

# SJMS

ISSN: 2730-3462 (Online)



# Songklanakarin Journal of Management Sciences

Volume 42 Number 2 July - December 2025

วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

ปีที่ 42 ฉบับที่ 2 กรกฎาคม - ธันวาคม 2568

## บทความวิจัย

การสำรวจศักยภาพการแข่งขันสู่ความยั่งยืน  
ของธุรกิจเกษตรแปรรูปในประเทศไทย  
สุทธิดา ฉายศรี วิชญานัน รัตนวิบูลย์สม และวศิน เหลี่ยมปรีชา

ผลตอบแทนทางเศรษฐกิจของกิจกรรมท่องเที่ยวชุมชน  
ที่ดำเนินงานและจัดการบนพื้นฐานแนวคิด  
โมเดลเศรษฐกิจ BCG  
อัครพงษ์ อันทอง กิรติ ตระการศิริวานิช  
และกันต์สินี กันทะวงศ์วาร

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม  
เชิงสร้างสรรค์และนวัตกรรมของบุคลากร  
ในธุรกิจหัตถกรรมเครื่องเงินจากมุมมองผู้ประกอบการ  
เพ็ญพร ปุกหุด ณัฐพันธ์ ปัญญาโรจน์ และพรทิพย์ ปุกหุด

อิทธิพลของปัจจัยทางเศรษฐกิจและวิกฤตไวรัสโควิด-19  
ที่มีต่ออัตราแลกเปลี่ยนของค่าเงินบาทเทียบกับ  
เงินดอลลาร์สหรัฐอเมริกาทั้งในระยะสั้นและระยะยาว  
พรภัทร อินทรวรพัฒน์

การศึกษาการประยุกต์เทคโนโลยีดิจิทัล  
เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของอาสาสมัครสาธารณสุข  
ประจำหมู่บ้าน  
มีแสน แก่นขวงค์ จักรศ เมตตาธำรงค์  
และชัตชัย รัตนะพันธ์

วัดชี้หนทางการคลัง: การจัดสรรรายจ่ายสาธารณะ  
ด้านการเสริมสร้างสุขภาพและป้องกันโรค  
เพื่ออนาคตที่มั่นคงของประเทศไทย  
ชัชรินทร์ ทองหอมราม

อิทธิพลของภาษาหัวใจของผู้นำที่มีต่อ  
ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศบริการและ  
พฤติกรรมสมาชิกในองค์กรบริการ  
กฤษมา พิริยาพรรณ และยุวดี ศิริยทรัพย์

## บทความวิชาการ

ความสำเร็จในการจัดการน้ำของฝายชะลอน้ำ  
อำเภอถ้ำเขียง จังหวัดเชียงใหม่  
ภูสวัสดิ์ สุขเลี้ยง และกัมปนาท วงษ์วัฒนพงษ์





# Songklanakarin Journal of Management Sciences

วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

---

**เจ้าของ** คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์  
**ที่ปรึกษา** คณบดีคณะวิทยาการจัดการ (รองศาสตราจารย์ธีรวัฒน์ หังสพฤกษ์)  
**บรรณาธิการ** ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อรุณา สุวรรณโณ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

## กองบรรณาธิการภายใน

รองศาสตราจารย์ ดร.กุลวดี ลิ้มอุสันโน	มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
รองศาสตราจารย์ ดร.มัทนชัย สุทธิพันธ์	มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
รองศาสตราจารย์ ดร.วิชณพงษ์ โพธิ์พิรุฬห์	มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
รองศาสตราจารย์ ดร.ศศิวิมล สุขบท	มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

## กองบรรณาธิการภายนอก

ศาสตราจารย์กิตติคุณ ดร.อัจฉรา จันทร์ฉาย	จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ศาสตราจารย์ ดร.วิระ สมบูรณ์	มหาวิทยาลัยรังสิต
ศาสตราจารย์ ดร.อัมพร อารังลักษณ์	มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
ศาสตราจารย์ ดร.อานัติ ลิ้มคเดช	มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
รองศาสตราจารย์ ดร.กรไชย พรลภัสสรขกร	มหาวิทยาลัยนครพนม
รองศาสตราจารย์ ดร.สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์	มหาวิทยาลัยศิลปากร
รองศาสตราจารย์ ดร.สุธินี ฤกษ์ขำ	มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
รองศาสตราจารย์ ดร.อนุ เจริญวงศ์ระยัย	มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
รองศาสตราจารย์ ดร.อรุณฯ พงษ์พิบูลธรรม	สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ร้อยโทหญิง ดร.เกดศิริ เจริญวิศาล	มหาวิทยาลัยศิลปากร
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทัตพงศ์ อวีโรธนานนท์	มหาวิทยาลัยแม่โจ้

## กองบรรณาธิการจัดการ

นายวุฒิพงศ์ หว่านดี มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

**วัตถุประสงค์** เพื่อเผยแพร่ศิลปวิทยาการ ความรู้และแนวคิดใหม่ทางด้านบริหารธุรกิจ การจัดการภาครัฐและเอกชน

**ขอบเขตสาขาบทความที่เปิดรับพิจารณา**

สาขาการจัดการ สาขาการบัญชี สาขาการเงิน สาขาการตลาด สาขา ระบบสารสนเทศ สาขาบริหารทรัพยากรมนุษย์ สาขาการจัดการ โลจิสติกส์ สาขาการจัดการประชุม นิทรรศการและการท่องเที่ยวเพื่อ เป็นรางวัล สาขาการจัดการการท่องเที่ยว สาขารัฐประศาสนศาสตร์ และสาขาเศรษฐศาสตร์เพื่อการจัดการ

**กำหนดเผยแพร่** ปีละ 2 ฉบับ คือ ฉบับที่ 1 เดือนมกราคม - มิถุนายน  
ฉบับที่ 2 เดือนกรกฎาคม - ธันวาคม

**การเผยแพร่** มอบให้ห้องสมุดหน่วยงานของรัฐบาล สถาบันการศึกษาในประเทศ และเผยแพร่ในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ผ่านเว็บไซต์วารสาร

**ข้อมูลติดต่อ** กองบรรณาธิการวารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์  
คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์  
ต.คอหงส์ อ.หาดใหญ่ จ.สงขลา 90112  
โทรศัพท์ 0 7428 7840 โทรสาร 0 7428 7890  
E-mail: journal.fms.psu@gmail.com  
Website: [https://so03.tci-thaijo.org/index.php/jms\\_psu](https://so03.tci-thaijo.org/index.php/jms_psu)

---

- บทความทุกเรื่องได้รับการตรวจสอบคุณภาพโดยผู้ทรงคุณวุฒิในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้อง อย่างน้อย 3 ท่าน

- ข้อความและบทความในวารสารเป็นแนวคิดของผู้เขียน มิใช่เป็นความคิดเห็นของ คณะผู้จัดทำ และมิใช่ความรับผิดชอบของคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

- กองบรรณาธิการวารสารไม่สงวนลิขสิทธิ์ในการคัดลอกหรือเผยแพร่ แต่ขอให้อ้างอิง ให้ถูกต้องตามหลักวิชาการ

## บทบรรณาธิการ

วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ปีที่ 42 ฉบับที่ 2 กรกฎาคม - ธันวาคม 2568 ได้รวบรวมบทความวิจัยและบทความวิชาการที่มีคุณค่าและน่าสนใจอย่างยิ่ง ซึ่งสะท้อนถึงทิศทางและพลวัตของการจัดการในยุคปัจจุบันและอนาคต บทความที่ตีพิมพ์ฉบับนี้มีความหลากหลายและครอบคลุมประเด็นสำคัญ ทั้งในมิติของการจัดการธุรกิจและความยั่งยืน (Business Management and Sustainability) ที่เน้นการปรับตัวของธุรกิจเกษตรแปรรูป ผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจจากโมเดล BCG (Bio-Circular-Green Economy) ในกิจกรรมท่องเที่ยวชุมชน การขับเคลื่อนพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์และนวัตกรรมในธุรกิจหัตถกรรม ตลอดจนจนถึงการวิเคราะห์ปัจจัยทางเศรษฐกิจและผลกระทบของวิกฤตการณ์ COVID-19 ที่มีต่ออัตราแลกเปลี่ยน

นอกจากนี้ ยังมีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) การวางแผนวัคซีนทางการคลังเพื่อความยั่งยืนของสุขภาพ และบทความด้านภาวะผู้นำและพฤติกรรมองค์กร ที่ชี้ให้เห็นถึงอิทธิพลของ "ภาษาใจ" ของผู้นำที่มีต่อบรรยากาศการบริการและพฤติกรรมการเป็นพลเมืององค์กรของผู้ตาม ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาองค์กรที่ขับเคลื่อนด้วยบริการ และที่ขาดไม่ได้คือบทความด้านความสำเร็จของการจัดการทรัพยากรน้ำด้วยฝายชะลอน้ำ ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการจัดการในด้านสาธารณสุขสิ่งแวดล้อม และการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

กองบรรณาธิการหวังเป็นอย่างยิ่งว่าบทความทั้งหมดนี้จะเป็นประโยชน์ต่อคณาจารย์ นักวิจัย นักศึกษา และผู้ปฏิบัติงาน ในการนำไปต่อยอดองค์ความรู้สร้างนวัตกรรม และเป็นส่วนหนึ่งของการขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคมอย่างยั่งยืนต่อไป

# สารบัญ

## บทความวิจัย

- การสำรวจศักยภาพการแข่งขันสู่ความยั่งยืนของธุรกิจเกษตรแปรรูป  
ในประเทศไทย 1  
สุทธิดา ฉายศรี วิชญานัน รัตนวิบูลย์สม และวศิน เหลี่ยมปรีชา
- ผลตอบแทนทางเศรษฐกิจของกิจกรรมท่องเที่ยวชุมชนที่ดำเนินงาน  
และจัดการบนพื้นฐานแนวคิดโมเดลเศรษฐกิจ BCG 28  
อัศรพงศ์ อันทอง กิรติ ตระการศิริวานิช และกันต์สินี กันทะวงค์วาร
- ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์และนวัตกรรม  
ของบุคลากรในธุรกิจหัตถกรรมเครื่องเงินจากมุมมองผู้ประกอบการ 56  
เพ็ญพร ปุกหุด ณิชฐพันธ์ ปัญญาโรจน์ และพรทิพย์ ปุกหุด
- อิทธิพลของปัจจัยทางเศรษฐกิจและวิกฤตไวรัสโควิด-19 ที่มีต่ออัตราแลกเปลี่ยน  
ของค่าเงินบาทเทียบกับเงินดอลลาร์สหรัฐอเมริกาทั้งในระยะสั้นและระยะยาว 80  
พรภัทร อินทรวรพัฒน์
- การศึกษาการประยุกต์เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ  
ของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน 110  
มีแสน แก่นชูวงศ์ จักรเศ เมตตะธำรงค์ และชัชชัย รัตนะพันธ์
- วัคซีนทางการคลัง: การจัดสรรรายจ่ายสาธารณะด้านการเสริมสร้างสุขภาพ  
และป้องกันโรคเพื่ออนาคตที่มั่นคงของประเทศไทย 136  
ชัชรินทร์ ทองหม่อมราม
- อิทธิพลของภาษาหัวใจของผู้นำที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศบริการ  
และพฤติกรรมสมาชิกในองค์กรบริการ 166  
กุสุมา พิริยาพรรณ และยุวดี ศิริยทรัพย์

## สารบัญ (ต่อ)

### บทความวิชาการ

ความสำเร็จในการจัดการน้ำของฝ่ายชลอน้ำอำเภอกัลยาณิวัฒนา  
จังหวัดเชียงใหม่  
ภูสวัสดิ์ สุขเลี้ยง และกัมปนาท วงษ์วัฒนพงษ์

194

## บทความวิจัย

# การสำรวจศักยภาพการแข่งขันสู่ความยั่งยืนของธุรกิจเกษตรแปรรูปในประเทศไทย

สุพธิดา ฉายศรี<sup>1</sup>

วิชญานัน รัตนวิบูลย์สม<sup>2</sup>

วศิน เหลี่ยมปรีชา<sup>3</sup>

(Received: March 27, 2025; Revised: June 12, 2025; Accepted: June 26, 2025)

## บทคัดย่อ

ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอุตสาหกรรมเกษตรแปรรูปมีบทบาทสำคัญต่อเศรษฐกิจของประเทศไทย อย่างไรก็ตาม ความเปลี่ยนแปลงของตลาดและการแข่งขันที่รุนแรงทำให้ SMEs ต้องพัฒนาศักยภาพการแข่งขันอย่างต่อเนื่อง งานวิจัยนี้สำรวจศักยภาพการแข่งขันสู่ความยั่งยืนของธุรกิจเกษตรแปรรูปในประเทศไทย เพื่อค้นหาปัจจัยของการเพิ่มศักยภาพการแข่งขันสู่ความยั่งยืนด้วยความสามารถเชิงพลวัตและนวัตกรรม เพื่อแสดงจุดแข็งและจุดอ่อน และเพื่อเสนอแนะแนวทางการแก้ไขปัญหา โดยงานวิจัยนี้ใช้ระเบียบวิธีเชิงคุณภาพ ผ่านการสัมภาษณ์เชิงลึกกับเจ้าของและผู้จัดการระดับสูง จำนวน 20 ราย ในอุตสาหกรรมเกษตรแปรรูปผักและผลไม้กระป๋อง พร้อมการศึกษาจากเอกสาร และการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม ซึ่งผลการศึกษาได้ค้นพบปัจจัยด้านการรับรู้ การค้นหา การคว่ำ การผลิตเปลี่ยน และการปรับ

<sup>1</sup> นักศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต ภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะบริหารธุรกิจ เศรษฐศาสตร์และการสื่อสาร มหาวิทยาลัยนเรศวร E-mail: suttidac65@nu.ac.th (Corresponding Author)

<sup>2</sup> รองศาสตราจารย์ ดร. ภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะบริหารธุรกิจ เศรษฐศาสตร์และการสื่อสาร มหาวิทยาลัยนเรศวร E-mail: vichayananr@nu.ac.th

<sup>3</sup> ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะบริหารธุรกิจ เศรษฐศาสตร์และการสื่อสาร มหาวิทยาลัยนเรศวร E-mail: wasinl@nu.ac.th

รูปร่างของความสามารถเชิงพลวัตส่งผลต่อการเพิ่มศักยภาพการแข่งขันของ SMEs ผ่านการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ แต่อย่างไรก็ตาม ยังพบอีกว่าหลายธุรกิจเกษตรแปรรูปนั้นยังขาดการไปต่อสู่ความยั่งยืน เนื่องจากมีความเสี่ยงสูงจากการขาดการวางแผนระยะยาว ขาดความรู้และทักษะ ขาดงบประมาณการลงทุน และขาดการร่วมมือกับรัฐบาล งานวิจัยนี้จึงได้เสนอแนะแนวทางการแก้ไขปัญหาให้กับผู้ประกอบการและรัฐบาล เพื่อช่วยกันสนับสนุนให้ธุรกิจเกษตรแปรรูปฝึกและผลไม่กระทบสามารถก้าวข้ามผ่านกำแพงอุปสรรคนี้สู่ความยั่งยืนได้อย่างสำเร็จ

**คำสำคัญ:** ศักยภาพการแข่งขัน ความยั่งยืน ความสามารถเชิงพลวัต นวัตกรรม ธุรกิจเกษตรแปรรูป

## RESEARCH ARTICLE

# Exploring the Competitiveness for Sustainability of Agro-processing Businesses in Thailand

Suttida Chaisri<sup>1</sup>

Vichayanan Rattanawiboonsom<sup>2</sup>

Wasin Liampreecha<sup>3</sup>

## Abstract

Small and medium-sized enterprises (SMEs) in the agro-processing industry play an important role in the Thai economy. However, market changes and intense competition require SMEs to continuously develop their competitive potential. This research investigates the competitive potential for sustainability of agro-processing businesses in Thailand to find the factors that increase the competitive potential for sustainability with dynamic capabilities and innovation, to show the strengths and weaknesses, and to suggest solutions. This research uses a qualitative methodology through in-depth interviews with 20 owners and senior managers in the canned vegetable and fruit processing industry, along with document study and non-participant observation. The results of the study found that the factors of perception, search, grasping, shifting

---

<sup>1</sup> Ph.D. Student, Department of Business Administration, Faculty of Business, Economics and Communications, Naresuan University, E-mail: [suttidac65@nu.ac.th](mailto:suttidac65@nu.ac.th) (Corresponding Author)

<sup>2</sup> Associate Professor, Ph.D., Department of Business Administration, Faculty of Business, Economics and Communications, Naresuan University, E-mail: [vichayananr@nu.ac.th](mailto:vichayananr@nu.ac.th)

<sup>3</sup> Assistant Professor, Ph.D., Department of Business Administration, Faculty of Business, Economics and Communications, Naresuan University, E-mail: [wasinl@nu.ac.th](mailto:wasinl@nu.ac.th)

and reshaping of dynamic capabilities affect the competitive potential of SMEs through innovation. However, it was also found that many agro-processing businesses still lack sustainability due to the high risk of long-term planning, lack of knowledge and skills, lack of investment budget, and lack of cooperation with the government. Therefore, this research provides solutions to entrepreneurs and the government to help support agro-processing businesses in canned vegetables and fruits to successfully overcome this barrier to sustainability.

**Keywords:** Competitiveness, Sustainability, Dynamic Capabilities, Innovation, Agro-processing Business

## บทนำ

ในปี 2567 ประเทศไทยมีมูลค่าการส่งออกสินค้าเกษตรและอุตสาหกรรมเกษตรแปรรูปสูงถึง 52,185 ล้านดอลลาร์ คิดเป็นสัดส่วน 17.3% ของมูลค่าการส่งออกทั้งหมดของประเทศ และมีอัตราการขยายตัวที่ 6.0% เมื่อเทียบกับปีก่อนหน้า (Trade Policy and Strategy Office, 2025) และมีส่วนสนับสนุน GDP ของประเทศในสัดส่วนถึง 35.3% (Sukaeum, 2025) ข้อมูลเหล่านี้แสดงให้เห็นถึงบทบาทสำคัญของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) โดยเฉพาะในกลุ่มอุตสาหกรรมเกษตรแปรรูปของประเทศไทยที่นอกจากจะช่วยเพิ่มมูลค่าให้แก่ผลผลิตทางการเกษตรแล้ว ยังเป็นแหล่งรายได้สำคัญของประเทศอีกด้วย (Rusdaruk, Aemoat, & Sukhotphomme, 2024)

อย่างไรก็ตาม SMEs กลุ่มนี้ต้องเผชิญกับความท้าทายจากการแข่งขันที่รุนแรงและการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสภาพแวดล้อมธุรกิจ ทั้งในแง่ของพฤติกรรมผู้บริโภค เทคโนโลยีที่พัฒนาใหม่ รวมถึงมาตรฐานด้านความยั่งยืน ทำให้ธุรกิจต้องมีการปรับตัวอยู่ตลอดเวลา (Teece, 2018) ในบริบทนี้ ศักยภาพทางการแข่งขัน (Competitiveness) กลายเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ช่วยให้องค์กรสามารถรักษาตำแหน่งในตลาดและสร้างความได้เปรียบเหนือคู่แข่ง (Agustian, Pohan, Zen, Wiwin, & Malik, 2023) โดยไม่ได้เน้นเฉพาะด้านต้นทุนหรือคุณภาพเพียงอย่างเดียว แต่รวมถึงความสามารถในการนำนวัตกรรม (Innovation) การตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อการเปลี่ยนแปลง และการสร้างคุณค่าร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Bitencourt, Zanandrea, Froehlich, Agostini, & Haag, 2024) ในขณะเดียวกัน องค์กรยังต้องให้ความสำคัญกับความยั่งยืน (Sustainability) ทั้งในมิติสิ่งแวดล้อม สังคม และเศรษฐกิจ เพื่อสร้างความมั่นคงในระยะยาวและลดความเสี่ยงจากแรงกดดันภายนอกที่เพิ่มขึ้น (Hariram, Mekha, Suganthan, & Sudhakar, 2023) และด้วยเหตุนี้ แนวคิดเรื่องความสามารถเชิงพลวัต (Dynamic Capabilities) จึงถูกนำมาใช้อธิบายศักยภาพในการปรับตัวขององค์กรให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างเหมาะสม โดยไม่เพียงมุ่งเน้นการอยู่รอดในระยะสั้น แต่ยังมุ่ง

สร้างขีดความสามารถในการแข่งขันอย่างต่อเนื่อง และเสริมสร้างรากฐานให้ SMEs ไทยสามารถเติบโตได้อย่างยั่งยืนในอนาคต (Malik, 2023) ยืนยันโดยการวิจัยของ Fainshtein, Chkoniya, Fiore and Serova (2024) ที่พบว่า ความสามารถเชิงพลวัตช่วยเสริมสร้างศักยภาพนวัตกรรมและปรับปรุงผลการดำเนินงานขององค์กรในอุตสาหกรรมอาหารและการเกษตร และ Van Hoang, Thi Hien, Van Thang, Nguyen Truc Phuong, and Thi-Thuy Duong (2025) พบว่า ความสามารถดิจิทัลช่วยเสริมสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืนใน SMEs การผลิตในตลาดเกิดใหม่

ดังนั้น บทความวิจัยนี้จึงมุ่งหมายที่จะเติมเต็มช่องว่างดังกล่าว โดยมีคำถามวิจัยว่า มีปัจจัยอะไรบ้างของความสามารถเชิงพลวัตที่ส่งผลต่อการเพิ่มศักยภาพของธุรกิจเกษตรแปรรูปในประเทศไทย เพื่อให้ได้ข้อค้นพบที่เป็นแนวทางแก้ไขปัญหาดังกล่าวที่สามารถนำไปปรับใช้ได้จริงและเกิดประโยชน์ต่อภาคธุรกิจโดยตรง

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อค้นหปัจจัยของการเพิ่มศักยภาพการแข่งขันสู่ความยั่งยืนด้วยความสามารถเชิงพลวัตและนวัตกรรมของธุรกิจเกษตรแปรรูปผักและผลไม้กระป๋องในประเทศไทย
2. เพื่อแสดงจุดแข็งและจุดอ่อนของธุรกิจเกษตรแปรรูปผักและผลไม้กระป๋องในประเทศไทย
3. เพื่อเสนอแนะแนวทางการแก้ไขปัญหาค้นหาการเพิ่มศักยภาพการแข่งขันสู่ความยั่งยืนของธุรกิจเกษตรแปรรูปผักและผลไม้กระป๋องในประเทศไทย

### ทบทวนวรรณกรรม แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

ความสามารถเชิงพลวัต นวัตกรรมทางเทคโนโลยี และการเพิ่มศักยภาพทางการแข่งขันมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนากลยุทธ์ทางธุรกิจและนโยบายสนับสนุนที่เหมาะสมสำหรับ SMEs ในอุตสาหกรรมเกษตรแปรรูปของไทยมีปัจจัยต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

## การเพิ่มศักยภาพทางการแข่งขันของธุรกิจเกษตรแปรรูปในประเทศไทย (Competitiveness: CP)

ความสามารถในการแข่งขัน คือการผลิตสินค้าและบริการที่มีคุณภาพ ดีขึ้นและมีจำนวนมากขึ้น ซึ่งสามารถทำการตลาดให้กับผู้บริโภคในประเทศและต่างประเทศได้อย่างประสบความสำเร็จ และสามารถนำไปสู่การมีงานทำที่มี รายได้ดีและสร้างทรัพยากรที่จำเป็นในการจัดหาโครงสร้างพื้นฐานด้านบริการ สาธารณะที่เหมาะสม ซึ่งเป็นตัวบ่งบอกว่าเศรษฐกิจของประเทศสามารถให้ มาตรฐานการครองชีพที่สูงและสูงขึ้นสำหรับลูกหลานของเราได้หรือไม่ (Newall, 1992) ความท้าทายในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ท่ามกลางการแข่งขันที่เข้มข้นขึ้นคือองค์กรจะบริหารจัดการคุณภาพสินค้าหรือ บริการให้มีประสิทธิภาพเพื่อตอบสนองความต้องการของยุคดิจิทัลได้อย่างไร (Maulidin, Rohman, Nawawi, & Andrianto, 2024) ดังนั้น การวิจัยนี้จึง มุ่งเน้นศึกษาความสามารถเชิงพลวัตของธุรกิจเกษตรแปรรูปผักและผลไม้ กระทบในประเทศไทยสามารถเพิ่มศักยภาพทางการแข่งขันได้โดยตรงหรือ ต้องมีปัจจัยอื่น ๆ เช่น นวัตกรรมด้วย และจะสามารถยกระดับตัวเองสู่ความ ยั่งยืนได้หรือไม่

## ความยั่งยืนของธุรกิจเกษตรแปรรูปในประเทศไทย (Sustainability: SU)

ธุรกิจเกษตรแปรรูปในประเทศไทยยังไม่สามารถยกระดับศักยภาพ ในการแข่งขันและก้าวสู่ความยั่งยืนได้ เนื่องจากปัจจัยหลายด้าน เช่น การขาด นวัตกรรม เทคโนโลยีที่ล้าสมัย ขาดแหล่งเงินทุน และขาดการมองเห็นความ ยั่งยืนเป็นโอกาสทางธุรกิจ ขณะที่นโยบายภาครัฐยังขาดความต่อเนื่องและไม่สามารถสร้างการเปลี่ยนแปลงเชิงระบบได้ (Sun, Tian, Mehmood, Zhang, & Tariq, 2023) ส่งผลให้ธุรกิจเหล่านี้ยังคงติดกับดักการพัฒนาและไม่สามารถ แข่งขันในเวทีโลกได้อย่างยั่งยืน โดย Noranarttakun and Pharino (2021) กล่าวว่า จุดอ่อนของธุรกิจขนาดกลางและขนาดเล็กส่วนใหญ่ขาดการนำ หลักการไปปรับใช้จริง เนื่องจากกฎหมายและข้อบังคับเกี่ยวกับความเป็นมิตร ต่อสิ่งแวดล้อมในภาคอุตสาหกรรมก็ยังไม่สมบูรณ์แบบ ซึ่งสอดคล้องกับ Gast, Schildkamp, and van der Veen (2017) ที่ทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัจจัย

ขับเคลื่อนการดำเนินธุรกิจในลักษณะที่ยั่งยืนทางนิเวศน์ พบว่าการเมือง กฎหมาย และสถาบันอื่น ๆ เป็นปัจจัยขับเคลื่อนการดำเนินธุรกิจที่ยั่งยืนทาง นิเวศน์ ทั้งยังขาดความรู้ด้านสิ่งแวดล้อมและทักษะของบุคลากรและ ความสามารถในการเข้าถึงเทคโนโลยีและนวัตกรรม สอดคล้องกับ Ghazilla et al. (2015) ที่ชี้ให้เห็นว่าเทคโนโลยีนวัตกรรมและความรู้ด้านนิเวศเป็น อุปสรรคต่อการนำแนวทางการผลิตแบบเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมมาใช้ใน SMEs นอกจากนี้ SMEs ยังขาดงบประมาณในการลงทุน ซึ่งเป็นอุปสรรคสำคัญในการ เป็นอุตสาหกรรมสีเขียว ในทำนองเดียวกัน SME ในต่างประเทศก็พบว่า งบประมาณเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินธุรกิจที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม (Ghazilla et al., 2015) และสุดท้าย SMEs ส่วนใหญ่ไม่มีการจัดการด้านสิ่งแวดล้อมให้ ยั่งยืน พบว่า SMEs ไทยนำมาตราฐาน ISO มาใช้ในการจัดการสิ่งแวดล้อม ร้อยละ 10 ซึ่งแตกต่างจาก SME ในต่างประเทศที่ใช้เครื่องมือด้านสิ่งแวดล้อม หลากหลาย เช่น การประเมินวงจรชีวิต รอยเท้าคาร์บอน ฉลากนิเวศ เศรษฐกิจ หมุนเวียน เพื่อลักษณะที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมและความยั่งยืน (Jové-Llopis & Segarra-Blasco, 2018) ดังนั้น การศึกษาค้นคว้ามีความมุ่งเน้นหาแนวทางใน การแก้ไขอุปสรรคดังกล่าว เพื่อให้ธุรกิจเกษตรแปรรูปฝึกและผลไม่กระทบใน ประเทศไทยสามารถอยู่รอดในการแข่งขันที่สูงได้อย่างยั่งยืน

### **ความสามารถเชิงพลวัตของธุรกิจเกษตรแปรรูปในประเทศไทย (Dynamic Capabilities: DC)**

แนวคิดความสามารถเชิงพลวัต เป็นความสามารถขององค์กรในการ รับรู้ การคว่ำ และปรับใช้ทรัพยากรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงอย่าง รวดเร็วของสภาพแวดล้อมธุรกิจ เพื่อรักษาความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่าง ยั่งยืน (Teece, 2018; Yuan & Cao, 2022) ซึ่งความสามารถเชิงพลวัตในบริบท SMEs ในอุตสาหกรรมเกษตรแปรรูปมีความอ่อนไหวต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งใน รสนิยมผู้บริโภค เทรนด์สุขภาพ มาตรฐานสิ่งแวดล้อม และนวัตกรรมการผลิต ความสามารถเชิงพลวัตจึงเป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยให้องค์กรปรับตัวได้รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ และสามารถคว้าโอกาสทางธุรกิจได้ทันก่อนคู่แข่ง (Badora & Kud, 2024) ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ยังไม่มีการศึกษาในบริบทของธุรกิจเกษตรแปรรูป

ผักและผลไม้กระป๋องในประเทศไทยว่ามีปัจจัยใดบ้างที่เหมาะสมกับการเตรียมความพร้อมในด้านความสามารถของผู้ประกอบการเพื่อนำไปสู่การเพิ่มศักยภาพทางการแข่งขัน

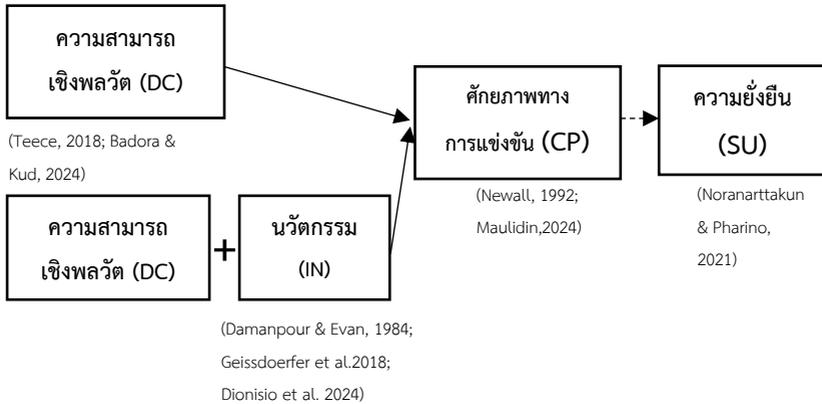
### นวัตกรรมของธุรกิจเกษตรแปรรูปในประเทศไทย (Innovation: IN)

นวัตกรรมมีบทบาทสำคัญในสังคมในการตอบสนองความต้องการ บรรลุเป้าหมาย และแก้ปัญหาของผู้รับเอาไปใช้เพื่อสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงขององค์กร อุตสาหกรรม เศรษฐกิจ และสังคม เพื่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของบริษัทและประเทศชาติ และปรับปรุงความก้าวหน้าของมนุษย์โดยรวมประกอบด้วย นวัตกรรมที่ค่อยเป็นค่อยไป และนวัตกรรมที่เปลี่ยนทันที (Sahal, 1981) ส่วน Damanpour and Evan (1984) อธิบายว่า นวัตกรรมครอบคลุมทั้งกิจกรรมหลักขององค์กรและผลิตภัณฑ์หรือกระบวนการ เพิ่มเติมโดย Geissdoerfer, Vladimirova and Evans (2018) กล่าวว่า ในยุคดิจิทัลนี้ความสามารถในการย้ายไปสู่ นวัตกรรมรูปแบบธุรกิจใหม่ได้อย่างรวดเร็วและประสบความสำเร็จถือเป็นแหล่งสำคัญของข้อได้เปรียบการแข่งขันที่ยั่งยืนและเป็นสิ่งสำคัญในการปรับปรุงประสิทธิภาพด้านความยั่งยืนขององค์กร ล่าสุด Dionisio, de Souza Junior, Paula and Pellanda (2024) เผยว่า นวัตกรรมทางสังคมกลายเป็นประเด็นด้านนโยบายมากขึ้นเรื่อย ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อนโยบายเน้นไปที่ความท้าทายที่ยิ่งใหญ่ของสังคม ดังนั้น การศึกษารังนี้ นวัตกรรมจึงประกอบด้วย นวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์ นวัตกรรมด้านกระบวนการ นวัตกรรมด้านรูปแบบธุรกิจ และนวัตกรรมด้านสังคม เพื่อครอบคลุมในบริบทของประเทศไทยที่ยังมีการวิจัยที่ยังไม่มากพอในปัจจุบันใหม่ ๆ นี้ และเพื่อหาแนวทางการสร้างนวัตกรรมแบบยั่งยืนให้กับธุรกิจแปรรูปผักและผลไม้กระป๋องในประเทศไทย

จากการทบทวนวรรณกรรม จึงเป็นที่มากรอบแนวคิดทฤษฎีในการศึกษารังนี้ ที่มุ่งเน้นศึกษาองค์ประกอบของความสามารถเชิงพลวัตทั้งหมดที่กล่าวมา เพื่อนำไปสู่การอธิบายบทบาทของแนวคิดดังกล่าวในการเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันของ SMEs กลุ่มอุตสาหกรรมเกษตรแปรรูปใน

ประเทศไทย และเสนอแนวทางที่เหมาะสมสำหรับการนำแนวคิดนี้ไป  
ประยุกต์ใช้ในการดำเนินธุรกิจเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน

### กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

หมายเหตุ: จากการทบทวนวรรณกรรม

### วิธีการดำเนินการวิจัย

งานวิจัยนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อศึกษาการเพิ่มศักยภาพการแข่งขันสู่ความยั่งยืนด้วยความสามารถเชิงพลวัตและนวัตกรรมของ SMEs กลุ่มอุตสาหกรรมเกษตรแปรรูปผักและผลไม้ในประเทศไทย โดยใช้วิธีสามเส้า ได้แก่ การสัมภาษณ์เชิงลึก การศึกษาจากเอกสาร และการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วมในการเยี่ยมชมโรงงาน เพื่อให้ข้อมูลมีความน่าเชื่อถือ (Reliability) และการตรวจสอบความถูกต้อง (Validation) ของข้อมูลที่ได้มา ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการศึกษาครั้งนี้คือ อุตสาหกรรมเกษตรแปรรูปผักและผลไม้ของประเทศไทย ที่มีรายได้รวมต่อปี 1-500 ล้านบาท ตามหลักเกณฑ์การ

จัดกลุ่มขนาดธุรกิจจากรายได้รวมของกรมพัฒนาธุรกิจการค้า ในปี พ.ศ. 2567 จำนวนทั้งหมด 645 แห่ง ซึ่งผู้วิจัยใช้วิธีการเจาะจงเลือกเฉพาะกลุ่มธุรกิจการผลิตผลไม้และผักบรรจุกระป๋อง จำนวน 50 แห่ง เนื่องจากเป็นธุรกิจสินค้าเกษตรที่มีมูลค่าการส่งออกเพิ่มขึ้นมากที่สุด 27.93% (Ministry of Agriculture and Cooperatives, 2024) แต่อย่างไรก็ตาม ข้อมูลสถิติจากกสิกรไทยในปี 2568 พบว่า ธุรกิจการผลิตผลไม้และผักบรรจุกระป๋องประสบปัญหาทั้งปัจจัยภายในและภายนอกมากมายและอาจเป็นอุปสรรคทำให้ธุรกิจไม่สามารถไปได้ในระยะยาว อาทิ การพึ่งพาการส่งออกไปต่างประเทศมากเกินไป โดยเฉพาะประเทศจีนที่มีการขายที่ไม่แน่นอน ทั้งสภาพอากาศและมาตรการที่เข้มงวด รวมถึงจำนวนนักท่องเที่ยวที่ลดลง เนื่องจากสถานการณ์โรคระบาดอย่างต่อเนื่องส่งผลให้ยอดขายภายนอกประเทศลดลง 4.8% นอกจากนี้ยอดขายภายในประเทศก็เติบโตเล็กน้อยเพียง 0.3% จากกำลังซื้อของคนในประเทศอ่อนลง

ดังนั้น จากปัญหาที่รุนแรงดังกล่าว ทางผู้วิจัยได้เล็งเห็นถึงความสำคัญที่จะต้องรีบหาทางแก้ไข ผู้วิจัยจึงได้ทำการขอความร่วมมือกับกลุ่มธุรกิจเกษตรแปรรูปผักและผลไม้กระป๋องมาเป็นอาสาสมัครในการให้ข้อมูลผ่านอีเมลทางการของบริษัท และได้อาสาสมัครมาจำนวนทั้งสิ้น 10 แห่ง (คิดเป็นร้อยละ 20 ของจำนวนอาสาสมัครทั้งหมด 50 แห่ง) แห่งละ 2 ราย ประกอบด้วยเจ้าของธุรกิจ และผู้จัดการระดับสูง รวม 20 ราย ซึ่งสอดคล้องกับ Nastasi and Schensul (2005) ได้กำหนดจำนวนผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์เชิงลึก ควรมีจำนวน 5 – 30 รายบุคคล

### เครื่องมือวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย

1. แบบสัมภาษณ์เชิงลึกกึ่งโครงสร้าง ที่ถูกออกแบบอย่างยืดหยุ่นด้วยคำถามปลายเปิด ทั้งแบบเอกสารและแบบออนไลน์ในรูปแบบฟอร์ม เพื่อความสะดวกในการเก็บข้อมูล ประกอบด้วยคำถาม 3 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของธุรกิจ อาทิ “ธุรกิจของคุณเปิดดำเนินการมาแล้วกี่ปี” “ธุรกิจของคุณใช้เทคโนโลยีอะไรในการแปรรูปผักและผลไม้กระป๋อง”

ส่วนที่ 2 เกี่ยวกับปัจจัยของความสามารถเชิงพลวัต นวัตกรรม ศักยภาพทางการแข่งขัน อาทิ “ความสามารถเชิงพลวัตด้านการรับรู้มีความสำคัญกับธุรกิจของคุณหรือไม่ อย่างไร” “ธุรกิจของคุณมีนวัตกรรมใดบ้างจากใช้ความสามารถเชิงพลวัตใด”

ส่วนที่ 3 เกี่ยวกับข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของอุปสรรคและแนวทางการแก้ไขปัญหา อาทิ “อุปสรรคใดที่คุณพบเมื่อคุณต้องการเพิ่มศักยภาพทางการแข่งขัน” “คุณมีการวางแผนระยะยาวเพื่อให้ธุรกิจของคุณยั่งยืนหรือไม่ เพราะเหตุใด”

2. การศึกษาจากเอกสาร การสืบค้นข้อมูลเพิ่มเติมเพื่อยืนยันความจริงเท็จของบทสัมภาษณ์ในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลจากรายงานประจำปี การโปรโมทของธุรกิจทั้งออฟไลน์และออนไลน์

3. การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม การเข้าเยี่ยมชมโรงงานการผลิตโดยตรง ทั้ง 3 บริษัทอาสาสมัครที่ยินดีให้เก็บข้อมูล ณ สถานที่ประกอบการ

### **การเก็บรวบรวมข้อมูล**

การเก็บรวบรวมข้อมูลในงานวิจัยนี้ดำเนินการผ่านการสัมภาษณ์เชิงลึก กึ่งโครงสร้างกับผู้บริหาร จากเจ้าของกิจการหรือผู้จัดการระดับสูงของ SMEs กลุ่มอุตสาหกรรมเกษตรแปรรูปผักและผลไม้ ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างที่อาสาสมัครยินดีที่จะให้ข้อมูลเชิงลึก โดยผู้วิจัยได้ติดต่อประสานงานล่วงหน้าผ่านทางอีเมลเพื่อขอความยินยอม และกำหนดวันเวลาและรูปแบบการสัมภาษณ์ที่เหมาะสมกับความสะดวกของผู้ให้ข้อมูลแต่ละท่าน นอกจากนี้ยังมีการศึกษาจากเอกสารและการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วมด้วย ซึ่งสามารถสรุปได้ดังต่อไปนี้

1. การสัมภาษณ์เชิงลึก ประกอบด้วย 3 วิธี ดังนี้

- การสัมภาษณ์แบบตัวต่อตัว ณ สถานที่ขององค์กร จำนวน 3 บริษัท และสถานที่ภายนอกที่ผู้ให้ข้อมูลสะดวก เช่น ร้านกาแฟ จำนวน

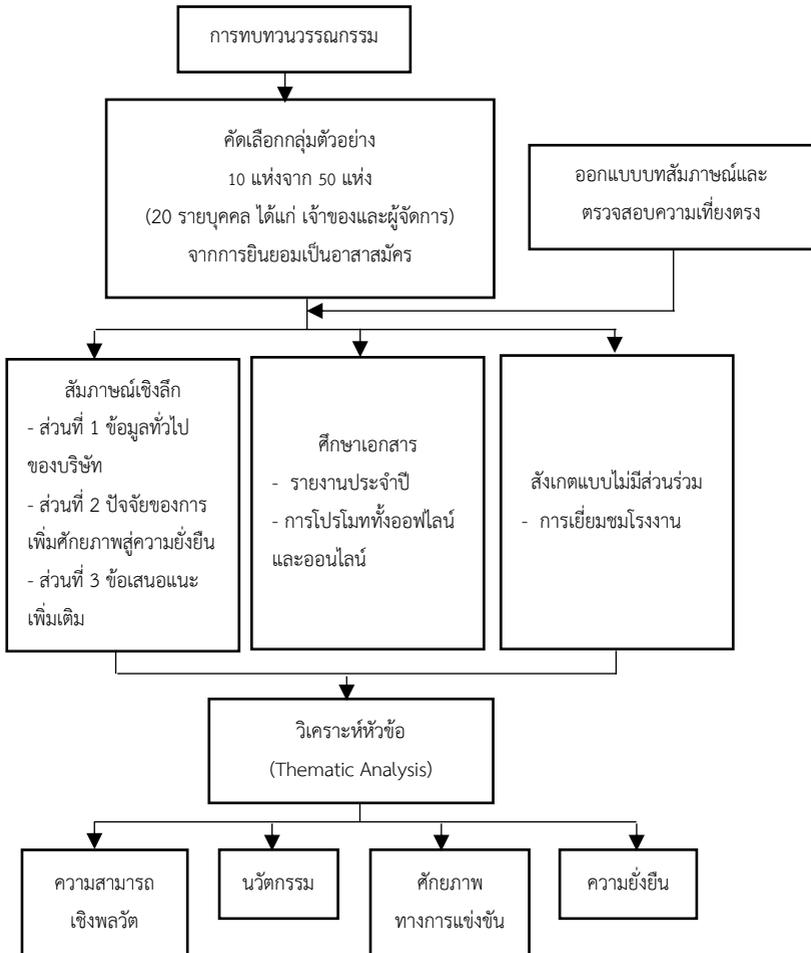
1 บริษัท เพื่อให้ผู้ให้ข้อมูลรู้สึกผ่อนคลายและสะดวกใจในการแลกเปลี่ยน  
ประสบการณ์ ใช้เวลาบริษัทละ 1 ชั่วโมง

- การสัมภาษณ์ผ่านทางโทรศัพท์ เพื่อรองรับผู้ให้ข้อมูลที่มี  
ข้อจำกัดในการเดินทางหรือเวลา จำนวน 4 บริษัท ในเวลาที่ต่างกันตามให้ผู้ให้  
ข้อมูลสะดวก ใช้เวลาบริษัทละ 30 นาที

- การสัมภาษณ์ผ่านการประชุมออนไลน์ โดยใช้โปรแกรม  
ประชุมสำเร็จรูป เช่น Zoom สำหรับผู้ให้ข้อมูลที่ต้องการความสะดวกในการ  
จัดการเวลาและสถานที่ จำนวน 2 บริษัท ในเวลาที่ต่างกันตามให้ผู้ให้ข้อมูล  
สะดวก ใช้เวลาบริษัทละ 30 นาที

2. การศึกษาจากเอกสาร รวบรวมข้อมูลและทำการตรวจสอบเพื่อ  
ยืนยันข้อเท็จจริงอีกครั้งหลังจากการสัมภาษณ์

3. การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม จากการเยี่ยมชมโรงงานผลิต ใช้การ  
สังเกตเทคโนโลยีดิจิทัลที่ใช้ในกระบวนการแปรรูป การติดขัดหรือการไหลของ  
การผลิต การติดต่อกับลูกค้า รวมถึงการมีส่วนร่วมของพนักงานทุกคน  
โดยสามารถแสดงขั้นตอนการเก็บข้อมูลได้ดังต่อไปนี้



ภาพที่ 2 กรอบขั้นตอนการเก็บข้อมูล

## การวิเคราะห์ข้อมูล

กระบวนการวิเคราะห์ข้อมูลในงานวิจัยนี้ใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหาเชิงคุณภาพและจัดองค์ประกอบเป็นหัวข้อ เพื่อรายงานรูปแบบที่ซ่อนอยู่ภายในข้อมูลที่หลากหลายได้ โดยแสดงขั้นตอนดังนี้

### ขั้นตอนที่ 1 กำหนดรหัสให้ผู้ให้ข้อมูล

จากผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 20 ราย ผู้วิจัยนำมากำหนดรหัสให้เพื่อการวิเคราะห์ข้อมูลที่สะดวกขึ้น โดยกำหนดรหัสเป็นดังนี้

ตัวอักษร P แทน Participant หรือ ผู้ให้ข้อมูล

ตัวเลข 1-10 แทน หมายเลขบริษัทเดียวกัน

ตัวอักษร A แทน ตำแหน่งเจ้าของธุรกิจ

ตัวอักษร B แทน ตำแหน่งผู้จัดการระดับสูง

ตัวอย่างรหัส เช่น P1A แปลว่า ผู้ให้ข้อมูลบริษัทที่ 1 ตำแหน่งเจ้าของธุรกิจ, P1B แปลว่า ผู้ให้ข้อมูลบริษัทที่ 1 ตำแหน่งผู้จัดการระดับสูง เป็นต้น โดยกำหนดให้ครอบคลุมทั้งหมด 20 รหัสด้วยกัน ตั้งแต่ P1A-P10A และ P1B-P10B

### ขั้นตอนที่ 2 การจัดกลุ่มตามประเด็นหลัก

ผู้วิจัยได้นำบทสัมภาษณ์มาวิเคราะห์องค์ประกอบด้วยวิธีการวิเคราะห์หัวข้อ (Thematic Analysis) และจัดกลุ่มดังนี้ (1) ข้อมูลทั่วไปของบริษัท (2) ความสามารถเชิงพลวัตที่ส่งผลต่อการเพิ่มศักยภาพทางการแข่งขัน (3) ความสามารถเชิงพลวัตที่ส่งผลต่อการเพิ่มศักยภาพทางการแข่งขันผ่านนวัตกรรม และ (4) การเพิ่มศักยภาพทางการแข่งขันสู่ความยั่งยืน

## ผลการวิจัย

งานวิจัยครั้งนี้มุ่งเน้นการหาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเพิ่มศักยภาพการแข่งขันสู่ความยั่งยืนด้วยความสามารถเชิงพลวัตและนวัตกรรมของธุรกิจเกษตรแปรรูปผักและผลไม้กระป๋องในประเทศไทย โดยใช้หลักการวิเคราะห์หัวข้อ (Thematic Analysis) แบ่งเป็นหัวข้อหลัก ๆ ตามตารางดังนี้

ตารางที่ 1

สรุปหัวข้อจากบทสัมภาษณ์

ที่	ประเด็นหัวข้อ	ข้อมูลสำคัญ
0	ข้อมูลทั่วไปของบริษัท	ธุรกิจมีอายุการดำเนินงานอยู่ในช่วง 5-30 ปี มีพนักงานประมาณ 3-40 คน และใช้เทคโนโลยีเครื่องจักรกึ่งอัตโนมัติในการแปรรูป
1	ความสามารถเชิงพลวัต (DC) → การเพิ่มศักยภาพทางการแข่งขัน (CP)	
	- การรับรู้ (Sensing)	“...เราต้องคอยติดตามความต้องการของลูกค้า เพื่อให้สามารถแข่งขันในตลาดได้อย่างมีประสิทธิภาพ...”, P3A
	- การค้นหา (Search)	“...มีการวิจัยตลาดอย่างต่อเนื่องรวมทั้งการเรียนรู้จากฟีดแบ็กของลูกค้าเพื่อปรับปรุงคุณภาพและความหลากหลายของผลิตภัณฑ์”, P1B
	- การคว้า (Seizing)	“...เราได้ตัดสินใจลงทุน เนื่องจากเห็นว่ามีความต้องการที่เพิ่มขึ้นในตลาดเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพ...”, P1B
	- การผลัดเปลี่ยน (Shifting)	“การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการจัดการกระบวนการผลิตและการควบคุมคุณภาพ”, P10A

ตารางที่ 1

สรุปหัวข้อจากบทสัมภาษณ์ (ต่อ)

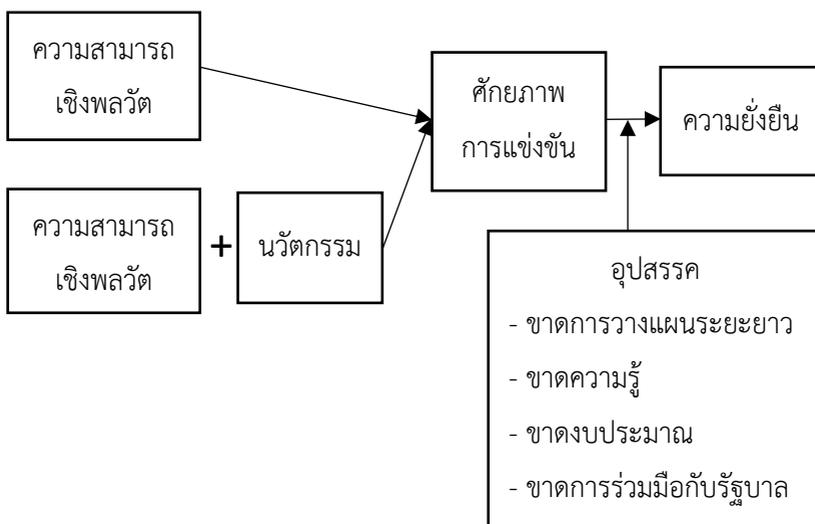
ที่	ประเด็นหัวข้อ	ข้อมูลสำคัญ
	- การปรับรูปร่าง (Shaping)	“เราได้เปลี่ยนแปลงรูปแบบธุรกิจจากการขายผ่านตัวแทนจำหน่ายมาเป็นการขายโดยตรงผ่านแพลตฟอร์ม e-commerce”, P9A
2	ความสามารถเชิงพลวัต (DC) → นวัตกรรม (IN) → การเพิ่มศักยภาพทางการแข่งขัน (CP)	
	- การรับรู้ (Sensing)	“การรับรู้ถึงการเปลี่ยนแปลงในความต้องการของลูกค้า และสภาพแวดล้อมในตลาดช่วยให้เราเตรียมพร้อมในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ”, P6A
	- การค้นหา (Search)	“...เมื่อพบโอกาสใหม่ๆ เราสามารถปรับเปลี่ยนกระบวนการผลิตให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น...”, P4B
	- การคว้า (Seizing)	“การใช้ทรัพยากรที่มีอย่างเต็มที่ในการพัฒนาสินค้าหรือบริการใหม่ๆ รวมถึงการปรับโครงสร้างทางการเงิน เพื่อรองรับการลงทุนในเทคโนโลยีใหม่ จะช่วยให้เราผลิตสินค้าที่มีคุณภาพสูงขึ้น”, P10A
	- การผลัดเปลี่ยน (Shifting)	“การปรับกระบวนการผลิตให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นช่วยให้เราผลิตสินค้าที่มีคุณภาพสูงและต้นทุนต่ำ และตอบสนองความต้องการของตลาดได้ดียิ่งขึ้น”, P6A

ตารางที่ 1

สรุปหัวข้อจากบทสัมภาษณ์ (ต่อ)

ที่	ประเด็นหัวข้อ	ข้อมูลสำคัญ
	- การปรับรูปร่าง (Shaping)	“ การปรับรูปร่างองค์กรให้สามารถรองรับการเติบโตของธุรกิจและการเปลี่ยนแปลงในตลาดจะทำให้เรามีความยืดหยุ่น”, P5B
3	<b>การเพิ่มศักยภาพทางการแข่งขัน (CP) → ความยั่งยืน (SU)</b>	
	- ไม่มีการวางแผนระยะยาว (Lack of long-term plan)	“การจับสัญญาณตลาดในบางครั้งไม่สามารถทำได้ทันท่วงที หากไม่ได้ติดตามข้อมูลจากหลายแหล่งที่มาของการเปลี่ยนแปลงในตลาด”, P3B
	- ไม่มีความรู้ (Lack of Knowledge)	“พนักงานบางกลุ่มยังขาดความรู้ในการใช้งานเครื่องมือดิจิทัลที่ทันสมัย”, P10A
	- ไม่มีงบประมาณ (Lack of budget)	“งบประมาณที่จำกัดทำให้การลงทุนในเทคโนโลยีใหม่ ๆ ยังเป็นไปได้ไม่เต็มที่ เพราะการใช้เทคโนโลยีในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ยังคงมีค่าใช้จ่ายสูง”, P6A
	- ขาดการร่วมมือกับรัฐบาล (Lack of cooperation with the government)	“ความช่วยเหลือจากภาครัฐยังไม่ครอบคลุมพอในการสนับสนุนการทำธุรกิจออนไลน์”, P5B

จากตาราง 1 พบว่า มีผู้ให้ข้อมูลแสดงความคิดเห็นเชิงลึกทั้งการมีความสามารถเชิงพลวัตสามารถส่งผลให้ธุรกิจเพิ่มศักยภาพทางการแข่งขันได้ทั้งทางตรงและทางอ้อมผ่านการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ แต่อย่างไรก็ตาม ยังพบอุปสรรคในเรื่องการวางแผนระยะยาว การฝึกอบรมพนักงาน การหาแหล่งเงินทุน และการมีส่วนร่วมกับรัฐบาลก่อนถึงจะสามารถผ่านไปสู่ความยั่งยืนได้ และสามารถสรุปเป็นโมเดลได้ ดังนี้



ภาพที่ 3 โมเดลแนวทางการเพิ่มศักยภาพทางการแข่งขันของธุรกิจเกษตรแปรรูปผักและผลไม้กระป๋องในประเทศไทย  
หมายเหตุ: จากการวิเคราะห์หัวข้อ

จากภาพ 3 นำเสนอโมเดลแนวทางการเพิ่มศักยภาพทางการแข่งขันของธุรกิจเกษตรแปรรูปผักและผลไม้กระป๋องในประเทศไทย ซึ่งเห็นได้ชัดเจนว่า SMEs ส่วนใหญ่ติดกับดักอยู่ที่การเพิ่มศักยภาพการแข่งขัน ต้องตอบสนองความต้องการของลูกค้า ต้องมีเทคโนโลยีที่ช่วยให้กระบวนการมีประสิทธิภาพมากขึ้น แต่กลับละเลยการวางแผนระยะยาว การหาความรู้เพิ่มเติมให้ทันกระแสจาก

ต่างประเทศ การหาแหล่งเงินทุนจากภาครัฐและการมีส่วนร่วมในการพัฒนาไป  
ในทิศทางเดียวกันคือความยั่งยืน ส่วนรัฐบาลยังขาดการเข้าถึงในพื้นที่ห่างไกล  
ถึงแม้จะมีการจัดโครงการต่าง ๆ มากมายเพื่อช่วยเหลือผู้ประกอบการแต่ก็ยังมี  
หลายธุรกิจที่ไม่สามารถเข้าร่วมได้ เนื่องจากค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้น การเดินทาง  
ระยะไกล ไม่มีตัวแทนดำเนินธุรกิจหากต้องสละเวลาไปเข้าร่วม เป็นต้น

### สรุปและอภิปรายผล

จากวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อค้นหาปัจจัยของการเพิ่มศักยภาพการ  
แข่งขันสู่ความยั่งยืนด้วยความสามารถเชิงพลวัตและนวัตกรรมของธุรกิจเกษตร  
แปรรูปผักและผลไม้กระป๋องในประเทศไทย ค้นพบว่า ในการเพิ่มศักยภาพ  
ทางการแข่งขันธุรกิจต้องมีความสามารถเชิงพลวัตที่ประกอบด้วย การรับรู้  
การค้นหา การคว่ำ (การเรียนรู้) การผลัดเปลี่ยน (การนำไปใช้) และการปรับ  
รูปร่าง (เปลี่ยนแปลง) เพื่อเตรียมความพร้อมในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลง  
ที่รวดเร็วตลอดเวลา สอดคล้องกับ Badora and Kud (2024) ที่กล่าวไว้ว่า  
ความสามารถเชิงพลวัตในบริษัท SMEs ในอุตสาหกรรมเกษตรแปรรูปมีความ  
อ่อนไหวต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งในรสนิยมผู้บริโภค เทรนด์สุขภาพ มาตรฐาน  
สิ่งแวดล้อม และนวัตกรรมการผลิต ความสามารถเชิงพลวัตจึงเป็นสิ่งสำคัญ  
ที่ช่วยให้องค์กรปรับตัวได้รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ และสามารถคว้าโอกาสทาง  
ธุรกิจได้ทันก่อนคู่แข่ง นอกจากนี้ธุรกิจต้องนำเทคโนโลยีมาสร้างเป็นนวัตกรรม  
ใหม่ ๆ เพื่อสามารถเพิ่มศักยภาพทางการแข่งขันด้วยความแตกต่างจากคู่แข่ง  
ซึ่งสอดคล้องกับ Sellitto, Herrmann, Dias, Rodrigues, & Butturi (2024)  
วิเคราะห์บทบาทของนวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัลในภาคเกษตรกรรม  
โดยเฉพาะเทคโนโลยีจากอุตสาหกรรม 4.0 เช่น IoT, AI และ Big Data ที่ช่วย  
เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจเกษตรแปรรูป และ Kiggundu et  
al. (2024) กล่าวว่า นวัตกรรมเป็นปัจจัยสำคัญในการเพิ่มศักยภาพการแข่งขัน

แต่อย่างไรก็ตาม องค์ประกอบที่สำคัญสำหรับธุรกิจขนาดกลางและ  
ขนาดเล็กที่หายไปคือ ความยั่งยืน ซึ่งตรงกับการศึกษาจากเอกสารเพิ่มเติม  
พบว่า จากเว็บไซต์ของบริษัททั้ง 10 เว็บไซต์ไม่มีส่วนใดแสดงให้เห็นถึงการ

ส่งเสริมการยั่งยืนเลย รวมถึงจากการเยี่ยมชมโรงงานและสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม ทั้ง 3 โรงงาน พบว่า ไม่มีธุรกิจใดเลยที่ออกแบบบรรจุภัณฑ์เพื่ออนุรักษ์สิ่งแวดล้อม ซึ่งแสดงให้เห็นว่ามีความเสี่ยงสูงมากถ้าต้องส่งออกต่างประเทศ เนื่องจากธุรกิจไม่ได้วางแผนในระยะยาว ขาดความรู้และทักษะ ขาดงบประมาณ การลงทุนและขาดการร่วมมือกับรัฐบาล ซึ่งสอดคล้องกับ Duangnamol, Sureephong, Chernbumroong, Kummalue, Khammongkhon and Piemchaiwat (2023) พบว่าเกษตรกรยังขาดความรู้และประสบการณ์ในการใช้เทคโนโลยีดังกล่าว ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาความยั่งยืนในภาคเกษตรกรรม และ Noranarttakun and Pharino (2021) กล่าวว่าจุดอ่อนของธุรกิจขนาดกลางและขนาดเล็กส่วนใหญ่ขาดการนำหลักการไปปรับใช้จริง เนื่องจากกฎหมายและข้อบังคับเกี่ยวกับความเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมในภาคอุตสาหกรรมก็ยังไม่สมบูรณ์แบบ ทั้งยังขาดความรู้ด้านสิ่งแวดล้อมและทักษะของบุคลากรและความสามารถในการเข้าถึงเทคโนโลยีและนวัตกรรม นอกจากนี้ SMEs ยังขาดงบประมาณในการลงทุน

และถึงแม้จุดแข็งของธุรกิจเกษตรแปรรูปนั้นคือการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยปรับกระบวนการผลิตให้เร็วขึ้น คุณภาพมากขึ้น และลดต้นทุนได้แล้วก็ตาม ซึ่งสามารถตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อแสดงจุดแข็งและจุดอ่อนของธุรกิจเกษตรแปรรูปผักและผลไม้กระป๋องในประเทศไทยได้อย่างชัดเจน

## ข้อเสนอแนะ

เนื่องจากวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 3 เพื่อเสนอแนะแนวทางการแก้ไขปัญหาการเพิ่มศักยภาพการแข่งขันสู่ความยั่งยืนของธุรกิจเกษตรแปรรูปผักและผลไม้กระป๋องในประเทศไทย ดังนั้น การวิจัยนี้จึงขอเสนอแนะแนวทางตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ดังนี้

### 1. ข้อเสนอแนะสำหรับผู้ประกอบการ SMEs

1.1 ธุรกิจเกษตรแปรรูปผักและผลไม้กระป๋องควรมีการวางแผนระยะยาวในการทำธุรกิจ โดยเฉพาะเรื่องการรักษาสีสิ่งแวดล้อม ในสหภาพยุโรป (EU) เข้มงวดมากสำหรับการนำเข้าบรรจุภัณฑ์ ต้องปฏิบัติตามข้อกำหนดด้าน

กฎหมายหลายประการ เช่น การออกแบบบรรจุภัณฑ์ให้สามารถรีไซเคิลได้ การจำกัดการใช้พลาสติกบางประเภท และการติดฉลากข้อมูลปริมาณสำหรับสินค้าบรรจุหีบห่อล่วงหน้า เป็นต้น หากไม่ปรับตัวตามทำให้ธุรกิจไม่สามารถเดินหน้าไปต่อได้อย่างยั่งยืนและหยุดชะงักอยู่เพียงในประเทศเท่านั้น

1.2 ธุรกิจเกษตรแปรรูปผักและผลไม้กระป๋องควรปรับตัวตามเงื่อนไขของแหล่งเงินทุนของรัฐบาล ซึ่งส่วนใหญ่เป็นเรื่องการรักษาสิ่งแวดล้อม อาทิ รัฐบาลสนับสนุนธุรกิจสีเขียวผ่านทางสินเชื่อต่าง ๆ เช่น สินเชื่อจากธนาคารออมสิน (GSB) สินเชื่อจากธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย (EXIM Bank) ชื่อว่า "สินเชื่อ EXIM Green Start" ที่สนับสนุนธุรกิจที่ใส่ใจสิ่งแวดล้อม เป็นต้น

1.3 ธุรกิจเกษตรแปรรูปผักและผลไม้กระป๋องควรให้ความสำคัญกับการเพิ่มองค์ความรู้ใหม่ ๆ ให้กับพนักงานให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล เช่น เรื่องเทคโนโลยีที่ทันสมัย เพื่อนำมาปรับใช้กับองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งในปัจจุบันมีคอร์สเรียนออนไลน์ฟรี และรัฐบาลเองก็มีจัดโครงการอบรมเรื่องต่าง ๆ ที่จำเป็น อาทิ หลักสูตร "พนักงานราชการรุ่นใหม่ ก้าวไกลสู่ความเป็นเลิศ" (พรก.ทส.) จัดโดย กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โครงการพัฒนาบุคลากรด้านดิจิทัลของกระทรวงการคลัง เพื่อเพิ่มความรู้และทักษะด้านดิจิทัลให้กับพนักงาน เป็นต้น

1.4 ธุรกิจเกษตรแปรรูปผักและผลไม้กระป๋องควรให้ความร่วมมือกับรัฐบาลในการพัฒนาเพื่อยกระดับขององค์กรให้ก้าวสู่ความยั่งยืน โดยรัฐบาลมีบทบาทสำคัญในการกำหนดนโยบายและแผนงานที่ส่งเสริมการพัฒนาอย่างยั่งยืน อาทิ การให้เงินช่วยเหลือ สิทธิประโยชน์ทางภาษี และการสนับสนุนสำหรับการวิจัยและพัฒนา เป็นต้น

## 2. ข้อเสนอแนะสำหรับภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

2.1 ถึงแม้ภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจะมีการวางแผนธุรกิจระยะยาวหลายด้าน เช่น การลงทุนในโครงสร้างพื้นฐาน ส่งเสริมเศรษฐกิจสีเขียว การพัฒนาอุตสาหกรรมแห่งอนาคต และการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SME) ก็ตาม แต่ควรเจาะลงลึกแต่ละธุรกิจเพราะมีปัจจัยที่ส่งผล

ที่ต่างกันไป ควรสร้างความตระหนักของผู้ซื้อของผลิตภัณฑ์อาหารมีแผนระยะยาว ภายในชุมชนที่เข้าถึงยากแต่มีความสามารถและศักยภาพในการแข่งขันสูง เพื่อส่งเสริมให้ธุรกิจนั้นอยู่รอดได้อย่างยั่งยืน

2.2 ถึงแม้ภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจะมีการจัดตั้งกองทุนและ โครงการสินเชื่อดอกเบี้ยต่ำ เพื่อช่วยเหลือ SMEs ที่ประสบปัญหาขาดสภาพคล่อง แต่อย่างไรก็ตามควรมีการประชาสัมพันธ์ตามพื้นที่ทางไกลด้วย เพราะบางพื้นที่ไม่สามารถเข้าถึงข้อมูลนี้ได้เนื่องจากทางไกลและขาดแคลนอินเทอร์เน็ต เข้าหาผู้ประกอบการด้วยหลักเชิงรุก เพราะบางผู้ประกอบการมีอุปสรรคในเรื่องค่าใช้จ่ายในการเดินทางไกล ทำให้พลาดโอกาสได้

2.3 ถึงแม้ภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีการสนับสนุนการจัดอบรมเพื่อพัฒนาทักษะต่าง ๆ แต่อย่างไรก็ตาม หลังจากการฝึกอบรมแล้วไม่ควรปล่อยให้ผู้ประกอบการดำเนินการต่อเอง เห็นได้อย่างชัดเจนในการฝึกอบรมการใช้โซเชียลมีเดียในช่วงปี 2562-2565 พบว่า มีธุรกิจเปิดบัญชีและทำการตลาดเยอะขึ้นเนื่องจากการอบรมจากภาครัฐ แต่เมื่อเวลาผ่านไปบัญชีโซเชียลมีเดียเหล่านั้นได้ถูกปล่อยร้าง เนื่องจากผู้ประกอบการไม่ทราบว่าจะต้องดำเนินการต่ออย่างไร ดังนั้น ภาครัฐเองควรจัดอบรมให้อย่างต่อเนื่อง เพื่อไม่ให้ความรู้ที่เพิ่มมาสูญหายไปคนต่อคน

2.4 ถึงแม้ภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสนับสนุนการสร้างเครือข่ายผู้ประกอบการ SMEs ทั้งในระดับพื้นที่และระดับอุตสาหกรรม เพื่อส่งเสริมการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ การรวมกลุ่ม และการสร้างความร่วมมือกัน แต่อย่างไรก็ตามก็ยังมีกรณีการตกลงในหลายธุรกิจที่ไม่ได้รับการสนับสนุน อาจเนื่องด้วยแต่ละธุรกิจมีความเคยชินในการพึ่งพาตัวเอง ไม่เคยร่วมมือกับคนอื่น ทางรัฐควรจัดกิจกรรมสานสัมพันธ์ให้รู้จักและเข้าใจวิถีทัศนคติเดียวกันก่อนที่จะให้ร่วมมือกัน จะสามารถพึ่งพาลายน้ำแข็งของแต่ละธุรกิจได้ และการประชาสัมพันธ์ข่าวสารก็เป็นสิ่งสำคัญไม่ว่าจะเป็นผ่านผู้ใหญ่บ้านหรือเสียงตามสายในหมู่บ้านก็ตาม ถึงแม้จะเป็นวิธีที่เก่าแล้ว แต่เพื่อให้เข้าถึงในชุมชนเล็ก ๆ ก็เป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดเช่นกันกับการประชาสัมพันธ์บนช่องทางออนไลน์

## เอกสารอ้างอิง

- Agustian, K., Pohan, A., Zen, A., Wiwin, W., & Malik, A. J. (2023). Human resource management strategies in achieving competitive advantage in business administration. *Journal of Contemporary Administration and Management (ADMAN)*, 1(2), 108-117.
- Badora, A., & Kud, K. (2024). Innovative Production and Innovative Agricultural Products in the Food Economy in the Context of Selected Lifestyle Elements of the Inhabitants of South-Eastern Poland: Case Study. *Sustainability*, 16(22), 9889.
- Bitencourt, C., Zanandrea, G., Froehlich, C., Agostini, M. R., & Haag, R. (2024). Rethinking the company's role: Creating shared value from corporate social innovation. *Corporate social responsibility and environmental management*, 31(4), 2865-2877.
- Damanpour, F., & Evan, W. M. (1984). Organizational innovation and performance: the problem of "organizational lag". *Administrative science quarterly*, 392-409.
- Dionisio, M., de Souza Junior, S. J., Paula, F., & Pellanda, P. C. (2024). The role of digital social innovations to address SDGs: A systematic review. *Environment, Development and Sustainability*, 26(3), 5709-5734.
- Duangnamol, T., Sureephong, P., Chernbumroong, S., Kummalue, K., Khammongkhon, R., & Piemchaiwat, S. (2023, November). HALGAP: The Platform Assists Farmers in Pursuing GAP and HALAL Standards. In *2023 7<sup>th</sup>*

*International Conference on Information Technology (InCIT)* (pp. 562-566). IEEE.

