

วารสารวิชาการการตลาด และการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

Journal of Marketing and Management

ปีที่ 6 ฉบับที่ 2 กรกฎาคม - ธันวาคม 2562

Volume 6 No. 2 July - December 2019

ISSN 2351- 0579

Online

<http://www.journal.rmutt.ac.th/index.php/mmr-vol2>

วัตถุประสงค์

1. เพื่อเผยแพร่ผลงานวิชาการที่มีคุณภาพทางด้านการบริหาร จัดการ และการตลาดของบุคลากรทั้งภายใน และภายนอกมหาวิทยาลัย
2. เป็นสื่อกลางสำหรับการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นทางวิชาการของคณาจารย์ นักวิชาการ นักวิจัย นักศึกษา และบุคคลทั่วไป
3. เป็นแหล่งในการส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพทางการวิจัยของบุคลากร คณาจารย์ นักวิจัย นักวิชาการ นักศึกษา และบุคคลทั่วไป

เจ้าของ

โครงการปริญญาโท คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี  
กองบรรณาธิการ วารสารวิชาการการตลาดและการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ที่ปรึกษา : รองศาสตราจารย์ ดร.ชนงกรณ์ กุณฑลบุตร  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นาถรพี ชัยมงคล  
รองศาสตราจารย์วสันต์ กันอ้า  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์นิกร ลีชาคำ  
ดร.กฤษดา เขียววัฒนสุข  
ดร.ธัญวรัตน์ สุวรรณะ

ที่ปรึกษาคณะบริหารธุรกิจ  
คณบดีคณะบริหารธุรกิจ  
รองคณบดีฝ่ายพัฒนานักศึกษา  
รองคณบดีฝ่ายบริหารและวางแผน  
รองคณบดีฝ่ายวิจัยและบริการวิชาการ  
รองคณบดีฝ่ายวิชาการ

บรรณาธิการ : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรมงคล นิ้มจิตต์

กองบรรณาธิการ : Professor Dr.Manfred Kulkens

University of Applied Sciences  
Fachhochschule Gelsenkirchen,  
Germany

Professor Dr.Hans Fehr

University of Wurzburg,  
Germany

ศาสตราจารย์ ดร.นำชัย ทนุผล

คณะวิทยาการจัดการ  
มหาวิทยาลัยศิลปากร

รองศาสตราจารย์ ดร.ณัฐวุฒิ พิมพา

วิทยาลัยการจัดการ

มหาวิทยาลัยมหิดล

รองศาสตราจารย์ ดร.สังวรรณ จัดกระโทก

ผู้อำนวยการสำนักวิจัย

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

ดร.ประจักษ์ ทรัพย์มณี

คณะรัฐประศาสนศาสตร์

สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

### คณะกรรมการกลั่นกรองบทความภายใน (Internal Peer Review)

|                                         |                                                       |
|-----------------------------------------|-------------------------------------------------------|
| รองศาสตราจารย์ ดร.กล้าหาญ ญ น่าน        | คณะบริหารธุรกิจ<br>มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี |
| รองศาสตราจารย์วสันต์ กันอ่ำ             | คณะบริหารธุรกิจ<br>มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี |
| ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุภาพร คูพิมาย    | คณะบริหารธุรกิจ<br>มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี |
| ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณชญาภัต รอดประยูร | คณะบริหารธุรกิจ<br>มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี |
| ดร.กฤษฎา เขียววัฒนสุข                   | คณะบริหารธุรกิจ<br>มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี |
| ดร.ดำรงศพล วิโรจน์ธรรม                  | คณะบริหารธุรกิจ<br>มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี |
| ดร.วิญญู ปรอยกระโทก                     | คณะบริหารธุรกิจ<br>มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี |

### คณะกรรมการกลั่นกรองบทความภายนอก (External Peer Review)

|                                                 |                                                                                 |
|-------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|
| รองศาสตราจารย์ ดร.เชาว์ โรจนแสง                 | สาขาวิชาวิทยาการจัดการ<br>มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช                         |
| ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กฤษ จรินโท                | คณะกรรมการบริหารและจัดการ<br>สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณ<br>ทหารลาดกระบัง |
| ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปริญญา มีสุข              | คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม<br>มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี                    |
| ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อดิศักดิ์ จันทระประภาเลิศ | ผู้อำนวยการ บริษัท เอออน ฮิววิท (ประเทศ<br>ไทย) จำกัด                           |
| ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอกสิทธิ์ สนามทอง         | คณะพัฒนาศาสตร์พยาบาล<br>มหาวิทยาลัยรามคำแหง                                     |
| ดร.ทิวาวัฒน์ ธนาชนะ                             | วิทยาลัยการจัดการ<br>มหาวิทยาลัยมหิดล                                           |
| ดร.ปรีณัฐ ชินโชติ                               | คณะวิทยาการจัดการ<br>มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง                            |
| ดร.พิรยุทธ์ พัฒนธัญญานนท์                       | ผู้อำนวยการฝ่ายวิจัยตลาด<br>บริษัท เดนทัส (ประเทศไทย) จำกัด                     |
| ดร.รุ่งอรุณ เอื้ออารีสุขสกุล                    | คณะกรรมการจัดการและการท่องเที่ยว<br>มหาวิทยาลัยบูรพา                            |

**ผู้ช่วยบรรณาธิการ :**

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณชญาภัต รอดประยูร

อาจารย์สุคนธ์ทิพย์ วงศ์พันธ์

**สำนักงาน**

โครงการปริญญาโท คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี 39 หมู่ 1

ถนนรังสิต-นครนายก (คลองหก) อำเภอธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี 12110

เว็บไซต์ : <http://www.mba.bus.rmutt.ac.th>

อีเมล : [mmjournal@rmutt.ac.th](mailto:mmjournal@rmutt.ac.th)

โทรศัพท์ : 0 2549 4835-6 โทรสาร : 0 2549 4836

ข้อความหรือความคิดเห็นที่ปรากฏในเนื้อหาของบทความต่าง ๆ ในวารสารวิชาการการตลาดและการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ถือเป็นความคิดเห็นและความรับผิดชอบโดยตรงของ ผู้นำเสนอบทความนั้น ๆ มิใช่ความเห็นและความรับผิดชอบใด ๆ ของโครงการปริญญาโท คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี บุคคลใดมีความประสงค์จะนำข้อความใด ๆ ไปพิมพ์เผยแพร่ต่อต้องได้รับอนุญาตจากผู้เขียนตามกฎหมายว่าด้วยลิขสิทธิ์ทางปัญญาจากเจ้าของบทความนั้น ๆ ก่อน

## สารบัญ

หน้า

## บทบรรณาธิการ (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรเมงค นิมจิตต์)

## บทความวิจัย

- ❖ การยอมรับเทคโนโลยีและส่วนประสมทางการตลาดที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการใช้แอปพลิเคชัน  
ซื้อขายเกษตรอินทรีย์ของกลุ่มลูกค้าในประเทศไทย  
วุฒิกกร บุญลือ และ พัทธ์หทัย จารุทวีผลนกุล 1
- ❖ การสื่อสารการตลาดในรูปแบบสื่อสังคมออนไลน์ กับความคาดหวังของนักท่องเที่ยวที่มีอิทธิพล  
ต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการรีสอร์ตเพื่อสุขภาพ (Retreat) ในจังหวัดกระบี่  
ชนิกานต์ หนูทองคำ และ นาถรพี ชัยมงคล 16
- ❖ ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร  
โรงพยาบาลหนองแค  
นิวัตต์ จุลจำเริญทรัพย์ และ อภิสิทธิ์ ตั้งเกียรติศิลป์ 33
- ❖ รูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น  
สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น  
พรรณพรพร หัตถวงษ์ ภาวดี อนันต์นาวิ และ เจริญวิชัย สมพงษ์ธรรม 46
- ❖ การลดความสูญเปล่าที่เกิดจากความล่าช้าในกระบวนการไหลตสินค้าสำเร็จรูปด้วยการประยุกต์ใช้  
วิธีการ DMAIC กรณีศึกษา เครื่องดื่มสำเร็จรูปชนิดผง  
ภักคินันท์ รัตนขจรจิตต์ และ ปณัฏพร เรืองเชิงชุม 66
- ❖ การใช้กระบวนการเรียนรู้แบบกลุ่มร่วมมือเพื่อเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในรายวิชาทฤษฎีพฤติกรรม  
องค์การเปรียบเทียบไทย-ญี่ปุ่น ของนักศึกษาหลักสูตรการจัดการทรัพยากรมนุษย์แบบญี่ปุ่น  
สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น  
รุ่งอรุณ กระแสสินธุ์ บุญยวีร์ โชคประเสริฐสม ไกลรุ่ง กระแสสินธุ์ อาจารย์ ประจวบเหมาะ  
และ พรรณา พูนพิน 82
- ❖ การวิเคราะห์สถานการณ์ความเหลื่อมล้ำทางดิจิทัล: ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อการบริหารจัดการ  
ของห้องสมุดประชาชน  
วลัยลักษณ์ อมรสิริพงศ์ 97
- ❖ การพัฒนาระบบบัญชีของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผู้เลี้ยงโคเนื้อ ตำบลสันป่าเปา อำเภอสันทราย  
จังหวัดเชียงใหม่  
ศิริพันธ์ จูริมาศ พัทธราภรณ์ ลิ้มปิอังคนันต์ พงศ์ศิริ คำขันแก้ว ดาริณี ตันทวีโชฐ  
และ เกษฐา ภัทรายุตวรรัตน 114
- ❖ การเปลี่ยนแปลงงานบริหารทรัพยากรมนุษย์: ทำเพื่ออยู่หรืออยู่เพื่อล่มสลาย!\*  
จำเนียร จวงตระกูล 124
- ❖ ปัจจัยที่ส่งผลต่อความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานของบุคลากร กรมการขนส่งทางบกในส่วนกลาง  
อรรถชัย จันทิพย์ และ สุรรัตน์ อินทร์หม้อ 136



|                                                                                                           |     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| ❖ การวิจัยเชิงคุณภาพ: การใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ในการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเชิงคุณภาพ<br>จำเนียร จวงตระกูล | 148 |
| ❖ ปัจจัยแห่งความสำเร็จของธุรกิจซอฟต์แวร์สตาร์ทอัพ<br>ไกรวิทย์ โพธิ์คม และ ขวัญฤดี พรชัยวิวัฒน์            | 161 |
| บทปริทัศน์หนังสือ (Book Review) สุรมงคล นิมจิตต์ และ ฉายลิริ พัฒนถาวร                                     | 175 |
| ขอบเขตและนโยบายการกลั่นกรองบทความ                                                                         | 178 |
| ข้อกำหนดสำหรับการตีพิมพ์บทความต้นฉบับและรูปแบบในการนำเสนอบทความ                                           | 180 |



## บทบรรณาธิการ

โครงการปริญญาโท คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้จัดทำวารสารวิชาการฉบับนี้อย่างต่อเนื่องมาเป็นปีที่ 6 โดยปัจจุบันวารสารได้รับการประเมินจากศูนย์ดัชนีการอ้างอิงวารสารไทย (Thai-Journal Citation Index Centre) ให้อยู่ในกลุ่มที่ 2 (TCI 2) และวารสารจะยกระดับมาตรฐานให้สามารถเข้าสู่กลุ่มที่ 1 สำหรับฉบับนี้จะประกอบไปด้วยบทความวิจัย จำนวน 12 บทความ และบทปริทัศน์หนังสือ 1 บทความ โดยมีผู้สนใจจากมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ทั้งในและต่างประเทศส่งบทความมาตีพิมพ์เผยแพร่ อาทิ มหาวิทยาลัยรังสิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม มหาวิทยาลัยบูรพา มหาวิทยาลัยขอนแก่น มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม มหาวิทยาลัยนอร์ท - เชียงใหม่ มหาวิทยาลัยฟาอีสต์ ประเทศเกาหลีใต้ เป็นต้น

ทางกองบรรณาธิการและคณะผู้จัดทำขอขอบพระคุณเจ้าของบทความทุกท่านที่ได้ส่งบทความมาเพื่อร่วมกันเผยแพร่องค์ความรู้ที่เป็นประโยชน์สู่สังคมในวงกว้าง และขอขอบคุณผู้ที่มีส่วนร่วมในให้การสนับสนุนและทำให้วารสารฉบับนี้มีความสมบูรณ์ทางวิชาการ ทั้งคณะผู้บริหารมหาวิทยาลัย คณะผู้ทรงคุณวุฒิ อาจารย์และเจ้าหน้าที่ของคณะบริหารธุรกิจ และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือและการสนับสนุนจากทุกท่านในโอกาสหน้าสืบไป

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรมงคล นิยมจิตต์

บรรณาธิการ

ธันวาคม 2562



## การยอมรับเทคโนโลยีและส่วนประสมทางการตลาดที่ส่งผลต่อความพึงพอใจ ในการใช้แอปพลิเคชันซื้อขายเกษตรอินทรีย์ของกลุ่มลูกค้าในประเทศไทย

### TECHNOLOGY ACCEPTANCE AND MARKETING MIX FACTORS INFLUENCING SATISFACTION IN USING ORGANIC TRADING APPLICATIONS OF CUSTOMERS IN THAILAND

วุฒิกกร บุญลือ<sup>1</sup>  
พัชรหทัย จารุทวีผลบุญ<sup>2</sup>

Received 29 March 2019

Revised 20 June 2019

Accepted 25 June 2019

#### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) ปัจจัยประชากรศาสตร์ที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการใช้แอปพลิเคชันซื้อขายเกษตรอินทรีย์ของกลุ่มลูกค้าในประเทศไทย (2) ปัจจัยการยอมรับเทคโนโลยีที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการใช้แอปพลิเคชันซื้อขายเกษตรอินทรีย์ของกลุ่มลูกค้าในประเทศไทย และ (3) ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการใช้แอปพลิเคชันซื้อขายเกษตรอินทรีย์ของกลุ่มลูกค้าในประเทศไทย ประชากรที่ใช้ในงานวิจัย คือ บุคคลที่เข้ามาใช้แอปพลิเคชันซื้อขายเกษตรอินทรีย์ จำนวนทั้งหมด 14,762 คน สุ่มตัวอย่างโดยอาศัยหลักความน่าจะเป็นแบบชั้นภูมิ ซึ่งผู้วิจัยใช้การเก็บรวบรวมแบบสอบถามจำนวน 400 คน ผ่านทางอีเมลโดยไม่อาศัยหลักความน่าจะเป็น ด้วยวิธีแบบตามสะดวก การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติพรรณนา ได้แก่ แจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมานด้วย t-test, One-way ANOVA (Welch, F-test) และ Multiple Regression Analysis

ผลการวิจัย พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุ 51 - 60 ปี มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีสถานภาพสมรส มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 15,000 บาท และสูงกว่า 35,001 บาท ส่วนใหญ่เป็นผู้ผลิต และส่วนใหญ่อาศัยอยู่ในภาคเหนือ (1) ปัจจัยประชากรศาสตร์ ได้แก่ ระดับการศึกษาสูงสุดและภูมิภาคที่แตกต่างกันส่งผลต่อความพึงพอใจในการใช้แอปพลิเคชันซื้อขายเกษตรอินทรีย์ของกลุ่มลูกค้าในประเทศไทยแตกต่างกัน (2) ปัจจัยการยอมรับเทคโนโลยี ได้แก่ ด้านการรับรู้ถึงประโยชน์ ด้านความง่ายในการใช้งาน ด้านความตั้งใจที่จะใช้ ด้านทัศนคติที่มีต่อการใช้ และด้านการนำมาใช้งานจริง มีผลต่อความพึงพอใจในการใช้แอปพลิเคชันซื้อขายเกษตรอินทรีย์ และ (3) ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด ได้แก่ ด้านผลิตภัณฑ์และด้านการส่งเสริมการตลาด มีผลต่อความพึงพอใจในการใช้แอปพลิเคชันซื้อขายเกษตรอินทรีย์

**คำสำคัญ:** การยอมรับเทคโนโลยี ส่วนประสมทางการตลาด แอปพลิเคชันซื้อขายเกษตรอินทรีย์

<sup>1</sup> นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรังสิต wuttikorn.b36@gmail.com

<sup>2</sup> ผู้อำนวยการหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรังสิต pashatai.c@rsu.ac.th

## Abstract

The objectives of this independent study was aimed to examine (1) demographic factors that influence the satisfaction in using Organic Trading Applications among customers in Thailand, (2) technology acceptance factors that influence the satisfaction in using Organic Trading Applications among customers in Thailand, and lastly (3) marketing mix factors that influence the satisfaction in using Organic Trading Applications among customers in Thailand. In this study, the population were a total of 14,762 people who subscribed to the Organic Trading Application. The Probability Sampling used Stratified Sampling were adopted. The questionnaires were used as research instrument to collect data from a sample of 400 respondents through email. The Non-probability Sampling and Convenience Sampling. Data analysis was conducted using the descriptive statistics; frequency, percentage, and standard deviation, and the inferential statistics; including T-test, One-way ANOVA (Welch, F-test) and the Multiple Regression Analysis.

The results showed that the respondents were mainly female, aged 51-60 years old, Diploma/Certificate or lower, married status, average monthly income in the range of 15,000 Baht or lesser, and 35,001 Baht or higher, mostly were producers and mostly lived in the northern Thailand. (1) Demographic factors including the highest educational level and different regions strongly influenced the satisfaction in using the organic trading applications among customers in Thailand. (2) Technology acceptance factors including an awareness of benefits, ease of use, the intent to use, attitude toward application, and practical application affect with satisfaction in using the organic trading applications. (3) Marketing mix factors including product and marketing promotion affect with satisfaction in using the organic trading applications.

**Keywords:** Technology Acceptance, Marketing Mix, Organic Trading Applications

## บทนำ

การดำเนินงานด้านเกษตรอินทรีย์ของทั้งรัฐบาล และกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ดังกล่าวให้ความสำคัญการพัฒนาฐานข้อมูลเกษตรอินทรีย์ตามนโยบายของรัฐบาล ซึ่งมีความจำเป็นอย่างยิ่งในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับเกษตรอินทรีย์ในประเทศไทยที่เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว ทั้งข้อมูลเชิงพื้นที่ ผลผลิต และผู้ผลิตเกษตรอินทรีย์ อันเป็นผลจากนโยบายส่งเสริมของรัฐบาล โดยจะเป็นข้อมูลพื้นฐานในการวางแผน การจัดการ การขับเคลื่อน การตลาดทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประโยชน์สูงสุด ต่อเกษตรกร ประชาชน และประเทศชาติต่อไป การค้าขายสินค้าเกษตรอินทรีย์ในปัจจุบัน เกษตรกรยังคงต้องพึ่งพาอาศัยพ่อค้าคนกลางในช่องทางการจัดจำหน่าย และการที่มีการซื้อขายกันผ่านสื่อสังคมออนไลน์จะทำให้เกษตรกรมีรายได้เพิ่มมากขึ้น (ณฐา เมธากิตติกุล, 2559)

โปรแกรมการจัดทำแอปพลิเคชัน “Organic Agri Database” นั้น จะรวบรวมข้อมูลของผู้ผลิต ผู้บริโภค ผู้ประกอบการ จากหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งจากกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กระทรวงสาธารณสุข กระทรวงพาณิชย์ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ ประชาชนทั่วไป ทั้งที่เป็นผู้ผลิต ผู้บริโภค ผู้ประกอบการ สามารถเข้าร่วมและลงทะเบียนเข้าในฐานข้อมูล อันเป็นประโยชน์ในการรายงานข้อมูลด้านเกษตรอินทรีย์ของประเทศไทย ใช้ในการซื้อขายสินค้าเกษตรอินทรีย์ออนไลน์ สามารถนำทางให้กับผู้ผลิต ผู้บริโภค ผู้ประกอบการ ได้พบและเชื่อมต่อถึงกัน เพื่อการซื้อขายสินค้าเกษตรอินทรีย์ และช่วยในการดำเนินงานที่ตอบสนองต่อนโยบายของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ส่วนโปรแกรมการจัดทำ แอปพลิเคชัน “Organic Agri Zoning” นั้น จะบ่งบอกถึงพื้นที่ที่เหมาะสมในการทำเกษตรอินทรีย์ โดยพิจารณาจากข้อมูลทางพื้นฐาน ข้อกำหนดต่าง ๆ ของการทำเกษตรอินทรีย์ การวิเคราะห์เชิงพื้นที่ ร่วมกับกระบวนการตัดสินใจ เน้นการศึกษาเชิงลึกอย่างละเอียด เพื่อหาปัจจัยและตัวแปรที่เกี่ยวข้องอันจะเป็นประโยชน์ต่อผู้ผลิต ผู้บริโภค ผู้ประกอบการ ในการพิจารณาพื้นที่ในการทำเกษตรอินทรีย์ของประเทศไทย สามารถหาพื้นที่ที่เหมาะสม นำทางให้กับผู้ผลิต ผู้บริโภค ผู้ประกอบการ และผู้ที่สนใจ ไปยังพื้นที่ที่ต้องการได้ช่วยในการดำเนินงานที่ตอบสนองต่อนโยบายของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ และก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประโยชน์มากที่สุด ต่อเกษตรกร ประชาชน และทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง (กองวิจัยและพัฒนาการจัดการที่ดิน, 2561)

การรวบรวมข้อมูลจากการสำรวจความพึงพอใจการใช้แอปพลิเคชันซื้อขายสินค้าเกษตรอินทรีย์ (Application Program “Organic Zoning”) ผ่านสมาร์ตโฟน ผู้วิจัยได้เล็งเห็นถึงปัญหาต่าง ๆ ดังนี้ ขั้นตอนในการใช้งานแอปพลิเคชัน ความยากง่ายในการดำเนินการ สั่งซื้อ ความปลอดภัยในการรักษาความลับข้อมูลส่วนบุคคลและขั้นตอนการชำระเงินออนไลน์ การเตือนความจำผู้ใช้บริการในการอนุมัติการสั่งซื้อและยืนยันตัวตน รวมถึงการไม่มีค่าใช้จ่ายในการยกเลิกการสั่งซื้อ เพื่อสร้างความมั่นใจในการสั่งซื้อผ่านแอปพลิเคชันบนสมาร์ตโฟนให้แก่ผู้ใช้บริการ เป็นต้น ดังนั้นเพื่อสร้างประสิทธิภาพในการทำงานของและสร้างความมั่นใจให้แก่ผู้บริโภคในการแก้ไขปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงต้องศึกษาความพึงพอใจของผู้บริโภคเกี่ยวกับการใช้แอปพลิเคชันในการซื้อขายสินค้าเกษตรอินทรีย์ (Application Program “Organic Zoning”) บนสมาร์ตโฟน เพื่อนำผลจากการศึกษาที่ได้ไปพัฒนาระบบการซื้อขายสินค้าเกษตรอินทรีย์ ผ่านแอปพลิเคชันและการทำการตลาดและนำข้อมูลวิชาการที่ได้จากการวิเคราะห์ศึกษามาใช้ ในการประกอบการตัดสินใจในการดำเนินงานด้านการบริการผ่านระบบแอปพลิเคชันของธุรกิจเกษตรอินทรีย์ ให้สามารถสร้างรายได้เพิ่มให้แก่ผู้ประกอบการให้ดียิ่งขึ้น

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยประชากรศาสตร์ที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการใช้แอปพลิเคชันซื้อขายเกษตรอินทรีย์ของกลุ่มลูกค้าในประเทศไทย
2. เพื่อศึกษาปัจจัยการยอมรับเทคโนโลยีที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการใช้แอปพลิเคชันซื้อขายเกษตรอินทรีย์ของกลุ่มลูกค้าในประเทศไทย
3. เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการใช้แอปพลิเคชันซื้อขายเกษตรอินทรีย์ของกลุ่มลูกค้าในประเทศไทย

## สมมุติฐานงานวิจัย

1. ปัจจัยประชากรศาสตร์ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ภูมิภาค ประเภทลูกค้า และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ที่แตกต่างกันส่งผลต่อความพึงพอใจในการใช้แอปพลิเคชันซื้อขายเกษตรอินทรีย์ของกลุ่มลูกค้าในประเทศไทยต่างกัน

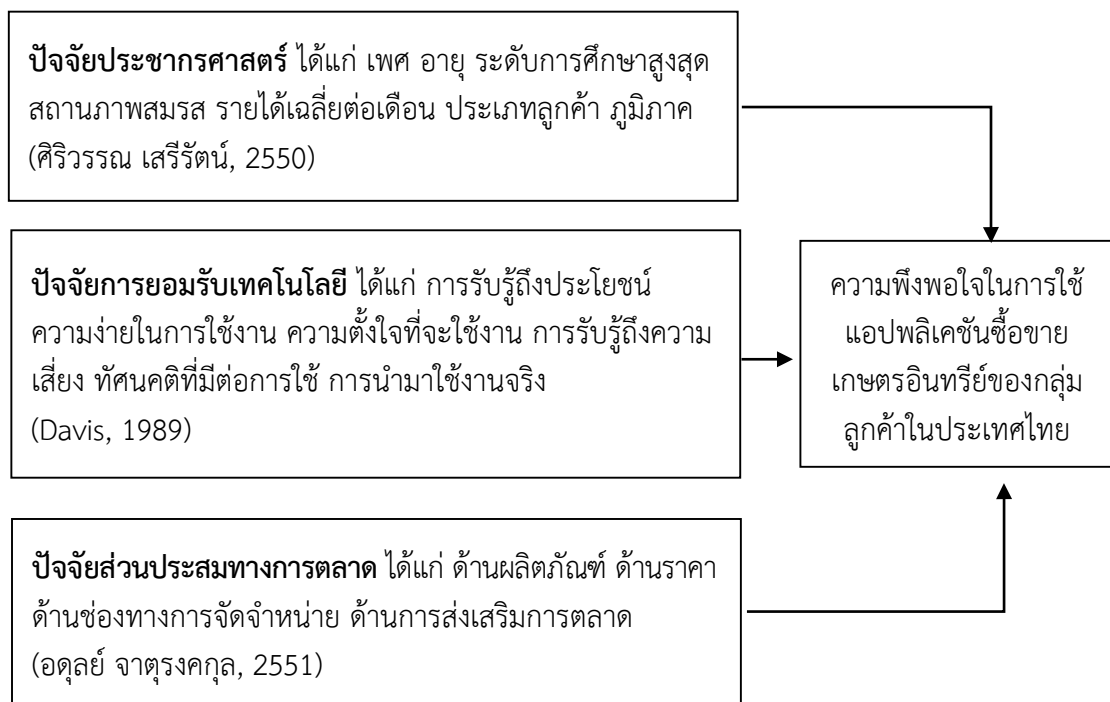
2. ปัจจัยการยอมรับเทคโนโลยี ได้แก่ การรับรู้ถึงประโยชน์ ความง่ายในการใช้งาน ความตั้งใจที่จะใช้ การรับรู้ถึงความเสี่ยง ทักษะคติที่มีต่อการใช้ และการนำมาใช้จริง ส่งผลต่อความพึงพอใจในการใช้แอปพลิเคชันซื้อขายเกษตรอินทรีย์ของกลุ่มลูกค้าในประเทศไทย

3. ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด ได้แก่ ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย และด้านการส่งเสริมการตลาด ส่งผลต่อความพึงพอใจในการใช้แอปพลิเคชันซื้อขายเกษตรอินทรีย์ของกลุ่มลูกค้าในประเทศไทย

## กรอบแนวคิดในการวิจัย

### ตัวแปรอิสระ (Independent Variables)

### ตัวแปรตาม (Dependent Variables)



## การทบทวนวรรณกรรม

**ประชากรศาสตร์** เป็นลักษณะที่สำคัญและสถิติที่วัดได้ช่วยกำหนดตลาดเป้าหมาย ในขณะที่ลักษณะด้านจิตวิทยาและสังคมวัฒนธรรมช่วยอธิบายถึงความคิดและความรู้สึกของกลุ่มเป้าหมายเท่านั้น ลักษณะด้านประชากรศาสตร์สามารถเข้าถึงและมีประสิทธิภาพต่อการกำหนดตลาดเป้าหมายรวมทั้งง่ายต่อการวัดมากกว่าตัวแปรอื่น ซึ่งประกอบไปด้วย 4 ประการ ตามแนวคิดของ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2550) ได้แก่ (1) อายุ (Age) (2) เพศ (Sex) (3) ลักษณะครอบครัว (Family) และ (4) รายได้ การศึกษา อาชีพ และสถานะภาพ (Income, Education Occupation and Status) ซึ่งปัจจัยทั้งหมด

นี้มีอิทธิพลต่อการรับรู้ข่าวสารของผู้รับสาร ทั้งโดยตรงและโดยอ้อม ไม่ว่าจะเป็นเรื่อง ความคิด ค่านิยม ความเชื่อ และประสบการณ์ของแต่ละบุคคลนั้น ๆ ด้วย

**การยอมรับเทคโนโลยี** หรือการตัดสินใจที่จะใช้เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมใหม่ ซึ่งปัจจัยหลักที่ส่งผลโดยตรงต่อการยอมรับเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมของผู้ใช้ตามแนวคิดของ Davis (1989) จะเน้นการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อการยอมรับหรือการตัดสินใจที่จะใช้เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมใหม่ ซึ่งปัจจัยหลักที่ส่งผลโดยตรงต่อการยอมรับเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมของผู้ใช้ ได้แก่ การรับรู้ถึงความง่ายในการใช้งาน (Perceived Ease of Use) และการรับรู้ถึงประโยชน์ที่เกิดจากการใช้ (Perceived Usefulness) โดยปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจเชิงพฤติกรรมในการใช้เทคโนโลยี (Behavioral Intention) มีทั้งสิ้น 3 ปัจจัยได้แก่ การรับรู้ถึงความง่ายในการใช้งาน (Perceived Ease of Use) การรับรู้ประโยชน์ที่เกิดจากการใช้ (Perceived Usefulness) และทัศนคติ (Attitude) ซึ่งในท้ายที่สุดความตั้งใจเชิงพฤติกรรมในการใช้เทคโนโลยีจะส่งผลอิทธิพลต่อการตั้งใจใช้ และใช้งานจริงของเทคโนโลยี

**ส่วนประสมทางการตลาด** เป็นการตลาดที่ควบคุมได้ ที่กิจการจะต้องใช้ร่วมกันเพื่อตอบสนองความต้องการของตลาดเป้าหมาย หมายถึง ความเกี่ยวข้อง 4 ส่วน ตามแนวคิดของ อุดุลย์ จาตุรงค์กุล (2551) ได้แก่ (1) ผลิตภัณฑ์ (2) ราคา (3) การจัดจำหน่าย และ (4) การส่งเสริมการตลาด ซึ่งถือว่าเป็นเครื่องมือทางการตลาดที่ธุรกิจสามารถควบคุมได้ต้องร่วมกันทั้ง 4 อย่าง วัตถุประสงค์ที่ใช้เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า (ตลาดเป้าหมาย) ให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจซึ่งประกอบด้วยตัวสินค้า ราคา การจัดจำหน่าย การแจกจ่าย ตัวสินค้าและการส่งเสริมการตลาด

**ความพึงพอใจ** คือ ทุกสิ่งทุกอย่างที่สามารถทำให้ผ่อนคลาย ถ้าเกิดความตึงเครียดมากจนเกินไปก็อาจเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน ดังนั้นความตึงเครียดเป็นผลรวมจากความต้องการของมนุษย์ในเมื่อความต้องการได้รับการตอบสนองแล้วทำให้เกิดความเครียดน้อยลง ซึ่งจะเป็นผลทำให้เกิดความพึงพอใจ ทำให้มีนักวิชาการได้ให้ความหมายไปในทิศทางที่คล้ายคลึงกันว่าความพึงพอใจที่เกิดจากการได้รับการตอบสนอง เช่น Hoy และ Miskel (1991) กล่าวว่า ความพึงพอใจเป็นความรู้สึกดีต่องานซึ่งมักเกี่ยวกับคุณค่าและความต้องการของบุคคล Dessler (1986) อธิบายความพึงพอใจว่าเป็นระดับความรู้สึกต่องานเพื่อต้องการให้คนเรามีสุขภาพดี มีความสมบูรณ์ มีความมั่นคง มีคนสรรเสริญสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้จึงได้รับการตอบสนอง

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

กรณษา แสนละเอียด พิศาว ทีวีสุข และศรีไพร ศักดิ์รุ่งพงศากุล (2560) ศึกษาเรื่อง “การยอมรับเทคโนโลยีที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มความตั้งใจในการใช้บริการซื้อสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์ของกลุ่มเบบี้บูมเมอร์ในกรุงเทพมหานคร” พบว่า การยอมรับเทคโนโลยีที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มความตั้งใจในการใช้บริการซื้อสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์ที่มีระดับความคิดเห็นมากที่สุดคือการรับรู้ประโยชน์ รองลงมาคือ การรับรู้ความเสี่ยง ทัศนคติที่มีต่อการใช้และการรับรู้ความง่ายตามลำดับ และผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า การยอมรับเทคโนโลยี ด้านการรับรู้ความง่าย ด้านการรับรู้ความเสี่ยง และด้านทัศนคติที่มีต่อการใช้ มีผลต่อแนวโน้มความตั้งใจในการใช้บริการซื้อสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์ของกลุ่มเบบี้บูมเมอร์ในเขตกรุงเทพมหานคร ในขณะที่การรับรู้ประโยชน์ไม่มีผลต่อแนวโน้มความตั้งใจในการใช้บริการซื้อสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์ของกลุ่มเบบี้บูมเมอร์ในเขตกรุงเทพมหานคร



ชนิตา เสถียรโชค (2560) ศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของผู้ซื้อสินค้าผ่านช่องทางอิเล็กทรอนิกส์บน Lazada” พบว่า ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด (4Ps) ที่มีผลต่อความพึงพอใจของผู้ซื้อสินค้าผ่านช่องทางอิเล็กทรอนิกส์บน Lazada มีจำนวน 2 ปัจจัย โดยสามารถเรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ปัจจัยด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ราคา กระบวนการ และความหลากหลายของสินค้าหรือร้านค้า และปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ และสำหรับการศึกษาความแตกต่างของปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ พบว่า ปัจจัยด้านเพศและปัจจัยด้านรายได้ต่อเดือนที่แตกต่างกัน มีผลต่อความพึงพอใจของผู้ซื้อสินค้าผ่านช่องทางอิเล็กทรอนิกส์บน Lazada ที่แตกต่างกัน

ณัฐชา รักประกอบกิจ และนิตนาฐา นิตธนกร (2559) ศึกษาเรื่อง “คุณภาพของเว็บไซต์และการยอมรับเทคโนโลยีที่มีผลต่อความพึงพอใจในการใช้บริการสมัครงานออนไลน์ (E-job) ของผู้ใช้บริการในเขตกรุงเทพมหานคร” พบว่า ผู้ใช้บริการสามารถเข้าถึงการใช้บริการเว็บไซต์สมัครงานออนไลน์ได้โดยง่ายและสามารถเข้าถึงเว็บไซต์ได้ในทุกที่ทุกเวลา นอกจากนี้ ข้อมูลบนเว็บไซต์มีการจัดรูปแบบที่ดี ทำให้ง่ายต่อการใช้งาน และผู้ให้บริการรู้สึกว่าการรับสมัครงานบนเว็บไซต์จะทำให้การทำงานมีความง่ายยิ่งขึ้น

วีรภัทร รูปพนม (2559) ศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของผู้บริโภคในการซื้อสินค้าผ่านเว็บไซต์อียะ” พบว่า การจัดกิจกรรมส่งเสริมการตลาดที่ดึงดูดความสนใจให้ผู้บริโภคมีส่วนร่วมสม่ำเสมอ มีการจัดกิจกรรมพิเศษในช่วงเทศกาลสำคัญ การให้สิทธิพิเศษสำหรับสมาชิก รวมถึงมีการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารให้กับผู้บริโภครับรู้อย่างทั่วถึง ส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้ซื้อสินค้าผ่านช่องทางอิเล็กทรอนิกส์

เกวรินทร์ ละเอียดดินันท์ (2557) ได้ศึกษาเรื่อง “การยอมรับเทคโนโลยีและพฤติกรรมผู้บริโภคทางออนไลน์ที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อหนังสืออิเล็กทรอนิกส์ของผู้บริโภคในเขตกรุงเทพมหานคร” พบว่า การยอมรับเทคโนโลยีด้านความง่ายในการใช้งานด้านความตั้งใจที่จะใช้และด้านการนำมาใช้งานจริงมีผลต่อการตัดสินใจซื้อหนังสืออิเล็กทรอนิกส์ของผู้บริโภคในเขตกรุงเทพมหานครในขณะที่ปัจจัยที่ไม่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อหนังสืออิเล็กทรอนิกส์ของผู้บริโภคในเขตกรุงเทพมหานคร ได้แก่ ด้านการรับรู้ถึงประโยชน์ ด้านการรับรู้ถึงความเสี่ยงและด้านทัศนคติที่มีต่อการใช้

## วิธีการวิจัย

1. ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง คือ บุคคลที่เข้ามาใช้แอปพลิเคชันซื้อขายเกษตรอินทรีย์ของกลุ่มลูกค้าในประเทศไทย ได้แก่ ผู้ผลิต ผู้ประกอบการ และ ผู้บริโภค จำนวน 14,762 ราย (กองวิจัยและพัฒนาการจัดการที่ดิน, 2561) และทำการคำนวณหากลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของ Yamane (1973) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 จะได้ขนาดของจำนวนกลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 คน

2. วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multistage Sampling) ดังนี้ การเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยอาศัยหลักความน่าจะเป็น (Probability Sampling) โดยการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Sampling) โดยการเลือกกลุ่มตัวอย่างในแต่ละกลุ่มตามสัดส่วนของบุคคลที่เข้ามาใช้แอปพลิเคชันซื้อขายเกษตรอินทรีย์ของกลุ่มลูกค้าในประเทศไทย สำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยเลือกการสุ่มตัวอย่างโดยไม่อาศัยความน่าจะเป็น (Non- probability Sampling) แบบตามความสะดวก (Convenience Sampling) ในการแจกแบบสอบถามผ่านทางอีเมลจนกระทั่งได้ครบตามสัดส่วนที่กำหนดไว้ในการศึกษาในครั้งนี้

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม โดยแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ สมรส การศึกษาสูงสุด รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ประเภทลูกค้า และภูมิภาค โดยมีลักษณะของคำถามให้เลือกตอบได้แค่คำตอบเดียวจากที่กำหนดไว้ (Check List) จำนวน 7 ข้อคำถาม

ส่วนที่ 2 ข้อมูลปัจจัยการยอมรับเทคโนโลยี ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยมีเกณฑ์การพิจารณา 5 ระดับ ตามระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการทำการเลือกคำตอบให้ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด ปัจจัยการยอมรับเทคโนโลยี 6 ด้าน จำนวน 26 ข้อคำถาม

ส่วนที่ 3 ข้อมูลปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยมีเกณฑ์การพิจารณา 5 ระดับ ตามระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการทำการเลือกคำตอบให้ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด 4 ด้าน จำนวน 20 ข้อคำถาม

ส่วนที่ 4 ความพึงพอใจในการใช้บริการ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยมีเกณฑ์การพิจารณา 5 ระดับ ตามระดับความพึงพอใจของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการทำการเลือกคำตอบให้ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด จำนวน 5 ข้อคำถาม

โดยผู้วิจัยได้นำเสนอผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหาโดยค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) > 0.70 และได้ทำการทดสอบค่าความเชื่อมั่นมีค่าเท่ากับ 0.750 ถึง 0.971

4. การวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) ได้แก่ แจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

5. การวิเคราะห์สถิติอนุมาน (Inferential Statistics) ได้แก่ t-test, One way ANOVA (F-test, Welch) และเมื่อพบว่าความแตกต่างจะทำการวิเคราะห์ด้วย Bonferroni หรือ Games-Howell ตามเงื่อนไขความเท่ากันของความแปรปรวน ในการทดสอบสมมติฐานและทำการทดสอบความสัมพันธ์ของปัจจัยการยอมรับเทคโนโลยีและส่วนประสมทางการตลาดที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการใช้แอปพลิเคชันซื้อขายเกษตรอินทรีย์ของกลุ่มลูกค้าในประเทศไทย โดยใช้สถิติ Multiple Regression Analysis โดยกำหนดนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

### สรุปผลการวิจัย

**ปัจจัยประชากรศาสตร์** ผลการวิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 248 คน (ร้อยละ 62.00) มีอายุ 51 - 60 ปี จำนวน 129 คน (ร้อยละ 32.25) มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 194 คน (ร้อยละ 48.50) มีสถานภาพสมรส จำนวน 342 คน (ร้อยละ 85.50) มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่ำกว่าหรือ เท่ากับ 15,000 บาท และสูงกว่า 35,001 บาท จำนวน 125 คน (ร้อยละ 31.25) ส่วนใหญ่เป็นผู้ผลิต จำนวน 270 คน (ร้อยละ 67.50) และส่วนใหญ่อาศัยอยู่ในภาคเหนือ จำนวน 121 คน (ร้อยละ 30.25)

**ปัจจัยการยอมรับเทคโนโลยี** ผลการวิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยการยอมรับเทคโนโลยี ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.25$ ) สามารถเรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ (1) ด้านความตั้งใจที่จะใช้และ (2) ด้านการนำมาใช้งานจริง มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.52$ ) รองลงมา (3) ด้านความง่ายในการใช้งาน ( $\bar{X} = 4.50$ ) (4) ด้านทัศนคติที่มีต่อการใช้ ( $\bar{X} = 4.43$ ) (5) ด้านการรับรู้ถึงประโยชน์ ( $\bar{X} = 4.41$ ) และน้อยที่สุด (6) ด้านการรับรู้ถึงความเสี่ยง ( $\bar{X} = 3.15$ )

**ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด** ผลการวิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.45$ ) สามารถเรียงลำดับจากมากไปน้อยได้ดังนี้ (1) ด้านการส่งเสริมการตลาด ( $\bar{X} = 4.51$ ) (2) ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ( $\bar{X} = 4.46$ ) (3) ด้านผลิตภัณฑ์ และ (4) ด้านราคา โดยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.39$ )

**ความพึงพอใจในการใช้แอปพลิเคชันซื้อขายเกษตรอินทรีย์ของกลุ่มลูกค้าในประเทศไทย** ผลการวิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความพึงพอใจในการใช้แอปพลิเคชันซื้อขายเกษตรอินทรีย์ของกลุ่มลูกค้าในประเทศไทย ในภาพรวมอยู่ในระดับ มากที่สุด ( $\bar{X} = 4.51$ ) โดยพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีความพึงพอใจและความภาคภูมิใจที่ได้ช่วยให้เกษตรกรมีรายได้เพิ่มขึ้น มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.74$ ) รองลงมา ระบบช่วยเหลือหรือคู่มือใช้งานมีความเหมาะสม ( $\bar{X} = 4.67$ ) และน้อยที่สุด ข้อมูลที่ส่งสินค้าตรงตามความต้องการและมีความถูกต้อง ( $\bar{X} = 4.32$ )

### การทดสอบสมมติฐาน

**ตารางที่ 1** แสดงการวิเคราะห์ ปัจจัยการยอมรับเทคโนโลยีมีความพึงพอใจในการใช้บริการแอปพลิเคชันซื้อขายเกษตรอินทรีย์ของกลุ่มลูกค้าในประเทศไทย

| ปัจจัยการยอมรับเทคโนโลยี                                                                                            | b      | Std. Error | $\beta$ | t      | Sig.   | Tolerance | VIF   |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|------------|---------|--------|--------|-----------|-------|
| Constant                                                                                                            | 1.900  | .324       |         | 5.986  | 0.000* |           |       |
| ด้านการรับรู้ถึงประโยชน์                                                                                            | 0.317  | .050       | 0.297   | 6.284  | 0.000* | 0.871     | 1.149 |
| ด้านความง่ายในการใช้งาน                                                                                             | 0.315  | .048       | 0.356   | 6.514  | 0.000* | 0.651     | 1.535 |
| ด้านความตั้งใจที่จะใช้                                                                                              | 0.098  | .040       | 0.119   | 2.461  | 0.014* | 0.836     | 1.196 |
| ด้านการรับรู้ถึงความเสี่ยง                                                                                          | 0.048  | .029       | 0.083   | 1.657  | 0.098  | 0.767     | 1.304 |
| ด้านทัศนคติที่มีต่อการใช้                                                                                           | 0.152  | .040       | 0.205   | 3.751  | 0.000* | 0.652     | 1.534 |
| ด้านการนำมาใช้งานจริง                                                                                               | -0.301 | .050       | -0.359  | -6.002 | 0.000* | 0.541     | 1.849 |
| R = 0.485 R <sup>2</sup> = 0.235 Adjusted R <sup>2</sup> = 0.226 SE <sub>est</sub> = 0.190 F = 24.268 Sig. = 0.000* |        |            |         |        |        |           |       |

\*ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 1 พบว่า ปัจจัยการยอมรับเทคโนโลยี ได้แก่ ด้านการรับรู้ถึงประโยชน์ ด้านความง่ายในการใช้งาน ด้านความตั้งใจที่จะใช้ ด้านทัศนคติที่มีต่อการใช้ และด้านการนำมาใช้งานจริงที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการใช้แอปพลิเคชันซื้อขายเกษตรอินทรีย์ของกลุ่มลูกค้าในประเทศไทยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการใช้แอปพลิเคชันซื้อขายเกษตรอินทรีย์ของกลุ่มลูกค้าในประเทศไทย มากที่สุด ได้แก่ ด้านการนำมาใช้งานจริง มีอิทธิพลในทางตรงกันข้าม ( $\beta = -0.359$ ) รองลงมา ด้านความง่ายในการใช้งาน มีอิทธิพลในทางเดียวกัน ( $\beta = 0.356$ ) ด้านการรับรู้ถึงประโยชน์ มีอิทธิพลในทางเดียวกัน ( $\beta = 0.297$ ) ด้านทัศนคติที่มีต่อการใช้ มีอิทธิพลในทางเดียวกัน ( $\beta = 0.205$ ) และน้อยที่สุด ด้านความตั้งใจที่จะใช้ มีอิทธิพลในทางเดียวกัน ( $\beta = 0.119$ ) ตามลำดับ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ อยู่ในระดับปานกลาง (R = 0.485) มีอำนาจในการพยากรณ์ ร้อยละ 22.6 (Adjusted R<sup>2</sup> = 0.226) มีความคลาดเคลื่อนในการพยากรณ์ เท่ากับ 0.190 (SE<sub>est</sub> = 0.190) และมีค่า Tolerance ต่ำสุดอยู่ที่ 0.541 กับ VIF สูงสุดอยู่ที่ 1.849 จึงไม่เกิดปัญหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร (Multicollinearity)

**ตารางที่ 2** แสดงการวิเคราะห์ ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดมีความพึงพอใจในการใช้บริการ  
แอปพลิเคชันซื้อขายเกษตรอินทรีย์ของกลุ่มลูกค้าในประเทศไทย

| ปัจจัยส่วนประสม<br>ทางการตลาด | b      | Std.<br>Error | $\beta$ | t      | Sig.   | Tolerance | VIF   |
|-------------------------------|--------|---------------|---------|--------|--------|-----------|-------|
| Constant                      | 2.990  | 0.242         |         | 12.339 | 0.000* |           |       |
| ด้านผลิตภัณฑ์                 | 0.170  | 0.045         | 0.188   | 3.772  | 0.000* | 0.928     | 1.078 |
| ด้านราคา                      | -0.071 | 0.045         | -0.077  | -1.571 | 0.117  | 0.943     | 1.061 |
| ด้านช่องทางการ<br>จัดจำหน่าย  | -0.009 | 0.043         | -0.011  | -0.207 | 0.836  | 0.816     | 1.225 |
| ด้านการส่งเสริม<br>การตลาด    | 0.169  | 0.044         | 0.189   | 3.802  | 0.000* | 0.928     | 1.078 |

R = 0.300 R<sup>2</sup> = 0.090 Adjusted. R<sup>2</sup> = 0.085 SE<sub>est</sub> = 0.207 F = 19.624 Sig. = 0.000\*

\*ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 2 พบว่า ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด ได้แก่ ด้านผลิตภัณฑ์ และด้านการส่งเสริมการตลาด ที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการใช้แอปพลิเคชันซื้อขายเกษตรอินทรีย์ของกลุ่มลูกค้าในประเทศไทยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการใช้แอปพลิเคชันซื้อขายเกษตรอินทรีย์ของกลุ่มลูกค้าในประเทศไทย มากที่สุด ได้แก่ ด้านการส่งเสริมการตลาด มีอิทธิพลในทางเดียวกัน ( $\beta = 0.189$ ) และด้านผลิตภัณฑ์ มีอิทธิพลในทางเดียวกัน ( $\beta = 0.188$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ อยู่ในระดับน้อย (R = 0.300) มีอำนาจในการพยากรณ์ ร้อยละ 8.5 (Adjusted R<sup>2</sup> = 0.085) มีความคลาดเคลื่อนในการพยากรณ์เท่ากับ 0.207 (SE<sub>est</sub> = 0.207) และมีค่า Tolerance ต่ำสุดอยู่ที่ 0.928 กับ VIF สูงสุดอยู่ที่ 1.078 จึงไม่เกิดปัญหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร (Multicollinearity)

## อภิปรายผล

**ปัจจัยประชากรศาสตร์ที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการใช้แอปพลิเคชันซื้อขายเกษตรอินทรีย์ของกลุ่มลูกค้าในประเทศไทย** ผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 พบว่า ปัจจัยประชากรศาสตร์ ได้แก่ ระดับการศึกษาสูงสุด และภูมิภาคที่แตกต่างกันส่งผลต่อความพึงพอใจในการใช้แอปพลิเคชันซื้อขายเกษตรอินทรีย์ของกลุ่มลูกค้าในประเทศไทยแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ สามารถอภิปรายผลแต่ละด้าน ได้ดังนี้

1) ด้านระดับการศึกษาสูงสุด ที่แตกต่างกันส่งผลต่อความพึงพอใจในการใช้แอปพลิเคชันซื้อขายเกษตรอินทรีย์ของกลุ่มลูกค้าในประเทศไทยแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะระดับการศึกษาที่สูงขึ้นจะมีประสบการณ์ การวิเคราะห์ข้อมูลในการทำธุรกรรมทางธนาคารมากขึ้น ทำให้การใช้งานธุรกรรมทางธนาคารผ่านโมบายแอปพลิเคชันมีการใช้งานอย่างชำนาญ และรวดเร็วยิ่งขึ้น ดังนั้นระดับการศึกษาที่แตกต่างกันก็ยังสามารถเข้าถึงแอปพลิเคชันได้ทุกเพศ ทุกวัย แต่ความชำนาญในการใช้แอปพลิเคชันจะขึ้นอยู่กับประสบการณ์ในการใช้แอปพลิเคชันของแต่ละบุคคล ในการใช้แอปพลิเคชันจะขึ้นอยู่กับประสบการณ์ในการใช้แอปพลิเคชันของแต่ละบุคคล ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชาญชัย ก้องโลก (2560) ทำการศึกษาเรื่อง “กระบวนการตัดสินใจ

ซื้อสินค้าในแอปพลิเคชัน INSTAGRAM ของผู้บริโภค” ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริโภคที่มีระดับการศึกษาต่างกัน ทำให้กระบวนการตัดสินใจซื้อสินค้าในแอปพลิเคชัน Instagram ของผู้บริโภคโดยรวมต่างกัน ผู้วิจัยมีความเห็นว่าผู้บริโภคที่มีระดับการศึกษาจะมีวิธีการหาข้อมูล ในการพิจารณาทางเลือกและการตัดสินใจซื้อที่ต่างกัน

2) ด้านภูมิภาค ที่แตกต่างกันส่งผลต่อความพึงพอใจในการใช้แอปพลิเคชันซื้อขายเกษตรอินทรีย์ของกลุ่มลูกค้าในประเทศไทยแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะการดำรงชีวิตประจำวันของคนในแต่ละภูมิภาคมีความแตกต่างกันตามวิถีชีวิต ประเพณีวัฒนธรรมของแต่ละภูมิภาค อีกทั้งพฤติกรรมการซื้อสินค้าอุปโภคบริโภคแตกต่างกันไปโดยมีการใช้จ่ายใช้สอย และการเลือกซื้อสินค้า มูลค่าที่ใช้ซื้อสินค้าต่อครั้ง ความถี่ในการซื้อสินค้าต่อเดือน และพฤติกรรมการซื้อซ้ำของสินค้าเกษตรอินทรีย์แตกต่างกันไป การนำแอปพลิเคชันมาช่วยให้ซื้อขายเกษตรอินทรีย์สะดวกรวดเร็วขึ้น และเพิ่มระดับการเข้าถึงตลาดและการค้นหาสินค้าให้กับภูมิภาคแต่ละภูมิภาคมากขึ้นส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้บริโภค ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อาภาภรณ์ วัฒนกุล (2555) ทำการศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อพฤติกรรมการซื้อสินค้าของผู้บริโภคผ่านทางเว็บไซต์พาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ยอดนิยมของประเทศไทย” ผลการวิจัยพบว่า ด้านถิ่นที่อยู่อาศัยของผู้บริโภคที่แตกต่างกัน มีผลต่อพฤติกรรมการซื้อสินค้าของผู้บริโภคผ่านทางเว็บไซต์พาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ยอดนิยมของประเทศไทยแตกต่างกัน

**ปัจจัยการยอมรับเทคโนโลยีที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการใช้แอปพลิเคชันซื้อขายเกษตรอินทรีย์ของกลุ่มลูกค้าในประเทศไทย** ผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2 พบว่า ปัจจัยการยอมรับเทคโนโลยี ได้แก่ ด้านการนำมาใช้งานจริง ( $\beta = -0.359$ ) ด้านความง่ายในการใช้งาน ( $\beta = 0.356$ ) ด้านการรับรู้ถึงประโยชน์ ( $\beta = 0.297$ ) ด้านทัศนคติที่มีต่อการใช้ ( $\beta = 0.205$ ) และด้านความตั้งใจที่จะใช้งาน ( $\beta = 0.119$ ) มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการใช้แอปพลิเคชันซื้อขายเกษตรอินทรีย์ของกลุ่มลูกค้าในประเทศไทยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มีอำนาจในการพยากรณ์ร้อยละ 22.6 เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยสามารถอภิปรายผลตามค่าน้ำหนักได้ดังนี้

1) ด้านการนำมาใช้งานจริง มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการใช้แอปพลิเคชันซื้อขายเกษตรอินทรีย์ของกลุ่มลูกค้าในประเทศไทยมากที่สุดเป็นอันดับแรก แต่มีอิทธิพลในทางตรงกันข้าม แสดงให้เห็นถึง เมื่อนำมาใช้จริงแล้ว ผู้ผลิต ผู้ประกอบการ และผู้บริโภค มีความพึงพอใจลดลงจากรับรู้ถึงความเสี่ยง ทั้งนี้เพราะโลกอินเทอร์เน็ตนั้นมีการขโมยข้อมูลกันมากขึ้น จึงทำให้ผู้บริโภคส่วนใหญ่ที่มีอายุมากค่อนข้างกลัวกับการทำธุรกรรมทางมือถือ หรือการซื้อขายสินค้าออนไลน์ผ่านระบบอินเทอร์เน็ต ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เกวรินทร์ ละเอียดดินันท์ และนิธนา ฐานิตชนกร (2559) ทำการศึกษาเรื่อง “การยอมรับเทคโนโลยีและพฤติกรรมผู้บริโภคทางออนไลน์ที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อหนังสืออิเล็กทรอนิกส์ของผู้บริโภคในเขตกรุงเทพมหานคร” ผลการวิจัยพบว่า การยอมรับเทคโนโลยีด้านการนำมาใช้งานจริง ส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อหนังสืออิเล็กทรอนิกส์ของผู้บริโภคในเขตกรุงเทพมหานครมากที่สุด และสอดคล้องกับงานวิจัยของวริษฐา สมเลข (2556) ทำการศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อการยอมรับเทคโนโลยี Mobile Payment (MPs) ของผู้บริโภคในเขตจังหวัดกรุงเทพมหานคร กรณีศึกษา การชำระเงินค่าบัตรชมภาพยนตร์” ผลการวิจัยพบว่า การซื้อบัตรชมภาพยนตร์ผ่านโทรศัพท์มือถือสอดคล้องกับไลฟ์สไตล์ในการชำระเงินซื้อสินค้าและบริการผ่านอินเทอร์เน็ต เช่น การชำระเงินค่าที่พัก, การซื้อตั๋วเครื่องบินหรืออื่น ๆ และการทำธุรกรรมทางการเงินผ่านโทรศัพท์มือถือเป็นแนวทางที่เหมาะสมกับตนเองในการชำระเงินเพื่อซื้อสินค้าและบริการ

2) ด้านความง่ายในการใช้งาน มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการใช้แอปพลิเคชันซื้อขายเกษตรอินทรีย์ของกลุ่มลูกค้าในประเทศไทยเป็นอันดับที่สอง ทั้งนี้อาจเนื่องจาก ผู้บริโภครับรู้ถึงความง่ายต่อการใช้งานแอปพลิเคชันซื้อขายสินค้าเกษตรอินทรีย์ออนไลน์ รวมถึงในการค้นหาสินค้าและแอปพลิเคชัน ยังช่วยลดขั้นตอนในการซื้อขายสินค้าได้ อีกทั้งผู้บริโภคยังรับรู้ได้ว่า การใช้แอปพลิเคชันสามารถค้นหาสินค้าผ่านระบบออนไลน์ได้ตลอด 24 ชั่วโมง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ญัฐยา รักประกอบกิจ (2559) ทำการศึกษาเรื่อง “คุณภาพของเว็บไซต์และการยอมรับเทคโนโลยีที่มีผลต่อความพึงพอใจในการใช้บริการสมัครงานออนไลน์ (E-job) ของผู้ใช้บริการในเขตกรุงเทพมหานคร” ผลการวิจัยพบว่า ผู้ใช้บริการสามารถเข้าถึงการใช้บริการเว็บไซต์สมัครงานออนไลน์ได้โดยง่ายและสามารถเข้าถึงเว็บไซต์ได้ในทุกที่ทุกเวลา นอกจากนี้ ข้อมูลบนเว็บไซต์มีการจัดรูปแบบที่ดีทำให้ง่ายต่อการใช้งาน และผู้ใช้บริการรู้สึกว่าการรับสมัครงานบนเว็บไซต์จะทำให้การหางานมีความง่ายยิ่งขึ้น และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Choi & Park (2557) ทำการศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อความตั้งใจใช้งานไซเบอร์แอร์พอร์ต (Cyber Airport): เป็นกรณีศึกษาสนามบินนานาชาติอินชอน” ผลการวิจัยพบว่า ผู้โดยสารที่ใช้งานสนามบินนานาชาติอินชอนมีความตั้งใจใช้งานไซเบอร์แอร์พอร์ตมีผลต่อความง่ายต่อการใช้งาน และการรับรู้ถึงประโยชน์ที่ได้รับจากการตั้งใจใช้งาน และปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กันในเชิงบวก เนื่องจากมีระบบไซเบอร์แอร์พอร์ตง่ายต่อการใช้งาน และเข้าใจง่าย ทำให้ผู้โดยสารรับรู้ถึงความสะดวกสบายในการใช้งาน ประกอบกับมีความเชื่อว่าการใช้งานระบบนี้จะมีส่วนช่วยให้ทำให้การเข้าถึงข้อมูลที่ต้องการได้อย่างรวดเร็ว เช่น การค้นหาสถานที่ท่องเที่ยว การจองโรงแรม การดูตารางรถไฟฟ้า เป็นต้น

3) ด้านการรับรู้ถึงประโยชน์ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการใช้แอปพลิเคชันซื้อขายเกษตรอินทรีย์ของกลุ่มลูกค้าในประเทศไทยเป็นอันดับที่สาม ทั้งนี้อาจเนื่องจากผู้บริโภค ผู้ผลิต และผู้ประกอบการส่วนใหญ่คิดว่าแอปพลิเคชันซื้อขายสินค้าเกษตรอินทรีย์ออนไลน์ช่วยลดเวลาในการเลือกสินค้าได้ และทำให้การซื้อขายสิน้าง่ายขึ้น สามารถค้นหาสินค้าได้หลากหลาย มีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อัครเดช ปิ่นสุข (2559) ทำการศึกษาเรื่อง “การยอมรับเทคโนโลยีสารสนเทศคุณภาพการบริการอิเล็กทรอนิกส์ และส่วนประสมการตลาดในมุมมองของลูกค้าที่ส่งผลต่อความพึงพอใจ (E-satisfaction) ในการจองตั๋วภาพยนตร์ออนไลน์ผ่านระบบแอปพลิเคชันของผู้ใช้บริการในกรุงเทพมหานคร” ผลการวิจัยพบว่า แอปพลิเคชันจองตั๋วภาพยนตร์ออนไลน์สามารถลดระยะเวลาและขั้นตอนในการทำงาน ทำให้พนักงานและผู้ให้บริการสามารถค้นหาข้อมูลภาพยนตร์ ตรวจสอบวันเวลาในการจองตั๋วภาพยนตร์ และได้รับข้อมูลการจองตั๋วภาพยนตร์ออนไลน์ได้สะดวกและรวดเร็วยิ่งขึ้น

4) ด้านทัศนคติที่มีต่อการใช้ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการใช้แอปพลิเคชันซื้อขายเกษตรอินทรีย์ของกลุ่มลูกค้าในประเทศไทยเป็นอันดับที่สี่ ทั้งนี้อาจเนื่องจาก ผู้ผลิต ผู้ประกอบการ และผู้บริโภค มีทัศนคติที่ดีต่อการใช้แอปพลิเคชันซื้อขายสินค้าเกษตรอินทรีย์ออนไลน์ เพื่อที่จะได้พัฒนาให้เกษตรกรรู้ถึงระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัย พร้อมเข้าสู่ยุคไทยแลนด์ 4.0 และยังสามารถเพิ่มช่องทางการซื้อขายสินค้าในรูปแบบใหม่พร้อมทั้งให้เกษตรกรมีรายได้เพิ่มมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อังคณา กุลเสวต (2556) ทำการศึกษา เรื่อง “ปัจจัยต่อทัศนคติที่มีต่อการยอมรับบริการธนาคารทางอินเทอร์เน็ต กรณีศึกษาลูกค้ารายบุคคลธนาคารกรุงเทพ (มหาชน) จำกัด” ผลการวิจัยพบว่า

ทัศนคติที่มีต่อการใช้บริการธนาคารทางอินเทอร์เน็ตไม่ซับซ้อนแต่ต้องมีความพยายาม และเข้าใจหลักการทำงานในการใช้บริการธนาคารของเว็บไซต์

5) ด้านความตั้งใจที่จะใช้ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการใช้แอปพลิเคชันซื้อขายเกษตรอินทรีย์ของกลุ่มลูกค้าในประเทศไทยเป็นอันดับสุดท้าย ทั้งนี้อาจเนื่องจาก ผู้ผลิต ผู้ประกอบการ และผู้บริโภคมีความตั้งใจที่จะใช้แอปพลิเคชันซื้อขายสินค้าเกษตรอินทรีย์ออนไลน์เพิ่มขึ้นจากการที่ได้เห็นข้อมูลใบรับรองมาตรฐานต่าง ๆ และที่อยู่หรือเบอร์ติดต่ออย่างชัดเจน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของเกวรินทร์ ละเอียดสินันท์ และนิตนา ฐานิตธนกร (2559) ได้ศึกษาเรื่อง “การยอมรับเทคโนโลยีและพฤติกรรมผู้บริโภคทางออนไลน์ที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อหนังสืออิเล็กทรอนิกส์ของผู้บริโภคในเขตกรุงเทพมหานคร” พบว่า การยอมรับเทคโนโลยี ด้านความตั้งใจที่จะใช้งาน ส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อหนังสืออิเล็กทรอนิกส์ของผู้บริโภคในเขตกรุงเทพมหานครมากที่สุด

**ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการใช้แอปพลิเคชันซื้อขายเกษตรอินทรีย์ของกลุ่มลูกค้าในประเทศไทย** ผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 3 พบว่า ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด ได้แก่ ด้านการส่งเสริมการตลาด ( $\beta = 0.189$ ) และด้านผลิตภัณฑ์ ( $\beta = 0.188$ ) มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการใช้แอปพลิเคชันซื้อขายเกษตรอินทรีย์ของกลุ่มลูกค้าในประเทศไทยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มีอำนาจในการพยากรณ์ร้อยละ 8.5 เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยสามารถอภิปรายผลตามค่าน้ำหนัก ได้ดังนี้

1) ด้านการส่งเสริมการตลาด มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการใช้แอปพลิเคชันซื้อขายเกษตรอินทรีย์ของกลุ่มลูกค้าในประเทศไทยมากที่สุดเป็นอันดับแรก ทั้งนี้อาจเนื่องจาก มีการโฆษณาประชาสัมพันธ์ของแอปพลิเคชันซื้อขายเกษตรอินทรีย์ ผ่านสื่อต่าง ๆ เช่น ทิว วิทยุ นิตยสาร เว็บไซต์ในอินเทอร์เน็ต วารสารหน่วยงานในเครือต่าง ๆ และมีการจัดเปิดตัวเปิดแอปพลิเคชันซื้อขายสินค้าเกษตรอินทรีย์ออนไลน์ให้ผู้ผลิต ผู้ประกอบการ และผู้บริโภค เข้าร่วมรับฟัง ร่วมทดสอบการใช้งาน และร่วมแสดงความคิดเห็น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วีรภัทร รูปพนม (2559) ทำการศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของผู้บริโภคในการซื้อสินค้าผ่านเว็บไซต์อีเบย์” ผลการวิจัยพบว่า การจัดกิจกรรมส่งเสริมการตลาดที่ดึงดูดความสนใจให้ผู้บริโภคมีส่วนร่วมสม่ำเสมอ มีการจัดกิจกรรมพิเศษในช่วงเทศกาลสำคัญ การให้สิทธิพิเศษสำหรับสมาชิก รวมถึงมีการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารให้กับผู้บริโภคครบถ้วนทั่วถึง ส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้ซื้อสินค้าผ่านช่องทางอิเล็กทรอนิกส์

2) ด้านผลิตภัณฑ์ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการใช้แอปพลิเคชันซื้อขายเกษตรอินทรีย์ของกลุ่มลูกค้าในประเทศไทยอันดับสุดท้าย ทั้งนี้อาจเนื่องจากแอปพลิเคชันมีสินค้าหลากหลาย และตรงตามความต้องการ มีราคาสินค้าระบุชัดเจน มีสินค้าพร้อมส่งในทันที นอกจากนี้ยังมีบริการจัดส่งครอบคลุมทุกพื้นที่ มีช่องทางการชำระเงินที่หลากหลาย รวมถึงความง่ายในการใช้งานและการประมวลผลที่รวดเร็วถูกต้องแม่นยำของแอปพลิเคชัน ความพร้อมของแอปพลิเคชันที่สามารถใช้สั่งซื้อสินค้าได้ทุกที่ ทุกเวลา ทำให้ผู้บริโภคได้รับความสะดวกสบายมากยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อาภาภรณ์ วัฒนกุล (2555) ศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลให้ผู้บริโภคมีความพึงพอใจในการซื้อสินค้าผ่านเว็บไซต์พาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์” พบว่า การแสดงข้อมูลรายละเอียดสินค้าอย่างครบถ้วน ชัดเจนวิธีการใช้งานสินค้า การรับประกัน การเก็บรักษา และการเปลี่ยนสินค้าอย่างชัดเจน ทำให้ผู้บริโภคมีข้อมูลในประเมินทางเลือกในการซื้อสินค้า

3) ด้านราคา และด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยสามารถอภิปรายผลได้ว่าในการใช้แอปพลิเคชันซื้อขายเกษตรอินทรีย์ของกลุ่มลูกค้าในประเทศไทย ทั้งนี้เนื่องจากราคาที่ซื้อผ่านแอปพลิเคชันบางร้านเมื่อรวมค่าจัดส่งแล้วมีราคาสูงกว่าซื้อจากช่องทางอื่น รวมถึงคุณภาพของสินค้าที่มีความเหมาะสมต่อราคา และแอปพลิเคชันมีช่องทางการจัดจำหน่ายที่มีอย่างจำกัด จึงทำให้ผู้ซื้อมีทางเลือกน้อยในการเลือกจัดส่งสินค้า ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วีรภัทร รูปพนม (2558) ศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของผู้บริโภคในการซื้อสินค้าผ่านเว็บไซต์อีเบย์” พบว่าราคาต้องมีความเหมาะสมเมื่อเทียบกับคุณภาพของผลิตภัณฑ์ และอัตราค่าธรรมเนียมที่มีความเหมาะสม รวมถึงสามารถติดตามสถานะขนส่งได้ และต้องมีบริการจัดส่งที่ครอบคลุมทุกพื้นที่

### ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

#### 1) ปัจจัยประชากรศาสตร์

ควรมีการประชาสัมพันธ์ผ่านทางผู้ผลิตทั้ง 76 จังหวัด ผู้ประกอบการ และผู้บริโภค ให้เห็นถึงการใช้ประโยชน์แอปพลิเคชันซื้อสินค้าเกษตรอินทรีย์ให้มากขึ้น และผู้พัฒนาแอปพลิเคชันควรคำนึงถึงการดำรงชีวิตในแต่ละภูมิภาคในการเลือกซื้อสินค้าเกษตรอินทรีย์ไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับกลยุทธ์ทางการตลาดในการเพิ่มช่องทางการซื้อและการขาย

#### 2) ปัจจัยการยอมรับเทคโนโลยี

ผู้พัฒนาแอปพลิเคชันควรให้ความสำคัญในเรื่องของขั้นตอนในการใช้งานแอปพลิเคชันซื้อขายสินค้าเกษตรอินทรีย์ออนไลน์ไม่ให้ความซับซ้อนมากนัก เพื่อให้ผู้บริโภคไม่ต้องใช้ความพยายามในการเรียนรู้การใช้งานแอปพลิเคชัน เมื่อผู้บริโภครับรู้ถึงความสะดวกง่ายดายในการใช้แอปพลิเคชันซื้อขายสินค้าเกษตรอินทรีย์ออนไลน์ก็จะทำให้เกิดการยอมรับเทคโนโลยีนำไปใช้ และส่งผลต่อความตั้งใจซื้อในครั้งต่อไป และมีการปรับทัศนคติของผู้ผลิต ผู้ประกอบการและผู้บริโภคให้เห็นถึงความสะดวกของการใช้แอปพลิเคชันที่ไม่ยุ่งยาก ในการซื้อขายและง่ายต่อการใช้ชีวิตของผู้บริโภคที่ไม่รู้จะไปหาซื้อสินค้าเกษตรอินทรีย์ที่ไหนดี ผ่านการทำสื่อโฆษณาหรือประชาสัมพันธ์ อีกทั้งควรมีการนำเสนอผู้ประกอบการหรือผู้ผลิตที่ประสบความสำเร็จในการใช้งานแอปพลิเคชันเพื่อให้เห็นถึงการมีรายได้ของเกษตรกรไทย

#### 3) ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดบริการ

ผู้พัฒนาแอปพลิเคชันควรให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านการโฆษณาออนไลน์ ซึ่งเป็นช่องทางการโฆษณา ประชาสัมพันธ์สินค้าหรือบริการที่ผู้ประกอบการสามารถนำเสนอสินค้าและโปรโมชั่นให้กับผู้บริโภคผ่านช่องทางอินเทอร์เน็ตได้อย่างรวดเร็ว โดยการแสดงโฆษณาสินค้าหรือบริการที่มีรูปภาพสวยงามดึงดูดใจ มีการแสดงตัวอย่างสินค้าหรือบริการที่ชัดเจน เพื่อให้ผู้บริโภคได้ทำการพิจารณาและทำการตัดสินใจซื้อต่อไปในอนาคต และควรแจ้งเตือนให้ผู้ประกอบการ ผู้ผลิตมีการอัพเดทสินค้าของตนเองให้มากขึ้นหรือมีการออกแบบสินค้ารูปแบบใหม่สู่ตลาด รวมไปถึงการแจ้งเตือนลูกค้าที่เคยใช้บริการให้กลับมาซื้อสินค้าอยู่เสมอ

### ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

1) ผู้วิจัยควรศึกษาถึงปัจจัยอื่น ๆ ที่อาจส่งผลหรือมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจ อาทิ ประสบการณ์การซื้อสินค้าเสมือนจริง (Virtual Shopping Experience) แนวทางการซื้อสินค้า

(Shopping Orientation) ความตั้งใจซื้อซ้ำ (Repurchase Intention) พฤติกรรมการซื้อ (Shopping Behavior) ความผูกพันของผู้บริโภค (Consumer Engagement) การรับรู้คุณค่าที่เป็นประโยชน์ (Perceived Utilitarian Value) และการรับรู้คุณค่าทางสังคม (Perceived Social Value) เป็นต้น

2) เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับปัจจัยการยอมรับเทคโนโลยีและส่วนประสมทางการตลาดที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการใช้แอปพลิเคชันซื้อขายเกษตรอินทรีย์ของกลุ่มลูกค้าในประเทศไทย จึงควรทำการศึกษาและวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เช่น การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) และการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ควบคู่ไปกับการแจกแบบสอบถาม เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความเฉพาะเจาะจง รวมถึงข้อมูลที่มีเนื้อหาเชิงลึกมากยิ่งขึ้น ซึ่งจะทำให้ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาครั้งนี้ไปเป็นแนวทางในการปรับปรุงแก้ไข แอปพลิเคชันซื้อขายสินค้าเกษตรอินทรีย์ออนไลน์ รวมไปถึงการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคในปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

### เอกสารอ้างอิง

- กรมพัฒนาที่ดิน. (2561). **โปรแกรมสำเร็จรูป Organic Zoning**. สืบค้นจาก [www.odd.go.th](http://www.odd.go.th).
- กองวิจัยและพัฒนาที่ดิน. (2561). **ฐานข้อมูลผู้ผลิต ผู้ประกอบการ และผู้บริโภค Organic Agriculture Database**. สืบค้นจาก [http://www.odd.go.th/www/lek\\_web/](http://www.odd.go.th/www/lek_web/)
- กรณษา แสนละเอียด พิธภาว์ ทวีสุข และศรีไพร ศักดิ์รุ่งพงศากุล. (2560). **การยอมรับเทคโนโลยีที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มความตั้งใจในการใช้บริการซื้อสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์ของกลุ่มเบบี้บูมเมอร์ในกรุงเทพมหานคร**. (การค้นคว้าอิสระปริญญาโทบริหารธุรกิจ, สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์).
- เกวรินทร์ ละเอียดดินันท์. (2557). **การยอมรับเทคโนโลยีและพฤติกรรมผู้บริโภคออนไลน์ที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อหนังสืออิเล็กทรอนิกส์ของผู้บริโภคในเขตกรุงเทพมหานคร**. (การค้นคว้าอิสระปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ).
- ชาญชัย ก้องโลก. (2560). **กระบวนการตัดสินใจซื้อสินค้าในแอปพลิเคชัน INSTAGRAM ของผู้บริโภค**. (การค้นคว้าอิสระปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยรามคำแหง).
- ชนิตา เสถียรโชค. (2560). **ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของผู้ซื้อสินค้าผ่านช่องทางอิเล็กทรอนิกส์บน Lazada**. (การค้นคว้าอิสระปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์).
- ณฐา เมธากิตติกุล. (2559). **ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อเสื้อผ้าเด็กในกรุงเทพมหานคร**. (การค้นคว้าอิสระปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ).
- ณัฐชา รักประกอบกิจ. (2559). **คุณภาพของเว็บไซต์และการยอมรับเทคโนโลยีที่มีผลต่อความพึงพอใจในการใช้บริการสมัครงานออนไลน์ (E-job) ของผู้ใช้บริการในเขตกรุงเทพมหานคร**. (การค้นคว้าอิสระปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ).
- วิรัช งาม. (2552). **ปัจจัยที่มีผลต่อการยอมรับเทคโนโลยี Mobile Payment (MPs) ของผู้บริโภคในเขตจังหวัดกรุงเทพมหานคร**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ: การชำระเงินค่าบัตรเครดิต. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์).
- วีรภัทร รูปพนม. (2559). **ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของผู้บริโภคในการซื้อสินค้าผ่านเว็บไซต์อีเบย์**. (การค้นคว้าอิสระปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์).

- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2550). **การบริหารการตลาดยุคใหม่**. กรุงเทพฯ: ธรรมสาร.
- ส่วนงานดัชนี และสำรวจสำนักยุทธศาสตร์สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ (องค์การมหาชน). (2558). **รายงานผลการสำรวจพฤติกรรมผู้ใช้อินเทอร์เน็ตในประเทศไทย ปี 2558 (Thailand Internet User Profile 2015)**. สืบค้นจาก <https://www.etda.or.th/documents-for-download.html>.
- อภาภรณ์ วัฒนกุล. (2555). **ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อพฤติกรรมการซื้อสินค้าของผู้บริโภคผ่านทางเว็บไซต์พาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ยอดนิยมของประเทศไทย**. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ).
- อดุลย์ จาตุรงค์กุล. (2545). **กลยุทธ์การตลาด** (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อดุลย์ จาตุรงค์กุล. (2551). **พฤติกรรมผู้บริโภค** (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อัครเดช ปิ่นสุข. (2559). **การยอมรับเทคโนโลยีสารสนเทศ คุณภาพการบริการอิเล็กทรอนิกส์ และส่วนประสมการตลาดในมุมมองของลูกค้าที่ส่งผลต่อความพึงพอใจ (E-satisfaction) ในการจองตั๋วภาพยนตร์ออนไลน์ผ่านระบบแอปพลิเคชันของผู้ใช้บริการในจังหวัดกรุงเทพมหานคร**. (การค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ).
- อังคณา กุลเสวต. (2556). **ปัจจัยต่อทัศนคติที่มีต่อการยอมรับบริการธนาคารทางอินเทอร์เน็ตกรณีศึกษาลูกค้ารายบุคคล ธนาคารกรุงเทพ (มหาชน) จำกัด**. (การค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์).
- Ajzen, I. (1991). The Theory of Planned Behavior. **Organizational Behavior and Human Decision Processes**, 50(2), 179-211.
- Chu, A. Z-C., & Chu, R. J-C. (2011). the intranet's role in newcomer socialization in hotel industry in Taiwan-technology acceptance model analysis. **The International Journal of Human Resource Management** 22(5), 1163-1179.
- Davis, F. D., Bagozzi, R. P., & Warshaw, P. R. (1989). User acceptance of computer technology: A comparison of two theoretical models. **Journal of Management Science**, 35(8), 982-1003.
- Kotler, P. (2011). **Marketing Management: Analysis Planning Implementation and control** (13th ed.). New Jersey: Prentice Hall International, Inc.
- Kotler, Philip. & Keller, Kevin Lane. (2012). **Marketing Management**. (14th ed.). Prentice-Hall Inc.
- Yamane, Taro. (1973). **Statistics: An Introductory Analysis**. Third editio. New York: Harper and Row Publication.

การสื่อสารการตลาดในรูปแบบสื่อสังคมออนไลน์กับความคาดหวังของ  
นักท่องเที่ยวที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการรีสอร์ท  
เพื่อสุขภาพ (Retreat) ในจังหวัดกระบี่

THE EFFECT OF SOCIAL MEDIA MAKETING COMMUNICATION AND  
EXPECTATION OF TRAVELLER TO DECISION SERVICE  
THE HEALTH RETREAT RESORT IN KRABI PROVINCE

ชนิกานต์ หนูทองคำ<sup>1</sup>

นาถรพี ชัยมงคล<sup>2</sup>

Received 5 May 2019

Revised 25 May 2019

Accepted 31 May 2019

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการสื่อสารการตลาดในรูปแบบสื่อสังคมออนไลน์กับความคาดหวังของนักท่องเที่ยวที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการรีสอร์ทเพื่อสุขภาพ (Retreat) ในจังหวัดกระบี่ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ กลุ่มนักท่องเที่ยวที่เดินทางมาถึงท่าอากาศยานจังหวัดกระบี่และผู้ที่มีความต้องการจะใช้บริการรีสอร์ทเพื่อสุขภาพ (Retreat) ในจังหวัดกระบี่ จำนวน 400 ตัวอย่าง โดยใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทดสอบสมมติฐานด้วย t-test, One-Way ANOVA และ Multiple Regression Analysis ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ผลการวิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 26-35 ปี สถานภาพโสด การศึกษาระดับปริญญาตรี ประกอบอาชีพพนักงานบริษัทเอกชน/รับจ้าง และมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 40,001 บาทขึ้นไป โดยมีระดับการสื่อสารการตลาดในรูปแบบสื่อสังคมออนไลน์โดยรวมอยู่ในระดับมาก ระดับความคาดหวังโดยรวม อยู่ในระดับมากที่สุด และมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการตัดสินใจเลือกใช้บริการ อยู่ในระดับมากที่สุด ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า นักท่องเที่ยวที่มีเพศและระดับการศึกษาที่แตกต่างกันส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการรีสอร์ทเพื่อสุขภาพ (Retreat) ในจังหวัดกระบี่แตกต่างกัน ส่วนปัจจัยการสื่อสารการตลาดในรูปแบบสื่อสังคมออนไลน์ด้านการส่งเสริมการขาย ( $\beta=0.311$ ) ด้านการโฆษณา ( $\beta=0.234$ ) และปัจจัยความคาดหวังด้านลักษณะทางกายภาพ ( $\beta=0.278$ ) ด้านคุณภาพการบริการ ( $\beta=0.212$ ) ด้านความเหมาะสมของราคา ( $\beta=0.162$ ) เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการรีสอร์ทเพื่อสุขภาพ (Retreat) ในจังหวัดกระบี่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**คำสำคัญ :** การสื่อสารการตลาดในรูปแบบสื่อสังคมออนไลน์ ความคาดหวัง รีสอร์ทเพื่อสุขภาพ

<sup>1</sup> นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

E-mail: Chanikan\_N@mail.rmutt.ac.th

<sup>2</sup> ผู้ช่วยศาสตราจารย์ อาจารย์ประจำสาขาวิชาเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

E-mail: nartraphee\_c@rmutt.ac.th



## Abstract

The objective of this research was to study social media marketing communication and expectation of tourists affecting decision making on using health retreat resorts in Krabi province. The samples were 400 tourists who arrived at the Krabi airport and wanted to use the health retreat resorts in Krabi province. Data were collected by a questionnaire. Statistics used for data analysis were frequency, percentage, average, standard deviation, independent samples t-test, one-way ANOVA (F-test) and multiple regression analysis with statistical significance at a level of 0.05.

The results of this research indicated that the most respondents were female, aged between 26-35 years old, single, bachelor's degree, company's employees and average salary of 40,001 baht or more. The level of social media marketing was a high level, expectation was the highest level and opinions about the decision making on using the health retreat resorts in Krabi province was the highest level. The results of hypothesis testing for gender and education were difference affected the decision making on using the health retreat resorts in Krabi province. The results of this research indicated that the social media marketing communication, in terms of sales promotion ( $\beta=0.311$ ) and advertising ( $\beta=0.234$ ) affected the decision making on using the health retreat resorts in Krabi province. The expectation, in terms of physical features ( $\beta=0.278$ ), service quality ( $\beta=0.212$ ) and price appropriateness ( $\beta=0.162$ ) affected the decision making on using the health retreat resorts in Krabi province with statistical significance at a level of 0.05.

**Keyword:** social media marketing communication, expectation, health retreat resort

## บทนำ

ในปัจจุบันนี้ต้องยอมรับว่าหลีกเลี่ยงไม่ได้กับการต้องอาศัยเทคโนโลยีผ่านอินเทอร์เน็ตเข้ามาช่วยในการดำเนินการทางการตลาด โดยผ่านเครื่องมือสื่อสารการตลาดประเภทหนึ่งที่ว่า การสื่อสารการตลาดในรูปแบบสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media Marketing) ซึ่งจะเป็นตัวช่วยที่สำคัญของนักธุรกิจในประเทศไทย และมีอิทธิพลต่อผู้บริโภคเป็นอย่างมากในยุคปัจจุบัน โดยพฤติกรรมการใช้บริการสื่อสังคมออนไลน์ จากข้อมูลสถิติรายงานผลการสำรวจพฤติกรรมการใช้อินเทอร์เน็ตในประเทศไทยปี พ.ศ.2560 พบว่า พฤติกรรมการใช้อินเทอร์เน็ตของคนไทยในวัยทำงานและวัยเรียน หนังสือมีการใช้อินเทอร์เน็ตเฉลี่ย 6 ชั่วโมง 30 นาทีต่อวัน และใช้เวลาเล่นอินเทอร์เน็ตในวันหยุดเฉลี่ย 6 ชั่วโมง 48 นาทีต่อวัน ส่วนสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) ที่คนไทยนิยมใช้มากที่สุด ได้แก่ YouTube ร้อยละ 97.1 Facebook ร้อยละ 96.6 Line ร้อยละ 95.8 Instagram ร้อยละ 56 Pantip ร้อยละ 54.7 Twitter ร้อยละ 27.6 และ WhatsApp ร้อยละ 12.1 และกิจกรรมที่คนไทยนิยมทำผ่านอินเทอร์เน็ตมากที่สุดคือ การจองหรือซื้อตั๋วโดยสาร สูงถึงร้อยละ 73.8 รองลงมาคือ การจองโรงแรม ร้อยละ 71.9 และการฟังเพลง ร้อยละ 65.7 ตามลำดับ (กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร, 2560)

จากผลการสำรวจเห็นได้ว่าคนไทยมีการจองโรงแรมผ่านอินเทอร์เน็ต (Online) มาเป็นอันดับที่ 2 จึงปฏิเสธไม่ได้ว่าโรงแรมที่ถูกจองส่วนใหญ่เป็นผลพวงจากการวางแผนการท่องเที่ยวซึ่งเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับรัฐบาลที่มีการส่งเสริมการท่องเที่ยวและยังประกาศให้เป็นการท่องเที่ยววิถีไทยในปี พ.ศ.2558 ที่รัฐบาลได้ประกาศให้เป็นปีแห่งการท่องเที่ยววิถีไทย หรือ “2015 Discover Thainess” อีกด้วย ซึ่งในปัจจุบันรูปแบบของการท่องเที่ยวในความสนใจพิเศษนั้นกำลังได้รับความนิยมจากกลุ่มนักท่องเที่ยวในปัจจุบันเป็นอย่างมาก เพราะนักท่องเที่ยวมีรูปแบบการใช้ชีวิตที่ชัดเจนมากขึ้น มีการรวมกลุ่มตามความสนใจ ความชื่นชอบ และมุ่งแสวงหาในสิ่งนั้น เพื่อตอบสนองความต้องการของตนเอง ซึ่งการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ (Health Tourism) เป็นหนึ่งในรูปแบบของการท่องเที่ยวในความสนใจพิเศษนั้น และมีแนวโน้มที่จะได้รับความนิยมเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วตามกระแสนิยมการเอาใจใส่ดูแลสุขภาพที่กำลังได้รับความนิยมอยู่ในปัจจุบัน

จากข้อมูลด้านพฤติกรรมการใช้สื่อสังคมออนไลน์ที่มีเพิ่มมากขึ้นในปัจจุบัน และมีแนวโน้มที่จะเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ ในทุกๆ ปีจากการใช้งานเพื่อความบันเทิง การหาความรู้หรือการเข้าถึงข้อมูลในด้านต่างๆ ซึ่งหนึ่งในพฤติกรรมเหล่านั้น คือ การจองโรงแรมที่พักผ่านทางอินเทอร์เน็ตที่มีความสะดวก รวดเร็ว และที่สำคัญมีรูปภาพที่พิกจริงให้ผู้บริโภคได้ประกอบการตัดสินใจ และยังสามารถท่องเที่ยวเชิงส่งเสริมสุขภาพกำลังอยู่ในกระแสนิยมในขณะนี้ก็ยังส่งผลให้มีการค้นหาข้อมูลเกี่ยวกับการบริการภายในที่พักเพิ่มมากขึ้น ทำให้ผู้บริโภคจินตนาการตามสิ่งที่เห็นจากข้อมูลที่ถูกนำเสนอจากผู้ให้บริการ จึงทำให้เกิดความคาดหวังในสิ่งต่างๆ ต่อที่พิกขึ้นไปพร้อมๆ กัน ทางด้านเจ้าของธุรกิจที่พักก็ใช้โอกาสนี้เองในการทำการตลาดและสื่อสารให้ผู้บริโภคได้รับรู้ผ่านทางสื่อสังคมออนไลน์เพื่อหวังให้เกิดการตอบสนองของผู้บริโภคให้ได้มากที่สุด ซึ่งจะนำมาสู่การตัดสินใจเลือกใช้บริการ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจในการศึกษาการสื่อสารการตลาดในรูปแบบสื่อสังคมออนไลน์ กับความคาดหวังของนักท่องเที่ยวที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการรีสอร์ทเพื่อสุขภาพ (Retreat) ในจังหวัดกระบี่ เพื่อนำผลการศึกษาในครั้งนี้เป็นข้อเสนอแนะหรือใช้เป็นแนวทางสำหรับผู้ที่เกี่ยวข้องลงทุนในธุรกิจที่พัก รวมถึงเจ้าของกิจการที่พักในปัจจุบันที่ใช้การสื่อสารทางการตลาดในรูปของสื่อสังคมออนไลน์ในการวางแผน ดึงดูดความสนใจของผู้บริโภคและพัฒนากิจการเพื่อนำไปสู่การพัฒนาปรับปรุงการให้บริการที่พักให้สอดคล้องกับความคาดหวัง และความต้องการของผู้บริโภคต่อไป

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการสื่อสารการตลาดในรูปแบบสื่อสังคมออนไลน์ ความคาดหวัง และการตัดสินใจ ของนักท่องเที่ยวที่มาใช้บริการรีสอร์ทเพื่อสุขภาพ (Retreat) ในจังหวัดกระบี่
2. เพื่อเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อการตัดสินใจของนักท่องเที่ยวที่มาใช้บริการรีสอร์ท เพื่อสุขภาพ (Retreat) ในจังหวัดกระบี่
3. เพื่อศึกษาอิทธิพลของการสื่อสารการตลาดในรูปแบบสื่อสังคมออนไลน์ กับความคาดหวังที่ส่งผลต่อการตัดสินใจของนักท่องเที่ยวที่มาใช้บริการรีสอร์ทเพื่อสุขภาพ (Retreat) ในจังหวัดกระบี่

## สมมติฐานงานวิจัย

1. ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันมีผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการรีสอร์ทเพื่อสุขภาพ (Retreat) ในจังหวัดกระบี่ ที่แตกต่างกัน
2. ปัจจัยด้านการสื่อสารการตลาดในรูปแบบสื่อสังคมออนไลน์มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของนักท่องเที่ยวที่มาใช้บริการรีสอร์ทเพื่อสุขภาพ (Retreat) ในจังหวัดกระบี่
3. ปัจจัยด้านความคาดหวังของนักท่องเที่ยวมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการรีสอร์ทเพื่อสุขภาพ (Retreat) ในจังหวัดกระบี่

## ขอบเขตงานวิจัย

การศึกษานี้เพื่อศึกษาการสื่อสารการตลาดในรูปแบบสื่อสังคมออนไลน์ และความคาดหวังของนักท่องเที่ยวที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการรีสอร์ทเพื่อสุขภาพ (Retreat) ในจังหวัดกระบี่ โดยมีขอบเขตการศึกษา ดังนี้

ตัวแปรต้น ประกอบด้วย 3 ปัจจัย คือ ปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล การสื่อสารการตลาดในรูปแบบสื่อสังคมออนไลน์ และความคาดหวังของนักท่องเที่ยว

ตัวแปรตาม ประกอบด้วย 1 ปัจจัย คือ การตัดสินใจเลือกใช้บริการรีสอร์ทเพื่อสุขภาพ (Retreat) ของนักท่องเที่ยวในจังหวัดกระบี่

## ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ผลการศึกษาจะเป็นประโยชน์แก่เจ้าของธุรกิจที่พักประเภทรีสอร์ทในจังหวัดกระบี่ รวมถึงผู้ที่สนใจในการลงทุนทำธุรกิจประเภทที่พัก นำผลการศึกษาไปใช้เป็นประโยชน์ในการแข่งขัน และสามารถนำข้อมูลที่ได้มาใช้ในการประกอบการตัดสินใจปรับปรุง และพัฒนาคุณภาพการบริการด้านต่างๆ ให้ดีขึ้น
2. ผลการศึกษาจะเป็นประโยชน์แก่ผู้ประกอบการที่จะลงทุนทำรีสอร์ทเพื่อสุขภาพ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือประกอบในการตัดสินใจในการกำหนดรูปแบบสถานที่พัก กิจกรรม สิ่งอำนวยความสะดวก รวมถึงสภาพแวดล้อมเพื่อให้ตอบสนองต่อความต้องการของนักท่องเที่ยวที่มีความชื่นชอบด้านสุขภาพ
3. ผลการศึกษาจะเป็นแนวทางในการดำเนินธุรกิจในการนำภาคหน้าของผู้ประกอบการในการใช้สื่อสังคมออนไลน์ในการขยายแนวทางการสร้างการตลาดและการบริหารธุรกิจ รวมไปถึงการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าทางธุรกิจผ่านสื่อสังคมออนไลน์และการสร้างแผนธุรกิจภายในอนาคต
4. ผู้บริหารและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องสามารถนำผลการวิจัยไปเป็นข้อมูลเพื่อการวางแผนการพัฒนารูปแบบการบริการให้เหมาะสมกับกลุ่มนักท่องเที่ยวที่มีความหลากหลาย เพื่อขยายโอกาสและฐานลูกค้าให้มีมากยิ่งขึ้นไป

## ทบทวนวรรณกรรม

### 1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการสื่อสารทางการตลาดแบบบูรณาการ

(Kotler and Lane, 2009 อ้างถึง ทนตวรรณ คณะเจริญ, 2558) การสื่อสารทางการตลาดแบบบูรณาการ หรือ IMC เป็นการวางแผนทางธุรกิจที่สามารถเพิ่มมูลค่าทางการตลาดได้ โดยใช้กลยุทธ์ต่างๆ เป็นเครื่องมือในการสื่อสารที่ละกลยุทธ์ เช่น การโฆษณาทั่วไป การตอบสนองโดยตรง การส่งเสริมการขาย การประชาสัมพันธ์ แล้วรวมทุกกลยุทธ์ทั้งหมดนี้เข้าด้วยกันเพื่อให้เกิดการสอดคล้องแล้วเกิดประโยชน์ที่สูงที่สุด

กิจกรรมหรือเครื่องมือที่ใช้ในการสื่อสารทางการตลาด เรียกรวมกันว่าส่วนผสมการสื่อสารทางการตลาด (Marketing Communication Mix) แต่เดิมถูกมองว่ามี 4 ประเภท คือ การโฆษณา การส่งเสริมการขาย การประชาสัมพันธ์และการขายโดยบุคคล แต่สภาพแวดล้อมและตลาดที่เปลี่ยนไป ทำให้เกิดการสื่อสารทางการตลาดประเภทอื่นๆ อีก ซึ่งหากจะให้การสื่อสารทางการตลาดมีประสิทธิภาพ ต้องรู้จักเลือกและเข้าใจบูรณาการเครื่องมือการสื่อสารทางการตลาดประเภทต่างๆ ซึ่งประกอบด้วยเครื่องมือหรือกิจกรรมๆ ดังนี้ (สิทธิ์ ชีรสรณ์, 2551)

1. การโฆษณา (Advertising) เป็นเครื่องมือการสื่อสารทางการตลาด ที่เป็นที่รู้จักและแพร่หลายที่สุด โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อองค์กรต้องการใช้การโฆษณาเพื่อขายสินค้าหรือบริการให้กับสาธารณชนในวงกว้าง เพราะดูจะคุ้มค่าที่สุดกับค่าใช้จ่ายเมื่อพิจารณาต้นทุนต่อการเปิดรับต่อครั้ง แต่ผู้รับสารในการโฆษณาไม่มีโอกาสตอบสนองผู้โฆษณาในทันที

2. การประชาสัมพันธ์ทางการตลาด (Marketing Public Relations) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้าง และรักษาภาพลักษณ์ขององค์กรหรือตราผลิตภัณฑ์ในสายตาของสาธารณชน ถึงแม้ว่าการประชาสัมพันธ์จะไม่ก่อให้เกิดผลในรูปของยอดขายโดยตรงและวัดประสิทธิผลค่อนข้างยาก แต่สามารถใช้กับบุคคลต่างๆ ที่มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กรได้ดี

3. การส่งเสริมการขาย (Sales Promotion) เป็นการสื่อสารทางการตลาดที่เพิ่มคุณค่าหรือสิ่งจูงใจให้แก่สินค้าหรือบริการ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้บริโภคตอบสนองหรือซื้อสินค้าในทันที

4. การขายโดยบุคคล (Personal Selling) เป็นการสื่อสารทางการตลาดแบบบุคคลต่อบุคคลระหว่างผู้ซื้อกับผู้ขายโดยที่ผู้ขายจะให้ข้อมูลแก่ผู้ที่มีโอกาสเป็นลูกค้าและพยายามที่จะมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อของอีกฝ่าย ถึงแม้ว่าการขายโดยบุคคลจะเป็นเครื่องมือการสื่อสารทางการตลาดที่สร้างภาระค่าใช้จ่ายแก่องค์กรมากที่สุด แต่ก็ได้ผลที่สุด

5. การตลาดทางตรง (Direct Marketing) เป็นการสื่อสารทางการตลาดโดยตรงระหว่างองค์กรกับลูกค้าเป้าหมายโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อกระตุ้นให้ลูกค้าตอบกลับโดยวิธีต่างๆ เช่น ทางโทรศัพท์ ทางไปรษณีย์ ทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์

6. การสนับสนุนกิจกรรม (Sponsorship) เป็นการสื่อสารทางการตลาดที่เป็นการสนับสนุนในรูปของเงินหรือสิ่งของให้กับการจัดงานหรือกิจกรรมครั้งหนึ่งๆ กิจกรรมที่สนับสนุนอาจเป็นการแข่งขันกีฬา งานแสดงดนตรี หรืองานการกุศลขององค์กรสาธารณกุศล เป็นต้น

7. การจัดกิจกรรมทางการตลาดหรือกิจกรรมพิเศษ (Event) เป็นกิจกรรมการสื่อสารทางการตลาดที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับการสนับสนุนทางการตลาด เพียงแต่กิจกรรมพิเศษมุ่งเน้นภาพลักษณ์ในการสร้างความสนใจ และทำให้ตราผลิตภัณฑ์เป็นที่รู้จักแก่สาธารณชนมากยิ่งขึ้น

## 2. แนวคิดเกี่ยวกับสื่อสังคมออนไลน์

ราชบัณฑิตยสถาน (2556) ได้บัญญัติคำว่า Social Media ไว้ว่า สื่อสังคม หมายถึง โปรแกรมกลุ่มหนึ่งที่ทำงานโดยใช้พื้นฐานและเทคโนโลยีของเว็บตั้งแต่รุ่น 2.0 เช่น Facebook Twitter Wikipedia และ Blog ต่างๆ ในทางธุรกิจเรียกสื่อสังคมว่า สื่อที่ผู้บริโภคสร้างขึ้น (consumer-generated media หรือ CGM) สำหรับกลุ่มบุคคลผู้ติดต่อสื่อสารกันโดยผ่านสื่อสังคม ซึ่งนอกจากจะส่งข่าวสารข้อมูลแลกเปลี่ยนกันแล้วยังอาจทำกิจกรรมที่สนใจร่วมกันด้วย

โซเชียลมีเดีย หรือ สื่อสังคมออนไลน์ หมายถึง สื่อดิจิทัลหรือซอฟต์แวร์ที่ทำงานอยู่บนพื้นฐานของระบบเว็บไซต์บนอินเทอร์เน็ต อันเป็นเครื่องมือในการปฏิบัติการทางสังคมที่มีผู้จัดทำขึ้นโดยเมื่อผู้ส่งสารพบเจอเรื่องราว เหตุการณ์ บทความ ประสบการณ์ รูปภาพ วิดีโอและเพลงต่างๆ และ

ได้นำข้อมูลเหล่านั้นมาแบ่งปันกับผู้ใช้ในโลกออนไลน์ภายใต้เครือข่ายของตนได้รับรู้และใช้ประโยชน์ร่วมกันอย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ (Elizabeth F. Churchill, 2012)

การตลาดผ่านสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media Marketing) คือ รูปแบบของการสร้างเครื่องมือทางการตลาดบนโลกอินเทอร์เน็ตซึ่งมีการใช้สื่อออนไลน์ในการกระจายและสร้างมูลค่าทางการตลาด โดยการสร้างการติดต่อสื่อสารและสร้างตราสินค้าให้บรรลุตามความต้องการ โดยพื้นฐานการสร้างการตลาดสังคมออนไลน์นั้นเป็นการสร้างกิจกรรมทางการตลาดทั้งเนื้อหา รูปภาพ ภาพเคลื่อนไหว และเสียงเพื่อวัตถุประสงค์หลักของการตลาด คือกระจายเนื้อหาไปยังผู้บริโภค ซึ่งการตลาดผ่านสังคมออนไลน์ถือได้ว่าเป็นความนิยมแนวใหม่ในทางธุรกิจที่จะเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้อย่างง่าย นอกจากนี้การตลาดผ่านสื่อสังคมออนไลน์สามารถพัฒนาช่องทางที่หลากหลายในการเข้าถึงกลุ่มผู้บริโภคที่ต้องการได้หลากหลายรูปแบบและกิจกรรม เช่น อีเมลหรือการโฆษณาออนไลน์บนเว็บไซต์ เป็นต้น

### 3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความคาดหวัง

วีระรัตน์ กิจเลิศไพโรจน์ (2547) อ้างถึง (ภัสรา อุทธา, 2558) ได้กล่าวถึงความต้องการและความคาดหวังของผู้บริโภคว่า ผู้บริโภคซื้อสินค้าหรือบริการก็เพื่อตอบสนองความต้องการของตน ซึ่งผู้บริโภคจะมีการประเมินผลลัพธ์ที่ได้จากการซื้อเปรียบเทียบกับความคาดหวัง ถ้าผลลัพธ์ตรงกับที่คาดหวังไว้ ผู้บริโภคก็จะได้รับความพึงพอใจ วอลตัน (Walton, 1965 อ้างถึง ภัสรา อุทธา, 2558) อธิบายว่า ความคาดหวังของสมาชิกในสังคมที่ซับซ้อนไม่ได้ขึ้นอยู่กับการแสดงบทบาทเพียงอย่างเดียว แต่ขึ้นอยู่กับการคาดคะเนต่อระบบต่างๆ ของสังคม มีกระบวนการเรียนรู้การเข้าใจ การประเมินผลทั้งหมดนี้ขึ้นอยู่กับ การเข้าร่วมลงมือปฏิบัติจริงหรือการเข้าร่วมการคาดคะเนต่อระบบต่างๆ ของสังคม และแต่ละบุคคลมีความหวังต่างกันออกไป อย่างเช่น ความคาดหวังที่เกี่ยวกับ อายุ ตำแหน่ง เป็นความคาดหวังที่เนื่องมาจากวัฒนธรรม

สมิต สัจฉกร (2546) อ้างถึง (ภัสรา อุทธา, 2558) ได้กล่าวถึงความคาดหวังของผู้รับบริการว่า ผู้รับบริการทุกคนล้วนต้องการการบริการขั้นหนึ่งคือ สะดวก รวดเร็วทันใจ ถูกต้อง สมบูรณ์ ได้รับประโยชน์สูงสุด ได้รับการต้อนรับที่อบอุ่น ผู้ให้บริการให้ความสนอกสนใจ เอาใจใส่ ตอบสนองความต้องการได้อย่างถูกต้อง และถูกใจ ที่สำคัญคือ ต้องรวดเร็วทันใจ ไม่ต้องรอคอย การให้บริการเพื่อสร้างความพึงพอใจจะต้องตอบสนองต่อความคาดหวังของผู้รับบริการ ซึ่งความคาดหวังเป็นเรื่องของจิตใจอาจมีการแสดงออกโดยตรงทางคำพูดของผู้รับบริการหรือตั้งสมมติฐานว่า ผู้ให้บริการจะต้องรู้เองซึ่งทำให้เกิดความยุ่งยากกว่าควรจะต้องพิจารณาจากสิ่งใด

### 4. แนวคิดกระบวนการตัดสินใจซื้อของนักท่องเที่ยว

บุญเลิศ จิตตั้งวัฒนา (2555) ได้กล่าวไว้ว่า การตัดสินใจซื้อของนักท่องเที่ยวต้องมีการกระบวนการตัดสินใจ ซึ่งสามารถสรุปกระบวนการตัดสินใจซื้อของนักท่องเที่ยวที่สำคัญออกเป็น 9 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 ได้รับข้อมูลทางการท่องเที่ยวเป็นขั้นตอนที่นักท่องเที่ยวแต่ละคนได้รับข้อมูลทางการท่องเที่ยวจากแหล่งต่างๆ โดยผ่านสื่อหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง 4 รูปแบบ คือ การโฆษณา การประชาสัมพันธ์ การส่งเสริมการขาย และจากพนักงานขาย

ขั้นตอนที่ 2 เกิดความต้องการในการท่องเที่ยว เป็นขั้นตอนที่นักท่องเที่ยวแต่ละคนได้รับข้อมูลทางการท่องเที่ยวแล้ว จึงก่อให้เกิดความต้องการการเที่ยวขึ้นภายในจิตใจของนักท่องเที่ยวแต่ละคน

ขั้นตอนที่ 3 เกิดสิ่งจูงใจในการท่องเที่ยว เป็นขั้นตอนที่นักท่องเที่ยวแต่ละคนเกิดความ ต้องการในการเดินทางท่องเที่ยวแล้ว ก็ก่อให้เกิดสิ่งจูงใจในการท่องเที่ยว 4 ด้าน คือ ด้านกายภาพ ด้านวัฒนธรรม ด้านส่วนตัว และด้านสถานภาพ

ขั้นตอนที่ 4 เกิดการตัดสินใจในการท่องเที่ยว เป็นขั้นตอนที่นักท่องเที่ยวแต่ละคนได้รับ แรงกระตุ้นจากสิ่งจูงใจทางการท่องเที่ยวเข้ามาเสริม จะก่อให้เกิดภาพลักษณ์การท่องเที่ยวของแต่ละ ท้องถิ่นขึ้น เพื่อประกอบการพิจารณาตัดสินใจเลือกแหล่งท่องเที่ยวที่ตนเองต้องการมากที่สุด

ขั้นตอนที่ 5 การวางแผนค่าใช้จ่ายในการท่องเที่ยว เป็นขั้นตอนที่นักท่องเที่ยวแต่ละคนได้ ตัดสินใจจะเดินทางท่องเที่ยวแล้วก็เกิดการวางแผนค่าใช้จ่ายรวมทั้งหมดในการท่องเที่ยวแต่ละครั้ง

ขั้นตอนที่ 6 การเตรียมตัวก่อนการเดินทาง เป็นขั้นตอนที่นักท่องเที่ยวต้องมีการเตรียม ตัวก่อนเดินทาง โดยมีการจองตั๋วพาหนะ การยืนยันการเดินทาง การจัดทำเอกสารการเดินทาง การแลกเปลี่ยนเงินตรา เป็นต้น

ขั้นตอนที่ 7 เกิดการเดินทางท่องเที่ยว เป็นขั้นตอนที่นักท่องเที่ยวแต่ละคนออกเดินทาง ไปยังแหล่งท่องเที่ยวที่ได้เลือกไว้ โดยจะต้องปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ตามแหล่งท่องเที่ยวนั้นๆ รวมไปถึง ไม่ประพฤติปฏิบัติที่ขัดต่อวิถีชีวิต และประเพณีของคนในท้องถิ่นที่ไปท่องเที่ยวด้วย

ขั้นตอนที่ 8 เกิดประสบการณ์ในการท่องเที่ยว เป็นขั้นตอนที่นักท่องเที่ยวแต่ละคนได้ เดินทางท่องเที่ยวตามที่ต้องการแล้วจนกระทั่งเดินทางกลับสู่ภูมิลำเนาของตนเอง และจะทำการ ประเมินการท่องเที่ยวครั้งนี้ตามประสบการณ์ที่ได้รับว่ามีความรู้สึอย่างไร

ขั้นตอนที่ 9 เกิดทัศนคติในการท่องเที่ยว เป็นขั้นตอนที่นักท่องเที่ยวแต่ละคนได้รับ ประสบการณ์จากการท่องเที่ยวแล้ว ก็เกิดทัศนคติต่อการท่องเที่ยวในครั้งนี้อยู่ 2 ลักษณะ คือ ทัศนคติที่ดี และทัศนคติที่ไม่ดี

## วิธีดำเนินวิจัย

การศึกษาเรื่อง การสื่อสารการตลาดในรูปแบบสื่อสังคมออนไลน์ กับความคาดหวังที่มี อิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการรีสอร์ทเพื่อสุขภาพ (Retreat) ในจังหวัดกระบี่ ในครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้การวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research Method) และมีวิธีการเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งได้กำหนดแนวทางใน การดำเนินการศึกษาในด้านการกำหนดประชากร การสุ่มกลุ่มตัวอย่าง การเก็บรวบรวมข้อมูล การจัดทำและการวิเคราะห์ข้อมูล รวมถึงสถิติที่ใช้ในการศึกษา ดังนี้

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ กลุ่มนักท่องเที่ยวที่เดินทางมาถึงท่าอากาศยาน จังหวัดกระบี่ และผู้ที่มีความต้องการจะใช้บริการรีสอร์ทเพื่อสุขภาพ (Retreat) ในจังหวัดกระบี่

กลุ่มตัวอย่าง คือ นักท่องเที่ยวที่เดินทางมาถึงท่าอากาศยานจังหวัดกระบี่จำนวน 2,159,345 คน อ้างอิงจาก ข้อมูลสถิติการขนส่งทางอากาศ ท่าอากาศยานจังหวัดกระบี่ปี 2560 (กรมท่าอากาศยาน, 2560) จึงใช้คำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างจากสูตร ทาโร ยามาเน่ (Yamane, 1973) จำนวน 400 ตัวอย่าง ใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ (Accidental Sampling) เพื่อให้ได้ ขนาดตัวอย่างตามที่กำหนด โดยใช้โปรแกรม Google docs จำนวน 200 ตัวอย่าง และเก็บกลุ่ม ตัวอย่าง ในพื้นที่จริงจำนวน 200 ตัวอย่าง



### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยได้ศึกษาค้นคว้าแนวคิดและทฤษฎีต่างๆ รวมทั้งเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาเป็นแนวคิดในการสร้างแบบสอบถาม ชุดแบบสอบถามประเภทคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Likert Scale) และเป็นแบบสอบถามรายการ (Check List) เพื่อครอบคลุมเรื่องที่ต้องการศึกษา โดยแบ่งออกเป็น 5 ส่วน ได้ดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยสอบถามเกี่ยวกับ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา อาชีพ และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ซึ่งเป็นแบบสอบถามรายการ (Check List) จำนวน 6 ข้อ

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับ การสื่อสารการตลาดในรูปแบบสื่อสังคมออนไลน์ ได้แก่ ด้านการโฆษณา ด้านการประชาสัมพันธ์ ด้านการส่งเสริมการขาย และด้านการจัดกิจกรรมพิเศษ จำนวน 15 ข้อ โดยคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Likert Scale) ใช้ระดับการวัดประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale) แบ่งเป็น 5 ระดับ

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับ ความคาดหวัง ได้แก่ ด้านคุณภาพการบริการ ด้านบุคลากร ด้านลักษณะทางกายภาพ ด้านความเหมาะสมของราคา และด้านสุขภาพ จำนวน 18 ข้อ

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับ การตัดสินใจเลือกใช้บริการรีสอร์ทเพื่อสุขภาพ (Retreat) ในจังหวัดกระบี่ จำนวน 5 ข้อ

### การวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการศึกษาในครั้งนี้ใช้สถิติวิเคราะห์เชิงอนุมาน (Inferential statistics) ซึ่งประกอบไปด้วยการหาค่าความถี่ (Frequency) และการหาร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ใช้แปลความหมายของข้อมูลต่างๆ และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ใช้คู่กับค่าเฉลี่ยเพื่อแสดงลักษณะการกระจายของข้อมูล และ วิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของปัจจัยส่วนบุคคล ใช้สถิติ t-test และสถิติการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) นอกจากนี้มีการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงเหตุผลตัวแปรอิสระ คือ การสื่อสารการตลาดในรูปแบบสื่อสังคมออนไลน์ กับความคาดหวังที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการรีสอร์ทเพื่อสุขภาพ (Retreat) ในจังหวัดกระบี่ ซึ่งทุกปัจจัยเป็นตัวแปรช่วง (Interval Scale) ดังนั้น ผู้ศึกษาจึงใช้สถิติการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ด้วยวิธี Enter

### ผลการวิจัย

#### ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล

นักท่องเที่ยวที่มาใช้บริการรีสอร์ทเพื่อสุขภาพ (Retreat) ในจังหวัดกระบี่ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 71.8 มีอายุระหว่าง 26 - 30 ปี ร้อยละ 24.5 มีสถานภาพโสด ร้อยละ 50.5 มีการศึกษาระดับปริญญาตรี ร้อยละ 68 มีอาชีพพนักงานบริษัทเอกชน/รับจ้าง ร้อยละ 52.5 และมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 40,001 บาทขึ้นไป ร้อยละ 28.5

ส่วนที่ 2 ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : SD) ระดับความคิดเห็นของนักท่องเที่ยวต่อการสื่อสารการตลาดในรูปแบบสื่อสังคมออนไลน์ ความคาดหวัง และการตัดสินใจเลือกใช้บริการรีสอร์ทเพื่อสุขภาพ (Retreat) ในจังหวัดกระบี่

ระดับความคิดเห็นของนักท่องเที่ยวที่มาใช้บริการรีสอร์ทเพื่อสุขภาพ (Retreat) ในจังหวัดกระบี่ที่ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ต่อการสื่อสารการตลาดในรูปแบบสื่อสังคมออนไลน์ โดยภาพรวม โดยแสดงค่าเฉลี่ย (Mean) รวมเท่ากับ 4.09 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : SD) รวมเท่ากับ 0.55 ซึ่งอยู่ในระดับมาก โดยเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การสื่อสาร

การตลาดในรูปแบบสื่อสังคมออนไลน์ด้านการส่งเสริมการขาย อยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.24 (SD = 0.66) รองลงมาคือ ด้านการโฆษณา อยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.20 (SD = 0.60) ด้านการประชาสัมพันธ์ อยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.99 (SD = 0.67) และด้านการจัดกิจกรรมพิเศษ อยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.94 (SD = 0.76) ตามลำดับ

ระดับความคิดเห็นของนักท่องเที่ยวที่มาใช้บริการรีสอร์ทเพื่อสุขภาพ (Retreat) ในจังหวัดกระบี่ ที่ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ต่อความคาดหวังโดยภาพรวม แสดงค่าเฉลี่ย (Mean) รวมเท่ากับ 4.42 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : SD) รวมเท่ากับ 0.51 ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า นักท่องเที่ยวเห็นด้วยกับความคาดหวังด้านลักษณะทางกายภาพ อยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.53 (SD = 0.54) รองลงมาคือ ด้านบุคลากร อยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.44 (SD = 0.57) ด้านความเหมาะสมของราคา อยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.44 (SD = 0.58) ด้านคุณภาพการบริการ อยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.40 (SD = 0.59) และด้านสุขภาพ อยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.28 (SD = 0.62) ตามลำดับ

ระดับความคิดเห็นของนักท่องเที่ยวที่มาใช้บริการรีสอร์ทเพื่อสุขภาพ (Retreat) ในจังหวัดกระบี่ ที่ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการรีสอร์ทเพื่อสุขภาพ (Retreat) ในจังหวัดกระบี่ โดยแสดงค่าเฉลี่ย (Mean) เท่ากับ 4.33 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : SD) เท่ากับ 0.61 ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า นักท่องเที่ยวเห็นด้วยกับการที่ท่านจะเลือกใช้บริการเพราะทางรีสอร์ทมีการบริการ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ตรงตามที่ท่านต้องการ และคาดหวัง อยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.37 (SD = 0.71) รองลงมาคือ การที่ท่านจะเลือกใช้บริการเพราะท่านได้อ่านรีวิวหรือได้รับคำแนะนำผ่านสื่อสังคมออนไลน์ที่เกี่ยวข้องกับรีสอร์ท เช่น เพจท่องเที่ยวต่างๆ อยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.36 (SD = 0.72)

### ส่วนที่ 3 ผลการทดสอบสมมติฐาน

**สมมติฐานที่ 1** นักท่องเที่ยวที่มีปัจจัยส่วนบุคคลทางด้านเพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา อาชีพ และรายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่แตกต่างกันส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการรีสอร์ทเพื่อสุขภาพ (Retreat) ในจังหวัดกระบี่ที่แตกต่างกัน

**ตารางที่ 1** แสดงผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1

| ปัจจัยส่วนบุคคล<br>ของนักท่องเที่ยว | การตัดสินใจเลือกใช้บริการ<br>รีสอร์ทเพื่อสุขภาพ (Retreat) ในจังหวัดกระบี่ |         |      |               |
|-------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|---------|------|---------------|
| เพศ                                 | t                                                                         | -2.312. | Sig. | <b>0.021*</b> |
| อายุ                                | F                                                                         | 1.851   | Sig. | 0.076         |
| สถานภาพ                             | F                                                                         | 0.326   | Sig. | 0.722         |
| ระดับการศึกษา                       | F                                                                         | 2.458   | Sig. | <b>0.045*</b> |
| อาชีพ                               | F                                                                         | 0.930   | Sig. | <b>0.473</b>  |
| รายได้เฉลี่ยต่อเดือน                | F                                                                         | 1.242   | Sig. | 0.284         |

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05



**สมมติฐานที่ 2** การสื่อสารการตลาดในรูปแบบสื่อสังคมออนไลน์ กับความคาดหวังที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการรีสอร์ทเพื่อสุขภาพ (Retreat) ในจังหวัดกระบี่

**ตารางที่ 2** ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณด้วยวิธี Enter ของการสื่อสารการตลาดในรูปแบบสื่อสังคมออนไลน์ที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการรีสอร์ทเพื่อสุขภาพ (Retreat) ในจังหวัดกระบี่

| การสื่อสารการตลาดใน<br>รูปแบบสื่อสังคม<br>ออนไลน์ | การตัดสินใจเลือกใช้บริการ<br>รีสอร์ทเพื่อสุขภาพ (Retreat) ในจังหวัดกระบี่ |                 |         |       |        |
|---------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|-----------------|---------|-------|--------|
|                                                   | b                                                                         | SE <sub>b</sub> | $\beta$ | t     | Sig.   |
| ค่าคงที่ (a )                                     | 2.034                                                                     | 0.211           |         | 9.626 | 0.000  |
| ด้านการโฆษณา                                      | 0.238                                                                     | 0.058           | 0.234   | 4.114 | 0.000* |
| ด้านการส่งเสริมการขาย                             | 0.285                                                                     | 0.056           | 0.311   | 5.081 | 0.000* |

R = 0.487 R<sup>2</sup> = 0.238 Adjusted R<sup>2</sup> = 0.230 SE<sub>Est</sub> = 0.531 F = 30.770 p = 0.000\* Durbin -Watson = 1.887

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 2 แสดงให้เห็นถึงผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของการสื่อสารการตลาดในรูปแบบสื่อสังคมออนไลน์ที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการรีสอร์ทเพื่อสุขภาพ (Retreat) ในจังหวัดกระบี่ พบว่า การสื่อสารการตลาดในรูปแบบสื่อสังคมออนไลน์ด้านการโฆษณา และด้านการส่งเสริมการขายมีอำนาจในการพยากรณ์หรือส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการ รีสอร์ทเพื่อสุขภาพ (Retreat) ในจังหวัดกระบี่ ร้อยละ 23.8 (R<sup>2</sup> = 0.238) ส่วนที่เหลืออีกร้อยละ 76.2 เกิดจากอิทธิพลของตัวแปรอื่นๆ

**ตารางที่ 3** ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณด้วยวิธี Enter ของความคาดหวังของนักท่องเที่ยวที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการรีสอร์ทเพื่อสุขภาพ (Retreat) ในจังหวัดกระบี่

| ความคาดหวังของ<br>นักท่องเที่ยว | การตัดสินใจเลือกใช้บริการ<br>รีสอร์ทเพื่อสุขภาพ (Retreat) ในจังหวัดกระบี่ |                 |         |       |        |
|---------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|-----------------|---------|-------|--------|
|                                 | b                                                                         | SE <sub>b</sub> | $\beta$ | t     | Sig.   |
| ค่าคงที่ (a )                   | 0.699                                                                     | 0.196           |         | 3.571 | 0.000  |
| ด้านคุณภาพการบริการ             | 0.218                                                                     | 0.066           | 0.212   | 3.321 | 0.001* |
| ด้านลักษณะทางกายภาพ             | 0.310                                                                     | 0.076           | 0.278   | 4.066 | 0.000* |
| ด้านความเหมาะสมของ<br>ราคา      | 0.169                                                                     | 0.069           | 0.162   | 2.435 | 0.015* |

R = 0.689 R<sup>2</sup> = 0.475 Adjusted R<sup>2</sup> = 0.469 SE<sub>Est</sub> = 0.441 F = 71.397 p = 0.000\* Durbin -Watson = 1.893

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 3 แสดงให้เห็นถึงผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของความคาดหวังของนักท่องเที่ยวที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการรีสอร์ทเพื่อสุขภาพ (Retreat) ในจังหวัดกระบี่ พบว่า ความคาดหวังของนักท่องเที่ยวด้านคุณภาพการบริการ ด้านลักษณะทางกายภาพ และด้าน

ความเหมาะสมของราคา มีอำนาจในการพยากรณ์หรือส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการรีสอร์ทเพื่อสุขภาพ (Retreat) ในจังหวัดกระบี่ ร้อยละ 47.5 ( $R^2 = 0.475$ ) ส่วนที่เหลืออีกร้อยละ 52.5 เกิดจากอิทธิพลของตัวแปรอื่นๆ

### อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

ผู้ตอบแบบสอบถามที่ ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 26 - 30 ปี มีสถานภาพโสด มีการศึกษาระดับปริญญาตรี อาชีพพนักงานบริษัทเอกชน/รับจ้าง มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 40,001 บาท ขึ้นไป การสื่อสารการตลาดในรูปแบบสื่อสังคมออนไลน์ โดยภาพรวม นักท่องเที่ยวที่มาใช้บริการรีสอร์ทเพื่อสุขภาพ (Retreat) ในจังหวัดกระบี่ให้ความสำคัญกับด้านการส่งเสริมการขายมากที่สุด ทั้งนี้ เพราะการส่งเสริมการขายเปรียบเสมือนกับการโฆษณาซึ่งนักท่องเที่ยวก็ให้ความสำคัญกับด้านการโฆษณา อยู่ในระดับมากเช่นกัน ซึ่งการส่งเสริมการขายและการโฆษณาสามารถจูงใจนักท่องเที่ยว โดยมีทั้ง รูปแบบของการลดราคา การให้คูปองส่วนลด หรือการแถมฟรีเมื่อซื้อบริการ ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นสิ่งที่ นักท่องเที่ยวชื่นชอบเพราะเป็นการได้รับสิทธิประโยชน์นอกเหนือจากการซื้อสินค้าหรือบริการเพิ่มเติม โดยที่ไม่จำเป็นต้องเสียค่าใช้จ่ายเพิ่ม ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ สิทธิ ชีรสรณ์ (2551) ที่กล่าวว่า เป็นการสื่อสารทางการตลาดที่เพิ่มคุณค่าหรือสิ่งจูงใจให้แก่สินค้าหรือบริการ โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้บริโภคตอบสนองหรือซื้อสินค้าในทันที นอกจากนี้การโฆษณาขายสินค้าหรือบริการด้วย รูปแบบของสื่อสังคมออนไลน์เพื่อสื่อสารให้กับสาธารณชนได้รับรู้ในวงกว้าง ไม่ว่าจะเป็นการโฆษณา ผ่านทาง Facebook Instagram ของทางรีสอร์ทเอง การลงโฆษณาผ่านทางเพจท่องเที่ยวต่างๆ หรือ แม้แต่การโฆษณาผ่านทาง Search Engine (เว็บไซต์ค้นหา) ที่สามารถช่วยให้ลูกค้าเข้าถึงข้อมูลได้ สะดวกและรวดเร็วก็สามารถดึงดูดความสนใจของนักท่องเที่ยวให้เกิดการจองที่พักได้มากเช่นกัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ งามอาจ ปะพานิช (2550) ที่กล่าวว่า การโฆษณา คือ การให้ข้อมูล ข่าวสาร เป็นการจูงใจผ่านสื่อโฆษณาประเภทต่างๆ เพื่อดึงดูดหรือโน้มน้าวให้กลุ่มผู้บริโภคเป้าหมาย มีพฤติกรรมคล้อยตามสารหรือเนื้อหาที่โฆษณา ที่สนับสนุนให้เกิดการซื้อหรือใช้บริการ

ผลการวิเคราะห์ความคาดหวังของนักท่องเที่ยวที่มาใช้บริการรีสอร์ทเพื่อสุขภาพ (Retreat) ในจังหวัดกระบี่ นักท่องเที่ยวส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับความคาดหวังโดยภาพรวม อยู่ในระดับ มากที่สุด ซึ่งมีประเด็นสำคัญ ดังนี้

ความคาดหวังของนักท่องเที่ยวที่มาใช้บริการรีสอร์ทเพื่อสุขภาพ (Retreat) ในจังหวัด กระบี่โดยภาพรวม ให้ความสำคัญกับด้านลักษณะทางกายภาพมากที่สุด ทั้งนี้เพราะลักษณะทาง กายภาพของรีสอร์ทเป็นสิ่งแรกที่สร้างความประทับใจให้กับนักท่องเที่ยวที่มาเข้าใช้บริการ ซึ่งเป็นสิ่ง ที่นักท่องเที่ยวคาดหวังว่าจะเจอและสามารถดึงดูดใจให้เกิดการตัดสินใจเลือกใช้บริการ ซึ่งสอดคล้องกับ แนวความคิดของ สมิต สัมฤทธิ์ (2546) อ้างถึง (ภัศรา อุทธา, 2558) ที่กล่าวว่า การตกแต่งสถานที่ทั้ง ภายในและภายนอก สิ่งอำนวยความสะดวก และอุปกรณ์การให้บริการ ปัจจัยดังกล่าวนี้มีอิทธิพลต่อ ความคาดหวังของผู้บริโภคทั้งสิ้น และแน่นอนว่าสถานบริการที่หรูหรา มีสิ่งอำนวยความสะดวกครบครัน และมีอุปกรณ์ที่ทันสมัย จะยิ่งส่งผลให้ระดับความคาดหวังของผู้บริโภคสูงขึ้นไปด้วย อีกทั้งความ คาดหวังของนักท่องเที่ยวที่มีต่อด้านคุณภาพการบริการ เช่น การมีสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ พร้อม ให้บริการอย่างครบครัน มีความพร้อมในการให้บริการนักท่องเที่ยวได้อย่างทันทั่วถึง และมีความเป็น มืออาชีพ น่าเชื่อถือ ซึ่งทั้งหมดนี้สามารถทำให้นักท่องเที่ยวที่เข้ามาใช้บริการเกิดความเชื่อมั่นในการ รับบริการ และเกิดความประทับใจมากยิ่งขึ้น และสมิต สัมฤทธิ์ (2546) อ้างถึง (ภัศรา อุทธา, 2558)

