพิษณุโลก**.

<https://phitsanulok.doe.go.th/province/>

องค์การบริหารส่วนตำบลจอมทอง. (2567). **ข้อมูลประชากรตำบลจอมทอง**.

<https://www.jomtong.go.th/home>

อนันตพร พุทธิสสะ. (2563). การพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมการตลาดดิจิทัลเพื่อสร้างรายได้เปรียบเทียบในการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดกาฬสินธุ์. **วารสารวิชาการเทคโนโลยีการจัดการ**, 1(2), 12–21.

- เอกชัย อภิศักดิ์กุล, และ ทรรศนะ บุญขวัญ. (2549). **การจัดการเชิงกลยุทธ์**. โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Cronbach, L. J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika*, **16**(3), 297–334.
- Daniar, A., Marta, R. F., & Sampurna, A. (2020). Defining brand identity of noesa woven fabric through total branding in online media. *Diakom: Journal Media dan Komunikasi*, **3**(1), 77–88. <https://doi.org/10.17933/diakom.v3i1.105>
- Dvorak, J., Burksiene, V., & Vitálišová, K. (2024). SWOT analysis. *Reference Module in Social Sciences*. <https://doi.org/10.1016/B978-0-443-13701-3.00412-6>
- Kotler, P. (1997). **Marketing management: Analysis, planning, implementation and control** (14th global ed.). Prentice-Hall.
- Paijit, P., & Thongchot, C. (2017). Management processes affecting Surat Thani community enterprises, manufacturing groups and food production effectiveness. *Journal of Management Sciences*, **4**(2), 175–204.
- Patton, M. Q. (2002). **Qualitative research and evaluation methods** (3rd ed.). SAGE Publications.
- Rovinelli, R. J., & Hambleton, R. K. (1977). Introduction to the special issue on assessment of the content validity of tests. *Applied Psychological Measurement*, **1**(3), 301–307.
- Wehrich, H. (1982). The TOWS matrix: A tool for situation analysis. *Long Range Planning*, **15**(2), 54–66.
- Wickramasinghe, V., & Takano, S. (2009). Application of combined SWOT and Analytic Hierarchy Process (AHP) for tourism revival strategic marketing planning: A case of Sri Lanka tourism. *Journal of the Eastern Asia Society for Transportation Studies*, **8**(1), 1–16.

ปัจจัยด้านเศรษฐกิจและสังคมที่มีผลต่อการซื้อประกันชีวิตของครัวเรือนไทย  
ECONOMIC AND SOCIAL FACTORS AFFECTING THE PURCHASE OF LIFE INSURANCE  
AMONG THAI HOUSEHOLDS

เจษฎาภรณ์ ยานุพรหม<sup>1</sup> สุกัญญา กิตติคุณงาม<sup>1</sup> สมบัติ คชายุทธ<sup>1</sup> ภทริยา ศรีสุข<sup>1</sup> พรนิภา แคะocha<sup>1</sup>  
วรรณภา ชวนประสงค์<sup>1</sup> และ อธิพันธ์ วรรณสุริยะ<sup>1</sup>

<sup>1</sup>คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ

Jessadaporn Yanuphrom<sup>1</sup> Sukanya Kittikhunngam<sup>1</sup> Sombat Khachayut<sup>1</sup> Patriya Srisuk<sup>1</sup> Pornnipa Kaeocha<sup>1</sup>  
Wanna Chounprasonk<sup>1</sup> and Atipan Vansuriya<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Faculty of Business Administration, Rajamangala University of Technology Krungthep

(Received: August 4, 2024; Revised: April 4, 2025; Accepted: May 16, 2025)

### บทคัดย่อ

ประกันชีวิตเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการวางแผนทางการเงินระยะยาว ใช้ในการบริหารความเสี่ยงที่ช่วยให้ผู้เอาประกันรับมือกับเหตุการณ์ไม่คาดฝันที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยด้านเศรษฐกิจและสังคมที่มีผลต่อการทำประกันชีวิตของครัวเรือนไทย ข้อมูลที่ใช้ในการศึกษามาจากการสำรวจเศรษฐกิจและสังคมของครัวเรือน ปี พ.ศ. 2566 โดยสำนักงานสถิติแห่งชาติ ซึ่งสะท้อนถึงพฤติกรรมของครัวเรือนไทยในช่วงเวลาปัจจุบัน การวิเคราะห์ใช้แบบจำลองการถดถอยโลจิสติกส์แบบทวิ (Binary Logistic Regression) เพื่อประเมินความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระคือ ปัจจัยด้านเศรษฐกิจและสังคมของครัวเรือนกับตัวแปรตามคือ การตัดสินใจซื้อประกันชีวิต (1 = ซื้อ, 0 = ไม่ซื้อ) นอกจากนี้ ได้มีการตรวจสอบปัญหาความสัมพันธ์ของตัวแปร (Multicollinearity) และใช้ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานแบบปรับปรุง (Heteroskedasticity-Robust Standard Errors) เพื่อให้การประมาณค่ามีความถูกต้อง

ผลการศึกษาพบว่า หัวหน้าครัวเรือนที่เป็นเพศชายมีแนวโน้มซื้อประกันชีวิตน้อยกว่าเพศหญิงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ หัวหน้าครัวเรือนที่มีสถานภาพสมรส และหม้าย หย่าหรือแยกกันอยู่มีแนวโน้มซื้อประกันชีวิตมากกว่าหัวหน้าครัวเรือนที่มีสถานภาพโสดอย่างมีนัยสำคัญ หัวหน้าครัวเรือนที่จบการศึกษาระดับปริญญาตรีขึ้นไปมีแนวโน้มซื้อประกันชีวิตมากกว่าผู้ที่มีการศึกษาน้อยกว่า ในขณะที่ครัวเรือนที่มีเด็กอายุต่ำกว่า 15 ปี มีแนวโน้มซื้อประกันชีวิตมากขึ้น ส่วนครัวเรือนที่มีผู้สูงอายุอายุ 60 ปีขึ้นไปกลับมีแนวโน้มซื้อประกันชีวิตน้อยลง นอกจากนี้ ครัวเรือนที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนสูง มีมูลค่าสินทรัพย์มาก และมีภาระหนี้สินมาก มีแนวโน้มซื้อประกันชีวิตสูงขึ้น ครัวเรือนที่อาศัยในเขตเทศบาลมีแนวโน้มในการทำประกันชีวิตมากกว่าครัวเรือนที่อยู่นอกเขตเทศบาล จากผลการศึกษานี้สามารถสรุปได้ว่า ปัจจัยทางเศรษฐกิจและสังคมมีบทบาทสำคัญต่อการตัดสินใจซื้อประกันชีวิตของครัวเรือนไทย การสร้างความตระหนักรู้เกี่ยวกับประโยชน์ของประกันชีวิตโดยเฉพาะในกลุ่มครัวเรือนที่มีรายได้น้อย หรือไม่มีการศึกษาสูง อาจช่วยเพิ่มอัตราการเข้าถึงผลิตภัณฑ์ประกันชีวิตให้กว้างขวางขึ้น นอกจากนี้ ภาครัฐและบริษัทประกันควรออกแบบผลิตภัณฑ์ที่เหมาะสมกับกลุ่มประชากรต่าง ๆ เพื่อเพิ่มความครอบคลุมของระบบประกันชีวิตและสร้างเสถียรภาพทางการเงินให้กับครัวเรือนไทยในระยะยาว

**คำสำคัญ:** ปัจจัยด้านเศรษฐกิจและสังคม, การซื้อประกันชีวิต, ครัวเรือนไทย

### ABSTRACT

Life insurance is an important instrument for long-term financial planning and risk management, helping policyholders cope with unforeseen events that may arise in the future. This study aimed to examine the economic and social factors influencing Thai households' decisions to purchase life insurance. The data were drawn from the 2023 Household Socioeconomic Survey conducted by the National Statistical Office, which reflects contemporary Thai household behavior. A binary logistic regression model was employed to estimate the relationship between the independent variables (household economic and social factors) and the dependent variable, the decision to purchase life insurance (1 = purchase, 0 = non-purchase). Multicollinearity was assessed, and heteroskedasticity-robust standard errors were applied to improve the reliability of the estimates.

The results indicated that households headed by males were significantly less likely to purchase life insurance than those headed by females. Compared with single household heads, those who were married and those who were widowed, divorced, or separated were significantly more likely to purchase life insurance. Household heads with a bachelor's degree or higher were more likely to purchase life insurance than those with lower educational attainment. In addition, households with children under 15 years of age showed a higher likelihood of purchasing life insurance, whereas households with elderly members aged 60 years and above exhibited a lower likelihood. Moreover, households with higher average monthly income, greater asset values, and higher debt burdens were more likely to purchase life insurance. Finally, households residing in municipal areas were more likely to purchase life insurance than those living outside municipal areas.

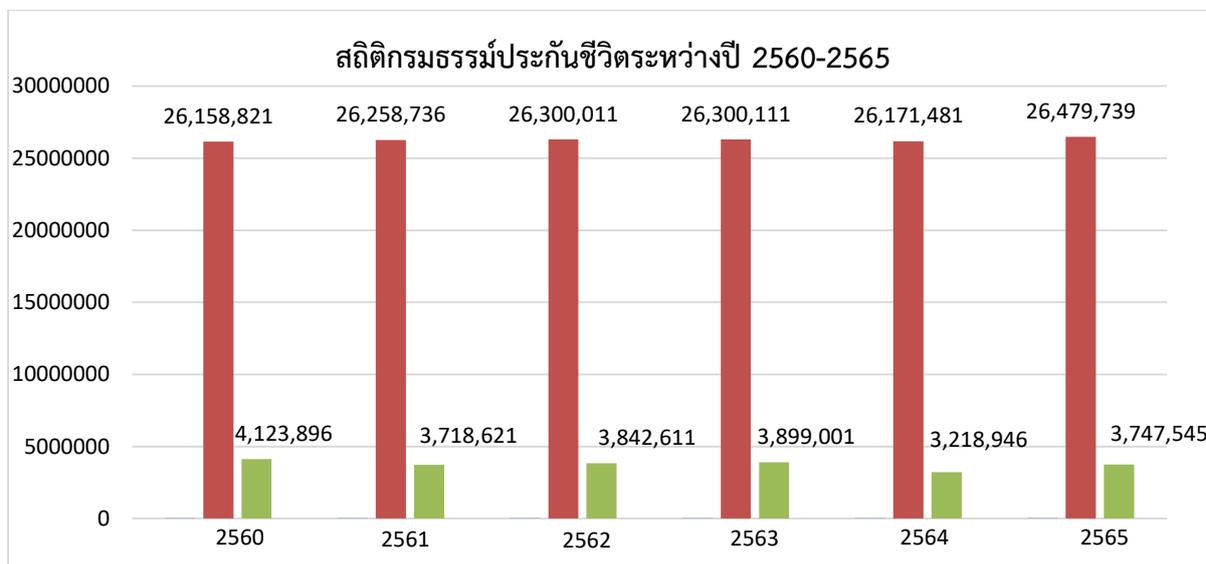
Overall, the findings suggest that economic and social factors play a significant role in shaping Thai households' life insurance purchasing decisions. Increasing awareness of the benefits of life insurance—particularly among low-income households and those with lower educational attainment—may help broaden access to life insurance products. In addition, the government and insurance companies should design products that better match the needs of different population groups to expand coverage and strengthen the long-term financial stability of Thai households.

**Keywords:** Economic and Social Factors, Purchasing Life Insurance, Thai Households

## บทนำ

การวางแผนการเงินส่วนบุคคลเป็นกระบวนการที่มุ่งเน้นการบรรลุเป้าหมายในชีวิตของบุคคลผ่านการบริหารและวางแผนการเงินที่ออกแบบมาเฉพาะตัว โดยเริ่มจากการรวบรวมข้อมูลทางการเงินของบุคคล การตั้งเป้าหมายทางการเงิน การประเมินฐานะการเงินในปัจจุบัน การกำหนดกลยุทธ์และแผนการเงินที่ครอบคลุม เช่น การบริหารสภาพคล่อง การบริหารความเสี่ยง การลงทุนเพื่อเพิ่มมูลค่า และการส่งมอบความมั่งคั่งให้แก่คนรุ่นหลังเมื่อบรรลุเป้าหมายทางการเงิน (Shedge, 2023)

ประกันชีวิตเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการวางแผนทางการเงินระยะยาว ใช้ในการบริหารความเสี่ยงที่ช่วยให้ผู้เอาประกันรับมือกับเหตุการณ์ไม่คาดฝันที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต เมื่อผู้ถือกรมธรรม์เสียชีวิต ทายาทหรือบุคคลที่ได้รับประโยชน์จากการประกันชีวิตจะได้รับเงินชดเชย ซึ่งสามารถช่วยลดภาระทางการเงิน และช่วยให้ครอบครัวสามารถดำเนินชีวิตต่อไปได้โดยไม่ต้องเผชิญกับปัญหาทางการเงินที่อาจเกิดขึ้น ใช้เป็นเครื่องมือในการจัดการหนี้สินที่ค้างอยู่ได้ หากผู้ถือกรมธรรม์เสียชีวิต เงินชดเชยที่ได้รับสามารถนำไปชำระหนี้สินต่าง ๆ ได้ ซึ่งจะช่วยป้องกันไม่ให้อุปการะต้องเผชิญกับภาระหนี้สินที่ต้องชำระ (Durkin & Elliehausen, 2017) เบี้ยประกันชีวิตสามารถนำมาใช้ในการลดหย่อนภาษี ช่วยสร้างวินัยในการออมเงิน และช่วยสร้างหลักประกันทางการเงินว่าจะมีเงินใช้หลังเกษียณอย่างแน่นอน รวมถึงสามารถใช้ในการวางแผนการส่งต่อทรัพย์สินเพื่อมอบเป็นมรดกให้แก่ทายาท (อิพันธ์ วรรณสุริยะ, 2562)



■ จำนวนกรมธรรม์ประกันชีวิตทั้งหมด  
■ จำนวนกรมธรรม์ประกันชีวิตรายใหม่

หมายเหตุ : ไม่รวมข้อมูล บมจ.ไทยรีประกันชีวิต

ภาพที่ 1 สถิติกรมธรรม์ประกันชีวิตระหว่างปี พ.ศ. 2560-2565  
ที่มา: สมาคมประกันชีวิตไทย (2566)

จากภาพที่ 1 แสดงสถิติกรมธรรม์ประกันชีวิตระหว่างปี พ.ศ. 2560-2565 จำนวนกรมธรรม์ประกันชีวิตทั้งหมดในภาพรวมเพิ่มขึ้นจาก 26,158,821 กรมธรรม์ในปี พ.ศ. 2560 เป็น 26,479,739 กรมธรรม์ในปี พ.ศ. 2565 มีจำนวนกรมธรรม์ที่ลดลงเล็กน้อยในช่วงปี พ.ศ. 2563-2564 ซึ่งเป็นช่วงที่เกิดสถานการณ์โรคระบาด COVID-19 ในขณะที่หากพิจารณาเฉพาะจำนวนกรมธรรม์รายใหม่ในภาพรวมปรับตัวลดลงจาก 4,123,896 กรมธรรม์ในปี พ.ศ. 2560 เป็น 3,747,545 กรมธรรม์ในปี พ.ศ. 2565 โดยมีลักษณะการเปลี่ยนแปลงที่ผันผวน จากข้อมูลของสำนักงานสถิติแห่งชาติพบว่า ประชากรไทย 1 คน มีการทำประกันชีวิตประมาณ 0.37 ฉบับ นับว่ามีสัดส่วนที่น้อยเมื่อเปรียบเทียบกับประเทศอื่น ๆ เช่น มาเลเซียมีการทำประกันชีวิตประมาณ 0.4 ฉบับ เกาหลีใต้ 1.7 ฉบับ สิงคโปร์ 2.6 ฉบับ และญี่ปุ่น 3.2 ฉบับต่อประชากร 1 คน (stock2morrow, 2564)

การขาดการทำประกันชีวิตส่งผลกระทบต่อสังคมและเศรษฐกิจ โดยเฉพาะในด้านเสถียรภาพทางการเงินของครอบครัวและการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ กรณีผู้ที่เป็นรายได้หลักของครัวเรือนเสียชีวิตโดยไม่มีประกันชีวิต สมาชิกในครัวเรือนอาจเผชิญกับความไม่มั่นคงทางการเงินและมีภาระหนี้สินที่เพิ่มขึ้นจากการรับผิดชอบหนี้สินที่ค้างอยู่ของผู้เสียชีวิต (McIver Insurance, 2023) ซึ่งอาจส่งผลให้คุณภาพชีวิตลดลง รวมถึงจำกัดโอกาสทางการศึกษาและการพัฒนาในระยะยาว นอกจากนี้ยังส่งผลเสียในระดับกว้างต่อเศรษฐกิจและโครงสร้างทางสังคมของประเทศในภาพรวมอีกด้วย การศึกษาของ (Sawadogo et al., 2018) พบว่า การพัฒนาของตลาดประกันชีวิตมีผลกระทบต่อภาคเศรษฐกิจ การขาดการทำประกันชีวิตอาจจำกัดการสะสมทุนและการลงทุนในระบบเศรษฐกิจในประเทศกำลังพัฒนา ในกรณีที่ส่งผลกระทบต่อทางการเงินอย่างรุนแรง ครัวเรือนอาจต้องพึ่งพาสวัสดิการจากรัฐ เช่น ความช่วยเหลือทางการเงินหรือบริการสังคมอื่น ๆ ซึ่งเพิ่มภาระทางการเงินต่อรัฐบาล ดังนั้น การมีประกันชีวิตจึงเป็นสิ่งสำคัญในการปกป้องครัวเรือนจากปัญหาทางการเงินและลดภาระต่อระบบสวัสดิการของรัฐ (สิทธิพร ราชธานี, 2564)

ตลาดประกันชีวิตในประเทศไทยเผชิญกับข้อจำกัดหลายประการที่ส่งผลกระทบต่อภาคเศรษฐกิจและความมั่นคงของอุตสาหกรรม จากการเติบโตทางเศรษฐกิจที่ชะลอตัวส่งผลให้กำลังซื้อของประชาชนลดลง ซึ่งมีผลต่อความสามารถในการจ่ายเบี้ยประกันภัยและการตัดสินใจทำประกันชีวิต (United Nations Development Programme [UNDP], 2024) นอกจากนี้ สภาวะอัตราดอกเบี้ยที่ต่ำยังส่งผลกระทบต่อผลตอบแทนจากการลงทุนของบริษัทประกันชีวิต ทำให้ต้องปรับกลยุทธ์การลงทุนเพื่อรักษาความสามารถในการแข่งขัน (The Actuary Magazine, 2021) ในด้านความตระหนักรู้ของประชาชนเกี่ยวกับความสำคัญของการทำประกันชีวิต แม้ว่าจะมีความตระหนักรู้เพิ่มขึ้น แต่ยังคงอยู่ในระดับที่จำกัด ประชาชนบางส่วนยังลังเลที่จะทำประกันเนื่องจากยังขาดความเข้าใจในผลิตภัณฑ์ประกันชีวิตและประโยชน์ที่ได้รับ (Fitch Ratings, 2022) ดังนั้น การให้ความรู้และสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับประกันชีวิตจึงเป็นสิ่งจำเป็น เพื่อส่งเสริมการเข้าถึงและการยอมรับผลิตภัณฑ์ประกันชีวิตในวงกว้าง

จากสภาพปัญหาที่กล่าวมาถึงปัญหาของการซื้อประกันชีวิตของครัวเรือนไทย ผู้วิจัยจึงมีความสนใจในการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการซื้อประกันชีวิตของครัวเรือนไทย โดยมีคำถามวิจัยว่ามีปัจจัยด้านเศรษฐกิจและสังคมใดบ้างที่มีผลต่อการซื้อประกันชีวิตของครัวเรือนไทย โดยทำการทดสอบจากปัจจัยด้านเศรษฐกิจและสังคม เพื่อนำผลการศึกษาที่ได้ไปใช้เพื่อหาแนวทางการเพิ่มการซื้อประกันชีวิตครัวเรือนไทย เพื่อนำไปสู่การลดความเสี่ยงทางการเงิน ช่วยสร้างความมั่นคงทางการเงินให้กับครัวเรือน รวมถึงสร้างวินัยการออมให้กับครัวเรือนและเพิ่มการออมให้กับประเทศ ช่วยขยายความครอบคลุมของระบบประกันชีวิตและสร้างเสถียรภาพทางการเงินให้กับครัวเรือนไทยในระยะยาว

## วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อศึกษาปัจจัยด้านเศรษฐกิจและสังคมที่มีผลต่อการซื้อประกันชีวิตของครัวเรือนไทย

## วิธีดำเนินการวิจัย

### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การศึกษาในครั้งนี้ใช้ข้อมูลจากการสำรวจทางเศรษฐกิจและสังคมของครัวเรือน (Household Socio-Economic Survey: SES) ปี พ.ศ. 2566 ของสำนักงานสถิติแห่งชาติ โดยดำเนินการจัดเก็บข้อมูลที่สำคัญด้านเศรษฐกิจและสังคมของครัวเรือน เช่น รายได้ ค่าใช้จ่าย ภาวะหนี้สิน และทรัพย์สินของครัวเรือน โดยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากครัวเรือนตัวอย่างในทุกจังหวัดทั่วประเทศ ทั้งในเขตเทศบาลและนอกเขตเทศบาล ซึ่งเป็นข้อมูลในระดับหัวหน้าครัวเรือน มีจำนวนทั้งหมด 49,664 ครัวเรือน นำมาวิเคราะห์หาค่าความสัมพันธ์ทางเศรษฐกิจและสังคมโดยรวมที่มีอิทธิพลต่อการซื้อประกันชีวิตของครัวเรือนไทย

### 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การศึกษาในครั้งนี้ใช้ข้อมูลจากการสำรวจทางเศรษฐกิจและสังคมของครัวเรือน ปี พ.ศ. 2566 ด้วยการเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์ด้วยแบบสอบถาม ข้อมูลดังกล่าวเก็บข้อมูลที่สำคัญด้านเศรษฐกิจและสังคมของครัวเรือน เช่น รายได้ ค่าใช้จ่าย ภาวะหนี้สิน และทรัพย์สินของครัวเรือน ใช้แบบจำลองการวิเคราะห์การถดถอยโลจิสติกส์แบบทวิ (Binary Logistic Regression Analysis Model) ซึ่งเป็นเทคนิคทางสถิติที่ใช้สำหรับการวิเคราะห์ตัวแปรตามที่อยู่ในรูปของตัวแปรประเภทสองระดับ (Binary Outcome) ในการศึกษาครั้งนี้ให้ตัวแปรตามมีค่าเท่ากับ 1 ถ้าครัวเรือนซื้อประกันชีวิตและมีค่าเท่ากับ 0 ถ้าครัวเรือนไม่ซื้อประกันชีวิต นำมาทำการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางเศรษฐกิจและสังคมกับการซื้อประกันชีวิตของครัวเรือนไทย โดยมีตัวแปรอิสระ ได้แก่ เพศของหัวหน้าครัวเรือน อายุของหัวหน้าครัวเรือน สถานภาพการสมรสของหัวหน้าครัวเรือน ระดับการศึกษาสูงสุดของหัวหน้าครัวเรือน จำนวนสมาชิกในครัวเรือน จำนวนผู้พึ่งพิงในครัวเรือน (เด็กอายุต่ำกว่า 15 ปี, ผู้สูงอายุที่มีอายุตั้งแต่ 60 ปีขึ้นไป และผู้พิการ) เขตที่ตั้งครัวเรือน ภูมิภาคที่อาศัย สถานภาพการทำงานของหัวหน้าครัวเรือน รายได้เฉลี่ยต่อเดือนของครัวเรือน มูลค่าสินทรัพย์ของครัวเรือน และจำนวนหนี้สินของครัวเรือน อธิบายความหมายของตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยดังตารางที่ 1

### ตารางที่ 1 แสดงความหมายของตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

| ตัวแปร    | ความหมาย                          | รายละเอียดตัวแปร   |
|-----------|-----------------------------------|--|
| INSURANCE | การซื้อประกันชีวิตของครัวเรือนไทย | กำหนดให้ 1 = ครัวเรือนซื้อประกันชีวิต, 0 = ครัวเรือนไม่ซื้อประกันชีวิต |
| MALE      | เพศของหัวหน้าครัวเรือน            | กำหนดให้ 1 = ชาย, 0 = หญิง   |

ตารางที่ 1 (ต่อ)

| ตัวแปร        | ความหมาย   | รายละเอียดตัวแปร  |
|---------------|--|---|
| AGE           | อายุของหัวหน้าครัวเรือน                                  | หน่วยเป็นปี การศึกษาได้ตระหนักว่า อายุของหัวหน้าครัวเรือน (AGE) ที่ จะส่งผลต่อการซื้อประกันชีวิตของครัวเรือนนั้น ไม่ได้มี ความสัมพันธ์ในเชิงเส้นตรง (Linear Relationship) สอดคล้องกับทฤษฎีสถิติฐานวัฏจักรชีวิต ซึ่งหมายความว่า ในช่วงวัยทำงาน ครัวเรือนจะมีความต้องการซื้อประกันชีวิต เพื่อประกันความเสี่ยงหากเสียชีวิต จึงต้องการปกป้องรายได้ หรือมีเงินสำหรับชำระหนี้ที่เพียงพอเพื่อไม่ให้กระทบกับ สมาชิกในครอบครัว เมื่อหัวหน้าครัวเรือนมีอายุมากขึ้น จำนวนเงินออมและการสะสมทรัพย์สินจะเพิ่มขึ้นตามรายได้ ที่เพิ่มขึ้นเพียงพอที่จะรับผิดชอบค่าใช้จ่ายต่างๆ และการ ชำระหนี้ ทำให้ความต้องการซื้อประกันชีวิตลดลง |
| MARIED        | สถานภาพการสมรส ของหัวหน้าครัวเรือน                       | กำหนดให้ 1 = สมรส, 0 = อื่น ๆ   |
| SEPARATED     | สถานภาพการสมรส ของหัวหน้าครัวเรือน                       | กำหนดให้ 1 = หม้าย หย่า แยกกันอยู่, 0 = อื่น ๆ  |
| GRADUATED     | ระดับการศึกษาสูงสุด ของหัวหน้าครัวเรือน                  | กำหนดให้ 1 = จบการศึกษาสูงสุดระดับปริญญาตรีขึ้นไป, 0 = อื่น ๆ   |
| NUM_HOUSEHOLD | จำนวนสมาชิกใน ครัวเรือน                                  | หน่วยเป็นคน   |
| NUM_YOUNG     | จำนวนเด็กอายุต่ำ กว่า 15 ปี ใน ครัวเรือน                 | หน่วยเป็นคน   |
| NUM_ELDERLY   | จำนวนผู้สูงอายุที่มี อายุตั้งแต่ 60 ปีขึ้นไป ในครัวเรือน | หน่วยเป็นคน   |
| NUM_DISABLE   | จำนวนผู้พิการใน ครัวเรือน                                | หน่วยเป็นคน   |
| URBAN         | เขตที่ตั้งครัวเรือน                                      | กำหนดให้ 1 = ในเขตเทศบาล, 0 = นอกเขตเทศบาล  |
| CENTRAL       | ภูมิภาคที่อาศัย  | กำหนดให้ 1 = ครัวเรือนที่อาศัยอยู่ในภาคกลาง , 0 = อื่น ๆ  |

ตารางที่ 1 (ต่อ)

| ตัวแปร    | ความหมาย                               | รายละเอียดตัวแปร   |
|-----------|--|--|
| NORTH     | ภูมิภาคที่อาศัย                        | กำหนดให้ 1 = คริวเรือนที่อาศัยอยู่ในภาคเหนือ ,<br>0 = อื่น ๆ   |
| NORTHEAST | ภูมิภาคที่อาศัย                        | กำหนดให้ 1 = คริวเรือนที่อาศัยอยู่ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ<br>, 0 = อื่น ๆ                                    |
| SOUTH     | ภูมิภาคที่อาศัย                        | กำหนดให้ 1 = คริวเรือนที่อาศัยอยู่ในภาคใต้ ,<br>0 = อื่น ๆ   |
| FORMAL    | สถานภาพการทำงาน<br>ของหัวหน้าคริวเรือน | กำหนดให้ 1 = ทำงานในระบบ, 0 = ทำงานนอกระบบ   |
| HINCOME   | รายได้เฉลี่ยต่อเดือน<br>ของคริวเรือน   | หน่วยเป็นบาท<br>ประกอบด้วยรายได้ที่เป็นตัวเงิน รายได้ที่ไม่เป็นตัวเงิน และ<br>รายรับอื่น ๆ                   |
| ASSET     | มูลค่าทรัพย์สินของ<br>คริวเรือน        | หน่วยเป็นบาท<br>ประกอบด้วยมูลค่าบ้าน ที่ดิน และสิ่งปลูกสร้าง มูลค่า<br>ยานพาหนะ และมูลค่าสินทรัพย์ทางการเงิน |
| NUM_DEBT  | จำนวนหนี้สินของ<br>คริวเรือน           | หน่วยเป็นบาท   |
| e         | ค่าความคลาดเคลื่อน                     | ค่าความคลาดเคลื่อนของสมการถดถอย  |

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

เก็บรวบรวมข้อมูลจากคริวเรือนไทยในปี พ.ศ. 2566 แล้วนำมาคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์ที่บ่งบอกถึงลักษณะความสัมพันธ์ของตัวแปรทางเศรษฐกิจและสังคมที่ส่งผลกระทบต่อ การซื้อประกันชีวิตของคริวเรือนไทย โดยข้อมูลที่ใช้ในการศึกษาเป็นข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ในระดับหัวหน้าคริวเรือนที่ได้จากการสำรวจทางเศรษฐกิจและสังคมของคริวเรือนในปี พ.ศ. 2566 จากสำนักงานสถิติแห่งชาติ

### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ปัจจัยทางเศรษฐกิจและสังคมที่ส่งผลกระทบต่อ การซื้อประกันชีวิตของคริวเรือนไทย ใช้แบบจำลองการถดถอยโลจิสติกส์แบบทวิ เพื่อวิเคราะห์หาแนวโน้มที่คริวเรือนไทยจะซื้อประกันชีวิต โดยในการกำหนดแบบจำลองเพื่อทดสอบต้องมั่นใจว่าตัวแปรอิสระไม่มีความสัมพันธ์กันหรือไม่เกิดปัญหา Multicollinearity การวิจัยครั้งนี้ได้ทำการทดสอบปัญหาดังกล่าว โดยไม่พบค่าสหสัมพันธ์ (Pearson Correlation) ของตัวแปรอิสระแต่ละคู่มากกว่า 0.8 และค่า Variance Inflation Factor (VIF) มีค่าไม่เกิน 10 (ตัวแปร AGE และ AGE<sup>2</sup> ใช้สำหรับการทดสอบความสอดคล้องกับทฤษฎีสถิติฐานว่าจักรชีวิตจึงมีความสัมพันธ์กันสูง) ดังนั้นจึงสรุปได้ว่าไม่มีปัญหา Multicollinearity จากนั้นจึงทำการทดสอบความสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระและตัวแปรตามด้วยแบบจำลองการถดถอยโลจิสติกส์แบบทวิ ทั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการแก้ปัญหา Heteroskedasticity โดยใช้ Heteroskedasticity – Robust Standard Errors แก้ปัญหาที่มักเกิดขึ้นกับข้อมูลภาคตัดขวาง เพื่อให้ผลการศึกษาในครั้งนี้มีความแม่นยำมากยิ่งขึ้น

การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาปัจจัยทางเศรษฐกิจและสังคมที่ส่งผลต่อการซื้อประกันชีวิตของครัวเรือนไทย ใช้แบบจำลองการถดถอยโลจิสติกส์แบบทวิ เนื่องจากตัวแปรตามเป็นตัวแปรที่มีค่า 2 ค่า คือ ครัวเรือนซื้อประกันชีวิต ( $Y = 1$ ) หรือครัวเรือนไม่ซื้อประกันชีวิต ( $Y = 0$ ) ส่วนตัวแปรอิสระ คือ ปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อการซื้อประกันชีวิตของครัวเรือนไทย ได้แก่ เพศของหัวหน้าครัวเรือน อายุของหัวหน้าครัวเรือน สถานภาพการสมรสของหัวหน้าครัวเรือน ระดับการศึกษาสูงสุดของหัวหน้าครัวเรือน จำนวนสมาชิกในครัวเรือน จำนวนผู้พึ่งพิงในครัวเรือน (เด็กอายุต่ำกว่า 15 ปี, ผู้สูงอายุที่มีอายุตั้งแต่ 60 ปีขึ้นไป และผู้พิการ) เขตที่ตั้งครัวเรือน ภูมิภาคที่อาศัย สถานภาพการทำงานของหัวหน้าครัวเรือน รายได้เฉลี่ยต่อเดือนของครัวเรือน มูลค่าสินทรัพย์ของครัวเรือน และจำนวนหนี้สินของครัวเรือน สามารถสร้างตัวแบบที่ใช้ในการศึกษาปัจจัยทางเศรษฐกิจและสังคมที่ส่งผลต่อการซื้อประกันชีวิตของครัวเรือนไทย แสดงเป็นสมการได้ ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{INSURANCE} = & a_0 + a_1\text{MALE} + a_2\text{AGE} + a_3\text{AGE}^2 + a_4\text{MARRIED} + a_5\text{SEPARATED} + \\ & a_6\text{GRADUATED} + a_7\text{NUM\_HOUSEHOLD} + a_8\text{NUM\_YOUNG} + \\ & a_9\text{NUM\_ELDERLY} + a_{10}\text{NUM\_DISABLE} + a_{11}\text{URBAN} + a_{11}\text{CENTRAL} + \\ & a_{13}\text{NORTH} + a_{14}\text{NORTHEAST} + a_{15}\text{SOUTH} + a_{16}\text{FORMAL} \\ & + a_{17}\text{HINCOME} + a_{18}\text{ASSET} + a_{19}\text{NUM\_DEBT} + e \end{aligned}$$

### ผลการวิจัย

ข้อมูลทั่วไปด้านเศรษฐกิจและสังคมของครัวเรือน พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชาย (ร้อยละ 55.88) มีอายุเฉลี่ย 55 ปี ส่วนใหญ่มีสถานภาพสมรส (ร้อยละ 60.05) จบการศึกษาสูงสุดต่ำกว่าระดับปริญญาตรี (ร้อยละ 86.4) ส่วนใหญ่มีจำนวนสมาชิกในครัวเรือน 1 - 2 คน (ร้อยละ 54.49) มีจำนวนเด็กอายุต่ำกว่า 15 ปี ในครัวเรือน 1 - 2 คน (ร้อยละ 92.16) มีจำนวนผู้สูงอายุที่มีอายุตั้งแต่ 60 ปีขึ้นไป ในครัวเรือน 1 - 2 คน (ร้อยละ 97.81) มีจำนวนผู้พิการในครัวเรือน 1 - 2 คน (ร้อยละ 97.20) ครัวเรือนส่วนใหญ่อาศัยอยู่ในเขตเทศบาล (ร้อยละ 56.69) อาศัยอยู่ในภาคกลางมากที่สุด (ร้อยละ 29.36) มีสถานะทำงานนอกระบบ (ร้อยละ 81.41) ครัวเรือนมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 27,604 บาท มีมูลค่าทรัพย์สินของครัวเรือนเฉลี่ย 999,445 บาท และมีจำนวนหนี้สินของครัวเรือนเฉลี่ย 197,702 บาท โดยมีครัวเรือนเพียงร้อยละ 9.51 ที่ซื้อประกันชีวิต

ในส่วนของการวิเคราะห์ปัจจัยทางเศรษฐกิจและสังคมที่มีผลต่อการซื้อประกันชีวิตของครัวเรือนไทย ด้วยแบบจำลองการถดถอยโลจิสติกส์แบบทวิ โดยอธิบายผลจากค่าผลกระทบส่วนเพิ่ม (Marginal Effect) เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยทางเศรษฐกิจและสังคมที่มีผลต่อการซื้อประกันชีวิตของครัวเรือนไทย ผลการวิจัยตามตารางที่ 2 พบว่า หากครัวเรือนที่มีหัวหน้าครัวเรือนเป็นเพศชายมีโอกาสที่จะซื้อประกันชีวิตลดลงร้อยละ 0.846 เมื่อเปรียบเทียบกับหัวหน้าครัวเรือนที่เป็นเพศหญิงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 99 หัวหน้าครัวเรือนที่มีสถานภาพสมรสและมีสถานะหม้าย หย่า แยกกันอยู่ มีโอกาสที่จะซื้อประกันชีวิตเพิ่มขึ้นร้อยละ 1.702 และร้อยละ 1.266 เมื่อเปรียบเทียบกับหัวหน้าครัวเรือนที่มีสถานภาพโสด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 99 และร้อยละ 95 ตามลำดับ หัวหน้าครัวเรือนที่จบการศึกษาสูงสุดระดับปริญญาตรีขึ้นไป มีโอกาสที่จะซื้อประกันชีวิตเพิ่มขึ้นร้อยละ 4.931 เมื่อเปรียบเทียบกับหัวหน้าครัวเรือนที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 99 เมื่อครัวเรือนมีจำนวนสมาชิกในครัวเรือนเพิ่มขึ้น 1 คน มีโอกาสที่จะซื้อประกันชีวิตเพิ่มขึ้นร้อยละ 1.379 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 99 ครัวเรือนที่มีจำนวนสมาชิกในครัวเรือนอายุต่ำกว่า 15 ปีเพิ่มขึ้น 1 คน มีโอกาสที่จะซื้อ

ประกันชีวิตเพิ่มขึ้นร้อยละ 1.635 ในขณะที่ครัวเรือนที่มีจำนวนสมาชิกในครัวเรือนที่มีอายุ 60 ปีขึ้นไปเพิ่มขึ้น 1 คน มีโอกาสที่จะซื้อประกันชีวิตลดลง 0.493 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 99 และร้อยละ 95 ตามลำดับ ในขณะที่ครัวเรือนที่มีจำนวนสมาชิกในครัวเรือนเป็นผู้พิการไม่ส่งผลต่อการซื้อประกันชีวิต ครัวเรือนที่อาศัยอยู่ในเขตเทศบาลมีโอกาที่จะซื้อประกันชีวิตเพิ่มขึ้นร้อยละ 0.747 เมื่อเปรียบเทียบกับครัวเรือนที่อาศัยอยู่นอกเขตเทศบาลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 99 ครัวเรือนที่อาศัยอยู่ในภาคกลาง ภาคเหนือ และภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีโอกาที่จะซื้อประกันชีวิตเพิ่มขึ้นร้อยละ 11.598 ร้อยละ 14.474 และร้อยละ 12.523 ตามลำดับ เมื่อเปรียบเทียบกับครัวเรือนที่อาศัยอยู่ในกรุงเทพมหานครอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 99 ครัวเรือนที่หัวหน้าครัวเรือนทำงานในระบบมีโอกาที่จะซื้อประกันชีวิตลดลงร้อยละ 1.359 เมื่อเปรียบเทียบกับหัวหน้าครัวเรือนที่ทำงานนอกระบบอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 99 เมื่อครัวเรือนมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนเพิ่มขึ้น 100,000 บาท มีโอกาที่จะซื้อประกันชีวิตเพิ่มขึ้นร้อยละ 2.17 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 99 เมื่อครัวเรือนมีมูลค่าทรัพย์สินเพิ่มขึ้น 100,000 บาท มีโอกาที่จะซื้อประกันชีวิตเพิ่มขึ้นร้อยละ 0.025 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 90 และเมื่อครัวเรือนมีจำนวนหนี้สินเพิ่มขึ้น 100,000 บาท มีโอกาที่จะซื้อประกันชีวิตเพิ่มขึ้นร้อยละ 0.091 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 99 ในขณะที่อายุของหัวหน้าครัวเรือนพบว่ามีความสัมพันธ์กับการซื้อประกันชีวิตสอดคล้องกับทฤษฎีสถิติฐานวัฏจักรชีวิต แต่ไม่มีนัยสำคัญ

ตารางที่ 2 ปัจจัยทางเศรษฐกิจและสังคมที่มีผลต่อการซื้อประกันชีวิตของครัวเรือนไทย

| ตัวแปร           | Coefficient | (Marginal Effect): dy/dx | P>z     | VIF   |
|------------------|-------------|--------------------------|---------|-------|
| MALE             | -0.11831*** | -0.00846***              | 0.00100 | 1.18  |
| AGE              | 0.00128     | 0.00009                  | 0.85500 | 37.62 |
| AGE <sup>2</sup> | -0.00007    | -0.00000                 | 0.27200 | 37.87 |
| MARIED           | 0.24420***  | 0.01702***               | 0.00000 | 3.08  |
| SEPARATED        | 0.17198**   | 0.01266**                | 0.01600 | 3.19  |
| GRADUATED        | 0.57850***  | 0.04931***               | 0.00000 | 1.33  |
| NUM_HOUSEHOLD    | 0.19399***  | 0.01379***               | 0.00000 | 2.73  |
| NUM_YOUNG        | 0.23003***  | 0.01635***               | 0.00000 | 2.22  |
| NUM_ELDERLY      | -0.06939**  | -0.00493**               | 0.01300 | 2.24  |

ตารางที่ 2 (ต่อ)

| ตัวแปร                      | Coefficient | (Marginal Effect): dy/dx       | P>z     | VIF  |
|-----------------------------|-------------|--------------------------------|---------|------|
| URBAN                       | 0.10572***  | 0.00747***                     | 0.00100 | 1.09 |
| CENTRAL                     | 1.27379***  | 0.11598***                     | 0.00000 | 4.64 |
| NORTH                       | 1.43651***  | 0.14474***                     | 0.00000 | 4.27 |
| NORTHEAST                   | 1.31966***  | 0.12523***                     | 0.00000 | 4.54 |
| SOUTH                       | -0.04607    | -0.00323                       | 0.70700 | 3.43 |
| FORMAL                      | -0.20161*** | -0.01359***                    | 0.00000 | 1.42 |
| HINCOME x 100,000           | 0.31000***  | 0.02170***                     | 0.00000 | 1.45 |
| ASSET x 1,000,000           | 0.04000*    | 0.00025*                       | 0.05900 | 1.29 |
| NUM_DEBT x 100,000          | 0.01000***  | 0.00091***                     | 0.00000 | 1.20 |
| จำนวนตัวอย่าง = 49,664      |             |                                |         |      |
| Log Likelihood = -14394.785 |             | Pseudo R <sup>2</sup> = 0.0776 |         |      |
| Wald chi2 (19) = 2317.95    |             | Prob > chi2 = 0.0000           |         |      |

หมายเหตุ: \*\*\*แทนระดับความมีนัยสำคัญที่ 0.01, \*\*แทนระดับความมีนัยสำคัญที่ 0.05, \*แทนระดับความมีนัยสำคัญที่ 0.10

จากผลการวิเคราะห์ด้วยแบบจำลองการถดถอยโลจิสติกส์แบบทวิ ให้ค่า Pseudo R<sup>2</sup> = 0.0776 หมายความว่าแบบจำลองนี้สามารถอธิบายค่าความแปรปรวนของตัวแปรตามได้ร้อยละ 7.76 สามารถสร้างเป็นสมการเพื่อใช้ในการทำนายโอกาสในการซื้อประกันชีวิตของครัวเรือนไทย โดยสามารถเขียนสมการพยากรณ์ได้ ดังนี้

$$\begin{aligned}
 \widehat{INSURANCE} = & -0.11831MALE^{***} + 0.24420MARRIED^{***} + 0.17198SEPARATED^{**} \\
 & + 0.57850GRADUATED^{***} + 0.19399NUM\_HOUSEHOLD^{***} \\
 & + 0.23003NUM\_YOUNG^{***} - 0.06939NUM\_ELDERLY^{**} \\
 & + 0.10572URBAN^{***} + 1.27379CENTRAL^{***} + 1.43651NORTH^{***} \\
 & + 1.31966NORTHEAST^{***} - 0.20161FORMAL^{***} \\
 & + 0.31000HINCOME^{***} + 0.04000ASSET^* + 0.01000NUM\_DEBT^{***}
 \end{aligned}$$

## อภิปรายผล

จากการศึกษาปัจจัยด้านเศรษฐกิจและสังคมที่มีผลต่อการซื้อประกันชีวิตของครัวเรือนไทย ผลการศึกษานี้สะท้อนให้เห็นถึงบทบาทของปัจจัยทางเศรษฐกิจและสังคมที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อประกันชีวิตของครัวเรือนไทย โดยการวิเคราะห์ด้วยแบบจำลองการถดถอยโลจิสติกส์แบบทวิ และการพิจารณาค่าผลกระทบส่วนเพิ่ม ทำให้สามารถอธิบายแนวโน้มและโอกาสในการซื้อประกันชีวิตในบริบทของครัวเรือนไทยได้อย่างชัดเจน ประเด็นที่น่าสนใจจากผลการศึกษาคือ หัวหน้าครัวเรือนที่เป็นเพศชายมีแนวโน้มซื้อประกันชีวิตน้อยกว่าหัวหน้าครัวเรือนที่เป็นเพศหญิงอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งอาจสะท้อนถึงทัศนคติหรือแนวโน้มพฤติกรรมการเงินที่แตกต่างกันระหว่างเพศหญิงและเพศชาย สอดคล้องกับงานวิจัยก่อนหน้านี้ที่พบว่าผู้หญิงมีแนวโน้มที่จะให้ความสำคัญกับความมั่นคงทางการเงินของครอบครัวมากกว่าผู้ชาย (Knudson & Mazurik, 2021)

นอกจากนี้ หัวหน้าครัวเรือนที่มีสถานภาพสมรสและภาวะเป็นหม้าย หย่าร้าง หรือแยกกันอยู่ ส่งผลให้มีแนวโน้มซื้อประกันชีวิตมากขึ้นกว่าหัวหน้าครัวเรือนที่มีสถานภาพโสด ซึ่งอาจเป็นผลจากการพยายามลดความเสี่ยงทางการเงินที่อาจเกิดขึ้นกับสมาชิกในครอบครัวหลังจากการสูญเสียผู้ที่เป็นแหล่งรายได้หลัก งานวิจัยของ Peñafiel (2025) สนับสนุนแนวคิดนี้โดยระบุว่าครัวเรือนที่มีสมาชิกพึ่งพิงจะมีแนวโน้มวางแผนทางการเงินผ่านผลิตภัณฑ์ประกันชีวิตมากขึ้น

ในส่วนของระดับการศึกษา หัวหน้าครัวเรือนที่จบการศึกษาระดับปริญญาตรีขึ้นไปมีแนวโน้มซื้อประกันชีวิตมากกว่าผู้ที่มีการศึกษาต่ำกว่า ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Wu (2024) ที่พบว่าระดับการศึกษาสูงมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการตัดสินใจลงทุนในผลิตภัณฑ์ทางการเงินที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยง

จำนวนสมาชิกในครัวเรือน พบว่า ครัวเรือนที่มีจำนวนสมาชิกในครัวเรือนมากมีแนวโน้มการซื้อประกันชีวิตเพิ่มขึ้นสอดคล้องกับ Shiferaw (2017) พบว่า ขนาดของครอบครัวมีผลต่อความต้องการซื้อประกันชีวิต โดยเฉพาะครัวเรือนที่มีเด็กอายุต่ำกว่า 15 ปี ส่งผลให้แนวโน้มการซื้อประกันชีวิตเพิ่มขึ้น ซึ่งเป็นไปตามหลักการบริหารความเสี่ยงเพื่อรองรับภาระทางเศรษฐกิจในกรณีเกิดเหตุไม่คาดฝัน อย่างไรก็ตาม ครัวเรือนที่มีผู้สูงอายุที่มีอายุ 60 ปีขึ้นไปจำนวนมากกลับมีแนวโน้มซื้อลดลง อาจสะท้อนถึงภาระทางการเงินที่เพิ่มขึ้นในช่วงวัยเกษียณ ซึ่งทำให้ลดความสามารถในการซื้อประกันชีวิตได้ (Lan, 2021) ในขณะที่จำนวนผู้พิการในครัวเรือนไม่พบว่ามีผลต่อการซื้อประกันชีวิตอย่างมีนัยสำคัญ อาจเนื่องจากครัวเรือนที่มีสมาชิกเป็นผู้พิการมักได้รับสวัสดิการจากภาครัฐ เช่น กองทุนส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ หรือได้รับการสนับสนุนจากองค์กรการกุศล ซึ่งช่วยลดความจำเป็นในการซื้อประกันชีวิตเพื่อปกป้องความมั่นคงทางการเงินของครัวเรือน (Abdille & Mbataru, 2019) และครัวเรือนที่มีสมาชิกผู้พิการมักมีภาระค่าใช้จ่ายด้านสุขภาพและการดูแลสุขภาพ ทำให้มีข้อจำกัดด้านงบประมาณในการซื้อประกันชีวิต และอาจให้ความสำคัญกับผลิตภัณฑ์ประกันสุขภาพหรือกองทุนเพื่อการดูแลระยะยาวมากกว่าประกันชีวิต (Ćwiek adn Watęga, 2023)

ปัจจัยด้านเขตที่ตั้งครัวเรือนและภูมิภาคที่อาศัย พบว่าครัวเรือนที่อาศัยในเขตเทศบาลมีแนวโน้มซื้อประกันชีวิตมากกว่าครัวเรือนที่อยู่นอกเขตเทศบาล อาจเนื่องมาจากการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารและการส่งเสริมการตลาดของบริษัทประกันที่มีความเข้มข้นมากกว่าในเขตเมือง นอกจากนี้ ครัวเรือนในภาคกลาง ภาคเหนือ และภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีแนวโน้มซื้อประกันชีวิตมากกว่าครัวเรือนในกรุงเทพมหานคร ซึ่งอาจสะท้อนถึงรูปแบบการออมและความตระหนักรู้ในด้านการบริหารความเสี่ยงที่แตกต่างกันในแต่ละภูมิภาค

ในด้านสถานภาพการทำงาน หัวหน้าครัวเรือนที่ทำงานในระบบมีแนวโน้มซื้อประกันชีวิตน้อยกว่าผู้ที่ทำงานนอกระบบ ซึ่งอาจเป็นผลมาจากการมีสวัสดิการจากนายจ้างหรือภาครัฐที่ช่วยลดความจำเป็นในการทำ

ประกันชีวิตส่วนตัว งานวิจัยของ Duczkowski (2022) ระบุว่า การมีระบบสวัสดิการที่มั่นคงอาจลดแรงจูงใจในการซื้อประกันชีวิตเพิ่มเติม

สุดท้าย ปัจจัยด้านรายได้และทรัพย์สินสะท้อนถึงแนวโน้มเชิงบวกต่อการซื้อประกันชีวิต ครัวเรือนที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนมากขึ้น มีมูลค่าสินทรัพย์สูงขึ้น และมีภาระหนี้สินมากขึ้นมีแนวโน้มซื้อประกันชีวิตเพิ่มขึ้น ซึ่งแสดงให้เห็นถึงบทบาทของความมั่นคงทางการเงินและกลยุทธ์การจัดการความเสี่ยงที่มีผลต่อครัวเรือน (Gropper & Kuhnen, 2021)

ปัจจัยทางเศรษฐกิจและสังคมมีบทบาทสำคัญต่อการตัดสินใจซื้อประกันชีวิตของครัวเรือนไทย การสร้างความตระหนักรู้เกี่ยวกับประโยชน์ของประกันชีวิตโดยเฉพาะในกลุ่มครัวเรือนที่มีรายได้น้อย หรือไม่มีการศึกษาสูง อาจช่วยเพิ่มอัตราการเข้าถึงผลิตภัณฑ์ประกันชีวิตให้กว้างขวางขึ้น นอกจากนี้ ภาครัฐและบริษัทประกันควรออกแบบผลิตภัณฑ์ที่เหมาะสมกับกลุ่มประชากรต่าง ๆ เพื่อเพิ่มความครอบคลุมของระบบประกันชีวิต และสร้างเสถียรภาพทางการเงินให้กับครัวเรือนไทยในระยะยาว

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 จากผลการศึกษาพบว่า หัวหน้าครัวเรือนที่จบการศึกษาระดับปริญญาตรีขึ้นไปมีแนวโน้มซื้อประกันชีวิตมากกว่าหัวหน้าครัวเรือนที่จบการศึกษาด้านต่ำกว่าปริญญาตรี แสดงถึงการจบการศึกษาระดับปริญญาตรีขึ้นไปส่งผลต่อทัศนคติ การตระหนักรู้ในความสำคัญของการทำประกันชีวิต และตระหนักถึงการวางแผนทางการเงินมากกว่าผู้ที่จบการศึกษาด้านต่ำกว่าระดับปริญญาตรี ดังนั้น จึงควรให้สร้างทัศนคติที่ดีต่อการทำประกันชีวิต สร้างการตระหนักรู้ในความสำคัญของการทำประกันชีวิต รวมถึงให้ความรู้เรื่องการวางแผนทางการเงินแก่ประชาชน โดยเฉพาะในกลุ่มที่จบการศึกษาด้านต่ำกว่าระดับปริญญาตรี

1.2 จากผลการศึกษาพบว่า ครัวเรือนที่เป็นเพศชายมีแนวโน้มซื้อประกันชีวิตน้อยกว่าหัวหน้าครัวเรือนที่เป็นเพศหญิง บริษัทประกันชีวิตอาจส่งเสริมการขายให้กับกลุ่มลูกค้าเพศหญิง โดยออกแบบกรรมธรรม์ที่สอดคล้องกับความต้องการของเพศหญิง เพื่อเพิ่มยอดขายได้มากขึ้น

1.3 จากผลการศึกษาพบว่า ครัวเรือนที่มีจำนวนสมาชิกในครัวเรือนและจำนวนสมาชิกในครัวเรือนที่มีอายุต่ำกว่า 15 ปี มากมีแนวโน้มการซื้อประกันชีวิตเพิ่มขึ้น แสดงถึงครัวเรือนตระหนักถึงการสร้างหลักประกันให้กับสมาชิกในครอบครัว หากเกิดเหตุไม่คาดฝัน ดังนั้น ภาครัฐอาจสร้างผลิตภัณฑ์ทางการเงินที่มีลักษณะเหมือนกับการประกันชีวิตสำหรับครัวเรือนที่มีจำนวนสมาชิกในครอบครัวจำนวนมาก หรือมีจำนวนสมาชิกในครัวเรือนที่มีอายุต่ำกว่า 15 ปี เพื่อช่วยสร้างหลักประกันให้กับครัวเรือนและหลักประกันทางสังคม

1.4 จากผลการศึกษาพบว่า ครัวเรือนที่อาศัยในเขตเทศบาลมีแนวโน้มซื้อประกันชีวิตมากกว่าครัวเรือนที่อยู่นอกเขตเทศบาล บริษัทประกันชีวิตจึงควรให้ข้อมูลข่าวสารและการส่งเสริมการตลาดของบริษัทประกันแก่ประชากรที่อยู่นอกเขตเทศบาลให้มากขึ้น เพื่อส่งเสริมการออมผ่านผลิตภัณฑ์ประกันชีวิตและลดความเหลื่อมล้ำทางการเงินเข้าถึงบริการทางการเงินและผลิตภัณฑ์ทางการเงิน

1.5 บริษัทประกันชีวิตสามารถใช้ผลการศึกษาเพื่อออกแบบผลิตภัณฑ์และกลยุทธ์ทางการตลาดที่สอดคล้องกับลักษณะประชากร โดยเฉพาะกลุ่มที่มีแนวโน้มซื้อประกันชีวิตสูง เช่น กลุ่มที่มีการศึกษาสูง กลุ่มที่มีภาระทางครอบครัว หรือกลุ่มที่มีรายได้และสินทรัพย์สูง

## 2. ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

ในการศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาปัจจัยด้านเศรษฐกิจและสังคมที่มีผลต่อการซื้อประกันชีวิตของครัวเรือนไทย ในการศึกษารุ่นต่อไปอาจทำการศึกษาด้านอื่น ๆ ที่อาจมีผลกระทบต่อการศึกษาประกันชีวิต เช่น ปัจจัยด้านเศรษฐกิจมหภาค ปัจจัยด้านทัศนคติและแรงจูงใจ ปัจจัยทางการตลาด เพื่อจะได้ทราบถึงปัจจัยที่หลากหลายที่มีผลต่อการซื้อประกันชีวิตของครัวเรือนไทย และสามารถนำผลที่ได้ไปเป็นแนวทางในการส่งเสริมให้ครัวเรือนไทยมีการซื้อประกันชีวิตมากขึ้น นอกจากนี้อาจศึกษาผลกระทบของเทคโนโลยีทางการเงิน (Fintech) และเทคโนโลยีประกันภัย (InsurTech) ที่มีผลต่อพฤติกรรมการซื้อประกันชีวิต เช่น บริการซื้อประกันออนไลน์ หรือการใช้ปัญญาประดิษฐ์ในการแนะนำผลิตภัณฑ์

### เอกสารอ้างอิง

สมาคมประกันชีวิตไทย. (2566). สถิติกรมธรรม์ประกันชีวิตระหว่างปี 2560-2565.

[https://www.tlaa.org/page\\_statistics\\_new.php?cid=81&cname=สถิติรายปี](https://www.tlaa.org/page_statistics_new.php?cid=81&cname=สถิติรายปี)

สิทธิพร ราชธานี. (2564). การศึกษาปัจจัยด้านงบประมาณที่ส่งผลกระทบต่อการจัดสวัสดิการสังคมสำหรับผู้สูงอายุ:

กรณีศึกษาเปรียบเทียบไทย-ญี่ปุ่น. วารสารเอเชียตะวันออกเฉียงและอาเซียนศึกษา, 21(2), 64–89.

อธิพันธ์ วรรณสุริยะ. (2562). การทำประกันชีวิตเพื่อเป็นมรดกกับความพอเพียงของเงินออมหลัง

เกษียณอายุ [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ].

stock2morrow. (2564). ธุรกิจประกันในไทยยังเติบโตได้อีก. <https://stock2morrow.com/article/4031>

Abdille, I. K., & Mbataru, P. (2019). Cash transfer and the economic well-being of persons with severe disability in Wajir County, Kenya. *International Journal of Current Aspects*, 3(3), 135–153. <https://doi.org/10.35942/IJCAB.V3III.36>

Ćwiek, M., & Wałęga, A. (2023). Health expenditure in households with disabled people.

*Wiadomości Statystyczne. The Polish Statistician*, 68(1), 38–55.

<https://doi.org/10.5604/01.3001.0016.2362>

Dash, G., & Im, J. (2018). Determinants of life insurance demand: Evidences from India. *Asia*

*Pacific Journal of Advanced Business and Social Studies*, 4(2), 86–99.

<https://doi.org/10.25275/apjabssv4i2bus10>

Duczkowski, N. (2022). Application of reduced social welfare functions for estimating household insurance expenditures in Poland. *Insurance Review*, (1), 75–96.

<https://doi.org/10.33995/wu2022.1.5>

Durkin, T. A., & Elliehausen, G. (2017). **New evidence on an old unanswered question: Why some borrowers purchase credit insurance and other debt protection and some do not** (Finance and Economics Discussion Series 2017-122). Board of

Governors of the Federal Reserve System. <https://doi.org/10.17016/FEDS.2017.122>

Fitch Ratings. (2022). **Thailand insurance premium growth sluggish in 2021**. Insurance Asia.

<https://insuranceasia.com/insurance/news/thailand-insurance-premium-growth-sluggish-in-2021>

- Gropper, M. J., & Kuhnen, C. M. (2021). **Wealth and insurance choices: Evidence from US households** (NBER Working Paper No. 29069). National Bureau of Economic Research. <https://doi.org/10.3386/w29069>
- Knudson, S., & Mazurik, K. (2021). Seeking stability: A preliminary exploration of Canadian young adults' financial goals. *Journal of Youth Studies*, **24**(3), 285–304. <https://doi.org/10.1080/13676261.2020.1716964>
- Lan, S. (2021). The impact of population aging on commercial insurance purchasing behavior: Evidence from China. *Academic Journal of Business & Management*, **3**(4), 55–62. <https://doi.org/10.25236/AJBM.2021.030412>
- Mclver Insurance. (2023, November 24). **The financial impact of not having life insurance**. <https://mclverinsurance.com/the-financial-impact-of-not-having-life-insurance/>
- Peñafiel, S. Q. P. (2025). Parental financial planning in the Philippines: The role of life insurance in securing family futures. *International Journal For Multidisciplinary Research*, **7**(1). <https://doi.org/10.36948/ijfmr.2025.v07i01.35224>
- Sawadogo, R., Guérineau, S., & Ouedraogo, I. M. (2018). Life insurance development and economic growth: Evidence from developing countries. *Journal of Economic Development*, **43**(2), 1–28. <https://doi.org/10.35866/caujed.2018.43.2.001>
- Shedge, M. (2023). Personal financial planning. In *Futuristic trends in management* (Vol. 3, Book 27, pp. 103–109). IIP Series. <https://doi.org/10.58532/V3BHMA27P2CH4>
- Shiferaw, A. (2017). **Factors affecting life insurance demand: A case study on (Ethiopian Insurance Corporation) EIC** [Doctoral dissertation, St. Mary's University].
- The Actuary Magazine. (2021). **Insurance industry in Thailand**. <https://www.theactuarmagazine.org/insurance-industry-in-thailand/>
- United Nations Development Programme. (2024). **Insurance and risk finance for Thailand: A roadmap**. [https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2025-01/irff-roadmap\\_en\\_22122024.pdf](https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2025-01/irff-roadmap_en_22122024.pdf)
- Wu, Y. (2024). Analyzing the effect of education level on financial decision-making from the perspective of behavioral finance. *Highlights in Business, Economics and Management*, **40**, 329–333. <https://doi.org/10.54097/q22r3012>

ตัวขับเคลื่อนการใช้โซเชียลคอมเมิร์ซและผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดเล็ก  
DRIVERS OF SOCIAL COMMERCE USAGE AND PERFORMANCE IMPLICATIONS  
FOR SMALL BUSINESS ENTREPRENEURS

ปิยพัชร วิมลโสภณกิติ<sup>1\*</sup> ภัทร์ศินี แสนสำแดง<sup>1</sup> และ อรจิตรา มีจันท์<sup>2</sup>

<sup>1</sup>คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

<sup>2</sup>คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี

Piyapat Wimolsophonkitti<sup>1</sup> Patsinee Sansomedang<sup>1</sup> and Orajittra Meejuntree<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Faculty of Management Science, Sakon Nakhon Rajabhat University

<sup>2</sup>Faculty of Management Sciences, Udon Thani Rajabhat University

Corresponding author; e-mail: piyapat.w@snru.ac.th

(Received: August 8, 2025; Revised: February 7, 2026; Accepted: February 18, 2026)

**บทคัดย่อ**

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการใช้โซเชียลคอมเมิร์ซของผู้ประกอบการ และ 2) ศึกษาอิทธิพลของการใช้โซเชียลคอมเมิร์ซของผู้ประกอบการต่อผลการดำเนินงาน โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามจากผู้ประกอบการธุรกิจขนาดเล็กในประเทศไทย จำนวน 400 คน และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโมเดลสมการโครงสร้าง ผลการวิจัยพบว่า อิทธิพลตามกระแสของโซเชียลคอมเมิร์ซเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการใช้โซเชียลคอมเมิร์ซของผู้ประกอบการมากที่สุด รองลงมาคือ ประโยชน์เชิงเปรียบเทียบ และแรงกดดันจากผู้บริโภค ขณะที่การสนับสนุนจากผู้บริหารและความคุ้มค่าไม่พบอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ในส่วนของผลการดำเนินงาน พบว่า การใช้โซเชียลคอมเมิร์ซส่งผลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานทั้งผลการดำเนินงานที่ไม่ใช่ตัวชี้วัดทางการเงินและผลการดำเนินงานทางการเงิน โดยผลการดำเนินงานทางการเงินได้รับอิทธิพลสูงกว่า ผลการวิจัยสะท้อนให้เห็นถึงศักยภาพของโซเชียลคอมเมิร์ซในฐานะเป็นเครื่องมือเชิงกลยุทธ์ที่ช่วยยกระดับผลการดำเนินงานและความสามารถในการแข่งขันของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดเล็กในยุคดิจิทัล

**คำสำคัญ:** โซเชียลคอมเมิร์ซ, ผู้ประกอบการธุรกิจขนาดเล็ก, ผลการดำเนินงาน

**ABSTRACT**

This study aimed to: (1) investigate the factors influencing entrepreneurs' use of social commerce; and (2) examine the effects of social commerce usage on business performance. A quantitative research design was employed. Data were collected via questionnaires from 400 small business entrepreneurs in Thailand and analyzed using Structural Equation Modeling (SEM).

The results indicated that the bandwagon effect was the most influential factor driving entrepreneurs' use of social commerce, followed by relative advantage and consumer pressure. In contrast, top management support and cost-effectiveness did not show statistically significant effects. Regarding performance outcomes, social commerce usage had a positive effect on both non-financial performance and financial performance, with a stronger influence on financial performance. Overall, the findings underscore the potential of social commerce as a strategic tool for enhancing performance and strengthening the competitiveness of small business entrepreneurs in the digital era.

