



เครือข่ายวิจัยประชาชื่น  
Prachachuen Research Network

# SSJPRN

| วารสารวิชาการสังคมศาสตร์  
เครือข่ายวิจัยประชาชื่น



Volume 2 Issue 2

May - August 2020

ISSN: 2697-5483

# วารสารวิชาการสังคมศาสตร์เครือข่ายวิจัยประชาชื่น

## Social Science Journal of Prachachuen Research Network: SSJPRN

### ที่ปรึกษากิตติมศักดิ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สมหมาย ผิวสอาด  
ดร.อภิเทพ แซ่ควั

อธิการบดี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี  
ประธานเครือข่ายวิจัยประชาชื่น  
มหาวิทยาลัยนานาชาติแสตมฟอร์ด

### ที่ปรึกษา

รองศาสตราจารย์ ดร.ทิพย์พาพร มหาสินไพศาล

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วราวุธ อริยวิริยะนันท์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ณรงค์ศักดิ์ จักรกรณ

สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์  
รองประธานเครือข่ายวิจัยประชาชื่น  
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี  
รองประธานเครือข่ายวิจัยประชาชื่น  
มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร  
รองประธานเครือข่ายวิจัยประชาชื่น

### กองบรรณาธิการวารสาร

Professor Dr. Gregory L.F. Chiu

Professor Dr. G.V.R.K. Acharyulu

Professor Dr. Rahul Singh  
ศาสตราจารย์ ดร.สุนันทา เสียงไทย

รองศาสตราจารย์ ดร.เชาว์ ไรจนแสง  
รองศาสตราจารย์ ดร.ณัฐวุฒิ พิมพา  
รองศาสตราจารย์ ดร.สุบิน ยุทธราช  
รองศาสตราจารย์ ดร.สมพล หุ่นหว้า  
รองศาสตราจารย์ ดร.ปณิศา มีจินดา

School of Engineering and Technology,  
Asian Institute of Technology.  
School of Management Studies,  
University of Hyderabad, India.  
Birla Institute of Management Technology, India.  
School of Management,  
Asian Institute of Technology  
สาขาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช  
วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล  
ศูนย์ส่งเสริมและพัฒนางานวิจัย มหาวิทยาลัยศรีปทุม  
คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง  
คณะบริหารธุรกิจ  
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

### บรรณาธิการ

ดร. กฤษดา เขียววัฒนสุข

คณะบริหารธุรกิจ  
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

## ผู้ช่วยบรรณาธิการ

ดร.สุคนธ์ทิพย์ วงศ์พันธ์

อาจารย์สุพร อ่อนพุทธา

## คณะกรรมการพิจารณาบทความ

รองศาสตราจารย์ ดร.เชาว์ ไรจนแสง

รองศาสตราจารย์ ดร.สุตาพร กุณทลบุตร

รองศาสตราจารย์ ดร.สมพล พุ่มหว่า

รองศาสตราจารย์ ดร.ปณิศา มีจินดา

รองศาสตราจารย์ วสันต์ กันอ่ำ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กนกพร ชัยประสิทธิ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กฤษ จรินทร์โท

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จันทิมา บรรจงประเสริฐ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จำเริญ ตั้งคะศรี

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรชัย อรุณเรืองศิริเลิศ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรเดช ราชรักษ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปิยฉัตร บุระวัฒน์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พลานูช คงคา

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพชรรัตน์ วิริยะสีบงศ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ยอดยิ่ง ธนทวี

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ยุทธชัย เลิศวรปรัชญ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วทีญญ สุวรรณเศรษฐ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศรากุล สุโคตรพรหมมี

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สมบัติ อารังสินถาวร

คณะบริหารธุรกิจ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

คณะบริหารธุรกิจ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

สาขาวิชาการบริหารธุรกิจระหว่างประเทศ

คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

คณะบริหารธุรกิจ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

สาขาวิชาระบบสารสนเทศ

คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

สาขาวิชาการบริหารธุรกิจระหว่างประเทศ

คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

คณะบริหารและการจัดการ

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

วิทยาลัยนานาชาติ มหาวิทยาลัยศิลปากร

คณะนิเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ภาควิชาการบัญชี คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

Japan Advanced Institute of Science and

Technology (JAIST)

สาขาวิชาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน

คณะการจัดการและการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยบูรพา

วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

สาขาวิชาระบบสารสนเทศธุรกิจ คณะบริหารธุรกิจ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ศูนย์บัณฑิตศึกษานานาชาติการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

สาขาวิชาการบริหารธุรกิจระหว่างประเทศ

คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

สาขาการตลาด คณะการจัดการและการท่องเที่ยว

มหาวิทยาลัยบูรพา

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรมงคล นิ่มจิตต์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรีย์ เข้มทอง

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อภิสิทธิ์ ตั้งเกียรติศิลป์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัคนันท์ คิตสม

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ดวงพร พุทธวงศ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กุสุมา คำพิทักษ์

ดร.กิตติศักดิ์ เจริญสิทธิประเสริฐ

ดร.ณัฐกิตติ์ เอี่ยมสมบูรณ์

ดร.กิตติ์ กัลยาณมิตร

ดร.วิศิษฐ์ ฤทธิบุญไชย

ดร.ศุภสิทธิ์ เลิศบัวสิน

ดร.สุขโชค ทองสุข อุฬาร

ดร.สุภาวิตา อินทรพาณิชย์

ดร.อุมาวสี ศรีบุญลือ

สาขาวิชาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

สาขาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

สาขาวิชาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ภาควิชาเศรษฐศาสตร์ คณะเศรษฐศาสตร์

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

สาขาวิชาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

สาขาวิชาการบัญชีและการเงิน

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

สถาบันวิจัยสังคม จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม

วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

วิทยาลัยนานาชาติ มหาวิทยาลัยศิลปากร

สาขาวิชาบริหารธุรกิจ คณะอุตสาหกรรมและเทคโนโลยี

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน

สาขาวิชาการบริหารธุรกิจระหว่างประเทศ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

## เครือข่ายวิจัยประชาชื่น (Prachachuen Research Network)

เครือข่ายวิจัยประชาชื่นเป็นเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการซึ่งมีสมาชิกเข้าร่วมก่อตั้งจากสถาบันอุดมศึกษาของรัฐและเอกชน โดยเครือข่ายได้มีการจัดตั้งขึ้นเป็นครั้งแรกเมื่อ วันพฤหัสบดีที่ 28 พฤษภาคม พ.ศ. 2552 และมีสมาชิกเข้าร่วมจาก 16 สถาบัน เพื่อร่วมมือกันในกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับด้านวิชาการและการวิจัย สมาชิกในปัจจุบันของเครือข่ายวิจัยประชาชื่น จากการลงนามความร่วมมืออย่างเป็นทางการ เมื่อวันที่ 17 ธันวาคม พ.ศ. 2562 ณ มหาวิทยาลัยรังสิต มีจำนวนสมาชิกในปัจจุบันจำนวน 17 สถาบัน ประกอบด้วย

1. มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
2. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
3. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
4. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร
5. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ
6. มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์
7. มหาวิทยาลัยนานาชาติแสตมฟอร์ด
8. มหาวิทยาลัยรังสิต
9. มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์
10. มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร
11. มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น
12. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
13. มหาวิทยาลัยศรีปทุม
14. มหาวิทยาลัยสวนดุสิต
15. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
16. วิทยาลัยดุสิตธานี
17. สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์

## วัตถุประสงค์ของเครือข่ายวิจัยประชาชน

เพื่อให้มีเครือข่ายการวิจัยในการสร้างความร่วมมือกันระหว่างสถาบันการศึกษา สำหรับการแลกเปลี่ยนข่าวสารการวิจัย การทำกิจกรรมงานวิจัยร่วมกัน และเผยแพร่ผลการวิจัยเพื่อนำไปสู่การใช้ประโยชน์ในสังคม โดยมีแนวทางการดำเนินการและกิจกรรมความร่วมมือ ดังนี้

1. การจัดทำฐานข้อมูลการวิจัยของเครือข่าย
2. การจัดทำเว็บไซต์ของเครือข่าย
3. การจัดทำข่าวด้านงานวิจัย
4. การจัดทำวารสารวิจัยอิเล็กทรอนิกส์
5. การทำงานวิจัยร่วมกัน
6. การร่วมมือกันในการผลักดันประเด็นวิจัยที่จำเป็นสำหรับแก้ปัญหาและชี้นำสังคม
7. การร่วมมือกันในการสร้างความสัมพันธ์กับหน่วยงานวิจัยภายนอกเครือข่าย
8. การจัดประชุมวิชาการเพื่อเผยแพร่ผลงานวิจัย
9. การจัดกิจกรรมอื่น ๆ ที่สมาชิกเครือข่ายเห็นว่าจะจะเป็นประโยชน์ต่อวงการวิจัยและสังคมโดยรวม

## ขอบเขตของวารสาร

1. สาขาบริหารธุรกิจ เช่น การตลาด การตลาดดิจิทัล การเงิน การบัญชี การจัดการธุรกิจ การจัดการองค์การ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ การจัดการธุรกิจระหว่างประเทศ การจัดการโลจิสติกส์และโซ่อุปทาน การเป็นผู้ประกอบการ การจัดการอุตสาหกรรม การวางแผนการเงินและการลงทุน เศรษฐศาสตร์ธุรกิจ ระบบสารสนเทศทางธุรกิจ อังกฤษธุรกิจ การจัดการวิศวกรรมธุรกิจ การจัดการการท่องเที่ยวและโรงแรม การจัดการธุรกิจการบิน กฎหมายธุรกิจ และสาขาที่เกี่ยวข้องทางบริหารธุรกิจ
2. สาขาอื่นที่เกี่ยวข้องด้านสังคมศาสตร์ เช่น รัฐศาสตร์ รัฐประศาสนศาสตร์ นิเทศศาสตร์ ครุศาสตร์ สังคมวิทยา นิติศาสตร์ หรือสาขาอื่นที่กองบรรณาธิการพิจารณาแล้วว่าจะมีความเหมาะสมในการเผยแพร่และเป็นประโยชน์ต่อภาคการศึกษาและสังคมโดยรวม

## บทบรรณาธิการ

จากเหตุผลในการจัดตั้งเครือข่ายวิจัยประชาชื่น ที่ระบุว่างานวิจัยมีความสำคัญและจำเป็นต่อสถาบันอุดมศึกษามากขึ้น เพราะเป็นหนึ่งในเป็นพันธกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษา ในการสร้างองค์ความรู้ สิ่งประดิษฐ์และนวัตกรรมเพื่อพัฒนาการเรียน การสอน และการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ รวมทั้งการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ ตลอดจนเป็นพลังปัญญาของสังคม และการใช้ทรัพยากรร่วมกันทั้งในด้านบุคลากร และงบประมาณจะทำให้เกิดงานวิจัยที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และคุ้มค่า ตอบสนองความต้องการของสังคมได้อย่างกว้างขวาง การดำเนินการจัดทำวารสารวิชาการฉบับนี้เป็นไปตามแนวทางการดำเนินการของเครือข่าย และเป็นการฉายภาพที่ชัดเจนของเครือข่ายวิจัยประชาชื่น ในการร่วมมือเพื่อผลิตและเผยแพร่ผลงานวิจัยที่มีคุณภาพอันเป็นประโยชน์ต่อภาคการศึกษา ภาคธุรกิจและสังคมโดยรวม

วารสารวิชาการสังคมศาสตร์เครือข่ายวิจัยประชาชื่น (Social Science Journal of Prachachuen Research Network: SSJPRN) เป็นวารสารวิชาการทางด้านสังคมศาสตร์ ที่มีกำหนดจัดทำเป็นรายปี ปีละ 3 ฉบับ โดยฉบับที่ 1 จะจัดทำในช่วงเดือน มกราคม – เมษายน ฉบับที่ 2 ช่วงเดือน พฤษภาคม – สิงหาคม และฉบับที่ 3 ช่วงเดือน กันยายน – ธันวาคม ของทุกปี ซึ่งในฉบับ ปีที่ 2 ฉบับที่ 2 พฤษภาคม – สิงหาคม 2563 จะประกอบไปด้วย บทความวิจัย 5 บทความ และบทปริทัศน์หนังสือ 1 บทความ

ทางกองบรรณาธิการและคณะผู้จัดทำขอขอบคุณเจ้าของบทความทุกท่าน ในการส่งบทความมาร่วมกันเผยแพร่องค์ความรู้ที่เป็นประโยชน์สู่สังคมในวงกว้าง และขอขอบคุณผู้ที่มีส่วนร่วมในให้การสนับสนุนและทำให้วารสารฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์ไปด้วยดี ทั้งผู้บริหารที่เป็นตัวแทนจากสถาบันที่เข้าร่วมเป็นเครือข่ายฯ ตลอดจนคณะผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้ให้เกียรติเป็นผู้ประเมินบทความประจำวารสาร และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือและการสนับสนุนเป็นอย่างดีจากทุกท่านในโอกาสต่อไป

ดร.กฤษดา เขียววัฒนสุข

บรรณาธิการ

สิงหาคม 2563

## สารบัญ

## หน้า

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| กองบรรณาธิการและคณะกรรมการพิจารณาบทความ                                                                                                                                                                                                                                                                                          | i  |
| วัตถุประสงค์ และขอบเขตของวารสารวิชาการสังคมศาสตร์เครือข่ายวิจัยประชาชื่น                                                                                                                                                                                                                                                         | iv |
| บทบรรณาธิการ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | vi |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัทประกันชีวิต กรณีศึกษาพนักงานบริษัทประกันชีวิตในเขตสีลมและเขตบางรัก (FACTORS AFFECTING PERFORMANCE OF EMPLOYEES OF LIFE INSURANCE COMPANIES: A CASE STUDY OF EMPLOYEES AT LIFE INSURANCE COMPANY IN SILOM AND BANGRAK AREA)</li> </ul> | 1  |
| <b>วัฒน์ วงศ์สวรรค์ และ รุจิกาญจน์ สานนท์</b><br>คำสำคัญ: ประสิทธิภาพการทำงาน คุณภาพการทำงาน พนักงาน บริษัทประกันชีวิต<br>Keywords: Work Performance, Quality of Work, Employees, Life Insurance Company                                                                                                                         |    |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการใช้บริการแอปพลิเคชัน GHB ALL ของลูกค้าธนาคารอาคารสงเคราะห์ในเขตกรุงเทพมหานคร (FACTORS AFFECTING SATISFACTION IN USING GHB ALL APPLICATION OF GOVERNMENT HOUSING BANK'S CUSTOMER IN BANGKOK)</li> </ul>                                                   | 13 |
| <b>พัชรทัต จารุทวีผลกุล ณัฐพงษ์ แก้วแสง นราเศรษฐ์ วรณะวัลย์ จุฬารัตน์ เงินอ่อน และ มรกต จันทระกะพ้อ</b><br>คำสำคัญ: ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด ปัจจัยด้านการยอมรับเทคโนโลยี ความพึงพอใจของลูกค้า<br>Keywords: Marketing Mix Factors, Technology Acceptance, Customers' Satisfaction                                               |    |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกร้านค้าวัสดุก่อสร้างของลูกค้าในเขตอำเภอเมืองราชบุรี จังหวัดราชบุรี (FACTORS AFFECTING CUSTOMERS' DECISION TO SELECT CONSTRUCTION MATERIAL STORES IN MUEANG RATCHABURI DISTRICT, RATCHABURI PROVINCE)</li> </ul>                                           | 23 |
| <b>ทิววรรณ สว่างทิพพากรณ์ กนกวรรณ แสนเมือง และ ชัชวาล แสงทองล้วน</b><br>คำสำคัญ: ส่วนประสมการตลาด การตัดสินใจ ร้านค้าวัสดุก่อสร้าง<br>Keywords: Marketing Mix, Decision, Construction Material Store                                                                                                                             |    |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>การจัดการ สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ และการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของโรงเรียนดนตรียามาฮา อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม (MANAGEMENT, BUSINESS ENVIRONMENT, AND COMPETITIVE ADVANTAGE CREATION OF YAMAHA MUSIC SCHOOL, MUEANG DISTRICT, MAHA SARAKHAM PROVINCE)</li> </ul>                  | 34 |
| <b>ชนิษฐา รักธรรม และ รุจิกาญจน์ สานนท์</b><br>คำสำคัญ: การจัดการ สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน โรงเรียนดนตรี<br>Keywords: Management, Business Environment, Competitive Advantage, Music School                                                                                                       |    |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>การจัดการความหลากหลายของบุคลากรที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในบริษัทผู้ให้บริการขนส่งสินค้าทางอากาศแห่งหนึ่ง (EMPLOYEES' DIVERSITY MANAGEMENT INFLUENCING EMPLOYEES' PERFORMANCE IN ONE COMPANY PROVIDING AIR-CARGO SERVICES)</li> </ul>                                 | 46 |
| <b>กล้วยไม้ วันหนึ่ง เมทินี รัชฎาภิรักษ์ และ ณัฏฐกิตติ์ เอี่ยมสมบุญ</b><br>คำสำคัญ: ความหลากหลาย ความหลากหลายของบุคลากร การจัดการความหลากหลาย<br>Keywords: Diversity, Diversity of Employees, Diversity Management                                                                                                               |    |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>บทปริทัศน์หนังสือ (Book Review) Understanding the Born Global Firm</li> </ul>                                                                                                                                                                                                             | 62 |
| เขียนโดย Neri Karra<br>บทวิจารณ์โดย โชติกา ใจทิพย์                                                                                                                                                                                                                                                                               |    |

## ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัทประกันชีวิต กรณีศึกษาพนักงานบริษัทประกันชีวิตในเขตสีลมและเขตบางรัก

วิณทนี วงศ์สุวรรณ<sup>1</sup>

รุจิภาณูจน์ สานนท์<sup>2</sup>

### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับปัจจัยในการทำงานของพนักงานบริษัทประกันชีวิตในเขตสีลมและเขตบางรัก 2) ระดับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัทประกันชีวิตในเขตสีลมและเขตบางรัก และ 3) ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัทประกันชีวิตในเขตสีลมและเขตบางรัก 356 คน ใช้แบบสอบถามเลือกตอบแบบชั้นภูมิ โดยวิเคราะห์ความถี่ ร้อยละ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าที และความแปรปรวนแบบทางเดียว ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เพศหญิง มีอายุ 36-45 ปี สถานภาพโสด มีการศึกษาระดับปริญญาตรี ตำแหน่งระดับปฏิบัติการ รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 20,001-30,000 บาท/เดือน และอายุงานมากกว่า 10 ปี 2) ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ความรู้ความเข้าใจในงานที่ทำ ความสัมพันธ์กับบุคคลในที่ทำงาน และความมั่นคงก้าวหน้าในงานมีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับมาก และปัจจัยด้านขวัญกำลังใจในการทำงานมีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับปานกลาง 3) ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านความรวดเร็วในการทำงาน ปริมาณการผลิต และคุณภาพงาน ค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับมาก และ 4) การเปรียบเทียบประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า สถานภาพ ระดับการศึกษา และอายุงาน แตกต่างกัน มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัทประกันชีวิตในเขตสีลมและเขตบางรัก ดังนั้นผู้ประกอบการควรให้ความสำคัญกับความแตกต่างทางด้านปัจจัยด้านประชากรศาสตร์โดยเฉพาะทางสถานภาพ ระดับการศึกษา และอายุงานของพนักงาน เพื่อให้สามารถสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

**คำสำคัญ:** ประสิทธิภาพการทำงาน คุณภาพการทำงาน บริษัทประกันชีวิต

<sup>1</sup> โครงการบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต จังหวัดสมุทรสาคร คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง เลขที่ 2086 ถนนรามคำแหง แขวงหัวหมาก เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร 10240

<sup>2</sup> คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง เลขที่ 2086 ถนนรามคำแหง แขวงหัวหมาก เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร 10240

อีเมล: rung\_ja@hotmail.com

## FACTORS AFFECTING PERFORMANCE OF EMPLOYEES OF LIFE INSURANCE COMPANIES: A CASE STUDY OF EMPLOYEES AT LIFE INSURANCE COMPANY IN SILOM AND BANGRAK AREA

Wantanee Wongsawan<sup>1</sup>

Rujikarn Sanont<sup>2</sup>

### Abstract

This research has objectives to study about 1) level of working factors, 2) level of work performance and 3) factors affecting the work performance of the employees working in life insurance companies in Silom and Bangrak area. The data were collected from 356 employees by using questionnaires as research instrument with stratified random sampling techniques. The statistics applied for data analysis comprised of frequency, percentage, standard deviation, independent sample t-test and one-way analysis of variance (One-Way ANOVA). The results of the study as follows: 1) Most of respondents were female, aged between 36-45 year old, were single, graduated from Bachelor's degree, worked in operational level, obtained 20,001-30,000 baht per month, and worked for over 10 years. 2) Four working factors including working environment, understanding of working, relationship with colleagues in the workplace, and work progress were rated as high level: meanwhile, one working factor, work morale, was rated in moderate level. 3) Working performance in terms of time, quantity and quality were rated in high level. 4) Comparative study of work performance categorized by personal factors revealed that marital status, educational level, and working duration differently had an effect on work performance of life insurance company employees in Silom and Bangrak at statistically significant level as of 0.05. Therefore, entrepreneurs should consider the difference personal factors, especially in terms of marital status, educational level and work duration in the workplace in order to create work morale and provide good motivation to encourage the employees to increase work performance.

**Keywords:** Work Performance, Quality of Work, Life Insurance Company

---

<sup>1</sup> Master of Business Administration Program, Samutsakorn Province, Faculty of Business Administration, Ramkhamhaeng University, 2086 Ramkhamhaeng Road., Hua Mak, Bang kapi, Bangkok 10240

<sup>2</sup> Faculty of Business Administration, Ramkhamhaeng University, 2086 Ramkhamhaeng Road., Hua Mak, Bang kapi, Bangkok 10240  
E-mail: rung\_ja@hotmail.com

## บทนำ

ปัจจุบันแนวทางการจัดการธุรกิจเพื่อให้สามารถดำเนินธุรกิจภายใต้ความผันผวนของเศรษฐกิจนั้นต้องมีความสามารถในการจัดการทั้งเรื่องประสิทธิภาพของการบริหาร ประสิทธิภาพของระบบการทำงาน และประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานโดยเฉพาะธุรกิจประกันชีวิตซึ่งเป็นธุรกิจบริการ โดย ธนกิจ จันนิเสน (2562) ระบุว่าในปี 2562 ธุรกิจประกันชีวิตหดตัวในรอบ 10 ปี ซึ่งเบี้ยประกันชีวิตในครึ่งปีแรกมีเพียง 2.95 แสนล้านบาทซึ่งหดตัวร้อยละ 6.1 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน สำหรับภาพรวมปี 2562 ศูนย์วิจัยกสิกรไทย ประเมินอาจติดลบร้อยละ 2 ซึ่งหากเป็นจริงจะนับเป็นการหดตัวครั้งแรกในรอบ 10 ปี เนื่องจากธุรกิจกำลังเข้าสู่ช่วงเปลี่ยนผ่านในหลายเรื่อง อาทิ มาตรฐานบัญชีใหม่ เทคโนโลยี และการแข่งขันที่รุนแรงขึ้น (ศูนย์วิจัยกสิกรไทย, 2562)

ดังนั้นองค์กรที่ต้องการอยู่รอดต้องปรับตัวอย่างยิ่งพนักงานที่ทำงานในองค์กรก็เช่นเดียวกัน ผู้ที่มีประสิทธิภาพในการทำงานจึงเป็นผู้ที่ฉลาดในการเรียนรู้ รู้ว่าการทำงานอย่างไรจึงจะบรรลุผลสำเร็จในเวลาอันรวดเร็วและ มีความผิดพลาดน้อย เน้นความคุ้มค่าหรือความคุ้มค่าในการปฏิบัติงาน องค์กรจำเป็นจะต้องมีบุคลากรที่มีคุณภาพในปริมาณที่เหมาะสมกับงานซึ่งประโยชน์ของการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน ทำให้ช่วยทำให้เกิดการปรับเปลี่ยนกระบวนการหรือวิธีการทำงานใหม่ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ช่วยเพิ่มกลยุทธ์ในการสร้างความสำเร็จในการทำงาน ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัทประกันชีวิต กรณีศึกษาพนักงานบริษัทประกันชีวิตในเขตสโลมและเขตบางรัก ซึ่งเป็นพื้นที่เศรษฐกิจของประเทศไทยเพื่อสามารถเป็นแนวทางในการพัฒนาธุรกิจประกันชีวิตต่อไปอย่างยั่งยืน

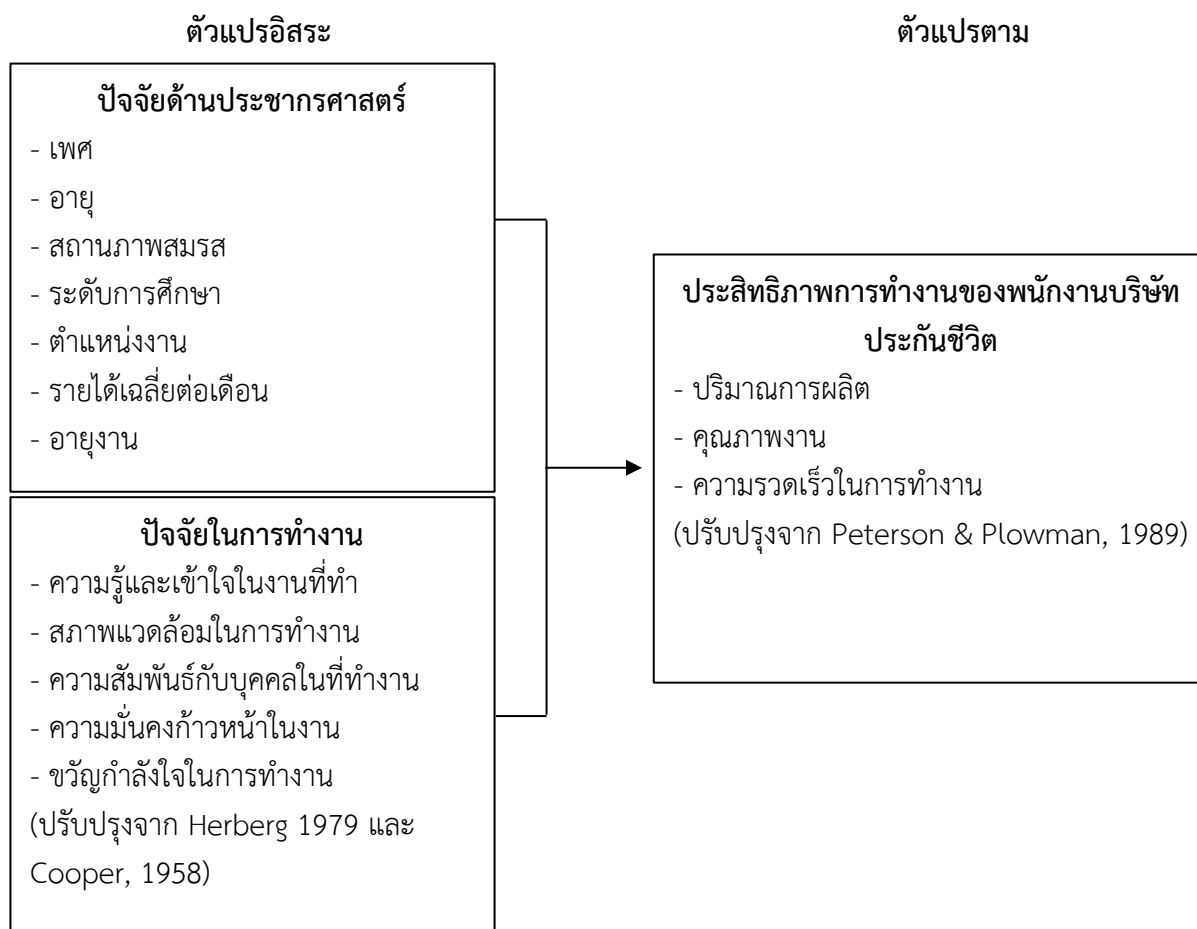
## วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับปัจจัยในการทำงานของพนักงานบริษัทประกันชีวิตในเขตสโลมและเขตบางรัก
2. เพื่อศึกษาระดับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัทประกันชีวิตในเขตสโลมและเขตบางรัก
3. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัทประกันชีวิตในเขตสโลมและเขตบางรัก

## ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทำให้ทราบถึงระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทประกันชีวิต และนำผลที่ได้ไปกำหนดแนวทางการปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
2. ทำให้ทราบถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทประกันชีวิต
3. ทำให้ทราบปัจจัยในการทำงานของพนักงานบริษัทประกันชีวิต เพื่อนำผลไปกำหนดแนวทางการทำงานอย่างยั่งยืนและมีประสิทธิภาพ
4. หน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำไปเป็นข้อมูลสำหรับการกำหนดแนวทางสำหรับผู้บริหารในด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลภายในองค์กร

## กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

## แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพ

Peterson and Plowman (1989) กล่าวถึงประสิทธิภาพว่าประกอบด้วย 1) คุณภาพของงาน (quality) ผลการทำงานให้ถูกต้องมาตรฐาน รวดเร็วเกิดต่อประโยชน์องค์กร 2) ปริมาณงาน (quantity) ตามที่คาดหวังของหน่วยงานเหมาะสมกับแผนในเวลาและปริมาณงานที่กำหนด 3) เวลา (time) ถูกต้องตามหลักการเหมาะสมและทันสมัยรวดเร็ว และ 4) ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน (cost) ต้องเหมาะสมกับงานและลงทุนน้อยได้ผลกำไรมาก นอกจากนี้ Mager and Besch (1967, pp. 45-51) เสนอแนวคิดด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานประกอบด้วย 1) ความสามารถในการแยกแยะเรื่องราวสามารถมองเห็นความแตกต่างระหว่าง 2 อย่าง หรือมากกว่าสามารถเห็นความแตกต่างที่ถูกต้องและสิ่งใดที่ผิด 2) ความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหาเพื่อแก้ไขปัญหา สาเหตุที่จะเกิดขึ้นตลอดการแก้ปัญหา 3) ความสามารถในการจดจำอดีตหมายถึงความสามารถในการรู้ว่าต้องทำอะไรหรือจะใช้อะไรรวมถึงความสามารถในการรู้ลำดับหรือกฎของงานของหนึ่งในงานเหล่านั้นคือทั้งหมดที่เกี่ยวกับประสิทธิภาพ และ ความฉลาด 4) ความสามารถในการปรับตัวหมายถึงความสามารถในการรับรู้เครื่องมือหรืออุปกรณ์เครื่องจักรกลต่างๆ เพื่อให้สามารถบรรลุภารกิจที่ต้องการ และ

5) ความสามารถในการดูหมายถึงความสามารถในการพูด สิ่งสำคัญคือการสื่อสารว่าความเข้าใจมีความสำคัญมากต่อประสิทธิภาพในการทำงาน

#### แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยในการทำงาน

Cooper (1958) กล่าวว่าความต้องการในการทำงานเป็นสิ่งจูงใจให้มนุษย์เกิดความพอใจในการทำงาน โดยสามารถเกิดจากภายในหรือภายนอกตัวบุคคล ดังนั้นในการปฏิบัติงานผู้ปฏิบัติต้องการสิ่งจูงใจต่างๆ เพื่อสนองความต้องการของตน แบ่งออกเป็น 7 รูปแบบ คือ 1) ทำงานที่พวกเขามีความสนใจ 2) มีอุปกรณ์ที่ดีสำหรับใช้ในการทำงาน 3) มีค่าจ้างเงินเดือนที่มีความยุติธรรม 4) มีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การทำงาน 5) สภาพการทำงานที่ดีและชั่วโมงการทำงานและสถานที่ที่เหมาะสม 6) มีความสะดวกในการไปกลับและสวัสดิการต่าง ๆ และ 7) มีการทำงานร่วมกับผู้บังคับบัญชาที่เข้าใจในการควบคุมการปกครองและโดยเฉพาะอย่างยิ่งเป็นผู้ที่เขามีความยกย่องนับถือ สำหรับการจูงใจนี้เชื่อมโยงถึงความพอใจในการทำงาน โดย Second and Backman (1964) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเกิดจากความต้องการของบุคลากรภายในองค์กร บางคนไม่พอใจเนื่องจากผลงานที่ไม่สำเร็จ บางคนไม่พอใจลักษณะการปฏิบัติงาน แต่บางคนไม่พอใจเพื่อนร่วมงาน ความต้องการของบุคลากรในองค์กรมีหลายอย่าง เช่น การทำงานที่เขาสนใจ อุปกรณ์ที่ดีสำหรับการทำงาน ค่าจ้าง เงินเดือนที่ยุติธรรม โอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การทำงาน สภาพการทำงานที่ดี สถานที่ทำงานที่เหมาะสม มีความสะดวกสบายในการเดินทาง การได้รับสวัสดิการที่ดี และการทำงานร่วมกับผู้บังคับบัญชาที่สามารถควบคุมและปกครองด้วยความเข้าใจ เป็นที่นายยกย่องนับถือของพนักงาน

#### แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ

Herzberg (1979) ได้อธิบายเกี่ยวกับทฤษฎี 2 ปัจจัย ซึ่งศิริวรรณ เสรีรัตน์ งามอาจ ปทะวานิช ปริณู ลักษณะานนท์ และศุภร เสรีรัตน์ (2541) กล่าวว่า ทฤษฎี 2 ปัจจัยของ Herzberg (Herzberg's Two-Factors Theory) ได้เสนอว่าความพึงพอใจในการทำงาน มี 2 แนวคิด คือ 1) แนวคิดที่มีขอบเขตมาจากความพึงพอใจ (satisfaction) ไปยังความไม่พึงพอใจ (no satisfaction) และได้รับอิทธิพลมาจากปัจจัยจูงใจ (motivation factor) และ 2) แนวคิดที่มีขอบเขตจากความไม่พึงพอใจ (dissatisfaction) ได้รับอิทธิพลมาจากปัจจัยอนามัย (hygiene factors) โดยทฤษฎี 2 ปัจจัยประกอบด้วย ปัจจัยจูงใจหรือตัวจูงใจ และปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยสุขอนามัย คือ 1) ปัจจัยจูงใจหรือตัวจูงใจ (motivation factors or motivation) เป็นปัจจัยภายในหรือเป็นความต้องการภายในของแต่ละบุคคลที่มีอิทธิพลในการสร้างความพึงพอใจในการทำงาน เช่น ความก้าวหน้า ความสำเร็จ และการยกย่อง เป็นต้น และ 2) ปัจจัยค้ำจุน (maintenance factors) หรือปัจจัยสุขอนามัย (hygiene factors) เป็นปัจจัยภายนอกที่ไว้ป้องกันไม่ให้นักงานเกิดความไม่พอใจในการทำงาน การเสนอสุขอนามัยไม่ใช่วิธีการจูงใจที่ดีที่สุดในทัศนะของ Herzberg แต่เพื่อเป็นการป้องกันความไม่พึงพอใจประกอบด้วยปัจจัยที่เกี่ยวกับการมาทำงานหรือขาดงาน เช่น นโยบายบริษัท ความมั่นคงในงาน ค่าตอบแทน และสภาพในการทำงาน เป็นต้น

#### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สมใจ ลักษณะ (2552) ได้กล่าวว่าประสิทธิภาพในการทำงาน จำแนกออกได้เป็น 2 ระดับ คือ 1) ประสิทธิภาพส่วนบุคคล บุคคลที่มีประสิทธิภาพในการทำงาน คือ บุคคลที่ตั้งใจทำงานอย่างเต็มความสามารถใช้กลวิธีหรือเทคนิคในการสร้างผลงานได้มาก เป็นผลงานที่มีคุณภาพ เป็นที่พึงพอใจในการทำงาน เป็นบุคคลที่จะเพิ่มพูนคุณภาพ และปริมาณของผลงานคิดค้นดัดแปลงวิธีการทำงานให้ดีขึ้นอยู่อย่างเสมอ 2) ประสิทธิภาพขององค์กร หมายถึง การที่องค์กรสามารถดำเนินการต่าง ๆ ตามภารกิจหน้าที่ของ