กล่าวว่า ปัจจัยของอัตราค่าบริการซึ่งปัจจัยนี้มีผลอย่างยิ่งต่อผู้บริโภคในการกำหนดระดับของความคาดหวังที่มีต่อธุรกิจบริการ ซึ่งลูกค้าย่อมมีความคาดหวังที่สูงสำหรับการบริการที่มีอัตราค่าบริการที่สูง และมีความคาดหวังต่ำต่อบริการที่มีอัตราค่าบริการที่ต่ำเช่นเดียวกัน

นักท่องเที่ยวส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการตัดสินใจเลือกใช้บริการรีสอร์ทเพื่อสุขภาพ (Retreat) ในจังหวัดกระบี่ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด จากการศึกษาพบว่า นักท่องเที่ยวส่วนใหญ่เลือกตัดสินใจที่จะใช้บริการรีสอร์ทเพื่อสุขภาพ (Retreat) ในจังหวัดกระบี่ ซึ่งให้ความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด ไม่ว่าจะเป็นเหตุผลที่ทางรีสอร์ทมีบริการห้องพักหลากหลายช่องทาง มีระบบการชำระเงินหลากหลาย มีการให้ข้อมูลที่ชัดเจน มีการตอบสนองต่อลูกค้าอย่างรวดเร็ว และสิ่งที่สำคัญอีกประการก็คือก่อนการที่นักท่องเที่ยวจะตัดสินใจเลือกใช้บริการกับทางรีสอร์ทนั้น นักท่องเที่ยวต้องได้ประเมินในระดับหนึ่งแล้วว่าทาง รีสอร์ทมีการบริการและสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ตรงตามที่ตนคาดหวังจากการโฆษณาผ่านทางเว็บไซต์หรือแอปพลิเคชันจองที่พักต่างๆ หรือไม่ ด้วยเหตุผลที่กล่าวมาทั้งหมดนี้แล้วแต่เป็นการประเมินเบื้องต้น และเป็นการพิจารณาจากนักท่องเที่ยวมาแล้วทั้งสิ้นว่าที่พักที่ใดคุ้มค่ากับการที่พวกเขาตัดสินใจเลือกและยอมจ่ายให้มากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ มานิต รัตนสุวรรณ และ สมฤดี ศรีจรรยา (2554) ที่กล่าวว่า กระบวนการตัดสินใจของผู้ซื้อนั้นเริ่มตั้งแต่การรับรู้ความต้องการและค้นหาข้อมูลที่ต้องการมีการเปรียบเทียบสินค้า และบริการกับคุณภาพที่จะได้รับและราคา จนสุดท้ายจะต้องเลือกว่าสินค้าหรือบริการใดที่ตรงตามความต้องการของตนมากที่สุดถึงจะตัดสินใจซื้อ

จากการทดสอบสมมติฐาน พบว่า นักท่องเที่ยวที่มีเพศที่แตกต่างกันส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการรีสอร์ทเพื่อสุขภาพ (Retreat) ในจังหวัดกระบี่แตกต่างกันเนื่องจากนักท่องเที่ยวที่มีเพศที่แตกต่างกันย่อมมีรูปแบบการใช้ชีวิต ความคิด ทักษะ และทักษะในด้านต่างๆ ย่อมแตกต่างกันไป ซึ่งเพศหญิงจะมีความละเอียดอ่อนมากกว่าเพศชายจึงอาจจะใช้ความคิด และพิจารณาในหลายๆ ด้านมากกว่าเพศชาย และการเป็น รีสอร์ทเพื่อสุขภาพ (Retreat) ด้วยแล้วนั้นอาจส่งผลให้มีข้อให้พิจารณาเพิ่มเติมมากยิ่งขึ้น โดยเพศหญิงอาจจะมีความคิดที่รอบคอบ หรือวัตถุดิบที่นำมาใช้ในการให้บริการนั้นต้องมีคุณภาพดี ทันสมัย เมื่อเข้าใช้บริการแล้วจะไม่เกิดอาการแพ้ต่างๆ ตามมา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ของ อรุณี ลอมเศรษฐี (2554) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจของนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติ ในการเลือกใช้บริการที่พักในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า นักท่องเที่ยวชาวต่างชาติที่มีเพศแตกต่างกันย่อมมีการตัดสินใจเลือกใช้บริการที่พักแตกต่างกันโดย นักท่องเที่ยวที่เป็นผู้หญิงจะมีคะแนนเฉลี่ยปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่มีต่อการตัดสินใจเลือกที่พักสูงกว่านักท่องเที่ยวผู้ชาย

นักท่องเที่ยวที่มาใช้บริการรีสอร์ทเพื่อสุขภาพ (Retreat) ในจังหวัดกระบี่ที่มีระดับการศึกษาที่แตกต่างกันย่อมมีรูปแบบการใช้ชีวิต ความคิด ทักษะ ความรู้ และทักษะในด้านต่างๆ ย่อมแตกต่างกันไป จากผลการศึกษาพบว่านักท่องเที่ยวที่ทำการตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี ซึ่งมีความรู้และทัศนคติต่อการพิจารณาสิ่งใดๆ ที่แตกต่างกันไป เริ่มตั้งแต่สนใจอยากจองที่พัก การเดินทาง สถานที่ ทักษะสภาพ บรรยากาศ สิ่งอำนวยความสะดวก บริการเสริม ราคา วิธีการชำระเงิน ตลอดจนวิธีการจองที่พัก ถึงแม้จะเป็นรีสอร์ทเพื่อสุขภาพ (Retreat) ก็ตาม ทางรีสอร์ทอาจจะมีซุ้มบาร์เล็กๆ มุมสังสรรค์เพิ่มเติมเพื่อเอาใจผู้ที่เป็นครอบครัวหรือหมู่คณะที่ต้องการความสนุกสนานไปพร้อมกับมีความสุขดีไปพร้อมกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของณัฐพล พนมเลิศมงคล (2553) ที่ทำการศึกษาเรื่อง พฤติกรรมและความพึงพอใจของลูกค้าต่อการใช้บริการของโรงแรมพูลแมน

ขอนแก่น ราชอาณาจักร พบว่า ปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลในทุกปัจจัยของนักท่องเที่ยวที่มาใช้บริการของโรงแรมมีการตัดสินใจที่แตกต่างกัน

จากการทดสอบสมมติฐานการสื่อสารการตลาดในรูปแบบสื่อสังคมออนไลน์ พบว่า ด้านการโฆษณา และด้านการส่งเสริมการขาย ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการรีสอร์ทเพื่อสุขภาพ (Retreat) ในจังหวัดกระบี่ การสื่อสารการตลาดในรูปแบบสื่อสังคมออนไลน์ ที่มีการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาช่วยในการสื่อสารกับกลุ่มลูกค้าหรือนักท่องเที่ยวได้รับรู้ในวงกว้าง โดยใช้เครือข่ายอินเทอร์เน็ตที่ช่วยให้นักท่องเที่ยวเข้าถึงข้อมูลได้ง่าย สะดวก รวดเร็วในทุกที่และทุกเวลา ซึ่งนักท่องเที่ยวเห็นด้วยกับการสื่อสารการตลาดในรูปแบบสื่อสังคมออนไลน์ด้านการส่งเสริมการขาย อยู่ในระดับมากที่สุด โดยการส่งเสริมการขายที่มีรูปแบบของการลดราคา การให้คูปองส่วนลดหรือใช้บริการฟรีในบริการเสริมของทางรีสอร์ท การทำโปรโมชั่นร่วมกับแอปพลิเคชันจองที่พัก หรือแม้แต่การทำโปรโมชั่นร่วมกันกับบริษัททัวร์ก็ตาม ย่อมส่งผลให้นักท่องเที่ยวเกิดแรงจูงใจ เกิดความต้องการอยากจองที่พัก และยังช่วยให้สามารถตัดสินใจเลือกจองที่พักได้ง่ายขึ้นอีกด้วย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พัทธกร ชมภูษ (2553) ที่ศึกษาเรื่อง ปัจจัยทางการตลาดที่มีผลต่อการตัดสินใจของนักท่องเที่ยวในการเลือกโรงแรมที่พัก และรีสอร์ทในเขตบางแสน จังหวัดชลบุรี พบว่า ปัจจัยด้านการส่งเสริมการตลาดมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจในระดับปานกลาง มีของสมนาคุณตามเทศกาล มีการจัดโปรโมชั่นใหม่ๆ อยู่เสมอ มีระบบสมาชิกเพื่อเก็บข้อมูลการใช้บริการและส่งข้อมูลข่าวสารไปยังสมาชิก และมีการโฆษณาประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่างๆ ตามลำดับ อีกทั้งนักท่องเที่ยวเห็นด้วยกับการสื่อสารการตลาดในรูปแบบสื่อสังคมออนไลน์ด้านการโฆษณา ซึ่งอยู่ในระดับมาก ที่ใช้การโฆษณาผ่านทางสื่อสังคมออนไลน์ ไม่ว่าจะเป็น Line Facebook Instagram หรือ Search Engine ที่เข้าถึงข้อมูลง่าย สะดวกรวดเร็ว ซึ่งเหมาะกับรูปแบบการใช้ชีวิตในปัจจุบันที่คนส่วนใหญ่นิยมใช้งานผ่านทางอินเทอร์เน็ต โดยไม่ว่าจะทำกิจกรรมใดก็ยังสามารถใช้สื่อสังคมออนไลน์ในการหาค้นหาข้อมูลต่างๆ ตามที่ต้องการ ดังนั้นจึงปฏิเสธไม่ได้เลยว่า การโฆษณาผ่านทางสื่อสังคมออนไลน์ในปัจจุบันนี้มีผลอย่างยิ่งต่อการตัดสินใจของนักท่องเที่ยว ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ขวสิต อริยะวิริยานันท์ (2557) ที่ศึกษาเรื่อง อิทธิพลของสื่อโฆษณาที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อสิ่งหัตถ์ประเภทย่อยอาศัย พบว่า ผู้ที่ตัดสินใจซื้อที่อยู่อาศัยประเภทอาคารชุด โดยภาพรวมให้ความสำคัญกับสื่อโฆษณาอยู่ในระดับมาก โดยที่อยู่อาศัยประเภทอาคารชุดในระดับราคามากกว่า 10,000,000 บาทให้ความสำคัญกับสื่อออนไลน์ในระดับมากที่สุด ส่วนการสื่อสารการตลาดในรูปแบบสื่อสังคมออนไลน์ด้านการประชาสัมพันธ์ และด้านการจัดกิจกรรมพิเศษไม่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการรีสอร์ทเพื่อสุขภาพ (Retreat) ในจังหวัดกระบี่ ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้ทางรีสอร์ทอาจจะต้องเพิ่มการประชาสัมพันธ์ในด้านอื่นๆ มากยิ่งขึ้น อย่างเช่น การร่วมเป็นรีสอร์ทที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม หรือการรณรงค์การไม่ทิ้งขยะตามสถานที่ท่องเที่ยว เป็นต้น เพื่อเป็นการสร้างความน่าเชื่อถือและภาพลักษณ์ที่ดี นอกจากนี้ด้านการจัดกิจกรรมพิเศษ อาจจะต้องอาศัยด้านการประชาสัมพันธ์เพื่อแจ้งข่าวสารให้กับกลุ่มนักท่องเที่ยวมากยิ่งขึ้นเพื่อให้นักท่องเที่ยวได้ทราบว่าทางรีสอร์ทได้เข้าร่วมโครงการใดโครงการใดบ้าง อาทิเช่น กระบวนการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ททท.) ที่จัดงานไทยเที่ยวไทย หรืองานท่องเที่ยววิถีไทย เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือและเพิ่มความมั่นใจให้กับนักท่องเที่ยวมากยิ่งขึ้น

จากการทดสอบสมมติฐานคาดหวังของนักท่องเที่ยว พบว่า ด้านลักษณะทางกายภาพ ด้านคุณภาพการบริการ และด้านความเหมาะสมของราคาส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการรีสอร์ทเพื่อสุขภาพ (Retreat) ในจังหวัดกระบี่ โดยพฤติกรรมของนักท่องเที่ยวส่วนใหญ่จะมีการหาข้อมูล

พิจารณาการโฆษณา แนนอนว่าการโฆษณาที่เจ้าของที่พักสื่อสารออกไปให้กับนักท่องเที่ยวได้รับรู้ ทั้งรูปภาพ และบทความ สวยงามเพียงใด นักท่องเที่ยวย่อมมีความคาดหวังที่จะเจอสถานที่จริงที่สวยงาม เช่นนั้น ลักษณะทางกายภาพจะเป็นความประทับใจแรกที่นักท่องเที่ยวจะต้องพบเมื่อเดินทางมาถึง ยิ่งสวยงามตามที่โฆษณาไว้เท่าใดความประทับใจก็จะมีมากยิ่งขึ้นเท่านั้น ดังนั้น การสร้างความแตกต่างของห้องพักการออกแบบ ตกแต่งที่สวยงาม ความสะอาด และคุณภาพของห้องพักที่ดีเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง ซึ่งจะช่วยสร้างแรงกระตุ้นให้นักท่องเที่ยวตัดสินใจเลือกพักมากยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ภูษิชา ปันแก้ว (2557) ที่ศึกษาเรื่อง ความคาดหวังและความพึงพอใจของนักท่องเที่ยวที่มีต่อการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมโดยใช้สถานที่จัดโดยเทศบาลเมือง จังหวัดน่าน พบว่า นักท่องเที่ยวชาวไทยให้ระดับความคาดหวังด้านลักษณะทางกายภาพโดยรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ในส่วนของด้านคุณภาพการบริการก็สำคัญไม่แพ้กัน ที่พักบางแห่งทำให้สวยงามสักเพียงใดแต่ถ้าไร้ซึ่งคุณภาพการบริการที่ดีก็ไม่สามารถครองใจลูกค้าได้ ซึ่งนักท่องเที่ยวส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับความคาดหวังในด้านคุณภาพการบริการ ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด เพราะการบริการหรือการตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างถูกต้อง และรวดเร็วจะสามารถสร้างความประทับใจให้กับลูกค้ามากยิ่งขึ้นและยิ่งไปกว่านั้นลูกค้าที่ประทับใจในการบริการก็จะเป็นกระบอกเสียงส่งต่อไปยังลูกค้าท่านอื่นๆ ต่อไปก็จะเป็นการกระตุ้นคุณภาพการให้บริการของทางรีสอร์ทให้กับลูกค้ารายใหม่ๆ อีกด้วย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สัจจา โสภา (2556) ที่ศึกษาเรื่อง ความคาดหวังและความพึงพอใจนักเรียนต่อการบริการที่ศูนย์เตรียมความพร้อมภาษาอังกฤษและคณิตศาสตร์ พบว่า นักเรียนมีความคาดหวังด้านกระบวนการบริการ อยู่ในระดับมาก โดยข้อที่นักเรียนมีความคาดหวังมากที่สุด คือ กระบวนการให้บริการสามารถทำให้นักเรียนมีพัฒนาการด้านภาษา รองลงมาคือ การรักษาเวลาหรือการตรงต่อเวลา ส่วนความคาดหวังในด้านความเหมาะสมของราคา นักท่องเที่ยวให้ความสำคัญกับความคาดหวังในด้านความเหมาะสมของราคาอยู่ในระดับมากที่สุด นักท่องเที่ยวจะเลือกจองที่พักที่รู้สึกว่าคุณค่ากับจำนวนเงินที่จ่ายไป และเมื่อเปรียบเทียบกับที่พักแห่งอื่นๆ ที่พักที่นักท่องเที่ยวตัดสินใจเลือกใช้บริการนั้นต้องมีราคาที่เหมาะสม และคุ้มค่าที่สุด ส่วนความคาดหวังของนักท่องเที่ยวด้านบุคลากร และด้านสภาพไม่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการรีสอร์ทเพื่อสุขภาพ (Retreat) ในจังหวัดกระบี่ ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้ทางรีสอร์ทอาจต้องเพิ่มการบริการในด้านอื่นให้มากขึ้น เพราะบุคลากรทุกท่านต้องให้การบริการอย่างเต็มความสามารถและให้บริการตามมาตรฐานที่ทางรีสอร์ทได้กำหนดไว้ ดังนั้น ทางรีสอร์ทต้องเพิ่มการบริการในส่วนอื่นให้มีความหลากหลายมากขึ้น เช่น มีการดูแลยานพาหนะของนักท่องเที่ยวที่มาเข้าพัก มีผ้าคลุมรถ หรือบริการปิดฝุ่น เป็นต้น ในส่วนของด้านสภาพนั้นการมาพักผ่อนของนักท่องเที่ยวส่วนใหญ่จะใช้เวลาสั้นๆ เท่านั้น และก็จะอาจจะหมดเวลาไปกับการออกไปเที่ยวนอกรีสอร์ท ดังนั้นทางรีสอร์ทเองก็อาจจะต้องเพิ่มกิจกรรมภายในรีสอร์ทให้มากขึ้น เช่น การออกกำลังกายในน้ำ การเล่นโยคะในสนาม เป็นต้น

### ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

ในด้านปัจจัยส่วนบุคคลของนักท่องเที่ยว จะเห็นได้ว่า นักท่องเที่ยวที่มาใช้บริการรีสอร์ทเพื่อสุขภาพ (Retreat) ในจังหวัดกระบี่ ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 26-30 ปี มีสถานภาพโสด ประกอบอาชีพพนักงานบริษัทเอกชน/รับจ้าง และมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 40,001 บาทขึ้นไป ซึ่งกลุ่มบุคคลเหล่านี้ถือเป็นวัยที่กำลังท่องเที่ยว เป็นวัยที่ใช้ประโยชน์จากสื่อสังคมออนไลน์ได้อย่างคล่องแคล่ว และมีรายได้ที่ค่อนข้างสูง โดยพฤติกรรมการใช้บริการสื่อสังคมออนไลน์ของนักท่องเที่ยวนั้นค่อนข้างถี่

ในแต่วัน ซึ่งจากผลการวิจัยคือ เข้าใช้มากกว่า 10 ครั้งขึ้นไปและยังเข้าใช้ในช่วงเวลา 20.01 - 00.00 น. มากที่สุดอีกด้วย ดังนั้นผู้ประกอบการควรให้บริการข้อมูลผ่านสื่อสังคมออนไลน์ให้หลากหลายช่องทางมากขึ้น ลงโฆษณาตามช่วงเวลาที่มีผู้ใช้สื่อสังคมออนไลน์สูงที่สุด และสามารถลงได้บ่อยครั้งเพื่อกระตุ้นและดึงดูดความสนใจให้เกิดการอยากใช้บริการ ซึ่งช่วยให้สามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้มากขึ้น นอกจากนี้ยังสามารถใช้สื่อสังคมออนไลน์ประชาสัมพันธ์ข้อมูล โฆษณา และให้ลูกค้าได้มีส่วนร่วมกับการกิจกรรมได้ง่ายขึ้นโดยสามารถประหยัดค่าใช้จ่ายเรื่องการโฆษณาผ่านสื่ออื่นๆ ได้อีกด้วย

ในด้านปัจจัยการสื่อสารการตลาดในรูปแบบสื่อสังคมออนไลน์ของนักท่องเที่ยว ปัจจัยการสื่อสารการตลาดในรูปแบบสื่อสังคมออนไลน์ที่ควรให้ความสำคัญมากที่สุดก็คือ ด้านการส่งเสริมการขาย ควรมองหารูปแบบการส่งเสริมการขายในแนวทางใหม่ๆ มาเอาใจลูกค้าให้มากยิ่งขึ้น ซึ่งในปัจจุบันการร่วมมือทางธุรกิจก็สามารถช่วยดึงดูดความสนใจของผู้บริโภคได้ไม่น้อย อาทิเช่น การร่วมมือกับธนาคารในเรื่องการผ่อนชำระ หรือสะสมแต้มจากบัตรเครดิต การร่วมมือกับบริษัทเช่ารถ หรือบริษัททัวร์ที่จะให้สิทธิประโยชน์อื่นๆ เพิ่มเติม เป็นต้น นอกจากนี้การจองที่พักผ่านทางสื่อสังคมออนไลน์ทำให้ลูกค้าเกิดความสะดวกสบาย และความรวดเร็วในการจองห้องพัก การมีช่องทางการชำระเงินที่หลากหลาย รวมไปถึงความน่าเชื่อถือและความแม่นยำของระบบการจองที่พักและชำระเงินจะช่วยให้ลูกค้าตัดสินใจเลือกใช้บริการที่พักรได้ง่ายขึ้นอีกด้วย

ในด้านปัจจัยความคาดหวังของนักท่องเที่ยวที่มาใช้บริการรีสอร์ทเพื่อสุขภาพ (Retreat) ในจังหวัดกระบี่ ไม่ว่าจะเป็นด้านลักษณะทางกายภาพ ด้านคุณภาพการบริการ และด้านความเหมาะสมของราคา ล้วนสำคัญทั้งสิ้น ซึ่งในด้านลักษณะทางกายภาพ ผู้ประกอบการควรออกแบบที่พักให้มีความเป็นเอกลักษณ์ โดดเด่นสวยงาม มีห้องพักให้ลูกค้าได้เลือกหลากหลาย รวมไปถึงการมีที่พักที่มีทัศนียภาพสวยงาม ก็จะช่วยสร้างความประทับใจให้กับลูกค้าได้ตั้งแต่ครั้งแรกและยังสามารถทำให้ลูกค้าสนใจที่จะใช้บริการซ้ำเมื่อเดินทางมาท่องเที่ยวอีกครั้ง ในด้านคุณภาพการบริการ ผู้ประกอบการควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาพนักงานโดยให้มีการอบรมและสร้างมาตรฐานในการให้บริการแก่นักท่องเที่ยวให้สูงขึ้นและมีการอบรมพนักงานอยู่เสมอ การที่พนักงานมีทักษะความรู้ มีความเข้าใจ มีการให้บริการอย่างรวดเร็ว สุภาพ และให้เกียรติลูกค้าตลอดเวลาจะช่วยทำให้ลูกค้าเกิดความประทับใจในการบริการและทำให้ลูกค้ารู้สึกว่าเป็นคนสำคัญ ในส่วนของด้านความเหมาะสมของราคา ผู้ประกอบการไม่ควรมองแต่ในด้านที่จะเสนอราคาที่ถูกให้กับลูกค้าเพียงอย่างเดียวแต่ควรให้ความสำคัญกับคุณภาพของห้องพัก สิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกห้องพัก การปรับปรุงสภาพห้องพักให้ใหม่และสะอาดอยู่ตลอดเวลาให้สมกับราคาที่ลูกค้ายอมจ่ายเพื่อมาใช้บริการ

ในด้านการตัดสินใจเลือกใช้บริการรีสอร์ทเพื่อสุขภาพ (Retreat) ในจังหวัดกระบี่ ของนักท่องเที่ยว ถึงแม้ว่านักท่องเที่ยวส่วนใหญ่ตัดสินใจเลือกใช้บริการรีสอร์ทเพื่อสุขภาพ (Retreat) แล้วก็ตาม สิ่งสำคัญอีกประการก็คือการรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า เช่น การจัดทำบัตรสมาชิก เพื่อสะสมคะแนน การแจ้งข้อมูลข่าวสาร และโปรโมชั่นต่างๆ ให้กับลูกค้าอย่างเหมาะสม มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายตามเทศกาล มีส่วนลดให้กับลูกค้าที่มาใช้บริการเป็นประจำ และจดจำคุณลักษณะหรือความต้องการเฉพาะของลูกค้าได้ สิ่งต่างๆ เหล่านี้ล้วนเป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างรีสอร์ทกับลูกค้าทั้งสิ้นและอาจส่งผลไปถึงการบอกต่อกันของลูกค้าถึงความประทับใจที่มีกับรีสอร์ท ซึ่งจะเป็นกระบอกเสียงที่มีคุณภาพในการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับทางรีสอร์ท ทำให้ได้ลูกค้าใหม่ๆ เพิ่มขึ้น และยังช่วยให้เป็นที่รู้จักมากขึ้นอีกด้วย

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในอนาคต

1. การศึกษาในครั้งต่อไปควรจะมุ่งเน้นสื่อออนไลน์ประเภทอื่น เช่น เกมออนไลน์ การดูหนังออนไลน์ หรือแม้แต่การฟังเพลงหรือวิทยุออนไลน์ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่หลากหลาย ที่สามารถนำไปกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด และยังเป็นแนวทางในการพัฒนา ปรับปรุงรูปแบบของของธุรกิจให้มีความทันสมัย และให้ข้อมูลข่าวสาร หรือสร้างกลุ่มลูกค้าใหม่ให้มีเพิ่มมากขึ้นกว่าเดิม
2. ควรเพิ่มเครื่องมือในการเก็บข้อมูลเพิ่มเติมนอกจากแบบสอบถาม เช่น การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) เพื่อให้ได้ข้อมูลที่แม่นยำ ชัดเจนและเฉพาะเจาะจงมากยิ่งขึ้น และยังทราบถึงความต้องการที่แท้จริงของลูกค้า รวมไปถึงความต้องการเฉพาะบางอย่างที่อาจมองข้ามไปเพื่อนำไปกำหนดนโยบาย และแผนการตลาด ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
3. ควรมีการกระจายการเก็บข้อมูลให้ครอบคลุมในทุกช่วงฤดูกาลตลอดทั้งปีทั้งในช่วงเทศกาลท่องเที่ยวและไม่ใช่วงเทศกาลท่องเที่ยว เพื่อให้ได้ข้อมูลที่แม่นยำ รวมไปถึงความต้องการที่แตกต่างกันไปของลูกค้าในแต่ละช่วงฤดูกาล เพื่อนำมาพัฒนา ขยายธุรกิจเพิ่มเติม หรือเพิ่มกิจกรรมภายในรีสอร์ทให้เหมาะสมตามฤดูกาล เพื่อดึงดูดความสนใจของลูกค้าให้มากยิ่งขึ้น
4. ควรศึกษาพฤติกรรมการท่องเที่ยวของประเทศเพื่อนบ้าน เนื่องจากจะมีการรวมตัวกันเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ทำให้มีการกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้อย่างชัดเจน สามารถกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดใหม่ๆ ออกมาเอาใจกลุ่มลูกค้าหน้าใหม่ และมีการวางแผนการการตลาดได้อย่างครอบคลุมในทุกด้าน เพื่อให้ตรงตามพฤติกรรมรูปแบบการท่องเที่ยวและยังเป็นโอกาสที่ดีในการขยายฐานลูกค้าให้มากยิ่งขึ้น
5. ควรศึกษาเรื่องความพึงพอใจของนักท่องเที่ยวเพิ่มเติม ศึกษาปัญหาและแนวทางแก้ไขเพื่อเป็นประโยชน์ในการปรับปรุง และพัฒนาธุรกิจให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจสูงสุด และอาจนำไปสู่การกลับมาใช้บริการซ้ำในครั้งต่อไป

## เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร. (2560). รายงานผลการสำรวจพฤติกรรมผู้ใช้อินเทอร์เน็ตในประเทศไทย. สืบค้นจาก <https://www.etda.or.th>
- กรมท่าอากาศยาน. (2560). ข้อมูลสถิติการขนส่งทางอากาศ ท่าอากาศยานจังหวัดกระบี่ ปี 2560. สืบค้นจาก <http://www.airports.go.th/th/content/349/1659.html>
- การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย. (2546-2561). สถานที่พักโรงแรม และที่พักในประเทศไทย. สืบค้นจาก <http://thai.tourismthailand.org/ที่พัก>
- ชลิต อริยะวิริยานันท์. (2557). อิทธิพลของสื่อโฆษณาที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้ออสังหาริมทรัพย์ประเภทที่อยู่อาศัย. (การค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์).
- ณัฐพล พนมเลิศมงคล. (2553). พฤติกรรมและความพึงพอใจของลูกค้าต่อการใช้บริการของโรงแรมพูลแมน ขอนแก่น ราชา ออคิต. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ).
- บุญเลิศ จิตตั้งวัฒนา. (2555). การจัดการด้านการตลาดอุตสาหกรรม การท่องเที่ยว (พิมพ์ครั้งที่ 1). นนทบุรี: เพ็ญข้าหลวงพรินต์ติ้ง แอนด์พับลิชชิ่ง.

- พัชรกร ชมพูนุช. (2553). ปัจจัยทางการตลาดที่มีผลต่อการตัดสินใจของนักท่องเที่ยวในการเลือกโรงแรม ที่พัก และรีสอร์ท ในเขตบางแสน จังหวัดชลบุรี. (งานนิพนธ์การจัดการมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา).
- ภูษิษา ปันแก้ว. (2557). ความคาดหวังและความพึงพอใจของนักท่องเที่ยวชาวไทยที่มีต่อการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมโดยใช้สถานที่จัดโดยเทศบาลเมืองน่าน จังหวัดน่าน. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย).
- มานิต รัตนสุวรรณ และสมฤดี ศรีจรรยา. (2554). ยุทธศาสตร์การตลาด. กรุงเทพฯ: สุขุมการพิมพ์.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2556). สื่อสังคม. บทความ. สืบค้นจาก <http://www.royin.go.th/?knowledge=สื่อสังคม-๔-ตุลาคม-๒๕๕๖>
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2550). การจัดการและพฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพฯ: อีระฟิล์ม.
- สัจจา โสภ. (2556). ความคาดหวังและความพึงพอใจนักเรียนต่อการบริการที่ศูนย์เตรียมความพร้อมภาษาอังกฤษและคณิตศาสตร์. (การค้นคว้าอิสระปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยศิลปากร).
- สมิต สัจฉกร. (2546). การต้อนรับและบริการที่เป็นเลิศ. กรุงเทพฯ: สายธาร.
- สิทธิ อิศรธรรม. (2551). การสื่อสารทางการตลาด. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- องอาจ ปะพานิช. (2550). การโฆษณาและกลยุทธ์การส่งเสริมการขาย. กรุงเทพฯ: แสงดาว.
- อรุณี ลอมเศรษฐี. (2554). ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจของ นักท่องเที่ยวต่างชาติในการเลือกใช้บริการที่พักในเขตกรุงเทพมหานคร. (การค้นคว้าอิสระปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี).
- Elizabeth F. Churchill. (2012). **Social Media Meaning**. Proceeding of the 2012 international Workshop on Socially-aware multimedia. New York. USA.
- Kotler, Phillip., & Keller, K. L. (2009). **Marketing management** (13th ed). Pearson Education International.
- Walton, R.E. (1965). **A Behavioral Theory of Labor Negotiations**. New York: Mc Graw-Hill.
- Yamane, T. (1973). **Statistics: An Introductory Analysis** (3th ed). New York: Harper and Row Publication.

**ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์การ  
ของบุคลากรโรงพยาบาลหนองแค**  
**THE RELATIONSHIP BETWEEN WORK MOTIVATION AND  
ORGANIZATIONAL COMMITMENT OF EMPLOYEES AT NONG KHAE  
HOSPITAL**

นิวัตต์ จุลจำเริญทรัพย์<sup>1</sup>

อภิสิทธิ์ ตั้งเกียรติศิลป์<sup>2</sup>

Received 15 May 2019

Revised 23 August 2019

Accepted 30 August 2019

**บทคัดย่อ**

การศึกษาในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ข้อมูลส่วนบุคคลในด้าน เพศ อายุ สถานภาพ ระดับบุคลากรโรงพยาบาลหนองแค และ 2) ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรโรงพยาบาลหนองแค ประชากรตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ บุคลากรโรงพยาบาลหนองแคทั้งหมด จำนวน 182 คน และบุคลากรโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพ ตำบลที่อยู่ในการดูแลของโรงพยาบาลหนองแคจำนวน 49 คน รวมทั้งหมด 231 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และการวิเคราะห์สมการถดถอยเชิงพหุคูณ การศึกษา รายได้ต่อเดือน และระยะเวลาในการทำงาน ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของ

ผลการศึกษาสรุปว่า บุคลากรโรงพยาบาลหนองแคที่มี เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ ต่อเดือน ระยะเวลาในการทำงาน แตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์การในภาพรวมไม่แตกต่างกันอย่าง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนบุคลากรโรงพยาบาลหนองแคที่มีสถานภาพแตกต่างกันมีความ ผูกพันต่อองค์การในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และผลการวิเคราะห์ ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรโรงพยาบาลหนองแค พบว่า ทั้งด้านปัจจัย จูงใจ และด้านปัจจัยค้ำจุนกับความผูกพันต่อองค์การมีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับมากอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และยังพบอีกว่ามีปัจจัยจูงใจเพียง 4 ด้านที่สามารถพยากรณ์ความ ผูกพันต่อองค์การได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และมีปัจจัยค้ำจุนเพียง 5 ด้านที่สามารถ พยากรณ์ความผูกพันต่อองค์การได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**คำสำคัญ:** แรงจูงใจในการทำงาน, ความผูกพันต่อองค์การ

<sup>1</sup> นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

Email: niwat\_j@mail.rmutt.ac.th

<sup>2</sup> ผู้ช่วยศาสตราจารย์ อาจารย์ประจำสาขาวิชาการจัดการทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

Email: apisitjui@rmutt.ac.th



## Abstract

The main objective of this study is 1) to study personal factors that affecting organization commitment of employees at Nong Khae hospital 2) to explore relationship between work motivation and organizational commitment of employees at Nong Khae hospital. The sample population consisted of 182 employees at Nong Khae hospital and 49 employees at Nong Khae sub-district health promoting hospital. The statistics used in data analysis consisted of frequency, percentage, mean, standard deviation, Pearson's correlation coefficient and Multiple Regression Analysis.

The study result can be summarized that the employees at Nong Khae hospital with different sex, age, education, income, year of service have no different in level of organizational commitment at statistical significance level of 0.05. The employees at Nong Khae hospital with different marital status have different in level of organizational commitment at statistical significance level of 0.05. Analysis of the relation between work motivation and organizational commitment it was found motivational factors and maintenance factors had high positive correlated with organizational commitment at statistical significance level of 0.01. It also found that only four variables of motivational factors that was able to predict the level of organizational commitment at statistical significance level of 0.05 and only five variables of maintenance factor that was able to predict the level of organizational commitment at statistical significance level of 0.05

**Keyword:** work motivation, organizational commitment

## บทนำ

ในปัจจุบันเป็นยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและรุนแรงในทุกๆ ด้านเนื่องจากโลกาภิวัตน์ ส่งผลให้องค์การต่างๆ ต้องปรับตัวให้เข้ากับยุคสมัยอยู่ตลอดเวลา มีการพัฒนาอย่างสม่ำเสมอ เพราะองค์กรจะต้องแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลาเพื่อให้สามารถอยู่รอดเติบโตต่อไปได้ และสิ่งสำคัญที่จะทำให้้องค์การขับเคลื่อนต่อไปได้อีกสิ่งหนึ่งก็คือทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งถือได้ว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้้องค์การก้าวไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ ้องค์การจึงมีหน้าที่ที่จะต้องรักษาบุคลากรให้สามารถอยู่กับ้องค์การและยังต้องทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพอีกด้วย ดังนั้น้องค์การจึงต้องรับรู้แรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรและความผูกพันต่อ้องค์การที่แท้จริง เพราะเป็นสิ่งชี้วัดประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรภายใน้องค์การ โดยแรงจูงใจนั้นอาจเกิดจากตัวบุคคลเอง เช่น ความต้องการก้าวหน้า การมีใจรักในงาน ความพึงพอใจในงาน หรือจากทัศนคติที่มีต่อ้องค์การ เช่น นโยบายการบริหารของ้องค์การ ความสัมพันธ์ต่อหัวหน้าและเพื่อนร่วมงานใน้องค์การ รวมไปถึงความผูกพันต่อ้องค์การที่สามารถแสดงให้เห็นแนวโน้มที่บุคลากรต้องการจะออกจาก้องค์การ เพื่อใช้ในการรักษาให้บุคลากรยังอยู่กับ้องค์การต่อไป ซึ่งจะทำให้้องค์การเกิดความมั่นคง จึงแสดงให้เห็นว่าการที่บุคลากรภายใน้องค์การจะเกิดความผูกพันต่อ้องค์การนั้นต้องอาศัยเวลาการมีส่วนร่วมในงานผ่านประสบการณ์ดีๆ ร่วมกับ้องค์การมาก่อน และเพราะว่าบุคลากรที่มีความผูกพันต่อ้องค์การสูงจะทุ่มเทความรู้ความสามารถทำงานให้กับ้องค์การอย่างเต็มที่ (Buchanan, 1974, น. 533 อ้างถึงใน พัชรินทร์ วัฒนิน, 2556, น. 31)

โรงพยาบาลหนองแคเป็นโรงพยาบาลของรัฐในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสระบุรี เป็นโรงพยาบาลชุมชนขนาด 60 เตียง มีหน้าที่ดูแลรับผิดชอบพื้นที่ในเขตเทศบาลตำบลหนองแค มีประชากร 18,403 คน แบ่งออกเป็น 16 ชุมชน จำนวน 3,342 หลังคาเรือน เฉลี่ย 4 คน/หลังคาเรือน อสม. 80 คน โรงเรียนเทศบาลประถมศึกษา 5 แห่ง โรงเรียนประถมเอกชน 1 แห่ง มัธยมศึกษา 1 แห่ง สถานบริการสาธารณสุขชุมชน 2 แห่ง และอำเภอหนองแค ประกอบด้วย 18 ตำบล 4 เทศบาล องค์การบริหารส่วนตำบล 15 แห่ง ประชากรทั้งอำเภอ 96,567 คน มีประชากรที่อยู่ในการดูแลของโรงพยาบาลหนองแค 51,133 คน มีบุคลากรระดับปฏิบัติงานทั้งหมด 182 คน ซึ่งจะเห็นได้ว่าสัดส่วนของบุคลากรกับประชากรในการดูแลต่างกันมาก บุคลากรโรงพยาบาลหนองแคจึงมีภาระงานมาก รวมไปถึงการที่ในปัจจุบันประชาชนมีความคาดหวังต่อคุณภาพงานบริการสูงขึ้น โรงพยาบาลหนองแคจึงต้องบริหารทรัพยากรมนุษย์ ให้เหมาะสมเพื่อให้บุคลากรสามารถอยู่กับองค์กรต่อไปได้

จากข้อมูลข้างต้นแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของแรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์การในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และเนื่องด้วยโรงพยาบาลหนองแคเป็นหนึ่งในองค์การที่ให้ความสำคัญกับบุคลากร การศึกษาปัญหาจะทำให้ทราบถึงความต้องการที่แท้จริงของบุคลากร เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และการสร้างเสริมทั้งแรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์การ ของบุคลากรของโรงพยาบาลหนองแค ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์การ โดยใช้บุคลากรโรงพยาบาลหนองแคเป็นกรณีศึกษา

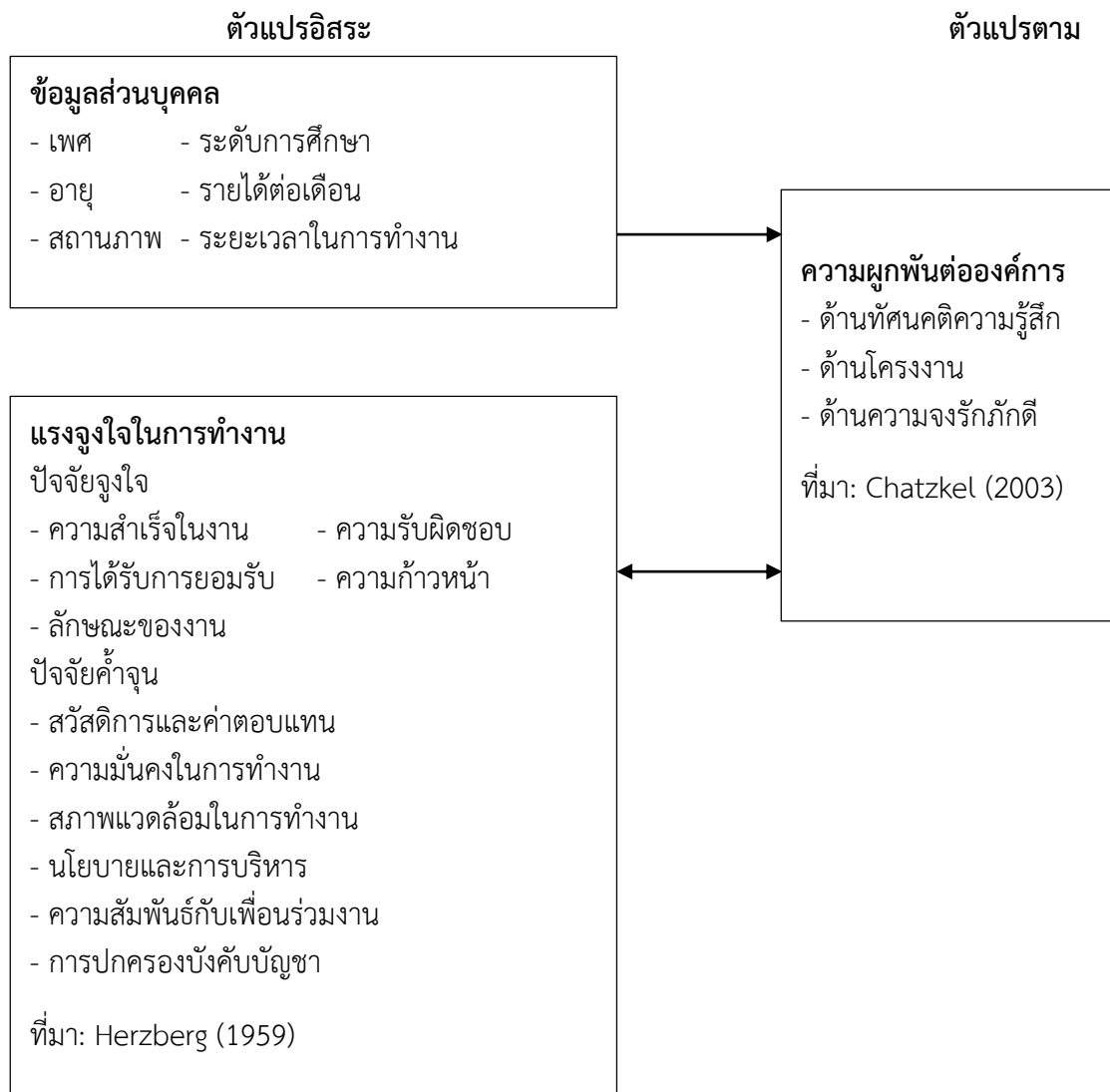
### วัตถุประสงค์การวิจัย

- 1) เพื่อศึกษาข้อมูลส่วนบุคคลในด้าน เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน และระยะเวลาในการทำงาน ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรโรงพยาบาลหนองแค
- 2) เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรโรงพยาบาลหนองแค
- 3) เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรโรงพยาบาลหนองแค
- 4) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรโรงพยาบาลหนองแค

### สมมติฐานการวิจัย

- 1) ข้อมูลส่วนบุคคลในด้านเพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน และระยะเวลาในการทำงานที่แตกต่างกันของบุคลากรโรงพยาบาลหนองแคมีความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกัน
- 2) แรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรโรงพยาบาลหนองแคมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรโรงพยาบาลหนองแค

กรอบแนวคิด



การทบทวนวรรณกรรม

1) แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจ

Herzberg (1959, อ้างถึงใน อภิญา ทองเดช, 2558, น. 21) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจพบว่า แรงจูงใจในการทำงานนั้นเกิดจากความพึงพอใจในการทำงานและความไม่พึงพอใจในการทำงาน ซึ่งเกิดจากปัจจัย 2 กลุ่ม คือ ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุน

ปัจจัยจูงใจ เป็นปัจจัยที่เกี่ยวกับงานซึ่งเป็นปัจจัยที่กระตุ้นให้เกิดความรู้สึกพึงพอใจในการทำงาน ถ้าได้รับการตอบสนองจะเพิ่มความพึงพอใจ แต่หากขาดปัจจัยนี้ก็จะไม่ก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจ แบ่งออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่

1. ความสำเร็จในงาน หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสมบูรณ์ บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ สามารถแก้ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในงานได้

2. การได้รับการยอมรับ หมายถึง การที่ได้รับการยอมรับนับถือจากเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา และบุคคลอื่นๆ การยกย่องชมเชยที่แสดงถึงการยอมรับในความสามารถ

3. ลักษณะของงาน หมายถึง งานที่บุคคลทำนั้นมีโอกาสให้แสดงออกถึงความสามารถ มีความน่าสนใจ ต้องอาศัยความคิดในการสร้างสรรค์ เป็นงานที่ไม่น่าเบื่อ ทำง่ายและมีคุณค่า

4. ความรับผิดชอบ หมายถึง การที่ได้รับอิสระที่จะทำงานอย่างเต็มที่ตามความตั้งใจของตนเอง มีอำนาจในการรับผิดชอบเต็มที่ในภาระงานที่ได้รับมอบหมายโดยไม่ต้องถูกกำกับดูแล

5. ความก้าวหน้า หมายถึง โอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง หรือโอกาสในการได้รับการขึ้นเงินเดือน

ปัจจัยข้างต้น เป็นปัจจัยที่เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการทำงานซึ่งเป็นปัจจัยที่ช่วยค่าจ้างให้มีความพึงพอใจในการทำงานอยู่ ไม่ได้เป็นปัจจัยที่กระตุ้นความพึงพอใจโดยตรง แม้จะได้รับการตอบสนองก็จะไม่เพิ่มความพึงพอใจ แต่หากขาดปัจจัยนี้จะเป็นเหตุให้เกิดความไม่พึงพอใจ แบ่งออกเป็น 6 ด้าน ได้แก่

1. สวัสดิการและค่าตอบแทน หมายถึง ผลตอบแทนและผลประโยชน์ที่ได้รับจากการทำงานนั้น มีความเหมาะสมกับภาระงานที่ได้รับมอบหมาย

2. ความมั่นคงในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกที่มีต่อความมั่นคงในหน้าที่การงานและตำแหน่ง ความปลอดภัยในอาชีพ

3. สภาพแวดล้อมในการทำงาน หมายถึง สภาพแวดล้อมต่างๆ ในการทำงานทางกายภาพ เช่น สถานที่ทำงาน เวลาในการทำงาน เครื่องมือและอุปกรณ์ มีความเหมาะสม สะดวกสบายเอื้อต่อการทำงาน รวมไปถึงสัดส่วนความสมดุลระหว่างปริมาณงานกับบุคลากร

4. นโยบายและการบริหาร หมายถึง การจัดการและบริหารต่างๆ ภายในองค์กร ระบบการทำงาน และประสิทธิภาพในการสื่อสาร รวมไปถึงกฎระเบียบขององค์กรและโอกาสในการมีส่วนร่วมกำหนดนโยบายขององค์กร

5. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในองค์กร เช่น เพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา ที่แสดงออกถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกันได้ มีเข้าใจซึ่งกันเป็นอย่างดี

6. การปกครองบังคับบัญชา หมายถึง สภาพการปกครองบังคับบัญชาซึ่งเกิดจากความสามารถ และวิธีการดำเนินงานของผู้บังคับบัญชา ซึ่งช่วยให้สามารถทำงานได้มีประสิทธิภาพมากขึ้น สามารถแก้ปัญหาได้อย่างมีเหตุผลและเหมาะสม รวมไปถึงความยุติธรรมของผู้บังคับบัญชา

## 2) แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพัน

Chatzkel (2003, อ้างถึงใน บุษกร ทรงมีฤทธิ์, 2559, น. 61) ได้กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรเกิดขึ้นจากการเชื่อมโยงทางจิตใจ ความรู้สึก หรือสติปัญญา ระหว่างบุคคลกับองค์กร มีการยอมรับเป้าหมาย ทิศทางในการทำงานขององค์กรนั้นๆ บ่งบอกถึงความต้องการที่จะเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ความผูกพันต่อองค์กรนั้นมีหลายลักษณะด้วยกัน โดยแยกออกเป็น 3 ลักษณะ ได้แก่

1. ความผูกพันด้านทัศนคติความรู้สึก ความผูกพันในลักษณะนี้บ่งบอกถึงการที่บุคคลมีสายสัมพันธ์ที่เหนียวแน่นกับองค์กรของตน แสดงออกถึงความทุ่มเทแรงกายแรงใจในการทำงานให้กับองค์กรมากกว่าบุคคลที่ไม่มีความผูกพันต่อองค์กร

2. ความผูกพันด้านโครงสร้าง ความผูกพันในลักษณะนี้บ่งบอกถึงการที่บุคคลต้องอยู่กับองค์กรเนื่องจากความจำเป็น เพราะไม่สามารถออกจากองค์กรไปได้ เช่น เงินบำนาญบำนาญ สิทธิประโยชน์ต่างๆ ที่องค์กรมีให้ ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นเงื่อนไขผูกมัดที่ทำให้บุคคลเหล่านี้ต้องอยู่กับองค์กรต่อไป

3. ความผูกพันด้านความจงรักภักดี ความผูกพันในลักษณะนี้บ่งบอกถึงการที่บุคคลมีความรู้สึกผูกพันกับองค์กรด้วยสำนึกในภาระหน้าที่ ซึ่งอาจเกิดจากความสำนึกในบุญคุณที่องค์กรเคยได้อุปถัมภ์ตนเอง เช่น ทุนการศึกษา เสนองงานให้ทำ ช่วยเหลือในช่วงที่ยากลำบากในชีวิต เป็นต้น

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาในครั้งนี้ ได้แก่ จิระพร จันทภาโส (2558) ศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในวิทยาลัยเทคนิคหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา พชรินทร์ ผิวนิล (2556) ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัท ไฮเออร์ อิเลคทริก (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) ศราวุธ แสงประกาย (2556) ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์การของพนักงานขายกรณีศึกษาบริษัท เดอเบล จำกัด สรนนท์ บางแสง (2556) ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน บริษัท เบอร์ลี ยุคเกอร์ จำกัด (มหาชน) สุริยพันธ์ จันทมาลา (2557) ศึกษาการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและความผูกพันต่อองค์การของ พนักงานโรงแรม เบสท์ เวสเทิร์น พรีเมียร์ อมาแรนท์ สุวรรณภูมิ แอร์พอร์ต อภิญา ทองเดช (2558) ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน)

### ขอบเขตของการวิจัย

ผู้วิจัยได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรโรงพยาบาลหนองแค โดยมีขอบเขตด้านประชากรตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ บุคลากรโรงพยาบาลหนองแคจำนวนทั้งหมด 182 คน และบุคลากรโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในการดูแลของโรงพยาบาลหนองแคจำนวน 49 คน รวมทั้งหมด 231 คน และเริ่มทำการเก็บข้อมูลช่วงเดือนกรกฎาคมถึงเดือนสิงหาคม พ.ศ. 2561

### วิธีดำเนินการวิจัย

1) การศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research Method) เพื่อสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรโรงพยาบาลหนองแค โดยศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์การ โดยใช้วิธีการเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม (Questionnaire) มีทั้งหมด 3 ส่วนดังนี้ ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม แรงจูงใจในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์การ และได้นำเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่าน ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเป็นผู้ทำการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา โดยใช้ดัชนีความสอดคล้อง (The Index of Item Objective Congruence) หรือ ค่า IOC > 0.65 และได้ทำการทดสอบความเชื่อมั่นด้วยค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ซึ่งมีผลการทดสอบเท่ากับ 0.97

2) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percent) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เพื่ออธิบายข้อมูลส่วนบุคคลของประชากรตัวอย่าง ระดับแรงจูงใจในการทำงาน และระดับความผูกพันต่อองค์การ ใช้การวิเคราะห์ทางสถิติ Independent Sample t-test ในกรณีที่ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยมี 2 กลุ่ม และใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว One-Way ANOVA ในกรณีที่ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยมีมากกว่า 2 กลุ่ม และทดสอบสมมติฐานโดยการวิเคราะห์สมการถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis: MRA)

## ผลการวิจัย

1) ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม สรุปว่า บุคลากรส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 188 คน คิดเป็นร้อยละ 81.4 มีอายุมากกว่า 50 ปี จำนวน 74 คน มีสถานภาพสมรส/อยู่ด้วยกัน จำนวน 138 คน มีระดับการศึกษาปริญญาตรีหรือเทียบเท่า จำนวน 135 คน มีรายได้ต่อเดือนต่ำกว่าหรือเท่ากับ 15,000 บาท จำนวน 81 คน มีระยะเวลาในการทำงาน 15 ปีขึ้นไป จำนวน 121 คน

2) ข้อมูลแรงจูงใจในการทำงาน สรุปว่า บุคลากรส่วนใหญ่มีแรงจูงใจด้านปัจจัยจูงใจอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.83 ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ด้านการได้รับการยอมรับมีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากับ 3.93 รองลงมา คือ ด้านความรับผิดชอบมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.92 ด้านลักษณะของงานมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.90 ด้านความสำเร็จในงานมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86 น้อยที่สุด คือ ด้านความก้าวหน้ามีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.55 และบุคลากรส่วนใหญ่มีแรงจูงใจด้านปัจจัยค้ำจุนอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.72 ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานมีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากับ 4.02 รองลงมา คือ ด้านการปกครองบังคับบัญชามีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.81 ด้านความมั่นคงในการทำงานมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.73 ด้านนโยบายและการบริหารมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.72 ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.65 น้อยที่สุด คือ ด้านสวัสดิการและค่าตอบแทนมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.37 ตามตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแรงจูงใจในการทำงาน

| แรงจูงใจในการทำงาน           | $\bar{X}$   | S.D.       | ระดับแรงจูงใจ |
|------------------------------|-------------|------------|---------------|
| ความสำเร็จในงาน              | 3.86        | .52        | มาก           |
| การได้รับการยอมรับ           | 3.93        | .58        | มาก           |
| ลักษณะของงาน                 | 3.90        | .60        | มาก           |
| ความรับผิดชอบ                | 3.92        | .61        | มาก           |
| ความก้าวหน้า                 | 3.55        | .72        | มาก           |
| <b>ภาพรวม</b>                | <b>3.83</b> | <b>.49</b> | <b>มาก</b>    |
| สวัสดิการและค่าตอบแทน        | 3.37        | .83        | ปานกลาง       |
| ความมั่นคงในการทำงาน         | 3.73        | .71        | มาก           |
| สภาพแวดล้อมในการทำงาน        | 3.65        | .68        | มาก           |
| นโยบายและการบริหาร           | 3.72        | .76        | มาก           |
| ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน | 4.02        | .65        | มาก           |
| การปกครองบังคับบัญชา         | 3.81        | .84        | มาก           |
| <b>ภาพรวม</b>                | <b>3.72</b> | <b>.57</b> | <b>มาก</b>    |

3) ข้อมูลความผูกพันต่อองค์กร สรุปว่า บุคลากรส่วนใหญ่มีความผูกพันต่อองค์กรโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.55 ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ด้านทัศนคติความรู้สึกรักมีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากับ 3.76 รองลงมา คือ ด้านความจงรักภักดีมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.55 น้อยที่สุด คือ ด้านโครงงานมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.35 ตามตารางที่ 2

**ตารางที่ 2** แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความผูกพันต่อองค์กร

| ความผูกพันต่อองค์กร  | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับความผูกพัน |
|----------------------|-----------|------|-----------------|
| ด้านทัศนคติความรู้สึ | 3.76      | .67  | มาก             |
| ด้านโครงการ          | 3.35      | .61  | ปานกลาง         |
| ด้านความจงรักภักดี   | 3.55      | .61  | มาก             |
| ภาพรวม               | 3.55      | .53  | มาก             |

#### 4) การทดสอบสมมติฐานการวิจัย

**ตารางที่ 3** ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณปัจจัยเชิงใจใจมีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กร

| ปัจจัยเชิงใจ        | B    | S.E. | $\beta$ | t     | p-value | Tolerance | VIF   |
|---------------------|------|------|---------|-------|---------|-----------|-------|
| ค่าคงที่ (constant) | .554 | .203 |         | 2.726 | .007    |           |       |
| ความสำเร็จในงาน     | .177 | .062 | .173    | 2.851 | .005*   | .558      | 1.791 |
| การได้รับการยอมรับ  | .162 | .072 | .177    | 2.251 | .025*   | .333      | 3.001 |
| ลักษณะของงาน        | .219 | .065 | .247    | 3.344 | .001*   | .379      | 2.642 |
| ความรับผิดชอบ       | .043 | .059 | .049    | .725  | .469    | .458      | 2.182 |
| ความก้าวหน้า        | .185 | .045 | .249    | 4.152 | .000*   | .574      | 1.743 |

$R = 0.732$ , Adjust  $R^2 = 0.525$ ,  $F = 51.867$

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผลการวิเคราะห์ พบว่า ตัวแปรอิสระแต่ละตัวไม่มีความสัมพันธ์กัน (Multicollinearity) เนื่องจากค่า VIF น้อยกว่า 10 และค่า Tolerance มากกว่า 0.1 ปัจจัยเชิงใจสามารถอธิบายความแปรปรวนความผูกพันต่อองค์กรได้ประมาณร้อยละ 52.5 (Adjust  $R^2 = 0.525$ ) หรือมีอำนาจพยากรณ์ร้อยละ 52.5 ที่เหลืออีกร้อยละ 47.5 เป็นผลจากตัวแปรอื่นที่ไม่ได้นำมาพิจารณา และมีค่าความคลาดเคลื่อนของการพยากรณ์เท่ากับ 0.203 โดยปัจจัยเชิงใจที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรมากที่สุดคือ ด้านความก้าวหน้า ( $\beta = .249$ ) รองลงมาเป็น ด้านลักษณะของงาน ( $\beta = .247$ ), ด้านการได้รับการยอมรับ ( $\beta = .177$ ), ด้านความสำเร็จในงาน ( $\beta = .173$ ) ตามลำดับ ซึ่งนำมาเขียนเป็นสมการถดถอยหรือสมการพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กร ได้ดังนี้

สมการถดถอยหรือสมการพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรในรูปของคะแนนดิบ

$$Y = 0.554 + 0.185(\text{ความก้าวหน้า}) + 0.219(\text{ลักษณะของงาน}) + 0.162(\text{การได้รับการยอมรับ}) + 0.177(\text{ความสำเร็จในงาน})$$

สมการถดถอยหรือสมการพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรในรูปของคะแนนมาตรฐาน

$$Z = 0.249(\text{ความก้าวหน้า}) + 0.247(\text{ลักษณะของงาน}) + 0.177(\text{การได้รับการยอมรับ}) + 0.173(\text{ความสำเร็จในงาน})$$

ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณปัจจัยจำแนกความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กร

| ปัจจัยจำแนก                                          | B     | S.E. | $\beta$ | t      | p-value | Tolerance | VIF   |
|------------------------------------------------------|-------|------|---------|--------|---------|-----------|-------|
| ค่าคงที่ (constant)                                  | 1.065 | .184 |         | 5.793  | .000    |           |       |
| สวัสดิการและค่าตอบแทน                                | -.116 | .042 | -.179   | -2.755 | .006*   | .535      | 1.870 |
| ความมั่นคงในการทำงาน                                 | .186  | .051 | .248    | 3.682  | .000*   | .500      | 2.001 |
| สภาพแวดล้อมในการทำงาน                                | .315  | .050 | .404    | 6.242  | .000*   | .543      | 1.843 |
| นโยบายและการบริหาร                                   | .109  | .055 | .155    | 1.998  | .047*   | .376      | 2.663 |
| ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน                         | .127  | .056 | .154    | 2.241  | .026*   | .479      | 2.089 |
| การปกครองบังคับบัญชา                                 | .031  | .046 | .049    | .679   | .498    | .429      | 2.331 |
| R = 0.701, Adjust R <sup>2</sup> = 0.478, F = 36.073 |       |      |         |        |         |           |       |

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผลการวิเคราะห์ พบว่า ตัวแปรอิสระแต่ละตัวไม่มีความสัมพันธ์กัน เนื่องจากค่า VIF น้อยกว่า 10 และค่า Tolerance มากกว่า 0.1 ปัจจัยจำแนกสามารถอธิบายความแปรปรวนความผูกพันต่อองค์กรได้ประมาณร้อยละ 47.8 (Adjust R<sup>2</sup> = 0.478) หรือมีอำนาจพยากรณ์ร้อยละ 47.8 ที่เหลืออีกร้อยละ 52.2 เป็นผลจากตัวแปรอื่นที่ไม่ได้นำมาพิจารณา และมีค่าความคลาดเคลื่อนของการพยากรณ์เท่ากับ 0.184 โดยปัจจัยจำแนกที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรมากที่สุดคือ ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ( $\beta$  = .404) รองลงมาเป็น ด้านความมั่นคงในการทำงาน ( $\beta$  = .248), ด้านนโยบายและการบริหาร ( $\beta$  = .155), ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ( $\beta$  = .154), ด้านสวัสดิการและค่าตอบแทน ( $\beta$  = -.179) ตามลำดับ ซึ่งนำมาเขียนเป็นสมการถดถอยหรือสมการพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กร ได้ดังนี้

สมการถดถอยหรือสมการพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรในรูปของคะแนนดิบ

$$Y = 1.065 + 0.315 (\text{สภาพแวดล้อมในการทำงาน}) + 0.186 (\text{ความมั่นคงในการทำงาน}) + 0.109 (\text{นโยบายและการบริหาร}) + 0.127 (\text{ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน}) - 0.116 (\text{สวัสดิการและค่าตอบแทน})$$

สมการถดถอยหรือสมการพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรในรูปของคะแนนมาตรฐาน

$$Z = 0.404 (\text{สภาพแวดล้อมในการทำงาน}) + 0.248 (\text{ความมั่นคงในการทำงาน}) + 0.155 (\text{นโยบายและการบริหาร}) + 0.154 (\text{ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน}) - 0.179 (\text{สวัสดิการและค่าตอบแทน})$$

**ตารางที่ 5** สรุปผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย

| สมมติฐาน                                                                        | ผลการทดสอบสมมติฐาน               |
|---------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|
| สมมติฐานที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลที่แตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกัน      |                                  |
| สมมติฐานที่ 1.1 เพศที่แตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกัน                | ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ |
| สมมติฐานที่ 1.2 อายุที่แตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกัน               | ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ |
| สมมติฐานที่ 1.3 สถานภาพที่แตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกัน            | สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้    |
| สมมติฐานที่ 1.4 ระดับการศึกษา ที่แตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกัน     | ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ |
| สมมติฐานที่ 1.5 รายได้ต่อเดือนที่แตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกัน     | ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ |
| สมมติฐานที่ 1.6 ระยะเวลาในการทำงานที่แตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกัน | ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ |
| สมมติฐานที่ 2 แรงจูงใจในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ           |                                  |
| สมมติฐานที่ 2.1 ปัจจัยจูงใจมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ                | สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้    |
| สมมติฐานที่ 2.2 ปัจจัยค่าจ้างมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ              | สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้    |

**อภิปรายผลการวิจัย**

1) ข้อมูลส่วนบุคคลของบุคลากรโรงพยาบาลหนองแค ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน ระยะเวลาในการทำงาน พบว่า มีเพียงสถานภาพที่แตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

2) แรงจูงใจในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรโรงพยาบาลหนองแค ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ด้าน ได้แก่ ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค่าจ้าง

ด้านปัจจัยจูงใจ พบว่า มีปัจจัยจูงใจเพียง 4 ด้านที่สามารถพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์การได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยเรียงลำดับความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การจากมากไปน้อย คือ ด้านความก้าวหน้า ด้านลักษณะของงาน ด้านการได้รับการยอมรับ ด้านความสำเร็จในงานตามลำดับ โดยปัจจัยจูงใจทั้ง 4 ด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์การ แสดงให้เห็นว่า เมื่อปัจจัยจูงใจทั้ง 4 ด้านนี้เพิ่มขึ้นความผูกพันต่อองค์การจะเพิ่มขึ้นด้วย ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ด้านปัจจัยค่าจ้าง พบว่า มีปัจจัยค่าจ้างเพียง 5 ด้าน ที่สามารถพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์การได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยเรียงลำดับความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การจากมากไปน้อย คือ ด้านความก้าวหน้า ด้านลักษณะของงาน ด้านการได้รับการยอมรับ

ด้านความสำเร็จในงาน ตามลำดับ โดยมีปัจจัยค้ำจุน 4 ด้านที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร คือ ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน แสดงให้เห็นว่า เมื่อปัจจัยค้ำจุนทั้ง 4 ด้านนี้เพิ่มขึ้นความผูกพันต่อองค์กรจะเพิ่มขึ้นด้วย ส่วนปัจจัยค้ำจุนด้านสวัสดิการและค่าตอบแทนนั้นมีความสัมพันธ์ทางลบกับความผูกพันต่อองค์กร แสดงให้เห็นว่า เมื่อปัจจัยค้ำจุนด้านสวัสดิการและค่าตอบแทนเพิ่มขึ้นความผูกพันต่อองค์กรจะลดลง หรือเมื่อปัจจัยค้ำจุนด้านสวัสดิการและค่าตอบแทนลดลงความผูกพันต่อองค์กรจะเพิ่มขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

### ข้อเสนอแนะทางวิชาการ

1) จากผลการศึกษา พบว่า โรงพยาบาลหนองแคควรสร้างความผูกพันต่อองค์กรโดยมุ่งพัฒนาปัจจัยจูงใจในด้านที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร คือ ด้านความก้าวหน้า ด้านลักษณะของงาน ด้านการได้รับการยอมรับ ด้านความสำเร็จในงานให้มากขึ้น โดยมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับด้านความก้าวหน้ามากเป็นอันดับแรก เนื่องจากความก้าวหน้าจะตอบสนองต่อความคาดหวังที่จะเติบโตในหน้าที่การงานช่วยให้บุคลากรมีแรงจูงใจมากขึ้น แต่ทั้งนี้ก็ต้องให้ความสำคัญกับด้านอื่นๆ มากขึ้นด้วยเช่นกัน เพื่อรักษาและเพิ่มระดับแรงจูงใจให้กับบุคลากร เนื่องจากถ้าบุคลากรมีแรงจูงใจเพิ่มมากขึ้นจะทำให้มีความผูกพันต่อองค์กรเพิ่มมากขึ้นตามไปด้วย ซึ่งส่งผลให้บุคลากรทำงานทุ่มเทให้กับองค์กรอย่างเต็มที่

2) จากผลการศึกษา พบว่า โรงพยาบาลหนองแคควรสร้างความผูกพันต่อองค์กรโดยมุ่งพัฒนาปัจจัยค้ำจุนในด้านที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร คือ ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านสวัสดิการและค่าตอบแทนให้มากขึ้น โดยควรให้ความสำคัญกับด้านสวัสดิการและค่าตอบแทนมากที่สุด เนื่องจากมีความสัมพันธ์ทางลบกับความผูกพันต่อองค์กร แสดงให้เห็นว่าบุคลากรที่มีสวัสดิการและค่าตอบแทนน้อยกลับมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าบุคลากรที่มีสวัสดิการและค่าตอบแทนมาก อาจเป็นเพราะบุคลากรที่มีสวัสดิการและค่าตอบแทนน้อยมีความต้องการที่จะได้รับสวัสดิการและค่าตอบแทนมากขึ้นจึงมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าบุคลากรที่มีสวัสดิการและค่าตอบแทนมากอยู่แล้ว จึงต้องจัดการสวัสดิการและค่าตอบแทนให้ดีขึ้นเหมาะสมกับความต้องการของบุคลากร ส่วนในด้านอื่นๆ นั้นก็ต้องพัฒนาให้ดียิ่งขึ้นเช่นกัน เพื่อให้บุคลากรมีแรงจูงใจที่มากขึ้นสามารถทุ่มเทเวลาทำงานให้กับองค์กรได้อย่างเต็มที่โดยไม่ต้องมีความกังวล

3) จากผลการศึกษา พบว่า บุคลากรโรงพยาบาลหนองแคมีระดับความผูกพันความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับมาก ยกเว้นด้านโครงสร้าง ที่มีระดับความผูกพันอยู่ในระดับปานกลาง อาจเนื่องมาจากผลตอบแทนที่องค์กรมอบให้กับบุคลากรยังไม่เพียงพอต่อความต้องการที่จะทำให้บุคลากรไม่ต้องการออกจากองค์กรเนื่องจากกลัวเสียผลประโยชน์ แต่ที่บุคลากรยังอยู่กับองค์กรเพราะความจำเป็นต่างๆ ซึ่งทำให้ถ้าหากบุคลากรมีโอกาสที่จะสามารถไปยังองค์กรที่ให้ผลตอบแทนดีกว่าได้ก็อาจจะออกจากองค์กรไป จึงต้องให้ผลประโยชน์กับบุคลากรให้มากกว่าเดิม ไม่ให้บุคลากรทำงานเพราะความจำใจแต่ทุ่มเททำงานเพราะต้องการรักษาผลประโยชน์ของตนเอง รวมไปถึงการรักษาระดับความผูกพันในด้านอื่นๆ เอาไว้ไม่ให้ลดลงและควรทำให้เพิ่มขึ้นไปให้ดีกว่าเดิมเพื่อยกระดับความผูกพันต่อองค์กรให้มากขึ้น

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

- 1) ในการวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษาปัจจัยด้านอื่นๆ ที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กร เพื่อให้ตัวแปรมีความครอบคลุมมากขึ้น เช่น ผลการปฏิบัติงาน หรือ พฤติกรรมในการทำงาน
- 2) ในการวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษาตัวแปรอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กร เพื่อขยายขอบเขตการศึกษาให้กว้างขึ้น
- 3) ในการวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษาความหลากหลายระหว่างกลุ่มประชากรตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาเพิ่มขึ้น เช่น ความแตกต่างระหว่างกลุ่มเจนเนอเรชั่นของบุคลากร
- 4) ในการวิจัยครั้งต่อไปควรมีการเปรียบเทียบระหว่างองค์การที่ใกล้เคียงกัน เช่น เปรียบเทียบระหว่างโรงพยาบาลรัฐบาลกับโรงพยาบาลเอกชน เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของปัญหาระหว่างองค์การทั้ง 2 ประเภท

เอกสารอ้างอิง

- จิระพร จันทาโส. (2558). ความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ในวิทยาลัยเทคนิคหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา. (สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยหาดใหญ่).
- บุษกร ทรงมีฤทธิ์. (2559). ภาวะผู้นำ บริหารงานในองค์กร ความสุขในการทำงานที่มี ความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน. (การค้นคว้าอิสระปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี).
- พัชรินทร์ ผิวนิล. (2556). ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานบริษัท ไฮเออร์ อิเลคทริก (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน). (ปัญหาพิเศษ ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา).
- ศราวุธ แสงประกาย. (2556). แรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานขาย กรณีศึกษาบริษัท เดอเบล จำกัด. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์).
- สรนันท์ บางแสง. (2556). ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงาน บริษัท เบอร์ลี่ ยูเคเกอร์ จำกัด (มหาชน). (การค้นคว้าอิสระปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยศิลปากร).
- สุริยพันธ์ จันทมาลา. (2557). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและความผูกพันต่อองค์กรของ พนักงานโรงแรม เบสท์ เวสเทิร์น พรีเมียร์ อมาเรนซ์ สุวรรณภูมิ แอร์พอร์ต. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยรามคำแหง).
- อภิญา ทองเดช. (2558). ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน). (การค้นคว้าอิสระปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี).
- Buchanan, B. (1974). Building organization commitment: The socialization of managers in work organizations. *Administrative Science Quarterly*. 19(40), 533-546.