**Keywords:** Social commerce, Small business entrepreneurs, Performance

## บทนำ

ผู้ประกอบการนิยมประยุกต์ใช้โซเชียลมีเดียในธุรกิจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งประเทศในระบบเศรษฐกิจของตลาดเกิดใหม่ (Emerging Market) เนื่องจากใช้งานง่าย ต้นทุนต่ำ และสร้างปฏิสัมพันธ์กับผู้บริโภคได้จำนวนมากผ่านช่องทางสื่อสารออนไลน์ ซึ่งถือเป็นหนึ่งกลยุทธ์สำคัญสำหรับผู้ประกอบการ (Qalati et al., 2021) และจากคามนิยมในการใช้โซเชียลมีเดียส่งผลให้เกิดพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์รูปแบบใหม่ เรียกว่า โซเชียลคอมเมิร์ซ (Social Commerce) (Ali et al., 2020) ซึ่งเป็นการใช้โซเชียลมีเดีย เพื่อทำการค้า โดยผู้ประกอบการและผู้บริโภคสามารถซื้อขายสินค้าและบริการผ่านโซเชียลมีเดีย ผลการสำรวจของ Statista Research (2025) เกี่ยวกับโซเชียลคอมเมิร์ซในประเทศไทย พบว่า ในปี ค.ศ. 2024 ผู้บริโภคในประเทศไทยนิยมซื้อสินค้าผ่านโซเชียลคอมเมิร์ซเป็นอันดับ 2 ของโลก รองจากประเทศจีน และในปี ค.ศ. 2025 โซเชียลมีเดียอย่าง TikTok กลายเป็นแพลตฟอร์มยอดนิยม โดยผู้บริโภคนิยมซื้อสินค้าประเภทเครื่องสำอางและความงามเป็นหลักในโซเชียลคอมเมิร์ซ ซึ่งพฤติกรรมผู้บริโภคได้เปลี่ยนแปลงจากปี ค.ศ. 2024 ที่ผู้บริโภคนิยมซื้อสินค้าประเภทแฟชั่น เครื่องแต่งกายผ่านเฟซบุ๊กเป็นช่องทางหลัก และคาดการณ์ว่าภายในปี ค.ศ. 2029 ประเทศไทยจะมีรายได้จากโซเชียลคอมเมิร์ซสูงถึง 1.4 พันล้านดอลลาร์ (Statista Research, 2025) หลายภาคส่วนจึงให้ความสำคัญกับโซเชียลคอมเมิร์ซเป็นหนึ่งกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการเติบโตของโซเชียลคอมเมิร์ซในอนาคต

สำหรับผู้ประกอบการ โซเชียลคอมเมิร์ซเป็นทางเลือกที่ประหยัดและง่ายในการขายสินค้าและบริการผ่านแพลตฟอร์มโซเชียลมีเดีย และไม่จำเป็นต้องมีทักษะการออกแบบเว็บไซต์ ผนวกกับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในปัจจุบันที่มีการแข่งขันกันอย่างรุนแรง ผู้ประกอบการจึงควรปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง ทั้งช่องทางการจำหน่ายและการบริโภคข้อมูลข่าวสารของผู้บริโภคที่เปลี่ยนไปในยุคดิจิทัล ตลอดจนให้ความสำคัญกับช่องทางการจำหน่ายและมีส่วนร่วมทุกช่องทางที่สามารถทำได้ เพื่อขยายโอกาสในการสร้างรายได้ และสร้างปฏิสัมพันธ์กับผู้บริโภคผ่านช่องทางออนไลน์ที่กำลังเป็นที่นิยม ซึ่งโซเชียลคอมเมิร์ซเป็นหนึ่งโอกาสทางธุรกิจสำหรับผู้ประกอบการ (Hung et al., 2018) อย่างไรก็ตาม ผู้ประกอบการบางส่วนยังกลัวว่าโซเชียลคอมเมิร์ซอาจก่อให้เกิดผลเสียต่อองค์กรมากกว่าผลดี จึงยังไม่นำมาใช้ (de Vries et al., 2018)

การศึกษาเชิงประจักษ์เกี่ยวกับโซเชียลคอมเมิร์ซพบว่า งานวิจัยส่วนมากมุ่งเน้นศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภค โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจซื้อสินค้าในโซเชียลคอมเมิร์ซ และพบงานวิจัยเกี่ยวกับโซเชียลคอมเมิร์ซในมุมมองของผู้ประกอบการที่กล่าวถึงความตั้งใจใช้และการนำมาใช้ อาทิ Hung et al. (2018) พบว่า การรับรู้ความสามารถของโซเชียลคอมเมิร์ซมีผลต่อความตั้งใจใช้ ขณะที่ Williams (2021) ชี้ว่า ผู้ประกอบการใช้โซเชียลคอมเมิร์ซ หากรับรู้ว่าโซเชียลคอมเมิร์ซมีประโยชน์ ทว่าการใช้งานง่ายของโซเชียลคอมเมิร์ซไม่มีผลต่อการนำมาใช้ ซึ่งแตกต่างจาก Alraja et al. (2020) ที่พบว่า ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม จะเกิดความตั้งใจใช้ หากเห็นว่าโซเชียลคอมเมิร์ซใช้งานง่าย รวมถึงแรงกดดันจากภายนอก อาทิ แรงกดดันจากคู่ค้า แรงกดดันจากคู่แข่ง ซึ่งเป็นปัจจัยด้านองค์กรที่มีอิทธิพลต่อการใช้โซเชียลคอมเมิร์ซของผู้ประกอบการ สอดคล้องกับ Abed (2020) สนับสนุนว่า หากผู้ประกอบการได้รับแรงกดดันจากผู้บริโภคและแรงกดดันจากคู่ค้า จะส่งผลต่อความตั้งใจใช้ เช่นเดียวกับ Trawnih et al. (2023) พบว่า หากองค์กรได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหาร ผนวกกับได้รับแรงกดดันจากภายนอกทั้งจากลูกค้าและคู่ค้าจะส่งผลต่อความตั้งใจใช้โซเชียลคอมเมิร์ซในองค์กร ซึ่งความตั้งใจใช้มีผลต่อการนำโซเชียลคอมเมิร์ซไปใช้จริงในองค์กร จากการทบทวนวรรณกรรม ผู้วิจัยพบช่องว่างการวิจัยที่สำคัญในมุมมองของผู้ประกอบการ กล่าวคือ งานวิจัยส่วนใหญ่มุ่งเน้นศึกษาความตั้งใจและการนำไปใช้ โดยขาดการเชื่อมโยงกับผลการดำเนินงาน ทั้งผลการดำเนินงานทางการเงินและผลการดำเนินงานที่ไม่ใช่

ตัวชี้วัดทางการเงินในบริบทของการใช้โซเชียลคอมเมิร์ซในองค์กร อีกทั้งงานวิจัยที่ศึกษาเชิงลึกเกี่ยวกับผู้ประกอบการธุรกิจขนาดเล็ก ซึ่งเป็นกลุ่มที่มีบทบาทสำคัญในเศรษฐกิจยุคดิจิทัลยังมีอย่างจำกัด

ด้วยเหตุนี้ จึงเป็นที่มาของคำถามวิจัยว่า อะไรที่ส่งผลต่อการใช้โซเชียลคอมเมิร์ซของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดเล็ก และการใช้โซเชียลคอมเมิร์ซส่งผลอย่างไรต่อผลการดำเนินงานทั้งผลการดำเนินงานทางการเงินและผลการดำเนินงานที่ไม่ใช่ตัวชี้วัดทางการเงิน โดยผลการวิจัยนี้มีส่วนสำคัญในการสร้างองค์ความรู้ใหม่ทั้งเชิงทฤษฎีและเชิงปฏิบัติ กล่าวคือ งานวิจัยได้นำเสนอกรอบแนวคิดที่เชื่อมโยงระหว่างการใช้โซเชียลคอมเมิร์ซกับผลการดำเนินงานของธุรกิจ ซึ่งสามารถใช้เป็นพื้นฐานในการพัฒนาทฤษฎีในบริบทของผู้ประกอบการยุคดิจิทัลได้อีกทั้งผลการวิจัยให้ข้อมูลเชิงประจักษ์ที่สามารถนำไปใช้ในการกำหนดกลยุทธ์หรือแนวทางในการประยุกต์ใช้โซเชียลคอมเมิร์ซ เพื่อเพิ่มผลการดำเนินงานของธุรกิจ และยังเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานภาครัฐหรือองค์กรที่เกี่ยวข้องในการส่งเสริมและสนับสนุนผู้ประกอบการให้สามารถปรับตัวและแข่งขันได้ในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการใช้โซเชียลคอมเมิร์ซของผู้ประกอบการ
2. เพื่อศึกษาอิทธิพลของการใช้โซเชียลคอมเมิร์ซของผู้ประกอบการต่อผลการดำเนินงาน

### แนวคิดที่เกี่ยวข้องและสมมติฐานในการวิจัย

#### กรอบแนวคิดเทคโนโลยี องค์กร และสภาพแวดล้อม (TOE Framework)

กรอบแนวคิด TOE พัฒนาโดย Tornatzky and Fleischer (1990) เป็นทฤษฎีระดับองค์กรที่ใช้วิเคราะห์ปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการนำเทคโนโลยีมาใช้ในองค์กร โดยพิจารณาทั้งข้อจำกัดและโอกาสผ่าน 3 บริบท ได้แก่ บริบทด้านเทคโนโลยี ด้านองค์กร และด้านสภาพแวดล้อม ล้วนมีอิทธิพลต่อการยอมรับเทคโนโลยีและการนำไปใช้ โดย Rogers (2003) อธิบายว่า การนำเทคโนโลยีมาใช้ประกอบด้วย 3 ระยะ ได้แก่ ก่อนการนำมาใช้ การตัดสินใจนำมาใช้ และหลังการนำมาใช้ ซึ่งงานวิจัยในอดีตมักเกี่ยวข้องกับระยะก่อนการนำมาใช้และการตัดสินใจนำมาใช้เป็นหลัก อย่างไรก็ตาม เมื่อธุรกิจอิเล็กทรอนิกส์กลายเป็นสิ่งที่ธรรมดาทั่วไป งานวิจัยจึงเริ่มเปลี่ยนไปสู่การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการใช้งานในระยะหลังการนำมาใช้ โดยหลังนำไปใช้ หมายถึง การตัดสินใจของแต่ละบุคคลที่จะยอมรับเทคโนโลยีหลังจากการใช้งานครั้งแรกและยังคงใช้งานต่อเนื่อง รวมถึงได้รับประโยชน์จากเทคโนโลยีนั้นอย่างต่อเนื่อง

#### ประโยชน์เชิงเปรียบเทียบ (Relative Advantage)

ประโยชน์เชิงเปรียบเทียบ เป็นระดับที่ผู้ใช้งานรับรู้ว่าคุณค่าหรือนวัตกรรมใหม่ให้ผลลัพธ์ที่ดีกว่าหรือมีประสิทธิภาพเหนือกว่าวิธีการเดิม (Rogers, 1983) ทั้งยังเป็นองค์ประกอบสำคัญในบริบทด้านเทคโนโลยีตามกรอบแนวคิด TOE ที่ใช้กันอย่างแพร่หลายในการศึกษาการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในองค์กร รวมถึงงานวิจัยที่ผ่านมาพบว่า หากผู้ประกอบการรับรู้ว่าคุณค่าหรือนวัตกรรมใหม่ อาทิ พาณิชนวัตกรรมอิเล็กทรอนิกส์ หรือโซเชียลมีเดีย มีประโยชน์มากกว่าวิธีการดำเนินธุรกิจรูปแบบเดิม ผู้ประกอบการมีแนวโน้มที่จะยอมรับและนำมาใช้ในธุรกิจของตน (Qalati et al., 2021) เช่นเดียวกับ Ali Abbasi et al. (2022) พบว่า ผู้ประกอบการตั้งใจใช้โซเชียลมีเดียมากขึ้น เมื่อรับรู้ถึงประโยชน์เชิงเปรียบเทียบของเทคโนโลยีดังกล่าว จากที่กล่าวมาสะท้อนให้เห็นว่าประโยชน์เชิงเปรียบเทียบ ซึ่งเป็นการรับรู้ถึงคุณค่าหรือข้อได้เปรียบของเทคโนโลยีใหม่ มีบทบาทสำคัญต่อผู้ประกอบการในการตัดสินใจใช้เทคโนโลยีในองค์กร จึงนำไปสู่การกำหนดสมมติฐานในการวิจัย ดังนี้

### **สมมติฐานที่ 1: ประโยชน์เชิงเปรียบเทียบ ส่งผลต่อการใช้โซเชียลคอมเมิร์ซของผู้ประกอบการ ความคุ้มค่า (Cost-effectiveness)**

ความคุ้มค่า เป็นระดับการรับรู้ของผู้ใช้ว่าผลลัพธ์จากการใช้งานเทคโนโลยีมีมูลค่าสูงกว่าต้นทุน (Qalati et al., 2021) และเป็นปัจจัยสำคัญในบริบทเทคโนโลยีตามกรอบแนวคิด TOE ที่ส่งผลต่อการตัดสินใจ นำเทคโนโลยีมาใช้ในองค์กร (Ainin et al., 2015) ความคุ้มค่าไม่เพียงดึงดูดองค์กรขนาดใหญ่ ทว่ายังมีบทบาทสำคัญในธุรกิจขนาดเล็ก องค์กรภาครัฐ หน่วยงานไม่แสวงกำไร รวมถึงผู้ประกอบการที่มีทรัพยากรจำกัด ซึ่งใช้ความคุ้มค่าเป็นเงื่อนไขหลักในการตัดสินใจ (Odoom et al., 2017) โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในยุคของการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัลที่ผู้ประกอบการควรให้ความสำคัญกับความคุ้มค่า (Sinha et al., 2025) การศึกษาของ Ainin et al. (2015) แสดงให้เห็นว่า ผู้ประกอบการที่ใช้เฟซบุ๊กสามารถเข้าถึงผู้บริโภคจำนวนมาก โดยไม่ต้องลงทุนสูง และเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับ Odoom et al. (2017) ที่ระบุว่า ความคุ้มค่ามีอิทธิพลอย่างมากต่อการใช้โซเชียลมีเดีย โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ผู้ประกอบการธุรกิจขนาดเล็กที่มีข้อจำกัดด้านทรัพยากร นอกจากนี้ Amoah et al. (2023) และ Sharabati et al. (2024) ยังสนับสนุนแนวคิดนี้ว่า ผู้ประกอบการมักจะพิจารณาถึงความคุ้มค่าเป็นอันดับแรกในการนำการตลาดดิจิทัลมาใช้ โดยระบุว่า ความคุ้มค่า เป็นปัจจัยหลักที่ผู้ประกอบการพิจารณาเป็นอันดับแรกในการนำการตลาดดิจิทัลและโซเชียลมีเดียมาใช้ และความคุ้มค่ายังส่งผลต่อความยั่งยืนของธุรกิจในระยะยาว ผู้วิจัยจึงให้ความสำคัญกับปัจจัยนี้และนำไปสู่การกำหนดสมมติฐานในการวิจัย ดังนี้

### **สมมติฐานที่ 2: ความคุ้มค่า ส่งผลต่อการใช้โซเชียลคอมเมิร์ซของผู้ประกอบการ การสนับสนุนจากผู้บริหาร (Top Management Support)**

การสนับสนุนจากผู้บริหาร หมายถึง ระดับความช่วยเหลือและการส่งเสริมที่องค์กรได้รับจากผู้บริหาร ในการนำเทคโนโลยีมาใช้ในธุรกิจ (Grover & Goslar, 1993) ถือเป็นปัจจัยภายในที่มีบทบาทสำคัญในทุกองค์กร (Ali Abbasi et al., 2022) และช่วยทำนายความสำเร็จในการนำเทคโนโลยีใหม่มาใช้ในองค์กร (Jeyaraj et al., 2006) อีกทั้งมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมให้องค์กรใช้งานเทคโนโลยีได้อย่างต่อเนื่องในระยะยาว (Oliveira et al., 2019) งานวิจัยของ Abed (2020) และ Trawnih et al. (2023) ชี้ให้เห็นว่า การสนับสนุนจากผู้บริหารส่งผลโดยตรงต่อทั้งความตั้งใจและการใช้งานโซเชียลคอมเมิร์ซจริงในองค์กร ขณะที่ Eze et al. (2021) ระบุว่า การสนับสนุนจากผู้บริหารเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดในการนำโซเชียลมีเดียมาใช้ในธุรกิจ รวมถึง Hoang et al. (2021) ยืนยันว่าการสนับสนุนจากผู้บริหารช่วยขับเคลื่อนการนำพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์มาใช้ในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม จากข้อค้นพบดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า การสนับสนุนจากผู้บริหารเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลโดยตรงต่อการตัดสินใจ นำเทคโนโลยีมาใช้ในองค์กร จึงนำไปสู่การกำหนดสมมติฐาน ดังนี้

### **สมมติฐานที่ 3: การสนับสนุนจากผู้บริหาร ส่งผลต่อการใช้โซเชียลคอมเมิร์ซของผู้ประกอบการ แรงกดดันจากผู้บริโภค (Consumer Pressure)**

แรงกดดันจากผู้บริโภค เป็นระดับการรับรู้ขององค์กรถึงความคาดหวังของผู้บริโภคต่อการใช้อินเทอร์เน็ตและเทคโนโลยีใหม่ ซึ่งสัมพันธ์กับความพยายามขององค์กรในการตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค ถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ผลักดันให้องค์กรนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ (Abed, 2020) ความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับผู้บริโภคมีบทบาทอย่างมากในการตัดสินใจนำนวัตกรรมมาใช้ (Maduku et al., 2016) และการศึกษาของ Nair et al. (2019) ชี้ให้เห็นว่า แรงกดดันจากผู้บริโภคเป็นปัจจัยภายนอกที่ส่งผลต่อการนำเทคโนโลยีมาใช้ เช่นเดียวกับ Qalati et al. (2022) พบว่า แรงกดดันจากผู้บริโภคส่งผลต่อการนำโซเชียลมีเดียมาใช้ในองค์กร โดยเฉพาะในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมได้รับอิทธิพลมากกว่าองค์กรขนาดใหญ่ (Maduku et al., 2016) ขณะที่ Abed (2020) และ Trawnih et al. (2023) ชี้ว่า แรงกดดันจากผู้บริโภคส่งผลเชิงบวกต่อความตั้งใจใช้

โซเซียลคอมเมอร์ซและการใช้งานจริง โดยผู้ประกอบการมีแนวโน้มในการปรับตัว เพื่อตอบสนองต่อความคาดหวังของผู้บริโภค จากผลการวิจัยข้างต้นแสดงให้เห็นถึงบทบาทของแรงกดดันจากผู้บริโภคที่ส่งผลต่อการตัดสินใจของผู้ประกอบการในการประยุกต์ใช้โซเซียลคอมเมอร์ซในธุรกิจ จึงกำหนดสมมติฐาน ดังนี้

**สมมติฐานที่ 4:** แรงกดดันจากผู้บริโภค ส่งผลต่อการใช้โซเซียลคอมเมอร์ซของผู้ประกอบการ  
**อิทธิพลตามกระแส (Bandwagon Effect)**

อิทธิพลตามกระแส เป็นแนวคิดทางจิตวิทยาที่อธิบายถึงพฤติกรรมที่บุคคลตัดสินใจหรือกระทำบางสิ่งตามผู้อื่น เนื่องจากได้รับอิทธิพลจากความคิดเห็นหรือการกระทำของคนในสังคมเดียวกัน (Ngai et al., 2015) ในบริบทขององค์กร Jin and Hurd (2018) ชี้แจงว่า อิทธิพลตามกระแสจะเห็นได้ชัดเจนขึ้นเมื่อองค์กรตัดสินใจนำเทคโนโลยีบางอย่างมาใช้เพียงเพราะองค์กรอื่นใช้อยู่ โดยไม่ได้พิจารณาถึงกลยุทธ์ของตนเอง ขณะที่ Bocconcelli et al. (2017) ระบุว่า อิทธิพลตามกระแสมีปรากฏชัดเด่นมากขึ้นในบริบทที่มีความเปลี่ยนแปลงสูง อาทิ ยุคดิจิทัลที่มีความไม่แน่นอนและมีการแข่งขันสูง ส่งผลให้องค์กรมีแนวโน้มที่จะทำตามผู้อื่นมากขึ้น เพื่อหลีกเลี่ยงความเสี่ยงจากการตกกระแส เช่นเดียวกับผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมส่วนใหญ่มีแนวโน้มที่จะใช้เทคโนโลยี เนื่องจากเห็นองค์กรอื่นใช้กันอย่างแพร่หลายและต้องการหลีกเลี่ยงความเสี่ยงที่ถูกลืมว่า ล้าหลัง หรือเสียเปรียบในการแข่งขันในตลาดที่มีความผันผวนสูง (Ali Qalati et al., 2021) สะท้อนว่า องค์กรตอบสนองต่อแรงกระตุ้นจากสิ่งแวดล้อมและกระแสของสังคม โดยมักเลียนแบบพฤติกรรมผู้อื่น เพื่อการยอมรับหรือเพื่อความอยู่รอดในยุคดิจิทัลที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การศึกษาของ Dahlke et al. (2024) แสดงให้เห็นว่า ผู้ประกอบการนำปัญญาประดิษฐ์มาใช้ เนื่องจากได้รับอิทธิพลจากอิทธิพลตามกระแส ซึ่งเป็นพฤติกรรมการเลียนแบบการใช้เทคโนโลยีของกลุ่ม เช่นเดียวกับ Faiz et al. (2024) พบว่า อิทธิพลตามกระแสเป็นปัจจัยภายนอกที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของผู้ประกอบการในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ เพื่อรักษาความสามารถในการแข่งขัน ผู้วิจัยจึงให้ความสำคัญกับปัจจัยนี้และนำไปสู่การกำหนดสมมติฐานในการวิจัย ดังนี้

**สมมติฐานที่ 5:** อิทธิพลตามกระแส ส่งผลต่อการใช้โซเซียลคอมเมอร์ซของผู้ประกอบการ  
**ผลการดำเนินงาน**

Ainin et al. (2015) นิยามผลการดำเนินงานขององค์กรว่า เป็นประโยชน์ที่องค์กรได้รับจากการใช้เทคโนโลยี ซึ่งรวมถึงตัวชี้วัดทางการเงินและไม่ใช่ตัวชี้วัดทางการเงิน งานวิจัยในอดีตชี้ให้เห็นว่า การใช้โซเซียลมีเดียและพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ส่งผลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานขององค์กรในหลายมิติ เห็นได้จาก Cao et al. (2018) ระบุว่า โซเซียลมีเดียช่วยเพิ่มยอดขาย กำไร และการรับรู้ขององค์กร ซึ่งผลลัพธ์ทางการเงินถือเป็นตัวชี้วัดหลักของความสำเร็จขององค์กร ขณะที่ Yang et al. (2015) พบว่า การลงทุนสำหรับพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ช่วยเพิ่มรายได้จากการขาย และ Parveen et al. (2016) แสดงให้เห็นว่า โซเซียลมีเดียช่วยลดต้นทุน ปรับปรุงบริการ และส่งเสริมความสัมพันธ์กับลูกค้า นอกจากนี้ Qalati et al. (2021) ชี้ว่า การใช้โซเซียลมีเดียส่งผลต่อผลการดำเนินงานทั้งทางการเงินและไม่ใช่ตัวชี้วัดทางการเงิน สอดคล้องกับ Ali Qalati et al. (2021) ที่เน้นถึงความสำคัญของการใช้โซเซียลมีเดียต่อผลการดำเนินงานเช่นกัน นอกจากนี้ Ainin et al. (2015) พบว่า การใช้โซเซียลมีเดียช่วยลดต้นทุน เสริมสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า และเพิ่มการเข้าถึงข้อมูล โดยมีผลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานที่ไม่ใช่ตัวชี้วัดทางการเงินมากกว่าผลการดำเนินงานทางการเงิน จากที่กล่าวมาจะเห็นว่า ผลการดำเนินงานขององค์กรที่เกิดจากการใช้โซเซียลมีเดียสะท้อนถึงประโยชน์ที่องค์กรได้รับ ทั้งในรูปของผลการดำเนินงานที่ไม่ใช่ตัวชี้วัดทางการเงินและทางการเงิน จึงกำหนดสมมติฐาน ดังนี้

**สมมติฐานที่ 6:** การใช้โซเซียลคอมเมอร์ซ ส่งผลต่อผลการดำเนินงานที่ไม่ใช่ตัวชี้วัดทางการเงิน

**สมมติฐานที่ 7:** การใช้โซเซียลคอมเมอร์ซ ส่งผลต่อผลการดำเนินงานทางการเงิน

## วิธีดำเนินการวิจัย

งานวิจัยเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (quantitative research) มีวิธีดำเนินการวิจัยดังนี้

### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยนี้ ได้แก่ ผู้ประกอบการธุรกิจขนาดเล็กในประเทศไทยที่จำหน่ายสินค้าประเภทเครื่องสำอางและความงาม ซึ่งเป็นสินค้าที่ได้รับความนิยมมากที่สุดในโซเชียลคอมเมิร์ซและมีประสบการณ์ในการใช้โซเชียลคอมเมิร์ซมาแล้วอย่างน้อย 1 ปี บนแพลตฟอร์ม TikTok ซึ่งเป็นแพลตฟอร์มที่ได้รับความนิยมสูงสุดสำหรับโซเชียลคอมเมิร์ซในปัจจุบัน (Statista Research, 2025)

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยนี้ ได้แก่ ผู้ประกอบการธุรกิจขนาดเล็กในประเทศไทยที่จำหน่ายสินค้าประเภทเครื่องสำอางและความงามบนแพลตฟอร์ม TikTok มาแล้วอย่างน้อย 1 ปี มีการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างด้วยการสุ่มตัวอย่างแบบไม่อิงความน่าจะเป็น (non-probability sampling) โดยใช้การสุ่มแบบเจาะจง (purposive sampling) เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างที่มีคุณสมบัติตรงตามเกณฑ์ที่กำหนด และเนื่องจากไม่ทราบจำนวนประชากรที่แน่ชัด จึงใช้สูตรสำเร็จของ Cochran (1977) เพื่อกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยกำหนดระดับความเชื่อมั่น 95% ค่าความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ 5% และสัดส่วนประชากรที่ต้องการสุ่ม 0.50 ซึ่งได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างขั้นต่ำ จำนวน 385 คน ผู้วิจัยจึงกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 400 คน เพื่อลดความคลาดเคลื่อน และทำให้ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโมเดลสมการโครงสร้างมีความน่าเชื่อถือมากขึ้น

### 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยนี้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือเก็บข้อมูล โดยแบบสอบถามประกอบด้วย 3 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 คำถามคัดกรองผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 2 ข้อ ส่วนที่ 2 คำถามข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการ จำนวน 17 ข้อ และส่วนที่ 3 คำถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้โซเชียลคอมเมิร์ซ จำนวน 39 ข้อที่มาจาก การทบทวนวรรณกรรม โดยเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ของลิเคิร์ต (Likert) จากนั้นผู้วิจัยสร้างแบบสอบถามและทดสอบคุณภาพของเครื่องมือ รายละเอียดดังนี้

1) หาความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Validity) ด้วยค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence: IOC) ที่ได้จากการประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญ 3 คน มีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.67 ถึง 1.00 ซึ่งมีค่ามากกว่าเกณฑ์ 0.60 (Rovinelli & Hambleton, 1977) และยื่นขอรับการพิจารณาจริยธรรมการวิจัย ในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยมีเลขที่การรับรอง COE033/2568

2) นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Tryout) กับผู้ประกอบการที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อประเมินความเข้าใจของกลุ่มตัวอย่าง และนำผลที่ได้มาใช้ในการปรับข้อคำถามก่อนนำไปใช้เก็บข้อมูลจริง

3) หาค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามเป็นรายข้อ (Discriminant Power) ด้วยวิธี Item-total correlation พบค่าอำนาจจำแนก (r) ของทุกข้อคำถาม มีค่าอยู่ระหว่าง 0.262 ถึง 0.607 ซึ่งทุกข้อคำถาม มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ในระดับดี (r อยู่ระหว่าง 0.20 ถึง 0.30) ถึงดีมาก (r มากกว่า 0.30) (Afifah, 2021)

4) หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability) โดยทดสอบค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ของทุกตัวแปร มีค่าระหว่าง 0.74 ถึง 0.93 ซึ่งมีค่ามากกว่าเกณฑ์ 0.70 (Nunnally, 1978) จึงสรุปว่าแบบสอบถามนี้มีความเที่ยงตรง ความเชื่อมั่น และอำนาจจำแนก

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามออนไลน์และแบบสอบถามกระดาษ ซึ่งมีคำถามคัดกรองในตอนต้นของแบบสอบถาม หากผู้ตอบไม่เป็นไปตามเกณฑ์การคัดเลือกกลุ่มตัวอย่าง จะไม่นำข้อมูลมาวิเคราะห์สำหรับแบบสอบถามออนไลน์ ผู้วิจัยจัดทำเป็นลิงก์และเผยแพร่ลิงก์ผ่านการแสดงความคิดเห็นบนโซเชียลมีเดียที่เกี่ยวข้องกับการซื้อขายสินค้าประเภทเครื่องสำอางและความงาม รวมถึงค้นหาและเข้าถึงผู้ประกอบการผ่านแฮชแท็กที่เกี่ยวข้อง ได้รับการตอบกลับ จำนวน 310 ชุด คัดออก 25 ชุด เนื่องจากไม่ผ่านเกณฑ์หรือข้อมูลไม่ครบถ้วน คงเหลือข้อมูลที่ใช้ได้จริง จำนวน 285 ชุด คิดเป็นอัตราตอบกลับ 91.94% ส่วนแบบสอบถามกระดาษ ผู้วิจัยลงพื้นที่เก็บข้อมูลจากผู้ประกอบการที่จำหน่ายสินค้าประเภทเครื่องสำอางและความงามในศูนย์การค้างานแสดงสินค้า และตลาดนัด เพื่อแจกแบบสอบถามกระดาษ จำนวน 150 ชุด ได้รับกลับคืน จำนวน 126 ชุด และคัดออก จำนวน 11 ชุด ทำให้คงเหลือแบบสอบถามกระดาษที่ใช้ได้จริง จำนวน 115 ชุด คิดเป็นอัตราตอบกลับ 76.67% ทั้งนี้เพื่อป้องกันการตอบซ้ำจากกลุ่มตัวอย่างเดียวกัน ผู้วิจัยได้ชี้แจงให้กลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถามเพียงช่องทางเดียว ทำให้ได้ข้อมูลที่สมบูรณ์เพื่อนำมาใช้ในการวิเคราะห์ทั้งหมด จำนวน 400 ชุด

### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ ร้อยละและค่าเฉลี่ย และสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ด้วยการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ SPSS ร่วมกับโปรแกรม AMOS

### ผลการวิจัย

#### ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปด้วยสถิติเชิงพรรณนา

ข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดเล็กที่จำหน่ายสินค้าประเภทเครื่องสำอางและความงามบน TikTok อย่างน้อย 1 ปี จำนวน 400 คน สรุปได้ว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 78.50) อายุ 31 – 40 ปี (ร้อยละ 47.00) การศึกษาระดับปริญญาตรี (ร้อยละ 56.50) เป็นกิจการที่ไม่จดทะเบียนพาณิชย์ (ร้อยละ 48.75) ดำเนินธุรกิจในรูปแบบซื้อมาขายไป (ร้อยละ 91.50) มีแหล่งเงินทุนส่วนตัวหรือญาติเป็นหลัก (ร้อยละ 61.75) รายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่ำกว่า 50,000 บาท (ร้อยละ 46.75) มีเงินหมุนเวียนในธุรกิจโดยเฉลี่ยต่อเดือนต่ำกว่า 50,000 บาท (ร้อยละ 51.25) ดำเนินธุรกิจมาแล้ว 2-5 ปี (ร้อยละ 60.75) มีพนักงาน 1-10 คน (ร้อยละ 85.25) อยู่ในภาคกลาง (ร้อยละ 42.50) มีช่องทางออนไลน์และมีหน้าร้าน (ร้อยละ 59.25) ขายสินค้าผ่านโซเชียลคอมเมิร์ซ ในช่วง 18.01-24.00 น. เป็นหลัก (ร้อยละ 48.00) และโพสต์ขายสินค้า 5 - 10 ครั้ง/สัปดาห์ (ร้อยละ 46.25)

#### การตรวจสอบข้อมูลก่อนการวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมาน

1. การตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูล พบว่า ข้อมูลทั้ง 400 ชุด มีความครบถ้วนสมบูรณ์ ไม่พบข้อมูลสูญหาย และไม่มีข้อมูลผิดปกติทางสถิติ (Outliers) โดยตรวจสอบด้วยวิธี Mahalanobis Distance
2. การตรวจสอบปัญหาความคลาดเคลื่อนในการวัดจากการวัดด้วยวิธีเดียวกัน (Common Method Bias: CMB) ด้วยวิธี Harman's Single Factor Test (Harman, 1976) พบว่า ทุกตัวแปรมีค่าไอเกน (Eigenvalues) มากกว่า 1.00 โดยปัจจัยแรกมีค่าไอเกน 23.951% ซึ่งมีค่าต่ำกว่าเกณฑ์ 50% และองค์ประกอบทั้ง 8 ปัจจัยมีค่าไอเกนรวม 61.328% ซึ่งมีค่ามากกว่าเกณฑ์ 60% แสดงว่า ไม่มีความเอนเอียงของข้อมูลจากการวัดด้วยวิธีเดียวกัน จึงไม่พบปัญหา CMB ในการวิจัยนี้
3. การวิเคราะห์การแจกแจงปกติของตัวแปรสังเกตได้ (Normality) พิจารณาจากค่าความเบ้ (Skewness) และค่าความโด่ง (Kurtosis) ผลการวิเคราะห์พบว่า ค่าความเบ้มีค่าระหว่าง -0.969 ถึง -0.023

ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ -1.5 ถึง +1.5 (Tabachnick & Fidell, 2013) และค่าความโด่งมีค่าระหว่าง -1.102 ถึง +1.748 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ -2 ถึง +2 (George & Mallery, 2010) แสดงให้เห็นว่า ข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้อยู่ในเกณฑ์ยอมรับได้ของความเป็นปกติ ซึ่งเป็นเงื่อนไขสำคัญในการวิเคราะห์ทางสถิติ โดยเฉพาะโมเดลสมการโครงสร้าง

4. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ (Multicollinearity) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.160 ถึง 0.543 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งมีค่าไม่เกินเกณฑ์ 0.70 (Davis, 1971) แสดงว่า ตัวแปรสังเกตได้ในการวิจัยนี้ไม่พบปัญหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสูงเกินไป

5. การวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนของค่าประมาณของสัมประสิทธิ์ของพารามิเตอร์ (Variance Inflation Factor: VIF) และค่าการยอมรับ (Tolerance) พบว่า VIF มีค่าระหว่าง 1.074 ถึง 1.705 ซึ่งมีค่าไม่เกิน 10 และ Tolerance มีค่าระหว่าง 0.586 ถึง 0.931 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.10 (Hair et al., 2010) แสดงว่า ข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้ในการวิจัยนี้ไม่พบปัญหา Multicollinearity ในระดับตัวทำนายของโมเดล

#### **การวิเคราะห์โมเดลการวัด และการวิเคราะห์ความเชื่อมั่นและความเที่ยงตรงของโมเดลการวัด**

1. การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) ด้วยการพิจารณาดัชนีความสอดคล้องของโมเดล พบว่า ค่าไคสแควร์ (Chi-square:  $\chi^2$ ) เท่ากับ 148.648 ค่าดัชนีตรวจสอบความกลมกลืนไคสแควร์ ( $\chi^2/df$ ) เท่ากับ 1.209 ซึ่งมีค่าต่ำกว่า 2.00 (Hair et al., 2010) ค่า p-value เท่ากับ 0.051 ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (GFI) เท่ากับ 0.963 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.950 และค่าความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) เท่ากับ 0.023 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.050 (Diamantopoulos & Siguaw, 2000) แสดงว่า โมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดีมากและสามารถอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ศึกษาได้ถูกต้องตรงตามวัตถุประสงค์

#### **2. การวิเคราะห์ความเชื่อมั่นและความเที่ยงตรงของโมเดลการวัด**

2.1 การวิเคราะห์ความเชื่อมั่นของตัวแปรด้วยการวัดค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาคของทุกตัวแปรอยู่ระหว่าง 0.752 ถึง 0.862 ซึ่งมีค่ามากกว่าเกณฑ์ 0.700 (Nunnally, 1978) จึงถือว่าเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยมีความเชื่อมั่นในระดับยอมรับและนำไปใช้ได้

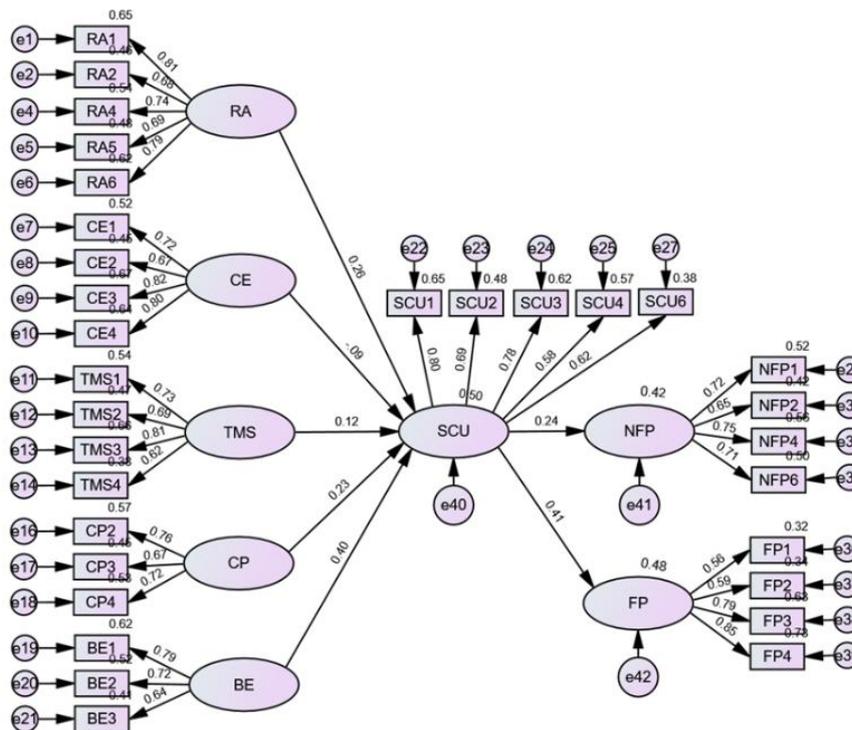
2.2 การวิเคราะห์ความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) พบว่า ตัวแปรสังเกตได้ทุกตัวมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) มากกว่าเกณฑ์ 0.500 (Hair et al., 2010) นอกจากนี้ การวิเคราะห์ความเที่ยงตรงเชิงเหมือน (Convergence Validity) พบว่า ค่าความเชื่อมั่นรวมของตัวแปรแฝง (CR) มีค่าระหว่าง 0.761 ถึง 0.859 ซึ่งมีค่ามากกว่าเกณฑ์ 0.600 (Fornell & Larcker, 1981) และค่าเฉลี่ยความแปรปรวนที่สกัดได้ (Average Variance Extracted: AVE) อยู่ระหว่าง 0.492 ถึง 0.571 อย่างไรก็ตาม กรณีที่ค่า AVE มีค่าน้อยกว่าหรือใกล้เคียง 0.50 เล็กน้อย ทว่าค่า CR มีค่ามากกว่า 0.60 ยังถือว่าโมเดลการวัดมีความเที่ยงตรงเชิงลู่เข้า อยู่ในเกณฑ์ที่เพียงพอต่อการยอมรับได้ (Fornell & Larcker, 1981; Lam, 2012) ดังนั้น โมเดลการวัดสำหรับการวิจัยนี้มีความเชื่อมั่นและความเที่ยงตรงในระดับยอมรับได้ รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ความเชื่อมั่นและความเที่ยงตรง

| ตัวแปร   | Factor Loading | Cronbach's Alpha ( $\alpha$ ) | CR    | AVE   |
|--|----------------|-------------------------------|-------|-------|
| ประโยชน์เชิงเปรียบเทียบ (RA)                     | 0.679 - 0.809  | 0.833                         | 0.859 | 0.550 |
| ความคุ้มค่า (CE)                                 | 0.670 - 0.821  | 0.838                         | 0.841 | 0.571 |
| การสนับสนุนจากผู้บริหาร (TMS)                    | 0.619 - 0.811  | 0.788                         | 0.806 | 0.512 |
| แรงกดดันจากผู้บริหาร (CP)                        | 0.672 - 0.758  | 0.754                         | 0.762 | 0.518 |
| อิทธิพลตามกระแส (BE)                             | 0.640 - 0.786  | 0.752                         | 0.761 | 0.517 |
| การใช้โซเชียลคอมเมิร์ซ (SCU)                     | 0.583 - 0.804  | 0.862                         | 0.826 | 0.492 |
| ผลการดำเนินงานที่ไม่ใช่ตัวชี้วัดทางการเงิน (NFP) | 0.649 - 0.746  | 0.773                         | 0.799 | 0.500 |
| ผลการดำเนินงานทางการเงิน (FP)                    | 0.564 - 0.852  | 0.806                         | 0.797 | 0.504 |

การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างและการวิเคราะห์สมมติฐานการวิจัย

ผลการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง พบว่า ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลเป็นไปตามเกณฑ์ โดยค่า  $\chi^2 = 427.906$ ,  $df = 383$ ,  $\chi^2/df = 1.117$ ,  $p\text{-value} = 0.056$ ,  $GFI = 0.939$ ,  $CFI = 0.991$ ,  $RMR = 0.030$  และ  $RMSEA = 0.017$  แสดงว่า โมเดลสมการโครงสร้างสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดี แสดงดังภาพที่ 1



Chi-square = 427.906, Degrees of freedom (df) = 383, Chi-square/df = 1.117,  $p = .056$   
GFI = .939, CFI = .991, RMR = .030, RMSEA = .017

ภาพที่ 1 ผลการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง

ผลการวิเคราะห์สมมติฐานการวิจัย พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการใช้โซเชียลคอมเมิร์ซ (SCU) ได้แก่ ประโยชน์เชิงเปรียบเทียบ (RA) ( $\beta = 0.257, p < 0.010$ ) แรงกดดันจากผู้บริโภค (CP) ( $\beta = 0.233, p < 0.001$ ) และอิทธิพลตามกระแส (BE) ( $\beta = 0.404, p < 0.001$ ) สมมติฐานที่ 1, 4 และ 5 จึงได้รับการยอมรับ นอกจากนี้ การใช้โซเชียลคอมเมิร์ซ (SCU) มีผลต่อผลการดำเนินงานที่ไม่ใช่ตัวชี้วัดทางการเงิน (NFP) ( $\beta = 0.241, p < 0.001$ ) และผลการดำเนินงานทางการเงิน (FP) ( $\beta = 0.412, p < 0.001$ ) ดังนั้น สมมติฐานที่ 6 และ 7 ได้รับการยอมรับ อย่างไรก็ตาม ความคุ้มค่า (CE) และการสนับสนุนจากผู้บริหาร (TMS) ไม่มีผลต่อการใช้โซเชียลคอมเมิร์ซ (SCU) สมมติฐานที่ 2 และ 3 จึงได้รับการปฏิเสธ ดังแสดงในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์สมมติฐานการวิจัย

|                | สมมติฐาน  | $\beta$ | t-value  | ผลการทดสอบ |
|----------------|-----------|---------|----------|------------|
| H <sub>1</sub> | RA → SCU  | 0.257   | 3.047**  | ยอมรับ     |
| H <sub>2</sub> | CE → SCU  | -0.087  | -1.176   | ปฏิเสธ     |
| H <sub>3</sub> | TMS → SCU | 0.115   | 1.694    | ปฏิเสธ     |
| H <sub>4</sub> | CP → SCU  | 0.233   | 4.359*** | ยอมรับ     |
| H <sub>5</sub> | BE → SCU  | 0.404   | 4.569*** | ยอมรับ     |
| H <sub>6</sub> | SCU → NFP | 0.241   | 4.268*** | ยอมรับ     |
| H <sub>7</sub> | SCU → FP  | 0.412   | 6.724*** | ยอมรับ     |

\*  $p < 0.050$ , \*\*  $p < 0.010$  และ \*\*\*  $p < 0.001$

ผลการวิจัยสรุปได้ว่า อิทธิพลตามกระแส ประโยชน์เชิงเปรียบเทียบ และแรงกดดันจากผู้บริโภค ล้วนเป็นตัวขับเคลื่อนสำคัญที่กระตุ้นให้ผู้ประกอบการธุรกิจขนาดเล็กลงมาใช้โซเชียลคอมเมิร์ซ ซึ่งการใช้งานดังกล่าวส่งผลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับผลการดำเนินงานทางการเงิน และเมื่อพิจารณาตามวัตถุประสงค์ที่ 1 พบว่า อิทธิพลตามกระแสส่งผลต่อการใช้โซเชียลคอมเมิร์ซของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดเล็กลงมากที่สุด ตามด้วยประโยชน์เชิงเปรียบเทียบ และแรงกดดันจากผู้บริโภค ตามลำดับ ขณะที่ความคุ้มค่าและการสนับสนุนจากผู้บริหาร ไม่ส่งผลต่อการใช้โซเชียลคอมเมิร์ซของผู้ประกอบการ และจากวัตถุประสงค์ที่ 2 พบว่า การใช้โซเชียลคอมเมิร์ซของผู้ประกอบการมีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงาน ทั้งผลการดำเนินงานที่ไม่ใช่ตัวชี้วัดทางการเงินและผลการดำเนินงานทางการเงิน โดยผลการดำเนินงานทางการเงินได้รับอิทธิพลสูงกว่า

### อภิปรายผล

ผลการวิจัยนี้สะท้อนให้เห็นถึงตัวขับเคลื่อนสำคัญที่ส่งผลต่อการใช้โซเชียลคอมเมิร์ซของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดเล็กลง รวมถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อผลการดำเนินงาน โดยสามารถอภิปรายได้ดังนี้

1. อิทธิพลตามกระแส เป็นปัจจัยสำคัญที่สุดที่ส่งผลต่อการใช้โซเชียลคอมเมิร์ซของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดเล็กลง โดยผู้ประกอบการมีแนวโน้มที่จะเลียนแบบพฤติกรรมขององค์กรอื่น เพื่อหลีกเลี่ยงการถูกมองว่าล้าหลังหรือเสียเปรียบในการแข่งขัน ทั้งนี้เพื่อสร้างความมั่นใจ การยอมรับ และความอยู่รอดในยุคดิจิทัล สอดคล้องกับ Jin and Hurd (2018) ที่ชี้ว่า องค์กรจำนวนมากตัดสินใจใช้นวัตกรรมเพียงเพราะองค์กรอื่นใช้ โดยไม่ได้ประเมินความเหมาะสมตามบริบทของตน เช่นเดียวกับ Kaltbeitzler (2021) ที่พบว่า ผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีแนวโน้มที่จะใช้เทคโนโลยี โดยเฉพาะโซเชียลมีเดีย เนื่องจากเห็นว่าองค์กรอื่นเริ่มใช้กันอย่างแพร่หลาย

สะท้อนให้เห็นว่า อิทธิพลตามกระแสเป็นกลไกสำคัญที่ผลักดันผู้ประกอบการธุรกิจขนาดเล็กให้เกิดการปรับตัวเข้าสู่แพลตฟอร์มดิจิทัล

2. ประโยชน์เชิงเปรียบเทียบ เป็นอีกหนึ่งปัจจัยสำคัญรองจากอิทธิพลตามกระแส ผู้ประกอบการที่ตระหนักว่า โซเชียลคอมเมิร์ซสามารถเพิ่มโอกาสทางธุรกิจ ยกกระตือรือร้นประสิทธิภาพการทำงาน สร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า และส่งเสริมภาพลักษณ์องค์กร ย่อมหันมาปรับตัวและนำโซเชียลคอมเมิร์ซมาใช้ในการดำเนินธุรกิจ สอดคล้องกับ Ali Qalati et al. (2021) พบว่า ประโยชน์เชิงเปรียบเทียบมีบทบาทสำคัญต่อการนำโซเชียลมีเดียมาใช้ในการระดับองค์กร ดังนั้น ประโยชน์เชิงเปรียบเทียบ จึงเป็นอีกหนึ่งแรงผลักดันสำคัญที่ทำให้ผู้ประกอบการธุรกิจขนาดเล็กตระหนักถึงคุณค่าและโอกาสจากการใช้โซเชียลคอมเมิร์ซส่งผลให้เกิดการปรับตัว เพื่อนำเทคโนโลยีนี้มาใช้ในการดำเนินธุรกิจ

3. แรงกดดันจากผู้บริโภค แม้จะมีความสำคัญรองจากอิทธิพลตามกระแสและประโยชน์เชิงเปรียบเทียบ ทว่าการตอบสนองต่อความคาดหวังของผู้บริโภคเป็นแรงผลักดันหลักที่ช่วยให้ผู้ประกอบการปรับตัว เพื่อรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้าและภาพลักษณ์องค์กร สอดคล้องกับ Qalati et al. (2022) ซึ่งชี้ให้เห็นว่า แรงกดดันจากผู้บริโภคมีอิทธิพลต่อการนำโซเชียลมีเดียในองค์กร เช่นเดียวกับ Abed (2020) และ Trawnih et al. (2023) พบว่า แรงกดดันจากผู้บริโภคมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อพฤติกรรมในการนำโซเชียลคอมเมิร์ซมาใช้ในองค์กร จึงกล่าวได้ว่า แรงกดดันจากผู้บริโภคเป็นกลไกภายนอกที่กระตุ้นให้ผู้ประกอบการธุรกิจขนาดเล็กพัฒนากลยุทธ์และตอบสนองต่อความต้องการของตลาด เพื่อรักษาความสัมพันธ์กับผู้บริโภคและสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขัน

4. ความคุ้มค่าและการสนับสนุนจากผู้บริหาร ไม่ส่งผลต่อการนำโซเชียลคอมเมิร์ซของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดเล็ก โดยผู้ประกอบการไม่ได้มองว่าโซเชียลคอมเมิร์ซมีความคุ้มค่ามากกว่าเทคโนโลยีประเภทอื่น ทั้งยังไม่ได้ช่วยลดต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายและเวลาที่ไม่จำเป็นในการดำเนินงาน เช่นเดียวกับในด้านการสนับสนุนจากผู้บริหาร ผู้ประกอบการรับรู้ว่าจะไม่ได้รับการสนับสนุนและการจัดสรรทรัพยากรอย่างเพียงพอในการส่งเสริมการนำโซเชียลคอมเมิร์ซมาใช้ในองค์กร รวมทั้งรับรู้ว่าภายในองค์กรยังไม่ได้ให้ความสำคัญต่อการใช้งานโซเชียลคอมเมิร์ซมากนัก สอดคล้องกับ Wimolsophonkitti and Naipinit (2024) ที่ระบุว่า ความคุ้มค่าไม่ใช่ปัจจัยหลักในการตัดสินใจใช้ และผู้ประกอบการเลือกโซเชียลคอมเมิร์ซ เนื่องจากเข้าถึงง่ายและมีต้นทุนต่ำ มากกว่ารอการสนับสนุนจากผู้บริหาร (Qalati et al., 2021) ทั้งนี้แตกต่างจากผู้ประกอบการในมาเลเซียและปากีสถาน ที่เห็นว่า การสนับสนุนจากผู้บริหารมีบทบาทสำคัญต่อการตัดสินใจใช้โซเชียลคอมเมิร์ซ (Ali et al., 2020; Qalati et al., 2021) สะท้อนให้เห็นว่า ตัวขับเคลื่อนหลักของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดเล็กในประเทศไทยมาจากปัจจัยภายนอกและการรับรู้คุณค่าเชิงกลยุทธ์ของโซเชียลคอมเมิร์ซมากกว่าการพิจารณาด้านความคุ้มค่าหรือการสนับสนุนจากผู้บริหาร

5. การใช้โซเชียลคอมเมิร์ซ มีผลอย่างมีนัยสำคัญต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจขนาดเล็ก ทั้งในด้านตัวชี้วัดทางการเงิน อาทิ ยอดขายและกำไรที่เพิ่มขึ้น รวมถึงด้านที่ไม่ใช่ตัวชี้วัดทางการเงิน อาทิ การขยายฐานลูกค้า การสร้างความสัมพันธ์ และการรับรู้ตราสินค้า (Qalati et al., 2021) สะท้อนให้เห็นว่า โซเชียลคอมเมิร์ซไม่ได้เป็นเพียงช่องทางจำหน่ายสินค้า ทว่ายังเป็นกลยุทธ์สำคัญที่เสริมศักยภาพการแข่งขันและสนับสนุนการเติบโตอย่างยั่งยืน อีกทั้งผู้ประกอบการยังใช้กลยุทธ์เชิงรุก โดยสร้างช่องทางตลาดและช่องทางการจำหน่ายผ่านโซเชียลมีเดีย (สิริรัตน์ ทองดี และอารีย์ นัยพินิจ, 2568) ซึ่งกลยุทธ์นี้ช่วยให้เข้าถึงลูกค้าได้รวดเร็วและกว้างขวาง พร้อมทั้งเสริมศักยภาพการแข่งขัน ข้อค้นพบชี้ให้เห็นว่า การบูรณาการระหว่างการใช้โซเชียลคอมเมิร์ซและกลยุทธ์เชิงรุกเป็นกุญแจสำคัญในการสร้างความได้เปรียบและสนับสนุนการเติบโตของผู้ประกอบการในยุคดิจิทัล

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ผู้ประกอบการควรมองโซเซียลคอมเมิร์ซ เป็นเครื่องมือทางธุรกิจที่มีความสำคัญเชิงกลยุทธ์ เพื่อสร้างความสัมพันธ์ระยะยาวกับผู้บริโภค พัฒนาภาพลักษณ์องค์กร และปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของตลาด โดยตั้งเป้าหมายที่ชัดเจน อาทิ รักษาฐานลูกค้า จัดการประสบการณ์ลูกค้า และสร้างความแตกต่างในการแข่งขัน

1.2 แม้การสนับสนุนจากผู้บริหารจะไม่พบอิทธิพลโดยตรง แต่การส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการใช้เทคโนโลยี รวมถึงโซเซียลคอมเมิร์ซยังมีความสำคัญ อาทิ การจัดสรรทรัพยากรให้เหมาะสม สนับสนุนการฝึกอบรม และส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความรู้ เพื่อให้การใช้โซเซียลคอมเมิร์ซมีประสิทธิภาพ

1.3 หน่วยงานภาครัฐควรสนับสนุนผู้ประกอบการด้วยการจัดอบรมเกี่ยวกับโซเซียลคอมเมิร์ซ เพื่อเสริมทักษะและความเข้าใจ พร้อมพัฒนาแพลตฟอร์มศูนย์กลางเชื่อมโยงผู้ประกอบการกับตลาด พร้อมทั้งออกมาตรการลดอุปสรรคด้านเทคโนโลยีที่ผู้ประกอบการเผชิญ อาทิ ปัญหาด้านเทคโนโลยี โครงสร้างพื้นฐาน การเข้าถึงแหล่งทุน และข้อจำกัดทางกฎหมาย เพื่อเสริมสร้างศักยภาพการแข่งขัน และสนับสนุนการเติบโตอย่างยั่งยืนในยุคดิจิทัล

### 2. ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 การขยายกลุ่มตัวอย่างและบริบทการวิจัย งานวิจัยนี้มุ่งเน้นผู้ประกอบการธุรกิจขนาดเล็ก ที่จำหน่ายสินค้าประเภทเครื่องสำอางและความงาม ซึ่งอาจจำกัดความหลากหลายของข้อมูลที่ได้ การวิจัยครั้งต่อไป ควรขยายกลุ่มตัวอย่างไปยังสินค้าประเภทต่าง ๆ รวมถึงธุรกิจขนาดกลางและใหญ่ เพื่อเปรียบเทียบผลการวิจัย

2.2 การขยายขอบเขตไปสู่ผลกระทบด้านความยั่งยืนในการใช้โซเซียลคอมเมิร์ซ อาทิ การสร้างความมั่นคงในรายได้ การส่งเสริมความรับผิดชอบต่อสังคม การลดการใช้ทรัพยากรธรรมชาติผ่านการตลาดออนไลน์ ซึ่งการวิเคราะห์ความยั่งยืนจะเป็นแนวทางปฏิบัติที่ช่วยให้ผู้ประกอบการพัฒนาในระยะยาว

## เอกสารอ้างอิง

- สิริรัตน์ ทองดี, & อารีย์ นัยพินิจ (2568). แนวทางการกำหนดกลยุทธ์ของผู้ประกอบการแปรรูปอาหารจากเนื้อสุกรในพื้นที่จังหวัดขอนแก่น. *วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี*, 7(1), 18-29.
- Abed, S. S. (2020). Social commerce adoption using TOE framework: An empirical investigation of Saudi Arabian SMEs. *International Journal of Information Management*, 53, 1-11.
- Affah, M. Z., Asma', A., Raihana, N.I., Malina, O., Chee, H.Y., Misni, N., Sukeri, S. & Chin, C.P.Y. (2021). Validity and reliability of a questionnaire on knowledge, attitude, practice and perception (KAP2) towards food poisoning and its prevention during dining out among consumers in Terengganu. *Food Res*, 5(4), 1-13.
- Ainin, S., Parveen, F., Moghavvemi, S., Jaafar, N. I., & Mohd Shuib, N. L. (2015). Factors Influencing the Use of Social Media by SMEs and Its Performance Outcomes. *Industrial Management & Data Systems*, 115(3), 570-588.
- Ali Abbasi, G., Abdul Rahim, N. F., Wu, H., Iranmanesh, M., & Keong, B. N. C. (2022). Determinants of SME's Social Media Marketing Adoption: Competitive Industry as a Moderator. *SAGE Open*, 12(1), 1-19.
- Ali Qalati, S., Li, W., Ahmed, N., Ali Mirani, M., & Khan, A. (2021). Examining the Factors Affecting SME Performance: The Mediating Role of Social Media Adoption. *Sustainability*, 13(1), 1-24.

- Ali, W. A., Mukhtar, M., & Mohamed, I. (2020). Validating the Factors Influencing Social Commerce Adoption in Small and Medium Enterprise in Malaysia. **Indonesian Journal of Electrical Engineering and Computer Science**, **17(1)**, 440-447.
- Alraja, M. N., Khan, S. F., Khashab, B., & Aldaas, R. (2020). Does Facebook Commerce Enhance SMEs Performance? A Structural Equation Analysis of Omani SMEs. **SAGE Open**, **10(1)**, 1-14.
- Amoah, J., Bruce, E., Shurong, Z., Bankuoru Egala, S., & Kwarteng, K. (2023). Social media adoption in smes sustainability: evidence from an emerging economy. **Cogent Business & Management**, **10(1)**, 1-28.
- Cao, Y., Ajjan, H., Hong, P., & Le, T. (2018). Using Social Media for Competitive Business Outcomes. **Journal of Advances in Management Research**, **15(2)**, 211-235.
- Dahlke, J., Beck, M., Kinne, J., Lenz, D., Dehghan, R., Wörter, M., & Ebersberger, B. (2024). Epidemic effects in the diffusion of emerging digital technologies: evidence from artificial intelligence adoption. **Research Policy**, **53(2)**, 1-24.
- Davis, J. A. (1971). **Elementary Survey Analysis**. Englewood Cliffs, Prentice-Hall.
- de Vries, H. P., Veer, E., & de Vries, K. V. (2018). An Examination of SME Social Media Use in the Food Industry. **Small Enterprise Research**, **25(3)**, 227-238.
- Diamantopoulos, A., & Sigauw, J. A. (2000). **Introducing LISREL**. London: Sage Publications.
- Faiz, F., Le, V., & Masli, E. K. (2024). Determinants of digital technology adoption in innovative SMEs. **Journal of Innovation & Knowledge**, **9(4)**, 1-20.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. **Journal of Marketing Research**, **18(1)**, 39-50.
- George, D., & Mallery, M. (2010). **SPSS for Windows Step by Step: A Simple Guide and Reference, 17.0 Update**. Allyn & Bacon.
- Grover, V., & Goslar, M. D. (1993). The initiation, adoption, and implementation of telecommunications technologies in US organizations. **Journal of Management Information Systems**, **10(1)**, 141-164.
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Babin, B. J., & Black, W. C. (2010). **Multivariate Data Analysis A Global Perspective**. (7th ed.). Pearson.
- Harman, H. H. (1976). **Modern Factor Analysis**. 3rd ed. Chicago, IL: The University of Chicago Press.
- Hung, S.-Y., Yu, A. P.-I., & Chiu, Y.-C. (2018). Investigating the factors influencing small online vendors' intention to continue engaging in social commerce. **Journal of Organizational Computing and Electronic Commerce**, **28(1)**, 9-30.
- Jeyaraj, A., Rottman, J. W., & Lacity, M. C. (2006). A review of the predictors, linkages, and biases in IT innovation adoption research. **Journal of information technology**, **21(1)**, 1-23.
- Jin, H., & Hurd, F. (2018). Exploring the Impact of Digital Platforms on SME Internationalization: New Zealand SMEs Use of the Alibaba Platform for Chinese Market Entry. **Journal of Asia-Pacific Business**, **19(2)**, 72-95.

- Kaltbeitzer, L. T. (2021). **Impacts of Bandwagon Effect and Product Type in Instagram Native Advertising on Generation Z Consumer's Behavior**. Thesis Degree of Master of Arts, Chulalongkorn University, Thailand.
- Lam, L. W. (2012). Impact of Competitiveness on Salespeople's Commitment and Performance. **Journal of Business Research**, **65(9)**, 1328-1334.
- Maduku, D. K., Mpinganjira, M., & Duh, H. (2016). Understanding Mobile Marketing Adoption Intention by South African SMEs: A Multi-Perspective Framework. **International Journal of Information Management**, **36(5)**, 711-723.
- Nair, J., Chellasamy, A., & Singh, B. N. B. (2019). Readiness Factors for Information Technology Adoption in SMEs: Testing an Exploratory Model in an Indian Context. **Journal of Asia Business Studies**, **13(4)**, 694-718.
- Nunnally, J. C. (1978). **Psychometric Theory**. (2nd ed.). New York: McGraw-Hill.
- Odoom, R., Anning-Dorson, T., & Acheampong, G. (2017). Antecedents of Social Media Usage and Performance Benefits in Small- and Medium-Sized Enterprises (SMEs). **Journal of Enterprise Information Management**, **30(3)**, 383-399.
- Oliveira, T., Martins, R., Sarker, S., Thomas, M., & Popovič, A. (2019). Understanding SaaS adoption: The moderating impact of the environment context. **International Journal of Information Management**, **49**, 1-12.
- Parveen, F., Jaafar, N. I., & Ainin, S. (2016). Social Media's Impact on Organizational Performance and Entrepreneurial Orientation in Organizations. **Management Decision**, **54(9)**, 2208-2234.
- Qalati, S. A., Ostic, D., Sulaiman, M. A. B. A., Gopang, A. A., & Khan, A. (2022). Social Media and SMEs' Performance in Developing Countries: Effects of Technological-Organizational-Environmental Factors on the Adoption of Social Media. **SAGE Open**, **12(2)**, 1-13.
- Qalati, S. A., Yuan, L. W., Khan, M. A. S., & Anwar, F. (2021). A Mediated Model on the Adoption of Social Media and SMEs' Performance in Developing Countries. **Technology in Society**, **64**, 1-12.
- Rogers, E. M. (1983). **Diffusion of innovations**. (3rd ed.). New York: Free Press.
- Rogers, E. M. (2003). **Diffusion of innovations**. (5th ed.). New York: Free Press.
- Rovinelli, R. J., & Hambleton, R. K. (1977). On the Use of Content Specialists in the Assessment of Criterion-Referenced Test Item Validity. **Tijdschrift Voor Onderwijs Research**, **2(2)**, 49-60.
- Sharabati, A.-A. A., Ali, A. A. A., Allahham, M. I., Hussein, A. A., Alheet, A. F., & Mohammad, A. S. (2024). The Impact of Digital Marketing on the Performance of SMEs: An Analytical Study in Light of Modern Digital Transformations. **Sustainability**, **16(19)**, 1-25.
- Sinha, K. K., Raby, S., & Salari, T. (2025). Exploring the scope and depth of digitalisation in times of crisis: Implications for SME resilience. **International Small Business Journal**, **43(3)**, 219-245.
- Statista Research. (2025). **Social commerce in Thailand - statistics & facts**. Retrieved May 9, 2025, from <https://www.statista.com/topics/9711/social-commerce-in-thailand/#topicOverview>.
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2013). **Using Multivariate Statistics**. Boston: Pearson.
-

- Tornatzky, L. G., & Fleischer, M. (1990). **The Processes of Technological Innovation**. Lexington Books, Lexington.
- Trawnih, A. A., Al-Adwan, A. S., Amayreh, A., Majali, T., & Al-Hattami, H. M. (2023). Investigating the Adoption of Social Commerce: A Case Study of SMEs in Jordan. **Interdisciplinary Journal of Information, Knowledge, and Management**, **18**, 31-58.
- Williams, M. D. (2021). Social commerce and the mobile platform: Payment and security perceptions of potential users. **Computers in Human Behavior**, **115**, 1-12.
- Wimolsophonkitti, P., & Naipinit, A. (2024). Drivers and performance impacts of live streaming commerce adoption: Revolutionizing the e-commerce supply chain. **Uncertain Supply Chain Management**, **12(3)**, 1479-1492.
- Yang, T., Xun, J., & He, X. (2015). British SMEs' E-commerce Technological Investments and Firm Performance: An RBV Perspective. **Technology Analysis & Strategic Management**, **27(5)**, 586-603.

การศึกษาส่วนประสมการส่งเสริมการตลาดและพฤติกรรมผู้บริโภคที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการร้านขายยา  
ในเขตอำเภอเมืองอุบลราชธานี จังหวัดอุบลราชธานี

A STUDY OF PROMOTION MIX AND CONSUMER BEHAVIOR AFFECTING DECISION  
TO SELECT PHARMACY IN MUANG UBONRATCHATHANI, UBONRATCHATHANI PROVINCE

นันทน์ลิน เพ็ญพิมพ์<sup>1</sup> และ คมทัศน์ ทัสวา<sup>1</sup>

<sup>1</sup>คณะบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี

Nannalin Penpim<sup>1</sup> and Comtas Tassawa<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Faculty of Management Science, Ubon Ratchathani University

(Received: March 27, 2024; Revised: March 8, 2025; Accepted: September 12, 2025)

### บทคัดย่อ

การวิจัยเชิงปริมาณนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาพฤติกรรมการใช้บริการร้านขายยาของกลุ่มลูกค้า ที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการร้านขายยา และศึกษาส่วนประสมการส่งเสริมการตลาด ที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการร้านขายยา ในเขตอำเภอเมืองอุบลราชธานี จังหวัดอุบลราชธานี กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริโภคที่เข้ารับบริการร้านขายยา ในเขตอำเภอเมืองอุบลราชธานี จังหวัดอุบลราชธานี จำนวน 403 คน ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลและประมวลผลข้อมูลใช้สถิติเชิงพรรณนา และสถิติเชิงอนุมานใช้การวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณ โดยการทำตัวแปรหุ่น ในการทดสอบสมมติฐาน ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุอยู่ในช่วง 21 – 30 ปี การศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี อาชีพเป็นพนักงานบริษัทเอกชน และรายได้เฉลี่ยต่อเดือนมากกว่า 20,000 บาท จากการศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภคที่พบว่า พฤติกรรมผู้บริโภค ได้แก่ สินค้าที่ผู้บริโภคซื้อ สาเหตุที่ผู้บริโภคซื้อ ผู้ที่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจซื้อ ลักษณะการซื้อของผู้บริโภค ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการร้านขายยา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และพบว่า ปัจจัยส่วนประสมการส่งเสริมการตลาด ทั้งด้านการขายโดยพนักงาน และด้านการส่งเสริมการขาย ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการร้านขายยา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**คำสำคัญ:** ส่วนประสมการส่งเสริมการตลาด, พฤติกรรมผู้บริโภค, การตัดสินใจเลือกใช้บริการ, ร้านขายยา

### ABSTRACT

This quantitative study aimed to examine: (1) consumer behavior factors that influence the decision to use pharmacy services; and (2) promotional mix factors that influence the decision to use pharmacy services in Mueang Ubon Ratchathani District, Ubon Ratchathani Province. The sample consisted of 403 consumers who used pharmacy services in the study area. Data were collected using a questionnaire. The data were analyzed using descriptive statistics, and hypotheses were tested using inferential statistics with multiple regression analysis, employing dummy variables where appropriate.

The findings showed that most respondents were female, aged 21–30 years, held a bachelor's degree, worked in private companies, and had an average monthly income of more than 20,000 baht. Regarding consumer behavior, the types of products purchased, reasons for

purchase, individuals involved in purchase decisions, and purchasing characteristics significantly influenced the decision to use pharmacy services at the 0.05 level. In addition, promotional mix factors—specifically personal selling and sales promotion—also had a statistically significant effect on the decision to use pharmacy services at the 0.05 level.

