



วารสาร
มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยนครพนม

Journal of Humanities and Social Sciences Nakhon Phanom University

ปีที่ 15 ฉบับที่ 3 กันยายน - ธันวาคม 2568
Volume 15 No.3 September - December 2025
ISSN 3057-1162 (Online)
www.tci-thaijo.org/index.php/npuj



วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครพนม

วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครพนม เดิมชื่อวารสารมหาวิทยาลัยนครพนม (Nakhon Phanom University Journal) ISSN (ออนไลน์) 3057-1162 วารสารฉบับนี้เป็นมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ที่พิมพ์เผยแพร่บทความวิจัย (Research Articles) บทความวิชาการและ/หรือบทความปริทัศน์ (Review Articles) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อตีพิมพ์บทความดังกล่าวในสาขาศึกษาศาสตร์ บริหารธุรกิจ เศรษฐศาสตร์ รัฐศาสตร์ รัฐประศาสนศาสตร์ นิติศาสตร์ นิเทศศาสตร์ ภาษาศาสตร์ ส่งเสริมการเกษตร ศิลปะ วัฒนธรรม และสาขาที่เกี่ยวข้อง เพื่อส่งเสริมให้เกิดแนวคิด เทคนิค และพัฒนาสิ่งใหม่ๆ ขึ้น ตลอดจนเป็นเวทีนำเสนอผลงานวิชาการของบุคลากรในมหาวิทยาลัยและบุคคลทั่วไป โดยมีกำหนดออกราย 4 เดือน

ผู้ประเมินบทความ (Readers) ประจำปี 15 ฉบับที่ 3

รองศาสตราจารย์ ดร.ขวัญฤดี พรชัยทิวต์	มหาวิทยาลัยขอนแก่น
รองศาสตราจารย์ ดร.ชัยพล กิรติสิกร	มหาวิทยาลัยขอนแก่น
รองศาสตราจารย์ ดร.อนุกุล โจนสุขสมบุรณ์	จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
รองศาสตราจารย์ ดร.ณัฏฐ์ชุตา วิจิตรจามรี	มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
รองศาสตราจารย์ ดร.รุ่งรวี จิตภักดี	มหาวิทยาลัยทักษิณ
รองศาสตราจารย์ ดร.สาวิตร พงศ์วัชร	มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์
รองศาสตราจารย์ ดร.ชมพูนุช ปัญญาไพโรจน์	มหาวิทยาลัยบูรพา
รองศาสตราจารย์ ดร.ณรงค์ พลธิรักษ์	มหาวิทยาลัยบูรพา
รองศาสตราจารย์ ดร.ภัทรา บุรารักษ์	มหาวิทยาลัยพะเยา
รองศาสตราจารย์ ดร.ไพศาล จิ์ฟู	มหาวิทยาลัยพะเยา
รองศาสตราจารย์ ดร.จอมใจ แชมเพชร	มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
รองศาสตราจารย์ ดร.อรารมย์ จันทมาลา	มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
รองศาสตราจารย์ ดร.การุณย์ ประทุม	มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
รองศาสตราจารย์ ดร.พชรวิทย์ จันทศิริสิริ	มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
รองศาสตราจารย์ ดร.กนกกานต์ แก้วนุช	สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
รองศาสตราจารย์ ดร.ไพฑูรย์ อินตะขัน	มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง
รองศาสตราจารย์ ดร.กัญญาณดา ดิษฐ์แก้ว	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา ตาก
รองศาสตราจารย์ ดร.ศศิวิมล สุขบท	มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
รองศาสตราจารย์ ดร.สุรัตนา อติพัฒน์	มหาวิทยาลัยรามคำแหง
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ฤดีรัตน์ ชูชนะโชติ	จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นิมิต วิชาเศรษฐ	มหาวิทยาลัยรังสิต
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อมรินทร์ เทวตา	มหาวิทยาลัยศิลปากร
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ลัดดา หวังภักชิต	มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สัณชัย ลั้งแท้กุล	มหาวิทยาลัยทักษิณ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุนทรี วรรณไพเราะ	มหาวิทยาลัยทักษิณ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ฐิตาภรณ์ สินจรูญศักดิ์	มหาวิทยาลัยศรีปทุม
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รัชनिया บังเมฆ	มหาวิทยาลัยแม่โจ้
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วราพร เปรมพาณิชย์กุล	มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชุติมา เรืองอุดมามันท์	มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุมิตรา จิระวุฒินันท์	มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สลักจิต นิลผาย	มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ญาณินท์ ตั้งภิญโญพุดผัด	มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อุทิศ พงศ์จิรวัดนา	มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กาญจนา สุคันธสิริกุล	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อำนาจ ชนะวงศ์	วิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย

กองบรรณาธิการ

ศาสตราจารย์ ดร. กุลธิดา ท้วมสุข	มหาวิทยาลัยขอนแก่น
ศาสตราจารย์ ดร.ภูมิฐาน รังกุลนุวัฒน์	มหาวิทยาลัยหอการค้า
รองศาสตราจารย์ ดร.มนวิภา ผดุงสิทธิ์	มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
รองศาสตราจารย์ พ.ต.ท.ดร.เกษมศานต์ โชติชาครพันธุ์	สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน	มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
รองศาสตราจารย์ ดร.ทวีศิลป์ สืบวัฒนะ	มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
รองศาสตราจารย์ ดร.ไพฑูรย์ อินตะขัน	มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง
รองศาสตราจารย์ ดร.เกียรติสุดา ศรีสุข	มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
รองศาสตราจารย์ ดร.ปจรรย์ ผลประเสริฐ	มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
รองศาสตราจารย์ ดร.ศุภมิตร ปิตีพัฒน์	จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปรมะ แขวงเมือง	มหาวิทยาลัยขอนแก่น

บรรณาธิการ รองศาสตราจารย์ ดร.กรไชย พรหมภัทรชกร

ผู้ช่วยบรรณาธิการ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นาถยาพร บุญเรือง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปณณชรีย์ เจียวิริยบุญญา
ดร.พรหมภัทร ชุนทบุญญทิพย์

ฝ่ายจัดการ นางสาววดี สุตะโคตร นางสาวสุภัทร กีกาศ นางศศิวิมล อรรถศรีวร

ฝ่ายศิลปกรรม อาจารย์วัชร สุตะโคตร

สำนักงาน งานวารสาร มหาวิทยาลัยนครพนม

กำหนดเผยแพร่ ปีละ 3 ฉบับ ฉบับที่ 1 มกราคม-เมษายน ฉบับที่ 2 พฤษภาคม-สิงหาคม ฉบับที่ 3 กันยายน-ธันวาคม

บทความทุกเรื่องได้รับการตรวจสอบถูกต้องทางวิชาการ โดยผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกอย่างน้อย 3 ท่าน โดยเป็นการประเมินแบบ double-blind peer review ความคิดเห็นในวารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครพนมเป็นความคิดเห็นของผู้เขียนไม่ใช่ความคิดเห็นของผู้จัดทำ จึงมิใช่ความรับผิดชอบของมหาวิทยาลัยนครพนม และไฟล์บทความดิจิทัลเป็นลิขสิทธิ์ของวารสารมิใช่ของผู้เขียน บทความในวารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครพนม สงวนสิทธิ์ตามกฎหมายไทย การจะนำไปเผยแพร่ต้องได้รับอนุญาตเป็นลายลักษณ์อักษรจากกองบรรณาธิการ



Journal of Humanities and Social Sciences Nakhon Phanom University

Journal of Humanities and Social Sciences Nakhon Phanom University was formerly known as Nakhon Phanom University Journal ISSN (online) 3057-1162 The journal deals with humanities and social sciences, which publishes research articles, academic articles and/or review articles. Its objectives are to publish articles as above-mentioned in the fields of education, business administration, economics, political science, public administration, law, communications, linguistics, agricultural extension, art, culture and related fields for promoting the concept, technique and development of something new and to provide a platform for the presentation of academic outputs among the universities' personnel and people in general. It is issued every 4 months

Readers Journal ; Vol.15 No.3

Assoc.Prof.Dr.Khwanruedee Ponchaitiwat	Khon Kaen University
Assoc.Prof.Dr.Chaiyapon Keeratikasikorn	Khon Kaen University
Assoc.Prof.Dr.Anukoon Rotjanasuksomboon	Chulalongkorn University
Assoc.Prof.Dr.Natchuda Wijitjammaree	Kasetsart University
Assoc.Prof.Dr.Rungrawee Jitpakdee	Thaksin University
Assoc.Prof.Dr.Sawit Pongvat	Walailak University
Assoc.Prof.Dr.Chompunuch Punyapiroje	Burapha University
Assoc.Prof.Dr.Narong Pleerux	Burapha University
Assoc.Prof.Dr.Patra Burarak	University of Phayao
Assoc.Prof.Dr.Phaisarn Jeefoo	University of Phayao
Assoc.Prof.Dr.Jomjai Sampet	Chiang Mai University
Assoc.Prof.Dr.Ourarom Chantamala	Maharakham University
Assoc.Prof.Dr.Karun Pratoon	Maharakham University
Assoc.Prof.Dr.Pacharawit Chansirisira	Maharakham University
Assoc.Prof.Dr.Kanokkarn Kaewnuch	National Institute of Development Administration
Assoc.Prof.Dr.Phaithun Intakhan	Lampang Rajabhat University
Assoc.Prof.Dr.Kanthana Ditkaew	Rajamangala University of Technology Lanna Tak
Assoc.Prof.Dr.Sasiwemon Sukhabot	Prince of Songkhla University

Assoc.Prof.Dr.Surattana Adipat
Asst.Prof.Dr.Ruedeerath Chusanachoti
Asst.Prof.Dr.Nimnual Visedsun
Asst.Prof.Dr.Amarin Tawata
Asst.Prof.Dr.Ladda Wangphasit
Asst.Prof.Dr.Sunchai Langthaekun
Asst.Prof.Dr.Suntaree Wannapairo
Asst.Prof.Dr.Titaporn Sincharoonsak
Asst.Prof.Dr.Ratchaneeya Bangmek
Asst.Prof.Dr.Varaporn Prempanichnukul
Asst.Prof.Dr.Chutima Ruanguttamanun
Asst.Prof.Dr.Sumittra Jirawuttinunt
Asst.Prof.Dr.Salakjit Ninlaphay
Asst.Prof.Dr.Yanin Tangpinyoputtikhun
Asst.Prof.Dr.Utis Bhongchirawantana
Asst.Prof.Dr.Kanchana Sukanthasirikul
35. Asst.Prof.Dr.Amnaj Chanawongse

Ramkhamhaeng University
Chulalongkorn University
Rangsit University
Silpakorn University
Srinakharinwirot University
Thaksin University
Thaksin University
Sripatum University
Maejo University
Mahasarakham University
Mahasarakham University
Mahasarakham University
Mahasarakham University
Mahasarakham University
Mahasarakham University
Suranaree University of Technology
College of Asian Scholars

Editorial Board

Prof.Dr.Kulthida Tuamsuk
Prof.Dr.Poomthan Rangakulnuwat
Assoc.Prof.Dr.Monvika Phadoongsitthi
Assoc.Prof.Dr.Kasemsarn Chotchakornpant

Assoc.Prof.Dr.Songsak Phusee-orn
Assoc.Prof.Dr.Thaveeslip Subwattana
Assoc.Prof.Dr.Phaithun Intakhan
Assoc.Prof.Dr.Kiatsuda Srisuk
Assoc.Prof.Dr.Pajaree Polprasit
Assoc.Prof.Dr.Supamit Pitipat
Asst.Prof.Dr.Parama Kwangmuang

Khon Kaen University
University of the Thai Chamber of Commerce
Thammasat University
National Institute of Development
Administration
Mahasarakham University
Mahasarakham University
Lampang Rajabhat University
Chiang Mai University
Kamphaeng Phet Rajabhat University
Chulalongkorn University
Khon Kaen University

Editor	Assoc.Prof.Dr.Kornchai Phornlaphatrachakorn
Associate Editors	Asst.Prof.Dr.Natthayaporn Boonruang Asst.Prof.Dr.Poonnatree Jiaviriyaboonya Dr.Prompassorn Chunhabunyatip
Operating team	Mrs.Supawadee Sutakot Ms.Suwaphat Keekat Mrs.Sasiwimol Arkkasriworn
Art designer	Mr.Watchara Sutakot
Editorial Office	Nakhon Phanom University Journal Office
Publication Frequency	3 issues per year Issue 1, January-April Issue 2, May-August Issue 3, September-December

Every article was peer-reviewed for the academic correctness by 3 qualified persons outside at least. The opinions in Journal of Humanities and Social Sciences Nakhon Phanom University belong to the authors; do not belong to the Publisher. Thus, Nakhon Phanom University denies to be held responsible for them. And copyright of the digital files of articles belong to the journal and not to the authors. The articles in Journal of Humanities and Social Sciences Nakhon Phanom University are protected by copyright of Thailand. No part of each issue may be reproduced for dissemination without written permission from the Publisher.

สารบัญ

การยกระดับห่วงโซ่คุณค่าใหม่ของผลิตภัณฑ์ต้นจากเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวพื้นที่.....1	
ตำบลบางไทร อำเภอเมือง จังหวัดสุราษฎร์ธานี	
Upgrading the Value Chain of Palm-based Products to Promote Tourism	
Bang Sai Subdistrict, Mueang District, Surat Thani Province	
มนาลี ศรีเปารยะ เพ็ญพงษ์ และ บุญฤกษ์ บุญคง	
Manolee Sripaoraya Penpong and Boonrirk Boonkong	
อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่มีต่อผลการดำเนินงานขององค์กรโดยผ่านการจัดการความรู้.....19	
และองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในอุตสาหกรรมการผลิตอาหารและเครื่องดื่มในประเทศไทย	
The Influence of Transformational Leadership on Organizational Performance	
Through Knowledge Management and a Learning Organization in the Food and Beverage	
Manufacturing Industry in Thailand	
ณรินทร์ทิพ วงษ์ลูนบุตรดา ปิยะฉัตร จารุธีรศานต์ และ วิลัยลักษณ์ เสรีตระกูล	
Narinthip Vongloonbootda, Piyachat Jarutirasarn and Wilailuk Sereetrakul	
อิทธิพลของการรับรู้คุณภาพการให้บริการ ความพึงพอใจ ความไว้วางใจ และความผูกพัน:.....38	
ต่อความภักดีของนักท่องเที่ยวในจังหวัดเชียงใหม่	
The Influence of Perceived Service Quality, Satisfaction, Trust and:	
Commitment on Tourist Loyalty in Chiang Mai Province	
อภิญาณ์ธรณ์ โสภะ อธิรัตน์ หมั่นวงศ์เทพ ทาริกา พลโลก ประกอบศิริ ภักดีพิณิจ และ กรรณิการ์ เปียนคร	
Apinyaporn Sopa, Theerut Muenwongthep, Thariga Pholoke, Prakobsiri Pakdeepinit and Kannika Pieanakhorn	
ปัจจัยด้านคุณภาพการให้บริการและปัจจัยด้านภาพลักษณ์องค์กรที่มีอิทธิพลต่อการเลือกใช้.....53	
บริการไปรษณีย์ด่วนพิเศษในประเทศของไปรษณีย์จังหวัดพะเยา	
Service Quality Factors and Corporate Image Factors Influencing the Selection	
of Domestic Express Mail Services (EMS) of Phayao Post Office	
กฤษณา อินอ่อน และ อธิรัตน์ หมั่นวงศ์เทพ	
Kritsada Inon and Theerut Muenwongthep	
การประเมินผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุนโครงการยกระดับผู้ประกอบการสินค้า66	
ทางวัฒนธรรมย่านเศรษฐกิจชุมชนดั้งเดิมริมฝั่งแม่น้ำมูล จังหวัดอุบลราชธานี	
Assessing the Social Return on Investment for the Project to Enhance Cultural	
Product Entrepreneurs in the Traditional Community Economic Zone along	
in the Traditional Community Economic Zone along the Mun River,	
Ubon Ratchathani Province	
นภาพร หงษ์ภักดี สิบพงค์ หงษ์ภักดี และ สมบูรณ์ สารพัด	
Napaporn Hongpukdee, Surbpong Hongpukdee and Somboon Saraphat	

การวิเคราะห์ต้นทุนผลตอบแทน และความอ่อนไหวของโครงการลงทุนผลิตผลิตภัณฑ์คราฟ.....86

เบียร์กัญชา กรณีศึกษา : โครงการส่งเสริมและสนับสนุนการปลูก ผลิต สกัด วิจัย พัฒนา

และแปรรูป กัญชงและกัญชาทางการแพทย์ ระหว่างมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา

และ บริษัท บีสโปก โลฟ ไซแอนซ์ จำกัด

A Cost-Benefit and Sensitivity Analysis of Investment in Cannabis Craft Beer Product Production:

A Case Study of the Project for the Promotion and Support of Cultivation, Production,

Extraction, Research, Development and Processing of Hemp and Medical Cannabis' between

Rajamangala University of Technology Lanna and Bespoke Life Science Company Limited.

อธิปัตย์ สายสูง ชุติสร์ เรืองนาราบ อรัณพงค์ ทนินไชย และ อัจฉราภรณ์ พูลยั้ง

Athipat Saisoong, Chutisorn Ruangnarab, Aranphong Thananchai and Atcharaporn Poolying

ความสัมพันธ์ระหว่างการวางแผนภาษีกับความสำเร็จขององค์กรของธุรกิจโรงแรม.....101

ในจังหวัดนครพนม สกลนคร และมุกดาหาร

The Relationship between Tax Planning and Organizational Success of Hotel

Businesses in Nakhon Phanom, Sakhon Nakhon and Mukdahan

อรอนงค์ เหมงน้อย และ นิตยา โพธิ์ศรีจันทร์

Onanong Ngaonoi and Nittaya Phosrichan

ผลกระทบของการบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์ที่มีต่อผลการดำเนินงานขององค์กร115

ของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดนครพนม

Effects of Strategic Cost Management on Organizational Performance

of Small and Medium Enterprises in Nakhon Phanom

สกสวรรณ อุปเสน และ สายทิพย์ จะโนภาส

Sakolwat Aupsen and Saithip Janopat

นาฏศิลป์ไทยสร้างสรรค์ชุด กากนาสุรทรงเครื่อง.....129

Creative Thai Dramatic Arts: “Kakanasun Song Khrueng”

พิสิษฐ์ บัวงาม และ มาโนช บุญทองเล็ก

Pisit Buangam and Manoch Boontonglek

การศึกษากลยุทธ์การสื่อสารการตลาดของรายการมวย วัน ลุมพินี ช่อง 7HD147

A Study of Marketing Communication Strategies of ONE Lumpinee Boxing

Program on Channel 7HD

กิตติยา ตูยยั้ง และ งามอาจ สิงห์ลำพอง

Kittiya Toonyasing and Ongart Singlumphong

การจำแนกพื้นที่ปลูกกาแฟบนพื้นที่สูงด้วยเทคนิควิเคราะห์เชิงจุดภาพจากข้อมูลหลายช่วง.....	162
คลื่นดาวเทียม Sentinel-2 และปัจจัยแวดล้อมทางภูมิศาสตร์	

Coffee Plantation Area Classification in Highlands Using Pixel Based Approaches from Sentinel-2 Multi-Spectral Data and Auxiliary Geographical Features

ดวงนภา สุขะหุต อิดารัตน์ ชลประเสริฐสุข และ รัฐสิทธิ์ สุขะหุต
Duangnapa Sukhahuta, Tidarat Cholprasertsuk and Rattasit Sukhahuta

การศึกษาการพัฒนาความสามารถการพูดภาษาอังกฤษของนักศึกษาวิชาชีพครูชั้นปีที่ 1.....	180
ที่ไม่ใช่สาขาวิชาภาษาอังกฤษ โดยการจัดการเรียนรู้ห้องเรียนกลับด้านร่วมกับ	

การเรียนรู้โดยใช้กิจกรรมเป็นฐาน มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ

A Study of Developing English Speaking Ability of the First year Student-teachers (Non - English Major) through Flipped Classroom and Activity-based Learning at Chaiyaphum Rajabhat University

เกษกนก วรรณวัลย์
Ketkanok Wannawan

แนวทางการพัฒนาการดำเนินงานนิเทศภายในสถานศึกษา.....	193
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพวง	

Guidelines for Developing Internal Supervision in Schools under Mukdahan Primary Educational Service Area Office-

เสกสิทธิ์ แข็งแรง ปรัญญา ธงพานิช และ สุมาลี ศรีพุทธรินทร์
Seksit Khaengraeng, Praty Thongpanit and Sumalee Sriputtarin



การยกระดับห่วงโซ่คุณค่าใหม่ของผลิตภัณฑ์ต้นจากเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยว
พื้นที่ตำบลบางไทร อำเภอมือง จังหวัดสุราษฎร์ธานี
Upgrading the Value Chain of Palm-based Products to Promote Tourism
Bang Sai Subdistrict, Mueang District, Surat Thani Province

มนาลี ศรีเปารยะ เพ็ญพงษ์¹ และ บุญฤกษ์ บุญคง^{2*}
Manolee Sripaoraya Penpong¹ and Boonrirk Boonkong^{2*}

Article History

Receive: December 11, 2024

Revised: November 3, 2025

Accepted: November 10, 2025

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่าของต้นจากในพื้นที่ตำบลบางไทร อำเภอมือง จังหวัดสุราษฎร์ธานี และศึกษาการยกระดับห่วงโซ่คุณค่าใหม่แก่ผลิตภัณฑ์จากต้นจากที่พัฒนาแล้ว กลุ่มเป้าหมายของการวิจัยที่ใช้ศึกษา คือ ผู้ใช้ประโยชน์จากต้นจากในการแปรรูปเป็นสินค้าเพื่อจำหน่ายจากต้นจาก ผู้ที่เกี่ยวข้องในห่วงโซ่คุณค่าใหม่ของผลิตภัณฑ์จากต้นจาก จำนวน 15 คน สถิติที่ใช้เพื่อการวิเคราะห์ ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การประเมินผลตอบแทนทางสังคม ผลการวิจัยพบว่า 1) ผลการวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า ต้นจากในพื้นที่ตำบลบางไทร มีการแปรรูปแบบดั้งเดิมที่สืบทอดภายในครัวเรือน ขาดเทคโนโลยีและการกำหนดราคาที่เหมาะสม มีการจำหน่ายเฉพาะในท้องถิ่น แต่มีกิจกรรมสนับสนุนจากกลุ่มชุมชนและหน่วยงานภาครัฐในการอนุรักษ์และส่งเสริมการท่องเที่ยว 2) การยกระดับห่วงโซ่คุณค่าใหม่แก่ผลิตภัณฑ์จากต้นจากที่พัฒนาแล้วมูลค่าผลตอบแทนทางสังคม (SROI) การพัฒนาขนมจาก ผลการคำนวณ SROI แบบ Ongoing เท่ากับ 1.92 การพัฒนาจักสาน เท่ากับ 0.40 การพัฒนาแผ่นมุงหลังคา (ตับจาก) เท่ากับ 1.92 การพัฒนามวนใบจาก เท่ากับ 0.06 การพัฒนาแปรรูปอาหารพื้นถิ่น เท่ากับ 1.60 การพัฒนาแปรรูปอาหารเต้าฮวยนมสด ลูกจาก เท่ากับ 0.32 การพัฒนาแปรรูปอาหารห่อหมกลูกตาลอ่อนใบจากย่าง ผลการ เท่ากับ 0.16 และการพัฒนาชานจาก เท่ากับ 0.51 ดังนั้นการยกระดับห่วงโซ่คุณค่าของผลิตภัณฑ์จากต้นจากไม่เพียงสร้างรายได้และเสริมเศรษฐกิจชุมชน แต่ยังช่วยเชื่อมโยงภูมิปัญญาท้องถิ่นเข้ากับการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม ทำให้สามารถส่งเสริมและพัฒนาเป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงเรียนรู้ที่มีเอกลักษณ์และยั่งยืน

คำสำคัญ : ต้นจาก; ห่วงโซ่คุณค่าใหม่; ประเมินมูลค่าผลกระทบทางสังคม; เศรษฐศาสตร์พฤติกรรม; ผลิตภัณฑ์

¹⁻² ผู้ช่วยศาสตราจารย์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี, Assistant Professor, Faculty of Management Science, Surat Thani Rajabhat University

*Corresponding author: E-mail: manolee.sri@sru.ac.th



ABSTRACT

This research aimed to analyze the value chain of nipa palm products in Bang Sai Subdistrict, Mueang District, Surat Thani Province, and to explore opportunities for upgrading existing products into a new value chain. The target group involved 15 participants, including users of nipa palm for product processing and stakeholders in the new value chain. Data were analyzed using frequency, percentage, mean, standard deviation, and social return on investment. The results showed that: 1) Value chain analysis revealed that nipa palms traditionally processed within households, lacking modern technology and appropriate pricing, with products sold primarily in local markets. Nevertheless, community groups and government agencies support conservation and tourism promotion. 2) Upgrading the value chain found that The Social Return on Investment (SROI) for developed nipa palm products was as follows: nipa dessert (1.92), roofing sheets (1.92), local food processing (1.60), nipa tea (0.51), tofu pudding (0.32), wickerwork (0.40), palm leaf rolls (0.06), and grilled young palm fruit with steamed curry (0.16). Overall, upgrading the value chain of nipa palm products not only generates income and strengthens the local economy but also integrates local knowledge with cultural tourism, promoting unique and sustainable learning-oriented tourism destinations.

Keywords : Nipa Palm; New Value Chain; Social Impact Assessment; Behavioral Economics; Product

บทนำ

การสร้างมูลค่าเพิ่มแก่สินค้าเกษตร เป็นเทคนิคที่จะช่วยให้เกษตรกรหรือประชาชนในพื้นที่มีรายได้เพิ่มจากผลผลิตทางการเกษตร คือ การนำผลผลิตมาเพิ่มลักษณะพิเศษหรือจุดเด่นบางอย่างให้ต่างไปจากเดิม เพื่อให้ตรงต่อความต้องการของผู้บริโภคมากขึ้น การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ เป็นเป้าหมายหนึ่งของการลงทุนในด้านวิจัยพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้า โดยสินค้าที่พัฒนานั้นต้องสามารถเข้าสู่ตลาด ประเทศไทยเป็นประเทศที่มีทรัพยากรธรรมชาติที่หลากหลายและมีผลิตภัณฑ์ท้องถิ่นที่เป็นเอกลักษณ์ในแต่ละภูมิภาค ซึ่งเป็นหนึ่งในปัจจัยที่สามารถสร้างความโดดเด่นในตลาดโลกได้อย่างไรก็ตาม การพัฒนาเศรษฐกิจในยุคปัจจุบันจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการเพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์และการส่งเสริมคุณค่าท้องถิ่นผ่านการยกระดับห่วงโซ่มูลค่า (Value Chain) และการพัฒนาช่องทางการตลาดให้ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ (Office of Trade Policy and Strategy, 2024) ทั้งนี้ เศรษฐกิจของประเทศไทยมีการพึ่งพาทรัพยากรธรรมชาติและการเกษตรมาอย่างยาวนาน โดยเฉพาะการใช้ทรัพยากรท้องถิ่นในแต่ละพื้นที่ ซึ่งเป็นส่วนสำคัญในการสร้างรายได้ให้กับชุมชนท้องถิ่น อย่างไรก็ตาม ตลาดโลกในปัจจุบันมีการแข่งขันสูงขึ้น ทำให้ผลิตภัณฑ์ที่ยังไม่ได้รับการพัฒนาเพียงพอขาดความสามารถในการแข่งขันกับสินค้าจากต่างประเทศ นอกจากนี้ การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและพฤติกรรมผู้บริโภคยังส่งผลให้ช่องทางการตลาดแบบดั้งเดิมเริ่มไม่เพียงพอต่อการตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค การพัฒนาห่วงโซ่มูลค่าและช่องทางการตลาดใหม่ๆ จึงเป็นเรื่องที่มีความจำเป็นต่อการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ การยกระดับห่วงโซ่มูลค่าใหม่เป็นกระบวนการที่วิเคราะห์ตั้งแต่การผลิต การจัดการวัตถุดิบ จนถึงการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ (Boonratsamee et al., 2024) การยกระดับห่วงโซ่มูลค่าใหม่จึงนับได้ว่าเป็นการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศไทยในยุคปัจจุบัน กล่าวคือ การแข่งขันสินค้าในตลาดโลก ปัจจุบันมีการแข่งขันสูง การผลิตสินค้าที่มีคุณภาพต่ำหรือขาดเอกลักษณ์มักจะไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคที่หลากหลายได้ ดังนั้น การยกระดับห่วงโซ่มูลค่าโดยการพัฒนาและแปรรูปผลิตภัณฑ์จึงเป็นวิธีการที่ช่วยให้ผลิตภัณฑ์ของไทยมีความโดดเด่นและมีความสามารถในการแข่งขันได้ดีขึ้น นอกจากนี้พฤติกรรมของผู้บริโภคในยุคดิจิทัลเปลี่ยนแปลงไปจากอดีต ผู้บริโภคในปัจจุบันมักจะมองหาสินค้าที่มีความพิเศษ มีคุณภาพสูง และสามารถสั่งซื้อได้ผ่านช่องทางออนไลน์ การพัฒนาห่วงโซ่มูลค่าใหม่ที่ตอบสนองต่อพฤติกรรมผู้บริโภคและการขยายช่องทางการตลาดดิจิทัลจึงมีความจำเป็นในการดึงดูดลูกค้าและสร้างความภักดีต่อผลิตภัณฑ์

จังหวัดสุราษฎร์ธานีมีทรัพยากรด้านการเกษตรที่อุดมสมบูรณ์ รวมถึงอ่าวบ้านดอน เป็นอ่าวขนาดใหญ่ที่ตั้งอยู่ทางตอนเหนือของสุราษฎร์ธานี มีระบบนิเวศที่หลากหลาย โดยเฉพาะป่าชายเลน และพื้นที่ที่เหมาะสมสำหรับการทำประมงพื้นบ้าน วิถีชีวิตของชาวประมงในอ่าวบ้านดอนมีความผูกพันกับทรัพยากรธรรมชาติในพื้นที่ ทั้งการจับปลาทะเล ปู หอย และ

กุ้ง ซึ่งเป็นทรัพยากรที่อุดมสมบูรณ์และเป็นแหล่งอาหารสำคัญของชุมชน (Penpong, 2023) นอกจากนี้ทรัพยากรธรรมชาติที่สำคัญเกี่ยวกับวิถีชีวิตของคนบริเวณอ่าวบ้านดอน คือ ต้นจาก โดยทั้งนี้ต้นจากเป็นพืชตระกูลปาล์มที่มีความสำคัญทางเศรษฐกิจและวัฒนธรรมของชุมชนชายฝั่งทะเลภาคใต้ของประเทศไทย โดยเฉพาะในพื้นที่จังหวัดสุราษฎร์ธานี รวมถึงตำบลบางไทร อำเภอมะนัง จังหวัดสุราษฎร์ธานี ชุมชนได้ใช้ประโยชน์จากต้นจากในการผลิตน้ำตาลจาก และผลิตภัณฑ์แปรรูปพื้นฐาน เช่น น้ำส้มจาก น้ำผึ้งจาก และขนมพื้นบ้านต่างๆ โดยจากการสำรวจเบื้องต้น การศึกษาเบื้องต้นพบว่า ผลิตภัณฑ์จากต้นจากในตำบลบางไทรมีปัญหาสำคัญหลายประการในเชิงห่วงโซ่คุณค่า ประการแรก ผลิตภัณฑ์ยังคงใช้วิธีการแปรรูปแบบดั้งเดิมที่ไม่ได้รับการปรับปรุงเพื่อตอบสนองต่อพฤติกรรมและความต้องการของผู้บริโภคยุคสมัยใหม่ ประการที่สอง กระบวนการผลิตขาดเทคโนโลยีเสริมทำให้ประสิทธิภาพการผลิตต่ำและไม่สามารถขยายมูลค่าเพิ่ม ประการที่สาม ช่องทางการตลาดยังจำกัดอยู่แต่เพียงตลาดท้องถิ่น ทำให้รายได้ของประชาชนคงอยู่ในระดับต่ำ ประมาณ 5,000-8,000 บาทต่อเดือน และไม่สัมพันธ์กับศักยภาพของทรัพยากรที่มีอยู่ ประการที่สี่ ยังขาดการบูรณาการผลิตภัณฑ์เข้ากับการท่องเที่ยวอย่างเป็นระบบ ซึ่งเป็นโอกาสใหญ่ที่สามารถสร้างมูลค่าและดึงดูดนักท่องเที่ยวได้ ทั้งนี้มีจากการสำรวจนักท่องเที่ยวในจังหวัดสุราษฎร์ธานี พบว่า ของนักท่องเที่ยวสนใจผลิตภัณฑ์ท้องถิ่นที่มีเอกลักษณ์และเชื่อมโยงกับวัฒนธรรมท้องถิ่น นอกจากนี้การตลาดผลิตภัณฑ์จากธรรมชาติและผลิตภัณฑ์เพื่อสุขภาพมีอัตราการเติบโต (Lohhawe, 2022) จากการทบทวนเชิงวิชาการเกี่ยวกับการยกระดับห่วงโซ่คุณค่าการศึกษาเกี่ยวกับการประยุกต์แนวคิดห่วงโซ่คุณค่าในผลิตภัณฑ์ท้องถิ่นของชุมชนชนบทที่มีรากฐานภูมิปัญญาท้องถิ่นยังมีน้อย ขาดการบูรณาการระหว่างแนวคิดห่วงโซ่คุณค่ากับการประเมินมูลค่าผลกระทบทางสังคม (SROI) เพื่อวัดความคุ้มค่าและความยั่งยืนของการพัฒนาผลิตภัณฑ์อย่างเป็นระบบ รวมถึงการศึกษาการเชื่อมโยงระหว่างยกระดับผลิตภัณฑ์ท้องถิ่นกับการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมและการท่องเที่ยวเชิงประสบการณ์ที่สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มและความยั่งยืน ดังนั้น การดำเนินการวิจัยเพื่อยกระดับห่วงโซ่คุณค่าของผลิตภัณฑ์ต้นจากจึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง คาดว่าผลจากการวิจัยสามารถเพิ่มมูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์จากต้นจาก สร้างรายได้ให้แก่ชุมชน รวมถึงส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม ทั้งนี้การวิจัยนี้จะศึกษาวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่าของต้นจาก ศึกษาแนวทางการยกระดับผลิตภัณฑ์ เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืนทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. การวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่าของต้นจากในพื้นที่ตำบลบางไทร อำเภอมะนัง จังหวัดสุราษฎร์ธานี
2. การศึกษาการยกระดับห่วงโซ่คุณค่าใหม่แก่ผลิตภัณฑ์จากต้นจากที่พัฒนาแล้ว

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

บริบทพื้นที่ตำบลบางไทร อำเภอมะนัง จังหวัดสุราษฎร์ธานี

ตำบลบางไทรเป็นตำบลที่อยู่ในอำเภอมะนัง จังหวัดสุราษฎร์ธานีมีเอกลักษณ์เฉพาะตัว ตั้งอยู่ห่างจากตัวเมืองสุราษฎร์ธานีไปทางทิศตะวันตกเฉียงเหนือประมาณ 8 กิโลเมตร มีเนื้อที่ราว 12 ตารางกิโลเมตร หรือประมาณ 7,800 ไร่ ลักษณะพื้นที่เป็นที่ราบลุ่ม มีแม่น้ำลำคลองไหลผ่านหลายสายจนได้ชื่อว่า คลองร้อยสาย ซึ่งตำบลบางไทรนั้นประกอบด้วยทั้งหมด 4 หมู่บ้านหมู่ที่ 1 บ้านคลองขวาง หมู่ที่ 2 บ้านบางเบ็ด หมู่ที่ 3 บ้านบางกล้วย และ หมู่ที่ 4 บ้านท้องถุ้งมีลักษณะเป็นป่าชายเลนที่อุดมสมบูรณ์ ประกอบด้วย ไม้โกงกาง ไม้ ลำพู และป่าจาก (Samattiyakon et al., 2024) อาณาเขตของตำบล ทิศเหนือ ติดต่อกองเลืและตำบลบางชนะ ทิศใต้ ติดต่อบางบางไปไม้และคลองน้อย ทิศตะวันออก ติดต่อบางบางชนะ และทิศตะวันตก ติดต่อบางคลองน้อยและบางโพธิ์ วิถีชีวิตของชาวบ้านในอดีตผูกพันกับสายน้ำเป็นอย่างมาก มีการใช้เรือสัญจรไปมาหาสู่กัน รวมถึงเป็นเส้นทางในการขนส่งสินค้าทางการเกษตรไปขายในเมือง แต่เมื่อมีการตัดถนนเข้ามาในพื้นที่ทำให้การเดินทางทางบกสะดวกและรวดเร็วกว่า ผู้คนจึงหันมาใช้รถยนต์และรถจักรยานยนต์แทน ทำให้บทบาทของเรือและลำคลองลดความสำคัญลง อย่างไรก็ตาม การท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ยังคงมีอยู่ เช่น การล่องเรือชมธรรมชาติและวิถีชีวิตริมสองฝั่งคลอง อาชีพหลักของคนในชุมชนคือ เกษตรกรรม และ ประมงพื้นบ้าน โดยมีการทำสวนมะพร้าว สวนปาล์ม น้ำมัน สวนผลไม้ และการประมงในคลอง เช่น การจับกุ้งและปลาชนิดต่างๆ รวมถึงการเลี้ยงสัตว์ นอกจากนี้ยังมีการนำทรัพยากรธรรมชาติในพื้นที่มาสร้างเป็นอาชีพเสริม (Sreekhan et al., 2020) เช่น การนำใบจากมาทำเป็นดับจากสำหรับมุงหลังคา และการนำมาทำขนมจากที่เป็นสินค้าขึ้นชื่อของชุมชน



ต้นจากและการใช้ประโยชน์

ต้นจาก (*Nypa Fruticans*) เป็นพืชป่าชายเลนที่มีบทบาทสำคัญต่อระบบนิเวศและวิถีชีวิตของชุมชนชายฝั่งในภาคใต้ของประเทศไทยมาอย่างยาวนาน ต้นจากเป็นพืชตระกูลปาล์ม (Arecaceae) ที่มีลักษณะเฉพาะตัวแตกต่างจากปาล์มชนิดอื่นๆ โดยเฉพาะในส่วนของลำต้นที่อยู่ใต้ดินและใบที่มีขนาดใหญ่ ส่วนประกอบของต้นจาก ประกอบด้วย รากมีระบบรากฝอยที่แข็งแรงและยึดเกาะกันเป็นกระจุกอยู่ใต้ดิน รากเหล่านี้จะช่วยยึดลำต้นให้อยู่กับที่ในพื้นที่เลนและโคลน ทำให้ต้นจากสามารถเติบโตได้ดีในบริเวณน้ำกร่อยและป่าชายเลน รากของต้นจากยังมีบทบาทสำคัญในการช่วยชะลอน้ำและป้องกันการกัดเซาะของคลื่นน้ำ ลำต้นของต้นจากจะเจริญเติบโตในแนวราบไปตามพื้นดินในแนวนอน โดยจะอยู่ใต้พื้นดินหรือผิวดินเท่านั้น ไม่มีลำต้นตั้งตรงเหมือนปาล์มชนิดอื่นๆ การเจริญเติบโตแบบนี้ช่วยให้ลำต้นมีความมั่นคงและไม่โค่นล้มได้ง่ายใบของต้นจากเป็นส่วนที่เห็นได้ชัดเจนที่สุด มีลักษณะเป็นใบประกอบแบบขนนก (Pinnate Compound Leaf) มีความยาวมากถึง 9 เมตร เรียงสลับกันและหนาแน่น ก้านใบมีความแข็งแรงและทนทาน ใบย่อยมีรูปทรงยาวเรียวและมีปลายแหลม ใบแก่มีสีเขียวเข้ม ส่วนใบอ่อนมีสีเขียวอ่อน ช่อดอกของต้นจากจะงอกออกมาจากโคนของลำต้นใต้ดิน มีลักษณะคล้ายช่อดอกปาล์มทั่วไป โดยมีดอกย่อยจำนวนมากรวมกันเป็นช่อ ดอกจะพัฒนาเป็นผลซึ่งรวมตัวกันเป็นทะลายใหญ่คล้ายลูกจันทน์ ผลจาก (หรือที่นิยมเรียกว่า ลูกจาก) จะมีรูปทรงคล้ายสามเหลี่ยม แต่ละผลจะเรียงตัวกันอย่างหนาแน่นอยู่บนทะลาย มีเปลือกสีน้ำตาลเข้มและเนื้อในสีขาวขุ่น (Eddy et al., 2024) ด้านการใช้ประโยชน์ ต้นจากถือเป็นพืชที่สามารถนำส่วนต่างๆ มาสร้างสรรค์ประโยชน์ได้อย่างหลากหลาย โดยใบจากถูกนำมาใช้ในงานก่อสร้างพื้นบ้าน เช่น การมุงหลังคาและทำฟากบ้าน ซึ่งไม่เพียงช่วยป้องกันแดดฝน แต่ยังมีคุณสมบัติระบายอากาศได้ดี จึงเหมาะกับสภาพภูมิอากาศเขตร้อนชื้น นอกจากนี้ ใบจากยังถูกนำไปจักสานเป็นภาชนะหรือเครื่องใช้พื้นบ้านที่มีความคงทนและสะท้อนภูมิปัญญาท้องถิ่น ก้านและกาบใบสามารถนำมาใช้เป็นเชื้อเพลิงชีวมวล ซึ่งเป็นพลังงานสะอาดที่ช่วยลดการพึ่งพาเชื้อเพลิงฟอสซิล อีกทั้งยังสามารถแปรรูปเป็นวัสดุทดแทนไม้ เช่น แผ่นอัดหรือเฟอร์นิเจอร์ ที่มีน้ำหนักเบา แข็งแรง และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ถือเป็นการต่อยอดการใช้ประโยชน์ในเชิงอุตสาหกรรมสมัยใหม่ที่สอดคล้องกับแนวคิดเศรษฐกิจหมุนเวียน ดอกและช่อดอกเพศผู้เป็นแหล่งน้ำหวานที่ชุมชนรู้จักเก็บมาใช้ประโยชน์ตั้งแต่อดีต น้ำหวานเหล่านี้สามารถนำมาต้มเคี่ยวจนได้เป็นน้ำตาลปึกซึ่งเป็นผลิตภัณฑ์สำคัญในครัวเรือน อีกทั้งยังสามารถนำไปหมักเป็นเครื่องดื่มพื้นบ้านที่มีเอกลักษณ์เฉพาะถิ่น สะท้อนถึงความสัมพันธ์ระหว่างทรัพยากรธรรมชาติกับวัฒนธรรมอาหารของท้องถิ่น ผลจากเองก็เป็นอีกส่วนที่มีคุณค่าทางเศรษฐกิจและสังคม นิยมบริโภคในรูปแบบขนมหวาน นอกจากนี้ ยังถูกนำไปใช้ทำขนมไทยหลายชนิด ซึ่งช่วยสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจและกลายเป็นเอกลักษณ์ด้านอาหารที่ดึงดูดทั้งชาวไทยและนักท่องเที่ยวต่างชาติ แม้แต่รากและส่วนอื่นๆ ของต้นจากก็ยังไม่ถูกละเลย เนื่องจากมีศักยภาพในการสกัดสารชีวภาพที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในทางการแพทย์ หรือเป็นวัตถุดิบตั้งต้นสำหรับอุตสาหกรรมชีวภาพสมัยใหม่ (Cheablam & Chanklap, 2020)

แนวคิดห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain)

เป็นกรอบการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ที่มุ่งทำความเข้าใจและประเมินกระบวนการดำเนินงานขององค์กรอย่างเป็นระบบ โดยเน้นระบุขั้นตอนที่สร้างคุณค่าและจุดที่สามารถปรับปรุงเพื่อลดต้นทุนหรือเพิ่มรายได้เปรียบทางการแข่งขัน แนวคิดนี้ได้รับการพัฒนาอย่างเป็นระบบโดยของไมเคิล อี พอตเตอร์ (Intuluck, 2022) ซึ่งชี้ให้เห็นว่ากิจกรรมทุกขั้นตอน ตั้งแต่การจัดหาทรัพยากร การผลิต การกระจายสินค้า จนถึงการให้บริการหลังการขาย ล้วนมีบทบาทต่อคุณค่ารวมทั้งลูกค้าได้รับ โครงสร้างของห่วงโซ่คุณค่าแบ่งออกเป็น 2 ส่วนหลัก ได้แก่ กิจกรรมหลัก (Primary Activities) และกิจกรรมสนับสนุน (Support Activities) โดยกิจกรรมหลักเกี่ยวข้องโดยตรงกับการสร้างและส่งมอบสินค้า/บริการ เช่น การนำเข้าวัตถุดิบ ซึ่งครอบคลุมการรับ จัดเก็บ และกระจายปัจจัยการผลิต การดำเนินการผลิต คือการแปรรูปวัตถุดิบให้เป็นผลิตภัณฑ์ การกระจายสินค้า คือการจัดส่งสินค้าถึงมือลูกค้า การตลาดและการขาย เป็นการสื่อสารเพื่อจูงใจให้เกิดการซื้อและบริการ (Service) เป็นการสร้างความพึงพอใจและเพิ่มคุณค่าหลังการขาย (Sasong, 2024) ในส่วนของกิจกรรมสนับสนุน ประกอบด้วย โครงสร้างพื้นฐานองค์กร ซึ่งรวมถึงระบบการบริหารจัดการ การเงิน และกฎหมาย การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ครอบคลุมการสรรหา ฝึกอบรม และรักษาบุคลากร การพัฒนาเทคโนโลยี เพื่อสร้างนวัตกรรมและเพิ่มประสิทธิภาพ และการจัดซื้อจัดจ้าง เพื่อให้ได้วัตถุดิบและทรัพยากรที่มีคุณภาพและคุ้มค่า การประยุกต์ใช้แนวคิดห่วงโซ่คุณค่าไม่เพียงเป็นการวิเคราะห์กระบวนการทำงาน แต่ยังเป็นเครื่องมือในการกำหนดกลยุทธ์เพื่อตอบสนองต่อการแข่งขัน เช่น การสร้างความแตกต่าง ผ่านการออกแบบผลิตภัณฑ์และการบริการที่โดดเด่น หรือการรักษาความได้เปรียบด้านต้นทุนด้วยการปรับปรุงประสิทธิภาพในขั้นตอนสำคัญ นอกจากนี้ แนวคิดนี้ยังเชื่อมโยงกับเศรษฐศาสตร์อุตสาหกรรมและเศรษฐกิจ

สร้างสรรค์ ซึ่งมุ่งเพิ่มมูลค่าทรัพยากรท้องถิ่นและตอบโจทย์ตลาดเฉพาะกลุ่มได้อย่างยั่งยืน ทั้งนี้ในการวิเคราะห์ห่วงโซ่มูลค่า จะมีการประเมินต้นทุนและประสิทธิภาพของกิจกรรมหลักและกิจกรรมเสริม การวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็งเพื่อเปรียบเทียบ การแข่งขัน รวมถึงการลดต้นทุนและการเพิ่มมูลค่าของผลิตภัณฑ์ โดยใช้กลยุทธ์การลดต้นทุนในกิจกรรมต่างๆ เช่น การผลิตให้มีประสิทธิภาพขึ้น การขนส่งที่ลดต้นทุน การทำให้สินค้าหรือบริการแตกต่างจากคู่แข่ง โดยการปรับปรุงในส่วนของการบริการ การออกแบบผลิตภัณฑ์ หรือการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย และการมุ่งเน้นไปที่กลุ่มลูกค้าหรือกลุ่มตลาดเฉพาะเจาะจง เพื่อสร้างคุณค่าและความพึงพอใจสูงสุดในกลุ่มนั้น งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการยกระดับห่วงโซ่มูลค่าใหม่ เช่น การพัฒนาห่วงโซ่มูลค่าปลา nilแดง ซึ่งมีกลไกเครือข่ายความร่วมมือของธุรกิจอนุบาลลูกปลา 2 แห่ง ธุรกิจผลิต 6 แห่ง สหกรณ์ผู้เพาะเลี้ยงสัตว์น้ำอุดรดิตถ์ 1 แห่ง ธุรกิจรวบรวมผลผลิต 1 แห่ง ส่งผลให้มีกำไรเพิ่มขึ้นกระชั้นละ 5,000-10,000 บาท สร้างอาชีพนักอนุบาลลูกปลานิลแดง นักแปรรูปขั้นต้น นักแปรรูป และนักขาย ธุรกิจขายปลีกมีมูลค่าเพิ่มสูงสุดร้อยละ 20 ธุรกิจ เป็นการกระจายรายได้และผลประโยชน์ตลอดห่วงโซ่มูลค่า ส่งผลกระทบเชิงบวกต่อชุมชนทั้งด้านเศรษฐกิจและสังคม (Sakunphun et al., 2024) งานวิจัยการจัดการห่วงโซ่มูลค่าผลิตภัณฑ์ปลาใส่ฉนวนของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ในจังหวัดนครศรีธรรมราช เพื่อยกระดับความสามารถในการแข่งขันแนวทางการจัดการห่วงโซ่มูลค่า ยกระดับความสามารถในการแข่งขันของผลิตภัณฑ์ปลาใส่ฉนวนเป็น 6 รูปแบบ ได้แก่ การลดข้อต่อ การเพิ่มข้อต่อ การขยายข้อต่อ การพัฒนาข้อต่อเดิม การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่และการสร้างการรับรู้ถึงคุณค่าผลิตภัณฑ์ ผลการประเมินห่วงโซ่มูลค่าเดิมและห่วงโซ่มูลค่าใหม่ มีผลิตภัณฑ์ ปลาใส่ฉนวนสด ปลาใส่ฉนวนทอดกรอบ ปลาใส่ฉนวนทรงเครื่อง น้ำพริกปลาใส่ฉนวน ผงโรยข้าวปลาใส่ฉนวน ปลาใส่ฉนวนข้าวเกรียบดิบและทอด เกิดมูลค่าเพิ่มสูงสุดของวัตถุดิบ 2.86, 5.79, 2.84, 7.08, 7.23, 1.43 และ 2.92 เท่า ตามลำดับ (Booranawong et al., 2023) และการวิเคราะห์ห่วงโซ่มูลค่าใหม่และการวัดการกระจายรายได้ของผลิตภัณฑ์ขนมปลา ในจังหวัดนครศรีธรรมราช พบว่าห่วงโซ่มูลค่าใหม่ผลิตภัณฑ์ขนมปลาของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนสามารถแบ่งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตั้งแต่ต้นน้ำสู่ปลายน้ำทั้งหมด 6 ภาคี ได้แก่ ผู้ผลิต ผู้แปรรูปขั้นต้น ผู้แปรรูปขั้นสุดท้าย ผู้ขายส่ง ผู้ขายปลีก และผู้บริหารจัดการการกระจายรายได้ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนทั้ง 6 กลุ่ม มีการกระจายรายได้ในพื้นที่จังหวัดนครศรีธรรมราช จำนวน 3,962,990.61 บาท คิดเป็นร้อยละ 96.05 และการกระจายรายได้นอกพื้นที่จังหวัดนครศรีธรรมราช จำนวน 62,751.58 บาท คิดเป็นร้อยละ 3.88 (Booranawong et al., 2022)

แนวคิดการประเมินผลกระทบทางสังคม (Social Return on Investment-SROI)

การประเมินผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุน เป็นกรอบแนวคิดและเครื่องมือวัดมูลค่าทางสังคมที่เกิดขึ้นจากการดำเนินโครงการ กิจกรรม หรือการลงทุน โดยแปลงผลลัพธ์และผลกระทบ ให้เป็นหน่วยทางการเงิน เพื่อเปรียบเทียบกับต้นทุนที่ใช้ไป (Buathong et al., 2021) จุดมุ่งหมายสำคัญ คือ การสะท้อนให้เห็นถึงความคุ้มค่าทางสังคม ที่เกิดจากการใช้ทรัพยากร ไม่เพียงแต่วัดผลลัพธ์ทางเศรษฐกิจ แต่ยังรวมถึงมิติด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม มีรากฐานจากการประเมินผลทางเศรษฐศาสตร์แบบดั้งเดิม เช่น ต้นทุนและผลตอบแทนแต่มีการขยายขอบเขตไปสู่การวัดมูลค่าที่ไม่ปรากฏในตลาดผ่านกระบวนการระบุตัวชี้วัดเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณของการเปลี่ยนแปลงในชุมชนหรือกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แนวคิดนี้สอดคล้องกับหลักการพัฒนายั่งยืน ที่ให้ความสำคัญกับ ในการประเมินมูลค่าผลกระทบ กระบวนการ SROI แบ่งออกเป็นขั้นตอนสำคัญ ได้แก่ การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ระบุและเชื่อมโยงกลุ่มผู้ได้รับผลกระทบโดยตรงและโดยอ้อมมาร่วมให้ข้อมูล เพื่อให้ได้มุมมองที่รอบด้านและลอคัดในการประเมิน การระบุและทำความเข้าใจการเปลี่ยนแปลง กำหนดเส้นทางสู่ผลกระทบ หรือห่วงโซ่มูลค่าของผลลัพธ์ เพื่อเชื่อมโยงระหว่างกิจกรรมกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจริง (Corvo et al., 2022) การกำหนดตัวชี้วัดและการหาค่าแทนทางการเงิน ใช้วิธีการเชิงปริมาณ เช่น ราคาตลาด ราคาทดแทน หรือการประเมินตามความเต็มใจจะจ่าย เพื่อแปลงผลลัพธ์เป็นมูลค่าทางการเงิน การคำนวณค่า SROI นำมูลค่าผลกระทบที่ประเมินได้มาหักล้างปัจจัยปรับ เช่น Deadweight (สิ่งที่จะเกิดขึ้นแม้ไม่มีโครงการ), Attribution (สัดส่วนผลลัพธ์ที่เกิดจากปัจจัยอื่น), Displacement และ Drop-off ก่อนจะคำนวณอัตราส่วน $SROI = \text{มูลค่าผลกระทบสุทธิ} \div \text{เงินลงทุน}$ (Buathong et al., 2021) และการรายงานผลและการใช้ประโยชน์ นำผลการประเมินไปใช้ประกอบการตัดสินใจเชิงนโยบาย ปรับปรุงการดำเนินงาน และสื่อสารความคุ้มค่าต่อผู้สนับสนุนและสาธารณะ ในทางปฏิบัติ SROI มีทั้งการประเมินแบบ Ex-post ซึ่งวิเคราะห์ผลลัพธ์จากโครงการที่เสร็จสิ้นแล้ว และแบบ Ex-ante ที่ประเมินผลตอบแทนคาดการณ์ล่วงหน้าก่อนดำเนินการ ข้อดีของวิธีนี้คือการให้ภาพรวมเชิงปริมาณของผลกระทบทางสังคมที่เปรียบเทียบกับต้นทุนทางการเงิน ซึ่งช่วยเพิ่มความโปร่งใสและความน่าเชื่อถือของโครงการเพื่อสังคม อย่างไรก็ตาม การใช้ SROI ต้องคำนึงถึงข้อจำกัด เช่น ความซับซ้อนในการระบุค่าแทนทางการเงินสำหรับผลลัพธ์ที่เป็นนามธรรม ความเสี่ยงของการกล่าวอ้างเกินจริง และการตีความค่าที่ได้

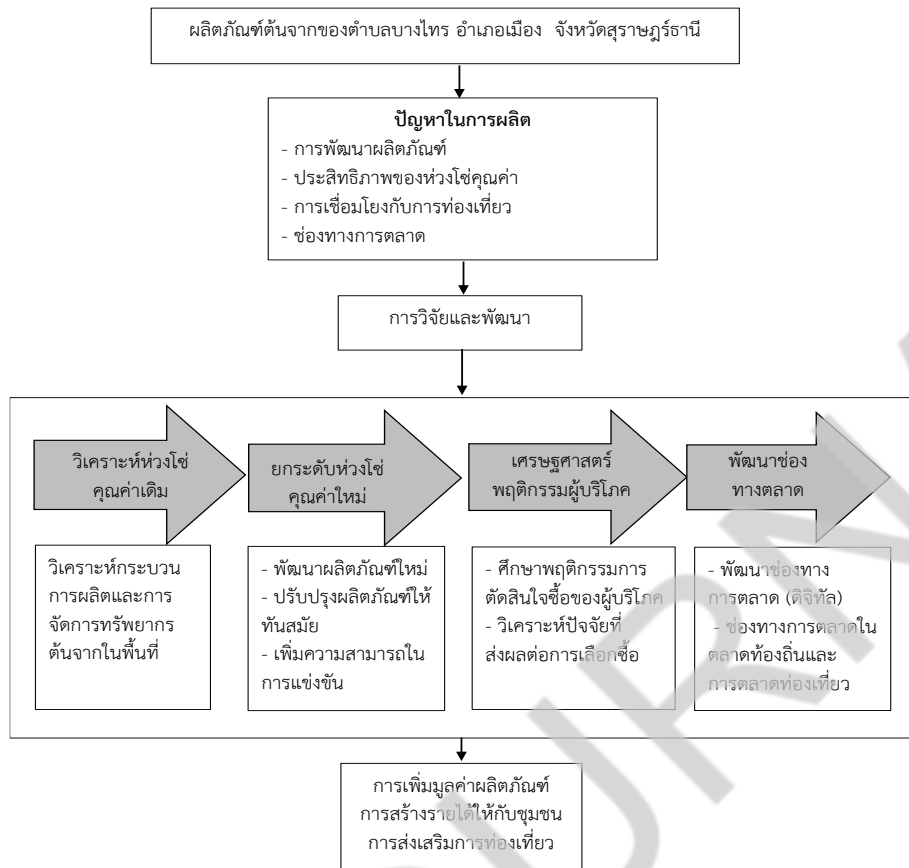


เกินขอบเขตของข้อมูล ดังนั้น หลักการจึงเน้นให้การประเมินเป็นไปอย่างโปร่งใส ตรวจสอบได้ และมีส่วนร่วมการประเมินผลกระทบทางสังคมมาใช้ในการประเมินเช่น การประเมินผลตอบแทนทางสังคม (SROI) ผ่านแต่ละกิจกรรม ที่เกี่ยวข้องกับ การท่องเที่ยวชุมชนโดยใช้พื้นที่ตำบลเกาะหมาก อำเภอปากพะยูน จังหวัดพัทลุง ผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุน (SROI) คิดเป็น 1.98 เท่า (Seeputsuk et al., 2024) นอกจากนี้โครงการพัฒนาผู้ประกอบการ ทางวัฒนธรรมด้านภูมิปัญญา การทำเทียนในพื้นที่ย่านเมืองเก่า จังหวัดอุบลราชธานี การคำนวณผลตอบแทนทางสังคมพบผลลัพธ์สุทธิ (SROI) เท่ากับ 3.46 แสดงให้เห็นว่าการลงทุนของเงินทุก 1 บาท ที่ใช้ในการดำเนินการวิจัย สามารถสร้างผลตอบแทนให้กับผู้ประกอบการทั้งคุณค่าทางสังคมและ มูลค่าทางเศรษฐกิจเท่ากับ 3.46 บาท (Hongpukdee & Hongpukdee, 2023) อีกทั้งงานของสร้าง กระบวนการส่งเสริมและพัฒนาผลิตภัณฑ์เศรษฐกิจฐานราก ตำบลไทยชนะศึก อำเภอทุ่งเสลี่ยม จังหวัดสุโขทัย ผลิตภัณฑ์ สิ่งทอ จักสานจากใบตาล (SROI) เท่ากับ 20.59 เท่า (Pantung, 2024) ใช้กระบวนการบริการวิชาการพัฒนา ผลิตภัณฑ์ วิสาหกิจชุมชนไร่ฟุ้งเฟื่องเมืองบางขลัง ตำบลเมืองบางขลัง อำเภอสวรรคโลก จังหวัดสุโขทัย (SROI) คิดเป็น 2.01 เท่า (Suwankesorn et al., 2024) ดังนั้น ในงานวิจัยนี้จึงได้นำกระบวนการแนวคิด มาประยุกต์ใช้ในการดำเนินการวิจัยพัฒนา กระดาษผลิตภัณฑ์จากต้นจาก

จากการทบทวนวรรณกรรมในข้างต้น พบว่า ตำบลบางไทรมีศักยภาพสูงในการใช้ประโยชน์จากต้นจากหลายมิติ แต่กระบวนการผลิตยังใช้วิธีดั้งเดิมและขาดการตลาดที่เป็นระบบ ทำให้รายได้ชุมชนต่ำและไม่สัมพันธ์กับศักยภาพ ของทรัพยากร แนวคิดห่วงโซ่คุณค่าและการประเมินผลกระทบทางสังคมสามารถใช้ในการวัดความคุ้มค่าของการพัฒนา ผลิตภัณฑ์อย่างครอบคลุม โดยงานวิจัยที่ได้จากการทบทวนแสดงให้เห็นว่าค่า SROI อยู่ระหว่าง 1.98-20.59 เท่า อย่างไรก็ตาม ช่องว่างการวิจัยที่สำคัญประกอบด้วย การศึกษาเกี่ยวกับการเชื่อมโยงการยกระดับผลิตภัณฑ์กับการท่องเที่ยวเชิงเรียนรู้ และการสร้างแหล่งท่องเที่ยวที่มีเอกลักษณ์ การศึกษาผลกระทบของการยกระดับต่อความยั่งยืนด้านสิ่งแวดล้อม วัฒนธรรม และการไม่ให้สูญเสียวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่น การวิจัยนี้จึงมีความจำเป็นต้องเติมช่องว่างดังกล่าวโดยประยุกต์ใช้ทั้งสอง แนวคิดในการยกระดับห่วงโซ่คุณค่าของผลิตภัณฑ์จากต้นจาก พร้อมทั้งพิจารณาความยั่งยืนหลายมิติและการบูรณาการกับ การท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ชุมชนสามารถเพิ่มรายได้ที่ยั่งยืน รักษาวัฒนธรรม และสร้างโอกาส การท่องเที่ยวเชิงเรียนรู้ที่มีเอกลักษณ์

กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการศึกษาบริบทและความสำคัญในการดำเนินการวิจัยของการยกระดับห่วงโซ่คุณค่าใหม่ของผลิตภัณฑ์ต้นจาก เพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวพื้นที่ตำบลบางไทร อำเภอเมือง จังหวัดสุราษฎร์ธานี รวมถึงการทบทวนวรรณกรรม และงานวิจัย ที่เกี่ยวข้อง เป็นที่มาของกรอบแนวคิดการวิจัย ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

กลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ตัวแทนของประชากรเป้าหมาย จำนวน 15 คน โดยคัดเลือกด้วยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Sutthichaimethee, 2023) จากบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องในห่วงโซ่คุณค่าของผลิตภัณฑ์จากต้นจากในพื้นที่ตำบลบางไทร อำเภอมือ จังหวัดสุราษฎร์ธานี การคัดเลือกกลุ่มเป้าหมายดำเนินการโดยการคัดเลือกจากผู้ที่ได้ผ่านกิจกรรมการยกระดับห่วงโซ่คุณค่าของผลิตภัณฑ์จากต้นจากภายใต้โครงการวิจัย ซึ่งจำเป็นต้องเข้าสู่กระบวนการประเมินผลตอบแทนทางสังคม โดยมีเกณฑ์การคัดเลือก มีอายุตั้งแต่ 18 ปีขึ้นไป มีประสบการณ์ในการทำงานที่เกี่ยวข้องกับต้นจากหรือผลิตภัณฑ์จากต้นจากอย่างน้อย 1 ปี มีภูมิลำเนาในพื้นที่ตำบลบางไทร อำเภอมือ จังหวัดสุราษฎร์ธานี สามารถสื่อสารภาษาไทยได้อย่างคล่องแคล่ว มีความสนใจในการให้ข้อมูลและเข้าร่วมการสัมภาษณ์ และเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในห่วงโซ่คุณค่าของต้นจาก เช่น การปลูก การแปรรูป การจำหน่าย หรือการสนับสนุนนโยบาย และเกณฑ์การคัดออก ไม่สามารถให้เวลาในการสัมภาษณ์หรือเก็บข้อมูลได้ มีปัญหาด้านการสื่อสารหรือไม่สามารถให้ข้อมูลที่ถูกต้องได้ เป็นผู้ที่ไม่มีความเกี่ยวข้องโดยตรงกับห่วงโซ่คุณค่าของต้นจาก ถอนตัวจากการเข้าร่วมวิจัยในระหว่างดำเนินการ วิธีการสุ่มกลุ่มเป้าหมายใช้การสุ่มแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยเลือกกลุ่มเป้าหมายที่มีคุณสมบัติเหมาะสมและสามารถให้ข้อมูลที่มีต่อการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. แบบเก็บข้อมูลผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์จากต้นจากซึ่งมุ่งเน้นการรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจอย่างครอบคลุม
2. แบบสอบถามสำหรับกลุ่มผู้แปรรูปผลิตภัณฑ์จากต้นจาก โดยมีเนื้อหาเกี่ยวกับการยกระดับห่วงโซ่คุณค่าใหม่รวมถึงการประเมินผลตอบแทนทางสังคม วิธีการสร้างเครื่องมือ ผู้วิจัยเริ่มจากการศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง



เพื่อนำมาสร้างกรอบแนวคิดในการจัดทำแบบเก็บข้อมูลและแบบสอบถามให้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย จากนั้นจัดทำร่างเครื่องมือ เสนอผู้เชี่ยวชาญพิจารณา ปรับแก้ตามข้อเสนอนี้ ในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือการวิจัย ผู้วิจัยได้ดำเนินการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ซึ่งมีความเชี่ยวชาญในสาขาที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย การตรวจสอบนี้ใช้เกณฑ์ดัชนีวัดความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์การตัดสินว่าข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องเท่ากับ 0.80 ขึ้นไปเท่านั้น (Panawong, 2020) ที่จะนำมาใช้ในการดำเนินการวิจัยจริง นอกจากนี้มีการตรวจสอบความเที่ยงตรงเท่ากับ 0.85 ผู้วิจัยยังได้ทำการทดลองใช้เครื่องมือ (Try Out) กับกลุ่มเป้าหมาย เพื่อทดสอบความเข้าใจของผู้ตอบข้อคำถาม ความชัดเจนของภาษาที่ใช้ ความเหมาะสมของรูปแบบคำถาม และเวลาที่ใช้ในการตอบแบบสอบถาม

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การศึกษาการยกระดับห่วงโซ่คุณค่าใหม่และพัฒนาช่องทางการตลาดของผลิตภัณฑ์จากต้นจาก มีการเก็บรวบรวมข้อมูลระหว่างเดือนธันวาคม 2566 ถึงเดือนสิงหาคม 2567 ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 เก็บข้อมูลผู้ที่เกี่ยวข้องในห่วงโซ่คุณค่า รวมถึงข้อมูลจากเอกสาร และแหล่งข้อมูลทุติยภูมิเกี่ยวกับการศึกษาบริบทของต้นจากในพื้นที่ ตำบลบางไทร อำเภอเมือง จังหวัดสุราษฎร์ธานี วิถีชีวิตของคนในพื้นที่ในการใช้ประโยชน์จากต้นจาก องค์ความรู้ กระบวนการแปรรูปผลิตภัณฑ์เดิม เทคโนโลยีในพื้นที่ ตลอดจนห่วงโซ่คุณค่าของการผลิตผลิตภัณฑ์จากต้นจาก

ขั้นตอนที่ 2 ดำเนินการยกระดับห่วงโซ่คุณค่ากับผู้เข้าร่วมการวิจัย (อบรมและพัฒนาสินค้าและช่องทางการจำหน่าย) และเก็บแบบสอบถามหลังจากพัฒนาการยกระดับเพื่อสร้างห่วงโซ่คุณค่าใหม่แก่ผลิตภัณฑ์จากต้นจากของตำบลบางไทร อำเภอเมือง จังหวัดสุราษฎร์ธานี

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์ข้อมูลใช้แนวทางการวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า โดยพิจารณาทั้งห่วงโซ่คุณค่าเดิมและห่วงโซ่คุณค่าใหม่ เพื่อทำความเข้าใจโครงสร้างและกระบวนการที่เกิดขึ้นตลอดสายการผลิต ตั้งแต่กิจกรรมสนับสนุน ได้แก่ ปัจจัยโครงสร้างพื้นฐานของการผลิต การพัฒนาสมาชิกกลุ่มเป้าหมาย การพัฒนาเทคโนโลยีการผลิต การจัดการปัจจัยการผลิต การขนส่ง การจัดเก็บผลผลิต การแปรรูป การจำหน่าย การส่งเสริมการตลาด ช่องทางการตลาด และการกำหนดราคา ข้อมูลเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์ การสนทนากลุ่ม และการสังเกตภาคสนาม ถูกนำมาวิเคราะห์เชิงเนื้อหาและจัดหมวดหมู่ประเด็นสำคัญเพื่อสังเคราะห์ข้อค้นพบที่สะท้อนการเปลี่ยนแปลงก่อนและหลังการยกระดับห่วงโซ่คุณค่าใหม่ ในกระบวนการได้มาซึ่งผลการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยให้ความสำคัญกับการตรวจสอบและควบคุมอคติที่อาจเกิดขึ้นจากการเก็บข้อมูลและการตีความ โดยใช้การตรวจสอบข้อมูลจากหลายแหล่ง ได้แก่ กลุ่มผู้ผลิต ผู้แปรรูป ผู้จำหน่าย และหน่วยงานภาครัฐ เพื่อเพิ่มความถูกต้องของผลการวิเคราะห์ รวมทั้งตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลกับผู้ให้ข้อมูลและผู้เชี่ยวชาญ เพื่อป้องกันความเอนเอียงและให้ผลการวิจัยมีความเที่ยงตรงและสะท้อนสภาพจริงของชุมชนอย่างรอบด้าน

2. ผลการยกระดับห่วงโซ่คุณค่าใหม่แก่ผลิตภัณฑ์ ใช้การวิเคราะห์เปรียบเทียบมูลค่าเพิ่มของห่วงโซ่คุณค่าแบบเก่ากับแบบใหม่ในการสร้างมูลค่าเพิ่มของผลิตภัณฑ์เพื่อการสร้างรายได้ให้เพิ่มขึ้นใช้แนวคิดการประเมินผลกระทบทางสังคม (SROI)

ทั้งนี้สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การคำนวณ SROI (Social Return on Investment) โดยสูตรการคำนวณ Social Return on Investment (SROI)

SROI = มูลค่าปัจจุบันสุทธิของผลประโยชน์ทางสังคม/มูลค่าปัจจุบันของการลงทุน

ทั้งนี้ การคำนวณมูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) สูตรในการคำนวณ คือ $NPV = \sum [Bt / (1 + r)^t] - \sum [Ct / (1 + r)^t]$ โดย

Bt = ผลประโยชน์ในปีที่ t

Ct = ต้นทุนในปีที่ t

r = อัตราคิดลด

t = ปีที่ (0, 1, 2, ..., n)

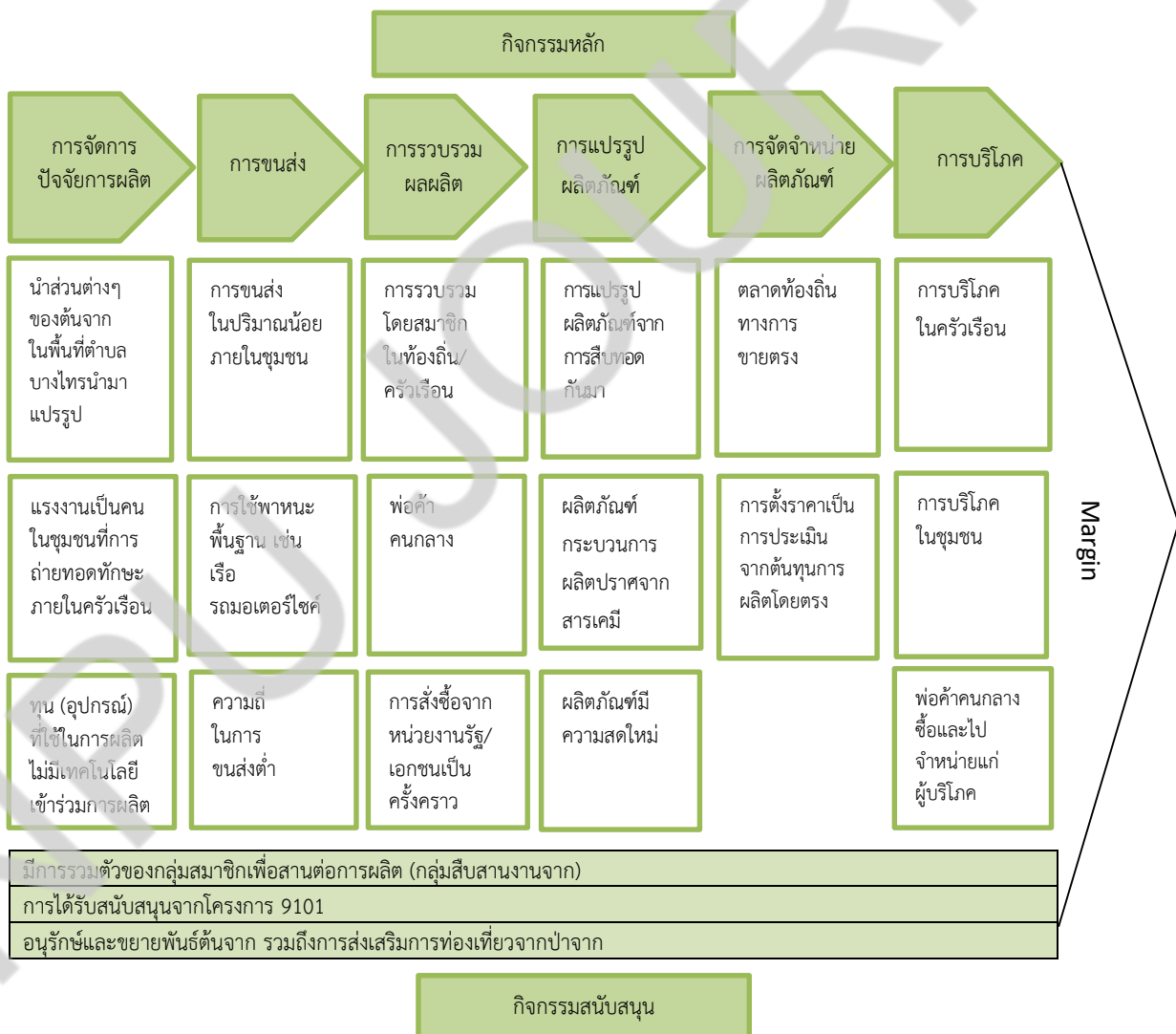
ทั้งนี้การคำนวณตัวชี้วัดผลกระทบ ประกอบด้วย

1. การคำนวณร้อยละของ Deadweight = (จำนวนผู้ที่จะได้ผลลัพธ์โดยไม่มีโครงการ/จำนวนผู้ที่ได้ผลลัพธ์ทั้งหมด) $\times 100$

2. การคำนวณร้อยละของ Attribution = (ผลลัพธ์ที่เกิดจากปัจจัยอื่น/ผลลัพธ์ทั้งหมด) × 100
3. การคำนวณร้อยละของ Drop-off = [(ผลลัพธ์ปัจจุบัน-ผลลัพธ์ปีถัดไป)/ผลลัพธ์ปัจจุบัน] × 100
4. การคำนวณมูลค่าทางการเงิน Financial Proxy และการคำนวณมูลค่าผลลัพธ์
5. การวิเคราะห์ความอ่อนไหว (Sensitivity Analysis) ร้อยละของความอ่อนไหว = [(SROI ใหม่-SROI ฐาน)/SROI ฐาน] × 100

ผลการวิจัยและอภิปรายผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่าก่อนดำเนินการยกระดับห่วงโซ่คุณค่าใหม่ต้นจากในพื้นที่ตำบลบางไทร อำเภอมือง จังหวัดสุราษฎร์ธานี ผ่าน 2 กิจกรรม คือ กิจกรรมหลัก และกิจกรรมสนับสนุนผลการวิเคราะห์ กระบวนการผลิตผลิตภัณฑ์จากต้นจากในตำบลบางไทร ใช้วัตถุดิบจากพื้นที่และแรงงานท้องถิ่นที่ถ่ายทอดทักษะในครัวเรือน ใช้อุปกรณ์พื้นฐาน ไม่มีเทคโนโลยีร่วมผลิต ผลิตปริมาณน้อย ขนส่งภายในหรือใกล้ชุมชนด้วยเรือ รถมอเตอร์ไซด์ รถยนต์ ตามคำสั่งซื้อหรืองานเทศกาล การรวบรวมผลผลิตทำในครัวเรือน ขายตรงหรือผ่านพ่อค้าคนกลาง การแปรรูปยังคงวิธีดั้งเดิม เช่น น้ำตาลจาก ขนมาจาก แผ่นมุงหลังคา ใช้วัสดุธรรมชาติ ปราศสารเคมี ไม่มีการยืดอายุสินค้า การจำหน่ายในตลาดท้องถิ่น ตั้งราคาตามต้นทุนแรงงาน ไม่รวมมูลค่าวัตถุดิบ การบริโภคส่วนใหญ่ในครัวเรือนหรือชุมชน กิจกรรมสนับสนุนมีการรวมกลุ่ม อนุรักษ์ต้นจาก และได้รับการสนับสนุนจากโครงการรัฐและการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ ดังภาพที่ 2

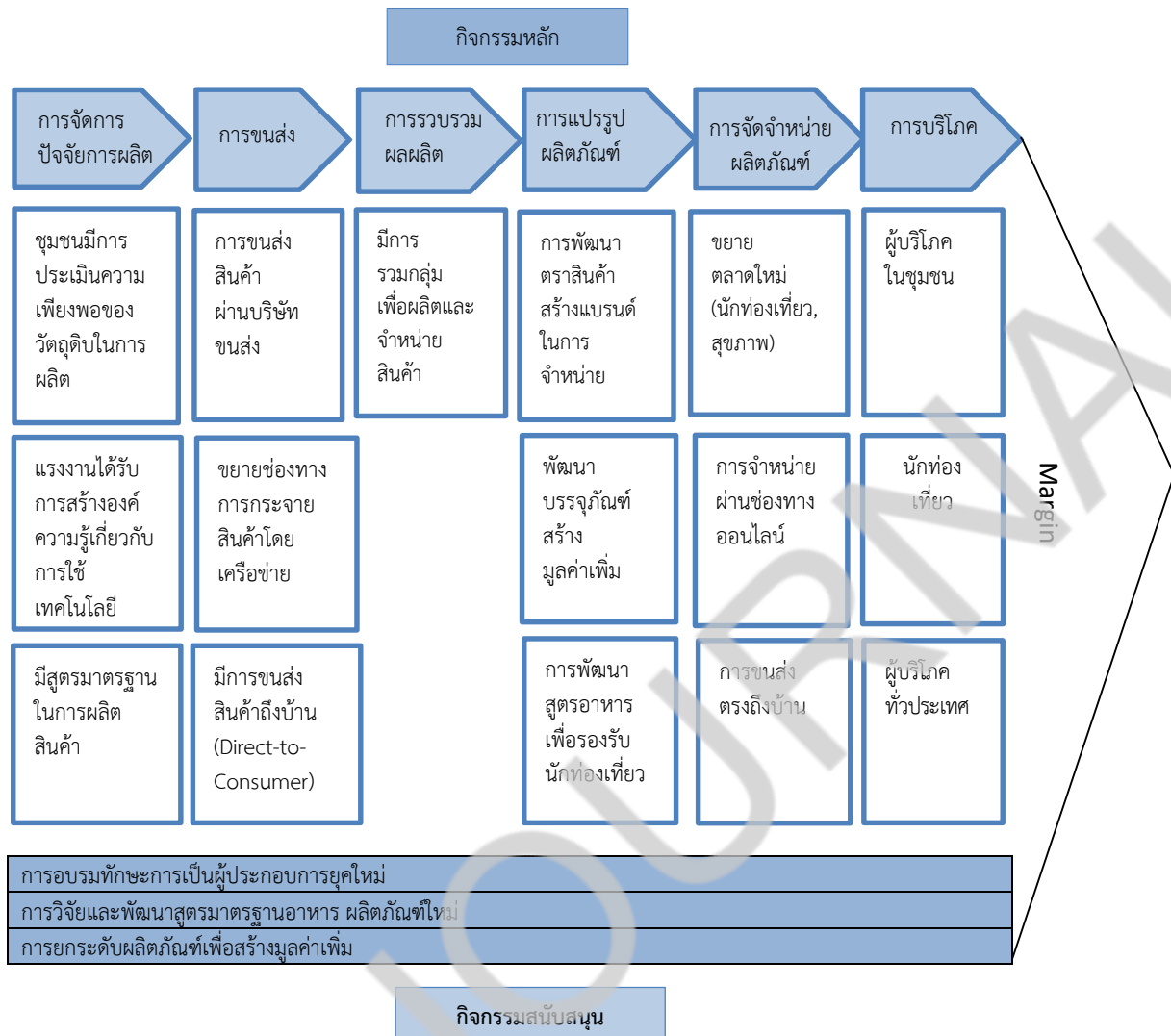


ภาพที่ 2 ห่วงโซ่คุณค่าก่อนการพัฒนายกระดับห่วงโซ่คุณค่าใหม่



ดังนั้นจากผลการศึกษาพบว่า การนำส่วนต่างๆ ของต้นจากมาแปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์แสดงให้เห็นถึงการใช้ทรัพยากรธรรมชาติในพื้นที่อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในตำบลบางไทร ที่มีความอุดมสมบูรณ์ของต้นจาก การใช้ทรัพยากรจากต้นจากช่วยเพิ่มมูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์และเป็นการส่งเสริมเศรษฐกิจในชุมชน งานวิจัยนี้ยังชี้ให้เห็นว่า การพัฒนาผลิตภัณฑ์จากต้นจากนั้นสามารถเพิ่มรายได้ให้กับครัวเรือนและส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงนิเวศในพื้นที่ได้ ประเด็นด้านแรงงาน แรงงานในการดำเนินการแปรรูปเป็นแรงงานในท้องถิ่นที่มีการถ่ายทอดทักษะภายในครัวเรือน ซึ่งเป็นลักษณะเฉพาะของชุมชนในชนบท โดยการสืบทอดทักษะนี้ช่วยให้ความรู้และทักษะของชุมชนไม่สูญหายไปและยังสร้างความสัมพันธ์ที่เข้มแข็งในครอบครัว การใช้แรงงานในท้องถิ่นเป็นการส่งเสริมการจ้างงานในชุมชนซึ่งมีความสำคัญในการสร้างเศรษฐกิจท้องถิ่นที่ยั่งยืน สอดคล้องกับงานวิจัย Thongchim et al. (2024) พบว่า องค์ความรู้หลังจากการถอดองค์ความรู้ที่ได้จากกลุ่มผู้ประกอบการทำกุ่มหวาน ที่ถือเป็น ความรู้ที่ฝังอยู่ในคน การขนส่งสินค้าและผลิตภัณฑ์จากต้นจากในปริมาณน้อยในพื้นที่ตำบลบางไทรเป็นการขนส่งที่เรียบง่ายและเน้นไปที่การใช้พาหนะพื้นฐาน เช่น เรือ รถมอเตอร์ไซด์ และรถยนต์ ซึ่งการขนส่งเช่นนี้มีความถี่ต่ำ เนื่องจากการผลิตสินค้าเพื่อจำหน่ายเป็นไปตามการสั่งซื้อเฉพาะกิจจากพ่อค้าคนกลางหรือจำหน่ายในตลาดชุมชนและเทศบาลต่างๆ การรวบรวมผลผลิตจากต้นจากในตำบลบางไทรเป็นการดำเนินการโดยสมาชิกในท้องถิ่นหรือครัวเรือน ซึ่งนำผลผลิตมาแปรรูปและจำหน่าย ทั้งในลักษณะจำหน่ายโดยตรงหรือผ่านพ่อค้าคนกลาง การรวบรวมเช่นนี้ช่วยสร้างโอกาสทางเศรษฐกิจให้กับคนในชุมชน โดย Techanirattisai (2020) พบว่าช่องทาง การจัดจำหน่ายทางการตลาดในปัจจุบันมีอยู่สองรูปแบบ ได้แก่ การขายผ่านพ่อค้าคนกลางและการขายสู่ผู้บริโภคโดยตรง ซึ่งช่องทางการขายสู่ผู้บริโภคโดยตรงจะสามารถสร้างผลกำไรได้สูง ตรงข้ามกับการขายผ่านพ่อค้าคนกลางที่จะสามารถสร้างยอดขายได้สูงกว่า นอกจากนี้จากผลการวิจัย พบว่าเฉพาะผู้ที่มิชอบพาหนะเป็นผู้รวบรวมและแปรรูปผลิตภัณฑ์ เป็นการสืบทอดทักษะจากพ่อแม่สู่ลูก โดยมีการแปรรูปผลิตภัณฑ์ที่มีมายาวนาน เช่น น้ำหวานจาก น้ำตาลจาก ขนมหาก และแผ่นมุงหลังคา (ตับจาก) ซึ่งการผลิตสินค้าปราศจากสารเคมีและเน้นการใช้วัสดุจากธรรมชาติที่หาได้ในชุมชน การนำภูมิปัญญาไทยสู่การศึกษาตลอดชีวิตจะส่งผลให้คนใช้ชีวิตร่วมกันอย่างสันติสุข ช่วยสร้างสมดุลระหว่างคนกับธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม สอดคล้องกับงานวิจัย Piriyathanaruk (2020) พบว่า กระบวนการเรียนรู้ที่จะนำไปสู่การพัฒนาตนเองให้กลายเป็นบุคคลที่มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต ส่วนการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์จากต้นจากในตลาดท้องถิ่นมักเป็นการจำหน่ายโดยตรงแก่ผู้บริโภคในชุมชน การตั้งราคาเป็นการประเมินจากต้นทุนการผลิตโดยตรง เช่นเดียวกับ Kiniphan (2023) ศึกษากระเป๋าสานเส้นพลาสติกของวิสาหกิจชุมชนบ้านขามป้อม พบว่า ยังมีปัญหาด้านการบัญชีโดยเฉพาะต้นทุนและการกำหนดราคาขาย ดังนั้นการคิดต้นทุนจากการเก็บเกี่ยวต้นจาก ซึ่งถือเป็นทรัพยากรธรรมชาติที่มีอยู่อย่างอุดมสมบูรณ์ ผลิตภัณฑ์จากต้นจากที่แปรรูปในชุมชนบางไทร มักถูกบริโภคภายในครัวเรือนหรือจำหน่ายในตลาดท้องถิ่น ซึ่งบางผลิตภัณฑ์ เช่น แผ่นมุงหลังคา (ตับจาก) ยังมีการสั่งซื้อ โดยพ่อค้าคนกลางจากพื้นที่อื่นเพื่อจำหน่าย

2. ผลการยกห่วงโซ่คุณค่าใหม่แก่ผลิตภัณฑ์จากต้นจากที่พัฒนาแล้วมาสร้างมูลค่าเพิ่มพื้นที่ตำบลบางไทร อำเภอเมือง จังหวัดสุราษฎร์ธานี ผ่าน 2 กิจกรรม คือ กิจกรรมหลัก และกิจกรรมสนับสนุนผลการวิเคราะห์ ดังภาพที่ 3



ภาพที่ 3 ห่วงโซ่คุณค่าใหม่ผลิตภัณฑ์จากต้นจาก

จากภาพที่ 3 พบว่าชุมชนบางไทรมีการประเมินความเพียงพอของวัตถุดิบต้นจาก วางแผนใช้ประโยชน์อย่างยั่งยืน และอบรมแรงงานให้ใช้เทคโนโลยีเพิ่มประสิทธิภาพ ร่วมมือกับมหาวิทยาลัยและหน่วยงานรัฐพัฒนากระบวนการผลิต พร้อมมีสูตรมาตรฐานสินค้า สอดคล้องกับงานวิจัย Makchouy (2023) กล่าวคือ แนวทางการยกระดับผลิตภัณฑ์ชุมชนโดยการพัฒนาสูตรมาตรฐาน และผลิตภัณฑ์ต้นแบบ การขนส่งใช้บริการบริษัทโลจิสติกส์ที่ครอบคลุมทั่วประเทศ มีบริการเร่งด่วนและควบคุมอุณหภูมิ ขยายตลาดผ่านพันธมิตรร้านค้าปลีกและช่องทางออนไลน์แบบส่งตรงถึงบ้าน การรวบรวมผลผลิตโดยกลุ่มสืบสานงานจากที่รักษาวิถีดั้งเดิมและพัฒนาสูตรใหม่ รวมถึงความร่วมมือกับกลุ่มวิสาหกิจสมุนไพร การแปรรูปพัฒนาภายใต้แบรนด์สืบสานงานจาก เน้นคุณค่าธรรมชาติ สุขภาพดี และออกแบบบรรจุภัณฑ์สวยงามยั่งยืน ผลิตภัณฑ์หลากหลาย เช่น ขนมหวาน เครื่องดื่ม และอาหารเพื่อสุขภาพ การจำหน่ายขยายไปสู่นักท่องเที่ยวและผู้รักสุขภาพ ผ่านตลาดของฝากและออนไลน์ กิจกรรมสนับสนุนประกอบด้วย การอบรมผู้ประกอบการยุคใหม่ สอดคล้องกับ Masjutaseranee (2024) การพัฒนาผลิตภัณฑ์และกลยุทธ์ดิจิทัล การส่งเสริมเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้ในกระบวนการผลิตและการส่งออก จะสามารถช่วยพัฒนาศักยภาพของผู้ประกอบการ นอกจากนี้การวิจัยและพัฒนาสูตรใหม่เพื่อเพิ่มมูลค่าและตอบสนองตลาด สำหรับการประเมินผลจากการยกระดับห่วงโซ่คุณค่าใหม่แก่ผลิตภัณฑ์จากต้นจากที่พัฒนาแล้วใช้วิธีการวิเคราะห์แนวคิดผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุน (SROI) ดังตารางที่ 2



ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์ผลตอบแทนทางสังคม (SROI)

ผลิตภัณฑ์ ที่ยกระดับ	มูลค่าผลลัพธ์ปีที่ 0 (t_0) (Ongoing)	มูลค่าผลลัพธ์ ปีที่ 0-2 (t_0 - t_2) (อัตราคิดลด ร้อยละ 3.5 (Ex-Ante))
ชนมจาก	มูลค่าผลผลิตหลังหัก Deadweight, Attribution และ Displacement เท่ากับ 9,600.00 บาท ค่า Drop off ร้อยละ 20 มูลค่าผลลัพธ์ปีที่ 0 เท่ากับ 0 บาท มูลค่าผลลัพธ์ เท่ากับ 96,000.00 บาท	มูลค่าผลลัพธ์รวม 23,424.00 บาท มูลค่าปัจจุบันของผลลัพธ์ 22,755.78 บาท
	มูลค่าผลประโยชน์จากการลงทุน 9,600.00 บาท	มูลค่าปัจจุบันของผลประโยชน์จากการลงทุน 22,755.78 บาท
	มูลค่าการลงทุน 5,000.00 บาท	มูลค่าปัจจุบันของการลงทุน 5,000.00 บาท
	ผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุนอัตรา SROI = 1:1.92	ผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุนอัตรา SROI = 1:4.55
จักสาน	มูลค่าผลผลิตหลังหัก Deadweight, Attribution และ Displacement เท่ากับ 3,200.00 บาท ค่า Drop off ร้อยละ 20 มูลค่าผลลัพธ์ปีที่ 0 เท่ากับ 0 บาท มูลค่าผลลัพธ์ เท่ากับ 3,200.00 บาท	มูลค่าผลลัพธ์รวม 7,808.00 บาท มูลค่าปัจจุบันของผลลัพธ์ 7,585.26 บาท
	มูลค่าผลประโยชน์จากการลงทุน 3,200.00 บาท	มูลค่าปัจจุบันของผลประโยชน์จากการลงทุน 7,585.26 บาท
	มูลค่าการลงทุน 8,000.00 บาท	มูลค่าปัจจุบันของการลงทุน 8,000.00 บาท
	ผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุนอัตรา SROI = 1:0.40	ผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุนอัตรา SROI = 1:0.95
แผ่นมุง หลังคา (ดับจาก)	มูลค่าผลผลิตหลังหัก Deadweight, Attribution และ Displacement เท่ากับ 9,600.00 บาท ค่า Drop off ร้อยละ 20 มูลค่าผลลัพธ์ปีที่ 0 เท่ากับ 0 บาท มูลค่าผลลัพธ์ เท่ากับ 9,600.00 บาท	มูลค่าผลลัพธ์รวม 23,424.00 บาท มูลค่าปัจจุบันของผลลัพธ์ 22,755.78 บาท
	มูลค่าผลประโยชน์จากการลงทุน 16,032.00 บาท	มูลค่าปัจจุบันของผลประโยชน์จากการลงทุน 22,755.78 บาท
	มูลค่าการลงทุน 5,000.00 บาท	มูลค่าปัจจุบันของการลงทุน 5,000.00 บาท
	ผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุนอัตรา SROI = 1:1.60	ผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุนอัตรา SROI = 1:4.55
มวนใบจาก	มูลค่าผลผลิตหลังหัก Deadweight, Attribution และ Displacement เท่ากับ 320.00 บาท ค่า Drop off ร้อยละ 20 มูลค่าผลลัพธ์ปีที่ 0 เท่ากับ 0 บาท มูลค่าผลลัพธ์ เท่ากับ 320.00 บาท	มูลค่าผลลัพธ์รวม 780.80 บาท มูลค่าปัจจุบันของผลลัพธ์ 758.53 บาท
	มูลค่าผลประโยชน์จากการลงทุน 320.00 บาท	มูลค่าปัจจุบันของผลประโยชน์จากการลงทุน 758.53 บาท
	มูลค่าการลงทุน 5,000.00 บาท	มูลค่าปัจจุบันของการลงทุน 5,000.00 บาท
	ผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุนอัตรา SROI = 1:0.06	ผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุนอัตรา SROI = 1:0.15



ตารางที่ 2 (ต่อ)

ผลิตภัณฑ์ ที่ยกระดับ	มูลค่าผลลัพธ์ปีที่ 0 (t_0) (Ongoing)	มูลค่าผลลัพธ์ ปีที่ 0-2 (t_0 - t_2) (อัตราคิดลด ร้อยละ 3.5 (Ex-Ante))
แปรรูป อาหารพื้น ถิ่น	มูลค่าผลผลิตหลังหัก Deadweight, Attribution และ Displacement เท่ากับ 16,000.00 บาท ค่า Drop off ร้อยละ 20 มูลค่าผลลัพธ์ปีที่ 0 เท่ากับ 0 บาท มูลค่าผลลัพธ์ เท่ากับ 16,000.00 บาท	มูลค่าผลลัพธ์รวม 39,040.00 บาท มูลค่าปัจจุบันของผลลัพธ์ 37,926.30 บาท
	มูลค่าผลประโยชน์จากการลงทุน 16,032.00 บาท	มูลค่าปัจจุบันของผลประโยชน์จากการลงทุน 37,926.30 บาท
	มูลค่าการลงทุน 10,000.00 บาท	มูลค่าปัจจุบันของการลงทุน 10,000.00 บาท
	ผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุนอัตรา SROI = 1:1.60	ผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุนอัตรา SROI = 1:3.80
แปรรูป อาหาร เห็ดฮวยนม สดลูกจาก	มูลค่าผลผลิตหลังหัก Deadweight, Attribution และ Displacement เท่ากับ 3,200.00 บาท ค่า Drop off ร้อยละ 20 มูลค่าผลลัพธ์ปีที่ 0 เท่ากับ 0 บาท มูลค่าผลลัพธ์ เท่ากับ 3,200.00 บาท	มูลค่าผลลัพธ์รวม 7,808.00 บาท มูลค่าปัจจุบันของผลลัพธ์ 7,585.26 บาท
	มูลค่าผลประโยชน์จากการลงทุน 3,200.00 บาท	มูลค่าปัจจุบันของผลประโยชน์จากการลงทุน 7,585.26 บาท
	มูลค่าการลงทุน 10,000.00 บาท	มูลค่าปัจจุบันของการลงทุน 10,000.00 บาท
	ผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุนอัตรา SROI = 1:0.32	ผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุนอัตรา SROI = 1:0.76
แปรรูป อาหารห่อ หมกปลา ย่างลูกจาก	มูลค่าผลผลิตหลังหัก Deadweight, Attribution และ Displacement เท่ากับ 1,600.00 บาท ค่า Drop off ร้อยละ 20 มูลค่าผลลัพธ์ปีที่ 0 เท่ากับ 0 บาท มูลค่าผลลัพธ์ เท่ากับ 1,600.00 บาท	มูลค่าผลลัพธ์รวม 3,904.00 บาท มูลค่าปัจจุบันของผลลัพธ์ 3,792.63 บาท
	มูลค่าผลประโยชน์จากการลงทุน 1,600.00 บาท	มูลค่าปัจจุบันของผลประโยชน์จากการลงทุน 3,792.63 บาท
	มูลค่าการลงทุน 10,000.00 บาท	มูลค่าปัจจุบันของการลงทุน 10,000.00 บาท
	ผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุนอัตรา SROI = 1:0.16	ผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุนอัตรา SROI = 1:0.38
แปรรูป อาหารชา นจาก	มูลค่าผลผลิตหลังหัก Deadweight, Attribution และ Displacement เท่ากับ 5,120.00 บาท ค่า Drop off ร้อยละ 20 มูลค่าผลลัพธ์ปีที่ 0 เท่ากับ 0 บาท มูลค่าผลลัพธ์ เท่ากับ 5,120.00 บาท	มูลค่าผลลัพธ์รวม 12,492.80 บาท มูลค่าปัจจุบันของผลลัพธ์ 12,136.42 บาท
	มูลค่าผลประโยชน์จากการลงทุน 5,120 บาท	มูลค่าปัจจุบันของผลประโยชน์จากการลงทุน 12,136.42 บาท
	มูลค่าการลงทุน 10,000.00 บาท	มูลค่าปัจจุบันของการลงทุน 10,000.00 บาท
	ผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุนอัตรา SROI = 1:0.51	ผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุนอัตรา SROI = 1:1.21

จากตารางที่ 2 แสดงผลการวิเคราะห์ผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุน (Social Return on Investment: SROI) ของผลิตภัณฑ์ที่ได้รับการพัฒนาจากต้นจากในพื้นที่ โดยพิจารณาทั้งผลตอบแทนที่เกิดขึ้นในปีปัจจุบัน (ปีที่ 0) และผลตอบแทนที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในช่วงปีที่ 0 ถึงปีที่ 2 โดยใช้อัตราคิดลดร้อยละ 3.5 เพื่อสะท้อนมูลค่าที่แท้จริงของผลลัพธ์ในอนาคต การคำนวณมูลค่าผลลัพธ์ได้มีการหักปัจจัยที่ลดทอนผลกระทบ ได้แก่ ส่วนที่อาจเกิดขึ้นเองแม้ไม่มีการดำเนินโครงการ (Deadweight) ส่วนที่เป็นผลมาจากปัจจัยภายนอกอื่น (Attribution) และส่วนที่มีการแทนที่ผลลัพธ์เดิม (Displacement) รวมทั้งมีการหักค่าเสื่อมของผลลัพธ์ในปีต่อไป (Drop-off) เพื่อให้การประเมินสะท้อนผลลัพธ์เชิงสังคมที่แท้จริงมากที่สุด ผลการประเมินพบว่า ผลิตภัณฑ์ขนมจากและแผ่นมุงหลังคา (ตับจาก) เป็นผลิตภัณฑ์ที่สามารถสร้างผลตอบแทนเชิงสังคมได้สูง โดยมีค่า SROI ในปีปัจจุบันเท่ากับ 1 ต่อ 1.92 และเมื่อดำเนินการที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคตภายใต้อัตราคิดลดร้อยละ 3.5



พบว่าค่า SROI เพิ่มขึ้นเป็น 1 ต่อ 4.55 หมายความว่า ทุกการลงทุน 1 บาท สามารถสร้างประโยชน์กลับคืนทางสังคมได้มากกว่า 4 บาท ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าการพัฒนาเทคนิคการผลิต การบริหารจัดการคุณภาพ และการจัดจำหน่ายของผลิตภัณฑ์ทั้งสอง มีความคุ้มค่าและส่งผลดีต่อชุมชนอย่างเด่นชัด ในกรณีของผลิตภัณฑ์จักสาน แม้จะเป็นผลิตภัณฑ์ที่สะท้อนภูมิปัญญาท้องถิ่น แต่ผลตอบแทนทางสังคมที่ได้อยู่ในระดับต่ำ โดยมีค่า SROI ในปีปัจจุบันเท่ากับ 1 ต่อ 0.40 และมีค่า SROI ในอนาคตเท่ากับ 1 ต่อ 0.95 ซึ่งยังไม่ถึงระดับความคุ้มค่าเชิงสังคม จึงมีความจำเป็นที่จะต้องพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ เพิ่มมูลค่าด้านการออกแบบ หรือพัฒนากลยุทธ์การตลาดเพื่อยกระดับศักยภาพของผลิตภัณฑ์ให้สูงขึ้น สำหรับผลิตภัณฑ์มวนใบจาก พบว่ามีผลตอบแทนในระยะสั้นต่ำมาก โดยมีค่า SROI เท่ากับ 1 ต่อ 0.06 แต่เมื่อพิจารณาผลตอบแทนในระยะยาวภายใต้ตรรกะคิดลด พบว่าค่า SROI เพิ่มขึ้นเป็น 1 ต่อ 1.52 แสดงให้เห็นถึงศักยภาพในการเติบโตและการสร้างผลลัพธ์เชิงสังคมในอนาคต หากมีการสนับสนุนด้านตลาด การสร้างการรับรู้ต่อผู้บริโภค และการขยายช่องทางจำหน่ายให้เพียงพอ ผลิตภัณฑ์แปรรูปอาหารพื้นถิ่นมีผลตอบแทนเชิงสังคมในระดับที่ดี โดยมีค่า SROI ในปีปัจจุบันเท่ากับ 1 ต่อ 1.60 และมีค่า SROI ในอนาคตเท่ากับ 1 ต่อ 3.80 สะท้อนถึงความคุ้มค่าในการส่งเสริมและขยายผล ในขณะที่ผลิตภัณฑ์เต้าฮวยนมสดลูกจากยังมีผลตอบแทนที่ต่ำ โดยมีค่า SROI ในปีปัจจุบันเท่ากับ 1 ต่อ 0.32 และในอนาคตเท่ากับ 1 ต่อ 0.76 จึงจำเป็นต้องปรับปรุงในด้านกระบวนการผลิต ต้นทุน และภาพลักษณ์ผลิตภัณฑ์เพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน ส่วนผลิตภัณฑ์ห่อหมกปลาใบจากและผลิตภัณฑ์ชานจากมีผลตอบแทนเชิงสังคมในระดับต่ำ โดยผลิตภัณฑ์ห่อหมกปลาใบจากมีค่า SROI ต่ำทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ส่วนผลิตภัณฑ์ชานจากแม้จะมีค่า SROI ในปีปัจจุบันเท่ากับ 1 ต่อ 0.51 แต่เมื่อพิจารณาในระยะยาวพบว่าค่า SROI เพิ่มขึ้นเป็น 1 ต่อ 1.21 แสดงให้เห็นว่าหากผลิตภัณฑ์ได้รับการพัฒนาการสื่อสารคุณค่าของสินค้าให้ชัดเจนสามารถสร้างผลตอบแทนได้มากขึ้นในอนาคต

จากผลการวิเคราะห์ SROI มีผลตอบแทนที่มากกว่า 1 ซึ่งแสดงถึงการวัดผลด้วยเงินมูลค่า 1 บาท ที่ลงทุนไปในโครงการหรือกิจกรรมต่างๆ ที่ดำเนินการในพื้นที่นั้น ได้ทำให้เกิดผลตอบแทนทางสังคมเพิ่มเติม สอดคล้องจากการทบทวนวรรณกรรมข้างต้นเกี่ยวกับ SROI กล่าวคือการท่องเที่ยวชุมชนโดยใช้พื้นที่ตำบลเกาะหมาก อำเภอปากพะยูน จังหวัดพัทลุง ผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุน (SROI) เท่ากับ 1.98 เท่า (Seeputsuk et al., 2024) รวมถึงการพัฒนาผู้ประกอบการทางวัฒนธรรมด้านภูมิปัญญาการทำเทียน ผลลัพธ์สุทธิ (SROI) เท่ากับ 3.46 เท่า (Hongpukdee & Hongpukdee, 2023) ผลิตภัณฑ์สิ่งทอ, จักสานจากใบตาล (SROI) เท่ากับ 20.59 เท่า (Pantung, 2024) กระบวนการบริการวิชาการพัฒนาผลิตภัณฑ์วิสาหกิจชุมชนไร่ทุ่งเฟื่อง (SROI) เท่ากับ 2.01 เท่า (Suwankesorn et al., 2024) ดังนั้นจากผลการวิเคราะห์ผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุน (Social Return on Investment) ในโครงการต่างๆ แสดงให้เห็นว่าการลงทุนในทุกโครงการสามารถสร้างผลตอบแทนที่เพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ โดยมีค่า SROI มากกว่า 1 ในทุกกรณี ซึ่งหมายความว่าทุกเงิน 1 บาท ที่ลงทุนไปในโครงการหรือกิจกรรมเหล่านี้ สามารถสร้างคุณค่าทางสังคมที่มีมูลค่ามากกว่าเงินลงทุนเริ่มแรก

สรุปผลการวิจัย

1. การวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่าของต้นจากในพื้นที่ตำบลบางไทร พบว่า ห่วงโซ่คุณค่าของต้นจากในพื้นที่มีรากฐานจากภูมิปัญญาท้องถิ่น ใช้แรงงานและทักษะที่ถ่ายทอดกันภายในครัวเรือน ทำให้เกิดการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าโดยไม่พึ่งพาสารเคมี ผลิตภัณฑ์หลัก เช่น น้ำตาลจาก ขนจาก แผ่นมุงหลังคา (ตับจาก) มีลักษณะสดใหม่และเป็นธรรมชาติ การผลิตและจำหน่ายส่วนใหญ่ยังอยู่ในตลาดท้องถิ่นหรือผ่านพ่อค้าคนกลาง การขนส่งมีข้อจำกัดด้านระยะทางและความถี่ ส่งผลให้การขยายตลาดและเพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์มีขอบเขตจำกัด แม้รูปแบบนี้จะช่วยรักษาอัตลักษณ์ชุมชนและความสัมพันธ์ในครอบครัว แต่ยังขาดการใช้เทคโนโลยีและการจัดการที่ทันสมัยซึ่งจำเป็นต่อการเพิ่มศักยภาพการแข่งขันในระยะยาว

2. การยกระดับห่วงโซ่คุณค่าใหม่แก่ผลิตภัณฑ์จากต้นจากทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสำคัญในทุกกิจกรรมของห่วงโซ่คุณค่า เริ่มจากการจัดการปัจจัยการผลิตที่มีการวางแผนใช้วัตถุดิบอย่างยั่งยืน การใช้เทคโนโลยีเสริมทักษะแรงงาน และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานสนับสนุน การพัฒนาผลิตภัณฑ์มีการสร้างแบรนด์สืบสานงานจาก ใช้บรรจุภัณฑ์และการออกแบบที่สะท้อนเอกลักษณ์ชุมชน พร้อมขยายช่องทางการจำหน่ายสู่ตลาดนักท่องเที่ยว ตลาดสินค้าสุขภาพ และช่องทางออนไลน์ ผลการประเมินผลตอบแทนทางสังคม พบว่าผลิตภัณฑ์บางประเภท เช่น ขนจาก และแผ่นมุงหลังคา มีศักยภาพสร้างผลตอบแทนทางสังคมสูงกว่า 4 เท่าของการลงทุน ขณะที่บางผลิตภัณฑ์ เช่น จักสานหรือมวนใบจากมีผลตอบแทนต่ำ แสดงให้เห็นว่าการยกระดับต้องเลือกใช้กลยุทธ์และรูปแบบผลิตภัณฑ์ให้สอดคล้องกับความต้องการตลาดและศักยภาพของทรัพยากร เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ทางเศรษฐกิจและสังคมที่ยั่งยืน

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัยการพัฒนาห่วงโซ่คุณค่า คือ เพื่อเพิ่มรายได้และเสริมเศรษฐกิจชุมชนช่วยให้ชุมชนเข้าใจถึงโอกาสในการเพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์ ตั้งแต่การเก็บเกี่ยว การแปรรูป ไปจนถึงการตลาด ทำให้สามารถสร้างรายได้ที่เพิ่มขึ้น นอกจากนี้สร้างความยั่งยืนในการใช้ทรัพยากรธรรมชาติ การพัฒนาห่วงโซ่คุณค่าที่มีประสิทธิภาพช่วยให้เกิดการใช้ทรัพยากรอย่างยั่งยืน ลดการทำลายสิ่งแวดล้อม พร้อมทั้งส่งเสริมการปลูกและดูแลต้นจากในระยะยาว การเสริมสร้างเอกลักษณ์วัฒนธรรมและภูมิปัญญาชุมชน ผ่านการออกแบบผลิตภัณฑ์ที่ผสมผสานระหว่างความดั้งเดิมและความร่วมสมัย ทำให้ชุมชนมีความภาคภูมิใจในอัตลักษณ์ของตนเอง รวมถึงขยายตลาดและเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่าย โดยเฉพาะในยุคดิจิทัล

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย

ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

1. เชี้นโยบาย บูรณาการผลการวิจัยสู่เชิงนโยบายและการท่องเที่ยวชุมชนหน่วยงานท้องถิ่นและหน่วยงานด้านการท่องเที่ยวควรนำผลการวิจัยไปใช้กำหนด นโยบายสนับสนุนผลิตภัณฑ์ต้นจาก ทั้งในด้านการสร้างแบรนด์ การจัดกิจกรรมท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ และการประชาสัมพันธ์ในระดับจังหวัดและประเทศ เพื่อยกระดับตำบลบางไทรให้เป็น แหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมและเศรษฐกิจสร้างสรรค์

2. การพัฒนาธุรกิจ สร้างเครือข่ายการตลาดและขยายช่องทางจำหน่ายเชิงสร้างสรรค์จากข้อจำกัดที่ผลิตภัณฑ์จากต้นจากส่วนใหญ่ยังจำหน่ายในตลาดท้องถิ่น จึงควรผลักดันการใช้ช่องทางตลาดออนไลน์ ร่วมมือกับร้านค้าปลีกและผู้ประกอบการท่องเที่ยว จัดกิจกรรมส่งเสริมการขาย เช่น แพ็กเกจท่องเที่ยวเชื่อมโยงกับการเรียนรู้ภูมิปัญญาต้นจาก เพื่อขยายฐานผู้บริโภคและสร้างมูลค่าเพิ่มให้ผลิตภัณฑ์ รวมถึงส่งเสริมการพัฒนาและยกระดับผลิตภัณฑ์ที่มี SROI ต่ำ ผลิตภัณฑ์บางประเภท เช่น จักสาน มวนใบจาก เต้าฮวยนมสดลูกจาก และหอมกลีบจาก ที่มีค่าผลตอบแทนทางสังคมต่ำ ควรได้รับการสนับสนุนเพิ่มเติมทั้งด้าน การวิจัยและพัฒนา การออกแบบสินค้าใหม่ และการทำการตลาด เพื่อเพิ่มศักยภาพการแข่งขันและมูลค่าทางเศรษฐกิจในระยะยาว

3. เชิงวิชาการ พัฒนาระบบการผลิตและบรรจุภัณฑ์ที่ได้มาตรฐานสากล ผลิตภัณฑ์ที่มีศักยภาพสูง เช่น ขนมหากและแผ่นมุงหลังคา (ตับจาก) ควรได้รับการสนับสนุนให้ใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม การปรับปรุงกระบวนการผลิต และการพัฒนาบรรจุภัณฑ์ที่สะอาด ทันสมัย และสื่อสารคุณค่าท้องถิ่น เพื่อให้สามารถเข้าสู่ตลาดนักท่องเที่ยวและตลาดสุขภาพได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน รวมถึงการพัฒนาทุนมนุษย์และถ่ายทอดทักษะสู่คนรุ่นใหม่ในชุมชน ควรจัดโครงการอบรมด้านการใช้เทคโนโลยีการผลิต การจัดการธุรกิจ และการตลาดดิจิทัล ให้แก่เกษตรกรและเยาวชนในชุมชน เพื่อสร้างผู้ประกอบการรุ่นใหม่ที่สามารถต่อยอดภูมิปัญญาท้องถิ่นและเชื่อมโยงกับการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. การศึกษาเชิงลึกด้านพฤติกรรมผู้บริโภคและนักท่องเที่ยว ควรมีการวิจัยเพิ่มเติมเกี่ยวกับพฤติกรรม ความต้องการ และความเต็มใจจ่ายของผู้บริโภคและนักท่องเที่ยวต่อผลิตภัณฑ์จากต้นจาก รวมถึงปัจจัยทางวัฒนธรรมและจิตวิทยาที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อ ซึ่งจะช่วยให้การออกแบบผลิตภัณฑ์และการตลาดให้ตรงกับกลุ่มเป้าหมายมากขึ้น

2. การเชื่อมโยงผลิตภัณฑ์กับมิติการท่องเที่ยวเชิงประสบการณ์ งานวิจัยควรต่อยอดไปสู่การศึกษาแนวทางบูรณาการผลิตภัณฑ์จากต้นจากเข้ากับกิจกรรมการท่องเที่ยว เช่น การจัด Workshop สาธิต การท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ และการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม เพื่อสร้างคุณค่าทั้งทางเศรษฐกิจและสังคม

3. การศึกษาระบบเศรษฐกิจหมุนเวียนและสิ่งแวดล้อม ควรมีการวิเคราะห์เชิงระบบเกี่ยวกับการใช้ทรัพยากรจากต้นจากอย่างยั่งยืน เช่น การนำเศษวัสดุเหลือใช้ไปต่อยอดเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ หรือการประเมินผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อมจากการผลิตและการท่องเที่ยว เพื่อสร้างฐานข้อมูลสำหรับการกำหนดนโยบายเชิงพื้นที่



ข้อจำกัดการวิจัย

ข้อจำกัดของการวิจัยขอบเขตพื้นที่ศึกษางานวิจัยมุ่งเน้นเฉพาะพื้นที่ตำบลบางไทร อำเภอมือง จังหวัดสุราษฎร์ธานี ทำให้ข้อสรุปและองค์ความรู้ที่ได้ อาจไม่สามารถนำไปอธิบายหรือใช้แทนพื้นที่อื่นที่มีบริบททางเศรษฐกิจ สังคม และทรัพยากรแตกต่างกันได้โดยตรง รวมถึงข้อจำกัดด้านเทคโนโลยีและตลาดการประเมินห่วงโซ่คุณค่าและศักยภาพการตลาดยังอยู่ในบริบทของเทคโนโลยีการผลิตและช่องทางจำหน่ายที่มีอยู่ในปัจจุบัน ซึ่งอาจไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของตลาด ผู้บริโภค หรือเทคโนโลยีใหม่ๆ

References

- Boonratsamee, B., Songrak, A., Patcharaprakrit, N., Hasuk, A., Srichai, P., Saichol, C., Set, C., Na Ranong, S., Rattanaphan, K., Chantharamani, S. & Chamri, U. (2024). *Pro-Poor Value Chain Analysis for Appropriate Technology*. IQ Media.
- Booranawong, T., Theerachun, S. & Sampim, T. (2022). New value chain analysis and income distribution measurement of *Khanom La* products in Nakhon Si Thammarat province. *Suan Dusit Graduate School Academic Journal*, 18(2), 139-155. <https://so19.tci-thaijo.org/index.php/SDUGSAJ/article/view/264>
- Booranawong, T., Theerachun, S. & Yokseng, K. (2023). Value chain management of *Pla Sai Uan* products of community enterprises in Nakhon Si Thammarat province to increase competitiveness. *Journal of Social Science and Cultural*, 7(2), 152-169. <https://so06.tci-thaijo.org/index.php/JSC/article/view/262153>
- Buathong, S., Sragawi, K. & Panichcharoen, B. (2021). *Social Impact Assessment (SIA) and Social Return on Investment (SROI) manual*. Puey Ungphakorn School of Development Studies, Thammasat University.
- Cheablam, O. & Chanklap, B. (2020). Sustainable Nipa Palm (*Nypa fruticans* Wurmb.) product utilization in Thailand. *Scientifica*, 2020(1), 3856203. <https://doi.org/10.1155/2020/3856203>
- Corvo, L., Pastore, L., Mastrodascio, M. & Cepiku, D. (2022). The social return on investment model: A systematic literature review. *Meditari Accountancy Research*, 30(7), 49-86. <https://doi.org/10.1108/MEDAR-05-2021-1307>
- Eddy, S., Taufik, M., Setiawan, A. A., Utomo, B. & Oktavia, M. (2024). *Study of population distribution and benefits of Nipah (Nypa fruticans)*. Proceeding of International Conference on Applied Sciences and Smart Technologies (InCASST 2023). <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202447502007>
- Hongpukdee, N. & Hongpukdee, S. (2023). Assessing the Social Return on Investment for the Cultural Entrepreneurship Development Project in Traditional Candle Making in the Old City Neighborhood of Ubon Ratchathani Province. *Journal of Humanities and Social Sciences Nakhon Phanom University*, 13(3), 149-167. <https://doi.org/10.14456/npuj.2023.61>
- Intuluck, W. (2022). *Strategic Management for Entrepreneurs*. SE-ED Publisher.
- Kiniphan, P. (2023). Cost analysis and guidelines for determining sales prices based on the cost method of plastic woven bag products of Ban Kham Pom Community Enterprise, Suan Mon Subdistrict, Manchakhiri District, Khon Kaen Province. *Journal of Academic and Research, North-Eastern University*, 13(4), 298-309. <https://so04.tci-thaijo.org/index.php/neuarj/article/view/269262/182065>
- Lohhawe, H. (2022). Participation of OTOP Tourism Community Project Committee in Surat Thani Province. *Law and Local Society Journal*, 6(2), 149-164. <https://so04.tci-thaijo.org/index.php/llsj/article/view/249764/177214>



- Makchouy, P. (2023). Product development guidelines for career building and upgrading to community product standards: A case study of salted egg of Ethical Career Group: Ban Na San District, Surat Thani Province. *Suratthani Rajabhat Journal*, 10(2), 149-180. <https://so05.tci-thaijo.org/index.php/srj/article/view/260294/180176>
- Masjutaseranee, K. (2024). *The role of promotion and implementation in driving small and medium enterprises (SMEs) by the International Institute for Trade and Development (Public Organization)* (Unpublished Master's thesis). Chulalongkorn University, Bangkok, Thailand.
- Office of Trade Policy and Strategy. (2024). *Guidelines for promoting OTOP products*. Retrieved January 2025, from <https://share.google/eL0XC1tRDLtAqYM46>
- Panawong, C. (2020). *Qualitative research methodology: From theoretical concepts to practice*. Naresuan University Press.
- Pantung, P. (2024). The Promotion and Development Process for Grassroot Economic Products in Thai Chana Suek Sub-district, Thung Saliam District, Sukhothai Province. *The Journal of Humanities and Social Sciences, Rajabhat Phibulsongkram University*, 18(1), 155-168. <https://doi.org/10.14456/psruhss.2024.11>.
- Penpong, M. (2023). Moving to Food Security in Ban Don Bay, Surat Thani Province. *Journal of humanities and social science*, 11(1), 34-45. <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/JCDLQ/article/view/257502/175084>
- Piriathanaruk, S. (2020). *Proposed procedural model of lifelong learner cultivation: A case study of Thai medicine wisdom teachers* (Unpublished Doctoral Dissertation)., Chulalongkorn University Bangkok, Thailand.
- Sakunphun, S., Uppapong, K., Junkawee, T., Palas, P. & Roonreangjai, R. (2024). Enhancing community economy through a new value chain of red tilapia in Lum Nam Nan, Uttaradit province, Thailand. *Area Based Development Research Journal*, 16(4), 329-345. <https://doi.org/10.48048/abcj.2024.329>
- Sasong, C. (2024). *Strategic management* (2nd ed.). Darawan Printing.
- Samattiyakon, S., Rattana, K. & Mianmit, N. (2024). Factors affecting community participation in waste management at original source, Bang Sai Sub-district, Mueang District, Surat Thani Province. *Thai Journal of Forestry*, 43(2), 127-136. <https://li01.tci-thaijo.org/index.php/tjf/article/view/261486>
- Seeputsuk, D., Leelaprasertsil, W., Thanapitak, W. & Thongsong, B. (2024). Evaluating social return on investment (SROI) through community tourism: Enhancing the feasibility of addressing household poverty. *Journal of Social Development Research and Practice*, 1(2), 51-70. <https://so15.tci-thaijo.org/index.php/jsdrp/article/view/992/645>
- Sreekhan, W., Nimkanjana, T., Pianjad, A., Chaisalee, T. & Khoonniam, K. (2020). Strong development of one Tambon One Product to a community enterprise: A case study of the community enterprise group for processing honey products at Bangsai Subdistrict, Mueang District, Suratthani Province. *Academic Journal of Sustainable Habitat Development*, 1(2), 47-56. <https://so09.tci-thaijo.org/index.php/AJ-SHaDa/article/view/303/120>
- Sutthichaimethee, P. (2023). *Mixed research methodology in social science: Practical techniques in public administration* (2nd ed.). Chulalongkorn University Book Center.
- Suwankesorn, S., Nuchpho, P. & Juntaruksa, W. (2024). Using Social Return on Investment to Analyze Worthiness of Academic Services: A Case study of Rai Fung Fueng Muang Bangklang Community Enterprise in Muang Bangklang Subdistrict, Sawankhalok District, Sukhothai Province. *Parichart Journal*, 37(3), 670-689. <https://doi.org/10.55164/pactj.v37i3.270577>



- Techanirattisai, V. (2020). *Marketing strategies to support Thailand 4.0 standards*. *Western University Research Journal of Humanities and Social Science*, 6(2), 232-243. <https://so04.tci-thaijo.org/index.php/WTURJ/article/view/256349>
- Thongchim, P., Trakulmaykee, Y., Atimatmaitree, A., Sakunchannarong, N., Suksang, S., Ngamyinyuad, W. & Amnuayki, P. (2024). Knowledge management of local raw material processing and sweet shrimp production for generate jobs, career and income under the coronavirus 2019 situation: Tambon Kohyai, Krasasin district, Songkhla province. *Journal of Social Science and Cultural*, 8(3), 60-71. <https://so06.tci-thaijo.org/index.php/JSC/article/view/271577/182216>

อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่มีต่อผลการดำเนินงานขององค์กร
โดยผ่านการจัดการความรู้และองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในอุตสาหกรรม
การผลิตอาหารและเครื่องดื่มในประเทศไทย

The Influence of Transformational Leadership on Organizational Performance
Through Knowledge Management and a Learning Organization in the Food
and Beverage Manufacturing Industry in Thailand

ณรินทร์ทิพ วงษ์ลูนบุตรดา^{1*} ปิยะฉัตร จารุธีรสารณ² และ วิไลลักษณ์ เสรีตระกูล³
Narinthip Vongloonbootda,^{1*} Piyachat Jarutirasarn² and Wilailuk Sereetrakul³

Article History

Receive: September 24, 2025

Revised: November 24, 2025

Accepted: November 24, 2025

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสาเหตุ ที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานขององค์กร ในอุตสาหกรรม
การผลิตอาหารและเครื่องดื่มในประเทศไทย และ เพื่อวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรส่งผ่าน คือ การจัดการความรู้ และองค์กร
แห่งการเรียนรู้ ที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานขององค์กร ในอุตสาหกรรมการผลิตอาหารและเครื่องดื่มในประเทศไทย
วิธีดำเนินการวิจัยเป็นการวิจัยเชิงปริมาณโดยมีแบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล กลุ่มผู้ตอบแบบสอบถาม
เป็นผู้จัดการ ทำงานในสถานประกอบการ การผลิตอาหาร และการผลิตเครื่องดื่ม จำนวน 380 คน สุ่มตัวอย่างแบบอาศัย
ความน่าจะเป็น ใช้การสุ่มตัวอย่างแบบง่าย วิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติเชิงพรรณนาและการวิเคราะห์สมการโครงสร้างเพื่อทดสอบ
สมมติฐานการวิจัย ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อการจัดการความรู้
องค์กรแห่งการเรียนรู้ และผลการดำเนินงานขององค์กร การจัดการความรู้ มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อตัวองค์กร
แห่งการเรียนรู้ และผลการดำเนินงานขององค์กร องค์กรแห่งการเรียนรู้ มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงาน
ขององค์กร 2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อ องค์กรแห่งการเรียนรู้ และผลการดำเนินงาน
ขององค์กร โดยมีการจัดการความรู้ เป็นตัวแปรคั่นกลาง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การจัดการความรู้ มีอิทธิพลทางอ้อม
เชิงบวกต่อผลการดำเนินงานขององค์กร โดยมีองค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นตัวแปรคั่นกลาง

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง; การจัดการความรู้; องค์กรแห่งการเรียนรู้; ผลการดำเนินงานขององค์กร; อุตสาหกรรม
อาหารและเครื่องดื่ม

¹ นักศึกษาปริญญาเอก สาขาบริหารธุรกิจ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง, Doctoral Degree Student in Department of Business Administration, Faculty of Business Administration, Ramkhamhaeng University

² ศาสตราจารย์ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง, Professor, Faculty of Business Administration, Ramkhamhaeng University

³ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี, Assistant Professor, Faculty of Education, Bangkokthonburi University

*Corresponding author E-mail: Narinthiploon@gmail.com



ABSTRACT

This study aims to analyze the causal factors influencing organizational performance in the food and beverage manufacturing industry in Thailand. as well as analyze the influence of the mediator variable, which includes knowledge management and learning organization, on organizational performance in the food and beverage manufacturing industry in Thailand. A quantitative research design was employed, utilizing a questionnaire as the primary data collection tool. The sample consisted of 380 managers working in food and beverage manufacturing enterprises. Probability sampling, specifically simple random sampling, was applied. Descriptive statistics and structural equation modeling were used to test the research hypotheses and analyze the data. The results revealed that 1) transformational leadership has a direct positive influence on knowledge management; and organizational performance and learning organization has a direct positive influence on organizational performance; 2) has a positive indirect influence on learning organization and organizational performance with knowledge management serving as the mediating variable, while transformational leadership and knowledge management also exert a positive indirect influence on organizational performance with learning organization acting as the mediator.