- Chatzkel, J.L. (2003). **Knowledge Capital: how knowledge-based enterprises really get built.** New York: Oxford university press.
- Herzberg, F. & Mausner, B. & Snyderman, B. (1959). **The Motivation to Work** (2nd ed). New York: John Wiley and Sons Inc.

## รูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในการพัฒนาท้องถิ่น สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

### A MODEL OF SCHOOL ADMINISTRATION BASED ON SCHOOL-BASED MANAGEMENT FOR LOCAL DEVELOPMENT UNDER THE LOCAL ADMINISTRATIVE ORGANIZATION

พรรณพรพรช หัตถวงษ์<sup>1</sup>

ภารดี อนันต์นาวิ<sup>2</sup>

เจริญวิชัย สมพงษ์ธรรม<sup>3</sup>

Received 8 June 2019

Revised 12 August 2019

Accepted 16 August 2019

#### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างและตรวจสอบรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยมีวิธีดำเนินการวิจัย 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 สร้างรูปแบบ การบริหารสถานศึกษาตามหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มี 2 ขั้นตอน ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย ขั้นตอนที่ 2 สร้างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยใช้เทคนิคเดลฟายจากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 17 คน โดยการสุ่มแบบเจาะจง ระยะที่ 2 ตรวจสอบรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยการสนทนากลุ่ม จากผู้ปฏิบัติ จำนวน 10 คน ที่ได้มาจากการสุ่มแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสัมภาษณ์ และแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์

ผลการวิจัยพบว่า

1. รูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มี 3 รูปแบบ ได้แก่ รูปแบบการบริหารสถานศึกษาการจัดการศึกษาในระบบตามหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น สังกัดองค์กร

<sup>1</sup> นิสิตดุขุภินันท์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

E-mail : am\_meam@hotmail.com

<sup>2</sup> ผู้ช่วยศาสตราจารย์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

Email : paradee.anan@gmail.com

<sup>3</sup> ผู้ช่วยศาสตราจารย์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา



ปกครองส่วนท้องถิ่น รูปแบบการบริหารสถานศึกษาการจัดการศึกษานอกระบบตามหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

2. ผลการตรวจสอบรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่า รูปแบบที่สร้างขึ้นทั้ง 3 รูปแบบ มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติ และมีกระบวนการจัดการศึกษาเหมือนกับกระบวนการจัดการศึกษาที่สร้างขึ้นตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

**คำสำคัญ:** รูปแบบ การบริหารสถานศึกษา การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

### Abstract

The purposes of this research were to design and validating a model of School Administration based on School-Based Management for Local development under the Local Administrative Organization. The method of the study comprised of two phases. Phase 1 was two steps.1)review related literature to identify the conceptual framework; 2) design a model of School Administration based on School-Based Management for Local Development under the Local Administrative Organization using Delphi Technique from seventeen experts had been interviewed by purposive Sampling, and Phase 2Validating a model of School Administration based on School-Based Management for Local development under the Local Administrative Organization by using focus group discussion from ten experts by purposive sampling. The instrument was interview and questionnaires.The statistics devices used for analyzing the data were percentage, median, interquartile range.

The results were that:

1. A model of School Administration based on School- Based Management for Local development under the Local Administrative Organization comprised of 3 models.  
1) A formal Education model of School Administration based on School-Based Management for Local development under the Local Administrative Organization  
2) A non-formal Education model of School Administration based on School-Based Management for Local development under the Local Administrative Organization  
3) An informal Education model of School Administration based on School-Based Management for Local development under the Local Administrative Organization. Each model has four tasks, each task has five principles and each principles has four steps.

2. The result of model of validating of A model of School Administration based on School- Based Management for Local development under the Local Administrative Organization showed that three models have appropriate and feasible for implement and they have educational administrative process the same process as it was validated by panel of experts.

**Keywords:** Model, School Administration, School-Based Management, the Local Administrative Organization

## บทนำ

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 มีหลักการในการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีความรู้ความสามารถ เป็นคนเก่ง คนดี และคนมีความสุข หลักการที่สำคัญคือให้การศึกษาเป็นการศึกษาตลอดชีวิตสำหรับประชาชน ให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาและมีการพัฒนากระบวนการการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องโดยยึดหลักว่า ผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้ พัฒนานตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุดกระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนมีทั้งความรู้ คุณธรรม กระบวนการเรียนรู้ มีการฝึกทักษะ กระบวนการคิด การจัดการเรียนรู้จากประสบการณ์ และปฏิบัติจริง คิดเป็น ทำเป็น รักการอ่าน ใฝ่รู้อย่างต่อเนื่องและมีการบูรณาการที่สามารถพัฒนาผู้เรียนตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพสอดคล้องกับความสนใจ ความถนัดของผู้เรียน จัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อมให้เกิดการเรียนรู้ได้ตลอดเวลา และให้ความสำคัญของการศึกษาตลอดชีวิตที่ได้กำหนดการศึกษาออกเป็น 3 รูปแบบ คือ การศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย (กระทรวงศึกษาธิการ, 2542)

การจัดการศึกษาในยุคศตวรรษที่ 21 มุ่งพัฒนามนุษย์ให้มี ทักษะด้านการเรียนรู้และนวัตกรรม (learning and innovation skills) รักที่จะเรียนรู้ และจริงจังที่จะพัฒนาทักษะของตนเพื่อมุ่งความเป็นเลิศในสิ่งที่ตนทำ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการเรียนรู้ด้วยตนเองจากแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายเพื่อการเชื่อมโยงและต่อยอดความรู้ที่ได้รับมาให้กลายเป็นผลงานใหม่ที่มีคุณค่าสูงขึ้นจะทำให้เกิดนวัตกรรม ทักษะด้านชีวิตและอาชีพ (life and career skills) เพื่อการสร้างมูลค่าเพิ่มและความแปลกใหม่ ความคิดสร้างสรรค์ รวมทั้งสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่น และทักษะด้านสารสนเทศ สื่อและเทคโนโลยี (information medial and technology skills) จะทำให้มีการพัฒนาการดำรงชีวิตด้วยการฝึกฝนและพัฒนาเชิงสร้างสรรค์ โดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องพัฒนาให้ผู้เรียนได้ลงมือทำ คิดและเรียนด้วยตนเองจนเกิดนิสัยที่ดี มีวินัยในตนเอง มีความรับผิดชอบ มั่นใจในตนเอง เห็นประโยชน์ส่วนรวม กระตือรือร้น สื่อสารได้ ใช้ความรู้เพื่อต่อยอดสร้างความรู้เองได้ จนเกิดทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิต สร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ สร้างผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่พัฒนารอบด้านที่เกิดความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน (วิจารณ์ พานิช, 2558)

ดังนั้นระบบการศึกษาในฐานะที่เป็นเครื่องมือในการพัฒนาคนของชาติให้มีคุณภาพตามที่สังคมต้องการ จะต้องเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม คุณลักษณะของบุคคลให้สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาประเทศ เพื่อขับเคลื่อนพัฒนาประเทศให้เจริญก้าวหน้าทัดเทียมกับอารยประเทศได้โดยกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาคนสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างยั่งยืน เพื่อยกระดับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาไทยสู่มาตรฐานสากลและเพิ่มโอกาสทางการศึกษาตลอดจนการจัดการเรียนรู้ในรูปแบบที่หลากหลาย (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2555) จะต้องเป็นหน้าที่ของสถาบัน การศึกษาทุกระดับโดยเฉพาะสถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ต้องจัดการศึกษาให้เป็นไปตามมาตรา 39 ที่กำหนดให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และ การบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง การกระจายอำนาจดังกล่าวจะทำให้สถานศึกษามีความคล่องตัว มีอิสระในการบริหารจัดการ เป็นไปตามหลักของการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management ) ซึ่งจะเป็นการสร้างรากฐานและความเข้มแข็งให้กับสถานศึกษาสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพได้มาตรฐานและสามารถพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

โดยมีการส่งเสริมให้เกิดเป็นระบบความร่วมมือในการปฏิบัติงานและให้เป็นไปตามความต้องการของนักเรียนและชุมชน และมีหน้าที่ในการรวมกลุ่มและจูงใจคนเพื่อก่อให้เกิดผลต่อการเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติงาน (พิมพ์พรณ สุริโย, 2552 น.27)

กลยุทธ์ที่นำไปสู่ความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ คือการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (school-based management) ถือว่าเป็นนวัตกรรมทางการบริหารรูปแบบหนึ่งที่น่าสนใจในการปฏิรูปการศึกษาหลายประเทศทั่วโลก รวมทั้งประเทศไทย เพราะ เป็นการบริหารที่มุ่งเน้นให้โรงเรียนมีอิสระและมีความคล่องตัวในการบริหารด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป เปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และมีการบริหารในรูปแบบคณะกรรมการโรงเรียน โดยมีความเชื่อว่า การตัดสินใจที่ดีที่สุด น่าจะเกิดจากการตัดสินใจของคณะบุคคลที่อยู่ใกล้ชิดและมีส่วนเกี่ยวข้องกับนักเรียนมากที่สุด (Wohlstetter, 1995, p.117) ซึ่งคณะกรรมการ สถานศึกษา ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา ตัวแทนผู้ปกครอง และชุมชน ตัวแทนครู ผู้ทรงคุณวุฒิร่วมกันบริหารสถานศึกษาให้เป็นไปตามความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชนมากที่สุด (บุญมี ยอดเนร, 2546, น.9)

จากการติดตามและประเมินผลการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่า การจัดการศึกษาในระบบ มีแนวโน้มเพิ่มมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งได้ขยายการจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและระดับมัธยมศึกษาตอนปลายตามความพร้อมของแต่ละแห่ง สถานศึกษาส่วนใหญ่ไม่ได้สำรวจความต้องการของผู้เรียน จึงทำให้จัดรายวิชาเพิ่มเติมไม่หลากหลายและไม่ตรงกับความต้องการและความต้องการของผู้เรียน การจัดการศึกษานอกระบบและการจัดการศึกษาตามอัธยาศัย ได้จัดในรูปศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก เพิ่มขึ้น มีการจัดตั้งแหล่งเรียนรู้ตลอดชีวิตในรูปแบบต่างๆ เพื่อให้ความรู้ทั่วไป และฝึกอบรมอาชีพในสาขาต่าง ๆ ทั้งการฝึกอบรมระยะสั้นและระยะยาว แต่การจัดการศึกษานอกระบบที่ต้องรับผิดชอบในการจัดการศึกษาตามรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น ยังจัดการศึกษาอยู่ในเกณฑ์ต่ำ เพราะสถานศึกษาส่วนใหญ่ยังสับสนกับบทบาทหน้าที่ในการจัดการศึกษานอกระบบ ข้อจำกัดในการสรรหาวิทยากรมาให้การฝึกอบรม สถานศึกษาบางแห่งมีแนวคิดว่าการศึกษานอกระบบมีข้อจำกัดในการสรรหาวิทยากรมาให้การฝึกอบรม สถานศึกษาบางแห่งมีแนวคิดว่าการศึกษานอกระบบเป็นการเพิ่มภาระงานให้แก่สถานศึกษา และการจัดการศึกษาตามอัธยาศัย โรงเรียนส่วนใหญ่มีการสำรวจแหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกสถานศึกษา แต่ประชาชนและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในแหล่งเรียนรู้ น้อย เพราะขาดความรู้ ความเข้าใจต่อการจัดการศึกษาตามอัธยาศัยของสถานศึกษา นอกจากนี้สถานศึกษาบางแห่งที่ไม่ได้เข้าร่วมตามนโยบายการบริหารจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น ทำให้ขาดทิศทางและความรู้ด้านการจัดการศึกษานอกระบบและการจัดการศึกษาตามอัธยาศัย (กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น, 2557)

จากสภาพปัญหาโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น แต่ยังไม่มียุทธศาสตร์การบริหารโรงเรียนที่ชัดเจนและยังไม่สามารถที่จะปฏิบัติได้ตามเกณฑ์มาตรฐานและคุณภาพการศึกษาที่กำหนด เพื่อให้การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีประสิทธิภาพและสามารถปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารเพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงในยุคศตวรรษที่ 21 ได้อย่างมีคุณภาพ ตรงตามศักยภาพและความต้องการของผู้เรียน ชุมชน และตลาด แรงงาน ผู้วิจัยสนใจศึกษาและสร้างรูปแบบบริหารสถานศึกษาตามหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น



## วัตถุประสงค์

เพื่อสร้างและตรวจสอบรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

## ประโยชน์ที่รับจากการวิจัย

1. ได้รู้รูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำไปกำหนดเป็นนโยบายในการพัฒนาบริหารสถานศึกษา

2. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในรูปแบบอื่น ๆ เช่น องค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล และองค์การบริหารส่วนตำบล และเมืองพัทยา สามารถนำรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ไปใช้ในการบริหารการศึกษา เพื่อจัดการศึกษามีประสิทธิภาพมากขึ้น

## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีมุ่งศึกษาการสร้างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและตรวจสอบรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi technique) มีการดำเนินการวิจัย 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การสร้างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มี 2 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาเอกสาร แนวคิด หลักการ ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องการจัดการศึกษาท้องถิ่น การจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 การบริหารสถานศึกษา การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น และสังเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยใช้เทคนิคเดลฟาย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล มี 3 ชุด ได้แก่ แบบสัมภาษณ์รอบที่ 1 แบบสอบถามรอบที่ 2 และแบบสอบถามรอบที่ 3

สถิติและการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ 1. การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสัมภาษณ์ โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามรอบที่ 2 และรอบที่ 3 ใช้การวิเคราะห์โดยใช้ ค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอเตอร์ (Interquartile Range) โดยใช้คอมพิวเตอร์ 2. การตรวจสอบรูปแบบการบริหาร สถานศึกษาตามหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยใช้เทคนิคการสนทนากลุ่ม

## ผลการศึกษา

1. ผลการสร้างรูปแบบการบริหารสถาน ศึกษาตามหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในการพัฒนาท้องถิ่น สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้ 3 รูปแบบ ได้แก่

1.1 รูปแบบการบริหารสถานศึกษาการจัดการศึกษาในระบบตามหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 331 ประเด็น

1.2 รูปแบบการบริหารสถานศึกษาการจัดการศึกษานอกระบบตามหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 300 ประเด็น

1.3 รูปแบบการบริหารสถานศึกษาการจัดการศึกษาตามอัธยาศัยตามหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 300 ประเด็น

ในแต่ละรูปแบบ ประกอบด้วย การบริหารสถานศึกษา 4 งานประกอบด้วย 1. การบริหารงานวิชาการ 2. การบริหารงานบุคคล 3. การบริหารงานงบประมาณ 4. การบริหารงานทั่วไปแต่ละงานมีหลักการบริหาร 5 หลักการ 1. หลักการกระจายอำนาจ 2. หลักการมีส่วนร่วม 3. หลักการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชน 4. หลักการพึ่งตนเอง 5. หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล ในแต่ละหลักการมีกระบวนการ 4 ขั้น ประกอบด้วย 1. การวางแผนพัฒนา 2. การจัดโครงสร้างการบริหารสถานศึกษา 3. การเป็นผู้นำของสถานศึกษา 4. การจัดระบบการควบคุม ซึ่งในกระบวนการ 4 ขั้น มี 15 ขั้นย่อย ประกอบด้วย 1. การวางแผนพัฒนา มี 3 ขั้นย่อย คือ 1) วิเคราะห์สภาพแวดล้อมและปัญหา 2) กำหนดเป้าหมาย 3) กำหนดนโยบาย กลยุทธ์ทรัพยากร 2. การจัดโครงสร้างการบริหารสถานศึกษา มี 5 ขั้นย่อย คือ 1) การจัดทำโครงสร้างการบริหาร 2) การจัดบุคลากรปฏิบัติหน้าที่ 3) การจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงาน 4) การจัดระบบการบังคับบัญชาและการประสานงาน 5) การจัดระบบทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม 3. การเป็นผู้นำของสถานศึกษา มี 4 ขั้นย่อย คือ 1) การตัดสินใจสั่งการ 2) การสร้างมนุษยสัมพันธ์ 3) การติดต่อสื่อสาร 4) การแก้ปัญหาความขัดแย้ง 4. การจัดระบบการควบคุม มี 3 ขั้นย่อย คือ 1) การตรวจสอบตามมาตรฐาน 2) การประเมินผลการปฏิบัติงาน 3) การปรับปรุง

1. รูปแบบการบริหารสถานศึกษาการจัดการศึกษาในระบบตามหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่า มี 331 ประเด็น ประกอบด้วย

1.1 การบริหารงานวิชาการ มี 94 ประเด็น พบว่า โดยกลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันว่าการบริหารงานวิชาการ มุ่งพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนรายบุคคล โดยการจัดการเรียนรู้ในรายวิชาเพิ่มเติม กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน กิจกรรมเสริมทักษะอาชีพ กลุ่มสนใจ เกิดจากบุคลากรทุกฝ่ายในสถานศึกษาร่วมวิเคราะห์สภาพปัญหาการบริหารงานวิชาการ ศึกษาวิเคราะห์นโยบายการจัดการศึกษาของหน่วยงานต้นสังกัดทุกระดับ การสำรวจความต้องการของผู้ปกครอง ชุมชน สำรวจความถนัด ความสนใจและความต้องการของนักเรียน ร่วมจัดทำแผนพัฒนาการศึกษา แผนปฏิบัติการการบริหารงานวิชาการ หลักสูตรสถานศึกษา รายวิชาเพิ่มเติมที่เน้นศักยภาพผู้เรียนด้านอาชีพที่หลากหลายเพื่อสร้างรายได้ระหว่างเรียน และเสนอต่อคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้ความเห็นชอบ โดยสถานศึกษาจัดทำโครงสร้างการบริหารงานวิชาการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารหลักสูตรและวิชาการ จัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงาน ปฏิทินปฏิบัติงาน มอบหมายหน้าที่ปฏิบัติการสอนตามวิชาเอกความรู้ความสามารถและความถนัด ครูทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ร่วมจัดครูเข้าสอน คณะกรรมการนิเทศภายในร่วมจัดระบบนิเทศภายในเพื่อติดตามการจัดการเรียนรู้และสรุปปัญหาพร้อมเสนอแนะแนวทางปรับปรุงแก้ไข มีการกำหนดมาตรฐานการศึกษาที่สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาชาติ เพื่อ

การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา มีการจัดระบบประกันคุณภาพโดยการแต่งตั้งคณะ กรรมการดำเนินงานการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและคณะกรรมการติดตามการประกันคุณภาพ ภายในสถานศึกษา ปรับปรุงพัฒนา การบริหารงานวิชาการ และรายงานให้หน่วยงานต้นสังกัด และผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ ปีละ 1 ครั้ง องค์กรภายใน นอกตรวจสอบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ทุก 5 ปี และเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกคณะกรรมการสถานศึกษาขั้น พื้นฐาน ผู้นำท้องถิ่น ผู้นำชุมชน องค์กรในชุมชน เครือข่ายผู้ปกครอง ร่วมบริหารงานวิชาการ สรรหาภูมิ ปัญญาท้องถิ่น ระดมทรัพยากร จัดทำแหล่งเรียนรู้ ส่งเสริมผู้บริหารสถานศึกษาและครูเป็นผู้นำทาง วิชาการ ร่วมให้กำลังใจ ประสานกับหน่วยงานภายนอกเพื่อหางบประมาณ ร่วมนิเทศการจัดการ เรียนรู้และร่วมประเมิน การพัฒนาครูผู้ช่วย เสนอแนวทางแก้ปัญหาเพื่อปรับปรุงคุณภาพการบริหาร งานวิชาการ เพื่อพัฒนาคุณภาพนักเรียน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การจัดการศึกษาในระบบสถานศึกษา จำเป็นต้องจัดการศึกษาให้เป็นไปตาม ซึ่งสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่แก้ไข (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และแก้ไข (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 เพื่อพัฒนาคุณภาพนักเรียน ทั้งนี้อาจ เป็นเพราะว่า การจัดการศึกษาในระบบ สถานศึกษาจำเป็นต้องจัดการศึกษาให้เป็นไปตาม ซึ่งสอดคล้อง กับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่แก้ไข (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และแก้ไข (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ที่มุ่งกระจายอำนาจในการบริหารจัดการไปให้สถานศึกษาให้มากที่สุดด้วยตามเจตนารมณ์ ที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการโดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่นและการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการจัดการ สามารถพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ ตลอดจน วัตถุประสงค์ผลรวมทั้งการจัดปัจจัย บริหารและเกื้อหนุน การพัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชน ท้องถิ่นได้ อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ สอดคล้องกับกระทรวงศึกษาธิการ (2550) ที่เน้นภารกิจงานเกี่ยวกับการ จัดหลักสูตรสถานศึกษาให้ตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและท้องถิ่นโดยการมีส่วนร่วมใน การวางแผน ให้คำปรึกษา มีการส่งเสริมสนับสนุนและเสนอแนวทางให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้น ผู้เรียนเป็นสำคัญ มีการจัดระบบประกันคุณภาพและกระบวนการนิเทศภายในสถานศึกษา มีการส่งเสริม ให้ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้ สอดคล้องกับมาตรา 6 ที่กำหนดให้การ จัดการศึกษา ต้องยึดหลักว่าผู้เรียนทุกคนสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนสำคัญ ที่สุด กระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตนเองตามธรรมชาติและเต็ม ศักยภาพสอดคล้องกับความถนัดและความสนใจของผู้เรียน สอดคล้องกับโคสิต อ่อนประทุม (2559) ที่ศึกษาเรื่องปัจจัยการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารโรงเรียน มัธยมศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานี พบว่า ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้มีการ พัฒนาตนเอง พัฒนาวิชาชีพ พัฒนาการปฏิบัติ งานในหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมาย และพัฒนา กระบวนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้โดยเน้นนักเรียนเป็นสำคัญได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีคุณภาพ ส่งผลให้ครูมีขวัญกำลังใจมีความสุขในการทำงานและมีความพึงพอใจในการ ปฏิบัติงานในโรงเรียน นักเรียนได้เรียนรู้อย่างหลากหลายตามความถนัดและตามความสนใจ มีการเรียนรู้ตามสภาพจริง เรียนรู้โดยใช้สื่อ อุปกรณ์ประกอบการเรียนที่มีคุณภาพ เรียนรู้โดยการปฏิบัติจริงในห้องปฏิบัติการ รายวิชาที่มีคุณภาพและทันสมัย รวมทั้งมีการเรียนรู้ในแหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกโรงเรียน นักเรียนได้ เรียนรู้และเกิดองค์ความรู้ เป็นคน ดี เก่งและเรียนรู้อย่างมีความสุข ทำให้นักเรียนเป็นบุคคลที่มี คุณภาพและมีคุณลักษณะอัน พึงประสงค์ ส่งผลให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนพัฒนาสูงขึ้น เป็นลำดับ



1.2 การบริหารงานบุคคล จำนวน 86 ประเด็น โดยกลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันว่า การบริหารงานบุคคล เกิดจากบุคลากรทุกฝ่ายในสถานศึกษาการร่วมวิเคราะห์สภาพปัญหาการปฏิบัติงานบุคคล สำนวจความต้องการในการพัฒนาตนเองและรายงานหน่วยงานต้นสังกัด จัดทำแผนปฏิบัติงานการบริหารงานบุคคล โดยกำหนดเป้าหมาย นโยบาย กลยุทธ์ ปฏิทินปฏิบัติงาน และแผนพัฒนาตนเองของบุคลากร จัดทำโครงสร้างการบริหารงานบุคคล จัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงาน แต่งตั้งคณะกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรในแต่ละปีการศึกษา คณะกรรมการประเมินการปฏิบัติงานทั้งในสายงานและข้ามสายงาน จัดทำแบบประเมินที่สอดคล้องกับหน่วยงานต้นสังกัด มอบหมายหน้าที่ปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถและความถนัด หัวหน้าฝ่าย หัวหน้างาน บุคลากรทุกฝ่ายร่วมประเมินการปฏิบัติหน้าที่ในแต่ละงาน แจ้งผลการประเมินเพื่อปรับปรุงแก้ไข และเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอก คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้นำท้องถิ่น ผู้นำชุมชน องค์กรในชุมชน เครือข่ายผู้ปกครอง ร่วมสรรหาครูจากสถาบัน การศึกษาและภูมิปัญญาท้องถิ่น ร่วมระดมทรัพยากรเพื่อการพัฒนาบุคลากร คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นคณะกรรมการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากรและครูผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษามีอิสระในการวางแผนอัตรากำลัง แต่งตั้งผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษา สมาคมผู้ปกครองและครู สมาคมศิษย์เก่า จัดสวัสดิการ ให้กำลังใจ สื่อสารให้บุคลากรเห็นคุณค่าในตนเองและแสดงความสามารถเพื่อพัฒนาศักยภาพนักเรียน พัฒนา งานและพัฒนาสถานศึกษา สอดคล้องกับ สุทธิศักดิ์ นันทวิทย์ (2558) ที่ศึกษารูปแบบการบริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 2 พบว่า การบริหารงานบุคคล สถานศึกษามีการจัดโครงสร้างบริหารงานบุคลากรของสถานศึกษาเป็นฝ่ายงาน กลุ่มสาระการเรียนรู้ และกลุ่มพัฒนาผู้เรียน มีการกำหนดโครงสร้างที่ระบุวัตถุประสงค์ บทบาทหน้าที่ และมีการวางแผน บริหารและจัดการงานด้านบุคลากรในการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบตาม ความถนัด ความสนใจ และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรตามหลักการบริหารบุคคล มีการจัดทำแผนพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้สอดคล้องกับการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 สอดคล้องกับ Wilson (2001) ที่วิจัยเรื่องการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในรัฐอัลเบอร์ตา (Alberta): การรับรู้ของผู้นำในโรงเรียนของรัฐ ค.ศ. 994-1997 (School-Based Management in Alberta ;Perceptions of public School Leader 1994-1997) พบว่า ความสำเร็จของการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เกิดจากผู้นำในโรงเรียนมีบทบาทในการตัดสินใจ เพิ่มบทบาทการมีส่วนร่วม ของชุมชน และพัฒนาการสื่อสาร ผู้นำใช้ภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุนหรืออำนวยความสะดวก ผู้มีส่วนร่วม ในการบริหารโรงเรียนรู้สึกพอใจกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

1.3 การบริหารงานงบประมาณ จำนวน 76 ประเด็น โดยกลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็น สอดคล้องกันว่า การบริหารงานงบประมาณ เกิดจากบุคลากรทุกฝ่ายในสถานศึกษาวิเคราะห์ สภาพปัญหาการบริหารงานงบประมาณ จัดทำแผนปฏิบัติงานงบประมาณโดยกำหนดเป้าหมาย นโยบาย กลยุทธ์ในการบริหารงานงบประมาณ ปฏิทินปฏิบัติงาน จัดทำโครงสร้างการบริหารงาน งบประมาณ จัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงาน แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารงบประมาณตามระเบียบ กระทรวงมหาดไทยในแต่ละปีการศึกษา มีการพัฒนาเจ้าหน้าที่บริหารงบประมาณ และเปิดโอกาสให้ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอก คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้นำท้องถิ่น ผู้นำชุมชน องค์กรในชุมชน เครือข่ายผู้ปกครอง ร่วมสรรหาบริหาร และตรวจสอบการบริหารงบประมาณ ผู้บริหารมีอิสระในการจัดทำแผนงบประมาณและเสนอของบประมาณจากหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานภายนอก สถานประกอบการ องค์กรในท้องถิ่น และให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ให้ความเห็นชอบ และมอบหมายให้รองผู้อำนวยการสถานศึกษาฝ่ายบริหารงานงบประมาณตรวจสอบการบริหารงบประมาณและรายงานให้หน่วยงานต้นสังกัดตามเวลาที่กำหนด สอดคล้องกับ สุทธิศักดิ์ นันทวิทย์ (2558) ที่ศึกษารูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 2 พบว่า การบริหารงานงบประมาณ สถานศึกษามีการวางกรอบแนวคิดและวิธีการบริหารจัดการสรรหางบประมาณที่เอื้อต่อการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สถานศึกษามีแผน ระบบงาน และสิ่งอำนวยความสะดวกที่มีคุณภาพให้พร้อมเพื่อการบริการที่มีประสิทธิภาพ ด้วยการวิเคราะห์และจัดทำกรอบนโยบายการจัดสรรงบประมาณให้สอดคล้องกับหน่วยงานทุกระดับโดยนำเทคโนโลยีมาใช้อย่างเป็นระบบ สอดคล้องกับ ภูมิภาคินันท์ อิสสระยางกุล (2554) พบว่า การบริหารงบประมาณและการเงินในอนาคตสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรเพิ่มระดับการปฏิบัติในการบริหารงบประมาณและการเงินของโรงเรียน และมอบหมายให้รองผู้อำนวยการโรงเรียนมีบทบาทชัดเจนในการบริหารงบประมาณและการเงิน ลดระดับการปฏิบัติในการบริหารงบประมาณ และการเงินของโรงเรียนโดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และจัดบุคลากรทำหน้าที่การบริหารงบประมาณและการเงิน เพื่อลดการใช้ครูในหน้าที่ดังกล่าว ลดระดับการปฏิบัติในการบริหารงบประมาณและการเงินของโรงเรียนโดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และจัดบุคลากรทำหน้าที่การบริหารงบประมาณและการเงิน เพื่อลดการใช้ครูในหน้าที่

1.4 การบริหารงานทั่วไป จำนวน 75 ประเด็น โดยกลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันว่าการบริหารงานทั่วไป เกิดจากบุคลากรทุกฝ่ายในสถานศึกษาร่วมวิเคราะห์สภาพปัญหาการปฏิบัติงานทั่วไป การจัดระบบข้อมูลสารสนเทศ จัดทำแผนปฏิบัติงานการบริหารทั่วไป โดยกำหนดเป้าหมาย นโยบาย กลยุทธ์ในการบริหารงานทั่วไป ปฏิทินปฏิบัติงาน จัดทำโครงสร้างการบริหารงานทั่วไป จัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงาน ผู้บริหารสถานศึกษาทุกฝ่ายร่วมประชุมเพื่อแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินการปฏิบัติงานการบริหารทั่วไปตามความรู้ความ สามารถและความถนัด และมอบหมายให้รองผู้อำนวยการสถานศึกษาตรวจสอบการบริหารงานทั่วไปและนำผลมาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอก คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้นำท้องถิ่น ผู้นำชุมชน องค์กรในชุมชน เครือข่ายผู้ปกครอง ร่วมสรรหาเครือข่ายผู้ปกครอง จัดระบบทรัพยากร และสิ่งแวดล้อม จัดกิจกรรมเพื่อพัฒนานักเรียน บริการสาธารณะ ประชาสัมพันธ์ ประสานงานกับหน่วยงานภายนอก ผู้บริหารสถานศึกษาอิสระในการวางแผนการพัฒนาอาคารสถานที่ และสิ่งแวดล้อม สร้างความมั่นใจ ร่วมประสานงาน แก้ปัญหาการบริหารอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อมโดยผ่านรองผู้อำนวยการสถานศึกษา หัวหน้าฝ่ายและหัวหน้างาน สอดคล้องกับ ภัทรภร ปุยสุวรรณ (2556) พบว่า องค์ประกอบที่สำคัญของการจัดการศึกษาของแนวทางการมีส่วนร่วม ประกอบด้วย การสร้างภาคีเครือข่าย ประสานงานความร่วมมือ การเชิญมาเป็นวิทยากร การสร้างบรรยากาศของการมีส่วนร่วม ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนและชุมชน การสร้างโอกาสมีส่วนร่วมของสมาชิกทั้งทางตรงและทางอ้อม การประเมินกำหนดเป้าหมายในทิศทางเดียวกันและ การสนับสนุนทรัพยากร เป็นเรื่องที่มีความจำเป็นและสำคัญต่อการบริหารจัดการการศึกษาแบบมีส่วนร่วมและสอดคล้องกับโคสิต อ่อนประทุม (2559) ที่ศึกษาเรื่องปัจจัยการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานี พบว่า โรงเรียนมีการพัฒนาทั้งระบบการบริหารและระบบ การจัดการศึกษา ผู้ปกครอง ประชาชน ชุมชน องค์กร ศาสนา องค์กรท้องถิ่นและหน่วยงานราชการได้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของโรงเรียน มีการประสานความสัมพันธ์และประสานความร่วมมือในการดำเนินการต่างๆ ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน และ

สอดคล้องกับ Gold (2000 : 295) ที่ศึกษาการเข้ามามีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาระดับโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยเน้นการให้ความร่วมมือระหว่างชุมชน ผู้ปกครองและนักศึกษา ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิรูปการศึกษาในรัฐฟิลาเดลเฟียผลการศึกษาพบว่าการจัดการของชุมชนเป็นสื่อกลางระหว่างผู้ปกครอง ครอบครัวกับโรงเรียน เพื่อเป้าหมายในการเสริมสร้างการอ่านออกเขียนได้และการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับชุมชน ทำให้ผู้ปกครองได้เรียนรู้เกี่ยวกับชุมชน ดังนั้น การสร้างหุ้นส่วนและความร่วมมือระหว่างผู้ปกครองกับนักการศึกษา ทำให้เกิดทรัพยากรที่มีคุณค่าทั้งในด้านสังคมและวัฒนธรรมให้แก่โรงเรียน

2. รูปแบบการบริหารสถานศึกษาการจัดการศึกษานอกระบบตามหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มี 300 ประเด็น ทั้งนี้เพราะว่าการจัดการศึกษานอกระบบของสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นการจัดการศึกษามุ่งเน้นการกำกับการจัดการศึกษาในระบบ เพื่อเติมเต็มให้กับเยาวชน ประชาชนในชุมชนมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับความรู้พื้นฐานด้านอาชีพและการดำรงชีวิตที่ดีในชีวิตประจำวันเพื่อการประกอบอาชีพที่สุจริต มีรายได้พอเลี้ยงตนเองได้ ทำให้ชุมชนมีความสุข โดยจัดการอบรมหลักสูตรระยะสั้นที่ให้ความรู้พื้นฐานและฝึกทักษะด้านอาชีพตามความต้องการ ความสนใจของเยาวชนและประชาชนที่ได้จากการสำรวจสภาพปัญหาและความต้องการความสนใจของเยาวชนที่ไม่ได้อยู่ในระบบโรงเรียน และประชาชนในท้องถิ่น เพื่อเพิ่มและพัฒนาความรู้ ประสบการณ์และทักษะในการสร้างความรู้และทักษะอาชีพตามความต้องการของแต่ละบุคคลประกอบด้วย

2.1 การบริหารงานวิชาการ มี 75 ประเด็น พบว่า โดยกลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันว่าการบริหารงานวิชาการ เป็นการจัดการอบรมหลักสูตรระยะสั้นหรืออาชีพตามความต้องการของเยาวชน ประชาชนและท้องถิ่นโดยครูในสถานศึกษาเป็นผู้ดำเนินการ เกิดจากบุคลากรทุกฝ่ายในสถานศึกษาร่วมสำรวจความต้องการและวิเคราะห์สภาพปัญหาด้านการเรียน ทักษะชีวิตและอาชีพของเยาวชน ประชาชนและท้องถิ่น ศึกษาวิเคราะห์นโยบายการจัดการศึกษาของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ร่วมกำหนดเป้าหมาย กลยุทธ์ โครงสร้างสาระตามความพร้อมของสถานศึกษาและความต้องการของเยาวชน ประชาชนและท้องถิ่น จัดปฏิทินการจัดการอบรม มอบหมายหน้าที่ให้ครูเป็นผู้นำและแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการอบรม ร่วมจัดหาทรัพยากร สื่ออุปกรณ์ สถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวก ร่วมให้กำลังใจ ประธานงาน แก้ปัญหากับครู และเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอก คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้บริหารท้องถิ่น ผู้นำชุมชน องค์กรในชุมชน เครือข่ายผู้ปกครอง ร่วมสรรหาครูและภูมิปัญญาท้องถิ่น ร่วมประสานวิทยากร และระดมทรัพยากรจากหน่วยงานภายนอก สถาบันการศึกษา สถานประกอบการ จัดทำแหล่งเรียนรู้ ประธานงานให้เยาวชน ประชาชนเข้าร่วมอบรม แก้ปัญหาการอบรม ร่วมตรวจสอบ ร่วมประเมินและให้ข้อเสนอแนะปรับปรุง ผู้บริหารสถานศึกษามีอิสระในการมอบ หมายหน้าที่ให้แก่ครูผู้นำการอบรม และแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงาน ให้กำลังใจ ติดตามสื่อสาร แก้ปัญหา เพื่อการประกอบอาชีพที่ให้บริการแก่ประชาชน มีสาระที่หลากหลาย สอดคล้องกับชนกนารถ บุญวัฒน์กุล (2559) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยสำหรับประเทศไทย พบว่า การจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในประเทศไทยและต่างประเทศ สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมวิถีชีวิตและความต้องการของกลุ่มเป้าหมายเพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต มีหลักสูตรและรูปแบบการจัดการศึกษาควรหลากหลายและพัฒนาประชาชนให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต เป็นการให้ความรู้เพื่อการประกอบอาชีพที่ให้บริการแก่ประชาชน มีเนื้อหาที่หลากหลาย

ตามความต้องการของตลาดแรงงานมากขึ้น ทำให้กลุ่มเป้าหมายมีทางเลือกมากขึ้น ทั้งที่จัดโดยภาครัฐและเอกชน และสามารถต่อยอดไปสู่การสร้างรายได้นำมาพัฒนาเป็นอาชีพทั้งแบบชั่วคราวและถาวรตามความต้องการของตลาดแรงงาน สอดคล้องกับอัมพร พงษ์กังสนันท์ (2550) ที่ศึกษารูปแบบการจัดการศึกษานอกระบบในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อส่งเสริมการศึกษาตลอดชีวิต พบว่า 1. การจัดการศึกษานอกระบบ เพื่อแก้ปัญหาผู้เรียนที่ออกจากโรงเรียนกลางคัน ไม่สามารถมาเรียนในระบบโรงเรียน 2. ส่งเสริมให้สถานศึกษาเป็นศูนย์การเรียนรู้ของชุมชน โดยใช้วิถีชีวิตและบริบทของชุมชนเป็นฐานในการจัดการศึกษา 3. จัดเวลาเรียนตามความต้องการเรียนของผู้เรียนส่วนใหญ่ 4. จัดระบบการแนะแนวให้ ผู้เรียนและผู้ปกครองทราบถึงวิธีการเรียนรู้แบบนอกระบบ เพื่อให้ผู้เรียนตัดสินใจเลือกรูปแบบและวิธีการเรียนที่เหมาะสมกับวิถีชีวิตและศักยภาพในการเรียนรู้ของตนเอง 5. ประชาสัมพันธ์รูปแบบและวิธีการจัดการศึกษานอกระบบของสถานศึกษา 6. จัดทำระเบียบหลักเกณฑ์การจัดการศึกษานอกระบบเพื่อเป็นคู่มือและผู้เรียนใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติ สอดคล้องกับสุกัญญา แซ่มซ้อย (2553) ศึกษาเกี่ยวกับการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อการประกอบอาชีพ: โรงเรียนถนนอมราษฎร์บำรุง พบว่า 1. มีแผนการเรียนเตรียมคหกรรมศาสตร์ 2. นักเรียนมีรายได้ระหว่างเรียน และ 3. นักเรียนมีทักษะในการดำเนินชีวิตและปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ ประกอบด้วย 1) วิสัยทัศน์ของผู้บริหาร 2) การเชื่อมโยงความรู้จากครูสู่นักเรียน และ 3) เครือข่ายองค์กร สอดคล้องกับ วรณิภา หันเที่ยง (2550) ศึกษาแนวทางการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาอาชีพ กรณีศึกษาศูนย์การเรียนรู้ชาวไทยภูเขาแม่ฟ้าหลวง บ้านห้วยวอก จังหวัดเชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่า แนวทางสำหรับการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาอาชีพมีขั้นตอนการดำเนินงาน โดยสำรวจความต้องการในการเรียน จัดทำหลักสูตรท้องถิ่นเชิงบูรณาการ ดำเนินการอบรมมุ่งเน้นการปฏิบัติจริง จัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีการวัดผลประเมินผลตามสภาพจริง และมีการติดตามผลอย่างต่อเนื่อง

2.2 การบริหารงานบุคคล มี 75 ประเด็น พบว่า โดยกลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันว่า ครูจะต้องเป็นผู้นำในรูปคณะกรรมการดำเนินการอบรมหลักสูตรระยะสั้นและอาชีพ เป็นการเพิ่มภาระหน้าที่ด้านอาชีพที่นอกเหนือจากการจัดการ ศึกษาในระบบ ครูจะต้องได้รับการพัฒนาด้านอาชีพมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นการบริหารงานบุคคล ต้องเกิดจากบุคลากรทุกฝ่ายในสถานศึกษาร่วมวิเคราะห์ความต้องการของผู้เรียนด้านอาชีพ ทักษะชีวิต การพัฒนาท้องถิ่น ร่วมวางแผนการอบรม จัดบุคคลในสถานศึกษาหรือภูมิปัญญาท้องถิ่น จัดระบบทรัพยากร สิ่งอำนวยความสะดวก และสถานที่ ร่วมตัดสินใจ ร่วมประสานงาน ร่วมตรวจสอบ ร่วมปรับปรุง และเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอก คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้บริหารท้องถิ่นผู้นำท้องถิ่น ชุมชน เครือข่ายผู้ปกครอง ร่วมสรรหาครูและภูมิปัญญาท้องถิ่น ระดมทรัพยากร จัดทำแหล่งเรียนรู้ ร่วมจูงใจและประสานงานให้เยาวชนเข้าร่วมอบรม ประสานงานกับวิทยากรจากหน่วยงานภายนอก สถานประกอบการ แก้ปัญหา ร่วมตรวจสอบ ร่วมประเมิน โดยสถานศึกษามีอิสระในการแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามประเมินและตรวจสอบพร้อมในการจัดการอบรมหลักสูตรระยะสั้นและอาชีพ และได้รับการตรวจสอบจากหน่วยงานต้นสังกัดและหน่วยงานภายนอก สอดคล้องกับ อาชีญา รัตนอุบล และคณะ (2550) ที่ศึกษาแนวโน้มการจัดการศึกษานอกระบบโรงเรียนของประเทศไทยในทศวรรษหน้า พบว่า แนวโน้มการบริหารจัดการและการประสานงานการศึกษานอกระบบโรงเรียนจะเน้นการกระจายอำนาจสู่ชุมชน ศูนย์การเรียนรู้หรือสถานศึกษา ทำให้เป็นสถานศึกษาของชุมชน มีการระดมทรัพยากรจากแหล่งเรียนรู้ต่างๆ ในชุมชน การจัดการศึกษาจะมีเอกภาพด้านการกำหนดนโยบายแต่มีความหลากหลายในการปฏิบัติในรูปแบบเครือข่าย ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของภาค

ประชาชน องค์กรเอกชน สถาบันและหน่วยงานต่างๆ ในการวางแผนและจัดการศึกษา จะเน้นการศึกษาตลอดชีวิตที่เชื่อในความเสมอภาคของโอกาสในการเรียนรู้ ความแตกต่างระหว่างบุคคลที่ให้เสรีภาพและอิสระในการเรียนรู้ของแต่ละบุคคล จะยึดปัญหาและความต้องการของกลุ่มเป้าหมายและมีส่วนร่วมในการกำหนดโครงการ จะมุ่งพัฒนาศักยภาพส่วนตน การพึ่งตนเอง การมีคุณธรรมและความสัมพันธ์ของบุคคลอื่นจะนำไปสู่การพัฒนาชุมชนของตนเอง สอดคล้องกับ อัมพร พงษ์กังสนันท์ (2550) ที่ศึกษารูปแบบการจัดการศึกษานอกระบบในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อส่งเสริมการศึกษาตลอดชีวิต ด้านการพัฒนาครูให้มีความสามารถจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อม ให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ได้ตลอดเวลาและสถานที่ ส่งเสริมผู้เรียนเกิดความคิด วิเคราะห์ปฏิบัติจริง ทดลอง การวิจัย ฝึกให้เกิดทักษะและประสบการณ์โดยผู้เรียนสามารถนำผลเรียนรู้ ไปใช้ได้จริง จัดทำและใช้สื่อการเรียนการสอนทุกประเภทและทุกวิธีเรียนจัดกระบวนการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียนเป็นรายบุคคล มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับปรัชญา หลักการและวิธีการในการจัดการศึกษา การเรียนรู้แบบนอกระบบ กระบวนการในการประเมินผล การเทียบโอน และการเทียบระดับการศึกษา สร้างทัศนคติที่ดีของครูต่อกลุ่มเป้าหมายที่ถูกออกจากโรงเรียนกลางคัน กลุ่มเป้าหมายในวัยเรียนที่เรียนนอกระบบ และผู้ใหญ่ที่ยังไม่จบระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.3 การบริหารงานงบประมาณ มี 75 ประเด็น พบว่าโดยกลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันว่า การบริหารงานงบประมาณ เป็นการใช้งบประมาณร่วมกับการจัดการศึกษาในระบบ แต่ต้องได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานต้นสังกัดทุกระดับ องค์กรในชุมชน สถานประกอบการ เครือข่ายผู้ปกครองเพื่อให้การดำเนินการหลักสูตรระยะสั้นและอาชีพมีคุณภาพและต่อเนื่อง เกิดจากบุคลากรทุกฝ่ายในสถานศึกษาร่วมวางแผนการจัดทำงบประมาณและเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด มอบหมายให้บุคลากรบริหารงบประมาณ จัดทำบัญชีและการเงิน อย่างถูกต้องตามระเบียบกระทรวงมหาดไทย และระเบียบที่เกี่ยวข้อง โปร่งใส และเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้แทนชุมชน องค์กรในท้องถิ่น ร่วมสรรหา บริหาร และตรวจสอบการบริหารงบประมาณ สถานศึกษามีอิสระในการวางแผนการจัดทำงบประมาณและเสนอของบประมาณจากหน่วยงานต้นสังกัดและหน่วยงานภายนอกและผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และจัดระบบควบคุมการบริหารงบประมาณในการอบรมหลักสูตรระยะสั้นและอาชีพ สอดคล้องกับ สาธิต ปรัชญาอริยะกุล (2560) ได้ศึกษารูปแบบการบริหารจัดการการศึกษาของโรงเรียนแบบมีส่วนร่วมขององค์กรในชุมชนเชิงบูรณาการ พบว่า งานงบประมาณ โรงเรียนและองค์กรในชุมชนมีส่วนร่วมเชิงบูรณาการ ด้วยการที่คณะกรรมการสถานศึกษาซึ่งเป็นตัวแทนจากองค์กรในชุมชนเข้าร่วมรับทราบการดำเนินการ เช่น ด้านการจัดทำงบประมาณจึงร่วมพิจารณาข้อมูลที่สามารถเปิดเผยการจัดทำงบประมาณต่อสาธารณชน และควรจัดทำคู่มือของหลักเกณฑ์ให้เกิดความสอดคล้องในการจัดทำงบประมาณและปฏิบัติได้ง่ายมากยิ่งขึ้น ด้านการจัดสรรงบประมาณการเป็นไปตามระเบียบ กฎเกณฑ์และกฎหมายเพื่อยึดเป็นแนวทางปฏิบัติและการรายงานการใช้งบประมาณติดตามการดำเนินการให้เป็นตามระเบียบหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดตามแผนปฏิบัติการใช้จ่ายงบประมาณประจำปี และสอดคล้องกับ พชรินทร์ จันทรกระจ่าง (2554) ศึกษาวิจัยเรื่อง แนวทางการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียน กลุ่มเครือข่ายบ้านไร่-เนินเหล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 2 มีแนวทาง คือ เปิดโอกาสให้กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง คณะกรรมการ ผู้ปกครองและหน่วยงานอื่นเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนระดมทรัพยากรทางการศึกษาและสอดคล้องกับงานวิจัยของ การิหมีะ หะยือฮา (2557) ได้วิจัยเรื่อง

การบริหารงานงบประมาณโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอยางชุมน้อย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 ได้ให้ข้อเสนอแนะด้านหลักการมีส่วนร่วม คือ ผู้บริหารควรทำการศึกษาวเคราะห์แหล่งทรัพยากร บุคคล หน่วยงานองค์กร ท้องถิ่น ที่มีศักยภาพ ในการให้การสนับสนุนจัดการศึกษา

2.4 การบริหารงานทั่วไป มี 75 ประเด็น พบว่าโดยกลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็น สอดคล้องกันว่า การบริหารงานทั่วไป จะสนับสนุนให้การอบรมหลักสูตรระยะสั้นและอาชีพประสบความสำเร็จและต่อเนื่อง เกิดจากการบุคลากรทุกฝ่ายในสถานศึกษาร่วมสำรวจสภาพปัญหา ด้านสถานที่ ทรัพยากร ข้อมูลสารสนเทศ การอบรมหลักสูตรระยะสั้นหรืออาชีพเพื่อวางแผนการติดตาม ตรวจสอบ ร่วมสรรหาทรัพยากรและสถานที่ ร่วมแก้ปัญหา ร่วมประเมินการปฏิบัติงานในการบริหารงานทั่วไป และเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้แทนชุมชน องค์กรในท้องถิ่น ร่วมวางแผนการบริหารงานทั่วไป ร่วมวางแผนจัดทำข้อมูลสารสนเทศด้านอาชีพ และพัฒนาเครือข่ายข้อมูลและเทคโนโลยี ร่วมประชาสัมพันธ์ ร่วมส่งเสริมการจัดกิจกรรมการสรรหา ร่วมระดมสื่ออุปกรณ์ ทรัพยากรต่างๆ ร่วมแก้ปัญหา ร่วมจัดสถานที่และสิ่งแวดล้อม ร่วมประเมินการปฏิบัติงานการบริหารงานที่ ร่วมสรรหาผู้เข้าอบรม สถานศึกษามีอิสระในการวางแผนการบริหารงานที่ การเชิญหน่วยงานภายนอกเพื่อจัดอบรม ตัดสินใจเพื่อการประชาสัมพันธ์ และการประเมินผลการปฏิบัติงานการบริหารทั่วไปในด้านต่างๆ ในการอบรมหลักสูตรระยะสั้นและอาชีพ สอดคล้องกับ อัมพร พงษ์กังสนันท์ (2550) ที่ศึกษารูปแบบการจัดการศึกษานอกระบบใน สถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อส่งเสริมการศึกษาตลอดชีวิต ด้านการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาโดยพ่อแม่ ผู้ปกครอง และประชาชนในชุมชนให้ความร่วมมือ สนับสนุนส่งเสริม และเข้ามามีส่วนร่วมในการ จัดการศึกษานอกระบบในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อส่งเสริมการศึกษาตลอดชีวิตให้กับบุตรหลานและ บุคคลในชุมชนโดย 1.สนับสนุนการเรียนรู้ของบุตรหลานโดยให้กำลังใจ รับฟังปัญหา ให้คำแนะนำ 2. ร่วมเป็นกรรมการสถานศึกษา กำหนดนโยบาย หลักสูตร กิจกรรมการเรียนรู้และการประเมินผล การเรียนรู้ 3. ร่วมกิจกรรมการเรียนการสอนในสาขาวิชาที่ตนเองมีความเชี่ยวชาญ 4. ร่วมแก้ปัญหา ให้กับกลุ่มเป้าหมายที่เรียนนอกระบบ 5. สนับสนุนทรัพยากร สื่อและอุปกรณ์การเรียนการสอนให้กับ สถานศึกษา และสถานศึกษาต้องเน้นการมีส่วนร่วมทุกระดับทั้งพ่อแม่ ผู้ปกครองชุมชน และเครือข่าย การเรียน อาทิ ภูมิปัญญา ผู้ประกอบการ ผู้เกษียณอายุตลอดจนหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน และ สอดคล้องกับชนกนารถ บุญวัฒน์กุล (2559) ที่ศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการจัดการศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยสำหรับประเทศไทย พบว่า การจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม อัธยาศัยในประเทศไทยและต่างประเทศ สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมวิถีชีวิตและความต้องการของ กลุ่มเป้าหมายเพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต กระจายอำนาจการศึกษาไปสู่ท้องถิ่นให้สามารถบริหารงาน ขับเคลื่อนและพึ่งพาตนเองได้และส่งเสริมภาคีเครือข่ายทางการศึกษาจากทุกภาคส่วนในสังคมให้มี ส่วนในการจัดการศึกษา

3. รูปแบบการบริหารสถานศึกษาการจัดการศึกษาตามอัธยาศัยตามหลักการบริหารโดยใช้ โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรวมทั้งหมด 300 ประเด็น ทั้งนี้เพราะว่า การจัดการศึกษาตามอัธยาศัยในสถาน ศึกษา เป็นการจัดการศึกษาที่มุ่งเน้นการใช้ แหล่งเรียนรู้ในสถานศึกษาและในชุมชน เพื่อให้นักเรียน เยาวชน และประชาชนได้เข้าถึงการเรียนรู้ ตลอดชีวิตเพื่อการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้และสังคมแห่งการเรียนรู้ ที่สอดคล้องกับสุวรรณ พินตานนท์ และกาญจนา วัฒนสุนทร (2555) ที่กล่าวว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องสนับสนุนให้โรงเรียนมี

แหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายและครบวงจร โรงเรียนจะกลายเป็น “ศูนย์รวมแหล่งเรียนรู้ Learning Complex” ที่มีคุณค่าสำหรับประชาชนในท้องถิ่นสามารถเข้าไปเรียนรู้ได้ทุกเรื่องทุกเวลาและทุกรูปแบบทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย ซึ่งสอดคล้องกับกรมการศึกษานอกโรงเรียน (2538 ก) ที่กล่าวว่า การพัฒนาภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์ส่งผลให้แนวคิดของการศึกษาก้าวไปสู่การเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ที่บุคคลสามารถเรียนรู้ได้อย่างกว้างขวาง หลากหลายตามความสนใจ ศักยภาพความพร้อม และโอกาส ซึ่งการศึกษาตามอัธยาศัยมีความสำคัญต้องเชื่อมโยงกับการศึกษาในระบบโรงเรียน และการศึกษานอกระบบ เพื่อให้ประชาชนมีความรู้เท่าทันกับสภาพของสังคมที่มีความเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา เพิ่มศักยภาพการเรียนรู้ของบุคคล ส่งเสริมให้บุคคลได้รับการศึกษาและการพัฒนาอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต สามารถปรับตัวให้ดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข สอดคล้องกับ เกียรติศักดิ์ ชารักษ์ (2555) ได้ศึกษานวัตกรรมการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ด้านการกระจายอำนาจ ควรสร้างความรู้ความเข้าใจในการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยให้ทุกโรงเรียนเข้าใจและควรมีโรงเรียนต้นแบบที่จัดการศึกษาทั้ง 3 ระบบให้โรงเรียนที่สนใจได้ศึกษาเรียนรู้ ด้านการมีส่วนร่วม รัฐควรใช้สื่อประชาสัมพันธ์ให้ผู้ปกครองเข้าใจการพัฒนาการศึกษาแบบชุมชนมีส่วนร่วมให้มากขึ้น ด้านการบริหารตนเอง ควรเร่งฝึกอบรมหลักสูตรผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้ครอบคลุมครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกคน ด้านการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้แก่ประชาชน หน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องต้องสร้างความรู้ความเข้าใจในการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้แก่ประชาชน ชุมชน และท้องถิ่นที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรมมากกว่าที่ผ่านมา และด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล ควรเร่งพัฒนาบุคลากรภาครัฐให้มีเจตคติที่ดี และมีความรู้ความสามารถในการตรวจสอบและถ่วงดุล และสอดคล้องกับ รุ่ง แก้วแดง (2546, น. 85-86) ได้กล่าวถึง แนวทางในการจัดการศึกษา 3 รูปแบบไว้ว่า เมื่อมีรูปแบบการศึกษาในระบบ นอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย โรงเรียนและสถาบันอุดมศึกษาในอนาคต จะต้องเริ่มคิดเรื่องการให้บริการ “การศึกษา 24 ชั่วโมง” ซึ่งขณะนี้สถานศึกษาหลายแห่งได้เริ่มดำเนินการแล้ว โดยเฉพาะสถาบันอุดมศึกษาที่ให้บริการ การเรียนการสอนในระบบออนไลน์เปิดให้บริการตลอดเวลา เพียงแต่ยังไม่มีมีการดำเนินการอย่างเป็นระบบและจริงจัง มีสถานศึกษาบางแห่งเท่านั้นที่ทำได้ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นการใช้อาคารสถานที่ในช่วงตอนกลางคืนและหรือวันเสาร์อาทิตย์เพื่อเปิดสอนภาคพิเศษประกอบด้วย