**Keywords:** Promotion mix, Consumer Behavior, Selecting Service Decision, Pharmacy Store

## บทนำ

สาธารณสุขเป็นศาสตร์และศิลป์แห่งการส่งเสริมสุขภาพ ป้องกันโรค และเพิ่มอายุขัยประชากรผ่านกลไกทางสังคม ศตวรรษที่ 20 นับเป็นยุคที่มีการยกระดับสุขภาพประชากรมากกว่ายุคใด ๆ ในประวัติศาสตร์โลก องค์การอนามัยโลก ได้นิยามความหมายของสุขภาพไว้ว่า “สภาวะแห่งความสมบูรณ์ทางร่างกาย จิตใจ และสภาวะทางสังคม ไม่ใช่เพียงการปราศจากโรคภัยไข้เจ็บเท่านั้น” ในปัจจุบันผู้คนเริ่มให้ความสำคัญกับการมีสุขภาพดีมากขึ้น ซึ่งการที่จะมีสุขภาพที่ดีได้นั้น ต้องมีการดูแลสุขภาพ โดยทำได้หลายวิธีไม่ว่าจะเป็นการปรึกษาแพทย์ผู้เชี่ยวชาญ การตรวจสุขภาพประจำปีที่โรงพยาบาล และยังสามารถไปใช้บริการร้านขายยาซึ่งเป็นหน่วยบริการที่สามารถให้คำปรึกษาด้านสุขภาพได้อีกด้วย

จากข้อมูลศูนย์วิจัยกสิกร (2565) พบว่า มูลค่าตลาดยาในประเทศไทยอยู่ที่ 2.33-2.38 แสนล้านบาท หรือขยายตัว ร้อยละ 3 - 5 เมื่อเทียบกับปีก่อนหน้า โดยแบ่งเป็นการจำหน่ายผ่านร้านขายยา 3.5 หมื่นล้านบาท คิดเป็น ร้อยละ 15 ของมูลค่าตลาดยาทั้งหมด ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ปัจจุบันกลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจต่างๆ รวมถึงเภสัชกรที่จับใหม่ ให้ความสนใจทำธุรกิจร้านขายยาเพิ่มขึ้น อีกทั้งยังมองว่า แม้การระบาดของ โควิด-19 จะมีแนวโน้มส่งผลกระทบต่อการทำงานของภาคธุรกิจและกำลังซื้อของครัวเรือน แต่อุตสาหกรรมยาเป็นอุตสาหกรรมเกี่ยวเนื่องสำคัญกับธุรกิจเพื่อสุขภาพซึ่งมีแนวโน้มเติบโตขึ้น อีกทั้งจำนวนผู้ป่วยโรคไม่ติดต่อเรื้อรัง (Non-communicable diseases: NCDs) น่าจะมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นหลังประเทศไทยเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุอย่างสมบูรณ์ ซึ่งเป็นเหตุที่สนับสนุนให้เห็นว่า มูลค่าตลาดยามีแนวโน้มที่จะขยายตัวเพิ่มขึ้น

สำหรับร้านขายยาแผนปัจจุบัน เป็นร้านขายยาที่มีการจำหน่ายยาอันตรายหรือ ยาควบคุมพิเศษบางประเภทที่อนุญาตให้เภสัชกรร้านขายยาขายได้ ดังนั้นจึงต้องมีเภสัชกรประจำอยู่ร้านขายยาตลอดเวลา การมีเภสัชกรคอยควบคุมอยู่ที่ร้านขายยาตลอดเวลานั้นนอกจากเป็นการปฏิบัติตามกฎหมายแล้ว ยังทำให้ผู้บริโภคที่เข้ารับบริการที่ร้านขายยาได้รับการบริการที่มีคุณภาพ ไม่ว่าจะเป็นการให้คำปรึกษาด้านยา การให้คำแนะนำการรับประทานยาที่ถูกต้องเพื่อจะได้มีการใช้ยาอย่างปลอดภัยและสมเหตุสมผล การแนะนำการปฏิบัติตัวต่าง ๆ เพื่อให้มีสุขภาพที่ดี รวมไปถึงสามารถให้คำแนะนำผลิตภัณฑ์เพื่อสุขภาพอื่น ๆ ที่เป็นประโยชน์ให้แก่ผู้บริโภคได้อีกด้วย

จากการที่ประเทศไทยก้าวเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุในปี 2565 นี้ ยังเป็นปัจจัยที่คาดว่าจะทำให้ตลาดยามีแนวโน้มขยายตัวขึ้น และการคาดการณ์ของผู้ป่วยกลุ่มโรคไม่ติดต่อเรื้อรัง มีจำนวนมากขึ้น จะส่งผลให้มีการใช้ยารักษาโรคที่เพิ่มขึ้น และผู้ประกอบการร้านขายยาต้องมีความรู้ความสามารถในการแข่งขันกับผู้ประกอบการรายอื่น ดังนั้น การศึกษาส่วนประสมการตลาด (Marketing mix) จึงเป็นสิ่งที่มีความสำคัญในธุรกิจร้านขายยา โดยเฉพาะปัจจัยส่วนประสมการส่งเสริมการตลาด (Promotion mix) เนื่องจากการแข่งขันที่มากขึ้นไม่ว่าจะเป็น การเสนอผลิตภัณฑ์เพื่อสนองความต้องการพื้นฐานหรือสนองความต้องการด้านจิตวิทยาของผู้บริโภค ทำให้ผู้บริโภคมีทางเลือกในการซื้อสินค้ามากยิ่งขึ้น การมีโปรแกรมการส่งเสริมที่ดีจะทำให้เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายและจงใจกลุ่มเป้าหมายให้เกิดความต้องการซื้อได้ (ภรรจา วันนอก และ สาลิณี เชื้อบุญจิต, 2560)

จากความสำเร็จด้านการขยายตัวของธุรกิจร้านขายยาทำให้มีการแข่งขันที่เพิ่มมากขึ้น อีกทั้งพฤติกรรมของผู้บริโภคที่สนใจดูแลสุขภาพเพิ่มขึ้น ผู้ศึกษาจึงมีความสนใจที่จะทำการศึกษาร่วมประสมการส่งเสริมการตลาดและพฤติกรรมการใช้บริการร้านขายยาของผู้บริโภคในเขตอำเภอเมืองอุบลราชธานี จังหวัดอุบลราชธานี ว่า ปัจจัยใดที่มีผลในการตัดสินใจใช้บริการร้านขายยา เพื่อให้ตอบสนองความต้องการและสร้างความพึงพอใจกับผู้บริโภคมากที่สุด และนำข้อมูลที่ได้มาปรับปรุงการให้บริการใหม่ๆ เพื่อให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจในการใช้บริการและเพิ่มความสามารถในการแข่งขันและเติบโตของธุรกิจต่อไป

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาพฤติกรรมการใช้บริการร้านขายยาของกลุ่มลูกค้า ที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการร้านขายยา ในเขตอำเภอเมืองอุบลราชธานี จังหวัดอุบลราชธานี
2. เพื่อศึกษาร่วมประสมการส่งเสริมการตลาด ที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการร้านขายยา ในเขตอำเภอเมืองอุบลราชธานี จังหวัดอุบลราชธานี

### สมมติฐานการวิจัย

1. พฤติกรรมผู้บริโภคได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล สินค้าที่ผู้บริโภคซื้อ สาเหตุที่ผู้บริโภคซื้อ ผู้ที่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจซื้อ เวลาที่ซื้อ ลักษณะการซื้อของผู้บริโภค มีผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการร้านขายยาในเขตอำเภอเมืองอุบลราชธานี จังหวัดอุบลราชธานี
2. ส่วนประสมการส่งเสริมการตลาด ได้แก่ การขายโดยพนักงานและการส่งเสริมการขาย มีผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการร้านขายยา ในเขตอำเภอเมืองอุบลราชธานี จังหวัดอุบลราชธานี

### กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการศึกษาแนวคิดพฤติกรรมผู้บริโภค แนวคิดส่วนประสมการส่งเสริมการตลาด (Promotion mix) และทบทวนวรรณกรรมต่าง ๆ สามารถเขียนกรอบงานวิจัยได้ ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้แบบสอบถาม เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล มีการดำเนินการศึกษาค้นคว้า ดังต่อไปนี้

### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร หมายถึง ผู้บริโภคที่เข้าใช้บริการร้านขายยาในเขตอำเภอเมืองอุดรธานี จังหวัดอุดรธานี

1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริโภคที่เข้าใช้บริการร้านขายยาในเขตอำเภอเมืองอุดรธานี จังหวัดอุดรธานี แต่ไม่สามารถทราบจำนวนที่แน่นอนได้ จึงได้ใช้วิธีการคำนวณโดยใช้สูตร W.G Cochran โดยกำหนดระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และระดับค่าความคลาดเคลื่อนร้อยละ 5 ผลการคำนวณได้เท่ากับ 385 คน ซึ่งผู้วิจัยเก็บข้อมูลได้แบบสอบถามที่สมบูรณ์จำนวน 403 คน ใช้เวลาในการเก็บข้อมูล 2 เดือน คือ เดือนเมษายน - พฤษภาคม พ.ศ.2566

### 2. เครื่องมือที่ใช้ทำการวิจัย

เครื่องมือในการทำวิจัยคือแบบสอบถาม โดยแบ่งออกเป็น 4 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยมีคำตอบให้เลือกหลายข้อ (Multiple Choices)

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามพฤติกรรมทั่วไปเกี่ยวกับการใช้บริการร้านขายยาของลูกค้า โดยมีคำตอบให้เลือกหลายข้อ (Multiple Choices)

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับส่วนประสมการส่งเสริมการตลาด ทั้ง 2 ปัจจัย ได้แก่ การขายโดยใช้พนักงาน และการส่งเสริมการขาย ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า แบ่งออกเป็น 5 ระดับ ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการตัดสินใจใช้บริการร้านขายยาของลูกค้า โดยเนื้อหา ครอบคลุมทั้งหมด 5 ด้าน ได้แก่ การตระหนักถึงปัญหาหรือความต้องการ การหาข้อมูล การประเมินทางเลือก การตัดสินใจซื้อ และพฤติกรรมหลังการซื้อ ลักษณะของแบบสอบถาม เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า แบ่งออกเป็น 5 ระดับ ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด

### 3. การสร้างและตรวจสอบเครื่องมือ

ศึกษาจากตำรา เอกสารและงานวิจัยต่าง ๆ กำหนดกรอบแนวคิดงานวิจัย ขอบเขตการวิจัย และเนื้อหาตามวัตถุประสงค์ของงานวิจัย นำไปสร้างแบบสอบถาม และนำร่างข้อคำถามที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษา นำร่างข้อคำถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไข ไปให้ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่าน พิจารณาความตรงของเนื้อหา (Content validity) หลังจากนั้นนำร่างข้อคำถามที่ตรวจสอบแล้วมาหาค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามแต่ละข้อกับวัตถุประสงค์ที่เรียกว่า IOC หรือ Index of Item Objective Congruence ซึ่งทุกข้อคำถามมีค่าเท่ากับ 0.67 – 1.00 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.5 (สุจิตรา บุญยรัตพันธุ์, 2557) และนำข้อคำถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (try out) กับกลุ่มตัวอย่าง 30 คน นำข้อคำถามที่คัดเลือกไว้ไปหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของข้อคำถามทั้งฉบับ โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficients) พบว่ามีค่ารวมทั้งฉบับเท่ากับ 0.87 ซึ่งมากกว่า 0.7 (Cortina, 1993) ถือว่ามีความเชื่อมั่นและเที่ยงตรง

#### 4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

งานวิจัยนี้ทำโดยการเก็บข้อมูลแบบปฐมภูมิ (Primary data) จากการสอบถามกลุ่มตัวอย่างจำนวน 426 คน โดยเก็บข้อมูลแบบออนไลน์จำนวน 300 ชุด และลงพื้นที่พูดคุยกับกลุ่มตัวอย่าง 126 คน รวมได้ข้อมูลแบบสอบถามที่สมบูรณ์จำนวน 403 ชุด การศึกษาวิจัยครั้งนี้ใช้การเก็บแบบสอบถามโดยวิธีการสุ่มตัวอย่างโดยไม่อิงทฤษฎีความน่าจะเป็น (Non-probability sampling) ซึ่งอาศัยการเก็บข้อมูลแบบตามสะดวก (Convenience sampling)

#### 5. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

##### 5.1 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลที่รวบรวมได้จากแบบสอบถาม มีแนวทางในการวิเคราะห์และใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทางสถิติเพื่อสังคมศาสตร์โดยแบ่งได้ ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคล ใช้สถิติเชิงพรรณนา

ตอนที่ 2 พฤติกรรมผู้บริโภคในการใช้บริการร้านขายยา โดยจะทำการวิเคราะห์ข้อมูลวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภคสถิติเชิงพรรณนา

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับส่วนประสมการส่งเสริมการตลาด ทั้ง 2 ปัจจัย ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) โดยกำหนดค่าน้ำหนักตัวเลขตามวิธีของลิเคิร์ต (Likert) มีการตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์ ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2554)

5 หมายถึง ระดับความคิดเห็นมากที่สุด

4 หมายถึง ระดับความคิดเห็นมาก

3 หมายถึง ระดับความคิดเห็นปานกลาง

2 หมายถึง ระดับความคิดเห็นน้อย

1 หมายถึง ระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด

จากนั้นนำคะแนนที่ได้ไปทำการคำนวณหาค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยมีหลักเกณฑ์ในการแปลความหมายของค่าเฉลี่ย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2554)

ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00 มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 – 4.50 มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 – 3.50 มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 – 2.50 มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.50 มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อยมาก

ตอนที่ 4 การทดสอบอิทธิพลของพฤติกรรมผู้บริโภค และปัจจัยส่วนประสมการส่งเสริมการตลาด ใช้วิธีการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple regression analysis) แต่เนื่องจากข้อมูลพฤติกรรมผู้บริโภคเป็นข้อมูลเชิงคุณภาพจึงใช้วิธีวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณ โดยการทำตัวแปรหุ่น (Dummy variable coding) (ชวลิต ทับสีร์ก, 2555)

##### 5.2 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

5.2.1 สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ความถี่ (frequency) ร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ย (average) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation)

5.2.2 สถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ การวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณ

## ผลการวิจัย

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะประชากรศาสตร์

ผลวิเคราะห์ข้อมูลจากการเก็บรวบรวมแบบสอบถาม โดยการสุ่มตัวอย่างทั้งหมด 403 ราย พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 64.52) อายุอยู่ในช่วง 21 – 30 ปี (ร้อยละ 46.65) ระดับการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี (ร้อยละ 58.81) อาชีพเป็นพนักงานบริษัทเอกชน (ร้อยละ 39.96) และมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนมากกว่า 20,000 บาท (ร้อยละ 49.63)

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพฤติกรรมผู้บริโภค

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพฤติกรรมผู้บริโภค ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีพฤติกรรมในการเลือกซื้อ ดังนี้ สินค้าคือยารักษาโรค (ร้อยละ 74.44) กลุ่มยาที่ซื้อคือกลุ่มยาแก้ปวดลดไข้ (ร้อยละ 59.80) วัตถุประสงค์ในการใช้บริการร้านขายยาเพื่อรักษาโรคที่ป่วยอยู่ (ร้อยละ 56.08) ผู้ที่มีอิทธิพลในการเข้าใช้บริการร้านขายยา คือ ตนเอง (ร้อยละ 54.84) แหล่งข้อมูลที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์จากร้านขายยา คือ เภสัชกร (ร้อยละ 69.23) ช่วงเวลาที่เข้าใช้บริการร้านขายยา คือ 18.01 – 22.00 น. (ร้อยละ 49.38) สาเหตุที่เลือกใช้บริการร้านขายยาเนื่องจากเดินทางสะดวก ระยะทางใกล้บ้านหรือที่ทำงาน (ร้อยละ 51.86) ความถี่ที่เข้าใช้บริการอยู่ที่ 1-2 ครั้งต่อเดือน (ร้อยละ 55.58) เวลาเฉลี่ยที่เข้าใช้บริการ คือ น้อยกว่า 10 นาที (ร้อยละ 54.59) และมีค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อครั้งอยู่ที่ 100 – 300 บาท (ร้อยละ 62.53)

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนประสมการส่งเสริมการตลาด

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนประสมการส่งเสริมการตลาด พบว่า ปัจจัยการขายโดยพนักงาน มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.64 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.53 มีระดับความคิดเห็น มากที่สุด และ ปัจจัยการส่งเสริมการขาย มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.69 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 1.09 และมีระดับความคิดเห็นมาก

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการตัดสินใจใช้บริการร้านขายยา

ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการตัดสินใจใช้บริการร้านขายยา

| การตัดสินใจใช้บริการร้านขายยา     | ค่าเฉลี่ย | ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน | แปลผล     |
|-----------------------------------|-----------|----------------------|-----------|
| การตระหนักถึงปัญหาหรือความต้องการ | 4.59      | 0.51                 | มากที่สุด |
| การหาข้อมูล                       | 4.11      | 0.80                 | มาก       |
| การประเมินทางเลือก                | 4.08      | 0.80                 | มาก       |
| การตัดสินใจซื้อ                   | 4.23      | 0.64                 | มาก       |
| พฤติกรรมหลังการซื้อ               | 4.06      | 0.73                 | มาก       |
| รวม                               | 4.21      | 0.51                 | มาก       |

จากตารางที่ 1 พบว่า การตัดสินใจเลือกใช้บริการร้านขายยามีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.21 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.51 มีระดับความคิดเห็นมาก ซึ่งการตัดสินใจใช้บริการร้านขายยาด้านการตระหนักถึงปัญหาหรือความต้องการมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด และมีระดับความคิดเห็นมากที่สุด

### ผลการวิเคราะห์สมมติฐาน

เนื่องจากตัวแปรพฤติกรรมผู้บริโภคเป็นตัวแปรเชิงคุณภาพ (Qualitative variable) ต้องมีการทำให้เป็นตัวแปรหุ่นก่อน จึงจะสามารถนำมาวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณได้ และได้มีการกำหนดกลุ่มอ้างอิง (Reference) โดยใช้ตัวแปรที่เป็นตัวเลือกแรกของแต่ละข้อคำถามเป็นกลุ่มอ้างอิง

ตารางที่ 2 แสดงผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณของพฤติกรรมผู้บริโภคและส่วนประสมการส่งเสริมการตลาด และที่มีผลต่อการเลือกใช้บริการร้านขายยา

| ส่วนประสมการส่งเสริมการตลาดและพฤติกรรมผู้บริโภค    | B      | Std. Error | $\beta$ | t      | Sig.  | tolerance | VIF   |
|--|--------|------------|---------|--------|-------|-----------|-------|
| ค่าคงที่   | 2.270  | 0.285      |         | 7.975  | 0.000 |           |       |
| <b>1. ใครอยู่ในตลาดเป้าหมาย</b>                    |        |            |         |        |       |           |       |
| <b>เพศ</b>   |        |            |         |        |       |           |       |
| -เพศหญิง   | 0.096  | 0.054      | 0.087   | 1.782  | 0.076 | 0.852     | 1.174 |
| -เพศทางเลือก                                       | 0.137  | 0.120      | 0.056   | 1.146  | 0.253 | 0.855     | 1.170 |
| -เพศชาย (กลุ่มอ้างอิง)                             | -      | -          | -       | -      | -     | -         | -     |
| <b>อายุ</b>  |        |            |         |        |       |           |       |
| -อายุ 21 – 30 ปี                                   | -0.005 | 0.140      | -0.005  | -0.034 | 0.973 | 0.108     | 9.301 |
| -อายุ 31- 40 ปี                                    | -0.048 | 0.153      | -0.042  | -0.313 | 0.754 | 0.111     | 9.005 |
| -อายุ 41 – 50 ปี                                   | -0.002 | 0.165      | -0.001  | -0.011 | 0.991 | 0.227     | 4.414 |
| -อายุ 51 ปีขึ้นไป                                  | 0.043  | 0.171      | 0.024   | 0.253  | 0.801 | 0.221     | 4.515 |
| -ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 20 ปี (กลุ่มอ้างอิง)           | -      | -          | -       | -      | -     | -         | -     |
| <b>ระดับการศึกษา</b>                               |        |            |         |        |       |           |       |
| -ปวส. – อนุปริญญา                                  | 0.165  | 0.108      | 0.093   | 1.525  | 0.128 | 0.549     | 1.823 |
| -ปริญญาตรี   | 0.016  | 0.081      | 0.015   | 0.192  | 0.848 | 0.332     | 3.012 |
| -ปริญญาโท  | -0.020 | 0.106      | -0.012  | -0.185 | 0.853 | 0.445     | 2.248 |
| -มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช. หรือต่ำกว่า (กลุ่มอ้างอิง) | -      | -          | -       | -      | -     | -         | -     |

**ตารางที่ 2** แสดงผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณของพฤติกรรมผู้บริโภคและส่วนประสมการส่งเสริมการตลาดและที่มีผลต่อการเลือกใช้บริการร้านขายยา(ต่อ)

| ส่วนประสมการส่งเสริมการตลาดและพฤติกรรมผู้บริโภค | B        | Std. Error | $\beta$ | t      | Sig.   | tolerance | VIF   |
|---|----------|------------|---------|--------|--------|-----------|-------|
| <b>อาชีพ</b>                                    |          |            |         |        |        |           |       |
| -อาชีพข้าราชการ                                 | 0.014    | 0.125      | 0.011   | 0.111  | 0.912  | 0.189     | 5.297 |
| -พนักงานบริษัทเอกชน                             | 0.055    | 0.113      | 0.053   | 0.490  | 0.624  | 0.174     | 5.757 |
| -ธุรกิจส่วนตัว                                  | -0.016   | 0.125      | -0.012  | -0.128 | 0.898  | 0.246     | 4.058 |
| -พ่อบ้าน/แม่บ้าน                                | 0.132    | 0.140      | 0.061   | 0.944  | 0.346  | 0.480     | 2.085 |
| -นักเรียน / นิสิต / นักศึกษา (กลุ่มอ้างอิง)     | -        | -          | -       | -      | -      | -         | -     |
| <b>รายได้เฉลี่ยต่อเดือน</b>                     |          |            |         |        |        |           |       |
| -รายได้ 10,000 – 15,000 บาท                     | -0.078   | 0.107      | -0.055  | -0.726 | 0.468  | 0.352     | 2.838 |
| -รายได้ 15,001 – 20,000 บาท                     | -0.146   | 0.116      | -0.109  | -1.264 | 0.207  | 0.273     | 3.656 |
| -รายได้ 20,000 บาทขึ้นไป                        | -0.052   | 0.113      | -0.051  | -0.462 | 0.644  | 0.165     | 6.059 |
| -น้อยกว่า 10,000 บาท (กลุ่มอ้างอิง)             | -        | -          | -       | -      | -      | -         | -     |
| <b>2. ผู้บริโภคซื้ออะไร</b>                     |          |            |         |        |        |           |       |
| <b>สินค้าที่ซื้อจากร้านขายยา</b>                |          |            |         |        |        |           |       |
| -อาหารเสริมและวิตามิน                           | -0.145   | 0.073      | -0.103  | -2.001 | 0.046* | 0.763     | 1.311 |
| -อุปกรณ์ทางการแพทย์และเวชสำอาง                  | 9.418E-5 | 0.089      | 0.000   | 0.001  | 0.999  | 0.722     | 1.384 |
| -ยารักษาโรค (กลุ่มอ้างอิง)                      | -        | -          | -       | -      | -      | -         | -     |
| <b>ประเภทกลุ่มยาที่ซื้อ</b>                     |          |            |         |        |        |           |       |
| -ยารักษาโรคเกี่ยวกับทางเดินหายใจ                | -0.019   | 0.079      | -0.011  | -0.234 | 0.815  | 0.855     | 1.170 |
| -ยารักษาเกี่ยวกับทางเดินอาหาร                   | 0.034    | 0.088      | 0.019   | 0.386  | 0.700  | 0.855     | 1.169 |
| -ยาฮอร์โมน,ยารักษาโรคผิวหนัง                    | 0.015    | 0.081      | 0.009   | 0.182  | 0.855  | 0.756     | 1.323 |
| -ยารักษาอาการติดเชื้อ                           | 0.097    | 0.089      | 0.054   | 1.092  | 0.276  | 0.832     | 1.202 |
| -ยาแก้ปวดลดไข้(กลุ่มอ้างอิง)                    | -        | -          | -       | -      | -      | -         | -     |

**ตารางที่ 2** แสดงผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณของพฤติกรรมผู้บริโภคและส่วนประสมการส่งเสริมการตลาด และที่มีผลต่อการเลือกใช้บริการร้านขายยา(ต่อ)

| ส่วนประสมการส่งเสริมการตลาดและพฤติกรรมผู้บริโภค  | B     | Std. Error | $\beta$ | t     | Sig.   | tolerance | VIF   |
|--|-------|------------|---------|-------|--------|-----------|-------|
| <b>บุคคลที่มีอิทธิพลต่อการใช้บริการร้านขายยา</b> |       |            |         |       |        |           |       |
| -สมาชิกในครอบครัว                                | 0.018 | 0.067      | 0.016   | 0.264 | 0.792  | 0.537     | 1.862 |
| -เภสัชกร   | 0.002 | 0.077      | 0.002   | 0.032 | 0.974  | 0.784     | 1.275 |
| -ตัวท่านเอง<br>(กลุ่มอ้างอิง)                    | -     | -          | -       | -     | -      | -         | -     |
| <b>แหล่งข้อมูล</b>                               |       |            |         |       |        |           |       |
| -เพื่อนหรือครอบครัว                              | 0.191 | 0.107      | 0.103   | 1.783 | 0.075  | 0.607     | 1.646 |
| -เภสัชกร   | 0.145 | 0.072      | 0.132   | 2.008 | 0.045* | 0.469     | 2.130 |
| -แหล่งข้อมูลอื่นๆ                                | 0.186 | 0.106      | 0.097   | 1.745 | 0.082  | 0.652     | 1.533 |
| -อินเทอร์เน็ต<br>(กลุ่มอ้างอิง)                  | -     | -          | -       | -     | -      | -         | -     |
| <b>5. ผู้บริโภคซื้อเมื่อใด</b>                   |       |            |         |       |        |           |       |
| <b>ช่วงเวลาที่มาใช้บริการร้านขายยา</b>           |       |            |         |       |        |           |       |
| 10.01 – 14.00 น.                                 | 0.054 | 0.142      | 0.033   | 0.381 | 0.703  | 0.262     | 3.811 |
| 14.01 – 18.00 น.                                 | 0.104 | 0.128      | 0.097   | 0.810 | 0.419  | 0.141     | 7.114 |
| 18.01 – 22.00 น.                                 | 0.067 | 0.127      | 0.066   | 0.528 | 0.598  | 0.130     | 7.686 |
| 06.01 – 10.00 น.<br>(กลุ่มอ้างอิง)               | -     | -          | -       | -     | -      | -         | -     |
| <b>6. ผู้บริโภคซื้ออย่างไร</b>                   |       |            |         |       |        |           |       |
| <b>ความถี่ในการใช้บริการร้านขายยา</b>            |       |            |         |       |        |           |       |
| -1 – 2 ครั้งต่อเดือน                             | 0.135 | 0.055      | 0.132   | 2.440 | 0.015* | 0.691     | 1.448 |
| -มากกว่าหรือเท่ากับ 3 ครั้งต่อเดือน              | 0.095 | 0.095      | 0.052   | 1.003 | 0.317  | 0.760     | 1.316 |
| -น้อยกว่า 1 ครั้งต่อเดือน<br>(กลุ่มอ้างอิง)      | -     | -          | -       | -     | -      | -         | -     |

**ตารางที่ 2** แสดงผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณของพฤติกรรมผู้บริโภคและส่วนประสมการส่งเสริมการตลาดและที่มีผลต่อการเลือกใช้บริการร้านขายยา(ต่อ)

| ส่วนประสมการส่งเสริมการตลาดและพฤติกรรมผู้บริโภค                 | B      | Std. Error | $\beta$ | t      | Sig.   | tolerance | VIF   |
|---|--------|------------|---------|--------|--------|-----------|-------|
| <b>เวลาโดยเฉลี่ยที่ใช้ในการซื้อยา</b>                           |        |            |         |        |        |           |       |
| - 11 – 20 นาที  | -0.003 | 0.055      | -0.003  | -0.064 | 0.949  | 0.716     | 1.397 |
| - ใช้เวลา 21 นาทีขึ้นไป   | -0.229 | 0.159      | -0.076  | -1.442 | 0.150  | 0.722     | 1.385 |
| - น้อยกว่า 10 นาที<br>(กลุ่มอ้างอิง)                            | -      | -          | -       | -      | -      | -         | -     |
| <b>ค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อครั้งในการซื้อยา</b>                      |        |            |         |        |        |           |       |
| - 100 - 300 บาท   | -0.005 | 0.074      | -0.005  | -0.072 | 0.943  | 0.404     | 2.473 |
| - 301 – 500 บาท   | 0.047  | 0.094      | 0.036   | 0.502  | 0.616  | 0.396     | 2.528 |
| - มากกว่า 500 บาท   | 0.171  | 0.144      | 0.071   | 1.181  | 0.238  | 0.560     | 1.785 |
| - น้อยกว่า 100 บาท<br>(กลุ่มอ้างอิง)                            | -      | -          | -       | -      | -      | -         | -     |
| <b>7. ส่วนประสมการส่งเสริมการตลาด</b>                           |        |            |         |        |        |           |       |
| การขายโดยพนักงาน  | 0.262  | 0.048      | 0.270   | 5.419  | 0.000* | 0.814     | 1.228 |
| การส่งเสริมการขาย   | 0.092  | 0.023      | 0.197   | 3.977  | 0.000* | 0.825     | 1.212 |
| $R^2 = 0.274$ Adjusted $R^2 = 0.187$ ; $F = 3.148$ Sig = 0.000* |        |            |         |        |        |           |       |

\*ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

จากตารางที่ 2 พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเข้าใช้บริการร้านขายยาในเขตอำเภอเมืองอุดรราชธานี จังหวัดอุดรราชธานี คือ พฤติกรรมผู้บริโภคได้แก่ สินค้าที่ผู้บริโภคซื้อ สาเหตุที่ผู้บริโภคซื้อ ผู้ที่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจซื้อ และการซื้อของผู้บริโภค ในส่วนของปัจจัยส่วนประสมการส่งเสริมการตลาด ได้แก่ การขายโดยพนักงานและการส่งเสริมการขาย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ค่า Tolerance และค่า VIF มีค่าตามเกณฑ์ทุกตัวแปรคือ ค่า Tolerance มากกว่า 0.1 และค่า VIF น้อยกว่า 10 (Hair et al., 2010) แสดงว่าตัวแปรอิสระไม่มีความสัมพันธ์กัน โดยเขียนเป็นสมการได้ดังนี้

$$Y = 2.270 - 0.145(X_1) + 0.145(X_2) + 0.145(X_3) + 0.135(X_4) + 0.262(X_5) + 0.092(X_6)$$

โดยให้ Y แทน ค่าการตัดสินใจเลือกใช้บริการร้านขายยา

$X_1$  แทน สินค้าที่ผู้บริโภคซื้อ

กำหนดให้  $X_1 = 1$  เมื่อซื้ออาหารเสริมและวิตามิน

$X_1 = 0$  เมื่อซื้อยารักษาโรค

$X_2$  แทน สาเหตุที่ผู้บริโภคซื้อ

กำหนดให้  $X_2 = 1$  เมื่อซื้อเนื่องจากราคาประหยัดและสินค้ามีความหลากหลาย

$X_2 = 0$  เมื่อซื้อเนื่องจากเดินทางสะดวก ระยะทางใกล้บ้านหรือที่ทำงาน

$X_3$  แทน ผู้ที่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจซื้อ

กำหนดให้  $X_3 = 1$  เมื่อแหล่งข้อมูลคือเภสัชกร

$X_3 = 0$  เมื่อแหล่งข้อมูลคืออินเทอร์เน็ต (สืบค้นเอง)

$X_4$  แทน การซื้อของผู้บริโภค

กำหนดให้  $X_4 = 1$  เมื่อความถี่ในการซื้อน้อยกว่า 1 ครั้งต่อเดือน

$X_4 = 0$  เมื่อความถี่ในการซื้อ 1 – 2 ครั้งต่อเดือน

$X_5$  แทน ปัจจัยส่วนประสมการส่งเสริมการตลาดด้านการขายโดยพนักงาน

$X_6$  แทน ปัจจัยส่วนประสมการส่งเสริมการตลาดด้านการส่งเสริมการขาย

ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ พบว่า มีค่า F เท่ากับ 3.148 และค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งแสดงว่า ความแปรปรวนของข้อมูล มีความแปรปรวนเท่ากัน โดยค่าความแปรปรวนของการเลือกใช้บริการร้านขายยาของผู้บริโภค จะพิจารณาได้จากค่า Adjusted  $R^2$  แสดงว่า อิทธิพลของพฤติกรรมผู้บริโภคและส่วนประสมการส่งเสริมการตลาดบริการ ต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการร้านขายยา มีค่าเท่ากับร้อยละ 18.7 หมายความว่า ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ สามารถนำไปพยากรณ์ต่อความต้องการของผู้บริโภคได้ ร้อยละ 18.7 ส่วนอีกร้อยละ 81.3 เกิดจากอิทธิพลของตัวแปรอื่น โดยสามารถอธิบายตัวแปรต่างๆได้ดังนี้

ปัจจัยส่วนประสมการส่งเสริมการตลาด พบว่า หากปัจจัยส่วนประสมการส่งเสริมการตลาดทั้ง 2 ปัจจัย ได้แก่ การขายโดยพนักงาน และการส่งเสริมการขาย มีค่าสูงจะทำให้ค่าการตัดสินใจเลือกใช้บริการร้านขายยาสูงขึ้น โดยพิจารณาจากค่า standardized coefficient  $\beta$  คือ 0.270 และ 0.197 ตามลำดับ

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการร้านขายยา ได้แก่ พฤติกรรมของผู้บริโภค ด้านสินค้าที่ผู้บริโภคซื้อ สาเหตุที่ผู้บริโภคซื้อ ผู้ที่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจซื้อ การซื้อของผู้บริโภค และ ปัจจัยส่วนประสมการส่งเสริมการตลาด ด้านการขายโดยพนักงาน และด้านการส่งเสริมการขาย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพิจารณาจากค่า significant ที่ 0.000 พบว่า ปัจจัยด้านการขายโดยพนักงาน ( $\beta = 0.262$ ) ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการร้านขายยามากที่สุด รองลงมาคือ สาเหตุที่ผู้บริโภคซื้อ และ แหล่งข้อมูลที่สืบค้น ( $\beta = 0.145$ ) ความถี่ในการเข้าร้านขายยา ( $\beta = 0.135$ ) ปัจจัยด้านการส่งเสริมการขาย ( $\beta = 0.092$ ) และ สินค้าที่ซื้อ ( $\beta = -0.145$ ) ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการร้านขายยา ตามลำดับ การวิเคราะห์ค่าสถิติทดสอบ  $F = 3.148$  ค่า Sig. มีค่าเท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปรอิสระอย่างน้อย 1 ตัว มีอิทธิพลต่อตัวแปรตาม

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการร้านขายยา ได้แก่ พฤติกรรมผู้บริโภค ด้านสินค้าที่ผู้บริโภคซื้อ สาเหตุที่ผู้บริโภคซื้อ ผู้ที่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจซื้อ การซื้อของผู้บริโภค และ ปัจจัยส่วนประสมการส่งเสริมการตลาด ด้านการขายโดยพนักงาน และด้านการส่งเสริมการขาย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

## อภิปรายผล

จากการศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภคและส่วนประสมการส่งเสริมการตลาดที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการร้านขายยาในเขตอำเภอเมืองอุบลราชธานี จังหวัดอุบลราชธานี ผู้ศึกษาได้แบ่งเนื้อหาการอภิปรายเป็น 2 ส่วน ดังนี้

### 1. พฤติกรรมผู้บริโภค

ด้านลักษณะประชากรศาสตร์ ผลการศึกษา พบว่า ลักษณะประชากรศาสตร์ได้แก่ เพศ อายุ การศึกษา อาชีพ และ รายได้ที่แตกต่างกันไม่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการร้านขายยา ในเขตอำเภอเมืองอุบลราชธานี จังหวัดอุบลราชธานี โดยไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ นลรัฐพร กาญจนมกุล (2562); อารี ยานันท์ และ ชิตตะวัน ชนะกุล (2565) โดยผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลไม่ส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อยา ในร้านขายยาแผนปัจจุบัน ทั้งนี้อาจกล่าวได้ว่า การเจ็บป่วยสามารถเกิดขึ้นได้กับทุกคน มีโอกาสเจ็บป่วยได้ต่างกัน จึงมีความจำเป็นต้องเข้าร้านขายยาเพื่อซื้อยาในการรักษาอาการเจ็บป่วยแตกต่างกัน

ด้านพฤติกรรมผู้บริโภคพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ซื้อสินค้าคือยารักษาโรค โดยกลุ่มยาที่ซื้อคือ กลุ่มยาแก้ปวดลดไข้ วัตถุประสงค์ในการใช้บริการร้านขายยาคือเพื่อรักษาโรคที่ป่วยอยู่ ผู้ที่มีอิทธิพลในการเข้าใช้บริการร้านขายยาคือ ตนเอง แหล่งข้อมูลที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์จากร้านขายยาคือเภสัชกร สาเหตุที่เลือกใช้บริการร้านขายยาเนื่องจากเดินทางสะดวก ระยะทางใกล้บ้านหรือที่ทำงาน โดยความถี่ที่เข้าใช้บริการอยู่ที่ 1-2 ครั้งต่อเดือน เวลาเฉลี่ยที่เข้าใช้บริการ คือ น้อยกว่า 10 นาที และมีค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อครั้งอยู่ที่ 100 – 300 บาท พฤติกรรมเหล่านี้ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการร้านขายยา โดยเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ทิพวรรณ อารีวงศ์สถิตย์ และคณะ (2563) โดยผลการศึกษาพบว่าพฤติกรรมผู้บริโภคส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อยาและเวชภัณฑ์จากร้านขายยาในจังหวัดนครนายก

สำหรับพฤติกรรมด้านช่วงเวลาที่ใช้บริการร้านขายยาคือ 18.01 – 22.00 น. ไม่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการร้านขายยาในเขตอำเภอเมืองอุบลราชธานี จังหวัดอุบลราชธานี โดยไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ นลรัฐพร กาญจนมกุล (2562) โดยผลการศึกษาพบว่า ช่วงเวลาไม่ส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อยาในร้านขายยาแผนปัจจุบัน เนื่องจาก ช่วงเวลาที่ผู้รับบริการอาจเลือกเข้าใช้บริการร้านขายยาตามแต่ละบุคคลสะดวก และอาการเจ็บป่วยสามารถเกิดได้ทุกเวลา จึงทำให้พฤติกรรมด้านช่วงเวลาเข้าใช้บริการร้านขายยาไม่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการร้านขายยา

### 2. ปัจจัยส่วนประสมการส่งเสริมการตลาด

2.1 การขายโดยพนักงาน ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยการขายโดยพนักงาน มีผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการร้านขายยา ในเขตอำเภอเมืองอุบลราชธานี จังหวัดอุบลราชธานี โดยผลการทดสอบเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วีรดา ศานติวงษ์การ (2561) โดยผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านบุคคล หรือพนักงานส่งผลเชิงบวกต่อการตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์จากร้านขายยาเดอะฟาร์มาในกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งในการตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์จากร้านขายยาเดอะฟาร์มา ลูกค้าให้ความสำคัญกับเรื่องของพนักงาน คือ พนักงานมีความรู้ในสินค้าเป็นอย่างดี พูดจาสุภาพ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีใจบริการ และแต่งกายสะอาด เรียบร้อย แต่ผลการศึกษาไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ วารีย์ สุทักษิณา (2558) โดยผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านบุคคล เกี่ยวกับพนักงานแนะนำการให้ยาที่เข้าใจง่าย มีความรู้เรื่องการวินิจฉัยโรค และการใช้ยา แต่งกายดี บุคลิกน่าเชื่อถือ มีมนุษยสัมพันธ์ดี และมีเภสัชกรประจำตลอดเวลาทำการอย่างสม่ำเสมอ ไม่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อยาในร้านขายยาแผนปัจจุบัน ในเขตกรุงเทพมหานคร อาจเป็นเพราะพฤติกรรมการซื้อยาที่เคยเข้ามา

ก่อนหน้านี้อแล้วหาย หรือมีการหาข้อมูลเกี่ยวกับยาที่รักษาอาการที่เป็นมาก่อนแล้วจึงมาซื้อยาที่ต้องการ แทนที่จะขอคำแนะนำจากเภสัชกรหรือพนักงาน

2.2 การส่งเสริมการขาย ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านการส่งเสริมการขาย มีผลต่อการเลือกใช้บริการร้านขายยาในเขตอำเภอเมืองอุบลราชธานี จังหวัดอุบลราชธานี โดยผลการทดสอบเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ทิพวรรณ อารีย์วงศ์สถิตย์ และคณะ (2563) โดยผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านการส่งเสริมการตลาดมีผลต่อการตัดสินใจซื้อยาจากร้านขายยาในจังหวัดนครนายก แต่ผลการศึกษาไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ วารีย์ สุทัศนินา (2558) โดยผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านการบันทึกประวัติการใช้ยา และกิจกรรมส่งเสริมการตลาดไม่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อยาในร้านขายยาแผนปัจจุบันในเขตกรุงเทพมหานคร เนื่องจากการซื้อยาแต่ละครั้งลูกค้ามุ่งหวังที่จะซื้อยาเพื่อรักษาอาการเจ็บป่วยเท่านั้น การทำกิจกรรมส่งเสริมการตลาดที่หลากหลายมุ่งหวังให้ผู้บริโภคซื้อสินค้าในปริมาณมากนั้นจึงไม่มีผลในการตัดสินใจซื้อยาในร้านขายยา

### สรุปผลการวิจัย

การศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภคและส่วนประสมการส่งเสริมการตลาดที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการร้านขายยาในเขตอำเภอเมืองอุบลราชธานี จังหวัดอุบลราชธานี พบว่า พฤติกรรมผู้บริโภค ด้านสินค้าที่ผู้บริโภคซื้อสาเหตุที่ผู้บริโภคซื้อ ผู้ที่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจซื้อ ลักษณะการซื้อของผู้บริโภค ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการร้านขายยา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนปัจจัยส่วนบุคคล และ เวลาที่ซื้อไม่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการร้านขายยา ในเขตอำเภอเมืองอุบลราชธานี จังหวัดอุบลราชธานี และปัจจัยส่วนประสมการส่งเสริมการตลาด ทั้งด้านการขายโดยพนักงาน และด้านการส่งเสริมการขาย ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการร้านขายยาในเขตอำเภอเมืองอุบลราชธานี จังหวัดอุบลราชธานีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้งสองปัจจัย

### ข้อเสนอแนะสำหรับผู้ประกอบการ

1. สินค้าที่ลูกค้าส่วนใหญ่ซื้อคือยารักษาโรค ดังนั้น ควรคำนึงถึงการมียารักษาโรคที่หลากหลายครอบคลุมโรคที่ผู้บริโภคเป็นเพื่อให้ลูกค้าสามารถและตอบโจทยความต้องการได้
2. กลุ่มยาที่ซื้อส่วนใหญ่เป็นยาแก้ปวดลดไข้ ควรมีการบริหารคลังสินค้ากลุ่มยาแก้ปวด ลดไข้ ให้มีปริมาณมากกว่าสินค้ากลุ่มอื่น และเพียงพอต่อความต้องการของลูกค้า
3. ลูกค้าให้ความสำคัญที่จะรับข้อมูลจากเภสัชกร ผู้ประกอบการจึงควรรหาเภสัชกรมาประจำอยู่ที่ร้านขายยาตลอดเวลาเปิดทำการ เพื่อให้ผู้บริโภคได้สอบถามข้อสงสัยเมื่อมาใช้บริการได้ตลอดเวลา
4. เหตุผลที่ลูกค้ามาใช้บริการร้านขายยา คือ ราคาประหยัดและสินค้ามีความหลากหลาย ดังนั้น ผู้ประกอบการจึงควรรหาและสินค้าที่หลากหลายเพื่อที่จะตอบโจทยความต้องการของลูกค้า และกำหนดราคาอย่างเหมาะสม
5. ช่วงเวลาที่ใช้บริการร้านขายยามากที่สุดคือ 18.01 – 22.00 น. แต่ช่วงเวลา 14.01 – 18.00 น. ก็มีผู้มาใช้บริการต่างกันเพียงเล็กน้อย ดังนั้น ผู้ประกอบการอาจพิจารณาเพิ่มผู้ให้บริการในช่วงเวลาดังกล่าว เพื่อให้สามารถดูแลลูกค้าได้อย่างทั่วถึง อีกทั้งควรพิจารณาเวลาเปิด - ปิดร้านให้ครอบคลุมช่วงเวลาดังกล่าวด้วยเพื่อที่จะได้บริการลูกค้าได้ครอบคลุมมากยิ่งขึ้น

6. ความถี่ในการมาใช้บริการร้านขายยาของลูกค้าส่วนใหญ่คือ 1-2 ครั้งต่อเดือน ซึ่งลูกค้ากลุ่มนี้เป็นกลุ่มลูกค้าส่วนใหญ่ที่มาใช้บริการร้านขายยา ดังนั้น ควรมีการปรับปรุง ตกแต่งหน้าร้านให้มีความหลากหลาย หากสินค้าได้สะดวก และปรับปรุงบริการให้ดียิ่งขึ้น

7. ค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อครั้งในการซื้อยา 100 – 300 บาท ผู้ประกอบการควรพิจารณาราคาสินค้าไม่สูงจนเกินไป แต่ยังคงรักษาคุณภาพสินค้าไว้ เพื่อให้ลูกค้ามีความเต็มใจที่จะซื้อยาและสินค้ามากขึ้น

8. ด้านการขายโดยพนักงานเป็นปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจใช้บริการร้านขายยามากที่สุด ดังนั้นจึงควรให้ความสำคัญกับด้านนี้ที่สุด โดยควรมีเภสัชกรประจำอยู่ที่ร้านขายยาตลอดเวลาเปิดทำการ และมีการพัฒนาความรู้ความสามารถของเภสัชกรและพนักงานอยู่เสมอ เนื่องจากลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการมีความคาดหวังที่จะได้รับคำแนะนำที่ดี ถูกต้อง และเข้าใจง่าย รวมไปถึงการให้บริการด้วยความเป็นมิตรและเต็มใจ จะช่วยให้ลูกค้ามีความประทับใจและอยากกลับมาใช้บริการอีก ทำให้เพิ่มความสามารถในการแข่งขันกับผู้ประกอบการรายอื่นได้

9. การส่งเสริมการขาย จะช่วยดึงดูดลูกค้าใหม่ และรักษาลูกค้าเก่า ผ่านการจัดโปรโมชั่น เช่น การลดราคาสินค้า ถึงแม้ยารักษาโรคจะไม่สามารถจัดโปรโมชั่นได้ แต่ยังมีสินค้าอื่น ๆ เช่น วิตามิน อาหารเสริม เวชสำอาง หรือผลิตภัณฑ์ทางการแพทย์อื่น ๆ ยังสามารถทำได้ รวมไปถึงการมีระบบสมาชิกนอกจากนี้ไว้เพื่อสะสมแต้มเพื่อใช้เป็นส่วนลดในการซื้อสินค้าอื่น ๆ แล้ว ยังสามารถบันทึกข้อมูลของลูกค้าไว้ ไม่ว่าจะเป็นข้อมูลการใช้ยา ข้อมูลการแพ้ยา ซึ่งจะช่วยให้ลูกค้ามีความปลอดภัยในการมารับบริการครั้งถัดไปได้อีกด้วย

### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. เนื่องจากร้านขายยามีหลายประเภท ทั้งร้านขายยาแผนปัจจุบันที่เป็นร้านขายยาเดี่ยว ร้านขายยาแบบแฟรนไชส์ และร้านขายยาแผนปัจจุบันเฉพาะยาบรรจสุเสร็จ ที่ไม่ใช่ยาอันตราย หรือยาควบคุมพิเศษ (ข.ย.2) ในการศึกษาครั้งต่อไปอาจเลือกเก็บข้อมูลร้านยาประเภทต่าง ๆ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วนมากยิ่งขึ้นและใช้ในการวิเคราะห์เชิงลึกต่อไป เพื่อจะได้มีการพัฒนาบริการ รวมไปถึงการสร้างกลยุทธ์ เพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันธุรกิจต่อไป

2. ควรศึกษาข้อมูลเชิงลึกในรายละเอียดความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง เช่นการสัมภาษณ์ส่วนตัว สัมภาษณ์กลุ่ม เพื่อให้ได้ข้อมูลเฉพาะเจาะจงในบางเรื่องมากยิ่งขึ้น เพื่อที่จะทำให้สามารถวิเคราะห์พฤติกรรมของลูกค้าและคิดค้นกลยุทธ์เพื่อพัฒนาการบริการให้ตรงกับความต้องการของลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย ได้มากยิ่งขึ้น

3. แนะนำให้มีการขยายขอบเขตงานวิจัยไปยังพื้นที่อื่น ๆ นอกเหนือจากเขตอำเภอเมืองอุดรราชธานี จังหวัดอุดรราชธานี ทั้งนี้เนื่องจากลักษณะพื้นที่ สังคมและสภาพแวดล้อม รวมถึงลักษณะประชากรศาสตร์ที่แตกต่างกันอาจส่งผลต่อพฤติกรรมและการตัดสินใจใช้บริการที่แตกต่างกัน

### เอกสารอ้างอิง

- กัลยา วาณิชย์บัญชา. (2552). การวิเคราะห์ข้อมูลหลายตัวแปร (พิมพ์ครั้งที่ 4). ธรรมสาร.
- ทิพวรรณ อารีวงศ์สถิตย์ และ กฤษฎา มุขมหมัด. (2563). พฤติกรรมการซื้อและปัจจัยส่วนประสมการ  
การตลาดที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อยาและผลิตภัณฑ์สุขภาพจากร้านขายยาของผู้บริโภคในจังหวัด  
นครนายก (การค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยรังสิต.
- นลัฐพร กาญจนมหกุล. (2562). การตัดสินใจซื้อยาในร้านขายยาในอำเภอเมืองสมุทรปราการ จังหวัด  
สมุทรปราการ (การค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2554). การวิจัยเบื้องต้น (พิมพ์ครั้งที่ 9). สุวีริยาสาส์น.
- ภรจรา วันนอก และ สาลีณี เชื้อบุญชาติ. (2560). รูปแบบและวิธีส่งเสริมการตลาดสินค้าจากวัดฤดูติบนำเข้า  
บริษัทพัฒนาทร ดิเวลอปเม้นท์ จำกัด กรณีศึกษาผลิตภัณฑ์ใส่กรองและผ้ากรองตามคำสั่งซื้อของ  
ลูกค้า (รายงานสหกิจศึกษา). มหาวิทยาลัยสยาม.
- วาริ สุทักษิณา. (2558). ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อยาในร้านขายยาแผนปัจจุบันในเขตกรุงเทพมหานคร  
(การค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- วีรดา ศานติวงษ์การ. (2561). ปัจจัยด้านส่วนประสมทางการตลาด (7Ps) ที่มีผลต่อการตัดสินใจของลูกค้าใน  
การซื้อผลิตภัณฑ์จากร้านขายยาเดอะฟาร์มา ในกรุงเทพมหานคร (การค้นคว้าอิสระปริญญาการ  
จัดการมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ศุภย์วิจัยกสิกร. (2565, 2 กุมภาพันธ์). ตลาดยาปี 65ยังโต 3-5%...แม้สัญญาณโควิดดีขึ้น. [บทความออนไลน์].  
สืบค้นจาก <https://www.kasikomresearch.com/th/analysis/k-social-media/Pages/Drug-FB-04-02-22.aspx>
- อารียา มั่นอ่วม และ ชิตตะวัน ชนะกุล. (2565). ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการร้านขายยาของ  
ผู้บริโภคในเขตอำเภอเมือง จังหวัดชัยนาท. *Journal of Modern Learning Development*, 7(8),  
134-142.
- Sokolov, A. (2017). *Business-to-business advertising in social media* [Thesis]. Lapland University  
of Applied Sciences.
- Cochran, W. G. (1977). *Sampling techniques* (3rd ed.). John Wiley & Sons.
- Cortina, J. M. (1993). What is coefficient alpha? An examination of theory and application. *Journal  
of Applied Psychology*, 78(1), 98-104.
- Hair Jr, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis* (7th  
ed.). Pearson Education Limited.

ความสัมพันธ์ระหว่างมูลค่ายุติธรรมและการเปิดเผยข้อมูลของเครื่องมือทางการเงิน  
กับมูลค่าตลาด กรณีสถาบันการเงินไทย

RELEVANT OF FAIR VALUE AND DISCLOSURE FOR FINANCIAL INSTRUMENT WITH MARKET  
VALUE: CASE FINANCIAL INSTITUTION

จักรพันธ์ พงษ์เกตรา<sup>1</sup>

<sup>1</sup>ผู้อำนวยการหลักสูตรบัญชีมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี

Jackraphan Phongpetra<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Director of Master of Accountancy, Faculty of Accountancy, Rajapruk University

(Received: December 20, 2024; Revised: June 5, 2025; Accepted: January 29, 2026)

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างมูลค่ายุติธรรม และการเปิดเผยข้อมูลในหมายเหตุประกอบงบการเงินของเครื่องมือทางการเงินที่มีความสัมพันธ์กับมูลค่ากิจการ ตามราคาตลาด โดยแบ่งกลุ่มประชากรเป็น 3 กลุ่มได้แก่ กลุ่มธนาคาร กลุ่มประกันภัย และกลุ่มสถาบันการเงินอื่น (Non Bank) เก็บรวบรวมจากงบการเงินในกลุ่มธุรกิจดังกล่าวที่อยู่ในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย จำนวน 55 บริษัท ในช่วงปี 2558-2562 ใช้เทคนิคทางสถิติ Regression ผลการวิจัยพบว่า มูลค่ายุติธรรมและองค์ประกอบของการเปิดเผยข้อมูลของเครื่องมือทางการเงิน มีความสัมพันธ์โดยตรงกับมูลค่ากิจการตามราคาตลาดของกลุ่มสถาบันการเงินทั้งสามกลุ่ม เนื่องจากมูลค่ายุติธรรมและการเปิดเผยข้อมูลของเครื่องมือทางการเงิน เป็นเครื่องสะท้อนราคาที่เปลี่ยนแปลงอย่างสม่ำเสมอได้ดีกว่าราคาทุนเดิม ซึ่งมีผลกระทบต่อกำไรขาดทุนโดยตรง โดยในส่วนของ การเปิดเผยข้อมูลของเครื่องมือทางการเงิน ยังให้ข้อมูลของความเสี่ยงที่ครอบคลุมความเสี่ยงโดยรวม ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาในต่างประเทศ โดยผลการวิจัยครั้งนี้ยังพบว่าปัจจัยอื่นที่มีผลต่อมูลค่ากิจการตามราคาตลาดอีก ได้แก่ ผลการดำเนินงานของสถาบันการเงิน มูลค่าตามบัญชีของเครื่องมือทางการเงิน มูลค่าเริ่มแรกของตราสารอนุพันธ์ทางการเงินส่วนมูลค่าตามบัญชีของรายการที่ไม่ใช่เครื่องมือทางการเงินไม่มีความสัมพันธ์ต่อมูลค่ากิจการตามราคาตลาดของสถาบันการเงินแต่อย่างใด

**คำสำคัญ:** มูลค่ายุติธรรม, เครื่องมือทางการเงิน, สถาบันการเงินไทย

ABSTRACT

This study aimed to examine the relationships between (1) fair value and (2) disclosures in the notes to the financial statements related to financial instruments and firm value measured by market value. The sample was classified into three groups—banks, insurance companies, and other financial institutions (non-banks). Data were collected from the financial statements of 55 firms listed on the Stock Exchange of Thailand over the period 2015–2019. Regression analysis was employed. The results indicated that fair value and the components of financial instrument disclosures were directly associated with market-based firm value across all three groups of financial institutions. This is because fair value measurement and related disclosures reflect continuously changing prices more effectively than historical cost, thereby affecting the income statement directly. Moreover, financial instrument disclosures provide comprehensive information

about risk exposure, capturing overall risk, which is consistent with evidence from international studies. The findings also showed that other factors associated with market-based firm value included financial institutions' operating performance, the book value of financial instruments, and the initial value of financial derivatives. In contrast, the book value of non-financial items was not related to the market-based firm value of financial institutions.

**Keywords:** Fair Value, Financial Instrument, Thai Financial Institutions

## บทนำ

รายงานทางการเงินเป็นข้อมูลที่ผู้ลงทุนนำมาใช้ในการตัดสินใจเชิงเศรษฐกิจ ปัจจุบันมูลค่ายุติธรรมมีความสำคัญต่อการแสดงฐานะทางการเงินและผลการดำเนินงานมากขึ้น เนื่องจากเป็นราคาที่สะท้อนสภาพของสินทรัพย์และหนี้สินเป็นปัจจุบันมากที่สุด สาขาวิชาชีพบัญชีในพระบรมราชูปถัมภ์ได้มีการส่งเสริมให้วิชาชีพบัญชีในประเทศไทยมีมาตรฐานเทียบเท่าระดับสากล เนื่องจากมาตรฐานรายงานทางการเงินเป็นส่วนประกอบสำคัญพื้นฐานของระบบเศรษฐกิจที่พัฒนาแล้ว ซึ่งมีผลต่อเสถียรภาพและความมั่นคงของประเทศ โดยมาตรฐานการรายงานทางการเงินที่เกี่ยวข้องกับเครื่องมือทางการเงิน ได้แก่ มาตรฐานการบัญชี ฉบับที่ 32 เรื่อง การนำเสนอเครื่องมือทางการเงิน มาตรฐานการรายงานทางการเงิน ฉบับที่ 7 เรื่อง การเปิดเผยข้อมูลเครื่องมือทางการเงิน และมาตรฐานการรายงานทางการเงิน ฉบับที่ 9 เรื่อง การรับรู้และวัดค่าเครื่องมือทางการเงิน โดยหลักการสำคัญเกี่ยวกับการรับรู้รายการและการวัดมูลค่าเป็นไปตามกรอบของ TFRS 9 เรื่อง การรับรู้และวัดค่าเครื่องมือทางการเงิน โดยในประเทศไทยมาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับดังกล่าว เริ่มบังคับใช้ในปี พ.ศ. 2563 ซึ่งมีผลกระทบต่อธุรกิจทุกประเภท โดยธุรกิจที่ได้รับผลกระทบอย่างมาก ได้แก่ กลุ่มธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับสถาบันการเงิน โดยมาตรฐานการรายงานทางการเงินที่มีความเกี่ยวข้องกับมูลค่ายุติธรรมอย่างมาก ได้แก่ มาตรฐานการบัญชี ฉบับที่ 32 เรื่อง การแสดงรายการเครื่องมือทางการเงิน โดยเฉพาะในกลุ่มธุรกิจสถาบันการเงิน การศึกษานี้จึงเป็นการศึกษาความสัมพันธ์ของมูลค่ายุติธรรมในส่วนของ การวัดมูลค่าและการเปิดเผยข้อมูลของเครื่องมือทางการเงิน ซึ่งจะมีผลต่อฐานะการเงินและ ผลการดำเนินงานของกิจการที่นำเสนอนโยบายการบัญชีที่จะถือปฏิบัติและความสัมพันธ์กับมูลค่าตลาด (Barth, 2006) ในประเทศไทยหน่วยงานกำกับการณ์ปฏิบัติตามมาตรฐานการบัญชีและการรายงาน ซึ่งได้แก่ สาขาวิชาชีพทางการบัญชียังไม่ได้กำหนดให้ธุรกิจต้องถือปฏิบัติตามมาตรฐานการรายงานทางการเงินดังกล่าว แต่ในกลุ่มของสถาบันการเงินในประเทศไทยได้นำมาตรฐานการบัญชีของเดิมมา ปรับใช้ไปก่อนแล้ว ได้แก่ มาตรฐานการบัญชีระหว่างประเทศ ฉบับที่ 39 การรับรู้และการวัดค่าของเครื่องมือทางการเงิน (จะถูกทดแทนโดย IFRS 9 ในปี 2563) ในส่วนของการตั้งสำรอง Provision Impair Loan และนำ Financial Model มาวัดค่าเครื่องมือทางการเงินมากขึ้น ซึ่งส่วนใหญ่จะสอดคล้องกับกรอบแนวคิดของ TFRS 9 เนื่องจาก IAS 39 มีจุดอ่อนสำคัญที่อาจทำให้กันเงินสำรองในจำนวนที่น้อยและช้าเกินไป (too little too late) ซึ่งพิจารณาจากข้อมูลหรือประสบการณ์ในอดีตเพียงอย่างเดียว โดยไม่คำนึงถึงผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตและได้กำหนดให้มีการวัดมูลค่ายุติธรรมมากขึ้นกว่าเดิม เนื่องจากจะทำให้การแสดงผลการเครื่องมือทางการเงินได้ใกล้เคียงกับราคาที่เป็นจริงมากที่สุดและยังเกี่ยวข้องกับการนำข้อมูลทางบัญชีไปใช้ประโยชน์แก่ผู้ลงทุนและผู้ที่เกี่ยวข้อง ตามกรอบแนวคิดเสาหลักที่สาม (Third Pillar) ของหลักเกณฑ์ บราเซล (New Basel Capital Accord) (Marianodaria Agostino, Danilo Drago & Damiano B. Silipo, 2010) ที่กำหนดโดยธนาคารเพื่อการชำระหนี้ระหว่างประเทศหรือที่เรียกสั้น ๆ ว่า BIS (Bank International Settlement)

เหตุผลหลักของการวัดมูลค่ายุติธรรมมากกว่าราคาทุนเดิม เนื่องจากการวัดด้วยมูลค่ายุติธรรมจะเป็นการวัดค่าด้วยจำนวนเงินอนาคตมากกว่าราคาทุนเดิม (Henk Langendijk, Dirk Swagerman & Willem Verhoo, 2003) ความสัมพันธ์ระหว่างมูลค่ายุติธรรมกับมูลค่าทางการตลาดของกิจการเป็นเหตุผลสนับสนุนอย่างหนึ่งในเรื่องของความสำเร็จของการวัดมูลค่ายุติธรรมของเครื่องมือทางการเงิน เนื่องจากจะให้ข้อมูลแก่ ผู้ลงทุนและผู้ที่เกี่ยวข้องได้ และทางสภาวิชาชีพบัญชีได้นำ TFRS 9 มาใช้กับธุรกิจทุกประเภท ในประเทศไทยในปี 2563 ผลการวิจัยนี้ จึงเป็นสิ่งชี้วัดที่ดีและสนับสนุนให้ธุรกิจทุกประเภทเล็งเห็น ถึงความสำคัญของการวัดค่าด้วยมูลค่ายุติธรรมและการเปิดเผยข้อมูลของมูลค่ายุติธรรมที่เกี่ยวข้องกับเครื่องมือทางการเงินมากขึ้น

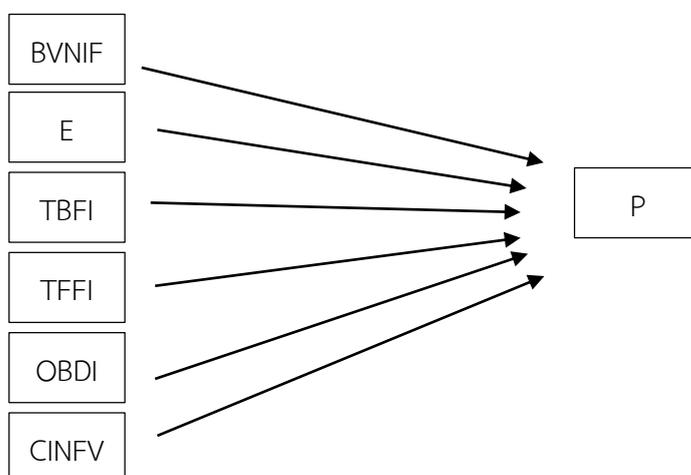
### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างมูลค่ายุติธรรมและข้อมูลที่เปิดเผยในหมายเหตุประกอบงบการเงินของเครื่องมือทางการเงินกับมูลค่ากิจการตามราคาตลาด ในกลุ่มธนาคารพาณิชย์
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างมูลค่ายุติธรรม และข้อมูลที่เปิดเผยในหมายเหตุประกอบงบการเงินของเครื่องมือทางการเงินกับมูลค่ากิจการตามราคาตลาด ในกลุ่มประกันภัย
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างมูลค่ายุติธรรม และข้อมูลที่เปิดเผยในหมายเหตุประกอบงบการเงินของเครื่องมือทางการเงินกับมูลค่ากิจการตามราคาตลาด ในกลุ่มสถาบันการเงินอื่น

### สมมติฐานการวิจัย

1. มูลค่ายุติธรรม และข้อมูลที่เปิดเผยในหมายเหตุประกอบงบการเงินของเครื่องมือทางการเงิน มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับมูลค่ากิจการตามราคาตลาด ในกลุ่มธนาคารพาณิชย์
2. มูลค่ายุติธรรม และข้อมูลที่เปิดเผยในหมายเหตุประกอบงบการเงินของเครื่องมือทางการเงิน มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับมูลค่ากิจการตามราคาตลาด ในกลุ่มประกันภัย
3. มูลค่ายุติธรรม และข้อมูลที่เปิดเผยในหมายเหตุประกอบงบการเงินของเครื่องมือทางการเงิน มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับมูลค่ากิจการตามราคาตลาด ในกลุ่มสถาบันการเงินอื่น

กรอบแนวคิดการวิจัยตามแบบจำลองของ (Mohamat-Sabri Hassan et al., 2006) ในการทดสอบสมมติฐานการวิจัยได้ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

## วิธีดำเนินการวิจัย

### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย กลุ่มอุตสาหกรรมการเงิน ระหว่างปี พ.ศ. 2558-2562 จำนวน 55 บริษัท กลุ่มธนาคารพาณิชย์ จำนวน 10 บริษัท กลุ่มประกันภัย จำนวน 15 บริษัท และกลุ่มสถาบันการเงินอื่น โดยผู้วิจัยทำการพิจารณาเลือกกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาแบบเจาะจงตามลักษณะที่กำหนด โดยเลือกบริษัท ที่ทำธุรกิจทางการเงินจากรายงานประจำปี โดยแบ่งเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มธนาคารพาณิชย์ จำนวน 10 บริษัท กลุ่มประกันภัย จำนวน 15 บริษัท และกลุ่มสถาบันการเงินอื่น จำนวน 30 บริษัท

### 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ซึ่งผู้วิจัยได้ใช้ในการศึกษา คือ ตารางการวิเคราะห์ข้อมูล ทางการเงิน โดยผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลที่ใช้ในการศึกษาจากกลุ่มบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย กลุ่มอุตสาหกรรมการเงิน ระหว่างปี 2558-2562 จากรายงานประจำปีของกลุ่มธุรกิจทางการเงิน จำนวน 3 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มธนาคารพาณิชย์ กลุ่มประกันภัย และกลุ่มสถาบันการเงินอื่น

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลงบการเงินของธุรกิจ ประเภทธนาคาร ประกันภัย และสถาบันการเงินอื่น (Non-Bank) ในช่วงปี 2558-2562 สำหรับใช้วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่าง มูลค่าตามบัญชี มูลค่ายุติธรรม และการเปิดเผยข้อมูลของเครื่องมือทางการเงินกับมูลค่าตลาด กรณีสถาบันการเงินไทย โดยใช้ข้อมูลแบบปฐมภูมิจากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลจากตัวแปรที่ทำการศึกษา จำนวน 2 ส่วน ดังนี้