องค์กรโดยใช้ทรัพยากรปัจจัยต่าง ๆ รวมทั้งกำลังคนอย่างคุ้มค่าที่สุด มีการสูญเสียน้อยที่สุด มีลักษณะของการดำเนินงานไปสู่วัตถุประสงค์ได้ด้วยดี โดยประหยัดทั้งเวลา ทรัพยากร และบุคคล องค์กรระบบการบริหารจัดการที่เอื้อต่อผลผลิตและการบริการได้ตามเป้าหมายองค์กร มีความสามารถประยุกต์ศาสตร์กลยุทธ์วิธีการเทคนิคและเทคโนโลยีอย่างฉลาด ทำให้เกิดวิธีการทำงานอย่างเหมาะสม มีความราบรื่นในการดำเนินงาน มีอุปสรรคและความขัดแย้งน้อยที่สุด บุคลากรมีขวัญและกำลังใจที่ดี มีความสุขความพอใจในการทำงาน องค์กรประกอบการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานที่สำคัญ มีดังนี้ 1) สิ่งแวดล้อมนอกองค์กร ได้แก่ ตลาดความต้องการของลูกค้า สภาพเศรษฐกิจของสังคมและประเทศ เช่น ภาวะเงินเฟ้อ สภาพคล่องทางการเงินการธนาคาร กำลังการซื้อของลูกค้า และความเปลี่ยนแปลงของสังคม 2) สิ่งแวดล้อมในองค์กร ได้แก่ นโยบายวิสัยทัศน์ และปรัชญาขององค์กรที่กำหนดทิศทางการดำเนินงาน วัฒนธรรมองค์กร และการจัดบรรยากาศการทำงานที่ส่งเสริมการทำงานของบุคลากร 3) ปัจจัยขององค์กร ได้แก่ สภาพความพร้อมขององค์กรในด้านที่ดิน อาคารสถานที่ อุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ เงินทุน เทคโนโลยี และศักยภาพของบุคคล ด้านบุคลากรถือเป็นหัวใจของการพัฒนาประสิทธิภาพขององค์กร บุคคลต้องมีประสิทธิภาพในการทำงาน ดังนั้นองค์กรประกอบด้านตัวบุคคลที่นำไปสู่การพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน ได้แก่ ปรัชญาและอุดมการณ์ บุคลิกภาพ ความต้องการ ค่านิยม เป้าประสงค์ของชีวิตและการทำงาน การสำรวจตนเอง ความสามารถในการพิชิตอุปสรรคในการทำงาน และการสร้างความเชื่อมั่นในตนเอง เป็นต้น และ 4) กระบวนการขององค์กร เป็นองค์ประกอบสำคัญลำดับสองต่อจากองค์ประกอบด้านบุคคล กระบวนการที่สำคัญขององค์กร คือ การดำเนินงานทั้งหมดที่จะทำให้เกิดการผลิและการบริการที่น่าพอใจ ขอบข่ายของกระบวนการขององค์กรที่เอื้อต่อการเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร ได้แก่ การจัดโครงสร้างงานขององค์กร การวางแผน การจัดองค์กรในด้านบุคลากร การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน การควบคุมคุณภาพการทำงาน และการพัฒนาองค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ

ธนพล แสงจันทร์ และวิโรจน์ เจษฎาลักษณ์ (2556) ผลการวิจัยเรื่องอิทธิพลคุณภาพชีวิตที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานผ่านความผูกพันขององค์กรของพนักงานบริษัทประกันภัย พบว่า คุณภาพชีวิตในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร และประสิทธิภาพในการทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก การเปรียบเทียบประสิทธิภาพในการทำงานที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกัน พบว่า เพศ อายุ และตำแหน่งงานในปัจจุบันแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนระดับการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงาน และรายได้ต่อเดือน พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และพบว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานมีอิทธิพลทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์กร และประสิทธิภาพในการทำงาน รวมทั้งความผูกพันต่อองค์กรมีอิทธิพลทางบวกกับประสิทธิภาพในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเช่นเดียวกัน ดังนั้น การสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงานแก่พนักงานย่อมก่อให้เกิดความผูกพันที่ดีระหว่างพนักงานและองค์กร รวมทั้งยังก่อให้เกิดการบูรณาการประสิทธิภาพการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

ภัสส์ศา นวนขนาย (2558) จากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างขีดความสามารถหลักและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท ทีคิวเอ็ม อินชัวร์รันส์ โบรคเกอร์ จำกัด พบว่า บุคลากรที่ปฏิบัติงานในบริษัท ทีคิวเอ็ม อินชัวร์รันส์ โบรคเกอร์ จำกัด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับขีดความสามารถหลัก โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากขีดความสามารถหลักในการปฏิบัติงานของพนักงานที่ปฏิบัติงานในบริษัท ทีคิวเอ็ม อินชัวร์รันส์ โบรคเกอร์ จำกัด นั้นถือเป็นขีดความสามารถที่ทุกคนในองค์กรต้องมีเพื่อที่จะทำให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้สำเร็จลุล่วงตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย แผนงาน และโครงการต่าง ๆ ขององค์กร นอกจากนี้ขีดความสามารถหลักในการปฏิบัติงานถือเป็นสิ่งที่มีอยู่ในตัวบุคคลในรูปของความสามารถทักษะคุณลักษณะที่เกี่ยวข้องกัน

## วิธีดำเนินการวิจัย

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ทำการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ คือ พนักงานบริษัทประกันชีวิตในเขตสี่ลมและเขตบางรัก จำนวน 2,533 คน (ข้อมูลจากบริษัทประกันชีวิตในเขตสี่ลมและเขตบางรัก)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้คำนวณจากประชากรทั้งหมดโดยใช้สูตรการคำนวณของ Taro Yamane (1973) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ได้ทำการแจกแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 356 ชุด ใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (stratified sampling) และแบบเจาะจง (purposive sampling) โดยแจกแบบสอบถามตามจำนวนที่ระบุ เฉพาะกลุ่มคนช่วงวัยทำงานเท่านั้น

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. สถิติเชิงพรรณนา (descriptive statistic) ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ และค่าเฉลี่ย

2. การวัดระดับใช้มาตราวัดแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Likert scale) โดยมีหลักเกณฑ์การให้คะแนนคำตอบ 5 ระดับ ดังนี้

| ระดับการให้ความสำคัญ | คะแนน |
|----------------------|-------|
| มากที่สุด            | 5     |
| มาก                  | 4     |
| ปานกลาง              | 3     |
| น้อย                 | 2     |
| น้อยที่สุด           | 1     |

นำคะแนนที่ได้มาวิเคราะห์หาข้อเฉลี่ยเลขฐานคณิตและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแปลความหมายของระดับคะแนนเฉลี่ย โดยยึดหลักดังนี้

| ค่าเฉลี่ย   | ระดับการให้ความสำคัญ |
|-------------|----------------------|
| 4.50 – 5.00 | มากที่สุด            |
| 3.50 – 4.49 | มาก                  |
| 2.50 – 3.49 | ปานกลาง              |
| 1.50 – 2.49 | น้อย                 |
| 1.00 – 1.49 | น้อยที่สุด           |

### ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 82.66 เป็นเพศชาย ร้อยละ 17.34 มีอายุ 36-45 ปี ร้อยละ 47.98 รองลงมาอายุ 26-35 ปี ร้อยละ 31.21 อายุ 46-55 ปี ร้อยละ 10.40 อายุ 56-60 ปี ร้อยละ 7.81 และอายุน้อยที่สุด 15-25 ปี ร้อยละ 2.60 สถานภาพโสด ร้อยละ 55.07 รองลงมาสมรส ร้อยละ 39.71 หม้าย ร้อยละ 2.90 และหย่าร้าง ร้อยละ 2.32 มีระดับการศึกษาปริญญาตรี ร้อยละ 72.25 ปริญญาโท ร้อยละ 22.55 และมีมัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช./อนุปริญญา/ปวส. ร้อยละ 2.60 ตำแหน่งงานระดับปฏิบัติการ ร้อยละ 71.39 ระดับหัวหน้า ร้อยละ 13.29 ระดับผู้จัดการ ร้อยละ 9.83 ระดับผู้บริหาร ร้อยละ 5.49 รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 20,000-30,000 บาท/เดือน ร้อยละ 26.01 รายได้เฉลี่ยต่อเดือน มากกว่า 50,000 บาท/เดือน ร้อยละ 24.86 รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 30,001-40,000 บาท/เดือน ร้อยละ 23.66 รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 40,001-50,000 บาท/เดือน ร้อยละ 14.45 รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 10,000-20,000 บาท/เดือน ร้อยละ 10.69 อายุงานมากกว่า 10 ปี ร้อยละ 45.66 รองลงมาอายุงาน 5-10 ปี

ร้อยละ 29.48 และน้อยกว่า 5 ปี ร้อยละ 24.86 ตามลำดับ เดือน 10,000-20,000 บาท/เดือน ร้อยละ 10.69 อายุงาน มากกว่า 10 ปี ร้อยละ 45.66 รองลงมาอายุงาน 5-10 ปี ร้อยละ 29.48 และน้อยกว่า 5 ปี ร้อยละ 24.86 ตามลำดับ

2. ผลการวิเคราะห์ปัจจัยในการทำงานของพนักงานบริษัทประกันชีวิตในเขตสีกมและเขตบางรัก พบว่าทั้ง 5 ด้านอยู่ในระดับความคิดเห็นมา ค่าเฉลี่ย 3.72 (S.D.=0.72) เมื่อพิจารณาแล้วระดับที่มาก 4 ด้าน ได้แก่ สภาพแวดล้อมในการทำงาน ค่าเฉลี่ย 3.87 (S.D.=0.75) ด้านความรู้ความเข้าใจในงานที่ทำ ค่าเฉลี่ย 3.86 (S.D.=0.54) ด้านความสัมพันธ์กับบุคคลในที่ทำงานค่าเฉลี่ย 3.81 (S.D.=0.63) ความมั่นคงก้าวหน้าในงานค่าเฉลี่ย 3.59 (S.D.=0.81) และด้านที่มีระดับปานกลาง คือ ด้านขวัญกำลังใจในการทำงาน งานค่าเฉลี่ย 3.46 (S.D.=0.87) ตามลำดับ ดังตารางที่ 1

**ตารางที่ 1** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยในการทำงาน จำแนกตามรายด้านและโดยรวม

| ปัจจัยในการทำงาน                  | $\bar{x}$   | S.D.        | ระดับความคิดเห็น | ลำดับ |
|-----------------------------------|-------------|-------------|------------------|-------|
| 1. ความรู้ความเข้าใจในงานที่ทำ    | 3.86        | 0.54        | มาก              | 2     |
| 2. สภาพแวดล้อมในการทำงาน          | 3.87        | 0.75        | มาก              | 1     |
| 3. ความสัมพันธ์กับบุคคลในที่ทำงาน | 3.81        | 0.63        | มาก              | 3     |
| 4. ความมั่นคงก้าวหน้าในงาน        | 3.59        | 0.81        | มาก              | 4     |
| 5. ขวัญกำลังใจในการทำงาน          | 3.46        | 0.87        | ปานกลาง          | 5     |
| <b>รวม</b>                        | <b>3.72</b> | <b>0.72</b> | <b>มาก</b>       |       |

3. ผลการวิเคราะห์ปัจจัยในการทำงานของพนักงานบริษัทประกันชีวิตในเขตสีกมและเขตบางรัก พบว่าทั้ง 3 ด้าน อยู่ในระดับการปฏิบัติมาก ค่าเฉลี่ย 3.65 (S.D.=0.813) เมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน ได้แก่ ความรวดเร็วในการทำงาน ค่าเฉลี่ย 3.71 (S.D.=0.842) รองลงมาปริมาณการผลิต ค่าเฉลี่ย 3.67 (S.D.=0.821) และคุณภาพงาน ค่าเฉลี่ย 3.56 (S.D.=0.777) ตามลำดับ

4. ผลการเปรียบเทียบปัจจัยในการทำงานจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล จำแนกตามเพศชาย เพศหญิง โดยภาพรวมแตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า เพศชายและเพศหญิงมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านปริมาณการผลิต แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 ด้านคุณภาพ และด้านความรวดเร็วในการทำงาน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยเพศหญิงมีระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากกว่าเพศชาย จำแนกตามอายุ โดยรวมไม่แตกต่าง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าช่วง 15-25 ปี 26-35 ปี 36-45 ปี 46-55 ปี และ 56-60 ปี มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ในด้านปริมาณการผลิต ด้านคุณภาพงาน และด้านความรวดเร็วในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำแนกตามสถานภาพโดยรวม เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า สถานภาพ โสด สมรส หม้าย หย่าร้าง มีประสิทธิภาพแตกต่างกัน ด้านปริมาณการผลิตและด้านความรวดเร็วในการทำงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และสำหรับสถานภาพ โสด สมรส หม้าย หย่าร้าง มีประสิทธิภาพไม่แตกต่างกัน ด้านคุณภาพงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำแนกตามระดับการศึกษาไม่แตกต่าง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านปริมาณการผลิตและด้านความรวดเร็วในการทำงาน แตกต่างกันแบบ มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำแนกตามตำแหน่งงานไม่แตกต่าง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า จำแนกตามตำแหน่งงานไม่แตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านคุณภาพงานและ

ด้านความรวดเร็วในการทำงาน ไม่แตกต่างกันแบบมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ด้านที่ตำแหน่งงานมีผลแตกต่างกันคือด้านปริมาณการผลิต แตกต่างกันแบบมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำแนกอายุงาน โดยภาพรวมไม่แตกต่าง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า จำแนกตามอายุงานไม่แตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านความรวดเร็วในการทำงาน ไม่แตกต่างกันแบบมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ด้านที่อายุงานมีผลแตกต่างกันคือด้านปริมาณการผลิต และด้านคุณภาพงาน แตกต่างกันแบบมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

### การอภิปรายผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ปัจจัยในการทำงานของพนักงานบริษัทประกันชีวิตในเขตสโลมและเขตบางรักพบว่าทั้ง 5 ด้านมีความคิดเห็นในระดับมากทั้งด้านความเข้าใจในงานที่ทำ สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความสัมพันธ์กับบุคคลในที่ทำงาน ความมั่นคงก้าวหน้าในงาน และขวัญกำลังใจในการทำงาน สอดคล้องกับปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2544) ที่กล่าวว่าการให้สวัสดิการและค่าตอบแทนแบบจูงใจว่าการจ่ายค่าตอบแทนแบบจูงใจมีส่วนสัมพันธ์โดยตรงกับผลงานที่ทำให้มีแนวคิดการจ่าย โดยจูงใจเป็นเครื่องล่อใจให้พนักงานมีความตั้งใจ เสียสละ และพยายามที่จะทำงานด้วยความสามารถเต็มที่ โดยมีลักษณะจ่ายค่าตอบแทนแบบจูงใจ คือ 1) การจ่ายให้แต่ละคนเป็นการจ่ายค่าตอบแทนโดยคิดจากผลงานแต่ละบุคคล เป็นการมองคนในลักษณะเป็นเครื่องจักรหรือหน่วยผลิตไม่คิดถึงปัจจัยด้านมนุษยธรรม และ 2) การจ่ายเป็นกลุ่มเป็นการจ่ายค่าตอบแทนแบบจูงใจที่ไม่สามารถจะใช้กับการวัดผลของแต่ละบุคคลได้อย่างชัดเจนให้ตามผลงานขึ้นกับการร่วมใจกันของกลุ่ม และสอดคล้องกับ วิกรม อัครวิกุล (2541) เรื่องความมั่นคงที่ประกอบด้วย 1) ความมั่นคงในการทำงานเป็นเครื่องกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานมีความขยันหมั่นเพียรในการทำงาน 2) ความมั่นคงในการทำงานช่วยให้พนักงานหรือลูกจ้างมีขวัญกำลังใจดีขึ้น และ 3) เมื่อความมั่นคงในการทำงานเป็นเครื่องกระตุ้นให้การทำงานดีขึ้นและเป็นเครื่องบำรุงขวัญในการทำงาน แล้วผลการทำงานเป็นจุดหมายที่แท้จริงของการให้ความมั่นคงก็จะดีขึ้น ซึ่งหากนำเอารูปแบบการวัดระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาแนวทางการสร้างความรู้สึกและทัศนคติที่ดีของผู้ปฏิบัติมาใช้จะทำให้องค์กรเกิดประสิทธิภาพการทำงานสูงสุด โดยเสนอเตียเยาว์ (2535) 4 วิธี คือ 1) การสังเกตการณ์ (Observation) จะร่วมสนทนาคำหรือสังเกตการณ์ปฏิบัติงานและพฤติกรรมแสดงออกต่าง ๆ ต้องกระทำอย่างระมัดระวังและมีระบบ 2) การสัมภาษณ์ (Interviewing) เป็นแบบเผชิญหน้าแลกเปลี่ยนข้อมูลด้วยวาจาจากความคิดและทัศนคติต่าง ๆ แก่กันเป็นผลที่น่าเชื่อถือได้ 3) แบบสอบถาม (Questionnaire) ประกอบด้วยการสำรวจแบบปรนัยและการใช้แบบสอบถาม และ 4) การเก็บประวัติ (Record-keeping) ได้ผลมากเรื่องประวัติขาดงาน การเฉื่อยชา บันทึกรายละเอียดย่อ ๆ สามารถแสดงให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงขวัญด้วย เช่น การร้องทุกข์ การลงโทษทางวินัยประวัติเหล่านี้สามารถนำมาสร้างและพัฒนาให้เกิดประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานได้ต่อไป

เนื่องจากพนักงานในองค์กรมีความเข้าใจและเห็นความสำคัญของหน้าที่ทำงานอยู่มีความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลในที่ทำงานและบริษัทได้เปิดโอกาสในการศึกษาต่อมีการอบรมสัมมนาอย่างต่อเนื่อง ทำให้มีความมั่นคงในงานที่ทำ ซึ่งผลจากการศึกษาสอดคล้องกับมณฑา พัทธักษ์ (2554) ได้ทำการวิจัยเรื่องความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานสังกัดมหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยพบว่า พนักงานมีระดับความรับผิดชอบด้านความรู้และความเข้าใจในงานที่ปฏิบัติ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความรู้และเข้าใจในงานที่ปฏิบัติ ด้านความมั่นคงก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในที่ทำงานด้านเงินเดือนผลตอบแทนโดยรวมอยู่ในระดับมาก

2. ผลการวิเคราะห์ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานพบว่า ด้านความรวดเร็วในการทำงาน คุณภาพ และปริมาณการผลิตอยู่ในระดับมาก เนื่องจากพนักงานปฏิบัติงานได้ตามระยะเวลาที่คุณภาพตามมาตรฐานที่องค์กรกำหนดไว้ ผลงานที่ออกมาคุณภาพงาน ปริมาณการผลิตตามที่องค์กรมีการควบคุมการทำงานที่มีมาตรฐาน และมีการกำหนดเป้าหมายไว้ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของชุดิภาส ชนะจิตต์ (2552) ได้ทำการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในนิคมอุตสาหกรรมบางชั้น พบว่าประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพ คือ องค์กรมีการควบคุมการทำงานที่มีมาตรฐาน และองค์กรมีนโยบายการทำงานที่ตรงต่อเวลาในระดับเห็นด้วยมาก ด้านการผลิต ปริมาณการผลิตที่ออกมาที่มีจำนวนตรงต่อที่องค์กรต้องการ ด้านความรวดเร็ว พนักงานสามารถทำงานปฏิบัติงานได้ตรงตามเวลาที่กำหนด แสดงให้เห็นว่าพนักงานมีความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับ

3. ผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่าสถานภาพ ระดับการศึกษา อายุงาน ต่างก็มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานที่แตกต่างกัน และปัจจัยส่วนบุคคลด้าน เพศ อายุ มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานที่ไม่แตกต่างกัน ซึ่งหากเปรียบเทียบประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานแล้วระดับการศึกษาและอายุงานเปรียบได้กับขีดความสามารถในการทำงาน สอดคล้องกับภัสส์ศานนวนขนา (2558) ที่ระบุว่า ขีดความสามารถหลักในการปฏิบัติงานถือว่าเป็นสิ่งที่มีอยู่ในตัวบุคคล ในรูปของ ความรู้ความสามารถ ทักษะ คุณลักษณะที่เกี่ยวข้องกัน และมีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานในตำแหน่งนั้น ๆ ซึ่งเป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่ทำให้บุคลากรในองค์กรสามารถปฏิบัติงานได้ผลงานที่โดดเด่นได้ด้วยการผ่านกระบวนการฝึกอบรมและพัฒนา ด้วยเหตุผลดังกล่าวส่งผลให้บุคลากรที่ปฏิบัติงานในบริษัท ทีคิวเอ็ม อินชัวร์نس โบรคเกอร์ จำกัด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับขีดความสามารถหลักโดยรวมในระดับมากที่สุด

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะเพื่อนำไปใช้

1. ด้านความเข้าใจในงานที่ทำ พนักงานเข้าใจและเห็นความสำคัญของงานที่ทำอยู่ รวมถึงลักษณะงานที่ทำอยู่ ส่วนใหญ่สามารถรับผิดชอบโดยเบ็ดเสร็จด้วยตัวเอง สามารถเข้าใจขั้นตอนการทำงาน แต่ควรปรับปรุง ลักษณะงานที่ทำอยู่ให้ตรงต่อความรู้ความสามารถของพนักงาน เพื่อให้พนักงานปฏิบัติงานได้ตรงตามความรู้ความสามารถ ตรงตามความถนัด ซึ่งจะส่งผลให้เพิ่มคุณภาพของงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2. ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน องค์กรมีอุปกรณ์ เครื่องมือในการทำงานมีความเหมาะสมกับงาน และเพียงพอต่อการทำงาน เช่น ระบบคอมพิวเตอร์ ที่ทันสมัยไม่ตกรุ่น ระบบความปลอดภัยในการเข้า-ออกอาคาร แต่ควรปรับปรุงสถานที่ในการทำงานให้มีความเหมาะสม และมีแสงสว่างเพียงพอ มีอุณหภูมิที่เหมาะสมทำงาน เช่น อุณหภูมิในที่ทำงานสูงเกินไป พนักงานมีอาการหนาวจนเกินการเจ็บป่วยได้

3. ด้านความสัมพันธ์กับบุคคลในที่ทำงาน พนักงานมีความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลในที่ทำงาน มีความช่วยเหลือซึ่งกันและกันจากเพื่อนร่วมงาน ได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชาสามารถให้คำปรึกษาด้านการทำงานได้ เมื่อพบปัญหาหรืออุปสรรคต่าง ๆ สิ่งที่ต้องปรับปรุง คือ ความยุติธรรมภายใต้กฎระเบียบของบริษัทที่เท่าเทียมกันกับพนักงานทุกคน ควรจัดอบรมพนักงานให้เข้าใจและทราบถึงกฎระเบียบของบริษัท

4. ด้านความมั่นคงก้าวหน้าในงาน บริษัทได้ให้โอกาสในการศึกษาต่อ อบรม สัมมนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน โดยงานงานที่อยู่มิมีความท้าทายและกระตุ้นความต้องการอยากทำงาน และมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา งานที่ท่านได้รับมอบหมายมีส่วนส่งเสริมให้ได้รับความก้าวหน้า ได้มีโอกาสเรียนรู้ระบบงานที่เกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอ เพื่อพัฒนางานที่รับผิดชอบ องค์กรควรตระหนักถึงความยุติธรรมในการ

พิจารณาการเลื่อนตำแหน่ง ขึ้น โดยนำผลของการปฏิบัติงาน คุณภาพของงานที่สามารถประเมินและวัดได้จริง อย่างลดข้อคัดค้านโต้แย้งของพนักงาน

5. ด้านขวัญกำลังใจในการทำงาน พนักงานมีความเชื่อมั่นในบริษัท และได้รับสวัสดิการที่บริษัทฯ จัดให้มีมากกว่ากฎหมายแรงงานกำหนด พนักงานได้รับค่าตอบแทน หรือเงินเดือนที่ได้รับมีความเหมาะสมกับความรู้ และความสามารถ บริษัทได้จัดให้มีสถานที่พักผ่อนให้กับพนักงานไว้อย่างเพียงพอ เช่น ฟิตเนส มุมพักผ่อนของพนักงานอย่างสะอาด สวยงามและเพียงพอ และควรปรับปรุงค่าตอบแทน เงินเดือน หรือเงินพิเศษประจำปีอย่างเหมาะสม เช่น โบนัส ผลประโยชน์ค่าตอบแทนยอดเยี่ยม

### ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. เนื่องจากการวิจัยในครั้งนี้เป็นงานวิจัยที่ใช้กลุ่มประชากรและกลุ่มตัวอย่างในพื้นที่เขตสี่ลมและเขตบางรัก กรุงเทพมหานครเท่านั้น เพื่อให้ครอบคลุมข้อมูลของการทำงานพนักงานบริษัทประกันชีวิตเพิ่มมากขึ้น ต้องทำการวิจัยในพื้นที่ที่กว้างขวางมากขึ้น

2. ควรมีการศึกษาวิจัยขยายไปถึงความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร และความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน เพราะในเรื่องเหล่านี้สามารถส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัทประกันชีวิตได้และสามารถนำมาอธิบายแนวทางในการวางแผนการทำงานต่อไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### เอกสารอ้างอิง

- ชุดิภาส ชนะจิตต์. (2552). ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ของพนักงานบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมบางชัน กรุงเทพมหานคร. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยธนบุรี).
- ธนพล แสงจันทร์ และวิโรจน์ เจริญลักษณ์. (2556). อิทธิพลคุณภาพชีวิตที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานผ่านความผูกพันขององค์กรของพนักงานบริษัทประกันภัย. วารสารวิชาการ Veridian E-Journal, 6(3), 395-412.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2544). จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพมหานคร: พิมพ์ดี.
- มณฑา พิทักษ์. (2554). ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา)
- วิกรม อัครวิกุล. (2541). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความรู้สึกมั่นคงในการทำงานและผลของความรู้สึกมั่นคงในการทำงาน ที่มีต่อความทุ่มเทให้กับงานและความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงานบริษัทเงินทุนหลักทรัพย์. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์).
- ณัดกิจ จันกิเสน. (2562). เกิดอะไรขึ้น ‘ธุรกิจประกันชีวิต’ ปี 2562 อาจหดตัวลงในรอบ 10 ปี. สืบค้นจาก <https://thestandard.co/life-insurance-business-2562/>
- ภัสส์สา นวนขนาย. (2558). ความสัมพันธ์ระหว่างขีดความสามารถหลักและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท ทีคิวเอ็ม อินชัวร์รันส์ โบรคเกอร์ จำกัด. (การค้นคว้าอิสระปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยศรีปทุม)
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์, งามอาจ ปทะวานิช, ปริญ ลักขิตานนท์ และศุภร เสรีรัตน์. (2541). การบริหารการตลาดยุคใหม่. กรุงเทพฯ : เพชรจรัสแสงแห่งโลกธุรกิจ.

- ศูนย์วิจัยกสิกรไทย. (2562). **ธุรกิจประกันชีวิต เร่งปรับรับความท้าทาย มาตรฐานบัญชีใหม่ เทคโนโลยีใหม่ และผู้เล่นรายใหม่**. สืบค้นจาก <https://kasikornresearch.com/th/analysis/k-social-media/Pages/KR-26092019Insurance.aspx>
- สมใจ ลักษณะ. (2552). **การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน** (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ: เพิ่มทรัพย์การพิมพ์สำนักงานคณะกรรมการกำกับและส่งเสริมการประกอบธุรกิจประกันภัย (คปภ).
- เสนาะ ตีเยาว์. (2535). **การบริหารแบบผู้นำ**. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- Cooper, A. M. (1958). **How to supervise people**. New York: McGraw-Hill Book.
- Herzberg, F. (1979). **The motivation to work** (2 nd ed). New York: John Willey & Sons.
- Plowman, E., & Peterson, C. (1989). **Business organization and management**. Illinois: Irwin.
- Mager, R. F., & Beach, K. M. (1967). **Developing vocational instruction**. Belmont, CA: David S. Lake.
- Second, P. F., & Backman, C. W. (1964). **Social Psychology**. New York: McGraw-Hill Book.
- Yamane, T. (1973). **Statistics: An Introductory Analysis**. Third edition. New York: Harper and Row Publication.

## ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการใช้บริการแอปพลิเคชัน GHB ALL ของลูกค้าธนาคารอาคารสงเคราะห์ในเขตกรุงเทพมหานคร

พัชรหทัย จารุทวีผลบุญกุล<sup>1</sup>

ณัฐพงษ์ แก้วแสง<sup>2</sup>

นราเศรษฐ์ วรรณะวัลย์<sup>2</sup>

จุฬารัตน์ เงินอ่อน<sup>2</sup>

มรกต จันทร์กระพ้อ<sup>3</sup>

### บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดและการยอมรับเทคโนโลยีที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการใช้บริการแอปพลิเคชัน GHB ALL ของลูกค้าธนาคารอาคารสงเคราะห์ในเขตกรุงเทพมหานคร ประชากรที่ใช้ในการศึกษาคือ ผู้ใช้บริการแอปพลิเคชัน GHB ALL ในเขตกรุงเทพมหานคร ทำการเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 400 คน และทำการวิเคราะห์ด้วยสถิติพรรณนา ได้แก่ ความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และใช้สถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ

ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด ได้แก่ ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย และด้านการส่งเสริมการตลาด ส่งผลต่อความพึงพอใจในการใช้บริการแอปพลิเคชัน GHB ALL แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มีอำนาจการพยากรณ์ร้อยละ 24.3 และปัจจัยด้านการยอมรับเทคโนโลยี ได้แก่ ด้านความง่ายในการใช้งาน ด้านความตั้งใจที่จะใช้งาน และด้านการนำมาใช้งานจริง ส่งผลต่อความพึงพอใจในการใช้บริการแอปพลิเคชัน GHB ALL แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มีอำนาจการพยากรณ์ร้อยละ 33.5

**คำสำคัญ:** ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด การยอมรับเทคโนโลยี ความพึงพอใจของลูกค้า

<sup>1</sup> ผู้อำนวยการหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรังสิต เลขที่ 52/347 หมู่บ้านเมืองเอก ถนนพหลโยธิน ตำบลหลักหก อำเภอเมือง จังหวัดปทุมธานี 12000 อีเมล: pashatai.c@rsu.ac.th

<sup>2</sup> นักศึกษาปริญญาโทหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรังสิต เลขที่ 52/347 หมู่บ้านเมืองเอก ถนนพหลโยธิน ตำบลหลักหก อำเภอเมือง จังหวัดปทุมธานี 12000 อีเมล: nuttapong.kaewsang@gmail.com

<sup>3</sup> อาจารย์พิเศษ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรังสิต เลขที่ 52/347 หมู่บ้านเมืองเอก ถนนพหลโยธิน ตำบลหลักหก อำเภอเมือง จังหวัดปทุมธานี 12000 อีเมล: morakot.phd@gmail.com

## FACTORS AFFECTING SATISFACTION IN USING GHB ALL APPLICATION OF GOVERNMENT HOUSING BANK'S CUSTOMER IN BANGKOK

Pashatai Charutawephonnukoon<sup>1</sup>

Nuttapong Kaewsaeng<sup>2</sup>

Naraset Wannawan<sup>2</sup>

Jularat Ngoen-On<sup>2</sup>

Morakot Junkrapor<sup>3</sup>

### Abstract

The purpose of this study aimed to study marketing mix factor and technology acceptance that affect the customer's satisfaction in using GHB ALL application of the Government Housing Bank in Bangkok. The population is the customers in Bangkok who used the GHB ALL application and there were 400 persons being selected for studying samples. The purposive sampling method was applied. Questionnaire was used as research tool to collect the data. Data analysis used descriptive statistics such as frequency, percentage, mean and standard deviation and inferential statistics such as multiple regression analysis.

The result of this research showed that the marketing mix factors encompassing with product, place and marketing promotion had an effect on the customers' satisfaction in using GHB ALL application of the Government Housing Bank in Bangkok at significance level of 0.05 with predictive power of 24.3 percent. The technological acceptance factors: ease in usage, practical intention and real application affected customers' satisfaction at significance level of 0.05 with predictive power at 33.5 percent

**Keyword:** Marketing Mix Factors, Technology Acceptance, Customers' Satisfaction

---

<sup>1</sup> Director of Master of Business Administration Program, Faculty of Business Administration, Rangsit University, 52/347 Muang-Ake, Phaholyothin Road Lak-Hok, Muang, Pathumthani 12000 E-mail: pashatai.c@rsu.ac.th

<sup>2</sup> Graduate Student, Master of Business Administration, Faculty of Business Administration, Rangsit University, 52/347 Muang-Ake, Phaholyothin Road Lak-Hok, Muang, Pathumthani 12000 E-mail: nuttapong.kaewsaeng@gmail.com

<sup>3</sup> Part-time lecturer, Faculty of Business Administration, Rangsit University, 52/347 Muang-Ake, Phaholyothin Road Lak-Hok, Muang, Pathumthani 12000 E-mail: morakot.phd@gmail.com

## บทนำ

ธุรกิจธนาคารมีสภาพการแข่งขันที่รุนแรงภายในอุตสาหกรรมที่ทุกรายต่างพยายามรักษฐานลูกค้าเดิมและเร่งขยายฐานลูกค้าใหม่ เพื่อนำไปต่อยอดในธุรกิจให้ได้มากที่สุด ทำให้ธนาคารจึงมีการคิดค้นผลิตภัณฑ์ทางการเงินและการให้บริการที่สามารถตอบสนองความต้องการและสร้างความพึงพอใจของลูกค้าให้ได้มากที่สุด เพื่อดึงลูกค้าให้ใช้บริการกับธนาคารอย่างต่อเนื่อง โดยการพยายามที่จะปรับเปลี่ยนกลยุทธ์และแบบจำลองทางธุรกิจสู่ดิจิทัล (Digitalization) (พูนสิทธิ์ ว่องธวัชชัย, 2562) สำหรับบริการของธนาคารที่น่าจับตามองในช่วง 1-2 ปีมานี้ คือ ธนาคารบนโทรศัพท์มือถือ (Mobile Banking) กล่าวคือการทำธุรกรรมทางการเงินผ่านธนาคารทางโทรศัพท์เคลื่อนที่ ซึ่งมีการให้บริการทางการเงินที่หลากหลาย เช่น การโอนเงิน การตรวจสอบยอดบัญชี การทำธุรกรรมชำระเงิน และการซื้อขายกองทุน เป็นต้น ซึ่งการบริการทางการเงินผ่าน Mobile Banking นั้น มีประโยชน์อย่างยิ่ง กล่าวคือ เป็นอีกหนึ่งทางเลือกให้กับลูกค้าในการทำธุรกรรมทางการเงินที่สามารถช่วยลดระยะเวลาในการรอคิวที่สาขาและระยะเวลาในการเดินทาง อีกทั้งยังเป็นการประหยัดค่าใช้จ่ายในการเดินทาง นอกจากนี้ผู้ใช้บริการสามารถพกพาโทรศัพท์เคลื่อนที่เพื่อใช้ในการทำธุรกรรมต่าง ๆ ได้สะดวก รวดเร็ว และสามารถทำได้ทุกที่ทุกเวลา (สำนักงานพัฒนาธุรกิจกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์, 2563) สำหรับ แอปพลิเคชัน GHB ALL ของธนาคารอาคารสงเคราะห์ เป็นแอปพลิเคชันที่ใช้ในการทำธุรกรรมทางการเงินและบริการของทางธนาคาร เช่น การชำระเงินกู้ เช็kyอดเงินฝาก โอนเงิน สิ้นเชื่อ ขอรายการชำระ สะสมคะแนนรับของรางวัล ทำให้ลูกค้าของทางธนาคารมีความสะดวก รวดเร็วและสามารถใช้ได้ทุกที่ทุกเวลา ซึ่งทางธนาคารเพิ่งเปิดให้บริการในปี พ.ศ.2561 (ไทยรัฐออนไลน์, 2561) ดังนั้น ผู้วิจัยจึงเห็นความจำเป็นที่ต้องศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการใช้บริการแอปพลิเคชัน GHB ALL ของลูกค้าธนาคารอาคารสงเคราะห์ในเขตกรุงเทพมหานคร เพื่อรวบรวมข้อมูลอันเป็นประโยชน์ต่อทางธนาคารที่จะนำมาใช้ในการวางแผนทางการตลาด โดยมุ่งเน้นศึกษาที่ส่วนประสมการตลาด อีกทั้งยังทำการสำรวจถึงการยอมรับเทคโนโลยีแอปพลิเคชันที่ทางธนาคารได้นำเสนอ เพื่อสามารถปรับปรุงและตอบสนองความต้องการให้มากยิ่งขึ้น

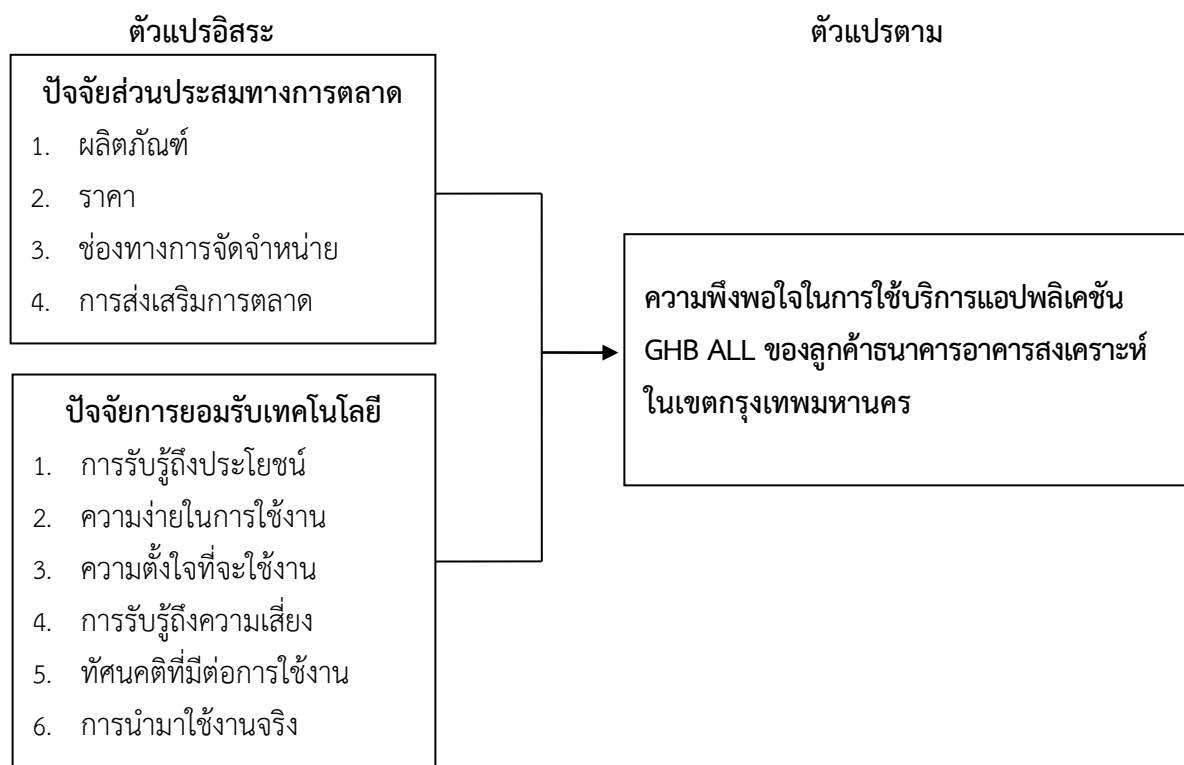
## วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการใช้บริการแอปพลิเคชัน GHB ALL ของลูกค้าธนาคารอาคารสงเคราะห์ในเขตกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อศึกษาปัจจัยการยอมรับเทคโนโลยีที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการใช้บริการแอปพลิเคชัน GHB ALL ของลูกค้าธนาคารอาคารสงเคราะห์ในเขตกรุงเทพมหานคร