3.1 การบริหารงานวิชาการ มี 75 ประเด็น พบว่า โดยกลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันว่าการบริหารงานวิชาการ เป็นการจัดการศึกษาบูรณาการ เต็มเต็มให้กับการจัดการศึกษาในระบบ มีใช้ทรัพยากรร่วมกันทั้งบุคคล แหล่งเรียนรู้และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ จะต้องเกิดจากบุคลากรทุกฝ่ายในสถานศึกษาร่วมวิเคราะห์สภาพปัญหาแหล่งเรียนรู้ในสถานศึกษา และในชุมชน วิเคราะห์ความต้องการของนักเรียน เยาวชน ประชาชนและท้องถิ่น ร่วมกำหนดเป้าหมายกลยุทธ์ ประเภทแหล่งเรียนรู้ จัดทำทะเบียนแหล่งเรียนรู้ในสถานศึกษาและชุมชน จัดบุคลากรจัดปฏิทินการจัดแหล่งเรียนรู้ จัดกิจกรรม กำหนดสื่อ สิ่งอำนวยความสะดวกในแหล่งเรียนรู้ ให้คำปรึกษาประสาน แก้ปัญหากับครูที่รับผิดชอบในแหล่งเรียนรู้ ร่วมวางแผนการตรวจสอบ ประเมินผลการใช้สถานศึกษาเป็นที่ดำเนินการ และเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอก คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้นำชุมชน ร่วมกำหนดความต้องการ ร่วมจัดหาบุคลากรในชุมชน ร่วมระดมสื่อนวัตกรรม เทคโนโลยี ทรัพยากร ร่วมส่งเสริมสถานศึกษาในการเป็นผู้ให้ความรู้แก่ชุมชน ร่วมประสานงานร่วมติดตามตรวจสอบอย่างกัลยาณมิตร สถานศึกษามีอิสระในการสำรวจ กำหนดเป้าหมาย นโยบาย

กลยุทธ์ การจัดประเภทแหล่งเรียนรู้ การมอบหมายให้หัวหน้าฝ่าย หัวหน้างานหรือผู้ที่รับผิดชอบจัด และบริการแหล่งเรียนรู้ในสถานศึกษา และมีอิสระในการแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามตรวจสอบ ประเมินการปฏิบัติงานการจัดและบริการแหล่งเรียนรู้ในสถานศึกษา สอดคล้องกับ คมกฤษ จันทร์ขจร (2551) ที่ศึกษาการพัฒนาแนวทางการจัดการศึกษาตามอัธยาศัยเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต พบว่า ควรจัดให้มีแหล่งเรียนรู้ประจำตำบล พิพิธภัณฑ์ท้องถิ่น ศูนย์ภูมิปัญญาท้องถิ่น และศูนย์สาธิต การประกอบอาชีพโดยการจัดตั้งและขยายแหล่งเรียนรู้ในชุมชนและส่งเสริมให้ภูมิปัญญาท้องถิ่นมี บทบาทในการเรียนรู้ สื่อการศึกษา ควรจัดบริการสื่อประชาสัมพันธ์หลายรูปแบบ ได้แก่ โสตทัศนศึกษา สื่อสิ่งพิมพ์ เทคโนโลยีสาร สนเทศและการสื่อสาร ควรจัดห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ เว็บไซต์เพื่อการศึกษา และส่งเสริมการใช้ประโยชน์จากวิทยุชุมชนเพื่อการศึกษา ประชาชนเสนอแนะว่าจัดให้มีห้องสมุด ระดับชุมชน จัดตั้งและขยายแหล่งเรียนรู้ในชุมชนให้มากขึ้น สอดคล้องกับกัณธิ์ พิ้งเพียร (2554) ที่ศึกษาความต้องการการศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยของประชาชน พบว่า ด้านการศึกษาขั้นพื้นฐานนอกระบบ ควรจัดการศึกษาที่ตอบสนองความต้องการ คือ การศึกษาเพื่อ การรู้หนังสือประถมศึกษาและมัธยมศึกษาตอนปลาย ตามความคาดหวังของประชาชน คือ การเพิ่ม วุฒิการศึกษา เพื่อศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นและการพัฒนาอาชีพ โดยใช้วิธีการพบกลุ่มในวันหยุดเสาร์ หรืออาทิตย์ หรือการพบกลุ่มวันธรรมดาหลังเลิกงาน สำหรับกิจกรรมการศึกษาควรส่งเสริมให้ผู้เรียน สามารถนำไปใช้ได้จริงในชีวิตประจำวัน โดยจัดให้มีระบบการให้คำปรึกษา การบริการเพื่อแก้ไข ปัญหาผู้เรียนรายบุคคล ตลอดจนส่งเสริมให้เกิดการรวมกลุ่มของคนในชุมชนเพื่อการแลกเปลี่ยน เรียนรู้

3.2 การบริหารงานบุคคล มี 75 ประเด็น พบว่าโดยกลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็น สอดคล้องกันว่าการบริหารงานบุคคล ต้องใช้บุคลากรร่วมกับการจัดการศึกษาในระบบ ต้องเกิดจาก บุคลากรทุกฝ่ายร่วมวิเคราะห์ความรู้ความสามารถของบุคลากรในสถาน ศึกษา ร่วมจัดหาบุคลากร ปฏิบัติหน้าที่ ร่วมตัดสินใจ ร่วมแก้ปัญหา ร่วมนิเทศ ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินการจัดและบริการ แหล่งเรียนรู้ในสถานศึกษา และเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอก คณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้นำชุมชน องค์กรในท้องถิ่น ร่วมวิเคราะห์ปัญหาการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร ร่วมวางแผน ร่วมจัดหาบุคคล ภูมิปัญญาท้องถิ่นหรือเจ้าหน้าที่ ร่วมจัดกิจกรรม ประสานงาน ร่วมแก้ปัญหาเกี่ยวกับหัวหน้าฝ่าย หัวหน้างานหรือครูที่รับผิดชอบ ร่วมนิเทศ ติดตาม ตรวจสอบ ประเมิน การจัดและบริการแหล่งเรียนรู้ในสถานศึกษา สถานศึกษามีอิสระในการจัดหาบุคลากรหรือเจ้า หน้าที่ กำหนดภาระงาน มอบหมายงาน จัดบุคลากรเพื่อส่งเสริมประสานงาน แก้ปัญหา แต่งตั้งคณะกรรมการ ดำเนินงาน คณะกรรมการนิเทศการปฏิบัติ งานของบุคลากร สถานศึกษาได้รับการตรวจสอบจาก หน่วยงานต้นสังกัดในการวางแผน การจัดโครงสร้างการบริหาร การเป็นผู้นำและจัดระบบควบคุม การจัดและบริการแหล่งเรียนรู้ในสถานศึกษา ซึ่งจะประสบความสำเร็จได้ขึ้นอยู่กับบุคลากร เพราะ บุคลากรเป็นสิ่งสำคัญที่สุดในการขับเคลื่อนโครงการหรือกิจกรรมให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ เพราะถ้าคนมีความรู้ ทักษะ ประสพการณ์ มีความตระหนัก รับผิดชอบ รู้ภาระหน้าที่ของตนและ พร้อมที่จะลงมือทำแล้วสิ่งที่กำหนดก็จะบรรลุเป้าหมาย สอดคล้องกับ ศิริทิพย์ ธิติพงษ์วัฒน์ (2552) ปัจจัยที่มีผลต่อการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น ในการจัดการศึกษาของสถาน ศึกษา คือ ภาวะผู้นำและ กลยุทธ์วัฒนธรรมองค์การเทคโนโลยีสารสนเทศการวัดผลและโครงสร้างพื้นฐาน และการวัดผลจะ ส่งผลต่อการจัดการใช้แหล่งเรียนรู้ในท้องถิ่นในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน



3.3 การบริหารงานงบประมาณ มีประเด็น พบว่าจำนวน 16 ประเด็น โดยกลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันว่าการบริหารงานงบประมาณ ต้องใช้งบประมาณร่วมกับการจัดการศึกษาในระบบ ต้องเกิดจากบุคลากรทุกฝ่ายร่วมวิเคราะห์สภาพปัญหาการบริหารงานงบประมาณ จัดทำงบประมาณและเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด จึงใจกระตุ้นให้บุคลากรหรือเจ้าหน้าที่การเงินและบัญชีบริหารงบประมาณอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ และเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้แทนชุมชน องค์กรในท้องถิ่น ร่วมวางแผนจัดหางบประมาณจากหน่วยงานภายนอก สถานประกอบการ สถาบันการศึกษามาสสนับสนุน สถานศึกษามีอิสระในการบริหารงบประมาณ จัดระบบควบคุมการบริหารงบประมาณโดยแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบการบริหารงบประมาณ การบริหารงบประมาณของโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน กำหนดให้มีแผนงานหรือโครงการ มีระบบการจัดซื้อจัดจ้าง การติดตามและรายงาน และเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอก คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้นำท้องถิ่น ผู้นำชุมชน องค์กรในชุมชน เครือข่ายผู้ปกครอง สรรหางบประมาณบริหารและตรวจสอบจากหน่วยงานภายนอก องค์กรในชุมชน สถาบันการศึกษา สถานประกอบการสอดคล้องกับ อีรศักดิ์ ศรีสุรกุล (2555) พบว่าด้านการมีส่วนร่วมในการจัดหาและสนับสนุน เงินทุน วัสดุอุปกรณ์ สถานที่ และแรงงาน คือ หัวหน้าศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนตำบล ทำหน้าที่ ในการจัดสรรงบประมาณที่ได้รับมาจากศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ ภาควิชาเครือข่ายร่วมสนับสนุนเงินทุน สถานที่ วัสดุอุปกรณ์ สาธารณูปโภคต่างๆ วิทยากร ปราชญ์ชาวบ้าน มีส่วนร่วมในการให้ความรู้เป็นวิทยาทาน ส่วนคณะกรรมการการศึกษานอกโรงเรียนตำบล ผู้นำชุมชน และผู้รับบริการ ผู้เข้าร่วมกิจกรรมการเรียนรู้ มีส่วนร่วมระดมเงินทุนหางบประมาณที่ได้รับจัดสรรไม่เพียงพอต่อการดำเนินงาน

3.4 การบริหารงานทั่วไป มี 75 ประเด็น พบว่าโดยกลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันว่าการบริหารงานทั่วไป มีการใช้แหล่งเรียนรู้ร่วมกับการจัดการศึกษาในระบบ ต้องเกิดจากบุคลากรทุกฝ่ายร่วมวิเคราะห์สภาพปัญหาการจัดและบริการแหล่งเรียนรู้ในสถานศึกษา ร่วมกำหนดนโยบาย กลยุทธ์ ประเภทแหล่งเรียนรู้ กิจกรรม ร่วมตัดสินใจการใช้แหล่งเรียนรู้ อาคารสถานที่ การบริการ และการประชาสัมพันธ์ ร่วมประเมินการปฏิบัติงาน และเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้แทนชุมชน องค์กรในท้องถิ่นร่วมกำหนดนโยบาย กำหนดกิจกรรม การมีส่วนร่วมของเครือข่ายทั้งภาครัฐและเอกชน ร่วมจัดระบบข้อมูลสารสนเทศของแหล่งเรียนรู้ในสถานศึกษา ส่งเสริมการให้บริการการใช้แหล่งเรียนรู้ การสร้างเครือข่าย ร่วมจูงใจ ประสานงาน ระดมทรัพยากรงบประมาณ จัดกิจกรรม สถาน ศึกษาที่มีอิสระในการวางแผนการจัดกิจกรรมในแหล่งเรียนรู้ แต่งตั้งเจ้าหน้าที่ประจำแหล่งเรียนรู้ ตัดสินใจสั่งการ จูงใจ กำกับ และติดตามตรวจสอบการบริหาร งานทั่วไป เพื่อสนับสนุนการจัดและบริการแหล่งเรียนรู้ในสถานศึกษาให้ได้มาตรฐานจากหน่วยงานต้นสังกัดและหน่วยงานภายนอก สอดคล้องกับ ชัยยศ อิ่มสุวรรณ์ และคณะ (2544) ที่กล่าวว่า การจัดการศึกษาตามอัธยาศัย คือ การจัดสภาพแวดล้อมสถานการณ์ ปัจจัยเกื้อหนุน สื่อ แหล่งการเรียนรู้ และบุคคล เพื่อส่งเสริมให้บุคคลได้เรียนรู้ตามความสนใจ ศักยภาพ ความพร้อม และโอกาสเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตทั้งของตนเอง ครอบครัว ชุมชน และสังคม สอดคล้องกับ คมกฤษ จันทร์ขจร (2551) ที่กล่าวว่า การจัดการศึกษาตามอัธยาศัย เป็นการ จัดสภาพแวดล้อม ที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ ผู้เรียนเป็นผู้กำหนดวิธีการเรียนรู้ด้วยตนเอง เป็นการศึกษาที่เน้นกระบวนการถ่ายทอดข่าวสาร ข้อมูล ความรู้ ทักษะ หรือเจตคติจากสิ่งแวดล้อมรอบๆ ตัวของแต่ละบุคคล จัดสถานการณ์ปัจจัยเกื้อหนุน สื่อ แหล่งการเรียนรู้และบุคคลเพื่อส่งเสริมให้บุคคลได้เรียนรู้ตามความสนใจ ศักยภาพ ความพร้อม และโอกาส

เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตทั้งของตนเอง ครอบครัวชุมชน และสังคม เปิดโอกาสให้บุคคลเข้าร่วมตามความสมัครใจ ความต้องการ ความจำเป็น และความพึงพอใจ เพื่อให้เกิดการมีปฏิสัมพันธ์การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ความรู้และทัศนคติบนพื้นฐานของการเคารพในความคิดของกันและกัน สามารถเรียนรู้ได้ทุกสถานที่ ทุกเวลา และทุกสถานการณ์ และ สอดคล้องกับ สุจินต์ กลัดประสิทธิ์ (2551) พบว่า การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการศูนย์การเรียนรู้ชุมชน ประกอบด้วย 1) การวางแผนและเสนอแนวทางการดำเนินงานกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย นโยบาย ที่ตรงกับความต้องการของประชาชนในชุมชน 2) จัดให้มีข้อมูลพื้นฐานของชุมชน 3) จัดลำดับความสำคัญของความต้องการการจัดการศึกษา 4) บริหารและจัดกิจกรรม 5) จัดหาและสนับสนุนทรัพยากร 6) กำกับดูแลและติดตามการดำเนินงาน 7) ประเมินผลการดำเนินงาน 8) ประชาสัมพันธ์

### สรุปผล

รูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มี 3 รูปแบบ ได้แก่ 1. รูปแบบการบริหารสถานศึกษาการจัดการศึกษาในระบบตามหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 2. รูปแบบการบริหารสถานศึกษาการจัดการศึกษานอกระบบตามหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 3. รูปแบบการบริหารสถานศึกษาการจัดการศึกษาตามอัธยาศัยตามหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

### ข้อเสนอแนะ

#### 1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย ต้องประกาศนโยบายการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น พร้อมกำหนดแนวทางการจัดการศึกษาทั้งการจัดการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบและการจัดการศึกษาตามอัธยาศัยที่บูรณาการเชื่อมโยงกันอย่างชัดเจนเป็นระบบ

#### 2. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

2.1 สถานศึกษาในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่นำรูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไปใช้ควรปรับตามความเหมาะสมของแต่ละสถานศึกษาและตามความพร้อมของแต่ละองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

2.2 หน่วยงานต้นสังกัดควรเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการศึกษานอกระบบและการจัดการศึกษาตามอัธยาศัยให้กับสถานศึกษาเพื่อเป็นแนวทางในการจัดการศึกษาในเชิงบูรณาการ

#### 3. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

3.1 ควรมีการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารสถานศึกษาที่เป็นเลิศโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น



3.2 ควรศึกษาตัวชี้วัดการบริหารสถานศึกษาตามหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ที่มุ่งพัฒนาชุมชนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้ง 3 รูปแบบร่วมกับรูปแบบการบริหารจัดการในรูปแบบอื่น ๆ เพื่อสร้างนวัตกรรมการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

### กิตติกรรมประกาศ

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภารดี อนันต์นาวิ อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เจริญวิทย์ สมพงษ์ธรรม อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม รองศาสตราจารย์ ชารี มณีศรี ประธานสอบุชกัณิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.สฎายู ธีระวณิชตระกูล กรรมการสอบุชกัณิพนธ์

ขอขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญในการตรวจเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สิทธิพร นิยมศรีสมศักดิ์, ดร. สมโภชน์ อนนกุลสุข, ดร.แสงอรุณ ขจรน้ำทรง, ดร.อาภรณ์ ราชสิงห์ และดร. ขนิษฐา โพธิ์สินธุ์ และขอขอบพระคุณผู้อำนวยการกองการศึกษา ผู้อำนวยการสถานศึกษา ศึกษาานิเทศก์ และครูที่กรุณาเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการให้ข้อมูลเพื่อตรวจสอบและยืนยันรูปแบบ งานวิจัย ขอขอบพระคุณคณาจารย์ภาควิชาบริหารการศึกษาทุกท่านเป็นอย่างสูงที่ประสิทธิ์ประสาทวิชา ความรู้ต่างๆ ให้แก่ผู้วิจัย

### เอกสารอ้างอิง

กระทรวงศึกษาธิการ. (2550). **แนวทางปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ**. กรุงเทพฯ : ที.เอส.บี. โปรดักส์.

กรมการศึกษานอกโรงเรียน. (2538). **ศูนย์ส่งเสริมการศึกษาตามอัธยาศัย**. กรุงเทพฯ : ศูนย์ส่งเสริมการศึกษาตามอัธยาศัย กรมฯ.

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. (2557). **รายงานผลการนิเทศ ติดตาม และประเมิน ผลการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประจำปี 2557**. สืบค้นจาก <http://www.dla.go.th/work/dlaPlan2557.pdf>

กระทรวงศึกษาธิการ. (2542). **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553**. สืบค้นจาก <https://person.mwit.ac.th/01-Statutes/NationalEducation.pdf>

การีหมีะ ะยี่อาษา. (2557). **การบริหารงานงบประมาณโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอยางแดง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3**. (การค้นคว้าอิสระปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา).

เกียรติศักดิ์ ษารักษ์. (2555). **นวัตกรรมการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนบ้านสำนักใหม่ ตำบลขุนทะเล อำเภอลานสกา จังหวัดนครศรีธรรมราช**. *วารสารวิชา*, 30(1), 35-46.

คมกฤษ จันทรขจร. (2551). **การพัฒนาแนวทางการจัดการศึกษาตามอัธยาศัยเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต**. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ).

โคสิต อ่อนประทุม. (2559). **ปัจจัยการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่ส่งผลต่อประสิทธิ ผลการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานี**. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยปทุมธานี).

ชนกนารถ บุญวัฒนกุล. (2559). **แนวทางการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยสำหรับประเทศไทย**. *Veridian E-Journal*, 9(3), 984-1004.

- ชัยยศ อิ่มสุวรรณ์ และคณะ. (2544). **การศึกษาตามอัธยาศัย**. กรุงเทพฯ: ศูนย์การศึกษาตามอัธยาศัย กรมการศึกษานอกโรงเรียน.
- ธิตี พึ่งเพียร. (2554). **ความต้องการการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยของประชาชนเทศบาล ตำบลโพสะ อำเภอเมือง จังหวัดอ่างทอง**. (ปริญญาณิพนธ์ กศ.ม.(การศึกษาผู้ใหญ่) ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ).
- บุญมี เณรยอด. (2546). **การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน: วิธีและวิถี**. สืบค้นจาก <http://backoffice.onec.go.th/uploads/Book/122-file.pdf>
- พัชรินทร์ จันทร์กระจ่าง. (2554). **แนวทางการบริหารงบประมาณตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายบ้านไร่-เนินเหล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 2**. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์).
- พิมพ์พรณ สุริโย. (2552). **ปัจจัยด้านผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนเทศบาลกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 9 กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น**. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย).
- รุ่ง แก้วแดง. (2546). **โรงเรียนนิติบุคคล**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช จำกัด.
- วรรณภา ทันทเที่ยง. (2550). **แนวทางการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาอาชีพ กรณีศึกษาศูนย์การเรียนรู้ชาวไทยภูเขาแม่ฟ้าหลวง บ้านห้วยวอก จังหวัดเชียงใหม่** (รายงานการวิจัย). เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- วิจารณ์ พานิช. (2558). **แนวโน้มการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21**. ใน การบรรยายพิเศษของ ศาสตราจารย์ นพ.วิจารณ์ พานิช (5-15). สงขลา: มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- ภัทรกร ปุยสุวรรณ์. (2556). **แนวทางการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการสถานศึกษาของสมาคมผู้ปกครองและครูที่เหมาะสมกับสังคมไทย**. (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร).
- ภูมิภาคินศม์ อิสสระยางกุล. (2554). **การบริหารงบประมาณและการเงินในอนาคตสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**. (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย).
- ศิรินทิพย์ ธิติพิงศ์วิช. (2552). **ปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการความรู้ เรื่องภูมิปัญญาท้องถิ่นในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบุรี เขต 2**. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี).
- สาธิต ปรัชญาอริยะกุล. (2560). **รูปแบบการบริหารจัดการการศึกษาของโรงเรียนแบบมีส่วนร่วมขององค์กรในชุมชนเชิงบูรณาการ**. (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต).
- สุกัญญา แซ่มซ้อย. (2553). **การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อการประกอบอาชีพ: โรงเรียนถนนมหาราชบุรีรัมย์**. (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยนเรศวร).
- สุจินต์ กลัดประสิทธิ์. (2550). **การมีส่วนร่วมในการดำเนินงานศูนย์การเรียนรู้ชุมชนของคณะกรรมการศูนย์การเรียนรู้ชุมชนจังหวัดสมุทรสงคราม**. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ).



- สุทธิศักดิ์ นันทวิทย์. (2558). รูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 2. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา).
- สุวรรณ พิณตานนท์ และกาญจนา วัฒนสุนทร. (2555). การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น. ใน เอกสารประกอบการฝึกอบรมโครงการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาศักยภาพการบริหารงบประมาณทางการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และสถานศึกษาในสังกัด ประจำปีงบประมาณ 2556. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์เอ็ดดูมีเดียพับลิชชิง.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2555). แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11. สืบค้นจาก [https://www.nesdb.go.th/download/article/article\\_20160323112431.pdf](https://www.nesdb.go.th/download/article/article_20160323112431.pdf)
- อัมพร พงษ์กังสนนันท์. (2550). การพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษานอกระบบในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อส่งเสริมการศึกษาตลอดชีวิต. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ).
- อาชัญญา รัตนอุบล และคณะ. (2550). แนวโน้มการจัดการศึกษานอกระบบโรงเรียนของประเทศไทยในทศวรรษหน้า (รายงานการวิจัย). กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Krug, S.E. (1992). Instructional Leadership: A Constructivist Perspective. *Educational Administration Quarterly*, 28(3), 430-443.
- Gold, S. E. (2000). Community Organization at a Neighborhood High School: Promises and Dilemmas in Building Parent-educator Partnership and Collaborations. *Proquest Digital Dissertation*, 11(4), 23-27.
- Wohlstetter, P. (1995). Getting School-Based management Right: What Works and Doesn't. *Phi-Delta Kappan*, 77(1), 22-24.
- Wilson, R. J. (2001). School - Based Management in Albama: Perceptions of Public School Leaders 1994 - 1997. *Dissertation Abstracts International*, 62(13), 337.

การลดความสูญเปล่าที่เกิดจากความล่าช้าในกระบวนการผลิตสินค้าสำเร็จรูป  
ด้วยการประยุกต์ใช้วิธีการ DMAIC กรณีศึกษา เครื่องดื่มสำเร็จรูปชนิดผง

REDUCE WASTE OF DELAYED ON PROCESS POWDER BEVERAGE  
LOADING BY APPLY DMAIC A CASE STUDY OF POWDERED  
BEVERAGE INDUSTRY

ภคกันท์ รัตนขจรจิตต์<sup>1</sup>

ปณัฏพร เรืองเชิงชุม<sup>2</sup>

Received 20 June 2019

Revised 23 August 2019

Accepted 26 August 2019

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษากิจกรรมในกระบวนการผลิตสินค้าสำเร็จรูป (2) เพื่อศึกษากิจกรรมที่เกิดคุณค่าและกิจกรรมที่ไม่ก่อให้เกิดคุณค่า (3) เพื่อศึกษาปัจจัยที่เป็นสาเหตุของกิจกรรมที่ไม่ก่อให้เกิดคุณค่า (4) เพื่อเสนอการลดความสูญเปล่าที่เกิดจากความล่าช้าในกระบวนการผลิตสินค้าสำเร็จรูปด้วยการประยุกต์ใช้วิธีการ DMAIC ซึ่งศึกษาจากเครื่องดื่มสำเร็จรูปชนิดผง ทำการเก็บและรวบรวมข้อมูลจากการสังเกตการณ์ร่วมกับการระดมความคิดผู้มีส่วนร่วมจำนวน 15 คน โดยวิเคราะห์ความน่าเชื่อถือข้อมูลด้วยวิธีสามเส้า พร้อมทั้งวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อลดความสูญเปล่าด้วยวิธีการ DMAIC พร้อมทั้งแผนผังกระบวนการ รวมถึงเทคนิคแมกิกามี ตลอดจนการวิเคราะห์ปัจจัยที่เป็นสาเหตุด้วยโปรแกรมมินิแทปเวอร์ชัน 16 แผนผังต้นไม้ และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องแบบไคเซ็น

ผลงานวิจัย พบว่า กิจกรรมในกระบวนการผลิตสินค้า โดยการเขียนใบกำกับสินค้า เพื่อตรวจสอบรับสินค้าและตรวจสอบความถูกต้อง ใช้ระยะเวลามากและเป็นกิจกรรมที่ไม่ก่อให้เกิดคุณค่า ส่งผลทำให้การส่งมอบสินค้าให้แก่ลูกค้าเกิดความล่าช้าตามมา ซึ่งเกินกว่าเวลามาตรฐานที่กำหนดไว้ถึง ร้อยละ 85 เมื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่เป็นสาเหตุของกิจกรรมที่ไม่ก่อให้เกิดคุณค่าพบว่ากระบวนการทำงานโดยใช้ลงข้อมูลโดยใช้การเขียนและสังเกตยังมีความล่าช้า ผู้ศึกษาจึงเสนอการลดความสูญเปล่าที่เกิดจากความล่าช้าในกระบวนการผลิตสินค้าด้วยการประยุกต์ใช้วิธีการ DMAIC พบว่า สามารถลดระยะเวลาได้ถึง 39 นาทีต่อ

<sup>1</sup>นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาการจัดการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

E-mail: Pakkanan\_R@hotmail.com

<sup>2</sup>ผู้ช่วยศาสตราจารย์ หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาการจัดการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

E-mail: rpanut@kku.ac.th



ตู้คอนเทนเนอร์ ส่งผลทำให้สามารถลดต้นทุนได้ถึง 290,000 บาทต่อปี ผลจากการศึกษานี้ทำให้ผู้ประกอบการต้องให้ความสำคัญต่อการลดความสูญเปล่าที่เกิดจากความล่าช้าในกระบวนการโหลดสินค้าสำเร็จรูป โดยตระหนักถึงกิจกรรมที่ไม่ก่อให้เกิดคุณค่า

**คำสำคัญ:** ความสูญเปล่าจากความล่าช้า กระบวนการโหลดสินค้าสำเร็จรูป กิจกรรมที่ไม่ก่อให้เกิดคุณค่า  
DMAIC เครื่องดื่มสำเร็จรูปชนิดผง

### Abstract

The objectives of this research were as following (1) to study activities in the process of loading finished goods (2) to study activities that value added and non-value added (3) to study the factors that cause activities that do not create value (4) To propose the reduction waste of delays in loading process of finished goods by applying DMAIC method. Which studied from powdered beverages by collecting data from observations together with brainstorming of 15 participants by analyzing data reliability by the triangular method with analyzing data to reduce waste through the DMAIC method along with the process map Including the Magikami technique with analysis of factors that are caused by the Minitab program, version 18, tree map and continuous improvement by Kaizen

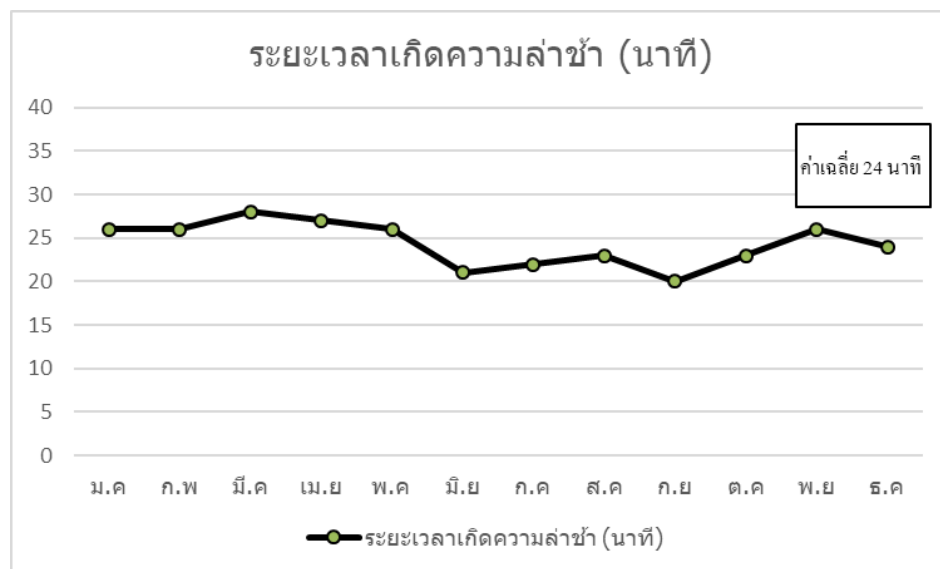
The research results stated that found activities in the product loading process by writing an invoice to check for the product and check the accuracy. It takes a lot of time non-value added. As a result, the delivery of products to customers is delayed. Which exceeds the specified standard time by 85 percent. When analyzing the factors that cause the non-value-generating activities, it is found that the work process using data by using writing and observation is still delayed. The study therefore proposed the reduction of waste caused by delays in the product loading process by applying the DMAIC method. It was found that the duration could be reduced to 39 minutes per container. Resulting in a cost reduction of up to 290,000 baht per year. The results of this study allow operators to pay more attention to reducing the waste caused by delays in the loading process of finished products. By recognizing activities that do not create value

**Keywords:** Reduce waste of delayed, process powder beverage loading, non-value added, DMAIC of powder beverage.

## บทนำ

ปริมาณการส่งออกโดยเฉพาะอุตสาหกรรมเครื่องดื่มสำเร็จรูปชนิดผง พบว่ามีการเติบโตเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ดังจะเห็นได้จากในปี 2559 มีมูลค่าการเติบโตอยู่ที่ 37,396 ล้านบาท ขณะที่ในปี 2560 มีมูลค่าการเติบโตเพิ่มสูงถึง 42,305 ล้านบาท (การค้าไทย, 2561) ส่งผลให้ผู้ประกอบการต้องเพิ่มศักยภาพทางการแข่งด้วยการตอบสนองที่รวดเร็วขึ้น โดยเฉพาะการลดระยะเวลาในกระบวนการไหลสินค้าสำเร็จรูป เพื่อสามารถส่งมอบสินค้าให้แก่ลูกค้าได้ทันเวลา

โรงงาน ชื่นใจ (นามสมมติ) เป็นหนึ่งในอุตสาหกรรมเครื่องดื่มสำเร็จรูปชนิดผง ในจังหวัดขอนแก่น ที่มีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตาม ผู้ประกอบการโรงงานกลับได้เผชิญปัญหาระยะเวลาในกระบวนการไหลสินค้าสำเร็จรูปไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (Standard times) 144 นาทีต่อตู้คอนเทนเนอร์ ทำให้ล่าช้ากว่าโดยเฉลี่ยปี 2561 ถึง 24 นาทีต่อตู้คอนเทนเนอร์ (ดังภาพที่ 1) หรือคิดเป็นร้อยละ 14 (แผนกโลจิสติกส์ โรงงานชื่นใจ, 2561) ส่งผลทำให้การส่งมอบสินค้าให้แก่ลูกค้าเกิดความล่าช้าตามมา จึงส่งผลกระทบต่อต้นทุนด้านแรงงานในการจ้างงานที่เพิ่มขึ้นในวันเสาร์ในปี 2561 เป็น 300,000 บาทต่อปี (แผนกบัญชี โรงงานชื่นใจ, 2562)



ภาพที่ 1 ระยะเวลาเกิดความล่าช้าในกระบวนการไหลสินค้าเฉลี่ยต่อเดือนต่อตู้คอนเทนเนอร์

ที่มา: แผนกโลจิสติกส์ โรงงานชื่นใจ, 2561

จากการศึกษาที่ผ่านมา พบว่าส่วนใหญ่ได้ทำการศึกษาความล่าช้าในกระบวนการไหลสินค้าสำเร็จรูป ตั้งแต่ประเด็นการลดระยะเวลาในการไหลสินค้าโดยใช้ระบบลีน (Lean system) (อุไรวรรณ วรรณศิริ, 2559) รวมถึง ศึกษาถึงการใชระบบลีนร่วมกับการใช้ 5ส เพื่อลดเวลาในกิจกรรมการไหลสินค้า (Sanjith, Isabelina, & Laura, 2013) แต่ส่วนน้อยยังไม่ได้ศึกษาถึงการลดความสูญเปล่าที่เกิดจากความล่าช้าในกระบวนการไหลสินค้าสำเร็จรูป ด้วยการประยุกต์ใช้ DMAIC ทั้งนี้ DMAIC เป็นเหมือนแผนที่และการปรับปรุงกระบวนการสำหรับธุรกิจ ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งครอบคลุมตั้งแต่การค้นหา

ปัญหา (Define) การวัดผล (Measure) การวิเคราะห์ (Analyze) การปรับปรุง(Improve) และการควบคุม (Control)

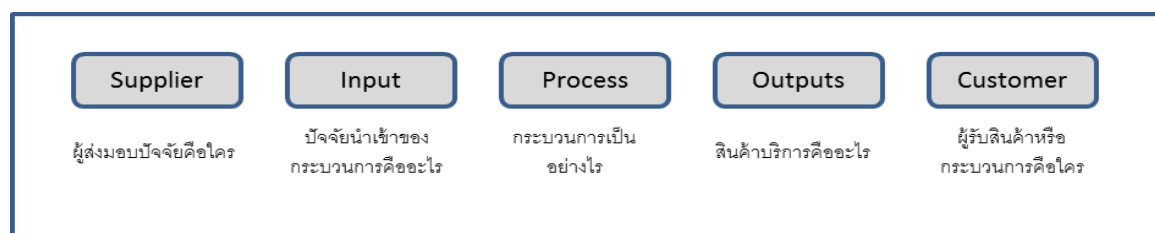
ด้วยเหตุนี้ ผู้ศึกษาจึงมุ่งศึกษาถึงการลดความสูญเสียเปล่าที่เกิดจากความล่าช้าในกระบวนการไหลตสินค้าสำเร็จรูป ด้วยการแผนผังกระบวนการ (SIPOC) เพื่อศึกษากิจกรรมในกระบวนการไหลตสินค้าสำเร็จรูป รวมถึงเทคนิคแมกกิกามิ เพื่อค้นหากิจกรรมที่เกิดคุณค่าและกิจกรรมที่ไม่ก่อให้เกิดคุณค่า และการประยุกต์ใช้วิธีการ DMAIC มาทำการวิเคราะห์ปัจจัยที่เป็นสาเหตุด้วยโปรแกรมมินิแทป เวอร์ชัน 16 และใช้แผนผังต้นไม้ เพื่อศึกษาปัจจัยที่เป็นสาเหตุของกิจกรรมที่ไม่ก่อให้เกิดคุณค่าในกระบวนการไหลตสินค้าสำเร็จรูปและการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องแบบโคเซ็น เพื่อเสนอการลดความสูญเสียเปล่าที่เกิดจากความล่าช้าในกระบวนการไหลตสินค้าสำเร็จรูป ผลจากการศึกษาจะได้นำไปใช้ในการปรับปรุงกระบวนการไหลตสินค้าสำเร็จรูปที่ใช้ระยะเวลาลดลงตามเป้าหมายที่กำหนด

### การทบทวนวรรณกรรม

แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการศึกษาความสูญเสียเปล่าที่เกิดจากความล่าช้าในกระบวนการไหลตสินค้าสำเร็จรูป ด้วยวิธีการ DMAIC มีดังนี้

### การวิเคราะห์กระบวนการ ด้วยแนวคิด SIPOC

Hoerl (1998) ได้กล่าวว่าแนวคิด SIPOC ว่าเป็นเหมือนการมองภาพรวมขอบเขตของกระบวนการปฏิบัติงานในระดับองค์กร หรือในระดับฝ่ายหรือระดับแผนก หรือในกระบวนการทำงานใด ๆ เพื่อให้เข้าใจถึงจุดมุ่งหมาย (Purpose) หรือขอบเขต (Scope) ของขั้นตอนการทำงานโดยระบุในรูปแบบตารางโครงข่ายประกอบด้วย ผู้ส่งมอบปัจจัย (Supplier) ซึ่งเกี่ยวข้องกับผู้ที่ส่งหรือเริ่มต้นกระบวนการ ปัจจัยนำเข้า (Input) เกี่ยวข้องกับการนำเข้าของกระบวนการนั้นว่าเป็นอะไร กระบวนการ (Process) เกี่ยวข้องกับของกระบวนการทำงาน สินค้าบริการ (Outputs) ซึ่งเกี่ยวข้องกับการที่มีสินค้าออกมาจากกระบวนการ และผู้รับสินค้า (Customer) ซึ่งเกี่ยวข้องกับผู้รับสินค้าว่าเป็นใคร (ดังภาพที่ 2)



ภาพที่ 2 แสดงแนวคิด SIPOC Model

ที่มา: วิทยา สุหฤทธดำรง และพรเทพ เหลือทรัพย์สุข (2554)

ขณะที่ วิพุธ อ่องสกุล (2552) กล่าวว่าแผนผังกระบวนการ (Process Map) ว่าเป็นแผนผังการไหลของงานหรือกระบวนการงาน (Work Flow) ที่กำหนดขั้นตอนการทำงาน ติดตามการทำงาน รวมถึงการอนุมัติเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับแต่ละขั้นตอนการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งยังช่วยให้สามารถตรวจสอบกระบวนการทำงาน การดำเนินการ และการตรวจสอบ ความล่าช้าในการดำเนินการที่เกิดขึ้น เพื่อนำมาปรับปรุงให้เกิดผลสัมฤทธิ์

## การวิเคราะห์กิจกรรม และความสูญเสียที่เกิดจากความล่าช้า ด้วยแนวคิดแบบเทคนิค แมกกีคามิ หรือ การวิเคราะห์กระดาษม้วน

ออกซาวา และ ออกคูมูรา (Osata & Oaokumura, 2007) กล่าวว่า เทคนิคแมกกีคามิ หรือการวิเคราะห์กระดาษม้วน (Roll Paper Analysis) ว่าเป็นการปรับปรุงกระบวนการงานเพื่อเพิ่มคุณภาพ โดยการเขียนขั้นตอนการทำงานลงในกระดาษขนาดใหญ่ เพื่อให้ให้เห็นเวลาที่เกิดขึ้นและความสูญเสียที่ซ่อนอยู่ในแต่ละขั้นตอนของการปฏิบัติงานได้ชัดเจนมากขึ้นจึงเป็นเทคนิคที่ตรวจจับความสูญเสียทั้งหมดที่เกิดขึ้นในการไหลของกิจกรรม เพื่อค้นหากิจกรรมที่ไม่เพิ่มมูลค่าหรือความสูญเสียและการดำเนินการเพื่อแก้ไขปัญหาเพื่อนำไปสู่การออกแบบกระบวนการในอนาคตที่ดีที่สุดโดยพิจารณาจากการสูญเสีย ด้วยการจำแนกกิจกรรมให้ครบทุกกิจกรรม แล้วทำการระดมความคิดว่ากิจกรรมดังกล่าวเกิดคุณค่า (VA) หรือไม่ก่อให้เกิดคุณค่า (NVA)

เช่นเดียวกับ เบจามิน และแอนดริส (Benjamin & Andris, 2003) ได้กล่าวถึงการวิเคราะห์กิจกรรมว่าสามารถแยกเป็นกิจกรรมที่เกิดคุณค่า (VA) และกิจกรรมที่ไม่ก่อให้เกิดคุณค่า (NVA) โดยกิจกรรมที่เกิดคุณค่าเกี่ยวข้องกับกิจกรรมที่มีคุณค่าในการดำเนินงานที่เกี่ยวกับการปรับเปลี่ยนกระบวนการผลิตตั้งแต่ขั้นวัตถุดิบหรือชิ้นส่วนที่ใช้ในการผลิต ขณะที่กิจกรรมที่ไม่ก่อให้เกิดคุณค่าเกี่ยวข้องกับการสูญเสียและกิจกรรมที่ไม่จำเป็นซึ่งควรที่จะกำจัด กิจกรรมที่ไม่ก่อให้เกิดคุณค่าจึงเป็นความสูญเสีย (waste) อย่างหนึ่ง ดังเช่นความสูญเสียที่เกิดจากความล่าช้า นอกจากนี้ ยังมีกิจกรรมที่ไม่ก่อให้เกิดคุณค่าแต่มีความจำเป็น (NNVA) ซึ่งเกี่ยวข้องกับ ความสูญเสีย แต่อาจจำเป็นต้องยอมให้เกิดขึ้นในกระบวนการผลิตจะต้องปรับปรุงให้เกิดน้อยที่สุด

## วิธีการ DMAIC เพื่อศึกษาปัจจัยที่เป็นสาเหตุของกิจกรรมที่ไม่ก่อให้เกิดคุณค่าและการลดความสูญเสียที่เกิดจากความล่าช้า

แบเกอร์ (Berger, 2004) ได้กล่าวถึง DMAIC ว่าย่อมาจากการค้นหาปัญหา (Define) การวัดผล (Measure) การวิเคราะห์ (Analyze) การปรับปรุง (Improve) และการควบคุม (Control) ซึ่งเป็นวิธีการที่ใช้การวิเคราะห์เพื่อที่จะแก้ไขปัญหาโดยการวิเคราะห์ จะวิเคราะห์ถึงกระบวนการ (Process Level) และจะเน้นไปที่การแก้ปัญหาในกระบวนการเป็นหลัก โดยการค้นหาปัญหา (Define) จะเกี่ยวข้องกับการกระบวนการที่เกิดปัญหา หรือที่มีความเป็นไปได้ที่จะปรับปรุงโดยการลงรายละเอียดของกระบวนการให้มากที่สุด ส่วนการวัดผล (Measure) จะเกี่ยวข้องกับการให้ตัวเลขที่วัดผลได้และเครื่องมือวัดที่น่าเชื่อถือในการประเมินผล ขณะที่การวิเคราะห์จะเกี่ยวข้องกับการนำข้อมูลที่ได้มาใช้เครื่องมือที่ใช้การวิเคราะห์โดยโปรแกรมมินิเทปและ แผนผังต้นไม้ (Tree Diagram) ในการแยกปัญหาที่จะสามารถลงรายละเอียดได้ถึงปัญหาขั้นสุดท้าย การปรับปรุงจะเกี่ยวข้องกับการใช้เครื่องมือที่ใช้ปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เช่น ไคเซ็น (Kaizen) มาใช้ในการปรับปรุง และการควบคุม จะเกี่ยวข้องกับการให้ผลที่ได้รับเป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้

## วิธีการดำเนินงานวิจัย

### การเก็บและรวบรวมข้อมูล

#### 1. ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary data)

ผู้ศึกษาเก็บและรวบรวมข้อมูลจากการสังเกตการณ์จากสถานที่จริงร่วมกับใช้ทฤษฎี สนทนากลุ่ม การระดมความคิด โดยใช้ผู้ทำงานทั้งหมดแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม แบ่งตามการทำงานในแต่ละช่วง เช้า บ่าย ดึก โดยในแต่ละกลุ่มจะมีฝ่ายคลังสินค้า (WH) 3 คน ฝ่ายผลิตออกข้อมูลการผลิต (PD TK) 1 คน และฝ่ายรับสินค้า (DHL) 1 คน ที่เกี่ยวข้องกระบวนการไหลตสินค้าสำเร็จรูป รวมจำนวน 15 คน โดยศึกษากิจกรรมที่เกิดขึ้นในกระบวนการไหลตสินค้าสำเร็จรูปร่วมกับการจับเวลาด้วย stop watch ในแต่ละกิจกรรม รวม 90 ครั้ง ตั้งแต่เริ่มกิจกรรมจนสิ้นสุดกิจกรรม

#### 2. ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data)

ผู้ศึกษาทำการเก็บรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องจากรายงานประจำปี 2561 การส่งออกของ แผนกโลจิสติกส์ รวมถึงแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์การลดความสูญเปล่าที่เกิดจากความล่าช้าในกระบวนการไหลตสินค้าสำเร็จรูปด้วยการประยุกต์ใช้ DMAIC

### การวิเคราะห์ข้อมูล

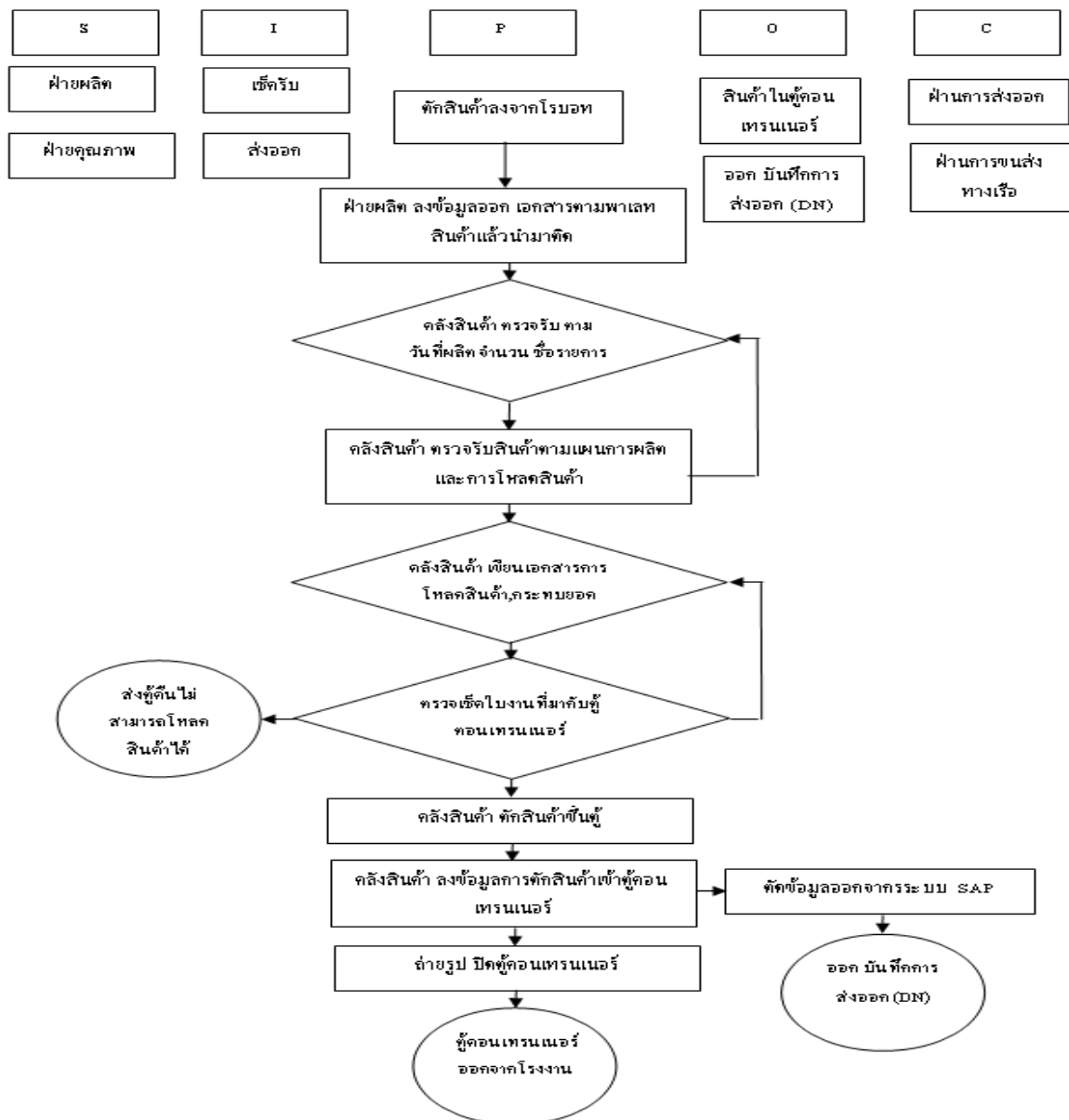
ผู้ศึกษานำข้อมูลที่ได้จากการสังเกตการณ์จากสถานที่จริงร่วมกับระดมความคิดผู้มีส่วนร่วมแล้ว จึงทำการวิเคราะห์การจับเวลาในแต่ละกิจกรรมแล้วหาค่าเฉลี่ย ร่วมกับการวิเคราะห์ SIPOC แผนผัง กระบวนการ (Process Map) รวมถึงเทคนิคแมกกิกามิ (Makigami) หรือการวิเคราะห์กระดาษม้วน (Roll Paper Analysis) เพื่อวิเคราะห์รายละเอียดของกิจกรรมและความสัมพันธ์ของแต่ละกิจกรรมในกระบวนการไหลตสินค้าสำเร็จรูป ตั้งแต่เริ่มกิจกรรมจนสิ้นสุดกิจกรรม รวมถึงวิเคราะห์กิจกรรมที่เกิดคุณค่า (VA) และ กิจกรรมที่ไม่ก่อให้เกิดคุณค่า (NVA) ตลอดจนกิจกรรมที่ไม่ก่อให้เกิดคุณค่าแต่มีความจำเป็น (NNVA) เพื่อวิเคราะห์ความสูญเปล่าของแต่ละกิจกรรม ตลอดจนวิเคราะห์ปัจจัยที่เป็นสาเหตุของกิจกรรมที่ไม่ก่อให้เกิดคุณค่าด้วยโปรแกรมมินิแทป เวอร์ชัน 16 ร่วมกับ แผนภูมิต้นไม้ เพื่อเสนอการลดความสูญเปล่าที่เกิดจากความล่าช้าในกระบวนการไหลตสินค้าสำเร็จรูปด้วยการประยุกต์ใช้ DMAIC และเสนอการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องด้วยไคเซ็น การตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูล

ผู้ศึกษาได้ใช้การตรวจสอบการตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูลด้วยวิธีสามเส้า ด้วยวิธี รวบรวมข้อมูล (Methodological Triangulation) จากสิ่งที่ปรากฏขึ้นจริงโดยรวบรวมข้อมูลเรื่องเดียวกันจากการสังเกตการณ์จากสถานที่จริง และระดมความคิดผู้มีส่วนร่วมที่เกี่ยวข้องในแต่ละกิจกรรมของ กระบวนการไหลตสินค้า รวมถึงศึกษาข้อมูลเพิ่มเติมจากแหล่งเอกสาร ทั้งจากรายงานประจำปีและเอกสาร ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง แล้วนำข้อมูลมารวบรวมกันเพื่อให้สามารถเห็นภาพรวมทั้งหมดและทำการตรวจสอบความน่าเชื่อถือ โดยแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม แบ่งตามการทำงานในแต่ละช่วง เช้า บ่าย ดึก โดยในแต่ละกลุ่ม จะมีฝ่ายคลังสินค้า (WH) 3 คน ฝ่ายผลิตออกข้อมูลการผลิต (PD TK) 1 คน และฝ่ายรับสินค้า (DHL) 1 คน ที่เกี่ยวข้องกระบวนการไหลตสินค้าสำเร็จรูป รวมจำนวน 15 คน โดยมีผู้วิจัยและผู้ชำนาญด้านกระบวนการไหลตสินค้าสังเกตการณ์อยู่ด้วย

## ผลการวิจัย

## 1) ผลการศึกษากิจกรรมในกระบวนการไหลตสินค้าสำเร็จรูป

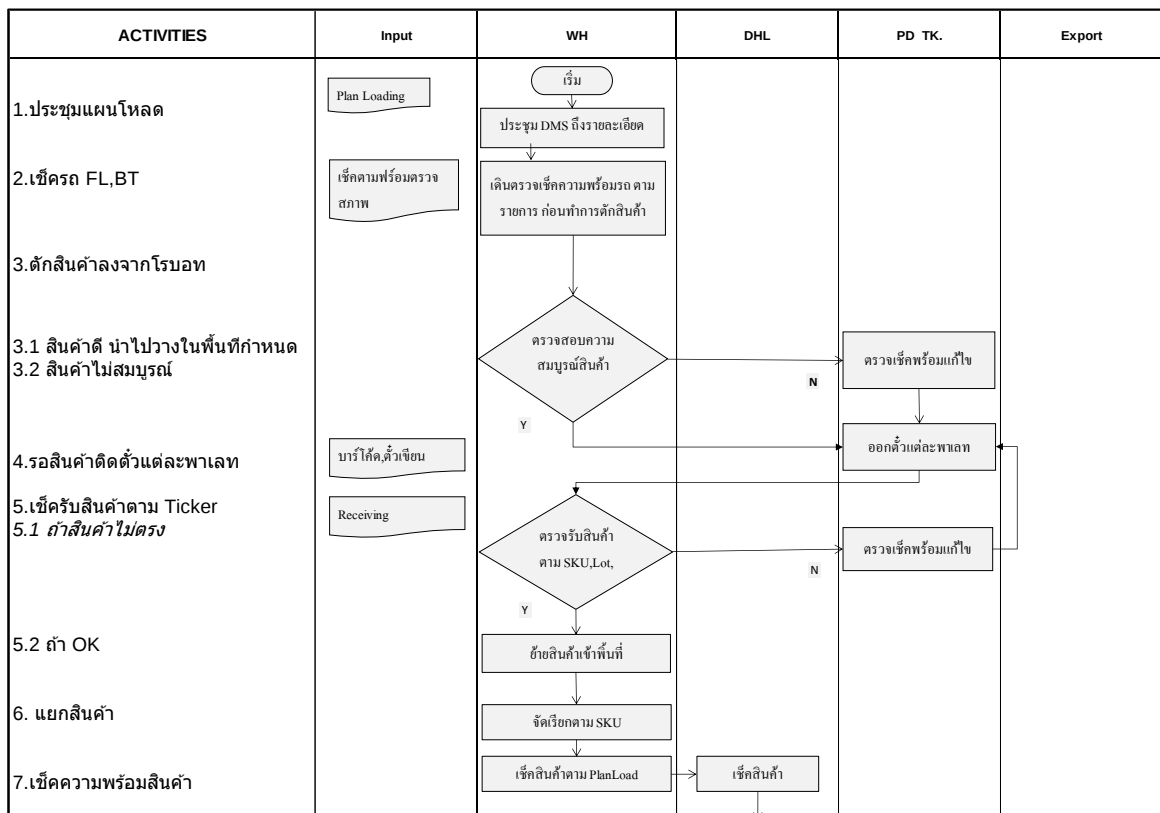
ผลจากการสังเกตการณ์ร่วมกับการระดมความคิด เมื่อนำมาวิเคราะห์กิจกรรมในกระบวนการไหลตสินค้าสำเร็จรูปด้วย SIPOC พบว่า มีกระบวนการที่เริ่มจากการรับสินค้าที่พร้อมขายจากฝ่ายผลิตไปยังขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการคือการไหลตสินค้าเข้าสู่คอนเทนเนอร์ และการตัดข้อมูลออกจากระบบการบริหารสินค้าคงคลัง เพื่อให้สามารถโยงความสัมพันธ์กระบวนการที่เกี่ยวข้องกันได้ (ดังภาพที่ 3)



ภาพที่ 3 กิจกรรมในกระบวนการไหลตสินค้าสำเร็จรูป

## 2) ผลการค้นหากิจกรรมที่เกิดคุณค่าและไม่ก่อให้เกิดคุณค่า ในกระบวนการโหลดสินค้าสำเร็จรูป

ผลจากการศึกษาข้างต้น ผู้ศึกษาจึงนำมาวิเคราะห์รายละเอียดของกิจกรรมในกระบวนการโหลดสินค้าสำเร็จรูป เพื่อนำไปค้นหากิจกรรมที่เกิดคุณค่าและไม่ก่อให้เกิดคุณค่าต่อไป ด้วยแผนผังกระบวนการ (Process Map) พบว่ากิจกรรมในกระบวนการโหลดสินค้าสำเร็จรูป ประกอบด้วยกิจกรรมทั้งหมด 22 กิจกรรม โดยลงลึกเป็นกิจกรรมย่อย ๆ ในกิจกรรมหลัก เพื่อที่จะทำให้มองเห็นว่ากิจกรรมนั้น ๆ เป็นกิจกรรมเริ่มต้นที่แท้จริง (ดังภาพที่ 4)



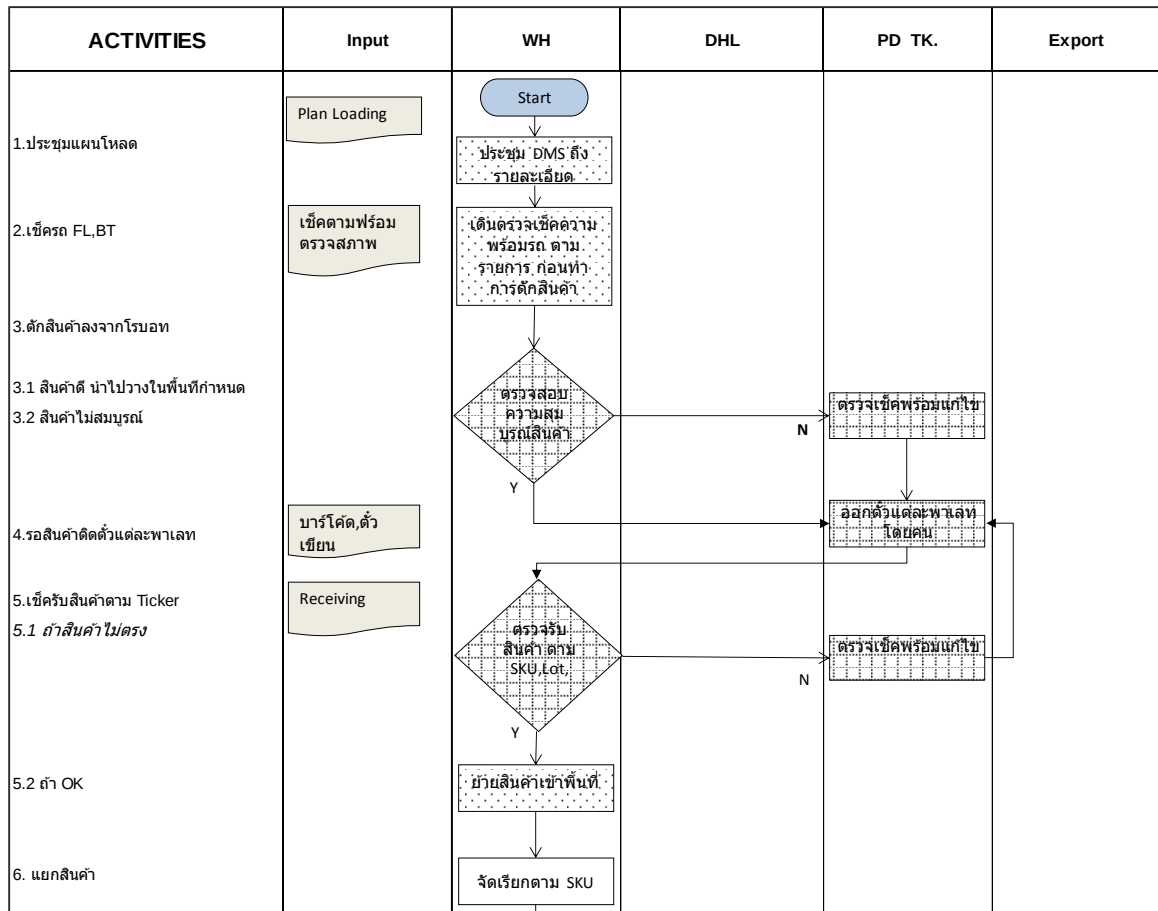
ภาพที่ 4 แผนผังกระบวนการ ตัวอย่าง 7 กิจกรรม

จากภาพที่ 4 ข้างต้น เมื่อนำมากิจกรรมในกระบวนการโหลดสินค้าสำเร็จรูปมาวิเคราะห์ด้วยเทคนิคแมกกิกามิ หรือการวิเคราะห์กระดาดขม้วน พบรายละเอียดของกิจกรรมในกระบวนการโหลดสินค้าสำเร็จรูปเชิงลึกมากขึ้น ตั้งแต่กระบวนการนี้คืออะไร ทำเมื่อไร มีเอกสารอะไรที่เกี่ยวข้องบ้าง ใครเป็นคนรับผิดชอบ และใช้เวลานานเท่าไร (ดังตารางที่ 1) เพื่อค้นหากิจกรรมที่ก่อให้เกิดคุณค่า และกิจกรรมที่ไม่ก่อให้เกิดคุณค่าหรือความสูญเปล่าที่ซ่อนเร้นที่อยู่ในกิจกรรมต่าง ๆ ในกระบวนการโหลดสินค้าสำเร็จรูปต่อไป