1. การวิเคราะห์เชิงสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) เป็นการวิเคราะห์ลักษณะของข้อมูลในกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าต่ำสุด (Minimum) ค่าสูงสุด (Maximum) ร้อยละ และการแจกแจงความถี่

2. การวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมาน (Inference Statistic) เป็นการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม โดยงานวิจัยนี้จะใช้สถิติ Pearson's Correlation Coefficient หรือ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ของตัวแปร มีความสัมพันธ์แบบมีนัยสำคัญทางสถิติหรือไม่ โดยพิจารณาได้จากค่า  $r$  ซึ่งจะมีค่าอยู่ระหว่าง -1 ถึง 1

ทั้งนี้ การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร (Multicorelation) โดยจะใช้ค่า Variance Inflation factor (VIF) หรือค่า Tolerance โดยมีหลักเกณฑ์ในการตรวจสอบ คือ ค่า VIF ที่เหมาะสมไม่ควรเกิน 10 หากเกินกว่านี้แสดงว่า Multicorelation สำหรับค่า Tolerance หากมีค่าใกล้ 0 แสดงว่าแนวโน้มในการเกิดปัญหา Multicorelation จึงนำตัวแปรอิสระทั้งหมดมาวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างมูลค่ายุติธรรมและการเปิดเผยข้อมูลของเครื่องมือทางการเงินกับมูลค่าตลาด กรณีสถาบันการเงินไทย ผ่านสมการดังนี้

$$Pit = \alpha_0 + \alpha_1BVNFlit + \alpha_2Eit + \alpha_3TBFlit + \alpha_4TFFlit + \alpha_5OBDlit + \alpha_6CINFlit + \epsilon it$$

### ความหมายของตัวแปรที่ใช้ในการคำนวณค่าสถิติ ดังนี้

|       |   |   |
|-------|---|---|
| P     | = | มูลค่าราคาตลาด  |
| BVNFI | = | มูลค่าตามบัญชีของรายการที่ไม่ใช่เครื่องมือทางการเงิน                  |
| E     | = | ผลการดำเนินงานของสถาบันการเงิน  |
| TBFI  | = | มูลค่าตามบัญชีของเครื่องมือทางการเงิน                                 |
| TFFI  | = | มูลค่ายุติธรรมของเครื่องมือทางการเงิน                                 |
| OBDI  | = | มูลค่าเริ่มแรกของตราสารอนุพันธ์ทางการเงิน                             |
| CINFV | = | คะแนนองค์ประกอบของการเปิดเผยข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับมูลค่ายุติธรรมสุทธิ |

### ผลการวิจัย

1) การวิเคราะห์ข้อมูลสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ประกอบด้วย ค่าต่ำสุด ค่าสูงสุด ค่าเฉลี่ย ค่าร้อยละ และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งเป็นการวิเคราะห์เพื่อให้เห็นถึงภาพรวมและลักษณะทั่วไปของข้อมูล แสดงข้อมูลได้ดังนี้

ตารางที่ 1 : ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของข้อมูลในกลุ่มธนาคาร

| ตัวแปร | Minimum | Maximum   | Mean      | Std.Dev.  | Skewness | Kurtosis |
|--------|---------|-----------|-----------|-----------|----------|----------|
| P      | 2.07    | 86.13     | 28.24     | 25.99     | .321     | -1.19    |
| BVNFI  | 7835    | 213415    | 79672.37  | 67108.54  | .347     | -1.375   |
| E      | 356     | 9610      | 3764.46   | 2629.54   | .841     | -.337    |
| TBFI   | 2337.00 | 772322.00 | 461811.55 | 288235.85 | -.498    | -1.379   |
| TFFI   | .000    | 169620    | 41256.63  | 43794.85  | 1.214    | 1.399    |
| OBDI   | 1200.00 | 2036589   | 719767    | 758031.92 | .381     | -1.469   |
| CINFV  | .00     | .71       | .6724     | .157      | -4.011   | 14.354   |

จากตารางที่ 1 สรุปผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของข้อมูลในกลุ่มธนาคาร ได้ดังนี้

1. มูลค่าราคาตลาด (P) พบว่า บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ในกลุ่มธนาคารมีมูลค่าราคาตลาดสูงสุดเท่ากับ 86.13 บาทต่อหุ้น ต่ำสุดเท่ากับ 2.07 บาทต่อหุ้น โดยเฉลี่ยเท่ากับ 28.24 บาทต่อหุ้น

2. มูลค่าตามบัญชีของรายการที่ไม่ใช่เครื่องมือทางการเงิน (BVNFI) พบว่า บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยในกลุ่มธนาคาร มีมูลค่าตามบัญชีของรายการที่ไม่ใช่เครื่องมือทางการเงินค่าสูงสุดเท่ากับ 213,415 พันล้านบาท ต่ำสุดเท่ากับ 7835 พันล้านบาท โดยเฉลี่ยเท่ากับ 79,672.37 พันล้านบาท

3. ผลการดำเนินงานของสถาบันการเงิน (E) พบว่า บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยในกลุ่มธนาคาร มีผลการดำเนินงานสูงสุดเท่ากับ 9,610 พันล้านบาท ต่ำสุดเท่ากับ 356 พันล้านบาท โดยเฉลี่ยเท่ากับ 3,764.46 พันล้านบาท

4. มูลค่าตามบัญชีของเครื่องมือทางการเงิน (TBFi) พบว่า บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยในกลุ่มธนาคาร มีมูลค่าตามบัญชีของเครื่องมือทางการเงินสูงสุดเท่ากับ 772,322 พันล้านบาท ต่ำสุดเท่ากับ 2,337 พันล้านบาท โดยเฉลี่ยเท่ากับ 461,811.55 พันล้านบาท

5. มูลค่ายุติธรรมของเครื่องมือทางการเงิน (TFFi) พบว่า บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยในกลุ่มธนาคาร มีมูลค่ายุติธรรมของเครื่องมือทางการเงินสูงสุดเท่ากับ 772,322 พันล้านบาท และต่ำสุดเท่ากับ 0 (เนื่องจากบางธนาคารไม่มี Port สิทธิเพื่อค้า) โดยเฉลี่ยเท่ากับ 41,256.63 พันล้านบาท

6. มูลค่าเริ่มแรกของตราสารอนุพันธ์ทางการเงิน (OBDi) พบว่า บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยในกลุ่มธนาคาร มีมูลค่าเริ่มแรกของตราสารอนุพันธ์ทางการเงินสูงสุดเท่ากับ 2,036,589 พันล้านบาท และมูลค่าต่ำสุดเท่ากับ 1,200 พันล้านบาท โดยเฉลี่ยเท่ากับ 719,767 พันล้านบาท

7. คะแนนองค์ประกอบของการเปิดเผยข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับมูลค่ายุติธรรมสุทธิ (CINFi) พบว่า บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยในกลุ่มธนาคาร มีคะแนนองค์ประกอบของการเปิดเผยข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับมูลค่ายุติธรรมสุทธิสูงสุดเท่ากับ 0.71 และต่ำสุดเท่ากับ 0.00 โดยเฉลี่ยเท่ากับ 0.6724

ตารางที่ 2 : ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของข้อมูลในกลุ่มประกันภัย

| ตัวแปร | Minimum  | Maximum   | Mean       | Std.Dev.    | Skewness | Kurtosis |
|--------|----------|-----------|------------|-------------|----------|----------|
| P      | 10.09    | 368.49    | 55.9103    | 81.31092    | 2.709    | 6.973    |
| BVNFI  | 371.24   | 289047.11 | 22093.4487 | 53604.40882 | 3.552    | 11.922   |
| E      | -6888.41 | 5122.37   | 403.2853   | 871.96401   | -.031    | 20.460   |
| TBFi   | 106.93   | 228939.84 | 18443.3823 | 46709.75058 | 3.549    | 11.495   |
| TFFi   | 76.80    | 77559.34  | 6490.8977  | 13182.20050 | 3.133    | 10.278   |
| OBDi   | .00      | 4671.16   | 88.4176    | 572.13324   | 6.558    | 42.194   |
| CINFi  | .00      | 1.00      | .9828      | .06954      | -9.507   | 126.246  |

จากตารางที่ 2 สรุปผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของข้อมูลในกลุ่มประกันภัย ได้ดังนี้

1. มูลค่าราคาตลาด (P) พบว่า บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยในกลุ่มประกันภัย มูลค่าราคาตลาดมีค่าสูงสุดเท่ากับ 368.49 บาทต่อหุ้น ต่ำสุดเท่ากับ 10.09 บาทต่อหุ้น โดยเฉลี่ยเท่ากับ 55.9103 บาทต่อหุ้น

2. มูลค่าตามบัญชีของรายการที่ไม่ใช่เครื่องมือทางการเงิน (BVNFI) พบว่าบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยในกลุ่มประกันภัย มีมูลค่าตามบัญชีของรายการที่ไม่ใช่เครื่องมือทางการเงินสูงสุดเท่ากับ 289,047.11 พันล้านบาท ต่ำสุดเท่ากับ 371.24 พันล้านบาท โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 22,093.45 พันล้านบาท

3. ผลการดำเนินงานของสถาบันการเงิน (E) พบว่า บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยในกลุ่มประกันภัย มีผลการดำเนินงานสูงสุดเท่ากับ 5,122.37 พันล้านบาท ต่ำสุดเท่ากับ -688.84 พันล้านบาท โดยเฉลี่ยเท่ากับ 403.29 พันล้านบาท

4. มูลค่าตามบัญชีของเครื่องมือทางการเงิน (TBFI) พบว่า บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยในกลุ่มประกันภัย มีมูลค่าตามบัญชีของเครื่องมือทางการเงินสูงสุดเท่ากับ 228,939.84 พันล้านบาท ต่ำสุดเท่ากับ 106.93 พันล้านบาท โดยเฉลี่ยเท่ากับ 18,443.38 พันล้านบาท

5. มูลค่ายุติธรรมของเครื่องมือทางการเงิน (TFFI) พบว่า บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยในกลุ่มประกันภัย มีมูลค่ายุติธรรมของเครื่องมือทางการเงินสูงสุดเท่ากับ 77,559.34 พันล้านบาท ต่ำสุดเท่ากับ 76.80 พันล้านบาท โดยเฉลี่ยเท่ากับ 6,490.89 พันล้านบาท

6. มูลค่าเริ่มแรกของตราสารอนุพันธ์ทางการเงิน (OBFI) พบว่า บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยในกลุ่มประกันภัย มีมูลค่าเริ่มแรกของตราสารอนุพันธ์ทางการเงินสูงสุดเท่ากับ 4,671.16 พันล้านบาท ต่ำสุดเท่ากับ 0.00 โดยเฉลี่ยเท่ากับ 88.42 พันล้านบาท

7. คะแนนองค์ประกอบของการเปิดเผยข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับมูลค่ายุติธรรมสุทธิ (CINFV) พบว่า บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยในกลุ่มประกันภัย มีคะแนนองค์ประกอบของการเปิดเผยข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับมูลค่ายุติธรรมสุทธิสูงสุดเท่ากับ 1.00 ต่ำสุดเท่ากับ 0.00 โดยเฉลี่ยเท่ากับ 0.98

ตารางที่ 3 : ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของข้อมูลในกลุ่มสถาบันการเงินอื่น

| ตัวแปร | Minimum  | Maximum  | Mean      | Std.Dev.   | Skewness | Kurtosis |
|--------|----------|----------|-----------|------------|----------|----------|
| P      | .54      | 186.00   | 13.85     | 24.33      | 3.32     | 12.10    |
| BVNFI  | 37.96    | 24438.45 | 3193.4659 | 4608.29    | 2.240    | 4.60     |
| E      | -1789.90 | 3286.80  | 2275.9315 | 461.14290  | 2.448    | 10.229   |
| TBFI   | 8906     | 134360   | 14270.444 | 24179.6037 | 2.861    | 8.140    |
| TFFI   | .00      | 33301    | 2159.7711 | 5824.88749 | 3.885    | 15.646   |
| OBFI   | .00      | 19201.36 | 420.2403  | 1765.33446 | 6.476    | 50.078   |
| CINFV  | .00      | 1.00     | .6395     | .30510     | -1.208   | .025     |

จากตารางที่ 3 สรุปผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของข้อมูลในกลุ่มสถาบันการเงินอื่น ได้ดังนี้

1. มูลค่าราคาตลาด (P) พบว่า บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยในกลุ่มสถาบันการเงินอื่น มีมูลค่าราคาตลาดสูงสุดเท่ากับ 186 บาทต่อหุ้น และต่ำสุดเท่ากับ 0.54 บาทต่อหุ้น โดยเฉลี่ยเท่ากับ 13.06 บาทต่อหุ้น

2. มูลค่าตามบัญชีของรายการที่ไม่ใช่เครื่องมือทางการเงิน (BVNFI) พบว่า บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยในกลุ่มสถาบันการเงินอื่น มีมูลค่าตามบัญชีของรายการที่ไม่ใช่เครื่องมือทางการเงินสูงสุดเท่ากับ 24,438.45 พันล้านบาท ต่ำสุดเท่ากับ 37.96 พันล้านบาท โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3,193.47 พันล้านบาท

3. ผลการดำเนินงานของสถาบันการเงิน (E) พบว่า บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยในกลุ่มสถาบันการเงินอื่น มีผลการดำเนินงานสูงสุดเท่ากับ 3,286.80 พันล้านบาท และต่ำสุดเท่ากับ -1,789.90 พันล้านบาท โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 275.93 พันล้านบาท

4. มูลค่าตามบัญชีของเครื่องมือทางการเงิน (TBFi) พบว่า บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยในกลุ่มสถาบันการเงินอื่น มีมูลค่าตามบัญชีของเครื่องมือทางการเงินสูงสุดเท่ากับ 134,360 พันล้านบาท ต่ำสุดเท่ากับ 8,906 โดยเฉลี่ยเท่ากับ 14,270.44 พันล้านบาท

5. มูลค่ายุติธรรมของเครื่องมือทางการเงิน (TFFi) พบว่า บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยในกลุ่มสถาบันการเงินอื่น มีมูลค่ายุติธรรมของเครื่องมือทางการเงินสูงสุดเท่ากับ 33,301 พันล้านบาท และต่ำสุดเท่ากับ 0.00 โดยเฉลี่ยเท่ากับ 2,159.77 บาท

6. มูลค่าเริ่มแรกของตราสารอนุพันธ์ทางการเงิน (OBdi) พบว่า บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยในกลุ่มสถาบันการเงินอื่น มีมูลค่าเริ่มแรกของตราสารอนุพันธ์ทางการเงินสูงสุดเท่ากับ 19201.36 บาท และต่ำสุดเท่ากับ 0.00 โดยเฉลี่ยเท่ากับ 420.24 บาท

7. คะแนนองค์ประกอบของการเปิดเผยข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับมูลค่ายุติธรรมสุทธิ (CINfV) พบว่า บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยในกลุ่มสถาบันการเงินอื่น มีคะแนนองค์ประกอบของการเปิดเผยข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับมูลค่ายุติธรรมสุทธิสูงสุดเท่ากับ 1.00 ต่ำสุดเท่ากับ 0.00 โดยเฉลี่ยเท่ากับ 0.72

2) การวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) สรุปได้ดังนี้

**ตารางที่ 4 :** ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตามของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ของประเทศไทยในกลุ่มธนาคาร

| ตัวแปร | P      | BVNFI  | E      | TBFi   | TFFi   | OBdi  | CINfV |
|--------|--------|--------|--------|--------|--------|-------|-------|
| P      | 1      |        |        |        |        |       |       |
| BVNFI  | .552** | 1      |        |        |        |       |       |
| E      | .598** | .676** | 1      |        |        |       |       |
| TBFi   | .403** | .752** | .509** | 1      |        |       |       |
| TFFi   | .519** | .919** | .543** | .892** | 1      |       |       |
| OBdi   | .257** | .797** | .378** | .605** | .790** | 1     |       |
| CINfV  | .220** | -.013  | -.017  | -.113  | -.023  | -.078 | 1     |

\*\* ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

**ตารางที่ 5 :** ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตามของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ของประเทศไทยในกลุ่มประกันภัย (\*\* ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01)

| ตัวแปร | P      | BVNFI  | E      | TBFi   | TFFi   | OBdi | CINfV |
|--------|--------|--------|--------|--------|--------|------|-------|
| P      | 1      |        |        |        |        |      |       |
| BVNFI  | .312** | 1      |        |        |        |      |       |
| E      | .445** | .700** | 1      |        |        |      |       |
| TBFi   | .441** | .739** | .994** | 1      |        |      |       |
| TFFi   | .561** | .685** | .964** | .958** | 1      |      |       |
| OBdi   | -.021  | .540** | .329** | .374** | .337** | 1    |       |
| CINfV  | -.065  | .080   | .027   | .034   | .040   | .044 | 1     |

(\*\* ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01)

**ตารางที่ 6 :** ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นและตัวแปรตามของบริษัทจดทะเบียน ในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยในกลุ่มสถาบันการเงินอื่น

| ตัวแปร | P       | BVNF   | E       | TBFI    | TFFI    | OBDI  | CINRV |
|--------|---------|--------|---------|---------|---------|-------|-------|
| P      | 1       |        |         |         |         |       |       |
| BVNF   | .139**  | 1      |         |         |         |       |       |
| E      | .725**  | .197** | 1       |         |         |       |       |
| TBFI   | -.260** | .293** | -.129** | 1       |         |       |       |
| TFFI   | .256**  | -.006  | .257**  | -.528** | 1       |       |       |
| OBDI   | -.092*  | .150** | .043    | -.003   | -.069   | 1     |       |
| CINRV  | -.275** | -.105* | -.158** | .109**  | -.266** | .105* | 1     |

\* ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05      \*\* ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

**ตารางที่ 7 :** ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระและตัวแปรตามของบริษัทจดทะเบียน ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยในกลุ่มธนาคาร

| Model      | Enter Method Unstandardized Coefficients |           | Standardized Coefficients | t      | P-value | Colinearity Statistics |        |
|------------|--|-----------|---------------------------|--------|---------|------------------------|--------|
|            | B  | Std.Error | Beta                      |        |         | Tolerance              | VIF    |
| (Constant) | -203.391                                 | 61.91     |                           | -3.286 | .001    |                        |        |
| BVNF       | -3.973                                   | 11.051    | -.064                     | -.359  | .720    | .076                   | 13.13  |
| E          | 21.977                                   | 3.692     | .452                      | 5.953  | .000    | .416                   | 2.404  |
| TBFI       | -21.01                                   | 5.36      | -.517                     | -3.92  | .000    | .138                   | 7.253  |
| TFFI       | 49.616                                   | 9.920     | 1.150                     | 5.001  | .000    | .045                   | 22.013 |
| OBDI       | -14.374                                  | 2.931     | -.447                     | -4.904 | .000    | .289                   | 3.455  |
| CINRV      | 80.844                                   | 25.778    | .160                      | 3.136  | .002    | .923                   | 1.084  |

\* ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 7 สรุปผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระและตัวแปรตามของบริษัทจดทะเบียน ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยในกลุ่มธนาคารได้ดังนี้

| ที่ | สมมติฐานการวิจัย  | ผลการทดสอบ   | P-value |
|-----|---|--------------|---------|
| 1   | มูลค่าตามบัญชีของเครื่องมือที่ไม่ใช่เครื่องมือทางการเงิน              | ไม่มีอิทธิพล | .720    |
| 2   | ผลการดำเนินงานของสถาบันการเงิน  | มีอิทธิพล    | .000    |
| 3   | มูลค่าตามบัญชีของเครื่องมือทางการเงิน                                 | มีอิทธิพล    | .000    |
| 4   | มูลค่ายุติธรรมของเครื่องมือทางการเงิน                                 | มีอิทธิพล    | .000    |
| 5   | มูลค่าเริ่มแรกของตราสารอนุพันธ์ทางการเงิน                             | มีอิทธิพล    | .000    |
| 6   | คะแนนองค์ประกอบของการเปิดเผยข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับมูลค่ายุติธรรมสุทธิ | มีอิทธิพล    | .002    |

**ตารางที่ 8 :** ผลการวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะตัวแปรอิสระและตัวแปรตามของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ของประเทศไทยในกลุ่มประกันภัย

| Model      | Enter Method Unstandardized Coefficients |           | Standardized Coefficients | t      | P-value | Colinearity Statistics |         |
|------------|--|-----------|---------------------------|--------|---------|------------------------|---------|
|            | B  | Std.Error | Beta                      |        |         | Tolerance              | VIF     |
| (Constant) | 1284.619                                 | 235.430   |                           | 5.456  | .000    |                        |         |
| BVNF1      | .006                                     | .007      | .036                      | .907   | .365    | .319                   | 3.130   |
| E          | -1070.057                                | 203.554   | -2.524                    | -5.257 | .000    | .007                   | 149.169 |
| TBF1       | 55.411                                   | 22.989    | 1.136                     | 2.410  | .017    | .007                   | 143.657 |
| TFF1       | 93.315                                   | 7.041     | 1.972                     | 13.254 | .000    | .070                   | 14.324  |
| OBD1       | -.044                                    | .007      | -.308                     | -6.295 | .000    | .644                   | 1.552   |
| CIN1V      | -120.324                                 | 44.781    | -.106                     | -2.687 | .008    | .989                   | 1.011   |

\* ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 8 สรุปผลสมมติฐานการวิจัยของการวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะตัวแปรอิสระและตัวแปรตามของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ของประเทศไทยในกลุ่มประกันภัย ได้ดังนี้

| ที่ | สมมติฐานการวิจัย  | ผลการทดสอบ   | P-value |
|-----|---|--------------|---------|
| 1   | มูลค่าตามบัญชีของรายการที่ไม่ใช่เครื่องมือทางการเงิน                  | ไม่มีอิทธิพล | .365    |
| 2   | ผลการดำเนินงานของสถาบันการเงิน  | มีอิทธิพล    | .000    |
| 3   | มูลค่าตามบัญชีของเครื่องมือทางการเงิน                                 | มีอิทธิพล    | .017    |
| 4   | มูลค่ายุติธรรมของเครื่องมือทางการเงิน                                 | มีอิทธิพล    | .000    |
| 5   | มูลค่าเริ่มแรกของตราสารอนุพันธ์ทางการเงิน                             | มีอิทธิพล    | .000    |
| 6   | คะแนนองค์ประกอบของการเปิดเผยข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับมูลค่ายุติธรรมสุทธิ | มีอิทธิพล    | .008    |

**ตารางที่ 9 :** ผลการวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะตัวแปรอิสระและตัวแปรตามของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ของประเทศไทย ในกลุ่มสถาบันการเงินอื่น

| Model      | Enter Method Unstandardized Coefficients |           | Standardized Coefficients | t      | P-value | Colinearity Statistics |       |
|------------|--|-----------|---------------------------|--------|---------|------------------------|-------|
|            | B  | Std.Error | Beta                      |        |         | Tolerance              | VIF   |
| (Constant) | 44.871                                   | 5.240     |                           | 8.563  | .000    |                        |       |
| BVNF1      | -1.898                                   | .426      | -.296                     | -4.453 | .000    | .165                   | 6.053 |
| E          | .035                                     | .002      | .657                      | 21.805 | .000    | .806                   | 1.241 |
| TBF1       | .870                                     | .434      | .131                      | 2.006  | .045    | .171                   | 5.850 |
| TFF1       | -.466                                    | .225      | -0.69                     | -2.072 | .039    | .667                   | 1.500 |

| Model | Enter Method Unstandardized Coefficients |           | Standardized Coefficients | t      | P-value | Colinearity Statistics |       |
|-------|--|-----------|---------------------------|--------|---------|------------------------|-------|
|       | B  | Std.Error | Beta                      |        |         | Tolerance              | VIF   |
| OBDI  | -.002                                    | .000      | -.129                     | -4.484 | .000    | .885                   | 1.131 |

\* ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 9 สรุปผลสมมติฐานการวิจัยของการวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะตัวแปรอิสระและตัวแปรตามของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ของประเทศไทยในกลุ่มสถาบันการเงินอื่น ได้ดังนี้

| ที่ | สมมติฐานการวิจัย  | ผลการทดสอบ | P-value |
|-----|---|------------|---------|
| 1   | มูลค่าตามบัญชีของรายการที่ไม่ใช่เครื่องมือทางการเงิน                  | มีอิทธิพล  | .000    |
| 2   | ผลการดำเนินงานของสถาบันการเงิน  | มีอิทธิพล  | .000    |
| 3   | มูลค่าตามบัญชีของเครื่องมือทางการเงิน                                 | มีอิทธิพล  | .045    |
| 4   | มูลค่ายุติธรรมของเครื่องมือทางการเงิน                                 | มีอิทธิพล  | .039    |
| 5   | มูลค่าเริ่มแรกของตราสารอนุพันธ์ทางการเงิน                             | มีอิทธิพล  | .000    |
| 6   | คะแนนองค์ประกอบของการเปิดเผยข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับมูลค่ายุติธรรมสุทธิ | มีอิทธิพล  | .000    |

## อภิปรายผล

ผลจากการศึกษา สามารถอภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

1. มูลค่าตามบัญชีของรายการที่ไม่ใช่เครื่องมือทางการเงิน (BVNFI) ไม่มีอิทธิพลต่อมูลค่าตลาดของกลุ่มธนาคารพาณิชย์ และกลุ่มประกันภัย เนื่องจากรายการที่ไม่ใช่เครื่องมือทางการเงิน เป็นสินทรัพย์ประเภทที่ไม่ได้วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรม แต่จะวัดมูลค่าด้วยราคาทุนเดิม เช่น ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ อสังหาริมทรัพย์รอการขาย สินทรัพย์ไม่มีตัวตน เมื่อเทียบกับโครงสร้างสินทรัพย์รวมของสถาบันการเงิน ในกลุ่มดังกล่าว พบว่า รายการที่ไม่ใช่เครื่องมือทางการเงินต่อรายการที่เป็นเครื่องมือทางการเงินในงบการเงิน มีสัดส่วนเพียง 15 : 85 ของสินทรัพย์รวมทั้งสิ้น อีกทั้งสินทรัพย์ที่ไม่ใช่เครื่องมือทางการเงิน ไม่ได้เป็น Core Business ของสถาบันการเงิน ทำให้ผู้ใช้งบการเงินไม่ได้ใช้ข้อมูลดังกล่าวมาเป็นข้อมูลในการตัดสินใจเชิงเศรษฐกิจ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Christian Laux & Christian Leuz (2010) ที่ว่าวิธีการแสดงแบบราคาทุนเดิม มีปัญหาต่อการอธิบายของเปลี่ยนแปลงของระดับราคาที่เปลี่ยนแปลง แต่สำหรับกลุ่มสถาบันการเงินอื่น มูลค่าตามบัญชีมีผลต่อมูลค่าตลาด เนื่องจากกลุ่มสถาบันการเงินอื่น เกิดขึ้นประมาณปี 2548 หลังเกิดวิกฤตทางการเงิน ประกอบกับโครงสร้างทางสินทรัพย์ของกลุ่มสถาบันการเงินอื่นไม่ได้มีส่วนที่ใหญ่เหมือนกลุ่มธนาคารและกลุ่มประกันภัย อีกทั้ง ผู้ใช้งบการเงินเพื่อการตัดสินใจกลุ่มสถาบันการเงินอื่น ซึ่งเป็นธุรกิจที่ถูกจัดตั้งหลังเกิดวิกฤตทางการเงิน จึงมุ่งการสนใจในหลายรูปแบบ โดย Pietro Veronesi & Luigi Zingales (2010) ศึกษาความเชื่อมั่นของประชาชนทั่วไป ต่อตลาดการเงินในสหรัฐอเมริกาหลังเกิดวิกฤต และสรุปได้ว่าสาเหตุหลักที่ทำให้สูญเสียความน่าเชื่อถือ คือ การลดลงของตลาดหุ้น ซึ่งมีผลทำให้ธุรกิจที่เกิดขึ้นหลังวิกฤตผู้ใช้งบการเงินสนใจสิ่งเหล่านี้มากขึ้น

2. ผลการดำเนินงานของสถาบันการเงิน (E) มีอิทธิพลในทิศทางเดียวกันต่อมูลค่าตลาดของกลุ่มสถาบันการเงินทั้งสามกลุ่ม โดยเป็นภาพสะท้อนของผลการดำเนินงาน และการรับรู้กำไรขาดทุนของ การดำเนินธุรกิจ และการบริหารเครื่องมือทางการเงินของกิจการ ซึ่งผลประกอบการของสถาบันการเงินที่มาจาก Core Business ของสถาบันการเงิน ได้แก่ รายได้ดอกเบี้ย กำไรหรือขาดทุนจากการจำหน่ายเครื่องมือทางการเงิน รายจ่ายดอกเบี้ย กำไรหรือขาดทุนจากการวัดมูลค่าสินทรัพย์ทางการเงิน ที่ต้องผ่านกำไรและขาดทุน และ กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น ซึ่งเกิดจากในส่วนของเครื่องมือทางการเงินทั้งสิ้น อีกทั้งยังเป็นการวัดว่ากิจการประสบความสำเร็จในการใช้ทรัพยากรให้ประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใด Tim Ambler & Flora Kokkinaki (2001) และการรับรู้กำไรหรือขาดทุนอย่างทันเวลาและมูลค่าของกิจการที่แสดงด้วยราคาหุ้นเทียบกับรายงานในงบการเงิน เพื่อดูว่า การใช้มาตรฐานการรายงานทางการเงินระหว่างประเทศ นำไปสู่การปรับปรุงคุณภาพทางการบัญชีของบริษัทจดทะเบียน ในประเทศเคนยาหรือไม่ วิธีที่ใช้ในการศึกษาใช้ตัวชี้วัดคุณภาพ การจัดการทางบัญชี ซึ่งส่วนใหญ่ คือ การจัดการกำไร การรับรู้ขาดทุนอย่างทันเวลาและมูลค่ายุติธรรมของ กิจการ สำหรับระยะเวลาหลังนำ มาตรฐานการรายงานทางการเงินระหว่างประเทศ มาใช้ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในมูลค่าตามบัญชี Kousenidis, Ladas & Negakis (2010) ดังนั้น ผู้ลงทุนจึงใช้ข้อมูลผลประกอบการมาเป็นปัจจัยส่วนหนึ่งในการตัดสินใจเชิงเศรษฐกิจ

3. มูลค่าตามบัญชีของเครื่องมือทางการเงิน (TBFI) มีอิทธิพลในทิศทางเดียวกันต่อมูลค่าตลาดของกลุ่มสถาบันการเงินทั้งสามกลุ่ม เนื่องจากเป็น Core Assets ของสถาบันการเงินทั้งสามกลุ่ม ซึ่งมีทั้ง ในส่วนที่แสดงด้วยราคาหุ้นหรือราคาหุ้นตัดจำหน่าย ได้แก่ เงินสด เงินฝากธนาคาร และเงินฝากระหว่างสถาบันการเงิน รายการเงินให้กู้ยืม เงินลงทุนต่าง ๆ ตามกรอบ IFRS 9 โดยผู้ลงทุนใช้มูลค่าตามบัญชีของเครื่องมือทางการเงิน เป็นปัจจัยที่ใช้ในการตัดสินใจลงทุน เนื่องจากเป็นส่วนที่บ่งบอกถึงความเสี่ยงทางการเงินได้ ได้แก่ ความเสี่ยงด้านเครดิต ความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ย ความเสี่ยงด้านอัตราแลกเปลี่ยน และความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างเครื่องมือทางการเงินว่ามีความสัมพันธ์กับราคาตลาดของหุ้นในตลาดหลักทรัพย์ Barth (1994) มูลค่าเงินให้สินเชื่อที่คาดการณ์ว่าเงินกู้ในอีกหนึ่งปีข้างหน้าจะมีค่าใช้จ่ายหนี้สูญและสินเชื่อด้วยคุณภาพเกิดขึ้นเท่าใด จะมีความสอดคล้องกับฐานะของกิจการมากกว่าการใช้มูลค่ายุติธรรมของเงินให้สินเชื่อ การใช้มูลค่ายุติธรรมกลับไม่ได้ให้ข้อมูลที่เพิ่มประโยชน์ที่เพิ่มขึ้นในการทำนายความล้มเหลวทางการเงินของธนาคารในปีหนึ่งข้างหน้า Cantrell et al. (2011) โดยในส่วนของเงินให้สินเชื่อหรือลูกหนี้เงินให้กู้ยืม กลุ่มสถาบันการเงินทั้งสามกลุ่มจะดำเนินพิจารณาการด้อยค่าประกอบ ทำให้มูลค่าตามบัญชีของเครื่องมือทางการเงินสะท้อนสถานะความเสี่ยงของกลุ่มสถาบันการเงินทั้งสามกลุ่ม

4. มูลค่ายุติธรรมของเครื่องมือทางการเงิน (TFFI) มีอิทธิพลในทิศทางเดียวกันมูลค่าตลาดของกลุ่มสถาบันการเงินทั้งสามกลุ่ม เนื่องกลุ่มของเครื่องมือทางการเงินที่กำหนดแสดงด้วยมูลค่ายุติธรรม ตามกรอบของ IFRS 9 ได้แก่

- มูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์ทางการเงินที่กำหนดให้วัดค่าด้วยมูลค่ายุติธรรม ได้แก่ สินทรัพย์ทางการเงินเพื่อการค้าต่าง ๆ เงินลงทุนในหลักทรัพย์ที่สถาบันการเงินกำหนดไว้ใน Business Model ให้เป็นเพื่อการค้า (For Trade) เช่น ลูกหนี้ที่ซื้อมาเพื่อวัตถุประสงค์เพื่อค้า (เงินลงทุนเพื่อค้าและเผื่อขาย TAS 105)

- มูลค่ายุติธรรมของตราสารอนุพันธ์ (Derivatives) โดยผู้ลงทุนได้ใช้ข้อมูลของมูลค่ายุติธรรมของเครื่องมือทางการเงินในการตัดสินใจลงทุนในหลักทรัพย์ของกลุ่มสถาบันการเงิน การวัดมูลค่ายุติธรรมของเครื่องมือทางการเงิน อยู่ภายใต้แนวคิด Forward Looking ที่ต้องอาศัย Model เข้าช่วยในการพยากรณ์มูลค่ายุติธรรมของเครื่องมือทางการเงิน ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยที่ว่า การใช้ตราสารอนุพันธ์ในการป้องกันความเสี่ยง

มีผลต่อรายได้ และมีความสัมพันธ์กับมูลค่าตลาด Simko (1999) อีกทั้งกรอบของมาตรฐานการรายงานทางการเงินของเครื่องมือทางการเงินที่กำหนดให้สินทรัพย์ทางการเงินต้องวัดด้วยมูลค่ายุติธรรม โดยมูลค่ายุติธรรมของเครื่องมือทางการเงิน และมูลค่าตราสารอนุพันธ์ มีความสัมพันธ์กับมูลค่าตลาด และการที่มีความสัมพันธ์ระหว่างการบัญชีป้องกันความเสี่ยงของอนุพันธ์กับความไม่ผันผวนของรายได้ Pincus & Rajgopal (2002) ยิ่งเพิ่มความสำคัญต่อความสัมพันธ์ระหว่างมูลค่ายุติธรรมของเครื่องมือทางการเงินมากยิ่งขึ้น การวัดด้วยมูลค่ายุติธรรมถือเป็นการวัดมูลค่าที่เหมาะสมกับเครื่องมือทางการเงินแทนที่ด้วยวิธีราคาทุนเดิม โดยมีเหตุผลหลักได้แก่ ราคาทุนไม่ได้เกี่ยวข้องกับตรงการวัดราคาด้วยมูลค่ายุติธรรมเป็นวิธีปฏิบัติใช้อยู่แล้วในปัจจุบัน มูลค่ายุติธรรม มีความเกี่ยวข้องกับเครื่องมือทางการเงินมากกว่าวิธีราคาทุน (Cost) มูลค่ายุติธรรมช่วยลดปัญหาที่เกิดจากวิธีราคาทุน (ไม่สะท้อนราคาที่เปลี่ยนแปลงไป) ราคามูลค่ายุติธรรมสามารถหาได้อย่างสมเหตุสมผล มูลค่ายุติธรรมสามารถเป็นเครื่องมือในการเตือนล่วงหน้าถึงผลการดำเนินงานที่ไม่ดี โดยแสดงให้เห็นว่าการตระหนักถึงเครื่องมือทางการเงินที่วัดด้วยมูลค่ายุติธรรม โดยเฉพาะสินเชื่อและเงินฝากที่มีผลต้องบแสดงฐานะการเงินที่สะท้อนให้เห็นถึงความเสี่ยงด้านเครดิตของธนาคารโดยเฉลี่ยดีกว่าต้นทุนเดิมในงบดุลมากขึ้นมูลค่ายุติธรรมมีข้อมูลมากขึ้นกว่าต้นทุนเดิม สำหรับความเสี่ยงด้านราคาทุน โดยแสดงให้เห็นว่าความผันผวนของมูลค่ายุติธรรมมีผลต่อรายได้ โดยมีความสัมพันธ์ที่รุนแรงกว่าความผันผวนของรายได้ตามหลัก GAAP กับ ตลาดตราสารทุน Bleck & Liu (2007)

5. มูลค่าเริ่มแรกของตราสารอนุพันธ์ทางการเงิน (OBFI) มีอิทธิพลในทิศทางเดียวกันต่อมูลค่าตลาดของกลุ่มสถาบันการเงินทั้งสามกลุ่ม เนื่องจากเป็นรายการอนุพันธ์ตั้งต้น (Notional Amount) ซึ่งมีทั้งส่วนที่เป็นการป้องกันความเสี่ยง (Hedging) และเพื่อการค้า (Trading) โดยจำนวนมูลค่าเริ่มแรกของตราสารอนุพันธ์ทางการเงินมีสัดส่วนอยู่ที่ร้อยละ 105-120 ของสินทรัพย์รวมของแต่ละสถาบันการเงิน มูลค่าทั้งหมดแสดงเป็นรายการ Contingency ในหมายเหตุประกอบงบการเงิน เป็นรายการที่สะท้อนความเสี่ยงของกลุ่มสถาบันการเงินทั้งสามกลุ่ม ประกอบด้วย รายการที่กำหนดให้มีการเปิดเผยข้อมูลของเครื่องมือทางการเงิน ตาม IFRS 7 กล่าวคือ ให้เปิดเผยข้อมูลทั้งรายการที่มีการรับรู้รายการและ ยังไม่รู้รายการ สถานะของสินทรัพย์ทางการเงิน กระแสเงินสด ความแน่นอนและความไม่แน่นอนของระดับกระแสเงินสด โดยให้เปิดเผยข้อมูลในเรื่องต่าง ๆ ได้แก่ ความเสี่ยงด้านราคา (Price Risk) ความเสี่ยงด้านอัตราแลกเปลี่ยน (Currency Risk) ความเสี่ยงด้านอัตราแลกเปลี่ยน (Interest Rate Risk) และความเสี่ยงด้านตลาด (Market Risk) โดยสถาบันการเงินทั้งสามกลุ่ม จะแสดงมูลค่าเริ่มแรกของอนุพันธ์ทางการเงินตามความเสี่ยงต่าง ๆ ในรูปแบบของการทำอนุพันธ์ทางการเงิน คือ การป้องกันความเสี่ยงจากมูลค่ายุติธรรม (Fair Value Hedge) การป้องกันความเสี่ยงจากกระแสเงินสด (Cash Flow Hedge) และการป้องกันความเสี่ยงของเงินลงทุนสุทธิในกิจการต่างประเทศ (Net Investment Hedge) โดยอยู่ในธุรกรรม Forward , Option และ Swap ซึ่งเป็นรายการที่มีผลต่อการตัดสินใจของผู้ลงทุน เนื่องจากเครื่องมือทางการเงินหลายรายการที่เป็นรายการเริ่มแรกของอนุพันธ์ ซึ่งรวมถึงอนุพันธ์ มีความซับซ้อนและเป็นตัวชี้ความเสี่ยงโดยรวม

6. คะแนนองค์ประกอบของการเปิดเผยข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับมูลค่ายุติธรรม (CINFV) มีอิทธิพล ในทิศทางเดียวกันต่อมูลค่าตลาดของกลุ่มสถาบันการเงินทั้งสามกลุ่ม โดยแสดงถึงระดับของความเสี่ยงและการบริหารจัดการของความเสี่ยงของเครื่องมือทางการเงิน เนื่องจากเครื่องมือทางการเงินรายการปฐมพันธ์ทางการเงิน (Primary Instrument) ซึ่งประกอบไปด้วย สินทรัพย์ทางการเงิน หนี้สินทางการเงิน และอนุพันธ์ทางการเงิน (Derivatives) มีระดับความเสี่ยงที่แตกต่างกันและมีความซับซ้อนในการวัดมูลค่า

สรุป การวิจัยสำหรับการวัดมูลค่ายุติธรรมและการเปิดเผยข้อมูลในหมายเหตุประกอบงบการเงินของเครื่องมือทางการเงินที่มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับมูลค่ากิจการตามราคาตลาดของธนาคารพาณิชย์ บริษัท ประกันภัย และสถาบันการเงินอื่น (NonBank) ซึ่งสอดคล้องกับการวัดด้วยมูลค่ายุติธรรมซึ่งถือเป็นการวัดค่าที่เหมาะสมกับเครื่องมือทางการเงิน แทนที่ด้วยวิธีราคาทุนเดิม และสอดคล้องกับแบบทดสอบแบบจำลองของ Ohlson (1995) ที่ใช้ในการวิจัยที่ผ่านมา

### ข้อเสนอแนะ

#### 1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง มูลค่ายุติธรรม และการเปิดเผยข้อมูลในหมายเหตุประกอบงบการเงิน ตามกรอบของ IFRS9 กับมูลค่ากิจการตามราคาตลาด ในกลุ่มของธุรกิจที่ไม่ใช่ธุรกิจสถาบันการเงิน หลังการบังคับใช้ในปี 2563 มีผลต่อมูลค่ากิจการตามราคาตลาดอย่างไร

2. ควรศึกษาประเด็นการด้อยค่าของเครื่องมือทางการเงิน หลังการใช้ TFRS 9 ในกลุ่มของธุรกิจที่ไม่ใช่ธุรกิจสถาบันการเงิน เปรียบเทียบระหว่าง Model เดิม กับ Model ใหม่ หลังการบังคับใช้ในปี 2563 มีผลต่อมูลค่ากิจการตามราคาตลาดอย่างไร

### เอกสารอ้างอิง

- Agostino, M., Drago, D., & Silipo, D. B. (2010). The value relevance of IFRS in the European banking industry. *Review of Quantitative Finance and Accounting*, 36(3), 437–457.
- Ambler, T., & Kokkinaki, F. (2001). *Assessing market performance: The current state of metrics*. London Business School.
- Barth, M. E. (1994). Fair value accounting: Evidence from investment securities and the market valuation of banks. *The Accounting Review*, 69(1), 1–25.
- Barth, M. E., Landsman, W. R., Lang, M., & Williams, C. D. (2006). *Accounting quality: International accounting standards and US GAAP*. SSRN. <http://ssrn.com/abstract=897241>
- Bleck, A., & Liu, X. (2007). Market transparency and the accounting regime. *Journal of Accounting Research*, 45(2), 229–256.
- Cantrell, B. W., McInnis, J. M., & Yust, C. G. (2011). *Predicting credit losses: Loan fair values versus historical costs*. SSRN. [http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=1582234](http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1582234)
- Kousenidis, D. V., Ladas, A. C., & Negakis, C. I. (2010). Value relevance of accounting information in the pre- and post-IFRS accounting periods. *European Research Studies Journal*, 13(1), 145–154.
- Langendijk, H., Swagerman, D., & Verhoog, W. (2003). *Is fair value fair? Financial reporting from an international perspective*. John Wiley & Sons.
- Laux, C., & Leuz, C. (2010). Did fair-value accounting contribute to the financial crisis?. *Journal of Economic Perspectives*, 24(1), 93–118.

- Ohlson, J. (1995). Earnings, book values and dividends in equity valuation. **Contemporary Accounting Research**, 11(2), 661–687.
- Pincus, M., & Rajgopal, S. (2002). The interaction between accrual management and hedging: Evidence from oil and gas firms. **The Accounting Review**, 77(1), 127–160.
- Simko, P. J. (1999). Financial instrument fair values and nonfinancial firms. **Journal of Accounting, Auditing & Finance**, 14(3), 247–274.
- Veronesi, P., & Zingales, L. (2010). Paulson’s gift. **Journal of Financial Economics**, 97(3), 339–368.

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนักศึกษาคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี:  
การประยุกต์ใช้โมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง  
TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF STUDENTS IN THE FACULTY OF MANAGEMENT  
SCIENCE, UDON THANI RAJABHAT UNIVERSITY: AN APPLICATION OF THE SECOND-ORDER  
CONFIRMATORY FACTOR

รุ่งตะวัน บูรณ์phanakana<sup>1</sup> ธวัลรัตน์ กมลจรัสเวทย์<sup>1</sup> มนัญญา ทองบ่อ<sup>1</sup> และ ธัญญ์นิธิ จิรพัฒนาพรสิน<sup>1</sup>

<sup>1</sup>คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี

Rungtawan Boonphanakana<sup>1</sup> Tawanrat kamonjarutwat<sup>1</sup> Manaya Thongbor<sup>1</sup>

and Thanniti Jiraphatthanaponsin<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Faculty of Management Sciences, Udon Thani Rajabhat University

(Received: March 10, 2025; Revised: August 9, 2025; Accepted: February 18, 2026)

### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบโมเดลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนักศึกษาคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานีกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง เป็นนักศึกษาคณะวิทยาการจัดการที่ลงทะเบียนเรียนในปีการศึกษา 2567 จำนวน 357 คน ด้วยวิธีการสุ่มแบบชั้นภูมิ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พิจารณาจาก ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ ( $\chi^2 / df$ ) มีค่าเท่ากับ 1.68 ค่า GFI เท่ากับ 0.95 ค่า AGFI เท่ากับ 0.92 ค่า CFI เท่ากับ 0.99 ค่า SRMR เท่ากับ 0.039 และ ค่า RMSEA เท่ากับ 0.044 โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนักศึกษาคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ 16 ตัวบ่งชี้ 1) องค์ประกอบการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มี 4 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ การประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับบุคคลอื่น การมีศีลธรรมและมีจริยธรรมสูงในตนเอง การมองเห็นคุณค่าในตนเอง และความแน่วแน่ในอุดมคติ 2) องค์ประกอบการสร้างแรงบันดาลใจ มี 4 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ การจูงใจให้บุคคลอื่นเกิดแรงบันดาลใจในการทำงาน การกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม การนำเสนอวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน และความตั้งใจที่จะลงมือปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมาย 3) องค์ประกอบการกระตุ้นทางปัญญา มี 4 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ การกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้น การกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานคิดหาแนวทางแก้ไขปัญหาย่างสร้างสรรค์ การกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็นอย่างมีเหตุผล และการสร้างความเชื่อมั่นในการแก้ไขปัญหให้กับผู้ร่วมงาน และ 4) องค์ประกอบการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มี 4 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ การดูแลเอาใจใส่ความต้องการของผู้ร่วมงาน การพัฒนาศักยภาพของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้น การให้โอกาสผู้ร่วมงานได้เรียนรู้สิ่งใหม่ และการมอบหมายงานเพื่อเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาผู้ร่วมงาน ผลการวิจัยชี้ว่า การสร้างแรงบันดาลใจ และการกระตุ้นทางปัญญา, การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญสูงสุด ข้อค้นพบนี้สามารถใช้เป็นแนวทางในการพัฒนากิจกรรมการเรียนการสอนและเสริมสร้างศักยภาพผู้นำในนักศึกษา เพื่อเตรียมความพร้อมสู่ตลาดแรงงานยุคใหม่

**คำสำคัญ:** ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์, การสร้างแรงบันดาลใจ, การกระตุ้นทางปัญญา, การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

## ABSTRACT

This research aimed to examine the transformational leadership model of students in the Faculty of Management Science, Udon Thani Rajabhat University, using empirical data. Data were collected through questionnaires from a stratified random sample of 357 students enrolled in the 2024 academic year. Data analysis employed confirmatory factor analysis, revealing that the model aligned with empirical data, shown by the following fit indices: a relative chi-square ( $\chi^2/df$ ) of 1.68, GFI of 0.95, AGFI of 0.92, CFI of 0.99, SRMR of 0.039, and RMSEA of 0.044. The transformational leadership model of the students consisted of six components and 16 indicators: 1) Idealized Influence, with four indicators: being a role model, possessing high morality and ethics, recognizing self-worth, and demonstrating steadfastness in ideals; 2) Inspirational Motivation, with four indicators, including inspiring others to work, fostering team spirit, presenting a clear vision, and committing to achieving goals; 3) Intellectual Stimulation, with four indicators, including encouraging awareness of problems, stimulating creative problem-solving, promoting rational thinking, and building confidence in solving issues; 4) Individualized Consideration, with four indicators, including addressing the needs of collaborators, enhancing their potential, providing opportunities for learning, and assigning tasks to support their development. The findings revealed that Inspirational Motivation and Individualized Consideration were the most significant components. These results provide practical guidelines for designing learning activities and enhancing students' leadership capabilities to meet the demands of the modern workforce.

**Keywords:** Transformational Leadership, Idealized Influence, Inspirational Motivation, Intellectual Stimulation, Individualized Consideration

## บทนำ

กระแสการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและต่อเนื่องในทุกด้าน ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี และสิ่งแวดล้อม โดยผลจากการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ ล้วนส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ดังนั้นองค์กรต่าง ๆ จึงมีความจำเป็นต้องปรับตัวเพื่อความอยู่รอดและสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน (Weick & Quinn, 1999) โดยองค์กรที่ไม่สามารถดำเนินการปรับเปลี่ยนตัวเองได้ ต้องอาศัยตัวบุคคลหรือกลุ่มคนที่อยู่ในองค์กรช่วยผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลง บุคคลสำคัญที่มีส่วนผลักดันและสนับสนุนให้องค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงบรรลุเป้าหมายได้อย่างราบรื่น คือ ตัวผู้นำองค์กรและกลุ่มคนที่อยู่ในองค์กร ผู้นำที่ดีต้องมีคุณสมบัติของผู้นำทั้งด้านบุคลิกภาพ ด้านแรงจูงใจ ด้านความรู้ความสามารถ (Yukl, 1998) และนำคุณลักษณะการเป็นผู้นำที่ตีมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและบริบทขององค์กร (Riaz & Haider, 2010)

การศึกษา เป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาคนให้มีคุณภาพ โดยตั้งศักยภาพของคนทั้งด้านความรู้และความสามารถออกมาเพื่อพัฒนาประเทศให้มีความเจริญก้าวหน้า (พรพิชญา รัตนสิทธิ์ และคณะ, 2559) มหาวิทยาลัย เป็นสถาบันอุดมศึกษาที่มีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาคนของประเทศ โดยผลิตกำลังคนให้

สอดคล้องกับความต้องการของสังคม ดังนั้นหน้าที่หลักของมหาวิทยาลัยในการผลิตบัณฑิต จึงไม่เพียงแต่จัดการเรียนการสอนเท่านั้น แต่ยังรวมถึงการพัฒนาบัณฑิตให้เป็นบัณฑิตที่มีคุณภาพในทุกด้าน ทั้งทางด้านความรู้ ความรับผิดชอบ มีภาวะผู้นำ เป็นผู้ใฝ่รู้ มีความคิดสร้างสรรค์ มีเหตุผล ซื่อสัตย์สุจริต (สมบุญ ศิลป์รุ่งธรรม, 2560)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นหนึ่งในคุณลักษณะสำคัญที่มหาวิทยาลัยคาดหวังให้เกิดการพัฒนา และมีอยู่ในตัวนักศึกษา เป็นการแสดงคุณสมบัติของผู้นำเกี่ยวกับความสามารถในการจัดการที่มีอิทธิพลต่อผู้ตาม กล่าวคือ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ดี ต้องตระหนักถึงความต้องการของผู้ตามและกระตุ้นผู้ตามให้เกิดจิตสำนึก ยกกระดับความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้นตามลำดับขั้นความต้องการ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงยังเปลี่ยนแปลงความเชื่อและทัศนคติของผู้ตาม สร้างแรงบันดาลใจ ทำให้เกิดความตระหนักในภารกิจและวิสัยทัศน์ ให้ความสำคัญกับผลประโยชน์ส่วนรวม และมุ่งที่จะบรรลุเป้าหมายร่วมกัน (นุช สัทธาฉัตรมงคล และ อรรถพล ธรรมโพบูลย์, 2559) มีการศึกษาที่ผ่านมาในอดีต (สมบุญ ศิลป์รุ่งธรรม, 2560; Bass & Yammarino, 1991) ระบุว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นคุณลักษณะสำคัญอย่างยิ่งของนักศึกษาในมหาวิทยาลัย เพราะทำให้เพิ่มความสำเร็จในการเรียน และเพิ่มโอกาสก้าวหน้าในชีวิตการทำงานในอนาคต หากนักศึกษาที่เป็นบัณฑิตแล้ว มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับสูง จะก่อให้เกิดความมุ่งมั่นและมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและพันธกิจขององค์กร

ในบริบทปัจจุบันที่เทคโนโลยีดิจิทัลและเศรษฐกิจฐานนวัตกรรมเติบโตอย่างรวดเร็ว นักศึกษามีบทบาทสำคัญในการเป็นกำลังคนรุ่นใหม่ที่ต้องมีความสามารถในการปรับตัว นำพองค์กรสู่ความยั่งยืน และสร้างคุณค่าใหม่ (Nguyen & Tran, 2021; Smith, 2023) อย่างไรก็ตาม จากรายงานการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในของคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี พบว่านักศึกษาบางส่วนยังขาดทักษะการทำงานเป็นทีม การมองภาพรวม และความกล้าแสดงออก ทำให้ขีดความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับปานกลางถึงต่ำ ซึ่งเป็นประเด็นที่การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถเข้าไปเสริมได้อย่างมีนัยสำคัญ

อย่างไรก็ตาม การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนักศึกษาในบริบทของประเทศไทยนั้น โดยส่วนใหญ่ใช้วิธีวัดแบบดั้งเดิม เช่น งานของ สมบุญ ศิลป์รุ่งธรรม (2560) และงานของ สถาพร พุทธิพิบูล (2563) ใช้การวิเคราะห์การถดถอย (regression analysis) ในการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนักศึกษาในมหาวิทยาลัยของรัฐ หรือเป็นงานของ ฉลอง คุณประทุม (2555) ใช้สถิติเชิงพรรณนา (descriptive statistics) ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนักศึกษาจากสถานศึกษาเอกชน ซึ่งการใช้สถิติดังกล่าวมีข้อจำกัดซึ่งไม่เป็นไปธรรมชาติของการวัด เช่น การวิเคราะห์การถดถอย มีข้อตกลงเบื้องต้นว่าการวัดต้องปราศจากความคลาดเคลื่อน กล่าวคือ เครื่องมือวัดต้องมีค่าความเที่ยง (reliability) เท่ากับ 1.00 เป็นต้น และประเด็นสำคัญคือ การวิเคราะห์โดยอิงทฤษฎีการวัดแบบดั้งเดิมนั้น ไม่สามารถยืนยันได้ว่าปรากฏการณ์จริงสอดคล้องหรือขัดแย้งกับทฤษฎีที่ใช้เป็นกรอบการศึกษา (สุภมาส อังคุโชติ, สมถวิล วิจิตรวรรณ และ รัชณีกุล ภิญญานานวัฒน์, 2551)

จึงเป็นที่มาของการศึกษาในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบโมเดลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนักศึกษาคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานีกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยประยุกต์ใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง ซึ่งเป็นวิธีการทดสอบทฤษฎี (theory testing) ด้วยวิธีการทางสถิติ โดยผลจากการศึกษาจะเป็นประโยชน์ต่อการกำหนดแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผ่านการจัด

กิจกรรมการเรียนการสอนของคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานีที่มีประสิทธิภาพ เพื่อนำไปสู่  
การบรรลุเป้าหมายของการพัฒนาคนที่มีคุณภาพของประเทศต่อไป

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อตรวจสอบโมเดลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนักศึกษาคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานีกับข้อมูลเชิงประจักษ์
2. เพื่อเปรียบเทียบความสำคัญเชิงน้ำหนักขององค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ นักศึกษาคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี

### แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 1. ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

เป็นทฤษฎีของการศึกษาภาวะผู้นำแนวใหม่ โดยมี Burns (1978) และ Bass (1985) เป็น นักวิชาการที่มีอิทธิพลอย่างสูงต่อทฤษฎีนี้ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นการเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ (paradigm shift) ไปสู่ความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (visionary) และมีการเสริมสร้างพลังอำนาจหรือพลังใจ (empowering) เป็นผู้มี คุณธรรม (moral agents) และกระตุ้นผู้ตามให้มีความเป็นผู้นำ ทฤษฎีภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลง เป็นทฤษฎีที่จะต้องนำผู้อื่นไปสู่เป้าหมายที่ดีกว่า ทั้งผู้นำและผู้ตามจะพยายามสนใจผลประโยชน์ ของผู้อื่น ของกลุ่ม ขององค์กร หรือของสังคมมากกว่าผลประโยชน์ของตนเอง และจะเน้นเรื่องแรงจูงใจภายใน มากกว่าแรงจูงใจภายนอก และเน้นเรื่องการเพิ่มพลังอำนาจในผู้อื่น ด้วยพฤติกรรมและกระบวนการของภาวะ ผู้นำการเปลี่ยนแปลง นักวิชาการได้พิสูจน์ด้วยงานวิจัยเชิงประจักษ์จำนวนมากว่ามีความเหมาะสม และเป็น ที่ต้องการอย่างยิ่งในโลกยุคปัจจุบัน ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและสับสน และวิกฤติ เกิดขึ้นมากมาย

#### 2. องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

Bass & Avolio (1993) เสนอโมเดลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมี 4 องค์ประกอบ ดังนี้

2.1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence: II) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัว เป็นแบบอย่าง น่ายกย่องเคารพนับถือ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อร่วมงานกัน คุณลักษณะของผู้นำ คือ มีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต ประพฤติตน เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ส่วนรวม มีความเฉลียวฉลาด มีความตั้งใจ เชื่อมมั่นในตนเอง มีความแน่วแน่ใน อุดมการณ์

2.2 การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation : IM) หมายถึง การที่ผู้นำจะประพฤติ ในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การให้ความหมายและท้าทายในเรื่อง งานของผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีมให้มีชีวิตชีวา ผู้นำจะมีการนำเสนอวิสัยทัศน์ที่น่าดึงดูดใจ สำหรับอนาคต และจะสื่อความหวังที่ผู้นำต้องการอย่างชัดเจน และการกระตุ้นทางปัญญา ซึ่งช่วยให้ผู้ตาม สามารถจัดการกับอุปสรรคของตนเอง งานของ Al-Malki and Juan (2018) พบว่าการสร้างแรงบันดาลใจมีผล ต่อความผูกพันของนักศึกษาในมหาวิทยาลัย ซึ่งยืนยันความสำคัญขององค์ประกอบนี้ในบริบทการศึกษา

2.3 การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation : IS) หมายถึง การที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ ตามให้ตระหนักถึง ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กร ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่มาแก้ปัญหาใน

องค์กร เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ โดยผู้นำมีการคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการให้กำลังใจผู้ตามให้พยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่

2.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration : IC) หมายถึง การที่ผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล ทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ช (coach) และเป็นที่ปรึกษา (advisor) ผู้นำจะส่งเสริมพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น โดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล เปิดโอกาสให้ผู้ตามได้ใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ ขณะที่ ปัทมาภรณ์ นามวงศ์ และคณะ (2565) พบว่าการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในกิจกรรมการเรียนรู้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Bass & Avolio (1993)

## 2. การกำหนดโมเดลสมมติฐานการวิจัย

ผลจากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สามารถกำหนดเป็นโมเดลสมมติฐานได้เป็น 4 องค์ประกอบ 16 ตัวแปร ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 องค์ประกอบและตัวแปรสังเกตได้ของโมเดลสมมติฐาน

| องค์ประกอบ   | ตัวแปรสังเกตได้   | แหล่งอ้างอิง   |
|--|---|--|
| การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence: II)             | Y1: ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับบุคคลอื่น                   | นุช สัทธาฉัตรมงคล และ อรรถพล ธรรมไพบุลย์ (2559)<br>สมบุญ ศิลปรุ่งธรรม (2560)<br>Bass & Avolio (1993) |
|  | Y2: มีศีลธรรมและมีจริยธรรมสูงในตนเอง                            |  |
|  | Y3: มองเห็นคุณค่าในตนเอง  |  |
|  | Y4: มีความแน่วแน่ในอุดมคติ                                      |  |
| การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation : IM)                  | Y5: การจูงใจให้บุคคลอื่นเกิดแรงบันดาลใจในการทำงาน               | นุช สัทธาฉัตรมงคล และ อรรถพล ธรรมไพบุลย์ (2559)<br>สมบุญ ศิลปรุ่งธรรม (2560)<br>Bass & Avolio (1993) |
|  | Y6: การกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม                                   |  |
|  | Y7: การนำเสนอวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน                              |  |
|  | Y8: ความตั้งใจที่จะลงมือปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมาย                 |  |
| การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation : IS)                 | Y9: การกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้น           | นุช สัทธาฉัตรมงคล และ อรรถพล ธรรมไพบุลย์ (2559)<br>สมบุญ ศิลปรุ่งธรรม (2560)<br>Bass & Avolio (1993) |
|  | Y10: การกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานคิดหาแนวทางแก้ไขปัญหอย่างสร้างสรรค์ |  |
|  | Y11: การกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดอย่างมีเหตุผล            |  |
| การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration : IC) | Y12: การสร้างความเชื่อมั่นในการแก้ไขปัญหให้กับผู้ร่วมงาน        | นุช สัทธาฉัตรมงคล และ อรรถพล ธรรมไพบุลย์ (2559)<br>สมบุญ ศิลปรุ่งธรรม (2560)<br>Bass & Avolio (1993) |
|  | Y13: การดูแลเอาใจใส่ความต้องการของผู้ร่วมงาน                    |  |
|  | Y14: การพัฒนาศักยภาพของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้น                     |  |
|  | Y15: การให้โอกาสผู้ร่วมงานได้เรียนรู้สิ่งใหม่                   |  |
|  | Y16: การมอบหมายงานเพื่อเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาผู้ร่วมงาน        |  |

จากการทบทวนเอกสารที่กล่าวมาในข้างต้น สามารถการกำหนดความสัมพันธ์โครงสร้างเส้นในแต่ละองค์ประกอบของโมเดลได้ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 โมเดลสมมติฐานการวิจัย

## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้ ตั้งอยู่บนพื้นฐานของระเบียบการวิจัยเชิงปริมาณ (quantitative research) โดยกำหนดขั้นตอนการศึกษา ดังนี้

### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการวิจัยนี้ คือ นักศึกษาคณะวิทยาการจัดการที่ลงทะเบียนเรียนในปีการศึกษา 2567 ที่มีอายุ 18 ปีขึ้นไป จำนวน 3,253 คน (มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี, 2567) กำหนดขนาดตัวอย่างจากสูตรของ Yamane (1976) ณ ระดับความคลาดเคลื่อนร้อยละ 5 ได้ขนาดตัวอย่างที่เหมาะสมขั้นต่ำ จำนวน 357 คน โดยใช้วิธีการสุ่มแบบชั้นภูมิ (stratified sampling) จำแนกตามชั้นปี

### 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้พัฒนาแบบสอบถาม โดยศึกษาจากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 4 ด้าน ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่าของลิเคิร์ต (Likert Scale) 5 ระดับ ความถูกต้องของเนื้อหาได้รับการประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญ 3 คน โดยใช้ค่าดัชนีความสอดคล้อง (index of item objective congruence, IOC) โดยข้อคำถามมี IOC อยู่ระหว่าง 0.67 ถึง 1.00 เกินเกณฑ์ที่กำหนด 0.50 (ประสพชัย พสุนนท์, 2558) จากนั้นแบบสอบถามได้รับการประเมินความน่าเชื่อถือโดยทดลองกับนักศึกษาคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี จำนวน 30 คน ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบาค ( $\alpha$ ) พบว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีค่าเท่ากับ 0.772 การสร้างแรงบันดาลใจ มีค่าเท่ากับ 0.818 การกระตุ้นทางปัญญา มีค่าเท่ากับ 0.925 และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีค่าเท่ากับ 0.913 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.70 (Cortina, 1993) แสดงให้เห็นว่าแบบสอบถามมีความเที่ยง (reliability) ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง ในช่วงเดือนสิงหาคม พ.ศ.2567 ในเบื้องต้นผู้วิจัยได้ขออนุญาตจากผู้ตอบแบบสอบถาม เพื่อชี้แจงวัตถุประสงค์ของการวิจัย แล้วจึงให้ตอบแบบสอบถามเมื่อได้ข้อมูลครบตามจำนวนที่กำหนดไว้ ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของข้อมูล จากนั้นจึงนำไปใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ใช้สถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ การวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง (second order confirmatory factor analysis) สำหรับการประเมินความสอดคล้องของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยกำหนดเกณฑ์ดังตารางที่ 2

**ตารางที่ 2** ค่าสถิติทดสอบความสอดคล้องของโมเดล

| ค่าดัชนี   | เกณฑ์พิจารณา             | อ้างอิง                          |
|--|--------------------------|----------------------------------|
| ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์<br>(Relative chi-square: $\chi^2 / df$ )  | มีค่าต่ำกว่า 2.00        | Diamantopoulos and Siguaw (2000) |
| ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน<br>(Goodness of Fit Index: GFI)   | มีค่าตั้งแต่ 0.90 ขึ้นไป | Kelloway (2015)                  |
| ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน<br>(Adjusted Goodness of Fit Index: AGFI)   | มีค่าตั้งแต่ 0.90 ขึ้นไป | Kelloway (2015)                  |
| ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนเปรียบเทียบ<br>(Comparative Fit Index: CFI)  | มีค่าตั้งแต่ 0.95 ขึ้นไป | Kline (2011)                     |
| ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของเศษเหลือในรูป<br>คะแนนมาตรฐาน (Standardized Root Mean<br>Square Residual: SRMR) | มีค่าต่ำกว่า 0.05        | Schumacker & Lomax<br>(2010)     |
| ค่ารากกำลังสองของความคลาดเคลื่อน<br>โดยประมาณ<br>(Root Mean Square Error of Approximation:<br>RMSEA)         | มีค่าต่ำกว่า 0.05        | Schumacker & Lomax<br>(2010)     |

ในกรณีที่โมเดลไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผู้วิจัยจะทำการปรับโมเดลโดยการปรับพารามิเตอร์จากเมทริกซ์ความแปรปรวน-ความแปรปรวนร่วมของความคลาดเคลื่อนของตัวแปรสังเกตได้ ซึ่งการปรับโมเดลด้วยวิธีนี้สามารถทำการปรับได้ทันที ไม่มีผลกระทบต่อโครงสร้างของโมเดลสมมติฐาน และเมื่อปรับโมเดลจนได้ค่าดัชนีตรวจสอบความสอดคล้องตามเกณฑ์แล้ว ถือว่าโมเดลตามสมมติฐานสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