- Fainshtein, E., Chkoniya, V., Fiore, M., & Serova, E. (2024). An innovation potential and organizational performance: an integrative role of company's dynamic capabilities. *Agricultural and Food Economics*, 12(1), 41.
- Gast, I., Schildkamp, K., & van der Veen, J. T. (2017). Team-based professional development interventions in higher education: A systematic review. *Review of educational research*, 87(4), 736-767.
- Geissdoerfer, M., Vladimirova, D., & Evans, S. (2018). Sustainable business model innovation: A review. *Journal of cleaner production*, 198, 401-416.
- Ghazilla, R. A. R., Sakundarini, N., Abdul-Rashid, S. H., Ayub, N. S., Olugu, E. U., & Musa, S. N. (2015). Drivers and barriers analysis for green manufacturing practices in Malaysian SMEs: a preliminary findings. *Procedia Cirp*, 26, 658-663.
- Hariram, N. P., Mekha, K. B., Suganthan, V., & Sudhakar, K. (2023). Sustainalism: An integrated socio-economic-environmental model to address sustainable development and sustainability. *Sustainability*, 15(13), 10682.
- Jové-Llopis, E., & Segarra-Blasco, A. (2018). Eco-innovation strategies: A panel data analysis of Spanish manufacturing firms. *Business Strategy and the Environment*, 27(8), 1209-1220.
- Kiggundu, M., Nampijja, Z., Kigozi, A., Swidiq, M., Molly, A., Namazzi, C., ... & Bombom, A. (2025). Substituting Fishmeal with Napier Grass Protein: Effects on Intake, Growth Performance

- and Carcass Characteristics of Broiler Chickens. *European Journal of Agriculture and Food Sciences*, 7(1), 13-21.
- Malik, S. A. (2023). Unlocking Organizational Potential: Harnessing AI literacy for Dynamic Capabilities through sensing, seizing and reconfiguring initiatives in IT firms.
- Maulidin, S., Rohman, M., Nawawi, M. L., & Andrianto, D. (2024). Quality management in improving competitiveness in the digital era at madrasa. *Journal of Advanced Islamic Educational Management*, 4(1), 57-70.
- Ministry of Agriculture and Cooperatives. (2025). *Agricultural Trade Situation Report (Situation Report) for December 2024*. Retrieved from <https://www.moac.go.th/foreignagri-news-files-471891791159>.
- Nastasi, B. K., & Schensul, S. L. (2005). Contributions of qualitative research to the validity of intervention research. *Journal of school psychology*, 43(3), 177-195.
- Newall, J. E. (1992). The challenge of competitiveness. *Business quarterly*, 56(4), 94-100.
- Noranarttakun, P., & Pharino, C. (2021). Strategic Implementation to Enhance Green Industry Practices in SMEs: Lesson Learned from Thailand. *EnvironmentAsia*, 14(1).
- Rusdaruk, M., Aemoat, P., & Sukhotphommee, S. (2024). The impact of external and internal business factors on the adoption of green concepts in high-growth SMEs in Bangkok and its vicinity, *Thailand. Humanities and Social Science Research Promotion Network Journal*, 7(3), 96-113.
- Sahal, D. (1981). Alternative conceptions of technology. *Research policy*, 10(1), 2-24.

- Sellitto, M. A., Herrmann, F. F., Dias, M. F. P., Rodrigues, G. S., & Buturi, M. A. (2024). Green supply chain management in the Southern Brazilian rice industry: A survey and structural analysis. *Journal of Cleaner Production*, 477, 143846.
- Sukaeum, C. (2025). *World Bank projects Thai economy in 2015*. points out SMEs as key to growth. Retrieved from [https://www.matichon.co.th/foreign/news\\_5091220](https://www.matichon.co.th/foreign/news_5091220)
- Sun, Y., Tian, W., Mehmood, U., Zhang, X., & Tariq, S. (2023). How do natural resources, urbanization, and institutional quality meet with ecological footprints in the presence of income inequality and human capital in the next eleven countries?. *Resources Policy*, 85, 104007.
- Teece, D. J. (2018). Business models and dynamic capabilities. *Long range planning*, 51(1), 40-49.
- Trade Policy and Strategy Office. (2025). *Commerce reveals the best statistics of the year: Thai agricultural exports in 2024*. Retrieved from <https://tpso.go.th/news/2502-0000000023>.
- Van Hoang, D., Thi Hien, N., Van Thang, H., Nguyen Truc Phuong, P., & Thi-Thuy Duong, T. (2025). Digital Capabilities and Sustainable Competitive Advantages: The Case of Emerging Market Manufacturing SMEs. *SAGE Open*, 15(2), 21582440251329967.
- Yuan, B., & Cao, X. (2022). Do corporate social responsibility practices contribute to green innovation? The mediating role of green dynamic capability. *Technology in Society*, 68, 101868.

## บทความวิจัย

# ผลตอบแทนทางเศรษฐกิจของกิจกรรมท่องเที่ยวชุมชน ที่ดำเนินงานและจัดการบนพื้นฐานแนวคิดโมเดลเศรษฐกิจ BCG

อัครพงศ์ อันทอง<sup>1</sup>

กิรติ ตระการศิริวานิช<sup>2</sup>

กันต์สินี กันทะวงค์วาร<sup>3</sup>

(Received: March 24, 2025; Revised: July 21, 2025; Accepted: July 30, 2025)

### บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินผลตอบแทนทางเศรษฐกิจของกิจกรรมท่องเที่ยวชุมชนที่ดำเนินงานและจัดการบนพื้นฐานแนวคิดโมเดลเศรษฐกิจ BCG โดยประยุกต์แนวทางวิจัยเชิงคุณภาพระบุถึงกิจกรรมท่องเที่ยวเป้าหมาย ก่อนประยุกต์การวิเคราะห์ต้นทุน-ผลตอบแทนทางการเงินประเมินผลตอบแทนทางเศรษฐกิจของกิจกรรมท่องเที่ยวดังกล่าว ผลการศึกษาพบว่าชุมชนท่องเที่ยวที่เป็นกรณีศึกษา ประยุกต์ใช้การออกแบบนวัตกรรมบริการในการนำทรัพยากรชีวภาพ วิถีอาชีพ และทุนชุมชนมาออกแบบกิจกรรมท่องเที่ยวที่ให้ประสบการณ์ที่แตกต่างกับผู้เยี่ยมชมเยือน ซึ่งเป็นการเพิ่มมูลค่าให้กับทรัพยากรและทุนชุมชนที่มีอยู่ ขณะที่ผลการวิเคราะห์ต้นทุน-ผลตอบแทนพบว่า การดำเนินงานและจัดการบนพื้นฐานแนวคิดโมเดลเศรษฐกิจ BCG ช่วยเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันให้กับการท่องเที่ยวชุมชนผ่านมูลค่าสินค้าและบริการท่องเที่ยว และสร้างภาพลักษณ์ที่ดีในการเป็นจุดหมายปลายทางการท่องเที่ยวที่ตระหนักถึงสิ่งแวดล้อม ดังนั้น หากต้องการกระตุ้นให้ชุมชน

<sup>1</sup> รองศาสตราจารย์ ดร. คณะพัฒนาการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยแม่โจ้ E-mail: akarapong\_un@hotmail.com

<sup>2</sup> อาจารย์ ดร. คณะพัฒนาการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยแม่โจ้ E-mail: Keerati@gmaejo.mju.ac.th

(Corresponding Author)

<sup>3</sup> อาจารย์ ดร. คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ E-mail: kansineeg@gmail.com

ท่องเที่ยวประยุกต์ใช้แนวคิดโมเดลเศรษฐกิจ BCG ในการพัฒนาการท่องเที่ยวภาคส่วนที่เกี่ยวข้องควรสนับสนุนและให้ความรู้กับชุมชนท่องเที่ยวให้สามารถออกแบบกิจกรรมท่องเที่ยวบนฐานทรัพยากรและทุนชุมชน รวมถึงการให้ความรู้และการสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับแนวทางการดำเนินงานและจัดการการท่องเที่ยวบนพื้นฐานแนวคิดโมเดลเศรษฐกิจ BCG ทั้งในส่วนของผู้ให้บริการชุมชน และหน่วยงานท้องถิ่นที่ต้องรับผิดชอบดูแลแหล่งท่องเที่ยว

**คำสำคัญ:** ผลตอบแทนทางเศรษฐกิจ การท่องเที่ยวชุมชน โมเดลเศรษฐกิจ BCG

## RESEARCH ARTICLE

# Economic Benefits of Community Tourism Activities Operated and Managed Based on the BCG Economic Model Concept

Akarapong Untong<sup>1</sup>

Keerati Trakansiriwanich<sup>2</sup>

Kansinee Guntawongwand<sup>3</sup>

### Abstract

This article aims to explore the economic benefits of community tourism activities that are operated and managed based on the principles of the BCG economic model. A qualitative research approach was employed to identify target tourism activities, followed by a cost-benefit financial analysis to assess their economic benefits. The findings reveal that the case study tourism community has applied innovative service design by leveraging biological resources, occupational practices, and community capital to design tourism activities that provide different experiences for visitors, which added value to existing community resources and capital. Meanwhile, the cost-benefit analysis indicates that implementing and managing tourism based on the BCG economic

---

<sup>1</sup> Associate Professor., Ph.D., School of Tourism Development, Maejo University,  
E-mail: akarapong\_un@hotmail.com

<sup>2</sup> Lecturer, Ph.D., School of Tourism Development, Maejo University,  
E-mail: Keerati@gmaejo.mju.ac.th (Corresponding Author)

<sup>3</sup> Lecturer, Ph.D., Faculty of Economic, Chiang Mai University,  
E-mail: kansineeg@gmail.com

model strengthens the competitiveness of community tourism by increasing the value of tourism products and services and enhancing the destination's image as environmentally conscious. Therefore, to encourage tourism communities to adopt the BCG economic model in tourism development, relevant sectors should support and educate tourism communities stakeholders. This includes building capacity for design tourism activities based on community resources and capital, as well as raising awareness and providing knowledge on how to implement and manage tourism in accordance with the BCG model among service providers, communities, and local authorities responsible for overseeing tourist attractions.

**Keywords:** Economic Benefits, Community Tourism, BCG Economic Model

## บทนำ

ภาคเศรษฐกิจการท่องเที่ยวเป็นหนึ่งในห้าสาขายุทธศาสตร์เป้าหมายตามแผนปฏิบัติการด้านการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศไทยด้วยโมเดลเศรษฐกิจ BCG พ.ศ. 2564-2570 ที่อยู่ภายใต้การเชื่อมโยงการท่องเที่ยวผ่านเศรษฐกิจสร้างสรรค์ที่อาศัยเทคโนโลยีและนวัตกรรมเป็นหนึ่งในกลไกการพัฒนาและขับเคลื่อน (National Science and Technology Development Agency, 2022) การพัฒนาการท่องเที่ยวไทยตามแนวคิดโมเดลเศรษฐกิจ BCG ให้ความสำคัญกับการท่องเที่ยวมูลค่า/คุณค่าสูง (High-Value Tourism) อย่างยั่งยืน โดยมุ่งเน้น Value Over Volume Approach และ Diversification Approach แทนการมุ่งเน้น Mass Tourism ในรูปแบบเดิม เน้นการพัฒนาต่อยอดสินค้าและบริการท่องเที่ยวในรูปแบบเดิมที่ยังมีศักยภาพในการแข่งขันและสร้างสรรค์สินค้าและบริการที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวในรูปแบบใหม่ที่ตอบสนองต่อความต้องการและพฤติกรรมของนักท่องเที่ยวที่เปลี่ยนไป รวมทั้งมุ่งขยายกลุ่มตลาดนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติให้หลากหลายมากขึ้น เพื่อลดความเสี่ยงจากการพึ่งพาทลาดใดตลาดหนึ่งมากเกินไป การดำเนินงานและจัดการการท่องเที่ยวบนพื้นฐานแนวคิดโมเดลเศรษฐกิจ BCG จึงเปรียบเสมือนแนวปฏิบัติหนึ่งที่มีสู่การท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน ซึ่งทั้งหน่วยงานภาครัฐและเอกชนที่เกี่ยวข้องต่างกำหนดนโยบายและแนวทางการดำเนินงานที่สอดคล้องกับนโยบายการขับเคลื่อนตามโมเดลเศรษฐกิจ BCG ขณะที่แผนพัฒนาการท่องเที่ยวแห่งชาติฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2566-2570) ก็มีแนวทางการดำเนินงานที่เชื่อมกับโมเดลเศรษฐกิจ BCG

การท่องเที่ยวชุมชนเป็นหนึ่งในรูปแบบการท่องเที่ยวที่ภาครัฐส่งเสริมสนับสนุน และผลักดันมาอย่างต่อเนื่องตลอดกว่าสามทศวรรษที่ผ่านมา และเริ่มมีนโยบายที่เป็นรูปธรรมตั้งแต่ พ.ศ. 2549 จนเกิดเป็นกระแสการท่องเที่ยวชุมชนในประเทศไทยตั้งแต่ พ.ศ. 2558 จนถึงปัจจุบัน โดยหวังให้การท่องเที่ยวเป็นหนึ่งในกลไกการพัฒนาเศรษฐกิจชุมชน ช่วยยกระดับคุณภาพชีวิตของคนในชุมชน และเป็นเครื่องมือสร้างและกระจายรายได้ภายในชุมชน รวมทั้งเป็นทางเลือกใหม่ของชุมชนโดยเฉพาะชุมชนที่เผชิญกับภาวะการถดถอยของรายได้

จากอาชีพหลัก (Untong & Phaokrueng, 2021) ซึ่งการศึกษาที่ผ่านมา พบว่า ผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจเป็นหนึ่งในปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วม และสนับสนุนการพัฒนาการท่องเที่ยวของคนในชุมชน และผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจที่สูงและชัดเจนมักทำให้ชาวบ้านยอมรับปัญหาสังคมและสิ่งแวดล้อม ที่เกิดจากการพัฒนาการท่องเที่ยวได้ระดับหนึ่ง (Untong, Guntawongwan, & Anantanasan, 2018; Untong & Phaokrueng, 2021)

ดังนั้น การกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาการท่องเที่ยวชุมชนบนพื้นฐานแนวคิดโมเดลเศรษฐกิจ BCG ที่ต่อเนื่อง จึงจำเป็นต้องมีสารสนเทศที่แสดงถึง กิจกรรมท่องเที่ยวชุมชนที่มีการดำเนินงานและจัดการบนพื้นฐานแนวคิดโมเดลเศรษฐกิจ BCG และผลตอบแทนทางเศรษฐกิจจากการดำเนินงานและจัดการดังกล่าว เพื่อเป็นตัวอย่างให้ชุมชนท่องเที่ยวที่สนใจมีแนวทางการนำแนวคิดโมเดลเศรษฐกิจ BCG ไปประยุกต์ใช้ดำเนินงานและจัดการการท่องเที่ยวในชุมชนตนเอง ซึ่งปัจจุบันยังขาดข้อมูลเชิงประจักษ์ที่แสดงถึงแนวทางและผลลัพธ์จากการดำเนินงานและจัดการการท่องเที่ยวชุมชนบนพื้นฐานแนวคิดโมเดลเศรษฐกิจ BCG อย่างเป็นระบบ อีกทั้งยังขาดงานวิจัยที่วิเคราะห์ถึงผลตอบแทนทางเศรษฐกิจในระดับกิจกรรมของการท่องเที่ยวชุมชนภายใต้โมเดลเศรษฐกิจ BCG อย่างเป็นระบบ โดยเฉพาะในประเด็นของผลตอบแทนทางเศรษฐกิจที่เป็นหนึ่งในปัจจัยสำคัญที่กระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วมและการสนับสนุนการพัฒนาการท่องเที่ยวของคนในชุมชน

ผลการศึกษาและสารสนเทศที่ได้เป็นข้อมูลสำคัญที่ทำให้เกิดความเข้าใจ และแสดงให้เห็นในเชิงประจักษ์ถึงผลตอบแทนทางเศรษฐกิจที่แตกต่างกันในแต่ละกิจกรรมท่องเที่ยวชุมชนที่มีการดำเนินงานและจัดการบนพื้นฐานแนวคิดโมเดลเศรษฐกิจ BCG ซึ่งมีความสำคัญต่อการวางนโยบายส่งเสริมและขยายผลไปยังชุมชนที่สนใจนำแนวคิดโมเดลเศรษฐกิจ BCG ไปใช้ในการพัฒนาการดำเนินงานและการจัดการการท่องเที่ยวชุมชนของตนเอง เพื่อเพิ่มผลตอบแทนทางเศรษฐกิจจากกิจกรรมท่องเที่ยว อีกทั้งยังนำไปสู่การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันด้านการท่องเที่ยวและความยั่งยืนของการท่องเที่ยวชุมชนในอนาคต

## วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อระบุกิจกรรมท่องเที่ยวชุมชนที่มีการดำเนินงานและจัดการบนพื้นฐานแนวคิดโมเดลเศรษฐกิจ BCG และประเมินผลตอบแทนทางเศรษฐกิจของกิจกรรมท่องเที่ยวชุมชนดังกล่าว

## ทบทวนวรรณกรรมและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

การทบทวนวรรณกรรมแบ่งเป็น 2 ส่วน ส่วนแรกเป็นการทบทวนแนวทางการพัฒนาการท่องเที่ยวไทยตามแนวคิดโมเดลเศรษฐกิจ BCG ของภาคส่วนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อแสดงให้เห็นถึงการนำแนวคิดโมเดลเศรษฐกิจ BCG ไปประยุกต์ใช้ขับเคลื่อนและพัฒนาการท่องเที่ยวไทย ส่วนที่สองเป็นการสำรวจพรมแดนความรู้เกี่ยวกับการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการท่องเที่ยวบนพื้นฐานโมเดลเศรษฐกิจ BCG ผ่านการสืบค้นวรรณกรรมที่เป็นบทความวิชาการทั้งภายในประเทศไทยและต่างประเทศ ดังมีรายละเอียดแต่ละส่วนพอสังเขป ดังนี้

### 1. แนวทางการพัฒนาการท่องเที่ยวไทยตามแนวคิดโมเดลเศรษฐกิจ BCG

จากการทบทวนนโยบายของภาคส่วนต่าง ๆ เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการท่องเที่ยวบนพื้นฐานแนวคิดโมเดลเศรษฐกิจ BCG พบว่า แนวทางดังกล่าวให้ความสำคัญและคำนึงถึงต้นทุนการพัฒนาการท่องเที่ยว โดยพยายามควบคุมดูแลไม่ให้เกิดต้นทุนส่วนเพิ่มมากเกินไป และพยายามให้การท่องเที่ยวสามารถเติมต้นทุนบางส่วนกลับเข้ามาจนทำให้เกิดการฟื้นฟูทรัพยากรและลดผลกระทบเชิงลบที่มีต่อสิ่งแวดล้อม ซึ่งที่ผ่านมายังไม่สามารถประเมินได้ว่าการท่องเที่ยวมีการใช้/สร้างความเสียหายกับทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมมากน้อยเพียงใด แม้จะมีการประเมินต้นทุนสิ่งแวดล้อมของการท่องเที่ยวผ่านบัญชีประชาชาติด้านการท่องเที่ยว แต่เป็นการประเมินในส่วนที่สามารถเก็บรวบรวมข้อมูลได้เท่านั้น

การพัฒนาการท่องเที่ยวไทยตามแนวคิดโมเดลเศรษฐกิจ BCG หรือที่เรียกว่า “BCG in Action สาขาการท่องเที่ยวและเศรษฐกิจสร้างสรรค์”

ให้ความสำคัญกับความยั่งยืนของการท่องเที่ยวบนพื้นฐานของการมุ่งเน้นการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า มีการสร้างมูลค่าเพิ่ม และคำนึงถึงผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคมมากขึ้น เพื่อให้ประเทศไทยเป็นจุดหมายปลายทางการท่องเที่ยวคุณภาพ โดยมีเป้าหมายหลักเพื่อความยั่งยืนที่เริ่มต้นจากการพัฒนามาตรฐานผ่านการยกระดับการเชื่อมโยง เพื่อมุ่งสู่ความยั่งยืนที่เน้นการบริหารจัดการปริมาณนักท่องเที่ยวอย่างมีประสิทธิภาพ รักษาและฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและมรดกทางวัฒนธรรม ติดตามผลกระทบจากการท่องเที่ยวอย่างเป็นระบบ พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และให้ความสำคัญกับเศรษฐกิจชุมชน ในระยะเริ่มต้นจึงให้ความสำคัญกับการพัฒนาและยกระดับมาตรฐานตลอดห่วงโซ่อุปทานการท่องเที่ยวเพื่อสร้างความมั่นใจและคุณค่าให้กับนักท่องเที่ยว โดยคำนึงถึงความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน คุณภาพการบริการ และความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม บนพื้นฐานการพัฒนามาตรฐานที่เน้นการต่อยอดจากมาตรฐานหลัก เช่น มาตรฐาน Amazing Thailand Safety and Health Administration (SHA) มาตรฐาน Thailand Tourism Standard (TTS) มาตรฐาน Global Sustainable Tourism Criteria (GSTC) มาตรฐาน โรงแรมสีเขียว เป็นต้น (National Science and Technology Development Agency, 2020)

นอกจากนี้ การพัฒนาการท่องเที่ยวตามแนวคิดโมเดลเศรษฐกิจ BCG ยังเป็นแนวทางปฏิบัติที่มุ่งเน้นการดำเนินงานของแต่ละหน่วยเศรษฐกิจหรือแต่ละจุดหมายปลายทางการท่องเที่ยว และมักเกี่ยวข้องกับประเด็นทางเศรษฐกิจ สังคม-วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อม ที่มีความสำคัญต่อท้องถิ่นหรือแหล่งท่องเที่ยว อีกทั้งยังเกี่ยวข้องกับการนำผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาร่วมกันดำเนินการเพื่อรับผิดชอบต่อประเด็นดังกล่าว หรืออาจกล่าวได้ว่า การพัฒนาการท่องเที่ยวตามแนวคิดโมเดลเศรษฐกิจ BCG มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของผู้คน ธุรกิจ และรัฐบาล ในการเพิ่มมูลค่า/คุณค่าให้กับผลิตภัณฑ์การท่องเที่ยว โดยพยายามดูแลควบคุมให้เกิดความเสียหายน้อยที่สุดต่อสังคม-วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อมที่เป็นผลมาจากการท่องเที่ยว (Office of the Permanent Secretary Ministry of Tourism and Sports, 2022)

ดังนั้น อาจสรุปได้ว่า การพัฒนาการท่องเที่ยวตามแนวคิดโมเดลเศรษฐกิจ BCG เป็นแนวทางการพัฒนาที่มุ่งเน้นการสร้างมูลค่า/คุณค่าจากการใช้ทรัพยากรชีวภาพและวัฒนธรรมที่มีอยู่อย่างหลากหลายและมีจำนวนมาก ในการดึงดูดและให้ประสบการณ์ที่มีคุณค่ากับผู้เยี่ยมชมบนพื้นฐานการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า และคำนึงถึงผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคม-วัฒนธรรม โดยใช้ความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรมในการกระตุ้น ส่งเสริม และสนับสนุนให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับการท่องเที่ยว เช่น ภาคธุรกิจ ชุมชน นักท่องเที่ยว เป็นต้น มีส่วนร่วมในการจัดการที่ทำให้เกิดการสร้างมูลค่า/คุณค่าจากการผสมผสานทรัพยากรชีวภาพ และการดำเนินงานและการจัดการที่ทำให้เกิดการหมุนเวียนการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่ามากที่สุด (พยายามไม่ให้เกิดการทิ้งอย่างสูญเปล่า) รวมถึงการสร้างสมดุลระหว่างการพัฒนาการท่องเที่ยวกับการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เพื่อมุ่งสู่การท่องเที่ยวที่ยั่งยืนในอนาคต

จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับนโยบายการพัฒนาการท่องเที่ยวไทยตามแนวคิดโมเดลเศรษฐกิจ BCG จะเห็นได้ว่า โมเดลเศรษฐกิจ BCG เป็นหนึ่งในนโยบายสำคัญในการพัฒนาประเทศเพื่อมุ่งสู่เป้าหมาย SDGs โดยมีภาคเศรษฐกิจการท่องเที่ยวเป็นหนึ่งในภาคเศรษฐกิจนำร่อง ซึ่งหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนต่างมีนโยบายและแนวทางปฏิบัติที่สอดคล้องตามแนวคิดโมเดลเศรษฐกิจ BCG เช่นเดียวกับภาคส่วนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยว เช่น ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นต้น ที่ต่างก็มีการดำเนินกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องและซ้อนทับกับแนวคิดโมเดลเศรษฐกิจ BCG หรืออาจกล่าวได้ว่า ภาคเศรษฐกิจการท่องเที่ยวไม่ว่าจะเป็นในระดับธุรกิจหรือจุดหมายปลายทางการท่องเที่ยวที่มีการดำเนินงานและการจัดการบนพื้นฐานการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืนเป็นการดำเนินงานและการจัดการที่สอดคล้องกับโมเดลเศรษฐกิจ BCG ในรูปแบบที่แตกต่างกัน ไม่ว่าจะเป็นการใช้ทุนทางทรัพยากรชีวภาพมาสร้างโอกาสในการมีรายได้ (เสริม) ผ่านการใช้การท่องเที่ยวเป็นเครื่องมือ หรือการดำเนินกิจกรรมที่มีการใช้พลังงาน น้ำ และ

วัสดุต่าง ๆ อย่างคุ้มค่า รวมทั้งการดูแลจัดการในเรื่องของผลกระทบที่มีต่อสิ่งแวดล้อมและสังคม (รวมทั้งชุมชน)

อย่างไรก็ตาม เป็นที่น่าสังเกตว่า แม้ว่าหลายหน่วยงานและภาคส่วนต่าง ๆ มีนโยบายและแนวทางการขับเคลื่อนภาคเศรษฐกิจการท่องเที่ยวตามแนวคิดโมเดลเศรษฐกิจ BCG แต่ยังคงขาดความชัดเจนในเชิงประจักษ์และต้นแบบที่ดีในเรื่องของกิจกรรมท่องเที่ยวที่มีการดำเนินงานและจัดการที่เป็นไปตามแนวคิดโมเดลเศรษฐกิจ BCG สำหรับนำมาสู่การแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกันที่ซึ่งจะนำมาสู่ความต่อเนื่องในการพัฒนาและขับเคลื่อนการท่องเที่ยวไทยตามแนวคิดโมเดลเศรษฐกิจ BCG นอกจากนี้ ยังขาดเครื่องมือติดตามการดำเนินงานและการตัดสินใจในประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการดำเนินงานและจัดการตามแนวคิดโมเดลเศรษฐกิจ BCG ของภาคเศรษฐกิจการท่องเที่ยว เช่น การเพิ่มขึ้นของผลตอบแทนทางเศรษฐกิจ การลดผลกระทบเชิงลบจากการท่องเที่ยว เป็นต้น สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้เป็นสารสนเทศสำคัญสำหรับเติมเต็มช่องว่างทางความรู้และสร้างความเข้าใจที่จะนำไปสู่การวางนโยบายและแนวทางปฏิบัติในการขยายผลและขับเคลื่อนการดำเนินงานและจัดการตามแนวคิดโมเดลเศรษฐกิจ BCG ของภาคเศรษฐกิจการท่องเที่ยวที่ซึ่งเป็นหนึ่งในเส้นทางสู่การท่องเที่ยวอย่างยั่งยืนในอนาคต

## 2. การสำรวจพรมแดนความรู้เกี่ยวกับโมเดลเศรษฐกิจ BCG

จากการสืบค้นวรรณกรรมที่เป็นบทความวิชาการภายใต้แก่นเรื่อง (Theme) โมเดลเศรษฐกิจ BCG กับการท่องเที่ยวที่เป็นภาษาไทยจากระบบฐานข้อมูล ThaiJo ในช่วง พ.ศ. 2562-2566 (5 ปีที่ผ่านมา) พบว่า มีบทความวิชาการที่เกี่ยวข้องเพียง 1 บทความ ที่นำเสนอการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงอาหารภายใต้แนวคิดโมเดลเศรษฐกิจ BCG (อาจเป็นไปได้ว่า แนวคิดโมเดลเศรษฐกิจ BCG ของภาคเศรษฐกิจการท่องเที่ยว เริ่มมีความชัดเจนในเชิงนโยบายเมื่อ พ.ศ. 2563 จึงยังมีบทความวิชาการน้อย) บทความดังกล่าวนำเสนอแนวทางการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงอาหารที่ยั่งยืนภายใต้แนวคิดเศรษฐกิจ BCG ว่าควรมีกลไกการขับเคลื่อนที่ประกอบด้วย 2 ส่วนสำคัญ คือ (1) “AGFEC” ที่ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย 5 ส่วน ได้แก่ Agriculture

(การเกษตร) Gastronomic (วัฒนธรรมอาหารการกิน) Food Safety (อาหารปลอดภัย) Experience (คุณค่าทางประสบการณ์ที่ได้สัมผัส) และ Creative Entrepreneur (ผู้ประกอบการสร้างสรรค์) และ (2) กลุ่มปัจจัยที่สนับสนุนกลไกการขับเคลื่อน ซึ่งมีองค์ประกอบรวม 4 ด้าน ได้แก่ ศักยภาพของพื้นที่ที่ผ่านการประเมินความพร้อม ความมั่นคงทางด้านอาหาร การเชื่อมโยงห่วงโซ่อุปทาน และปัจจัยสนับสนุนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง การศึกษาดังกล่าวยังพบว่า ควรยกระดับห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) พร้อมกันทั้งคลัสเตอร์การท่องเที่ยวทั้งในระดับเมืองและระดับชุมชนผ่านการสร้างเครือข่ายการดำเนินงานร่วมกันภายใต้แนวทางการสร้างความมั่นคงทางอาหารให้กับประเทศพร้อมกับการสร้างความมั่นคงให้กับทรัพยากรบนฐานการผลิตที่ยั่งยืน รวมถึงการบูรณาการองค์ความรู้ ความคิดสร้างสรรค์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม เข้ามาสร้างคุณค่าใหม่ (Value Creation) ตลอดห่วงโซ่ผลิตภัณฑ์การท่องเที่ยวเชิงอาหาร สร้างให้เกิดเศรษฐกิจแบ่งปัน (Sharing Economy) และเศรษฐกิจหมุนเวียน ตามแนวทางการพัฒนาประเทศที่มีเป้าหมายความมั่งคั่งทางด้านเศรษฐกิจ มั่นคงทางด้านสังคม และยั่งยืนทางด้านสิ่งแวดล้อม (Artharn & Jaroenwisarn, 2022) อย่างไรก็ตามงานศึกษาชิ้นนี้ยังเป็นการศึกษาเพื่อนำเสนอเฉพาะแนวทางการพัฒนาที่ได้มีข้อมูลเชิงประจักษ์ที่แสดงถึงกิจกรรมการดำเนินงานและจัดการที่ชัดเจน รวมทั้งยังไม่มีผลการประเมินผลตอบแทนทางเศรษฐกิจที่เกิดจากกิจกรรมท่องเที่ยวที่มีการดำเนินงานและจัดการบนพื้นฐานแนวคิดโมเดลเศรษฐกิจ BCG

สำหรับการสืบค้นบทความวิชาการที่ตีพิมพ์ในวารสารต่างประเทศในฐานข้อมูล Scopus ภายใต้เงื่อนไข 3 คำ ได้แก่ “Tourism & Bio-Economy” “Tourism & Circular Economy” และ “Tourism & Green Economy” ระหว่างปี 1992-2022 (หรือประมาณ 30 ปีที่ผ่านมา) พบว่า มีบทความวิชาการสะสมจำนวน 50 133 และ 286 บทความ ตามลำดับ จำนวนการตีพิมพ์บทความวิชาการเพิ่มขึ้นมากในช่วงตั้งแต่ปี 2017 (มีการตีพิมพ์บทความสะสมรวมกันประมาณร้อยละ 74 ของจำนวนบทความทั้งหมดในช่วงปี 1992-2022) และเพิ่มขึ้นอย่างก้าวกระโดดในปี 2022 (มีการตีพิมพ์รวมกันสูงถึง 120 บทความ หรือร้อยละ 26 ของจำนวนบทความทั้งหมดในช่วงปี 1992-2022)

ขณะที่การสืบค้นด้วยคำ “Tourism & Biodiversity” มีบทความตีพิมพ์สะสมสูงถึง 1,905 บทความ โดยกว่าร้อยละ 60 ตีพิมพ์ในช่วงปี 2015-2022

อย่างไรก็ตาม จากการตรวจสอบและวิเคราะห์เบื้องต้น พบว่า บทความเกือบทั้งหมดที่ได้จากการสืบค้น ไม่มีวัตถุประสงค์หลักที่ศึกษาในประเด็นที่เกี่ยวข้องการท่องเที่ยวโดยตรง จึงทำให้การประยุกต์ใช้การวิเคราะห์ Bibliometric ได้ผลลัพธ์ที่ไม่ตรงกับเป้าหมายที่ต้องการ และยังทำให้ผลลัพธ์ที่ได้ไม่แสดงให้เห็นถึงพรมแดนความรู้ที่แท้จริงเกี่ยวกับการศึกษาด้านการท่องเที่ยวในประเด็นของ Bio-Economy Circular Economy และ Green Economy

ดังนั้น จากการทบทวนวรรณกรรมทั้งภายในและต่างประเทศ พบว่า วรรณกรรมที่ผ่านมาโดยส่วนใหญ่เป็นการนำเสนอในเชิงของแนวนโยบายและแนวทางการพัฒนาการท่องเที่ยวบนพื้นฐานโมเดลเศรษฐกิจ BCG รวมถึงงานวิชาการที่ยังคงเป็นการเสนอแนวทางการดำเนินงานและการพัฒนา ขณะที่งานศึกษาในต่างประเทศเกือบทั้งหมดไม่มีการศึกษาที่เกี่ยวข้องการท่องเที่ยวโดยตรง ดังนั้นบทความนี้จึงเติมเต็มช่องว่างทั้งในเชิงนโยบายและวิชาการที่เป็นการศึกษาเพื่อนำเสนอถึงตัวอย่างเชิงประจักษ์ที่เป็นกิจกรรมท่องเที่ยวชุมชนที่มีการดำเนินงานและจัดการบนพื้นฐานแนวคิดโมเดลเศรษฐกิจ BCG รวมถึงการประเมินให้เห็นถึงผลตอบแทนทางเศรษฐกิจส่วนเพิ่มที่เกิดจากกิจกรรมท่องเที่ยวชุมชนดังกล่าว

### กรอบแนวคิดการวิจัย

แนวคิดโมเดลเศรษฐกิจ BCG ของภาคเศรษฐกิจท่องเที่ยว (BCG’s Tourism Economy) ปรับปรุงจากพื้นฐานแนวคิดโมเดลเศรษฐกิจ BCG ทั่วไป เพื่อเป็นกรอบแนวคิดพื้นฐานสำหรับระบุถึงกิจกรรมท่องเที่ยวชุมชนของการท่องเที่ยวชุมชนที่เป็นกรณีศึกษาที่มีการดำเนินงานและจัดการบนพื้นฐานโมเดลเศรษฐกิจ BCG ซึ่งจากภาพที่ 1 โมเดลเศรษฐกิจ BCG ของภาคเศรษฐกิจการท่องเที่ยวประกอบด้วย 3 มิติ ดังนี้

1. มิติด้านการส่งเสริมพัฒนาผลิตภัณฑ์มูลค่าสูง (Value-Based) อยู่บนพื้นฐานเศรษฐกิจชีวภาพและวัฒนธรรมที่ให้ความสำคัญกับการเพิ่มมูลค่า/คุณค่าจากความหลากหลายทางชีวภาพและวัฒนธรรม รวมถึงการใช้การท่องเที่ยวเป็นเครื่องมือในการออกแบบและผสมผสานทรัพยากรชีวภาพและวัฒนธรรมมาเป็นกิจกรรม/ผลิตภัณฑ์/บริการท่องเที่ยวบนพื้นฐานการเพิ่มมูลค่า/คุณค่าในเชิงของการเพิ่มประสบการณ์และความหลากหลายต่อนักท่องเที่ยว/ผู้ให้บริการ เช่น การใช้ความหลากหลายทางชีวภาพ วัฒนธรรม และวิถีชีวิต/อาชีพมาออกแบบผลิตภัณฑ์/กิจกรรมการท่องเที่ยว การพัฒนาแหล่งเรียนรู้เกี่ยวกับความหลากหลายด้านชีวภาพ วัฒนธรรม และวิถีชีวิต/อาชีพของชุมชน การสนับสนุนและใช้ Art & Craft ของท้องถิ่น ฯลฯ
2. มิติด้านการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าบนพื้นฐานการหมุนเวียนการใช้ทรัพยากร (Circular Society) รวมถึงการใช้การท่องเที่ยวเป็นเครื่องมือกระตุ้นส่งเสริม และสนับสนุน ให้เกิดการใช้สินค้าและบริการท่องเที่ยวซ้ำ/หมุนเวียนทรัพยากรที่อยู่ภายใต้แนวทางการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าตามแนวคิดเศรษฐกิจหมุนเวียน เช่น การบริหารจัดการขยะ/ของเสีย การบริหารจัดการน้ำเสีย การขอความร่วมมือในการใช้ผ้าเช็ดตัว/ผ้าปูที่นอนซ้ำ การใช้วัสดุ/ผลิตภัณฑ์รีไซเคิล ฯลฯ
3. มิติด้านสิ่งแวดล้อมและความยั่งยืนที่มีการคำนึงถึงสิ่งแวดล้อมและความยั่งยืน ซึ่งสามารถประยุกต์ใช้แนวทางการพัฒนาการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืนเป็นเครื่องมือขับเคลื่อนเศรษฐกิจสีเขียว เช่น การลดการใช้พลังงานสิ้นเปลือง การจัดการพื้นที่สีเขียว การหลีกเลี่ยงการใช้ถุง/ขวดพลาสติก ฯลฯ อีกทั้งยังสามารถใช้รูปแบบการท่องเที่ยวต่าง ๆ เช่น การท่องเที่ยวอย่างรับผิดชอบ การท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ ฯลฯ ช่วยสนับสนุนและส่งเสริมการขับเคลื่อนเศรษฐกิจสีเขียวตามแนวคิดโมเดลเศรษฐกิจ BCG



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดโมเดลเศรษฐกิจ BCG ของภาคเศรษฐกิจการท่องเที่ยว

### วิธีดำเนินการวิจัย

การท่องเที่ยวชุมชนที่เป็นกรณีศึกษามีการจดทะเบียนเป็นวิสาหกิจท่องเที่ยว ซึ่งมีการดำเนินงานและจัดการท่องเที่ยวที่ชัดเจนตามกรอบแนวคิดโมเดลเศรษฐกิจ BCG ของภาคเศรษฐกิจการท่องเที่ยวตามที่นำเสนอในหัวข้อที่ผ่านมาและภาพที่ 1 และมักถูกเลือกเป็นแหล่งศึกษาดูงานของชุมชนอื่น ๆ ที่สนใจเกี่ยวกับการจัดการท่องเที่ยวโดยชุมชน

สำหรับผู้ให้ข้อมูล (Informants) ประกอบด้วย แกนนำคนสำคัญของชุมชนที่เป็นผู้ดำเนินงานและบริหารจัดการวิสาหกิจท่องเที่ยวที่เป็นกรณีศึกษา โดยเลือกผู้ให้ข้อมูลแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) ตามความสนใจที่ยินดีให้รายละเอียดของข้อมูลกิจกรรมท่องเที่ยวชุมชน และต้นทุน-ผลตอบแทนจากการดำเนินงานและจัดการเพื่อให้บริการกิจกรรมท่องเที่ยวชุมชน โดยเก็บรวบรวมข้อมูลในช่วงเดือนเมษายนและมิถุนายน พ.ศ. 2566 สำหรับวิธีดำเนินการวิจัยแบ่งเป็นสองส่วนสำคัญ ดังมีรายละเอียดพอสังเขป ดังนี้

ส่วนแรก: ประยุกต์ใช้แนวทางการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีสนทนากลุ่มและสัมภาษณ์เชิงลึก

กับผู้ให้ข้อมูลหลักที่เป็นแกนนำวิสาหกิจท่องเที่ยวที่เป็นกรณีศึกษาจำนวน 4 คน พร้อมบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร ร่วมกับการสังเกตอย่างมีส่วนร่วมผ่านการให้บริการกิจกรรมท่องเที่ยวของชุมชน รวมทั้งเก็บข้อมูลจากเว็บไซต์ บทความ และเอกสารงานวิจัยในอดีตที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมท่องเที่ยวของชุมชนที่เป็นกรณีศึกษา ประยุกต์ใช้แนวทางการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (Triangulation) ด้านข้อมูล ตรวจสอบความถูกต้องและความน่าเชื่อถือของข้อมูล ก่อนนำข้อมูลมาวิเคราะห์แก่นสาระ (Thematic Analysis) ควบคู่กับการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) บนพื้นฐานแนวคิดโมเดลเศรษฐกิจ BCG ของภาคเศรษฐกิจการท่องเที่ยว และตามเกณฑ์มาตรฐานอุทยานแห่งชาติสีเขียว (Green National Park) ของกรมส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อม เพื่อจำแนกและระบุกิจกรรมท่องเที่ยวของชุมชนที่มีการดำเนินงานและจัดการบนพื้นฐานแนวคิดโมเดลเศรษฐกิจ BCG ของภาคเศรษฐกิจการท่องเที่ยว ทั้งนี้ การดำเนินงานและจัดการของกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งอาจคาบเกี่ยวหรือซ้อนทับกันมากกว่าหนึ่งมิติ เช่น การจัดการขยะและของเสีย อาจจัดอยู่ในทั้งมิติการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าหากมีกิจกรรมการคัดแยกขยะแล้วนำขยะรีไซเคิลกลับมาใช้ซ้ำ และมิติด้านสิ่งแวดล้อมและความยั่งยืน หากเมื่อคัดแยกขยะแล้วนำไปจัดการด้วยวิธีที่เหมาะสมเพื่อลดกระทบที่จะเกิดขึ้นกับสิ่งแวดล้อมให้น้อยที่สุด เป็นต้น

ส่วนที่สอง: เป็นการวิเคราะห์ผลตอบแทนทางเศรษฐกิจของกิจกรรมท่องเที่ยวที่ดำเนินงานและจัดการตามแนวคิดโมเดลเศรษฐกิจ BCG ที่เป็นการประเมินรายรับและต้นทุนส่วนเพิ่ม (พิจารณาคัดเลือกกิจกรรมท่องเที่ยวเฉพาะที่สามารถประเมินต้นทุน-ผลตอบแทนออกมาเป็นตัวเงินได้เท่านั้น) โดยประยุกต์ใช้แนวคิดการศึกษาต้นทุนจากฐานกิจกรรม (Activity Based Costing) ร่วมกับแนวทางการวิเคราะห์งบกำไรขาดทุน (Income Statement) และการวิเคราะห์ต้นทุน-ผลตอบแทนทางการเงิน (Financial Cost-Benefit Analysis) เพื่อประเมินผลกำไรและกระแสเงินสดเข้าและออกของกิจกรรมท่องเที่ยวชุมชนที่ศึกษาออกมาในรูปแบบที่เป็นตัวเงินที่เกิดขึ้นจริงในรอบปีที่พิจารณา (พ.ศ. 2565) สารสนเทศดังกล่าวสามารถแสดงถึงกิจกรรมท่องเที่ยว

ที่ต้องปรับปรุงการดำเนินงานและจัดการเพื่อให้ได้รับกำไรในอนาคต ขณะที่การประเมินรายรับจะประเมินเฉพาะรายรับที่ได้รับโดยตรงจากการให้บริการกิจกรรมท่องเที่ยว ส่วนการประเมินต้นทุนเป็นการประเมินจากต้นทุนการดำเนินงานและจัดการ เช่น ค่าแรงงาน/ค่าเสียโอกาสแรงงาน ค่าวัสดุอุปกรณ์/ปัจจัยการผลิต ค่าวัสดุอุปกรณ์ ค่าสาธารณูปโภค เป็นต้น

## ผลการวิจัย

ผลการศึกษาแบ่งเป็น 2 ส่วนสำคัญ ส่วนแรกเป็นการนำเสนอรูปแบบกิจกรรมท่องเที่ยวที่ดำเนินงานและจัดการบนพื้นฐานแนวคิดโมเดลเศรษฐกิจ BCG ของการท่องเที่ยวชุมชนที่เป็นกรณีศึกษา ซึ่งพิจารณาตามเกณฑ์มาตรฐานอุทยานแห่งชาติสีเขียวของกรมส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อม ส่วนที่สองเป็นการนำเสนอผลการประเมินต้นทุน-ผลตอบแทนของกิจกรรมท่องเที่ยวชุมชนที่ดำเนินงานและจัดการบนพื้นฐานแนวคิดโมเดลเศรษฐกิจ BCG ในรูปแบบที่เป็นตัวเงิน (Monetary Term) โดยมีรายละเอียดในแต่ละส่วนพอสังเขป ดังนี้

### 1. รูปแบบกิจกรรมท่องเที่ยวบนพื้นฐานแนวคิดโมเดลเศรษฐกิจ BCG

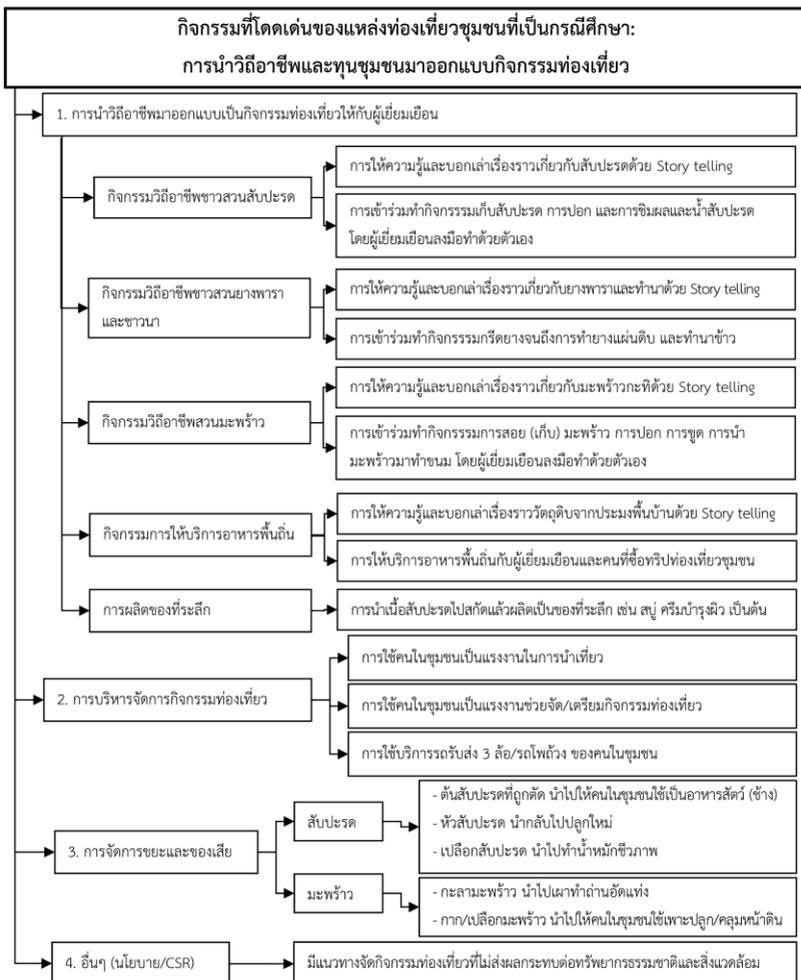
การท่องเที่ยวชุมชนที่เป็นกรณีศึกษาดังอยู่ ณ จุดหมายปลายทางการท่องเที่ยวทางทะเลที่มีชื่อเสียงทางภาคใต้ของประเทศไทย และค่อนข้างห่างไกลจากแหล่งท่องเที่ยวหลักของจังหวัด การจัดการการท่องเที่ยวในชุมชนแห่งนี้เกิดจากการรวมตัวของคนในชุมชน แล้วจัดตั้งเป็นวิสาหกิจท่องเที่ยวเพื่อบริหารจัดการการท่องเที่ยวชุมชน โดยหวังให้การท่องเที่ยวสามารถสร้างงานและรายได้ให้กับคนในชุมชน เพื่อให้ชุมชนเติบโตอย่างยั่งยืนภายใต้การจัดการท่องเที่ยวที่มีลักษณะเป็นการเรียนรู้วัฒนธรรมและวิถีชีวิตดั้งเดิมของชุมชน การดำเนินงานและจัดการมีความโดดเด่นในการนำวิถีอาชีพและทุนชุมชนมาออกแบบกิจกรรมท่องเที่ยวเพื่อสร้างประสบการณ์ที่แตกต่างให้กับผู้ที่มาใช้บริการ นอกจากนี้ การท่องเที่ยวชุมชนแห่งนี้ยังเป็นต้นแบบของการท่องเที่ยวคาร์บอนต่ำที่มีทรัพยากรธรรมชาติที่อุดมสมบูรณ์และหลากหลายดังที่สมาคมไทยท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์และผจญภัยนำเสนอว่า การท่องเที่ยว

ชุมชนแห่งนี้เป็นหนึ่งในการท่องเที่ยวชุมชนที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ในเว็บไซต์ “carbonneutral.tours” ภายใต้ “แคมเปญเที่ยวไทยไร้คาร์บอน”

จากการสัมภาษณ์แกนนำวิสาหกิจท่องเที่ยว และจากการเข้าร่วมสังเกตการณ์ให้บริการกิจกรรมท่องเที่ยวของวิสาหกิจท่องเที่ยว พบว่า การท่องเที่ยวชุมชนแห่งนี้มีการนำวิถีอาชีพและทุนชุมชนมาออกแบบเป็นกิจกรรมท่องเที่ยวชุมชนที่สอดคล้องกับแนวคิดโมเดลเศรษฐกิจ BCG ดังมีรายละเอียดพอสังเขปดังนี้ (ดูโครงสร้างกิจกรรมท่องเที่ยวชุมชนในภาพที่ 2)

### กิจกรรมวิถีอาชีพชาวสวนสับปะรด

ชุมชนมีพื้นที่ปลูกสับปะรดเป็นจำนวนมาก เนื่องจากการทำสวนสับปะรดเป็นอาชีพดั้งเดิมของชุมชน ซึ่งถือเป็นทรัพยากร/ทุนชุมชนที่โดดเด่น วิสาหกิจท่องเที่ยวจึงมีการออกแบบกิจกรรมให้ผู้เยี่ยมชมได้สัมผัสกับวิถีอาชีพชาวสวนสับปะรดตั้งแต่การปลูกจนถึงการเก็บเกี่ยว ผ่านการบอกเล่าเรื่องราวเกี่ยวกับการเติบโตของสับปะรด การปลูกและระยะเวลาที่ใช้ปลูก วิธีการตัดสับปะรดจากต้น และวิธีการปอกสับปะรด โดยจัดกิจกรรมให้ผู้เยี่ยมชมได้รับประสบการณ์ตรงในการเก็บผลสับปะรด การปอก และการชิมทั้งเนื้อและน้ำสับปะรดด้วยตนเอง



ภาพที่ 2 กิจกรรมท่องเที่ยวที่โดดเด่นของแหล่งท่องเที่ยวชุมชนที่เป็นกรณีศึกษา

### กิจกรรมวิถีอาชีพชาวสวนยางพาราและชวานา

การทำสวนยางพาราเป็นอีกอาชีพหนึ่งที่อยู่คู่กับชุมชนมายาวนาน วิสาหกิจท่องเที่ยวจึงนำวิถีอาชีพดังกล่าวมาออกแบบกิจกรรมที่ให้ผู้เยี่ยมชมได้รับประสบการณ์ตรงจากการผลิตยางแผ่นดิบตั้งแต่การกรีดยางจนถึงการทำยาง

แผ่นดินด้วยตนเอง (เฉพาะในช่วงเช้า) ร่วมกับการบอกเล่าเรื่องราวของ  
ยางพารา ตั้งแต่ประวัติความเป็นมาของการปลูกยางพาราในภาคใต้ ช่วงเวลา  
กรี๊ด วิถีกรี๊ด การเก็บน้ำยาง และการทำยางแผ่นดิบ โดยมีเจ้าของสวนยางเป็น  
ทั้งผู้บอกเล่าเรื่องราวและผู้สาธิต (วิทยากร)

สำหรับกิจกรรมวิถีอาชีพชาวสวน เป็นกิจกรรมที่ให้ผู้เยี่ยมชมเยือนไถนา  
ด้วยรถไถเดินตามพร้อมทั้งดำนา และมีการบอกเล่าเรื่องราวเกี่ยวกับการทำนา  
ข้าว ตั้งแต่การไถนา การดำนา และการเกี่ยวข้าว นอกจากนี้ ยังมีกิจกรรมให้  
ผู้เยี่ยมชมเยือนปลูกต้นไม้เพื่อชดเชยการปล่อยคาร์บอนจากการนั่งรถมาแต่ละฐาน  
กิจกรรม ที่บางครั้งเป็นรถสามล้อพ่วงข้าง/รถสองแถวที่ตัวรถและที่นั่งทำจากไม้  
(รถไผ่ถ้อง) ขึ้นอยู่กับจำนวนผู้เยี่ยมชมเยือนในแต่ละทริป

### **กิจกรรมวิถีอาชีพชาวสวนมะพร้าว**

การทำสวนมะพร้าวเป็นอีกหนึ่งอาชีพดั้งเดิมของชุมชน สวนมะพร้าว  
ส่วนใหญ่ในชุมชนมีพื้นที่ประมาณ 15 ไร่ และเป็นมะพร้าวกะทิที่ถือเป็นของ  
หายากในปัจจุบัน ซึ่งถือเป็นของดีของเด่นของชุมชนแห่งนี้ สำหรับกิจกรรมวิถี  
อาชีพชาวสวนมะพร้าวเป็นกิจกรรมที่ให้ผู้เยี่ยมชมเยือนได้รับประสบการณ์เกี่ยวกับ  
การทำสวนมะพร้าว ตั้งแต่การสอย (เก็บ) มะพร้าว การปอก การชูด การนำ  
มะพร้าวมาทำขนมด้วยตัวเอง พร้อมทั้งบอกเล่าเรื่องราวเกี่ยวกับวิถีเก็บมะพร้าว  
(แบบดั้งเดิม) วิธีปอก และการแกะลูกมะพร้าว

### **กิจกรรมการให้บริการอาหารพื้นถิ่น**

ชุมชนแห่งนี้มีพื้นที่ติดชายฝั่งทะเลและป่าชายเลนที่อุดมสมบูรณ์ จึงมี  
อาชีพประมงพื้นบ้าน อีกทั้งชุมชนยังให้ความสำคัญกับการอนุรักษ์ทรัพยากร  
ทางทะเลและชายฝั่ง และป่าชายเลนในพื้นที่ที่เปรียบเสมือนอู่ข้าวอู่น้ำของ  
ชุมชน นอกจากนี้ ชุมชนยังมีท่าเรือที่เป็นเส้นทางท่องเที่ยวไปยังเกาะต่าง ๆ  
ซึ่งแต่ละวันจะมีผู้เยี่ยมชมเยือนจำนวนหนึ่งที่ตกค้าง/พลัดรอบเรือโดยสาร ผู้นำ  
ชุมชนจึงเปิด “ร้านอาหารครัวชุมชน” เพื่อให้บริการอาหารพื้นถิ่นกับผู้เยี่ยมชมเยือน  
ร้านอาหารดังกล่าวเป็นแพไม้ลอยน้ำบริเวณริมป่าชายเลนท่ามกลางป่าโกงกาง  
เพื่อรองรับและดึงดูดผู้เยี่ยมชมเยือนให้เข้ามาทานอาหารพื้นถิ่นระหว่างรอขึ้นเรือ  
โดยสาร

การให้บริการอาหารพื้นถิ่นมีความเกี่ยวข้องกับวิถีอาชีพประมงพื้นบ้าน เนื่องจากวัตถุดิบที่ใช้ประกอบอาหารเป็นสัตว์น้ำที่ได้จากชาวประมงพื้นบ้านของชุมชน ทั้งนี้ การให้บริการอาหารพื้นถิ่นกับผู้เยี่ยมเยือนที่ซื้อทริปท่องเที่ยวของชุมชน ซึ่งรวมอาหารหนึ่งมื้อที่เป็นอาหารพื้นถิ่น 3-4 รายการ (แม้มีผู้เยี่ยมเยือน 2 คน) โดยวิสาหกิจท่องเที่ยวเป็นผู้เลือกรายการอาหารให้เหมาะสมกับกลุ่มผู้เยี่ยมเยือนที่มาใช้บริการในแต่ละทริป

กิจกรรมวิถีอาชีพทั้ง 4 กิจกรรม ถูกนำมาร้อยเรียงเป็นแพคเกจท่องเที่ยวครั้งวันที่เสนอขายต่อผู้เยี่ยมเยือน ซึ่งมีการเดินทางไปทำกิจกรรม ณ จุดต่าง ๆ ภายในชุมชน โดยใช้รถโฟล์ก/รถสามล้อพ่วงข้างที่เป็นของคนในชุมชน แต่ถ้าเป็นแพคเกจท่องเที่ยวเต็มวันจะมีกิจกรรมท่องเที่ยวอื่น ๆ เพิ่มเติม เช่น การเดินป่าชายเลน การพายเรือแคนู เป็นต้น

## 2. ผลตอบแทนทางเศรษฐกิจของแต่ละกิจกรรมท่องเที่ยวบนพื้นฐานแนวคิดโมเดลเศรษฐกิจ BCG

### กิจกรรมวิถีอาชีพชาวสวนสับปะรด

ข้อตกลงเบื้องต้นสำหรับประเมินต้นทุน-ผลตอบแทนของกิจกรรมวิถีอาชีพชาวสวนสับปะรด ได้แก่

1. ราคาสับปะรดที่วิสาหกิจท่องเที่ยวจ่ายให้กับเจ้าของสวน 30 บาท/ลูก

2. กิจกรรมเก็บสับปะรด สามารถเก็บได้ 1 ลูก/ผู้เยี่ยมเยือน 1 คน

3. อัตราค่าเช่าสวนสับปะรด 15 บาท/ผู้เยี่ยมเยือน 1 คน

4. พ.ศ. 2565 มีผู้เยี่ยมเยือนวิสาหกิจท่องเที่ยวประมาณ 3,000 คน

จากข้อตกลงเบื้องต้น การจัดกิจกรรมวิถีอาชีพชาวสวนสับปะรด วิสาหกิจท่องเที่ยวจ่ายค่าสับปะรดให้กับเจ้าของสวนในราคาลูกละ 30 บาท หากเจ้าของสวนนำสับปะรดไปขายที่ตลาดทั่วไปจะขายได้ในราคาลูกละ 14 บาท แสดงว่า การนำสับปะรดมาใช้ในกิจกรรมท่องเที่ยวทำให้เจ้าของสวนมีรายรับเพิ่มขึ้นลูกละ 16 บาท และเจ้าของสวนจะมีรายได้เพิ่มขึ้นขั้นต่ำประมาณ 31 บาท/ผู้เยี่ยมเยือน 1 คน (เป็นค่าสับปะรดที่เพิ่มขึ้น 1 ลูก และค่าเช่าสวนสับปะรดสำหรับผู้เยี่ยมเยือน 1 คน) ดังนั้น เจ้าของสวนสับปะรดจะมีรายได้

เพิ่มขึ้นประมาณ 93,000 บาท/ปี ทั้งนี้ การจัดกิจกรรมวิถีอาชีพชาวสวน  
สับปรดจะมีการหมุนเวียนไปจัดกิจกรรมในสวนสับปรดภายในชุมชนเพื่อเป็น  
การกระจายรายได้ให้กับคนในชุมชน

### กิจกรรมวิถีอาชีพชาวสวนยางพาราและชาวนา

ข้อตกลงเบื้องต้นสำหรับประเมินต้นทุน-ผลตอบแทนของกิจกรรม  
วิถีอาชีพชาวสวนยางพาราและชาวนา ได้แก่

1. อัตราค่าเช่าสวนยางพาราและนาข้าว 200 บาท/ผู้เยี่ยมชมเยือน  
1 คน
2. ค่าต้นกล้าทุเรียนประมาณ 80 บาท/ต้น
3. พ.ศ. 2565 มีผู้เยี่ยมชมวิสาหกิจท่องเที่ยวประมาณ 3,000 คน

กิจกรรมปลูกต้นไม้เพื่อชดเชยการปล่อยคาร์บอนจะปลูกต้นไม้  
(ต้นกล้าทุเรียน) จำนวน 1 ต้น/ผู้เยี่ยมชมเยือน 2 คน และจากข้อตกลงเบื้องต้น  
ทั้งสามข้อ เจ้าของสวนยางพาราจะมีต้นทุนค่าต้นกล้าทุเรียนประมาณ 40 บาท/  
ผู้เยี่ยมชมเยือน 1 คน ดังนั้น กิจกรรมวิถีอาชีพชาวสวนยางพาราและชาวนาทำให้  
เจ้าของสวนยางพารามีรายได้เพิ่มขึ้นขั้นต่ำประมาณ 160 บาท/ผู้เยี่ยมชมเยือน  
1 คน หรือประมาณ 480,000 บาท/ปี

### กิจกรรมวิถีอาชีพชาวสวนมะพร้าว

ผู้เยี่ยมชมเยือนแต่ละกลุ่มสามารถสอย (เก็บ) มะพร้าว ได้เพียง 1-2 ลูก  
ทำให้ผู้เยี่ยมชมเยือนบางรายไม่สามารถทำกิจกรรมสอยมะพร้าวได้ เนื่องจาก  
มะพร้าวกะทิโบราณ (ผลมะพร้าว) มีจำกัด และเพื่อให้มีผลมะพร้าวเพียงพอให้  
ผู้เยี่ยมชมเยือนกลุ่มอื่นได้ทำกิจกรรม ทั้งนี้ ระหว่างทำกิจกรรมยังมีมะพร้าวน้ำหอม  
ให้ผู้เยี่ยมชมเยือนเพื่อเป็นเครื่องดื่มระหว่างทำกิจกรรม สำหรับการประเมินต้นทุน-  
ผลตอบแทนของกิจกรรมวิถีอาชีพชาวสวนมะพร้าวมีข้อตกลงเบื้องต้น ดังนี้

1. กิจกรรมการสอย (เก็บ) มะพร้าว สามารถสอยได้ 2 ลูก/กลุ่ม
2. วิสาหกิจท่องเที่ยวจ่ายค่ามะพร้าวกะทิและมะพร้าวน้ำหอม

ให้กับเจ้าของสวนในราคา 50 และ 35 บาท/ลูก ตามลำดับ

3. อัตราค่าเช่าสวนมะพร้าว 20 บาท/ผู้เยี่ยมชมเยือน 1 คน
4. การทำกิจกรรมในสวนมะพร้าวต้องมีผู้เข้าร่วมขั้นต่ำ 2 คน/กลุ่ม

5. พ.ศ. 2565 มีผู้เยี่ยมชมเรือนวิสาหกิจท่องเที่ยวประมาณ 3,000 คน จากข้อตกลงเบื้องต้นทั้ง 5 ข้อ กิจกรรมท่องเที่ยวชุมชนที่เป็นวิถีอาชีพ ชาวสวนมะพร้าว วิสาหกิจท่องเที่ยวจ่ายค่ามะพร้าวกะทิให้เจ้าของสวนในราคา ลูกละ 50 บาท หากเจ้าของสวนนำมะพร้าวกะทิไปขายที่ตลาดทั่วไปจะขายได้ในราคาลูกละ 30 บาท ดังนั้น การนำมะพร้าวกะทิมานำใช้ในกิจกรรมท่องเที่ยว เป็นการเพิ่มมูลค่าของมะพร้าวกะทิและทำให้เจ้าของสวนมีรายรับเพิ่มขึ้น ลูกละ 20 บาท ซึ่งเจ้าของสวนจะได้รับค่าตอบแทนสำหรับลูกมะพร้าวที่สอย (เก็บ) ในการทำกิจกรรมประมาณ 40 บาท/กลุ่ม

ส่วนการนำมะพร้าวน้ำหอมมาเป็นเครื่องดื่มให้กับผู้เยี่ยมชมเรือนระหว่างทำกิจกรรม วิสาหกิจท่องเที่ยวจ่ายค่ามะพร้าวน้ำหอมให้เจ้าของสวนในราคา ลูกละ 35 บาท หากเจ้าของสวนนำมะพร้าวน้ำหอมไปขายที่ตลาดทั่วไปจะขายได้ในราคาลูกละ 20 บาท แสดงว่า การนำมะพร้าวน้ำหอมมาใช้ในกิจกรรมท่องเที่ยวเป็นการเพิ่มมูลค่าของมะพร้าวน้ำหอมและทำให้เจ้าของสวนมีรายรับเพิ่มขึ้นลูกละ 15 บาท ประเมินได้ว่าเจ้าของสวนมะพร้าวจะได้รับค่ามะพร้าว น้ำหอมที่นำมาเป็นเครื่องดื่มให้กับผู้เยี่ยมชมเรือนระหว่างทำกิจกรรมขั้นต่ำ ประมาณ 30 บาท/กลุ่ม

นอกจากนี้ เจ้าของสวนมะพร้าวยังได้รับค่าตอบแทนสำหรับใช้พื้นที่สวนมะพร้าวในการทำกิจกรรมประมาณ 40 บาท/กลุ่ม ดังนั้น รวมแล้วเจ้าของสวนมะพร้าวจะมีรายได้เพิ่มขึ้นขั้นต่ำประมาณ 110 บาท/กลุ่ม หรือประมาณ 165,000 บาท/ปี

### กิจกรรมการให้บริการอาหารพื้นถิ่น

คนในชุมชนที่มีอาชีพประมงพื้นบ้านจะนำสัตว์ทะเลที่หาได้ไปจำหน่ายให้ร้านอาหารครัวชุมชนที่ให้บริการอาหารแก่ผู้เยี่ยมชมและคนท้องถิ่น ทำให้คนในชุมชนที่มีอาชีพประมงพื้นบ้านมีรายได้เพิ่มขึ้น สำหรับการประเมินต้นทุน-ผลตอบแทนของกิจกรรมการให้บริการอาหารพื้นถิ่นมีข้อตกลงเบื้องต้น ดังนี้

1. วิสาหกิจท่องเที่ยวจ่ายให้ร้านอาหารครัวชุมชนเพื่อให้บริการอาหารพื้นถิ่น 350 บาท/ผู้เยี่ยมชม 1 คน

2. ร้านอาหารครัวชุมชนมีรายรับจากการให้บริการอาหารพื้นถิ่นกับลูกค้าทั่วไป ประมาณ 300 บาท/ลูกค้า 1 คน

3. กำไรจากการให้บริการของร้านอาหารครัวชุมชนคิดเป็นประมาณร้อยละ 30 ของรายรับทั้งหมด

4. พ.ศ. 2565 มีผู้เยี่ยมชมเยือนวิสาหกิจท่องเที่ยวประมาณ 3,000 คน จากข้อตกลงเบื้องต้นทั้ง 4 ข้อ การให้บริการอาหารพื้นถิ่นกับผู้เข้าร่วมกิจกรรมท่องเที่ยวชุมชนของวิสาหกิจท่องเที่ยว ร้านอาหารครัวชุมชนมีรายรับ 350 บาท/ผู้เยี่ยมชมเยือน 1 คน ขณะที่การให้บริการอาหารกับลูกค้าทั่วไป จะมีรายรับเฉลี่ยประมาณ 300 บาท/ลูกค้า 1 คน จะเห็นได้ว่า การให้บริการอาหารพื้นถิ่นผ่านกิจกรรมท่องเที่ยวเป็นการเพิ่มมูลค่าของการให้บริการอาหารพื้นถิ่นและทำให้ร้านอาหารครัวชุมชนมีรายรับเพิ่มขึ้นประมาณ 50 บาท/ผู้เยี่ยมชมเยือน 1 คน ขณะที่กำไรปกติของร้านอาหารครัวชุมชนจะอยู่ที่ประมาณ 90 บาท/ลูกค้า 1 คน ดังนั้น ร้านอาหารครัวชุมชนจะมีรายรับจากวิสาหกิจท่องเที่ยวขั้นต่ำประมาณ 140 บาท/ผู้เยี่ยมชมเยือน 1 คน หรือประมาณ 420,000 บาท/ปี

วิถีอาชีพทั้ง 4 กิจกรรม ถูกร้อยเรียงออกแบบเป็นทริปท่องเที่ยวให้กับผู้เยี่ยมชม ซึ่งสามารถประเมินได้ว่า การจัดกิจกรรมท่องเที่ยวชุมชนมีส่วนช่วยสร้างรายได้ให้กับคนในชุมชนเพิ่มขึ้นประมาณ 1,158,000 บาท/ปี (ตารางที่ 1)

## ตารางที่ 1

### รายรับจากแต่ละกิจกรรมท่องเที่ยวชุมชน

กิจกรรม	รายรับที่เพิ่มขึ้นขั้นต่ำ (บาท/ปี)
1) กิจกรรมวิถีอาชีพชาวสวนสับปะรด	93,000
2) กิจกรรมวิถีอาชีพชาวสวนยางพาราและชาวนา	480,000
3) กิจกรรมวิถีอาชีพชาวสวนมะพร้าว	165,000
4) กิจกรรมการให้บริการอาหารพื้นถิ่น	420,000
<b>รวมทั้ง 4 กิจกรรม</b>	<b>1,158,000</b>

หมายเหตุ: ประมาณการ ณ จำนวนผู้เยี่ยมชมเยือน 3,000 คน/ปี

จากการสัมภาษณ์แกนนำวิสาหกิจชุมชนท่องเที่ยวเกี่ยวกับโครงสร้างการกระจายผลตอบแทนจากกิจกรรมท่องเที่ยวชุมชนต่อทริป สรุปได้พอสังเขป ดังนี้ (ดูรายละเอียดในตารางที่ 2)

1. ค่าบริหารจัดการกิจกรรมท่องเที่ยวโดยวิสาหกิจท่องเที่ยว คิดเป็นร้อยละ 68.21 ของราคาแพคเกจต่อทริป โดยมีรายละเอียดดังนี้

- ร้อยละ 39.27 ของค่าบริหารจัดการฯ เป็นค่าแรงงานที่ให้บริการนำเที่ยว ซึ่งทำหน้าที่เป็นผู้ดำเนินกิจกรรมและบอกเล่าเรื่องราวแต่ละกิจกรรม

- ร้อยละ 36.65 ของค่าบริหารจัดการฯ เป็นค่าตอบแทนแรงงานที่ช่วยจัด/เตรียมกิจกรรมท่องเที่ยว โดยการจัดกิจกรรมท่องเที่ยวแต่ละครั้งจะใช้แรงงานขั้นต่ำประมาณ 7 คน

- ร้อยละ 13.09 ของค่าบริหารจัดการฯ เป็นค่าบริการรถรับส่งผู้เยี่ยมชมไปยังสถานที่จัดกิจกรรม หากจำนวนผู้เยี่ยมชมไม่เกิน 4 คน จะใช้บริการรถสามล้อพ่วงข้าง แต่ถ้าผู้เยี่ยมชมมากกว่า 4 คน จะใช้บริการรถโฟล์ท้อ ซึ่งมีลักษณะเป็นรถสองแถวที่ตัวรถและที่นั่งทำจากไม้ บริเวณที่นั่งสองฝั่งเปิดโล่งให้ลมโกรก

- ส่วนที่เหลืออีกร้อยละ 10.99 ของค่าบริหารจัดการฯ เป็นค่าอุปกรณ์ในการทำกิจกรรม ค่าขนมและเครื่องดื่มต้อนรับ

2. ผลตอบแทนต่อกิจกรรมท่องเที่ยว คิดเป็นร้อยละ 25.00 ของราคาแพคเกจต่อทริป ซึ่งเป็นผลตอบแทนที่ชาวสวนและร้านอาหารครัวชุมชนได้รับจากการจัดกิจกรรมท่องเที่ยวบนพื้นฐานของทรัพยากรและทุนชุมชนที่มีอยู่

3. เงินกองทุนส่วนกลาง คิดเป็นร้อยละ 6.79 ของราคาแพคเกจต่อทริป เป็นค่าอุปกรณ์ส่วนกลางที่ใช้สำหรับให้บริการกิจกรรมท่องเที่ยว เช่น โต๊ะ เก้าอี้ ร่มกันแดด ภาชนะ ขวดแก้วบรรจุน้ำดื่มและน้ำสับปะรด เป็นต้น

## ตารางที่ 2

### โครงสร้างการกระจายผลตอบแทนจากกิจกรรมท่องเที่ยวต่อทริป

รายการ	ร้อยละ
1) ค่าบริหารจัดการของวิสาหกิจท่องเที่ยว	68.21
- ค่าแรงงานของผู้นำเที่ยว (คนในชุมชน)	39.27
- ค่าตอบแทนแรงงานที่ช่วยจัด/เตรียมกิจกรรมท่องเที่ยว	36.65
- ค่าบริการรถรับ-ส่ง (รถ 3 ล้อ/โพอิ่ง)	13.09
- ค่าอุปกรณ์การทำกิจกรรม ค่าขนมและเครื่องดื่มต้อนรับ	10.99
2) ผลตอบแทนต่อกิจกรรม (4 กิจกรรม)	25.00
3) กองทุนส่วนกลางสำหรับดูแลอุปกรณ์ เช่น รม แก้ว โต๊ะ ฯลฯ	6.79
<b>รวมทั้งหมด</b>	<b>100.00</b>

### สรุปและอภิปรายผล

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินผลตอบแทนทางเศรษฐกิจของกิจกรรมท่องเที่ยวชุมชนที่มีการดำเนินงานและจัดการบนพื้นฐานแนวคิดโมเดลเศรษฐกิจ BCG โดยประยุกต์วิธีวิจัยเชิงคุณภาพในการเก็บและวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อระบุถึงกิจกรรมท่องเที่ยวชุมชนที่มีการดำเนินงานและจัดการบนพื้นฐานแนวคิดโมเดลเศรษฐกิจ BCG และประยุกต์ใช้การวิเคราะห์ต้นทุน-ผลตอบแทนทางการเงินในการประเมินผลตอบแทนทางเศรษฐกิจของกิจกรรมท่องเที่ยวชุมชน 4 กิจกรรม ที่นำวิถีอาชีพและทุนชุมชนมาออกแบบกิจกรรมท่องเที่ยวที่สามารถสร้างประสบการณ์ที่แตกต่างให้กับผู้มาใช้บริการ

จากรูปแบบการดำเนินงานและจัดการบนพื้นฐานแนวคิดโมเดลเศรษฐกิจ BCG ของการท่องเที่ยวชุมชนที่เป็นกรณีศึกษา พบว่า การท่องเที่ยวชุมชนที่เป็นกรณีศึกษามีความโดดเด่นในการนำวิถีอาชีพและทุนชุมชนมาออกแบบกิจกรรมท่องเที่ยวที่สร้างประสบการณ์ที่แตกต่างให้กับผู้เยี่ยมชมที่มาใช้บริการ โดยมีกิจกรรมที่มีการดำเนินงานและจัดการเพียง 2 ด้าน คือ ด้านการนำวิถีอาชีพมาออกแบบเป็นกิจกรรมท่องเที่ยวซึ่งเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับเศรษฐกิจชีวภาพทั้งหมด ส่วนการจัดการขยะและของเสียที่เป็น การนำเศษวัสดุจากการเกษตรไปใช้ประโยชน์เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับเศรษฐกิจหมุนเวียนและเศรษฐกิจสีเขียว

ผลการประเมินต้นทุน-ผลตอบแทนของกิจกรรมท่องเที่ยวชุมชนที่มีการดำเนินงานและจัดการบนพื้นฐานแนวคิดโมเดลเศรษฐกิจ BCG สรุปได้ว่าการนำวิถีอาชีพมาออกแบบเป็นกิจกรรมท่องเที่ยวทั้ง 4 กิจกรรม ช่วยสร้างรายได้ให้กับคนในชุมชนเพิ่มขึ้นประมาณ 1.16 ล้านบาท/ปี โดยกิจกรรมวิถีอาชีพชาวสวนยางพาราและชาวนา และการให้บริการอาหารพื้นถิ่นมีผลตอบแทนรวมกันประมาณร้อยละ 78 ของผลตอบแทนทั้งหมดที่เกิดจากการนำวิถีอาชีพมาออกแบบเป็นกิจกรรมท่องเที่ยว

จากผลการศึกษาจะเห็นได้อย่างชัดเจนว่า การท่องเที่ยวชุมชนที่เป็นกรณีศึกษามีกิจกรรมท่องเที่ยวชุมชนที่มีการดำเนินงานและจัดการที่เป็นการใช้การท่องเที่ยวมาเพิ่มมูลค่าให้กับทรัพยากรชีวภาพและทุนชุมชน (เศรษฐกิจชีวภาพ) ผ่านการประยุกต์ใช้การออกแบบนวัตกรรมบริการมาสร้างเรื่องราวในการให้บริการ โดยเฉพาะในเรื่องของการนำวิถีอาชีพมาออกแบบเป็นกิจกรรมท่องเที่ยว นอกจากนี้ การดำเนินงานและจัดการบนพื้นฐานแนวคิดโมเดลเศรษฐกิจ BCG มีส่วนช่วยเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันให้กับแหล่งท่องเที่ยวชุมชนผ่านการเพิ่มมูลค่าให้กับสินค้าและบริการทางด้านการท่องเที่ยว และการสร้างภาพลักษณ์และภาพจดจำที่ดีในการเป็นแหล่งท่องเที่ยวที่ตระหนักถึงสิ่งแวดล้อม

### ข้อเสนอแนะ

1. ส่งเสริม สนับสนุน และให้ความรู้กับชุมชนท่องเที่ยวเพื่อให้มีการออกแบบกิจกรรมท่องเที่ยวจากฐานทรัพยากรและทุนชุมชน เช่น วิถีชีวิต วิถีอาชีพ วัฒนธรรม เป็นต้น รวมถึงใช้วัตถุดิบภายในท้องถิ่นที่เป็นการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกทางอ้อมจากการขนส่ง โดยให้ความสำคัญกับการออกแบบกิจกรรมท่องเที่ยวที่ให้ประสบการณ์ผ่านการปฏิบัติของผู้เยี่ยมชมเชื่อมร่วมกับคนในชุมชน (หรือที่เรียกกันว่า Co-Creation) พร้อมทั้งมีการบอกเล่าเรื่องราวเพื่อสร้างความประทับใจให้กับผู้เยี่ยมชมโดยคนในชุมชน (Story Telling)

2. หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรเข้ามาให้ความรู้และสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการท่องเที่ยวภายใต้แนวคิดโมเดลเศรษฐกิจ BCG ให้กับผู้ประกอบการ ชุมชนท่องเที่ยว และหน่วยงานท้องถิ่นที่ต้องรับผิดชอบดูแลแหล่งท่องเที่ยว เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจที่ตรงกันและสอดคล้องกับนโยบายของภาครัฐ รวมทั้งการเข้าใจถึงการดำเนินงานและจัดการที่ต้องมีการบูรณาการกันเพื่อให้ได้มาซึ่งกิจกรรมที่เป็นไปตามแนวคิดโมเดลเศรษฐกิจ BCG เนื่องจาก แนวคิดโมเดลเศรษฐกิจ BCG มีใช้แนวคิดที่เป็นการแยกส่วนดำเนินงานและจัดการ แต่เป็นแนวคิดที่ทับซ้อนระหว่างกันซึ่งต้องบูรณาการในการดำเนินงานและจัดการ

### กิตติกรรมประกาศ

บทความนี้เป็นส่วนหนึ่งของโครงการ “การศึกษาและถอดบทเรียนต้นแบบกิจกรรมทางเศรษฐกิจที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวที่ดำเนินงานและจัดการตามโมเดลเศรษฐกิจ BCG” ภายใต้แผนงานคนไทย 4.0 ที่ได้รับการสนับสนุนจากสำนักงานการวิจัยแห่งชาติ (วช.)