## สมมติฐานการวิจัย

1. ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด ได้แก่ ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย และด้านการส่งเสริมการตลาด ส่งผลต่อความพึงพอใจในการใช้บริการแอปพลิเคชัน GHB ALL ของลูกค้าธนาคารอาคารสงเคราะห์ในเขตกรุงเทพมหานคร
2. ปัจจัยการยอมรับเทคโนโลยี ได้แก่ ด้านการรับรู้ถึงประโยชน์ ด้านความง่ายในการใช้งาน ด้านความตั้งใจที่จะใช้งาน ด้านการรับรู้ถึงความเสี่ยง ด้านทัศนคติที่มีต่อการใช้ และด้านการนำมาใช้งานจริง ส่งผลต่อความพึงพอใจในการใช้บริการแอปพลิเคชัน GHB ALL ของลูกค้าธนาคารอาคารสงเคราะห์ในเขตกรุงเทพมหานคร

## กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

## แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

**แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับส่วนประสมทางการตลาด (4Ps)** จากการทบทวนวรรณกรรม พบว่า เครื่องมือทางการตลาด 4 ประการ ประกอบด้วย ผลิตภัณฑ์ (Product) ราคา (Price) การจัดจำหน่าย (Place) และการส่งเสริมการตลาด (Promotion) (Kotler & Armstrong, 2006) นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการท่านอื่นได้ให้ความหมายของเครื่องมือทางการตลาดทั้ง 4 ประการ ดังนี้ ผลิตภัณฑ์ (Product) หมายถึง สิ่งที่ธุรกิจนำเสนอเพื่อตอบสนองความต้องการของตลาดให้ได้รับความพึงพอใจ ราคา (Price) คือ อัตราในการแลกเปลี่ยนผลิตภัณฑ์ระหว่างกันในตลาด โดยใช้เงินเป็นสื่อกลาง การจัดจำหน่าย (Place) คือ กระบวนการเคลื่อนย้ายผลิตภัณฑ์จากผู้ผลิตไปยังผู้บริโภค และการส่งเสริมการตลาด (Promotion) คือ สิ่งกระตุ้นให้เกิดการตัดสินใจซื้อได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว (ฉัตยาพร เสมอใจ, 2551)

**แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการยอมรับเทคโนโลยี** จากการทบทวนวรรณกรรม พบว่าการยอมรับเทคโนโลยีว่าเป็นองค์ประกอบที่ทำให้บุคคลเกิดความเปลี่ยนแปลง ใน 3 ด้าน คือ ด้านพฤติกรรม ด้านทัศนคติที่มีต่อเทคโนโลยี และด้านการใช้งานเทคโนโลยีที่ง่ายขึ้น (สิงหะ ฉวีสุข และสุนันทา วงศ์จตุรภัทร, 2555) ซึ่ง Davis (1989) ได้เสนอองค์ประกอบของการยอมรับเทคโนโลยีไว้ 6 ด้าน ได้แก่ การรับรู้ถึงประโยชน์ ความง่ายในการใช้งาน ความตั้งใจที่จะใช้งาน การรับรู้ถึงความเสี่ยง ทักษะที่มีต่อการใช้งาน และการนำมาใช้งานจริง

**แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจ** จากการทบทวนวรรณกรรม พบว่า ความพึงพอใจเป็นความรู้สึกหรือการตัดสินใจจากลูกค้าที่มีผลต่อผลิตภัณฑ์หรือการบริการหลังจากที่ได้ใช้บริการหรือใช้ผลิตภัณฑ์ (Al-Hawari & Ward, 2006) โดยลักษณะของความพึงพอใจประกอบไปด้วย การแสดงออก

ทางอารมณ์และความรู้สึก การประเมินความแตกต่างระหว่างสิ่งที่คาดหวังกับสิ่งที่ได้รับจริง และสามารถเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลาตามปัจจัยแวดล้อมและสถานการณ์ที่เกิดขึ้น ซึ่งสามารถวัดได้ด้วยการใช้แบบสอบถามหรือการสัมภาษณ์ (วิภาวัลย์ แซ่โจ้ว, 2557)

### วิธีดำเนินการวิจัย

**ประชากรที่ใช้ในการวิจัย** คือ ผู้ใช้บริการแอปพลิเคชัน GHB ALL ของลูกค้าธนาคารอาคารสงเคราะห์ ในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งในที่นี้คณะผู้วิจัยไม่ทราบจำนวนประชากรที่แน่ชัด จึงกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรไม่ทราบขนาดของประชากร ได้จำนวนตัวอย่างทั้งสิ้น 400 คน (Cochran, 1977) โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบตามสะดวก (Convenience Sampling)

**เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย** คือ แบบสอบถามปลายปิด โดยแบ่งเป็น 4 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนที่ 2 ข้อมูลปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่ส่งผลต่อการตัดสินใจใช้บริการแอปพลิเคชัน GHB ALL ของลูกค้าธนาคารอาคารสงเคราะห์ ในเขตกรุงเทพมหานคร ส่วนที่ 3 ข้อมูลปัจจัยการยอมรับเทคโนโลยีที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการใช้บริการแอปพลิเคชัน GHB ALL ของลูกค้าธนาคารอาคารสงเคราะห์ ในเขตกรุงเทพมหานคร และ ส่วนที่ 4 ข้อมูลความพึงพอใจในการใช้บริการแอปพลิเคชัน GHB ALL ของลูกค้าธนาคารอาคารสงเคราะห์ โดยมีความเชื่อมั่นอยู่ระหว่าง 0.713-0.921 ซึ่งมากกว่า 0.7 ขึ้นไปถือว่าแบบสอบถามมีความน่าเชื่อถือ (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2550)

**การวิเคราะห์ข้อมูล** ในการศึกษาวิจัยนำข้อมูลที่ได้มาทำการวิเคราะห์ ประมวลผลข้อมูลโดยใช้โปรแกรมทางสถิติสำเร็จรูป ได้แก่ สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ประกอบด้วย ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ การวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ

### ผลการวิจัย

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ผู้ใช้บริการแอปพลิเคชัน GHB ALL ของลูกค้าธนาคารอาคารสงเคราะห์ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 238 คน (ร้อยละ 59.50) มีอายุระหว่าง 31-40 ปี จำนวน 200 คน (ร้อยละ 50.00) มีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน 338 คน (ร้อยละ 84.50) ประกอบอาชีพเป็นพนักงานราชการ หรือพนักงานรัฐวิสาหกิจ จำนวน 190 คน (ร้อยละ 47.50) และมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 40,000 บาทขึ้นไป จำนวน 206 คน (ร้อยละ 51.50)

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านส่วนประสมทางการตลาดผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.27 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย พบว่า ด้านช่องทางการจัดจำหน่ายอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.57 รองลงมาคือ ด้านราคาอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.24 ด้านผลิตภัณฑ์อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.18 และน้อยที่สุดคือด้านการส่งเสริมการตลาดอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.08

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยการยอมรับเทคโนโลยี ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยการยอมรับเทคโนโลยีในภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.10 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย พบว่า ด้านการรับรู้ถึงประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.38 รองลงมาคือด้านการรับรู้ถึงความเสี่ยงอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.25 และน้อยที่สุดคือด้านความตั้งใจที่จะใช้อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.80

ส่วนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจในการใช้บริการ ผลการวิจัยพบว่า ระดับความคิดเห็นของผู้ใช้บริการที่มีต่อความพึงพอใจในการใช้บริการแอปพลิเคชัน GHB ALL ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.06 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับท่านมีความพึงพอใจต่อค่าธรรมเนียมในการทำธุรกรรมทางการเงินผ่านแอปพลิเคชัน GHB ALL อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.55 รองลงมาคือ มีความพึงพอใจต่อรูปลักษณ์ และการแบ่งหมวดหมู่ในแอปพลิเคชัน GHB ALL อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.04 และน้อยที่สุดคือมีความพึงพอใจในการใช้บริการแอปพลิเคชัน GHB ALL จึงแนะนำให้ผู้น้อมมาใช้บริการ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.97ตามลำดับ

#### การทดสอบสมมติฐาน

**ตารางที่ 1** แสดงผลการทดสอบสมมติฐานของปัจจัยส่วนผสมทางการตลาดที่ส่งผลต่อความพึงพอใจ  
ผู้ใช้บริการแอปพลิเคชัน GHB ALL โดยวิธี Enter

| ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด                                                                                       | b     | Std.Error | Beta  | t     | Sig.   |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|-----------|-------|-------|--------|
| (Constant)                                                                                                      | 1.544 | 0.249     |       | 6.204 | 0.000  |
| ด้านผลิตภัณฑ์ (X <sub>1</sub> )                                                                                 | 0.147 | 0.068     | 0.121 | 2.168 | 0.031* |
| ด้านราคา (X <sub>2</sub> )                                                                                      | 0.029 | 0.078     | 0.026 | 0.373 | 0.709  |
| ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (X <sub>3</sub> )                                                                      | 0.198 | 0.074     | 0.193 | 2.676 | 0.008* |
| ด้านการส่งเสริมการตลาด (X <sub>4</sub> )                                                                        | 0.215 | 0.064     | 0.228 | 3.350 | 0.001* |
| R = 0.493    R <sup>2</sup> = 0.243    Adj. R <sup>2</sup> = 0.235    SEE = 0.475    F = 31.647    Sig = 0.000* |       |           |       |       |        |

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 1 พบว่า ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการใช้บริการแอปพลิเคชัน GHB ALL ของลูกค้าธนาคารอาคารสงเคราะห์ในเขตกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ได้แก่ ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย และด้านการส่งเสริมการตลาด โดยมีอำนาจในการพยากรณ์ร้อยละ 23.5 ซึ่งด้านที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการใช้บริการแอปพลิเคชัน GHB ALL ของลูกค้าธนาคารอาคารสงเคราะห์ในเขตกรุงเทพมหานครมากที่สุดคือ ด้านการส่งเสริมการตลาด รองลงมา ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย และน้อยที่สุดคือ ด้านผลิตภัณฑ์

**ตารางที่ 2** แสดงผลการทดสอบสมมติฐานของปัจจัยด้านการยอมรับเทคโนโลยีที่ส่งผลต่อความพึงพอใจ  
ผู้ใช้บริการแอปพลิเคชัน GHB ALL โดยวิธี Enter

| ปัจจัยการยอมรับเทคโนโลยี                                                                                        | b      | Std.Error | Beta   | t      | Sig.   |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|-----------|--------|--------|--------|
| (Constant)                                                                                                      | 1.342  | 0.219     |        | 6.128  | 0.000  |
| ด้านการรับรู้ถึงประโยชน์ (X <sub>1</sub> )                                                                      | 0.069  | 0.057     | 0.078  | 1.206  | 0.228  |
| ด้านความง่ายในการใช้งาน (X <sub>2</sub> )                                                                       | 0.098  | 0.046     | 0.125  | 2.107  | 0.036* |
| ด้านความตั้งใจที่จะใช้งาน (X <sub>3</sub> )                                                                     | 0.155  | 0.051     | 0.171  | 3.026  | 0.003* |
| ด้านการรับรู้ถึงความเสี่ยง (X <sub>4</sub> )                                                                    | -0.038 | 0.061     | -0.037 | -0.625 | 0.533  |
| ด้านทัศนคติที่มีต่อการใช้ (X <sub>5</sub> )                                                                     | 0.076  | 0.056     | 0.071  | 1.348  | 0.178  |
| ด้านการนำมาใช้งานจริง (X <sub>6</sub> )                                                                         | 0.325  | 0.066     | 0.294  | 4.934  | 0.000* |
| R = 0.579    R <sup>2</sup> = 0.335    Adj. R <sup>2</sup> = 0.325    SEE = 0.446    F = 33.024    Sig = 0.000* |        |           |        |        |        |

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 2 พบว่า ปัจจัยการยอมรับเทคโนโลยีที่ส่งผลต่อความพึงพอใจผู้ใช้บริการแอปพลิเคชัน GHB ALL ของลูกค้าธนาคารอาคารสงเคราะห์ในเขตกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ได้แก่ ด้านความง่ายในการใช้งาน ด้านความตั้งใจที่จะใช้งาน และด้านการนำมาใช้งานจริง โดยมีอำนาจในการพยากรณ์ร้อยละ 32.5 ซึ่งด้านที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการใช้บริการแอปพลิเคชัน GHB ALL ของลูกค้าธนาคารอาคารสงเคราะห์ในเขตกรุงเทพมหานคร มากที่สุดคือ ด้านการนำมาใช้งานจริง รองลงมา ด้านความตั้งใจที่จะใช้งาน และน้อยที่สุดคือ ด้านความง่ายในการใช้งาน

### การอภิปรายผลการวิจัย

สมมติฐานข้อที่ 1 ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด ได้แก่ ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย และด้านการส่งเสริมการตลาด ส่งผลต่อความพึงพอใจในการใช้บริการแอปพลิเคชัน GHB ALL ของลูกค้าธนาคารอาคารสงเคราะห์ในเขตกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีอำนาจในการพยากรณ์ร้อยละ 23.5 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ แสดงให้เห็นถึงเครื่องมือทางการตลาดของแอปพลิเคชันที่ทางธนาคารอาคารสงเคราะห์ได้นำเสนอต่อตลาดนั้นมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะด้านการส่งเสริมการตลาดที่เป็นกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพสูงสุดจากการที่ทางธนาคารได้มีการโฆษณาและประชาสัมพันธ์หลากหลายช่องทางทำให้ผู้บริโภคเกิดความตระหนักรู้และเล็งเห็นถึงความสำคัญในการใช้แอปพลิเคชัน GHB ALL เพื่อดำเนินธุรกรรมต่าง ๆ อีกทั้งยังมีการสะสมแต้มรับรางวัลที่ช่วยจูงใจให้ผู้บริโภครู้สึกเกิดความพึงพอใจ รองลงมา ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ที่สามารถเข้าถึงได้ง่ายทั้งในการรับบริการและการติดตามปัญหาและติดต่อสอบถามรายละเอียดต่าง ๆ จากทางธนาคาร นอกจากนี้ ด้านผลิตภัณฑ์ยังคงเป็นปัจจัยที่สำคัญในการสร้างแอปพลิเคชันทั้งความสวยงาม การออกแบบระบบที่มีความลื่นไหลที่ทำให้ใช้งานได้อย่างราบรื่น รวมถึงมีความทันสมัยเหมาะแก่การใช้งานในยุคปัจจุบัน แต่งานวิจัยนี้พบว่า ด้านราคาไม่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการใช้บริการแอปพลิเคชัน GHB ALL ของลูกค้าธนาคารอาคารสงเคราะห์ในเขตกรุงเทพมหานคร เนื่องจากการเปิดใช้งานแอปพลิเคชันของทางธนาคารนั้นไม่มีค่าธรรมเนียมในการเปิดใช้งาน อีกทั้งยังไม่มีค่าธรรมเนียมค่าบริการอื่น ๆ และอัตราค่าบริการที่ผู้บริโภคจะต้องเสียยังมีความชัดเจนและเป็นธรรม สอดคล้องกับงานวิจัยของคุณิตา เทพวงศ์ (2557) ที่ทำการศึกษาเรื่อง “การตัดสินใจใช้แอปพลิเคชัน Bualuang mBanking ของลูกค้าธนาคารกรุงเทพ ในเขตจังหวัดชลบุรี” พบว่า ปัจจัยส่วนประสมการตลาดมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจใช้แอปพลิเคชัน Bualuang mBanking ของลูกค้าธนาคารกรุงเทพ ในเขตจังหวัดชลบุรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานข้อที่ 2 ปัจจัยการยอมรับเทคโนโลยี ได้แก่ ด้านความง่ายในการใช้งาน ด้านความตั้งใจที่จะใช้งาน และด้านการนำมาใช้งานจริง ส่งผลต่อความพึงพอใจผู้ใช้บริการแอปพลิเคชัน GHB ALL ของลูกค้าธนาคารอาคารสงเคราะห์ในเขตกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีอำนาจในการพยากรณ์ร้อยละ 32.5 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ เนื่องจากปัจจุบันการยอมรับเทคโนโลยีมีส่วนสำคัญทางการดำเนินธุรกิจและชีวิตประจำวัน ทำให้เกิดความสะดวกสบายในด้านต่าง ๆ เช่น การทำธุรกรรม การโอนเงิน การชำระค่าบริการ รวมไปถึงการตรวจสอบบัญชีและรายการต่าง ๆ ที่มีความเคลื่อนไหวในบัญชีของลูกค้า ดังนั้นจึงเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญอย่างมาก โดยเฉพาะด้านการนำมาใช้งานจริงแล้วพบว่า แอปพลิเคชัน GHB ALL ของลูกค้าธนาคารอาคารสงเคราะห์มีประสิทธิภาพสามารถใช้งานได้ครบทุกด้านโดยไม่เกิดปัญหาในการใช้งาน ทำให้ผู้บริโภคมีความตั้งใจใช้งานต่อไป นอกจากนี้ ด้านความง่ายในการใช้งานยังช่วยทำให้ผู้บริโภคเกิดความพึงพอใจ เนื่องจากการออกแบบการใช้งานแอปพลิเคชันจะต้องมีการใช้งานที่ง่าย โดยที่ไม่ต้องคู่มือการใช้งาน อีกทั้งการดาวน์โหลดแอปพลิเคชันจากผู้ให้บริการจากส่วนการของระบบ

ทางโทรศัพท์ที่ง่ายและสะดวกรวดเร็วในการค้นหา ส่วนด้านการรับรู้ถึงประโยชน์ ด้านการรับรู้ถึงความเสี่ยง และด้านทัศนคติที่มีต่อการใช้ ไม่ส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจผู้ใช้บริการแอปพลิเคชัน GHB ALL ของลูกค้าธนาคารอาคารสงเคราะห์ในเขตกรุงเทพมหานคร เนื่องจากผู้บริโภคในปัจจุบันสามารถรับรู้ได้ถึงประโยชน์จากการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำธุรกรรมในยุคปัจจุบันที่นิยมใช้งานผ่านระบบอินเทอร์เน็ตหรือสมาร์ทโฟน อีกทั้งเป็นแอปพลิเคชันจากธนาคารที่มีความน่าเชื่อถือสูงสุดเพื่อคุ้มครองการใช้งานทั้งการโอนและชำระเงินต่าง ๆ ที่มีความปลอดภัย รวมไปถึงทัศนคติของผู้บริโภค ในปัจจุบันยอมรับว่าแอปพลิเคชันเป็นส่วนหนึ่งในการใช้ชีวิตประจำวันที่ต้องมี สอดคล้องกับงานวิจัยของคุณิตา เทพวงศ์ (2557) ที่ทำการศึกษาเรื่อง “การตัดสินใจใช้แอปพลิเคชัน Bualuang mBanking ของลูกค้าธนาคารกรุงเทพ ในเขตจังหวัดชลบุรี” ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยการยอมรับทางด้านเทคโนโลยีส่งผลการตัดสินใจใช้แอปพลิเคชัน Bualuang mBanking ของลูกค้าธนาคารกรุงเทพ ในเขตจังหวัดชลบุรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และสอดคล้องกับงานวิจัยของอรอนงค์ ทองกระจ่าง (2560) ที่ทำการศึกษาเรื่อง “การศึกษาส่วนประสมทางการตลาด การยอมรับเทคโนโลยี และการสื่อสารแบบบอกต่อที่มีผลการตัดสินใจซื้อสินค้าผ่านทางแอปพลิเคชัน Shopee” ผลการวิจัยพบว่า การยอมรับเทคโนโลยีมีผลการตัดสินใจซื้อสินค้าผ่านทางแอปพลิเคชัน Shopee อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

### ข้อเสนอแนะที่ได้รับจากการวิจัย

#### 1. ข้อเสนอแนะจากปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด มีดังต่อไปนี้

1.1 ด้านการส่งเสริมการตลาด ผู้ให้บริการหรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารจัดการแอปพลิเคชัน GHB ALL ควรมีการโฆษณาและประชาสัมพันธ์อย่างสม่ำเสมอเมื่อมีการอัปเดตข้อมูลข่าวสารหรือสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ ที่ลูกค้าพึงจะได้รับให้เกิดการรับรู้จะช่วยสร้างความพึงพอใจในการใช้บริการแอปพลิเคชัน GHB ALL มากยิ่งขึ้น

1.2 ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ผู้ให้บริการหรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารจัดการแอปพลิเคชัน GHB ALL ควรรักษาระดับการให้บริการอย่างสม่ำเสมอในการเข้าใช้แอปพลิเคชันและการให้บริการในการติดต่อสอบถามข้อมูลหรือการแก้ไขปัญหาให้แก่ลูกค้าได้อย่างทันท่วงที

1.3 ด้านผลิตภัณฑ์ ผู้ให้บริการหรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารจัดการแอปพลิเคชัน GHB ALL ควรรักษามาตรฐานด้านการออกแบบแอปพลิเคชันที่มีความสวยงามและระบบที่มีความลื่นไหลที่ทำให้ใช้งานได้อย่างราบรื่น รวมถึงมีการพัฒนาฟังก์ชันต่าง ๆ ให้มีความทันสมัยเหมาะสมแก่การใช้งานในยุคปัจจุบัน

#### 2. ข้อเสนอแนะจากปัจจัยการยอมรับเทคโนโลยี มีดังต่อไปนี้

2.1 ด้านการนำมาใช้งานจริง ผู้ให้บริการหรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารจัดการแอปพลิเคชัน GHB ALL ควรจะรักษาระบบของการใช้งานให้กับลูกค้าที่ใช้กันอย่างมีประสิทธิภาพ และตรวจสอบดูแลระบบให้สามารถใช้งานได้ครบทุกด้านโดยไม่เกิดปัญหาในการใช้งาน

2.2 ด้านความตั้งใจที่จะใช้งาน ผู้ให้บริการหรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารจัดการแอปพลิเคชัน GHB ALL ควรจะมีการติดตามสอบถามข้อมูลจากผู้ใช้บริการต้องการใช้งานผ่านทางธนาคารเพิ่มเติม เพื่อที่จะสามารถนำไปออกแบบให้ลูกค้า มีความตั้งใจที่จะใช้งานผ่านทางแอปพลิเคชัน GHB ALL มากกว่าเข้าใช้บริการที่สาขาของทางธนาคาร

2.3 ด้านความง่ายในการใช้งาน ผู้ให้บริการหรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารจัดการแอปพลิเคชัน GHB ALL ควรที่จะแนะนำวิธีการใช้งานและเงื่อนไข สิทธิประโยชน์ต่าง ๆ ที่ลูกค้าพึงจะได้รับ

ตั้งแต่วันแรกที่เปิดใช้งานและคู่มือการใช้งานที่ป๊อปปูล่าและน่าพึงพอใจต่าง ๆ ตั้งแต่ครั้งแรกและที่เข้าใช้งานแอปพลิเคชัน

### ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ในการศึกษาครั้งต่อไป ผู้ที่สนใจควรจะศึกษาในจังหวัดอื่น โดยอาจจะเป็นจังหวัดที่ตนเองต้องการจะศึกษา หรือจังหวัดที่มีความหลากหลายทางประชากรมากขึ้น เพื่อให้ได้ข้อมูลที่กว้างออกไป หรือข้อมูลในเชิงลึกเพิ่มมากขึ้น

2. ธนาคารอาคารสงเคราะห์สามารถนำผลการวิจัยในครั้งนี้มาวิเคราะห์จุดเด่นและจุดด้อยของตัวแอปพลิเคชัน GHB ALL ได้ เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาเป็นแนวทางในการพัฒนา และปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานหรือภาพลักษณ์ของแอปพลิเคชัน GHB ALL และเพื่อให้ประสิทธิภาพด้านนั้น ๆ สามารถตอบโจทย์ลูกค้าได้อย่างตรงประเด็น ตรงความต้องการของผู้ใช้บริการ รวมถึงสามารถสร้างความพึงพอใจในการใช้บริการให้แก่ลูกค้าได้อย่างยั่งยืน

### เอกสารอ้างอิง

- กัลยา วานิชย์บัญชา. (2550). การวิเคราะห์สถิติ: สถิติสำหรับบริหารและวิจัย (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- คุณิตา เทพวงศ์. (2557). การตัดสินใจใช้แอปพลิเคชัน Bualuang mBanking ของลูกค้าธนาคารกรุงเทพ ในเขตจังหวัดชลบุรี. วารสารสหศาสตร์ศรีปทุม ชลบุรี, 2(1), 1-9.
- ฉัตยาพร เสมอใจ. (2551). หลักการตลาด. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- ไทยออนไลน์. (2561). ธอส. ขวนดาวน์โหลด Mobile Application : GHB ALL พร้อมกัน 1 พ.ย.นี้. สืบค้นจาก <https://www.thairath.co.th/news/business/finance-banking/1406392>
- พูนสิทธิ์ ว่องธวัชชัย. (2562). แนวโน้มธุรกิจธนาคารในปี 2562: ถนนทุกสายมุ่งสู่ดิจิทัล. สืบค้นจาก <https://www.bangkokbiznews.com/blog/detail/646607>
- วิภาวัลย์ แซ่โง้ว. (2557). ปัจจัยของคุณภาพโลจิสติกส์ต่อความพึงพอใจและความจงรักภักดีของผู้ใช้บริการในโรงพยาบาลแพทยศาสตร์โดยใช้โมเดลสมการโครงสร้าง. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์).
- สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์. (2563). Mobile Banking รูปแบบใหม่ กับฟีเจอร์เพื่อผู้ประกอบการ e-Commerce. สืบค้นจาก <https://www.etda.or.th/content/mobile-banking-features-for-e-commerce.html>
- สิงห์ ฉวีสุข และสุนันทา วงศ์จตุรภัทร. (2555). ทฤษฎีการยอมรับการใช้เทคโนโลยี. วารสารเทคโนโลยีสารสนเทศลาดกระบัง, 1(1).
- อรอนงค์ ทองกระจ่าง. (2560). การศึกษาส่วนประสมทางการตลาด การยอมรับเทคโนโลยี และการสื่อสารแบบบอกต่อที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อสินค้าผ่านทางแอปพลิเคชัน Shopee. (การค้นคว้าอิสระปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ).
- Al-Hawari, M., & Ward, T. (2006). The effect of automated service quality on Australian banks' financial performance and the mediating role of customer satisfaction. *Marketing Intelligence and Planning*, 24(2), 127-147.
- Cochran, W.G. (1977). *Sampling Techniques* (3rd Edition). New York: John Wiley & Sons.

Davis, F. D. (1989). Perceived usefulness, perceived ease of use, and user acceptance of Information technology. **MIS quarterly**, 13(3), 319-340.

Kolter, P., & Armstrong, G. (2006). **Principles of marketing** (11<sup>th</sup> ed.). New Jersey: Pearson education.

## ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกร้านค้าวัสดุก่อสร้างของลูกค้า ในเขตอำเภอเมืองราชบุรี จังหวัดราชบุรี

ทิววรรณ สว่างทิพพากรณ์<sup>1</sup>

กนกวรรณ แสนเมือง<sup>2</sup>

ชัชวาล แสงทองล้วน<sup>3</sup>

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาส่วนประสมทางการตลาดที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกร้านค้าวัสดุก่อสร้างในเขตอำเภอเมืองราชบุรี จังหวัดราชบุรี และเปรียบเทียบความคิดเห็นส่วนประสมทางการตลาดที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกร้านค้าวัสดุก่อสร้างในเขตอำเภอเมืองราชบุรี จังหวัดราชบุรี โดยจำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล กลุ่มตัวอย่างคือ ลูกค้าที่เคยซื้อวัสดุก่อสร้างในร้านค้าวัสดุก่อสร้างในเขตอำเภอเมืองราชบุรี จำนวน 385 คน โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ และใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทดสอบสมมติฐานด้วยการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย 2 ประชากรแบบอิสระ และการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว

ผลการวิจัยพบว่า ส่วนประสมการตลาดที่มีผลต่อการเลือกร้านค้าวัสดุก่อสร้างในเขตอำเภอเมืองราชบุรี โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย ดังนี้ ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย และด้านการส่งเสริมการตลาด และผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ลูกค้าที่มาใช้บริการร้านค้าวัสดุก่อสร้างในเขตอำเภอเมืองราชบุรีที่มีระดับการศึกษาและรายได้เฉลี่ยต่อเดือนแตกต่างกัน มีการตัดสินใจเลือกร้านค้าวัสดุก่อสร้างในเขตอำเภอเมืองราชบุรีแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**คำสำคัญ:** ส่วนประสมการตลาด การตัดสินใจ ร้านค้าวัสดุก่อสร้าง

<sup>1</sup> สาขาบริหารธุรกิจ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง เลขที่ 46 หมู่ 3 ตำบลจอมบึง อำเภอจอมบึง จังหวัดราชบุรี 70150

<sup>2</sup> สาขาบริหารธุรกิจ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง เลขที่ 46 หมู่ 3 ตำบลจอมบึง อำเภอจอมบึง จังหวัดราชบุรี 70150

<sup>3</sup> วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ เลขที่ 96 หมู่ที่ 3 ถนนพุทธมณฑล สาย 5 ตำบลศาลายา อำเภอศาลายา จังหวัดนครปฐม 73170 อีเมล: ajarn\_wal@hotmail.com

## FACTORS AFFECTING CUSTOMERS' DECISION TO SELECT CONSTRUCTION MATERIAL STORES IN MUEANG RATCHABURI DISTRICT, RATCHABURI PROVINCE

Tiwawan Sawangtippaporn<sup>1</sup>

Kanokwan Sanmuang<sup>2</sup>

Chatchawal Sangtongluan<sup>3</sup>

### Abstract

This research aim to study marketing mix that affects customers' decision to select construction material stores in Mueang Ratchaburi district, Ratchaburi Province and compare opinions on marketing mix that affects decision to select construction material stores in Mueang Ratchaburi district, Ratchaburi Province classified by personal characteristics. The samples were 385 customers who used to buy construction material in construction material stores at Mueang Ratchaburi district. Accidental sampling method were applied in this study and questionnaire was used as a research tool for data collection. The statistics used for data analysis were frequency, percentage, mean, and standard deviation. Hypothesis investigation hired independent sample t-test and One-way ANOVA.

The research found that marketing mix elements that affect customers' decision to select construction material stores in Mueang Ratchaburi district were overall rated in high level. The order from the mean is descending as follows: product, price, place, and promotion. In hypothesis testing, customers who selected construction material stores in Mueang Ratchaburi district with different levels of education and average monthly income had different decision to select construction material stores in Mueang Ratchaburi district at the statistically significant level as of 0.05.

**Keywords:** Marketing Mix, Decision, Construction Material Store

---

<sup>1</sup> Department of Business Administration, Faculty of Management, Chom Bueng Rajabhat University, 46 Moo 3, Chom Bueng Sub-District, Chom Bueng District, Ratchaburi Province 70150

<sup>2</sup> Department of Business Administration, Faculty of Management, Chom Bueng Rajabhat University, 46 Moo 3, Chom Bueng Sub-District, Chom Bueng District, Ratchaburi Province 70150

<sup>3</sup> College of Management Innovation, Rajamangala University of Technology Rattanakosin, 96 Moo 3 Phutthamonthon Sai 5 Road Salaya Salaya District, Nakhon Pathom Province 73170 E-mail: ajarn\_wal@hotmail.com

## บทนำ

วัสดุก่อสร้างเป็นวัสดุที่จำเป็นสำหรับการก่อสร้างที่เกี่ยวข้องกับที่อยู่อาศัยและสิ่งมีชีวิตรวมไปถึงสถาปัตยกรรมที่มนุษย์สร้างขึ้น ซึ่งวัสดุก่อสร้างมีความหลากหลาย ได้แก่ ดิน โลหะ พลาสติก แก้ว เป็นต้น วัสดุนั้นแบ่งแยกในหลายด้านไม่ว่าโครงสร้างทางวัตถุ จุดประสงค์การใช้งาน มักจะหมายถึงชิ้นส่วนผลิตภัณฑ์สำหรับใช้ในงานจำเพาะเจาะจงและอาจหมายถึงวัสดุต่างชนิดได้ ในปัจจุบันได้มีการเล็งเห็นถึงความสัมพันธ์ของวัสดุก่อสร้างและสิ่งแวดล้อม ธุรกิจวัสดุก่อสร้างเป็นอุตสาหกรรมต้นน้ำที่สำคัญของภาคก่อสร้างและอสังหาริมทรัพย์ในประเทศไทย ซึ่งมักปรับตัวในทิศทางเดียวกัน ซึ่งจะสะท้อนได้จากสัดส่วนค่างานก่อสร้างมีต้นทุนวัสดุก่อสร้างถึงร้อยละ 60 ทั้งนี้ความต้องการใช้วัสดุก่อสร้างในประเภทต่าง ๆ ขึ้นอยู่กับราคา ความคุ้มค่า รสนิยม และการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมผู้บริโภค (กนกพร ไชยวิเศษ และอุทัย ไชยวิเศษ, 2560)

ผู้ประกอบการธุรกิจวัสดุก่อสร้างที่เป็นผู้ผลิตรายใหญ่และรายกลางสามารถผลิตวัสดุก่อสร้างได้หลายประเภทและปริมาณมาก เนื่องจากมีศักยภาพด้านเงินทุน การบริหารจัดการด้านการผลิตและมีอำนาจการต่อรองกับผู้ผลิตในการส่งมอบวัตถุดิบ ขณะที่รายเล็กมีเงินลงทุนต่ำกว่าจึงผลิตเฉพาะสินค้าบางประเภท โดยวัสดุก่อสร้างที่สำคัญในช่วงปี พ.ศ.2556-2560 ประกอบด้วย (1) ปูนซีเมนต์ มีอัตราการใช้กำลังการผลิตอยู่ที่ร้อยละ 75 เป็นการผลิตเพื่อใช้ในประเทศผลิตภัณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับปูนซีเมนต์ (2) คอนกรีตผสมเสร็จเป็นสินค้าที่ต่อยอดการผลิตจากปูนซีเมนต์ ซึ่งมักผลิตตามคำสั่งซื้อของตลาดในประเทศเป็นหลัก มีปริมาณการผลิตและการจำหน่ายคอนกรีตผสมเสร็จเฉลี่ยอยู่ที่ 15 ล้านลูกบาศก์เมตรต่อปี โดยมีขยายตัวเฉลี่ยร้อยละ 1.2 ต่อปี (3) ผลิตภัณฑ์คอนกรีตสำเร็จรูป ได้แก่ เสาเข็มคอนกรีตและพื้นคอนกรีตสำเร็จรูป ปัจจุบันนิยมนำมาใช้แทนคอนกรีตผสมเสร็จมากขึ้น เนื่องจากช่วยย่นระยะเวลาการก่อสร้างได้เร็ว เสาเข็มคอนกรีตมีปริมาณการผลิตและการใช้ในประเทศเฉลี่ยที่ 508.7 พันล้านลูกบาศก์เมตร ส่วนพื้นคอนกรีตสำเร็จรูปมีปริมาณการผลิตและการใช้ในประเทศใกล้เคียงกันที่ 504.5 พันตารางเมตรต่อปี (4) กระเบื้องปูพื้น/ผนังเซรามิกเป็นสินค้าที่ผลิตเพื่อใช้ในประเทศเป็นหลัก ในช่วงปี พ.ศ.2556-2560 มีปริมาณการใช้ในประเทศเฉลี่ย 165.8 ล้านตารางเมตรต่อปี (5) สุขภัณฑ์เซรามิก เป็นสินค้าที่ใช้เงินลงทุนสูงและมีลักษณะการผลิตครบวงจร ปริมาณการผลิตสุขภัณฑ์เซรามิกเฉลี่ย 7.7 ล้านชิ้นต่อปี และ (6) เหล็กก่อสร้าง ได้แก่ เหล็กเส้นและเหล็กโครงสร้างรูปพรรณโดยมีปริมาณการผลิตเฉลี่ย 3.7 ล้านตันต่อปี (นิรติศัย ทุมวงษา, 2561) ทำให้ผู้ค้าวัสดุก่อสร้างรายใหญ่มีศักยภาพในการแข่งขันจากฐานะการเงินที่แข็งแกร่ง และมีต้นทุนบริหารจัดการต่ำกว่า หากจำแนกร้านค้าวัสดุก่อสร้างตามลักษณะการจำหน่ายและรูปแบบการให้บริการ สามารถแบ่งออกเป็นร้านค้าวัสดุก่อสร้างดั้งเดิมและร้านค้าวัสดุก่อสร้างสมัยใหม่ ทั้งนี้พบว่าผู้ประกอบการทั้งหมดเกือบ 25,000 ราย เป็นผู้ประกอบการรายใหญ่ที่เป็นร้านค้าสมัยใหม่เพียง 5 ราย ซึ่งมีส่วนแบ่งตลาดร้อยละ 15 ของรายได้รวมในกลุ่มร้านค้าวัสดุก่อสร้างทั้งหมด ซึ่งที่เหลือเป็นร้านวัสดุก่อสร้างดั้งเดิมซึ่งแบ่งเป็นร้านค้าส่ง 17,000 ราย และร้านค้าปลีก 7,800 ราย (นิรติศัย ทุมวงษา, 2561)