**ผลการวิจัย**

**1. ผลการวิเคราะห์สถิติพื้นฐานของตัวแปรสังเกตได้ที่ใช้ในการศึกษา**

ผลจากการวิเคราะห์สถิติพื้นฐาน พบว่า ตัวแปรสังเกตได้ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ความตั้งใจที่จะลงมือปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมาย (Y8) มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.966 ส่วนตัวแปรสังเกตได้ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ การพัฒนาศักยภาพของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้น (Y14) มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.782 เมื่อพิจารณาการแจกแจงของข้อมูล พบว่า ตัวแปรสังเกตได้โดยส่วนใหญ่มีลักษณะการแจกแจงของข้อมูลแบบเบ้ขวา (Positive skewed distribution) มีค่าความเบ้อยู่ระหว่าง - 0.087 ถึง 0.250 และตัวแปรสังเกตได้ทุกตัว มีการแจกแจงของข้อมูลมีความโด่งราบกว่าปกติ (Platy Kurtic) มีค่าความโด่งอยู่ระหว่าง - 1.025 ถึง - 0.163 จากที่กล่าวมาพบว่า ค่าความเบ้ (Skewness) มีค่าไม่เกิน  $\pm 3$  และความโด่ง (Kurtosis) มีค่าไม่เกิน  $\pm 10$  แสดงว่า การแจกแจงของข้อมูลไม่เบ้และไม่โด่งจนผิดปกติ (Kline, 2011) ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า ข้อมูลมีความเหมาะสมสำหรับการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง ด้วยวิธี Maximum likelihood (ML) แสดงรายละเอียดปรากฏ ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ค่าสถิติพื้นฐานตัวแปรสังเกตได้ที่ใช้ในการศึกษา

| ตัวแปรสังเกตได้ | $\bar{x}$ | S.D.  | Min | Max | Skewness | Kurtosis |
|-----------------|-----------|-------|-----|-----|----------|----------|
| Y1              | 3.852     | 0.638 | 2   | 5   | - 0.056  | - 0.163  |
| Y2              | 3.930     | 0.685 | 2   | 5   | - 0.068  | - 0.464  |
| Y3              | 3.930     | 0.741 | 2   | 5   | - 0.013  | - 0.872  |
| Y4              | 3.947     | 0.699 | 2   | 5   | 0.023    | - 0.817  |
| Y5              | 3.891     | 0.646 | 2   | 5   | - 0.019  | - 0.317  |
| Y6              | 3.790     | 0.759 | 2   | 5   | 0.140    | - 0.824  |
| Y7              | 3.857     | 0.703 | 2   | 5   | - 0.087  | - 0.361  |
| Y8              | 3.966     | 0.734 | 2   | 5   | 0.010    | - 1.025  |
| Y9              | 3.877     | 0.659 | 2   | 5   | 0.018    | - 0.439  |
| Y10             | 3.961     | 0.678 | 2   | 5   | - 0.007  | - 0.662  |
| Y11             | 3.922     | 0.699 | 2   | 5   | - 0.041  | - 0.580  |
| Y12             | 3.849     | 0.695 | 2   | 5   | 0.162    | - 0.820  |
| Y13             | 3.790     | 0.689 | 2   | 5   | 0.250    | - 0.803  |
| Y14             | 3.782     | 0.748 | 1   | 5   | 0.177    | - 0.601  |
| Y15             | 3.874     | 0.710 | 2   | 5   | 0.138    | - 0.902  |
| Y16             | 3.902     | 0.730 | 2   | 5   | 0.066    | - 0.914  |

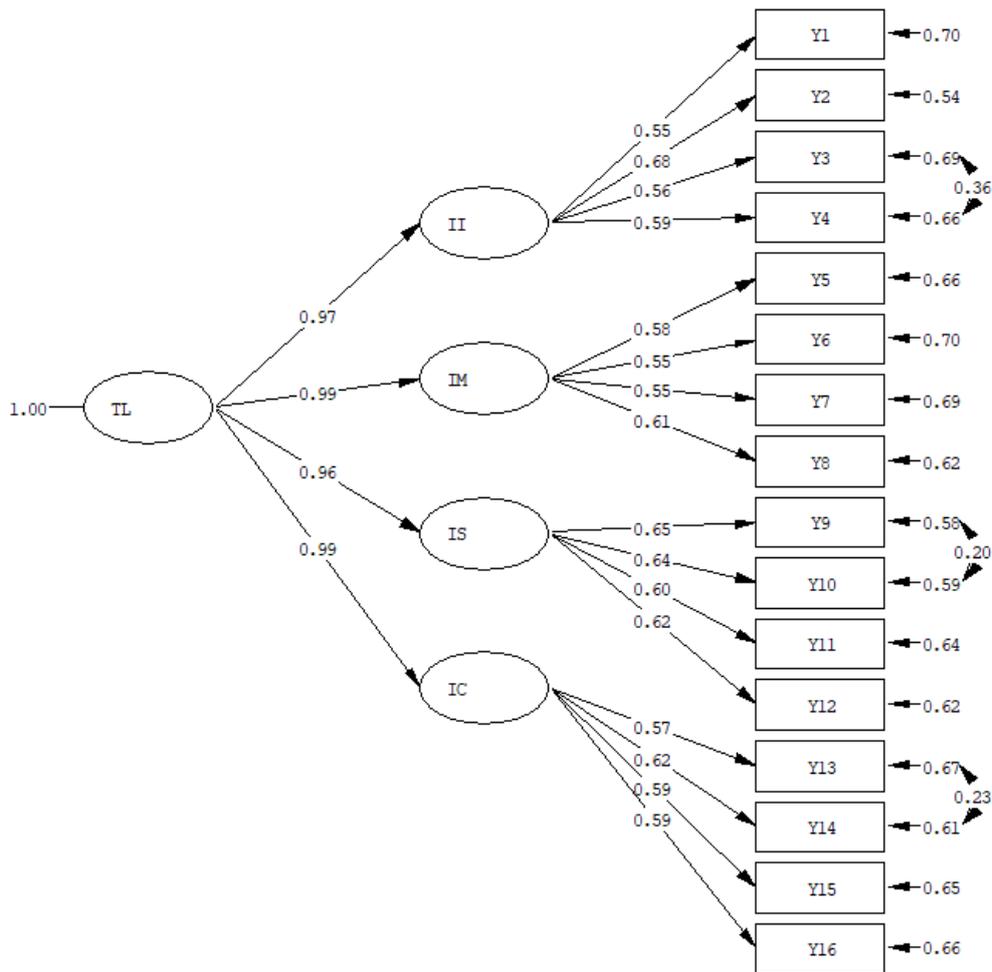
## 2. การตรวจสอบโมเดลในภาพรวม

จากการตรวจสอบโมเดลในภาพรวม พบว่า โมเดลไม่มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผู้วิจัยจึงได้ทำการปรับโมเดล จำนวน 3 ครั้ง โดยการผ่อนคลายนข้อตกลงเบื้องต้นให้ความคลาดเคลื่อนของตัวแปรสังเกตได้มีความสัมพันธ์กัน ซึ่งหลังจากปรับโมเดลแล้ว พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ ( $\chi^2 / df$ ) มีค่าเท่ากับ 1.68 ค่า GFI มีค่าเท่ากับ 0.95 ค่า AGFI มีค่าเท่ากับ 0.92 ค่า CFI มีค่าเท่ากับ 0.99 ค่า SRMR มีค่าเท่ากับ 0.039 และค่า RMSEA มีค่าเท่ากับ 0.044 ดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง

| องค์ประกอบ/ตัวแปรสังเกตได้  | SFL           | t            | SE           |
|---|---------------|--------------|--------------|
| <b>II: การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์</b>   | <b>0.97**</b> | <b>10.21</b> | <b>0.100</b> |
| Y1: ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับบุคคลอื่น   | 0.55**        | -            | -            |
| Y2: มีศีลธรรมและมีจริยธรรมสูงในตนเอง  | 0.68**        | 9.18         | 0.047        |
| Y3: มองเห็นคุณค่าในตนเอง  | 0.56**        | 8.08         | 0.047        |
| Y4: มีความแน่วแน่ในอุดมคติ  | 0.59**        | 8.37         | 0.045        |
| <b>IM: การสร้างแรงบันดาลใจ</b>  | <b>0.99**</b> | <b>11.17</b> | <b>0.088</b> |
| Y5: การจูงใจให้บุคคลอื่นเกิดแรงบันดาลใจในการทำงาน   | 0.58          | -            | -            |
| Y6: การกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม   | 0.55**        | 8.40         | 0.050        |
| Y7: การนำเสนอวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน  | 0.55**        | 8.48         | 0.046        |
| Y8: ความตั้งใจที่จะลงมือปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมาย   | 0.61**        | 9.16         | 0.050        |
| <b>IS: การกระตุ้นทางปัญญา</b>   | <b>0.96**</b> | <b>12.28</b> | <b>0.069</b> |
| Y9: การกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้น   | 0.65          | -            | -            |
| Y10: การกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานคิดหาแนวทางแก้ไขปัญหอย่างสร้างสรรค์   | 0.64**        | 12.63        | 0.039        |
| Y11: การกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็นอย่างมีเหตุผล  | 0.60**        | 9.56         | 0.050        |
| Y12: การสร้างความเชื่อมั่นในการแก้ไขปัญหาให้กับผู้ร่วมงาน   | 0.62**        | 9.77         | 0.050        |
| <b>IC: การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล</b>   | <b>0.99**</b> | <b>10.89</b> | <b>0.079</b> |
| Y13: การดูแลเอาใจใส่ความต้องการของผู้ร่วมงาน  | 0.57          | -            | -            |
| Y14: การพัฒนาศักยภาพของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้น   | 0.62**        | 11.46        | 0.047        |
| Y15: การให้โอกาสผู้ร่วมงานได้เรียนรู้สิ่งใหม่   | 0.59**        | 8.74         | 0.055        |
| Y16: การมอบหมายงานเพื่อเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาผู้ร่วมงาน  | 0.59**        | 8.70         | 0.056        |
| $\chi^2 = 163.29$ df = 97 $\chi^2 / df = 1.68$ GFI = 0.95 AGFI = 0.92 CFI = 0.99 SRMR = 0.039 RMSEA = 0.044 |               |              |              |

\*\* p<0.01



Chi-Square=163.29, df=97, P-value=0.00003, RMSEA=0.044

ภาพที่ 2 น้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานของโมเดลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนักศึกษา คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี

จากตารางที่ 4 และภาพที่ 2 สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนักศึกษา คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ 16 ตัวแปร โดยเรียงความสำคัญตามน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานจากมากไปหาน้อย ดังต่อไปนี้

1. การสร้างแรงบันดาลใจ (IM) มีน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานเท่ากับ 0.99 ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ จำนวน 4 ตัวแปร ความตั้งใจที่จะลงมือปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมาย (Y8) เป็นตัวแปรที่มีน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานมากที่สุด เท่ากับ 0.61 รองลงมาคือ การจูงใจให้บุคคลอื่นเกิดแรงบันดาลใจในการทำงาน (Y5) การนำเสนอวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน (Y7) และ การกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (Y6) มีน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานเท่ากับ 0.58 0.55 และ 0.55 ตามลำดับ

2. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (IC) มีน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานเท่ากับ 0.99 ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ จำนวน 4 ตัวแปร การพัฒนาศักยภาพของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้น (Y14) เป็นตัวแปรที่มีน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานมากที่สุด เท่ากับ 0.62 รองลงมาคือ การให้โอกาสผู้ร่วมงานได้เรียนรู้สิ่งใหม่

(Y15) การมอบหมายงานเพื่อเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาผู้ร่วมงาน (Y16) และการดูแลเอาใจใส่ความต้องการของผู้ร่วมงาน (Y13) มีน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานเท่ากับ 0.59 0.59 และ 0.57 ตามลำดับ

3. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (II) มีน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานเท่ากับ 0.97 ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ จำนวน 4 ตัวแปร มีศีลธรรมและมีจริยธรรมสูงในตนเอง (Y2) เป็นตัวแปรที่มีน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานมากที่สุดเท่ากัน มีค่าเท่ากับ 0.68 รองลงมาคือ มีความแน่วแน่ในอุดมคติ (Y4) มองเห็นคุณค่าในตนเอง (Y3) และประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับบุคคลอื่น (Y1) มีน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานเท่ากับ 0.59 0.56 และ 0.55 ตามลำดับ

4. การกระตุ้นทางปัญญา (IS) มีน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานเท่ากับ 0.96 ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ จำนวน 4 ตัวแปร การกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้น (Y9) เป็นตัวแปรที่มีน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานมากที่สุด เท่ากับ 0.65 รองลงมาคือ การกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานคิดหาแนวทางแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ (Y10) การสร้างความเชื่อมั่นในการแก้ไขปัญหาให้กับผู้ร่วมงาน (Y12) และการกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็นอย่างมีเหตุผล (Y11) มีน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานเท่ากับ 0.64 0.62 และ 0.60 ตามลำดับ

## อภิปรายผล

1. ผลจากการศึกษาพบว่า โมเดลทางทฤษฎีมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่กำหนดไว้ แสดงให้เห็นว่า การสร้างแรงบันดาลใจ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และการกระตุ้นทางปัญญา เป็นองค์ประกอบสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่นักศึกษาพึงมี เพราะทำให้เพิ่มความสำเร็จในการเรียน และเพิ่มโอกาสก้าวหน้าในชีวิตการทำงานในอนาคต จะก่อให้เกิดความมุ่งมั่นและมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย สอดคล้องกับทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass & Avolio (1993) ที่ระบุถึงความสำคัญขององค์ประกอบทั้งสี่ด้านที่กล่าวมาข้างต้น ว่าเป็นระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงาน และเป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตาม โดยการเปลี่ยนสภาพหรือเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานหรือผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง นำไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มหรือส่วนรวม และสอดคล้องกับการศึกษาของ กิตติราณี ขวพร และ โชติกา ภาชีผล (2559) พบว่า การวัดทักษะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของนิสิตนักศึกษาระดับปริญญาบัณฑิต มี 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ได้แก่ ความรับผิดชอบ วิสัยทัศน์กว้างไกล ประพฤติตนน่าเคารพนับถือ มีจริยธรรม มีความรู้และแสวงหาความรู้เพิ่มเติม 2) การสร้างแรงบันดาลใจ ได้แก่ มุ่งมั่นในการบรรลุเป้าหมาย จงรักภักดีต่อองค์กรและร่วมรักษาวัฒนธรรมองค์กร 3) การกระตุ้นทางปัญญา ได้แก่ การใช้เทคโนโลยี/นวัตกรรม ความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน และ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ได้แก่ แนะนำและนำทางผู้อื่น กระจายอำนาจให้ผู้อื่น คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล รับฟังและเห็นคุณค่าของผู้อื่น นอกจากนี้ ผลการวิจัยสอดคล้องกับ Lee and Kim (2020) ที่พบว่า การสร้างแรงบันดาลใจช่วยเพิ่มความมุ่งมั่นของนักศึกษาในสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ดิจิทัล และสอดคล้องกับ Johnson and Martinez (2023) ที่ชี้ว่าการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลมีบทบาทสำคัญต่อการรักษาผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาในระยะยาว

2. ผลจากการศึกษาพบว่า องค์ประกอบทั้งสี่ ได้แก่ การสร้างแรงบันดาลใจ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และการกระตุ้นทางปัญญา มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (SFL) ใกล้เคียงกันคือ 0.99 0.99 0.97 และ 0.96 ตามลำดับ แสดงให้เห็นว่า การพัฒนาภาวะผู้นำการ

เปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นในตัวนักศึกษาผ่านกิจกรรมการเรียนการสอนในหลักสูตร ควรให้ความสำคัญกับองค์ประกอบทั้งสองอย่างเท่าเทียมกัน เพื่อปลูกฝังคุณลักษณะดังกล่าวให้นักศึกษา ซึ่งจะส่งผลต่อการเรียนและการทำงานในอนาคตที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วตามกระแสโลกาภิวัตน์ สอดคล้องกับงานของ ฉลอง คุณประทุม (2555) พบว่า การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนักศึกษาในโรงเรียนเอกชนผ่านการฝึกอบรมและการศึกษาดูงาน รวมทั้งการดูแลให้คำแนะนำผ่านการประชุมกลุ่มย่อย สามารถพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้งสี่ด้าน ได้แก่ การกระตุ้นการใช้ปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และการสร้างแรงบันดาลใจ ให้เพิ่มขึ้นจากเดิมได้

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี ควรพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนักศึกษาผ่านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนในหลักสูตร โดยพิจารณาจากองค์ประกอบ และตัวแปรสังเกตได้ของการวิจัยในครั้งนี้ เพื่อใช้เป็นกรอบในการพัฒนา ดังนี้

1.1 การสร้างแรงบันดาลใจ ควรฝึกฝนให้นักศึกษามีความตั้งใจที่จะลงมือปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมาย รู้จักจูงใจให้บุคคลอื่นเกิดแรงบันดาลใจในการทำงาน รู้จักการนำเสนอวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน และรู้จักการกระตุ้นจิตวิญญาณของทีมงาน

1.2 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ควรฝึกฝนให้นักศึกษารู้จักการพัฒนาศักยภาพของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้น รู้จักการให้โอกาสผู้ร่วมงานได้เรียนรู้สิ่งใหม่ รู้จักการมอบหมายงานเพื่อเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาผู้ร่วมงาน และรู้จักการดูแลเอาใจใส่ความต้องการของผู้ร่วมงาน

1.3 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ควรฝึกฝนให้นักศึกษามีศีลธรรมและมีจริยธรรมสูงในตนเอง มีความแน่วแน่ในอุดมคติ มองเห็นคุณค่าในตนเอง และประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับบุคคลอื่น

1.4 การกระตุ้นทางปัญญา ควรฝึกฝนให้นักศึกษารู้จักการกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้น รู้จักการกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานคิดหาแนวทางแก้ไขปัญหอย่างสร้างสรรค์ รู้จักการสร้างเชื่อมั่นในการแก้ไขปัญหให้กับผู้ร่วมงาน และรู้จักการกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดอย่างมีเหตุผล

### 2. ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรทำการศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนักศึกษาที่เหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา

2.2 ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนักศึกษา

### เอกสารอ้างอิง

- กิตติรานีย์ ขวงพร, และ โขติกา ภาชีผล. (2559). การพัฒนาแบบวัดทักษะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของนิสิตนักศึกษาระดับปริญญาบัณฑิต. *วารสารอิเล็กทรอนิกส์ทางการศึกษา*, 11(2), 131-146.
- ฉลอง คุณประทุม. (2555). การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนักศึกษาโรงเรียนวัฒนพุกขาบริหารธุรกิจ. *วารสารบริหารการศึกษา มศว*, 16, 83-92.
- นุช สัทธาฉัตรมงคล, และ อรรถพล ธรรมไพบูลย์. (2559). ผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์สู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน. *วารสารธุรกิจปริทัศน์*, 8(1), 167-182.
- ประสพชัย พสุนนท์. (2558). ความเที่ยงตรงของแบบสอบถามสำหรับงานวิจัยทางสังคมศาสตร์. *วารสารสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ*, 18, 375-396.
- ปัทมาภรณ์ นามวงศ์, สุนีย์ สุขเกษม, และ อนันต์ อินทร์เพ็ญ. (2565). การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลและความพึงพอใจต่อกิจกรรมการเรียนรู้ของนักศึกษามหาวิทยาลัย. *วารสารวิจัยและพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ*, 15(2), 101-115.
- พรพิชญา รัตนสิทธิ์, ประสงค์ ต้นพิชัย, และ วรณีย์ อังสิทธิ์พูนพร. (2559). ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำของนิสิตมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน. *Veridian E-Journal, Silpakorn University*, 9(3), 602-614.
- มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี. (2567). ระบบสารสนเทศนักศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี. สืบค้นเมื่อ 7 กรกฎาคม 2567, จาก [https://portal4.udru.ac.th/report\\_student1/index3.php](https://portal4.udru.ac.th/report_student1/index3.php)
- สถาพร พงษ์ฉิมกุล. (2563). ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนิสิตคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา*, 31(2), 43-54.
- สมบุญ ศิลปรุ่งธรรม. (2560). ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนิสิตครูสาขาวิชาการจัดการเรียนรู้ ชั้นปีที่ 4 มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน (รายงานการวิจัย). มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- สุภมาส อังศุโชติ, สมถวิล วิจิตรวรรณ, และ รัชนีกุล ภิญโญภาณุวัฒน์. (2551). สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์: เทคนิคการใช้โปรแกรม LISREL. มีสชั้น มีเดีย.
- Al-Malki, M., & Juan, W. (2018). Leadership styles and their relationship with the academic engagement of university students. *Journal of Educational Leadership*, 12(3), 45-59.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectation*. The Free Press.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1993). Transformational leadership and organizational culture. *Public Administration Quarterly*, 17(1), 112-121.
- Bass, B. M., & Yammarino, F. J. (1991). Congruence of self and others' leadership ratings of naval officers for understanding successful performance. *Applied Psychology: An International Review*, 40(4), 437-454.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. Harper & Row.
- Cortina, J. M. (1993). What is coefficient alpha: An examination of theory and applications?. *Journal of Applied Psychology*, 78(1), 98-104.

- Diamantopoulos, A., & Siguaw, J. A. (2000). **Introduction to LISREL: A guide for the uninitiated**. SAGE Publications.
- Johnson, R., & Martinez, L. (2023). Individualized consideration and its impact on academic performance: A longitudinal study. **Educational Psychology**, *43*(5), 612–627.
- Kelloway, E. K. (2015). **Using Mplus for structural equation modeling: A researcher's guide**. SAGE Publications.
- Kline, R. B. (2011). **Principles and practice of structural equation modeling** (3rd ed.). Guilford Press.
- Lee, S., & Kim, H. (2020). Inspirational motivation and student engagement in digital learning environments. **Computers & Education**, *148*, Article 103809.
- Nguyen, T., & Tran, P. (2021). Transformational leadership in the digital era: Adapting to technological change in higher education. **International Journal of Educational Management**, *35*(4), 789–803.
- Riaz, A., & Haider, M. H. (2010). Role of transformational and transactional leadership on job satisfaction and career satisfaction. **Business and Economic Horizons**, *1*, 29–38.
- Schumacker, R. E., & Lomax, R. G. (2010). **A beginner's guide to structural equation modeling** (3rd ed.). Lawrence Erlbaum.
- Smith, J. (2023). Leadership competencies for the 21st century: Navigating change and sustainability. **Journal of Leadership and Organizational Studies**, *30*(2), 145–160.
- Weick, K. E., & Quinn, R. E. (1999). Organizational change and development. **Annual Review of Psychology**, *50*, 361–386.
- Yamane, T. (1967). **Statistics: An introductory analysis** (2nd ed.). Harper and Row.
- Yukl, G. A. (1998). **Leadership in organizations** (7th ed.). Prentice-Hall.

การใช้เกมมิฟิเคชันเพื่อส่งเสริมนวัตกรรมภายในองค์กร  
EMPLOYING GAMIFICATION FOR FOSTERING INNOVATION

พฤทธิ์ เทศจีบ<sup>1</sup>

<sup>1</sup>คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย

Pharit Thetchip<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Faculty of Business Administration, University of the Thai Chamber of Commerce

(Received: January 3, 2024; Revised: January 21, 2025; Accepted: January 29, 2024)

บทคัดย่อ

นวัตกรรมภายในองค์กรเกี่ยวข้องกับการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ซึ่งช่วยขับเคลื่อนการเติบโต และความสามารถในการแข่งขันขององค์กร แต่อุปสรรคและข้อจำกัดขององค์กรจึงอาจทำให้ลดโอกาสในการสร้างนวัตกรรมภายในองค์กร เกมมิฟิเคชัน (Gamification) เป็นการนำองค์ประกอบของเกม เช่น คะแนน เหรียญ ตรา ตารางคะแนน และภารกิจต่าง ๆ มาใช้ในบริบทที่ไม่ใช่เกม โดยมีเป้าหมายในการเพิ่มการมีส่วนร่วมของพนักงาน สร้างแรงจูงใจในการมีส่วนร่วม และสร้างบรรยากาศการทำงานที่มีการแข่งขันที่สร้างความสนุกสนาน เพื่อกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์และการทำงานเป็นทีม บทความนี้จึงมีวัตถุประสงค์ในการอธิบายถึงแนวทางการใช้เกมมิฟิเคชันเพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการพัฒนานวัตกรรม โดยการนำเกมมิฟิเคชันมาใช้ในองค์กรควรกำหนดเป้าหมายในการนำมาใช้ให้ชัดเจน เช่น การเสนอไอเดียใหม่ การทำงานร่วมกัน หรือ การทดลอง โดยการพิจารณาใช้องค์ประกอบของเกม อาทิ การให้คะแนน และการให้รางวัล ที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมขององค์กรจะสามารถเพิ่มศักยภาพความคิดสร้างสรรค์ และ ขับเคลื่อนนวัตกรรม สร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่บุคลากรมีความมุ่งมั่นและมีแรงจูงใจในการมีส่วนร่วม

**คำสำคัญ:** เกมมิฟิเคชัน, นวัตกรรมในองค์กร

ABSTRACT

Innovation within an organization involves fostering creativity, which drives growth and enhances competitiveness. However, organizational obstacles and limitations can reduce opportunities for internal innovation. Gamification is the application of game elements—such as points, badges, leaderboards, and challenges—to non-game contexts. Its goal is to increase employee engagement, motivate participation, and create a fun, competitive work environment that stimulates creativity and teamwork. This article aims to explain how gamification can be used to encourage participation in innovation development. To effectively implement gamification, organizations should clearly define goals such as proposing new ideas, collaboration, or experimentation. By incorporating game elements like points, levels, and rewards that are inclusive and aligned with the organization's culture, organizations can enhance creative potential, drive innovation, and create a work environment where employees are motivated and committed to contributing.

**Keywords:** Gamification, Innovation within Organization

## บทนำ

นวัตกรรมมีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร และ สร้างความได้เปรียบในการแข่งขันในสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การพัฒนานวัตกรรมนอกจากเกิดจากการพัฒนาตามกระบวนการทางธุรกิจแล้ว การมีส่วนร่วมของพนักงานก็มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนนวัตกรรมองค์กร โดยขึ้นอยู่กับระดับแรงจูงใจ และความมุ่งมั่นในการมีส่วนร่วมที่จะเสนอความคิดและกระบวนการดำเนินงานใหม่ (Mosleh et al., 2024) การมีส่วนร่วมนี้มีความสัมพันธ์อย่างมากกับความพึงพอใจในงานและการเพิ่มผลผลิต ซึ่งช่วยส่งเสริมวัฒนธรรมที่ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมภายในองค์กร (Gaur, 2024) องค์กรที่ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของพนักงานก็มีโอกาสที่จะได้ความคิดในการพัฒนานวัตกรรมมากขึ้น (Kimonyo, 2024) โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารและการมีสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในองค์กร (Kumar, 2013; W. Sharma et al., 2024) ที่จะส่งเสริมการริเริ่มด้านการเรียนรู้และการพัฒนาช่วยเพิ่มศักยภาพทั้งด้านการมีส่วนร่วมและนวัตกรรมอย่างมีนัยสำคัญ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในองค์กรที่ให้ความสำคัญกับการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์โดยสร้างความยืดหยุ่นต่อพนักงาน และ การมีส่วนร่วมในการทำงาน (Mohammad et al., 2024) พนักงานที่มีส่วนร่วมมักจะแสดงพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมมากขึ้น ซึ่งมีความสำคัญต่อความได้เปรียบในการแข่งขัน อย่างไรก็ตามองค์กรต้องเผชิญกับความท้าทายในการสร้างการมีส่วนร่วมที่อาจนำไปสู่การพัฒนานวัตกรรม รวมถึงปัญหาสมดุระหว่างชีวิตการทำงาน และ ภาระงานที่มากเกินไป (Gaur, 2024) เกมมิฟิเคชันเป็นแนวทางหนึ่งที่สามารถนำมาใช้เพื่อเสริมสร้างการเปลี่ยนแปลงในการกระตุ้นการมีส่วนร่วมของพนักงานและโอกาสในการพัฒนานวัตกรรม โดยการนำองค์ประกอบคล้ายเกมมาใช้ภายในองค์กรก็อาจจะสามารถเข้าถึงแรงจูงใจภายในและความปรารถนาในความสำเร็จของพนักงาน ซึ่งอาจจะเป็นแนวทางที่สร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมทำให้มีความน่าสนใจ แทนที่จะเป็นการปฏิบัติงานโดยปกติธรรมดา ทำให้เกิดการส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดและการทำงานร่วมกัน ซึ่งโดยส่วนใหญ่มักจะพบว่ามีเกมมิฟิเคชัน มาใช้ในทางการตลาดในการเพิ่มความภักดีและความพึงพอใจให้กับลูกค้า บทความนี้จึงเขียนขึ้นมา เพื่อวัตถุประสงค์ในการนำเสนอแนวทางในการใช้เกมมิฟิเคชันเพื่อส่งเสริมนวัตกรรมภายในองค์กร โดยดำเนินการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดเกมมิฟิเคชัน การส่งเสริมนวัตกรรมภายในองค์กร และการสร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์กร เพื่อรวบรวมและเสนอแนวทางในการใช้เกมมิฟิเคชันเพื่อส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมภายในองค์กร

## ความหมายและลักษณะของเกมมิฟิเคชัน (Gamification)

เป็นการประยุกต์ใช้กลไกของเกมในบริบทที่ไม่ใช่เกมเพื่อสร้างการมีส่วนร่วม และ เป็นการกระตุ้นบุคลากรให้เกิดความมุ่งมั่นในการบรรลุเป้าหมาย เช่น หลักการออกแบบเกม การให้คะแนน การใช้ตารางคะแนนการแข่งขัน การกำหนดระดับความท้าทาย และ การให้รางวัล เป็นต้น (D. Sharma et al., 2024) โดยส่วนใหญ่ธุรกิจมีการใช้เกมมิฟิเคชันทางการตลาดเพื่อกระตุ้นความสนใจ และ เพิ่มการมีส่วนร่วมของลูกค้า อาทิเช่น บริษัทก็ได้ใช้ประโยชน์จากลักษณะของเกมในรูปแบบการแข่งขัน เพื่อดึงดูดความสนใจจากผู้บริโภคด้วยการเสนอรางวัล เช่น โปรแกรมสะสมคะแนนเพื่อให้รางวัลลูกค้าที่ซื้อซ้ำ คุปองส่วนลดเพื่อเพิ่มการโต้ตอบกับลูกค้าและสร้างความภักดีในตราสินค้า (Singh & Gupta, 2020) เกมมิฟิเคชันจึงอาจนำมาประยุกต์ใช้ในการทำงานโดยเป็นการใช้ประโยชน์จากลักษณะตามธรรมชาติของมนุษย์ที่ชอบการเล่นและการแข่งขัน มาทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการทำงานในแต่ละวันให้กลายเป็นประสบการณ์ที่สนุกสนาน และ เกิดการปฏิสัมพันธ์

โต้ตอบกันมากขึ้น(Dishon-Berkovits et al., 2024) ด้วยลักษณะของเกมที่มีการเปรียบเทียบ หรือ การแข่งขัน ก็อาจจะสามารถนำมาประยุกต์ใช้ เพื่อส่งเสริมการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ภายในองค์กรโดยใช้องค์ประกอบ หลักการ และ กลไกของเกม ในการกำหนดแนวทางการปฏิบัติงาน หรือ กระบวนการทำงาน เพื่อกระตุ้นให้ สามารถบรรลุเป้าหมายที่เฉพาะเจาะจง รวมทั้งเพิ่มการมีส่วนร่วม และ โอกาสในการเรียนรู้ ซึ่งจะนำไปสู่การ สร้างโอกาสในการพัฒนาผลผลิตและนวัตกรรมทางธุรกิจ(Shoubashy et al., 2020) โดยอาจจะสรุปลักษณะ ของเกมมิฟิเคชัน ได้ดังนี้

### **การกำหนดให้มีคะแนน(Points) สัญลักษณ์แสดงสถานะ (Badges) และ ตารางจัดอันดับ (Leaderboards)**

การให้คะแนน(Points) ระบบการให้คะแนนในเกม เปรียบเสมือนการให้ผลสะท้อนกลับ และ เป็น การประเมินความคืบหน้าในการทำงาน ซึ่งจะเป็นสิ่งจูงใจในการรับรู้ถึงความสำเร็จในการทำงาน โดยอาจมีการ ใช้ระบบการให้คะแนนเมื่อพนักงานสามารถดำเนินการบรรลุเป้าหมาย หรือ เพื่อกระตุ้นให้พนักงานมีส่วนร่วม ตลอดจนใช้ความพยายามในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง (Smirani & Yamani, 2024)

สัญลักษณ์แสดงสถานะ หรือ แผ่นป้าย (Badges) ใช้เพื่อแสดงสถานะของความสำเร็จและแสดงให้เห็นถึงการยอมรับในผลงานก่อให้เกิดสร้างแรงจูงใจในการบรรลุเป้าหมาย โดยอาจมีการกำหนดสัญลักษณ์เพื่อ แสดงระดับของความสำเร็จของเกมออกเป็นหลายระดับทำให้ส่งเสริมความรู้สึกภาคภูมิใจ และ แสดงให้เห็น ถึงความสามารถในการปฏิบัติภารกิจในเกม(D. Sharma et al., 2024)

ตารางจัดอันดับ หรือ ลีดเดอร์บอร์ด (Leaderboards) ใช้ในการแสดงสถานะในการแข่งขัน รวมทั้ง เป็นการสร้างการจูงใจให้ผู้เข้าร่วมปรับปรุงศักยภาพเพื่อเปลี่ยนแปลงลำดับในการแข่งขันให้ดีขึ้น อีกทั้งยังเป็น สิ่งที่สร้างการเชื่อมโยงผู้เข้าร่วมเกิดความรู้สึกในการแข่งขันและเกิดการมีส่วนร่วมในกลุ่มผู้เข้าแข่งขัน (Aziri, 2019)

### **การกำหนดความท้าทายและรางวัลในเกม (Challenges and Rewards)**

การกำหนดความท้าทายในเกม(Challenges) สามารถเพิ่มการมีส่วนร่วมในการดำเนินการในเกม โดยผู้เข้าร่วมจะถูกกำหนดเป้าหมายที่ต้องพยายามดำเนินการให้บรรลุ โดยสามารถกำหนดระดับความท้าทาย ให้เข้ากับระดับทักษะที่แตกต่างกัน ทั้งนี้ระดับความท้าทายที่กำหนดขึ้นจะต้องสามารถบรรลุได้และสร้าง แรงจูงใจในการปฏิบัติภารกิจ (Smirani & Yamani, 2024)

การกำหนดให้มีรางวัลและสิ่งตอบแทน (Rewards and Incentives) ในการบรรลุภารกิจของเกมไม่ว่าจะอยู่ในรูปแบบรางวัลภายใน(intrinsic reward) เช่น ความภาคภูมิใจ การยอมรับ การชมเชย หรือ รางวัล ภายนอก(extrinsic reward) เช่น ของรางวัล ค่าตอบแทน จะเป็นสิ่งสำคัญในการรักษาแรงจูงใจในการมุ่งมั่น บรรลุภารกิจในเกม (Nitharwal, 2023)

### **การเล่าเรื่องและการโต้ตอบทางสังคม (Narrative Storytelling and Social Interaction)**

การเล่าเรื่องราว (Narrative Storytelling) เป็นการใช้อุปกรณ์ประกอบการเล่าเรื่อง หรือ ให้รายละเอียด สถานการณ์ในเกมซึ่งมีส่วนในการสร้างประสบการณ์ที่น่าสนใจและดึงดูดผู้เข้าร่วม อันจะก่อให้เกิดการกระตุ้น อารมณ์ สร้างการจดจำ และ การเข้ามามีส่วนร่วมในเกมอย่างต่อเนื่อง(D. Sharma et al., 2024)

การโต้ตอบทางสังคม (Social Interaction) เป็นการกำหนดแนวทางในการส่งเสริมการมีปฏิสัมพันธ์ ทางสังคมระหว่างผู้เล่นเกม เช่น การกำหนดภารกิจที่แต่ละทีมต้องดำเนินการร่วมกัน หรือ การกำหนด

เป้าหมายที่ท้าทายสำหรับทีม เป็นต้น ซึ่งสิ่งนี้จะสามารถเพิ่มการมีส่วนร่วมและความสัมพันธ์ระหว่างผู้เข้าร่วมเกม (Suh et al., 2018)

จากที่ได้กล่าวมาข้างต้นองค์กรสามารถใช้เกมมิฟิเคชันโดยการนำองค์ประกอบของการออกแบบเกมเพื่อกระตุ้นการมีส่วนร่วม เพิ่มความสนใจ และ สร้างความมุ่งมั่นในการบรรลุเป้าหมาย โดยเกมมิฟิเคชันนอกจากนำมาใช้เพื่อเพิ่มการมีส่วนร่วมของลูกค้าเพื่อวัตถุประสงค์ทางการตลาดแล้ว ก็สามารถนำมาใช้ปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน และ ผลักดันพฤติกรรมการทำงานที่องค์กรต้องการ เช่น การใช้ในการฝึกอบรมเพื่อทำให้การเรียนรู้มีส่วนร่วมมากขึ้น การใช้ในทีมขายเพื่อเพิ่มผลผลิตผ่านการแข่งขันและรางวัล โดยการสร้างแรงจูงใจด้านความสำเร็จ และ การได้รับการยอมรับ เกมมิฟิเคชันจึงช่วยสร้างประสบการณ์ที่น่าสนใจและสนุกสนาน ส่งผลให้เกิดความพึงพอใจของบุคลากร และ มีส่วนในการเพิ่มความสำเร็จขององค์กรเพิ่มขึ้น

### แนวทางการใช้เกมมิฟิเคชันเพื่อส่งเสริมนวัตกรรมในองค์กร

นวัตกรรมภายในองค์กรเกี่ยวข้องกับการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ การทำงานร่วมกัน และการจัดสรรทรัพยากรเพื่อพัฒนาความคิดใหม่ ๆ ผลิตภัณฑ์ หรือ กระบวนการ ซึ่งช่วยขับเคลื่อนการเติบโตและความสามารถในการแข่งขันขององค์กร โดยได้รับการสนับสนุนจากผู้นำองค์กร การส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วม และ เกิดการยอมรับความเสี่ยงจากนำเสนอสิ่งใหม่ ซึ่งนวัตกรรมภายในองค์กรอาจนำไปสู่ผลิตภัณฑ์และบริการที่ดีขึ้น และ สร้างการเติบโตให้กับองค์กร การสร้างและสนับสนุนนวัตกรรมภายในองค์กรเกี่ยวข้องกับการส่งเสริมวัฒนธรรมที่กระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ เกิดการทำงานร่วมกัน และ กล้ายอมรับความเสี่ยง องค์กรจึงต้องมีการมอบอำนาจและทรัพยากรให้กับบุคลากร การส่งเสริมการทำงานข้ามสายงานเพื่อเพิ่มมุมมองที่หลากหลาย และ การสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ (Larson et al., 2023) รวมทั้งผู้นำองค์กรจะต้องมีบทบาทสำคัญในการกำหนดวิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรม และ ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของพนักงาน(Dyer et al., 2019) นอกจากนี้การนำกระบวนการที่จะช่วยพัฒนาระบบจัดการความคิดสามารถช่วยให้บุคลากรเกิดการทดลองและแลกเปลี่ยนความคิด(Julian Birkinshaw et al., 2010) อีกทั้งยังช่วยพัฒนาทักษะการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ซึ่งส่งเสริมการขับเคลื่อนนวัตกรรม ด้วยการรวมองค์ประกอบเหล่านี้องค์กรสามารถสร้างระบบนิเวศที่ป่มเพาะและสนับสนุนนวัตกรรมภายในได้อย่างยั่งยืน แต่เนื่องจากข้อจำกัดภายในองค์กร อาทิ ระบบการทำงาน โครงสร้างทางการบริหาร และ ทรัพยากรอาจเป็นอุปสรรคต่อการมีส่วนร่วม องค์กรจึงอาจใช้แนวทางอื่นเข้ามาผสมผสานกับการดำเนินงานในปัจจุบัน เกมมิฟิเคชันจึงเป็นเครื่องมือหนึ่งในการส่งเสริมนวัตกรรมภายในองค์กรโดยใช้ประโยชน์จากองค์ประกอบของเกมเพื่อเพิ่มการมีส่วนร่วมของบุคลากร การสร้างแรงจูงใจ และ ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ กระตุ้นกิจกรรมที่มีส่วนในการพัฒนานวัตกรรมในระดับบุคคลและระดับทีม ด้วยการบูรณาการการเล่นเกมที่เข้ากับแนวทางปฏิบัติในองค์กร สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อนวัตกรรม เกิดการทำงานร่วมกันและการแบ่งปันความรู้ โดยมีแนวทางในการส่งเสริมนวัตกรรมภายในองค์กรในการนำเกมมิฟิเคชันไปใช้ ซึ่งองค์กรอาจจะต้องมีการปรับแนวทางให้สอดคล้องกับเป้าหมาย และ ความเหมาะสมกับผู้เข้าร่วม ดังนี้

**กลไกการให้รางวัลของเกม (Incentive-Based Methods)** องค์กรสามารถใช้กลไกนี้ในการสร้างแรงจูงใจที่กระตุ้นให้พนักงานมีส่วนร่วมในกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนานวัตกรรมใหม่ ด้วยการเสนอรางวัล องค์กรจะสามารถสนับสนุนให้พนักงานมีส่วนร่วมในแนวคิด และ มีส่วนร่วมในกระบวนการนวัตกรรม (E, 2023) สิ่งจูงใจเหล่านี้สามารถปรับให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรและความสนใจของบุคลากรเพื่อให้

มั่นใจว่าสิ่งจูงใจเหล่านี้จะขับเคลื่อนพฤติกรรมที่ต้องการได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังสามารถปรับให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรและความสนใจของบุคลากร เพื่อให้มั่นใจว่าสิ่งจูงใจเหล่านี้จะขับเคลื่อนพฤติกรรมที่ต้องการได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Adhiatma et al., 2022)

**การแข่งขันและการสร้างความร่วมมือ (Competition and Collaboration)** การนำกลไกการแข่งขันเข้ามาเกี่ยวข้องในการบรรลุเป้าหมายในการทำงาน อาจจะสามารถกระตุ้นการพัฒนานวัตกรรม เนื่องจากเป็นการส่งเสริมให้บุคลากรพยายามพัฒนาศักยภาพให้สูงขึ้นจากความท้าทายหรือการแข่งขันที่มีการให้รางวัลการนำเสนอนวัตกรรมใหม่ (E, 2023) นอกจากนี้ยังสามารถใช้เพื่อส่งเสริมการทำงานร่วมกันโดยการเสริมสร้างเอกลักษณ์ของทีมและการแก้ปัญหาาร่วมกัน จากประสบการณ์ในการเข้าร่วมแข่งขันในเกมจะสามารถเพิ่มพลังของทีมและส่งเสริมการแบ่งปันความรู้ระหว่างเพื่อนร่วมงาน (Manske, 2024)

**การเพิ่มอัตลักษณ์และการรับรู้ (Identity and Recognition)** องค์ประกอบของเกมสะท้อนถึงการมีส่วนร่วมของแต่ละบุคคล สามารถช่วยให้บุคลากรสามารถพัฒนาความรู้สึกที่มีต่ออัตลักษณ์ขององค์กรให้ชัดเจนมากขึ้น ทำให้เกิดการปรับเป้าหมายส่วนบุคคลให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กร ประกอบกับกลไกการรับรู้และข้อเสนอแนะจากการเข้าร่วมเกมก็สามารถกระตุ้นให้บุคลากรมีส่วนร่วมซึ่งนำไปสู่การพัฒนานวัตกรรม (E, 2023)

**การบูรณาการกับกระบวนการทางธุรกิจ (Integration with Business Processes)** โดยพิจารณาารูปแบบเกมเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในกระบวนการทางธุรกิจ เพื่อเพิ่มโอกาสในการสร้างนวัตกรรม ตัวอย่างเช่น การใช้แพลตฟอร์มเกมสำหรับการระดมทุนแนวคิดใหม่ ๆ อาจจะสามารถเพิ่มการมีส่วนร่วมและการสร้างความร่วมมือในการพัฒนานวัตกรรมได้มากยิ่งขึ้น (Alexandrova & Rapanotti, 2022)

**การเอาชนะความท้าทายของกระบวนการนวัตกรรม (Overcoming Innovation Process Challenges)** การใช้เกมเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในการทำงานอาจสามารถจัดการกับความท้าทาย หรือ ลดอุปสรรคที่เกิดขึ้นในกระบวนการพัฒนานวัตกรรมเนื่องจากกลไกการแข่งขันของเกมจะกระตุ้นความพยายามสร้างความรู้ความเข้าใจ และ ปรับเปลี่ยนความรู้สึก ที่สามารถนำไปสู่ความคิดสร้างสรรค์ที่เพิ่มขึ้น (Abril et al., 2024)

**การใช้แพลตฟอร์มสำหรับการทำงานร่วมกันข้ามสายงานในองค์กร (Virtual Platforms and Cross-Organizational Collaboration)** การเลือกใช้แพลตฟอร์มในการทำงานร่วมกัน อาทิ ไมโครซอฟต์ทีม (Microsoft Teams) หรือ สแลค (Slack) ซึ่งเป็นแพลตฟอร์มที่มีองค์ประกอบสนับสนุนการใช้เกมก็จะสามารถอำนวยความสะดวกในการแสดงความคิดเห็นและการแบ่งปันความรู้ข้ามขอบเขตการปฏิบัติงานในองค์กร ซึ่งทำให้สามารถสร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากรในกระบวนการพัฒนานวัตกรรมได้มากกว่าโครงสร้างการทำงานแบบเดิม (Viberg et al., 2020) โดยหากสามารถเล่นเกมข้ามสายงานในองค์กรก็จะสามารถเพิ่มโอกาสในการทำงานร่วมกันข้ามสายงานและเพิ่มโอกาสในการพัฒนานวัตกรรมที่เกิดจากสภาพแวดล้อมการทำงานที่หลากหลาย

จากที่ได้กล่าวไปแล้วนั้นเกมมิฟิเคชันเป็นการนำองค์ประกอบของเกม เช่น การให้คะแนน การให้รางวัล ตารางคะแนน และภารกิจต่าง ๆ มาปรับใช้ในบริบทที่ไม่ใช่เกมในการทำงาน โดยใช้หลักจิตวิทยาเพื่อดึงดูดความสนใจของมนุษย์ผ่านความต้องการในการแข่งขัน การบรรลุเป้าหมาย และการได้รับรางวัล ในบริบทของนวัตกรรมภายในองค์กร เกมมิฟิเคชันสามารถเป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพในการดึงดูดบุคลากร กระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ และส่งเสริมการทำงานร่วมกัน ตัวอย่างเช่น องค์กรสามารถสร้างการแข่งขันเชิงนวัตกรรมที่บุคลากรสะสมคะแนนจากการเสนอไอเดีย การทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน การสร้างต้นแบบแนวคิดใหม่

ๆ โดยใช้ตารางการจัดอันดับคะแนนสามารถแสดงผลการจัดอันดับผู้ที่มีส่วนร่วมสูงสุด การมอบรางวัลให้กับบุคลากรที่สามารถบรรลุเป้าหมายภารกิจ อาทิ ผู้ที่นำเสนอไอเดียสร้างสรรค์ที่สุด หรือ ผู้ร่วมทีมที่ดีที่สุด ทำให้กระบวนการพัฒนานวัตกรรมเกิดความสนุกสนานและได้รางวัลจากการเข้าร่วม นอกจากนี้แล้วการนำเกมมิฟิเคชันมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ องค์กรควรเชื่อมโยงเกมมิฟิเคชันเข้ากับเป้าหมายและวัฒนธรรมขององค์กร โดยอาจเริ่มต้นด้วยการกำหนดเป้าหมายที่มีความสำคัญที่ต้องการบรรลุ เช่น การสร้างไอเดียผลิตภัณฑ์ใหม่ หรือ การปรับปรุงกระบวนการทำงานภายในองค์กร จากนั้นจึงออกแบบระบบเกมมิฟิเคชันที่ให้รางวัลกับพฤติกรรมที่สอดคล้องกับเป้าหมาย เช่น การแบ่งปันความรู้ การทดลองแนวทางใหม่ ๆ หรือ การแก้ปัญหาที่ซับซ้อน ซึ่งจะช่วยให้เกิดการจูงใจบุคลากร ทั้งนี้ควรมีการนำมาใช้อย่างครอบคลุมโดยเปิดโอกาสให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในรูปแบบที่หลากหลาย เพื่อตอบสนองลักษณะและพฤติกรรมการทำงานที่แตกต่างกัน

### กรณีตัวอย่างการนำเกมมิฟิเคชันมาใช้ในการส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมในองค์กร

หลังจากที่ได้กล่าวถึงลักษณะของเกมมิฟิเคชันเพื่อสร้างการมีส่วนร่วมและเป็นการกระตุ้นบุคลากรให้เกิดความมุ่งมั่นในการบรรลุเป้าหมาย โดยส่วนใหญ่ธุรกิจมีการใช้เกมมิฟิเคชันทางในการตลาดสร้างการมีส่วนร่วมของลูกค้าแต่ก็มีองค์กรธุรกิจนำเกมมิฟิเคชันมาใช้ในการส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมในองค์กรดังกรณีตัวอย่างต่อไปนี้

บริษัทไมโครซอฟต์มีการประยุกต์ใช้เกมมิฟิเคชันโดยให้ความสำคัญกับการออกแบบเกมเชิงกลยุทธ์เพื่อเพิ่มการมีส่วนร่วมของพนักงาน เพื่อสร้างแรงจูงใจ และการมีส่วนร่วม ของพนักงานที่เกมทำให้เกิดการกระตุ้นโดยธรรมชาติ ในการเพิ่มความผูกพันและการฝึกอบรมของพนักงาน (Enhancing Employee Engagement and Training) ทำให้สามารถเพิ่มการมีส่วนร่วมและแรงจูงใจในหมู่พนักงาน ด้วยการผสมผสานองค์ประกอบของเกม นอกจากนี้ยังทำให้สามารถพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น รวมทั้งสามารถนำไปสู่ผลลัพธ์การเรียนรู้ที่ดีขึ้น และ พนักงานมีแนวโน้มที่จะมีส่วนร่วมอย่างแข็งขันในการฝึกอบรมอีกด้วย (Iacono et al., 2020) อาทิเช่น บริษัทไมโครซอฟต์ยังมีการนำเกมมิฟิเคชันมาใช้ในการปรับปรุงการทำงานร่วมกันในการพัฒนาซอฟต์แวร์ (Improving Collaboration in Software Development) โดยในทีมพัฒนาซอฟต์แวร์ของบริษัทไมโครซอฟต์ได้ใช้องค์ประกอบของเกมใช้เพื่อส่งเสริมการทำงานเป็นทีม การสื่อสาร และการแก้ปัญหา การประยุกต์ใช้การเล่นเกมในการพัฒนาซอฟต์แวร์สามารถช่วยระบุและลดความท้าทายในการทำงานร่วมกัน ซึ่งนำไปสู่ทีมที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น (Seiffert-Brockmann & Neureiter, 2023) อีกทั้งบริษัทไมโครซอฟต์มีการใช้เกมในการทำงานร่วมกันภายใต้ชื่อที่เรียกว่า "Xbox Mission Control" เพื่อปรับปรุงการสร้างแนวคิดและนวัตกรรมการทำงานร่วมกันระหว่างพนักงาน โดยลักษณะเด่นของเกมมิฟิเคชันที่ใช้คือ พนักงานผู้เข้าร่วมจะได้รับคะแนนและป้ายสัญลักษณ์ จากการนำเสนอความคิด ข้อเสนอแนะ และการเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนานวัตกรรม มีการใช้ตารางจัดอันดับผู้เข้าร่วม หรือ ลีดเดอร์บอร์ดโดยแสดงผู้เข้าร่วมที่มาจากหลายหน่วยงาน ตลอดจนมีการแสดงความคืบหน้าและระดับความสำเร็จของภารกิจจากผลสะท้อนกลไกการเล่น เกม อีกทั้งมีการให้รางวัลด้วย สกุลเงินเสมือนจริงที่สามารถแลกเปลี่ยนรางวัลจริง เช่น ผลิตภัณฑ์ Xbox ซึ่งเป็นเครื่องเล่นเกมของบริษัท หรือ ได้มีโอกาสเข้าร่วมรับประทานอาหารกลางวันกับผู้บริหาร ผลจากการดำเนินการดังกล่าว บริษัทไมโครซอฟต์สามารถเพิ่มการเข้ามามีส่วนร่วมของพนักงานในการริเริ่มนวัตกรรมใหม่ มีการนำเสนอความคิดเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ใหม่หลายรายการในปีแรก มี

การปรับปรุงการเชื่อมโยงสร้างความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน ตลอดจนมีการพัฒนาการแสดงความคิดเห็นต่อ  
ไอเดียใหม่ที่น่าเสนอได้อย่างมีคุณภาพมากขึ้น

อีกกรณีตัวอย่างหนึ่งคือ บริษัทโนวาติส (Novartis) ซึ่งเป็นผู้ดำเนินธุรกิจด้านเวชภัณฑ์ ใช้ประโยชน์  
จากเกมมิฟิเคชัน เพื่อเพิ่มการมีส่วนร่วมและประสิทธิผลของพนักงาน โดยการรวมองค์ประกอบที่เหมือนเกม  
เข้ากับกระบวนการขององค์กร แนวทางนี้ออกแบบมาเพื่อจูงใจพนักงาน ปรับปรุงประสิทธิภาพ และ ส่งเสริม  
สภาพแวดล้อมการทำงานที่น่าดึงดูดยิ่งขึ้น มีเป้าหมายที่จะแบ่งงานที่ซับซ้อนออกเป็นกิจกรรมที่สามารถจัดการ  
ได้โดยใช้การใช้เกมมิฟิเคชัน ทำให้พนักงานมีความสุขสนุกสนานในการทำงานมากขึ้น และลดความเครียดลง  
บริษัทโนวาติส มีการใช้แพลตฟอร์มเกมที่เรียกว่า "InnovateQuest" (Hamari et al., 2014a) ซึ่งพนักงานจะ  
ได้รับคะแนนจากการเสนอความคิดใหม่ที่เกิดจากความ ร่วมมือกับเพื่อนร่วมงาน หรือ เกิดจากการฝึกอบรมที่  
เกี่ยวข้องกับพัฒนาวัตกรรม มีการให้ป้ายสัญลักษณ์แสดงสถานะเมื่อบรรลุภารกิจสำคัญ อาทิ การเป็นวัต  
กรผู้นำในบริษัท หรือ การให้สัญลักษณ์แสดงสถานะความสามารถในการทำงานร่วมกันที่ดีเยี่ยม นอกจากนี้ยังมี  
การกำหนดเป้าหมายในการแข่งขันที่มีความท้าทาย เช่น การพัฒนาแนวทางการทำงานเพื่อลดระยะเวลาใน  
การพัฒนาใหม่ หรือ การปรับปรุงผลลัพธ์ของยาที่ใช้กับผู้ป่วย ด้วยการนำประโยชน์จากเกมมิฟิเคชันทำให้  
บริษัทโนวาติสสามารถสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่เป็นแบบไดนามิกและสร้างการมีส่วนร่วมในการ  
ขับเคลื่อนนวัตกรรมภายในองค์กร

จากแนวทางการใช้เกมมิฟิเคชันเพื่อส่งเสริมนวัตกรรมในองค์กรและตัวอย่างองค์กรที่มีการใช้เกมใน  
การทำงานข้างต้น การใช้เกมในการทำงานเพื่อเสริมสร้างนวัตกรรมในองค์กร จะต้องมีการเชื่อมโยงเกมให้  
สอดคล้องกับการบรรลุเป้าหมายขององค์กรโดยเฉพาะอย่างยิ่งหากกำหนดความท้าทายในการแข่งขันที่มีความ  
เฉพาะเจาะจง ตลอดจนมีการกำหนดสิ่งตอบแทนทั้งที่เป็นรางวัลตอบแทนที่เหมาะสม เพิ่มโอกาสการเติบโตใน  
สายงาน หรือ มีการให้รางวัลตอบแทนในลักษณะของการยอมรับความคิดเห็นที่สร้างสรรค์ตลอดจนโอกาสใน  
การนำเอาความคิดสร้างสรรค์ไปพัฒนาเป็นนวัตกรรมทั้งนี้อาจจะพิจารณาให้ความสำคัญทั้งด้านจำนวนและ  
คุณภาพของความคิดสร้างสรรค์ที่ได้จากการใช้เกมร่วมด้วย นอกจากนี้แล้วการให้ความสำคัญกับองค์ประกอบ  
ทางด้านสังคมของการร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายของเกมก็มีความสำคัญเช่นกัน อาทิเช่น ความท้าทายของ  
เป้าหมายในเกมและการกระตุ้นการมีส่วนร่วมของทีมในการร่วมกันบรรลุภารกิจในเกม เป็นต้น

### ข้อควรพิจารณาในการใช้เกมมิฟิเคชัน

นอกจากองค์การสามารถนำเกมมิฟิเคชันมาใช้ในการเพิ่มศักยภาพในการส่งเสริมนวัตกรรมและการมี  
ส่วนร่วมในองค์กรแล้ว ก็ยังมีข้อควรพิจารณาที่อาจส่งผลกระทบต่อการใช้เกมมิฟิเคชันในองค์กรดังนี้

**การทำให้เป็นเกมมากเกินไป (Over-gamification)** ซึ่งการใช้องค์ประกอบของเกมมากเกินไป  
อาจทำให้เป้าหมายของการดำเนินกิจกรรม หรือ โครงการเปลี่ยนแปลงไป อาจทำให้ผู้เข้าร่วมบางส่วนเกิดการ  
มีส่วนร่วมที่ผิวเผิน นอกจากนี้การริเริ่มเกมมิฟิเคชันที่ไม่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรอาจถูกมองว่าเป็นแค่  
กลไกที่ไม่มีความหมาย เกิดการสิ้นเปลืองทรัพยากรและไม่สามารถขับเคลื่อนผลลัพธ์ที่แท้จริงได้ อีกทั้งการ  
วัดผลกระทบของเกมมิฟิเคชันก็เป็นเรื่องยากเช่นกัน เนื่องจากองค์กรมักประสบปัญหาในการประเมิน  
ผลกระทบโดยตรงต่อนวัตกรรมหรือประสิทธิภาพการทำงาน ดังนั้นการนำเกมมิฟิเคชันมาใช้ต้องได้รับการ  
ออกแบบอย่างรอบคอบเพื่อสร้างสมดุลระหว่างความสนุกสนานและประโยชน์ที่ได้รับ ให้สอดคล้องกับ  
เป้าหมาย และรวมถึงตัวชี้วัดที่ชัดเจนสำหรับการประเมินผล (Leon, 1999; Paul & Theo, 2001)

**การรักษาการมีส่วนร่วมในระยะยาว และการนำมาใช้อย่างครอบคลุม** แม้ว่าเกมมิฟิเคชันจะสร้างการมีส่วนร่วมในเบื้องต้นได้ดี แต่ผลลัพธ์อาจลดลงเมื่อเวลาผ่านไปหากไม่ได้ปรับให้เหมาะกับความสุขของแต่ละบุคคล นอกจากนี้ การเน้นรางวัลภายนอก (Extrinsic rewards) เช่น คะแนนและรางวัลมากเกินไป อาจบั่นทอนแรงจูงใจภายใน (Intrinsic motivation) ทำให้พนักงานพึงพารางวัลมากกว่าการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงในกิจกรรม ยิ่งไปกว่านั้นการใช้องค์ประกอบการแข่งขันบางอย่าง เช่น ตารางคะแนน (Leaderboards) อาจสร้างบรรยากาศในการแข่งขันที่เข้มข้นมากเกินไปก็อาจส่งผลให้ความร่วมมือลดลงและสร้างความเครียดขึ้นมาได้ เพื่อลดความเสี่ยงเหล่านี้ องค์กรควรเน้นที่แรงจูงใจภายใน นำกลไกเกมที่ส่งเสริมการทำงานร่วมมาใช้ และปรับปรุงประสบการณ์เกมมิฟิเคชันให้สะท้อนความพึงพอใจที่หลากหลายของบุคลากร (Hamari et al., 2014; Wunderlich et al., 2020)

**ประเด็นด้านจริยธรรมและความเหมาะสมทางวัฒนธรรม** เกมมิฟิเคชันอาจถูกมองว่าเป็นการควบคุมพฤติกรรมพนักงานมากกว่าการส่งเสริมการทำงาน องค์กรต้องสร้างความโปร่งใสและความครอบคลุมเพื่อสร้างความไว้วางใจและหลีกเลี่ยงการทำให้พนักงานรู้สึกถูกกีดกัน นอกจากนี้ข้อจำกัดด้านเทคนิคและทรัพยากรอาจจำกัดการนำเกมมิฟิเคชันไปใช้ องค์กรจึงควรคำนึงถึงจริยธรรม ความสอดคล้องกับวัฒนธรรม และการปรับให้เหมาะสม องค์กรก็จะสามารถใช้ศักยภาพของเกมมิฟิเคชันได้อย่างเต็มที่เพื่อขับเคลื่อนนวัตกรรมและการมีส่วนร่วมอย่างมีประสิทธิภาพ (J. Koivisto & Hamari, 2019; M. Koivisto, 2022)

แม้ว่าการใช้เกมมิฟิเคชันจะสามารถกระตุ้นนวัตกรรมภายในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่ องค์กรต้องพิจารณาประเด็นดังกล่าวข้างต้นเพื่อให้การนำไปใช้เกิดผลสำเร็จ การเน้นการแข่งขันมากเกินไปอาจสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่กดดันมากเกินไป นอกจากนี้การนำเกมมิฟิเคชันมาใช้ซับซ้อนเกินไปอาจลดการมีส่วนร่วมลงได้ ทั้งนี้ยังมีปัญหาความเป็นส่วนตัวและความยุติธรรมอาจเกิดขึ้นหากไม่มีการจัดการที่โปร่งใส และ ระบบที่ไม่ได้รับการออกแบบที่ดีอาจใช้ทรัพยากรมากโดยไม่เกิดผลลัพธ์ที่แท้จริง ดังนั้นเพื่อให้ได้ผลลัพธ์สูงสุดองค์กรควรออกแบบระบบเกมมิฟิเคชันที่สมดุลระหว่างการแข่งขันและการทำงานร่วมกันให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร และ ตอบสนองแรงจูงใจที่หลากหลายของบุคลากรในองค์กร

## บทสรุป

เกมมิฟิเคชันเป็นการใช้องค์ประกอบของเกม เพื่อกระตุ้นนวัตกรรมภายในองค์กร ด้วยการดึงดูดความสนใจทางด้านจิตวิทยาที่มนุษย์มีความสนใจในการแข่งขันซึ่งจะช่วยให้พนักงานมีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนานวัตกรรมในองค์กร ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ เกิดการทำงานร่วมกัน และ เกิดการแก้ปัญหาที่สร้างสรรค์มากขึ้น การนำเกมมิฟิเคชันมาใช้ควรรับการออกแบบอย่างรอบคอบให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร สร้างสมดุลระหว่างการแข่งขันและการทำงานเป็นทีม รวมทั้งตอบสนองแรงจูงใจที่หลากหลายของบุคลากรในองค์กร เมื่อนำไปใช้อย่างเหมาะสมเกมมิฟิเคชันอาจเปลี่ยนสภาพแวดล้อมการทำงานให้เป็นศูนย์กลางของนวัตกรรมที่ต่อเนื่อง แต่การใช้เกมมิฟิเคชันก็มาพร้อมกับความท้าทายที่องค์กรต้องพิจารณาเนื่องจาก การมุ่งเน้นการแข่งขันมากเกินไปอาจสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่อาจเกิดการขัดแย้งจากการเอาชนะ อีกทั้งหากมีการออกแบบการนำเกมมิฟิเคชันมาใช้ไม่เหมาะสมอาจให้เกิดการให้เกิการมีส่วนร่วมที่ผิวเผิน บุคลากรบางคนอาจไม่รู้สึกรู้สึกมีแรงจูงใจในการเข้าร่วมในเกม และ อาจรู้สึกถูกกีดกันหากการนำเกมมิฟิเคชันมาใช้โดยไม่ได้คำนึงถึงรูปแบบการทำงานที่แตกต่าง เพื่อหลีกเลี่ยงปัญหาดังกล่าว องค์กรควรกำหนดแนวทางการใช้เกมมิฟิเคชันที่ครอบคลุม โปร่งใส และมุ่งเน้นเป้าหมายอย่างชัดเจน มีการให้รางวัลจากการบรรลุเป้าหมายในเกมที่

มีความหมาย และการส่งเสริมแรงจูงใจภายใน ซึ่งอาจนำไปสู่การรักษาการมีส่วนร่วมในระยะยาวและ  
ขับเคลื่อนนวัตกรรมอย่างแท้จริง

### ข้อเสนอแนะ

สำหรับการศึกษารั้งต่อไป บทความนี้มุ่งนำเสนอภาพรวมและแนวทางในการใช้แนวคิดเกมมิฟิเคชัน  
มาเพื่อส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์อันจะนำไปสู่การพัฒนาวัตกรรมการเกิดขึ้นจากภายในองค์กร แต่ยังคงขาด  
การศึกษารายละเอียดเกี่ยวกับหลักการออกแบบเกม แพลตฟอร์ม และ เครื่องมือ โดยเฉพาะสำหรับการใช้เกม  
เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในบริบทนวัตกรรมทางธุรกิจ ซึ่งรวมถึงข้อควรพิจารณาเช่น การกำหนดเป้าหมายที่  
ชัดเจน การให้รางวัลที่มีความหมาย และการกำหนดตัวชี้วัดและการวัดผลกระทบของการใช้เกมต่อการพัฒนา  
นวัตกรรม เป็นต้น รวมทั้งอาจมีการศึกษาเพิ่มเติมถึงผลกระทบทางจริยธรรมของการใช้เกมมิฟิเคชันใน  
สถานที่ทำงาน การศึกษาในประเด็นเหล่านี้จะก่อให้เกิดความเข้าใจที่ครอบคลุมเกี่ยวกับความท้าทายและ  
แนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุดที่เกี่ยวข้องกับการใช้เกมมิฟิเคชันเพื่อส่งเสริมนวัตกรรมในธุรกิจ

### เอกสารอ้างอิง

- Abril, C., Gimenez-Fernandez, E. M., & Camacho-Miñano, M.-M. (2024). Using gamification to overcome innovation process challenges: A literature review and future agenda. *Technovation*, *133*, Article 103020. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2024.103020>
- Adhiatma, A., Sari, R. D., & Fachrunnisa, O. (2022). The role of personal dexterity and incentive gamification to enhance employee learning experience and performance. *Cognition, Technology & Work*, *24*(1), 7–19. <https://doi.org/10.1007/s10111-021-00664-1>
- Alexandrova, A., & Rapanotti, L. (2022). **Gamification for organizational change and innovation** (pp. 51–73). IGI Global. <https://doi.org/10.4018/978-1-6684-4291-3.ch003>
- Aziri, J. (2019). Employee motivation incentives and their impact on the organization's productivity. *Texila International Journal of Management*, 64–69. <https://doi.org/10.21522/TIJMG.2015.SE.19.01.Art007>
- Birkinshaw, J., Cyril, B., & Barsoux, J. L. (2010). The 5 myths of innovation. *MIT Sloan Management Review*.
- Dishon-Berkovits, M., Bakker, A. B., & Peters, P. (2024). Playful work design, engagement and performance: The moderating roles of boredom and conscientiousness. *The International Journal of Human Resource Management*, *35*(2), 256–283. <https://doi.org/10.1080/09585192.2023.2227920>
- Dyer, J., Gregersen, H., & Christensen, C. M. (2019). **The innovator's DNA: Mastering the five skills of disruptive innovators**. Harvard Business Press.
- E, Z. (2023). Using gamification to stimulate employee innovation. *Sociodynamics*, *11*, 99–108. <https://doi.org/10.25136/2409-7144.2023.11.69159>