### เอกสารอ้างอิง

- Artharn, D., & Jaroenwisun, K. (2022). Gastronomy Tourism Development Based on BCG Economic Concept. *Valaya Alongkorn Review (Humanities and Social Science)*, 12(2), 276-291.
- National Science and Technology Development Agency. (2020). *BCG in Action: Tourism and Creative Economy Sector*. Bangkok: Ministry of Higher Education, Science, Research and Innovation.
- National Science and Technology Development Agency. (2022). *Action Plan for Driving Thailand's Development with the*

- BCG Economic Model 2021-2027*. Bangkok: Ministry of Higher Education, Science, Research and Innovation. Office of the Permanent Secretary Ministry of Tourism and Sports. (2022). The BCG Economic Model and the Development of Thai Tourism. *Tourism Economic Review*, 3(1), 47-61.
- Untong, A., & Phaokrueng, A. (2021). Community Capital and Economic Returns of Koh Yao Noi Community Based Tourism, Phang Nga Province. *Journal of Economic and Management Strategy*, 8(1), 1-18.
- Untong, A., Guntawongwan, K., & Anantanasan, N. (2018). *Residents' Perception on Tourism Development Impact within Community*. Chiang Mai: Public Policy Studies Institute Foundation.

## บทความวิจัย

# ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ และนวัตกรรมของบุคลากรในธุรกิจหัตถกรรมเครื่องเงิน จากมุมมองผู้ประกอบการ

เพื่อพร ปุกहुต<sup>1</sup>

ณ์ฐพันธ์ ปัญญาโรจน์<sup>2</sup>

พรทิพย์ ปุกहुต<sup>3</sup>

(Received: May 2, 2025; Revised: July 22, 2025; Accepted: August 8, 2025)

## บทคัดย่อ

การวิจัยเชิงคุณภาพแบบกรณีศึกษานี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์และนวัตกรรมของบุคลากรในธุรกิจหัตถกรรมเครื่องเงิน โดยพัฒนากรอบแนวคิดเบื้องต้นจากการทบทวนทฤษฎีฐานทรัพยากร ใช้เป็นแนวทางในการกำหนดประเด็นสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง ผู้ให้ข้อมูล คือผู้ประกอบการและผู้นำคลัสเตอร์ระดับจังหวัด 5 ราย ที่คัดเลือกแบบเจาะจง ข้อมูลที่ได้ถูกวิเคราะห์เชิงเนื้อหา โดยจัดกลุ่มประเด็นและเชื่อมโยงของข้อมูลเพื่อสรุปผล พบว่า มีปัจจัยสำคัญ 5 ด้าน ได้แก่ (1) บทบาทของผู้นำ (2) ระบบและนโยบายองค์กร (3) บรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กร (4) คุณลักษณะของบุคลากร และ (5) สภาพแวดล้อมการทำงาน ล้วนส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์

<sup>1</sup> อาจารย์ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน นครราชสีมา

E-mail: tuesday.p@hotmail.com (Corresponding Author)

<sup>2</sup> อาจารย์ คณะบริหารธุรกิจและศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา น่าน

E-mail: nattapanpanyaroj@gmail.com

<sup>3</sup> อาจารย์ คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ขอนแก่น

E-mail: pukahuta.p@gmail.com

และนวัตกรรมของบุคลากร ช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถปรับแนวทางการใช้  
ทรัพยากรให้ตรงกับความต้องการของบุคลากรได้ดี

**คำสำคัญ:** ทัศนกรรมเครื่องเงิน พฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ นวัตกรรม

## RESEARCH ARTICLE

# Factors Influencing Changes in Creative and Innovative Behaviors of Personnel in the Silver Handicraft Business from the Perspective of Entrepreneurs

Penporn Pukahuta<sup>1</sup>  
Nattapan Panyaroj<sup>2</sup>  
Pornthip Pukahuta<sup>3</sup>

### Abstract

This qualitative case study aims to explore the factors that influence creative and innovative behavior among employees in the silver handicraft industry. A preliminary conceptual framework was developed based on a review of the Resource-Based View (RBV) theory, which served as a foundation for designing semi-structured interview questions. Key informants consisted of five purposefully selected participants, including entrepreneurs and provincial cluster leaders. The data collected was analyzed using content analysis, involving thematic grouping and relational interpretation to conclude. The study revealed five key factors that influence creative and innovative behavior such as (1) leadership roles, (2) organizational systems and policies, (3) organizational atmosphere

---

<sup>1</sup> Lecturer, Faculty of Business Administration, Rajamangala University of Technology Isan, Nakhon Ratchasima, E-mail: tuesday.p@hotmail.com (Corresponding Author)

<sup>2</sup> Lecturer, Faculty of Business Administration and Liberal Arts, Rajamangala University of Technology Lanna, Nan, E-mail: nattapanpanyaroj@gmail.com

<sup>3</sup> Lecturer, Faculty of Nursing, Northeastern University, Khon Kaen, E-mail: pukahuta.p@gmail.com

and culture, (4) employee characteristics, and (5) the work environment. These factors collectively shape employee behavior and innovation capacity. The findings provide valuable insights for entrepreneurs to align resource utilization with employee needs, thereby enhancing organizational innovation and competitiveness.

**Keywords:** Silverware Handicraft, Creative Behavior, Innovative

## บทนำ

อุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับของประเทศไทย ได้รับการยอมรับในฐานะเป็นผู้ผลิตและผู้ส่งออกที่มีศักยภาพสูง โดยเฉพาะประเทศคู่ค้าหลัก เช่น อินเดีย อิตาลี ญี่ปุ่น สหรัฐอเมริกา และสหราชอาณาจักร (Thailand Textile Institute, 2025) ที่ให้การยอมรับในความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัว โดยสะท้อนถึงความเป็นมรดกทางศิลปวัฒนธรรม ประวัติศาสตร์ และวิถีชีวิตแบบดั้งเดิม ตัวผลงานยังแสดงทักษะฝีมือของบุคลากรที่มีความประณีตในการสร้างสรรค์ผลงานที่ได้รับการสืบทอดจากรุ่นสู่รุ่น และมีวิธีการออกแบบลวดลายที่วิจิตรบรรจงและลอกเลียนแบบได้ยาก โดยความสำเร็จนี้สะท้อนให้เห็นถึงความสามารถที่โดดเด่นของบุคลากร (Distinctive Capabilities) ในยุคที่ใช้ความคิดเชิงสร้างสรรค์ร่วมกับทักษะเชิงเทคนิค (Creative Thinking and Technical Skills) ถือเป็นบุคลากรที่มีคุณค่า (Valuable) มีลักษณะหายาก (Rare) และยากต่อการลอกเลียนแบบ (Inimitable) (Panyaroj, Rattanawiboonsom, and Chayathatto, 2023) ซึ่งสอดคล้องกับหลักของ Resource-Based View ที่ว่า ความได้เปรียบในการแข่งขันเกิดจากการมีทรัพยากรภายในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ (Barney and Clark, 2007) ส่งผลให้บุคลากรเหล่านี้เป็นกลไกสำคัญต่อความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจ

ในบริบทธุรกิจหัตถกรรมเครื่องเงิน (Silverware Handicraft) มีมูลค่าทางเศรษฐกิจและมีเอกลักษณ์ที่มีคุณค่า โดยเฉพาะในจังหวัดเชียงใหม่ จังหวัดน่าน จังหวัดสุโขทัย และจังหวัดสุรินทร์ (The Gem and Jewelry Institute of Thailand, 2019) สถานประกอบการเหล่านี้ส่วนใหญ่มีลักษณะการดำเนินงานในรูปแบบครอบครัวหรือวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ทำให้เผชิญกับข้อจำกัดในด้าน การส่งเสริมความคิดเชิงสร้างสรรค์ และด้านการประยุกต์ใช้นวัตกรรมผลิต เช่น ขาดการส่งเสริมแนวคิดใหม่ในองค์กร การลงทุนและใช้เทคโนโลยีที่จำกัด การถ่ายทอดความรู้ที่จำกัดเฉพาะในครอบครัว อาจทำให้บุคลากรที่อยู่ในตลาดแรงงานไม่สามารถเข้าถึงองค์ความรู้ได้อย่างทั่วถึง เกิดปัญหาการขาดแรงงานฝีมือรุ่นใหม่ (Panyaroj et al. 2023; Kunharming, Boonant, Sangngam, & Thongthammachart, 2023; The Gem and

Jewelry Institute of Thailand, 2019) และขาดการสนับสนุนในการออกแบบร่วมสมัย การมีตลาดที่จำกัดและรูปแบบที่ไม่หลากหลาย ทำให้ไม่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ โดยผลงานวิจัยของ Kunharming et al. (2023) ชี้ให้เห็นว่า ลูกค้าส่วนใหญ่ตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์เครื่องเงินจากความสวยงามเป็นอันดับแรก รองลงมาคือ ความเป็นเอกลักษณ์หรืออัตลักษณ์ ประโยชน์การนำไปใช้ และความคุ้มค่าที่ลูกค้าจะตัดสินใจซื้อ ตามลำดับ

แม้ว่า ในปัจจุบันจะมีการรับงานตามคำสั่งของลูกค้า (Made-to-Order) ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความยืดหยุ่นและความสามารถของผู้ผลิตในการออกแบบและปรับเปลี่ยนผลงานให้ตรงกับความต้องการของลูกค้า ทำให้ลูกค้าพึงพอใจ แต่ในอีกด้านหนึ่งอาจสร้างต้นทุนเสียโอกาสในการจัดการเวลาและข้อจำกัดปริมาณการผลิต ส่งผลให้ผู้ผลิตบางรายไม่รับคำสั่งทำ ย่อมส่งผลให้การออกแบบเชิงสร้างสรรค์อยู่ในขอบเขตที่จำกัด (Anusil, 2021) ก่อให้เกิดการขาดแรงสนับสนุนและขาดแรงจูงใจในการสร้างสรรค์ผลงานใหม่ให้แก่บุคลากรภายในองค์กร ซึ่งเป็นอุปสรรคสำคัญต่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์เครื่องเงินเชิงสร้างสรรค์ให้สามารถแข่งขันในตลาดได้

อีกทั้ง ในการศึกษาได้กำหนดความหมายของพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์และนวัตกรรม หมายถึง ความสามารถของบุคลากรในการคิดค้นและสร้างสรรค์ผลงานใหม่ที่มีความโดดเด่น มีเอกลักษณ์ และสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยพฤติกรรมเหล่านี้จะสะท้อนในรูปแบบของการกระทำหรือแสดงออก เช่น แสดงออกถึงความคิดริเริ่ม คิดหาทางปรับปรุงหรือต่อยอดผลงานเดิม ออกแบบผลงานใหม่ให้หลากหลาย แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และปรับใช้เทคโนโลยีร่วมกับวิธีการผลิต สอดคล้องกับ Donkwa (2016) ที่อธิบายว่า พฤติกรรมสร้างสรรค์เป็นการแสดงความคิดใหม่ที่เป็นประโยชน์ ใช้งานได้จริง และเชื่อมโยงความรู้กับสิ่งต่าง ๆ การมองเห็นโอกาสและการเรียนรู้สิ่งใหม่เพื่อประยุกต์ใช้ในการทำงาน ขณะเดียวกัน De Jong and Den Hartog (2010) ได้เสนอองค์ประกอบของพฤติกรรมการทำงานเชิงสร้างสรรค์ 4 ด้าน ได้แก่ (1) การแสวงโอกาส (2) การริเริ่มความคิด (3) การเป็นผู้นำความคิด และ (4) การประยุกต์ใช้แนวคิดในการปฏิบัติงานจริง

จากข้อความข้างต้น คณะผู้วิจัยต้องการทำความเข้าใจและทราบว่า ปัจจัยใดที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์และนวัตกรรมของบุคลากรในธุรกิจหัตถกรรมเครื่องเงินจากมุมมองของผู้ประกอบการและผู้นำคัสเตอร์ระดับจังหวัด เพื่อให้สถานประกอบการสามารถปรับแนวทางการใช้ทรัพยากรให้สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร และเพิ่มประสิทธิภาพในการส่งเสริมพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์และนวัตกรรมได้อย่างเหมาะสม

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์และนวัตกรรมของบุคลากรในธุรกิจหัตถกรรมเครื่องเงิน

### ทบทวนวรรณกรรมและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้เน้นไปที่ทฤษฎีฐานทรัพยากร (Resource-Based View: RBV) ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญในการทำความเข้าใจถึงการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืนให้แก่ธุรกิจ โดย Barney and Clark (2007) กล่าวว่าความสำเร็จขององค์กรที่ขึ้นอยู่กับการบริหารและการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรและความสามารถที่องค์กรมีอยู่จะต้องเป็นสิ่งที่มีความหายาก (Value: V) หายาก (Rare: R) ลอกเลียนแบบยาก (Inimitable: I) และทดแทนไม่สมบูรณ์ (Not-Substitutable: N) รวมการจัดการที่ดีภายในองค์กร (Organization: O) แสดงการเชื่อมโยงดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 แสดงความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืนภายใต้ทฤษฎี RBV  
ที่มา: Barney and Clark (2007)

สำหรับในบริบทของธุรกิจหัตถกรรมเครื่องเงิน “ช่างฝีมือ” ถือว่าเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าและหายาก (Valuable and Rare) โดยเฉพาะ “ช่างเงิน” เป็นผู้ที่มีความรู้เฉพาะและมีทักษะในการผลิต ออกแบบผลิตภัณฑ์เครื่องประดับเงินที่สะสมมาจากประสบการณ์หรือได้รับการถ่ายทอดจากรุ่นสู่รุ่น ความรู้ และทักษะเหล่านี้ไม่สามารถฝึกอบรมได้ในระยะสั้น (Not-Substitutable) รวมทั้งมีความสามารถเฉพาะในการสร้างสรรค์อัตลักษณ์ผลงาน (Inimitable) ผ่านการออกแบบลวดลาย เทคนิคการลงยา การแกะสลัก ตลอดจนมีความละเอียด ประณีต และอารมณ์ศิลป์สูง ซึ่งคุณสมบัติที่เป็นเอกลักษณ์ของช่างเงินเหล่านี้จะสะท้อนถึงหลัก VRIN หรือ VRIO Resource ของทฤษฎี RBV ได้อย่างชัดเจน

ต่อมาได้ทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์และนวัตกรรมของบุคลากรในธุรกิจ โดย Donkwa (2016) ให้ความหมายของพฤติกรรมสร้างสรรค์ว่าเป็นการแสดงความคิดริเริ่มเพื่อสร้างสิ่งใหม่ที่เป็นประโยชน์ สามารถใช้งานได้จริงและเป็นความรู้ที่มีความสามารถในการเชื่อมโยงสิ่งต่าง ๆ เข้าด้วยกัน การมองเห็นโอกาส และมีความพร้อมในการเรียนรู้สิ่งใหม่เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการทำงาน นำไปสู่ผลการปฏิบัติงานที่ดีแก่องค์กร ขณะเดียวกัน De Jong and Den Hartog (2010) ได้เสนอองค์ประกอบของพฤติกรรมการทำงานเชิงสร้างสรรค์ 4 ด้าน ได้แก่ (1) การแสวงหาโอกาส เป็นการสำรวจและค้นหาวิธีการใหม่ที่สามารถนำมาใช้เพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานให้ดีขึ้น (2) การริเริ่มความคิด เป็นการคิดหาวิธีการใหม่ หรือการคิดเพื่อแก้ปัญหา โดยการมองจากสิ่งที่แตกต่างจากที่เคยเป็น (3) การเป็นผู้นำความคิด เป็นการนำแนวคิดที่เกิดจากการแสวงหาโอกาสและการริเริ่มความคิด มาพัฒนาขั้นตอนการทำงาน โดยเน้นการเป็นผู้นำทางความคิดเพื่อชักจูงให้ผู้อื่นคล้อยตาม และ (4) การประยุกต์ใช้ เป็นการนำความคิดที่ได้จากกระบวนการต่าง ๆ มาปรับใช้ในงานกิจวัตรประจำวัน ติดตามผล และปรับปรุงเพื่อให้กระบวนการดีขึ้น และสอดคล้องกับ Kleysen and Street (2001) ที่เน้นบทบาทของพฤติกรรมสร้างสรรค์ในการพัฒนาและขับเคลื่อนองค์กรธุรกิจ

ดังนั้น ทุกองค์กรควรให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้มีพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์และนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อช่วยขับเคลื่อนองค์กรและ

สร้างความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจ ความคิดเชิงสร้างสรรค์ของแต่ละบุคคลเป็นสิ่งที่สามารถพัฒนาได้ จากการสนับสนุนของผู้บริหารเชิงนวัตกรรม แรงจูงใจทำให้เกิดพฤติกรรมที่เป็นนวัตกรรม และบรรยากาศการสร้างสรรค นวัตกรรมองค์กรของบุคลากรในมหาวิทยาลัย (Iadmak, Sukno, Daengmuean, Wongngam, Boripan, and Langthaekul (2018) สอดคล้องกับ Srimanee (2018) พบว่า ปัจจัยการเปิดรับประสบการณ์ใหม่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และบรรยากาศนวัตกรรมในองค์กรส่งผลเชิงบวกต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมใน องค์กรของพนักงานสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัย สอดรับกับ Proyanont (2012) ที่ว่า พฤติกรรมของผู้นำแบบเน้นการเปลี่ยนแปลงกับสภาพแวดล้อมใน การทำงานเป็นทีม มีบทบาทสำคัญในการกระตุ้นความคิดเชิงสร้างสรรค์ในงาน ของบุคลากรในธุรกิจที่ได้รับรางวัลนวัตกรรมยอดเยี่ยมในปี 2552 ขณะที่ ผลงานวิจัยของ Baer and Frese (2003) พบว่า บุคลากรบางรายมีความสามารถ ในการสร้างสรรค์ผลงาน แต่หากองค์กรยังยึดติดระบบโครงสร้างแบบเดิมหรือไม่ เปิดรับความคิดใหม่ อาจทำให้ไม่สามารถขยายผลองค์ความรู้ได้

นอกจากนี้ เมื่อทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวกับธุรกิจเครื่องเงินยังพบปัญหา และอุปสรรคในการประกอบธุรกิจ เช่น (1) แรงงานฝีมือที่มีจำนวนจำกัดส่งผล ต่อกำลังการผลิตหัตถกรรม (2) รูปแบบของหัตถกรรมมีรูปแบบเดิม ไม่มีความ หลากหลาย (3) ราคาเม็ดเงิน มีราคาสูงและขึ้นอยู่กับความผันผวนตามราคา ทองคำ (4) ผู้บริโภคนิยมสินค้าแบรนด์เนมจากต่างชาติ (The Gem and Jewelry Institute of Thailand, 2019) ซึ่งสอดคล้องกับ Kunharming et al. (2023) ที่ระบุว่า ช่างทำเครื่องเงินและสมาชิกกลุ่มหัตถกรรมเครื่องเงินชาวเขา ส่วนใหญ่ผลิตเครื่องประดับ เครื่องใช้สอยในชีวิตประจำวัน และมีการใช้ลวดลาย ดั้งเดิมที่เลียนแบบธรรมชาติ ขณะที่กลุ่มลูกค้าต้องการลวดลาย รูปทรง และ สีสนสวยงามเป็นที่สนใจแก่ผู้พบเห็น และควรเพิ่มสินค้าให้หลากหลายสามารถ สวมใส่ในชีวิตประจำวันได้ จากที่กล่าวมาข้างต้น ทำให้คณะผู้วิจัยทราบว่า ผู้ประกอบการยังคงขาดการพัฒนาในรูปแบบผลิตภัณฑ์ให้ตรงกับความต้องการ ของลูกค้าและตลาดทั้งในประเทศและต่างประเทศที่มีความต้องการรูปแบบ

สินค้าแตกต่างกัน ดังนั้น ผู้ประกอบธุรกิจควรเน้นการพัฒนาผลิตสินค้า  
หัตถกรรมเชิงสร้างสรรค์ เพื่อยกระดับและสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ธุรกิจต่อไปได้

สุดท้ายนี้ได้ประยุกต์ทฤษฎี RBV ในกำหนดแนวทางการใช้ปัจจัย  
ทรัพยากรให้สอดคล้องกับความต้องการสิ่งสนับสนุนหรือทรัพยากรที่เอื้อต่อการ  
พัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากร เพื่อให้ผลงานหัตถกรรมระดับมีคุณค่า

### วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพแบบกรณีศึกษาในกลุ่มธุรกิจ  
หัตถกรรมเครื่องเงิน (Case Study) ที่มุ่งพัฒนาปัจจัยที่ทำให้เกิดพฤติกรรม  
เชิงสร้างสรรค์และนวัตกรรมของบุคลากร โดยเริ่มพัฒนารอบแนวคิดเบื้องต้น  
จากการทบทวนทฤษฎีฐานทรัพยากร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจากข้อมูลทุติยภูมิ  
เพื่อใช้เป็นแนวทางในการกำหนดประเด็นสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง จากนั้น  
ทำการเก็บข้อมูลจากแหล่งข้อมูลปฐมภูมิตั้งแต่เดือนกุมภาพันธ์ถึงเดือนมีนาคม  
2568 ด้วยวิธีสัมภาษณ์แบบเผชิญหน้ากับผู้ให้ข้อมูล ซึ่งมีวิธีการดำเนินการ ดังนี้

**พื้นที่การวิจัย** เลือกพื้นที่วิจัย 3 ภูมิภาค ได้แก่ ภาคเหนือ (จังหวัดน่าน  
จังหวัดเชียงใหม่) ภาคกลาง (จังหวัดสุโขทัย) และภาคอีสาน (จังหวัดสุรินทร์)  
เนื่องจากเป็นพื้นที่ที่มีชื่อเสียงและมีผู้ประกอบการธุรกิจหัตถกรรมเครื่องเงิน  
จำนวนมาก ซึ่งช่วยให้ได้ข้อมูลสำคัญจากผู้ที่มีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญ  
โดยตรงในกลุ่มธุรกิจ (The Gem and Jewelry Institute of Thailand, 2019)

**ผู้ให้ข้อมูลหลัก** เลือกกลุ่มผู้ให้ข้อมูลแบบเจาะจง จำนวน 5 ราย จาก  
ตัวแทนคณะกรรมการกลุ่มคัลสเตอร์เครื่องเงินระดับจังหวัด ผู้ผลิตและจัด  
จำหน่ายเครื่องเงินที่มีชื่อเสียงในระดับจังหวัด ซึ่งได้รับการรับรองคุณภาพ เช่น  
รางวัล OTOP 5 ดาว และมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน โดยผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้ที่มี  
ประสบการณ์และความเชี่ยวชาญในธุรกิจ และให้ความยินยอมในการเข้าร่วม  
โครงการวิจัยโดยสมัครใจ

**เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย** เป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง โดย  
แนวทางการสัมภาษณ์อยู่บนพื้นฐานของทฤษฎีฐานทรัพยากรและงานวิจัยที่  
เกี่ยวข้อง ประยุกต์ข้อคำถามจาก Panyaroj (2022), Martinaityte, Sacramento,

and Aryee (2019), Jituea and Jadesadalug (2019), Barney and Ckark (2007) ในประเด็นที่เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์และนวัตกรรมในองค์กร มีแนวคำถาม 10 ข้อ โดยผ่านการตรวจสอบความตรงเนื้อหาจากผู้ทรงคุณวุฒิ และคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์  
แนวคำถามการสัมภาษณ์ ได้แก่

1. ในมุมมองของท่าน การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์มีบทบาทอย่างไรการเสริมสร้างความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมในธุรกิจ
2. ปัจจัยใดที่ท่านคิดว่าเป็นปัจจัยสำคัญของการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพในธุรกิจ
3. ท่านเห็นว่าการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะของบุคลากรมีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตและการสร้างสรรค์ผลงานในธุรกิจอย่างไร
4. ท่านคิดว่าการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจมีผลต่อความคิดสร้างสรรค์ในธุรกิจอย่างไร
5. องค์กรมีการใช้เทคโนโลยี/เครื่องมือใดเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตและส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ผลงานในธุรกิจ
6. ในฐานะผู้บริหาร/หัวหน้างาน ท่านมีวิธีการกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรอย่างไร
7. ท่านเห็นว่าองค์กรมีการสนับสนุนในด้านใดที่ช่วยส่งเสริมนวัตกรรม เช่น ลงทุนการวิจัยและพัฒนา (R & D)/สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการคิดสร้างสรรค์
8. ท่านคิดว่าการจัดการทรัพยากรมนุษย์มีผลต่อการปรับปรุงในกระบวนการผลิตที่มีความคิดเชิงสร้างสรรค์ผลงานอย่างไร
9. ท่านคิดว่าความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการองค์กรกับการเสริมสร้างความคิดสร้างสรรค์ในบุคลากรมีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจอย่างไร
10. ท่านเคยพบอุปสรรคใดในการใช้ทรัพยากรเพื่อเสริมสร้างความคิดสร้างสรรค์ (หากมี) มีแนวทางอย่างไรในการจัดการอุปสรรคเหล่านั้น

**การวิเคราะห์ข้อมูล** นำข้อมูลจากการสัมภาษณ์มาทำการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) โดยเริ่มจาก (1) การถอดข้อความหรือประโยคเพื่อจับประเด็นสำคัญ (2) กำหนดรหัสในแต่ละข้อความหรือประโยคด้วยการจัดกลุ่มข้อมูลให้เป็นหมวดหมู่ (3) ในแต่ละหมวดหมู่ให้รวมประเด็นย่อย ๆ ที่คล้ายคลึงเข้าไว้ด้วยกัน (4) สรุปและตั้งชื่อประเด็นถึงความสัมพันธ์ของปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์และนวัตกรรมของบุคลากรในองค์กร (Suksan, 2021) และ (5) นำเสนอข้อมูลในรูปแบบของการบรรยายเชิงพรรณนา

**การรับรองจริยธรรมการวิจัย** การวิจัยถูกรับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน นครราชสีมา ออกเอกสารรับรองการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ โดยมีรหัสโครงการ HEC-01-67-085 และได้รับการอนุมัติในวันที่ 8 มกราคม พ.ศ. 2568

## ผลการวิจัย

ในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหาจากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการและผู้นำคัลส์เตอร์ระดับจังหวัด ในธุรกิจหัตถกรรมเครื่องเงิน เริ่มต้นจากการถอดข้อความจากผู้ให้ข้อมูล จำนวน 5 ราย โดยมีการกำหนดรหัสโดยแยกข้อความที่มีเนื้อหาใกล้เคียงกันเข้าไว้เป็นกลุ่มเดียวกัน จากนั้นนำผลจากการจัดกลุ่มมาตั้งชื่อประเด็นที่ศึกษา

ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์และนวัตกรรมของบุคลากรในธุรกิจหัตถกรรมเครื่องเงิน มี 5 ประเด็นหลัก ได้แก่ (1) บทบาทของผู้นำ (2) ระบบและนโยบายองค์กร (3) บรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กร (4) คุณลักษณะของบุคลากร และ (5) สภาพแวดล้อมการทำงาน มีรายละเอียดดังนี้ ดังแสดงตารางที่ 1

## ตารางที่ 1

### การกำหนดรหัสและจัดกลุ่มหัวข้อจากการสัมภาษณ์ (ตัวอย่าง)

ข้อความจากผู้ให้ข้อมูล	รหัส	ประเด็นหลัก
“เราเปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็น แล้วก็ปรับวิธีการทำงานให้เหมาะกับแต่ละคน มันจะช่วยให้เกิดไอเดียใหม่ ๆ แล้วผลงานที่ออกมาก็จะมีความเป็นตัวเอามากขึ้น” (ผู้ให้ข้อมูลที่ 3)	เปิดโอกาสให้ แสดงความ คิดเห็น	บทบาทของ ผู้นำ
“พอคนทำงานได้รับการสนับสนุนที่ดี เคาก็จะกล้าเสนอไอเดียใหม่ ๆ เช่น การปรับสายเครื่องเงินให้ดูทันสมัยมากขึ้นอะไรแบบนี้” (ผู้ให้ข้อมูลที่ 1)	สนับสนุนให้ เสนอวิธีผลิตใหม่	บทบาทของ ผู้นำ
“องค์กรที่เปิดใจรับฟัง แล้วก็สนับสนุนไอเดียใหม่ มักจะเติบโตได้ดีกว่า เพราะเดี๋ยวนี้ตลาดเค้าต้องการอะไรแปลกใหม่ตลอดเวลา” (ผู้ให้ข้อมูลที่ 1)	รับฟังและ ส่งเสริมความคิด ใหม่	บทบาทของ ผู้นำ
“ถ้าบริหารจัดการดี ๆ อย่างดูแลคุณภาพข้างเงินใช้เทคโนโลยีให้เหมาะสม แล้วก็ไม่หยุดพัฒนาสินค้า ธุรกิจก็มีโอกาสไปได้ไกลในระยะยาวแน่นอน” (ผู้ให้ข้อมูลที่ 5)	บริหารมุ่ง คุณภาพ ใช้เทคโนโลยี	ระบบและ นโยบาย องค์กร
“องค์กรควรจัดวางคนให้เหมาะสมกับงานตามทักษะ ถ้าใครถนัดทำลายละเอียดให้ทำส่วนนั้น ใครถนัดซัดเงาก็ให้ทำเฉพาะงานซัด จะทำให้ได้ผลงานเร็วและดี” (ผู้ให้ข้อมูลที่ 5)	จัดคนตรงทักษะ และเหมาะสมกับ งาน	ระบบและ นโยบาย องค์กร
“การจัดทีมให้เหมาะกับงาน ทำให้ผลิตงานเร็วของเสียลดลง และยังได้คุณภาพตามมาตรฐาน” (ผู้ให้ข้อมูลที่ 5)	จัดทีมงาน คุณภาพ	ระบบและ นโยบาย องค์กร

ตารางที่ 1

การกำหนดรหัสและจัดกลุ่มหัวข้อจากการสัมภาษณ์ (ตัวอย่าง) (ต่อ)

ข้อความจากผู้ให้ข้อมูล	รหัส	ประเด็นหลัก
“เรามุ่งบให้ทดลองทำลวดลายใหม่ ถ้าเวิร์กก็ค่อย ผลิตจริง ช่วยลดความเสี่ยงและเปิดโอกาส สร้างสรรค์” (ผู้ให้ข้อมูลที่ 4)	งบทดลอง นวัตกรรม	ระบบและ นโยบาย องค์กร
“ให้ทีมงานเข้าฝึกอบรมทั้งภายในและภายนอก โดยเน้นเฉพาะเรื่องที่ทำเป็นและใช้ได้จริง และเน้น ให้ทีมแบ่งปัน ต่อยอดร่วมกัน เพราะเสียเวลางาน และกำลังคนในการอบรมต้องเกิดความคุ้มค่าและ ได้ประโยชน์กลับคืน” (ผู้ให้ข้อมูลที่ 3)	อบรมเฉพาะ จำเป็น แลกเปลี่ยน ความรู้	ระบบและ นโยบาย องค์กร
“หลังอบรมเรื่องการออกแบบร่วมสมัย พนักงาน มีไอเดียปรับลายเครื่องเงินให้เข้ากับยุคใหม่ ขาย ได้ดีขึ้น” (ผู้ให้ข้อมูลที่ 2)	ผลอบรม ออกแบบร่วม สมัย	คุณลักษณะ ของบุคลากร
“การอบรมช่วยให้พนักงานรู้วิธีใช้เครื่องมือใหม่ ทำงานเร็วขึ้น ต้นทุนลดลง” (ผู้ให้ข้อมูลที่ 4)	อบรมใช้ เทคโนโลยี ลดต้นทุน	คุณลักษณะ ของบุคลากร
“คนมีสำัญมากในการผลิต ต้องมีความรู้ ความ ชำนาญ และมีอารมณ์ร่วมกับงาน เพื่อให้งาน ออกมาดี มีคุณค่า” (ผู้ให้ข้อมูลที่ 1, 2)	ความชำนาญ และอารมณ์ร่วม	คุณลักษณะ ของบุคลากร
“เวลามีโปรเจกต์ใหม่ เราให้ช่างช่วยเสนอไอเดีย เป็นรูปร่างเครื่องประดับที่นำสนใจให้แก่ลูกค้าและ ตัวสินค้า คนทำงานจะรู้ดีที่สุดว่าควรปรับตรงไหนให้ เหมาะกับการผลิตจริง ทำให้งานออกมาตรงกับ ความต้องการ และพนักงานรู้สึกเป็นเจ้าของ ผลงานมากขึ้น” (ผู้ให้ข้อมูลที่ 3)	ช่างเสนอไอเดีย โน้โปรเจกต์	บรรยากาศ และวัฒนธรรม องค์กร

## ตารางที่ 1

การกำหนดรหัสและจัดกลุ่มหัวข้อจากการสัมภาษณ์ (ตัวอย่าง) (ต่อ)

ข้อความจากผู้ให้ข้อมูล	รหัส	ประเด็นหลัก
“เราจัดเวิร์กชอปปีละครั้ง ให้ช่างออกแบบลายตามใจ ไม่ต้องคำนึงถึงขายได้หรือไม่ บางไอเดียได้ใช้จริง” (ผู้ให้ข้อมูลที่ 2)	เวิร์กชอป ออกแบบอิสระ	บรรยากาศ และวัฒนธรรม องค์กร
“องค์กรใช้วิธีเปิดกว้าง ไม่ปิดกั้นความคิด ให้พนักงานมีส่วนร่วมในการออกแบบ นำเสนอ ลวดลาย และไปเรียนรู้นอกองค์กรด้วยการฝึกอบรมหรือเข้าร่วมประกวด ประสบการณ์มาต่อยอดและแบ่งปันกันในที่นี้” (ผู้ให้ข้อมูลที่ 1, 2)	เปิดกว้างเรียนรู้ แบ่งปันความรู้	บรรยากาศ และวัฒนธรรม องค์กร
“การใช้เครื่องเลเซอร์ทำให้งานเร็วขึ้น รายละเอียดคมชัดขึ้น ช่วยเพิ่มมูลค่าให้สินค้า” (ผู้ให้ข้อมูลที่ 1)	เลเซอร์เพิ่ม ประสิทธิภาพ	สภาพแวดล้อม การทำงาน
“เครื่องแกะลายระบบ CNC ช่วยออกแบบลายใหม่ โดยไม่ต้องเสียเวลาลองผิดลองถูก” (ผู้ให้ข้อมูลที่ 5)	CNC ออกแบบ รวดเร็ว	สภาพแวดล้อม การทำงาน
“มีการใช้คอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ต ช่วยทำการค้าและการตลาด” (ผู้ให้ข้อมูลที่ 5)	ไอทีสนับสนุน การตลาด	สภาพแวดล้อม การทำงาน

## บทสรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะจากการวิจัย

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการและผู้นำคัสเตอร์ระดับจังหวัด พบว่า มีปัจจัยสำคัญ 5 ด้านที่มีผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์และนวัตกรรมของบุคลากร (ดังแสดงภาพที่ 2)

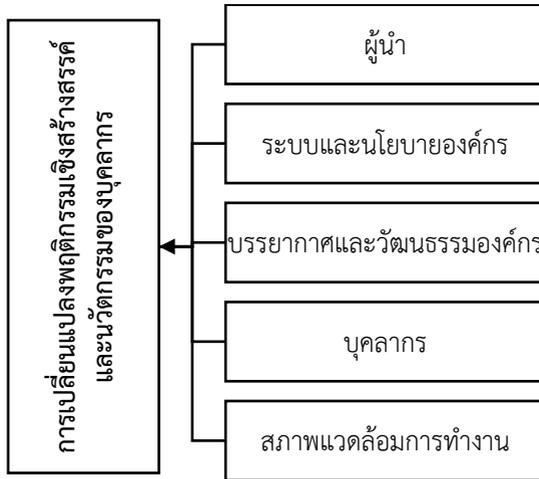
1. ด้านบทบาทของผู้นำ ผู้นำหรือผู้บริหารองค์กรมีบทบาทสำคัญต่อการส่งเสริมพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์และนวัตกรรมของบุคลากร โดยมีการเปิดกว้างทางความคิด เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็น สนับสนุนให้มีการเสนอวิธีการผลิตในรูปแบบใหม่ ๆ และรับฟังความคิดที่สร้างสรรค์

2. ด้านระบบและนโยบายองค์กร เช่น การกำหนดโครงสร้างการบริหารที่เน้นคุณภาพ การปรับใช้เทคโนโลยีการผลิต การมอบหมายงานที่เหมาะสมกับทักษะของบุคลากร การจัดการฝึกอบรมเชิงเทคนิคเฉพาะทาง การแลกเปลี่ยนความรู้ และการสนับสนุนงบประมาณสำหรับทดลองนวัตกรรม ล้วนเป็นสิ่งสนับสนุนที่เอื้อต่อความคิดเชิงสร้างสรรค์และนวัตกรรมภายในองค์กร

3. ด้านบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กร โดยเฉพาะการเปิดโอกาสให้บุคลากรเสนอแนวคิดในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ได้อย่างอิสระ การจัดกิจกรรมเชิงปฏิบัติการ การส่งเสริมการเรียนรู้จากแหล่งภายนอก เช่น การเข้าร่วมฝึกอบรม การประกวดแข่งขัน และการศึกษาดูงาน เป็นสิ่งกระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้และนำความรู้มาต่อยอดผลงานเชิงสร้างสรรค์และปรับใช้นวัตกรรมใหม่

4. ด้านคุณลักษณะของบุคลากร บุคลากรหรือช่างเครื่องเงินที่มีความชำนาญเฉพาะทาง มีอารมณ์ร่วมกับงานที่ทำ สามารถเรียนรู้และปรับตัวต่อการใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ รวมทั้งเปิดใจยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น และพัฒนารูปแบบลวดลายให้ทันสมัยและตอบโจทย์ลูกค้า ซึ่งส่งผลต่อการสร้างสรรค์ผลงานใหม่อย่างมีประสิทธิภาพ

5. ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการยอมรับและใช้เทคโนโลยีในการทำงาน เป็นสิ่งสำคัญที่สนับสนุนการสร้างสรรค์ผลงานและพัฒนานวัตกรรมใหม่ในองค์กร โดยเฉพาะใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย เช่น เครื่องเลเซอร์ เครื่องแกะลายระบบ CNC รวมทั้งการใช้ระบบคอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ตในกระบวนการออกแบบ การผลิต และทำการตลาดออนไลน์



ภาพที่ 2 แสดงปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์และนวัตกรรมของบุคลากรในธุรกิจหัตถกรรมเครื่องเงิน

ที่มา: การสังเคราะห์จากการสัมภาษณ์

นอกจากนี้ ผลการสัมภาษณ์ ยังพบประเด็นสำคัญดังนี้

1. การใช้ปัญญาประดิษฐ์ (AI-Assisted Design) พบว่า ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่มองไปในทิศทางเดียวกันว่า ปัจจุบันการนำระบบ AI เข้ามาช่วยในการทำงานหัตถกรรมเครื่องเงิน เป็นสิ่งที่ได้รับการยอมรับและเริ่มถูกนำมาใช้ในหลายขั้นตอน เช่น ใช้ AI ในการออกแบบและการสร้างสรรค์ลวดลาย การสร้างแบบจำลอง 3 มิติ (3D Printer models) การวางแผนการผลิตและควบคุมคุณภาพ ซึ่งช่วยเพิ่มความสะดวก รวดเร็ว และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจ อย่างไรก็ตาม ผู้ให้สัมภาษณ์ยังคงเห็นด้วยที่ว่า ระบบ AI ไม่สามารถทดแทนงานหัตถกรรมเครื่องเงินที่ต้องอาศัยฝีมือ ประสบการณ์ และจิตวิญญาณของช่างฝีมือได้ โดยเฉพาะในส่วนของ การลงรายละเอียดงาน การกำกับความงามเฉพาะตัว และการถ่ายทอดเอกลักษณ์ของชุมชน ซึ่งเป็นเสน่ห์สำคัญที่ทำให้หัตถกรรมเครื่องเงินแตกต่างจากการผลิตเชิงอุตสาหกรรม

2. ข้อจำกัดด้านกำลังแรงงาน (ขาดแคลนช่างเงิน) เนื่องจากช่างเงินรุ่นเก่าทยอยเลิกประกอบอาชีพหรือเกษียณอายุ ขณะที่คนรุ่นใหม่ไม่ให้ความสนใจในการสืบทอดงานหัตถกรรมเครื่องเงิน เนื่องจากมองว่าเป็นงานที่ต้องใช้เวลา ความอดทน และมีรายได้ไม่แน่นอน ประกอบกับการแข่งขันจากสินค้าสำเร็จรูปและสินค้านำเข้าที่มีราคาถูกลงกว่า ส่งผลให้ธุรกิจหัตถกรรมเครื่องเงินขาดกำลังผลิตที่มีคุณภาพ

### อภิปรายผล

ผลการวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์และนวัตกรรมของบุคลากรในธุรกิจหัตถกรรมเครื่องเงิน พบว่า มีปัจจัยสำคัญ 5 ด้าน ได้แก่ (1) บทบาทของผู้นำ (2) ระบบและนโยบายองค์กร (3) บรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กร (4) คุณลักษณะของบุคลากร และ (5) สภาพแวดล้อมการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีฐานทรัพยากร (RBV) ที่มองว่าความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กรเกิดจากการใช้ทรัพยากรภายในองค์กรที่มีคุณค่าหายาก ยากลอกเลียนแบบ และไม่สามารถทดแทนได้ (Barney and Clark, 2007) ซึ่งสอดคล้องกับ Panyaroj et al. (2023) ซึ่งให้เห็นว่า ความได้เปรียบทางการแข่งขันเชิงธุรกิจเกิดจากสมรรถนะในการจัดการการผลิต (Production Management Competency) ที่อาศัยทักษะ ความรู้ และคุณลักษณะเฉพาะตัวของบุคลากร โดยเฉพาะความเชี่ยวชาญของช่างเงิน ซึ่งถือว่าเป็นทรัพยากรทางปัญญาที่มีคุณค่า และมีฝีมือที่ยากต่อการลอกเลียนแบบ หากมีการจัดการทรัพยากรเหล่านี้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ย่อมส่งผลโดยตรงต่อขีดความสามารถในแข่งขันทางธุรกิจได้ รวมทั้ง มีการพัฒนาศักยภาพและระบบการบริหารงานคุณภาพ เพื่อเชื่อมโยงกระบวนการทำงานให้สอดคล้องและเป็นมาตรฐานเดียวกัน พร้อมสนับสนุนด้านทรัพยากรที่มีความพร้อมและที่โดดเด่นนำไปใช้จริง จนก่อให้เกิดมูลค่าเพิ่มทางธุรกิจ (Pukahuta, 2020)

นอกจากนี้ยังพบว่า ความสามารถทางเทคโนโลยีมีบทบาทสำคัญ โดยเฉพาะการผสมผสานของทักษะฝีมือของช่างเงินกับเครื่องมือและเทคโนโลยีที่ทันสมัย เช่น การใช้ระบบ AI เครื่อง CNC และ 3D Printing ในการออกแบบและผลิตสินค้า ช่วยเพิ่มความรวดเร็ว ความแม่นยำ และตอบสนองต่อความ

ต้องการของลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งแสดงถึงความสามารถขององค์กร ในการเพิ่มคุณค่าของทรัพยากรที่มีอยู่ ผ่านการจัดการอย่างสร้างสรรค์และ ยืดหยุ่น ดังผลงานวิจัยของ Donkwa (2016) ที่เสนอการส่งเสริมพฤติกรรม สร้างสรรค์ในองค์กร ขึ้นอยู่กับ 5 ปัจจัย ได้แก่ (1) การให้ข่าวสารอย่างโปร่งใส (2) การจัดสรรทรัพยากรอย่างเพียงพอ (3) การสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการ ริเริ่มสิ่งใหม่ (4) การสนับสนุนจากผู้นำที่ส่งเสริมการทดลองสิ่งใหม่ และ (5) การ เสริมสร้างพลังอำนาจทางจิตใจของบุคลากร ซึ่งช่วยยกระดับประสิทธิภาพการ ทำงานและสนับสนุนให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย เช่นเดียวกับ Mutonyi, Slåtten and Lien (2020) ที่ชี้ว่าสภาพแวดล้อมขององค์กรมีผลโดยตรงต่อความคิด สร้างสรรค์กับพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของบุคลากร โดยความคิดสร้างสรรค์ของ แต่ละบุคคลยังทำหน้าที่เป็นตัวแปรคั่นกลาง (Mediator Variable) ในการ เชื่อมโยงของบรรยากาศองค์กรและพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม ซึ่งสะท้อนให้เห็น ว่า บรรยากาศในองค์กรเป็นทรัพยากรที่มีผลต่อความสามารถในการพัฒนา ความคิดสร้างสรรค์ร่วมกับการปรับใช้ทรัพยากรทางกายภาพและเทคโนโลยีได้ อย่างมีประสิทธิภาพ

ในทำนองเดียวกับ Jituea and Jadesadalug (2019) ซึ่งชี้ให้เห็นว่า การ ส่งเสริมพฤติกรรมการทำงานอย่างสร้างสรรค์ จำเป็นต้องอาศัยจากการสร้าง แนวคิดที่แตกต่าง การปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานเชิงรุก การเรียนรู้และพัฒนา อย่างต่อเนื่อง ความร่วมมือในการพัฒนา การจัดการกับความหลากหลาย และ การบูรณาการองค์ความรู้อย่างสร้างสรรค์ ซึ่งล้วนส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิผล ของนวัตกรรมและผลการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับเหล่านี้อย่าง สอดคล้องกับแนวคิด 7-S Framework ของ Peters and Waterman (2015) ระบุไว้ว่า ความสำเร็จขององค์กรขึ้นอยู่กับองค์ประกอบสำคัญ 7 ประการ ได้แก่ กลยุทธ์ โครงสร้างองค์กร ระบบการทำงาน ค่านิยมร่วม ทักษะ สมรรถนะ และ สไตล์การบริหาร จะเห็นได้ว่า การจัดการองค์กรที่มีประสิทธิภาพต้องครอบคลุม ทั้งปัจจัยที่จับต้องได้และปัจจัยที่เป็นนามธรรมโดยเฉพาะทางวัฒนธรรมและ พฤติกรรมภายในองค์กร อีกทั้งพบว่า ผู้บริหารสามารถกระตุ้นพฤติกรรมเชิง นวัตกรรมของพนักงานได้ด้วยการลงทุนในด้านการแบ่งปันข้อมูล การส่งเสริม

การดูแลจากผู้บังคับบัญชา และการสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมนวัตกรรมในองค์กร (Bos-Nehles and Veenendaal, 2017)

อย่างไรก็ตาม ยังมีนักวิชาการบางกลุ่มที่เสนอผลการวิจัยในทิศทางที่แตกต่าง เช่น งานวิจัยของ Martinaityte et al. (2019) ซึ่งอ้างอิงจากทฤษฎีความเป็นอิสระในการตัดสินใจ (Self-Determination Theory: SDT) ที่ชี้ให้เห็นว่าความพึงพอใจในความต้องการพื้นฐานของบุคคล ได้แก่ ความเป็นอิสระ ความสามารถ และความสัมพันธ์ มีบทบาทต่อการส่งเสริมพฤติกรรมสร้างสรรค์ในระดับบุคคล ยกเว้นการมีส่วนร่วมในกระบวนการสร้างสรรค์ แม้ว่าจะเป็นที่ยอมรับว่าเอื้อต่อการพัฒนาพฤติกรรมในระดับบุคคล แต่ผลวิจัยกลับพบว่าการมีส่วนร่วมไม่ส่งผลต่อพฤติกรรมดังกล่าว

ดังนั้น จากการศึกษาของ Martinaityte et al. (2019) คณะผู้วิจัยยังทราบว่ามีปัจจัยที่มีผลต่อการส่งเสริมพฤติกรรมกรรมการสร้างสรรค์ในระดับบุคคลยังมีหลายปัจจัยที่ต้องพิจารณา เช่น บริบทของการศึกษา และสภาพแวดล้อมการทำงานและวัฒนธรรมในแต่ละองค์กรธุรกิจ ซึ่งอาจมีอิทธิพลต่อผลการวิจัยและการตีความข้อมูลในแต่ละกรณี โดยกรณีของการมีส่วนร่วมในกระบวนการสร้างสรรค์ของบุคลากรในแต่ละองค์กรธุรกิจ ซึ่งอาจแตกต่างกันไปตามลักษณะขององค์กร ประเภทการประกอบธุรกิจ และสภาพแวดล้อมภายในที่บุคลากรปฏิบัติงานอยู่ในชีวิตประจำวัน

### ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้ประโยชน์

งานวิจัยนี้ได้ข้อค้นพบที่สำคัญ คือ การระบุถึง 5 ปัจจัยหลักที่ส่งผลต่อพฤติกรรมของบุคลากรในธุรกิจ ทำให้คณะผู้วิจัยกำหนดแนวทางการปรับปรุงองค์กร ได้ดังนี้

1. การเสริมสร้างศักยภาพของผู้นำ ผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์กว้างไกล และเป็นแบบอย่างในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ การมอบหมายงานที่ท้าทายแต่เป็นไปได้ จะช่วยสร้างแรงบันดาลใจและกระตุ้นให้บุคลากรกล้าคิดและลงมือทำ
2. การพัฒนาระบบและนโยบายภายในองค์กร เช่น การกำหนดเป้าหมายนวัตกรรมที่ชัดเจน การจัดสรรทรัพยากรและเวลาเพื่อพัฒนาบุคลากร

และสนับสนุนกิจกรรมสร้างสรรค์ รวมถึงการพัฒนาระบบประเมินผลที่ให้คุณค่า  
แก่ความคิดริเริ่ม จะเป็นแรงจูงใจให้บุคลากรกล้านำเสนอไอเดียใหม่ ๆ

3. การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดรับความคิดใหม่และส่งเสริม  
การเรียนรู้ เช่น จัดกิจกรรมระดมสมองสม่ำเสมอ สร้างเวทีแสดงผลงาน  
สนับสนุนให้บุคลากรกล้าทดลองและเรียนรู้จากความผิดพลาด

4. การพัฒนาบุคลากร เช่น การจัดอบรมออกแบบและเทคนิค  
การผลิตที่ทันสมัย การส่งเสริมการตลาดดิจิทัล และการมีระบบพี่เลี้ยงถ่ายทอด  
ภูมิปัญญาท้องถิ่น

5. การปรับปรุงสภาพแวดล้อมการทำงาน เช่น จัดสรรพื้นที่  
สะดวกสบายและสร้างแรงบันดาลใจ ลงทุนเครื่องมือและเทคโนโลยีที่เหมาะสม  
รวมถึงสนับสนุนการศึกษาดูงานนอกสถานที่เพื่อพัฒนาผลผลิตภัณฑ์

### ข้อเสนอแนะในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป

สำหรับข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป ควรศึกษาผลกระทบ  
ของการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมดิจิทัลมาใช้ในการออกแบบ การผลิต และ  
การตลาดของผลิตภัณฑ์หัตถกรรมเครื่องเงิน เพื่อทำความเข้าใจแนวทางการ  
ปรับตัวของธุรกิจในยุคดิจิทัล

### ข้อจำกัดการวิจัย

การเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพครั้งนี้ดำเนินช่วงเดือนกุมภาพันธ์จนถึงเดือน  
มีนาคม 2568 เป็นเวลา 2 เดือน อาจส่งผลให้ข้อมูลที่ได้รับสะท้อนระดับทัศนคติ  
มุมมอง และพฤติกรรมของผู้ให้ข้อมูลในช่วงเวลานั้น

### กิตติกรรมประกาศ

บทความฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการวิจัยเรื่อง การพัฒนาศักยภาพ  
กลุ่มผู้ประกอบการงานหัตถกรรมเครื่องเงินของประเทศไทย รับการสนับสนุน  
โครงการวิจัย ประเภททุนสนับสนุนงานมูลฐาน จากกองทุนส่งเสริมวิทยาศาสตร์  
วิจัยและนวัตกรรม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

## เอกสารอ้างอิง

- Anusil, S. (2021). The development of silverware and goldware cultural products in the rattanakosin era increased to create added value of products. *Sripatum Chonburi Journal*, 17(3), 32-43.
- Baer, M., & Frese, M. (2003). Innovation is not enough: Climates for initiative and psychological safety, process innovations, and firm performance. *Journal of Organizational Behavior*, 24(1), 45–68.
- Barney, J. B., & Clark, D. N. (2007). *Resource-based theory: creating and sustaining competitive advantage*. Oxford University Press.
- Bos-Nehles, A. C., & Veenendaal, A. A. (2017). Perceptions of HR practices and innovative work behavior: the moderating effect of an innovative climate. *International Journal of Human Resource Management*, 30(18), 1-23.
- De Jong, J., & Den Hartog, D. (2010). Measuring innovative work behaviour. *Creativity and Innovation Management*, 19(1), 23-36.
- Donkwa, K. (2016). A model of factors in creative economics and innovative behavior affecting the long-run AEC strategies of Thailand. *Silpakorn University e-Journal (Social Sciences, Humanities, and Arts)*, 38(1), 207-232.
- Iadmak, K., Sukno, K., Daengmuean, J., Wongngam, S., Boripan, W., & Langthaekul, S. (2018). Innovative behavior of university personnel in Songkhla province. *Walailak Procedia*, 2018(1), ss186.
- <https://wjst.wu.ac.th/index.php/wuresearch/issue/view/102>



- competencies of the silverware business in Thailand.  
*Journal of Roi Kaensarn Academi*, 8(8), 299–312.
- Peters, T. J., & Waterman, R. H. (2015). *In search of excellence: Lessons from America's best-run companies*. (Profile Business Classics ed.). Profile Books.
- Proyanont, S. (2012). Leader Behaviors and Work Environment that affect Creativity at Work: A Case Study of Thailand's Most Innovation Companies 2009. *NIDA Development Journal*, 52(3), 193–214.
- Pukahuta, P. (2020). *The success in the operational performance under the salient logistic resource and Thailand logistics service business capacities* (Doctoral dissertation). Naresuan University, Phitsanulok.
- Srimanee, P. (2018). *Factors affecting individual Innovative behavior: The case of support staff in prince of Songkla University (Hat Yai Campus)* (Master's thesis). Songkla University, Songkla.
- Suksan, S. (2021). *An oral health behavior change model of Hmong elderly people in the health region 2* (Doctoral dissertation). Naresuan University, Phitsanulok.
- Thailand Textile Institute. (2025). *Export situation of Thai gems and jewelry: January–February 2025*. Retrieved April 30, 2025, from <https://www.thaitextile.org/th/insign/detail.4556.1.0.html>
- The Gem and Jewelry Institute of Thailand. (2019). *Research and development report on gems and jewelry in Thailand*. Bangkok: The Gem and Jewelry Institute of Thailand (Public Organization).

## บทความวิจัย

# อิทธิพลของปัจจัยทางเศรษฐกิจและวิกฤตไวรัสโควิด-19 ที่มีต่ออัตราแลกเปลี่ยนของค่าเงินบาทเทียบกับเงินดอลลาร์ สหรัฐอเมริกาทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

พรภัทร อินทรพรพัฒน์<sup>1</sup>

(Received: May 29, 2025; Revised: October 7, 2025; Accepted: October 27, 2025)

## บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้ศึกษาอิทธิพลของปัจจัยทางเศรษฐกิจและวิกฤตไวรัสโควิด-19 ที่มีต่อค่าเงินบาทเทียบกับเงินดอลลาร์สหรัฐอเมริกาในระยะสั้นและระยะยาว โดยศึกษาแบ่งเป็น 2 ช่วง คือ (1) ก่อนการระบาดของไวรัสโควิด-19 ในไทย (มกราคม พ.ศ. 2557 - ธันวาคม พ.ศ. 2562) และ (2) ช่วงเกิดการระบาดของไวรัสโควิด-19 ในไทย (มกราคม พ.ศ. 2563 - เมษายน พ.ศ. 2566) โดยวิเคราะห์อิทธิพลด้วยการประมาณการแบบจำลองระยะยาว และระยะสั้น

ผลการศึกษา พบว่า (1) ช่วงก่อนการระบาดของไวรัสโควิด-19 ในไทย ส่วนต่างของอัตราดอกเบี้ยของไทยและสหรัฐฯ ปริมาณเงิน เงินทุนสำรองระหว่างประเทศ และหนี้สาธารณะของไทย มีอิทธิพลต่อค่าเงินบาทเทียบกับเงินดอลลาร์สหรัฐฯ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว (2) ช่วงเกิดการระบาดของไวรัสโควิด-19 ในไทยในระยะสั้น ส่วนต่างของอัตราดอกเบี้ยไทยและสหรัฐฯ เงินทุนสำรองระหว่างประเทศของไทย และผู้เสียชีวิตจากไวรัสโควิด-19 ในไทยมีอิทธิพลต่อค่าเงินบาทเทียบกับเงินดอลลาร์สหรัฐฯ แต่ในระยะยาว

<sup>1</sup> ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสวนดุสิต  
E-mail: 0819341224pat@gmail.com

หนี้สาธารณะของรัฐบาลไทยที่เพิ่มขึ้นอย่างมากในช่วงวิกฤตไวรัสโควิด-19 กลับส่งผลให้ค่าเงินบาทอ่อนค่าลงสะท้อนให้เห็นว่า การก่อหนี้สาธารณะในช่วงเกิดวิกฤตนั้น แม้จะมีความจำเป็น แต่รัฐบาลไทยก็ต้องบริหารจัดการการใช้จ่ายภาครัฐให้เกิดความคุ้มค่าสูงสุดต่อการฟื้นฟูเศรษฐกิจ รวมไปถึงการบริหารจัดการปริมาณเงินทุนสำรองระหว่างประเทศให้สามารถรองรับการเกิดวิกฤตอื่น ๆ ในอนาคต เพื่อเป็นการรักษาเสถียรภาพของค่าเงินบาทได้อย่างยั่งยืน

**คำสำคัญ:** อัตราแลกเปลี่ยน เงินบาท โควิด-19 ระยะสั้น ระยะยาว

## RESEARCH ARTICLE

# Economic Factors and COVID-19 Pandemic Influencing Exchange Rate of Baht against U.S. Dollar in the Short-run and Long-run

Phonphat Intaravorrachai<sup>1</sup>

## Abstract

The purpose of this research was to investigate the Influencing of economic variables and COVID-19 pandemic on Exchange Rate of Baht against U.S. Dollar in the short-run and long-run in two periods: (1) Before the COVID-19 (January 2014 - December 2019) and (2) During the COVID-19 (January 2020 - April 2023) and analyzed the influence of the independent variables by Co-integration model (long-run model) and Error Correction Model (short-run model).

The findings indicate that (1) before the COVID-19, both in short-run and long-run, exchange rate of Baht against U.S. dollar was influenced by interest rate gap between Thai and US, Thai money supply, international reserves, and public debt, (2) During the COVID-19, in short-run, Baht against U.S. dollar was influenced by interest rate gap, international reserves, and COVID-19 death rate in Thailand. But in long-run, the sharp increase in Thai government

---

<sup>1</sup> Assistant Professor, Ph.D., Faculty of Management Science, Suan Dusit University,  
E-mail: 0819341224pat@gmail.com

debt has led to a Baht Depreciation. This reflects that, although public debt during crisis may be inevitable, Thai government must manage public expenditures in a way that maximizes their effectiveness in supporting economic recovery, while simultaneously administering international reserves to ensure resilience against potential future economic crises, thereby maintaining the long-term stability of Thai Baht.