อำเภอเมืองราชบุรี จังหวัดราชบุรี มีร้านค้าวัสดุก่อสร้าง ประกอบด้วย ร้านค้าวัสดุก่อสร้างสมัยใหม่ ร้านวัสดุก่อสร้างดั้งเดิม และร้านค้าส่งจำนวน 28 ร้าน (สำนักงานพาณิชย์จังหวัดราชบุรี, 2561) โดยกลุ่มผู้ค้าวัสดุก่อสร้างมีรายได้แนวโน้มปรับตัวดีขึ้นตามภาคอสังหาริมทรัพย์ที่ทยอยฟื้นตัว แต่ภาวะการแข่งขันสูงขึ้นตามจำนวนผู้ค้าที่เพิ่มขึ้นร้านค้าวัสดุก่อสร้างสมัยใหม่รายได้มีแนวโน้มขยายตัว เนื่องจากพฤติกรรมผู้บริโภคสมัยใหม่นิยมซื้อสินค้าในร้านค้าที่ให้เลือกครบวงจรมากขึ้น อีกทั้งมีการเพิ่มช่องทางการบริการซ่อมแซมและขยายสาขาเพื่อให้เข้าถึงผู้บริโภคมากขึ้น ส่วนร้านค้าวัสดุก่อสร้างดั้งเดิม ร้านค้าส่ง คาดว่ารายได้จะเติบโตไม่มาก แม้จะมีคำสั่งซื้อสินค้าล้นมือจากการลงทุนภาครัฐ แต่เผชิญการแข่งขันจากกลุ่มร้านค้าวัสดุก่อสร้างสมัยใหม่และกลุ่มผู้ผลิตที่หันมาจำหน่ายสินค้าโดยตรง ด้านร้านค้าปลีกมีรายได้แนวโน้มทยอยฟื้นตัวเฉพาะ

ผู้ประกอบการรายใหญ่ที่สามารถบริหารจัดการต้นทุนได้ดี ตามทิศทางของภาคอสังหาริมทรัพย์ แต่ยังเผชิญการแข่งขันสูง ส่วนรายเล็กมีสินค้าให้เลือกน้อยไม่ตอบโจทย์ผู้บริโภคที่ต้องการซื้อครบทุกความต้องการในแห่งเดียว จึงมีความเสี่ยงที่จะสามารถรักษาระดับรายได้ให้ประกอบกิจการต่อไปได้ ซึ่งสอดคล้องกับบทวิเคราะห์ของธนาคารแห่งประเทศไทย (2562) ได้สรุปว่า ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ขยายตัวดีเฉพาะในกรุงเทพและปริมณฑล รวมถึงจังหวัดท่องเที่ยวที่สำคัญ และธุรกิจก่อสร้างเติบโตจากโครงการขนาดใหญ่ของภาครัฐและภาคเอกชนโดยเฉพาะในเขตเมือง แต่ในส่วนภูมิภาคค่อนข้างทรงตัวตามการเบิกจ่ายในต่างจังหวัด

จากที่กล่าวมาข้างต้น จะเห็นว่าร้านวัสดุก่อสร้างในเขตอำเภอเมืองราชบุรี จังหวัดราชบุรี ซึ่งมีการแข่งขันทางด้านการตลาดระหว่างการค้าในธุรกิจร้านค้าวัสดุก่อสร้างสมัยใหม่ ร้านวัสดุก่อสร้างดั้งเดิม และร้านค้าส่ง ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาส่วนประสมทางการตลาดที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกร้านค้าวัสดุก่อสร้างในเขตอำเภอเมืองราชบุรี ตลอดจนทำการศึกษาวางปัจจัยใดบ้างที่มีส่วนสำคัญในการตัดสินใจเลือกร้านวัสดุก่อสร้างของผู้บริโภค ทั้งนี้เพื่อนำผลที่ได้จากการวิจัยนี้ไปเป็นแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดเพื่อร้านค้าวัสดุก่อสร้างให้เหมาะสมกับความต้องการของผู้บริโภค

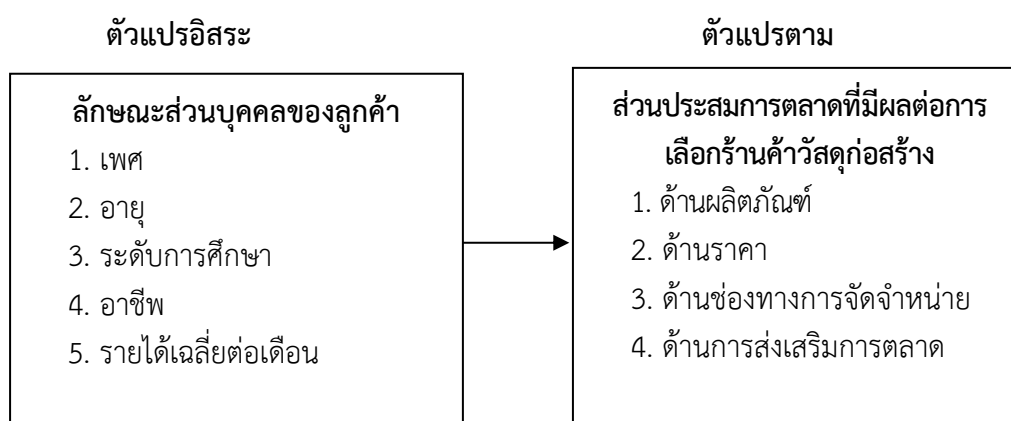
### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาส่วนประสมทางการตลาดที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกร้านค้าวัสดุก่อสร้างในเขตอำเภอเมืองราชบุรี จังหวัดราชบุรี
2. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นส่วนประสมทางการตลาดที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกร้านค้าวัสดุก่อสร้างในเขตอำเภอเมืองราชบุรี จังหวัดราชบุรี โดยจำแนกตามลักษณะส่วนบุคคลของลูกค้า

### สมมติฐานการวิจัย

ลักษณะส่วนบุคคลของลูกค้า จำแนกตามเพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา อาชีพ และรายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกร้านค้าวัสดุก่อสร้างในเขตอำเภอเมืองราชบุรี จังหวัดราชบุรี แตกต่างกัน

### กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

## แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

**แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับส่วนประสมการตลาด** หมายถึง เครื่องมือทางการตลาดที่ใช้ในการสร้างความแตกต่างให้กับสินค้าและบริการของบริษัท และยังเป็นตัวแปรที่ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ในการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า (Singh, 2012) โดยมีองค์ประกอบที่สำคัญ 4 ประการ ได้แก่ ผลิตภัณฑ์ (Product) หมายถึง สินค้าหรือบริการของบริษัทที่คิดค้นเพื่อสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้บริโภค ราคา (Price) หมายถึง จำนวนเงินที่ผู้บริโภคต้องแลกเปลี่ยนกับสินค้าหรือบริการที่เสนอขาย สถานที่ (Place) หมายถึง สถานที่ตั้งหรือช่องทางการจัดจำหน่าย เพื่ออำนวยความสะดวกในการดำเนินธุรกิจในการเคลื่อนย้ายสินค้าไปสู่ผู้บริโภค และการส่งเสริมการตลาด (Promotion) หมายถึง การโฆษณา ประชาสัมพันธ์ การจัดกิจกรรมทางการตลาด เพื่อส่งเสริมการขายที่ช่วยจูงใจผู้บริโภคให้บรรลุเป้าหมายทางการตลาดของบริษัท (Isorait, 2016) ซึ่งองค์ประกอบของส่วนประสมการตลาดมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการสร้างมูลค่าและความพึงพอใจให้กับผู้บริโภคและมีความสัมพันธ์กับการสร้างผลกำไรของบริษัทมาอย่างยาวนาน (Festa, Cuomo, Metallo, & Festa, 2016)

**ลักษณะส่วนบุคคลมีผลต่อการตัดสินใจซื้อในส่วนประสมการตลาด** เนื่องจากพฤติกรรมของผู้บริโภคในการตัดสินใจซื้อสินค้าจะพิจารณาจากความสนใจ ประสบการณ์ ซึ่งเป็นกระบวนการในการประเมินทางเลือกในการเลือกซื้อสินค้าหรือบริการใดบริการหนึ่ง (Kotler & Lee, 2008) โดยลักษณะส่วนบุคคลของผู้บริโภคสามารถจำแนกได้ตามลักษณะของประชากรศาสตร์ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อาชีพ และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน เพื่อช่วยในการแบ่งส่วนตลาดและกำหนดเป้าหมายของธุรกิจ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์, 2550) ทำให้พฤติกรรมในการเลือกซื้อวัสดุก่อสร้างนั้นมีความแตกต่างกัน เช่น งานวิจัยของธีรยุทธ เรื่องศิริวัฒน์ และสุธรรม พงศ์สำราญ (2561) พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้านระดับการศึกษาและรายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่แตกต่างกันมีผลต่อพฤติกรรมการเลือกซื้อวัสดุก่อสร้างสำหรับการตกแต่งภายในแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และสอดคล้องกับงานวิจัยของสุธารัตน์ ดอกตาลยงค์ ประพิมพรรณ ลิ้มสุวรรณ และทรงพร หาญสันติ (2558) ที่พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลมีผลต่อการตัดสินใจซื้อสินค้าร้านค้าวัสดุก่อสร้างแบบใหม่ (Modern Trade) ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล แตกต่างกัน ดังนั้นลักษณะส่วนบุคคลของผู้บริโภคจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะต้องมีการศึกษาเพื่อทำให้องค์กรสามารถกำหนดกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับพฤติกรรมผู้บริโภคได้อย่างแม่นยำ

## วิธีดำเนินการวิจัย

**ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง** คือ ลูกค้าที่เคยซื้อวัสดุก่อสร้างในร้านค้าวัสดุก่อสร้าง จำนวน 28 ร้านที่ตั้งอยู่ในเขตอำเภอเมืองราชบุรี จังหวัดราชบุรี ซึ่งไม่ทราบจำนวนและไม่ทราบประชากรที่แท้จริง (infinite population) ผู้วิจัยจึงได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยไม่ทราบจำนวนประชากรที่แน่นอน โดยใช้สูตรของ Cochran มีความเชื่อมั่นร้อยละ 95 หรือระดับนัยสำคัญที่ 0.05 เมื่อแทนค่าในสูตรจะได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง 385 คน และในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบที่ไม่ใช้ความน่าจะเป็น ด้วยวิธีการเลือกตัวอย่างแบบบังเอิญ

**เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย** ผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นโดยอาศัยแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับส่วนประสมทางการตลาดที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกร้านค้าวัสดุก่อสร้างของลูกค้าในเขตอำเภอเมืองราชบุรีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยครอบคลุมวัตถุประสงค์ที่ศึกษา แบ่งออกเป็น 2 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของลูกค้า ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา อาชีพ และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน เป็นแบบตรวจสอบรายการ (check list) และ

ตอนที่ 2 ข้อมูลส่วนประสมการตลาดที่มีผลต่อการเลือกร้านค้าวัสดุก่อสร้างในเขตอำเภอเมืองราชบุรี จำนวน 4 ด้าน ประกอบด้วย ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย และด้านการส่งเสริมการตลาด ผู้วิจัยได้สร้างคำถามใช้เกณฑ์น้ำหนักคะแนนและมาตราส่วนประมาณค่าจัดอันดับ 5 ระดับของลิเคิร์ตสเกล (Likert scale) โดยมีค่าความเชื่อมั่นอยู่ระหว่าง 0.78-0.91 ซึ่งถือว่ามีความน่าเชื่อถือ (ธานินทร์ ศิลป์จารุ, 2552)

**วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล** ประกอบด้วย การวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทดสอบสมมติฐานด้วยสถิติทดสอบแบบที (t-test) และสถิติการทดสอบความแปรปรวนทางเดียวหรือการทดสอบแบบเอฟ (One Way ANOVA: F-test) โดยกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

1. ลักษณะส่วนบุคคลของลูกค้าที่มาใช้บริการร้านค้าวัสดุก่อสร้างในเขตอำเภอเมืองราชบุรี พบว่าส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 207 คน คิดเป็นร้อยละ 53.77 อายุ 41-50 ปี จำนวน 101 คน คิดเป็นร้อยละ 26.21 ระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 134 คน คิดเป็นร้อยละ 34.81 อาชีพ ข้าราชการ/รัฐวิสาหกิจ จำนวน 97 คน คิดเป็นร้อยละ 25.60 และรายเฉลี่ยต่อเดือน 20,001-30,000 บาทจำนวน 100 คน คิดเป็นร้อยละ 25.95

2. ส่วนประสมการตลาดที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกร้านค้าวัสดุก่อสร้างในเขตอำเภอเมืองราชบุรี โดยภาพรวมและรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก ซึ่งเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยดังนี้ ด้านผลิตภัณฑ์ รองลงมาคือ ด้านราคา ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย และด้านการส่งเสริมการตลาด ตามลำดับ โดยแต่ละด้านมีรายละเอียดดังนี้

2.1 ด้านผลิตภัณฑ์ โดยภาพรวมและรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก ซึ่งเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อยดังนี้ สินค้ามีให้เลือกหลายแบบ สินค้ามีเครื่องหมายรับรองคุณภาพ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาสินค้าชนิดใหม่วางจำหน่ายอย่างสม่ำเสมอ สินค้ามีเทคโนโลยีที่ทันสมัย สามารถใช้งานที่ยาวนานสินค้ามีความน่าเชื่อถือของตราสินค้า สินค้ามีความคงทนเหมาะสมกับการใช้งาน และสินค้ามีปริมาณกับความต้องการซื้อตามลำดับ

2.2 ด้านราคา โดยภาพรวมและรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก ซึ่งเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อยดังนี้ ราคาสินค้าไม่แตกต่างจากร้านอื่น มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ป้ายติดราคาสินค้าชัดเจน ราคาที่สามารถต่อรองได้ วิธีการชำระเงินหลากหลายรูปแบบ ราคาสินค้ามีความเหมาะสมกับคุณภาพสินค้า ราคาพิเศษในกรณีซื้อสินค้าจำนวนมากและการให้เครดิต ตามลำดับ

2.3 ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย โดยภาพรวมและรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมาก ซึ่งเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อยดังนี้ สถานที่ตั้งใกล้ชุมชนสะดวกในการใช้บริการ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ทางเข้า-ออกสะดวก สถานที่จอดรถเพียงพอความต้องการ วันและเวลาเปิด-ปิดทำการเหมาะสม การให้คำแนะนำโดยเว็บไซต์ และสามารถขอใช้บริการทางโทรศัพท์หรือช่องทางอื่นได้ เป็นต้น ตามลำดับ

2.4 ด้านการส่งเสริมการตลาด โดยภาพรวมและรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก ซึ่งเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อยดังนี้ การได้รับส่วนลดและของแถมจากทางร้าน และร้านมีการรับประกันสินค้า มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้สิทธิแลกซื้อวัสดุในราคาที่ต่ำกว่าราคาตลาด ระยะเวลาในการให้เครดิตของทางร้าน การประชาสัมพันธ์ผ่านแผ่นพับ โบรชัวร์ ลูกค้าที่เป็นสมาชิกจะได้รับการบริการและเงื่อนไขพิเศษ และร้านมีบริการจัดส่งสินค้าโดยไม่เสียค่าใช้จ่าย ตามลำดับ

### 3. การทดสอบสมมติฐาน

3.1 ลูกค้ายกมาใช้บริการร้านค้าวัสดุก่อสร้างในเขตอำเภอเมืองราชบุรีที่มีเพศ แตกต่าง มีผลต่อการตัดสินใจเลือกร้านค้าวัสดุก่อสร้างในเขตอำเภอเมืองราชบุรีโดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

3.2 ลูกค้ายกมาใช้บริการร้านค้าวัสดุก่อสร้างในเขตอำเภอเมืองราชบุรีที่มีอายุ แตกต่าง มีผลต่อการตัดสินใจเลือกร้านค้าวัสดุก่อสร้างในเขตอำเภอเมืองราชบุรีโดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

3.3 ลูกค้ายกมาใช้บริการร้านค้าวัสดุก่อสร้างในเขตอำเภอเมืองราชบุรีที่มีระดับการศึกษา แตกต่าง มีผลต่อการตัดสินใจเลือกร้านค้าวัสดุก่อสร้างในเขตอำเภอเมืองราชบุรีโดยภาพรวมและรายด้าน จำนวน 2 ด้าน ดังนี้ ด้านราคา และด้านช่องทางการจัดจำหน่ายแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

3.4 ลูกค้ายกมาใช้บริการร้านค้าวัสดุก่อสร้างในเขตอำเภอเมืองราชบุรีที่มีอาชีพ แตกต่าง มีผลต่อการตัดสินใจเลือกร้านค้าวัสดุก่อสร้างในเขตอำเภอเมืองราชบุรีโดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

3.5 ลูกค้ายกมาใช้บริการร้านค้าวัสดุก่อสร้างในเขตอำเภอเมืองราชบุรีที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน แตกต่าง มีผลต่อการตัดสินใจเลือกร้านค้าวัสดุก่อสร้างในเขตอำเภอเมืองราชบุรีโดยภาพรวมและรายด้าน จำนวน 2 ด้าน ดังนี้ ด้านผลิตภัณฑ์ และด้านส่งเสริมการตลาดแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

### การอภิปรายผลการวิจัย

1. ส่วนประสมการตลาดที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกร้านค้าวัสดุก่อสร้างในเขตอำเภอเมืองราชบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เนื่องจากส่วนประสมการตลาดนั้นเป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสนใจและความพึงพอใจของผู้บริโภคในการเลือกซื้อสินค้า โดยเฉพาะวัสดุก่อสร้างซึ่งเป็นสินค้าที่มีความสำคัญสำหรับการก่อสร้าง ซ่อมแซม หรือตกแต่งที่อยู่อาศัย ทำให้ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เพื่อให้ได้วัสดุก่อสร้างที่มีคุณสมบัติแข็งแรง ทนทาน มีอายุการใช้งานที่ยาวนาน สอดคล้องกับแนวคิดของ ศิวฤทธิ์ พงศกรรังศิลป์ (2555) กล่าวว่า สิ่งกระตุ้นทางการตลาด ประกอบด้วย ส่วนประสมทางการตลาด (Marketing mix) หรือ 4P's ได้แก่ สินค้าและบริการ ราคา การจัดจำหน่าย และการส่งเสริมการตลาด เพื่อกระตุ้นและจูงใจผู้บริโภคให้เกิดความต้องการซื้อสินค้าหรือบริการของธุรกิจ และสอดคล้องกับงานวิจัยของธีรยุทธ์ เรืองศิริวัฒน์ (2561) ได้วิจัยเรื่องพฤติกรรมการเลือกซื้อวัสดุก่อสร้าง สำหรับการตกแต่งภายในพบว่า อยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน ซึ่งลูกค้ายกมาใช้บริการร้านค้าวัสดุก่อสร้างในเขตอำเภอเมืองราชบุรีส่วนใหญ่มีความต้องการสินค้าผลิตภัณฑ์การก่อสร้าง ใช้ในจุดประสงค์สำหรับการก่อสร้างที่เกี่ยวข้องกับที่อยู่อาศัย ซึ่งในด้านผลิตภัณฑ์พบว่า ผู้บริโภคมีความคิดเห็นต่อการที่สินค้ามีให้เลือกหลายแบบ และมีเครื่องหมายรับรองคุณภาพ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด การที่ร้านค้าวัสดุก่อสร้างมีสินค้าให้เลือกหลากหลายแบบเป็นการเสนอทางเลือกให้กับผู้บริโภคได้เลือกซื้อสินค้าที่ตรงกับความต้องการ อีกทั้งจะต้องมีเครื่องหมายรับรองคุณภาพ โดยเฉพาะมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม (มอก.) ที่ใช้แสดงถึงมาตรฐานของผลิตภัณฑ์ทำให้ผู้บริโภคเกิดความมั่นใจในการเลือกซื้อสินค้านั้น ต่อมาในด้านราคา ที่พบว่า ราคาสินค้าไม่แตกต่างจากร้านอื่น มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด แสดงให้เห็นถึงมาตรฐานทางด้านราคาที่ทำให้ผู้บริโภคสามารถซื้อสินค้าได้จากร้านค้าใดร้านค้านึงอย่างมั่นใจว่าจะได้ราคาเท่าเทียมกัน สอดคล้องกับแนวคิดของ ชูชัย สมบัติไกร (2558) ที่กล่าวว่า การกระตุ้น

ความต้องการของผู้บริโภคโดยเข้าใจสิ่งกระตุ้นเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ที่มีอิทธิพลต่อผู้บริโภค และสามารถเลือกสิ่งกระตุ้นให้เหมาะสมกับเวลาและสถานที่ เพื่อให้การกระตุ้นความต้องการผู้บริโภคมีประสิทธิภาพสูงสุด อีกทั้งการกำหนดราคาตามตลาด เป็นการกำหนดราคาในแนวเดียวกันกับคู่แข่งรายอื่นในอุตสาหกรรมเดียวกัน และยังช่วยในการช่วยรักษาเสถียรภาพด้านราคา และขจัดปัญหาข้อโต้แย้งที่จะเกิดขึ้นได้ในกลุ่มอุตสาหกรรมเดียวกัน (เพ็ญศรี เชมะสุวรรณ และภควดี เลิศกาญจน์วดี, 2554) อย่างไรก็ตามการที่ธุรกิจสามารถเลือกทำเลที่ตั้ง การเลือกทำเลที่ตั้งที่เหมาะสม จะช่วยให้การทำธุรกิจประสบความสำเร็จ (วาริชฐา เนียมนุ่ม และสิฏฐากร ชูทรัพย์, 2557) ซึ่งพบว่า ช่องทางการจัดจำหน่ายที่สถานที่ตั้งใกล้ชุมชนสะดวกในการให้บริการ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ทำให้ผู้บริโภคสามารถเข้าถึงสถานที่ตั้งของร้านค้าวัสดุก่อสร้างได้ง่ายและสะดวกต่อการเลือกซื้อสินค้า ทำให้เป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้ผู้บริโภคตัดสินใจซื้อได้ง่าย นอกจากนี้ การส่งเสริมการตลาด ที่พบว่า การได้รับส่วนลดและของแถมจากทางร้าน และร้านมีการรับประกันสินค้า มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด เนื่องมาจากลูกค้าที่มาใช้บริการร้านค้าวัสดุก่อสร้างในเขตอำเภอเมืองราชบุรีมีความต้องการได้รับส่วนลดและของแถมจากทางร้าน และได้รับการรับประกันสินค้าหากมีจุดตำหนิ ชำรุด หรือไม่ตรงกับคุณสมบัติที่ต้องการ สอดคล้องกับแนวคิดของศุภชาติ เอี่ยมรัตนกุล (2557) ที่กล่าวว่าการส่งเสริมการขายมีจุดมุ่งหมายเพื่อจะชักจูง กระตุ้น เร่งเร้าให้เกิดการซื้อขายภายในช่วงระยะเวลาสั้น ๆ การส่งเสริมการขายจึงเป็นเครื่องมือชนิดอื่นที่ไม่ได้อยู่ในโฆษณาอย่างเดียว แต่ประกอบไปด้วย การใช้พนักงานขาย การออกข่าว การส่งเสริมการขายไปยังผู้บริโภค ได้แก่ แจกตัวอย่างสินค้า คุปองลดราคา การคืนเงินกำไร การลดราคา การแจกของแถม การแข่งขัน การให้แถมปีการค่า การแสดงสาธิต การจัดชิงโชค หรือการจับฉลากชิงรางวัล เป็นต้น ข้อค้นพบดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของธนบดี วายูวัฒนศิริ (2561) ได้วิจัยเรื่องปัจจัยทางการตลาดและคุณค่าตราสินค้าที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อสินค้าในร้านค้าปลีกสมัยใหม่คูโอมของผู้บริโภคในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่า ด้านผลิตภัณฑ์ ราคา ช่องทางการจัดจำหน่าย และการส่งเสริมการตลาด อยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน และงานวิจัยของสุกฤตา ปรีชาว่อง และวัชรพจน์ ทรัพย์สงวนบุญ (2559) ที่ทำการศึกษาเรื่องแผนปรับปรุงธุรกิจค้าส่งวัสดุก่อสร้าง กรณีศึกษาร้านค้าส่งวัสดุก่อสร้าง จังหวัดขอนแก่น ที่พบว่า ร้านค้าส่งวัสดุก่อสร้างต้องทำการขยายธุรกิจโดยการผลิตหรือจำหน่ายสินค้าที่แตกต่างจากร้านค้าปลีกสมัยใหม่ โดยพัฒนาช่องทางการจัดจำหน่าย และการจัดกิจกรรมส่งเสริมการขาย เพื่อให้ดำเนินธุรกิจเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและสามารถแข่งขันในอุตสาหกรรมได้

2. ลูกค้าที่มาใช้บริการร้านค้าวัสดุก่อสร้างในเขตอำเภอเมืองราชบุรีที่มีระดับการศึกษาและรายได้เฉลี่ยต่อเดือนแตกต่างกัน มีส่วนประสมทางการตลาดในการตัดสินใจเลือกร้านค้าวัสดุก่อสร้างในเขตอำเภอเมืองราชบุรีโดยภาพรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เนื่องจากการเลือกซื้อวัสดุก่อสร้างนั้นจะต้องอาศัยความรู้ความเข้าใจในการหน้าที่การใช้งาน (Function) ของวัสดุก่อสร้างนั้น ๆ เพื่อที่จะสร้างนำไปประกอบ ก่อสร้าง และใช้งานได้อย่างถูกต้อง ซึ่งในอดีตการใช้งานวัสดุเหล่านี้เป็นเรื่องที่ยากเกินความเข้าใจของผู้บริโภคทั่วไปจึงต้องอาศัยผู้ที่มีความรู้ทางวิศวกรรมทางการก่อสร้างในด้านต่าง ๆ เช่น ช่างน้ำ ช่างไฟ ช่างก่อสร้าง เป็นต้น เพื่อที่จะสามารถใช้งานวัสดุนั้น ๆ ได้อย่างถูกต้อง แต่ปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงไปทำให้การใช้งานวัสดุก่อสร้างต่าง ๆ ง่ายขึ้นสำหรับผู้บริโภคทั่วไป โดยอาศัยมาตรฐานทางอุตสาหกรรมที่ทำส่วนต่อส่วนขยายของวัสดุนั้น ๆ ที่เป็นมาตรฐานหาซื้อได้ง่าย อีกทั้งคำอธิบายที่เกี่ยวกับการใช้งานและอายุการใช้งานที่ง่ายมากขึ้น สอดคล้องกับพัฒนาการมาตรฐานทางการศึกษาที่สูงขึ้น ทำให้ผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจและมีการศึกษาที่สูงมากกว่าในอดีต จึงส่งผลให้มีการตัดสินใจซื้อในส่วนประสมการตลาดแตกต่างกัน โดยเฉพาะในด้านราคา และช่องทางการจัดจำหน่ายที่แตกต่างกัน ซึ่งหากผู้ที่มีการศึกษาสูงขึ้นจะมีความเข้าใจในการประเมินเปรียบเทียบราคาจากความคุ้มค่าและมาตรฐานของราคาไว้วางใจ เพื่อไม่ให้เกิดการโดยเอาเปรียบ

จากผู้ค้าผลิตภัณฑ์ อีกทั้งยังมีการค้นหาช่องทางการจัดจำหน่ายที่แตกต่างจากในอดีตเนื่องจากมีความสามารถในการใช้งานเทคโนโลยีสมัยใหม่ เช่น อินเทอร์เน็ต แอปพลิเคชันในการซื้อขายสินค้าดังกล่าว ทำให้มีความแตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของสุพจน์ กาญจนางกูรพันธ์ (2557) ได้วิจัยเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมการตัดสินใจซื้อวัสดุก่อสร้างในช่องทางการจำหน่ายแนวใหม่ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ผลการวิจัยพบว่า แตกต่างกันเช่นเดียวกัน ทั้งนี้สืบเนื่องมาจากลูกค้าที่มีระดับการศึกษาที่สูงจะมีดุลยพินิจค่อนข้างละเอียด และรอบครอบ ก่อนการตัดสินใจซื้อ โดยการค้นหาข้อมูลคุณลักษณะของผลิตภัณฑ์ ช่องทางการจัดจำหน่าย และราคา นำมาประมวลผลก่อนที่จะตัดสินใจซื้อสินค้าหรือการบริการ อีกทั้งรายได้เฉลี่ยต่อเดือนยังเป็นตัวชี้วัดในการเลือกซื้อสินค้าประเภทวัสดุก่อสร้างที่มีระดับราคาแตกต่างกัน จากในส่วนของประเภทวัสดุที่ใช้ในการผลิต ราคาสินค้า และการออกแบบผลิตภัณฑ์ที่มีความหรูหรามากยิ่งขึ้น จึงส่งผลให้ผู้ที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่แตกต่างกันส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกซื้อวัสดุก่อสร้างในส่วนประสมการตลาดที่แตกต่างกัน โดยเฉพาะในด้านผลิตภัณฑ์ และการส่งเสริมการตลาด เนื่องจากการซื้อผลิตภัณฑ์นั้นจะต้องอาศัยจำนวนของรายได้ของผู้บริโภคเป็นฐานในการกำหนดตำแหน่งทางการตลาดของวัสดุก่อสร้างนั้น ๆ ซึ่งในปัจจุบันสินค้าเหล่านี้มีหลายระดับราคา จำแนกได้ตามเกรดของวัสดุหรือประเภทของวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิต อีกทั้งยังต้องอาศัยราคาสินค้าในการเลือกซื้อสินค้า นอกจากนี้ การส่งเสริมการตลาดยังเป็นส่วนกระตุ้นให้เกิดการรับรู้ในคุณภาพสินค้า ราคาสินค้า และประสิทธิภาพในการใช้งานจากการโฆษณา ประชาสัมพันธ์ แม้กระทั่งการส่งเสริมการขายโดยอาศัยพนักงานขาย เป็นต้น สอดคล้องกับงานวิจัยของนันทยา ประดับการ และนิติพล ภูตะโชติ (2561) ได้วิจัยเรื่อง พฤติกรรมและปัจจัยที่มีอิทธิพลในการเลือกซื้อวัสดุก่อสร้างกรณีศึกษาร้านศิริชัย อำเภอสมเด็จ จังหวัดกาฬสินธุ์ ผลการวิจัยพบว่า แตกต่างกันเช่นเดียวกัน ทั้งนี้สืบเนื่องมาจากลูกค้าที่มาใช้บริการร้านค้าวัสดุก่อสร้างในเขตอำเภอมือเมืองราชบุรี ที่มีรายสูงจะมีกำลังที่จะซื้อสินค้าวัสดุก่อสร้างที่มีคุณภาพสูงและราคาที่สูง ส่วนลูกค้าที่มาใช้บริการร้านค้าวัสดุก่อสร้างในเขตอำเภอมือเมืองราชบุรีที่มีรายได้น้อยจะซื้อสินค้าวัสดุก่อสร้างจะต้องคำนึงถึงเศรษฐกิจของตนเองเป็นหลัก

### ข้อเสนอแนะที่ได้จากงานวิจัย

1. ด้านผลิตภัณฑ์ โดยภาพรวมพบว่า อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณากลุ่มตัวอย่างเลือกเป็นลำดับแรกคือ สินค้ามีให้เลือกหลายแบบข้อเสนอแนะถึงผู้ประกอบการร้านค้าวัสดุก่อสร้างและผู้ที่เกี่ยวข้องคือ ควรจัดหาสินค้าประเภทเดียวกันไว้หลายแบบ และหลายราคา เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าในการเลือกชมสินค้า โดยการเปรียบเทียบคุณภาพ และราคา
2. ด้านราคา โดยภาพรวมพบว่า อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณากลุ่มตัวอย่างเลือกเป็นลำดับแรกคือ ราคาสินค้าไม่แตกต่างจากร้านอื่นข้อเสนอแนะถึงผู้ประกอบการร้านค้าวัสดุก่อสร้างและผู้ที่เกี่ยวข้องคือ ควรสำรวจราคาขายปลีกและขายส่งของร้านค้าวัสดุก่อสร้างอื่น ๆ ในเขตอำเภอมือเมืองราชบุรี และในเขตใกล้เคียงเพื่อปรับปรุงด้านราคาสินค้าของตนให้อยู่ในระดับเดียวกับคู่แข่ง
3. ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย โดยภาพรวมพบว่า อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณากลุ่มตัวอย่างเลือกเป็นลำดับแรกคือ สถานที่ตั้งใกล้ชุมชน สะดวกในการใช้บริการ ข้อเสนอแนะถึงผู้ประกอบการร้านค้าวัสดุก่อสร้างและผู้ที่เกี่ยวข้องคือ ถ้ามีโอกาสจะขยายธุรกิจร้านค้าวัสดุก่อสร้าง ควรจะพิจารณาทำเลที่ตั้งใหม่ ต้องอยู่ในชุมชนและสะดวกในการคมนาคม
4. ด้านการส่งเสริมการตลาด โดยภาพรวมพบว่า อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณากลุ่มตัวอย่างเลือกเป็นลำดับแรกคือ การได้รับส่วนลดและของแถมจากทางร้านข้อเสนอแนะถึงผู้ประกอบการร้านค้าวัสดุก่อสร้างและ

ผู้ที่เกี่ยวข้องคือ ควรจะเสนอโปรโมชั่นในเทศกาลต่าง ๆ โดยการให้ส่วนลด และของแถม ตลอดจนการเป็นสมาชิกใหม่ ควรจะให้ส่วนลดแรกเข้า และของแถม

5. จากการศึกษาเปรียบเทียบความคิดเห็นส่วนประสมทางการตลาดที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกร้านค้าวัสดุก่อสร้างในเขตอำเภอเมืองราชบุรี โดยจำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล พบว่า ลูกค้าที่มาใช้บริการร้านค้าวัสดุก่อสร้างในเขตอำเภอเมืองราชบุรีที่มีระดับการศึกษาและรายได้เฉลี่ยต่อเดือนแตกต่างกัน ทำให้ผู้ประกอบการร้านค้าวัสดุก่อสร้าง ควรคำนึงถึงความแตกต่างโดยการนำเสนอทางเลือกที่แตกต่างกันให้กับผู้บริโภคใช้ในการประเมินเพื่อตัดสินใจซื้อวัสดุก่อสร้างนั้น ๆ ที่เหมาะสมกับความต้องการ และควรให้คำแนะนำในการใช้อย่างละเอียดเพื่อทำความเข้าใจให้แก่ผู้บริโภคสามารถไปใช้งานได้ถูกต้อง นอกจากนี้ยังควรมีการประกันสินค้าหลังการขายเพื่อให้สามารถนำกลับมาเปลี่ยนสินค้าเมื่อสินค้าที่นำไปใช้งานมีการชำรุดหรือไม่ตรงกับลักษณะการใช้งานของผู้บริโภค

### ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

1. ครั้งต่อไปควรศึกษา ส่วนประสมการตลาดในการตัดสินใจเลือกร้านค้าวัสดุก่อสร้างของผู้บริโภคในจังหวัดราชบุรี ซึ่งเป็นการศึกษาครอบคลุมทั้งจังหวัดซึ่งคำตอบที่ได้จะทำให้ผู้ประกอบการร้านค้าวัสดุก่อสร้างในจังหวัดราชบุรี ปรับการวางแผนกลยุทธ์ด้านการตลาดวัสดุก่อสร้างได้ตรงกับความต้องการของผู้บริโภคทั้งจังหวัด

2. การวิจัยในอนาคตควรศึกษา “คุณภาพการให้บริการที่มีผลต่อการตัดสินใจใช้บริการร้านค้าวัสดุก่อสร้างของผู้บริโภคในเขตอำเภอเมืองราชบุรี” จะได้นำผลการวิจัยครั้งนี้และครั้งเก่าที่เป็นเรื่องเกี่ยวกับส่วนประสมทางการตลาด มาบูรณาการร่วมกัน สร้างแผนกลยุทธ์ด้านคุณภาพและส่วนผสมทางการตลาดของร้านธุรกิจก่อสร้างสามารถสนองตอบความต้องการของลูกค้าได้ตรงประเด็น

### เอกสารอ้างอิง

กนกพร ไชยวิเศษ และอุทัย ไชยวิเศษ. (2560). **วัสดุก่อสร้างและเทคนิคการทำงาน 1**. กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือเมืองไทย.

ชูชัย สมितिไกร. (2556). **พฤติกรรมผู้บริโภค** (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: พิมพ์ลักษณ์

ดารา ทีปะปาล และธนวัฒน์ ทีปะปาล. (2553). **การสื่อสารการตลาด**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ อมรการพิมพ์.