**ตารางที่ 1** การวิเคราะห์กิจกรรมในกระบวนการไหลตสินค้าสำเร็จรูปด้วยเทคนิคแมกิกามิ (Makigami) หรือการวิเคราะห์กระดาม้วน

| กิจกรรม                                                       | ใช้เวลา<br>(นาที) | ผู้ทำกิจกรรม | ทำเมื่อไร                     | ทำอะไร                   | ทำที่ไหน      | เอกสารที่เกี่ยวข้อง |
|---------------------------------------------------------------|-------------------|--------------|-------------------------------|--------------------------|---------------|---------------------|
| ประชุมก่อนเริ่มงานถึงรายละเอียด                               | 5                 | WH Team      | ประชุมทุกเช้า                 | แจ้งข้อมูลการไหล         | ห้องประชุม    | แผนการไหล           |
| เดินตรวจเช็คความพร้อมรถ ตาม<br>รายการก่อนทำการคัดสินค้า       | 5                 | WH Operator  | ทุกกะก่อนเริ่มงาน             | เดินตรวจสภาพ             | ที่จอดรถ      | แบบการบันทึก        |
| ตรวจสอบความสมบูรณ์สินค้า                                      | 2                 | WH Team      | สินค้าออกจากโรบอท             | คัดสินค้าไปยังพื้นที่    | พื้นที่โรบอท  | -                   |
| ตรวจเช็คพร้อมแก้ไข                                            | 2                 | Tacker       | สินค้าออกจากโรบอท             | เช็คตามจำนวน             | ลานเก็บสินค้า | -                   |
| ออกตัวแต่ละพาเลท                                              | 2                 | Tacker       | สินค้าออกจากโรบอท             | ก๊อปปี้ข้อมูล            | ลานเก็บสินค้า | เอกสารตัว           |
| ตรวจรับสินค้า ตามจำนวนและชื่อ<br>สินค้า                       | 15                | WH Team      | สินค้าอยู่ลานเก็บ             | เช็คตามจำนวน             | ลานเก็บสินค้า | เอกสารตัว           |
| ตรวจเช็คพร้อมแก้ไข                                            | 1                 | Tacker       | สินค้าอยู่ลานเก็บ             | เช็คตามจำนวน             | ลานเก็บสินค้า | ใบรับของ            |
| ย้ายสินค้าเข้าพื้นที่                                         | 2                 | WH Operator  | ตรวจรับเรียบร้อยแล้ว          | ดักรับย้ายไปที่จัดเรียง  | ที่ลานไหล     | -                   |
| จัดเรียงตาม ประเภทสินค้าและชื่อ                               | 2                 | WH Operator  | สินค้าอยู่ลานไหล              | แยกสินค้า                | ลานไหล        | -                   |
| เช็คสินค้าตามแผนการไหล                                        | 4                 | WH Operator  | สินค้าอยู่ลานไหล              | เช็คตามแผนไหล            | ลานไหล        | แผนการไหล           |
| เช็คสินค้า                                                    | 1                 | WH Checker   | สินค้าอยู่ลานไหล              | เช็คตามแผนไหล            | ลานไหล        | -                   |
| เรียกผู้เมื่อสินค้าพร้อม ไหล                                  | 5                 | WH Checker   | สินค้าอยู่ลานไหล              | โทรแจ้งผู้สินค้า         | ออฟฟิศ        | -                   |
| เมื่อผู้เข้า ทำการตรวจสอบสภาพผู้                              | 2                 | WH Checker   | เมื่อรถเข้าจอด                | ตรวจสอบสภาพผู้           | ลานไหล        | ใบเช็คผู้           |
| ถ่ายรูป เตรียมไหล                                             | 1                 | WH Checker   | เมื่อผู้พร้อมไหล              | ปกรายดาเตรียมไหล         | ลานไหล        | ใบเช็คผู้           |
| เก็บตัวเขียนใบงานติดสติ๊กเกอร์                                | 9                 | WH Checker   | เมื่อสินค้าพร้อมไหล           | เขียนใบงาน               | ลานไหล        | ใบงาน               |
| ยกกล่องติดสติ๊กเกอร์สี                                        | 15                | WH Checker   | เมื่อเขียนเอกสารไหล           | ติดสติ๊กเกอร์สี          | ลานไหล        | แผนการไหล           |
| เช็คสินค้าลงพร้อมก่อนไหล                                      | 30                | WH Checker   | เมื่อสินค้าพร้อมไหล           | คัดสินค้าเข้าสู่         | ลานไหล        | เอกสารการไหล        |
| กระทบยอด                                                      | 5                 | WH Checker   | เมื่อไหลสินค้าเสร็จ           | เช็คสินค้ากับเอกสาร      | ลานไหล        | เอกสารการไหล        |
| ถ่ายรูปปิดตู้                                                 | 5                 | WH Checker   | เมื่อสินค้าเต็มตู้            | ถ่ายรูปผู้สินค้า         | ลานไหล        | -                   |
| ล็อกซิลพร้อมถ่ายรูป                                           | 5                 | WH Checker   | เมื่อปิดตู้                   | เช็คตู้ก่อนปิด           | ลานไหล        | ใบงาน               |
| ส่งเอกสาร คุญแจ ปล่อกู้สินค้า                                 | 3                 | WH Checker   | ปิดตู้เสร็จเรียบร้อยแล้ว      | ส่งใบงาน                 | ลานไหล        | ใบงาน               |
| นำเอกสารส่งออกลงในเอ็กเซล<br>ไฟล์สรุปการส่งออก                | 3                 | Sap Operator | เมื่อไหลสินค้าเสร็จ           | คีย์ลงในเอ็กเซล          | ออฟฟิศ        | เอกสารการส่งออก     |
| นำเอกสารส่งออกลงในเอ็กเซล<br>ไฟล์สรุปแผนการไหล                | 3                 | Sap Operator | เมื่อไหลสินค้าเสร็จ           | คีย์ลงในแผนไหล           | ออฟฟิศ        | เอกสารการส่งออก     |
| นำเอกสารส่งออกเทียบกับแผน<br>ไหล                              | 5                 | Sap Operator | เมื่อลงข้อมูลเสร็จใน<br>แผน   | นำออกมาเทียบ             | ออฟฟิศ        | เอกสารการส่งออก     |
| เข้าระบบเพื่อออกเลขการสั่งซื้อ                                | 10                | Sap Operator | เมื่อลงข้อมูลเสร็จใน<br>แผน   | คีย์ข้อมูลในระบบ         | ออฟฟิศ        | เอกสารการส่งออก     |
| เข้าระบบเพื่อออกเลขการส่งออก                                  | 10                | Sap Operator | เมื่อได้เบอร์เอกสาร<br>ในระบบ | คีย์ข้อมูลในระบบ         | ออฟฟิศ        | เอกสารการส่งออก     |
| เข้าระบบเพื่อคีย์ข้อมูลและยืนยัน<br>การคัดสินค้าตัดออกจากระบบ | 10                | Sap Operator | เมื่อได้เบอร์เอกสาร<br>ในระบบ | คีย์ข้อมูลในระบบ         | ออฟฟิศ        | เอกสารการส่งออก     |
| เข้าระบบเพื่อลงยอดสินค้าใน<br>เลขการส่งออก                    | 3                 | Sap Operator | เมื่อตัดDNเสร็จ               | เข้าไปลงข้อมูลใน<br>ระบบ | ออฟฟิศ        | เอกสารการส่งออก     |

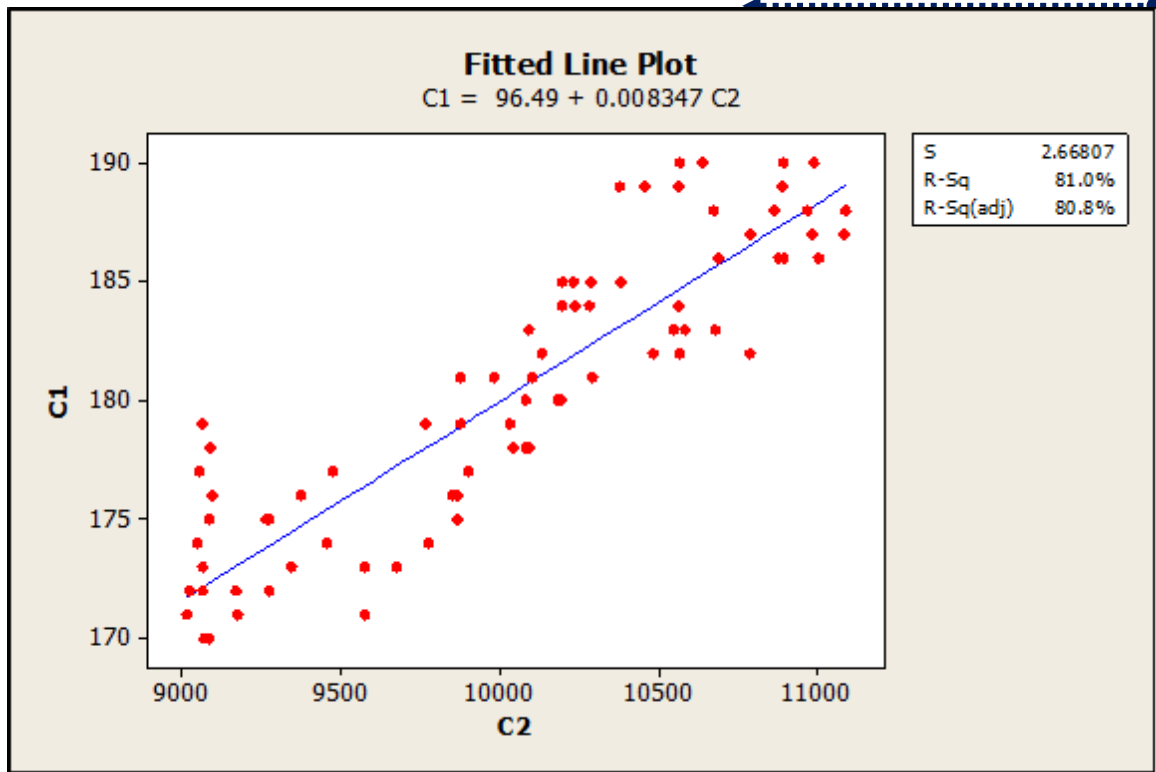
จากตารางที่ 1 เมื่อทำการค้นหากิจกรรมที่เกิดคุณค่าและไม่ก่อให้เกิดคุณค่าของกิจกรรมในกระบวนการไหลตสินค้าสำเร็จรูปพบว่า กิจกรรมที่ก่อให้เกิดคุณค่า ได้แก่ กิจกรรมไหลตสินค้าตามแผน ซึ่งเป็นสิ่งที่ลูกค้าต้องการ ขณะที่กิจกรรมที่ไม่ก่อให้เกิดคุณค่าแต่จำเป็น ได้แก่ กิจกรรมปิดตู้คอนเทนเนอร์ และกิจกรรมที่ไม่ก่อให้เกิดคุณค่าซึ่งเป็นความสูญเปล่า ได้แก่ การตรวจความสมบูรณ์ของสินค้า (ดังภาพที่ 5)



ภาพที่ 5 กิจกรรมที่เกิดคุณค่า และกิจกรรมที่ไม่ก่อให้เกิดคุณค่าในกระบวนการไหลตสินค้า สำเร็จรูป (ก่อนปรับปรุง)

หมายเหตุ  หมายถึง กิจกรรมที่ก่อให้เกิดคุณค่า  หมายถึง กิจกรรมที่ไม่ก่อให้เกิดคุณค่าแต่จำเป็น และ  หมายถึง กิจกรรมที่ไม่ก่อให้เกิดคุณค่า

3) ผลการศึกษาปัจจัยที่เป็นสาเหตุของกิจกรรมที่ไม่ก่อให้เกิดคุณค่าในกระบวนการไหลตสินค้าสำเร็จรูป  
ผลจากการศึกษาข้างต้น เมื่อนำมาศึกษาปัจจัยที่เป็นสาเหตุของกิจกรรมที่ไม่ก่อให้เกิดคุณค่าด้วยโปรแกรมมินิแทป เวอร์ชัน 16 พบว่าปัจจัยที่ถูกประเมินสองมีความสอดคล้องกับเวลาทั้งหมด (ดังภาพที่ 6)

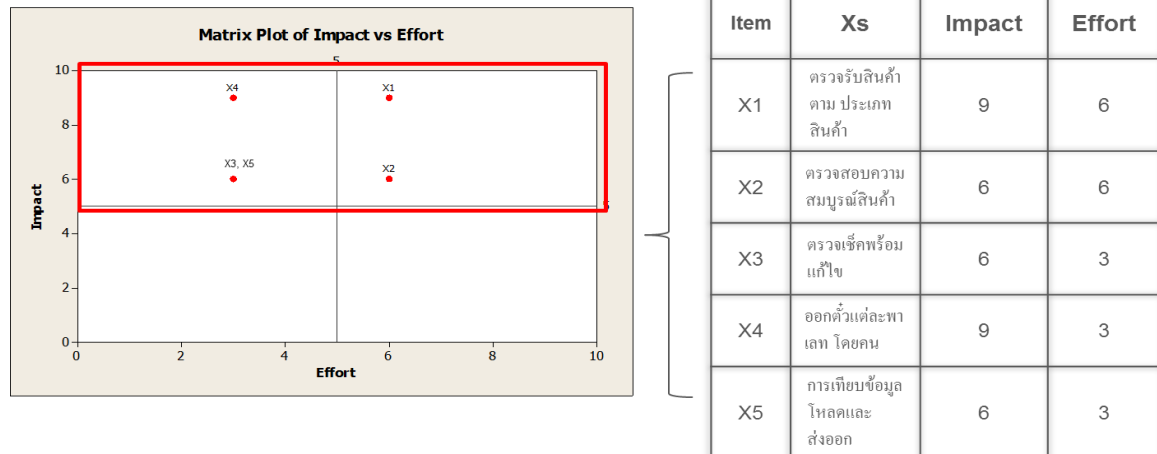


**ภาพที่ 6** การวิเคราะห์ปัจจัยที่เป็นสาเหตุของกิจกรรมที่ไม่ก่อให้เกิดคุณค่าด้วยโปรแกรมมินิเทป

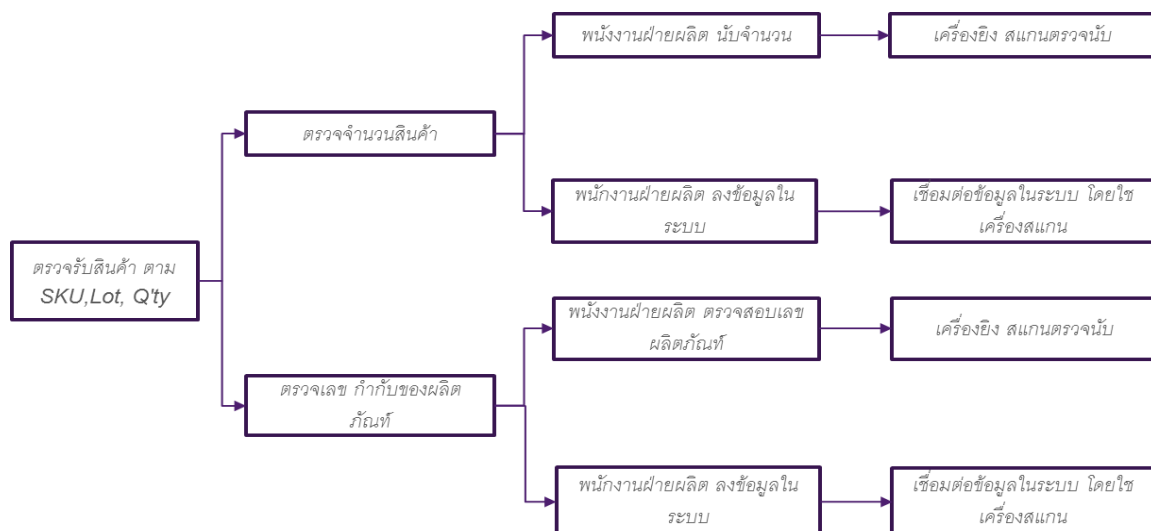
**หมายเหตุ** C1 หมายถึง เวลาการตรวจรับสินค้า C2 เวลาทั้งหมดของกิจกรรมโหลดสินค้า

จากกราฟที่ได้ จะเห็นได้ว่า เวลาการรับสินค้า (C1) มีความสัมพันธ์กับเวลาทั้งหมดของกิจกรรมโหลดสินค้า (C2) โดยที่ มีค่า R-Sq มากกว่า 80% หมายถึง เวลาการตรวจรับสินค้าเป็น 1 ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อเวลาทั้งหมดของกิจกรรม

เมื่อนำข้อมูลการวิเคราะห์ โดยโปรแกรมมินิเทป 16 และแผนภาพเหตุผลและผลกระทบ (ภาพที่ 7) พบว่า มี 5 ปัจจัยที่กิจกรรมไม่ก่อให้เกิดคุณค่าส่งผลกระทบต่อเวลาทั้งหมดของกิจกรรมการโหลดสินค้า และนำทั้ง 5 ปัจจัยมาทำการวิเคราะห์ด้วยแผนผังต้นไม้ร่วมกับการระดมความคิด จะได้สาเหตุของปัจจัย (ดังภาพที่ 6) เพื่อนำสาเหตุนั้น ๆ ไปทำการแก้ไขต่อไป



ภาพที่ 6 แผนผังต้นไม้ของกิจกรรมไม่ก่อให้เกิดคุณค่าของกระบวนการโหลดสินค้า

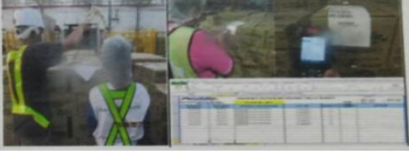


ภาพที่ 7 แผนภาพปัจจัยที่ทำให้เกิดผลกระทบของกระบวนการโหลดสินค้า

#### 4) ผลการลดความสูญเปล่าที่เกิดจากความล่าช้าในกระบวนการโหลดสินค้าสำเร็จรูป ด้วยการประยุกต์ใช้วิธีการ DMAIC

ผลจากการศึกษาข้างต้น เมื่อนำมาวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อทำการลดความสูญเปล่าที่เกิดจากความล่าช้าในกระบวนการโหลดสินค้าสำเร็จรูป ด้วยการประยุกต์ใช้วิธีการ DMAIC ตั้งแต่การค้นหาค้นหาปัญหา พบว่ามีกิจกรรมย่อยที่เป็นจุดเริ่มต้นของกิจกรรมที่ไม่เกิดคุณค่า จึงได้ทำการวัดผล(Measure) พบว่า มีเวลาทั้งหมดที่เกิดขึ้นอยู่ 27 นาที ของทั้งหมด 5 กิจกรรม และเมื่อวิเคราะห์ พบว่า ทั้ง 5 กิจกรรมนั้นมีความเกี่ยวข้องที่ส่งผลให้เกิดความล่าช้าเกิดขึ้น ผู้ศึกษาจึงทำการปรับปรุง (Improve) อย่างต่อเนื่อง โดยได้นำสาเหตุมาทำตามหลักไคเซ็น โดยปรับปรุงกิจกรรม การรับสินค้า (ภาพที่ 8) และกำหนดผู้รับผิดชอบ (ตารางที่ 2) นอกจากนี้ ผลจากการควบคุม พบว่าสามารถลดความสูญเปล่าที่เกิดจากความล่าช้าในกระบวนการโหลดสินค้าสำเร็จรูป จากที่ใช้ระยะเวลาทั้งหมด 168 นาทีต่อตู้คอนเทนเนอร์ เป็น 129 นาที

ต่อผู้คอนเทรนเนอร์ โดยสามารถลดกิจกรรมที่ไม่ก่อให้เกิดคุณค่าได้จาก 27 นาที รวมถึงสามารถลดกิจกรรมที่ไม่ก่อให้เกิดคุณค่าแต่จำเป็นได้เป็นเวลา 12 นาที และยังสามารถทำระยะเวลาได้ดีกว่าเวลามาตรฐานถึง 15 นาที (ภาพที่ 10 และตารางที่ 3)

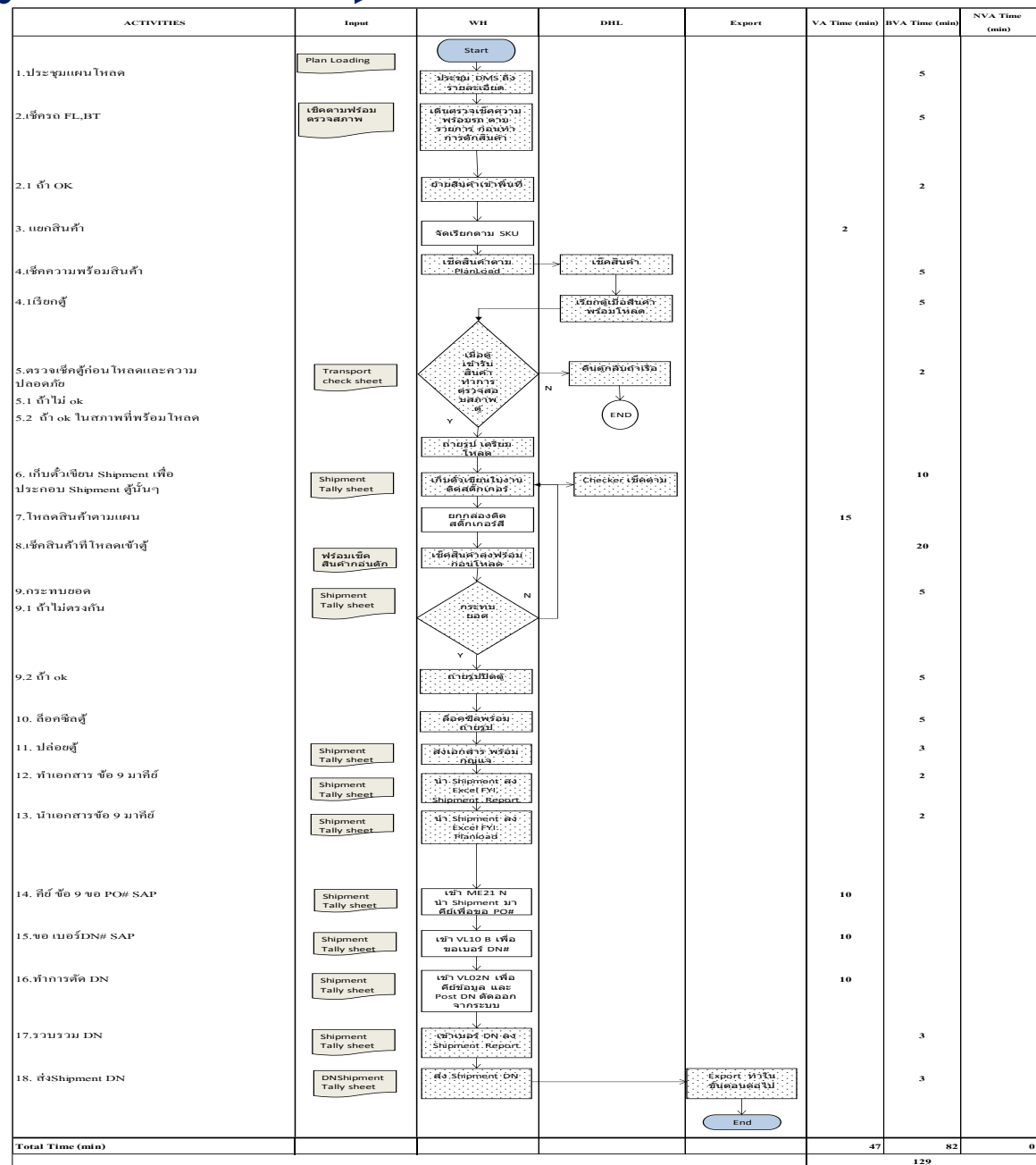
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                         |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|
| <b>KAIZEN</b><br>แบบฟอร์มข้อเสนอแนะ Kaizen<br>วันที่รับเอกสาร                                                                                                                                                                                                                                            |  | วันที่ 31 เดือน มีนาคม พ.ศ. 2562<br>รหัส 000051 ชื่อ สนิท มาไทย<br>แผนก <input type="checkbox"/> PD <input type="checkbox"/> EN <input type="checkbox"/> PQ <input checked="" type="checkbox"/> PL <input type="checkbox"/> SSE<br><input type="checkbox"/> HR <input type="checkbox"/> FN <input type="checkbox"/> MBD <input type="checkbox"/> SSE <input type="checkbox"/> Plant                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | <b>หมวดหัวข้อ Kaizen (Kaizen)</b><br><input type="checkbox"/> Safety (ความปลอดภัย) <input checked="" type="checkbox"/> Quality (คุณภาพ) <input type="checkbox"/> Cost (ต้นทุน)<br><input type="checkbox"/> Delivery (การส่งมอบ) <input checked="" type="checkbox"/> Sustainability (การพัฒนาที่ยั่งยืน)<br><input type="checkbox"/> Morale (ขวัญกำลังใจ) <input type="checkbox"/> 5a | <b>Kaizen No.</b><br>5a |
| ปัญหาหรือสภาพปัจจุบัน (รูปถ่าย ภาพวาด หรือ รายละเอียด)<br>                                                                                                                                                              |  | พื้นที่ filling (เครื่องจักรอุปกรณ์) Transformation (แผนผังหรือแบบร่าง)<br>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                         |
| ข้อเสนอนะหรือวิธีปรับปรุงแก้ไข (รูปถ่าย ภาพวาด หรือ รายละเอียด)                                                                                                                                                                                                                                          |  | 1. พื้นฐาน 5ส (30)<br>o พื้นฐาน 5ส ที่ไม่เกี่ยวข้องกับการลดความสูญเสีย หรือเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน และไม่ได้อิง ประสิทธิภาพการทำงานให้คะแนนข้ออื่น ๆ 30<br>2. ความปลอดภัย (25)<br>o สร้างสรรค์สิ่งใหม่ ไม่เคยถูกใช้ก่อนในบริษัท 25<br>o ความดีที่ต่อยอดจากของเดิมที่ต่างเสร็จ 20<br>คะแนนที่ได้ 20 คะแนน<br>3. กระบวนการปรับปรุงให้ดีขึ้น (15)<br>o ทำด้วยตัวเองหรือดูกับพี่พี่พี่พี่พี่พี่ 15<br>o หน่วยงานอื่นทำ 10<br>คะแนนที่ได้ 15 คะแนน<br>4. การไม่ประมาท (10)<br>o สามารถนำโปรเจกต์ไปใช้กับองค์กร 10<br>o สามารถนำโปรเจกต์ไปใช้เฉพาะหน่วยงาน 8<br>o สามารถใช้ได้เฉพาะจุดงาน 10<br>คะแนนที่ได้ 10 คะแนน<br>5. ลดความสูญเสีย/ลดต้นทุน (30)<br>o ตรงกับความสูญเสียที่เกิดขึ้นและลดต้นทุนได้ มากกว่า 10,000 บาท/ปี 30<br>o ตรงกับความสูญเสียที่เกิดขึ้นและลดต้นทุนได้ 3,000-10,000 บาท/ปี 20<br>o ไม่ตรงกับค่าความสูญเสียและลดต้นทุนน้อยกว่า 3,000/ ปี 5<br>คะแนนที่ได้ 5 คะแนน<br>6. ประโยชน์ที่ได้หลังปรับปรุง (20)<br>o ปัญหาหมดและไม่เกิดซ้ำอีก 20 คะแนน<br>o ปัญหาหมดและเกิดซ้ำ 10 คะแนน<br>คะแนนที่ได้ 10 คะแนน<br>รวมคะแนนที่ได้ 60 คะแนน |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                         |
| วัตถุประสงค์ของโครงการ (ถ้ามี) วิธีการคำนวณเงินที่ลดได้ (บาทต่อปี)<br><input type="checkbox"/> สามารถทำได้ด้วยตนเอง<br><input type="checkbox"/> ต้องการความช่วยเหลือ (Additional Resource Required) (หากมีผู้ช่วยต้องแบ่งคะแนนให้ผู้ช่วยด้วย)<br>จาฬ-ชื่อ<br><input type="checkbox"/> ดำเนินการแล้วเสร็จ |  | ผลที่คาดว่าจะได้รับ หลังการปรับปรุง<br>ใช้ระบบแทน ตัวในการเช็ค และรับของจาก<br>ระยะเวลาในการทำงาน<br>ความสูญเสียที่เกิดขึ้นก่อนปรับปรุง (หน่วยต่อเดือน)<br>ความสูญเสียที่เกิดขึ้นหลังปรับปรุง (หน่วยต่อเดือน)<br>จำนวนเงินที่ลดได้ (บาทต่อปี)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                         |
| ส่วนนี้ SG/Lead/Lead Supervisor<br>ผู้พิจารณา<br>วันที่                                                                                                                                                                                                                                                  |  | ส่วนนี้ SG/Lead/Lead Supervisor<br>ผู้พิจารณา<br>วันที่                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                         |
| Safety <input type="checkbox"/> N/A Quality <input type="checkbox"/> N/A Cost / Sustain <input type="checkbox"/> N/A Others <input type="checkbox"/> N/A                                                                                                                                                 |  | Safety <input type="checkbox"/> N/A Quality <input type="checkbox"/> N/A Cost / Sustain <input type="checkbox"/> N/A Others <input type="checkbox"/> N/A                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                         |

ภาพที่ 8 การปรับปรุงกระบวนการรับสินค้าสินค้าสำเร็จรูปอย่างต่อเนื่องตามหลักไคเซ็น (Kaizen)

ตารางที่ 2 กิจกรรมในการปรับปรุงกระบวนการไหลสินค้าสำเร็จรูป

| ลำดับ | กิจกรรม                                                       | ผู้รับผิดชอบ |
|-------|---------------------------------------------------------------|--------------|
| 1     | แบ่งการรายงานให้ทุกคนในทีมเพื่อสรุปเวลาในแต่ละหัวข้อ          | WH           |
| 2     | ทำข้อมูลการส่งกะเพื่อแสดงถึงจุดที่ลักษณะอาการที่ผิดปกติ       | WH           |
| 3     | ฝ่ายผลิตตรวจสอบความถูกต้องของสินค้าที่ออกมาเป็นสินค้าที่ดี    | PD           |
| 4     | ทำระบบยิงสแกนเพื่อออกตัว ตอนที่สินค้าเต็มพาเลท                | PD           |
| 5     | ตรวจเช็คสินค้าให้ตรงโดยใช้เครื่องยิงสแกนบาร์โค้ด              | WH           |
| 6     | เช็คแผนการไหลเพื่อจัดเรียงตามออเดอร์ โดยย้ายของเข้าพื้นที่    | WH           |
| 7     | ทำฟอร์มการเช็คความพร้อมของตู้จากท่าเรือเพื่อมาบรรจุพร้อมใบงาน | WH           |
| 8     | ยิงสแกนบาร์โค้ดพร้อมกับเช็คเกอร์                              | WH           |
| 9     | ติดสติ๊กเกอร์สีตามโหลดดิ่งด็อก                                | WH           |
| 10    | ปรีนใบงานการยิงสแกนเพื่อเทียบตอนที่ยิงครบตามออเดอร์           | WH           |
| 11    | ติดกล่องวงจรปิดในแต่ละโหลดดิ่งด็อก                            | WH           |
| 12    | ใช้ไฟจากการสแกน ใส่เข้าไปในระบบ                               | WH           |

หมายเหตุ: WH หมายถึง ฝ่ายคลังสินค้า PD หมายถึง ฝ่ายผลิต



ภาพที่ 10 กิจกรรมที่เกิดคุณค่าและกิจกรรมที่ไม่ก่อให้เกิดคุณค่าในกิจกรรมการโหลดสินค้า (หลังปรับปรุง)

หมายเหตุ ☐ หมายถึง กิจกรรมที่ก่อให้เกิดคุณค่า ☒ หมายถึง กิจกรรมที่ไม่ก่อให้เกิดคุณค่าแต่จำเป็น

**ตารางที่ 3** สรุปผลการศึกษาการลดความสูญเปล่าที่เกิดจากความล่าช้าในกระบวนการไหลตสินค้าสำเร็จรูปด้วยการประยุกต์ใช้วิธีการ DMAIC

|                                                    | กิจกรรม |      | เวลาเป็นนาที |      | ลดเวลาล่าช้า |
|----------------------------------------------------|---------|------|--------------|------|--------------|
|                                                    | ก่อน    | หลัง | ก่อน         | หลัง |              |
| กิจกรรมที่เกิดคุณค่า (VA)                          | 5       | 5    | 47           | 47   | 0            |
| กิจกรรมที่ไม่ก่อให้เกิดคุณค่าแต่มีความจำเป็น(NNVA) | 13      | 13   | 94           | 82   | 12           |
| กิจกรรมที่ไม่ก่อให้เกิดคุณค่า (NVA)                | 4       | 0    | 27           | 0    | 27           |
| รวม                                                | 22      | 18   | 168          | 129  |              |

### สรุปและอภิปรายผล

ผลจากการศึกษาการลดความสูญเปล่าที่เกิดจากความล่าช้าในกระบวนการไหลตสินค้าสำเร็จรูปด้วยการประยุกต์ใช้วิธีการ DMAIC พบว่าสามารถลดกิจกรรมที่ไม่ก่อให้เกิดคุณค่าออกจากกระบวนการไหลตสินค้าสำเร็จรูปได้ โดยเมื่อใช้วิธีการ DMAIC สามารถลดเวลาที่ใช้ในกระบวนการไหลตสินค้าได้จาก 168 นาที ต่อตู้คอนเทนเนอร์ เป็น 129 นาที ต่อตู้คอนเทนเนอร์ หรือลดลงร้อยละ 23 ของเวลาทั้งหมด ส่งผลทำให้โรงงานสามารถลดต้นทุนด้านการไหลตสินค้า ได้ถึง 290,000 บาทต่อปี ซึ่งสอดคล้องกับ สุพิรยา งามเลิศ และวีระศักดิ์ ศิริกุล (2558) และ มุสตาฟา, จิจู และวิกัส (Mustafa, Jiju, & Vikas, 2016) ที่ได้แก้ไขปัญหการส่งสินค้าที่ล่าช้าด้วยการลดเวลาในการส่งมอบสินค้าและยังสอดคล้องกับรัฐนาสินธวาลัย, ตอฮา เตาวโต และอัลฟาฮัด หะยิเตะ (2561) ที่ได้ปรับปรุงเวลาในการส่งมอบสินค้าให้กับลูกค้าด้วยวิธีการ DMAIC

### การนำไปใช้ประโยชน์

การลดความสูญเปล่าที่เกิดจากความล่าช้าในกระบวนการไหลตสินค้าสำเร็จรูปด้วยการประยุกต์ใช้วิธีการ DMAIC สามารถช่วยให้ผู้ประกอบการลดระยะเวลาและลดต้นทุนในกระบวนการไหลตสินค้าสำเร็จรูป ทำให้การส่งมอบสินค้าสำเร็จรูป นอกจากนี้ยังส่งผลถึงการปรับปรุงกระบวนการผลิต และการขนส่งให้เกิดความรวดเร็ว

### ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ประกอบการควรกำหนดมาตรการเชิงนโยบายในการให้ผู้ปฏิบัติงานได้เห็นความสำคัญของการลดความสูญเปล่าที่เกิดจากความล่าช้า โดยเฉพาะการลดกิจกรรมที่ไม่ก่อให้เกิดคุณค่า
2. ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษารั้งต่อไปการศึกษารั้งต่อไปควรศึกษาถึงความสูญเปล่าที่เกิดจากการเคลื่อนไหวที่ไม่จำเป็น (motion) ของผู้ปฏิบัติงานในกระบวนการไหลตสินค้าว่ามีความสูญเปล่าเกิดขึ้นระหว่างปฏิบัติงานในกิจกรรมต่าง ๆ หรือไม่ ซึ่งอาจมีผลต่อความล่าช้าในกระบวนการไหลตสินค้าสำเร็จรูป

เอกสารอ้างอิง

- การค้าไทย. (2561). **สินค้าส่งออกสำคัญของไทย**. สืบค้นจาก <http://tradereport.moc.go.th/Report/Default.aspx?Report=MenucomRecode&lmExType=1&Lang>
- แผนกบัญชี โรงงานชิ้นใจ. (2562). **รายงานประจำปี 2562**. โรงงาน ชิ้นใจ.
- แผนกโลจิสติกส์ โรงงานชิ้นใจ. (2562). **รายงานประจำปี 2562**. โรงงาน ชิ้นใจ.
- รัฐชนา สินธวาลัย, ตอฮา เตาวโต และอัลฟาฮัด หะยีเตะ. (2561). ศึกษาการปรับปรุงประสิทธิภาพคลังสินค้า ตามระเบียบวิธี DMAIC. **วารสารวิชาการวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีมหาวิทยาลัยนเรศวร**, 26(2), 96-109.
- วิพุธ อ่องสกุล. (2552). **การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน (Work manual)**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา.
- สุพิรยา งามเลิศ, วีระศักดิ์ ศรีกุล. (2558). ศึกษาปัญหาการส่งสินค้าล่าช้า และวิธีการแก้ไขปัญหาการส่งสินค้าที่ล่าช้า กรณี ศึกษา บริษัท ABC พลาสติก จำกัด. **วารสารวิชาการการตลาดและการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี**, 2(1), 60-74.
- อุไรวรรณ วรรณศิริ. (2559). การเพิ่มประสิทธิภาพของบรรจุภัณฑ์เพื่อการขนส่งโดยแนวคิดสินค้ากรณีศึกษา ผู้ผลิตนมเปรี้ยว. **วารสารวิชาการนายเรืออากาศ**, 12(12), 90-99.
- Al-Balushi, M., Antony, J., & Kumar, V. (2016). A Lean Six Sigma framework for the Reduction of ship loading Commercial time in the iron ore pelletising industry. **Journal: Production Planning & Control the Management of Operations**, 27(13), 1092-1111.
- Benjamin, W. N. & Andris Freivalds. (2003). **Methods, standards, and work design**. International edition. Boston: Mcgraw-Hill.
- Berger, A. (2004). **Smart Things to Know about Six Sigma**. Oxford: Capstone Publishing Ltd.
- Hoerl, R. W. (1998). Six Sigma Black and the Future of the Quality Profession. **Quality Progress**, 31(6), 35. อ้างถึงใน วิทยา สุหฤทธดำรง และพรเทพ เหลือทรัพย์สุข. (2554). **เครื่องมือ Lean six sigma**. กรุงเทพฯ: อี.ไอ.สแควร์.
- Takashi Osata, Isa Oaokumura. (2007). การวิเคราะห์ Makigami = Roll paper analysis. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).
- Venkateswaran, S., Nahmens, I., & Ikuma, (2013). Improving healthcare Warehouse operations through 5S. **Journal: IIE Transactions on Healthcare Systems Engineering**, 3(4), 240-253.

การใช้กระบวนการเรียนรู้แบบกลุ่มร่วมมือเพื่อเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนใน  
รายวิชาทฤษฎีพฤติกรรมองค์การเปรียบเทียบไทย-ญี่ปุ่น ของนักศึกษา  
หลักสูตรการจัดการทรัพยากรมนุษย์แบบญี่ปุ่น สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น

THE USE OF COOPERATIVE GROUP LEARNING PROCESS TO  
ENHANCE STUDENT ACHIEVEMENT IN SUBJECT THAI  
JAPANESE ORGANIZATIONAL BEHAVIOR THEORY'S  
STUDENTS OF PROGRAM JAPANESE HUMAN RESOURCE  
MANAGEMENT THAI-NICHI INSTITUTE OF TECHNOLOGY

รุ่งอรุณ กระแสสินธุ์<sup>1</sup>  
บุญยวีร์ โชคประเสริฐสม<sup>2</sup>  
ไกล่รุ่ง กระแสสินธุ์<sup>3</sup>  
อาจารย์ ประจวบเหมาะ<sup>4</sup>  
พรรณา พูนพิน<sup>5</sup>

Received 20 June 2019

Revised 23 August 2019

Accepted 26 August 2019

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อหาประสิทธิภาพการจัดการเรียนรู้ในรายวิชาทฤษฎีพฤติกรรมองค์การเปรียบเทียบไทย-ญี่ปุ่น ตามเกณฑ์มาตรฐาน 80/80 เพื่อเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนก่อนเรียนกับหลังเรียนของนักศึกษาจากวิธีการกระบวนการเรียนรู้แบบกลุ่มร่วมมือ (STAD) ในรายวิชาทฤษฎีพฤติกรรมองค์การเปรียบเทียบไทย-ญี่ปุ่น กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ เป็นนักศึกษาที่ลงทะเบียนเรียนวิชาทฤษฎีพฤติกรรมองค์การเปรียบเทียบไทย-ญี่ปุ่น ภาคการศึกษาที่ 2 ปีการศึกษา 2559 คณะบริหารธุรกิจ สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น กลุ่มเรียน 1 และ 2 จำนวน 62 คน

<sup>1</sup>อาจารย์ประจำ คณะบริหารธุรกิจ สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น

E-mail: lek\_rungarun@yahoo.co.th และ rungarun@tni.ac.th

<sup>2</sup>อาจารย์ประจำ คณะบริหารธุรกิจ สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น E-mail bunyawee@tni.ac.th

<sup>3</sup>อาจารย์ประจำ คณะบริหารธุรกิจและการบัญชี มหาวิทยาลัยปทุมธานี

E-mail: kairung2011@yahoo.com

<sup>4</sup>อาจารย์ประจำ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม

E-mail : arjaree\_prachuabmoh@yahoo.com

<sup>5</sup>อาจารย์ประจำ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

E-mail: panna\_poonpin@hotmail.com

ซึ่งได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ t-test (Dependent Sample)

ผลการวิจัย พบว่า ประสิทธิภาพของแผนการจัดการเรียนรู้วิชาทฤษฎีพฤติกรรมองค์การเปรียบเทียบไทย-ญี่ปุ่น เรื่องจริยธรรมขององค์การธุรกิจและความรับผิดชอบต่อสังคม มีค่า E1/E2 เท่ากับ 80.06/80.48 ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ 80/80 แสดงว่าแผนการจัดการเรียนรู้ดังกล่าวมีประสิทธิภาพ

นักศึกษาหลักสูตรการจัดการทรัพยากรมนุษย์แบบญี่ปุ่นที่เรียนด้วยแผนการจัดการเรียนรู้วิชาทฤษฎีพฤติกรรมองค์การเปรียบเทียบไทย-ญี่ปุ่น เรื่องจริยธรรมขององค์การธุรกิจและความรับผิดชอบต่อสังคม มีคะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนโดยใช้การเรียนรู้แบบกลุ่มร่วมมือ (STAD) แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ  $\leq .05$  โดยมีคะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนหลังเรียนสูงกว่าก่อนเรียน

และความคิดเห็นของนักศึกษาหลักสูตรการจัดการทรัพยากรมนุษย์แบบญี่ปุ่น คณะบริหารธุรกิจ สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น ที่เรียนด้วยชุดการสอนแบบกลุ่มร่วมมือ (STAD) วิชาทฤษฎีพฤติกรรมองค์การเปรียบเทียบไทย-ญี่ปุ่น มีเทคนิคช่วยจำด้านกิจกรรมการเรียนรู้แบบกลุ่มร่วมมือ (STAD) มากที่สุด รองลงมาเทคนิคช่วยจำด้านประโยชน์ และเทคนิคช่วยจำด้านเนื้อหาน้อยที่สุด

**คำสำคัญ:** กระบวนการการเรียนรู้แบบกลุ่มร่วมมือ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้ ประสิทธิภาพการเรียนรู้

### Abstract

The purpose of this study were as follows: To find the efficiency of learning management in the course of the Thai-Japanese comparative organizational behavior theory according to the standard 80/80. To compare the learning achievement before and after study of students from the cooperative learning process (STAD) in the course of the Thai-Japanese comparative behavior theory. The sample used in this study is a student enrolled in the Thai-Japanese comparative behavior theory 2nd semester, academic year 2016, Faculty of Business Administration Thai-Nichi Institute of Technology, Section 1& 2, 62 students, which were acquired by purposive sampling. Statistics used in data analysis is a descriptive statistic including percentage, mean and standard deviation and inferential statistics t-test (Dependent Sample). The efficiency of the learning management plan of Thai-Japanese comparative behavior theory regarding the ethics of business and social responsibility organizations, the value of E1 / E2 equals 80.06/80.48 which is in accordance with the criteria 80/80, indicating that such learning management plan is effective.

Students of the Japanese Human Resource Management Program studying with the learning management plan subject of Behavioral Theory, Thai-Japanese Comparative Organization Business ethics and social responsibility ethics. Have a learning achievement score using cooperative group learning (STAD) is different with statistical significance at level of .05, with the post-learning achievement score higher than before learning.

And the opinions of students in Japanese human resource management courses Faculty of Business Administration Thai-Nichi Institute of Technology Learned by cooperative group instruction set (STAD), the theory of Thai-Japanese comparative behavior theory There are many techniques for memorizing the cooperative learning activities (STAD). Followed by the benefits and the least content.

**Keywords:** Cooperative group learning process, Learning achievement, Learning efficiency.

## บทนำ

การศึกษาเป็นกระบวนการที่มุ่งพัฒนาคนให้เป็นมนุษย์ที่มีคุณภาพ มีความสามารถเต็มศักยภาพ มีพัฒนาการที่สมดุลทั้งด้านสติปัญญา จิตใจ ร่างกาย และสังคม เพื่อเสริมสร้างการพัฒนาและความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจและสังคมประเทศ กระบวนการการศึกษาจึงมีผู้เรียนเป็นเป้าหมายสูงสุดของการพัฒนา เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลางของการจัดการเรียนการสอนและให้ผู้เรียนแต่ละคนได้พัฒนาอย่างเต็มศักยภาพของแต่ละคน จึงต้องให้ความสำคัญกับผู้เรียนตั้งแต่การวางรากฐานการพัฒนาขีดความสามารถด้านต่างๆ ที่จะดำรงและประกอบอาชีพได้อย่างมีความสุข มีคุณภาพชีวิตที่ดี (กระทรวงศึกษาธิการ, 2554) ผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญมากที่สุด กระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและตามศักยภาพ นอกจากจะหาวิธีการจัดการเรียนการสอนอย่างไรแล้ว ผู้สอนยังต้องศึกษามาตรฐานการเรียนรู้ทั้งด้านความรู้ ด้านทักษะกระบวนการ ด้านคุณธรรม จริยธรรมและค่านิยม มาพิจารณาว่าจะจัดกิจกรรมการเรียนการสอนอย่างไร จึงจะเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ รวมทั้งจะต้องพิจารณาเนื้อหาว่าจะสอนอย่างไร จึงจะให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง

ปัจจุบันระบบการจัดการเรียนการสอนในห้องเรียน ผู้สอนส่วนใหญ่ มุ่งเน้นให้ผู้เรียนได้เกิดการเรียนรู้ในลักษณะต่างๆ เช่น ต้องการให้ผู้เรียนตั้งใจเรียน และทำงานที่มอบหมายให้สำเร็จ หรือต้องการให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ร่วมกัน มีการสื่อสาร แลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกัน เป็นต้น ซึ่งการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นนั้น ต้องการให้ผู้เรียนได้พัฒนาตนเอง แต่สิ่งสำคัญในการพัฒนาผู้เรียนอย่างหนึ่ง ก็คือ การที่ผู้สอนจะต้องเข้าใจลักษณะและสภาพปัญหาของผู้เรียน จึงจะช่วยให้เกิดประสิทธิภาพในการสอน ช่วยลดช่องว่างระหว่างผู้สอนกับผู้เรียน ซึ่งนักศึกษาที่เข้าศึกษาในสถาบันระดับอุดมศึกษาส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 17-25 ปี ซึ่งเป็นวัยรุ่นตอนปลายที่มีการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญทั้งทางด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์และสังคม การปรับตัวของนักศึกษาระดับอุดมศึกษาในช่วงปีแรกนั้นมักเกิดปัญหาเมื่อมีการเปลี่ยนมาจากการศึกษาในระดับมัธยมศึกษา ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญทั้งทางด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคม สภาพแวดล้อม วิธีการเรียนการสอน การใช้ชีวิตด้านต่างๆ ซึ่งอาจทำให้นักศึกษาเกิดความเครียดและมีปัญหาการปรับตัวได้ง่ายเพราะเมื่อนักศึกษาเข้าศึกษาในสถาบันระดับอุดมศึกษาต้องมีการปรับตัวต่อสถานการณ์ สิ่งแวดล้อม การจัดการเรียนการสอนที่เปลี่ยนแปลงจากระดับมัธยมศึกษา ซึ่งไม่คุ้นเคยกับลักษณะวิธีการเรียนในระดับอุดมศึกษา (ศจิวรรณ ปราศรัยศรี, 2560)

การจัดการเรียนการสอนในรายวิชาทฤษฎีพฤติกรรมมองการเปรียบเทียบไทย-ญี่ปุ่นนั้นเป็นรายวิชาที่มีเนื้อหาเกี่ยวกับการเปรียบเทียบรูปแบบของการไทยกับญี่ปุ่น แนวความคิด ด้านจิตวิทยา และสังคมวิทยา รวมถึงค่านิยม ทศนคติ จริยธรรม วัฒนธรรม การรับรู้ การสื่อสาร การจูงใจ ภาวะผู้นำ

ความรับผิดชอบต่อสังคม อิทธิพลของกลุ่มปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ปฏิสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มสัมพันธ์ภายในองค์กร ความขัดแย้งในองค์กรและการเปลี่ยนแปลงองค์กร และการวิเคราะห์พฤติกรรมองค์กรของไทย โดยจะป็นเนื้อหาที่นักศึกษาจำเป็นต้องฟังการบรรยายที่จะเน้นทั้งเชิงทฤษฎีและพฤติกรรมศาสตร์ ทำให้นักศึกษารู้สึกเกี่ยวกับการเรียนส่งผลให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนไม่ดีเท่าที่ควร ดังนั้นการจัดรูปแบบการเรียนการสอน และการเลือกวิธีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ รวมถึงการมีส่วนร่วม และสามารถทำงานร่วมกับบุคคลอื่นได้ จึงเป็นสิ่งสำคัญต่อคุณภาพของการจัดการเรียนรู้ในรายวิชาทฤษฎีพฤติกรรมองค์กรเปรียบเทียบไทย-ญี่ปุ่น จากปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะนำการจัดการเรียนการสอนโดยใช้วิธีการกระบวนการเรียนรู้แบบกลุ่มร่วมมือ (STAD) มาใช้ในการจัดการเรียนการสอนนักศึกษาในรายวิชาทฤษฎีพฤติกรรมองค์กรเปรียบเทียบไทย-ญี่ปุ่น โดยผ่านกระบวนการกลุ่ม เพื่อทุกคนจะได้มีส่วนร่วมในการคิดและการปฏิบัติ จะทำให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและทักษะการคิดวิเคราะห์ที่ดีขึ้น เพื่อจะนำไปสู่การแก้ไขปัญหาในการเรียนรู้ในรายวิชาทฤษฎีพฤติกรรมองค์กรเปรียบเทียบไทย-ญี่ปุ่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีงานวิจัยของบัญชา ชินโณ และคณะ (2557) ที่ศึกษา พบว่าการนำวิธีการกระบวนการเรียนรู้แบบกลุ่มร่วมมือ (STAD) มาใช้ในการจัดการเรียนการสอนทำให้นักเรียนสามารถแก้ปัญหาทางวิชาคณิตศาสตร์ได้ดีและถูกต้องรวมทั้งมีเจตคติที่ดีต่อวิชาคณิตศาสตร์มากขึ้น เนื่องจากวิชาคณิตศาสตร์เป็นวิชาที่ต้องคำนวณเป็นส่วนมาก ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีการร่วมมือกันในการเรียนรวมทั้งการทำแบบฝึกหัดโดยให้นักเรียนที่เรียนเก่งสอนนักเรียนที่เรียนปานกลางหรือเรียนไม่เก่งนั่นเอง

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อหาประสิทธิภาพของการจัดการเรียนรู้ ในรายวิชาทฤษฎีพฤติกรรมองค์กรเปรียบเทียบไทย-ญี่ปุ่น ตามเกณฑ์มาตรฐาน 80/80
2. เพื่อเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนก่อนเรียนกับหลังเรียนของนักศึกษาจากวิธีการกระบวนการเรียนรู้แบบกลุ่มร่วมมือ (STAD) ในรายวิชาทฤษฎีพฤติกรรมองค์กรเปรียบเทียบไทย-ญี่ปุ่น

### นิยามศัพท์

**กระบวนการการเรียนรู้แบบกลุ่มร่วมมือ** หมายถึง วิธีการเรียนโดยใช้กิจกรรมการเรียนการสอนที่มีลักษณะเน้นการให้ความช่วยเหลือในกลุ่มมากกว่าการแข่งขันกันตัวต่อตัว นักศึกษาแต่ละกลุ่มฝึกฝนกันในกลุ่ม ไม่มีการแข่งขันแต่ใช้แบบทดสอบที่เกี่ยวกับเนื้อหาสอบรายบุคคล บันทึกคะแนนและนำคะแนนรายบุคคลรวมเป็นคะแนนความสำเร็จของกลุ่ม โดยให้รางวัลกับกลุ่มที่มีคะแนนสูงสุด

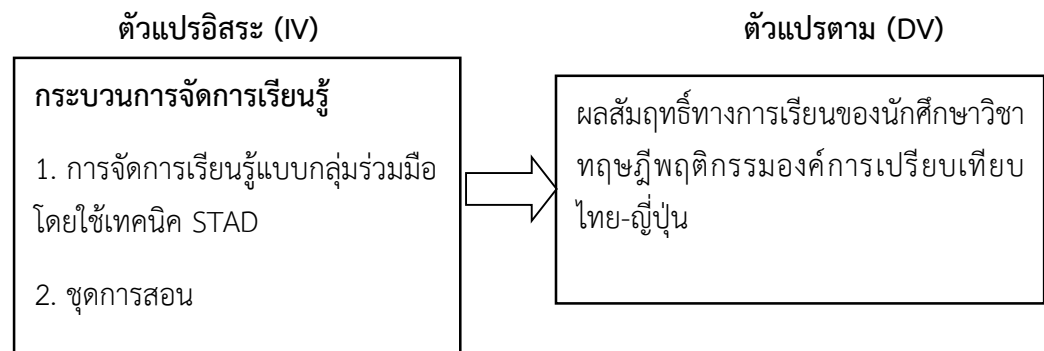
**ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้** หมายถึง คะแนนที่ได้จากการใช้แบบทดสอบความรู้ของนักศึกษาที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเพื่อทดสอบผู้เรียนก่อนและหลังเรียน

**ประสิทธิภาพการเรียนวิชาทฤษฎีพฤติกรรมองค์กรเปรียบเทียบไทย-ญี่ปุ่น** โดยใช้กิจกรรมการเรียนรู้แบบกลุ่มร่วมมือ ตามเกณฑ์ 80/80 หมายถึง 80 ตัวแรก หมายถึง คะแนนเฉลี่ยคิดเป็นร้อยละที่นักศึกษาทุกคนสามารถทำแบบทดสอบท้ายแผนและคะแนนประเมินพฤติกรรมกลุ่มได้ร้อยละ 80 ขึ้นไป 80 ตัวหลัง หมายถึง ร้อยละของคะแนนเฉลี่ยของนักศึกษาทุกคนที่ได้จากการทำแบบทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนได้ร้อยละ 80 ขึ้นไป

### วิชาทฤษฎีพฤติกรรมองค์การเปรียบเทียบไทย-ญี่ปุ่น หมายถึงรายวิชาของหลักสูตร

บริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์แบบญี่ปุ่น (หลักสูตร พ.ศ. 2557) จัดอยู่ในกลุ่มวิชาเอกบังคับ จำนวน 3 หน่วยกิต 3 (3-0-6) เนื้อหารายวิชานี้เป็นการศึกษาเปรียบเทียบรูปแบบองค์การไทยกับญี่ปุ่น แนวความคิด ด้านจิตวิทยาและสังคมวิทยา รวมถึงค่านิยม ทักษะ จริยธรรม วัฒนธรรม การรับรู้ การสื่อสาร การจูงใจ ภาวะผู้นำ ความรับผิดชอบต่อสังคม อิทธิพลของกลุ่มปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ปฏิสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มสัมพันธ์ภาพในองค์การ ความขัดแย้งในองค์การ และการเปลี่ยนแปลงองค์การ และการวิเคราะห์พฤติกรรมองค์การของไทย

#### กรอบแนวคิด



#### การทบทวนวรรณกรรม

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

##### ความหมาย

การเรียนรู้แบบกลุ่มร่วมมือ (STAD) เป็นรูปแบบหนึ่งของการเรียนรู้แบบกลุ่มร่วมมือ (Cooperative Learning) พัฒนาขึ้นโดยสลาวิน (Slavin, 1978) ผู้อำนวยการโครงการศึกษาระดับประถมศึกษา ศูนย์การวิจัยประสิทธิภาพการเรียนรู้ของนักเรียนที่มีปัญหาแห่งมหาวิทยาลัยจอห์นฮอปกินส์ ประเทศสหรัฐอเมริกา ได้พัฒนาเทคนิคนี้ขึ้นมา เพื่อขจัดปัญหาทางการศึกษา มุ่งเน้นทักษะการคิด การเรียนรู้ที่เป็นระบบ เป็นทางเลือกหนึ่งสำหรับการเรียนเป็นกลุ่ม และเป็นวิธีการสร้างสัมพันธ์ภาพระหว่างนักเรียน จูฑาภรณ์ กมลชัย วงศ์คำดี ได้กล่าวถึงการเรียนแบบกลุ่มร่วมมือ (STAD) ว่าเป็นวิธีการจัดการเรียนการสอนที่น่าสนใจและเป็นการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง ให้ผู้เรียนได้มีความรับผิดชอบ รู้จักคิด รู้จักทำ และรู้จักแก้ปัญหาร่วมกันเพื่อให้ตนเองและกลุ่มประสบผลสำเร็จ การจัดการเรียนการสอนแบบกลุ่มร่วมมือเป็นวิธีการเรียนการสอนที่ฝึกกระบวนการกลุ่มหรือฝึกทักษะทางสังคมในการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม โดยแต่ละกลุ่มจะประกอบด้วยเด็กเก่ง เด็กปานกลาง และเด็กอ่อนอยู่รวมกัน (จูฑาภรณ์ กมลชัย วงศ์คำดี, 2544 น.3) วาเลนติโน (Valentino, 1988, p.579) พบว่าผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ความวิตกกังวล และเจตคติต่อวิชาคณิตศาสตร์ของนักเรียนที่เรียนวิชา พื้นคณิตในระดับวิทยาลัย โดยใช้กิจกรรมการเรียนรู้แบบกลุ่มร่วมมือ (STAD) กับการสอนแบบปกติที่มีครูบรรยายและอภิปราย ผลการศึกษาพบว่า นักเรียนที่ได้รับการสอนโดยใช้กิจกรรมการเรียนรู้แบบกลุ่มร่วมมือ (STAD) มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงกว่ากลุ่มที่ได้รับการสอนแบบปกติอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.1



ทิสนา แคมมณี (2555). ได้ให้ความหมายของการเรียนแบบกลุ่มร่วมมือว่าเป็นการเรียนรู้แบบกลุ่มย่อยประมาณ 3-6คน โดยสมาชิกภายในกลุ่มมีความสามารถทางการเรียนที่แตกต่างกัน ช่วยกันเรียนรู้เพื่อเป้าหมายของกลุ่ม

Thousand และคณะ (2002 น.3) กล่าวว่า การเรียนแบบกลุ่มร่วมมือเป็นการเรียนรู้โดยมีการจัดกิจกรรมการเรียนที่แบ่งผู้เรียนออกเป็นกลุ่มย่อย เพื่อสนับสนุนและเปิดโอกาสให้ผู้เรียนภายในกลุ่มได้ทำกิจกรรมร่วมกัน ซึ่งแต่ละกลุ่มจะประกอบด้วยสมาชิกที่ความสามารถทางการเรียนมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีความรับผิดชอบร่วมกัน เพื่อให้ตนเองและสมาชิกทุกคนภายในกลุ่มประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด

จากความหมายของการเรียนแบบกลุ่มร่วมมือ (Cooperative Learning) ข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า การเรียนแบบกลุ่มร่วมมือหมายถึงการจัดสภาพแวดล้อมทางการเรียนโดยเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้ศึกษาเรียนรู้ร่วมกันเป็นกลุ่มเล็ก ๆ กลุ่มละประมาณ 4-6 คน โดยในกลุ่มต้องมีความสามารถทางการเรียน ผู้เรียนต้องมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น อภิปราย ช่วยเหลือ ซึ่งกันและกันโดยผู้เรียนที่เก่งกว่าจะช่วยผู้เรียนที่อ่อนกว่า สมาชิกแต่ละคนภายในกลุ่มต้องมีความรับผิดชอบร่วมกันทั้งส่วนตัวและส่วนรวม เพื่อให้กลุ่มของตนบรรลุเป้าหมาย

### **ลักษณะการจัดการแผนการเรียนรู้โดยใช้กระบวนการเรียนรู้แบบกลุ่มร่วมมือ (STAD)**

เป็นการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน โดยใช้วิธีแบบจัดกลุ่มผู้เรียน แบ่งกลุ่มผู้เรียนประมาณ 4-5 กลุ่ม และในแต่ละกลุ่มจะต้องมีทั้งคนเก่ง ปานกลาง และคนอ่อน เพื่อจะได้ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน รวมทั้งให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ถึงการทำงานเป็นกลุ่ม เกิดความสามัคคีและยังมีการแลกเปลี่ยนความรู้ ซึ่งสิ่งสำคัญที่ทำให้กระบวนการเรียนรู้แบบกลุ่มร่วมมือมีประสิทธิภาพ ก็คือรางวัลที่ได้จากการที่มีคะแนนสะสมของกลุ่มที่มากที่สุด นั่นเป็นสิ่งที่ทำให้แต่ละกลุ่มเกิดการช่วยเหลือหรือมีความสามัคคีภายในกลุ่มทำให้ผู้เรียนเกิดความสนใจในการเรียนและยังเป็นการดูแลกันและกันจนเกิดความสัมพันธ์และมิตรภาพภายในกลุ่ม รวมถึงทำให้ผู้เรียนได้ความรู้จากการช่วยเหลือของเพื่อนร่วมกลุ่ม ซึ่งการสอนกันเองของผู้เรียนทำให้เกิดความสบายใจและรับรู้ได้อย่างรวดเร็ว เกิดประสิทธิภาพในการเรียนของผู้เรียนเพื่อนำไปใช้ได้ต่อไปในอนาคต (Valentino, 1988 p.579)

### **องค์ประกอบพื้นฐานที่สำคัญของการเรียนการสอนแบบกลุ่มร่วมมือ (STAD)**

จอห์นสันและจอห์นสัน (Johnson & Johnson, 1987 p.13-14) อ้างใน ไสว พิกขาว (2544, น.193-194) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่สำคัญของการเรียนรู้แบบร่วมมือ ไว้ดังนี้ การเรียนการสอนแบบกลุ่มร่วมมือ (STAD) จะประสบผลสำเร็จได้ต้องอาศัยองค์ประกอบพื้นฐาน 5 ประการ ดังนี้

1. การพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน เมื่อมีการจัดกลุ่มนักเรียนแล้ว นักเรียนจะต้องแบ่งหน้าที่กันทุกคนจะมีส่วนร่วมในการทำงาน โดยรับรู้จุดมุ่งหมายของการเรียนเพื่อช่วยให้การเรียนรู้ประสบผลสำเร็จด้วยดี การทำงานของกลุ่มมีลักษณะที่ต้องร่วมมือช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน

2. การปฏิสัมพันธ์กันในระหว่างการทำงานกลุ่มที่สอนโดยการเรียนรู้แบบกลุ่มร่วมมือ (STAD) นักเรียนจะต้องทำงานประสานกันอย่างใกล้ชิด โดยการพูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน การสรุปเรื่อง การอธิบาย ขยายความในบทเรียนที่เรียนมาให้แก่เพื่อนสมาชิกในกลุ่ม เปิดโอกาสให้สมาชิกในกลุ่มได้เสนอแนวความคิดใหม่ๆ เพื่อเลือกสิ่งที่ดีที่ถูกต้องเหมาะสมที่สุด

3. การรับผิดชอบต่อกลุ่ม การเรียนการสอนแบบกลุ่มร่วมมือ (STAD) จะประสบผลสำเร็จเมื่อนักเรียนที่เป็นสมาชิกทุกคนในกลุ่มมีความรู้ในเรื่องที่เรียนรู้อย่างแท้จริง หรือได้รับการช่วยเหลือ