**Keywords:** Exchange Rate, Baht, COVID-19, Short-run, Long-run

## บทนำ

ปัจจุบันประเทศไทยใช้ระบบอัตราแลกเปลี่ยนลอยตัวแบบมีการจัดการ (Managed Float) ค่าเงินบาทจึงเคลื่อนไหวไปตามอุปสงค์และอุปทานของตลาดเงินตราต่างประเทศได้อย่างยืดหยุ่น ซึ่งความผันผวนของค่าเงินบาทที่สูงขึ้น อาจกลายเป็นความเสี่ยงด้านอัตราแลกเปลี่ยน (Exchange Rate Risk) ที่กระทบต่อผู้ที่เกี่ยวข้องกับตลาดเงินตราต่างประเทศ เช่น นักลงทุนระหว่างประเทศ ผู้ส่งออกและนำเข้า หรือนักท่องเที่ยวระหว่างประเทศ ฯลฯ จากการเปลี่ยนแปลงของรายได้ หรือรายจ่ายในการทำธุรกรรมที่ต้องมีการแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ ซึ่งพบว่า เงินตราต่างประเทศที่มีการซื้อขายแลกเปลี่ยนผ่านธนาคารพาณิชย์ในไทยสูงที่สุด (พ.ศ. 2566) ถึงร้อยละ 90 เมื่อเทียบกับเงินตราต่างประเทศทุกสกุล (Bank of Thailand, 2024) คือ เงินดอลลาร์สหรัฐอเมริกา

จากข้อมูลพบว่า ในช่วงก่อนเกิดการระบาดของไวรัสโควิด-19 ในไทยนั้น ค่าเงินบาทเมื่อเทียบกับเงินดอลลาร์สหรัฐฯ ในปี พ.ศ. 2562 โดยเฉลี่ยจะอยู่ที่ 31 บาทต่อ 1 ดอลลาร์สหรัฐฯ แต่เมื่อเกิดการระบาดของไวรัสโควิด-19 ในไทย (กระทรวงสาธารณสุขไทยประกาศให้ไวรัสโควิด-19 เป็นโรคติดต่ออันตรายในเดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ. 2563) ค่าเงินบาทก็เริ่มผันผวน จนอ่อนค่าลงสูงสุดที่ 37.92 ต่อ 1 ดอลลาร์ฯ (ตุลาคม พ.ศ. 2565) ขณะที่เศรษฐกิจไทย (GDP) ในปี พ.ศ. 2563 มีอัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจหดตัวลงถึงร้อยละ 6.1 ธนาคารแห่งประเทศไทย จึงต้องใช้นโยบายการเงินแบบผ่อนคลายเป็นการลดดอกเบี้ยนโยบายลง (Bank of Thailand, 2021) รวมไปถึงการกอบกู้หนี้สาธารณะเพิ่มขึ้นของรัฐบาลไทย (ในช่วงปี พ.ศ. 2566 รัฐบาลไทยกอบกู้หนี้สาธารณะสะสมสูงถึง 9 ล้านล้านบาทจาก 5.6 ล้านล้านบาทในปี พ.ศ. 2562 (International Monetary Fund, 2025) เพื่อลดผลกระทบจากวิกฤตไวรัสโควิด-19 ที่มีต่อภาคเศรษฐกิจจริง (Real Sector) ซึ่งกดดันให้ค่าเงินบาทมีแนวโน้มอ่อนค่าลงเช่นกัน โดยสถานการณ์ดังกล่าว World Bank Group (2020) ได้ระบุว่า เศรษฐกิจไทยได้รับผลกระทบจากการระบาดของไวรัสโควิด-19 อย่างรุนแรง เพราะการหยุดชะงักของห่วงโซ่อุปทาน

ด้านการค้าและการท่องเที่ยวระหว่างประเทศ ได้สร้างความเสี่ยงต่อการขาดดุลบัญชีการชำระเงิน (Balance of Payment) ส่งผลให้เงินทุนสำรองระหว่างประเทศของไทยลดลงจาก 258,134 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ ในปี พ.ศ. 2563 เป็น 216,633 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ ในปี พ.ศ. 2565 ขณะที่ค่าเงินบาทเกิดการผันผวนอ่อนค่าลงตามที่กล่าวมาแล้วข้างต้น สะท้อนให้เห็นถึงความจำเป็นที่ผู้ที่เกี่ยวข้องในตลาดเงินตราต่างประเทศต้องรับรู้ถึงอิทธิพลของตัวแปรทางเศรษฐกิจต่าง ๆ ที่มีต่อการเคลื่อนไหวของค่าเงินบาท เพื่อใช้บริหารความเสี่ยงในการดำเนินธุรกรรมของตนเองจากความเสี่ยงด้านอัตราแลกเปลี่ยน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเคลื่อนไหวของค่าเงินบาทในช่วงที่เกิดสถานการณ์วิกฤตอย่างการระบาดของไวรัสโควิด-19 ที่นำพาประเทศไทยเข้าสู่ภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจที่อาจจะเป็นองค์ความรู้ใหม่ที่แตกต่างจากช่วงที่สถานการณ์ของประเทศเป็นปกติ

จากข้อมูลทั้งหมดข้างต้น งานวิจัยนี้จึงมุ่งศึกษาอิทธิพลของปัจจัยทางเศรษฐกิจและวิกฤตการระบาดของไวรัสโควิด-19 ในประเทศไทยที่มีต่อค่าเงินบาทเทียบกับเงินดอลลาร์สหรัฐฯ ผ่านการประมาณการแบบจำลองทั้งในระยะสั้นและระยะยาว โดยจำแนกออกเป็นช่วงก่อนการเกิดและช่วงที่เกิดการระบาดของไวรัสโควิด-19 ในไทยเชิงเปรียบเทียบ ซึ่งจากการทบทวนการวิจัยทั้งในและต่างประเทศพบว่า ยังไม่มีการศึกษาเชิงเปรียบเทียบในช่วงก่อนและช่วงเกิดการระบาดของไวรัสโควิด-19 ที่บ่งบอกถึงอิทธิพลในระยะสั้นและระยะยาวได้อย่างเป็นรูปธรรม จนอาจกลายเป็นช่องว่างในองค์ความรู้ที่งานวิจัยนี้มุ่งศึกษา ผลลัพธ์จากการวิจัยนี้จึงมีประโยชน์อย่างยิ่งสำหรับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในตลาดเงินตราต่างประเทศเพื่อนำไปใช้บริหารความเสี่ยงการดำเนินธุรกรรมระหว่างประเทศรองรับการเกิดวิกฤตและพลวัตทางเศรษฐกิจในอนาคต อีกทั้งผู้มีอำนาจในการกำหนดนโยบายของภาครัฐยังจำเป็นต้องรับรู้ผลกระทบจากการใช้นโยบายการเงิน การคลัง และนโยบายที่เกี่ยวข้องกับดุลการชำระเงินที่มีต่อค่าเงินบาทในสถานการณ์ปกติและสถานการณ์ที่นำไปสู่วิกฤตเศรษฐกิจ เพื่อใช้เป็นสารสนเทศสำคัญในการรักษาเสถียรภาพของค่าเงินบาททั้งในระยะสั้นและระยะยาวต่อไป

## วัตถุประสงค์การวิจัย

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาอิทธิพลของปัจจัยทางเศรษฐกิจและวิกฤตไวรัสโควิด-19 ที่มีต่ออัตราแลกเปลี่ยนของค่าเงินบาทเทียบกับเงินดอลลาร์สหรัฐฯ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ทั้งช่วงก่อนการระบาดของไวรัสโควิด-19 ในประเทศไทย และช่วงที่เกิดการระบาดของไวรัสโควิด-19 ในประเทศไทย

## การทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยนี้ใช้แบบจำลอง Mundell Fleming ในระบอบอัตราแลกเปลี่ยนแบบลอยตัว (Husted and Melvin, 2020; Pilbeam, 2023) และทฤษฎีตะกร้าสินทรัพย์ (Portfolio Balance) (Pilbeam, 2023) ในการอธิบายการเคลื่อนไหวของอัตราแลกเปลี่ยนของเงินบาทเทียบกับเงินดอลลาร์สหรัฐฯ ผ่านดุลยภาพทางเศรษฐกิจของตลาดสินค้าและบริการ ตลาดเงิน และตลาดการดำเนินธุรกรรมระหว่างประเทศ (ดุลการชำระเงิน) (Leightner, 2024) ดังนี้

1. ดุลยภาพของตลาดเงิน (ตัวแทนของนโยบายการเงินในการวิจัยนี้) คือ ภาวะที่ปริมาณเงินและความต้องการถือเงินภายในประเทศมีค่าเท่ากัน ดังนั้น ถ้ารัฐบาลอัดฉีดปริมาณเงินลงในระบบเศรษฐกิจมากขึ้น อัตราดอกเบี้ยภายในประเทศจะลดลงเมื่อเทียบกับอัตราดอกเบี้ยต่างประเทศ (วิเคราะห์ในกรณีประเทศไทยเป็นประเทศที่มีขนาดเศรษฐกิจเล็ก ดังนั้นการเปลี่ยนแปลงของอัตราดอกเบี้ยภายในประเทศ จะไม่ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในอัตราดอกเบี้ยของประเทศไทยอื่น ๆ (Flodén, 2020; Islam & Faisal, 2024)) เงินทุนจึงไหลออก (Capital Outflow) ค่าเงินภายในประเทศก็จะอ่อนค่าลง สอดคล้องกับทฤษฎีตะกร้าสินทรัพย์ (Pilbeam, 2023) เมื่อธนาคารกลางใช้นโยบายการเงินแบบขยายตัว อุปทานของเงินในประเทศเพิ่มขึ้น ราคาของเงินและอัตราดอกเบี้ยภายในประเทศก็จะลดลงโดยตรง นักลงทุนระหว่างประเทศจึงต้องการถือเงิน หรือสินทรัพย์ต่างประเทศเพิ่มขึ้น ค่าเงินภายในประเทศจึงอ่อนค่าลง อย่างไรก็ตาม

ถ้าการอ่อนค่าของเงินภายในประเทศส่งผลให้ดุลบัญชีเดินสะพัดดีขึ้น ค่าเงินในประเทศก็จะแข็งค่าขึ้นได้ในระยะยาว (Islam and Faisal, 2024)

2. คุณภาพของตลาดสินค้าและบริการ (โดยงานวิจัยนี้ใช้หนี้สาธารณะเป็นตัวแทนของนโยบายการคลังในการกระตุ้นอุปสงค์รวมในตลาดสินค้าและบริการ) ถ้ารัฐบาลใช้นโยบายการคลังแบบขาดดุล ก็จะต้องก่อหนี้สาธารณะ (เช่น การขายพันธบัตรรัฐบาลเพิ่มขึ้น) อุปสงค์รวมของประเทศสูงขึ้น จนอัตราดอกเบี้ยภายในประเทศสูงขึ้น เกิดภาวะเงินทุนไหลเข้า (Capital Inflow) ค่าเงินภายในประเทศจึงแข็งค่าขึ้น แต่ในระยะยาวอาจส่งผลให้ดุลบัญชีเดินสะพัดมีโอกาสขาดดุล จนทำให้ค่าเงินภายในประเทศอ่อนค่าลงได้เช่นกัน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Zareei, Karimzadeh, Koshalshahi, & Ranjbarian (2022) ที่พบว่า การก่อหนี้สาธารณะทำให้ค่าเงินของอิหร่านอ่อนค่าลงในระยะยาว

ขณะเดียวกันทฤษฎีตะกร้าสินทรัพย์ (Pilbeam, 2023) กลับเห็นว่าการที่ปริมาณพันธบัตรในประเทศเพิ่มขึ้นจากการก่อหนี้สาธารณะ จะทำให้ราคาของพันธบัตรในประเทศลดลง นักลงทุนจะถือสินทรัพย์ต่างประเทศแทน ค่าเงินภายในประเทศก็จะอ่อนค่าลง อย่างไรก็ตาม ถ้าราคาพันธบัตรภายในประเทศลดลง ส่งผลให้ผลตอบแทนของพันธบัตรภายในประเทศเพิ่มสูงขึ้น จนสามารถดึงดูดให้นักลงทุนเกิดความต้องการเข้าถือพันธบัตรภายในประเทศ ก็จะทำให้ค่าเงินภายในประเทศแข็งค่าขึ้นในระยะยาวได้ด้วยเช่นกัน (Pilbeam, 2023)

3. คุณภาพของการดำเนินธุรกรรมระหว่างประเทศที่สะท้อนผ่านตัวแปรดุลการชำระเงิน (Balance of Payment) เมื่อดุลการชำระเงินเกินดุล แสดงให้เห็นว่า ประเทศก็จะมีเงินทุนสำรองระหว่างประเทศมากขึ้น ส่งผลให้ค่าเงินภายในประเทศแข็งค่าขึ้น สอดคล้องกับหลักการของทฤษฎีตะกร้าสินทรัพย์ (Pilbeam, 2023) ที่กล่าวว่า ถ้าภายในประเทศมีอุปทานของสินทรัพย์ต่างประเทศเพิ่มขึ้น ราคาของสินทรัพย์ต่างประเทศในประเทศนั้น ๆ ก็จะลดลง นักลงทุนจะเลือกถือสินทรัพย์ในประเทศเพิ่มขึ้น ส่งผลให้ค่าเงินภายในประเทศแข็งค่าขึ้น งานวิจัยนี้จึงใช้ตัวแปรเงินทุนสำรองระหว่างประเทศ (International

Reserve) เป็นตัวแปรที่สะท้อนการเคลื่อนไหวของดุลการชำระเงินโดยตรง เหมือนกับงานวิจัยของ Li, Pan, & Wang (2019) ดังนั้น ถ้าเงินทุนสำรองระหว่างประเทศของไทยเพิ่มขึ้น สะท้อนว่า ดุลการชำระเงินเกิดภาวะเกินดุล สินทรัพย์ในรูปแบบเงินตราต่างประเทศก็จะไหลเข้าประเทศไทยเพิ่มขึ้น ราคาสินทรัพย์ต่างประเทศก็จะลดลง นักลงทุนในตลาดเงินตราต่างประเทศจึงมีความต้องการถือสินทรัพย์ภายในประเทศเพิ่มขึ้น ค่าเงินบาทจึงแข็งค่า อย่างไรก็ตาม กรณีประเทศที่ใช้ระบบอัตราแลกเปลี่ยนคงที่ หรือมีความยืดหยุ่นต่ำ การที่เงินทุนสำรองระหว่างประเทศเพิ่มขึ้น อาจแสดงว่า ธนาคารกลางเข้าซื้อเงินตราสกุลต่างประเทศ และเพิ่มอุปทานของเงินตราภายในประเทศในระบบเศรษฐกิจ จึงอาจทำให้ค่าเงินภายในประเทศอ่อนค่าลงจากการแทรกแซงค่าเงินของธนาคารกลางได้ด้วยเช่นกัน

นอกจากนี้งานวิจัยนี้ยังต้องการสะท้อนอิทธิพลของวิกฤตการระบาดของไวรัสโควิด-19 ที่มีต่อค่าเงินบาท จึงได้มีการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และพบว่า ตัวแปรการติดเชื้อและการตายของผู้ป่วยจากไวรัสโควิด-19 มีอิทธิพลต่อการกำหนดอัตราแลกเปลี่ยนของค่าเงินในประเทศนั้น ๆ (Gongkhonkwa, 2021; Chasanah, Riyono, & Ristanto, 2022); Jamal and Bhat, 2022; Banda & Edriss, 2023) เนื่องจากตัวแปรการติดเชื้อและการตายของผู้ป่วยจากไวรัสโควิด-19 เป็นตัวแปรที่สะท้อนความรุนแรงของการเกิดวิกฤต ดังนั้น ถ้ามีผู้ติดเชื้อและผู้ป่วยที่เสียชีวิตจากไวรัสโควิด-19 มากขึ้น ยิ่งแสดงให้เห็นว่าสถานการณ์มีความรุนแรงมากขึ้น ส่งผลให้การบริโภคและการลงทุนในประเทศลดลง จนอุปสงค์รวมลดลง กดดันให้อัตราดอกเบี้ยนโยบายของประเทศลดลง เกิดเงินทุนไหลออก ค่าเงินภายในประเทศจึงอ่อนค่าลงในที่สุด โดย Li, Yaqoob, & Sajid (2022) พบว่า ค่าเงินหยวนและค่าเงินดอลลาร์อ่อนค่าลงจากอัตรา การเสียชีวิตของผู้ติดเชื้อไวรัสโควิด-19 ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

## สมมติฐานการวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรมข้างต้น จึงสรุปว่า ตัวแปรทั้งหมดในการวิจัย เป็นไปตามสมมติฐานดังนี้

1. ปริมาณเงินของไทย อัตราแลกเปลี่ยนของค่าเงินบาทเทียบกับค่าเงินดอลลาร์สหรัฐฯ ในเดือนที่ผ่านมา และอัตราการตายของผู้ป่วยที่ติดเชื้อไวรัสโควิด-19 ในไทย เป็นตัวแปรอิสระที่มีอิทธิพลทำให้ค่าเงินบาทอ่อนค่าลง เมื่อเทียบกับเงินดอลลาร์สหรัฐฯ ในขณะเดียวกัน เงินทุนสำรองระหว่างประเทศของไทย อัตราดอกเบี้ยเปรียบเทียบกับระหว่างไทยและสหรัฐฯ หนี้สาธารณะของรัฐบาลไทย เป็นตัวแปรอิสระที่มีอิทธิพลทำให้ค่าเงินบาทแข็งค่าขึ้นเมื่อเทียบกับเงินดอลลาร์สหรัฐอเมริกาทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

2. ในระยะยาว อัตราแลกเปลี่ยนของค่าเงินบาทเทียบกับเงินดอลลาร์สหรัฐฯ จะปรับตัวเข้าสู่ดุลยภาพ ดังนั้น ค่าสัมประสิทธิ์การปรับตัวในแบบจำลองระยะสั้นจะมีค่าสัมประสิทธิ์เป็นลบ

## วิธีการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณแบบอนุกรมเวลา โดยมุ่งประมาณการแบบจำลองที่อธิบายการเคลื่อนไหวของอัตราแลกเปลี่ยนของค่าเงินบาทเมื่อเทียบกับเงินดอลลาร์สหรัฐฯ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง การวิจัยใช้ข้อมูลทุติยภูมิแบบอนุกรมเวลา (Time Series Data) รายเดือนของอัตราแลกเปลี่ยนเงินบาทต่อเงินดอลลาร์สหรัฐฯ ปริมาณเงิน เงินทุนสำรองระหว่างประเทศ และปริมาณหนี้สาธารณะของ ไทย อัตราดอกเบี้ยไทยและสหรัฐฯ และจำนวนผู้เสียชีวิตจากไวรัสโควิด-19 ในไทย (ใช้ประมาณการในช่วงที่ไทยเกิดการระบาดของไวรัสโควิด-19 เท่านั้น) โดยการวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ช่วง คือ (1) ก่อนเกิดการระบาดของไวรัสโควิด-19 ในไทย (มกราคม พ.ศ. 2557 - ธันวาคม พ.ศ. 2562) จำนวน 72 ข้อมูล และ (2) ช่วงเกิดการระบาดของไวรัสโควิด-19 ในไทย (มกราคม พ.ศ. 2563 - เมษายน

พ.ศ. 2566) รวม 40 เดือน (องค์การอนามัยโลกได้ยกเลิกสถานะฉุกเฉินของ โครonavirus-19 ในเดือนพฤษภาคม พ.ศ. 2566) รวมช่วงเวลาในการศึกษาทั้งหมด 112 เดือน และจัดเก็บข้อมูลจากฐานข้อมูลของธนาคารแห่งประเทศไทย ฐานข้อมูล Federal Reserve Bank of ST. Louis และองค์การอนามัยโลก (WHO)

**2. สถิติที่ใช้ในการวิจัยและการวิเคราะห์ข้อมูล** การวิจัยประมาณการแบบจำลองระยะสั้นและระยะยาวด้วยแบบจำลอง Error Collection Model (ECM) และแบบจำลอง Co-integration ตามลำดับ โดยประมาณการแบบจำลองด้วยสมการถดถอยเชิงซ้อน (Multiple Regression) แบบวิธีกำลังสองน้อยที่สุด (OLS) และทดสอบความเสถียรของข้อมูล (Stationary) ด้วยการทดสอบ Unit Root จากสถิติ Augmented Dickey Fuller (ADF) ในระดับข้อมูลปกติ (Level) และระดับข้อมูลส่วนต่างลำดับที่ 1 (First Differences) ซึ่งลักษณะข้อมูลที่มีความเสถียรนั้น ค่าเฉลี่ย ความแปรปรวน และความแปรปรวนร่วม จะมีแนวโน้มเข้าใกล้ค่าคงที่ (ค่าคงที่สภาพ) ซึ่งตัวแปรทั้งหมดในแบบจำลองต้องมีความเสถียรในระดับเดียวกัน (ระดับ First Differences) เพื่อหลีกเลี่ยงความสัมพันธ์แบบไม่แท้จริง (Spurious Relationships) และปัญหา Multi-collinearity (Engle & Granger, 2015) และนำไปใช้ประมาณการแบบจำลองในระยะสั้น (ECM) ต่อไป

สำหรับการทดสอบความสัมพันธ์ในระยะยาวของตัวแปรตามและตัวแปรอิสระในแบบจำลอง Co-integration Test การวิจัยใช้วิธีการของ Engle & Granger แบบ Two Step Approach เนื่องจากการวิจัยต้องการศึกษาอิทธิพลในระยะยาวของตัวแปรอิสระในภาพรวมที่มีต่ออัตราแลกเปลี่ยนของค่าเงินบาทโดยตรง และหลีกเลี่ยงความสัมพันธ์แบบไม่แท้จริง จึงกำหนดให้ตัวแปรทุกตัวในแบบจำลองมีความเสถียรในระดับข้อมูลส่วนต่างลำดับที่ 1 อีกทั้งการวิจัยยังต้องการประมวลผลแบบจำลองในลักษณะ Log-linear regression เพื่อรับรู้ขนาดของอิทธิพลในรูปแบบความยืดหยุ่น (Elasticity) โดยถ้าการทดสอบค่า ADF พบว่า ค่าความคลาดเคลื่อน (Error Term) ของแบบจำลองระยะยาว

มีความเสถียรในระดับ Level ก็จะทำให้เห็นว่า ตัวแปรอิสระในแบบจำลองทั้งหมด มีความสัมพันธ์ในระยะยาวกับตัวแปรตาม (Pesaran, Shin & Smith, 2001)

สำหรับการประมาณการแบบจำลองระยะสั้น (ECM) การวิจัยใช้ค่าสัมประสิทธิ์ของค่าความคลาดเคลื่อนในแบบจำลองระยะยาวในอดีต 1 ช่วงเวลา ( $\varepsilon ECM_{t-1}$ ) มาประมาณการในแบบจำลองระยะสั้น โดยค่าสัมประสิทธิ์ของ  $\varepsilon ECM_{t-1}$  ต้องมีค่าเป็นลบ เพื่อยืนยันการปรับตัวเข้าสู่ดุลยภาพของตัวแปรตามในระยะยาวจากอิทธิพลของตัวแปรอิสระทั้งหมด (Pesaran et al., 2001)

### 3. แบบจำลองที่ใช้ในการประมาณการ

#### 3.1 แบบจำลองในระยะยาว (Co-integration Model)

$$EX_t = \alpha + \beta_1 MS_t + \beta_2 DIN_t + \beta_3 RESE_t + \beta_4 GDEBT_t + \beta_5 LEXC + \beta_6 COVID_t + \varepsilon RESID_t$$

#### 3.2 แบบจำลองในระยะสั้น (Error Collection Model: ECM)

เป็นวิธีการทดสอบการปรับตัวระยะสั้นของตัวแปรตาม เมื่อมีการคลาดเคลื่อนออกจากดุลยภาพ โดยมีแบบจำลอง ดังนี้

$$\begin{aligned} \Delta EX_t = & \alpha + \sum_{i=1}^n \beta_{1i} \Delta MS_{t-i} + \sum_{i=1}^n \beta_{2i} \Delta DIN_{t-i} + \sum_{i=1}^n \beta_{3i} \Delta RESE_{t-i} \\ & + \sum_{i=1}^n \beta_{4i} \Delta GDEBT_{t-i} + \sum_{i=1}^n \beta_{5i} \Delta LEXC_{t-i} \\ & + \sum_{i=1}^n \beta_{6i} \Delta COVID_{t-i} + \beta_{7i} \varepsilon ECM_{t-1} + \varepsilon EX_t \end{aligned}$$

โดยที่

$\alpha$  คือ ค่าคงที่ของสมการ (Constant Term)

$\beta_i$  คือ ค่าสัมประสิทธิ์ที่แสดงอิทธิพลของตัวแปรอิสระในแบบจำลอง

$EX_t$  คือ อัตราแลกเปลี่ยน (Spot Rate) ของค่าเงินบาทต่อเงินดอลลาร์สหรัฐฯ 1 หน่วย (หน่วยเป็น Logarithm) ถ้า  $EX_t$  มีค่าสูงขึ้น แสดงว่า ค่าเงินบาทจะอ่อนค่าลง (Depreciation) และเมื่อ  $EX_t$  มีค่าลดลง แสดงว่า ค่าเงินบาทมีค่าแข็งขึ้น (Appreciation)

- $MS_t$  คือ ปริมาณเงินตามความหมายแคบของไทย (M1) (หน่วยเป็น Logarithm)
- $RESE_t$  คือ เงินทุนสำรองระหว่างประเทศ (International Reserves) ของไทย (อยู่ในรูปแบบเงินดอลลาร์สหรัฐฯ และแปลงหน่วยเป็น Logarithm)
- $DIN_t$  คือ อัตราดอกเบี้ยที่เป็นตัวเงินเปรียบเทียบระหว่างประเทศไทยกับสหรัฐฯ (หน่วยเป็นร้อยละต่อปี โดยใช้อัตราดอกเบี้ยระหว่างธนาคาร (Interbank Rate) ของไทย ลบด้วยอัตราดอกเบี้ย Federal Fund Rate ของ สหรัฐฯ)
- $GDEBT_t$  คือ หนี้สาธารณะ (Public Debt) ของไทย (หน่วยเป็น Logarithm)
- $LEXC$  คือ  $EX_t$  ในเดือนที่ผ่านมา (หน่วยเป็น Logarithm)
- $COVID$  คือ จำนวนผู้เสียชีวิตจากการติดเชื้อไวรัสโควิด-19 ในไทย (หน่วยเท่ากับ 10,000 คน และใช้ในแบบจำลองช่วงการระบาดของไวรัสโควิด-19 ในไทยเท่านั้น)
- $\varepsilon RESID_t$  คือ ค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณการแบบจำลองระยะยาว
- $\varepsilon ECM_{t-1}$  คือ EC Term จากแบบจำลองระยะยาว มีค่าเท่ากับ  $\varepsilon RESID_{t-1}$
- $\varepsilon EX_t$  คือ ค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณการของแบบจำลองระยะสั้น
- $\Delta$  คือ ส่วนต่างของข้อมูลปัจจุบันและข้อมูลในอดีตหนึ่งช่วงเวลา

## ผลการวิจัย

### 1. ผลการทดสอบความเสถียร (Stationary) ของข้อมูล

ผลการทดสอบความเสถียร (Stationary) ของตัวแปรทั้งหมดด้วย ADF (Augmented Dickey Fuller) Test Statistic (ตารางที่ 1) พบว่า ข้อมูลทั้งหมดเป็น Stationary ในระดับข้อมูล First Difference ณ ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ทั้งในช่วงก่อนเกิดและช่วงที่เกิดการระบาดของไวรัสโควิด-19 ในไทย

ตารางที่ 1

การทดสอบความเสถียรของข้อมูล (Stationary)

ตัวแปรในแบบจำลอง		ADF Test Statistic ในระดับข้อมูล Level	Prob.	ADF Test Statistic ในระดับข้อมูล First Difference	Prob.
ช่วงก่อนเกิดการระบาดของไวรัสโควิด-19 ในประเทศไทย (ม.ค. 2557 - ธ.ค. 2562)					
ตัวแปรตาม	$EX_t$	-1.048	0.732	-5.365*	0.000
ตัวแปรอิสระ	$MS_t$	2.89	1.000	-9.870*	0.000
	$RESE_t$	0.155	0.968	-5.239*	0.000
	$GDEBT_t$	0.161	0.968	-7.862*	0.000
	$DIN_t$	-2.409	0.143	-5.763*	0.000
	$LEXC$	-1.048	0.732	-5.365*	0.000
ช่วงเกิดการระบาดของไวรัสโควิด-19 ในประเทศไทย (ม.ค. 2563 - เม.ย. 2566)					
ตัวแปรตาม	$EX_t$	-1.345	0.601	-5.011*	0.000
ตัวแปรอิสระ	$MS_t$	-3.275	0.083	-5.048*	0.001
	$RESE_t$	-1.019	0.739	-5.238*	0.000
	$GDEBT_t$	-0.521	0.999	-7.691*	0.000
	$DIN_t$	-0.722	0.831	-4.093*	0.003
	$LEXC$	-1.345	0.601	-5.011*	0.000
	$COVID$	-3.275	0.083	-5.048*	0.001

หมายเหตุ:

\* คือ ค่าสถิติจากการทดสอบ ADF มีนัยสำคัญ ณ ระดับ 0.05 แสดงว่า ข้อมูลระดับดังกล่าวเป็น Stationary

2. ผลการประมาณการแบบจำลองในระยะยาวและการทดสอบ  
ความสัมพันธ์ในระยะยาว (Co-integration Test)

2.1 การทดสอบ Co-integration พบว่า ค่าสถิติ ADF ของ  $\varepsilon RESID_t$  เป็น Stationary ณ ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 (ตารางที่ 2) แสดงให้เห็นว่า ตัวแปรอิสระทั้งหมดในแบบจำลองมีอิทธิพลต่อการปรับตัวเข้าสู่ค่าดุลยภาพของ ค่าเงินบาทเทียบกับค่าเงินดอลลาร์สหรัฐฯ ในระยะยาวทั้ง 2 ช่วงเวลา

## ตารางที่ 2

### การประมาณการแบบจำลองระยะยาว (Co-integration Model)

ตัวแปรใน แบบจำลอง (ระยะยาว)	ค่าสัมประสิทธิ์ของ ตัวแปรอิสระ (ในวงเล็บคือค่า Standardized Coefficient)	t-Statistic	Prob.	การทดสอบ Co-integration ด้วย ADF Test ในระดับข้อมูล Level ของค่า $\varepsilon RESID_t$
<b>ช่วงก่อนเกิดการระบาดของไวรัสโควิด-19 ในประเทศไทย (ม.ค. 2557 - ธ.ค. 2562)</b>				
$\alpha$	3.923	4.594***	0.000	ค่าสถิติ ADF ในระดับข้อมูล Level
ตัวแปร	$MS_t$	0.107 (0.217)	1.927*	0.058 ของ $\varepsilon RESID_t$ มีค่าเท่ากับ
อิสระ	$RESE_t$	-0.102 (-0.288)	-4.044***	0.000 - 5.658 ค่า Prob. เท่ากับ 0.000
	$GDEBT_t$	-0.247 (-0.657)	-3.242***	0.002 ยอมรับความสัมพันธ์ในระยะยาว
	$DIN_t$	-0.032 (-0.606)	-4.100***	0.000 ของตัวแปรตามและตัวแปรอิสระ
	$LEXC$	0.882 (0.859)	26.629***	0.000 ณ ระดับนัยสำคัญ 0.05
R-squared	= 0.964	F-statistic	= 352.447	
Adjusted R-squared	= 0.962	Prob. (F-statistic)	= 0.000	
<b>ช่วงเกิดการระบาดของไวรัสโควิด-19 ในประเทศไทย (ม.ค. 2563 - เม.ย. 2566)</b>				
$\alpha$	10.7468	3.3165***	0.003	ค่าสถิติ ADF ในระดับข้อมูล Level
ตัวแปร	$MS_t$	-0.217 (-0.217)	-0.865	0.394 ของ $\varepsilon RESID_t$ มีค่าเท่ากับ
อิสระ	$RESE_t$	-0.618 (-0.475)	-6.470***	0.000 -5.761 ค่า Prob. เท่ากับ 0.000
	$GDEBT_t$	0.171 (0.623)	2.315**	0.027 ยอมรับความสัมพันธ์ในระยะยาว
	$DIN_t$	0.014 (0.081)	3.687***	0.001 ของตัวแปรตามและตัวแปรอิสระ
	$LEXC$	0.413 (0.404)	4.133***	0.000 ณ ระดับนัยสำคัญ 0.05
	$COVID$	0.043 (0.205)	2.095**	0.044
R-squared	= 0.950	F-statistic	= 101.451	
Adjusted R-squared	= 0.941	Prob. (F-statistic)	= 0.000	

**หมายเหตุ:**

\*\*\* คือ มีนัยสำคัญทางสถิติ ณ ระดับ 0.01 \*\* คือ มีนัยสำคัญทางสถิติ ณ ระดับ 0.05

\* คือ มีนัยสำคัญทางสถิติ ณ ระดับ 0.10

2.2 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่ออัตราแลกเปลี่ยนของค่าเงินบาทเทียบกับค่าเงินดอลลาร์สหรัฐฯ ในช่วงก่อนเกิดการระบาดของไวรัสโควิด-19 (ตารางที่ 2) พบว่า ตัวแปรอิสระสามารถอธิบายความแปรปรวนของค่าเงินบาทเทียบกับค่าเงินดอลลาร์สหรัฐอเมริกา ได้ถึงร้อยละ 96.20 ณ ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 เมื่อพิจารณาค่าสถิติ t พบว่า ตัวแปรทุกตัวในแบบจำลองมีอิทธิพลต่อค่าเงินบาทเทียบกับค่าเงินดอลลาร์สหรัฐอเมริกาทั้งสิ้น โดยถ้า (1) ปริมาณเงิน

ของไทยเพิ่มขึ้น หรือ (2) ค่าเงินบาทเทียบกับค่าเงินดอลลาร์สหรัฐฯ ในเดือนที่ผ่านมามีค่าเฉลี่ยร้อยละ 1 จะส่งผลให้ค่าเงินบาทเทียบกับค่าเงินดอลลาร์สหรัฐฯ ในปัจจุบันอ่อนค่าลงร้อยละ 0.11, 0.88 ตามลำดับ ขณะเดียวกัน ถ้า (1) เงินทุนสำรองระหว่างประเทศของไทย หรือ (2) หนี้สาธารณะของไทยเพิ่มขึ้นร้อยละ 1 หรือ (3) ส่วนต่างของอัตราดอกเบี้ยของไทยเทียบกับสหรัฐฯ เพิ่มขึ้นร้อยละ 1 จะส่งผลให้ค่าเงินบาทแข็งค่าขึ้นร้อยละ 0.10, 0.25, 0.03 ตามลำดับ

2.3 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่ออัตราแลกเปลี่ยนของค่าเงินบาทเทียบกับค่าเงินดอลลาร์สหรัฐฯ ในระยะยาวในช่วงที่เกิดการระบาดของไวรัสโควิด-19 (ตารางที่ 2) พบว่า ตัวแปรอิสระสามารถอธิบายความแปรปรวนของค่าเงินบาทเทียบกับค่าเงินดอลลาร์สหรัฐฯ ได้สูงถึงร้อยละ 94.10 ณ ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 เมื่อพิจารณาค่าสถิติ t พบว่า มีเพียงตัวแปรปริมาณเงินเท่านั้นที่ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ โดยถ้า (1) หนี้สาธารณะของไทย หรือ (2) ส่วนต่างของอัตราดอกเบี้ยของไทยและสหรัฐฯ เพิ่มขึ้นร้อยละ 1 หรือ (3) ค่าเงินบาทเทียบกับค่าเงินดอลลาร์สหรัฐฯ ในเดือนที่ผ่านมามีค่าเฉลี่ยร้อยละ 1 หรือ (4) ประเทศไทยมีผู้เสียชีวิตจากการติดเชื้อไวรัสโควิด-19 เพิ่มขึ้น 1 หมื่นคน จะส่งผลให้ค่าเงินบาทเทียบกับค่าเงินดอลลาร์สหรัฐฯ อ่อนค่าลงร้อยละ 0.17, 0.01, 0.41 และ 0.04 ตามลำดับ ขณะที่ ถ้าเงินทุนสำรองระหว่างประเทศของไทยเพิ่มขึ้นร้อยละ 1 ค่าเงินบาทก็จะแข็งค่าร้อยละ 0.62 พันที่

### 3. ผลการประมาณการแบบจำลองในระยะสั้น (Error Correction Model: ECM)

สำหรับผลการประมาณการแบบจำลองในระยะสั้น (Error Correction Model: ECM) มีรายละเอียดดังนี้ (ตารางที่ 3)

### ตารางที่ 3

#### การประมาณการแบบจำลองระยะสั้น (Error Correction Model)

	ตัวแปรใน แบบจำลอง ระยะสั้น (ECM)	ค่าสัมประสิทธิ์ ของตัวแปรอิสระ (ในวงเล็บคือค่า Standardized Coefficient)	t-Statistic	Prob.	การทดสอบปัญหา Autocorrelation ด้วยการ ทดสอบ Breusch-Godfrey Serial Correlation LM
<b>ช่วงก่อนเกิดการระบาดของไวรัสโควิด-19 ในประเทศไทย (ม.ค. 2557 - ธ.ค. 2562)</b>					
	$\alpha$	0.001	0.504	0.616	จากการทดสอบ Breusch-
ตัวแปร	$\Delta MS_t$	0.151 (0.263)	3.073***	0.003	Godfrey Serial Correlation
อิสระ	$\Delta RESE_t$	-0.360 (-0.505)	-5.926***	0.000	LM Test พบว่า ค่า F-statistic
	$\Delta GDEBT_t$	-0.170 (-0.152)	-1.831*	0.072	= 1.722 (Prob. = 0.194) จึง
	$\Delta DIN_t$	-0.023 (-0.143)	-1.769*	0.082	ปฏิเสธปัญหา Autocorrelation
	$\Delta LEXC$	0.599 (0.601)	4.081***	0.000	ของแบบจำลอง ณ ระดับ
	$\varepsilon ECM_{t-1}$	-0.429 (-0.341)	-2.377**	0.021	นัยสำคัญ 0.05
R-squared		= 0.591		F-statistic	= 15.188
Adjusted R-squared		= 0.552		Prob. (F-statistic)	= 0.000
<b>ช่วงเกิดการระบาดของไวรัสโควิด-19 ในประเทศไทย (ม.ค. 2563 - เม.ย. 2566)</b>					
	$\alpha$	-0.002	-0.431	0.670	จากการทดสอบ Breusch-
ตัวแปร	$\Delta MS_t$	-0.219 (-0.084)	-0.584	0.563	Godfrey Serial Correlation
อิสระ	$\Delta RESE_t$	-0.494 (-0.491)	-4.769***	0.000	LM Test พบว่า ค่า F-statistic
	$\Delta GDEBT_t$	0.192 (0.093)	0.822	0.418	= 0.279 (Prob. = 0.601) จึง
	$\Delta DIN_t$	0.027 (0.303)	2.182**	0.037	ปฏิเสธปัญหา Autocorrelation
	$\Delta LEXC$	0.765 (0.779)	5.386***	0.000	ของแบบจำลอง ณ ระดับ
	$\Delta COVID$	0.034 (0.173)	1.705*	0.099	นัยสำคัญ 0.05
	$\varepsilon ECM_{t-1}$	-1.286 (-0.825)	-5.611***	0.000	
R-squared		= 0.711		F-statistic	= 10.553
Adjusted R-squared		= 0.644		Prob. (F-statistic)	= 0.000

**หมายเหตุ:**

\*\*\* คือ มีนัยสำคัญทางสถิติ ณ ระดับ 0.01 \*\* คือ มีนัยสำคัญทางสถิติ ณ ระดับ 0.05

\* คือ มีนัยสำคัญทางสถิติ ณ ระดับ 0.10

3.1 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่ออัตราแลกเปลี่ยนของค่าเงินบาทเทียบกับเงินดอลลาร์สหรัฐฯ ในระยะสั้นในช่วงก่อนเกิดการระบาดของไวรัสโควิด-19 พบว่า ตัวแปรอิสระสามารถอธิบายความแปรปรวนของอัตราแลกเปลี่ยนของค่าเงินบาทเทียบกับค่าเงินดอลลาร์สหรัฐฯ ได้ร้อยละ 55.2 ณ ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 เมื่อพิจารณาค่าสถิติ t พบว่า ตัวแปรทุกตัวในแบบจำลองระยะ

สั้นมีอิทธิพลในการอธิบายความแปรปรวนของค่าเงินบาท โดยถ้า (1) ปริมาณเงินของไทยเปลี่ยนแปลงเพิ่มขึ้นร้อยละ 1 หรือ (2) ค่าเงินบาทเทียบกับค่าเงินดอลลาร์สหรัฐฯ ในเดือนที่ผ่านมาเปลี่ยนแปลงอ่อนค่าลงร้อยละ 1 จะส่งผลให้ค่าเงินบาทอ่อนค่ามากขึ้นกว่าเดือนที่ผ่านมาร้อยละ 0.15, 0.60 ตามลำดับ ขณะเดียวกัน ถ้า (1) เงินทุนสำรองระหว่างประเทศของไทยเปลี่ยนแปลงเพิ่มขึ้น หรือ (2) หนี้สาธารณะของไทยเปลี่ยนแปลงเพิ่มขึ้น หรือ (3) ส่วนต่างของอัตราดอกเบี้ยไทยเทียบกับสหรัฐฯ เพิ่มขึ้นร้อยละ 1 จะส่งผลให้อัตราแลกเปลี่ยนของค่าเงินบาทเทียบกับค่าเงินดอลลาร์สหรัฐฯ แข็งค่าเพิ่มขึ้นจากเดือนที่ผ่านมา ร้อยละ 0.36, 0.17 และ 0.02 ตามลำดับ อีกทั้ง ถ้าค่าเงินบาทอ่อนค่าลงร้อยละ 1 ในปัจจุบัน ก็จะทำให้ปรับตัวเข้าสู่ดุลยภาพประมาณร้อยละ 0.43 ในเดือนถัดไป

3.2 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่ออัตราแลกเปลี่ยนของค่าเงินบาทเทียบกับเงินดอลลาร์สหรัฐฯ ในระยะสั้นในช่วงการระบาดของไวรัสโควิด-19 พบว่าตัวแปรอิสระสามารถอธิบายความแปรปรวนของอัตราแลกเปลี่ยนของค่าเงินบาทเทียบกับค่าเงินดอลลาร์สหรัฐฯ ได้ร้อยละ 64.40 ณ ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 เมื่อพิจารณาค่าสถิติ  $t$  พบว่า มีเพียงตัวแปรปริมาณเงิน และปริมาณหนี้สาธารณะของไทยเท่านั้นที่ไม่มีนัยสำคัญต่อการเคลื่อนไหวของค่าเงินบาทในระยะสั้น ในขณะที่ประเทศไทยกำลังเกิดการระบาดของโควิด-19 โดยถ้า (1) ส่วนต่างของอัตราดอกเบี้ยไทยเทียบกับสหรัฐฯ มีการเปลี่ยนแปลงเพิ่มขึ้นร้อยละ 1 หรือ (2) ค่าเงินบาทเทียบกับค่าเงินดอลลาร์สหรัฐฯ ในเดือนที่ผ่านมาเปลี่ยนแปลงอ่อนค่าลงร้อยละ 1 หรือ (3) ประเทศไทยมีผู้เสียชีวิตจากไวรัสโควิด-19 เปลี่ยนแปลงเพิ่มขึ้นจากเดือนที่ผ่านมาจำนวน 1 หมื่นคน จะส่งผลให้ค่าเงินบาทอ่อนค่าลงร้อยละ 0.03, 0.77 และ 0.03 ตามลำดับ แต่ถ้าเงินทุนสำรองระหว่างประเทศของไทยเปลี่ยนแปลงเพิ่มสูงขึ้นร้อยละ 1 ก็จะทำให้ค่าเงินบาทแข็งค่าเพิ่มขึ้นจากเดือนที่ผ่านมาร้อยละ 0.49 สุดท้าย

ถ้าค่าเงินบาทอ่อนค่าเพิ่มขึ้นร้อยละ 1 ในช่วงวิกฤตโควิด-19 ค่าเงินบาทก็จะปรับตัวเข้าสู่ดุลยภาพประมาณร้อยละ 1.29 ในเดือนถัดไป

### สรุปและอภิปรายผล

จากผลการศึกษาทั้งหมด พบว่ามีประเด็นสำคัญ ดังนี้

1. ผลการศึกษาในช่วงก่อนเกิดการระบาดของไวรัสโควิด-19 ในประเทศไทย ทั้งในแบบจำลองระยะสั้นและระยะยาว พบว่า ตัวแปรอิสระทั้งหมด ทั้งปริมาณเงินตามความหมายแคบของไทย ส่วนต่างของอัตราดอกเบี้ยของไทยและสหรัฐฯ เงินทุนสำรองระหว่างประเทศของไทย หนี้สาธารณะของไทย และค่าเงินบาทเทียบกับเงินดอลลาร์สหรัฐฯ ในเดือนที่ผ่านมา มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงของค่าเงินบาทเทียบกับเงินดอลลาร์สหรัฐฯ ทั้งสั้น และ มีทิศทางของอิทธิพลเป็นไปตามสมมติฐานของการวิจัยที่สอดคล้องกับแบบจำลองของทฤษฎี Mundell-Fleming Model ในขณะที่ในระยะยาว อัตราแลกเปลี่ยนของค่าเงินบาทเทียบกับเงินดอลลาร์สหรัฐฯ จะกลับเข้าสู่ดุลยภาพจากการปรับตัวในระยะสั้น ประมาณร้อยละ 0.43 ต่อเดือน

2. ผลการศึกษาในช่วงที่ประเทศไทยเกิดการระบาดของไวรัสโควิด-19 ในประเทศไทย พบว่า อัตราแลกเปลี่ยนของค่าเงินบาทเทียบกับเงินดอลลาร์สหรัฐฯ จะปรับตัวเข้าสู่ดุลยภาพในระยะยาวที่มากกว่าช่วงก่อนการระบาดของโควิด-19 ประมาณ 3 เท่าเมื่อเปรียบเทียบกับช่วงก่อนเกิดวิกฤตไวรัสโควิด-19 ในไทย สะท้อนให้เห็นว่าในช่วงวิกฤตนั้น ค่าเงินบาทมีความผันผวนเพิ่มขึ้น ซึ่งอาจเกิดจากค่าเงินบาทได้รับอิทธิพลที่นอกเหนือปัจจัยทางเศรษฐกิจตามปกติ อย่างเช่น ความเสี่ยงจากการเกิดการระบาดของโควิด-19 ที่ลุกลามจนเกิดวิกฤตทางเศรษฐกิจในไทยและโลก สอดคล้องกับมุมมองของ Gongkhonkwa (2021) ที่กล่าวว่า วิกฤตโควิด-19 คือความเสี่ยงที่สร้างความผันผวนของมูลค่าสินทรัพย์ทางการเงินระหว่างประเทศ และพยากรณ์ได้ค่อนข้างยาก หรือเป็นความเสี่ยงแบบ Systematic Risk

3. ความแตกต่างที่สำคัญของผลการศึกษาในช่วงก่อนเกิดการระบาด และช่วงเกิดการระบาดของไวรัสโควิด-19 และความไม่สอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัย

3.1 ในช่วงเกิดวิกฤตไวรัสโควิด-19 นั้น ส่วนต่างอัตราดอกเบี้ยเปรียบเทียบของไทยและสหรัฐฯ เพิ่มขึ้น กลับมีอิทธิพลให้ค่าเงินบาทเทียบกับค่าเงินดอลลาร์สหรัฐอเมริกาอ่อนค่าลง ซึ่งตรงกันข้ามกับผลการศึกษาในช่วงก่อนเกิดวิกฤต แต่ผลการศึกษายังค้นกลับสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Diao (2023) ที่ศึกษาการเปลี่ยนแปลงของค่าเงินหยวน โดย Diao (2023) ให้เหตุผลว่า การที่อัตราดอกเบี้ยของประเทศจีนเพิ่มสูงขึ้น ผู้มีส่วนได้เสียในตลาดเงินตราต่างประเทศจะคาดว่าค่าเงินหยวนน่าจะแข็งค่าขึ้นจากการไหลเข้าของเงินทุนเคลื่อนย้ายระหว่างประเทศ และจะทำให้บัญชีเดินสะพัดของจีนมีแนวโน้มแย่งส่งผลให้ทุนสำรองระหว่างประเทศของจีนลดลง ค่าเงินหยวนจึงอ่อนค่า ขณะที่ Banchuenvijit (2022) ที่ศึกษาความเคลื่อนไหวของค่าเงินบาทก็พบความสัมพันธ์ข้างต้นเช่นกัน (อย่างไรก็ตาม กรณีประเทศจีนควรพิจารณาความแตกต่างของระบบอัตราแลกเปลี่ยนด้วยเช่นกัน แม้ในปัจจุบันประเทศจีนจะใช้ระบบอัตราแลกเปลี่ยนลอยตัวแบบมีการจัดการ แต่ธนาคารประชาชนจีน (ธนาคารกลาง) ก็ยังคงควบคุมให้ค่าเงินหยวนเทียบกับดอลลาร์สหรัฐฯ ผันผวนได้ไม่เกินร้อยละ 2 ในปัจจุบัน Von Beschwitz (2024))

ซึ่งเหตุผลนี้เมื่อเทียบกับผลการวิจัย ก็มีความสมเหตุสมผล เนื่องจากในช่วงการระบาดของไวรัสโควิด-19 ในไทย ตัวแปรเงินทุนสำรองระหว่างประเทศของไทยมีอิทธิพลต่อค่าเงินบาทในระยะยาวเป็นอันดับที่ 2 (ตัวแปรหนี้สาธารณะของไทยมีอิทธิพลเป็นอันดับ 1) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์มากกว่าช่วงก่อนเกิดวิกฤต ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว โดยเฉพาะในระยะยาวมีค่าสัมประสิทธิ์สูงกว่าในช่วงก่อนเกิดวิกฤตราว 6 เท่า แสดงว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในตลาดเงินตราต่างประเทศให้ความสำคัญกับเงินทุนสำรองระหว่างประเทศของไทยอย่างมากในการตัดสินใจเข้าถือเงินบาท จึงมีความเป็นไปได้ว่า การที่อัตรา

ดอกเบี้ยของไทยสูงขึ้น อาจส่งผลให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในตลาดเงินตราต่างประเทศคาดการณ์ว่า ค่าเงินบาทอาจแข็งค่าขึ้นจากเงินทุนไหลเข้า และกังวลว่า ดุลบัญชีการชำระเงินของไทยจะลดลง จนสูญเสียเงินทุนสำรองระหว่างประเทศ จึงลดการถือเงินบาทลงในระยะยาว ขณะที่ Banchuenvijit (2022) เสริมว่า เมื่อผลตอบแทนจากอัตราดอกเบี้ยในประเทศสูงขึ้น ค่าเงินภายในประเทศจะอ่อนค่าลง เพื่อคงความสมดุลตามหลักการของ Interest Rate Parity (IRP) ที่มีหลักการว่า ถ้าผลตอบแทนจากการลงทุนในประเทศ (อัตราดอกเบี้ย) สูงกว่าต่างประเทศ ค่าเงินภายในประเทศจะอ่อนค่าลง ดังนั้น เมื่อนักลงทุนในประเทศที่ไปลงทุนในต่างประเทศส่งผลตอบแทนจากการลงทุนกลับประเทศ ก็จะสามารถแลกเปลี่ยนเป็นเงินภายในประเทศได้มากขึ้นเช่นกัน จึงทำให้ในระยะยาวนักลงทุนระหว่างประเทศจะไม่มีกำไรได้เปรียบเสียเปรียบในการเคลื่อนย้ายเงินทุนระหว่างประเทศ (Pilbeam, 2023)

3.2 ในช่วงก่อนเกิดวิกฤตการระบาดของไวรัสโควิด-19 ในไทยนั้น หนี้สาธารณะของไทยส่งผลให้ค่าเงินบาทเทียบกับเงินดอลลาร์สหรัฐฯ แข็งค่าขึ้นทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ซึ่งปรากฏการณ์ดังกล่าวอาจเกิดจากการที่ช่วงก่อนการเกิดวิกฤตไวรัสโควิดในไทย อัตราดอกเบี้ยของไทยสูงกว่าอัตราดอกเบี้ยของสหรัฐฯ เป็นส่วนใหญ่ (พ.ศ. 2557 - 2560) มีเพียงปี พ.ศ. 2561 - 2562 ที่อัตราดอกเบี้ยของสหรัฐฯ เริ่มมีอัตราสูงกว่าไทย ดังนั้น การที่ประเทศไทยก่อหนี้สาธารณะเพิ่มขึ้น ก็จะทำให้เกิดการไหลเข้าของปริมาณเงินลงทุนจากต่างประเทศเข้ามาถือสินทรัพย์ทางการเงินของประเทศไทยมากขึ้น ค่าเงินบาทจึงแข็งค่าขึ้นในระยะสั้นและยิ่งแข็งค่ามากขึ้นในระยะยาว (ในช่วงก่อนวิกฤตโควิด-19 ตัวแปรหนี้สาธารณะในไทยมีค่าสัมประสิทธิ์ในระยะสั้นและระยะยาวเท่ากับ -0.17 และ -0.25 ตามลำดับ) สอดคล้องกับแบบจำลอง Mundell Fleming และผลการศึกษาของ Buato (2019) ที่พบว่า ส่วนต่างของอัตราดอกเบี้ยระหว่างประเทศจะเป็นตัวส่งผ่านผลกระทบของนโยบายการเงินและการคลังไปสู่อัตราแลกเปลี่ยนของค่าเงินตราระหว่างประเทศ

ขณะที่ในช่วงเกิดวิกฤตการระบาดของไวรัสโควิด-19 ในไทย  
หนี้สาธารณะไม่มีอิทธิพลต่อค่าเงินบาทในระยะสั้น แต่ในระยะยาวกลับส่งผล  
ให้ค่าเงินบาทอ่อนค่าลง ซึ่งเป็นช่วงที่อัตราดอกเบี้ยนโยบายของประเทศไทย  
ลดลงต่ำที่สุด (ร้อยละ 0.25) เพื่อกระตุ้นอุปสงค์รวมของประเทศด้วยนโยบาย  
การเงินแบบผ่อนคลาย ดังนั้น การที่ประเทศไทยต้องก่อกหนี้สาธารณะมากขึ้น  
เพื่อฟื้นฟูเศรษฐกิจในช่วงวิกฤต จึงไม่สามารถส่งอิทธิพลให้อัตราดอกเบี้ยของ  
ไทยเพิ่มขึ้นได้ตามแบบจำลอง Mundell Fleming จึงอาจไม่สนใจให้เกิดภาวะ  
ที่เงินทุนจากต่างประเทศไหลเข้าได้เหมือนช่วงก่อนเกิดวิกฤตไวรัสโควิด-19  
ค่าเงินบาทจึงไม่แข็งค่าขึ้นจากการก่อกหนี้สาธารณะของรัฐบาลไทย

อย่างไรก็ตาม ในช่วงที่เกิดวิกฤตไวรัสโควิด-19 ในไทย การก่อกหนี้  
สาธารณะของรัฐบาลไทยกลับส่งผลให้ค่าเงินบาทอ่อนค่าลงในระยะยาว  
(มีค่าสัมประสิทธิ์ Standardized Coefficient สูงสุดในช่วงเกิดการระบาด)  
ซึ่งไม่สอดคล้องกับแนวคิดของแบบจำลอง Mundell Fleming เช่นกัน แต่กลับ  
สอดคล้องกับทฤษฎี Portfolio Balance ที่การก่อกหนี้สาธารณะ (การใช้นโยบาย  
การคลังแบบขาดดุล) จะส่งผลให้รัฐบาลต้องออกพันธบัตรมาขายในระบบ  
เศรษฐกิจมากขึ้น หรือ Debt Financing (Pilbeam, 2023) เมื่ออุปทานของ  
พันธบัตรรัฐบาลไทยเพิ่มขึ้น ราคาพันธบัตรไทยจึงลดลง นักลงทุนจึงเข้าถือ  
สินทรัพย์ต่างประเทศมากขึ้น ขณะที่อัตราดอกเบี้ยนโยบายของไทยก็เริ่มต่ำกว่า  
สหรัฐฯ ค่าเงินบาทจึงอ่อนค่าลงในระยะยาว ซึ่งสอดคล้องกับข้อมูลในบริบทจริง  
ของการใช้นโยบายการคลังแบบขาดดุลของรัฐบาลไทยในช่วงวิกฤตไวรัส  
โควิด-19 ที่พบว่า ปีพ.ศ. 2566 นั้น รัฐบาลไทยก่อกหนี้สาธารณะสะสม  
ในระดับสูงถึง 9 ล้านล้านบาทจาก 5.6 ล้านล้านบาทในปี พ.ศ. 2562 โดยในปี  
พ.ศ. 2565 รัฐบาลไทยได้ขยายเพดานการก่อกหนี้สาธารณะจากร้อยละ 60 เป็น  
ร้อยละ 70 ของ GDP (International Monetary Fund, 2025) สะท้อนให้เห็น  
ความจำเป็นของรัฐบาลไทยในการออกพันธบัตรรัฐบาลเพื่อกู้ยืมเงินเพิ่มขึ้น  
อย่างมากในอนาคต จนอาจส่งผลให้ราคาพันธบัตรของไทยลดลง และส่งผลให้

ค่าเงินบาทอ่อนค่าลงในระยะยาว สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Ghauri, Ahmed, Streimikiene, Qadir & Hayat (2024) ที่พบว่าหนี้สาธารณะ และอัตราดอกเบี้ย ส่งผลให้ค่าเงินของปากีสถานอ่อนค่าลงในระยะยาว เนื่องจากความวิตกกังวลในภาระหนี้สิน (Debt Burden) ที่มีต่อศักยภาพของนโยบายการคลังในอนาคต อีกทั้งเมื่ออัตราดอกเบี้ยในประเทศสูงขึ้น รัฐบาลก็ต้องออกพันธบัตร ที่มีอัตราผลตอบแทนที่สูงขึ้น กลายเป็นภาระหนี้สินที่ประเทศต้องแบกรับ ความต้องการถือสินทรัพย์ทางการเงินของปากีสถานจึงลดลง ขณะที่ Vargas-Herrera, Ospina, & Romero (2022) กล่าวว่า วิกฤตไวรัสโควิด-19 ส่งผลให้รัฐบาลโคลัมเบียต้องกีดกันหนี้สาธารณะเพิ่มขึ้นอย่างมาก เพื่อผ่อนคลายนโยบายการคลังในช่วงวิกฤต นักลงทุนในตลาดเงินตราต่างประเทศจึงเกิดความกังวลที่จะถือเงินของประเทศโคลัมเบีย เพราะกังวลว่าประเทศจะเกิดวิกฤตหนี้สาธารณะในระยะยาว

3.3 ในช่วงที่ประเทศไทยเกิดการระบาดของไวรัสโควิด-19 นั้น ปริมาณเงินตามความหมายแคบที่เป็นตัวแทนของการใช้นโยบายการเงินของประเทศไทยไม่มีอิทธิพลต่อค่าเงินบาทในระยะสั้น อาจเกิดจากในช่วงดังกล่าว การระบาดของไวรัสโควิด-19 ในไทยส่งผลกระทบต่อทำให้เกิดการหดตัวของ GDP ลงถึงร้อยละ 6.1 ต่างจากช่วงก่อนเกิดวิกฤตที่ GDP มีการเติบโตเป็นค่าเป็นบวกตลอดทั้งช่วง (Bank of Thailand, 2024) ดังนั้น การที่ธนาคารแห่งประเทศไทยเพิ่มปริมาณเงินในประเทศขึ้นในช่วงวิกฤต จึงทำได้เพียงการฟื้นฟูเศรษฐกิจ เพราะอุปสงค์รวมของไทยไม่ได้ขยายตัวขึ้นจากช่วงก่อนเกิดวิกฤต อาจเป็นสาเหตุให้ปริมาณเงินของไทยไม่มีอิทธิพลต่อค่าเงินบาทในช่วงการระบาดของไวรัสโควิด-19 ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว (ในแบบจำลอง Mundell Fleming การที่ประเทศใช้นโยบายการเงินแบบขยายตัว จะทำให้เส้นดุลยภาพในตลาดเงิน (LM) เคลื่อนที่ไปทางขวา อุปสงค์รวม (GDP) จะเพิ่มขึ้น ขณะที่อัตราดอกเบี้ยลดลง เงินเพื่อเพิ่มขึ้น สุดท้ายค่าเงินภายในประเทศจะอ่อนค่าลง ส่วนในกรณีช่วงที่ไทยเกิดการระบาดของไวรัสโควิด-19 อุปสงค์รวมนั้นไม่ได้เติบโตขึ้น

แต่กลับเติบโตหดตัวลงถึงร้อยละ 6.1 (ปี พ.ศ. 2563) จึงอาจทำให้ไม่เกิดเงินเพื่อ  
ค่าเงินบาทจึงไม่เปลี่ยนแปลงในระยะสั้น จากการที่ตัวแปรทางเศรษฐกิจตาม  
แบบจำลอง Mundell Fleming เช่น อุปสงค์รวมของไทยที่ไม่ปรับตัวสูงขึ้นตาม  
แบบจำลอง ในประเด็นนี้งานวิจัยของ Banda and Edriss (2023) ซึ่งศึกษา  
ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้นโยบายการเงินและค่าเงิน Kwacha ของประเทศ  
แซมเบีย พบว่า ในช่วงการเกิดวิกฤตโควิด-19 อำนาจซื้อของประชาชนใน  
ประเทศลดลง ประเทศแซมเบียจึงต้องใช้นโยบายการเงินแบบผ่อนคลาย  
จากการเพิ่มปริมาณเงินในประเทศช่วยเหลือประชาชน โดยไม่ได้มุ่งเปลี่ยนแปลง  
ค่าเงินเป็นสำคัญ แต่ในระยะยาวนั้น เงินเพื่อจะเพิ่มสูงขึ้น ค่าเงิน Kwacha  
จึงอ่อนค่าลง ขณะที่ Chasanah, Riyono & Ristanto (2022) พบว่า ปริมาณ  
เงินของอินโดนีเซียก็ไม่มีอิทธิพลต่อค่าเงินรูเปียห์ (Rupiah) ในช่วงวิกฤต  
โควิด-19 เช่นกัน โดยให้ข้อสังเกตว่า ปริมาณเงินในประเทศจะไม่ส่งผลต่อค่าเงิน  
โดยตรง จะต้องส่งอิทธิพลผ่านอัตราดอกเบี้ยในประเทศก่อน จึงจะทำให้เงินทุน  
ไหลเข้าออกระหว่างประเทศ ค่าเงินภายในประเทศถึงจะเกิดการเปลี่ยนแปลง

4. อัตราการเสียชีวิตของผู้ติดเชื้อไวรัสโควิด-19 ในไทยมีอิทธิพล  
ให้ค่าเงินบาทอ่อนค่าลงทั้งในระยะสั้นและระยะยาว สะท้อนให้เห็นว่า  
ผู้ที่เกี่ยวข้องในตลาดเงินตราต่างประเทศมีมุมมองว่า วิกฤตการระบาดของไวรัส  
โควิด-19 จะนำไปสู่วิกฤตเศรษฐกิจของประเทศไทย จึงตัดสินใจขายสินทรัพย์  
ทางการเงินในรูปแบบเงินบาท จนทำให้ค่าเงินบาทอ่อนค่าลง สอดคล้องกับ  
ผลการวิจัยของ (Gongkhonkwa, 2021; Chasanah et al., 2022; Jamal &  
Bhat, 2022; Banda & Edriss, 2023) ที่พบว่า ผลกระทบของการระบาดของ  
ไวรัสโควิด-19 จะส่งผลให้ค่าเงินภายในประเทศอ่อนค่าลง โดย Gongkhonkwa  
(2021) ได้มีมุมมองว่า ภาวะการระบาดของไวรัสโควิด-19 คือ ความเสี่ยง  
ที่มีความไม่แน่นอนและคาดการณ์ได้ยาก (Systematic Risk) และส่งผลกระทบต่อ  
การบริหารจัดการสินทรัพย์ทางการเงินระหว่างประเทศ โดยเฉพาะกรณี  
ประเทศที่ได้รับผลกระทบจากวิกฤตไวรัสโควิด-19 ที่รุนแรงแบบ Hard hit

(Jamal and Bhat, 2022) เช่น ประเทศไทยที่ต้องสูญเสียรายได้จากการท่องเที่ยวจากนักท่องเที่ยวต่างประเทศไปเกือบสองปี (พ.ศ 2563 - 2564) จากการปิดกั้นการเดินทางระหว่างประเทศ อย่างไรก็ตาม เมื่อวิกฤตได้ผ่านพ้นไปแล้ว ประเทศนั้น ๆ ก็อาจต้องเผชิญกับภาวะค่าเงินที่แข็งขึ้นอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ อีกรุ่นกัน ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว (Jamal and Bhat, 2022) จนกระทบกับความสามารถในการแข่งขันด้านการค้าระหว่างประเทศในอนาคต

### ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

ในการรักษาเสถียรภาพทางเศรษฐกิจไทยนั้น การรักษาเสถียรภาพของค่าเงินบาทก็เป็นประเด็นที่สำคัญเช่นกัน โดยเฉพาะเมื่อต้องเผชิญกับวิกฤตที่นำไปสู่วิกฤตเศรษฐกิจ เช่น การเกิดการระบาดของไวรัสโควิด-19 ที่ผ่านมามีผลการวิจัยสะท้อนให้เห็นข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย ดังนี้

1. รัฐบาลควรบริหารจัดการการใช้จ่ายภาครัฐให้มีความคุ้มค่าต่อการก่อหนี้สาธารณะให้เกิดประสิทธิภาพต่อการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศ ซึ่งการก่อหนี้สาธารณะในช่วงวิกฤต แม้จะไม่มีผลกระทบต่อค่าเงินบาทในระยะสั้นในการฟื้นฟูเศรษฐกิจ รวมถึงการบริหารจัดการวิกฤตและการช่วยเหลือประชาชน แต่ในระยะยาวค่าเงินบาทอาจอ่อนค่าลงอย่างมากได้ด้วยเช่นกัน จนอาจเกิดภาวะเงินเฟ้อที่รุนแรงตามมา เนื่องจากการที่ค่าเงินบาทอ่อนลงนั้น จะส่งผลให้สินค้าและบริการที่นำเข้ามาจากต่างประเทศมีราคาในรูปแบบเงินบาทที่สูงขึ้น รวมถึงราคาปัจจัยการผลิตและวัตถุดิบในการผลิตที่ประเทศไทยต้องนำเข้า โดยเฉพาะการนำเข้าพลังงานจากต่างประเทศ ก็จะทำให้ปรับตัวสูงขึ้นด้วยเช่นกัน ส่งผลให้ราคาสินค้าและบริการในประเทศไทยสูงขึ้นตาม จนอาจลดอำนาจซื้อที่แท้จริงของประชาชนไทยในที่สุด จนอาจกลายเป็นวิกฤตคู่ขนานร่วมไปกับวิกฤตหนี้สาธารณะในอนาคต สะท้อนให้เห็นว่า การที่รัฐบาลก่อหนี้สาธารณะในช่วงวิกฤตนั้น แม้จะมีความจำเป็น แต่รัฐบาลต้องพิจารณาความจำเป็นในการใช้จ่ายภาครัฐอย่างเข้มข้นและจริงจัง

ต้องพิจารณาการใช้จ่ายในโครงการ/แผนงาน/กิจกรรม (Action Plan) ที่จำเป็น และเกิดความคุ้มค่าสูงสุด และมีความเป็นไปได้ในการบริหารจัดการวิกฤต การฟื้นฟูเศรษฐกิจ และการช่วยเหลือประชาชนที่ได้รับผลกระทบ

2. ธนาคารแห่งประเทศไทย รัฐบาล และผู้มีอำนาจในการใช้นโยบาย ทางเศรษฐกิจของประเทศต้องให้ความสำคัญในการบริหารความเสี่ยงในการ ดำรงไว้ซึ่งปริมาณเงินทุนสำรองระหว่างประเทศให้อยู่ในระดับที่รองรับวิกฤต เศรษฐกิจอื่น ๆ ในอนาคต เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า เงินสำรองระหว่าง ประเทศมีอิทธิพลให้เกิดการแข็งค่าของเงินบาททั้งในระยะสั้นและระยะยาว ทั้งในช่วงก่อนเกิดวิกฤตและช่วงที่เกิดวิกฤตไวรัสโควิด-19 ในไทย และมีอิทธิพล ต่อค่าเงินบาทสูงขึ้นอย่างมากเมื่อประเทศเกิดวิกฤตไวรัสโควิด-19

3. ธนาคารแห่งประเทศไทย รัฐบาล และผู้มีอำนาจในการใช้นโยบาย ทางเศรษฐกิจของประเทศ รวมทั้งภาควิชาการ ควรเพิ่มมุมมองปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) ในการบริหารเศรษฐกิจไทยที่หลากหลายมิติมากขึ้นกว่าตัวแปร ในมิติทางเศรษฐกิจ และต้องมีมาตรการในอนาคตเพื่อรองรับผลกระทบ จากวิกฤตต่าง ๆ ที่เป็นรูปธรรม จากการถอดบทเรียนการรับมือกับการเกิดวิกฤต การระบาดไวรัสโควิด-19 ที่ผ่านมา

### ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

ผู้ที่ จะทำการวิจัยต่อยอดจากงานวิจัยนี้ควรศึกษาข้อมูลเพิ่มเติม ในช่วงที่ประเทศไทยผ่านพ้นวิกฤตที่มีผลกระทบรุนแรงจากการระบาดของไวรัส โควิด-19 เช่น ในช่วงตั้งแต่ปี พ.ศ. 2567 เป็นต้นไป เพื่อทดลองเปรียบเทียบ ค่าสัมประสิทธิ์ของตัวแปรต่าง ๆ ในแบบจำลองในระยะสั้นและระยะยาว กับผลการศึกษาช่วงก่อนช่วงการระบาดของไวรัสโควิด-19 ในการวิจัยครั้งนี้ ว่ามีองค์ความรู้ที่มีความแตกต่างที่สำคัญหรือไม่

## เอกสารอ้างอิง

- Banchuenvijit, W. (2022). Factors Determining Exchange Rates between Thai Baht and US Dollar as well as Thai Baht and Chinese Yuan under President Donald Trump's Administration. *Journal of Family Business & Management Studies*, 14(2), 79-89.
- Banda, F., & Edriss, A. (2023). How did Covid-19 affect the structural relationship between exchange rates and money supply? evidence from Malawi. *International Journal of Economics and Financial*, 13(1), 199-205.
- Bank of Thailand. (2021). *Thailand's Economic Condition in 2022*. Retrieved February 2, 2025, from <https://www.bot.or.th/content/dam/bot/documents/th/thai-economy/state-of-thai-economy/annual-report/annual-econ-report-th-2563.pdf>
- Bank of Thailand. (2024). *EC\_MB\_051 Foreign exchange purchases and sales by commercial banks*. Retrieved January 22, 2025, from [https://app.bot.or.th/BTWS\\_STAT/statistics/BOTWEBSTAT.aspx?reportID=35&language=TH](https://app.bot.or.th/BTWS_STAT/statistics/BOTWEBSTAT.aspx?reportID=35&language=TH)
- Buato, S. (2019). *The determinant impacting on bilateral exchange rate: a case study of the Thai Baht against the U.S. Dollar*. Chulalongkorn University Theses and Dissertations (Chula ETD).
- Chasanah, A. N., Riyono, R., & Ristanto, H. (2022). Factors Affecting the Rupiah Exchange Rate During the Covid 19 Pandemic. *Journal of Economics and Public Health*, 1(2), 79-88.