Keywords : Transformational Leadership; Knowledge Management; Learning Organization; Organizational Performance; Food and Beverage Industry

บทนำ

โลกในศตวรรษที่ 21 กำลังเผชิญกับความท้าทายหลายด้าน ที่ส่งผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญ ต่อภาคธุรกิจและอุตสาหกรรม โดยเฉพาะอย่างยิ่งในอุตสาหกรรมผลิตอาหารและเครื่องดื่ม ซึ่งเป็นหนึ่งในภาคส่วนที่สำคัญที่สุดของเศรษฐกิจโลก ความท้าทายเหล่านี้ประกอบด้วย การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ (Climate Change) ที่ส่งผลกระทบต่อภาคการผลิตอาหารและเครื่องดื่ม ความผันผวนทางเศรษฐกิจโลกที่ส่งผลกระทบต่อต้นทุนและราคา และการพัฒนาเทคโนโลยีอย่างก้าวกระโดดที่กำลังปฏิวัติวิธีการผลิต การจัดจำหน่าย และการบริโภคอาหาร ในบริบทนี้ อุตสาหกรรมผลิตอาหารและเครื่องดื่ม ทั่วโลกจำเป็นต้องเผชิญกับความซับซ้อนที่เพิ่มขึ้น และต้องปรับตัวอย่างรวดเร็ว เพื่อความอยู่รอดและการเติบโตอย่างยั่งยืน Nation Thailand (2024) ; Climate Works Centre (2021) ชี้ให้เห็นว่า บริษัทในอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม ที่สามารถปรับตัวได้อย่างมีประสิทธิภาพจะมีโอกาสในการเติบโตและประสบความสำเร็จในระยะยาว

ประเทศไทยเป็นหนึ่งในผู้ผลิตและส่งออกอาหารและเครื่องดื่มชั้นนำของโลก แต่ต้องเผชิญกับความท้าทายที่หลากหลาย ทั้งการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ ความผันผวนของเศรษฐกิจโลก การพัฒนาเทคโนโลยีอย่างก้าวกระโดด และการแข่งขันที่ทวีความรุนแรง ปัจจัยเหล่านี้ส่งผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน ตั้งแต่ผู้ประกอบการ เกษตรกร ไปจนถึงผู้บริโภค และส่งผลต่อเนื่องถึงเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศ (United Nations in Thailand, 2024 ; Nation Thailand, 2024) ดังนั้นการปรับตัวและพัฒนาวิธีการจัดการปัญหาอย่างเป็นระบบ จึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง ในสถานการณ์เช่นนี้ แนวคิดเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จึงได้รับความสนใจและการยอมรับอย่างกว้างขวาง ทั้งในแวดวงวิชาการและภาคอุตสาหกรรม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีบทบาทสำคัญ ในการขับเคลื่อนการพัฒนาและการปรับตัวขององค์กร ช่วยให้องค์กรสามารถรับมือ กับการเปลี่ยนแปลงของโลก ที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การศึกษาของ Wahab et al. (2023) ; Al-Sulami et al. (2022) ยืนยันว่า ผู้นำที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สามารถสร้างวัฒนธรรมองค์กร ที่เอื้อต่อการเรียนรู้การสร้างนวัตกรรม และการปรับตัว ซึ่งเป็นคุณสมบัติที่จำเป็นอย่างยิ่ง สำหรับองค์กรในอุตสาหกรรมผลิตอาหารและเครื่องดื่ม ที่ต้องการความยืดหยุ่น และความสามารถในการแข่งขัน ในยุคแห่งความไม่แน่นอน ผู้นำที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มักจะมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้ทีมงาน และส่งเสริมการคิดนอกกรอบ คุณสมบัติเหล่านี้ ช่วยให้องค์กรสามารถคาดการณ์ และรับมือกับความท้าทายในอนาคตได้ดียิ่งขึ้น ไม่ว่าจะเป็นการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมการใช้เทคโนโลยีใหม่ในกระบวนการผลิต หรือการค้นหาโอกาสทางธุรกิจใหม่ๆ ในตลาดที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะอย่างยิ่งการประยุกต์ใช้แนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ควบคู่ไปกับการจัดการความรู้ (Knowledge Management) และองค์กรแห่งการเรียนรู้

(Learning Organization) ซึ่งถือเป็นกลยุทธ์สำคัญในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กร อันจะนำไปสู่การพัฒนาผลการดำเนินงานขององค์กรให้สูงขึ้น (Firmansyah et al., 2022) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีบทบาทสำคัญในการสร้างแรงบันดาลใจและกระตุ้นความมุ่งมั่นของพนักงานให้มีส่วนร่วมในการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ในขณะที่การจัดการความรู้และองค์กรแห่งการเรียนรู้ ช่วยเสริมสร้างความรู้และทักษะที่จำเป็นแก่พนักงานในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลง นอกจากนี้การสร้างวัฒนธรรมที่ส่งเสริมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ยังช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งนำไปสู่การพัฒนาผลการดำเนินงานขององค์กรได้ในระยะยาว (Affes & Abed, 2023)

แม้ว่างานวิจัยทั้งภายในและภายนอกประเทศ ได้ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญเชิงกลยุทธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการยกระดับวัฒนธรรมองค์กร ตลอดจนการเสริมสร้างระบบการจัดการความรู้และการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Somjai et al., 2023) ซึ่งมีบทบาทสำคัญต่อการขับเคลื่อนสมรรถนะการแข่งขันขององค์กร (Wahab et al., 2023) อย่างไรก็ตาม การศึกษาวิจัยดังกล่าวส่วนใหญ่ได้ดำเนินการภายใต้บริบทสังคมและเศรษฐกิจของประเทศพัฒนาแล้ว จึงยังคงมีข้อจำกัดเชิงแนวคิดในการประยุกต์ใช้ให้สอดคล้องกับพลวัตรเฉพาะของภาคอุตสาหกรรมการผลิตอาหารและเครื่องดื่มในประเทศไทย เนื่องจากบริบทของอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มในประเทศไทย มีลักษณะเฉพาะที่แตกต่างจากประเทศพัฒนาแล้ว ทั้งด้านโครงสร้างองค์กร วัฒนธรรมการทำงาน และระดับการพัฒนาเทคโนโลยี ซึ่งส่งผลต่อรูปแบบการนำภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การจัดการความรู้ และองค์กรแห่งการเรียนรู้ ไปประยุกต์ใช้ในทางปฏิบัติได้แตกต่างกัน (Jewapatarakul & Ueasangkomsate, 2024)

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสาเหตุ ที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานขององค์กร ในอุตสาหกรรมการผลิตอาหารและเครื่องดื่มในประเทศไทย
2. เพื่อวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรส่งผ่าน คือ การจัดการความรู้ และองค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานขององค์กร ในอุตสาหกรรมการผลิตอาหารและเครื่องดื่มในประเทศไทย

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการสร้างแรงบันดาลใจและกระตุ้นให้พนักงานหรือผู้ตามมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและความคิดเพื่อประโยชน์ส่วนรวมและการบรรลุเป้าหมายขององค์กร (Priyadarshini et al., 2023) นิยามนี้สะท้อนถึงการที่ผู้นำไม่เพียงแต่ควบคุมหรือชี้แนะผู้ตาม แต่ยังเน้นการเสริมสร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจ และความผูกพันของผู้ตามต่อองค์กร รวมถึงการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการพัฒนาและการเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อให้เกิดความร่วมมือและความมุ่งมั่นในการทำงานที่มีประสิทธิภาพและยั่งยืน (Kim et al., 2023) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงประกอบด้วย 4 มิติ ได้แก่ (1) มิติด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) หมายถึง กระบวนการที่องค์กรมุ่งสร้างแรงบันดาลใจให้พนักงานเกิดความมุ่งมั่นและกระตือรือร้นในการทำงาน ผ่านการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนและท้าทาย พร้อมทั้งกระตุ้นพลังและความเชื่อมั่นในศักยภาพของพนักงาน (2) มิติด้านการกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) หมายถึง แนวทางขององค์กรที่มุ่งส่งเสริมให้พนักงานคิดเชิงสร้างสรรค์ เปิดรับแนวคิดใหม่ๆ และพัฒนาทักษะการแก้ปัญหาอย่างแปลกใหม่และสร้างสรรค์ โดยสนับสนุนให้พนักงานกล้าท้าทายวิธีการเดิมๆ พร้อมเปิดโอกาสให้ทดลองใช้แนวทางที่แตกต่างเพื่อผลลัพธ์ที่ดียิ่งขึ้น องค์กรให้ความสำคัญกับการสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ การแบ่งปันความรู้ และการเปิดรับความคิดเห็นที่หลากหลาย เพื่อกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม (3) มิติด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) หมายถึง แนวทางขององค์กรที่ให้ความสำคัญกับการดูแลและพัฒนาพนักงานในฐานะปัจเจกบุคคลโดยตระหนักถึงความแตกต่างในด้านความต้องการ แรงจูงใจ และศักยภาพของแต่ละคน และ (4) มิติด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) หมายถึง ความสามารถขององค์กรในการเป็นแบบอย่างที่ดีและมีอุดมการณ์ที่ชัดเจนในการดำเนินงาน โดยมุ่งเน้นการกำหนดวิสัยทัศน์ นโยบาย และแนวทางที่สร้างความเชื่อมั่น และความศรัทธาให้กับพนักงาน องค์กรให้ความสำคัญกับการสร้างความไว้วางใจและความเคารพ ในองค์กร เพื่อกระตุ้นให้พนักงานทำงานอย่างเต็มศักยภาพ พร้อมทั้งมุ่งมั่นเป้าหมายร่วมกัน



และคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมเหนือกว่าประโยชน์ส่วนตน การมีอิทธิพลเช่นนี้ช่วยผลักดันให้การดำเนินงานขององค์กรประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืนและมีประสิทธิภาพสูงสุด (Teoh et al., 2022 ; Karimi et al., 2023 ; Wahab et al., 2023)

การจัดการความรู้

การจัดการความรู้ หมายถึง กระบวนการและกิจกรรมที่ดำเนินการในองค์กรเพื่อให้แน่ใจว่าความรู้ที่สำคัญถูกนำไปใช้ในการตัดสินใจและการดำเนินการที่ส่งผลดีต่อประสิทธิภาพขององค์กร (Affes & Abed, 2023) โดยองค์กรที่สามารถจัดการความรู้ได้ดีจะสามารถใช้ความรู้ที่สะสมอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งจะช่วยให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น และเป็นแรงผลักดันในการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ที่สามารถเพิ่มความสามารถในการแข่งขันขององค์กรได้ โดยองค์ประกอบของการจัดการความรู้ มี 5 มิติ ได้แก่ (1) มิติด้านการได้มาซึ่งความรู้ (Knowledge Acquisition) หมายถึง กระบวนการที่องค์กรดำเนินการเพื่อค้นหา รวบรวม และจัดเก็บความรู้ ข้อมูล และข้อสนเทศใหม่ๆ จากแหล่งภายในและภายนอกองค์กรอย่างเป็นระบบ กระบวนการนี้ช่วยให้องค์กรสามารถเข้าถึงข้อมูลเชิงลึกที่มีคุณค่า สนับสนุนการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ทั้งในปัจจุบันและอนาคตอย่างยั่งยืน (2) มิติด้านการจัดเก็บความรู้ (Knowledge Storage) หมายถึง กระบวนการที่องค์กรดำเนินการเพื่อจัดเก็บ รักษา และจัดระบบข้อมูลความรู้ และข้อสนเทศอย่างเป็นระเบียบ เพื่อป้องกันการสูญหายและให้ความมั่นใจว่าความรู้ดังกล่าวยังคงสามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้เมื่อองค์กรเผชิญการเปลี่ยนแปลงหรือความท้าทายในอนาคต (3) มิติด้านการนำความรู้ไปใช้ (Knowledge Application) หมายถึง ความสามารถขององค์กรในการประยุกต์ใช้ความรู้ที่มีอยู่เพื่อแก้ไขปัญหา ปรับปรุงการดำเนินงาน และสนับสนุนการพัฒนาในทุกมิติอย่างมีประสิทธิภาพ (4) มิติด้านการถ่ายทอดความรู้ (Knowledge Sharing) หมายถึง กระบวนการที่องค์กรส่งเสริมและจัดการการแลกเปลี่ยนความรู้ข้อมูล และประสบการณ์ระหว่างบุคคลในองค์กร หรือระหว่างองค์กรกับผู้อยู่นอกองค์กร ผ่านช่องทางทั้งที่เป็นทางการ และไม่เป็นทางการอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ (5) มิติด้านการสร้างความรู้ (Knowledge Creation) หมายถึง กระบวนการที่องค์กรส่งเสริมการพัฒนาความรู้ใหม่ๆ ผ่านการวิจัย การทดลอง และการสังเคราะห์ข้อมูลจากแหล่งต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร (Manesh et al., 2020)

องค์กรแห่งการเรียนรู้

องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) หมายถึง องค์กรที่มุ่งเน้นการสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยพนักงานทุกระดับมีส่วนร่วมในการปรับปรุงและพัฒนาตนเอง ตลอดจนการทำงานร่วมกันในทุกมิติ เพื่อสนับสนุนการเติบโตและเพิ่มขีดความสามารถขององค์กรในระยะยาว องค์กรแห่งการเรียนรู้ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบสำคัญที่ส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาอย่างเป็นระบบ (Suzana et al., 2023) องค์ประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย 5 มิติ ได้แก่ (1) มิติด้านการพัฒนาตนเอง (Personal Mastery) หมายถึง กระบวนการที่องค์กรส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพและความสามารถของพนักงานอย่างต่อเนื่อง การพัฒนาตนเองนี้มุ่งเน้นการเสริมสร้างศักยภาพในการทำงาน เพิ่มความมั่นคงในอาชีพ และสร้างแรงจูงใจให้พนักงานกล้าคิดและแสดงออกอย่างสร้างสรรค์ (2) มิติด้านกรอบความคิด (Mental Models) หมายถึง แนวทางที่องค์กรสนับสนุนให้พนักงานมีความยืดหยุ่นในการทำงาน พร้อมทั้งเปิดรับแนวคิดและมุมมองใหม่ๆ เพื่อพัฒนาศักยภาพและความสามารถในการเรียนรู้ การปรับตัว และการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมในปัจจุบันและอนาคต (3) มิติด้านวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) หมายถึง กระบวนการที่องค์กรกำหนดวิสัยทัศน์ นโยบาย และแนวทางในการดำเนินงานโดยอาศัยการมีส่วนร่วมจากพนักงานทุกระดับ เพื่อสร้างความเข้าใจและความมุ่งมั่นในเป้าหมายร่วมกัน (4) มิติด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) หมายถึง กระบวนการที่องค์กรสนับสนุน การเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิกในทีมอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง โดยเน้นการสร้างวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนความรู้ การแบ่งปันประสบการณ์ และการทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ (5) มิติด้านความคิดเชิงระบบ (Systems Thinking) หมายถึง กระบวนการที่องค์กรนำแนวคิดเกี่ยวกับความเชื่อมโยงและความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่างๆ ภายในองค์กรมาใช้ในการบริหารและดำเนินงานอย่างเป็นองค์รวม (Aljasir & Hariri, 2020)

ผลการดำเนินงานขององค์กร

ผลการดำเนินงานขององค์กร (Organizational Performance) หมายถึง การประเมินความสำเร็จขององค์กรในการบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ การวัดผลการดำเนินงานขององค์กรนั้นครอบคลุมทั้งด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน โดยมุ่งเน้นการพิจารณาผลกระทบจากการบริหารจัดการและการปฏิบัติงานในด้านต่างๆ เพื่อสะท้อนความสามารถขององค์กร

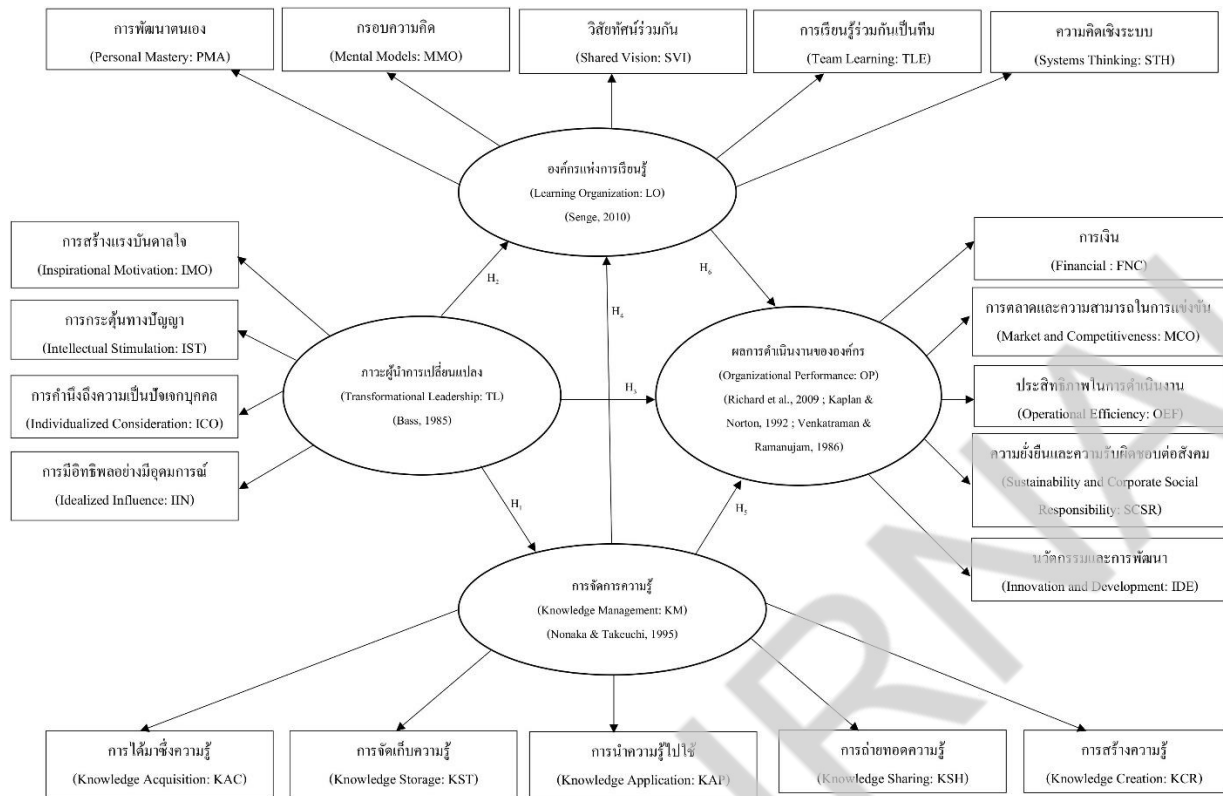
ในการสร้างมูลค่าอย่างยั่งยืนและต่อเนื่อง (Stefan & Brezoi, 2021) ในมิติด้านการเงิน หมายถึง การเงินสะท้อนถึงความสามารถขององค์กรในการดำเนินงานตามแผนและบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ล่วงหน้า การมีผลลัพธ์ที่ชัดเจนและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่วางแผนไว้อย่างรอบคอบช่วยยืนยันถึงความสามารถในการจัดการและวางกลยุทธ์ขององค์กรอย่างเหมาะสม (Kouin, 2022) มิติด้านการตลาดและความสามารถในการแข่งขัน หมายถึง ความสามารถขององค์กรในการรักษาความได้เปรียบเหนือคู่แข่งทั้งในด้านสินค้า บริการ และกระบวนการดำเนินงาน องค์กรที่สามารถแข่งขันได้อย่างยั่งยืนมักมีการปรับตัวและพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของตลาด (Lee & Chang, 2020) มิติด้านประสิทธิภาพในการดำเนินงาน หมายถึง การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพสูงสุดสะท้อนถึงความสามารถในการลดความสูญเปล่า การใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า และการจัดการกระบวนการที่เพิ่มประสิทธิภาพในทุกขั้นตอนขององค์กร องค์กรที่สามารถบริหารทรัพยากรได้อย่างเหมาะสมมักมีความได้เปรียบในการแข่งขัน (Omache & Kinyua, 2020) มิติด้านความยั่งยืนและความรับผิดชอบต่อสังคม หมายถึง การดำเนินงานที่ตระหนักถึงความรับผิดชอบต่อสังคมโดยคำนึงถึงผลกระทบต่อชุมชน สิ่งแวดล้อม และผู้บริโภคนปัจจุบัน พร้อมกับมีเป้าหมายที่ชัดเจนในการสร้างผลกระทบเชิงบวกอย่างยั่งยืนในอนาคต (Bouichou et al., 2022) มิติด้านนวัตกรรมและการพัฒนา หมายถึง การพัฒนานวัตกรรมใหม่ๆ ภายในองค์กรอย่างต่อเนื่องสะท้อนถึงความสามารถขององค์กรในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของตลาดและสภาพแวดล้อม การแข่งขัน การมีนวัตกรรมที่เกิดขึ้นอย่างสม่ำเสมอช่วยเพิ่มความสามารถในการแข่งขันและส่งเสริมความยั่งยืนในระยะยาว (Jeong et al., 2022)

การทบทวนวรรณกรรมชี้ให้เห็นว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการดำเนินงานขององค์กรอย่างรอบด้าน โดยผู้นำที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจ กระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ และผู้ตามในฐานะปัจเจกบุคคล และเป็นแบบอย่างที่มีอุดมการณ์ จะช่วยสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม (Priyadarshini et al., 2023 ; Wahab et al., 2023 ; Teoh et al., 2022) งานวิจัยจำนวนมากชี้ว่าภาวะผู้นำลักษณะนี้ไม่เพียงส่งผลโดยตรงต่อ ผลการดำเนินงานขององค์กร (Organizational Performance) แต่ยังเป็นตัวกระตุ้นสำคัญที่ทำให้เกิดการจัดการความรู้และการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Effendi & Maunah, 2021) การจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) ทำหน้าที่เป็นกลไกเชื่อมโยงที่สำคัญ เนื่องจากเมื่อองค์กรสามารถบริหารจัดการความรู้ในด้านการได้มา การจัดเก็บ การประยุกต์ใช้ การถ่ายทอด และการสร้างความรู้ได้อย่างเป็นระบบ ก็จะช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น และเป็นฐานในการสร้างความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม (Affes & Abed, 2023 ; Manesh et al., 2020) งานวิจัยที่เกี่ยวข้องยังชี้ให้เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถกระตุ้นการจัดการความรู้ในองค์กร ซึ่งต่อมาจะส่งเสริมการก่อรูปของ องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization: LO) ที่มุ่งพัฒนาศักยภาพบุคลากรในทุกระดับ สร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ส่งเสริมการเรียนรู้เป็นทีม และใช้ความคิดเชิงระบบเป็นแนวทางในการบริหารจัดการ (Suzana et al., 2023 ; Elkjaer, 2020) ในอีกด้านหนึ่ง องค์กรแห่งการเรียนรู้ ยังมีบทบาทสำคัญต่อผลการดำเนินงานขององค์กร เนื่องจากการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่องทำให้องค์กรมีความยืดหยุ่น สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง และเพิ่มความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน (Wells, 2021 ; Zholonko, 2020) เมื่อพิจารณาเกี่ยวกับการจัดการความรู้ จะเห็นได้ว่าองค์กรที่มีระบบการเรียนรู้เข้มแข็งจะสามารถใช้ประโยชน์จากองค์ความรู้ที่สะสมและพัฒนานวัตกรรมใหม่ๆ ได้อย่างต่อเนื่อง สุดท้ายผลการดำเนินงานขององค์กร ถือเป็นตัวชี้วัดสำคัญที่สะท้อนความสำเร็จในการบริหารจัดการ โดยครอบคลุมทั้งด้านการเงิน การตลาดและความสามารถในการแข่งขัน ประสิทธิภาพการดำเนินงาน ความยั่งยืน และนวัตกรรม (Stefan & Brezoi, 2021 ; Kouin, 2022 ; Lee & Chang, 2020 ; Bouichou et al., 2022 ; Jeong et al., 2022) การมีผู้นำที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจ สนับสนุนการจัดการความรู้ และผลักดันให้องค์กรพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ย่อมมีส่วนช่วยยกระดับผลการดำเนินงานทั้งโดยตรงและโดยอ้อม

ดังนั้น การศึกษาครั้งนี้จึงมุ่งเน้นการสร้างกรอบแนวคิดเพื่ออธิบายอิทธิพลของตัวแปรเหล่านี้ต่อผลการดำเนินงานขององค์กรในภาคอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มในประเทศไทย

กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการสังเคราะห์วรรณกรรมสามารถพัฒนากรอบแนวคิดการวิจัยได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีผลโดยตรงต่อผลการดำเนินงานขององค์กร และยังส่งผลโดยอ้อมผ่านการจัดการความรู้และองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Bass, 1985 ; Senge, 2010 ; Nonaka & Takeuchi, 1995 ; Richard et al., 2009 ; Kaplan & Norton, 1992 ; Venkatraman & Ramanujam, 1986) ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ สถานประกอบการในประเทศไทย ซึ่งหน่วยวิเคราะห์ (Unit of Analysis) ของการวิจัยครั้งนี้ เป็นระดับองค์กร จากกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ ที่จดทะเบียนนิติบุคคล ในธุรกิจขนาดกลาง และขนาดใหญ่ ในหมวดธุรกิจการผลิตอาหาร และหมวดธุรกิจการผลิตเครื่องดื่มไม่มีแอลกอฮอล์ ที่ยังดำเนินกิจการอยู่ จำนวนทั้งสิ้น 648 สถานประกอบการ (Department of Business Development, 2024) เนื่องจากกลุ่มธุรกิจดังกล่าวมีโครงสร้างองค์กรและระบบการจัดการที่ชัดเจน ทำให้สามารถวัดตัวแปรเชิงซ้อน ได้อย่างแม่นยำและน่าเชื่อถือ อีกทั้งเป็นอุตสาหกรรมสำคัญของไทยที่ต้องปรับตัวตามความต้องการตลาดอย่างต่อเนื่อง จึงเหมาะสมต่อการศึกษาผลกระทบของตัวแปรเหล่านี้ ต่อผลการดำเนินงานขององค์กร

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ สถานประกอบการ ในหมวดธุรกิจการผลิตอาหาร และหมวดธุรกิจการผลิตเครื่องดื่มไม่มีแอลกอฮอล์ ที่ยังดำเนินกิจการอยู่ ผู้วิจัยได้ทำการพิจารณา ถึงขนาดของกลุ่มตัวอย่าง ที่มีความเหมาะสมกับการวิเคราะห์ข้อมูล ด้วยเทคนิคสถิติ Structural Equation Modeling (SEM) กำหนดกลุ่มตัวอย่างตามกฎแห่งความชัดเจน (Rule of Thumb) (Hair et al., 2019) ที่ใช้ขนาดตัวอย่าง 20 เท่าของตัวแปรสังเกตได้ ซึ่งผู้วิจัยมีตัวแปรสังเกตได้ ตามโมเดลจำนวน 19 ตัวแปร ดังนั้นขนาดตัวอย่างจึงควรมีอย่างน้อย 380 สถานประกอบการ โดยผลการคำนวณที่ได้นั้น ผู้วิจัยใช้เงินจำนวนของขนาดกลุ่มตัวอย่าง ที่สามารถนำมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ทางเทคนิคสถิติ Structural Equation Modeling (SEM) โดยผู้วิจัยระบุว่า การเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม จะเป็นผู้จัดการที่มีประสบการณ์ในการทำงานในองค์กรนั้นอย่างน้อย 5 ปี เป็นผู้ให้ข้อมูล เนื่องจากมีความเข้าใจเชิงลึกเกี่ยวกับโครงสร้างองค์กร ระบบการจัดการ และกระบวนการทำงาน รวมถึงมีบทบาทต่อการวางแผนและดำเนินกลยุทธ์ ดังนั้นในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบอาศัยความน่าจะเป็น (Probability Sampling) โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) ในการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่าง ขนาดตัวอย่างเมื่อเทียบกับจำนวนประชากรในแต่ละภาค รวมถึงกรุงเทพมหานคร คำนวณตามสัดส่วนจากประชากร เทียบบัญญัติไตรยางศ์ เช่น ภาคเหนือ มีประชากรจำนวน 43 สถานประกอบการ

สามารถคำนวณขนาดตัวอย่างแต่ละภาคได้จากสัดส่วนจำนวนประชากรแต่ละภาค เมื่อเทียบกับจำนวนประชากรทั้งหมด รวมถึงกรุงเทพมหานครได้จาก สูตร $(380 \div 648) \times 43 = 25$ ขนาดตัวอย่าง ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 จำนวนตัวอย่างที่คาดว่าจะต้องเก็บ แบ่งตามภาค และกรุงเทพมหานคร

ภาค และกรุงเทพมหานคร	ประชากร	ตัวอย่าง
ภาคเหนือ (13 จังหวัด)	43	25
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (15 จังหวัด)	37	22
ภาคกลาง (11 จังหวัด)	189	111
ภาคใต้ (14 จังหวัด)	89	52
ภาคตะวันออก (7 จังหวัด)	55	33
กรุงเทพมหานคร	235	137
รวม	648	380

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยใช้เป็นแบบสอบถามในการวัด ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง รูปแบบการนำที่ผู้นำสร้างแรงบันดาลใจและความมุ่งมั่นให้กับพนักงานด้วยการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน และกระตุ้นความเชื่อมั่นในศักยภาพของพนักงาน ส่งเสริมการคิดสร้างสรรค์ เปิดรับแนวคิดใหม่ๆ และท้าทายวิธีการเดิมๆ เพื่อสร้างนวัตกรรม และแก้ปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ สร้างความศรัทธา ความไว้วางใจ และความเชื่อมั่นในองค์กร จำนวน 20 ข้อ ได้รับการพัฒนามาจากงานวิจัยก่อนหน้า (Teoh et al., 2022 ; Priyadarshini et al., 2023) การจัดการความรู้ หมายถึง องค์กรมีกระบวนการในการจัดเก็บรักษา และจัดระบบข้อมูลให้สามารถเรียกใช้ได้ในอนาคตเป็นอย่างดี มีการสร้างสรรค์ฐานความรู้ที่สำคัญและจำเป็นสำหรับองค์กรทั้งในปัจจุบัน และอนาคตอย่างเป็นรูปธรรม มีการบันทึกข้อมูลในระบบหรือเอกสารที่เป็นระเบียบ และระบบอย่างชัดเจนซึ่งเป็นวิธีการในการป้องกันการสูญหาย และคงอยู่กับองค์กรตลอดไป จำนวน 25 ข้อ ได้รับการพัฒนามาจากงานของ (Affes & Abed, 2023 ; Manesh et al., 2020) องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่ส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยมุ่งเน้นการเสริมสร้างศักยภาพของบุคลากร สนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ และการแลกเปลี่ยนความรู้ เปิดกว้างต่อแนวคิดใหม่ๆ และปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ องค์กรแห่งการเรียนรู้มีการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และนำแนวคิดเชิงระบบมาใช้ในการบริหารจัดการ เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างเป็นองค์รวม จำนวน 25 ข้อ พัฒนามาจากงานวิจัย (Aljasir & Hariri, 2020 ; Suzana et al., 2023) และผลการดำเนินงานขององค์กร หมายถึง การวัดความสำเร็จขององค์กรในหลากหลายมิติที่สะท้อนถึงศักยภาพและความสามารถในการดำเนินธุรกิจ ซึ่งครอบคลุมทั้งปัจจัยทางการเงินและไม่เกี่ยวข้องกับการเงิน เพื่อสะท้อนถึงความสามารถขององค์กรในการสร้างมูลค่าอย่างยั่งยืน จำนวน 25 ข้อ ได้รับการพัฒนามาจากงานวิจัย (Bouichou et al., 2022 ; Kouin, 2022 ; Lee & Chang, 2020 ; Stefan & Brezoi, 2021) โดยแบบสอบถาม มีลักษณะคำถามปลายปิด (Close Ended Question) เป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามรูปแบบของ Likert's Scale มี 5 ระดับ โดยพิจารณาตามเกณฑ์การประเมินผลดังต่อไปนี้ ค่าเฉลี่ย 4.24-5.00 หมายถึง มากที่สุด ค่าเฉลี่ย 3.43-4.23 หมายถึง มาก ค่าเฉลี่ย 2.62-3.42 หมายถึง ปานกลาง ค่าเฉลี่ย 1.81-2.61 หมายถึง น้อย ค่าเฉลี่ย 1.00-1.80 หมายถึง น้อยที่สุด จากงานวิจัยนี้ผลการตรวจสอบความเที่ยงของข้อมูลทดลองใช้ พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาคอยู่ในช่วงระหว่าง 0.87-0.91

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยเก็บรวบรวม ข้อมูลด้วยตนเอง โดยใช้เวลาในการเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลตั้งแต่เดือนธันวาคม 2567 ถึงเดือน กุมภาพันธ์ พ.ศ.2568 รวมระยะเวลาทั้งสิ้น 2 เดือน ผลจากการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการส่งแบบสอบถามทางอีเมล (e-mail) และไปรษณีย์ จำนวนทั้งสิ้น 648 ฉบับ พบว่า มีอัตราการตอบกลับของแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์ของข้อมูล จำนวนทั้งสิ้น 380 ชุด หรือคิดเป็นร้อยละ 58.80 ซึ่งเพียงพอต่อการวิเคราะห์ข้อมูล และมีอัตราการตอบกลับที่เหมาะสม กล่าวคือ ค่าเฉลี่ยของอัตราการตอบกลับไม่ต่ำกว่าร้อยละ 20 (Malhotra & Grover, 1998)



การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์สมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling) ใช้เพื่อศึกษาความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างระหว่างตัวแปรแฝงที่เกี่ยวข้องในกรอบแนวคิดของการวิจัย โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์สมการโครงสร้างด้วยวิธีการประมาณค่าด้วย Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) ผ่านโปรแกรม Smart PLS แม้ว่าการวิเคราะห์แบบ Covariance-Based SEM (CB-SEM) จะเป็นที่ยอมรับในวงกว้าง แต่ PLS-SEM มีข้อได้เปรียบที่เหมาะสมกับบริบทของงานวิจัยนี้ ประการแรก PLS-SEM สามารถจัดการกับตัวแปรแฝงหลายตัวและตัวแปรสังเกตหลายตัวได้ดี ประการที่สอง PLS-SEM ไม่ต้องการแจกแจงแบบปกติของข้อมูล ทำให้เหมาะสมกับข้อมูลเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารในอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม และประการที่สาม PLS-SEM เน้นการทำนายความสัมพันธ์และอิทธิพลเชิงเส้นทางระหว่างตัวแปร โดยมีเกณฑ์วัดแบบจำลองการวัด (Measurement Model) ดังตารางที่ 2-4

ตารางที่ 2 สรุปเกณฑ์วัดแบบจำลองความสอดคล้องของโมเดล (Model Fit)

ดัชนีวัด	เกณฑ์การยอมรับ
SRMR	< 0.08 (ดีมาก), < 0.10 (พอใช้) (Hair et al., 2017)
d_ULS	ค่ายิ่งต่ำยิ่งดี (ควรไม่สูงกว่าค่าจากการ bootstrap 95% percentile) (Hair et al., 2017)
d_G	ค่ายิ่งต่ำยิ่งดี (ควรไม่สูงกว่าค่าจากการ bootstrap 95% percentile) (Hair et al., 2017)
chi-square	PLS-SEM ไม่ใช้ χ^2 เป็นเกณฑ์หลัก แต่ใช้สนับสนุน (Hair et al., 2017)
NFI	≥ 0.90 (เหมาะสม), ≥ 0.95 (ดีมาก) (Hair et al., 2017)

ตารางที่ 3 เกณฑ์วัดแบบจำลองการวัด (Measurement Model)

การวัด	ดัชนีวัด	เกณฑ์การยอมรับ
Indicator Reliability	ความเชื่อมั่นของดัชนีวัด	Loading > 0.70 (Hair et al., 2017)
Internal Consistency Reliability	Cronbach's Alpha	> 0.70 (Hair et al., 2010)
	(pA)	> 0.70 (Hubona & Ray, 2016)
	(pC)	> 0.70 (Hubona & Ray, 2016)
Convergent Validity	AVE	> 0.50 (Hair et al., 2010)
	VIF	< 0.5 (Hair et al., 2017)

ตารางที่ 4 เกณฑ์วัดแบบจำลองโครงสร้าง (Structure Model)

ดัชนีวัด	คำอธิบาย	เกณฑ์
R^2	ความแม่นยำในการพยากรณ์	$R^2 \approx 0.75$ = ดีมาก (Substantial), $R^2 \approx 0.50$ = ปานกลาง (Moderate), $R^2 \approx 0.25$ = ต่ำ (Weak) (Hair et al., 2017)
Q^2	ขนาดผลกระทบการพยากรณ์ระหว่างตัวแปรแฝง	$Q^2 > 0.35$ = ความสามารถในการทำนายสูง, $Q^2 > 0.15$ = ความสามารถในการทำนายปานกลาง, $Q^2 > 0.00$ = ความสามารถในการทำนายน้อย (Hair et al., 2019)
f^2	ขนาดความสัมพันธ์เชิงพยากรณ์	กำหนดให้ 0.02 มีขนาดเล็ก 0.15 มีขนาดกลางและ 0.35 มีขนาดใหญ่ (Cohen, 1988)
Path Coefficient	ผลกระทบทางตรง	ขนาด > 1.96 เครื่องหมายบวก และมีความสำคัญ (Hair et al., 2010)

ผลการวิจัยและอภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การจัดการความรู้ องค์กรแห่งการเรียนรู้ และผลการดำเนินงานขององค์กรโดยรวม ดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การจัดการความรู้ องค์กรแห่งการเรียนรู้และผลการดำเนินงานขององค์กรโดยรวม

ตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย
1. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	4.23	0.47	มาก
2. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	4.25	0.47	มาก
3. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.23	0.48	มาก
4. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.23	0.48	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	4.23	0.43	มาก
ตัวแปรการจัดการความรู้			
1. ด้านการได้มาซึ่งความรู้	4.23	0.46	มาก
2. ด้านการจัดเก็บความรู้	4.22	0.47	มาก
3. ด้านการนำความรู้ไปใช้	4.22	0.48	มาก
4. ด้านการถ่ายทอดความรู้	4.23	0.48	มาก
5. ด้านการสร้างความรู้	4.24	0.46	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	4.23	0.42	มาก
ตัวแปรองค์กรแห่งการเรียนรู้			
1. ด้านการพัฒนาตนเอง	4.21	0.48	มาก
2. ด้านการรอบความคิด	4.21	0.47	มาก
3. ด้านวิสัยทัศน์ร่วมกัน	4.24	0.46	มาก
4. ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม	4.23	0.48	มาก
5. ด้านความคิดเชิงระบบ	4.24	0.48	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	4.23	0.42	มาก
ตัวแปรผลการดำเนินงานขององค์กร			
1. ด้านการเงิน	4.23	0.48	มาก
2. ด้านการตลาดและความสามารถในการแข่งขัน	4.22	0.47	มาก
3. ด้านประสิทธิภาพในการดำเนินงาน	4.24	0.47	มาก
4. ด้านความยั่งยืนและความรับผิดชอบต่อสังคม	4.25	0.46	มาก
5. ด้านนวัตกรรมและการพัฒนา	4.24	0.49	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	4.24	0.42	มาก

จากตารางที่ 5 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวม มีค่าเฉลี่ย 4.23 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.43 อยู่ในเกณฑ์ระดับมาก การจัดการความรู้โดยรวม มีค่าเฉลี่ย 4.23 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.42 อยู่ในเกณฑ์ระดับมาก องค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยรวม มีค่าเฉลี่ย 4.23 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.42 อยู่ในเกณฑ์ระดับมาก และผลการดำเนินงานขององค์กรโดยรวม มีค่าเฉลี่ย 4.24 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.42 อยู่ในเกณฑ์ระดับมาก

การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์สมการโครงสร้างด้วยวิธี PLS-SEM ซึ่งประกอบด้วยกระบวนการสำคัญ 3 ขั้นตอนหลัก เพื่อประเมินคุณภาพของโมเดลโดยรวม ได้แก่ (1) การประเมินความสอดคล้องของโมเดล (Model Fit) เพื่อพิจารณาว่าโมเดลที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่ (2) การประเมินความเหมาะสมของโมเดล



การวัด (Measurement Model) เพื่อทดสอบความเที่ยงตรงและความเชื่อมั่นของตัวแปรแฝง และ (3) การประเมินแบบจำลองโครงสร้าง (Structure Model) เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปร ดังตารางที่ 6-11

ตารางที่ 6 ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องของโมเดล (Model Fit)

ดัชนีวัด	ค่าเกณฑ์ที่ยอมรับได้	Saturated Model	Estimated Model	ผลการประเมิน
SRMR	< 0.08	0.02	0.02	ผ่านเกณฑ์
d_{ULS}	ไม่มีเกณฑ์ตายตัว	0.13	0.13	สนับสนุนความสอดคล้อง
d_G	ไม่มีเกณฑ์ตายตัว	0.25	0.25	สนับสนุนความสอดคล้อง
Chi-square	ใช้เปรียบเทียบสัมพัทธ์	493.73	493.73	ใช้สนับสนุนเพิ่มเติม
NFI	≥ 0.90 (เหมาะสม)	0.94	0.94	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 6 ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องของโมเดล (Model Fit) พบว่า ค่าดัชนีทั้งหมดแสดงให้เห็นว่าโมเดลโครงสร้างที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องโดยรวมในระดับที่ยอมรับได้ และสามารถนำไปใช้ในการทดสอบสมมติฐานได้อย่างเหมาะสม

ตารางที่ 7 การประเมินความเหมาะสมของโมเดลการวัด (Measurement Model)

ตัวแปรแฝง	ตัวแปรสังเกตได้	Loading	VIF	Cronbach's Alpha	(ρ_A)	(ρ_C)	AVE
TL	IMO	0.89	2.97	0.91	0.91	0.94	0.80
	IST	0.90	3.06				
	ICO	0.88	2.65				
	IIN	0.90	3.03				
KM	KAC	0.88	3.06	0.93	0.93	0.95	0.79
	KST	0.88	3.11				
	KAP	0.88	2.97				
	KSH	0.89	3.33				
	KCR	0.89	3.22				
LO	PMA	0.89	3.19	0.93	0.93	0.95	0.80
	MMO	0.89	3.29				
	SVI	0.88	3.10				
	TLE	0.89	3.28				
	STH	0.90	3.61				
OP	FNC	0.88	3.10	0.93	0.93	0.95	0.79
	MCO	0.90	3.39				
	OEF	0.89	3.17				
	SCSR	0.88	2.93				
	IDE	0.89	3.24				

จากตารางที่ 7 ผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมของโมเดลการวัด (Measurement Model) ในการทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability) พบว่า ตัวชี้วัดทั้งหมดมีค่า Factor Loading มากกว่า 0.70 และค่า VIF น้อยกว่า 5 แสดงถึงความเชื่อมั่นของตัวชี้วัดและไม่มีปัญหาความซ้ำซ้อนกันระหว่างตัวแปรแฝง นอกจากนี้ ค่าดัชนีความเชื่อมั่นภายใน ได้แก่ ค่า Cronbach's Alpha, ค่า Dijkstra-Henseler's ρ_A , ค่า Jöreskog's ρ_C และค่า Average Variance Extracted (AVE) ของแต่ละตัวแปรแฝงมีค่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนด ซึ่งแสดงให้เห็นว่าแบบจำลองมีความเที่ยงตรงเชิงเหมือน (Convergent Validity) และความสอดคล้องภายในในระดับดี

ตารางที่ 8 การประเมินแบบจำลองโครงสร้าง (Structure Model)

ตัวแปรตาม	R^2	ระดับของค่าสัมประสิทธิ์ความถูกต้องของการทำนาย	Q^2	ระดับความสามารถเชิงพยากรณ์
การจัดการความรู้	0.85	ดีมาก	0.85	สูง
องค์กรแห่งการเรียนรู้	0.90	ดีมาก	0.85	สูง
ผลการดำเนินงานขององค์กร	0.92	ดีมาก	0.86	สูง

จากตารางที่ 8 การวิเคราะห์ค่าดัชนีวัดความสามารถในการพยากรณ์ พบว่า การจัดการความรู้ มีสัมประสิทธิ์การตัดสินใจ (Coefficient Of Determination: R^2) เท่ากับ 0.85 ซึ่งอยู่ในระดับดีมาก ขณะเดียวกันการจัดการความรู้มีค่าความสามารถเชิงพยากรณ์ (Predictive Relevance: Q^2) เท่ากับ 0.85 ซึ่งอยู่ในระดับสูง สรุปได้ว่าโมเดลมีความสามารถในการอธิบายและทำนายการจัดการความรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพทั้งในด้านการอธิบายสัมประสิทธิ์การตัดสินใจ (R^2) และการอธิบายความสามารถเชิงพยากรณ์ (Q^2) ซึ่งสะท้อนถึงความเหมาะสมของโมเดลในภาพรวม

องค์กรแห่งการเรียนรู้ มีสัมประสิทธิ์การตัดสินใจ (Coefficient Of Determination: R^2) เท่ากับ 0.90 ซึ่งอยู่ในระดับดีมาก ขณะเดียวกันองค์กรแห่งการเรียนรู้มีค่าความสามารถเชิงพยากรณ์ (Predictive Relevance: Q^2) เท่ากับ 0.85 ซึ่งอยู่ในระดับสูง สรุปได้ว่าโมเดลมีความสามารถในการอธิบายและทำนาย องค์กรแห่งการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพทั้งในด้านการอธิบายสัมประสิทธิ์การตัดสินใจ (R^2) และการอธิบายความสามารถเชิงพยากรณ์ (Q^2) ซึ่งสะท้อนถึงความเหมาะสมของโมเดลในภาพรวม

ผลการดำเนินงานขององค์กร มีสัมประสิทธิ์การตัดสินใจ (Coefficient Of Determination: R^2) เท่ากับ 0.92 ซึ่งอยู่ในระดับดีมาก ขณะเดียวกันผลการดำเนินงานขององค์กรมีค่าความสามารถเชิงพยากรณ์ (Predictive Relevance: Q^2) เท่ากับ 0.86 ซึ่งอยู่ในระดับสูง สรุปได้ว่าโมเดลมีความสามารถในการอธิบายและทำนาย ผลการดำเนินงานขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพทั้งในด้านการอธิบาย สัมประสิทธิ์การตัดสินใจ (R^2) และการอธิบายความสามารถเชิงพยากรณ์ (Q^2) ซึ่งสะท้อนถึงความเหมาะสมของโมเดลในภาพรวม

ตารางที่ 9 การประเมินแบบจำลองโครงสร้าง (Structure Model) ในการวิเคราะห์ขนาดของอิทธิพล (Effect Size: f^2)

ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร	f^2	ระดับผลกระทบ
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (TL) -->การจัดการความรู้ (KM)	6.00	ขนาดใหญ่
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (TL) -->องค์กรแห่งการเรียนรู้ (LO)	0.23	ขนาดกลาง
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (TL) -->ผลการดำเนินงานขององค์กร (OP)	0.09	ขนาดเล็ก
การจัดการความรู้ (KM) -->องค์กรแห่งการเรียนรู้ (LO)	0.49	ขนาดใหญ่
การจัดการความรู้ (KM) -->ผลการดำเนินงานขององค์กร (OP)	0.20	ขนาดกลาง
องค์กรแห่งการเรียนรู้ (LO) -->ผลการดำเนินงานขององค์กร (OP)	0.15	ขนาดกลาง

จากตารางที่ 9 จากผลการวิเคราะห์ขนาดของอิทธิพล (Effect Size: f^2) พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (TL) มีอิทธิพลต่อ การจัดการความรู้ (KM) โดยมีค่า f^2 เท่ากับ 6.00 ซึ่งอยู่ในระดับผลกระทบขนาดใหญ่ แสดงให้เห็นว่าองค์กรที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถผลักดันให้เกิดการจัดการความรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (TL) ยังมีอิทธิพลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ (LO) โดยมีค่า f^2 เท่ากับ 0.23 ซึ่งอยู่ในระดับผลกระทบขนาดกลาง และมีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานขององค์กร (OP) โดยมีค่า f^2 เท่ากับ 0.09 ซึ่งอยู่ในระดับผลกระทบขนาดเล็ก

สำหรับการจัดการความรู้ (KM) พบว่า มีอิทธิพลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ (LO) โดยมีค่า f^2 เท่ากับ 0.49 ซึ่งอยู่ในระดับผลกระทบขนาดใหญ่ และมีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานขององค์กร (OP) โดยมีค่า f^2 เท่ากับ 0.20 ซึ่งอยู่ในระดับผลกระทบขนาดกลาง สุดท้ายองค์กรแห่งการเรียนรู้ (LO) มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานขององค์กร (OP) โดยมีค่า f^2 เท่ากับ 0.15 ซึ่งอยู่ในระดับผลกระทบขนาดกลาง



1. การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานขององค์กร ในอุตสาหกรรมการผลิตอาหารและเครื่องดื่มในประเทศไทย ดังตารางที่ 10

ตารางที่ 10 การประเมินแบบจำลองโครงสร้าง (Structure Model) ในการทดสอบสมมติฐานของอิทธิพลทางตรงในโมเดลโครงสร้าง (Direct Effects)

Direct Effects	Path	β	Standard Deviation (STDEV)	T-statistics	Sig	Results
H1	TL -> KM	0.92	0.00	158.24	0.00***	accepted
H2	TL -> LO	0.39	0.04	8.16	0.00***	accepted
H3	TL -> OP	0.24	0.04	5.94	0.00***	accepted
H4	KM -> LO	0.57	0.04	12.26	0.00***	accepted
H5	KM -> OP	0.39	0.04	8.85	0.00***	accepted
H6	LO -> OP	0.34	0.04	7.40	0.00***	accepted

***มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

จากตารางที่ 10 ผลการทดสอบสมมติฐานของอิทธิพลทางตรงในโมเดลโครงสร้างพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (TL) มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อการจัดการความรู้ (KM) มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง ($\beta = 0.92$, $t = 158.24$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ซึ่งให้เห็นว่าองค์กรที่มีลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สามารถส่งเสริมให้เกิดกระบวนการแลกเปลี่ยนและพัฒนาองค์ความรู้ภายในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Makumbe (2024) ที่ระบุว่า ผู้นำที่มีลักษณะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรแสวงหาความรู้ใหม่ๆ และกระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันภายในองค์กร นอกจากนี้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (TL) มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ (LO) มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง ($\beta = 0.39$, $t = 8.16$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ซึ่งให้เห็นว่า การเพิ่มขึ้นของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จะส่งผลให้องค์กรมีลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้เพิ่มขึ้น อย่างเป็นระบบสอดคล้องกับงานวิจัยของ Udin (2023) ที่ระบุว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กร โดยเฉพาะผ่านกลไกของการสร้างแรงบันดาลใจให้พนักงานแสวงหาความรู้ใหม่ และปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (TL) มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานขององค์กร (OP) มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง ($\beta = 0.24$, $t = 5.94$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ซึ่งให้เห็นว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีบทบาทสำคัญในการเพิ่มขีดความสามารถขององค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของ Zhang (2025) ที่ระบุว่า ผู้นำที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สามารถกระตุ้นให้พนักงานเกิดแรงจูงใจในการทำงาน สร้างความมุ่งมั่นต่อเป้าหมายขององค์กร และนำไปสู่ผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น นอกจากนี้การจัดการความรู้ (KM) มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ (LO) มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง ($\beta = 0.57$, $t = 12.26$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 เนื่องจากการจัดการความรู้เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมให้องค์กรในอุตสาหกรรมการผลิตอาหารและเครื่องดื่มพัฒนาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการมีระบบจัดการความรู้ที่ดี จะช่วยให้เกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้ ส่งเสริมแนวคิดเชิงระบบ และทำให้พนักงานสามารถเข้าถึงองค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการพัฒนาตนเองและองค์กรได้อย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับงานวิจัยของ Jauhara & Ramaditya (2023) อธิบายว่า การจัดการความรู้ มีบทบาทสำคัญต่อการเสริมสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ภายในองค์กร โดยองค์กรที่ดำเนินการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ และมีประสิทธิภาพย่อมมีแนวโน้มสูงในการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่สามารถปรับตัวและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และการจัดการความรู้ (KM) มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานขององค์กร (OP) มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง ($\beta = 0.39$, $t = 8.85$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ซึ่งให้เห็นว่า องค์กรที่มีระบบการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพ สามารถเสริมสร้างศักยภาพในการดำเนินงาน และปรับตัวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของตลาดได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ Abou-Moghli (2025) ซึ่งระบุว่า การจัดการความรู้ ส่งผลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานขององค์กร ทั้งในด้านตัวชี้วัดทางการเงินและไม่ใช่ตัวชี้วัดทางการเงิน ในขณะเดียวกัน องค์กรแห่งการเรียนรู้ (LO) มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานขององค์กร (OP) เช่นกัน มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง ($\beta = 0.34$, $t = 7.40$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ซึ่งให้เห็นว่า เมื่อองค์กรมีระดับของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สูงขึ้น ย่อมสามารถส่งเสริมผลการดำเนินงานได้ดีขึ้น

อย่างมีนัยสำคัญ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Ju et al. (2021) ที่ระบุว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้มีอิทธิพลเชิงบวกต่อ ผลการดำเนินงานขององค์กร

2. การวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรส่งผ่าน คือ การจัดการความรู้ และองค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่มีอิทธิพลต่อ ผลการดำเนินงานขององค์กร ในอุตสาหกรรมการผลิตอาหารและเครื่องดื่มในประเทศไทย ดังตารางที่ 11

ตารางที่ 11 การประเมินแบบจำลองโครงสร้าง (Structure Model) ในการทดสอบอิทธิพลทางอ้อมในโมเดลโครงสร้าง (Indirect Effects) หรือตัวแปรส่งผ่าน (Mediation Effects)

Indirect Effects	Path	β	Standard Deviation (STDEV)	T-statistics	Sig	Results
H7	TL -> KM -> LO	0.52	0.04	12.24	0.00***	accepted
H8	TL -> LO -> OP	0.13	0.02	5.81	0.00***	accepted
H9	TL -> KM -> OP	0.36	0.04	8.89	0.00***	accepted
H10	KM->LO -> OP	0.19	0.03	6.00	0.00***	accepted
H11	TL->KM ->LO -> OP	0.18	0.03	5.99	0.00***	accepted

***มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

จากตารางที่ 11 ผลการทดสอบสมมติฐานของอิทธิพลทางอ้อมในโมเดลโครงสร้าง พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (TL) มีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ (LO) โดยผ่านการจัดการความรู้ (KM) มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง ($\beta = 0.52$, $t = 12.24$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ซึ่งชี้ให้เห็นว่า ผู้นำที่มีแนวทางการบริหารแบบการเปลี่ยนแปลง มีบทบาทสำคัญในการส่งเสริม และกระตุ้นให้เกิดระบบการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อน องค์กรให้พัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างยิ่งย่น สอดคล้องกับงานวิจัยของ Salman et al. (2024) ระบุว่า ภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลงมีบทบาทสำคัญในการกระตุ้นแรงจูงใจของพนักงาน และส่งเสริมการสร้างสภาพแวดล้อม ที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยน และพัฒนาองค์ความรู้อย่างเป็นระบบ นอกจากนี้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (TL) มีอิทธิพลทางอ้อม เชิงบวกต่อ ผลการดำเนินงานขององค์กร (OP) ผ่าน องค์กรแห่งการเรียนรู้ (LO) มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง ($\beta = 0.13$, $t = 5.81$) ซึ่งชี้ให้เห็นว่า องค์กรที่มีคุณลักษณะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สามารถส่งเสริมให้เกิด วัฒนธรรมขององค์กร แห่งการเรียนรู้ ซึ่งนำไปสู่การพัฒนาศักยภาพขององค์กร และส่งผลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานโดยรวม สอดคล้องกับงานวิจัย ของ Kiliç & Uludağ (2021) ที่ระบุว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ช่วยเสริมสร้างการเรียนรู้ในองค์กร และเพิ่มขีด ความสามารถในการแข่งขัน ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (TL) มีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อ ผลการดำเนินงานขององค์กร (OP) ผ่านการจัดการความรู้ (KM) มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง ($\beta = 0.36$, $t = 8.89$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ซึ่งชี้ให้เห็นว่า องค์กรที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะสามารถส่งเสริม การจัดการความรู้ในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากผู้นำประเภทนี้มีบทบาทสำคัญในการกระตุ้นการแลกเปลี่ยน ความรู้ การทดลองแนวคิดใหม่ และการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงช่วยสร้างแรงบันดาลใจให้พนักงาน แสวงหาความรู้ใหม่ๆ แบ่งปันประสบการณ์ และนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการทำงาน ซึ่งท้ายที่สุดนำไปสู่การพัฒนา ผลการดำเนินงานขององค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของ Saptia et al. (2021) ที่ระบุว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพล ทางอ้อมต่อผลการดำเนินงานขององค์กรผ่านการจัดการความรู้ สะท้อนให้เห็นว่า การมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพียงอย่างเดียว อาจไม่สามารถยกระดับผลการดำเนินงานขององค์กรได้โดยตรง แต่จำเป็นต้องมีกลไกการจัดการความรู้ เป็นสื่อกลางในการเปลี่ยนแปลงคุณลักษณะของผู้นำให้เกิดผลลัพธ์ที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรม นอกจากนี้ยังพบว่า การจัดการ ความรู้ (KM) มีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อ ผลการดำเนินงานขององค์กร (OP) ผ่าน องค์กรแห่งการเรียนรู้ (LO) มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง ($\beta = 0.19$, $t = 6.00$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ซึ่งชี้ให้เห็นว่า องค์กรที่มีการจัดการ ความรู้ที่ดีจะสามารถพัฒนาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และส่งผลต่อการปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงานในระยะยาว สอดคล้องกับงานวิจัยของ Obeso et al. (2020) ระบุว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ทำหน้าที่เป็นตัวแปรส่งผ่าน (Mediator) ที่สำคัญระหว่างกระบวนการจัดการความรู้และผลการดำเนินงานขององค์กร ผลการศึกษาระบุว่า แม้ว่าการจัดการความรู้



จะไม่ส่งผลโดยตรงต่อผลการดำเนินงานขององค์กร แต่การจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพ ช่วยเสริมสร้างขีดความสามารถในการเรียนรู้และบูรณาการความรู้ภายในองค์กร ซึ่งนำไปสู่การปรับปรุงผลการดำเนินงานในระยะยาว และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (TL) มีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานขององค์กร (OP) ผ่านการจัดการความรู้และองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง ($\beta = 0.18$, $t = 5.99$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ซึ่งชี้ให้เห็นว่า การที่ภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลงช่วยส่งเสริมการจัดการความรู้และการเรียนรู้ในองค์กร ส่งผลให้ ผลการดำเนินงานขององค์กรดีขึ้นทั้งในมิติทางการเงินและไม่ใช่ทางการเงิน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Shafiq et al. (2023) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีบทบาทสำคัญในการกระตุ้นการจัดการความรู้ ซึ่งส่งเสริมให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ภายในองค์กร และนำไปสู่การพัฒนาผลการดำเนินงานขององค์กรอย่างเป็นระบบ

ดังนั้น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีบทบาทสำคัญในการกระตุ้นการจัดการความรู้ ซึ่งส่งเสริมให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ภายในองค์กร และนำไปสู่การพัฒนาผลการดำเนินงานขององค์กรอย่างเป็นระบบ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในบริบทของอุตสาหกรรมการผลิตอาหารและเครื่องดื่มในประเทศไทย การจัดการความรู้ (KM) และองค์กรแห่งการเรียนรู้ (LO) ทำหน้าที่เป็นตัวแปรต้นกลางที่ช่วยเสริมให้ผู้สามารถขับเคลื่อนประสิทธิภาพการดำเนินงานได้อย่างยั่งยืน เช่น การพัฒนาองค์ความรู้เพื่อปรับปรุงกระบวนการผลิต การสร้างนวัตกรรมสินค้าใหม่ การรักษามาตรฐานคุณภาพและความปลอดภัยของอาหาร รวมถึงการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกันในองค์กร ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กร

สรุปผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสาเหตุ ที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานขององค์กร ในอุตสาหกรรมการผลิตอาหารและเครื่องดื่มในประเทศไทย พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (TL) มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อการจัดการความรู้ (KM) องค์กรแห่งการเรียนรู้ (LO) และผลการดำเนินงานขององค์กร (OP) สอดคล้องกับสมมติฐาน H1, H2 และ H3 จัดการความรู้ (KM) มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ (LO) และผลการดำเนินงานขององค์กร (OP) สอดคล้องกับสมมติฐาน H4 และ H5 องค์กรแห่งการเรียนรู้ (LO) มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานขององค์กร (OP) สอดคล้องกับสมมติฐาน H6

2. ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรส่งผ่าน คือ การจัดการความรู้ และองค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานขององค์กร ในอุตสาหกรรมการผลิตอาหารและเครื่องดื่มในประเทศไทย พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (TL) มีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ (LO) โดยผ่านการจัดการความรู้ (KM) สอดคล้องกับสมมติฐาน H7 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (TL) มีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานขององค์กร (OP) โดยผ่านองค์กรแห่งการเรียนรู้ (LO) สอดคล้องกับสมมติฐาน H8 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (TL) มีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานขององค์กร (OP) โดยผ่านการจัดการความรู้ (KM) สอดคล้องกับสมมติฐาน H9 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานขององค์กร ในอุตสาหกรรมการผลิตอาหารและเครื่องดื่มในประเทศไทย โดยผ่าน การจัดการความรู้ และองค์กรแห่งการเรียนรู้ สอดคล้องกับสมมติฐาน H10 การจัดการความรู้ (KM) มีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานขององค์กร (OP) โดยผ่านองค์กรแห่งการเรียนรู้ (LO) สอดคล้องกับสมมติฐาน H11

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. ทำให้เกิดองค์ความรู้เกี่ยวกับปัจจัยและรูปแบบความสัมพันธ์ที่ส่งผลต่อ ผลการดำเนินงานขององค์กร ที่สามารถนำมาพัฒนาและประยุกต์ใช้กับทฤษฎีทางธุรกิจเพื่อต่อยอดองค์ความรู้ของธุรกิจเพื่อให้เกิดผลกระทบเชิงบวกในระยะยาว
2. ผู้ประกอบการจะได้ทราบข้อมูลที่จะเป็นประโยชน์ในตัวแปรการดำเนินงานขององค์กร โดยพิจารณาจากอิทธิพลของตัวแปรต่างๆ ที่พบว่า มีอิทธิพล ต่อผลการดำเนินงานขององค์กร ส่งผลให้เกิดผลกระทบเชิงบวกต่อผลการดำเนินงาน
3. กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ หรือผู้ที่เกี่ยวข้องจะได้ทราบข้อมูลในการส่งเสริมตัวแปรผลการดำเนินงานขององค์กรให้เกิดประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน ซึ่งถือว่าเป็นหนึ่งในปัจจัยสำคัญในการรักษาความได้เปรียบทางการแข่งขันในอุตสาหกรรม

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย

ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

1. ผู้บริหารควรพัฒนาทักษะการสร้างแรงบันดาลใจ การเป็นแบบอย่างที่ดี และการกระตุ้นนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากผลวิจัยชี้ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และมีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการจัดการความรู้ องค์กรแห่งการเรียนรู้ และผลการดำเนินงานขององค์กร
2. ควรพัฒนาระบบการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น เช่น แพลตฟอร์มดิจิทัล คลังความรู้กลาง และระบบแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างหน่วยงาน เพื่อให้ความรู้ถูกนำไปใช้ได้จริงและต่อยอดได้อย่างเป็นระบบ โดยผลการวิจัยพบว่าการจัดการความรู้มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก
3. ควรเสริมสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เช่น การทำงานเป็นทีม การคิดเชิงระบบ และการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการปรับตัวขององค์กร ผลการวิจัยพบว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก ซึ่งสะท้อนว่าพนักงานมีระดับการเรียนรู้ร่วมกันค่อนข้างสูง
4. ควรใช้ผลวิจัยเป็นข้อมูลเชิงประจักษ์ในการกำหนดกลยุทธ์เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน เช่น การลงทุนในนวัตกรรม การพัฒนาศักยภาพบุคลากร และการสร้างความยั่งยืนของห่วงโซ่อุปทาน โดยผลการวิจัยพบว่า ผลการดำเนินงานขององค์กรมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดเมื่อเทียบกับตัวแปรอื่น

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ขยายกลุ่มตัวอย่างไปยังอุตสาหกรรมอื่น เช่น พลังงาน ยานยนต์ หรือบริการ เพื่อเปรียบเทียบและยืนยันความสอดคล้องของโมเดล
2. เพิ่มตัวแปรกำกับ เช่น วัฒนธรรมองค์กร หรือการสนับสนุนจากดิจิทัล เพื่อตรวจสอบบทบาทต่อความสัมพันธ์ของตัวแปรหลัก ในงานวิจัยครั้งนี้ไม่ได้รวมตัวแปรวัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture) เป็นตัวแปรร่วม เนื่องจากวัตถุประสงค์หลักมุ่งเน้นการวิเคราะห์อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (TL) การจัดการความรู้ (KM) และองค์กรแห่งการเรียนรู้ (LO) ต่อผลการดำเนินงานขององค์กร (OP) การเพิ่มตัวแปรวัฒนธรรมองค์กรตั้งแต่ต้นอาจเพิ่มความซับซ้อนของโมเดลและต้องใช้ตัวอย่างที่ใหญ่ขึ้น อย่างไรก็ตาม ตัวแปรนี้มีความสำคัญต่อการอธิบายว่าเหตุใดงานวิจัยจากประเทศพัฒนาแล้วอาจไม่สามารถประยุกต์ใช้ได้เต็มที่กับธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มในประเทศไทย จึงเป็นข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษากครั้งต่อไป
3. วิจัยเชิงคุณภาพ ผ่านการสัมภาษณ์หรือสนทนากลุ่ม เพื่อเข้าใจพฤติกรรมและวัฒนธรรมที่ส่งผลต่อกลไกความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

ข้อจำกัดการวิจัย

1. ขอบเขตกลุ่มตัวอย่าง จำกัดเฉพาะสถานประกอบการขนาดกลางและใหญ่ในอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มในประเทศไทย ทำให้ผลการวิจัยไม่สามารถสรุปไปยังธุรกิจขนาดเล็กหรืออุตสาหกรรมอื่นได้
2. วิธีการเก็บข้อมูล ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือหลัก ซึ่งผลลัพธ์อาจได้รับอิทธิพลจากความตั้งใจหรือความเข้าใจของผู้ตอบ
3. การออกแบบการวิจัย เป็นการวิจัยเชิงปริมาณแบบข้ามตัด (Cross-Sectional) จึงไม่สามารถอธิบายความสัมพันธ์เชิงสาเหตุหรือการเปลี่ยนแปลงในระยะยาวได้

References

- Abou-Moghli, A. A. (2025). The interplay between knowledge management and organizational performance measurement through the mediating effect of innovation capability. *Knowledge and Performance Management*, 9(1), 45-61. [https://doi.org/10.21511/kpm.09\(1\).2025.04](https://doi.org/10.21511/kpm.09(1).2025.04)
- Affes, H. S. & Abed, F. A. (2023). Knowledge Management and Its Role in the Innovative Performance of the Iraqi Ministry of Youth and Sports. *Asian Journal of Economics Business and Accounting*, 23(21), 129-151. <https://doi.org/10.9734/ajeba/2023/v23i211122>



- Aljasir, G. A. & Hariri, H. B. (2020). The Reality of the Applying of the Dimensions of the (Senge) Model for Learning Organizations from the teaching staff members' viewpoint in Saudi University. *Journal of Research in Curriculum Instruction and Educational Technology*, 6(4), 207-240. <https://doi.org/10.21608/jrciet.2020.117124>
- Al-Sulami, Z. A., Hashim, H. S., Ali, N. & Abduljabbar, Z. A. (2022). Investigating the relationship between knowledge management practices and organizational learning practices in the universities' environment. *International Journal of Power Electronics and Drive Systems/International Journal of Electrical and Computer Engineering*, 13(2), 1680. <https://doi.org/10.11591/ijece.v13i2.pp1680-1688>
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. Free Press.
- Bouichou, S. I., Wang, L. & Zulfiqar, S. (2022). How Corporate Social Responsibility Boosts Corporate Financial and Non-financial Performance: The Moderating Role of Ethical Leadership. *Frontiers in Psychology*, 13, 871334. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.871334>
- Climate Works Centre. (2021). *Impact report 2021*. Retrieved April 2024, from <https://www.climateworkscentre.org/wp-content/uploads/2022/03/Impact-Report-2021-Climateworks-Centre.pdf>
- Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences* (2nd ed.). Lawrence Erlbaum Associates.
- Department of Business Development. (2024). *Data Warehouse database of the Department of Business Development*. Retrieved August 2024, from <https://datawarehouse.dbd.go.th>
- Effendi, M. & Maunah, B. (2021). Dimensions of Transformational Leadership Headmaster. *Cendekia Jurnal Kependidikan Dan Kemasyarakatan*, 19(2), 237-251. <https://doi.org/10.21154/cendekia.v19i2.3096>
- Elkjaer, B. (2020). The learning organization from a pragmatist perspective. *The Learning Organization*, 28(1), 59-70. <https://doi.org/10.1108/tlo-04-2020-0053>
- Firmansyah, A., Chen, M., Junaedi, I. W. R., Arwani, M. & Kistyanto, A. (2022). The Role of Transformational Leadership and Knowledge Management and Learning Organization on Vocational Schools Performance During Digital Era. *Frontiers in Psychology*, 13, 895341. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.895341>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J. & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis* (7th ed.). Pearson Education International.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J. & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate Data Analysis* (8th ed.). Cengage Learning.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M. & Sarstedt, M. (2017). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (2nd ed.). Sage Publications.
- Hubona, G. & Ray, P. A. (2016). Using PLS path modeling in new technology research: Updated guidelines. *Industrial Management & Data Systems*, 116(1), 2-20. <https://doi.org/10.1108/IMDS-09-2015-0382>
- Jauhara, N. & Ramaditya, M. (2023). The effect of Knowledge Management, Entrepreneurial Orientation, Transformational Leadership, and Management Control System on Learning Organization. *Research of Islamic Economics*, 1(1), 1-10. <https://doi.org/10.58777/rie.v1i1.71>
- Jeong, J., Lee, H. & Park, H. (2022). A Study on the Effect of Knowledge Services on Organizational Performances Based on the Concept of Balanced Scorecards for the Sustainable Growth of Firms: Evidence from South Korea. *Sustainability*, 14(19), 12610. <https://doi.org/10.3390/su141912610>



- Jewapatarakul, D. & Ueasangkomsate, P. (2024). Digital organizational culture, organizational readiness, and knowledge acquisition affecting digital transformation in SMEs from food manufacturing sector. *SAGE Open*, 14(4), 1-15. <https://doi.org/10.1177/21582440241297405>
- Ju, B., Lee, Y., Park, S. & Yoon, S. W. (2021). A Meta-Analytic Review of the relationship between learning organization and organizational performance and Employee Attitudes: Using the Dimensions of Learning Organization Questionnaire. *Human Resource Development Review*, 20(2), 207-251. <https://doi.org/10.1177/1534484320987363>
- Kaplan, R. S. & Norton, D. P. (1992). The balanced scorecard-Measures that drive performance. *Harvard Business Review*, 70(1), 71-79. https://steinbeis-bi.de/images/artikel/hbr_1992.pdf
- Karimi, S., Malek, F. A., Farani, A. Y. & Liobikiene, G. (2023). The role of transformational leadership in developing innovative work behaviors: the mediating role of employees' psychological capital. *Sustainability*, 15(2), 1267. <https://doi.org/10.3390/su15021267>
- Kim, J., Yang, J. & Lee, Y. (2023). The impact of transformational leadership on service employees in the hotel industry. *Behavioral Sciences*, 13(9), 731. <https://doi.org/10.3390/bs13090731>
- Kılıç, M. & Uludağ, O. (2021). The Effects of Transformational Leadership on Organizational Performance: Testing the Mediating Effects of Knowledge Management. *Sustainability*, 13(14), 7981. <https://doi.org/10.3390/su13147981>
- Kouin, J. B. (2022). Organizational performance challenged by the evaluation. *International Journal of Advanced Research*, 10(01), 125135. <https://doi.org/10.21474/ijar01/14021>
- Lee, C. & Chang, C. K. (2020). A study of evaluating organizational performance based on balanced scoresheet viewpoint. *Advances in Management and Applied Economics*, 10(6), 43-62. <https://doi.org/10.47260/amae/1063>
- Malhotra, M. K. & Grover, V. (1998). An assessment of survey research in POM: From constructs to theory. *Journal of Operations Management*, 16(4), 407-425. [https://doi.org/10.1016/s0272-6963\(98\)00021-7](https://doi.org/10.1016/s0272-6963(98)00021-7)
- Makumbe, W. (2024). Transformational leadership and innovation in the manufacturing sector: A moderation-mediation mechanism of organisational culture and knowledge sharing. *Journal of Law and Sustainable Development*, 12(12), e4196. <https://doi.org/10.55908/sdgs.v12i12.4196>
- Manesh, M. F., Pellegrini, M. M., Marzi, G. & Dabic, M. (2020). Knowledge Management in the Fourth Industrial Revolution: Mapping the Literature and Scoping Future Avenues. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 68(1), 289-300. <https://doi.org/10.1109/tem.2019.2963489>
- Nation Thailand. (2024). *Climate change and its impact on Thailand*. Retrieved April 2024, from <https://www.nationthailand.com/sustination/40040311>
- Nonaka, I. & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge-creating company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*. Oxford University Press.
- Obeso, M., Hernández-Linares, R., López-Fernández, M. C. & Serrano-Bedia, A. M. (2020). Knowledge management processes and organizational performance: the mediating role of organizational learning. *Journal of Knowledge Management*, 24(8), 1859-1880. <https://doi.org/10.1108/jkm-10-2019-0553>
- Omache, S. & Kinyua, G. (2020). Effect of Operational Capability on Performance of Airkenya Express Limited in Nairobi City County, Kenya. *International Journal of Managerial Studies and Research*, 8(10), 1-11. <https://doi.org/10.20431/2349-0349.0810001>



- Priyadarshini, C., Chatterjee, N., Srivastava, N. K. & Dubey, R. K. (2023). Achieving organizational environmental citizenship behavior through green transformational leadership: a moderated mediation study. *Journal of Asia Business Studies*, 17(6), 1088-1109. <https://doi.org/10.1108/jabs-05-2022-0185>
- Richard, P. J., Devinney, T. M., Yip, G. S., & Johnson, G. (2009). Measuring organizational performance: towards methodological best practice. *Journal of Management*, 35(3), 718-804. <https://doi.org/10.1177/0149206308330560>
- Salman, S. M., Ibrahim, N. K. & Almado, A. A. G. (2024). The Role of Transformational Leadership in Building Learning Organizations: An Analytical Study. *Journal of Management World*, 2024(4), 703-719. <https://doi.org/10.53935/jomw.v2024i4.501>
- Sapta, I. K. S., Sudja, I. N., Landra, I. N. & Rustiarini, N. W. (2021). Sustainability Performance of Organization: Mediating Role of Knowledge Management. *Economies*, 9(3), 97. <https://doi.org/10.3390/economies9030097>
- Senge, P. M. (2010). *The fifth discipline: The Art & Practice of The Learning Organization*. Crown Currency.
- Shafiq, M., Khan, S. U. & Shah, I. A. (2023). Relationship between transformational leadership and organizational learning capability: mediating role of knowledge management and organizational culture. *Global Sociological Review*, VIII(IV), 47-59. [https://doi.org/10.31703/gsr.2023\(viii-iv\).05](https://doi.org/10.31703/gsr.2023(viii-iv).05)
- Somjai, S., Siriattakul, P. & Jaepho, S. (2023). Organizational learning and innovative culture as potential mediators connecting transformational and transactional leadership with organizational performance: A study on Thai SMEs. *Asian Education and Learning Review*, 1(2), 14-26. <https://doi.org/10.14456/aelr.2023.7>
- Stefan, M. & Brezoi, A. G. (2021). Ensuring Performance A Permanent Challenge for Public Sector Organizations. *Economic Insights-Trends and Challenges*, 2021(3), 97-108. <https://doi.org/10.51865/eitc.2021.03.09>
- Suzana, H., Pahrudin, A., Patimah, S., Junaidah, J. & Ayu, S. M. (2023). Learning Organization Pada Madrasah Aliyah Negeri 1 Kota Bandar Lampung. *El-Idare Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 9(1), 7-17. <https://doi.org/10.19109/elidare.v9i1.15984>
- Teoh, B. E. W., Wider, W., Saad, A., Sam, T. H., Vasudevan, A. & Lajuma, S. (2022). The effects of transformational leadership dimensions on employee performance in the hospitality industry in Malaysia. *Frontiers in Psychology*, 13, 913773. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.913773>
- Udin, U. (2023). Linking Transformational Leadership to Organizational Learning Culture and Employee Performance: The Mediation-Moderation Model. *International Journal of Professional Business Review*, 8(3), e01229. <https://doi.org/10.26668/businessreview/2023.v8i3.1229>
- United Nations in Thailand. (2024). *Call to action on extreme heat*. Retrieved from April 2024, from <https://thailand.un.org/en/275059-call-action-extreme-heat>
- Venkatraman, N. & Ramanujam, V. (1986). Measurement of Business performance in Strategy Research: A comparison of Approaches. *Academy of Management Review*, 11(4), 801-814. <https://doi.org/10.2307/258398>
- Wahab, M. H. A. A., Yaacob, A. A., Ibrahim, N. & Yusri, M. Y. (2023). Transformational leadership and operational excellence in small and medium enterprises (SMEs) manufacturing sectors. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 13(11), 1770-1778. <https://doi.org/10.6007/ijarbss.v13-i11/19548>
- Wells, J. C. (2021). Leading Organizational Learning. *HCA Healthcare Journal of Medicine*, 2(1), 29-33. <https://doi.org/10.36518/2689-0216.1245>



- Zhang, Q. (2025). The role of transformational leadership in organizational innovation. *International Journal of Education and Humanities*, 18(1), 236-240. <https://doi.org/10.54097/xb50z666>
- Zholonko, T. (2020). Learning organization: world experience and Ukrainian realities. *Galician Economic Journal*, 66(5), 162-169. https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2020.05.162

NPU JOURNAL



อิทธิพลของการรับรู้คุณภาพการให้บริการ ความพึงพอใจ ความไว้วางใจ และความผูกพัน ต่อความภักดีของนักท่องเที่ยวในจังหวัดเชียงใหม่

The Influence of Perceived Service Quality, Satisfaction, Trust and Commitment on Tourist Loyalty in Chiang Mai Province

อภิษฎาภรณ์ โสภา^{1*} ธีรุตม์ หมื่นวงศ์เทพ² ทาริกา พลโล่³

ประกอบศิริ ภักดีพินิจ⁴ และ กรรณิการ์ เปียนคร⁵

Apinyaporn Sopa,^{1*} Theerut Muenwongthep,² Thariga Pholloke,³

Prakobsiri Pakdeepinit⁴ and Kannika Pieanakhorn⁵

Article History

Receive: October 29, 2025

Revised: December 16, 2025

Accepted: December 19, 2025

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของแบบจำลองสมการโครงสร้าง (SEM) ที่อธิบายความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความภักดี ศึกษาอิทธิพลของการรับรู้คุณภาพการให้บริการ ที่ส่งผลต่อความพึงพอใจ ความไว้วางใจ และความผูกพัน และอิทธิพลของความพึงพอใจ ความไว้วางใจ และความผูกพันที่มี ต่อความภักดีของนักท่องเที่ยวในจังหวัดเชียงใหม่ เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณใช้แบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่างคือ นักท่องเที่ยว ภายในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 400 คน โดยเก็บรวบรวมข้อมูลแบบตามสะดวก (Convenience Sampling) ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้แบบจำลองสมการโครงสร้าง ผลการวิจัยพบว่า 1) โมเดลสมการโครงสร้างที่พัฒนาขึ้น มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ผ่านเกณฑ์ดัชนีมาตรฐานทุกตัว สะท้อนว่าโมเดลสามารถอธิบายความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ ระหว่างตัวแปรได้อย่างครบถ้วน 2) การรับรู้คุณภาพการให้บริการที่ส่งผลโดยตรงต่อความพึงพอใจ ความไว้วางใจ และ ความผูกพันของนักท่องเที่ยว และ 3) ความพึงพอใจ ความไว้วางใจ และความผูกพันไม่ส่งผลต่อโดยตรงความภักดี ของนักท่องเที่ยว ผลแสดงให้เห็นว่า การที่จะทำให้ นักท่องเที่ยวเกิดความภักดีต่อแหล่งท่องเที่ยว นั้น อาจจะต้องมีปัจจัยอื่นๆ ที่เป็นตัวกระตุ้น เช่น การรับรู้คุณภาพการบริการ ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดของแหล่งท่องเที่ยว เป็นต้น ซึ่งสามารถใช้ เป็นแนวทางให้กับผู้ประกอบการแหล่งท่องเที่ยวได้นำปัจจัยดังกล่าวไปวางแผนการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวให้สอดคล้องกับ ความต้องการของนักท่องเที่ยว เพื่อเพิ่มโอกาสในการอยู่รอดและเกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจต่อไป

คำสำคัญ : การรับรู้คุณภาพการให้บริการ; ความพึงพอใจ; ความไว้วางใจ; ความผูกพัน; ความภักดี; นักท่องเที่ยว

¹⁻⁴ อาจารย์ คณะบริหารธุรกิจและนิเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยา, Lecturer, Faculty of School of Business and Communication Arts, University of Phayao

⁵ ผู้ช่วยนักวิจัย สาขาบริหารธุรกิจ คณะบริหารธุรกิจและนิเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยา, Research Assistant in Business Administration, Faculty of School of Business and Communication Arts, University of Phayao

*Corresponding author E-mail : apinyaporn.so@up.ac.th

ABSTRACT

This study aimed to examine the goodness-of-fit of a structural equation model (SEM) that explains the causal relationships among factors influencing tourist loyalty, and to investigate the impact of perceived service quality on satisfaction, trust, and commitment, as well as the influence of satisfaction, trust, and commitment on tourist loyalty in Chiang Mai Province. This research employed a quantitative approach using a questionnaire. Sample group consisted of 400 tourists in Chiang Mai Province using convenience sampling. Data were analyzed using structural equation modeling. The findings revealed that: 1) the developed structural equation model demonstrated a good fit with the empirical data, meeting all standard goodness-of-fit indices, indicating that the model comprehensively explained the causal relationships among the variables; 2) perceived service quality had significant direct effects on tourists' satisfaction, trust, and commitment; and 3) Satisfaction, trust, and commitment have a direct effect on tourist loyalty. The results suggest that fostering tourist loyalty may require additional influencing factors, such as perceived service quality and tourism marketing mix elements. provide practical implications for tourism entrepreneurs and destination managers, who can utilize these factors in planning and developing tourism destinations that better align with tourists' needs, thereby enhancing business sustainability and competitive advantage.

Keywords : Perceived Service Quality; Satisfaction; Trust; Commitment; Loyalty; Tourists

บทนำ

อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวถือเป็นหนึ่งในกิจกรรมทางเศรษฐกิจที่สำคัญของประเทศไทย โดยในช่วง 5 ปีที่ผ่านมา รายได้จากนักท่องเที่ยวต่างชาติขยายตัวเฉลี่ยร้อยละ 10 ต่อปี และส่งผลให้ธุรกิจที่เกี่ยวข้องมีการเติบโตอย่างชัดเจน (Ministry of Tourism and Sports, 2024) ทั้งในด้านโรงแรม ร้านอาหาร ค้าส่งค้าปลีก การคมนาคมขนส่งและการสื่อสาร การจ้างแรงงานและผลตอบแทนจากการผลิตต่างๆ เพื่อสนับสนุนอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว นอกจากนี้รายได้ที่มาจากนักท่องเที่ยวแล้ว อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวยังส่งผลดีต่อการจ้างงานและการลงทุนโดยรวมของประเทศในกลุ่มอุตสาหกรรมที่มีการท่องเที่ยวเป็นปัจจัยสนับสนุนอีกด้วย (Bank of Thailand, 2024) และข้อมูลจาก Ministry of Tourism and Sports (2024) กล่าวว่าจังหวัดเชียงใหม่ เป็นศูนย์กลางของภาคเหนือของประเทศไทย เป็นเมืองที่มีขนาดใหญ่และมีความสำคัญทางด้านวัฒนธรรมมากที่สุดในภูมิภาคนี้เชียงใหม่ตั้งอยู่บนหุบเขาริมแม่น้ำปิง ท่ามกลางภูเขาที่สูงที่สุดในประเทศไทย จึงส่งผลให้อุณหภูมิในฤดูหนาวลดลงต่ำมากเมื่อเทียบกับภูมิภาคอื่นของประเทศไทยความอุดมสมบูรณ์ของทรัพยากรธรรมชาติก่อให้เกิดเป็นสถานที่ท่องเที่ยวที่งดงาม ควบคู่ไปกับเอกลักษณ์ของวัฒนธรรมพื้นเมืองที่หลากหลายและประเพณีท้องถิ่นที่สะท้อนให้เห็นถึงเสน่ห์ของภูมิภาคนี้ไม่ว่าจะเป็นภาษาถิ่นหลากหลายภาษา อาหารการกิน งานฝีมืองานเทศกาล ตลอดจนสถาปัตยกรรมอันงดงาม

จากการขับเคลื่อนนโยบายด้านการท่องเที่ยวอย่างเข้มแข็งของภาครัฐ ทั้งจากหน่วยงานภาครัฐมีแผนทำการตลาด กระตุ้นการท่องเที่ยวต่อเนื่อง รวมถึงนโยบายระยะสั้นของรัฐบาลในการอำนวยความสะดวกต่อการเดินทางของนักท่องเที่ยวต่างชาติที่ชาวไทยผ่านมาตรการต่างๆ รวมถึงความร่วมมือจากภาคเอกชนในการจัดแคมเปญการตลาด รวมถึงการสร้างแหล่งท่องเที่ยวที่เป็นเอกลักษณ์ใหม่ๆ ในจังหวัดมีส่วนช่วยกระตุ้นให้เกิดการเติบโตในภาคการท่องเที่ยวได้อย่างต่อเนื่อง แต่เป็นที่น่าเสียดาย เนื่องจากสถานการณ์ผิดปกติต่างๆ ที่เกิดขึ้นในช่วงปลายปี ค.ศ.2019 ถึง ปัจจุบัน ทั้งปัจจัยด้านเศรษฐกิจและสงครามการค้า การแข็งค่าของเงินบาท การแข่งขันที่รุนแรงในตลาดท่องเที่ยวโลก การชะลอตัวของเศรษฐกิจไทย และการแพร่ระบาดของโรคอุบัติใหม่ ได้ลดชะลอการเติบโตของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวไทยให้ต่ำกว่าที่ตั้งเป้าหมายไว้ (Ministry of Tourism and Sports, 2024) ด้วยสถานการณ์ดังกล่าวส่งผลให้นักท่องเที่ยวยังคงลังเลที่จะเดินทางออกไปท่องเที่ยวตามสถานที่ต่างๆ เนื่องจากมีปัจจัยที่ส่งผลต่อการเลือกจุดหมายปลายทางของนักท่องเที่ยว ได้แก่ การรับรู้ด้านคุณภาพการให้บริการของแหล่งท่องเที่ยว (Qalati et al., 2021) ซึ่งเป็นสิ่งที่รักษานักท่องเที่ยว ดึงดูดนักท่องเที่ยวเป้าหมาย และกระตุ้นให้นักท่องเที่ยวมีความไว้วางใจ มีภาพลักษณ์ที่ดี สร้างความพึงพอใจแก่นักท่องเที่ยว ท้ายที่สุดจะส่งผลให้



นักท่องเที่ยวเกิดความภักดี (Islamy et al., 2022) ซึ่งความภักดีของนักท่องเที่ยวที่มีต่อจุดหมายปลายทางมีอิทธิพลสูงสุดต่อการตัดสินใจเลือกจุดหมายปลายทาง การที่จะทำให้นักท่องเที่ยวเกิดความภักดีต่อสถานที่ท่องเที่ยว นั้น ผู้ประกอบการในธุรกิจท่องเที่ยว ต้องให้ความสำคัญกับการสร้างการรับรู้ด้านคุณภาพการให้บริการ (Ali et al., 2022) การสร้างความพึงพอใจของนักท่องเที่ยว (Shen et al., 2023) การสร้างความไว้วางใจ (Malik et al., 2024) และการสร้างความผูกพัน (Bibi, 2022) ซึ่งหากผู้ประกอบการ สามารถเข้าใจและปรับใช้ปัจจัยด้านต่างๆ ในการบริหารงานก็จะทำให้นักท่องเที่ยวเพิ่มมากขึ้นได้

จากงานวิจัยที่ผ่านมาได้มีการศึกษาเกี่ยวกับการรับรู้คุณภาพการให้บริการ ได้แก่ งานของ Qalati et al. (2021) ที่ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพบริการที่รับรู้ คุณภาพเว็บไซต์ที่รับรู้ และชื่อเสียงที่รับรู้ที่ส่งผลต่อความตั้งใจซื้องานของ Islamy et al. (2022) ที่ศึกษาถึงผลกระทบของการรับรู้คุณภาพบริการ คุณค่าที่รับรู้ ภาพลักษณ์ของจุดหมายปลายทาง ทศนคติต่อพฤติกรรมการเยี่ยมชม และความพึงพอใจของนักท่องเที่ยวที่มีต่อความภักดีของนักท่องเที่ยว และงานของ Putra & Lestari (2023) ที่ศึกษาถึงผลกระทบของการรับรู้คุณภาพบริการต่อความตั้งใจซื้อ โดยความไว้วางใจมีบทบาทเป็นตัวกลาง และการรับรู้ความเสี่ยงมีบทบาทเป็นตัวกลางในการซื้อสินค้าออนไลน์

จากการทบทวนงานวิจัยข้างต้นยังมียังงานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ด้านคุณภาพการให้บริการ ความพึงพอใจ ความไว้วางใจ ความผูกพัน และความภักดี ค่อนข้างน้อย ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงได้กำหนดคำถามวิจัยคือ การรับรู้ด้านคุณภาพการให้บริการมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจ ความไว้วางใจ และความผูกพันของนักท่องเที่ยวในจังหวัดเชียงใหม่หรือไม่ และความพึงพอใจ ความไว้วางใจ และความผูกพันมีอิทธิพลต่อความภักดีของนักท่องเที่ยวในจังหวัดเชียงใหม่หรือไม่ เพื่อเป็นแนวทางให้กับผู้ประกอบการแหล่งท่องเที่ยวได้นำปัจจัยดังกล่าวไปวางแผนการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวให้สอดคล้องกับความคิดเห็นของนักท่องเที่ยว เพื่อเพิ่มโอกาสในการอยู่รอดและเกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของสมการโครงสร้างผ่านการรับรู้คุณภาพการให้บริการ ความพึงพอใจ ความไว้วางใจ และความผูกพัน ที่มีต่อความภักดีของนักท่องเที่ยวในจังหวัดเชียงใหม่
2. เพื่อศึกษาอิทธิพลของการรับรู้คุณภาพการให้บริการที่ส่งผลต่อความพึงพอใจ ความไว้วางใจ และความผูกพันของนักท่องเที่ยวในจังหวัดเชียงใหม่
3. เพื่อศึกษาอิทธิพลความพึงพอใจ ความไว้วางใจ และความผูกพันที่ส่งผลต่อความภักดีของนักท่องเที่ยวในจังหวัดเชียงใหม่

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การรับรู้คุณภาพการให้บริการ (Perceived Service Quality) และความพึงพอใจ (Satisfaction)

การรับรู้คุณภาพการให้บริการ (Perceived Service Quality) คือการรับรู้ของลูกค้าเกี่ยวกับบริการที่ได้รับจากผู้ให้บริการ (Nguyen-Phuoc et al., 2021) การรับรู้คุณภาพให้บริการสามารถใช้เป็นมาตรฐานการประเมินเกี่ยวกับบริการที่ได้รับ และแสดงให้เห็นว่าผู้ให้บริการสามารถอธิบายความคาดหวังที่ผู้บริโภคต้องการได้ (Parasuraman et al., 1991) ดังนั้นคุณภาพบริการจึงเป็นปัจจัยหลักในการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่องและสามารถส่งผลทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ ซึ่งความพึงพอใจ คือ ผลลัพธ์ของการเปรียบเทียบประสิทธิภาพที่คาดหวังกับสิ่งที่ได้รับของสินค้านั้นๆ หากเป็นไปตามที่คาดหวังหรือเกินความคาดหวังลูกค้าจะเกิดความพึงพอใจ (Ghorbanzadeh, 2021) ดังงานของ Islamy et al. (2022) ที่พบว่า การรับรู้คุณภาพการบริการที่ดีมีบทบาทสำคัญในการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า ดังนั้น จึงสรุปได้ว่าการรับรู้คุณภาพการบริการมีผลเชิงบวกต่อความพึงพอใจ สอดคล้องกับงานของ Nafisah et al. (2024) ที่พบว่าการรับรู้คุณภาพการบริการนั้นส่งผลเชิงบวกต่อความพึงพอใจของลูกค้าในการซื้อสินค้าได้ สิ่งนี้ถือได้ว่าเป็นผลสำเร็จของการให้บริการ ซึ่งผู้ประกอบการจำเป็นต้องทราบความคาดหวังที่ผู้บริโภคต้องการ เมื่อทราบความคาดหวังของผู้บริโภคแล้ว ธุรกิจต่างๆ จะสามารถให้บริการตามที่คาดหวังหรืออย่างน้อยก็ใกล้เคียงกับความคาดหวังของผู้บริโภค

การรับรู้คุณภาพการให้บริการ (Perceived Service Quality) และความไว้วางใจ (Trust)

การรับรู้คุณภาพการบริการเป็นการประเมินลูกค้าในด้านความเหนือกว่าของการบริการ ซึ่งงานของ Chan et al. (2020) ; Nugraha & Mandala (2020) พบว่าการรับรู้คุณภาพการบริการสามารถสร้างความไว้วางใจของลูกค้าได้ ซึ่งความไว้วางใจ หมายถึงความเชื่อมั่นที่ลูกค้ามีต่อผู้ให้บริการ ซึ่งเกิดจากการที่ผู้ให้บริการสามารถตอบสนองความต้องการและความจำเป็นของลูกค้าได้อย่างเหมาะสมและสม่ำเสมอ (Alkrajji & Ameen, 2022) และงานของ Uzir et al. (2021)

ยังพบว่าความไว้วางใจที่ลูกค้ามีต่อผู้ให้บริการจะสร้างความเชื่อมั่นและทำให้สามารถคาดการณ์การกระทำของผู้ให้บริการในอนาคตได้ โดยความเชื่อมั่นของผู้บริโภคที่มีต่อผลิตภัณฑ์หรือบริการมักเกิดขึ้นจากการที่ผู้บริโภคตัดสินคุณภาพของผลิตภัณฑ์จากสิ่งที่เห็น ความเข้าใจ หรือความรู้สึก ซึ่งธุรกิจต่างๆ จำเป็นต้องสร้างความเชื่อมั่นของลูกค้าในผลิตภัณฑ์หรือบริการ เพื่อให้ลูกค้ามีความไว้วางใจในธุรกิจและความพึงพอใจของลูกค้าในระดับที่สูงขึ้น ดังนั้นความไว้วางใจของผู้บริโภคจึงเป็นปัจจัยสำคัญในการทำธุรกิจและในการสร้างความสัมพันธ์ระยะยาวกับผู้บริโภค หากไม่มีความไว้วางใจ ผู้บริโภคจะไม่สนใจการซื้อสินค้าหรือใช้บริการ นอกจากนี้ Nugraha & Mandala (2020) ยังพบว่า ความไว้วางใจของผู้บริโภคมีอิทธิพลอย่างมากต่อความยั่งยืนของธุรกิจ เพราะหากผู้บริโภคไม่ไว้วางใจผลิตภัณฑ์ของธุรกิจอีกต่อไป ธุรกิจนั้นจะพัฒนาได้ยากในตลาดความไว้วางใจของผู้บริโภคคือความรู้ทั้งหมดที่ผู้บริโภคมีและข้อสรุปทั้งหมดที่ผู้บริโภคสรุปเกี่ยวกับวัตถุ คุณสมบัติ และประโยชน์ต่างๆ

การรับรู้คุณภาพการให้บริการ (Perceived Service Quality) และความผูกพัน (Commitment)

การรับรู้คุณภาพของบริการถือเป็นปัจจัยสำคัญในการกำหนดความผูกพันของลูกค้าที่มีต่อธุรกิจ (Yingfei et al., 2022) ความผูกพันเป็นแนวคิดที่แสดงให้เห็นถึงทัศนคติและพฤติกรรมที่บุคคลมีต่อด้านต่างๆ ในชีวิต เช่น งาน การเป็นสมาชิกกลุ่ม ความสัมพันธ์ส่วนตัว และอื่นๆ ซึ่งหมายถึงความมุ่งมั่นอย่างแน่วแน่ที่จะซื้อซ้ำผลิตภัณฑ์หรือบริการที่ต้องการในอนาคต แม้ว่าปัจจัยด้านสถานการณ์และความพยายามทางการตลาดอาจกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมการเปลี่ยนพฤติกรรมก็ตาม (Bibi, 2022) ความผูกพันของลูกค้าสามารถปรับปรุงผลการดำเนินงานของธุรกิจได้ โดยการสร้างและรักษาภาพลักษณ์เชิงบวกของธุรกิจ ซึ่งการรักษาชื่อเสียงขององค์กรที่มั่นคงจะทำให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันในระยะยาว งานของ Yingfei et al. (2022) พบว่า การรับรู้คุณภาพการบริการส่งผลเชิงบวกต่อความผูกพันของลูกค้า เนื่องจากคุณภาพการบริการส่งผลต่อพฤติกรรมของลูกค้าในเชิงบวก สอดคล้องกับงานของ Cinkir et al. (2022) ที่พบว่า การรับรู้คุณภาพบริการของมหาวิทยาลัยส่งผลเชิงบวกต่อความผูกพันของนักศึกษา เมื่อนักศึกษาได้รับรู้ถึงคุณภาพบริการที่ดีขึ้น ความผูกพันของนักศึกษาจะเพิ่มขึ้นตามไปด้วย นอกจากนี้ งานของ Bibi (2022) ยังพบว่าความผูกพันของลูกค้าสามารถเป็นสื่อกลางในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้คุณภาพการบริการและความภักดีของลูกค้าด้วย

ความพึงพอใจ (Satisfaction) และความภักดี (Loyalty)

ความพึงพอใจ (Satisfaction) หมายถึงการตัดสินประเมินผลภายหลังการเลือกสิ่งใดสิ่งหนึ่งแล้ว ซึ่งนักวิจัยใช้เพื่อศึกษาการตัดสินใจเลือกซื้อของผู้บริโภค เป็นการตอบสนองทางอารมณ์ต่อประสบการณ์การบริโภค โดยถือว่าความพึงพอใจเป็นเป้าหมายสูงสุดของการตลาด ซึ่งความพึงพอใจส่งผลเชิงบวกต่อความภักดี (Singh et al., 2023) และแน่นอนว่าความพึงพอใจเป็นตัวบ่งชี้ถึงความภักดี กล่าวคือความภักดีจะเกิดขึ้นหลังจากผู้บริโภคเกิดความพึงพอใจในผลิตภัณฑ์หรือบริการความพึงพอใจของผู้บริโภคถือเป็นประสบการณ์ของตราสินค้า ซึ่งได้รับการหล่อหลอมมาเป็นเวลานานและนำไปสู่การประเมินทางอารมณ์ของผู้บริโภคเกี่ยวกับตราสินค้านั้น ซึ่งงานของ Lina (2022) พบว่าความพึงพอใจเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความภักดีของลูกค้า กล่าวคือ ลูกค้ามีความภักดีต่อตราสินค้า เมื่อได้รับการตอบสนองด้านความต้องการทางกายภาพและทางอารมณ์ สอดคล้องกับงานของ Dam & Dam (2021) ที่พบว่าความพึงพอใจของลูกค้าส่งผลเชิงบวกต่อความภักดีของลูกค้า นอกจากนี้ Li et al. (2021) ยังพบว่าความภักดีต่อการท่องเที่ยวเชิงนิเวศได้รับอิทธิพลจากประสบการณ์ ภาพลักษณ์ และความพึงพอใจของนักท่องเที่ยว จึงมีความจำเป็นที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่างๆ เช่น รัฐบาล และองค์กรไม่แสวงหากำไรที่ต้องการส่งเสริมการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงนิเวศ จะต้องทำงานร่วมกับแหล่งท่องเที่ยวต่างๆ เพื่อกระตุ้นให้นักท่องเที่ยวมีความตั้งใจที่จะเยี่ยมชมแหล่งท่องเที่ยวทางด้านการท่องเที่ยวเชิงนิเวศอื่นๆ

ความไว้วางใจ (Trust) และความภักดี (Loyalty)

ความภักดีเป็นความรู้สึกในการซื้อซ้ำหรืออุดหนุนผลิตภัณฑ์หรือบริการที่ต้องการอย่างต่อเนื่อง ซึ่งลูกค้าประจำมีแนวโน้มที่จะซื้อซ้ำในอนาคต และไม่สนใจความพยายามทางการตลาดของคู่แข่ง ลูกค้าประจำมีแนวโน้มที่จะทำกำไรได้มากกว่า เนื่องจากมีความสัมพันธ์ในระยะยาว และทำให้สามารถขายกับลูกค้าเดิมได้ในราคาที่ต่ำกว่าเมื่อเทียบกับการดึงดูดลูกค้าใหม่ (Kartika et al., 2020) ลูกค้าจะประเมิน การรับรู้ถึงคุณค่า การรับรู้คุณภาพ ความพึงพอใจ ความผูกพัน และความไว้วางใจ ซึ่งทั้งหมดนำไปสู่ความภักดีของลูกค้าได้ ซึ่งความไว้วางใจ (Trust) หมายถึงความเชื่อมั่นที่ลูกค้ามีต่อผู้ให้บริการ ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการสร้างความภักดีของลูกค้า ดังนั้นธุรกิจสามารถสร้างความภักดีของลูกค้าได้ด้วยความไว้วางใจของลูกค้าที่มีต่อองค์กร (Khan et al., 2023) สอดคล้องกับงานของ Ru & Jantan (2023) ที่พบว่าความไว้วางใจของลูกค้าส่งผล



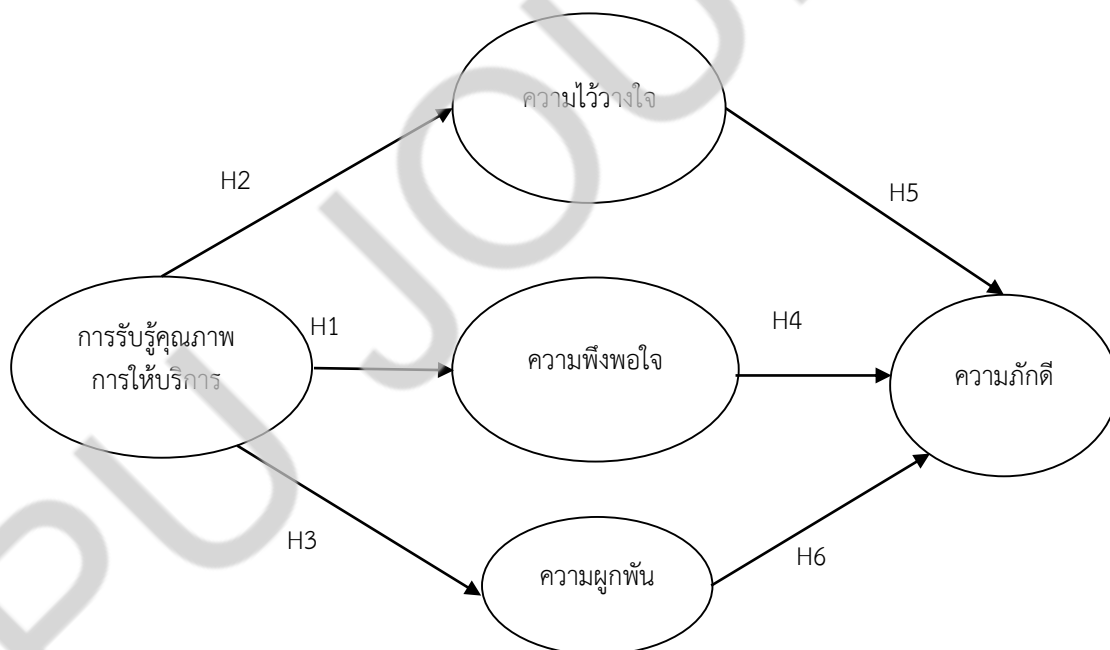
เชิงบวกต่อความภักดีของลูกค้า ซึ่งลูกค้าที่ไว้วางใจนั้นมีแนวโน้มที่จะเกิดความภักดีต่อตราสินค้ามากกว่าลูกค้าที่ยังไม่เกิดความไว้วางใจ และงานของ Rinaldi et al. (2022) ก็พบว่าความไว้วางใจของผู้บริโภคส่งผลเชิงบวกต่อความภักดีของผู้บริโภคเช่นเดียวกัน

ความผูกพัน (Commitment) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความภักดี (Loyalty)

ธุรกิจต่างๆ จำเป็นต้องปรับปรุงความผูกพันของลูกค้า ความผูกพันของลูกค้า หมายถึงความคาดหวังของลูกค้าที่มีต่อการนำเสนอสินค้าของธุรกิจสู่ตลาด ซึ่งวัดได้โดย ความรู้สึกหลังจากซื้อผลิตภัณฑ์ ความรู้สึกเมื่อได้รับรู้เอกลักษณ์กับตราสินค้า เป็นต้น สิ่งนี้ทำให้ลูกค้าเกิดความสนใจกลับมาซื้อซ้ำมากขึ้น และเต็มใจที่จะแนะนำธุรกิจนั้นๆ ให้กับญาติและคนรู้จักของตน ซึ่งสามารถสร้างผลกำไรสูงสุดได้ (Paramartha & Syah, 2020) นอกจากนี้ ความผูกพันของลูกค้า ยังประกอบไปด้วย ปัจจัยด้านอุตสาหกรรม ประเภทผลิตภัณฑ์ ความสัมพันธ์ของลูกค้ากับตราสินค้า และสภาพแวดล้อมทางธุรกิจโดยรวม ซึ่งนำไปสู่ความภักดีของลูกค้าได้ (Nurcahaya et al., 2022) สอดคล้องกับงานของ Pratama et al. (2024) ที่พบว่าความผูกพันของลูกค้ามีอิทธิพลเชิงบวกต่อความภักดีของลูกค้า หากธุรกิจสร้างให้ลูกค้าเกิดความผูกพันสามารถรับประกันได้ว่าลูกค้าจะกลับซื้อซ้ำมากขึ้น และงานของ Mahatama & Wardana (2021) พบว่าความผูกพันของลูกค้าส่งผลทางตรงต่อความภักดีของลูกค้า และความผูกพันของลูกค้ายังเป็นสื่อกลางที่มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพการบริการและความภักดีของลูกค้าอีกด้วย

กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรม ตามแนวคิดคุณภาพการให้บริการ ความพึงพอใจ ความไว้วางใจ ความผูกพันต่อความภักดี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จึงนำไปสู่กรอบแนวคิดการวิจัย ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

สมมติฐานการวิจัย

1. การรับรู้คุณภาพการให้บริการ (Perceived Service Quality) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความพึงพอใจ (Satisfaction) ของนักท่องเที่ยว
2. การรับรู้คุณภาพการให้บริการ (Perceived Service Quality) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความไว้วางใจ (Trust) ของนักท่องเที่ยว

3. การรับรู้คุณภาพการให้บริการ (Perceived Service Quality) และความผูกพัน (Commitment) ของนักท่องเที่ยว
4. ความพึงพอใจ (Satisfaction) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความภักดี (Loyalty)
5. ความไว้วางใจ (Trust) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความภักดี (Loyalty)
6. ความผูกพัน (Commitment) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความภักดี (Loyalty)

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือนักท่องเที่ยวในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 7,937,690 คน (TAT Intelligence Center, 2023)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือนักท่องเที่ยวในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ โดยผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดของ Hair et al. (2010) ซึ่งเสนอว่าขนาดของกลุ่มตัวอย่างเพื่อวิเคราะห์ปัจจัยต้องมีขนาดอย่างน้อย 15 เท่าของตัวชี้วัด การวิจัยครั้งนี้มีจำนวนของตัวชี้วัด จำนวน 32 ตัวชี้วัด ดังนั้นกลุ่มตัวอย่างจึงเท่ากับ 480 คน ใช้การสุ่มตัวอย่างแบบตามสะดวก (Convenience Sampling) ในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการแจกแบบสอบถามแก่นักท่องเที่ยวที่มาท่องเที่ยวตามสถานที่ท่องเที่ยวสำคัญในจังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งเต็มใจตอบแบบสอบถามและไม่เคยตอบแบบสอบถามนี้มาก่อน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการศึกษาเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้เครื่องมือแบบสอบถาม (Questionnaire) ในการเก็บรวบรวมข้อมูล แบบสอบถามพัฒนาขึ้นจากการทบทวนเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และขอคำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญ ประกอบด้วย คุณภาพการให้บริการในแหล่งท่องเที่ยว 6 ด้าน จำนวน 19 ข้อ ปรับใช้มาตรวัดตัวแปรจาก Gupta et al. (2023) ได้แก่ 1) การขนส่ง (T) จำนวน 3 ข้อ 2) โครงสร้างพื้นฐาน (IF) จำนวน 3 ข้อ 3) ข้อมูลข่าวสาร (I) จำนวน 4 ข้อ 4) การเงิน (F) จำนวน 3 ข้อ 5) ความปลอดภัย (ST) จำนวน 3 ข้อ และ 6) การเข้าถึง (A) จำนวน 3 ข้อ ความไว้วางใจ (TR) จำนวน 3 ข้อ ความผูกพัน (C) จำนวน 4 ข้อ ปรับใช้มาตรวัดตัวแปรจาก Yingfei et al. (2022) ความพึงพอใจ (SA) จำนวน 3 ข้อ และความภักดี (L) จำนวน 3 ข้อ ปรับใช้มาตรวัดตัวแปรจาก Teeroovengadum (2022) กำหนดให้ลักษณะแบบสอบถามโดยใช้มาตรวัดแบบ Likert Scale ให้คะแนนตามระดับความคิดเห็น 5 ระดับ 5 = ระดับความคิดเห็นมากที่สุด 4 = ระดับความคิดเห็นมาก 3 = ระดับความคิดเห็นปานกลาง 2 = ระดับความคิดเห็นน้อย และ 1 = ระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด และเครื่องมือของงานวิจัยนี้ได้ผ่านการตรวจสอบ ความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ด้วยวิธีการทดสอบความสอดคล้องของข้อคำถามกับวัตถุประสงค์งานวิจัย จากผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่าน และนำไปหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ (Item Objective Congruence Index: IOC) ซึ่งค่าจะต้องเท่ากับ 0.60 ขึ้นไป (Choowong & Worapun, 2021) ผลการคำนวณ IOC พบว่า คะแนนที่ได้จากการประเมินของผู้เชี่ยวชาญแต่ละข้อคำถามมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.80 จึงได้นำแบบสอบถามไปใช้ทดลองใช้ (Tryout) กับนักท่องเที่ยวในจังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 30 ชุด และทำการตรวจสอบค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Reliability Coefficient) ซึ่งไม่ควรมีค่าต่ำกว่า 0.6 (Bougie & Sekaran, 2019) จากการวิเคราะห์เพื่อหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาคได้ค่าดังนี้ คุณภาพการให้บริการในแหล่งท่องเที่ยว มีค่าเท่ากับ 0.88 ความไว้วางใจ มีค่าเท่ากับ 0.67 ความผูกพัน มีค่าเท่ากับ 0.62 ความพึงพอใจมีค่าเท่ากับ 0.68 และความภักดี มีค่าเท่ากับ 0.60

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง ตามกลุ่มตัวอย่างคือ นักท่องเที่ยวในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ โดยวิธีตามสะดวก (Convenience Sampling) โดยที่เต็มใจตอบแบบสอบถามและไม่เคยตอบแบบสอบถามนี้มาก่อน ระหว่างเดือน พฤศจิกายน พ.ศ.2566 - มกราคม พ.ศ.2567 ซึ่งได้แบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์กลับมา จำนวน 400 ชุด จึงมีอัตราการตอบกลับ (Response Rate) ร้อยละ 83.33 ของจำนวนแบบสอบถามทั้งหมด โดยงานวิจัยที่ผ่านมา มีอัตราการตอบกลับเฉลี่ยของแบบสอบถามที่เกี่ยวกับนักท่องเที่ยวประมาณร้อยละ 54.44 (Ali et al., 2021) โดยผลพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นนักท่องเที่ยวในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ โดยส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 53 มีอายุเฉลี่ยอยู่ที่ 34 ปี ระดับการศึกษาปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 55 มีอาชีพเป็นพนักงานเอกชน คิดเป็นร้อยละ 29.9 มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 20,000-24,999 บาท



คิดเป็นร้อยละ 17.8 มีรายได้ครัวเรือนอยู่ระหว่าง 30,000-39,999 บาท คิดเป็นร้อยละ 25.3 และมียานพาหนะในครัวเรือนคือรถยนต์ คิดเป็นร้อยละ 89

การวิเคราะห์ข้อมูล

วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Model: SEM) ผู้วิจัยใช้หลักการทั่วไปในการคำนวณกลุ่มตัวอย่างสำหรับการวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) คือ 15 เท่าของตัวชี้วัด (Indicator) ซึ่งการศึกษาครั้งนี้ มีข้อคำถามทั้งสิ้น 32 ข้อคำถาม (Hair et al., 2010)

การทดสอบคุณภาพของข้อมูล ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความน่าเชื่อถือในการวัดเพียงใดอธิบายและตัวแปรอื่นๆ สามารถร่วมกันอธิบายตัวแปรอื่นๆ ได้โดยพิจารณาจากค่าน้ำหนักปัจจัย (Factor Loading) เพื่อพิจารณาข้อบ่งชี้มาตรวัดตัวแปรที่อยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ความเที่ยงตรงเชิงสอดคล้องภายใน

ข้อบ่งชี้มาตรวัดตัวแปร (Observe Variable)	ค่าน้ำหนักปัจจัย (Factor Loading)	CR	AVE
คุณภาพการให้บริการในแหล่งท่องเที่ยว		0.72	0.31
T	0.67		
IF	0.54		
I	0.55		
F	0.59		
ST	0.40		
A	0.58		
ความไว้วางใจ (T)		0.69	0.43
T1	0.79		
T2	0.62		
ความผูกพัน (C)		0.68	0.35
C1	0.67		
C2	0.46		
C3	0.71		
ความพึงพอใจ (S)		0.81	0.59
S1	0.72		
S2	0.84		
S3	0.74		
ความภักดี (L)		0.68	0.42
L1	0.64		
L2	0.65		
L3	0.66		

CR= Composite Reliability, AVE= Average Variance Extract

จากตารางที่ 1 พบว่า ข้อบ่งชี้มาตรวัดบางตัวแปรมีค่าเฉลี่ยของความแปรปรวนที่ถูกสกัดได้ (Average Variance Extract: AVE) เป็นค่าเฉลี่ยความแปรปรวนของตัวแปรแฝงที่ถูกอธิบายได้ด้วยข้อบ่งชี้มาตรวัดตัวแปร ซึ่งมีค่าต่ำกว่า 0.50 แต่ข้อบ่งชี้มาตรวัดตัวแปรทุกตัวมีค่า CR มากกว่า 0.60 จึงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ สอดคล้องกับงานของ Maruf et al. (2021) ที่ระบุว่า หากค่า AVE น้อยกว่า 0.5 และค่า CR สูงกว่าเกณฑ์ที่ยอมรับได้ซึ่งอยู่ที่ 0.60 ควรดำเนินการศึกษาต่อไป ดังนั้น ข้อบ่งชี้มาตรวัดตัวแปรทุกตัวจึงมีความเที่ยงตรงและความเชื่อถือได้

จากนั้นทำการตรวจสอบความเที่ยงตรงแบบแตกต่าง (Discriminant Validity) โดยพิจารณาจากค่ารากที่สองของ AVE $\sqrt{AVE}$ ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 การตรวจสอบความตรงเชิงจำแนก

ตัวแปร	PSQ	T	C	S	L
PSQ	.55				
T	.35	.66			
C	.40	.26	.59		
S	.41	.29	.26	.76	
L	.19	.01	.01	.02	.65

หมายเหตุ : ค่าตัวเลขใน Main Diagonal ของ Cross Construct Correlation คือ $\sqrt{AVE}$

จากตารางที่ 2 พบว่า ตัวแปรแฝงทุกตัวมีค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรน้อยกว่า ($\sqrt{AVE}$) เป็นการบ่งชี้ว่าข้อบ่งชี้มาตรวัดตัวแปรแต่ละกลุ่มนั้น มีความแตกต่างในการวัดตัวแปร ไม่มีปัญหาความแปรปรวนร่วม สอดคล้องกับงานของ Shukla et al. (2023) ที่พบว่าค่ารากที่สองของ AVE ของแต่ละตัวแปรมีค่าสูงกว่าค่าความสัมพันธ์กับตัวแปรอื่นๆ ซึ่งหมายความว่า ตัวแปรแต่ละตัวมีความเฉพาะตัวและมีความแตกต่างจากตัวแปรอื่นมากกว่าความเหมือนที่มีร่วมกัน จึงแสดงว่าตัวแปรแต่ละชุดสามารถแยกออกจากกันได้ชัดเจน

ผลการวิจัยและอภิปรายผลการวิจัย

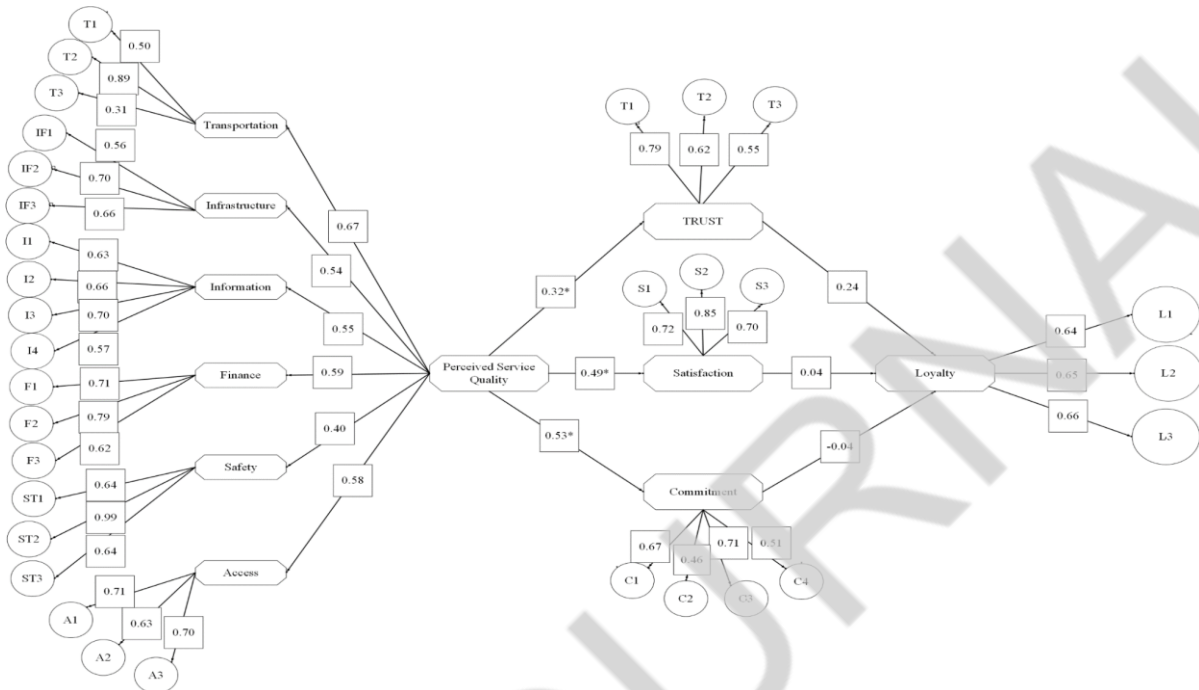
1. เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของสมการโครงสร้างการตลาดผ่านการรับรู้คุณภาพการให้บริการ ความพึงพอใจ ความไว้วางใจ และความผูกพัน ที่มีต่อความภักดีของนักท่องเที่ยวในจังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งผู้วิจัยใช้เกณฑ์การประเมินโดยพิจารณาจากความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลและข้อมูลเชิงประจักษ์ ด้วยค่าดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดล

ดัชนีสอดคล้องกลมกลืน	เกณฑ์
ค่าสถิติไค-สแควร์ (Chi-square Test: χ^2)	เป็นค่าสถิติที่ใช้ทดสอบโมเดลนั้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่ โดย χ^2 ต้องมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < 0.05$) จึงจะแสดงว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกัน แต่หากค่า χ^2 มีนัยสำคัญทางสถิติ ($p > 0.05$) แสดงว่า โมเดลไม่มีความสอดคล้องกลมกลืนกันกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งใช้สำหรับกลุ่มตัวอย่างที่มากกว่า 250 และมีจำนวนข้อบ่งชี้มาตรวัดตัวแปรมากกว่า 30 (Hair et al., 2010)
ไค-สแควร์สัมพัทธ์ (χ^2 / df)	พิจารณาจากสัดส่วนของค่าไค-สแควร์และค่าองศาอิสระ (χ^2 / df) ควรมีค่าน้อยกว่า 3.00 จึงจะถือว่าโมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกันกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Hair et al., 2010)
ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดล (Goodness of fit index: GFI)	มีค่ามากกว่า 0.90 แสดงว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกันกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Hair et al., 2010)
ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลที่ปรับแก้แล้ว (Adjust Goodness of Fit Index: AGFI)	มีค่ามากกว่า 0.90 แสดงว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกันกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Hair et al., 2010)
Comparative Fit Index: CFI	มีค่ามากกว่า 0.90 แสดงว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกันกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Hair et al., 2010)
Root mean Squared Error of Approximation (RMSEA)	มีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับ 0.05 แสดงว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกันกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Shi et al., 2020)
ค่าดัชนีค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของเศษเหลือในรูปคะแนนมาตรฐาน (Standardized Root Mean Square Residual: SRMR)	มีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับ 0.05 แสดงว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกันกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Shi et al., 2020)
ดัชนี Tucker-Lewis Index (TLI)	มีค่ามากกว่า 0.90 แสดงว่าโมเดลมีความเหมาะสมกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Hair et al., 2010)



จากตารางที่ 3 พบว่า การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง สามารถพิจารณาจากค่าดัชนีความสอดคล้อง ดังนี้ ค่า χ^2 มีนัยสำคัญทางสถิติ χ^2/df ควรมีค่าน้อยกว่า 3 ดัชนี CFI, TLI, NFI, GFI และ AGFI มีค่ามากกว่า 0.90 (Hair et al., 2010) ดัชนี RMSEA และ SRMR มีค่าน้อยกว่า 0.05 (Shi et al., 2020) ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาค่าดัชนีความเหมาะสมพอดีของโมเดล พบว่า โมเดลมีความเหมาะสมพอดีกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาค่าดัชนีความเหมาะสมพอดีของโมเดล

จากภาพที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาค่าดัชนีความเหมาะสมพอดีของโมเดล พบว่า ความเหมาะสมพอดีของโมเดลมีค่าสถิติไค-สแควร์ (Chi-square: χ^2) เท่ากับ 579.886 จำนวนองศาความเป็นอิสระ (Degree of Freedom: df) เท่ากับ 561 และมีค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (Relative Chi-square: χ^2/df) เท่ากับ 1.03 ซึ่งมีค่าน้อยกว่าเกณฑ์การพิจารณา คือ 3.00 ซึ่งสามารถแปลความหมายได้ว่า โมเดลมีความเหมาะสมพอดีกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เมื่อพิจารณาประกอบกับดัชนีความเหมาะสมพอดีค่าอื่นๆ ได้แก่ ค่าดัชนีรากที่สองของความคลาดเคลื่อนในการประมาณ (Root Mean Squared Error of Approximation : RMSEA) มีค่าเท่ากับ 0.01 ที่ผ่านเกณฑ์การพิจารณา ซึ่งต้องมีค่าน้อยกว่า 0.05 และค่าดัชนีวัดระดับความเหมาะสมพอดีเชิงเปรียบเทียบ (Comparative Fit Index: CFI) มีค่าเท่ากับ 0.97 ที่ผ่านเกณฑ์การพิจารณา ซึ่งต้องมีค่ามากกว่า 0.90 ดังนั้น จากค่าดัชนีต่างๆ ดังกล่าว สามารถแปลความหมายได้ว่า โมเดลมีความเหมาะสมพอดีกับข้อมูลเชิงประจักษ์

2. เพื่อศึกษาอิทธิพลของการรับรู้คุณภาพการให้บริการที่ส่งผลต่อความพึงพอใจ ความไว้วางใจ และความผูกพันของนักท่องเที่ยวในจังหวัดเชียงใหม่ สามารถอธิบายผลการทดสอบตามสมมติฐานที่ 1 การรับรู้คุณภาพการให้บริการมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความพึงพอใจ ($\beta = 0.49, p < 0.05$) สอดคล้องกับงานของ Oh (2020) ที่พบว่าการรับรู้คุณภาพการบริการมีผลกระทบเชิงบวกต่อทั้งความพึงพอใจของลูกค้า และงานของ Zaid et al. (2020) ยังพบว่าความพึงพอใจของผู้ป่วยในโรงพยาบาลนั้นได้รับอิทธิพลจากการรับรู้คุณภาพบริการ โดยสถานะของคุณภาพบริการเป็นปัจจัยสำคัญในการทำให้เกิดความพึงพอใจ ดังนั้นจึงสรุปได้ว่าการรับรู้คุณภาพการบริการมีผลเชิงบวกต่อความพึงพอใจ สมมติฐานที่ 2 การรับรู้คุณภาพการให้บริการมีอิทธิพลเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญต่อความไว้วางใจ ($\beta = 0.32, p < 0.05$) อธิบายได้ว่า เมื่อลูกค้าเกิดการรับรู้ถึงการบริการที่มีคุณภาพและตอบสนองความต้องการของพวกเขาจะทำให้ลูกค้าเกิดความไว้วางใจ สอดคล้องกับงานของ Tessema et al. (2025) ที่พบว่าการรับรู้คุณภาพการบริการสามารถสร้างความไว้วางใจของลูกค้าได้ และงานของ Qalati et al. (2021) ยังพบอีกว่าเมื่อลูกค้ารับรู้ถึงคุณภาพบริการในระดับสูงจะส่งผลทำให้เกิดความไว้วางใจในระดับค่อนข้างสูงตามไปด้วย อีกทั้งงานของ Tian et al. (2023) ยังพบว่าการรับรู้ถึงประโยชน์ใช้สอย และการรับรู้ถึงความสะดวกในการใช้งาน ซึ่งเป็นองค์ประกอบของคุณภาพการให้บริการ มีบทบาทสำคัญในการสร้างความไว้วางใจต่อระบบออนไลน์ เพราะเมื่อผู้ใช้รู้สึกว่าการแพลตฟอร์มมีประโยชน์จริง

ใช้งานง่าย และช่วยให้ทำกิจกรรมทางการเงินได้อย่างราบรื่น ก็จะยิ่งเชื่อมั่นในความน่าเชื่อถือ และความปลอดภัยของแพลตฟอร์มมากขึ้น และสมมติฐานที่ 3 การรับรู้คุณภาพการให้บริการมีอิทธิพลเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญต่อความผูกพัน ($\beta = 0.53, p < 0.05$) อธิบายได้ว่า เมื่อลูกค้ารับรู้ถึงการบริการที่มีคุณภาพจะทำให้ลูกค้ารู้สึกอยากมีส่วนร่วมกับองค์กร สอดคล้องกับงานของ Karakoç et al. (2022) ที่พบว่า การรับรู้คุณภาพการบริการมีผลต่อความผูกพันในการเล่นกีฬาของสมาชิก โดยเมื่อสมาชิกได้รับรู้คุณภาพการบริการมากขึ้น สมาชิกก็จะมีคามมุ่งมั่นในการออกกำลังกายมากขึ้นด้วย เช่นเดียวงานของ Agyeiwaah et al. (2022) พบว่าลูกค้ามักใช้ประสบการณ์ของตนเองหรือจากคนอื่นในการตัดสินใจ หากลูกค้ารู้สึกว่าคุณภาพการบริการดี ก็มีแนวโน้มที่จะรู้สึกผูกพันและอยากใช้บริการต่อเนื่อง ดังนั้น จึงถือว่าความผูกพันของผู้รับบริการที่มีต่อการให้บริการเป็นภาพสะท้อนถึงความพึงพอใจของผู้รับบริการที่มีต่อคุณภาพของบริการ

3. เพื่อศึกษาอิทธิพลความพึงพอใจ ความไว้วางใจ และความผูกพันที่ส่งผลต่อความภักดีของนักท่องเที่ยวในจังหวัดเชียงใหม่ สามารถอธิบายผลการทดสอบตามสมมติฐานที่ 4 ความพึงพอใจไม่มีอิทธิพลเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญต่อความภักดี ($\beta = 0.04, p < 0.57$) อธิบายได้ว่า การที่ลูกค้าเกิดความพึงพอใจในองค์กรนั้นไม่ได้ยืนยันว่าลูกค้าจะเกิดความภักดีตามไปด้วย ซึ่งการที่จะทำให้ลูกค้าเกิดความภักดีต่อองค์กรนั้นต้องมีปัจจัยต่างๆ มาเป็นตัวกระตุ้น เช่น การรับรู้คุณภาพการบริการ ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด เป็นต้น ซึ่งผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานของ Haeruddin & Haeruddin (2020) ที่พบว่าความพึงพอใจของลูกค้าไม่ได้ส่งผลโดยตรงต่อความภักดีของลูกค้า กล่าวคือ ลูกค้าที่มีความพึงพอใจอาจไม่ได้มีความภักดีเสมอไป แม้ว่าลูกค้าจะรู้สึกพึงพอใจกับสินค้า หรือบริการที่ได้รับ แต่ความพึงพอใจไม่ได้หมายความว่าลูกค้าจะภักดีหรือกลับมาใช้บริการซ้ำ สมมติฐานที่ 5 ความไว้วางใจไม่มีอิทธิพลเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญต่อความภักดี ($\beta = 0.24, p < 0.70$) อธิบายได้ว่า การที่ลูกค้าเกิดความไว้วางใจในองค์กรไม่ได้ยืนยันว่าลูกค้าจะเกิดความภักดีตามไปด้วย ซึ่งการที่จะทำให้ลูกค้าเกิดความภักดีต่อองค์กรนั้นต้องมีปัจจัยต่างๆ มาเป็นตัวกระตุ้น เช่น การรับรู้คุณภาพการบริการ เป็นต้น ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานของ Hamzah et al. (2021) ที่พบว่า ความไว้วางใจของลูกค้าไม่มีผลเชิงบวกต่อความภักดีของลูกค้าต่อบริการของ Grab ซึ่งหมายความว่า ระดับการรับรู้ความไว้วางใจของลูกค้าที่อยู่ในระดับต่ำ ไม่สามารถก่อให้เกิดความภักดีของลูกค้าได้ เนื่องจากลูกค้าให้ความสำคัญกับปัจจัยอื่นมากกว่า เช่น ราคา ความสะดวก และโปรโมชั่น อีกทั้งบริการแพลตฟอร์มมีความคล้ายคลึงกัน ทำให้ความไว้วางใจเพียงอย่างเดียวไม่เพียงพอที่จะสร้างความภักดีของลูกค้าได้ และสมมติฐานที่ 6 ความผูกพันไม่มีอิทธิพลเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญต่อความภักดี ($\beta = -0.04, p < 0.55$) อธิบายได้ว่า การที่ลูกค้าเกิดความผูกพันในองค์กรไม่ได้ยืนยันว่าลูกค้าจะเกิดความภักดีตามไปด้วย ซึ่งการที่จะทำให้ลูกค้าเกิดความภักดีต่อองค์กรนั้นต้องมีปัจจัยต่างๆ มาเป็นตัวกระตุ้น เช่น การรับรู้คุณภาพการบริการ เป็นต้น ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานของ Suhan et al. (2022) ที่พบว่าความผูกพันต่อตราสินค้าไม่มีอิทธิพลต่อความภักดีต่อตราสินค้า เนื่องจากลูกค้าอาจจะไม่ได้ยึดติดกับตราสินค้าเป็นหลักในการตัดสินใจ แต่ให้ความสำคัญกับปัจจัยอื่น เช่น ราคา ความคุ้มค่า ความสะดวก หรือโปรโมชั่นมากกว่า อีกทั้งพฤติกรรมที่ชอบทดลองและเปลี่ยนแปลงนื่อง่าย ทำให้ระดับความผูกพันต่อตราสินค้าไม่เพียงพอที่จะก่อให้เกิดความภักดี โดยผลจากการทดสอบสมมติฐานดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานการวิจัย	ความสัมพันธ์ของสมมติฐานการวิจัย	p-value	ผลการทดสอบ
H1	การรับรู้คุณภาพการให้บริการมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความพึงพอใจ	0.05	สนับสนุน
H2	การรับรู้คุณภาพการให้บริการมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความไว้วางใจ	0.05	สนับสนุน
H3	การรับรู้คุณภาพการให้บริการมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพัน	0.05	สนับสนุน
H4	ความพึงพอใจไม่มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความภักดี	0.57	ไม่สนับสนุน
H5	ความไว้วางใจไม่มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความภักดี	0.70	ไม่สนับสนุน
H6	ความผูกพันไม่มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความภักดี	0.55	ไม่สนับสนุน

จากตารางที่ 4 พบว่าสมมติฐานที่ 1 การรับรู้คุณภาพการให้บริการมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความพึงพอใจ สมมติฐานที่ 2 การรับรู้คุณภาพการให้บริการมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความไว้วางใจ สมมติฐานที่ 3 การรับรู้คุณภาพการให้บริการมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพัน สมมติฐานที่ 4 ความพึงพอใจไม่มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความภักดี สมมติฐานที่ 5 ความไว้วางใจไม่มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความภักดี และสมมติฐานที่ 6 ความผูกพันไม่มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความภักดี



สรุปผลการวิจัย

1. โมเดลที่พัฒนาขึ้นสามารถอธิบายความภักดีของนักท่องเที่ยวในจังหวัดเชียงใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สะท้อนให้เห็นว่าการเสริมสร้างคุณภาพการให้บริการ การสร้างความพึงพอใจและความไว้วางใจ เป็นปัจจัยสำคัญที่นำไปสู่การสร้าง ความผูกพันและความภักดีในระยะยาวของนักท่องเที่ยว
2. การรับรู้คุณภาพการให้บริการมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความพึงพอใจ ความไว้วางใจ และความผูกพันโดยสถานะของคุณภาพบริการเป็นปัจจัยสำคัญในการทำให้เกิดความพึงพอใจ ความไว้วางใจ และความผูกพัน
3. ความพึงพอใจ ความไว้วางใจ และความผูกพันไม่มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความภักดี การที่ลูกค้าเกิดความพึงพอใจความไว้วางใจ และความผูกพันในองค์กรนั้นไม่ได้ยืนยันว่าลูกค้าจะเกิดความภักดีตามไปด้วย ซึ่งการที่ลูกค้าเกิดความภักดีต่อองค์กรนั้นต้องมีปัจจัยต่างๆ มาเป็นตัวกระตุ้น เช่น การรับรู้คุณภาพการบริการ ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด เป็นต้น

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. ในเชิงวิชาการ พบว่า ปัจจัยด้านความพึงพอใจ ความไว้วางใจ และความผูกพันไม่ควรนำไปตรวจสอบผลกระทบทางตรงต่อความภักดี ควรนำไปเป็นตัวแปรสื่อกลางระหว่างการรับรู้คุณภาพการให้บริการและความภักดี
2. ในเชิงธุรกิจ หากผู้ประกอบการแหล่งท่องเที่ยวจะทำให้เกิดนักท่องเที่ยวเกิดความภักดีต่อแหล่งท่องเที่ยว ควรพัฒนาการให้บริการที่มีคุณภาพ และสร้างการรับรู้ในคุณภาพการบริการให้เกิดขึ้นในสายตาลูกค้าก่อน ได้แก่
 - 1) สร้าง Service Mind ให้เกิดขึ้นกับผู้ให้บริการ
 - 2) การให้เกียรติลูกค้า
 - 3) รู้จัก และเข้าใจลูกค้า
 - 4) เชี่ยวชาญในบริการของตนเอง
 - 5) เต็มใจช่วยเหลือปัญหาให้กับนักท่องเที่ยว
 - 6) สร้างความประทับใจในครั้งต่อไปที่มาใช้บริการ และ
 - 7) ใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการให้บริการ กระบวนการเหล่านี้จะทำให้เกิดนักท่องเที่ยวเกิดความพึงพอใจ และความผูกพัน ซึ่งสามารถส่งผลให้เกิดความภักดีต่อแหล่งท่องเที่ยวได้

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย

ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

1. ควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาและยกระดับคุณภาพการให้บริการของแหล่งท่องเที่ยวอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะในด้านความสะอาด ความปลอดภัย ความสะดวกสบาย การเข้าถึงข้อมูล และทักษะของบุคลากรด้านการบริการ ทั้งนี้เพื่อสร้าง การรับรู้เชิงบวกเกี่ยวกับคุณภาพการให้บริการในกลุ่มนักท่องเที่ยว
2. ควรใช้ความพึงพอใจและความผูกพันเป็นกลไกเชื่อมโยงไปสู่ความภักดีของนักท่องเที่ยว โดยดำเนินการผ่านการพัฒนาระบบติดตามความคิดเห็นของนักท่องเที่ยว (Tourist Feedback System) และนำผลไปใช้ปรับปรุงบริการอย่างเป็นรูปธรรม
3. สร้างความพึงพอใจและความผูกพันของนักท่องเที่ยว ควรดำเนินการควบคู่กับการปรับปรุงคุณภาพบริการ โดยจัดกิจกรรมการท่องเที่ยวที่เปิดโอกาสให้นักท่องเที่ยวได้มีส่วนร่วมกับชุมชนท้องถิ่น เช่น การเรียนรู้วิถีชีวิต วัฒนธรรม และ ศิลปะพื้นบ้าน เพื่อสร้างความประทับใจและความผูกพันเชิงอารมณ์ที่ยั่งยืน

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. งานวิจัยครั้งนี้ ไม่ได้ทำการตรวจสอบอิทธิพลของตัวแปรส่งผ่าน (Mediator) คือ ความพึงพอใจ และความผูกพัน งานวิจัยในอนาคตสามารถศึกษาอิทธิพลของความพึงพอใจ และความผูกพันในบทบาทที่เป็นตัวแปรส่งผ่าน (Mediator) ระหว่างการรับรู้คุณภาพการให้บริการ และความภักดี เพื่ออธิบายความสัมพันธ์ดังกล่าวได้ดียิ่งขึ้น
2. ในยุคนักท่องเที่ยวมักค้นหาข้อมูลและประสบการณ์ผ่านสื่อออนไลน์ การรับรู้คุณภาพการให้บริการอาจได้รับ อิทธิพลจากรีวิว การสื่อสารทางโซเชียลมีเดีย หรือแพลตฟอร์มท่องเที่ยวดิจิทัล การวิจัยในอนาคตควรศึกษาว่าเทคโนโลยีเหล่านี้ส่งผลต่อความพึงพอใจและความภักดีของนักท่องเที่ยวหรือไม่อย่างไร

ข้อจำกัดการวิจัย

1. การวิจัยนี้มีข้อจำกัดเรื่องการเก็บข้อมูล โดยเก็บเฉพาะนักท่องเที่ยวในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ จึงควรมีการวิจัยเพิ่มเติมในบริบทที่กว้างขึ้นเพื่อเปรียบเทียบผลลัพธ์ในเชิงพื้นที่



2. การวิจัยนี้ไม่ได้มีการศึกษาความสัมพันธ์โดยตรงระหว่างการรับรู้คุณภาพการให้บริการและความภักดีของนักท่องเที่ยว
3. ระยะเวลาการเก็บข้อมูลในช่วงเวลาหนึ่ง อาจไม่สะท้อนความคิดเห็นของนักท่องเที่ยวในระยะยาว

References

- Agyeiwaah, E., Dayour, F. & Zhou, Y. (2022). How does employee commitment impact customers' attitudinal loyalty? *Journal of Hospitality and Tourism Insights*, 5(2), 350-376. <https://doi.org/10.1108/JHTI-09-2020-0169>
- Ali, F., Ciftci, O., Nanu, L., Cobanoglu, C. & Ryu, K. (2021). Response rates in hospitality research: An overview of current practice and suggestions for future research. *Cornell Hospitality Quarterly*, 62(1), 105-120. <https://doi.org/10.1177/1938965520943>
- Ali, R., Wahyu, F. R. M., Darmawan, D., Retnowati, E. & Lestari, U. P. (2022). Effect of Electronic Word of Mouth, Perceived Service Quality and Perceived Usefulness on Alibaba's Customer Commitment. *Journal of Business and Economics Research*, 3(2), 232-237. <https://doi.org/10.47065/jbe.v3i2.1763>
- Alkrajji, A. & Ameen, N. (2022). The impact of service quality, trust and satisfaction on young citizen loyalty towards government e-services. *Information Technology & People*, 35(4), 1239-1270. <https://doi.org/10.1108/ITP-04-2020-0229>
- Bank of Thailand. (2024). *Future of tourism*. Retrieved April 2025, from <https://www.bot.or.th/th/research-and-publications/articles-and-publications/articles/article-2024nov12.html>.
- Bibi, S. (2022). Impact of Perceived Service Quality on Customers' Loyalty; Mediating Role of Customers' Commitment. *Qlantic Journal of Social Sciences and Humanities*, 3(2), 1-19. <https://doi.org/10.55737/qjssh.155586458>
- Bougie, R. & Sekaran, U. (2019). *Research Methods for Business: A Skill Building Approach* (8th ed.). John Wiley & Sons.
- Chan, B., Purwanto, E. & Hendratono, T. (2020). Social media marketing, perceived service quality, consumer trust and online purchase intentions. *Technology Reports of Kansai University*, 62(10), 6265-6272. <https://doi.org/10.1108/TRKU-04-11-2020-11306>
- Choowong, K. & Worapun, W. (2021). The development of scientific reasoning ability on concept of light and image of grade 9 students by using inquiry-based learning 5E with prediction observation and explanation strategy. *Journal of Education and Learning*, 10(5), 152-159. <https://eric.ed.gov/?id=EJ1311776>
- Cinkir, S., Yildiz, S. & Kurum, G. (2022). The effect of undergraduate students' perceived service quality on student commitment. *Sage Open*, 12(2), 1-15. <https://doi.org/10.1177/21582440221096134>
- Dam, S. M. & Dam, T. C. (2021). Relationships between service quality, brand image, customer satisfaction, and customer loyalty. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(3), 585-593. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no3.0585>
- Ghorbanzadeh, D. (2021). From satisfaction to loyalty: the role of emotional structures in the process of transition from satisfaction to loyalty. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 13(3), 335-356. <https://doi.org/10.1108/APJBA-07-2020-0225>
- Gupta, A., Singh, R. K., Mathiyazhagan, K., Suri, P. K. & Dwivedi, Y. K. (2023). Exploring relationships between service quality dimensions and customers satisfaction: empirical study in context to Indian logistics service providers. *The international Journal of logistics management*, 34(6), 1858-1889. <https://doi.org/10.1108/IJLM-02-2022-0084>



- Haeruddin, M. I. W. & Haeruddin, M. (2020). The effect of customer satisfaction on customer loyalty in Kartu as products in Makassar City. *Jurnal Administrare: Jurnal Pemikiran Ilmiah dan Pendidikan Administrasi Perkantoran*, 7(2), 227-234. <https://eprints.unm.ac.id/27820/>
- Hair, J., Black, W., Babin, B. & Anderson, R. (2010). *Multivariate Data Analysis* (7th ed.). Upper Saddle River, NJ Prentice-Hall, Inc.
- Hamzah, M., Purwati, A., Jamal, A. & Rizki, M. (2021). An Analysis of Customer Satisfaction and Loyalty of Online Transportation System in Pekanbaru, Indonesia. *Paper presented at the IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, 704(1), 1-8. <https://doi.org/10.1088/1755-1315/704/1/012029>
- Islamy, M. R., Trisnawati, J. D. & Rahayu, S. (2022). The effect of perceived service quality, perceived value, destination image, attitude to visiting behavior, tourist satisfaction on tourist loyalty. *Journal of Entrepreneurship & Business*, 3(1), 35-48. <https://doi.org/10.24123/jeb.v3i1.4827>
- Karakoç, B., Ersoy, A. & Yanar, N. (2022). Relationship between perceptions regarding service quality and commitment to sports among sports centres members. *Synesis*, 14(2), 174-194. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=10101478>
- Kartika, T., Firdaus, A. & Najib, M. (2020). Contrasting the drivers of customer loyalty; financing and depositor customer, single and dual customer, in Indonesian Islamic bank. *Journal of Islamic Marketing*, 11(4), 933-959. <https://doi.org/10.1108/JIMA-04-2017-0040>
- Khan, S. M., Ali, M., Puah, C.-H., Amin, H. & Mubarak, M. S. (2023). Islamic bank customer satisfaction, trust, loyalty and word of mouth: the CREATOR model. *Journal of Islamic Accounting and Business Research*, 14(5), 740-766. <https://doi.org/10.1108/JIABR-01-2022-0017>
- Li, T. T., Liu, F. & Soutar, G. N. (2021). Experiences, post-trip destination image, satisfaction and loyalty: A study in an ecotourism context. *Journal of Destination Marketing & Management*, 19(1), 100547. <https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2020.100547>
- Lina, R. (2022). Improving product quality and satisfaction as fundamental strategies in strengthening customer loyalty. *AKADEMIK: Jurnal Mahasiswa Ekonomi & Bisnis*, 2(1), 19-26. <https://doi.org/10.37481/jmneb.v2i1.245>
- Mahatama, A. A. B. P. & Wardana, M. (2021). The role of brand image and customer commitment in mediating service quality towards customer loyalty. *International Research Journal of Management, IT and Social Sciences*, 9(1), 79-89. <https://doi.org/10.21744/irjmis.v9n1.2006>
- Malik, S. A., Fatima, T., Jia, Y. & Pannu, H. (2024). The influence of library service quality, library image, place, personal control and trust on loyalty: The mediating role of perceived service value and satisfaction. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 41(4), 1111-1129. <https://doi.org/10.1108/IJQRM-05-2023-0167>
- Maruf, T. I., Manaf, N., Haque, A. & Maulan, S. B. (2021). Factors affecting attitudes towards using ride-sharing apps. *International Journal of Business, Economics and Law*, 25(2), 60-70. <https://ijbel.com/>
- Ministry of Tourism and Sports. (2024). *Domestic Tourism Statistics Q1-Q4 (Classify by region and province)*. Retrieved April 2025, from <https://www.mots.go.th/news/category/812>.
- Nafisah, F. R., Yunaidi, E. & Wahyudi, S. (2024). The effect of responsiveness and perceived service quality on customer satisfaction in MSMEs Batik in Semarang City. *Research Horizon*, 4(6), 9-16. <https://doi.org/10.54518/rh.4.6.2024.386>



- Nguyen-Phuoc, D. Q., Tran, A. T. P., Van Nguyen, T., Le, P. T. & Su, D. N. (2021). Investigating the complexity of perceived service quality and perceived safety and security in building loyalty among bus passengers in Vietnam-A PLS-SEM approach. *Transport Policy*, 101(1), 162-173. <https://doi.org/10.1016/j.tranpol.2020.12.010>
- Nugraha, M. H. & Mandala, K. (2020). The role of perceived value in mediating the effect of service quality on customer trust. *American Journal of Humanities and Social Sciences Research*, 4(6), 272-281. <https://www.ajhssr.com/volume-4-issue-6/>
- Nurchaya, N., Junaidi, J. & Anwar, S. M. (2022). Influence of service quality, customer satisfaction and commitment to customer loyalty among banking consumer. *Fokus Bisnis Media Pengkajian Manajemen Dan Akuntansi*, 21(2), 163-170. <https://doi.org/10.32639/fokbis.v21i2.212>
- Oh, D. G. (2020). Beyond providing information: An analysis on the perceived service quality, satisfaction, and loyalty of public library customers. *Libri*, 70(4), 345-359. <https://doi.org/10.1515/libri-2020-0006>
- Paramartha, M. N. A. & Syah, T. Y. R. (2020). The influence of customer satisfaction on customer loyalty and marketing organization performance over outdoor advertising companies. *Journal of Multidisciplinary Academic*, 4(4), 234-241. <https://mail.kemalapublisher.com/index.php/JoMA/article/view/478>
- Parasuraman, A., Berry, L. L. & Zeithaml, V. A. (1991). Perceived service quality as a customer-based performance measure: An empirical examination of organizational barriers using an extended service quality model. *Human resource management*, 30(3), 335-364. <https://doi.org/10.1002/hrm.3930300304>
- Pratama, M. P., Ramli, A. H. & Mariam, S. (2024). Customer Engagement, Customer Satisfaction, Customer Commitment And Customer Loyalty. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, 11(3), 1437-1452. <https://previous-issues/december-2021/vol-25-december-2021-issue-2/>
- Putra, H. T. & Lestari, D. (2023). The influence of perceived service quality on purchase intention with trust plays a mediating role and perceived risk plays a moderating role in online shopping. *Asian Journal of Economics, Business and Accounting*, 23(8), 64-80. <https://doi.org/10.9734/AJEBA/2023/v23i8956>
- Qalati, S. A., Vela, E. G., Li, W., Dakhan, S. A., Hong Thuy, T. T. & Merani, S. H. (2021). Effects of perceived service quality, website quality, and reputation on purchase intention: The mediating and moderating roles of trust and perceived risk in online shopping. *Cogent Business & Management*, 8(1), 1-20. <https://doi.org/10.1080/23311975.2020.1869363>
- Rinaldi, M., Gustina, I., Lazuardi, D. & Nainggolan, E. (2022). Analysis of the Impact of Services and Consumer Trust on Consumer Loyalty in Using Services. *Enrichment: Journal of Management*, 12(2), 1680-1685. <https://doi.org/10.35335/enrichment.v12i2.446>
- Ru, D. & Jantan, A. H. B. (2023). Relationship between Customer Value, Customer Trust, Customer Commitment and Customer Loyalty in Hospitality Industry of China. *Journal of International Business and Management*, 6(9), 1-15. <https://doi.org/10.37227/JIBM-2023-08-6248>
- Shen, H., Aziz, N. F., Huang, M. & Yu, L. (2023). Impact of the Perceived Quality of Traditional Villages' Cultural Landscapes on Tourists' Loyalty. *Journal of Environmental Management & Tourism*, 14(7), 2853-2870. [https://doi.org/10.14505/jemt.v14.7\(71\).04](https://doi.org/10.14505/jemt.v14.7(71).04)
- Shi, D., Maydeu-Olivares, A. & Rosseel, Y. (2020). Assessing fit in ordinal factor analysis models: SRMR vs. RMSEA. Structural Equation Modeling. *A Multidisciplinary Journal*, 27(1), 1-15. <https://doi.org/10.1080/10705511.2019.1611434>
- Shukla, M., Misra, R. & Gupta, R. (2023). Why do consumers engage in a social media brand community: investigating the effect of psychological empowerment on commitment and loyalty. *Journal of Consumer Marketing*, 40(6), 734-747. <https://doi.org/10.1108/JCM-05-2022-5370>



- Singh, V., Sharma, M., Jayapriya, K., Kumar, B. K., Chander, M. & Kumar, B. (2023). Service quality, customer satisfaction and customer loyalty: A comprehensive literature review. *Journal of Survey in Fisheries Sciences*, 10(4S), 3457-3464. <https://www.coursehero.com/file/219371927/SurveyinFisheriespdf/>
- Suhan, M., Nayak, S., Nayak, R., Spulbar, C., Vidya Bai, G., Birau, R. & Stanciu, C. V. (2022). Exploring the sustainable effect of mediational role of brand commitment and brand trust on brand loyalty: An empirical study. *Economic research-Ekonomska istraživanja*, 35(1), 6422-6444. <https://doi.org/10.1080/1331677X.2022.2048202>
- TAT Intelligence Center. (2023). *Chiang Mai Province Tourism Statistics 2023*. Retrieved May 2025, from <https://intelligencecenter.tat.or.th/articles/11859>.
- Teeroovengadam, V. (2022). Service quality dimensions as predictors of customer satisfaction and loyalty in the banking industry: moderating effects of gender. *European Business Review*, 34(1), 1-19. <https://doi.org/10.1108/EBR-10-2019-0270>
- Tessema, D. H., Yesilada, F., Aghaei, I. & Ahmed, J. N. (2025). Influence of perceived service quality on word-of-mouth: the mediating role of brand trust and student satisfaction. *Journal of Applied Research in Higher Education*, 17(6), 2293-2306. <https://doi.org/10.1108/JARHE-06-2024-0299>
- Tian, Y., Chan, T. J., Suki, N. M. & Kasim, M. A. (2023). Moderating role of perceived trust and perceived service quality on consumers' use behavior of alipay e-wallet system: The perspectives of technology acceptance model and theory of planned behavior. *Human Behavior and Emerging Technologies*, 2023(1), 5276406. <https://doi.org/10.1155/2023/5276406>
- Uzir, M. U. H., Al Halbusi, H., Thurasamy, R., Hock, R. L. T., Aljaberi, M. A., Hasan, N. & Hamid, M. (2021). The effects of service quality, perceived value and trust in home delivery service personnel on customer satisfaction: Evidence from a developing country. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 63(1), 1-15. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2021.102721>
- Yingfei, Y., Mengze, Z. & Ki-Hyung, B. (2022). The nexus of service quality, customer experience, and customer commitment: The neglected mediating role of corporate image. *Frontiers in Psychology*, 13(1), 1-13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.917284>
- Zaid, A. A., Argawi, S. M., Mwais, R. M. A., Al Shobaki, M. J. & Abu-Naser, S. S. (2020). The impact of Total quality management and perceived service quality on patient satisfaction and behavior intention in Palestinian healthcare organizations. *Technology Reports of Kansai University*, 62(03), 221-232. <https://www.researchgate.net/profile/Ahmed-Zaid-2/publication/341043587>

ปัจจัยด้านคุณภาพการให้บริการและปัจจัยด้านภาพลักษณ์องค์กรที่มีอิทธิพลต่อการเลือกใช้
บริการไปรษณีย์ด่วนพิเศษในประเทศของไปรษณีย์จังหวัดพะเยา
Service Quality Factors and Corporate Image Factors Influencing the Selection
of Domestic Express Mail Services (EMS) of Phayao Post Office

กฤษฎา อินอ่อน¹ และ ธีรุตม์ หมื่นวงศ์เทพ^{2*}
Kritsada Inon¹ and Theerut Muenwongthep^{2*}

Article History

Receive: September 23, 2025

Revised: October 1, 2025

Accepted: October 6, 2025

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยด้านคุณภาพการให้บริการและปัจจัยด้านภาพลักษณ์องค์กรที่มีอิทธิพลต่อการเลือกใช้บริการไปรษณีย์ด่วนพิเศษในประเทศของไปรษณีย์จังหวัดพะเยา และศึกษาแนวทางการพัฒนาการให้บริการและภาพลักษณ์องค์กร การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้ที่ใช้บริการไปรษณีย์ด่วนพิเศษในประเทศ ณ ไปรษณีย์จังหวัดพะเยา จำนวน 354 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วยสถิติเชิงพรรณนา และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่า 1) ด้านคุณภาพการให้บริการโดยรวมสามารถรวมกันพยากรณ์การเลือกใช้บริการได้ร้อยละ 53.2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยปัจจัยที่มีอิทธิพลเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติมี 2 ด้าน ได้แก่ ด้านความน่าเชื่อถือ และ ด้านการเข้าถึงบริการ 2) ด้านภาพลักษณ์องค์กรโดยรวมสามารถรวมกันพยากรณ์การเลือกใช้บริการได้ร้อยละ 39.2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยปัจจัยย่อยทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านความแข็งแกร่งของภาพลักษณ์ ด้านความชื่นชอบภาพลักษณ์ ด้านเอกลักษณ์ของภาพลักษณ์ ด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร และด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ล้วนมีอิทธิพลเชิงบวกต่อการเลือกใช้บริการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 3) แนวทางการพัฒนาด้านการให้บริการและด้านภาพลักษณ์องค์กร พบว่า ควรปรับปรุงประสบการณ์ที่จับต้องได้และตอบสนองความต้องการในปัจจุบันมากขึ้น เช่น การจัดหาที่จอดรถให้เพียงพอ การปรับปรุงป้ายประชาสัมพันธ์ให้ชัดเจน และการเพิ่มบริการเชิงรุก เช่น การจัดรถโมบายเข้าถึงพื้นที่ห่างไกล เพื่อตอบสนองความต้องการที่หลากหลายและเสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กรอย่างยั่งยืน

คำสำคัญ : ปัจจัยด้านคุณภาพ; การให้บริการ; ปัจจัยด้านภาพลักษณ์; ภาพลักษณ์องค์กร; ไปรษณีย์ด่วนพิเศษ

¹ นักศึกษาปริญญาโท สาขาบริหารธุรกิจ คณะบริหารธุรกิจและนิเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยา, Master's Degree Student in Business, Faculty of Business and Communication Arts, University of Phayao

² ผู้ช่วยศาสตราจารย์ คณะบริหารธุรกิจและนิเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยา, Assistant Professor, Faculty of Business and Communication Arts, University of Phayao

*Corresponding author E-mail: Theerut.mu@gmail.com



ABSTRACT

This research aimed to examine the service quality and corporate image factors influencing the selection of domestic Express Mail Service (EMS) at the Phayao Post Office and to propose guidelines for service and corporate image development. This study employed a quantitative research methodology, using a questionnaire to collect data from a sample of 354 users of the domestic EMS at the Phayao Post Office. Data were analyzed using descriptive statistics and multiple regression analysis. The results showed that: 1) Overall service quality could jointly predict the selection of EMS at a rate of 38.3%, with a statistical significance level of .05. Two factors-reliability and service accessibility-had a statistically significant positive influence: 2) The overall corporate image could jointly predict the selection of EMS at a rate of 53.2%, also with a statistical significance level of .05. Four sub-factors-social responsibility, corporate credibility, image strength, and image identity-had a statistically significant positive influence. 3) Regarding development guidelines, the study suggested improving tangible experiences, such as providing adequate parking, enhancing the clarity of public relations signage, and introducing proactive services like mobile units in remote areas, to better meet diverse customer needs and sustainably strengthen the organization's image.