- Gaur, V. (2024). Advancing work-life equilibrium through employee engagement and innovation. **The Business and Management Review**, 15(01).  
<https://doi.org/10.24052/BMR/V15NU01/ART-10>
- Hamari, J., Koivisto, J., & Sarsa, H. (2014). Does gamification work? -- A literature review of empirical studies on gamification. In **2014 47th Hawaii International Conference on System Sciences** (pp. 3025–3034). IEEE. <https://doi.org/10.1109/HICSS.2014.377>
- Iacono, S., Vallarino, M., & Vercelli, G. V. (2020). Gamification in corporate training to enhance engagement: An approach. **International Journal of Emerging Technologies in Learning (IJET)**, 15(17), 69. <https://doi.org/10.3991/ijet.v15i17.14207>
- Kimonyo, T. (2024). The impact of employee experience on organizational performance: Driving innovation, engagement, and customer satisfaction. **Kabarak Journal of Research & Innovation**, 14(02), 220–229. <https://doi.org/10.58216/kjri.v14i02.417>
- Koivisto, J., & Hamari, J. (2019). The rise of motivational information systems: A review of gamification research. **International Journal of Information Management**, 45, 191–210. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2018.10.013>
- Koivisto, M. (2022). **Gamification of project business studies**. Lecture Notes in Networks and Systems, 349. [https://doi.org/10.1007/978-3-030-90677-1\\_18](https://doi.org/10.1007/978-3-030-90677-1_18)
- Kumar, J. (2013). Gamification at work: Designing engaging business software. In **Lecture Notes in Computer Science** (Vol. 8013, pp. 528-537). Springer. [https://doi.org/10.1007/978-3-642-39241-2\\_58](https://doi.org/10.1007/978-3-642-39241-2_58)
- Larson, L. E., Harris-Watson, A. M., Carter, D. R., Asencio, R., DeChurch, L. A., Kanfer, R., & Zaccaro, S. J. (2023). Staying apart to work better together: Team structure in cross-functional teams. **Academy of Management Discoveries**, 9(3), 320–338.  
<https://doi.org/10.5465/amd.2020.0238>
- Leon, D. (1999). Innovation and the workplace. **Drug Discovery Today**, 4(4), 181–185.  
[https://doi.org/10.1016/S1359-6446\(99\)01323-9](https://doi.org/10.1016/S1359-6446(99)01323-9)
- Manske, J. (2024). Gamification in the workplace: Enhancing employee engagement through gameful experiences. **Journal of Intelligent Management Decision**, 3(1), 1–14.  
<https://doi.org/10.56578/jimnd030101>
- Mohammad, S., Sağsan, M., & Şeşen, H. (2024). The impact of “learning organizations” on innovation: The mediating role of “employee resilience” and work engagement. **SAGE Open**, 14(4). <https://doi.org/10.1177/21582440241289185>
- Mosleh, W. S., Bäckström, I., Manfrini, C., & Leue-Bensch, C. (2024). Organizing employee-driven innovation (EDI) through game-based formats: Understanding participation. **Creativity and Innovation Management**. <https://doi.org/10.1111/caim.12625>
-

- Nitharwal, S. M. (2023). The role of gamification and incentives in improving crowd worker engagement and performance: A systematic review. *IARJSET*, **10**(8).  
<https://doi.org/10.17148/IARJSET.2023.10810>
- Paul, V., & Theo, van der V. (2001). Tomorrow's offices through today's eyes: Effects of innovation in the working environment. *Journal of Corporate Real Estate*, **4**(1), 48–65.  
<https://doi.org/10.1108/14630010210811778>
- Seiffert-Brockmann, J., & Neureiter, A. (2023). Digital corporate communication and gamification. In *Handbook on Digital Corporate Communication* (pp. 266–280). Edward Elgar Publishing. <https://doi.org/10.4337/9781802201963.00030>
- Sharma, D., Sharma, J., & Mehta, N. (2024). The art of gamification for societal mind shifts: Refining human behaviour through strategic engagement. *ShodhKosh: Journal of Visual and Performing Arts*, **5**(1). <https://doi.org/10.29121/shodhkosh.v5.i1.2024.855>
- Sharma, W., Lim, W. M., Kumar, S., Verma, A., & Kumra, R. (2024). Game on! A state-of-the-art overview of doing business with gamification. *Technological Forecasting and Social Change*, **198**, 122988. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2023.122988>
- Shoubashy, H. El, Hatem, P., El, A., & Khalifa, N. (2020). What is gamification? Literature review of previous studies on gamification. *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, **14**(8).
- Singh, S., & Gupta, V. (2020). *Reshaping business organizations through gamification* (pp. 18–38). IGI Global. <https://doi.org/10.4018/978-1-7998-0131-3.ch002>
- Smirani, L., & Yamani, H. (2024). Analysing the impact of gamification techniques on enhancing learner engagement, motivation, and knowledge retention: A structural equation modelling approach. *Electronic Journal of E-Learning*, **22**(9), 111–124.  
<https://doi.org/10.34190/ejel.22.9.3563>
- Suh, A., Wagner, C., & Liu, L. (2018). Enhancing user engagement through gamification. *Journal of Computer Information Systems*, **58**(3), 204–213.  
<https://doi.org/10.1080/08874417.2016.1229143>
- Viberg, O., Khalil, M., & Lioliopoulos, A. (2020). *Facilitating ideation and knowledge sharing in workplaces: The design and use of gamification in virtual platforms* (pp. 353–369). Springer. [https://doi.org/10.1007/978-3-030-50506-6\\_25](https://doi.org/10.1007/978-3-030-50506-6_25)
- Wunderlich, N. V., Gustafsson, A., Hamari, J., Parvinen, P., & Haff, A. (2020). The great game of business: Advancing knowledge on gamification in business contexts. *Journal of Business Research*, **106**, 273–276. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.10.062>

การพัฒนาเมืองไมซ์อย่างยั่งยืนเพื่อรองรับการจัดงานอีเวนต์นานาชาติ จังหวัดอุดรธานี  
SUSTAINABLE MICE CITY DEVELOPMENT TO SUPPORT INTERNATIONAL EVENTS  
IN UDON THANI PROVINCE

ศิริวรรณ สนั่นเอื้อ<sup>1</sup> วิโรจน์ เจษภูาลักษณ์<sup>2</sup> และ เกดศิริ เจริญวิศาล<sup>2</sup>

<sup>1</sup>คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี

<sup>2</sup>คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร

Siriwan Sananaue<sup>1</sup> Viroj Jadesadalu<sup>2</sup> and Kaedsiri Jaroenwisan<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Faculty of Management Sciences, Udon Thani Rajabhat University

<sup>2</sup>Management Sciences, Silpakorn University

(Received: February 17, 2025; Revised: August 28, 2025; Accepted: February 18, 2026)

**บทคัดย่อ**

การพัฒนาเมืองไมซ์อย่างยั่งยืนเป็นการพัฒนาเมืองที่มีต้นทุนด้านศักยภาพของเมืองในการรองรับการจัดการประชุม การเดินทางเพื่อเป็นรางวัล การจัดประชุมวิชาชีพ และงานแสดงสินค้า ตลอดจนมีการส่งเสริมให้เมืองจัดกิจกรรมต่างๆ อย่างการจัดงานอีเวนต์ที่ช่วยสร้างเศรษฐกิจ และรายได้ให้เกิดขึ้นในเมือง โดยที่ผ่านมามีการพัฒนาเมืองไมซ์ดังกล่าวขาดความต่อเนื่อง และยังไม่มีความชัดเจนในทิศทางปฏิบัติที่นำไปสู่การพัฒนาเมืองไมซ์อย่างยั่งยืน ประกอบกับจังหวัดอุดรธานีจะเป็นเจ้าภาพในการจัดงานพืชสวนโลก ในปี 2569 จังหวัดจึงต้องมีแนวทางการพัฒนาเมืองไมซ์ที่ชัดเจน เป็นรูปธรรม ที่สามารถนำไปสู่การพัฒนาเมืองที่สร้างความยั่งยืนได้อย่างแท้จริง ดังนั้นบทความวิชาการนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์และเสนอแนวทางในการพัฒนาเมืองไมซ์อย่างยั่งยืนเพื่อรองรับการจัดงานอีเวนต์นานาชาติ จังหวัดอุดรธานี ซึ่งเขียนขึ้นจากการสังเคราะห์ผลงานวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาเมืองไมซ์อย่างยั่งยืนเพื่อรองรับการจัดงานอีเวนต์นานาชาติ จังหวัดอุดรธานี โดยได้นำเสนอองค์ประกอบที่สำคัญ 7 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการจัดการทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม 2) ด้านการมีส่วนร่วมของชุมชน 3) ด้านการสนับสนุนจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) ด้านการสร้างการรับรู้การจัดงานอีเวนต์นานาชาติ 5) ด้านอัตลักษณ์ของเมืองที่เด่นชัด 6) ด้านความพร้อมของสถานที่ และ 7) ด้านการสร้างเศรษฐกิจด้วยงานเทศกาล เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาศักยภาพอุตสาหกรรมไมซ์ของจังหวัด และเพิ่มศักยภาพอุตสาหกรรมไมซ์ของประเทศต่อไป

**คำสำคัญ:** การพัฒนาเมืองไมซ์อย่างยั่งยืน, การจัดงานอีเวนต์นานาชาติ

**ABSTRACT**

Sustainable MICE city development refers to enhancing a city's capacity and readiness to host meetings, incentive travel, conventions, and exhibitions, while also promoting event-based activities that stimulate the local economy and generate income. In practice, however, MICE city development has often lacked continuity and clear, actionable guidelines that lead to long-term sustainability. In addition, Udon Thani Province is scheduled to host the International Horticultural Exposition in 2026, making it necessary for the province to establish a concrete and systematic approach to MICE city development that can genuinely support sustainable urban development. Accordingly, this academic article aims to analyze and

propose guidelines for sustainable MICE city development to support international events in Udon Thani Province. The article is derived from a synthesis of academic literature on sustainable MICE city development in the context of hosting international events in Udon Thani. Seven key components are proposed: (1) resource and environmental management; (2) community participation; (3) stakeholder support; (4) awareness-building for international events; (5) a distinctive city identity; (6) venue readiness; and (7) a festival-driven economy. These components are intended to guide the development of the province's MICE potential and to contribute to strengthening Thailand's MICE industry more broadly.

**Keywords:** Sustainable MICE City Development, International Events Management

## บทนำ

ด้วยนโยบายเป้าหมายการพัฒนาประเทศของภาครัฐ ตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 แผนกลยุทธ์หมุดหมายที่ 2 ให้ความสำคัญว่าประเทศไทยเป็นจุดหมายของการท่องเที่ยวที่เน้นคุณภาพและความยั่งยืน (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2568) การผลักดันเมืองให้มีการสอดรับกับนโยบายของประเทศด้วยการพัฒนาเมืองที่ยั่งยืนนั้นจึงเป็นเรื่องที่สำคัญมาก ประกอบกับในอนาคตการขยายตัวของเมืองจะเพิ่มมากขึ้นอย่างต่อเนื่องโดยคาดว่าในปี 2569 ประเทศไทย จะมีประชากรที่อยู่อาศัยในเขตเมืองเพิ่มมากขึ้น ร้อยละ 60 ส่งผลให้ความต้องการที่อยู่อาศัยและกิจกรรมต่าง ๆ เพิ่มมากขึ้น อีกทั้งแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงการใช้ประโยชน์ที่ดินที่จะเปลี่ยนผ่านพื้นที่ชนบทให้ขยายตัวกลายเป็นเมืองเพิ่มสูงขึ้นจึงมีแนวโน้มที่จะเกิดปัญหาด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเพิ่มเติมสูงขึ้นตามการขยายตัวของเศรษฐกิจและชุมชนเมืองซึ่งเป็นการเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่มาจากปัจจัยทั้งภายในและภายนอกประเทศซึ่งนโยบายระดับชาติได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาเชิงพื้นที่อย่างบูรณาการและมุ่งเน้นการพัฒนาที่สมดุลในทุกมิติเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต (กรมส่งเสริมคุณภาพและสิ่งแวดล้อม, 2566)

การพัฒนาเมืองสู่ความยั่งยืนยังเป็นความท้าทายที่สำคัญที่ประเทศต้องเผชิญปัญหาโดยตลอด ด้วยผลกระทบที่เกิดจากหลายปัจจัย ทั้งการเปลี่ยนแปลงของสภาพอากาศ ปัญหาของโรคระบาด ภัยธรรมชาติ ปัญหาเศรษฐกิจและสังคม ความยั่งยืนของเมืองจึงต้องมีการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องต่อเนื่อง เพื่อสร้างความสมดุลระหว่างมนุษย์ ความเป็นอยู่ เศรษฐกิจ ทรัพยากรธรรมชาติและเทคโนโลยี ซึ่งจะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่สำคัญ อย่างไรก็ตามประเทศไทยได้มีความพยายามที่จะรับแนวคิดและหลักการที่เปลี่ยนไปตามกระแสโลกอยู่ตลอดเวลา แต่ในขณะเดียวกันการปรับเปลี่ยนไปตามกระแสนี้อาจส่งผลดีและผลเสียต่อการพัฒนาของประเทศไทยกล่าวคือ ประเทศยังไม่รักษาสมดุลทั้งด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคมและด้านสิ่งแวดล้อมในประเทศไปพร้อม ๆ กันได้ น้ำหนักจากความสำเร็จจึงตกอยู่เพียงด้านใดด้านหนึ่ง ประกอบกับเมื่อนำแนวคิดการพัฒนาในประเด็นต่าง ๆ จากหลักสากลเข้ามาประยุกต์ใช้ ทำให้แนวทางการปฏิบัติเกิดความท้าทายในการนำมาปรับใช้ และยังไม่เห็นชัดเป็นรูปธรรม ด้วยเหตุนี้ จึงทำให้เกิดช่องว่างของการพัฒนาทั้งในบริบทของระดับประเทศที่ยังไม่เกิดความสมดุลของการพัฒนาด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ทำให้ขาดความเชื่อมโยงระหว่างการทำงาน เนื่องจากยังไม่มีหน่วยงานใดที่มีบทบาทโดยตรงในการกำหนดทิศทางการพัฒนาแบบองค์รวม เพื่อตอบรับกับแนวคิดการพัฒนาที่ยั่งยืนภายใต้การพัฒนาในทุก ๆ ด้าน ควบคู่กันไป การดำเนินการในด้านการปฏิบัติยังไม่เกิดเป็นรูปธรรมที่ชัดเจน ทั้งทางแนวทางหรือนโยบายและแนวทางปฏิบัติที่ไปในทิศทางเดียวกัน (ธันวดี สุข

สาขาโรจน์ และคณะ, 2561) โดยการพัฒนาเมืองที่มีศักยภาพความพร้อม และความเหมาะสมในการพัฒนา อย่าง เมืองไมซ์ (Mice City) ที่สร้างเศรษฐกิจ สร้างรายได้ให้กับประเทศ แต่หากขาดแนวทางในการพัฒนาเมืองอย่าง สมดุล อาจส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ทรัพยากรและความยั่งยืนที่มีในเมืองได้

เมืองไมซ์ (Mice City) คือ เมืองที่มีศักยภาพในการรองรับการจัดการประชุม การเดินทางเพื่อเป็น รางวัล การจัดการประชุมวิชาชีพ และงานแสดงสินค้าในประเทศไทย ประกอบด้วย 10 เมืองคือ กรุงเทพมหานคร เชียงใหม่ พัทยา ภูเก็ต ขอนแก่น นครราชสีมา อุตรธานี สงขลา สุราษฎร์ธานี และพิษณุโลก โดยการพัฒนา เมืองไมซ์ของประเทศไทยให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดนั้น มีการวางระดับการพัฒนาเมืองไมซ์ออกเป็น 3 อันดับ ได้แก่ ระดับภูมิภาค ระดับประเทศ และระดับนานาชาติ ที่เหมาะสมกับศักยภาพ การเติบโต จำนวนกิจกรรม และความพร้อมของสถานที่และบุคลากรของอุตสาหกรรมไมซ์ทั้งในระดับภายในประเทศและต่างประเทศ และ เหมาะสมกับศักยภาพในการรองรับความต้องการจัดงานของพื้นที่เป้าหมาย โดยการเป็นเมืองไมซ์จะนำมาซึ่ง การยกระดับงานไมซ์ที่มีอยู่แล้วให้เป็นมาตรฐานสากล และเพิ่มเติมงานไมซ์ที่ตอบโจทย์อุตสาหกรรมหลักของ พื้นที่ (สำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ, 2561) นอกจากนี้ เมืองไมซ์จะต้องคำนึงถึงการ จัดงานอย่างยั่งยืน (Sustainable Events) ที่มีการจัดงาน การวางแผนบริหาร และดำเนินงานตามแนวคิดการ พัฒนาเพื่อความยั่งยืน เพื่อลดผลกระทบด้านลบต่อสิ่งแวดล้อม และก่อให้เกิดประโยชน์ระยะยาวสู่ชุมชน เจ้าภาพและทุกภาคส่วน (สำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ, 2566) การพัฒนาเมืองไมซ์อย่าง ยั่งยืนจึงเป็นการพัฒนาเมืองที่มีต้นทุนด้านศักยภาพความพร้อมของเมือง ตลอดถึงการผลักดันเมืองให้จัด กิจกรรมต่าง ๆ อย่างการจัดงานอีเวนต์ ที่ช่วยสร้างเศรษฐกิจ และรายได้ให้เกิดขึ้นในเมือง (Festival Economy) ควบคู่กับการพัฒนาเมือง ด้วยแนวคิดเป้าหมายการพัฒนาเมืองอย่างยั่งยืน (SDGs) ประกอบกับ การมีส่วนร่วมของคนในเมืองทุกภาคส่วน (Participation) ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน ดังนั้น การพัฒนาเมืองไมซ์อย่างยั่งยืน จึงควรมีแนวทางการพัฒนาเมืองที่ชัดเจน และเป็นแนวทางที่สามารถนำไป ปฏิบัติได้อย่างแท้จริง ซึ่งแนวทางข้างต้นสามารถนำมาพิสูจน์ในกรณีศึกษาของจังหวัดอุดรธานี

จังหวัดอุดรธานี เป็นจังหวัดที่มีศักยภาพความพร้อมในการรองรับนักท่องเที่ยว ทั้งเรื่องของการทำ เลที่ตั้ง มีการค้าขายแดนส่งออกสู่ประเทศเพื่อนบ้าน เนื่องจากมีศูนย์รวบรวม และกระจายสินค้าผัก และผลไม้ที่ ใหญ่ที่สุดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีห้างสรรพสินค้า โมเดิร์นเทรดขนาดใหญ่ในการรองรับผู้ซื้อจากประเทศ เพื่อนบ้าน ไม่ว่าจะเป็นลาว เวียดนาม และยังเป็นศูนย์กลางการคมนาคมและการท่องเที่ยว สามารถเดินทาง สะดวกทั้งทางเครื่องบิน ทางรถยนต์ รถโดยสารประจำทาง และรถไฟ มีศักยภาพความพร้อมทางด้านที่พัก ร้านอาหาร และศูนย์การค้า มีความโดดเด่นทางด้านประวัติศาสตร์ และแหล่งอารยธรรมบ้านเชียง มีแหล่ง ท่องเที่ยวที่มีความหลากหลายทั้งทางด้านธรรมชาติ ศิลปวัฒนธรรม ประเพณี และวิถีชีวิตของคนในท้องถิ่น ประกอบกับแผนพัฒนาจังหวัดอุดรธานี (พ.ศ. 2566-2570) ในประเด็น เป้าหมายการพัฒนาจังหวัด เมือง อัจฉริยะ ศูนย์กลางการค้าการลงทุน การท่องเที่ยว และไมซ์ในอนุภูมิภาคกลุ่มน้ำโขง (สำนักงานจังหวัดอุดรธานี, 2566) นอกจากนี้ จังหวัดอุดรธานียังได้รับการประกาศให้เป็นเมืองไมซ์ ในปี 2563 ลำดับที่ 7 จากทั้งหมด 10 เมือง (กรุงเทพมหานคร เชียงใหม่ พัทยา ภูเก็ต ขอนแก่น นครราชสีมา อุตรธานี สงขลา สุราษฎร์ธานี และ พิษณุโลก) (สำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ, 2564) และในปี 2569 จังหวัดอุดรธานี ได้รับเลือก ให้เป็นเจ้าภาพการจัดงานมหกรรมพืชสวนโลก เป็นงานแลนด์มาร์คอีเวนต์ครั้งแรกในอนุภูมิภาคกลุ่มน้ำโขง ภายใต้แนวคิด วิถีชีวิตสายน้ำและพืชพรรณ (Diversity of Life: Connecting People, Water and Plants for

Sustainable Living) ระยะเวลาจัดงานระหว่างวันที่ 1 พฤศจิกายน 2569 – 14 มีนาคม 2570 (134 วัน) บริเวณพื้นที่ชุ่มน้ำหนองแต ตำบลกุดสระ อำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี บนเนื้อที่ 1,030 ไร่ แบ่งเป็น พื้นน้ำ 400 ไร่ และพื้นดิน 630 ไร่ (กระทรวงเกษตรและสหกรณ์, 2566)

การจัดงานพืชสวนโลกจังหวัดอุดรธานีเป็นการจัดงานที่เกิดขึ้นครั้งแรกของภาคอีสาน ซึ่งเป็นการจัดงานในระดับนานาชาติ ที่คาดว่าจะมีผู้ร่วมงานถึง 3.6 ล้านคน และใช้งบประมาณสูงถึง 2,500 ล้านบาท (สำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ, 2565) ด้วยการจัดงานอีเวนต์นานาชาติ เป็นการจัดงานขนาดใหญ่ ที่ใช้งบประมาณและทรัพยากรที่มีอยู่เป็นจำนวนมาก ควรได้รับการจัดการที่เหมาะสม สร้างความยั่งยืนให้กับเมืองเป็นประโยชน์ต่อสังคมและผลกระทบทางเศรษฐกิจได้อย่างถูกต้อง (Pereira et al, 2021) การศึกษาแนวทางการพัฒนาเมืองไม่ช้อย่างยั่งยืนจึงมีความสำคัญต่อการวางแผนและกำหนดนโยบายสำหรับจังหวัดอุดรธานี และเป็นต้นแบบให้แก่เมืองอื่นในประเทศได้ในอนาคต

ดังนั้นผู้เขียน จึงได้สนใจศึกษาวิเคราะห์และเสนอแนวทางในการพัฒนาเมืองไม่ช้อย่างยั่งยืนเพื่อรองรับการจัดงานอีเวนต์นานาชาติ จังหวัดอุดรธานี เพื่อให้เกิดการพัฒนาศักยภาพอุตสาหกรรมไม่ช้อย่างยั่งยืนให้มีศักยภาพอีกแห่งหนึ่งของประเทศต่อไป

## การพัฒนาเมืองไม่ช้อย่างยั่งยืน

การพัฒนาเมืองไม่ช้อย่างยั่งยืนจำเป็นต้องอาศัยการบริหารจัดการกระบวนการ และกลไกต่าง ๆ ในการจัดการเมือง โดยใช้แนวทางในระดับสากลประสานกับบริบทของเมือง เพื่อเป็นจุดหมายปลายทางในการจัดงานอีเวนต์นานาชาติ นอกจากนั้นการจัดการเมือง จุดหมายปลายทาง ยังต้องอาศัยองค์ความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับไม่ช้อย เช่น การประเมินผลสัมฤทธิ์การจัดงานไม่ช้อย การสนับสนุนการจัดกิจกรรมไม่ช้อย การลงทุนพัฒนาด้านการท่องเที่ยว ตลอดจนสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ทั้งนี้ต้องอาศัยการบริหารจัดการเกี่ยวกับไม่ช้อย ตลอดจนการจัดการเมืองไม่ช้อยต่อคนในพื้นที่ทั้งหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน รวมไปถึง การส่งเสริมสนับสนุนให้เมืองไม่ช้อยเติบโต ก้าวไปข้างหน้าอย่างมีเป้าหมายและสร้างความยั่งยืนที่คำนึงถึงองค์ประกอบ 3 ด้าน คือ ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม และด้านสิ่งแวดล้อม ซึ่งเป็นสิ่งที่สร้างสมดุลระหว่างกันและกัน (ณฤทธิ์ เจริญอาภา, 2562)

จากการทบทวนวรรณกรรม และบทความที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาเมืองไม่ช้อย่างยั่งยืนเพื่อรองรับการจัดงานอีเวนต์นานาชาติ จังหวัดอุดรธานี ซึ่งผลการศึกษาผู้เขียนสามารถสรุปเป็นองค์ประกอบสำคัญทั้ง 7 ด้าน เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาเมืองไม่ช้อย่างยั่งยืนเพื่อรองรับการจัดงานอีเวนต์นานาชาติ จังหวัดอุดรธานี โดยมีเนื้อหา ดังนี้

### 1. การจัดการทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม

การจัดการทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมของเมืองไม่ช้อย สามารถสังเคราะห์ประเด็นการศึกษาได้ดังต่อไปนี้

1.1 การจัดการทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมของเมืองไม่ช้อย คือการพัฒนาเมืองไม่ช้อยให้รองรับงานประชุมและนิทรรศการได้อย่างเต็มที่ โดยไม่ทำลายธรรมชาติ ใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และสร้างความยั่งยืนทั้งทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม การจัดการทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมของเมืองไม่ช้อย เป็นปัจจัยหลักในการประเมินศักยภาพของเมืองซึ่งประกอบด้วย ปัจจัยด้านทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมที่รวมถึงตัวแปรด้านความพร้อมด้านทรัพยากรธรรมชาติ เช่น สภาพอากาศ สถานที่ท่องเที่ยวและแหล่งวัฒนธรรม และด้านสิ่งแวดล้อมที่มนุษย์สร้างขึ้น เช่น ศูนย์ประชุม ห้างสรรพสินค้า สถานบันเทิง โรงแรมห้าดาว เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีปัจจัยที่ช่วยสนับสนุนในด้านการบริการและการต้อนรับในการเข้าถึงสถานที่จัดงาน รวมถึงการเดินทาง และยังรวมถึงด้าน

สถานที่ตั้ง ค่าใช้จ่ายในการเดินทาง ความปลอดภัย ราคาห้องพัก ภาพลักษณ์ของเมือง และความคุ้มค่า (จากรูวรรณ สุวรรณศาสตร์, 2564)

1.2 นโยบายระดับชาติที่เกี่ยวข้องกับการจัดการทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมของเมืองมอซ คือการพัฒนาเมืองมอซอย่างสมดุลกับสิ่งแวดล้อม โดยมุ่งให้เกิดการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ลดผลกระทบต่อชุมชนและสนับสนุนความยั่งยืนทางเศรษฐกิจและสิ่งแวดล้อมควบคู่กัน รวมถึงการจัดการด้านสิ่งแวดล้อมที่ดีของเมืองเนื่องจากทิศทางการพัฒนาประเทศตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570) 13 ประการ ซึ่งมีจุดหมายที่เกี่ยวข้องกับการจัดการสิ่งแวดล้อมของเมืองคือ หมายเหตุที่ 8 ไทยมีพื้นที่และเมืองอัจฉริยะที่น่าอยู่ ปลอดภัย เติบโตได้อย่างยั่งยืน หมายเหตุที่ 10 ไทยมีเศรษฐกิจหมุนเวียนและสังคมคาร์บอนต่ำ และหมายเหตุที่ 11 ไทยสามารถลดความเสี่ยงและผลกระทบจากภัยธรรมชาติและเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ ภาพรวมของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13 ได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาเมืองให้เป็นเมืองที่น่าอยู่ ปลอดภัย เติบโตได้อย่างยั่งยืน ลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกและมลพิษ มีระบบการบริหารจัดการขยะอย่างเป็นระบบในระดับชุมชนและเพิ่มศักยภาพในการรับมือกับภัยธรรมชาติและเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ (แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13, 2566)

นอกจากนี้ การพัฒนาเมืองมอซให้มีความยั่งยืนยังมีความเชื่อมโยงกับการจัดการทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมเพื่อเกิดการพัฒนาอย่างเป็นระบบแบบองค์รวม ที่ให้ความสำคัญกับความเชื่อมโยงแผนผังพัฒนาระบบบริการ เศรษฐกิจ และสังคม โดยยึดประชาชนหรือพลเมืองผู้อยู่อาศัยเป็นฐานในการขับเคลื่อนร่วมกับภาคีส่วนต่าง ๆ บนฐานการบริหารจัดการเมืองที่ดี โดยการจัดการทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมของเมืองให้มีความยั่งยืน มีองค์ประกอบที่สำคัญ ดังนี้ (กรมส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อม, 2566) 1) การจัดการพื้นที่สีเขียวและความหลากหลายทางชีวภาพ 2) การจัดการขยะมูลฝอย 3) การจัดการคุณภาพอากาศ 4) การจัดการน้ำ และ 5) การขยายผลการจัดการสิ่งแวดล้อมเมือง

จากข้อมูลข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า การจัดการทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม เป็นการกำหนดเป้าหมายการพัฒนาเมืองโดยคำนึงถึงผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อม และไม่สร้างสิ่งแวดล้อมที่เป็นพิษต่อคนรุ่นหลังของเมือง โดยมีการสร้างพื้นที่สีเขียวในเมือง ด้วยการลดพลังงาน การลดปริมาณคาร์บอน การคัดแยกขยะตั้งแต่ต้นทางถึงปลายทาง การสร้างระบบนิเวศในเมือง มีการสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมกรรมการบูรณาการความยั่งยืนในผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ตลอดจนมีการขนส่งคาร์บอนต่ำไปยังเมืองและสถานที่จัดงานมอซ

## 2. การมีส่วนร่วมของชุมชน

William (1976) ได้กล่าวถึงการมีส่วนร่วมของชุมชนไว้ว่า การมีส่วนร่วมเป็นกระบวนการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินงานพัฒนา ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ แก้ปัญหาของตนเอง สอดคล้องกับแนวคิดของ รัถยานภิศ รัชตะวรรณ และคณะ (2561) ได้กล่าวถึงการมีส่วนร่วมของชุมชนว่า หมายถึง กระบวนการในการดำเนินกิจกรรมใด กิจกรรมหนึ่งหรือการดำเนินการใด ๆ อย่างมีเสรีภาพตามสิทธิและหน้าที่ของชุมชน ที่มีเป้าหมายหลักในการตอบสนองความต้องการร่วมกันของประชาชนโดยให้สอดคล้องกับวิถีการดำเนินชีวิต ค่านิยม ประเพณี และทัศนคติของบุคคลในชุมชน เปิดโอกาสให้ชุมชนร่วมมือกันดำเนินการ ติดตามประเมินผล และร่วมรับผิดชอบหรือร่วมใช้ผลประโยชน์จากการดำเนินงานนั้น

การมีส่วนร่วมของชุมชนจึงหมายถึงประชาชนที่อยู่ในพื้นที่เข้าไปมีส่วนร่วมทางความคิด การตัดสินใจ การดำเนินการ และการติดตามประเมินผล ในการใช้ทรัพยากรในด้านต่าง ๆ ของชุมชน ให้เกิดประโยชน์ต่อคนในพื้นที่ ทั้งนี้การพัฒนาเมืองมอซให้เกิดความยั่งยืนได้นั้น ชุมชนจะต้องเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการ ตลอดถึง

การแสดงความคิดเห็นร่วมกัน โดยองค์ประกอบสำคัญของการมีส่วนร่วมของชุมชน มีดังนี้ 1) ระดับการมีส่วนร่วมของชุมชน 2) ความเป็นตัวแทนของผู้เข้าร่วมของคนในชุมชน และ 3) แรงจูงใจให้ชุมชนเข้าร่วม (Alhujran et al., 2013; Anttiroiko et al., 2013; Singh & Kiran, 2013)

นอกจากนั้น การมีส่วนร่วมของชุมชนยังเป็นการเชื่อมโยงกับหน่วยงาน หรือองค์กรอื่น ๆ ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคประชาชน รวมถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้วยการนำเสนอนวัตกรรมใหม่ๆ เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ที่ได้จากอุตสาหกรรมไม้ รวมถึงธุรกิจอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น ธุรกิจการขนส่ง ธุรกิจที่พักแรม ธุรกิจร้านอาหาร เป็นต้น โดยที่ผลิตภัณฑ์คือประสบการณ์ที่ได้รับ ซึ่งตอบสนองความต้องการด้านการท่องเที่ยวที่หลากหลาย และ ให้ประโยชน์ที่สอดคล้องกัน (Xu, 2010) และเป็นการสร้างความเข้าใจร่วมกัน ในการถ่ายทอดความรู้เชื่อมโยงปฏิสัมพันธ์กับหน่วยงานจากภาคอุตสาหกรรมอื่น ๆ ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยการทำงานร่วมกัน (Aldebert et al., 2011)

จากข้อมูลข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า การมีส่วนร่วมของชุมชน เป็นการที่ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนการจัดงานไมซ์ ทั้งการมีส่วนร่วมในการดำเนินการจัดงานไมซ์ การมีส่วนร่วมในการแบ่งปันผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากการจัดงานไมซ์ การมีส่วนร่วมในการประเมินผลการดำเนินงานไมซ์ของชุมชน และการดำเนินการจัดงานไมซ์ของชุมชนร่วมกับหน่วยงานภาครัฐ และภาคเอกชน

### 3. การสนับสนุนจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

การพัฒนาเมืองไมซ์อย่างยั่งยืน จะต้องได้รับการสนับสนุนจากผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย ซึ่งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของอุตสาหกรรมไมซ์จากการทบทวนวรรณกรรมแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องมี 2 ส่วน ดังนี้

1) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยตรง ได้แก่ เจ้าของงานไมซ์หรือเจ้าภาพในการจัดงานไมซ์ (Owner/initiators) คือผู้ที่ทำให้เกิดการจัดประชุม สัมมนา งานแสดงสินค้า และการท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัล โดยมีการกำหนดการจัดงานวัตถุประสงค์ของการจัดงาน เจ้าของงบประมาณในการจัดงาน และมีสิทธิ์ในงานไมซ์นั้น ๆ อาจจะเป็นหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน สมาคมหรือองค์กร สถาบันการศึกษา หรือเป็นผู้จัดงานเองหรือผ่านธุรกิจการจัดงานอย่างมืออาชีพ (บุญเลิศ จิตตั้งวัฒนา, 2554; Thailand Convention and Exhibition Bureau, 2012)

2) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยอ้อม ได้แก่ ผู้ประกอบการธุรกิจในพื้นที่ สถานที่ท่องเที่ยวเชิงพาณิชย์ บริษัทหรือธุรกิจที่ให้บริการเกี่ยวกับการขนส่ง โรงแรม ที่พักแบบโฮมสเตย์ ร้านอาหารและเครื่องดื่ม และอื่น ๆ (Lee & Lee, 2017; Nicolaidis, 2015; Omar et al., 2019)

ทั้งนี้ ผู้ประกอบการธุรกิจในพื้นที่คือผู้ที่ประกอบธุรกิจเกี่ยวข้องกับการจัดกิจกรรมไมซ์ สอดคล้องกับแนวคิดของ พิมพ์พรณ สุจารินพงศ์ (2553) กล่าวว่าธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการจัดกิจกรรมไมซ์ ประกอบด้วย 1) ธุรกิจที่พัก 2) ธุรกิจบริการด้านอาหาร และ 3) ธุรกิจนำเที่ยว

นอกจากนั้นการสนับสนุนจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สิ่งสำคัญที่จะทำให้เกิดการพัฒนาเมืองไมซ์ได้อย่างยั่งยืน คือ การได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ ทั้งในส่วนกลางและส่วนท้องถิ่น ที่สามารถส่งเสริมให้เกิดกิจกรรมไมซ์ในพื้นที่ (Kim et al., 2022) การสนับสนุนจากภาครัฐยังมีอิทธิพลต่อความสามารถในการแข่งขันของจุดหมายปลายทางเมืองไมซ์ (Lee, 2015; Moradi et al., 2023)

ทั้งนี้การส่งเสริมอุตสาหกรรมไมซ์ของหน่วยงานภาครัฐ ควรมีการส่งเสริมในหลากหลายมิติ ครอบคลุมทั้งในแง่สถานที่การจัดกิจกรรม ยุทธศาสตร์ พัฒนาเชิงระบบและกลไก สร้างความร่วมมือ ทั้งระดับประเทศและระดับภูมิภาค เพราะฉะนั้น ภาครัฐควรจะต้องมีนโยบายการส่งเสริมอุตสาหกรรมไมซ์ของหน่วยงานภาครัฐอย่างจริงจัง ได้แก่ 1) การพัฒนามาตรฐานการจัดการประชุมและนิทรรศการในระดับนานาชาติ 2) การยกระดับการแข่งขันการจัดการประชุมและนิทรรศการในตลาดโลก 3) การสร้างและสนับสนุนความคิดเชิงสร้างสรรค์ด้วยนโยบายและการดำเนินการในแต่ละภูมิภาค 4) การสนับสนุนกับองค์กรต่างๆ เชิงระบบและกลไกทั้งหน่วยงาน

ภาครัฐ ภาคเอกชน และสมาคม และ 5) การส่งเสริมและออกแบบกิจกรรมที่สามารถสร้างประสบการณ์แบบพิเศษในระดับท้องถิ่น (จิรภา สุขนวนิช, 2566)

จากข้อมูลข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า การสนับสนุนจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นการที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีเครือข่ายเชื่อมโยงกับองค์กรธุรกิจไม่ซี มีส่วนร่วมในการสนับสนุนการจัดงานไม่ซีในพื้นที่ สามารถเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจ และการบริการด้านการท่องเที่ยวเกี่ยวกับการจัดงานหรือกิจกรรมไม่ซี ส่งเสริมในการจัดกิจกรรมและงานต่าง ๆ เป็นไปตามอัตลักษณ์ทางวัฒนธรรมของเมือง ทำให้เกิดการจัดงานไม่ซีอย่างยั่งยืนในทุกภาคส่วน ตลอดทั้งมีส่วนร่วมในการทำให้ธุรกิจไม่ซีแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

#### 4. การสร้างการรับรู้การจัดงานอีเวนต์นานาชาติ

การสร้างการรับรู้การจัดงานอีเวนต์นานาชาติ มีความสำคัญมากในการเป็นจุดหมายปลายทางของนักเดินทางไม่ซี การสร้างการรับรู้เป็นการนำศักยภาพความพร้อมที่มีของเมือง ตลอดถึงการนำอัตลักษณ์ความโดดเด่น มาสร้างเป็นแบรนด์ของเมืองเพื่อให้เกิดความดึงดูดใจของนักท่องเที่ยว การจัดกิจกรรมที่สะท้อนความเป็นตัวตน ด้วยการสร้างภาพลักษณ์ของเมืองผ่านการรับรู้ Solomon (1990) ได้อธิบายเกี่ยวกับการรับรู้ว่า การรับรู้จะเกิดขึ้นโดยที่มีสิ่งมากระตุ้น ทางความรู้สึกต่าง ๆ ได้แก่ ภาพ เสียง กลิ่น รส ลักษณะพื้นผิว โดยจัดว่าเป็นสิ่งกระตุ้นภายนอก ในกรณีที่เป็นสิ่งกระตุ้นทางด้านการตลาดจะหมายถึง ผลิตภัณฑ์ บริการ การสื่อสารทางการตลาดต่าง ๆ เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ เป็นต้น

การสร้างการรับรู้ในการจัดงานอีเวนต์นานาชาติอย่างยั่งยืน เป็นการจัดการกิจกรรมพิเศษ ที่มีการวางแผนกำหนดขั้นตอนการดำเนินงาน ด้วยการทำให้กลุ่มคนมารวมตัวกัน เพื่อแบ่งปันประสบการณ์ และความรู้ร่วมกัน ในการสร้างความสอดคล้องกับเป้าหมายทางด้านเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อม โดยเจ้าภาพจัดงานต้องมีศักยภาพความพร้อมของเมืองเพื่อรองรับผู้ชมงานจากทั่วโลก โดยการจัดงานดังกล่าวอาจเป็นการจัดงานที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียว หรือ เกิดขึ้นบ่อย ๆ ภายในระยะเวลาที่จำกัด เปิดโอกาสให้แขกผู้เข้าร่วมงานได้รับประสบการณ์ทางันทนาการและสังคม ที่เหนือกว่าประสบการณ์ที่เกิดขึ้นในทุกวัน (Jago & Shaw, 1998)

การจัดงานอีเวนต์นานาชาติ ยังต้องคำนึงถึงผลกระทบที่จะเกิดขึ้นทั้งในเชิงบวกและเชิงลบในระดับท้องถิ่นและในวงกว้าง และในระดับของผลกระทบขึ้นอยู่กับประเภทและขนาดของงานอีเวนต์ ผู้จัดงานและผู้เข้าร่วมงานก็ตระหนักถึงผลกระทบของงานอีเวนต์ในมิติที่กว้างขึ้น เพื่อให้มั่นใจว่าการจัดงานสร้างผลกระทบเชิงลบน้อยที่สุด ขณะเดียวกันก็สร้างผลประโยชน์ในด้านสังคม ด้านเศรษฐกิจ และด้านสิ่งแวดล้อมมากที่สุดจึงเกิดอีเวนต์สีเขียว หรืออีเวนต์รักษ์โลก (Green Event) เป็นการออกแบบการจัดงานอีเวนต์เพื่อลดผลกระทบเชิงลบด้านสิ่งแวดล้อม และมีศักยภาพเอื้อประโยชน์ต่อสิ่งแวดล้อม (Holmes et al., 2015)

จากข้อมูลข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า การสร้างการรับรู้การจัดงานอีเวนต์นานาชาติ เป็นการสร้างการรับรู้เกี่ยวกับการจัดงานไม่ซี มีการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของคนในพื้นที่กับการจัดงานไม่ซี และการจัดงานอีเวนต์นานาชาติ เป็นการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของเมือง สภาพแวดล้อมของเมือง และความสะดวกในการเข้าสู่เมืองหรือสถานที่จัดงาน รวมถึงมีการจัดการความเสี่ยงในการยกเลิกการจัดงาน ความปลอดภัยของเมือง รวมถึงการคำนึงถึงผลกระทบเชิงลบด้านสิ่งแวดล้อม

#### 5. อัตลักษณ์ของเมืองที่เด่นชัด

การมีอัตลักษณ์ของเมืองที่เด่นชัด สามารถนำไปสู่การเป็นจุดหมายปลายทางอย่างยั่งยืนของนักเดินทางไม่ซีทั่วโลกได้ ด้วยการสร้างความเข้มแข็งให้กับแบรนด์ จุดหมายปลายทางที่เป็นเอกลักษณ์ (Aitken, 2002) ซึ่งการเป็นเมืองไม่ซีที่มีความยั่งยืน มีองค์ประกอบที่สำคัญในการกำหนดคุณค่าของอุตสาหกรรมไม่ซี 3 ประการคือ ประการ

แรก ผลกระทบที่เกิดขึ้นกับเมืองไมซ์โดยตรง ได้แก่ ปริมาณการค้าที่เพิ่มขึ้น การมีบทบาทสำคัญในการมีเงินตราต่างประเทศเข้ามา และการพัฒนาอุตสาหกรรมไมซ์ ประการที่สอง ผลกระทบที่เกิดทางอ้อมนำมาซึ่งการจ้างงานเพิ่มมากขึ้น เช่น ภายในโรงแรม การจัดจำหน่าย และการท่องเที่ยว ประการที่สาม ผลกระทบที่จับต้องไม่ได้ ได้แก่ การยกระดับแบรนด์ระดับนานาชาติหรือระดับเมือง และการสร้างอุตสาหกรรมใหม่ๆ (Korea National Tourism Organization, 2019) ด้วยเหตุนี้จึงควรให้ความสำคัญอย่างมากต่อการมีกลยุทธ์ที่สร้างความยั่งยืนด้วยการมีอัตลักษณ์ของเมืองที่เด่นชัด และการมีโครงสร้างทางเศรษฐกิจ วัฒนธรรม และสังคมของจุดหมายปลายทาง (Presbury & Edwards, 2005)

การจัดงานไมซ์ที่สร้างอัตลักษณ์และได้รับการยอมรับทั่วโลก เช่น งาน CES (Consumer Electronics Show) ในลาสเวกัส ประเทศสหรัฐอเมริกา และงาน MWC (Mobile World Congress) ในเมืองบาเซโลนา ประเทศสเปน ได้สร้างความสำเร็จที่ยั่งยืนด้วยเอกลักษณ์ของแบรนด์ที่เข้มแข็ง อย่างไรก็ตาม งานไมซ์จำนวนมากล้มเหลวในการสร้างสภาพแวดล้อมที่ยั่งยืนและหายไปจากตลาด (Lim, 2016) อัตลักษณ์ถือเป็นปัจจัยพื้นฐานสำหรับการสร้างสภาพแวดล้อมของตลาดที่ยั่งยืนในธุรกิจ (Balmer, 2008) ปัจจัยสำคัญในการสร้างการตลาดที่ยั่งยืนคือบุคคลที่อยู่ในธุรกิจ และการบรรลุเป้าหมายเดียวกัน หากผู้ประกอบการ ร้านค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดอยู่ใกล้กัน สถานที่จัดงานไมซ์มีเป้าหมายและอัตลักษณ์ที่คล้ายคลึงกัน และหากงานไมซ์ได้รับการจัดตั้งขึ้นบนพื้นฐานของอัตลักษณ์ที่เข้มแข็ง ผู้เข้าร่วมงานทุกคนก็จะได้รับแรงบันดาลใจในการปรับปรุงพัฒนาความยั่งยืนของสภาพแวดล้อมเมืองไมซ์ นอกจากนี้คนในพื้นที่จะต้องแบ่งปันอัตลักษณ์ร่วมกัน และเป้าหมายที่คล้ายกันจะเพิ่มประสิทธิภาพในกิจกรรมการจัดงานไมซ์ และกิจกรรมการให้บริการ (Lim, 2016)

นอกจากนั้นการประมาณการของคนในพื้นที่ที่เชื่อมโยงทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม มีผลต่อความเต็มใจในการเข้าร่วมกิจกรรมไมซ์ และยังมีผลต่อความสำเร็จของการจัดงานไมซ์ สอดคล้องกับแนวคิดของ Kim & Lee (2012) กล่าวว่า การรับรู้ถึงแบรนด์และภาพลักษณ์ของเมืองไมซ์มีผลเชิงบวกต่ออุตสาหกรรมไมซ์ โดยการจัดการแบรนด์นับว่าเป็นสิ่งสำคัญต่อการเพิ่มความพึงพอใจของลูกค้า และส่งผลโดยตรงต่อการสร้างภาพลักษณ์เชิงบวกและความแตกต่างของแบรนด์สำหรับสถานที่จัดงาน เพื่อเสริมสร้างภาพลักษณ์ของสถานที่และเป็นการสร้างสภาพแวดล้อมเมืองไมซ์ที่ยั่งยืนด้วยคนในพื้นที่ เพื่อสร้างภาพลักษณ์ของแบรนด์ในการรับผิดชอบต่อสังคม การสร้างภาพลักษณ์ของแบรนด์ถือเป็นองค์ประกอบพื้นฐานของการพัฒนาเมืองไมซ์ที่ยั่งยืน

จากข้อมูลข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า อัตลักษณ์ของเมืองที่เด่นชัด เป็นการสร้างอัตลักษณ์ของเมืองให้มีความเหมาะสมกับการจัดงานไมซ์ มีการสร้างความสม่ำเสมอในการระบุตัวตนของเมือง ด้วยการเห็นคุณค่าของตนเอง และช่วยกันพัฒนาอัตลักษณ์ของเมือง และคนในพื้นที่ที่มีเป้าหมายการแสดงอัตลักษณ์ของเมืองที่คล้ายกัน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในกิจกรรมการจัดงานไมซ์ ตลอดจนเมืองมีทุนวัฒนธรรมที่โดดเด่นอย่างสร้างสรรค์

## 6. ความพร้อมของสถานที่

การพัฒนาเมืองไมซ์อย่างยั่งยืน จะต้องให้ความสำคัญกับการมีสถานที่ที่สามารถรองรับนักเดินทางไมซ์ได้ทั่วโลก ด้วยการจัดงานอีเวนต์นานาชาติเป็นหนึ่งในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจภาคบริการและการท่องเที่ยวอย่างเข้มแข็ง โดยมีผลกระทบทั้งทางตรงและทางอ้อม (Alanazeh et al., 2019) ขนาดผลกระทบทางเศรษฐกิจที่เกิดจากอุตสาหกรรมมีขนาดกว้าง เนื่องจากส่วนสำคัญอื่น ๆ ของการท่องเที่ยวและบริการ เช่น ที่พัก อาหารและเครื่องดื่ม การขนส่ง ตัวแทนท่องเที่ยวในท้องถิ่น ร้านค้าปลีก และสถานประกอบการอื่น ๆ ได้รับประโยชน์จากการจัดกิจกรรมไมซ์ในพื้นที่ (Elston & Draper, 2012)

การเพิ่มผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจ และสร้างโอกาสในการพัฒนาเศรษฐกิจของจุดหมายปลายทาง เมืองไมซ์จึงต้องลงทุนในการสร้างสถานที่จัดงานและการประชุม หรือสถานที่จัดงานและการประชุมที่สร้างขึ้น

โดยเฉพาะ เนื่องจากการเป็นการลงทุนทางการเงินเป็นจำนวนมากในสิ่งอำนวยความสะดวกดังกล่าวจึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะต้องมี อย่างไรก็ตามเมื่อการเติบโตของตลาดการบริการและการท่องเที่ยวเพิ่มขึ้น การแข่งขันในจุดหมายปลายทางที่แตกต่างกันเข้มข้นมากขึ้น จุดหมายปลายทางทั่วโลกต่างแข่งขันกันเพื่อเลือกเป็นสถานที่สำหรับจัดงานประเภทต่าง ๆ เช่น การประชุม การเดินทางเพื่อเป็นรางวัล การจัดนิทรรศการ และการประชุมนานาชาติ (Dipietro et al., 2008) ดังนั้นจึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะเข้าใจลักษณะของสถานที่และคุณลักษณะเฉพาะที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของผู้จัดงาน และความตั้งใจของผู้เข้าร่วมกิจกรรม (Wu & Weber, 2005)

การเป็นจุดหมายปลายทางไม่ใช่ว่าจะง่ายอย่างที่คิด การเข้ามาจับตลาดอย่างรวดเร็วด้วยการสร้างสิ่งอำนวยความสะดวกและโครงสร้างพื้นฐาน เพื่อรับประโยชน์จากธุรกิจดังกล่าว การได้รับและรักษาความได้เปรียบในการแข่งขันในสภาพแวดล้อมเมืองไม่ชั๊ตถือเป็นสิ่งสำคัญ เจ้าหน้าที่การท่องเที่ยวจุดหมายปลายทางไมซ์ และนักการตลาดจะต้องตระหนักถึงจุดแข็งและจุดอ่อนของจุดหมายปลายทางของตน เพื่อให้สามารถเตรียมและใช้กลยุทธ์ทางการตลาดที่เหมาะสมได้ การทำความเข้าใจว่าคุณลักษณะใดของจุดหมายปลายทางและศูนย์การประชุมและนิทรรศการที่มีอิทธิพลต่อผู้จัดงาน และการตัดสินใจของผู้เข้าร่วมเป็นสิ่งสำคัญที่สุด (Crouch et al., 2019) โดยคุณลักษณะที่สำคัญที่สุดของจุดหมายปลายทางอาจแตกต่างกันไปขึ้นอยู่กับลักษณะของสถานที่ (Fenich & Bordelon, 2008) ซึ่งผู้จัดงานและผู้เข้าร่วมประชุมจะต้องให้ความสำคัญต่อความพร้อมของสถานที่จัดงาน ได้แก่ ความพร้อมของห้องพัก คุณภาพการบริการของโรงแรม ความปลอดภัย ความสะอาด ความน่าดึงดูดใจ ขนาดห้องประชุม ตำแหน่งของห้อง ค่าใช้จ่าย ภาพและเสียงที่ทันสมัย ระบบสิ่งอำนวยความสะดวกด้านความบันเทิง สภาพอากาศ แสงสว่างที่สวยงาม และการสนับสนุนการส่งเสริมการขาย (Fenich, 2002)

จากข้อมูลข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า ความพร้อมของสถานที่ หมายถึงสถานที่จัดงานไมซ์ที่ได้มาตรฐานในการจัดงาน มีความแตกต่าง และมีให้เลือกมากมายหลากหลายขนาดตามความต้องการของผู้จัดงาน มีสิ่งอำนวยความสะดวก และอุปกรณ์ที่จัดงานอย่างมีมาตรฐาน และมีการบริการในสถานที่จัดงานไมซ์มีมาตรฐานอย่างมืออาชีพ

## 7. การสร้างเศรษฐกิจด้วยงานเทศกาล

การสร้างเศรษฐกิจด้วยงานเทศกาล (Festival Economy) คือ การจัดงานเทศกาลที่สามารถสร้างงานกระจายรายได้ กระตุ้นเศรษฐกิจ ให้กับเมืองตลอดถึงคนในพื้นที่ เป็นการสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจของเมือง เช่น งานเทศกาลดนตรี งานเทศกาลอาหาร งานเทศกาลวัฒนธรรม ซึ่งมีศักยภาพดึงดูดนักท่องเที่ยว กระตุ้นการใช้จ่าย ส่งเสริมเศรษฐกิจสร้างสรรค์ สร้างรายได้ให้ผู้ประกอบการในท้องถิ่น นอกจากนี้การพัฒนาเมืองด้วยการจัดงานอีเวนต์นานาชาติ ยังต้องมีการสร้างโปรแกรมเมืองขึ้นมาซึ่งถือว่ามีมีความสำคัญ หรือการแสดงผลงานของกิจกรรมสามารถส่งผลกระทบต่อตลาดและการสร้างแบรนด์ของเมือง เทศกาลยังดึงดูดนักท่องเที่ยวที่ใช้จ่ายสูงกว่าสถานที่ท่องเที่ยวที่ตายตัว ซึ่งแสดงว่าเทศกาลมีผลในการกระตุ้นเศรษฐกิจ (Antchak et al., 2019)

การคำนึงถึงผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรมเชื่อมโยงกับเทศกาล ทำให้เมืองได้มีการพัฒนา เมืองที่มีความสำคัญ หรือรวมเทศกาลวัฒนธรรมเป็นรากฐานที่สำคัญของการแสดงผลงานกิจกรรม (Richards & Palmer, 2010) การสร้างสรรค์เศรษฐกิจของเมืองจำเป็นต้องสร้างภาพลักษณ์ หรืออัตลักษณ์ของเมือง โดยเครื่องมือที่ใช้ในการแสดงภาพลักษณ์ที่น่าสนใจของเมืองคือวัฒนธรรมของเมือง (Hawary, 2018)

การจัดงานเทศกาลนานาชาติ ยังเป็นการเพิ่มการค้าผ่านการส่งเสริมความร่วมมือระหว่างประเทศ สนับสนุนเครือข่ายธุรกิจและวิชาชีพ ดึงดูดนักลงทุนโดยการส่งเสริมภาพลักษณ์ของเมือง เกิดการฟื้นฟู ขยายตัว และการเติบโตของการเป็นจุดหมายปลายทางไมซ์ในระดับสากล (Natalia, 2017) นอกจากนี้การสร้างเศรษฐกิจ

ด้วยงานเทศกาล เป็นการขับเคลื่อนเศรษฐกิจ ผลักดันให้ประเทศเป็นจุดหมายปลายทางในการจัดงานและเทศกาลนานาชาติ ทั้งนี้จำเป็นต้องทำควบคู่ไปกับการพัฒนาคุณภาพของเมือง โครงสร้างพื้นฐาน และบุคลากร (สำนักงานส่งเสริมการจัดประชุม และนิทรรศการ, 2567)

การจัดงานเทศกาลที่สร้างความยั่งยืนในรูปของการจัดกิจกรรม โดยเฉพาะด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ด้วยการจัดการเมืองที่ครอบคลุมการอนุรักษ์แบบบูรณาการ ซึ่งรวมถึงรูปแบบใหม่สำหรับการอนุรักษ์และจัดการเมืองในการอนุรักษ์มรดกเมืองตามมุมมองการจัดการเมืองแบบบูรณาการที่สามารถบูรณาการทั้งสามมิติของการพัฒนาที่ยั่งยืน (เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม) สามารถมองได้ว่าเป็นการอนุรักษ์และพัฒนามรดกเมืองในสภาพแวดล้อมประวัติศาสตร์ของเมือง (Zainab & Assmaa, 2017) ด้วยเหตุนี้ การขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยงานเทศกาลจึงเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการสร้างความรู้สึกถึงเอกลักษณ์ที่รับประกันด้วยชุมชนในการรักษาไว้ เช่น เหตุการณ์ทางประวัติศาสตร์ องค์กรประกอบ แหล่งกำเนิดความเชื่อ ขนบธรรมเนียมและประเพณี (Mohammed & Saba, 2021)

จากข้อมูลข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า การสร้างเศรษฐกิจด้วยงานเทศกาล เป็นการส่งเสริมการจัดงานไม่ซ้ำด้วยความคิดสร้างสรรค์ เพื่อเพิ่มมูลค่าของงานอีเวนต์ และเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจ มีการส่งเสริมความร่วมมือเครือข่ายธุรกิจไมซ์ ธุรกิจบริการท่องเที่ยว และการลงทุนในพื้นที่ มีการยกระดับโครงสร้างพื้นฐานของเมืองเพื่อดึงดูดการลงทุนใหม่ ๆ ส่งเสริมให้เมืองเป็นจุดหมายปลายทางของการจัดงาน เพื่อเพิ่มการค้าในระดับภูมิภาค ตลอดถึงเมืองมีการเพิ่มขีดความสามารถให้ธุรกิจบริการอื่นๆ เพื่อให้เกิดความยั่งยืนในพื้นที่

## บทสรุป

บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์และเสนอแนวทางในการพัฒนาเมืองไม่ซ้ำอย่างยั่งยืนเพื่อรองรับการจัดงานอีเวนต์นานาชาติ จังหวัดอุดรธานี โดยผู้เขียนได้สังเคราะห์เนื้อหาและนำเสนอองค์ประกอบทั้ง 7 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการจัดการทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม 2) ด้านการมีส่วนร่วมของชุมชน 3) ด้านการสนับสนุนจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) ด้านการสร้างการรับรู้การจัดงานอีเวนต์นานาชาติ 5) ด้านอัตลักษณ์ของเมืองที่เด่นชัด 6) ด้านความพร้อมของสถานที่ และ 7) ด้านการสร้างเศรษฐกิจด้วยงานเทศกาล

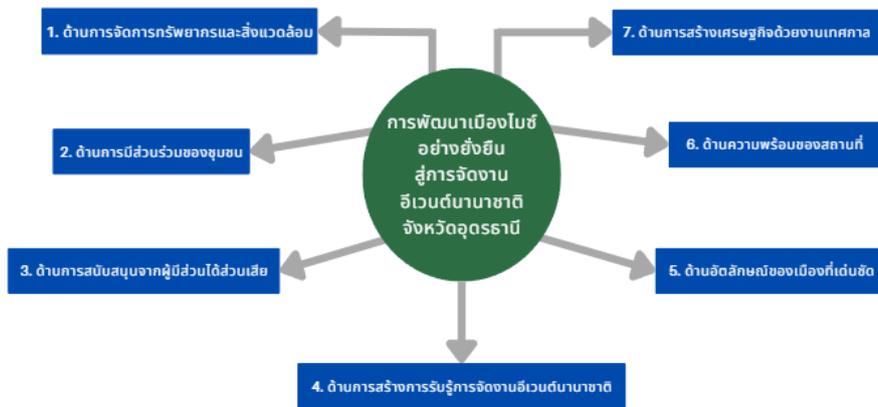
จากแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาเมืองไม่ซ้ำอย่างยั่งยืนเพื่อรองรับการจัดงานอีเวนต์นานาชาติ จังหวัดอุดรธานี ข้างต้น ผู้เขียนขอเสนอความสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน SDGs (Sustainable Development Goals: SDGs) 17 เป้าหมาย ประกอบด้วย 1) การแก้ไขปัญหาความยากจน 2) การแก้ไขปัญหาด้านอาหาร 3) การสร้างหลักประกันสุขภาพที่ดี 4) การศึกษาที่มีคุณภาพ 5) ความเสมอภาคระหว่างเพศและบทบาทสตรี 6) น้ำสะอาดและสุขาภิบาล 7) พลังงานสะอาด 8) การสร้างงานและการเติบโตทางเศรษฐกิจ 9) นวัตกรรมและโครงสร้างพื้นฐาน 10) การลดความไม่เสมอภาค 11) ชุมชนและเมืองที่ยั่งยืน 12) การบริโภคอย่างรับผิดชอบ 13) การปกป้องโลก 14) การอนุรักษ์ทางทะเล 15) การอนุรักษ์ทางบก 16) ความสงบสุขและความยุติธรรม และ 17) ความร่วมมือ

โดยสามารถสรุปองค์ประกอบ ทั้ง 7 ด้าน ที่มีความสอดคล้องกับเป้าหมาย SDGs 17 เป้าหมาย ดังนี้

1. ด้านการจัดการทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม (สอดคล้องกับ SDG ข้อ 6, 7, 12, 13, 14 และ 15)
2. ด้านการมีส่วนร่วมของชุมชน (สอดคล้องกับ SDG ข้อ 1, 2, 3 และ 16)
3. ด้านการสนับสนุนจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (สอดคล้องกับ SDG ข้อ 1, 2, 3, 4, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 15, 16 และ 17)
4. ด้านการสร้างการรับรู้การจัดงานอีเวนต์นานาชาติ (สอดคล้องกับ SDG ข้อ 8 และ 11)

5. ด้านอัตลักษณ์ของเมืองที่เด่นชัด (สอดคล้องกับ SDG ข้อ 10, 11 และ 16)
6. ด้านความพร้อมของสถานที่ (สอดคล้องกับ SDG ข้อ 6, 7, 8, 9, 11 และ 12)
7. ด้านการสร้างเศรษฐกิจด้วยงานเทศกาล (สอดคล้องกับ SDG ข้อ 8, 9, 11 และ 17)

ผู้เขียนจึงขอนำเสนอรูปแบบแนวทางใหม่ในการพัฒนาเมืองไม่ช้อย่างยั่งยืนเพื่อรองรับการจัดงานอีเวนต์นานาชาติ จังหวัดอุดรธานี โดยมีองค์ประกอบที่สำคัญทั้ง 7 ด้าน ดังภาพที่ 1 ดังนี้



ภาพที่ 1 รูปแบบการพัฒนาเมืองไม่ช้อย่างยั่งยืนเพื่อรองรับการจัดงานอีเวนต์นานาชาติ จังหวัดอุดรธานี

กล่าวโดยสรุปคือ องค์ประกอบทั้ง 7 ด้านข้างต้น สามารถนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาเมืองไม่ช้อย่างยั่งยืนเพื่อรองรับการจัดงานอีเวนต์นานาชาติ จังหวัดอุดรธานี โดยจังหวัดสามารถนำไปใช้ในการวางแผนกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพอุตสาหกรรมเมืองไม่ช้อย่างยั่งยืนของจังหวัด บนพื้นฐานการพัฒนาที่สร้างความยั่งยืนให้กับเมือง เพื่อเป็นการสร้างจุดหมายปลายทางไม่ช้อย่างยั่งยืน สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน สร้างความมั่นคงให้กับทรัพยากรไม่ช้อย่างยั่งยืน ตลอดจนการสร้างเชื่อมั่นให้ผู้มีโอกาสเป็นลูกค้าในระดับนานาชาติ ทั้งนี้การจัดงานอีเวนต์นานาชาติ ต้องคำนึงถึงผลกระทบที่จะเกิดขึ้นต่อสิ่งแวดล้อม และผลกระทบในด้านอื่น ๆ เพื่อให้เมืองเป็นจุดหมายปลายทางการจัดงานอีเวนต์นานาชาติที่สร้างความยั่งยืน เพิ่มผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม และสร้างโอกาสในการพัฒนาอุตสาหกรรมเมืองไม่ช้อย่างยั่งยืนของจังหวัดได้

การพัฒนาอุตสาหกรรมไม่ช้อย่างยั่งยืนของจังหวัดจึงเป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยยกระดับศักยภาพด้านเศรษฐกิจ การท่องเที่ยว และภาพลักษณ์ของเมืองในระดับภูมิภาคและนานาชาติ อย่างไรก็ตาม กระบวนการพัฒนานี้มิได้ปราศจากอุปสรรค หากแต่ต้องเผชิญกับความท้าทายในหลายมิติ ซึ่งจำเป็นต้องได้รับการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบและยั่งยืน ประการแรก คือความท้าทายด้านโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวก จังหวัดยังมีข้อจำกัดในด้านสถานที่จัดงาน ศูนย์ประชุม โรงแรม รวมทั้งระบบคมนาคม ซึ่งยังไม่สามารถรองรับความต้องการของงานระดับนานาชาติได้อย่างเต็มรูปแบบ ดังนั้น การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานให้ได้มาตรฐานสากล และออกแบบโดยคำนึงถึงสิ่งแวดล้อมและความเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม จึงเป็นประเด็นเร่งด่วนที่ต้องดำเนินการควบคู่กับการพัฒนาไม่ช้อย่างยั่งยืน ประการที่สอง คือความท้าทายด้านสิ่งแวดล้อมและความยั่งยืน เนื่องจากการจัดงานไม่ช้อย่างยั่งยืนย่อมส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ทั้งในด้านปริมาณขยะ น้ำเสีย และคาร์บอนฟุตพริ้นท์ การจัดการผลกระทบเหล่านี้จึงต้องอาศัยกลไกที่รอบคอบ และสอดคล้องกับมาตรการด้านความยั่งยืน เพื่อสร้างสมดุลระหว่างการพัฒนาเมืองกับการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและวิถีชีวิตของชุมชนท้องถิ่น ประการที่สาม คือความท้าทายด้านการมีส่วนร่วมของชุมชน เนื่องจากความสำเร็จของเมืองไม่ช้อย่างยั่งยืนไม่อาจพึ่งพาเพียงภาครัฐหรือภาคธุรกิจ