- Diao, Y. (2023). Empirical analysis of factors influencing RMB exchange rate volatility in the context of RMB internationalization. *Frontiers in Business, Economics and Management*, 11(3), 23-33.
- Engle, R., & Granger, C. (2015). Co-integration and error correction: Representation, estimation, and testing. *Applied Econometrics*, 39(3), 106-135.
- Flodén, M. (2020). *The open economy revisited: The Mundell-Fleming model and the exchange-rate regime*. Stockholm: Stockholm School of Economics.
- Ghauri, S. P., Ahmed, R. R., Streimikiene, D., Qadir, H., & Hayat, A. (2024). Macroeconomic factors driving exchange rate volatility and economic sustainability: Case study of Pakistan. *The Amfiteatru Economic journal*, 26(66), 612-628.
- Gongkhonkwa, G. (2021). COVID-19 Pandemic: Impact on Thai Baht Exchange Rate. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(7), 121-127.
- Husted, S., & Melvin, M. (2020). *International economics*. (9<sup>th</sup> Ed.). Boston: Addison Wesley Longman.
- International Monetary Fund. (2025). *Thailand: Selected Issues; IMF Country Report No. 25/46*. Retrieved April 12, 2025, from <https://acrobat.adobe.com/id/urn:aaid:sc:AP:9d2779f0-b7bc-47a2-951b-15d2007d4c79>

- Islam, D., & Faisal, M. A. A. (2024). Determinants of Uruguay's Real Effective Exchange Rate: A Mundell-Fleming Model Approach. arXiv Prepr. arXiv2403.16452.
- Jamal, A., & Bhat, B. (2022). COVID-19 pandemic and the exchange rate movements: evidence from six major COVID-19 hot spots. *Future Business Journal*, 8(1), 1-11.
- Leightner, J. E. (2024). Small-Country Mundell-Fleming (IS/LM/BP) Model Predictions Under Both Fixed and Flexible Exchange Rates: Evidence from Australia and S. Korea. *Journal of Risk and Financial Management*, 17(11), 1-20.
- Li, C., Su, Z. W., Yaqoob, T., & Sajid, Y. (2022). COVID-19 and currency market: a comparative analysis of exchange rate movement in China and USA during pandemic. *Economic research-Ekonomska istraživanja*, 35(1), 2477-2492.
- Li, L., Pan, F., & Wang, C., (2019). Analysis of Influencing factors of RMB exchange rate trend based on least square method. *Journal of Physics: Conference Series*, 1168, 032036.
- Pesaran, M. H., Shin, Y., & Smith, R. J. (2001). Bounds testing approaches the analysis of level relationships. *Journal of applied econometrics*, 16(3), 289-326.
- Pilbeam, K. (2023). *International finance*. Bloomsbury Publishing.
- Vargas-Herrera, H., Ospina, J. J., & Romero, J. V. (2022). The Covid-19 shock and the monetary policy response in Colombia. *BIS Papers chapters*, 122, 79-114.
- Von Beschwitz, B. (2024). *Internationalization of the Chinese renminbi: progress and outlook*. Retrieved January 2, 2025,

from [https://www.federalreserve.gov/econres/notes/feds-notes/internationalization-of-the-chinese-renminbi-progress-and-outlook-20240830.html?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.federalreserve.gov/econres/notes/feds-notes/internationalization-of-the-chinese-renminbi-progress-and-outlook-20240830.html?utm_source=chatgpt.com)

World Bank Group (2020). *Thailand Economic Monitor: Thailand in the Time of Covid-19*. Retrieved January 2, 2025, from <https://documents1.worldbank.org/curated/en/456171593190431246/pdf/Thailand-Economic-Monitor-Thailand-in-the-Time-of-Covid-19.pdf>

Zareei, A., Karimzadeh, M., Koshalshahi, Z., & Ranjbarian, Z. (2022). External Debt and Exchange Rate Fluctuations in Iran: Markov Switching Approach. *Iranian Economic Review*, 26(3), 577-594.

## บทความวิจัย

# การศึกษาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน

มีแชน แก่นชวงค์<sup>1</sup>

จักรเมตตะธำรงค์<sup>2</sup>

ชัชชัย รัตนะพันธ์<sup>3</sup>

(Received: March 18, 2025; Revised: July 29, 2025; Accepted: August 8, 2025)

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาการประยุกต์เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) และ (2) ศึกษาการประยุกต์เทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คืออาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านจังหวัดสงขลา จำนวน 400 คน ดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม วิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยรูปแบบ PLS-SEM โดยใช้โปรแกรม ADANCO เพื่อหาค่าอิทธิพลทางตรงและทางอ้อม ผลการวิจัยพบว่า (1) การประยุกต์เทคโนโลยี ประกอบด้วย การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีด้านสาธารณสุข ด้านการศึกษา ด้านการใช้ระบบออนไลน์ ด้านการบริหารงานกับหน่วยงานภาครัฐ ด้านการบันทึกและจัดเก็บข้อมูล ด้านการสื่อสาร ด้านเครือข่ายสังคม

<sup>1</sup> อาจารย์ ดร. สาขาบริหารธุรกิจ คณะอุตสาหกรรมและเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน วิทยาเขตสกลนคร E-mail: meesaen.ka@rmuti.ac.th (Corresponding Author)

<sup>2</sup> รองศาสตราจารย์ ดร. สาขาบริหารธุรกิจ คณะอุตสาหกรรมและเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน วิทยาเขตสกลนคร E-mail: kkai6688@gmail.com

<sup>3</sup> อาจารย์ สาขาบริหารธุรกิจ คณะอุตสาหกรรมและเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน วิทยาเขตสกลนคร E-mail: Chudchai.Ra@rmuti.ac.th

และด้านการหาข้อมูล และ (2) ผลการศึกษาการประยุกต์เทคโนโลยีไม่มีอิทธิพลทางตรงต่อการปฏิบัติงานของ อสม. อาจเป็นเพราะการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศของอาสาสมัครสาธารณสุขความเข้มข้นในการใช้งาน และเทคโนโลยียังไม่สนับสนุนการปฏิบัติงานที่เพียงพอ บางงานวิจัยกล่าวถึงอาสาสมัครสาธารณสุขสูงวัยไม่คุ้นเคยกับการใช้อุปกรณ์เทคโนโลยีสื่อสาร แต่มีข้อค้นพบว่า (1) การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีของ อสม. ในงานสาธารณสุขส่งผลต่อการบันทึกและจัดเก็บข้อมูล (2) การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีของ อสม. ในการศึกษาส่งผลต่อการหาข้อมูล (3) การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีของ อสม. ในการใช้ระบบออนไลน์ส่งผลต่อการบริหารงานกับหน่วยงานภาครัฐ เครือข่ายสังคม และการหาข้อมูล และ (4) การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีของ อสม. ในการบริหารงานกับหน่วยงานภาครัฐส่งผลต่อการสื่อสาร โดยนำผลวิจัยจากตัวแปรที่ได้ไปสู่แผนปฏิบัติงานส่งเสริมและใช้ประโยชน์ร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต่อไป

**คำสำคัญ:** เทคโนโลยีดิจิทัล PLS-SEM ประสิทธิภาพ อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน

## RESEARCH ARTICLE

# A Study on the Application of Digital Technology to Enhance the Efficiency of Village Health Volunteers

Meesaen Kaenchuwongk<sup>1</sup>

Jakret Mettathamrong<sup>2</sup>

Chudchai Rattanaphunt<sup>3</sup>

### Abstract

This research aims to (1) study the application of digital technology to enhance the efficiency of Village Health Volunteers (VHVs), and (2) examine the application of digital technology that influences the performance of VHVs. The sample group used in this research consists of 400 Village Health Volunteers in Sakon Nakhon Province. Data were collected using a questionnaire and analyzed through means, standard deviations, and Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) using the ADANCO software to determine both direct and indirect effects. The research findings revealed that: (1) the application of technology consists of the use of technology in public health, education, online systems, administration with government agencies, data recording and

---

<sup>1</sup> Lecturer, Ph.D., Business Administration Branch, Faculty of Industry and Technology, Rajamangala University of Technology Isan, Sakon Nakhon Campus, E-mail: meesaen.ka@rmuti.ac.th  
(Corresponding Author)

<sup>2</sup> Associate Professor, Ph.D., Business Administration Branch, Faculty of Industry and Technology, Rajamangala University of Technology Isan, Sakon Nakhon Campus, E-mail: kkai6688@gmail.com

<sup>3</sup> Lecturer, Business Administration Branch, Faculty of Industry and Technology, Rajamangala University of Technology Isan, Sakon Nakhon Campus, E-mail: Chudchai.Ra@rmuti.ac.th

storage, communication, social networking, and information searching; and (2) the application of technology has no direct influence on the performance of Village Health Volunteers (VHVs). This may be due to the limited intensity of technology use among VHVs and insufficient technological support for their operations. Some studies have noted that elderly VHVs are not familiar with modern communication devices. However, this study found that (1) the application of technology in public health work affects data recording and storage; (2) the application of technology in education affects information searching; (3) the application of online systems affects administration with government agencies, social networking, and information searching; and (4) the application of technology in administration with government agencies affects communication. The research findings are the conclusions drawn from analyzing variables in a study will inform the development of an action plan to facilitate inter-organizational collaboration.

**Keywords:** Digital Technology, PLS-SEM, Efficiency, Village Health Volunteers

## บทนำ

การประยุกต์เทคโนโลยีเพื่อบูรณาการกับการปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) เป็นแนวทางที่มีศักยภาพ เพื่อเป็นการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนในชุมชน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในยุคที่เทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามามีบทบาทต่อการเข้าถึงข้อมูลและการสื่อสารด้านสุขภาพอย่างมีประสิทธิภาพ การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในงานสาธารณสุขมีผลต่อสุขภาพของประชาชน โดยเฉพาะบริบทของการเข้าถึงบริการสุขภาพที่มีคุณภาพและการปรับปรุงคุณภาพชีวิตของประชาชนในชุมชนต่าง ๆ เทคโนโลยีดิจิทัล เช่น ระบบ Telemedicine และ Telehealth ได้ถูกนำมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการทางการแพทย์ โดยเชื่อมโยงผู้ป่วยกับผู้ให้บริการอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ช่วยลดความเหลื่อมล้ำในการเข้าถึงบริการสุขภาพในพื้นที่ห่างไกลหรือชนบท (Banyati & Apima, 2024) การใช้เทคโนโลยีเพื่อดูแลสุขภาพช่วยให้ประชาชนเข้าถึงข้อมูลสุขภาพได้ง่าย รวมถึงสื่อสารกับแพทย์ผ่านช่องทางออนไลน์ ซึ่งส่งผลให้ประชาชนมีความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับสุขภาพของตนเองมากขึ้น (Siritarungsri & Suwatthipong, 2023) ซึ่งการใช้เทคโนโลยีในงานสาธารณสุขมีผลเชิงบวกต่อคุณภาพชีวิตของประชาชนมาก โดยเฉพาะในกลุ่มผู้สูงอายุ

ปัจจุบันอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านเผชิญปัญหาด้านหนึ่งในปัญหานั้นคือความสามารถในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอยู่ในระดับต่ำ แม้ว่าปัจจุบันมีแอปพลิเคชันที่พัฒนาขึ้นใหม่เพื่อช่วยในการทำงาน ยกตัวอย่างเช่น แอปพลิเคชัน Smart อสม. ที่มุ่งเน้นการปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการทำงานของอาสาสมัครสาธารณสุขยังเผชิญกับปัญหาหลายประการ ซึ่งรวมถึงการขาดทักษะในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและความไม่สอดคล้องกันในการใช้งานระหว่างพื้นที่ต่าง ๆ (Chomphuviset, 2022) นอกจากนี้ การขาดการฝึกอบรมที่เหมาะสมและการสนับสนุนด้านเทคโนโลยีเป็นอุปสรรคสำคัญที่ทำให้การบูรณาการเทคโนโลยีกับการปฏิบัติงานซึ่งไม่สามารถดำเนินการได้อย่างเต็มศักยภาพ (Sangwaree, 2018; Saikamnor, Sriyakun & Keawyam, 2024) แม้ว่าอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน

จะมีการเข้าถึงสมาร์ทโฟนและอินเทอร์เน็ตสูง แต่การใช้เทคโนโลยีกลับมีความแตกต่าง โดยเฉพาะระหว่างกลุ่มอายุ ซึ่งอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านที่มีอายุน้อยมีทักษะการใช้สมาร์ทโฟนที่ดีกว่า (Apichatammarit, 2022) งานวิจัยที่ผ่านมาได้มีการศึกษาพัฒนาระบบบริการสาธารณสุขออนไลน์ผ่านสมาร์ทโฟน เน้นการสร้างแพลตฟอร์มที่สามารถเชื่อมโยงผู้ป่วยกับบริการทางการแพทย์อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ดังนั้นแล้วอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ควรต้องรู้เท่าทันการใช้เทคโนโลยี อันเป็นสิ่งสำคัญและเป็นโจทย์ของการศึกษาในครั้งนี้ การศึกษาครั้งนี้จึงเป็นการศึกษาเกี่ยวกับการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในงานของอาสาสมัครสาธารณสุข และเป็นการศึกษาเกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัลด้านใดบ้างที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน หรือช่วยให้การปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุขดียิ่งขึ้น อันนำไปสู่ความรู้ใหม่หรือข้อค้นพบใหม่ในการปรับปรุงเทคโนโลยีเพื่ออาสาสมัครสาธารณสุขให้ดียิ่งขึ้น

จากเหตุผลที่กล่าวมาแล้วนั้น มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องเร่งศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการประยุกต์เทคโนโลยีเพื่อบูรณาการกับการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านเพื่อสุขภาวะที่ดีของประชาชนในชุมชน และเพื่อศึกษาสภาพปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านพร้อมทั้งหาแนวทางพัฒนาการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านเพื่อสุขภาวะที่ดีของประชาชนในชุมชน เพื่อนำแนวทางดังกล่าวไปพัฒนาต้นแบบการประยุกต์เทคโนโลยีเพื่อบูรณาการกับการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านพร้อมทั้งเผยแพร่เพื่อประสิทธิภาพการทำงานและสร้างความยั่งยืนไปสู่พื้นที่เป้าหมายทั่วประเทศต่อไป

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาการประยุกต์เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน
2. เพื่อศึกษาการประยุกต์เทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน

## สมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานที่ 1 การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีส่งผลต่อประสิทธิภาพ

สมมติฐานที่ 2 การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีส่งผลต่อการบันทึกและจัดเก็บ

### ข้อมูล

สมมติฐานที่ 3 การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีส่งผลต่อการหาข้อมูล

สมมติฐานที่ 4 การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีส่งผลต่อการหาข้อมูลเครือข่าย  
สังคม และการบริหารงานกับหน่วยงานภาครัฐ

สมมติฐานที่ 5 การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีส่งผลต่อการสื่อสาร

## ทบทวนวรรณกรรม แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

### การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี

การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี หมายถึง อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านมีความรู้และทักษะในการปรับใช้เทคโนโลยี ด้วยการใช้แอปพลิเคชันมือถือเพื่อรวบรวมข้อมูล บันทึกและจัดเก็บข้อมูลสุขภาพของผู้ป่วยและข้อมูลเชิงภูมิศาสตร์ สามารถทำแผนที่และวิเคราะห์โรคแบบเรียลไทม์ได้ เทคโนโลยีนี้รักษาอาการเบื้องต้นได้ (Dasgupta, Ghosh, & Mitra, 2015) การประยุกต์ใช้แอปพลิเคชัน SMART MC เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลด้านสุขภาพที่มีประสิทธิภาพ การส่งข้อมูลออนไลน์ การอัปเดตข้อมูลสุขภาพ และวิธีการป้องกันการแพร่ระบาดจากกระทรวงสาธารณสุข (Modchang, Pramoratet & Panprem, 2021) การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีช่วยอำนวยความสะดวกในการรวบรวมข้อมูล การรายงานและการสื่อสาร ปรับปรุงการส่งมอบบริการ การฝึกอบรม และการศึกษา รวมถึงการแบ่งปันข้อมูล (Emmanuel, Hungilo, & Emanuel, 2019) การประยุกต์ใช้ซอฟต์แวร์เพื่อดูแลสุขภาพเชื่อมโยงกับรักษา และการบริหารข้อมูลทางการแพทย์มีประสิทธิภาพต่องานสาธารณสุข ช่วยอำนวยความสะดวกในการประสานงาน การดูแลและติดตามข้อมูลของคนไข้ (Kumara, Ram, & Shyambhavee, 2022) การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพผ่านเครือข่ายสังคมสามารถเพิ่มการสรรหาอาสาสมัคร การมีส่วนร่วมและประสิทธิภาพของอาสาสมัครสาธารณสุขได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Silesky, Sittig, & Bonnevie,

2023) เครือข่ายสังคมโดยเฉพาะอย่างยิ่งความใกล้ชิดของเครือข่ายและการให้คำแนะนำมีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการทำงาน (Xia, Xu, Liu, Liu, Wu, & Zhang, 2023)

การใช้เว็บไซต์และเครือข่ายสังคมออนไลน์สามารถเพิ่มการเข้าถึงข้อมูลสุขภาพสำหรับชุมชนหมู่บ้าน เป็นช่องทางการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพระหว่างสาธารณสุขหมู่บ้านและชุมชน (Junior, Puspitasari, & Pamungkas, 2024) การใช้ระบบการรายงานด้วย SMS สำหรับอาสาสมัครด้านสุขภาพชุมชนส่งผลต่อความทันเวลาในการรายงาน ลดต้นทุนการขนส่งและแสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพของเทคโนโลยีในการจัดการและการหาข้อมูลสุขภาพ (Kagiri, Waiganjo, Orwa, & Ngechu, 2015) เทคโนโลยีสารสนเทศสามารถเชื่อมโยงคลินิกสาธารณสุข โรงพยาบาล สาธารณสุข และแพทย์เอกชนได้ ช่วยอำนวยความสะดวกในการสื่อสารและการจัดการข้อมูล (Behera, Prasad, & Shyambhavee, 2022) การบันทึกและจัดเก็บข้อมูลส่งผลกระทบต่อการทำงานของอาสาสมัครสาธารณสุข (Aditi, Laina, Meera, Raymond, Lisa, Arunkumar, Patrick, Daniela, Corinne, Steven, & Adi, 2024) การฝึกอบรมการจัดการฐานข้อมูลสุขภาพช่วยเพิ่มความสามารถของพนักงานด้านสาธารณสุข รวมถึงอาสาสมัครการรณรงค์ทักษะในการจัดการข้อมูลสนับสนุนการรายงานการระบาดของโรค (Fant, 2023)

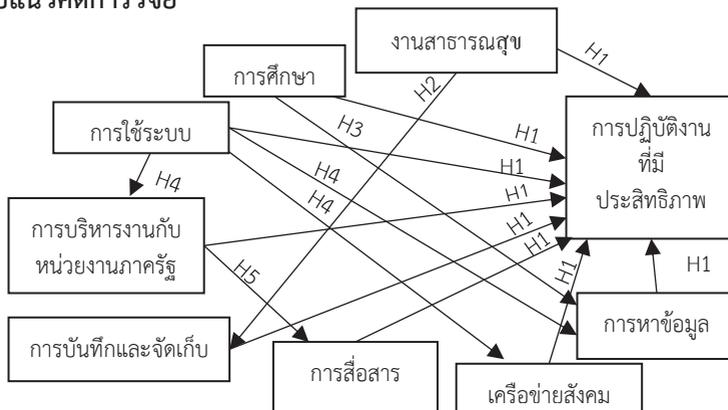
### **การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพของอาสาสมัครสาธารณสุข**

การทำงานที่มีประสิทธิภาพของอาสาสมัครสาธารณสุขได้รับอิทธิพลจากแรงจูงใจในการทำงาน ความทุ่มเทให้กับการทำงาน การรับรู้บทบาท ตำแหน่งในชุมชน ความรู้ ระยะเวลาการให้บริการ และทัศนคติที่ดีในการทำงาน (Yaebkai & Wongsawat, 2022) ประสิทธิภาพการทำงานควรมีความเชี่ยวชาญ การคิดเชิงกลยุทธ์และการสื่อสาร (Glynn, Jenkins, Ramsey, & Simone, 2019) และประสิทธิภาพจากการปฏิบัติงานซึ่งมีอิทธิพลจากปัจจัย การสรรหา การฝึกอบรม ความพร้อมของทรัพยากร ค่าตอบแทน ความสัมพันธ์กับพนักงานดูแลสุขภาพของคนในชุมชนและความปลอดภัยของชุมชน (Ogutu, Kamui, Abuya, & Muraya, 2023) การปฏิบัติงานได้รับอิทธิพลจากระดับทักษะ ความสามารถ

ทางภาษา ระยะเวลาในการให้บริการที่รวดเร็ว (Lough, Tiessen and Lasker, 2018)

งานด้านสาธารณสุขส่งผลกระทบต่ออย่างมีนัยสำคัญต่อประสิทธิภาพของอาสาสมัครสุขภาพชุมชน (Kuule, Dobson, Woldeyohannes, Zolfo, Najjemba, Edwin, Haven, Verdonck, Owiti, & Wilkinson, 2017) งานด้านสาธารณสุขส่งผลกระทบต่อการบินทีกและการจัดเก็บข้อมูล กระบวนการที่เป็นระบบลดการสูญเสียข้อมูล ความซ้ำซ้อน ช่วยให้เกิดประสิทธิภาพในการจัดการข้อมูลผู้ป่วย (Batoon, Benitez, Cajucom, Dalusung, Faustino, Galvez, & Mercado, 2022) การศึกษาและการฝึกอบรมส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของอาสาสมัครประจำชุมชน การฝึกอบรมส่งผลต่อความสามารถและเพิ่มทักษะในการหาข้อมูลและเผยแพร่ข้อมูล (Malik, Makhfudli, & Hadisyatmana, 2017; Ogutu et al., 2023) การใช้ระบบออนไลน์ เช่น แอปพลิเคชัน “SMART MC” ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของอาสาสมัครสาธารณสุขโดยอำนวยความสะดวกในการส่งข้อมูลแบบเรียลไทม์ (Modchang et al., 2021) การใช้ระบบออนไลน์ส่งผลกระทบต่อการค้นหาข้อมูลและการสื่อสารต่อสังคมของอาสาสมัครสาธารณสุข (Deeudom, Mettathamrong, & Pakkarato, 2024) หน่วยงานด้านสุขภาพของรัฐมีบทบาทสำคัญในการกำหนดมาตรการด้านสาธารณสุข ด้วยการใช้อีซีเอ็มเอเพียงกลยุทธ์เพื่อเพิ่มการมีส่วนร่วมและความไว้วางใจในการปฏิบัติงาน (Kim, Saffer, Liu, Sun, Li, Zhen, & Yang, 2021)

### กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

### วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านในจังหวัดสกลนคร จำนวนทั้งสิ้น 25,061 คน (ระบบสารสนเทศงานสุขภาพภาคประชาชน <https://www.thaiphc.net/new2020/cremation/district?year=2562&province=47>) กลุ่มตัวอย่างคือ อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน จังหวัดสกลนคร จำนวน 400 คน ดำเนินการเก็บข้อมูลในช่วงเดือนตุลาคม - พฤศจิกายน 2567 การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามที่ (Hair, Black, Babin, & Anderson, 2010) กล่าวถึงขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสมไม่น้อยกว่า 300 ตัวอย่าง ดังนั้นกลุ่มตัวอย่าง 400 คน จึงเหมาะสมที่นำมาวิเคราะห์ด้วยวิธี PLS-SEM ได้ ดำเนินการเก็บข้อมูลแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) แต่ละอำเภอในจังหวัดสกลนคร และสุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ (Accidental Sampling)

เครื่องมือวิจัยคือ แบบสอบถาม ประกอบด้วย 3 ตอน ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และระยะเวลาการเป็นอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ตอนที่ 2 แนวทางการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อบูรณาการ

กับการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย สาธารณสุข การศึกษา การใช้ระบบออนไลน์ การบริหารงานกับหน่วยงานภาครัฐ การบันทึกและจัดเก็บข้อมูล การสื่อสาร เครือข่ายสังคม และการหาข้อมูล ตอนที่ 3 ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานแบบสอบถามดังกล่าวผู้วิจัยพัฒนาจากแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) นำแบบสอบถามไปทดลองเก็บ (Try Out) กับอาสาสมัครสาธารณสุขจังหวัดอุดรธานี จำนวน 30 ราย ในช่วงเดือนสิงหาคม 2567 มีค่าสัมประสิทธิ์ครอนบาคทั้งหมดอยู่ที่ 0.984 การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลอาศัยวิธี PLS-SEM ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป ADANCO เนื่องจากเป็นโปรแกรมที่มีความสามารถวิเคราะห์โมเดลที่ซับซ้อนได้ มีตัวชี้วัดหลายตัวแปร และรองรับการวิเคราะห์ค่าผลกระทบทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งเกณฑ์การวัดแบบจำลองประกอบด้วย ค่า Loading ควรมากกว่า 0.70 (Fornell and Larcker, 1981) ค่า AVE (Average Variance Extracted) ควรมากกว่า 0.50 (Hair, Ringle and Sarstedt, 2011) ค่า Dijkstra-Henseler's rho ( $\rho_A$ ), Jöreskog's rho ( $\rho_C$ ), Cronbach's ( $\alpha$ ) ควรมากกว่า 0.70 (Nunnally and Bernstein, 1994)

## ผลการวิจัย

จากการศึกษา พบว่า อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงจำนวน 310 คน คิดเป็นร้อยละ 77.50 ส่วนใหญ่อายุมากกว่า 50 ปี จำนวน 267 คน คิดเป็นร้อยละ 66.80 อายุ 41-50 ปี จำนวน 88 คน คิดเป็นร้อยละ 22 อายุ 31-40 ปี จำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 9.2 และอายุต่ำกว่า 30 ปี จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 1 สถานภาพสมรส จำนวน 293 คน คิดเป็นร้อยละ 73.30 สถานภาพโสด จำนวน 85 คน คิดเป็นร้อยละ 21.70 และสถานภาพแยกกันอยู่ 21 คน คิดเป็นร้อยละ 5 ระดับการศึกษาโดยส่วนใหญ่อยู่ระดับประถมศึกษา จำนวน 138 คน คิดเป็นร้อยละ 34.50 ระดับมัธยมศึกษาตอนปลายหรือเทียบเท่า จำนวน 129 คน คิดเป็นร้อยละ 32.50 ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น จำนวน 76 คน คิดเป็นร้อยละ 19 ระดับอนุปริญญาหรือเทียบเท่า จำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 9.80 และระดับปริญญาตรี จำนวน 18

คน คิดเป็นร้อยละ 4.20 รายได้ต่ำกว่า 5,000 บาทต่อเดือน จำนวน 201 คน คิดเป็นร้อยละ 50.20 รายได้ 5,001-10,000 บาท จำนวน 134 คน คิดเป็นร้อยละ 33.80 รายได้ 10,001-15,000 บาท จำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 12.30 และรายได้มากกว่า 15,000 บาทขึ้นไป จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 4.70 และระยะเวลาของการเป็นอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านมากกว่า 15 ปีขึ้นไป จำนวน 165 คน คิดเป็นร้อยละ 41.30 ระยะเวลาต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 99 คน คิดเป็นร้อยละ 24.70 ระยะเวลา 5-10 ปี จำนวน 77 คน คิดเป็นร้อยละ 19.30 และระยะเวลา 11-15 ปี จำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 14.70

ผลของการประยุกต์เทคโนโลยีเพื่อบริการการกับการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ด้านสาธารณสุข มีค่าเฉลี่ย 4.08, S.D. = 0.747 ด้านการศึกษา มีค่าเฉลี่ย 4.09, S.D. = 0.680 ด้านการใช้ระบบออนไลน์มี ค่าเฉลี่ย 4.21, S.D. = 0.683 ด้านการบริหารงานกับหน่วยงานภาครัฐ มีค่าเฉลี่ย 4.08, S.D. = 0.700 ด้านการบันทึกและจัดเก็บข้อมูล ค่าเฉลี่ย 4.08, S.D. = 0.730 ด้านการสื่อสาร มีค่าเฉลี่ย 4.16, S.D. = 0.712 ด้านเครือข่ายสังคม มีค่าเฉลี่ย 4.21, S.D. = 0.668 ด้านการหาข้อมูล มีค่าเฉลี่ย 4.05, S.D. = 0.713 และตัวแปรตาม ประสิทธิภาพของอาสาสมัครสาธารณสุข มีค่าเฉลี่ย 4.18, S.D. = 0.646

### ตารางที่ 1

#### ค่าสถิติของแบบจำลองการวัด

Latent and Observable variables	Loading	AVE	Dijkstra-Henseler's rho ( $\rho_{\mu}$ )	Jöreskog's rho ( $\rho_c$ )	Cronbach's alpha ( $\alpha$ )
ด้านสาธารณสุข		0.6634	0.9082	0.9078	0.9146
ความจำเป็นของการใช้เทคโนโลยี	0.8040				
การใช้เทคโนโลยีสื่อสารกับผู้ป่วย	0.8264				
การใช้เทคโนโลยีสื่อสารกับแพทย์	0.8055				
การใช้เทคโนโลยีเพื่อให้ข้อมูลการรักษา	0.7939				
การใช้เทคโนโลยีเพื่อเข้าถึงผู้ป่วย	0.8418				
ด้านการศึกษา		0.6534	0.9085	0.9035	0.9047
การใช้เทคโนโลยีหาความรู้	0.7127				

## ตารางที่ 1

### ค่าสถิติของแบบจำลองการวัด (ต่อ)

Latent and Observable variables	Loading	AVE	Dijkstra-Henseler's rho ( $\rho_A$ )	Jöreskog's rho ( $\rho_C$ )	Cronbach's alpha ( $\alpha$ )
การใช้เทคโนโลยีศึกษาโรคอุบัติใหม่	0.8163				
การศึกษาเทคโนโลยีใหม่	0.7623				
ความพยายามเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่	0.8279				
การใช้เทคโนโลยีหาหลักสูตรฝึกอบรม	0.9090				
การใช้ระบบออนไลน์		0.7226	0.9292	0.9287	0.9283
การเข้าสู่ระบบออนไลน์เสมอ	0.8193				
การปฏิบัติงานด้วยระบบออนไลน์	0.8526				
การใช้งานโซเชียลเพื่อปฏิบัติงาน	0.8602				
การใช้ระบบออนไลน์เพราะสะดวก	0.8865				
การใช้ระบบออนไลน์เพราะรวดเร็ว	0.8302				
การบริหารงานกับหน่วยงานภาครัฐ		0.6883	0.9184	0.9168	0.9165
การมีส่วนร่วมปฏิบัติงานกับภาครัฐผ่านเทคโนโลยี	0.8443				
การใช้เทคโนโลยีสื่อสารกับบุคลากร	0.8503				
การประสานงานกับหน่วยงานสาธารณสุขผ่านเทคโนโลยี	0.8406				
การใช้เทคโนโลยีเพื่อประชุมทางไกล	0.7501				
การบันทึกและจัดเก็บข้อมูล		0.7141	0.9266	0.9258	0.9262
การใช้เทคโนโลยีเก็บข้อมูลผู้ป่วย	0.8744				
การใช้เทคโนโลยีเก็บภาพผู้ป่วยเพื่อส่งให้กับแพทย์	0.8699				
การใช้แอปพลิเคชัน อสม. เก็บข้อมูล	0.8133				
การใช้เทคโนโลยีเก็บข้อมูลคนในชุมชน	0.8094				
การใช้ข้อมูลที่จัดเก็บมาบริหารงาน	0.8558				
การสื่อสาร		0.7047	0.9232	0.9226	0.9225
การใช้เทคโนโลยีเพื่อบอกต่อข่าวสาร	0.8396				
การเผยแพร่ข่าวสารผ่านโซเชียลมีเดีย	0.8036				
การรับข่าวสารด้วยเทคโนโลยี	0.8725				
การใช้เทคโนโลยีสื่อสารกับเพื่อนร่วมงาน	0.8577				
เรื่องเร่งด่วนใช้เทคโนโลยีเพื่อกระจายข่าว	0.8221				

ตารางที่ 1

ค่าสถิติของแบบจำลองการวัด (ต่อ)

Latent and Observable variables	Loading	AVE	Dijkstra-Henseler's rho ( $\rho_A$ )	Jöreskog's rho ( $\rho_C$ )	Cronbach's alpha ( $\alpha$ )
เครือข่ายสังคม		0.7149	0.9266	0.9261	0.9257
การใช้เทคโนโลยีสร้างกลุ่มเครือข่าย	0.8602				
การใช้เทคโนโลยีสร้างความสัมพันธ์	0.8527				
การใช้เทคโนโลยีเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน	0.8544				
การใช้เทคโนโลยีสร้างกิจกรรมร่วมกัน	0.8574				
การเข้าเครือข่ายสังคมออนไลน์ผ่านเทคโนโลยี	0.8015				
การหาข้อมูล		0.6589	0.9075	0.9060	0.9062
ค้นหาข้อมูลทางเทคโนโลยี	0.8520				
การหาข้อมูลเพื่อเรียนรู้โรคอุบัติใหม่ผ่านทางเทคโนโลยี	0.8485				
การใช้เทคโนโลยีเพื่อค้นหาข้อมูลรายชื่อที่ต้องการ	0.8131				
การใช้เทคโนโลยีเพื่อค้นหาที่อยู่	0.7708				
การใช้ GPS เพื่อค้นห่าบ้านของผู้ป่วย	0.7704				
การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ		0.7099	0.9266	0.9242	0.9238
การปฏิบัติงานด้วยความทุ่มเท	0.7504				
การดูแลชุมชนอย่างทั่วถึง	0.8441				
ความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน	0.8908				
ความรอบรู้ในการปฏิบัติหน้าที่	0.8755				
ความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติหน้าที่	0.8448				

ผลการวิเคราะห์ ตามตารางที่ 1 พบว่า มีตัวแปรที่สังเกตได้จำนวน 45 ตัวแปร และมีตัวแปรแฝงจำนวน 9 ตัวแปร ค่า Loading ทุกค่ามีค่ามากกว่า 0.50 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยของความแปรปรวนที่สกัดได้ Average Variance Extraction (AVE) ทุกค่ามีค่ามากกว่า 0.50 และค่าของ Dijkstra-Henseler's rho ( $\rho_A$ ), Jöreskog's rho ( $\rho_C$ ), Cronbach's ( $\alpha$ ) ทุกค่ามีค่ามากกว่า 0.70 แสดงได้ถึงแบบจำลองการวัดมีความเที่ยงตรง

## ตารางที่ 2

### ผลการวิเคราะห์ค่าความตรงเชิงจำแนก *Fonell-Larcker Criterion*

Construct	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. Public	<b>0.8634</b>								
2. Educate	0.7002	<b>0.8534</b>							
3. Online	0.5258	0.7379	<b>0.9226</b>						
4. Management	0.5799	0.7326	0.7306	<b>0.8883</b>					
5. Record	0.5545	0.6622	0.6054	0.6726	<b>0.8141</b>				
6. Communicate	0.5724	0.6632	0.7561	0.7108	0.7750	<b>0.7947</b>			
7. Social	0.5199	0.6250	0.7386	0.6804	0.6470	0.7613	<b>0.8149</b>		
8. Search	0.5223	0.7105	0.7059	0.7689	0.7154	0.7442	0.6342	<b>0.8589</b>	
9. Performance	0.3574	0.5036	0.5633	0.6226	0.5836	0.6484	0.6774	0.6938	<b>0.9099</b>

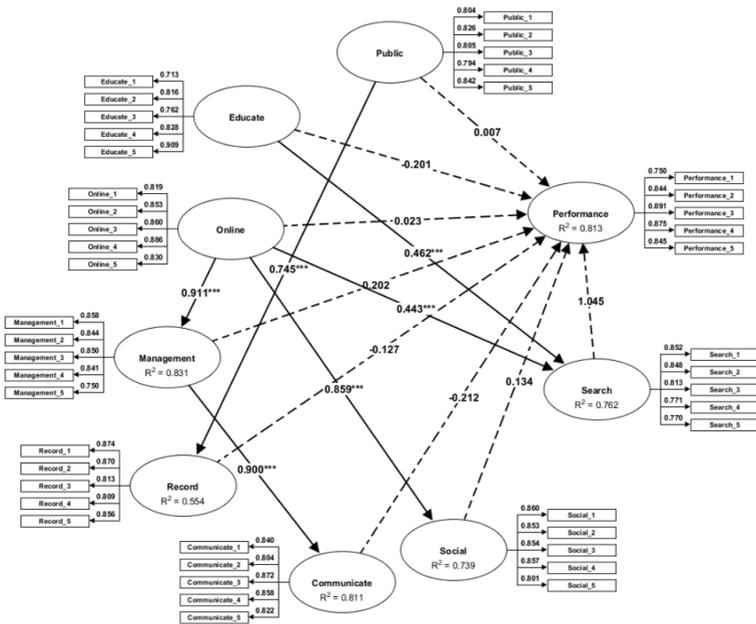
จากตารางที่ 2 ผลของการวิเคราะห์ค่าความตรงเชิงจำแนก *Fonell-Larcker Criterion* ของตัวแปรแฝงตามโครงสร้าง ด้วยการแสดงค่าเมทริกซ์ของ AVE พิจารณาจากค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรแฝงตามเส้นทแยงมุมค่า (AVE)<sup>2</sup> ของตัวแปรแฝงต้องมีค่ามากกว่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝง จากตารางที่ 2 ค่า AVE<sup>2</sup> มีค่ามากกว่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝง

## ตารางที่ 3

### ผลการวิเคราะห์ค่าความตรงเชิงจำแนก *Heterotrait-Monotrait Ratio of Correlation (HTMT)*

Construct	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. Public									
2. Educate	0.8869								
3. Online	0.7254	0.8572							
4. Management	0.7633	0.8567	0.9111						
5. Record	0.7434	0.8112	0.7774	0.8224					
6. Communicate	0.7573	0.8117	0.8698	0.9006	0.8793				
7. Social	0.7210	0.7893	0.8604	0.8250	0.8042	0.9283			
8. Search	0.7229	0.8398	0.8380	0.8779	0.9048	0.9176	0.9118		
9. Performance	0.5967	0.7043	0.7510	0.7887	0.7631	0.8055	0.8246	0.8897	

จากตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความตรงเชิงจำแนก *Heterotrait-Monotrait Ratio of Correlation (HTMT)* พิจารณาค่าความตรงเชิงจำแนกซึ่งมีค่าอยู่ระหว่าง 0.5976-0.9283 ทุกตัวแปรมีค่าน้อยกว่า 1 แสดงว่ามีความเที่ยงตรงเชิงจำแนก



ยอมรับ Accept —————→  
ปฏิเสธ Reject - - - - -→

ภาพที่ 2 โมเดลการศึกษาการประยุกต์เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ  
การทำงานของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน

ผลการวิเคราะห์โมเดลจากภาพที่ 2 พบว่า มีตัวแปรแฝงทั้งหมด 9  
ตัวแปร และตัวแปรที่สังเกตได้จำนวน 45 ตัวแปร และความแม่นยำของการ  
พยากรณ์ (R<sup>2</sup>) อยู่ระหว่างร้อยละ 55.40–83.10

## ตารางที่ 4

### การทดสอบสมมติฐาน

Effect	Original Coefficient	Standard Error	t-value	p-value	ยอมรับ/ ปฏิเสธ
Public-> Record	0.7446	0.0355	20.9642	0.0000	ยอมรับ
Public-> Performance	-0.0871	0.8980	-0.0970	0.9227	ปฏิเสธ
Educate -> Search	0.4624	0.0939	4.9264	0.0000	ยอมรับ
Educate -> Performance	0.2823	0.8635	0.3269	0.7438	ปฏิเสธ
Online -> Management	0.9114	0.0192	47.3751	0.0000	ยอมรับ
Online -> Social	0.8594	0.0220	39.1536	0.0000	ยอมรับ
Online -> Search	0.4430	0.0934	4.7415	0.0000	ยอมรับ
Online -> Performance	0.6118	0.5039	1.2141	0.2250	ปฏิเสธ
Management -> Communicate	0.9005	0.0174	51.8207	0.0000	ยอมรับ
Management -> Performance	0.0113	1.0410	0.0108	0.9914	ปฏิเสธ
Record -> Performance	-0.1270	1.4765	-0.0860	0.9315	ปฏิเสธ
Communicate -> Performance	-0.2118	1.8030	-0.1175	0.9065	ปฏิเสธ
Social -> Performance	0.1345	2.4853	0.0541	0.9569	ปฏิเสธ
Search -> Performance	1.0448	3.1667	0.3299	0.7415	ปฏิเสธ

## ตารางที่ 5

### สรุปสมมติฐาน

สมมติฐาน	ผลการทดสอบ
1. การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีส่งผลต่อประสิทธิภาพ	ปฏิเสธ
2. การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีส่งผลต่อการบันทึกและจัดเก็บข้อมูล	ยอมรับ
3. การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีส่งผลต่อการหาข้อมูล	ยอมรับ
4. การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีส่งผลต่อการหาข้อมูลเครือข่ายสังคม และการบริหารงานกับหน่วยงานภาครัฐ	ยอมรับ
5. การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีส่งผลต่อการสื่อสาร	ยอมรับ

## สรุปและอภิปรายผล

จากการศึกษาวิจัยครั้งนี้พบว่า การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศทางด้านสาธารณสุข ด้านการศึกษา การใช้ระบบออนไลน์ การบริหารงานกับหน่วยงานภาครัฐ การบันทึกและจัดเก็บข้อมูล การสื่อสาร เครื่องช่วยส่งคมออนไลน์ การหาข้อมูล ไม่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นที่น่าแปลกใจกับผู้วิจัยมากเกี่ยวกับการค้นพบในครั้งนี้ จากการศึกษาแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งของต่างประเทศและในประเทศไทยเอง ปัจจัยดังกล่าวล้วนส่งผลต่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพของอาสาสมัครประจำหมู่บ้าน ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศของอาสาสมัครสาธารณสุขขาดความเข้มข้นในการใช้งานหรืออาจเป็นเพราะว่าเทคโนโลยียังไม่สนับสนุนการปฏิบัติงานที่เพียงพอ บางงานวิจัยที่กล่าวว่า อาสาสมัครสาธารณสุขสูงวัยไม่คุ้นเคยกับการใช้อุปกรณ์เทคโนโลยีสื่อสาร อีกทั้งทางอาสาสมัครสาธารณสุขก็ยังไม่พร้อมต่อการใช้เครื่องวัดความดันโลหิตที่เชื่อมโยงข้อมูลออนไลน์ (Karnjanapiboonwong & Sanchaisuriya, 2021) และอีกหนึ่งเหตุผลของปัญหาและอุปสรรคของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านคือ ขาดความรู้ ความเข้าใจ และทักษะการใช้เทคโนโลยี ขาดทักษะการใช้แอปพลิเคชัน (Prathong & Sirivat, 2023) มีความสอดคล้องกับงานวิจัย เพราะปัจจุบันการปรับเปลี่ยนเทคโนโลยีค่อนข้างรวดเร็วตามยุคสมัย การฝึกอบรมให้แก่อาสาสมัครแต่ละรุ่นค่อนข้างมีงบประมาณจำกัด เช่น การเตรียมความรู้และความพร้อมเพื่อปรับความคุ้นเคยก่อนใช้โปรแกรมของหน่วยงาน เป็นต้น

การค้นพบเกี่ยวกับการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศของอาสาสมัครสาธารณสุข ประเด็นของการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีด้วยการใช้ระบบออนไลน์ส่งผลต่อการบริหารงานกับหน่วยงานภาครัฐ มีค่าอิทธิพลสูงมากอาจเป็นเพราะการใช้โปรแกรมมีความรวดเร็วในการสืบค้น รวมถึงการแลกเปลี่ยนข้อมูลสุขภาพกับฐานข้อมูลกลางหรือระหว่างภาครัฐด้วยกัน สอดคล้องกับ Modchang et al. (2021) ที่อาสาสมัครสาธารณสุขต้องใช้ระบบออนไลน์เพื่อเข้าแอปพลิเคชัน “SMART MC” เพื่อส่งข้อมูลให้กับหน่วยงานสาธารณสุข รวมถึงการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีกับการบริหารงานกับหน่วยงานภาครัฐส่งผลต่อการสื่อสาร สอดคล้อง

กับ Kim et al. (2021) หน่วยงานสาธารณสุขของรัฐต้องใช้ช่องทางออนไลน์เพื่อปฏิบัติงาน เพราะอาสาสมัครสาธารณสุขมีความไวใจการใช้ช่องทางนี้ เพราะข้อมูลบางส่วนค่อนข้างจะเป็นความลับเฉพาะสำหรับกลุ่มงานที่ต้องการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายของภารกิจนั้นได้

### จริยธรรมการวิจัยในมนุษย์

การวิจัยครั้งนี้ผ่านการตรวจจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ โดยคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน รหัสโครงการ HEC-01-67-032

### ข้อเสนอแนะ

#### ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ

1. การศึกษาครั้งนี้บ่งชี้ถึงความสำคัญของการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี แม้ว่าปัจจัยการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีไม่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน แต่การวิจัยนี้สะท้อนให้เห็นข้อจำกัดบางประการที่ควรแก้ไข ได้แก่ องค์ความรู้ ความพร้อมด้านอุปกรณ์ และโครงสร้างพื้นฐานที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยี ดังนั้น จึงควรเน้นพื้นฐานตัวแปรที่สำคัญคือ การให้ความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีเป็นสิ่งสำคัญที่สุดในการปรับใช้เทคโนโลยี

2. จากข้อค้นพบดังกล่าว หน่วยงานสาธารณสุขควรให้การสนับสนุนเชิงโครงสร้าง เช่น การจัดหาอุปกรณ์ที่มีคุณภาพและเหมาะสมกับการใช้งาน รวมถึงการพัฒนาโครงข่ายอินเทอร์เน็ตให้ครอบคลุมพื้นที่ชนบท เพื่อให้ อสม. สามารถเชื่อมต่อและเข้าถึงข้อมูลได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว รวมถึงหน่วยงานสาธารณสุขควรมีนโยบายส่งเสริมการเข้าถึงเทคโนโลยีดิจิทัลและนโยบายการส่งเสริมความรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้แก่ทาง อสม.

3. ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ การพัฒนาเทคโนโลยีสำหรับการใช้งานในพื้นที่ชนบทควรคำนึงถึงความเหมาะสมและการใช้งานที่ง่ายสำหรับ อสม. เช่น การพัฒนาแอปพลิเคชันที่มีฟังก์ชันเฉพาะสำหรับการติดตามสุขภาพประชาชน

ในพื้นที่และสามารถบันทึกหรือประมวลผลข้อมูลได้ แม้ในสถานะที่สัญญาณเครือข่ายหรืออินเทอร์เน็ตไม่เสถียรหรือขาดการติดต่อจากระบบงาน

4. ข้อเสนอแนะเชิงสนับสนุน การพัฒนา อสม. ควรได้รับการส่งเสริมงบประมาณจากองค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อสนับสนุนเกี่ยวกับโครงสร้างทางเทคโนโลยีสารสนเทศขั้นพื้นฐาน ไม่ว่าจะเป็นการขยายสัญญาณเครือข่ายหรืออินเทอร์เน็ตตามจุดที่สำคัญของหมู่บ้านเพื่อให้ อสม. สามารถปฏิบัติงานหรือใช้ระบบงานสาธารณสุขเชื่อมโยงผ่านทางเครือข่ายหรืออินเทอร์เน็ตได้มากยิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะในงานวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรวิจัยมุ่งเน้นการวิเคราะห์เชิงลึกเกี่ยวกับความต้องการที่แท้จริงของ อสม. ในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีกับการปฏิบัติงาน โดยมุ่งเน้นไปที่ความเข้าใจในบริบทของแต่ละพื้นที่ ซึ่งอาจมีความแตกต่างกันทั้งในด้านทรัพยากรเทคโนโลยี และความพร้อมของโครงสร้างพื้นฐาน เช่น ความเสถียรของโครงสร้างเครือข่ายหรืออินเทอร์เน็ตและการเข้าถึงอุปกรณ์สมัยใหม่

2. ควรวิจัยด้านการใช้ระบบออนไลน์หรือการปรับประยุกต์ระบบออนไลน์ที่สนับสนุนในการบริหารงานกับหน่วยงานภาครัฐ เพราะมีค่าอิทธิพลรวมสูงที่สุด อาจเป็นเพราะปัจจุบันอาสาสมัครสาธารณสุขติดต่อสื่อสารและประสานงานทางออนไลน์ รวมถึงการประชุมทางไกลหรือการเข้าร่วมอบรมผ่านทางออนไลน์กันมากขึ้น จึงเป็นกิจกรรมที่จะพัฒนาและยกระดับว่าน่าจะเป็นประยุกต์และควรดำเนินการให้ความรู้เกี่ยวกับการใช้ออนไลน์อย่างไรเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด (Yuenyong, Krabthip, Jongprasit, Kaew-on, Songjaeng, Nalai, Thongnat, Srimora, Diawwattanawiwa, & ohtbantau 2024; Karnjanapiboonwong & Sanchaisuriya, 2021)

3. ควรวิจัยในการค้นหาเทคโนโลยีที่เหมาะสมกับการใช้งานในพื้นที่ชนบท เพื่อพัฒนาอุปกรณ์และซอฟต์แวร์ที่ตอบโจทย์ลักษณะการปฏิบัติงานของ อสม. โดยเฉพาะ เช่น การพัฒนาแอปพลิเคชันที่สามารถทำงานแบบออฟไลน์ในกรณีที่อินเทอร์เน็ตไม่เสถียรหรือขาดการติดต่อ จนกระทั่งเมื่อพื้นที่ปฏิบัติงานมีสัญญาณเชื่อมต่อก็สามารถเชื่อมโยงกับฐานข้อมูลและทำงานเป็นปกติได้

4. ควรศึกษาเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนข้อมูลและสารสนเทศ ทักษะและความรู้การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศระหว่าง อสม. ด้วยกันเองเพราะข้อมูลและสารสนเทศ ทักษะและความรู้ คือ สิ่งสำคัญต่องานทางด้านสาธารณสุข

### เอกสารอ้างอิง

- Aditi, P., Laina, S., Meera, B., Raymond, K., Lisa, M. B., Arunkumar, S., Patrick, B., Daniela, Z., Corinne, D., Steven, L., & Adi, G. (2024). Proposed Framework for Adopting Privacy-Preserving Record Linkage for Public Health Action. *Journal of Public Health Management and Practice*, 31(1), E26-E33. doi: 10.1097/PHH.0000000000002027
- Apichatammarit, N. (2022). The use of smartphones among health volunteers in Nongbuarawae, Chiyaphum. *Chaiyaphum Medical Journal*, 42(2), 82-92.
- Banyati, S., & Apima, S. (2024). Effectiveness of using Digital Technology system in Community Nursing in the Primary Health Care system: Case study of Mueang Tak District, Tak Province. *Journal of Public Health Tak Province*, 4(2), 33-47.
- Batoon, J. A., Benitez, A. B., Cajucom, K. Z., Dalusung, M. J. M., Faustino, S. J. D., Galvez, I. N. D., & Mercado, L. J. L. (2022). Public Health Record Management System: An Up-Close Monitoring System. *International Journal of Advanced Trends in Computer Science and Engineering*, 11(3), 96-100. doi: 10.30534/ijtcse/2022/041132022
- Behera, B. K., Prasad, R., & Shyambhavee. (2022). *Chapter 4 - Health-care information technology and rural community*. Academic Press. doi.org/10.1016/B978-0-323-90446-9.00004-6

- Chomphuviset, P. (2022). Learning process for competencies of village health volunteers 4.0, roi-et. *Primary Health Care Journal (Northeastern Edition)*, 37(2), 34-47.
- Dasgupta, A., Ghosh, S. K., & Mitra, P. (2015). *A mobile volunteered geographic information management platform for rural health informatics, 2015 17<sup>th</sup> International Conference on E-health Networking, Application & Services (HealthCom)*, Boston, MA, USA, 2015, pp. 381-384, doi: 10.1109/HealthCom.2015.7454530.
- Deeudom, S., Mettathamrong, J., & Pakkarato, S. (2024). The Influence of Technology Acceptance Components on Information Technological Competence of Village Health Volunteers to Increase Performance Efficiency. *Parichart Journal*, 37(4), 938-955. (In Thai)
- Emmanuel, G., Hungilo, G. G., & Rahardjo Emanuel, A. W. (2019). A Mobile Application System for Community Health Workers-A Review. In Proceedings of the 2019 5th International Conference on Computing and Artificial Intelligence (ICCAI '19). Association for Computing Machinery, New York, NY, USA, 106–110. <https://doi.org/10.1145/3330482.3330485>
- Fant, G. V. (2023). Technical Review: Key concepts of health database management for public health workforce development in resource-limited settings. *International Journal of Science and Research Archive*, 9(2), 222-230. doi url: <https://doi.org/10.30574/ijrsra.2023.9.2.0526>
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981) Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement

- Error. *Journal of Marketing Research*, 18, 39-50.  
<https://doi.org/10.1177/002224378101800104>
- Glynn, M. K., Jenkins, M. L., Ramsey, C., & Simone, P. M. (2019). Public Health Workforce 3.0: Recent Progress and What's on the Horizon to Achieve the 21<sup>st</sup>-Century Workforce. *Journal of Public Health Management and Practice*, 25(2), S6-S9. doi: 10.1097/PHH.0000000000000971
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate Data Analysis*. 7<sup>th</sup> Edition, Pearson, New York.
- Hair, J., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2011). PLS-SEM: Indeed a Silver Bullet. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 19, 139-151. <https://doi.org/10.2753/MTP1069-6679190202>
- Junior, R., Puspitasari, N., & Pamungkas, C. A. (2024). Penerapan website dilan kepada masyarakat di desa sobayan. *Bengawan Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 4(1), 9-17. doi: [https://doi.org/10.46808/jurnal\\_bengawan.v4i1.103](https://doi.org/10.46808/jurnal_bengawan.v4i1.103)
- Kagiri, M., Waiganjo, P., Orwa, D., & Ngechu, R. (2015). Enhancing Community Based Health Information System (CBHIS) Reporting Through Open-Source Short Message Service-Based Tool. *International Journal of Education and Research*, 3(4), 475-484.  
<http://www.ijern.com/journal/2015/April-2015/40.pdf>
- Karnjanapiboonwong, A., & Sanchaisuriya, P. (2021). Assessment of readiness of village health volunteers for population-based blood pressure screening by using automatic blood pressure measurement device with internet of things technology in 4 provinces, Thailand. *Disease Contron Journal*, 47(2), 278-288.

- Kim, H. M., Saffer, A. J., Liu, W., Sun, J., Li, Y., Zhen, L., & Yang, A. (2021). How Public Health Agencies Break through COVID-19 Conversations: A Strategic Network Approach to Public Engagement. *Health Communication, 37*(10), 1276-1284. <https://doi.org/10.1080/10410236.2021.1886393>
- Kumara, B. B., Ram, P., & Shyambhatee. (2022). *Health-care information technology and rural community. Healthcare Strategies and Planning for Social Inclusion and Development*. Academic Press. 85-117. [doi.org/10.1016/B978-0-323-90446-9.00004-6](https://doi.org/10.1016/B978-0-323-90446-9.00004-6)
- Kuule, Y., Dobson, A. E., Woldeyohannes, D., Zolfo, M., Najjemba, R., Edwin, B. M. R., Haven, N., Verdonck, K., Owiti, P., & Wilkinson, E. (2017). Community Health Volunteers in Primary Healthcare in Rural Uganda: Factors Influencing Performance. *Front. Public Health, 5*(62). doi: 10.3389/fpubh.2017.00062
- Lough, B. J., Tiessen, R., & Lasker, J. N. (2018). Effective practices of international volunteering for health: perspectives from partner organizations. *Global Health, 14*(11), 1-11. <https://doi.org/10.1186/s12992-018-0329-x>
- Malik, L. E., Makhfudli, M., & Hadisuyatmana, S. (2017). Factors Influencing a Public Health Centre Volunteers in Promoting Dengue Eradication Program. *Proceedings of the 8<sup>th</sup> International Nursing Conference on Education, Practice and Research Development in Nursing (INC 2017)*. DOI 10.2991/inc-17.2017.38
- Modchang, P., Pramoratet, P., & Panprem, P. (2021). Village Health Volunteers (Volunteers) with Information Technology

Amidst the COVID-19 Epidemic," *2021 Joint International Conference on Digital Arts, Media and Technology with ECTI Northern Section Conference on Electrical, Electronics, Computer and Telecommunication Engineering*, Cha-am, Thailand, 2021, pp. 253-256, doi: 10.1109

- Nunnally, J.C., & Bernstein, I. H. (1994). The Assessment of Reliability. *Psychometric Theory*, 3, 248-292.
- Ogut, M. O., Kamui, E., Abuya, T., & Muraya, K. (2023). We are their eyes and ears here on the ground, yet they do not appreciate us—Factors influencing the performance of Kenyan community health volunteers working in urban informal settlements. *PLOS Glob Public Health*, 3(8), e0001815. <https://doi.org/10.1371/journal.pgph.0001815>
- Prathong, N., & Sirivat, V. (2023). Roles of village health volunteers in prevention and control of Corona virus 2019 (COVID-19). *Journal of MCU Ubon Review*, 8(3), 1341-1352.
- Saikamnor, E., Sriyakun, D., & Keawyam, S. (2024). Factors Affecting the Acceptance of Village Health Volunteers in Using the Web-Based Health Screening Innovations for Older Persons. *Journal of Health Systems Research*, 18(1), 93-108.
- Sangwaree, J. (2018). The Development of Communication Information system for support in the Operation of Community Health Volunteers in Bangkok. *Journal of Vocational and Technical Education*, 8(15), 86-96.
- Silesky, M. D., Sittig, J., & Bonnevie, E. (2023). Digital Volunteers as Trusted Public Health Communicators. *Health Promotion Practice*. doi:10.1177/15248399231221158

- Siritarungsri, B., & Suwatthipong, C. (2023). Elderly people in digital era: health challenges. *Journal of Health and Food Creation, 1*(1), 51-63.
- Xia, Q., Xu, Y., Liu, X., Liu, Y., Wu, J., & Zhang, M. (2023). Effects of Social Networks on Job Performance of Individuals among the Hypertension Management Teams in Rural China. *Healthcare, 11*, 2218.  
<https://doi.org/10.3390/healthcare11152218>
- Yaebkai, Y., & Wongsawat, P. (2022). Factors affecting performance of village health volunteers in Sukhothai, Thailand. *Journal of Public Health and Development, 20*(1), 120-131.
- Yuenyong, P., Krabthip, Y., Jongprasit, K., Kaew-on, K., Songjaeng, N., Nalai, T., Thongnat, P., Srimora, S., Diawwattanawiwa, T., & Kohtbantau, S. (2024). Positive psychological capital using the applications “Aorsormor online” of the village health volunteers in Seansuk sub-district, Mueang district, Chonburi province. *Research and Development Health System Journal, 17*(1), 113-126.

## บทความวิจัย

# วัคซีนทางการคลัง: การจัดสรรรายจ่ายสาธารณะด้านการเสริมสร้างสุขภาพและป้องกันโรคเพื่ออนาคตที่มั่นคงของประเทศไทย

ชัชรินทร์ ทองหม่อมราม<sup>1</sup>

(Received: July 6, 2025; Revised: September 11, 2025; Accepted: October 10, 2025)

## บทคัดย่อ

การระบาดใหญ่ของโรคโควิด-19 และการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรสู่สังคมสูงอายุได้เผยให้เห็นถึงความอ่อนแอของระบบสุขภาพและความจำเป็นเร่งด่วนในการปรับเปลี่ยนแนวทางการจัดสรรรายจ่ายสาธารณะด้านสุขภาพ ประเทศไทยที่ก้าวเข้าสู่สังคมสูงอายุด้วยสัดส่วนผู้สูงอายุ 20% และเผชิญกับภาระโรคไม่ติดต่อเรื้อรังที่ส่งผลให้เศรษฐกิจสูญเสียมูลค่า 1.6 ล้านล้านบาทต่อปี จำเป็นต้องมีกรอบแนวคิดใหม่ในการลงทุนด้านสุขภาพที่มุ่งเน้นการป้องกันและความยั่งยืนทางการคลัง การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนากลอบแนวคิด “วัคซีนทางการคลัง” โดยการบูรณาการทฤษฎีจากสาขาเศรษฐศาสตร์สาธารณสุข รัฐประศาสนศาสตร์ และนโยบายสาธารณะ เพื่อการจัดสรรรายจ่ายสาธารณะด้านการเสริมสร้างสุขภาพและป้องกันโรคอย่างเป็นระบบและยุทธศาสตร์ การศึกษาใช้วิธีการทบทวนวรรณกรรมอย่างเป็นระบบตามแนวทาง PRISMA จากงานวิจัย 127 เรื่อง ร่วมกับการพัฒนากลอบแนวคิดและการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ในการประยุกต์ใช้ ผลการศึกษาได้พัฒนากลอบแนวคิดวัคซีนทางการคลัง ซึ่งเปรียบเทียบกับจัดสรรรายจ่ายสาธารณะเข้ากับการทำงานของวัคซีนทางการแพทย์ เพื่อสร้าง “ภูมิคุ้มกันทางเศรษฐกิจ” ให้กับ

<sup>1</sup> นักศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ E-mail: pongchatcharin@gmail.com

ประเทศ กรอบแนวคิดประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 5 ประการ คือ แนวทาง การป้องกันเป็นหลัก การลงทุนเชิงกลยุทธ์ระยะยาว การประสานงานข้าม ภาคส่วน การมุ่งเน้นความยั่งยืน และการติดตามประเมินผลแบบบูรณาการ โดยดำเนินการผ่านกลไกการทำงาน 5 ขั้นตอนที่เชื่อมโยงกัน วัคซีนทางการคลัง เป็นนวัตกรรมทางความคิดที่มีศักยภาพในการเป็นเครื่องมือสำคัญสำหรับ ผู้กำหนดนโยบายในการสร้างความมั่นคงด้านสุขภาพและเศรษฐกิจ โดยเฉพาะ ในบริบทของประเทศกำลังพัฒนาที่เผชิญกับความท้าทายด้านการเปลี่ยนแปลง โครงสร้างประชากรและความยั่งยืนทางการคลัง

**คำสำคัญ:** วัคซีนทางการคลัง รายจ่ายสาธารณะ การเสริมสร้างสุขภาพและ ป้องกันโรค ภูมิคุ้มกันทางเศรษฐกิจ ความยั่งยืนทางการคลัง

## RESEARCH ARTICLE

# Fiscal Vaccine: Strategic Public Expenditure Allocation in Health Promotion and Disease Prevention for Thailand's Long-term Sustainability

Chatcharin Thongmomram<sup>1</sup>

## Abstract

The COVID-19 pandemic and demographic transition toward aging societies have exposed healthcare system vulnerabilities and highlighted the urgent need to reshape public health expenditure allocation approaches. Thailand, entering an aged society with 20% elderly population and facing non-communicable disease burdens causing 1.6 trillion baht annual economic losses, requires innovative frameworks for health investment emphasizing prevention and fiscal sustainability. This study aims to develop a “Fiscal Vaccine” conceptual framework through integration of theories from public economics, public administration, and public policy for systematic and strategic allocation of public expenditure on health promotion and disease prevention. The study employed systematic literature review following PRISMA guidelines from 127 selected research articles, combined with conceptual framework development and feasibility analysis. The study developed the Fiscal Vaccine conceptual framework, analogizing public expenditure allocation to

---

<sup>1</sup> Ph.D. Candidate, Graduate School of Public Administration (GSPA),  
National Institute of Development Administration, E-mail: pongchatcharin@gmail.com

medical vaccine mechanisms to create “Economic Immunity” for nations. The framework comprises five core components: prevention-first approach, strategic long-term investment, intersectoral coordination, sustainability focus, and integrated monitoring and evaluation, operating through a five-stage interconnected mechanism. The Fiscal Vaccine represents a conceptual innovation with potential as a crucial tool for policymakers in building health and economic security, particularly for developing countries facing demographic transition and fiscal sustainability challenges.