ธนบดี วายูวัฒนศิริ.(2561). ปัจจัยทางการตลาดและคุณค่าตราสินค้าที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อสินค้าในร้านค้าปลีกสมัยใหม่ดูโฮมของผู้บริโภคในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล. **วารสารการจัดการสมัยใหม่**, 16(2), 105-114.

ธนาคารแห่งประเทศไทย. (2562). **รายงานแนวโน้มธุรกิจ ไตรมาสที่ 4/2561**. กรุงเทพฯ: ส่วนวิเคราะห์ สหกรณ์ธุรกิจและครัวเรือนฝ่ายนโยบายโครงสร้างเศรษฐกิจ สายนโยบายการเงิน. สืบค้นจาก <https://www.bot.or.th>.

ธานินทร์ ศิลป์จารุ. (2552). **การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS** (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพฯ: บิสซิเนสอาร์แอนด์ดี.

ธีรยุทธ์ เรื่องศิริวัฒน์ และสุธรรม พงศ์สำราญ. (2561). พฤติกรรมในการเลือกซื้อวัสดุก่อสร้าง สำหรับการตกแต่งภายใน. **วารสารวิจัยรำไพพรรณี**, 12(1), 158-163.

นภวรรณ คณานุรักษ์. (2556). **พฤติกรรมผู้บริโภค**. กรุงเทพฯ: ซีวีแอลการพิมพ์.

- นิรติศัย ทุมวงษา. (2561). **แนวโน้มธุรกิจ/อุตสาหกรรม ปี 2561-63 ธุรกิจวัสดุก่อสร้าง**. กรุงเทพฯ: ธนาคารกรุงศรีอยุธยา.
- สุพจน์ กาญจนางกูรพันธุ์. (2557). **ปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมการตัดสินใจซื้อวัสดุก่อสร้างในช่องทางการจำหน่ายแนวโน้มใหม่ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล**. การค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเนชั่น.
- นัญญา ประดับการ และนิติพล ภูตะโชติ. (2561). พฤติกรรมและปัจจัยที่มีอิทธิพลในการเลือกซื้อวัสดุก่อสร้างกรณีศึกษาร้านศิริชัย อำเภอสมเด็จ จังหวัดกาฬสินธุ์. **วารสารวิจัยมหาวิทยาลัยขอนแก่น**, 6(1), 22-37.
- เพ็ญศรี เขมะสุวรรณ และภควดี เลิศกาญจนวัตติ. (2554). **หลักการตลาด**. กรุงเทพฯ: ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ.
- วาริชฐา เนียมน้อม และสิฏฐากร ชูทรัพย์. (2557). **การจัดจำหน่ายสินค้าและบริการ**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์เอ็มพันธ์.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2550). **พฤติกรรมผู้บริโภค**. กรุงเทพฯ: วิสัยพัฒนา.
- ศิวฤทธิ์ พงศกรรังศิลป์. (2555). **หลักการตลาด** (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ท้อป.
- ศุภชาติ เอี่ยมรัตนกุล. (2557). **หลักการตลาด**. กรุงเทพฯ: แสงดาว.
- สำนักงานพาณิชย์จังหวัดราชบุรี. (2561). **รายชื่อตัวแทนจำหน่ายวัสดุก่อสร้างในจังหวัดราชบุรี**. สืบค้นจาก <https://www.dit.go.th/region/RATCHABURI/Content?id=255>
- สุธารัตน์ ดอกตาลยงค์, ประพิมพ์พรณ ลิ้มสุวรรณ, และทรงพร หาญสันติ. (2558). การศึกษารูปแบบการตัดสินใจของผู้บริโภคที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกซื้อสินค้าในร้านค้าวัสดุก่อสร้างแบบใหม่ (Modern Trade) ในกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล. ใน **การประชุมวิชาการระดับชาติ ประจำปี 2558 คณะนิเทศศาสตร์และนวัตกรรมการจัดการ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์**. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- สุกฤตา ปรีชาว่อง และวัชรพจน์ ทรัพย์สงวนบุญ. (2559). แผนปรับปรุงธุรกิจค้าส่งวัสดุก่อสร้าง กรณีศึกษาร้านค้าส่งวัสดุก่อสร้าง จังหวัดขอนแก่น. **วารสารบริหารธุรกิจศรีนครินทรวิโรฒ**, 7(2), 133-149.
- Festa, G., Cuomo, M. T., Metallo, G., & Festa, A. (2016). The (r) evolution of wine marketing mix: From the 4Ps to the 4Es. **Journal of Business Research**, 69(5), 1550-1555.
- Išoraite, M. (2016). Marketing mix theoretical aspects. **International journal of research granthaalayah**, 4(6), 25-37.
- Kotler, P., & Lee, N. (2008). **Social marketing: Influencing behaviors for good**. London, CA: Sage Inc.
- Singh, M. (2012). Marketing mix of 4P's for competitive advantage. **IOSR Journal of Business and Management**, 3(6), 40-45.

## การจัดการ สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ และการสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขัน ของโรงเรียนดนตรียามาฮ่า อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม

ชนิษฐา รักธรรม<sup>1</sup>

รุจิกาญจน์ สานนท์<sup>2</sup>

### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา การจัดการ สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ และการสร้าง  
รายได้เปรียบทางการแข่งขันโรงเรียนดนตรียามาฮ่า อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม เป็นการวิจัย  
เชิงคุณภาพโดยใช้แบบสัมภาษณ์เชิงลึก โดยเก็บข้อมูลจากผู้บริหาร ครู และพนักงานของโรงเรียนดนตรียามา  
ฮ่า อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม จำนวน 10 คน นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์เนื้อหาสรุปผลการศึกษา  
แบบพรรณนาความ

ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนดนตรียามาฮ่ามีรูปแบบการบริหารจากผู้บริหารระดับสูงลงไปสู่ระดับล่าง  
โดยโรงเรียนดนตรียามาฮ่ามีทีมครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในสายอาชีพดนตรีเป็นจำนวนมากจึงทำให้มี  
ข้อได้เปรียบทั้งความน่าเชื่อถือและคุณภาพในหลักสูตร ทำให้สามารถสร้างโรงเรียนดนตรียามาฮ่าที่มีคุณภาพ  
และมีความแตกต่างอย่างโดดเด่น นอกจากนี้การบริหารจัดการภายในด้านบุคลากรและความสามารถของ  
บุคลากรพบว่า โรงเรียนดนตรียามาฮ่าเน้นการมีส่วนร่วมในการทำงาน ดูแลช่วยเหลือกันเหมือนบุคคล  
ในครอบครัวเดียวกัน ผู้ประกอบการต้องหาวิธีการแข่งขันที่แตกต่างจากโรงเรียนดนตรีแห่งอื่น เช่น การใช้  
กลยุทธ์ทางการตลาดมากขึ้น เจาะลูกค้าหลายระดับมากขึ้น และเน้นความต้องการของลูกค้ามากขึ้น และ  
อาจจะมีการเปลี่ยนแปลงรูปแบบของโรงเรียนสอนดนตรีตามความต้องการของลูกค้า โดยมุ่งเน้นการแข่งขัน  
ด้วยคุณภาพด้านการเรียนการสอนการให้บริการเป็นสำคัญ และควรมีการวางแผนทางการตลาดให้สอดคล้อง  
กับสภาพปัจจุบัน

**คำสำคัญ:** การจัดการ สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ การสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขัน โรงเรียนดนตรี

<sup>1</sup> โครงการบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต จังหวัดสมุทรสาคร คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง เลขที่ 2086 ถนนรามคำแหง แขวงหัวหมาก  
เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร 10240

<sup>2</sup> คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง เลขที่ 2086 ถนนรามคำแหง แขวงหัวหมาก เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร 10240

อีเมล: rung\_ja@hotmail.com

## MANAGEMENT, BUSINESS ENVIRONMENT, AND COMPETITIVE ADVANTAGE CREATION OF YAMAHA MUSIC SCHOOL, MUEANG DISTRICT, MAHA SARAKHAM PROVINCE

Kanitta Raktam<sup>1</sup>

Rujikarn Sanont<sup>2</sup>

### Abstract

The aim of this research was to study the management, business environment, and competitive advantage of Yamaha Music School, Mueang District, Maha Sarakham Province. This research is presented as qualitative research employing in-depth interview to collect the data from 10 Yamaha Music School's managers, teachers and officers who greatly experienced in the music profession as key-informants. The data obtained from interview were analyzed by content analysis. The study results were presented in descriptive pattern.

The result indicated that the Yamaha Music School had top-down management styles, employing teaching team with high experiences in the music profession, which it can result in gaining advantages in course reliability and quality. This can distinguish quality of music schools from others. In addition, the study of internal management in terms of personnel and personnel capabilities found that Yamaha Music School has focused on work participation, and treated employees like family members. For making different among other music school competitors, the entrepreneurs should utilize marketing strategies by targeting different levels of customers and serving customers' needs. Moreover, the entrepreneurs can adjust school business management by emphasizing on service quality and marketing planning according to the current trend of markets.

**Keywords:** Management, Business Environment, Competitive Advantage, Music School

---

<sup>1</sup> Master of Business Administration Program, Samutsakorn Province, Faculty of Business Administration, Ramkhamhaeng University, 2086 Ramkhamhaeng Road, Hua Mak, Bang kapi, Bangkok 10240

<sup>2</sup> Faculty of Business Administration, Ramkhamhaeng University, 2086 Ramkhamhaeng Road, Hua Mak, Bang kapi, Bangkok 10240  
E-mail: rung\_ja@hotmail.com

## บทนำ

สังคมไทยในปัจจุบันมีการยอมรับการเรียนการสอนดนตรีและเห็นคุณค่าของดนตรีที่มีส่วนช่วยในการพัฒนาการทางด้านต่าง ๆ ทั้งทางด้านสมองและร่างกาย ซึ่งส่งผลต่อการพัฒนาการเป็นมนุษย์โดยสมบูรณ์ ทำให้การเรียนการสอนด้านดนตรีมีการศึกษาและการวิจัยหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง จึงเกิดธุรกิจทางด้านดนตรีหลายรูปแบบทั้งโรงเรียนสอนดนตรี สถาบันการสอนดนตรี ห้องซ้อมดนตรี ห้องบันทึกเสียง และโรงเรียนสอนการบันทึกเสียง ทำให้ดนตรีได้แพร่หลายในกับสังคมทุกชนชั้น ดังคำของพระมหาธีรราชเจ้า ที่กล่าวไว้ว่า “ชนใดไม่มีดนตรีกาล ในสันดานเป็นคนชอบกลนัก อีกใครฟังดนตรีไม่เห็นเพราะ เขานั้นเหมาะคิดขบ อับประลักษณ์ หรืออุบายมุ่งร้ายฉมังนัก มโนหนักมีดมัวเหมือนราตรี” สอดคล้องกับบทกวีของสุนทรภู่จกัฏกวีเอกของไทยกล่าวว่า “อันดนตรีมีคุณทุกอย่างไป ย่อมใช้ได้ดังจินดาค่าบุรินทร์ ถึงมนุษย์ครุฑเทวราช จัตุบาทกลางป่าพนาสิน แม้ปีเราเป่าไปให้ได้ยิน ก็สิ้นสุดโทโสที่โกรธา” (กรนก สร้อยอินทร์, 2551) และถ้าหากโลกเราปราศจากดนตรีแล้วไซ้ แนนอนเหลือเกินว่า มวลหมู่มนุษย์ทั้งหลายคงพบแต่ความมืดมน ความเงิบเหงาเปล่าเปลี่ยว อ้างว้าง จิตใจคงมีแต่ความแข็งกร้าว อารมณ์รู้ว่าความจะหาบรรยากาศแห่งมิตรภาพได้ยากเต็มที มนุษย์เราจะประหัดประหารกันมากกว่าที่เป็นอยู่ในขณะนี้ยิ่งหลาย มนุษย์เรานี้ก็นับว่าฉลาดลึกล้าอยู่มากทีเดียวที่สามารถคิดประดิษฐ์เสียงต่าง ๆ ให้เป็นเสียงดนตรี โดยนำมาเรียบเรียงร้อยกรองถ่ายทอดออกเป็นเสียงเพลงอันดั่งคำไพเราะจับใจ มีอิทธิพลต่ออารมณ์ของคนเราเป็นอย่างมาก ดนตรีจึงเข้าไปบทบาทอันสำคัญต่อวงสังคมมนุษย์โดยทั่วไป จึงอาจกล่าวได้ว่ามีคนอยู่ที่ไหนมักจะมีดนตรีอยู่ที่นั่น มนุษย์เรามีสัญชาตญาณในการดนตรีอยู่มาก คนเรารักดนตรีทุกเพศทุกวัย นับตั้งแต่พระราชานับลงมาจนถึงยาจก วนิพก ตั้งแต่คนแก่จนถึงเด็กทารกที่เกิดมาลืมตาดูโลกไม่กัวัน ก็มีความพอใจและชอบในเสียงเพลงแล้ว จะเห็นได้จากเด็กเล็ก ๆ ที่ซื้ออันโยเยกวนแม่หรือพี่เลี้ยงไม่ยอมหลับนอน แต่พอไกวเปลเห่กล่อมอยู่สักพักเดียวเท่านั้นก็หลับปุ๋ยแทบทุกราย (ณิพัฒน์ วชิรชัยเกียรติ, 2552)

ผลจากการสำรวจโรงเรียนดนตรีในประเทศไทยโดยสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (2556) พบว่ามีโรงเรียนดนตรีที่จดทะเบียนเป็นโรงเรียนดนตรีเอกชนในพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พุทธศักราช 2550 มากกว่า 300 แห่งในประเทศไทย แบ่งเป็นโรงเรียนดนตรีเอกชนแบบเครือข่ายและโรงเรียนดนตรีเอกชนทั่วไป ทั้งนี้ยังมีผู้เปิดสอนดนตรีเองตามอัธยาศัยหรือเป็นการเปิดสอนแบบไม่จดทะเบียน อาทิ บ้านของครูผู้สอน สตูดิโอสอนดนตรี เป็นอีกหนึ่งช่องทางที่มีแนวโน้มเพิ่มจำนวนมากขึ้น ส่งผลให้ธุรกิจโรงเรียนดนตรีมีการแข่งขันสูงขึ้น ซึ่งมีทั้งโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จและโรงเรียนที่ไม่ประสบความสำเร็จ ซึ่งโรงเรียนสอนดนตรีที่ได้รับการยอมรับจากนักเรียนและผู้ปกครองจนกลายเป็นโรงเรียนที่มีชื่อเสียงมีเพียงไม่กี่ราย (สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน, 2556) เมื่อความสำเร็จทางธุรกิจเป็นสิ่งสำคัญ โดยองค์ประกอบทางธุรกิจที่ทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จได้ สามารถจำแนกออกเป็นองค์ประกอบจากสภาพแวดล้อมภายในและองค์ประกอบจากสภาพแวดล้อมภายนอก อีกทั้งในปัจจุบันมีงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ความสำเร็จของธุรกิจเป็นจำนวนมากในหลายธุรกิจ อาทิ ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ธุรกิจบริการสุขภาพ ธุรกิจร้านอาหารและภัตตาคาร ธุรกิจโรงเรียนกวดวิชา แต่กระนั้นการศึกษาถึงความสำเร็จของธุรกิจโรงเรียนสอนดนตรีโดยตรงยังไม่ปรากฏอย่างเป็นรูปธรรมโดยเฉพาะในต่างจังหวัด

ผู้วิจัยจึงมีความสนใจทำวิจัยเรื่อง การจัดการและการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของโรงเรียนดนตรียามาฮา อำเภอมือง จังหวัดมหาสารคาม โดยศึกษาจากแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ความสำเร็จทางธุรกิจมาวิเคราะห์มาจัดเป็นองค์ประกอบทางธุรกิจของธุรกิจโรงเรียนดนตรี ซึ่งได้แก่สภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายนอก และสภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายใน ของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงเรียนดนตรี มาวิเคราะห์และเสนอผลวิจัย เพื่อประโยชน์

ของผู้ประกอบการที่กำลังดำเนินธุรกิจโรงเรียนดนตรี หรือผู้ประกอบการใหม่ที่สนใจดำเนินธุรกิจโรงเรียนดนตรี ในการแก้ไขปรับปรุงองค์ประกอบทางธุรกิจให้สมบูรณ์มากขึ้น ส่งผลให้มองเห็นแนวทางในการพัฒนาธุรกิจโรงเรียนดนตรีให้มีความยั่งยืนและประสบความสำเร็จต่อไป

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาการจัดการโรงเรียนดนตรียามาฮา ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม
2. เพื่อศึกษาสภาพแวดล้อมทางธุรกิจของโรงเรียนดนตรียามาฮา ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม
3. เพื่อศึกษาการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันโรงเรียนดนตรียามาฮา ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม

### คำถามการวิจัย

1. แนวทางในการพัฒนาการจัดการโรงเรียนดนตรียามาฮา อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม เป็นอย่างไร
2. สภาพแวดล้อมทางธุรกิจของโรงเรียนดนตรียามาฮา อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านบุคลากรและความสามารถของบุคลากร ด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านเศรษฐกิจ ด้านเทคโนโลยี ด้านการเมืองและกฎหมาย เป็นอย่างไร
3. กลยุทธ์การแข่งขันของโรงเรียนดนตรียามาฮา อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม ด้านการสร้าง ความแตกต่างและด้านการเป็นผู้นำ เป็นอย่างไร

### แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

**แนวคิดและทฤษฎีทางการจัดการ** จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่านักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้ Griffin (1990) ได้กล่าวถึงความหมายของทฤษฎีการจัดการ หมายถึง กรอบแนวความคิดความรู้และการกำหนดแนวทางในการจัดองค์การรวมทั้งเพื่อการบรรลุจุดมุ่งหมายที่ต้องการ ซึ่งแนวทางการดำเนินงานและกระบวนการบริหารจัดการในองค์การเป็นแนวทางที่จะทำให้องค์การสามารถประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ โดย Fayol (1996) ได้เสนอกระบวนการบริหาร 5 ด้านหรือ POCCC ได้แก่ การวางแผนงาน (Planning) การจัดการองค์การ (Organization) การบังคับบัญชา (Commanding) การประสานงาน (Coordinating) และการควบคุมการทำงาน (Controlling) นอกจากนี้ยังมีกระบวนการบริหารอีกหนึ่งท่านคือ Gulick and Urwick (1996) ซึ่งได้ให้แนวทางกระบวนการบริหาร POSDCORB ประกอบด้วย การวางแผนงาน (Planning) การจัดองค์การ (Organization) การบริหารงานบุคคลหรือการจัดการพนักงาน (Staffing) การอำนวยการ (Directing) การประสานงาน (Coordinating) การรายงานผลการดำเนินงาน (Reporting) และการจัดทำงบประมาณ (Budgeting) ทำให้รูปแบบการจัดการของแต่ละองค์การมีความแตกต่างกันขึ้นอยู่กับเครื่องมือและกลยุทธ์ในการบริหารจัดการ

**แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของธุรกิจ** จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า Wheelen and Hunger (2006) ได้เสนอ 4 ปัจจัย ได้แก่

- 1) ปัจจัยสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ (Economic) ประกอบด้วย แนวโน้มผลิตภัณฑ์รวมในประเทศ (Gross Domestic Product: GDP trend) อัตราดอกเบี้ย (Interest Rates) เงินใช้จ่ายของรัฐ (Money Supply) อัตราเงินเฟ้อ (Inflation Rates) ระดับการว่างงาน (Unemployment Levels) อัตรา

ค่าจ้าง (Wage/Price Controls) การปรับค่าเงิน (Devaluation/Revaluation) ต้นทุนพลังงาน (Energy Availability and Cost) ความสามารถในการจัดการ (Disposable and Discretionary Income) และตลาดเงิน (Currency Market)

2) ปัจจัยสภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี (Technological) ประกอบด้วย การใช้จ่ายด้านวิจัยและพัฒนาของรัฐ (Total Government Spending for R&D) การใช้จ่ายด้านวิจัยและพัฒนาอุตสาหกรรม (Total Industry Spending for R&D) เทคโนโลยี (Focus of Technological Efforts) การป้องกันด้านสิทธิบัตร (Patent Protection) ผลิตภัณฑ์ใหม่ (New Product) การพัฒนาเทคโนโลยีจากห้องปฏิบัติการสู่ตลาด (New Development in Technology Transfer from Lab to Market Place) การปรับปรุงผลิตภัณฑ์อัตโนมัติ (Productivity Improvements through Automation) การเข้าถึงอินเทอร์เน็ต (Internet Availability) โครงสร้างการสื่อสาร (Telecommunication Infrastructure) และการล้วงข้อมูลทางคอมพิวเตอร์ (Computer Hacking Activity)

3) ปัจจัยสภาพแวดล้อมทางการเมืองและกฎหมาย (Political and Legal) ประกอบด้วย ความเชื่อมั่น (Antitrust Regulations) กฎหมายสิ่งแวดล้อม (Environmental Protection Laws) กฎหมายภาษี (Tax Laws) การกระตุ้นพิเศษ (Special Incentives) ระเบียบการค้าต่างประเทศ (Foreign Trade Regulations) ทศนคติของบริษัทข้ามชาติ (Attitude toward Foreign Companies) กฎหมายการจ้างงาน (Laws on Hiring and Promotion) เสถียรภาพของรัฐบาล (Stability of Government) การจัดจ้างงานจากภายนอก (Outsourcing) และร้านต่างชาติ (Foreign Shops)

4) ปัจจัยสภาพแวดล้อมทางสังคม (Social and Cultural) ประกอบด้วย รูปแบบใช้ชีวิต (Lifestyle Change) ความคาดหวังในอาชีพ (Career Expectations) การบริโภค (Consumer Activism) อัตราสร้างครอบครัว (Rate of Family Formation) อัตราเจริญเติบโตของประชากร (Growth Rate of Population) การกระจายตัวของอายุประชากร (Age Distribution of Population) การเคลื่อนย้ายประชากร (Regional Shifts in Population) ความคาดหวังในชีวิต (Life Expectancies) อัตราการเกิด (Birth Rates) แผนหลังเกษียณ (Pension Plans) การดูแลสุขภาพ (Health Care) และระดับการศึกษา (Level of Education)

สำหรับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในของธุรกิจนั้นจะให้เห็นความสามารถของกิจการ โดย ธนภัทร กันทวงศ์ (2559) ได้ให้ความหมายของ สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ หมายถึง สิ่งต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจขององค์กรและมีอิทธิพลต่อการดำเนินธุรกิจและการบริหารจัดการภายในองค์กร โดยสภาพแวดล้อมภายใน เป็นแรงผลักดันภายในธุรกิจที่มีอิทธิพลต่อการจัดการและดำเนินงานของธุรกิจ ซึ่งธุรกิจสามารถควบคุมและจัดการสภาพแวดล้อมลักษณะนี้ให้เป็นไปตามแนวทางที่ต้องการได้ ซึ่งในการจัดการผู้บริหารต้องทำการศึกษาปัจจัยเหล่านี้เพื่อประเมินจุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weakness) ขององค์กร

1) โครงสร้างองค์กร (Organization) โครงสร้างของกิจการเป็นตัวกำหนดทิศทางแก่งองค์กรในการดำเนินกลยุทธ์ในการเข้าสู่ตลาดโลก รวมถึงเป็นการพิจารณาระดับความพร้อมขององค์กรทางด้านบุคลากรทั้งในประเทศและต่างประเทศ

2) บุคลากรและความสามารถของบุคลากร (Human Resource and Ability) กิจการสามารถปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมได้ดี เมื่อพนักงานได้รับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะ ความรู้และความสามารถ และสามารถพัฒนาความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร และทำให้ผลการปฏิบัติงานมีคุณภาพดีขึ้น เพื่อให้สามารถทำการผลิตได้มีประสิทธิภาพมากที่สุด

3) วัฒนธรรมองค์การ (Organizational Culture) รวมไปถึงการเปลี่ยนแปลงค่านิยมในการทำงานการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมในด้านต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมภายนอก

4) องค์ประกอบอื่น ๆ ในองค์การ ได้แก่ พันธกิจขององค์การ ระบบการบริหารงาน กระบวนการผลิตและการทำงานในธุรกิจทรัพยากรต่าง ๆ ในธุรกิจ กฎระเบียบภายในองค์การ

#### แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความได้เปรียบในการแข่งขัน

Porter (1995) ได้พัฒนากลยุทธ์การแข่งขันเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันในอุตสาหกรรมขึ้น โดยยึดถือแนวความคิดด้านการวางแผนการตลาดที่สำคัญสองประการ รวมทั้งได้เสนอแนวทางที่จะให้เลือกปฏิบัติในแต่ละอย่างเอาไว้ด้วยนั่นก็คือ แนวความคิดด้านขอบข่ายของการแข่งขันเป้าหมายกว้าง และแนวความคิดการวางแผนความได้เปรียบทางการแข่งขัน ด้านการเป็นผู้นำด้านต้นทุนและด้านการสร้างความแตกต่าง ซึ่งนอกจากองค์การจะต้องมีผลิตภัณฑ์และบริการที่แตกต่างจากผู้อื่น หรือปรับกลยุทธ์ทางการแข่งขันให้เหมาะสม เพื่อให้มีผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพเหนือคู่แข่ง มิเพียงพื่อการได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืน หากมิได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource) เนื่องจากทุนมนุษย์นั้นมีความสัมพันธ์กับการคิดค้นนวัตกรรมใหม่ เพิ่มคุณค่า สร้างและรักษาลูกค้า ดังนั้นจะต้องพัฒนาและส่งเสริมทักษะและการเรียนรู้ของบุคลากรในองค์การ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ กระบวนการทำงาน จะส่งผลต่อการสร้างความแตกต่างและช่วยลดต้นทุนขององค์การ (เพ็ญสุข เกตุมณี และคณะ, 2561)

#### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยทำการทบทวนวรรณกรรมผ่านการวิจัยเอกสาร (Documentary Research) เป็นการรวบรวมข้อมูลจากเอกสารทางวิชาการ วารสาร สิ่งพิมพ์ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ รายงานการวิจัย วิทยานิพนธ์ ดุษฎีนิพนธ์ และเอกสารทางวิชาการที่เกี่ยวข้อง และใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) โดยผู้วิจัยลงพื้นที่เพื่อสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างด้วยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง การสัมภาษณ์เชิงลึกเป็นการเจาะจงสัมภาษณ์เชิงลึกอย่างเป็นทางการ (นิศา ชูโต, 2551) โดยผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) เป็นผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์ในธุรกิจโรงเรียนสอนดนตรีและระยะเวลาที่ใช้ในการสัมภาษณ์เชิงลึกประมาณ 30 นาที ถึง 1 ชั่วโมง (Gaskell, 2000)

**ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง** คือ ผู้บริหารและพนักงานโรงเรียนดนตรียามาฮา อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม โดยกำหนดจำนวนกลุ่มตัวอย่าง ด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เป็นการเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยกำหนดคุณลักษณะของประชากรที่ต้องการศึกษา จำนวน 10 ท่าน โดยกำหนดคุณสมบัติดังต่อไปนี้ (1) ผู้บริหารโรงเรียนดนตรียามาฮา อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม ที่มีประสบการณ์มากกว่า 15 ปี จำนวน 1 ท่าน (2) อาจารย์สอนโรงเรียนดนตรียามาฮา อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม ที่มีประสบการณ์ 11-15 ปี จำนวน 2 ท่าน อาจารย์สอนที่มีประสบการณ์ 6-10 ปี จำนวน 2 ท่าน และอาจารย์สอนที่มีประสบการณ์น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 3 ท่าน (3) ผู้จัดการโรงเรียนดนตรียามาฮา อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม ที่มีประสบการณ์ 11-15 ปี จำนวน 1 ท่าน และ (4) พนักงานโรงเรียนดนตรียามาฮา อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม ที่มีประสบการณ์ 6-10 ปี จำนวน 1 ท่าน

**เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล** ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการสัมภาษณ์ โดยสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง หรือการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ (Structured Interview or Formal Interview) ลักษณะของการสัมภาษณ์เป็นการสัมภาษณ์ที่มีคำถามและข้อกำหนดที่แน่นอนตายตัวจะสัมภาษณ์ผู้ใดก็ใช้คำถามเดียวกัน และการสัมภาษณ์จะทำการสัมภาษณ์เป็นรายบุคคล ก่อนการเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยได้กำหนดวันนัดหมายวันสัมภาษณ์ โดยได้แจ้งให้ผู้สัมภาษณ์ทราบก่อนล่วงหน้า ในการสัมภาษณ์

ผู้สัมภาษณ์จะใช้การจดบันทึกและบันทึกเสียง ซึ่งจะใช้ระยะเวลาในการสัมภาษณ์ประมาณ 30 นาที ถึง 1 ชั่วโมงต่อคน โดยก่อนสัมภาษณ์จะขออนุญาตผู้ถูกสัมภาษณ์ในการจดบันทึกการสนทนาก่อนทุกครั้ง โดยใช้อุปกรณ์ช่วยเก็บรวบรวมข้อมูล เครื่องบันทึกเสียง และกล้อง เพื่อใช้ในการบันทึกข้อมูลระหว่างการสัมภาษณ์

### **การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ**

ผู้วิจัยได้สร้างแนวคำถามในการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก และได้ตรวจสอบสามเส้าด้านวิธีการ (Methodological Triangulation) ในการวิจัยผู้วิจัยตรวจสอบข้อมูลที่ได้จากวิธีการเก็บข้อมูลหลายวิธีที่ต่างกัน เช่น การสังเกตและการสัมภาษณ์ ภาพถ่าย และเอกสารข้อมูลคำตอบที่ได้เหมือนเดิม เป็นการตรวจสอบแบบสามเส้า (Triangulation) เพื่อให้ได้ข้อมูลที่น่าเชื่อถือ

### **การวิเคราะห์ข้อมูล**

การวิเคราะห์ข้อมูลในการทำการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยมีขั้นตอนในการวิเคราะห์ ดังนี้

- 1) นำข้อมูลที่บันทึกไว้ มาถอดความด้วยวิธีการสรุปสาระสำคัญตามประเด็นที่กำหนดไว้ในขอบเขตด้านเนื้อหา
- 2) หลังจากนั้นจึงนำข้อมูลที่ได้นำมาประมวล รวบรวมเป็นหมวดหมู่ นำมาจัดระบบ ระเบียบ เชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างแนวคิด มาตรวจสอบความถูกต้อง ก่อนจะนำข้อมูลนั้นไปวิเคราะห์
- 3) นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาแยกประเด็นคำถาม แล้วนำมาเปรียบเทียบกับข้อมูลเอกสารที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ แนวคิด ทฤษฎี ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อจะได้ทราบถึงลักษณะที่มีความคล้ายคลึงกันและแตกต่างกันของข้อมูล ก่อนจะนำข้อมูลนั้นไปวิเคราะห์

### **ผลการวิจัย**

1. แนวทางในการพัฒนาการจัดการของโรงเรียนดนตรียามาฮ่า อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม คืออะไร

จากการสัมภาษณ์ พบว่า ในปัจจุบันมีโรงเรียนดนตรีเกิดขึ้นใหม่มากกว่าความต้องการเรียนของลูกค้ายที่ต้องการเรียนดนตรีในปัจจุบัน ทำให้เกิดสภาพการแข่งขันที่สูงรุนแรงมากขึ้นระหว่างโรงเรียนดนตรีรายใหญ่ รายย่อยทั้งหลายที่เข้ามาสู่ตลาด เพื่อแบ่งลูกค้ากันไปตามส่วนแบ่งทางการตลาด จากสภาพการแข่งขันที่สูงมากขึ้น จึงทำให้ผู้ประกอบการต้องหาวิธีการแข่งขันที่แตกต่างจากโรงเรียนดนตรีแห่งอื่น เช่น การใช้กลยุทธ์ทางการตลาดมากขึ้น เจาะลูกค้าหลายระดับมากขึ้น และเน้นความต้องการของลูกค้ามากขึ้น มีการให้บริการ การศึกษาทางด้านดนตรี และอาจจะมีการเปลี่ยนแปลงรูปแบบของโรงเรียนสอนดนตรีตามความต้องการของลูกค้า โดยมุ่งเน้นการแข่งขันด้วยคุณภาพด้านการเรียนการสอนและการให้บริการเป็นสำคัญ

2. สภาพแวดล้อมทางธุรกิจของโรงเรียนดนตรียามาฮ่า อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม ด้านโครงสร้างองค์กรเป็นอย่างไร

จากการสัมภาษณ์ พบว่า โรงเรียนดนตรียามาฮ่ามีรูปแบบการบริหารจากผู้บริหารระดับสูงลงไปสู่ระดับล่างหรือการบริหารจากบนลงล่าง การบริหารเริ่มจากเป้าหมาย หรือวิสัยทัศน์ของโรงเรียนเปลี่ยนแปลงเป็นแผนกลยุทธ์ประจำปี และแผนงานของแต่ละฝ่าย โดยแต่ละฝ่ายจะทำตามแผนที่ถูกกำหนดไว้ แต่ละฝ่ายจะมีหัวหน้างาน แต่จะแบ่งชั้นการทำงานให้น้อยที่สุด เพื่อลดการเกิดปัญหาทางด้านการสื่อสารในการกระจายงานแบ่งหน้าที่ในการทำงาน โดยทุกฝ่ายจะมีหน้าที่การทำงานที่ชัดเจน ทุกหน้าที่มีความสัมพันธ์กันเป็นการทำงานที่ต้องดำเนินงานเป็นทีม และกำหนดให้หลักสูตรของโรงเรียนดนตรียามาฮ่า เป็นการจัดหลักสูตรให้ตรง

กับจุดประสงค์ของผู้เรียนเป็นหลัก ทุกหลักสูตรเรียนการสอนมุ่งเน้นกิจกรรมที่เสริมสร้างทักษะการกล้าแสดงออก

3. สภาพแวดล้อมทางธุรกิจของโรงเรียนดนตรียามาฮ่า อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคามด้านบุคลากรและความสามารถของบุคลากรเป็นอย่างไร

จากการสัมภาษณ์ พบว่า โรงเรียนดนตรียามาฮ่ามีทีมครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในสายอาชีพดนตรีเป็นจำนวนมาก จึงทำให้มีข้อได้เปรียบทั้งความน่าเชื่อถือและคุณภาพในหลักสูตร ทำให้สามารถสร้างโรงเรียนดนตรียามาฮ่าที่มีคุณภาพและมีความแตกต่างอย่างโดดเด่น นอกจากนี้การบริหารจัดการภายในด้านบุคลากรและความสามารถของบุคลากรพบว่า โรงเรียนดนตรียามาฮ่ามีขั้นตอนและกระบวนการเริ่มแรกตั้งแต่การสรรหาครูสอนดนตรี คัดเลือกครูสอนดนตรี การพัฒนาและการอบรมครู และการควบคุมประเมินผลตรวจสอบคุณภาพของครูสอนดนตรีให้อยู่ในกฎระเบียบ และยังรวมถึงการพัฒนาความสามารถของพนักงาน (เจ้าหน้าที่และผู้จัดการ) ในองค์กร

4. สภาพแวดล้อมทางธุรกิจของโรงเรียนดนตรียามาฮ่า อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคามด้านวัฒนธรรมองค์กรเป็นอย่างไร

จากการสัมภาษณ์ พบว่า โรงเรียนดนตรียามาฮ่าเน้นการมีส่วนร่วมในการทำงาน ดูแลช่วยเหลือกันเหมือนบุคคลในครอบครัวเดียวกัน และต้องรักษาวัฒนธรรมองค์กรที่ดีงามเป็นแบบอย่างให้เจ้าหน้าที่และพนักงานรุ่นต่อไปได้เรียนรู้ นอกจากนี้เจ้าหน้าที่และพนักงานต้องรอบรู้และเรียนรู้เทคโนโลยีให้เหมาะสมและทันกับสถานการณ์ปัจจุบัน ด้านผู้เรียนต้องปฏิบัติตามกฎ ระเบียบของโรงเรียน และต้องเป็นผู้ที่มีมารยาทเรียบร้อย และเรียนรู้เทคโนโลยีก้าวทันโลก นอกจากนี้โรงเรียนดนตรียามาฮ่ามีการบริหารงานตามกฎ ระเบียบ และนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ

5. สภาพแวดล้อมทางธุรกิจของโรงเรียนดนตรียามาฮ่า อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคามด้านเศรษฐกิจเป็นอย่างไร

จากการสัมภาษณ์ พบว่า สภาพเศรษฐกิจนั้นเป็นตัวแปรสำคัญอย่างยิ่ง เพราะว่าในปัจจุบันสภาพเศรษฐกิจมีการชะลอตัวทำให้เกิดอุปสรรคของการทำโรงเรียนดนตรียามาฮ่าเช่นกัน เนื่องจากเศรษฐกิจในปัจจุบันนี้มีการชะลอตัว ส่งผลให้ผู้ปกครองมีการใช้จ่ายที่น้อยลงส่งผลมาจากการเรียนดนตรีที่เป็นวิชาเสริม เพราะผู้ปกครองส่วนใหญ่จะเห็นความสำคัญในการเรียนวิชาสามัญมากกว่าการเรียนดนตรี จากที่เคยเรียนดนตรีสองวิชาก็อาจจะลดเหลือหนึ่งหรือเลิกเรียนไปก็ไม่น้อย จึงส่งผลต่อผลประกอบการของโรงเรียนดนตรีโดยตรง

6. สภาพแวดล้อมทางธุรกิจของโรงเรียนดนตรียามาฮ่า อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคามด้านเทคโนโลยีเป็นอย่างไร