หากแต่ต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของประชาชนในพื้นที่ การสร้างความเข้าใจและการยอมรับจากชุมชนจะช่วยลดความขัดแย้งทางสังคม อีกทั้งยังสามารถสร้างบทบาทให้ชุมชนเป็นผู้มีส่วนร่วมในการต้อนรับและถ่ายทอดอัตลักษณ์ทางวัฒนธรรมของเมืองสู่ผู้มาเยือนได้อย่างโดดเด่น ประการที่สี่ คือความท้าทายด้านบุคลากรและทักษะด้านไอซี ปัจจุบันจังหวัดยังประสบปัญหาขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ และทักษะในการจัดงานระดับนานาชาติ โดยเฉพาะทักษะด้านภาษา ความเข้าใจวัฒนธรรมสากล และการบริการตามมาตรฐานสากล ดังนั้น การพัฒนาศักยภาพบุคลากรจึงเป็นองค์ประกอบที่สำคัญต่อความสำเร็จในระยะยาว ประการที่ห้า คือความท้าทายด้านการแข่งขันกับเมืองไอซีอื่น ๆ เช่น กรุงเทพฯ เชียงใหม่ และขอนแก่น ซึ่งมีศักยภาพด้านโครงสร้างพื้นฐานและประสบการณ์ในการจัดงานมากกว่า จังหวัดจึงจำเป็นต้องสร้างอัตลักษณ์เฉพาะของตนเอง เช่น มรดกทางวัฒนธรรม แหล่งท่องเที่ยวธรรมชาติ รวมทั้งความได้เปรียบเชิงพื้นที่ในการเชื่อมโยงกับประเทศเพื่อนบ้าน เพื่อสร้างความแตกต่างและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ประการที่หก คือความท้าทายด้านงบประมาณและการลงทุน เนื่องจากการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและ สิ่งอำนวยความสะดวกต้องใช้งบประมาณจำนวนมาก ภาครัฐเพียงฝ่ายเดียวไม่สามารถรองรับได้อย่างเพียงพอ จึงจำเป็นต้องส่งเสริมการลงทุนจากภาคเอกชน และสร้างกลไกความร่วมมือจากหลายภาคส่วน เพื่อให้การพัฒนาเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน และประการสุดท้าย คือความท้าทายจากปัจจัยภายนอก อาทิ การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ การเมือง ภัยพิบัติ โรคระบาด หรือสภาพอากาศสุดขั้ว ปัจจัยเหล่านี้มีผลกระทบโดยตรงต่ออุตสาหกรรมไอซีและความเชื่อมั่นของผู้จัดการ การวางแผนเพื่อรองรับสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และการปรับตัวให้สอดคล้องกับมาตรการสากลด้านการจัดงานอย่างยั่งยืน จึงเป็นสิ่งที่ขาดไม่ได้

จึงกล่าวสรุปได้ว่า ความท้าทายในการพัฒนาเมืองไอซีอย่างยั่งยืนของจังหวัดอุดรธานีมีความหลากหลายและซับซ้อน ครอบคลุมตั้งแต่โครงสร้างพื้นฐาน สิ่งแวดล้อม การมีส่วนร่วมของชุมชน บุคลากร การแข่งขัน การลงทุน ไปจนถึงปัจจัยภายนอก หากสามารถบูรณาการความร่วมมือจากทุกภาคส่วนและกำหนดกลยุทธ์ นโยบายแนวทางการพัฒนาที่สอดคล้องกับมาตรฐานสากลได้อย่างเหมาะสม จังหวัดอุดรธานีย่อมมีศักยภาพก้าวสู่การเป็นศูนย์กลางไอซีที่สำคัญในภูมิภาคได้อย่างยั่งยืนในอนาคต

### ข้อเสนอแนะ

1. หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมไอซี ควรผลักดันให้มีการพัฒนาเมืองไอซีอย่างยั่งยืนอย่างจริงจัง
2. การร่วมมือกันของหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน ที่เพิ่มขึ้น ในการพัฒนาเมืองไอซีอย่างยั่งยืน เพื่อรองรับการจัดการอีเวนต์นานาชาติ เพื่อเป็นประโยชน์ในการพัฒนาอุตสาหกรรมไอซีของประเทศ
3. การมีแนวทางหรือนโยบายในการพัฒนาเมืองไอซีอย่างยั่งยืน เพื่อรองรับการจัดการอีเวนต์นานาชาติ อย่างชัดเจนเป็นรูปธรรม เพื่อเพิ่มศักยภาพ และข้อได้เปรียบทางการแข่งขันที่สร้างความยั่งยืนให้กับอุตสาหกรรมไอซีได้อย่างแท้จริง
4. การพัฒนาเมืองไอซีอย่างยั่งยืนเผชิญกับความท้าทายหลายด้าน ไม่ว่าจะเป็นข้อจำกัดด้านโครงสร้างพื้นฐาน สิ่งอำนวยความสะดวก และการจัดการสิ่งแวดล้อมจากการจัดงาน รวมถึงความจำเป็นในการสร้างการมีส่วนร่วมของชุมชนและการพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะตามมาตรฐานสากล อีกทั้งยังต้องแข่งขันกับเมืองไอซีอื่น ๆ ที่มีความพร้อมมากกว่า พร้อมทั้งเผชิญกับปัญหาด้านงบประมาณและความไม่แน่นอนจากปัจจัยภายนอก ความขัดแย้งทางผลประโยชน์ระหว่างภาครัฐ เอกชน และชุมชน รวมถึงการสร้างการยอมรับ

จากคนในพื้นที่ แนวทางรับมือจึงเป็นการสร้างความร่วมมือแบบมีส่วนร่วมระหว่างทุกภาคส่วน จัดสรรงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพโดยอาศัยการลงทุนจากหลากหลายแหล่ง และสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจและการมีส่วนร่วมของชุมชน ซึ่งจะช่วยให้การพัฒนามีความสมดุลและยั่งยืนมากยิ่งขึ้น

### เอกสารอ้างอิง

- กรมส่งเสริมคุณภาพและสิ่งแวดล้อม. (2566). **คู่มือการประเมินเมืองสิ่งแวดล้อมยั่งยืน**. กลุ่มส่งเสริมการจัดการสิ่งแวดล้อมเมืองยั่งยืน, จาก <https://pattani.mnre.go.th/th/information/more/1784>
- กระทรวงเกษตรและสหกรณ์. (2566). **ไทยพร้อมเป็นเจ้าภาพจัดงานมหกรรมพืชสวนโลกจังหวัดอุดรธานี พ.ศ. 2569**. สืบค้นเมื่อ 5 พฤษภาคม 2566, จาก <https://www.moac.go.th/news-preview-441991792898>
- จิรภา สุขนวนิช. (2566). นโยบายการส่งเสริมอุตสาหกรรมไมซ์ของหน่วยงานภาครัฐ. ใน **รายงานการประชุมวิชาการรัฐประศาสนศาสตร์ระดับชาติ ครั้งที่ 16 วันที่ 31 มีนาคม 2566**, หน้า 96-109. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- จารุวรรณ สุวรรณ. (2564). **นวัตกรรมบริการภาครัฐเพื่อพัฒนาเมืองให้มีศักยภาพในการแข่งขันอุตสาหกรรมไมซ์**. สืบค้นเมื่อ 25 พฤษภาคม 2566, จาก <https://cgi/viewcontent.cgi?article=6183&context=chulaetd>
- ณฤทธิ์ เจียวภา. (2562). **How to Turn Risks into Opportunities in the Disruptive Era**. EET. สืบค้นเมื่อ 11 เมษายน 2567, จาก <http://www.setsustainability.com/libraries/789/item/-2>
- ธันวดี สุขสำโรจน์, ชีระวิทย์ รัตนพันธ์ และวิริยะ เตชะรุ่งโรจน์. (2561). **โครงการการศึกษาแนวทางเพิ่มประสิทธิภาพการพัฒนาเมืองสู่ความยั่งยืนผ่านกระบวนการมีส่วนร่วม กรณีศึกษาเมืองศาลายา จังหวัดนครปฐม**. รายงานการวิจัยเมืองยั่งยืนสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัยฝ่ายสวัสดิภาพสาธารณสุข, มหาวิทยาลัยมหิดล.
- บุญเลิศ จิตตั้งวัฒนา. (2554). **ธุรกิจไมซ์ (MICE BUSINESS)**. นนทบุรี: เพ็ญฟ้าหลวงพรีนติ้งแอนด์พับลิชชิง.
- แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2566). **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (2566-2570)**. สืบค้นเมื่อ 1 มกราคม 2566, จาก <http://nscr.nesdc.go.th/nesdp>.
- พิมพ์พรณ สุจารินพงศ์. (2553). **การจัดนำเที่ยว**. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- รัถยานภิศ รัชตะวรรณ, ธมลวรรณ แก้วกระจก, วรรณรัตน์ จงเขตกิจ, ปิยะพร พรหมแก้ว, ดาลีมา สำแดงสาร, และดลปัทฏ์ ทรงเลิศ. (2561). **กระบวนการมีส่วนร่วมของชุมชนในการพัฒนาสุขภาพ. วารสารเทคโนโลยีภาคใต้, 11(1), 231-238.**
- สำนักงานจังหวัดอุดรธานี. (2566). **แผนพัฒนาจังหวัดอุดรธานี (พ.ศ. 2566-2570)**. สืบค้นเมื่อ 5 เมษายน 2567, จาก [https://www.nesdc.go.th/download/Plan13/Doc/Plan13\\_Final.pdf](https://www.nesdc.go.th/download/Plan13/Doc/Plan13_Final.pdf)
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2568). **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่สิบสาม พ.ศ. 2566-2570**. สืบค้นเมื่อ 3 มกราคม 2568, จาก [https://www.nesdc.go.th/download/Plan13/Doc/Plan13\\_DraftFinal.pdf](https://www.nesdc.go.th/download/Plan13/Doc/Plan13_DraftFinal.pdf)

- สำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ. (2561). รายงานงบประมาณประจำปี 2561. สืบค้นเมื่อ 1 พฤษภาคม 2566, จาก <https://www.businesseventsthailand.com/files/annual-reports/TCEB-AR2018-JULY07.pdf>
- สำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ. (2564). **หลักเกณฑ์การประเมินเมืองเพื่อเป็นเมืองไมซ์ที่ดี**. สืบค้นเมื่อ 1 พฤษภาคม 2566, จาก <https://elibrary.tceb.or.th/getattachment/3494941c-229e-480e-ba81-ae96b71a3aad/6243.aspx>
- สำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ. (2565). **ประเทศไทยได้รับการคัดเลือกให้จัดงานพีชสวนโลก ปี 2569 ที่อุดรธานี**. สืบค้นเมื่อ 3 มีนาคม 2566, จาก <https://www.businesseventsthailand.com/th/press-media/news-press-release/detail/1386>
- สำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ. (2566). **คู่มือการจัดงานอย่างยั่งยืน**. สืบค้นเมื่อ 15 พฤษภาคม 2566, จาก [https://www.micecapabilities.com/mice/uploads/attachments/Thailand\\_Sustainable\\_Events\\_Guide\\_\(TH\).pdf](https://www.micecapabilities.com/mice/uploads/attachments/Thailand_Sustainable_Events_Guide_(TH).pdf)
- สำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ. (2567). **Festival Economy สร้างเสริมเศรษฐกิจไทยด้วยงานเทศกาล**. สืบค้นเมื่อ 12 พฤษภาคม 2567, จาก <https://intelligence.businesseventsthailand.com/en/blog/festival-economy>
- Aitken, J. (2002). The role of events in the promotion of cities. In *Proceedings of the International Conference-Events and Place Making July 10-16, 2002*, pp. 3-7. Sydney: Australia.
- Alananzeh, O., Albadarneh, M., Almkhadmeh, A., & Jawabreh, O. (2019). Factors influencing MICE tourism stakeholders' decision making: The case of Aqaba in Jordan. *Journal of Convention and Event Tourism*, *20(1)*, 24–43.
- Aldebert, B., Dang, R. J., & Longhi, C. (2011). Innovation in the tourism industry: The Case of Tourism. *Tourism Management*, *32(5)*, 1204-1213.
- Alhujran, O., Aloudat, A., & Altarawneh, I. (2013). Factors Influencing Citizen Adoption of EGovernment in Developing Countries: The Case of Jordan. *International Journal of Technology and Human Interaction*, *9(2)*, 1–19.
- Anttiroiko, V., Valkama, P., & Bailey, S. J. (2013). Smart Cities in the New Service Economy: Building Platforms for Smart Services. *AI and Society*, *29(3)*, 323–334.
- Antchak, V., Ziakas, V., & Getz, D. (2019). **Event Portfolio Management: Theory and methods for event management and tourism**. Retrieved May 20, 2024, from <https://www.torrossa.com/en/resources/an/5825855>.
- Balmer, J. M. (2008). Identity based views of the corporation: Insights from corporate identity, organizational identity, social identity, visual identity, corporate brand identity and corporate image. *European Journal of Marketing*, *42(9-10)*, 879–906.

- Crouch, G. I., Del, C. G., & Perdue, R. R. (2019). **International convention tourism: A choice modelling experiment of host city competition**. Retrieved May 30, 2024, from <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0261517718302371>
- Dipietro, R. B., Breiter, D., Rompf, P., & Godlewska, M. (2008). An exploratory study of differences among meeting and exhibition planners in their destination selection criteria. **Journal Convent Event Tour, 9(4)**, 258–276.
- Elston, K., & Draper, J. (2012). A Review of Meeting Planner Site Selection Criteria Research. **Journal of Convention and Event Tourism, 13(3)**, 203–220.
- Fenich, G. G. (2002). **Convention center ownership and management: The case of the United States**. Retrieved May 16, 2024, from [https://www.researchgate.net/publication/279511818\\_Convention\\_Tourism\\_international\\_research\\_and\\_industry\\_perspectives](https://www.researchgate.net/publication/279511818_Convention_Tourism_international_research_and_industry_perspectives).
- Fenich, G. G., & Bordelon, B. M. (2008). Is there an optimal type of ownership and organizational structure when developing convention and entertainment facilities. **Journal of Convention and Event Tourism, 9(3)**, 182–198.
- Holmes, K., Hughes, M., Mair, J., & Carlsen, J. (2015). **Events and sustainability**. London & New York: Routledge.
- Hawary, M. E. D. (2018). Urban observatories and their role in managing the spatial development of areas of historical value, Policies and Programs. **Internationals scientific journal in architecture engineering and technology, 1(1)**, 15.
- Kim, I., Choi, S., Kim, D., & Choi, N. (2022). How long do regional MICE events survive? The case of Busan, Korea. **Journal of Tourism Research, 27(8)**, 807–822.
- Kim, S., & Lee, J. (2012). E-Participation Transparency and Trust in Local Government. **Public Administration Review, 72(6)**, 819–828.
- Korea National Tourism Organization. (2019). **The Economic Impact of Korea MICE Industry**. Retrieved June 16, 2024, from <https://english.seoul.go.kr/policy/culture-tourism-ord/raising-competitiveness-in-tourism-mice-industry/>
- Jago, L. K., & Shaw, R. N. (1998). Special Events: A Conceptual and Definitional Framework. **Festival Management and Event Tourism, 5(1-2)**, 21-32.
- Lee, H., & Lee, J. S. (2017). An exploratory study of factors that exhibition organizers look for when selecting convention and exhibition centers. **Journal of Travel and Tourism Marketing 2017, 34(3)**, 1-17.
- Lee, S. (2015). Research note: Quality of government and tourism destination competitiveness. **Tourism Economics, 21(4)**, 881–888.
- Lim, W. M. (2016). A blueprint for sustainability marketing: Defining its conceptual boundaries for progress. **Marketing Theory, 16(2)**, 232–249.
-

- Moradi, E., Ehsani, M., Saffari, M., & Norouzi, R. (2023) How can destination competitiveness play an essential role in small island sports tourism development Integrated ISM-MICMAC modelling of key factors. **The Journal of Hospitality and Tourism Insights**, 6(3), 1222–1252.
- Mohammed, A. K. A. G., & Saba, J. N. A. K. (2021). Black and Red Urban Spaces; Crime and Terrorism. **Turkish Journal of Computer and Mathematics Education**, 12(12), 4437-4451.
- Natalia, S. (2017). The internationalization of the Meetings Incentives Conventions and Exhibitions (MICE) industry: Its influences on the actors in the tourism business activity. **Journal of Economics and Management**, 27(1), 1732-1948.
- Nicolaidis, A. (2015). **Tourism Stakeholder Theory in practice: instrumental business grounds fundamental normative demands or a descriptive application**. Retrieved March 1, 2024, from <https://uir.unisa.ac.za/handle/10500/20642>
- Omar, A., Mohammad. A. B., Ahmad, A. M., & Omar, A. A. J. (2019). Factors influencing MICE tourism stakeholders decision making: The case of Aqaba in Jordan. **Journal of Convention and Event Tourism**, 20(1), 24-43.
- Pereira, L., Jeronimo, C., Sempiterno, M., Lopes D. C., R., Dias, A., & Antonio, N. (2021). Events and festivals contribution for local sustainability. **Sustainability**, 13(3), 1520.
- Presbury, R. & Edwards, D. (2005). Incorporating sustainability in meetings and event management education. **Int. Journal Event Management**, 1(1), 30–45.
- Richards, G., & Palmer, R. (2010). **Eventful cities: Cultural management and urban revitalization**. Routledge. Retrieved March 10, 2024, from [https://www.researchgate.net/publication/254786282\\_Eventful\\_Cities\\_Cultural\\_Management\\_and\\_Urban\\_Revitalisation](https://www.researchgate.net/publication/254786282_Eventful_Cities_Cultural_Management_and_Urban_Revitalisation)
- Singh, K., & Kiran, A. (2013). E-Governance Success Factors: an Analysis of E-Governance Initiatives of Ten Major States of India. **International Journal of Public Sector Management**, 26(4), 320–336.
- Solomon, M. R. (1990). **Consumer Behavior**. New Jersey: Prentice-Hall.
- Thailand Convention and Exhibition Bureau. (2012). **TCEB's 5-Year (2012-2016) Master Plan Report**. Retrieved March 12, 2024, from [https://www.businesseventsthailand.com/files/annual-reports/TCEB\\_Annual\\_Report\\_2012.pdf](https://www.businesseventsthailand.com/files/annual-reports/TCEB_Annual_Report_2012.pdf)
- William, E. (1976). Electoral Participation in a Low Stimulus Election. **Rural Development**, 4(1), 111-124.
- Wu, A. & Weber, K. (2005). Convention center facilities, attributes and services: The delegates' perspective. Asia Pacific. **Journal of Tourism Research**, 10(4), 399–410.
- Xu, J. B. (2010). Perceptions of tourism products. **Tourism Management**, 31(5), 607-610.

Zainab, H. R., & Assmaa, M. A. M. (2017). **Factors affected trends of Contemporary Mosques Architecture**, Retrieved March 20, 2023, from <https://www.iasj.net/iasj/download/713dee4917b26337>.

ปัจจัยแห่งความรักต่อแบรนด์เครื่องแต่งกายกีฬา: ศึกษาบทบาทของการโปรโมทโดยคนดัง การตลาดเชิง  
ประสบการณ์ และคุณค่าที่ผู้บริโภครับรู้ในกลุ่มเจนเนอเรชันวายในประเทศไทย

DETERMINANTS OF BRAND LOVE FOR SPORT APPAREL: A STUDY OF CELEBRITY  
ENDORSEMENT, EXPERIENTIAL MARKETING, AND PERCEIVED VALUE AMONG THAILAND'S  
GENERATION Y

นนิขรา อภิตานาคูณ<sup>1</sup> ธีรชกรณ อุดมรัตน์มะณี<sup>1</sup> รวิดา วิริยกิจจา<sup>1</sup> และ พีรพัทธ์ ศรีสิงห์<sup>1</sup>

<sup>1</sup>คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย

Nanitchara Apitanakun<sup>1</sup> Theerakorn Udomratanamane<sup>1</sup> Rawida Wiriyakitjar<sup>1</sup> and Supasan Preedawiphat<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Business School, University of the Thai Chamber and Commerce

(Received: September 2, 2025; Revised: February 13, 2026.; Accepted: February 18, 2026)

บทคัดย่อ

อุตสาหกรรมเครื่องแต่งกายกีฬาในประเทศไทยมีการเติบโตอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะในกลุ่มผู้บริโภคเจนเนอเรชันวายที่นำเสื้อผ้ากีฬามาเป็นส่วนหนึ่งของวิถีชีวิตและการแสดงอัตลักษณ์ งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาผลของการรับรองโดยคนดัง การตลาดเชิงประสบการณ์ และคุณค่าที่ผู้บริโภครับรู้ที่มีต่อความรักที่มีต่อแบรนด์ รวมถึงการระบุปัจจัยที่มีอิทธิพลสำคัญที่สุด และให้ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ ข้อมูลได้จากผู้ตอบแบบสอบถามออนไลน์ที่ใช้ได้จำนวน 252 คน และวิเคราะห์ด้วยการถดถอยเชิงเส้นแบบพหุ โหมดสามารถอธิบายความแปรปรวนของความรักที่มีต่อแบรนด์ได้ร้อยละ 54 ผลการวิจัยพบว่า คุณค่าด้านอารมณ์ คุณค่าด้านคุณภาพ และประสบการณ์ด้านการกระทำ เป็นตัวแปรที่ส่งผลเชิงบวกสูงสุดต่อความรักที่มีต่อแบรนด์ ผลลัพธ์สะท้อนว่าผู้บริโภคเจนเนอเรชันวายให้ความสำคัญกับความพึงพอใจทางอารมณ์ คุณภาพของสินค้า และการมีส่วนร่วม มากกว่าปัจจัยด้านราคา งานวิจัยนี้สรุปว่า แบรนด์เครื่องแต่งกายกีฬาคควรมุ่งเน้นกลยุทธ์ที่ส่งมอบคุณค่าเชิงอารมณ์และประสบการณ์ที่เหนือกว่า ควบคู่กับการรักษาคุณภาพสินค้า เพื่อสร้างความรักที่ยั่งยืนต่อแบรนด์และเพิ่มความสามารถในการแข่งขันในตลาดไทยที่มีพลวัตสูง

**คำสำคัญ:** ความรักที่มีต่อแบรนด์, การโปรโมทโดยคนดัง, การตลาดเชิงประสบการณ์, คุณค่าที่ผู้บริโภครับรู้

## ABSTRACT

The sport apparel industry in Thailand has grown rapidly, particularly among Generation Y consumers who incorporate sportswear into their lifestyle and identity expression. This study aimed to examine the effects of celebrity endorsement, experiential marketing, and perceived value on brand love, to identify the most influential factors, and to provide practical recommendations. Data were obtained from 252 valid respondents via an online survey and analyzed using multiple linear regression. The model explained 54% of the variance in brand love. The results indicated that emotional value, quality value, and act experience exerted the strongest positive effects on brand love. The findings suggest that Generation Y consumers place greater emphasis on emotional gratification, product quality, and active participation than on price-related considerations. The study concludes that sport apparel brands should prioritize strategies that deliver superior emotional and experiential value while maintaining consistent product quality in order to foster sustainable brand love and enhance competitiveness in Thailand's highly dynamic market.

**Keywords:** Brand Love, Celebrity Endorsement, Experiential Marketing, Perceived Value

## INTRODUCTION

The sport apparel industry has experienced rapid growth worldwide, driven by consumers' increasing health awareness, fitness participation, and the adoption of sportswear as part of everyday lifestyle. In Thailand, this trend is particularly pronounced among Generation Y, who commonly defined as individuals born between 1981 and 1996 and are not only brand conscious but also integrate sportswear into their self-expression and daily routines. The growth of sport apparel industry has created both opportunities and challenges for marketers, as consumers now expect more than just functional products; they seek meaningful brand relationships that align with their values and lifestyle choices.

In this context, brand love has emerged as a central construct in understanding long-term consumer-brand engagement. Defined as a deep emotional connection beyond satisfaction, brand love encompasses passion, attachment, and loyalty toward a brand (Carroll & Ahuvia, 2006; Albert & Merunka, 2013). While brand loyalty reflects behavioral commitment and repeated purchase behavior, brand love represents a more affective and emotional bond that precedes and strengthens loyalty outcomes. Research indicates that when consumers develop strong brand love, they are more likely to demonstrate advocacy behaviors, word-of-mouth, and repurchase intentions (Loureiro et al., 2012; Ferreira et al., 2019). Recent studies further emphasize that emotional engagement and experiential value are critical drivers of brand relationships in lifestyle industries, particularly among younger consumers (Wallace et al., 2021; Rodrigues & Borges, 2020).

However, while the importance of brand love has been well-documented, its antecedents remain less explored in the sport apparel sector, especially in the Thai market.

Prior studies suggest that factors such as celebrity endorsement, experiential marketing, and perceived value play significant roles in fostering brand love. Celebrities enhance brand credibility and symbolic value, thereby strengthening consumers' emotional attachment (Hegner et al., 2017; Qayyum & Saeed, 2019). Experiential marketing generates memorable brand interactions, leading to stronger emotional bonds (Loureiro et al., 2017; Ferreira et al., 2019). Perceived value, encompassing both functional benefits and symbolic worth, has also been found to increase consumer loyalty and attachment (Rodrigues & Borges, 2020; Wallace et al., 2021). Nevertheless, few empirical studies have examined these factors together in the context of sport apparel, particularly in Southeast Asian markets.

Moreover, this study therefore aims to examine the combined effects of celebrity endorsement, experiential marketing, and perceived value on brand love among Generation Y sport apparel consumers in Thailand. By applying multiple linear regression, this research provides empirical evidence that advances theoretical understanding of brand love and offers practical insights for marketers seeking to build sustainable consumer relationships in a highly competitive and rapidly evolving sport apparel industry.

## RESEARCH OBJECTIVES

1. To examine the effect of celebrity endorsement, experiential marketing, and perceived value on brand love toward sport apparel brands among Generation Y consumers in Thailand
2. To identify the most influential predictors of brand love among Generation Y consumers
3. To provide the recommendation factors for managerial insights sport apparel industry in Thailand

## LITERATURE REVIEW

Brand love is recognized as a core driver of consumer–brand relationships, reflecting emotional attachment, passion, and long-term loyalty (Carroll & Ahuvia, 2006; Albert & Merunka, 2013). Unlike brand loyalty, which primarily reflects repeated purchase behavior, brand love captures a more affective and identity-based bond that strengthens long-term loyalty outcomes. In the sport apparel industry, where identity, lifestyle, and symbolic consumption strongly shape consumer choices, brand love is essential for achieving differentiation and sustainable loyalty (Pontinha & Vale, 2020; Islam & Rahman, 2017). Research shows that strong brand love enhances advocacy, word-of-mouth, and repeat purchases, positioning it as a strategic asset in highly competitive markets (Loureiro et al., 2017; Hegner et al., 2017). More recent studies further emphasize that authenticity, experiential engagement,

and self-congruity play significant roles in cultivating emotional bonds among younger consumers (Wallace et al., 2021; Iglesias et al., 2019). Furthermore, recent studies emphasize that authenticity, experiential value, and self-expression strengthen emotional bonds, particularly among younger consumers who integrate sport apparel into everyday identity (Wallace et al., 2021; Rodrigues & Borges, 2020). Therefore, cultivating brand love is not optional but a strategic imperative for sport apparel brands seeking long-term growth and consumer engagement.

Perceived value represents consumers' overall evaluation of a product based on the trade-off between perceived benefits and costs (Zeithaml, 1988). While the conceptual foundation remains relevant, **contemporary research conceptualizes perceived value as a multidimensional construct encompassing price value (PV1), quality value (PV2), social value (PV3), emotional value (PV4), and functional value (PV5) (Sweeney & Soutar, 2001; Rodrigues & Borges, 2020).** In the sport apparel context, perceived value extends beyond functional utility to include symbolic meaning and emotional satisfaction. Prior studies demonstrate that higher perceived value enhances affective attachment, thereby facilitating the development of brand love (Chaudhuri & Holbrook, 2001; Wallace et al., 2021). **Thus, perceived value is expected to exert a positive influence on brand love.**

Experiential marketing emphasizes the creation of memorable interactions through sensory, affective, cognitive, behavioral, and relational experiences (Schmitt, 1999). Its dimensions include sense experience (EM1), feel experience (EM2), think experience (EM3), act experience (EM4), and related experience (EM5). Although the foundational framework was introduced earlier, **recent empirical research confirms that immersive brand experiences significantly enhance emotional engagement and brand attachment in lifestyle industries (Iglesias et al., 2019; Wallace et al., 2021).** In sport apparel markets, experiential elements strengthen identity-based connections and symbolic value, which are critical drivers of brand love (Loureiro et al., 2017). **Accordingly, experiential marketing is hypothesized to positively influence brand love.**

Celebrity endorsement is a widely adopted marketing strategy that leverages attractiveness (CE1), trustworthiness (CE2), expertise (CE3), match-up (CE4), and influence (CE5) of public figures to influence consumer perceptions (Ohanian, 1990). In the sport apparel industry, celebrities, particularly athletes, serve as symbolic role models, enhancing credibility and emotional connection with the brand (Erdogan, 1999; Hegner et al., 2017). When consumers perceive alignment between the celebrity's image and the brand, endorsement effectiveness increases, strengthening brand attachment and fostering brand love (Qayyum & Saeed, 2019). Recent studies further suggest that the effectiveness of celebrity endorsement depends on perceived authenticity and relevance to consumer identity (Wallace et al., 2021). Research further

suggests that celebrity influence extends beyond awareness, shaping identity-based consumption and deepening consumer loyalty in lifestyle-oriented markets (Spry et al., 2011).

Based on the reviewed literature, perceived value, experiential marketing, and celebrity endorsement are hypothesized as significant antecedents of brand love. To empirically examine these relationships, this study applies multiple linear regression, enabling the assessment of the individual and combined effects of each independent variable (PV, EM, CE) on brand love (BL). This statistical approach is suitable for testing causal relationships, measuring predictive power, and identifying which factors most strongly foster emotional attachment toward sport apparel brands among Generation Y consumers in Thailand. Accordingly, the proposed regression model can be expressed as:

$$BL = \sum_{i=1}^5 \beta_{1i} PV_i + \sum_{i=1}^5 \beta_{2i} EM_i + \sum_{i=1}^5 \beta_{3i} CE_i$$

Moreover, the following hypotheses are formulated for statistical testing using Multiple Linear Regression:

$$H_0: \beta_{ji} = 0, i = 1, 2, \dots, 5, j = 1, 2, \dots, 5.$$

$$H_1: \text{At least } \beta_{ji} \neq 0, i = 1, 2, \dots, 5, j = 1, 2, \dots, 5$$

## METHODOLOGY

### 1. Population and Sample

The study's sample consisted of Generation Y consumers in Thailand, defined as individuals born between 1981 and 1996, who actively purchase or use sport apparel brands. A purposive sampling technique was employed to ensure the inclusion of respondents meeting the required behavioral conditions.

Determination of the minimum sample size followed the guidelines of Hair et al. (2022), which recommend at least 10 observations per predictor variable in multiple regression analysis. Given the 15 independent indicators (PV1–PV5, EM1–EM5, CE1–CE5), the minimum required sample size was 150 respondents (Kock & Hadaya, 2018). To enhance statistical reliability and generalizability, a larger target sample size of not fewer than 250 respondents was established, exceeding the minimum threshold.

The final usable sample consisted of 252 respondents, which satisfies the recommended minimum and provides adequate statistical power for regression analysis.

### 2. Research Instruments

The research instrument employed in this study was a structured questionnaire developed based on established measurement scales from prior literature. Brand Love (BL) was adapted from Carroll and Ahuvia (2006). Perceived Value (PV1–PV5) was adapted from

Sweeney and Soutar (2001). Experiential Marketing (EM1–EM5) was based on Schmitt (1999) and Brakus et al. (2009). Celebrity Endorsement (CE1–CE5) was adapted from Ohanian (1990). The questionnaire was divided into four main sections. The first section contained screening questions to ensure that respondents met the inclusion criteria, namely being part of Generation Y and having prior experience with sport apparel brands. The second section measured the independent variables, including perceived value (PV), experiential marketing (EM), and celebrity endorsement (CE). Each construct was operationalized through five indicators: PV1–PV5, EM1–EM5, and CE1–CE5, using a seven-point Likert scale ranging from “strongly disagree” (1) to “strongly agree” (7). The third section measured the dependent variable, brand love (BL), adapted from validated scales in consumer–brand relationship research. The final section collected demographic information. Content validity was assessed by three academic experts in marketing research. A pilot test (n = 30) was conducted prior to full data collection. Cronbach’s alpha coefficients for all constructs exceeded the recommended threshold of 0.70, indicating satisfactory internal consistency reliability.

### 3. Data Collection

Data were collected using a self-administered online questionnaire distributed between January and February 2024. The survey link was disseminated through social media platforms widely used by Generation Y consumers in Thailand, including Facebook and Instagram, in order to reach respondents who are digitally active and aligned with the characteristics of the target population.

A purposive screening procedure was implemented to ensure that participants met the inclusion criteria. Respondents were required to (1) be born between 1981 and 1996 (Generation Y cohort), (2) have prior purchase or usage experience with sport apparel brands, (3) engage with sport apparel products at least once per year, and (4) have used or purchased sport apparel within the past six months. These criteria were designed to ensure that participants possessed relevant and recent consumption experience, thereby enhancing the validity of their responses.

The survey remained open for a period of four weeks. A total of 305 responses were initially received. After data screening for completeness, consistency, and eligibility, 252 usable responses were retained for statistical analysis, representing a usable response rate of 82.6 percent. This rate is considered acceptable and relatively high for online consumer surveys, supporting the adequacy of the dataset for subsequent regression analysis.

Participation in the study was voluntary and anonymous. Prior to responding, participants were informed about the research objectives and assured that their responses

would remain confidential and used solely for academic purposes. No personally identifiable information was collected.

#### 4. Data Analysis

Data analysis was conducted in two stages. First, descriptive statistics, including frequency, percentage, mean, and standard deviation, were applied to summarize respondents' demographic characteristics and provide an overview of their purchasing and usage behavior in the sport apparel category. This ensured a comprehensive profile of the sample.

Second, multiple linear regression (MLR) was employed to examine the hypothesized relationships between the independent variables, perceived value (PV1–PV5), experiential marketing (EM1–EM5), and celebrity endorsement (CE1–CE5), and the dependent variable, brand love (BL). The regression analysis evaluated the statistical significance of each predictor and the overall explanatory power of the model through  $R^2$  and Adjusted  $R^2$  values. A significance level of 0.05 was adopted. Prior to hypothesis testing, key assumptions of multiple linear regression were examined. Multicollinearity was assessed using Variance Inflation Factor (VIF) values, all of which were below the threshold of 5. Normality of residuals was examined through normal probability plots, and homoscedasticity was assessed using residual scatterplots. No serious violations of regression assumptions were detected.

## RESULTS

The sample consisted of 252 Generation Y consumers in Thailand. The demographic distribution, presented in Table 1, indicates a relatively balanced gender composition, with 52.38% male and 45.24% female respondents. The majority of participants held at least a bachelor's degree (56.35%), followed by graduate-level education (30.16%), reflecting a well-educated consumer group.

More than half of the respondents were government officers (51.98%), and monthly income levels were relatively diverse, with the largest group (29.37%) earning over 50,000 baht per month. Overall, the demographic profile suggests that the sample represents economically active and consumption-experienced Generation Y consumers in the Thai sport apparel market.

**Table 1.** Demographic Profile of Respondents

| Demographic Variable   | Category                 | Frequency(n) | Percentage (%) |
|------------------------|--------------------------|--------------|----------------|
| Gender                 | Male                     | 132          | 52.38          |
|                        | Female                   | 114          | 45.24          |
|                        | Prefer not to say        | 6            | 2.38           |
| Educational Background | Less than high school    | 5            | 1.98           |
|                        | High school degree       | 15           | 5.95           |
|                        | Some colleges, no degree | 9            | 3.57           |
|                        | Associate’s degree       | 5            | 1.98           |
|                        | Bachelor’s degree        | 142          | 56.36          |
|                        | Graduate degree          | 76           | 30.16          |
| Occupation             | Government officer       | 131          | 51.98          |
|                        | Vendor                   | 1            | 0.40           |
|                        | Employee                 | 70           | 27.78          |
|                        | Freelance/Self-employed  | 50           | 19.84          |
| Monthly Income         | Less than 15,000 baht    | 13           | 5.16           |
|                        | 15,001 - 25,000 baht     | 43           | 17.06          |
|                        | 25,001 - 35,000 baht     | 52           | 20.63          |
|                        | 35,001 - 50,000 baht     | 51           | 20.24          |
|                        | Over 50,000 baht         | 74           | 29.37          |
|                        | Prefer not to say        | 19           | 7.54           |

**Table 2.** Regression Model Summary of Brand Love

|            | R <sup>2</sup> | Adjusted R <sup>2</sup> | S.E.  |
|------------|----------------|-------------------------|-------|
| Brand Love | 0.54           | 0.505                   | 0.635 |

**Table 3.** Summary of the ANOVA

|            | Sum square | df  | Mean square | F      | Sig.  |
|------------|------------|-----|-------------|--------|-------|
| Regression | 109.465    | 18  | 6.081       | 15.213 | 0.000 |
| Residual   | 93.139     | 233 | 0.4         |        |       |
| Total      | 202.604    | 252 |             |        |       |

Table 2 presents the regression model summary. The coefficient of determination (R<sup>2</sup>) was 0.54, indicating that 54% of the variance in brand love is explained by perceived value,

experiential marketing, and celebrity endorsement. The adjusted  $R^2$  of 0.505 confirms the model's explanatory robustness after accounting for the number of predictors.

As shown in Table 3, the overall regression model was statistically significant ( $F = 15.213$ ,  $p < 0.001$ ), indicating that the set of independent variables jointly contributes to the prediction of brand love among Generation Y sport apparel consumers in Thailand. An  $R^2$  value of 0.54 suggests moderate to substantial explanatory power in consumer behavior research contexts.

**Table 4.** Coefficient Table ( $B$ ,  $S.E.$ ,  $T$ ,  $Sig.$ ) of  $PV$ ,  $EM$ ,  $CE$  on  $BL$

| Variables |                   | $\beta$ | SE    | T value | P value |
|-----------|-------------------|---------|-------|---------|---------|
| CE1       | Attractiveness    | 0.099   | 0.046 | 2.155   | 0.032** |
| CE2       | Trustworthiness   | -0.028  | 0.067 | 0.416   | 0.678   |
| CE3       | Expertise         | -0.226  | 0.060 | 3.734   | 0.000** |
| CE4       | Match-up          | 0.077   | 0.066 | 1.157   | 0.249   |
| CE5       | Influence         | 0.057   | 0.055 | 1.035   | 0.302   |
| EM1       | Sense Experience  | 0.075   | 0.073 | 1.035   | 0.302   |
| EM2       | Feel Experience   | 0.141   | 0.055 | 2.557   | 0.011** |
| EM3       | Think Experience  | -0.077  | 0.081 | 0.961   | 0.338   |
| EM4       | Act Experience    | 0.170   | 0.056 | 3.050   | 0.003** |
| EM5       | Relate Experience | 0.127   | 0.057 | 2.213   | 0.028** |
| PV1       | Price Value       | 0.115   | 0.059 | 1.943   | 0.053   |
| PV2       | Quality Value     | 0.175   | 0.066 | 2.668   | 0.008** |
| PV3       | Social Value      | 0.073   | 0.048 | 1.526   | 0.128   |
| PV4       | Emotional Value   | 0.276   | 0.049 | 5.669   | 0.000** |
| PV5       | Functional Value  | 0.133   | 0.052 | 2.545   | 0.012** |

\*\* -  $p$ -value $<$ 0.05

The regression analysis examined the effects of  $CE$ ,  $EM$ , and  $PV$  dimensions on brand love ( $BL$ ). As presented in Table 4, several predictors were statistically significant. Within the  $CE$  construct, attractiveness ( $CE1$ ;  $\beta = 0.099$ ,  $p = 0.032$ ) and expertise ( $CE3$ ;  $\beta = -0.226$ ,  $p < 0.001$ ) significantly influenced brand love, while trustworthiness ( $CE2$ ), match-up ( $CE4$ ), and influence ( $CE5$ ) were not significant predictors.

For EM, feel experience (EM2;  $\beta = 0.141, p = 0.011$ ), act experience (EM4;  $\beta = 0.170, p = 0.003$ ), and relate experience (EM5;  $\beta = 0.127, p = 0.028$ ) were positively associated with brand love, whereas sense (EM1) and think experiences (EM3) showed no significant effects.

In terms of perceived value, quality value (PV2;  $\beta = 0.175, p = 0.008$ ), emotional value (PV4;  $\beta = 0.276, p < 0.001$ ), and functional value (PV5;  $\beta = 0.133, p = 0.012$ ) emerged as significant predictors. Price value (PV1) was marginally significant ( $p = 0.053$ ), while social value (PV3) was not significant. Overall, these results highlight that brand love is primarily driven by experiential and emotional dimensions of value, as well as selected attributes of celebrity endorsement and perceived value.

Based on the regression results, the significant predictors of brand love (BL) include attractiveness (CE1), expertise (CE3), feel experience (EM2), act experience (EM4), relate experience (EM5), quality value (PV2), emotional value (PV4), and functional value (PV5). Accordingly, the regression equation can be expressed as:

$$BL = 0.099(CE1) - 0.226(CE3) + 0.141(EM2) + 0.170(EM4) \\ + 0.127(EM5) + 0.175(PV2) + 0.276(PV4) + 0.133(PV5) + \varepsilon$$

## DISCUSSION

The findings of this study provide empirical insight into the factors shaping brand love among Generation Y consumers in Thailand's sport apparel market. The results demonstrate that celebrity endorsement, experiential marketing, and perceived value collectively explain a substantial proportion of variance in brand love. More importantly, the analysis reveals that emotional and experiential dimensions play a more decisive role than purely economic considerations.

With respect to celebrity endorsement, attractiveness was positively associated with brand love, whereas expertise exhibited a significant negative effect. The positive role of attractiveness supports prior research emphasizing the symbolic and aspirational function of celebrities in lifestyle-oriented markets (Hegner et al., 2017). In the context of sport apparel, brands often operate not only as functional performance providers but also as identity markers. Attractive endorsers may therefore enhance symbolic meaning and reinforce consumers' self-expression.

The negative effect of expertise, however, represents a noteworthy finding. Traditional endorsement theory suggests that expertise enhances credibility and persuasive power. Yet, in the present context, the data indicate that excessive emphasis on technical competence may weaken emotional attachment. One possible explanation is that Generation Y consumers perceive sport apparel primarily as a lifestyle product rather than as specialized athletic equipment. When endorsers are positioned as overly professional or technically authoritative,

they may appear less relatable, thereby creating psychological distance. In identity-driven markets, relatability and authenticity may outweigh technical authority in fostering emotional bonds. This finding suggests that endorsement effectiveness is contingent upon product symbolism and consumer expectations.

Experiential marketing also emerged as a strong determinant of brand love. Specifically, feel, act, and relate experiences demonstrated significant positive effects, while purely sensory or cognitive stimulation did not. This pattern indicates that consumers value emotional engagement, participation, and social connection more than passive brand exposure. These results are consistent with experiential marketing theory (Schmitt, 1999) and subsequent empirical research demonstrating that affective and relational experiences deepen consumer–brand attachment (Loureiro et al., 2017; Wallace et al., 2021). In the Thai context, where social interaction and community engagement play an important cultural role, brand experiences that foster participation and belonging may be particularly influential.

Perceived value likewise demonstrated strong explanatory power, with emotional value emerging as the most influential predictor of brand love. Quality and functional value were also significant, whereas price value was only marginally significant. This finding suggests that Generation Y consumers in Thailand prioritize emotional gratification and product excellence over cost considerations when forming deep brand attachment. While classical value theory conceptualizes value as a trade-off between benefits and price (Zeithaml, 1988), the present results indicate that emotional and symbolic benefits are more critical in contemporary lifestyle markets. Emotional value appears to function as the primary pathway through which consumers develop enduring brand affection.

In conclusion, the results highlight that brand love in the sport apparel sector is largely driven by emotional resonance, experiential engagement, and perceived product excellence. For practitioners, this implies that strategies focusing solely on price promotions or technical specifications are unlikely to generate strong emotional bonds. Instead, brands should cultivate immersive experiences, reinforce product quality, and select endorsers who enhance symbolic appeal without undermining authenticity. By aligning marketing strategies with the emotional and identity-based motivations of Generation Y consumers, sport apparel brands can strengthen long-term consumer relationships in an increasingly competitive marketplace.

## **SUGGESTIONS FOR FUTURE RESEARCH**

Although this study provides empirical evidence on the determinants of brand love in the Thai sport apparel market, several avenues for future research remain open.

First, the present study focused exclusively on Generation Y consumers. While this cohort represents a significant segment of the market, generational differences in values, digital engagement, and identity construction may influence the formation of brand love. Future

studies may extend the analysis to other cohorts, such as Generation Z or Generation X, in order to examine whether the relative importance of emotional value, experiential engagement, and celebrity endorsement varies across age groups. Comparative studies would contribute to a more nuanced understanding of generational consumption dynamics.

Second, the negative effect of celebrity expertise warrants deeper investigation. Qualitative approaches, such as in-depth interviews or focus groups, could provide insight into how consumers interpret expertise in the context of lifestyle brands. Experimental designs may also be employed to test whether different types of expertise communication—technical performance expertise versus lifestyle credibility—produce divergent effects on brand attachment. Such studies would help clarify the contextual conditions under which expertise enhances or diminishes brand love.

Third, this research employed a cross-sectional survey design, which limits the ability to infer causal relationships over time. Longitudinal studies could examine how brand love develops and evolves in response to repeated brand experiences, marketing campaigns, or changes in brand positioning. Understanding the temporal dynamics of brand love would offer valuable theoretical advancement in consumer–brand relationship research.

Finally, future research may incorporate additional variables that were not included in the present model. Constructs such as brand authenticity, social media engagement, sustainability orientation, or community identification may provide further explanatory power, particularly in markets where symbolic consumption and digital interaction play central roles. Expanding the model would contribute to a more comprehensive framework of brand love formation in lifestyle industries.

## REFERENCES

- Albert, N., & Merunka, D. (2013). The role of brand love in consumer–brand relationships. *Journal of Consumer Marketing*, 30(3), 258–266.
- Brakus, J. J., Schmitt, B. H., & Zarantonello, L. (2009). Brand experience: What is it? How is it measured? Does it affect loyalty? *Journal of Marketing*, 73(3), 52–68.
- Carroll, B. A., & Ahuvia, A. C. (2006). Some antecedents and outcomes of brand love. *Marketing Letters*, 17(2), 79–89.
- Chaudhuri, A., & Holbrook, M. B. (2001). The chain of effects from brand trust and brand affect to brand performance: The role of brand loyalty. *Journal of Marketing*, 65(2), 81–93.
- Erdogan, B. Z. (1999). Celebrity endorsement: A literature review. *Journal of Marketing Management*, 15(4), 291–314.
- Ferreira, M. C., Coelho, F. J., & Neves, P. (2019). The role of brand love in customer-brand relationships. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 47, 257–265.

- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2022). **A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)** (3rd ed.). SAGE Publications.
- Hegner, S. M., Fenko, A., & Teravest, A. (2017). Using celebrity endorsement to foster brand love: A comparison of moderated mediation across product types. **Journal of Consumer Behaviour**, **16**(6), 555–571.
- Iglesias, O., Markovic, S., & Rialp, J. (2019). How does sensory brand experience influence brand equity? Considering the roles of customer-based brand equity and brand love. **Journal of Business Research**, **96**, 343–354.
- Islam, J. U., & Rahman, Z. (2017). The impact of consumer–brand love and brand trust on brand loyalty. **Journal of Brand Management**, **24**(6), 586–602.
- Kock, N., & Hadaya, P. (2018). Minimum sample size estimation in PLS-SEM: The inverse square root and gamma-exponential methods. **Information Systems Journal**, **28**(1), 227–261.
- Loureiro, S. M. C., Kaufmann, H. R., & Vrontis, D. (2017). Brand emotional connection and brand loyalty: The mediating role of brand love. **Journal of Brand Management**, **24**(5), 519–532.
- Ohanian, R. (1990). Construction and validation of a scale to measure celebrity endorsers' perceived expertise, trustworthiness, and attractiveness. **Journal of Advertising**, **19**(3), 39–52.
- Pontinha, I., & Vale, R. (2020). A cross-cultural study of brand love measurement. **Journal of Business Research**, **115**, 256–266.
- Qayyum, A., & Saeed, M. (2019). Self-expressive brands and brand love: The mediating role of brand identification. **Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics**, **31**(1), 90–109.
- Rodrigues, C., & Borges, A. (2020). Brand love, brand loyalty and word of mouth: A study on luxury brands. **Spanish Journal of Marketing – ESIC**, **24**(3), 319–336.
- Sánchez-Fernández, R., & Iniesta-Bonillo, M. Á. (2007). The concept of perceived value: A systematic review of the research. **Marketing Theory**, **7**(4), 427–451.
- Spry, A., Pappu, R., & Cornwell, T. B. (2011). Celebrity endorsement, brand credibility and brand equity. **European Journal of Marketing**, **45**(6), 882–909.
- Sweeney, J. C., & Soutar, G. N. (2001). Consumer perceived value: The development of a multiple item scale. **Journal of Retailing**, **77**(2), 203–220.
- Wallace, E., Buil, I., & de Chernatony, L. (2021). Consumer engagement with brands on social media platforms: The role of brand love. **Journal of Business Research**, **129**, 69–79.
- Zeithaml, V. A. (1988). Consumer perceptions of price, quality, and value: A means-end model and synthesis of evidence. **Journal of Marketing**, **52**(3), 2–22.

**การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม: ความสำเร็จของการนำองค์กร**

**DEVELOPING OF INNOVATIVE LEADERSHIP: THE SUCCESS OF LEADING ORGANIZATIONS**

สุมนา โสทธิพลอนันต์<sup>1</sup> และ ชุตินา ปัญญาพินิจนุกร<sup>1</sup>

<sup>1</sup>คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต

Sumana Sottipolanun<sup>1</sup> and Chutima Panyapinijngoon<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Faculty of Nursing, Kkasem Bundit University

(Received: July 21, 2023; Revised: July 29, 2025; Accepted: October 29, 2025)

**บทคัดย่อ**

การเปลี่ยนแปลงในยุคศตวรรษที่ 21 เป็นเรื่องที่ไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ ขณะที่การสร้างการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นในองค์กร เป็นเรื่องจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารจะต้องใช้ทั้งภาวะผู้นำและนวัตกรรม หรือเรียกว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ซึ่งมีความสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กร เพื่อให้เกิดนวัตกรรมองค์กร และก้าวไปสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมในอนาคต บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม การแสดงบทบาทหน้าที่ของผู้นำเชิงนวัตกรรม การสร้างความสำเร็จขององค์กรแห่งนวัตกรรม และแนวปฏิบัติสำหรับพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม เนื่องจากภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่มีคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม สามารถแสดงบทบาทหน้าที่ของผู้นำเชิงนวัตกรรมได้อย่างเต็มที่ และเป็นผู้ที่ทำให้เกิดความสำเร็จในการจัดการองค์กร ด้วยการใช้กระบวนการนวัตกรรมการจัดการใน 4 มิติ คือ 1) การใช้กลยุทธ์ 2) กระบวนการผลิตนวัตกรรม 3) การสนับสนุนในบริบทขององค์กร และ 4) การเชื่อมโยงจากภายนอกที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งสามารถทำให้เกิดนวัตกรรมองค์กรขึ้นมา การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม จึงส่งผลกระทบต่อเปลี่ยนแปลงองค์กร ในการสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรม และนำมาซึ่งความสำเร็จขององค์กรแห่งนวัตกรรม ดังนั้น นับเป็นความจำเป็นขององค์กรที่ต้องมีการพัฒนาผู้นำให้มีคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

**คำสำคัญ:** ภาวะผู้นำ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม องค์กรแห่งนวัตกรรม

**ABSTRACT**

The 21st century changes are inevitable. Accordingly, driving organizational change has become essential, requiring executives to integrate leadership with innovation—referred to as innovative leadership. Innovative leadership is critical for enabling organizational transformation, fostering organizational innovation, and progressing toward an innovative organization in the future. This article aims to present: (1) the characteristics of innovative leadership; (2) the roles and responsibilities of innovative leaders; (3) success factors of innovative organizations; and (4) practical guidelines for developing innovative leadership. Innovative leaders who possess these characteristics are able to perform their roles effectively and contribute to successful organizational management through a management innovation process across four dimensions: (1) strategic orientation; (2) innovation production processes; (3) organizational contextual support; and (4) effective external linkages. Collectively, these dimensions facilitate the emergence of organizational innovation. Therefore, developing innovative leadership influences organizational change, supports the creation of innovative organizations, and leads to the success of innovative

organizations. As a result, it is necessary for organizations to develop leaders who demonstrate the attributes of innovative leadership.

**Keywords:** Leadership, innovative leadership, Innovative organization

## บทนำ

ในยุคศตวรรษที่ 21 ซึ่งเป็นยุคของการเปลี่ยนแปลงในหลาย ๆ ด้าน เช่น เทคโนโลยีดิจิทัลเข้าสู่ชีวิตประจำวัน ด้านสังคมและวัฒนธรรม ทำให้การเข้าถึงข้อมูลและสื่อต่างๆ มีการเปลี่ยนแปลงในรูปแบบการเรียนรู้ การสื่อสาร การทำธุรกิจ และวัฒนธรรม นับเป็นยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงและความก้าวหน้าอย่างรวดเร็วในด้านเทคโนโลยี สังคม การเมือง และสิ่งแวดล้อม หากผู้นำขาดคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมแล้วจะเกิดผลกระทบต่อองค์กรในด้านต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อการแข่งขันเชิงธุรกิจ ความก้าวหน้าขององค์กรที่ทัดเทียมกับองค์กรอื่น ๆ ในลักษณะธุรกิจหรือบริบทที่ใกล้เคียงกัน ดังนั้น องค์กรต่าง ๆ จึงต้องมีการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น ความต้องการผู้นำที่มีคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (Innovative leadership) เพื่อนำองค์กรไปสู่การเปลี่ยนแปลง หรือการเปลี่ยนแปลงองค์กร (Organizational change) ไปสู่องค์กรแห่งนวัตกรรม (Innovative organization) เพื่อให้สามารถที่จะรักษาคุณภาพและอยู่ได้กับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นข้างหน้า

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (Innovative leader) เป็นคุณลักษณะสำคัญและจำเป็นต่อการเปลี่ยนแปลง ผู้นำควรสามารถแก้ปัญหาที่มีความซับซ้อนและหลากหลายได้ รวมถึงสามารถขับเคลื่อนองค์กรให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร ผู้นำต้องให้ร่วมมือ และสามารถจัดตั้งกลุ่มที่มีประสิทธิภาพ และใช้เทคโนโลยีได้อย่างเชี่ยวชาญ รวมทั้งมีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ มีทักษะสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีวิจรรย์ญาณ อุทิศหะ และสามารถสร้างองค์กรให้มีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง (Padhy, Reddy, Raj & Pattanayak, 2022) ความสามารถเหล่านี้ ล้วนเป็นทักษะของผู้นำที่ต้องได้รับการพัฒนา หรืออาจเป็นคุณลักษณะที่มีอยู่ในตัวบุคคล โดยที่คุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม มาจากการให้ความหมายที่เป็นแนวคิดสำคัญสองส่วน คือ นวัตกรรม (Innovation) และภาวะผู้นำ (Leadership) เมื่อนำสองคำมารวมกันแล้ว จะเป็นแนวคิดที่ทำให้มีการสร้างรูปแบบของภาวะผู้นำที่แตกต่างออกไปจากเดิม หมายถึง การมีจุดเน้นที่เป็นเป้าหมายที่ต้องการชักจูงโน้มน้าวให้บุคลากรหรือพนักงานในองค์กรนั้น ๆ ได้มีการใช้ความคิดสร้างสรรค์หรือใช้ความคิดเห็นในการผลิตผลงานที่แปลกใหม่ตามบริบทขององค์กร อาจเป็นผลิตภัณฑ์ การให้บริการ หรือแม้แต่การให้ข้อเสนอแนะ สำหรับนำมาใช้เป็นแนวปฏิบัติหรือแนวทางในการพัฒนาองค์กร เพื่อรองรับสำหรับการเปลี่ยนแปลงองค์กรในอนาคต หรือการขยายบริการต่าง ๆ

คำว่า “ภาวะผู้นำ” เป็นความสามารถของบุคคลในการจูงใจหรือมีอิทธิพลต่อบุคคลอื่น ในการทำงานให้เกิดความสำเร็จและเกิดประสิทธิผลขององค์กร ความเป็นผู้นำในที่นี้ ไม่ได้มาจากตำแหน่งในองค์กร ความอาวุโส แต่เป็นคุณลักษณะส่วนบุคคล เป็นความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจให้บุคคลอื่นในการทำงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ส่วนคำว่า “นวัตกรรม” หมายถึง สิ่งประดิษฐ์ อาจเป็นกระบวนการ (Process) ผลผลิต (Product) และวิธีการ (Procedure) ซึ่งล้วนเป็นสิ่งสร้างสรรค์ขึ้นมาใหม่และเป็นประโยชน์ต่อบุคคล กลุ่มคน องค์กร หรือสังคมในอนาคต และสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น ทั้งนี้ การผลิตนวัตกรรมเกิดจากการใช้ความคิดสร้างสรรค์ที่มีอยู่ในตัวบุคคล และในสภาพแวดล้อมที่สนับสนุน ความสำเร็จในการผลิตนวัตกรรมจะเกิดขึ้น หากมีการใช้แนวปฏิบัติให้กลายเป็นสิ่งปกติ ผลกระทบที่ได้ คือ ความสำเร็จของการผลิตนวัตกรรม (Alharbi, 2021) นวัตกรรม จึงเป็นองค์ประกอบสำคัญในกลยุทธ์ทางธุรกิจ ส่วนกระบวนการผลิตนวัตกรรม เป็น

การจัดการเพื่อวางแผน ริเริ่มการผลิตนวัตกรรม และใช้การจัดการเพื่อสนับสนุน ซึ่งเป็นบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (Desouza, 2009)

นวัตกรรมองค์กร (Organizational innovation) หมายถึง สิ่งสร้างสรรค์หรือผลผลิตที่เกิดขึ้น จากการใช้ความคิดที่มีอยู่และมีการส่งต่อจากฐานความรู้และพฤติกรรม (Knowledge-based and behavior) กลายเป็นสิ่งใหม่ที่ปรากฏให้เห็นภายในองค์กร ไม่ใช่เหตุบังเอิญ แต่เป็นผลที่เกิดจากผู้นำเชิงนวัตกรรมด้วยความตั้งใจ มีการกำหนดเป้าหมายขึ้นอย่างชัดเจน และมีการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและส่งผลในเชิงบวกต่อองค์กร (alharbi, jamil, mahmood & shaharoun, 2019) นวัตกรรม จึงเป็นกุญแจสู่ความสำเร็จสำหรับองค์กร ซึ่งในทางปฏิบัติ นั้น มีความซับซ้อนที่องค์กรจะต้องเผชิญและต้องแก้ปัญหา ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม จึงเป็นบุคคลที่คอยชี้แนะวิธีการ ผลิตภัณธ์ การให้บริการ และการใช้เทคนิคต่างๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของบุคคล ซึ่งเป็น การค้นหาแนวทางแก้ไขปัญหาทั้งในปัจจุบันและอนาคต (Alharbi, 2021) การทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานในองค์กร เริ่มจากการใช้ความคิดสร้างสรรค์จนเกิดนวัตกรรมขึ้นมา ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อในทางบวกต่อองค์กร และยังมีอิทธิพลต่อแนวคิดขององค์กร เช่น ความพึงพอใจในงานคุณภาพของผลิตภัณธ์ หรือประสิทธิภาพของการปฏิบัติ ดังนั้น การจัดการความรู้ การยอมรับ และการให้ความคิดเห็นต่าง ๆ สามารถทำให้เกิดการพัฒนา งานได้ (Tohidi & Jabbari, 2012) เป็นกระบวนการที่ทำให้มีการเปลี่ยนแปลงขึ้น หรือเป็นการสร้างองค์กรแห่ง นวัตกรรมนั่นเอง วัตถุประสงค์ของบทความนี้ เพื่อนำเสนอคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม การแสดงบทบาท หน้าที่ที่ผู้นำเชิงนวัตกรรม การสร้างความสำเร็จขององค์กรแห่งนวัตกรรม และแนวปฏิบัติสำหรับพัฒนาภาวะผู้นำ เชิงนวัตกรรม ซึ่งจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อไป

### คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

ความสำเร็จของการผลิตนวัตกรรม หรือสร้างนวัตกรรมขึ้นในองค์กร เริ่มต้นจากผู้นำที่มีคุณลักษณะ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ซึ่งจะสามารถนำองค์กรไปสู่การเปลี่ยนแปลงได้ ซึ่งคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม มีความหลากหลายและความซับซ้อน จำแนกได้เป็น 7 ด้าน ดังนี้ (Şena & Erena, 2012; Sultana & Rahman (2012)

1. ความรู้สำหรับการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม (Knowledge for innovative leadership) หมายถึงการมี ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการผลิตนวัตกรรม และตระหนักถึงปัญหาของบุคคลและค้นหาวิธีการใหม่ ๆ เพื่อแก้ไข ให้สำเร็จ เพื่อตอบสนองความต้องการ ซึ่งความรู้มีความหมายรวมถึงเทคโนโลยี กระบวนการ กฎ หลักการ และ วิธีการ ที่สามารถนำมาให้คำแนะนำว่า จะทำอะไร ทำอย่างไร และเหตุใดแง่มุมของการปฏิบัติ เพื่อให้ประสบความสำเร็จ

2. ความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional intelligence) เป็นสิ่งที่ช่วยให้ผู้นำมีความคิดสร้างสรรค์ มี ประสิทธิภาพในการทำงาน สามารถสร้างความไว้วางใจ และทำให้บุคคลมุ่งมั่นสู่เป้าหมาย และกลายเป็นเรื่องง่าย สำหรับการจัดการนวัตกรรม

3. ความถนัด ทักษะ และคุณค่าที่จำเป็นสำหรับการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม (The talents, skills, and values necessary for innovative leadership) เป็นความสามารถในการใช้ความถนัดและทักษะ รวมทั้งการ มองเห็นคุณค่า ทำให้มีวิสัยทัศน์ในการเลือกสิ่งที่เหมาะสมกับสถานการณ์หรือบริบทที่อยู่ขณะนั้น และสามารถ ดำเนินการให้เป็นตามที่ต้องการ ด้วยการใช้คุณค่าต่อการพัฒนา การสื่อสาร และการจูงใจ เพื่อพัฒนาให้เกิด นวัตกรรมและทำให้ประสบความสำเร็จ

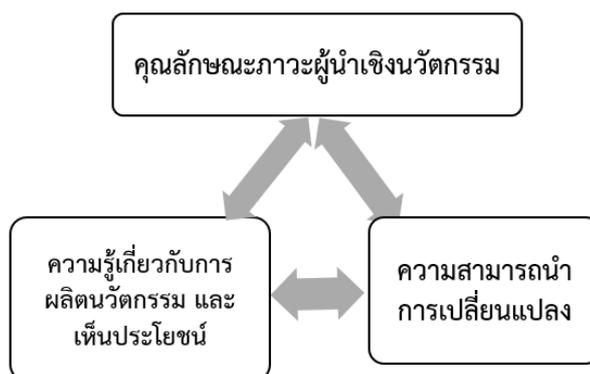
4. ความมุ่งมั่นในการเป็นผู้นำนวัตกรรม (The willpower to be an innovative leader) เป็นคุณลักษณะสำคัญ ที่จะนำไปสู่ภาวะผู้นำนวัตกรรมที่ประสบความสำเร็จ ซึ่งมาจากความต้องการที่จะทำสิ่งที่ดีที่สุดสำหรับตนเองและองค์กรของตน มีความรักที่จะเป็นผู้นำที่สร้างสรรค์ ทำให้มีการทำงานหนักขึ้นและมีความสุขกับการทำงานให้สำเร็จ เป็นแรงบันดาลใจจากความปรารถนาและมีวิสัยทัศน์ในการเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม

5. การมีปฏิสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Interaction with stakeholders) เป็นสามารถในการมองหาแนวคิดจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในกลุ่มต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นลูกค้า ผู้สนับสนุน ที่ปรึกษา นักวิชาการ สื่อต่าง ๆ เป็นต้น เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร โดยมีวิธีการที่ช่วยสร้างสรรค์นวัตกรรม คือ การรับฟังและตอบรับ เพื่อที่จะใช้ความสามารถในการสร้างแนวคิดเชิงนวัตกรรมได้

6. การสร้างนวัตกรรมการจัดการ (Management innovations) เป็นการใช้ความสามารถในการจัดการด้วยการกำหนดเป้าหมาย หลักการ และนโยบาย เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างสรรค์สิ่งประดิษฐ์ใหม่ ๆ หรือนวัตกรรมตามความต้องการขององค์กร และสร้างเป็นนวัตกรรมการจัดการ เพื่อทำให้เกิดวัฒนธรรมองค์กร (Organizational culture) และกลายเป็นวัฒนธรรมนวัตกรรม (Innovative culture) ขึ้น และนำไปสู่ความมีคุณภาพขององค์กร

7. การมีวิสัยทัศน์ในการเข้าถึงนวัตกรรม (Innovative approach) เป็นการใช้มุมมองเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม สำหรับก้าวเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ทำให้องค์กรมีการกำหนดนวัตกรรม จากวิสัยทัศน์กลยุทธ์ และนโยบายที่ชี้นำ และสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดนวัตกรรมในองค์กร ซึ่งต้องอาศัยความพยายามจากผู้นำเชิงนวัตกรรม และขีดความสามารถขององค์กร ในการส่งต่อความคิดและความรู้ (Ideas and knowledge) เข้าไปในการให้บริการ กระบวนการ หรือผลผลิตใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) (Abbas & Asghar, 2010; Alharbi, Jamil, Mahmood & Shaharoun, 2019)

จากคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมดังกล่าวข้างต้น สามารถแบ่งความสามารถของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ออกเป็น 2 ส่วน คือ 1) ส่วนที่เป็นความรู้เกี่ยวกับการผลิตนวัตกรรม และเห็นประโยชน์ของการผลิตนวัตกรรม ได้แก่ มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการผลิตนวัตกรรม มีวิสัยทัศน์ในการเข้าถึงนวัตกรรม และสามารถในการใช้ความถนัดและทักษะ รวมทั้งการมองเห็นคุณค่า และ 2) ส่วนที่เป็นความสามารถนำการเปลี่ยนแปลงสามารถนำพาบุคลากรไปสู่การเปลี่ยนแปลงในทิศทางที่ต้องการขององค์กรได้ ได้แก่ มีความฉลาดทางอารมณ์ สามารถสร้างนวัตกรรมการจัดการ มีความมุ่งมั่นในการเป็นผู้นำนวัตกรรม และสามารถมีปฏิสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้เขียนสรุปเป็นแผนภาพ แสดงดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

จากคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมทั้งสองส่วน สามารถทำให้เกิดนวัตกรรมองค์กรให้เกิดขึ้นได้อย่างเป็นปกติ พนักงานที่มีความสามารถในเชิงนวัตกรรม จะได้รับการสนับสนุนให้มีการใช้ความคิดสร้างสรรค์ เพื่อให้มีการปรับปรุงหรือการพัฒนา งาน สิ่งที่เป็นความยาก คือ กระบวนการเปลี่ยนแปลง โดยเริ่มต้นจากการนำเอาวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม มาสู่การกำหนดเป้าหมาย และการจัดการที่เป็นนวัตกรรมการจัดการ สำหรับใช้เป็นกลไกการขับเคลื่อนองค์กรให้มีการเปลี่ยนแปลงในทิศทางที่ต้องการตามเป้าหมาย ซึ่งสิ่งเหล่านี้จำเป็นต้องคิดใหม่ และเป็นการใช้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