**Keywords:** Fiscal Vaccine, Public Expenditure, Health Promotion and Disease Prevention, Economic Immunity, Fiscal Sustainability

## บทนำ

วิกฤตสุขภาพระดับโลก โดยเฉพาะการระบาดใหญ่ของโรคโควิด-19 ได้เปลี่ยนแปลงมิติของความมั่นคงของชาติจากการมุ่งเน้นเพียงด้านการทหาร และเศรษฐกิจไปสู่การให้ความสำคัญกับความสามารถในการฟื้นตัวด้านสาธารณสุข (World Health Organization, 2022) การแพร่ระบาดครั้งนี้เผยให้เห็นความเสียหายอย่างมหาศาลจากการขาดการเตรียมพร้อมด้านสาธารณสุขที่เพียงพอ โดยส่งผลให้เศรษฐกิจโลกหดตัว 3.1% ในปี พ.ศ. 2563 และรัฐบาลต่าง ๆ ต้องใช้งบประมาณกู้ยืมรวมกว่า 16 ล้านล้านดอลลาร์สหรัฐฯ (International Monetary Fund, 2021; Baker, Bloom, Davis & Terry 2020) ซึ่งตอกย้ำความจำเป็นเร่งด่วนในการเปลี่ยนผ่านจากการบริหารจัดการวิกฤตแบบตั้งรับไปสู่การลงทุนเชิงรุกในการเสริมสร้างสุขภาพและป้องกันโรคเพื่อสร้างภูมิคุ้มกันทางเศรษฐกิจ (Organisation for Economic Co-operation and Development, 2021; Bloom et al., 2020)

ประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกกำลังเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรสู่สังคมสูงอายุ ซึ่งส่งผลให้รายจ่ายด้านสุขภาพเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง และกลายเป็นความท้าทายต่อความยั่งยืนของการคลังสาธารณะ โดย Tang, Li, Hu & Xiong. (2022) พบว่า ภาวะการดูแลสุขภาพผู้สูงอายุที่เพิ่มขึ้น 1% จะส่งผลให้การเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจลดลง 0.083% ประเทศไทยเผชิญกับความท้าทายดังกล่าวอย่างเข้มข้น โดยก้าวเข้าสู่สังคมสูงอายุในปี พ.ศ. 2566 ด้วยสัดส่วนผู้สูงอายุ 20% หรือ 13.2 ล้านคน ในระยะเวลาสั้นกว่า 20 ปี ส่งผลให้เกิดปรากฏการณ์ “การแก่ก่อนรวย” (Singh, 2024) ควบคู่กับโรคไม่ติดต่อเรื้อรัง (NCDs) ที่กลายเป็นสาเหตุการตาย 74% และก่อให้เกิดผลกระทบทางเศรษฐกิจ 1.6 ล้านล้านบาทต่อปี หรือ 9.7% ของ GDP (Kanchanachitra et al., 2011; UNDP Thailand, 2021)

ระบบหลักประกันสุขภาพถ้วนหน้าของประเทศไทยแม้จะเป็นต้นแบบของโลกและครอบคลุมประชากร 99.9% (Tangcharoensathien, Patcharanarumol, Kulthanmanusorn, Saengruang & Kosiyaporn, 2019) แต่ยังคงเผชิญความท้าทายด้านความยั่งยืนทางการคลัง โดยจะต้องการภาษีเงินได้แรงงานเพิ่มเติม 11% ในปี พ.ศ. 2593 (Hsu, Huang & Yupho, 2015) ขณะที่อัตราการให้บริการ

ในกลุ่มผู้สูงอายุเพิ่มขึ้นจาก 71.5% เป็น 81.2% และค่าใช้จ่ายต่อหัวสูงกว่าประชากรทั่วไป 3.2 เท่า (Patcharanarumol et al., 2011) การจัดสรรรายจ่าย สาธารณะด้านสุขภาพแบบดั้งเดิมมักให้ความสำคัญกับการรักษาพยาบาล มากกว่ามาตรการป้องกัน แม้จะมีหลักฐานยืนยันความคุ้มค่าในระยะยาว โดยการลงทุนด้านสาธารณสุขมีอัตราผลตอบแทนเฉลี่ย 14.3 ต่อ 1 (Masters, Anwar, Collins, Cookson & Capewell, 2017) และสำหรับประเทศไทย การลงทุน 211 พันล้านบาทสามารถช่วยชีวิต 310,000 คน และสร้างผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจ 430 พันล้านบาท (UNDP Thailand, 2021; Jamison et al., 2013)

แม้จะมีหลักฐานแสดงประสิทธิภาพของการลงทุนด้านการป้องกัน แต่ยังคงมีช่องว่างสำคัญในวรรณกรรมการวิจัย โดยเฉพาะการพัฒนากรอบแนวคิดที่เชื่อมโยงการจัดสรรรายจ่ายสาธารณะด้านการเสริมสร้างสุขภาพและป้องกันโรคเข้ากับแนวคิดของการสร้าง “ภูมิคุ้มกันทางเศรษฐกิจ (Economic Immunity)” งานวิจัยส่วนใหญ่มุ่งเน้นการศึกษาปัจจัยกำหนดของรายจ่าย สาธารณะด้านสุขภาพโดยรวม (Hitiris & Nixon, 2001; Okunade & Karakus, 2001) หรือผลกระทบทางเศรษฐกิจจากการระบาดใหญ่ (McKibbin & Fernando, 2021) แต่ขาดการพัฒนากรอบแนวคิดเชิงบูรณาการที่สามารถเป็นเครื่องมือ ในการกำหนดนโยบายอย่างเป็นระบบ โดยเฉพาะในบริบทของประเทศไทยกำลัง พัฒนาที่มีระบบสุขภาพและโครงสร้างธรรมาภิบาลเป็นเอกลักษณ์ เช่น ประเทศไทยที่มีประสบการณ์หลากหลายในการจัดการวิกฤตสุขภาพและระบบ หลักประกันสุขภาพถ้วนหน้าที่แข็งแกร่ง (Limwattananon, Tangcharoensathien & Prakongsai, 2007; Patcharanarumol et al., 2011) นอกจากนี้ ยังขาด การศึกษาที่เชื่อมโยงแนวคิดการลงทุนด้านสุขภาพเข้ากับทฤษฎีเศรษฐศาสตร์ สาธารณะและนโยบายการคลัง (Holmberg & Rothstein, 2011)

ด้วยเหตุนี้การศึกษานี้จึงพัฒนากรอบแนวคิด “วัคซีนทางการคลัง” (Fiscal Vaccine) ซึ่งเปรียบเทียบการจัดสรรรายจ่ายสาธารณะด้านการ เสริมสร้างสุขภาพและป้องกันโรคอย่างเป็นระบบเข้ากับการทำงานของวัคซีน ทางการแพทย์ที่สร้างภูมิคุ้มกัน โดยมุ่งเน้นการสร้าง “ภูมิคุ้มกันทางเศรษฐกิจ” ให้กับประเทศในการป้องกันปัญหาสุขภาพและผลกระทบทางเศรษฐกิจในอนาคต

แนวคิดนี้แตกต่างจากการลงทุนแบบดั้งเดิมในการมุ่งเน้นการป้องกันเป็นหลัก (Prevention-First Approach) การลงทุนระยะยาว (Long-Term Investment Perspective) การประสานงานข้ามภาคส่วน (Intersectoral Coordination) และความยั่งยืนทางการคลัง (Fiscal Sustainability Focus) เพื่อให้ประเทศไทยมีความพร้อมรับมือความท้าทายด้านสุขภาพและเศรษฐกิจในอนาคตอย่างยั่งยืน ภายใต้กรอบทฤษฎีเศรษฐศาสตร์สาธารณะสมัยใหม่ (Modern Public Economics) และหลักการบริหารจัดการความเสี่ยงเชิงเศรษฐกิจ (Economic Risk Management) (Arrow, 1978; Stiglitz & Rosengard, 2015)

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อพัฒนารอบแนวคิด “วักขึ้นทางการคลัง” โดยการบูรณาการทฤษฎีจากสาขาเศรษฐศาสตร์ รัฐประศาสนศาสตร์ และนโยบายสาธารณะ
2. เพื่อเสนอแนวทางการวิจัยและข้อเสนอแนะเชิงนโยบายสำหรับการประยุกต์ใช้วักขึ้นทางการคลังในการเสริมสร้างความยั่งยืนทางการคลังและผลลัพธ์ด้านสุขภาพ

### ทบทวนวรรณกรรม แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

การพัฒนารอบแนวคิด “วักขึ้นทางการคลัง” ต้องอาศัยการบูรณาการทฤษฎีจาก 3 สาขาหลัก ได้แก่ เศรษฐศาสตร์สาธารณะและเศรษฐศาสตร์สุขภาพ ทฤษฎีการจัดการสาธารณะและรัฐประศาสนศาสตร์ และทฤษฎีนโยบายสาธารณะ และการวางแผนเชิงกลยุทธ์ เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ครอบคลุมเกี่ยวกับการจัดสรรรายจ่ายสาธารณะด้านการเสริมสร้างสุขภาพและป้องกันโรค

#### 1. เศรษฐศาสตร์สาธารณะและเศรษฐศาสตร์สุขภาพ (Public Economics and Health Economics)

##### 1.1 ทฤษฎีเศรษฐศาสตร์สาธารณะและการจัดสรรทรัพยากร

รากฐานทางทฤษฎีของการลงทุนด้านสุขภาพเริ่มต้นจากทฤษฎีสินค้าสาธารณะของ Samuelson (1954) ซึ่งระบุว่าสินค้าสาธารณะมีลักษณะไม่แข่งขันในการบริโภคและไม่สามารถกีดกันผู้อื่นในการใช้ประโยชน์ การเสริมสร้างสุขภาพและการป้องกันโรคในระดับประชากรมีลักษณะใกล้เคียง

กับสินค้าสาธารณะ เนื่องจากผลประโยชน์จากการมีประชากรที่มีสุขภาพดีจะส่งผลกระทบต่อสังคมโดยรวม Musgrave (1959) ขยายแนวคิดนี้โดยแบ่งบทบาทของรัฐออกเป็น 3 ประการ คือ การจัดสรร การกระจาย และการรักษาเสถียรภาพ โดยการลงทุนด้านการป้องกันโรคเป็นตัวอย่างของบทบาทการจัดสรร เนื่องจากมีลักษณะเป็นผลประโยชน์ภายนอกเชิงบวกที่แพร่กระจายไปสู่สังคมในวงกว้าง

ทฤษฎีทุนมนุษย์ที่พัฒนาโดย Becker (1964) และ Mushkin (1962) เสนอมุมมองใหม่ที่มีมองการลงทุนด้านสุขภาพเป็นการลงทุนที่สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับความสามารถในการผลิตของมนุษย์ Grossman (2017) ขยายแนวคิดนี้โดยพัฒนาแบบจำลองเศรษฐกิจสุขภาพที่แสดงให้เห็นว่าสุขภาพเป็นทั้งสินค้าอุปโภคและทุนการผลิตในเวลาเดียวกัน ขณะที่ Arrow (1978) สร้างความเข้าใจเกี่ยวกับความไม่แน่นอนและสวัสดิการในการดูแลสุขภาพ โดยชี้ให้เห็นว่าตลาดสุขภาพมีลักษณะพิเศษเนื่องจากความไม่สมมาตรของข้อมูล ความไม่แน่นอนของความต้องการในอนาคต และลักษณะของสินค้าที่มีความซับซ้อนทางเทคนิค ทำให้การแทรกแซงของรัฐมีความจำเป็น

## 1.2 เศรษฐศาสตร์สุขภาพและการวิเคราะห์ต้นทุน-ประสิทธิผล

เศรษฐศาสตร์สุขภาพที่พัฒนาโดย Culyer (1971) และ Feldstein (1973) มุ่งศึกษาการจัดสรรทรัพยากรที่มีจำกัดในระบบสุขภาพอย่างมีประสิทธิภาพ แนวคิดการวิเคราะห์ต้นทุน-ประสิทธิผลได้รับการพัฒนาโดย Weinstein และ Stason (1977) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการประเมินการลงทุนด้านสุขภาพ โดยใช้หน่วยวัดมาตรฐาน เช่น Quality-Adjusted Life Years (QALYs) หรือ Disability-Adjusted Life Years (DALYs) ทั้งนี้ Cohen และ Henderson (1991) ศึกษาเปรียบเทียบต้นทุนและประโยชน์ของการลงทุนด้านการป้องกันโรคในระดับประชากร พบว่า โครงการวัคซีนป้องกันโรคติดเชื้อในเด็กมีอัตราผลตอบแทนสูงถึง 16:1 ขณะที่โครงการป้องกันโรคหัวใจและหลอดเลือดในผู้ใหญ่มีอัตราผลตอบแทน 3:1 โดย Russell (1986) เสนอแนวคิด “Prevention Paradox” ซึ่งอธิบายว่าแม้การป้องกันจะมีประสิทธิผลสูงในระดับประชากร แต่อาจดูเหมือนไม่คุ้มค่าในระดับบุคคล เนื่องจากประโยชน์ของการป้องกันเป็นการลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต การพัฒนาของแนวคิด Health Technology Assessment (HTA) โดย Drummond, Sculpher,

Claxton, Stoddart, & Torrance (2015) สร้างกรอบการประเมินที่ครอบคลุม โดยไม่เพียงพิจารณาประสิทธิภาพทางเศรษฐกิจ แต่ยังรวมถึงความเป็นไปได้ทางเทคนิค ผลกระทบทางสังคม และความยอมรับทางการเมือง

### 1.3 การวิเคราะห์ผลตอบแทนจากการลงทุนด้านสาธารณสุข

Masters et al. (2017) ทำการทบทวนอย่างเป็นระบบเกี่ยวกับ ROI ของการแทรกแซงด้านสาธารณสุขจากการศึกษา 52 งานวิจัย พบว่า การลงทุนด้านสาธารณสุขมี ROI เฉลี่ย 14.3:1 และ cost-benefit ratio เฉลี่ย 8.3:1 โดยการแทรกแซงในระดับชาติมี ROI สูงกว่าการแทรกแซงในระดับท้องถิ่น McDaid, Sassi, & Merkur (2015) ศึกษาประสิทธิภาพทางเศรษฐกิจของการส่งเสริมสุขภาพ และการป้องกันโรคในประเทศสมาชิก OECD พบว่า โครงการป้องกันการสูบบุหรี่มี ROI ระหว่าง 3:1 ถึง 50:1 โครงการส่งเสริมการออกกำลังกายมี ROI ประมาณ 3:1 ถึง 8:1 และโครงการป้องกันโรคหัวใจและหลอดเลือดมี ROI สูงถึง 25:1 ในกลุ่มที่มีความเสี่ยงสูง ขณะที่ Wang et al. (2016) ศึกษาผลกระทบทางเศรษฐกิจของการลงทุนด้านการป้องกันโรคไม่ติดต่อเรื้อรังในประเทศกำลังพัฒนา พบว่า การลงทุน 1 ดอลลาร์สหรัฐในการป้องกัน NCDs สามารถสร้างผลตอบแทนทางเศรษฐกิจ 7 ดอลลาร์สหรัฐในช่วง 15 ปี โดยผลตอบแทนส่วนใหญ่มาจากการเพิ่มขึ้นของผลิตภาพแรงงานและการลดลงของค่าใช้จ่ายด้านการรักษาพยาบาล

## 2. ทฤษฎีการจัดการสาธารณะและรัฐประศาสนศาสตร์ (Public Management and Public Administration)

### 2.1 ทฤษฎีความยั่งยืนทางการคลังและการจัดการความเสี่ยง

ทฤษฎีความยั่งยืนทางการคลังที่พัฒนาโดย Blanchard, Chouraqui, Hagemann & Sartor (1991) เป็นกรอบแนวคิดสำคัญในการทำความเข้าใจเกี่ยวกับความสามารถของรัฐบาลในการรักษาระดับหนี้สาธารณะและการใช้จ่ายในระยะยาว Auerbach (1994) พัฒนาแนวคิด “Generational Accounting” ซึ่งวิเคราะห์ผลกระทบของนโยบายการคลังต่อคนรุ่นต่าง ๆ การลงทุนด้านการป้องกันโรคจึงมีลักษณะเป็นการถ่ายโอนผลประโยชน์ระหว่างรุ่นที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมโดยรวม และแนวคิดการจัดการความเสี่ยงภาครัฐที่พัฒนาโดย Hood & Rothstein (2001) เสนอกรอบแนวคิด “Risk Society” ซึ่งเน้นว่าสังคมสมัยใหม่

เผชิญกับความเสี่ยงที่ซับซ้อนและเชื่อมโยงกันมากขึ้น Power (2004) เสริมด้วยแนวคิด “Risk Management and The Modern State” โดยเน้นว่ารัฐบาลสมัยใหม่ต้องมีความสามารถในการคาดการณ์และป้องกันความเสี่ยงต่าง ๆ ไม่ใช่แค่การตอบสนองหลังจากที่ปัญหาเกิดขึ้นแล้ว

### 3. ทฤษฎีนโยบายสาธารณะและการวางแผนเชิงกลยุทธ์

#### 3.1 ทฤษฎีนโยบายสาธารณะ

Kingdon & Stanio (1984) เสนอแนวคิด “Multiple Streams Approach” ซึ่งอธิบายว่าการเปลี่ยนแปลงนโยบายเกิดขึ้นเมื่อมีการบรรจบกันของสามกระแส คือ กระแสปัญหา กระแสนโยบาย และกระแสการเมือง Sabatier & Jenkins-Smith (1993) พัฒนา “Advocacy Coalition Framework” ซึ่งเน้นบทบาทของเครือข่ายผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการผลักดันการเปลี่ยนแปลงนโยบาย ทั้งนี้แนวคิด “Health in All Policies (HiAP)” ที่พัฒนาโดยองค์การอนามัยโลกและรัฐบาลฟินแลนด์เมื่อปี ค.ศ. 2006 เน้นว่าปัจจัยกำหนดสุขภาพส่วนใหญ่อยู่นอกเหนือการควบคุมของระบบสุขภาพ (World Health Organization, 2014) Kickbusch & Gleicher (2012) พบว่าความสำเร็จของ HiAP ขึ้นอยู่กับการมีผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ การสร้างกลไกการประสานงานที่มีประสิทธิภาพ และการสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับผลประโยชน์ร่วมกัน Peters (1998) และ Christensen & Lægreid (2007) เสนอแนวคิด “Whole-of-Government Approach” ซึ่งเน้นการมองรัฐบาลเป็นหน่วยงานเดียวที่ทำงานร่วมกันเพื่อเป้าหมายเดียวกัน

จากการทบทวนวรรณกรรมข้างต้น สามารถระบุช่องว่างสำคัญ 3 ประการ ประการแรก แม้จะมีหลักฐานจำนวนมากเกี่ยวกับประสิทธิภาพของการลงทุนด้านการป้องกันโรค แต่ยังคงขาดกรอบแนวคิดที่เชื่อมโยงการลงทุนเหล่านี้เข้ากับแนวคิดของการสร้างภูมิคุ้มกันทางเศรษฐกิจในระดับประเทศ งานวิจัยส่วนใหญ่มุ่งเน้นการประเมินประสิทธิภาพของการแทรกแซงเฉพาะโครงการ แต่ขาดการมองภาพรวมเชิงระบบ ประการที่สอง การเชื่อมโยงระหว่างทฤษฎีจากสาขาวิชาต่าง ๆ ยังมีความจำกัด งานวิจัยส่วนใหญ่มุ่งเน้นการศึกษาในกรอบของสาขาวิชาเดียว ขาดการบูรณาการมุมมองจากเศรษฐศาสตร์ รัฐประศาสนศาสตร์ และนโยบายสาธารณะ และประการสุดท้าย การศึกษาเกี่ยวกับกลไกการนำนโยบาย

ไปปฏิบัติยังมีจำกัด งานวิจัยส่วนใหญ่มุ่งเน้นการพัฒนาทฤษฎีหรือการประเมินผลลัพธ์ แต่ให้ความสนใจน้อยกับกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ

การศึกษานี้จึงมุ่งเติมเต็มช่องว่างในวรรณกรรมโดยการพัฒนากรอบแนวคิดที่บูรณาการและสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้จริง โดยเน้นการเชื่อมโยงระหว่างทฤษฎีและการปฏิบัติ การพิจารณาบริบทเฉพาะของประเทศไทย และการให้ความสำคัญกับกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ กรอบแนวคิดวักซินทางการคลังที่จะพัฒนาขึ้นจึงไม่เพียงเป็นการสร้างองค์ความรู้ใหม่ แต่ยังเป็นเครื่องมือที่สามารถนำไปใช้ในการกำหนดนโยบายและการจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

### วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพแบบการทบทวนวรรณกรรมอย่างเป็นระบบ (Systematic Literature Review) ร่วมกับการพัฒนากรอบแนวคิดใหม่ (Conceptual Framework Development) เพื่อตอบคำถามวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาแนวคิด “วักซินทางการคลัง” และความเป็นไปได้ในการประยุกต์ใช้ในบริบทของประเทศไทย โดยมีการวิเคราะห์วรรณกรรมทั้งหมด 127 เรื่อง ที่ผ่านเกณฑ์การคัดเลือกและการประเมินคุณภาพ

**1. แนวทางการวิจัย** การศึกษานี้ใช้แนวทางการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed-Method Approach) ที่ประกอบด้วย 2 ส่วนหลัก ส่วนแรกเป็นการทบทวนวรรณกรรมอย่างเป็นระบบ จาก 127 งานวิจัย เพื่อสังเคราะห์องค์ความรู้ที่มีอยู่และระบุช่องว่างในการวิจัย ส่วนที่สองเป็นการพัฒนากรอบแนวคิดใหม่ โดยการบูรณาการทฤษฎีจากสาขาวิชาต่าง ๆ และการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ในการประยุกต์ใช้ แนวทางการวิจัยนี้สอดคล้องกับหลักการของ Constructivist Research Paradigm ที่เน้นการสร้างความรู้ผ่านการตีความและการสังเคราะห์ข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ

**2. การทบทวนวรรณกรรมอย่างเป็นระบบ** ดำเนินการตามแนวทาง PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses) โดยใช้หลักการ PICO โดยมีรายละเอียด ดังนี้

- **Population (P):** ประเทศและระบบสุขภาพที่มีการลงทุนด้านการเสริมสร้างสุขภาพและป้องกันโรค โดยเฉพาะประเทศกำลังพัฒนาและประเทศไทย

- **Intervention (I):** การจัดสรรรายจ่ายสาธารณะด้านการป้องกันและส่งเสริมสุขภาพ นโยบายการคลังด้านสุขภาพ และการลงทุนเชิงป้องกัน

- **Comparison (C):** การลงทุนด้านการรักษาพยาบาลแบบดั้งเดิม การไม่มีการแทรกแซง หรือรูปแบบการจัดสรรงบประมาณแบบอื่น

- **Outcome (O):** ประสิทธิภาพทางเศรษฐกิจ ความยั่งยืนทางการคลัง ผลลัพธ์ด้านสุขภาพ และผลตอบแทนจากการลงทุน (Return on Investment)

คำสำคัญหลักประกอบด้วย Public Health Expenditure, Disease Prevention, Fiscal Policy, Health Economics และ Fiscal Sustainability ร่วมกับคำสำคัญรองที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างระบบสุขภาพ การวิเคราะห์ต้นทุน-ประสิทธิผล การจัดสรรทรัพยากร และคำสำคัญเฉพาะบริบทประเทศไทยและประเทศกำลังพัฒนา การค้นหาวรรณกรรมใช้ฐานข้อมูลหลากหลายประกอบด้วย PubMed/MEDLINE, Scopus, Web of Science, EconLit, JSTOR, Google Scholar และรายงานจากองค์กรระหว่างประเทศ เช่น WHO Global Health Observatory และ World Bank Open Knowledge Repository เกณฑ์การคัดเลือกครอบคลุมบทความวิจัยต้นฉบับ การทบทวนวรรณกรรม และเอกสารนโยบายที่ผ่านการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ ตีพิมพ์ระหว่างปี ค.ศ. 2000-2024 ในภาษาอังกฤษและไทย โดยการประเมินคุณภาพใช้ Newcastle-Ottawa Scale สำหรับการศึกษาเชิงปริมาณ และ CASP สำหรับการศึกษาเชิงคุณภาพ จากกระบวนการคัดเลือกตามแนวทาง PRISMA ได้งานวิจัยสุดท้าย 127 เรื่อง ประกอบด้วยการศึกษาเชิงปริมาณ 78 เรื่อง (61.4%) การศึกษาเชิงคุณภาพ 31 เรื่อง (24.4%) และการทบทวนวรรณกรรม 18 เรื่อง (14.2%)

**3. การสกัดและการสังเคราะห์ข้อมูล** การสกัดข้อมูลจาก 127 งานวิจัยใช้แบบฟอร์มมาตรฐานที่พัฒนาเฉพาะสำหรับการศึกษานี้ โดยครอบคลุมข้อมูลทั่วไป ข้อมูลเนื้อหา และผลการศึกษาหลัก การสังเคราะห์ข้อมูลใช้วิธีการ Thematic Analysis ที่ปรับให้เหมาะสมกับการทบทวนวรรณกรรม

โดยจัดกลุ่มข้อมูลตามประเด็นสำคัญที่เกี่ยวข้องกับคำถามวิจัย และสังเคราะห์เป็นองค์ประกอบหลักของกรอบแนวคิดวิสัยทัศน์ทางการคลัง

**4. การพัฒนากรอบแนวคิด** ใช้แนวทาง Concept Synthesis Approach ที่ผสมผสาน Walker และ Avant's Concept Analysis Method กับ Rodgers' Evolutionary Method กระบวนการพัฒนาประกอบด้วย 8 ขั้นตอน ได้แก่ การเลือกแนวคิด การกำหนดจุดประสงค์ การระบุการใช้แนวคิด การกำหนดลักษณะสำคัญ การพัฒนากรณีตัวอย่าง การระบุสิ่งที่อยู่ก่อนหน้าและผลลัพธ์ การกำหนดการอ้างอิงเชิงประจักษ์ และการระบุความหมายเพิ่มเติม

**5. การวิเคราะห์ความเป็นไปได้สำหรับประเทศไทย** ใช้กรอบการวิเคราะห์แบบพหุมิติตาม Feasibility Assessment Framework ของ Bowen et al. (2009) โดยครอบคลุม 4 มิติหลัก คือ (1) มิติเทคนิค พิจารณาความพร้อมของข้อมูลและระบบสารสนเทศ (2) มิติเศรษฐกิจ ประเมินต้นทุนการลงทุนและผลตอบแทนที่คาดหวัง (3) มิติสังคม วิเคราะห์การยอมรับจากประชาชนและผลกระทบต่อความเท่าเทียม และ (4) มิติการเมือง พิจารณาการสนับสนุนจากผู้นำทางการเมืองและความสอดคล้องกับนโยบายรัฐบาล การวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) แบบผสมผสานระหว่างการวิเคราะห์แบบอุปนัยและนิรนัย

**6. การประกันคุณภาพ** การประกันคุณภาพใช้หลักการ 4 ประการ ได้แก่ ความน่าเชื่อถือ (Credibility) โดยการใช้แหล่งข้อมูลหลากหลายและการตรวจสอบแบบสามเส้า ความสามารถในการโอน (Transferability) โดยการอธิบายบริบทอย่างละเอียด ความเชื่อมั่น (Dependability) โดยการบันทึกกระบวนการวิจัยอย่างละเอียด และความสามารถในการยืนยัน (Confirmability) โดยการแยกแยะระหว่างข้อมูลและการตีความ

## ผลการวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรมอย่างเป็นระบบตามแนวทาง PRISMA และการพัฒนากรอบแนวคิดใหม่ แสดงให้เห็นว่าการลงทุนด้านการเสริมสร้างสุขภาพและป้องกันโรคมะเร็งมีประสิทธิภาพสูงและสร้างผลตอบแทนทางเศรษฐกิจที่ดี แต่ยังคงขาดกรอบแนวคิดที่เชื่อมโยงการลงทุนเหล่านี้เข้ากับแนวคิดของการสร้าง

ภูมิคุ้มกันทางเศรษฐกิจในระดับประเทศ การศึกษานี้จึงมุ่งพัฒนากรอบแนวคิด “วัคซีนทางการคลัง (Fiscal Vaccine)” ที่เป็นนวัตกรรมทางความคิดในการจัดสรรรายจ่ายสาธารณะด้านสุขภาพอย่างเป็นระบบและยุทธศาสตร์

### 1. การคัดเลือกและลักษณะของงานวิจัย

จากการค้นหาเบื้องต้นในฐานข้อมูลต่าง ๆ และได้คัดเลือกตามเกณฑ์ที่กำหนดและการประเมินคุณภาพผ่านกระบวนการคัดกรองตามเกณฑ์ PICO ที่กำหนดไว้ หลังจากการคัดเลือกตามเกณฑ์ที่กำหนดและการประเมินคุณภาพโดยใช้ Newcastle-Ottawa Scale สำหรับการศึกษาระดับปริมาณ และ CASP สำหรับการศึกษาระดับคุณภาพได้งานวิจัยที่เข้าเกณฑ์สำหรับภาวะวิเคราะห์จำนวน 127 เรื่อง ประกอบด้วยการศึกษาเชิงปริมาณ 78 เรื่อง (61.4%) การศึกษาเชิงคุณภาพ 31 เรื่อง (24.4%) และการทบทวนวรรณกรรม 18 เรื่อง (14.2%) งานวิจัยส่วนใหญ่ได้รับการตีพิมพ์ในช่วงปี ค.ศ. 2010-2024 (89.8%) สะท้อนถึงความสนใจที่เพิ่มขึ้นในประเด็นการลงทุนด้านสาธารณสุขเชิงป้องกัน

จากการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Thematic Analysis) ของงานวิจัย 127 เรื่อง สามารถสังเคราะห์ประเด็นหลักที่ปรากฏซ้ำ ๆ ในวรรณกรรมและนำมาพัฒนาเป็นองค์ประกอบของกรอบแนวคิดวัคซีนทางการคลัง ดังแสดงในตารางที่ 1

#### ตารางที่ 1

การเชื่อมโยงระหว่างประเด็นจากการทบทวนวรรณกรรมกับองค์ประกอบของวัคซีนทางการคลัง

องค์ประกอบของวัคซีนทางการคลัง	ประเด็นที่พบในวรรณกรรม	จำนวนงานวิจัย (เรื่อง)	ตัวอย่างการศึกษาหลัก
การป้องกันเป็นหลัก	ประสิทธิภาพของการป้องกัน, ความคุ้มค่าของการลงทุนเชิงป้องกัน	42	Masters et al. (2017), McDauid et al. (2015)
การลงทุนเชิงกลยุทธ์ระยะยาว	การวางแผนการคลังระยะยาว, การลงทุนในทุนมนุษย์	28	Jamison et al. (2013), Bloom et al. (2020)
การประสานงานข้ามภาคส่วน	Health in All Policies, การทำงานข้ามสาขา	25	Kickbusch & Gleicher (2012), Peters (1998)

## ตารางที่ 1

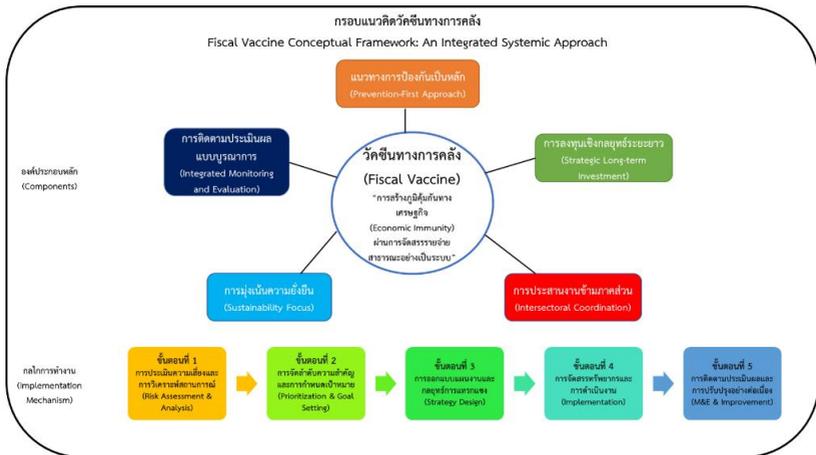
การเชื่อมโยงระหว่างประเด็นจากการทบทวนวรรณกรรมกับองค์ประกอบของ  
วัคซีนทางการคลัง (ต่อ)

องค์ประกอบของ วัคซีนทางการคลัง	ประเด็นที่พบ ในวรรณกรรม	จำนวน งานวิจัย (เรื่อง)	ตัวอย่างการศึกษาหลัก
การมุ่งเน้นความ ยั่งยืน	ความยั่งยืนทางการคลัง, การจัดการความเสี่ยง	19	Blanchard et al. (1991), Hood & Rothstein (2001)
การติดตาม ประเมินผลแบบ บูรณาการ	ระบบการติดตามผล, ตัวชี้วัดผลลัพธ์	13	Drummond et al. (2015), Bowen et al. (2009)

## 2. การพัฒนากรอบแนวคิดวัคซีนทางการคลัง

วัคซีนทางการคลัง (Fiscal Vaccine) ได้รับแรงบันดาลใจจากหลักการ  
ทำงานของวัคซีนทางการแพทย์ ซึ่งเป็นการเตรียมระบบภูมิคุ้มกันของร่างกายให้  
พร้อมรับมือกับเชื้อโรคที่อาจบุกรุกเข้ามาในอนาคต โดยการฉีดสารที่มีเชื้อโรค  
ที่อ่อนแอหรือตายแล้วในปริมาณเล็กน้อย เพื่อกระตุ้นให้ร่างกายสร้างแอนติบอดี  
และเซลล์ภูมิคุ้มกันที่จำเพาะ ในทำนองเดียวกัน วัคซีนทางการคลังเป็นการ  
จัดสรรรายจ่ายสาธารณะอย่างเป็นระบบและมีกลยุทธ์ เพื่อสร้าง “ภูมิคุ้มกัน  
ทางเศรษฐกิจ (Economic Immunity)” ให้กับประเทศในการป้องกันปัญหา  
สุขภาพและผลกระทบทางเศรษฐกิจที่จะเกิดขึ้นในอนาคต การลงทุนในปัจจุบัน  
ด้านการเสริมสร้างสุขภาพ การป้องกันโรค และการพัฒนาระบบสุขภาพ  
จะสร้างความสามารถในการรับมือกับวิกฤตสุขภาพ ลดความเสี่ยงจากการ  
ระบาดของโรค และลดภาระค่าใช้จ่ายด้านการรักษาพยาบาลในระยะยาว นิยาม  
เชิงปฏิบัติการของวัคซีนทางการคลัง จึงหมายถึง การจัดสรรรายจ่ายสาธารณะ  
อย่างเป็นระบบ ครอบคลุม และต่อเนื่อง เพื่อการเสริมสร้างสุขภาพและป้องกัน  
โรคในระดับประชากร โดยมุ่งเน้นการสร้างความสามารถในการป้องกันและ  
รับมือกับปัญหาสุขภาพก่อนที่จะเกิดขึ้น ผ่านกลไกการทำงานที่เชื่อมโยงระหว่าง  
ภาคส่วนต่าง ๆ และการประเมินผลตอบแทนจากการลงทุนในระยะยาว โดยแนวคิด

พื้นฐานของวัคซีนทางการคลังตั้งอยู่บนสมมติฐานสำคัญ 4 ประการ ได้แก่ ประการแรก การป้องกันมีประสิทธิภาพและความคุ้มค่ามากกว่าการรักษา ซึ่งสอดคล้องกับหลักการทางเศรษฐศาสตร์ที่ว่า “Prevention Is Better Than Cure” ประการที่สอง ปัญหาสุขภาพมีลักษณะเป็นปัญหาสาธารณสุขที่ต้องการการแทรกแซงของรัฐ เนื่องจากมีผลประโยชน์ภายนอกเชิงบวกที่กระจายไปสู่สังคมในวงกว้าง ประการที่สาม การลงทุนด้านสุขภาพมีลักษณะเป็นการลงทุนในทุนมนุษย์ที่สร้างผลตอบแทนทางเศรษฐกิจในระยะยาว และประการสุดท้าย การประสานงานข้ามภาคส่วนจะเพิ่มประสิทธิภาพของการลงทุนและสร้างผลกระทบที่กว้างขวางมากขึ้น โดยกรอบแนวคิดวัคซีนทางการคลังแสดงดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดวัคซีนทางการคลัง (Fiscal Vaccine Conceptual Framework: An Integrated Systemic Approach)

ที่มา: ผู้วิจัย

## องค์ประกอบหลักของวัคซีนทางการคลัง

กรอบแนวคิดวัคซีนทางการคลังประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 5 ประการที่เชื่อมโยงและสนับสนุนซึ่งกันและกัน

**องค์ประกอบที่ 1 แนวทางการป้องกันเป็นหลัก (Prevention-First Approach)** เป็นหัวใจสำคัญของวัคซีนทางการคลัง โดยเน้นการจัดสรรทรัพยากรให้ความสำคัญกับการป้องกันมากกว่าการรักษา การป้องกันครอบคลุมสามระดับ คือ การป้องกันปฐมภูมิ (Primary Prevention) ที่มุ่งป้องกันไม่ให้เกิดโรค การป้องกันทุติยภูมิ (Secondary Prevention) ที่มุ่งค้นหาและรักษาโรคในระยะเริ่มต้น และการป้องกันตติยภูมิ (Tertiary Prevention) ที่มุ่งป้องกันภาวะแทรกซ้อนและการกำเริบของโรค

**องค์ประกอบที่ 2 การลงทุนเชิงกลยุทธ์ระยะยาว (Strategic Long-term Investment)** เป็นลักษณะที่แยกวัคซีนทางการคลังออกจากการใช้จ่ายภาครัฐทั่วไป การลงทุนนี้มีลักษณะเป็นการมองการณ์ไกลที่ยอมรับต้นทุนในปัจจุบันเพื่อผลประโยชน์ในอนาคต โดยมีการวางแผนและกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนในระยะ 10-20 ปี การลงทุนประกอบด้วยการลงทุนในโครงสร้างพื้นฐาน การลงทุนในทุนมนุษย์ และการลงทุนในนวัตกรรม

**องค์ประกอบที่ 3 การประสานงานข้ามภาคส่วน (Intersectoral Coordination)** เป็นกลไกสำคัญที่ทำให้วัคซีนทางการคลังสามารถสร้างผลกระทบที่กว้างขวางและมีประสิทธิภาพสูง เนื่องจากปัจจัยกำหนดสุขภาพส่วนใหญ่อยู่นอกเหนือการควบคุมของระบบสุขภาพ การประสานงานครอบคลุมการทำงานร่วมกันระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชน องค์กรภาคประชาสังคม และชุมชน

**องค์ประกอบที่ 4 การมุ่งเน้นความยั่งยืน (Sustainability Focus)** การมุ่งเน้นความยั่งยืนเป็นองค์ประกอบที่รับประกันว่าวัคซีนทางการคลังจะสามารถดำรงอยู่และสร้างผลกระทบในระยะยาวได้ ความยั่งยืนในบริบทนี้ครอบคลุมสามมิติ คือ ความยั่งยืนทางการเงิน ความยั่งยืนทางสถาบัน และความยั่งยืนทางสังคม

**องค์ประกอบที่ 5 การติดตามประเมินผลแบบบูรณาการ (Integrated Monitoring and Evaluation)** การติดตามประเมินผลแบบบูรณาการเป็นองค์ประกอบสุดท้ายที่รับประกันประสิทธิภาพและการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

ของวัดชี้้นทางการคลัง ระบบการติดตามประเมินผลต้องสามารถวัดผลลัพธ์ในหลายมิติและในระยะเวลาที่แตกต่างกัน เพื่อให้ข้อมูลที่จำเป็นต่อการปรับปรุงและการตัดสินใจ ประกอบด้วยตัวชี้วัด 3 ประเภท คือ (1) ตัวชี้วัดปัจจัยนำเข้า (Input Indicators) ที่วัดทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินงาน (2) ตัวชี้วัดกระบวนการ (Process Indicators) ที่วัดการดำเนินงานและกิจกรรมต่าง ๆ และ (3) ตัวชี้วัดผลลัพธ์ (Outcome Indicators) ที่วัดการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เช่น การลดลงของอัตราการเจ็บป่วย การเพิ่มขึ้นของอายุขัยเฉลี่ย และการลดลงของค่าใช้จ่ายด้านการรักษาพยาบาล

### **กลไกการทำงานของวัดชี้้นทางการคลัง**

กลไกการทำงานของวัดชี้้นทางการคลังประกอบด้วย 5 ขั้นตอนหลักที่เชื่อมโยงกันเป็นวงจรต่อเนื่อง

#### **ขั้นตอนที่ 1 การประเมินความเสี่ยงและการวิเคราะห์สถานการณ์**

เป็นการประเมินความเสี่ยงด้านสุขภาพและการวิเคราะห์สถานการณ์อย่างครอบคลุม เพื่อระบุปัญหาสุขภาพที่สำคัญ ปัจจัยเสี่ยง และแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคต การวิเคราะห์ครอบคลุมการศึกษาภาระโรค (Burden of Disease) การระบุปัจจัยกำหนดสุขภาพ (Social Determinants of Health) และการคาดการณ์แนวโน้มในอนาคต เครื่องมือที่ใช้ประกอบด้วย การวิเคราะห์ SWOT การจำลองสถานการณ์ การวิเคราะห์ความเสี่ยง และการศึกษาเปรียบเทียบกับประเทศอื่น

#### **ขั้นตอนที่ 2 การจัดลำดับความสำคัญและการกำหนดเป้าหมาย**

เป็นการจัดลำดับความสำคัญของปัญหาและการกำหนดเป้าหมายการลงทุนโดยพิจารณาจากขนาดของปัญหา ความร้ายแรงของผลกระทบ ความเป็นไปได้ในการแก้ไข ความคุ้มค่าของการลงทุน และความสอดคล้องกับนโยบายและยุทธศาสตร์ของประเทศ เครื่องมือที่ใช้ประกอบด้วย การวิเคราะห์การตัดสินใจแบบหลายเกณฑ์ (Multi-Criteria Decision Analysis) การสำรวจความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ (Delphi Survey) และการประชุมกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การกำหนดเป้าหมายต้องเป็นไปตามหลักการ SMART (Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time-Bound)

### ขั้นตอนที่ 3 การออกแบบแผนงานและกลยุทธ์การแทรกแซง เป็น

การออกแบบแผนงานและกลยุทธ์การแทรกแซงที่เหมาะสมกับปัญหาและบริบทที่ระบุไว้ แผนงานการแทรกแซงต้องครอบคลุมการแทรกแซงในหลายระดับ ตั้งแต่ระดับบุคคล ครอบครัว ชุมชน จนถึงระดับสังคม และต้องมีการเชื่อมโยงระหว่างการแทรกแซงในระดับต่าง ๆ เพื่อสร้างผลกระทบที่ขยายตัว

### ขั้นตอนที่ 4 การจัดสรรทรัพยากรและการดำเนินงาน เป็นการ

จัดสรรทรัพยากรและการดำเนินงานตามแผนที่กำหนดไว้ การจัดสรรทรัพยากรต้องมีหลักการที่ชัดเจนและโปร่งใส โดยพิจารณาจากความสำคัญของปัญหา ประสิทธิภาพของการแทรกแซง และความเหมาะสมกับบริบทท้องถิ่น การใช้ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance-Based Budgeting) จะช่วยเชื่อมโยงการจัดสรรทรัพยากรกับผลลัพธ์ที่คาดหวัง

### ขั้นตอนที่ 5 การติดตามประเมินผลและการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

เป็นการติดตามประเมินผลและการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินงานเป็นไปตามแผนและสร้างผลกระทบตามที่คาดหวัง การติดตามประเมินผลต้องทำอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง โดยใช้ตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ตั้งแต่เริ่มต้น การใช้วิธีการประเมินผลแบบมีส่วนร่วม (Participatory Evaluation) จะช่วยสร้างความรู้สึกรับผิดชอบและความรับผิดชอบร่วมกันของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

### การบูรณาการเชิงระบบของกรอบแนวคิดวคชื่นทางการคลัง

กรอบแนวคิดวคชื่นทางการคลังเป็นระบบองค์รวม (Holistic System) ที่ประกอบด้วยกรอบการบูรณาการระหว่าง 3 มิติหลักที่ทำงานเชื่อมโยงกันอย่างมีพลวัต ได้แก่ (1) มิติแนวคิดหลัก ที่เป็นฐานคิดในการสร้างภูมิคุ้มกันทางเศรษฐกิจ (2) มิติองค์ประกอบโครงสร้าง ที่ประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 5 ประการ ซึ่งทำงานแบบพึ่งพาอาศัยกัน และ (3) มิติกระบวนการปฏิบัติการ ที่เป็นกลไกการทำงาน 5 ขั้นตอนแบบวงจรต่อเนื่อง ความเชื่อมโยงระหว่าง 3 มิตินี้สร้างระบบการป้อนกลับแบบพหุทิศทาง (Multi-directional Feedback System) ที่ทำให้การปรับตัวและการเรียนรู้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยแต่ละองค์ประกอบไม่เพียงมีบทบาทเฉพาะตัว แต่ยังสร้างผลกระทบร่วม (Synergistic Effects) ที่มีค่ามากกว่าผลรวมของส่วนประกอบแต่ละตัว ลักษณะเชิงระบบ

ของวัคซีนทางการคลังสะท้อนหลักการของทฤษฎีระบบซับซ้อน (Complex Systems Theory) ซึ่งมีคุณสมบัติการปรับตัวได้ (Adaptive Capability) การเกิดขึ้นเอง (Emergence) และความยืดหยุ่นเชิงโครงสร้าง (Structural Resilience) การบูรณาการนี้ทำใหกรอบแนวคิดสามารถตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะในบริบทของการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรและวิกฤตสุขภาพที่มีความไม่แน่นอนสูง ดังนั้น วัคซีนทางการคลังจึงเป็นระบบการจัดการความเสี่ยงเชิงเศรษฐกิจ (Economic Risk Management System) ที่มีศักยภาพในการสร้างความมั่นคงด้านสุขภาพและเศรษฐกิจของประเทศในระยะยาว ภายใต้หลักการพัฒนาที่ยั่งยืนและการบริหารจัดการทรัพยากรสาธารณสุขอย่างมีประสิทธิภาพ

### 3. การวิเคราะห์ความเป็นไปได้ในการประยุกต์ใช้สำหรับประเทศไทย

การวิเคราะห์ความเป็นไปได้ในการประยุกต์ใช้วัคซีนทางการคลังในบริบทของประเทศไทยใช้กรอบการวิเคราะห์แบบพหุมิติตาม Feasibility Assessment Framework ของ Bowen et al. (2009) โดยครอบคลุม 4 มิติหลัก ผลการวิเคราะห์พบว่าประเทศไทยมีศักยภาพในการประยุกต์ใช้กรอบแนวคิดนี้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ แม้จะมีความท้าทายในบางประเด็น

**มิติเทคนิค (Technical Feasibility)** ประเทศไทยมีรากฐานที่แข็งแกร่งด้วยระบบข้อมูลสุขภาพ 43 แห่งที่เชื่อมโยงกันทั่วประเทศ และระบบสารสนเทศโรงพยาบาล (HIS) ที่มีมาตรฐานเดียวกัน ทำให้สามารถติดตามและประเมินผลการลงทุนได้แบบเรียลไทม์ นอกจากนี้ยังมีศักยภาพด้าน Digital Health และ AI ในการวิเคราะห์ข้อมูลสุขภาพ อย่างไรก็ตาม ยังมีความท้าทายในการรวบรวมข้อมูลข้ามสาขาและการขาดระบบติดตามผลระยะยาวที่ครอบคลุม

**มิติเศรษฐกิจ (Economic Feasibility)** ประเทศไทยมีประสบการณ์ยาวนานในการบริหารระบบหลักประกันสุขภาพถ้วนหน้า แสดงถึงความสามารถในการจัดการงบประมาณสุขภาพขนาดใหญ่ ฐานภาษีที่เสถียรและหลักฐานเชิงประจักษ์ที่แสดงอัตราผลตอบแทนสูงถึง 14.3:1 (Masters et al., 2017) รวมทั้งการศึกษาของ UNDP Thailand (2021) ที่พบว่าการลงทุน 211 พันล้านบาทสามารถสร้างผลประโยชน์ 430 พันล้านบาท ทำให้การลงทุนนี้มีความเป็นไปได้สูงแม้จะมีข้อจำกัดด้านงบประมาณ

## มิตีสถาบันและการเมือง (Institutional and Political Feasibility)

ประเทศไทยมีจุดแข็งด้านระบบหลักประกันสุขภาพถ้วนหน้าที่แข็งแกร่งและได้รับการยอมรับสากล ประสบการณ์การจัดการวิกฤต COVID-19 และนโยบาย Thailand 4.0 ที่สนับสนุนแนวคิดความยั่งยืน อย่างไรก็ตาม ความท้าทายหลักคือ การทำงานแบบแยกส่วน (Silo Mentality) ของหน่วยงานราชการ การเปลี่ยนแปลงรัฐบาล และความซับซ้อนของการประสานงานข้ามกระทรวง

## มิติสังคมและวัฒนธรรม (Social and Cultural Feasibility)

ประชาชนไทยมีการยอมรับระบบประกันสุขภาพในระดับสูง วัฒนธรรมการดูแลสุขภาพเชิงป้องกันที่มีรากฐานจากภูมิปัญญาไทยและแนวคิด “ป้องกันดีกว่ารักษา” เป็นปัจจัยสนับสนุนสำคัญ ความท้าทายอยู่ที่การสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับ “การลงทุนที่มองไม่เห็น” เนื่องจากผลประโยชน์ของการป้องกันยากต่อการสื่อสารและการสร้างความเข้าใจ

โดยสรุปแล้วการวิเคราะห์ความเป็นไปได้แสดงให้เห็นว่าประเทศไทยมีศักยภาพในระดับสูงในการประยุกต์ใช้วัคซีนทางการคลัง โดยมีจุดแข็งสำคัญในทุกมิติ ความท้าทายหลักอยู่ที่การสร้างกลไกการประสานงานข้ามภาคส่วนที่มีประสิทธิภาพ การพัฒนาระบบการติดตามประเมินผลที่แม่นยำ และการสร้างความเข้าใจจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกระดับ การประยุกต์ใช้วัคซีนทางการคลังในประเทศไทยจึงมีความเป็นไปได้สูง หากมีการวางแผนและเตรียมการที่ดี โดยเฉพาะในการแก้ไขความท้าทายด้านการประสานงานและการสื่อสาร

## สรุปและอภิปรายผล

### 1. สรุปผลการศึกษา

การศึกษานี้ได้พัฒนารอบแนวคิด “วัคซีนทางการคลัง (Fiscal Vaccine)” ซึ่งเป็นนวัตกรรมทางความคิดที่บูรณาการทฤษฎีจากสาขาเศรษฐศาสตร์สาธารณสุข รัฐประศาสนศาสตร์ และนโยบายสาธารณะ เพื่อสร้างกรอบการทำงานสำหรับการจัดสรรรายจ่ายสาธารณะด้านการเสริมสร้างสุขภาพและป้องกันโรคอย่างเป็นระบบและยุทธศาสตร์ ผลการศึกษาสามารถสรุปได้เป็น 3 ประเด็นหลัก ได้แก่ ประเด็นแรก การทบทวนวรรณกรรมอย่างเป็นระบบจากงานวิจัย 127 เรื่อง แสดงให้เห็นถึงช่องว่างสำคัญในการเชื่อมโยง

ระหว่างทฤษฎีเศรษฐศาสตร์สุขภาพกับแนวคิดการสร้างภูมิคุ้มกันทางเศรษฐกิจในระดับประเทศ กรอบแนวคิดวัคซีนทางการคลังที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 5 ประการ ได้แก่ แนวทางการป้องกันเป็นหลัก การลงทุนเชิงกลยุทธ์ระยะยาว การประสานงานข้ามภาคส่วน การมุ่งเน้นความยั่งยืน และการติดตามประเมินผลแบบบูรณาการ ประเด็นที่สอง แนวคิดวัคซีนทางการคลังสร้างคุณค่าใหม่ทางทฤษฎีโดยการเปรียบเทียบการจัดสรรรายจ่ายสาธารณะเข้ากับหลักการทำงานของวัคซีนทางการแพทย์ ซึ่งเป็นการขยายขอบเขตของทฤษฎีเศรษฐศาสตร์สาธารณะแบบดั้งเดิมให้ครอบคลุมมิติของการสร้างภูมิคุ้มกันทางเศรษฐกิจ และประเด็นที่สาม การวิเคราะห์ความเป็นไปได้แสดงให้เห็นว่าประเทศไทยมีศักยภาพในการประยุกต์ใช้วัคซีนทางการคลัง โดยเฉพาะในด้านความแข็งแกร่งของระบบหลักประกันสุขภาพถ้วนหน้า ชีตความสามารถทางเทคนิคของบุคลากรด้านสาธารณสุข และประสบการณ์ในการจัดการกับวิกฤตสุขภาพ อย่างไรก็ตาม ยังมีความท้าทายสำคัญในด้านการประสานงานข้ามภาคส่วน การสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับคุณค่าของการลงทุนด้านการป้องกัน และการพัฒนาระบบการติดตามประเมินผลที่เหมาะสม

## 2. อภิปรายผลการศึกษา

### การสนับสนุนทฤษฎีและความสอดคล้องกับวรรณกรรม

ผลการศึกษาสนับสนุนและขยายขอบเขตของทฤษฎีเศรษฐศาสตร์สุขภาพที่มีอยู่ในหลายประการ การยืนยันประสิทธิภาพของการลงทุนด้านการป้องกันสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Masters et al. (2017) และ McDaid et al. (2015) ที่แสดงให้เห็นถึงความคุ้มค่าของการส่งเสริมสุขภาพและการป้องกันโรค อย่างไรก็ตามการศึกษานี้ได้ก้าวไปข้างหน้าโดยการสร้างกรอบแนวคิดที่เชื่อมโยงการลงทุนเหล่านี้เข้ากับแนวคิดของการสร้างภูมิคุ้มกันทางเศรษฐกิจในระดับประเทศ ซึ่งเป็นการขยายขอบเขตจากการมองประสิทธิภาพของโครงการเดี่ยวไปสู่การมองระบบการลงทุนแบบองค์รวม และการเน้นการประสานงานข้ามภาคส่วนสอดคล้องกับแนวคิด “Health in All Policies” ที่องค์การอนามัยโลกส่งเสริม และการศึกษาของ Kickbusch & Gleicher (2012) เกี่ยวกับปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ อย่างไรก็ตามวัคซีนทางการคลังได้พัฒนาต่อยอดโดยการสร้างกลไกการทำงาน

ที่เป็นรูปธรรมมากขึ้น และการบูรณาการการประสานงานเข้ากับกระบวนการจัดสรรงบประมาณ และการมุ่งเน้นความยั่งยืนทางการคลังสะท้อนถึงความเข้าใจเกี่ยวกับความท้าทายที่ประเทศกำลังพัฒนาเผชิญตามที่ Hsu et al. (2015) ได้ศึกษาในบริบทของประเทศไทย การที่การศึกษานี้นำเสนอกรอบการคิดที่ช่วยแก้ไขปัญหาค่าใช้จ่ายที่ยั่งยืนทางการคลังผ่านการลงทุนด้านการป้องกันจึงเป็นการตอบสนองต่อช่องว่างสำคัญในวรรณกรรม

### **นวัตกรรมทางความคิดและการสร้างมูลค่าใหม่**

การพัฒนาแนวคิดวัดขึ้นทางการคลังสร้างนวัตกรรมทางความคิดในหลายมิติ การใช้อุปมาอุปไมยจากวิทยาศาสตร์การแพทย์เพื่ออธิบายปรากฏการณ์ทางเศรษฐกิจเป็นแนวทางใหม่ช่วยลดความซับซ้อนของทฤษฎีและทำให้เข้าใจง่ายขึ้น การเปรียบเทียบการจัดสรรรายจ่ายสาธารณะกับการฉีดวัคซีนไม่เพียงแต่สร้างความเข้าใจที่ดีขึ้นเกี่ยวกับความสำคัญของการป้องกัน แต่ยังช่วยสร้างกรอบการคิดใหม่เกี่ยวกับการลงทุนภาครัฐที่เน้นผลประโยชน์ระยะยาว การใช้คำว่า “ภูมิคุ้มกันทางเศรษฐกิจ” ยังสร้างแนวคิดใหม่ที่อาจนำไปสู่การพัฒนาทฤษฎีเพิ่มเติมในอนาคต การศึกษานี้แสดงให้เห็นถึงศักยภาพของการบูรณาการทฤษฎีจากสาขาวิชาที่แตกต่างกัน โดยการนำทฤษฎีเศรษฐศาสตร์สาธารณะของ Samuelson และ Musgrave มาผสมผสานกับทฤษฎีการจัดการสาธารณะและแนวคิดนโยบายสาธารณะ การบูรณาการดังกล่าวไม่เพียงแต่สร้างความเข้าใจที่ครอบคลุมมากขึ้น แต่ยังเปิดโอกาสในการพัฒนาแนวทางการแก้ไขปัญหาที่มีประสิทธิภาพสูงกว่าการใช้ทฤษฎีจากสาขาเดียว ดังนั้น กรอบแนวคิดวัดขึ้นทางการคลังมีจุดแข็งในด้านการสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้จริง การกำหนดองค์ประกอบหลัก 5 ประการ และกลไกการทำงาน 5 ขั้นตอน ทำให้กรอบแนวคิดนี้มีความเป็นรูปธรรมมากกว่าทฤษฎีทั่วไป ทำให้ผู้กำหนดนโยบายสามารถนำไปปรับใช้ได้ตามบริบทของแต่ละประเทศ

### **ความท้าทายและข้อจำกัดในการนำไปปฏิบัติ**

แม้ว่าการประสานงานข้ามภาคส่วนจะเป็นองค์ประกอบสำคัญของวัดขึ้นทางการคลัง แต่การนำไปปฏิบัติในความเป็นจริงเผชิญกับความท้าทายมาก ระบบราชการไทยยังคงมีลักษณะการทำงานแบบแยกส่วน (Silo mentality) และมีความแตกต่างในวัฒนธรรมองค์กร ระบบการประเมินผลงาน และแรงจูงใจ

ระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ การศึกษาของ Peters (1998) และ Christensen & Lægreid (2007) เกี่ยวกับ “Whole-of-Government Approach” แสดงให้เห็นว่าความสำเร็จขึ้นอยู่กับการณ์ผู้นำที่เข้มแข็ง การสร้างแรงจูงใจที่เหมาะสม และการพัฒนาวัฒนธรรมการทำงานใหม่ ทั้งนี้การลงทุนด้านการป้องกันมีลักษณะเป็น “การลงทุนที่มองไม่เห็น” เนื่องจากผลลัพธ์เป็นการป้องกันสิ่งที่จะเกิดขึ้น ไม่ใช่ประโยชน์ที่เห็นได้ชัดเจนในปัจจุบัน ดังที่ Russell (1986) ได้อธิบายใน “Prevention Paradox” การสร้างความเข้าใจและการยอมรับจากประชาชนและผู้กำหนดนโยบายจึงเป็นความท้าทายสำคัญ โดยเฉพาะในสังคมที่คาดหวังผลลัพธ์ที่รวดเร็วและมองเห็นได้ชัดเจน โดยการวัดผลของการลงทุนด้านการป้องกันมีความซับซ้อนมากกว่าการวัดผลของการรักษาพยาบาล เนื่องจากต้องพิสูจน์สิ่งที่ไม่เกิดขึ้น (Proving Negative) และต้องแยกแยะผลกระทบจากปัจจัยอื่น ๆ ที่อาจมีอิทธิพลต่อผลลัพธ์ การพัฒนาระบบการติดตามประเมินผลที่เหมาะสมต้องใช้วิธีการที่หลากหลายและซับซ้อน เช่น การศึกษาแบบ Quasi-Experimental Design การใช้เทคนิค Counterfactual Analysis และการพัฒนาตัวชี้วัดทางอ้อมที่สะท้อนถึงการเปลี่ยนแปลงในระยะยาว ความท้าทายนี้อาจส่งผลต่อความเชื่อมั่นในประสิทธิภาพของการลงทุนและการสนับสนุนจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

**ข้อเสนอแนะระยะสั้น (1-3 ปี)** ควรเน้นการสร้างความพร้อมและการทดสอบแนวคิดผ่านโครงการนำร่องในพื้นที่เฉพาะ เช่น การป้องกันโรคเบาหวาน ในจังหวัดที่มีอุบัติการณ์สูง พัฒนาระบบข้อมูลที่สามารถใช้ร่วมกันระหว่างหน่วยงาน ผูกอบรวมบุคลากรหลักเกี่ยวกับแนวคิดนวัตกรรมทางการแพทย์ และสร้างเครือข่ายผู้เชี่ยวชาญพร้อมเครื่องมือการสื่อสารที่เหมาะสม

**ข้อเสนอแนะระยะกลาง (3-7 ปี)** ควรขยายผลและปรับปรุงระบบจากการเรียนรู้โครงการนำร่อง พัฒนากลไกการจัดสรรงบประมาณที่สนับสนุนการลงทุนด้านการป้องกัน เช่น ระบบงบประมาณข้ามปีงบประมาณ เสริมสร้างขีดความสามารถบุคลากรและสถาบันอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งสร้างหลักสูตรการศึกษาที่เกี่ยวข้องในระดับ

มหาวิทยาลัย และข้อเสนอแนะระยะยาว (7-15 ปี) มุ่งสู่การสร้างความยั่งยืน โดยบรรจุแนวคิดวัคซีนทางการคลังเข้าในกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง พัฒนาสถาบันเฉพาะรับผิดชอบการประสานงานและติดตามประเมินผล สร้างเครือข่ายระหว่างประเทศเพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์ และสนับสนุนการวิจัยเพื่อพัฒนาทฤษฎีและการประยุกต์ใช้ในบริบทที่หลากหลายอย่างต่อเนื่อง

## 2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

การวิจัยในอนาคตควรมุ่งเน้นการทดสอบประสิทธิภาพของวัคซีนทางการคลังในการปฏิบัติจริง ศึกษาเปรียบเทียบประสิทธิภาพกับการลงทุนแบบดั้งเดิมเพื่อให้หลักฐานเกี่ยวกับความเหนือกว่าของแนวคิดใหม่ พัฒนาเครื่องมือและวิธีการวัดผลที่เหมาะสมกับลักษณะของการลงทุนด้านการป้องกันศึกษาปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จในการนำแนวคิดไปปฏิบัติในบริบทที่ต่างกััน และศึกษาผลกระทบทางเศรษฐกิจระยะยาวที่แม่นยำเพื่อสร้างความเชื่อมั่นและการสนับสนุนจากผู้กำหนดนโยบาย

## เอกสารอ้างอิง

- Arrow, K. J. (1978). Uncertainty and the welfare economics of medical care. In *Uncertainty in economics* (pp. 345-375). Academic Press.
- Auerbach, A. J. (1994). The US fiscal problem: where we are, how we got here, and where we're going. *NBER Macroeconomics Annual*, 9, 141-175.
- Baker, S. R., Bloom, N., Davis, S. J., & Terry, S. J. (2020). *Covid-induced economic uncertainty* (No. w26983). Cambridge: National Bureau of Economic Research.
- Becker, G. S. (1964). *Human capital: a theoretical and empirical analysis, with special reference to education* (Vol. 3). Chicago: University of Chicago Press.

- Blanchard, O. J., Chouraqui, J. C., Hagemann, R., & Sartor, N. (1991). The sustainability of fiscal policy: New answers to an old question. *NBER Working Paper*, (R1547).
- Bloom, D. E., Chen, S., Kuhn, M., McGovern, M. E., Oxley, L., & Prettnner, K. (2020). The economic burden of chronic diseases: estimates and projections for China, Japan, and South Korea. *The Journal of the Economics of Ageing*, 17, 100163.
- Bowen, D. J., Kreuter, M., Spring, B., Cofta-Woerpel, L., Linnan, L., Weiner, D., ... & Fernandez, M. (2009). How we design feasibility studies. *American journal of preventive medicine*, 36(5), 452-457.
- Christensen, T., & Læg Reid, P. (2007). The whole-of-government approach to public sector reform. *Public administration review*, 67(6), 1059-1066.
- Cohen, D. R., & Henderson, J. B. (1991). *Health, prevention and economics*. Oxford University Press.
- Culyer, A. J. (1971). The nature of the commodity 'health care' and its efficient allocation. *Oxford Economic Papers*, 23(2), 189-211.
- Drummond, M. F., Sculpher, M. J., Claxton, K., Stoddart, G. L., & Torrance, G. W. (2015). *Methods for the economic evaluation of health care programmes*. Oxford university press.
- Feldstein, M. S. (1973). The welfare loss of excess health insurance. *Journal of political Economy*, 81(2), 251-280.
- Grossman, M. (2017). On the concept of health capital and the demand for health. In *Determinants of health: an economic perspective* (pp. 6-41). Columbia University Press.
- Hitiris, T., & Nixon, J. (2001). Convergence of health care expenditure in the EU countries. *Applied Economics Letters*, 8(4), 223-228.

- Holmberg, S., & Rothstein, B. (2011). Dying of corruption. *Health Economics, Policy and Law*, 6(4), 529-547.
- Hood, C., & Rothstein, H. (2001). Risk regulation under pressure: problem solving or blame shifting?. *Administration & society*, 33(1), 21-53.
- Hsu, M., Huang, X., & Yupho, S. (2015). The development of universal health insurance coverage in Thailand: Challenges of population aging and informal economy. *Social Science & Medicine*, 145, 227-236.
- International Monetary Fund. (2021). *World Economic Outlook: Managing Divergent Recoveries*. Washington, DC: International Monetary Fund. Retrieved January 4, 2025, from <https://www.imf.org/en/Publications/WEO/Issues/2021/03/23/world-economic-outlook-april-2021>
- Jamison, D. T., Summers, L. H., Alleyne, G., Arrow, K. J., Berkley, S., Binagwaho, A., ... & Yamey, G. (2013). Global health 2035: a world converging within a generation. *The lancet*, 382(9908), 1898-1955.
- Kanchanachitra, C., Lindelow, M., Johnston, T., Hanvoravongchai, P., Lorenzo, F. M., Huong, N. L., ... & Dela Rosa, J. F. (2011). Human resources for health in southeast Asia: shortages, distributional challenges, and international trade in health services. *The Lancet*, 377(9767), 769-781.
- Kickbusch, I., & Gleicher, D. E. (2012). *Governance for health in the 21st century*. Geneva: World Health Organization.
- Kingdon, J. W., & Stano, E. (1984). *Agendas, alternatives, and public policies* (Vol. 45, pp. 165-169). Boston: Little, Brown.
- Limwattananon, S., Tangcharoensathien, V., & Prakongsai, P. (2007). Catastrophic and poverty impacts of health payments: results

- from national household surveys in Thailand. *Bulletin of the World Health Organization*, 85(8), 600-606.
- Masters, R., Anwar, E., Collins, B., Cookson, R., & Capewell, S. (2017). Return on investment of public health interventions: a systematic review. *J Epidemiol Community Health*, 71(8), 827-834.
- McDaid, D., Sassi, F., & Merkur, S. (Eds.). (2015). *Promoting health, preventing disease: the economic case*. New York: McGraw-Hill Education.
- McKibbin, W., & Fernando, R. (2021). The global macroeconomic impacts of COVID-19: Seven scenarios. *Asian economic papers*, 20(2), 1-30.
- Musgrave, R. A. (1959). *The theory of public finance: A study in public economy*. New York: McGraw-Hill.
- Mushkin, S. J. (1962). Health as an Investment. *Journal of political economy*, 70(5, Part 2), 129-157.
- Okunade, A. A., & Karakus, M. C. (2001). Unit root and cointegration tests: timeseries versus panel estimates for international health expenditure models. *Applied Economics*, 33(9), 1131-1137.
- Organisation for Economic Co-operation and Development. (2021). *Health at a Glance 2021: OECD Indicators*. Paris: OECD Publishing. Retrieved January 4, 2025, from [https://www.oecd.org/en/publications/health-at-a-glance-2021\\_ae3016b9-en.html](https://www.oecd.org/en/publications/health-at-a-glance-2021_ae3016b9-en.html)
- Patcharanarumol, W., Tangcharoensathien, V., Limwattananon, S., Panichkriangkrai, W., Pachanee, K., Pongkantha, W., ... & Mills, A. (2011). Why and how did Thailand achieve good health at low cost. *Good health at low cost*, 25, 193-223.

- Peters, B. G. (1998). Managing horizontal government. *Public administration*, 76(2), 295-311.
- Power, M. (2004). The risk management of everything. *The Journal of Risk Finance*, 5(3), 58-65.
- Russell, L. B. (1986). *Is prevention better than cure?*. Washington, DC: Brookings Institution Press.
- Sabatier, P. A., & Jenkins-Smith, H. C. (Eds.). (1993). *Policy change and learning: An advocacy coalition approach*. Boulder: Westview Press.
- Samuelson, P. A. (1954). The pure theory of public expenditure. *Review of Economics and Statistics*, 36(4), 387-389.
- Singh, A. (2024). *Thailand's aging population hits consumption and economic growth*. Thailand Business News. Retrieved January 4, 2025, from <https://www.thailand-business-news.com/economics/142662-thailands-aging-population-hits-consumption-and-economic-growth>
- Stiglitz, J. E., & Rosengard, J. K. (2015). *Economics of the public sector: Fourth international student edition*. WW Norton & Company.
- Tang, B., Li, Z., Hu, S., & Xiong, J. (2022). Economic implications of health care burden for elderly population. *INQUIRY: The Journal of Health Care Organization, Provision, and Financing*, 59, 00469580221121511.
- Tangcharoensathien, V., Patcharanarumol, W., Kulthanmanusorn, A., Saengruang, N., & Kosiyaporn, H. (2019). The political economy of UHC reform in Thailand: lessons for low-and middle-income countries. *Health Systems & Reform*, 5(3), 195-208.
- United Nations Development Programme (UNDP) Thailand. (2021). *Prevention and Control of Noncommunicable Diseases in*

- Thailand – The Case for Investment*. Bangkok: UNDP Thailand. Retrieved January 4, 2025, from <https://thailand.un.org/en/159788-prevention-and-control-noncommunicable-diseases-thailand-%E2%80%93-case-investment>
- Wang, H., Naghavi, M., Allen, C., Barber, R. M., Bhutta, Z. A., Carter, A., ... & Bell, M. L. (2016). Global, regional, and national life expectancy, all-cause mortality, and cause-specific mortality for 249 causes of death, 1980–2015: a systematic analysis for the Global Burden of Disease Study 2015. *The lancet*, 388(10053), 1459-1544.
- Weinstein, M. C., & Stason, W. B. (1977). Foundations of cost-effectiveness analysis for health and medical practices. *New England journal of medicine*, 296(13), 716-721.
- World Health Organization. (2014). *Health in all policies: Helsinki statement*. Framework for country action. Retrieved January 4, 2025, from <https://www.who.int/publications/i/item/9789241506908>
- World Health Organization. (2022). *Strengthening the global architecture for health emergency preparedness, response and resilience*. Concept note for consultation process. Retrieved January 4, 2025, from <https://www.who.int/publications/m/item/strengthening-the-global-architecture-for-health-emergency-preparedness-response-and-resilience>

## บทความวิจัย

# อิทธิพลของภาษาจูงใจของผู้นำที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่าง บรรยากาศบริการและพฤติกรรมสมาชิกในองค์กรบริการ

กุสุมา พิริยาพรณ<sup>1</sup>

ยุวดี ศิริยทรัพย์<sup>2</sup>

(Received: May 3, 2025; Revised: September 12, 2025; Accepted: September 26, 2025)

### บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาอิทธิพลของภาษาจูงใจของผู้นำที่มีต่อบรรยากาศการบริการ และพฤติกรรมสมาชิกในองค์กรบริการในอุตสาหกรรมโลจิสติกส์ของประเทศไทย เก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานในอุตสาหกรรมโลจิสติกส์ของประเทศไทย จำนวน 361 คน ด้วยการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง และใช้การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโมเดลสมการโครงสร้าง ผลการศึกษา พบว่า (1) ภาษาจูงใจของผู้นำมีอิทธิพลเชิงบวกต่อบรรยากาศการบริการ (2) ภาษาจูงใจของผู้นำมีอิทธิพลเชิงบวกต่อพฤติกรรมสมาชิกในองค์กรบริการ (3) บรรยากาศการบริการส่งผลเชิงบวกต่อพฤติกรรมสมาชิกในองค์กรบริการ และ (4) บรรยากาศการบริการเป็นตัวแปรกลางระหว่างภาษาจูงใจของผู้นำกับพฤติกรรมสมาชิกในองค์กรบริการ

ข้อค้นพบเฉพาะของงานวิจัยนี้ยืนยันได้ว่าภาษาจูงใจของผู้นำมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมสมาชิกในองค์กรบริการ ทั้งทางตรงและทางอ้อมผ่านบรรยากาศการบริการซึ่งเป็นตัวแปรกลาง ดังนั้น ภาษาจูงใจของผู้นำจึงเป็นเครื่องมือเชิงกลยุทธ์ในการเสริมสร้างการรับรู้ต่อสภาพแวดล้อมการทำงานร่วมกันและ

<sup>1</sup> อาจารย์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ E-mail: Kusuma.pi@ku.th

<sup>2</sup> ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ E-mail: yuvadee\_jum@hotmail.com  
(Corresponding Author)

พฤติกรรมที่องค์การคาดหวัง และยังส่งผลโดยตรงในการกระตุ้น จูงใจและ  
ขับเคลื่อนให้เกิดพฤติกรรมสมาชิกในองค์กรบริการของพนักงานในอุตสาหกรรม  
โลจิสติกส์ของประเทศไทย

**คำสำคัญ:** ภาษาจูงใจของผู้นำ บรรยากาศการบริการ พฤติกรรมสมาชิกในองค์กร  
บริการ อุตสาหกรรมโลจิสติกส์

## RESEARCH ARTICLE

# The Influence of Leaders' Motivating Language on the Relationship between Service Climate and Service-oriented Organizational Citizenship Behavior

Kusuma Piriyaapun<sup>1</sup>

Yuvadee Siriyasub<sup>2</sup>

### Abstract

This study aims to investigate the influence of motivating language of leaders on service climate and service-oriented organizational citizenship behavior in logistics service organizations. Data were collected from 361 employees working in the Thai logistics industry using purposive sampling. Structural Equation Modeling (SEM) was employed to analyze the data. The findings revealed that: (1) motivating language of leaders has a positive influence on service climate (2); motivating language of leaders has a positive influence on service-oriented organizational citizenship behavior; (3) service climate has a positive effect on service-oriented organizational citizenship behavior; and (4) service climate serves as a mediating variable in the relationship between motivating language of leaders and service-oriented organizational citizenship behavior.

---

<sup>1</sup> Lecturer, Faculty of Management Sciences, Kasetsart University, E-mail: Kusuma.pi@ku.th

<sup>2</sup> Assistant Professor, Ph.D., Faculty of Management Sciences, Kasetsart University,  
E-mail: yuvadee\_jum@hotmail.com (Corresponding Author)

The specific findings of this study confirm that leaders' motivating language significantly influences service-oriented organizational citizenship behavior (SO-OCB), both directly and indirectly through service climate as a mediating variable. Thus, motivating language serves as a strategic tool to strengthen employees' perceptions of their collaborative work environment and the behaviors expected by the organization. Furthermore, it exerts a direct impact in stimulating, motivating, and driving service-oriented organizational citizenship behavior among employees in Thailand's logistics industry.