Keywords : Quality Factors; Service; Image Factors; Corporate Image; Express Mail Service

บทนำ

ในยุคปัจจุบัน ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในทุกมิติ ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง ทำให้องค์กรต่างๆ ต้องปรับตัวเพื่อความอยู่รอดและสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขัน ประเทศไทยกำลังก้าวเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัลอย่างเต็มรูปแบบ โดยรัฐบาลได้กำหนดยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ.2561-2580) เพื่อใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นเครื่องมือสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ (Office of the National Economic and Social Development Council, 2023) การเปลี่ยนแปลงนี้ส่งผลกระทบต่อธุรกิจไปรษณีย์และโลจิสติกส์ ซึ่งมีการแข่งขันที่รุนแรงขึ้นจากการเข้ามาของผู้ประกอบการเอกชนรายใหม่ฯ ขณะที่ผู้บริโภคมีทางเลือกในการใช้บริการที่หลากหลายขึ้น

บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด ในฐานะรัฐวิสาหกิจภายใต้กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม ได้รับผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญจากการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและการแข่งขันที่สูงขึ้นในตลาด พฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนจากการส่งจดหมายหรือโทรเลขมาเป็นการสื่อสารผ่านอีเมลและแอปพลิเคชัน ประกอบกับการเติบโตของธุรกิจขนส่งพัสดุภาคเอกชน ซึ่งคาดว่าจะมีมูลค่าตลาดสูงถึง 1.15 แสนล้านบาทในปี 2566 ทำให้ไปรษณีย์ไทยต้องเผชิญกับความท้าทายในการดำเนินธุรกิจ แม้ว่ารายได้รวมของไปรษณีย์ไทย ในปี 2566 จะกลับมามีกำไร แต่ก็ยังคงต้องเผชิญกับการแข่งขันที่รุนแรงจากบริษัทคู่แข่งสำคัญ Thailand Post Co. Ltd. (2023) ข้อมูลสถิติการให้บริการของไปรษณีย์จังหวัดพะเยา สะท้อนให้เห็นถึงปัญหาในระดับท้องถิ่น แม้จะมีข้อได้เปรียบด้านทำเลที่ตั้งใกล้หน่วยงานราชการ และได้รับความไว้วางใจจากผู้ใช้บริการมาอย่างยาวนาน แต่สถิติการให้บริการย้อนหลัง 3 ปี (พ.ศ.2564-2566) กลับแสดงให้เห็นถึงแนวโน้มที่ลดลง โดยเฉพาะบริการไปรษณีย์ด่วนพิเศษ (EMS) สาเหตุสำคัญมาจากการขยายตัวของบริษัทขนส่งเอกชนในพื้นที่ Phayao Post Office (2024) นำเสนอทางเลือกที่หลากหลายทั้งในด้านราคา โปรโมชั่น และความรวดเร็วในการจัดส่ง ทำให้เกิดการแข่งขันที่รุนแรงและส่งผลกระทบต่อจำนวนผู้ใช้บริการของไปรษณีย์จังหวัดพะเยาโดยตรง

การลดจำนวนของผู้ใช้บริการส่งผลกระทบต่อการบริหารและรายได้ของไปรษณีย์จังหวัดพะเยา หากไม่ได้รับการแก้ไขปรับปรุงก็จะส่งผลกระทบในระยะยาวด้วย ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้รวบรวมสาเหตุและศึกษาถึงปัญหาและอุปสรรคในการให้บริการของไปรษณีย์จังหวัดพะเยา พบว่า เป็นเพราะการขยายตัวของบริษัทขนส่งเอกชนที่มีจำนวนเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วในเขตพื้นที่จังหวัดพะเยา ทำให้ผู้ใช้บริการมีทางเลือกที่หลากหลายในการตัดสินใจใช้บริการ ด้วยการแข่งขัน การให้บริการ ความรวดเร็วในการนำส่ง โปรโมชั่นต่างๆ อัตราค่าใช้บริการ รวมไปถึงการสร้างภาพลักษณ์องค์กรให้ผู้ใช้บริการมีความมั่นใจ คุณภาพการให้บริการหรือความพึงพอใจของผู้ใช้บริการนั้นถือเป็นสิ่งสำคัญในการประกอบธุรกิจ และในทางตรงกันข้าม หากผู้มาใช้บริการเกิดความไม่พึงพอใจย่อมส่งผลต่อการเลือกใช้บริการและกระทบต่อภาพลักษณ์ขององค์กรด้วย

จากข้อมูลปัญหา อุปสรรค และผลการดำเนินการที่รวบรวมได้ จึงทำให้มีแนวคิดที่ว่าหน่วยงานควรปรับเปลี่ยนวิธีการให้บริการเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า เพราะคุณภาพการให้บริการที่ดีจะส่งผลให้ผู้ใช้บริการเกิดความประทับใจ และยอมส่งผลดีไปถึงภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กรในระยะยาวด้วย ปัจจัยคุณภาพการบริการมีผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการ พฤติกรรมการใช้บริการของผู้บริโภคขึ้นอยู่กับปัจจัยส่วนบุคคล การตัดสินใจเป็นวิธีการที่บุคคลควรปฏิบัติเพื่อให้ได้ตรงกับความต้องการมากที่สุด การค้นหาความต้องการสร้างเกณฑ์ แบ่งน้ำหนักในแต่ละเกณฑ์ พัฒนาทางเลือก ประเมินผลทางเลือก และเป็นทางเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด (Simajarn, 2021) การรับรู้ภาพลักษณ์องค์กรมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความภักดีของผู้ใช้บริการกลุ่มพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด และภาพลักษณ์ไปรษณีย์ไทย มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจใช้บริการ

จากปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงเล็งเห็นความสำคัญของการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการไปรษณีย์ด่วนพิเศษ ของผู้ให้บริการในจังหวัดพะเยา เพื่อนำข้อมูลไปพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพการบริการให้สามารถแข่งขันได้ การศึกษานี้จึงมุ่งเน้นไปที่ 2 ปัจจัยหลัก คือ คุณภาพการให้บริการ ซึ่งอ้างอิงแนวคิดของ Parasuraman et al. (1988) ที่ประกอบด้วย 5 ด้านได้แก่ ลักษณะทางกายภาพ ความน่าเชื่อถือ การตอบสนองการให้ความมั่นใจ และการเข้าถึงใจลูกค้า และภาพลักษณ์องค์กร ซึ่งอ้างอิงแนวคิดของ Kotler (2003) ที่ประกอบด้วย 5 ด้านได้แก่ ความแข็งแกร่ง ความชื่นชอบเอกลักษณ์ ความน่าเชื่อถือ และความรับผิดชอบต่องสังคม Boonprakong (2022) ดังนั้นความสำคัญของทั้ง 2 ตัวแปรส่งผลต่อผู้มารับบริการโดยรวม Parasuraman et al. (1988) เมื่อผู้มารับบริการมีการรับรู้คุณภาพบริการในเชิงบวกจะสร้างความพึงพอใจ (Satisfaction) และ ความไว้วางใจ (Trust) ความพึงพอใจและความไว้วางใจ นำไปสู่เจตนาที่จะใช้บริการซ้ำ (Repurchase Intention/Loyalty) ซึ่งจะเป็นประโยชน์โดยตรงต่อไปรษณีย์จังหวัดพะเยา ในการทำความเข้าใจความต้องการของลูกค้า นำไปพัฒนาคุณภาพบริการและเสริมสร้างภาพลักษณ์องค์กรให้ดียิ่งขึ้น นอกจากนี้องค์ความรู้ที่ได้ยังสามารถเป็นแนวทางให้กับหน่วยงานอื่นๆ ในการปรับตัวและพัฒนาบริการเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยด้านคุณภาพการให้บริการที่มีอิทธิพลต่อการเลือกใช้บริการไปรษณีย์ด่วนพิเศษในประเทศของไปรษณีย์จังหวัดพะเยา
2. เพื่อศึกษาปัจจัยด้านภาพลักษณ์องค์กรที่มีอิทธิพลต่อการเลือกใช้บริการไปรษณีย์ด่วนพิเศษในประเทศของไปรษณีย์จังหวัดพะเยา
3. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาด้านการให้บริการและด้านภาพลักษณ์องค์กรของไปรษณีย์จังหวัดพะเยา

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับคุณภาพการให้บริการ (Service Quality)

คุณภาพการบริการ คือผลจากการเปรียบเทียบระหว่างความคาดหวังของลูกค้าก่อนใช้บริการกับสิ่งที่ได้รับจริงหลังการใช้บริการ Parasuraman et al. (1988) หากสิ่งที่ได้รับตรงหรือสูงกว่าความคาดหวัง ก็จะเกิดการรับรู้ว่าเป็นบริการนั้นมีคุณภาพ ทฤษฎีนี้ได้พัฒนาเครื่องมือวัดคุณภาพที่เรียกว่า SERVQUAL ซึ่งประกอบด้วย 5 มิติ ได้แก่ Tangibles (สิ่งที่จับต้องได้) เป็นความทันสมัยและคุณภาพของอุปกรณ์ ยานพาหนะ บุคลากร Reliability (ความน่าเชื่อถือ) เป็นความสามารถในการส่งตรงเวลา ถูกต้องตามที่สัญญาไว้ Responsiveness (การตอบสนอง) เป็นความรวดเร็วในการให้บริการหรือแก้ปัญหา Assurance (ความมั่นใจ ความเชื่อมั่น) ความสุภาพ ความรู้ความสามารถของพนักงาน Empathy (ความเอาใจใส่เฉพาะบุคคล) เป็นการดูแล เอาใจใส่ความต้องการเฉพาะของลูกค้า ซึ่งเป็นที่นิยมใช้อย่างแพร่หลาย ซึ่งชี้ให้เห็นว่าคุณภาพของบริการที่ผู้บริโภครับรู้ คือผลต่างระหว่างความคาดหวังที่มีต่อบริการและการรับรู้ถึงบริการที่ได้รับจริง หากบริการที่ได้รับตรงหรือสูงกว่าความคาดหวัง ลูกค้าจะรับรู้ว่าเป็นบริการนั้นมีคุณภาพดี จากแบบจำลองดังกล่าว Boonprakong (2022) ได้มีการพัฒนาเครื่องมือวัดคุณภาพบริการเรียกว่า SERVQUAL ซึ่งประกอบด้วย 5 มิติ ได้แก่ 1) ความน่าเชื่อถือ เป็นความสามารถในการให้บริการตามที่สัญญาไว้อย่างถูกต้องและสม่ำเสมอ 2) การให้ความมั่นใจ โดยเน้นความรู้ ความสามารถ และความสุภาพของพนักงานที่สามารถสร้างความไว้วางใจและความเชื่อมั่นให้กับลูกค้าได้ 3) ลักษณะทางกายภาพ เป็นสิ่งที่จับต้องได้ เช่น ภาพลักษณ์ของอาคารสถานที่ อุปกรณ์ เครื่องมือ และการแต่งกายของพนักงาน 4) การเข้าถึงใจ เน้นการดูแลและให้ความใส่ใจลูกค้าราวกับเป็นคนพิเศษ 5) การตอบสนอง เป็นความเต็มใจและความพร้อมของพนักงานในการช่วยเหลือและ



ให้บริการลูกค้าอย่างรวดเร็ว Parasuraman et al. (1988) คุณภาพการบริการยังถูกนิยามว่าเป็นการประเมินที่ลูกค้ากระทำ โดยเปรียบเทียบความคาดหวังกับสิ่งที่ได้รับจริง Alamsyah et al. (2023) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดที่เน้นความสำคัญของการตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า Kusumawati et al. (2022) คุณภาพการบริการยังเชื่อมโยงกับความพึงพอใจของลูกค้าโดยตรง ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญในการดำเนินธุรกิจและสร้างความภักดีในระยะยาว

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาพลักษณ์องค์กร (Organizational Image)

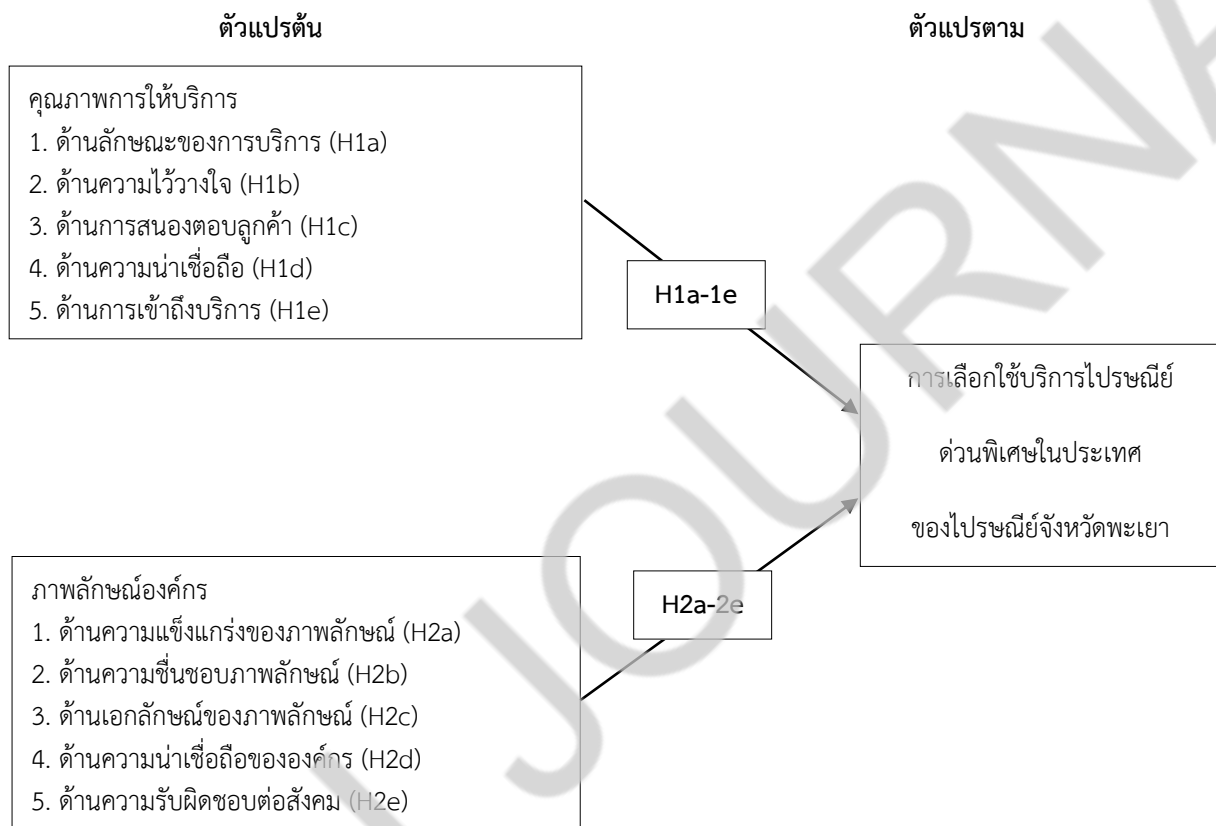
ภาพลักษณ์องค์กร เป็นผลของความเชื่อ ความคิด และความประทับใจโดยรวมที่สาธารณชนหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีต่อองค์กรนั้นๆ ภาพลักษณ์นี้เป็นเสมือนภาพในความคิดที่ช่วยให้ผู้คนเข้าใจ เปรียบเทียบ และแยกแยะองค์กรหนึ่งออกจากองค์กรอื่นๆ องค์ประกอบของภาพลักษณ์แบ่งออกเป็น 5 องค์ประกอบ เพื่อการวัดผลและบริหารจัดการ โดยอ้างอิงจากแนวคิดของนักการตลาดของ Kotler (2003) สามารถสรุปได้ดังนี้ 1) ความแข็งแกร่งของภาพลักษณ์ (Strength) บ่งบอกระดับการเป็นที่รู้จัก และการได้รับการยอมรับในวงกว้าง ยิ่งองค์กรเป็นที่รู้จักในกลุ่มเป้าหมายมากเท่าไร ภาพลักษณ์ก็ยิ่งมีความแข็งแกร่งมากขึ้นเท่านั้น 2) ความชื่นชอบในภาพลักษณ์ (Favorability) เป็นความรู้สึกเชิงบวกและความประทับใจที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งเป็นผลมาจากประสบการณ์ที่ดี การสื่อสารที่สร้างสรรค์ และการดำเนินงานที่น่าพอใจ 3) เอกลักษณ์ของภาพลักษณ์เป็นลักษณะโดดเด่นและแตกต่างจากคู่แข่งอย่างชัดเจน ทำให้ผู้บริโภคสามารถจดจำและแยกแยะ องค์กรออกจากคู่แข่งในตลาดได้ง่าย 4) ความน่าเชื่อถือขององค์กร (Credibility) เป็นความไว้วางใจที่สาธารณชนมีต่อความเชี่ยวชาญ ความซื่อสัตย์ และความโปร่งใสในการดำเนินงานขององค์กร 5) ความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility) การที่องค์กรแสดงบทบาทในการใส่ใจดูแลสังคมและสิ่งแวดล้อม ซึ่งช่วยเสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีและสร้างความผูกพันกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระยะยาว (Kotler, 2003) ปัจจัยทั้ง 5 ด้านนี้ล้วนส่งผลต่อการรับรู้โดยรวมและมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ไม่ว่าจะเป็นการเลือกซื้อสินค้า การลงทุน หรือการเข้าร่วมงานกับองค์กร ภาพลักษณ์องค์กรเป็นผลรวมของความเชื่อ ความคิด และความประทับใจที่สาธารณชนมีต่อองค์กร Krizanova et al. (2022) การจัดการภาพลักษณ์จึงเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างการยอมรับและความแตกต่างจากคู่แข่ง Nguyen et al. (2024) ; Latifah et al. (2022) ภาพลักษณ์ที่แข็งแกร่งและน่าเชื่อถือส่งผลต่อการตัดสินใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ไม่ว่าจะเป็นการซื้อสินค้า การลงทุน หรือการเข้าร่วมงานกับองค์กร

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการตัดสินใจใช้บริการ (Conceptual Theories of Service Utilization Decision-Making)

การตัดสินใจของผู้ใช้บริการ ซึ่งไม่ใช่เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียว แต่เป็นกระบวนการที่มีขั้นตอนต่อเนื่องกัน เรียกว่า กระบวนการตัดสินใจของผู้บริโภค (Consumer Decision-Making Process) แนวคิดนี้ชี้ให้เห็นว่าปัจจัยต่างๆ เช่น คุณภาพบริการและภาพลักษณ์องค์กร จะเข้ามามีอิทธิพลในขั้นตอนการค้นหาข้อมูลและประเมินทางเลือกของผู้บริโภค ทฤษฎีนี้ศึกษาปัจจัยในกระบวนการตัดสินใจ 5 ขั้นตอนหลัก ได้แก่ 1) การรับรู้ถึงความต้องการ เป็นจุดเริ่มต้นเมื่อผู้บริโภคตระหนักถึงช่องว่างระหว่างสภาพปัจจุบันกับสภาพที่ปรารถนา การรับรู้นี้อาจถูกกระตุ้นจากปัจจัยภายใน 2) การค้นหาข้อมูล เมื่อรับรู้ความต้องการแล้ว ผู้บริโภคจะเริ่มหาข้อมูลเพื่อตอบสนองความต้องการนั้นสำหรับธุรกิจบริการซึ่งจับต้องไม่ได้ ลูกค้ามักพึ่งพาการค้นหาข้อมูลจากคำแนะนำและการดูหลักฐานทางกายภาพประกอบการตัดสินใจมากขึ้น 3) การประเมินทางเลือก ผู้บริโภคนำข้อมูลที่รวบรวมได้มาเปรียบเทียบทางเลือกต่างๆ โดยใช้เกณฑ์ที่ตนเองให้ความสำคัญ เช่น ราคา คุณภาพ คุณสมบัติ ชื่อเสียงของแบรนด์ และความสะดวกสบาย เพื่อจัดลำดับความชอบและตัดสินใจเลือกทางเลือกที่ดีที่สุดสำหรับตนเอง 4) การตัดสินใจซื้อหรือใช้บริการ หลังจากประเมินอย่างถี่ถ้วนแล้ว ผู้บริโภคจะตัดสินใจเลือกทางเลือกที่ให้ประโยชน์สูงสุดและดำเนินการซื้อหรือใช้บริการนั้นๆ 5) พฤติกรรมหลังการซื้อหรือใช้บริการ ภายหลังจากใช้บริการ ผู้บริโภคจะประเมินความพึงพอใจโดยเปรียบเทียบประสบการณ์ที่ได้รับจริงกับความคาดหวังที่มีอยู่ (Boonprakong, 2022) หากพอใจก็มีแนวโน้มที่จะกลับมาใช้บริการซ้ำและบอกต่อในเชิงบวก Soontompas (2022) กระบวนการตัดสินใจของผู้บริโภคไม่ใช่เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นครั้งเดียว แต่เป็นขั้นตอนต่อเนื่อง ซึ่งปัจจัยต่างๆ เช่น คุณภาพบริการและภาพลักษณ์องค์กรมีอิทธิพลในขั้นตอนการค้นหาข้อมูลและการประเมินทางเลือก (Park et al., 2023) ผู้บริโภคจะประเมินทางเลือกโดยใช้เกณฑ์ที่ตนเองให้ความสำคัญ เช่น ราคา คุณภาพ ชื่อเสียง และความสะดวกสบาย ก่อนตัดสินใจและมีพฤติกรรมหลังการซื้อ

กรอบแนวคิดการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยแสดงกรอบแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยด้านคุณภาพการให้บริการตามแนวคิดของ Parasuraman et al. (1988) ; Boonprakong (2022) มาประยุกต์เป็นข้อต้นตัวแปรต้น 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านลักษณะของการบริการ 2) ด้านความไว้วางใจ 3) ด้านการสนองตอบลูกค้า 4) ด้านความน่าเชื่อถือ และ 5) ด้านการเข้าถึงบริการ และศึกษาปัจจัยด้านภาพลักษณ์ตามแนวคิดของ Kotler (2003) มาประยุกต์เป็นข้อต้นตัวแปรต้น 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านความแข็งแกร่งของภาพลักษณ์ 2) ด้านความขึ้นชอบภาพลักษณ์ 3) ด้านเอกลักษณ์ของภาพลักษณ์ 4) ด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร และ 5) ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม โดยแสดงการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่างๆ ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

สมมติฐานการวิจัย

H1 : ปัจจัยด้านคุณภาพการให้บริการมีอิทธิพลต่อการเลือกใช้บริการไปรษณีย์ตัวนพิเศษในประเทศของไปรษณีย์จังหวัดพะเยา

H1a : ปัจจัยด้านคุณภาพการให้บริการด้านลักษณะของการบริการมีอิทธิพลต่อการเลือกใช้บริการไปรษณีย์ตัวนพิเศษในประเทศของไปรษณีย์จังหวัดพะเยา

H1b : ปัจจัยด้านคุณภาพการให้บริการด้านความไว้วางใจมีอิทธิพลต่อการเลือกใช้บริการไปรษณีย์ตัวนพิเศษในประเทศของไปรษณีย์จังหวัดพะเยา

H1c : ปัจจัยด้านคุณภาพการให้บริการด้านการสนองตอบลูกค้ามีอิทธิพลต่อการเลือกใช้บริการไปรษณีย์ตัวนพิเศษในประเทศของไปรษณีย์จังหวัดพะเยา

H1d : ปัจจัยด้านคุณภาพการให้บริการด้านความน่าเชื่อถือมีอิทธิพลต่อการเลือกใช้บริการไปรษณีย์ตัวนพิเศษในประเทศของไปรษณีย์จังหวัดพะเยา

H1e : ปัจจัยด้านคุณภาพการให้บริการด้านการเข้าถึงบริการมีอิทธิพลต่อการเลือกใช้บริการไปรษณีย์ตัวนพิเศษในประเทศของไปรษณีย์จังหวัดพะเยา



H2 : ปัจจัยด้านภาพลักษณ์องค์กรมีอิทธิพลต่อการเลือกใช้บริการไปรษณีย์ด่วนพิเศษในประเทศของไปรษณีย์จังหวัดพะเยา

H2a : ปัจจัยด้านภาพลักษณ์องค์กรด้านความแข็งแกร่งของภาพลักษณ์มีอิทธิพลต่อการเลือกใช้บริการไปรษณีย์ด่วนพิเศษในประเทศของไปรษณีย์จังหวัดพะเยา

H2b : ปัจจัยด้านภาพลักษณ์องค์กรด้านความขึ้นชอบภาพลักษณ์มีอิทธิพลต่อการเลือกใช้บริการไปรษณีย์ด่วนพิเศษในประเทศของไปรษณีย์จังหวัดพะเยา

H2c : ปัจจัยด้านภาพลักษณ์องค์กรด้านเอกลักษณ์ของภาพลักษณ์มีอิทธิพลต่อการเลือกใช้บริการไปรษณีย์ด่วนพิเศษในประเทศของไปรษณีย์จังหวัดพะเยา

H2d : ปัจจัยด้านภาพลักษณ์องค์กรด้านความน่าเชื่อถือขององค์กรมีอิทธิพลต่อการเลือกใช้บริการไปรษณีย์ด่วนพิเศษในประเทศของไปรษณีย์จังหวัดพะเยา

H2e : ปัจจัยด้านภาพลักษณ์องค์กรด้านความรับผิดชอบต่อสังคมมีอิทธิพลต่อการเลือกใช้บริการไปรษณีย์ด่วนพิเศษในประเทศของไปรษณีย์จังหวัดพะเยา

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้ใช้บริการไปรษณีย์ด่วนพิเศษในประเทศ ณ ไปรษณีย์จังหวัดพะเยา อำเภอเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา จำนวน 15 ตำบล จำนวนทั้งสิ้น 4,500 คน

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้ใช้บริการไปรษณีย์ด่วนพิเศษในประเทศ ณ ไปรษณีย์จังหวัดพะเยา อำเภอเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ได้ระบุวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Sampling) กำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรการคำนวณของ (Krejcie & Morgan, 1970) ในการคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสม โดยกำหนดระดับความคลาดเคลื่อนที่ร้อยละ 5 และระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 จากการสุ่มประชากรกลุ่มตัวอย่างที่มารับบริการ ในวันจันทร์-ศุกร์ ในไตรมาสที่ 4 (ก.ค.-ก.ย. 67) โดยมีผู้มารับบริการเฉลี่ยที่มารับบริการไปรษณีย์ด่วนพิเศษในประเทศ ณ ไปรษณีย์จังหวัดพะเยา อำเภอเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา วันจันทร์ 200 คน สดส่วนเก็บข้อมูล 86 คน วันอังคาร 258 คน สดส่วนเก็บข้อมูล 68 คน วันพุธ 160 คน สดส่วนเก็บข้อมูล 69 คน วันพฤหัสบดี 150 คน สดส่วนเก็บข้อมูล 65 คน และวันศุกร์ 155 คน สดส่วนเก็บข้อมูล 67 คน จากการคำนวณได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 354 คน ผู้วิจัยได้แบ่งประชากรออกเป็น 5 กลุ่ม ตามวันในสัปดาห์ที่มารับบริการวันจันทร์ถึงวันศุกร์ และทำการสุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนของจำนวนผู้ให้บริการเฉลี่ยในแต่ละวัน เพื่อให้แน่ใจว่ากลุ่มตัวอย่างที่ได้เป็นตัวแทนที่ดีและมีการกระจายตัวอย่างเหมาะสมสะท้อนถึงประชากรทั้งหมด

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การศึกษานี้ได้ใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยได้ทบทวนวรรณกรรมและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดแนวคิดและตัวแปรในการวิจัย รวมถึงงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่ครอบคลุมเนื้อหาตามกรอบแนวคิดของการวิจัย โดยแบ่งคำถามออกเป็น 5 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 เป็นคำถามที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ อาชีพ และรายได้เป็นแบบเลือกตอบหรือ Checklist โดยกำหนดให้ เพศ และอาชีพ เป็นระดับการวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (Nominal Scale) และ อายุ เป็นระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงอันดับ (Ordinal Scale)

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านคุณภาพการให้บริการที่มีอิทธิพลต่อการเลือกใช้บริการไปรษณีย์ด่วนพิเศษในประเทศของไปรษณีย์จังหวัดพะเยา เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า มีลักษณะของคำตอบให้เลือก 5 ระดับ ตั้งแต่น้อยที่สุด ไปจนถึงมากที่สุด โดยใช้แนวคิดทฤษฎีคุณภาพการให้บริการ Parasuraman et al. (1988) ใน 5 ด้าน มาเป็นประเด็นในการตั้งคำถามแต่ละด้าน ประกอบด้วย ด้านลักษณะของการบริการ ด้านความไว้วางใจ ด้านการสนองตอบลูกค้า ด้านความน่าเชื่อถือ และด้านการเข้าถึงบริการ

ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านภาพลักษณ์องค์กรที่มีอิทธิพลต่อการเลือกใช้บริการไปรษณีย์ด่วนพิเศษในประเทศของไปรษณีย์จังหวัดพะเยา เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า มีลักษณะของคำตอบให้เลือก 5 ระดับ ตั้งแต่ น้อยที่สุด ไปจนถึงมากที่สุด โดยใช้แนวคิดทฤษฎีภาพลักษณ์องค์กร Kotler (2003) ใน 5 ด้าน มาเป็นประเด็นในการตั้งคำถาม

แต่ละด้าน ประกอบด้วย ด้านความแข็งแกร่งของภาพลักษณ์ ด้านความชื่นชอบภาพลักษณ์ ด้านเอกลักษณ์ของภาพลักษณ์ ด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร และด้านความรับผิดชอบต่อสังคม

ส่วนที่ 4 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการเลือกใช้บริการไปรษณีย์ด่วนพิเศษในประเทศของไปรษณีย์จังหวัดพะเยา เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า มีลักษณะของคำตอบให้เลือก 5 ระดับ ตั้งแต่น้อยที่สุด ไปจนถึงมากที่สุด โดยใช้แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการตัดสินใจใช้บริการ มาเป็นประเด็นในการตั้งคำถาม โดยผ่านกระบวนการ 5 ขั้นตอน ได้แก่ การต้องการการยอมรับ การค้นหาข้อมูล การประเมินทางเลือก การตัดสินใจซื้อ และพฤติกรรมหลังการใช้บริการ

ส่วนที่ 5 เป็นเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาด้านการให้บริการและภาพลักษณ์องค์กร เป็นคำถามแบบปลายเปิด ให้ผู้ตอบสามารถตอบได้ตามความต้องการ

โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการตรวจสอบความตรง (Validity) และความเชื่อมั่น (Reliability) ซึ่งการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือโดยนำแบบสอบถามเสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน โดยพิจารณาจากวัดดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับตัวแปรที่กำหนด (Index of Item Objective Congruence : IOC) เพื่อตรวจสอบความตรง (Validity) และความเชื่อมั่น (Reliability) จากนั้นนำไป Try-out แบบสอบถาม จำนวน 30 ชุด เพื่อทำการตรวจสอบในการคำนวณหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค Nunnally (1978) (Cronbach's Alpha Coefficient) มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาเท่ากับ 0.95 โดยค่าที่ได้มีค่าเกิน 0.70 จึงเป็นค่าที่ยอมรับได้

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง (On-site) โดยการแจกแบบสอบถามให้กับกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นผู้ใช้บริการไปรษณีย์ด่วนพิเศษในประเทศ ณ ที่ทำการไปรษณีย์จังหวัดพะเยา ในช่วงเดือนกรกฎาคม พ.ศ.2568 ตามสัดส่วนที่กำหนดไว้ในแต่ละวัน ผู้วิจัยได้แจกแบบสอบถาม จำนวน 354 ชุด และได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาที่มีความสมบูรณ์และสามารถนำไปวิเคราะห์ผลได้ทั้งสิ้น จำนวน 354 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้รวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ซึ่งดำเนินการตรวจสอบคุณภาพของข้อมูลเบื้องต้น ตรวจสอบความถูกต้อง ความสามารถในการอ่าน ความสมบูรณ์ของข้อมูล และความสอดคล้องของคำตอบ โดยนำมาวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ซึ่งใช้ในการอธิบายลักษณะทั่วไปของข้อมูล โดยหาความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) นอกจากสถิติที่ใช้การทดสอบสมมติฐานปัจจัยด้านคุณภาพการให้บริการและปัจจัยด้านภาพลักษณ์มีอิทธิพลต่อการเลือกใช้บริการไปรษณีย์ด่วนพิเศษในประเทศของไปรษณีย์จังหวัดพะเยาโดยการวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) เพื่อทดสอบสมมติฐานการวิจัยซึ่งใช้การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis) และการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression) เพื่อเป็นการตรวจสอบการกระจายตัวของค่าคลาดเคลื่อน (Residuals) และตรวจสอบความเป็นอิสระของตัวแปรอิสระ และความเป็นพหุสหสัมพันธ์ร่วม (Multicollinearity)

ผลการวิจัยและอภิปรายผลการวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยด้านคุณภาพการให้บริการที่มีอิทธิพลต่อการเลือกใช้บริการไปรษณีย์ด่วนพิเศษในประเทศของไปรษณีย์จังหวัดพะเยา มีการทดสอบความสัมพันธ์และผลกระทบสามารถวิเคราะห์ได้ดังนี้

1.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ในการศึกษาครั้งนี้ มีจำนวน 354 ราย พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 249 คน คิดเป็นร้อยละ 70.30 รองลงมา มีอายุระหว่าง 31-40 ปี จำนวน 114 คน คิดเป็นร้อยละ 32.20 อาชีพเป็นข้าราชการ/พนักงานรัฐวิสาหกิจ จำนวน 113 คน คิดเป็นร้อยละ 31.90 มีรายได้ระหว่าง 11,000-20,000 บาทต่อเดือน จำนวน 114 คน คิดเป็นร้อยละ 32.20

1.2 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรต้นและตัวแปรตาม ทั้งในส่วนของปัจจัยด้านคุณภาพการให้บริการ ปัจจัยด้านภาพลักษณ์องค์กร และการเลือกใช้บริการไปรษณีย์ด่วนพิเศษในประเทศของไปรษณีย์จังหวัดพะเยา ดังตารางที่ 1



ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรต้นและตัวแปรตาม

ผลการวิเคราะห์	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย
1. ปัจจัยด้านคุณภาพการให้บริการ	4.47	0.58	มากที่สุด
2. ปัจจัยด้านภาพลักษณ์องค์กร	4.49	0.56	มากที่สุด
3. การเลือกใช้บริการไปรษณีย์ด่วนพิเศษในประเทศของไปรษณีย์จังหวัดพะเยา	4.46	0.55	มากที่สุด

จากตารางที่ 1 พบว่าผลการวิเคราะห์จากตารางแสดงให้เห็นว่า ผู้ใช้บริการไปรษณีย์ด่วนพิเศษ (EMS) ของไปรษณีย์จังหวัดพะเยา มีความคิดเห็นในภาพรวมต่อตัวแปรทุกด้านอยู่ในระดับ มากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเรียงตามลำดับได้ดังนี้ ปัจจัยด้านภาพลักษณ์องค์กร $\bar{X} = 4.49$, S.D. = 0.56 ปัจจัยด้านคุณภาพการให้บริการ $\bar{X} = 4.47$, S.D. = 0.58 และการเลือกใช้บริการไปรษณีย์ด่วนพิเศษในประเทศของไปรษณีย์จังหวัดพะเยา $\bar{X} = 4.46$, S.D. = 0.55 ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าผู้ให้บริการมีการรับรู้และมีความพึงพอใจในระดับสูงมากทั้งต่อคุณภาพบริการและภาพลักษณ์ขององค์กร ส่งผลโดยตรงต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการที่อยู่ในระดับสูงมากเช่นกัน และแสดงถึงความสัมพันธ์เชิงบวกที่แข็งแกร่งระหว่างตัวแปรต้นและตัวแปรตามอย่างชัดเจน ดังนั้นการที่ไปรษณีย์จังหวัดพะเยาสามารถสร้างการรับรู้ด้านคุณภาพการให้บริการ และด้านภาพลักษณ์องค์กร ที่ดีเยี่ยมในสายตาผู้บริโภคได้นั้น เป็นปัจจัยสำคัญที่นำไปสู่ผลลัพธ์คือการเลือกใช้บริการในระดับสูง

1.3 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยด้านคุณภาพการให้บริการที่มีอิทธิพลต่อการเลือกใช้บริการ ไปรษณีย์ด่วนพิเศษในประเทศของไปรษณีย์จังหวัดพะเยา จากการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ สามารถเขียนเป็นสมการพยากรณ์ในรูปแบบแนบดัดดังนี้ $Y = 1.626 + 0.373(X_4) + 0.077(X_5)$ ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยด้านคุณภาพการให้บริการต่อการเลือกใช้บริการไปรษณีย์ด่วนพิเศษในประเทศของไปรษณีย์จังหวัดพะเยา

ปัจจัยด้านคุณภาพการให้บริการ	การเลือกใช้บริการไปรษณีย์ด่วนพิเศษในประเทศของไปรษณีย์จังหวัดพะเยา				
	สัมประสิทธิ์การถดถอยไม่ปรับมาตรฐาน (b)	ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (S.E.)	สัมประสิทธิ์การถดถอยแบบปรับมาตรฐาน (β)	t	p-value
Constant	1.63	0.22		7.42	0.00*
X_1 : ปัจจัยด้านคุณภาพการให้บริการด้านลักษณะของการบริการ	0.10	0.05	0.11	1.93	0.06
X_2 : ปัจจัยด้านคุณภาพการให้บริการด้านความไว้วางใจ	-0.02	0.06	-0.02	-0.35	0.73
X_3 : ปัจจัยด้านคุณภาพการให้บริการด้านการสนองตอบลูกค้า	0.10	0.06	0.12	1.80	0.07
X_4 : ปัจจัยด้านคุณภาพการให้บริการด้านความน่าเชื่อถือ	0.37	0.05	0.46	7.35	0.00*
X_5 : ปัจจัยด้านคุณภาพการให้บริการด้านการเข้าถึงบริการ	0.08	0.04	0.10	2.03	0.04*

Durbin-Watson = 1.59, R = 0.61, R² = 0.38, F = 43.26, Sig. of F = 0.00, * = 0.05

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 2 พบว่า ปัจจัยด้านคุณภาพการให้บริการโดยรวมสามารถร่วมกันพยากรณ์การเลือกใช้บริการไปรษณีย์ด่วนพิเศษได้ ร้อยละ 38.30 ($R^2 = 0.38$, F = 43.26, $p < .05$) ซึ่งยอมรับสมมติฐานหลัก (H1) เมื่อพิจารณาอิทธิพลรายด้านพบว่าเพียง 2 ปัจจัยที่มีอิทธิพลเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ ด้านความน่าเชื่อถือ เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงสุด ($\beta =$

0.46, $p < .05$) และด้านการเข้าถึงบริการ เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลรองลงมา ($\beta = 0.10$, $p < .05$) ในขณะที่ปัจจัยด้านลักษณะของการบริการ (H1a), ด้านความไว้วางใจ (H1b) และด้านการสนองตอบลูกค้า (H1c) ไม่มีอิทธิพลต่อการเลือกใช้บริการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ผลการศึกษาในครั้งนี้ยังแสดงให้เห็นว่าหัวใจสำคัญของการบริการไปรษณีย์ด้วยพิเศษในมุมมองของผู้ใช้บริการคือ การเข้าถึงบริการที่ความน่าเชื่อถือมีอิทธิพลสูงสุด สะท้อนว่าผู้ใช้บริการให้ความสำคัญกับผลลัพธ์หลักของการบริการ คือ ความสามารถในการจัดส่งพัสดุถึงปลายทางได้ตรงเวลา ในสภาพสมบูรณ์ และเป็นไปตามคํามั่นสัญญา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Panrod (2020) ที่พบว่าความเชื่อมั่นเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดในการรับรู้คุณภาพบริการของไปรษณีย์ไทย นอกจากนี้ การที่การเข้าถึงบริการ มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญ แสดงให้เห็นว่าความสะดวกสบายในการเดินทางไปใช้บริการหรือการติดต่อก็เป็นปัจจัยที่ผู้ใช้บริการนำมาพิจารณาประกอบการตัดสินใจ ส่วนปัจจัยด้านลักษณะทางกายภาพ ความไว้วางใจ และการตอบสนอง ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ อาจเป็นเพราะในสภาวะการแข่งขันสูง ผู้ใช้บริการมองว่าสิ่งเหล่านี้เป็นคุณสมบัติพื้นฐานที่ผู้ให้บริการทุกรายต้องมีอยู่แล้ว จึงไม่ได้เป็นปัจจัยที่สร้างความแตกต่างในการตัดสินใจเลือกใช้บริการเมื่อเทียบกับคู่แข่ง

2. เพื่อศึกษาปัจจัยด้านภาพลักษณ์องค์กรที่มีอิทธิพลต่อการเลือกใช้บริการไปรษณีย์ด้วยพิเศษในประเทศของไปรษณีย์จังหวัดพะเยา จากการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ สามารถเขียนเป็นสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ ดังนี้

$$Y = 1.085 + 0.180(X_1) + 0.118(X_3) + 0.185(X_4) + 0.243(X_5)$$

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยด้านภาพลักษณ์องค์กรต่อการเลือกใช้บริการไปรษณีย์ด้วยพิเศษในประเทศของไปรษณีย์จังหวัดพะเยา การสร้างเสริมภาพลักษณ์องค์กรในมิติของ ความรับผิดชอบต่อสังคม และ ความน่าเชื่อถือ เป็นหัวใจสำคัญในการส่งเสริมให้ผู้มารับบริการตัดสินใจเลือกใช้บริการไปรษณีย์ด้วยพิเศษในประเทศของไปรษณีย์จังหวัดพะเยามากขึ้น ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยด้านภาพลักษณ์องค์กรต่อการเลือกใช้บริการไปรษณีย์ด้วยพิเศษในประเทศของไปรษณีย์จังหวัดพะเยา

ปัจจัยด้านภาพลักษณ์องค์กร	การเลือกใช้บริการไปรษณีย์ด้วยพิเศษในประเทศของไปรษณีย์จังหวัดพะเยา				
	สัมประสิทธิ์การถดถอยไม่ปรับมาตรฐาน (b)	ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (S.E.)	สัมประสิทธิ์การถดถอยแบบปรับมาตรฐาน (β)	t	p-value
Constant	1.09	0.18		6.20	0.00*
X ₆ : ภาพลักษณ์องค์กรด้านความแข็งแกร่งของภาพลักษณ์	0.18	0.05	0.21	3.69	0.00*
X ₇ : ภาพลักษณ์องค์กรด้านความชื่นชอบภาพลักษณ์	0.03	0.05	0.03	0.57	0.57
X ₈ : ภาพลักษณ์องค์กรด้านเอกลักษณ์ของภาพลักษณ์	0.12	0.05	0.14	2.38	0.02*
X ₉ : ภาพลักษณ์องค์กรด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร	0.19	0.05	0.22	3.81	0.00*
X ₁₀ : ภาพลักษณ์องค์กรด้านความรับผิดชอบต่อสังคม	0.24	0.04	0.30	6.31	0.00*
Durbin-Watson = 1.68, R = 0.73, R ² = 0.53, F = 79.07, Sig. of F = 0.00, * = 0.05					

จากตารางที่ 3 พบว่า ปัจจัยด้านภาพลักษณ์องค์กรโดยรวมสามารถร่วมกันพยากรณ์การเลือกใช้บริการไปรษณีย์ด้วยพิเศษได้ถึงร้อยละ 53.20 ($R^2 = 0.53$, $F = 79.07$, $p < .05$) ซึ่งยอมรับสมมติฐานหลัก (H2) โดยพบว่า มี 4 ปัจจัยย่อยที่มีอิทธิพลเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เรียงตามลำดับอิทธิพลได้ดังนี้ ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพล



สูงสุด ($\beta = 0.30, p < .05$) ด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร ($\beta = 0.22, p < .05$) ด้านความแข็งแกร่งของภาพลักษณ์ ($\beta = 0.21, p < .05$) และด้านเอกลักษณ์ของภาพลักษณ์ ($\beta = 0.14, p < .05$) ในขณะที่ปัจจัยด้านความชื่นชอบภาพลักษณ์ (H2b) ไม่มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ การที่ภาพลักษณ์องค์กรสามารถอธิบายการเลือกใช้บริการได้สูงถึงร้อยละ 53.20 แสดงให้เห็นว่าผู้ใช้บริการไม่ได้พิจารณาแค่คุณภาพบริการในแต่ละครั้ง แต่ยังมองถึงภาพรวมขององค์กรด้วย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Simajarn (2021) ที่พบว่าภาพลักษณ์มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจใช้บริการไปรษณีย์ไทย สิ่งที่น่าสนใจคือความรับผิดชอบต่อสังคม เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงสุด บ่งชี้ว่าผู้ใช้บริการยุคใหม่ให้คุณค่ากับองค์กรที่ใส่ใจต่อสังคม ซึ่งเป็นจุดแข็งที่ไปรษณีย์ไทยในฐานะรัฐวิสาหกิจสามารถสร้างความแตกต่างจากคู่แข่งเอกชนได้ ขณะที่ความน่าเชื่อถือ ความแข็งแกร่ง และความเป็นเอกลักษณ์ของแบรนด์ไปรษณีย์ไทยที่สั่งสมมานานยังคงเป็นปัจจัยสำคัญที่สร้างความเชื่อมั่นและส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการ

3. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาด้านการให้บริการและด้านภาพลักษณ์องค์กรของไปรษณีย์จังหวัดพะเยา จากข้อเสนอแนะของผู้ใช้บริการ สามารถสังเคราะห์แนวทางการพัฒนาที่เชื่อมโยงกับผลการวิจัยได้ ดังนี้

แนวทางการพัฒนาด้านการให้บริการ ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาด้านการให้บริการและภาพลักษณ์องค์กรของไปรษณีย์จังหวัดพะเยา แนวทางการพัฒนาด้านการให้บริการของไปรษณีย์จังหวัดพะเยา พบว่าปัจจัยด้านคุณภาพการให้บริการมีอิทธิพลเชิงบวกต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการไปรษณีย์ด่วนพิเศษ โดยปัจจัยด้านคุณภาพการให้บริการโดยรวมสามารถร่วมกันพยากรณ์การเลือกใช้บริการของผู้ใช้บริการได้ร้อยละ 38.30 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ = 0.62 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญคือด้านความน่าเชื่อถือ และด้านการเข้าถึงบริการ ในขณะที่ปัจจัยด้านลักษณะของการบริการ ด้านความไว้วางใจ และด้านการสนองตอบลูกค้า ไม่มีความสัมพันธ์กับการเลือกใช้บริการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ผลลัพธ์นี้ชี้ให้เห็นว่าผู้ใช้บริการให้ความสำคัญกับความแน่นอนของการจัดส่งและความสะดวกในการเข้าถึงบริการเป็นหลักในการตัดสินใจ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Maikan & Taweek (2020) พบว่าคุณภาพบริการพยากรณ์การเลือกใช้ โดยมีมิติที่มีนัยคือ ความน่าเชื่อถือ และการเข้าถึงบริการ สอดคล้องกับงานเชิง SERVQUAL ในบริบทสาขาไปรษณีย์ที่พบความสัมพันธ์ของความน่าเชื่อถือกับความพึงพอใจ และการให้ความสำคัญกับทำเล ความสะดวกเข้าถึงจุดให้บริการ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Someran et al. (2021) พบว่า ข้อมูลเชิงปริมาณด้านไปรษณีย์ไทยยังพบว่าคุณภาพบริการหลายมิติ เช่นรูปแบบ ตอบสนอง การให้ความเชื่อมั่น การเข้าใจลูกค้า ส่งผลต่อการตัดสินใจใช้บริการซ้ำ โดยเฉพาะด้านความน่าเชื่อถือ และประสิทธิภาพ

ปัจจัยด้านภาพลักษณ์องค์กร พบว่ามีอิทธิพลต่อการเลือกใช้บริการสูงกว่าปัจจัยด้านคุณภาพการให้บริการ โดยสามารถร่วมกันพยากรณ์การเลือกใช้บริการได้ถึงร้อยละ 53.20 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ = 0.73 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ปัจจัยย่อยที่มีอิทธิพลเชิงบวกต่อการตัดสินใจของผู้ใช้บริการประกอบด้วย ด้านความแข็งแกร่งของภาพลักษณ์ ด้านเอกลักษณ์ของภาพลักษณ์ ด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร และด้านความรับผิดชอบต่อสังคม อย่างไรก็ตาม ปัจจัยด้านความชื่นชอบในภาพลักษณ์กลับไม่มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ การค้นพบนี้บ่งชี้ว่าการที่ผู้ใช้บริการตัดสินใจเลือกใช้ EMS ของไปรษณีย์จังหวัดพะเยานั้นมาจากความเชื่อมั่นในชื่อเสียงที่สั่งสมมาอย่างยาวนาน เอกลักษณ์ที่ชัดเจน และการรับรู้ถึงการเป็นองค์กรที่รับผิดชอบต่อสังคม มากกว่าความรู้สึกชื่นชอบเพียงอย่างเดียว สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Maikan & Taweek (2020) พบว่า ภาพลักษณ์องค์กรสามารถอธิบายการเลือกใช้บริการได้สูงกว่า และสอดคล้องกับงานที่ชี้ว่าองค์ประกอบภาพลักษณ์สถาบัน ตรา และสินค้าบริการ ส่งผลต่อพฤติกรรม eWOM ของผู้ใช้บริการไปรษณีย์ไทยอย่างมีนัยสำคัญ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ อย่างไรก็ตามยังมีบางประเด็นที่ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ Nuhayob (2020) พบว่ารายงานระดับพื้นที่บางงานมองว่ามิติ ด้านการตอบสนอง รูปแบบ และการให้ความเชื่อมั่น มีความโดดเด่นกว่าการเข้าถึง โดยเฉพาะเรื่องความน่าเชื่อถือและคุณภาพบริการต่อการตัดสินใจ

สรุปผลการวิจัย

1. การศึกษาปัจจัยด้านคุณภาพการพบว่า ปัจจัยโดยรวมสามารถพยากรณ์การเลือกใช้บริการ EMS ได้ร้อยละ 38.30 โดยปัจจัยย่อยที่มีอิทธิพลเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มี 2 ด้าน คือ ด้านความน่าเชื่อถือ และ ด้านการเข้าถึงบริการ

2. การศึกษาปัจจัยด้านภาพลักษณ์องค์กรพบว่า ปัจจัยโดยรวมสามารถพยากรณ์การเลือกใช้บริการ EMS ได้ร้อยละ 53.20 โดยปัจจัยย่อยที่มีอิทธิพลเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มี 4 ด้าน คือ ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร ด้านความแข็งแกร่งของภาพลักษณ์ และ ด้านเอกลักษณ์ของภาพลักษณ์

3. การศึกษาแนวทางการพัฒนาด้านการให้บริการและด้านภาพลักษณ์องค์กรของไปรษณีย์จังหวัดพะเยา พบว่า ผู้ใช้บริการเสนอให้ปรับปรุงประสบการณ์ที่จับต้องได้ เช่น การจัดหาที่จอดรถให้เพียงพอ ปรับปรุงป้ายประชาสัมพันธ์ให้ชัดเจน และเพิ่มบริการเชิงรุกที่ทันสมัย เช่น การโทรแจ้งผู้รับล่วงหน้า และการจัดรถโมบายเข้าถึงพื้นที่ห่างไกล เพื่อตอบสนองความต้องการที่หลากหลายและเสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร

ดังนั้นจึงสรุปผลการศึกษา แนวทางการพัฒนาด้านการให้บริการและด้านภาพลักษณ์องค์กรของไปรษณีย์จังหวัดพะเยา ได้ว่า แนวทางการพัฒนาที่ผู้ใช้บริการต้องการนั้นมุ่งเน้นไปที่การปรับปรุงประสบการณ์ที่เป็นรูปธรรม ทั้งในด้านความสะดวกสบายของสถานที่ ความยืดหยุ่นของบริการ และการใช้จุดแข็งด้านภาพลักษณ์ที่น่าเชื่อถือมาต่อยอดด้วยกิจกรรมที่เชื่อมโยงกับชุมชนและนวัตกรรมที่ทันสมัย

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. ประโยชน์เชิงวิชาการ เพื่อเป็นแนวทางให้แก่ผู้ที่สนใจศึกษาในเรื่องปัจจัยด้านคุณภาพการให้บริการและภาพลักษณ์องค์กรมีอิทธิพลต่อการเลือกใช้บริการ นำไปประยุกต์ใช้เพื่อศึกษาวิจัยสำหรับหน่วยงานต่างๆ ได้
2. ประโยชน์เชิงธุรกิจ เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงคุณภาพการให้บริการและภาพลักษณ์องค์กรอันจะนำไปสู่ความต้องการและเลือกใช้บริการไปรษณีย์ด่วนพิเศษในประเทศของไปรษณีย์จังหวัดพะเยา และหน่วยงานอื่นที่มีความสนใจในการปรับปรุงคุณภาพการให้บริการและภาพลักษณ์องค์กรได้
3. ประโยชน์เชิงสังคม เพื่อเป็นแนวทางให้กับผู้ประกอบการขนส่ง และหน่วยงานไปรษณีย์ไทย สามารถนำผลการวิจัยไปปรับใช้ในการพัฒนาคุณภาพการให้บริการและภาพลักษณ์องค์กรเพื่อตอบสนองความต้องการผู้ใช้บริการและพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพในการให้บริการมากยิ่งขึ้นต่อไป

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย

ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

1. ขจัดแข็งด้านความน่าเชื่อถือโดยการนำผลการวิจัยที่ชี้ว่า ความน่าเชื่อถือมีอิทธิพลสูงสุด มาใช้เป็นแกนหลักในการสื่อสารการตลาด เพื่อตอกย้ำความไว้วางใจและสร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง โดยเน้นการนำเสนอที่ตรงเวลา ถูกต้อง และพัสดุอยู่ในสภาพสมบูรณ์
2. ปรับปรุงการเข้าถึงบริการเชิงกายภาพ โดยนำข้อเสนอแนะจากผู้ใช้บริการมาปรับปรุงที่ทำการไปรษณีย์โดยตรง เช่น เพิ่มพื้นที่จอดรถ ขยายประตูทางเข้า-ออก และปรับปรุงป้ายแนะนำให้ใหญ่และชัดเจนขึ้น เพื่อสร้างความสะดวกสบายและประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้า
3. เพิ่มบริการเชิงรุกและยืดหยุ่น พัฒนบริการให้ทัดเทียมคู่แข่งและตอบสนองความต้องการเฉพาะกลุ่ม เช่น จัดรถโมบายเคลื่อนที่ให้บริการในชุมชน โทรแจ้งผู้รับก่อนนำจ่ายพัสดุ และพิจารณาบริการรับส่งของสด เพื่อขยายฐานลูกค้าและสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาต่อด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกหรือจัดสนทนากลุ่ม เพื่อทำความเข้าใจเหตุผลเบื้องหลังที่ปัจจัยบางด้าน (เช่น ความขึ้นชอบภาพลักษณ์) ซึ่งไม่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการอย่างมีนัยสำคัญ
2. ควรทำวิจัยเปรียบเทียบปัจจัยในการเลือกใช้บริการระหว่างไปรษณีย์ไทยกับผู้ให้บริการขนส่งเอกชนรายหลักในพื้นที่ เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงกลยุทธ์สำหรับวางแผนการแข่งขันที่ชัดเจนยิ่งขึ้น
3. ควรขยายกลุ่มตัวอย่างไปยังพื้นที่อื่นๆ หรือเปรียบเทียบระหว่างกลุ่มลูกค้าที่แตกต่างกัน เช่น กลุ่มลูกค้าทั่วไปกับกลุ่มลูกค้าออนไลน์ เพื่อให้เข้าใจความต้องการที่หลากหลายและสามารถพัฒนาบริการที่ตอบโจทย์เฉพาะกลุ่มได้ดียิ่งขึ้น

ข้อจำกัดการวิจัย

1. ข้อจำกัดด้านขอบเขตพื้นที่ การศึกษาครั้งนี้จำกัดกลุ่มตัวอย่างเฉพาะผู้ใช้บริการ ณ ที่ทำการไปรษณีย์จังหวัดพะเยาเพียงแห่งเดียว ดังนั้น ผลการวิจัยที่ได้จึงอาจไม่สามารถอ้างอิงถึงภาพรวมของผู้ใช้บริการไปรษณีย์ไทยในพื้นที่อื่นๆ ทั่วประเทศได้
2. ข้อจำกัดด้านช่วงเวลาการวิจัยนี้เป็นการศึกษาเชิงภาคตัดขวาง (Cross-sectional Study) ที่เก็บข้อมูล ณ ช่วงเวลาใดเวลาหนึ่งเท่านั้น ทำให้ไม่สามารถสะท้อนให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงทัศนคติหรือพฤติกรรมของผู้ใช้บริการที่อาจเกิดขึ้นเมื่อเวลาผ่านไป



References

- Alamsyah, A. N. & Syah, T. Y. R. (2023). The effect of service quality in enhancing customer satisfaction. *Jurnal Pemasaran dan Inovasi Riset*, 1(2), 459-464 <https://agrise.ub.ac.id/index.php/agrise/article/view/1144/467>
- Boonprakong, S. (2022). *Service quality affecting the decision to use the services of Kerry Express (Thailand) Public Company Limited in the Bangkok Metropolitan Area (Unpublished master's thesis)*. Ramkhamhaeng University, Bangkok, Thailand.
- Kotler, P. (2003). *Marketing Management* (11th ed.). Prentice Hall.
- Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610. <https://doi.org/10.1177/001316447003000308>
- Krizanova, A. Lestyanszka Skurkova, K. & Starchon, P. (2022). Corporate image and its impact on consumer decision making in the telecommunications sector. *The IBIMA Business Review*, 2022(3), 1-16. <https://doi.org/10.5171/2022.340734>
- Kusumawati, R. D. Hidayat, L. & Maskanah. (2022). The influence of service and product quality on customer satisfaction. *BCP Business & Management*, 28, 603-607. <https://doi.org/10.21013/bcp.v28.60>
- Latifah, R., Budiyo, C. W. & Saputro, H. (2022). Digital transformation readiness in education: A review. *International Journal of Information and Education Technology*, 12(8), 809-815. <https://doi.org/10.18178/ijiet.2022.12.8.1688>
- Maikan, Y. & Taweesuk, P. (2020). The study of the influence of corporate image and social responsibility towards electronic word of mouth (eWOM) of Thailand Post Company Limited. *Suthiparithat Journal*, 34(110), 103-112. <https://share.google/R5xo3te1ZWma64r7B>
- Nguyen, P. T. Nguyen, T. V. & Tran, D. M. (2024). A role of corporate image as a successful determinant of human resource management and marketing strategies. *Cogent Business & Management*, 11(1), 2325780. <https://www.proquest.com/scholarly-journals/role-corporate-image-as-successful-determinant/docview/3152074275/se-2>
- Nuhuayob, S. (2020). *Service quality factor affecting decision in using service of Thailand Post, Hat Yai, Songkla (Unpublished master's thesis)*. Ramkhamhaeng University, Bangkok, Thailand.
- Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric theory* (2nd ed.). McGraw-Hill.
- Office of the National Economic and Social Development Council. (2023). *Report on the Thai Social Situation, Fourth Quarter and Overview of 2023*. Retrieved June 2025, from https://www.nesdc.go.th/main.php?filename=social_report
- Panrod, S. (2020). *Service quality affecting the decision to reuse the service of Thailand Post in Bangkok. (Unpublished master's thesis)*. Ramkhamhaeng University, Bangkok, Thailand.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A. & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12-40. <https://www.Semantic scholar.org/paper/SERVQUAL:-A-multiple-item-scale-for-measuring-of-Parasuraman-Zeithaml>
- Park, Y. J. (2023). Understanding customer preferences of delivery services for online grocery retailing in South Korea. *Sustainability*, 15(5), 4650. <https://doi.org/10.3390/su15054650>
- Phayao Post Office. (2024). Report summarizing the performance of Phayao Province postal officials. Retrieved January 2024, https://www.thailandpost.co.th/un/article_detail/article/468/18033
- Simajarn, S. (2021). *Corporate image, service quality, and service marketing mix affecting the decision to use parcel delivery services with Thailand Post Co., Ltd. in Bangkok (Unpublished Independent Study)*. Siam University, Bangkok, Thailand.



- Someran, L., Supaphol, S. & Kongyod, T. (2021). Service quality and service efficiency affecting service users' repurchase decision of Thailand Post Co., Ltd. *Journal of Wisdom Political Science and Multidisciplinary Sciences*, 4(4), 66-78. <https://so01.tcithaijo.org/index.php/WPSMS/article/download/251818/169749/930596>
- Soontornpas, K. (2022). *The influence of 7P's of marketing on consumer purchase decisions towards skincare products through TikTok application (Unpublished Independent Study)*. Thammasat University, Bangkok, Thailand.
- Thailand Post Co. Ltd. (2023). *Annual Report 2023*. Retrieved June 2025, from <https://www.thailandpost.co.th/th/index/article/list/all/103/>



การประเมินผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุนโครงการยกระดับผู้ประกอบการสินค้า ทางวัฒนธรรมย่านเศรษฐกิจชุมชนดั้งเดิมริมฝั่งแม่น้ำมูล จังหวัดอุบลราชธานี

Assessing the Social Return on Investment for the Project to Enhance Cultural Product Entrepreneurs in the Traditional Community Economic Zone along the Mun River, Ubon Ratchathani Province

นภาพร หงษ์ภักดี¹ สืบพงศ์ หงษ์ภักดี^{2*} และ สมบูรณ์ สารพัด³
Napaporn Hongpukdee,¹ Surbpong Hongpukdee^{2*} and Somboon Saraphat³

Article History

Receive: August 13, 2025

Revised: September 18, 2025

Accepted: September 22, 2025

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุน (SROI) โครงการยกระดับผู้ประกอบการสินค้าทางวัฒนธรรมย่านเศรษฐกิจชุมชนดั้งเดิมริมฝั่งแม่น้ำมูล จังหวัดอุบลราชธานี การศึกษานี้ใช้วิธีการสังเกตและสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะผู้ประกอบการทางวัฒนธรรม การกำหนดขนาดกลุ่มเป้าหมายโดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง และวิธีการสุ่มโดยใช้ความสะดวก ผู้เข้าร่วมคือผู้ประกอบการทางวัฒนธรรมที่สนใจ และต้องสมัครใจให้ข้อมูลและเข้าร่วมโครงการจำนวนทั้งหมด 10 ราย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์เชิงลึกถึงโครงสร้างการสนทนากลุ่ม วิเคราะห์ข้อมูลใช้การประเมินผลลัพธ์ทางสังคม ด้วยแบบการประเมิน Ex-Ante & Ongoing Evaluation ผลการวิจัยพบว่าการคำนวณผลตอบแทนทางสังคมพบผลลัพธ์สุทธิ (SROI) เท่ากับ 2.38 แสดงให้เห็นว่า การลงทุนของเงิน ทุก 1 บาท ที่ใช้ในการดำเนินการวิจัย สามารถสร้างผลตอบแทนให้กับผู้ประกอบการทั้งคุณค่าทางสังคม และมูลค่าทางเศรษฐกิจเท่ากับ 2.38 บาท ดังนั้นการวิจัยนี้จึงมีประโยชน์ได้อย่างคุ้มค่าสร้างประโยชน์ต่อสังคม ข้อเสนอแนะนโยบาย เชิงหลักการควรนำแนวทางการประเมิน SROI ของบทความนี้ไปประยุกต์ใช้กับหน่วยงานอื่นๆ ที่จัดกิจกรรม หรือโครงการ เพื่อวัดและประเมินความคุ้มค่าการลงทุนในโครงการอย่างเป็นระบบ จะช่วยให้องค์กรสามารถจัดสรรทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพและสร้างประโยชน์สูงสุดต่อสังคม ด้านผู้ประกอบการทางวัฒนธรรมและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถนำรูปแบบการยกระดับทุนทางวัฒนธรรมจากงานวิจัยนี้ไปพัฒนาต่อยอด โดยเฉพาะในการส่งเสริมการสร้างงานและอาชีพใหม่ การพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมในพื้นที่ และการกระจายผลประโยชน์ไปยังชุมชนโดยรอบ ตลอดจนพัฒนาบุคคลในพื้นที่ให้มีความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการทางวัฒนธรรมได้อย่างยั่งยืน

คำสำคัญ : ผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุน; ผู้ประกอบการ; วัฒนธรรม; เศรษฐกิจชุมชน; อุบลราชธานี

¹⁻² ผู้ช่วยศาสตราจารย์ คณะบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี, Assistant Professor, Faculty of Management Sciences, Ubon Ratchathani University

³ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ คณะวิทยาการจัดการวิทยาเขตศรีราชา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, Assistant Professor, Faculty of Management Science, Kasetsart University, Sriracha Campus, Chonburi

*Corresponding author E-mail: Surbpong.h@ubu.ac.th

ABSTRACT

This research aimed to evaluate the Social Return on Investment (SROI) of the cultural entrepreneur enhancement project in the traditional community economic zone along the Mun River, Ubon Ratchathani Province. The study employed observational methods and in-depth interviews with relevant stakeholders, particularly cultural entrepreneurs. Determining the size of the target group utilized purposive sampling methodology and convenience sampling methods. Participants comprised 10 cultural entrepreneurs who expressed interest and voluntarily provided information and participated in the project. Research instruments included questionnaires and semi-structured interviews, as well as focus group discussions. Data analysis employed social outcome evaluation using Ex-Ante & Ongoing Evaluation methodology. The research findings revealed that the calculation of social return yielded a net Social Return on Investment (SROI) ratio of 2.38, indicating that every 1 baht invested in research implementation generated returns for entrepreneurs in both social value and economic value equivalent to 2.38 baht. Therefore, this research utilized the budget cost-effectively, creating benefits for society. Policy recommendations suggest that the SROI evaluation approach presented in this article should be adopted and applied by other organizations conducting activities or projects to systematically measure and evaluate investment cost-effectiveness in projects. These recommendations would enable organizations to allocate resources efficiently and maximize social benefits. Cultural entrepreneurs and related agencies can utilize the cultural capital enhancement model from this research for further development, particularly in promoting job creation and new career opportunities, developing cultural tourism in the area, and distributing benefits to surrounding communities, as well as developing local personnel to possess sustainable cultural entrepreneurship capabilities.

Keywords : Social Return on Investment; Entrepreneurs; Culture; Community Economy; Ubon Ratchathani

บทนำ

เมืองอุบลราชธานีเป็นหนึ่งในเมืองสำคัญทางภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย มีรากฐานประวัติศาสตร์และวัฒนธรรมอันยาวนานกว่า 200 ปี โดยเฉพาะพื้นที่ริมฝั่งแม่น้ำมูลซึ่งเป็นแหล่งกำเนิดของชุมชนดั้งเดิมและศูนย์กลางความรุ่งเรืองในอดีต การก่อสร้างเมืองโดยพระปฐมวราชสุริยวงศ์ (เจ้าคำผง) ในช่วงปลายสมัยกรุงธนบุรี ได้วางรากฐานการตั้งถิ่นฐาน ระบบเจ้าเมือง และประเพณีวัฒนธรรมแบบล้านช้างที่ผสมผสานอยู่กับพุทธศาสนา ภาษาท้องถิ่น และวิถีชีวิตแบบอีสาน ทำให้ย่านเมืองเก่าอุบลราชธานีมีมิติทางวัฒนธรรมที่ลึกซึ้งและมีเอกลักษณ์เฉพาะตัว ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของการจัดการพื้นที่วัฒนธรรมเพื่อสร้างความเป็นเมืองมรดกทางวัฒนธรรมร่วมสมัย (Osman, 2022) พัฒนาการของย่านเมืองเก่าสะท้อนให้เห็นถึงพลวัตของเมืองที่เปลี่ยนผ่านจากสมัยอาณาจักรล้านช้าง สู่การรวมศูนย์อำนาจและการพัฒนาในยุคสมัยใหม่ การเปิดใช้ทางรถไฟสายกรุงเทพฯ-อุบลราชธานี การสร้างสะพานเสรีประชาธิปไตย และการอพยพของกลุ่มชาติพันธุ์ต่างๆ ก่อเกิดอัตลักษณ์เชิงวัฒนธรรมที่หลากหลาย ตั้งแต่อาหาร เครื่องแต่งกาย สถาปัตยกรรม ไปจนถึงความเชื่อ ประเพณี และพิธีกรรม เศรษฐกิจสร้างสรรค์และธุรกิจสินค้าทางวัฒนธรรมมีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากของจังหวัดอุบลราชธานี โดยเฉพาะในเขตเมืองเก่า ซึ่งเป็นพื้นที่ที่มีเอกลักษณ์ทางประวัติศาสตร์และพหุวัฒนธรรม จากข้อมูลของ National Statistical Office (2023) พบว่าครัวเรือนในจังหวัดอุบลราชธานีมีรายได้เฉลี่ยประมาณ 20,969 บาท ต่อครัวเรือน ทั้งนี้ข้อมูลดังกล่าวสามารถใช้เป็น baseline ในการติดตามผลลัพธ์ทางเศรษฐกิจและสังคมหลังโครงการ โดยทำให้เห็นชัดเจนว่าโครงการยกระดับผู้ประกอบการสินค้าทางวัฒนธรรมสามารถสร้างการเปลี่ยนแปลงได้จริงเพียงใด อย่างไรก็ตาม แม้ว่าย่านเมืองเก่าอุบลราชธานีจะมีมูลค่าทางวัฒนธรรมและประวัติศาสตร์สูง แต่ปัจจุบันกลับเผชิญกับภาวะซบเซาทางเศรษฐกิจและการลดบทบาททางสังคม จากการลงพื้นที่ศึกษาบริบทของชุมชนในพื้นที่ย่านเศรษฐกิจชุมชนดั้งเดิมริมฝั่งแม่น้ำมูล จังหวัดอุบลราชธานี ถนนเขื่อนธานี ถนนพรหมเทพ ถนนพรหมราช ถนนนิคมสายกลาง และถนนพนม ในเขตเทศบาลนครอุบลราชธานี พบว่าขาดการต่อยอดธุรกิจในพื้นที่ เกิดปัญหาความซบเซา ผลิตภัณฑ์และบริการทางวัฒนธรรมดั้งเดิมไม่เป็นที่ยอมรับสำหรับลูกค้ารุ่นใหม่ เช่น ร้านค้าท้องถิ่นในย่านตลาดใหญ่ริมแม่น้ำมูล ร้านยาจีน ร้านน้ำเต้าหู้ ร้านอาหาร



ร้านขนมโบราณ ร้านทอง ร้านกาแฟซองโบราณ ร้านกล้วยเดี่ยวจีน ร้านกล้วยเดี่ยวเวียดนาม เป็นต้น ซึ่งกิจการที่กล่าวมาขาดการยกระดับผู้ประกอบการให้มีความรู้ที่ทันสมัย และสามารถแข่งขันกับสถานการณ์การค้าขายของโลกปัจจุบันได้ จากประเด็นปัญหาดังกล่าว ส่งผลให้ย่านเศรษฐกิจชุมชนดั้งเดิมริมฝั่งแม่น้ำมูลเกิดความซบเซาจากอดีต เกิดการย้ายออกของคนที่อยู่ในพื้นที่ย่านเมืองเก่า ไม่มีการนำเอาคุณค่าอัตลักษณ์ทางวัฒนธรรมมาใช้ในการยกระดับทุนทางวัฒนธรรม จากสถานการณ์ดังกล่าว จึงเกิดคำถามว่า จะสามารถยกระดับคุณค่าและมูลค่าของทุนทางวัฒนธรรมย่านเศรษฐกิจชุมชนดั้งเดิมริมฝั่งแม่น้ำมูล อุดรราชธานี ให้เป็นกลไกขับเคลื่อนเศรษฐกิจชุมชนและสร้างสำนึกรักท้องถิ่นได้อย่างไร ภายใต้บริบทของวัฒนธรรมที่กำลังเปลี่ยนแปลง ทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาเพื่อยกระดับศักยภาพของผู้ประกอบการสินค้าทางวัฒนธรรมย่านเศรษฐกิจชุมชนดั้งเดิมริมฝั่งแม่น้ำมูล จังหวัดอุดรราชธานี ในบริบทของเศรษฐกิจฐานวัฒนธรรม (Cultural-Based Economy) และเศรษฐกิจสร้างสรรค์ (Creative Economy) การยกระดับผู้ประกอบการในพื้นที่ที่มีทุนทางวัฒนธรรมหลากหลาย เช่น ย่านเมืองเก่า อุดรราชธานี ถือเป็นยุทธศาสตร์สำคัญในการฟื้นฟูเศรษฐกิจชุมชนให้กลับมามีชีวิตชีวาอีกครั้ง โดยเฉพาะเมื่อโลกเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคมอย่างรวดเร็ว วัฒนธรรมท้องถิ่นจึงถูกมองว่าเป็นทรัพยากรเชิงยุทธศาสตร์ที่สามารถสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจและความภาคภูมิใจในชุมชนได้เช่น การท่องเที่ยวที่เปลี่ยนจากรูปแบบมวลชน (Mass Tourism) สู่การท่องเที่ยวที่ใส่ใจในเรื่องของเอกลักษณ์ท้องถิ่น (Experiential and Cultural Tourism) ส่งผลให้คุณค่าทางวัฒนธรรมของชุมชนกลายเป็นสินทรัพย์เชิงยุทธศาสตร์ที่สามารถสร้างรายได้และเสริมสร้างความยั่งยืนได้อย่างแท้จริง (OECD, 2022) หากการประเมินผลกระทบทางสังคมจากการดำเนินโครงการสามารถสะท้อนเสียงของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างรอบด้าน ย่อมทำให้กระบวนการวางแผนพัฒนามีความแม่นยำและเกิดความชอบธรรมในเชิงสังคมมากยิ่งขึ้น งานวิจัยที่ผ่านมาของ Mekkhachorn et al. (2024) ; Chantuk et al. (2025) ; Ariza-Montes et al. (2021) แสดงให้เห็นว่าการประเมินผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุน (SROI) สามารถชี้ให้เห็นคุณค่าที่แท้จริงของโครงการ ทั้งเชิงเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม แม้แนวคิด SROI จะถูกนำไปใช้ในภาควัฒนธรรมทั้งระดับนโยบายและชุมชนในหลายประเทศ แต่ในบริบทของประเทศไทย โดยเฉพาะพื้นที่ย่านเมืองเก่าที่มีทุนวัฒนธรรมเฉพาะถิ่น งานวิจัยเชิงลึกที่มุ่งวัดผลลัพธ์ทางสังคมของโครงการสนับสนุนผู้ประกอบการสินค้าทางวัฒนธรรมยังมีจำนวนจำกัด ที่ผ่านมามีงานวิจัยส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับการวัดผลลัพธ์ทางเศรษฐกิจหรือการส่งเสริมผลิตภัณฑ์วัฒนธรรมในเชิงพาณิชย์ โดยขาดการวิเคราะห์ที่บูรณาการระหว่างทุนวัฒนธรรม อัตลักษณ์ทางวัฒนธรรม และการพัฒนาคุณภาพของผู้ประกอบการในพื้นที่ชุมชนดั้งเดิมอย่างเป็นระบบ ซึ่งช่องว่างนี้ชี้ให้เห็นความจำเป็นในการศึกษาอย่างตรงประเด็น เพื่อสร้างความเข้าใจและหลักฐานเชิงประจักษ์ในการประเมินคุณค่าทางสังคมและเศรษฐกิจจากการลงทุนในโครงการส่งเสริมผู้ประกอบการวัฒนธรรมท้องถิ่นในบริบทของเศรษฐกิจสร้างสรรค์ที่ยั่งยืน

ดังนั้นเพื่อให้เห็นว่าโครงการยกระดับผู้ประกอบการสินค้าทางวัฒนธรรมย่านเศรษฐกิจชุมชนดั้งเดิมริมฝั่งแม่น้ำมูล จังหวัดอุดรราชธานี สร้างผลตอบแทนทางสังคมอย่างไร การประเมินผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุน (SROI) จึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง เพื่อตรวจสอบถึงคุณค่าทางสังคมจากผู้มีส่วนได้เสียหลักของโครงการฯ รวมถึงการใช้ข้อมูลที่ได้จากการประเมินในการตัดสินใจเกี่ยวกับการพัฒนาโครงการ รวมถึงงานวิจัย งานบริการวิชาการ และงานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่สังคมต่อไป การศึกษานี้จึงมีความสำคัญทั้งในเชิงวิชาการและการปฏิบัติ โดยมุ่งสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับ “คุณค่าทางสังคม” ที่เกิดจากการลงทุนเพื่อสนับสนุนผู้ประกอบการวัฒนธรรมท้องถิ่น และเป็นกรณีศึกษาที่สามารถใช้เป็นต้นแบบสำหรับการประเมินความคุ้มค่าของโครงการพัฒนาชุมชนในพื้นที่อื่นๆ ต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อประเมินผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุนโครงการยกระดับผู้ประกอบการสินค้าทางวัฒนธรรมย่านเศรษฐกิจชุมชนดั้งเดิมริมฝั่งแม่น้ำมูล จังหวัดอุดรราชธานี

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในงานวิจัยนี้ได้ใช้ 7 แนวคิด ประกอบด้วย 1) การประเมินผลตอบแทนทางสังคม 2) ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลง 3) กระบวนการทำวัฒนธรรมให้เป็นสินค้า 4) การมีส่วนร่วมของชุมชน 5) การออกแบบโมเดลธุรกิจวัฒนธรรม 6) ผู้ประกอบการวัฒนธรรม และ 7) แนวคิดอัตลักษณ์วัฒนธรรม ย่านเมืองเก่าอุดรราชธานีริมแม่น้ำมูล เป็นแหล่งที่มีพหุวัฒนธรรม ทั้งไทยอีสาน ไทยจีน ไทยเวียดนาม และไทยคริสต์ การที่ผู้ประกอบการหยิบยืมวัฒนธรรมของตนมาพัฒนาเป็นผลิตภัณฑ์ สะท้อนถึงการนำอัตลักษณ์มาเป็นทุนทางวัฒนธรรมแนวคิดนี้จึงจำเป็นอย่างยิ่งเพื่อเข้าใจว่าสิ่งที่ผลิตคือการสื่อสารคุณค่า และผลที่เกิดคือการรักษาความหลากหลายทางวัฒนธรรมให้ยังคงอยู่

การประเมินผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุน (Social Return on Investment : SROI)

การประเมินผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุน (SROI) ออกแบบมาเพื่อช่วยในการจัดสรรทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด จุดเด่นของ SROI เป็นการนำผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดที่เกี่ยวข้องเข้าสู่กระบวนการประเมิน พร้อมทั้งพิจารณาผลกระทบในมิติด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ทั้งผลกระทบเชิงบวกหรือเชิงลบ ตลอดจนการประเมินมูลค่าทางการเงินที่เกิดขึ้นจริงและการประมาณมูลค่าของปัจจัยที่เป็นนามธรรม SROI จึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการศึกษาคุณค่าทางสังคมและการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากการดำเนินโครงการต่างๆ นอกจากนี้ยังเป็นเครื่องมือที่มีประโยชน์ในการสร้างกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างผู้ดำเนินโครงการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผ่านการติดตามและตรวจสอบผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นกับชุมชน (Social Value Thailand, 2020) แนวคิด SROI ได้รับการพัฒนามาจากการผสมผสานระหว่างแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Accounting) และการวิเคราะห์ต้นทุนและผลประโยชน์ (Cost-Benefit Analysis) ซึ่งเป็นแนวคิดทางเศรษฐศาสตร์แบบดั้งเดิมที่มุ่งเน้นการวิเคราะห์ผลตอบแทนทางการเงินจากการลงทุน โดยใช้เป็นตัวชี้วัดประสิทธิภาพทางการเงินทั่วไป เพื่อเปรียบเทียบประสิทธิภาพของการลงทุนผ่านอัตราส่วนต่างๆ การที่ผลตอบแทนจากการลงทุนในเชิงบวกจะทำให้ทราบกำไรสุทธิทางการเงินที่เกิดขึ้นจริงหรือที่คาดหวังจากการลงทุน แต่ในแนวคิดแบบดั้งเดิมนี้ไม่ได้คำนึงถึงผลตอบแทนทางสังคมในรูปแบบอื่นๆ SROI สามารถจำแนกรูปแบบการประเมินได้ 3 ช่วงเวลาการดำเนินโครงการ ได้แก่ 1) การประเมินก่อนดำเนินโครงการ (Ex-Ante Evaluation) ใช้เพื่อวิเคราะห์ความเหมาะสมของการลงทุนและคาดการณ์ผลลัพธ์ในอนาคต 2) การประเมินระหว่างดำเนินโครงการ (On-going Evaluation) ใช้เพื่อติดตามความคืบหน้าและพิจารณาความสอดคล้องกับเป้าหมาย 3) การประเมินหลังสิ้นสุดโครงการ (Ex-post Evaluation) เพื่อวิเคราะห์ผลกระทบที่เกิดขึ้นจริงในระยะยาว (Pongwirithon et al., 2024) สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (National Innovation Agency, 2020) ได้นำเสนอขั้นตอนการดำเนินการ SROI ที่ประกอบด้วย 6 ขั้นตอน ได้แก่ 1) กำหนดขอบเขตของการศึกษา เริ่มจากการเข้าใจวัตถุประสงค์ของโครงการอย่างชัดเจน และระบุผลลัพธ์ที่ต้องการวัดในมิติสังคม 2) การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Analysis) ระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Identify Stakeholder) และสร้างแผนที่ผลลัพธ์ (Outcome Mapping) ระบุว่าผู้ที่ได้รับผลกระทบมีใครบ้าง โดยเชื่อมโยงกิจกรรมของโครงการเข้ากับผลผลิต ผลลัพธ์ และผลกระทบ โดยใช้หลัก “ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลง” (Theory of Change) ในการอธิบายกระบวนการเปลี่ยนแปลง 3) เก็บรวบรวมข้อมูลผลลัพธ์และสร้างค่าแทนทางการเงิน (Financial Proxy) ผ่านการสัมภาษณ์ รายงานวิจัย หรือการสำรวจจากกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อนำมาคำนวณมูลค่าทางการเงินของผลลัพธ์ที่ไม่สามารถวัดได้โดยตรง 4) การปรับมูลค่าของผลลัพธ์ โดยพิจารณาองค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ ยอมรับว่าผลลัพธ์อาจเกิดจากปัจจัยอื่นด้วย (Attribution) ประเมินว่าส่วนใดเกิดขึ้นแม้ไม่มีโครงการ (Deadweight) พิจารณาว่าผลลัพธ์ใหม่แทนที่ผลลัพธ์เก่าหรือไม่ (Displacement) และการลดลงของผลกระทบเมื่อเวลาผ่านไป (Drop-off) 5) การคำนวณอัตราผลตอบแทนทางสังคม (SROI Ratio) โดยนำมูลค่าปัจจุบันของผลลัพธ์ทั้งหมด (Total Present Value) หารด้วยมูลค่าการลงทุน (Investment Value) ถ้า SROI มากกว่า 1 แสดงว่าคุ้มค่าในเชิงสังคม ถ้า SROI เท่ากับ 1 แสดงว่าเท่าทุน และถ้า SROI น้อยกว่า 1 แสดงว่าไม่คุ้มค่าในการลงทุน 6) สรุปผลและจัดทำรายงาน โดยนำเสนอผลการวิเคราะห์ SROI ไปประกอบการตัดสินใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หรือใช้เป็นแนวทางพัฒนาโครงการในอนาคต (Buathong et al., 2021)

กล่าวโดยสรุป SROI เป็นมากกว่าตัวเลขผลตอบแทนทางสังคม แต่ยังเป็นกระบวนการที่สร้างการเรียนรู้ร่วมและส่งเสริมความโปร่งใสในการดำเนินโครงการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในบริบทของโครงการที่มุ่งหวังผลลัพธ์เชิงวัฒนธรรมและชุมชนอย่างลึกซึ้ง

ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลง

ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลง (Theory of Change : TOC) เป็นแนวคิดเชิงเหตุผลที่เชื่อมโยงลำดับของสิ่งที่ทำกับสิ่งที่เกิดขึ้นตามมา ความสัมพันธ์นี้แสดงผ่านแผนที่ผลลัพธ์ (Outcome Mapping) และห่วงโซ่ผลกระทบ (Impact Chain) โดยเขียนในรูปแบบประโยคตรรกะ เช่น ถ้าดำเนินกิจกรรม A แล้ว จะเกิดผลลัพธ์ B การคิดในลักษณะนี้ช่วยให้การออกแบบและประเมินโครงการเป็นไปอย่างมีระบบและตรวจสอบได้ โดย TOC ประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 5 ส่วน ได้แก่ ปัจจัยนำเข้า (Inputs) กิจกรรม (Activities) ผลผลิต (Outputs) ผลลัพธ์ (Outcomes) และผลกระทบ (Impacts) ซึ่งล้วนเกี่ยวข้องกับทรัพยากร กระบวนการดำเนินงาน และการเปลี่ยนแปลงในระยะสั้นจนถึงระยะยาวในเชิงเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ปัจจัยนำเข้า (Inputs) ได้แก่ ทรัพยากรที่ใช้ เช่น คน งบประมาณ เวลา และเครื่องมือ 2) กิจกรรม (Activities) เป็นกระบวนการที่ดำเนินงานเพื่อให้เกิดผลตามเป้าหมาย 3) ผลผลิต (Outputs)



เป็นผลที่เกิดขึ้นจากกิจกรรม 4) ผลลัพธ์ (Outcomes) เป็นการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นกับกลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ พฤติกรรมเปลี่ยนแปลง ทักษะเพิ่มขึ้น และ 5) ผลกระทบ (Impacts) เป็นผลลัพธ์ระยะยาวที่ส่งผลกระทบต่อด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม นอกจากนี้ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงยังเป็นเครื่องมือในการวางแผนและสื่อสารกระบวนการเปลี่ยนแปลง โดยอธิบายความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างกิจกรรม ผลผลิต และผลลัพธ์ รวมถึงปัจจัยแทรกแซง (Interventions) ที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลง กระบวนการนี้มักปรากฏในรูปแผนภาพแบบจำลองตรรกะ (Logic Model) ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลง (Theory of Change : TOC) เป็นเครื่องมือวิเคราะห์เส้นทางของคุณค่าทางสังคมจากต้นน้ำสู่ปลายน้ำที่ได้รับความนิยมในการประเมินผลตอบแทนทางสังคม (Srakawee, 2021) การวิเคราะห์ TOC จะช่วยให้นักวิจัยสามารถระบุเงื่อนไขสำคัญที่ต้องคลี่คลายเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ตามเป้าหมายได้อย่างชัดเจน ดังนั้นในการประเมินผลทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงจึงเป็นเครื่องมือที่ถูกนำมาใช้ควบคู่กับวิธีการประเมินผลกระทบอื่นๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการประเมินผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุน (SROI) ซึ่งใช้ TOC เป็นกรอบในการวิเคราะห์เส้นทางของคุณค่าทางสังคมจากต้นน้ำสู่ปลายน้ำ ทั้งในระดับกิจกรรม ผลลัพธ์ และผลกระทบเชิงระบบ (Pongwiriththong et al., 2024)

กล่าวโดยสรุปทฤษฎีการเปลี่ยนแปลง ช่วยให้สามารถวางแผน ประเมินผล และสื่อสารเส้นทางของการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากโครงการได้อย่างชัดเจน อีกทั้งยังอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งที่ทำกับสิ่งที่เกิดขึ้นผ่านแบบจำลองตรรกะ และแผนที่ผลลัพธ์ ซึ่งเอื้อต่อการวิเคราะห์ Social Return on Investment (SROI) ทำให้สามารถประเมินคุณค่าทางสังคมได้อย่างชัดเจนและครอบคลุม

กระบวนการทำให้วัฒนธรรมให้เป็นสินค้า (Commodification of Culture)

การทำให้วัฒนธรรมกลายเป็นสินค้านั้นมีความแตกต่างกันในแต่ละภูมิภาค เพราะมีบริบททางสังคม ประวัติศาสตร์ และอัตลักษณ์ท้องถิ่นที่แตกต่างกัน การทำให้วัฒนธรรมเป็นสินค้าเป็นกระบวนการเชิงเศรษฐกิจและเป็นรูปแบบหนึ่งของการเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรมที่สะท้อนถึงพลวัตของสังคมในยุคโลกาภิวัตน์ และกลายเป็นประเด็นสำคัญในการศึกษาความยั่งยืนทางวัฒนธรรมในปัจจุบัน องค์การยูเนสโกได้เสนอให้วัฒนธรรมเป็นเสาหลักที่สี่ของการพัฒนาที่ยั่งยืน ควบคู่ไปกับสามเสาหลักเดิม ได้แก่ เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม (Osman, 2022) การยอมรับวัฒนธรรมในฐานะองค์ประกอบหลักของการพัฒนาทำให้เกิดการตระหนักรู้ต่อศักยภาพของทุนวัฒนธรรมในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจชุมชน และการสร้างอัตลักษณ์ที่มั่นคงในโลกที่มีการแข่งขันสูง คำว่า “วัฒนธรรม” ครอบคลุมทั้งวิถีชีวิต ศิลปะ พิธีกรรม ความเชื่อ ภาษา และสิ่งของ แต่การทำให้วัฒนธรรมเป็นสินค้าอย่างมีระบบ ต้องเข้าใจโครงสร้างภายในของวัฒนธรรมแต่ละชั้น โดยเฉพาะชั้นลึกซึ่งสะท้อนคุณค่าร่วมทางจิตวิญญาณของชุมชน ไม่ใช่เพียงการนำเสนอในเชิงพาณิชย์เท่านั้น ดังนั้น การวิเคราะห์เชิงโครงสร้างจึงมีบทบาทสำคัญในการทำให้กระบวนการแปรรูปทางวัฒนธรรมเป็นสินค้าเป็นไปอย่างยั่งยืน และไม่บิดเบือนความหมายดั้งเดิมของวัฒนธรรม ความสัมพันธ์ระหว่างการทำให้เป็นสินค้ากับความถูกต้องทางวัฒนธรรม (Cultural Authenticity) เป็นสิ่งที่ต้องรักษาสอดคล้อง การนำเสนอวัฒนธรรมเพื่อการท่องเที่ยวสามารถรักษาความแท้จริงของวัฒนธรรมได้ จะช่วยสร้างความยั่งยืนทั้งในเชิงเศรษฐกิจและการสืบทอดอัตลักษณ์ของชุมชน (Tiberghien & Lennon, 2022)

แนวคิดเรื่องการทำให้วัฒนธรรมเป็นสินค้ามิได้เป็นเพียงการแปลงมูลค่าเชิงวัตถุเท่านั้น แต่เป็นกระบวนการออกแบบอย่างมีจริยธรรม ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเข้าใจวัฒนธรรมอย่างลึกซึ้งและการเคารพต่อคุณค่าของท้องถิ่น

การมีส่วนร่วมของชุมชน (Participation Role)

การมีส่วนร่วมของประชาชนเป็นกระบวนการสำคัญที่ทำให้ความต้องการและคุณค่าของสาธารณชนได้รับการบรรจุเข้าไปในกระบวนการตัดสินใจของภาครัฐ ภาคธุรกิจ ภาคนโยบาย และองค์กรต่างๆ การมีส่วนร่วมมิใช่เพียงการรับฟังความคิดเห็น แต่เป็นกระบวนการสื่อสารสองทางที่ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิด ข้อมูล และประสบการณ์ระหว่างผู้มีอำนาจตัดสินใจกับประชาชนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นำไปสู่การตัดสินใจที่มีคุณภาพและได้รับการสนับสนุนอย่างกว้างขวางจากสังคม Creighton (2005) ได้อธิบายว่า การมีส่วนร่วมมีองค์ประกอบ 4 ประการ ได้แก่ (1) การนำไปประยุกต์ใช้กับการตัดสินใจเชิงบริหาร (2) การก่อให้เกิดปฏิสัมพันธ์อย่างแท้จริงระหว่างองค์กรที่มีอำนาจตัดสินใจกับประชาชนที่ต้องการการมีส่วนร่วม (3) การดำเนินการอย่างมีขั้นตอน และ (4) การส่งผลโดยตรงต่อการตัดสินใจ สะท้อนให้เห็นว่าการมีส่วนร่วมไม่ใช่เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นเฉพาะจุด แต่เป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องและมีลำดับขั้นตอน กระบวนการมีส่วนร่วมจึงเริ่มตั้งแต่การเผยแพร่ข้อมูลสู่สาธารณะ การรับฟังความคิดเห็น การเชิญชวนให้เข้าร่วมในการวิเคราะห์ปัญหา ร่วมวางแผนแนวทางแก้ไข และนำไปสู่การสร้างข้อตกลงร่วมกัน การมีส่วนร่วมไม่ได้ส่งผลเฉพาะในเชิงการบริหารจัดการเท่านั้น ยังนำไปสู่การพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน โดยเฉพาะเมื่อชุมชนสามารถรวมพลังกันในการวางแผนพัฒนาแนวทางที่ตอบโจทย์ของตนเอง

จากกรณีศึกษาหลายพื้นที่พบว่า การมีส่วนร่วมของชุมชนในการพัฒนาท้องถิ่นช่วยยกระดับคุณภาพชีวิตและสร้างอัตลักษณ์เฉพาะที่ดึงดูดผู้คนจากภายนอก ส่งผลให้เกิดรายได้ใหม่และพัฒนาเป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมหรือเชิงเกษตรแบบยั่งยืน (Aiphong, 2020)

โดยสรุป การมีส่วนร่วมของประชาชนถือเป็นกลไกสำคัญที่สร้างความโปร่งใสในการดำเนินงาน เสริมสร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจระหว่างทุกฝ่าย และสร้างพลังอำนาจให้กับภาคประชาชนในการขับเคลื่อนกระบวนการเปลี่ยนแปลงที่มีทิศทางชัดเจน เพื่อให้เกิดประโยชน์ร่วมกันอย่างยั่งยืนและต่อเนื่องในระยะยาว สร้างการพัฒนาที่แท้จริงและมีคุณภาพ

การออกแบบโมเดลธุรกิจเพื่อพัฒนาศักยภาพของผู้ประกอบการทางวัฒนธรรม

การพัฒนาโมเดลธุรกิจที่คิดค้นโดย Osterwalder & Pigneur (2010) ได้ปฏิวัติวิธีการมองและวิเคราะห์ธุรกิจ เครื่องมือนี้ช่วยให้ผู้ประกอบการและนักธุรกิจสามารถเข้าใจโครงสร้างองค์กรได้แบบองค์รวม และสามารถกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์เพื่อสร้างความสำเร็จในตลาดที่มีการแข่งขันสูงได้อย่างเป็นระบบ แบบจำลองธุรกิจ (Business Model Canvas : BMC) ประกอบด้วย 9 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย (Customer Segments) การระบุกลุ่มผู้บริโภคหลักที่องค์กรต้องการให้บริการอย่างชัดเจนและเจาะจง 2) ข้อเสนอคุณค่า (Value Propositions) การกำหนดสิ่งที่มีคุณค่าจะมอบให้ลูกค้า ไม่ว่าจะเป็นผลิตภัณฑ์ การบริการ หรือประสบการณ์ที่โดดเด่น 3) ช่องทางการเข้าถึง (Channels) วิธีการติดต่อและส่งมอบคุณค่าให้แก่ลูกค้า เช่น แพลตฟอร์มดิจิทัล หรือเครือข่ายตัวแทน 4) การสร้างสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationships) กลยุทธ์ในการสร้างความผูกพัน รักษาความภักดี และพัฒนาการมีส่วนร่วมของลูกค้า 5) แหล่งรายได้ (Revenue Streams) รูปแบบและช่องทางการสร้างรายได้ของธุรกิจ 6) ทรัพยากรสำคัญ (Key Resources) สินทรัพย์หลักที่จำเป็นต่อการดำเนินงาน ทั้งบุคลากร เทคโนโลยี และเงินทุน 7) กิจกรรมหลัก (Key Activities) กระบวนการหลักที่ธุรกิจต้องดำเนินการเพื่อสร้างและส่งมอบคุณค่า 8) พันธมิตรทางธุรกิจ (Key Partners) เครือข่ายความร่วมมือที่สนับสนุนการดำเนินงาน และเสริมศักยภาพขององค์กร และ 9) โครงสร้างค่าใช้จ่าย (Cost Structure) การประเมินและจัดการต้นทุนทั้งหมดที่เกิดขึ้นจากการดำเนินธุรกิจ

จุดเด่นของแบบจำลองธุรกิจ (BMC) คือความยืดหยุ่นในการวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันและการวางแผนกลยุทธ์อนาคต ซึ่งช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวได้โดยไม่ยึดติดกับแนวคิดแบบเดิม ที่อาจไม่เหมาะสมกับยุคปัจจุบัน (Raisni, 2020) นอกจากนี้ BMC ยังสามารถบูรณาการร่วมกับการวิเคราะห์ SWOT เพื่อสร้างมุมมองที่รอบด้านและลึกซึ้งยิ่งขึ้น จากการศึกษาของ Aphibunyopas & Klamsaengsai (2020) พบว่า BMC มีศักยภาพสูงในการประยุกต์ใช้กับวิสาหกิจชุมชน ช่วยพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขัน โดยการผสมผสานเอกลักษณ์และวัฒนธรรมท้องถิ่นเข้ากับความต้องการของผู้บริโภคในยุคดิจิทัล

โดยสรุป แบบจำลองธุรกิจ (Business Model Canvas) เป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพสูงในการออกแบบและพัฒนาธุรกิจที่ตอบโจทย์ทั้งในเชิงกลยุทธ์ การตลาด และนวัตกรรมทางสังคม โดยสามารถปรับใช้ได้กับทั้งภาคธุรกิจ ภาครัฐ และภาคประชาสังคมอย่างกว้างขวาง เพื่อสร้างความยั่งยืนและการเจริญเติบโตในยุคปัจจุบัน

แนวคิดผู้ประกอบการทางวัฒนธรรม

ผู้ประกอบการทางวัฒนธรรม (Cultural Entrepreneurs) เป็นกลุ่มคนที่ทำหน้าที่เชื่อมโยงคุณค่าทางวัฒนธรรมของชุมชนเข้ากับระบบเศรษฐกิจยุคใหม่ หัวใจสำคัญคือการนำเสนออัตลักษณ์ท้องถิ่นผ่านการเล่าเรื่อง (Storytelling) ซึ่งจะช่วยสร้างความประทับใจและเพิ่มมูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์และบริการ (Kimmitt et al., 2023) ความเป็นท้องถิ่น (Localization) จึงไม่ได้เป็นเพียงเนื้อหา แต่กลายเป็นจุดขายหลักที่สร้างความแตกต่างและความโดดเด่นให้กับธุรกิจในตลาดที่มีการแข่งขันสูง ผู้ประกอบการทางวัฒนธรรมมีบทบาทที่แตกต่างจากธุรกิจทั่วไปที่มุ่งเน้นผลกำไรเป็นหลัก โดยทำหน้าที่เป็นตัวแทนการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) ที่ใช้ทุนทางวัฒนธรรมในการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของชุมชนไปพร้อมกัน พวกเขาจึงมีบทบาทสำคัญทั้งในการอนุรักษ์ สืบทอด และต่อยอดคุณค่าทางวัฒนธรรมให้ร่วมสมัยและสามารถแข่งขันได้ ในตลาดปัจจุบัน แนวทางการดำเนินงานของผู้ประกอบการทางวัฒนธรรมจำเป็นต้องอาศัยความรู้และทักษะที่หลากหลาย ตั้งแต่ภูมิปัญญาท้องถิ่น เทคโนโลยีสมัยใหม่ การบริหารจัดการธุรกิจ การวิจัยและพัฒนา ไปจนถึงการประยุกต์ใช้ข้อมูลสารสนเทศอย่างสร้างสรรค์ เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการที่มีนวัตกรรม สะท้อนเอกลักษณ์ทางวัฒนธรรม และสามารถตอบสนองต่อความต้องการของตลาดได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ ผู้ประกอบการจะต้องมีทักษะในการมองเห็นโอกาสใหม่ๆ และสามารถเปลี่ยนโอกาสเหล่านั้นให้เป็นรูปธรรมที่สร้างคุณค่าทั้งทางสังคมและเศรษฐกิจ (Phuengpracha, 2023)



โดยสรุปผู้ประกอบการทางวัฒนธรรมเป็นบุคคลที่สร้างสรรค์นวัตกรรมจากทุนทางวัฒนธรรมของชุมชน เพื่อเพิ่มคุณค่าทางวัฒนธรรมควบคู่กับการสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน โดยใช้การบริหารจัดการองค์ความรู้ การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี และช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย เพื่อให้เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

งานวิจัยในประเทศไทยเกี่ยวกับ SROI ของกิจกรรมพัฒนาผู้ประกอบการทางวัฒนธรรม ได้แก่ งานของ Mekkhachorn et al. (2024) ใช้วิธีวิจัยแบบผสมผสานทั้งเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ ในการวัดค่า เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง 110 คน ที่อาสาเข้าร่วม ผ่านเครื่องมือวิจัยต่างๆ เช่น แบบบันทึกข้อมูลพื้นฐาน แบบสอบถามผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และแบบประเมิน SROI การเก็บข้อมูลทำโดยใช้การสนทนากลุ่มและการสัมภาษณ์เชิงลึก จากนั้นนำข้อมูลมาวิเคราะห์และคำนวณอัตราส่วนผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุน โดยเปรียบเทียบมูลค่าการลงทุนกับมูลค่าทางสังคมที่ได้รับสำหรับทุกๆ 1 บาทที่ใช้ไป การคำนวณนี้อาศัยข้อมูลจาก 1) ข้อมูลพื้นฐานและขอบเขตการประเมิน 2) ห่วงโซ่คุณค่าผลกระทบ 3) ตัวแทนห่วงโซ่คุณค่าผลกระทบ และ 4) สถานการณ์ฐาน นอกจากนี้ ยังมีการใช้วิธีวิเคราะห์เนื้อหาประกอบด้วย ซึ่งผลลัพธ์ที่ได้แสดงให้เห็นถึงคุณค่าทางสังคมที่เพิ่มขึ้นเป็นอัตราส่วน 1 : 6.58 ซึ่งสะท้อนความคุ้มค่าของการลงทุนในกิจกรรมพัฒนาทุนวัฒนธรรมและผู้ประกอบการ และในงานของ Chantuk et al. (2025) ที่ศึกษาศักยภาพและความท้าทายของทุนวัฒนธรรมไทย ในการขับเคลื่อนอุตสาหกรรมสร้างสรรค์ ผลวิจัยพบว่าทุนวัฒนธรรมไทยมีศักยภาพสูงในการเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม ผ่านการเล่าเรื่อง การสร้างผลิตภัณฑ์และประสบการณ์ อย่างไรก็ตาม ยังมีอุปสรรคสำคัญ อาทิ การขาดความรู้ความเข้าใจ การสนับสนุนจากภาครัฐไม่เพียงพอ รวมถึงความท้าทายด้านการออกแบบผลิตภัณฑ์และการตลาด โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ การวัดค่าของงานวิจัยนี้คือการ รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลจากแหล่งเอกสารและชุมชนออนไลน์ เพื่อทำความเข้าใจถึงแง่มุมต่างๆ ของทุนวัฒนธรรมไทย ศักยภาพในการสร้างมูลค่าเพิ่ม และอุปสรรคที่เผชิญอยู่ ขณะทำงานของ Ariza-Montes et al. (2021) เป็นการวิจัยประเมินผลกระทบของการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมโดยใช้ SROI ช่วยให้เห็นผลกระทบทางสังคมและเศรษฐกิจที่หลากหลายของชุมชนท้องถิ่น แสดงให้เห็นถึงการประเมินคุณค่าทางสังคมและผลกระทบต่อชุมชนและเศรษฐกิจในระยะยาว ขณะทำงานของ Ariza-Montes et al. (2021) สรุปรวบรวมผลกระทบทางสังคมและเศรษฐกิจของการท่องเที่ยวโดยใช้ระเบียบวิธี Social Return on Investment (SROI) การวิเคราะห์พบว่า มีมูลค่าทางสังคมและเศรษฐกิจ เท่ากับ 2.65 ทำให้เห็นข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับการกระจายผลกระทบทั้งทางบวกและทางลบให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่างๆ เช่น ผู้เยี่ยมชม พนักงาน และชุมชนท้องถิ่น แม้ว่า งานวิจัยนี้ได้เน้นย้ำถึงศักยภาพของ SROI ในการนำเสนอการเรียนรู้ที่มีคุณค่าเพื่อขับเคลื่อนการตัดสินใจอย่างมีข้อมูลในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว การวัดค่าของงานวิจัยนี้คือ ระเบียบวิธี Social Return on Investment (SROI) ซึ่งเป็นการวิเคราะห์แบบผสมผสานที่มุ่งประเมินผลกระทบทางสังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อมที่เกิดขึ้นจากกิจกรรมการท่องเที่ยว มีองค์ประกอบได้แก่ 1) การทำความเข้าใจบริบทและการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) เพื่อระบุการเปลี่ยนแปลงที่พวกเขามีประสบการณ์ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะระบุและให้คุณค่ากับการเปลี่ยนแปลงที่ได้รับอย่างชัดเจน 2) ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลง (Theory of Change) เป็นการทำความเข้าใจสายโซ่ของการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยระบุความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนำเข้า (Inputs) กิจกรรม (Activities) ผลผลิต (Outputs) และผลลัพธ์/ผลกระทบ (Outcomes/Impacts) การทำความเข้าใจทฤษฎีนี้ช่วยให้สามารถระบุและติดตามเส้นทางที่อธิบายว่ากิจกรรมการท่องเที่ยวส่งผลกระทบและเปลี่ยนแปลงชีวิตของผู้ที่ได้รับผลกระทบอย่างไร 3) การประมาณค่าเชิงปริมาณ (Quantification of Impacts) โดยการแปลงคุณค่าทางสังคมที่เกิดขึ้นให้เป็นมูลค่าทางการเงินสำหรับผลกระทบที่จับต้องไม่ได้ จะใช้ค่าประมาณ (Proxies) ที่ใกล้เคียงกับคุณค่าทางสังคมมากที่สุด เนื่องจากไม่มีการวัดโดยตรง 4) การปรับค่า (Adjustments) ด้วยการใช้สัมประสิทธิ์การหักล้าง (Deadweight Coefficient) สำหรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นอยู่แล้วแม้ไม่มีกิจกรรมนั้น และสัมประสิทธิ์การอ้างอิง (Attribution Coefficient) สำหรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากปัจจัยอื่น เพื่อให้แน่ใจว่าผลกระทบที่วัดได้เกิดจากการดำเนินการนั้นจริง และ 5) การคำนวณหาอัตราส่วน SROI ในงานวิจัยนี้พบ SROI อยู่ที่ 2.65 ซึ่งหมายความว่าทุกๆ 1 ยูโรที่ลงทุนในพระราชวัง จะสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจและสังคมกลับมา 2.65 ยูโร โดยสรุปแล้ว SROI ไม่ได้เป็นเพียงการคำนวณตัวเลข แต่ยังเป็นกระบวนการที่อธิบายการสร้างคุณค่าทั้งหมดและให้บริบทข้อมูลที่จะช่วยในการตีความอัตราส่วนอย่างถูกต้อง เพื่อนำไปสู่การเรียนรู้และปรับปรุงการตัดสินใจ

แนวคิดอัตลักษณ์วัฒนธรรม

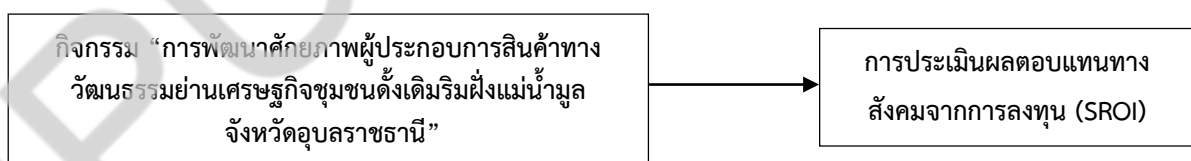
อัตลักษณ์ไม่ใช่สิ่งคงที่ หากแต่เป็นพลวัตที่ถูกสร้างขึ้นจากบริบททางประวัติศาสตร์ การเล่าเรื่อง และการมีปฏิสัมพันธ์กับบริบทต่างๆ ในสังคม อัตลักษณ์วัฒนธรรมสามารถแบ่งได้เป็นสองมุมมอง ได้แก่ มุมมองแบบสาระนิยม (Essentialist)

ที่มองว่าอัตลักษณ์เป็นสิ่งที่กำหนดไว้ล่วงหน้า เป็นแก่นร่วมกันของกลุ่มวัฒนธรรม และมุมมองแบบสร้างนิยม (Constructivist) ซึ่งมองว่าอัตลักษณ์เป็นผลผลิตของกระบวนการทางภาษา อำนาจ และการสื่อความหมายทางสังคม อัตลักษณ์จึงมีสิ่งที่มีมาแต่กำเนิด แต่เป็นสิ่งที่ “เรียนรู้ให้เป็น” ในบริบททางวัฒนธรรมเฉพาะ อัตลักษณ์วัฒนธรรมถูกมองว่าเป็นพลวัตที่ก่อรูปผ่านการเล่าเรื่อง การมีส่วนร่วม และการปรับตัวตามบริบทสังคม ซึ่งสามารถนำมาต่อยอดเป็นคุณค่าทางเศรษฐกิจได้ผ่านกระบวนการสร้างสรรค์เชิงวัฒนธรรม (Tiberghien & Lennon, 2022) ในเชิงโครงสร้าง อัตลักษณ์วัฒนธรรมสามารถกำหนดตัวตนของบุคคลและชุมชน ในขณะเดียวกันก็ทำหน้าที่เป็นทั้งเครื่องมือในการกำหนดตัวตน และกลไกของอำนาจทางสังคมที่สามารถใช้ในการสร้างอิทธิพลและควบคุมสังคมได้ (Zafar, 2024) ด้วยเหตุนี้ การพัฒนา “สินค้าทางวัฒนธรรม” จึงไม่อาจพิจารณาเพียงจากมิติของมูลค่าทางเศรษฐกิจเท่านั้น ต้องมองผ่านการสื่อสารอัตลักษณ์ การสร้างความภาคภูมิใจของชุมชน การเชื่อมโยงระหว่างคนกับพื้นที่ และการฟื้นฟูภูมิปัญญาท้องถิ่นให้กลับมามีชีวิตในรูปแบบใหม่ที่ตอบโจทย์สังคมร่วมสมัย กล่าวอีกนัยหนึ่ง การวิเคราะห์อัตลักษณ์วัฒนธรรมจึงเป็นกลไกสำคัญในการประเมิน “คุณค่าทางสังคม” (Social Value) ที่เกิดขึ้นจากโครงการพัฒนาผู้ประกอบการสินค้าทางวัฒนธรรม เช่น ความภาคภูมิใจในชุมชน การสืบทอดคุณค่าทางวัฒนธรรม และการสร้างจุดยืนของกลุ่มชาติพันธุ์ในกระแสเศรษฐกิจสร้างสรรค์ โดยเฉพาะในพื้นที่ที่มีอัตลักษณ์ชัดเจน เช่น ย่านเศรษฐกิจชุมชนดั้งเดิมริมฝั่งแม่น้ำมูล จังหวัดอุบลราชธานี ซึ่งอัตลักษณ์เหล่านี้ไม่เพียงเป็นทุนทางวัฒนธรรม แต่ยังเป็นกลไกสร้างความยั่งยืนทั้งในระดับปัจเจก ชุมชน และโครงสร้างทางสังคมในภาพรวม

กรอบแนวคิดการวิจัย

การประเมินผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุนโครงการยกระดับผู้ประกอบการสินค้าทางวัฒนธรรมย่านเศรษฐกิจชุมชนดั้งเดิมริมฝั่งแม่น้ำมูล จังหวัดอุบลราชธานี อยู่ในถนนเขื่อนธานี ถนนพรหมเทพ ถนนพรหมราช ถนนนิคมสายกลาง และถนนพนม ในเขตเทศบาลนครอุบลราชธานี เป็นการประเมินจากกิจกรรมการยกระดับผู้ประกอบการสินค้าทางวัฒนธรรมย่านเศรษฐกิจชุมชนดั้งเดิมริมฝั่งแม่น้ำมูล จังหวัดอุบลราชธานี ประกอบด้วย 1) การเก็บข้อมูลและวิเคราะห์ทุนวัฒนธรรม 2) การอบรมและพัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการวัฒนธรรม 3) การออกแบบผลิตภัณฑ์วัฒนธรรมใหม่โดยใช้แนวคิดเศรษฐกิจสร้างสรรค์ 4) การสร้างและขับเคลื่อนกลไกความร่วมมือของภาคีท้องถิ่น และ 5) การจัดกิจกรรมสาธารณะ เช่น เทศกาลวัฒนธรรม และการจัดพื้นที่เรียนรู้ ในมิติมูลค่าทางเศรษฐกิจที่เกิดขึ้น (รายได้เพิ่มขึ้น) และมิติทางสังคมคือ คุณค่าทางวัฒนธรรมที่ได้รับการอนุรักษ์สืบสานและต่อยอด การนำไปใช้ในวงกว้างโดยผู้มีส่วนเกี่ยวข้องภาครัฐ ภาคเอกชนและภาคชุมชนในจังหวัดอุบลราชธานีต่อไป ในการคัดเลือกผลลัพธ์เพื่อนำไปตีมูลค่า ผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์ Materiality โดยพิจารณาความสำคัญของผลลัพธ์ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก (Stakeholders) และความเป็นไปได้ในการตรวจสอบข้อมูลเชิงประจักษ์ ผลลัพธ์ที่ถูกเลือก ได้แก่ รายได้ที่เพิ่มขึ้น เนื่องจากสามารถเก็บข้อมูลเชิงปริมาณได้ชัดเจนและสะท้อนคุณค่าทางเศรษฐกิจและสังคมโดยตรง ส่วนผลลัพธ์เชิงนามธรรม เช่น ความสุข ความภาคภูมิใจ และความผูกพันต่อชุมชน แม้จะมีความสำคัญ แต่ผู้วิจัยไม่นำมาตีมูลค่าในเชิงการเงิน เพื่อหลีกเลี่ยงการ Over-claim และรักษาความน่าเชื่อถือของการประเมิน SROI

จากการดำเนินกิจกรรมทั้ง 5 กิจกรรม นำไปสู่การประเมินผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุน (SROI) ซึ่งมีกรอบแนวคิดการวิจัย ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) พื้นที่ในการดำเนินงานวิจัยในพื้นที่เศรษฐกิจชุมชนดั้งเดิมริมฝั่งแม่น้ำมูล ในเขตเทศบาลนครอุบลราชธานี จังหวัดอุบลราชธานี ได้แก่ ชุมชนในถนนเขื่อนธานี ถนนพรหมเทพ ถนนพรหมราช ถนนนิคมสายกลาง ถนนพนม เนื่องจากเป็นชุมชนย่านเมืองเก่าที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรม ประกอบด้วยชุมชนหลักจำนวน 5 ชุมชน ได้แก่ ชุมชนไทยจีน ชุมชนไทยอีสาน ชุมชนไทยเวียดนาม ชุมชนไทยอินเดีย และชุมชนไทยคริสต์ โดยการคำนวณผลตอบแทนทางสังคม (SROI) ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยอย่างเป็นขั้นตอน ดังนี้



กลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมายคัดเลือกแบบเจาะจง เหตุผลที่เลือกใช้วิธีนี้ เนื่องจากต้องการเข้าถึงกลุ่มที่มีข้อมูลเชิงลึกและสามารถสะท้อนการเปลี่ยนแปลงจากโครงการได้อย่างแท้จริง แม้จำนวนกลุ่มตัวอย่างไม่มาก แต่ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการตรวจสอบข้อมูล โดยผ่านการสัมภาษณ์เชิงลึก สนทนากลุ่ม และการสังเกตการณ์ เพื่อลดความเอนเอียง (Bias) และเพิ่มความน่าเชื่อถือของผลการวิจัย โดยมีกลุ่มตัวอย่างเป็นผู้ประกอบการสินค้าทางวัฒนธรรมย่านเศรษฐกิจชุมชนดั้งเดิมริมฝั่งแม่น้ำมูล เขตเทศบาลนครอุบลราชธานี ซึ่งประกอบธุรกิจประเภทอาหารแปรรูป อาหารพร้อมรับประทาน เครื่องดื่ม เสื้อผ้า/เครื่องแต่งกาย อุปกรณ์เครื่องใช้ ของที่ระลึกและงานหัตถกรรม ในเขตเทศบาลนครอุบลราชธานี ในชุมชนถนนเขื่อนธานี ถนนพรหมเทพ ถนนพรมราช ถนนนิคมสายกลาง และถนนพนม โดยเลือกจากผู้ประกอบการที่มีคุณสมบัติตรงกับเกณฑ์ คือ 1) ดำเนินกิจการในพื้นที่เป้าหมายอย่างต่อเนื่อง 2) มีความสนใจเข้าร่วมและสมัครใจให้ข้อมูล 3) ผ่านการประเมินศักยภาพเบื้องต้นจากทีมวิจัย รวมทั้งเป็นผู้มีส่วนได้เสียหลัก (Stakeholders) ในงานวิจัยนี้ มีจำนวนทั้งสิ้น 10 ราย ซึ่งเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลักของโครงการ ได้แก่ ผู้ประกอบการทางวัฒนธรรมที่จำหน่ายอาหาร จำนวน 6 ราย ได้แก่ หงษ์ฟ้าภัตตาคาร ขายดีภัตตาคาร ร้านหมกเซฟเทเบิล ร้านส้มตำจินดา ร้านอารีย์เบเกอรี่ ร้านโฮมหนองหญ่ ผู้ประกอบการทางวัฒนธรรมที่จำหน่ายเครื่องปรุงรส จำนวน 1 ราย ได้แก่ ร้านลาบคุณหม่อม ผู้ประกอบการทางวัฒนธรรมที่จำหน่ายเสื้อผ้าของใช้และเครื่องแต่งกาย จำนวน 3 ราย ได้แก่ ร้านใบฝ้าย ร้านดอกแก้ว และร้าน Temp.Studio UBON

ในการประเมินผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุน (SROI) ผู้วิจัยได้พิจารณาผลลัพธ์ตามหลัก Materiality โดยคัดเลือกเฉพาะผลลัพธ์ที่มีความสำคัญต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก (ผู้ประกอบการทางวัฒนธรรม) สามารถตรวจสอบและยืนยันข้อมูลได้จากแหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (เช่น การสัมภาษณ์เชิงลึก การสนทนากลุ่ม และข้อมูลรายได้ที่เกิดขึ้นจริง) มีศักยภาพที่จะสะท้อนคุณค่าทางเศรษฐกิจหรือสังคมที่ชัดเจน ผลลัพธ์ที่เป็นเชิงนามธรรม เช่น ความสุข ความภาคภูมิใจ หรือความรู้สึกผูกพันชุมชน แม้จะเป็นคุณค่าที่สำคัญ แต่ผู้วิจัยไม่ได้ตีมูลค่าทางการเงินในครั้งนี้ เพื่อป้องกันการ Over-claim และรักษา ความน่าเชื่อถือของผลลัพธ์ โดยผลลัพธ์เชิงนามธรรมเหล่านี้ถูกนำเสนอในเชิงคุณภาพ (Qualitative Outcomes) เท่านั้น ส่วนผลลัพธ์เชิงปริมาณที่มีข้อมูลเชิงประจักษ์และสามารถประเมินมูลค่าได้ (เช่น รายได้ที่เพิ่มขึ้น มูลค่าผลิตภัณฑ์ใหม่) จึงถูกนำมาคำนวณค่า SROI การเลือกผลลัพธ์

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์เชิงลึกกึ่งโครงสร้าง (Semi-structure Interview) ในการประเมินโครงการฯ โดยคณะผู้วิจัยได้สังเคราะห์แนวคิดของนักวิชาการที่เกี่ยวข้องเป็นเครื่องมือในการดำเนินโครงการหรือข้อคำถามที่ใช้วัดตัวแปร และเนื้อหาต่างๆ ในแบบสอบถาม ครอบคลุมแนวคิดต่างๆ ที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ตรงประเด็น และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลออกแบบให้ครอบคลุมการเก็บข้อมูลทั้งด้านผลประโยชน์ (Benefits) และ ต้นทุน (Costs) ของผู้ประกอบการ ตัวอย่างรายการคำถามด้านผลประโยชน์ เช่น รายได้ที่เพิ่มขึ้นจากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์, การเข้าถึงตลาดใหม่, การพัฒนาทักษะและความรู้ที่ได้รับจากโครงการ, และการสร้างความภาคภูมิใจในอัตลักษณ์ท้องถิ่น ส่วนด้านต้นทุน ผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลเกี่ยวกับ เงินลงทุนของโครงการ, เวลาและแรงงานที่ผู้ประกอบการใช้, ค่าใช้จ่ายในการจัดกิจกรรม, และทรัพยากรอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ในการวัดตัวแปรคณะผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรม เพื่อกำหนดหัวข้อหรือประเด็นไว้กว้างๆ ล่วงหน้าผ่านการตรวจหาคุณภาพของเครื่องมือจากผู้ทรงคุณวุฒิ ประกอบด้วย ข้อคำถามในการดำเนินกิจกรรมผลลัพธ์ด้านเศรษฐกิจ สังคม ผลประโยชน์ที่ได้รับและสัดส่วนการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ได้แก่ รายได้ อาชีพและเครือข่ายที่เพิ่มขึ้น ตามหลักการที่สำคัญของการประเมินผลตอบแทนทางสังคม (SROI) ที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีบทบาทสำคัญที่สุดต่อการให้ข้อมูลเพื่อวิเคราะห์ SROI (Setthasakko & Kanniyaom, 2020) ซึ่งการประเมิน SROI มีข้อจำกัดอยู่หลายประการ เช่น ต้องใช้ทักษะการประเมินผลตอบแทนทางสังคม การเงินและการบัญชีขั้นพื้นฐานในการจัดทำ การประเมินผลตอบแทนทางสังคม การสร้างตัวแทนทางการเงินเพื่อนำมาแปลงค่า การหามูลค่าปัจจุบันการกำหนดอัตราผลตอบแทน การกำหนดค่าของทุน และผลลัพธ์ต้องอาศัยการสร้างสมมติฐานซึ่งอาศัยความระมัดระวังค่อนข้างมากด้วยการพยายามลดความเสี่ยงจากการวิจัยให้เหลือน้อยที่สุด (Minimize Risk) เพื่อไม่ให้หวาดอ้างเกินจริง (Over-claim) ซึ่งในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงตัวเลขได้กำหนดอัตราคิดลดร้อยละ 3.50 ซึ่งได้จากการประเมินจากผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ รายไตรมาส 2566 (Office of the National Economic and Social Development Council, 2022)