จากเพื่อนในกลุ่มให้เรียนรู้ได้ทุกคน เพราะฉะนั้นจึงจำเป็นต้องมีการทดสอบเพื่อประเมินว่าทุกคนรู้เรื่องหรือไม่ ซึ่งครูอาจใช้วิธีทดสอบโดยการสุ่มเรียกบุคคลใดบุคคลหนึ่งในกลุ่มให้เป็นผู้ตอบคำถาม ด้วยวิธีการนี้กลุ่มจึงต้องช่วยกันในการเรียนรู้และช่วยกันทำงาน มีความรับผิดชอบต่องานของตนเป็นพื้นฐาน จะต้องเข้าใจและรู้แจ้งในงานที่ตนรับผิดชอบอันจะก่อให้เกิดผลสำเร็จของกลุ่มตามมา

4. การทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มย่อย การแบ่งกลุ่มควรเป็นกลุ่มย่อย มีสมาชิก 4-5 คน การทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มนี้จะฝึกให้นักเรียนมีทักษะในการพูด การยอมรับความสามารถของผู้อื่น การแก้ปัญหาความขัดแย้ง และการประเมินการทำงานของเพื่อน เพื่อให้กลุ่มสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5. กระบวนการกลุ่ม นับเป็นสิ่งสำคัญอย่างหนึ่งที่จะต้องให้นักเรียนวิเคราะห์ว่ากลุ่มทำงานได้เพียงใด ทำอย่างไรการทำงานของกลุ่มจึงจะประสบผลสำเร็จ เกิดการเรียนรู้ได้ด้วยดี และถ้าไม่ดีเป็นเพราะพฤติกรรมของสมาชิกในกลุ่ม หรือการทำงานของกลุ่มยังมีสิ่งใดบกพร่องอยู่ ควรแก้ไขอะไร อย่างไร ในครั้งต่อไป

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การเรียนรู้แบบกลุ่มร่วมมือ (STAD) เป็นการเรียนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง และเป็นวิธีที่นิยมใช้กันอย่างกว้างขวาง ทั้งนี้เป็นเพราะมีงานวิจัยในชั้นเรียนจำนวนมากในหลายสาขาวิชาที่ผลการศึกษาพบว่า นักเรียนที่เรียนด้วยกัน หรือทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม มีความสัมพันธ์ที่ดีช่วยเหลือซึ่งกันและกันจะมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น มีความนับถือตนเองเพิ่มขึ้น มีการบูรณาการสิ่งต่างๆ ที่เรียนรู้มากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเรียนรู้แบบกลุ่มร่วมมือ วิธีแบ่งกลุ่มตามผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ผู้เรียนทุกคนต้องรับผิดชอบการเรียนรู้ของตน และต้องช่วยเหลือเพื่อนในกลุ่ม เพราะเป้าหมายของกลุ่มคือ การทำให้คะแนนของกลุ่มสูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนด และสมาชิกทุกคนมีส่วนช่วยให้คะแนนของกลุ่มสูงขึ้น (ทัศนีย์นารถ ลิ้มสุทธิวันภูมิ, 2560)

หลักการของการเรียนรู้แบบกลุ่มร่วมมือ (Theory of Cooperative Learning) คือ แบ่งผู้เรียนเป็นกลุ่ม แต่ละกลุ่มมีสมาชิกประมาณ 4 คน สมาชิกของกลุ่ม คณะเพศ คณะเชื้อชาติ คณะคนเรียนเก่ง คนเรียนปานกลาง และคนเรียนอ่อน โดยมีคนเรียนเก่ง 1 คน คนเรียนปานกลาง 2 คน และคนเรียนอ่อน 1 คน สมาชิกทุกคนมีวัตถุประสงค์ร่วมกันที่จะทำให้กลุ่มประสบผลสำเร็จ แต่ละคนนอกจากมีหน้าที่แล้วยังต้องช่วยเหลือเพื่อน ในกลุ่มให้เข้าใจเนื้อหาที่เรียนอย่างถ่องแท้ด้วยเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กลุ่มตั้งไว้ (Slavin, 1991)

การเรียนรู้แบบกลุ่มร่วมมือจะเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของทุกคนได้เมื่อสมาชิกของกลุ่มให้ความสำคัญและยอมรับที่จะปฏิบัติตามองค์ประกอบของการเรียนรู้แบบกลุ่มร่วมมือ 5 ประการ คือ (Slavin, 1987; Slavin, 2011; Suwantada, 2016)

1) สมาชิกทุกคนต่างพึ่งพาอาศัยกันในทางบวกเพราะทุกคนมีวัตถุประสงค์ร่วมกันที่จะทำให้กลุ่มบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ความสำเร็จของกลุ่มคือความสำเร็จของตนเอง ถ้าสมาชิกคนใดล้มเหลวจะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของกลุ่ม ทุกคนจึงต้องพร้อมใจช่วยเหลือกันและกัน

2) สมาชิกทุกคน มีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ของตน โดยต้องมีการประเมินผลความสำเร็จของบุคคลและของกลุ่ม

3) สมาชิกทุกคนมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันในกลุ่มโดยการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน หากมีสมาชิกคนใดไม่เข้าใจหรือเข้าใจเรื่องที่กำลังศึกษาเพียงเล็กน้อยต้องมีผู้ที่เก่งในเรื่องนั้นมาช่วยอธิบายเพิ่มเติม



4) มีการใช้ทักษะทางสังคมอย่างเหมาะสม สมาชิกต้องมีทักษะการทำงานกลุ่ม ทักษะการอยู่ร่วมกันในสังคม โดยทำความเข้าใจและไว้วางใจ ซึ่งกันและกัน สามารถสื่อสารกันได้ถูกต้องและชัดเจน ยอมรับความคิดเห็นของเพื่อน ให้การสนับสนุนกันและกัน สามารถแก้ปัญหาข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นในกลุ่มได้

5) กระบวนการกลุ่ม คือการวิเคราะห์การทำงานของสมาชิก ว่าการทำงานใดมีประโยชน์ งานใดไม่มีประโยชน์ สิ่งนี้ทำให้สมาชิกเพิ่มการยอมรับนับถือตนเองมากขึ้น การยอมรับความคิดเห็นของกลุ่มทำให้สมาชิกแต่ละคน มีความพยายามที่จะทำให้กลุ่มประสบความสำเร็จมากขึ้น

ทัศนีย์นารถ ลิ้มสุทธิวันภูมิ (2560) พบว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนหลังเรียน วิชาการบัญชีสินทรัพย์หัวข้อที่ดิน อาคาร อุปกรณ์ และค่าเสื่อมราคาของนักศึกษาคณะบัญชีชั้นปีที่ 2 กลุ่ม ที่เรียนแบบกลุ่มร่วมมือเทคนิค STAD สูงกว่ากลุ่มที่เรียน โดยบรรยายปกติอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้เป็นเพราะว่า นักศึกษาได้เรียนร่วมกันเป็นกลุ่ม และต่างมีเป้าหมายเดียวกันจึงมีแรงจูงใจให้นักศึกษามีความรับผิดชอบการเรียนของตนเอง รวมทั้งการมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกันทำให้นักศึกษาที่เรียนเก่งกว่าสอนคนที่เรียนอ่อนกว่าจนทุกคนเข้าใจเนื้อหาเป็นอย่างดี นอกจากนี้การพูดคุยกันระหว่างเพื่อนทำให้การเรียนสนุกสนานสนใจ

## วิธีดำเนินการวิจัย

### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือนักศึกษาที่ลงทะเบียนเรียนวิชาทฤษฎีพฤติกรรมองค์การเปรียบเทียบไทย-ญี่ปุ่น ภาคการศึกษาที่ 2 ปีการศึกษา 2559 คณะบริหารธุรกิจ สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น กลุ่มเรียน 1 และ 2 จำนวน 62 คน โดยทั้ง 2 ห้องเรียนมีการจัดการศึกษาแบบความสามารถ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นนักศึกษาที่ลงทะเบียนเรียนวิชาทฤษฎีพฤติกรรมองค์การเปรียบเทียบไทย-ญี่ปุ่น ภาคการศึกษาที่ 2 ปีการศึกษา 2559 โดยวิธีการสุ่มอย่างง่ายด้วยวิธีการเลือกแบบจำเพาะเจาะจง (Purposive Sampling)

### 2. การสร้างและพัฒนาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ 1) แผนการจัดการเรียนรู้ 2) ชุดการสอนแบบกลุ่มร่วมมือ วิชาทฤษฎีพฤติกรรมองค์การเปรียบเทียบไทย-ญี่ปุ่น เรื่องจริยธรรมขององค์การธุรกิจ และความรับผิดชอบต่อสังคม 3) แบบทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน แบบทดสอบก่อนการเรียน (Pre-test) และหลังการเรียน (Post-test) 4) แบบประเมินความสามารถในการทำงานร่วมกันใช้ในการเรียนด้วยชุดการสอนแบบกลุ่มร่วมมือ (STAD) 5) แบบสอบถามความคิดเห็นของนักศึกษาที่มีต่อการเรียนด้วยชุดการสอนแบบกลุ่มร่วมมือ วิชาทฤษฎีพฤติกรรมองค์การเปรียบเทียบไทย-ญี่ปุ่น เรื่องจริยธรรมขององค์การธุรกิจ และความรับผิดชอบต่อสังคม

สำหรับแผนการจัดการเรียนรู้ในงานวิจัยครั้งนี้ดำเนินการตามรายละเอียดของรายวิชาตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ (มคอ.3) ซึ่งแสดงข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางการบริหารจัดการของแต่ละรายวิชา เพื่อให้การจัดการเรียนการสอนสอดคล้องและเป็นไปตามที่วางแผนไว้ในรายละเอียดของหลักสูตร ซึ่งแต่ละรายวิชาจะกำหนดไว้อย่างชัดเจนเกี่ยวกับวัตถุประสงค์และรายละเอียดของเนื้อหาความรู้ในรายวิชา แนวทางการปลูกฝังทักษะต่างๆ ตลอดจนคุณลักษณะอื่นๆ ที่นักศึกษาจะได้รับการพัฒนาให้ประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายของรายวิชา มีการกำหนดรายละเอียดเกี่ยวกับระยะเวลาที่ใช้ในการเรียน วิธีการเรียนการสอน การวัดและประเมินผลในรายวิชา

← การสร้างและการหาคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ซึ่งแบบทดสอบจะนำมาจากเนื้อหาที่ได้บรรยายในชั้นเรียน และงานที่มอบหมาย โดยมีขั้นตอน ดังนี้

- 1) ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน
- 2) กำหนดเนื้อหาแบบทดสอบก่อนการเรียนและหลังการเรียน
- 3) สร้างแบบทดสอบ
- 4) นำแบบทดสอบไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน พิจารณาข้อคำถาม เพื่อประเมินความสอดคล้องของข้อคำถามกับจุดประสงค์การเรียนรู้ที่ต้องการ และทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาว่าสามารถวัดได้ถูกต้องตรงประเด็นและครอบคลุมเนื้อหาสาระของสิ่งที่ต้องการจะวัดหลังจากนั้นผู้วิจัยนำผลที่ได้จากการประเมินมาคำนวณหาดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence: IOC) โดยพิจารณาค่า IOC ตั้งแต่ 0.67 ขึ้นไป มาปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ โดยมีค่าดัชนีอยู่ระหว่าง 0.67-1.00
- 5) นำแบบทดสอบไปทดลองใช้กับนักศึกษา

### 3. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยทำการศึกษาจากประชากร คือ นักศึกษาที่เรียนวิชาทฤษฎีพฤติกรรมองค์การเปรียบเทียบไทย-ญี่ปุ่น ในภาคการศึกษาที่ 2 จำนวน 62 คน โดยจัดการเรียนการสอนแบบเดิมใน 4 สัปดาห์แรก หลังจากนั้นแบ่งกลุ่มนักศึกษา โดยวิธีคละคะแนน แล้วดำเนินการสอนแบบกลุ่มร่วมมือ (STAD) อีก 4 สัปดาห์ ใช้รูปแบบการทดลองแบบกลุ่มเดียว (One Group Pretest - Posttest Design) เป็นการทดลองที่มี การวัดก่อนการทดลอง 1 ครั้ง หลังการทดลอง 1 ครั้ง มีลักษณะดังนี้

|    |   |    |
|----|---|----|
| O1 | X | O2 |
|----|---|----|

- O1 คือ การสอบก่อนที่จะทำการทดลอง (Pre-test)  
 X คือ การใช้รูปแบบการสอน (Treatment)  
 O2 คือ การสอบหลังจากที่ทำการทดลอง (Post-test)  
 O1 และ O2 เป็นการวัดด้วยเครื่องมือชนิดเดียวกัน หรือคู่ขนานกัน  
 มีมาตราวัดเดียวกัน

สำหรับวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

- 1) ทดสอบนักศึกษาก่อนเรียน โดยใช้แบบทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น
- 2) ผู้วิจัยแบ่งกลุ่มนักศึกษา โดยวิธีคละคะแนนจากแบบทดสอบตามองค์ประกอบของการจัดการเรียนแบบกลุ่มร่วมมือ (STAD)
- 3) หลังจากที่ใช้รูปแบบการสอนโดยการจัดการเรียนแบบกลุ่มร่วมมือ (STAD) แล้วให้นักศึกษาทำแบบทดสอบชุดเดิม



#### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้จากแบบทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนมาหาค่าเฉลี่ย ร้อยละ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ได้แก่ 1) วิเคราะห์ผลคะแนนการทำแบบทดสอบก่อนเรียน (Pre - test) ก่อนการปรับการสอนแบบกลุ่มร่วมมือ (STAD) และผลคะแนนการทำแบบทดสอบหลังการเรียน (Post - test) หลังการปรับการสอนแบบกลุ่มร่วมมือ (STAD) แล้วนำผลคะแนนมาเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ 2) สังเกตพฤติกรรม (พฤติกรรมการทำงานกลุ่ม การแสดงความคิดเห็น ความรับผิดชอบในการทำงานที่ได้รับมอบหมาย) 3) วิเคราะห์หาประสิทธิภาพของแผนการจัดการเรียนรู้วิชาทฤษฎีพฤติกรรมองค์การเปรียบเทียบไทย-ญี่ปุ่น เรื่องจริยธรรมขององค์การธุรกิจและความรับผิดชอบต่อสังคม ตามเกณฑ์ 80/80 โดยใช้สถิติพื้นฐาน คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 4) การเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนก่อนเรียนและหลังเรียนแตกต่างกันโดยใช้สถิติ t-test (บุญชม ศรีสะอาด และคณะ, 2550) 5) การวิเคราะห์ข้อมูลผลการวิจัย สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 4. การหาคุณภาพเครื่องมือการวิจัย สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าความเที่ยงตรง

#### ผลการวิจัย

**ตอนที่ 1** ผลการวิเคราะห์หาประสิทธิภาพของแผนการจัดการเรียนรู้วิชาทฤษฎีพฤติกรรมองค์การเปรียบเทียบไทย-ญี่ปุ่น เรื่องจริยธรรมขององค์การธุรกิจ และความรับผิดชอบต่อสังคม ตามเกณฑ์มาตรฐาน 80/80

**ตารางที่ 1** สรุปผลการวิเคราะห์หาประสิทธิภาพของแผนการจัดการเรียนรู้ ตามเกณฑ์มาตรฐาน 80/80

**N = 62**

สำหรับค่าดัชนี E1 ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบย่อย โดยมีค่าเฉลี่ย 16.01 โดยแสดงผลดังตารางที่ 1 และตารางที่ 2

| การทดสอบ    | E <sub>1</sub>  | E <sub>2</sub>  |
|-------------|-----------------|-----------------|
| ประสิทธิภาพ | 80.06           | 80.48           |
| แปลผล       | ตามเกณฑ์มาตรฐาน | ตามเกณฑ์มาตรฐาน |

จากตารางที่ 1 พบว่าประสิทธิภาพของแผนการจัดการเรียนรู้วิชาทฤษฎีพฤติกรรมองค์การเปรียบเทียบไทย-ญี่ปุ่น เรื่องจริยธรรมขององค์การธุรกิจและความรับผิดชอบต่อสังคม มีค่า E1/E2 เท่ากับ 80.06/80.48 ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ 80/80 แสดงว่าแผนการจัดการเรียนรู้วิชาทฤษฎีพฤติกรรมองค์การเปรียบเทียบไทย-ญี่ปุ่น เรื่องจริยธรรมขององค์การธุรกิจและความรับผิดชอบต่อสังคมมีประสิทธิภาพ

**ตอนที่ 2** การเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระหว่างก่อนเรียนกับหลังเรียนโดยใช้แผนการจัดการเรียนรู้วิชาทฤษฎีพฤติกรรมองค์การเปรียบเทียบไทย-ญี่ปุ่น เรื่องจริยธรรมขององค์การธุรกิจและความรับผิดชอบต่อสังคม

**ตารางที่ 2** การเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระหว่างก่อนเรียนกับหลังเรียนโดยใช้แผนการจัดการเรียนรู้วิชาทฤษฎีพฤติกรรมองค์การเปรียบเทียบไทย-ญี่ปุ่น เรื่องจริยธรรมขององค์การธุรกิจและความรับผิดชอบต่อสังคม

| การทดสอบ  | จำนวน<br>นักศึกษา | คะแนนเต็ม<br>(20 คะแนน) | $\bar{X}$ | SD   | t      | p    |
|-----------|-------------------|-------------------------|-----------|------|--------|------|
| ก่อนเรียน | 62                | 20                      | 16.01     | 2.01 |        |      |
| หลังเรียน | 62                | 20                      | 16.10     | 2.04 | 18.493 | 0.05 |

\*\* มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ  $\leq .05$

จากตารางที่ 2 พบว่า นักศึกษาหลักสูตรการจัดการทรัพยากรมนุษย์แบบญี่ปุ่นที่เรียนด้วยแผนการจัดการเรียนรู้ วิชาทฤษฎีพฤติกรรมองค์การเปรียบเทียบไทย-ญี่ปุ่น เรื่องจริยธรรมขององค์การธุรกิจและความรับผิดชอบต่อสังคม มีคะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนโดยใช้การเรียนรู้แบบกลุ่มร่วมมือ (STAD) แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ  $\leq .05$  โดยมีคะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนหลังเรียนสูงกว่าก่อนเรียน

**ตอนที่ 3** ความคิดเห็นของนักศึกษาหลักสูตรการจัดการทรัพยากรมนุษย์แบบญี่ปุ่น คณะบริหารธุรกิจ สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น ที่เรียนด้วยชุดการสอนแบบกลุ่มร่วมมือ (STAD) วิชาทฤษฎีพฤติกรรมองค์การเปรียบเทียบไทย-ญี่ปุ่น

**ตารางที่ 3** ความคิดเห็นของนักศึกษาหลักสูตรการจัดการทรัพยากรมนุษย์แบบญี่ปุ่น คณะบริหารธุรกิจ สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่นที่เรียนด้วยชุดการสอนแบบกลุ่มร่วมมือ วิชาทฤษฎีพฤติกรรมองค์การเปรียบเทียบไทย-ญี่ปุ่น

| รายการประเมิน                                | มีเทคนิคช่วยจำ          |             |
|----------------------------------------------|-------------------------|-------------|
|                                              | ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) | S.D.        |
| ด้านเนื้อหา                                  | 2.69                    | 0.38        |
| ด้านกิจกรรมการเรียนรู้แบบกลุ่มร่วมมือ (STAD) | 2.73                    | 0.48        |
| ด้านประโยชน์                                 | 2.71                    | 0.44        |
| <b>เฉลี่ยรวม</b>                             | <b>2.70</b>             | <b>0.43</b> |

จากตารางที่ 3 พบว่า ความคิดเห็นของนักศึกษาหลักสูตรการจัดการทรัพยากรมนุษย์แบบญี่ปุ่น คณะบริหารธุรกิจ สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น ที่เรียนด้วยชุดการสอนแบบกลุ่มร่วมมือ (STAD) วิชาทฤษฎีพฤติกรรมองค์การเปรียบเทียบไทย-ญี่ปุ่น มีเทคนิคช่วยจำด้านกิจกรรมการเรียนรู้แบบกลุ่มร่วมมือมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = 2.73 รองลงมาเทคนิคช่วยจำด้านประโยชน์ โดยมีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = 2.71 และด้านเทคนิคช่วยจำเนื้อหาที่น้อยที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) = 2.69

## สรุปผลการวิจัย

1. ประสิทธิภาพของแผนการจัดการเรียนรู้วิชาทฤษฎีพฤติกรรมองค์การเปรียบเทียบ ไทย-ญี่ปุ่น เรื่องจริยธรรมขององค์การธุรกิจและความรับผิดชอบต่อสังคม มีค่า  $E1 / E2$  เท่ากับ  $80.06 / 80.48$  ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์  $80/80$  แสดงว่าแผนการจัดการเรียนรู้วิชาทฤษฎีพฤติกรรมองค์การเปรียบเทียบไทย-ญี่ปุ่น เรื่องจริยธรรมขององค์การธุรกิจและความรับผิดชอบต่อสังคมมีประสิทธิภาพ

2. นักศึกษาหลักสูตรการจัดการทรัพยากรมนุษย์แบบญี่ปุ่นที่เรียนด้วยแผนการจัดการเรียนรู้ วิชาทฤษฎีพฤติกรรมองค์การเปรียบเทียบไทย-ญี่ปุ่น เรื่องจริยธรรมขององค์การธุรกิจและความรับผิดชอบต่อสังคม มีคะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนโดยใช้การเรียนรู้แบบกลุ่มร่วมมือ (STAD) แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ  $\leq .05$  โดยมีคะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนหลังเรียนสูงกว่าก่อนเรียน

3. ความคิดเห็นของนักศึกษาหลักสูตรการจัดการทรัพยากรมนุษย์แบบญี่ปุ่น คณะบริหารธุรกิจ สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น ที่เรียนด้วยชุดการสอนแบบกลุ่มร่วมมือ (STAD) วิชาทฤษฎีพฤติกรรมองค์การเปรียบเทียบไทย-ญี่ปุ่น มีเทคนิคช่วยจำด้านกิจกรรมการเรียนรู้แบบกลุ่มร่วมมือ (STAD) มากที่สุด รองลงมาเทคนิคช่วยจำด้านประโยชน์ และเทคนิคช่วยจำด้านเนื้อหาน้อยที่สุด

## อภิปรายผล

1. ประสิทธิภาพของแผนการจัดการเรียนรู้วิชาทฤษฎีพฤติกรรมองค์การเปรียบเทียบ ไทย-ญี่ปุ่น เรื่องจริยธรรมขององค์การธุรกิจและความรับผิดชอบต่อสังคม จากผลการวิเคราะห์หาประสิทธิภาพของแผนการจัดการเรียนรู้วิชาทฤษฎีพฤติกรรมองค์การเปรียบเทียบไทย-ญี่ปุ่น เรื่องจริยธรรมขององค์การธุรกิจและความรับผิดชอบต่อสังคม ตามเกณฑ์มาตรฐาน  $80/80$  พบว่า ประสิทธิภาพของแผนการจัดการเรียนรู้วิชาทฤษฎีพฤติกรรมองค์การเปรียบเทียบไทย-ญี่ปุ่น เรื่องจริยธรรมขององค์การธุรกิจและความรับผิดชอบต่อสังคม มีค่า  $E1 / E2$  เท่ากับ  $80.06 / 80.48$  ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์  $80/80$  แสดงว่าแผนการจัดการเรียนรู้วิชาทฤษฎีพฤติกรรมองค์การเปรียบเทียบไทย-ญี่ปุ่น เรื่องจริยธรรมขององค์การธุรกิจและความรับผิดชอบต่อสังคมมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของชนานันท์ ฟองศิริ.(2559). ที่ศึกษาเรื่องการสร้างหนังสือเสริมประสบการณ์ชุดประเพณีสำคัญของชาวล้านนา พบว่าผลการวิเคราะห์หาประสิทธิภาพของหนังสือเสริมประสบการณ์ชุดประเพณีสำคัญของชาวล้านนากับผู้อ่านกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 53 คน ในภาพรวมมีประสิทธิภาพกระบวนการ ( $E1$ ) คิดเป็นร้อยละ  $89.06$  และมีประสิทธิภาพผลลัพธ์ ( $E2$ ) คิดเป็นร้อยละ  $89.12$  ดังนั้น การหาประสิทธิภาพของหนังสือเสริมประสบการณ์ฯ  $E1 / E2 = 89.08/89.12$  ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์  $80/80$  ที่กำหนดไว้

2. นักศึกษาที่ได้รับการสอนแบบกลุ่มร่วมมือหลังการสอนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้นจากผลการวิจัย การเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระหว่างก่อนเรียนกับหลังเรียนโดยใช้แผนการจัดการเรียนรู้วิชาทฤษฎีพฤติกรรมองค์การเปรียบเทียบไทย-ญี่ปุ่น เรื่องจริยธรรมขององค์การธุรกิจและความรับผิดชอบต่อสังคม พบว่า มีคะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนโดยใช้การเรียนรู้แบบกลุ่มร่วมมือ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ  $\leq .05$  โดยมีคะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนหลังเรียนสูงกว่าก่อนเรียน สอดคล้องกับผลงานวิจัยของสุทธิณี ภาพพิมพ์ใจ และคณะ (2561) ที่ศึกษาเรื่องการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนโดยใช้สื่อมัลติมีเดีย เรื่องเทคโนโลยีน้ำรู้ สำหรับนักเรียนชั้น

ประณศศึกษาปีที่ 3 พบว่าผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน หลังเรียนโดยใช้สื่อมัลติมีเดียสูงกว่าก่อนเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งปรากฏผลเช่นนี้ขึ้นเนื่องมาจากสื่อมัลติมีเดียเรื่องเทคโนโลยีนำรู้ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเป็นการจัดการเรียนการสอนที่ยึดหลักที่ว่านักเรียนสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเอง โดยเน้นนักเรียนมีความสำคัญที่สุด เป็นการจัดกระบวนการศึกษา เพื่อส่งเสริมให้นักเรียนได้พัฒนาตนเอง และเอกสารประกอบการเรียนเปิดโอกาสให้นักเรียนสามารถเรียนรู้ตามเวลาที่สะดวกและเหมาะสม ตามความสนใจ นักเรียนสามารถประเมินผลและเห็นผลสำเร็จของตนเองได้ทันที และสอดคล้องกับงานวิจัยของ นพคุณ แดงบุญ. (2552). ที่ศึกษาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิทยาศาสตร์และเจตคติต่อวิทยาศาสตร์ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 2 ที่ได้รับการจัดการเรียนรู้ด้วย ชุดกิจกรรมวิทยาศาสตร์พบว่าผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิทยาศาสตร์ของนักเรียนที่เรียนด้วยชุดกิจกรรมวิทยาศาสตร์ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 2 หลังเรียนสูงกว่าก่อนเรียนและเจตคติต่อวิทยาศาสตร์ของนักเรียนที่เรียนด้วยชุดกิจกรรมวิทยาศาสตร์ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 2 หลังเรียนสูงกว่าก่อนเรียน

จากผลการวิจัยการใช้กระบวนการเรียนรู้แบบกลุ่มร่วมมือเพื่อเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ในรายวิชาทฤษฎีพฤติกรรมองค์การเปรียบเทียบไทย-ญี่ปุ่น ของนักศึกษาหลักสูตรการจัดการทรัพยากรมนุษย์แบบญี่ปุ่น สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น นอกจากนี้ทางผู้วิจัยได้ขอค้นพบจากความคิดเห็นของนักศึกษา พบว่ามีเทคนิคช่วยจำด้านกิจกรรมการเรียนรู้แบบกลุ่มร่วมมือ (STAD) อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาด้านประโยชน์ และด้านเนื้อหาที่น้อยที่สุด ซึ่งผู้วิจัยมีความคิดเห็นว่าปัจจุบันนักศึกษาที่เรียนระดับอุดมศึกษาส่วนใหญ่นั้นยังต้องใช้เทคนิคการเรียนรู้แบบช่วยจำทั้งกิจกรรมการเรียนรู้แบบกลุ่มร่วมมือ ประโยชน์และเนื้อหา เนื่องจากนักศึกษาเป็นผู้ที่เพิ่งผ่านพ้นช่วงเวลาการเรียนการสอนในระดับมัธยมศึกษาตอนปลายมาไม่นานนัก และยังคงคุ้นชินกับการท่องจำ เช่น การจำในเนื้อหาสาระ การจำกิจกรรมที่เรียนรู้ ซึ่งถ้าเทคนิคการเรียนรู้แบบช่วยจำยังเป็นความต้องการของนักศึกษา ก็จะสามารถส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักศึกษาได้เป็นอย่างดี

### ข้อเสนอแนะการวิจัย

1. จากผลการวิจัยพบว่า นักศึกษามีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น เมื่อใช้การจัดการเรียนรู้แบบกลุ่มร่วมมือ ดังนั้นในรายวิชาอื่นๆ อาจจะนำการจัดการเรียนรู้แบบกลุ่มร่วมมือไปปรับใช้ เพื่อให้ นักศึกษาได้เกิดความร่วมมือกันในการเรียน และช่วยกันทบทวนบทเรียนเพื่อให้เกิดความเข้าใจกันมากขึ้น
2. ควรศึกษาวิจัยเชิงเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน โดยการจัดการเรียนรู้แบบกลุ่มร่วมมือกับรูปแบบการสอนแบบอื่นๆ เพื่อหารูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพและมีความเหมาะสมกับนักศึกษาแต่ละกลุ่ม

### เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2554). เอกสารประกอบหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544: การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- กนกวรรณ วีระรัตนสุรณ. (2560). การศึกษาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักศึกษารายวิชาการเงินธุรกิจ โดยการจัดการเรียนรู้แบบร่วมมือแบบเอส ที เอ ดี (STAD). วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์, 3(2), 31-42.

- จุฑาภรณ์ กมลชัย วงศ์คำดี. (2544). การศึกษาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและความรับผิดชอบของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 2 ที่ได้รับการสอนแบบกิจกรรม STAD. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- ชนานันท์ พงศ์ศิริ. (2559). การสร้างหนังสือเสริมประสบการณ์ ชุดประเพณีสำคัญของชาวล้านนา. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่).
- ทิตนา แคมมณี. (2555). ศาสตร์การสอน: องค์ความรู้เพื่อการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ (พิมพ์ครั้งที่ 16). กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ทัศนีย์นารถ ลิ้มสุทธิวันภูมิ. (2560). การเปรียบเทียบผลของการเรียนแบบร่วมมือเทคนิค STAD กับการเรียน โดยการบรรยายปกติที่มีผลสัมฤทธิ์ทางเรียนเรื่อง ที่ดิน อาคารอุปกรณ์ และค่าเสื่อมราคาในรายวิชาการบัญชีสินทรัพย์, วารสารปัญญาภิวัฒน์, 9(3), 207-218.
- นพคุณ แดงบุญ. (2552). การศึกษาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิทยาศาสตร์และเจตคติต่อวิทยาศาสตร์ของนักเรียน ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 2 ที่ได้รับการจัดการเรียนรู้ด้วยชุดกิจกรรมวิทยาศาสตร์. (สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ).
- บัญชา ชินโณ และคณะ. (2557). การพัฒนากิจกรรมการเรียนรู้แบบร่วมมือโดยใช้รูปแบบแบ่งกลุ่มผลสัมฤทธิ์ (STAD) ร่วมกับกระบวนการสร้างตัวแบบเชิงคณิตศาสตร์ที่ส่งผลต่อความสามารถในการแก้ปัญหาทางคณิตศาสตร์พฤติกรรม การทำงานกลุ่ม และเจตคติต่อวิชาคณิตศาสตร์ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4. วารสารบัณฑิตศึกษา, 11(52), 75-88.
- บุญชม ศรีสะอาด และคณะ. (2550). พื้นฐานการวิจัยการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 3). กทม: ประสานการพิมพ์.
- สุทธิณี ภาพพิมพ์ใจ, และคณะ. (2561) การพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนโดยใช้สื่อมัลติมีเดีย เรื่องเทคโนโลยีน่ารู้สำหรับนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 3. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา).
- ไสว พักขาว. (2544). การจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง. กรุงเทพฯ: เอ็มพันธ์.
- สจิวรรณ ปราชญ์ศรี. (2560). ผลการจัดการเรียนรู้แบบร่วมมือด้วยเทคนิค STAD ที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ในรายวิชาการวิเคราะห์และออกแบบเชิงวัตถุของนักศึกษา คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี. ใน รายงานสืบเนื่องการประชุมสัมมนาวิชาการ การนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ เครือข่ายบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ ครั้งที่ 17 ( น.817-825). เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ.
- Slavin, R. E. (1987). Effects of student teams and peer tutoring on academic achievement and time on-task. *The Journal of Experimental Education*, 48(4), 252-258.
- Slavin, R. E. (1987). Cooperative Learning and the Cooperative School. *Educational Leadership*, 45(3), 7-13.
- Slavin, R. E. (1991). Synthesis of Research on Cooperative Learning. *Educational Leadership*, 48(5), 71-81.
- Slavin, R. E. (2011). *Instruction Based on Cooperative Learning*. New York: Taylor & Francis.



- Suwantada, N. (2016). The effect of mathematic learning activities with a teams-games tournaments (TGT) technique: a case study of pre-calculus project 2015. **Panyapiwat Journal**, 8(2), 144-152.
- Thousand, S. J., Villa, R.A. and Nevin, A.I. (2002). **Creative and Collaborative Learning**. (2nd ed.). Baltimore: Paul Brooke.

**การวิเคราะห์สถานการณ์ความเหลื่อมล้ำทางดิจิทัล:  
ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อการบริหารจัดการของห้องสมุดประชาชน**

**A SITUATIONAL ANALYSIS OF DIGITAL DIVIDE:  
POLICY RECOMMENDATION FOR  
PUBLIC LIBRARIES' MANAGEMENT**

วลัยลักษณ์ อมรสิริพงศ์<sup>1</sup>

Received 9 July 2019

Revised 23 September 2019

Accepted 8 October 2019

**บทคัดย่อ**

ความเหลื่อมล้ำทางดิจิทัลเป็นช่องว่างระหว่าง "ผู้มีข่าวสาร" และ "ผู้ไร้ข่าวสาร" ซึ่งยังปรากฏอยู่ในประเทศไทย โดยมีสาเหตุมาจากโครงสร้างพื้นฐานของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ การศึกษา รายได้ อายุ ความพิการ ศาสนาและวัฒนธรรม รวมถึงนโยบายของรัฐ จากสถานการณ์พัฒนาด้านดิจิทัล พบว่า ประเทศไทยยังต้องเร่งปฏิรูปในด้านการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมดิจิทัล ห้องสมุดประชาชนสามารถเข้ามามีบทบาทสำคัญในการลดความเหลื่อมล้ำทางดิจิทัล โดยใช้โมเดล "AEM-CD": A-Acquisition จัดหาคอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ตไว้บริการแก่ผู้ใช้ E-Education พัฒนาทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ M-Motivation สร้างแรงจูงใจในการใช้สารสนเทศอย่างสร้างสรรค์ C-Collaboration ร่วมมือกับชุมชนเพื่อลดความเหลื่อมล้ำทางดิจิทัล และ D-Digitization แปลงทรัพยากรสารสนเทศให้อยู่ในรูปแบบดิจิทัล จัดหาแหล่งสารสนเทศทางดิจิทัล และให้บริการแบบดิจิทัลแก่ผู้ใช้

**คำสำคัญ:** ความเหลื่อมล้ำทางดิจิทัล ห้องสมุดประชาชน โมเดล "AEM-CD"

---

<sup>1</sup> อาจารย์ประจำสาขาวิชาบรรณารักษศาสตร์และสารนิเทศศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม E-mail: walailucka@gmail.com



## Abstract

Digital divide was the gap between people who have and have not information. This gap still appears in Thailand. It was caused by the basic structure of the information technology system, education, income, age, disability, religion and culture including government policies. Based on the status of digital development, Thailand still needs to accelerate the reformation of digital technology and innovation. Public libraries can play an important role in reducing digital divide with “AEM-CD” model: A-Acquisition provide computer and internet services to users, E-Education develop information technology skills, M-Motivation create motivation to use information creatively, C-Collaboration collaborate with communities to reduce digital divide and D-Digitization transform information resources into digital format, provide digital information sources and digital services to users.

**Keywords:** digital divide, public libraries, “AEM-CD” model

## บทนำ

ข้อมูลและสารสนเทศเป็นทรัพยากรที่สำคัญ ไม่ยิ่งหย่อนไปกว่าทรัพยากรธรรมชาติ และทรัพยากรมนุษย์ เนื่องจากเป็นพื้นฐานสำคัญที่ช่วยให้การตัดสินใจในการดำเนินงาน การพิจารณา กำหนดนโยบาย การวางแผน หรือการปฏิบัติงานขององค์กรและบุคคลให้มีโอกาสผิดพลาดน้อยลง โดยมีเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือสำคัญในการเข้าถึงข้อมูลและสารสนเทศ ทำให้เกิดการสื่อสาร ไร้พรมแดน ผู้คนจากทั่วทุกมุมโลกสามารถติดต่อสื่อสารกันโดยใช้ข้อจำกัดซึ่งเวลาและสถานที่ (Top, 2015, pp. 14-22) เนื่องด้วยวิวัฒนาการของโลกเปลี่ยนไปอย่างรวดเร็ว ทำให้เทคโนโลยีสารสนเทศ ได้เข้ามามีบทบาทสำคัญต่อการดำเนินชีวิตของมนุษย์และก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการดำเนิน ชีวิตประจำวัน การทำงาน และการประกอบอาชีพ ส่งผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อสังคม วัฒนธรรม การศึกษา เศรษฐกิจ และความมั่นคงของชาติ นอกจากนี้ เทคโนโลยีสารสนเทศยังเป็นพลังขับเคลื่อนที่สำคัญในการนำพาประเทศเข้าสู่ระบบเศรษฐกิจใหม่ (new economy) หรือระบบเศรษฐกิจ/สังคม แห่งปัญญาและการเรียนรู้ (knowledge-based economy/society)

อย่างไรก็ตาม เทคโนโลยีสารสนเทศได้กลายเป็นปัจจัยเร่งประการหนึ่งที่ทำให้เกิดการ ขยายตัวของช่องว่างทางเศรษฐกิจและช่องว่างทางสังคม ระหว่างผู้มีรายได้สูงและรายได้ต่ำ (Jaeger, Bertot, Thompson, Katz & DeCoster, 2012, pp. 3-4) โดยเป็นผลมาจากความเหลื่อมล้ำใน ความสามารถและโอกาสของการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารซึ่งเป็นผลให้เกิดช่องว่างระหว่าง “ผู้มีข่าวสาร” และ “ผู้ไร้ข่าวสาร” (Information haves and have nots) (Cancro, 2016, p. 58) โดยที่ปรากฏการณ์ ดังกล่าวรู้จักกันภายใต้คำศัพท์ว่า “ความเหลื่อมล้ำทางดิจิทัล” หรือ “digital divide” ซึ่งความเหลื่อมล้ำ ทางดิจิทัล เป็นช่องว่างระหว่างบุคคล ระหว่างครอบครัว และระหว่างพื้นที่ทางภูมิศาสตร์ ที่มีระดับ ภูมิสังคม และโอกาสในการเข้าถึงสารสนเทศและเทคโนโลยีการสื่อสารที่แตกต่างกัน (Koss, 2001, p.79) เป็นการขาดการเข้าถึงเทคโนโลยีสารสนเทศ (Leban, Graff & Mayer, 2009, p. 256) และ เป็นความไม่เท่าเทียมกันในการเข้าถึงและการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (Gudmundsdottir, 2010, p. 2) อาจกล่าวได้ว่า ความเหลื่อมล้ำทางดิจิทัล เป็นช่องว่างหรือความไม่เท่าเทียมกันในการเข้าถึง และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ รวมถึงเป็นความแตกต่างและช่องว่างระหว่างผู้ที่สามารถเข้าถึงและ

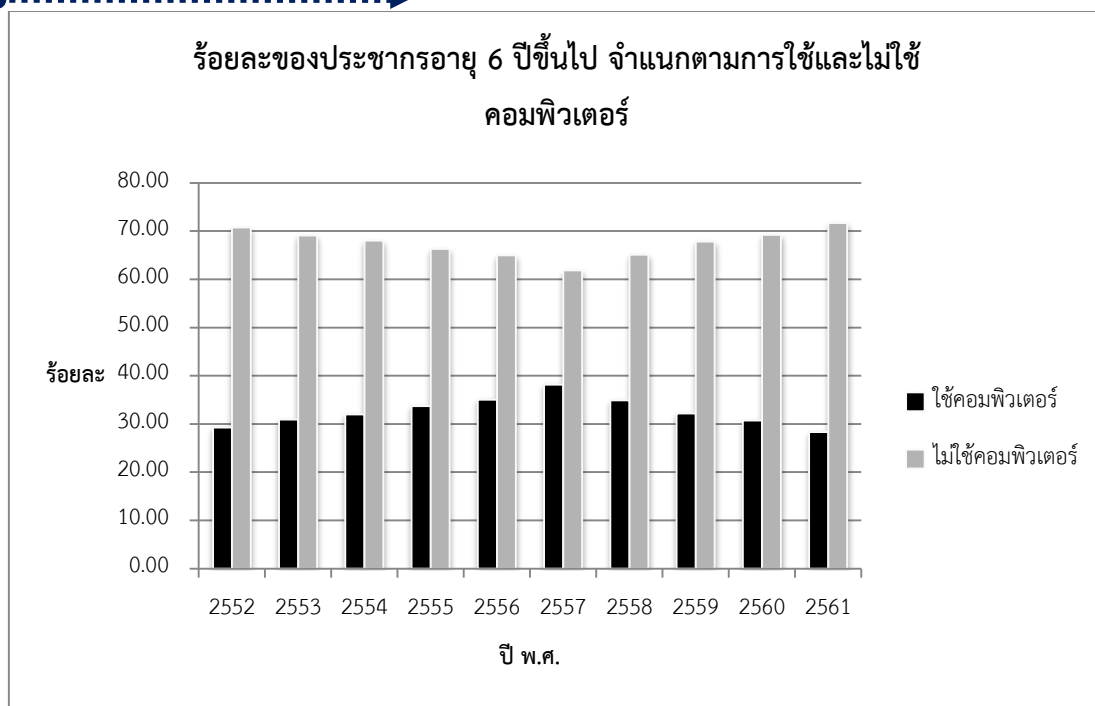
ใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีสารสนเทศ กับผู้ที่ไม่สามารถเข้าถึง ไม่เข้าใจ และไม่สามารถใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีสารสนเทศได้

ในสภาวะการณ์ของเศรษฐกิจโลกที่มีการแข่งขันสูงเช่นทุกวันนี้ เทคโนโลยีสารสนเทศถือได้ว่าเป็นปัจจัยเกื้อหนุนพื้นฐานที่สำคัญประการหนึ่งในการกระตุ้นให้เกิดความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ ซึ่งเทคโนโลยีสารสนเทศในแต่ละประเทศนั้น จะมีการพัฒนาสูงขึ้นและมีลักษณะของการขยายตัวในเขตเมืองใหญ่ ๆ เช่น เขตเมืองหลวง หรือเขตเมืองท่าทางเศรษฐกิจ แต่สำหรับในเขตพื้นที่ห่างไกลหรือเขตชนบทนั้น การพัฒนาและขยายตัวของเทคโนโลยีสารสนเทศจะเป็นไปในทิศทางที่ต่ำกว่าการขยายตัวในเขตเมืองใหญ่ ๆ ซึ่งลักษณะของการพัฒนาขยายตัวที่แตกต่างกันนี้เป็นสาเหตุหนึ่งที่จะทำให้เกิดช่องว่างหรือความเหลื่อมล้ำสำหรับการเข้าถึงในโลกดิจิทัลหรือทางเทคโนโลยีสารสนเทศ (digital divide) (ณัฐชาติ พวงสุตรัก, 2553, น. 1) ยิ่งไปกว่านั้น ประกอบกับประเทศไทย คนในสังคมเมืองที่มีระดับการศึกษาและรายได้สูงได้เปรียบกว่าคนในสังคมชนบทที่มีระดับการศึกษาและรายได้ต่ำกว่าในการเข้าถึงข่าวสารข้อมูล สำหรับการกระจายตัวของจำนวนครัวเรือนที่มีอินเทอร์เน็ต และผู้ใช้อินเทอร์เน็ต พบว่า มีการกระจุกเฉพาะในเขตเทศบาล (สังคมเมือง) มากกว่านอกเขตเทศบาล (สังคมชนบท) โดยกระจุกตัวอยู่ในกรุงเทพมหานคร และจังหวัดภาคกลางเป็นส่วนใหญ่ (สำนักงานสถิติแห่งชาติ กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม, 2562)

ประเทศไทยกำลังก้าวเข้าสู่ระบบเศรษฐกิจดิจิทัลที่จะเพิ่มความมั่นคง มั่งคั่ง และอยู่ดีกินดีให้กับประชาชนตามแนวทางยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ที่รัฐบาลพยายามขับเคลื่อนอยู่เพื่อการพัฒนาขีดความสามารถทางการแข่งขันของประเทศในเวทีโลก และในขณะเดียวกันต้องมีการพัฒนาสังคมดิจิทัลไปพร้อม ๆ กัน เพื่อทำให้เกิดการเข้าถึงและใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีสารสนเทศของคนทุกระดับ รวมถึงผู้ด้อยโอกาสอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม โดยจะต้องลดความเหลื่อมล้ำทางโอกาสที่เกิดจากการเข้าถึงโครงสร้างพื้นฐาน อันเนื่องมาจากความห่างไกล การอยู่อาศัยในเขตพื้นที่ชนบท การขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศ หรือความไม่สามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารผ่านอุปกรณ์และอินเทอร์เน็ตที่ยังมีราคาแพงเกินไปและไม่สอดคล้องกับรายได้ นอกจากนี้ ในการสร้างสังคมดิจิทัลจะต้องมีพลเมืองที่มีความรู้เท่าทันความเปลี่ยนแปลงบริบทโลก มีความรับผิดชอบ และจริยธรรมทางสารสนเทศ เพื่อให้เกิดการใช้เทคโนโลยีอย่างสร้างสรรค์ โดยห้องสมุดประชาชนซึ่งเป็นองค์กรไม่แสวงหาผลกำไรสามารถเข้ามามีบทบาทสำคัญในการลดความเหลื่อมล้ำทางดิจิทัลนี้ได้ด้วยการจัดให้มีการเข้าถึงสารสนเทศโดยไม่มีค่าใช้จ่ายสำหรับผู้ที่ไม่มียานพาหนะและอินเทอร์เน็ตไว้ใช้ และการอบรมให้ความรู้เพื่อพัฒนาทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เมื่อใดที่ความเหลื่อมล้ำทางดิจิทัลลดลง เมื่อนั้นประเทศจะสามารถนำเทคโนโลยีมาใช้เป็นเครื่องมือสำคัญในการยกระดับคุณภาพชีวิตของคนทุกระดับ ทุกชุมชนพื้นที่ ผ่านบริการดิจิทัลต่าง ๆ เพื่อความสุขและความเป็นอยู่ที่ดีของคนไทยทุกคน

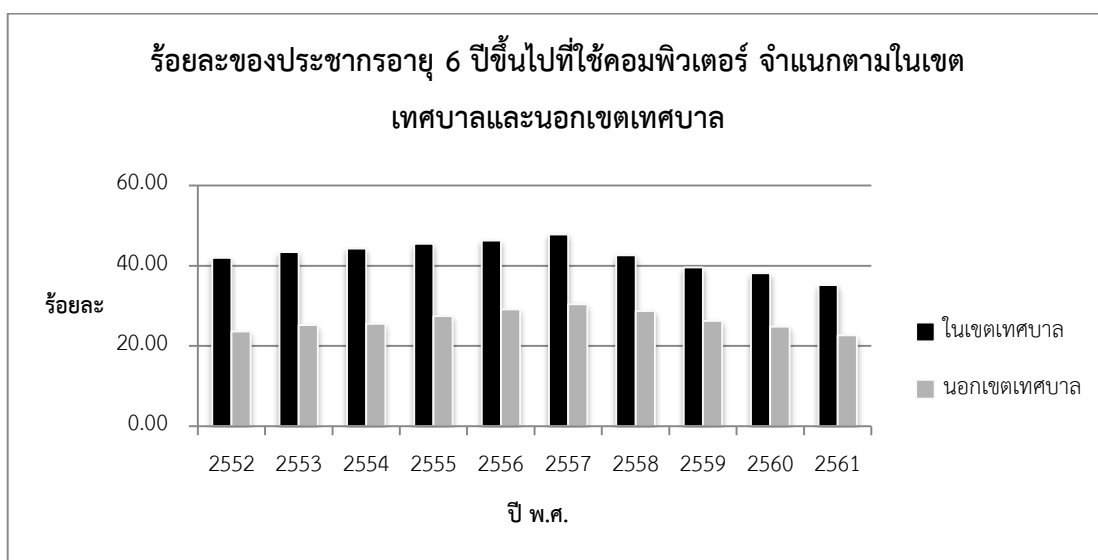
### สถานการณ์ความเหลื่อมล้ำทางดิจิทัลในประเทศไทย

การวัดความเหลื่อมล้ำทางดิจิทัลนั้น นอกเหนือจะพิจารณาจากโครงสร้างพื้นฐานทางโทรคมนาคมในประเทศแล้ว ยังสามารถดูได้จากการมีคอมพิวเตอร์ การใช้คอมพิวเตอร์ การใช้อินเทอร์เน็ต และการใช้โทรศัพท์มือถือ ของคนในประเทศ (Organization for Economic Co-Operation and Development, 2001, p.5) ผลการสำรวจการมี การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารของประชากรอายุ 6 ปีขึ้นไป ระหว่างปี พ.ศ. 2552-2561 โดยสำนักงานสถิติแห่งชาติ กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (2562) เมื่อพิจารณาร้อยละของประชากรอายุ 6 ปีขึ้นไป จำแนกตามการใช้และไม่ใช้คอมพิวเตอร์ พบว่า ร้อยละของประชากรที่ไม่ใช้คอมพิวเตอร์มีมากกว่าใช้คอมพิวเตอร์ ปรากฏดังแผนภูมิที่ 1



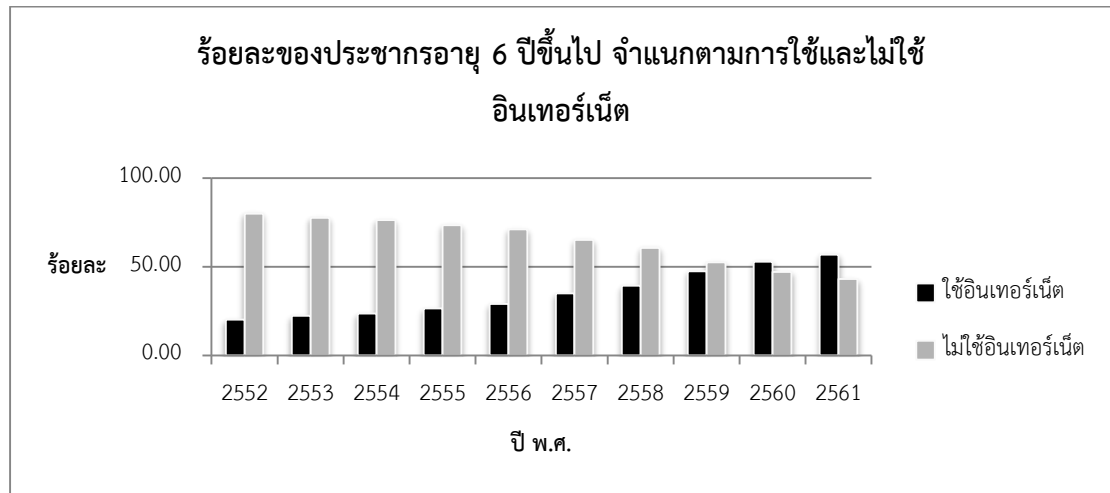
**แผนภูมิที่ 1** แสดงร้อยละของประชากรอายุ 6 ปีขึ้นไป จำแนกตามการใช้และไม่ใช้คอมพิวเตอร์

เมื่อพิจารณาร้อยละของประชากรอายุ 6 ปีขึ้นไปที่ใช้คอมพิวเตอร์ จำแนกตามถิ่นที่อยู่ พบว่า ร้อยละของประชากรที่ใช้คอมพิวเตอร์ในเขตเทศบาลมีมากกว่านอกเขตเทศบาล ปรากฏตามแผนภูมิที่ 2



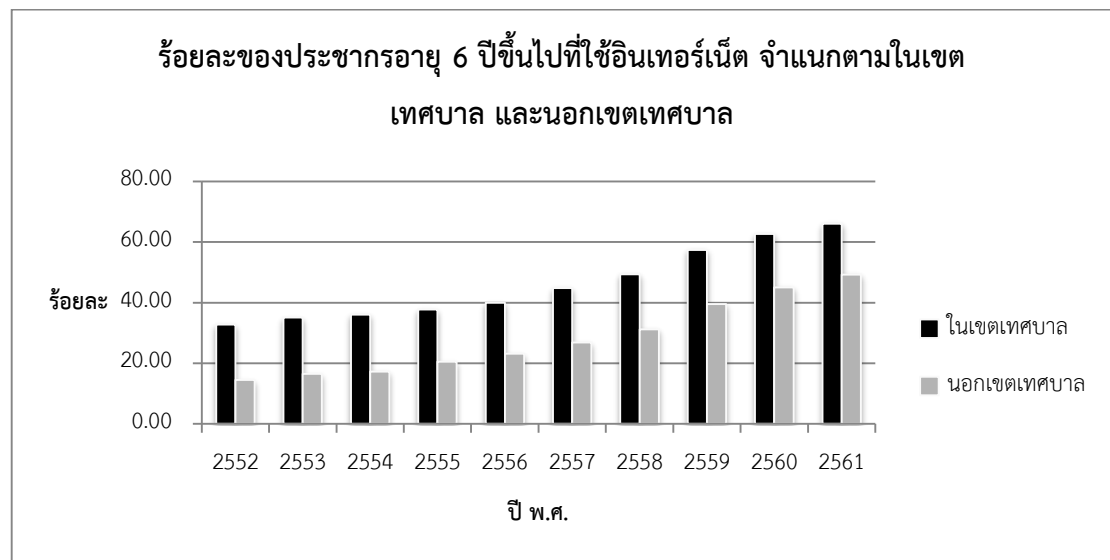
**แผนภูมิที่ 2** แสดงร้อยละของประชากรอายุ 6 ปีขึ้นไปที่ใช้คอมพิวเตอร์ จำแนกตามในเขตเทศบาลและนอกเขตเทศบาล

สำหรับร้อยละของประชากรอายุ 6 ปีขึ้นไป จำแนกตามการใช้และไม่ใช้อินเทอร์เน็ต พบว่า พ.ศ. 2552-2559 ร้อยละของประชากรที่ไม่ใช้อินเทอร์เน็ตมีมากกว่าใช้อินเทอร์เน็ต ถึงแม้ว่า พ.ศ. 2560-2561 พบว่า ร้อยละของประชากรที่ไม่ใช้อินเทอร์เน็ตมีน้อยกว่าใช้อินเทอร์เน็ต แต่จำนวนประชากรที่ไม่ใช้อินเทอร์เน็ตเมื่อเทียบกับจำนวนประชากรทั้งหมด มีสัดส่วนมากกว่าร้อยละ 40 ตามที่แสดงในแผนภูมิที่ 3



แผนภูมิที่ 3 แสดงร้อยละของประชากรอายุ 6 ปีขึ้นไป จำแนกตามการใช้และไม่ใช้อินเทอร์เน็ต

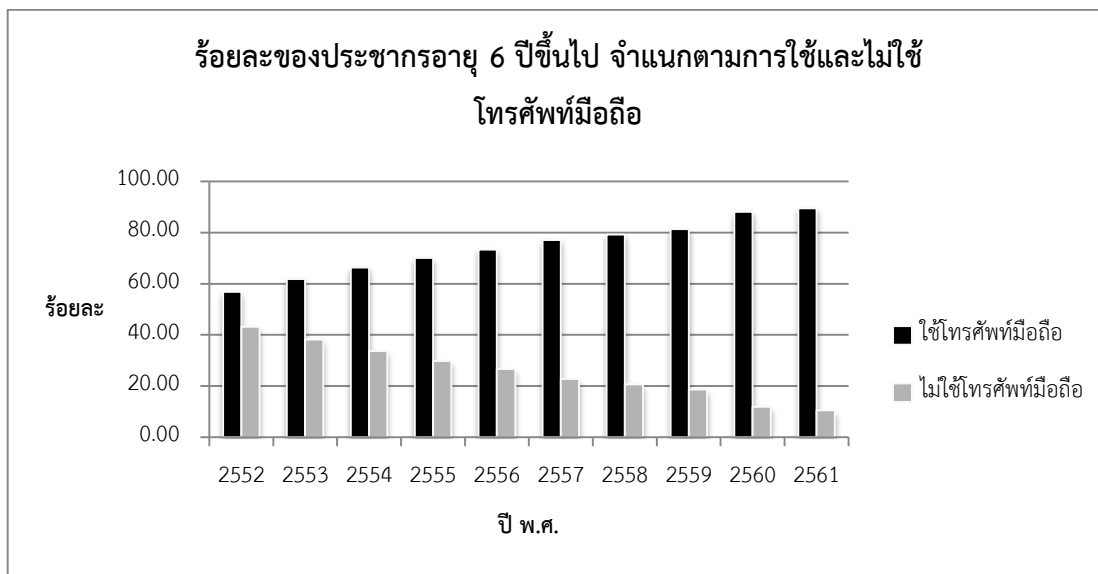
เมื่อพิจารณาร้อยละของประชากรอายุ 6 ปีขึ้นไปที่ใช้อินเทอร์เน็ต จำแนกตามถิ่นที่อยู่ พบว่า ร้อยละของประชากรที่ใช้อินเทอร์เน็ตในเขตเทศบาลมีมากกว่านอกเขตเทศบาล แสดงในแผนภูมิที่ 4



แผนภูมิที่ 4 แสดงร้อยละของประชากรอายุ 6 ปีขึ้นไปที่ใช้อินเทอร์เน็ต จำแนกตามในเขตเทศบาลและนอกเขตเทศบาล

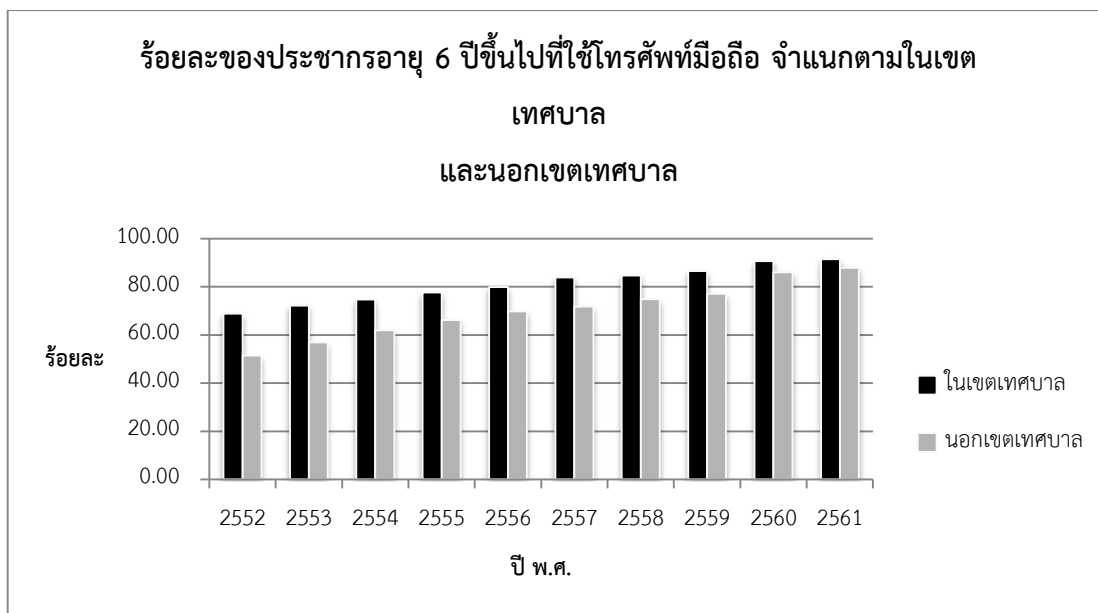


ส่วนร้อยละของประชากรอายุ 6 ปีขึ้นไป จำแนกตามการใช้และไม่ใช้โทรศัพท์มือถือ พบว่า ร้อยละของประชากรที่ใช้โทรศัพท์มือถือมีมากกว่าไม่ใช้โทรศัพท์มือถือ ดังแผนภูมิที่ 5



แผนภูมิที่ 5 แสดงร้อยละของประชากรอายุ 6 ปีขึ้นไป จำแนกตามการใช้และไม่ใช้โทรศัพท์มือถือ

เมื่อพิจารณาร้อยละของประชากรอายุ 6 ปีขึ้นไปที่ใช้โทรศัพท์มือถือ จำแนกตามถิ่นที่อยู่ พบว่า ร้อยละของประชากรที่ใช้โทรศัพท์มือถือในเขตเทศบาลมีมากกว่านอกเขตเทศบาล ปรากฏในแผนภูมิที่ 6



แผนภูมิที่ 6 แสดงร้อยละของประชากรอายุ 6 ปีขึ้นไปที่ใช้โทรศัพท์มือถือ จำแนกตามในเขตเทศบาล และนอกเขตเทศบาล

ปัจจุบัน รัฐบาลไทยได้ตระหนักถึงความจำเป็นเร่งด่วนในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาเป็นเครื่องมือสำคัญในการปฏิรูปประเทศไทย แต่จากผลการสำรวจการมี การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของประชากรอายุ 6 ปีขึ้นไป ระหว่างปี พ.ศ. 2552-2561 ยังพบว่า มีประชากรที่ไม่ใช้คอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต และโทรศัพท์มือถือ รวมถึงประชากรที่อาศัยอยู่นอกเขตเทศบาลใช้คอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต และโทรศัพท์มือถือ น้อยกว่าประชากรที่อาศัยอยู่ในเขตเทศบาล ซึ่งแสดงให้เห็นว่าความเหลื่อมล้ำทางดิจิทัลยังปรากฏอยู่ในสังคมไทย ดังนั้น จึงมีความจำเป็นที่จะต้องลดความเหลื่อมล้ำนี้ เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ตามยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี พ.ศ. 2561-2580 (ราชกิจจานุเบกษา, 2561, น. 5) ว่า “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศที่พัฒนาแล้วด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” อันจะนำมาซึ่งความสุขและความอยู่ดีกินดีของประชาชน ส่งผลให้ประเทศไทยสามารถยืนในเวทีโลกได้อย่างสง่างาม

### สาเหตุของความเหลื่อมล้ำทางดิจิทัล

ปัญหาของความเหลื่อมล้ำทางดิจิทัลนั้นเป็นผลกระทบมาจากความแตกต่างของความสามารถในการเข้าถึงข้อมูลและสารสนเทศ หรือความแตกต่างระหว่าง “ผู้มีข้อมูล” (have) กับ “ผู้ที่ไม่มีข้อมูล” (have not) นำไปสู่ความได้เปรียบและเสียเปรียบระหว่างคนในประเทศ โดยทั่วไป สาเหตุของความเหลื่อมล้ำทางดิจิทัล สามารถสรุปได้เป็น 7 ประเด็นหลัก ๆ ดังนี้

1. โครงสร้างพื้นฐานของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ความไม่ทั่วถึงของการให้บริการ โครงสร้างพื้นฐาน เช่น ระบบไฟฟ้า ระบบโทรศัพท์ (ทั้งมีสายและไม่มีสาย) การแพร่กระจายของการใช้คอมพิวเตอร์ การให้บริการอินเทอร์เน็ต โดยส่วนใหญ่มักกระจุกตัวในเขตตัวเมือง หรือเขตพื้นที่ที่บริษัทผู้ให้บริการสามารถได้รับผลตอบแทนในการลงทุนสูง จึงเป็นสาเหตุให้ประชาชนที่อาศัยอยู่ในพื้นที่ชนบทขาดโอกาสในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการเข้าถึงข้อมูลหรือความรู้ (Webber, 2019)