**Keywords:** Motivating Language of Leaders, Service Climate, Service-oriented Organizational Citizenship Behavior, The Logistics Industry

## บทนำ

อุตสาหกรรมโลจิสติกส์มีบทบาทสำคัญต่อการขับเคลื่อนเศรษฐกิจ โดยในปี 2025 ตลาดโลจิสติกส์ของประเทศไทยมีมูลค่าประมาณ 53.38 พันล้านดอลลาร์สหรัฐและคาดว่าจะเติบโตร้อยละ 6.22 ระหว่างปี 2025-2030 (Market Report Analytics, 2025) บุคลากรทางด้านโลจิสติกส์จึงเป็นกลไกสำคัญต่อการเติบโตของภาคอุตสาหกรรม ทั้งนี้ แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบคมนาคมขนส่งของไทยระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) (Office of Transport and Traffic Policy and Planning [OTP], 2017) กล่าวเน้นย้ำว่า โลจิสติกส์ภาคบริการของประเทศไทยจำเป็นต้องพัฒนาศักยภาพบุคลากรยกระดับแรงงานทักษะสูงเพื่อเพิ่มคุณภาพการให้บริการเพื่อก้าวสู่การเป็นศูนย์กลางการขนส่งและโลจิสติกส์ของภูมิภาคอาเซียน

บุคลากรทางด้านโลจิสติกส์จึงถือเป็นทรัพยากรหลักที่ขับเคลื่อนระบบโลจิสติกส์ของประเทศไทย โดยหนึ่งในปัญหาของอุตสาหกรรมโลจิสติกส์ คือ ปัญหาด้านบุคลากรและการรักษานักงานไว้ในองค์กร (Singh, Pathak, Singh, & Kumar, 2025) เช่น การขาดแคลนบุคลากร อัตราการเปลี่ยนงานสูง การขาดทักษะและความรู้เฉพาะด้าน สภาพแวดล้อมการทำงานที่ทำนาย (Ogedengbe, Oladapo, Elufoye, Ejairu, & Ezeafulukwe, 2024) ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพการให้บริการ

จากการทบทวนงานวิจัยที่ผ่านมาที่มีหลักฐานเชิงประจักษ์ว่าภาษาหัวใจของผู้ นำ สามารถส่งผลต่อทัศนคติและพฤติกรรมของพนักงานซึ่งก่อให้เกิดผลลัพธ์ในทางบวกต่อพนักงานและองค์กร เช่น ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันในงาน (Uluturk, Yilmaz Altuntas, & Hürmeriç, 2024) ผลการปฏิบัติงาน (Nguyen, Ning, Alikaj, & Tran, 2021) และคุณภาพการบริการ (Rabiul, Hasan, Miraz, & Karim, 2023) อีกทั้งยังพบว่า ภาษาหัวใจของผู้ นำ สามารถส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรผ่านการผ่านตัวแปรกลางคือ บรรยากาศองค์กร (Sabir, Bhutta, & Bucha, 2018) ทั้งนี้ บรรยากาศการบริการที่ดีมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับคุณภาพการบริการที่ลูกค้ารับรู้ โดยการติดตามและสื่อสารกับลูกค้าซึ่งจะสามารถเพิ่มความภักดีของลูกค้าได้ (Lin, Al Mamun,

Yang, & Masukujjaman, 2023) และยังทำให้ลูกค้ากลับมาใช้บริการรวมถึง การบอกต่อของลูกค้า (Chotisarn & Phuthong, 2025)

จากการทบทวนวรรณกรรมที่ผ่านมาแม้จะมีงานวิจัยที่ศึกษาเรื่อง ภาษาจูงใจ บรรยากาศบริการ และพฤติกรรมสมาชิกในองค์กรบริการ แต่ยังคงขาด งานวิจัยที่ศึกษาวิเคราะห์การเชื่อมโยงของทั้งสามปัจจัยนี้ในบริบทการจัดการ โลจิสติกส์ของประเทศไทย เพื่อเติมเต็มช่องว่างดังกล่าว งานวิจัยนี้จึงเป็นการ พัฒนางานวิจัยด้วยการบูรณาการแนวคิดภาษาจูงใจเข้ากับกรอบทฤษฎีด้าน พฤติกรรมองค์กรและบรรยากาศการบริการ เพื่อสร้างความเข้าใจเชิงลึก เกี่ยวกับกลไกที่เชื่อมโยงภาษาจูงใจของผู้นำกับพฤติกรรมสมาชิกในองค์กร บริการ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาบทบาทของภาษาจูงใจของผู้นำกับ บรรยากาศการบริการและผลลัพธ์ของพนักงานในอุตสาหกรรมโลจิสติกส์ ของประเทศไทยที่มุ่งเน้นไปที่พฤติกรรมของพนักงานที่ส่งเสริมต่อคุณภาพ การบริการ โดยศึกษาผ่านตัวแปรพฤติกรรมสมาชิกในองค์กรบริการ เพื่อให้ ข้อเสนอแนะในการบริหารจัดการบุคลากรโลจิสติกส์ให้มีแรงจูงใจขับเคลื่อน การทำงานผ่านการใช้ภาษาจูงใจของผู้นำ และการสร้างบรรยากาศการบริการ เพื่อส่งเสริมต่อการสร้างพฤติกรรมที่มุ่งเน้นให้ความสำคัญต่อการบริการ ตลอดจนพัฒนาต่อยอดความรู้ที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดและทฤษฎีภาษาจูงใจ บรรยากาศการบริการ และพฤติกรรมสมาชิกในองค์กรบริการ ผ่านการวิจัย เชิงประจักษ์ในภาคธุรกิจโลจิสติกส์ของประเทศไทย

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาอิทธิพลของภาษาจูงใจของผู้นำที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่าง บรรยากาศการบริการและพฤติกรรมสมาชิกในองค์กรบริการในอุตสาหกรรม โลจิสติกส์ของประเทศไทย

## การทบทวนวรรณกรรมเพื่อสร้างกรอบแนวคิดและสร้างสมมติฐาน

### 1. ทฤษฎีภาษาจูงใจ

ภาษาจูงใจ (Motivating Language: ML) เป็นกรอบทางด้านภาษาศาสตร์ที่ใช้ในการอธิบายการสื่อสารด้วยวาจาของผู้นำเพื่อการจูงใจพนักงานอย่างมีประสิทธิภาพ ภาษาจูงใจของผู้นำสามารถแบ่งออกเป็น 3 ประเภท (Sullivan, 1988) ดังนี้ (1) ภาษาที่ให้ทิศทาง (Direction-Giving Language) เป็นมิติของภาษาจูงใจที่สำคัญต่อการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเนื่องจากภาษาที่ให้ทิศทาง เป็นการสื่อสารด้วยวาจาเพื่อให้เกิดความชัดเจนในการทำงาน เช่น การกำหนดเป้าหมายในการทำงาน วิธีการทำงาน การให้ผลป้อนกลับในการทำงาน ตลอดจนการให้รางวัลเมื่อพนักงานทำงานได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ (2) ภาษาที่เห็นอกเห็นใจ (Empathetic Language) เป็นภาษาที่ผู้นำใช้ในการสื่อสารด้วยวาจา เพื่อแสดงการสนับสนุน การให้กำลังใจ การแสดงความห่วงใย เห็นอกเห็นใจ การเอาใจใส่ต่อชีวิตและความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน และเป็นการสนับสนุนทางอารมณ์จากผู้นำต่อพนักงาน (3) ภาษาสร้างความหมาย (Meaning-Making Language) เป็นการใช้ภาษาในการสื่อสารเพื่อให้เกิดความเชื่อมโยงระหว่างเป้าหมายส่วนบุคคลกับเป้าหมายขนาดใหญ่ขององค์กร เช่น ค่านิยม วิสัยทัศน์ วัฒนธรรมองค์กร บรรทัดฐาน ทักษะของพนักงานที่น่าชื่นชม เป็นต้น

### 2. บรรยากาศการบริการ

บรรยากาศการบริการ (Service Climate: SC) หมายถึง การรับรู้ต่อสภาพแวดล้อมการทำงานร่วมกันของพนักงานในกิจการ ซึ่งเกี่ยวข้องกับ การปฏิบัติ กระบวนการ และประเภทของพฤติกรรมที่ก่อให้เกิดการได้รับรางวัล การสนับสนุน และพฤติกรรมที่คาดหวังขององค์กรที่มีต่อพนักงานโดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการบริการ (Schneider, White & Paul, 1998) จากการทบทวนการศึกษาที่ผ่านมาเกี่ยวกับบรรยากาศการบริการของ Kozlowski and Doherty (1989) และ Hoang (2022) พบว่า บรรยากาศการบริการมีส่วนสำคัญทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อพฤติกรรมของพนักงาน โดยมีการเน้นย้ำถึงสภาพแวดล้อมองค์กรส่งผลต่อแรงจูงใจและประสิทธิภาพของพนักงาน

นอกจากนั้นจากการศึกษาของ Sabir et al. (2018) และ Sekhar, Patwardhan, and Singh (2013) พบความสัมพันธ์ระหว่างภาษาจูงใจและบรรยากาศองค์การ มีผลกระทบเชิงบวกต่อทั้งความพึงพอใจของพนักงานและคุณภาพการปฏิบัติงานในองค์กรซึ่งส่งผลต่อการให้บริการลูกค้า

### 3. พฤติกรรมสมาชิกในองค์กรบริการ

พฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (Organizational Citizenship Behavior: OCB) เป็นพฤติกรรมที่ไม่ถูกกำหนด หรือระบุอย่างเป็นทางการในการทำงาน อาทิเช่น พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ การให้ความช่วยเหลือหรือความเป็นมิตร ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่สำคัญซึ่งจำเป็นต่อความสำเร็จในการดำเนินงานต่าง ๆ ของกิจการ (Katz & Kahn, 1978) ซึ่งจากการศึกษาด้านการบริการมีการพัฒนาแนวคิดที่มุ่งเน้นด้านบริการมากยิ่งขึ้น ก่อเกิดเป็นแนวคิด พฤติกรรมสมาชิกในองค์กรบริการ (Service-Oriented Organizational Citizenship Behavior: S-OCB) โดยในอุตสาหกรรมบริการที่มุ่งเน้นความพึงพอใจของลูกค้าถือเป็นปัจจัยสำคัญในการดำเนินธุรกิจ (Bettencourt, Gwinner, & Meuter, 2001) พฤติกรรมเหล่านี้รวมถึงความเอื้อเฟื้อ ความพร้อมให้ความช่วยเหลือ และความจงรักภักดีของพนักงาน ล้วนเป็นพฤติกรรมที่เกินกว่าหน้าที่งานที่ระบุไว้ แต่มีผลต่อคุณภาพการบริการอย่างชัดเจน ซึ่งจากการศึกษางานวิจัยที่ผ่านมา พบว่า พฤติกรรมสมาชิกในองค์กรบริการ เป็นพฤติกรรมของบุคคลที่มีแนวโน้มในการให้บริการที่ยอดเยี่ยม ทั้งในด้านการตอบสนองต่อลูกค้า ความสุภาพ และความปรารถนาอย่างแท้จริงในการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า (Cran, 1994; Hogan, Hogan, & Busch, 1984) ในช่วงเวลาต่อมาได้มีการศึกษาเพิ่มเติม จาก Bettencourt et al. (2001) ที่กล่าวว่า พฤติกรรมสมาชิกในองค์กรบริการ สามารถแบ่งออกเป็น 3 ด้านหลักดังต่อไปนี้ (1) ความภักดี (Loyalty) หมายถึง การยึดมั่นและแสดงความจงรักภักดีต่อองค์กรและแบรนด์ขององค์กร พนักงานที่มีความภักดีมักมีพฤติกรรมที่ช่วยรักษาภาพลักษณ์ขององค์กร เช่น การพูดถึงองค์กรในแง่บวกตลอดจนยินดีที่จะทุ่มเทเพื่อประโยชน์ขององค์กร (2) การส่งมอบการบริการ (Service Delivery) หมายถึง ความพยายามของพนักงานในการให้บริการที่

เหนือความคาดหวัง เช่น การตอบสนองอย่างรวดเร็ว การอธิบายบริการอย่างชัดเจน และการช่วยเหลือลูกค้าด้วยความเต็มใจ (3) การมีส่วนร่วม (Participation) หมายถึง การที่พนักงานเข้าร่วมในกิจกรรมขององค์กร แสดงความรับผิดชอบต่อปัญหา และช่วยแก้ไขสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กรให้สำเร็จ ทั้งนี้ งานวิจัยของ Walumbwa, Hartnell, and Oke (2010) ยังเน้นย้ำว่าบรรยากาศการบริการเชิงบวกส่งผลโดยตรงต่อพฤติกรรมสมาชิกในองค์กรบริการด้วยเช่นกัน

#### 4. ภาษาหัวใจของผู้นำกับบรรยากาศการบริการ

จากการทบทวนงานวิจัยที่ผ่านมาของ Sabir et al. (2018) พบว่าบรรยากาศองค์กร เป็นตัวแปรกลางระหว่างภาษาหัวใจของผู้นำและความผูกพันต่อองค์กร ทั้งนี้ Canavesi and Minelli (2021) พบว่า ภาษาหัวใจของผู้นำที่ดีส่งผลเชิงบวกต่อความพึงพอใจในงานและความภักดีของพนักงาน อีกทั้ง Mayfield and Mayfield (2021) ยังพบว่า ผู้นำสามารถใช้ภาษาหัวใจเพื่อช่วยเพิ่มการรับรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร และสร้างความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร จากความเชื่อมโยงดังกล่าวข้างต้น การที่ผู้นำใช้ภาษาหัวใจ โดยเน้นให้พนักงานเกิดการรับรู้ว่าองค์กรให้ความสำคัญต่อการบริการ จะส่งผลให้พนักงานรับรู้ต่อสภาพแวดล้อมการทำงานทั้งในด้านการปฏิบัติงานและประเภทของพฤติกรรมที่ก่อให้เกิดการได้รับรางวัล โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการบริการลูกค้า จึงนำมาสู่การกำหนดสมมติฐานที่ 1 ดังต่อไปนี้

**สมมติฐานที่ 1:** ภาษาหัวใจของผู้นำมีอิทธิพลเชิงบวกต่อบรรยากาศการบริการ

#### 5. ภาษาหัวใจของผู้นำกับพฤติกรรมสมาชิกในองค์กรบริการ

ภาษาหัวใจที่ผู้นำใช้ในการสื่อสารด้วยวาจาจากพนักงานสามารถทำให้เกิดผลลัพธ์ในทางบวกต่อพนักงานและองค์กร เช่น ความพึงพอใจในงาน ผลการปฏิบัติงาน (Nguyen et al., 2021) ความผูกพันในงาน (Uluturk et al., 2024) และจากการศึกษาของ Sun, Pan, and Ho (2016) ซึ่งเก็บข้อมูลเปรียบเทียบองค์กรภาคบริการและภาครัฐของประเทศไต้หวัน พบว่า ผลลัพธ์ของการศึกษาขององค์กรทั้งสองรูปแบบไม่มีความแตกต่างกัน โดยภาษาหัวใจของผู้นำสามารถส่งผลทางตรงต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

(Organizational Citizenship Behavior: OCB) และภาษาจูงใจของผู้นำยังสามารถสร้างแรงจูงใจภายในซึ่งส่งผลต่อการยกระดับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

จากการทบทวนงานวิจัยที่ผ่านมา มีหลักฐานบ่งชี้ให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างภาษาจูงใจของผู้นำกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (OCB) อย่างไรก็ตาม ความแตกต่างระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี (Organizational Citizenship Behavior: OCB) ขององค์กรกับพฤติกรรมสมาชิกในองค์กรบริการ (Service-Oriented Organizational Citizenship Behavior: S-OCB) ยังไม่ถูกศึกษาแยกส่วนอย่างชัดเจน เนื่องจากพฤติกรรมสมาชิกในองค์กรบริการ (S-OCB) จะมีความละเอียดและมีบริบทเฉพาะด้านการบริการมากกว่า จึงเหมาะสมกับลักษณะงานที่มุ่งเน้นการช่วยเหลือ เกื้อกูล และส่งเสริมคุณภาพประสบการณ์ของลูกค้ามากยิ่งขึ้น และจากการทบทวนงานวิจัยที่ผ่านมา ส่วนใหญ่ มักศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาษาจูงใจของผู้นำกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (OCB) ซึ่งทำให้ยากต่อการสรุปได้ว่าภาษาจูงใจของผู้นำส่งผลต่อพฤติกรรมสมาชิกในองค์กรบริการ (S-OCB) ได้อย่างชัดเจน นอกจากนี้ การศึกษาความสัมพันธ์ดังกล่าวในบริบทอุตสาหกรรมโลจิสติกส์ยังมีอยู่จำกัด ซึ่งในงานวิจัยก่อนหน้านี้ ในภาคอุตสาหกรรมบริการของ Rabiul et al. (2023) กับพนักงานโรงแรมของประเทศไทย พบว่า ภาษาจูงใจของผู้นำมีอิทธิพลต่อคุณภาพการบริการของพนักงาน โดยมีความรู้สึกผูกพันทางจิตใจ เป็นตัวแปรกลาง ดังนั้น ภาษาจูงใจที่ผู้นำใช้กับพนักงานจึงมีอิทธิพลสำคัญต่อความคิดและความรู้สึกผูกพันทางจิตใจของพนักงาน ซึ่งสามารถกระตุ้นและจูงใจให้พนักงานเกิดการสร้างพฤติกรรมสมาชิกในองค์กรบริการ (S-OCB) จากคำกล่าวข้างต้น เพื่อเติมเต็มความรู้และขยายความเฉพาะไปที่พฤติกรรมสมาชิกในองค์กรบริการ (S-OCB) จึงนำมาสู่การกำหนดสมมติฐานที่ 2 ดังต่อไปนี้

**สมมติฐานที่ 2:** ภาษาจูงใจของผู้นำมีอิทธิพลเชิงบวกต่อพฤติกรรมสมาชิกในองค์กรบริการ

## 6. บรรยากาศการบริการกับพฤติกรรมสมาชิกในองค์กรบริการ

จากการทบทวนงานวิจัยที่ผ่านมา มีหลักฐานเชิงประจักษ์ของ Alqhaiwi and Luu (2023) ที่พบว่า บรรยากาศการบริการ มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมสมาชิกในองค์กรบริการ (S-OCB) และจากการศึกษาในอุตสาหกรรมโลจิสติกส์ระหว่างประเทศของ Shang, Kuo, Hsu, Lai, and Ye (2024) พบว่าบรรยากาศการบริการ สามารถส่งผลโดยตรงทางบวกกับพฤติกรรมสมาชิกในองค์กรบริการ จึงนำมาสู่การกำหนดสมมติฐานที่ 3 ดังต่อไปนี้

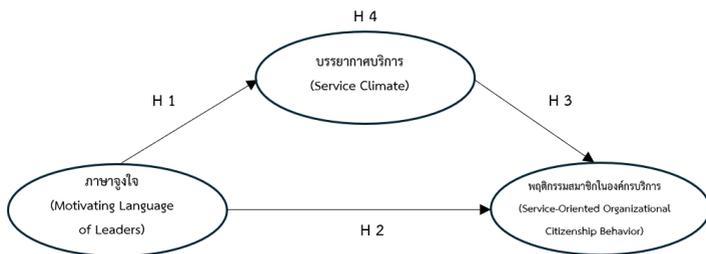
**สมมติฐานที่ 3:** บรรยากาศการบริการมีอิทธิพลเชิงบวกต่อพฤติกรรมสมาชิกในองค์กรบริการ

## 7. บทบาทตัวแปรกลางของบรรยากาศการบริการระหว่างภาษาหัวใจกับพฤติกรรมสมาชิกในองค์กรบริการ

จากการทบทวนงานวิจัยที่ผ่านมาของ Sabir et al. (2018) พบว่าภาษาหัวใจของผู้นำ สามารถส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ผ่านตัวแปรกลางคือ บรรยากาศองค์การ สอดคล้องกับการศึกษาของ Sun et al. (2016) พบว่าภาษาหัวใจของผู้นำ สามารถส่งผลทางตรงต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ (Organizational Citizenship Behavior: OCB) และภาษาหัวใจของผู้นำยังส่งผลทางบวกต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ผ่านตัวแปรกลางคือ แรงจูงใจภายใน นอกจากนี้จากการศึกษาในอุตสาหกรรมโลจิสติกส์ระหว่างประเทศของ Shang et al. (2024) พบว่า บรรยากาศการบริการ ส่งผลโดยตรงทางบวกกับพฤติกรรมสมาชิกในองค์กรบริการ จากข้อค้นพบดังกล่าว จึงนำมาสู่การกำหนดสมมติฐานที่ 4 ดังต่อไปนี้

**สมมติฐานที่ 4:** บรรยากาศการบริการเป็นตัวแปรกลางระหว่างภาษาหัวใจของผู้นำกับพฤติกรรมสมาชิกในองค์กรบริการ

## กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 1 แสดงกรอบแนวคิดของการวิจัย

หมายเหตุ: ปรับปรุงจาก Sullivan (1988), Schneider et al. (1998), Kozlowski and Doherty (1989), Hoang (2022), Katz and Kahn (1978) และ Bettencourt et al. (2001)

## วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์เนื้อหาจากการทบทวนวรรณกรรม และพัฒนาเป็นแบบสอบถามเพื่อใช้ในการวิจัยเชิงสำรวจ โดยผู้วิจัยได้รับการรับรองจริยธรรมการวิจัย COE No. COE67/031 โครงการรหัส KUREC-SRC67/028 จากสถาบันวิจัยและพัฒนาแห่งมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ และกำหนดวิธีการดำเนินการวิจัย ดังต่อไปนี้

## ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ มีประชากร คือ พนักงานในอุตสาหกรรมโลจิสติกส์ของประเทศไทย กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยยึดตามหลักของ Hair, Black, Babin, and Anderson (2010) ซึ่งเสนอว่า ควรกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างสูงสุด ไม่น้อยกว่า 10-20 เท่าของตัวแปรสังเกตได้ งานวิจัยนี้จึงกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง 20 เท่าของตัวแปรสังเกตได้ 12 ตัวแปร ดังนั้น ขนาดกลุ่มตัวอย่างสูงสุด ควรไม่น้อยกว่า 240 คน ณ ค่าความคลาดเคลื่อน 5% ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% โดยมีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง โดยกำหนดเกณฑ์การคัดเลือกต้องเป็นพนักงานที่ทำงานใน

อุตสาหกรรมโลจิสติกส์ของประเทศไทย ซึ่งทำงานเกี่ยวข้องกับทำให้บริการลูกค้า ในตำแหน่งตั้งแต่ระดับเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการถึงผู้จัดการ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สะท้อนการปฏิบัติงานจริงในอุตสาหกรรมโลจิสติกส์โดยใช้แบบสอบถามออนไลน์ เก็บข้อมูลระหว่างเดือนสิงหาคม-พฤศจิกายน 2567 และได้รับแบบสอบถามตอบกลับมาจำนวนทั้งสิ้น 361 ตัวอย่าง

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสอบถาม ประกอบด้วย 2 ส่วน ส่วนที่ 1 เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานะภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ประสบการณ์การทำงาน และส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับแบบลิเคิร์ต ซึ่งเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาษาหัวใจของผู้นำ บรรยากาศการบริการ และพฤติกรรมสมาชิกในองค์กรบริการ โดยมีรายละเอียดดังนี้ (1) ภาษาหัวใจของผู้นำ ปรับปรุงจาก Rabiul et al. (2023) จำนวนรวม 16 ข้อ ประกอบไปด้วยกลุ่มของข้อคำถาม 3 กลุ่มดังนี้ (1.1) ภาษาที่ให้ทิศทาง เช่น ผู้บังคับบัญชาของท่านให้คำอธิบายที่มีประโยชน์เกี่ยวกับงานของท่าน เป็นต้น (1.2) ภาษาที่มีความเห็นอกเห็นใจ เช่น ผู้บังคับบัญชาของท่านแสดงการกระตุนให้กำลังใจต่อความพยายามในงานของท่าน เป็นต้น และ (1.3) ภาษาในการสร้างความหมาย เช่น ผู้บังคับบัญชาของท่านแบ่งปันเรื่องราวของบุคคลที่ได้รับชื่นชมในองค์กรนี้ เป็นต้น (2) บรรยากาศการบริการ ปรับปรุงจาก Kloutsiniotis, Mihail, and Gounioti (2023) จำนวน 6 ข้อ เช่น พนักงานบริษัทท่านมีความรู้และทักษะในการบริการที่มีคุณภาพดีเยี่ยม และพนักงานบริษัทท่านจะได้รับการยอมรับและได้รับรางวัลเมื่อให้บริการที่มีคุณภาพดีเยี่ยม เป็นต้น (3) พฤติกรรมสมาชิกในองค์กรบริการ ปรับปรุงจาก Bettencourt et al. (2001) จำนวน 15 ข้อ ประกอบด้วยกลุ่มของข้อคำถาม 3 กลุ่ม ดังนี้ (3.1) ความภักดี เช่น ท่านมักบอกกับบุคคลภายนอกว่าบริษัทท่านเป็นสถานที่ทำงานที่ดี เป็นต้น (3.2) การส่งมอบการบริการ เช่น ท่านปฏิบัติตามข้อกำหนดหรือแนวทางการบริการลูกค้าอย่างเคร่งครัด ท่านติดตามคำขอและแก้ปัญหาของลูกค้าอย่างทันท่วงที เป็นต้น และ (3.3) การมีส่วนร่วม เช่น ท่านส่งเสริมให้

เพื่อร่วมงานแสดงความคิดเห็นและให้ข้อเสนอแนะการปรับปรุงการบริการ  
เป็นต้น

### การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือในการวิจัย

1. การตรวจสอบค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับ  
วัตถุประสงค์ของการวิจัย (Index of Item Objective Congruence: IOC)  
และความตรงเชิงเนื้อหาและความถูกต้องของการใช้ภาษา โดยผู้เชี่ยวชาญด้าน  
การจัดการโซ่อุปทาน จำนวน 2 ท่าน และผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการโซ่อุปทาน  
ในอุตสาหกรรมผลิต จำนวน 1 ท่าน ผลการประเมินค่าดัชนีความสอดคล้อง  
ระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย มีค่าอยู่ระหว่าง 0.67-1.00 ซึ่งมี  
ค่าผ่านตามเกณฑ์ที่ต้องมีค่าดัชนีความสอดคล้องมากกว่า 0.50 ขึ้นไป  
(Rovinelli & Hambleton, 1976)

2. การตรวจสอบค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability) ด้วย  
การวิเคราะห์ค่าความสอดคล้องภายในของค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha  
Coefficient) ของครอนบาช (Cronbach, 1951) ผลจากการวิเคราะห์ พบว่า  
แบบสอบถามภาษาจูงใจของผู้นำ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.925 บรรยากาศ  
การบริการ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.821 และพฤติกรรมสมาชิกในองค์กร  
บริการ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.868 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม  
ทั้งฉบับ เท่ากับ 0.950 ดังนั้น ทุกตัวแปรมีค่าความเชื่อมั่นมากกว่า 0.70  
ซึ่งมากกว่าเกณฑ์ที่กำหนด คือ 0.70 (Hair, et al., 2010) แสดงได้ว่า  
แบบสอบถามมีความน่าเชื่อถือ

### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบน  
มาตรฐาน เพื่ออธิบายข้อมูลภาพรวมของผู้ตอบแบบสอบถาม

2. สถิติอนุมาน ใช้การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างด้วยโปรแกรม  
AMOS เพื่อทดสอบโมเดลเชิงทฤษฎีในบริษัทใหม่ ซึ่ง CB-SEM มีความเหมาะสม  
ใช้ยืนยันความถูกต้องของโมเดลตามทฤษฎี และรายงานค่าดัชนีความพอดีของ

โมเดลผ่านดัชนีมาตรฐานหลากหลาย ได้แก่  $\chi^2/df$ , GFI, AGFI, CFI, RMR และ RMSEA เป็นต้น การทดสอบสมมติฐานจะพิจารณาค่าสำคัญทางสถิติที่ระดับ  $p < 0.05$  เป็นเกณฑ์ในการยอมรับหรือปฏิเสธสมมติฐาน

## ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 361 คน พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 232 คน (ร้อยละ 64.27) มีอายุ 18 ปีขึ้นไปถึง 30 ปี จำนวน 212 คน (ร้อยละ 58.73) มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี จำนวน 171 คน (ร้อยละ 47.37) และค่าสถิติพื้นฐานค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดังนี้ ภาษาจูงใจของผู้นำ ( $\bar{x} = 3.92$  S.D. = 0.66) บรรยากาศการบริการ ( $\bar{x} = 4.17$  S.D. = 0.64) และพฤติกรรมสมาชิกในองค์กรบริการ ( $\bar{x} = 4.07$  S.D. = 0.51)

## ผลการวิเคราะห์โมเดลการวัด (Measurement Model)

ผลการวิเคราะห์โมเดลการวัดของตัวแปรแฝงของภาษาจูงใจของผู้นำ ประกอบด้วยข้อคำถาม จำนวน 16 ข้อ มีค่า Factor Loading อยู่ระหว่าง 0.616-0.913 บรรยากาศบริการ (Service Climate) จำนวน 6 ข้อ มีค่าอยู่ระหว่าง 0.593-0.772 และพฤติกรรมสมาชิกในองค์กรบริการ จำนวน 14 ข้อ มีค่าอยู่ระหว่าง 0.511-0.799 โดยคำถามพฤติกรรมสมาชิกในองค์กรบริการ มีจำนวน 1 ข้อ ที่มีค่า Factor Loading ต่ำกว่าเกณฑ์ขั้นต่ำ 0.5 ที่ Hair et al. (2010) แนะนำ ผู้วิจัยจึงตัดคำถามดังกล่าวออกจากการวิเคราะห์ ทั้งนี้ ข้อคำถามที่เหลือยังคงครอบคลุมเนื้อหาและวัดตัวแปรแฝงได้อย่างเพียงพอ

ค่าเฉลี่ยของความแปรปรวนที่ถูกสกัดได้ (Average Variance Extracted: AVE) ทุกตัวแปรมีค่า AVE อยู่ระหว่าง 0.441-0.678 โดยตัวแปรแฝงของภาษาจูงใจของผู้นำและพฤติกรรมสมาชิกในองค์กรบริการ มีค่า AVE มากกว่า 0.50 จึงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ (Fornell & Larcker, 1981; Hair et al., 2010) แสดงให้เห็นว่าตัวชี้วัดสามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรแฝงได้ในระดับที่ยอมรับได้ อย่างไรก็ตาม ตัวแปรแฝงของบรรยากาศ

บริการ มีค่า AVE เท่ากับ 0.44 ซึ่งต่ำกว่าเกณฑ์ที่กำหนด แต่เนื่องจากมีค่า Composite Reliability เท่ากับ 0.825 ซึ่งอยู่ในระดับสูง ( $\geq 0.70$ ) ดังนั้น จึงถือว่ายังมีความน่าเชื่อถือและสามารถยอมรับได้ตามข้อเสนอของ Fornell and Larcker, 1981 ที่ระบุว่าหากค่า CR มีค่าสูง ( $\geq 0.70$ ) แม้ค่า AVE จะต่ำกว่า 0.50 ก็ยังสามารถยอมรับได้

ความเชื่อมั่นตัวแปรแฝง (Composite Reliability: CR) พบว่า มีค่า ตั้งแต่ 0.825 ถึง 0.967 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ขั้นต่ำที่กำหนดไว้ที่ระดับ 0.70 แสดงให้เห็นว่า ตัวชี้วัดในแต่ละมิติมีความสอดคล้องภายในที่ระดับที่เพียงพอและสามารถใช้ในการวิเคราะห์โมเดลได้อย่างเหมาะสม (Hair et al., 2010)

ผลการวิเคราะห์ค่าองค์ประกอบความแปรปรวนที่สูงเกินความเป็นจริง (Variance inflation factor : VIF) มีค่าอยู่ระหว่าง 1.317-2.596 ซึ่งมีค่าต่ำกว่า 10 (Vanichbuncha, 2013) แสดงว่าไม่มีปัญหา Multicollinearity ระหว่างตัวแปรอิสระในโมเดล

ผลการวิเคราะห์ความเที่ยงตรงเชิงจำแนก โดยใช้วิธี Fornell-Larcker Criterion พบว่า ค่ารากที่สองของ AVE ในแต่ละตัวแปรแฝงมีค่ามากกว่าค่าสหสัมพันธ์สูงสุดกับตัวแปรอื่น ซึ่งแสดงว่าตัวแปรทุกตัวในโมเดลมีความแตกต่างกันและไม่เกิดปัญหาความซ้ำซ้อนของการวัด (Fornell & Larcker, 1981) ดังตารางที่ 1

## ตารางที่ 1

รายงานผลค่าความเที่ยงตรงเชิงจำแนก (Discriminant Validity) โดยใช้วิธี  
Fornell-Larcker Criterion

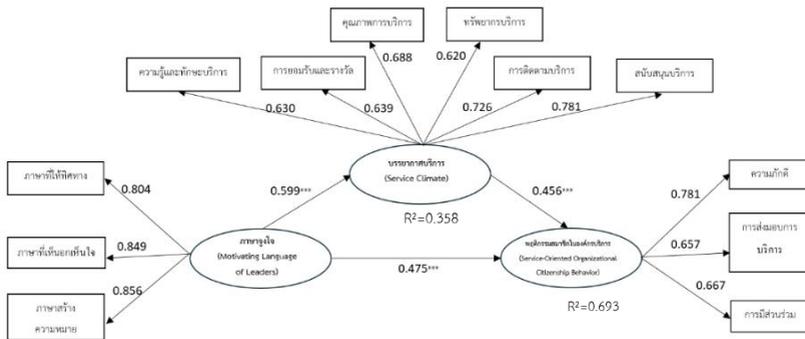
ตัวแปร	ภาษาใจของ ผู้นำ	บรรยากาศ การบริการ	พฤติกรรมสมาชิก ในองค์กรบริการ
ภาษาใจของผู้นำ	0.820		
บรรยากาศการบริการ	0.594	0.664	
พฤติกรรมสมาชิกในองค์กร บริการ	0.701	0.656	0.710

หมายเหตุ: ค่าบนแนวทแยงคือ รากที่สองของ AVE ของแต่ละตัวแปรแฝงและค่านอก  
แนวทแยงคือค่าสหสัมพันธ์ (Correlation) ระหว่างตัวแปร

## ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA)

จากผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) พบว่า โมเดล มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่า Chi-Square = 126.808 df = 46 มีนัยสำคัญทางสถิติ ( $p = 0.00$ ) ซึ่งค่า Chi-Square มีความไวต่อกลุ่มตัวอย่างขนาดใหญ่ จึงมักพบว่า มีนัยสำคัญทางสถิติ และเมื่อพิจารณาค่าสถิติ โดยรวมพบว่า เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด ดังนี้ค่า  $\chi^2/df = 2.757$ , GFI = 0.946, AGFI = 0.908, TLI = 0.938, CFI = 0.957, RMR = 0.022 และ RMSEA = 0.070 ทุกค่าอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ ซึ่งเกณฑ์ค่า  $\chi^2/df$  ควรมีค่าน้อยกว่า 5 และค่า RMSEA ควรมีค่าน้อยกว่า 0.08 (Hooper, Coughlan & Mullen, 2008) และค่า RMR ควรมีค่าเข้าใกล้ 0 (Schermetleh-Engel, Moosbrugger, & Müller, 2003) สำหรับค่า GFI, AGFI, TLI, CFI ควรมีค่ามากกว่า 0.90 (Hair et al., 2010) ดังนั้น จึงสรุปได้ว่าโมเดลการวัดมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับที่ยอมรับได้

### ผลการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง



หมายเหตุ: \*\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001

จากการวิเคราะห์โมเดลสมการ พบว่า ค่า Chi-Square = 101.217 df = 48 มีนัยสำคัญทางสถิติ (p = 0.00) ซึ่งค่า Chi-Square มีความไวต่อกลุ่มตัวอย่างขนาดใหญ่ จึงมักพบว่า มีนัยสำคัญทางสถิติ และค่า  $\chi^2/df = 2.109$ , GFI = 0.957, AGFI = 0.930, TLI = 0.962, CFI = 0.972, RMR = 0.019 และ RMSEA = 0.055 ทุกค่าอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ กล่าวคือ ค่า  $\chi^2/df$  ควรมีค่าน้อยกว่า 5 และค่า RMSEA ควรมีค่าน้อยกว่า 0.08 (Hooper et al., 2008) และค่า RMR ควรมีค่าเข้าใกล้ 0 (Schermelel-Engel et al., 2003) และค่า GFI, AGFI, TLI, CFI ควรมีค่ามากกว่า 0.90 (Hair et al., 2010) ดังนั้น สรุปได้ว่าโมเดลโครงสร้างมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับที่ยอมรับได้ สามารถใช้ทดสอบความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างได้

ผลการวิเคราะห์อิทธิพลภาษาจูงใจของผู้นำที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศการบริการและพฤติกรรมสมาชิกในองค์กรบริการ พบว่าค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R<sup>2</sup>) ของบรรยากาศการบริการ มีค่าเท่ากับ 0.358 แสดงว่า ภาษาจูงใจของผู้นำ สามารถอธิบายความแปรปรวนของบรรยากาศการบริการ ได้ร้อยละ 35.8 และค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R<sup>2</sup>) ของพฤติกรรมสมาชิกในองค์กรบริการ มีค่าเท่ากับ 0.693 แสดงว่า ภาษาจูงใจของผู้นำ และ

บรรยากาศการบริการ สามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของพฤติกรรมสมาชิกในองค์กรบริการ ได้ร้อยละ 69.3

ภาษาจูงใจของผู้นำมีอิทธิพลเชิงบวกต่อบรรยากาศการบริการ ( $\beta = 0.599$ ,  $SE = 0.053$ ,  $C.R. = 8.421$ ,  $p < 0.001$ ) ดังนั้น จากค่ากล่าวข้างต้นจึงยอมรับสมมติฐานที่ 1 และภาษาจูงใจของผู้นำมีอิทธิพลเชิงบวกต่อพฤติกรรมสมาชิกในองค์กรบริการ ( $\beta = 0.475$ ,  $SE = 0.065$ ,  $C.R. = 6.831$ ,  $p < 0.001$ ) ดังนั้น จากค่ากล่าวข้างต้นจึงยอมรับสมมติฐานที่ 2 และบรรยากาศการบริการมีอิทธิพลเชิงบวกต่อพฤติกรรมสมาชิกในองค์กรบริการ ( $\beta = 0.456$ ,  $SE = 0.098$ ,  $C.R. = 5.800$ ,  $p < 0.001$ ) ดังนั้น จากค่ากล่าวข้างต้นจึงยอมรับสมมติฐานที่ 3

#### การวิเคราะห์ตัวแปรกลาง (Mediation Analysis)

ผลการวิเคราะห์แสดงให้เห็นว่าภาษาจูงใจของผู้นำ (ML) มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมสมาชิกในองค์กรบริการ ทั้งทางตรง ( $\beta = 0.475$ ,  $p < 0.001$ ) และทางอ้อม ( $\beta = 0.273$ ,  $p < 0.001$ ) ซึ่งส่งผลให้มีอิทธิพลรวมทั้งหมด ( $\beta = 0.748$ ,  $p < 0.001$ ) นอกจากนี้พบว่า บรรยากาศการบริการ (SC) มีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมสมาชิกในองค์กรบริการ ( $\beta = 0.456$ ,  $p < 0.001$ ) แต่ไม่พบอิทธิพลทางอ้อมต่อพฤติกรรมสมาชิกในองค์กรบริการ จึงส่งผลให้มีอิทธิพลรวมทั้งหมด ( $\beta = 0.456$ ,  $p < 0.001$ ) จากผลการวิเคราะห์ข้างต้นจึงสามารถสรุปได้ว่า บรรยากาศการบริการมีบทบาทเป็นตัวแปรกลางบางส่วน (Partial Mediation) ระหว่างภาษาจูงใจกับพฤติกรรมสมาชิกในองค์กรบริการ ดังนั้น จากค่ากล่าวข้างต้นจึงยอมรับสมมติฐานที่ 4

#### สรุปผลและอภิปรายผล

อิทธิพลของภาษาจูงใจของผู้นำที่มีต่อบรรยากาศการบริการ

จากผลการวิจัยพบว่า ภาษาจูงใจของผู้นำมีอิทธิพลเชิงบวกต่อบรรยากาศการบริการ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Kozlowski and Doherty

(1989) ที่กล่าวถึง ภาษาผู้นำ เป็นปัจจัยสำคัญและมีอิทธิพลต่อการสร้างบรรยากาศขององค์กร ดังนั้น เมื่อผู้นำแสดงบทบาทของภาษาผู้นำด้วยการใช้ภาษาจูงใจเป็นเครื่องมือในการสื่อสารระหว่างผู้นำกับพนักงาน ภาษาจูงใจของผู้นำจึงมีบทบาทสำคัญต่อการสร้างบรรยากาศการบริการต่อองค์กร ซึ่ง (1) ภาษาที่ให้ทิศทาง เป็นภาษาที่ก่อให้เกิดความชัดเจนในการทำงานต่อพนักงาน จึงส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่มีโครงสร้างชัดเจนและเอื้อต่อการบริการที่มีคุณภาพ (2) ภาษาที่เห็นอกเห็นใจ เป็นภาษาที่ผู้นำใช้ในการสื่อสารด้วยวาจาต่อพนักงาน เพื่อแสดงถึงการให้การสนับสนุน จึงเป็นการสร้างการรับรู้ร่วมกันในบรรยากาศขององค์กรแห่งความร่วมมือ การสนับสนุนและการดูแลกันและกัน ซึ่งเป็นรากฐานหนึ่งที่สำคัญของบรรยากาศการบริการ (3) ภาษาสร้างความหมายช่วยให้พนักงานเข้าใจความหมายของงานและความสำคัญของบทบาทของตนต่อบริบทขององค์กร (Mayfield & Mayfield, 2021; Sullivan, 1988)

### **อิทธิพลของภาษาจูงใจของผู้นำที่มีต่อพฤติกรรมสมาชิกในองค์กรบริการ**

จากผลการวิจัยพบว่า ภาษาจูงใจของผู้นำมีอิทธิพลเชิงบวกต่อพฤติกรรมสมาชิกในองค์กรบริการ สอดคล้องกับการศึกษาของ Sun et al. (2016) ซึ่งพบว่า ภาษาจูงใจของผู้นำ สามารถส่งผลทางตรงต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และภาษาจูงใจของผู้นำสามารถส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร โดยมีแรงจูงใจภายใน เป็นตัวแปรที่เป็นสื่อกลาง นอกจากนี้ Rabiul et al. (2023) ยังพบว่า ภาษาจูงใจมีผลต่อคุณภาพการบริการของพนักงาน โดยมีความผูกพันทางจิตใจ เป็นตัวแปรสื่อกลางที่ช่วยกระตุ้นพฤติกรรมเชิงบวกในองค์กรบริการ ดังนั้น การที่ผู้นำใช้ภาษาจูงใจกับพนักงานส่งผลให้พนักงานเกิดแรงจูงใจภายใน ซึ่งเป็นแรงกระตุ้นที่ขับเคลื่อนให้พนักงานสร้างพฤติกรรมที่ดีในการทำงาน ที่สอดคล้องกับความคาดหวังของผู้นำและองค์กร ผ่านในรูปแบบพฤติกรรมสมาชิกในองค์กรบริการ เช่น การแสดงออกถึงความจงรักภักดีต่อองค์กร การแสดงความพยายามในการให้บริการที่เหนือความคาดหมาย เป็นต้น

## อิทธิพลของบรรยากาศการบริการที่มีต่อพฤติกรรมสมาชิกในองค์กรบริการ

จากผลการวิจัยพบว่า บรรยากาศการบริการมีอิทธิพลเชิงบวกต่อพฤติกรรมสมาชิกในองค์กรบริการ สอดคล้องกับการศึกษาในอุตสาหกรรมโลจิสติกส์ระหว่างประเทศของ Shang et al. (2024) พบว่า บรรยากาศการบริการ สามารถส่งผลโดยตรงทางบวกกับพฤติกรรมสมาชิกในองค์กรบริการ และพนักงานมีแนวโน้มแสดงพฤติกรรมในองค์กรบริการที่ดีนำไปสู่การยอมรับในองค์กร ซึ่งสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันจากการศึกษาของ Alqhaiwi and Luu (2023) ที่พบว่า บรรยากาศการบริการนั้นมีส่วนสำคัญต่อการส่งเสริมพฤติกรรมสมาชิกในองค์กรบริการเนื่องจากเมื่อพนักงานรับรู้ร่วมกันต่อการปฏิบัติ กระบวนการ และประเภทของพฤติกรรมที่ก่อให้เกิดการได้รับรางวัล การสนับสนุน และพฤติกรรมที่องค์กรคาดหวัง ซึ่งสะท้อนถึงองค์กรให้คุณค่าต่อการมุ่งเน้นการบริการ จึงส่งผลให้พนักงานสร้างพฤติกรรมสมาชิกในองค์กรบริการ เช่น การแสดงความจงรักภักดีต่อองค์กร ความพยายามในการให้บริการที่เหนือความคาดหมาย เป็นต้น เพื่อนำไปสู่การได้รับการยอมรับ ความภาคภูมิใจ และรางวัลตามการรับรู้ที่มีร่วมกัน

### บทบาทของบรรยากาศการบริการเป็นตัวแปรกลางระหว่างภาษาหัวใจกับพฤติกรรมสมาชิกในองค์กรบริการ

ผลการวิจัยพบว่า บรรยากาศการบริการมีบทบาทเป็นตัวแปรกลางบางส่วนระหว่างภาษาหัวใจกับพฤติกรรมสมาชิกในองค์กรบริการ โดยสอดคล้องกับแนวคิดของ Walumbwa, Hartnell, and Oke (2010) ที่พบว่า บรรยากาศการบริการมีบทบาทเป็นตัวกลางบางส่วนระหว่างภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี (Organizational Citizenship Behavior: OCB) และส่งเสริมบรรยากาศเชิงบวกในองค์กร อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Sabir et al. (2018) ที่พบว่า ภาษาหัวใจของผู้มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของครุรุ่น Gen Y โดยมีบรรยากาศองค์กร ทำหน้าที่เป็นตัวแปรกลาง ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่า ภาษาหัวใจของผู้ไม่เพียงส่งผลโดยตรงต่อบรรยากาศองค์กร แต่ยังสามารถสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อความผูกพันของพนักงานและหากเปรียบเทียบกับ

ผลลัพธ์ของงานวิจัยนี้ที่มุ่งศึกษาภาษาจูงใจของผู้นำในบริบทงานบริการผ่านการศึกษาระยะการบริการ และพฤติกรรมสมาชิกในองค์กรบริการ ซึ่งทำให้เกิดข้อค้นพบที่ขยายขอบเขตการศึกษาในตัวแปรที่เฉพาะด้านงานบริการและบริบทในอุตสาหกรรมโลจิสติกส์ และเกิดข้อค้นพบใหม่ที่บ่งชี้ว่า ภาษาจูงใจของผู้นำมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมสมาชิกในองค์กรบริการ ทั้งทางตรงและทางอ้อมผ่านบรรยากาศการบริการซึ่งเป็นตัวแปรกลาง ดังนั้น ผู้นำในอุตสาหกรรมโลจิสติกส์ควรใช้การสื่อสารต่อพนักงานด้วยการใช้ภาษาจูงใจ ซึ่งภาษาจูงใจของผู้นำเปรียบเสมือนเครื่องมืออันสำคัญที่ทำให้เกิดแรงจูงใจในงานต่อพนักงานกับทำให้พนักงานเกิดการรับรู้และความเข้าใจร่วมกันต่อกระบวนการทำงาน และพฤติกรรมที่องค์การคาดหวังที่มุ่งเน้นให้ความสำคัญต่อการบริการ และแรงจูงใจที่เกิดขึ้นและการรับรู้ต่อบรรยากาศการบริการ จึงช่วยส่งเสริมให้พนักงานสร้างพฤติกรรมสมาชิกในองค์กรบริการ เพื่อนำไปสู่ผลลัพธ์ตามที่บุคคลและองค์การคาดหวัง

ผลการศึกษานี้จึงมีส่วนช่วยเติมเต็มช่องว่างของการประยุกต์ใช้ภาษาจูงใจของผู้นำกับพฤติกรรมสมาชิกในองค์กรบริการ แม้ทฤษฎีที่ผ่านมาจะมีการศึกษาเกี่ยวกับผู้นำและภาษาจูงใจของผู้นำจำนวนมากแต่ยังไม่ปรากฏการศึกษากลไกของบรรยากาศการบริการในฐานะตัวแปรกลางบางส่วน (Partial Mediation) ระหว่างภาษาจูงใจของผู้นำกับพฤติกรรมสมาชิกในองค์กรบริการ งานวิจัยนี้จึงเป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ในการขยายขอบเขตของทฤษฎีทางด้านการจัดการให้มากยิ่งขึ้น ดังนั้น **ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ** ภาคอุตสาหกรรมโลจิสติกส์ควรจัดอบรมพัฒนาความรู้ ความเข้าใจในด้านการสื่อสารของผู้นำในระดับต่าง ๆ ให้มีทักษะการใช้ภาษาจูงใจที่เหมาะสมกับบริบทของงานบริการ เพื่อให้ผู้นำสามารถประยุกต์ใช้ภาษาจูงใจของผู้นำได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ **ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย** กระทรวงคมนาคมและกระทรวงแรงงานควรสนับสนุนโครงการอบรมผู้นำในอุตสาหกรรมโลจิสติกส์ให้เน้นการใช้ภาษาจูงใจที่เหมาะสมกับภาคธุรกิจบริการ งานวิจัยนี้นำเสนอ **ข้อเสนอแนะเชิงทฤษฎี** ในประเทศไทยการศึกษาในประเด็นภาษาจูงใจของผู้นำนั้นยังมีขอบเขตที่จำกัด งานวิจัยนี้จึงสามารถต่อยอดเชื่อมโยงไปสู่ทฤษฎีภาวะ

ผู้นำในอุตสาหกรรมอื่นได้ หรือศึกษากลไกของภาษาหัวใจของผู้นำในแต่ละประเภทกับความรู้สึกทางจิตใจ และพฤติกรรมในการทำงาน ตลอดจนผลการปฏิบัติงานของพนักงาน **ข้อจำกัดของการศึกษา** (1) งานวิจัยนี้ใช้การสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง จึงอาจทำให้เกิดข้อจำกัดด้านความสามารถในการอธิบายผลงานวิจัย (2) ตัวแปรแฝงของบรรยากาศบริการถูกวัดผ่านคำถามโดยตรง โดยไม่มีมิติรายด้านและผลการวิเคราะห์ค่า Average Variance Extracted (AVE) เท่ากับ 0.44 ซึ่งต่ำกว่าเกณฑ์ที่กำหนด แต่มีค่า Composite Reliability เท่ากับ 0.825 ซึ่งอยู่ในระดับสูง ( $\geq 0.70$ ) แม้ว่าตามข้อเสนอของ Fornell and Larcker, 1981 ที่ระบุว่าหากค่า CR มีค่าสูง ( $\geq 0.70$ ) แม้ค่า AVE จะต่ำกว่า 0.50 เล็กน้อยก็ยังสามารถยอมรับได้และถือว่ามีที่น่าเชื่อถือในภาพรวม อย่างไรก็ตาม ค่า AVE ที่ต่ำกว่าเกณฑ์ดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าเครื่องมือวัดหรือองค์ประกอบของตัวแปรบรรยากาศบริการยังมีข้อจำกัดด้านความเข้มแข็งในการอธิบายความแปรปรวนที่แท้จริงของตัวชี้วัด **ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต** (1) ควรศึกษาปัจจัยสาเหตุและผลลัพธ์ของภาษาหัวใจของผู้นำ รวมถึงตัวแปรกลางอื่นเพิ่มเติม เช่น ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร พลังงานเชิงสัมพันธ์ เป็นต้น (2) ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบอุตสาหกรรมที่แตกต่างกันด้วยการสุ่มตัวอย่างแบบอาศัยความน่าจะเป็นเพื่อเพิ่มความสามารถในการอธิบายหรือใช้ได้กับกลุ่มตัวอย่างที่กว้างขึ้น (Generalizability) (3) เครื่องมือวัดตัวแปรบรรยากาศบริการ ควรพัฒนามิติหรือองค์ประกอบเพื่อให้สะท้อนได้ครอบคลุมและมีความเข้มแข็งมากยิ่งขึ้น

### เอกสารอ้างอิง

- Alqhaiwi, Z. O., & Luu, T. (2023). Workplace Spirituality and Service-Oriented Performance via Work Engagement in Public Organizations: The Moderating Role of Service Climate. *Public Management Review*, 26(10), 2819-2846.
- Bettencourt, L. A., Gwinner, K. P., & Meuter, M. L. (2001). A Comparison of Attitude, Personality, and Knowledge

- Predictors of Service-oriented Organizational Citizenship Behaviors. *Journal of Applied Psychology*, 86(1), 29-41.
- Canavesi, A., & Minelli, E. (2021). Servant leadership: A systematic literature review and network analysis. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 34, 267-289.
- Chotisarn, N., & Phuthong, T. (2025). Logistics service quality and customer behavior in cross-border e-commerce: A Thai consumer perspective. *Cogent Business & Management*, 12(1), 2486581.
- Cran, D. J. (1994). Towards Validation of Service Orientation Construct. *The Service Industries Journal*, 14(1), 34-44.
- Cronbach, L. J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika*, 16(3), 297-334.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis* (7<sup>th</sup> ed.). Pearson.
- Hoang, H. T. (2022). How Does Service Climate Influence Hotel Employees' Brand Citizenship Behavior? A Social Exchange and Social Identity Perspective. *Australasian Marketing Journal*, 30(1), 51-59.
- Hogan, R., Hogan, J., & Busch, C. M. (1984). How to Measure Service Orientation. *Journal of Applied Psychology*, 69(1), 167-173.
- Hooper, D., Coughlan, J., & Mullen, M. R. (2008). Structural Equation Modelling: Guidelines for Determining Model Fit. *The Electronic Journal of Business Research Methods*, 6(1), 53-60.

- Katz, D., & Kahn, R. L. (1978). *The Social Psychology of Organizations* (2<sup>nd</sup> ed.). Wiley.
- Kloutsiniotis, P. V., Mihail, D. M., & Gounioti, S. (2023). The Effects of Transformational Leadership and HRM Practices on Employee Outcomes and Productivity in the Greek Hospitality Industry During COVID-19. *Employee Relations: The International Journal*, 45(3), 653-676.
- Kozlowski, S. W., & Doherty, M. L. (1989). Integration of Climate and Leadership: Examination of a Neglected Issue. *Journal of Applied Psychology*, 74(4), 546-553.
- Lin, X., Al Mamun, A., Yang, Q., & Masukujjaman, M. (2023). Examining the effect of logistics service quality on customer satisfaction and re-use intention. *PLOS ONE*, 18(5), e0286382.
- Market Report Analytics. (2025). *Thailand logistics market size, share, trends and forecast 2025-2033*. Market Report Analytics.  
<https://www.marketreportanalytics.com/reports/thailand-logistics-market-9535>
- Mayfield, M., & Mayfield, J. (2021). Sound and Safe: The Role of Leader Motivating Language and Follower Self-Leadership in Feelings of Psychological Safety. *Administrative Sciences*, 11(2), 51, 1-30.
- Nguyen, C. N., Ning, W., Alikaj, A., & Tran, Q. N. (2021). Motivating Language and Employee Outcomes: A Multinational Investigation. *Management Research Review*, 44(2), 268-289.

- Office of Transport and Traffic Policy and Planning. (2017). *The 20-year transportation system development strategy of Thailand (2018-2037)*. Ministry of Transport.  
[https://web.dlt.go.th/dlt-direction/media/attachments/2565/07/08/20-\\_-62.pdf](https://web.dlt.go.th/dlt-direction/media/attachments/2565/07/08/20-_-62.pdf)
- Ogedengbe, D. E., Oladapo, J. O., Elufoye, O. A., Ejairu, E., & Ezeafulukwe, C. (2024). Strategic HRM in the logistics and shipping sector: Challenges and opportunities. *Magna Scientia Advanced Research and Reviews*, 10(1), 294-305.
- Rabiul, M. K., Hasan, M. K., Miraz, M. H., & Karim, R. A. (2023). Motivating Language and Employees' Need Satisfaction to Service Quality: Conservation of Resources and Speech Act Theories. *Management Research Review*, 46(12), 1783-1801.
- Rovinelli, R. J., & Hambleton, R. K. (1976, April 19-23). *On the Use of Content Specialists in the Assessment of Criterion-Referenced Test Item Validity* [Paper presentation]. Annual Meeting of the American Educational Research Association (AERA), San Francisco, CA, United States.
- Sabir, S., Bhutta, Z., & Bucha, S. (2018). Leader Motivating Language as Predictor of Organizational Commitment among Generation Y Teachers: The Mediating Role of Organizational Climate. *NUML International Journal of Business & Management*, 13(1), 118-133.
- Schermelleh-Engel, K., Moosbrugger, H., & Müller, H. (2003). Evaluating the fit of structural equation models: Tests of significance and descriptive goodness-of-fit measures. *Methods of Psychological Research Online*, 8(2), 23-74.

- Schneider, B., White, S. S., & Paul, M. C. (1998). Linking Service Climate and Customer Perceptions of Service Quality: Tests of a Causal Model. *Journal of Applied Psychology, 83*(2), 150-163.
- Sekhar, C., Patwardhan, M., & Singh, R. K. (2013). A literature review on motivation. *Global Business Perspectives, 1*(4), 471-487.
- Shang, K.-C., Kuo, S.-Y., Hsu, S.-W., Lai, P.-L., & Ye, K.-D. (2024). Leader-member Exchange, Team-member Exchange, Employee Satisfaction, and Service-oriented Organizational Citizenship Behavior in the International Logistics Industry: The Moderating Effect of the Service Climate. *Research in Transportation Business & Management, 53*, 101072.
- Singh, M., Pathak, V., Singh, D., & Kumar, S. (2025). Examining the effects of staff retention and engagement in the logistics sector. *Journal of Neonatal Surgery, 14*(12S), 791-799.
- Sullivan, J. J. (1988). Three Roles of Language in Motivation Theory. *The Academy of Management Review, 13*(1), 104-115.
- Sun, P. C., Pan, F. T., & Ho, C. W. (2016). Does Motivating Language Matter in Leader-subordinate Communication?. *Chinese Journal of Communication, 9*(3), 264-282.
- Uluturk, B., Yilmaz Altuntas, E., & Hürmeriç, P. (2024). Authentic Leadership, Motivating Language, Psychological Empowerment, and Work Engagement: A Serial Mediation Model. *International Journal of Business Communication, 62*(2), 402-431.

Vanichbuncha, K. (2013). *Structural Equation Analysis (SEM)*.

Samlada.

Walumbwa, F. O., Hartnell, C. A., & Oke, A. (2010). Servant Leadership, Procedural Justice Climate, Service Climate, Employee Attitudes, and Organizational Citizenship Behavior: A Cross-level Investigation. *Journal of Applied Psychology, 95*(3), 517-529.

## บทความวิชาการ

# ความสำเร็จในการจัดการน้ำของฝ่ายชลอน้ำอำเภอภักดีพัฒนา จังหวัดเชียงใหม่

ภูสวัสดิ์ สุขเลี้ยง<sup>1</sup>

กัมปนาท วงษ์วัฒนพงษ์<sup>2</sup>

(Received: April 25, 2025; Revised: October 7, 2025; Accepted: October 17, 2025)

## บทคัดย่อ

ฝ่ายชลอน้ำในอำเภอภักดีพัฒนา จังหวัดเชียงใหม่ มีบทบาทสำคัญต่อการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำในท้องถิ่น อย่างไรก็ตาม ยังขาดการประเมินผลอย่างเป็นระบบเกี่ยวกับความสำเร็จในการจัดการน้ำ ทำให้การแก้ไขปัญหาและการพัฒนาในอนาคตขาดข้อมูลสนับสนุนที่ชัดเจน เพื่อเป็นแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการน้ำและเสริมสร้างความยั่งยืนให้กับชุมชน บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการจัดการน้ำด้วยการพัฒนาฝ่ายชลอน้ำของประชาชน ชุมชน และหน่วยงาน หรือร่วมกันบริหารจัดการในอำเภอภักดีพัฒนา จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ปัจจัยสังคม ประกอบด้วย การมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงของชุมชนในทุกขั้นตอน การแก้ไขความขัดแย้งอย่างเป็นธรรม การเคารพวัฒนธรรมท้องถิ่น และการสร้างความตระหนักรู้ด้านการจัดการน้ำ รวมถึงการมีธรรมาภิบาลที่ดี และการจัดการความเหลื่อมล้ำในสังคม ปัจจัยทางเศรษฐกิจ ประกอบด้วย การสนับสนุนภาคเกษตรกรรมให้มีความมั่นคงด้านแหล่งน้ำ เพิ่มผลผลิตและ

<sup>1</sup> นักศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์และการพัฒนาท้องถิ่น มหาวิทยาลัยราชภัฏพินิจสงคราม E-mail: phusawasdi@gmail.com (Corresponding Author)

<sup>2</sup> รองศาสตราจารย์ ดร. คณบดีคณะสังคมศาสตร์และการพัฒนาท้องถิ่น มหาวิทยาลัยราชภัฏพินิจสงคราม E-mail: kampanart.fnp@gmail.com

รายได้แก่เกษตรกร นอกจากนี้ ยังส่งเสริมโอกาสทางเศรษฐกิจอื่น ๆ ในชุมชน เช่น การท่องเที่ยว และมีการพิจารณาถึงความคุ้มค่าและผลประโยชน์ทาง เศรษฐศาสตร์ในระยะยาว และปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อม ประกอบด้วย การบริหารจัดการทรัพยากรน้ำอย่างเหมาะสมเพื่อเพิ่มการกักเก็บน้ำและรักษาความชุ่มชื้น ของระบบนิเวศ การอนุรักษ์และฟื้นฟูทรัพยากรป่าไม้ในพื้นที่ต้นน้ำเพื่อรักษา ปริมาณและคุณภาพน้ำ และการพิจารณาถึงลักษณะทางกายภาพของพื้นที่ รวมถึงผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ

**คำสำคัญ:** ความสำเร็จของการจัดการน้ำ ปัจจัยแห่งความสำเร็จการจัดการน้ำ ฝ่ายชลอน้ำ กัลยาณิวัฒนา

---

REVIEW ARTICLE

## Water Management Success Kalayaniwattana District Water Chiang Mai Province Retardation Weir

Phusawasdi Sukliang<sup>1</sup>  
Kampanart Wongwatthanaphong<sup>2</sup>

### Abstract

Water retention weirs in Kalayaniwattana District, Chiang Mai Province, play an important role in local water resource management. However, systematic evaluation of their success is lacking. This results in a lack of clear supporting data for future problem-solving and development, providing a guideline for improving water management efficiency and enhancing community sustainability. This academic article aims to analyze the success factors in water management by developing water retention weirs for people, communities and agencies or joint management in Kalayaniwattana District, Chiang Mai Province. It was found that: Social factors were found to include genuine community participation at all stages, fair conflict resolution, respect for local culture, and raising awareness of water management, as well as good governance and addressing social inequality. Economic factors

---

<sup>1</sup> Doctoral Student in the Doctor of Philosophy Program in Public Administration, Faculty of Social Sciences and Local Development, Pibulsongkram Rajabhat University, E-mail: phusawasdi@gmail.com (Corresponding Author)

<sup>2</sup> Assistant Professor, Ph.D., Dean of Faculty of Social Sciences and Local Development, Pibulsongkram Rajabhat University, E-mail: kampanart.fnp@gmail.com

include supporting the agricultural sector to have water security, increasing production and income for farmers. In addition, it also promotes other economic opportunities in the community, such as: Tourism and the consideration of long-term economic value and benefits and environmental factors, including appropriate water resource management. To increase water storage and maintain ecosystem moisture, conservation and restoration of forest resources in watershed areas to maintain water quantity and quality, and consideration of the physical characteristics of the area, including the impact of climate change.