จากการสัมภาษณ์ พบว่า ผู้ประกอบการโรงเรียนดนตรีได้มีการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีเพื่อการสนับสนุนงานด้านการบริหารจัดการโรงเรียนดนตรีในด้านการจัดเก็บข้อมูลและประเมินผล เพื่อใช้ในการวางแผนกลยุทธ์ นำเทคโนโลยีมาใช้ในการสื่อสารและประชาสัมพันธ์โรงเรียน และนำมาใช้เพื่อสนับสนุนการเรียนการสอน และมีการใช้เทคโนโลยีควบคู่กับครูผู้สอนในการเตรียมการสอนเพื่อเสริมการศึกษาเนื่องจากมีศักยภาพและมีอุปกรณ์การเรียนการสอนที่ครบครันเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เรียนได้อย่างสมบูรณ์ นอกจากนี้เทคโนโลยียังเป็นตัวช่วยอย่างหนึ่งในการพัฒนาการเรียนการสอนของโรงเรียนดนตรียามาฮ่าให้มีความสะดวก ทันสมัย รวดเร็ว มากยิ่งขึ้น และยังเป็นช่องทางหนึ่งในการผลักดันนักเรียนให้สังคมเห็นความสามารถ ไม่ว่าจะเป็นสังคมออนไลน์ (Social Network) ต่าง ๆ

7. สภาพแวดล้อมทางธุรกิจของโรงเรียนดนตรียามาฮ่า อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม ด้านการเมืองและกฎหมายเป็นอย่างไร

จากการสัมภาษณ์ พบว่า นโยบายต่าง ๆ ของรัฐบาลที่เกี่ยวกับการพัฒนา อุตสาหกรรมบันเทิงนั้น ล้วนแล้วแต่มีความเกี่ยวเนื่องกับโรงเรียนดนตรียามาฮ่า เพราะอย่างยิ่งรัฐบาลมีการพัฒนาทางด้านบันเทิงมากเท่าไรนั้นเท่ากับว่าเป็นโอกาสของโรงเรียนดนตรียามาฮ่าที่จะมีนักเรียนเข้ามาเรียนเพิ่มมากขึ้น และมีการนำกฎหมายมาใช้ในเรื่องของการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลและสำนักงาน เป็นต้น

8. กลยุทธ์การแข่งขันของโรงเรียนดนตรียามาฮ่า อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม ด้านการสร้าง ความแตกต่างเป็นอย่างไร

จากการสัมภาษณ์ พบว่า โรงเรียนดนตรียามาฮ่ามีหลักสูตรที่ได้รับการยอมรับในระดับสากล โรงเรียน มีการสร้างบรรยากาศที่อบอุ่นใกล้ชิด เสมือนครอบครัว พร้อมทั้งชื่อเสียงของโรงเรียนดนตรี ก็เป็นอีกจุดสำคัญ ที่ส่งเสริมภาพลักษณ์ของโรงเรียน การสร้างความเชื่อถือกับกลุ่มผู้ปกครอง บุคลากรมีจำนวนที่เพียงพอ กับจำนวนนักเรียนและตรงกับความต้องการของผู้ปกครอง นอกจากนี้ในด้านของสถานที่และอุปกรณ์การเรียน ทันสมัยและพร้อมใช้งาน ตลอดจนบรรยากาศของโรงเรียนที่ดูเหมือนบ้านและความใกล้ชิดกันระหว่างครู ผู้ปกครอง นักเรียน ทำให้ผู้ปกครองและนักเรียนรู้สึกอบอุ่น และจะมีการจัดส่วนลดค่าเรียนและมีการจัด คอนเสิร์ตอย่างต่อเนื่อง ชื่อเสียงที่เป็นที่รู้จักอย่างแพร่หลาย มีหลักสูตรที่หลากหลายให้ผู้ปกครองได้เลือกใช้ บริการมีการผ่อนชำระค่าเรียน อยู่ใกล้ห้างสรรพสินค้า และมีบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในการสอนเป็นอีก หนึ่งความได้เปรียบและเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญในการสร้างความได้เปรียบอีกด้วย

9. กลยุทธ์การแข่งขันของโรงเรียนดนตรียามาฮ่า อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม ด้านการเป็นผู้นำ เป็นอย่างไร

จากการสัมภาษณ์ พบว่า ทางโรงเรียนดนตรียามาฮ่าจึงมีการพัฒนาหลักสูตรที่มีรายละเอียดกิจกรรม ในการส่งเสริมเฉพาะทางที่มุ่งเน้นคุณภาพเพื่อความพร้อมในการเข้าประกวดในเวทีต่าง ๆ นอกจากนี้ ในปัจจุบันผู้ปกครองส่งเสริมให้บุตรหลานได้ฝึกฝนในหลากหลายภาษา และหลักสูตรขับร้องของทางโรงเรียน ดนตรียามาฮ่าจึงได้มีการเพิ่มเติมการเรียนการสอนบทเพลงให้มีความหลากหลาย เพื่อดึงดูดความสนใจและ ตอบสนองความต้องการของผู้ปกครองเพิ่มมากขึ้น ตลอดจนมีเครื่องมือที่ใหม่และทันสมัยกว่า มีบุคลากรหรือ ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน และมีความยืดหยุ่นทั้งทางด้านเวลามากกว่า และมีเครื่องมือที่ทันสมัยมากกว่าจึงเป็น โอกาสในการตัดสินใจให้กับผู้บริโภคที่ต้องการความทันสมัย

### การอภิปรายผลการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการจัดการโรงเรียนโรงเรียนดนตรียามาฮ่า อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม พบว่า โรงเรียนดนตรียามาฮ่ามีรูปแบบการบริหารจากผู้บริหารระดับสูงลงไปสู่ระดับล่าง โรงเรียนดนตรียามาฮ่ามีทีม ครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในสายอาชีพดนตรีเป็นจำนวนมาก จึงทำให้มีข้อได้เปรียบทั้งความน่าเชื่อถือและ คุณภาพในหลักสูตร ทำให้สามารถสร้างโรงเรียนดนตรียามาฮ่าที่มีคุณภาพและมีความแตกต่างอย่างโดดเด่น ด้วยการที่ผู้บริหารของโรงเรียนให้ครูผู้ที่มีประสบการณ์มากออกแบบร่วมคิดและให้อิสระกับครูทำให้ ดึงความสามารถและใช้ทักษะด้านศิลปะที่มีอยู่อย่างเต็มศักยภาพ ซึ่งสอดคล้องกับพะยอม วงศ์สารศรี (2545) ที่ระบุว่า การจัดการเป็นศิลปะของการใช้บุคคลอื่นทำงานเพื่อตอบสนองความต้องการ ความคาดหวัง และจัด โอกาสให้เขาเหล่านั้นมีความเจริญก้าวหน้าในการทำงาน

2. การบริหารจัดการภายในด้านบุคลากรและความสามารถของบุคลากรพบว่าโรงเรียนดนตรียามาฮ่า มีขั้นตอน โดยเน้นการมีส่วนร่วมในการทำงาน ดูแลช่วยเหลือกันเหมือนบุคคลในครอบครัวเดียวกัน และได้มี

การจัดรูปแบบในการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน นอกจากนี้มีการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีเพื่อการสนับสนุนงานด้านการบริหารจัดการโรงเรียนดนตรีและนำมาประกอบไปด้วยรายวิชาที่สอน ทางโรงเรียนมีหลักสูตรที่ได้รับการยอมรับในระดับสากล โรงเรียนมีการสร้างบรรยากาศที่อบอุ่นใกล้ชิดเสมือนครอบครัว พร้อมทั้งชื่อเสียงของโรงเรียนดนตรี ก็เป็นอีกจุดสำคัญที่ส่งเสริมภาพลักษณ์ของโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของกิตติพร แซ่แต้ (2560) การศึกษาองค์ประกอบทางธุรกิจสู่ความสำเร็จในการประกอบธุรกิจ โรงเรียนดนตรีในประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบสภาพแวดล้อมภายในที่นำไปสู่ความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงเรียนดนตรี ได้แก่ การบริหารจัดการภายใน การวางแผนทางการตลาด และคุณลักษณะของผู้ประกอบการ องค์ประกอบสภาพแวดล้อมภายนอกที่นำไปสู่ความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงเรียนดนตรี ได้แก่ การแข่งขันภายในอุตสาหกรรมเดียวกัน ค่านิยมของสังคมไทยด้านดนตรีและเทคโนโลยี สภาพธุรกิจโรงเรียนดนตรีในปัจจุบันมีจำนวนโรงเรียนดนตรีมากกว่าความต้องการ มีสภาพการแข่งขันที่รุนแรง และแนวโน้มทางธุรกิจโรงเรียนดนตรีในอนาคตยังคงแข่งขันรุนแรงเช่นเดิมด้วยคุณภาพ และเป็นธุรกิจสำหรับผู้ประกอบการรายใหญ่ที่มีทุนทรัพย์เพียงพอความสำเร็จที่ไม่ใช้ตัวเงิน ได้แก่ ความสำเร็จด้านดนตรีของผู้เรียน ความพึงพอใจของลูกค้าและบุคลากรในองค์กร ชื่อเสียง ความอยู่รอดในธุรกิจโรงเรียนดนตรี ความสำเร็จที่อยู่ในรูปของตัวเงิน ได้แก่ ความสามารถในการสร้างรายได้ และความสามารถในการขยายสาขา ปัญหาและอุปสรรคที่พบในการดำเนินธุรกิจโรงเรียนดนตรี ได้แก่ ปัญหาจากสภาพเศรษฐกิจ อุปสรรคจากภาครัฐบาล การเมืองและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ปัญหาจากการแข่งขัน ปัญหาจากค่านิยมด้านการศึกษาของคนไทย และปัญหาจากการจัดการองค์การ

3. เพื่อศึกษาการสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันของโรงเรียนดนตรียามาฮา อำเภอมือง จังหวัดมหาสารคาม พบว่า ผู้ประกอบการต้องหาวิธีการแข่งขันที่แตกต่างจากโรงเรียนดนตรีแห่งอื่น เช่น การใช้กลยุทธ์ทางการตลาดมากขึ้น เจาะลูกค้าหลายระดับมากขึ้น และเน้นความต้องการของลูกค้ามากขึ้น กระตุ้นความต้องการเรียนผ่านช่องทางทั้งออฟไลน์ (Offline) และออนไลน์ (Online) ซึ่งการจัดการแบบนี้จะทำให้เกิดการได้เปรียบด้านต้นทุนซึ่งสอดคล้องกับ Wheelen and Hunger (2006) ที่ธุรกิจต้องทำการออกแบบ (Design) ผลิต (Produce) และการตลาด (Marketing) สิ่งที่มีความใกล้เคียงกันด้วยต้นทุนที่เหนือกว่าคู่แข่ง ด้วยการนำแนวทางการใช้สื่อช่องทางอื่น มาช่วยพัฒนาแนวทางการสอนให้ดียิ่งขึ้น โดยกระตุ้นความต้องการทั้งทางตรง คือ ผู้ที่เรียนที่เป็นกลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลังและกระตุ้นความต้องการจากกลุ่มอ้างอิงที่ต้องการให้ลูกหลานเรียนเช่น คุณพ่อ คุณแม่ คุณปู่ คุณย่า คุณตา คุณยาย หรือเพื่อนชวนเพื่อน เป็นต้น มีการให้บริการการศึกษาทางด้านดนตรีและการเข้าถึงได้หลากหลายช่องทางมากขึ้น เช่น การฝึกจาก Application ของโรงเรียน หรือโปรแกรมเฉพาะที่ทางโรงเรียนมีให้ เพื่อให้การเรียนการสอนเป็นไปอย่างต่อเนื่อง และอาจจะมี การเปลี่ยนแปลงรูปแบบของโรงเรียนสอนดนตรีตามความต้องการของลูกค้า โดยมุ่งเน้นการแข่งขันด้วยคุณภาพด้านการเรียนการสอนการให้บริการเป็นสำคัญ และควรมีการวางแผนทางการตลาดให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน เป็นแนวทางการสร้างความแตกต่างของ Hill and Jones (2011) ที่ระบุว่าต้องกำหนดรูปแบบการดำเนินงานขององค์กรเพื่อให้ผลิตภัณฑ์และบริการมีความพิเศษในความรู้สึกลูกค้าสร้างความประทับใจให้เหนือกว่าคู่แข่งในขอบเขตการแข่งขันที่มีเป้าหมายกว้าง นั่นคือไม่ใช่แค่กลุ่มลูกค้ากลุ่มใดกลุ่มหนึ่งเฉพาะ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของณัฐรัชชัย โพธิ์ทองนาถ (2558) แผนธุรกิจสถาบันสร้างสรรค์และพัฒนาศิลปินและวงดนตรีภายใต้ชื่อ Mixhead Music Space พบว่า ผู้บริโภคให้ความสำคัญกับการส่งเสริมการขายเป็นอันดับแรก ด้านส่วนประสมทางการตลาดที่มีต่อสถาบันสร้างสรรค์และพัฒนาศิลปินและวงดนตรี ต้องการให้สถาบันสร้างสรรค์และพัฒนาศิลปินและวงดนตรี Mix-head Music Space มีความหลากหลายของหลักสูตรการเรียนร้องเพลงและดนตรีของสถาบัน ฯ ที่มีให้เลือกได้ตามแนวเพลงที่ถนัด นอกจากนี้

ยังสอดคล้องกับการต้องพิจารณาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมทางการดำเนินธุรกิจของ Spire, Rich, and Stanton (2008) ซึ่งประกอบด้วยเงื่อนไขทางเศรษฐกิจ (Economic Conditions) เทคโนโลยี (Technology) ปัจจัยทางการเมืองและกฎหมาย (Political Legal Factors) ปัจจัยทางด้านสังคมและวัฒนธรรม (Social and Culture Factors) ประชากรศาสตร์ (Demography) คู่แข่งขัน (Competitors) และลักษณะแวดล้อมทางกายภาพ (Physical Environment)

### ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

1. สภาพธุรกิจโรงเรียนดนตรีในปัจจุบันมีสภาพการแข่งขันที่สูงผู้ประกอบการควรมุ่งเน้นองค์ประกอบด้านคุณภาพการเรียนการสอนในการสรรหาหลักสูตรที่มีมาตรฐานควบคู่กับการบริหารจัดการครูผู้สอนให้มีประสิทธิภาพ
2. ผู้ประกอบการสามารถพัฒนาโรงเรียนดนตรีที่ครบวงจรเพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน โดยสร้างเครือข่ายกับธุรกิจที่เกี่ยวข้องต่อยอดเป็นการรวมตัวกัน (convergence) มากำหนดเป็นโรงเรียนสอนดนตรีที่ครบวงจรมากขึ้นและปรับเปลี่ยนตามความต้องการของลูกค้า และเจาะกลุ่มลูกค้าที่เป็นลูกค้าเฉพาะกลุ่มมากขึ้นโดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์
3. ผู้ประกอบการจะต้องมีความเข้าใจในเรื่องของศิลปะดนตรีและกลยุทธ์กระบวนการบริหารสร้างเอกลักษณ์ เพื่อเป็นจุดขาย ให้กลุ่มลูกค้าสนใจ

### ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาค้างต่อไป

1. การวิจัยครั้งต่อไปควรมีการศึกษาเพิ่มเติมด้วยวิธีการวิจัยเชิงปริมาณกับกลุ่มลูกค้าที่มาใช้บริการโรงเรียนดนตรียามาฮ่า อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม เพื่อนำข้อมูลที่ได้รับมาใช้เป็นเครื่องมือในการยกระดับความสามารถการจัดการธุรกิจต่อไปในอนาคต
2. ควรปรับเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการศึกษานี้ โดยการเพิ่มเติมข้อมูลหรือคำถามที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการจัดการโรงเรียนดนตรียามาฮ่า อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม
3. การวิจัยครั้งต่อไปควรมีการนำแบบจำลองและตัวแปรที่ใช้ในการศึกษานี้ไปทำการวิจัยซ้ำในธุรกิจอื่น ๆ ในบริบทของประเทศไทยหรือในประเทศอื่น ๆ เพื่อทำการตรวจสอบโมเดลว่ามีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ต่อไป
4. ควรมีการศึกษารูปแบบการจัดการโรงเรียนดนตรียามาฮ่า อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม ในระเบียบวิธีวิจัยแบบอื่น เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกจากมุมมองของลูกค้า และเพื่อให้ผลการวิจัยทางด้านองค์ประกอบรูปแบบการจัดการโรงเรียนดนตรียามาฮ่า อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคามมีความครอบคลุมและชัดเจนมากขึ้น อาทิ การวิจัยเชิงปริมาณผ่านการสัมภาษณ์เชิงลึกจากลูกค้า เป็นต้น

### เอกสารอ้างอิง

- กรกนก สร้อยอินทร์. (2551). **โครงการจัดตั้งโรงเรียนสอนดนตรี**. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์).
- กิตติพร แซ่เต้. (2560). **การศึกษาองค์ประกอบทางธุรกิจสู่ความสำเร็จในการประกอบธุรกิจ โรงเรียนดนตรีในประเทศไทย**. (สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยขอนแก่น).
- นิตา ชูโต. (2551). **การวิจัยเชิงคุณภาพ** (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: พรินต์โพร.

- ณัฐธัชย์ โพธิ์ทองนาค.(2558). **แผนธุรกิจสถาบันสร้างสรรค์และพัฒนาศิลปินและวงดนตรีภายใต้ชื่อ Mixhead Music Space.** (สารนิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ).
- ณัฏพัฒน์ วชิรชัยเกียรติ. (2552). **ปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมการตัดสินใจเลือกเรียนดนตรีสากลของผู้บริโภคในเขตกรุงเทพมหานคร.** (วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ).
- ธนภัทร กันทวงศ์. (2559). **เอกสารประกอบการสอนสภาพแวดล้อมของการบริหารกับการพัฒนาองค์การ.** นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- พะยอม วงศ์สารศรี. (2545). **การบริหารทรัพยากรมนุษย์.** กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์สุภา.
- เพ็ญสุข เกตุมณี, วรลักษณ์ ลลิตศศิวิมล, สิริลักษณ์ ทองพูน, และกอบแก้ว จันทร์กึงทอง. (2561). **ความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในยุค Thailand 4.0.** **วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 37(4), 245-256.**
- สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน. (2556). **สถิติโรงเรียนเอกชน.** สืบค้นจาก <http://sites.google.com/a/opec.go.th/opes/sthiti-rongreiyn-xekchn>
- Gaskell, G. (2000). Individual and group interviewing. **Qualitative researching with text, image and sound, 38-56.**
- Griffin, R. W. (1999). **Management (6<sup>th</sup> ed.).** Boston, MA: Houghton Mifflin Company.
- Gulick, L., & Urwick, L. (1937). **POSDCORB.** New York: Institute of Professional Administration.
- Hill, C. W., & Jones, G. R. (2011). **Essentials of strategic management.** USA: Nelson Education.
- Henry Fayol, F. (1966). **Administration industrielle et generale: Prevoyance, organisation, commandement, coordination, controle.** Paris: Dunod.
- Porter, M. E. (1985). **Competitive Advantage.** New York: Free Press.
- Spire, R. L., Rich, G. A., & Stanton, W. J. (2008). **Management of a sales force (12<sup>th</sup> ed.).** New York: McGraw-Hill.
- Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2006). **Strategic management and business policy (10<sup>th</sup> ed.).** Essex, United Kingdom: Pearson Education.

## การจัดการความหลากหลายของบุคลากรที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ของพนักงานในบริษัทผู้ให้บริการขนส่งสินค้าทางอากาศแห่งหนึ่ง

กล้วยไม้ วันหนึ่ง<sup>1</sup>  
เมทินี รัชฎาภิรักษ์<sup>2</sup>  
ณัฐกิตติ์ เอี่ยมสมบูรณ์<sup>3</sup>

### บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความหลากหลายด้านปัจเจกบุคคลและ  
ความสามารถในการจัดการความหลากหลายที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในบริษัท  
ผู้ให้บริการขนส่งสินค้าทางอากาศ การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยทำการทบทวนแนวคิดทฤษฎีที่  
เกี่ยวข้องร่วมกับการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการแบบกึ่งโครงสร้างในลักษณะของการสัมภาษณ์เชิงลึก  
เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการศึกษา และทำการวิเคราะห์ผลการศึกษาด้วยวิธีการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า ความหลากหลายทางความเชื่อและทัศนคติที่มีผลต่อการทำงานร่วมกันกับเพื่อน  
ร่วมงานในองค์กร ความสามารถมีผลต่อการแบ่งปันความรู้และปรับใช้ในการทำงานได้ ประสบการณ์การ  
ทำงานส่งผลให้เกิดความเข้าใจและการแก้ไขปัญหาที่ง่ายขึ้น ความถนัดส่งผลให้เกิดการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน  
ในองค์กร และความสามารถในการเรียนรู้มีผลต่อระยะเวลาในการเรียนรู้และประสิทธิผลของงาน นอกจากนี้  
ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรที่มีความสามารถในการจัดการความหลากหลายด้วยวิธีการบูรณาการความรู้  
ความสามารถที่โดดเด่น การใช้ความยืดหยุ่นในการทำงาน และการปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมให้เหมาะสมนั้น  
ส่งผลให้เกิดประโยชน์ คุณค่า และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่ดีของพนักงานในองค์กร โดยผลการศึกษานี้  
จะช่วยให้องค์กรสามารถกำหนดกิจกรรมต่าง ๆ ที่ส่งเสริมการจัดการความหลากหลายของบุคลากรในองค์กร  
ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

**คำสำคัญ:** ความหลากหลาย ความหลากหลายของบุคลากร การจัดการความหลากหลาย

<sup>1</sup> คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี เลขที่ 39 หมู่ที่ 1 ตำบลคลองหก อำเภอคลองหลวง จังหวัดปทุมธานี 12110  
อีเมล: kluaymai4202@gmail.com

<sup>2</sup> คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี เลขที่ 39 หมู่ที่ 1 ตำบลคลองหก อำเภอคลองหลวง จังหวัดปทุมธานี 12110  
อีเมล: may\_rasada@hotmail.com

<sup>3</sup> คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี เลขที่ 39 หมู่ที่ 1 ตำบลคลองหก อำเภอคลองหลวง จังหวัดปทุมธานี 12110  
อีเมล: nuttakit\_i@rmutt.ac.th

## EMPLOYEES' DIVERSITY MANAGEMENT INFLUENCING EMPLOYEES' PERFORMANCE IN ONE COMPANY PROVIDING AIR-CARGO SERVICES

Kluaymai Wantanang<sup>1</sup>

Metinee Rasadaraksa<sup>2</sup>

Nattakit Iamsomboon<sup>3</sup>

### Abstract

This research had objectives to study the relationship between employee's diversity and diversity management affecting employees' performance in one company providing air-cargo services. This research was based on qualitative research. The data was collected from reviewing related literatures and semi-structural in-depth interviews from the operational staff for obtaining the usable data for further analysis. Content analysis was employed for analyzing the obtained data.

The study results indicated that the diversity in terms of beliefs and attitudes affected collaborative work with colleagues in the organization; competence influenced knowledge sharing and adaptation to work; work experience resulted in easier understanding and problem solving; aptitude resulted in helping each other in the organization; and learning ability affected learning time and job performance. Furthermore, the results indicated that employees with diversity management with distinctive knowledge-integration, work flexibility, and work environment adaptation affected advantages, values, and employees' performance in the organization. The results of the study can assist the origination to manipulate the organizational activities to promote employees' diversity management in the organization effectively.

**Keywords:** Diversity, Diversity of Employees, Diversity Management

---

<sup>1</sup> Faculty of Business Administration, Rajamangala University of Technology Thanyaburi, 39 Moo 1, Klong 6, Khlong Luang Pathum Thani 12110 E-mail: kluaymai4202@gmail.com

<sup>2</sup> Faculty of Business Administration, Rajamangala University of Technology Thanyaburi, 39 Moo 1, Klong 6, Khlong Luang Pathum Thani 12110 E-mail: metinee\_r@rmutt.ac.th

<sup>3</sup> Faculty of Liberal Arts, Rajamangala University of Technology Thanyaburi, 39 Moo 1, Klong 6, Khlong Luang Pathum Thani 12110 E-mail: nuttakit\_i@rmutt.ac.th

## บทนำ

เมื่อเข้าสู่ยุคโลกาภิวัตน์ (Globalization) ส่งผลให้โลกที่เคยดูกว้างนั้นดูแคบลงอย่างมาก อันเนื่องมาจากข้อมูลข่าวสาร การคมนาคมขนส่ง เทคโนโลยีสารสนเทศ และอื่น ๆ ที่สามารถเชื่อมโยงถึงกันได้ง่ายมากขึ้นและรับรู้เหตุการณ์ต่าง ๆ ได้เพียงไม่กี่วินาที อีกทั้งยังส่งผลโดยตรงต่อกลุ่มธุรกิจต่าง ๆ ทั่วโลก จากการขยายกิจกรรมทางเศรษฐกิจระหว่างประเทศในโลก ทั้งด้านการค้า การลงทุน การเงิน และการเคลื่อนย้ายปัจจัยการผลิต เป็นต้น โดยเฉพาะอย่างยิ่ง กลุ่มธุรกิจการขนส่งสินค้าทางอากาศ เป็นปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการพัฒนาและความมั่นคงทางเศรษฐกิจของหลาย ๆ ประเทศอย่างมาก ทำให้ปัจจุบันกลุ่มธุรกิจนี้มีการปรับตัวใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีและนวัตกรรมในการตอบสนองความต้องการของลูกค้าสะดวก รวดเร็วกว่าสมัยก่อน ดังนั้น สมาคมขนส่งทางอากาศระหว่างประเทศ (IATA) จึงได้คาดการณ์แนวโน้ม การเติบโตและความต้องการด้านการขนส่งสินค้าทางอากาศปี 2019 นี้ไว้ว่าเป็นโอกาสที่พิเศษและหาได้ยาก (พิชานนท์ เผ่าอำนวยวิทย์, 2562) แต่อย่างไรก็ตาม กลุ่มธุรกิจการขนส่งสินค้าทางอากาศไม่ว่าจะเป็นสายการบินชั้นนำต่าง ๆ (Airline หรือ Carrier) ผู้รับขนส่งพัสดุภัณฑ์ทางอากาศ (Air Courier) และบริษัทตัวแทนรับขนส่งสินค้า (Freight Forwarder) มีจำนวนเพิ่มมากขึ้น จึงทำให้ธุรกิจการขนส่งสินค้าทางอากาศในยุคโลกาภิวัตน์นี้มีทั้งโอกาสและมีการแข่งขันทางธุรกิจที่สูงมากควบคู่กัน องค์กรธุรกิจการขนส่งสินค้าทางอากาศจึงต้องให้ความสำคัญกับการดำเนินงาน เพื่อก่อให้เกิดข้อได้เปรียบกว่าคู่แข่ง เพราะเมื่อธุรกิจต่าง ๆ สามารถรับรู้ข้อมูลข่าวสารได้รวดเร็วขึ้น แต่เมื่อมีเหตุการณ์บางอย่างที่เป็นทั้งข้อดีและข้อเสียจึงอาจส่งผลกระทบต่อในวงกว้างได้อย่างรวดเร็วเช่นเดียวกัน ดังนั้นการบริหารจัดการองค์กรให้มีประสิทธิภาพเพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงจึงเป็นสิ่งที่สำคัญในการทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพที่ดีและยังคงอยู่รอด

การบริหารจัดการองค์กรให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดีนั้น ขึ้นอยู่กับทรัพยากรหรือปัจจัยหลายอย่างเพื่อให้การดำเนินการตามวัตถุประสงค์ขององค์กรประสบความสำเร็จ โดยสามารถอธิบายได้ด้วยหลักบริหาร 4M ซึ่งประกอบด้วย คน (Man) เงิน (Money) วัสดุ (Materials) และการจัดการ (Management) เป็นต้น ซึ่งปัจจัยที่มีความสำคัญมากที่สุดและเปรียบเสมือนกับหัวใจในการขับเคลื่อนให้องค์กรประสบความสำเร็จก็คือ คน (Man) เพราะถึงแม้ว่าองค์กรจะมีเงินทุนมาก มีวัตถุดิบหรือวัสดุที่ดีและมีราคาถูกกว่าคู่แข่ง มีวิธีการจัดการและเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพียงใด แต่ถ้าองค์กรขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและทัศนคติเหมาะสมเข้ามาทำหน้าที่ในองค์กร อีกทั้งการขาดสิ่งที่สำคัญที่สุดก็คือ “การจัดการความหลากหลายของบุคลากร” ที่มีความรู้ความสามารถดังกล่าว ก็อาจส่งผลให้องค์กรขาดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ขาดศักยภาพในการแข่งขันและการพัฒนา ส่งผลไปจนถึงความล้มเหลวในการดำเนินงานขององค์กรในระยะยาวได้ (ณัด เดชทรัพย์, 2550 อ้างอิงใน นันทกานต์ สายปัน, 2555)

การจัดการความหลากหลายของบุคลากรในองค์กรมีความสำคัญอย่างมากต่อองค์กรที่ต้องอาศัยการทำงานเป็นทีม หรือมีลักษณะงานที่ต่อเนื่องอย่างองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการขนส่งสินค้าทางอากาศ เพราะบุคลากรหรือพนักงานในบริษัทจะต้องพร้อมทำงาน 24 ชั่วโมงควบคู่ไปกับตารางเวลา (Timetable) ของเครื่องบินที่ใช้ในการขนส่งสินค้า กล่าวคือ งานหนึ่งงานจะต้องมีคนหลายคนคอยดูแลหรือส่งต่อความรับผิดชอบกันในวัน หากเกิดข้อผิดพลาดอาจส่งผลกระทบต่อเที่ยวบิน (Flights) อื่น ๆ ตามมา ทำให้พนักงานมีลักษณะการทำงานแบบเป็นกะ (Shift Work) เช่น กะเช้า กะบ่าย กะเย็น และกะดึก อีกทั้งมีการสลับปรับเปลี่ยนพนักงานในแต่ละกะอีกด้วย ดังนั้น ทำให้ในแต่ละวันพนักงานจึงไม่ได้เข้างานกับเพื่อนร่วมงานคนเดิม หรือบางครั้งในแต่ละอาทิตย์อาจได้ทำงานกับเพื่อนร่วมงานที่ไม่ซ้ำหน้ากัน ทำให้เกิดการทำงานร่วมกับคนที่มีความหลากหลายในวิธีการปฏิบัติงานแตกต่างกัน เป็นต้น ซึ่งความหลากหลายในที่นี้หมายถึง ความหลากหลายด้านประสบการณ์ ด้านแนวคิดและมุมมองของคนในองค์กร ความแตกต่างเหล่านี้

มาจากคนต่างเผ่าพันธุ์ ต่างวัฒนธรรม ต่างความเชื่อทางศาสนาและลัทธิ ความแตกต่างด้านจิตใจ อายุ เพศ อัตลักษณ์ทางเพศ ร่างกาย เชื้อชาติ สีผิว ศาสนา สถานภาพสมรส การศึกษา รายได้ ความรู้ ทักษะ ทักษะคิด ประสพการณ์ความคิด ความชอบและความสนใจ เป็นต้น ความแตกต่างเหล่านี้เป็นทั้งความแตกต่างของแต่ละคนหรือเป็นกลุ่มคน ซึ่งทั้งหมดนี้จะนำไปสู่แนวทางทฤษฎีและการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน (สโมสรโลออนส์ สากล, 2560) โดยในทางที่ดีนั้นความหลากหลายของบุคลากรถือเป็นคุณค่า มีความสำคัญและเป็นประโยชน์ต่อองค์กร เพราะความหลากหลายนำมาซึ่งความสามารถที่แตกต่าง ความคิดเห็นที่แตกต่าง จนกลายเป็นความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานและการบริการที่มีความแตกต่างจากคู่แข่งกัน เกิดมูลค่าเพิ่มให้กลับธุรกิจ รวมทั้งการมองเห็นปัญหาและการแก้ไขปัญหาที่หลากหลาย สามารถป้องกันความผิดพลาดจากการทำงานได้อย่างแม่นยำ แต่ในทางตรงกันข้ามนั้นหากองค์กรหรือพนักงานในบริษัทไม่สามารถจัดการและปรับตัวกับความหลากหลายที่เกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสม ความหลากหลายนี้อาจกลายเป็นความแตกแยก ทำให้การทำงานมีแต่ข้อผิดพลาดหลาย ๆ อย่างเกิดขึ้น ส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร เป็นต้น (ประไพศรี ธรรมวิริยะวงศ์, 2559)

ด้วยเหตุผลดังกล่าว จึงเป็นสาเหตุที่ทำให้ผู้วิจัยต้องการศึกษาการจัดการความหลากหลายในการปฏิบัติงานของพนักงานที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในบริษัทผู้ให้บริการขนส่งสินค้าทางอากาศ เพื่อที่จะนำข้อมูลที่ได้ศึกษานั้นมาใช้ให้เกิดประโยชน์แก่องค์กรธุรกิจการขนส่งสินค้าทางอากาศให้สามารถเข้าใจถึงปัจจัยที่ก่อให้เกิดความหลากหลายของบุคลากรในองค์กร รวมไปถึงวิธีการในการจัดการกับความหลากหลายให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับองค์กรเพื่อที่จะทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดีต่อไป

### วัตถุประสงค์ในการศึกษา

1. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความหลากหลายด้านปัจเจกบุคคล (ความเชื่อและทัศนคติ ความสามารถ ประสพการณ์ บุคลิกภาพ ความถนัด และการเรียนรู้) กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในบริษัทผู้ให้บริการขนส่งสินค้าทางอากาศแห่งหนึ่ง
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านความสามารถในการจัดการความหลากหลาย (การบูรณาการความรู้ความสามารถที่โดดเด่น ความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน และการปรับตัวตามสภาพแวดล้อม) กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในบริษัทผู้ให้บริการขนส่งสินค้าทางอากาศแห่งหนึ่ง

### ข้อวินิจฉัย

1. ความหลากหลายด้านปัจเจกบุคคล (ความเชื่อและทัศนคติ ความสามารถ ประสพการณ์ บุคลิกภาพ ความถนัด การเรียนรู้) ที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในบริษัทผู้ให้บริการขนส่งสินค้าทางอากาศแห่งหนึ่ง
2. ปัจจัยด้านความสามารถในการจัดการความหลากหลาย (การบูรณาการความรู้ความสามารถที่โดดเด่น ความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน การปรับตัวตามสภาพแวดล้อม) มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในบริษัทผู้ให้บริการขนส่งสินค้าทางอากาศแห่งหนึ่ง

## แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

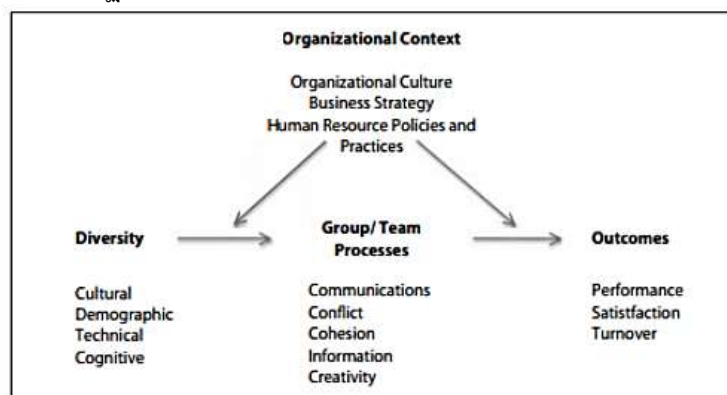
### แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการบริหารความหลากหลายของบุคลากรในองค์กร

Taylor ได้กล่าวว่า การบริหารความหลากหลายของบุคลากรในองค์กร หมายถึง การวางแผนและปรับใช้แนวปฏิบัติและระบบขององค์กรในอันที่จะบริหารจัดการคนในองค์กร เพื่อให้เกิดข้อได้เปรียบสูงสุดจากความหลากหลาย และเพื่อลดข้อเสียเปรียบอันเกิดจากความหลากหลายให้เหลือน้อยที่สุด การบริหารความหลากหลายของบุคลากรในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ จะช่วยให้องค์กรมีความสามารถในการปรับตัวและความสามารถในการสร้างสรรค์อันเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กร (Taylor, 1994 อ้างอิงใน พิมลพรรณ เชื้อบางแก้ว, 2554)

Loden and Rosener (1990) ได้ให้ความหมายของความหลากหลายของบุคลากรในองค์กรว่า หมายถึง ความเป็นสิ่งอื่นหรือความเป็นตัวตนของมนุษย์คนอื่น ๆ ที่ต่างจากเราหรือต่างจากกลุ่มที่เราเป็น สมาชิกโดยเป็นการแสดงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลอื่นที่ต่างออกไปหรือแสดงถึงความเป็นกลุ่มอื่นที่ต่างออกไป ทั้งนี้จะหมายรวมทั้ง อายุชาติพันธุ์ บรรพบุรุษ เพศ ความสามารถทางด้านร่างกาย สติปัญญา หลังการศึกษาศาสนา สถานภาพการเป็นบิดามารดาและประสบการณ์ทำงาน (Loden & Rosener, 1990 อ้างอิงใน ประไพศรี ธรรมวิริยะวงศ์, 2559)