2. การสนทนากลุ่ม (Focus Group) สำหรับการรวบรวมประเด็นเกี่ยวกับ 1) การเก็บข้อมูลและวิเคราะห์ทุนทางวัฒนธรรม 2) การวิเคราะห์ศักยภาพผู้ประกอบการสินค้าทางวัฒนธรรมย่านเศรษฐกิจชุมชนดั้งเดิมริมฝั่งแม่น้ำมูล จังหวัดอุบลราชธานี ในปัจจุบันเพื่อนำไปสู่การหาแนวทางในการยกระดับศักยภาพของผู้ประกอบการทางวัฒนธรรม และ 3) การปรับปรุงมูลค่าผลลัพธ์ที่เหมาะสม โดยระดมความคิดเห็นร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในงานวิจัย

3. การอบรมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) เพื่อถ่ายทอดองค์ความรู้ในการพัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการสินค้าทางวัฒนธรรมย่านเศรษฐกิจชุมชนดั้งเดิมริมฝั่งแม่น้ำมูล จังหวัดอุบลราชธานี โดยจะเป็นการร่วมสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์และบริการทางวัฒนธรรมรูปแบบใหม่ เพื่อนำไปสู่การสร้างอาชีพใหม่ การต่อยอดทางธุรกิจ การสร้างรายได้และการสร้างจิตสำนึกในการอนุรักษ์วัฒนธรรมบนฐานอัตลักษณ์วัฒนธรรมต่อไป โดยการบูรณาการศาสตร์ต่างๆ จากองค์ความรู้ของมหาวิทยาลัยอุบลราชธานี ไม่ว่าจะเป็นด้านศิลปศาสตร์ ประวัติศาสตร์ การท่องเที่ยว บริหารศาสตร์ สถาปัตยกรรมศาสตร์ การออกแบบ และการตลาด

ในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย คณะผู้วิจัยออกแบบและพัฒนาเครื่องมือวิจัยโดยมีผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 ท่าน ประเมินความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยการนำแบบสอบถามที่ผ่านการออกแบบตามวัตถุประสงค์การวิจัยแล้ว ให้ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องที่เกี่ยวข้อง พิจารณาข้อคำถามแต่ละข้อในแบบสอบถามว่ามีความเกี่ยวข้องกันและครอบคลุมเนื้อหาในงานวิจัยหรือไม่ จากนั้นนำมาคำนวณค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับลักษณะพฤติกรรมที่ต้องการศึกษาตามวัตถุประสงค์การวิจัย (Index of Item Objective Congruence: IOC) โดยเกณฑ์ในการยอมรับคือ IOC มากกว่า 0.5 ขึ้นไป จากนั้นจะปรับปรุงแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะเพื่อที่จะสามารถนำไปใช้ในการรวบรวมข้อมูลภาคสนามให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การศึกษานำกำหนดระยะเวลา 1 ปี ในการเก็บข้อมูลเพื่อการประเมินผลตอบแทนทางสังคม 1 มีนาคม 2567 ถึงวันที่ 31 พฤษภาคม 2568 โดยการศึกษาที่ดำเนินการรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ซึ่งใช้วิธีการวิจัยเชิงเอกสารร่วมกับวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ จากเครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง และรวบรวมข้อมูลโดยใช้การแจกแบบสอบถามและการสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง รวมถึงการอภิปรายกลุ่มย่อย นำข้อมูลที่ได้มารวบรวมดำเนินการวิเคราะห์เนื้อหา สรุปผลการศึกษาและนำเสนอผลการศึกษา ในศึกษานี้เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการวิจัยและพัฒนา รูปแบบการประเมินมีขั้นตอนการดำเนินการดังนี้ 1) การประชุมเชิงปฏิบัติการในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการประเมินโครงการตามรูปแบบประเมินที่ได้พัฒนาขึ้น 2) การสนทนา โดยการจัดให้มีการสนทนาเป็นกลุ่มๆ ตามกลุ่มของผู้เข้าร่วมโครงการวิจัยที่ร่วมเป็นกลุ่ม มีผู้วิจัยเป็นผู้ดำเนินการสนทนา เกี่ยวกับการตั้งประเด็น การสนทนา และมีผู้ช่วยนักวิจัยเป็นผู้บันทึกการสนทนาพร้อมทั้งตั้งประเด็นการสนทนาเสริม โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกในลักษณะการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง ที่เกี่ยวข้องกับผลลัพธ์ด้านเศรษฐกิจ ผลลัพธ์ด้านสังคม และผลลัพธ์ด้านสิ่งแวดล้อม 3) การวิเคราะห์ข้อมูล การประเมินผลลัพธ์ทางสังคมจากการดำเนินโครงการฯ โดยการวิเคราะห์เนื้อหา สรุปผลเป็นแผนที่ผลลัพธ์ ประกอบด้วยปัจจัยนำเข้า กระบวนการ กิจกรรม ผลผลิตและผลลัพธ์ที่เกิดจากการดำเนินโครงการฯ และ 4) การวิเคราะห์ข้อมูล การประเมินผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุนในโครงการฯ โดยการคำนวณหาอัตราส่วนผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุนเพื่อเปรียบเทียบกับมูลค่าการลงทุนในงบประมาณโครงการทุก 1 บาท ที่ใช้ไป ทั้งนี้ คณะผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกมาตรวจสอบความครบถ้วนของเนื้อหาว่าครอบคลุมทุกวัตถุประสงค์หรือไม่ก่อนนำมาตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล โดยนำข้อมูลจากเอกสารการสัมภาษณ์เชิงลึกและการสังเกตแบบมีส่วนร่วมมาตรวจสอบความถูกต้องและความน่าเชื่อถือว่าเป็นไปในทิศทางเดียวกันหรือไม่ ก่อนนำไปวิเคราะห์ข้อมูลโดยจำแนกตามวัตถุประสงค์ประเด็นการศึกษา สังเคราะห์เพื่อให้ได้ภาพรวมภายใต้แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องของการดำเนินโครงการแบบองค์รวม สรุปผลการศึกษาและนำเสนอโครงการศึกษาโดยการพรรณนาความ

การวิเคราะห์ข้อมูล

ใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ในการวิเคราะห์ผลข้อมูลของการศึกษาแต่ละระยะตามแผนการดำเนินการวิจัยด้วยการจัดทำกรอบการวิเคราะห์ (Framework Analysis) ร่วมกับแนวคิดของการวิจัยที่เป็นประเด็นของการศึกษาและการวิเคราะห์ผลการศึกษา



ผลการวิจัยและอภิปรายผลการวิจัย

ผลการประเมินผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุนสำหรับโครงการยกระดับผู้ประกอบการสินค้าทางวัฒนธรรมย่านเศรษฐกิจชุมชนดั้งเดิมริมฝั่งแม่น้ำมูล จังหวัดอุบลราชธานี ประกอบด้วย 6 ขั้นตอนดังนี้

1. กำหนดขอบเขตการศึกษาเพื่อประเมิน SROI ระยะเวลา 1 ปี ตั้งแต่ 1 มีนาคม 2567 ถึงวันที่ 31 พฤษภาคม 2568 จากการรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิ ข้อมูลพื้นฐาน (Baseline) รายงานวิจัย เอกสารที่เกี่ยวข้อง สัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) และทำความเข้าใจกระบวนการและเป้าหมายของการประเมินผลลัพธ์ทางสังคมของโครงการฯ จัดทำร่างเพื่อตรวจสอบการเปลี่ยนแปลงที่ตั้งใจให้เกิด (Intended Change) และการเปลี่ยนแปลงที่ไม่ได้ตั้งใจให้เกิด (Unintended Change) โดยตรวจสอบข้อมูลร่วมกับนักวิจัยที่รับผิดชอบกิจกรรมต่างๆ ภายใต้โครงการวิจัยโดยดำเนินการประเมินผลลัพธ์ทางสังคมบางส่วน และไม่ประเมินผลลัพธ์ทางสังคมสำหรับกิจกรรมที่ดำเนินการในลักษณะที่จัดขึ้นเพียงครั้งเดียว (Event) เช่น กิจกรรมฝึกอบรมระยะสั้นที่จัดเพียงครั้งเดียว ไม่ได้นำไปคำนวณผลลัพธ์ทางสังคม (Social Outcome) ในเชิงมูลค่า เนื่องจากผลที่เกิดขึ้นยากต่อการตรวจวัดและไม่มีข้อมูลสนับสนุนเพียงพอในการกำหนด Proxy ที่น่าเชื่อถือ นอกจากนี้ นักวิจัยได้ตลอดจนลงพื้นที่เพื่อรวบรวมข้อมูลโดยการสังเกต สัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้เกี่ยวข้อง รวมถึงเอกสารต่างๆ ภายในโครงการและผู้เข้าร่วมกิจกรรมของโครงการ เป็นต้น สามารถแสดง Logic Model ของกิจกรรมการพัฒนาผู้ประกอบการสินค้าทางวัฒนธรรมย่านเศรษฐกิจชุมชนดั้งเดิมริมฝั่งแม่น้ำมูล ด้วยอัตลักษณ์ชุมชน จังหวัดอุบลราชธานี ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดง The Logic Model กิจกรรมการพัฒนาผู้ประกอบการสินค้าทางวัฒนธรรมย่านเศรษฐกิจชุมชนดั้งเดิมริมฝั่งแม่น้ำมูล จังหวัดอุบลราชธานี

Topic	The Logic Model and Theory of Change (Ex-Ante & Ongoing Evaluation)
Research Project	พัฒนาผู้ประกอบการสินค้าทางวัฒนธรรมย่านเศรษฐกิจชุมชนดั้งเดิมริมฝั่งแม่น้ำมูล จังหวัดอุบลราชธานีเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มและสร้างมูลค่าใหม่บนฐานเศรษฐกิจสร้างสรรค์ในพื้นที่ริมฝั่งแม่น้ำมูล
Objective	เพื่อยกระดับและการสร้างมูลค่าเพิ่มด้านอัตลักษณ์ชุมชน ให้กับผู้ประกอบการสินค้าทางวัฒนธรรมย่านเศรษฐกิจชุมชนดั้งเดิมริมฝั่งแม่น้ำมูล จังหวัดอุบลราชธานี
ขอบเขตการศึกษา	การประเมินผลลัพธ์ทางสังคมกิจกรรมพัฒนาผู้ประกอบการทางวัฒนธรรมในครั้งนี้เป็นแบบการประเมินแบบ Ex-Ante & Ongoing Evaluation
Intended Change	ถ้าให้ความรู้และส่งเสริมการผลิต โดยการออกแบบสินค้าและบริการตามอัตลักษณ์ชุมชนแล้ว จะเป็น การยกระดับทุนทางวัฒนธรรมทำให้ผู้ประกอบการทางวัฒนธรรมมีฐานะทางเศรษฐกิจดีขึ้น และอนุรักษ์สืบสานวัฒนธรรมต่อไป
Activities	กิจกรรมการพัฒนาผู้ประกอบการสินค้าทางวัฒนธรรมย่านเศรษฐกิจชุมชนดั้งเดิมริมฝั่งแม่น้ำมูล จังหวัดอุบลราชธานี ได้แก่ 1. การอนุรักษ์: การกำหนดอัตลักษณ์ผลิตภัณฑ์ 2. การอบรม: ฝึกทักษะด้านการผลิต การออกแบบสินค้าและบรรจุภัณฑ์ 3. การเพิ่มพูนความรู้: การอบรมเชิงปฏิบัติการ การบริหารจัดการ การเป็นผู้ประกอบการ การส่งเสริมการขาย และการขยายช่องทางการจำหน่ายสินค้า 4. กิจกรรมเผยแพร่ผลการดำเนินงาน
Inputs	งบประมาณ, นักวิจัย มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี
Outputs	1. ได้ผลิตภัณฑ์ทางวัฒนธรรม จำนวน 10 ผลิตภัณฑ์ 2. มีผู้ประกอบการทางวัฒนธรรม จำนวน 10 ราย

ตารางที่ 1 (ต่อ)

Topic	The Logic Model and Theory of Change (Ex-Ante & Ongoing Evaluation)	
Expected Outcomes	1. คุณภาพชีวิต (ด้านรายได้) ดีขึ้น 2. การตระหนักต่อการอนุรักษ์พื้นที่ชุมชนดั้งเดิมริมฝั่งแม่น้ำมูล จังหวัดอุบลราชธานี 3. การพัฒนาและการสร้างมูลค่าเพิ่มให้ผลิตภัณฑ์ทางวัฒนธรรม 4. การพัฒนาผู้ประกอบการทางวัฒนธรรม ด้านการบริหารจัดการ การเป็นผู้ประกอบการ การส่งเสริมการขาย และการขยายช่องทางการจำหน่ายสินค้า 5. การกระจายรายได้ในธุรกิจสินค้าทางวัฒนธรรม	
Time	ระยะเวลาในการวิเคราะห์ 1 ปี	
Key Assumptions:		A Short Narrative:
1. ถ้าไม่เข้าสู่กระบวนการวิจัยเพื่อพัฒนาทำให้เกิดการยกระดับ องค์ความรู้ในบริบทพื้นที่ชุมชนดั้งเดิมริมฝั่งแม่น้ำมูล จังหวัดอุบลราชธานีจะสูญหาย 2. ประชาชนและหน่วยงานภาครัฐและเอกชนให้ความร่วมมือ 3. ผู้ประกอบการทางวัฒนธรรมมีความสนใจและร่วมมือกันผลิตเป็นอย่างดี		กระบวนการดำเนินการ นักวิจัยโครงการใช้ 7 แนวคิดได้แก่ 1) การประเมินผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุน (SROI) 2) แนวคิดทฤษฎีการเปลี่ยนแปลง 3) แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการทำวัฒนธรรมให้เป็นสินค้า 4) แนวคิดการมีส่วนร่วมของชุมชน 5) แนวคิดการออกแบบโมเดลธุรกิจเพื่อพัฒนาศักยภาพของผู้ประกอบการทางวัฒนธรรม 6) แนวคิดผู้ประกอบการทางวัฒนธรรม และ 7) แนวคิดอัตลักษณ์วัฒนธรรม

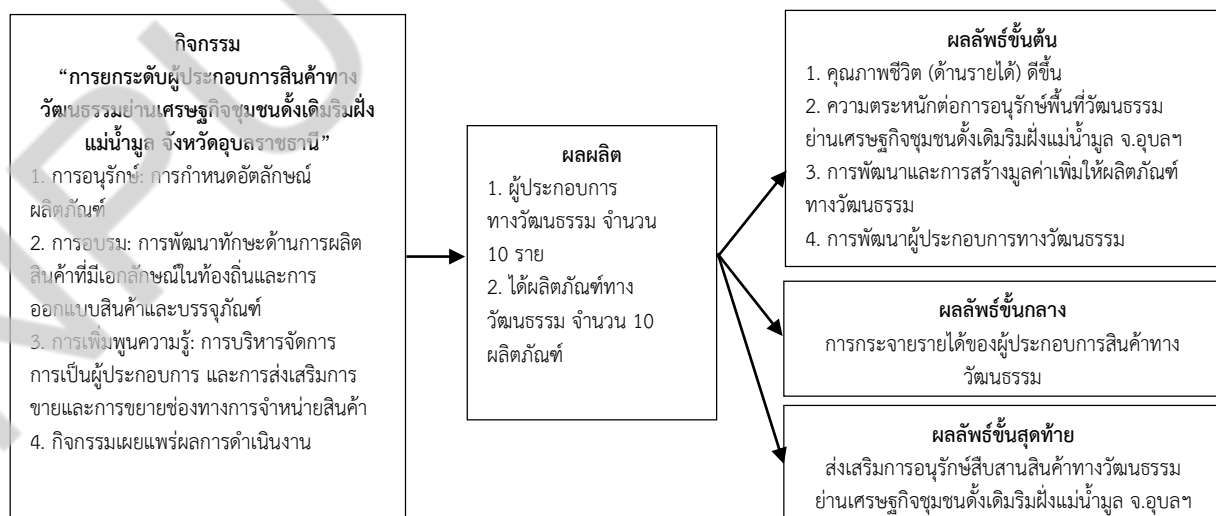
จากตารางที่ 1 พบว่า เป็นการแสดง Logic Model ของกิจกรรมการพัฒนาผู้ประกอบการสินค้าทางวัฒนธรรมย่านเศรษฐกิจชุมชนดั้งเดิมริมฝั่งแม่น้ำมูล จังหวัดอุบลราชธานี มีวัตถุประสงค์เพื่อยกระดับและการสร้างมูลค่าเพิ่มด้านวัฒนธรรมให้กับผู้ประกอบการสินค้าทางวัฒนธรรมย่านเศรษฐกิจชุมชนดั้งเดิมริมฝั่งแม่น้ำมูล จังหวัดอุบลราชธานี เป็นการประเมินแบบ Ex-Ante & Ongoing Evaluation มีทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงที่ว่า “ถ้าให้ความรู้และส่งเสริมการผลิตโดยการออกแบบสินค้าและบริการตามอัตลักษณ์ชุมชนแล้ว จะเป็นการยกระดับทุนทางวัฒนธรรม ทำให้ผู้ประกอบการสินค้าทางวัฒนธรรมย่านเศรษฐกิจชุมชนดั้งเดิมริมฝั่งแม่น้ำมูล มีฐานะทางเศรษฐกิจดีขึ้น และอนุรักษ์ สืบสานวัฒนธรรมต่อไป ” โดยมีกิจกรรม การอนุรักษ์ การอบรม การเพิ่มพูนความรู้ และการขยายช่องทางการจำหน่ายสินค้า Outputs ที่ได้คือ ผลิตภัณฑ์ทางวัฒนธรรม จำนวน 10 ผลิตภัณฑ์ และมีผู้ประกอบการทางวัฒนธรรม จำนวน 10 ราย ผลลัพธ์ที่คาดหวังได้แก่ คุณภาพชีวิต (ด้านรายได้) ดีขึ้น เกิดการตระหนักต่อการอนุรักษ์พื้นที่ชุมชนดั้งเดิมริมฝั่งแม่น้ำมูล จังหวัดอุบลราชธานี มีการพัฒนาและการสร้างมูลค่าเพิ่มให้ผลิตภัณฑ์ทางวัฒนธรรม การพัฒนาผู้ประกอบการทางวัฒนธรรม และการกระจายรายได้ในธุรกิจสินค้าทางวัฒนธรรม มีกรอบระยะเวลาระยะเวลา ในการวิเคราะห์ 1 ปี มีข้อสมมติสำคัญคือ 1) ถ้าไม่เข้าสู่กระบวนการวิจัยเพื่อพัฒนาทำให้เกิดการยกระดับ องค์ความรู้ในบริบทพื้นที่ชุมชนดั้งเดิมริมฝั่งแม่น้ำมูล จังหวัดอุบลราชธานีจะสูญหาย 2) ประชาชนและหน่วยงานภาครัฐและเอกชนให้ความร่วมมือ 3) ผู้ประกอบการทางวัฒนธรรมมีความสนใจและร่วมมือกันผลิตเป็นอย่างดี สำหรับกระบวนการดำเนินการ นักวิจัยโครงการใช้ 7 แนวคิดได้แก่ 1) แนวคิดการประเมินผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุน (SROI) 2) แนวคิดทฤษฎีการเปลี่ยนแปลง 3) แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการทำวัฒนธรรมให้เป็นสินค้า 4) แนวคิดการมีส่วนร่วมของชุมชน 5) แนวคิดการออกแบบโมเดลธุรกิจเพื่อพัฒนาศักยภาพของผู้ประกอบการทางวัฒนธรรม 6) แนวคิดผู้ประกอบการทางวัฒนธรรม และ 7) แนวคิดอัตลักษณ์วัฒนธรรม

2. การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Analysis) และ ระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Identify Stakeholder) นำผลที่ได้จากการศึกษามาวิเคราะห์ ทำให้ทราบถึงประชากรและกลุ่มเป้าหมายที่ผู้วิจัยจะวางแผนรวบรวมข้อมูล และกำหนดวิธีรวบรวมข้อมูลที่เหมาะสมต่อไป จากการวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประกอบด้วย ผู้ประกอบการทางวัฒนธรรม จำนวน 10 ราย เป็นอาสาสมัครที่มีความสนใจอยากที่จะอนุรักษ์ และสืบสานวัฒนธรรมย่านเศรษฐกิจชุมชนดั้งเดิมริมฝั่งแม่น้ำมูล จังหวัดอุบลราชธานี สรุปได้ว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เป็นผู้ได้รับประโยชน์ (ผลลัพธ์ทางสังคม) ทางตรงที่ใช้ในการประเมินผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุนสำหรับโครงการยกระดับผู้ประกอบการสินค้าทางวัฒนธรรมย่านเศรษฐกิจชุมชนดั้งเดิมริมฝั่งแม่น้ำมูล จังหวัดอุบลราชธานี ได้แก่ ผู้ประกอบการวัฒนธรรม จำนวน 10 ราย ควรนำเข้ามาพิจารณาผลลัพธ์ทางสังคมเพราะเป็นผู้ได้รับผลประโยชน์โดยตรงจากโครงการวิจัยฯ และบอกสามารถบอกแหล่งที่มา (Attribution) ได้ ประกอบด้วย ผู้ประกอบการทางวัฒนธรรมที่จำหน่ายอาหาร จำนวน 6 ราย ได้แก่ หงษ์ฟ้าภัตตาคาร ขายดีภัตตาคาร



ร้านหมกแซฟเทเบิล ร้านส้มตำจินดา ร้านอารีย์เบเกอร์รี่ ร้านโฮมหนองหญ่ย จำหน่ายเครื่องปรุงรส จำนวน 1 ราย ได้แก่ ร้านลาบคุณแห้ว จำหน่ายเสื้อผ้าของใช้และเครื่องแต่งกาย จำนวน 3 ราย ได้แก่ ร้านใบฝ้าย ร้านดอกแก้ว และร้าน Temp.Studio UBON

หลังจากกำหนดผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเรียบร้อยแล้ว ต่อมาจะระบุกิจกรรม ผลผลิต ผลลัพธ์ และผลกระทบเพื่อเข้าใจสิ่งที่มีการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเกิดขึ้นกับผู้มีส่วนได้เสีย ตามทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงโดยสรุปความเชื่อมโยงจากกิจกรรมนำเข้าไปสู่ผลผลิตและผลลัพธ์ของโครงการ ได้เป็นทฤษฎีการเปลี่ยนแปลง (Theory of Change) ที่ว่า “ถ้าให้ความรู้และส่งเสริมการผลิตโดยการออกแบบสินค้าและบริการตามอัตลักษณ์ชุมชนแล้ว จะเป็นการยกระดับทุนทางวัฒนธรรม ทำให้ผู้ประกอบการสินค้าทางวัฒนธรรมย่านเศรษฐกิจชุมชนดั้งเดิมริมฝั่งแม่น้ำมูล มีฐานะทางเศรษฐกิจดีขึ้น และอนุรักษ์ สืบสานวัฒนธรรมต่อไป ” โดยมีผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ในงานวิจัยนี้คือ ผู้ประกอบการทางวัฒนธรรม มีกิจกรรม ได้แก่ 1) การอนุรักษ์ เป็นการกำหนดอัตลักษณ์ผลิตภัณฑ์ 2) การอบรม เป็นการฝึกทักษะด้านการผลิต การออกแบบลาย 3) การเพิ่มพูนความรู้ โดยการอบรมเชิงปฏิบัติการ การบริหารจัดการ การเป็นผู้ประกอบการ การส่งเสริมการขาย และการขยายช่องทางการจำหน่ายสินค้า และ 4) กิจกรรมเผยแพร่ผลการดำเนินงาน ผลผลิต (Outputs) ที่ได้คือ 1) ผู้ประกอบการทางวัฒนธรรม 10 ราย ได้แก่ ผู้ประกอบการทางวัฒนธรรมที่จำหน่ายอาหาร จำนวน 6 ราย ได้แก่ หงษ์ฟ้าภัตตาคาร ชายดัดตาคาร ร้านหมกแซฟเทเบิล ร้านส้มตำจินดา ร้านอารีย์เบเกอร์รี่ ร้านโฮมหนองหญ่ย จำหน่ายเครื่องปรุงรส จำนวน 1 ราย ได้แก่ ร้านลาบคุณแห้ว จำหน่ายเสื้อผ้าของใช้และเครื่องแต่งกาย จำนวน 3 ราย ได้แก่ ร้านใบฝ้าย ร้านดอกแก้ว และร้าน Temp Studio UBON 2) ต้นแบบผลิตภัณฑ์วัฒนธรรม 10 รายการ จากการวิเคราะห์ทุนทางวัฒนธรรมและศักยภาพของพื้นที่ ได้เกิดการสร้างสรรค์ต้นแบบผลิตภัณฑ์วัฒนธรรมใหม่ๆ ที่ผสมผสานเอกลักษณ์ท้องถิ่นเข้ากับแนวคิดเศรษฐกิจสร้างสรรค์ (Creative Economy) จำนวน 10 ผลิตภัณฑ์ ได้แก่ บัวหิมะโอวหนิแปะก๊วยจากร้านหงษ์ฟ้าภัตตาคาร แยกั้นบรรจจุสุญญาภาศจากร้านชายดัดตาคาร ไอศกรีมหล่นเค็มบักนัดจากร้านร้านหมกแซฟเทเบิล ข้าวตังหน้าแกงไข่ผำจากร้านร้านส้มตำจินดา เค็มบักนัดจากร้านอารีย์ เบเกอร์รี่ ปลาชีวกั่วทอดกรอบจากร้านโฮมหนองหญ่ย ตี๋ฮลิ่นน้ำจิ้มปรุงรสอาหารอีสานจากร้านลาบคุณแห้ว ผ้าฝ้ายทอมือจากร้านใบฝ้าย เสื้อยืดพิมพ์ลายไทยน้อยจากร้านดอกแก้ว และตุ๊กตาเซรามิกจากร้าน Temp Studio UBON ผลิตภัณฑ์เหล่านี้ไม่เพียงแต่สะท้อนถึงภูมิปัญญาและเอกลักษณ์ของแต่ละชุมชน แต่ยังได้รับการออกแบบให้มีศักยภาพทางการตลาด สามารถสร้างรายได้และกระตุ้นเศรษฐกิจในพื้นที่ พร้อมทั้งสร้างความภาคภูมิใจในมรดกทางวัฒนธรรมให้กับคนในท้องถิ่น สำหรับการเปลี่ยนแปลงที่ตั้งใจให้เกิด (Intended Change) ได้แก่ 1) คุณภาพชีวิต (ด้านรายได้) ดีขึ้น 2) อนุรักษ์พื้นที่ย่านเศรษฐกิจชุมชนดั้งเดิมริมฝั่งแม่น้ำมูล จ.อุบลราชธานี และ 3) การพัฒนาและการสร้างมูลค่าเพิ่มให้ผลิตภัณฑ์ทางวัฒนธรรม ส่วนการเปลี่ยนแปลงที่ไม่ได้ตั้งใจให้เกิด (Intended Change) ได้แก่ 1) มีความสุข 2) เกิดความภาคภูมิใจ 3) ความรู้สึกที่ต้องการแบ่งปันสิ่งดีๆ ให้กับชุมชน 4) การแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์การผลิตและการช่วยเหลือซึ่งกันและกันระหว่างผู้ประกอบการ และ 5) ส่งเสริมการอนุรักษ์สืบสานวัฒนธรรมในท้องถิ่น สามารถแสดงแผนที่ผลลัพธ์ (Outcome Mapping) ของกิจกรรมได้ ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 แผนที่ผลลัพธ์ของกิจกรรมการยกระดับผู้ประกอบการสินค้าทางวัฒนธรรมย่านเศรษฐกิจชุมชนดั้งเดิมริมฝั่งแม่น้ำมูล จังหวัดอุบลราชธานี

3. เก็บรวบรวมข้อมูลผลลัพธ์และสร้างค่าแทนทางการเงิน ในงานวิจัยนี้ได้จัดทำห่วงโซ่ผลลัพธ์ (Impact Value Chain) รวบรวมข้อมูลในพื้นที่ที่ได้จากข้อ 1 และ ข้อ 2 ร่วมกับข้อมูลที่ได้จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้วยการสนทนากลุ่ม (Focus Group) การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ร่วมกับการจัดสนทนากลุ่ม และใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก เพื่อจัดทำห่วงโซ่ผลลัพธ์ ทั้ง 4 กิจกรรมได้แก่ 1) การอนุรักษ์ เป็นการกำหนดอัตลักษณ์ผลิตภัณฑ์ 2) การอบรม ได้แก่การฝึกทักษะด้านการผลิต การออกแบบสินค้าและบรรจุภัณฑ์ 3) การเพิ่มพูนความรู้ได้แก่ การบริหารจัดการ การเป็นผู้ประกอบการ การส่งเสริมการขาย และการขยายช่องทางการจำหน่ายสินค้า และ 4) การเผยแพร่ผลงาน ได้ผลผลิต คือ 1) ผู้ประกอบการทางวัฒนธรรมมีความรู้และทักษะในการผลิตสินค้าทางวัฒนธรรมที่เป็นเอกลักษณ์ของชุมชนเพิ่มขึ้น 2) ได้ผลิตภัณฑ์ทางวัฒนธรรมจำนวน 10 ผลิตภัณฑ์ และ 3) มีผู้ประกอบการทางวัฒนธรรม 10 ราย สำหรับผลลัพธ์ ประกอบด้วยผลลัพธ์ขั้นต้นได้แก่ 1) คุณภาพชีวิต (ด้านรายได้) ดีขึ้น 2) ความตระหนักต่อการอนุรักษ์พื้นที่วัฒนธรรมย่านเศรษฐกิจชุมชนดั้งเดิมริมฝั่งแม่น้ำมูล 3) ความสุขที่ได้ทำงานที่รัก และ 4) การพัฒนาผู้ประกอบการทางวัฒนธรรม ผลลัพธ์ชั้นกลาง ได้แก่ 1) ผู้ประกอบการนำความรู้ไปพัฒนาและสร้างมูลค่าเพิ่มให้ผลิตภัณฑ์ทางวัฒนธรรมต่อไป 2) การกระจายรายได้ในธุรกิจสินค้าทางวัฒนธรรม และผลลัพธ์ขั้นสุดท้าย ได้แก่ การอนุรักษ์ภูมิปัญญาท้องถิ่นและการสืบสานภูมิปัญญาท้องถิ่น

สำหรับการกำหนดตัวชี้วัดและการใช้ค่าแทนทางการเงิน (Financial Proxy) ในการกำหนด Financial Proxy ผู้วิจัยได้เลือกใช้ตัวแทนทางการเงินที่สะท้อนมูลค่าผลลัพธ์ทางสังคมที่เกิดขึ้นจริง ได้แก่ ตัวชี้วัดทางเศรษฐกิจที่ใช้ คือ รายได้สุทธิที่เพิ่มขึ้น พบว่า มีจำนวน 466,235.00 บาทต่อปี ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการทั้ง 10 ราย สำหรับตัวชี้วัดทางสังคมมีความตระหนักต่อการอนุรักษ์พื้นที่วัฒนธรรมย่านเศรษฐกิจชุมชนดั้งเดิมริมฝั่งแม่น้ำมูล จ.อุบลฯ โดยมีค่าแทนทางการเงิน คือ ความเต็มใจจ่ายเพื่ออนุรักษ์ย่านเศรษฐกิจชุมชนดั้งเดิมริมฝั่งแม่น้ำมูล โดยผู้วิจัยหลีกเลี่ยงการใช้ Proxy ที่เกินจริงหรือยากต่อการตรวจสอบ ทั้งนี้เพื่อรักษาความน่าเชื่อถือและป้องกันการ Over-claim ในการคำนวณค่า SROI ทั้งนี้ในงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เช่น Alomoto et al. (2025) ได้มีการใช้ Proxy อื่นในการตีมูลค่า เช่น ถ้าเป็นปฏิสัมพันธ์ทางสังคมกับคนใหม่ๆ จะใช้มูลค่าของกิจกรรมกีฬาที่คล้ายกัน ความสนใจและความเพลิดเพลินในเวิร์คช็อปที่เกี่ยวข้องกับศิลปะจะใช้มูลค่าของกิจกรรมศิลปะที่คล้ายกัน ชีวิตทางสังคมที่ดีขึ้นจะใช้มูลค่าของความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม อย่างไรก็ตาม ผู้วิจัยเลือก Proxy ที่สอดคล้องกับบริบทของผู้ประกอบการสินค้าวัฒนธรรมท้องถิ่น เช่น รายได้จากการขายที่เพิ่มขึ้น และมูลค่าผลิตภัณฑ์ต้นแบบใหม่ ทั้งนี้เพื่อให้ผลลัพธ์สะท้อนความจริงในพื้นที่และสอดคล้องกับข้อมูลที่ตรวจสอบได้

4. การปรับมูลค่าของผลลัพธ์ ในการประเมินผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุน (SROI) ผู้วิจัยได้ดำเนินการกำหนดกรณีฐานเพื่อรองรับการคำนวณผลลัพธ์อย่างเป็นระบบ โดยพิจารณาจากองค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ ค่าอัตราส่วนที่สะท้อนถึงปัจจัยสนับสนุนจากโครงการ (Attribution), ผลลัพธ์ที่น้ำจะเกิดขึ้นโดยไม่มีโครงการ (Deadweight), การทดแทนผลกระทบ (Displacement) และ การลดลงของผลลัพธ์เมื่อเวลาผ่านไป (Drop-off) สำหรับผลิตภัณฑ์ต้นแบบทางวัฒนธรรม จำนวน 10 รายการ (ภายใต้สมมุติฐานที่ว่า มี Drop Off ตลอด 3 ปี และกำหนดให้ Discount Rate = Interest Rate = 3.50% โดยอ้างอิงจากแนวทางการประเมินโครงการของ OECD (2022) ; Social Value Thailand (2020) ซึ่งเป็นอัตราที่ใช้กันทั่วไปในการวิเคราะห์โครงการที่มีผลตอบแทนทางสังคมและเศรษฐกิจระยะยาว ทั้งนี้ในการปรับมูลค่าผลลัพธ์ (Present Value Adjustment) ใช้วิธีการตามหลักการทางการเงินมาตรฐาน อ้างอิงแนวทางของ Social Value Thailand (2020) ; OECD (2022) ในการคำนวณ โดยเฉพาะการนำค่า Discount Rate = 3.5% มาปรับลดมูลค่าของผลลัพธ์ในอนาคต เพื่อให้สะท้อนเป็นมูลค่าปัจจุบันที่สามารถเปรียบเทียบกับต้นทุนการลงทุนได้ จากการประเมินพบว่า โดยเฉลี่ยแล้ว ผลิตภัณฑ์ต้นแบบทางวัฒนธรรมที่ได้รับการพัฒนาในโครงการนี้มีค่า Attribution อยู่ระหว่าง 10-50% และค่า Deadweight ส่วนใหญ่ไม่เกิน 30% ส่วนค่า Displacement เท่ากับศูนย์ แสดงว่าไม่มีผลกระทบเชิงลบต่อธุรกิจอื่นในพื้นที่ ทั้งนี้ ค่า Drop-off ถูกกำหนดไว้ที่ 20 เปอร์เซ็นต์ต่อปีอย่างเป็นระบบ เพื่อสะท้อนถึงการลดลงของผลกระทบทางเศรษฐกิจในระยะยาว

5. การคำนวณอัตราผลตอบแทนทางสังคม กำหนดให้ Discount Rate เท่ากับ Interest Rate มีค่า 3.50% ก่อนแสดงตารางต่อไป นี้ ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกและใช้วิธีคำนวณมูลค่าปัจจุบันของผลลัพธ์ในช่วงระยะเวลา 3 ปี โดยนำมูลค่าทางเศรษฐกิจของผลิตภัณฑ์วัฒนธรรมทั้ง 10 รายการมาประมวลผลตามเกณฑ์ของ SROI ดังตารางที่ 2



ตารางที่ 2 ผลลัพธ์สุทธิ มูลค่ารวม และมูลค่าปัจจุบันของผลิตภัณฑ์ทางวัฒนธรรมที่ได้รับการพัฒนา

ลำดับ	ชื่อผลิตภัณฑ์	ผลลัพธ์สุทธิต่อปี (บาท)			มูลค่าผลลัพธ์รวม (บาท)	มูลค่าปัจจุบัน (บาท)
		ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3		
1	บัวหิมะโอบหิวนิแปะก๊วย	1,440.00	1,152.00	921.60	3,513.60	3,297.94
2	แฮกิ้นบรรจุสุญญากาศ	40,320.00	32,256.00	25,804.80	98,380.80	92,342.29
3	ไอศกรีมหล่นเค็มบักนัด	16,000.00	12,800.00	10,240.00	39,040.00	36,643.77
4	ข้าวตังหน้าแกงไข่ม้วน	18,900.00	15,120.00	12,096.00	46,116.00	43,285.45
5	เค็มบักนัด	4,608.00	3,686.40	2,949.12	11,243.52	10,553.41
6	ปลาชิวแก่วทอดกรอบ	17,860.50	14,288.40	11,430.72	43,579.62	40,904.75
7	อิหลิน้ำจิ้มปรุงรสอาหารอีสาน	36,000.00	28,800.00	23,040.00	87,840.00	82,448.48
8	ผ้าฝ้ายทอมือ	12,672.00	10,137.60	8,110.08	30,919.68	29,021.86
9	เสื้อยืดพิมพ์ลายไทยน้อย	99,000.00	79,200.00	63,360.00	241,560.00	226,733.31
10	ตุ๊กตาเซรามิก	59,760.00	47,808.00	38,246.40	145,814.40	136,864.47
รวม		306,560.50	245,248.40	196,198.72	748,007.62	702,095.73

จากตารางที่ 2 พบว่า ผลลัพธ์สุทธิที่ประเมินค่าได้รวมทั้งสิ้น 306,560.50 บาทต่อปี โดยมีมูลค่าผลลัพธ์รวมตลอดระยะเวลา 3 ปีเท่ากับ 748,007.62 บาท และมีมูลค่าปัจจุบันเท่ากับ 702,095.73 บาท โดยผลิตภัณฑ์ที่มีมูลค่าปัจจุบันสูงสุด ได้แก่ เสื้อยืดพิมพ์ลายไทยน้อย และตุ๊กตาเซรามิก แสดงให้เห็นว่าโครงการสามารถสร้างผลตอบแทนที่เป็นรูปธรรมทั้งในมิติเศรษฐกิจและสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ ค่าผลลัพธ์สุทธิที่คำนวณได้ในปีที่ 2 และ 3 มีแนวโน้มลดลง เนื่องจากอัตราการคงอยู่ของผลลัพธ์ (Drop-off) ถูกนำมาพิจารณา เช่น การใช้ความรู้หรือทักษะที่ได้รับจากโครงการอาจลดลงเมื่อเวลาผ่านไป และการเข้าถึงตลาดใหม่อาจไม่สร้างมูลค่าเพิ่มในอัตราเท่ากับปีแรก การคำนวณดังกล่าวจึงสะท้อนตามหลักการ SROI ที่ต้องปรับมูลค่าผลลัพธ์ตามความยั่งยืนของผลที่เกิดขึ้น

6. สรุปผลและจัดทำรายงาน ได้แสดงผลการคำนวณ โดยนำเสนอค่าผลตอบแทนจากการลงทุน (Return on Investment : ROI) ผลตอบแทนการลงทุนทางสังคม (Social Return on Investment : SROI) อัตราผลตอบแทนคิดลด (Internal Rate of Return: IRR) อัตราผลตอบแทนภายในของโครงการที่มีการปรับแล้ว (Modified Internal Rate of Return: MIRR) ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 แสดงผลตอบแทนจากการลงทุน ผลตอบแทนการลงทุนทางสังคม อัตราผลตอบแทนคิด อัตราผลตอบแทนภายในของโครงการที่มีการปรับแล้ว

มูลค่าผลประโยชน์ที่ได้รับ	702,095.73
มูลค่าการลงทุนที่ใช้ไป	295,000.00
อัตราส่วน SROI	2.38
NPV	407,095.73
ROI	153.56%
IRR	74.00%
MIRR	23.00%

จากตารางที่ 3 พบว่ามีมูลค่าผลประโยชน์ที่ได้รับ 702,095.73 บาท มีมูลค่าการลงทุนที่ใช้ไป 295,000.00 บาท ซึ่งเป็นจำนวนเงินที่ใช้ในการดำเนินกิจกรรมการยกระดับผู้ประกอบการสินค้าทางวัฒนธรรมย่านเศรษฐกิจชุมชนดั้งเดิมริมฝั่งแม่น้ำมูล จังหวัดอุบลราชธานี ทำให้มีผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุน (SROI) เท่ากับ 2.38 ซึ่งหมายความว่า การลงทุนทุก 1 บาท สามารถสร้างคุณค่าทางเศรษฐกิจและสังคมรวมกันได้ถึง 2.38 บาท

จากผลการประเมินผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุนสำหรับโครงการยกระดับผู้ประกอบการสินค้าทางวัฒนธรรมย่านเศรษฐกิจชุมชนดั้งเดิมริมฝั่งแม่น้ำมูล จังหวัดอุบลราชธานี พบว่า มีค่า SROI เท่ากับ 2.38 ซึ่งหมายความว่า การลงทุนทุก 1 บาท สามารถสร้างคุณค่าทางเศรษฐกิจและสังคมรวมกันได้ถึง 2.38 บาท แสดงให้เห็นถึงความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากรของโครงการนี้ ซึ่งสอดคล้องกับ Martins et al. (2020) ที่ชี้ว่า SROI เป็นเครื่องมือวิเคราะห์ที่สามารถวัดทั้งคุณค่าทางเศรษฐกิจและสังคมในมิติที่จับต้องได้และจับต้องไม่ได้ อีกทั้งสอดคล้องกับ Pongwiritthon et al. (2024) ที่พบว่า SROI สามารถใช้ยืนยันความคุ้มค่าของโครงการพัฒนาทุนทางวัฒนธรรมในเชิงประจักษ์ นอกจากนี้ยังสัมพันธ์กับผลการศึกษาของ Hongpukdee & Hongpukdee (2023) และงานของ Hongpukdee et al. (2024) ที่ประเมินโครงการในพื้นที่อุบลราชธานี และพบค่า SROI อยู่ในช่วง 1.31-1.47 ซึ่งแม้จะมีค่าน้อยกว่าผลการวิจัยนี้ แต่ก็สนับสนุนข้อค้นพบว่าการลงทุนในโครงการลักษณะนี้สร้างความคุ้มค่าได้จริง และยังตอกย้ำบทบาทของผู้ประกอบการวัฒนธรรมในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจสร้างสรรค์ (Phuengpracha, 2023) ด้านการเพิ่มรายได้และคุณภาพชีวิตของผู้ประกอบการ จากการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่และขยายช่องทางการขาย ซึ่งสอดคล้องกับ Setthasakko & Kanniyaom (2020) ยืนยันว่าการเสริมศักยภาพและการออกแบบผลิตภัณฑ์ตามอัตลักษณ์ท้องถิ่นสามารถเพิ่มรายได้และความมั่นคงทางเศรษฐกิจของครัวเรือนได้อย่างมีนัยสำคัญ ทั้งนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Tiberghien & Lennon (2022) ที่ชี้ว่าการใช้ทุนทางวัฒนธรรมในเชิงสร้างสรรค์สามารถสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจโดยไม่ทำลายแก่นแท้ของอัตลักษณ์ท้องถิ่น ซึ่งสอดคล้องกับข้อค้นพบว่าผู้ประกอบการในพื้นที่สามารถสร้างรายได้ควบคู่ไปกับการรักษาวัฒนธรรม สำหรับการสร้างผลิตภัณฑ์ต้นแบบที่มีเอกลักษณ์ โครงการสามารถพัฒนาต้นแบบผลิตภัณฑ์วัฒนธรรมใหม่ จำนวน 10 รายการ เช่น ไอศกรีมหล่นเค็มบักนัด ข้าวตังหน้าแกงไข่ม้วน และตุ๋นเต้าหู้ เป็นต้น โดยอ้างอิงทุนทางวัฒนธรรมร่วมกับความรู้ด้านการตลาดเพื่อสร้างความแตกต่างทางการออกแบบ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการทำวัฒนธรรมให้เป็นสินค้า (Cultural Commodification) ที่ Osman (2022) กล่าวว่า หากดำเนินการโดยเคารพต่อบริบทท้องถิ่น จะสร้างทั้งมูลค่าทางเศรษฐกิจและคุณค่าทางจิตใจ ข้อค้นพบนี้จึงสะท้อนว่าการออกแบบที่เชื่อมโยงกับทุนทางวัฒนธรรมทำให้ผลิตภัณฑ์มีเอกลักษณ์และสามารถแข่งขันในตลาดได้ ด้านผลกระทบเชิงสังคมผู้ประกอบการสะท้อนว่าการเข้าร่วมโครงการไม่เพียงเพิ่มรายได้ แต่ยังสร้างความภาคภูมิใจในการนำเสนออัตลักษณ์ชุมชนในรูปแบบใหม่ เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการรวมกลุ่มในชุมชนที่แข็งแกร่งขึ้น Martins et al. (2020) อธิบายว่าผลลัพธ์ทางสังคมที่ไม่ใช่ตัวเงิน (Non-Monetary Social Value) เป็นองค์ประกอบสำคัญของการวิเคราะห์ SROI และ Zafar (2024) เสริมว่าคุณค่าทางสังคมลักษณะนี้สะท้อนพลังของชุมชนและทุนทางวัฒนธรรมในเชิงจิตวิญญาณ ซึ่งสอดคล้องกับสิ่งที่เกิดขึ้นในโครงการนี้ อย่างชัดเจน ขณะที่มีการอนุรักษ์และต่อยอดทุนทางวัฒนธรรม โครงการกระตุ้นให้ผู้ประกอบการตระหนักถึงการสืบสานวัฒนธรรมผ่านการต่อยอดภูมิปัญญาท้องถิ่น เช่น อาหาร เสื้อผ้า งานฝีมือ ทำให้เกิดการอนุรักษ์ที่มีชีวิต (living heritage) ควบคู่กับการสร้างรายได้ สอดคล้องกับ Tiberghien & Lennon (2022) ที่ชี้ว่าการทำให้วัฒนธรรมกลายเป็นสินค้าสามารถทำได้โดยไม่บั่นทอนคุณค่าดั้งเดิม และสอดคล้องกับ OECD (2022) ที่ระบุว่าทุนวัฒนธรรมสามารถเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจสร้างสรรค์และความยั่งยืนของชุมชนในระยะยาว

ทั้งนี้ในการประเมินผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุน ส่วนใหญ่การได้มาของค่าต่างๆ ในการคำนวณเป็นค่าที่มีความคลาดเคลื่อน ดังนั้นผู้วิจัยจึงขอนำเสนอการวิเคราะห์ความอ่อนไหว (Sensitivity Analysis) จะช่วยให้ผู้ประเมินสามารถทดสอบได้ว่า ผลลัพธ์ของ SROI จะเปลี่ยนแปลงไปมากน้อยเพียงใด หากมีการเปลี่ยนแปลงในสมมติฐานที่ใช้ ดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 การวิเคราะห์ความอ่อนไหว (Sensitivity Analysis)

การวิเคราะห์ความอ่อนไหว (Sensitivity Analysis)			
Discount Rate	NPV	SROI	MIRR
6.50%	371,498.70	2.26	25.36%
5.00%	388,893.74	2.32	24.23%
3.50%	407,095.73	2.38	23.10%
3.00%	413,351.31	2.40	22.72%
2.50%	419,704.39	2.42	22.34%



จากตารางที่ 4 พบว่า ถ้ากำหนดให้อัตราคิดลด เป็น 3.50% จะมีค่า NPV เท่ากับ 407,095.73 บาท ค่า SROI เท่ากับ 2.38 และค่า MIRR เท่ากับ 23.10 % หากอัตราคิดลดเป็น 5.00 % ค่า NPV เท่ากับ 388,893.74 บาท ค่า SROI เท่ากับ 2.32 และค่า MIRR เท่ากับ 24.23% แต่หากเพิ่มอัตราคิดลดเป็น 6.50% ค่า NPV เท่ากับ 371,498.70 บาท ค่า SROI เท่ากับ 2.26 และค่า MIRR เท่ากับ 25.36% หรือหากลดอัตราคิดลด จาก 3.50% เป็น 3.00% ค่า NPV เท่ากับ 413,351.31 บาท ค่า SROI เท่ากับ 2.40 และค่า MIRR เท่ากับ 22.72% แต่หากลดอัตราคิดลด เป็น 2.50% ค่า NPV เท่ากับ 419,704.39 บาท ค่า SROI เท่ากับ 2.42 และค่า MIRR เท่ากับ 22.34%

สรุปผลการวิจัย

การประเมินผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุนสำหรับโครงการยกระดับผู้ประกอบการสินค้าทางวัฒนธรรมย่านเศรษฐกิจชุมชนดั้งเดิมริมฝั่งแม่น้ำมูล จังหวัดอุบลราชธานี เป็นการประเมินแบบ Ex-Ante & Ongoing Evaluation ใช้ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงที่ว่า ถ้าให้ความรู้และส่งเสริมการผลิต โดยการออกแบบสินค้าและบริการตามอัตลักษณ์ชุมชนแล้ว จะเป็นการยกระดับทุนทางวัฒนธรรม ทำให้ผู้ประกอบการสินค้าทางวัฒนธรรมย่านเศรษฐกิจชุมชนดั้งเดิมริมฝั่งแม่น้ำมูล มีฐานะทางเศรษฐกิจดีขึ้น และอนุรักษ์ สืบสานวัฒนธรรมต่อไป การประเมินผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุนสำหรับโครงการยกระดับผู้ประกอบการสินค้าทางวัฒนธรรมย่านเศรษฐกิจชุมชนดั้งเดิมริมฝั่งแม่น้ำมูล จังหวัดอุบลราชธานี ครั้งนี้ ผู้มีส่วนได้เสียหลักที่ใช้ในการประเมินเป็นผู้ประกอบการสินค้าทางวัฒนธรรมย่านเศรษฐกิจชุมชนดั้งเดิมริมฝั่งแม่น้ำมูล ในเขตเทศบาลนครอุบลราชธานี ในชุมชนถนนเขื่อนธานี ถนนพรหมเทพ ถนนพรหมราช ถนนนิคมสายกลาง และถนนพนมรวมจำนวนทั้งสิ้น 10 ราย ประกอบด้วย ผู้ประกอบการทางวัฒนธรรมที่จำหน่ายอาหาร จำนวน 6 ราย ได้แก่ หงษ์ฟ้าภัตตาคาร ชายดัดภัตตาคาร ร้านหมกเซฟเทเบิล ร้านส้มตำจินดา ร้านอารีย์เบเกอรี่ ร้านโฮมหนองหญ่ ผู้ประกอบการทางวัฒนธรรมจำหน่ายเครื่องปรุงรส จำนวน 1 ราย ได้แก่ ร้านลาบคุณหม่อม และผู้ประกอบการทางวัฒนธรรมจำหน่ายเสื้อผ้าของใช้ และเครื่องแต่งกาย จำนวน 3 ราย ได้แก่ ร้านใบฝ้าย ร้านดอกแก้ว และร้าน Temp.Studio UBON สามารถพัฒนาด้านแบบผลิตภัณฑ์วัฒนธรรมใหม่จำนวน 10 รายการ ได้แก่ บัวหิมะโอวหนิแปะก๊วย แอ็กกันบรรจุสุญญากาศ ไอศกรีมหล่นเค็มบักนัด ข้าวตังหน้าแกงไข่ผำ เค็มบักนัด ปลาชีวกุ้งทอดกรอบ อิหลิน้ำจิ้มปรุงรสอาหารอีสาน ผ้าฝ้ายทอมือ เสื้อยืดพิมพ์ลายไทยน้อย และตุ๊กตาเซรามิก มีอัตราผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุน (SROI) ในช่วงระยะเวลาการลงทุนปีแรกตั้งแต่วันที่ 1 มีนาคม 2567 ถึงวันที่ 31 พฤษภาคม 2568 ซึ่งบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ กล่าวคือ เพื่อประเมินผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุน (SROI) ในโครงการพัฒนาผู้ประกอบการสินค้าทางวัฒนธรรมย่านเศรษฐกิจชุมชนดั้งเดิมริมฝั่งแม่น้ำมูล จังหวัดอุบลราชธานี ผลการคำนวณพบว่า ค่า SROI มีค่าเท่ากับ 2.38 หมายความว่าเงินลงทุนทุก 1 บาท สร้างคุณค่าทางสังคมและเศรษฐกิจรวม 2.38 บาท แสดงให้เห็นถึงความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากรของโครงการนี้ ด้านการเพิ่มรายได้และคุณภาพชีวิตของผู้ประกอบการ ตลอดจนการสร้างผลิตภัณฑ์ต้นแบบที่มีเอกลักษณ์ กล่าวโดยสรุปว่า ผลการวิจัยสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยสามารถประเมินผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุน (SROI) ได้อย่างเป็นระบบ และพบว่าโครงการสร้างผลตอบแทนรวมที่มีมูลค่าสูงกว่าเงินลงทุนถึง 2.38 เท่า งานวิจัยนี้จึงมีประโยชน์เชิงวิชาการในการขยายการประยุกต์ใช้ SROI สู่บริบทของผู้ประกอบการวัฒนธรรมท้องถิ่น อีกทั้งยังมีประโยชน์เชิงปฏิบัติในฐานะ ต้นแบบสำหรับการกำหนดนโยบายและการประเมินความคุ้มค่าของโครงการพัฒนาชุมชนเชิงวัฒนธรรมในพื้นที่อื่นต่อไป

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. มีผู้ประกอบการทางวัฒนธรรมที่ได้รับการพัฒนาเพื่อยกระดับศักยภาพในการเป็นผู้ประกอบการทางวัฒนธรรมจำนวน 10 ราย และมีต้นแบบผลิตภัณฑ์ทางวัฒนธรรม จำนวน 10 ต้นแบบ
2. ผลิตภัณฑ์ทางวัฒนธรรมย่านเศรษฐกิจชุมชนดั้งเดิมริมฝั่งแม่น้ำมูล จังหวัดอุบลราชธานี เป็นที่รู้จักแก่สาธารณะ รวมถึงการสร้างการรับรู้แก่นักในสังคมทั้งในมิติมูลค่าทางเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นและคุณค่าทางวัฒนธรรมที่ได้รับการอนุรักษ์ สืบสานและต่อยอด ทำให้เกิดการนำไปใช้ในวงกว้างโดยผู้มีส่วนเกี่ยวข้องภาครัฐ ภาคเอกชนและภาคชุมชนในจังหวัดอุบลราชธานีต่อไป
3. งานวิจัยนี้ช่วยให้เห็นภาพที่ชัดเจนของผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุนในโครงการยกระดับผู้ประกอบการสินค้าทางวัฒนธรรม โดยพบว่า SROI เท่ากับ 2.38 แสดงถึงความคุ้มค่าทางสังคมและเศรษฐกิจ ช่วยส่งเสริมคุณภาพชีวิตอนุรักษ์อัตลักษณ์ท้องถิ่น และสร้างรายได้ให้ชุมชน รวมทั้งเสริมพลังผู้ประกอบการวัฒนธรรมในการดำเนินธุรกิจบนฐานเศรษฐกิจสร้างสรรค์

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย

ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

1. หน่วยงานต่างๆ ที่มีโครงการหรือกิจกรรมในลักษณะคล้ายคลึงกัน ควรนำแนวทางการประเมินผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุน (SROI) ที่นำเสนอในงานวิจัยนี้มาปรับใช้ เพื่อวัดและประเมินความคุ้มค่าของการลงทุนในโครงการของตนอย่างเป็นระบบ การประเมินด้วยวิธีการดังกล่าวจะช่วยให้องค์กรสามารถจัดสรรทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพและสร้างประโยชน์สูงสุดต่อสังคม
2. ผู้ประกอบการด้านวัฒนธรรมและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถนำรูปแบบการยกระดับทุนทางวัฒนธรรมจากงานวิจัยนี้ไปพัฒนาต่อยอด โดยเฉพาะในการส่งเสริมการสร้างงานและอาชีพใหม่ การพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมในพื้นที่ และการกระจายผลประโยชน์ไปยังชุมชนโดยรอบ
3. พัฒนาบุคคลในพื้นที่ให้มีความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการทางวัฒนธรรมได้อย่างยั่งยืน

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

ควรขยายพื้นที่ศึกษาให้ครอบคลุมชุมชนอื่นๆ ที่มีทุนทางวัฒนธรรมที่หลากหลาย อีกทั้งควรเพิ่มมิติด้านสังคม ด้านสิ่งแวดล้อมเพื่อสะท้อนความคุ้มค่าของโครงการอย่างครอบคลุมยิ่งขึ้น

ข้อจำกัดการวิจัย

1. การประเมิน SROI ใช้สมมติฐานและค่าแทนทางการเงินที่ต้องอาศัยการตีความและความร่วมมือจากผู้ให้ข้อมูล
2. จำนวนกลุ่มตัวอย่างค่อนข้างน้อย และการคัดเลือกผู้เข้าร่วมส่วนใหญ่เป็นอาสาสมัครที่สมัครใจ ทำให้ไม่สามารถสะท้อนมุมมองของผู้ประกอบการทั้งหมดในพื้นที่ได้ครบถ้วน
3. ควรพิจารณาใช้ตัวชี้วัดทางสังคมในเชิงคุณภาพ เช่น ระดับความสุข ความภาคภูมิใจ หรือดัชนีความเข้มแข็งของชุมชน เพื่อสะท้อนคุณค่าทางสังคมที่ไม่ได้ปรากฏในเชิงเศรษฐกิจเพียงอย่างเดียว

References

- Aiphong, T. (2022). Community participation in sustainable community forest management in Mae Tha Subdistrict, Mae On District, *Chiang Mai Province*. Retrieved July 2025, from <https://cmudc.library.cmu.ac.th/frontend/Info/item/dc:160872>
- Ariza-Montes, A., Sianes, A., Fernández-Rodríguez, V., López-Martín, C., Ruiz-Lozano, M., & Tirado-Valencia, P. (2021). Social return on investment (SROI) to assess the impacts of tourism: A case study. *SAGE Open*, 11(1), 1-16. <https://doi.org/10.1177/2158244020988733>
- Alomoto, W., Niñerola, A. & Sánchez-Rebull, M.-V. (2025). Evaluating the social return on investment of a mental health disorders club: A case study. *Social Enterprise Journal*, 21(2), 294-317. <https://doi.org/10.1108/SEJ-10-2023-0122>
- Aphibunyopas, J. & Klamsaengsai, S. (2020). Promotion and development of village businesses: A case study of a community enterprise in the Nong Bua Daeng natural dye weaving group, Nong Bua Daeng District, Chaiyaphum Province. *Thai International Tourism Journal*, 16(2), 1-21. <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/jitt/article/view/242907>
- Buathong, S., Sarakavi, K. & Panitcharoen, B. (2021). *Handbook for Social Impact Assessment (SIA) and Social Return on Investment (SROI) for Social Projects*. Puey Ungphakorn School of Development Studies.
- Chantuk, T., Spiller, P., Limarunothai, W., Thongma, T., Netchu, K. & Sarmart, T. (2025). The potential and challenges of Thai cultural capital in driving the creative industry. *Journal of politics, administration and law*, 17(1), 94-119. https://so03.tci-thaijo.org/index.php/polscilaw_journal/article/view/286941/189456
- Creighton, J. L. (2005). *The Public Participation Handbook: Making Better Decisions Through Citizen Involvement*. Jossey-Bass.



- Hongpukdee, N. & Hongpukdee, S. (2023). Assessing the social return on investment for cultural entrepreneurship development project: The wisdom of candle making in the old city area, Ubon Ratchathani Province. *Journal of Humanities and Social Sciences Nakhon Phanom University*, 13(3), 149-167. <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/npuj/article/view/273321>
- Hongpukdee, N. , Hongpukdee, S. , Jaksil, D. & Pattanasitubon, N. (2024). The social return on investment evaluation of the career development scholarship project for processed agricultural products in Ubon Ratchathani Province. *Journal of Humanities and Social Sciences Nakhon Phanom University*, 14(3), 185-200. <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/npuj/article/view/278238>
- Kimmitt, J., Kibler, E., Schildt, H. & Oinas, P. (2023). Place in entrepreneurial storytelling: A study of cultural entrepreneurship in a deprived context. *Journal of Management Studies*, 61(3), 1036-1073. <https://doi.org/10.1111/joms.12912>
- Martins, T. , Braga, A. , Braga, V. & Ferreira, M. R. (2020). The social innovation momentum: A qualitative analysis of governance and funding processes. *International Review on Public and Nonprofit Marketing*, 17(1), 97-120. https://ideas.repec.org/a/spr/irpnmk/v17y2020i1d10.1007_s12208-019-00238-y.html
- Mekkhachorn, W., Tossawut, T., & Kankraisri, P. (2024). The social return on investment (SROI) evaluation of cultural entrepreneur development activities in Ban Pho District, Chachoengsao Province. *Journal of Graduate Studies in Northern Rajabhat Universities*, 14(1), 21-38. <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/JGNRU/article/view/266877>
- National Innovation Agency. (2020). *SROI Calculator*. Retrieved July 2025, from <https://sroi-calculator.nia.or.th/>
- National Statistical Office. (2023). *Household Income and Income Distribution, 2023*. Retrieved July 2025, from <https://www.nso.go.th/public/e-book/Analytical-Reports/Income-2566/>
- Osterwalder, A. & Pigneur, Y. (2010). *Business model generation: A handbook for visionaries, game changers, and challengers*. John Wiley & Sons.
- OECD. (2022) . *The culture fix: Creative people, places and industries*. Retrieved July 2025, from <https://doi.org/10.1787/20743804>
- Office of the National Economic and Social Development Council. (2022). *The Thai Economy in Q3/2022 and the Outlook for 2022-2023*. NESDC.
- Osman, A. (2022). Empirical measure of cultural sustainability. *Applied Geography*, 145, 102745. <https://doi.org/10.1016/j.apgeog.2022.102745>
- Phuengpracha, A. (2023). *Cultural Entrepreneurs: A 'Mechanism' for Enhancing Cultural Value and Sustainable Economic Value*. Retrieved July 2025, from <https://www.sac.or.th/portal/th/article/detail/532>
- Pongwirithon, K., Panthuree, W., Honglertsakul, C. & Assakan, P. (2024). Assessing the social return on investment for hemp-based innovation projects on a bio-based basis: Culture of the Hmong ethnic group, Phop Phra District, Tak Province. *Economics and Business Administration Journal Thaksin University*, 16(4), 1-18. <https://doi.org/10.55164/ecbajournal.v16i4.267225>
- Raisni, S. K. (2020). Planning business model canvas with SWOT method at XYZ Institute. *Dinasti International Journal of Digital Business Management*, 1(5), 781-793. <https://doi.org/10.31933/dijdbm.v1i5.483>
- Setthasakko, W. & Kanniyaom, S. (2020). Social return on investment: A case study of environmentally friendly hotels in Thailand. *Journal of Accounting Profession*, 16(50), 5-22. <https://search.tci-thailand.org/article.html?b3BlbkFydGljbGUmaWQ9NTc0OTYw>
- Social Value Thailand. (2020). *SROI 101: Introduction to social return on investment*. Retrieved May 2024, from <https://online.fliphtml5.com/wuij/eycx/#p=4>



- Srakawee, K. (2021). Theory of change and behavioral indicators in social impact assessment. *Warasan Phuettikammasat*, 27(2), 1-19. <https://so06.tci-thaijo.org/index.php/BSRI/article/view/248254>
- Tiberghien, G. & Lennon, J. J. (2022). Ambiguity and dilution in Kazakhstan's Gulag heritage. *Tourism Recreation Research*, 47(1), 16-28. <https://doi.org/10.1080/02508281.2021.1875681>
- Zafar, M. (2024). Review of the book Henri Tajfel: Explorer of Identity and Difference, by R. Brown. *CASTE: A Global Journal on Social Exclusion*, 5(2), 335-341. <https://doi.org/10.26812/caste.v5i2.1741>



การวิเคราะห์ต้นทุนผลตอบแทน และความอ่อนไหวของโครงการลงทุนผลิตผลิตภัณฑ์คราฟ

เบียร์กัญชา กรณีศึกษา : โครงการส่งเสริมและสนับสนุนการปลูก ผลิต สกัด

วิจัย พัฒนา และแปรรูป กัญชงและกัญชาทางการแพทย์ ระหว่าง

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา และ

บริษัท บีสโปก โลฟ ไซแอนซ์ จำกัด

A Cost-Benefit and Sensitivity Analysis of Investment in Cannabis Craft Beer

Product Production: A Case Study of the Project for the Promotion and

Support of Cultivation, Production, Extraction, Research, Development

and Processing of Hemp and Medical Cannabis' between

Rajamangala University of Technology Lanna and

Bespoke Life Science Company Limited

อธิปัตย์ สายสูง¹ ชุติสร เรืองนารบ² อรัณพงค์ ทนไชย³ และ อัจฉราภรณ์ พูลยั้ง^{4*}

Athipat Saisoong,¹ Chutisorn Ruangnarab,² Aranphong Thananchai³

and Atcharaporn Poolying^{4*}

Article History

Receive: October 8, 2025

Revised: December 11, 2025

Accepted: December 11, 2025

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาต้นทุนและผลตอบแทนของโครงการลงทุนผลิตผลิตภัณฑ์คราฟเบียร์กัญชา รวมถึงศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการลงทุน และความอ่อนไหวของโครงการลงทุน วิธีดำเนินการวิจัยเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยดำเนินการในช่วงเดือนเมษายน ถึงกันยายน 2568 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้ทำวิจัย ภายใต้โครงการวิจัย เรื่อง การศึกษาผลผลิตและสารสำคัญของกัญชาสายพันธุ์นำเข้าภายใต้สภาวะการปลูกแบบควบคุมสภาพแวดล้อม ตามบันทึกข้อตกลงความร่วมมือโครงการส่งเสริมและสนับสนุนการปลูก ผลิต สกัด วิจัย พัฒนา และแปรรูป กัญชงและกัญชาทางการแพทย์ ระหว่างมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา และบริษัท บีสโปก โลฟ ไซแอนซ์ จำกัด (Bespoke Life Science Limited) จำนวน 8 ราย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ การสัมภาษณ์เชิงลึก และนำมาวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ตามวัตถุประสงค์ ผลการวิจัยพบว่า 1) โครงการมีต้นทุนการลงทุนเริ่มแรก 83,000 บาท ต้นทุนการผลิตต่อหน่วยเท่ากับ 73.60 บาท และมีศักยภาพการผลิต 2,592 ขวดต่อปี โดยมีราคาขาย 99 บาทต่อขวด ส่งผลให้รายได้ปีแรก เท่ากับ 256,608 บาท และมีกำไรสุทธิ 40,176 บาท 2) การวิเคราะห์กระแสเงินสดสุทธิภายใต้สมมติฐานการเติบโตของรายได้ร้อยละ 5 ต่อปี และต้นทุนเพิ่มขึ้นร้อยละ 3 ต่อปี โดยใช้อัตราคิดลดร้อยละ 6.125 พบว่า โครงการมีความคุ้มค่าสูง โดยมีมูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) เท่ากับ 475,147.17 บาท อัตราผลตอบแทนภายใน (IRR) เท่ากับร้อยละ 69.95 และมีระยะเวลาคืนทุน (PB) เพียง 1 ปี 6 เดือน 25 วัน และระยะเวลาคืนทุนคิดลด (DPB) เท่ากับ 1 ปี 8 เดือน 12 วัน 3) ผลการวิเคราะห์

^{1,3} อาจารย์ คณะบริหารธุรกิจและศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา น่าน, Lecturer, Faculty of Business Administration and Liberal Arts, Rajamangala University of Technology Lanna Nan

^{2,4} ผู้ช่วยศาสตราจารย์ คณะบริหารธุรกิจและศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา น่าน, Assistant Professor, Faculty of Business Administration and Liberal Arts, Rajamangala University of Technology Lanna Nan

*Corresponding author E-mail: atcharaporn.poolying@gmail.com

ความอ่อนไหว (Sensitivity Analysis) ยืนยันว่า โครงการสามารถรองรับความผันผวนของต้นทุนหรือรายได้ในระดับหนึ่ง โดยยังคงให้ผลตอบแทนที่คุ้มค่า ซึ่งสะท้อนว่าการลงทุนในผลิตภัณฑ์คราฟเบียร์กัญชามีความเป็นไปได้ทางเศรษฐกิจ และเหมาะสมสำหรับการขยายโครงการต่อไป และสามารถใช้เป็นต้นแบบสำหรับผู้สนใจในธุรกิจผลิตภัณฑ์กัญชาในอนาคต

คำสำคัญ : การวิเคราะห์ต้นทุน; ผลตอบแทน; ความอ่อนไหว; คราฟเบียร์กัญชา; การลงทุนในธุรกิจผลิตภัณฑ์กัญชา

ABSTRACT

This research aimed to examine the costs and returns of an investment project for cannabis craft beer production, as well as to evaluate the project's feasibility and sensitivity. A quantitative research approach was employed from April to September 2025. The research population consisted of eight researchers involved in the project titled A Study of Yield and Key Compounds of Imported Cannabis Strains under Controlled Environment Cultivation, conducted under a memorandum of understanding between Rajamangala University of Technology Lanna and Bespoke Life Science Limited. The data were collected through in-depth interviews and subsequently analyzed quantitatively to address the research objectives. The findings showed that: 1) the project required an initial investment of 83,000 baht. The production cost per unit was 73.60 baht and an annual production capacity of 2,592 bottles. At a selling price of 99 baht per bottle, the first year generated a revenue of 256,608 baht with a net profit of 40,176 baht. 2) Cash flow analysis, based on assumptions of 5% annual revenue growth and a 3% annual increase in cost, using a discount rate of 6.125%, indicates high project viability. The project yields a Net Present Value (NPV) of 475,147.17 THB, an Internal Rate of Return (IRR) of 69.95%, a Payback Period (PB) of 1 year, 6 months, and 25 days, and a Discounted Payback Period (DPB) of 1 year, 8 months, and 12 days. 3) Sensitivity analysis confirmed that the project can withstand moderate fluctuations in costs and revenues while still maintaining satisfactory returns. These results demonstrate that investment in cannabis craft beer production is economically feasible and suitable for future expansion. Moreover, the project can serve as a model for individuals or businesses interested in cannabis-based product ventures.

Keywords : Cost Analysis; Return; Sensitivity Analysis; Cannabis Craft Beer; Investment in Cannabis Products

บทนำ

ปัจจุบัน กัญชาได้รับการกล่าวถึงและได้รับความสนใจเป็นอย่างมาก หลังจากที่กระทรวงสาธารณสุขได้มีนโยบายส่งเสริมการใช้กัญชาเพื่อประโยชน์ทางการแพทย์ โดยมีการประกาศกระทรวงสาธารณสุข เรื่อง ระบุชื่อยาเสพติดให้โทษในประเภทที่ 5 พ.ศ.2565 ซึ่งมีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ 9 มิถุนายน 2565 กำหนดให้ทุกส่วนของกัญชาไม่ถือว่าเป็นยาเสพติด รวมทั้งสารสกัดกัญชาที่มีปริมาณสารไม่เกินร้อยละ 0.2 ก็ไม่ถือเป็นยาเสพติด (ilaw, 2022) ซึ่งสอดคล้องกับการที่รัฐสภาได้มีมติเห็นชอบร่างพระราชบัญญัติให้ใช้ประมวลกฎหมายยาเสพติด พ.ศ.2564 ที่มีสาระสำคัญคือการถอดกัญชาออกจากบัญชียาเสพติด ส่งผลให้เกิดสถานะคล้าย “เสรีกัญชา” ที่เปิดกว้างมากขึ้น แม้จะยังมีข้อก้ำกัในเชิงกฎหมายบางประการอยู่ก็ตาม

นอกจากนี้การผลิตอาหาร และกระบวนการผลิตยารักษาโรคต่างๆ รวมถึง 5 ตำรับยากัญชาแผนไทย (Yanhee Hospital, 2022) ถูกปลดออกจากบัญชีตำรับยาเสพติดด้วยจุดประสงค์เพื่อการดูแลสุขภาพ โดย 1) ยาสุขไสยาสน์ สรรพคุณ ช่วยให้นอนหลับ และเจริญอาหาร ลดความวิตกกังวล 2) ยาทำลายพระสุเมรุ สรรพคุณเป็นยาแก้ร้อนไม่หลับ แก้ไข้ผอมเหลือง ไข้ที่มีอาการสั้น เสียงสั้น อ่อนเพลีย ไม่มีกำลัง ซึ่งไข้ผอมเหลือง เกิดจากธาตุลมกำเริบส่งผลให้นอนไม่ค่อยหลับ เบื่ออาหาร เมื่อเป็นเรื้อรัง ทำให้ร่างกายผ่ายผอม ชีต เหลือง อ่อนเพลีย และไม่มีกำลัง 3) ยาแก้ลมแก้เส้น สรรพคุณ แก้ลมแก้เส้น บรรเทาอาการมือเท้าชาอ่อนแรงในเส้นที่มีความผิดปกติและส่งผลให้มีอาการปวดหรือชาตามเส้นต่างๆ ในร่างกาย 4) ยาริดสีดวงทวารและโรคผิวหนัง สรรพคุณเป็นยาริดสีดวงทวารหนัก และ โรคผิวหนัง ช่วยแก้กลุ่มอาการผื่นคัน ผื่นภูมิแพ้ แผลสะเก็ดเงิน รวมไปถึงอาการของริดสีดวงทวาร และ 5) ยาแก้โรคจิต สรรพคุณใช้สำหรับรักษาภาวะเครียด กังวล และส่งผลให้เกิดอาการนอนไม่หลับ ซึ่งปัจจุบันประชาชนยังเผชิญปัญหาสุขภาพหลายด้าน จึงมีความจำเป็นในการใช้



ตำรับยาสมุนไพร เพื่อส่งเสริมสุขภาพและคุณภาพชีวิต โดยเฉพาะกลุ่มผู้ป่วยที่มีปัญหาด้านระบบประสาท จิตใจ และผิวหนัง ซึ่งหากไม่ได้รับการดูแลอย่างเหมาะสม อาจส่งผลกระทบต่อสุขภาพกายและใจในระยะยาว

การนำภูมิปัญญาการผลิตอาหาร เครื่องดื่มเพื่อสุขภาพจึงเป็นสิ่งที่ได้รับความสนใจมากขึ้น การปลดล็อกให้ภูมิปัญญาอยู่ในสินค้าได้รวมถึงร้านอาหาร ส่งผลให้ธุรกิจมีความคิดค้นเพิ่มบรรยากาศให้ผู้บริโภคอยากลองรับประทานเมนูอาหารที่มีวัตถุดิบดังกล่าวเป็นส่วนประกอบมากขึ้น (Hasanmin, 2021) คราฟเบียร์เป็นอีกหนึ่งผลิตภัณฑ์ที่ได้รับความสนใจสำหรับนักดื่มเพื่อสุขภาพ (Thaisho, 2022) เนื่องจากมีความแตกต่าง ทั้งกระบวนการผลิตที่ผลิตโดยใช้ฝีมือ เป็นผู้ผลิตที่ไม่ใช่รูปแบบของอุตสาหกรรม และที่สัมผัสถึงความแตกต่างได้อย่างชัดเจนก็คือ คราฟเบียร์มีเอกลักษณ์เฉพาะตัวจากการผลิตด้วยความใส่ใจเพื่อให้ได้รสชาติและคุณภาพที่ดีสำหรับผู้ดื่ม การนำภูมิปัญญาใช้พัฒนาผลิตภัณฑ์คราฟเบียร์จึงเป็นโอกาสใหม่สำหรับผู้ประกอบการ เพราะนอกจากจะสามารถสร้างผลิตภัณฑ์ที่มีความแตกต่างสูงแล้ว ยังเป็นตลาดเฉพาะกลุ่ม (Niche Market) ที่มีแนวโน้มเติบโต ทั้งในด้านเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพ เครื่องดื่มพรีเมียม และตลาดนักท่องเที่ยว การวิเคราะห์เชิงธุรกิจจึงไม่ควรมองเพียงด้านผลิตภัณฑ์และรสชาติเท่านั้น แต่ต้องประเมินความคุ้มค่าการลงทุน (Investment Feasibility) ต้นทุนการผลิต กระบวนการสกัดภูมิปัญญา มาตรฐานความปลอดภัย กฎหมายกำกับดูแล รวมถึงความเสี่ยงด้านตลาดและผลตอบแทนในอนาคตด้วย

จากโครงการวิจัย เรื่อง การศึกษาผลผลิตและสารสำคัญของกัญชาสายพันธุ์นำเข้าภายใต้สภาวะการปลูกแบบควบคุมสภาพแวดล้อม ตามบันทึกข้อตกลงความร่วมมือโครงการส่งเสริมและสนับสนุนการปลูก ผลิต สกัด วิจัย พัฒนา และแปรรูปกัญชาและกัญชาทางการแพทย์ ระหว่างมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา และบริษัท บีสโปกไลฟ์ไซน์แอนซ์ จำกัด (Bespoke Life Science Limited) ได้มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ “คราฟเบียร์ (Craft Beer)” ที่ได้จากโครงการวิจัยขึ้น ทางผู้วิจัยจึงทำการวิเคราะห์ต้นทุนผลตอบแทน และความอ่อนไหวของโครงการลงทุนผลิตภัณฑ์คราฟเบียร์กัญชา ทั้งนี้เพื่อให้สามารถเป็นข้อมูลพื้นฐานสำหรับผู้สนใจในการลงทุนผลิตผลิตภัณฑ์จากกัญชา ในด้านความคุ้มค่าในการลงทุน อัตราความเสี่ยงด้านผลตอบแทนและการผลิต เพื่อใช้เป็นแนวทางในการตัดสินใจลงทุนและสามารถประเมินความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องได้

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาด้านทุนและผลตอบแทนของโครงการลงทุนผลิตผลิตภัณฑ์คราฟเบียร์กัญชา
2. เพื่อศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการลงทุนในผลิตภัณฑ์คราฟเบียร์กัญชา
3. เพื่อศึกษาความอ่อนไหวของโครงการลงทุนในผลิตภัณฑ์คราฟเบียร์กัญชา

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

กระบวนการผลิตคราฟเบียร์กัญชา

การผลิตคราฟเบียร์กัญชาเป็นการผสมผสานระหว่างกระบวนการผลิตเบียร์แบบดั้งเดิมกับการเติมสารให้กลิ่นรสจากกัญชา โดยมุ่งเน้นการรักษาเทอร์พีนและสารประกอบกลิ่นที่เสื่อมสภาพง่ายเมื่อได้รับความร้อน กระบวนการหลักประกอบด้วย 8 ขั้นตอน (P. Sutthida, personal communication, June 13, 2025) ; (Unclenbrew, n.d.) ดังนี้

1. การเตรียมมอลต์และการทำ Mashing เป็นการนำใช้ Pale Ale Malt และ Carapils Malt ผสมกับน้ำในกระติก Mash Tun เพื่อสกัดน้ำตาลหมักเพื่อเป็นพื้นฐานของรสชาติและโครงสร้างเบียร์
2. การล้างมอลต์ (Sparging) ล้างมอลต์ด้วยน้ำสะอาดเพื่อดึงน้ำตาลออกมาให้ได้ Wort โดยยังเป็นขั้นตอนที่เกี่ยวข้องกับต้นทุนของน้ำและอุปกรณ์สกัดน้ำตาล
3. การต้ม (Boiling) นำ Wort ไปต้มในอุปกรณ์ต้มเบียร์ พร้อมเติม Amarillo Hops และ Whirlfloc เพื่อปรับโปรตีนและสร้างกลิ่นรสพื้นฐาน
4. การทำให้เย็น (Cooling) ลดอุณหภูมิ Wort ลงอย่างรวดเร็ว โดยใช้ชุดท่อชุดและอุปกรณ์ทำเย็น เพื่อป้องกันการปนเปื้อนเพื่อนำเข้าสู่การหมัก
5. การหมัก (Fermentation) เติม Ale Yeast ลงในถังหมัก ควบคุมอุณหภูมิ-เวลาเพื่อให้เกิดการสร้างแอลกอฮอล์และรสชาติที่สมดุล
6. การเติมกัญชา (Cannabis Infusion/Dry Addition) ใช้ใบกัญชาอบแห้งซึ่งเป็นวัตถุดิบต้นทุนสูงสุด เติมห่วงหมักหรือตอน Conditioning เพื่อรักษากลิ่นเทอร์พีนโดยไม่ถูกทำลายจากความร้อน

7. การปรับสภาพเบียร์ (Conditioning) พักเบียร์ให้กลืนของฮ็อฟ ยีสต์ และกัญชา กลมกลืน ตกตะกอน

8. การบรรจุ (Packaging) บรรจุเบียร์ที่ผ่านการปรับสภาพลงขวด กระป๋อง หรือถัง พร้อมควบคุมระดับก๊าซ CO₂ ก่อนนำไปทดสอบหรือจำหน่าย

แนวคิดและองค์ประกอบของต้นทุนการผลิต

นักวิชาการให้ความหมาย “ต้นทุน” ในทิศทางเดียวกันว่า คือ มูลค่าของทรัพยากรที่กิจการสูญเสียไปเพื่อให้ได้สินค้าหรือบริการ โดยสามารถวัดได้เป็นหน่วยเงินตรา ทั้งนี้ต้นทุนอาจหมดประโยชน์และกลายเป็นค่าใช้จ่าย หรือยังให้ประโยชน์ในอนาคตและถือเป็นสินทรัพย์ (Chalermkanjana, 2014 ; Komaratat, 2016 ; Rodwarana, 2017 ; Eua-jirapongphan, 2020) ในการผลิต ต้นทุนการผลิต (Manufacturing Cost) ถือเป็นต้นทุนสำคัญในการดำเนินงานของกิจการอุตสาหกรรม มักจำแนกองค์ประกอบเป็น 3 ส่วนหลัก เพื่อวัตถุประสงค์ในการควบคุม และคำนวณมูลค่าสินค้าคงคลัง และต้นทุนขาย องค์ประกอบของต้นทุนการผลิต ดังนี้ 1) วัตถุดิบทางตรง (Direct Materials) หมายถึง วัตถุดิบหลักที่สามารถระบุได้ชัดเจนว่าใช้ในการผลิตสินค้าชนิดใด เช่น ไม้แปรรูปสำหรับเฟอร์นิเจอร์ หรือผ้าในการตัดเย็บเสื้อผ้า 2) ค่าแรงงานทางตรง (Direct Labor) หมายถึง ค่าแรงที่จ่ายให้แก่คนงานซึ่งทำหน้าที่ในการผลิตสินค้าสำเร็จรูปโดยตรง เช่น ค่าแรงช่างเย็บเสื้อผ้า และ 3) ค่าใช้จ่ายการผลิต (Manufacturing Overhead) หมายถึง ค่าใช้จ่ายอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการผลิต นอกเหนือจากวัตถุดิบทางตรงและค่าแรงงานทางตรง เช่น ค่าไฟฟ้า ค่าน้ำ ค่าเช่า ค่าเสื่อมราคา หรือ วัตถุดิบทางอ้อม (Indirect Materials) คือ วัตถุดิบที่เกี่ยวข้องกับการผลิตแต่ไม่ใช่วัตถุดิบหลัก เช่น ตะปู กาว หรือน้ำมันหล่อลื่นเครื่องจักร หรือ ค่าแรงงานทางอ้อม (Indirect Labor) คือ ค่าแรงของบุคลากรที่ทำหน้าที่สนับสนุนการผลิต เช่น พนักงานซ่อมบำรุง หรือพนักงานตรวจสอบคุณภาพ ซึ่งถือเป็นค่าใช้จ่ายการผลิตทางอ้อม ดังนั้นสมการในการคำนวณต้นทุนการผลิต คำนวณได้จาก

$$\text{ต้นทุนการผลิต} = \text{วัตถุดิบทางตรง} + \text{ค่าแรงงานทางตรง} + \text{ค่าใช้จ่ายในการผลิต}$$

การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน

การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงินเป็นแนวคิดพื้นฐานในการวัดผลการดำเนินงานของกิจการ โดยใช้ข้อมูลจากงบการเงินมาคำนวณเป็นอัตราส่วนเพื่อสะท้อนประสิทธิภาพด้านต่างๆ ขององค์กร โดยเฉพาะความสามารถในการทำกำไร (Profitability Ratios) ประกอบด้วย

กำไรขั้นต้น (Gross Profit) หมายถึง กำไรที่บริษัทได้จากการขายสินค้าหรือบริการหลังหักต้นทุนขาย สามารถคำนวณได้ ดังนี้

$$\text{กำไรขั้นต้น} = \text{รายได้จากการขาย} - \text{ต้นทุนขาย}$$

อัตรากำไรขั้นต้น (Gross Profit Margin) วัดสัดส่วนของกำไรที่เหลือจากการขายสินค้าหรือบริการหลังหักต้นทุนขาย (Cost of Goods Sold) เท่านั้น อัตราส่วนนี้แสดงถึงประสิทธิภาพของการผลิตหรือการจัดซื้อสินค้า และเป็นตัวบ่งชี้ความสามารถในการตั้งราคาขาย (Brigham & Houston, 2019)

$$\text{อัตรากำไรขั้นต้น (\%)} = (\text{กำไรขั้นต้น} \div \text{รายได้จากการขาย}) \times 100$$

กำไรสุทธิ (Net Profit) หมายถึง กำไรสุดท้ายที่กิจการได้รับหลังหักค่าใช้จ่ายทุกประเภท รวมถึงภาษี สามารถคำนวณได้ ดังนี้

$$\text{กำไรสุทธิ} = \text{รายได้ทั้งหมด} - \text{ค่าใช้จ่ายทั้งหมด}$$

อัตรากำไรสุทธิ (Net Profit Margin) วัดสัดส่วนของกำไรสุทธิที่เหลือหลังจากหักค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน ดอกเบี้ย และภาษีทั้งหมดแล้ว อัตราส่วนนี้เป็นมาตรวัดประสิทธิภาพโดยรวมของบริษัทในการทำกำไรจากทุกๆ บาทของยอดขาย (Ross et al., 2021)

$$\text{อัตรากำไรสุทธิ (\%)} = (\text{กำไรสุทธิ} \div \text{รายได้จากการขาย}) \times 100$$

อัตราส่วนความสามารถในการทำกำไรแบ่งออกเป็นหลายประเภทหลักๆ ซึ่งแต่ละประเภทมุ่งเน้นการวัดผลกำไรในบริบทที่แตกต่างกัน (Wild et al., 2020) ดังนั้นอัตราส่วนดังกล่าวเป็นเครื่องมือวิเคราะห์ความสามารถในการควบคุมต้นทุน และการสร้างผลกำไร ซึ่งเป็นตัวชี้วัดที่ผู้บริหาร นักลงทุน และผู้มีส่วนได้เสียใช้ประกอบการตัดสินใจทางธุรกิจ (Wild et al., 2014)



การประเมินโครงการลงทุน

การประเมินโครงการลงทุน (Capital Budgeting Evaluation) เป็นกระบวนการสำคัญทางการเงินที่ใช้วิเคราะห์ความคุ้มค่าและความเป็นไปได้ของโครงการ โดยอาศัยหลักการ มูลค่าของเงินตามเวลา (Time Value of Money) และกระแสเงินสด (Cash Flow) ในการพิจารณา ซึ่งมีเครื่องมือหลักที่นิยมใช้ ดังนี้

ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period: PB) ใช้วัดจำนวนเวลาที่กิจการจะได้รับกระแสเงินสดสุทธิกลับคืนจนเท่ากับเงินลงทุนเริ่มต้น เป็นวิธีที่เข้าใจง่ายแต่ไม่พิจารณามูลค่าของเงินตามเวลา (Stock Exchange of Thailand, 2021)

$$PB = \text{จำนวนงวดก่อนคืนทุน} + \frac{\text{เงินส่วนที่ยังไม่ได้คืนทุน}}{\text{กระแสเงินสดสุทธิที่เกิดขึ้นในปีที่คืนทุน}}$$

ระยะเวลาคืนทุนคิดลด (Discounted Payback Period: DPB) ปรับปรุงจาก PB โดยนำกระแสเงินสดอนาคตมาคิดลดให้เป็นมูลค่าปัจจุบัน จึงสะท้อนต้นทุนของเงินทุนและให้ผลการวิเคราะห์ที่น่าเชื่อถือกว่า (Stock Exchange of Thailand, 2021)

$$DPB = \text{จำนวนงวดก่อนคืนทุน} + \frac{\text{มูลค่าปัจจุบันของเงินส่วนที่ยังไม่ได้คืนทุน}}{\text{มูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดสุทธิที่เกิดขึ้นในปีที่คืนทุน}}$$

มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (Net Present Value: NPV) คำนวณจากมูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดรับ หักด้วยมูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดจ่าย หาก $NPV > 0$ โครงการถือว่าคุ้มค่าในการลงทุน (Brealey et al., 2020)

$$NPV = \sum_{t=0}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t}$$

อัตราผลตอบแทนภายใน (Internal Rate of Return: IRR) คืออัตราคิดลดที่ทำให้ค่า NPV เท่ากับศูนย์ สะท้อนอัตราผลตอบแทนที่แท้จริงของโครงการ หาก IRR มากกว่าต้นทุนของเงินทุน โครงการจึงควรลงทุน (Damodaran, 2021)

$$NPV = 0 = \sum_{t=0}^n \frac{CF_t}{(1+IRR)^t}$$

อัตราส่วนผลตอบแทนต่อต้นทุน (Benefit-Cost Ratio: BCR) คืออัตราส่วนระหว่างมูลค่าปัจจุบันของผลประโยชน์กับมูลค่าปัจจุบันของต้นทุน หาก $BCR > 1$ หมายถึงโครงการสร้างผลตอบแทนสูงกว่าต้นทุนและมีความคุ้มค่า (Stock Exchange of Thailand, 2021)

การทดสอบค่าความเปลี่ยนแปลง (Switching Value Test) คือ ค่าของตัวแปร (เช่น ต้นทุน รายได้ อัตราส่วน ฯลฯ) ที่เป็นจุดวิกฤต ซึ่งหากตัวแปรนั้นเปลี่ยนไปเกินกว่าค่าดังกล่าว โครงการจะเปลี่ยนสถานะจากที่เคยเป็นโครงการที่ยอมรับได้ (Acceptable) มาเป็นโครงการที่ไม่ยอมรับ (Unacceptable) หรือในทางกลับกัน (Agriculture Institute, 2023)

ดังนั้น การประเมินโครงการลงทุนด้วยวิธีการต่างๆ ข้างต้นช่วยให้ผู้บริหารตัดสินใจลงทุนอย่างมีเหตุผล โดยพิจารณาทั้งมิติของผลตอบแทน ความเสี่ยง และมูลค่าของเงินตามเวลา เพื่อสร้างความมั่นใจต่อการจัดสรรทรัพยากรที่มีจำกัด

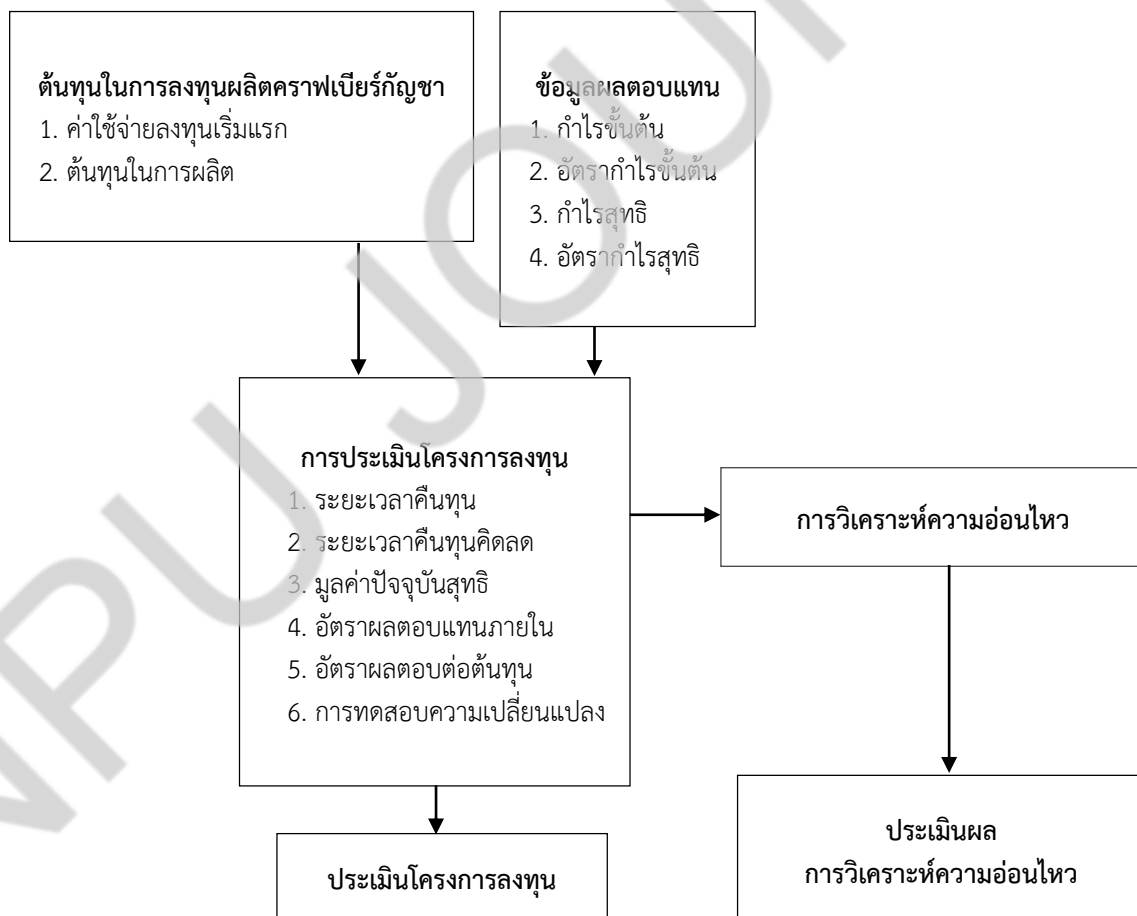
อย่างไรก็ดี การทบทวนวิจัยที่เกี่ยวข้องแสดงให้เห็นว่าการลงทุนในธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับกัญชาในประเทศไทย มีทั้งความคุ้มค่าและความเสี่ยงที่แตกต่างกันไป โดยเฉพาะด้านการเพาะปลูกเพื่อการแพทย์พบว่ามีมูลค่าสูง มีมูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) เป็นบวก และมีอัตราผลตอบแทนภายใน (IRR) สูงกว่าอัตราคิดลดอย่างมีนัยสำคัญแสดงถึงความเสี่ยงต่ำและความสามารถในการรองรับความผันผวนของต้นทุนได้ดี (Vorlapanit & Kidsom, 2023) ในขณะที่ธุรกิจร้านอาหารและเครื่องดื่มผสมกัญชามีความไม่คุ้มค่าด้านการเงิน เนื่องจากรายได้และกำไรไม่สามารถครอบคลุมต้นทุนและความเสี่ยงจากปัจจัยตลาดได้ (Pao-noi & Laosutthi, 2023) ด้านการตลาดและพฤติกรรมผู้บริโภคในประเทศพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล (เพศ อายุ อาชีพ รายได้) และปัจจัยด้านการตลาด (บรรจุภัณฑ์สะอาด ความสะดวกในการซื้อ ราคาเหมาะสม) มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อเครื่องดื่มกัญชา/กัญชง (Chuangchid & Leerattanakorn, 2024) ในระดับสากลที่ผู้บริโภคกราฟเปียร์ในอิตาลี ให้ความสำคัญกับรสชาติ กระบวนการหมัก และคุณภาพของผลิตภัณฑ์ มากกว่าราคาและโปรโมชั่น (Lerro et al., 2020) ซึ่งสอดคล้องกับแนวโน้มความเต็มใจจ่ายของผู้บริโภคในสหรัฐอเมริกาที่สนใจทดลองเครื่องดื่มผสมกัญชา โดยเฉพาะในกลุ่มวัยหนุ่มสาวและผู้ที่เคยบริโภคแอลกอฮอล์หรือกัญชา (Staples, 2024 ; Staples, 2025) ขณะที่ ในเชิงโครงสร้างตลาดหลังการเปิดเสรีกัญชาในประเทศไทยเพื่อการแพทย์และอุตสาหกรรม ตั้งแต่ปี 2561 เป็นต้นมา ช่วยส่งเสริมการเติบโตของ

อุตสาหกรรม แต่ยังคงมีข้อจำกัดด้านกฎหมาย ขั้นตอนอนุญาตที่ซับซ้อน และทัศนคติทางลบของสังคม (Kanhachon & Ratisukpimol, 2024) อย่างไรก็ตาม การเข้าถึงโอกาสเชิงพาณิชย์ยังคงเผชิญอุปสรรคจากความซับซ้อนของขั้นตอนอนุญาต และข้อจำกัดทางกฎหมายที่ต้องสร้างสมดุลระหว่างโอกาสทางธุรกิจกับความปลอดภัยของประชาชน (Sommano et al., 2022)

จากการทบทวนวรรณกรรมดังกล่าวแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการประเมินความคุ้มค่าทางการเงิน ความเสี่ยงของโครงการ ปัจจัยพฤติกรรมผู้บริโภค และกลยุทธ์การตลาด โดยเฉพาะโครงการผลิตกราฟเปียร์ผสมกัญชาที่ควรให้ความสำคัญกับรสชาติ คุณภาพผลิตภัณฑ์ ความสะอาด ความทันสมัยของบรรจุภัณฑ์ และการเข้าถึงตลาดที่เหมาะสม การวิเคราะห์ต้นทุนผลตอบแทนและความอ่อนไหวของโครงการจึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการตัดสินใจลงทุนและวางแผนกลยุทธ์การตลาดให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้บริโภคและข้อจำกัดด้านกฎหมายในประเทศไทย

กรอบแนวคิดการวิจัย

กรอบแนวคิดการวิจัยฉบับนี้มุ่งศึกษาการวิเคราะห์ ต้นทุนและผลตอบแทนของการผลิตกราฟเปียร์กัญชา โดยพิจารณาถึงค่าใช้จ่ายในการลงทุนเริ่มแรก ต้นทุนในการผลิต รวมถึงประมาณการรายได้ กำไรขั้นต้น อัตรากำไรขั้นต้น และอัตรากำไรสุทธิ เพื่อประเมินความคุ้มค่าของการลงทุนโดยใช้เครื่องมือทางการเงินได้แก่ ระยะเวลาคืนทุน ระยะเวลาคืนทุนคิดลด มูลค่าปัจจุบันสุทธิ อัตราผลตอบแทนภายใน อัตราผลตอบแทนต่อต้นทุน และการทดสอบความเปลี่ยนแปลง นอกจากนี้ยังได้ทำการ วิเคราะห์ความอ่อนไหว (Sensitivity Analysis) เพื่อประเมินความเสี่ยงของโครงการ ภายใต้การเปลี่ยนแปลงของปัจจัยสำคัญ เช่น ราคาขาย ต้นทุนการผลิต เพื่อวัดความสามารถของโครงการในการรองรับความผันผวนของปัจจัยดังกล่าว โดยแสดงความความสัมพันธ์ ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย



วิธีดำเนินการวิจัย

กลุ่มเป้าหมาย

การวิจัยฉบับนี้อยู่ภายใต้โครงการวิจัย เรื่อง การศึกษาผลผลิตและสารสำคัญของกัญชาสายพันธุ์นำเข้าภายใต้สภาวะการปลูกแบบควบคุมสภาพแวดล้อม ตามบันทึกข้อตกลงความร่วมมือโครงการส่งเสริมและสนับสนุนการปลูก ผลิต สกัด วิจัย พัฒนา และแปรรูป กัญชงและกัญชาทางการแพทย์ ระหว่างมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา และบริษัท บีสโปก ไลฟ์ ไซแอนซ์ จำกัด (Bespoke Life Science Limited) ซึ่งเก็บข้อมูลจากผู้ที่เกี่ยวข้องโดยตรงในกระบวนการผลิตผลิตภัณฑ์คราฟเบียร์กัญชาภายใต้โครงการนี้ ด้วยวิธีการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 8 ราย ได้แก่ 1) บุคลากรที่เกี่ยวกับการปลูกกัญชา จำนวน 2 ราย 2) บุคลากรที่เกี่ยวกับการสกัดสารสำคัญของกัญชา บุคลากรที่เกี่ยวกับการแปรรูปผลิตภัณฑ์คราฟเบียร์กัญชา จำนวน 3 ราย และ 3) นักวิจัยเกี่ยวกับกัญชา จำนวน 3 ราย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จัดทำขึ้นภายใต้กรอบแนวคิดการวิจัยเป็นลักษณะคำถามปลายเปิด (Open end) ที่เน้นการเก็บข้อมูลเพื่อใช้ในการวิเคราะห์ต้นทุน และผลตอบแทน เพื่อใช้ในการประเมินความคุ้มค่าของโครงการลงทุน และวิเคราะห์ความอ่อนไหวของโครงการ โดยได้รับการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) เพื่อหาข้อขัดแย้งความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย (IOC) (Rovinelli & Hambleton, 1977) จากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน ก่อนนำไปใช้จริง โดยแบ่งแบบสัมภาษณ์ออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้ 1) ข้อมูลเกี่ยวกับต้นทุนในการลงทุนผลิตผลิตภัณฑ์คราฟเบียร์กัญชา 2) ข้อมูลผลตอบแทนจากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์คราฟเบียร์กัญชา และ 3) การวิเคราะห์ความอ่อนไหวและการตัดสินใจลงทุนของโครงการ ผลการตรวจสอบได้ค่า IOC = 1.0 แสดงว่าเครื่องมือมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์งานวิจัย และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.97 แสดงว่าเครื่องมือมีความเที่ยงตรงสูงและสามารถใช้เก็บข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยดำเนินการระหว่างเดือนเมษายน-กันยายน 2568 การเก็บรวบรวมข้อมูลจาก 2 แหล่ง ได้แก่ การเก็บข้อมูลจากแหล่งทุติยภูมิ โดยใช้วิธีการศึกษา สรุป วิเคราะห์เนื้อหาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดทฤษฎี รวมถึงงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำไปประมวลผลข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย และ การเก็บข้อมูลจากแหล่งปฐมภูมิ โดยใช้เครื่องมือแบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) กับผู้ที่เกี่ยวข้องโดยตรงในกระบวนการผลิตผลิตภัณฑ์คราฟเบียร์กัญชา จำนวน 8 ราย ภายใต้โครงการวิจัย เรื่อง การศึกษาผลผลิตและสารสำคัญของกัญชาสายพันธุ์นำเข้าภายใต้สภาวะการปลูกแบบควบคุมสภาพแวดล้อม ตามบันทึกข้อตกลงความร่วมมือโครงการส่งเสริมและสนับสนุนการปลูก ผลิต สกัด วิจัย พัฒนา และแปรรูป กัญชงและกัญชาทางการแพทย์ ระหว่างมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา และบริษัท บีสโปก ไลฟ์ ไซแอนซ์ จำกัด

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับต้นทุนและผลตอบแทนในการลงทุนผลิตผลิตภัณฑ์คราฟเบียร์กัญชา ได้แก่
 - 1.1 ค่าใช้จ่ายในการลงทุนเริ่มแรก ได้แก่ เครื่องจักรและอุปกรณ์การผลิต เช่น อุปกรณ์ในการต้มเบียร์ อุปกรณ์ในการหมักเบียร์ อุปกรณ์ในการสกัดน้ำตาล เป็นต้น
 - 1.2 ต้นทุนในการผลิตผลิตภัณฑ์คราฟเบียร์กัญชา ประกอบไปด้วย วัตถุดิบทางตรง ค่าแรงงานทางตรง และค่าใช้จ่ายในการผลิต เพื่อใช้ในการคำนวณต้นทุนในการผลิตของผลิตภัณฑ์ทั้งหมด
 - 1.3 ข้อมูลผลตอบแทนจากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์คราฟเบียร์กัญชา เพื่อใช้ในการคำนวณรายได้จากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์คราฟเบียร์ในแต่ละปี รวมถึงการประมาณการรายได้จากการขายในอนาคต กำไรขั้นต้น อัตรากำไรขั้นต้น กำไรสุทธิ อัตรากำไรสุทธิ
2. การประเมินโครงการลงทุนผลิตผลิตภัณฑ์คราฟเบียร์กัญชา ประกอบด้วย การวิเคราะห์ระยะเวลาคืนทุน (Payback Method: PB) การวิเคราะห์ระยะเวลาคืนทุนคิดลด (Discount Payback Period: DPB) การวิเคราะห์มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (Net Present Value Method: NPV) การวิเคราะห์อัตราผลตอบแทนภายในโครงการ (Internal Rate of Return Method: IRR) อัตราผลตอบแทนต่อค่าใช้จ่าย (Benefit Cost Ratio Method: BCR) และการทดสอบค่าความเปลี่ยนแปลง (Switching Value Test)



3. การวิเคราะห์ความอ่อนไหวของโครงการลงทุนผลิตผลิตภัณฑ์กราฟเปียร์กัญชา โดยนำข้อมูลจากการประเมินโครงการมาประเมินความอ่อนไหวในกรณีที่ต้นทุนมีการเพิ่มขึ้น หรือ ผลตอบแทนลดลง

ผลการวิจัยและอภิปรายผลการวิจัย

1. การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับต้นทุนและผลตอบแทนในการลงทุนผลิตผลิตภัณฑ์กราฟเปียร์กัญชา โดยแสดงการวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายในการลงทุนและค่าเสื่อมราคาประจำปีในการผลิตกราฟเปียร์กัญชา ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าใช้จ่ายในการลงทุนและค่าเสื่อมราคาประจำปีในการผลิตกราฟเปียร์กัญชา

รายการ	จำนวน	ราคาทุน (บาท)	อายุการใช้ประโยชน์ (ปี)	ค่าเสื่อมราคาต่อปี (บาท)
อุปกรณ์ในการต้มเบียร์ (Boil)				
ท่อขดทองเหลือง	4 อัน	12,000.00	10	1,200.00
ท่อขดสแตนเลส	4 อัน	7,560.00	10	756.00
กระตัก Mash Tun 23 ลิตร	4 ใบ	5,000.00	10	500.00
สายยางใส 5/8 นิ้ว	4 เมตร	80.00	3	26.67
สายยางใส 3/8 นิ้ว	16 เมตร	320.00	3	106.67
เข็มฉีดยาสายยาง	20 อัน	400.00	3	133.33
อุปกรณ์ในการหมักเบียร์ (Ferment)				
ถังหมักเบียร์ 20 ลิตร	4 ใบ	15,960.00	10	1,596.00
ถัง Food Grade 20 ลิตร	8 ใบ	1,760.00	10	176.00
แอร์ลิล็อค	8 ชุด	3,840.00	5	768.00
กระบอกเก็บตัวอย่าง (Hydrometer)	4 อัน	1,600.00	5	320.00
กระบอกตวง 100 มิลลิลิตร	4 อัน	1,000.00	5	200.00
อุปกรณ์ในการสกัดน้ำตาล (Mash)				
หม้อติดก๊อกรวมเทอร์โมมิเตอร์	4 ชุด	12,800.00	10	1,280.00
เครื่องชั่งน้ำหนัก	4 เครื่อง	1,400.00	10	140.00
เตาแก๊ส	4 ชุด	10,000.00	5	2,000.00
กระบวยใหญ่	4 อัน	400.00	5	80.00
อุปกรณ์ในการบรรจุภัณฑ์ (Packaging)				
ถังสำหรับเตรียมบรรจุ	4 ใบ	1,400.00	10	140.00
ที่เปิดฝาถัง	4 อัน	320.00	5	64.00
เครื่องบรรจุ (Bottle Filler)	4 เครื่อง	1,400.00	10	140.00
เครื่องปิดฝาจับ	4 เครื่อง	2,200.00	10	220.00
Auto Siphon	4 อัน	3,560.00	5	712.00
		83,000.00		10,558.67

จากตารางที่ 1 พบว่า การลงทุนผลิตกราฟเปียร์กัญชา มีค่าใช้จ่ายในการลงทุนทั้งสิ้น 83,000.00 บาท มีค่าเสื่อมราคาประจำปีในการผลิตกราฟเปียร์กัญชา เท่ากับ 10,558.67 บาท ซึ่งค่าใช้จ่ายส่วนใหญ่เกิดจากอุปกรณ์หลักในการต้ม หมัก และบรรจุผลิตภัณฑ์ การลงทุนในอุปกรณ์คุณภาพสูงช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตและลดความเสียหายจากอุปกรณ์ชำรุด ซึ่งสอดคล้องกับ Vorlapanit & Kidsom (2023) ที่ระบุว่าการลงทุนในเครื่องมือและอุปกรณ์ที่เหมาะสมเพิ่มผลตอบแทนและลดต้นทุนระยะยาว การคำนวณต้นทุนการผลิตกราฟเปียร์ ดังตารางที่ 2



ตารางที่ 2 ต้นทุนการผลิตกราฟเปียร์กัญชา

ต้นทุนการผลิต	รวม
วัตถุดิบทางตรงใช้ไป	3,354.16
ค่าแรงงานทางตรง	400.00
ค่าใช้จ่ายในการผลิต	219.97
ต้นทุนการผลิตรวม	3,974.13
จำนวนที่ผลิตได้ต่อการอบการผลิต (ขวด)	54
ต้นทุนการผลิตต่อหน่วย (บาทต่อขวด)	73.60
จำนวนที่ผลิตได้ต่อปี (ขวด)	2,592
ต้นทุนการผลิตต่อปี (บาทต่อขวด)	190,771.20

จากตารางที่ 2 พบว่า ในการผลิตกราฟเปียร์กัญชาต่อการอบการผลิต สามารถผลิตกราฟเปียร์กัญชาได้ 54 ขวด โดยมีต้นทุนวัตถุดิบทางตรงใช้ไปเท่ากับ 3,354.16 บาท ค่าแรงงานทางตรงเท่ากับ 400.00 บาท และค่าใช้จ่ายในการผลิต 219.97 บาท รวมต้นทุนการผลิตเท่ากับ 3,974.13 บาท โดยมีต้นทุนการผลิตต่อหน่วยเท่ากับ 73.60 บาทต่อขวด ซึ่งในหนึ่งปี สามารถผลิตได้จำนวน 2,592 ขวด คิดเป็นต้นทุนการผลิตรวมต่อปีเท่ากับ 190,771.20 บาท การควบคุมต้นทุนเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ต้นทุนต่อหน่วยอยู่ในระดับที่สามารถสร้างกำไรได้ งานวิจัยของ Vorlapanit & Kudsom (2023) ซึ่งการจัดการต้นทุนและการลงทุนอย่างมีประสิทธิภาพสามารถลดต้นทุนระยะยาวและเพิ่มผลตอบแทนทางการเงิน ในขณะที่ Staples (2024, 2025) ระบุว่ากลุ่มผู้บริโภควัยหนุ่มสาวพร้อมจ่ายสำหรับเครื่องดื่มผสมกัญชา ทำให้ต้นทุนต่อหน่วยที่ควบคุมได้สอดคล้องกับราคาขายและสามารถสร้างกำไรได้อย่างยั่งยืน อย่างไรก็ตามงานวิจัยของ Pao-noi & Laosutthi (2023) พบว่า โครงการเครื่องดื่มกัญชาบางโครงการไม่คุ้มค่า เนื่องจากต้นทุนการผลิตสูงเกินไปหรือการบริหารต้นทุนไม่เหมาะสม ซึ่งสะท้อนว่าการวางแผนและควบคุมต้นทุนอย่างเป็นระบบเป็นปัจจัยสำคัญต่อความคุ้มค่าของการลงทุนสำหรับกราฟเปียร์กัญชา

จากการสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมาย พบว่า ราคาขายผลิตภัณฑ์กราฟเปียร์กัญชาที่กำหนดไว้ เท่ากับ 99.00 บาทต่อขวด จากตารางที่ 2 พบว่า ต้นทุนการผลิตกราฟเปียร์กัญชาผลิตได้ เท่ากับ 2,592 ขวดต่อปี ดังนั้นจากราคาขายที่กำหนดไว้ รายได้จากการขาย เท่ากับ $99.00 \times 2,592 = 256,608.00$ บาทต่อปี การคาดการณ์ยอดขายและต้นทุนในอนาคต ได้อ้างอิงข้อมูลจากการสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมาย คาดการณ์ยอดขายเพิ่มขึ้นในอัตราร้อยละ 5 ต่อปี ขณะที่ด้านต้นทุนการผลิตเพิ่มขึ้นร้อยละ 3 ต่อปี ซึ่งสะท้อนผลกระทบจากต้นทุน และค่าใช้จ่ายต่างๆ ที่ปรับตัวสูงขึ้น ดังตารางที่ 3-4

ตารางที่ 3 ประมาณการรายได้ ค่าใช้จ่าย กำไรขั้นต้น อัตรากำไรขั้นต้น กำไรสุทธิ และอัตรากำไรสุทธิ จากการการผลิตกราฟเปียร์กัญชา ปีที่ 1-5

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
รายได้จากการจำหน่าย	256,608.00	269,438.40	282,910.32	297,055.84	311,908.63
หัก ต้นทุนการผลิต	190,771.20	196,494.34	202,389.17	208,460.84	214,714.67
กำไรขั้นต้น	65,836.80	72,944.06	80,521.15	88,594.99	97,193.96
อัตรากำไรขั้นต้น (ร้อยละ)	25.66	27.07	28.46	29.82	31.16
หัก ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร*	25,660.80	26,943.84	28,291.03	29,705.58	31,190.86
กำไรสุทธิ	40,176.00	46,000.22	52,230.12	58,889.41	66,003.10
อัตรากำไรสุทธิ (ร้อยละ)	15.66	17.07	18.46	19.82	21.16

หมายเหตุ : จากการสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมายค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร* ประมาณการเท่ากับร้อยละ 10 ของยอดขายในแต่ละปี



ตารางที่ 4 แสดงประมาณการรายได้ ค่าใช้จ่าย กำไรขั้นต้น อัตรากำไรขั้นต้น กำไรสุทธิ และอัตรากำไรสุทธิ จากการการผลิต
คราฟเปียร์กัญชา ปีที่ 6-10

รายการ	ปีที่ 6	ปีที่ 7	ปีที่ 8	ปีที่ 9	ปีที่ 10
รายได้จากการจำหน่าย	327,504.06	343,879.26	361,073.23	379,126.89	398,083.23
หัก ต้นทุนการผลิต	221,156.11	227,790.79	234,624.51	241,663.25	248,913.15
กำไรขั้นต้น	106,347.95	116,088.47	126,448.71	137,463.64	149,170.08
อัตรากำไรขั้นต้น (ร้อยละ)	32.47	33.76	35.02	36.26	37.47
หัก ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร*	32,750.41	34,387.93	36,107.32	37,912.69	39,808.32
กำไรสุทธิ	73,597.55	81,700.55	90,341.39	99,550.95	109,361.76
อัตรากำไรสุทธิ (ร้อยละ)	22.47	23.76	25.02	26.26	27.47

หมายเหตุ : จากการสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมายค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร* ประมาณการเท่ากับร้อยละ 10 ของยอดขายในแต่ละปี

จากตารางที่ 3 และ ตารางที่ 4 พบว่า ปีที่ 1 มีรายได้จากการจำหน่าย 256,608.00 บาท มีอัตรากำไรขั้นต้น ร้อยละ 25.66 ปีที่ 2 มีรายได้จากการจำหน่าย 269,438.40 บาท มีอัตรากำไรขั้นต้น ร้อยละ 27.07 ปีที่ 3 มีรายได้จากการจำหน่าย 282,910.32 บาท มีอัตรากำไรขั้นต้น ร้อยละ 28.46 ปีที่ 4 มีรายได้จากการจำหน่าย 297,055.84 บาท มีอัตรากำไรขั้นต้น ร้อยละ 29.82 ปีที่ 5 มีรายได้จากการจำหน่าย 311,908.63 บาท มีอัตรากำไรขั้นต้น ร้อยละ 31.16 ปีที่ 6 มีรายได้จากการจำหน่าย 327,504.06 บาท มีอัตรากำไรขั้นต้น ร้อยละ 32.47 ปีที่ 7 มีรายได้จากการจำหน่าย 343,879.26 บาท มีอัตรากำไรขั้นต้น ร้อยละ 33.76 ปีที่ 8 มีรายได้จากการจำหน่าย 361,073.23 บาท มีอัตรากำไรขั้นต้น ร้อยละ 35.02 ปีที่ 9 มีรายได้จากการจำหน่าย 379,126.89 บาท มีอัตรากำไรขั้นต้น ร้อยละ 36.26 และปีที่ 10 มีรายได้จากการจำหน่าย 398,083.23 บาท มีอัตรากำไรขั้นต้น ร้อยละ 37.47 รายได้จากการจำหน่ายคราฟเปียร์กัญชา อัตรากำไรขั้นต้น และอัตรากำไรสุทธิเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องจากแสดงให้เห็นว่าการบริหารต้นทุนและตั้งราคาที่เหมาะสมช่วยสร้างผลตอบแทนสูงและมีแนวโน้มเติบโตอย่างต่อเนื่อง งานวิจัยของ Vorlapanit & Kidsom (2023) สนับสนุนแนวทางนี้ โดยระบุว่าโครงการกัญชาเชิงพาณิชย์ที่บริหารต้นทุนและลงทุนอย่างเหมาะสมมีผลตอบแทนสูง ส่วน Staples (2024, 2025) พบว่ากลุ่มผู้บริโภควัยหนุ่มสาวมีความสนใจทดลองเครื่องดื่มผสมกัญชา ทำให้สามารถสร้างรายได้และกำไรเพิ่มขึ้นอย่างยั่งยืน ในขณะที่ Pao-noi & Laosutthi (2023) เตือนว่าบางโครงการหากต้นทุนสูงหรือบริหารไม่เหมาะสมจะลดอัตรากำไรและความคุ้มค่า

2. การประเมินโครงการลงทุนผลิตผลิตภัณฑ์คราฟเปียร์กัญชา ประกอบด้วย การวิเคราะห์ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period Method: PB) การวิเคราะห์ระยะเวลาคืนทุนคิดลด (Discount Payback Period: DPB) การวิเคราะห์มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (Net Present Value Method: NPV) การวิเคราะห์อัตราผลตอบแทนภายในโครงการ (Internal Rate of Return Method: IRR) อัตราผลตอบแทนต่อค่าใช้จ่าย (Benefit Cost Ratio Method: BCR) และการทดสอบค่าความเปลี่ยนแปลง (Switching Value Test) โดยการประเมินทั้งหมดดำเนินการภายใต้อายุโครงการ 10 ปี โดยใช้อัตราคิดลดร้อยละ 6.125 ซึ่งประเมินจากการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับต้นทุนและผลตอบแทนในการลงทุนผลิตผลิตภัณฑ์คราฟเปียร์กัญชา ให้เป็นกระแสเงินสดสุทธิจากการลงทุนผลิตผลิตภัณฑ์คราฟเปียร์กัญชา ดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 กระแสเงินสดสุทธิจากการลงทุนผลิตผลิตภัณฑ์คราฟเปียร์กัญชา

ปีที่	กำไรสุทธิ	หัก ค่าใช้จ่ายลงทุน*	บวก ค่าเสื่อมราคา	กระแสเงินสดสุทธิ	กระแสเงินสดสะสม
0	0	83,000.00	0	(83,000)	(83,000.00)
1	40,176.00	0.00	10,558.67	50,734.67	(32,265.33)
2	46,000.22	0.00	10,558.67	56,558.89	24,293.56
3	52,230.12	800.00	10,558.67	61,988.79	86,282.36
4	58,889.41	0.00	10,558.67	69,448.08	155,730.44
5	66,003.10	20,720.00	10,558.67	55,841.77	211,572.21
6	73,597.55	800.00	10,558.67	83,356.22	294,928.42



ตารางที่ 5 (ต่อ)

ปีที่	กำไรสุทธิ	หัก ค่าใช้จ่ายลงทุน*	บวก ค่าเสื่อมราคา	กระแสเงินสดสุทธิ	กระแสเงินสดสะสม
7	81,700.55	0.00	10,558.67	92,259.22	387,187.64
8	90,341.39	0.00	10,558.67	100,900.06	488,087.70
9	99,550.95	800.00	10,558.67	109,309.62	597,397.32
10	109,361.76	0.00	10,558.67	119,920.43	717,317.75
อัตราคิดลด				6.125 %	
NPV				475,232.36	
IRR				69.96%	
PB				1 ปี 6 เดือน 26 วัน	
DPB				1 ปี เดือน 12 วัน	

จากตารางที่ 5 พบว่า กระแสเงินสดรับ ในปีที่ 1 เท่ากับ 50,734.67 บาท ปีที่ 1 เท่ากับ 50,734.67 บาท ปีที่ 2 เท่ากับ 56,558.89 บาท ปีที่ 3 เท่ากับ 61,988.79 บาท ปีที่ 4 เท่ากับ 69,448.08 บาท ปีที่ 5 เท่ากับ 55,841.77 บาท ปีที่ 6 เท่ากับ 83,356.22 บาท ปีที่ 7 เท่ากับ 92,259.22 บาท ปีที่ 8 เท่ากับ 100,900.06 บาท ปีที่ 9 เท่ากับ 109,309.62 บาท และ ปีที่ 10 เท่ากับ 119,920.43 บาท เมื่อทำการวิเคราะห์ ณ อัตราคิดลด ร้อยละ 6.125 ต่อปี (อัตราดอกเบี้ยเงินกู้ยืม ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์) มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) เท่ากับ 475,232.36 บาท อัตราผลตอบแทนภายในโครงการ (IRR) เท่ากับร้อยละ 69.96 ระยะเวลาคืนทุน (PB) เท่ากับ 1 ปี 6 เดือน 26 วัน และ ระยะเวลาคืนทุนคิดลด (DPB) เท่ากับ 1 ปี 8 เดือน 12 วัน แสดงถึงผลตอบแทนทางการเงินที่สูงและความน่าสนใจของโครงการ งานวิจัยของ Vorlapanit & Kidsom (2023) ระบุว่าโครงการกัญชาเชิงพาณิชย์ที่ใช้เครื่องมือวิเคราะห์ทางการเงินเหล่านี้สามารถคืนทุนเร็วและสร้างผลตอบแทนสูง ส่วน Staples (2024, 2025) พบว่าตลาดผู้บริโภควัยหนุ่มสาวช่วยสนับสนุนรายได้ที่เติบโตต่อเนื่อง ขณะที่ Pao-noi & Laosutthi (2023) เชื่อว่าหากต้นทุนสูงหรือมีการบริหารจัดการไม่เหมาะสมโครงการอาจไม่ให้เกิดผลตอบแทนตามที่คาดหวัง

เมื่อนำอัตราคิดลดดังกล่าวมาคำนวณมูลค่าปัจจุบันของผลตอบแทนและมูลค่าปัจจุบันของค่าใช้จ่ายการลงทุนผลิตผลิตภัณฑ์กราฟเปียร์กัญชาเพื่อทำการวิเคราะห์อัตราผลตอบแทนต่อค่าใช้จ่าย (BCR) และทำการทดสอบค่าความเปลี่ยนแปลง (Switching Value Test) ดังตารางที่ 6

ตารางที่ 6 มูลค่าปัจจุบันของผลตอบแทนและมูลค่าปัจจุบันของค่าใช้จ่ายการลงทุนผลิตผลิตภัณฑ์กราฟเปียร์กัญชา

ปีที่	ผลตอบแทน	มูลค่าปัจจุบันของ ผลตอบแทน	ค่าใช้จ่าย	มูลค่าปัจจุบันของค่าใช้จ่าย
0		0.00	83,000.00	83,000.00
1	256,608.00	241,797.88	216,432.00	203,940.64
2	269,438.40	239,234.65	223,438.18	198,391.00
3	282,910.32	236,698.60	231,480.20	193,669.28
4	297,055.84	234,189.42	238,166.42	187,762.87
5	311,908.63	231,706.85	266,625.53	198,067.50
6	327,504.06	229,250.59	254,706.51	178,292.81
7	343,879.26	226,820.37	262,178.72	172,931.26
8	361,073.23	224,415.92	270,731.84	168,266.52
9	379,126.89	222,036.95	280,375.94	164,203.12
10	398,083.23	219,683.20	288,721.47	159,331.65
รวม		2,305,834.44		1,907,856.64
BCR				1.21
SVT(B)				20.61
SVT(C)				24.91

จากตารางที่ 6 พบว่า มูลค่าปัจจุบันของผลตอบแทน เท่ากับ 2,305,834.44 บาท และมูลค่าปัจจุบันของค่าใช้จ่าย เท่ากับ 1,907,856.64 บาท

เมื่อทำการวิเคราะห์อัตราผลตอบแทนต่อค่าใช้จ่าย (BCR) เท่ากับ 1.21 เท่า ซึ่งมากกว่า 1 แสดงว่าโครงการสามารถสร้างผลตอบแทนได้สูงกว่าค่าใช้จ่ายที่ลงทุน ถือเป็นสัญญาณชี้ความคุ้มค่าในการลงทุน และเมื่อทำการทดสอบค่าความเปลี่ยนแปลง (Switching Value Test) พบว่าผลตอบแทนของโครงการสามารถลดลงได้ ร้อยละ 20.61 และต้นทุนในการผลิตสามารถเพิ่มขึ้นได้ ร้อยละ 24.91 แสดงให้เห็นถึงความยืดหยุ่นของโครงการต่อความผันผวนของรายได้และค่าใช้จ่าย ซึ่งช่วยลดความเสี่ยงทางการเงินและเพิ่มความมั่นใจในการลงทุน การวิเคราะห์ค่าทางการเงินดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของ Vorlapanit & Kidsom (2023) ที่พบว่าโครงการกัญชาเชิงพาณิชย์ที่มีการบริหารต้นทุนและผลตอบแทนอย่างเหมาะสมสามารถสร้าง NPV และ IRR สูง พร้อมรองรับความผันผวนของต้นทุนและรายได้ได้

นอกจากนี้ ผลการศึกษาในเชิงโครงสร้างตลาดและการแข่งขันของอุตสาหกรรมการเพาะปลูกกัญชาในประเทศไทย ระหว่างปี 2562-2564 พบว่ามีการขยายตัวของผู้ประกอบการ และความเข้มข้นของตลาดลดลง (Kanhachon & Ratisukpimol, 2024) ซึ่งสนับสนุนความเป็นไปได้ของโครงการในการแข่งขันและการสร้างรายได้อย่างต่อเนื่อง

ผลการศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภคชี้ให้เห็นว่า ปัจจัยด้านบุคคลและการตลาดมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อเครื่องดื่มผสมกัญชา (Chuangchid & Leerattanakorn, 2024) ในขณะที่งานวิจัยระหว่างประเทศพบว่าผู้บริโภคควรได้เปรียบให้ความสำคัญกับคุณภาพผลิตภัณฑ์มากกว่าปัจจัยภายนอก เช่น โปรโมชันและราคา (Lerro et al., 2020) ดังนั้น ในการวางแผนโครงการผลิตคราฟเบียร์กัญชา ควรมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพรสชาติและเอกลักษณ์ของผลิตภัณฑ์ รวมถึงออกแบบบรรจุภัณฑ์และช่องทางจัดจำหน่ายให้ตอบสนองความสะดวกของผู้บริโภค เพื่อเพิ่มความเป็นไปได้ของโครงการและสร้างความสามารถในการแข่งขันทางการตลาด

การวิเคราะห์ความอ่อนไหว (Sensitivity Analysis) เป็นเครื่องมือสำคัญในการประเมินความเสี่ยงของโครงการลงทุน โดยจะพิจารณาว่าการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยสำคัญต่างๆ จะส่งผลกระทบต่อผลตอบแทนของโครงการอย่างไรบ้าง ในกรณีนี้จะพิจารณาเฉพาะกรณีเลวร้ายที่สุด (Worst Case Scenario) เนื่องจากเป็นสถานการณ์ที่ให้ข้อมูลสำคัญต่อการตัดสินใจด้านความเสี่ยงมากกว่า โดยกำหนดผลกระทบร้อยละ $\pm 10\%$ ต่อโครงการผลิตคราฟเบียร์กัญชา ซึ่งเป็นค่าที่สูงกว่าช่วงการเปลี่ยนแปลงตามข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมาย ภายใต้สถานการณ์ 2 รูปแบบ ได้แก่

1. ผลตอบแทนคงที่ในขณะที่ต้นทุนเพิ่มขึ้นร้อยละ 10 จากการวิเคราะห์พบว่าการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวยังคงยอมรับโครงการ โดยมีมูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) เท่ากับ 317,514.05 บาท อัตราผลตอบแทนภายในโครงการ (IRR) เท่ากับร้อยละ 48.58 ระยะเวลาคืนทุน (PB) เท่ากับ 2 ปี 4 เดือน 6 วัน ระยะเวลาคืนทุนคิดลด (DPB) เท่ากับ 2 ปี 6 เดือน 29 วัน อัตราผลตอบแทนต่อค่าใช้จ่าย (BCR) เท่ากับ 1.12 เท่า

2. ผลตอบแทนลดลงร้อยละ 10 ในขณะที่ค่าใช้จ่ายคงที่ จากการวิเคราะห์พบว่าการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวยังคงยอมรับโครงการ โดยมีมูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) เท่ากับ 313,823.95 บาท อัตราผลตอบแทนภายในโครงการ (IRR) เท่ากับร้อยละ 49.02 ระยะเวลาคืนทุน (PB) เท่ากับ 2 ปี 3 เดือน 14 วัน ระยะเวลาคืนทุนคิดลด (DPB) เท่ากับ 2 ปี 6 เดือน 10 วัน อัตราผลตอบแทนต่อค่าใช้จ่าย (BCR) เท่ากับ 1.12 เท่า

ผลดังกล่าวสอดคล้องกับแนวโน้มในงานวิจัยของ Vorlapanit & Kidsom (2023) ที่พบว่าการลงทุนในธุรกิจกัญชาเพื่อการแพทย์สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงของรายได้และต้นทุนได้ในช่วงร้อยละ 13-14 โดยไม่กระทบต่อความคุ้มค่า นอกจากนี้ ข้อมูลเชิงอุตสาหกรรมจาก Sommano et al. (2022) ; Kanhachon & Ratisukpimol (2024) สนับสนุนว่าแม้กฎหมายเปิดโอกาส แต่การแข่งขันและขั้นตอนอนุญาตยังเป็นข้อจำกัด การพัฒนาอุตสาหกรรมกัญชาจำเป็นต้องสร้างสมดุลระหว่างผลประโยชน์ทางธุรกิจกับการกำกับดูแลภาครัฐ โครงการคราฟเบียร์กัญชายังสามารถสร้างผลตอบแทนสูงและรองรับความเสี่ยงได้ดี

สรุปผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาด้านทุนและผลตอบแทนของโครงการลงทุนผลิตผลิตภัณฑ์คราฟเบียร์กัญชา แสดงให้เห็นว่าโครงการผลิตคราฟเบียร์กัญชาเป็นการลงทุนที่มีความคุ้มค่าและมีความเป็นไปได้ทางเศรษฐกิจ โดยมีต้นทุนการลงทุนเริ่มแรก จำนวน 83,000 บาท ต้นทุนการผลิตต่อหน่วยเท่ากับ 73.60 บาท ราคาขาย 99 บาทต่อขวด ส่งผลให้มีกำไรสุทธิต่อปีเริ่มต้น 40,176 บาท และเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องตามสมมติฐานรายได้เติบโตร้อยละ 5 ต่อปี และต้นทุนเพิ่มขึ้นร้อยละ 3 ต่อปี ซึ่งตั้งขึ้นจากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการและกลุ่มเป้าหมายสะท้อนแนวโน้มความต้องการผลิตภัณฑ์คราฟเบียร์กัญชาที่เพิ่มขึ้นและผลกระทบจากต้นทุนวัตถุดิบและค่าใช้จ่ายต่างๆ ที่ปรับตัวสูงขึ้น แสดงให้เห็นว่าธุรกิจมีความสามารถในการสร้างผลตอบแทนที่มั่นคงและสามารถเติบโตได้ในระยะยาว



2. ผลการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการลงทุนในผลิตภัณฑ์กราฟเปียร์กัญชา เมื่อพิจารณาความเป็นไปได้ทางการเงินโดยใช้อัตราคิดลดร้อยละ 6.125 พบว่า มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) เท่ากับ 475,232.36 บาท อัตราผลตอบแทนภายในโครงการ (IRR) เท่ากับร้อยละ 69.96 ระยะเวลาคืนทุน (PB) เท่ากับ 1 ปี 6 เดือน 26 วัน และระยะเวลาคืนทุนคิดลด (DPB) เท่ากับ 1 ปี 8 เดือน 12 วัน และอัตราผลตอบแทนต่อค่าใช้จ่าย (BCR) เท่ากับ 1.21 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์การตัดสินใจลงทุนทั่วไปอย่างชัดเจน ผลลัพธ์ดังกล่าวสะท้อนว่าโครงการมีศักยภาพเชิงเศรษฐกิจสูง สามารถคืนทุนได้รวดเร็วและขยายสู่เชิงพาณิชย์ได้อย่างเป็นรูปธรรม

3. ผลการศึกษาความอ่อนไหวของโครงการลงทุนในผลิตภัณฑ์กราฟเปียร์กัญชา พบว่าโครงการยังคงให้ผลตอบแทนที่คุ้มค่าแม้ภายใต้สถานการณ์ความเปลี่ยนแปลง โดยหากต้นทุนเพิ่มขึ้นร้อยละ 10 มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) ยังเท่ากับ 317,514.05 บาท และ IRR เท่ากับร้อยละ 48.58 ในขณะที่เมื่อรายได้ลดลงร้อยละ 10 NPV เท่ากับ 313,823.95 บาท และ IRR เท่ากับร้อยละ 49.02 ซึ่งยังอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ แสดงให้เห็นถึงความยืดหยุ่นทางการเงิน และความสามารถในการรองรับความเสี่ยงของโครงการ แม้อยู่ภายใต้สถานการณ์ผันผวน

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. ประโยชน์ในทางทฤษฎีผลการวิจัยสามารถนำไปพัฒนาต่อยอดองค์ความรู้ทางวิชาการด้านการวิเคราะห์ต้นทุนผลตอบแทน และความอ่อนไหวของโครงการลงทุน โดยเฉพาะในธุรกิจผลิตภัณฑ์จากกัญชา รวมถึงการได้ข้อมูลเชิงประจักษ์ที่สามารถนำไปใช้เป็นกรณีศึกษาในด้านเศรษฐศาสตร์ การเงิน การบัญชี และบริหารธุรกิจ สามารถนำไปพัฒนาต่อยอดงานวิจัยอื่นในอนาคตได้

2. ประโยชน์เพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติ ผลการวิเคราะห์สามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลที่ใช้ในการตัดสินใจสำหรับผู้ประกอบการ นักลงทุน หรือหน่วยงานภาครัฐในการวางแผนเกี่ยวกับการลงทุน และการพัฒนาธุรกิจผลิตภัณฑ์จากกัญชา นอกจากนี้สามารถนำไปเป็นแนวทางในการประเมินความคุ้มค่า รวมถึงการบริหารความเสี่ยงของโครงการ เพื่อให้เกิดประโยชน์จากการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย

ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

1. ผลการวิเคราะห์ต้นทุนและผลตอบแทนสามารถใช้เป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจลงทุนในธุรกิจผลิตภัณฑ์จากกัญชา รวมทั้งช่วยวางแผนจัดสรรทรัพยากรและบริหารต้นทุนให้มีประสิทธิภาพ

2. ผลการศึกษาความเป็นไปได้สามารถประยุกต์ใช้ในการพัฒนาโมเดลธุรกิจที่เหมาะสมกับสภาพตลาดและกฎหมาย โดยเฉพาะด้านช่องทางจัดจำหน่าย กลยุทธ์ราคา และการสร้างมูลค่าเพิ่ม ทั้งยังเป็นแนวทางให้หน่วยงานภาครัฐและเอกชนใช้สนับสนุนโครงการในลักษณะเดียวกัน

3. ผลการวิเคราะห์ความอ่อนไหวสามารถนำไปใช้วางแผนบริหารความเสี่ยงของโครงการ โดยเฉพาะด้านต้นทุนวัตถุดิบ ราคาขาย และนโยบายภาครัฐ เพื่อให้การลงทุนมีเสถียรภาพและยั่งยืน

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรขยายขอบเขตการศึกษาให้ครอบคลุมต้นทุนทางอ้อม เช่น ค่าใช้จ่ายด้านการตลาด ภาษี และการบริหารจัดการ เพื่อให้การประเมินผลตอบแทนสะท้อนสภาพจริงมากขึ้น

2. ควรศึกษาปัจจัยทางการตลาดและพฤติกรรมผู้บริโภคเพิ่มเติม เพื่อสนับสนุนการประเมินความเป็นไปได้ของโครงการ เช่น ความยอมรับของตลาด ช่องทางจำหน่าย และผลกระทบจากกฎหมาย

3. ควรศึกษาความเสี่ยงจากนโยบายภาครัฐและการเปลี่ยนแปลงของกฎหมาย รวมถึงการจำลองสถานการณ์ทางเศรษฐกิจ เพื่อให้ผลการวิเคราะห์ความอ่อนไหวมีความสมจริงและครอบคลุมมากยิ่งขึ้น

ข้อจำกัดการวิจัย

1. การคำนวณต้นทุนและผลตอบแทนอ้างอิงข้อมูลประมาณการจากกลุ่มเป้าหมายในโครงการ ซึ่งอาจแตกต่างจากต้นทุนจริงในการผลิตเชิงพาณิชย์

2. การประเมินความเป็นไปได้ของโครงการใช้ข้อมูลจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องภายใน จึงอาจไม่ครอบคลุมมุมมองของผู้บริโภคหรือสถานการณ์ตลาดที่เปลี่ยนแปลง

3. การวิเคราะห์ข้อมูลใช้อัตราดอกเบี้ยเงินกู้ของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) เป็นอัตราคิดลด ซึ่งอาจแตกต่างจากสถาบันการเงินอื่น และเปลี่ยนแปลงได้ตามช่วงเวลา ส่งผลต่อผลการวิเคราะห์ทางการเงิน

References

- Agriculture Institute. (2023). *Understanding Switching Value in Project Evaluation*. Retrieved April 2025, from <https://agriculture.institute/project-analysis/understanding-switching-value-project-evaluation/>
- Brealey, R. A., Myers, S. C. & Allen, F. (2020). *Principles of corporate finance* (13th ed.). McGraw-Hill Education.
- Brigham, E. F. & Houston, J. F. (2019). *Fundamentals of financial management* (15th ed.). Cengage Learning.
- Chalermkanjana, K. (2014). *Management accounting (Cost Accounting 2)* (5th ed.). Chulalongkorn University Press.
- Chuangchid, K. & Leerattanakorn, N. (2024). Factors affecting Consumer Purchase of Cannabis and Hemp-Containing Beverages in Chiang Mai. *Mahasarakham University Journal of Humanities and Social Sciences*, 43(2), 244-256. <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/humsujournal/article/view/267090/183968/>
- Damodaran, A. (2021). *Investment valuation: Tools and techniques for determining the value of any asset* (4th ed.). Wiley.
- Eua-jirapongphan, S. (2020). *Cost accounting* (8th ed.). Chulalongkorn University Press.
- Hasanmin, M. (2021). Market perspectives on “hemp-cannabis”: Arno’s restaurant entrepreneurs. *Thansettakij*. Retrieved April 2025, from <https://www.thansettakij.com/>
- ilaw. (2022). *First day! Unlocking cannabis from narcotics*. Retrieved April 2025, from <https://www.ilaw.or.th/>
- Kanhachon, S. & Ratisukpimol, W. (2024). Market structure and competitive behavior of Thailand's cannabis cultivation industry. *Asian Administration & Management Review*, 7(2), 66-75. https://doi.nrct.go.th/ListDoi/listDetail?Resolve_DOI=10.14456/aamr.2024.23.
- Komaratat, D. (2016). *Cost accounting* (15th ed.). Chulalongkorn University Press.
- Lerro, M., Marotta, G. & Nazzaro, C. (2020). Measuring consumers’ preferences for craft beer attributes through Best-Worst Scaling. *Agricultural Economics*, 8(1), 1-13. <https://agrifoodecon.Springeropen.com/articles/10.1186/s40100-019-0138-4>.
- Pao-noi, T. & Laosutthi, T. (2023). Feasibility study of investment in restaurants and beverages containing cannabis. *Panyapat Social Science Journal*, 5(3), 229-244. <https://so06.tci-thaijo.org/index.php/JSSP/article/view/265563>.
- Rodwarana, P. (2017). *Cost accounting: Principles and processes* (2nd ed.). Chulalongkorn University Press.
- Ross, S. A., Westerfield, R. W., Jaffe, J. F. & Jordan, B. D. (2021). *Corporate finance* (13th ed.). McGraw-Hill Education.
- Rovinelli, R. J. & Hambleton, R. K. (1977). On the use of content specialists in the assessment of criterion-referenced test item validity. *Dutch Journal of Educational Research*, 2(2), 49-60. <https://www.scrip.org/reference/referencespapers?referenceid=2474710>
- Sommano, S. R., Tangpao, T., Pankasemsuk, T., Ponpanumas, V., Phimolsiripol, Y., Rachtanapun, P. & Prasad, S. K. (2022). Growing ganja permission: A real gate-way for Thailand’s promising industrial crop. *Journal of Cannabis Research*, 4(1), 1-11. <https://doi.org/10.1186/s42238-022-00121-4>.