**Keywords:** Water Management Success, Factors of Water Management Success, Water Retention Weir, Kalayaniwattana

## บทนำ

น้ำเป็นทรัพยากรธรรมชาติที่สำคัญต่อการดำรงชีวิตของมนุษย์ การพัฒนาเศรษฐกิจ และความมั่นคงทางสังคม ในปัจจุบัน ปัญหาการจัดการน้ำทวีความซับซ้อนและรุนแรงมากขึ้น อันเนื่องมาจากปัจจัยต่าง ๆ เช่น การเพิ่มขึ้นของประชากร การขยายตัวของเมือง การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ และการใช้ทรัพยากรน้ำอย่างไม่ยั่งยืนส่งผลให้เกิดปัญหาการขาดแคลนน้ำในบางพื้นที่ ปัญหาน้ำท่วมในบางฤดูกาล และปัญหาคุณภาพน้ำเสื่อมโทรม เพื่อแก้ไขปัญหาดังกล่าว การจัดการน้ำแบบบูรณาการจึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง โดยการนำเครื่องมือและแนวทางการจัดการน้ำที่หลากหลายมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของแต่ละพื้นที่ หนึ่งในเครื่องมือที่ได้รับความนิยมในการจัดการน้ำระดับชุมชนและลุ่มน้ำขนาดเล็ก คือ ฝายชะลอน้ำ ฝายต้นน้ำ หรือฝายต้นน้ำลำธาร หรือฝายกั้นน้ำ หรือฝายแม่ หรือฝายชะลอความชุ่มชื้น เรียกด้วยภาษาอังกฤษว่า Check Dam (Water Resources Information Institute, 2008) ซึ่งเป็นสิ่งปลูกสร้างขนาดเล็กที่ออกแบบมาเพื่อชะลอการไหลของน้ำในลำน้ำ ช่วยเพิ่มการกักเก็บน้ำผิวดินและน้ำใต้ดิน ลดการชะล้างพังทลายของดิน และสร้างความชุ่มชื้นให้กับพื้นที่โดยรอบฝายชะลอน้ำอำเภอภักดีพัฒนาเป็นอีกหนึ่งตัวอย่างของโครงการจัดการน้ำโดยการก่อสร้างฝายชะลอน้ำในประเทศไทยที่กักเก็บไว้ส่วนหนึ่ง และปล่อยให้น้ำที่ล้นฝายไหลไปตามธรรมชาติตามเส้นทางการไหล ทำให้น้ำในส่วนที่กักเก็บไว้ได้ซึมผ่านผิวพื้นดินเกิดความชุ่มชื้นแก่พื้นผิวดินที่ต้นฝายชะลอน้ำก่อให้เกิดความสมบูรณ์ในระบบนิเวศ สิ่งแวดล้อม อีกทั้งเป็นแหล่งอาหารของคน สัตว์ ที่อยู่อาศัยของสัตว์น้ำ สัตว์ครึ่งบกครึ่งน้ำ อย่างเช่น กบ (Mang-Ana, 2020) หรือสามารถเก็บกักซึบน้ำเป็นแหล่งเพิ่มพูนความหลากหลายในระบบนิเวศน์ ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อชุมชนในการใช้ประโยชน์เพื่อการอุปโภค และบริโภค ทำให้เกิดแหล่งอาหารตามธรรมชาติ (Nilprairat, 2016) โดยการสร้างฝายชะลอน้ำจึงเป็นอีกหนึ่งทางเลือกในการร่วมกันแก้ปัญหาตั้งแต่ต้นเหตุ เพราะหากพื้นที่ป่ามีความอุดมสมบูรณ์ ปัญหาไฟป่าหมอกควันก็จะลดน้อยลง (Radiochiangmai, 2024) ปัจจัยทางสังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อม

จะมีบทบาทสำคัญในการกำหนดความสำเร็จของการจัดการน้ำโดยการก่อสร้างฝายชะลอน้ำ

ความสำเร็จในการจัดการน้ำของฝายชะลอน้ำในอำเภอกัลยาณิวัฒนาพิจารณาจากลักษณะเฉพาะของพื้นที่ที่แตกต่างจากพื้นที่อื่น ๆ คือ เป็นพื้นที่สูงหรือเป็นภูเขา สภาพป่าไม้ที่ส่งผลต่อการไหลของน้ำและตะกอน มีความแตกต่างของฤดูฝนและฤดูแล้ง หรือมีความแปรปรวนของปริมาณน้ำฝนที่สูงกว่าพื้นที่อื่น ๆ (Chiang Mai Provincial Agricultural and Cooperative Office, 2024) จากบริบทของพื้นที่และปัญหาที่เกิดขึ้น คือ ปัญหาการขาดแคลนน้ำในช่วงฤดูแล้ง หรือปัญหาน้ำป่าไหลหลากในช่วงฤดูฝน ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าทำไมการจัดการน้ำจึงเป็นสิ่งสำคัญในพื้นที่นี้ ฝายชะลอน้ำมีบทบาทในการแก้ปัญหาเหล่านั้น เช่น ช่วยกักเก็บความชุ่มชื้นให้ดิน ลดความรุนแรงของน้ำป่า และเพิ่มปริมาณน้ำในลำห้วย ความมั่นคงทางอาหารจากการทำเกษตรกรรม การฟื้นฟูระบบนิเวศป่าไม้ และการเสริมสร้างความร่วมมือของคนในชุมชน บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสำเร็จในการจัดการน้ำของฝายชะลอน้ำ และปัจจัยสังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อมที่มีต่อการบริหารจัดการน้ำของฝายชะลอน้ำอำเภอกัลยาณิวัฒนา จังหวัดเชียงใหม่

## แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรส่วนรวม (Common Pool Resources)

แนวคิดทฤษฎีการจัดการทรัพยากรส่วนรวม (Common Pool Resources) ของ Ostrom (1990) อธิบายถึงวิธีการที่กลุ่มคนสามารถบริหารจัดการทรัพยากรที่ใช้ร่วมกันได้อย่างยั่งยืนโดยไม่ต้องพึ่งพาการควบคุมจากรัฐหรือการแปรรูปเป็นของเอกชน Ostrom ได้ชี้ให้เห็นว่าชุมชนสามารถพัฒนากฎเกณฑ์และสถาบัน ขึ้นมาเองเพื่อป้องกันปัญหาการใช้ทรัพยากรเกินขนาด (Tragedy of the Commons) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ กล่าวว่าการจัดการทรัพยากรส่วนรวมจะถูกทำลายลงอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ องค์กรประกอบสำคัญของแนวคิดนี้

คือ "หลักการออกแบบ 8 ประการ" (Eight Design Principles) ซึ่งเป็นปัจจัยที่ทำให้การจัดการทรัพยากรประสบความสำเร็จ ได้แก่

1.1 การกำหนดขอบเขตที่ชัดเจนทั้งขอบเขตของทรัพยากรและสมาชิกในกลุ่มผู้ใช้

1.2 ความสอดคล้องระหว่างกฎเกณฑ์กับเงื่อนไขของท้องถิ่น กฎต้องเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและสังคมของชุมชน

1.3 การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ผู้ใช้มีส่วนร่วมในการกำหนดและเปลี่ยนแปลงกฎเกณฑ์

1.4 การเฝ้าระวัง มีระบบติดตามพฤติกรรมการใช้ทรัพยากร

1.5 การลงโทษ มีการลงโทษผู้ที่ฝ่าฝืนกฎอย่างเป็นขั้นเป็นตอน

1.6 กลไกการแก้ปัญหา มีช่องทางที่เข้าถึงง่ายและเป็นธรรมในการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท

1.7 การยอมรับจากหน่วยงานภายนอก สิทธิในการจัดการของกลุ่มได้รับการยอมรับจากรัฐ

1.8 การจัดองค์กรแบบหลายระดับ มีการเชื่อมโยงเครือข่ายของหน่วยงานในระดับต่าง ๆ

หลักการของ Ostrom สามารถนำมาใช้เป็นกรอบการวิเคราะห์ความสำเร็จของการจัดการฝ่ายชลประทานในอำเภอภักดีชุมพลได้อย่างชัดเจน เช่น ชุมชนต้องตกลงกันว่าพื้นที่ใดอยู่ในความรับผิดชอบของฝ่ายแต่ละแห่งและใครมีสิทธิในการใช้น้ำ ความสำเร็จขึ้นอยู่กับคนที่คนในชุมชนได้ร่วมกันตัดสินใจสร้างและซ่อมบำรุงฝาย มีกฎเกณฑ์ที่ใช้ในการควบคุมการใช้น้ำ โดยเฉพาะในช่วงฤดูแล้ง และมีมาตรการลงโทษผู้ที่ละเมิด เมื่อเกิดข้อขัดแย้งเรื่องการใช้งานชุมชนต้องมีวิธีไกล่เกลี่ยที่ตกลงกันได้

ปัจจัยสังคม ได้แก่ ระดับการมีส่วนร่วมที่สูงขึ้นทั้งในการสร้างและบำรุงรักษาฝายนำไปสู่ความรู้สึกเป็นเจ้าของและความยั่งยืน

ปัจจัยเศรษฐกิจ ได้แก่ ความสำเร็จเกิดขึ้นเมื่อชุมชนเห็นว่าผลประโยชน์ที่ได้รับจากการมีฝาย เช่น การเพิ่มผลผลิตทางการเกษตรหรือลดต้นทุนการจัดการน้ำ มีมากกว่าต้นทุนในการสร้างและบำรุงรักษา

ปัจจัยสิ่งแวดล้อม ได้แก่ อำเภอกัลยาณิวัฒนาเป็นพื้นที่สูงและมีป่าไม้  
การจัดการน้ำจึงต้องสอดคล้องกับสภาพป่าและปริมาณน้ำฝนที่ผันผวน

## 2. แนวคิดของปัจจัยสังคมที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการน้ำของฝาย ชะลอน้ำอำเภอกัลยาณิวัฒนา

จากการศึกษาเอกสาร พบว่า ปัจจัยสังคมที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการ  
น้ำของฝายชะลอน้ำอำเภอกัลยาณิวัฒนา ดังนี้

2.1 ด้านการมีส่วนร่วมของชุมชน (Community Participation)  
คือ การจัดการน้ำจะประสบความสำเร็จเมื่อชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมอย่างแข็งขัน  
ตั้งแต่เริ่มต้นโครงการ การตัดสินใจ การวางแผน การก่อสร้าง การบำรุงรักษา  
ไปจนถึงการกำหนดกฎเกณฑ์ การมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงช่วยให้ชุมชนเกิด  
ความรู้สึกเป็นเจ้าของและความรับผิดชอบร่วมกัน ทำให้เกิดการดูแลรักษาและ  
การใช้ประโยชน์จากทรัพยากรน้ำอย่างยั่งยืน (Odongtoo, 2020; Barati,  
2024; Al-Areeq, 2025; Bekenova, Kuzmina & Shtykova, 2025; Wang,  
2025)

2.2 ด้านสถาบัน กฎหมาย และกฎเกณฑ์ (Institutions, Laws, and  
Regulations) คือ การมีกฎหมาย นโยบาย และกฎระเบียบที่ชัดเจนในการ  
จัดสรรและควบคุมการใช้น้ำ จะช่วยลดความขัดแย้งและทำให้การจัดการเป็นไป  
อย่างยุติธรรม การบังคับใช้กฎหมายอย่างจริงจังและเป็นธรรมช่วยสร้างความ  
เชื่อมั่นและความร่วมมือจากชุมชน การมีธรรมาภิบาลที่ดี ความโปร่งใส และ  
การกระจายอำนาจในการจัดการน้ำไปยังระดับท้องถิ่น (Barati, 2024; Al-Areeq,  
2025; Bekenova, Kuzmina & Shtykova, 2025; Wang, 2025)

2.3 วัฒนธรรมและประเพณี (Culture and Traditions) คือ ความ  
เชื่อทางศาสนาและวัฒนธรรมท้องถิ่นมีอิทธิพลต่อการใช้น้ำ การอนุรักษ์น้ำ และ  
การให้ความร่วมมือในการจัดการทรัพยากร (Odongtoo, 2020; Barati, 2024;  
Al-Areeq, 2025)

2.4 ความเหลื่อมล้ำและความขัดแย้ง (Inequality and Conflicts)  
คือ ความเหลื่อมล้ำในการเข้าถึงทรัพยากรและอำนาจส่งผลกระทบต่อ  
การจัดการน้ำที่เท่าเทียมและยั่งยืน ในพื้นที่ที่มีผู้ใช้น้ำหลากหลายกลุ่ม การมี

กระบวนการแก้ไขความขัดแย้งที่เป็นธรรมและมีประสิทธิภาพจะช่วยรักษาความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้ใช้น้ำและทำให้การจัดการเป็นไปอย่างราบรื่น (Odongtoo, 2020; Barati, 2024; Al-Areeq, 2025; Bekenova, Kuzmina & Shtykova, 2025)

2.5 การศึกษาและความตระหนักรู้ (Education and Awareness) คือ ระดับการศึกษาของชุมชนมีผลต่อความเข้าใจและความตระหนักรู้ถึงความสำคัญของการจัดการน้ำอย่างยั่งยืน รวมถึงความสามารถในการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการให้ความรู้เกี่ยวกับวัฏจักรน้ำ ปัญหาการจัดการน้ำ และประโยชน์ของโครงการจะช่วยให้ชุมชนเห็นคุณค่าและให้ความร่วมมือ (Odongtoo, 2020; Barati, 2024; Al-Areeq, 2025)

### 3. แนวคิดของปัจจัยเศรษฐกิจที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการน้ำของฝายชะลอน้ำอำเภอภักดีชุมพล

จากการศึกษาเอกสาร พบว่า ปัจจัยเศรษฐกิจที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการน้ำของฝายชะลอน้ำอำเภอภักดีชุมพล ดังนี้

3.1 การลงทุนและแหล่งเงินทุน (Investment and Funding) คือ การมีงบประมาณที่เพียงพอสำหรับการก่อสร้างและบำรุงรักษาโครงสร้างพื้นฐานด้านน้ำ เช่น ฝายชะลอน้ำ ถือเป็นปัจจัยสำคัญที่สุด ความมั่นคงของทรัพยากรน้ำที่เกิดจากฝายสามารถสร้างความเชื่อมั่นและดึงดูดการลงทุนในภาคส่วนต่างๆ เช่น ภาคการเกษตร อุตสาหกรรม และการท่องเที่ยว (Odongtoo, 2020; Barati, 2024; Al-Areeq, 2025; Bekenova, Kuzmina & Shtykova, 2025; Wang, 2025)

3.2 ต้นทุนและผลประโยชน์ (Cost and Benefits) คือ การตัดสินใจลงทุนในโครงการจัดการน้ำต้องมาจากการวิเคราะห์ต้นทุนและผลประโยชน์อย่างรอบด้าน ทั้งในด้านการเงินและผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคม (Barati, 2024; Al-Areeq, 2025; Bekenova, Kuzmina & Shtykova, 2025; Wang, 2025)

3.3 ผลกระทบต่อเศรษฐกิจท้องถิ่น (Impact on Local Economy) คือ ฝายชะลอน้ำช่วยเพิ่มความมั่นคงของแหล่งน้ำเพื่อการเกษตร ทำให้ผลผลิต

เพิ่มขึ้น รายได้ของเกษตรกรดีขึ้น และลดความเสี่ยงจากการขาดแคลนน้ำ ซึ่งเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จที่สำคัญ ฝ่ายสามารถส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงนิเวศ และเชิงเกษตร สร้างรายได้จากการบริการนักท่องเที่ยวและกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง (Odongtoo, 2020; Al-Areeq, 2025; Barati, 2024)

3.4 กลไกตลาดและเครื่องมือทางเศรษฐศาสตร์ (Market Mechanisms and Economic Tools) การกำหนดราคาค่าน้ำที่เหมาะสมและเป็นธรรม รวมถึงการเก็บภาษีจากการใช้น้ำมากเกินไป เป็นเครื่องมือที่ช่วยส่งเสริมการใช้น้ำอย่างมีประสิทธิภาพและลดความสิ้นเปลือง (Odongtoo, 2020; Barati, 2024)

#### 4. แนวคิดของปัจจัยสิ่งแวดล้อมที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการน้ำของฝ่ายชลประทานอำเภอภักดีพัฒนา

จากการศึกษาเอกสาร พบว่า ปัจจัยสิ่งแวดล้อมที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการน้ำของฝ่ายชลประทานอำเภอภักดีพัฒนา ดังนี้

4.1 องค์ประกอบทางกายภาพและอุทกวิทยา (Physical and Hydrological Factors) คือ ความลาดชันและรูปร่างของกลุ่มน้ำ รวมถึงชนิดของดินและหิน มีผลต่อการกักเก็บน้ำ การซึมน้ำ และความมั่นคงของโครงสร้างฝาย ปริมาณและรูปแบบการกระจายตัวของน้ำฝน อัตราการไหลของน้ำตามธรรมชาติ และการเปลี่ยนแปลงระดับน้ำตามฤดูกาล เป็นข้อมูลสำคัญในการวางแผนและออกแบบฝายให้มีประสิทธิภาพ การใช้ประโยชน์ที่ดินที่ไม่เหมาะสม เช่น การบุกรุกป่า จะทำให้เกิดการชะล้างพังทลายของดิน และมีตะกอนไหลลงสู่ฝายมากขึ้น ซึ่งส่งผลให้ฝายตื้นเขินและมีอายุการใช้งานสั้นลง (Alhalimi, 2024; Qu, 2024; Al-Areeq, 2025)

4.2 คุณภาพของทรัพยากร (Resource Quality) การจัดการน้ำต้องให้ความสำคัญกับการรักษาคุณภาพน้ำและการป้องกันมลพิษ ทั้งจากสารเคมี การทิ้งขยะ หรือน้ำเสีย ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อทั้งสิ่งมีชีวิตในน้ำและการนำไปใช้ประโยชน์ (Odongtoo (2020); Alhalimi (2024); Bekenova, Kuzmina & Shtykova (2025); Mazur, Jakubiak & Santos (2024)) การสะสมของตะกอนอินทรีย์และสารอาหาร เช่น ฟอสฟอรัสและไนโตรเจนสามารถนำไปสู่ปัญหา

คุณภาพน้ำ เช่น การเกิดสาหร่ายบาน (Algal Blooms) ได้ ซึ่งการใช้จุลินทรีย์ในการฟื้นฟูคุณภาพน้ำถือเป็นอีกหนึ่งแนวทางในการแก้ไขปัญหาเหล่านี้ (Mateusz, Jakubiak & Santos, 2024)

4.3 ระบบนิเวศและความหลากหลายทางชีวภาพ (Ecosystem and Biodiversity) การมีป่าไม้ที่สมบูรณ์ในพื้นที่ต้นน้ำเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดในการรักษาประสิทธิภาพของฝาย เพราะช่วยดูดซับน้ำฝน ชะลอการไหลของน้ำ และป้องกันการพังทลายของหน้าดิน การสร้างฝายต้องมีการประเมินผลกระทบต่อระบบนิเวศและสัตว์ป่าในพื้นที่อย่างรอบคอบ (Odongtoo, 2020; Alhalimi, 2024; Al-Areeq, 2025; Bekenova, Kuzmina & Shtykova, 2025; Wang, 2025)

4.4 การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ (Climate Change) คือ การวางแผนการจัดการน้ำในระยะยาวต้องคำนึงถึงผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ เช่น ความแปรปรวนของปริมาณน้ำฝนที่อาจส่งผลต่อปริมาณน้ำที่ไหลเข้าฝาย การออกแบบฝายต้องสามารถรองรับและปรับตัวต่อภัยพิบัติทางธรรมชาติที่อาจเกิดขึ้นบ่อยครั้งและรุนแรงขึ้น เช่น น้ำท่วม หรือภัยแล้ง (Alhalimi, 2024; Qu, 2024; Al-Areeq, 2025; Bekenova, Kuzmina & Shtykova, 2025; Wang, 2025)

## 5. แนวคิดของความสำเร็จของการจัดการน้ำของฝายชะลอน้ำอำเภอภักดีพัฒนา

Utokapat (2019) ได้กล่าวว่า ความสำเร็จของการจัดการน้ำของฝายชะลอน้ำอำเภอภักดีพัฒนามาจากการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมอย่างเป็นระบบในหลายด้าน ได้แก่ ใช้ระบบแผนที่ (GIS) และเครื่องระบุพิกัดจุด (GPS) รวมถึงใช้ภาพถ่ายดาวเทียมและข้อมูลจากสถานีโทรมาตร มีการใช้นวัตกรรม เช่น เครื่องวัดระดับน้ำ เพื่อติดตามปริมาณน้ำ เครื่องเติมอากาศเพื่อปรับปรุงคุณภาพน้ำ และระบบบำบัดน้ำเสีย เพื่อลดมลพิษ

ความสำเร็จของโครงการฝายชะลอน้ำนี้ยังเกิดจากการสร้างความร่วมมือที่แข็งแกร่งของชุมชน ได้แก่ ชุมชนได้รับการเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจตั้งแต่การออกแบบ การก่อสร้าง ไปจนถึง

การบำรุงรักษา มีการผสมผสานความรู้ดั้งเดิมเข้ากับหลักการทางวิทยาศาสตร์ เช่น การสร้างฝายระบบกรองธรรมชาติ 3 ชั้น และการใช้ระบบผันน้ำแบบดั้งเดิม มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสร้างเครือข่ายระหว่างชุมชน องค์กรภาคี และหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อให้เกิดการจัดการน้ำอย่างบูรณาการและยั่งยืน

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

Mang-Ana (2020) ศึกษาเรื่องการสร้างฝายชะลอน้ำเพื่อแก้วิกฤตขาดแคลนน้ำโดยการมีส่วนร่วมของชุมชนบ้านหนองกองเหนือ ตำบลนาบ่อคำ อำเภอเมือง จังหวัดกำแพงเพชร ผลการวิจัย พบว่า การสร้างฝายชะลอน้ำที่มีความจำเป็นและเหมาะสมสอดคล้องกับความต้องการของชาวบ้านในชุมชนมีการทำประชาพิจารณ์ ได้ประชาติจากการเห็นความสำคัญ มีงบประมาณที่เพียงพอที่เกิดขึ้นได้จากการบริจาค และมีความพร้อมในการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน ชาวบ้านตระหนักถึงความสำคัญของทรัพยากรธรรมชาติ จนเกิดจิตสำนึกในการหวงแหนรักษาทรัพยากรในชุมชน มีความรู้สึกภาคภูมิใจเกิดความรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งและเป็นเจ้าของร่วมกัน

Phonwiset (2020) ศึกษาเรื่องข้อเสนอทางนโยบายในแนวทางแก้ไขปัญหาการขาดแคลนน้ำเพื่อการเกษตรกรรม กรณีศึกษา: ตำบลโคกสูง อำเภอเมืองนครราชสีมา จังหวัดนครราชสีมา ผลการวิจัย พบว่า ได้เลือกทางเลือกการหาแหล่งเก็บกักน้ำใหม่ และการสนับสนุนองค์กรชุมชน ขณะที่ทำการก่อสร้างแหล่งเก็บกักน้ำใหม่ซึ่งใช้ระยะเวลาอันนานจึงมีความจำเป็นต้องอาศัยเครือข่ายลุ่มน้ำเพื่อผันน้ำมาใช้เป็นการชั่วคราวก่อน วัฒนธรรมการทำนาของตำบลโคกสูงจะเป็นการทำนาปี ซึ่งทำในฤดูฝนของทุก ๆ ปี ความเดือดร้อนที่ผ่านมาจึงเป็นความเดือดร้อนที่น้ำฝนน้อย ซึ่งถ้าสามารถหาแหล่งน้ำเพิ่มเติมเพื่อใช้เฉพาะการทำเกษตรกรรมได้ ก็จะสามารถบรรเทาหรือแก้ไขปัญหขาดแคลนน้ำได้อย่างยั่งยืน

Suwattee (2020) ศึกษาเรื่องการศึกษาการมีส่วนร่วมของภาคประชาชน ภาครัฐ และภาคส่วนอื่นที่ไม่ใช่รัฐ ในการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำ

ในพื้นที่อำเภอไพศาลี เพื่อนำไปสู่ความร่วมมือและการใช้ทรัพยากรร่วมระหว่างภาคประชาชน ภาครัฐ และภาคส่วนอื่นที่ไม่ใช่รัฐ ผลการวิจัย พบว่า ทรัพยากรของหน่วยงานในระดับอำเภอ มีเพียงแค่งบประมาณสำหรับการดำเนินโครงการขนาดเล็ก เครื่องจักรขนาดเล็ก ขาดแคลนงบประมาณ สำหรับดำเนินโครงการขนาดกลางและขนาดใหญ่ ขาดแคลนความเชี่ยวชาญเทคนิคการบริหารจัดการน้ำ การแก้ไขปัญหาของภาครัฐจากหน่วยงานราชการส่วนกลางก็เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในระดับแค่การให้ข้อมูลเท่านั้น ขาดการเปิดโอกาสให้ภาคอื่นเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนและการร่วมดำเนินการ

Kaewthip, Yotsuk, Saengsupho and Kawichai (2021) ศึกษาเรื่องกระบวนการเสริมสร้างการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำเพื่อระบบการเกษตรกรรมยั่งยืนและการอุปโภคบริโภคในพื้นที่ชุมชนป่าต้นน้ำบนพื้นที่สูง อำเภอภักดีพัฒนา จังหวัดเชียงใหม่ ผลการวิจัย พบว่า การเสริมสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมของภาคประชาชน ภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคมสามารถแบ่งกระบวนการหรือขั้นตอนการสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมเพื่อการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำในพื้นที่ชุมชนป่าต้นน้ำ ได้แก่ (1) การวิเคราะห์สถานการณ์ปัญหาและอุปสรรคภาพรวม (2) การวางระบบกลไกความร่วมมือของหน่วยงานองค์กรที่เกี่ยวข้อง (3) การพัฒนาแผนยุทธศาสตร์ระดับตำบล (4) การสร้างจิตสำนึกร่วมและการมีส่วนร่วมของชุมชนต่อการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ (ดิน น้ำ และป่า) (5) การร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการถ่ายทอดองค์ความรู้โดยการประยุกต์ใช้แนวพระราชดำริและภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำในพื้นที่ชุมชนป่าต้นน้ำบนพื้นที่ และ (6) แนวทางการดำเนินการตามระเบียบและกฎหมายในการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำในพื้นที่เขตป่าสงวน

Kanamkaew (2021) ศึกษาเรื่องสถานการณ์และรูปแบบความร่วมมือในการจัดทำฝ่ายชลประทาน บ้านกำแพงเขา หมู่ที่ 2 ตำบลกำแพงเขา อำเภอเมืองจังหวัดนครศรีธรรมราช ผลการวิจัย พบว่า รูปแบบความร่วมมือในการจัดทำฝ่ายชลประทานบ้านกำแพงเขา ประกอบด้วย (1) ต้นทุนชุมชน การนำทุนด้านทรัพยากรทางธรรมชาติที่อุดมสมบูรณ์และทุนมนุษย์ที่มีความสามารถมาใช้

(2) พลังจิตอาสา ค้นหาศักยภาพชุมชนร่วมแรงและร่วมใจกันสร้างฝายชะลอน้ำสำเร็จได้ (3) การสร้างแรงบันดาลใจทำงานแบบมีส่วนร่วม เช่น ระดมความคิดและดำเนินการร่วมกัน (4) วิธีประชาธิปไตยแสดงความคิดเห็นและทำงานเป็นทีม (5) การกระจายอำนาจแบ่งหน้าที่กันทำตามความถนัด (6) ชุมชนสัมพันธ์สนับสนุนซึ่งกันและกันโดยไม่หวังสิ่งตอบแทน (7) องค์กรชุมชนรวมกลุ่มแลกเปลี่ยนความรู้และจัดการร่วมกัน (8) ถอดบทเรียนเพื่อดูแลสิ่งแวดล้อมและนำความรู้มาปรับใช้ และ (9) พื้นฟูชุมชนด้านอาชีพเกษตรกรรมและกักเก็บน้ำมาใช้ในกิจกรรมต่าง ๆ

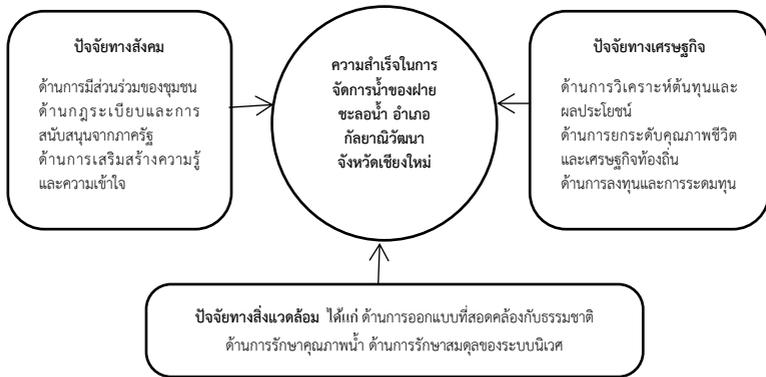
Nawanuch, Mairungroj, Sirachokrathamani and Mahawat (2022) ศึกษาเรื่องการบริหารจัดการน้ำเพื่อการเกษตรโดยชุมชน ผลการวิจัย พบว่า ปัญหาและอุปสรรคของการบริหารจัดการน้ำเพื่อการเกษตรโดยพื้นที่การเกษตรเพิ่มขึ้น ในขณะที่ปริมาณน้ำต้นทุนมีแนวโน้มลดลง ประกอบกับชุมชนและองค์กรบริหารจัดการน้ำเกิดการเปลี่ยนแปลงสภาพทางสังคมวัฒนธรรมส่งผลให้เกิดความขัดแย้ง ทั้งการบริหารจัดการน้ำและการใช้น้ำเพื่อการเกษตร

### **บทวิเคราะห์ของความสำเร็จในการจัดการน้ำของฝายชะลอน้ำอำเภอกัลยาณิวัฒนา จังหวัดเชียงใหม่**

ความสำเร็จของการจัดการน้ำของฝายชะลอน้ำอำเภอกัลยาณิวัฒนา เกิดจากการบูรณาการปัจจัยสำคัญหลายด้านเข้าด้วยกัน ได้แก่ การประยุกต์ใช้วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรมควบคู่ไปกับการสร้างความร่วมมือที่เข้มแข็งของชุมชนการจัดการน้ำที่ฝายชะลอน้ำแห่งนี้มีความเป็นระบบและครอบคลุมในหลายมิติ คือ มีการใช้เครื่องมือทันสมัยอย่างระบบแผนที่ (GIS) และเครื่องระบุพิกัดจุด (GPS) ใช้ข้อมูลจากภาพถ่ายดาวเทียมและสถานีโทรมาตรเพื่อติดตามสถานการณ์น้ำได้อย่างต่อเนื่อง มีการนำนวัตกรรมมาใช้ในการจัดการน้ำโดยตรง เช่น เครื่องวัดระดับน้ำ เพื่อติดตามปริมาณน้ำในแหล่งต่าง ๆ และระบบบำบัดน้ำเสีย การวางแผนการเพาะปลูกให้เหมาะสมกับปริมาณน้ำ และการสร้างสระพวง ซึ่งเป็นเทคโนโลยีการเก็บน้ำขนาดเล็กที่ช่วยเพิ่มความชุ่มชื้นในดิน ความสำเร็จของโครงการนี้ยังมาจากบทบาทสำคัญของ

ชุมชน ได้แก่ ชุมชนได้รับการเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมอย่างเต็มที่ตั้งแต่การออกแบบ การก่อสร้าง ไปจนถึงการบำรุงรักษา ทำให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของ และมีความรับผิดชอบร่วมกันต่อโครงการ มีการนำความรู้และเทคนิคดั้งเดิมมาผสมผสานกับหลักการทางวิทยาศาสตร์ เช่น การสร้างฝายระบบกรองธรรมชาติ 3 ชั้น และการใช้ระบบผันน้ำแบบดั้งเดิม

จากการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการน้ำของฝ่ายชลประทานอำเภอภักดีพัฒนา ต้องค้ความรู้ ดังนี้



ภาพที่ 1 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการน้ำของฝ่ายชลประทานอำเภอภักดีพัฒนา จังหวัดเชียงใหม่

จากภาพที่ 1 สามารถอธิบายได้ดังต่อไปนี้

1. ปัจจัยทางสังคม เป็นการสร้างความร่วมมือและความเป็นเจ้าของ ได้แก่  
1.1 การมีส่วนร่วมของชุมชน การให้คนในชุมชนเข้ามามีบทบาทในทุกขั้นตอนของโครงการตั้งแต่ต้นจนจบ ตัวอย่างโครงการ เช่น โครงการ "ชลประทานสร้างสรรค์ชุมชน" ที่มีการจัดประชุมประชาคมหมู่บ้านเพื่อรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับตำแหน่งที่ตั้งและขนาดของฝายชลประทาน นอกจากนี้ยังให้ชาวบ้านร่วมกันลงแรงสร้างฝายโดยใช้วัสดุในท้องถิ่น เช่น การจัดกิจกรรม "ลงแขกสร้างฝาย" เพื่อสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกัน

1.2 กฎระเบียบและการสนับสนุนจากภาครัฐ การมีกฎหมายและระเบียบที่ยุติธรรมช่วยลดความขัดแย้ง และการได้รับการสนับสนุนจากผู้นาท้องถิ่นและรัฐบาลจะทำให้โครงการดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง ตัวอย่างโครงการ เช่น การจัดตั้ง "คณะกรรมการบริหารจัดการน้ำชุมชน" ที่ประกอบด้วยตัวแทนจากทุกกลุ่มอาชีพในหมู่บ้าน เพื่อร่วมกันกำหนดกฎระเบียบที่ชัดเจนในการใช้น้ำจากฝาย เช่น ช่วงเวลาการปล่อยน้ำเพื่อการเกษตร หรือปริมาณน้ำที่แต่ละครัวเรือนสามารถใช้ได้ และขอการสนับสนุนงบประมาณจาก อบต. หรือหน่วยงานภาครัฐเพื่อการซ่อมบำรุง

1.3 การเสริมสร้างความรู้และความเข้าใจการให้ข้อมูลที่ถูกต้องเกี่ยวกับคุณค่าของน้ำและประโยชน์ของฝายชะลอน้ำช่วยเพิ่มความตระหนักรู้และส่งเสริมให้ทุกคนร่วมมือกันดูแลรักษาฝายอย่างมีประสิทธิภาพตัวอย่างโครงการ เช่น การจัด "ค่ายเยาวชนอนุรักษ์น้ำ" เพื่อให้ความรู้แก่นักเรียนและเยาวชนเกี่ยวกับวัฏจักรของน้ำ ความสำคัญของการอนุรักษ์ป่าต้นน้ำ และการทำงานของฝายชะลอน้ำ รวมถึงการจัดอบรมให้ความรู้แก่เกษตรกรเกี่ยวกับเทคนิคการใช้น้ำอย่างประหยัด เช่น การทำเกษตรแบบผสมผสาน

## 2. ปัจจัยทางเศรษฐกิจ เป็นผลตอบแทนที่จับต้องได้ ได้แก่

2.1 การวิเคราะห์ต้นทุนและผลประโยชน์ เช่น ผลผลิตทางการเกษตรที่เพิ่มขึ้น มีมูลค่ามากกว่าค่าใช้จ่ายในการดูแลรักษาฝาย ตัวอย่างโครงการ เช่น โครงการที่เน้นการเปรียบเทียบข้อมูลก่อนและหลังการสร้างฝาย เช่น การสำรวจรายได้เฉลี่ยของครัวเรือนเกษตรกรที่ได้รับน้ำจากฝาย พบว่า ผลผลิตข้าวเพิ่มขึ้น 20% และสามารถปลูกพืชหลังฤดูเก็บเกี่ยวได้ ทำให้อายุได้รวมเพิ่มขึ้นมากกว่าค่าใช้จ่ายในการดูแลฝายที่ชุมชนร่วมกันลงขัน

2.2 การยกระดับคุณภาพชีวิตและเศรษฐกิจท้องถิ่น การมีแหล่งน้ำที่มั่นคงช่วยเพิ่มผลผลิตทางการเกษตรและรายได้ของชุมชน นอกจากนี้ยังสามารถต่อยอดไปสู่การท่องเที่ยวเชิงนิเวศเพื่อสร้างรายได้เสริมได้อีกด้วย ตัวอย่างโครงการ เช่น การจัดตั้ง "กลุ่มวิสาหกิจชุมชนผู้ใช้น้ำ" เพื่อส่งเสริมการเพาะปลูกพืชเศรษฐกิจที่ใช้น้ำน้อยแต่ให้ผลผลิตสูง หรือการสร้าง "แหล่งท่องเที่ยวเชิงเกษตรและนิเวศ" บริเวณรอบฝายชะลอน้ำ เช่น การจัดเส้นทาง

ศึกษารวมชาติ การทำแพไม้ไผ่เพื่อชมทิวทัศน์ หรือการสร้างร้านค้าชุมชน เพื่อจำหน่ายสินค้าเกษตรและหัตถกรรม

2.3 การลงทุนและการระดมทุน งบประมาณที่เพียงพอสำหรับการก่อสร้างและบำรุงรักษาเป็นสิ่งสำคัญ การมีแหล่งน้ำที่มั่นคงยังช่วยดึงดูดการลงทุนจากภาคส่วนอื่น ๆ ได้อีกด้วย ตัวอย่างโครงการ เช่น การจัดตั้ง "กองทุนน้ำชุมชน" โดยเก็บค่าธรรมเนียมการใช้น้ำเล็กน้อยจากสมาชิกเพื่อนำมาใช้เป็นงบประมาณในการซ่อมบำรุง หรือการขอความร่วมมือจากภาคเอกชนเพื่อสนับสนุนงบประมาณในการสร้างฝายขนาดใหญ่ในพื้นที่ที่ต้องการ

### 3. ปัจจัยทางสิ่งแวดล้อม เป็นรากฐานของความยั่งยืน ได้แก่

3.1 การออกแบบที่สอดคล้องกับธรรมชาติ การออกแบบฝายต้องคำนึงถึงสภาพภูมิประเทศและข้อมูลทางอุทกวิทยาที่ถูกต้อง เช่น ปริมาณน้ำฝน เพื่อให้การกักเก็บน้ำมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ การรักษาป่าต้นน้ำยังช่วยลดการพังทลายของดินและตะกอน ตัวอย่างโครงการ เช่น การศึกษาและจัดทำ "แผนที่น้ำชุมชน" โดยใช้ข้อมูลปริมาณน้ำฝนและสภาพภูมิประเทศเพื่อเลือกตำแหน่งที่เหมาะสมที่สุดในการสร้างฝายที่สามารถกักเก็บน้ำได้มากที่สุดและไม่ทำลายลำน้ำเดิม นอกจากนี้ยังจัดกิจกรรม "ปลูกป่าต้นน้ำ" เพื่อฟื้นฟูพื้นที่ป่าและป้องกันการชะล้างพังทลายของหน้าดิน

3.2 การรักษาคุณภาพน้ำ การจัดการฝายต้องให้ความสำคัญกับการควบคุมคุณภาพน้ำและป้องกันมลพิษ เช่น การจัดการขยะและน้ำเสีย เพื่อให้มั่นใจว่าน้ำที่เก็บไว้สะอาดและปลอดภัย ตัวอย่างโครงการ เช่น การจัด "กิจกรรม Big Cleaning Day" เพื่อเก็บขยะและทำความสะอาดบริเวณรอบฝายเป็นประจำทุกเดือน รวมถึงการรณรงค์ให้ชาวบ้านแยกขยะและไม่ทิ้งสิ่งปฏิกูลลงในลำน้ำ เพื่อป้องกันการปนเปื้อนในแหล่งน้ำ

3.3 การรักษาสมดุลของระบบนิเวศ การก่อสร้างและการดูแลฝายต้องคำนึงถึงผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและสิ่งมีชีวิตในพื้นที่ เพื่อให้มั่นใจว่าการจัดการน้ำจะเป็นไปอย่างยั่งยืนและไม่ทำลายความหลากหลายทางชีวภาพของธรรมชาติ ตัวอย่างโครงการ เช่น การจัดทำ "ทางผ่านปลา (Fish ladder)" ในบริเวณฝายชะลอน้ำ เพื่อช่วยให้ปลาสามารถว่ายขึ้น-ลงตามฤดูกาลได้ ซึ่งเป็น

การรักษาระบบนิเวศทางน้ำไม่ให้เกิดตัดขาด หรือการจัดกิจกรรม "สำรวจความหลากหลายทางชีวภาพ" เพื่อติดตามชนิดของพืชและสัตว์ที่อาศัยอยู่ในระบบนิเวศรอบ ๆ ฝาย

## สรุป

ความสำเร็จของการจัดการน้ำของฝายชะลอน้ำอำเภอกัลยาณิวัฒนา เป็นผลมาจากการบูรณาการปัจจัยที่สำคัญ 2 ประการเข้าด้วยกัน คือ การประยุกต์ใช้วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อการวางแผนและบริหารจัดการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ และการสร้างความร่วมมือที่เข้มแข็งของชุมชน ควบคู่ไปกับการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น ทำให้ชุมชนเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของและมีความตระหนักในการดูแลรักษาทรัพยากรน้ำอย่างยั่งยืนในระยะยาว โดยมีปัจจัยด้านสังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อมที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการน้ำ ดังนี้

ปัจจัยทางสังคม ได้แก่ การมีส่วนร่วมของชุมชน กฎระเบียบและการสนับสนุนจากภาครัฐ และการเสริมสร้างความรู้และความเข้าใจ

ปัจจัยทางเศรษฐกิจ ได้แก่ การวิเคราะห์ต้นทุนและผลประโยชน์ การยกระดับคุณภาพชีวิตและเศรษฐกิจท้องถิ่น และการลงทุนและการระดมทุน

ปัจจัยทางสิ่งแวดล้อม ได้แก่ การออกแบบที่สอดคล้องกับธรรมชาติ การรักษาคุณภาพน้ำ และการรักษาสมดุลของระบบนิเวศ

## อภิปรายผล

ความสำเร็จของการจัดการน้ำที่ฝายชะลอน้ำอำเภอกัลยาณิวัฒนา เป็นผลมาจากการบูรณาการ คือ การประยุกต์ใช้วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรมควบคู่ไปกับการสร้างความร่วมมือของชุมชน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Suwattee (2020) ที่ระบุว่า การแก้ไขปัญหาการจัดการน้ำอย่างยั่งยืน จำเป็นต้องอาศัยความเชี่ยวชาญด้านเทคนิค ซึ่งชุมชนมักขาดแคลนในบางพื้นที่ การนำเทคโนโลยีเหล่านี้มาใช้จึงช่วยเติมเต็มช่องว่างด้านความรู้ทางเทคนิคและทำให้การตัดสินใจเป็นไปอย่างมีหลักการมากขึ้น นอกจากนี้ การใช้เครื่องวัดระดับน้ำและระบบบำบัดน้ำเสียยังแสดงให้เห็นถึงการจัดการน้ำอย่างเป็นระบบ

และครอบคลุม ซึ่งเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้มั่นใจว่าน้ำที่ถูกเก็บกักไว้จะมีคุณภาพ และปริมาณที่เพียงพอต่อการใช้งานในระยะยาว งานวิจัยของ Mang-Ana (2020) ที่พบว่า การมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอน ตั้งแต่การประชาสัมพันธ์ไปจนถึง การปฏิบัติงาน ทำให้ชาวบ้านเกิดจิตสำนึกในการหวงแหนและภาคภูมิใจใน ทรัพยากรของตนเอง นอกจากนี้ ยังมีการผสมผสานภูมิปัญญาท้องถิ่นเข้ากับ หลักการทางวิทยาศาสตร์ เช่น ฝายระบบกรองธรรมชาติ 3 ชั้น ซึ่งแสดงให้เห็นถึง ความเข้าใจในสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมของท้องถิ่นอย่างลึกซึ้ง ซึ่งต่างจาก งานวิจัย Phonwiset (2020) ที่พบว่า บางพื้นที่ไม่สามารถประยุกต์ใช้แนวทาง บางอย่างได้เนื่องจากไม่เหมาะสมกับวิถีชีวิตหรือสภาพพื้นที่ การนำภูมิปัญญา มาใช้จึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้โครงการนี้เกิดความยั่งยืนและได้รับการยอมรับ จากคนในพื้นที่ งานวิจัยของ Kanamkaew (2021) และงานวิจัยของ Kaewthip et al. (2021) ยังช่วยเสริมว่าความร่วมมือของชุมชนประกอบด้วยหลายมิติ ทั้งพลังจิตอาสาการทำงานเป็นทีม การกระจายอำนาจ และการแลกเปลี่ยน เรียนรู้ ซึ่งทั้งหมดนี้เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเสริมสร้างการมีส่วนร่วม ที่ยั่งยืน และเป็นรากฐานสำคัญที่ทำให้การจัดการน้ำของอำเภอกัลยาณิวัฒนา แตกต่างและประสบความสำเร็จ

## เอกสารอ้างอิง

- Al-Areeq, A. (2025). *Evaluating the impact of check dam construction on runoff processes in Al-Dayer watershed using a physically-based hydrologic model*. Retrieved April 5, 2025 from [https://www.researchgate.net/publication/388342055\\_Evaluating\\_the\\_impact\\_of\\_check\\_dam\\_construction\\_on\\_runoff\\_processes\\_in\\_Al-Dayer\\_watershed\\_using\\_a\\_physically-based\\_hydrologic\\_model](https://www.researchgate.net/publication/388342055_Evaluating_the_impact_of_check_dam_construction_on_runoff_processes_in_Al-Dayer_watershed_using_a_physically-based_hydrologic_model)
- Alhalimi, F. (2024). *Global Insights into Check Dam Utilization: Elevating Water Management, Erosion Mitigation, and*

- Ecological Health*. Retrieved April 5, 2025 from [https://www.researchgate.net/publication/383766551\\_Global\\_Insights\\_into\\_Check\\_Dam\\_Utilization\\_Elevating\\_Water\\_Management\\_Erosion\\_Mitigation\\_and\\_Ecological\\_Health](https://www.researchgate.net/publication/383766551_Global_Insights_into_Check_Dam_Utilization_Elevating_Water_Management_Erosion_Mitigation_and_Ecological_Health)
- Barati, R. (2024). *Water Management, Economic Approach -Vol 2*. Retrieved April 5, 2025 from [https://www.researchgate.net/publication/381921505\\_Water\\_Management\\_Economic\\_Approach\\_-\\_Vol\\_2](https://www.researchgate.net/publication/381921505_Water_Management_Economic_Approach_-_Vol_2)
- Bekenova, L., Kuzmina, N., & Shtykova, I. (2025). *INFLUENCE OF SOCIO-ECONOMIC FACTORS ON THE ACHIEVEMENT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS IN THE FIELD OF INTEGRATED WATER RESOURCES MANAGEMENT*. Retrieved April 5, 2025 from [https://www.researchgate.net/publication/393950923\\_INFLUENCE\\_OF\\_SOCIO-ECONOMIC\\_FACTORS\\_ON\\_THE\\_ACHIEVEMENT\\_OF\\_SUSTAINABLE\\_DEVELOPMENT\\_GOALS\\_IN\\_THE\\_FIELD\\_OF\\_INTEGRATED\\_WATER\\_RESOURCES\\_MANAGEMENT](https://www.researchgate.net/publication/393950923_INFLUENCE_OF_SOCIO-ECONOMIC_FACTORS_ON_THE_ACHIEVEMENT_OF_SUSTAINABLE_DEVELOPMENT_GOALS_IN_THE_FIELD_OF_INTEGRATED_WATER_RESOURCES_MANAGEMENT)
- Chiang Mai Provincial Agricultural and Cooperative Office. (2024). *Basic information of Chiang Mai Province*. Retrieved April 5, 2025 from <https://www.opsmoac.go.th/chiangmai-dwl-files-461691791926>
- Kaewthip, S., Yotsuk, P., Saengsupho, S., & Kawichai, P. (2021). The process of enhancing participation in water resource management for sustainable agriculture and consumption in the upland watershed community area, Kalayaniwattana District, Chiang Mai Province. *Journal of Liberal Arts, Maejo University*, 9(1), 17-35.

- Kanamkaew, D. (2021). Situation and cooperation model in constructing a water retardation weir at Ban Kamphaeng Sao, Village No. 2, Kamphaeng Sao Subdistrict, Mueang District, Nakhon Si Thammarat Province. *SOUTHEAST BANGKOK JOURNAL*, 7(1), 29-40.
- Mang-Ana, P. (2020). Construction of a water retardation weir to solve the water shortage crisis through community participation, Ban Nong Kong Nuea, Na Bo Kha Subdistrict, Mueang District, Kamphaeng Phet Province. *MCU Journal of Social Development*, 5(3), 133-144.
- Mateusz, R., Jakubiak, M., & Santos, J. (2024). *Environmental Factors Affecting the Efficiency of Water Reservoir Restoration Using Microbiological Biotechnology*. Retrieved April 5, 2025 from <https://www.mdpi.com/2071-1050/16/1/266>
- Nawanuch, P., Mairungroj, B., Sirachokrathamani, P., & Mahawat, P. (2022). Community-based water management for agriculture. *Journal of Santapol College*; 8(2), 182-190.
- Nilprairat, S. (2016). *Living dams when communities rise up to manage themselves to solve flooding problems and store water for use during the dry season*. Retrieved April 5, 2025 from <https://www.isranews.org>
- Odongtoo, G. (2020). *Factors affecting the development of effective water resource management policies: The case of the management of Lake Victoria Basin in Uganda*. Retrieved April 5, 2025 from <https://academicjournals.org/journal/AJEST/article-abstract/E131C1163635>

- Ostrom, E. (1990). *Governing the commons: The evolution of institutions for collective action*. Cambridge University Press.
- Phonwiset, N. (2020). *Policy proposals for solving the problem of water shortages for agriculture: a case study: Khok Sung Subdistrict, Mueang Nakhon Ratchasima District, Nakhon Ratchasima Province*. Independent study according to the Master of Political Science (Politics and Government) program, Political Science major for administrators, Faculty of Political Science, Thammasat University.
- Qu, S. (2024). *The performance evaluation of management mode of small water resources projects*. Retrieved April 5, 2025 from [https://www.researchgate.net/publication/369856545\\_The\\_performance\\_evaluation\\_of\\_management\\_mode\\_of\\_small\\_water\\_resources\\_projects](https://www.researchgate.net/publication/369856545_The_performance_evaluation_of_management_mode_of_small_water_resources_projects)
- Radiochiangmai. (2024). *Chiang Mai prepares to build 300 water-retarding weirs to honor His Majesty King Rama X*. Retrieved April 5, 2025 from <https://radiochiangmai.prd.go.th/th/content/article/detail/id/57/iid/251641>
- Suwattee, C. (2020). *A study of the participation of the public, government, and non-government sectors in water resource management in Phaisali District to lead to cooperation and shared resource utilization among the public, government, and non-government sectors*. Independent study according to the Master of Political Science (Politics and Government) program, Political

Science major for administrators, Faculty of Political  
Science, Thammasat University.

Utokapat (2019). *Natural History Museum Book - Year 2019-2020*.

Retrieved April 5, 2025 from <https://www.utokapat.org>

Wang, X. (2025). *SUSTAINABLE WATER MANAGEMENT: BALANCING  
ECONOMIC, SOCIAL, AND ENVIRONMENTAL NEEDS*.

Retrieved April 5, 2025 from

<https://sdgsreview.org/LifestyleJournal/article/download/6606/2933/18287>

Water Resources Information Institute. (2008). *Weir to slow down  
moisture - construction*. Retrieved April 5, 2025 from

<https://www.hii.or.th/wiki84/index.php?title=ฝ่ายชลลความชุ่มชื้น-การสร้าง>

## คำแนะนำในการเตรียมบทความเพื่อตีพิมพ์ ในวารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

### 1. ข้อมูลทั่วไป

#### 1.1 บริบทของวารสาร

วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ดำเนินการโดยคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ มีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นการเผยแพร่ศิลปวิทยาการ ความรู้ และแนวคิดใหม่ทางด้านบริหารธุรกิจ การจัดการภาครัฐและเอกชน โดยกำหนดเผยแพร่ ปีละ 2 ฉบับ คือ ฉบับที่ 1 เดือนมกราคม - มิถุนายน และฉบับที่ 2 เดือนกรกฎาคม - ธันวาคม

#### 1.2 ประเภทบทความที่รับพิจารณาตีพิมพ์

1.2.1 บทความวิจัย (Research Article) เป็นบทความที่เสนอผลงานที่ผู้เขียนได้ค้นคว้าและวิจัยด้วยตนเอง

1.2.2 บทความวิชาการ (Review Article) เป็นบทความที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมทางวิชาการ มีการวิเคราะห์ เปรียบเทียบ โดยมุ่งเน้นการนำเสนอความรู้ ความเข้าใจ หรือมุมมองใหม่ ๆ ในเชิงวิชาการ

#### 1.3 องค์ประกอบของบทความ

1.3.1 บทความวิจัย ประกอบด้วย ชื่อเรื่อง ชื่อผู้เขียน สถานที่ทำงาน/สังกัดของผู้เขียน บทคัดย่อ คำสำคัญ บทนำ วัตถุประสงค์ การทบทวนวรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สมมติฐานการวิจัย กรอบแนวคิด ระเบียบวิธีการวิจัย ผลการวิจัย สรุป อภิปรายผล ข้อเสนอแนะ และเอกสารอ้างอิง

1.3.2 บทความวิชาการ ประกอบด้วย ชื่อเรื่อง ชื่อผู้เขียน สถานที่ทำงาน/สังกัดของผู้เขียน บทคัดย่อ คำสำคัญ บทนำ วัตถุประสงค์ เอกสารที่เกี่ยวข้องขอบเขตของเรื่อง เนื้อเรื่อง บทวิจารณ์ สรุป และเอกสารอ้างอิง

## 2. การจัดรูปแบบบทความ

วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เปิดรับบทความ ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ โดยกำหนดลำดับในการเขียนบทความ ดังนี้

**กรณีที่เป็นบทความภาษาไทย** ให้เริ่มต้นด้วยประเภทบทความ ชื่อเรื่อง ชื่อผู้เขียน บทคัดย่อ คำสำคัญภาษาไทยก่อน แล้วตามด้วยประเภทบทความ ชื่อเรื่อง ชื่อผู้เขียน บทคัดย่อ คำสำคัญภาษาอังกฤษ และตามด้วยเนื้อหาบทความภาษาไทย

**กรณีที่เป็นบทความภาษาอังกฤษ** ให้เริ่มต้นด้วยประเภทบทความ ชื่อเรื่อง ชื่อผู้เขียน บทคัดย่อ และคำสำคัญภาษาอังกฤษก่อน แล้วตามด้วยประเภทบทความ ชื่อเรื่อง ชื่อผู้เขียน บทคัดย่อ คำสำคัญภาษาไทย และตามด้วยเนื้อหาบทความภาษาอังกฤษ

ทั้งนี้ ในแต่ละส่วนของบทความกำหนดให้จัดรูปแบบ ดังนี้

**2.1 บทความ** จะต้องใช้ขนาดกระดาษเป็น A5 โดยกำหนดระยะห่าง ขอบบน ขอบล่าง ขอบซ้าย และขอบขวา ด้านละ 2.0 ซม. ใช้รูปแบบตัวอักษร TH SarabunPSK ทั้งหมด และบทความจะต้องไม่เกิน 25 หน้า (กรณีเกิน 25 หน้า ผู้เขียนจะต้องชำระค่าธรรมเนียมในส่วนหน้าที่เกิน ทั้งนี้ บทความรวมทั้งสิ้นแล้ว จะต้องไม่เกิน 30 หน้าเท่านั้น)

**2.2 ชื่อเรื่อง** จะต้องมีทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ ใช้รูปแบบตัวอักษร TH SarabunPSK ขนาด 18 ตัวหนา

**2.3 ชื่อผู้เขียน** จะต้องมีทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ ใช้รูปแบบตัวอักษร TH SarabunPSK ขนาด 15 ตัวหนา พร้อมทำการอ้างอิงข้อมูลผู้เขียนในส่วน ของ Footnote โดย Footnote ใช้รูปแบบตัวอักษร TH SarabunPSK ขนาด 10 ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ

**2.4 บทคัดย่อ** จะต้องมีทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ (Abstract) โดยมีการ กล่าวถึงความสำคัญของการศึกษา วิธีการหรือเครื่องมือในการศึกษา ผลสรุปจาก การทดลองหรือการค้นพบที่สำคัญ บทคัดย่อทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ (Abstract) จะต้องมีความสอดคล้องกัน ความยาวไม่เกิน 300 คำ และคำสำคัญ ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ (Keywords) ไม่เกิน 5 คำ ใช้รูปแบบตัวอักษร TH SarabunPSK ขนาด 15

**2.5 เนื้อหา** จะต้องเป็นภาษาไทยหรือภาษาอังกฤษเท่านั้น ใช้รูปแบบตัวอักษร TH SarabunPSK ขนาด 15

**2.6 หมายเลขหน้า** ทำการใส่หมายเลขหน้ากำกับไว้ที่มุมล่างขวาของหน้ากระดาษทุกหน้า ใช้รูปแบบตัวอักษร TH SarabunPSK ขนาด 10

**2.7 ตารางหรือภาพประกอบ** ควรมีเฉพาะเท่าที่จำเป็น มีหมายเลขกำกับภาพและตารางตามลำดับ ข้อมูลในภาพและตารางจะต้องมีความคมชัด

**2.8 เอกสารอ้างอิง** ระบบอ้างอิงให้ใช้มาตรฐานของสมาคมจิตวิทยาอเมริกัน (American Psychological Association: APA) โดยการอ้างอิงในเนื้อหา (In-text Citation) และรายการเอกสารอ้างอิงท้ายบทความ (References) จะต้องจัดทำเป็นภาษาอังกฤษเท่านั้น ใช้รูปแบบตัวอักษร TH SarabunPSK ขนาด 15 โดยมีรายละเอียดทั่วไป ดังนี้

2.8.1 การอ้างอิงในเนื้อหา (In-text Citation) กับรายการเอกสารอ้างอิงท้ายบทความ (References) จะต้องสอดคล้องตรงกัน และจะต้องมีรายละเอียดสำคัญเกี่ยวกับเอกสารตามกำหนดไว้อย่างครบถ้วน

2.8.2 การอ้างอิงควรใช้รูปแบบเดียวกันให้สม่ำเสมอ โดยใช้ระบบนาม-ปี

2.8.3 การเรียงลำดับเอกสาร ให้เรียงตามลำดับตัวอักษรของชื่อผู้เขียน โดยไม่ต้องมีเลขกำกับ

2.8.4 หากมีการอ้างอิงเอกสารที่เป็นภาษาไทย จะต้องแปลเป็นภาษาอังกฤษให้เรียบร้อย ทั้งในส่วนของการอ้างอิงในเนื้อหา (In-text Citation) และรายการเอกสารอ้างอิงท้ายบทความ (References) ให้ถูกต้องตามหลัก APA Referencing Style

### 3. กระบวนการพิจารณาบทความ

ผู้เขียนจะต้องทำการส่งบทความผ่านทางระบบออนไลน์เท่านั้น โดยสามารถส่งบทความได้ที่ [https://www.tci-thaijo.org/index.php/jms\\_psu](https://www.tci-thaijo.org/index.php/jms_psu) บทความที่ส่งมาเพื่อพิจารณาตีพิมพ์นั้น จะต้องไม่ได้รับการเผยแพร่ที่ใดมาก่อน หรือไม่อยู่ในกระบวนการพิจารณาของวารสารวิชาการหรืองานประชุมวิชาการอื่นใดพร้อมกัน ทั้งนี้ บทความที่ส่งมาเพื่อพิจารณาตีพิมพ์ในวารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ต้องผ่านกระบวนการพิจารณาจากกองบรรณาธิการและผู้ทรงคุณวุฒิในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องกับบทความนั้น ๆ โดยมีกระบวนการดังต่อไปนี้

3.1 เมื่อกองบรรณาธิการได้รับบทความผ่านทางระบบแล้ว ก็จะมีการแจ้งให้  
ผู้เขียนบทความทราบ

3.2 กองบรรณาธิการทำการตรวจสอบรูปแบบบทความ ว่าเป็นไปตามที่กอง  
บรรณาธิการกำหนดหรือไม่ หากไม่เป็นไปตามที่กองบรรณาธิการกำหนด ก็จะมีการ  
แจ้งให้ผู้เขียนบทความปรับแก้ต่อไป

3.3 กองบรรณาธิการทำการตรวจสอบหัวข้อและเนื้อหาของบทความ  
ว่าสอดคล้องกับขอบเขตและวัตถุประสงค์ของวารสารหรือไม่ รวมถึงประโยชน์เชิง  
ทฤษฎีและปฏิบัติ

3.4 หากบทความผ่านการพิจารณาในเบื้องต้นจากกองบรรณาธิการตั้งข้อ 3.2  
และข้อ 3.3 กองบรรณาธิการก็จะแจ้งให้ผู้เขียนชำระค่าธรรมเนียมในการส่งบทความ  
เพื่อพิจารณาต่อไป (ดูรายละเอียดการเรียกเก็บค่าธรรมเนียมในหัวข้อ “อัตรา  
ค่าธรรมเนียมของวารสาร”) อย่างไรก็ตาม หากบทความไม่ผ่านการพิจารณาใน  
เบื้องต้นจากกองบรรณาธิการตั้งข้อ 3.2 หรือข้อ 3.3 ก็ตาม กองบรรณาธิการก็จะแจ้ง  
ปฏิเสธการรับพิจารณาบทความให้ผู้เขียนทราบต่อไป

3.5 หลังจากผู้เขียนชำระค่าธรรมเนียมดังกล่าวเรียบร้อยแล้ว กองบรรณาธิการ  
จะส่งบทความไปยังผู้ทรงคุณวุฒิในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องกับบทความนั้น ๆ เพื่อทำการ  
ประเมินคุณภาพบทความต่อไป โดยส่งให้ผู้ทรงคุณวุฒิอย่างน้อย 3 ท่านต่อ 1 บทความ  
ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิจะไม่ทราบข้อมูลของผู้เขียนบทความแต่อย่างใด และผู้เขียนบทความ  
ก็จะไม่ทราบข้อมูลของผู้ทรงคุณวุฒิด้วยเช่นกัน (Double - blinded)

3.6 เมื่อผู้ทรงคุณวุฒิทำการประเมินคุณภาพบทความเรียบร้อยแล้ว  
กองบรรณาธิการก็จะพิจารณาตัดสินผลการประเมินของผู้ทรงคุณวุฒิอีกครั้ง ว่าบทความ  
นั้นควรให้ปรับแก้เพื่อตีพิมพ์ต่อไปหรือไม่

3.7 กองบรรณาธิการทำการแจ้งผลการประเมินคุณภาพบทความของ  
ผู้ทรงคุณวุฒิให้ผู้เขียนบทความทราบ หากผลการพิจารณาดังข้อ 3.6 ผ่าน ก็จะมีการ  
แจ้งให้ผู้เขียนปรับแก้บทความตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิและกองบรรณาธิการ  
(ถ้ามี) ภายในระยะเวลาที่กองบรรณาธิการกำหนดตามสมควร อย่างไรก็ตาม หากผล  
การพิจารณาดังข้อ 3.6 ไม่ผ่าน ก็จะมีการแจ้งให้ผู้เขียนบทความทราบพร้อมกับผลการ  
ประเมินของผู้ทรงคุณวุฒิเช่นกัน

3.8 กรณีที่การปรับแก้บทความฉบับแก้ไขยังไม่สมบูรณ์ กองบรรณาธิการจะแจ้งให้ผู้เขียนบทความทำการปรับแก้เพิ่มเติม หรือกองบรรณาธิการสามารถปฏิเสธการตอบรับการตีพิมพ์บทความสำหรับการปรับแก้ในครั้งนั้นได้ทันที และถือว่าบทความนั้นไม่ผ่านการพิจารณาเพื่อตีพิมพ์ในวารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

3.9 ในการปรับแก้บทความแต่ละครั้ง กองบรรณาธิการจะทำการตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสมของชื่อบทความ บทคัดย่อ เนื้อหา เอกสารอ้างอิง และรายละเอียดอื่น ๆ ตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิและกองบรรณาธิการ รวมถึงการจัดรูปแบบบทความตามที่กองบรรณาธิการกำหนดด้วย ทั้งนี้ หากผู้เขียนไม่ส่งบทความฉบับแก้ไขมายังกองบรรณาธิการภายในระยะเวลาที่กำหนด กองบรรณาธิการจะถือว่าผู้เขียนสละสิทธิ์ในการตีพิมพ์บทความในวารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

3.10 เมื่อกองบรรณาธิการพิจารณาตรวจสอบบทความฉบับแก้ไขแล้ว เห็นว่าบทความควรได้รับการตีพิมพ์ในวารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ กองบรรณาธิการก็จะทำการออกหนังสือรับรองการตีพิมพ์ให้ผู้เขียนบทความต่อไป

ทั้งนี้ กองบรรณาธิการขอสงวนสิทธิ์ในการปรับแก้ความถูกต้องของข้อมูลรูปแบบบทความเพื่อให้เป็นไปตามที่กองบรรณาธิการกำหนดในรูปแบบเดียวกัน และขอสงวนสิทธิ์ในการปฏิเสธการพิจารณาหรือการตอบรับการตีพิมพ์บทความในทุกขั้นตอนของกระบวนการพิจารณาหากเห็นสมควร

บทความที่ตีพิมพ์ถือเป็นลิขสิทธิ์ของวารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ อย่างไรก็ตาม กองบรรณาธิการไม่สงวนลิขสิทธิ์ในการคัดลอกหรือเผยแพร่ แต่ขอให้อ้างอิงให้ถูกต้องตามหลักวิชาการ

## การเขียนเอกสารอ้างอิง

การเขียนเอกสารอ้างอิง กองบรรณาธิการกำหนดให้ใช้มาตรฐานของสมาคมจิตวิทยาอเมริกัน (American Psychological Association: APA) โดยการอ้างอิงในเนื้อหา (In-text Citation) และรายการเอกสารอ้างอิงท้ายบทความ (References) จะต้องจัดทำเป็นภาษาอังกฤษเท่านั้น

### ตัวอย่างการเขียนเอกสารอ้างอิง

#### 1. หนังสือ

ชื่อผู้แต่ง. (ปีที่พิมพ์). ชื่อเรื่อง (ครั้งที่พิมพ์). สถานที่พิมพ์: สำนักพิมพ์.

ตัวอย่าง

Hartley, E. K. (1989). *Childhood and Society* ( 2<sup>nd</sup> Ed.). New York: MC Graw-Hill.

ชื่อผู้แต่งคนที่ 1, & ชื่อผู้แต่งคนที่ 2. (ปีที่พิมพ์). ชื่อเรื่อง (ครั้งที่พิมพ์). สถานที่พิมพ์: สำนักพิมพ์.

ตัวอย่าง

Hammit, F., & Morales, H. (1981). *Selected Chapters of Interpreting Our Heritage*, CATIE, Costa Rica.

#### 2. บทความ / เรื่อง / ตอน ในหนังสือรวมเรื่อง

ชื่อผู้แต่ง. (ปีที่พิมพ์). ชื่อบทความ. ในชื่อบรรณาธิการ (บรรณาธิการ), ชื่อเรื่อง (ฉบับพิมพ์ หน้าปรากฏบทความ) สถานที่พิมพ์: ผู้จัดพิมพ์.

ตัวอย่าง

Haybron, D. M. (2008). Philosophy and the science of subjective well-being. In M. Eid & R. J. Larsen (Eds.), *The science of subjective well-being* (pp. 17-43). New York: Guildford Press.

### 3. บทความในวารสาร

ชื่อผู้แต่ง. (ปีที่พิมพ์). ชื่อบทความ. ชื่อวารสาร, ปีที่(ฉบับที่), เลขหน้าของบทความ.

ตัวอย่าง

Aujirapongpan, S., Thongmee, S., & Jutidharabongse, J. (2012). Innovative Organization and Innovative Capability: A Case Study of Koh Samui Hospital. *Journal of Management Sciences*, 29(2), 47-65.

### 4. สารสังเขปจากฐานข้อมูล CD-ROM

ชื่อผู้แต่ง. (ปีที่พิมพ์). ชื่อบทความ (ซีดี-รอม). ชื่อวารสาร, ปีที่(ฉบับที่), เลขหน้าของบทความ, สารสังเขปจาก: ชื่อฐานข้อมูลและหมายเลขเอกสารเพื่อการค้น

ตัวอย่าง

Preston, W. (1982). *Poetry ideas in teaching literature and writing to foreign student (CD-ROM)*. *TESOL quarterly*, 16, 489-502. Abstract from: Dialog File: ERIC Item: EJ274529

### 5. เอกสารออนไลน์

ชื่อผู้แต่ง. (ปีที่พิมพ์). ชื่อบทความ. วันที่สืบค้น, จาก <http://www.xxxxxxx>

ตัวอย่าง

The World Bank. (2017). *World Bank Country and Lending Groups*. Retrieved July 14, 2017, from <https://datahelpdesk.worldbank.org>

หากมีการอ้างอิงเอกสารที่เป็นภาษาไทย จะต้องแปลเป็นภาษาอังกฤษให้เรียบร้อย ทั้งในส่วนของการอ้างอิงในเนื้อหา (In-text Citation) และรายการเอกสารอ้างอิงท้ายบทความ (References) ให้ถูกต้องตามหลัก APA References Style

#### การอ้างอิงในเนื้อหา

- **กรณีอ้างอิงจากงานไทย** ให้ทำการเขียนอ้างอิงเป็นภาษาอังกฤษ โดยใส่เฉพาะนามสกุลของผู้เขียนเท่านั้น และตามด้วยปี ค.ศ.

เช่น งานของ ศรีณีย์ ศานติศาสตร์ จากปี พ.ศ. 2561

อ้างอิงหน้าข้อความ คือ Sarntisart (2018)

หรือ อ้างอิงหลังข้อความ คือ (Sarntisart, 2018)

- **กรณีอ้างอิงงานต่างประเทศ** ให้ใส่เฉพาะนามสกุลของผู้เขียนเท่านั้น และตามด้วยปี ค.ศ.

เช่น งานของ Hafas Furqani และ Ratna Mulyany จากปี ค.ศ. 2009

อ้างอิงหน้าข้อความ คือ Furqani and Mulyany (2009)

หรือ อ้างอิงหลังข้อความ คือ (Furqani & Mulyany, 2009)

### การอ้างอิงท้ายบทความ

- **กรณีอ้างอิงจากงานไทย** ให้ทำการปรับการเขียนอ้างอิงเป็นภาษาอังกฤษ โดยใส่นามสกุล, อักษรย่อชื่อต้น, อักษรย่อชื่อกลาง.(ถ้ามี) (ปี ค.ศ.). แล้วตามด้วยข้อมูลของเอกสารอ้างอิงนั้น ๆ.

เช่น ศรีณีย์ ศานติศาสตร์. (2561). สถาบันการเงินอิสลามกับการเติบโตทางเศรษฐกิจในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้. *วารสารวิทยาการจัดการ*, 35(1), 27-50.

เปลี่ยนเป็น Sarntisart, S. (2018). Islamic Financial Institutions and Economic Growth in the Three Southern Border Provinces. *Journal of Management Sciences*, 35(1), 27-50.

- **กรณีอ้างอิงงานต่างประเทศ** ให้ใส่นามสกุล, อักษรย่อชื่อต้น, อักษรย่อชื่อกลาง.(ถ้ามี) (ปี ค.ศ.). แล้วตามด้วยข้อมูลของเอกสารอ้างอิงนั้น ๆ.

เช่น Furqani, H., & Mulyany, R. (2009). Islamic banking and economic growth: Empirical evidence from Malaysia. *Journal of Economic Cooperation & Development*, 30(2), 59-74.

## จริยธรรมในการตีพิมพ์บทความวารสารวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

วารสารวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ มีความมุ่งมั่นที่จะรักษาคุณภาพของวารสาร และการรักษามาตรฐานด้านจริยธรรมในการตีพิมพ์ รวมถึงการปฏิบัติตามข้อกำหนดอย่างเคร่งครัด เพื่อประโยชน์ต่อผู้เกี่ยวข้องทุกภาคส่วน ตลอดจนผู้อ่าน แวดวงวิชาการและสังคมโดยรวม กองบรรณาธิการจึงได้กำหนดจริยธรรมในการตีพิมพ์เผยแพร่บทความตามบทบาทและหน้าที่ ดังต่อไปนี้

### บทบาทและหน้าที่ของผู้นิพนธ์

1. บทความของผู้นิพนธ์ที่ส่งมาเพื่อพิจารณาตีพิมพ์ในวารสารนั้น ต้องไม่ได้รับการเผยแพร่ที่ใดมาก่อน หรือไม่อยู่ในกระบวนการพิจารณาของวารสารวิชาการหรืองานประชุมวิชาการอื่นใดพร้อมกัน
2. หากผู้นิพนธ์มีการนำผลงานของผู้อื่นมาใช้ในบทความของตนเอง ผู้นิพนธ์จะต้องทำการอ้างอิงในเนื้อหา รวมทั้งการจัดทำรายการอ้างอิงท้ายบทความให้เรียบร้อย
3. ผู้นิพนธ์ต้องเขียนบทความทางวิชาการให้ถูกต้องและเป็นไปตามรูปแบบที่กองบรรณาธิการกำหนดไว้ในคำแนะนำในการเตรียมบทความเพื่อตีพิมพ์
4. ผู้นิพนธ์ที่มีรายชื่อปรากฏในบทความจะต้องเป็นผู้ที่มีส่วนร่วมในบทความนั้นจริง
5. ผู้นิพนธ์ต้องรายงานข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้นจากการวิจัยและการศึกษานั้น โดยไม่บิดเบือนข้อมูลหรือให้ข้อมูลที่เป็นเท็จ
6. ผู้นิพนธ์ต้องระบุแหล่งทุนที่สนับสนุนการวิจัยและระบุผลประโยชน์ทับซ้อน (ถ้ามี)
7. ผู้นิพนธ์ที่เป็นผู้ส่งบทความต้องลงนามรับรองว่าบทความยังไม่เคยได้รับการเผยแพร่ที่ใดมาก่อน หรือไม่อยู่ในกระบวนการพิจารณาของวารสารวิชาการหรืองานประชุมวิชาการอื่นใดพร้อมกัน
8. ผู้นิพนธ์ที่เป็นผู้ส่งบทความต้องลงนามรับรองการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงในการดำเนินการของผู้นิพนธ์ทั้งหมดที่ปรากฏรายชื่อในบทความ

### **บทบาทและหน้าที่ของบรรณาธิการวารสาร**

1. บรรณาธิการมีหน้าที่พิจารณาถ้อยแถลงและตรวจสอบบทความที่ส่งมาเพื่อพิจารณาตีพิมพ์ในวารสาร โดยพิจารณาเนื้อหาบทความที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และขอบเขตของวารสารที่เปิดรับ
2. บรรณาธิการพิจารณาคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญตรงกับสาขาวิชาของบทความนั้น ๆ เพื่อทำการประเมินคุณภาพบทความ โดยที่ผู้ทรงคุณวุฒิไม่มีส่วนได้ส่วนเสียกับผู้นิพนธ์
3. บรรณาธิการไม่เปิดเผยข้อมูลของผู้นิพนธ์และผู้ทรงคุณวุฒิให้ทราบต่อกัน
4. บรรณาธิการใช้เหตุผลทางวิชาการในการพิจารณาบทความ โดยไม่มีอคติหรือเหตุผลส่วนตัวในการพิจารณาบทความของผู้นิพนธ์
5. บรรณาธิการจะตอบรับตีพิมพ์บทความที่ผ่านการพิจารณาจากผู้ทรงคุณวุฒิแล้ว และผู้นิพนธ์ได้ทำการปรับแก้ตามข้อเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิแล้วเท่านั้น
6. บรรณาธิการต้องไม่มีส่วนได้ส่วนเสียกับผู้นิพนธ์หรือผู้ทรงคุณวุฒิและไม่นำบทความหรือวารสารไปใช้ประโยชน์ในเชิงธุรกิจหรือนำไปเป็นผลงานทางวิชาการของตนเอง
7. บรรณาธิการต้องตรวจสอบคุณภาพบทความในกระบวนการประเมินและตรวจสอบคุณภาพบทความก่อนการตีพิมพ์ทุกครั้ง
8. บรรณาธิการต้องปฏิบัติตามกระบวนการและขั้นตอนต่าง ๆ ของวารสารอย่างเคร่งครัด และรักษามาตรฐานของวารสาร รวมถึงการพัฒนาวารสารให้มีคุณภาพและมีความทันสมัยอยู่เสมอ

### **บทบาทและหน้าที่ของผู้ทรงคุณวุฒิประเมินบทความ**

1. ผู้ทรงคุณวุฒิต้องรักษาความลับและไม่เปิดเผยข้อมูลส่วนใดส่วนหนึ่งของบทความที่พิจารณาแก่บุคคลอื่น
2. ผู้ทรงคุณวุฒิควรประเมินบทความในสาขาวิชาที่ตนเองเชี่ยวชาญ และมีความรู้ความเข้าใจในเนื้อหาบทความที่รับประเมินอย่างแท้จริง โดยมีการประเมิน/วิจารณ์เนื้อหาบทความและให้ข้อคิดเห็นในเชิงวิชาการ
3. ผู้ทรงคุณวุฒิต้องคำนึงถึงคุณภาพบทความเป็นหลัก ไม่มีอคติหรือเหตุผลส่วนตัวในการประเมินบทความ และไม่มีส่วนได้ส่วนเสียกับผู้นิพนธ์

4. หากผู้ทรงคุณวุฒิมีส่วนเกี่ยวข้องหรือมีส่วนได้ส่วนเสียกับบทความที่กองบรรณาธิการส่งให้ประเมินนั้น ผู้ทรงคุณวุฒิต้องแจ้งให้กองบรรณาธิการทราบทันที
5. ผู้ทรงคุณวุฒิต้องรักษาระยะเวลาในการประเมินบทความตามกรอบระยะเวลาที่กองบรรณาธิการกำหนด

## อัตราค่าธรรมเนียมของวารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

### อัตราค่าธรรมเนียม

ค่าธรรมเนียมในการส่งบทความเพื่อพิจารณาตีพิมพ์ในวารสาร บทความละ 2,500 บาท (ชำระเมื่อบทความผ่านการพิจารณาเบื้องต้นจากกองบรรณาธิการ เพื่อจะทำการส่งไปยังผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาต่อไป)

**หมายเหตุ:** การชำระค่าธรรมเนียมในการส่งบทความเพื่อพิจารณาตีพิมพ์นั้น ไม่ได้ถือว่าบทความจะได้รับการตีพิมพ์ลงในวารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เสมอไป เพราะต้องผ่านกระบวนการพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิและกองบรรณาธิการก่อน จึงจะสามารถแจ้งผลการพิจารณาไปยังผู้เขียนได้ ว่าบทความผ่านการพิจารณาเพื่อตีพิมพ์ในวารสารต่อไปหรือไม่ ทั้งนี้ กองบรรณาธิการจะไม่คืนเงินค่าธรรมเนียมให้กับผู้เขียนบทความ ไม่ว่าบทความจะได้รับการตีพิมพ์ในวารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ หรือไม่ก็ตาม

# SJMS

Songklanakarín Journal of Management Sciences

Editorial of Songklanakarín Journal of Management Sciences  
Faculty of Management Sciences, Prince of Songkla University  
Hatyai, Songkhla 90112, Thailand  
Tel.: 0 7428 7840 Fax.: 0 7428 7890  
E-mail: [journal.fms.psu@gmail.com](mailto:journal.fms.psu@gmail.com)  
Website: [https://so03.tci-thaijo.org/index.php/jms\\_psu](https://so03.tci-thaijo.org/index.php/jms_psu)