ความหลากหลายเกิดขึ้นได้ในระดับสังคมและระดับองค์กร ความหลากหลายของทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร หมายถึง ความหลากหลายทางด้านความเชื่อ ความเข้าใจ การให้คุณค่า วิธีการมองโลก และข้อมูลเฉพาะด้านต่าง ๆ การเกิดขึ้นของโลกาภิวัตน์ (Globalization) และสากลวิวัฒน์ (Internationalization) ทำให้เกิดความหลากหลายของทรัพยากรมนุษย์อย่างมาก และความหลากหลายของทรัพยากรมนุษย์นี้ ไม่ได้มีผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจในประเทศตะวันตกเท่านั้น หากแต่มีผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจทั่วโลก ด้วยเหตุนี้ความหลากหลายของทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นประเด็นที่สำคัญต่อองค์กรต่าง ๆ ทั่วโลกไม่ว่าจะเป็นผลกระทบด้านการเมืองการปกครอง ด้านกฎหมาย ด้านธุรกิจและด้านการศึกษา อย่างไรก็ตาม ทศนคติที่คนมีต่อความหลากหลายนั้นมีมากมายและทศนคติที่องค์กรมีต่อความหลากหลายนั้นมีได้ตั้งแต่การไม่อดทนต่อความหลากหลาย หรือการอดทนต่อความหลากหลาย และการพึงพอใจต่อความหลากหลาย (Joplin & Daus, 1997 อ้างอิงใน กณิกนาฏ รักรอด สุทธิรักษ์, 2558)

ความหลากหลายนั้นส่งผลด้านบวกกับองค์กรหลาย โดยความสัมพันธ์ระหว่างความหลากหลายและผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นกับองค์กรปรากฏตามภาพที่ 2 ดังนี้



ภาพที่ 1 ความสัมพันธ์ระหว่างความหลากหลายและผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นกับองค์กร

ที่มา : Kochan et al, (2003 อ้างอิงใน กณิกนาฏ รักรอด สุทธิรักษ์, 2558)

ภาพข้างต้นแสดงให้เห็นความสัมพันธ์ของความหลากหลายกับผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นกับองค์กร กล่าวคือ ความหลากหลายในองค์กรไม่ว่าจะเป็นความหลากหลายด้านวัฒนธรรม ลักษณะ ประชากรศาสตร์ ความรู้ เฉพาะด้าน และการรับรู้ นั้นมีผลต่อกระบวนการต่าง ๆ ในกลุ่มคนหรือคณะทำงานไม่ว่าจะเป็นด้านการสื่อสาร ความขัดแย้ง การประสานงาน การให้ข้อมูล และความคิดสร้างสรรค์ การบวนการต่าง ๆ เหล่านี้เมื่อได้รับ อิทธิพลของความหลากหลายจะส่งผลถึงผลลัพธ์ในด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ความพึงพอใจของ พนักงาน และอัตราการลาออกของบุคลากร นอกจากผลกระทบด้านบวกต่อองค์กรแล้วความหลากหลาย เมื่อเกิดขึ้นแล้วย่อมจะต้องมีการตอบสนองต่อความหลากหลายของคนในองค์กร โดยสิ่งที่สะท้อนกลับนั้นก็ อาจเป็นการสะท้อนกลับที่เป็นด้านลบต่อความรู้สึกที่มีต่อความหลากหลาย และการสะท้อนกลับนี้อาจนำมา ซึ่งความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นจากความหลากหลายนั้น ตัวอย่างเช่น การเลือกปฏิบัติ (Discrimination) ที่จะทำ ให้เกิดความขัดแย้งขึ้นในองค์กร โดยความขัดแย้งนั้นแบ่งได้เป็น 2 ระดับ ระดับแรกคือความขัดแย้งเกิดขึ้นจาก ความหลากหลาย และระดับที่ 2 นั้น คือ ความขัดแย้งในเรื่องของรูปแบบการแก้ปัญหาเรื่องการเลือกปฏิบัติ (Friedman & Davidson, 2001 อ้างอิงใน กณิกนาฏ รักรอด สุทธิรักษ์, 2558) ดังนั้นการสร้างกรอบในการ บริหารความหลากหลายในมุมมองของความจำเป็นทางธุรกิจอาจไม่สามารถช่วยให้ความขัดแย้งหมดไป สิ่ง ที่สำคัญคือการที่องค์กรเข้าใจว่ากลุ่มคนมีความกังวลใจในเรื่องที่กลุ่มของพวกเขาจะได้รับจากการบริหารความ หลากหลาย โดยความเข้าใจนี้จะช่วยให้องค์กรเข้าใจถึงความขัดแย้งที่จะเกิดขึ้นในอนาคตหากมี การจัดทำ การบริหารความหลากหลาย (Kidder et al, 2004 อ้างอิงใน กณิกนาฏ รักรอด สุทธิรักษ์, 2558) ดังนั้นสิ่งที่องค์กรต้องทำคือการทำให้คนเชื่อว่าความหลากหลายจะช่วยสร้างประโยชน์ให้กับองค์กรได้ เช่น การแสดงให้เห็นตัวชี้วัดของความหลากหลายว่ามีผลต่อกลยุทธ์องค์กรหรือผลประกอบการอย่างไร รวมทั้ง ทำให้ความหลากหลายทางทรัพยากรมนุษย์ทำให้องค์กรมีข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน

| ผลกระทบด้านบวก                                                                                | ผลกระทบด้านลบ                                              |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|
| ความหลากหลายเป็นทรัพย์สินที่ช่วยกำจัด ความยากจนและทำให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน                 | ความหลากหลายทำให้เกิดการเลือกปฏิบัติขึ้นใน องค์กร          |
| ความหลากหลายมีผลต่อประสิทธิภาพ การปฏิบัติงาน ความพึงพอใจของพนักงาน และอัตราการลาออกของบุคลากร | ความหลากหลายทำให้เกิดความขัดแย้งระหว่าง บุคคล              |
| ความหลากหลายทำให้เกิดการเพิ่มขึ้นของ ยอดขายสินค้า ลูกค้า ส่วนแบ่งทางการตลาด                   | ความหลากหลายทำให้เกิดความไม่เชื่อมั่นในเรื่อง ความยุติธรรม |
| ความหลากหลายสามารถสร้างข้อได้เปรียบ ทางการแข่งขัน                                             |                                                            |
| ความหลากหลายสร้างแนวคิดใหม่ๆ ให้กับองค์กร                                                     |                                                            |

ภาพที่ 2 สรุปผลกระทบด้านบวกและด้านลบจากความหลากหลาย  
ที่มา: กณิกนาฏ รักรอด สุทธิรักษ์ (2558)

สรุปได้ว่าความหลากหลายเป็นประเด็นที่สำคัญสำหรับทุกองค์กรและเป็นประเด็นที่มีผลทั้งด้าน บวกและด้านลบต่อองค์กร ความหลากหลายนั้น หากได้รับการบริหารที่ดีจะนำมาซึ่งการอยู่ร่วมกันอย่างสงบ สุขของคนในองค์กรและทำให้องค์กรเป็นองค์กรที่ประสบความสำเร็จ อย่างไรก็ตามองค์กรไม่ควรมอง ความหลากหลายในประเด็นด้านบวกแต่เพียงอย่างเดียว หากแต่ควรมองถึงผลกระทบด้านลบที่อาจเกิดขึ้น หากองค์กรมีการบริหารความหลากหลายที่ไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กณิกนาฏ

ร็กรอด สุทธิรักษ์ (2558) ที่พบว่าการบริหารความหลากหลายของบุคลากรในองค์กรมีผลต่อประสิทธิภาพขององค์กร

### **แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับความสามารถในการจัดการความหลากหลาย (Diversity Management Capability)**

Nickols (2010) ได้กล่าวว่า ความสามารถในการจัดการความหลากหลาย หมายถึง ความสามารถในการนำศักยภาพที่โดดเด่นของบุคลากรที่มีความหลากหลาย มาสร้างคุณค่าให้กับองค์กร ก่อให้เกิดสร้างสรรค์องค์การและความเลิศในการดำเนินงาน ส่งผลให้การดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมายด้วยรูปแบบของการบริหารงานที่แตกต่าง การบูรณาการความรู้ความสามารถที่โดดเด่น ความยืดหยุ่นในการประเมินผลการปฏิบัติงานและความสามารถในการปรับตัวตามสภาพแวดล้อม (Nickols, 2010 อ้างอิงใน สมพร, วิโรจน์ และ จันทนา, 2559)

ความสามารถในการจัดการความหลากหลายจะสามารถนำคุณค่าความแตกต่างหลากหลายของบุคลากรในองค์กรนำมาสร้างจุดแข็งและความได้เปรียบทางการแข่งขัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร นอกจากนี้ได้อธิบายประโยชน์ของการจัดการความหลากหลายว่าก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ ทั้งนี้บุคคลที่มีบทบาทที่สำคัญในการจัดการความหลากหลายคือ ผู้บริหาร โดนจะทำหน้าที่ในการกำหนดเป้าหมายและนโยบายหลักเกี่ยวกับการจัดการความหลากหลายของบุคลากรในองค์กร เพื่อให้ทุกคนยึดถือปฏิบัติ (Jacqueline & John, 2000 อ้างอิงใน สมพร, วิโรจน์ และ จันทนา, 2559) ซึ่งการจัดการความหลากหลายในงานวิจัยนี้มุ่งเน้น 3 ประเด็น ดังนี้

#### **1. การบูรณาการความรู้ความสามารถที่โดดเด่น (Outstanding Competency Integration)**

การบูรณาการความรู้ความสามารถที่โดดเด่น หมายถึง การตระหนักและเชื่อมั่นในความรู้ความสามารถที่โดดเด่นของบุคลากร ว่าสามารถสร้างประโยชน์ให้กับองค์กร โดยมีการกำหนดแนวทางในการสรรหาคัดเลือกบุคลากรที่มีความสามารถโดดเด่น การพัฒนา สร้างแรงจูงใจเพื่อให้เกิดความผูกพัน การประเมินผล การจ่ายค่าตอบแทน และความก้าวหน้าในอาชีพ (Pick & Uhles, 2012 อ้างอิงใน สมพร, วิโรจน์ และ จันทนา, 2559)

องค์การที่ประสบความสำเร็จจะให้ความสำคัญกับความสามารถที่โดดเด่น แต่ขณะเดียวกัน ความสามารถนั้นต้องมีคุณค่าสำหรับองค์กรด้วย ความรู้ความสามารถที่โดดเด่นของบุคลากรจะช่วยส่งเสริมให้องค์การเกิดความคิดสร้างสรรค์พัฒนาสิ่งใหม่ๆที่จะเป็นประโยชน์กับองค์กร สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ Garavan Hogan and Cahir-O'Donnell (2009) พบว่าความรู้ความสามารถที่โดดเด่นของบุคลากรส่งผลต่อความคิด สร้างสรรค์ การบูรณาการความรู้ความสามารถที่โดดเด่นช่วยเพิ่มผลิตภาพ และความได้เปรียบเชิงการแข่งขันให้กับองค์กร (Cahir-O'Donnell, 2009 อ้างอิงใน สมพร, วิโรจน์ และ จันทนา, 2559)

#### **2. ความยืดหยุ่นในการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Management Flexibility)**

Phillipe (2011) ได้กล่าวว่า ความยืดหยุ่นในการประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง การกำหนดนโยบาย แนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับบริบทของงานและความสามารถของพนักงาน โดยปรับปรุงเปลี่ยนแปลงได้ตามสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร (Phillipe, 2011 อ้างอิงใน สมพร, วิโรจน์ และ จันทนา, 2559)

ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกและอิทธิพลจากความหลากหลายภายในองค์กร ทำให้การบริหารทรัพยากรมนุษย์ต้องปรับเปลี่ยนไปจากเดิม การประเมินผลจะมีความยืดหยุ่นตามลักษณะงาน กำหนดกฎเกณฑ์ที่เป็นธรรม และสื่อสารให้บุคลากรทุกระดับเข้าใจตรงกัน จะทำให้พนักงานเกิดความมั่นใจและมีเป้าหมายในการดำเนินงานที่ชัดเจน การประเมินผลที่ดีจะสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงาน

ส่งผลให้คนในองค์กรมีความมุ่งมั่นสร้างผลงานที่ดี เกิดความคิดสร้างสรรค์ และส่งผลดีต่อความสำเร็จขององค์กรในระยะยาว และการประเมินผลการปฏิบัติงานส่งผลต่อผลิตภาพองค์กร (Gunaratne & Plessis, 2007 อ้างอิงใน สมพร, วิโรจน์ และจันทนา, 2559)

### 3. ความสามารถในการปรับตัวตามสภาพแวดล้อม (Environmental Adaptive Competency)

ความสามารถในการปรับตัวตามสภาพแวดล้อม หมายถึง กระบวนการในการติดตามวิเคราะห์ และประเมินการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมอย่างต่อเนื่อง เพื่อกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมในแต่ละสถานการณ์ รวมถึงการประชาสัมพันธ์ให้พนักงานทราบข่าวสารการเปลี่ยนแปลงที่จะกระทบกับกิจการ เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลง (Manson, 2007 อ้างอิงใน สมพร, วิโรจน์ และจันทนา, 2559)

องค์กรต้องเผชิญกับสภาพแวดล้อมที่ซับซ้อนและเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา องค์กรต้องสร้างความสมดุลระหว่างการสนองตอบความต้องการของพนักงานที่มีความหลากหลายกับการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรและนวัตกรรมใหม่ ๆ และองค์กรที่มีการปรับตัวได้ดีจะส่งผลเชิงบวกต่อความเป็นเลิศในการดำเนินงาน

## วิธีดำเนินการวิจัย

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างของการวิจัยเชิงคุณภาพในครั้งนี้ คือ พนักงานในองค์กรที่ดำเนินการเกี่ยวข้องกับธุรกิจขนส่งสินค้าทางอากาศที่มีสำนักงานตั้งอยู่ในเขตปลอดอากรท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ โดยกลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานที่ดำเนินงานในองค์กรดังกล่าว จำนวน 5 คน โดยกลุ่มตัวอย่างนั้นต้องเป็นบุคคลที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติในองค์กรแห่งนี้มากกว่า 3 ปี และต้องมีการทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อให้ผู้วิจัยได้ข้อมูลเกี่ยวกับความหลากหลายของบุคลากรในองค์กรแห่งนี้ได้อย่างครบถ้วน

### การออกแบบเครื่องมือในการวิจัย

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการเก็บข้อมูลโดยสัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่งโครงสร้างซึ่งเกิดจากการรวบรวมข้อมูลจากเอกสารทางวิชาการ ตำรา ตลอดจนผลงานวิจัยประเภทต่าง ๆ ทั้งข้อมูลจากห้องสมุดและวารสารออนไลน์ ที่เกี่ยวข้องกับ ความหลากหลายด้านประชากรศาสตร์ ความหลากหลายด้านปัจเจกบุคคล และความหลากหลายของความสามารถในการจัดการความหลากหลาย เพื่อนำมาใช้ในการสร้างแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง โดยแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างมีรายละเอียดดังปรากฏในตารางด้านล่างนี้

## ตารางที่ 1 ประเด็นในการสัมภาษณ์

| ประเด็นในการสัมภาษณ์                             | รายละเอียด                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|--------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ความหลากหลายด้านปัจเจกบุคคล                      | 1) ผลที่เกิดจากการทำงานร่วมกับคนที่มีความเชื่อและทัศนคติแตกต่างกัน<br>2) ผลที่เกิดขึ้นจากความหลากหลายทางความสามารถ<br>3) ประโยชน์ที่ได้รับจากประสบการณ์การทำงานที่หลากหลาย<br>4) ผลที่เกิดขึ้นจากความหลากหลายด้านบุคลิกภาพต่อการทำงาน<br>5) ผลที่เกิดจากความถนัดที่หลากหลายในองค์กรต่อการทำงาน<br>6) ผลที่เกิดขึ้นจากความสามารถในการเรียนรู้ที่แตกต่างกันต่อการทำงาน |
| ความหลากหลายของความสามารถในการจัดการความหลากหลาย | 1) วิธีการบูรณาการความรู้ความสามารถที่โดดเด่น<br>2) ความจำเป็นของการใช้ความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน<br>3) วิธีการปรับตัวให้เข้ากับ ความหลากหลายในองค์กร                                                                                                                                                                                                               |

เมื่อออกแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างแล้ว ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามให้กับผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์จำนวน 3 ท่าน เพื่อพิจารณาความสอดคล้องของข้อความถามกับวัตถุประสงค์ของการศึกษา โดยผลของการพิจารณาความสอดคล้องของผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องนั้นอยู่ในระดับที่ยอมรับได้เพื่อให้สามารถดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อใช้ในการวิเคราะห์ผลการศึกษาในลำดับถัดไป

### การเก็บข้อมูล

ในการเก็บข้อมูลนี้ ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการเก็บข้อมูลโดยสัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่งโครงสร้างจากพนักงานที่ปฏิบัติงานในองค์กรที่ดำเนินธุรกิจขนส่งสินค้าทางอากาศที่มีสำนักงานตั้งอยู่ในเขตปลอดอากรท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ โดยให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ได้รับชุดคำถามเดียวกันเพื่อผู้วิจัยจะเกิดความสะดวกในการรวบรวมข้อมูล และสามารถเปรียบเทียบคำตอบของแต่ละคนได้สะดวกขึ้น อีกทั้ง ผู้ถูกสัมภาษณ์จะเข้าใจคำถามได้อย่างชัดเจน และเข้าใจตรงกัน โดยทำการเลือกกลุ่มตัวอย่างในการเก็บข้อมูลแบบเจาะจงเพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความเหมาะสมในการศึกษาและตรงประเด็น ซึ่งก่อนการสัมภาษณ์นั้น ผู้วิจัยจะทำการติดต่อไปยังบริษัทเพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเข้าไปสัมภาษณ์พร้อมทั้งชี้แจงวัตถุประสงค์ในการวิจัยและสัมภาษณ์ในครั้งนี้ และคุณสมบัติของผู้ถูกสัมภาษณ์ ทำการสัมภาษณ์ระหว่างเดือน สิงหาคม ถึง เดือนกันยายน ปี พ.ศ. 2562 และเมื่อถึงเวลาสัมภาษณ์ ผู้วิจัยจะแจ้งวัตถุประสงค์ในการวิจัยและสัมภาษณ์ในครั้งนี้ให้กับผู้ถูกสัมภาษณ์ ซึ่งระหว่างการสัมภาษณ์นั้น ผู้ถูกสัมภาษณ์ได้รับสิทธิในการตอบปฏิเสธที่จะตอบข้อความถามนั้น หรือยุติการให้ข้อมูลในทุกละดับ นอกจากนี้ ในระหว่างการสัมภาษณ์นั้น ผู้วิจัยได้ขออนุญาตผู้ถูกสัมภาษณ์บันทึกเสียงในการสัมภาษณ์ด้วย และสุดท้าย หลังจากการสัมภาษณ์เสร็จสิ้น ผู้วิจัยได้ทำการถอดความจากการบันทึกและส่งข้อความดังกล่าวไปให้กับผู้ถูกสัมภาษณ์เพื่อยืนยันข้อมูลในการให้สัมภาษณ์

### วิธีการวิเคราะห์และนำเสนอข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลนั้น ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์จากพนักงานที่ปฏิบัติงานในองค์กรที่ดำเนินธุรกิจขนส่งสินค้าทางอากาศมาศึกษาและวิเคราะห์ตามกระบวนการของงานวิจัยเชิงคุณภาพ กล่าวคือ ผู้วิจัยได้ใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) และนำเสนอผลการวิจัยด้วยวิธีการเชิงบรรยาย

### ผลการวิจัย

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์พนักงานในบริษัทแห่งหนึ่งทั้งหมด 5 คนจาก 2 แผนก โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกในการจัดการความหลากหลายในองค์กร ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

### ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ให้ข้อมูลการสัมภาษณ์

#### ตารางที่ 2 รายละเอียดผู้ให้ข้อมูลการสัมภาษณ์

| ผู้ให้ข้อมูล | แผนก            | ตำแหน่ง                | เพศ  | ประมาณอายุการทำงาน (ปี) |
|--------------|-----------------|------------------------|------|-------------------------|
| 1            | Cargo Operation | Cargo Supervisor       | ชาย  | 18                      |
| 2            |                 | Cargo Officer          | ชาย  | 17                      |
| 3            |                 | Senior Cargo Assistant | ชาย  | 10                      |
| 4            |                 | Cargo Officer          | หญิง | 3                       |
| 5            | Security        | Security Officer       | ชาย  | 8                       |

จากตารางข้างต้น พบว่า ผู้ให้ข้อมูลนั้น ปฏิบัติงานอยู่ในแผนก Cargo Operation จำนวน 4 คน และปฏิบัติงานอยู่ในแผนก Security จำนวน 1 คน ปฏิบัติการอยู่ในตำแหน่ง Cargo Supervisor จำนวน 1 คน ปฏิบัติการอยู่ในตำแหน่ง Cargo Officer จำนวน 2 คน ปฏิบัติการอยู่ในตำแหน่ง Senior Cargo Assistant จำนวน 1 คน และ ปฏิบัติการอยู่ในตำแหน่ง Security Officer จำนวน 1 คน โดยเป็นเพศชาย จำนวน 4 คน และเป็นเพศหญิง จำนวน 1 คน และมีอายุในการทำงาน มากสุด คือ 18 ปี และต่ำที่สุด คือ มากกว่า 3 ปี

#### การศึกษาเกี่ยวกับความหลากหลายด้านปัจเจกบุคคล

จากการศึกษาเกี่ยวกับความหลากหลายด้านปัจเจกบุคคลที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กรที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจขนส่งสินค้าทางอากาศ พบรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 4 สรุปประเด็นเกี่ยวกับความหลากหลายด้านปัจเจกบุคคล

| ประเด็นในการสัมภาษณ์            | รายละเอียด                                                         | คน<br>ที่<br>1 | คน<br>ที่<br>2 | คน<br>ที่<br>3 | คน<br>ที่<br>4 | คน<br>ที่<br>5 |
|---------------------------------|--------------------------------------------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
|                                 |                                                                    | 1              | 2              | 3              | 4              | 5              |
| ความหลากหลาย<br>ด้านปัจเจกบุคคล | 1) ผลที่เกิดจากการทำงานร่วมกับคนที่มีความเชื่อและทัศนคติแตกต่างกัน | ✓              | ✓              | ✓              | ✓              | ✓              |
|                                 | 2) ผลที่เกิดขึ้นจากความหลากหลายทางความสามารถในด้านบวก              | ✓              |                |                | ✓              | ✓              |
|                                 | 3) ประโยชน์ที่ได้รับจากประสบการณ์การทำงานที่หลากหลาย               | ✓              | ✓              | ✓              |                | ✓              |
|                                 | 4) ผลที่เกิดขึ้นจากความหลากหลายด้านบุคลิกภาพต่อการทำงาน            | ✓              | ✓              | ✓              |                | ✓              |
|                                 | 5) ผลที่เกิดจากความถนัดที่หลากหลายในองค์กรต่อการทำงาน              | ✓              | ✓              |                | ✓              |                |
|                                 | 6) ผลที่เกิดขึ้นจากความสามารถในการเรียนรู้ที่แตกต่างกันต่อการทำงาน | ✓              | ✓              | ✓              | ✓              | ✓              |

แหล่งที่มา: จากการสัมภาษณ์

จากตารางข้างต้น สามารถอธิบายรายละเอียดดังนี้

#### 1) ผลที่เกิดขึ้นจากความหลากหลายทางความเชื่อและทัศนคติต่อการทำงาน

จากการวิจัยพบว่ากลุ่มตัวอย่างทั้งหมดคิดว่าความหลากหลายของความเชื่อและทัศนคติมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานในองค์กร เนื่องจากความเชื่อและทัศนคติของบุคลากรแต่ละคนนั้น ส่งผลให้เกิดการแสดงออกทางความคิด มุมมองและความเชื่อที่อาจเป็นด้านบวกและลบแตกต่างกันในการทำงาน ทำให้บางครั้งมีส่วนเกี่ยวข้องในความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานคนอื่น ๆ ในองค์กร เนื่องจากบุคลากรแต่ละคนยึดติดและเชื่อมั่นในทัศนคติของตนเองมากเกินไป จนลืมที่จะรับฟังความคิดเห็นของคนอื่น ๆ ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นที่ต้องใช้ในการทำงานร่วมกัน จนอาจเกิดความไม่เข้าใจและความรู้สึกที่ไม่ดีต่อกัน เป็นผลทำให้เกิดสภาพแวดล้อมการทำงานที่อึดอัด ไร้ซึ่งความสุขและแรงจูงใจที่จะนำไปสู่ประสิทธิภาพการทำงานที่ขาดประสิทธิภาพ

## 2) ผลที่เกิดขึ้นจากความหลากหลายทางความสามารถต่อการทำงาน

จากการวิจัยพบว่ากลุ่มตัวอย่างทั้งหมดคิดว่าความหลากหลายทางความสามารถมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในบริษัทผู้ให้บริการขนส่งสินค้าทางอากาศแห่งหนึ่ง แต่มีทิศทางที่แตกต่างกัน โดยกลุ่มตัวอย่างจำนวน 3 คนมีความคิดเห็นว่าการที่ความสามารถที่หลากหลายในแต่ละบุคคลเป็นผลดีในการเพิ่มคุณค่าให้กับองค์กรได้ ทั้งในเรื่องการปรับใช้ การแบ่งปันความรู้ การแก้ไขปัญหา การให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันระหว่างเพื่อนร่วมงานให้สามารถทำงานอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ในขณะที่กลุ่มตัวอย่างอีก 2 คนคิดว่าความสามารถที่หลากหลายในแต่ละบุคคลเป็นมีผลด้านลบ เนื่องจากความสามารถที่หลากหลายก่อให้เกิดการเปรียบเทียบกันเองระหว่างบุคลากรในองค์กรเดียวกัน เพราะทำให้เกิดมุมมองต่อคนที่มีความสามารถมากและน้อยแตกต่างกันอย่างเห็นได้ชัด นำไปสู่การพิจารณาผลงานของบุคลากรว่า มีประสิทธิผลแตกต่างกัน

## 3) ผลที่เกิดขึ้นจากความหลากหลายทางด้านประสบการณ์ต่อการทำงาน

จากการวิจัยพบว่ากลุ่มตัวอย่างทั้งหมดคิดว่าความหลากหลายทางด้านประสบการณ์ทำงานมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในบริษัทผู้ให้บริการขนส่งสินค้าทางอากาศแห่งหนึ่ง โดยเฉพาะประสบการณ์ทำงานที่จัดอยู่ในสายงานเดียวกัน จะมีผลอย่างมากในการช่วยให้สามารถรับรู้และเข้าใจในกระบวนการของการขนส่งสินค้าได้ง่ายขึ้น เนื่องจากการทำงานในสายงานนี้มีลักษณะการทำงานบางอย่างหรือข้อมูลพื้นฐานที่มีความคล้ายคลึงกัน ยกตัวอย่างเช่น ศัพท์เฉพาะที่ใช้ในสายงานการขนส่งสินค้าทางอากาศ รหัสสายการบิน (Airlines Codes) รหัสสนามบิน (IATA Code) เป็นต้น อีกทั้งยังสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในการทำงานได้อีกด้วย

## 4) ผลที่เกิดขึ้นจากความหลากหลายทางด้านบุคลิกภาพต่อการทำงาน

จากการวิจัยพบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่จำนวน 4 คน เห็นว่าความหลากหลายทางด้านบุคลิกภาพไม่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในบริษัทผู้ให้บริการขนส่งสินค้าทางอากาศแห่งหนึ่ง เนื่องจากสายงานนี้มีลักษณะการทำงานที่จัดอยู่ในระดับปฏิบัติการ จึงมุ่งเน้นไปที่ความสามารถในการทำงานเพื่อให้งานที่ออกมานั้นเสร็จสมบูรณ์

## 5) ผลที่เกิดขึ้นจากความหลากหลายทางด้านความถนัดต่อการทำงาน

จากการวิจัยพบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่จำนวน 4 คน คิดว่าความหลากหลายทางด้านความถนัดมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในบริษัทผู้ให้บริการขนส่งสินค้าทางอากาศแห่งหนึ่ง เนื่องจากการทำงานสายงานนี้มีการทำงานที่หลากหลายแต่ทุกคนมีขอบเขตของการปฏิบัติงานที่เฉพาะเจาะจง หากโอนย้ายบุคลากรคนใดให้ไปทำงานที่นอกเหนือขอบเขตงานของตนเอง จะไม่สามารถทำงานนั้น ๆ ได้หรืออาจต้องเริ่มต้นอบรมใหม่ทั้งหมด ทำให้ความถนัดของแต่ละบุคคลในองค์กรที่แตกต่างกันมีส่วนสำคัญในการช่วยเหลืองานในด้านต่าง ๆ ที่อีกฝ่ายหนึ่งไม่ถนัด เช่น การใช้ภาษาที่สาม การใช้เทคโนโลยี หรืออื่น ๆ เป็นต้น อีกทั้งการช่วยเหลือดังกล่าวยังเป็นตัวก่อให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กรอีกด้วย

## 6) ผลที่เกิดขึ้นจากความหลากหลายทางด้านความสามารถในการเรียนรู้ต่อการทำงาน

จากการวิจัยพบว่ากลุ่มตัวอย่างทั้งหมดคิดว่าความหลากหลายด้านความสามารถในการเรียนรู้มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานในองค์กร โดยที่เห็นข้อแตกต่างชัดที่สุดคือเรื่องระยะเวลาที่บุคลากรแต่ละคนใช้ในการเรียนรู้ ซึ่งมีผลในทิศทางต่างกัน หากเป็นบุคลากรที่มีความสามารถในการเรียนรู้ที่เร็วจะส่งผลในทางที่ดีต่อบุคลากร เพื่อนร่วมงานและองค์กร เนื่องจากสามารถขับเคลื่อนการทำงานของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพมากกว่า อีกทั้งยังได้รับคำชื่นชม ความไว้วางใจในการมอบหมายงาน รวมถึงงานที่ออกมานั้นมีประสิทธิผลที่ดี

และรวดเร็ว ในขณะที่บุคลากรที่มีความสามารถในการเรียนรู้จะส่งผลต่อมุมมองของเพื่อนร่วมงาน ถูกเปรียบเทียบและเลือกปฏิบัติในการทำงานบางครั้ง

### การศึกษาเกี่ยวกับความหลากหลายด้านความสามารถในการจัดการความหลากหลาย

จากการศึกษาเกี่ยวกับความหลากหลายด้านความสามารถในการจัดการความหลากหลายที่มีต่อ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กรที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจขนส่งสินค้าทางอากาศ พบรายละเอียด ดังนี้

ตารางที่ 4 สรุปประเด็นเกี่ยวกับความหลากหลายด้านความสามารถในการจัดการความหลากหลาย

| ประเด็นในการสัมภาษณ์                              | รายละเอียด                                                                         | คนที่ 1 | คนที่ 2 | คนที่ 3 | คนที่ 4 | คนที่ 5 |
|---------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|
| ความหลากหลายด้านความสามารถในการจัดการความหลากหลาย | 1) วิธีการบูรณาการความรู้ความสามารถที่โดดเด่นให้เหมาะสม                            | ✓       | ✓       | ✓       | ✓       | ✓       |
|                                                   | 2) ความจำเป็นของการใช้ความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน                                  | ✓       | ✓       | ✓       | ✓       | ✓       |
|                                                   | 3) วิธีการปรับตัวให้เข้ากับความหลากหลายในองค์กรเช่นการเรียนรู้องค์กรและสภาพแวดล้อม | ✓       | ✓       | ✓       | ✓       | ✓       |

แหล่งที่มา: จากการสัมภาษณ์

จากตารางข้างต้น สามารถอธิบายรายละเอียดได้ดังนี้

#### 1) วิธีการบูรณาการความรู้ความสามารถที่โดดเด่น

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นถึงความสำคัญและมีวิธีการบูรณาการความรู้ความสามารถที่โดดเด่น ซึ่งมีลักษณะที่คล้ายคลึงกัน นั่นคือการดึงเอาความหลากหลายที่เกิดจากความสามารถ ความถนัดหรือข้อดีอื่น ๆ ที่คิดว่าเป็นผลดีต่อองค์กรจากบุคลากรหลาย ๆ คนมาพิจารณาหาความเหมาะสมเพื่อมอบหมายให้รับผิดชอบในงานต่าง ๆ อีกทั้งยังสนับสนุนให้มีการนำเอาความหลากหลายมาปรับใช้และช่วยเหลือในการทำงานของเพื่อนร่วมงานคนอื่น ๆ อันจะนำมาซึ่งประสิทธิภาพการทำงานที่ดีและมีประสิทธิภาพในองค์กร

#### 2) ความจำเป็นของการใช้ความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นถึงความสำคัญของการใช้ความยืดหยุ่นในที่ทำงาน เนื่องจากลักษณะการทำงานขององค์กรที่เกี่ยวข้องกับการขนส่งสินค้าทางอากาศมีความยืดหยุ่นและการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ซึ่งเห็นได้ชัดที่สุดคือความยืดหยุ่นของเวลาขาเข้าและขาออกของเที่ยวบินในแต่ละวันที่ไม่แน่นอน ทำให้บุคลากรในองค์กรต้องมีการปรับเปลี่ยนแก้ไขการทำงานในทุก ๆ วันเพื่อให้สอดคล้องกับเที่ยวบินดังกล่าวอยู่เสมอ แต่ในแนวทางหรือวิธีการทำงานของบุคลากรที่มีความหลากหลายต่าง ๆ แน่นอนว่าจะแสดงออกทางประสิทธิภาพของงานที่แตกต่างกัน ทำให้บุคลากรแต่ละคนต้องทำความเข้าใจและใช้ความยืดหยุ่นในการทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานคนอื่น ๆ แต่อย่างไรก็ตามการใช้ความยืดหยุ่นต้องใช้อย่างเหมาะสมและระมัดระวัง หากใช้มากเกินไปอาจทำให้บุคลากรคนอื่นทำงานเหมือนเดิมซ้ำ ๆ และไม่เกิดการพัฒนาตัวเองให้ดีขึ้น

หรืออาจทำให้บุคลากรบางคนใช้ความยืดหยุ่นนั้นในการเอาเปรียบเพื่อนร่วมงานคนอื่นๆ ซึ่งก่อให้เกิดความไม่ยุติธรรมในองค์กรได้

### 3) วิธีการปรับตัวให้เข้ากับ ความหลากหลายในองค์กร

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีวิธีการปรับตัวกับความหลากหลายในองค์กร เมื่อเข้าสู่การทำงานในองค์กรใหม่ ๆ ต้องมีการศึกษาวัฒนธรรมขององค์กรนั้น ๆ ว่าเป็นอย่างไรและมีข้อควรระวังในการทำงานในองค์กรแห่งนั้นอย่างไร ส่วนการปรับตัวในสภาพแวดล้อมการทำงานจำเป็นต้องใช้การสังเกตลักษณะส่วนตัวและลักษณะการทำงานของบุคลากรคนอื่น ๆ อีกทั้งยังใช้ความเข้าใจและการยอมรับในความแตกต่างที่เกิดขึ้นเพื่อให้ตนเองสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ในองค์กรได้อย่างมีความสุข อันจะนำไปสู่การทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดี

### การอธิบายผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์งานวิจัยการศึกษาความหลากหลายของบุคลากรที่มีต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในองค์กรที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจขนส่งสินค้าทางอากาศ โดยวิเคราะห์ข้อมูลจากผลการให้สัมภาษณ์ของกลุ่มตัวอย่างและศึกษาข้อมูลจากแหล่งเอกสารประกอบ รวมถึงใช้วิธีการวิเคราะห์ผลด้วยการตีความสร้างข้อสรุปแบบอุปนัย (Analytic Induction) ซึ่งสามารถสรุปประเด็นสำคัญมาอธิบายโดยแบ่งออกเป็น 2 ประเด็นได้ดังนี้

**ประเด็นที่ 1** เรื่องความหลากหลายด้านปัจเจกบุคคลที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในบริษัทผู้ให้บริการขนส่งสินค้าทางอากาศแห่งหนึ่ง เมื่อพิจารณารายละเอียดพบว่า

ความหลากหลายทางความเชื่อและทัศนคติของบุคลากรส่งผลให้มีมุมมอง ความคิด ความเชื่อ ความคาดหวัง และแรงจูงใจในการทำงานที่แตกต่างกันทั้งในด้านบวกและลบ มีผลโดยตรงในการทำงานร่วมกับบุคลากรคนอื่น ๆ ในองค์กร อีกทั้งยังมีส่วนเกี่ยวข้องในการขับเคลื่อนให้องค์กรไปสู่จุดหมาย เพราะหากบุคลากรบางคนมั่นใจและยึดติดกับความเชื่อและทัศนคติของตนเองมากเกินไป จะเกิดการไม่รับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงานคนอื่น ๆ ส่งผลถึงความสัมพันธ์ที่ไม่ดีในที่ทำงาน ในขณะเดียวกันบุคลากรทุกคนจำเป็นต้องมีการปรับทัศนคติของตนเองให้อยู่ในจุดที่สมดุล ไม่เอนเอียงไปทางใดทางหนึ่งมากเกินไป และสิ่งที่สำคัญที่สุดยังต้องมีทัศนคติต่อจุดหมายและเป้าหมายขององค์กรในทิศทางเดียวกัน โดยจากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างทั้งหมดมีความเห็นว่าความหลากหลายทางความเชื่อและทัศนคติหากไม่ได้รับการจัดการความหลากหลายที่ดีจะก่อให้เกิดปัญหาามากที่สุดในองค์กร และในทางตรงกันข้ามหากสามารถจัดการได้อย่างเหมาะสมจะก่อให้เกิดประโยชน์ คุณค่าและประสิทธิผลสูงสุดต่อองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการจัดการความหลากหลาย (Joplin & Daus, 1997 อ้างอิงใน กณิกนาฏ รักรอด สุทธิรักษ์, 2558) กล่าวว่าความหลากหลายของทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร หมายถึงความหลากหลายทางด้านความเชื่อ ความเข้าใจ การให้คุณค่า วิธีการมองโลก และข้อมูลเฉพาะด้านต่าง ๆ