- Staples, A. J. (2024). Canning cannabis: Consumer preferences for CBD- and THC-infused beverages. *Journal of Wine Economics*, 19(4), 313-334. <https://www.cambridge.org/core/journals/journal-of-wine-economics/article/canning-cannabis-consumer-preferences-for-cbd-and-thcinfused-beverages/4343A6856F99D7C186836D32ADBD810A>.
- Staples, A. J. (2025). Beer drinker perceptions of cannabis-infused beverages. *British Food Journal*, 127(2), 451-475. <https://www.emerald.com/bfj/article-abstract/127/2/451/1244309/Beer-drinker-perceptions-of-cannabis-infused?redirectedFrom=fulltext>.
- Stock Exchange of Thailand. (2021). *Business finance fundamentals*. Stock Exchange of Thailand.
- Thaisho. (2022). *Thaisho a herbal liquor shop near BTS offering a strong drinking experience*. Retrieved April 2025, from <https://thomasthailand.co/wellness/health-care/thaisho/>
- Unclenbrew. (n.d.). *Craft beer process*. Retrieved June 2025, from <https://unclenbrew.com/craft-beer-process/>
- Vorlapanit, N. & Kidsom, A. (2023). The return on investment of community cannabis farms for medical purposes: A case study of Rak Chang farm community enterprise group Nakhon Ratchasima province. *MUT Journal of Business Administration*, 20(1), 113-138. <https://so04.tci-thaijo.org/index.php/journalmbsmut/article/view/266157/179582>.
- Wild, J. J., Shaw, K. W. & Chiappetta, B. (2020). *Financial accounting fundamentals* (8th ed.). McGraw-Hill Education.
- Wild, J. J., Subramanyam, K. R. & Halsey, R. F. (2014). *Financial statement analysis* (11th ed.). McGraw-Hill Education.
- Yanhee Hospital. (2022). *Medical cannabis: An alternative for relaxation*. Retrieved April 2025, from <https://th.yanhee.net>



ความสัมพันธ์ระหว่างการวางแผนภาษีกับความสำเร็จขององค์กรของธุรกิจโรงแรม ในจังหวัดนครพนม สกลนคร และมุกดาหาร

The Relationship between Tax Planning and Organizational Success of Hotel Businesses in Nakhon Phanom, Sakhon Nakhon and Mukdahan

อรอนงค์ เห่งน้อย^{1*} และ นิตยา โพธิ์ศรีจันทร์²
Onanong Ngaonoi^{1*} and Nittaya Phosrichan²

Article History

Receive: February 26, 2025

Revised: May 16, 2025

Accepted: May 19, 2025

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการวางแผนภาษีกับความสำเร็จขององค์กรของธุรกิจโรงแรมในจังหวัดนครพนม สกลนคร และมุกดาหาร โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารฝ่ายบัญชีของธุรกิจโรงแรม จำนวน 169 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบพหุคูณ และการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่า การวางแผนภาษีด้านการเสียภาษีให้ถูกต้องครบถ้วน ด้านการใช้ประโยชน์ด้านภาษีสูงสุด และด้านการหลีกเลี่ยงโทษปรับ มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับความสำเร็จขององค์กร ในขณะที่การวางแผนภาษี ด้านการลดการตรวจสอบจากภาครัฐ ไม่มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับความสำเร็จขององค์กร จากผลการวิจัยในครั้งนี้จึงควรให้ความสำคัญกับการวางแผนภาษี โดยเริ่มตั้งแต่การเตรียมการวางแผนตระหนักถึงการจัดทำเอกสารและคำนวณภาษีได้ถูกต้องตามกฎหมาย ลดความเสี่ยงการกระทำผิดโดยไม่ตั้งใจ ศึกษาและใช้สิทธิประโยชน์ทางภาษีที่กฎหมายกำหนด ช่วยให้ประหยัดภาษีและเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารการวางแผนการดำเนินการด้านภาษีอย่างรอบคอบและจัดระบบเอกสารภาษีให้ชัดเจนและครบถ้วน เพื่อลดค่าใช้จ่ายไม่จำเป็น หลีกเลี่ยงบทลงโทษทางกฎหมาย และลดความถี่ในการถูกตรวจสอบย้อนหลังจากหน่วยงานรัฐ การวางแผนภาษีที่ดีจึงเป็นกลยุทธ์สำคัญที่ช่วยเสริมสร้างความมั่นคง ยั่งยืนให้กับองค์กรดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง

คำสำคัญ : การวางแผนภาษี; ความสำเร็จขององค์กร; ธุรกิจโรงแรม; ผู้บริหารฝ่ายบัญชี; จังหวัดสนุ

¹ นักศึกษาปริญญาโท สาขาการบัญชี คณะวิทยาการจัดการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยนครพนม, Master's Degree Student of Accounting, Faculty of Management Science and Information Technology, Nakhon Phanom University

² อาจารย์ คณะวิทยาการจัดการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยนครพนม, Lecturer, Faculty of Management Science and Information Technology, Nakhon Phanom University

*Corresponding author E-mail: Onanongngaonoi.12@gmail.com



ABSTRACT

This study investigates the relationship between tax planning and corporate success among hotel businesses in Nakhon Phanom, Sakhon Nakhon, and Mukdahan. Data were collected through questionnaires distributed to 169 accounting executives. The statistical methods employed include percentage, mean, standard deviation, multiple correlation analysis, and multiple regression analysis. The findings reveal that tax planning in terms of accurate and complete tax payment, maximizing tax benefits, and penalty avoidance has a positive relationship and beneficial effects on organizational success. However, tax planning related to reducing government inspection shows no significant relationship or positive effect on organizational success. Based on the findings of this study, organizations are encouraged to prioritize tax planning by implementing preparatory measures that ensure legal compliance in tax documentation and calculation. This approach helps reduce the risk of unintentional legal violations, enhances awareness of tax incentives provided by law, and contributes to cost savings and improved management efficiency. Furthermore, careful planning and systematic organization of tax-related documents can minimize unnecessary expenses, prevent legal penalties, and decrease the likelihood of retrospective audits by government agencies. In conclusion, effective tax planning serves as a key strategic tool that strengthens organizational stability, sustainability, and continuity of operations.

Keywords : Tax Planning; Organizational Success; Hotel Businesses; Accounting Executives; SANUK Group Province

บทนำ

ในปัจจุบันสภาพเศรษฐกิจ เทคโนโลยี มีการเปลี่ยนแปลง และพัฒนาไปอย่างมาก หลังจากผ่านสถานการณ์แพร่เชื้อไวรัสโคโรนา COVID 19 ที่ผ่านมา ทำให้ผู้คนหรือหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนล้วนต้องปรับตัวใช้กลยุทธ์ต่างๆ มาบริหารองค์กรเพื่อให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป หลายธุรกิจกำลังฟื้นตัวไปในทิศทางที่ดีขึ้น อีกทั้งได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนจากรัฐบาลเพื่อหวังฟื้นฟูเศรษฐกิจ บางธุรกิจมีโอกาสและเติบโตอย่างก้าวกระโดด จากสถานการณ์ดังกล่าวทำให้มีกำไรจากการดำเนินงานสูง ซึ่งการประกอบธุรกิจทั้งในรูปแบบบุคคลธรรมดาหรือนิติบุคคล ต่างมีหน้าที่ในการจัดทำบัญชีและเสียภาษีแตกต่างกันออกไปตามลักษณะของธุรกิจ (Kantawong & Utsaha, 2023) ภาษียังถือเป็นค่าใช้จ่ายของกิจการเกิดขึ้นควบคู่กับการประกอบธุรกิจ เป็นหน้าที่ที่ทุกองค์กรต้องชำระและปฏิบัติตามข้อกำหนดอย่างเคร่งครัดหากไม่ปฏิบัติตามก็จะเข้าข่ายการหนีภาษี ธุรกิจจึงต้องให้ความสำคัญกับการวางแผนภาษี และตระหนักถึงประสิทธิภาพการวางแผนภาษีทั้งในระยะสั้นและระยะยาว (Panchin, 2020) เพื่อให้สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

การวางแผนภาษี (Tax Planning) เป็นกระบวนการเตรียมการเพื่อเสียภาษีขององค์กร ตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไขรวมถึงการทำบัญชีและการจัดทำเอกสารประกอบการเสียภาษีเป็นไปตามที่กฎหมายบัญญัติเพื่อให้กิจการได้รับประโยชน์ทางภาษีสูงสุดและเสียภาษีได้อย่างถูกต้องครบถ้วน ป้องกันไม่ให้เกิดภาระทางภาษีที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต และสิ่งสำคัญในการวางแผนภาษีนั้นผู้บริหารจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจทั้งทางด้านภาษี ไม่ละเลยประเด็นสำคัญรวมถึงการศึกษาข้อวินิจฉัยและข้อหาหรือของกรมสรรพากรอย่างครอบคลุมควบคู่กับการทำบัญชีที่ถูกต้องตามหลักการบัญชีที่รับรองทั่วไป จะช่วยเพิ่มศักยภาพให้สามารถลดต้นทุนค่าใช้จ่าย เพิ่มรายได้และการบริหารความเสี่ยงเพื่อไม่ให้เกิดผลเสียทางต่อองค์กร ไม่ว่าจะเป็นเบี้ยปรับหรือเงินเพิ่ม (Kaewprapa et al., 2022) ดังนั้น การวางแผนภาษีเป็นอีกปัจจัยที่มีบทบาทสำคัญในการตัดสินใจ ในการบริหารองค์กรไม่ว่าทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ทำให้การดำเนินธุรกิจมีศักยภาพการปฏิบัติงานสามารถลดค่าใช้จ่ายทางภาษีที่ไม่จำเป็นลงได้ภายใต้เงื่อนไขและข้อกำหนดอย่างถูกต้อง ทำให้ชำระภาษีน้อยลงหรือไม่เสียภาษีเลยและไม่ถูกประเมินจากกรมสรรพากร ทำให้องค์กรมีความได้เปรียบในการแข่งขันรวมถึงความอยู่รอดทางธุรกิจภายใต้สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงส่งผลให้เกิดความสำเร็จขององค์กรตามที่ตั้งเป้าหมายไว้

ความสำเร็จขององค์กร (Organizational Success) เป็นการดำเนินธุรกิจที่เป็นไปตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ มีการบริหารจัดการตามโครงสร้างธุรกิจ แผนงาน และการจัดสรรส่วนงาน ทรัพยากรต่างๆ อย่างเหมาะสมตลอดจนงบประมาณที่เพียงพอในการดำเนินกิจกรรมในองค์กร การนำเอาความรู้ความสามารถมาบริหารตามแบบแผนงานที่ได้กำหนดไว้ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินธุรกิจให้การปฏิบัติงานดีและมีคุณภาพ สามารถวัดความสำเร็จได้จากผลการดำเนินงานทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน (Pornlapasrachakorn, 2022) การที่ความสำเร็จจะมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับหลายปัจจัย และการวางแผนภาษีเป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งซึ่งช่วยให้บริษัทดำเนินธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพ สะท้อนให้เห็นศักยภาพในการดำเนินงานโดยรวมในทุกๆ ด้าน แสดงให้เห็นถึงความสามารถในการบริหารงานได้เป็นอย่างดี มีความพร้อมต่อการแข่งขันและรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในปัจจุบัน ตลอดจนช่วยให้เกิดความสำเร็จขององค์กรตามที่ตั้งไว้และยังคงดำเนินธุรกิจอยู่ได้ภายใต้สถานการณ์ปัจจุบันได้อย่างยั่งยืน

ธุรกิจโรงแรม (Hotel Business) เป็นการดำเนินกิจการที่ผู้ให้บริการต้องจัดให้มีบริการที่พัก ด้านอาหาร และเครื่องดื่มไว้ให้บริการแก่บุคคลที่มาพักอาศัยหรือใช้บริการตามความต้องการของลูกค้า โดยจะคิดค่าตอบแทนจากการให้บริการ ธุรกิจโรงแรมก่อให้เกิดการขยายตัวทางเศรษฐกิจ มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาและส่งเสริมการท่องเที่ยวของประเทศไทย ทำรายได้ให้เข้ามาอย่างมหาศาล (Samuthjinda, 2022) โรงแรมไม่ได้เป็นเพียงสถานที่แค่พักแรมเหมือนในอดีต แต่ยังเป็นที่พักผ่อนหย่อนใจ หรือเรื่องต่างๆ ทั้งยังเป็นแหล่งในการสร้างสรรค์หรือการผ่อนคลายส่วนตัว อีกทั้งนำเสนอวัฒนธรรมและวิถีชีวิตแต่ละพื้นที่ ธุรกิจโรงแรมในพื้นที่จังหวัดนครพนม สกลนคร และมุกดาหาร จัดอยู่ในกลุ่มจังหวัดสนุก ที่รัฐบาลให้การส่งเสริมการท่องเที่ยวจัดให้เป็นเมืองรอง และที่ตั้งสามารถเชื่อมต่อไปสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน Asean Economics Community ซึ่งเป็นจุดเชื่อมโยงทั้งการท่องเที่ยวและธุรกิจ (Thansettakij, 2021) จึงเกิดการแข่งขันทางธุรกิจขึ้น และเพื่อกระตุ้นเศรษฐกิจภายในประเทศ รัฐบาลได้กำหนดให้บริษัทหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลสามารถหักรายจ่ายจากการจัดสัมมนาได้ โดยหักได้ 2 เท่าสำหรับการจัดสัมมนาในจังหวัดท่องเที่ยวเมืองรอง หรือพื้นที่ที่อธิบดีกรมสรรพากรกำหนด และหักได้ 1.5 เท่าสำหรับการจัดสัมมนาในพื้นที่อื่น หากไม่สามารถแยกพื้นที่ที่สัมมนาได้ กฎหมายให้หักรายจ่ายได้ 1.5 เท่าของจำนวนที่จ่ายจริง (The Government Public Relations Department, 2025) ด้วยเหตุนี้ถือเป็นโอกาสของธุรกิจในการนำมาตราการภาษีเหล่านี้นำมาบริหารธุรกิจเพื่อให้เหมาะสมกับเศรษฐกิจปัจจุบันพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลง

จากเหตุผลที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการวางแผนภาษีกับ ความสำเร็จขององค์กรของธุรกิจโรงแรมในจังหวัดนครพนม สกลนคร และมุกดาหาร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทดสอบว่า การวางแผนภาษีมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จขององค์กรหรือไม่ อย่างไร ซึ่งทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจาก ผู้บริหารฝ่ายบัญชีธุรกิจโรงแรมในจังหวัดนครพนม สกลนคร และมุกดาหาร ผลลัพธ์ที่ได้จากการวิจัย สามารถเป็นข้อมูลในการตัดสินใจของผู้บริหารและนำไปพัฒนา แก้ไข ปรับปรุง กำหนดนโยบายด้านการวางแผนภาษีให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น สะท้อนถึงการวางแผนภาษีและความสำเร็จของธุรกิจโรงแรม และเป็นแนวทางสำหรับธุรกิจต่างๆ ในการนำการวางแผนภาษีไปปรับใช้ให้เกิดประโยชน์กับธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการวางแผนภาษีกับความสำเร็จขององค์กรของธุรกิจโรงแรมในจังหวัดนครพนม สกลนคร และมุกดาหาร

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร ตำรา กฎหมายและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อรวบรวมเป็นข้อมูลในการวิจัย เกี่ยวกับการวางแผนภาษี เพื่อเป็นกรอบแนวคิดการวิจัยและเป็นข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย ดังนี้

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

ทฤษฎีการวางแผนภาษี (Tax Planning Theory) อธิบายถึงการวางแผนภาษี คือ การกำหนดวิธีปฏิบัติไว้ล่วงหน้า หรือการเตรียมการเพื่อเสียภาษีให้ถูกต้องครบถ้วนและประหยัดภาษีการทำให้ไม่ต้องเสียภาษีหรือเสียภาษีให้น้อยที่สุดโดยใช้วิธีการที่ไม่ผิดกฎหมาย (Trachootham, 2023) กระบวนการเกี่ยวกับการบริหารจัดการภาษีอากรของธุรกิจ เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่จะให้การปฏิบัติการเกี่ยวกับภาษีอากรขององค์กรเป็นไปโดยถูกต้องและครบถ้วนตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขที่กำหนดไว้ในกฎหมายภาษี อีกทั้งยังสามารถใช้สิทธิประโยชน์ทางภาษีต่างๆ ตามที่กฎหมายกำหนด เพื่อเป็น



การบรรเทาภาษีและป้องกันภาระที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต ทั้งนี้การวางแผนภาษีของแต่ละกิจการผู้ที่มีส่วนร่วมในการวางแผนภาษีจะต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับการวางแผนภาษี ภายใต้เงื่อนไขตามกฎหมายอย่างถูกต้องและชัดเจนก่อนที่จะกระทำการวางแผนภาษี นอกจากนี้ (Thongchai et al., 2020) ศึกษาผลกระทบของประสิทธิภาพการบริหารภาษีที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทยพบว่า ประสิทธิภาพการบริหารภาษี มีผลกระทบเชิงบวกกับความสำเร็จขององค์กรโดยรวม สอดคล้องกับ Boonphunga et al. (2020) ศึกษาผลกระทบการบริหารภาษีที่มีต่อความสำเร็จขององค์กรของธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ในกรุงเทพมหานคร พบว่า การบริหารภาษีด้านความถูกต้องครบถ้วน การขจัดปัญหาที่อาจเกิดขึ้นมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความสำเร็จขององค์กรโดยรวม ซึ่งสอดคล้องกับ Suksathit & Uachanachit (2022) ศึกษาความสำคัญของการวางแผนภาษีต่อการเติบโตของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย กล่าวว่า การวางแผนภาษีมีความสำคัญต่อการเติบโตของบริษัทเพราะเป็นการดำเนินงานด้านภาษีของบริษัทที่จดทะเบียนภายใต้กฎหมายและเป็นการเตรียมการเสียภาษีให้ถูกต้องช่วยให้สิทธิประโยชน์ทางภาษีตามที่กฎหมายกำหนดเพื่อนำไปลดหย่อนทางภาษีประจำปีได้ แต่ในขณะที่ผู้เสียภาษีใช้วิธีการที่ไม่ผิดกฎหมาย เพื่อทำให้ไม่ต้องเสียภาษีหรือเสียภาษีน้อยลง เป็นการใช้องค์กู่ของกฎหมาย หรือความคลุมเครือ หรือจุดบกพร่องของกฎหมาย เพื่อทำให้ไม่ต้องเสียภาษีหรือเสียภาษีน้อยลงถือเป็นการหลีกเลี่ยงภาษีอากร (Trachootham, 2023) ซึ่งสอดคล้องกับ Kaewprapa et al. (2022) กล่าวว่า การหลบหลีกภาษีจะใช้องค์กู่หรือความคลุมเครือของกฎหมายภาษีมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์แก่ธุรกิจ เพื่อให้เสียภาษีน้อยลงโดยไม่ผิดกฎหมาย เช่นการใช้แนวทางคำพิพากษาเพื่อกำหนดเงื่อนไขของสัญญา เป็นต้น การหลบหลีกภาษีถือเป็นส่วนหนึ่งของการวางแผนภาษี ที่มีเป้าหมายเดียวกันคือประหยัดภาษีอย่างถูกต้องครบถ้วน เพียงแต่เป็นการใช้องค์กู่ของกฎหมายเพื่อลดทอนภาษีแต่ก็มีผลเชิงลบต่อภาพลักษณ์ขององค์กร

การวางแผนภาษี

การวางแผนภาษี (Tax Planning) เป็นการวางแผนแนวทางการปฏิบัติทางด้านการเสียภาษีอากรของกิจการ การวางแผนภาษีนี้นั้นมีส่วนช่วยให้กิจการ นักลงทุนผู้ถือหุ้น ได้รับผลประโยชน์อย่างสูงสุด กิจการเสียภาษีในจำนวนน้อยที่สุดหรือประหยัดได้มากที่สุด โดยต้องมีความถูกต้อง ความครบถ้วนตามที่กฎหมายได้กำหนดไว้ (Malaipai et al., 2024) มีการศึกษาข้อหาหรือ ประเด็นทางภาษี เพื่อเสียภาษีให้ถูกต้องครบถ้วน ในฐานะพลเมืองดีและใช้สิทธิประโยชน์ทางภาษีต่างๆ ที่กฎหมายกำหนดเพื่อบรรเทาภาระภาษีให้น้อยลง ไม่ต้องเสียภาษีมากจนเกินไป รวมถึงไม่ต้องชำระภาษีเพิ่มหรือเสียเบี้ยปรับโดยใช่เหตุ (The Stock Exchange of Thailand, 2023) ส่งผลให้บรรลุดจุดมุ่งหมายที่จะให้การปฏิบัติการเกี่ยวกับภาษีอากรขององค์กรเป็นไปโดยถูกต้องและครบถ้วนตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขที่กำหนดไว้ในกฎหมายภาษี อีกทั้งยังสามารถใช้สิทธิประโยชน์ทางภาษีต่างๆ ตามที่กฎหมายกำหนด เพื่อเป็นการบรรเทาภาษีและป้องกันภาระที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต ดังนั้น การวางแผนภาษี (Tax Planning) จึงเป็นกระบวนการเตรียมการเพื่อเสียภาษีขององค์กร ตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไข รวมถึงการทำบัญชีและการจัดทำเอกสารประกอบการเสียภาษีเป็นไปตามที่กฎหมายบัญญัติ เพื่อให้กิจการได้รับประโยชน์ทางภาษีสูงสุดและเสียภาษีได้อย่างถูกต้องครบถ้วน ป้องกันไม่ให้เกิดภาระทางภาษีที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต ประกอบด้วย 4 ด้าน (Prempanichukul, 2018) ได้แก่

1. ด้านการเสียภาษีให้ถูกต้องครบถ้วน (Correct and Complete Tax payment) คือ ผู้บริหารภาษีหรือวางแผนภาษีจะต้องมีความรู้ความเข้าใจตัวบทกฎหมายภาษีอากรอย่างชัดเจน ถูกต้อง ไม่หลงลืมประเด็นใดประเด็นหนึ่งในตัวบทกฎหมายภาษีอากร รวมถึงการศึกษาคำพิพากษา และข้อหาหรือของกรมสรรพากรประกอบการวางแผนภาษีอากรให้รัดกุม ครบถ้วน และทำให้กิจการเสียภาษีโดยประหยัดและถูกต้องสิ่งที่การวางแผนภาษีควรคำนึงคือ การไม่มองแง่มุมใดแง่มุมหนึ่งจะต้องมองและศึกษารายละเอียดของภาษีอากรที่เกี่ยวข้องอย่างชัดเจน ครอบคลุมทุกประเด็นและถูกต้องตามกฎหมาย (Boonphunga et al., 2020) ดังนั้น องค์กรต้องมีการจัดทำเอกสารและหลักฐานประกอบการเสียภาษีตรงตามที่กฎหมายกำหนดไว้ การคำนวณภาษี การยื่นแบบแสดงรายการและนำส่งภาษีให้เป็นไปตามเงื่อนไขข้อกำหนดของกรมสรรพากร การประยุกต์ใช้ข้อยกเว้น ภาษีหรือของสรรพากร และการติดตามข้อมูลข่าวสารด้านภาษีโดยไม่ละเลยประเด็นสำคัญเพื่อนำไปวางแผนภาษีให้ครอบคลุม

2. ด้านการใช้ประโยชน์ด้านภาษีสูงสุด (Maximized Tax Benefit) คือ การที่ผู้วางแผนภาษีมีการศึกษาข้อกฎหมายทางภาษีอากรที่เกี่ยวข้องที่จะช่วยให้ได้รับสิทธิประโยชน์ทางภาษีสูงสุด เช่น สิทธิประโยชน์การได้รับยกเว้นภาษีเงินได้ รายจ่ายที่สามารถหักได้เพิ่มจากที่จ่ายจริง รายได้ (เงินได้พึงประเมิน) ที่ได้รับการยกเว้นไม่ต้องเสียภาษี เป็นต้น โดยผู้วางแผนภาษีอาจจะกำหนดทางเลือกในการนำเงื่อนไขทางกฎหมายมาใช้เพื่อให้กิจการได้รับประโยชน์สูงสุดและถูกต้องกฎหมาย

(Rojkurisathian, 2019) ซึ่งศึกษาได้จากการติดตามข้อมูลข่าวสารการประกาศใช้กฎหมายใหม่ๆ และมาตรการเกี่ยวกับภาษีเงินได้ต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ การศึกษาเงื่อนไขและประเด็นทางภาษีตามประเภทของภาษีอย่างครอบคลุม กำหนดทางเลือกที่ศึกษาจากเงื่อนไขประเภทภาษี การเลือกเอาสิทธิทางภาษีมาปฏิบัติเพื่อให้กิจการสามารถลดค่าใช้จ่ายทางภาษี และปีที่ผ่านมามีภาษีที่กิจการต้องชำระมีจำนวนลดลงจากปีก่อนอย่างต่อเนื่อง

3. ด้านการหลีกเลี่ยงโทษปรับ (Punishment Avoidance) คือ การที่ผู้วางแผนภาษีอากรระมัดระวังไม่ให้เกิดปัญหาทางภาษีอากรในอนาคต โดยการศึกษาด้วยทฤษฎีทางภาษีให้เป็นไปอย่างถูกต้องครอบคลุมรอบด้าน เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาในอนาคตจากการถูกหน่วยงานที่มีหน้าที่จัดเก็บภาษีอากร เช่น กรมสรรพากรเรียกตรวจสอบและประเมินภาษีย้อนหลัง ทำให้กิจการมีรายจ่ายที่ไม่จำเป็นเกิดขึ้น (Thongchai et al., 2020) ดังนั้นการวางแผนการปฏิบัติงานทางภาษีอากรเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาด้านภาษีที่อาจเกิดขึ้น ค่าใช้จ่ายทางภาษีอากรที่ไม่จำเป็นให้มีจำนวนน้อยที่สุดหรือไม่มีเลย การเข้าร่วมสัมมนาในเรื่องข้อหาหรือเกี่ยวกับปัญหาภาษีต่างๆ ที่เกิดขึ้น เพื่อลดเบี้ยปรับที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต การชำระภาษีภายในระยะเวลาที่กรมสรรพากรกำหนดป้องกันไม่ให้มีค่าปรับ การคำนวณภาษีให้ถูกต้องตามกฎหมาย เพื่อป้องกันการถูกเรียกประเมินภาษีย้อนหลัง

4. ด้านการลดการตรวจสอบจากภาครัฐ (Decreased Government Inspection) คือ การวางแผนภาษีอากรจะต้องคำนึงถึงปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต หากมุมมองของผู้บริหารภาษีขาดความรอบคอบในการศึกษาด้วยทฤษฎีได้อย่างถูกต้องแล้วอาจเกิดปัญหาได้ในอนาคตโดยถูกสรรพากรเรียกตรวจสอบและประเมินภาษี ทำให้กิจการมีรายจ่ายเกิดขึ้นอย่างไม่คาดคิด การวางแผนภาษีจึงช่วยให้กิจการป้องกัน ปลอดภัยจากการประเมินภาษีอากรที่ภาษีที่ต้องชำระเพิ่มพร้อมเบี้ยปรับและเงินเพิ่มตามกฎหมายได้ในอนาคต (Boonphunga et al., 2020) โดยกิจการต้องปฏิบัติตามกฎหมาย เช่น การไม่ยื่นแบบเพิ่มเติมบ่อยเกินไป การไม่แจ้งย้ายสถานประกอบการโดยไม่จำเป็น การแจ้งอัตราภาษีขั้นต้นอย่างเหมาะสม การจัดเตรียมเอกสารหลักฐานเกี่ยวข้องกับภาษีไว้อย่างชัดเจน ครบถ้วนตามข้อกำหนดของกรมสรรพากร และการจัดเก็บเอกสารหลักฐานที่เกี่ยวข้องกับภาษีอย่างเป็นระบบ

ดังนั้น จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องการวางแผนภาษี (Tax Planning) ด้านการเสียภาษีให้ถูกต้อง ครบถ้วน ด้านการใช้ประโยชน์ด้านภาษีสูงสุด ด้านการหลีกเลี่ยงโทษปรับ และด้านการลดการตรวจสอบจากภาครัฐ เป็นส่วนหนึ่งที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถตัดสินใจในการดำเนินธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมายวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ เป็นการรักษาภาพลักษณ์ชื่อเสียงขององค์กรไม่ให้เสื่อมเสียเกิดความสำเร็จต่อองค์กรและดำรงอยู่ได้อย่างมั่นคงในอนาคต

ความสำเร็จขององค์กร

ความสำเร็จขององค์กร (Organizational Success) เป็นความสามารถในการดำเนินงานขององค์กรเพื่อให้เกิดผลตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีการวัดผลหรือประเมินผลลัพธ์มาเปรียบเทียบกับเป้าหมายหรือจุดมุ่งหมาย ความสามารถในการสร้างคุณค่าและมูลค่าเพิ่มให้องค์กร การดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จนั้นเกิดจากปัจจัยทั้งภายในองค์กร เช่น บุคลากร เป็นต้น และภายนอก เช่น ความพึงพอใจของลูกค้า ยอดขาย เป็นต้น และปัจจัยความสำเร็จที่เกิดขึ้นจริงอาจมีมากกว่า หรือน้อยกว่าปัจจัยพื้นฐานข้างต้นขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ เป้าหมายของแต่ละองค์กร (Thongchai et al., 2020) และการวัดผลลัพธ์การดำเนินงานแบบดุลยภาพ (Balanced Scorecard) เป็นวิธีการ กระบวนการ และแนวทางที่ใช้ในการวัดผลและประเมินผลการปฏิบัติการ การดำเนินงาน และการบริหารงานด้วยการผสมผสานระหว่างการดำเนินงานที่เป็นตัวเงินแบบดั้งเดิมกับการวัดผลลัพธ์การดำเนินงานที่ไม่ใช่ตัวเงินที่ขับเคลื่อนผลลัพธ์ทางธุรกิจที่มุ่งเน้นและให้ความสำคัญกับผลประโยชน์ที่ดีที่สุดเกิดขึ้นในระยะยาวและในอนาคต และเป็นส่วนหนึ่งของระบบการจัดการเชิงกลยุทธ์ที่สนับสนุนส่งเสริม และผลักดันที่ได้มุ่งเน้นและให้ความสำคัญกับการวัดผลเนื้องานที่สำคัญอื่นด้วยการขับเคลื่อนความสำเร็จและสร้างความสมดุลและดุลยภาพกับลูกค้า กระบวนการ และพนักงานด้วย (Techoyothin et al., 2020) รวมทั้งเป็นระบบกลไกการดำเนินงานของการจัดการเชิงกลยุทธ์ที่สามารถช่วยพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินงานภายในซึ่งสนับสนุน ส่งเสริมและผลักดันให้เกิดผลลัพธ์การดำเนินงานภายนอก และใช้ข้อมูลการดำเนินงานในอดีตและข้อมูลย้อนกลับเพื่อนำมาเป็นแนวทางในการตัดสินใจสำหรับการดำเนินงานในอนาคตที่เยี่ยมกว่าและดีกว่า โดยการวัดผลทั้งด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และเติบโต (Pornlapasrachakorn, 2022) ปัจจัยที่กล่าวมานี้จะช่วยสะท้อนให้เห็นศักยภาพในการดำเนินงานโดยรวมในทุกๆ ด้าน องค์กรที่เกิดประสิทธิภาพสูงสุดจะแสดงให้เห็นถึงความสามารถ

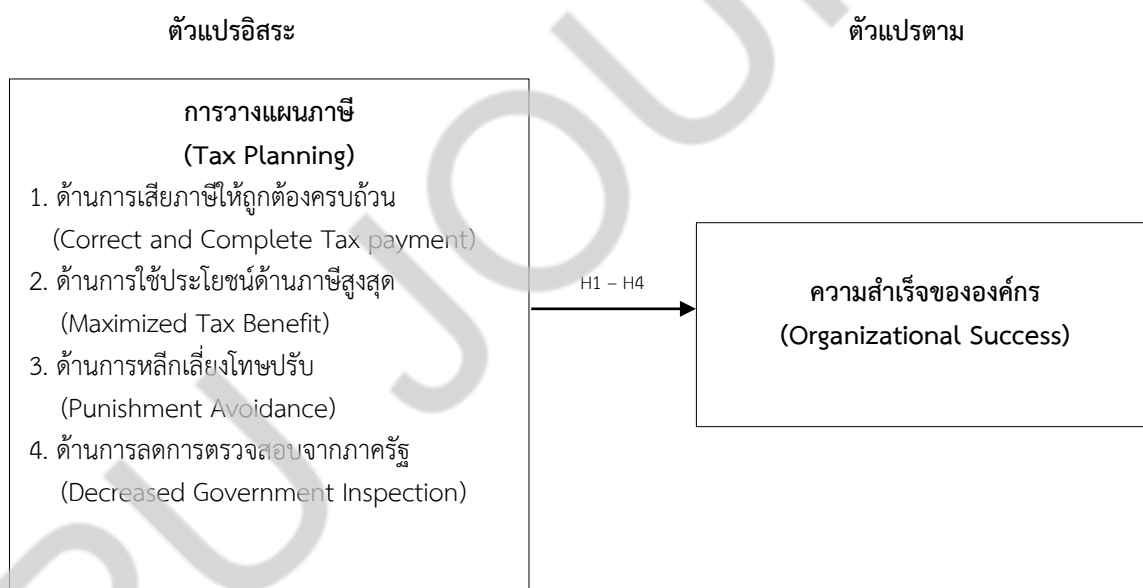


ในการบริหารงานได้เป็นอย่างดี มีความพร้อมต่อการแข่งขันและรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกได้ตลอดเวลา

ดังนั้น ความสำเร็จขององค์กร (Organizational Success) คือ การดำเนินธุรกิจที่เป็นไปตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้ มีการบริหารจัดการตามโครงสร้างธุรกิจ แผนงาน และการจัดสรรส่วนงานทรัพยากรต่างๆ อย่างเหมาะสมตลอดจนงบประมาณที่เพียงพอในการดำเนินกิจกรรมในองค์กร การนำเอาความรู้ความสามารถมาบริหารตามแบบแผนงานที่ได้กำหนดไว้ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินธุรกิจ โดยประยุกต์มาจากกรอบแนวคิดการวัดผลดำเนินงานแบบดุลยภาพ ของ Pornlapasrachakorn (2022) ประกอบด้วย ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายในทางธุรกิจ และด้านการเรียนรู้และการเติบโต สำหรับการศึกษาครั้งนี้วัดความสำเร็จขององค์กรจาก 2 มุมมอง คือความสำเร็จในด้านทางการเงินและไม่ใช้ทางการเงินเพื่อขับเคลื่อนความสำเร็จเชิงกลยุทธ์ในระยะยาว โดยมุ่งเน้นการเชื่อมโยงเป้าหมายขององค์กรกับผลการดำเนินงานของพนักงานและหน่วยงานต่างๆ นอกจากนี้ยังส่งเสริมความสมดุลระหว่างมิติ ด้านการเงิน ลูกค้า กระบวนการภายใน และการเรียนรู้และเติบโต เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน และสะท้อนวิสัยทัศน์ของกิจการได้อย่างครอบคลุมและมีประสิทธิภาพ

กรอบแนวคิดการวิจัย

ในการวิจัยนี้ ได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการวางแผนภาษีกับความสำเร็จขององค์กรของธุรกิจโรงแรมในจังหวัดนครพนม สกลนคร และมุกดาหาร โดยผู้วิจัยได้นำแนวคิดหลักการมาใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ซึ่งประยุกต์ตามกรอบแนวคิดประสิทธิภาพการวางแผนภาษี ของ Prempanicnukul (2018) เป็นตัวแปรอิสระ คือการวางแผนภาษี (Tax Planning) และประยุกต์ตามกรอบแนวคิดการวัดผลดำเนินงานแบบดุลยภาพ ของ Pornlapasrachakorn (2022) เป็นตัวแปรตาม คือ ความสำเร็จขององค์กร (Organizational Success) ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

สมมติฐานการวิจัย

H₁ : การวางแผนภาษี ด้านการเสียภาษีให้ถูกต้องครบถ้วน มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับความสำเร็จขององค์กร

H₂ : การวางแผนภาษี ด้านการใช้ประโยชน์ด้านภาษีสูงสุด มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับความสำเร็จขององค์กร

H₃ : การวางแผนภาษี ด้านการหลีกเลี่ยงโทษปรับ มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับความสำเร็จขององค์กร

H₄ : การวางแผนภาษี ด้านการลดการตรวจสอบจากภาครัฐ มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับความสำเร็จขององค์กร



วิธีดำเนินการวิจัย

กลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารฝ่ายบัญชีธุรกิจโรงแรมในจังหวัดนครพนม สกลนคร และมุกดาหาร จำนวน 523 คน ใช้วิธีเลือกแบบเจาะจง โดยแบ่งตามที่ตั้งจังหวัดนครพนม จำนวน 205 คน จังหวัดสกลนคร จำนวน 233 คน และจังหวัดมุกดาหาร จำนวน 85 คน (Department of Business Development, 2022)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งได้สร้างขึ้นตามวัตถุประสงค์และกรอบแนวคิดที่ได้กำหนดขึ้น โดยจำแนกออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารฝ่ายบัญชีธุรกิจโรงแรมในจังหวัดนครพนม สกลนคร และมุกดาหาร ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) จำนวน 7 ข้อ โดยครอบคลุมข้อมูลเกี่ยวกับ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และตำแหน่งงานในปัจจุบัน

ตอนที่ 2 ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจโรงแรมในจังหวัดนครพนม สกลนคร และมุกดาหาร ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) จำนวน 7 ข้อ ประกอบด้วย รูปแบบธุรกิจ สถานที่ตั้งธุรกิจ จำนวนทุนจดทะเบียน จำนวนห้องพัก ระยะเวลาในการดำเนินงาน จำนวนพนักงาน รายได้เฉลี่ยต่อปี

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการวางแผนภาษีของธุรกิจโรงแรมในจังหวัดนครพนม สกลนคร และมุกดาหาร ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ครอบคลุมเนื้อหาการวางแผนภาษี 4 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการเสียภาษีให้ถูกต้องครบถ้วน ด้านการใช้ประโยชน์ด้านภาษีสูงสุด ด้านการหลีกเลี่ยงโทษปรับ และด้านการลดการตรวจสอบจากภาครัฐ จากการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือโดยเก็บข้อมูลจาก 30 คนแรกของกลุ่มตัวอย่าง ได้ค่าอำนาจจำแนก (r) อยู่ระหว่าง 0.50-0.92 ซึ่งสอดคล้องกับ Tayraukham (2012) ได้เสนอว่าเกณฑ์การพิจารณาค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถาม ตั้งแต่ 0.40 ขึ้นไป ถือว่าแบบสอบถามมีความเที่ยงตรงสามารถนำมาใช้ในการเก็บข้อมูลเพื่อทำวิจัยได้ และได้ทำการทดสอบค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา อยู่ระหว่าง 0.89-0.94 ซึ่งสอดคล้องกับ Hair et al. (2010) ได้เสนอว่าค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไป แสดงว่าแบบสอบถามเป็นเครื่องมือที่มีคุณภาพนำมาใช้เก็บข้อมูลเพื่อทำวิจัยได้

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จขององค์กร ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ครอบคลุมเนื้อหาความสำเร็จขององค์กร 4 ด้านประกอบด้วย ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายในทางธุรกิจ และด้านการเรียนรู้และการเติบโต จากการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือโดยเก็บข้อมูลจาก 30 คนแรกของกลุ่มตัวอย่าง ได้ค่าอำนาจจำแนก (r) อยู่ระหว่าง 0.47-0.87 ซึ่งสอดคล้องกับ Tayraukham (2012) ได้เสนอว่าเกณฑ์การพิจารณาค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถาม ตั้งแต่ 0.40 ขึ้นไป ถือว่าแบบสอบถามมีความเที่ยงตรงสามารถนำมาใช้ในการเก็บข้อมูลเพื่อทำวิจัยได้ และได้ทำการทดสอบค่าความเชื่อมั่นของ เครื่องมือตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา อยู่ระหว่าง 0.81-0.90 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Hair et al. (2010) ได้เสนอว่าค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไป แสดงว่าแบบสอบถามเป็นเครื่องมือที่มีคุณภาพนำมาใช้เก็บข้อมูลเพื่อทำวิจัยได้

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยใช้วิธีการเจาะจงในการเก็บข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารฝ่ายบัญชีธุรกิจโรงแรมในจังหวัดนครพนม สกลนคร และมุกดาหาร โดยทำการส่งแบบสอบถามไปทางไปรษณีย์ตามจำนวนกลุ่มเป้าหมาย จำนวน 523 ฉบับ ตั้งแต่วันที่ 1 เมษายน-5 กรกฎาคม พ.ศ.2567 รวมระยะเวลาในการเก็บข้อมูล 96 วัน แบบสอบถามที่ได้รับตอบกลับคืนมาทั้งสิ้น 169 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 32.31 ซึ่งสอดคล้องกับ Aaker et al. (2001) ได้เสนอว่า การส่งแบบสอบถามต้องมีอัตราการตอบกลับอย่างน้อยร้อยละ 20 จึงจะถือว่ายอมรับได้

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยใช้สถิติในการทดสอบคุณลักษณะของตัวแปร ได้แก่ สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) การทดสอบความสัมพันธ์เชิงพหุคูณระหว่างตัวแปรอิสระ (Multicollinearity Test) โดยพิจารณาจากค่า Variance Inflation Factors (VIFs) และสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน ได้แก่ การวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบพหุคูณ (Multiple Correlation Analysis) การวิเคราะห์การถดถอย



แบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) โดยข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็น มีเกณฑ์การแปลความหมาย เพื่อจัดระดับคะแนนเฉลี่ย ในช่วงคะแนนดังต่อไปนี้ (Ruangpraphan, 1996)

- คะแนนเฉลี่ย 4.21 - 5.00 แปลความว่า เห็นด้วยมากที่สุด
- คะแนนเฉลี่ย 3.41 - 4.20 แปลความว่า เห็นด้วยมาก
- คะแนนเฉลี่ย 2.61 - 3.40 แปลความว่า เห็นด้วยปานกลาง
- คะแนนเฉลี่ย 1.81 - 2.60 แปลความว่า เห็นด้วยน้อย
- คะแนนเฉลี่ย 1.00 - 1.80 แปลความว่า เห็นด้วยน้อยที่สุด

ผลการวิจัยและอภิปรายผลการวิจัย

ผลจากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการวางแผนภาษีกับความสำเร็จขององค์กรของธุรกิจโรงแรมในจังหวัดนครพนม สกนนคร และมุกดาหาร สามารถสรุปได้ดังนี้

ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นผู้บริหารฝ่ายบัญชีธุรกิจโรงแรม ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 72.19) อายุระหว่าง 36-45 ปี (ร้อยละ 37.28) รองลงมามากกว่า 45 ปี (ร้อยละ 23.94) สถานภาพสมรส (ร้อยละ 56.30) รองลงมาโสด (ร้อยละ 33.73) ระดับการศึกษา สูงกว่าปริญญาตรี (ร้อยละ 74.56) ประสบการณ์ในการทำงาน ระหว่าง 5-10 ปี (ร้อยละ 52.66) รองลงมา มากกว่า 15 ปี (ร้อยละ 21.86) รายได้เฉลี่ยต่อเดือน น้อยกว่า 30,000 บาท (ร้อยละ 55.03) รองลงมา 30,000-45,000 บาท (ร้อยละ 27.81) และตำแหน่งงานในปัจจุบันเป็นหัวหน้าฝ่ายบัญชี (ร้อยละ 33.14) รองลงมาอื่นๆ เจ้าของกิจการ ผู้จัดการ พนักงานบัญชี (ร้อยละ 29.58)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจโรงแรมในจังหวัดนครพนม สกนนคร และมุกดาหาร ส่วนใหญ่มีประเภทรูปแบบธุรกิจเป็น บริษัทจำกัด (ร้อยละ 40.24) รองลงมา ห้างหุ้นส่วนจำกัด (ร้อยละ 30.18) สถานที่ตั้งธุรกิจ อยู่ที่จังหวัด สกนนคร (ร้อยละ 34.32) รองลงมาอยู่ที่จังหวัดนครพนม (ร้อยละ 33.73) จำนวนทุนจดทะเบียน ต่ำกว่า 3,000,000 บาท (ร้อยละ 33.14) รองลงมา มากกว่า 17,000,000 บาท (ร้อยละ 24.26) จำนวนห้องพัก น้อยกว่า 31-50 ห้อง (ร้อยละ 33.15) รองลงมา 51-70 ห้อง (ร้อยละ 26.70) ระยะเวลาในการดำเนินงาน 5-10 ปี (ร้อยละ 35.50) รองลงมา 11-10 ปี (ร้อยละ 27.81) จำนวนพนักงาน 10-20 คน (ร้อยละ 30.18) รองลงมา 21-30 คน (ร้อยละ 26.62) และรายได้เฉลี่ยต่อปี ต่ำกว่า 2,500,000 บาท (ร้อยละ 55.00) รองลงมา 3,500,001-4,500,000 บาท (ร้อยละ 23.70)

ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารฝ่ายบัญชีของธุรกิจโรงแรม เกี่ยวกับการวางแผนภาษีโดยรวมและเป็นรายด้าน ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการวางแผนภาษีโดยรวมและรายด้าน และความสำเร็จขององค์กรของธุรกิจโรงแรม ในจังหวัดนครพนม สกนนคร และมุกดาหาร

ตัวแปร	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย
การวางแผนภาษี	4.14	0.42	มาก
1. ด้านการเสียภาษีให้ถูกต้องครบถ้วน	4.35	0.42	มากที่สุด
2. ด้านการใช้ประโยชน์ด้านภาษีสูงสุด	4.00	0.64	มาก
3. ด้านการหลีกเลี่ยงโทษปรับ	4.23	0.52	มากที่สุด
4. ด้านการลดการตรวจสอบจากภาครัฐ	3.98	0.68	มาก
ความสำเร็จขององค์กร	3.71	0.48	มาก

จากตารางที่ 1 พบว่า ผู้บริหารฝ่ายบัญชีธุรกิจโรงแรม มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีการวางแผนภาษี โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.14$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 2 ด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการเสียภาษีให้ถูกต้องครบถ้วน ($\bar{X} = 4.35$) และด้านการหลีกเลี่ยงโทษปรับ ($\bar{X} = 4.23$) และอยู่ในระดับมาก จำนวน 2 ด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการใช้ประโยชน์ด้านภาษีสูงสุด ($\bar{X} = 4.00$) และด้านการลดการตรวจสอบจากภาครัฐ ($\bar{X} = 3.98$) และผู้บริหารฝ่ายบัญชีธุรกิจโรงแรม มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับความสำเร็จขององค์กรอยู่ในระดับปานกลาง

จากการวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบพหุคูณและการวิเคราะห์ความถดถอยแบบพหุคูณ พบว่า การวางแผนภาษี มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อความสำเร็จขององค์กร ดังตารางที่ 2 และตารางที่ 3

ตารางที่ 2 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบพหุคูณ ของการวางแผนภาษีกับความสำเร็จขององค์กรของธุรกิจโรงแรมในจังหวัดนครพนม สกลนคร และมุกดาหาร

ตัวแปร	OSU	CCT	MTB	PAV	DGI	VIFs
$\bar{X}$	3.72	4.2	4.00	4.23	3.98	
S.D.	0.49	0.6	0.64	0.52	0.68	
OSU		0.44*	0.51*	0.54*	0.34*	
CCT			0.73*	0.74*	0.71*	1.00
MTB				0.75*	0.62*	2.58
PAV					0.62*	2.60
DGI						1.81

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

- OSU คือ ความสำเร็จขององค์กร
TPL คือ การวางแผนภาษี
CCT คือ ด้านการเสียภาษีให้ถูกต้องครบถ้วน
MTB คือ ด้านการใช้ประโยชน์ด้านภาษีสูงสุด
PAV คือ ด้านการหลีกเลี่ยงโทษปรับ
DGI คือ ด้านการลดการตรวจสอบจากภาครัฐ

จากตารางที่ 2 พบว่า ตัวแปรอิสระแต่ละด้านมีความสัมพันธ์กัน ซึ่งอาจเกิดเป็น Multicollinearity ดังนั้น ผู้วิจัยจึงทำการทดสอบ Multicollinearity โดยใช้ค่า VIFs ปรากฏว่าค่า VIFs ของตัวแปรอิสระ การวางแผนภาษี มีค่าตั้งแต่ 1.00-2.60 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 10 แสดงว่าตัวแปรอิสระมีความสัมพันธ์กัน แต่ไม่มีนัยสำคัญ (Black, 2010)

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ การวางแผนภาษีในแต่ละด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์กับตัวแปรตามความสำเร็จขององค์กร (OSU) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง 0.34-0.54 เมื่อนำไปทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระการวางแผนภาษีแต่ละด้านกับความสำเร็จขององค์กร ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์การถดถอยเชิงพหุคูณ ของการวางแผนภาษีกับความสำเร็จขององค์กรของธุรกิจโรงแรมในจังหวัดนครพนม สกลนคร และมุกดาหาร

การวางแผนภาษี	ความสำเร็จขององค์กร		t	Sig
	สัมประสิทธิ์การถดถอย	ความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน		
ค่าคงที่ (a)	1.42	0.34	4.19	0.00*
ด้านการเสียภาษีให้ถูกต้องครบถ้วน (CCT)	0.22	0.06	3.53	0.00*
ด้านการใช้ประโยชน์ด้านภาษีสูงสุด (MTB)	0.13	0.06	1.99	0.04*
ด้านการหลีกเลี่ยงโทษปรับ (PAV)	0.22	0.08	2.72	0.00*
ด้านการลดการตรวจสอบจากภาครัฐ (DGI)	0.02	0.05	0.42	0.66

F = 17.64 p = 0.00 AdjR² = 0.28

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 3 พบว่า การวางแผนภาษี ด้านการเสียภาษีให้ถูกต้องครบถ้วน (CCT) ด้านการใช้ประโยชน์ด้านภาษีสูงสุด (MTB) และด้านการหลีกเลี่ยงโทษปรับ (PAV) มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับความสำเร็จขององค์กร (OSU) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงยอมรับสมมติฐานที่ H1 H2 และ H3 สำหรับด้านการลดการตรวจสอบจากภาครัฐ (DGI) ไม่มีความสัมพันธ์และผลกระทบกับความสำเร็จขององค์กรโดยรวม (OSU) จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ H

การวางแผนภาษี ด้านการเสียภาษีให้ถูกต้องครบถ้วน มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับความสำเร็จขององค์กร เนื่องจากกิจการที่มีการจัดทำเอกสารและหลักฐานประกอบการเสียภาษี คำนวณภาษีการยื่นแบบแสดงรายการและนำส่งภาษีให้เป็นไปตามเงื่อนไขข้อกำหนดของกรมสรรพากร โดยประยุกต์ใช้ข้อวินิจฉัย ข้อหารือของสรรพากรที่ประกาศเพื่อนำไปวางแผนภาษีให้ครอบคลุม ทำให้สามารถลดต้นทุนทางภาษีที่ไม่จำเป็น ลดภาระภาษีโดยชอบด้วยกฎหมาย และเพิ่มสภาพคล่องทางการเงินส่งผลให้การปฏิบัติงานราบรื่นไม่ติดขัด องค์กรที่มีการวางแผนที่ดีปฏิบัติตามขั้นตอน



และข้อกฎหมายที่กำหนดจะทำให้การบริหารจัดการภาษีขององค์กรมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ The Stock Exchange of Thailand (2023) กล่าวว่า การเตรียมการเพื่อเสียภาษีให้ถูกต้องครบถ้วน ในฐานะพลเมืองดีและใช้สิทธิประโยชน์ทางภาษีต่างๆ ที่กฎหมาย กำหนดไว้ไปใช้ลดหย่อนภาษีเงินได้ประจำปี เพื่อบรรเทาภาระภาษีให้น้อยลง ไม่ต้องเสียภาษีมากจนเกินไป รวมถึงไม่ต้องชำระภาษีเพิ่มหรือเสียเบี้ยปรับโดยใช่เหตุ เมื่อเสียภาษีอย่างถูกต้องเท่ากับว่าช่วยประหยัดค่าใช้จ่ายในการเสียภาษีได้ส่วนหนึ่ง สอดคล้องกับงานวิจัยของ Boonphunga et al. (2020) พบว่า การบริหารภาษีด้านการเสียภาษีถูกต้องครบถ้วน มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกต่อความสำเร็จขององค์กร ดังนั้นการใช้ความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ เพื่อพัฒนาระบบภาษี ต้องพิจารณาตั้งแต่กระบวนการในการวางแผนภาษี โดยคำนึงถึงความถูกต้อง และครบถ้วน คือ การปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ด้านภาษีและด้านบัญชี การจัดทำเอกสารประกอบการเสียภาษีที่ถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์ กิจการสามารถตรวจเช็คข้อมูลย้อนหลังได้มีหลักฐานที่ถูกต้อง นอกจากนี้การบริหารภาษีที่ถูกต้อง ครบถ้วน ช่วยเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Thongchai et al. (2020) พบว่า ประสิทธิภาพการบริหารภาษี มีผลกระทบเชิงบวกกับความสำเร็จของธุรกิจ ดังนั้น ผู้จัดการฝ่ายบัญชีธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย จึงควรให้ความสำคัญกับการบริหารภาษีอากรธุรกิจที่มีประสิทธิภาพในการบริหารภาษีที่ดี จะสามารถลดภาระทางภาษีอากรได้อย่างถูกต้องครบถ้วน เป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด ย่อมเป็นผลดีก่อให้เกิดประโยชน์ในการบรรลุเป้าหมายที่ธุรกิจตั้งไว้นอกจากนั้นแล้วยังส่งผลให้ธุรกิจประสบความสำเร็จมีความสามารถในการทำกำไรธุรกิจมีสภาพคล่องและมูลค่าสุทธิที่ผู้ถือหุ้นได้รับเพิ่มขึ้น สร้างความมั่นคงให้ธุรกิจดำเนินงานได้ต่อไป

การวางแผนภาษี ด้านการใช้ประโยชน์ด้านภาษีสูงสุด มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับความสำเร็จขององค์กร เนื่องจากกิจการเชื่อมั่นว่าการวางแผนภาษีที่ดี ต้องใช้บุคลากรที่มีความรู้ ความเข้าใจมีทักษะและประสบการณ์ในด้านภาษีมามาก ควรมีการจัดอบรม สัมมนา ในหัวข้อประเด็นปัญหาภาษีต่างๆ ข้อหาหรือที่เกิดขึ้นอยู่เสมอ ที่ติดตามข่าวสารใหม่ๆ นโยบายภาครัฐ สิทธิการลดหย่อนภาษีในพื้นที่พัฒนาเศรษฐกิจพิเศษนำมาปรับใช้ในการวางแผนภาษีของกิจการ เป็นการเพิ่มพูนทักษะความรู้ให้แก่บุคลากร และเลือกเอาสิทธิทางภาษามาลดหย่อนให้มากที่สุดหรือการเลือกค่าใช้จ่ายทางภาษีมามากจนเกินไปให้มากที่สุด ทำให้การบริหารจัดการภาษีมียุทธศาสตร์ยิ่งขึ้น ลดปัญหาการถูกเรียกตรวจสอบจากการชำระภาษีที่ผิดพลาดได้ นอกจากนี้เป็นการใช้ประโยชน์ทางภาษีเพื่อเสียภาษีให้เป็นไปตามกฎหมายแล้วยังเป็นการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ใหม่ๆ ทันสภาวะแวดล้อมในปัจจุบันและสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันสามารถดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่องในระยะยาว สอดคล้องกับงานวิจัยของ Wibowo (2024) พบว่า การนำแผนการจัดการภาษีที่มีประสิทธิภาพมาใช้ จะส่งผลดีต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของบริษัทการผลิต บริษัทที่ใช้การหักลดหย่อนภาษีและแรงจูงใจอย่างมีประสิทธิภาพวางแผนโครงสร้างทางการเงินอย่างมีกลยุทธ์ และนาระบบการจัดการภาษีที่ครอบคลุมมาใช้ มีแนวโน้มที่จะบรรลุประสิทธิภาพต้นทุนการดำเนินงานที่สูงขึ้น การร่วมมือกับผู้เชี่ยวชาญด้านภาษียานนอกได้รับการพิสูจน์แล้วว่าสามารถให้มุมมองที่มีคุณค่าจากคำแนะนำผู้เชี่ยวชาญ นอกจากนี้ การติดตามการเปลี่ยนแปลงในกฎหมายภาษีเป็นประจำทำให้องค์กรสามารถคาดการณ์ผลที่ตามมาและปรับแผนภาษีล่วงหน้าได้ ดังนั้น ผลการวิจัยจึงยืนยันว่าการนำการจัดการภาษีอย่างชาญฉลาดมาใช้สามารถเป็นตัวกำหนดที่สำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานและการเงินขององค์กรได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Suksathit & Uachanachit (2022) พบว่า การวางแผนภาษีมีความสำคัญต่อการเติบโตของบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เพราะการวางแผนภาษีเป็นการดำเนินงานด้านภาษีของบริษัทที่ดำเนินการจดทะเบียนภายใต้กฎหมายและเป็นการเสียภาษีให้ถูกต้อง และช่วยให้ใช้สิทธิประโยชน์ทางภาษีตามที่กฎหมายกำหนดเพื่อนำไปใช้ลดหย่อนภาษีเงินได้ประจำปี ซึ่งเป็นการลดภาระภาษีให้น้อยลง

การวางแผนภาษี ด้านการหลีกเลี่ยงโทษปรับ มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับความสำเร็จขององค์กร เนื่องจาก การวางแผนภาษีนั่นต้องจัดทำขึ้นการได้กฎหมายอย่างชัดเจน โดยที่กิจการจัดการเอกสารต่างๆ อย่างถูกต้องเป็นระบบ การคำนวณภาษีให้ถูกต้อง ชำระภาษีภายในระยะเวลาที่กรมสรรพากรกำหนดสามารถตรวจสอบได้ ป้องกันไม่ให้มีค่าปรับและไม่ให้เกิดปัญหาด้านภาษีที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต เช่น การถูกตรวจสอบหรือประเมินภาษีย้อนหลัง การปฏิบัติตามข้อกฎหมายกำหนดไม่ได้แต่เพียงเพื่อชำระภาษีให้ถูกต้อง แต่ยังเป็นการรักษาภาพพจน์ขององค์กรไม่ให้เสียชื่อเสียงมีผลต่อการตัดสินใจเข้าพักของผู้ใช้บริการและยังได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐในพื้นที่ สามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างราบรื่น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Boonphunga et al. (2020) กล่าวว่า การวางแผนสำหรับการบริหารภาษีที่กระทำโดยการตระหนักถึงการจัดทำข้อมูล เอกสารหรือการมีสารสนเทศทางภาษีที่ถูกต้อง ชัดเจน สมเหตุสมผล และมีการปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารภาษีอย่างรอบคอบ ซึ่งกิจการสามารถป้องกันควบคุม รวมถึงการแก้ปัญหาต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นตามมาในอนาคต เช่นการถูกเรียกประเมินจากกรมสรรพากร การถูกเรียกให้ชำระภาษีเพิ่มขึ้น เป็นต้น ส่งผลให้กิจการไม่เสียค่าใช้จ่าย

ในการดำเนินงานด้านภาษีเพิ่มขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ Suksathit & Uachanachit (2022) พบว่า การวางแผนภาษีเป็นการใช้กลยุทธ์ในแบบทางตรงหรือทางอ้อมเพื่อลดค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้นิติบุคคลโดยไม่กระทบกับกำไรทางบัญชี โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้เกิดการเสียภาษีลดลงโดยถูกต้องและไม่หลบเลี่ยงการชำระภาษี และการวางแผนภาษีที่ดีเริ่มต้นจากการเข้าใจรายละเอียดเกี่ยวกับภาษีเงินได้ ที่จะต้องเสีย ซึ่งทำให้รู้จักใช้ประโยชน์จากสิทธิประโยชน์ให้คุ้มค่าและส่งผลต่อการเติบโตของกิจการ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Lestari (2023) กล่าวว่า ความสำคัญของกลไกการวางแผนภาษีและ การกำกับดูแลที่มีประสิทธิภาพในการลดความเสี่ยงด้านภาษี สามารถเพิ่มมูลค่าผู้ถือหุ้น และรักษามาตรฐานทางจริยธรรม ผลกระทบด้านการจัดการชี้ให้เห็นถึงความจำเป็นที่องค์กรต่างๆ ต้องใช้แนวทางเชิงรุกในการจัดการภาษี โดยบูรณาการประเด็นด้านภาษีเข้ากับกรอบการวางแผนเชิงกลยุทธ์ และส่งเสริมวัฒนธรรมแห่งการปฏิบัติตามกฎระเบียบและความโปร่งใส และการปฏิบัติตามกฎหมายภาษีอย่างเคร่งครัด

การวางแผนภาษี การลดการตรวจสอบจากภาครัฐ ไม่มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับความสำเร็จขององค์กร เนื่องจากการวางแผนภาษีที่มุ่งลดความเสี่ยงจากการถูกตรวจสอบโดยหน่วยงานภาครัฐอาจนำไปสู่ความเสี่ยงทางกฎหมายและผลกระทบต่อชื่อเสียงขององค์กร การเน้นการปฏิบัติตามกฎหมายภาษีอย่างถูกต้องและการปรับปรุงระบบควบคุมภายในเป็นแนวทางที่มีประสิทธิภาพมากกว่าในการส่งเสริมความสำเร็จขององค์กร ทั้งนี้ธุรกิจโรงแรมที่ตั้งในพื้นที่ 3 จังหวัดสุง เป็นพื้นที่ที่พึ่งได้รับการส่งเสริมและพัฒนาให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวเมืองรองไม่นานมานี้ ส่งผลให้บางองค์กรยังไม่ได้ให้ความสำคัญกับการจัดการรายได้และความสำคัญกับการบริหารจัดการองค์กร เพื่อขยายธุรกิจต้องการเป็นผู้ครองส่วนตลาด และมุ่งกำไรมากกว่า ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Kaewprapa et al. (2022) พบว่า บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย มีการวางแผนภาษีเงินได้นิติบุคคลเพื่อให้เสียภาษีน้อยลง โดยอัตราภาษีเงินได้นิติบุคคลที่จ่ายเฉลี่ยร้อยละ 11 เมื่อเทียบกับอัตราปัจจุบันร้อยละ 20 อย่างไรก็ตาม ผลการศึกษาไม่พบความสัมพันธ์ระหว่างการวางแผนภาษีเงินได้นิติบุคคล และผลการดำเนินงานของกิจการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ดังนั้น จึงบอกเป็นนัยว่าการวางแผนภาษีเป็นเพียงกลไกในการบริหารจัดการทางภาษีของผู้บริหารเพื่อผลประโยชน์ทางภาษีเท่านั้น ไม่ใช่เพื่อผลประโยชน์เชิงเศรษฐกิจที่มุ่งสร้างกำไรหรือมูลค่ากิจการสูงสุด และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Belnap et al. (2024) พบว่า บริษัทที่เข้ารับการตรวจสอบภาษีมีแนวโน้มสูงขึ้นที่จะเลิกกิจการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกลุ่มบริษัทที่มีประวัติการรายงานภาษีต่ำกว่าความเป็นจริง นอกจากนี้ ต้นทุนการบริหารจัดการที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบก็ส่งผลกระทบเชิงลบต่อความอยู่รอดของบริษัทด้วย สำหรับบริษัทที่ยังคงดำเนินงาน พบว่าการตรวจสอบส่งผลเสียต่อรายได้ในอนาคต แต่ไม่มีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อค่าจ้าง การจ้างงาน หรือการลงทุน อย่างไรก็ตามการตรวจสอบภาษียังนำมาซึ่งผลทางอ้อม โดยกระตุ้นให้บริษัทปรับปรุงประสิทธิภาพด้านภาษีของตนเอง

สรุปผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการวางแผนภาษีกับความสำเร็จขององค์กรของธุรกิจโรงแรมในจังหวัดนครพนม สกลนคร และมุกดาหาร แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการวางแผนภาษีต่อองค์กร เป็นกระบวนการที่สำคัญในการบริหารจัดการทางการเงินขององค์กร เป็นการปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับทางภาษีอย่างเคร่งครัด เลือกใช้สิทธิประโยชน์ทางภาษีได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด จะช่วยให้องค์กรสามารถลดภาระภาษีได้ ช่วยลดความเสี่ยงจากการถูกตรวจสอบและการเรียกเก็บค่าปรับหรือดอกเบี้ยไม่จำเป็น การวางแผนที่ดียังช่วยให้บริษัทสามารถบริหารจัดการต้นทุนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพิ่มสภาพคล่องทางการเงิน และสร้างความมั่นใจให้กับผู้ถือหุ้น แต่ยังคงสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันและการดำเนินธุรกิจได้อย่างยั่งยืน ดังนั้นวัตถุประสงค์ของการวิจัยครั้งนี้ เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการวางแผนภาษีกับความสำเร็จขององค์กรของธุรกิจโรงแรมในจังหวัดนครพนม สกลนคร และมุกดาหาร โดยผลวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารฝ่ายบัญชีมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีการวางแผนภาษีโดยรวม อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก จำนวน 2 ด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการเสียภาษีให้ถูกต้องครบถ้วน และด้านการหลีกเลี่ยงโทษปรับ และอยู่ในระดับมาก จำนวน 2 ด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการใช้ประโยชน์ด้านภาษีสูงสุด และด้านการลดการตรวจสอบจากภาครัฐ และระดับความคิดเห็นของผู้บริหารฝ่ายบัญชีขององค์กร มีความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จขององค์กรโดยรวม และรายด้าน อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน การวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบพหุคูณและการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณระหว่างวางแผนภาษีกับความสำเร็จขององค์กร พบว่า การวางแผนภาษี ด้านการเสียภาษีให้ถูกต้องครบถ้วน ด้านการใช้ประโยชน์ด้านภาษีสูงสุด และด้านการหลีกเลี่ยงโทษปรับ มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับความสำเร็จขององค์กร ในขณะที่การวางแผนภาษี ด้านการลดการตรวจสอบจากภาครัฐ ไม่มีความสัมพันธ์และผลกระทบ



เชิงบวกกับความสำเร็จขององค์กร ทั้งนี้การวิจัยนี้ทำให้องค์กรรับรู้ถึงระดับความคิดเห็นของผู้บริหารฝ่ายบัญชีในพื้นที่วิจัย กิจกรรมที่มีการวางแผนที่ดีปฏิบัติตามขั้นตอนและข้อกำหนดที่กำหนด การบริหารจัดการภาษีย่อมมีประสิทธิภาพ ซึ่งเกิดจากการใช้ความรู้ ความเข้าใจ และเลือกใช้สิทธิทางเลือกด้านภาษีที่สามารถลดหย่อนภาษีได้สูงสุด ถูกต้อง ครบถ้วนโดยไม่เข้าข่าย การเลี่ยงภาษี นอกจากนี้จะช่วยให้ถูกเรียกตรวจสอบเพื่อประเมินภาษีย้อนหลังแล้วยังช่วยลดค่าใช้จ่ายหรือเบี้ยปรับที่ไม่จำเป็นลงได้ ส่งผลให้การดำเนินงานองค์กร มีประสิทธิภาพโปร่งใส ตรวจสอบได้ และสามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้อย่างยั่งยืน

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

การวางแผนภาษี มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความสำเร็จขององค์กร ดังนั้น องค์กรควรให้ความสำคัญกับการวางแผน ภาษีให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ เพราะการวางแผนภาษีช่วยให้กิจการลดต้นทุนภาษีที่ไม่จำเป็น มีสภาพคล่องทางการเงินและ เพิ่มความสามารถในการแข่งขัน และยังลดความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบภาษีหรือข้อพิพาททางภาษีที่อาจเกิดขึ้น ในอนาคต เพิ่มโอกาสในการลงทุนและการเติบโตส่งผลให้องค์กรดำเนินธุรกิจได้อย่างราบรื่นในระยะยาว โดยสามารถแบ่งเป็น รายด้านได้ ดังนี้

ด้านการเสียภาษีให้ถูกต้องครบถ้วน (CCT) ได้ทราบถึงการจัดทำเอกสารและหลักฐานประกอบการเสียภาษี ตามกฎหมาย เพื่อให้การคำนวณภาษีให้เป็นไปตามกฎหมายกำหนด

ด้านการใช้ประโยชน์ด้านภาษีสูงสุด (MTB) ได้ทราบแนวทางการศึกษาเงื่อนไขและประเด็นทางภาษี การประกาศใช้กฎหมายใหม่ๆ และมาตรการภาษีเงินได้ต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ และเลือกเอาสิทธิทางภาษีมาประยุกต์ใช้ ในการวางแผนภาษีมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ด้านการหลีกเลี่ยงโทษปรับ (PAV) ทำให้ทราบว่าวางแผนการปฏิบัติงานด้านภาษีอากรอย่างเป็นระบบ สามารถป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาด้านภาษีในอนาคตได้ มุ่งเน้นให้มีการควบคุมค่าใช้จ่ายทางภาษีอากรที่ไม่จำเป็นให้มีจำนวน น้อยที่สุด

ด้านการลดการตรวจสอบจากภาครัฐ (DGI) ได้ทราบแนวทางและตระหนักถึงการไม่ยื่นแบบแสดงภาษีเพิ่มเติม บ่อยจนเกินไป การจัดเตรียมเอกสารหลักฐานเกี่ยวกับภาษีไว้อย่างชัดเจนและครบถ้วนตามมีการจัดเก็บเอกสารที่เกี่ยวข้อง อย่างเป็นระบบ สามารถป้องกันการตรวจสอบย้อนหลังได้

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย

ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

1. องค์กรควรให้ความสำคัญกับการเสียภาษีให้ถูกต้องครบถ้วน โดยการจัดทำเอกสารและหลักฐานประกอบการ เสียภาษีตามกฎหมาย และติดตามข้อมูลข่าวสาร ด้านภาษีโดยไม่ละเลยประเด็นสำคัญ สามารถช่วยให้มีการวางแผนภาษี ได้อย่างครอบคลุม
2. องค์กรควรให้ความสำคัญกับการปฏิบัติงานด้านภาษีอากรอย่างเป็นระบบ สามารถป้องกันไม่ให้เกิดปัญหา ด้านภาษีในอนาคตได้ มุ่งเน้นให้มีการควบคุมค่าใช้จ่ายทางภาษีอากรที่ไม่จำเป็นให้มีจำนวนน้อยที่สุดหรือไม่มีเลย
3. หน่วยงานควรให้ความสำคัญกับการศึกษาเงื่อนไขและประเด็นทางภาษี และมาตรการภาษีเงินได้ต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ เลือกเอาสิทธิทางภาษีมาประยุกต์ใช้ในการวางแผนภาษีมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นสามารถช่วยลดค่าใช้จ่าย ทางภาษีของกิจการได้เป็นอย่างดี
4. หน่วยงานควรให้ความสำคัญกับการควมมุ่งเน้นให้มีการคำนวณภาษีให้ถูกต้องตามกฎหมายและยื่นแบบแสดงภาษี เพิ่มเติมบ่อยเกินไป การจัดเตรียมเอกสารหลักฐานเกี่ยวกับภาษีไว้อย่างชัดเจนและครบถ้วน สามารถป้องกันการตรวจสอบ ย้อนหลังได้

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. องค์กรควรให้ความสำคัญกับการศึกษาการวางแผนภาษีกับความสำเร็จขององค์กรในรูปแบบธุรกิจประเภทอื่น เช่น ธุรกิจการผลิต ธุรกิจซื้อขายสินค้า ธุรกิจเกษตร และธุรกิจสื่อสาร เป็นต้น เพื่อให้ได้ข้อมูลครอบคลุมทุกประเภทกิจการและ สามารถนำข้อมูลที่ได้มาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ตามเป้าหมาย
2. ควรศึกษาแนวคิด ด้านอื่นๆ ที่มีความสัมพันธ์และผลกระทบในการวางแผนภาษีต่อความสำเร็จขององค์กร เช่น วัฒนธรรมองค์กร ทักษะของผู้ปฏิบัติงาน ภาพพจน์ขององค์กร และระเบียบการปฏิบัติงานในองค์กร

3. ควรมีการศึกษาวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีอื่นๆ เช่น การสัมภาษณ์ เป็นการสอบถามแบบเชิงลึก (In-depth Interview) เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกละเอียดชัดเจน และน่าเชื่อถือ ในประเด็นการวางแผนภาษีมากยิ่งขึ้นสามารถนำผลการวิจัยไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในการดำเนินงานได้ดียิ่งขึ้น

ข้อจำกัดการวิจัย

การวิจัยนี้ เก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารฝ่ายบัญชีของธุรกิจโรงแรมในจังหวัดนครพนม สกลนคร และมุกดาหาร ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามกลับมาบางส่วนเป็นประเภทธุรกิจเจ้าของคนเดียว ซึ่งมีหน้าที่เสียภาษีเงินได้บุคคลธรรมดา ทั้งนี้ กลุ่มบุคคลธรรมดาให้ความสำคัญกับการวางแผนภาษีน้อยกว่าประเภทธุรกิจที่จดทะเบียนเป็นนิติบุคคลที่มีข้อกฎหมายบังคับให้ธุรกิจต้องยื่นภาษีและชำระภาษีอย่างเข้มงวด ทำให้ข้อมูลที่ได้อาจไม่ครอบคลุมการวางแผนภาษีในส่วนขององค์กรในบางด้านอย่างชัดเจนมากนัก

References

- Aaker, D. A., Kumar, V. & Day, G. S. (2001). *Marketing Research* (7th ed.). John Wiley and Sons.
- Belnap, A., Hoopes, J. L., Maydew, E. L. & Weaver, D. P. (2024). Real effects of tax audits. *Review of Accounting Studies*, 29(2), 665-700. <https://doi.org/10.1007/s11142-022-09717>.
- Black, K. (2010). *Business Statistics: Contemporary Decision Making* (6th ed.). John Wiley and Sons, Hoboken.
- Boonphunga, J., Prempanichnukul, V. & Tontiset, N. (2020). The Impact of Tax management on Organizational Success of Real Estate Development Businesses in Bangkok. *Journal of Accountancy and Management*, 11(4), 93-103. <https://so2.tci-thaijo.org/index.php/mbs/article/view/240345>
- Department of Business Development. (2022). *Hotel Business*. Retrieved January 2024, from <https://datawarehouse.dbd.go.th/searchJuristicInfo/55101/submitObjCode/1#>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J. & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate Data Analysis* (7th ed.). Pearson Education.
- Kaewprapa, K., Choojan, J. & Pholkeo, C. (2022). Corporate Income Tax Planning and Firm Performance of Listed Companies in the Stock Exchange of Thailand in SET100 Index. *Journal of Humanities and Social Sciences Nakhon Phanom University*, 13(1), 146-159. <https://so3.tci-thaijo.org/index.php/npuj/article/view/263991>
- Kantawong, T. & Utsaha, E. (2023). Impact of the Role of Accounting Executives and Effective Accounting Management Processes on Tax Planning of Community Enterprise Entrepreneurs. *Interdisciplinary Journal of Research and Academics*, 3(1), 227-238. <https://so3.tci-thaijo.org/index.php/IARJ>
- Lestari, M. (2023). Taxes and Organizational Change: A Management Theory Review. *Golden Ratio of Taxation Studies*, 3(2), 56-66. <https://doi.10.52970/grts.v3i2.634>
- Malaipai, S., Sooksan, T., Tangnoi, K., Narin, K., Sukrirak, C., Mansuk, N. & Phoprachak, D. (2024). The influences from tax planning affect the operating results and dividend payments of listed companies on the Stock Exchange of Thailand during the pandemic of Coronavirus 2019. *Journal of Business Innovation, Management and Social Sciences*, 5(1), 106-116. <https://so3.tci-thaijo.org/index.php/jibim/article/view/272992>
- Panchin, P. (2020). *Factors influencing the tax planning behavior of small and medium-sized enterprises in the Bangkok area (Unpublished Master's thesis)*. Sripatum University, Bangkok, Thailand.
- Pornlapasrachakorn, K. (2022). *Accounting Innovation for Strategic Management*. Taksila Printing.
- Prempanichnukul, W. (2018). The Impact of Tax Planning Literacy on Efficiency Tax Planning of SMEs Business Accounting Executives in Thailand. *Journal of Modern Management Science*, 11(1), 106-123. <https://so3.tci-thaijo.org/index.php/JMMS/article/view/131886>
- Rojkurusathian, S. (2019). *Best Corporate Income Tax Planning Strategies* (12th ed.). Thamniti Press.



- Ruangpraphan, C. (1996). *Basic statistics*. Nana Witthaya Library Printing House.
- Samuthjinda, N. (2022). *Impact of electronic service quality management on organization success of hotels businesses in Bangkok (Unpublished Master's thesis)*. Mahasarakham University, Mahasarakham, Thailand.
- Suksathit, T. & Uachanachit, D. (2022). The Importance of Tax Planning to Glowing Listed Companies on The Stok Exchange of Thailand. *Journal of Social and Buddhistic Anthropology*, 7(9), 1-15. [https:// so04.tci-thaijo.org/index.php/JSBA/article/view/259112](https://so04.tci-thaijo.org/index.php/JSBA/article/view/259112)
- Tayraukham, S. (2012). *Research Methodology for Social Sciences and Humanities* (5th ed.). Mahasarakham University Press.
- Techoyothin, W., Supatakul, S. & Phadungsit, M. (2020). *Cost management*. Physics Center Publishing.
- Thansettakij. (2021). *Fun Provincial group records tourism breathing campaign*. Retrieved January 2024, from <https://www.thansettakij.com/economy/493542>.
- The Government Public Relations Department. (2025). *The Ministry of Tourism Stimulates Tourism in Secondary Cities Organize training-seminars and travel to get tax deductions*. Retrieved January 2025, from <https://www.prd.go.th/th/content/category/detail/id/39/iid/294255>.
- The Stock Exchange of Thailand. (2023). *Tax planning*. Retrieved January 2024, from <https://www.set.or.th>.
- Thongchai, C., Panya, P. & Wongsirisathaporn, J. (2020). The Effect of tax Management Efficiency on Business Success of Instant food in Thailand. *Journal of Lampang Rajabhat University*, 9(1), 27-38. <https://so04.tci-thaijo.org/index.php/JLPRU/article/view/219662>
- Trachootham. C. (2023). *Tax planning* (5th ed.). Winyuchon Publishing.
- Wibowo, I. (2024). Tax Management Strategy for Company Operational Effectiveness. *Atestasi : Jurnal Ilmiah Akuntansi*, 7(1), 1-12. <https://jurnal.feb-umi.id/index.php/ATESTASI/article/view/746>

**ผลกระทบของการบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์ที่มีต่อผลการดำเนินงานขององค์กร
ของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดนครพนม**
**Effects of Strategic Cost Management on Organizational Performance
of Small and Medium Enterprises in Nakhon Phanom**

สกลวรรณ อุปเสน^{1*} และ สายทิพย์ จะโนภาษ²
Sakolwat Aupsen^{1*} and Saithip Janopat²

Article History

Receive: March 1, 2025

Revised: May 15, 2025

Accepted: May 19, 2025

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทดสอบผลกระทบของการบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์ที่มีต่อผลการดำเนินงานขององค์กรของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดนครพนม โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารฝ่ายบัญชีของธุรกิจ จำนวน 173 ราย สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ สถิติเชิงพรรณนา ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน รวมถึงการวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบพหุคูณ และการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่า การบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์ ด้านการวิเคราะห์ตัวผลิตภัณฑ์ต้นทุนและด้านการวิเคราะห์ตำแหน่งเชิงกลยุทธ์ มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับผลการดำเนินงานขององค์กร จากผลการวิจัยในครั้งนี้ ธุรกิจควรให้ความสำคัญกับการบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์ในทุกมิติ เนื่องจากการจัดการต้นทุนและการวัดผลการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีผลอย่างมากต่อการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจ โดยเฉพาะการควบคุมต้นทุนสินค้าและบริการ รวมทั้งต้นทุนการดำเนินงานสามารถช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้และการสร้างคุณค่าสูงสุดแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

คำสำคัญ : การบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์; ผลการดำเนินงานขององค์กร; ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม; ผู้บริหารฝ่ายบัญชี; จังหวัดนครพนม

¹ นักศึกษาปริญญาโท สาขาการบัญชี คณะวิทยาการจัดการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยนครพนม, Master's Degree Student in Accounting, Faculty of Management, Sciences and Information Technology, Nakhon Phanom University

² อาจารย์ คณะวิทยาการจัดการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยนครพนม, Lecturer, Faculty of Management Sciences and Information Technology, Nakhon Phanom University

*Corresponding author E-mail: Sakolwat_2533@hotmail.com



ABSTRACT

The objective of this research is to test the impact of strategic cost management on the organizational performance of small and medium enterprises (SMEs) in Nakhon Phanom Province. A questionnaire was used as the data collection tool to collect data from 173 accounting executives. The statistical methods used for data analysis included descriptive statistics, percentage, mean, standard deviation, multiple correlation analysis, and multiple regression analysis. The findings revealed that strategic cost management-particularly cost driver analysis and strategic positioning analysis had a positive relationship and impact on organizational performance. Based on these findings, businesses should place importance on all dimensions of strategic cost management, as effective cost management and performance measurement significantly contribute to building competitive advantage. In particular, controlling product and service costs, as well as operational costs, can help organizations achieve their goals and create maximum value for stakeholders.

Keywords : Strategic Cost Management; Organizational Performance; Small and Medium Enterprises; Accounting Executives; Nakhon Phanom Province

บทนำ

ปัจจุบัน ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทยกำลังเผชิญกับการแข่งขันที่มีความเข้มข้นสูง โดยเฉพาะภาคการค้าและบริการ แม้จะมีสัดส่วนของจำนวนกิจการมากถึงร้อยละ 97 ของจำนวนกิจการทั้งหมดในภาคธุรกิจดังกล่าว แต่กลับมีส่วนแบ่งรายได้เพียงร้อยละ 20 และร้อยละ 27 ตามลำดับ (SCB Economic Intelligence Center, 2022) สะท้อนถึงข้อจำกัดในการแข่งขันกับกิจการขนาดใหญ่ที่มีทรัพยากรและศักยภาพในการเข้าถึงตลาดที่ดีกว่า จังหวัดนครพนม ซึ่งเป็นพื้นที่ได้รับการพัฒนาเป็นเขตเศรษฐกิจพิเศษ การมีจำนวนธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมากส่งผลให้การแข่งขันในตลาดท้องถิ่น มีความเข้มข้นเป็นพิเศษ ผู้ประกอบการจำนวนมากดำเนินธุรกิจในตลาดเดียวกัน จึงต้องเผชิญกับอุปสรรคและข้อจำกัดในการเข้าถึงตลาดในวงกว้าง เช่น การขาดแคลนทรัพยากรทางการเงิน เทคโนโลยี และแรงงาน รวมถึงการขาดระบบบริหารจัดการต้นทุนที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจ สอดคล้องกับ Doncheva & Stoyancheva (2021) พบว่า การบริหารต้นทุนในอุตสาหกรรมบริการเป็นสิ่งสำคัญในการควบคุมค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นในกระบวนการให้บริการที่ไม่สามารถใช้ระบบเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพในการติดตามและควบคุมต้นทุน เป็นอุปสรรคสำคัญที่ทำให้ผู้ประกอบการขนาดเล็กไม่สามารถรักษาระดับต้นทุนที่เหมาะสมได้ซึ่งส่งผลให้ต้นทุนการดำเนินงานสูงและขาดความสามารถในการแข่งขันในตลาด สอดคล้องกับ Vetchagool et al. (2020) พบว่า การใช้ ABC อย่างกว้างขวางสามารถปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงานและประสิทธิภาพทางการเงินได้โดยตรง และยังมีผลทางอ้อมผ่านการปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงาน ผลลัพธ์ดังกล่าวมีความคล้ายคลึงกันทั้งในธุรกิจการผลิตและธุรกิจที่ไม่ใช่การผลิต รวมถึงทั้งในธุรกิจขนาดใหญ่และ SMEs งานวิจัยในอดีตได้ชี้ให้เห็นถึงประเด็นที่ท้าทายจำเป็นต้องได้รับการแก้ไขผ่านการพัฒนาความสามารถของผู้บริหาร ดังนั้น เพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการพัฒนานวัตกรรม การใช้เทคโนโลยีในการดำเนินธุรกิจ และการสร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง โดยนำการบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Cost Management) เข้ามาปรับใช้ เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงาน ลดต้นทุน และเพิ่มความคล่องตัวขององค์กร กลยุทธ์ดังกล่าวช่วยให้ธุรกิจสามารถจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ลดต้นทุนการผลิตสินค้าและบริการ ตลอดจนสนับสนุนการวางแผนเชิงกลยุทธ์อย่างเป็นระบบ (Zhao et al., 2019) ประกอบด้วย ด้านการวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า ด้านการวิเคราะห์ตัวหลักต้นทุน และด้านการวิเคราะห์ตำแหน่งเชิงกลยุทธ์ ซึ่งช่วยให้ธุรกิจสามารถกำหนดทิศทางในการพัฒนาองค์กรได้อย่างเหมาะสม (Phonlapatsarachakorn, 2022) นอกจากนี้ การวัดผลการดำเนินงานขององค์กร (Organizational Performance) ถือเป็นเครื่องมือที่สำคัญสำหรับการติดตามและประเมินผลความสำเร็จขององค์กร ในหลากหลายด้าน ประกอบด้วย ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการทำงานในธุรกิจ และด้านการเรียนรู้และเติบโต (Techoyothin et al., 2020) ช่วยให้ผู้บริหารสามารถปรับกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์และบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ



จากเหตุผลที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาผลกระทบของการบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์ที่มีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดนครพนม โดยมุ่งเน้นการพัฒนาและส่งเสริมความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในพื้นที่ซึ่งส่วนใหญ่มีขนาดเล็กและประสบปัญหาด้านการเข้าถึงแหล่งทุน การพัฒนาเทคโนโลยี และการฝึกอบรมทักษะต่างๆ การศึกษานี้จะช่วยให้เห็นถึงความจำเป็นในการใช้กลยุทธ์การจัดการต้นทุนที่มีประสิทธิภาพ เพื่อเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม และช่วยให้สามารถเติบโตได้ในระยะยาวในการแข่งขันของธุรกิจท้องถิ่น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทดสอบว่าการบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์มีผลกระทบต่อผลการดำเนินงานขององค์กรหรือไม่ อย่างไร ซึ่งทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารฝ่ายบัญชีของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดนครพนม ผลลัพธ์ที่ได้จะสามารถนำไปใช้ในการปรับปรุงการบริหารต้นทุนให้มีประสิทธิภาพ และเสริมสร้างความสำเร็จในระยะยาว นอกจากนี้ยังเป็นแนวทางในการบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์สำหรับธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมและผู้สนใจศึกษาในอนาคต

วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อทดสอบผลกระทบของการบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์ที่มีต่อผลการดำเนินงานขององค์กรของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดนครพนม

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ทฤษฎีการบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Cost Management Theory : SCM)

การบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Cost Management: SCM) เป็นแนวคิดทางการบริหารต้นทุนที่พัฒนาขึ้นเพื่อรองรับการแข่งขันในบริบทของธุรกิจยุคใหม่ ซึ่งไม่เพียงเน้นการลดต้นทุน แต่ยังให้ความสำคัญกับการใช้ข้อมูลต้นทุนเพื่อสนับสนุนการกำหนดกลยุทธ์และสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้การบริหารจัดการต้นทุนเป็นกลไกสำคัญที่เชื่อมโยงระหว่างการทำงานและทิศทางเชิงกลยุทธ์ขององค์กร Shank & Govindarajan (1993) ประกอบด้วยเครื่องมือหลัก 3 ประการ ได้แก่ การวิเคราะห์ต้นทุนต้นทุน (Cost Driver Analysis) ซึ่งช่วยให้องค์กรเข้าใจต้นเหตุของต้นทุนและสามารถจัดการต้นทุนได้อย่างมีประสิทธิภาพ การวิเคราะห์สายคุณค่า (Value Chain Analysis) ซึ่งมุ่งวิเคราะห์กิจกรรมตั้งแต่ต้นน้ำถึงปลายน้ำเพื่อตรวจสอบการสร้างมูลค่าในแต่ละกระบวนการ และการวิเคราะห์ตำแหน่งเชิงกลยุทธ์ (Strategic Positioning Analysis) ซึ่งเกี่ยวข้องกับการวางตำแหน่งขององค์กรในตลาด เช่น การเป็นผู้นำด้านต้นทุนหรือการใช้กลยุทธ์ความแตกต่าง (Porter, 1985) ในประเทศไทย Vetchagool et al. (2020) ได้ศึกษาผลกระทบของการใช้แนวคิด SCM ผ่านเครื่องมือ Activity-Based Costing (ABC) และพบว่าการใช้แนวคิดดังกล่าวส่งผลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพขององค์กรทั้งในด้านการดำเนินงานและด้านการเงิน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ที่มีข้อจำกัดด้านทรัพยากร การบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์สามารถช่วยลดต้นทุนแฝง เพิ่มประสิทธิภาพในการตัดสินใจ และส่งเสริมความสามารถในการแข่งขันขององค์กรได้อย่างชัดเจน นอกจากนี้ Lasom & Banggeen (2024) ได้ศึกษากรณีศึกษาขององค์กรภาคการผลิตแห่งหนึ่งในประเทศไทย และพบว่าการใช้การวิเคราะห์สายคุณค่าและจุดคุ้มทุนควบคู่กับระบบ ABC ช่วยให้สามารถปรับปรุงกระบวนการผลิต ลดต้นทุนที่ไม่จำเป็น และเพิ่มความสามารถในการวางแผนการผลิตได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น จากการศึกษาดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่า ทฤษฎีการบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์เป็นแนวคิดที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในยุคที่การแข่งขันทางธุรกิจมีความเข้มข้น โดยเฉพาะในบริบทของอุตสาหกรรมที่ต้องการความยืดหยุ่นในการบริหารต้นทุนและความชัดเจนในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ การนำทฤษฎีดังกล่าวมาประยุกต์ใช้จึงสามารถยกระดับประสิทธิภาพขององค์กรได้อย่างเป็นรูปธรรมและยั่งยืน

งานวิจัยนี้ประยุกต์ใช้ทฤษฎีดังกล่าวเป็นฐานคิดในการวิจัย โดยมีข้อสมมติว่าธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดนครพนม เมื่อเผชิญการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมในการประกอบธุรกิจ ถ้าปรับใช้วิธีการหรือแนวทางการจัดการต้นทุนเชิงกลยุทธ์เป็นการปรับองค์กรตามสถานการณ์จะส่งผลให้องค์กรมีข้อได้เปรียบในต้นทุน ใช้ต้นทุนให้เกิดประโยชน์สูงสุดได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีผลการดำเนินงานที่ดีและเติบโตได้ต่อไป

การบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Cost Management)

เป็นแนวทางในการนำกลยุทธ์มาปรับใช้กับการควบคุมต้นทุนขององค์กร โดยมีเป้าหมายเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพสูงสุด ในกระบวนการผลิตและกิจกรรมการดำเนินงานต่างๆ ภายในองค์กร แนวทางนี้มุ่งเน้นการลดต้นทุนที่ไม่จำเป็น ขณะเดียวกัน



เน้นการเพิ่มมูลค่าให้กับสินค้าและบริการ ผ่านการพิจารณาความเชื่อมโยงของกิจกรรมภายในองค์กรอย่างเป็นระบบ และการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในระยะยาว (Horngren et al., 2015) นอกจากนี้ การบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์ยังถือเป็นเครื่องมือสำคัญในการทบทวนและปรับปรุงกิจกรรมต่างๆ ภายในองค์กร เพื่อเสริมสร้างศักยภาพในการแข่งขันให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่มีการแข่งขันอย่างเข้มข้น การนำเทคนิคเชิงกลยุทธ์ดังกล่าวมาประยุกต์ใช้กับธุรกิจ จะช่วยให้การใช้ทรัพยากรขององค์กรเป็นไปอย่างประหยัด คุ่มค่า และเกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งนำไปสู่การเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน การเพิ่มกำไรและผลประกอบการ ตลอดจนสนับสนุนการเติบโตอย่างมั่นคงและยั่งยืนในระยะยาว (Phonlapatsarachakorn, 2023) นอกจากนี้ การบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์ช่วยให้ธุรกิจสามารถปรับตัวได้รวดเร็วต่อสภาวะตลาดที่เปลี่ยนแปลง ไม่ว่าจะเป็นการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี พฤติกรรมผู้บริโภค หรือการเปลี่ยนแปลงด้านเศรษฐกิจ และประเด็นสำคัญคือการมีข้อมูลต้นทุนที่ถูกต้องและละเอียดช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ได้อย่างแม่นยำมากขึ้นช่วยให้ผู้ประกอบการใช้ทรัพยากรอย่างระมัดระวัง และลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ซึ่งเป็นปัจจัยที่ช่วยให้อุตสาหกรรมและเติบโตในระยะยาวในสภาวะตลาดที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและมีการแข่งขันสูง ผู้ประกอบการที่มีการบริหารต้นทุนที่ดีจะสามารถรักษาความสามารถในการแข่งขันและสร้างโอกาสในการเติบโตได้ Ditsakaew & Phonphanumas (2025) สำหรับธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ซึ่งโดยทั่วไปมีโครงสร้างการบริหารที่ไม่ซับซ้อนและมีความยืดหยุ่นสูงในการปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงการนำกลยุทธ์ด้านการบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์มาใช้จึงเป็นแนวทางที่เหมาะสมและจำเป็นอย่างยิ่ง เพราะสามารถช่วยเสริมสร้างศักยภาพในการแข่งขันทั้งในระดับระยะสั้นและระยะยาว อีกทั้งยังช่วยสนับสนุนการดำเนินธุรกิจให้มีความยั่งยืน ท่ามกลางการแข่งขันที่รุนแรง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในตลาดท้องถิ่นและระดับภูมิภาคที่มีข้อจำกัดด้านทรัพยากรอย่างเด่นชัด (Thapayom, 2022) ดังนั้น การบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Cost Management) จึงเป็นวิธีการ กระบวนการ แนวทางการวิเคราะห์ การวางแผนประเมินกิจกรรมด้านต้นทุนตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดการปันส่วนต้นทุนให้มีความถูกต้องและชัดเจน เพื่อก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันทางด้านการลดต้นทุน การพัฒนาสินค้าและบริการที่แตกต่าง ออกเลียนแบบยาก สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กร นอกจากนี้ยังสามารถนำไปสู่ผลสัมฤทธิ์ทางธุรกิจที่สอดคล้องกับผลการดำเนินงานและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยงานวิจัยนี้ประยุกต์ใช้ ทฤษฎีการบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Cost Management) ที่พัฒนาโดย Shank & Govindarajan (1993) เป็นฐานในการศึกษา โดยมีข้อสมมติว่า ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดนครพนม ซึ่งดำเนินกิจการในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงรวดเร็ว เช่น ด้านการแข่งขัน การบริโภคของผู้บริโภค และต้นทุนการผลิตสินค้าและบริการ จำเป็นต้องปรับตัวเพื่อความอยู่รอดและการเติบโตในระยะยาว การประยุกต์ใช้แนวคิด การบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์ ช่วยให้ธุรกิจสามารถมีการบริหารต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพ โดยไม่เน้นเพียงการลดต้นทุนในเชิงปริมาณเท่านั้น แต่ยัง เชื่อมโยงต้นทุนเข้ากับกลยุทธ์ทางธุรกิจ เช่น การเลือกใช้วัตถุดิบที่เหมาะสม การจัดกระบวนการผลิตและบริการที่สอดคล้องกับความสามารถขององค์กร และการกำหนดราคาที่เหมาะสมมูลค่าจริงของสินค้าและบริการ เมื่อธุรกิจสามารถใช้ต้นทุนอย่างเหมาะสมและสร้างคุณค่าสูงสุด จะส่งผลให้เกิดข้อได้เปรียบในการแข่งขัน ช่วยยกระดับผลการดำเนินงานซึ่งทำให้ธุรกิจสามารถเติบโตได้อย่างยั่งยืน โดยการวิจัยนี้ได้ใช้กรอบแนวคิดการบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์ของ Phonlapatsarachakorn (2023) ประกอบด้วย

1. ด้านการวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain Analysis) เป็นกระบวนการในการพิจารณาประเมินกิจกรรมด้านต้นทุนตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุด เพื่อกำหนดและระบุกิจกรรมที่สนับสนุน ส่งเสริม ผลักดัน ให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนในระยะยาว และสามารถสร้างมูลค่าให้กับสินค้าและบริการเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งในตลาด

2. ด้านการวิเคราะห์ตัวผลักดันต้นทุน (Cost Driver Analysis) เป็นการประเมิน ทบทวน ตรวจสอบ สาเหตุ และปัจจัยที่ทำให้เกิดต้นทุน ของแต่ละกิจกรรมที่มีความสัมพันธ์และเชื่อมโยงไปถึงการผลิตสินค้าและบริการทั้งหมดที่เกิดขึ้นทำให้การปันส่วนต้นทุนให้มีความถูกต้องและชัดเจนมากยิ่งขึ้นสะท้อนความเป็นจริงทุกกิจกรรมในกระบวนการผลิตสินค้าและบริการทำให้การกำหนดราคาขายสินค้าและบริการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

3. ด้านการวิเคราะห์ตำแหน่งเชิงกลยุทธ์ (Strategic Positioning Analysis) เป็นเทคนิค วิธีการ กระบวนการ และแนวทางการเป็นผู้นำด้านการลดต้นทุน การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในการส่งเสริม การพัฒนาสินค้าและบริการที่แตกต่าง ออกเลียนแบบยาก เหนือกว่า โดดเด่นกว่า มีความแปลกใหม่สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กร

ดังนั้น จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของการบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Cost Management) จึงเป็นกระบวนการวิเคราะห์ วางแผน และประเมินกิจกรรมด้านต้นทุนอย่างเป็นระบบตั้งแต่ต้นจนถึงการปันส่วนต้นทุน เพื่อให้เกิดความถูกต้องและชัดเจน โดยมีเป้าหมายในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน

ผ่านการลดต้นทุน การพัฒนาสินค้าและบริการที่มีความแตกต่างและยากต่อการลอกเลียนแบบ ตลอดจนการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กร ทั้งนี้ยังส่งผลให้ธุรกิจสามารถบรรลุผลการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

ผลการดำเนินงานขององค์กร (Organizational Performance)

การประเมินผลหรือการวัดผลการดำเนินงานขององค์กรเพื่อดูว่าได้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือไม่ โดยการประเมินผลนี้สามารถครอบคลุมหลายด้าน เช่น การเติบโตทางการเงิน ประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากร ความสามารถในการแข่งขัน ความพึงพอใจของลูกค้า และผลกระทบต่อสังคม การประเมินผลการดำเนินงานมีความสำคัญในการช่วยให้ผู้บริหารตัดสินใจเกี่ยวกับทิศทางหรือกลยุทธ์ในอนาคตขององค์กรได้ดีขึ้น (Meyer et al., 2020) นอกจากนี้ ยังสะท้อนถึงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในอดีตและปัจจุบัน ซึ่งสามารถนำข้อมูลเหล่านี้ไปใช้ในการปรับปรุงการดำเนินงานในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ผลการดำเนินงานขององค์กรยังสามารถแบ่งออกเป็น 2 รูปแบบ โดยแบ่งออกเป็นผลการดำเนินงานที่เป็นตัวเงิน (Financial Performance) และผลการดำเนินงานที่ไม่เป็นตัวเงิน (Non-Financial Performance) แนวคิดการวัดผลการดำเนินงานในอดีตนิยมใช้การวัดผลของตัวเลขทางการเงินของในภาพรวมของธุรกิจ เช่น กำไรประจำงวด อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน อัตราส่วนของสินทรัพย์ต่อหนี้สิน ฯลฯ ต่อมาได้พัฒนาการวัดผลการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยเน้นการวัดผลการดำเนินงานของหน่วยงานให้ตรงกับกิจกรรมหลักของหน่วยงานนั้น จึงได้เกิดแนวคิดการบัญชีตามความรับผิดชอบ (Responsibility Accounting) โดยแบ่งออกเป็น ศูนย์กำไร ศูนย์รายได้ ศูนย์ต้นทุน และศูนย์การลงทุน ซึ่งพบว่า การวัดผลการดำเนินงานดังกล่าวช่วยให้เกิดการนำข้อมูลไปตัดสินใจและเกิดการปรับปรุงคุณภาพของการปฏิบัติงานทำให้เกิดกำไร และนำไปสู่การประหยัดต้นทุนขององค์กรในอนาคต (Sreewichian et al., 2024) แต่ในปัจจุบันการวัดผลการดำเนินงานได้เปลี่ยนไปเพื่อให้การวัดผลสะท้อนความเป็นจริงของผลการดำเนินงานของกิจการทั่วทุกมุมมองจึงได้มีแนวคิดการวัดผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพ (Balance Scorecard) ตามแนวคิดของ Kaplan & Norton (1996) ซึ่งเป็นแนวคิดการวัดผลการดำเนินงานที่ได้ถูกนำมาใช้กับองค์กรหลากหลายรูปแบบ และเป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถนำผลการประเมินมาประกอบการตัดสินใจในการปรับปรุง พัฒนา รวมถึงการสร้างกลยุทธ์การแข่งขันให้กับองค์กรได้ในทุกมิติ ดังนั้น ผลการดำเนินงานขององค์กรจึงเป็นเครื่องมือที่ช่วยวัดความสำเร็จหรือความล้มเหลวจากการปฏิบัติงานที่ผ่านมา รวมถึงเป็นข้อมูลที่ใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาเพื่อบรรลุเป้าหมายในอนาคต (Techoyothin et al., 2020) ซึ่งประกอบด้วย

1. ด้านลูกค้า (Customer Perspective) เป็นผลลัพธ์จากความสามารถในการปฏิบัติงานขององค์กร ที่ก่อให้เกิดจากการเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องของจำนวนลูกค้า ส่วนแบ่งทางการตลาด การรักษาฐานลูกค้ารายเดิมให้คงอยู่ การแสวงหาฐานลูกค้ารายใหม่ รวมถึงการสร้างการรับรู้ที่ดีต่อผลิตภัณฑ์และบริการ เพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจและกลับมาใช้บริการหรือผลิตภัณฑ์ซ้ำ
2. ด้านการเงิน (Financial Perspective) เป็นผลลัพธ์จากการเพิ่มขึ้นของรายได้ ยอดขาย กำไร และการลดลงของต้นทุนต่อผลิตภัณฑ์และบริการ แสดงให้เห็นถึงธุรกิจมีการขยายตัวทำให้ผู้ถือหุ้น ผู้ลงทุน ผู้มีส่วนได้เสียเกิดความมั่นคง
3. ด้านกระบวนการทำงานในธุรกิจ (Internal Business Process) เป็นผลลัพธ์การวัดผลการปฏิบัติงาน การติดตามการปรับปรุง ลดขั้นตอนการดำเนินงานให้มีการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่าเกิดประโยชน์สูงสุดเป็นไปตามวัตถุประสงค์เป้าหมายขององค์กรช่วยเพิ่มคุณภาพสินค้าและบริการ โดยปราศจากข้อร้องเรียนจากลูกค้า สร้างความพึงพอใจและความประทับใจให้แก่ลูกค้า

4. ด้านการเรียนรู้และการเติบโต (Learning and Growth) เป็นผลลัพธ์จากความรู้หรือทักษะใหม่ๆ ที่ได้รับจากประสบการณ์ นำมาพัฒนาการดำเนินงานให้เกิดประสิทธิภาพประสิทธิผลตรงตามวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ตั้งไว้ แสดงถึงการขยายฐานกิจการที่มีสินทรัพย์และเงินลงทุนที่เพิ่มอย่างต่อเนื่อง

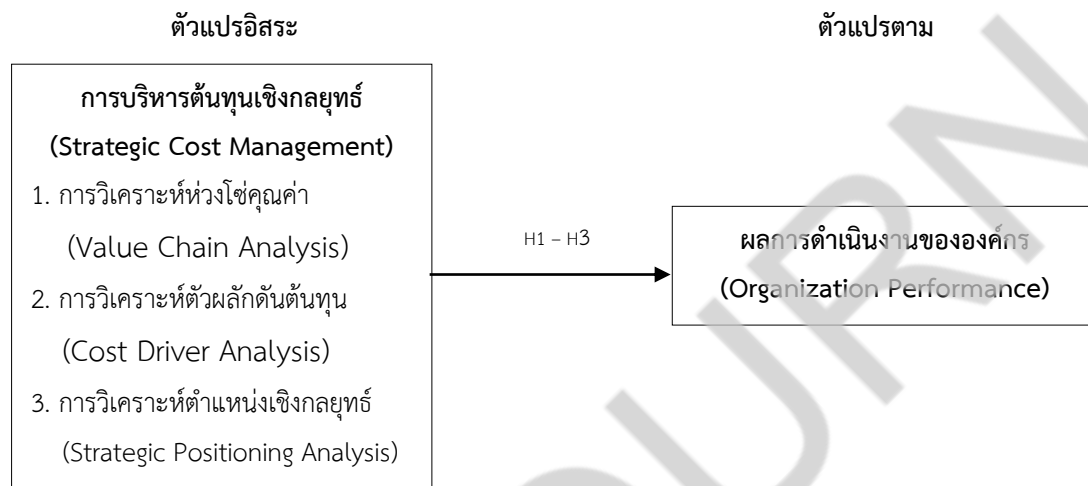
ดังนั้น ผลการดำเนินงานขององค์กร (Organizational Performance) จึงเป็นผลลัพธ์ที่เกิดจากการดำเนินธุรกิจ ซึ่งเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จ ความสำเร็จ ในการปฏิบัติงานที่ผ่านมาในอดีตจนถึงปัจจุบันและเป็นตัวช่วยในการนำข้อมูลในอดีตไปปรับปรุง แก้ไข ให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่องค์กรตั้งเป้าหมายไว้ รวมถึงเป็นตัวกำหนดทิศทางการปฏิบัติงานในอนาคตขององค์กร โดยการวิจัยนี้ ประยุกต์ใช้กรอบแนวคิดของ Techoyothin et al. (2020) ประกอบด้วย ด้านลูกค้า (Customer Perspective) ด้านการเงิน (Financial Perspective) ด้านกระบวนการทำงานในธุรกิจ (Internal Business Process) และด้านการเรียนรู้และการเติบโต (Learning and Growth) ดังนั้น ปัจจัยเหล่านี้จึงเป็นตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่ดี สามารถ



วัดผลการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและยังทำให้ผู้บริหารทราบถึงปัญหาอุปสรรคที่มีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ ตลอดจนเป็นตัวช่วยให้ผู้บริหารตัดสินใจได้ดียิ่งขึ้น

กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้นำหลักการของการบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Cost Management) มาใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยกำหนดให้การบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์เป็นตัวแปรอิสระ และผลการดำเนินงานขององค์กร (Organization Performance) เป็นตัวแปรตาม โดยประยุกต์ใช้แนวคิดการวัดผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพ (Balanced Scorecard) ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งสอง ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

สมมติฐานการวิจัย

- H₁ : การบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์ ด้านห่วงโซ่คุณค่า มีความสัมพันธ์และผลกระทบต่อผลการดำเนินงานขององค์กร
- H₂ : การบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์ ด้านการวิเคราะห์ตัวผลักดันต้นทุน มีความสัมพันธ์และผลกระทบต่อผลการดำเนินงานขององค์กร
- H₃ : การบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์ ด้านการวิเคราะห์ตำแหน่งเชิงกลยุทธ์ มีความสัมพันธ์และผลกระทบต่อผลการดำเนินงานขององค์กร

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารฝ่ายบัญชีของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดนครพนม โดยจำแนกตามประเภทธุรกิจ ธุรกิจผลิตสินค้า ธุรกิจบริการ และธุรกิจค้าปลีก-ส่ง จำนวน 1,159 ราย (Department of Business Development, 2023) ข้อมูล ณ วันที่ 22 มีนาคม 2566

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารฝ่ายบัญชีของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดนครพนม โดยจำแนกตามประเภทธุรกิจ ธุรกิจผลิตสินค้า ธุรกิจการค้า และธุรกิจบริการ จำนวน 291 ราย โดยใช้สูตร Krejcie & Morgan (1970) กำหนดระดับความเชื่อมั่นที่ร้อยละ 95 และยอมรับความคลาดเคลื่อนในการเลือกตัวอย่าง ไม่เกินร้อยละ 0.05 ได้จำนวนตัวอย่าง 291 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้สูตรของ Krejcie & Morgan (1970) ซึ่งในงานวิจัยนี้ได้ทำการส่งแบบสอบถามเพิ่มเป็น จำนวน 400 ฉบับ เพื่อเป็นการรองรับปัญหาการสูญเสียข้อมูล (Non-response / Missing Data) ในการเก็บข้อมูลจริง เช่น แบบสอบถามไม่สมบูรณ์ ผู้ตอบไม่ให้ความร่วมมือ และเพื่อเพิ่มความน่าเชื่อถือและความสมบูรณ์ของข้อมูล (Data Robustness) และการวิจัยนี้ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) ได้แก่ ธุรกิจผลิตจำนวน 133 ราย ธุรกิจบริการ จำนวน 230 ราย และธุรกิจค้าปลีก-ส่ง จำนวน 37 ราย ซึ่งมีผู้ตอบกลับแบบสอบถาม จำนวน

173 ชุด คิดเป็นร้อยละ 43.25 ซึ่งสอดคล้องกับ Aaker et al. (2001) ได้เสนอว่าการส่งแบบสอบถามต้องมีอัตราการตอบกลับอย่างน้อยร้อยละ 20 จึงจะถือว่ายอมรับได้

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยแบ่งออกเป็น 4 ตอน ได้แก่

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารฝ่ายบัญชีธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดนครพนม วัดโดยใช้แบบตรวจสอบรายการ (Checklist) ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และตำแหน่งงานในปัจจุบัน

2. ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดนครพนม วัดโดยใช้แบบตรวจสอบรายการ (Checklist) ประกอบด้วย ประเภทธุรกิจ จำนวนทุนในการดำเนินธุรกิจ จำนวนพนักงานในปัจจุบัน ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ รายได้จากการดำเนินธุรกิจเฉลี่ยตลอดทั้งปี

3. ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดนครพนม ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) จำนวน 15 ข้อ โดยแบ่งค่าคะแนนตามระดับค่าเฉลี่ยความคิดเห็น เป็น 5 ระดับ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย 1.00-1.50 หมายถึง มีความเห็นอยู่ในระดับน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ย 1.51-2.50 หมายถึง มีความเห็นอยู่ในระดับน้อย ค่าเฉลี่ย 2.51-3.50 หมายถึง มีความเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย 3.51-4.50 หมายถึง มีความเห็นอยู่ในระดับมาก และค่าเฉลี่ย 4.51-5.00 หมายถึง มีความเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด Srisaard (2013) โดยครอบคลุมเนื้อหาการบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์ 3 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า จำนวน 5 ข้อ ด้านการวิเคราะห์ตัวผลิตภัณฑ์ต้นทุน จำนวน 5 ข้อ และด้านการวิเคราะห์ตำแหน่งเชิงกลยุทธ์ จำนวน 5 ข้อ โดยใช้เทคนิค Item-total Correlation ซึ่งการบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์ ได้ค่าอำนาจจำแนก (r) อยู่ระหว่าง 0.55-0.91 และผลการดำเนินงานขององค์กร ได้ค่าอำนาจจำแนก (r) อยู่ระหว่าง 0.77-0.96 ซึ่งสอดคล้องกับ ซึ่งสอดคล้อง Tayraukham (2012) ได้เสนอเกณฑ์การพิจารณาค่าอำนาจจำแนกมีค่ามากกว่า 0.40 ขึ้นไป ถือว่าแบบสอบถามมีความเที่ยงตรงสามารถนำมาใช้ในการเก็บข้อมูลเพื่อทำวิจัยได้

4. ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานขององค์กรของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดนครพนม ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) จำนวน 20 ข้อ โดยครอบคลุมผลการดำเนินงาน 4 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการเงิน จำนวน 5 ข้อ ด้านลูกค้า จำนวน 5 ข้อ ด้านกระบวนการทำงานในธุรกิจ จำนวน 5 ข้อ และด้านการเรียนรู้และการเติบโต จำนวน 5 ข้อ โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha-Coefficient Method) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) ซึ่งการบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์ ได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาอยู่ระหว่าง 0.91-0.93 และผลการดำเนินงานขององค์กร ได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา อยู่ระหว่าง 0.93-0.97 ซึ่งสอดคล้อง Hair et al. (2010) ได้เสนอว่าค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือมีค่าเกิน 0.70 ขึ้นไป แสดงว่าแบบสอบถามเป็นเครื่องมือที่มีคุณภาพนำมาใช้เก็บข้อมูลเพื่อทำวิจัยได้

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยใช้วิธีส่งแบบสอบถามไปทางไปรษณีย์ตามจำนวนกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารฝ่ายบัญชีธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดนครพนม จำนวน 400 ฉบับ ตั้งแต่ เดือน 1 เมษายน ถึง 30 มิถุนายน 2567 จำนวนแบบสอบถามที่ได้รับตอบกลับคืนมาทั้งสิ้น 173 ชุด คิดเป็นร้อยละ 43.25

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยใช้สถิติในการทดสอบคุณลักษณะของตัวแปร ได้แก่ สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) การทดสอบความสัมพันธ์เชิงพหุระหว่างตัวแปรอิสระ (Multicollinearity Test) โดยพิจารณาจากค่า Variance Inflation Factors (VIFs) และสถิติที่ใช้ในการตรวจสอบสมมติฐาน ได้แก่ การวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบพหุคูณ (Multiple Correlation Analysis) การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)



ผลการวิจัยและอภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามที่ตอบกลับมาของบริหารฝ่ายบัญชีธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดนครพนม ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย (ร้อยละ 57.23) อายุ 41-50 ปี (ร้อยละ 43.35) รองลงมา อายุ 30-40 ปี (ร้อยละ 27.17) สถานภาพ สมรส (ร้อยละ 79.77) รองลงมา โสด (ร้อยละ 11.56) ระดับการศึกษาปริญญาตรี (ร้อยละ 72.83) รองลงมา ต่ำกว่าปริญญาตรี (ร้อยละ 15.03) ประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 15 ปี (ร้อยละ 44.50) รองลงมา 11-15 ปี (ร้อยละ 27.17) รายได้เฉลี่ยต่อเดือน มากกว่า 45,000 บาท (ร้อยละ 39.31) รองลงมา 35,001-45,000 บาท (ร้อยละ 30.06) และตำแหน่งงานในปัจจุบัน ผู้อำนวยการฝ่ายบัญชี (ร้อยละ 46.82) รองลงมา ผู้จัดการฝ่ายบัญชี (ร้อยละ 43.93)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถามที่ตอบกลับมาของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดนครพนม ส่วนใหญ่มีประเภทธุรกิจ เป็นบริการ (ร้อยละ 46.82) รองลงมา ธุรกิจการผลิต (ร้อยละ 43.93) จำนวนทุนในการดำเนินธุรกิจ 5,000,000-10,000,000 บาท (ร้อยละ 30.64) รองลงมา ต่ำกว่า 5,000,000 บาท (ร้อยละ 28.90) จำนวนพนักงานในปัจจุบัน น้อยกว่า 50 คน (ร้อยละ 63.60) รองลงมา 50-100 คน (ร้อยละ 25.43) ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ 5-10 ปี (ร้อยละ 30.10) รองลงมา มากกว่า 15 ปี (ร้อยละ 28.32) และรายได้จากการดำเนินธุรกิจเฉลี่ยต่อปี ต่ำกว่า 5,000,000 บาท (ร้อยละ 45.66) รองลงมา 5,000,000-10,000,000 บาท (ร้อยละ 27.74)

ทั้งนี้ผลการวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์ โดยรวมและเป็นรายด้านของผู้บริหารฝ่ายบัญชีธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดนครพนม ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์โดยรวมและรายด้าน และผลการดำเนินงานขององค์กรของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดนครพนม

ตัวแปร	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย
การบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์	4.15	0.56	มาก
1. ด้านการวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า	4.34	0.55	มาก
2. ด้านการวิเคราะห์ตัวผลิตภัณฑ์ต้นทุน	4.11	0.70	มาก
3. ด้านการวิเคราะห์ตำแหน่งเชิงกลยุทธ์	4.00	0.75	มาก
ผลการดำเนินงานขององค์กร	4.05	0.72	มาก

จากตารางที่ 1 พบว่า การบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ ($\bar{X} = 4.15$) ระดับมาก และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ($S.D. = 0.56$) ซึ่งแสดงให้เห็นว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นที่ค่อนข้างสอดคล้องกันในเรื่องนี้ โดยส่วนใหญ่เห็นว่าการบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญและมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาประสิทธิภาพขององค์กร เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ ด้านการวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า ($\bar{X} = 4.34$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ($S.D. = 0.55$) ซึ่งบ่งชี้ถึงการประเมินในเชิงบวกต่อการวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่าในองค์กร โดยมีความคิดเห็นที่สอดคล้องกันในระดับที่สูง ด้านการวิเคราะห์ตัวผลิตภัณฑ์ต้นทุน ($\bar{X} = 4.11$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ($S.D. = 0.70$) ซึ่งแสดงถึงการเห็นคุณค่าของการวิเคราะห์ตัวผลิตภัณฑ์ต้นทุนในระดับสูง อย่างไรก็ตาม ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานที่ค่อนข้างสูงบ่งชี้ถึงความหลากหลายของความคิดเห็นในด้านนี้ และด้านการวิเคราะห์ตำแหน่งเชิงกลยุทธ์ ($\bar{X} = 4.00$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ($S.D. = 0.75$) ซึ่งแสดงถึงความคิดเห็นในเชิงบวก แต่ก็มีความแตกต่างกันมากขึ้นในบางแง่มุมของการประเมิน และผู้บริหารฝ่ายบัญชีของธุรกิจมีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับผลการดำเนินงานขององค์กร อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรวมทั้งหมดเท่ากับ ($\bar{X} = 4.05$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ($S.D. = 0.72$) ซึ่งบ่งชี้ว่าผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่างค์กรมีผลการดำเนินงานที่ดีในระดับมาก ถึงแม้จะมีความแตกต่างในการประเมินผลการดำเนินงานในบางด้าน ดังนั้น ค่าเฉลี่ยของทุกตัวแปรที่กล่าวถึง ล้วนอยู่ในระดับ มาก ซึ่งแสดงให้เห็นว่าโดยรวมผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเชิงบวกต่อการบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์และผลการดำเนินงานขององค์กร ส่วนค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานที่ต่ำแสดงถึงความคิดเห็นที่มีความสอดคล้องกันระหว่างผู้ตอบแบบสอบถาม ในขณะที่ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานที่สูงบ่งชี้ถึงความคิดเห็นที่หลากหลายมากขึ้นในบางด้าน เช่น การวิเคราะห์ตัวผลิตภัณฑ์ต้นทุนและการวิเคราะห์ตำแหน่งเชิงกลยุทธ์

การวิจัยนี้ได้ทดสอบความสัมพันธ์และผลกระทบของการบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์กับผลการดำเนินงานขององค์กรของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดนครพนม โดยใช้การวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบพหุคูณ และการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ และสร้างสมการพยากรณ์ ตามที่ได้ตั้งสมมติฐาน ดังนี้ (1) H_1 : การบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์ด้านห่วงโซ่อุปทาน มีความสัมพันธ์และผลกระทบต่อผลการดำเนินงานขององค์กร (PMA) (2) H_2 : การบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์ด้านการวิเคราะห์ตัวผลิตภัณฑ์ต้นทุน มีความสัมพันธ์และผลกระทบต่อผลการดำเนินงานขององค์กร (PMA) (3) H_3 : การบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์ ด้านการวิเคราะห์ตำแหน่งเชิงกลยุทธ์ มีความสัมพันธ์และผลกระทบต่อผลการดำเนินงานขององค์กร (PMA) ซึ่งมีรายละเอียดผลลัพธ์การวิจัยและการอภิปรายผล ดังตารางที่ 2 และ ตารางที่ 3

ตารางที่ 2 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบพหุคูณ ของการบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์กับการผลการดำเนินงานขององค์กรของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดนครพนม

ตัวแปร	PMA	VCA	DCA	SPA	VIFs
$\bar{X}$	4.05	4.33	4.11	4.00	
S.D.	0.72	0.54	0.70	0.75	
PMA		0.32*	0.84*	0.84*	
VCA			0.34*	0.25*	1.16
DCA				0.91*	6.68
SPA					6.30

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 2 พบว่า ตัวแปรอิสระแต่ละด้านมีความสัมพันธ์กันซึ่งอาจเกิดเป็น Multicollinearity ดังนั้น ผู้วิจัยจึงทำการทดสอบ Multicollinearity โดยใช้ค่า VIFs ปรากฏว่า ค่า VIFs ของตัวแปรอิสระ การบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์ มีค่าตั้งแต่ 1.16-6.68 ซึ่งสอดคล้องกับ (Black, 2006) ได้เสนอไว้ว่าค่า VIFs ของตัวแปรอิสระ น้อยกว่า 10 แสดงว่าตัวแปรอิสระมีความสัมพันธ์กัน แต่ไม่มีนัยสำคัญ

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ การบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์ในแต่ละด้าน พบว่ามีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง 0.32-0.84 จากนั้น เมื่อนำไปทดสอบวิเคราะห์การถดถอยของแบบพหุคูณของการบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์ที่มีต่อผลการดำเนินงานขององค์กร ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณของของตัวแปรการบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์ที่มีต่อผลการดำเนินงานขององค์กร ของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดนครพนม

การบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์	ผลการดำเนินงานขององค์กร (PMA)			t	sig
	สัมประสิทธิ์การถดถอยไม่ปรับมาตรฐาน (B)	ความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (S.E)	สัมประสิทธิ์การถดถอยแบบปรับมาตรฐาน (Beta)		
ค่าคงที่ (a)	0.16	0.24		0.67	0.50
ด้านการวิเคราะห์ห่วงโซ่อุปทาน (VCA)	0.10	0.05	0.16	1.95	0.06
ด้านการวิเคราะห์ตัวผลิตภัณฑ์ต้นทุน (DCA)	0.36	0.10	0.10	3.61	0.00*
ด้านการวิเคราะห์ตำแหน่งเชิงกลยุทธ์ (SPA)	0.48	0.09	0.36	5.23	0.00*
F = 172.28 p = 0.00 AdjR ² = 0.74					

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05



จากตารางที่ 3 พบว่า ผลการทดสอบผลกระทบของ การบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์ ด้านการวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า (VCA) ($B1 = 0.10$) ด้านการวิเคราะห์ตัวผลิตภัณฑ์ต้นทุน (DCA) ($B2 = 0.36$) และด้านการวิเคราะห์ตำแหน่งเชิงกลยุทธ์ (SPA) ($B3 = 0.48$) มีผลกระทบเชิงบวกกับผลการดำเนินงานขององค์กร (PMA) เมื่อพิจารณาค่า $AdjR^2$ เท่ากับ 0.74 และเมื่อพิจารณาด้านที่มีผลกระทบเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดนครพนม ที่สุดทางสถิติ คือ ด้านการวิเคราะห์ตำแหน่งเชิงกลยุทธ์ (SPA) ($B3 = 0.36$)

การบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์ ด้านการวิเคราะห์ตัวผลิตภัณฑ์ต้นทุน มีผลกระทบเชิงบวกกับผลการดำเนินงานขององค์กร (PMA) (สัมประสิทธิ์การถดถอยแบบปรับมาตรฐาน = 0.10, sig = 0.00) เนื่องจาก การระบุและการทำความเข้าใจ ปัจจัยที่ขับเคลื่อนต้นทุนในแต่ละกิจกรรมช่วยให้ผู้บริหารธุรกิจสามารถจัดการต้นทุนได้อย่างมีประสิทธิภาพ การวิเคราะห์ตัวผลิตภัณฑ์ต้นทุนช่วยในการระบุถึงกิจกรรมที่มีต้นทุนสูงหรือไม่คุ้มค่าในกระบวนการผลิตและการดำเนินงาน ซึ่งทำให้สามารถปรับปรุงกระบวนการต่าง ๆ เช่น การลดต้นทุนที่ไม่จำเป็น การเพิ่มประสิทธิภาพในกระบวนการทำงาน หรือการปรับกลยุทธ์การผลิต ให้เหมาะสมกับความต้องการของตลาด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Sreewichian et al. (2023) พบว่า การบริหารต้นทุนสมัยใหม่ด้านการวิเคราะห์ตัวผลิตภัณฑ์ต้นทุนมีผลกระทบเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานด้านลูกค้า กระบวนการภายใน และการเรียนรู้และการเติบโต ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความยั่งยืนให้แก่องค์กร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Jafari et al. (2020) กล่าวว่า การวิเคราะห์ตัวผลิตภัณฑ์ต้นทุนช่วยให้องค์กรสามารถระบุและจัดการกับปัจจัยที่มีผลต่อค่าใช้จ่ายและต้นทุนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งส่งผลให้สามารถปรับปรุงการใช้ทรัพยากร ลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น และเพิ่มความสามารถในการทำกำไรในระยะยาว การบริหารต้นทุนที่มีประสิทธิภาพยังช่วยให้องค์กรสามารถเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันและปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานโดยรวม และนอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Intakhan (2021) พบว่า การบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์มีผลกระทบเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อความได้เปรียบด้านต้นทุนและผลการดำเนินงานขององค์กร และการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูงมีบทบาทเป็นตัวกลาง (Moderator) ที่สำคัญในการเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์และความได้เปรียบด้านต้นทุน ทั้งนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Phonlapatsarachakorn (2022) กล่าวว่า การวิเคราะห์ตัวผลิตภัณฑ์ต้นทุนช่วยให้การกำหนดต้นทุนในการผลิตสินค้าและบริการมีความถูกต้องและสะท้อนถึงความเป็นจริงของแต่ละกิจกรรมในกระบวนการผลิต ซึ่งทำให้ธุรกิจสามารถตั้งราคาที่เหมาะสมและปรับปรุงกระบวนการผลิต เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและลดต้นทุนที่ไม่จำเป็นได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลต่อการเติบโตและการเพิ่มผลกำไรให้กับองค์กรในระยะยาว จึงยอมรับสมมติฐานที่ H_2

การบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์ ด้านการวิเคราะห์ตำแหน่งเชิงกลยุทธ์ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการดำเนินงานขององค์กร (PMA) (สัมประสิทธิ์การถดถอย = 0.36, sig = 0.00) เนื่องจากการใช้เทคนิคการวิเคราะห์ตำแหน่งเชิงกลยุทธ์ ช่วยให้ธุรกิจสามารถกำหนดตำแหน่งทางการตลาดที่ชัดเจนและโดดเด่น ซึ่งสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยการพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการที่มีเอกลักษณ์และยากที่จะลอกเลียนแบบได้ การกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมเพื่อสร้างความแตกต่าง และเพิ่มมูลค่าของสินค้าและบริการสามารถช่วยเพิ่มความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าและตอบสนองความต้องการของตลาดได้อย่างตรงจุด สอดคล้องกับงานวิจัยของ Phon-inhom & Penwutikul (2022) พบว่า เครื่องมือการบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์ รวมถึงการวิเคราะห์ตำแหน่งเชิงกลยุทธ์ขององค์กรที่ใช้ตำแหน่งทางการตลาดชัดเจนสามารถสร้างผลการดำเนินงานที่เหนือกว่าองค์กรที่ไม่มีทิศทางกลยุทธ์ที่ชัดเจน นอกจากนี้ยัง สอดคล้องกับงานวิจัยของ Chitt-arthan (2023) พบว่า องค์กรที่ใช้กลยุทธ์ด้านต้นทุนที่ชัดเจน และมีทิศทางในการเลือกตำแหน่งทางการตลาด ส่งผลให้ผลการดำเนินงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น ทั้งด้านภายในองค์กรและการสร้างความยั่งยืน นอกจากนี้ยัง สอดคล้องกับแนวคิดของ Phonlapatsarachakorn (2022) กล่าวไว้ว่า การวิเคราะห์ตำแหน่งเชิงกลยุทธ์ยังส่งผลต่อการกำหนดราคาที่สามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันได้ โดยการลดต้นทุนในกิจกรรมที่ไม่จำเป็นและมุ่งเน้นการลงทุนในกิจกรรมที่สร้างมูลค่าสูงให้แก่ธุรกิจ ซึ่งช่วยให้การดำเนินงานขององค์กรมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นและผลกำไรที่เพิ่มขึ้น นอกจากนี้ การวางตำแหน่งทางการตลาดที่เหมาะสมยังช่วยเสริมสร้างการเติบโตและความยั่งยืนของธุรกิจในระยะยาว และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Ahmed et al. (2021) พบว่า การวิเคราะห์ตำแหน่งเชิงกลยุทธ์ช่วยให้องค์กรสามารถเข้าใจสถานะของตนในตลาดและทิศทางการพัฒนาในระยะยาวได้ดีขึ้น การระบุและใช้กลยุทธ์ที่เหมาะสมตามตำแหน่งขององค์กรในตลาดสามารถช่วยให้การใช้ทรัพยากรเกิดประสิทธิภาพสูงสุดและส่งผลให้การดำเนินงานขององค์กรดีขึ้น เช่น การลดต้นทุนและการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันในตลาด การจัดการที่ดีในด้านนี้สามารถสร้างผลกระทบเชิงบวกทั้งในระยะสั้นและระยะยาว จึงยอมรับสมมติฐานที่ H_3

การบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์ ด้านการวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า ไม่มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับผลการดำเนินงานขององค์กร (PMA) (สัมประสิทธิ์การถดถอย = 0.16, sig = 0.06) เนื่องจาก หลายธุรกิจมองว่าไม่จำเป็นต้องดำเนินการวิเคราะห์ดังกล่าว ซึ่งส่งผลให้กิจกรรมต่างๆ ภายในองค์กรขาดการพิจารณาอย่างเป็นระบบและอาจไม่สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มได้อย่างชัดเจน การไม่ดำเนินการวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่าอาจทำให้กิจกรรมที่มีต้นทุนสูงหรือไม่จำเป็นไม่ได้รับการปรับปรุง ทำให้ประสิทธิภาพของกระบวนการทำงานโดยรวมไม่ได้รับการพัฒนาอย่างเหมาะสม สอดคล้องกับแนวคิดของ Porter (1985) กล่าวว่า ในบางองค์กรอาจไม่ได้ให้ข้อมูลที่จำเป็นหรือเป็นประโยชน์ในการปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงาน หากกิจกรรมในห่วงโซ่คุณค่าทั้งหมดไม่ได้สร้างมูลค่าที่ชัดเจนหรือไม่สอดคล้องกับกลยุทธ์ทางธุรกิจที่มีเป้าหมายชัดเจน การวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่าที่ไม่ได้เชื่อมโยงกับความต้องการของตลาดหรือไม่สามารถตอบสนองกับการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมทางธุรกิจได้อาจทำให้ผลลัพธ์ที่ได้ไม่ผลบวกต่อผลการดำเนินงานโดยรวม และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Chia et al. (2020) พบว่า หากองค์กรไม่สามารถทำการปรับเปลี่ยนหรือใช้ข้อมูลจากการวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่าได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่สามารถแก้ไขปัญหาหรือความไม่สมดุลในห่วงโซ่คุณค่าได้ ผลการดำเนินงานอาจไม่ได้รับการปรับปรุงตามที่คาดหวัง นอกจากนี้ ความสำเร็จในการบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์ยังขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ เช่น กลยุทธ์ที่ใช้ความสามารถในการแข่งขัน และการบริหารทรัพยากร ซึ่งอาจทำให้การวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่าไม่สามารถสร้างผลกระทบเชิงบวกได้เสมอไป จึงปฏิเสธสมมุติฐานที่ H₁

สรุปผลการวิจัย

การบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์ในด้านการวิเคราะห์ตัวหลักต้นทุนและการวิเคราะห์ตำแหน่งเชิงกลยุทธ์ มีผลกระทบเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานขององค์กร โดยช่วยให้ผู้บริหารสามารถระบุปัจจัยที่มีผลต่อต้นทุนในกระบวนการผลิตและการดำเนินงานได้อย่างชัดเจน ทำให้สามารถตัดสินใจลดต้นทุนที่ไม่จำเป็น และปรับปรุงประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจได้อย่างมีระบบ นอกจากนี้ยังสนับสนุนการกำหนดกลยุทธ์เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน ซึ่งถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพและความสำเร็จของธุรกิจโดยรวม อย่างไรก็ตาม การบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์ในด้านการวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า กลับไม่พบความสัมพันธ์หรือผลกระทบเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานขององค์กรในบริบทของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดนครพนม วัตถุประสงค์ของการวิจัยครั้งนี้ เพื่อทดสอบผลกระทบของการบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์ที่มีต่อผลการดำเนินงานขององค์กรของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดนครพนม โดยอาศัยข้อมูลจากผู้บริหารฝ่ายบัญชีของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดนครพนม ผลการวิเคราะห์พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์ และผลการดำเนินงานขององค์กรอยู่ในระดับมากทุกด้าน สะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญของการบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์ในการเสริมสร้างประสิทธิภาพการดำเนินงานของธุรกิจ ทั้งนี้ ข้อมูลจากการศึกษายังสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาระบบวางแผน และการบริหารต้นทุนขององค์กร เพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันอย่างยั่งยืนในระยะยาวของธุรกิจต่อไป

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

การบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์ช่วยให้ผู้บริหารสามารถระบุและวิเคราะห์ปัจจัยที่ขับเคลื่อนต้นทุนในแต่ละกิจกรรมภายในองค์กร ซึ่งสนับสนุนการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพในการลดต้นทุนที่ไม่จำเป็นและเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน นอกจากนี้ยังสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในตลาดได้ผ่านการควบคุมต้นทุนและการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน การบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์ยังช่วยให้สามารถใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยลดการสูญเสียที่ไม่จำเป็น ส่งผลให้ธุรกิจสามารถจัดการต้นทุนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมความยั่งยืนของธุรกิจในระยะยาว อีกทั้งยังสามารถสร้างมูลค่าให้กับลูกค้าและองค์กรผ่านการปรับปรุงกระบวนการต่างๆ โดยเฉพาะการใช้เทคโนโลยีและเครื่องมือดิจิทัลในการพัฒนากระบวนการผลิต

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย

ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

1. ผู้บริหารฝ่ายบัญชีธุรกิจควรให้ความสำคัญกับการบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์ โดยพิจารณาจากองค์ประกอบหลักได้แก่ การวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า การวิเคราะห์ตัวหลักต้นทุน และการวิเคราะห์ตำแหน่งเชิงกลยุทธ์ ซึ่งจะช่วยให้การดำเนินงานมีคุณภาพและสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ



2. ผู้บริหารฝ่ายบัญชีธุรกิจควรให้ความสำคัญกับข้อมูลต้นทุนที่ถูกต้อง เพราะจะช่วยให้การวางแผนและควบคุมการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ ส่งผลต่อศักยภาพในการแข่งขันและความสำเร็จของธุรกิจได้ในระยะยาว

3. ผู้บริหารฝ่ายบัญชีธุรกิจควรสนับสนุนการบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการวางแผน ควบคุมการตัดสินใจ และการวัดผลการดำเนินงาน ซึ่งจะช่วยให้มั่นใจได้ว่าการดำเนินงานจะบรรลุเป้าหมายและให้ประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ในการวิจัยครั้งนี้ นักวิจัยได้ศึกษาผลกระทบของการบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์ที่มีต่อผลการดำเนินงานในกลุ่มธุรกิจอื่นๆ เพื่อเปรียบเทียบกลุ่มตัวอย่างที่แตกต่างกัน ทำให้นักวิจัยสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ตรงตามเป้าหมายมากขึ้นสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปในปัจจุบัน

2. ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม ดังนั้น ควรเพิ่มวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม เป็นการสอบถามแบบเชิงลึก (In-depth Interview) ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ทำให้ได้ข้อมูลที่ลงลึกถึงพฤติกรรม ทศนคติ มุมมองความคิดเห็น ความต้องการ ความรู้สึก ความรู้ความเชี่ยวชาญในด้านที่ถนัด และ ที่สำคัญทำให้ได้ข้อมูลเชิงลึก สามารถนำผลการวิจัย ดังกล่าวไปใช้ให้เกิดประโยชน์ตรงกับความต้องการ และก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

3. ในการวิจัยครั้งถัดไป ควรศึกษาถึงองค์ประกอบอื่นๆ ที่ส่งผลต่อการบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์ เช่น ปัจจัยภายนอกตลาด เทคโนโลยี กฎหมายและปัจจัยภายใน วัฒนธรรมองค์กร ทักษะของบุคลากร เพื่อให้สามารถสร้างความได้เปรียบคู่แข่งในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ พร้อมทั้งมีข้อมูลที่มีคุณภาพในการตัดสินใจบริหารองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อจำกัดการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยพบข้อจำกัดสำคัญคือ อัตราการตอบกลับแบบสอบถามจากกลุ่มธุรกิจบริการมีจำนวนมากกว่ากลุ่มธุรกิจการผลิต ซึ่งอาจมีสาเหตุมาจากลักษณะโครงสร้างเศรษฐกิจของจังหวัดนครพนมที่มุ่งส่งเสริมการท่องเที่ยว ส่งผลให้ธุรกิจบริการ เช่น โรงแรม ร้านอาหาร และร้านกาแฟ มีสัดส่วนมาก และส่วนใหญ่เป็นกิจการขนาดเล็กถึงขนาดกลาง ซึ่งเจ้าของสามารถบริหารจัดการและให้ข้อมูลได้โดยตรง จึงตอบแบบสอบถามได้สะดวกกว่าธุรกิจการผลิตที่มีภูมิโครงสร้างองค์กรซับซ้อนและลำดับขั้นการตัดสินใจที่มากกว่า ดังนั้น เพื่อให้การประยุกต์ใช้แนวทางการบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์มีความเหมาะสมกับลักษณะของแต่ละกลุ่มธุรกิจ จึงควรมีการศึกษาและวิเคราะห์เชิงลึกเพิ่มเติมในกลุ่มธุรกิจการผลิต เป็นต้น

References

- Aaker, D. A., Kumar, V. & Day, G. S. (2001). *Marketing research*. John Wiley & Sons.
- Ahmed, M., Khan, A. & Ali, S. (2021). *Strategic positioning analysis and its impact on organizational performance: A comprehensive study*. Retrieved April 2025, from <https://www.globalresearchnetwork.us/index.php/ajebm/article/view/566>
- Black, K. (2006). *Business statistics: Contemporary decision making* (6th ed.). John Wiley & Sons.
- Chia, J. B., Tan, T. M. & Lim, L. M. (2020). *The impact of value chain analysis on organizational performance: Challenges and strategic implications*. Retrieved April 2025, from <https://ejournal.ukm.my/pengurusan/issue/view/1093>
- Chitt-arthan, K. (2023). *Strategic cost management under corporate social responsibility and its effect on balanced organizational performance*. Retrieved April 2025, from <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/jevrd/article/view/248229>
- Department of Business Development. (2023). *DBD Data Warehouse*. Retrieved January 2023, from <https://www.dbd.go.th>
- Ditsakaew, K. & Phonphanumas, A. (2025). *Strategic cost management and the creation of sustainable competitive advantage among entrepreneurs in Thailand*. Retrieved April 2025, from <https://so06.tci-thaijo.org/index.php/hsrnj/article/view/278143>



- Doncheva, D. & Stoyancheva, D. (2021). Cost and profit efficiency: The case of Bulgarian hotel industry. *Eastern Journal of European Studies*, 12(2), 190-212. <https://doi.org/10.47743/ejes-2021-0210>
- Hair, J. F., Black, W. C. & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis* (6th ed.). Pearson Education International.
- Hornngren, C. T., Datar, S. M. & Rajan, M. V. (2015). *Cost accounting: A managerial emphasis* (15th ed.). Pearson Education.
- Intakhan, P. (2021). *Effects of strategic cost management on cost advantage and firm performance: Evidence from firms to be recognized in Good Manufacturing Practice (GMP)*. Retrieved April 2025, from <https://so04.tci-thaijo.org/index.php/kkbsjournal/article/view/248229>
- Jafari, M., Fathian, M., Rezaei, M. & Karimi Mazidi, A. (2020). *Cost driver analysis and its impact on organizational performance: An empirical study in industrial firms*. Retrieved April 2025, from <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IJPPM-11-2019-0381/full/html>
- Kaplan, R. S. & Norton, D. P. (1996). *The balanced scorecard: Translating strategy into action*. Harvard Business Press.
- Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610. <https://doi.org/10.1177/001316447003000308>
- Lasom, S. & Banggeen, W. (2024). *Application of activity-based costing and break-even points analysis for selection of advanced planning and scheduling for planning production of products: A case study of ABC Company Limited*. Retrieved April 2025, from <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/iba/article/view/275433>
- Meyer, M. W., Gaba, V. & Colwell, K. A. (2020). *Organizational performance: A complex and multilevel phenomenon*. Retrieved April 2025, from <https://journals.aom.org/doi/abs/10.5465/annals.2018.0043>
- Phon-inhom, C. & Penwutikul, P. (2022). *Strategic cost management tools and firm performance in industrial estates in Thailand*. Retrieved April 2025, from <https://so06.tci-thaijo.org/index.php/umt-poly/article/view/242967>
- Phonlapatsarachakorn, K. (2023). *Accounting innovation for strategic management*. Thaksila Printing.
- Phonlapatsarachakorn, K. (2022). *Strategic cost management: A tool for competitive advantage in SMEs*. Retrieved April 2025, from https://www.researchgate.net/publication/329375905_Strategic_cost_management_and_firm_profitability_An_empirical_investigation_of_instant_foods_and_convenience_foods_businesses_in_Thailand
- Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. Free Press.
- SCB Economic Intelligence Center. (2022). *SMEs face intense market competition, yet they still possess opportunities for growth if they can effectively leverage their strengths*. Retrieved April 2025, from <https://www.scbeic.com/th/detail/product/7941>
- Srisaard, B. (2013). *Basic research* (9th ed.). Suweeriyasan Publishing.
- Shank, J. K. & Govindarajan, V. (1993). *Strategic cost management: The new tool for competitive advantage*. Free Press.
- Sreewichian, T., Sudsomboon, S., Ketwongsa, K. & Inoonchote, I. (2024). *The impact of modern cost management on operational performance of SMEs in the Thai textile industry*. Retrieved April 2025, from <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/JMMS/article/view/260896>
- Sreewichian, N., Somboonpakron, P. & Jantarakolica, N. (2023). *Modern cost management and business sustainability*. Retrieved April 2025, from <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/mbs/article/view/248229>
- Tayraukham, S. (2012). *Research methodology for social sciences and humanities* (5th ed.). Mahasarakham University Press.