### ผู้นำเชิงนวัตกรรมกับบทบาทหน้าที่ต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กร

การมีนวัตกรรมองค์กรที่เป็นของตนเองในบริบทเฉพาะ อาศัยบทบาทหน้าที่ของผู้นำที่มีคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมเป็นพื้นฐาน และใช้ความสามารถในการแสดงบทบาทหน้าที่ของผู้นำเชิงนวัตกรรม เพื่อให้เกิดแนวปฏิบัติขึ้นมาใช้ในการดำเนินงาน แม้ว่า ในหลักการบริหารจัดการทั่วไป เริ่มต้นที่การใช้กลยุทธ์ในการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย แต่การเปลี่ยนแปลงองค์กรของผู้นำเชิงนวัตกรรม จะเริ่มจากการกำหนดวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม และใช้นวัตกรรมจัดการ เพื่อเป็นกลไกขับเคลื่อนให้เกิดการเปลี่ยนแปลง วิธีการที่ใช้นั้นอาจเป็นการปรับโครงสร้างองค์กร (Organization structure) หรือปรับกระบวนการบริหารจัดการ (Administrative processes) เพื่อให้เกิดระบบและกลไกสำคัญในการพัฒนา และอาศัยการใช้แนวปฏิบัติร่วมกันให้เกิดขึ้นในองค์กร เมื่อองค์กรมีแนวปฏิบัติและดำเนินการตามแนวทางใหม่ จนกระทั่ง มีนวัตกรรมองค์กรเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง จะกลายเป็นวิถีของวัฒนธรรมนวัตกรรม หมายความว่า การใช้โครงสร้างองค์กร กระบวนการ และผู้นำที่มีคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสามารถชักจูงหรือมีอิทธิพล ทำให้พนักงานที่อยู่ในระบบภายในองค์กรนั้น ได้มีการใช้ความคิดสร้างสรรค์ โดยมาจากการเปลี่ยนแปลงแนวปฏิบัติ นั่นคือ การมีกฎระเบียบ วิธีการปฏิบัติ ระบบการจัดการ ที่เป็นแนวปฏิบัติใหม่ และมีการใช้โปรแกรมการฝึกอบรมให้กับพนักงานในองค์กร (Alharbi, Jamil, Mahmood & Shaharoun, 2019) เพื่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ และเกิดทักษะที่จำเป็นต่อการผลิตนวัตกรรม จึงทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงองค์กร ไปในทิศทางที่ต้องการ แสดงว่าภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ต้องแสดงบทบาทหน้าที่ใหม่ที่แตกต่างกันจากเดิมที่มีอยู่ นั่นคือ บทบาทหน้าที่ในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาคุณภาพองค์กรให้มีความนวัตกรรมองค์กร เช่น งานวิจัยของ Ariratana, Ngang & Sirisooksilp (2019) พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม และสมรรถนะในการบริหารจัดการองค์กรมีความสัมพันธ์กันสูง โดยที่ผู้นำเชิงนวัตกรรม จะให้ความสำคัญกับปัจจัยสำคัญ 4 อย่าง ได้แก่ 1) บรรยากาศองค์กรที่เป็นนวัตกรรมใหม่ 2) การบริหารความเสี่ยง 3) คุณธรรมและความรับผิดชอบ และ 4) วิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง เพื่อให้สามารถแก้ไขปัญหาในรูปแบบนวัตกรรมใหม่ เน้นการทำงานแบบมีส่วนร่วมและใช้กระบวนการวิจัยในการแก้ปัญหาและพัฒนา งาน ดังนั้น การแสดงบทบาทหน้าที่ต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กร ต้องเป็นไปในทิศทางตามวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม เช่น ผู้นำได้ใช้ Big Data นำมาผ่านระบบประมวลผลในด้านต่าง ๆ เพื่อนำไปวางแผน และตัดสินใจ ในการดำเนินธุรกิจ และสามารถตอบสนองความต้องการผู้บริโภคในยุคดิจิทัลได้อย่างตรงจุดและรวดเร็ว

ในกระบวนการเปลี่ยนแปลง หากนำมิติของนวัตกรรมจัดการมาใช้ก็สามารถขับเคลื่อนองค์กรไปได้ในทิศทางที่มีเป้าหมาย ซึ่งประกอบด้วย 4 มิติ คือ 1) การใช้กลยุทธ์ (Strategy) 2) กระบวนการผลิตนวัตกรรม (Innovation process) 3) การสนับสนุนในบริบทขององค์กร (Supportive organizational context) และ 4) การเชื่อมโยงจากภายนอกที่มีประสิทธิภาพ (Effective external linkages) (Ariratana,

Ngang & Sirisooksilp, 2019; Assumpta, 2021) การนำนวัตกรรมการจัดการมาใช้ในองค์กร และผู้นำเชิงนวัตกรรมแสดงบทบาทหน้าที่ใน 4 มิติ เขียนสรุปความเชื่อมโยงบทบาทหน้าที่ของแต่ละมิติ ดังตารางที่ 1

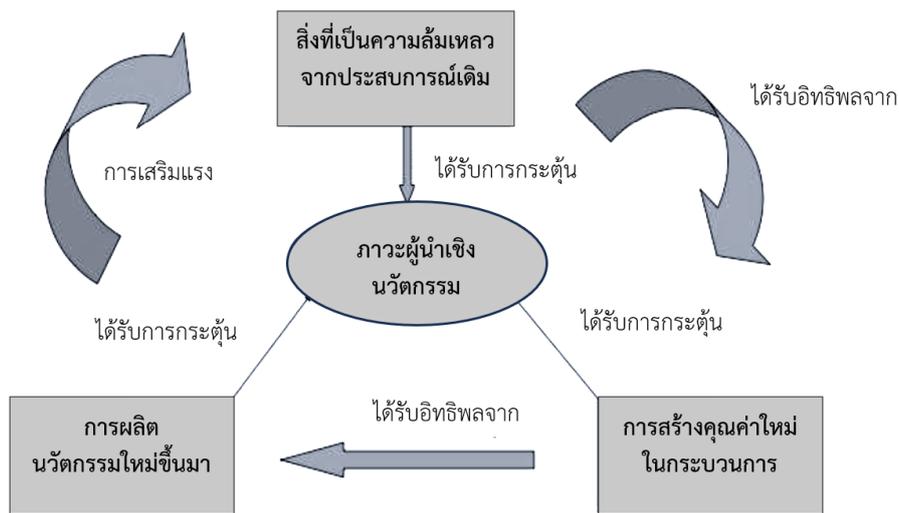
**ตารางที่ 1** มิติของนวัตกรรมการจัดการกับการแสดงบทบาทหน้าที่ของผู้นำเชิงนวัตกรรม

| มิติของนวัตกรรมการจัดการ                 | บทบาทหน้าที่ของผู้นำเชิงนวัตกรรม  |
|--|---|
| 1. การใช้กลยุทธ์                         | <ol style="list-style-type: none"> <li>1) กำหนดวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม เพื่อเป็นเป้าหมายขององค์กร และมีการวางแผน กำหนดทิศทางการทำงาน จากนวัตกรรมที่ต้องการให้เกิดขึ้น เพื่อนำไปสู่การแข่งขันหรือการสร้างมูลค่า</li> <li>2) จัดหน่วยงานให้คำปรึกษาหรือประสานการสนับสนุน (Desouza, 2009)</li> </ol>  |
| 2. กระบวนการผลิตนวัตกรรม                 | <ol style="list-style-type: none"> <li>1) กำหนดแนวปฏิบัติที่เป็นขั้นตอน วิธีการ ภาวะเป็ยบ เพื่อให้สามารถใช้ดำเนินการได้ ด้วยนวัตกรรมการจัดการ ซึ่งเป็นการสร้างวิธีการปฏิบัติแนวใหม่ สำหรับใช้สร้างนวัตกรรมที่ต้องการ</li> <li>2) สร้างบรรยากาศของการทำงานแบบมีส่วนร่วม เพื่อให้เกิดการเรียนรู้</li> <li>3) ส่งเสริมและพัฒนาให้เกิดวัฒนธรรมนวัตกรรม (Assumpta, 2021)</li> <li>4) กระตุ้นให้พนักงานเกิดความคิดสร้างสรรค์ และเสริมสร้างพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม (Innovative behavior) (Kamran &amp; Ganjinia, 2017)</li> <li>5) แสดงออกถึงการให้คุณค่าในกระบวนการสร้างนวัตกรรม ตั้งแต่<br/>ระยะที่ 1 การนำเสนอแนวคิดใหม่ ๆ<br/>ระยะที่ 2 การหาทางเลือกหรือแนวทางสำหรับการลงมือปฏิบัติ<br/>ระยะที่ 3 การพัฒนานวัตกรรมให้มีคุณภาพ<br/>ระยะที่ 4 การรักษาคุณค่าของนวัตกรรมไว้ในคงอยู่ต่อไป</li> </ol> |
| 3. การสนับสนุนในบริบทขององค์กร           | <ol style="list-style-type: none"> <li>1) จัดหาสิ่งสนับสนุนต่าง ๆ เพื่อให้เกิดผลผลิตตามที่ต้องการ เช่น ค่าใช้จ่ายเริ่มต้น กำหนดเวลาการนำสู่ตลาด กำหนดช่วงเวลาให้การสนับสนุนค่าใช้จ่ายเมื่อเสร็จแล้ว หรือหารูปแบบการสนับสนุนที่เหมาะสม</li> </ol>  |
| 4. การเชื่อมโยงจากภายนอกที่มีประสิทธิภาพ | <ol style="list-style-type: none"> <li>1) สร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีกับผู้เกี่ยวข้องกลุ่มต่าง ๆ ภายนอก ด้วยวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้เกิดแนวคิดเชิงสร้างสรรค์ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร หรือให้ความช่วยเหลือในด้านต่าง ๆ อันที่จะสนับสนุนให้เกิดนวัตกรรมองค์กร</li> <li>2) สร้างความมั่นใจต่อนวัตกรรมองค์กรไปสู่ภายนอก ด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น การติดตามผล การวิจัยและพัฒนา เป็นต้น</li> </ol>  |

ที่มา: Ariratana, Ngang & Sirisooksilp, 2019; Assumpta, 2021

เมื่อผู้นำเชิงนวัตกรรม แสดงบทบาทหน้าที่ในมิติของนวัตกรรมการจัดการทั้ง 4 มิติ จะทำให้มีความเป็นไปได้ในการเปลี่ยนแปลงองค์กร ซึ่งในทางปฏิบัติ ย่อมมีปัญหาและอุปสรรคที่เป็นข้อจำกัดเกิดขึ้นเสมอ ทำให้ผู้นำเชิงนวัตกรรม ต้องมีการเรียนรู้ตลอดเวลา อย่างน้อยควรได้ทำความเข้าใจ กระบวนการผลิตนวัตกรรม ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน (Desouza, 2009) คือ 1) การสร้างและระดมความคิด (Idea generation and mobilization) 2) การกลั่นกรองและการสนับสนุน (Screening and advocacy) 3) การทดลอง (Experimentation) 4) การทำการค้า (Commercialization) และ 5) การเผยแพร่และการนำไปใช้ (Diffusion and implementation) ซึ่งการปฏิบัติในแต่ละขั้นตอนอาศัยปัจจัยต่าง ๆ เข้ามาเกี่ยวข้อง เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จของการมีนวัตกรรมองค์กร ทั้งนี้ ความสำเร็จนั้น มิได้เกิดขึ้นอย่างง่ายดาย แต่ต้องเผชิญกับปัจจัยและอุปสรรคต่าง ๆ เข้ามาเกี่ยวข้อง

Johannessen & Skaalsvik (2014) สรุปรูปแบบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมกับการเปลี่ยนแปลงองค์กรในมินวัตกรรมเกิดขึ้น ประกอบด้วย องค์ประกอบ 3 อย่าง และมีปัจจัยต่างๆ เข้ามาเกี่ยวข้องและมีอิทธิพล องค์ประกอบ 3 อย่าง ที่ต้องการให้ผู้นำเชิงนวัตกรรมเข้ามาช่วยในการจัดการ คือ 1) สิ่งที่เป็นความล้มเหลวจากประสบการณ์เดิม (The collapse of our fundamental experiences) 2) การสร้างคุณค่าใหม่ในกระบวนการ (New value creation processes) และ 3) การผลิตนวัตกรรมใหม่ขึ้นมา (The emergence of new innovations) ซึ่งในทุกองค์ประกอบ จะเกี่ยวข้องกับบทบาทหน้าที่ของผู้นำเชิงนวัตกรรม สามารถที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง จนสร้างสรรค์ให้เกิดนวัตกรรมขึ้นมาใหม่ ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมกับการเปลี่ยนแปลงองค์กร

ที่มา: Johannessen & Skaalsvik,, 2014: 140.

การเรียนรู้ตลอดเวลาของผู้นำเชิงนวัตกรรม จะนำมาซึ่งการปรับปรุงแก้ไขและมีการพัฒนาคุณภาพต่อไป ด้วยวิธีการศึกษาปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในกระบวนการผลิตนวัตกรรม และเกี่ยวข้องในบริบทขององค์กร เพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงคุณภาพและพัฒนา การใช้กลยุทธ์ต่าง ๆ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงองค์กรไปในทิศทางของการผลิตนวัตกรรมใหม่ ๆ ขึ้นมา และสามารถรักษาคุณค่าของนวัตกรรมให้คงอยู่ต่อไป นับเป็น

ความสำเร็จของผู้นำเชิงนวัตกรรม ดังนั้น บทบาทหน้าที่ของผู้นำเชิงนวัตกรรม จึงต้องให้ความสำคัญกับการกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม (Innovative behavior) ของพนักงาน ซึ่งหมายถึง พฤติกรรมที่เกิดขึ้นโดยเจตนา และผู้บริหารที่เป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม จะต้องมีการนำแนวคิดใหม่ ๆ มาใช้ในองค์กร เพื่อใช้เป็นประโยชน์ต่อองค์กรในภาพกว้าง (Kamran & Ganjinia, 2017) ซึ่งการนำการเปลี่ยนแปลงนี้ อาจเกี่ยวข้องกับความรู้สึกหรือทัศนคติที่เป็นความเต็มใจที่จะเปลี่ยนแปลงได้ งานวิจัยของ Moreira, Guimarães & Philippe (2016) พบว่า ไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างความเต็มใจที่จะเปลี่ยนแปลงในการให้บริการ และนวัตกรรมที่ใช้ในการบริการ หมายถึง การเต็มใจเปลี่ยนแปลงนั้น อาจอาศัยปัจจัยอื่นที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นความสามารถของผู้นำเชิงนวัตกรรมที่จะจูงใจพนักงานและทำให้พนักงานพึงพอใจต่อการเปลี่ยนแปลง

### ผลกระทบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมต่อการพัฒนาคุณภาพขององค์กร

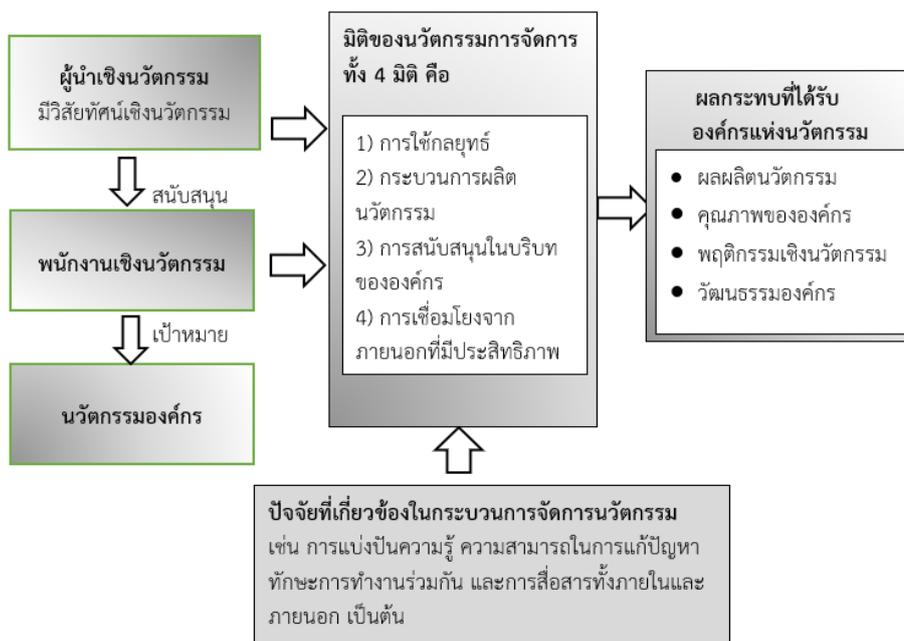
ความสำเร็จของการเปลี่ยนแปลงขององค์กร ในทิศทางที่เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม เป็นการพัฒนาคุณภาพขององค์กร จากวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม ทำให้องค์กรมีขีดความสามารถในการตอบสนองต่อแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคต ซึ่งเป็นยุคของการใช้ความคิดสร้างสรรค์ เป็นการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับเทคโนโลยีสังคมและเศรษฐกิจ โดยจะทำให้ได้เปรียบคู่แข่งในยุคที่มีการแข่งขันกันสูง ด้วยเหตุผลของการเปลี่ยนแปลงองค์กรนั้น คือ ให้สามารถปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานขององค์กร นำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จและความยั่งยืนได้ ดังนั้น ผลกระทบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กร จึงเป็นความท้าทายความสามารถของผู้นำเชิงนวัตกรรม ในการบริหารจัดการองค์กรทั้งระบบต่อการเปลี่ยนแปลง ไปสู่องค์กรแห่งนวัตกรรม เกิดพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมในองค์กรขึ้น ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการรับรู้ความเป็นผู้ประกอบการหรือความเป็นมืออาชีพ สามารถใช้กลยุทธ์ในการสร้างและการจัดการนวัตกรรมได้ จากการจัดเตรียมเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพสำหรับองค์กร เพื่อให้ได้ผลกำไรและแข่งขันกับคู่แข่ง การใช้กระบวนการของการเปลี่ยนแปลงองค์กร ซึ่งนำไปสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมนั้น อาศัยความร่วมมือ ร่วมใจของบุคคลที่เป็นพนักงานภายในองค์กร (Kamran & Ganjinia 2017) งานวิจัยของ Assumpta (2021) พบว่า องค์กรที่สามารถรักษานวัตกรรมให้คงอยู่นั้น มาจากผู้นำได้มีการติดตามทัศนคติของพนักงาน ต่อการส่งเสริมให้มีการกระตุ้นและให้ความสนใจต่อสาระสำคัญของความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมที่เกิดขึ้น นั่นคือ ประสิทธิภาพของความเป็นผู้นำ การที่จะทำให้เกิดวัฒนธรรมองค์กร เป็นการเอื้ออำนวยความสะดวก เพื่อให้ใช้ความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมอย่างต่อเนื่องจนสัมฤทธิ์ผล

งานวิจัยของ Rattanawichai, Wiriyaipinit & Khlaisang (2022) ชี้ชัดว่า ปัจจัยที่ส่งผลกระทบที่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม ประกอบด้วย การแบ่งปันความรู้ (Knowledge sharing) การรับรู้ความสามารถของตนเอง (Self-efficacy) ความสามารถในการแก้ปัญหา (Problem-solving capacity) และทักษะการทำงานร่วมกัน (Collaborative skill) ปัจจัยเหล่านี้ เมื่อได้นำมาค้นหาวิธีการจัดการให้เกิดประโยชน์ จะช่วยให้เกิดการเรียนรู้ ในด้านการศึกษา ผลกระทบโดยตรงต่อการปรับปรุงคุณภาพการศึกษา ขึ้นอยู่กับผู้นำว่าจะใช้นวัตกรรมในองค์กรอย่างไร เพื่อให้เกิดคุณภาพของการให้บริการ และมีความพร้อมในการขับเคลื่อนผู้นำเชิงนวัตกรรม จะต้องศึกษาปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพขององค์กร (Diallo & Sukkar (2021) ส่วนในระบบบริการสุขภาพ งานวิจัยของ Weintraub & Mckee (2019) ได้สังเคราะห์วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง พบว่า แนวคิดที่ผู้นำหรือผู้จัดการด้านสุขภาพ (Health leaders/managers) สามารถนำไปใช้ขับเคลื่อนให้เกิดนวัตกรรมด้านสุขภาพ โดยผ่านกระบวนการผลิตนวัตกรรม ได้แก่ 1) การเลือกรูปแบบภาวะผู้นำ (Leadership styles) เพื่อดำเนินการ 2) บริบทขององค์กร และ 3) ความสามัคคีของกลุ่ม (Group

cohesiveness) นั่นคือ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมด้านสุขภาพ มีความจำเป็นต่อการขับเคลื่อนการผลิตนวัตกรรมทางสุขภาพ ดังนั้น องค์กรที่ประสบความสำเร็จ จะใช้กลยุทธ์และตัวชี้วัดความสำเร็จขององค์กร (Indicators of organizational success) สร้างกระบวนการผลิตนวัตกรรม เพื่อสร้างกรอบการทำงานร่วมกัน (Create a common framework) ใช้การอภิปราย และการริเริ่ม สำหรับกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายการทำงานแต่ละขั้นตอน การได้มาของนวัตกรรมที่ประสบความสำเร็จในองค์กร เป็นการนำกระบวนการผลิตนวัตกรรมที่กำหนดไว้แล้ว และมีการสื่อสารเกี่ยวกับนวัตกรรม กระตุ้นให้พนักงานในองค์กรเห็นคุณค่า และพิจารณากระบวนการผลิตนวัตกรรมอย่างมีวิจารณญาณ (Desouza, 2009)

### ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมกับความสำเร็จขององค์กรแห่งนวัตกรรม

ความสำเร็จขององค์กรแห่งนวัตกรรม เริ่มต้นจากคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ที่มีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กร โดยเป็นผู้ที่กระตุ้นและส่งเสริมให้เกิดผลผลิตใหม่ ๆ ขึ้นตลอดเวลา มีการตั้งเป้าหมายจากนวัตกรรมองค์กรที่ต้องการ และเป็นตัวจักรที่สำคัญที่จะทำให้เกิดทั้งระบบและกลไกในการทำงานที่เป็นสิ่งใหม่ ๆ ในองค์กร โดยใช้กระบวนการบริหารจัดการที่เป็นมิติของนวัตกรรมการจัดการ ซึ่งในแต่ละมิติจะต้องมีผู้นำเชิงนวัตกรรมแสดงบทบาทหน้าที่ที่ชัดเจน ซึ่งพนักงานเชิงนวัตกรรมสามารถสัมผัสได้ จากการเข้าถึงในกระบวนการทำงานของผู้นำเชิงนวัตกรรม ที่คอยให้โอกาส ให้กำลังใจ ให้การสนับสนุน และทำให้ให้พนักงานเห็นคุณค่าของตนเองที่มีต่อองค์กร ซึ่งในกระบวนการบริหารจัดการนวัตกรรมนี้ อาจเกี่ยวข้องกับปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายใน และภายนอก ซึ่งผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องไวต่อสิ่งเหล่านี้ และสามารถจัดการให้เกิดความราบรื่น หรือช่วยแก้ปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่าง ๆ ซึ่งในกระบวนการนี้เป็นการนำพาองค์กรไปสู่การเปลี่ยนแปลง และเกิดผลลัพธ์ทั้งที่เป็นผลผลิตเชิงนวัตกรรมที่เป็นเป้าหมายตามความต้องการขององค์กร และเกิดพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงาน กลายเป็นวัฒนธรรมขององค์กร จนเป็นคุณภาพขององค์กร ทำให้สามารถนำไปสู่การแข่งขันได้ ผู้เขียนสรุปเป็นภาพกระบวนการ ดังภาพที่ 3



ภาพที่ 3 ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมกับการสร้างความสำเร็จขององค์กรแห่งนวัตกรรม

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ใช้วิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม ในการนำพนักงานที่มีการสนับสนุนให้สู่เป้าหมาย นวัตกรรมองค์กร ผลิตใช้กระบวนการจัดการใน 4 มิติ ส่งผลกระทบให้เกิดผลผลิต พฤติกรรมเชิงวัฒนธรรม และวัฒนธรรมองค์กรพร้อม ๆ กัน ภายใต้ปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ทั้งภายในและภายนอก

### แนวปฏิบัติสำหรับพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

การพัฒนาผู้บังคับบัญชาแห่งนวัตกรรม อาศัยภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ซึ่งมีบทบาทสำคัญใน 4 มิติของ นวัตกรรมจัดการ และมีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์และการผลิตนวัตกรรม นวัตกรรมที่ประสบความสำเร็จ มาจากการบรรลุเป้าหมายที่เป็นจริง และเป็นความร่วมมือของพนักงานในองค์กรที่ต้องการ ความสำเร็จ เพื่อนำไปสู่องค์กรแห่งนวัตกรรม ทั้งนี้ การก้าวสู่ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม นอกจากอาศัยการพัฒนา ให้เกิดคุณลักษณะสำคัญของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมแล้ว เพื่อให้แสดงบทบาทหน้าที่ของภาวะผู้นำเชิง นวัตกรรม การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม สามารถใช้แนวปฏิบัติใน 2 ลักษณะ คือ 1) การพัฒนามุมมองที่เป็นแนวปฏิบัติในการพัฒนางาน และ 2) การพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

#### การพัฒนามุมมองที่เป็นแนวปฏิบัติในการพัฒนางาน

จุดเริ่มต้นของการเกิดนวัตกรรม เป็นการพัฒนามุมมองให้กับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม โดยการใช้เลือก แนวปฏิบัติในการพัฒนางาน 5 ขั้นตอน ดังนี้ (alharbi, jamil, mahmood & shaharoun, 2019)

1. เลือกสิ่งที่เป็นแนวปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best practice) หรือสิ่งที่ทำแล้วได้ผลทางบวกและสนับสนุนให้นำมาทดลองใช้ ผู้นำเชิงนวัตกรรมจะใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อพัฒนาวิธีการใหม่และแก้ไขสถานการณ์
2. ใช้การตัดสินใจอย่างรวดเร็วและไม่ลังเล (Decision-making acceleration) ผู้นำเชิงนวัตกรรมจะให้ความเชื่อมั่นกับพนักงานที่มีความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ในการทดลองทำสิ่งใหม่ ๆ
3. เปิดโอกาสให้พนักงานแก้ปัญหาและจัดการกันเองในเบื้องต้น (Allowing members to run some initiatives or solve problems) เนื่องจากพนักงานมีความเข้าใจในงานของตนเอง
4. พร้อมยอมรับในความล้มเหลว (Accept failures in few instances though it should not be a norm) และให้กำลังใจกับพนักงาน เนื่องจากการผลิตนวัตกรรมเป็นความเสี่ยง และให้ถือเป็นบทเรียนและใช้ความเหลวมาเป็นจุดแข็งต่อไป
5. การรับรู้และการให้รางวัล (Consists of recognizing and rewarding) ผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องชื่นชมความคิดสร้างสรรค์พนักงานด้วยการให้รางวัลเพื่อให้พนักงานรู้สึกได้รับการยอมรับ ทำให้มีแรงจูงใจและพึงพอใจในงานเพิ่มขึ้น

การใช้แนวปฏิบัติข้างต้น เป็นการพัฒนามุมมองของผู้นำเชิงนวัตกรรม ที่ให้คุณค่ากับพนักงาน เพื่อให้พนักงานสามารถผลิตนวัตกรรมใหม่ ๆ ได้อย่างเต็มใจ และพึงพอใจกับสิ่งที่ทำ ในทางปฏิบัติ มักมีเหตุผลหลายประการ ที่ทำให้การจัดโปรแกรมการปรับปรุงคุณภาพล้มเหลว เนื่องจากขาดการมีส่วนร่วมของพนักงาน แสดงว่า มีความจำเป็นต้องพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อให้เข้าใจในบทบาทหน้าที่และคุณลักษณะที่จะช่วยให้เกิดความสำเร็จ เช่น งานวิจัยของ Nzinga, Boga, Kagwanja, Waithaka, Barasa, Tsofa, & et al. (2021) สร้างรูปแบบการฝึกผู้นำเชิงนวัตกรรมด้านสุขภาพ โดยเน้นกระบวนการสื่อสาร

ความสามารถในการจัดการกับอารมณ์ ผลการวิจัย พบว่า ผู้เข้าอบรมมีการรับรู้และตระหนักรู้ในตนเอง และสื่อสารเป็นทีมมากขึ้น โดยผู้นำได้มีการสร้างทักษะการฟัง การสะท้อนกลับ และความรับผิดชอบต่อการสื่อสาร ซึ่งเป็นการใช้ความสามารถในการจัดการทางอารมณ์ของตนเอง ทำให้สามารถที่จะจัดการในระบบบริการสุขภาพได้ ทั้งนี้ Kumar & Khiljee (2016) กล่าวว่า ในยุคปัจจุบัน บุคลากรทางการแพทย์ (Healthcare professionals) เป็นผู้นำที่มีความสำคัญ เนื่องจากมีบทบาทในการจัดการเกี่ยวกับระบบการบริการสุขภาพให้เกิดประสิทธิภาพ และอาศัยปัจจัยสำคัญที่สนับสนุนให้เกิดการปรับปรุงคุณภาพ ของการให้บริการด้านการรักษาพยาบาล ซึ่งจะมาจากความต้องการด้านการดูแลสุขภาพของประชาชนที่เพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ และความต้องการประสิทธิภาพที่เพิ่มขึ้นเช่นกัน รวมทั้งผลที่เกิดขึ้น ล้วนมาจากมุมมองของการใช้นวัตกรรมด้านสุขภาพของผู้นำเชิงนวัตกรรมในระบบบริการสุขภาพ

### การพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ประกอบด้วย 2 ส่วน ได้แก่

1. การพัฒนาคุณลักษณะสำคัญของผู้นำเชิงนวัตกรรม เพื่อให้เห็นคุณค่าของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม การฝึกอบรมให้ความรู้ ความเข้าใจ และฝึกปฏิบัติ เป็นจะทำให้ผู้นำสามารถแสดงบทบาทหน้าที่ในกระบวนการของนวัตกรรมจัดการ มีความเข้าใจในการพัฒนางานจากการพัฒนามุมมองที่เป็นแนวปฏิบัติในการพัฒนางาน และพัฒนาพนักงานเชิงนวัตกรรม สิ่งที่จะช่วยในการนำพาการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์กรได้ โดยมุ่งเน้นการให้คุณค่ากับพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของบุคลากรที่เป็นพนักงานเชิงนวัตกรรม ด้วยเทคนิควิธีการต่าง ๆ ก็เป็นสิ่งที่ต้องเรียนรู้ เช่น งานวิจัยของ Jaruwanakul & Vongurai (2021) พบว่า การให้ความหมายเชิงสัญลักษณ์ (Symbolic incentive meaning) การให้พลังอำนาจทางจิตวิทยา (Psychological empowerment) การมีส่วนร่วมในการทำงาน (Work engagement) โดยใช้แรงจูงใจที่มีความหมายเชิงสัญลักษณ์ มีผลกระทบต่อการสร้างเสริมพลังอำนาจทางจิตวิทยา และการมีส่วนร่วมในการทำงานในฐานะเป็นสื่อกลางของพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงาน

2. การพัฒนาความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) การสนับสนุนด้านการจัดการ (Management support) และการสนับสนุนเพื่อนร่วมงาน (Coworker support) จะมีผลกระทบต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม (Innovative behavior) ของพนักงาน ส่วนงานวิจัยของ Purc & Laguna (2019) แสดงถึง ค่านิยมส่วนบุคคล (Personal values) และความเป็นอิสระในการทำงาน (Job autonomy) มีความสำคัญต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงานในองค์กร ซึ่งผลการวิจัย พบว่า ค่านิยมในการปรับปรุงตนเองความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงาน

ดังนั้น การพัฒนาผู้นำให้มีคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม จึงเป็นการปรับเปลี่ยนมุมมองของตนต่อบทบาทใหม่ การฝึกอบรมทั้งในด้านความรู้ ความเข้าใจ และการใช้เทคนิคในการบริหารจัดการ ตลอดจนการเรียนรู้การใช้เทคนิคทางจิตวิทยา เช่น การใช้สัญลักษณ์ หรือการเสริมพลังอำนาจ เป็นต้น โดยมีเป้าหมายเพื่อมุ่งเน้นให้เกิดนวัตกรรมองค์กร ซึ่งสามารถใช้ในการพัฒนางานและพัฒนาพนักงานให้เกิดพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม จนทำให้เกิดมีการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบและกลไกขององค์กรไปสู่เป้าหมายได้

## บทสรุป

คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ต้องแสดงบทบาทในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กรให้ประสบความสำเร็จในศตวรรษที่ 21 ซึ่งเป็นยุคการเปลี่ยนแปลงและมีความก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะในด้านเทคโนโลยี สังคมและวัฒนธรรม ผู้นำเชิงนวัตกรรม ช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงองค์กรในด้านบริหารจัดการ ด้วยกลยุทธ์และใช้นวัตกรรมจัดการ ที่มุ่งเน้นให้เกิดนวัตกรรมองค์กร โดยอาศัยการแสดงบทบาทหน้าที่ในมิติของนวัตกรรมจัดการ 4 มิติ ที่มีความหมายต่อองค์กร ทั้งนี้ ในเบื้องต้น ถ้าองค์กรใด ๆ มีผู้นำเชิงนวัตกรรมแล้ว จะสามารถดำเนินการผลิตนวัตกรรมจากสิ่งที่มีอยู่ได้ไม่ยากนัก เนื่องจากมีความเข้าใจที่เกิดขึ้นจากตัวผู้นำเอง ซึ่งการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ประกอบด้วย 2 ส่วน คือ การพัฒนาคุณลักษณะสำคัญของผู้นำเชิงนวัตกรรม และการพัฒนาความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง จะสามารถนำองค์กรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงได้ โดยสามารถนำองค์กรให้มีความรู้ ความเข้าใจในนวัตกรรมองค์กร ด้วยการใช้เทคนิคการสร้างแรงจูงใจให้แก่พนักงานให้มีการใช้ความคิดสร้างสรรค์ เสนอแนวคิดต่อองค์กร และความคิดเห็นต่าง ๆ ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น จะกลายเป็นพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม และเกิดผลผลิตบรรลุตามเป้าหมายขององค์กร เช่น เชิงธุรกิจ จะเป็นกำไร ยอดขาย คุณภาพของสินค้า ส่วนด้านการศึกษา จะเป็นคุณภาพการจัดการศึกษา และในด้านบริการต่าง ๆ จะเป็นความพึงพอใจของผู้รับบริการ

## ข้อเสนอแนะ

องค์กรจะพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งวัฒนธรรม และประสบความสำเร็จตามบริบทเฉพาะต่าง ๆ ซึ่งหากองค์กรใดที่มีเป้าหมายชัดเจน สามารถนำแนวคิดการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม มาประยุกต์ใช้เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ต้องการ เป็นการให้ความสำคัญกับความคิดสร้างสรรค์ในการสร้างผลผลิตใหม่ ๆ หรือสร้างสรรค์การให้บริการใหม่ ๆ เท่ากับเป็นการปรับปรุงคุณภาพทั้งการทำงานและการผลิตผลงานให้ดีขึ้น โดยเริ่มต้นที่การส่งเสริมให้เกิดภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม และสร้างผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้เหมาะกับยุคสมัย บุคคลที่มีคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม จึงควรได้รับการสนับสนุน เป็นการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคต เพื่อให้เกิดองค์กรแห่งวัฒนธรรม

## เอกสารอ้างอิง

- Abbas, W., & Asghar, I. (2010). **The role of leadership in organizational change: Relating the successful organizational change to visionary and innovative leadership** [Master's thesis, University of Gävle]. Faculty of Engineering and Sustainable Development.
- Alharbi, I. B. A. (2021). Innovative leadership: A literature review paper. **Open Journal of Leadership**, 10(3), 214–229. <https://doi.org/10.4236/ojl.2021.103014>
- Alharbi, I. B. A., Jamil, R., Mahmood, N. H. N., & Shaharoun, A. M. (2019). Organizational innovation: A review paper. **Open Journal of Business and Management**, 7(3), 1196–1206. <https://doi.org/10.4236/ojbm.2019.73084>
- Airatana, W., Ngang, T. K., & Sirisooksilp, S. (2019). The effect of the innovative leadership of school administrators on creating competency in high performance organization. **Kasetsart Journal of Social Sciences**, 40(2), 311–318.

- Assumpta, A. M. (2021). Leadership change in organization through effective innovation and creativity: A case study of selected tertiary institutions in the Kumasi Metropolis. **American Journal of Humanities and Social Sciences Research**, 5(3), 213–217.
- Desouza, K. C. (2009). Crafting organizational innovation processes. **Innovation: Organization & Management**, 11(1), 6–33.
- Diallo, O. S., & Sukkar, A. (2021). The impact of innovative leadership in improving the quality of education at the University Julius Nyerere of Kankan. **International Journal of Business & Management Science**, 7(2), 6–22.
- Jaruwanakul, T., & Vongurai, R. (2021). Determinants of employee innovative behavior in Thai real estate companies. **International Journal of Economics and Business Administration**, 9(1), 303–317.
- Johannessen, J. A., & Skaalsvik, H. (2014). Innovative leadership in organizations: The road to innovation performance. **Problems and Perspectives in Management**, 12(2-1), 139–152.
- Kamran, S. N., & Ganjina, H. (2017). Innovative behavior and factors affecting it: The importance of innovative behavior and its dimensions. **International Journal of Business Management**, 2(1), 31–34.
- Kumar, R. D. C., & Khiljee, N. (2016). Leadership in healthcare. **Management**, 17(1), 63–65. <https://doi.org/10.1016/j.mpaic.2015.10.012>
- Moreira, M. F., Guimarães, T. A., & Philippe, J. (2016). Change and innovation: An observable relationship in services? **Rai Revista de Administração e Inovação**, 13(2), 135–144.
- Nzinga, J., Boga, M., Kagwanja, N., Waithaka, D., Barasa, E., Tsofa, B., Mbau, R., & Goodman, C. (2021). An innovative leadership development initiative to support building everyday resilience in health systems. **Health Policy and Planning**, 36(7), 1023–1035. <https://doi.org/10.1093/heapol/czab056>
- Padhy, C., Reddy, M. D., Raj, R. K., & Pattanayak, K. P. (2022). Challenges and strategies for effective leadership in 21st century. **Indian Journal of Natural Sciences**, 13(72), 42762–42766.
- Purc, E., & Laguna, M. (2019). Personal values and innovative behavior of employees. **Frontiers in Psychology**, 10, Article 865. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.00865>
- Ratanawichai, N., Wiriyaipinit, M., & Khlaisang, J. (2022). Success factors to promote innovative behavior in organizations. **Proceedings of the 18th European Conference on Management Leadership and Governance, ECMLG** (pp. 499–505).
- Şena, A., & Erena, E. (2012). Innovative leadership for the twenty-first century. **Procedia–Social and Behavioral Sciences**, 41, 1–14.
-

- Sultana, N., & Rahman, M. A. (2012). Innovative leadership (people). **The Jahangirnagar Journal of Business Studies**, 2(1), 37–51.
- Tohidi, H., & Jabbari, M. M. (2012). Innovation as a success key for organizations. **Procedia Technology**, 1, 560–564. <https://doi.org/10.1016/j.protcy.2012.02.122>
- Weintraub, P., & McKee, M. (2019). Leadership for innovation in healthcare: An exploration. **International Journal of Health Policy and Management**, 8(3), 138–144.

## คำแนะนำสำหรับผู้เขียน

### หลักเกณฑ์ในการพิจารณาตีพิมพ์บทความ

1. ผลงานที่ส่งมาเพื่อตีพิมพ์ต้องไม่เคยผ่านการเผยแพร่ที่ใดมาก่อน
2. ผลงานที่ส่งมาเพื่อตีพิมพ์ต้องไม่อยู่ระหว่างการพิจารณาของวารสารอื่น
3. ผลงานที่ส่งมาเพื่อตีพิมพ์ต้องเป็นบทความที่มีคุณค่าทางวิชาการ เกิดขึ้นจากผู้เขียนได้ทำการทดลอง สร้างสรรค์ สังเคราะห์ หรือมีส่วนเกี่ยวข้องกับงานโดยตรง หรือเป็นบทความที่เสนอถึงความคิด หรือหลักการใหม่ที่เป็นไปได้และมีทฤษฎีสนับสนุนอย่างเพียงพอ มีประโยชน์ต่อการศึกษาและการวิจัย
4. ผลงานที่ส่งมาเพื่อตีพิมพ์ต้องไม่ได้ลอกเลียนหรือตัดทอนมาจากผลงานวิจัยของผู้อื่น หรือจากบทความอื่นโดยไม่ได้รับอนุญาตหรือปราศจากการอ้างอิงที่ถูกต้อง
5. ผู้เขียนต้องจัดเตรียมต้นฉบับตามรูปแบบตามข้อกำหนดในการส่งต้นฉบับอย่างเคร่งครัด
6. ผู้เขียนได้แก้ไขความถูกต้องของบทความที่ส่งตีพิมพ์ตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิแล้ว
7. บทความจะต้องผ่านการตรวจสอบความถูกต้องจากกองบรรณาธิการและการประเมินคุณภาพจากผู้ทรงคุณวุฒิ (Peer Review) ที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะศาสตร์บทความละ 3 ท่าน

### การเตรียมต้นฉบับ

ทางกองบรรณาธิการยินดีรับตีพิมพ์ผลงานวิชาการทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ โดยใช้ตัวอักษร TH SarabunPSK พิมพ์ด้วยคอมพิวเตอร์ ตัวอักษรสีดำ พิมพ์ในกระดาษขาว ขนาดมาตรฐาน A4 และไม่มีเส้นบรรทัด การตั้งค่าน้ำกระดาษ เว้นขอบบนและขอบซ้าย 3.81 ซม. ขอบล่างและขอบขวา 2.54 ซม. มีความยาวไม่เกิน 15 หน้า และใช้ระบบการอ้างอิง APA 7th

### รูปแบบและขนาดตัวอักษร

| ส่วนประกอบบทความ               | บทความภาษาไทยและภาษาอังกฤษ<br>(Font: TH SarabunPSK) |                     |
|--------------------------------|---|---------------------|
|                                | ขนาดตัวอักษร  | ลักษณะตัวอักษร      |
| ชื่อเรื่องภาษาไทย              | 16 [กึ่งกลางหน้ากระดาษ]                             | ตัวหนา              |
| ชื่อเรื่องภาษาอังกฤษ           | 16 [กึ่งกลางหน้ากระดาษ]                             | ตัวหนา/ตัวพิมพ์ใหญ่ |
| ชื่อผู้เขียน และผู้เขียนร่วม   | 14 [กึ่งกลางหน้ากระดาษ]                             | ตัวปกติ             |
| ชื่อหน่วยงานของผู้เขียนบทความ  | 14 [กึ่งกลางหน้ากระดาษ]                             | ตัวปกติ             |
| บทคัดย่อ และ ABSTRACT          | 16 [กึ่งกลางหน้ากระดาษ]                             | ตัวหนา              |
| เนื้อหาในบทคัดย่อ และ ABSTRACT | 16 [กระจายแบบไทย]                                   | ตัวปกติ             |
| หัวข้อคำสำคัญ                  | 16 [ชิดซ้ายหน้ากระดาษ]                              | ตัวหนา              |
| เนื้อหาภายในหัวข้อคำสำคัญ      | 16 [กระจายแบบไทย]                                   | ตัวปกติ             |

| ส่วนประกอบบทความ   | บทความภาษาไทยและภาษาอังกฤษ<br>(Font: TH SarabunPSK) |                |
|--|---|----------------|
|  | ขนาดตัวอักษร  | ลักษณะตัวอักษร |
| หัวข้อหลักต่างๆ ได้แก่ บทนำ<br>วัตถุประสงค์การวิจัย สมมติฐานการวิจัย (ถ้ามี)<br>แนวคิดและทฤษฎีที่ใช้ในการศึกษา วิธีดำเนินการวิจัย<br>ผลการวิจัย อภิปรายผล ข้อเสนอแนะ             | 16 [ขีดซ้ายหน้ากระดาษ]                              | ตัวหนา         |
| เนื้อหาภายในหัวข้อหลักต่างๆ ได้แก่ บทนำ<br>วัตถุประสงค์การวิจัย สมมติฐานการวิจัย (ถ้ามี)<br>แนวคิดและทฤษฎีที่ใช้ในการศึกษา วิธีดำเนินการวิจัย<br>ผลการวิจัย อภิปรายผล ข้อเสนอแนะ | 16 [กระจายแบบไทย]                                   | ตัวปกติ        |
| หัวข้อกิตติกรรมประกาศ (ถ้ามี)  | 16 [ขีดซ้ายหน้ากระดาษ]                              | ตัวหนา         |
| เนื้อหาภายในหัวข้อกิตติกรรมประกาศ  | 16 [กระจายแบบไทย]                                   | ตัวปกติ        |
| หัวข้อเอกสารอ้างอิง  | 16 [ขีดซ้ายหน้ากระดาษ]                              | ตัวหนา         |
| เนื้อหาภายในหัวข้อ   | 16 [ขีดซ้ายหน้ากระดาษ]                              | ตัวปกติ        |

### การอ้างอิงในเนื้อหาและเอกสารอ้างอิง

การอ้างอิงในเนื้อหาทุกการอ้างอิงที่ปรากฏในเนื้อหาจะต้องมีส่วนเอกสารอ้างอิงท้ายบทความ และห้ามใส่เอกสารอ้างอิงโดยปราศจากการอ้างอิงในเนื้อหา และให้ใช้การอ้างอิงตามระบบอ้างอิงแบบนาม-ปี โดยมีรายละเอียดการอ้างอิงดังนี้

#### 1. การอ้างอิงในเนื้อหา

##### 1.1. การอ้างอิงแบบนาม-ปี (author-date citation system)

ผู้แต่ง 1 คน

ภาษาไทย ชื่อ/สกุล/(ปี) หรือ (ชื่อ/สกุล,/ปี)

ภาษาอังกฤษ สกุล/(ปี) หรือ (สกุล,/ปี)

ตัวอย่าง มานน เขียวประจวบ (2567) หรือ (มานน เขียวประจวบ, 2567)

Tanyaros (2019) หรือ (Tanyaros, 2019)

ผู้แต่ง 2 คน

ภาษาไทย ชื่อ/สกุล/และชื่อ/สกุล/(ปี) หรือ (ชื่อ/สกุล/และชื่อ/สกุล,/ปี)

ภาษาอังกฤษ สกุล/&สกุล/(ปี) หรือ (สกุล/&สกุล,/ปี)

ตัวอย่าง มนตรีมีบุญ และริสา ยาวัง (2567) หรือ (มนตรีมีบุญ และริสา ยาวัง, 2567)

Paul & Voss (2024) หรือ (Paul & Voss, 2024)

### ผู้แต่ง 3 คน ขึ้นไป

ภาษาไทย ชื่อ/สกุล/และคณะ/(ปี) หรือ (ชื่อ/สกุล/และคณะ,/ปี)

ภาษาอังกฤษ สกุล/et/al./(ปี) หรือ (สกุล/et/al.,/ปี)

**ตัวอย่าง** ดำรง สืบสกุล และคณะ (2567) หรือ (ดำรง สืบสกุล และคณะ, 2567)

Paul et al. (2024) หรือ (Paul et al., 2024)

### กรณีที่มีการระบุเลขหน้า

ภาษาไทย ชื่อ/สกุล/(ปี,/น./เลขหน้า) หรือ (ชื่อ/สกุล,/ปี,/น./เลขหน้า)

ภาษาอังกฤษ สกุล/&/สกุล/(ปี,/pp./เลขหน้า) หรือ (สกุล/&/สกุล,/ปี,/pp./เลขหน้า)

**ตัวอย่าง** มนตรีมีบุญ (2567, น. 17-18) หรือ (มนตรีมีบุญ, 2567, น. 17-18)

Paul & Voss (2024, pp. 24-26) หรือ (Paul & Voss, 2024, pp. 24-26)

## 1.2 เอกสารที่นำมาอ้างอิงมากกว่าสองแหล่งข้อมูล

### กรณีอ้างอิงหน้าข้อความ

ให้เขียนเรียงตามลำดับตัวอักษร หากอ้างอิง 2 เรื่องใช้ “และ” ระหว่างสองแหล่งข้อมูล กรณีอ้างอิง 3 เรื่องขึ้นไป ใช้เครื่องหมายจุลภาค “,” ระหว่างแหล่งข้อมูล ใช้ “และ” ระหว่างแหล่งข้อมูลสุดท้าย

**ตัวอย่าง** กนกอร ชันเอี่ยม (2564), ขจร บุญมา (2565) และมานน เขียวประจวบ (2567)  
Aran (2017), Paul et al. (2024) และ Tanyaros (2019)

### กรณีอ้างอิงท้ายข้อความ

ให้เรียงลำดับตามตัวอักษร โดยคั่นด้วยเครื่องหมายอัฒภาค “;” ไม่ต้องเว้นหน้าเครื่องหมายนี้แต่ให้มี หนึ่งเว้น 1 ตัวอักษรบรรทัดหลังเครื่องหมายระหว่างแหล่งข้อมูล

**ตัวอย่าง** (กนกอร ชันเอี่ยม, 2564; ขจร บุญมา, 2565; มานน เขียวประจวบ, 2567)

(Aran, 2017; Paul et al., 2024; Tanyaros, 2019)

## 1.3 การอ้างอิง กรณีที่มีเอกสารมากกว่าหนึ่งชื่อเรื่อง

เอกสารมากกว่าหนึ่งชื่อเรื่อง โดยผู้แต่งคนเดียวกันและพิมพ์ปีเดียวกันควรกำหนดอักษร ก ข ค... กำกับไว้ที่ปี พ.ศ. ด้วย สำหรับเอกสารภาษาไทย และอักษร a, b, c, ... สำหรับภาษาต่างประเทศ

**ตัวอย่าง** สุทัศน์ยกส์าน (2529ก) หรือ (สุทัศน์ยกส์าน, 2529ก)

Jackson (2009a) หรือ (Jackson, 2009a)

## 1.4 การอ้างอิงเอกสารที่ผู้แต่งเป็นสถาบัน

ในการอ้างอิงทุกครั้งให้ระบุชื่อเต็มของสถาบัน

**ตัวอย่าง** ธนาคารกรุงไทย จำกัด (2567) หรือ (ธนาคารกรุงไทย จำกัด, 2567)

สมาคมเศรษฐศาสตร์เกษตรแห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์ (2566) หรือ

(สมาคมเศรษฐศาสตร์เกษตรแห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์, 2566)

อนึ่ง หากชื่อสถาบันนั้นยาวและมีชื่อย่อ ในการอ้างอิงครั้งแรกให้ระบุชื่อเต็มของสถาบัน และให้มีชื่อย่อในวงเล็บ ในการอ้างอิงครั้งต่อไปให้ระบุชื่อย่อของสถาบัน

**ตัวอย่าง** การอ้างอิงครั้งแรก (สำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม [ส.ป.ก.], 2542)  
การอ้างอิงครั้งต่อ ๆ ไป (ส.ป.ก., 2542)  
การอ้างอิงครั้งแรก (Food and Agriculture Organization [FAO], 1997) การ  
อ้างอิงครั้งต่อ ๆ ไป (FAO, 1997)

### 1.5 การอ้างอิงเอกสารที่ไม่ปรากฏนามผู้แต่ง

ภาษาไทย ("ชื่อเรื่อง"/ปีที่เผยแพร่)

ภาษาอังกฤษ ("Title"/ปีที่เผยแพร่)

**ตัวอย่าง** (“การเตรียมตัวของนักศึกษาใหม่”, 2560)  
 (“Active Learning”, 2019)

### 1.6 การอ้างอิงสองทอดจากข้อมูลทุติยภูมิ

ในกรณีที่ไม่สามารถสืบค้นจากเอกสารต้นฉบับ ต้องสืบค้นจากเอกสารที่ผู้อื่นได้อ้างอิงไว้ (Secondary Source) เขียนโดยการอ้างอิงโดยระบุชื่อผู้แต่งต้นฉบับ (Original) ที่ผู้อื่นนำมาอ้างอิงต่อในกรณีหนังสือ ให้ระบุชื่อผู้แต่งและปีที่พิมพ์ ตามด้วย “อ้างถึงใน” สำหรับเอกสารภาษาไทย หรือคำว่า “cited in” สำหรับเอกสารภาษาต่างประเทศ แล้วระบุชื่อผู้ที่นำผลงานนั้นมาอ้างอิง

#### กรณีอ้างอิงหน้าข้อความ

งานของผู้เขียน (1) ถูกอ้างอยู่ในงานของผู้เขียน (2)

ภาษาไทย ชื่อ1/สกุล1/(ปี,/อ้างถึงใน/ชื่อ2/สกุล2,/ปี)

ภาษาอังกฤษ สกุล1/(ปี,/cited in/สกุล2,/ปี)

**ตัวอย่าง** สุวัจน์ ธีธรรส (2560, อ้างถึงใน ยุทธนา พงษ์พิริยะเดช, 2561)  
Tanyaros (2018, cited in Pongpiriyadacha, 2019)

#### กรณีอ้างอิงท้ายข้อความ

งานของผู้เขียน (1) ถูกอ้างอยู่ในงานของผู้เขียน (2)

ภาษาไทย (ชื่อ1/สกุล1, /ปี/อ้างถึงใน/ชื่อ2/สกุล2,/ปี)

ภาษาอังกฤษ (สกุล1,/(ปี/cited in/สกุล2,/ปี)

**ตัวอย่าง** (McCracken, 1996 อ้างถึงใน ผ่องพรรณ ตรียมงคลกุล, 2543)  
(Campbell & Stanley, 1969 cited in Gay, 1992)

### 1.7 การอ้างอิงเอกสารที่ไม่ปรากฏปีที่พิมพ์

ในตำแหน่งที่ต้องระบุปีที่พิมพ์ ให้ระบุ ม.ป.ป. สำหรับเอกสารภาษาไทย และ n.d. สำหรับเอกสาร ภาษาต่างประเทศ

**ตัวอย่าง** (สถาบันอินทรีจันทรสถิตย์เพื่อการค้นคว้าและพัฒนาด้านพีชศาสตร์, ม.ป.ป.)  
(Miller, n.d.)

### 1.8 การอ้างอิงจากบทสัมภาษณ์

**ภาษาไทย** ชื่อ/สกุลผู้ถูกสัมภาษณ์/(การสื่อสารส่วนบุคคล,/วัน/เดือน/ ปี) หรือ  
(ชื่อ/สกุลผู้ถูกสัมภาษณ์,/การสื่อสารส่วนบุคคล,/วัน/เดือน/ ปี)

**ภาษาอังกฤษ** สกุลผู้ถูกสัมภาษณ์/(personal communication,/เดือน/วัน,/ปี)  
หรือ (สกุลผู้ถูกสัมภาษณ์,/ personal communication,/เดือน/วัน,/ปี)

**ตัวอย่าง** สุวจน์ธัญรส (การสื่อสารส่วนบุคคล, 1 ตุลาคม 2562) หรือ  
(สุวจน์ธัญรส, การสื่อสารส่วนบุคคล, 1 ตุลาคม 2562)  
Tanyaros (personal communication, October 1, 2019)  
(Tanyaros, personal communication, October 1, 2019)

## 2. รูปแบบการเขียนเอกสารอ้างอิงท้ายบทความ

ให้ระบุชื่อสกุลผู้แต่งให้ครบถ้วนทุกคน กรณีที่ผู้แต่งเป็นสถาบัน ให้ระบุชื่อเต็มของสถาบัน ดังนี้  
ผู้แต่ง 1 คน

**ภาษาไทย** ชื่อ/สกุล. เช่น มานน เขียวประจวบ.

**ภาษาอังกฤษ** สกุล,/ชื่อย่อ. เช่น Kotler, P.

ผู้แต่ง 2 คน

**ภาษาไทย** ชื่อ1/สกุล1/และชื่อ2/สกุล2. เช่น มานน เขียวประจวบ และนิชา ศักดิ์ชูวงศ์.

**ภาษาอังกฤษ** สกุล1,/ชื่อย่อ1./&/สกุล2,/ชื่อย่อ2. เช่น Kotler, P., & Keller, K. L.

ผู้แต่ง 3 คน ขึ้นไป

**ภาษาไทย** ชื่อ1/สกุล1,/ชื่อ2/สกุล2/และชื่อ3/สกุล3.

เช่น มานน เขียวประจวบ, ณัฐ อมรภิญโญ และนิชา ศักดิ์ชูวงศ์.

**ภาษาอังกฤษ** สกุล1,/ชื่อย่อ1./&/สกุล2,/ชื่อย่อ2./&/ สกุล3,/ชื่อย่อ3.

เช่น Kotler, P., Keller, K. L., & Miller, M.

หมายเหตุกรณีมีชื่อกกลางให้เว้น 1 เคาะจากชื่อกต้นแล้วย่อชื่อกกลางเช่นเดียวกัน

## 2.1 หนังสือ เป็นรูปเล่ม

การอ้างอิงท้ายบทความไม่ต้องระบุเลขหน้า ให้ระบุเลขหน้าเฉพาะการอ้างอิงในเนื้อหา  
ภาษาไทย

ชื่อ/สกุลผู้แต่ง./ (ปีพิมพ์)./ชื่อเรื่อง/ครั้งที่พิมพ์ (ครั้งที่ 2 เป็นต้นไป)./สถานที่พิมพ์:/สำนักพิมพ์.

ภาษาอังกฤษ

สกุลผู้แต่ง./ชื่อย่อ./ (ปีพิมพ์)./ชื่อเรื่อง/ครั้งที่พิมพ์ (ครั้งที่ 2 เป็นต้นไป)./สถานที่พิมพ์:/สำนักพิมพ์.

หมายเหตุกรณีการอ้างอิงมีเนื้อหาเกิน 1 บรรทัดให้เว้นระยะ 7 ตัวอักษรหรือ 1 แท็บ

### ตัวอย่าง

ชุตินันต์ เกติวิบูลย์เวช. (2560). สื่อดิจิทัลใหม่สื่อแห่งอนาคต (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิต  
พัฒนบริหารศาสตร์.

Kotler, P., & Keller, K. L. (2012). Marketing Management (14<sup>th</sup> ed.). New Jersey:  
Pearson Education.

## 2.2 บทความจากวารสาร

ภาษาไทย

ชื่อ/สกุลผู้แต่ง./ (ปีพิมพ์)./ชื่อบทความ./ชื่อวารสาร,/ปีที่(ฉบับที่),/เลขหน้าที่ปรากฏ.

ภาษาอังกฤษ

สกุลผู้แต่ง./ชื่อย่อ./ (ปีพิมพ์)./ชื่อบทความ./ชื่อวารสาร,/ปีที่(ฉบับที่),/เลขหน้าที่ปรากฏ.

หมายเหตุกรณีการอ้างอิงมีเนื้อหาเกิน 1 บรรทัดให้เว้นระยะ 7 ตัวอักษรหรือ 1 แท็บ

### ตัวอย่าง

ประภาส ศิริภาพ, สุขุมพงศ์ชาญนวงศ์, เฉลียว วิฑูรปกรณ์, วีระ ลาดหนองขุ่น และจวีร์ภรณ์เมฆินไกรลาศ.  
(2564). การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษา  
ไทย. วารสารการบริหารปกครอง, 10(1), 197-220.

Nguyen, H. V., Dommel, H. W., & Marti, J. R. (1997). Direct phase-domain modeling of  
frequency-dependent overhead transmission lines. IEEE Transaction on Power  
Delivery, 12(3), 1335-1342.

### 2.3 รายงานการวิจัย/วิทยานิพนธ์/ดุษฎีนิพนธ์

ใช้ชื่อลักษณะผลงานตามสถาบันการศึกษานั้น ๆ เช่น ดุษฎีนิพนธ์ วิทยานิพนธ์ ปริญญา  
นิพนธ์ สาร นิพนธ์ภาคนิพนธ์ การค้นคว้าอิสระ รายงานการวิจัย

#### ภาษาไทย

ชื่อ/สกุลผู้แต่ง./ (ปีพิมพ์)./ชื่อวิทยานิพนธ์./วิทยานิพนธ์ชื่อปริญญา./ชื่อสถาบัน.

#### ภาษาอังกฤษ

สกุลผู้แต่ง./ชื่อย่อ./ (ปีพิมพ์)./ชื่อวิทยานิพนธ์./วิทยานิพนธ์ชื่อปริญญา./ชื่อสถาบัน.

หมายเหตุกรณีการอ้างอิงมีเนื้อหาเกิน 1 บรรทัดให้เว้นระยะ 7 ตัวอักษรหรือ 1 แท็บ

#### ตัวอย่าง

ปลื้มใจ สีนอากร, บัณฑิต ผังนรินทร์และอรุณรุ่ง วงศ์กังวาน. (2554). **บุพปัจจัยของความสำเร็จในการพัฒนา  
ผลิตภัณฑ์ใหม่อุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไม้ยางพาราในเขตกรุงเทพและปริมณฑล**. วิทยานิพนธ์  
ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร.

Smith, J. D. (2023). **The impact of social media on adolescent mental health**. Doctoral  
dissertation, Stanford University.

### 2.4 เอกสารประกอบการสัมมนา/การประชุมทางวิชาการ

#### ภาษาไทย

ชื่อ/สกุลผู้แต่ง./ (ปีพิมพ์)./ชื่อบทความ./ใน/ชื่อการประชุม/วัน/เดือน/ปี./เลขหน้าที่ปรากฏ.  
/////สถานที่พิมพ์:/สำนักพิมพ์.

#### ภาษาอังกฤษ

สกุลผู้แต่ง./ชื่อย่อ./ (ปีพิมพ์)./ชื่อบทความ./ใน/ชื่อการประชุม/เดือน/วัน/ปี./เลขหน้าที่ปรากฏ.  
/////สถานที่พิมพ์:/สำนักพิมพ์.

หมายเหตุกรณีการอ้างอิงมีเนื้อหาเกิน 1 บรรทัดให้เว้นระยะ 7 ตัวอักษรหรือ 1 แท็บ

#### ตัวอย่าง

สุขน ตั้งทวีพัฒนา และบุญล้อม ชีวะอิสระกุล. (2533). การใช้เมล็ดทานตะวันเป็นแหล่งโปรตีน  
และพลังงานในอาหารสัตว์ปีก. ใน **รายงานการประชุมทางวิชาการของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์  
ครั้งที่ 28 วันที่ 13 ธันวาคม 2533**, หน้า 47-59. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

Henderson, S. (1978). An evaluation of the filter feeding fishes, silver and bighead carp, for  
water quality improvement. In **Symposium on the Culture of Exotic Fishes January  
12, 1978**, pp. 121-136. Alabama: Auburn University.

## 2.5 ข้อมูลที่สืบค้นได้จากอินเทอร์เน็ต

### ภาษาไทย

ชื่อ/สกุลผู้แต่ง./ (ปีพิมพ์)./ชื่อหัวเรื่องบทความ./สืบค้น/วัน/เดือน/ปี./จาก/แหล่งที่เข้าถึงได้.

### ภาษาอังกฤษ

สกุลผู้แต่ง./ชื่อย่อ./ (ปีพิมพ์)./ชื่อหัวเรื่องบทความ./สืบค้น/เดือน/วัน./ปี./จาก/แหล่งที่เข้าถึงได้.

หมายเหตุกรณีการอ้างอิงมีเนื้อหาเกิน 1 บรรทัดให้เว้นระยะ 7 ตัวอักษรหรือ 1 แท็บ หากไม่ทราบชื่อสกุลผู้เผยแพร่ให้ใช้ชื่อบริษัท องค์กร หรือสถาบันที่เผยแพร่ หากยังไม่ทราบให้ใช้ชื่อเต็มเว็บเพจที่ปรากฏ

### ตัวอย่าง

ประสพ รัตนากร. (2548). *ใจเขาใจเรา*. สืบค้น 3 ธันวาคม 2548, จาก

<http://www.bnn.go.th/files/library/c-a03.htm>.

Boyles, S. (2001). *World diabetes day has people pondering their risk*. Retrieved

November 16, 2001, from <http://my.webmd.com/content/article/1667.51328>.

## 2.6 เอกสารอิเล็กทรอนิกส์

เอกสารอิเล็กทรอนิกส์ที่ไม่ได้มีการจัดพิมพ์ จะไม่มีสถานที่พิมพ์และสำนักพิมพ์ ให้อ้างอิงตามประเภท ของเอกสาร ระบุหน่วยงานที่เผยแพร่ตามด้วยแหล่งที่เข้าถึงได้ของเอกสาร โดยไม่ต้องระบุวันที่สืบค้น

### ตัวอย่าง

มานน เสิยวประจวบ. (2564). *เอกสารประกอบการสอนรายวิชาการจัดการสมัยใหม่*. มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี. จาก <http://www.ms.udru.ac.th/management.pdf>.

Smith, J. D., & Johnson, M. R. (2023). The impact of online learning on academic

achievement of university students. *Journal of Educational Research*, 52(3), 215-

230. from <https://doi.org/10.1234/jer.2023.52.3.215>

## 2.7 ข้อมูลจากการสัมภาษณ์

### ภาษาไทย

ชื่อ/สกุลของผู้ให้สัมภาษณ์./ (ปี./วัน/เดือนที่สัมภาษณ์)./ตำแหน่งผู้ให้สัมภาษณ์(ถ้ามี),

//////ชื่อหน่วยงานหรือที่อยู่ผู้ให้สัมภาษณ์. สัมภาษณ์.

### ภาษาอังกฤษ

สกุล./ชื่อย่อของผู้ให้สัมภาษณ์./ (ปี./เดือน/วันที่สัมภาษณ์)./ตำแหน่งผู้ให้สัมภาษณ์(ถ้ามี),

//////ชื่อหน่วยงานหรือที่อยู่ผู้ให้สัมภาษณ์. สัมภาษณ์.

หมายเหตุ กรณีการอ้างอิงมีเนื้อหาเกิน 1 บรรทัดให้เว้นระยะ 7 ตัวอักษรหรือ 1 แท็บ

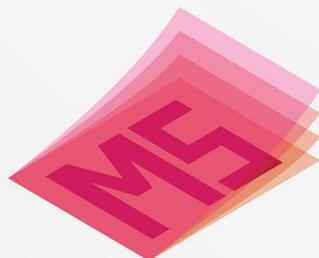
### ตัวอย่าง

สมควร ดีประเสริฐ. (2543, 12 เมษายน). ราชภัฏร, หมู่บ้านโนนม่วง ต.ศิลา อ.เมือง จ.ขอนแก่น. **สัมภาษณ์.**  
Chindaprasert, P. (1999, August 20). President, Khon Kaen University. **Interview.**

### การส่งต้นฉบับ

สามารถส่งต้นฉบับผลงานออนไลน์ได้ที่ <https://so08.tci-thaijo.org/index.php/MSJournal/index>  
และสามารถติดต่อสอบถามเพิ่มเติมได้ที่

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี  
อาคาร 3 เลขที่ 64 ถนนทหาร ตำบลหมากแข้ง  
อำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี 41000  
โทรศัพท์: 042-211040 ต่อ 5351 โทรสาร: 042-211069



งานวิจัยและบริการวิชาการ  
คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี  
อาคาร 3 เลขที่ 64 ถนนทหาร ตำบลหมากแข้ง  
อำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี 41000  
โทร : 042-211040 ต่อ 1160 โทรสาร : 042-211069  
E-mail : msudru.journal@udru.ac.th  
Website : <http://ms.udru.ac.th/msjournals>