ความหลากหลายทางความสามารถของบุคลากรแต่ละคนมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในบริษัทผู้ให้บริการขนส่งสินค้าทางอากาศแห่งหนึ่ง โดยการทำงานในองค์กรที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจการขนส่งสินค้าทางอากาศนั้น มีความจำเป็นอย่างมากหากองค์กรมีบุคคลที่มีความสามารถแตกต่างกัน เนื่องจากสามารถแบ่งปันความรู้ วิธีการแก้ไขปัญหา หรือการนำความสามารถมาปรับใช้ในการทำงาน ซึ่งมีส่วนในการช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานและองค์กรให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นได้ แต่อย่างไรก็ตามความสามารถที่หลากหลายดังกล่าวนำมาสู่การเปรียบเทียบปริมาณความสามารถของบุคลากรแต่ละคน ทำให้เกิดการพิจารณาการให้ ความสนใจ จากเพื่อนร่วมงานคนอื่น ๆ ในองค์กรที่ไม่เท่ากัน ส่งผลให้เกิดการแข่งขันกันเองในองค์กร

ความหลากหลายทางด้านประสบการณ์ของบุคลากรแต่ละคนในองค์กร โดยเฉพาะประสบการณ์ในสายงานด้านธุรกิจการขนส่งสินค้าทางอากาศ ส่งผลให้บุคลากรคนนั้น ๆ มีความรู้ ความสามารถและวิธีการแก้ปัญหาที่หลากหลายและรวดเร็ว รวมถึงมีความเข้าใจในกระบวนการขนส่งสินค้าทางอากาศได้กว้างขึ้น เนื่องจากมีข้อมูลพื้นฐาน สัญลักษณ์ และวิธีการทำงานบางอย่างที่มีความคล้ายคลึงกัน ส่งผลดีต่อบุคลากรและองค์กรในการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดีขึ้น

ความหลากหลายทางด้านบุคลิกภาพของบุคลากรแต่ละคนในองค์กรที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจการขนส่งสินค้าทางอากาศไม่มีผลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานในองค์กรแต่อย่างใด เนื่องจากกลุ่มตัวอย่างเห็นว่าตนเองนั้นมีลักษณะการทำงานแบบเบื้องหลัง (Back Office) ที่จัดอยู่ในระดับปฏิบัติงาน โดยทำงานอยู่กับระบบข้อมูลของบริษัทและส่วนมากมีการติดต่อสื่อสารกับสำนักงานใหญ่ผ่านอีเมล จึงไม่ได้มุ่งเน้นในการใช้บุคลิกภาพในการทำงาน

ความหลากหลายทางด้านความถนัดของบุคลากรแต่ละคนส่งผลให้เกิดการช่วยเหลือเติมเต็มให้คำปรึกษาเกี่ยวกับงานบางอย่างให้สมบูรณ์มากยิ่งขึ้น มีส่วนช่วยอย่างมากสำหรับองค์กรที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจการขนส่งสินค้าทางอากาศ เพราะบุคลากรทุกคนในองค์กรมีขอบเขตการทำงานที่เฉพาะเจาะจง ทำให้บุคลากรจะมีความถนัดในงานที่อยู่ในขอบเขตของตนเองมากกว่า ทำให้เมื่อมีความจำเป็นต้องทำงานที่อยู่ในขอบเขตของตนเองจึงต้องขอความช่วยเหลือจากบุคลากรที่มีความถนัดในขอบเขตงาน ๆ นั้น อีกทั้งยังรวมถึงความถนัดเฉพาะด้าน เช่น การใช้ภาษาที่สามในการตอบอีเมล การใช้เทคโนโลยีและการใช้เครื่องมือสำนักงานต่าง ๆ เป็นต้น เกิดการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน นำไปสู่ความสัมพันธ์ในการทำงานที่ดีในองค์กร

ความหลากหลายทางด้านความสามารถในการเรียนรู้ของบุคลากรแต่ละคนมีผลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานในองค์กรที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจการขนส่งสินค้าทางอากาศ ซึ่งสิ่งที่เห็นได้ชัดถึงความต่างนั้นก็คือระยะเวลาที่ใช้ในการเรียนรู้ โดยบุคลากรที่มีการเรียนรู้ที่เร็วจะสามารถเข้าใจในเนื้อหา วิธีการทำงานและพร้อมที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ได้ไวกว่า ในขณะที่บุคลากรที่มีความสามารถในการเรียนรู้ที่ช้า จะยังไม่พร้อมในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ทำให้สามารถทำงานได้น้อยกว่า หรือบางคนมีความสามารถในการเรียนรู้แต่มีการปิดกั้นการรับรู้และเลือกที่จะรับรู้ในสิ่งที่ตนเองต้องการเท่านั้น นั่นเป็นปัญหาอย่างยิ่งทำให้บุคลากรนั้น ๆ ไม่พร้อมที่จะทำงาน อีกทั้งในมุมมองเพื่อนร่วมงานคนอื่น ๆ ต่อคนที่มีความสามารถในการเรียนรู้เร็วจะได้รับการชื่นชมและความไว้วางใจในการมอบหมายงาน แต่อีกมุมมองต่อคนที่มีความสามารถในการเรียนรู้ช้านั้นต้องได้รับการช่วยเหลือและการแก้ไขปัญหาจากเพื่อนร่วมงาน ทำให้บางครั้งไม่สามารถทำงานของตนเองอย่างมีประสิทธิภาพ

**ประเด็นที่ 2** เรื่องความสามารถในการจัดการความหลากหลายที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในบริษัทผู้ให้บริการขนส่งสินค้าทางอากาศแห่งหนึ่ง เมื่อพิจารณารายละเอียดพบว่า

วิธีการบูรณาการความรู้ความสามารถที่โดดเด่นของบุคลากรแต่ละคนในองค์กรนั้นมุ่งเน้นไปที่การดึงเอาความรู้ ความสามารถ ความถนัดหรือข้อดีอื่นๆที่หลากหลายของบุคลากรแต่ละคน มาใช้รวบรวม ผสม และช่วยเหลือในการแสดงความคิดเห็น การให้คำปรึกษา การตัดสินใจและการมอบหมายงานในการทำงานเพื่อเป็นการสร้างคุณค่าและผลักดันให้องค์กรมีประสิทธิผลที่ดี ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการจัดการความหลากหลาย (Pick & Uhles, 2012 อ้างอิงใน สมพร, วิโรจน์ และจันทนา, 2559) ที่กล่าวว่า การตระหนักและเชื่อมั่นในความรู้ความสามารถที่โดดเด่นของบุคลากรสามารถสร้างประโยชน์ให้กับองค์กรได้ นอกจากนี้การใช้ความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงานของบุคลากรแต่ละคนนั้น มีความสำคัญอย่างมากต่อการทำงานในองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการขนส่งสินค้าทางอากาศ เนื่องจากมีลักษณะการทำงานที่มีการเปลี่ยนแปลงและเกิดปัญหาที่ไม่ซ้ำกันในแต่ละวัน ไม่ว่าจะเป็นการเข้าออกของเที่ยวบินที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ทำให้บุคลากรทุกคนต้องมี

การเปลี่ยนแปลงการวางแผน การตัดสินใจและวิธีการทำงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์นั้นตลอดเวลา รวมถึงการทำงานร่วมกันนั้นทุกคนต้องมีความยืดหยุ่นในการทำงาน กล่าวคือไม่สามารถที่จะคาดหวังในผลงานที่เท่ากันของบุคลากรคนอื่น ๆ ได้ เนื่องจากทุกคนมีความหลากหลายทั้งด้านประชากรศาสตร์และปัจเจกบุคคล ทำให้ลักษณะการทำงานที่แตกต่างส่งผลให้งานที่ออกมานั้นอาจมีประสิทธิผลไม่เท่ากัน แต่อย่างไรก็ตามการใช้ความยืดหยุ่นในการทำงานหากใช้ไม่ระมัดระวังอาจก่อให้เกิดผลเสียต่อประสิทธิผลการดำเนินงานในองค์กรได้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Phillipe (2011) ที่กล่าวว่า ความยืดหยุ่นในการประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง การกำหนดนโยบาย แนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับบริบทของงานและความสามารถของพนักงาน

สุดท้าย ความสามารถในการปรับตัวตามสภาพแวดล้อมของบุคลากรแต่ละคน ให้ความสำคัญกับการปรับตัวเพื่อเพื่อนร่วมงานและวัฒนธรรมองค์กรเป็นอย่างแรก โดยการใช้วิธีการสังเกตลักษณะนิสัยและการทำงานของบุคลากรแต่ละคน ว่าชอบอะไร ไม่ชอบอะไร หรือมีข้อควรระวังในการทำงานร่วมกันอย่างไร รวมถึงการยอมรับในความแตกต่าง แต่อย่างไรก็ตามต้องเลือกปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมให้เกิดความเหมาะสม ถูกต้องและเป็นผลดีต่อประสิทธิผลการดำเนินงานในองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดความสามารถในการจัดการความหลากหลาย (Manson, 2007 อ้างอิงใน สมพร, วิโรจน์ และจันทนา, 2559) กล่าวว่า ความสามารถในการปรับตัวตามสภาพแวดล้อม หมายถึง กระบวนการในการติดตามวิเคราะห์ และประเมินการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของพิมลพรรณ เชื้อบางแก้ว (2554) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการบริหารความหลากหลายของบุคลากรในองค์กร: กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในยุคเศรษฐกิจสร้างสรรค์ กล่าวว่า ความหลากหลายของบุคลากรมีความสำคัญและมีคุณค่าอย่างยิ่งสำหรับองค์กร เพราะทำให้องค์กรมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถที่แตกต่างกันและมีความคิดที่หลากหลาย นำไปสู่การสร้างสรรคนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการผลิตสินค้าและบริการที่แตกต่างจากคู่แข่ง เกิดมูลค่าเพิ่มทางธุรกิจ ด้วยเหตุนี้ องค์กรธุรกิจที่ประสบความสำเร็จในปัจจุบันจึงต้องบริหารความหลากหลายของบุคลากรในองค์กรอย่างเหมาะสม เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจและการเจริญเติบโตขององค์กร

### ข้อเสนอแนะที่ได้จากงานวิจัย

ข้อเสนอแนะที่ได้จากการศึกษาความหลากหลายของบุคลากรต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในบริษัทผู้ให้บริการขนส่งสินค้าทางอากาศแห่งหนึ่ง มีดังนี้

ประเด็นที่ 1 องค์กรควรยอมรับในความเชื่อและทัศนคติที่แตกต่างของเพื่อนร่วมงาน รวมทั้งต้องปรับทัศนคติของตนเอง เพื่อให้สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นในองค์กรได้ นอกจากนี้ องค์กรควรเร่งพัฒนาศักยภาพของพนักงานเพื่อให้สามารถเรียนรู้และเข้าใจในการทำงานเพื่อไม่ให้เกิดความเดือดร้อนต่อเพื่อนร่วมงานคนอื่น ๆ

ประเด็นที่ 2 องค์กรและบุคลากรควรมีการบริหารการจัดการความหลากหลายอย่างเหมาะสมและระมัดระวังไม่ให้เกิดความผลเสียต่อตัวองค์กร

### ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยในอนาคต

ในการศึกษาครั้งต่อไป ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังต่อไปนี้

ประเด็นที่ 1 เนื่องจากวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงลึกที่มีการสัมภาษณ์จากกลุ่มตัวอย่างจำนวนน้อย ดังนั้นในการศึกษาครั้งต่อไป ผู้ที่มีความสนใจในการศึกษาครั้งต่อไปอาจจะมีการขยายขนาดของกลุ่มตัวอย่าง และใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณเพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่าง ๆ ของแปรต้นและตัวแปรตาม ด้วยสถิติ

การวิจัย เช่น การทดสอบค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง การทดสอบความแปรปรวนทางเดียว การทดสอบความสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ตลอดจนการทดสอบอิทธิพลของตัวแปรด้วยการวิเคราะห์สมการถดถอยเพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงประจักษ์

ประเด็นที่ 2 เนื่องจากการศึกษาครั้งนี้ เป็นการศึกษาเกี่ยวกับความหลากหลายด้านปัจเจกบุคคล และความหลากหลายของความสามารถในการจัดการความหลากหลายที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานในองค์กรที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจขนส่งสินค้าทางอากาศ ซึ่งยังมีตัวแปรและปัจจัยอื่นที่สามารถส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานในองค์กรที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจขนส่งสินค้าทางอากาศ รวมไปถึงตัวแปรคั่นกลางต่าง ๆ เช่น นโยบายขององค์กร วัฒนธรรมขององค์กร พฤติกรรมในการปรับตัวด้านการทำงานของบุคลากร ตลอดจนถึงแนวทางการในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของในองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการขนส่งสินค้าทางอากาศ

### เอกสารอ้างอิง

กณิกานฎ รักรอด สุทธิรักษ์. (2558). **การบริหารความหลากหลายในกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์.**

(ค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์).

ฐิติกร พูลภัทรชีวิน. (2553). **พฤติกรรมปัจเจกบุคคล.** สืบค้นจาก

<https://sites.google.com/site/gaiusjustthink/nida-mpa/pa610/part3/phvtikrmpaccekbuahkhhl>

นันทกานต์ สายปิ่น. (2555). **การบริหารจัดการที่ส่งผลต่อความสำเร็จตามตัวชี้วัดการรับรองการปฏิบัติ**

**ราชการของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กรณีศึกษา เทศบาลตำบลแม่ทะ อำเภอมะ**

**จังหวัดลำปาง.** (การค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเนชั่น).

ประไพศรี ธรรมวิริยะวงศ์. (2559). **การจัดการความหลากหลายของบุคลากรในองค์กร.** วารสารวิชาการ

**มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี, 5(2), 1-12.**

พิชานนท์ เผ่าอำนวยวิทย์. (2562). **IATA คาดการณ์แนวโน้มการเติบโตและความต้องการด้านการขนส่ง**

**สินค้าทางอากาศปี 2019.** สืบค้นจาก <https://www.airfreight-logistics.com/th/forecasting-airfreight-growth-and-demand-with-iata/>

พิมลพรรณ เชื้อบางแก้ว. (2554). **การบริหารความหลากหลายของบุคลากรในองค์กร: กลยุทธ์การบริหาร**

**ทรัพยากรมนุษย์ในยุคเศรษฐกิจสร้างสรรค์. วารสารนักบริหาร, 31(1), 153-159**

พิรญา ชื่นวงศ์ และวิจิต อุ๋อัน. (2558). **การวิเคราะห์ปัจจัยภายในองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพองค์กรของ**

**ธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย. วารสารสังคมศาสตร์วิชาการ, 8(1), 1-14.**

รัตน์ชนก จันย้ง. (2556). **ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานในองค์กรไม่แสวงหาผล**

**กำไร.** (การค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี).

สมพร ปานยิณี, วิโรจน์ เกษภูมิลักษณ์ และจันทนา แสนสุข (2559). **ความสามารถในการจัดการความ**

**หลากหลายที่มีต่อผลการดำเนินงานของอุตสาหกรรมอาหารในประเทศไทย. จุลาลงกรณ์ธุรกิจ**

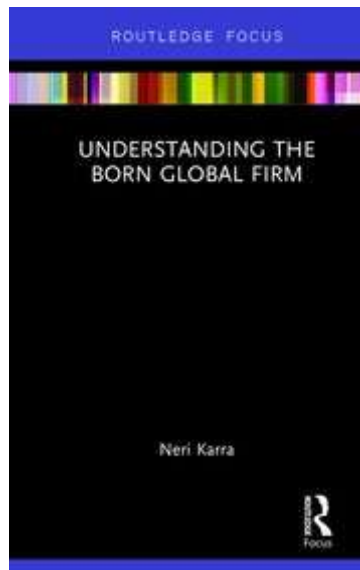
**ปริทัศน์, 148, 64-104.**

สโมสรไลออนส์สากล. (2560). **การบริหารจัดการความหลากหลายในองค์กร.** สืบค้นจาก

[http://www.lionsclubs310b.org/images/sub\\_1473070420/lions310b010.pdf](http://www.lionsclubs310b.org/images/sub_1473070420/lions310b010.pdf)

Phillipe, M. Y. (2011). **Performance Management for Inclusion.**

## บทวิจารณ์หนังสือ (Book Review)



### Understanding the Born Global Firm

เขียนโดย Neri Karra

บทวิจารณ์โดย

โชติกา ใจทิพย์<sup>1</sup>

Neri Karra เป็นรองศาสตราจารย์ ด้านยุทธศาสตร์และผู้ประกอบการ ที่ IESEG ซึ่งโรงเรียนตั้งอยู่ในกรุงปารีส ประเทศฝรั่งเศส และยังเป็นผู้ก่อตั้งแบรนด์หรู “Neri Karra” Karra ถือได้ว่าเป็นบุคคลที่มีประสบการณ์ตรงในการทำธุรกิจที่มุ่งสู่ตลาดสากล ภายใต้แนวคิดของ “Born Global คือบริษัทที่สามารถเติบโตได้อย่างรวดเร็วในตลาดต่างประเทศ” ในขณะที่เขาเป็นนักศึกษาระดับปริญญาเอกที่มหาวิทยาลัยเคมบริดจ์อยู่นั้น เขามีแนวคิดและมีสิ่งที่จุดประกายให้เขาสนใจทำวิทยานิพนธ์เกี่ยวกับเรื่องนี้ซึ่งเกิดจากการที่ได้เข้าร่วมงานสัมมนาของมหาวิทยาลัย Bocconi ในมิลาน ประเทศอิตาลี และได้รับความเห็นชอบจากคณาจารย์ผู้เป็นที่ปรึกษาของเขา หลังจากนั้นจึงได้มุ่งมั่นศึกษาและทำความเข้าใจอย่างลึกซึ้งขององค์กรหรือบริษัทที่เกิดขึ้นแบบ Born Global โดยได้รับการอธิบายโดยการวิเคราะห์และการใช้โครงสร้างเชิงทฤษฎี มีสิ่งหนึ่งที่เขาได้สังเกตเห็นคือความเรียบง่ายในการดำเนินธุรกิจภายใต้ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพสูง

หนังสือเล่มนี้นำเสนอเนื้อหาและอธิบายอย่างละเอียดเกี่ยวกับ Born Global จากความท้าทายและโอกาสของรัฐวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมได้เปลี่ยนไปอย่างมากในทศวรรษที่ผ่านมา เช่นเดียวกับในโลกเศรษฐกิจกลายเป็นโลกาภิวัตน์ (Globalization) มากขึ้น นโยบายของภาครัฐได้ช่วยผลักดันให้บริษัทขนาดเล็ก กลางและขนาดใหญ่มีส่วนร่วมในกิจกรรมระหว่างประเทศ เขาได้รวบรวมมุมมองทางทฤษฎีที่หลากหลายจากอดีตแล้วนำมาเชื่อมโยงจากกรณีศึกษาจากผู้ประกอบการ และเขาได้ศึกษาบริษัทแพชชั่นระดับนานาชาติที่ดำเนินงานกว่า 9 ประเทศเน้นการเริ่มก่อตั้งและปัจจัยที่นำมาสู่ความสำเร็จ หนังสือเล่มนี้มีความโดดเด่นที่ผู้เขียนได้นำมาเสนอผ่านความทุ่มเทในการทำวิจัยเกี่ยวกับบริษัท Born Global ด้วยตัวเองจริง ๆ รวมทั้งมี

<sup>1</sup> นักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต มหาวิทยาลัยรังสิต อีเมล: Chotikaab.dba@gmail.com

ที่ปรึกษาเป็นคณาจารย์ที่มีความเชี่ยวชาญในด้านนี้ นอกจากนั้นคือผู้เขียนมีประสบการณ์จากการทำธุรกิจของตัวเองที่มุ่งสู่ตลาดสากลโดยตรง นั่นหมายความว่าบริษัทที่ผู้เขียนได้ก่อตั้งและดำเนินธุรกิจนั้นเป็นบริษัทที่เป็น Born Global และประเด็นที่สำคัญคือผู้เขียนถ่ายทอดผ่านงานวิจัยเชิงคุณภาพในระดับปริญญาเอก นอกจากการใช้ข้อมูลทุติยภูมิของหน่วยงานหรือองค์กรที่เกี่ยวข้องแล้วผู้เขียนได้ทำการสังเกต สัมภาษณ์และเก็บข้อมูลด้วยตัวเองทั้งหมด ดังนั้นการวิเคราะห์ข้อมูลและผลที่ได้รับนั้นจึงเป็นข้อมูลที่แท้จริงเพื่อนำมาอ้างอิงทฤษฎีที่เคยมีได้ และนำเสนอขึ้นชมมากที่ผู้เขียนตัดสินใจเลือกศึกษาบริษัทที่ผู้เขียนมีเครือข่ายส่วนตัวหรือมีความสัมพันธ์แน่นแฟ้นทั้งผู้ก่อตั้งและผู้ร่วมทุน ส่งผลให้ผู้เขียนสามารถเสาะหาและเฝ้าอำนวยความสะดวกการหาคำตอบจากข้อคำถามวิจัยได้อย่างสมบูรณ์ ประโยชน์ที่ได้จากการอ่านหนังสือเล่มนี้นอกจากจะได้ความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับบริษัทที่เป็น Born Global แล้ว ยังได้เรียนรู้ในการทำวิจัยเชิงคุณภาพทำให้ผู้อ่านได้ทราบถึงขั้นตอนและกระบวนการในการทำวิจัยเชิงคุณภาพได้อีกด้วย

ในหนังสือส่วนแรกเป็นบทนำ ผู้เขียนได้กล่าวถึงความท้าทายและโอกาสจากปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นว่าเป็นเรื่องค่อนข้างใหม่ มีการเริ่มกล่าวถึงเป็นครั้งแรกในบทความวิชาการเมื่อปี พ.ศ. 2531 โดยนาย J.F. “Chip” Morrow ผู้ที่ชี้ให้เห็นถึงการธนาคารและการเงินในตลาดต่างประเทศที่กำลังเฟื่องฟูอยู่นั้นไม่ได้มีการเตรียมไว้สำหรับผู้ประกอบการในปัจจุบัน (ตรงกันข้ามกับผู้ประกอบที่มีแหล่งเงินทุนสนับสนุนซึ่งถือเป็นส่วนสำคัญในการผลักดันการเจริญเติบโตของธุรกิจ) หลังจากนั้นจึงมีนักวิชาการในด้านอื่นๆ พยายามที่จะทำความเข้าใจบริษัทต่าง ๆ ที่เร่งรัดเข้าสู่ตลาดต่างประเทศ ไม่ว่าจะเป็นการเข้าถึงเทคโนโลยีที่ง่ายขึ้น การจัดการความรู้ ทฤษฎีเครือข่าย มุมมองด้านทรัพยากรหรือการเรียนรู้ขององค์กรและวงจรชีวิตผลิตภัณฑ์ ซึ่งในเบื้องต้นปัจจัยเหล่านี้ได้นำไปสู่การเป็นผู้ประกอบการในระดับสากล

ในส่วนของเนื้อหา แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้ ส่วนแรก ผู้เขียนได้อธิบายถึงเหตุผลในการเลือกบริษัทที่เป็น Born Global ซึ่งเป็นบริษัทเกี่ยวกับแฟชั่นเพราะบริษัทแห่งนี้ประสบความสำเร็จที่โดดเด่นตั้งแต่เริ่มก่อตั้งและผู้เขียนต้องการที่จะทบทวนแนวคิดเรื่องการเร่งให้บริษัทก้าวข้ามสู่ความเป็นสากล เพื่อนำไปพัฒนาจากแนวทางที่ได้เก็บเกี่ยวและรวบรวมมุมมองที่แตกต่าง (ซึ่งการเป็นผู้ประกอบการระหว่างประเทศหรือการลงทุนแบบนี้อาจถือว่ามีความท้าทายในโอกาสการสร้างกำไรและความเสี่ยงมากกว่าการส่งออกในตลาดต่างประเทศอย่างเป็นขั้นเป็นตอน) ผู้เขียนได้ศึกษาเชิงลึกจากบริษัทเดียว แบบกรณีศึกษา (Case Study) และอีกหนึ่งเหตุผลคือการเลือกบริษัทซึ่งมีสำนักงานใหญ่อยู่ในประเทศตุรกี ได้มีการดำเนินธุรกิจไปยังตลาดต่างประเทศในภาคกลางและภาคตะวันออกของยุโรปและทวีปอเมริกาเหนือ เพราะผู้เขียนมองว่าเป็นช่องว่างของงานวิจัยเกี่ยวกับ Born Global ซึ่งยังขาดงานวิจัยของกลุ่มประเทศที่กำลังพัฒนา ผู้เขียนได้สร้างกรอบแนวคิดเพื่ออธิบายถึงปรากฏการณ์เกี่ยวกับการก่อตั้งและปัจจัยที่ส่งผลให้ประสบความสำเร็จ โดยมีการตั้งข้อคำถามวิจัย 2 ข้อ เพื่อศึกษาคำตอบในบทนี้จาก 2 ข้อคำถาม ส่วนนี้จะช่วยให้ผู้อ่านสามารถวิเคราะห์หัวข้อวิจัยและการออกแบบวิจัยซึ่งถือว่าเป็นประโยชน์อย่างยิ่ง เพราะผู้เขียนได้เรียบเรียงตามลำดับและอธิบายวิธีการอย่างเป็นขั้นเป็นตอน แสดงถึงความเข้าใจที่เด่นชัดซึ่งหากผู้อ่านติดตามในการเลือกหัวข้อวิจัย รวมทั้งหาเหตุผลในการเลือกวิธีการวิจัยจากเรื่องที่กำลังศึกษาได้ชัดเจนยิ่งขึ้น เช่น วิจัยเชิงปริมาณ วิจัยเชิงคุณภาพหรือวิจัยแบบผสม ก็จะช่วยให้อ่านมีความเข้าใจในการทำวิจัยอย่างเข้มข้นยิ่งขึ้น

ส่วนที่สอง ผู้เขียนได้อธิบายถึงความเป็นมาและปัจจัยเกี่ยวข้องของบริษัทที่เป็น Born Global ซึ่งได้กล่าวในแง่มุมมองของวัฒนธรรม (เป็นหนึ่งในปัจจัยที่ผลักดันให้บริษัทประสบความสำเร็จในตลาดต่างประเทศได้อย่างรวดเร็ว) โดยหลายทศวรรษที่ผ่านมานักวิจัยได้ตั้งข้อสังเกตว่ากลุ่มชาติพันธุ์ซึ่งเป็นหนึ่งในองค์กรที่มีวัฒนธรรมระดับชาติหรือวัฒนธรรมเป็นส่วนหนึ่งในการเร่งการเป็นผู้ประกอบการ โดยเฉพาะกลุ่มผู้ลี้ภัยรุ่นแรกและรุ่นที่สองมีแนวโน้มที่จะสร้างกิจการใหม่ ๆ มากกว่ากลุ่มอื่นโดยพวกเขาดำเนินธุรกิจผ่านทางเครือข่ายที่พวกเขา

สร้างขึ้น สนับสนุนแนวคิดของการเริ่มต้นธุรกิจที่เป็น Born Global ซึ่งผู้ก่อตั้งมีความรู้และความเข้าใจในตลาดต่างประเทศจากประสบการณ์ของตนเองที่เคยได้ไปอยู่ในประเทศนั้น ๆ นำไปสู่มุมมองของผู้เขียนที่เห็นด้วยกับบริษัทที่เร่งสู่ความเป็นสากลโดยตระหนักถึงเรื่องวัฒนธรรมเป็นตัวนำซึ่งผู้เขียนได้เรียนรู้จากการทำวิจัยในช่วงแรกที่พยายามศึกษาในรูปแบบเชิงชาติพันธุ์ (Ethnography) แต่หลังจากนั้นได้ปรับให้เหมาะสมกับการศึกษาธุรกิจระหว่างประเทศเป็นแบบวัฒนธรรม (Auto-ethnography) เพราะจำเป็นต้องศึกษาบริษัท Born Global ที่เติบโตและประสบผลสำเร็จได้ในหลากหลายประเทศและทำการตรวจสอบผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงเครือข่ายของผู้ประกอบการ

จุดเด่นของส่วนนี้ประกอบด้วย 2 ส่วนที่น่าสนใจ ได้แก่

1) ผู้เขียนใช้วิธีการญาณส่วนตัว ช่วยให้ผู้อ่านได้คิดวิเคราะห์และพิจารณาในการออกแบบวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อหาวิธีที่จะได้รับคำตอบที่เป็นข้อเท็จจริงมากที่สุดซึ่งในส่วนนี้แสดงให้เห็นถึงความเป็นมืออาชีพในการทำวิจัยทั้งนี้ ผู้เขียนได้อธิบายถึงวิธีและนำเสนอในบริบทเชิงประจักษ์ในการศึกษาของเขาโดยผลการวิจัยนั้นมีปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของกิจการ ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ผันแปรตามช่วงเวลาอย่างไรและทิ้งท้ายด้วยคำถามที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์อันซับซ้อนระหว่างเชื้อชาติกับผู้ประกอบการเพื่อแนะนำแนวทางในการวิจัยต่อไป

2) ผู้เขียนได้พิสูจน์และได้รับผลประจักษ์ที่ชัดเจนจากงานวิจัยโดยสามารถนำมาสนับสนุนเส้นทางของบริษัท Born Global ได้ถึงแม้ว่าบริษัทที่เขาศึกษานั้นมีการก่อตั้งในประเทศตุรกีแต่มีการส่งออกไปทั่วโลกตลอดเวลาและไม่เคยมียอดขายในตลาดภายในประเทศเลย

ส่วนที่สาม ผู้เขียนได้กล่าวถึงความท้าทายที่มีต่อนักวิจัยเกี่ยวกับวรรณกรรมในอดีตและการทำวิจัยเพื่อสนับสนุน เปรียบเทียบหรือหาข้อแตกต่างในเรื่องของตัวแปรที่มีผลกับบริษัท Born Global ต่อไปในอนาคตและพัฒนาข้อมูลถึงแม้ว่าจะยังต้องเผชิญกับปัญหาเรื่องนักวิจัยข้ามวัฒนธรรมแต่นักวิจัยส่วนใหญ่ยังมีความสนใจที่จะมุ่งหาคำตอบจากกลุ่มประเทศที่กำลังพัฒนาซึ่งในส่วนสุดท้ายนี้จะช่วยให้ผู้อ่านเข้าใจอย่างลึกซึ้งถึงคุณสมบัติของนักวิจัยคุณภาพในบริบททางวัฒนธรรมที่จำเป็นต้องมีความรู้และใช้ประสบการณ์ส่วนตัวในเรื่องที่ศึกษาโดยเฉพาะการจัดการระหว่างประเทศกับการจัดการความหลากหลายทางวัฒนธรรมซึ่งเป็นประโยชน์ในการนำมาใช้เพื่อการค้นคว้าและความเข้าใจ ถึงแม้ว่าผู้เขียนได้ทำงานร่วมกันกับเพื่อนชาวอังกฤษและแคนาดาแต่ก็ใช้เวลาเกือบ 3 ปี มีการสัมภาษณ์เชิงลึกและการสังเกตการณ์ผู้เข้าร่วมกิจกรรม ตามด้วยการวิเคราะห์ข้อมูลจากการขอความร่วมมือและการพัฒนาทฤษฎีรวมถึงจุดแข็งและข้อจำกัดในการทำวิจัยเชิงคุณภาพแบบศึกษาเชิงชาติพันธุ์ (Ethnography) กับรูปแบบวัฒนธรรม (Auto-ethnography) จากบริษัทที่โดดเด่นเพียง 1 บริษัทเดียวแบบกรณีศึกษา (Case Study) รวมถึงตัวผู้เขียนเองที่มีอัตลักษณ์เฉพาะตัวทำให้ได้ผลการวิจัยศึกษาที่มีคุณค่าและได้รับประโยชน์จากการมีเครือข่าย ช่วยลดค่าใช้จ่ายในการแปลเพราะมีเพื่อนเป็นล่าม ทั้งยังมีความสนิทสนมคุ้นเคยกับครอบครัวผู้ประกอบการ จึงส่งผลให้มีความรู้ความเข้าใจในด้านภาษารวมถึงบริบทที่นำไปสู่การลดระยะเวลาที่จำเป็นในภาคสนามและลดทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับโครงการ ในลำดับสุดท้ายของส่วนที่สามนี้ ผู้เขียนได้ตั้งข้อสังเกตและสรุปผลเพื่อให้ผู้วิจัยที่สนใจในการทำวิจัยเกี่ยวกับธุรกิจระหว่างประเทศคือการคำนึงถึงด้านเครือข่ายเพื่อลดหรือตัดทอนค่าใช้จ่าย, ความไม่สมดุลในปัจจุบันถือเป็นประโยชน์ประการหนึ่งระหว่างการทำวิจัยเชิงปริมาณและวิจัยเชิงคุณภาพ จึงจำเป็นที่ผู้วิจัยจะต้องเลือกวิธีการหรือมีการออกแบบวิจัยให้ถูกต้องเหมาะสมซึ่งเป็นตัวกำหนดที่สำคัญในการช่วยลดต้นทุนเวลาได้มากขึ้นและการสร้างความไว้วางใจ ความสามัคคี เนื่องจากประเทศที่พัฒนาแล้วจะมีความสนใจความเป็นพลวัต (Dynamic) หรือการเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจมากขึ้นเรื่อยๆ ในบริบทเหล่านี้จึงเป็นเรื่องยากที่จะได้พึงพาข้อมูลที่เปิดเผยต่อสาธารณะเพื่อที่จะได้ข้อมูลทางสถิติที่เชื่อถือได้ ซึ่งอาจถือว่าเป็นข้อจำกัดเรื่องหนึ่ง

ดังนั้นจึงควรมองให้ทะลุก่อนตัดสินใจเข้าไปมีบทบาทในการทำวิจัยในประเทศนั้นๆ และควรตอบคำถามให้ได้ในเบื้องต้นก่อนว่าจะพัฒนาระดับความไวใจได้อย่างไร, ทำอย่างไรจึงจะได้รับข้อมูลด้วยความเต็มใจ อันจะเป็นสิ่งช่วยประเมินคุณสมบัติของตนเองให้ถี่ถ้วนก่อนลงมือปฏิบัติจริง

หนังสือเล่มนี้จักเป็นประโยชน์และมีคุณค่าอย่างยิ่งสำหรับผู้สนใจทั้งความเป็นโลกาภิวัตน์และมีเทคโนโลยีเป็นตัวขับเคลื่อนความเป็นพลวัตของโลก โดยเฉพาะการศึกษาหาตัวแปรสำคัญของบริษัทที่มีการเติบโตอย่างรวดเร็วในตลาดต่างประเทศ (Born Global) ได้สร้างขีดความสามารถในการก้าวข้ามและนำพาความสำเร็จให้เติบโตและโดดเด่นในตลาดต่างประเทศที่กำลังเผชิญอยู่ในแต่ละช่วงเวลาที่แตกต่างกัน ไม่ว่าจะเป็นปัจจัยด้านนวัตกรรม, ระบบการติดต่อสื่อสารที่รวดเร็ว, สินค้ามีคุณภาพสูง, ความหลากหลายทางวัฒนธรรมที่มากขึ้น, ผู้บริหารระดับสูงหรือผู้ประกอบการมีความรู้ในตลาดต่างประเทศและเครือข่ายหรือพันธมิตรทางการค้าต่างประเทศ เป็นต้น จะเห็นได้ว่าหัวข้อเรื่องมีความทันสมัยและมีประเด็นที่น่าสนใจเกี่ยวกับมุมมองของกระบวนการที่นำบริษัทก้าวข้ามสู่สากล เริ่มจากการขายผลิตภัณฑ์และสร้างตลาดภายในประเทศ (Domestic), การส่งออก (Export), การตลาดระหว่างประเทศ (International), การตลาดข้ามชาติ (Multinational) และการตลาดทั่วโลก (Global) โดยมีการดำเนินงานอย่างเป็นขั้นเป็นตอนนั้น

นอกจากนี้ บริษัท Born Global ยังมีความแตกต่างอย่างชัดเจนโดยเริ่มตั้งแต่การก่อตั้งบริษัทจนไปถึงการใช้กลยุทธ์ในการขยายผลิตภัณฑ์ไปยังนานาประเทศถือเป็นยุทธวิธีที่สวนทางกับแนวคิดหรือทฤษฎีแบบดั้งเดิมและยังทั้งความท้าทายให้นักวิจัยได้ศึกษาและค้นหาตัวแปรใหม่เพื่อนำมาเปรียบเทียบข้อแตกต่างหรือนำผลที่ได้รับมาสนับสนุนผลงานวิจัยในอนาคตได้ เหมาะอย่างยิ่งสำหรับผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อมของประเทศไทยได้นำหลักการของ Born Global มาประยุกต์ใช้กับธุรกิจของตน ส่วนภาครัฐก็คอยช่วยสนับสนุนและส่งเสริมการลงทุนไทยในต่างประเทศ ตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (ฉบับที่ 12) เพื่อเป็นการสร้างเสถียรภาพการส่งออกให้มั่นคงและยั่งยืนต่อไป