- Techoyothin, W., Supatakul, S. & Phadungsit, M. (2020). *Cost management*. Physics Enter Publishing.
- Thapayom, A. (2022). *The relationships among target cost management, cost advantage, customer satisfaction, and sustainable competitive advantage of micro, small and medium-sized enterprises (MSMEs) in Thailand*. Retrieved April 2025, from https://so02.tci-thaijo.org/index.php/mbs/article/view/252222?utm_source=chatgpt.com
- Vetchagool, W., Augustyn, M. M. & Tayles, M. (2020). *Impacts of activity-based costing on organizational performance: Evidence from Thailand*. Retrieved April 2025, from <https://doi.org/10.1108/ARA-08-2018-0159>
- Zhao, S., Sheehan, C., De Cieri, H. & Cooper, B. (2019). *A comparative study of HR involvement in strategic decision-making in China and Australia*. Retrieved April 2025, from <https://doi.org/10.1108/CMS-08-2018-0643>



นาฏศิลป์ไทยสร้างสรรค์ชุด กากนาสุรทรงเครื่อง Creative Thai Dramatic Arts: “Kakanasun Song Khrueng”

พิสิษฐ์ บัวงาม¹ และ มาโนช บุญทองเล็ก^{2*}
Pisit Buangam¹ and Manoch Boontonglek^{2*}

Article History

Receive: September 5, 2025

Revised: November 28, 2025

Accepted: December 2, 2025

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาประวัติความเป็นมาและอัตลักษณ์ของนางกากนาสุร และเพื่อออกแบบนาฏศิลป์ไทยและสร้างสรรค์การแสดงประเภทรำเดี่ยว ชุด กากนาสุรทรงเครื่อง เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพและเชิงสร้างสรรค์ โดยผู้วิจัยได้ รวบรวมข้อมูลจากเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และการสัมภาษณ์ศิลปินแห่งชาติรวมถึงผู้เชี่ยวชาญด้านนาฏศิลป์ จำนวน 7 ท่าน จากนั้นจึงนำข้อมูล มาวิเคราะห์ สังเคราะห์ และสร้างสรรค์ผลงาน เพื่อนำเสนอในรูปแบบของงานวิจัยสร้างสรรค์ ผลการวิจัยพบว่า 1) นางกากนาสุรเป็นตัวละครสำคัญในบทพระราชนิพนธ์เรื่องรามเกียรติ์ในรัชสมัยพระบาทสมเด็จพระพุทธยอดฟ้าจุฬาโลกมหาราช ซึ่งมีอัตลักษณ์โดดเด่นทั้งในด้านรูปลักษณ์และพฤติกรรม เป็นนางยักษ์ มีลักษณะโดดเด่นคือกายสีม่วงแก่ ปากลักษณะคล้ายกา และมีฤทธิ์แปลงร่างเป็นกาใหญ่ได้ นางมีบทบาทสำคัญในโครงเรื่องผ่านความซื่อสัตย์ภักดีต่อทศกัณฐ์ ซึ่งนำไปสู่การกำเนิดนางสีดาและเป็นชนวนของสงครามกรุงลงกา 2) ผลงานสร้างสรรค์ชุด “กากนาสุรทรงเครื่อง” ได้รับการออกแบบตามรูปแบบโขนโรงใน โดยใช้ทักษะการแสดงบทนางยักษ์เป็นพื้นฐานในการประดิษฐ์ท่ารำ ซึ่งสร้างสรรค์จากหลักการ 3 ประการ: การใช้จินตนาการ การตีบทผสมผสานท่าทางธรรมชาติ และการนำท่ารำเก่ามาพัฒนาใหม่ ผลงานนี้สะท้อนการประยุกต์นาฏศิลป์ไทยตามแนวคิดการอนุรักษ์และสร้างสรรค์ ได้รับการรับรองจากผู้เชี่ยวชาญว่ามีความถูกต้องตามหลักจารีตนาฏศิลป์และมีคุณค่าเชิงการแสดง สามารถใช้เป็นแบบอย่างในการสร้างสรรค์ผลงานตัวละครประเภทนางยักษ์ต่อไปได้

คำสำคัญ : นาฏศิลป์ไทย; การแสดงสร้างสรรค์; กากนาสุร; อัตลักษณ์; ทรงเครื่อง

¹⁻² ผู้ช่วยศาสตราจารย์ คณะศิลปกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, Assistant Professor, Faculty of Fine and Applied Arts, Rajamangala University of Technology Thanyaburi

*Corresponding author Email: manodch_b@rmutt.ac.th



ABSTRACT

This research aims to examine the historical background and identity of Nang Kakanasun. This research was qualitative and creative. The data were collected from documents, related studies, and interviews with seven national artists and classical dance experts. The collected data were analyzed, synthesized, and used to create work to present the results in the form of a creative research project. The findings indicated that 1) Nang Kakanasun is a key character in the Ramakien composed during the reign of King Rama I, who is distinguished both in appearance and personality. The distinguishing features are deep purple skin, a crow-like mouth, and the power to transform into a giant crow. Nang Kakanasun plays a crucial role for Thotsakan in the narrative through loyalty, which leads to the birth of Nang Sida and triggers the war of Krung Lanka. 2) The creative dance piece “Kakanasun Song Khrueng” was designed following traditional Khon Rong Nai performance patterns, using giantess acting skills as the foundation for choreography based on three principles: the use of imagination, the integration of natural gestures with character interpretation, and the innovative adaptation of traditional movements. This show reflected the application of Thai dance through conservation and creativity, and this show was certified by experts as adhering to classical dance conventions and holding significant performative value. It can serve as a model for future creations of giantess characters.

Keywords : Thai Dramatic Arts; Creative Performing Arts; Kakanasun; Identity; Song Khrueng

บทนำ

โขนเป็นมหรสพที่มีศิลปะเป็นแบบฉบับชนิดหนึ่งของไทย แต่ไม่ปรากฏคำเรียกนี้อย่างแน่ชัด ในจารึกหรือเอกสารทางโบราณของไทย มีแต่จดหมายเหตุ ของชาวต่างชาติที่ได้เดินทางมายังกรุงศรีอยุธยาในสมัยนั้นคือ มงสิเออร์ เดอ ลา ลูแบร์ (Monsieur De La Loube're) ราชทูตฝรั่งเศสที่ได้บันทึกไว้เป็นลายลักษณ์อักษรในหนังสือ A New Historical Relation of Siam ถึงรูปแบบการแสดงโขน ละคร ระบุว่า “โขนเป็นรูปคนเดินรำตามเสียงจังหวะพิณพาทย์ ตัวผู้เต้นรำนั้นสวมหน้าโขนและถือศาสตราวุธ (ทำเทียม) เป็นตัวแทนทหารออกต่อยุทธ์กัน” ผู้แสดงโขนนั้นไม่สามารถพูดได้เนื่องจากสวมหัวโขน (Thongnim, 2012)

ในยุคกรุงรัตนโกสินทร์ รัชกาลพระบาทสมเด็จพระพุทธยอดฟ้าจุฬาโลกมหาราช ทรงโปรดเกล้าให้สร้างโรงโขนในพระบรมมหาราชวัง ณ สนามหน้าวัดพระศรีรัตนศาสดาราม พร้อมให้ราชบัณฑิตรวบรวมและแต่งบทละครเรื่องรามเกียรติ์ ซึ่งกระจัดกระจายหลังเสียกรุงศรีอยุธยา จนเสร็จสมบูรณ์ 117 เล่มสมุดไทย ถือเป็นบทละครที่สมบูรณ์และไพเราะที่สุดในรัชกาลพระบาทสมเด็จพระพุทธเลิศหล้านภาลัย พระองค์ทรงสนพระราชหฤทัยศิลปะหลายแขนง ทรงพระราชนิพนธ์บทพากย์รามเกียรติ์หลายตอน เช่น ตอนนางลอยและตอนพรหมาศร รวมถึงปรับปรุงบทพระราชนิพนธ์ของรัชกาลที่ 1 ให้ไพเราะยิ่งขึ้น ซึ่งกลายเป็นต้นแบบของโขนเรื่องรามเกียรติ์ในปัจจุบัน (Kalyanapong et al., n.d.) ในรัชกาลพระบาทสมเด็จพระจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว พระองค์ทรงฟื้นฟูโขนหลวงและละครต่างๆ ให้เจริญรุ่งเรือง จน พ.ศ.2402 โปรดให้เก็บภาษีการแสดงสำหรับละครนอก ละครใน โขน ละครหน้าจอ ละครชาตรี มอญรำ ทวายรำ และหุ่นไทย รัชกาลพระบาท- สมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว โปรดเกล้าฯ ให้เจ้าพระยาเทเวศร์วงศ์วิวัฒน์ (หม่อมราชวงศ์ทูลดล ภูษกร) เป็นหัวหน้ากรมมหรสพ ฟื้นฟูโขนในราชสำนัก แต่เนื่องจากครูโขนเหลือไม่มาก จึงได้หาครูละครในผู้หนึ่งมาช่วยฝึกโขนทำให้เกิดรูปแบบ “โขนโรงใน” คือการรำตามละครและมีพากย์เจรจาด้วย (Udomphol, 1985)

ในรัชสมัยพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว ศิลปะการแสดงหลายแขนงเจริญรุ่งเรืองอย่างสูง พระองค์ทรงรับพระราชภาระในการดูแลด้วยพระองค์เอง เมื่อครั้งยังทรงพระอิสริยยศเป็นสมเด็จพระบรมโอรสาธิราชฯ ได้จัดให้มหาดเล็กฝึกเล่นโขนตามแบบโบราณ และทรงพระราชนิพนธ์บทโขนเรื่องรามเกียรติ์หลายตอน ต่อมาปลาย พ.ศ.2469 โขนหลวงฟื้นฟูอีกครั้งโดยศิลปินที่โอนมาอยู่กระทรวงวังฝึกกุลบุตรกุลธิดา ซึ่งต่อมาเป็นครูฝึกและสร้างศิลปินของกรมศิลปากร สมัยพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวอานันทมหิดล ภายหลังสงครามโลกครั้งที่ 2 มีความพยายามฟื้นฟูโขน แต่ขาดผู้เชี่ยวชาญเหลือน้อย กรมศิลปากรจึงรับสมัครเด็กชายฝึกหัดโขนในโรงเรียนนาฏศิลป์ และตั้งแต่นั้น กรมศิลปากรเป็นศูนย์รวม

ศิลปินครู และผู้เชี่ยวชาญในการเล่นโขนตามแบบแผนราชสำนักในรัชสมัยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว พัฒนาการโขนไม่เคยหยุดนิ่ง ความรุ่งเรืองของโขนสะท้อนถึงพระมหากรุณาธิคุณและบุญญาธิการที่ทำให้ศิลปะแขนงนี้ยืนยงคู่แผ่นดินสืบต่อไป (Sriworapot & Nakasawat, 2018)

งานวิจัยการสร้างสรรค์นาฏศิลป์ไทยชุด “กากนาสูรทรงเครื่อง” เป็นงานวิจัยที่มุ่งเน้นการประดิษฐ์นาฏกรรมใหม่บนพื้นฐานของการอนุรักษ์ขนบโขนโรงโน แม้ว่าโขนโรงโนจะได้รับการอนุรักษ์อย่างต่อเนื่อง แต่การสร้างสรรค์ทำสำหรับตัวละครนางยักษ์ เช่น นางกากนาสูร ยังไม่มีรูปแบบเฉพาะที่เป็นมาตรฐาน ทำให้การถ่ายทอดองค์ความรู้ในสถาบันการศึกษายังขาดความชัดเจนในเชิงนาฏภาษาของตัวละครประเภทนี้ โดยเฉพาะในรูปแบบ รำเดี่ยวรำลงสรทรวงเครื่องของนางยักษ์ ซึ่งการแสดงดังกล่าวเน้นการนำเสนอกระบวนการรำลงสรทรวงที่มีลักษณะเฉพาะตัว แตกต่างจากการรำลงสรของตัวพระหรือตัวนางตามแบบแผนเดิม

ผู้สร้างสรรค์ได้เลือก นางกากนาสูร ซึ่งเป็นตัวละครที่มีบทบาทสำคัญตามเหตุการณ์ใน ตอนที่ 32 ปราสาทนาสูร จากบทละครเรื่องรามเกียรติ์ พระบาทสมเด็จพระพุทธยอดฟ้าจุฬาโลกมหาราช มาเป็นศูนย์กลางในการฟื้นฟูและประยุกต์ขนบโขนโรงโนแบบราชสำนัก โดยมุ่งเน้นการนำเสนอขั้นตอนการแต่งองค์ทรงเครื่องเพื่อเตรียมขึ้นเฝ้าท้าวทศกันธุ์ ทั้งนี้เนื่องจากพบช่องว่างทางองค์ความรู้ด้านรำเดี่ยวของตัวนางยักษ์ ซึ่งยังไม่มีกำหนดเป็นแบบแผนมาตรฐานในหลักสูตรนาฏศิลป์ไทย งานสร้างสรรค์จึงมุ่งถ่ายทอดลำดับขั้นตอนอันประณีตของการเตรียมตัว ตั้งแต่การอาบน้ำไปจนถึงการสวมใส่ถนิมพิมาภรณ์อย่างละเอียด เพื่อสะท้อนและธำรงไว้ซึ่งฐานันดรศักดิ์ ความยิ่งใหญ่ และภูมิฐานของนางยักษ์เชื้อสายกษัตริย์ รวมถึงขนบธรรมเนียมราชสำนักไทยที่ได้รับอิทธิพลจากวัฒนธรรมเอเชียใต้และเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ อันเป็นการต่อยอดคุณค่าของนาฏศิลป์ดั้งเดิม และเปิดช่องทางการเรียนรู้ใหม่ๆ ให้แก่ผู้ชมในยุคปัจจุบัน

ดังนั้น ชุดการแสดง “กากนาสูรทรงเครื่อง” นี้จึงถูกกำหนดให้เป็น รำเดี่ยวมาตรฐาน (Contemporary Standard Solo) สำหรับนางกากนาสูร ซึ่งไม่เพียงแต่รักษาไว้ซึ่งคุณค่าของการถ่ายทอดศิลปะชั้นสูงและเป็นแบบแผนใหม่ที่คงไว้ซึ่งแก่นแท้ของนาฏศิลป์ไทยเท่านั้น หากยังเป็นการ ฟื้นฟูบทบาทของตัวละครหญิง ในการแสดงโขนให้มีความสำคัญอย่างโดดเด่น ผลงานนี้จึงเป็นก้าวสำคัญในการยกระดับรำเดี่ยวไทยสู่การเป็นชุดมาตรฐานสำหรับการเรียนการสอนในระดับอุดมศึกษา โดยเฉพาะรายวิชารำเดี่ยวของสาขานาฏศิลป์ไทยศึกษา คณะศิลปกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ทั้งยังเป็นสะพานเชื่อมระหว่างการอนุรักษ์ขนบดั้งเดิมกับการสร้างสรรค์ทางนาฏยประดิษฐ์ให้แก่ศิลปินรุ่นใหม่ เพื่อสร้างสรรค์งานนาฏศิลป์ไทยที่สามารถตอบโจทย์ Soft Power และพัฒนาต่อยอดศิลปะไทยสู่สากลได้อย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาประวัติความเป็นมาและอัตลักษณ์ของนางกากนาสูร
2. เพื่อออกแบบนาฏศิลป์ไทยและสร้างสรรค์การแสดงประเภทรำเดี่ยว ชุด กากนาสูรทรงเครื่อง

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การรำลงสร

การรำลงสร เป็นการรำประกอบเพลงหน้าพาทย์ที่ใช้ในโอกาสทำความสะอาดด้วยน้ำ เช่น การสรงน้ำพระพุทธรูป เทวรูป หรือนาคภายหลังการปลงศพ การรำประเภทนี้สะท้อนถึงความสำคัญของน้ำในวรรณคดีไทย อีกทั้งยังเป็นการรำที่แสดงฝีมือของผู้แสดง ซึ่งต้องมีรูปร่าง หน้าตางดงาม และทักษะการรำในระดับสูง การรำลงสรสามารถจำแนกได้เป็น 7 ประเภท ได้แก่ ปี่พาทย์ สุหร่าย โขน มอญ ลาว แหก และชมตลาด (Thapthimhin, 2018 ; Kongthaworn, 2019) ทั้งนี้ ขั้นตอนการรำมี 3 ลำดับ คือ การลงสร การทรวงสุคนธ์ และการทรวงเครื่อง โดยแต่ละขั้นตอนอาจมิได้ปรากฏครบถ้วนเสมอไป ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับบทการแสดงและลักษณะของตัวละคร

การสร้างสรรค์รูปแบบการแสดง

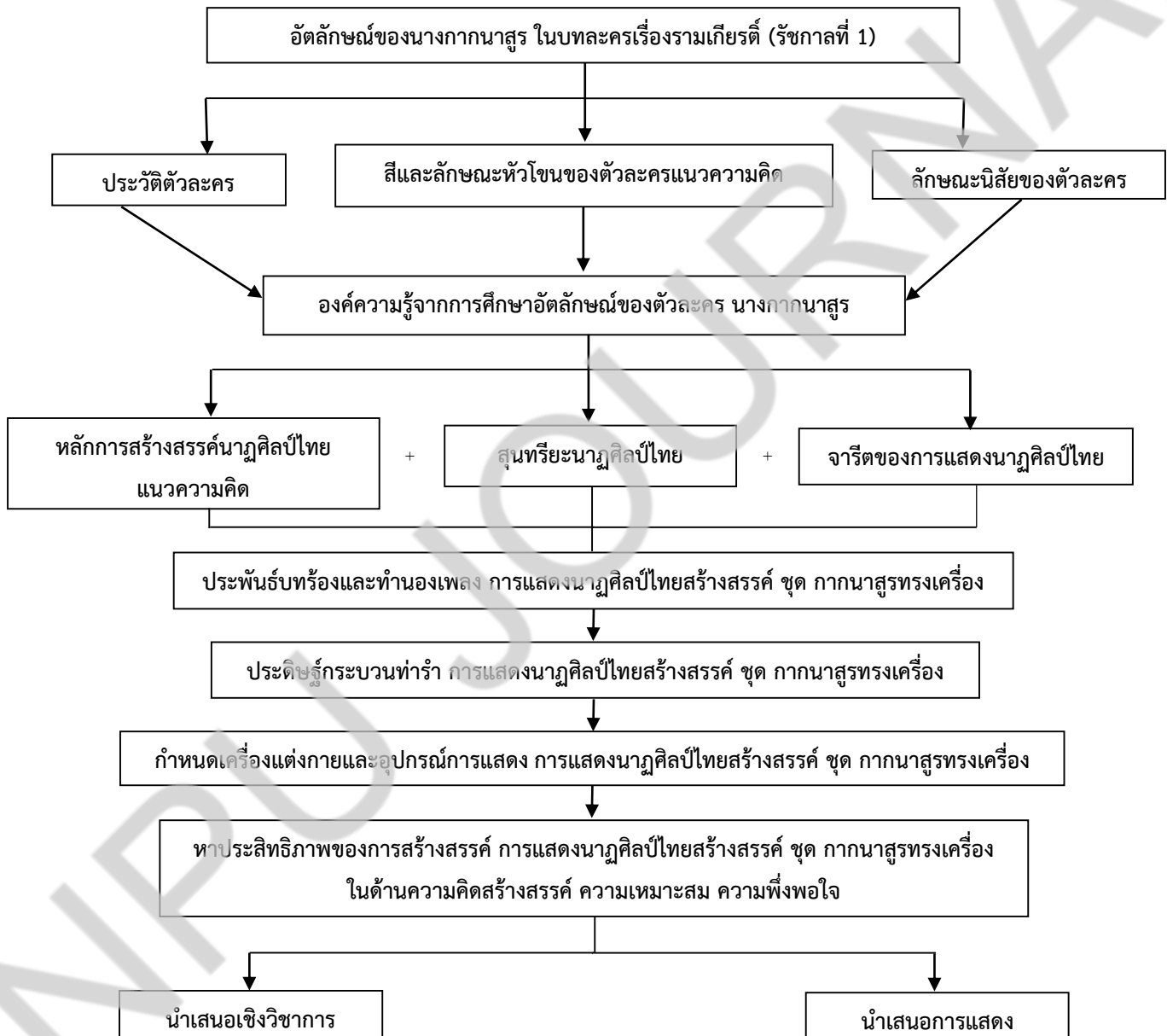
นาฏศิลป์สร้างสรรค์ หมายถึง การคิด ออกแบบ และสร้างสรรค์การแสดงทั้งเดี่ยวและหมู่ รวมถึงการปรับปรุงผลงานเก่า ตลอดจนการสร้างสรรค์ทำรำ เพลง เครื่องแต่งกาย ฉาก แสง สี และเสียง ให้สมบูรณ์ตามวัตถุประสงค์ ซึ่งสอดคล้องกับความหมายที่ Chaturot (1984) ได้ให้ไว้ โดยการสร้างสรรค์จำเป็นต้องคำนึงถึงรูปแบบการแสดงนาฏศิลป์ไทย 5 ประเภท ได้แก่ การแสดงพื้นเมือง มหรสพ ระบำ ละคร และโขน รวมทั้งทำรำ 3 ลักษณะ คือ ทำระบำ ทำละคร และทำเดิน ทั้งนี้ การสร้างสรรค์ทำรำต้องอาศัยความรู้พื้นฐานด้านนาฏศิลป์ไทยและทำนองเพลง พร้อมทั้งสามารถประยุกต์หรือผสมผสาน



หลายจารีตตามแนวคิด 4 ประการ ได้แก่ การยึดแบบโบราณ การผสมหลายจารีต การประยุกต์จากเอกลักษณ์เดิม และการคิดใหม่ ทำใหม่ ซึ่งสอดคล้องกับ Wirunrak (2000) ; Chantana (2011) อีกทั้งยังต้องพิจารณาถึงจุดมุ่งหมายของชุดการแสดง การแปรแถว การตั้งซุ้ม และองค์ประกอบอื่นๆ ให้สอดคล้องกับตัวละครและบทเพลงอย่างเหมาะสม

กรอบแนวคิดการวิจัย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสังเคราะห์และกลั่นกรองประเด็นสาระสำคัญ เพื่อนำมาใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ด้านนาฏศิลป์ไทยสร้างสรรค์ ชุด กากนาสูรทรงเครื่อง ซึ่งนำเสนอขั้นตอนการแต่งองค์ทรงเครื่อง เพื่อขึ้นเฝ้าท้าวทศกัณฐ์ ตามเหตุการณ์ในตอนที่ 32 ปราบากนาสูร ในเรื่องรามเกียรติ์ บทพระราชนิพนธ์ในพระบาทสมเด็จพระพุทธยอดฟ้าจุฬาโลกมหาราช ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

ที่มา : ถ่ายภาพโดยผู้วิจัย เมื่อวันที่ 30 สิงหาคม 2566



จากกรอบแนวคิดที่นำเสนอ สามารถสรุปความเชื่อมโยงระหว่างวัตถุประสงค์ของการวิจัยกับองค์ประกอบที่เกี่ยวข้อง
ในกรอบแนวคิดได้ ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 สรุปความสัมพันธ์ระหว่างวัตถุประสงค์ของการวิจัยกับกรอบแนวคิด

วัตถุประสงค์ของการวิจัย (Research Objectives)	กรอบแนวคิด (Conceptual Framework) ที่เกี่ยวข้อง
1. เพื่อศึกษาประวัติความเป็นมาและอัตลักษณ์ของ นางกานาสูร	* การศึกษาข้อมูลพื้นฐาน: เน้นการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับ ประวัติความเป็นมาและลักษณะเฉพาะของตัวละคร นางกา นาสุร (จากวรรณคดีและเอกสารที่เกี่ยวข้อง)
2. เพื่อออกแบบนาฏศิลป์ไทยและสร้างสรรค์การแสดง ประเภทรำเดี่ยว ชุด กานาสูรทรงเครื่อง	* การออกแบบและสร้างสรรค์: ครอบคลุมขั้นตอนการ สร้างสรรค์ทั้งหมด ได้แก่: 1. ประพันธ์บทร้องและทำนองเพลง 2. ประดิษฐ์กระบวนท่ารำ 3. กำหนดเครื่องแต่งกายและอุปกรณ์การแสดง * การประเมินประสิทธิภาพ: ครอบคลุมการหาประสิทธิภาพ ของการสร้างสรรค์ในด้านความคิดสร้างสรรค์ความเหมาะสม และความพึงพอใจของผู้ทรงคุณวุฒิ * การนำเสนอผลงาน: ครอบคลุมขั้นตอนการนำเสนอการ แสดงและการนำเสนอเชิงวิชาการ

วิธีดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษากระบวนการสร้างสรรค์และตีความเชิงนาฏศิลป์ไทย โดยเฉพาะในประเด็น
ที่เกี่ยวข้องกับ “อัตลักษณ์ของตัวละครนางกานาสูร” อันปรากฏในผลงานนาฏศิลป์ไทยสร้างสรรค์ ชุด กานาสูรทรงเครื่อง
การวิจัยจึงอาศัยแนวทางเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ที่มุ่งเน้นการค้นคว้าและทำความเข้าใจอย่างลึกซึ้ง โดยใช้
แนวทางที่เรียกว่า การวิจัยแบบสร้างสรรค์ผสมผสาน (Creative-Based Mixed Methods Research) ซึ่งถูกนำมาประยุกต์ใช้
เพื่อสะท้อนให้เห็นถึงการใช้อย่างเหมาะสมและสมดุล ทั้งในมิติเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ เพื่อทำความเข้าใจเชิงลึก
ถึงแนวคิด จารัต และกระบวนการสร้างสรรค์จากมุมมองของศิลปินแห่งชาติ ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญทางด้านนาฏศิลป์ไทย
รวมทั้งการสังเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารทางวิชาการ เพื่อเชื่อมโยงให้เห็นถึงพัฒนาการและคุณค่าทางศิลปะที่สอดคล้อง
กับบริบททางวัฒนธรรม

กลุ่มเป้าหมาย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสัมภาษณ์เชิงลึกจาก ผู้เชี่ยวชาญด้านนาฏศิลป์ไทย จำนวนทั้งสิ้น 7 ท่าน โดยเลือกกลุ่มตัวอย่าง
ด้วยวิธีการ เจาะจง (Purposive Sampling) ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 กลุ่มหลัก ได้แก่ กลุ่มศิลปินแห่งชาติ และกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ/
ผู้เชี่ยวชาญ ประเด็นสำคัญที่ผู้เชี่ยวชาญให้ข้อมูลประกอบด้วย อัตลักษณ์ตัวละคร ในนาฏศิลป์ไทย แนวคิดและจารีต
ที่เป็นรากฐานของการแสดง รวมถึงกระบวนการสร้างสรรค์ ผลงานนาฏศิลป์ นอกจากนี้ ข้อมูลที่ได้ยังครอบคลุมถึง
ข้อเสนอแนะเชิงวิเคราะห์ และ แนวทางตีความเชิงวิชาการ ซึ่งจะเป็ประโยชน์อย่างยิ่งต่อการพัฒนาองค์ความรู้ในสาขา
ดังกล่าว รายชื่อผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย

ศิลปินแห่งชาติ

ดร.นพรัตน์ ศุภากร หวังในธรรม ศิลปินแห่งชาติ ปี 2565 สาขาศิลปะการแสดง (ละครรำ)

ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ

1. ดร.รติวรรณ กัลยานมิตร ผู้เชี่ยวชาญการสอนนาฏศิลป์ไทย สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

2. นางธนาธิ ศาลากิจ ข้าราชการบำนาญ สำนักการสังคีต กรมศิลปากร

(ผู้เชี่ยวชาญการแสดง บทบาทนางยักษ์)



3. นางวัชนี เมฆะมาน ชำราชการบ้านาญ ครูชำนาญการ วิทยาลัยนาฏศิลป์ สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ (ผู้เชี่ยวชาญแสดง บทบาทนางยักษ์)
4. ดร.ชวลิต สุนทรานนท์ นักวิชาการละครดนตรีทรงคุณวุฒิ กรมศิลปากร
5. รองศาสตราจารย์คำณ สุนทรานนท์ อาจารย์ประจำสาขานาฏศิลป์ไทยศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี (ผู้เชี่ยวชาญทางด้านนาฏศิลป์ไทย บทบาทตัวยักษ์)
6. รองศาสตราจารย์ ดร. รจนา สุนทรานนท์ อาจารย์ประจำสาขานาฏศิลป์ศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี (ผู้เชี่ยวชาญทางด้านนาฏศิลป์ไทย)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยนี้ใช้เครื่องมือหลักในการเก็บรวบรวมและประเมินข้อมูล 3 ชนิด ซึ่งได้รับการพัฒนาขึ้นอย่างเป็นระบบ เพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัยเชิงสร้างสรรค์ ดังนี้

1. แบบสัมภาษณ์เชิงโครงสร้าง (Structured Interview Form) เครื่องมือนี้ออกแบบโดยกำหนดประเด็นคำถามตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงลึก ทักษะ และความคิดเห็นจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ศิลปินแห่งชาติ ผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้เชี่ยวชาญด้านนาฏศิลป์ไทยแบบสัมภาษณ์ได้รับการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน เพื่อหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย (IOC) ตามแนวทาง Kunkaew (2019) โดยมีประเด็นหลักเกี่ยวกับ (1) ประวัติและอัตลักษณ์ของนางกานาสูร และ (2) การออกแบบนาฏศิลป์ไทย ชุด “กานาสูรทรงเครื่อง” ผลการตรวจสอบได้ค่า IOC = 1.0 แสดงว่าเครื่องมือมีความเที่ยงตรงสูงและสามารถใช้เก็บข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. แบบประเมินความสามารถในการสร้างสรรค์ผลงานวิจัยทางด้านนาฏศิลป์ไทย เครื่องมือนี้ประเมินกระบวนการสร้างสรรค์ผลงาน ตั้งแต่การกำหนดแนวคิด แรงบันดาลใจ ความสำคัญ วัตถุประสงค์ ขอบเขต วิธีการดำเนินงาน ตลอดจนการออกแบบและองค์ประกอบต่างๆ โดยใช้มาตรวัด 5 ระดับ (5-Point Rating Scale) ตามมาตราส่วนลิเคิร์ต (Likert Scale) (Likert, 1932) เพื่อประเมินความสามารถของผู้สร้างสรรคอย่างเป็นระบบแบบสอบถามได้รับการตรวจสอบความเที่ยงตรงโดยผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน ผลการตรวจสอบได้ค่า IOC = 1.0 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์เหมาะสม และได้นำไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างตามที่กำหนด

3. แบบประเมินความคิดเห็นต่อผลงานวิจัยสร้างสรรค์ทางด้านนาฏศิลป์ไทย (ตัวผลงานจริง) เครื่องมือนี้ประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของผลงานสร้างสรรค์จริง ได้แก่ ชุดการแสดง “กานาสูรทรงเครื่อง” โดยเน้นองค์ประกอบด้านศิลปะและคุณค่าทางวัฒนธรรม เช่น รูปแบบและวิธีการแสดงนาฏลักษณ์ เครื่องแต่งกาย ดนตรี และความสามารถในการอนุรักษ์และเผยแพร่ โดยใช้มาตรวัดความเหมาะสม 5 ระดับ เพื่อประเมินความสามารถของผู้สร้างสรรคอย่างเป็นระบบ แบบสอบถามได้รับการตรวจสอบความเที่ยงตรงโดยผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน ผลการตรวจสอบได้ค่า IOC = 0.9 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์เหมาะสม และนำไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างตามที่กำหนด

เครื่องมือวิจัยทั้งสามชนิดได้รับการตรวจสอบคุณภาพเพื่อยืนยันความเที่ยงตรง (Validity) ก่อนนำไปใช้จริง โดยเฉพาะแบบสอบถามความพึงพอใจและแบบประเมินความคิดเห็น ได้รับการประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญด้านนาฏศิลป์ไทย แสดงให้เห็นว่าเครื่องมือมีความเหมาะสมทางวิชาการและสามารถใช้เก็บรวบรวมข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยดำเนินการระหว่างพฤศจิกายน พ.ศ.2565 ถึงตุลาคม พ.ศ.2566 แบ่งเป็น 2 ขั้นตอน ได้แก่ การศึกษาเอกสาร ตำรา วารสาร บทความ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อเข้าใจบริบททางประวัติและอัตลักษณ์ของนางกานาสูร และการเก็บข้อมูลภาคสนามจากผู้ให้ข้อมูล 7 ท่าน โดยใช้แบบสัมภาษณ์เชิงโครงสร้างตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ (Qualitative Data Analysis) ได้มาจากการ ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และ การสัมภาษณ์เชิงโครงสร้าง ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) จำนวน 7 ท่าน ซึ่งประกอบด้วยศิลปินแห่งชาติ ผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้เชี่ยวชาญด้านนาฏศิลป์ไทย ข้อมูลเหล่านี้ได้รับการวิเคราะห์ด้วยวิธีการ วิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เพื่อสร้างความเข้าใจและยืนยัน อัตลักษณ์ จาริต และหลักการ ในการสร้างสรรค์ผลงาน จากนั้นจึงนำผลมาสังเคราะห์ (Synthesis) เพื่อกำหนดกรอบแนวคิดและสรุป ข้อค้นพบตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย



2. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ (Quantitative Data Analysis) ได้มาจากการประเมินผลด้วยเครื่องมือ มาตรวัดแบบ 5 ระดับ จำนวน 2 ชนิดหลัก ได้แก่ แบบประเมินความสามารถในการสร้างสรรค์ผลงานวิจัยทางด้านนาฏศิลป์ไทย และแบบประเมินความคิดเห็นต่อผลงานวิจัยสร้างสรรค์ (ตัวผลงานจริง) การวิเคราะห์ใช้ สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) โดยคำนวณ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เพื่อสรุประดับความสามารถ ของผู้สร้างสรรค์ระดับความเหมาะสม ของผลงานสร้างสรรค์

3. การสังเคราะห์และการอภิปรายผล (Synthesis and Discussion) ขั้นตอนสุดท้ายคือการนำผลการวิเคราะห์ ทั้งเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณมา เชื่อมโยงและบูรณาการเข้าด้วยกัน เพื่ออภิปรายผลการวิจัยและสรุปการยืนยันคุณค่าทางวิชาการและการอนุรักษ์ ของนาฏศิลป์ไทยสร้างสรรค์ชุด “กากานาสูทรงเครื่อง” อย่างครอบคลุมและสมเหตุสมผล

ผลการวิจัยและอภิปรายผลการวิจัย

1. เพื่อศึกษาประวัติความเป็นมาและอัตลักษณ์ของนางกากานาสู

นางกากานาสูเป็นตัวละครสำคัญในวรรณคดีเรื่อง รามเกียรติ์ ซึ่งเป็นพระราชนิพนธ์ในพระบาทสมเด็จพระพุทธยอดฟ้าจุฬาโลกมหาราช มีสถานะเป็นพระญาติชั้นย่ายของทศกัณฐ์ และเป็นมารดาของพระยาสุวากับพระยามารศรี ซึ่งสอดคล้องกับ Funfueang (2005) ที่กล่าวไว้ว่า นางกากานาสูมีความสัมพันธ์ทางเครือญาติดังกล่าวอย่างชัดเจน ลักษณะสำคัญทางกายภาพที่เป็นอัตลักษณ์เฉพาะตัวของนาง ได้แก่ กายสีม่วงแก่ หนึ่งหน้า สองมือ ใบหน้าเป็นยักษ์มีปากเป็นกา ศีรษะล้าน สวมกะบังหน้า และถือกระบองเป็นอาวุธ อีกทั้งยังมีฤทธิ์วิเศษ สามารถแปลงกายเป็นกาขนาดใหญ่ได้ ลักษณะผสมผสานระหว่าง “ยักษ์” และ “กา” เช่นนี้ ถือเป็นข้อมูลพื้นฐานสำคัญในการสร้างสรรค์ “นาฏยลักษณ์” และ “เครื่องแต่งกาย” ของผลงานนาฏศิลป์ไทยสร้างสรรค์ ชุด “กากานาสูทรงเครื่อง”

อัตลักษณ์ของนางกากานาสูปรากฏผ่านรูปลักษณ์และพฤติกรรม ซึ่งสอดคล้องกับ Phayomyaem (2005) ที่ระบุว่านางมีความซื่อสัตย์ภักดีต่อทศกัณฐ์ เช่น การติดตามกลิ่นข้าวทิพย์และรบกวนฤๅษี ตลอดจนความกล้าหาญแม้ต้องเผชิญกับพระรามและพระลักษณ์ นอกจากนี้ นางยังมีบทบาทสำคัญในการดำเนินโครงเรื่อง โดยนำข้าวทิพย์ไปมอบให้นางมณฑา ซึ่งนำไปสู่การกำเนิดของนางสีดา อันเป็นชนวนเหตุสำคัญของสงครามระหว่างพระรามกับทศกัณฐ์ ดังนั้นนางกากานาสูจึงทำหน้าที่เป็นกลไกเชื่อมโยงสำคัญในการดำเนินเรื่องรามเกียรติ์สู่การปราบอธรรมของพระราม

ผลการวิจัยนี้ยืนยันอัตลักษณ์เฉพาะของนางกากานาสู ทั้งในด้านรูปลักษณ์ (ยักษ์มี-กา) และบทบาททางวรรณกรรม (ความภักดีและความกล้าหาญ) ซึ่งเป็นพื้นฐานทางวิชาการสำคัญในการสร้างสรรค์ผลงานนาฏศิลป์ไทย ลักษณะความเป็นยักษ์มีฤทธิ์และความซื่อสัตย์ต่อฝ่ายสุร ช่วยเสริมมิติในการตีความเชิงศิลปะสำหรับการออกแบบกระบวนท่าทำให้สอดคล้องกับบุคลิกของตัวละครอย่างชัดเจน อันเป็นไปตามหลักการสร้างสรรค์ที่ยึดโยงกับจารีตของนาฏศิลป์ไทย

2. เพื่อออกแบบนาฏศิลป์ไทยและสร้างสรรค์การแสดงประเภทรำเดี่ยว ชุด กากานาสูทรงเครื่อง ผลการวิเคราะห์ได้ข้อสรุปว่ารูปแบบการแสดงที่เหมาะสมควรนำเสนอในลักษณะของ “โขนโรงโน” ซึ่งสามารถจำแนกแนวคิดและการปฏิบัติออกเป็น 2 ส่วนหลัก ดังนี้

มิติเชิงทฤษฎี (Theoretical Framework) แนวคิดการนำเสนอในลักษณะโขนโรงโนนี้ สอดคล้องกับกรอบทฤษฎีของ Thabthimhin (2018) ที่กล่าวถึงอิทธิพลของละครในต่อโขน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการรังสรรค์ แม้ว่าโขนแบบดั้งเดิมจะดำเนินเรื่องผ่านการพากย์ เกราะ และเพลงหน้าพาทย์เป็นองค์ประกอบหลัก แต่งานสร้างสรรค์นี้ได้เลือกที่จะดำรงรักษาองค์ประกอบดั้งเดิมเหล่านี้ไว้ พร้อมทั้งเพิ่มเติมบทขับร้องตามแบบละครใน เพื่อเสริมสร้างมิติทางอารมณ์ (Emotional Dimension) และเพิ่มความอ่อนช้อยละเอียดอ่อนให้แก่การแสดงอย่างมีนัยสำคัญ

มิติเชิงปฏิบัติ (Practical Application) ในการสร้างสรรค์นาฏศิลป์ไทยชุดนี้ ผู้วิจัยได้ยึดถือ จารีตนาฏศิลป์ไทยเป็นรากฐานสำคัญ และดำเนินการปรับประยุกต์องค์ประกอบอย่างพิถีพิถัน เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทเฉพาะของวรรณกรรม และลักษณะทางอัตลักษณ์ของตัวละคร “นางกากานาสู” โดยเฉพาะการดำเนินการดังกล่าวส่งผลให้มีการสรุปองค์ประกอบสำคัญและโครงสร้างการแสดงไว้เป็นแบบแผน เพื่อใช้ในการถ่ายทอดและอ้างอิงต่อไป

2.1 โครงสร้างการแสดงที่ออกแบบในการแสดงนาฏศิลป์ไทยสร้างสรรค์ ชุด กากานาสูทรงเครื่อง แบ่งออกเป็น 3 ช่วง ได้แก่

ช่วงที่ 1: เปิดตัวนางกากานาสู นางกากานาสูเดินออก รำตีบทตามทำนองและคำร้องเพลงเชมรปากท่อ



- ช่วงที่ 2: ลงสรงทรงเครื่อง รำลงสรงในเพลงชมตลาด ขึ้นเตียงทรงสนธิ์ ตีบทตามคำร้อง จากนั้นลงรำ
แต่งองค์ทรงเครื่องในเพลงลงสรงโชนหน้าเตียงทรงสนธิ์
- ช่วงที่ 3: ยกฉัตรคลาไคล รำหน้าเตียงทรงสนธิ์ในเพลงรื้อรำ ตีบทตามคำร้อง รำในเพลงปฐมสมโภช
และท้ายปฐมลงลาเข้าฉากตามกระบวนท่า

2.2 บทที่ใช้ในการแสดงนาฏศิลป์ไทยสร้างสรรค์ ชุด กากนาสูรทรงเครื่อง

ผลการสร้างสรรค์บทสำหรับการแสดงชุด “กากนาสูรทรงเครื่อง” ดำเนินการบนพื้นฐานของการ อนุรักษ์ขน
โรงใน โดยมีแนวคิดหลักคือการนำเอา อัตลักษณ์ของนางกากนาสูร จากบทละครเรื่องรามเกียรติ์ มาผนวกกับ ข้อมูลเชิงลึก
ที่ได้จากการสัมภาษณ์กลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ได้แก่ ศิลปินแห่งชาติ, ผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้เชี่ยวชาญด้านนาฏศิลป์

การดำเนินการนี้ถือเป็นการประพันธ์บทขึ้นใหม่ (New Composition) เนื่องจากบทพระราชนิพนธ์เรื่อง
รามเกียรติ์ในพระบาทสมเด็จพระพุทธยอดฟ้าจุฬาโลกมหาราช มิได้มีการระบุบทแต่งตัวของนางกากนาสูรไว้ ซึ่งการสร้างสรรค์
นี้จึงเป็นการเติมเต็มช่องว่างขององค์ความรู้และบทการแสดงในชนบทในได้อย่างสมบูรณ์

หลักการสร้างสรรค์บท ดร.ชวลิต สุนทรานนท์ (นักวิชาการละครและดนตรีทรงคุณวุฒิ กรมศิลปากร)
พบว่า การแสดงโชนโรงในจะต้องดำเนินเรื่องด้วยองค์ประกอบหลัก ได้แก่ การพากย์ เจริญ ขับร้อง บทจับรับรำ และการรำ
เพลงหน้าพาทย์ตามจารีต ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้สร้างสรรค์บทประพันธ์ใหม่ในรูปแบบ กลอนบทละคร และกำหนดเพลงร้อง
รวมถึงทำนอง ให้สอดคล้องกับโครงสร้างและอารมณ์ของการแสดง โดยบทประพันธ์ทั้งหมด ได้ผ่านการ ตรวจสอบความถูก
ต้องเชิงจารีต เพื่อให้มั่นใจในความเหมาะสมทางวิชาการ (C. Suntaranon, personal communication, August 15, 2023)

การกำหนดเพลงขับร้องหลัก บทขับร้องที่ใช้ประกอบด้วยเพลงหลักที่ถูกจัดลำดับขั้นตอนการดำเนินเรื่อง
ดังนี้

- เพลงเขมรปากท้อ ใช้สำหรับ เปิดตัว นางกากนาสูรและนำเสนออัตลักษณ์เบื้องต้น
- เพลงชมตลาด ใช้ประกอบการ รำลงสรง และสื่อสารอารมณ์ความรู้สึกในขณะเตรียมตัว
- เพลงลงสรงโชน เป็นเพลงหลักที่ใช้ประกอบ การแต่งองค์ทรงเครื่อง อย่างละเอียดตามชนบ
- เพลงรื้อรำ ใช้สำหรับ บรรยายกิจ หรือเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในช่วงท้ายของการแสดง

การสร้างสรรค์บทประพันธ์ใหม่นี้ ได้รับการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญและการกำหนดเพลงหลักตามจารีตของ
โชนโรงใน (เช่น เพลงลงสรงโชน) ยืนยันความถูกต้องทางวิชาการ ของผลงาน และแสดงให้เห็นถึงความพยายามในการ ต่อยอด
นาฏกรรม ที่ยังคงรักษาแก่นของศิลปะชั้นสูงได้อย่างสมบูรณ์

บทที่ใช้ในการแสดง

การแสดงนาฏศิลป์ไทยสร้างสรรค์ ชุด กากนาสูรทรงเครื่อง

ดร.ชวลิต สุนทรานนท์ ตรวจสอบแก้ไข, บรรจุเพลง

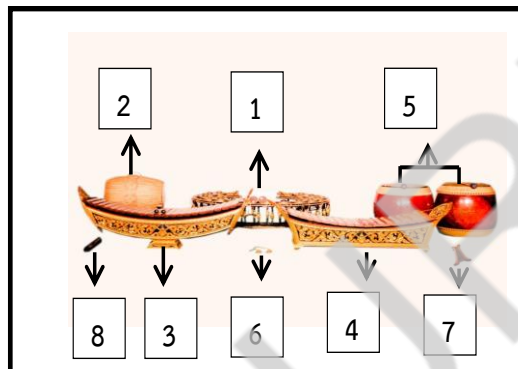
ปีพาทย์ทำเพลงเขมรปากท้อ (นางกากนาสูรเดินออกตามกระบวนท่า) ร้องเพลงเขมรปากท้อ	
เมื่อนั้น	นางกา- กนาสูร ยักชี
รับสั่งเฝ้า เจ้าจอม อสุรี	จึงเข้าที่ ไสรจสนาน สราญกาย
ร้องเพลงชมตลาด	
เอื้อมห์ตถ์ แหวกวิสูตร รุดผ้าแพร	ไขกระแสด แผ่กระสินธุ์ ระรินสาย
ต้องอินทรีย์ สดชื่น รื่นร่ายกาย	แล้วผันผาย ทรงประทีน กลิ่นบุษบัน
ร้องเพลงลงสรงโชน	
ทรงภูษา แย่งกระหนก ยกคันทอง	ลายก้านตอง ประสานแซม แต้มสีสัน
ห่มสไบ ปีกสอดวาง หว่างอำพัน.	จีสุวรรณ สะอึงแก้ว แว่วไพอิน
พาหุรัด จรัสเรือง เฟื่องห้อย	สวมทองกร ดุนพลอย ร้อยแก้วหิน
อำมรงค์ วงวาม งามนวลนิล	กรอบพัคตร์ ล้วนสิ้น ชื่นเพชรลาน

ร้องเพลงรื้อรำ

เสรีจทรงเครื่อง เรืองรอง ผ่องผุดถ้วน แลลวัน สมยศถา มหาศาล
จักไปสู่ พระโรงรัตน์ ชัชวาล. ฟังว่าขาน เจ้ากรุงมาร ใช้การใด (ทวน)
ปีพาทย์ทำเพลงปฐมสมโภช 2 ท่อน แล้วทำยปฐมลงลา
(นางกานาสूरราในเพลงตามกระบวนท่าแล้วเข้าโรง)
จบการแสดง

2.3 วงดนตรีที่ใช้ประกอบการแสดงนาฏศิลป์ไทยสร้างสรรค์ ชุด กานาสूरทรวงเครื่อง

การแสดงนาฏศิลป์ไทยสร้างสรรค์ชุด กานาสूरทรวงเครื่อง ใช้วงปีพาทย์ประกอบการแสดงโขน ซึ่งจะประกอบไปด้วยเครื่องดนตรีประเภทเครื่องเป่า เครื่องตี และเครื่องประกอบจังหวะ ในการวิจัยครั้งนี้ ทางผู้วิจัยได้เลือกใช้วงปีพาทย์เครื่องห้า บรรเลงด้วยไม้แข็งเพื่อให้เสียงดังกังวานและมีสุนทรียะตามแบบแผนการแสดงโขน ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 ภาพวงปีพาทย์เครื่องห้า

ที่มา : ถ่ายภาพโดยผู้วิจัย เมื่อวันที่ 30 สิงหาคม 2566

หมายเลข 1 ฆ้องวงใหญ่

หมายเลข 2 ตะโพน

หมายเลข 3 ระนาดเอก

หมายเลข 4 ระนาดทุ้ม

หมายเลข 5 กลองทัด

หมายเลข 6 ฉิ่ง

หมายเลข 7 กรับพวง

หมายเลข 8 ปี่ใน

2.4 การบรรเลงดนตรีและเพลงขับร้อง ประกอบการแสดงนาฏศิลป์ไทยสร้างสรรค์ ชุด กานาสूरทรวงเครื่อง อยู่ในรูปแบบของการแสดงโขนโรงใน ซึ่งได้รับการพัฒนามาจากโขนโบราณที่เดิมใช้เพียงเพลงหน้าพาทย์ คำพากย์ และ บทเจรจา ต่อมาได้มีการผสมผสานวิธีการบรรเลงและการขับร้องจาก ละครใน เข้ามาประกอบ ทำให้การแสดงโขน มีความสมบูรณ์และมีมิติทางอารมณ์มากยิ่งขึ้น ทั้งยังคงรักษาแบบแผนดั้งเดิมไว้ โดยมีนักร้องหญิงและชายร่วมกันขับร้องควบคู่ไปกับการบรรเลงดนตรี การบรรเลงและการขับร้องจึงเป็นการผสมผสานระหว่าง ศิลปะแห่งโขน กับ ศิลปะแห่งการขับร้อง ละครใน ซึ่งสามารถแบ่งลักษณะสำคัญออกได้เป็น 2 ประการ คือ

1) เพลงหน้าพาทย์

1.1) เพลงปฐมสมโภช อยู่ในหมวดเพลงปฐม ใช้ตรวจฉลวยกทัพของแม่ทัพนายกอง (Yupho, 1968) สำหรับการแสดงชุดนี้บรรเลงขณะนางกานาสूरเดินทางจากห้องทรงสุคนธ์ไปเฝ้าทศกัณฐ์

1.2) เพลงลา ใช้เมื่อผู้แสดงถึงจุดหมาย มักต่อเนื่องกับเพลงเร็ว (Yupho, 1968) สำหรับชุดนี้บรรเลงต่อจากเพลงปฐมสมโภชเพื่อสื่อถึงการเดินทางเข้าเฝ้าทศกัณฐ์

2) เพลงขับร้อง

2.1) เพลงเขมรปากท้อ ใช้เปิดตัวนางกานาสूर

2.2) เพลงชมตลาด ใช้สื่ออารมณ์สดชื่นและประกอบการรำ “ลงสรงทรงสุคนธ์”

2.3) เพลงลงสรงโทน ใช้ประกอบการแต่งองค์ทรงเครื่อง

2.4) เพลงรื้อรำ บรรยายกิจกรรมหลังการลงสรงและทรงเครื่อง รวมถึงการเดินทางไปเฝ้าทศกัณฐ์

2.5 การกำหนดเครื่องแต่งกายและอุปกรณ์ที่ใช้ประกอบการแสดงนาฏศิลป์ไทยสร้างสรรค์ ชุด กานาสूरทรวงเครื่อง



จากการสัมภาษณ์ศิลปินแห่งชาติ ผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้เชี่ยวชาญ พบว่า การแต่งกายนางกานาสูรทรงเครื่องใช้รูปแบบ ยืนเครื่อง ซึ่งสอดคล้องกับจารีตการแสดงและลักษณะของตัวละคร โดยกำหนดให้ สีกายของนางกานาสูรเป็นสีม่วงแก่ พร้อมเสื้อแขนยาวและผ้าห่มนางสีม่วง ลวดลายบนเครื่องแต่งกายสะท้อนถึงเอกลักษณ์ ความวิจิตร และฐานันดรศักดิ์ที่สูงกว่าตัวละครอื่นๆ การแต่งกายแบบยืนเครื่องจึงทำหน้าที่ทั้ง เสริมความงดงามทางสุนทรียะ และ สื่อถึงฐานะลำดับศักดิ์ และเชื้อชาติของตัวละคร ได้อย่างชัดเจน

ลักษณะของการแต่งกายยืนเครื่องสามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ประเภทหลัก ดังนี้

1. ศิราภรณ์ เป็นส่วนที่แสดงถึงประเภท ฝ่าย และวรรณะของตัวละคร โดยมีการสวมศีรษะตามจารีตการแสดงโขน เพื่อกำหนดเอกลักษณ์เฉพาะของแต่ละบทบาท
2. ภัสตราภรณ์ ชุดยืนเครื่องของนางกานาสูร ประกอบด้วยเสื้อแขนยาวและผ้าห่มนางสีม่วงเข้ม มีลวดลายละเอียดอ่อน แสดงถึง “สีกาย” และฐานันดรศักดิ์ที่สูงกว่านางสำนักราและนางอวลปิศาจ
3. ธนนิมพิมพารภรณ์ เครื่องประดับร่างกายที่ใช้โลหะชุบทองแทนทองคำจริง เพื่อคงความหรูหราและเหมาะสมกับฐานันดรศักดิ์ของตัวละคร

การแต่งกายยืนเครื่องของ “นางกานาสูร” ในงานวิจัยครั้งนี้ สอดคล้องกับแนวคิดของ Suntaranont (2007) ที่อธิบายว่า “การแต่งกายยืนเครื่องของการแสดงโขนและละครรำมีรากฐานมาจากคติความเชื่อเรื่องพระมหากษัตริย์เป็นสมมุติเทพ” อีกทั้งยังมีการกำหนด “สีเครื่องแต่งกาย” ให้สัมพันธ์กับ “สีกาย” ของตัวละครในตำนานหรือพงศาวดารต่างๆ ดังนั้นงานวิจัยนี้จึงได้กำหนดให้นางกานาสูรแต่งกายตามลักษณะดังกล่าว เพื่อคงไว้ซึ่งความถูกต้องตามจารีตและเอกลักษณ์ของโขนไทยในแบบแผนดั้งเดิม ดังภาพที่ 3-7

เครื่องแต่งกายนางกานาสูร



ภาพที่ 3 ภาพเครื่องแต่งกายนางกานาสูร (ด้านหน้า, ด้านหลัง)

ที่มา : ถ่ายภาพโดยผู้วิจัย เมื่อวันที่ 30 สิงหาคม 2566

อุปกรณ์ที่ใช้ในการแสดง



ภาพที่ 4 เียง

ที่มา : ถ่ายภาพโดยผู้วิจัย เมื่อวันที่ 30 สิงหาคม 2566



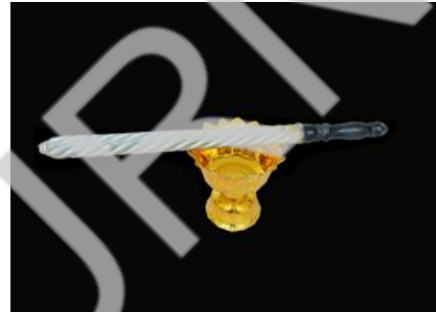
ภาพที่ 5 พระฉาย (กระจก)

ที่มา : ถ่ายภาพโดยผู้วิจัย เมื่อวันที่ 30 สิงหาคม 2566



ภาพที่ 6 พานเครื่องพระสำอาง

ที่มา : ถ่ายภาพโดยผู้วิจัย เมื่อวันที่ 30 สิงหาคม 2566



ภาพที่ 7 พานใส่กระบอง

ที่มา : ถ่ายภาพโดยผู้วิจัย เมื่อวันที่ 30 สิงหาคม 2566

2.6 การออกแบบและปรับปรุงกระบวนท่ารำ ในการแสดงนาฏศิลป์ไทยสร้างสรรค์ ชุด กากนาสุรทรงเครื่อง

ผู้สร้างสรรค์ตระหนักถึงความสำคัญของการรำลงทรงเครื่องนางยักษ์ ในโขนโรงโน ซึ่งในอดีตยังไม่ปรากฏว่ามีการประดิษฐ์กระบวนท่ารำเฉพาะสำหรับ “นางกากนาสุร” มาก่อน การสร้างสรรค์นาฏศิลป์ชุดนี้จึงเกิดขึ้นจากแรงบันดาลใจในการอนุรักษ์และต่อยอดองค์ความรู้ดั้งเดิม โดยอาศัยข้อมูลเชิงลึกจากการสัมภาษณ์และการตรวจสอบท่ารำร่วมกับ ศิลปินแห่งชาติและผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 7 ท่าน เพื่อให้ได้กระบวนท่าที่มีความถูกต้องตามจารีตและสื่อสารตัวละครได้อย่างสมบูรณ์

กระบวนท่ารำของชุด “กากนาสุรทรงเครื่อง” ถูกออกแบบให้เรียงลำดับตามจารีตดั้งเดิม โดยเริ่มจากรำเปิดตัว แสดงถึงความสง่างามของนางกากนาสุร จากนั้นจึงดำเนินต่อด้วยลำดับ การอาบน้ำ การทรงสุคนธ์ การทาแป้ง การนุ่งห่มภัสตราภรณ์ การประดับนิมพิมพาภรณ์จากล่างขึ้นบน และสิ้นสุดด้วย การสวมศิราภรณ์หรือกระบี่หน้า อันเป็นสัญลักษณ์ของความสมบูรณ์แห่งพิธีการแต่งองค์ทรงเครื่อง

ผู้สร้างสรรค์ได้ออกแบบกระบวนท่ารำโดยยึดหลักการสำคัญ 3 ประการ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Thongkhamsuk (2004) ที่กล่าวถึงหลักการสร้างสรรค์งานนาฏศิลป์ของครูจำเรียง พุฒประดับ รวมทั้งแนวคิดของ Sammabut (1995) ที่ระบุว่า “การประดิษฐ์ท่ารำจำเป็นต้องมีพื้นฐานที่มั่นคง และสามารถสื่อความหมายได้ตรงตามบทบาทของตัวละคร” นอกจากนี้ ยังมีการนำท่ารำโบราณมาปรับปรุงและพัฒนาให้เหมาะสมกับบริบทใหม่ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Thongkhamsuk (2002) ที่อธิบายศิลปะการออกแบบท่ารำของครูเฉลย สุขะวณิช ว่าการสร้างสรรค์ใหม่สามารถคงรากฐานเดิมไว้ได้ หากมีการตีความอย่างถูกต้องตามหลักจารีต ทั้งหมดนี้สะท้อนแนวทางที่เหมาะสมสำหรับการสร้างสรรค์ท่าเดียวของตัวละครนางยักษ์ในบริบทปัจจุบัน



ผลการสร้างสรรค์กระบวนการทำรำ “นางกานาสูทรเครื่อง” มีลักษณะสำคัญ 2 ประการ คือ

1. ทำรำอ่อนช้อยตามรูปแบบนางกษัตริย์ แสดงถึงความสง่างาม อ่อนโยน และฐานันดรสูงของตัวละคร
2. ทำรำแฝงความดุคั่น เช่น การยัดกระแทกเท้า หรือการเดิวน้ำฝ่า เพื่อสื่อถึงความแข็งแกร่ง

และอำนาจในเชิงยักษ์

กระบวนการทำรำทั้งหมดดำเนินไปตามจังหวะของบทขับร้องและเพลงหน้าพาทย์ โดยยึดหลักการออกแบบทำรำ 3 ประการ เพื่อให้ ถูกต้องตามจารีต สอดคล้องกับบุคลิกของตัวละคร และสะท้อนอัตลักษณ์ของนางกานาสูทรได้อย่างเด่นชัด ดังนี้

1. หลักการจินตนาการ

ในการประดิษฐ์กระบวนการทำรำ ผู้สร้างสรรค์ได้ใช้หลักการจินตนาการเพื่อสื่อความหมายตามคำร้องของเพลง เช่น ในเพลงรื้อรำ คำร้องที่ว่า “ระรินสาย” นางกานาสูทรจะปฏิบัติทำรำโดยจินตนาการถึงละอองสายน้ำ ทำรำจึงสอดคล้องกับเนื้อหาและอารมณ์ของบทเพลง ทำให้การเคลื่อนไหวสะท้อนภาพพจน์และความงดงามเชิงสุนทรียศาสตร์อย่างเป็นรูปธรรม ดังภาพที่ 8



ภาพที่ 8 ภาพใช้หลักการจินตนาการ ในเพลงชมตลาด คำร้องว่า “ระรินสาย”

ที่มา : ถ่ายภาพโดยผู้วิจัย เมื่อวันที่ 30 สิงหาคม 2566

2. หลักการตีบทผสมผสานท่าทางธรรมชาติ

ในการสร้างสรรค์กระบวนการทำรำ ผู้สร้างสรรค์ได้ใช้หลักการตีบทผสมผสานกับท่าทางธรรมชาติ เพื่อให้ ทำรำสอดคล้องกับเนื้อหาและอารมณ์ของเพลง เช่น ในเพลง ชมตลาด คำร้องที่ว่า “กลืน” นางกานาสูทรจะปฏิบัติทำรำ ตมกลืนหอมที่ข้อมือ โดยเลียนแบบท่าทางธรรมชาติของการดมกลิ่นน้ำหอมที่ได้ทำไว้ ทำรำดังกล่าวช่วยให้ผู้ชมสามารถเข้าใจ อารมณ์และพฤติกรรมของตัวละครได้ชัดเจนยิ่งขึ้น พร้อมทั้งสร้างความสมจริงและสุนทรียภาพในการแสดง ดังภาพที่ 9



ภาพที่ 9 ภาพใช้หลักการตีบทผสมผสานท่าทางธรรมชาติ ในเพลงชมตลาด คำร้องว่า “กลืน”
ที่มา : ถ่ายภาพโดยผู้วิจัย เมื่อวันที่ 30 สิงหาคม 2566

3. หลักการนำท่ารำเก่ามาพัฒนาใหม่

ผู้สร้างสรรค์ได้ประยุกต์ใช้หลักการนำท่ารำเก่ามาพัฒนาใหม่ โดยอิงท่ารำเดิมแต่ปรับปรุงและเรียบเรียงกระบวนท่ารำ ให้มีเอกลักษณ์เฉพาะตัว ภายใต้การรำตีบทตามคำร้องของเพลง เช่น ท่าเพื่อง ซึ่งในเพลงแม่บทใหญ่เดิมเป็นท่าชำนางนอน ผู้สร้างสรรค์ได้ดัดแปลงและพัฒนาท่าดังกล่าวให้กลายเป็นท่ารำเฉพาะสำหรับนางกานาสूर ช่วยสร้างความแตกต่างและเอกลักษณ์ของตัวละครในบริบทของการแสดงนาฏศิลป์ไทยสร้างสรรค์ ดังภาพที่ 10



ภาพที่ 10 ภาพใช้หลักการนำท่ารำเก่ามาพัฒนาใหม่ ในเพลงลงสรังโทน คำร้องว่า “เพื่อง”
ที่มา : ถ่ายภาพโดยผู้วิจัย เมื่อวันที่ 30 สิงหาคม 2566

ตามรายละเอียดที่ผู้วิจัยนำเสนอในการสร้างสรรค์ชุดนี้ใช้ ทักษะและความรู้ด้านกระบวนท่ารำนางยักษ์ เป็นพื้นฐานในการประดิษฐ์ท่ารำ เพื่อสื่ออารมณ์ผ่านลีลาท่ารำและท่วงทำนองเพลงที่สะท้อนเอกลักษณ์ของตัวละครนางยักษ์ ภายใต้กรอบจารีตการแสดงโขนโรงใน

2.7 การตรวจสอบข้อมูลจากงานวิจัยและตรวจสอบกระบวนท่ารำ การแสดงนาฏศิลป์ไทยสร้างสรรค์ ชุดกานาสूरทรงเครื่อง โดยศิลปินแห่งชาติ ผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้เชี่ยวชาญ

ผู้สร้างสรรค์ได้นำข้อมูลผลจากงานวิจัยและกระบวนท่ารำ ที่พัฒนาขึ้นตามหลักทั้ง 3 ประการ ผ่านกระบวนการ Peer Review โดยได้รับการตรวจสอบและประเมินจาก ศิลปินแห่งชาติ ผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้เชี่ยวชาญ ด้านนาฏศิลป์ไทยรวม 7 ท่าน ตรวจสอบและประเมินความสามารถในการสร้างสรรค์ผลงานชุด “กานาสूरทรงเครื่อง” ผลการประเมินแบ่งเป็น ศิลปินแห่งชาติ ร้อยละ 14, ผู้ทรงคุณวุฒิ ร้อยละ 14, ผู้เชี่ยวชาญด้านนาฏศิลป์ไทยตัวละครยักษ์และนางยักษ์ ร้อยละ 43 และผู้เชี่ยวชาญด้านนาฏศิลป์ไทยทั่วไป ร้อยละ 29 รวมร้อยละ 100 ดังภาพที่ 11-14



ภาพที่ 11 ภาพการตรวจสอบกระบวนการทำ

จากศิลปินแห่งชาติ

ที่มา : ถ่ายภาพโดยผู้วิจัย เมื่อวันที่ 10 สิงหาคม 2566



ภาพที่ 12 ภาพการตรวจสอบกระบวนการทำ

จากผู้ทรงคุณวุฒิ

ที่มา : ถ่ายภาพโดยผู้วิจัย เมื่อวันที่ 10 สิงหาคม 2566



ภาพที่ 13 ภาพการตรวจสอบกระบวนการทำ

จากผู้เชี่ยวชาญทางด้านนาฏศิลป์ไทย ตัวอักษรและนางยักษ์

ที่มา : ถ่ายภาพโดยผู้วิจัย เมื่อวันที่ 10 สิงหาคม 2566



ภาพที่ 14 ภาพการตรวจสอบกระบวนการทำ

จากผู้เชี่ยวชาญทางด้านนาฏศิลป์ไทย

ที่มา : ถ่ายภาพโดยผู้วิจัย เมื่อวันที่ 10 สิงหาคม 2566

ผลจากการประเมินข้อมูลผลจากงานวิจัย และความสามารถในการสร้างสรรค์ผลงานวิจัยทางด้านนาฏศิลป์ไทย ชุด “กากนาสูรทรงเครื่อง” โดยศิลปินแห่งชาติ ผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้เชี่ยวชาญ พบว่า

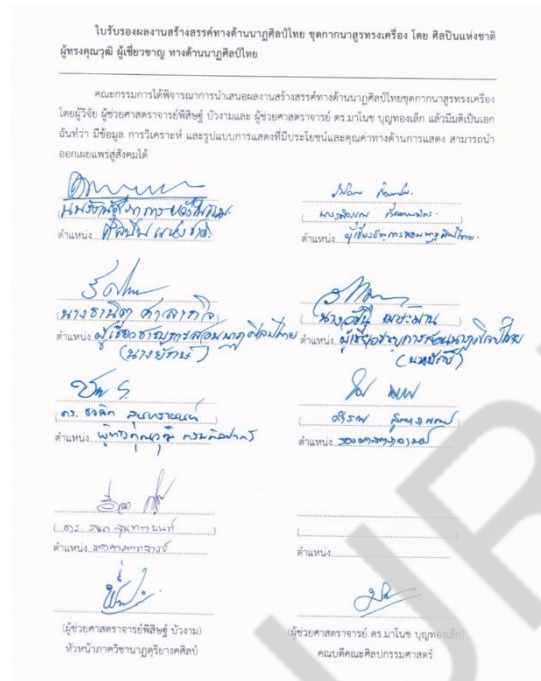
1. ความคิดเห็นต่อความสามารถในการสร้างสรรค์ผลงานวิจัยทางด้านนาฏศิลป์ไทย ชุด “กากนาสูรทรงเครื่อง” มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ มากที่สุด ($\bar{X} = 5.00$) แสดงให้เห็นว่าผู้ประเมินมีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่าผู้สร้างสรรค์มีศักยภาพสูงในการดำเนินงานวิจัยเชิงสร้างสรรค์ ทั้งในด้านแนวคิด กระบวนการ และการนำเสนอผลงาน

2. ความสามารถในการสร้างสรรค์ผลงานทางด้านนาฏศิลป์ไทย (ตัวผลงานจริง) ชุด “กากนาสูรทรงเครื่อง” มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ มากที่สุด ($\bar{X} = 5.00$) สะท้อนให้เห็นว่าผลงานมีคุณภาพสูงในด้านนาฏศิลป์ ความงดงามทางสุนทรียะ กระบวนการทำมีความถูกต้องตามหลักจารีต และการสร้างสรรค์ที่สามารถเชื่อมโยงกับแนวคิดทางวิชาการได้อย่างเหมาะสม

2.8 การรับรองคุณค่าและมาตรฐานผลงาน การแสดงนาฏศิลป์ไทยสร้างสรรค์ ชุด กากนาสูรทรงเครื่อง

คณะผู้ประเมินทั้ง 7 ท่าน ได้ให้การรับรองว่าผลงานสร้างสรรค์ชุดนี้มีความถูกต้องตามหลักจารีตนาฏศิลป์ไทยอย่างสมบูรณ์ โดยเห็นพ้องต้องกันว่าผลงานดังกล่าว สมควรเผยแพร่สู่สาธารณชน และสามารถใช้เป็นต้นแบบในการสร้างสรรค์ตัวละครนางยักษ์ต่อไปได้

นอกจากนี้ ผู้ประเมินยังยืนยันในความเหมาะสมขององค์ประกอบทางนาฏศิลป์ ทั้งในส่วนของการท่ารำ ตีบท และการรำประกอบคำร้องทำนองเพลง ซึ่งมีการผสมกันอย่างลงตัวและเหมาะสมกับบทบาทของตัวละคร โดยคณะผู้ประเมินได้ลงนามรับรองความถูกต้องและคุณค่าของการวิเคราะห์, รูปแบบการแสดง, และกระบวนการทำรำ เพื่อรับรองการเผยแพร่ต่อสังคมอย่างเป็นทางการ ดังภาพที่ 15



ภาพที่ 15 ภาพใบรับรอง ผลงานวิจัยนาฏศิลป์ไทยสร้างสรรค์ ขุดกานาสूरทรงเครื่อง
ที่มา : ถ่ายภาพโดยผู้วิจัย เมื่อวันที่ 29 กันยายน 2566

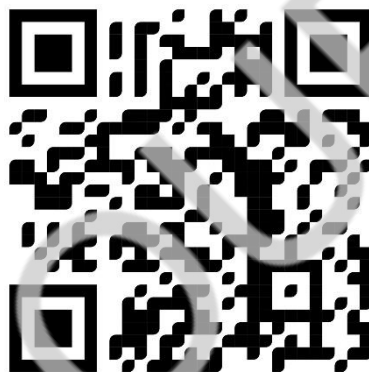
2.9 การเผยแพร่การแสดงนาฏศิลป์ไทยสร้างสรรค์ ขุด “กานาสूरทรงเครื่อง”

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเผยแพร่ผลงานนาฏศิลป์ไทยชุด “กานาสूरทรงเครื่อง” ผ่านช่องทาง YouTube เพื่อให้เกิดการเข้าถึงในวงกว้าง โดยมีวัตถุประสงค์หลักในการอนุรักษ์และสืบสานศิลปวัฒนธรรมไทย ผ่านการนำเสนอกระบวนการทำรำ รายละเอียดเครื่องแต่งกาย และบทบาทของนางยักษ์ในบทโขนโรงในตามจารีต

ปัจจุบัน การเผยแพร่ในรูปแบบออนไลน์นี้ได้รับความสนใจอย่างสูง โดยมียอดผู้ชมรวม 1.5 พันครั้ง (ณ วันที่เผยแพร่ข้อมูล) ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความสำเร็จในการเพิ่มโอกาสทางการเรียนรู้ ทั้งในระดับประเทศและนานาชาติ นอกจากนี้ การเผยแพร่ออนไลน์ยังทำหน้าที่เป็นกลไกสำคัญในการรับข้อเสนอแนะ เพื่อนำไปสู่การต่อยอดงานวิจัยและการพัฒนาคุณภาพการแสดงในอนาคต ซึ่งถือเป็นการส่งเสริมภูมิปัญญาวัฒนธรรมไทยอย่างยั่งยืน ดังภาพที่ 16



ภาพที่ 16 ภาพการแสดงนาฏศิลป์ไทยสร้างสรรค์ ชุดกากนาสูรทรงเครื่อง เผยแพร่ผ่าน YouTube
ที่มา : ถ่ายภาพโดยผู้วิจัย เมื่อวันที่ 26 สิงหาคม 2568



ภาพที่ 17 ภาพ QR code การแสดง นาฏศิลป์ไทยสร้างสรรค์ ชุดกากนาสูรทรงเครื่อง เผยแพร่ผ่าน YouTube
ที่มา : ถ่ายภาพโดยผู้วิจัย เมื่อวันที่ 12 พฤศจิกายน 2568

การออกแบบการแสดงดังกล่าวสะท้อนการบูรณาการข้อมูลทางวรรณกรรม ขนบจารีต และความคิดสร้างสรรค์เชิงนาฏศิลป์เข้าด้วยกัน โดยยังคงรักษาแก่นแท้ของการแสดงไว้ แต่ขณะเดียวกันก็เพิ่มมิติใหม่ด้านการตีบทและการขับร้อง การเลือกเพลงหน้าพาทย์และการกำหนดกระบวนการทำรำ ให้สอดคล้องกับแนวคิดทางวิชาการ ที่เน้นทั้งการคงรูปแบบดั้งเดิมและการพัฒนาเชิงสร้างสรรค์ ผลการรับรองจากผู้ทรงคุณวุฒิยังเป็นเครื่องยืนยันคุณค่าของผลงานทั้งในเชิงวิชาการวัฒนธรรมและสังคม ซึ่งตอกย้ำความสำเร็จของการวิจัยในฐานะการพัฒนาต้นแบบของการแสดงนาฏศิลป์ไทยสร้างสรรค์ที่มีอัตลักษณ์เฉพาะ

สรุปผลการวิจัย

1. เพื่อศึกษาประวัติความเป็นมาและอัตลักษณ์ของนางกากนาสูร ผลการวิจัยพบว่า นางกากนาสูรเป็นตัวละครที่มีนารวมเกียรติ พระราชานิพนธ์รัชกาลที่ 1 มีอัตลักษณ์โดดเด่นทั้ง รูปลักษณ์ สีสัญลักษณ์ และบทบาททางวรรณกรรมที่สะท้อนความจงรักภักดีและความกล้าหาญ อันเป็นรากฐานสำคัญในการต่อยอดสร้างสรรค์เชิงนาฏศิลป์
2. เพื่อออกแบบนาฏศิลป์ไทยและสร้างสรรค์การแสดงประเภทรำเดี่ยว ชุด กากนาสูรทรงเครื่อง ผลการวิจัยพบว่า การสร้างสรรค์ค่าค่ายหลักการออกแบบทำรำ 3 ประการ ได้แก่ 1) การจินตนาการ 2) การตีบทผสมทำทางธรรมชาติ และ 3) การนำท่ารำเก่ามาพัฒนาใหม่ กำหนดรูปแบบการแสดงเป็นโซนโรงใน ใช้เพลงหน้าพาทย์และบทขับร้องประกอบพร้อมเครื่องแต่งกายยืนเครื่องนางยักษ์ตามจารีต ผ่านกระบวนการ Peer Review โดยได้รับการตรวจสอบและประเมินจาก

ผู้เชี่ยวชาญ 7 ท่าน มีความเห็นว่าผลงานมีความถูกต้อง เหมาะสม และสร้างสรรค์ในระดับสูงสุด ($\bar{X} = 5.00$) อีกทั้งยังมีคุณค่าในฐานะผลงานต้นแบบสำหรับการสร้างสรรค์การแสดงตัวละครนางยักษ์ที่สามารถเผยแพร่และสืบทอดได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. เชิงวิชาการ สร้างองค์ความรู้เกี่ยวกับประวัติ อัตลักษณ์ และบทบาทของนางกานาสูรทรงเครื่องในวรรณคดี รามเกียรติ์
2. เชิงวัฒนธรรม รักษาและต่อยอดมรดกนาฏศิลป์ไทย พร้อมเป็นต้นแบบการแสดงตัวละครนางยักษ์
3. เชิงการศึกษาและปฏิบัติ ใช้เป็นสื่อการเรียนการสอนและแนวทางในการพัฒนาผลงานรำทรงเครื่องรูปแบบใหม่
4. เชิงสังคม ส่งเสริมให้ครู ศิลปิน นักแสดง และประชาชนมีส่วนร่วมในการสืบทอดและสร้างสรรค์นาฏศิลป์ไทยอย่างยั่งยืน

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย

ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

1. ระดับนโยบาย ภาครัฐควรสนับสนุนงบประมาณและบุคลากรอย่างต่อเนื่องเพื่อส่งเสริมการสร้างสรรค์นาฏศิลป์ไทยรูปแบบใหม่ โดยเฉพาะผลงานต่อยอดจากโขน พร้อมจัดตั้งศูนย์กลางข้อมูลนาฏศิลป์ไทยสร้างสรรค์เพื่อรวบรวมและเผยแพร่ผลงานวิจัยเป็นแหล่งอ้างอิงเข้าถึงง่าย
2. ระดับสถานศึกษา ควรใช้ชุด กานาสูรทรงเครื่อง เป็นสื่อการสอนเพื่อให้นักศึกษาเรียนรู้หลักการรำและการแต่งกายตัวละครนางยักษ์อย่างถูกต้อง พร้อมส่งเสริมการพัฒนาหรือประยุกต์ผลงานรำทรงเครื่องในรูปแบบใหม่ เพื่อสร้างองค์ความรู้และความหลากหลายทางนาฏศิลป์
3. ระดับบุคคล ครู อาจารย์ ศิลปิน และนักแสดงควรศึกษาและเข้าใจหลักการและจารีตของนาฏศิลป์ไทยก่อนสร้างสรรค์ผลงานใหม่ เพื่อรักษาคุณค่าดั้งเดิม ขณะเดียวกัน ประชาชนควรสนับสนุนการแสดงนาฏศิลป์ไทยสร้างสรรค์เพื่อเป็นกำลังใจให้ศิลปินรุ่นใหม่

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรนำนาฏศิลป์ไทยสร้างสรรค์ชุดกานาสูรทรงเครื่อง ไปพัฒนาและประยุกต์ใช้ในการสร้างสรรค์การรำทรงเครื่องในรูปแบบอื่นๆ เพื่อส่งเสริมการต่อยอดนาฏศิลป์ไทยให้หลากหลายยิ่งขึ้น
2. ควรใช้ผลงานนาฏศิลป์ไทยสร้างสรรค์เป็นสื่อการสอน เพื่อให้นักศึกษาเข้าใจหลักการรำและการแต่งองค์ทรงเครื่องของตัวละครนางยักษ์อย่างลึกซึ้งและสามารถประยุกต์ใช้ได้

ข้อจำกัดการวิจัย

1. การวิจัยมุ่งเน้นเฉพาะชุด กานาสูรทรงเครื่อง จึงอาจไม่สามารถสะท้อนการสร้างสรรค์นาฏศิลป์ไทยทุกประเภทหรือทุกตัวละครได้ครบถ้วน
2. การนำผลการวิจัยไปใช้เป็นต้นแบบการสอนหรือการแสดงจริง อาจมีข้อจำกัดด้านเวลา งบประมาณ และทรัพยากรของสถานศึกษา

References

- Chantana, I. (2011). *The art of dance choreography: Creative Thai dance*. Faculty of Fine and Applied Arts, Thammasat University.
- Chaturort, M. (1984). *Study of Thai dance*. Aksorn Siam Printing.
- Funfueang, S. (2005). *Illustrations and biographies of Ramakien characters*. OS Printing House.
- Kalyanapong, A., Tussanai, P., Assavirulhakarn, P. & Sriworapot, B. (n.d.). *Khon Sala Chalermkrung*. Daoruek Communication.
- Kongthaworn, K. (2019). Choreography of Long Song Thon Suharanakong: Royal tradition dance. *Journal of Research and Development, Suan Sunandha Rajabhat University*, 7(3), 32-44. <https://doi.org/10.36217/ssru.rd.2019.006>



- Kunkaew, A. (2019). *New Approaches in Educational Measurement and Evaluation* (3rd ed.). Chulalongkorn University Press.
- Likert, R. (1932). A technique for the measurement of attitudes. *Archives of Psychology*, 22(140), 1-55.
<https://doi.org/10.1037/10834-000>
- Phayomyaem, S. (2005). *Pictures and history of Ramakian characters*. O. S. Printing House.
- Sammabut, P. (1995). *Concepts for creating the dance form "Serng"*. Office of Academic Promotion, Udon Thani Rajabhat Institute.
- Sriworapot, B. & Nakasawat, S. (2018). *Khon: National cultural heritage*. Department of Cultural Promotion.
- Suntaranont, C. (2007). *The study and development of knowledge regarding the standing costume of Khon and Lakhon Ram*. Department of Fine Arts.
- Thapthimhin, N. (2018). *Bathing Lord Shiva*. Bunditpatanasilpa Institute.
- Thongkhamsuk, P. (2002). *Analysis of the teacher model and knowledge transmission of Thai dance master Chaloey Sukhawanit*. Dok Bia Printing.
- Thongkhamsuk, P. (2004). *Master Chamriang Phutpradab: National artist and traditional Thai dance teacher model*. Dok Bia Printing.
- Thongnim, T. (2012). *Khon*. OS Pretty House.
- Udomphol, S. (1985). *Thai performance literature*. Prakaiphruet.
- Wirunrak, S. (2000). *Perspective of Thai dance*. Chulalongkorn University Press.
- Yupho, T. (1968). *Khon* (3rd ed.). Siwaporn.



การศึกษากลยุทธ์การสื่อสารการตลาดของรายการมวย วัน ลุมพินี ช่อง 7HD A Study of Marketing Communication Strategies of ONE Lumpinee Boxing Program on Channel 7HD

กิตติยา ตูยสิงห์^{1*} และ องอาจ สิงห์ลำพอง²
Kittiya Toonyasing^{1*} and Ongart Singlumpong²

Article History

Receive: September 29, 2025

Revised: November 28, 2025

Accepted: December 2, 2025

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากลยุทธ์การสื่อสารการตลาดของรายการ วัน ลุมพินี ช่อง 7HD และเพื่อศึกษา
กลวิธีด้านการสื่อสารการตลาดของรายการ วัน ลุมพินี ช่อง 7HD วิจัยดำเนินการวิจัยเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์
เชิงลึกจากผู้เกี่ยวข้องกับการสื่อสารการตลาดของรายการมวยวัน ลุมพินี ช่อง 7HD รวมทั้งการศึกษาจากข้อมูลทุติยภูมิ
จากสื่อสังคมออนไลน์และเอกสารที่เกี่ยวข้อง ผลการวิจัยพบว่า 1) รายการ มวย วันลุมพินี ช่อง 7HD ใช้กลยุทธ์การสื่อสาร
การตลาดแบบบูรณาการ (IMC) โดยอาศัยเครื่องมือสำคัญ ได้แก่ การประชาสัมพันธ์ผ่านโซเชียลมีเดีย การใช้บุคคลที่มีชื่อเสียง
ในวงการกีฬาเป็นสื่อกลาง การสร้างกิจกรรมอีเวนต์และคอนเทนต์ออนไลน์เพื่อดึงดูดกลุ่มผู้ชมรุ่นใหม่ตลอดจนการนำเสนอ
ภาพลักษณ์ความเป็นศิลปะการต่อสู้แบบไทยควบคู่กับมาตรฐานการถ่ายทอดระดับสากล ทั้งนี้การสื่อสารดังกล่าวมีส่วนช่วย
เพิ่มการรับรู้ในวงกว้าง สร้างความภักดีต่อรายการและยกระดับความนิยมของกีฬามวยไทยในระดับประเทศและต่างประเทศ
สรุปได้ว่ากลยุทธ์การสื่อสารการตลาดที่ประสบความสำเร็จของรายการมวย วัน ลุมพินี ช่อง 7HD เกิดจากการผสมผสาน
สื่อดั้งเดิมกับสื่อดิจิทัลอย่างเหมาะสม 2) กลวิธีสื่อสารการตลาดของรายการ วัน ลุมพินี ช่อง 7HD มีความโดดเด่น
จากการบูรณาการ สื่อดั้งเดิม (โทรทัศน์) สื่อดิจิทัล (แพลตฟอร์มออนไลน์) และกิจกรรมทางการตลาด (Events) เข้าด้วยกัน
อย่างมีเอกภาพ ส่งผลให้รายการสามารถขยายฐานผู้ชมทั้งในและต่างประเทศ สร้างการมีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่อง และ
สร้างเอกลักษณ์ในฐานะ เวทีมวยไทยที่ผสมผสานกีฬา วัฒนธรรม และความบันเทิงในระดับสากล

คำสำคัญ : กลยุทธ์การสื่อสารการตลาด; วันลุมพินี; มวยไทย; ช่อง 7HD; การสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการ

¹ นักศึกษาปริญญาโท สาขาการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ คณะนิเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ, Master's Degree Student in Strategic
Communication Program, Graduate school, School of Communication Arts, Bangkok University

² ผู้ช่วยศาสตราจารย์ คณะนิเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ, Assistant Professor, Faculty of Communication Arts, Bangkok University

*Corresponding author Email: kittiya.toon@bumail.net



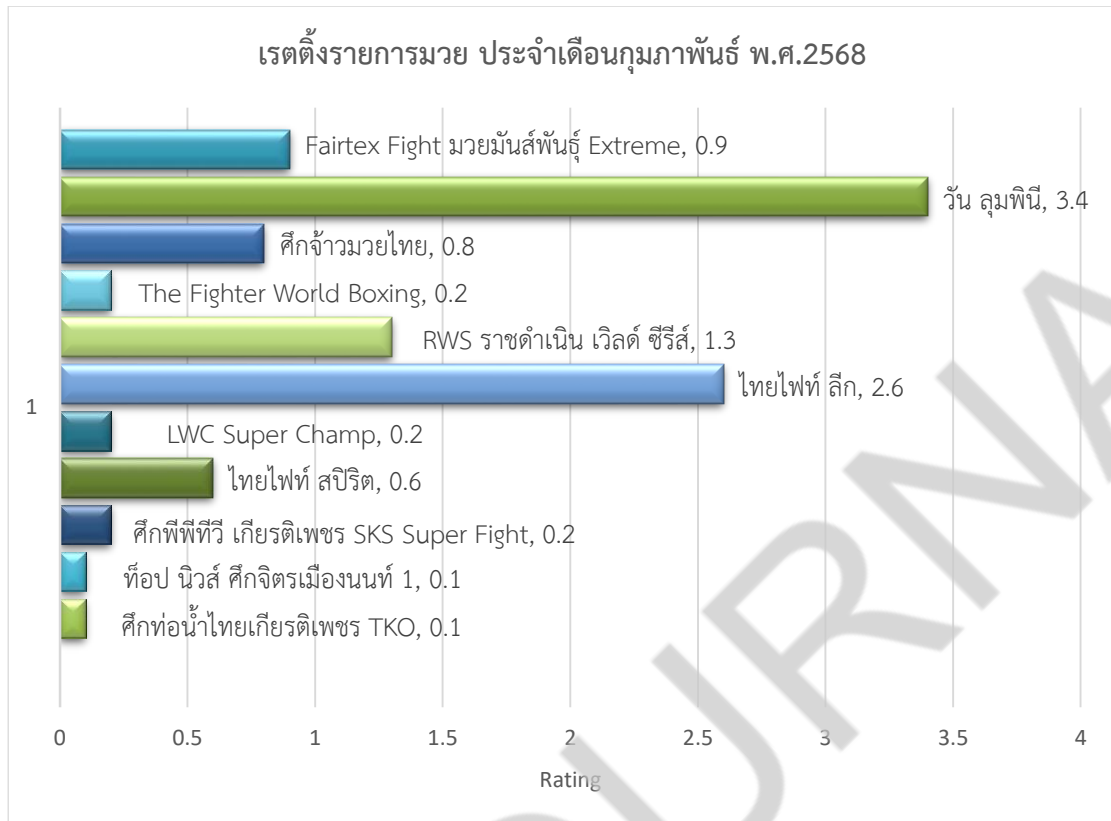
ABSTRACT

This research aims to study marketing communication strategies and marketing communication tactics of the television program ONE LUMPINEE on Channel 7HD. The study employs a qualitative research approach using in-depth interviews with key informants involved in the marketing communication of One Lumpinee on Channel 7HD, along with an analysis of secondary data collected from social media platforms and related documents. The research findings indicated that 1) The One Lumpinee employed an Integrated Marketing Communication (IMC) strategy through key tools such as social media public relations, the use of famous sports figures as communication ambassadors, organizing events and creating online content to attract new audiences, and presenting Thai martial arts as a cultural art form alongside world-class broadcasting standards. These communication efforts have effectively enhanced public awareness, strengthened audience loyalty, and elevated the popularity of Muay Thai both nationally and internationally. Overall, the program's successful marketing communication strategy resulted from the effective integration of traditional media with digital media. 2) The marketing communication strategy of the One Lumpinee on Channel 7HD stands out through its integrated use of traditional media (television), digital media (online platforms), and marketing activities (events). This integration enables the program to expand its audience base domestically and internationally, foster continuous engagement, and establish a unique identity as a Muay Thai platform that blends sport, culture, and entertainment at an international level.

Keywords : Marketing Communication Strategy; One Lumpinee; Muay Thai; Channel 7HD; Integrated Marketing Communication

บทนำ

กีฬาเป็นองค์ประกอบสำคัญในสังคมและวัฒนธรรมไทย โดยมีบทบาททั้งในด้านการส่งเสริมสุขภาพ ความบันเทิง และการสร้างชื่อเสียงให้กับประเทศ กีฬาที่ได้รับความนิยมในประเทศไทยมีความหลากหลาย ขึ้นอยู่กับกระแสสังคม และวัฒนธรรมในแต่ละช่วงเวลา ผลการสำรวจของการกีฬาแห่งประเทศไทย (Sports Authority of Thailand, 2024) พบว่า กีฬาที่เยาวชนไทยต้องการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศมากที่สุด ได้แก่ ฟุตบอล (ร้อยละ 60.9) มวย (ร้อยละ 26.1) และวอลเลย์บอล (ร้อยละ 13) ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่ามวยยังคงเป็นกีฬาที่มีความสำคัญและได้รับความนิยมในสังคมไทย มวยไทยถือเป็นศิลปะการต่อสู้ที่มีประวัติศาสตร์ยาวนานและเป็นเอกลักษณ์ของชาติไทย นอกจากจะเป็นกิจกรรมทางกีฬาแล้ว มวยไทยยังสะท้อนถึงวัฒนธรรม วิถีชีวิต และภูมิปัญญาของคนไทย อย่างไรก็ตาม ในอดีตวงการมวยไทยเคยประสบปัญหา ด้านภาพลักษณ์ อันเนื่องมาจากการเล่นพนันและการล้มมวย ทำให้ความน่าสนใจในเชิงศิลปะลดลง (Department of Cultural Promotion, 2016) แม้กระนั้นมวยไทยก็ยังได้รับความนิยมทั้งในประเทศและต่างประเทศ และได้ถูกยกระดับ ไปสู่เวทีโลกในฐานะกีฬาสากล ปัจจุบันการเผยแพร่มวยไทยไม่ได้จำกัดอยู่เพียงสนามมวยในประเทศ แต่ยังขยายสู่ผู้ชมทั่วโลก ผ่านการจัดการแข่งขันที่มีมาตรฐานสากล เดิมทีสนามมวยเวทีลุมพินี มีการจัดการชกมวยทั้งมวยไทยและมวยสากล ด้วยการเก็บค่าผ่านประตู และถ่ายทอดสดผ่านรายการโทรทัศน์ภายในประเทศ ดังนั้นเพื่อผลักดันมวยไทยสู่ตลาดโลก ตลอดจนสร้างโอกาสให้นักมวยไทยได้เป็นที่รู้จักในระดับนานาชาติ ซึ่งจะช่วยผลักดันให้เป็นศูนย์กลางของเมกะมวยไทย ก้าวสู่การเป็นศูนย์รวมของศิลปะการต่อสู้หลากหลายในรูปแบบสปอร์ตเอนเตอร์เทนเมนต์และการท่องเที่ยวเชิงกีฬาที่สำคัญ ของไทย จึงเกิดจากความร่วมมือของ ONE Championship ภายใต้ บริษัท กรู๊ป วัน โฮลดิ้งส์ จำกัด และเวทีมวยลุมพินี เมื่อวันที่ 12 กันยายน 2565 โดยศึกนัดแรกเริ่มในเดือนมกราคม 2566 โดยจะมีจัดการแข่งขันทุกสัปดาห์ อย่างน้อย 52 ครั้งตลอดปี ออกอากาศทุกวันคืนวันศุกร์ เวลา 20:30 - 23:30 น. หลังจากนั้น รายการ วัน ลุมพินีได้รับความนิยมอย่างต่อเนื่อง สะท้อนให้เห็นผ่านเรตติ้งที่สูงในช่วงเวลาที่ออกอากาศ (ONE Championship, 2024) ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 เรตติ้งรายการมวยเดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ.2568
ที่มา : ONE Championship (2024)

จากข้อมูลข้างต้นที่ รายการ วัน ลุมพินี ที่ได้รับความนิยม และมีเป้าหมายเพื่อผลักดันมวยไทยสู่ตลาดโลก ตลอดจนสร้างโอกาสให้นักมวยไทยได้เป็นที่รู้จักในระดับสากล ผู้วิจัยจึงมีความสนใจ ที่จะศึกษากลยุทธ์และกลวิธีด้านการสื่อสารการตลาดของรายการ วัน ลุมพินี ช่อง 7HD เพื่อทำความเข้าใจถึงแนวทางการสื่อสารที่สามารถนำไปเป็นต้นแบบในการพัฒนาและส่งเสริมรายการกีฬาอื่นๆ ในอนาคต

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษากลยุทธ์การสื่อสารการตลาดของรายการมวย วัน ลุมพินี ช่อง 7HD
2. เพื่อศึกษากลวิธีด้านการสื่อสารการตลาดของรายการมวย วัน ลุมพินี ช่อง 7HD

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้อ้างอิงแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 2 ส่วนสำคัญ ได้แก่ 1) การสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการ (Integrated Marketing Communication: IMC) 2) การตลาดกีฬา (Sport Marketing) รวมถึงงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการ (IMC)

การสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการ เป็นกระบวนการวางแผนและผสมผสานเครื่องมือการสื่อสารการตลาดหลายรูปแบบให้สอดคล้องกัน เพื่อสร้างการรับรู้ ความเชื่อมั่น และจงใจผู้บริโภคให้เกิดการตัดสินใจซื้อ แนวคิดนี้เน้นการแบ่งกลุ่มผู้บริโภคเชิงพฤติกรรม กำหนดวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม วางกลยุทธ์การสื่อสาร และเลือกใช้เครื่องมือการตลาดที่เหมาะสม เครื่องมือ IMC ที่สำคัญ ได้แก่ การโฆษณา การประชาสัมพันธ์ การส่งเสริมการขาย การขายโดยพนักงานขาย (Wongmontha, 2004) การตลาดทางตรง การตลาดดิจิทัลและไวรัล อีเวนต์มาร์เก็ตติ้ง และการใช้ผลิตภัณฑ์เป็นสื่อ ทั้งหมดนี้ช่วยสร้าง Brand Awareness และ Brand Loyalty ได้อย่างเป็นระบบ ขั้นตอนการนำ IMC ไปใช้ เริ่มจากการกำหนด



วัตถุประสงค์ เครื่องมือ ระยะเวลา งบประมาณ การปฏิบัติ และการประเมินผล ซึ่งช่วยให้แผนการสื่อสารมีความเป็นรูปธรรม และวัดผลได้ชัดเจน งานวิจัยที่ผ่านมา เช่น กรณีศึกษากลยุทธ์การสื่อสารดิจิทัลของศิลปินและองค์กรศิลปะ (Nithiwiroon, 2024) หรือการตลาดผ่านมิตติ้งออนไลน์ สะท้อนให้เห็นว่าการใช้ IMC ผ่านสื่อออนไลน์และออฟไลน์ควบคู่กัน รวมถึงการใช้ การเล่าเรื่อง (Storytelling) และการตลาดเชิงเนื้อหา (Content Marketing) มีบทบาทสำคัญต่อการสร้างความสัมพันธ์กับ กลุ่มเป้าหมาย

การสื่อสารการตลาดในปัจจุบันมีการใช้เครื่องมือที่หลากหลาย ทั้งทางตรงและทางอ้อมเพื่อให้เข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย มากที่สุด จึงกลายเป็นการสื่อสารแบบบูรณาการที่ใช้รูปแบบของการติดต่อสื่อสารให้เหมาะสมกับผู้บริโภค ได้แก่

การโฆษณา (Advertising) หมายถึง การใช้สื่อประเภทต่างๆ ที่สามารถส่งข่าวสารไปสู่ผู้รับสารได้อย่างทั่วถึง ภายในระยะเวลาอันรวดเร็วผ่านสื่อมวลชน อันได้แก่ โทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ วิทยุ นิตยสาร และสื่อเฉพาะกิจ ได้แก่ ป้ายโฆษณา กลางแจ้ง โบรชัวร์ แผ่นพับ โปสเตอร์

ประชาสัมพันธ์ (Public Relation) การติดต่อสื่อสารขององค์กรกับกลุ่มต่างๆ ที่มีผลกระทบต่อความสำเร็จ ขององค์กร ไม่ว่าจะเป็นผู้ขายปัจจัยการผลิต ผู้ถือหุ้นหรือลูกค้า โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างทัศนคติ ความเชื่อ และภาพลักษณ์ที่ดีต่อองค์การหรือผลิตภัณฑ์ ตลอดจนเป็นการให้ความรู้ในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง หรือแก้ไขข้อผิดพลาด ในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง

การส่งเสริมการขาย (Sale Promotion) เป็นเครื่องมือระยะสั้น เพื่อกระตุ้นให้เกิด การซื้อหรือขายผลิตภัณฑ์ หรือเป็นสิ่งที่จูงใจที่มีคุณค่าพิเศษที่กระตุ้นหน่วยงานขาย ผู้จัดการจำหน่าย หรือผู้บริโภคคนสุดท้าย โดยมีจุดมุ่งหมาย เพื่อให้เกิด การขายในทันทีทันใด (Belch & Belch, 2001) หรือเป็นเครื่องมือกระตุ้นความต้องการซึ่งที่ใช้สนับสนุนการโฆษณา และการขายโดยใช้พนักงานขาย (Etzel et al., 2001) ซึ่งสามารถกระตุ้นความสนใจทำให้เกิดการทดลองใช้ หรือการซื้อ โดยลูกค้าคนสุดท้ายหรือบุคคลอื่นๆ ในช่องทางการจัดจำหน่าย

การขายโดยบุคคล (Personal Selling) หมายถึง รูปแบบการติดต่อสื่อสาร จากผู้ส่งสารไปยังผู้รับข่าวสาร โดยตรง อาจเรียกว่าเป็นการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคล ผู้ส่งข่าวสาร จะสามารถรับรู้และประเมินผลจากผู้รับข่าวสารได้ทันที การขายโดยพนักงานขายถือเป็นสื่อที่สำคัญมาก (Wongmontha, 2004)

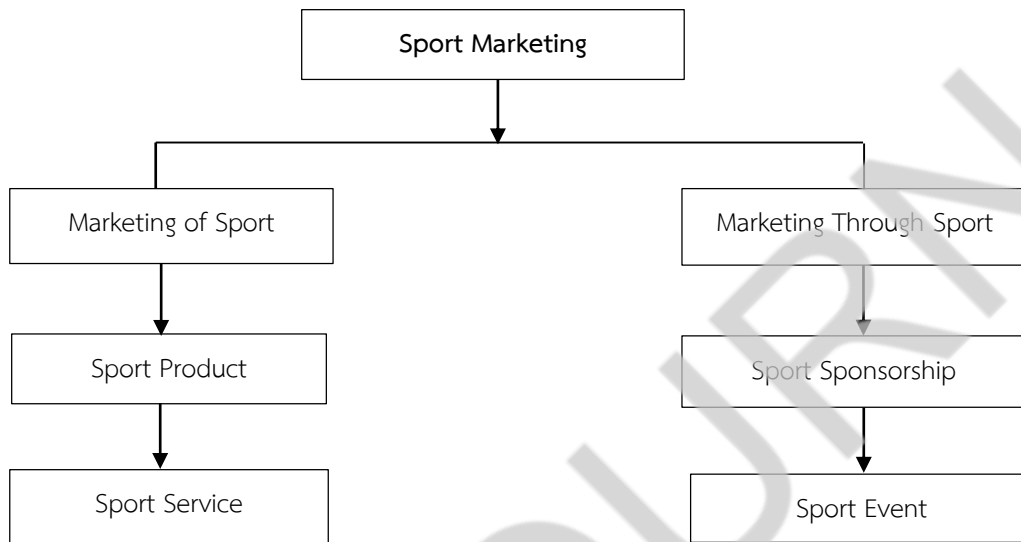
การตลาดแบบไวรัล (Viral Marketing) หรือปากต่อปาก การตลาดแบบไวรัล คือ เทคนิคทางการตลาด อย่างหนึ่งที่ใช้ Social Network ที่มีอยู่ก่อนแล้วมาเสริมสร้างให้เกิดการพบเห็นตราสินค้า (Brand Awareness) หรือ ทำเพื่อวัตถุประสงค์อื่นๆ ทางตลาด โดยลักษณะการกระจายข่าวสารในแบบ Viral Marketing จะเป็นลักษณะการบอก แบบปากต่อปาก เพียงแต่ว่าในยุคนี้สื่ออินเทอร์เน็ตเอื้อให้การตลาดแบบไวรัล กระจายตัวได้เร็วกว่าแต่ก่อนมาก Viral Marketing เป็นการตลาดที่มีพลังและมึนน้ำหนักรในการสร้างความน่าเชื่อถือมากกว่าโฆษณาแบบอื่นๆ เพราะมีการยืนยัน จากผู้ที่มีประสบการณ์จากการใช้สินค้าและบริการ และส่งต่อประสบการณ์ด้วยการบอกต่อ ด้วยวิธีการต่างๆ เช่น อีเมล การโพสต์ใน Blog หรือ Social Media ทำให้ข้อความหรือข่าวสารนั้นเป็นการตลาดแบบไวรัล ไม่จำเป็นที่จะต้องใช้ช่องทาง อินเทอร์เน็ตเท่านั้น แต่ยังสามารถเผยแพร่กระจายไปตามสื่อ เช่น สื่อโทรทัศน์ วิทยุ หรือหนังสือพิมพ์ได้เช่นกัน (Ponyiam & Klaikao, 2020)

การตลาดทางตรง (Direct Marketing) หมายถึง การติดต่อสื่อสารของบริษัทไปยังลูกค้ากลุ่มเป้าหมายโดยตรง เพื่อให้ได้รับการตอบสนองหรือการซื้อสินค้า การตลาดทางตรงไม่ได้มีเพียงแต่การส่งจดหมายทางตรง หรือส่งแคตตาล็อก สิ่งสินค้าทางไปรษณีย์ แต่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมที่ หลากหลาย อาทิ การจัดการฐานข้อมูลการขายตรง การตลาดทางโทรศัพท์ การโฆษณาที่ตอบสนอง โดยตรงผ่านจดหมายทางตรง อินเทอร์เน็ต และสื่อสิ่งพิมพ์ หรือสื่อโทรทัศน์อื่นๆ บางบริษัทไม่ได้ใช้ ช่องทางการตลาดอื่นๆ นอกจากใช้ช่องทางการขายอิสระในการขายสินค้าโดยตรงไปยังลูกค้า (Kotler & Keller, 2016)

การตลาดกีฬา

การตลาดกีฬา คือการประยุกต์ใช้หลักการตลาดกับผลิตภัณฑ์และบริการทางกีฬา (Lakkhongkha, 2024) โดยแบ่งออกเป็นสองลักษณะหลัก ได้แก่ Marketing of Sport การทำการตลาดกับตัวกีฬาโดยตรง เช่น การขายตั๋ว ของที่ระลึก อุปกรณ์กีฬา และบริการเข้าชมการแข่งขัน Marketing through Sport การใช้กีฬาเป็นสื่อกลางในการทำ การตลาด เช่น การสนับสนุนการแข่งขัน สโมสร หรือนักกีฬา (Sponsorship) เพื่อสร้างภาพลักษณ์และเพิ่มยอดขาย (Suchao-in et al., 2023) องค์ประกอบสำคัญของการตลาดกีฬา ได้แก่ ผลิตภัณฑ์กีฬา (การแข่งขัน อุปกรณ์ เสื้อผ้า ฯลฯ) บริการ (เช่น การถ่ายทอดสด คำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญ) และโครงสร้างตลาดที่เกี่ยวข้องกับผู้จัด นักกีฬา ผู้สนับสนุน และผู้ชม

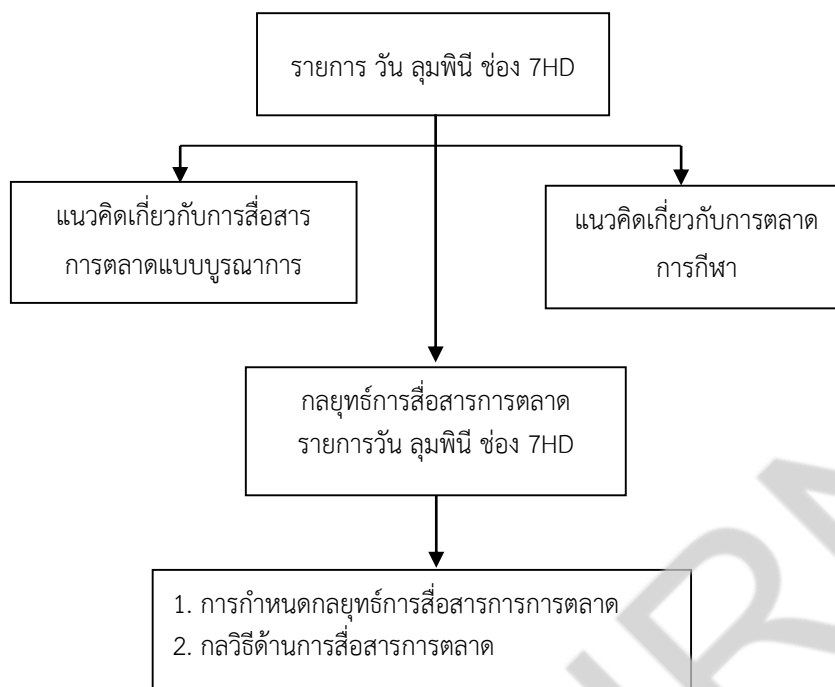
ทั้งนี้ผู้บริโภคกีฬาแบ่งได้เป็น 4 กลุ่มคือ ผู้ซื้อผลิตภัณฑ์กีฬา ผู้ใช้บริการกีฬา ผู้เข้าร่วมกิจกรรม/อาสาสมัคร และแฟนกีฬา/ผู้ชม สำหรับรายการ วัน ลุมพินี ช่อง 7 HD สามารถจัดอยู่ในกรอบ “Marketing of Sport” ซึ่งถือเป็นการทำการตลาดกับตัวกีฬามวยไทยในฐานะบริการ และอาศัยกลยุทธ์ Sport Marketing ควบคู่กับการใช้ IMC เพื่อขยายฐานผู้ชมและสร้างประสบการณ์ที่มีคุณภาพ ดังนั้น รายการ ONE Lumpinee ช่อง 7HD สามารถจัดอยู่ในประเภท Sport Service ได้ตามแนวคิดของการตลาดกีฬา (Sport Marketing) โดยเฉพาะในกรอบแนวคิด “Marketing of Sport” ซึ่งหมายถึงการทำการตลาดกับ “ตัวกีฬา” ในฐานะการบริการ ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 ลักษณะโครงสร้างของการสื่อสารการตลาดกีฬา

กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการศึกษากลยุทธ์การสื่อสารทางการตลาดของรายการ วัน ลุมพินี ช่อง 7HD เริ่มต้นจากการทำความเข้าใจบริบทของรายการในฐานะสื่อบันเทิงด้านกีฬา ที่มีลักษณะเฉพาะทั้งในมิติการถ่ายทอดสด ศิลปะการต่อสู้แบบไทย และความเป็นเอกลักษณ์ที่สามารถสื่อสารไปยังกลุ่มผู้ชมในประเทศและต่างประเทศได้อย่างกว้างขวาง จากบริบทนี้จึงเชื่อมโยงไปสู่แนวคิดการสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการ (Integrated Marketing Communications: IMC) ได้แก่ การโฆษณา การประชาสัมพันธ์ การส่งเสริมการขาย การขายโดยบุคคล การตลาดทางตรง และการตลาดแบบไวรัล ซึ่งเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างความเข้าใจ ความเชื่อมั่น และภาพลักษณ์ของรายการ ผ่านการผสมผสานสื่อและกิจกรรมการสื่อสารที่หลากหลายให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด นอกจากนี้ รายการ วัน ลุมพินี ช่อง 7HD ยังอยู่ภายใต้กรอบแนวคิดด้านการตลาดกีฬา (Sports Marketing) ที่เน้นการสร้างคุณค่าให้กับผู้ชมและผู้สนับสนุน ผ่านการใช้กีฬาเป็นศูนย์กลางของการสื่อสารการตลาด ทั้งในมิติของการสร้างประสบการณ์ ความภักดีต่อแบรนด์ และการมีส่วนร่วมของผู้บริโภค การประยุกต์แนวคิดนี้ทำให้การตลาดของรายการไม่ได้จำกัดเพียงการเผยแพร่การถ่ายทอดสด แต่ยังขยายไปสู่การสร้างความสัมพันธ์ระยะยาวกับผู้บริโภคกีฬา เมื่อเชื่อมโยงแนวคิดทั้งสองเข้าด้วยกัน จะนำไปสู่กรอบของการกำหนดกลยุทธ์การสื่อสารการตลาดของรายการ วัน ลุมพินี ช่อง 7HD โดยมุ่งเน้นการสร้างกลยุทธ์ที่ตอบสนองต่อผู้ชมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) อย่างรอบด้าน ไม่ว่าจะเป็นการกำหนดสารการสื่อสาร การเลือกสื่อ ช่องทาง และรูปแบบการนำเสนอที่เหมาะสม ตลอดจนการกำหนดกลวิธีการสื่อสารการตลาดที่สามารถสร้างความแตกต่าง เสริมสร้างภาพลักษณ์ และขยายฐานผู้ชมได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน ดังภาพที่ 3



ภาพที่ 3 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

กลุ่มเป้าหมาย

งานวิจัยนี้ผู้วิจัยรวบรวมข้อมูลจาก 2 แหล่งข้อมูล ได้แก่

1. กลุ่มเป้าหมายแหล่งข้อมูลบุคคล ใช้วิธีการคัดเลือกกลุ่มเป้าหมายแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ผู้วิจัยได้ใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้บริหารรวมถึงผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารการตลาดของรายการ วัน ลุมพินี ช่อง 7HD จำนวน 7 คน โดยคุณสมบัติของผู้ให้สัมภาษณ์แบ่งเป็น 3 ระดับ ได้แก่ กลุ่มผู้บริหาร ซึ่งเป็นกลุ่มที่กำหนดนโยบายขององค์กร ทำงานในองค์กรไม่น้อยกว่า 5 ปี กลุ่มที่ 2 ระดับจัดการ มีหน้าที่วางแผนในการดำเนินการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารการตลาดของรายการ ONE Lumpinee ช่อง 7HD ทำงานในองค์กรไม่น้อยกว่า 3 ปี กลุ่มที่ 3 ระดับปฏิบัติการ มีหน้าที่ดำเนินการตามแผนที่วางไว้ ทำงานในองค์กรไม่น้อยกว่า 2 ปี
2. ข้อมูลจากแหล่งทุติยภูมิต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับรายการ วัน ลุมพินี ช่อง 7HD โดยใช้วิธีการศึกษาย้อนหลังตั้งแต่ปี พ.ศ.2567-2568 เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วน มีความหลากหลายและสมบูรณ์ในด้านของเนื้อหา และทำการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นการยืนยันความถูกต้องว่าข้อมูลที่ศึกษาดังกล่าวนั้นถูกต้อง

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นการใช้คำถามในการสัมภาษณ์ (Interview Guide) แบบไม่มีโครงสร้าง (George, 2025) โดยได้กำหนดขอบเขตการสัมภาษณ์เพื่อให้ได้ข้อมูลภายใต้วัตถุประสงค์ที่ใช้ในการศึกษาการสื่อสารการตลาดของรายการมวย วัน ลุมพินี ช่อง 7HD โดยมีแนวคำถามหลักที่หนึ่งคือ คำถามเชิงนโยบายเกี่ยวกับการกำหนดนโยบายการวางแผนกลยุทธ์การสื่อสารทางการตลาดของรายการมวยวัน ลุมพินี ช่อง 7HD และแนวคำถามหลักที่สองคือ คำถามเกี่ยวกับขั้นตอนกลวิธีการสื่อสารการตลาด ของรายการมวย วัน ลุมพินี ช่อง 7HD โดยมีการตรวจสอบความน่าเชื่อถือ (Reliability) และความถูกต้องแม่นยำ (Validity) เป็นสำคัญ โดยการลำดับขั้นตอนดังนี้ นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาแหล่งทุติยภูมิต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับรายการ วัน ลุมพินี ช่อง 7HD จะเก็บรวบรวมตั้งแต่ช่วงระหว่าง พ.ศ.2567-2568 และข้อมูลจากการสัมภาษณ์บุคคลที่เกี่ยวข้อง มาร่างคำถามสัมภาษณ์ หลังจากนั้นผู้วิจัยได้ตรวจสอบข้อคำถามด้วยการถามเชิงลึกและตรวจสอบคำถามนี้ในหลายๆ บุคคล เพื่อตรวจสอบความใกล้เคียง แล้วจึงนำคำตอบที่ได้ไปตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลก่อนส่งให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องของข้อคำถาม และความเหมาะสมของข้อคำถามก่อนนำไปใช้ในการสัมภาษณ์

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การศึกษาวิจัยฉบับนี้มีระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูลตั้งแต่ เดือนมีนาคม พ.ศ.2568 ถึง เดือนพฤษภาคม พ.ศ.2568 โดยมีขั้นตอนดังนี้ 1) ผู้วิจัยนัดหมายวันเวลาในการเข้าไปสัมภาษณ์ พร้อมส่งรายละเอียดคำถามให้ทางอีเมล 2) สัมภาษณ์ตามวันเวลาที่นัดหมาย ผู้วิจัยแนะนำตนเอง และแจ้งวัตถุประสงค์ในการสัมภาษณ์ 3) ผู้วิจัยบันทึกข้อมูลเสียง การสัมภาษณ์ด้วยอุปกรณ์มือถือ 4) ผู้วิจัยถอดข้อความจากเสียงที่บันทึกไว้ ตรวจสอบความครบถ้วนของข้อมูล 5) นำข้อมูลที่ได้มาเรียบเรียงและวิเคราะห์ก่อนสรุปผล

ในส่วนของข้อมูลจากแหล่งทุติยภูมิ ที่เกี่ยวข้องกับรายการ วัน ลุมพินี ช่อง 7HD ได้แก่ งานวิจัย ช่าว บทความ คลิปโฆษณา เป็นต้น โดยเก็บรวบรวมตั้งแต่ช่วงระหว่าง เดือน พฤษภาคม พ.ศ.2567 ถึง เดือน เมษายน พ.ศ.2568

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้การวิเคราะห์ข้อมูลสามเส้า (Triangulation) โดยรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview) นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์เพื่อตอบตามวัตถุประสงค์ของงานวิจัย โดยแบ่งออกเป็น 2 ส่วนดังต่อไปนี้ โดยใช้คำถามพื้นฐานจากกรอบแนวคิดทฤษฎี เพื่อตั้งเป็นแนวคำถาม 1) การกำหนดกลยุทธ์การสื่อสารทางการตลาดรายการ วัน ลุมพินี ช่อง 7HD 2) กลวิธีด้านการสื่อสารทางการตลาดรายการ วัน ลุมพินี ช่อง 7HD โดยเป็นการสัมภาษณ์เชิงลึกบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งสิ้น 7 ท่าน ได้ผลดังต่อไปนี้ ส่วนที่ 1 การกำหนดกลยุทธ์การสื่อสารทางการตลาดรายการ วัน ลุมพินี ช่อง 7HD โดยผลการศึกษาเกี่ยวกับการกำหนดกลยุทธ์ การสื่อสารทางการตลาดของรายการ วัน ลุมพินี ช่อง 7HD จากการสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้องรายการ วัน ลุมพินี ช่อง 7HD พบว่ารายการ วัน ลุมพินี ช่อง 7HD ได้ให้ความสำคัญเกี่ยวกับการกำหนดกลยุทธ์การสื่อสารทางการตลาด โดยแบ่งเป็น 4 ส่วน ดังต่อไปนี้ 1) กลยุทธ์การสร้างการรับรู้ (Awareness Strategy) 2) กลยุทธ์การวางตำแหน่ง (Positioning Strategy) 3) กลยุทธ์การตลาดเชิงเนื้อหา 4) กลยุทธ์การสื่อสารแบบ IMC (Integrated Communication)

ผลการวิจัยและอภิปรายผลการวิจัย

1. การศึกษาการกำหนดกลยุทธ์การสื่อสารการตลาดของรายการมวย วัน ลุมพินี ช่อง 7HD จากการสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมาย จำนวน 7 คน พบว่า รายการ วัน ลุมพินี ช่อง 7HD ได้ให้ความสำคัญเกี่ยวกับการกำหนดกลยุทธ์การสื่อสารทางการตลาด โดยแบ่งเป็น 4 ส่วน ดังนี้

การสร้างการรับรู้ (Awareness Strategy) ในบริบทสื่อกีฬาสมัยใหม่ที่มีได้มุ่งเพียงแต่การประชาสัมพันธ์รายการ แต่ยังคงผสมผสานระหว่างการวางตำแหน่งทางวัฒนธรรม (Cultural Positioning) และการออกแบบคอนเทนต์เพื่อรองรับความเป็นสากล (Globalization of Sport Content) รายการ วัน ลุมพินี ช่อง 7HD เป็นกรณีศึกษาที่สะท้อนให้เห็นการสร้างการรับรู้เชิงกลยุทธ์ผ่านการบูรณาการหลายมิติ ได้แก่ การวางตำแหน่ง (Positioning) ของรายการ ซึ่งถูกกำหนดอย่างชัดเจนว่าเป็น Sport Entertainment ที่มีความเป็นสากล มุ่งนำเสนอศิลปะการต่อสู้ของมวยไทยในฐานะสินทรัพย์ทางวัฒนธรรม (Cultural Asset) ที่สามารถแปลงเป็นซอฟต์แวร์ของชาติ การชูจุดขายด้านความทันสมัย โปร่งใส และยุติธรรม ทำให้ผู้ชมรับรู้ว่ามีมวยไทยมิได้เป็นเพียงการต่อสู้แบบดั้งเดิม แต่สามารถเป็นคอนเทนต์ที่เข้าถึงผู้ชมโลกได้ ดังที่ C. Asdhamongkol (personal communication, May 7, 2025) ที่กล่าวว่า “รายการ วัน ลุมพินี คือการเป็น Sport Entertainment ที่มีความเป็นสากล นำเสนอศิลปะการต่อสู้ด้วยความทันสมัยและเป็นที่ต้องการของตลาดโลก ด้วยแอ็กชันที่รวดเร็ว เราใจเข้าใจง่าย มีความยุติธรรมโปร่งใส และมีคุณภาพสูงในระดับสากล นำไปสู่ช่องทางการสร้างรายได้ที่หลากหลาย ทั้งจาก Licensing นักกีฬา ลิขสิทธิ์ถ่ายทอดสด การขายสินค้า Hosting Fee บัตรเข้าชม และ Sponsor ซึ่งถือเป็นการสร้างโมเดลธุรกิจใหม่ในวงการมวยไทย ช่วยจุดประกายเศรษฐกิจ และเข้ามามีส่วนร่วมสร้างระบบนิเวศน์ที่แข็งแกร่งตั้งแต่ระดับรากหญ้า รวมไปถึงการสร้างซอฟต์แวร์ด้วยคอนเทนต์กีฬาของเมืองไทย” กลยุทธ์พันธมิตรสื่อ (Strategic Media Partnership) ถือเป็นเรื่องสำคัญ เกิดจากความร่วมมือระหว่าง ONE Championship ช่อง 7HD เทโร เอ็นเทอร์เทนเมนท์ และเวทีมวย ลุมพินี ความร่วมมือนี้ไม่เพียงช่วยเพิ่มช่องทางการกระจายข่าวสาร หากยังเป็นการผนวกทรัพยากรและฐานผู้ชมเข้าด้วยกัน ทำให้การรับรู้แพร่กระจายอย่างรวดเร็วและครอบคลุม ดังที่ A. Busarabowonwong (personal communication, May 8, 2025) ให้ความข้อมูลว่า “รายการมวย วัน ลุมพินีช่อง 7HD เกิดขึ้นมาด้วยความที่ คุณชาติ ศิษย์ยอดธง CEO ONE Championship ที่ชื่นชอบในศิลปะการต่อสู้กีฬามวยไทย จึงได้ร่วมกับ ช่อง 7HD และเทโร เอ็นเทอร์เทนเมนท์ รวมไปถึงเวทีมวย ลุมพินี ซึ่งเป็นเวทีประวัติศาสตร์ ประกอบกับเวทีมวย ลุมพินีต้องการปรับแนวคิดเกี่ยวกับมวยไทย ไม่ต้องการให้การพนัน



มีผลต่อการตัดสินใจในสนาม ซึ่งเป็นแนวคิดเดียวกับ ONE Championship โดยนำมาจัดในช่วงละครหลังข่าววันศุกร์นับเป็นครั้งแรกในรอบ 50 ปี ที่ช่อง 7HD ที่เลือกสนับสนุนกีฬาโดยเฉพาะมวยไทย ทำให้เป็นสากล เป็นที่ยอมรับมากขึ้นให้ได้ ถือว่าเสียงตอบรับดีกว่าที่คาดเอาไว้ เพราะอยู่ในช่วงเวลาไพรม์ไทม์ด้วย” การเลือกช่วงเวลาออกอากาศใน ไพรม์ไทม์คืนวันศุกร์ เป็นกลยุทธ์สร้างการรับรู้เชิงจิตวิทยาผู้ชม กล่าวคือ การแทนที่ละครหลังข่าวของช่อง 7HD ด้วยการถ่ายทอดสดมวยไทย กลายเป็นการสร้าง “จุดสะดุดความสนใจ” (Attention Trigger) ที่ทำให้ผู้ชมเกิดการรับรู้และจดจำในฐานะรายการใหม่ที่มีคุณค่า ดังที่ N. Danaiphirya (personal communication, May 20, 2025) กล่าวว่า “แผนทำการ โปรโมทของรายการ ONE Lumpinee จะมี Logo ONE ที่เป็นที่รู้จักมาแล้วกว่า 5 ปี การออกรายการวันศุกร์ช่วง ไพรม์ไทม์ Tactic คือนำรายการ มวยมาออกอากาศ แทนช่วงเวลาละคร ทำให้กระตุกต่อมเอ๊ะ โดยในช่วงเริ่มแรก โปรโมทผ่าน 3 พาร์ทเนอร์ ตามสื่อของตนเอง รายการกีฬาไพรม์ไทม์ เลือกนักกีฬาที่อยู่เกรดต้นๆ มีการสื่อสารผ่านฟีดแบ็ก ผ่าน Message ที่เป็นเชิงบวก” การเลือกเนื้อหา และนักกีฬาระดับแนวหน้า (Content Strategy) ทำให้ผู้ชมเชื่อมั่นในคุณภาพและมาตรฐาน อีกทั้งยังสอดคล้องกับการสร้าง โมเดลธุรกิจใหม่ในการมวยไทย ทั้งด้านลิขสิทธิ์ถ่ายทอด การขายบัตร Merchandise และการดึงดูดผู้สนับสนุนเชิงพาณิชย์ (Sponsorship) ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อการขยายการรับรู้ในเชิงเศรษฐกิจ และประการสุดท้าย กลยุทธ์การสื่อสารเชิงบวก (Positive Messaging) ที่มุ่งเน้นการสร้างภาพลักษณ์ใหม่ของเวทีมวยลุมพินีและมวยไทย ว่าเป็นพื้นที่ปลอดจากอิทธิพลของการพนัน และยึดมั่นในมาตรฐานสากล สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของ ONE Championship ซึ่งเป็นการสร้างการรับรู้เชิงคุณค่า (Value-based Awareness) ที่เน้นย้ำว่ามวยไทยเป็นกีฬาแห่งเกียรติยศและวัฒนธรรม

กลยุทธ์การวางตำแหน่งของรายการ วัน ลุมพินี ช่อง 7HD เป็นกลยุทธ์เชิงบูรณาการที่ผสมผสานทั้ง Sport Marketing, Sport Entertainment และ Soft Power Strategy เพื่อสร้างคุณค่าแตกต่าง (Differentiation) และเสริมสร้างอัตลักษณ์เฉพาะของรายการที่ไม่เพียงเป็น “เวทีการชก” แต่เป็น “แพลตฟอร์มสื่อกีฬา” ที่สามารถขับเคลื่อนภาพลักษณ์มวยไทยสู่เวทีโลก โดยมีการวางตำแหน่ง ดังนี้ 1) การสร้างภาพลักษณ์ระดับโลก (Global Image Building) ด้วยการยกระดับมวยไทยจากการแข่งขันท้องถิ่น สู่การเป็นศิลปะการต่อสู้ที่ยืนอยู่ในมาตรฐานสากล โดยตัดปัจจัยลบ เช่น การพนัน และอิทธิพลที่กีดกันผลการแข่งขัน มุ่งเน้นความ “บริสุทธิ์” ของการแข่งขัน (Fair Play) และสร้างคุณค่าด้าน Trust และ Integrity ต่อทั้งนักกีฬา ผู้ชม และสังคม 2) การเป็นแพลตฟอร์มพัฒนานักกีฬา (Athlete Development Platform) กลยุทธ์การวางตำแหน่งของ วัน ลุมพินี ไม่ได้หยุดอยู่ที่การจัดการแข่งขัน แต่ยังถูกใช้เป็น “เวทีบ่มเพาะนักกีฬา” เพื่อผลักดันนักมวยไทยสู่ระดับโลก พร้อมกับให้ความสำคัญต่อการสร้างระบบนิเวศมวยไทย (Muay Thai Ecosystem) ที่เชื่อมโยงทั้งนักกีฬารุ่นใหญ่ นักกีฬารากหญ้า และนักกีฬารุ่นใหม่ในอนาคต กลยุทธ์นี้สอดคล้องกับทฤษฎี Sustainable Sports Development ที่ไม่เพียงตอบโจทย์การลดระยะสั้น แต่ยังสร้างความยั่งยืนให้แก่อุตสาหกรรม ดังที่ A. Busarabowonwong (personal communication, May 8, 2025) กล่าวว่า “การวางตำแหน่งในฐานะรายการศิลปะการต่อสู้ที่ต้องการยกระดับมวยไทยให้สากลถือเป็นกลยุทธ์หลักที่ช่วยยกระดับภาพลักษณ์ ไม่เพียงทำให้รายการของเราแตกต่าง แต่มีจุดขายเป็นการแข่งขันที่เน้น Sport Entertainment ระดับมาตรฐานสากลไม่มีการพนันใดๆ เกิดขึ้นในภายในสนาม ตัดอิทธิพลต่างๆ ที่สามารถกีดกันให้การและการแข่งขันและนักมวยพร้อมเปลี่ยนการแข่งขันเพื่อเงินออกไปทั้งหมด วัน ลุมพินี เป็นเวทีที่คั่นหานักมวยที่เป็นสุดยอดที่สุดในเมืองไทย เพื่อเราจะได้ผลักดันสู่เวทีใหญ่ของ วัน แชมเปียนชิพ เพื่อให้มีนักกีฬาหมุนเวียนต่อเนื่อง โดยที่เราต้องไม่ลืมนักกีฬาระดับรากหญ้าเช่นกัน เพราะอีกสิ่งสำคัญคือเราจะต้องปั้นนักกีฬารุ่นใหม่ขึ้นมาสู่ระดับประเทศ และก้าวไปสู่ระดับโลกต่อไป เพื่อสร้างระบบนิเวศมวยไทยขึ้นมา” 3) การใช้กีฬาเป็น Soft Power ของประเทศไทย โดยไม่จำกัดเพียงการชกในสนาม แต่ขยายไปสู่การสร้าง “ฮีโร่” ที่สามารถเป็นแรงบันดาลใจระดับโลก การวางตำแหน่งในมิตินี้ สะท้อนถึงกลยุทธ์การสื่อสารที่ผสมผสานมวยไทยเข้ากับ Cultural Diplomacy และ Nation Branding ซึ่งทำให้มวยไทยกลายเป็นสัญลักษณ์ทางวัฒนธรรมที่มีคุณค่าเชิงเศรษฐกิจและสังคม สอดคล้องกับ N. Danaiphirya (personal communication, May 20, 2025) ที่พูดถึงการวางตำแหน่งของรายการว่า “เราใช้กีฬาเป็นตัวขับเคลื่อน และส่งเสริมให้กีฬาไทย ไม่ได้จัดเพียงเพื่อการแข่งขัน แต่ยังสามารถผลักดันเป็น Soft Power ของประเทศได้อีกด้วย” 4) ความแตกต่างด้านโปรดักชันและการนำเสนอ (Production & Entertainment Differentiation) จุดเด่นคือการเน้น Sport Entertainment ผ่านการออกแบบคอนเทนต์ที่มีความเป็น Action-Oriented โดยโปรดักชัน แสง สี เสียง และการจัดลำดับการนำเสนอ ถูกสร้างขึ้นเพื่อดึงดูดผู้ชมทุกช่วงวัย ทำให้รายการแตกต่างจาก “มวยไทยดั้งเดิม” ที่มักเน้นพิธีกรรมและความเป็นท้องถิ่น กลยุทธ์นี้สะท้อนแนวคิด Experience Economy ที่มุ่งสร้างประสบการณ์ความบันเทิงควบคู่กับการแข่งขันกีฬา ดังที่ C. Asdhamongkol (personal communication, May 7, 2025) กล่าวถึง การวางตำแหน่งรายการ วัน ลุมพินี ว่า “ONE ที่ไม่ได้เป็นแค่องค์กรที่สร้างอีเวนต์

การแข่งขันอย่างเดียวนั้น แต่เราคือองค์กรสร้างคอนเทนต์โดยใช้สื่อกีฬาการต่อสู้ มาสร้างแรงบันดาลใจให้คนทั้งโลกเปลี่ยนแปลง สร้างนักกีฬาท้องถิ่นให้เติบโตเป็นฮีโร่ระดับโลก โดยเป็นการพัฒนาทั้งอุตสาหกรรมและคน”

กลยุทธ์การใช้การตลาดเชิงเนื้อหา (Content Marketing) การสื่อสารทางการตลาดของกีฬาในปัจจุบัน ไม่ได้มุ่งเน้นเพียงการถ่ายทอดการแข่งขัน แต่ให้ความสำคัญกับการเล่าเรื่อง (Storytelling) และการสร้างบุคคลต้นแบบ (Hero Creation) เพื่อสร้างคุณค่าเชิงสัญลักษณ์และแรงบันดาลใจแก่ผู้ชม (Shain, 2023) ดังนี้ 1) การเล่าเรื่องและการสร้างฮีโร่ (Storytelling & Hero Creation) การสื่อสารการตลาดของรายการ วัน ลุมพินี ที่มุ่งเน้นเล่าประวัติ ความเป็นมา และแรงบันดาลใจของนักกีฬา โดยเน้นให้นักมวยกลายเป็น ฮีโร่ (Hero Narrative) ที่ผู้ชมสามารถ “อิน” และเชื่อมโยงทางอารมณ์ ได้ การวางกลยุทธ์เช่นนี้ สะท้อนแนวคิด ทฤษฎีการถ่ายทอดเรื่องราว (Narrative Transportation Theory) (Green & Appel, 2024) ที่ระบุว่าผู้ชมจะมีส่วนร่วม (Engagement) สูงขึ้น เมื่อถูกดึงเข้าสู่เรื่องราวของตัวละคร คือ “นักมวยไทย” ที่มีเรื่องราวการต่อสู้เพื่อชีวิต ความยากจน และความสำเร็จ ดังที่ T. Mahakun (personal communication, May 20, 2025) กล่าวว่า “การสื่อสารของรายการ เน้นการเล่าเรื่องราว นักกีฬาเป็นฮีโร่ เพราะมีความมุ่งมั่น เราการจัดการแข่งขัน เพื่อการสร้างนักกีฬาขึ้นมา เราก็คงจะไปตีต่อยของนักกีฬา” 2) เบื้องหลังการฝึกซ้อมและชีวิตนักกีฬา (Behind the Scene) การสร้างประสบการณ์ให้ผู้ชมไม่ได้จำกัดเพียงแค่การถ่ายทอดการแข่งขันบนเวที แต่ยังรวมถึงการนำเสนอ “เบื้องหลัง” ของนักกีฬา ทั้งในมิติการฝึกซ้อม ชีวิตส่วนตัว และความพยายามเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนการแข่งขัน แนวทางนี้เป็นการใช้กลยุทธ์การเล่าเรื่อง (Storytelling) และการตลาดเนื้อหา (Content Marketing) ที่ช่วยสร้างความเชื่อมโยงเชิงอารมณ์ (Emotional Engagement) ระหว่างนักกีฬาและผู้ชม (Singer & Jones, 2025) โดยทำให้แฟนกีฬารู้สึก “มีส่วนร่วม” (Participation) และ “ใกล้ชิด” กับนักกีฬามากยิ่งขึ้น ด้วยการใช้ กลยุทธ์ Cross-Platform ที่เข้าถึงผู้ชมหลากหลาย โดยถ่ายโอน (Transfer) เนื้อหาไปสู่แพลตฟอร์มออนไลน์ เพื่อเข้าถึงผู้ชมที่มีความแตกต่างกัน ได้แก่ มิลเลนเนียล เจนวาย และเจนซี กลยุทธ์นี้สอดคล้องกับแนวคิด Integrated Marketing Communication (IMC) ที่เน้นการใช้สื่อหลายช่องทางอย่างบูรณาการ (Rehman et al., 2022) เพื่อสร้างประสิทธิภาพสูงสุดในการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย ขณะเดียวกัน การใช้ Time Slot ที่เหมาะสมในช่องฟรีทีวี ยังช่วยเพิ่มพลังเชิงขยายผล (Multiplier Effect) ในการโปรโมท และสร้างการรับรู้ ดังที่ C. Asdhamongkol (personal communication, May 7, 2025) กล่าวว่า “Cross-Platform ไม่ใช่แค่โปรโมทผ่านช่อง 7HD เท่านั้น แต่ต้องสร้างเนื้อหาที่เข้าถึงคนบนโลกออนไลน์ด้วย การนำเสนอต้องสามารถเข้าถึง 3 กลุ่มคน ไม่ว่าจะเป็นทั้งมิลเลนเนียล เจนวาย หรือเจนซี สามารถ Transfer Content ให้ไปอยู่บนโลกอินเทอร์เน็ตกับโลกโซเชียลมีเดีย ได้อย่างง่ายดายแล้วก็ให้เข้าถึงง่าย ช่อง 7HD เป็นสื่อหลักซึ่ง Impact เป็นอย่างมาก เพราะรายการอยู่ใน Time Slot ที่คนส่วนมากก็สามารถ Tune In มาได้อยู่แล้ว”

กลยุทธ์การสื่อสารแบบการตลาดเชิงบูรณาการ (Integrated Marketing Communication) เป็นแนวคิดที่มุ่งสร้างความสอดคล้องและความเป็นเอกภาพ (Consistency & Synergy) ของสารที่ส่งออกไปยังผู้บริโภคผ่านสื่อต่างๆ โดยมีเป้าหมายเพื่อสร้างภาพลักษณ์แบรนด์ที่ชัดเจนและคงเส้นคงวา (Rehman et al., 2022) มีบทบาทสำคัญในการสร้างเอกลักษณ์เฉพาะของแบรนด์ และยกระดับมวยไทยในฐานะ Sport Entertainment ที่มีมาตรฐานระดับโลก มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการกำหนดกลยุทธ์การสื่อสารการตลาดของรายการในหลายมิติ 1) บทบาทในการสร้างเอกลักษณ์ของรายการที่ชัดเจน รายการ วัน ลุมพินี ใช้กลยุทธ์การสื่อสารที่ผสมผสานทั้ง ความเป็นท้องถิ่น (Localize) และความเป็นสากล (Globalize) โดยการออกอากาศทั้งผ่านช่อง 7HD และ Global Feed ที่เป็นภาษาอังกฤษ ในขณะเดียวกัน รายการยังคงรักษาเอกลักษณ์ของมวยไทย เช่น พิธีไหว้ครู เพื่อแสดงถึงรากเหง้าวัฒนธรรม สิ่งนี้สะท้อนให้เห็นการใช้ IMC ในการสร้าง “จุดยืนของแบรนด์” (Brand Positioning) ที่โดดเด่นและแตกต่าง โดยมีทั้งมิติความเป็นไทยและมาตรฐานสากลควบคู่กันไป ดังที่ C. Asdhamongkol (personal communication, May 7, 2025) กล่าวว่า “วัน ลุมพินี นอกจากจะเป็นออกอากาศทางช่อง 7HD แล้ว ยังมี Global Feed ไปยังต่างประเทศที่เป็นภาคภาษาอังกฤษ เหมือนกันทุกอย่าง เราทำสอดคล้องกันไปตอนออกอากาศกับช่อง 7 เป็นการแสดงความ Localize มีพิธีไหว้ครู แสดงความเป็นไทยให้ทั่วโลกได้เห็น” กลยุทธ์การสื่อสารของ วัน ลุมพินีไม่ได้จำกัดอยู่ที่การออกอากาศเพียงอย่างเดียว แต่ยังใช้สื่อโฆษณา ประชาสัมพันธ์ สื่อออนไลน์ และกิจกรรมการตลาด ในลักษณะบูรณาการ (Integrated Tools) การใช้สื่อหลายช่องทาง ช่วยให้สารที่ส่งออกไป สอดคล้องและไปในทิศทางเดียวกัน (Message Consistency) ซึ่งเป็นหัวใจของ IMC ตามแนวคิดของ Duncan (2002) ที่มุ่งเน้นการสร้าง “เสียงเดียวของแบรนด์” (One Voice of Brand) เพื่อป้องกันความสับสน และเสริมสร้างการจดจำแบรนด์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังที่ A. Busarabowonwong (personal communication, May 8, 2025) ที่กล่าวว่า “เราพยายามวางกลยุทธ์การสื่อสารให้ทุกช่องทางไปในทิศทางเดียวกัน เพราะสิ่งสำคัญคือการทำให้ผู้ชมรับรู้ ว่า วัน ลุมพินี คือรายการ



แข่งขันมวยที่ต้องการยกระดับมวยไทย ให้สู่สากล ไม่ใช่แค่เวทีการชก แต่เป็นแพลตฟอร์มความบันเทิงเชิงกีฬา การทำ IMC ช่วยให้ภาพลักษณ์นี้ชัดเจนและคงเส้นคงวา ผู้ชมจึงจดจำ วัน ลุมพินี ได้ในฐานะแบรนด์ที่มีมาตรฐานระดับสากล” 2) การเพิ่มประสิทธิภาพในการเข้าถึงผู้ชมหลากหลายกลุ่ม (Audience Reach) ในยุคดิจิทัล พฤติกรรมการเสพสื่อของผู้ชมมีความหลากหลายและแตกต่างกันตามช่วงวัย ไลฟ์สไตล์ และเทคโนโลยีที่ใช้ ดังนั้นองค์กรสื่อกีฬาที่ต้องการสร้างฐานผู้ชมที่กว้างขวาง จำเป็นต้องมีกลยุทธ์การสื่อสารที่สามารถเชื่อมโยงผู้ชมดั้งเดิมและผู้ชมรุ่นใหม่ให้อยู่ในคอมมูนิตีเดียวกันได้ รายการ วัน ลุมพินี ช่อง 7HD จึงเลือกใช้กลยุทธ์การสื่อสารแบบบูรณาการ โดยเน้นการจัดการสื่อหลายช่องทางอย่างสอดคล้องและเสริมกัน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการเข้าถึงผู้ชมที่มีความแตกต่างกัน วัน ลุมพินี ตระหนักถึงความจำเป็นในการ “ไม่พึ่งพาช่องทางใดช่องทางหนึ่งเพียงอย่างเดียว” แต่เลือกใช้ทั้งสื่อดั้งเดิม (Traditional Media) เช่น การถ่ายทอดสดผ่านช่อง 7HD และสื่อดิจิทัล (Digital Media) เช่น Facebook, YouTube, TikTok และ ONE SuperApp กลยุทธ์นี้สะท้อนแนวคิด Media Convergence (Jenkins, 2006) ที่กล่าวถึงการผสมผสานสื่อแบบออฟไลน์และออนไลน์เข้าด้วยกัน เพื่อสร้างการเข้าถึงที่ครอบคลุมและต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับ S. Muedmuang (personal communication, May 25, 2025) “แน่นอนว่าต้องให้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของภาพลักษณ์ และความถี่ ตัวอย่างเช่น ทีมฟิร่าต้องใช้ช่องทางการโปรโมทอย่างไร สปีดไหนเรามีอะไรต้อง Pitch สัมภาษณ์ประเด็นไหน ทำงานร่วมกับนักข่าว ซึ่งช่องทางนี้ก็อีกหนึ่งช่องทางสำคัญที่ค่อนข้างครอบคลุม”

การกำหนดกลยุทธ์การสื่อสารการตลาดของรายการกีฬาประเภทมวยที่ประสบความสำเร็จ ต้องประกอบไปด้วยหลักการเลือกใช้สื่อและเครื่องมือการสื่อสารการตลาดที่หลากหลาย และเหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย ตามแนวคิด เครื่องมือการสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการ (Wongmontha, 2004) ที่ต้องอาศัยความสอดคล้องและส่งเสริมซึ่งกันและกันจึงทำให้การสื่อสารการตลาดของรายการกีฬา วัน ลุมพินี ประสบผลสำเร็จ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Dummang (2021) ที่พบว่า การโฆษณา และการตลาดเชิงกิจกรรม และประสบการณ์ เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อตัดสินใจใช้บริการค่ายมวย นอกจากนี้ กลยุทธ์การสื่อสารการตลาดของรายการมวย วัน ลุมพินี ช่อง 7HD ที่ประสบความสำเร็จดังนี้ มุ่งสร้างการรับรู้ (Awareness) และยกระดับภาพลักษณ์ (Image Building) ของกีฬามวยไทยจากกีฬาเชิงวัฒนธรรมดั้งเดิม ไปสู่การเป็นกีฬาเชิงพาณิชย์ และสนับสนุนการระดมทุนทางชาติ โดยอาศัยการสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการ (Integrated Marketing Communication: IMC) เพื่อให้สารที่ส่งออกไปในทุกช่องทางมีเอกภาพ (Message Consistency) และเกิดพลังเสริม (Synergy Effect) ในการรับรู้ของผู้ชมการกำหนดตำแหน่งทางการตลาด (Market Positioning) ของ ONE LUMPINEE จึงไม่เพียงถูกวางให้เป็น “รายการแข่งขันมวย” แต่ถูกสร้างสรรค์ในฐานะ Sports Entertainment ที่ผสมผสานระหว่างกีฬาและความบันเทิง ซึ่งทำให้สามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้กว้างขวางขึ้น ทั้งกลุ่มผู้ชมที่เป็นแฟนมวยไทยดั้งเดิม และกลุ่มผู้ชมรุ่นใหม่ที่มีมองหาความบันเทิงเชิงกีฬา สอดคล้องกับงานวิจัยของ Promsa (2023) ที่พบว่า กลยุทธ์การสื่อสารทางการตลาดแบบบูรณาการในภาพรวมส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการฟิตเนสจากมากไปน้อย ได้แก่ การโฆษณา การส่งเสริมการขาย การขายโดยพนักงาน การประชาสัมพันธ์ และการตลาดทางตรง ตามลำดับ

ผลลัพธ์นี้สะท้อนความสอดคล้องกับแนวคิด Sport Marketing Strategy ที่ชี้ว่าการสร้างคุณค่า แบรนด์กีฬา (Sport Brand Equity) จำเป็นต้องผสมผสานปัจจัยด้านการผลิต (Production Standard) และปัจจัยด้านประสบการณ์ทางอารมณ์ (Emotional Experience) ของผู้ชม โดยมี Keller (2009) เป็นฐานคิดเรื่อง Brand Equity ซึ่งกล่าวว่าการสร้างคุณค่าของตราสินค้าสามารถเกิดขึ้นได้จากการสื่อสารอย่างต่อเนื่อง การสร้างการจดจำเชิงบวก (Positive Brand Association) และการสร้างสายสัมพันธ์ทางอารมณ์ (Emotional Bonding) ระหว่างผู้บริโภคกับแบรนด์กีฬา

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า กลยุทธ์การสื่อสารของ วัน ลุมพินี ช่อง 7HD ประสบความสำเร็จในการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับกระแสโลกาภิวัตน์ของอุตสาหกรรมกีฬา และสามารถสร้าง Value Proposition ใหม่ให้กับกีฬามวยไทยในฐานะกีฬาที่มีมาตรฐานระดับโลก

2. การศึกษากลวิธีการสื่อสารการตลาดของรายการ วัน ลุมพินี ช่อง 7HD การสื่อสารทางการตลาดในอุตสาหกรรมกีฬามีบทบาทสำคัญต่อการสร้างการรับรู้ และการสร้างภาพลักษณ์ (Image Building) ของแบรนด์ รายการ ONE Lumpinee ช่อง 7HD ถือเป็นกรณีศึกษาที่สะท้อนการผสมผสานระหว่างความเป็นดั้งเดิมของมวยไทย และการนำเสนอรูปแบบสมัยใหม่ของ Sport Entertainment เข้าด้วยกัน 1) การถ่ายทอดสดผ่านช่องทางหลัก ช่อง 7 HD การเลือกช่องทางสื่อที่เหมาะสมถือเป็นกลยุทธ์สำคัญของการสื่อสารการตลาดกีฬา (Sport Marketing Communication) เนื่องจากมีผลโดยตรงต่อการเข้าถึงผู้ชม (Audience Reach) และการสร้างภาพลักษณ์ของแบรนด์ (Brand Image) สำหรับรายการ วัน ลุมพินี การถ่ายทอดสดผ่านช่อง 7HD ซึ่งเป็นสถานีโทรทัศน์ฟรีทีวีที่มีฐานผู้ชมทั่วประเทศ โดยเฉพาะในต่างจังหวัด ถือเป็นการใช้กลวิธีสื่อสาร

ที่ตอบสนองต่อเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ ทั้งในแง่ของการรักษารูปร่างผู้ชมดั้งเดิม และการขยายมวยไทยสู่กระแสหลัก จากคำกล่าวของ C. Asdhamongkol (personal communication, May 7, 2025) พบว่า “การเลือกออกอากาศบนช่อง 7HD มีนัยสำคัญด้านการสื่อสาร เพราะช่อง 7HD เป็นสื่อฟรีทีวีที่มีฐานผู้ชมเดิมโดยเฉพาะในต่างจังหวัด ซึ่งเป็นกลุ่มแฟนมวยหลัก มายาวนาน การใช้ช่องทางนี้จึงเป็นกลวิธีทางการตลาดที่ช่วยรักษารูปร่างแฟนมวยดั้งเดิม (Traditional Fans) พร้อมกับเปิดโอกาสเชื่อมต่อไปสู่กลุ่มผู้ชมรุ่นใหม่ นับเป็นการใช้สื่อดั้งเดิมในเชิงกลยุทธ์เพื่อ “เชื่อมอดีตกับอนาคต” ของวงการมวยไทย และต่อยอดความต่อเนื่องของมวยไทยจากอดีตสู่ยุคใหม่ 2) การใช้สื่อดิจิทัลเพื่อการมีส่วนร่วมและการเข้าถึงต่างประเทศ การเปลี่ยนผ่านสู่ยุคดิจิทัล (Digital Transformation) ส่งผลให้การสื่อสารทางการตลาดของสื่อกีฬาไม่ได้จำกัดอยู่ที่การออกอากาศทางโทรทัศน์อีกต่อไป แต่ต้องอาศัยการใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลและโซเชียลมีเดียเพื่อสร้างการเข้าถึง (Reach) การมีส่วนร่วม (Engagement) และการเชื่อมต่อผู้ชมในระดับโลก (Global Connectivity) รายการ วัน ลุมพินี จึงเป็นตัวอย่างที่ชัดเจนของการใช้กลยุทธ์สื่อดิจิทัลแบบบูรณาการเพื่อยกระดับมวยไทยให้กลายเป็น Sport Entertainment ระดับสากล ตามคำกล่าวของผู้เกี่ยวข้อง “การใช้สื่อดิจิทัลไม่ได้เป็นเพียงการออกอากาศเสริม แต่เป็น สะพานเชื่อม (Bridge) ที่นำมวยไทยจากเวทีท้องถิ่นไปสู่สายตาผู้ชมต่างชาติ กลยุทธ์นี้สะท้อนการใช้ Digital Media Globalization ที่ทำให้มวยไทยถูกนำเสนอในฐานะสินทรัพย์ทางวัฒนธรรมระดับโลก (Cultural Asset) โดยมีบทบาททั้งในการสร้างอัตลักษณ์ (Identity Building) และในการผลักดัน Soft Power ของประเทศไทย” (N. Danaiphiriy, personal communication, May 20, 2025) การร่วมมือกับแพลตฟอร์มระดับโลก เช่น Prime Video, Tencent, iQIYI, Abema, beIN, Hotstar และ Globoplay ครอบคลุมผู้ใช้งานกว่า 650 ล้านบัญชีทั่วโลก แสดงให้เห็นว่า วัน ลุมพินี ใช้กลยุทธ์ Strategic Partnership in Digital Media เพื่อเพิ่มศักยภาพในการเข้าถึง (Audience Reach) และยกระดับภาพลักษณ์เป็น Sport Entertainment ระดับโลก ผลลัพธ์ชัดเจนผ่านเรตติ้งสูงสุด 5.8 และผู้ชมเฉลี่ย 13.6 ล้านคนต่อวัน ซึ่งเป็นดัชนีชี้ให้เห็นว่า การใช้สื่อดิจิทัลมีประสิทธิภาพจริงในการเสริมสร้าง ทั้งแบรนด์และฐานผู้ชม (C. Asdhamongkol, personal communication, May 7, 2025) 3) การใช้กิจกรรมเพื่อสร้างประสบการณ์ (Experiential Marketing) เป็นกลยุทธ์สำคัญของการสื่อสารทางการตลาดในอุตสาหกรรมกีฬา ซึ่งมุ่งเน้นการสร้างปฏิสัมพันธ์ (Interaction) และประสบการณ์ตรง (Direct Experience) ให้ผู้ชมมีส่วนร่วมกับแบรนด์ ไม่เพียงแต่ผ่านการสื่อสารเชิงข้อความ (Message) แต่ผ่านประสบการณ์จริงที่สร้างความทรงจำและความผูกพัน (Emotional Bonding) กับแบรนด์ (Gomez, 2024) รายการ วัน ลุมพินี เป็นตัวอย่างที่ชัดเจนในการนำกลยุทธ์นี้มาใช้ทั้งในเชิงการถ่ายทอดสด การขายบัตร และกิจกรรม On Ground เป็นการสร้างประสบการณ์ที่แตกต่างจากการรับชมผ่านหน้าจอโทรทัศน์หรือแพลตฟอร์มออนไลน์ การซื้อตั๋วเข้าชมไม่ใช่เพียงการแลกเปลี่ยนเชิงพาณิชย์ แต่เป็นการสร้าง Live Experience ที่ผู้ชมสามารถสัมผัสบรรยากาศจริง เช่น เสียงเชียร์ แสง สี เสียง และอารมณ์ร่วมในสนาม ซึ่งแนวคิดนี้สอดคล้องกับการตลาดประสบการณ์ที่ชี้ให้เห็นว่า “ประสบการณ์ตรง” มีพลังมากกว่าการรับชมเชิงสื่อสารแบบทางเดียว และสามารถสร้างความผูกพันระยะยาวระหว่างผู้ชมกับรายการได้ “เราถ่ายทอดสดจากสนามมวยลุมพินี แนนอนเรามีการขายบัตรเข้าชม การซื้อตั๋วเข้าชมถือเป็น Experience อย่างหนึ่ง เราแลกกัน ผู้ชมได้รับประสบการณ์ชมที่สนามกับทางหน้าจออารมณ์ไม่เหมือนกันแนนอน” (P. Suwannathada, personal communication, April 29, 2025)

ผลการวิจัยสะท้อนว่า รายการ วัน ลุมพินี ใช้กลวิธีสื่อสารที่มีความหลากหลายและบูรณาการ ครอบคลุมทั้งสื่อกระแสหลัก (Mass Media) และสื่อดิจิทัล (Digital Media) รวมทั้งกิจกรรมทางการตลาดที่เสริมสร้างประสบการณ์ตรงให้แก่ผู้ชม โดยสามารถแจกแจงเป็นประเด็นได้ดังนี้

1) สื่อมวลชนหลัก (Mass Media) การถ่ายทอดสดผ่านทางช่อง 7HD ทำให้รายการเข้าถึงกลุ่มผู้ชมในประเทศในวงกว้าง และสร้างภาพลักษณ์ของการเป็นเจ้าของสิทธิ์การถ่ายทอดที่มีมาตรฐานสูง

2) สื่อดิจิทัลและโซเชียลมีเดีย (Digital and Social Media) การเผยแพร่คอนเทนต์ผ่านแพลตฟอร์มต่างๆ เช่น Facebook, YouTube, TikTok, Instagram และ X สามารถเข้าถึงกลุ่มผู้ชมรุ่นใหม่และผู้ชมต่างประเทศ โดยเฉพาะการใช้คลิปสั้นและเนื้อหาที่มีความทันสมัย ทำให้เกิดการมีส่วนร่วมอย่างกว้างขวาง

3) การเล่าเรื่องราวนักกีฬา (Athlete Storytelling) การนำเสนอเรื่องราวชีวิต ความมุ่งมั่น และแรงบันดาลใจของนักกีฬา เป็นกลวิธีที่สร้างอารมณ์ร่วม (Emotional Connection) และสร้างแรงบันดาลใจแก่ผู้ชม ซึ่งสะท้อนแนวคิด Emotional Marketing

4) กิจกรรมส่งเสริมการตลาด (Promotion & Event Marketing) การจัดกิจกรรมเชิงสร้างสรรค์ เช่น แฟนมีต กิจกรรมทายผล หรือการสร้าง Community ออนไลน์ของแฟนมวยไทย ทำให้ผู้ชมรู้สึกมีส่วนร่วมกับการรายการมากยิ่งขึ้น



5) การตลาดเชิงประสบการณ์ (Experiential Marketing) การเปิดโอกาสให้ผู้ชมสัมผัสประสบการณ์ตรงจากการเข้าชม ณ สนามมวยลุมพินี หรือการรับชมการถ่ายทอดสดด้วยเทคโนโลยีการผลิตระดับนานาชาติ ทำให้ผู้ชมได้รับความประทับใจและความเชื่อมั่นในคุณค่าของแบรนด์กีฬา

6) ความร่วมมือกับพันธมิตร (Partnership & Sponsorship) การมีพันธมิตรเชิงธุรกิจและผู้สนับสนุน (Sponsor) ช่วยให้เกิดการสื่อสารทั้งในเชิงการค้า (Commercial Communication) และเชิงกีฬา (Sport Communication) ไปพร้อมกัน อีกทั้งยังเป็นการเพิ่มศักยภาพในการสร้างรายได้และขยายฐานผู้ชม กลวิธีการสื่อสารดังกล่าวเป็นการใช้การสื่อสารหลายช่องทาง (Multichannel Communication) ที่ผสมผสานสื่อและกิจกรรมในลักษณะเกื้อกูลกัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการตลาดแบบบูรณาการ (Integrated Marketing Communication) ของ Kotler & Keller (2016) ที่เน้นการผสมผสานกลวิธีอย่างมีเอกภาพและต่อเนื่อง เพื่อสร้างประสบการณ์ที่สะท้อนภาพลักษณ์ของแบรนด์กีฬาได้อย่างสมบูรณ์ นอกจากนี้ Promsa (2023) ยังกล่าวว่า การสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการ สามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้ในทุก ๆ ช่องทาง โดยใช้เครื่องมือการสื่อสารการตลาดหลากหลายรูปแบบ ไม่ว่าจะเป็น การขายโดยพนักงาน คอยให้บริการหรือคำปรึกษา ด้านการตลาดทางตรง แจ้งข่าวสารออนไลน์ การส่งเสริมการขายช่วงเทศกาล และการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่างๆ เช่น สื่อวิทยุ โทรทัศน์ สื่อหนังสือพิมพ์ สื่อ นิตยสาร สื่อป้ายผ้าประชาสัมพันธ์ สื่อสังคมออนไลน์ และเว็บไซต์ ทำให้เป็นที่ยึดจำสามารถทำได้ง่าย โดยเฉพาะการสร้างอัตลักษณ์ผ่านทางภาพ ทางพฤติกรรม การสร้างอัตลักษณ์ผ่านการเล่าเรื่อง และการใช้ตราสัญลักษณ์ และสอดคล้องกับ Dummang (2021) ที่พบว่า อิทธิพลของการตลาดแบบบูรณาการต่อความภักดีต่อกีฬามวยไทย ประกอบไปด้วย การตลาดเชิงกิจกรรมและประสบการณ์ การโฆษณา และการประชาสัมพันธ์และการให้ข่าว

เมื่อวิเคราะห์ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ทั้ง 2 ข้อ จะเห็นได้ว่า รายการ วัน ลุมพินี ช่อง 7HD ประสบความสำเร็จในการกำหนดกลยุทธ์การสื่อสารและการเลือกใช้กลวิธีการสื่อสารที่หลากหลาย โดยมีการสร้างตำแหน่ง ทางการตลาดที่ชัดเจน ในฐานะ Sports Entertainment และการใช้เครื่องมือการสื่อสารแบบบูรณาการที่ครอบคลุมทั้ง Mass Media, Digital Media, Experiential Marketing และ Commercial Partnership

ทั้งนี้เพื่อเชื่อมโยงกับแนวคิดการตลาดการกีฬา การวิเคราะห์ตามกรอบแนวคิดของ Mullin et al. (1993) ชี้ให้เห็นว่า รายการ วัน ลุมพินี ช่อง 7HD ประสบความสำเร็จ ในการใช้ การตลาดกีฬา (Sport Marketing) ทั้งสองมิติ คือ 1) Marketing of Sport วัน ลุมพินี สร้าง Sport Service ที่ชัดเจนในฐานะผลิตภัณฑ์กีฬา โดยใช้กลยุทธ์การสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการ (IMC) เพื่อสร้างการรับรู้ และสร้างประสบการณ์ผู้ชม (Spectator Experience) 2) Marketing through Sport

วัน ลุมพินี เป็นสื่อกลางเชิงธุรกิจที่เปิดโอกาสให้ผู้สนับสนุนและพันธมิตรเข้ามามีบทบาท ทำให้กีฬาไม่เพียงเป็นการแข่งขัน แต่เป็นแพลตฟอร์มทางการตลาดที่สร้างผลตอบแทนทั้งในด้านรายได้และภาพลักษณ์ สิ่งนี้สะท้อนให้เห็นว่า กลยุทธ์และกลวิธีการสื่อสารของ วัน ลุมพินี ช่อง 7HD ไม่เพียงตอบสนองต่อความต้องการของผู้ชมในประเทศ แต่ยังสามารถยกระดับภาพลักษณ์ของมวยไทยไปสู่เวทีสากล อันเป็นผลลัพธ์ของการใช้แนวคิด IMC (Intergrated Marketing) และ Sport Marketing อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสามารถสร้างทั้งการรับรู้ การมีส่วนร่วม และความภักดี (Loyalty) ของผู้ชม รวมถึงเสริมสร้างคุณค่าของแบรนด์กีฬามวยไทยในฐานะกีฬาเชิงพาณิชย์และวัฒนธรรมที่มีศักยภาพในการแข่งขันในระดับนานาชาติได้อย่างยั่งยืน

สรุปการอภิปรายผลการศึกษากลยุทธ์การสื่อสารการตลาดของ วัน ลุมพินี สอดคล้องกับแกนกลางของ Sport Marketing คือ “การใช้กีฬาเป็นสินค้าและบริการ (Sport as Product & Service)” และ “การใช้กีฬาเป็นสื่อกลาง (Sport as Communication Platform)” โดยมีการวางแผนแบบครบวงจร ทั้งด้านการผลิต (การแข่งขันสดและคอนเทนต์) ราคา (การเข้าถึงฟรีผ่านช่อง 7HD แต่ขยายคุณค่าเชิงพาณิชย์ผ่านผู้สนับสนุน) การจัดจำหน่าย (ทีวี-ออนไลน์-สนามจริง) และการส่งเสริมการขาย (สื่อโฆษณา-กิจกรรมร่วม-โปรโมชั่น)

ดังนั้น วัน ลุมพินี จึงเป็นกรณีศึกษาที่สะท้อนให้เห็นว่า การตลาดกีฬาเมื่อบูรณาการเข้ากับกลยุทธ์การสื่อสารทางการตลาด (IMC) สามารถสร้างทั้ง “มูลค่าทางธุรกิจ” และ “คุณค่าทางสังคมและวัฒนธรรม” พร้อมยกระดับมวยไทยสู่ Sport Entertainment Platform ที่มีอิทธิพลในระดับนานาชาติ

สรุปผลการวิจัย

1. การกำหนดกลยุทธ์การสื่อสารการตลาดของรายการมวย วัน ลุมพินี ช่อง 7HD โดยแบ่งเป็น 4 ส่วน ดังนี้

การสร้างการรับรู้ (Awareness Strategy) ในบริบทสื่อกีฬาสมัยใหม่ที่มีได้มุ่งเพียงแต่การประชาสัมพันธ์รายการ แต่ยังคงผสมผสานระหว่างการวางตำแหน่งทางวัฒนธรรม (Cultural Positioning) และการออกแบบคอนเทนต์เพื่อรองรับความเป็นสากล (Globalization of Sport Content) รายการ วัน ลุมพินี ช่อง 7HD เป็นกรณีศึกษาที่สะท้อนให้เห็นการสร้างการรับรู้เชิงกลยุทธ์ผ่านการบูรณาการหลายมิติ

กลยุทธ์การวางตำแหน่งของรายการ วัน ลุมพินี ช่อง 7HD เป็นกลยุทธ์เชิงบูรณาการที่ผสมผสานทั้ง Sport Marketing, Sport Entertainment และ Soft Power Strategy เพื่อสร้างคุณค่าแตกต่าง (Differentiation) และเสริมสร้างอัตลักษณ์เฉพาะของรายการที่ไม่เพียงเป็น “เวทีการชก” แต่เป็น “แพลตฟอร์มสื่อกีฬา” ที่สามารถขับเคลื่อนภาพลักษณ์มวยไทยสู่เวทีโลก โดยมีการวางตำแหน่ง ดังนี้ 1) การสร้างภาพลักษณ์ระดับสากล (Global Image Building) ด้วยการยกระดับมวยไทยจากการแข่งขันท้องถิ่นสู่การเป็นศิลปะการต่อสู้ที่ยืนอยู่ในมาตรฐานสากล 2) การเป็นแพลตฟอร์มพัฒนานักกีฬา (Athlete Development Platform) กลยุทธ์การวางตำแหน่งของ วัน ลุมพินี ไม่ได้หยุดอยู่ที่การจัดการแข่งขัน แต่ยังถูกใช้เป็น “เวทีบ่มเพาะนักกีฬา” เพื่อผลักดันนักมวยไทยสู่ระดับโลก พร้อมทั้งให้ความสำคัญต่อการสร้างระบบนิเวศมวยไทย (Muay Thai Ecosystem) ที่เชื่อมโยงทั้งนักกีฬารุ่นใหญ่ นักกีฬารากหญ้า และนักกีฬารุ่นใหม่ในอนาคต 3) การใช้กีฬาเป็น Soft Power ของประเทศไทย โดยไม่จำกัดเพียงการชกในสนาม แต่ขยายไปสู่การสร้าง “ฮีโร่” ที่สามารถเป็นแรงบันดาลใจระดับโลก 4) ความแตกต่างด้านโปรดักชันและการนำเสนอ (Production & Entertainment Differentiation) จุดเด่นคือการเน้น Sport Entertainment ผ่านการออกแบบคอนเทนต์ที่มีความเป็น Action-Oriented โดยโปรดักชัน แสง สี เสียง และการจัดลำดับการนำเสนอ ถูกสร้างขึ้นเพื่อดึงดูดผู้ชมทุกช่วงวัย ทำให้รายการแตกต่างจาก “มวยไทยดั้งเดิม” ที่มักเน้นพิธีกรรมและความเป็นท้องถิ่น

กลยุทธ์การใช้การตลาดเชิงเนื้อหา (Content Marketing) การสื่อสารทางการตลาดของกีฬาในปัจจุบันไม่ได้มุ่งเน้นเพียงการถ่ายทอดการแข่งขัน แต่ให้ความสำคัญกับการเล่าเรื่อง (Storytelling) และการสร้างบุคคลต้นแบบ (Hero Creation) เพื่อสร้างคุณค่าเชิงสัญลักษณ์และแรงบันดาลใจแก่ผู้ชม มุ่งเน้นเล่าประวัติ ความเป็นมา และแรงบันดาลใจของนักกีฬา

กลยุทธ์การสื่อสารแบบการตลาดเชิงบูรณาการ มุ่งสร้างความสอดคล้องและความเป็นเอกภาพ (Consistency & Synergy) ของสารที่ส่งออกไปยังผู้บริโภคผ่านสื่อต่าง ๆ โดยมีเป้าหมายเพื่อสร้างภาพลักษณ์แบรนด์ที่ชัดเจน ได้แก่ 1) กลยุทธ์การสื่อสารผสมผสานระหว่างความเป็นท้องถิ่นและความเป็นสากล โดยการออกอากาศผ่านช่อง 7HD และ Global Feed เป็นภาษาอังกฤษ ในขณะเดียวกัน รายการยังคงรักษาเอกลักษณ์ของมวยไทย เช่น พิธีไหว้ครู เพื่อแสดงถึงรากเหง้าวัฒนธรรม แสดง “จุดยืนของแบรนด์” ที่โดดเด่นและแตกต่าง 2) การเพิ่มประสิทธิภาพในการเข้าถึงผู้ชมหลากหลายกลุ่ม เน้นการจัดการสื่อหลายช่องทางอย่างสอดคล้องและเสริมกัน “ไม่พึ่งพาช่องทางใดช่องทางหนึ่งเพียงอย่างเดียว” แต่เลือกใช้ทั้งสื่อดั้งเดิม เช่น การถ่ายทอดสดผ่านช่อง 7HD และสื่อดิจิทัล เช่น Facebook, YouTube, TikTok และ ONE SuperApp

2. ผลการศึกษากลยุทธ์การสื่อสารการตลาดของ รายการ วัน ลุมพินี ช่อง 7HD ใช้กลวิธีการสื่อสารที่เน้นการสร้างการรับรู้ และการสร้างภาพลักษณ์ของแบรนด์ด้วยการผสมผสานระหว่างความเป็นดั้งเดิมของสื่อมวยไทย และการนำเสนอด้วยรูปแบบสมัยใหม่ของ Sport Entertainment ประกอบด้วย 1) การถ่ายทอดสดผ่าน ช่อง 7HD ซึ่งมีผลโดยตรงต่อการเข้าถึงผู้ชม และการสร้างภาพลักษณ์ของแบรนด์ สำหรับรายการ วัน ลุมพินี ซึ่ง ช่อง 7HD เป็นสถานีโทรทัศน์ฟรีทีวีที่มีฐานผู้ชมทั่วประเทศ โดยเฉพาะในต่างจังหวัด ถือเป็นการใช้กลวิธีสื่อสารที่ตอบสนองต่อเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ ทั้งในแง่ของการรักษารฐานผู้ชมดั้งเดิม และการขยายมวยไทยสู่กระแสหลัก 2) การใช้สื่อดิจิทัลเพื่อการมีส่วนร่วมและการเข้าถึงต่างประเทศ ด้วยการใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลและโซเชียลมีเดียเพื่อสร้างการเข้าถึง การมีส่วนร่วม และการเชื่อมต่อผู้ชมทั่วโลกผ่านแพลตฟอร์มระดับโลก เช่น Prime Video, Tencent, iQIYI, Abema, beIN, Hotstar และ Globoplay ครอบคลุม



ผู้ใช้งานกว่า 650 ล้านบัญชีทั่วโลก 3) การใช้กิจกรรมเพื่อสร้างประสบการณ์ มุ่งเน้นการสร้างปฏิสัมพันธ์ และประสบการณ์ตรงให้ผู้ชมมีส่วนร่วมกับแบรนด์ เช่น การขายบัตร และกิจกรรม On Ground เป็นต้น ผู้ชมสามารถสัมผัสบรรยากาศจริง เช่น เสียงเชียร์ แสง สี เสียง และอารมณ์ร่วมในสนาม

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. ได้แนวทางในการพัฒนากลยุทธ์การสื่อสารการตลาดและนำกลวิธีด้านการสื่อสารการตลาดไปใช้ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด
2. การนำการตลาดแบบบูรณาการมาประยุกต์ใช้ในอุตสาหกรรมมวยไทย สามารถเป็นต้นแบบในการพัฒนางานกีฬาอื่นๆ ในประเทศไทย
3. ข้อมูลที่ได้ใช้เป็นแนวทางให้กับหน่วยงานภาครัฐและเอกชนในการพัฒนาแผนส่งเสริมกีฬารวมไปถึงหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถใช้ข้อมูลจากงานวิจัยเพื่อพัฒนาโยบายส่งเสริมกีฬาไทยสู่เวทีโลก

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย

ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

หน่วยงานภาครัฐและเอกชนที่ต้องการสร้างการรับรู้ และสร้างภาพลักษณ์ที่น่าจดจำ ควรนำกลยุทธ์การสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการ ไปประยุกต์ใช้ให้สอดคล้องกับบริบทของหน่วยงาน ด้วยนำการเลือกใช้ช่องทางสื่อที่หลากหลายครอบคลุมทั้ง การโฆษณา การประชาสัมพันธ์ การตลาดผ่านกิจกรรม การส่งเสริมการขาย การตลาดดิจิทัล และการสร้างพันธมิตรทางธุรกิจ โดยควรเน้นที่การตลาดดิจิทัลที่สามารถเข้าถึงเป้าหมายได้จำนวนมากและต้นทุนในการผลิตไม่สูงเท่ากับสื่อดั้งเดิม

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

การศึกษาในครั้งนี้เป็นเพียงการวิเคราะห์มุมมองของผู้เกี่ยวข้องกับรายการ วัน ลุมพินี ช่อง 7HD โดยการนำเสนอกลยุทธ์การสื่อสารการตลาดของรายการ วัน ลุมพินี ไปยังกลุ่มเป้าหมายเพียงมุมมองเดียว ผู้วิจัยจึงขอเสนอให้มีการวิเคราะห์การศึกษาผู้ชมออนไลน์และแฟนมวยต่างประเทศอาจช่วยให้เข้าใจแนวโน้มและความต้องการของตลาดใหม่ๆ ของรายการมวย วันลุมพินี ช่อง 7HD ได้

ข้อจำกัดการวิจัย

งานวิจัยในครั้งนี้เป็นการรวบรวมข้อมูลในมุมมองของผู้ปฏิบัติ ซึ่งเป็นข้อมูลข้อมูลเพียงด้านเดียว ทำให้ไม่สามารถสะท้อนมุมมองของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ เช่น ผู้ชมทั่วไป แฟนกีฬามวยไทย หรือนักลงทุนด้านสื่อกีฬาได้อย่างครอบคลุม

References

- Belch, G. E. & Belch M. A. (2001). *Advertising and promotion: An integrated marketing communications: A survey of national spective* (5th ed.). Irwin/McGraw-Hill.
- Department of Cultural Promotion. (2016). *Thai wisdom sports: The cultural heritage of the nation*. The War Veterans Organization under Royal Patronage of His majesty the king.
- Dummang, K. (2021). *An integrated marketing communication approach to create awareness of value and loyalty to the sport of Muay Thai* (Unpublished master's thesis). Nakhon Pathom Rajabhat University, Nakhon Pathom, Thailand.
- Duncan, T. R. (2002). *IMC: Using advertising and promotion to build brands*. McGraw-Hill.
- Etzel, M. J., Walker, B. J. & Stanton, W. J. (2001). *Marketing* (13th ed.). McGraw-Hill.
- George, T. (2025). *Unstructured interview: Definition, guide & examples*. Retrieved November 2025, from <https://www.scribbr.com/methodology/unstructured-interview/>



- Gomez, M. (2024). *Using experiential marketing when building or growing your brand*. Retrieved November 2025, from <https://www.forbes.com/councils/forbesbusinesscouncil/2024/08/21/using-experiential-marketing-when-building-or-growing-your-brand/>.
- Green, M. C. & Appel, M. (2024). Narrative transportation: How stories shape how we see ourselves and the world. *Advances in Experimental Social Psychology*, 70, 1-82. <https://doi.org/10.1016/bs.aesp.2024.03.002>
- Jenkins, H. (2006). *Convergence culture: Where old and new media collide*. New York University.
- Keller, K. L. (2009). *Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity*. Prentice-Hall.
- Kotler, P. & Keller, K. L. (2016). *Marketing management* (14th ed.). People's Publishing House.
- Lakkhongkha, K. (2024). A study of the elements for business development in the Thai sports industry. *Academic Journal of Thailand National Sports University*, 16(1), 125-135. <https://he02.tci-thaijo.org/index.php/TNSUJournal/article/view/260584>
- Mullin, B. J., Hardy, S. & Sutton, W. A. (1993). *Sport marketing*. Human Kinetics.
- Nithiwiiron, N. (2024). *A study of digital marketing communication strategies for selling art online* (Unpublished master's independent study). Bangkok University, Pathum Thani, Thailand.
- ONE Championship. (2024). *ONE Lumpinee 2025 continues to dominate the ratings charts*. Retrieved September 2025, from <https://news.ch7.com/detail/737575>
- Ponyiam, R. & Klaikao, L. (2020). Factors making viral video advertisement popular on social media. *Journal of Mass Communication Technology, RMUTP*, 5(2), 59-66. <https://so05.tci-thaijo.org/index.php/jmctrmutp/article/view/251897>
- Promsa, P. (2023). *Integrated marketing communication strategy and service quality strategy affect the selection of consumer fitness center services the Olympic fitness club case study* (Unpublished master's thesis). Silpakorn University, Bangkok, Thailand.
- Rehman, S. UL., Gulzar, R. & Aslam, W. (2022). Developing the integrated marketing communication (IMC) through social media (SM): The modern marketing communication approach. *Sage Open*, 12(2). <https://doi.org/10.1177/21582440221099936>
- Shain, H. (2023). *The power of sports storytelling: Not only driving more fans, but also more media value*. Retrieved November 2025, from <https://blog.relometrics.com/the-power-of-sports-storytelling-not-only-driving-more-fans-but-also-more-media-value>
- Singer, M. F. & Jones, O. E. (2025). Constructing authenticity in digital landscapes: Deion sanders's social media presence and its impact on fan perceptions. *Societies*, 15(5), 134. <https://doi.org/10.3390/soc15050134>.
- Sports Authority of Thailand. (2024). *Report on the performance of the Sports Authority of Thailand for fiscal year 2024*. Retrieved September 2025, from <https://www.sat.or.th>
- Suchao-in, K., Sueto, K., Kladsamai, T., Theraphan, P., Chumsuk, P., Jariya, W., Setthasawet, S., Tungcharoennurak, S., Saengsawat, C., Neammanee, P., Rawangpai, P., Pramuanpisut, N., Hema, W., Rattanasari, A. & Penprom, N. (2023). The effects of athlete personal branding on brand trust, perceived quality, and brand loyalty in sports product. *Journal of Sports Science and Health*, 24(1), 102-115. https://he02.tci-thaijo.org/index.php/spsc_journal/article/view/262632
- Wongmontha, S. (2004). *Complete information on marketing communication*. Thammasarn.



การจำแนกพื้นที่ปลูกกาแฟบนพื้นที่สูงด้วยเทคนิควิเคราะห์เชิงจุดภาพจากข้อมูลหลายช่วง
คลื่นดาวเทียม Sentinel-2 และปัจจัยแวดล้อมทางภูมิศาสตร์
Coffee Plantation Area Classification in Highlands Using Pixel Based
Approaches from Sentinel-2 Multi-Spectral Data and
Auxiliary Geographical Features

ดวงนภา สุขะหุต¹ อิดารัตน์ ชลประเสริฐสุข^{2*} และ รัฐสิทธิ์ สุขะหุต³
Duangnapa Sukhahuta,¹ Tidarat Cholprasertsuk^{2*} and Rattasit Sukhahuta³

Article History

Receive: August 13, 2025

Revised: December 4, 2025

Accepted: December 11, 2025

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อกำหนดปัจจัยและเงื่อนไขที่เกี่ยวข้องกับการจำแนกพื้นที่ปลูกกาแฟ และเพื่อพัฒนาเทคนิคการจำแนกพื้นที่ปลูกกาแฟบนพื้นที่สูงด้วยวิธีการเชิงจุดภาพจากข้อมูลหลายช่วงคลื่นดาวเทียม Sentinel-2 โดยใช้ค่าการสะท้อนของช่วงคลื่นที่มีผลต่อลายเซ็นเชิงคลื่น (Digital Signature) ของพื้นที่ปลูกกาแฟ ประกอบกับค่าดัชนีที่ประมวลผลได้จากค่าการสะท้อนในช่วงต่างๆ ของข้อมูลดาวเทียม Sentinel-2 การดำเนินการวิจัยใช้การลงสำรวจพื้นที่เพาะปลูกกาแฟและพัฒนาเขียนสคริปต์จากข้อมูลหลายช่วงคลื่นดาวเทียม Sentinel-2 การกำหนดกลุ่มเป้าหมายเลือกแบบเฉพาะเจาะจงโดยใช้พื้นที่ปลูกกาแฟในพื้นที่สูงของประเทศไทยที่มีความเหมาะสมในการโดยใช้ช่วงคลื่นดาวเทียม Sentinel-2 ได้แก่ 1) จังหวัดเชียงใหม่ 2) จังหวัดเชียงราย และ 3) จังหวัดน่าน ผลการวิจัยพบว่า 1) ลักษณะพื้นที่การเพาะปลูกที่เป็นป่าดิบเขา กับป่าไม่ผลัดใบมีผลต่อผลผลิต และความสูงจากระดับน้ำทะเล 850 เมตร สามารถปลูกกาแฟอาราบิก้าได้ 2) ผลจากการใช้ข้อมูลดาวเทียมและการเขียนสคริปต์เพื่อประมวลผลในการจำแนกพื้นที่เพาะปลูก โดยใช้แบบจำลอง Random Forest พบว่าเทคนิคการจำแนกพื้นที่ปลูกกาแฟด้วยข้อมูลดาวเทียม Sentinel-2 สามารถให้ผลการจำแนกที่มีความแม่นยำสูง ให้ค่าความถูกต้องรวมของการจำแนกร้อยละ 89.70 ซึ่งสามารถนำไปใช้ในการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์เพื่อจัดการการปลูกกาแฟในพื้นที่สูงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

คำสำคัญ : เทคนิควิเคราะห์เชิงจุดภาพ; ข้อมูลหลายช่วงคลื่นดาวเทียม Sentinel-2; ปัจจัยแวดล้อมทางภูมิศาสตร์; กาแฟอาราบิก้า; แบบจำลอง Random Forest

¹⁻² ผู้ช่วยศาสตราจารย์ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยแม่โจ้, Assistant Professor, Faculty of Business Administration, Maejo University

³ รองศาสตราจารย์ คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, Associate Professor, Faculty of Science, Chiang Mai University

*Corresponding author E-mail: tc_ple@hotmail.com

ABSTRACT

This research aimed to identify the key factors and conditions influencing the classification of coffee-growing areas and to develop a highland coffee plantation classification technique using point-based image analysis from multispectral Sentinel-2 satellite data. The methodology utilizes spectral reflectance values that influence the digital signature of coffee plantation areas, in combination with spectral indices derived from various Sentinel-2 bands. Field surveys were conducted in highland coffee-growing regions, and custom scripts were developed to process multispectral satellite data. Purposive sampling was used to select suitable study sites in three provinces of northern Thailand: Chiang Mai, Chiang Rai, and Nan. The research results showed that 1) the cultivation areas, consisting of montane forests and deciduous forests, affect yields, and that an altitude of 850 meters above sea level is suitable for Arabica coffee cultivation. 2) The results of using satellite data and scripting to process the cultivation area classification using the Random Forest model showed that the coffee growing area classification technique using Sentinel-2 satellite data can produce highly accurate classification results, with an overall classification accuracy of 89.70 percent. This can be used for strategic planning to effectively manage coffee growing in highlands.

Keywords : Pixel Based Approaches; Sentinel-2 Multi-Spectral Data; Auxiliary Geographical Features; Arabica Coffee; Random Forest Model

บทนำ

กาแฟเป็นสินค้าโภคภัณฑ์ที่ซื้อขายกันทั่วโลก มีความสำคัญต่อเศรษฐกิจของประเทศเขตร้อนหลายแห่งสำหรับประเทศไทยกาแฟเป็นพืชเศรษฐกิจที่สำคัญชนิดหนึ่งที่ทำให้เกิดรายได้แก่เกษตรกร โดยภาครัฐมีนโยบายที่ชัดเจนในการส่งเสริมการส่งออกกาแฟ ตลอดจนการเพิ่มศักยภาพในการผลิตและการเพาะปลูก การส่งเสริมการปลูกกาแฟในพื้นที่ยังเป็นปัญหาสำคัญระดับประเทศ (Highland Research and Development Institute (Public Organization), 2024) เนื่องจากมีการปลูกกระจายกันในพื้นที่ต่างๆ ทั่วไป ทำให้การกำกับติดตามไม่สามารถทำได้ เนื่องจากขาดข้อมูลและระบบการจัดเก็บข้อมูลที่จะนำไปสู่การวางแผนในเชิงนโยบาย โดยการที่ภาครัฐจะส่งเสริมการผลิตได้อย่างถูกต้องนั้น จำเป็นจะต้องมีข้อมูลสำหรับสนับสนุนการตัดสินใจ ทั้งข้อมูลพื้นที่การปลูกและการผลิต ซึ่งการพัฒนาข้อมูลสารสนเทศเชิงพื้นที่โดยแบ่งข้อมูลออกเป็นชั้นต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการผลิตกาแฟ จนนำไปสู่การบูรณาการและวิเคราะห์ร่วมกัน เพื่อให้เห็นความสัมพันธ์ข้อมูล นำไปสู่การพัฒนาแบบจำลองการวิเคราะห์ข้อมูลและความสัมพันธ์ในมิติต่างๆ เช่น ความสัมพันธ์ระหว่างกาแฟกับวิถีชุมชน และการวิเคราะห์ถึงผลลัพท์ของการปลูกกาแฟในปัจจุบันที่สัมพันธ์กับประชากรผู้ปลูก ซึ่งอาจจะเป็นเกษตรกรในพื้นที่ราบ หรือประชากรบนพื้นที่สูงที่มีความแตกต่างของชาติพันธุ์ ซึ่งมีความสัมพันธ์ของพื้นที่ปลูกบนพื้นที่สูงในระดับชั้นความสูงต่างๆ รวมถึงการครอบครองที่ดินที่นำมาปลูกกาแฟ ทั้งนี้เพื่อช่วยแก้ไขปัญหาดังกล่าวของกระบวนการผลิตกาแฟ โดยมีเป้าประสงค์เพื่อขจัดความยากจน โดยการกำหนดทิศทางการปลูกกาแฟของหมู่บ้านชุมชนบนพื้นที่สูง การประเมินพื้นที่ปลูกกาแฟนับเป็นความท้าทายสำหรับการดำเนินงานในเชิงยุทธศาสตร์ของการผลิตกาแฟ จากแนวโน้มที่มีความต้องการเมล็ดกาแฟที่เพิ่มขึ้นอาจจะส่งผลต่อการขยายพื้นที่ปลูกกาแฟ ซึ่งต้องมีกระบวนการที่ต้องสามารถสำรวจพื้นที่ของปลูกกาแฟได้อย่างรวดเร็ว การเพาะปลูกที่ขาดระบบข้อมูลเชิงพื้นที่ที่ทันสมัยในการติดตามทำให้ไม่สามารถจำแนกพื้นที่ที่เหมาะสม ดังนั้นเทคโนโลยีการสำรวจระยะไกลด้วยข้อมูลดาวเทียมจึงเข้ามามีบทบาทต่อการดำเนินงาน เนื่องจากสามารถได้ข้อมูลที่รวดเร็ว ครอบคลุมพื้นที่กว้าง ใช้งบประมาณต่ำ และได้ข้อมูลที่มีความละเอียดเชิงพื้นที่ของข้อมูล ส่งผลให้การประเมินพื้นที่ปลูกกาแฟสามารถทำได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น เทคโนโลยีการสำรวจระยะไกล เป็นเทคโนโลยีหนึ่งที่สามารถนำมาใช้เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานในพื้นที่ขนาดใหญ่ได้เป็นอย่างดีด้วยคุณสมบัติของการโคจรเพื่อบันทึกข้อมูลของดาวเทียม และคุณสมบัติของการตรวจวัดข้อมูลที่สามารถนำมาใช้สำหรับการจำแนกวัตถุที่อยู่บนพื้นผิวโลกได้ โดยอาศัยคุณสมบัติการสะท้อนคลื่นแม่เหล็กไฟฟ้าที่แตกต่างกันของวัตถุแต่ละชนิด ซึ่งจะต้องศึกษาเพื่อหาคุณสมบัติการสะท้อนคลื่นแม่เหล็กไฟฟ้าที่มีความเฉพาะตัวของพื้นที่ปลูกกาแฟ เพื่อใช้สำหรับการจำแนกพื้นที่ปลูกกาแฟ รวมถึงปัจจัยอื่นๆ ที่สามารถ



นำมาสนับสนุนการจำแนก เพื่อให้ได้ผลการจำแนกที่ดียิ่งขึ้น ดังนั้นการใช้ข้อมูลดาวเทียมเป็นแหล่งข้อมูลที่มีความสำคัญ เพราะนอกจากจะมีความละเอียดสูงแล้ว ยังมีรอบเวลาของการโคจร ทำให้ภาพมีความถี่มากยิ่งขึ้น ตัวอย่างของดาวเทียมที่นิยมใช้ ได้แก่ Sentinel-2, Landsat และ MODIS ซึ่งภาพถ่ายดาวเทียมจะถูกนำมาประมวลผลเพื่อคัดแยกสี วิเคราะห์ด้วยดัชนี และการวิเคราะห์ด้วยการแยกส่วน เพื่อจำแนกพื้นที่ออกเป็นพื้นที่เมือง พื้นที่ป่า พื้นที่ทำการเกษตร และด้วยเทคนิคการประมวลผลภาพ ทำให้สามารถจำแนกพื้นที่การเกษตรออกเป็นพืชประเภทต่างๆ

ประเทศไทย ถือเป็นแหล่งปลูกกาแฟชั้นนำของโลก ที่ผลิตเมล็ดกาแฟคุณภาพดี ที่มีความเป็นเอกลักษณ์ กาแฟอาราบิก้าของไทย มีความโดดเด่นในเรื่องของกลิ่นและรสชาติที่กลมกล่อม มีปริมาณคาเฟอีนที่ต่ำ โดยปกติแล้วแหล่งปลูกชั้นดีอาราบิก้าจะต้องมีความสูง 1,200 เมตร เหนือ ระดับน้ำทะเลเป็นต้นไป เมล็ดกาแฟอาราบิก้าที่ปลูกในประเทศไทยนั้น ที่เหมาะแก่การเพาะปลูกเป็นพื้นที่ทางภาคเหนือ เนื่องจาก อุณหภูมิ สภาพอากาศ ความอุดมสมบูรณ์ และระดับความสูงจากน้ำทะเลปานกลาง 548.64 เมตร - 1,920.24 เมตร (Office of the Permanent Secretary for Ministry of Agriculture and Cooperatives, 2025) ดังนั้นจึงก่อให้เกิดคำถามวิจัยว่าการปลูกกาแฟในพื้นที่หลากหลายสามารถรวบรวมข้อมูลโดยใช้ให้ชัดเจนได้จากข้อมูลดาวเทียมเพื่อใช้เป็นฐานข้อมูลในการตัดสินใจได้ ดังนั้นงานวิจัยนี้จึงศึกษาพื้นที่การปลูกกาแฟในพื้นที่สูงของจังหวัดในภาคเหนือ แต่การรวบรวมข้อมูลและลงพื้นที่สำรวจใช้เวลาและงบประมาณจำนวนมาก งานวิจัยนี้จึงมุ่งที่จะทดสอบการจำแนกพื้นที่ปลูกกาแฟบนพื้นที่สูง โดยใช้การหาปัจจัยที่เหมาะสมในการปลูกกาแฟจากการสำรวจและโดยใช้เทคนิคการจำแนกเชิงจุดภาพ จากค่าการสะท้อนช่วงคลื่นเป็นหลักสำหรับการดำเนินงานเพื่อจำแนกพื้นที่ปลูกกาแฟร่วมกับตัวแปรที่เกี่ยวข้อง ซึ่งสามารถประมวลผลได้จากข้อมูลดาวเทียม เพื่อให้ได้ผลการจำแนกที่ดียิ่งขึ้น เพื่อให้ได้เทคนิควิธีสำหรับการจำแนกพื้นที่ปลูกกาแฟในพื้นที่สูงของประเทศไทย นำไปสู่การนำมาใช้เพื่อพัฒนาข้อมูลพื้นที่ปลูกกาแฟในพื้นที่สูงเพื่อใช้ประโยชน์สำหรับการดำเนินงานเชิงยุทธศาสตร์ของการผลิตกาแฟต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อกำหนดปัจจัยและเงื่อนไขที่เกี่ยวข้องกับการจำแนกพื้นที่ปลูกกาแฟ
2. เพื่อพัฒนาเทคนิคการจำแนกพื้นที่ปลูกกาแฟบนพื้นที่สูงด้วยวิธีการเชิงจุดภาพจากข้อมูลหลายช่วงคลื่นดาวเทียม

Sentinel-2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การปลูกกาแฟอาราบิก้า

กาแฟอาราบิก้า (*Coffea Arabica* L.) ได้ถูกนำมาพัฒนาและส่งเสริมบนพื้นที่สูงของประเทศไทยโดยหน่วยงานและโครงการต่างๆ ที่ดำเนินงานเกี่ยวกับการพัฒนาชุมชนบนพื้นที่สูง โดยมีเป้าหมายเพื่อทดแทนการปลูกฝิ่นตามนโยบายเพื่อความมั่นคง (Highland Research and Development Institute (Public Organization), 2024) ซึ่งการปลูกกาแฟอาราบิก้าบนพื้นที่สูงมีการปลูก 2 แบบ คือ การปลูกสภาพกลางแจ้งและปลูกภายใต้ร่มเงา (Muangpha & Mensin, 2021) โดยที่การปลูกกลางแจ้งในสภาพไม่มีร่มเงาจะต้องเลือกพื้นที่ที่เหมาะสมกับการรับแสงแดด ส่วนการปลูกภายใต้สภาพพืชร่มเงาสามารถทำได้ 2 แบบคือ การใช้ไม้บังร่มชั่วคราว โดยใช้ไม้ไผ่หรือวัสดุสำหรับบังร่มกาแฟในระดับต่ำ และการใช้ไม้บังร่มถาวร ซึ่งเป็นไม้ใหญ่ ทรงพุ่มกว้าง และให้ร่มเงาในระดับสูง

คุณลักษณะของข้อมูลดาวเทียม

การสำรวจภาคสนามแบบดั้งเดิมและวิธีการถ่ายภาพด้วยโดรน (UAV) จะพิสูจน์แล้วว่าประสิทธิภาพในการจำแนกชนิดพันธุ์ไม้ในระดับพื้นที่ขนาดเล็กยังมีข้อจำกัดในการทำแผนที่แบบเรียลไทม์และการปรับปรุงข้อมูลในพื้นที่ขนาดใหญ่ (Qin et al., 2022 ; Huang et al., 2023) ในทางตรงกันข้าม การสำรวจระยะไกลผ่านดาวเทียมกลายเป็นเครื่องมือสำคัญสำหรับการดำเนินการสำรวจและจัดการทรัพยากรป่าไม้ได้ทั่วโลก ทั้งนี้เพราะข้อมูลจากดาวเทียมมีขอบเขตครอบคลุมกว้างและมีความละเอียดสูง ได้ (Fassnacht et al., 2024) ในทางตรงกันข้าม การถ่ายภาพทางอากาศโดยโดรน ที่ใช้เซ็นเซอร์แสงที่มองเห็น (RGB) ราคาประหยัด ให้ภาพออร์โธโมเสกความละเอียดสูงพิเศษ แต่ขาดข้อมูลสเปกตรัมที่สมบูรณ์ ดาวเทียมแผด Sentinel-2 ให้ภาพหลายสเปกตรัม ด้วยความละเอียดเชิงพื้นที่ปานกลาง (10 เมตรสำหรับย่านความถี่ที่มองเห็นและย่านความถี่อินฟราเรดใกล้ ความกว้างหน้าด้านขีดความสามารถของกลุ่มดาวเทียม เชิงพาณิชย์ทำให้สามารถดึงข้อมูลการสะท้อนพื้นผิวแบบหลายสเปกตรัมเหนือพื้นผิวโลกได้เกือบทุกวัน ยกตัวอย่างเช่น ในขณะที่กลุ่มดาวเทียม รุ่นแรกๆ ของ



Planet ให้ข้อมูลภาพออปติคัลแบบ 3 แบนด์ และ 4 แบนด์ แต่ดาวเทียมรุ่นล่าสุดให้ความสามารถในการถ่ายภาพด้วยแถบสเปกตรัมเฉพาะ 8 แถบสำหรับระบบโลกรุ่นล่าสุดนี้มอบความสามารถในการถ่ายภาพด้วยแถบสเปกตรัมเฉพาะ 8 แถบสำหรับการตรวจสอบระบบโลก เพื่อประเมินประโยชน์ของชุดข้อมูลภูมิสารสนเทศเชิงพื้นที่ที่หลากหลายได้ ซึ่งการใช้งานที่หลากหลาย จำเป็นต้องกำหนดลักษณะความแม่นยำเชิงรังสีของชุดข้อมูลเหล่านี้ ข้อมูลภาพ Sentinel-2 ที่ตรงกับวันที่และซ้อนทับกันทางสเปกตรัมยังถูกนำมาใช้เพื่อประเมินความแม่นยำสัมพัทธ์ของข้อมูลการสะท้อนแสงจากกลุ่มดาวเทียม ซึ่งประโยชน์จากการวัดค่าคุณลักษณะที่ไม่แปรผันเชิงรังสีด้วยเครื่องวัดสเปกตรัมภาคพื้นดินบนพื้นดิน ทำให้สามารถประเมินความแม่นยำสัมบูรณ์ของลำดับข้อมูลการสะท้อนแสงบนพื้นผิวของเปลือกโลกได้ดีถ้าข้อมูลจากดาวเทียมมีความละเอียด (Tu et al., 2022) ความละเอียดเชิงพื้นที่เป็นตัวชี้วัดที่ใช้กันมากที่สุดในการจำแนกประเภทภาพถ่ายดาวเทียม ยิ่งความละเอียดสูงยิ่งแสดงรายละเอียดได้มากขึ้นเท่านั้น และยังมีความละเอียดสูงในแต่ละพิกเซล ตัวอย่างเช่น ภาพถ่ายขนาด 30 ซม. ให้ปริมาณข้อมูลมากกว่าภาพขนาด 70 ซม. ดังนั้นภาพความละเอียดสูงทำให้สามารถมองเห็นวัตถุและรายละเอียดต่างๆ ที่ไม่สามารถแยกแยะได้ด้วยความละเอียดต่ำ เช่น ประเภทของยานพาหนะ และเครื่องหมายจราจรได้ (Maxar, 2025) ซึ่งความละเอียดเชิงพื้นที่จะส่งผลต่อความชัดเจนของข้อมูลและความสามารถในการจำแนกวัตถุในพื้นที่ที่ตรวจวัด ข้อมูลดาวเทียมรายละเอียดสูงจะให้รายละเอียดข้อมูลที่ดีกว่า ส่งผลให้มีความสามารถในการจำแนกดีกว่า ส่วนความละเอียดช่วงคลื่นถูกกำหนดจากขนาดความคลืนซึ่งเป็นความสามารถของเครื่องตรวจวัดในการใช้ช่วงคลื่นสำหรับบันทึกข้อมูลแต่ละแบนด์ ถ้าช่วงคลื่นที่เครื่องสามารถตรวจจับได้มีช่วงห่าง แสดงว่าข้อมูลนั้นมีรายละเอียดช่วงคลื่นหยากกว่าข้อมูลที่ใช้เครื่องตรวจจับที่สามารถตรวจจับช่วงคลื่นได้แคบกว่า นอกจากนี้ข้อมูลดาวเทียมที่มีความละเอียดเชิงเวลาคือข้อมูลที่มีการบันทึกข้อมูลพื้นที่เดิมในช่วงเวลาที่ยาวขึ้น ซึ่งมีผลทำให้สามารถสำรวจการเปลี่ยนแปลงในพื้นที่ได้ละเอียดมากขึ้น รวมถึงการมีทางเลือกสำหรับการเรียกใช้ข้อมูลได้มากขึ้น ความละเอียดเชิงรังสี (Radiometric Resolution) เป็นความละเอียดของระดับค่าความสว่างในการแสดงผลของภาพใน 1 จุดภาพที่แบ่งระดับการแยกแยะความเข้มในแต่ละแบนด์ซึ่งถูกกำหนดให้เป็นความสามารถของข้อมูลในการบันทึกความสว่างหลายระดับและความลึกบิตที่มีประสิทธิภาพของอุปกรณ์ตรวจวัดได้ (Dai et al., 2025)

ข้อมูลดาวเทียม Sentinel-2

ดาวเทียม Sentinel-2 อยู่ในชุดดาวเทียม Sentinel ถูกออกแบบมาเพื่อเป็นดาวเทียมสำรวจโลก โดยความร่วมมือขององค์กร European Space Agency (ESA) และคณะกรรมการการสหภาพยุโรป มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้ในการตรวจและติดตามภาคพื้นดิน กลุ่มดาวเทียม Sentinel-2 ประกอบด้วยดาวเทียม 2 ดวง คือ ดาวเทียม Sentinel-2A ที่ขึ้นสู่วงโคจรเมื่อวันที่ 23 มิถุนายน พ.ศ.2558 และ Sentinel-2B ขึ้นสู่วงโคจรเมื่อวันที่ 7 มีนาคม พ.ศ.2560 (European Space Agency, 2024) การกิจของดาวเทียม Sentinel-2 ให้ภาพทางแสงความละเอียดสูงของภาคเกษตรกรรม ป่าไม้ การเปลี่ยนแปลงการใช้ประโยชน์ที่ดิน และการเปลี่ยนแปลงพื้นที่ปกคลุมดิน โดยทำแผนที่ตัวแปรทางชีวฟิสิกส์ เช่น ปริมาณคลอโรฟิลล์ในใบ ปริมาณน้ำในใบ และดัชนีพื้นที่ใบ นอกจากนี้ยังติดตามตรวจสอบแหล่งน้ำชายฝั่งและแหล่งน้ำภายใน และช่วยจัดทำแผนที่ความเสี่ยงและภัยพิบัติ (European Space Operations Centre, 2024) Sentinel-2A อาศัยกลุ่มดาวเทียมที่เหมือนกันสองดวงในวงโคจรเดียวกัน ดาวเทียมแต่ละดวงติดตั้งกล้องถ่ายภาพหลายสเปกตรัมความละเอียดสูงแบบ Wide Swath High-Resolution ซึ่งเป็นนวัตกรรมใหม่ ครอบคลุม 13 ย่านความถี่ เพื่อมุมมองใหม่เกี่ยวกับผืนดินและพืชพรรณของโลกได้ (European Space Agency, 2025)

การจำแนกข้อมูล

ข้อมูลจากดาวเทียมสามารถนำมากำหนดคุณลักษณะเชิงคลืนของวัตถุได้ ทั้งนี้เพราะวัตถุต่างๆ มีความสามารถในการสะท้อน ดูดกลืน ส่งผ่าน และแผ่พลังงานแม่เหล็กไฟฟ้าได้ในลักษณะเฉพาะตัว ปฏิสัมพันธ์ระหว่างวัตถุและพลังงานแม่เหล็กไฟฟ้าเรียกว่า คุณลักษณะเชิงคลืน (Spectral Characteristics) ซึ่งลักษณะเชิงคลืนของวัตถุต่างชนิด มีลักษณะการสะท้อน (Reflection) การดูดกลืน (Absorption) การส่งผ่าน (Transmission) ที่ต่างกัน ดังนั้นพลังงานคลืนแม่เหล็กไฟฟ้า ณ ช่วงคลืน หนึ่งที่ตกกระทบวัตถุใดๆ จะมีค่าเท่ากับผลรวมของพลังงานที่สะท้อน พลังงานที่ถูกดูดกลืนและพลังงานที่ส่งผ่าน ข้อมูลจากการสำรวจระยะไกล (Remote Sensing) ให้ความสำคัญกับค่าการสะท้อนซึ่งเป็นอัตราส่วนระหว่างพลังงานตกกระทบพื้นผิวใดๆ กับพลังงานที่สะท้อนจากพื้นผิวนั้น ค่าการสะท้อนของวัตถุชนิดเดียวกัน จะมีความแตกต่างกันไปตามความยาวคลืนที่แตกต่างกัน นอกจากนี้ข้อมูลจากดาวเทียมยังสามารถนำมาใช้วิเคราะห์และจัดประเภทข้อมูลภาพ โดยการใช้เทคนิคจำแนกเชิงจุดภาพ (Pixel-Based Classification) โดยพิจารณาจากค่าของแต่ละจุดภาพในภาพ โดยไม่คำนึงถึงบริบทหรือความสัมพันธ์ระหว่างจุดภาพใกล้เคียง โดยกระบวนการจัดเข้าหมวดหมู่ของค่าแต่ละจุดภาพตามกลุ่มค่าความเข้ม



โดยอาศัยข้อมูลเชิงสเปกตรัม (Spectral Information) จากคลื่นความถี่อื่นๆ ที่ได้จากเซ็นเซอร์ (Digital Economy Promotion Agency, 2025) ซึ่งข้อมูลที่ได้จากดาวเทียม เกี่ยวกับคุณลักษณะเชิงคลื่น การสะท้อน การดูดกลืน การส่งผ่าน แถบสเปกตรัมหลายช่วงที่ต่างกัน สามารถนำมาคำนวณเป็นค่าดัชนี เช่น NDVI, EVI, VIN, LSWI, SAVI, NDRE และ MSI เพื่อจำแนกลักษณะต่างๆ ของพืชได้ (Hunt et al., 2020)

การใช้ค่าดัชนีที่เกี่ยวข้องกับการประเมินสถานะของพืช

การสำรวจพื้นที่เพื่อจัดทำแผนที่สวนกาแฟใช้เวลาและงบประมาณค่าเดินทางจำนวนมาก ซึ่งเป็นได้ยากถ้าพื้นที่มีขนาดใหญ่ ดังนั้นการจัดทำแผนที่สวนกาแฟขนาดใหญ่โดยใช้ข้อมูลดาวเทียมจะมีประโยชน์อย่างยิ่ง โดยเฉพาะการดึงข้อมูลดาวเทียม Sentinel-2 จะสามารถนำข้อมูลที่ได้มาใช้ในการจำแนกประเภทป่าสุ่ม (Random Forest: RF) ได้ ในต่างประเทศ Random Forest (RF) เป็นแบบจำลองหลักที่ใช้ในการจำแนกประเภทพื้นที่ปลูกกาแฟในงานวิจัยนี้ โดยเป็นเทคนิคการเรียนรู้ของเครื่อง (Machine Learning) ในกลุ่ม Ensemble Learning ที่ใช้การรวมกันของโมเดลย่อยหลายตัวเพื่อเพิ่มความแม่นยำและความเสถียรของการจำแนก หลักการทำงานของ RF คือการสร้าง ป่า (Forest) ที่ประกอบด้วย ต้นไม้ตัดสินใจ (Decision Trees) จำนวนมาก แล้วให้ต้นไม้เหล่านั้น "โหวต" เพื่อหาผลการจำแนกสุดท้าย เมื่อมีชุดข้อมูลใหม่ (จุดภาพที่ต้องการจำแนก) เข้ามาในระบบ Random Forest จะดำเนินการป้อนข้อมูล (Input): ป้อนข้อมูลคุณลักษณะของจุดภาพ (เช่น ค่า EVI, NDRE, B4, B8) เข้าสู่ต้นไม้ตัดสินใจทุกต้นในป่า จากนั้นจะทำนายรายต้น (Individual Prediction): ต้นไม้ตัดสินใจแต่ละต้นจะทำการจำแนกจุดภาพนั้นว่าจัดอยู่ในประเภทใด เช่น กาแฟได้หรือไม่ ป่าไม้ และสวน เป็นต้น (Hunt et al., 2020) งานวิจัยของ Schneider et al. (2025) ใช้ข้อมูลและภาพจากดาวเทียม Sentinel-2 โดยมุ่งเน้นการปรับปรุงความแม่นยำในพื้นที่นอกพื้นที่ปลูกกาแฟ และทำประเมินความสามารถของแบบจำลองในการสรุปผล เพื่อทดสอบประสิทธิภาพในพื้นที่ที่มีพื้นที่แตกต่างกัน ใกล้กับเขตเทศบาลเมืองลาวาส รัฐมิโซอรา ประเทศบราซิล นอกจากนี้ยังสามารถพัฒนาเทคนิคใหม่เรียกว่า Spatial Coherence ซึ่งผสมข้อมูลจากพิกเซลใกล้เคียงเข้ากับกระบวนการจำแนกประเภทเพื่อลดความคลาดเคลื่อนของ Salt-and-Paper (แบบแยกแยะข้อมูล) วิธีการนี้ช่วยปรับปรุงการจำแนกประเภท RF แบบดั้งเดิมโดยการรวมข้อมูลสเปกตรัมเข้ากับบริบทเชิงพื้นที่ ทำให้ได้แผนที่พืชกาแฟที่แม่นยำและต่อเนื่องมากขึ้น โดยใช้ภาพ Sentinel-2 ตั้งแต่เดือนมิถุนายน พ.ศ.2565 ผลการศึกษาพบว่าเทคนิคที่ใช้สามารถทำแผนที่สวนกาแฟขนาดใหญ่ในทางปฏิบัติได้ นอกจากนี้ข้อมูลและภาพจากดาวเทียมสามารถนำมาใช้เพื่อดูความแข็งแรงของพืช เพื่อเป็นแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการใช้พืชที่มีความแข็งแรงสามารถเป็นทางเลือกหนึ่งสำหรับการเกษตรแบบยั่งยืน วิธีการดังกล่าวสามารถทำได้โดยใช้เทคนิคการสำรวจระยะไกลสามารถนำมาใช้สำหรับการเก็บค่าตัวแปรทางสัณฐานวิทยา เช่น ความสูงและเส้นผ่านศูนย์กลาง และดัชนีพืชพรรณ ได้แก่ (Normalized Difference Vegetation Index, NDVI and Normalized Difference Red Edge, NDRE) เพื่อสำรวจในส่วนต้นกาแฟส่วนบน ส่วนกลาง และส่วนล่างได้ (Oliveira et al., 2021) ได้มีการประยุกต์ใช้การสำรวจระยะไกลและเครือข่ายประสาทเทียม (MLP) เพื่อประเมินความเป็นไปได้ในการใช้ยาฆ่าแมลงในอัตราที่แปรผัน โดยใช้แบบจำลองเพอร์เซ็ปตรอนแบบหลายชั้น (Multi-layer Perceptron) เพื่อประเมินความสูงและเส้นผ่านศูนย์กลางของต้นกาแฟ และใช้ดัชนีพืชพรรณของส่วนต่างๆ ของพืชเป็นข้อมูลนำเข้า ผลการศึกษาพบว่า การสามารถประมาณปริมาตรต้นกาแฟได้อย่างแม่นยำในระดับที่เหมาะสม

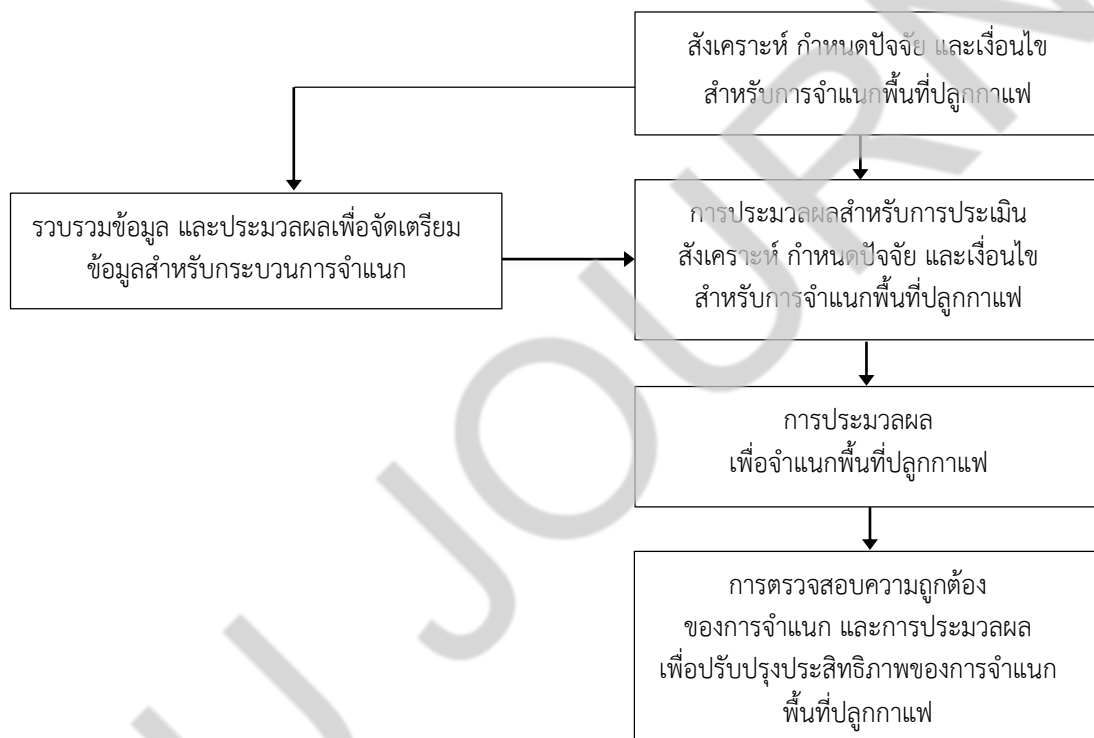
การจำแนกพื้นที่ปลูกกาแฟด้วยข้อมูลดาวเทียม

ผลงานวิจัยที่ผ่านมาได้มีการพัฒนาและทดสอบกระบวนการจำแนกพื้นที่ปลูกกาแฟจากการประมวลผลข้อมูลดาวเทียม การกำหนดเทคนิควิธีการจำแนกพื้นที่ปลูกกาแฟด้วยข้อมูลดาวเทียม โดยใช้โมเดลการเรียนรู้เชิงลึก โดยเฉพาะโมเดล U-Net ที่มีการเพิ่มประสิทธิภาพเฉพาะและขนาดข้อมูลที่นำเข้า แสดงให้เห็นถึงความแม่นยำและประสิทธิภาพสูงเหนือกว่าวิธีการแบบเดิม ซึ่งแสดงให้เห็นถึงศักยภาพในการวิจัยและการจัดการกาแฟได้ (Le et al., 2022) นอกจากนี้ข้อมูลที่ได้จากดาวเทียม ข้อมูลแถบสเปกตรัมหลายช่วง สามารถนำมาจัดทำดัชนีต่างๆ เช่น NDVI, EVI, VIN, LSWI, SAVI, NDRE และ MSI ข้อมูลมัลติสเปกตรัมที่เข้าถึงได้โดยไม่มีค่าใช้จ่าย เช่น Landsat 8 และ Sentinel-2 มีแบนด์วิดท์ 11 และ 10 แบนด์ ตามลำดับ โดยมีแบนด์วิดท์ตั้งแต่ 20 นาโนเมตรไปจนถึงมากกว่า 200 นาโนเมตร ข้อมูลเพียงพองของจำนวนแบนด์วิดท์จากดาวเทียมดังกล่าวสามารถนำมาทำการวิเคราะห์และคำนวณดัชนีต่างๆ เพื่อทำแผนที่ขอบเขตของกาแฟได้ (Hunt et al., 2020) นอกจากนี้ในการทำแผนที่กาแฟ วิธีการที่ใช้พิกเซลสเปกตรัมโดยใช้ภาพออปติคัลความละเอียดปานกลางเป็นวิธีที่นิยมใช้มากที่สุด ซึ่งเน้นย้ำถึงประโยชน์ของข้อมูลหลายสเปกตรัมในการแยกกาแฟออกจากพื้นที่ที่มีสเปกตรัมคล้ายคลึงกัน ในภูมิภาคที่ซับซ้อน เช่น เซ็นเซอร์ที่ใช้บ่อยที่สุดคือ Landsat (30 เมตร) (Bourgoin et al., 2020) จากการทบทวนงานวิจัยการใช้ข้อมูลจากดาวเทียม

สามารถใช้จำแนกพื้นที่ปลูกกาแฟได้ จึงนำมาสู่การกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยเพื่อพัฒนาเทคนิคการจำแนกพื้นที่ปลูกกาแฟบนพื้นที่สูงต่อไป

กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรม งานวิจัยนี้จึงเสนอกรอบเทคนิควิธีการจำแนกพื้นที่ปลูกกาแฟด้วยข้อมูลดาวเทียม โดยแสดงถึงขั้นตอนเพื่อพัฒนาเทคนิคการจำแนกพื้นที่ปลูกกาแฟบนพื้นที่สูง ขั้นตอนแรกรวบรวมข้อมูลที่ได้จากการสำรวจภาคสนาม ตามปัจจัยทางกายภาพ เช่น อุณหภูมิ น้ำฝนเฉลี่ย ความสูงภูมิประเทศ ประเภทป่า และรูปแบบการปลูก ตรวจสอบความเหมาะสมตามคุณลักษณะเชิงคลื่น และค่าดัชนีพืชพรรณ ที่มีผลต่อการปลูกและการจำแนกกาแฟราบีกาบนพื้นที่สูง จากนั้นทำการประมวลผลเพื่อจัดเตรียมข้อมูลสำหรับกระบวนการจำแนก นำข้อมูลที่ได้มาประมวลผลเพื่อจำแนกพื้นที่ปลูกกาแฟประกอบด้วย 2 ขั้นตอนสำคัญคือ 1. การแปลงข้อมูลค่าของจุดภาพ (Digital Number: DN) 2. การคำนวณค่าดัชนี (Index Values) โดยใช้ค่าการสะท้อนที่แปลงแล้วจากช่วงคลื่นต่างๆ ของ Sentinel-2 เพื่อพื้นที่ปลูกกาแฟ ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยประยุกต์ มีเป้าหมายเพื่อพัฒนาเทคนิคการจำแนกพื้นที่ปลูกกาแฟบนพื้นที่สูง ด้วยวิธีการเชิงจุดภาพจากข้อมูลหลายช่วงคลื่นดาวเทียม Sentinel-2 กับการใช้ข้อมูลประกอบโดยเทคนิคทางระบบสารสนเทศภูมิศาสตร์ โดยมีเป้าหมายเพื่อหาเครื่องมือ เทคนิค รวมถึงวิธีการที่เป็นไปได้ในการนำมาใช้กับการประเมินพื้นที่ปลูกกาแฟในพื้นที่สูงของประเทศไทย โดยกำหนดวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

กลุ่มเป้าหมาย

การกำหนดกลุ่มเป้าหมายใช้วิธีการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง โดยการกำหนดใช้พื้นที่ปลูกกาแฟในพื้นที่สูงของประเทศไทยที่มีความโดดเด่นของพื้นที่ปลูกกาแฟเป็นพื้นที่ตัวอย่างสำหรับการประมวลผล ประกอบด้วย จังหวัดเชียงใหม่ จังหวัดเชียงราย และจังหวัดน่าน โดยกลุ่มเป้าหมายที่ทำการวิจัยเลือกที่มีลักษณะเป็นพื้นที่ปลูกกาแฟบนพื้นที่สูงมีความเหมาะสมในการโดยใช้ช่วงคลื่นดาวเทียม Sentinel-2 สามารถจำแนกพื้นที่ที่เหมาะสมตามปัจจัยแวดล้อมทางภูมิศาสตร์ของการใช้



ข้อมูลจากดาวเทียม ได้แก่ 1) จังหวัดเชียงใหม่ ได้แก่ ตำบลเทพเสด็จ อำเภอดอยสะเก็ด ตำบลบ้านทับ อำเภอแม่แจ่ม
2) จังหวัดเชียงราย ได้แก่ ตำบลวาวี อำเภอแม่สรวย และ 3) จังหวัดน่าน ได้แก่ ตำบลผาทอง อำเภอท่าวังผา ตำบลดงพญา
อำเภอบ่อเกลือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การดำเนินการสำรวจข้อมูลภาคสนามมีเป้าหมายเพื่อสำรวจลักษณะพื้นที่จริงในการปลูกกาแฟบนพื้นที่สูง เพื่อนำข้อมูลมาใช้สำหรับกำหนดปัจจัยและเงื่อนไขที่เกี่ยวข้องกับการจำแนกพื้นที่ปลูกกาแฟด้วยข้อมูลดาวเทียม Sentinel-2 รวมถึงการพิจารณาปัจจัยทางกายภาพที่ส่งผลต่อการปลูกกาแฟเพื่อให้ทราบถึงปัจจัยเสริมหรือจำกัดของการปลูกกาแฟ เครื่องมือที่ใช้สำหรับการวิจัยนี้แบ่งเป็น

เครื่องมือสำหรับการสำรวจพื้นที่ประกอบด้วย 1) แผนที่แสดงตำแหน่งแปลงปลูกกาแฟ ซึ่งเป็นแผนที่ที่สร้างจาก ข้อมูลตำแหน่งกลางแปลงปลูกกาแฟที่รวบรวมได้และสร้างเก็บไว้ในระบบสารสนเทศภูมิศาสตร์ พัฒนาให้เรียกใช้งาน ผ่านเครื่องมือ Google Earth โดยอุปกรณ์สื่อสารเคลื่อนที่ เพื่อแสดงผลและนำเข้าข้อมูลรายละเอียดของแปลงปลูกกาแฟ 2) อากาศยานไร้คนขับ (Unmanned Aerial Vehicle: UAV) สนับสนุนการสำรวจในพื้นที่ที่ยากต่อการเข้าถึง เพื่อยืนยัน ความถูกต้องของการระบุรายละเอียดของแปลงปลูกกาแฟให้มีความถูกต้องมากยิ่งขึ้น

สำหรับการจำแนกพื้นที่เครื่องมือที่ใช้เป็นการใช้ช่วงคลื่นดาวเทียม Sentinel-2 โคจรที่ระดับความสูงจากพื้นโลก ประมาณ 786 กิโลเมตร โดยดาวเทียม Sentinel-2A และ Sentinel-2B จะโคจรในเส้นทางแนวเดียวกัน แต่จะทำมุมห่างกัน 180 องศา และจะโคจรกลับมาถ่ายภาพซ้ำตำแหน่งเดิมทุก 5 วัน เครื่องมือตรวจวัดแบบ Multi-Spectral Instrument (MSI) ตรวจวัดตั้งแต่ช่วงคลื่นตามองเห็น และอินฟราเรดใกล้ (Visible and Near Infrared - VNIR) ไปจนถึงช่วงคลื่นอินฟราเรดคลื่น สั้น อีกทั้งยังสามารถบันทึกช่วงคลื่นได้ทั้งหมด 13 ช่วงคลื่น มีระยะการมองเห็น (Field Of View: FOV) 290 กิโลเมตร ความละเอียดจุดภาพสามารถแบ่งออกแบ่งได้ 3 ขนาด ได้แก่ ความละเอียดจุดภาพ 10 เมตร เป็นข้อมูลดาวเทียมที่อยู่ในช่วง คลื่นที่ตามองเห็นและช่วงคลื่นอินฟราเรดใกล้ ความละเอียดจุดภาพ 20 เมตร เป็นข้อมูลดาวเทียมที่อยู่ในช่วงคลื่นขอบแดง (Red Edge) ช่วงคลื่นอินฟราเรดใกล้ช่วงแคบ (Narrow NIR) และช่วงคลื่นอินฟราเรดคลื่นสั้น ส่วนความละเอียดจุดภาพ 60 เมตร เป็นข้อมูลดาวเทียมที่อยู่ในช่วงคลื่นแถบชายฝั่ง ช่วงคลื่นละอองไอน้ำ (Water Vapor) และช่วงคลื่นอินฟราเรดคลื่น สั้นเซอร์ริส (SWIR-Cirrus) (European Space Agency, 2024) การนำข้อมูลระยะไกลมาศึกษาพืชพรรณเกษตรด้วยช่วงคลื่น ตามองเห็นจนถึงอินฟราเรดโดย ใช้ประโยชน์จากการสะท้อนของพืชที่มีปฏิสัมพันธ์กับคลื่นแม่เหล็กไฟฟ้าโดยเฉพาะช่วงคลื่น อินฟราเรดใกล้ที่มีค่าระหว่าง 0.7-1.3 ไมโครเมตร (μm) จะมีค่าการสะท้อนสูงสุด โดยใบพืชจะสะท้อนพลังงาน ออกมา ร้อยละ 40-50 และพลังงานที่เหลือถูกส่งผ่านออกไปเพราะโครงสร้างในใบพืชไม่มีการดูดกลืนพลังงานในคลื่นอินฟราเรดใกล้ จากคุณสมบัติดังกล่าวนี้ทำให้แยกพืชออกจากน้ำและดิน โดยในคลื่น 1.4, 1.9 และ 2.7 ไมโครเมตรเป็นคลื่นที่ถูกดูดกลืนอัน เป็นผลมาจากน้ำที่อยู่ในใบพืช และคลื่น 1.6 และ 2.2 ไมโครเมตรจะมีค่าการสะท้อนมากขึ้น แต่ไม่เท่ากับในคลื่นอินฟราเรด ใกล้ และในพืชแต่ละชนิดก็จะมีค่าการสะท้อนที่แตกต่างกันไปขึ้นอยู่กับคุณสมบัติของพืชนั้นๆ

เครื่องมือสำหรับการประมวลผลข้อมูลดาวเทียม Sentinel-2 ใช้ Google Earth Engine (GEE) เป็นเครื่องมือ ในการปฏิบัติงาน เนื่องจาก GEE เป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพสูงสามารถสืบค้นและวิเคราะห์ข้อมูลจากชุดข้อมูลการตรวจจับ ระยะไกลกว่า 600 ชุดได้อย่างรวดเร็ว รวมทั้งภาพถ่ายดาวเทียมตั้งแต่ทศวรรษที่ 1970 ถึงปัจจุบัน เนื่องจากมีฐานข้อมูลขนาดใหญ่ที่ประกอบไปด้วยภาพถ่ายดาวเทียมและข้อมูลการตรวจจับระยะไกล ซึ่งการทำงานสามารถใช้ Earth Engine Code Editor สำหรับเขียนชุดคำสั่งเพื่อเริ่มการสืบค้นและวิเคราะห์ชุดข้อมูล นอกจากนั้นยังสามารถใช้เป็นเครื่องมือเพื่อวิเคราะห์ ข้อมูลเชิงพื้นที่ทางภูมิศาสตร์ได้เป็นอย่างดี GEE โดย Earth Engine Code Editor เป็นระบบพัฒนาทางเว็บสำหรับ Earth Engine JavaScript API คุณสมบัติการทำงานของ Code Editor ออกแบบมาเพื่อใช้พัฒนากระบวนการเชิงพื้นที่ทางภูมิศาสตร์ ที่ซับซ้อนเพื่อให้การทำงานสะดวกและรวดเร็ว สามารถวิเคราะห์ภาพถ่ายดาวเทียมได้จาก Data Catalog ซึ่งการใช้งานสามารถ ทำงานผ่านเว็บเบราว์เซอร์ซึ่งไม่จำเป็นต้องดาวน์โหลดหรือติดตั้งซอฟต์แวร์เพิ่มเติม

การแปลงข้อมูลค่าของจุดภาพ (Digital Number: DN) ให้เป็นค่าการสะท้อน (Reflectance) เป็นขั้นตอนที่มีความ สำคัญ เพราะช่วยให้สามารถเปรียบเทียบข้อมูลได้อย่างถูกต้องโดยปราศจากการแปรปรวนจากสภาพแสง และใช้สำหรับ คำนวณค่าดัชนีต่างๆ งานวิจัยนี้ดำเนินการประมวลผลใน Google Earth Engine (GEE) และได้แสดงสคริปต์ที่ใช้ในการแปลง ข้อมูล:



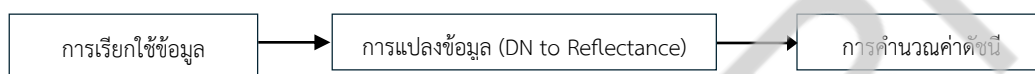
JavaScript

```
var imageReflect = image.map(function(image) { return image.multiply(0.0001).copyProperties(image, image.  
propertyNames());})
```

การแปลงข้อมูลค่าของจุดภาพ (Digital Number: DN) ให้เป็นค่าการสะท้อน (Reflectance) จากสคริปต์ที่แสดงในงานวิจัย
สูตรที่ใช้คือ: $Reflectance = DN \times 0.0001$

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บข้อมูลเป็นส่วนของการเรียกใช้ข้อมูลดาวเทียม Sentinel-2 รวมถึงการประมวลผลข้อมูลดาวเทียมและ
การคำนวณค่าดัชนีเพื่อจัดเตรียมข้อมูลสำหรับการตรวจสอบค่าการสะท้อนของพื้นที่ตัวอย่างเพื่อระบุปัจจัยและเงื่อนไขสำหรับ
การจำแนก ข้อมูลดาวเทียม Sentinel-2 ที่นำมาศึกษาทำการกำหนดภาพที่ครอบคลุมพื้นที่ศึกษาที่อยู่ในช่วงเวลาตั้งแต่วันที่ 1
มกราคม พ.ศ.2566 ถึงวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ.2566 โดยมีกระบวนการ ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 ขั้นตอนการเก็บข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล

ขั้นตอนหลักสำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากดาวเทียม Sentinel-2 ได้แก่ 1) นำข้อมูลที่ได้จากดาวเทียมมา
แปลงข้อมูลค่าของจุดภาพ (Digital Number: DN) ให้เป็นค่าการสะท้อน (Reflectance) ซึ่งเป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญ
เนื่องจากค่าการสะท้อนช่วยให้สามารถเปรียบเทียบข้อมูลได้อย่างถูกต้องเพราะเป็นค่าที่สอดคล้องกับการสะท้อนของแสง
จากพื้นผิวที่ถูกบันทึกข้อมูล โดยปราศจากการแปรปรวนจากสภาพแสงในขณะนั้น นอกจากนั้นการประมวลผลค่าดัชนีต่างๆ
ต้องใช้ค่าการสะท้อนสำหรับการคำนวณ ดังนั้นค่าการสะท้อนจึงเป็นค่าที่สามารถนำไปใช้ในการคำนวณได้ตรงๆ และมีความ
ถูกต้องมากกว่าค่าของจุดภาพ และ 2) ทำการประมวลผลข้อมูลช่วงคลื่นต่างๆ ของข้อมูลดาวเทียม เพื่อหาค่าดัชนีต่างๆ
ที่สามารถวัดลักษณะของพื้นที่ได้ ซึ่งค่าดัชนีพืชพรรณ (Vegetation indexes, VI) เป็นสูตรทางคณิตศาสตร์ที่อ้างอิงจาก
การรวมแถบความถี่ต่างๆ ภายในสเปกตรัมแม่เหล็กไฟฟ้า ดัชนีพืชพรรณที่มีความแตกต่าง Normalized Difference
Vegetation Index (NDVI) เป็นที่นิยมใช้กันมากที่สุดทั่วโลก สามารถเพิ่มความไวของ NDVI ได้โดยการเพิ่มช่องสัญญาณสีแดง
(ใกล้ 700 นาโนเมตร ขอบสีแดงของความแตกต่าง Normalized Difference Red Edge (NDRE) ดัชนีที่ประมวลผลสำหรับ
การพิจารณาเพื่อเลือกใช้เป็นปัจจัยในการจำแนกพื้นที่ปลูกกาแฟมี ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าดัชนีที่สามารถคำนวณจากข้อมูลดาวเทียม Sentinel-2

ค่าดัชนี	ชื่อค่าดัชนี	ประเมินปริมาณคลอโรฟิลล์ในพืชพรรณ โดยอาศัยค่าการสะท้อนในช่วงคลื่นเฉพาะ	การคำนวณ (อ้างอิงแบบต์ของ Sentinel-2)
DATT6	Disease and Thermal Tolerance	ดัชนีที่ถูกปรับแต่งเพื่อแก้ไขผลของ NDVI จากอิทธิพลของชั้นบรรยากาศ การกระเจิง ของละอองลอย และค่าการสะท้อนจากพื้นดิน ใช้การสะท้อนช่วงคลื่นตามองเห็นสีน้ำเงิน	$DATT6 = \frac{B8}{B3 * B5}$
EVI	Enhanced Vegetation Index	วัดค่าการสะท้อนที่มีความไวต่อการเพิ่มขึ้น ของปริมาณน้ำในใบพืช	$EVI = 2.5 \times \frac{B8 - B4}{(B8 + C1 \times B4 - C2 \times B2 + L)}$



ตารางที่ 1 (ต่อ)

ค่าดัชนี	ชื่อค่าดัชนี	ประเมินปริมาณคลอโรฟิลล์ในพืชพรรณ โดยอาศัยค่าการสะท้อนในช่วงคลื่นเฉพาะ	การคำนวณ (อ้างอิงแบบตของ Sentinel-2)
MSI	Moisture Stress Index	อัตราส่วนของความเขียวของพืชพรรณต่อผลรวมของความเขียวของพืชพรรณทุกชนิด เป็นการวัดปริมาณพืชพรรณสีเขียวในพื้นที่ที่แม่นยำยิ่งขึ้น และสามารถใช้ในการติดตามสุขภาพของพืชพรรณได้	$MSI = \frac{B11}{B8}$
MSR	Modified Simple Ratio for Vegetation	ใช้ดัชนีปริมาณคลอโรฟิลล์ในใบพืช สามารถบ่งบอกถึงความแข็งแรงของพืช การตรวจจับความเครียดของพืช ความต้องการปุ๋ยในพืช และการดูดซึมของไนโตรเจนได้	$MSR = \frac{\left(\frac{B8}{B4}\right) - 1}{\left(\sqrt{\frac{B8}{B4}}\right) + 1}$
NDRE	Normalized Difference Red Edge	ดัชนีแสดงความเขียวของพืชหรือกิจกรรมการสังเคราะห์แสงของพืช	$NDRE = \frac{B8 - B5}{B8 + B5}$
NDVI	Normal Difference Vegetation Index	ดัชนีพืชพรรณที่ลดอิทธิพลของความสว่างของดินโดยใช้ปัจจัยการแก้ไขดินบริเวณที่มีความสว่าง	$NDVI = \frac{B8 - B4}{B8 + B4}$
SAVI	Soil-adjusted Vegetation Index	ประเมินปริมาณคลอโรฟิลล์ในพืชพรรณโดยอาศัยค่าการสะท้อนในช่วงคลื่นเฉพาะ	$SAVI = \frac{1.5 * (B8 - B4)}{(B8 + B4 + 0.5)}$

จากตารางที่ 1 พบว่าข้อมูลช่วงคลื่นจากข้อมูลดาวเทียม Sentinel-2 สามารถนำมาคำนวณตามค่าดัชนีทำให้ทราบข้อมูลช่วงคลื่นต่างๆ ที่สามารถวัดลักษณะของพื้นที่ได้ ซึ่งค่าดัชนีที่ประมวลผลสำหรับการพิจารณาเพื่อเลือกใช้เป็นปัจจัยในการจำแนกพื้นที่ปลูกกาแฟได้

ผลการวิจัยและอภิปรายผลการวิจัย

1. เพื่อกำหนดปัจจัยและเงื่อนไขที่เกี่ยวข้องกับการจำแนกพื้นที่ปลูกกาแฟ โดยการลงสำรวจพื้นที่ปลูกกาแฟของกลุ่มเป้าหมายและทำการสำรวจโดยใช้ภาพถ่ายทางอากาศ งานวิจัยนี้ทำการสำรวจพื้นที่สูงของประเทศไทยที่มีความโดดเด่น ปัจจัยที่มีผลต่อการปลูกกาแฟอาราบิก้าได้แก่ อุณหภูมิ สภาพอากาศ ความอุดมสมบูรณ์ (Office of the Permanent Secretary for Ministry of Agriculture and Cooperatives, 2025) อีกปัจจัยที่ส่งผลต่อการปลูกกาแฟ ได้แก่ ความสูงจากระดับน้ำทะเล การปลูกกาแฟในพื้นที่ระดับความสูงต่างกันมีผลกับการปลูกและผลผลิตที่ได้ พื้นที่ต่ำระหว่าง 500-800 เมตร เหนือระดับน้ำทะเลไม่เหมาะกับการปลูกกาแฟอาราบิก้า พื้นที่สูงกลาง ระหว่าง 800-1200 เมตร เหนือระดับน้ำทะเล มีผลกระทบเชิงลบแนะนำให้ทำการปลูกต้องใช้พันธุ์ใหม่และหลากหลาย พื้นที่สูงระหว่าง 1200-1400 เมตร เหนือระดับน้ำทะเล เพื่อให้ได้ผลดีควรปรับปรุงด้วยการให้ร่มเงาและให้น้ำพื้นที่สูงมากระหว่าง 1400-1600 เมตร เหนือระดับน้ำทะเล จะมีผลที่ดี (Anhar et al., 2021) นอกจากนี้กาแฟที่ปลูกได้ต้นไม้ให้ร่มเงากับกาแฟที่ปลูกกลางแจ้งโดยตรงมีผลต่อการปลูกกาแฟพันธุ์อาราบิก้า การปลูกต้นกาแฟให้ร่มเงาช่วยปกป้องต้นกาแฟจากสภาวะทางสิ่งแวดล้อม เช่น อุณหภูมิของดินสูงและความชื้นสัมพัทธ์ต่ำ อีกทั้งร่มเงายังทำให้ต้นกาแฟมี การสังเคราะห์แสงที่เพิ่มขึ้นและพื้นที่ใบที่มากขึ้น ส่งผลให้ต้นกาแฟเจริญเติบโตได้ดีกว่าในแสงแดดโดยตรง ต้นกาแฟให้ร่มเงาจึงให้ผลไม้ที่ใหญ่และหนักกว่าและมีคุณภาพของเมล็ดดีกว่า (Adugna & Struik, 2011) เพื่อความเหมาะสมสอดคล้องกับงานวิจัยที่ผ่านมา ดังนั้นงานวิจัยนี้กำหนดปัจจัยทางกายภาพที่ส่งผลต่อการปลูกกาแฟอาราบิก้า กลุ่มเป้าหมายที่เลือกแบบเฉพาะเจาะจง ได้แก่ จังหวัดเชียงใหม่ จังหวัดเชียงราย และจังหวัดน่าน ที่มีพื้นที่สูงเหนือระดับน้ำทะเล 800 เมตรขึ้นไป การสำรวจปัจจัยทางกายภาพโดยลงสำรวจ

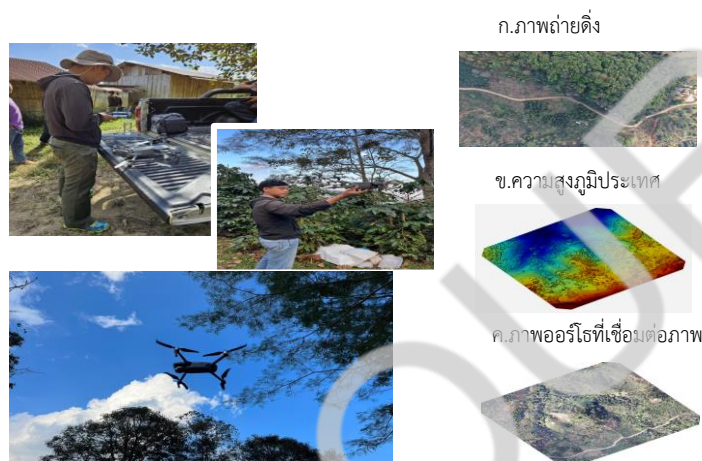


ภาคสนาม ระหว่างวันที่ วันที่ 18 ธันวาคม พ.ศ.2566 ถึง 21 มกราคม พ.ศ.2567 ได้ใน 5 พื้นที่ ได้แก่ พื้นที่ตำบลเทพเสด็จ อำเภอดอยสะเก็ด จังหวัดเชียงใหม่ พื้นที่ตำบลบ้านทับ อำเภอมะแม่ม จังหวัดเชียงใหม่ พื้นที่ตำบลลาวี อำเภอมะสรวย จังหวัดเชียงราย พื้นที่ตำบลผากอง อำเภอท่าวังผา จังหวัดน่าน และพื้นที่ตำบลดงพญา อำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน จากการสำรวจ ได้ข้อมูลพื้นฐานของแต่ละพื้นที่สรุป ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ลักษณะทางพื้นที่ของแปลงปลูกกาแฟในพื้นที่ศึกษา

พื้นที่ศึกษา	อุณหภูมิ (°C)		น้ำฝนเฉลี่ย (มม./ปี)	ความสูง ภูมิประเทศ (M. MSL)	ประเภทป่า	รูปแบบการปลูก	อายุ การ ปลูก(ปี)
	ต่ำสุด	สูงสุด					
ตำบลเทพเสด็จ อำเภอดอย สะเก็ด จังหวัดเชียงใหม่	10-18	25-32	1,400-1,800	1,000-1,300	ป่าดิบเขา	- ไร่ร่มเงาป่าไม้ - พื้นที่โล่ง - แปลงขนาดเล็ก - มีแปลงทดลอง ของโครงการหลวง	30-40
ตำบลบ้านทับ อำเภอมะแม่ม จังหวัดเชียงใหม่	12-20	28-35	1,200 -1,600	1,350-1,500	ป่าไม้ผลัดใบ	- ไร่ร่มเงาป่าไม้ - ไร่ร่มเงาสวนผลไม้ - พื้นที่โล่ง (ยังไม่ได้ ผลดี) - แปลงขนาดเล็ก- ขนาดกลาง	3-5
ตำบลลาวี อำเภอมะสรวย จังหวัดเชียงราย	18-26	32-40	1,300-1,700	850-1,400	ป่าไม้ผลัดใบ ป่าดิบเขา	- ไร่ร่มเงาป่าไม้ - ไร่ร่มเงาสวนผลไม้ - พื้นที่โล่ง - แปลงขนาดกลาง- ขนาดใหญ่	10-50
ตำบลผากอง อำเภอท่าวังผา จังหวัดน่าน	14-22	30-40	900-1,300	850-1,500	ป่าไม้ผลัดใบ	- ไร่ร่มเงาป่าไม้ - ไร่ร่มเงาสวนผลไม้ - พื้นที่โล่ง - แปลงขนาดกลาง- ขนาดใหญ่	1-15
ตำบลดงพญา อำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน	16-23	32-39	1,100-1,300	1,000-1,650	ป่าดิบเขา	- ไร่ร่มเงาป่าไม้ - ไร่ร่มเงาสวนผลไม้ - แปลงขนาดกลาง- - ขนาดใหญ่	7-10

จากตารางที่ 2 พบว่า ผลจากการสำรวจพื้นที่พบว่าถ้าลักษณะพื้นที่เป็นป่าดิบเขา การเพาะปลูกแบบพื้นที่โล่งระหว่างต้นไม้ได้ผลผลิตไม่ดี แต่ถ้าพื้นที่เป็นป่าไม้ผลัดใบ สามารถปลูกกาแฟได้หลายแบบเช่น แบบได้ร่มเงาป่าไม้แบบได้ร่มเงาสวนผลไม้ แบบแปลงขนาดเล็ก ถึง ขนาดใหญ่ ปกติอาราบิก้าที่สามารถเรียกได้ว่าเป็นแหล่งปลูกชั้นดีจะต้องมีความสูง 1,200 เมตร เหนือ ระดับน้ำทะเลเป็นต้นไปจึงเหมาะแก่การเพาะปลูกกาแฟอาราบิก้า (Office of the Permanent Secretary for Ministry of Agriculture and Cooperatives, 2025) แต่จากผลการสำรวจพบว่าสามารถปลูกกาแฟอาราบิก้าได้ตั้งแต่พื้นที่ 850 เมตรได้และพื้นที่เป็นป่าไม้ผลัดใบสามารถปลูกกาแฟได้ การสำรวจภาพถ่ายทางอากาศสามารถช่วยตรวจสอบพื้นที่ทั้งในส่วนของการกำหนดจุดควบคุม การจัดทำภาพถ่ายทางอากาศใช้การบินถ่ายด้วยอากาศยานไร้คนขับช่วยความแนวดิ่งช่วย ตรวจสอบความถูกต้องจากผลการจำแนกเบื้องต้นได้ การประมวลผลตามกระบวนการการจัดทำภาพถ่ายทางอากาศทำให้ได้ภาพถ่ายออร์โธ ภาพที่ได้ช่วยยืนยันความถูกต้องทางตำแหน่ง ผลการดำเนินงานจะได้ภาพถ่ายดิ่งในพื้นที่ข้อมูลความสูง และภาพออร์โธที่ต่อเชื่อมภาพ (Orthophoto Mosaic) ที่เน้นเฉพาะพื้นที่ปลูกกาแฟที่ได้สำรวจ ดังภาพที่ 3



ภาพที่ 3 การสำรวจพื้นที่ปลูกกาแฟ ด้วยภาพถ่ายทางอากาศ

2. ผลการจำแนกพื้นที่ปลูกกาแฟบนพื้นที่สูงด้วยเทคนิควิเคราะห์เชิงจุดภาพจากข้อมูลหลายจากช่วงคลื่นดาวเทียม Sentinel-2 โดยกำหนดภาพที่ครอบคลุมพื้นที่ศึกษาที่อยู่ในช่วงเวลาตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม พ.ศ.2566 ถึงวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ.2566 และข้อมูลดาวเทียม Sentinel-2 แสดงภาพที่มีเมฆปกคลุมน้อยกว่าร้อยละ 5 ของภาพ โดยพื้นที่ศึกษา มีภาพครอบคลุมจำนวน 6 ชิน ส่งผลให้มีภาพที่อยู่ในเงื่อนไขสำหรับการนำมาใช้เพื่อการประมวลผลจำนวน 178 ภาพ ข้อมูลดาวเทียมที่ผ่านกระบวนการข้างต้นนำไปสู่การคำนวณค่าดัชนีตามที่ได้คัดเลือกโดยสร้างสคริปต์เพื่อประมวลผลใน GEE ตามสูตรการคำนวณ ผลที่ได้จะนำไปสู่การนำไปจัดกลุ่มเพื่อใช้เป็นตัวอย่งของพื้นที่ประเภทต่างๆ ในกระบวนการจำแนกพื้นที่ปลูกกาแฟต่อไป โดยทำการพัฒนาเทคนิคการจำแนกพื้นที่ปลูกกาแฟจากข้อมูลของดาวเทียม Sentinel-2 โดยการเขียนสคริปต์การเรียกใช้ข้อมูล Sentinel-2 ตามเงื่อนไข วิธีการทำแผนที่พื้นที่ปลูกกาแฟ จะเขียนเซอร์โวลากหลายรูปแบบ และทำการวิเคราะห์ภาพดาวเทียมแบบพิกเซลด้วยข้อมูลภาพถ่ายหลายช่วงคลื่นที่มีความละเอียดปานกลาง เช่นเซอร์ที่นิยมนำมาใช้มากที่สุดคือ Landsat ที่มีความละเอียด 30 เมตร โดยความแม่นยำในการจำแนกพื้นที่ปลูกกาแฟอยู่ในช่วงประมาณร้อยละ 50-95 นักวิจัยมักใช้ดัชนีต่างๆ เช่น NDVI, EVI, VIN, LSWI, SAVI, NDRE และ MSI เพื่อช่วยแยกแยะข้อมูลจากภาพถ่ายหลายช่วงคลื่นได้ดีขึ้น ข้อมูลจากดาวเทียมที่นิยมนำมาใช้ได้แก่ Landsat 8 และ Sentinel-2 เนื่องจากเป็นข้อมูลที่ไม่มีการใช้ซ้ำและให้ข้อมูลแบบต่อเนื่อง และ มีจำนวนแบนด์ตั้งแต่ 10-11 แบนด์และช่วงความยาวคลื่นกว้างพอเหมาะ ทำให้สามารถวิเคราะห์และคำนวณดัชนีต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อการทำแผนที่พื้นที่ปลูกกาแฟอย่างแม่นยำ (Hunt et al., 2020) ดังนั้นงานวิจัยนี้จึงทำการเขียนสคริปต์การแปลงข้อมูลค่าของจุดภาพให้เป็นค่าการสะท้อน เขียนสคริปต์การคำนวณค่าดัชนี เช่น EVI, MSI, NDRE, NDVI, และ SAVI ให้สอดคล้องกับงานวิจัยที่ผ่านมา ผลการวิจัยพบว่าการใช้ค่าการสะท้อนในช่วงความถี่คลื่นสีแดง (B4) ช่วงคลื่นอินฟราเรดใกล้ (B7, B8 B8A) และช่วงคลื่นอินฟราเรดคลื่นสั้น (B11, B12) เนื่องจากเป็นช่วงความถี่ที่มีปฏิริยากับพืชที่มีรูปแบบเฉพาะ นอกจากนั้นยังมีรูปแบบของการสะท้อนช่วงคลื่นที่แตกต่างกันไปในพื้นที่แต่ละชนิด ในส่วนของดัชนีที่เป็นปัจจัยสำหรับการจำแนกเลือกใช้ค่าจากดัชนี EVI,

MSI, NDRE, NDVI, และ SAVI ซึ่งการดำเนินงานสามารถได้ค่าความถูกต้องรวมร้อยละ 89.70 การเขียนสคริปต์การแปลงข้อมูลค่าของจุดภาพให้เป็นค่าการสะท้อน และทำการคำนวณค่าดัชนี ดังภาพที่ 4-6

```
var imageCollection = ee.ImageCollection('COPERNICUS/S2');  
  
// Filtering Sentinel: Where, When, How  
var image = imageCollection  
    .filterBounds(studyarea)  
    .filterDate('2023-04-01', '2023-04-28')  
    .filter(ee.Filter.lt('CLOUDY_PIXEL_PERCENTAGE', 5));  
  
print(image);
```

ภาพที่ 4 สคริปต์การเรียกใช้ข้อมูล Sentinel-2 ตามเงื่อนไข

```
var imageReflect = image.map(function(image) {  
    return image.multiply(0.0001).copyProperties(image, image.propertyNames());  
})  
    .select(['B2', 'B3', 'B4', 'B5', 'B6', 'B7', 'B8', 'B8A', 'B9', 'B11', 'B12'])  
    .median()  
    .clip(studyarea);  
Map.addLayer(imageReflect);
```

ภาพที่ 5 สคริปต์การแปลงข้อมูลค่าของจุดภาพให้เป็นค่าการสะท้อน

```
function addIndices(imageReflect) {  
    var ndvi = imageReflect.normalizedDifference(['B8', 'B4']).rename('NDVI');  
    var ndre = imageReflect.normalizedDifference(['B8', 'B5']).rename('NDRE');  
    var evi = imageReflect.expression(  
        '2.5 * ((NIR - RED) / (NIR + 6 * RED - 7.5 * BLUE + 1))', {  
            'NIR': imageReflect.select('B8'),  
            'RED': imageReflect.select('B4'),  
            'BLUE': imageReflect.select('B2')  
        }).rename('EVI');  
    var savi = imageReflect.expression(  
        '1.5 * ((NIR - RED) / (NIR + RED + 0.5))', {  
            'NIR': imageReflect.select('B8'),  
            'RED': imageReflect.select('B4')  
        }).rename('SAVI');  
    var msi = imageReflect.select('B11').divide(imageReflect.select('B8')).rename('MSI');  
    var msr = imageReflect.expression(  
        '(((NIR/RED)-1)/((sqrt(NIR/RED))+1))', {  
            'NIR': imageReflect.select('B8'),  
            'RED': imageReflect.select('B4')  
        }).rename('MSR');  
    var datt6 = imageReflect.expression(  
        'NIR/(GREEN*RE)', {  
            'NIR': imageReflect.select('B8'),  
            'GREEN': imageReflect.select('B3'),  
            'RE': imageReflect.select('B5')  
        }).rename('DATT6');  
  
    return imageReflect.addBands([ndvi, ndre, evi, savi, msi, msr, datt6]);  
}  
  
// Apply the indices calculation to the imageReflect  
var combined = addIndices(imageReflect);  
Map.addLayer(combined);  
  
// Select bands and indices for processing  
var bands = ['B4', 'B7', 'B8', 'B8A', 'B11', 'B12', 'NDVI', 'NDRE', 'EVI', 'MSI', 'MSR', 'SAVI', 'DATT6'];
```

ภาพที่ 6 สคริปต์การคำนวณค่าดัชนี

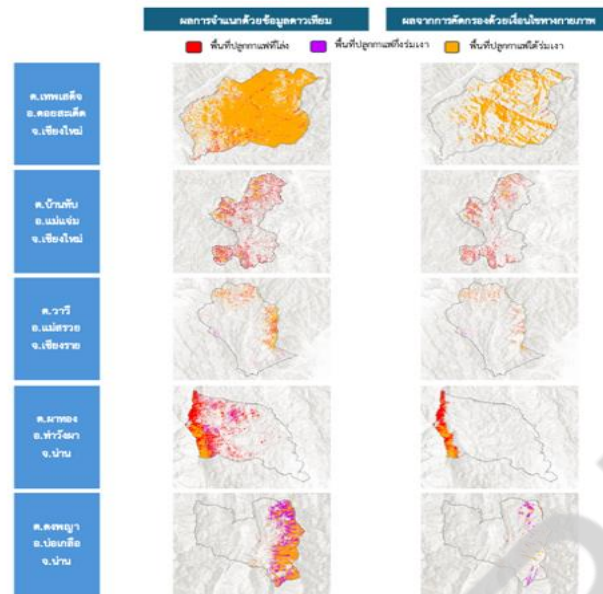
ผลการเขียนสคริปต์เพื่อเลือกใช้ช่วงค่าการสะท้อนและค่าดัชนีสำหรับเป็นปัจจัยและเงื่อนไขสำหรับการจำแนกพื้นที่ปลูกกาแฟเบื้องต้น และปัจจัยทางกายภาพสามารถเลือกพื้นที่ปลูกกาแฟบนพื้นที่ที่มีความเหมาะสมในการโดยใช้ช่วงคลื่นดาวเทียม Sentinel-2 จะถูกนำไปใช้เพื่อเป็นเงื่อนไขสำหรับกระบวนการจำแนกพื้นที่ปลูกกาแฟต่อไป ดังตารางที่ 3



ตารางที่ 3 แบบดัชนีข้อมูลดาวเทียม Sentinel-2 และค่าดัชนี

ค่าปัจจัย ปัจจัย	ค่าต่ำที่สุด (-0.5SD) – มากที่สุด (+0.5SD)				
	กาแฟใต้ร่มเงา	กาแฟกิ่งร่มเงา	กาแฟที่โล่ง	ป่าไม้	สวน
แบบดัชนีข้อมูลดาวเทียม Sentinel-2					
B4	0.16 - 0.17	0.18 - 0.19	0.17 - 0.19	0.17 - 0.19	0.18 - 0.20
B7	0.33 - 0.37	0.32 - 0.36	0.34 - 0.39	0.31 - 0.35	0.31 - 0.34
B8	0.33 - 0.37	0.32 - 0.36	0.33 - 0.39	0.31 - 0.35	0.30 - 0.34
B8A	0.37 - 0.40	0.35 - 0.39	0.37 - 0.42	0.34 - 0.38	0.34 - 0.37
B11	0.23 - 0.26	0.28 - 0.31	0.28 - 0.32	0.26 - 0.31	0.28 - 0.33
B12	0.15 - 0.18	0.19 - 0.22	0.19 - 0.22	0.18 - 0.22	0.20 - 0.24
ดัชนี					
DATT6	8.98 - 10.15	7.68 - 8.68	7.93 - 9.57	7.58 - 8.98	7.10 - 8.28
EVI	0.52 - 0.63	0.41 - 0.52	0.43 - 0.60	0.38 - 0.52	0.33 - 0.46
MSI	0.65 - 0.76	0.82 - 0.93	0.76 - 0.94	0.79 - 0.95	0.89 - 1.05
MSR	0.41 - 0.51	0.32 - 0.41	0.33 - 0.47	0.31 - 0.42	0.27 - 0.37
NDRE	0.26 - 0.31	0.21 - 0.26	0.22 - 0.30	0.20 - 0.26	0.18 - 0.23
NDVI	0.33 - 0.39	0.27 - 0.33	0.27 - 0.36	0.26 - 0.33	0.23 - 0.30
SAVI	0.25 - 0.30	0.20 - 0.25	0.21 - 0.29	0.19 - 0.25	0.17 - 0.23

จากตารางที่ 3 พบว่าการจำแนกพื้นที่ปลูกกาแฟบนที่สูงจากข้อมูลและเทคนิคการประมวลผลด้วยข้อมูลดาวเทียมนำสู่การคัดกรองพื้นที่ปลูกกาแฟบนที่สูงโดยใช้ช่วงคลื่นดาวเทียม Sentinel-2 ใช้ค่าจากดัชนี DATT6, EVI, MSI, MSR, NDRE, NDVI, และ SAVI เพื่อจำแนกพื้นที่ปลูกกาแฟแต่ละประเภทได้แก่ใต้ร่มเงา กาแฟกิ่งร่มเงา กาแฟที่โล่ง ป่าไม้ และสวน ผลจากการเลือกใช้ค่าการสะท้อนในช่วงคลื่นที่มีปฏิสัมพันธ์กับพืชในรูปแบบเฉพาะ ได้แก่ คลื่นสีแดง (B4) และ อินฟราเรดคลื่นสั้น (B11, B12) ชุดดัชนีที่ใช้สำหรับการจำแนกได้แก่ EVI, MSI, NDRE, NDVI, และ SAVI ผลการจำแนกที่ได้มีความแม่นยำสูง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Hunt et al. (2020) เพื่อตรวจสอบข้อมูลที่ได้จากคลื่นดาวเทียม Sentinel-2 กับการสำรวจจากการถ่ายภาพทางอากาศโดยโดรน ใช้เงื่อนไขทางกายภาพที่เหมาะสมสำหรับการปลูกกาแฟบนที่สูงพันธุ์อาราบิก้ากำหนดความสูงภูมิประเทศต้องมากกว่า 800 เมตร เหนือระดับน้ำทะเลปานกลาง และมีทิศด้านลาดอยู่ระหว่างทิศเหนือถึงทิศตะวันออกเฉียงใต้ ในกรณีที่พื้นที่ปลูกกาแฟที่โล่ง ผลจากการเปรียบเทียบผลการจำแนกจากข้อมูลดาวเทียมกับการคัดกรองด้วยปัจจัยทางกายภาพ ดังภาพที่ 7



ภาพที่ 7 เปรียบเทียบผลการจำแนกจากข้อมูลดาวเทียมกับการคัดกรองด้วยปัจจัยทางกายภาพ

จากภาพที่ 7 แสดงการเปรียบเทียบผลการจำแนกจากข้อมูลดาวเทียมกับการคัดกรองด้วยปัจจัยทางกายภาพ ทั้งนี้การจำแนกพื้นที่ปลูกกาแฟบนที่สูงด้วยข้อมูลดาวเทียม Sentinel-2 ทำการวิเคราะห์หาค่าการสะท้อนจากแต่ละช่วงความถี่ ที่ดาวเทียมบันทึกตามคุณสมบัติของดาวเทียมและค่าดัชนีต่างๆ ที่มีอิทธิพลต่อการจำแนกพื้นที่ เพื่อระบุเป็นปัจจัยและเงื่อนไขสำหรับการจำแนก ในเบื้องต้นใช้ค่าการสะท้อนช่วงคลื่นสีแดง อินฟราเรดใกล้ และอินฟราเรดคลื่นสั้น และกำหนดค่าช่วงของค่าการสะท้อนเพื่อเป็นเงื่อนไขสำหรับการจำแนก โดยใช้ค่าดัชนีเพื่อกำหนดปัจจัยในการจำแนก จำนวน 7 ดัชนี คือ DAT6, EVI, MSI, MSR, NDRE, NDVI, SAVI การกำหนดค่าช่วงของค่าดัชนีเพื่อเป็นเงื่อนไขสำหรับการจำแนก การประมวลผลเพื่อจำแนกพื้นที่ปลูกกาแฟบนที่สูงโดยใช้แบบจำลอง Random Forest ผลที่ได้จากการจำแนกได้ค่าความถูกต้องรวมร้อยละ 79.23 เมื่อทำการเปรียบเทียบผลการจำแนกจากข้อมูลดาวเทียมกับการคัดกรองด้วยปัจจัยทางกายภาพที่ได้

จากการสำรวจพื้นที่ปลูกกาแฟ ด้วยภาพถ่ายทางอากาศ ผลที่ได้จากการจำแนกเบื้องต้นสามารถนำมาตรวจสอบเพื่อปรับปรุงปัจจัยและค่าช่วงของค่าการสะท้อนและค่าดัชนี ในส่วนของดัชนีที่เป็นปัจจัยสำหรับการจำแนกเลือกใช้ค่าจากดัชนี EVI, MSI, NDRE, NDVI, และ SAVI ซึ่งการดำเนินงานสามารถได้ค่าความถูกต้องรวมร้อยละ 89.70 ดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ตารางค่าความคาดเคลื่อนของการจำแนกรวมพื้นที่ศึกษา

จุดที่ได้จากการจำแนก	จุดควบคุมจากพื้นที่								ความถูกต้องสำหรับผู้ ใช้ (%)
	กาแฟ ที่โล่ง	กาแฟ กึ่งร่มเงา	กาแฟ ใต้ร่ม เงา	ป่าไม้	สวน	แหล่งน้ำ	เมือง	รวม	
กาแฟที่โล่ง	1,276	94	5	-	-	-	-	1,375	92.8
กาแฟกึ่งร่มเงา	181	2,798	114	-	121	-	-	3,214	87.06
กาแฟใต้ร่มเงา	-	-	1,789	201	-	-	-	1,990	89.9
ป่าไม้	-	25	96	1,164	-	-	-	1,285	90.58
สวน	27	21	-	-	741	-	18	807	91.82
แหล่งน้ำ	-	-	-	-	-	123	-	123	100
เมือง	-	-	-	-	18	-	132	150	88
รวม	1,484	2,938	2,004	1,365	880	123	150	8,944	



ตารางที่ 4 (ต่อ)

จุดที่ได้จากการจำแนก	จุดควบคุมจากพื้นที่								ความถูกต้องสำหรับผู้ใช้ (%)
	กาแฟที่ไล่	กาแฟกิ่งรมเงา	กาแฟใต้ร่มเงา	ป่าไม้	สวน	แหล่งน้ำ	เมือง	รวม	
ความถูกต้องสำหรับการจำแนก (%)	85.98	95.23	89.27	85.27	84.2	100	88		
ความถูกต้องรวม	89.70%								

จากตารางที่ 4 แสดงค่าความคาดเคลื่อนของการจำแนกรวมพื้นที่ศึกษา เมื่อนำมาประมวลผลจำแนกใหม่ พบว่าผลการจำแนกที่มีค่าความถูกต้องรวมที่ดีที่สุด นอกจากนั้นการใช้ค่าการสะท้อนในช่วงความถี่คลื่นสีแดง (B4) ช่วงคลื่นอินฟราเรดใกล้ (B7, B8 B8A) และช่วงคลื่นอินฟราเรดคลื่นสั้น (B11, B12) เนื่องจากเป็นช่วงความถี่ที่มีปฏิสัมพันธ์กับพืชที่มีรูปแบบเฉพาะ และรูปแบบของการสะท้อนช่วงคลื่นที่แตกต่างกันไปสามารถแยกแยะพืชแต่ละชนิดได้ดี โดยเปรียบเทียบผลการจำแนกจากข้อมูลดาวเทียมกับการคัดกรองด้วยปัจจัยทางกายภาพอีกครั้ง พบว่าค่าความถูกต้องรวมร้อยละ 89.70

สรุปผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาปัจจัยและเงื่อนไขที่เกี่ยวข้องกับการจำแนกพื้นที่ปลูกกาแฟ โดยการสำรวจพื้นที่จริงและการสำรวจทางอากาศ พบว่าปัจจัยด้านอุณหภูมิ น้ำฝนเฉลี่ย ความสูง ภูมิประเทศ และ ประเภทป่า มีผลกับการจำแนกพื้นที่ปลูกกาแฟ และรูปแบบการปลูกกาแฟ ความเหมาะสมของพื้นที่: แม้ปกติกาแฟจะเหมาะกับ ความสูง 1,200 เมตรขึ้นไป แต่ผลการสำรวจพบว่าสามารถปลูกได้ตั้งแต่พื้นที่ 850 เมตร ขึ้นไป ในพื้นที่ที่เป็นป่าไม้ผลัดใบ นอกจากนี้พบว่าถ้าพื้นที่เป็นป่าดิบเขา การเพาะปลูกแบบพื้นที่ไล่ระหว่างต้นไม่ได้ผลผลิตดี แต่ถ้าเป็นป่าไม้ผลัดใบสามารถปลูกได้หลายแบบ

2. ผลการศึกษพบว่าการพัฒนาเทคนิคการจำแนกพื้นที่ปลูกกาแฟบนพื้นที่สูงด้วยวิธีการเชิงจุดภาพจากข้อมูลหลายช่วงคลื่นดาวเทียม Sentinel-2 โดยเทคนิคที่ได้พัฒนาขึ้นใช้ค่าการสะท้อนของช่วงคลื่นที่มีผลต่อลายเซ็นเชิงคลื่น (Digital Signature) ประกอบกับค่าดัชนีที่ประมวลผลได้จากค่าการสะท้อนในช่วงต่างๆ ของข้อมูลดาวเทียม Sentinel-2 ช่วงคลื่นการใช้ชุดดัชนีจากข้อมูลดาวเทียมสามารถนำมาจำแนกพื้นที่เพาะปลูกกาแฟได้ การพัฒนาระบบการสำรวจระยะไกลให้มีความแม่นยำ น่าเชื่อถือ และปรับขนาดการใช้งานได้ดียิ่งขึ้นสำหรับการทำแผนที่กาแฟ สำหรับงานวิจัยนี้โดยให้ค่าความถูกต้องรวมของการจำแนกร้อยละ 89.70 ซึ่งสามารถนำไปใช้ในการวางแผนจัดการการปลูกกาแฟในพื้นที่สูงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

การจำแนกพื้นที่ปลูกกาแฟด้วยเทคนิคการประมวลผลข้อมูลจากระยะไกลในงานวิจัยนี้เป็นเทคนิควิธีที่ทำให้ได้ข้อมูลพื้นที่ปลูกกาแฟสามารถทำได้อย่างรวดเร็ว ส่งผลให้หน่วยงานที่มีภาระงานที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริม การพัฒนา และการดูแลพื้นที่ สามารถนำไปใช้ประโยชน์ดังนี้

1. การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์: เนื่องจากผลการจำแนกที่แม่นยำสามารถนำไปใช้ในการวางแผนจัดการการปลูกกาแฟในพื้นที่สูงได้อย่างมีประสิทธิภาพ การวิเคราะห์ และวางแผนยุทธศาสตร์การส่งเสริมและสนับสนุนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และทันต่อสถานการณ์ รวมถึงการจัดเก็บรวมเป็นฐานข้อมูลพื้นที่การปลูกกาแฟสำหรับประเทศไทย ด้วยวิธีนี้จะทำให้มีความถี่ในการสำรวจพื้นที่ได้มากขึ้น เนื่องจากมีข้อมูลที่ต่อเนื่องสม่ำเสมอ มีความทันสมัย มีความแม่นยำ รวดเร็ว และลดปริมาณงบประมาณในการสำรวจได้มาก ตลอดจนครอบคลุมพื้นที่กว้าง ทำให้สามารถดำเนินการวางแผนได้ในระดับประเทศและยังสามารถขยายได้ถึงระดับภูมิภาค ส่งผลให้การกำหนดมาตรฐานหรือแผนการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการผลิต การตลาด รวมถึงการพิจารณาแข่งขันทางการตลาดสามารถทำได้มีประสิทธิภาพ เอื้อประโยชน์ต่อเกษตรกรและภาคเอกชนที่ประกอบธุรกิจที่เกี่ยวข้อง เช่น ภาคเอกชนสามารถใช้ข้อมูลที่ได้จากการพัฒนาของโครงการวิจัยไปใช้ สำหรับการวางแผนการส่งเสริมการปลูกกาแฟและการผลิตกาแฟในกรณีที่เป็นพื้นที่ที่ควบคุมดูแลโดยภาคเอกชนที่มีการผลิตกาแฟในลักษณะของ

พันธะสัญญากับเกษตรกร การวางแผนการตลาด รวมถึงการจัดการการกระจายเมล็ดกาแฟออกสู่ตลาดเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของธุรกิจต่อไป

2. การเพิ่มศักยภาพ: การจำแนกพื้นที่เพาะปลูกกาแฟที่เหมาะสมจะนำไปสู่การเพิ่มศักยภาพในการผลิตและการเพาะปลูกของเกษตรกร งานวิจัยได้กำหนดปัจจัยทางกายภาพที่เหมาะสมที่สุดสำหรับการปลูกกาแฟอาราบิก้า (เช่น ความสูงภูมิประเทศ, ประเภทป่า, รูปแบบการปลูก) การใช้เทคนิคนี้ทำให้สามารถระบุแปลงที่เหมาะสมและไม่เหมาะสมได้อย่างรวดเร็ว นอกจากนี้สามารถใช้ในการแก้ไขปัญหาผลผลิตต่ำ เกษตรกรหรือหน่วยงานสามารถใช้แผนที่ผลลัพธ์เพื่อทราบพื้นที่ที่ควรปลูกแบบใด ตัวอย่างเช่น หากพื้นที่เป็นป่าดิบเขา ควรหลีกเลี่ยงการปลูกแบบพื้นที่โล่งระหว่างต้น เพราะให้ผลผลิตไม่ดี แต่ควรเลือกปลูกแบบได้รับเงาที่เหมาะสมกว่า ข้อมูลการจำแนกพื้นที่แต่ละประเภท ได้แก่ ได้รับเงาป่าไม้ ได้รับเงาสวนผลไม้ พื้นที่โล่ง ช่วยให้สามารถจัดการการใส่ปุ๋ย การให้น้ำ หรือการควบคุมโรคในแต่ละแปลงได้อย่างแม่นยำตามความต้องการเฉพาะของพื้นที่นั้นๆ

3. ลดต้นทุนและเวลา: การใช้ข้อมูลดาวเทียมช่วยให้การสำรวจพื้นที่ปลูกกาแฟทำได้อย่างรวดเร็ว ครอบคลุมพื้นที่กว้าง และลดปริมาณงบประมาณในการสำรวจภาคสนามได้มาก

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย

ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

1. ควรการนำกระบวนการจำแนกพื้นที่ปลูกกาแฟที่ได้จากการศึกษาไปเพื่อขยายพื้นที่ไปในพื้นที่อื่นๆ ประสิทธิภาพของการจำแนกโดยใช้ข้อมูลดาวเทียม ทำให้สามารถวางแผนยุทธศาสตร์การส่งเสริมและสนับสนุนการปลูกกาแฟได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. พัฒนาการทดสอบประสิทธิภาพของการจำแนกเพื่อให้สามารถทดสอบความถูกต้องในมิติของขนาดพื้นที่ ซึ่งจะต้องกำหนดพื้นที่สำหรับการตรวจสอบและออกแบบกระบวนการสำหรับการตรวจสอบที่มีประสิทธิภาพ ความท้าทายของการดำเนินงานดังกล่าวคือการพัฒนาฐานข้อมูลพื้นที่ปลูกกาแฟที่มีความชัดเจนและเชื่อถือได้ในระดับแปลงปลูก ซึ่งต้องอาศัยเทคโนโลยีการสำรวจระยะไกลสูง เวลาสำหรับการปฏิบัติงาน และงบประมาณที่ค่อนข้างสูง อย่างไรก็ตาม ผลที่ได้จะเป็นข้อบ่งชี้ที่ชัดเจนมากขึ้น ถึงความน่าเชื่อถือในการนำผลการจำแนกจากกระบวนการดังกล่าวนี้ไปใช้สำหรับการปฏิบัติงานต่อไป

3. ควรพิจารณาทางเลือกในการใช้ข้อมูลดาวเทียมอื่นๆ ที่อาจจะมีคุณสมบัติที่ดีกว่า เพื่อเป็นทางเลือกสำหรับการดำเนินงาน ซึ่งจะต้องมีการนำกระบวนการจากการศึกษานี้ไปใช้ทดสอบการประมวลผลกับข้อมูลดาวเทียมที่เป็นทางเลือกนั้น เป็นต้น

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

เทคนิคการประมวลผลข้อมูลระยะไกลเพื่อจำแนกพื้นที่ปลูกกาแฟที่ได้จากการทดสอบและคัดเลือกจากการดำเนินงานในโครงการวิจัยนี้ สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางสำหรับการพัฒนาต่อยอดในรายละเอียดของเทคนิควิธีการปรับปรุง และเงื่อนไขของปัจจัยต่างๆ เพื่อเพิ่มความแม่นยำ ถูกต้องของผลการจำแนก ซึ่งจะสามารถนำไปใช้ในการจำแนกพื้นที่ปลูกกาแฟบนพื้นที่สูงได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้สามารถประเมินพื้นที่ปลูกกาแฟบนพื้นที่สูงได้ในระดับประเทศ และสามารถขยายผลการจำแนกในพื้นที่ประเทศคู่แข่งทางด้านผลผลิตกาแฟ จึงสามารถเสนอแนะให้ทำการศึกษาในอนาคต โดยนำข้อมูลพื้นที่ปลูกกาแฟที่จะได้จากการประมวลผลเมื่อนำมาใช้ร่วมกับชุดฐานข้อมูลเชิงพื้นที่ที่ได้พัฒนาขึ้น จะส่งผลให้การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์สำหรับการผลิตกาแฟมีประสิทธิภาพมากขึ้นได้ต่อไปได้

ข้อจำกัดการวิจัย

แนวคิดเบื้องหลัง Random Forest ที่พัฒนาขึ้นบนพื้นฐานของการใช้ต้นไม้การตัดสินใจ (Decision Trees) แม้ว่าจะมีความสามารถในการตีความสูง แต่ยังคงมีปัญหาด้านความแม่นยำในการทำนายต่ำ เนื่องจากมักเกิดความพอดีที่เกินกับข้อมูลฝึก (High Variance) เพื่อแก้ไขปัญหานี้ แนวคิดของ Bagging จึงถูกนำมาใช้ โดยการสร้างต้นไม้การตัดสินใจหลายต้นที่อิงข้อมูลย่อย (Subsets) ต่างๆ จากข้อมูลฝึก และนำผลลัพธ์จากต้นไม้เหล่านี้มารวมกันเพื่อสร้างการทำนายขั้นสุดท้าย โดยทั่วไปการเฉลี่ยผลลัพธ์จากต้นไม้หลายต้นมีแนวโน้มที่จะช่วยลดความแปรปรวน (Variance) ของโมเดลได้



References

- Adugna, D. & Struik, P. C. (2011). Effects of Shade on Growth, Production and Quality of Coffee (Coffea Arabica) in Ethiopia. *Journal of Horticulture and Forestry*, 3(11), 336-341. https://www.researchgate.net/publication/215979044_Effects_of_shade_on_growth_production_and_quality_of_coffee_Coffea_arabica_in_Ethiopia
- Anhar, A., Rasyid, U. H. Ar., Muslih, A. M., Baihaqi, A., Romano & Abubakar Y. (2021). Sustainable Arabica Coffee Development Strategies in Aceh, Indonesia. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, 667. <https://doi.org/10.1088/1755-1315/667/1/012106>
- Bourgoin, C., Oszwald, J., Bourgoin, J., Gond, V., Blanc, L., Dessard, H., Phan, T. V., Sist, P., Läderach, P. & Reymondin, L. (2020). Assessing the Ecological Vulnerability of Forest Landscape to Agricultural Frontier Expansion in the Central Highlands of Vietnam. *International Journal of Applied Earth Observation and Geoinformation*, 84, 101958. <https://doi.org/10.1016/j.jag.2019.101958>
- Digital Economy Promotion Agency. (2025). *Remote Sensing for Precision Agriculture with Remote Sensing Technology*. Retrieved August 2025, from <https://www.depa.or.th/th/article-view/remote-sensing-20210903>
- Dai, J., Ding, L., Zhang, T., Qin, Z. & Wang, J. (2025). RCFC: Radiometric Resolution Compression of Remote Sensing Images Considering Feature Reconstruction and Color Consistency. *Digital Signal Processing*, 164(2025), 105255. <https://doi.org/10.1016/j.dsp.2025.105255>
- European Space Agency. (2024). *Sentinel-2*. Retrieved December 2024, from <https://sentiwiki.copernicus.eu/web/sentinel-2>
- European Space Agency. (2025) *Applications Sentinel-2*. Retrieved Mar 2025, from https://www.esa.int/Applications/Observing_the_Earth/Copernicus/Sentinel-2
- European Space Operations Centre. (2024). *Mission Sentinel-2B*. Retrieved April 2025, from <https://esoc.esa.int/content/sentinel-2b>
- Fassnacht, F., White, J., Wulder, M. & Næsset, E. (2024). Remote Sensing in Forestry: Current Challenges, Considerations and Directions. *Forestry: An International Journal of Forest Research*, 97(1), 11-37. <https://doi.org/10.1093/forestry/cpad024>
- Highland Research and Development Institute (Public Organization). (2024). *History of Arabica Coffee in Thailand*. Retrieved December 2024, from <https://research.hrdi.or.th/public/upload/fj11zku0i6.pdf>
- Huang, Z., Zhong, L., Zhao, F., Wu, J., Tang, H., LV, Z., Xu, B., Zhou, L., Sun, R & Meng, R. (2023), A Spectral-Temporal Constrained Deep Learning Method for Tree Species Mapping of Plantation Forests using Time Series Sentinel-2 Imagery. *ISPRS Journal of Photogrammetry and Remote Sensing*, 204, 397-420. <https://doi.org/10.1016/j.isprsjprs.2023.09.009>
- Hunt, D. A., Tabor, K., Hewson, J. H., Wood, M. A., Reymondin, L., Koenig, K., Schmitt-Harsh, M. & Follett, F. (2020). Review of Remote Sensing Methods to Map Coffee Production Systems. *Remote Sensing*, 12(12), 2041. <https://doi.org/10.3390/rs12122041>
- Le, T., Dang, K. B., Giang, T. L., Tong, T. H. A., Nguyen, V. G., Nguyen, T. D. L. N. & Yasir, M. (2022). Deep Learning Model Development for Detecting Coffee Tree Changes Based on Sentinel-2 Imagery in Vietnam. *IEEE Access*, 10, 109097-109107. <https://doi.org/10.1109/access.2022.3203405>
- Maxar. (2025). *Extract more data in greater detail*. Retrieved January 2025, from <https://www.maxar.com/maxar-intelligence/imagery-leadership#high-resolution>
- Muangpha, S. & Mensin, S. (2021). *Royal Project Research Project on Breeding and Value-Added Arabica Coffee Products. Subproject 1: Selection of Quality Coffee Varieties and Study of Environmentally*



- Friendly High-Quality Coffee Cultivation Systems*. Retrieved January 2025, from <https://research.hrdi.or.th/public/upload/2yl594gciy.pdf>
- Office of the Permanent Secretary for Ministry of Agriculture and Cooperatives. (2025). *Where are the important Arabica growing areas in Thailand?*. Retrieved August 2025, from <https://www.opsmoac.go.th/news-preview-471991792943>
- Oliveira, M., Santos, A., Kazama, E. & Rolim, G. & Silva, R. (2021). Determination of Application Volume for Coffee Plantations using Artificial Neural Networks and Remote Sensing. *Computers and Electronics in Agriculture*, 184, 106096. <https://doi.org/10.1016/j.compag.2021.106096>
- Qin, H., Zhou, W., Yao, Y. & Wang, W. (2022). Individual Tree Segmentation and Tree Species Classification in Subtropical Broadleaf Forests using UAV-based LiDAR, hyperspectral, and Ultrahigh-resolution RGB data. *Remote Sensing of Environment*, 280, 113143. <https://doi.org/10.1016/j.rse.2022.113143>
- Schneider, B., Alves, M. & Ferreira, V. (2025). Coffee Crop Detection and Mapping using Sentinel-2 Data and Spatial Coherence. *Theoretical and Applied Engineering*, 9(3), 1-10. <https://doi.org/10.31422/taae.v9i3.64>
- Tu, Y., Johansen, K., Aragon, B., Hajj, M. & McCabe, M. (2022). The Radiometric Accuracy of the 8-band Multi-spectral Surface Reflectance from the Planet SuperDove Constellation, *International Journal of Applied Earth Observation and Geoinformation*, 114, 103035. <https://doi.org/10.1016/j.jag.2022.103035>



การศึกษาการพัฒนาความสามารถการพูดภาษาอังกฤษของนักศึกษาวิชาชีพครูชั้นปีที่ 1
ที่ไม่ใช่สาขาวิชาภาษาอังกฤษ โดยการจัดการเรียนรู้ห้องเรียนกลับด้านร่วมกับ
การเรียนรู้โดยใช้กิจกรรมเป็นฐาน มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ
A Study of Developing English Speaking Ability of the First year Student-
teachers (Non - English Major) through Flipped Classroom and
Activity-based Learning at Chaiyaphum Rajabhat University

เกษกนก วรณวลัย
Ketkanok Wannawan

Article History

Receive: September 30, 2025

Revised: November 26, 2025

Accepted: December 8, 2025

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ห้องเรียนกลับด้านร่วมกับการเรียนรู้โดยใช้กิจกรรมเป็นฐาน ให้มีประสิทธิภาพตามเกณฑ์ 75/75 เพื่อเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ก่อนและหลังเรียน เพื่อเปรียบเทียบความสามารถการพูดภาษาอังกฤษหลังเรียนกับเกณฑ์ร้อยละ 75 และเพื่อศึกษาความพึงพอใจต่อการจัดการเรียนรู้ห้องเรียนกลับด้านร่วมกับการเรียนรู้โดยใช้กิจกรรมเป็นฐาน วิจัยดำเนินการวิจัย เป็นการวิจัยแบบกึ่งทดลอง ประชากร คือ นักศึกษาวิชาชีพครูชั้นปีที่ 1 จำนวน 489 คน ที่ลงทะเบียนเรียนวิชาภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารในชีวิตประจำวัน ภาคการศึกษาที่ 1 ปีการศึกษา 2567 กลุ่มตัวอย่าง คือ นักศึกษาสาขาวิชาภาษาไทย จำนวน 30 คน ได้มาโดยการสุ่มแบบกลุ่ม เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ 1) แผนการจัดการเรียนรู้ 2) แบบทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ก่อนและหลังเรียน 3) แบบทดสอบความสามารถการพูดภาษาอังกฤษ 4) แบบประเมินความสามารถการพูดภาษาอังกฤษ และ 5) แบบสอบถามความพึงพอใจต่อการจัดการเรียนรู้ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบค่าที่แบบกลุ่มสัมพันธ์ Paired-samples t-test และ การทดสอบค่าที่แบบกลุ่มเดียว One-sample t-test ผลการวิจัยพบว่า 1) การจัดการเรียนรู้มีประสิทธิภาพ (E_1/E_2) เท่ากับ 88.37/80.44 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ 75/75 ที่กำหนด 2) ผลสัมฤทธิ์หลังเรียนของนักศึกษาสูงกว่าก่อนเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 3) นักศึกษามีความสามารถการพูดภาษาอังกฤษหลังเรียนสูงกว่าเกณฑ์ร้อยละ 75 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 และ 4) นักศึกษามีความพึงพอใจต่อการจัดการเรียนรู้โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

คำสำคัญ : ความสามารถในการพูดภาษาอังกฤษ; ห้องเรียนกลับด้าน; การเรียนรู้โดยใช้กิจกรรมเป็นฐาน; นักศึกษาวิชาชีพครู; นักศึกษาชั้นปีที่ 1



ABSTRACT

The study aimed to develop learning management on flipped classroom and activity-based learning with the criteria of 75/75, to compare achievement before and after learning, to compare English speaking ability after learning with the 75 percent criteria, and to examine the satisfaction of the students on the learning management. This research was conducted using a quasi-experimental method. The population was 489 student-teachers who enrolled in the “English in Daily Life” course in the first semester of the 2024 academic year. The samples consisted of 30 first-year student-teachers in the Thai Language Major, obtained by a cluster random sampling technique. The research instruments included 1) lesson plans, 2) a learning achievement test, 3) an English speaking ability test, 4) an English speaking ability assessment form and 5) a satisfaction questionnaire. Data analysis included percentages, means, standard deviations, paired-samples t-test and one-sample t-test. Findings indicated that 1) the learning management had an efficiency ($E_1/E_2 = 88.74/80.44$) which is higher than the 75/75 setting criteria, 2) the student's achievement after learning was significantly higher than before at the .05 level, 3) the students' English speaking ability after learning was significantly higher than 75 percent criteria at the .05 level, and 4) the overall students' satisfaction with learning management was at a high level.

Keywords : English Speaking; Flipped Classroom; Activity-based Learning; Student-teachers; First-year Students

บทนำ

การเรียนรู้ภาษาอังกฤษมีความสำคัญอย่างยิ่งในศตวรรษที่ 21 เนื่องจากเป็นภาษาสากลที่ช่วยยกระดับศักยภาพของคนไทยในการแข่งขันด้านเศรษฐกิจของประเทศ ซึ่งสอดคล้องกับแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2579) ที่มุ่งพัฒนาคนให้มีทักษะจำเป็นสำหรับการดำรงอยู่ในสังคมโลกาภิวัตน์ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง Higher Education Standards Committee (2024) ได้ประกาศนโยบายสำคัญในการยกระดับมาตรฐานภาษาอังกฤษ โดยกำหนดให้ผู้ศึกษาในระดับปริญญาตรีต้องมีผลสัมฤทธิ์ด้านทักษะภาษาอังกฤษเทียบเคียง Common European Framework of Reference for Languages (CEFR) ในระดับ B2 ขึ้นไปก่อนสำเร็จการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิจึงได้นำนโยบายดังกล่าวมาสู่การจัดการเรียนการสอนในรายวิชาภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารในชีวิตประจำวัน แต่อย่างไรก็ตามจากประสบการณ์การสอนและการสำรวจผลการเรียนของผู้วิจัย พบว่า นักศึกษาส่วนใหญ่ยังมีผลการเรียนอยู่ในระดับอ่อนถึงปานกลาง นอกจากนี้ นักศึกษามักมีความวิตกกังวลเมื่อต้องพูดภาษาอังกฤษ โดยเฉพาะความกลัวที่จะพูดผิดหรือกลัวเพื่อนหัวเราะเยาะ ปัญหาด้านทักษะและความวิตกกังวลในการพูดภาษาอังกฤษสูงที่สุดเมื่อเทียบกับชั้นปีอื่น (Tongboonyoung at el., 2022) ปัญหาเหล่านี้จึงชี้ให้เห็นความจำเป็นเร่งด่วนในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนเพื่อส่งเสริมความสามารถการพูดภาษาอังกฤษของนักศึกษาที่ไม่ใช่สาขาวิชาภาษาอังกฤษ อนึ่ง การพัฒนาความสามารถในการพูดภาษาอังกฤษของนักศึกษาตั้งแต่ชั้นปีที่ 1 นั้นมีความสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากเป็นช่วงเวลาสำคัญในการสร้างรากฐานความสามารถทางภาษา การมีพื้นฐานที่ดีจะทำให้ นักศึกษาสามารถบูรณาการภาษาอังกฤษเข้ากับเนื้อหาวิชาชีพได้อย่างมีประสิทธิภาพในอนาคต โดยเฉพาะอย่างยิ่งวิชาชีพครู ซึ่งในอนาคตต้องทำหน้าที่เป็นแบบอย่างและเป็นผู้ถ่ายทอดความรู้ การมีความมั่นใจในการพูดภาษาอังกฤษจึงเป็นเรื่องที่จำเป็น เพื่อที่จะให้นักศึกษาเอาชนะความวิตกกังวลในการพูด ความกลัวที่จะพูดผิดหรือกลัวเพื่อนหัวเราะเยาะ ซึ่งเป็นอุปสรรคที่สำคัญที่สุดในการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาทักษะการพูดนั้น ทฤษฎีการสร้างองค์ความรู้ (Constructivism) ได้เสนอว่า ผู้เรียนควรสร้างความรู้ผ่านการมีปฏิสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อม และเพื่อนร่วมชั้น โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ทักษะการพูดจะได้รับการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดเมื่อผู้เรียนมีโอกาสฝึกฝน และสร้างความหมายทางภาษาผ่านกิจกรรมจริง (Vygotsky, 1987) นอกจากนี้ แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) จะถูกขับเคลื่อนโดยความสนใจและความเพลิดเพลินในการทำกิจกรรมเอง และมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จในการเรียนรู้ภาษาที่สอง (Gardner, 1985) การออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ที่ทำให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมอย่างกระตือรือร้นและลดความวิตกกังวลจึงถือเป็นกลไกสำคัญในการเพิ่มความมั่นใจในการพูด



จากการศึกษาแนวทางการแก้ปัญหา ผู้วิจัยพบว่า การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เช่นการจัดการเรียนรู้ห้องเรียนกลับด้านและการเรียนรู้โดยใช้กิจกรรมเป็นฐาน สามารถพัฒนาความสามารถการพูดภาษาอังกฤษได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีงานวิจัยหลายชิ้นที่ยืนยันผลลัพธ์นี้ โดย Chobthamdee & Langprayoon (2022) พบว่าห้องเรียนกลับด้านช่วยให้นักศึกษาพัฒนาความสามารถการพูดภาษาอังกฤษสูงขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ขณะที่ Shinde & Shinde (2022) พบว่า เทคนิคการจัดการเรียนรู้โดยใช้กิจกรรมเป็นฐานส่งผลให้คะแนนสอบหลังเรียนสูงกว่าหลังเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ นอกจากนี้ผลการศึกษาของ Muensopha et al. (2024) ยังแสดงให้เห็นว่าการผสมทั้งสองรูปแบบเข้าด้วยกันก็เป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพในการพัฒนาความสามารถการพูดภาษาอังกฤษของนักศึกษาครูในประเทศสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

ด้วยเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยเห็นว่ามีมีความจำเป็นเร่งด่วนในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ที่บูรณาการแนวคิดเชิงรุกเข้าด้วยกันเพื่อเสริมสร้างความมั่นใจและความสามารถในการพูดภาษาอังกฤษให้กับนักศึกษาวิชาชีพครูตั้งแต่ชั้นปีที่ 1 และแม้ว่าห้องเรียนกลับด้านและการเรียนรู้โดยใช้กิจกรรมเป็นฐาน จะได้รับการยืนยันว่ามีประสิทธิภาพในการพัฒนาทักษะด้านต่างๆ แต่ยังคงขาดงานวิจัยที่เน้นการบูรณาการสองแนวคิดเข้าด้วยกันเพื่อพัฒนาทักษะการพูดภาษาอังกฤษสำหรับนักศึกษาครูไทยโดยเฉพาะ เพื่อเติมเต็มช่องว่างทางวิชาการและตอบสนองความจำเป็นในการยกระดับมาตรฐานภาษาอังกฤษของนักศึกษาวิชาชีพครู ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะทำการศึกษากการพัฒนาการพูดภาษาอังกฤษของนักศึกษาวิชาชีพครู ชั้นปีที่ 1 ที่ไม่ใช่สาขาวิชาภาษาอังกฤษโดยการจัดการเรียนรู้ห้องเรียนกลับด้านร่วมกับการเรียนรู้โดยใช้กิจกรรมเป็นฐาน มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ห้องเรียนกลับด้านร่วมกับการเรียนรู้โดยใช้กิจกรรมเป็นฐานเพื่อส่งเสริมความสามารถการพูดภาษาอังกฤษของนักศึกษาวิชาชีพครูชั้นปีที่ 1 ที่ไม่ใช่สาขาวิชาภาษาอังกฤษ มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ ให้มีประสิทธิภาพตามเกณฑ์ 75/75
2. เพื่อเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ก่อนและหลังเรียนด้วยการจัดการเรียนรู้ห้องเรียนกลับด้านร่วมกับการเรียนรู้โดยใช้กิจกรรมเป็นฐาน
3. เพื่อเปรียบเทียบความสามารถการพูดภาษาอังกฤษหลังเรียนด้วยการจัดการเรียนรู้ห้องเรียนกลับด้านร่วมกับการเรียนรู้โดยใช้กิจกรรมเป็นฐานกับเกณฑ์ร้อยละ 75
4. เพื่อศึกษาความพึงพอใจของนักศึกษาที่มีต่อการจัดการเรียนรู้ห้องเรียนกลับด้านร่วมกับการเรียนรู้โดยใช้กิจกรรมเป็นฐานเพื่อพัฒนาความสามารถด้านการพูดภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสาร

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ห้องเรียนกลับด้าน (Flipped Classroom)

นักการศึกษาได้ให้แนวคิดหลักในการจัดการเรียนรู้ห้องเรียนกลับด้าน คือการนำเอาสิ่งที่เคยทำในชั้นเรียนกลับไปทำที่บ้าน แล้วเอาสิ่งที่เคยทำที่บ้านกลับไปทำที่ชั้นเรียน นำผลงานหรือปัญหาที่บันทึกไว้มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้สอนหรือเพื่อนในห้องเรียน (Bergmann & Sams, 2012 ; Dewey, 1938 ; Panich, 2013) ผ่านสี่เสาหลักของ Flipped Classroom เรียกว่า Four Pillars of F-L-I-P เป็นกรอบแนวทางในการออกแบบการจัดการเรียนการสอนห้องเรียนกลับด้าน มีรายละเอียดดังนี้

1. สภาพแวดล้อมที่ยืดหยุ่น Flexible Environment (F) ผู้สอนต้องออกแบบการเรียนรู้ที่ยืดหยุ่น ทั้งในแง่เวลา พื้นที่ และวิธีการเรียนรู้ เพื่อรองรับความแตกต่างของผู้เรียน ผู้เรียนสามารถเรียนรู้เนื้อหาในห้องเรียนในเวลาที่เหมาะสมและใช้เวลาในชั้นเรียนสำหรับกิจกรรมปฏิบัติหรืออภิปราย
2. วัฒนธรรมการเรียนรู้ Learning Culture (L) เปลี่ยนบทบาทจากครู “ผู้ถ่ายทอด” มาเป็นผู้อำนวยความสะดวก เน้นผู้เรียนมีบทบาทในการเรียนรู้ของตนเอง กระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้แบบร่วมมือ (Collaborative Learning) และการเรียนรู้เชิงลึก
3. เนื้อหาที่ออกแบบอย่างมุ่งหมาย Intentional Content (I) ผู้สอนต้องออกแบบเนื้อหาอย่างมีกลยุทธ์ โดยแยกแยะว่าเนื้อหาส่วนใดควรเรียนรู้ล่วงหน้าด้วยตนเอง และส่วนใดควรเรียนรู้ผ่านกิจกรรมในชั้นเรียน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการเรียนรู้สูงสุด



4. ครูมืออาชีพ Professional Educator (P) ครูต้องมีบทบาทในการสังเกต พัฒนา และให้ข้อเสนอแนะแก่ผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง รวมถึงต้องมีการพัฒนาวิชาชีพของตนเองอยู่เสมอ เพื่อให้สามารถปรับปรุงกระบวนการจัดการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับนักเรียน

การเรียนรู้โดยใช้กิจกรรมเป็นฐาน (Activity-Based Learning)

นักวิชาการและนักการศึกษาได้กล่าวถึงการเรียนรู้โดยใช้กิจกรรมเป็นฐาน ดังนี้

การจัดการเรียนรู้โดยใช้กิจกรรมเป็นฐาน เป็นการจัดการเรียนรู้ที่เน้นให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนรู้ อย่างจริงจัง โดยมีครูเป็นผู้อำนวยความสะดวกหรือผู้สนับสนุนการเรียนรู้ (Facilitator) ในการสร้างสถานการณ์ปัญหาจริงแก่ผู้เรียน โดยไม่ขึ้นวิธีการแก้ปัญหาให้กับผู้เรียน เน้นให้ผู้เรียนได้สรุปและหาทางออกด้วยตนเอง ผู้เรียนได้ลงมือปฏิบัติจริง หรือลงมือทำด้วยตนเอง (Learning by Doing) (Dewey, 1938 ; Sithsungnoen & Chanintaraphum, 2021 ; Soisamut, 2021)

การจัดการเรียนรู้โดยใช้กิจกรรมเป็นฐาน มี 4 ขั้นตอน ดังนี้ 1) ขั้นประสบการณ์ตรง Concrete Experience ขั้นนี้ผู้เรียนจะมีส่วนร่วมในกิจกรรมที่กำหนดไว้ อาจเป็นการทดลอง สำรวจ หรือจำลองสถานการณ์เพื่อสร้างประสบการณ์และข้อมูลเบื้องต้นด้วยตนเอง 2) ขั้นการสังเกตและทบทวน Reflective Observation หลังกิจกรรม ผู้เรียนจะได้รับการกระตุ้นให้ ทบทวนสิ่งที่ได้ทำไป และสังเกตผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นอย่างรอบด้าน เช่นการตั้งคำถาม การจดบันทึก การพูดคุยกับเพื่อน เพื่อให้ เห็นภาพรวมของประสบการณ์ที่ผ่านมา 3) ขั้นสร้างแนวคิดเชิงนามธรรม Abstract Conceptualization ในขั้นนี้ผู้เรียนจะนำ ข้อมูลและข้อสังเกตจากขั้นตอนที่ 2 มาวิเคราะห์เพื่อสร้างข้อสรุป หลักการ หรือทฤษฎีของตนเอง โดยครูช่วยเชื่อมโยงความรู้ เดิมกับประสบการณ์ใหม่ เพื่อให้เกิดความเข้าใจยิ่งขึ้น 4) ขั้นการทดลองประยุกต์ใช้ Active Experimentation เป็นขั้นที่ ผู้เรียนนำความรู้ความเข้าใจที่ได้จากขั้นตอนที่ 3 ไปประยุกต์ใช้ในสถานการณ์ใหม่ๆ หรือทดลองแก้ปัญหาจริง ซึ่งจะช่วยให้ ผู้เรียนสามารถนำความรู้ไปใช้ได้จริงในชีวิตประจำวันและอนาคต (Gibbs, 1988 ; Kolb, 1984)

จากการศึกษาการจัดการเรียนรู้ห้องเรียนกลับด้านและการเรียนรู้โดยใช้กิจกรรมเป็นฐาน สรุปได้ว่าการจัดการ เรียนรู้ห้องเรียนกลับด้านมีจุดเด่นคือความยืดหยุ่นของเวลาและสถานที่ในการเรียนรู้ล่วงหน้า ที่สามารถกำหนดได้เองตาม ความพร้อม ซึ่งสนับสนุนการเรียนรู้แบบผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง ในขณะที่การเรียนรู้เป็นฐานเป็นเครื่องมือสำคัญที่ทำให้ การเรียนรู้เชิงรุกในชั้นเรียนเกิดขึ้นจริง สอดคล้องกับหลักการของทฤษฎีการเรียนรู้ทางสังคม (Social Learning Theory) ซึ่งกล่าวถึงคนเราเรียนรู้พฤติกรรม ทักษะ และปฏิกิริยาทางอารมณ์จากการสังเกตและเลียนแบบผู้อื่นในบริบททางสังคม สอดคล้องกับแนวคิดของ Bandura (1977) ที่เน้นย้ำว่าการเรียนรู้เกิดขึ้นได้ผ่านการสังเกต การทำตามแบบอย่าง และการรับรู้ ความมั่นใจ ในตนเอง การลงมือปฏิบัติจริงจะช่วยให้ นักศึกษาเกิดความเข้าใจในเนื้อหาอย่างลึกซึ้งและสามารถนำความรู้ไปใช้ แก้ปัญหาได้จริงไม่จำกัดอยู่แค่การท่องจำทฤษฎี ดังนั้น เมื่อผสานแนวคิดทั้งสองเข้าด้วยกันจึงช่วยเพิ่มโอกาสในการฝึกการพูด ภาษาอังกฤษอย่างต่อเนื่องในบริบทจริง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์และบูรณาการ 4 เสาหลักของการจัดการเรียนรู้ห้องเรียนกลับด้านกับวงจร การเรียนรู้โดยใช้กิจกรรมเป็นฐาน 6 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 ขั้นนำเข้าสู่บทเรียน นักศึกษาเข้ากลุ่มเพื่อสนทนาถึงกิจกรรมที่ได้รับมอบหมายให้ไปศึกษาล่วงหน้า แต่ละกลุ่มนำเสนอสิ่งที่ได้จากการศึกษา

ขั้นที่ 2 ขั้นประสบการณ์ตรง นักศึกษาฝึกปฏิบัติการสนทนาในชีวิตประจำวันตามที่ได้ศึกษาล่วงหน้า ในกลุ่มของตนเอง จากนั้นส่งตัวแทนกลุ่มสนทนาหน้าชั้นเรียน

ขั้นที่ 3 ขั้นสังเกตและทบทวน นักศึกษาสังเกตการณ์สนทนาของตัวแทนกลุ่ม โดยบันทึกสิ่งที่พบที่เป็นจุดแข็ง และจุดอ่อน

ขั้นที่ 4 ขั้นสร้างแนวคิดเชิงนามธรรม นักศึกษาสรุปฝึกปฏิบัติการสนทนาภายใต้หัวข้อ คำศัพท์ โครงสร้าง ประโยค การออกเสียงคำศัพท์ การใช้เสียงสูงต่ำในประโยค

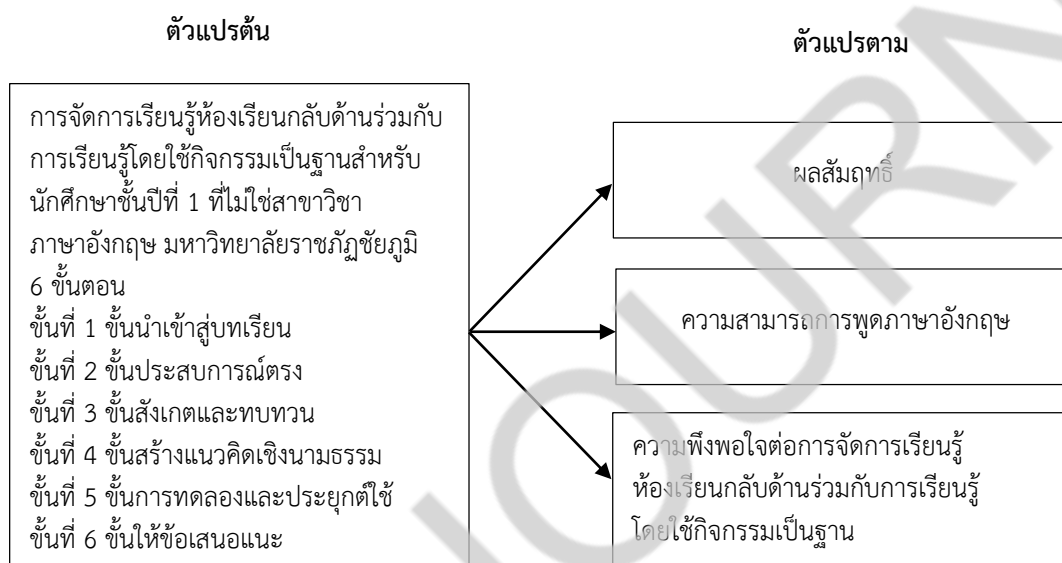
ขั้นที่ 5 ขั้นการทดลองและประยุกต์ใช้ นักศึกษาเขียนบทสนทนาใหม่ โดยเชื่อมโยงความรู้เดิมและเพิ่มเติม ความรู้ใหม่และฝึกสนทนา

ขั้นที่ 6 ขั้นให้ข้อเสนอแนะ นักศึกษาได้รับข้อเสนอแนะในการพัฒนาทักษะการพูดของตนเองอย่างสร้างสรรค์



กรอบแนวคิดการวิจัย

ในการวิจัยนี้ได้ทำการศึกษาการพัฒนาความสามารถการพูดภาษาอังกฤษของนักศึกษาชั้นปีที่ 1 ที่ไม่ใช่สาขาวิชาภาษาอังกฤษ โดยใช้การจัดการเรียนรู้ห้องเรียนกลับด้านร่วมกับการเรียนรู้โดยใช้กิจกรรมเป็นฐาน ซึ่งบูรณาการแนวคิดห้องเรียนกลับด้าน (Bergmann & Sams, 2012) และกิจกรรมเป็นฐาน (Dewey, 1938 ; Gibbs, 1988 ; Kolb, 1984) มี 6 ขั้นตอน (1) ขั้นนำเข้าสู่บทเรียน นักศึกษาจะนำเสนอผลจากการศึกษาล่วงหน้า (ซึ่งสะท้อนหลักการ Flipped Classroom) (2) ขั้นประสบการณ์ตรง นักศึกษาฝึกปฏิบัติ (Speaking Activity) (3) ขั้นสังเกตและทบทวน นักศึกษาสังเกตการฝึกพูดของเพื่อนและร่วมกันทบทวน (4) ขั้นสร้างแนวคิดเชิงนามธรรม นักศึกษาสรุปและสร้างองค์ความรู้ใหม่ (5) ขั้นทดลองและประยุกต์ใช้ นักศึกษาเขียนบทสนทนาใหม่และฝึกฝน ขั้นที่ 6 ขั้นให้ข้อเสนอแนะ ผู้สอนให้ผลสะท้อนกลับรายบุคคลอย่างสร้างสรรค์ เพื่อเสริมสร้างความมั่นใจในการพูด ซึ่งสะท้อนหลักการ Professional Educator ใน Flipped Classroom เขียนเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

สมมติฐานการวิจัย

1. นักศึกษาวิชาชีพรุชั้นปีที่ 1 ที่ไม่ใช่สาขาวิชาภาษาอังกฤษมีผลสัมฤทธิ์หลังเรียน หลังได้รับการจัดการเรียนรู้ห้องเรียนกลับด้านร่วมกับการเรียนรู้โดยใช้กิจกรรมเป็นฐานสูงกว่าก่อนเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
2. นักศึกษาวิชาชีพรุชั้นปีที่ 1 ที่ไม่ใช่สาขาวิชาภาษาอังกฤษมีความสามารถในการพูดภาษาอังกฤษหลังได้รับการจัดการเรียนรู้ห้องเรียนกลับด้านร่วมกับการเรียนรู้โดยใช้กิจกรรมเป็นฐานสูงกว่าเกณฑ์ร้อยละ 75 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
3. นักศึกษาวิชาชีพรุชั้นปีที่ 1 ที่ไม่ใช่สาขาวิชาภาษาอังกฤษ หลังได้รับการจัดการเรียนรู้ห้องเรียนกลับด้านร่วมกับการเรียนรู้โดยใช้กิจกรรมเป็นฐาน มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยกึ่งทดลอง (Quasi Experimental Research) แบบแผนการวิจัยทดลองกลุ่มเดียววัดผลก่อนเรียนและหลังเรียน (One Group Pretest-Posttest Design) (Fitz-Gibbon & Morris, 1978) ซึ่งเป็นรูปแบบที่เหมาะสมกับการศึกษาที่เน้นผลความก้าวหน้าของนักศึกษาหลังการพัฒนาเทียบกับก่อนการพัฒนา

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ นักศึกษาวิชาชีพครูชั้นปีที่ 1 ที่ไม่ได้เรียนในสาขาวิชาภาษาอังกฤษ มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ ภาคการศึกษาที่ 1 ปีการศึกษา 2567 จำนวน 11 สาขาวิชา ได้แก่ การประถมศึกษา การศึกษาปฐมวัย คณิตศาสตร์ คหกรรม คอมพิวเตอร์ศึกษา พลศึกษา ภาษาไทย วิทยาศาสตร์ทั่วไป ศิลปศึกษา สังคมศึกษา และ อุตสาหกรรมศิลป์ จำนวน 489 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือนักศึกษาวิชาชีพครูชั้นปีที่ 1 สาขาวิชาภาษาไทย จำนวน 30 คน ผู้วิจัยได้คำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างตาม Cohen (1988) ระดับนัยสำคัญ (α) .05 $1-\beta$ (Statistical Power) .80 ค่าอำนาจจำแนกการทดสอบ Effect Size (d) .80 ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ได้จากการคำนวณคือ 25 คน เนื่องจากนักศึกษาชั้นปีที่ 1 ที่เรียนรายวิชาภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสาร เป็นนักศึกษาในคณะครุศาสตร์และการพัฒนามนุษย์ มีความสามารถใกล้เคียงกัน ผู้วิจัยได้ดำเนินการสุ่มแบบกลุ่ม (Cluster Random Sampling) โดยใช้สาขาวิชาเป็นหน่วยสุ่ม ซึ่งได้นักศึกษาวิชาชีพครูชั้นปีที่ 1 สาขาวิชาภาษาไทย ได้มา 2 หมู่เรียน จากนั้นใช้หมู่เรียนเป็นหน่วยในการสุ่มอย่างง่ายได้มา 1 หมู่เรียน จำนวนทั้งหมด 30 คน ผู้วิจัยจึงเลือกทั้ง 30 คนเป็นกลุ่มตัวอย่าง

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. แผนการจัดการเรียนรู้ห้องเรียนกลับด้านร่วมกับการเรียนรู้โดยใช้กิจกรรมเป็นฐาน จำนวน 5 แผนๆ ละ 4 ชั่วโมง รวม 20 ชั่วโมง ใช้กิจกรรม 4 กิจกรรม ได้แก่ กิจกรรมสัมภาษณ์ 3 ขั้นตอน กิจกรรมเพื่อนคู่คิด กิจกรรมสถานการณ์จำลอง และกิจกรรมบทบาทสมมติ แผนการจัดการเรียนรู้ผ่านการประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญด้านภาษา ด้านหลักสูตรและการสอน และด้านการวัดประเมินผล จำนวน 5 ท่าน โดยประเมินความตรงเชิงเนื้อหา (Index of Item Objective Congruence: IOC) และความเหมาะสมของแผนการจัดการเรียนรู้ (Srisa-ard, 2017) พบว่าทุกประเด็นมีค่าความสอดคล้อง IOC เท่ากับ 1 และความเหมาะสมของแผนการจัดการเรียนรู้ ด้านเนื้อหา กิจกรรม การวัดและประเมินผล โดยใช้แบบประเมินมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (5 = เหมาะสมมากที่สุด 4 = เหมาะสมมาก 3 = เหมาะสมปานกลาง 2 = เหมาะสมน้อย และ 1 = เหมาะสมน้อยที่สุด) ความเหมาะสมของแผนการสอนมีค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.43-4.56 หมายถึงแผนการสอนมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด เหมาะสมที่จะนำไปใช้จัดการเรียนการสอนได้

2. แบบทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ก่อนและหลังเรียนด้วยการจัดการเรียนรู้ห้องเรียนกลับด้านร่วมกับการเรียนรู้โดยใช้กิจกรรมเป็นฐาน ตามแนวคิดของ (Bloom et al., 1956) เป็นข้อสอบปรนัย ชนิด 4 ตัวเลือก จำนวน 30 ข้อ ผ่านผู้เชี่ยวชาญการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญชุดเดิม พบว่าข้อสอบกับวัตถุประสงค์ที่ต้องการวัดมีความสอดคล้องกันทุกข้อ ค่า IOC เท่ากับ 1 หลังปรับปรุงแบบทดสอบตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ นำแบบทดสอบไปทดลองใช้กับนักศึกษาจำนวน 30 คน ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง เพื่อหาค่าความยากง่าย ค่าอำนาจจำแนก และค่าความเชื่อมั่น (Srisa-ard, 2017) ปรากฏดังนี้ ค่าความยากง่าย (p) อยู่ระหว่าง 0.53-0.73 เป็นค่าความยากง่ายที่อยู่ในระดับปานกลาง แสดงว่าแบบทดสอบมีความเหมาะสมต่อการวัดผลสัมฤทธิ์ ค่าอำนาจจำแนก (r) ระหว่าง 0.53-0.80 เป็นค่าอำนาจจำแนกที่ดี หมายถึงข้อสอบสามารถแยกผู้สอบเก่งและอ่อนออกจากกันได้ดี และความเชื่อมั่นของแบบทดสอบทั้งฉบับมีค่าเท่ากับ .97 เป็นค่าความเชื่อมั่นที่อยู่ในระดับสูงมาก ข้อสอบฉบับนี้จึงมีความเหมาะสมที่จะใช้เป็นแบบทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์

3. แบบทดสอบความสามารถด้านการพูดภาษาอังกฤษ เป็นแบบทดสอบการพูดภาษาอังกฤษตามสถานการณ์ที่กำหนด ตามแนวคิดของ (Clark, 1975) ผ่านการประเมินความตรงเชิงเนื้อหาจากผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญชุดเดิม พบว่าเนื้อหาและวัตถุประสงค์ที่ต้องการวัดมีความสอดคล้องกันทุกประเด็น ค่า IOC เท่ากับ 1 ในการทดสอบความสามารถการพูดภาษาอังกฤษ มีอาจารย์ จำนวน 2 ท่าน ประกอบด้วยผู้วิจัยและอาจารย์ชาวต่างชาติเป็นผู้สอบและประเมิน

4. แบบประเมินความสามารถการพูดภาษาอังกฤษ ด้วยการให้คะแนน Scoring Rubrics ตามแนวคิดของ (Brown, 2004) 5 ระดับ (5 = Excellent, 4 = Good, 3 = Fair, 2 = Poor และ 1 = Very Poor) ครอบคลุมการประเมิน 5 ด้าน ได้แก่ การออกเสียง คำศัพท์ ไวยากรณ์ ความคล่องแคล่ว การใช้กลยุทธ์ในการสื่อสาร ซึ่งผ่านการประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญชุดเดิม ประเมินความตรงเชิงเนื้อหา ความสอดคล้องของประเด็นการประเมินกับวัตถุประสงค์ที่ต้องการประเมิน พบว่ามีความสอดคล้องทุกข้อ ค่า IOC เท่ากับ 1

5. แบบสอบถามความพึงพอใจที่มีต่อการเรียนรู้ห้องเรียนกลับด้านร่วมกับการเรียนรู้โดยใช้กิจกรรมเป็นฐาน เป็นแบบสอบถามแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามวิธีของ (Likert, 1932) แบ่งออกเป็น 4 ด้าน คือ ด้านกระบวนการจัดการเรียนรู้ ด้านบรรยากาศการเรียนรู้ ด้านสื่อการเรียนรู้ และด้านประโยชน์จากการเรียนรู้ จำนวน 20 ข้อ



ผ่านการประเมินความสอดคล้องของข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ของการวัด โดยผู้เชี่ยวชาญชุดเดิม พบว่ามีความสอดคล้องทุกข้อ ค่า IOC เท่ากับ 1 จากนั้นนำแบบสอบถามที่ปรับตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญไป tryout กับนักศึกษาวิชาชีพรุที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน ได้ค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .83

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในภาคการศึกษาที่ 1 ปีการศึกษา 2567 (วันที่ 1 กรกฎาคม 2567 - วันที่ 9 สิงหาคม 2567) โดยผู้วิจัยได้ควบคุมตัวแปรแทรกซ้อนเพื่อให้มั่นใจว่าผลวิจัยที่เกิดขึ้นจากการจัดการเรียนรู้ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นจริง โดยดำเนินการดังนี้ จำกัดเวลาในการทดลองให้สั้นที่สุด (5 สัปดาห์) เพื่อลดโอกาสที่นักศึกษาจะไปเรียนรู้ทักษะการพูดจากแหล่งอื่นนอกเหนือจากการทดลอง กำกับดูแลการใช้สื่อและกิจกรรมก่อนเข้าชั้นเรียน (Flipped Component) ให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดเท่านั้น เพื่อให้ให้นักศึกษามีพื้นฐานความรู้เป็นมาตรฐานเดียวกัน ใช้แผนการจัดการเรียนรู้ที่ผ่านการประเมินความเหมาะสมจากผู้เชี่ยวชาญ เพื่อให้การสอนเป็นไปการจัดการเรียนรู้ห้องเรียนกลับด้านร่วมกับการเรียนรู้โดยใช้กิจกรรมเป็นฐาน 6 ขั้นตอนที่กำหนดไว้ทุกประการ ตลอดจนใช้กรรมการ 2 ท่านประเมินความสามารถการพูดภาษาอังกฤษของนักศึกษา เพื่อเป็นการตรวจสอบ Inter-rater Reliability ช่วยให้การประเมินมีความเที่ยงตรงและเป็นกลางโดยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยได้ขอคำยินยอมจากนักศึกษากลุ่มตัวอย่างที่เข้าร่วมวิจัย แจ้งวัตถุประสงค์การวิจัย ระยะเวลาในการวิจัย และบทบาทของนักศึกษาที่เข้าร่วมวิจัย และแจ้งให้ทราบว่า การเก็บรวบรวมข้อมูลจะประมวลผลเป็นภาพรวมเท่านั้น ซึ่งจะไม่ก่อให้เกิดผลกระทบใดๆ กับผู้ร่วมวิจัย

2. ทำบันทึกข้อความขออนุญาตเก็บข้อมูลต่อคณบดีคณะครุศาสตร์และการพัฒนามนุษย์ เพื่อทดลองใช้กิจกรรมการจัดการเรียนรู้ห้องเรียนกลับด้านร่วมกับการเรียนรู้โดยใช้กิจกรรมเป็นฐาน ในการพัฒนาความสามารถการพูดภาษาอังกฤษของนักศึกษาวิชาชีพรุ สาขาวิชาภาษาไทย ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน

3. ปฐมนิเทศ อธิบายและชี้แจงการจัดการจัดการกิจกรรมการเรียนรู้ห้องเรียนกลับด้านร่วมกับการเรียนรู้โดยใช้กิจกรรมเป็นฐาน บทบาทของนักศึกษา และระยะเวลาในการเข้าร่วมการวิจัยในครั้งนี้ และทำการทดสอบก่อนเรียน เป็นข้อสอบแบบปรนัย 4 ตัวเลือก จำนวน 30 ข้อ

4. ดำเนินการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ห้องเรียนกลับด้านร่วมกับการเรียนรู้โดยใช้กิจกรรมเป็นฐาน จำนวน 5 แผน แผนละ 4 ชั่วโมง รวม 20 ชั่วโมง ตามหัวข้อดังนี้ 1) Greeting and Introducing Yourself and Friends 2) Asking and Giving Directions 3) Talking on the Phone 4) Ordering Food และ 5) Shopping at the Mall

5. ทดสอบนักศึกษาหลังการจัดการเรียนรู้ครบตามชั่วโมงที่กำหนดแล้ว โดยใช้แบบทดสอบหลังเรียนซึ่งเป็นชุดเดียวกันกับแบบทดสอบก่อนเรียน

6. ทดสอบความสามารถการพูดภาษาอังกฤษหลังการจัดการเรียนรู้ห้องเรียนกลับด้านร่วมกับการเรียนรู้โดยใช้กิจกรรมเป็นฐาน เป็นข้อสอบการพูดตามสถานการณ์ 5 สถานการณ์ตามหัวข้อที่ได้เรียนในชั้นเรียนดำเนินการจัดการกิจกรรมการเรียนรู้ โดยนักศึกษาจับสลากเลือก 1 หัวข้อ ในการสอบจะมีกรรมการ จำนวน 2 ท่าน คือ ผู้วิจัยและอาจารย์ชาวต่างชาติ เป็นผู้สอบและประเมินแบบรูบริก (Scoring Rubrics)

7. สอบถามความพึงพอใจต่อการจัดการเรียนรู้ห้องเรียนกลับด้านร่วมกับการเรียนรู้โดยใช้กิจกรรมเป็นฐาน โดยใช้แบบสอบถามความพึงพอใจที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น จำนวน 20 ข้อ

8. ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปและสรุปผลการวิเคราะห์

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. วิเคราะห์หาประสิทธิภาพของการจัดการเรียนรู้ห้องเรียนกลับด้านร่วมกับการเรียนรู้โดยใช้กิจกรรมเป็นฐาน ตามเกณฑ์ 75/75 (Srisa-ard, 2017)

2. วิเคราะห์เปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ก่อนเรียนและหลังเรียนด้วยการจัดการเรียนรู้ห้องเรียนกลับด้านร่วมกับการเรียนรู้โดยใช้กิจกรรมเป็นฐาน ใช้การทดสอบค่าทีแบบกลุ่มสัมพันธ์ (Paired-samples t-test) โดยก่อนการทดสอบค่าทีผู้วิจัยได้ตรวจสอบการแจกแจงปกติ (Normality Assumption) โดยใช้ Shapiro-Wilk Test ค่า p สูงกว่า .05 ขึ้นไป หมายความว่าผลต่างของคะแนนมีการแจกแจงปกติ

3. วิเคราะห์เปรียบเทียบความสามารถการพูดภาษาอังกฤษหลังเรียนกับเกณฑ์ร้อยละ 75 ทดสอบสมมติฐานโดยใช้การทดสอบค่าทีแบบกลุ่มเดียว (One sample t-test)

4. วิเคราะห์ความพึงพอใจของนักศึกษาที่มีต่อการจัดการเรียนรู้ห้องเรียนกลับด้านร่วมกับการเรียนรู้โดยใช้กิจกรรมเป็นฐาน โดยใช้ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แปลค่าระดับความพึงพอใจตามเกณฑ์ (Srisa-ard, 2017)

ผลการวิจัยและอภิปรายผลการวิจัย

1. ผลการพัฒนากิจการการเรียนรู้ห้องเรียนกลับด้านร่วมกับการเรียนรู้โดยใช้กิจกรรมเป็นฐานเพื่อส่งเสริมความสามารถด้านการพูดภาษาอังกฤษสำหรับนักศึกษาวิชาชีพรุ่นปี 1 ที่ไม่ใช่สาขาวิชาภาษาอังกฤษ มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ ให้มีประสิทธิภาพตามเกณฑ์ 75/75 ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงผลการวิเคราะห์ประสิทธิภาพของการจัดการเรียนรู้ห้องเรียนกลับด้านร่วมกับการเรียนรู้โดยใช้กิจกรรมเป็นฐาน

ผลการเรียน	n	คะแนนเต็ม	$\bar{X}$	S.D.	คะแนนร้อยละของค่าเฉลี่ย
ประสิทธิภาพของกระบวนการ (E_1)	30	100	88.37	1.65	88.37
ประสิทธิภาพของผลลัพธ์ (E_2)	30	30	23.93	1.33	80.44
ประสิทธิภาพของกระบวนการจัดการเรียนรู้ (E_1/E_2) เท่ากับ 88.37/80.44					

จากตารางที่ 1 พบว่า การจัดการเรียนรู้ห้องเรียนกลับด้านร่วมกับการเรียนรู้โดยใช้กิจกรรมเป็นฐาน มีประสิทธิภาพของกระบวนการ (E_1) เท่ากับ 88.37 และประสิทธิภาพของผลลัพธ์ (E_2) เท่ากับ 80.44 แสดงว่าการจัดการเรียนรู้ห้องเรียนกลับด้านร่วมกับการเรียนรู้โดยใช้กิจกรรมเป็นฐานเพื่อพัฒนาความสามารถการพูดภาษาอังกฤษของนักศึกษาวิชาชีพรุ่นปี 1 ที่ไม่ใช่สาขาวิชาภาษาอังกฤษ มีประสิทธิภาพ (E_1/E_2) เท่ากับ 88.37/80.44 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนด

ผลการวิเคราะห์ประสิทธิภาพของการจัดการเรียนรู้ห้องเรียนกลับด้านร่วมกับการเรียนรู้โดยใช้กิจกรรมเป็นฐานที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นมีประสิทธิภาพสูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนด 75/75 โดยมีคะแนนหลังทดลองเท่ากับร้อยละ 80.44 ซึ่งบ่งชี้ว่า นักศึกษามีพัฒนาการจากระดับ Basic User (A1/A2) ก้าวเข้าสู่ระดับ Independent User (B1) ซึ่งอาจเป็นผลเนื่องจากผู้วิจัยออกแบบการจัดการเรียนรู้จากศึกษาเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จัดกิจกรรมการเรียนรู้อย่างเป็นขั้นตอน นักศึกษามีโอกาสในการศึกษาข้อมูลหรือเรียนรู้ล่วงหน้าก่อนเข้าห้องเรียน ตามแนวคิดห้องเรียนกลับด้านที่เน้นความยืดหยุ่น นักศึกษาสามารถเลือกช่วงเวลาเรียนรู้ได้เอง นำเสนอวิธีการและสิ่งที่ตนเองได้เรียนรู้กับเพื่อนในกลุ่มย่อยและทั้งชั้นเรียน ผูกสนทนาตามสถานการณ์ สังเกตจุดแข็งและจุดอ่อนจากการสนทนาของเพื่อน สรุปการฝึกปฏิบัติการสนทนาร่วมกัน ฝึกเขียนบทสนทนาใหม่และฝึกพูดตามบทสนทนานั้น นักศึกษาจะได้รับข้อเสนอแนะและคำชื่นชมอย่างสร้างสรรค์จากอาจารย์และเพื่อนร่วมชั้นเรียนหลังการฝึกปฏิบัติการพูด ซึ่งผู้วิจัยได้จัดการเรียนรู้ จำนวน 5 แผนการจัดการเรียนรู้ 20 ชั่วโมง ทำให้นักศึกษามีเวลาในการฝึกปฏิบัติและปรับปรุงพัฒนาการพูดภาษาอังกฤษของตนเองจนเกิดความมั่นใจ ส่งผลให้นักศึกษามีความสามารถการพูดภาษาอังกฤษสูงขึ้น สอดคล้องกับแนวคิด Flipped Classroom ของ Burgmann & Sam (2012) ที่กล่าวถึงห้องเรียนกลับด้านมีความยืดหยุ่น ผู้เรียนมีอิสระในการเลือกเวลาเรียนรู้ของตนเองในการศึกษาล่วงหน้าก่อนเข้าเรียน สอดคล้องกับแนวคิดการเรียนรู้โดยใช้กิจกรรมเป็นฐานของ Kolb (1984) ; Gibbs (1988) ; Dewey (1938) ซึ่งเชื่อว่าการเรียนรู้จากการลงมือทำและทบทวนอย่างเป็นระบบ นอกจากนั้นสอดคล้องกับงานวิจัยของ Phoeun & Sengsri (2021) ศึกษาผลการใช้ห้องเรียนกลับด้านร่วมกับการสอนภาษาอังกฤษตามแนวสื่อสารในการพัฒนาความสามารถการพูดภาษาอังกฤษของนักศึกษาระดับปริญญาตรี ชั้นปีที่ 1 ประเทศกัมพูชา พบว่า วิธีการดังกล่าวสามารถพัฒนาความสามารถการพูดภาษาอังกฤษอย่างมีนัยสำคัญ นักศึกษามีทัศนคติที่ดีต่อการจัดการเรียนรู้ และสอดคล้องกับ Chobthamdee & Langprayoon (2022) ศึกษาเรื่องการพัฒนากิจกรรมการเรียนรู้ห้องเรียนกลับด้านเพื่อส่งเสริมทักษะการพูดภาษาอังกฤษของนักศึกษาระดับปริญญาตรีวิชาเอกการประถมศึกษา พบว่าหลังทดลองนักศึกษามีความสามารถด้านการพูดภาษาอังกฤษสูงขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

2. ผลการเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนก่อนเรียนและหลังเรียนด้วยการจัดการเรียนรู้ห้องเรียนกลับด้านร่วมกับการเรียนรู้โดยใช้กิจกรรมเป็นฐาน ดังตารางที่ 2



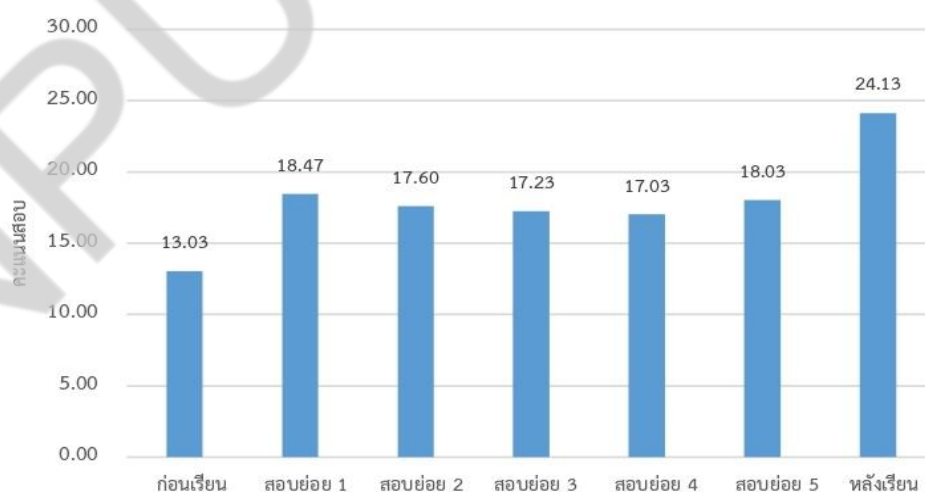
ตารางที่ 2 แสดงผลการเปรียบเทียบคะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนก่อนเรียนและหลังเรียน

การทดสอบ	n	คะแนนเต็ม	$\bar{X}$	S.D.	t	Sig	d
ก่อนเรียน (Pretest)	30	30	13.03	0.81	40.08*	.00	17.94
หลังเรียน (Posttest)	30	30	24.13	0.33			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 2 พบว่า นักศึกษาที่เรียนด้วยการจัดการเรียนรู้ห้องเรียนกลับด้านร่วมกับการเรียนรู้โดยใช้กิจกรรมเป็นฐานมีคะแนนเฉลี่ยก่อนเรียนเท่ากับ 13.03 คะแนนเฉลี่ยหลังเรียนเท่ากับ 24.13 แสดงว่านักศึกษามีผลสัมฤทธิ์หลังเรียนสูงกว่าก่อนเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อวิเคราะห์ขนาดของผลกระทบ (Magnitude of Effect) พบว่า $d = 17.94$ ผลการเปรียบเทียบคะแนนหลังเรียนกับก่อนเรียน พบว่านักศึกษามีคะแนนหลังเรียนสูงกว่าก่อนเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาค่าขนาดของผลกระทบพบว่าค่า d มีค่า 17.94 หมายถึงการจัดการเรียนรู้ส่งผลอย่างมากต่อความสามารถการพูดภาษาอังกฤษของนักศึกษา ซึ่งอาจเป็นเพราะว่าผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตเนื้อหาสำหรับการเรียนที่ชัดเจน จัดกิจกรรมที่มุ่งเน้นการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสาร (Communicative Language) นักศึกษาฝึกฝนการสนทนาโดยการปฏิบัติซ้ำๆ จนเกิดความรู้ความเข้าใจ สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในบริบทอื่นๆ ได้โดยผู้วิจัยได้จัดกิจกรรมการเรียนรู้ 4 กิจกรรม ได้แก่ กิจกรรมสัมภาษณ์ 3 ขั้นตอน (Three-step Interview) กิจกรรมเพื่อนคู่คิด (Think-pare Share) กิจกรรมสถานการณ์จำลอง (Simulation) กิจกรรมบทบาทสมมติ (Role Play) ซึ่งการจัดกิจกรรมเหล่านี้เป็นการจัดกิจกรรมตามแนวคิด Active Learning และ Cooperative Learning ทำให้ผู้เรียนมีความตื่นตัวและร่วมมือในการปฏิบัติกิจกรรมอย่างตั้งใจ ส่งผลให้นักศึกษามีคะแนนผลสัมฤทธิ์หลังเรียนสูงขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ Hamad & Alnuzaili (2022) ที่ศึกษาเรื่องผลของการใช้กลยุทธ์สถานการณ์จำลองในการพัฒนาทักษะการพูดภาษาอังกฤษในฐานะเป็นภาษาต่างประเทศ พบว่ากลุ่มทดลองมีทักษะการพูดภาษาอังกฤษหลังเรียนสูงกว่าก่อนเรียน และส่งผลให้นักศึกษามีทักษะในการใช้ภาษา ความคล่องแคล่ว การออกเสียง ไวยากรณ์ และการใช้คำศัพท์ รวมทั้งมีแรงบันดาลใจในการฝึกพูดอย่างต่อเนื่อง และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Alvarez (2024) ศึกษาผลกระทบของบทบาทสมมติต่อความสามารถในการสนทนาภาษาอังกฤษของนักศึกษา มหาวิทยาลัย การศึกษาด้านความมั่นใจทางภาษา และการเสริมสร้างความคล่องแคล่ว พบว่านักศึกษาจำนวนร้อยละ 80 มีคำศัพท์ ความชัดเจน ความคล่องแคล่วในการพูด และความมั่นใจ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสรุปได้ว่าการจัดการเรียนรู้ห้องเรียนกลับด้านร่วมกับการเรียนรู้โดยใช้กิจกรรมเป็นฐานสามารถพัฒนาผลสัมฤทธิ์การพูดภาษาอังกฤษได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

นำเสนอแผนภูมิแสดงคะแนนผลสัมฤทธิ์การจัดการเรียนรู้ห้องเรียนกลับด้านร่วมกับการเรียนรู้โดยใช้กิจกรรมเป็นฐาน ดังภาพที่ 3



ภาพที่ 3 ผลสัมฤทธิ์การจัดการเรียนรู้ห้องเรียนกลับด้านร่วมกับการเรียนรู้โดยใช้กิจกรรมเป็นฐาน



3. ผลการเปรียบเทียบความสามารถการพูดภาษาอังกฤษหลังเรียนด้วยการจัดการเรียนรู้ห้องเรียนกลับด้านร่วมกับการเรียนรู้โดยใช้กิจกรรมเป็นฐานของนักศึกษาวิชาชีพครูชั้นปีที่ 1 ที่ไม่ใช่สาขาวิชาภาษาอังกฤษกับเกณฑ์ร้อยละ 75 ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 แสดงผลการเปรียบเทียบความสามารถการพูดภาษาอังกฤษหลังเรียนกับเกณฑ์ร้อยละ 75

ตัวแปรที่ศึกษา	n	หลังเรียน		เกณฑ์ร้อยละ 75		df	t	Sig
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.			
ความสามารถการพูดภาษาอังกฤษ	30	18.60	1.30	15	-	29	15.14*	.00

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 3 พบว่า นักศึกษามีคะแนนความสามารถการพูดภาษาอังกฤษเฉลี่ยเท่ากับ 18.60 คะแนนเฉลี่ยเกณฑ์ร้อยละ 75 เท่ากับ 15 คะแนน แสดงให้เห็นว่าความสามารถการพูดภาษาอังกฤษของนักศึกษาวิชาชีพครูชั้นปีที่ 1 ที่ไม่ใช่สาขาวิชาภาษาอังกฤษที่เรียนรู้ด้วยการจัดการเรียนรู้ห้องเรียนกลับด้านร่วมกับการเรียนรู้โดยใช้กิจกรรมเป็นฐาน หลังเรียนสูงกว่าเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ผลการวิจัยพบว่า นักศึกษาที่เรียนรู้ด้วยการจัดการเรียนรู้ห้องเรียนกลับด้านร่วมกับการเรียนรู้โดยใช้กิจกรรมเป็นฐาน มีคะแนนความสามารถการพูดภาษาอังกฤษหลังเรียนสูงกว่าเกณฑ์ร้อยละ 75 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นั่นอาจเป็นเพราะว่าผู้วิจัยให้นักศึกษาได้ศึกษาความรู้เชิงภาษา (Language Knowledge) เช่น คำศัพท์ โครงสร้างประโยค และหัวข้อการสนทนาล่วงหน้า ทำให้นักศึกษาไม่เสียเวลาในการฟังการบรรยาย แต่สามารถใช้เวลาทั้งหมดในการเรียนในชั้นเรียนในการฝึกสนทนาตามสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างเต็มที่ ทำให้เกิดการฝึกฝนและปรับปรุงทักษะอย่างต่อเนื่องจนชำนาญเพียงพอต่อการบรรลุเกณฑ์ การให้ผลสะท้อนกลับเป็นรายบุคคลที่แม่นยำ ทำให้นักศึกษาทราบจุดที่ต้องปรับปรุงอย่างชัดเจนมากยิ่งขึ้น และช่วยเพิ่มความมั่นใจในตนเอง ทำให้นักศึกษาลดความวิตกกังวลในการพูด ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้นักศึกษาสามารถแสดงความสามารถในการสนทนาออกมาได้อย่างเต็มที่ ส่งผลให้นักศึกษาทำคะแนนทดสอบหลังเรียนได้สูงกว่าเกณฑ์การที่นักศึกษาสามารถผ่านเกณฑ์การทดสอบการสนทนาที่เน้นสถานการณ์ในชีวิตประจำวันขึ้นให้เห็นว่าการจัดการเรียนรู้นี้สามารถพัฒนาความสามารถในการพูดภาษาอังกฤษได้อย่างมีประสิทธิภาพตามเป้าหมายของการสอนภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสาร (Communicative Language Teaching) ซึ่งสอดคล้องกับ Sultana & Jamin (2021) ที่ศึกษาปัญหาในการพูดภาษาอังกฤษของผู้เรียนที่เรียนภาษาอังกฤษเป็นภาษาต่างประเทศ พบว่า ผู้เรียนกลัวการผิดพลาดและกลัวการวิพากษ์วิจารณ์ ส่งผลให้ผู้เรียนลังเลไม่กล้าพูดภาษาอังกฤษ อีกทั้งผู้วิจัยลดความวิตกกังวลในการพูดของนักศึกษาโดยให้นักศึกษาทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มศึกษาสถานการณ์การพูดล่วงหน้า จัดบรรยากาศในการเรียนรู้ที่ทำให้นักศึกษารู้สึกกล้าที่จะพูดมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับ Pristiyaputri et al. (2023) กล่าวว่า ความวิตกกังวลในการพูดส่งผลต่อทักษะการพูดของผู้เรียนทั้งในทางบวกและทางลบ ส่งผลต่อความพร้อมในการมีส่วนร่วมและแสดงความคิดของผู้เรียน

4. ผลการวิเคราะห์ความพึงพอใจต่อการพัฒนาความสามารถการพูดภาษาอังกฤษของนักศึกษาวิชาชีพครูชั้นปีที่ 1 ที่ไม่ใช่สาขาวิชาภาษาอังกฤษที่มีต่อการจัดการเรียนรู้ห้องเรียนกลับด้านร่วมกับการเรียนรู้โดยใช้กิจกรรมเป็นฐาน ดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 แสดงผลการวิเคราะห์ความพึงพอใจต่อการจัดการเรียนรู้ห้องเรียนกลับด้านร่วมกับการเรียนรู้โดยใช้กิจกรรมเป็นฐาน (ภาพรวม)

การจัดการเรียนรู้ห้องเรียนกลับด้าน ร่วมกับการเรียนรู้โดยใช้กิจกรรมเป็นฐาน	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย
1. ด้านกระบวนการจัดการเรียนรู้	4.47	.26	พึงพอใจมาก
2. ด้านบรรยากาศการเรียนรู้	4.51	.38	พึงพอใจมากที่สุด
3. ด้านสื่อการเรียนรู้	4.45	.40	พึงพอใจมาก
4. ด้านประโยชน์จากการเรียนรู้	4.50	.30	พึงพอใจมาก
รวม	4.48	.21	พึงพอใจมาก



จากตารางที่ 4 พบว่า นักศึกษามีความพึงพอใจต่อการจัดการเรียนรู้ห้องเรียนกลับด้านร่วมกับการเรียนรู้โดยใช้กิจกรรมเป็นฐานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.48$, S.D. = .21) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านบรรยากาศการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.51$, S.D. = .38) รองลงมาคือ ด้านประโยชน์จากการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.50$, S.D. = .30) ด้านกระบวนการจัดการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = .26) และด้านสื่อการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.45$, S.D. = .40) ตามลำดับ

จากผลการวิจัยข้างต้น อาจมีสาเหตุเนื่องมาจากการจัดการเรียนรู้ที่ยืดหยุ่น บรรยากาศการเรียนรู้ที่นักศึกษาได้ลงมือปฏิบัติเองทุกขั้นตอน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทำให้มีปฏิสัมพันธ์ที่ดี มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน บรรยากาศการเรียนรู้ที่เป็นกัลยาณมิตร มีการให้ผลสะท้อนกลับแก่นักศึกษาอย่างสร้างสรรค์ ทำให้นักศึกษารู้สึกปลอดภัยและไว้วางใจ จึงส่งผลให้นักศึกษาพึงพอใจต่อการจัดการเรียนรู้ห้องเรียนกลับด้านร่วมกับการเรียนรู้โดยใช้กิจกรรมเป็นฐานในระดับมาก สอดคล้องกับแนวคิดของ Maslow (1970) ที่กล่าวว่าความพึงพอใจสัมพันธ์กับการตอบสนองต่อความต้องการความปลอดภัย ความรัก ความเมตตา ความอบอุ่น และการมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ เมื่อนักศึกษามีความรู้สึกปลอดภัย และสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระจึงทำให้ความพึงพอใจด้านบรรยากาศการเรียนรู้มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับพึงพอใจมากที่สุด และสอดคล้องกับ Good (1973) ที่เห็นว่าความพึงพอใจเป็นผลมาจากความสนใจและทัศนคติที่มีต่อลักษณะและคุณภาพของกิจกรรมหรือบุคคล การจัดกิจกรรมที่นักศึกษาเห็นว่ามีความประโยชน์และมีความสุขในการเรียน รวมถึงความพึงพอใจในความก้าวหน้าของตนเอง จึงส่งผลให้นักศึกษามีความพึงพอใจต่อการจัดการเรียนรู้ห้องเรียนกลับด้านร่วมกับการเรียนรู้โดยใช้กิจกรรมการเรียนรู้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

สรุปผลการวิจัย

1. การจัดการเรียนรู้ห้องเรียนกลับด้านร่วมกับการเรียนรู้โดยใช้กิจกรรมเป็นฐานเพื่อพัฒนาความสามารถการพูดภาษาอังกฤษของนักศึกษาวิชาชีพครูชั้นปีที่ 1 ที่ไม่ใช่สาขาวิชาภาษาอังกฤษ มีประสิทธิภาพ (E_1/E_2) เท่ากับ 88.37/80.44 สูงกว่าเกณฑ์ 75/75
2. ผลสัมฤทธิ์หลังเรียนของนักศึกษาที่ได้รับการจัดการเรียนรู้ห้องเรียนกลับด้านร่วมกับการเรียนรู้โดยใช้กิจกรรมเป็นฐานสูงกว่าก่อนเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
3. นักศึกษามีความสามารถการพูดภาษาอังกฤษหลังได้รับการจัดการเรียนรู้ห้องเรียนกลับด้านร่วมกับการเรียนรู้โดยใช้กิจกรรมเป็นฐาน หลังเรียนสูงกว่าเกณฑ์ร้อยละ 75 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
4. นักศึกษามีความพึงพอใจต่อการจัดการเรียนรู้ห้องเรียนกลับด้านร่วมกับการเรียนรู้โดยใช้กิจกรรมเป็นฐาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. ผู้สอนสามารถใช้เป็นแนวทางหรือนวัตกรรมในการจัดกิจกรรมสำหรับนักศึกษาที่ไม่ใช่เอกภาษาอังกฤษ (Non-English Majors) ซึ่งมีพื้นฐานภาษาอังกฤษที่หลากหลาย
2. ผู้สอนสามารถส่งเสริมผลสัมฤทธิ์ของนักศึกษา โดยการนำกิจกรรมสัมภาษณ์ 3 ขั้นตอน เพื่อนคู่คิด สถานการณ์จำลอง และบทบาทสมมติ ไปประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอนภาษาอังกฤษ
3. ผู้สอนสามารถสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่เป็นบวกและความพึงพอใจ เพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนมีความกล้าและมั่นใจในการที่จะพูดโต้ตอบและมีแรงจูงใจในการใช้ภาษาเพิ่มขึ้น ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการเรียนรู้ภาษา

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย

ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

1. จากผลการวิจัยที่พบว่าการจัดการเรียนรู้ห้องเรียนกลับด้านร่วมกับการเรียนรู้โดยใช้กิจกรรมเป็นฐาน ด้วยกิจกรรมการสัมภาษณ์ 3 ขั้นตอน กิจกรรมเพื่อนคู่คิด กิจกรรมสถานการณ์จำลอง และกิจกรรมบทบาทสมมติ ทำให้ผลสัมฤทธิ์ของนักศึกษาสูงขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ครูผู้สอนจึงควรพิจารณานำวิธีการและกิจกรรมเหล่านี้ไปใช้กับการจัดการเรียนการสอนในระดับชั้นอื่นๆ หรือการสอนในวิชาอื่นๆ
2. จากผลการวิจัยที่พบว่านักศึกษามีความพึงพอใจต่อการจัดการเรียนรู้ห้องเรียนกลับด้านร่วมกับการเรียนรู้โดยใช้กิจกรรมเป็นฐานโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และพบว่าด้านที่นักศึกษามีความพึงพอใจมากที่สุด คือด้านบรรยากาศ

การเรียนรู้ จึงเห็นได้ว่าบรรยากาศในการเรียนรู้ช่วยส่งเสริมให้นักศึกษาสามารถเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น ครูผู้สอนจึงควรให้ความสำคัญกับการจัดบรรยากาศการเรียนรู้ที่เหมาะสม เพื่อส่งเสริมให้นักศึกษาได้เรียนรู้อย่างเต็มตามศักยภาพ

3. จากผลการวิจัยที่พบว่าการจัดการเรียนรู้ห้องเรียนกลับด้านร่วมกับการเรียนรู้โดยใช้กิจกรรมเป็นฐาน สามารถพัฒนาความสามารถการพูดภาษาอังกฤษของผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ควรขยายผลการจัดการเรียนรู้รูปแบบนี้ไปสู่รายวิชาภาษาอังกฤษทั่วไป หรือหลักสูตรครุศาสตร์

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาประสิทธิภาพของการจัดการเรียนรู้ห้องเรียนกลับด้านร่วมกับการเรียนรู้โดยใช้กิจกรรมเป็นฐานในรายวิชาภาษาอังกฤษกับนักศึกษาสาขาอื่นเพื่อศึกษาว่าประสิทธิผลเป็นอย่างไร

2. ควรมีการศึกษากิจกรรมการจัดการเรียนรู้ห้องเรียนกลับด้านร่วมกับการเรียนรู้โดยใช้กิจกรรมเป็นฐานกับทักษะอื่นๆ เช่น การฟัง การอ่าน และการเขียนว่าผลเป็นอย่างไร

3. ควรมีการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการเรียนรู้ห้องเรียนกลับด้านร่วมกับการเรียนรู้โดยใช้กิจกรรมเป็นฐานกับความสามารถการพูดภาษาอังกฤษว่ามีความสัมพันธ์กันหรือไม่

4. ควรมีการศึกษายปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาความสามารถการพูดภาษาอังกฤษของนักศึกษาวิชาชีพครูว่ามีปัจจัยใดที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพบ้าง

ข้อจำกัดการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยในสถาบันการศึกษาเพียงหนึ่งแห่ง ผลการวิจัยอาจไม่สามารถอ้างอิงกับประชากรหรือบริบทอื่นๆ ได้ทั้งหมด

References

- Alvarez, C. (2024). The Impact of Role-Playing Exercises on Conventional English Proficiency among University Students: A Study in Linguistic Confidence and Fluency Enhancement. *Research Studies in English Language Teaching and Learning (RSELTL)*. 2(2), 66-74. <https://doi.org/10.62583/rseltl.v2i2>.
- Bandura, A. (1977). *Social Learning Theory*. General Learning Press.
- Bergmann, J. & Sams, A. (2012). *Flip Your Classroom Reach Every Student in Every Class Every Day*. International Society for Technology in Education.
- Bloom, B. S., Engelhart, M. D., Furst, E. J., Hill, W. H. & Krathwohl, D. R. (1956). *Taxonomy of Educational Objectives, Handbook I: The Cognitive Domain*. David McKay Co Inc.
- Brown, H. D. (2004). *Language Assessment: Principles and Classroom Practices*. Pearson Education.
- Chobthamdee, B. & Langprayoon, P. (2022). Development of Learning Activities in Flipped Classroom to Enhance English Speaking Skill of Undergraduate Students in Elementary Major. *Journal of MCU Peace Studies*. 10(5), 1869-1879. <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/journal-peace/>
- Clark, J. L. D. (1975). *Testing Communicative Competence: Some Current Issues and Implications for Test Development*. Center for Applied Linguistics.
- Cohen, J. (1988). *Statistical Power Analysis for the Behavior Sciences* (2nd ed.). Lawrence Erlbaum.
- Dewey, J. (1938). *Experience and Education*. Macmillan Company.
- Fitz-Gibbon, C. & Morris, L. (1978). *How to Design a Program Evaluation*. Sage Publication.
- Gardner, R. C. (1985). *Social psychology and second language learning: The role of attitudes and motivation*. Edward Arnold Publisher.
- Gibbs, G. (1988). *Learning by Doing: A Guide to Teaching and Learning Methods*. Oxford Brookes University.
- Good, C. V. (1973). *Dictionary of Education* (3rd ed.). McGraw-Hill Book.



- Hamad, M. M. & Alnuzailli, S. E. (2022). The Effect of Using Simulation Strategy in Developing English as a Foreign Language Speaking Skill. *Journal of Language Teaching and Research*. 13(1), 198-206. <https://doi.org/10.17507/jltr.1301.23>.
- Higher Education Standards Committee. (2024). *Announcement of the Higher Education Standards Committee Regarding the Policy for Raising English Language Standards in Higher Education Institutions B.E. 2024*. Retrieved January 2024, from <https://www.ops.go.th/en/ches-downloads/edu-standard/item/9625-2567>
- Kolb, D. A. (1984). *Experiential Learning: Experience as the Source of Learning and Development*. Prentice-Hall.
- Likert, R. (1932). *A Technique for the Measurement of Attitude*. New York University.
- Maslow, A. H. (1970). *Motivation and Personality* (2nd ed.). The Free Press.
- Muensopha, B., Chatwattana, P. & Nilsook, P. (2024). Flipped Classroom with Activity-Based Learning Via the Metaverse to Enhance English Speaking Skills: a Case Study of Pakse Teacher College in Lao PDR. *World Transactions on Engineering and Technology Education*. 22(1), 31-37. [https://www.wiete.com.au/journals/WTE&TE/Pages/Vol.%2022,%20No.1%20\(2023\)/05-Muensopha-B.pdf](https://www.wiete.com.au/journals/WTE&TE/Pages/Vol.%2022,%20No.1%20(2023)/05-Muensopha-B.pdf)
- Panich, W. (2013). *Teachers for Students Create a Flipped Classroom*. Siam Kamajol Foundation.
- Phoeun, M. & Sengsri, S. (2021). The Effect of a Flipped Classroom with Communicative Language Teaching Approach on Undergraduate Students' English Speaking Ability. *International Journal of Instruction*, 14(3), 1025-1042. <https://doi.org/10.29333/iji.2021.14360a>.
- Pristiyaputri, A. E., Afiqoh, M., Jauhari, M. A., Afghani, M. J. A. & Kurniasih, K. (2023). The Differences of Speaking Anxiety across Academic Levels and Gender. *The Journal of English Literacy Education*, 10(1), 63-80. <https://doi.org/10.36706/jele.v.10i.20292>
- Shinde, M. S. & Shinde B. M. (2022). Enhancing Speaking Skills of ESP Students Using Activity-based Learning Techniques. *Journal of English Language Teaching*. 22(1), 96-105. from <http://www.languageinindia.com/jan2022>drsunandaactivitybasedlea>.
- Sithsungnoen, C. & Chanintaraphum, A. (2021). The Development of Learning Activities using Activity-Based Learning to Enhance Creative Learning Management Ability of Pre-service Teachers, Faculty of Education, Silpakorn. *Academic journal Phetchaburi Rajabhat University*, 11(2), 38-48. <https://so05.tci-thaijo.org/index.php/hspbruacthjurnal/article/view/262593>
- Soisamut, J. (2021). *Developing an Activity-Based English Language Teaching Model to Promote English Communicative Skills and Happiness in Learning using Local Contexts for Elementary School Students (Unpublished Doctoral Dissertation)*. Silpakorn University, Nakhon Pathom, Thailand.
- Srisa-ard, B. (2017). *Basic Research* (10th ed.). Suweeriyasan Publisher.
- Sultana, N. & Jamin, B. (2021). Overcoming Fear to Improve English Speaking Skill. *International Journal of Research and Innovation in Social Science (IJRISS)*, 5(12), 17-27. <https://doi.org/10.47772/IJRISS.2021.51202>.
- Tongboonyoung, P., Thanyaphaisarn, S. & Thanyaphaisan, S. (2022). Anxiety in Speaking English of English for Service Industries Program, Humanity and Social Sciences, Phuket Rajabhat University's Students in Academic Year of 2020. *Academic Journal Pranakhon Rajabhat University*. 13(1), 330-352. <https://so01.tci-thaijo.org/index.php/AJPU/article/view/249760>
- Vygotsky, L. S. (1978). *Mind in society: The developmental of higher psychological process*. Harvard University Press.



แนวทางการพัฒนาการดำเนินงานนิเทศภายในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร
Guidelines for Developing Internal Supervision in Schools
under Mukdahan Primary Educational Service Area Office

เสกสิทธิ์ แข็งแรง¹ ปรัชญา ธงพานิช^{2*} และ สุมาลี ศรีพุทธรินทร์³
Seksit Khaengraeng,¹ Pratya Thongpanit^{2*} and Sumalee Sriputtarin³

Article History

Receive: December 5, 2025

Revised: December 25, 2025

Accepted: December 29, 2025

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ศึกษาความต้องการจำเป็น และประเมินความเหมาะสมของแนวทางการนิเทศภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน ดำเนินการวิจัย 2 ระยะ กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำนวน 262 คน ได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมีความเชื่อมั่นทั้งฉบับอยู่ระหว่าง 0.98-0.99 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) และตรวจสอบคุณภาพแนวทาง โดยผู้ให้ข้อมูลหลัก และผู้ทรงคุณวุฒิรวม 8 ท่าน ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันของการนิเทศภายใน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด 2) ผลการประเมินความต้องการจำเป็น พบว่าด้านที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ ด้านการสะท้อนผลและพัฒนาการนิเทศ ($PNI_{modified} = 0.21$) รองลงมาคือด้านการสร้างขวัญและกำลังใจการนิเทศ และ 3) แนวทางที่พัฒนาประกอบด้วย 6 ด้าน ได้แก่ การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ การวางแผนการนิเทศ การปฏิบัติการนิเทศ การประเมินผลการนิเทศ การสร้างขวัญและกำลังใจการนิเทศ และการสะท้อนผลและพัฒนาการนิเทศ โดยผลการประเมินแนวทางพบว่า มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ : การนิเทศภายใน; แนวทางการนิเทศ; ผู้บริหารสถานศึกษา; สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร; ความต้องการจำเป็น

¹ นักศึกษาปริญญาโท สาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครพนม, Master's Degree Student in Education Administration and Development, Faculty of Education, Nakhon Phanom University

²⁻³ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครพนม, Assistant Professor, Faculty of Education, Nakhon Phanom University

*Corresponding author E-mail: p.thongpanit@npu.ac.th



ABSTRACT

This research aims to study the current and desired state, identify needs, and evaluate the suitability of internal supervision guidelines for educational institutions under the Mukdahan Primary Education Service Area Office. This research employed a mixed-methods approach, which was conducted in two phases. The sample includes 262 school administrators and teachers selected through stratified random sampling. The research instrument is a questionnaire with an overall reliability coefficient between 0.98 and 0.99. Data analysis was performed using the Priority Needs Index (PNI_{modified}), and the quality of the guidelines was verified by 8 key informants and experts. The research findings were as follows: 1) The overall current state of internal supervision is high, while the desired state is at the highest level. 2) The needs assessment results indicated that the area with the highest need is reflection and development of supervision (PNI_{modified} = 0.21), followed by building morale and motivation for supervision. 3) The developed guidelines consist of 6 areas: studying the current state, problems, and needs; supervision planning; supervision implementation; supervision evaluation; building morale and motivation for supervision; and reflection and development of supervision. The evaluation of the guidelines found that they are highly suitable and feasible.

Keywords : Internal Supervision; Supervision Guidelines; School Administrators; Mukdahan Primary Educational Service Area Office; Needs

บทนำ

คุณภาพของการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานนับเป็นกลไกสำคัญที่สุดในการพัฒนาทุนมนุษย์ ภายใต้บริบทการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 และทิศทางของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ.2566-2570) ที่มุ่งเน้นการพลิกโฉมประเทศไทยสู่สังคมก้าวหน้าอย่างยั่งยืน การยกระดับคุณภาพการศึกษาจึงเป็นภารกิจเร่งด่วน โดยเฉพาะบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำทางวิชาการที่ต้องขับเคลื่อนสถานศึกษาให้เท่าทันต่อพลวัตดังกล่าว (Office of the National Economic and Social Development Council, 2023)

จุดเปลี่ยนสำคัญของการบริหารการศึกษาไทยเกิดขึ้นเมื่อมีการประกาศใช้ หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินตำแหน่งและวิทยฐานะ (ว9/2564) หรือระบบ PA (Performance Agreement) ซึ่งเป็นมาตรการเชิงรุกที่กำหนดให้ผู้บริหารต้องปรับเปลี่ยนบทบาทจากผู้สั่งการมาเป็นโค้ช (Coach) และพี่เลี้ยง (Mentor) โดยใช้กระบวนการนิเทศภายในเป็นเครื่องมือหลักในการขับเคลื่อนและประกันคุณภาพการศึกษา (Office of the Basic Education Commission, 2021) แนวทางดังกล่าวสอดคล้องกับทฤษฎีการนิเทศสากลของ Zepeda (2017) ; Glickman et al. (2018) ที่เน้นย้ำว่าการนิเทศที่มีประสิทธิภาพต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของการพัฒนา (Developmental) มากกว่าการจับผิด (Inspection) และต้องสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน

อย่างไรก็ตาม การนำแนวคิดดังกล่าวมาสู่การปฏิบัติจริงในบริบทการศึกษาไทยภายใต้ระบบ PA กลับเผชิญความท้าทายสำคัญ หรือช่องว่างการนำนโยบายไปปฏิบัติ (Implementation Gap) กล่าวคือ ระบบ PA มีความซับซ้อนในตัวเองที่เป็นทั้งเครื่องมือพัฒนา และเครื่องมือประเมินผลให้คุณให้โทษในเวลาเดียวกัน งานวิจัยของ Hoque (2020) ; Hallinger et al. (2022) ชี้ให้เห็นว่าหากสถานศึกษาขาดวัฒนธรรมแห่งความไว้วางใจ (Trust) การนิเทศจะถูกลดทอนคุณค่าลงเหลือเพียงพิธีกรรมทางเอกสาร (Ritualism) เพื่อรองรับการประเมินเท่านั้นซึ่งสอดคล้องกับ Rigby et al. (2021) สภาพปัญหาที่พบในประเทศไทย ที่ผู้บริหารส่วนใหญ่ยังยึดติดกับรูปแบบการสั่งการแบบเดิมขาดทักษะการเป็นโค้ช (Coaching) ส่งผลให้ครูผู้สอนมองการนิเทศว่าเป็นภาระและความกดดัน มากกว่าโอกาสในการพัฒนาวิชาชีพ

ปรากฏการณ์ดังกล่าวสะท้อนภาพชัดเจนในบริบทการบริหารของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี ซึ่งรับผิดชอบสถานศึกษา 247 แห่งในพื้นที่ชายแดนและพหุวัฒนธรรม กำลังเผชิญความท้าทายจากความไม่เชื่อมโยงระหว่างนโยบายประเมินวิทยฐานะ (PA) กับกระบวนการนิเทศภายใน ส่งผลให้เกิดภาวะงานทับซ้อนและภาระธุรการที่บั่นทอนเวลาจัดการเรียนรู้ (Office of the Teachers' Civil Service and Educational Personnel Commission, 2021a) โดยรายงานผลการนิเทศ (Mukdahan Primary Educational Service Area Office, 2024) บ่งชี้ว่า

การใช้แนวปฏิบัติเดียว (One Size Fits All) กับทุกบริบท ทำให้การนิเทศแปรสภาพเป็นการตรวจสอบเอกสารมากกว่าการเป็นกัลยาณมิตรทางวิชาการ สอดคล้องกับ Rigby et al. (2021) ที่พบว่านโยบายจากส่วนกลางมักสร้างความกดดันหากขาดความยืดหยุ่น สถานการณ์นี้จึงสะท้อนช่องว่างทางวิชาการที่ต้องเร่งพัฒนาแนวทางนิเทศที่เน้นการโค้ช (Knight, 2022) เพื่อเปลี่ยนภาระงานให้เป็นพลังในการยกระดับคุณภาพผู้เรียนอย่างแท้จริง

จากมูลเหตุจูงใจและสภาพปัญหาข้างต้น ผู้วิจัยจึงมุ่งมั่นที่จะวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนาการดำเนินงานนิเทศภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร เพื่อสังเคราะห์องค์ความรู้และสร้างแนวทางปฏิบัติที่ไม่ได้หยุดยั้งแค่ทฤษฎี แต่เป็นแนวทางที่สอดคล้องกับบริบทพื้นที่และเงื่อนไขของระบบ PA อันจะเป็นเครื่องมือสำคัญในการเปลี่ยนผ่านกระบวนการนิเทศสู่การยกระดับคุณภาพครูและผู้เรียนอย่างเป็นรูปธรรมต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการนิเทศภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร
2. เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นของการนิเทศภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร
3. เพื่อประเมินความเหมาะสมของแนวทางการนิเทศภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร

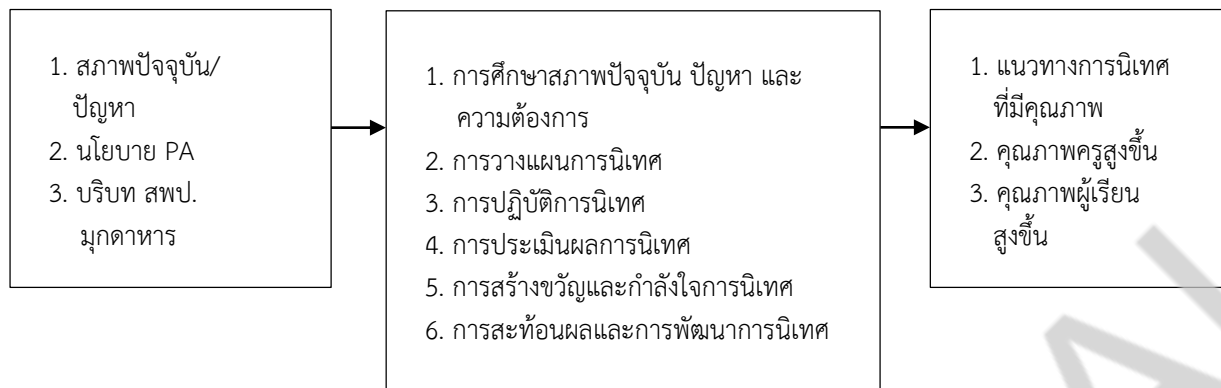
เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิด ทฤษฎี และหลักการนิเทศภายในสถานศึกษา

การนิเทศภายในเป็นหัวใจสำคัญของการประกันคุณภาพการศึกษา นักวิชาการทั้งในและต่างประเทศได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับกระบวนการนิเทศไว้อย่างหลากหลาย การนิเทศภายในสถานศึกษาในยุคปัจจุบัน ไม่ใช่เพียงกระบวนการตรวจสอบการปฏิบัติงาน แต่เป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อน ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานตามข้อตกลง (Performance Agreement: PA) ตามหลักเกณฑ์ ว9/2564 Office of the Teachers' Civil Service and Educational Personnel Commission (2021b) ; Erawan & Erawan (2024) ได้เน้นย้ำว่าการนิเทศแนวใหม่ต้องเชื่อมโยงกับการพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) โดยผู้บริหารต้องปรับบทบาทจากผู้ประเมินเป็นโค้ช (Coach) ที่ให้ข้อมูลป้อนกลับเชิงสร้างสรรค์ สอดคล้องกับแนวคิดของ Zepeda (2017) มองว่าการนิเทศเป็นกระบวนการพัฒนาวิชาชีพที่เน้นการทำงานร่วมกัน ในขณะที่นักวิชาการไทยอย่าง Wonganutroroj (2010) ; Lowriendee (2013) เน้นย้ำกระบวนการที่เป็นระบบ (Systematic Process)จากการสังเคราะห์กระบวนการนิเทศของ Deming (PDCA Cycle) ร่วมกับแนวคิดการนิเทศแบบร่วมมือของ Harris (1985) และการนิเทศแนวใหม่ของ Beach & Reinhartz (2000) ผู้วิจัยได้สังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และกระบวนการนิเทศการศึกษาจากนักวิชาการชั้นนำ Harris (1985) ; Glickman et al. (2013) ; Ampai (2021) ; Namthongton & Jaichalad (2022) เพื่อให้ได้มาซึ่งกรอบแนวคิดของการวิจัยสามารถสรุปองค์ประกอบสำคัญของการดำเนินงานนิเทศภายในที่มีประสิทธิภาพได้ 6 ด้าน ดังนี้ 1) การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ 2) การวางแผนการนิเทศ 3) การปฏิบัติการนิเทศ 4) การประเมินผลการนิเทศ 5) การสร้างขวัญและกำลังใจการนิเทศ 6) การสะท้อนผลและการพัฒนาการนิเทศ

กรอบแนวคิดการวิจัย

สำหรับการกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และกระบวนการนิเทศการศึกษาจากนักวิชาการชั้นนำ Harris (1985) ; Glickman et al. (2013) ; Ampai (2021) ; Namthongton & Jaichalad (2022) เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทการบริหารงานวิชาการยุคใหม่ (ว9/2564) โดยกำหนดกรอบแนวคิดการพัฒนาแนวทางการนิเทศภายในสถานศึกษา ประกอบด้วยตัวแปรสังเคราะห์ 6 ด้าน ที่มีความสัมพันธ์ต่อเนื่องกันเป็นวงจรคุณภาพ ดังภาพที่ 1



วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครู ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร ปีการศึกษา 2568 จำนวน 174 แห่ง รวมทั้งสิ้น 2,619 คน

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร ปีการศึกษา 2568 จำนวน 262 คน จำแนกเป็น ผู้บริหารสถานศึกษา 74 คน และครูผู้สอน 188 คน ใช้เกณฑ์ร้อยละของประชากร ตามแนวคิดของ Srisaard (2017) โดยกำหนดสัดส่วนร้อยละ 10 ของประชากร ใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยใช้ขนาดสถานศึกษาเป็นชั้นในการสุ่ม และทำการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ด้วยวิธีการจับสลาก

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) โดยกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานวิจัย แบ่งเป็น 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพและประเมินความต้องการจำเป็น (Needs Assessment) มุ่งเน้นการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และค้นหาความต้องการจำเป็นของการนิเทศภายในสถานศึกษา ดำเนินการดังนี้

ขั้นตอนที่ 1.1 การสำรวจสภาพการดำเนินงานศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการนิเทศภายในสถานศึกษา ตามกรอบแนวคิดการวิจัย 6 ด้าน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร จำนวน 262 คน ได้มาโดยใช้เกณฑ์ร้อยละ 10 ตามแนวคิดของ Srisaard (2017) และใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม

ขั้นตอนที่ 1.2 การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น นำข้อมูลจากขั้นตอนที่ 1.1 มาวิเคราะห์สังเคราะห์และคำนวณค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (Priority Needs Index: $PNI_{modified}$) เพื่อนำผลที่ได้มากำหนดเป็นประเด็นสำคัญในการยกร่างแนวทางพัฒนา

ระยะที่ 2 การพัฒนาและประเมินแนวทางการนิเทศ (Development & Evaluation) มุ่งเน้นการสร้างแนวทางการนิเทศภายในสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพและผ่านการตรวจสอบคุณภาพ ดำเนินการดังนี้

ขั้นตอนที่ 2.1 การยกร่างแนวทางการพัฒนา ดำเนินการโดยนำผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) จากระยะที่ 1 มาบูรณาการร่วมกับการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informants) ประกอบด้วย ศึกษานิเทศก์ ผู้บริหารสถานศึกษา และครู ที่มีวุฒิทางการศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต และเป็นผู้ที่มีการปฏิบัติงานหรือมีประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศภายใน จำนวน 3 คน ซึ่งได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เพื่อยกร่างแนวทางการพัฒนาการนิเทศภายในสถานศึกษา

ขั้นตอนที่ 2.2 การตรวจสอบและประเมินแนวทาง นำร่างแนวทางที่ได้จากขั้นตอนที่ 2.1 ไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ (Experts) จำนวน 5 ท่าน ตรวจสอบความถูกต้อง (Accuracy) ความเหมาะสม (Suitability) และความเป็นไปได้ (Feasibility) ของแนวทาง เพื่อปรับปรุงแก้ไขให้สมบูรณ์ก่อนนำไปเผยแพร่



เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้สร้างและพัฒนาเครื่องมือสำหรับเก็บรวบรวมข้อมูล โดยแบ่งออกเป็น 3 ฉบับ ดังนี้

1. แบบสอบถาม (Questionnaire) สำหรับการศึกษาสภาพและประเมินความต้องการจำเป็น (ระยะที่ 1) แบ่งเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการนิเทศภายในสถานศึกษา ตามกรอบแนวคิด 6 ด้าน มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (5-Point Rating Scale)

คุณภาพของเครื่องมือ แบบสอบถามผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยผู้เชี่ยวชาญ มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) อยู่ระหว่าง 0.80 - 1.00 และผ่านการทดลองใช้ (Try-out) เพื่อหาคุณภาพรายข้อ และทั้งฉบับ ดังนี้

1) ด้านสภาพปัจจุบัน มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (r_{xy}) อยู่ระหว่าง 0.48 - 0.91 และมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ (Reliability) โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (α -Coefficient) เท่ากับ 0.99

2) ด้านสภาพที่พึงประสงค์ มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (r_{xy}) อยู่ระหว่าง 0.31 - 0.93 และมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ (Reliability) โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (α -Coefficient) เท่ากับ 0.98

2. แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview Form) สำหรับผู้ให้ข้อมูลหลักในการยกร่างแนวทาง (ระยะที่ 2) ครอบคลุมกรอบแนวคิดทั้ง 6 ด้าน

3. แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ (Evaluation Form) สำหรับผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมิน แนวทางการพัฒนา มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

การเก็บรวบรวมข้อมูล

วิจัยฉบับนี้ผู้วิจัยการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยได้ผ่านการรับรองการวิจัยในมนุษย์ (184/2568) ใช้ระยะเวลาในช่วง ภาคเรียนที่ 1/2568 ส่งแบบสอบถามข้อมูลผ่านรูปแบบออนไลน์ (Google Forms) ไปยังกลุ่มตัวอย่างสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี ประกอบด้วยกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารและครู จำนวน 262 ฉบับ มีอัตราการตอบกลับ คิดเป็นร้อยละ 100

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. สถิติที่ใช้ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ หาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยใช้ดัชนี IOC หาค่าอำนาจจำแนก (r_{xy}) และหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient)

2. สถิติพื้นฐานและการวิเคราะห์ข้อมูล

ระยะที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปใช้ค่าความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage) วิเคราะห์ระดับสภาพ ปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ใช้ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยใช้เกณฑ์การแปลความหมาย Srisaard (2017) ดังนี้

- 4.51 - 5.00 หมายถึงอยู่ในระดับมากที่สุด
- 3.51 - 4.50 หมายถึงอยู่ในระดับมาก
- 2.51 - 3.50 หมายถึงอยู่ในระดับปานกลาง
- 1.51 - 2.50 หมายถึงอยู่ในระดับน้อย
- 1.00 - 1.50 หมายถึงอยู่ในระดับน้อยที่สุด

วิเคราะห์ความต้องการจำเป็น (Needs Assessment) โดยใช้สูตร $PNI\ modified = (I - D) / D$ (Wongwanich, 2019)

ระยะที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และวิเคราะห์ผล การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ โดยใช้ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ตามเกณฑ์การแปลผล แบบเดียวกันกับระยะที่ 1



ผลการวิจัยและอภิปรายผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการนิเทศภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาการดำเนินงานนิเทศภายในสถานศึกษา

การพัฒนาการดำเนินงานนิเทศภายในสถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย
1. การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ	4.31	.57	มาก	4.81	.26	มากที่สุด
2. การวางแผนการนิเทศ	4.17	.61	มาก	4.80	.24	มากที่สุด
3. การปฏิบัติการนิเทศ	4.24	.64	มาก	4.81	.28	มากที่สุด
4. การประเมินผลการนิเทศ	4.15	.64	มาก	4.76	.25	มากที่สุด
5. การสร้างขวัญและกำลังใจการนิเทศ	4.16	.60	มาก	4.90	.20	มากที่สุด
6. การสะท้อนผลและพัฒนาการนิเทศ	4.11	.53	มาก	4.97	.19	มากที่สุด
รวม	4.19	.47	มาก	4.84	.18	มากที่สุด

จากตารางที่ 1 พบว่า สภาพปัจจุบันของการนิเทศภายในสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.19$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีการปฏิบัติมากที่สุด คือ ด้านการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ ($\bar{X} = 4.31$) ส่วนด้านที่มีการปฏิบัติน้อยที่สุด คือ ด้านการสะท้อนผลและพัฒนาการนิเทศ ($\bar{X} = 4.11$) สำหรับสภาพที่พึงประสงค์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.84$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ผู้บริหารและครูมีความต้องการในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยด้านที่มีความต้องการสูงสุด คือ ด้านการสะท้อนผลและพัฒนาการนิเทศ ($\bar{X} = 4.97$) รองลงมาคือ ด้านการสร้างขวัญและกำลังใจ ($\bar{X} = 4.90$)

ประเด็นด้านสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ช่องว่างของการปฏิบัติผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันของการนิเทศภายในอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.19$) แต่สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.84$) ส่วนต่างคะแนนนี้แสดงให้เห็นถึงความกระหาย ในการพัฒนาคุณภาพ (Thirst for Quality) ของบุคลากรในสังกัด สพป.มุกดาหาร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Saengthong et al. (2022) ที่ศึกษาการนิเทศภายในยุค New Normal พบว่า ครูมีความคาดหวังต่อรูปแบบการนิเทศที่ผสมผสานเทคโนโลยี (Hybrid Supervision) และต้องการความชัดเจนของเป้าหมายมากกว่าในอดีตทั้งนี้ การที่สภาพปัจจุบันยังไม่ถึงระดับมากที่สุด อาจเป็นผลมาจากข้อจำกัดด้านภาระงานและเวลา ดังที่ Harris & Jones (2020) ได้อภิปรายไว้ว่า ระบบการศึกษาทั่วโลกกำลังเผชิญกับภาวะ Policy Overload หรือนโยบายทับซ้อน ทำให้ผู้บริหารมีเวลาในการนิเทศชั้นเรียนจริงน้อยลง จึงเกิดช่องว่างระหว่างความคาดหวังและการปฏิบัติจริง อย่างไรก็ตาม ผลการวิจัยนี้ชี้ให้เห็นว่าบุคลากรมีความพร้อม (Readiness) ที่จะรับการพัฒนามหาภูมิแนวทางที่เหมาะสมรองรับ

2. ผลการศึกษาความต้องการจำเป็นของการนิเทศภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร ดังตารางที่ 2



ตารางที่ 2 ดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (PNI_{Modified}) ในการพัฒนาการดำเนินงานนิเทศภายในสถานศึกษา

การพัฒนาการดำเนินงานนิเทศภายในสถานศึกษา	D	I	PNI _{Modified}	ลำดับความต้องการจำเป็น
1. การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ	4.31	4.81	0.12	6
2. การวางแผนการนิเทศ	4.17	4.80	0.15	3
3. การปฏิบัติการนิเทศ	4.24	4.81	0.13	5
4. การประเมินผลการนิเทศ	4.15	4.76	0.15	4
5. การสร้างขวัญและกำลังใจการนิเทศ	4.16	4.90	0.18	2
6. การสะท้อนผลและพัฒนาการนิเทศ	4.11	4.97	0.21	1
รวม	4.19	4.84	0.16	

จากตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์ดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (PNI_{Modified}) ในภาพรวมมีค่าเท่ากับ 0.16 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุดเป็น ลำดับที่ 1 คือ ด้านการสะท้อนผลและพัฒนาการนิเทศ (PNI_{Modified} = 0.21) รองลงมาคือ ด้านการสร้างขวัญและกำลังใจการนิเทศ (PNI_{Modified} = 0.18) และด้านการวางแผนการนิเทศ (PNI_{Modified} = 0.15) ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด คือ ด้านการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ (PNI_{Modified} = 0.12)

ประเด็นด้านความต้องการจำเป็นเร่งด่วน ผลการวิจัยพบว่า ดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (PNI_{Modified}) ที่สูงที่สุดคือ ด้านการสะท้อนผลและพัฒนาการนิเทศ (PNI_{Modified} = 0.21) รองลงมาคือ ด้านการสร้างขวัญและกำลังใจ (PNI_{Modified} = 0.18) ปรากฏการณ์นี้สะท้อนให้เห็นถึงจุดเปลี่ยน (Turning Point) ของกระบวนการบริหารงานวิชาการในยุควิถีใหม่ กล่าวคือภายหลังการประกาศใช้หลักเกณฑ์การประเมินวิทยฐานะใหม่ (PA) ผู้บริหารและครูเริ่มตระหนักว่าการนิเทศแบบเดิมที่เน้นการตรวจสอบเอกสารหรือการสั่งการ (Inspection) ไม่สามารถตอบโจทย์การเปลี่ยนแปลงในชั้นเรียนได้อีกต่อไป ยิ่งสอดคล้องกับงานวิจัยในระดับนานาชาติของ Knight (2022) ที่ระบุว่า Instructional Coaching หรือการชี้แนะทางวิชาการที่เน้นความเป็นหุ้นส่วน (Partnership) มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการสอนของครูมากกว่าการอบรมแบบดั้งเดิมถึง 3 เท่า ซึ่งสนับสนุนงานวิจัยของ Tschannen-Moran (2020) ที่ย้ำว่า ความไว้วางใจระหว่างผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ คือตัวแปรทำนายความสำเร็จของการพัฒนาสถานศึกษาที่มีอำนาจพยากรณ์สูงสุด และสอดคล้องกับงานวิจัยในบริบทไทยของ Chantasombat (2023) ที่พบว่า การบริหารงานวิชาการที่ประสบความสำเร็จในยุคพลวัตนี้ ต้องอาศัยภาวะผู้นำแบบเอื้อบริการ (Servant Leadership) ที่เน้นการดูแลและกายของครูผู้สอนเป็นสำคัญ

3. ผลการประเมินความเหมาะสมของแนวทางการนิเทศภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามุกดาหาร ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาการดำเนินงานนิเทศภายในสถานศึกษา

การพัฒนาการดำเนินงานนิเทศภายในสถานศึกษา	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย
1. การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ	4.80	0.45	มากที่สุด	4.60	0.55	มากที่สุด
2. การวางแผนการนิเทศ	5.00	.00	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
3. การปฏิบัติการนิเทศ	4.80	0.45	มากที่สุด	4.60	0.55	มากที่สุด
4. การประเมินผลการนิเทศ	4.80	0.45	มากที่สุด	4.40	0.55	มากที่สุด
5. การสร้างขวัญและกำลังใจการนิเทศ	5.00	.00	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
6. การสะท้อนผลและพัฒนาการนิเทศ	5.00	.00	มากที่สุด	4.60	0.55	มากที่สุด
รวม	4.90	0.23	มากที่สุด	4.63	0.52	มากที่สุด



จากตารางที่ 3 พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นต่อแนวทางพัฒนาการนิเทศภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร ดังนี้ ด้านความเหมาะสม (Suitability) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.90$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 5.00$) ได้แก่ ด้านการวางแผน การนิเทศ ด้านการสร้างขวัญและกำลังใจ และด้านการสะท้อนผลและพัฒนาการนิเทศ ส่วนด้านอื่น ๆ มีค่าเฉลี่ยรองลงมา ($\bar{X} = 4.80$) แสดงให้เห็นว่าแนวทางที่พัฒนาขึ้นมีความถูกต้องตามหลักวิชาการและมีความสมบูรณ์ของเนื้อหาด้านความเป็นไปได้ (Feasibility) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.63$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากที่สุด ยกเว้นด้านการประเมินผลการนิเทศอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.40$) โดยด้านที่มีความเป็นไปได้สูงสุด ($\bar{X} = 4.80$) ได้แก่ ด้านการวางแผนการนิเทศ และด้านการสร้างขวัญและกำลังใจการนิเทศ ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าแนวทางดังกล่าวสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงในบริบทของสถานศึกษา แต่ผู้บริหารอาจต้องให้ความสำคัญเพิ่มเติมในขั้นตอนการประเมินผลเพื่อให้เกิดผลในทางปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม

ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาการดำเนินงานนิเทศภายในสถานศึกษา ความยืดหยุ่นที่ตอบโจทย์บริบทผลการประเมินแนวทางโดยผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า แนวทางที่พัฒนาขึ้นมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด โดยเฉพาะด้านการวางแผนการนิเทศแบบมีส่วนร่วม ทั้งนี้เนื่องจากแนวทางดังกล่าวได้เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย (Goal Setting) ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของระบบ PA สอดคล้องกับงานวิจัยของ Jaisook (2020) ที่พบว่า การนิเทศแบบกัลยาณมิตรที่เน้นการมีส่วนร่วม ส่งผลทางบวกต่อเจตคติของครูและผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนอย่างมีนัยสำคัญนอกจากนี้ การที่แนวทางมีความเป็นไปได้สูง

จากการวิเคราะห์ผลการประเมินด้านความเป็นไปได้ (Feasibility) พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.63$) โดยเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าผู้ทรงคุณวุฒิให้คะแนนความเป็นไปได้สูงสุดใน ด้านการวางแผนการนิเทศ และด้านการสร้างขวัญและกำลังใจการนิเทศ ผลการประเมินดังกล่าวสอดคล้องกับโครงสร้างของแนวทางการพัฒนาการดำเนินงานนิเทศภายในที่ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ขึ้น ซึ่งประกอบด้วย 6 องค์ประกอบหลัก และจำแนกเป็น แนวปฏิบัติเชิงรูปธรรม (Operational Guidelines) จำนวน 30 ข้อ การที่ผลประเมินความเป็นไปได้อยู่ในระดับสูง เป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ยืนยันว่า แนวปฏิบัติทั้ง 30 ข้อนี้ มีความยืดหยุ่นและเหมาะสมกับบริบทสถานศึกษา (Contextual Fit) สอดคล้องกับแนวคิดของ Netolicky (2020) ที่ระบุว่า แนวทางการพัฒนาวิชาชีพที่มีประสิทธิภาพต้องสามารถแปลงจากทฤษฎีสู่การปฏิบัติในหน่วยงานจริงได้

อย่างไรก็ตาม ข้อสังเกตในด้านการประเมินผลการนิเทศ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.40$) แม้จะเป็นระดับที่สูงแต่ต่ำกว่าด้านอื่น สะท้อนให้เห็นถึงความท้าทายในทางปฏิบัติที่ผู้บริหารอาจต้องให้ความสำคัญเป็นพิเศษ เพื่อป้องกันปัญหาภาระงานเอกสารหรือความซับซ้อนของเครื่องมือวัดผล ดังที่ Kampiowtha (2022) ได้เสนอแนะไว้ว่า การนำแนวทางสู่การปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จ จำเป็นต้องใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยลดขั้นตอนการประเมินผลเพื่อให้เกิดความคล่องตัวสูงสุด

สรุปผลการวิจัย

1. สภาพปัจจุบันของการนิเทศภายในสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีการปฏิบัติมากที่สุด คือ ด้านการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ ส่วนด้านที่มีการปฏิบัติน้อยที่สุด คือ ด้านการสะท้อนผลและพัฒนาการนิเทศ สำหรับสภาพที่พึงประสงค์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ผู้บริหารและครูมีความต้องการในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยด้านที่มีความต้องการสูงสุด คือ ด้านการสะท้อนผลและพัฒนาการนิเทศ รองลงมาคือ ด้านการสร้างขวัญและกำลังใจ
2. ดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ในภาพรวมมีค่าเท่ากับ 0.16 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุดเป็น คือ ด้านการสะท้อนผลและพัฒนาการนิเทศ รองลงมาคือ ด้านการสร้างขวัญและกำลังใจการนิเทศ และด้านการวางแผนการนิเทศ ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด คือ ด้านการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ
3. ด้านความเหมาะสมโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านการวางแผนการนิเทศ ด้านการสร้างขวัญและกำลังใจ และด้านการสะท้อนผลและพัฒนาการนิเทศ ส่วนด้านอื่น ๆ มีค่าเฉลี่ยรองลงมา แสดงให้เห็นว่าแนวทางที่พัฒนาขึ้นมีความถูกต้องตามหลักวิชาการและมีความสมบูรณ์ของเนื้อหา



ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

การวิจัยนี้ช่วยให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร นำผลความต้องการจำเป็นสูงสุดด้านการสะท้อนผลและพัฒนาการนิเทศไปกำหนดกลยุทธ์พัฒนาบุคลากรได้ตรงจุด ผู้บริหาร มีแนวทางการนิเทศที่เป็นระบบครบ 6 ด้านและปฏิบัติได้จริง ครู ได้รับการส่งเสริมผ่านการนิเทศที่เน้นการสะท้อนคิดเพื่อยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน และเป็น ต้นแบบ (Best Practice) ในการพัฒนาระบบนิเทศภายในแก่สถานศึกษาที่มีบริบทใกล้เคียงกัน

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย

ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

1. เปลี่ยนการตรวจสอบ ให้เป็นวัฒนธรรมการสะท้อนคิด (From Inspection to Reflection Culture) จากผลการวิจัยที่พบว่า ด้านการสะท้อนผลและพัฒนาการนิเทศ มีความต้องการจำเป็นสูงสุด ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับการจัดเวทีสะท้อนผลการปฏิบัติงาน (AAR) หลังการนิเทศชั้นเรียนทันที โดยใช้เทคนิคการสนทนาแบบโค้ช (Coaching Dialogue) ที่เน้นการตั้งคำถามกระตุ้นความคิดมากกว่าการบอกข้อผิดพลาด และควรนำกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) มาใช้เป็นเครื่องมือหลักในการสะท้อนผล เพื่อสร้างพื้นที่ปลอดภัย (Safe Space) ให้ครูกล้าเปิดใจเรียนรู้ร่วมกัน
2. บูรณาการการนิเทศสู่ระบบ PA อย่างไร้รอยต่อ (Seamless Integration with PA) ผู้บริหารไม่ควรแยกงานนิเทศออกจากงานประเมินวิทยฐานะ แต่ควรใช้ การนิเทศภายใน เป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนข้อตกลงในการพัฒนางาน (PA) โดยร่วมกันวางแผนกับครูตั้งแต่ต้นปีงบประมาณ และใช้ผลการนิเทศเป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ (Evidence-based) ในการประเมิน เพื่อลดความซ้ำซ้อนของภาระงานและสร้างทัศนคติเชิงบวกต่อการนิเทศ
3. สร้างขวัญและกำลังใจด้วยความไว้วางใจ (Trust-based Motivation) จากผลการวิจัยที่พบว่าด้านการสร้างขวัญและกำลังใจมีความสำคัญรองลงมา ผู้บริหารควรส่งเสริมขวัญกำลังใจที่ไม่ใช่เพียงรางวัลทางวัตถุ แต่คือการให้อำนาจและการยอมรับ (Empowerment & Recognition) โดยเปิดโอกาสให้ครูที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ได้เป็นผู้นิเทศเพื่อนครู (Peer Supervision) ซึ่งจะช่วยสร้างความภาคภูมิใจและลดช่องว่างระหว่างผู้บริหารกับครู
4. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายสำหรับ สพป. มุกดาหาร เขตพื้นที่การศึกษาควรนำแนวทางจากงานวิจัยนี้ไปขยายผลโดยจัดทำเป็นคู่มือการนิเทศวิถีใหม่ (New Normal Supervision Handbook) และพัฒนาแพลตฟอร์มดิจิทัลกลางสำหรับจัดเก็บข้อมูลและสะท้อนผลการนิเทศ เพื่อให้สถานศึกษาในสังกัดสามารถเข้าถึงและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันได้

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. การวิจัยปฏิบัติการเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ (Action Research) ควรมีการนำแนวทางที่พัฒนาขึ้นจากงานวิจัยนี้ไปทดลองใช้จริงในรูปแบบของการวิจัยปฏิบัติการ (Action Research) ในสถานศึกษากลุ่มเป้าหมาย เพื่อศึกษาผลกระทบที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนและสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ของครูในเชิงลึก
2. การพัฒนารูปแบบการนิเทศฐานดิจิทัล (Digital Supervision Model) ควรศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนากระบวนการนิเทศภายในโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital-based Supervision) หรือ AI-Assisted Supervision เพื่อรองรับการจัดการศึกษาในรูปแบบไฮบริด และแก้ปัญหาข้อจำกัดด้านเวลาของผู้บริหาร
3. การศึกษาปัจจัยความสำเร็จ (Success Factors Analysis) ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการนิเทศภายในยุค PA โดยใช้สถิติขั้นสูง เช่น การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (SEM) เพื่อค้นหาตัวแปรทำนายที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จ เช่น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หรือ วัฒนธรรมองค์กร

ข้อจำกัดการวิจัย

การวิจัยนี้มุ่งศึกษาเฉพาะบริบทของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร การนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ในพื้นที่อื่นจึงควรปรับปรุงให้เหมาะสมกับบริบทนั้นๆ นอกจากนี้ ข้อมูลที่ได้มาจากการประเมินตนเองของผู้บริหารและครู ซึ่งอาจมีความคลาดเคลื่อน และขอบเขตการวิจัยยังไม่ครอบคลุมถึงการนำแนวทางที่พัฒนาขึ้นไปทดลองใช้จริงเชิงประจักษ์



References

- Ampai, T. (2021). *Development of an internal supervision model to enhance educational quality for small-sized schools under the Office of the Basic Education Commission* (Unpublished Doctoral Dissertation). Mahasarakham University, Mahasarakham, Thailand.
- Beach, D. M. & Reinhartz, J. (2000). *Supervision Leadership : Focus on Instruction*. Allyn and Bacon.
- Chantasombat, C. (2023). *A model for developing academic leadership in the new normal era*. Mahasarakham University.
- Erawan, P. & Erawan, W. (2024). Effective approaches to teacher professional development in Thailand: A case study. *Journal of Education and Learning*, 13(2), 64-77. <https://doi.org/10.5539/jel.v13n2p64>
- Glickman, C., Gordon, S. & Ross-Gordon, J. (2013). *The Basic Guide to Supervision and Instructional Leadership* (3rd ed.). Pearson.
- Glickman, C. D., Gordon, S. P. & Ross-Gordon, J. M. (2018). *SuperVision and instructional leadership: A developmental approach* (10th ed.). Pearson.
- Hallinger, P., Leithwood, K. & Heck, R. H. (2022). Instructional leadership. In *International Encyclopedia of Education* (3rd ed., pp.18-25) Elsevier. <https://doi.org/10.1016/B978-0-08-044894-7.00443-7>
- Harris, A. & Jones, M. (2020). COVID- 19- school leadership in disruptive times. *School Leadership & Management*, 40(4), 243-247. <https://doi.org/10.1080/13632434.2020.1811479>
- Harris, B. M. (1985). *Supervisory Behavior in Education* (3rd ed.). Prentice-Hall.
- Hoque, K. E. (2020). Practice and theory of clinical supervision for enhancing teachers' teaching skills. *Psychologia*, 63(1), 1-15. <https://psychologia.ukzn.ac.za/psychologia-journal>
- Jaisook, S. (2020). The development of a supervision model by using coaching and Kalyanamitra approach to enhance collaborative learning management ability through 4Ex2 inquiry-based instruction for sixth grade mathematics teachers. *Journal for Social Sciences Research*, 11(2), 186- 210. <http://dept.npru.ac.th/jssr/data/files/11.2jssr11.pdf>
- Kampiwtha, C. (2022). Management model to enhance learning management in the digital era of secondary teachers. *Naresuan University*, 12(45), 15 - 28. <https://nuir.lib.nu.ac.th/dspace/bitstream/123456789/5045/1/62030937.pdf>
- Knight, J. (2022). *The definitive guide to instructional coaching: Seven factors for success*. ASCD.
- Lowriendee, W. (2013). *The science of instructional supervision and coaching: Professional development Theory and strategies for practice* (12th ed.). Silpakorn University.
- Mukdahan Primary Educational Service Area Office. (2024). *Report on the supervision, monitoring, and evaluation of educational management regarding the performance agreement (PA) for the fiscal year 2024 Supervision, Monitoring and Evaluation of Educational Provision Group*. Retrieved December 2025, from <https://www.sesaomuk.go.th/wp-content/uploads/2025/06/67.pdf>
- Namthongton, A. & Jaichalad, N. (2022). The Model of the Efficiency Education Supervision of Phetchabun Primary Educational Service Area Office 2. *Education Journal Faculty of Education, Nakhon Sawan Rajabhat University*, 5(3), 37-48. <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/edunsrujo/article/view/256871>
- Netolicky, D. M. (2020). *Transformational professional learning: Making a difference in schools*. Routledge.
- Office of the Basic Education Commission. (2021). *Criteria and procedures for evaluating positions and academic standing (Ministerial Regulation No. 9/2021)*. Retrieved September 2025, from https://otepc.go.th/th/content_page/item/3368-9-2565.html



- Office of the National Economic and Social Development Council. (2023). *The thirteenth national economic and social development plan (2023-2027)*. Retrieved September 2025, from https://www.nesdc.go.th/wp-content/themes/plant3-child/assets/pdf/13/article_file_20230615134223.pdf.
- Office of the Teachers' Civil Service and Educational Personnel Commission. (2021a). *Manual for implementing the criteria and methods for the evaluation of position and academic standing standard (W9/2564)*. Retrieved December 2025, from https://otepc.go.th/images/00_YEAR2564/03_PV1/1Mv9-2564.pdf
- Office of the Teachers' Civil Service and Educational Personnel Commission. (2021b). *Performance Agreement (PA) evaluation system under Criteria No. 9/2021*. Retrieved September 2025, from https://otepc.go.th/en/content_page/item/3417-pa-9.html
- Rigby, J. G., Forman, S. & Lewis, R. (2021). Principals' leadership moves to implement a discipline-specific instructional improvement policy. *Leadership and Policy in Schools*, 20(2), 236-260. <https://doi.org/10.1080/15700763.2019.1668422>
- Saengthong, W., Klungklang, W., Sawaengphon, A., Masena, C. & Chouranong, N. (2022). Internal school supervision in the new normal era: How to supervise teachers in the New Normal era. *Journal of Graduate School, Pitchayatat, Ubon Ratchathani Rajabhat University*, 17(1), 123-133. https://so02.tci-thaijo.org/index.php/pitchayatat/article/view/252502?utm_source=chatgpt.com
- Srisaard, B. (2017). *Basic research* (10th ed.). Suweeriyaasarn Publishing.
- Tschannen-Moran, M. (2020). *Trust Matters: Leadership for Successful Schools* (2nd ed.). Jossey-Bass.
- Wonganutroroj, P. (2010). *Academic administration*. Supplementary Media Center.
- Wongwanich, S. (2019). *Needs assessment research* (4th ed.). Chulalongkorn University Press
- Zepeda, S. J. (2017). *Instructional supervision: Applying tools and concepts* (4th ed.). Routledge.