2. การศึกษา ความไม่เท่าเทียมกันของระดับการศึกษาอาจนำไปสู่ข้อจำกัดของทักษะการใช้งานคอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ต โดยทั่วไป ผู้ที่มีการศึกษาสูงมีโอกาสได้ใช้คอมพิวเตอร์มากกว่าผู้ที่มีการศึกษาต่ำหรือขาดโอกาสในการศึกษา เนื่องจากการใช้งานคอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ตเป็นที่แพร่หลายในสถาบันการศึกษาระดับสูง (Webber, 2019; Guion, 2019) นอกจากนี้ ข้อมูลส่วนมากบนเว็บไซต์เป็นภาษาอังกฤษ หากผู้ที่ไม่เข้าใจภาษาอังกฤษย่อมไม่สามารถเข้าถึงความรู้นั้น ๆ ได้ เด็กที่เคยเรียนรู้การเขียนโปรแกรมคอมพิวเตอร์ย่อมได้ประโยชน์จากการใช้อินเทอร์เน็ตมากกว่าเด็กที่ไม่เคยเรียน หรือประชาชนที่มีการศึกษาสามารถใช้ประโยชน์จากบริการอิเล็กทรอนิกส์ของภาครัฐได้มากกว่าข้อเท็จจริงที่แยกหน้านั้น คือ ประชากรในโลกราว 1 ใน 5 ไม่สามารถอ่านออกเขียนได้ คนกลุ่มนี้จะไม่สามารถใช้ประโยชน์จากการเข้าถึงอินเทอร์เน็ตตามที่ควรจะเป็น (พลเมืองดิจิทัล, 2561)

3. รายได้ ประชากรที่มีรายได้น้อย จะมีโอกาสที่ได้เป็นเจ้าของเครื่องคอมพิวเตอร์น้อย เช่นเดียวกัน หรือหากสามารถมีคอมพิวเตอร์เป็นของตนเอง อาจมีรายได้ไม่เพียงพอสำหรับค่าบริการเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ซึ่งต่างจากผู้ที่มีรายได้มาก จะสามารถจัดหาคอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ตให้กับตนเอง รวมถึงสมาชิกในครอบครัวได้ (Guion, 2019)

4. อายุ เมื่อพิจารณาสถิติจำนวนประชากรในประเทศไทยที่ใช้คอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต และโทรศัพท์มือถือ จำแนกตามกลุ่มอายุ พบว่า ประชากรที่มีอายุ 60 ปี ขึ้นไป มีสัดส่วนการใช้คอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต และโทรศัพท์มือถือ น้อยกว่าไม่ใช้ และน้อยกว่ากลุ่มอายุอื่น ๆ (สำนักงานสถิติแห่งชาติ กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม, 2562) ทำให้ผู้สูงอายุจำนวนมากไม่สามารถ

เข้าถึงข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อตนเองได้ เช่น ข้อมูลด้านสุขภาพและสาธารณสุข สวัสดิการต่าง ๆ ที่รัฐจัดให้กับผู้สูงอายุ เป็นต้น

5. ความพิการ คนพิการทางสายตา หรือแขนขา จะไม่สามารถใช้งานอินเทอร์เน็ตได้เช่น คนปกติทั่วไป จึงจำเป็นต้องมีสิ่งอำนวยความสะดวก เครื่องมือ หรืออุปกรณ์เฉพาะ เพื่อให้สามารถใช้และเข้าถึงเทคโนโลยีสารสนเทศได้ (คณะกรรมการกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ, 2550, น. 21)

6. ศาสนา และวัฒนธรรม พบว่า ในบางชุมชนไม่อนุญาตหรือจำกัดโอกาสในการเข้าถึงเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อรักษาไว้ซึ่งประเพณีหรือวิถีชีวิตแบบดั้งเดิม (Webber, 2019; Guion, 2019)

7. นโยบายของรัฐ เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญมากในการที่จะลดหรือเพิ่มความเหลื่อมล้ำในการเข้าถึงข้อมูล สารสนเทศ และความรู้ เนื่องจากรัฐเป็นผู้กำหนดกฎเกณฑ์และลักษณะของการแข่งขัน ประเทศที่มีรัฐบาลที่ตั้งเป้าหมายพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานให้มีอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงอย่างมีคุณภาพและครอบคลุมทั่วประเทศ จะทำให้ประชาชนในประเทศสามารถเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศและความรู้ได้มากกว่า (Jaeger et al., 2012, pp. 11-15; Berry, 2016, pp. 24-27)

### สถานการณ์การพัฒนาด้านดิจิทัลในประเทศไทย

ประเทศไทยจะสามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เพื่อให้เกิดการพัฒนาประเทศได้มากน้อยเพียงใดนั้นเงื่อนไขที่สำคัญ คือ ความพร้อมด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของประเทศที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน และความสามารถในการพัฒนาเสริมสร้างความแข็งแกร่งด้านดิจิทัลของประเทศในอนาคต กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (2559, น. 18-23) ได้สรุปสถานการณ์การพัฒนาทางดิจิทัลในประเทศไทย ดังนี้

#### 1. โครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล

โครงสร้างพื้นฐานด้านการสื่อสารดิจิทัลของประเทศไทย ยังคงมีจุดอ่อนในการแพร่กระจายและส่งผลถึงการเข้าถึงและการใช้งานทั้งในภาคประชาชน ภาคเอกชน และภาครัฐ ที่มีระดับต่ำ นอกจากนี้ หากพิจารณาถึงการเข้าถึงอย่างทั่วถึงและเท่าเทียมในมิติของพื้นที่ พบว่า โครงสร้างพื้นฐานด้านการสื่อสารดิจิทัลยังไม่ครอบคลุมทุกพื้นที่ โดยเฉพาะระดับหมู่บ้าน ซึ่งยังขาดการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานโทรคมนาคมที่เพียงพอ ทั้งนี้ หน่วยงานภาครัฐที่สำคัญ เช่น โรงเรียน โรงพยาบาลสุขภาพประจำตำบล (รพ.สต.) องค์การบริหารส่วนตำบลหลายแห่ง ยังไม่สามารถเข้าถึงโครงข่ายอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงได้ ความสามารถในการเข้าถึง และการใช้งานของประชาชนและองค์กรยังขึ้นกับอัตราค่าบริการที่เหมาะสมกับระดับค่าครองชีพ (affordability) ซึ่งค่าบริการอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงของประเทศไทยมีราคาที่สูงกว่าค่าบริการของประเทศเพื่อนบ้าน

อินเทอร์เน็ตแบนด์วิดท์ระหว่างประเทศ (international internet bandwidth) และการเชื่อมต่อโครงข่ายระหว่างประเทศ เป็นตัวชี้วัดหนึ่งที่บ่งบอกถึงคุณภาพของโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล ซึ่งที่ผ่านมา อินเทอร์เน็ตแบนด์วิดท์ระหว่างประเทศในภูมิภาคและประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกมีปริมาณเพิ่มขึ้นอย่างมาก เพื่อรองรับการประยุกต์ใช้งานและบริการที่มีการรับส่งข้อมูลปริมาณมากผ่านเครือข่ายความเร็วสูง ประเทศไทยมีโครงข่ายการสื่อสารระหว่างประเทศเชื่อมต่อกับประเทศเพื่อนบ้านผ่านสายใยแก้วนำแสงทางภาคพื้นดิน และเชื่อมโยงกับประเทศอื่น ๆ ผ่านเคเบิลใต้น้ำ แต่โครงข่ายสื่อสารระหว่างประเทศของไทย โดยเฉพาะโครงข่ายสื่อสารผ่านเคเบิลใต้น้ำยังน้อยกว่าประเทศเพื่อนบ้าน

## 2. การใช้ประโยชน์เทคโนโลยีดิจิทัลของประชาชนและภาคสังคม

เทคโนโลยีดิจิทัลสามารถยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนได้ในหลากหลายมิติ เช่น การสร้างโอกาสทางการเรียนรู้ การเพิ่มรายได้ การเข้าถึงบริการของภาครัฐ แต่การมีการใช้คอมพิวเตอร์ และอินเทอร์เน็ตของไทยยังคงต่ำอยู่ นอกจากนี้ กลุ่มผู้ใช้ในเมืองหรือเขตเทศบาล มีการเข้าถึงที่ดีกว่า กลุ่มผู้อาศัยในเขตนอกเมืองหรือนอกเขตเทศบาล ที่ผ่านมากกระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารได้มีการจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ไอซีทีชุมชนขึ้นอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เป็นศูนย์กลางในการเรียนรู้ ช่วยลดช่องว่าง เพิ่มโอกาส และช่องทางการเข้าถึงสารสนเทศให้แก่ประชาชน อย่างไรก็ตาม ศูนย์การเรียนรู้ไอซีทีชุมชนเหล่านี้ ยังครอบคลุมไม่ทั่วประเทศ และยังต้องมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการให้บริการ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพด้วย

เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นเครื่องมือสำคัญต่อการเรียนรู้และการศึกษา ปัจจุบัน สถานศึกษาจำนวนมากที่ตั้งอยู่ทั่วประเทศไทยประสบปัญหาด้านการเชื่อมต่อเครือข่ายอินเทอร์เน็ต และโรงเรียนอีกหลายแห่งมีปัญหาเรื่องความเร็วในการเชื่อมต่อ การให้บริการไม่ทั่วถึง นอกจากนี้ จำนวนคอมพิวเตอร์ และอุปกรณ์การเรียนการสอนมีไม่เพียงพอต่อผู้เรียนและล้าสมัย รวมทั้งครูผู้สอนขาดความชำนาญในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีกับการสอน ทำให้ไม่สามารถใช้เทคโนโลยีในการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้ ประเทศไทยยังมีเนื้อหาในรูปแบบสื่อดิจิทัลที่หลากหลาย แต่ไม่เพียงพอและไม่สอดคล้องกับความต้องการของคนในประเทศ กล่าวคือ ยังคงมีปัญหาความเหลื่อมล้ำทางด้านเนื้อหา (content divide) ซึ่งเป็นอีกมิติหนึ่งของความเหลื่อมล้ำทางดิจิทัล เนื้อหาที่สำคัญที่ยังขาดไป เช่น สื่อการเรียนรู้เพื่อนำไปใช้ประกอบอาชีพ และสื่อที่ตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนในระดับท้องถิ่นทั้งในเชิงเศรษฐกิจ สังคม การศึกษา และวัฒนธรรมที่ต่างกัน

ดังนั้น จึงไม่น่าแปลกใจว่า ในขณะที่ประชาชนเริ่มมีการเข้าถึงเทคโนโลยีดิจิทัลเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งจากอุปกรณ์พกพา เช่น โทรศัพท์เคลื่อนที่ แท็บเล็ต แต่ประชาชนส่วนใหญ่เน้นการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อความสนุกสนาน บันเทิง โดยไม่ได้นำเทคโนโลยีไปก่อให้เกิดประโยชน์เท่าที่ควร และควรมีการพัฒนาทักษะดิจิทัลที่จำเป็นสำหรับสังคมใหม่ ที่รวมถึงการคิดวิเคราะห์ แยกแยะ สื่อต่าง ๆ และการใช้เทคโนโลยีอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคมด้วย

## 3. ภาคธุรกิจกับเทคโนโลยีดิจิทัล

การใช้งานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลในภาคธุรกิจยังสูงไม่มากนัก โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ที่มีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในระดับค่อนข้างต่ำ จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการส่งเสริมและกระตุ้นให้ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ตลอดจนกลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่เป็นกลุ่มธุรกิจส่วนใหญ่ของประเทศให้เข้าสู่ระบบการค้าดิจิทัล เพื่อเพิ่มโอกาสทางการตลาด และยกระดับเศรษฐกิจฐานรากของไทยให้เข้มแข็ง

อย่างไรก็ดี อุตสาหกรรมดิจิทัลของไทยในปัจจุบัน เผชิญกับสถานการณ์ความผันผวนทางเศรษฐกิจโลกและเศรษฐกิจภายในประเทศ โดยเฉพาะค่าแรงขั้นต่ำที่เพิ่มสูงขึ้น เมื่อเทียบกับประเทศเพื่อนบ้านไม่ว่าจะเป็นเวียดนาม และอินโดนีเซีย ส่งผลให้ได้รับผลกระทบจากการย้ายฐานการผลิตไปยังประเทศที่มีค่าแรงถูกกว่าประเทศไทย แต่ในขณะเดียวกัน ธุรกิจเทคโนโลยีดิจิทัลซึ่งเป็นฐานเศรษฐกิจใหม่ที่สำคัญในการพัฒนาประเทศไปสู่เศรษฐกิจดิจิทัลเริ่มเป็นที่กล่าวถึง และได้รับความสนใจ เพราะเป็นธุรกิจที่มีศักยภาพในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อสร้างธุรกิจใหม่บนพื้นฐานของการต่อยอดเทคโนโลยีดิจิทัลในเชิงพาณิชย์ (disruptive business) ปัญหาที่สำคัญของธุรกิจเทคโนโลยีดิจิทัลในประเทศไทย คือ ส่วนใหญ่ยังเป็นธุรกิจขนาดเล็กมาก (micro SMEs) และมีมูลค่าไม่สูงพอที่จะดึงดูดเงินลงทุนจากนักลงทุนทั้งในและต่างประเทศ



#### 4. ความพร้อมของภาครัฐ

การจัดอันดับความพร้อมของรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์โดย UN e-Government Business Ranking พบว่า การใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีสารสนเทศของภาครัฐของไทยอยู่ในระดับต่ำ ระบบสารสนเทศภาครัฐยังไม่ได้มีการบูรณาการเชื่อมต่อกันมากเท่าที่ควร การใช้ข้อมูลร่วมกันระหว่างหน่วยงานภาครัฐยังทำได้ยาก หน่วยงานภาครัฐมีการจัดเก็บข้อมูลที่ซ้ำซ้อน ประชาชนจึงยังต้องยื่นข้อมูลซ้ำตามเงื่อนไขการรับข้อมูลที่ต่างกันของแต่ละหน่วยงาน ข้อมูลยังขาดความเป็นเอกภาพ ทำให้ใช้เวลาในการให้บริการมาก และมีภาระค่าใช้จ่ายสูง บ่อยครั้งไม่ก่อให้เกิดคุณค่าเพิ่มแก่ทั้งหน่วยงานภาครัฐเองและประชาชน โดยอุปสรรคสำคัญของการบูรณาการระบบสารสนเทศภาครัฐ คือ ขาดการบูรณาการขั้นตอน การทำงานข้ามหน่วยงาน เงื่อนไขการจัดเก็บข้อมูล และหลักเกณฑ์ในการกำหนดชื่อรายการข้อมูลแตกต่างกันไปในแต่ละหน่วยงาน โครงสร้างและรูปแบบของข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ที่ได้รับการออกแบบมีพื้นฐานอยู่บนชื่อรายการข้อมูลที่ต่างกัน การใช้กฎเกณฑ์การสื่อสารในการร้องขอและตอบสนองระหว่างระบบที่แตกต่างกัน ทำให้บูรณาการเชื่อมโยงได้ยาก

#### 5. ทรัพยากรมนุษย์

ผู้ทำงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีอยู่ในตลาดแรงงาน พบว่ามีแนวโน้มเพิ่มขึ้น อย่างไรก็ตาม เมื่อเทียบกับประเทศเพื่อนบ้าน ประเทศไทยมีจำนวนกำลังคนทางด้านดิจิทัลต่ำมาก ส่วนใหญ่ผู้ทำงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของประเทศไทยสองอันดับแรก เป็นกลุ่มช่างไฟฟ้าอิเล็กทรอนิกส์ และกลุ่มช่างเทคนิคด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ตามลำดับ ซึ่งเป็นกำลังคนระดับแรงงาน ในขณะที่ผู้ทำงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่เป็นกลุ่มผู้ประกอบการวิชาชีพมีจำนวนไม่มากนัก ในกรณีของกำลังคนทางด้านซอฟต์แวร์ พบว่า ขาดแคลนบุคลากรอย่างรุนแรง และต่อเนื่อง โดยเฉพาะด้านซอฟต์แวร์สมองกลฝังตัว นอกจากนี้ วิชาชีพทางด้านการวิเคราะห์ธุรกิจ (business analyst) ด้านวิศวกรรมซอฟต์แวร์ (software engineer) และด้านวิศวกรรมระบบ (system engineer) มีไม่เพียงพอต่อความต้องการของอุตสาหกรรมเทคโนโลยีดิจิทัลในประเทศไทย โดยทักษะของบุคลากรที่จะเป็นที่ต้องการของตลาดแรงงานทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัลมากที่สุด คือ ทักษะประเภทการออกแบบเชิงวัตถุ (object oriented design) และการเขียนโปรแกรม (programming)

นอกจากนี้ จากการรายงานของสำนักงานสถิติแห่งชาติ ได้มีการจัดกลุ่มสายงานวิชาชีพด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่คาดว่าจะเป็นที่ต้องการของตลาดแรงงานทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัลในประเทศไทยในอนาคต ได้แก่ 1) สายงานด้านระบบคอมพิวเตอร์แบบก้อนเมฆ (cloud computing) 2) สายงานด้านการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (big data analytics) และ 3) สายงานด้านโมบายล์แอปพลิเคชันและการแก้ปัญหาทางธุรกิจ (mobile application and business solution) เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีที่สามารถรองรับความต้องการและพฤติกรรมการใช้งานของกลุ่มผู้บริโภคที่มีความหลากหลายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กลุ่มผู้ปฏิบัติงานที่มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการทำงานและผู้ประกอบการเป็นบุคลากรอีกกลุ่มที่สำคัญ แต่ในปัจจุบัน สัดส่วนของกลุ่มผู้ปฏิบัติงานที่ใช้คอมพิวเตอร์ในสถานประกอบการยังไม่สูงนัก ซึ่งสถานประกอบการเหล่านี้ ยังไม่เห็นความจำเป็นในการนำคอมพิวเตอร์มาใช้ประกอบธุรกิจ ดังนั้น การสร้างสมรรถนะทางด้านดิจิทัล (digital competency) ในกลุ่มผู้ประกอบการ โดยเฉพาะผู้บริหารระดับสูงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งในสถานการณ์ปัจจุบัน

ดังนั้น ประเทศไทยจำเป็นต้องมีการพัฒนากำลังคนทั้งปริมาณและคุณภาพ กล่าวคือ พัฒนากลุ่มทักษะที่เป็นที่ต้องการ นอกจากนี้ ยังต้องมีการปรับโครงสร้างกำลังคนทางด้านดิจิทัลอย่าง

เป็นระบบในลักษณะของการบูรณาการ เพื่อเตรียมความพร้อมทางด้านกำลังคนร่วมกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนาระบบเศรษฐกิจและสังคมของประเทศให้ไปสู่ระบบเศรษฐกิจและสังคมที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม ที่จะนำมาซึ่งการเกิดวิชาชีพใหม่ ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาอุตสาหกรรมเทคโนโลยีดิจิทัลแห่งอนาคต

#### 6. กฎหมาย กฎเกณฑ์ และกฎระเบียบที่เอื้อต่อการพัฒนาดิจิทัล

แม้ว่าในปัจจุบัน การทำธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ เช่น การค้าขายผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์จะมีทั้งปริมาณและมูลค่าเพิ่มขึ้นทุกปี แต่ประชาชนจำนวนมากยังขาดความเชื่อมั่นในธุรกรรมผ่านทางออนไลน์ เนื่องจากกลัวการถูกฉ้อโกงจากการซื้อสินค้าและบริการผ่านทางออนไลน์ นอกจากนี้ ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศยังมาควบคู่กันกับภัยคุกคามทางไซเบอร์ ซึ่งสร้างความเสียหายแก่ระดับบุคคลและระดับประเทศ การเฝ้าระวัง การป้องกัน และรับมือกับภัยคุกคามต้องอาศัยความรวดเร็ว เพราะมีผลกระทบต่อความเชื่อมั่นในการใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัล รวมถึงความสูญเสียและความสูญหายที่จะเกิดขึ้น

ปัจจุบัน หน่วยงานภาครัฐมีการให้บริการภาครัฐทางอิเล็กทรอนิกส์ หรือ e-service มากขึ้น รวมถึงมีการจัดเก็บข้อมูลในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์มากขึ้น ด้วยการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่มีวิวัฒนาการอย่างรวดเร็ว ข้อมูลสำคัญหลายอย่างที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการประชาชน และการบริหารราชการได้จัดเก็บ และประมวลผลในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์เพิ่มมากขึ้น แต่ยังมีหน่วยงานภาครัฐจำนวนหนึ่งที่ยังมีได้ตระหนักถึงภัยและผลกระทบ อันเนื่องจากการถูกละเมิด การรักษาความมั่นคงปลอดภัยของข้อมูลคอมพิวเตอร์ หรือระบบคอมพิวเตอร์ รวมถึงการละเมิดข้อมูลส่วนบุคคล

จากสถานการณ์การพัฒนาดิจิทัลของประเทศไทยดังกล่าวข้างต้น พบว่า ประเทศไทยได้ก้าวมาไกลมากในการพัฒนาด้านดิจิทัล หากแต่ในการเข้าสู่ระบบเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัลอย่างแท้จริงยังต้องเร่งปฏิรูปประเทศไทยในด้านการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมดิจิทัล เพื่อตอบโจทย์ความท้าทายและโอกาสของประเทศไทยให้เร็วขึ้นไปอีก ไม่ว่าจะเป็นความจำเป็นเร่งด่วนทั้งในทางเศรษฐกิจ ความท้าทายทางสังคม การพลิกโฉมการบริหารจัดการ และการบริการของรัฐ และการแก้ปัญหาอุปสรรคของประเทศหรือแม้แต่การปรับตัวเพื่อให้มีโอกาสใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลใหม่ ๆ ในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมในอนาคต

#### ยุทธศาสตร์การพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม

เมื่อวันที่ 30 กันยายน พ.ศ. 2558 คณะรัฐมนตรีได้ลงมติให้กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ร่วมกับกระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีจัดทำแผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมแทนแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของประเทศ มุ่งเน้นการพัฒนาระยะยาวอย่างยั่งยืน สอดคล้องกับการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี เพื่อเป็นกรอบแนวทางการดำเนินการตามนโยบายเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัลของรัฐบาลให้เกิดการนำเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยและหลากหลายมาเปลี่ยนแปลงวิธีการดำเนินเศรษฐกิจ การดำเนินชีวิตของประชาชน และการดำเนินงานของภาครัฐ ซึ่งจะส่งผลให้เกิดความมั่นคงทางเศรษฐกิจที่แข่งขันได้ในเวทีโลก และความมั่นคงทางสังคมของประเทศต่อไป โดยกำหนดวิสัยทัศน์ไว้ว่า “ปฏิรูปประเทศไทยสู่ดิจิทัลไทยแลนด์” และได้กำหนดเป้าหมายของแผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมไว้ 4 ประการ ได้แก่

1. เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันทางเศรษฐกิจของประเทศ ด้วยการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัล เป็นเครื่องมือหลักในการสร้างสรรค์นวัตกรรมการผลิต การบริการ



2. สร้างโอกาสทางสังคมอย่างเท่าเทียมด้วยข้อมูลข่าวสารและบริการต่าง ๆ ผ่านสื่อดิจิทัล เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน

3. เตรียมความพร้อมให้บุคลากรทุกกลุ่มมีความรู้และทักษะที่เหมาะสมต่อการดำเนินชีวิต และการประกอบอาชีพในยุคดิจิทัล

4. ปฏิรูปกระบวนการทัศน์การทำงานและการให้บริการของภาครัฐ ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล และการใช้ประโยชน์จากข้อมูล เพื่อให้การปฏิบัติงานเกิดความโปร่งใส มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

สำหรับยุทธศาสตร์ในการขับเคลื่อนวิสัยทัศน์และเป้าหมายให้บรรลุผลนั้น มีด้วยกัน 6 ด้าน ได้แก่ ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลประสิทธิภาพสูงให้ครอบคลุมทั่วประเทศ ยุทธศาสตร์ที่ 2 ขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ยุทธศาสตร์ที่ 3 สร้างสังคมคุณภาพที่ทั่วถึง เท่าเทียมด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ยุทธศาสตร์ที่ 4 ปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนากำลังคนให้พร้อมเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล และยุทธศาสตร์ที่ 6 สร้างความเชื่อมั่นในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร, 2559, น. 1-8)

### การบริหารจัดการของห้องสมุดประชาชนเพื่อลดความเหลื่อมล้ำทางดิจิทัล

ห้องสมุดประชาชนเป็นแหล่งเรียนรู้ตลอดชีวิต จัดให้บริการทรัพยากรสารสนเทศ ข้อมูล ข่าวสาร ความรู้แก่ประชาชนทุกกลุ่ม รวมถึงกลุ่มผู้ด้อยโอกาส และชนกลุ่มน้อยกลุ่มน้อย เป็นบริการ พื้นฐานที่ไม่คิดมูลค่า พัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชน พัฒนาสังคมไทยเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ (สมาคมห้องสมุดแห่งประเทศไทยฯ, 2556, น. 84-85) หรืออาจกล่าวได้ว่าห้องสมุดประชาชนเป็น ห้องสมุดที่จัดตั้งขึ้นเพื่อให้บริการแก่ประชาชนโดยไม่จำกัดเพศ วัย อาชีพ และระดับการศึกษา สนับสนุนและส่งเสริมการศึกษาต่อเนื่องและตลอดชีวิต (lifelong education) นอกจากนี้ ตาม มาตรฐานของห้องสมุดประชาชน พ.ศ. 2550 หมวด 6 การบริการ ได้กำหนดให้ห้องสมุดประชาชน ควรจัดให้มีบริการสืบค้นข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ได้อย่างสะดวก และคอมพิวเตอร์ที่มีควรเชื่อมต่อกับ เครือข่ายอินเทอร์เน็ตด้วย (สมาคมห้องสมุดแห่งประเทศไทยฯ, 2556, น. 90) การให้บริการ อินเทอร์เน็ตเป็นหน้าที่สำคัญต่อภารกิจของห้องสมุดประชาชน (Kinney, 2010, p. 105) ดังนั้น ห้องสมุดประชาชนจึงมีบทบาทสำคัญในการลดความเหลื่อมล้ำทางดิจิทัล (Kinney, 2010, p. 114; Gautam, 2014. p. 62)

การดำเนินการใด ๆ ก็ตาม ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดี ควรต้องมีการวางแผน (planning) เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่ได้วางไว้ ดังนั้น ห้องสมุดประชาชนควรมีการวางแผนการ ดำเนินงานเพื่อลดความเหลื่อมล้ำทางดิจิทัล โดยกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ให้ สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ 20 ปี และยุทธศาสตร์การพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม รวมทั้ง กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จการดำเนินงานตามแผน ต่อมา ทำการจัดระบบความสัมพันธ์ระหว่าง ส่วน งานต่าง ๆ และบุคคลในองค์กร โดยกำหนดภารกิจ อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบให้ชัดเจน เพื่อให้การดำเนินงานตามภารกิจของห้องสมุดประชาชนบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายอย่างมี ประสิทธิภาพ หรือที่เรียกว่า การจัดองค์กร (organizing) หลังจากนั้น ควรจัดบุคลากร (staffing) ที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสม เพื่อปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารของห้องสมุดประชาชนต้อง จัดการอำนวยการ (directing) พยายามกระตุ้นให้บุคลากรปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนด้วยดี เพื่อให้ บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยใช้การสื่อสารและการให้แรงจูงใจแก่บุคลากร นอกจากนี้ ต้อง

มีการควบคุม (controlling) เพื่อตรวจสอบประสิทธิภาพการดำเนินงานต่าง ๆ โดยทำการเปรียบเทียบผลงานที่ทำได้จริงกับเป้าหมายของผลงานที่วางไว้ และดำเนินการแก้ไขข้อแตกต่างที่เกิดขึ้น

สำหรับแนวทางการบริหารจัดการของห้องสมุดประชาชนเพื่อลดความเหลื่อมล้ำทางดิจิทัล ผู้เขียนขอเสนอโมเดล “AEM-CD” ซึ่งได้จากการศึกษาและวิเคราะห์จากสถานการณ์ความเหลื่อมล้ำทางดิจิทัลในประเทศไทย สาเหตุของความเหลื่อมล้ำทางดิจิทัล สถานภาพการพัฒนาดิจิทัลในประเทศไทย ยุทธศาสตร์การพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม บริบทของห้องสมุดประชาชนในประเทศไทย มาตรฐานของห้องสมุดประชาชน พ.ศ. 2550 รวมทั้งกรณีศึกษาต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง กับแนวทางการลดความเหลื่อมล้ำทางดิจิทัลของห้องสมุดประชาชนในต่างประเทศ หลังจากนั้นทำการสังเคราะห์ออกมาเป็นแนวทางการลดความเหลื่อมล้ำทางดิจิทัลของห้องสมุดประชาชนที่มีความเหมาะสมกับบริบทในประเทศไทย ดังนี้

1. Acquisition: ส่งเสริมพัฒนาให้ราษฎรในชุมชนสามารถเข้าถึงเทคโนโลยีสารสนเทศได้ในราคาที่ไม่สูงมาก หรือไม่มีค่าใช้จ่ายใด ๆ จัดหาเครื่องคอมพิวเตอร์ไว้ในห้องสมุดเพื่อให้บริการแก่ผู้ใช้ในชุมชน (Gautam, 2014, p. 61) อย่างน้อยให้เป็นไปตามมาตรฐานห้องสมุดประชาชนที่กำหนด โดยสมาคมห้องสมุดแห่งประเทศไทยฯ โดยคำนวณจำนวนคอมพิวเตอร์ตามรายหัวประชากรในท้องถิ่นที่รับผิดชอบการบริการ หากจำนวนประชากรต่ำกว่า 50,000 คน ควรมีคอมพิวเตอร์พีซี 1 เครื่องต่อจำนวนประชากร 5,000 คน ถ้าจำนวนประชากรเกิน 50,000 คน ควรมีคอมพิวเตอร์พีซี 1 เครื่องต่อจำนวนประชากร 5,000 คน ในจำนวนประชากร 50,000 คนแรก ส่วนที่เกิน 50,000 คน ให้คำนวณคอมพิวเตอร์พีซี 1 เครื่องต่อจำนวนประชากรที่รับผิดชอบ 10,000 คน และอย่างน้อยครึ่งหนึ่งของจำนวนคอมพิวเตอร์ที่มี ควรเชื่อมต่อเครือข่ายอินเทอร์เน็ตและเครื่องพิมพ์ (สมาคมห้องสมุดแห่งประเทศไทยฯ, 2556, หน้า 90) นอกจากนี้ ห้องสมุดประชาชนควรจัดหาโน้ตบุ๊กหรือแท็บเล็ตให้ผู้ใช้งานสามารถยืมกลับไปใช้ที่บ้านได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ใช้ที่เป็นเด็กและเยาวชน เนื่องมาจากผลการวิจัยของกิลลา โคเฮน ซิลคา (Zilka, 2016, pp. 233-251) พบว่า ในประเทศอิสราเอล หลังจากที่เด็กและเยาวชนได้รับคอมพิวเตอร์เพื่อใช้ในบ้าน พวกเขาจะมีความคล่องตัวและทักษะในการใช้คอมพิวเตอร์เพิ่มขึ้น รวมถึงมีทักษะการรู้คอมพิวเตอร์ (computer literacy) เพิ่มขึ้นเช่นกัน ซึ่งสิ่งนี้สามารถลดความเหลื่อมล้ำทางดิจิทัลสำหรับเด็กและเยาวชนได้ และแสดงให้เห็นว่าการมีคอมพิวเตอร์ไว้ใช้ที่บ้านได้นำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญเกี่ยวกับการเข้าถึงและทักษะในการใช้คอมพิวเตอร์ นอกจากนี้ยังเป็นการเพิ่มความได้เปรียบทางสังคม เนื่องจากผลการวิจัยได้พบว่าหลังจากที่มีคอมพิวเตอร์ไว้ใช้ที่บ้าน เด็กและเยาวชนหลายคนมีความปรารถนาที่จะศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น และต้องการเพิ่มพูนความรู้เกี่ยวกับแอปพลิเคชันต่าง ๆ นอกจากเครื่องคอมพิวเตอร์แล้ว ห้องสมุดประชาชนยังต้องจัดให้มีอินเทอร์เน็ตเพื่อให้บริการภายในห้องสมุด และควรให้บริการยืมอุปกรณ์ในการกระจายสัญญาณอินเทอร์เน็ตไร้สาย (Wi-Fi Hotspot) เพื่อให้บริการแก่ผู้ใช้ที่ไม่สามารถเข้าถึงการใช้งานอินเทอร์เน็ตให้สามารถนำกลับไปใช้ที่บ้านได้ หรือนำติดตัวไปใช้ระหว่างการเดินทาง (Longo, 2019)

2. Education: สร้างความคุ้นเคยและทำการฝึกอบรมหรือให้การศึกษาแก่ประชาชน เพื่อพัฒนาทักษะในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศให้เกิดประโยชน์ (Organization for Economic Co-Operation and Development, 2001, p.6; Maceviciute, 2018, p. 5) นอกเหนือจากการพัฒนาทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศให้กับคนทุกเพศทุกวัยแล้ว ห้องสมุดประชาชนควรให้ความสำคัญกับกลุ่มผู้ใช้ที่เป็นเด็กและเยาวชน เนื่องมาจากผลการวิจัยของชาห์แอมรี อะมิรี (Amiri, 2009, pp. 1-7) พบว่า เด็กและเยาวชนที่ได้รับทักษะและความรู้เกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ทั้งฮาร์ดแวร์ และซอฟต์แวร์ จะส่งผลถึงพฤติกรรมการเรียนรู้ในระยะยาว โดยเด็กและเยาวชนเหล่านั้นจะเกิดทักษะการ

รู้ดิจิทัล (digital literacy) มีความมุ่งมั่นและความปรารถนาในการเข้าร่วมในกระบวนการการเรียนรู้  
อย่างกระตือรือร้น ส่งผลให้เติบโตเป็นผู้ใหญ่ที่มีสติปัญญาและความรู้ที่จะนำไปพัฒนาประเทศชาติ  
ต่อไป

3. Motivation: สร้างแรงจูงใจและแรงบันดาลใจในการใช้สารสนเทศอย่างสร้างสรรค์  
สำหรับการทำงาน การศึกษา และพักผ่อนหย่อนใจ โดยไม่ละเมิดลิขสิทธิ์ ไม่ล่วงละเมิดความเป็นส่วนตัว  
ของบุคคลอื่น และรู้เท่าทันภัยคุกคามทางไซเบอร์ รวมทั้งมีความต้องการในการเพิ่มพูนทักษะการรู้  
สารสนเทศและทักษะการรู้ดิจิทัลของตนเอง (Chowdhury, 2012, p. 8; Maceviciute, 2018, p. 5)

4. Collaboration: สร้างการมีส่วนร่วมให้กับคนในชุมชนเพื่อร่วมกันหาแนวทางการลด  
ความเหลื่อมทางดิจิทัลที่เหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการอย่างแท้จริงของชุมชน

5. Digitization: พัฒนาห้องสมุดประชาชนให้เป็นห้องสมุดดิจิทัล โดยจัดหา และใช้  
ซอฟต์แวร์โอเพนซอร์ส (open source) หรือซอฟต์แวร์แบบรหัสเปิดที่ช่วยให้ผู้ใช้บริการสามารถ  
เข้าถึงเนื้อหาผ่านทางเว็บไซต์ได้ทุกที่ทุกเวลา ทำการแปลงทรัพยากรสารสนเทศให้อยู่ในรูปแบบดิจิทัล  
และจัดหาแหล่งสารสนเทศทางดิจิทัล (Chowdhury, 2012, p. 7-9) ห้องสมุดประชาชนในประเทศไทย  
สามารถนำกรณีศึกษาจากประเทศสิงคโปร์มาปรับประยุกต์ใช้ได้ (Choh, 2016) กล่าวคือ จากเดิมที่มี  
การจัดบริการแบบกายภาพเพียงอย่างเดียว ควรปรับเปลี่ยนไปสู่การผสมผสานระหว่างการใช้บริการ  
แบบกายภาพและดิจิทัล (hybrid physical and digital library service) โดยเริ่มจากบริการยืมคืน  
หนังสือด้วยตนเองผ่านระบบคลื่นความถี่วิทยุ (Radio Frequency Identification หรือ RFID) และ  
พัฒนาเป็นการยืมหนังสือด้วยโทรศัพท์มือถือผ่านโมบายล์แอปพลิเคชัน (mobile application) ซึ่งอาจ  
ร่วมกันพัฒนาโดยห้องสมุดประชาชนทั่วประเทศและนำไปใช้ร่วมกัน นอกจากนี้ ยังมีนวัตกรรมอื่น ๆ  
ที่น่าสนใจ เช่น

- ป้ายห้องสมุดดิจิทัล (digital library signage) เพื่อประชาสัมพันธ์เผยแพร่ข้อมูล  
ข่าวสารที่น่าสนใจให้แก่ผู้ใช้

- อุปกรณ์ระบุตำแหน่งทรัพยากรสารสนเทศแบบออนไลน์ (online library item  
locator) โดยแสดงตำแหน่งทรัพยากรสารสนเทศที่ต้องการบนแผนที่ ช่วยให้ผู้ใช้ประหยัดเวลาในการ  
ค้นหาทรัพยากรสารสนเทศนั้น

- ระบบวิเคราะห์วิดีโอ (video analytics) ห้องสมุดจะทำการติดตั้งกล้องวิดีโอเพื่อ  
บันทึกพฤติกรรมการใช้ห้องสมุดของผู้ใช้แต่ละคน แล้วนำมาทำการวิเคราะห์เพื่อจัดหาสารสนเทศ  
และการบริการที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้เป็นรายบุคคล

- หุ่นยนต์อ่านชั้นหนังสือ (proof-of-concept of a shelf-reading robot) เป็นการใช้  
หุ่นยนต์อ่านชั้นหนังสือ โดยหุ่นยนต์จะสามารถระบุได้ว่าหนังสือเล่มใดวางผิดชั้น และทำเสร็จสิ้น  
ภายในคืนเดียวก่อนห้องสมุดจะเปิดให้บริการในวันรุ่งขึ้น

- การค้นหาแบบครั้งเดียวสำหรับทรัพยากรสารสนเทศทุกประเภท (OneSearch) เป็น  
การบริการค้นหาสารสนเทศทั้งหมดจากฐานข้อมูลทุกฐานด้วยการสืบค้นเพียงครั้งเดียว

- การอ่านแบบอิเล็กทรอนิกส์ (eReads) ระบบ eReads จะช่วยให้ผู้ใช้บริการสามารถ  
เข้าถึงทรัพยากรสารสนเทศดิจิทัลฉบับเต็มได้ทุกที่ทุกเวลา และช่วยให้บรรณารักษ์สามารถจัดเรียง  
ทรัพยากรสารสนเทศเป็นหมวดหมู่ต่าง ๆ ตามความสนใจของผู้ใช้บริการได้บ่อยครั้งตามความต้องการ  
ในเวลาเพียงครั้งวัน

- โปรแกรม Mahout ซึ่งเป็นโอเพนซอร์ส ใช้ในการรวบรวมบทความที่อยู่ในรูปแบบดิจิทัลที่มีหัวข้อหรือหัวเรื่องเดียวกันเข้าไว้ด้วยกัน ทำให้การสืบค้นเป็นไปได้ง่าย เป็นการนำทรัพยากรสารสนเทศที่ต้องการไปสู่ผู้ใช้ปลายทาง

### บทสรุป

ประเทศไทยได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาและนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communications Technology: ICT) มาใช้เป็นเครื่องมือสนับสนุนในการพัฒนาประเทศ อย่างไรก็ตาม ยังพบความเหลื่อมล้ำทางดิจิทัลปรากฏอยู่ในสังคมไทย ดังนั้น จึงมีความจำเป็นที่จะต้องลดความเหลื่อมล้ำนี้ เพื่อให้ประเทศสามารถขับเคลื่อนให้เจริญก้าวหน้าอย่างมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืนตามวิสัยทัศน์ที่ปรากฏในยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี

ตามมาตรฐานของห้องสมุดประชาชน พ.ศ. 2550 หมวด 6 การบริการ ได้กำหนดให้ห้องสมุดประชาชนควรจัดให้มีบริการสืบค้นข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ได้อย่างสะดวก และคอมพิวเตอร์ที่มีเครือข่ายเชื่อมต่อกับเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ดังนั้น ห้องสมุดประชาชนจึงมีบทบาทสำคัญในการลดความเหลื่อมล้ำทางดิจิทัล โดยมีแนวทางสำหรับการบริหารจัดการเพื่อลดความเหลื่อมล้ำทางดิจิทัลด้วยโมเดล “AEM-CD” ซึ่งมาจาก A-Acquisition จัดให้มีคอมพิวเตอร์และเครือข่ายอินเทอร์เน็ตที่เพียงพอกับความต้องการของผู้ใช้ในพื้นที่ที่รับผิดชอบ E-Education พัฒนาทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศให้กับประชาชนโดยไม่จำกัดเพศ วัย อาชีพ และระดับการศึกษา M-Motivation สร้างแรงจูงใจในการใช้สารสนเทศอย่างสร้างสรรค์ C-Collaboration ร่วมมือกับชุมชนเพื่อลดความเหลื่อมล้ำทางดิจิทัล และ D-Digitization แปลงทรัพยากรสารสนเทศให้อยู่ในรูปแบบดิจิทัล จัดหาแหล่งสารสนเทศทางดิจิทัล และให้บริการแบบดิจิทัลแก่ผู้ใช้

### เอกสารอ้างอิง

กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร. (2559). **แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม.**

สืบค้นจาก [http://www.mict.go.th/assets/portals/1/files/590613\\_4Digital\\_Economy\\_Plan-Book.pdf](http://www.mict.go.th/assets/portals/1/files/590613_4Digital_Economy_Plan-Book.pdf)

คณะกรรมการกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ. (2550). **รายงานแนวทางกำกับดูแลนโยบาย**

**อินเทอร์เน็ตเพื่อแก้ไขปัญหาความเหลื่อมล้ำในการเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศทาง**

**อินเทอร์เน็ต** (รายงานการวิจัย). กรุงเทพฯ: พิมพ์สวย.

ณัฐชาติ พวงสุตรัก. (2553). กทช. กับการแก้ปัญหาความเหลื่อมล้ำทางเทคโนโลยีสารสนเทศ

(Digital divide) (กรณีบริการอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง). **TDC Report**, (39), 1-7.

พลเมืองดิจิทัล. (2561). **ความท้าทายแห่งศตวรรษที่ 21.** สืบค้นจาก <https://thaidigizen.com/digital-citizenship/ch6-digital-challenges/>

ราชกิจจานุเบกษา (2561). **ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-25680).** สืบค้นจาก

[http://www.ratchakitcha.soc.go.th/DATA/PDF/2561/A/082/T\\_0001.PDF](http://www.ratchakitcha.soc.go.th/DATA/PDF/2561/A/082/T_0001.PDF)

สำนักงานสถิติแห่งชาติ กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม. (2562). **16สถิติเทคโนโลยี**

**สารสนเทศและการสื่อสาร.** สืบค้นจาก <http://statbbi.nso.go.th/staticreport/page/sector/th/16.aspx>



- สมาคมห้องสมุดแห่งประเทศไทยฯ. (2556). **ประวัติสมาคมห้องสมุดแห่งประเทศไทย ในพระ  
ราชูปถัมภ์สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี**. กรุงเทพฯ: สมาคมห้องสมุด  
แห่งประเทศไทยฯ
- Amiri, S. (2009). The effects of information and communication technology on at risk  
children of low economic status: Make-it-take it after- school case study.  
**International Journal of Education and Development using Information  
and Communication Technology**, 5(3), 1-7.
- Berry, J. N. (2016, February 1). Culture convener: Best small library in America 2016.  
**Library Journal**, 24-27.
- Cancro, P. (2016). The dark(ish) side of digitization: Information equity and the digital  
divide. **The Serial Librarian**, 71(1), 57-62.
- Choh, N. L. (2016). **How to develop and promote innovation in the public service:  
Case of public libraries in Singapore**. Retrieved from  
<https://www.youtube.com/watch?v=B4Ydl2hnJp0>
- Chowdhury, G. (2012). **Digital divide: How can digital libraries bridge the gap?**  
Retrieved from [http://hb.diva-portal.org/smash/get/  
diva2:1278548/FULLTEXT01.pdf](http://hb.diva-portal.org/smash/get/diva2:1278548/FULLTEXT01.pdf)
- Gautam, D. K. (2014, December). Impact of digital divide and public libraries. **IOSR  
Journal of Humanities and Social Science**, 19(12), 59-63.
- Gudmundsdottir, G. B. (2010). From digital divide to digital equity: Learners' ICT  
competence in four primary schools in Cape Town, South Africa.  
**International Journal of Education and Development Using Information  
and Communication Technology**, 6(2), 1-22.
- Guion, D. (2019). **Libraries and bridging the digital divide**. Retrieved from  
[https://www.allpurposeguru.com/2019/01/libraries-and-bridging-the-digital-  
divide/](https://www.allpurposeguru.com/2019/01/libraries-and-bridging-the-digital-divide/)
- Jaeger, P. T., Bertot, J. C., Thompson, K. M., Katz, S. M. & DeCoster, T. J. (2012). Digital  
divides digital literacy, digital inclusion and public libraries. **Public Library  
Quarterly**, 31(1), 1-20.
- Kinney, B. (2010). The internet, public libraries, and the digital divide. **Public Library  
Quarterly**, 29(2), 104-161.
- Koss, F.A. (2001, Fall). Children falling into the digital divide. **Journal of International  
Affairs**, 55(1), 75-90.
- Leban, M., Graff, M. & Mayer, P. (2009, September). Access, attitude and the digital  
divide: Children's attitudes towards computers in a technology-rich  
environment. **Education Media International**, 46(3), 255-266.
- Longo, T. (2019). **Libraries need to build bridges over the digital divide**. Retrieved  
from <https://www.epl.org/libraries-need-build-bridges-digital-divide/>

- Maceviciute, E. (2018). **How libraries create value and diminishing the digital divide.** Retrieved from <https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:1278548/FULLTEXT01.pdf>
- Organization for Economic Co-Operation and Development. (2001). **Understanding the digital divide.** Paris: OECD Publications.
- Top, J. (2015). **Information value in a decision making context: A case study and definition of a measurement model.** Retrieved from file:///C:/Users/Administrator/Downloads/z\_master\_thesis\_jtop%20(1).pdf
- Webber, S. C. (2019). **The library's role in bridging the digital divide.** Retrieved from <https://www.urbanlibraries.org/blog/the-libraris-role-in-bridging-the-digital-divide>
- Zilka, G. C. (2016). Reducing the digital divide among children who received desktop or hybrid computer for the home. **Journal of Information Technology Education: Research, 15,** 233-251.

← ..... ●  
การพัฒนาระบบบัญชีของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผู้เลี้ยงโคเนื้อ  
ตำบลสันป่าเปา อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่

THE ACCOUNTING SYSTEM DEVELOPMENT FOR COMMUNITY  
ENTERPRISE OF BEEF CATTLE REARING AMONG FARMERS  
IN SANPAPAO SUBDISTRICT, SANSAI DISTRICT,  
CHAING MAI PROVINCE

ศิริพันธ์ จูรีมาศ<sup>1</sup>

พัชรารณณ์ ลิ้มปิอังคนันต์<sup>2</sup>

พงศ์ศิริ คำขันแก้ว<sup>2</sup>

ดาริณี ตัณฑวิเชษฐ<sup>2</sup>

เจษฎา ภัทรายุตวรรัตน<sup>3</sup>

Received 7 August 2019

Revised 25 October 2019

Accepted 4 November 2019

**บทคัดย่อ**

การวิจัยนี้มุ่งพัฒนาระบบบัญชีของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผู้เลี้ยงวัว ตำบลสันป่าเปา อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ โดยทำการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาเป็นแนวทางในการวิจัย สำหรับการวิจัยครั้งนี้การวิจัยเชิงคุณภาพแบบกรณีศึกษา ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากสมาชิกวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผู้เลี้ยงวัว ตำบลสันป่าเปา อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 6 ราย ทำการเก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก และการสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วม โดยมีแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างเป็นเครื่องมือในการวิจัย แล้วนำมาวิเคราะห์เนื้อหาและตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า ผลการวิจัยพบว่า ระบบบัญชีของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผู้เลี้ยงวัว ตำบลสันป่าเปา อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ มีระบบบัญชีที่เหมาะสมกับวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผู้เลี้ยงวัว ตำบลสันป่าเปา อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ ประกอบด้วย 6 กิจกรรม ได้แก่ กิจกรรมที่ 1 การนำฝากและถอนเงินกู้ยืมจากสถาบันการเงิน และค่าหุ้นจากสมาชิก กิจกรรมที่ 2 การควบคุมทะเบียนประวัติของสัตว์ กิจกรรมที่ 3 การขายสด กิจกรรมที่ 4 การซื้อและรับของ กิจกรรมที่ 5 การจ่ายชำระหนี้และค่าใช้จ่าย และกิจกรรมที่ 6 จ่ายเงินปันผล

**คำสำคัญ:** ระบบบัญชี วิสาหกิจชุมชน โคเนื้อ

<sup>1</sup> สาขาวิชาบริหารธุรกิจ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยนอร์ท – เชียงใหม่

<sup>2</sup> สาขาวิชาบริหารธุรกิจ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยนอร์ท – เชียงใหม่

<sup>3</sup> นักวิชาการอิสระ



## Abstract

This research aims to develop the accounting system for community enterprise of beef cattle rearing among farmers in Sanpapao subdistrict, Sansai district, Chaing Mai province. The literature and research document were collected to guide the way of research doing. The qualitative research method with case study was applied by in-depth interview and participate observation technique to collect the data. The key informants were 6 members of community enterprise of beef cattle rearing among farmers in Sanpapao subdistrict, Sansai district, Chaing Mai province. The research tool was semi-structure interviews. The data was analyzed by content analysis and triangulation approach for verification the result. The result found that the accounting system for community enterprise of beef cattle rearing among farmers in Sanpapao subdistrict, Sansai district, Chaing Mai province consisted of 6 activities as follows: 1) the deposition and draw deposits 2) pedigree recording 3) cash sale 4) purchasing 5) payment and 6) dividend Pay.

**Keyword:** accounting system, community enterprise, beef cattle

## บทนำ

การยกระดับศักยภาพในการดำเนินงานขององค์การธุรกิจให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงทางการพัฒนาเศรษฐกิจ และเทคโนโลยีส่งผลให้หลายองค์การต้องปรับตัวและพัฒนาตนเองอยู่เสมอ (Kutsyk, Koryagin, Chik & Kuskova, 2019) วิสาหกิจชุมชนเป็นอีกหนึ่งรูปแบบของการดำเนินธุรกิจในประเทศไทยที่มีบทบาทอย่างมากต่อการพัฒนาชุมชนในระดับรากฐานด้วยการผสมผสานทรัพยากร ภูมิปัญญา และทุนมนุษย์ในพื้นที่นั้น ๆ เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิต และสร้างความมั่นคงทางอาชีพ รวมถึงรายได้แก่ชุมชน (อนธิดา ประเสริฐศักดิ์ ฐิติกร จันทพลาบูรณ์และวีรพงษ์ ฤทธิ์เดช, 2558) ดังนั้นการเสริมสร้างศักยภาพการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนด้านการบริหารจัดการ การตลาด การผลิต และโดยเฉพาะอย่างยิ่งการบัญชีที่หลายวิสาหกิจชุมชนยังขาดการพัฒนา และองค์ความรู้ในการจัดทำบัญชี (จารุวรรณ บุตรสุวรรณ รณิดา วงศ์มังกรและอมรรัตน์ ขวลิต, 2560)

การจัดทำระบบบัญชีสำหรับวิสาหกิจชุมชนที่มีประสิทธิภาพจะทำให้วิสาหกิจชุมชนนั้น ๆ ทราบกระบวนการในการจัดเก็บและจัดบันทึกข้อมูลรายการค้าต่าง ๆ สามารถจำแนกประเภทรายการแต่ละประเภทได้อย่างถูกต้อง ส่งผลให้นำมาจัดทำงบทางการเงินต่าง ๆ เพื่อแสดงผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนตามรอบระยะเวลาการดำเนินงานระยะเวลาหนึ่ง และทำให้วิสาหกิจชุมชนสามารถจัดการการดำเนินงานเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม (Sari, 2018) ทว่าวิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่ยังไม่มีการบันทึกข้อมูลทางการเงินที่เป็นระบบ ทำให้ไม่สามารถแสดงผลการดำเนินงานได้อย่างชัดเจน (ชมภูษ หนุนาค สมพร เฟื่องจันทร์ และปภาวดี มนต์วิวัฒน์, 2562) ซึ่งหากวิสาหกิจชุมชนมีการวางระบบบัญชีที่เหมาะสมกับวิสาหกิจของตนจะทำให้วิสาหกิจนั้น ๆ มีข้อมูลทางการเงินที่มีประสิทธิภาพในการตัดสินใจ และมีสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ในการดำเนินงานโดยจะก่อให้เกิดความได้เปรียบในการดำเนินในระยะยาว (ชัยมงคล ผลแก้ว, 2560)

วิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผู้เลี้ยงวัว ตำบลสันป่าเปา อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ เป็นวิสาหกิจชุมชนที่มีที่ตั้งอยู่ที่ หมู่ที่ 4 ตำบลสันป่าเปา อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ โดยจดทะเบียนเป็นวิสาหกิจชุมชนมีรหัสทะเบียนคือ 65014-05/10001 ปัจจุบันมีสมาชิก 15 ราย ดำเนินการเลี้ยงโคเนื้อ ซึ่งมีการดำเนินงานตั้งแต่เลี้ยงโคแม่เพื่อผลิตเอาลูก แล้วนำไปเลี้ยงขุน และส่งขาย โดยวิธีการเลี้ยงส่วนใหญ่เป็นแบบระบบปิด คือ มีคอก ฟาร์ม และบริเวณเลี้ยงที่ชัดเจน ทั้งนี้มีสมาชิกเพียงไม่กี่รายที่เลี้ยงแบบระบบเปิด คือ เลี้ยงแบบไล่ทุ่งโดยสมาชิกของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผู้เลี้ยงวัว ตำบลสันป่าเปา อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่เป็นอีกวิสาหกิจชุมชนแห่งหนึ่งมีความสามารถในการผลิต และการจำหน่ายโคเนื้อ หากแต่ที่ผ่านมามีการทำการบันทึกสมุดรายรับ และรายจ่าย มีเอกสารที่ใช้คือ บิลเงินสด ไม่มีระบบการบันทึกและจัดทำเอกสาร รายงานทางการเงิน (ประสิทธิ์ บัวผัน, 2562) จากสภาพปัญหาที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ทำให้คณะผู้วิจัยสนใจพัฒนาระบบบัญชีของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผู้เลี้ยงวัว ตำบลสันป่าเปา อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ เพื่อให้วิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผู้เลี้ยงวัวฯ ได้แนวทางในการรวบรวมข้อมูลทางบัญชี และแนวทางจัดทำบัญชีในการนำมาใช้สำหรับการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผู้เลี้ยงวัวฯ มีความเข้มแข็ง และเกิดความยั่งยืนต่อไป

### วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อพัฒนาระบบบัญชีของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผู้เลี้ยงวัว ตำบลสันป่าเปา อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่

### การทบทวนวรรณกรรม

การทบทวนวรรณกรรมในการวิจัยครั้งนี้แบ่งออกเป็น 5 หัวข้อ ดังนี้

#### ความสำคัญของระบบบัญชี

ระบบบัญชีมีความสำคัญต่อองค์การธุรกิจคือ เป็นเครื่องมือทางการจัดการหนึ่งที่จะช่วยให้การดำเนินงานขององค์การธุรกิจเพื่อให้องค์การธุรกิจดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ โดยระบบบัญชีที่ดีจะช่วยให้การดำเนินงานขององค์การธุรกิจมีความคล่องตัว และลดกิจกรรมการดำเนินงานที่ซ้ำซ้อน อีกทั้งยังช่วยให้องค์การธุรกิจลดความเสี่ยงในการดำเนินงานที่อาจเกิดจากการทุจริต และความผิดพลาดในการปฏิบัติงานต่าง ๆ รวมทั้งยังเป็นเครื่องมือที่ช่วยสร้างความเชื่อมั่นของกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวพันกับการดำเนินงานขององค์การธุรกิจซึ่งจะทำให้ให้องค์การธุรกิจมีข้อมูลที่น่าเชื่อถือ และผู้ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานเกิดความมั่นใจในข้อมูลทางการเงิน (Sari, 2018; วิไล วีระปรีย, จงจิตต์ หลีกภัย, ประจิต หาวัตร, 2562)

#### ความหมายการวางระบบบัญชี

ระบบบัญชีหมายถึงระบบหนึ่งในการดำเนินธุรกิจที่มีกิจกรรมและวิธีการของเก็บรวบรวม การบันทึก การจำแนก การจัดประเภทบัญชีด้วยการบันทึก การควบคุม และการรายงานผลรายการต่าง ๆ เพื่อเป็นข้อมูลในการวางแผนทางการเงิน การตลาด และอื่น ๆ แก่องค์การ (เมธสิทธิ์ พูลดี, 2550 และพิกุล พงษ์กลาง, 2552) สำหรับการวางระบบบัญชี หมายถึง กระบวนการสร้าง การออกแบบ วิธีการในการเก็บรวบรวมข้อมูล การจัดแจงข้อมูลรายการทางการเงินอย่างเป็นขั้นเป็นตอน เป็นหมวดหมู่ เพื่อให้สามารถนำข้อมูลต่าง ๆ มาใช้ร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้เกิดการประสานข้อมูลผ่าน

การบันทึก การจัดประเภทบัญชีและการควบคุมเพื่อให้การแสดงผลรายงานทางบัญชีต่าง ๆ มีประสิทธิภาพ (วิไล วีระปรี, จงจิตต์ หลีกภัย, ประจิต หาว์ตร, 2562)

### ลักษณะของการวางระบบบัญชี

การวางระบบบัญชีสามารถแบ่งลักษณะออกเป็น 3 ลักษณะ (ดุชนีย ส่องเมือง, 2560) ได้แก่ 1) การจัดวางระบบบัญชีใหม่ทั้งระบบเป็นการมอบหมายเมื่อมีการจัดตั้งองค์การ หรือการดำเนินงานธุรกิจใหม่เป็น โดยผู้วางระบบบัญชีต้องจัดทำรายละเอียดและคู่มือการดำเนินงาน วิธีการสำหรับการจัดบันทึกข้อมูลการบันทึกบัญชี รวมทั้งแนวทางในการปฏิบัติและหลักเกณฑ์สำหรับการใช้แบบฟอร์ม วิธีการจัดบันทึกแบบฟอร์ม โดยระบบบัญชีใหม่มีเป้าประสงค์เพื่อแก้ปัญหาความล่าช้าในการดำเนินงานของการรายงานข้อมูลที่ต้องการใช้เพื่อลดต้นทุนของการจัดบันทึกและรายงานข้อมูลทางบัญชีควบคู่กับการควบคุมการทำงานให้รัดกุมและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น 2) การขยายระบบบัญชีเดิมเพื่อให้ครอบคลุมธุรกิจหรือกิจกรรมการดำเนินงานทางธุรกิจใหม่ โดยมีการจัดวางระบบบัญชีในรูปแบบแบบเดิมของระบบบัญชีที่องค์การธุรกิจที่ใช้อยู่ โดยมีการขยายแบบฟอร์ม และการจัดบันทึกที่องค์การเห็นว่ามีความจำเป็นให้สามารถครอบคลุมลักษณะงานที่เกิดขึ้นใหม่ ซึ่งมีแนวทางปฏิบัติทางการบัญชีที่สามารถควบคุมการดำเนินงานของหรือกิจกรรมการดำเนินงานทางธุรกิจใหม่ที่มีความสมบูรณ์และรัดกุม 3) การปรับปรุงระบบบัญชีที่ใช้อยู่เดิมให้ทันสมัย เป็นลักษณะการปรับปรุงระบบบัญชีที่องค์การธุรกิจที่ใช้อยู่แต่เดิมให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยทำการปรับปรุงและพัฒนาแบบฟอร์ม วิธีการจัดบันทึก การปรับเปลี่ยนขั้นตอนการดำเนินงานทางบัญชี หรือการปรับลดขั้นตอนการดำเนินงานทางบัญชีเพื่อให้เหมาะสมกับการควบคุมภายในให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

### ขั้นตอนการวางระบบบัญชี

ขั้นตอนการวางระบบบัญชีสามารถแบ่งออกเป็น 7 ขั้นตอน (ดุชนีย ส่องเมือง, 2560; วิไล วีระปรี, จงจิตต์ หลีกภัย, ประจิต หาว์ตร, 2562) ได้แก่ 1) การประสานเพื่อทราบข้อมูลเกี่ยวกับองค์การ เป็นขั้นตอนอันดับแรกในการติดต่อ ประสานงาน เพื่อทราบบริบทขององค์การในประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยจะทำให้ผู้วางระบบบัญชีมีการพูดคุย และแลกเปลี่ยนข้อมูลกับผู้ดำเนินงานด้านการบัญชีเพื่อให้ได้ระบบบัญชีใหม่ที่มีความเหมาะสมกับบริบทขององค์การนั้น ๆ มากที่สุด 2) การประเมินสภาพบริบทขององค์การ เป็นขั้นตอนการตรวจสอบ และสำรวจสภาพที่เป็นอยู่ขององค์การ ทั้งการประเมินสภาพแวดล้อมในการดำเนินงานทั้งภายใน และภายนอกขององค์การ การสำรวจ การสังเกตขั้นตอนการดำเนินงานต่าง ๆ ที่เป็นขั้นเป็นตอนขององค์การซึ่งจะทำให้ทราบรายละเอียดต่าง ๆ 3) การวิเคราะห์การปฏิบัติงานในร่างระบบบัญชี เป็นวิธีการวิเคราะห์สายงานต่างๆ ในระบบบัญชีใหม่ ทั้งการกำหนดขนาด ชนิดและรูปแบบเอกสาร การกำหนดทะเบียนเอกสารในการบันทึกการรายการทางบัญชีและงบการเงินต่าง ๆ อย่างครบถ้วน โดยต้องมีการตรวจสอบกับบุคคลภายในองค์การด้วย 4) การเตรียมการสำหรับระบบบัญชีใหม่ เป็นขั้นตอนในการเตรียมความพร้อมบุคลากรที่เกี่ยวข้องให้ได้รับการข้อมูลเกี่ยวกับระบบบัญชีใหม่ทั้งการอบรม การฝึกปฏิบัติตามหน้าที่ที่ตนได้รับมอบหมาย โดยก่อนนำระบบใหม่ไปใช้จริงควรมีการศึกษาค้นคว้าความเป็นไปได้ของระบบผ่านการทดลองระบบเพื่อค้นหาข้อบกพร่องและนำข้อมูลดังกล่าวไปพัฒนาระบบต่อไป 5) การนำไปใช้งานจริงเป็นขั้นตอนของการนำระบบบัญชีใหม่ไปใช้ในการดำเนินงานร่วมกับการดำเนินงานจริงขององค์การ ควรมีบุคลากรที่มีความเข้าใจในตัวระบบบัญชีแบบเดิม และระบบบัญชีแบบใหม่ในการปฏิบัติงาน

สำรวจขั้นตอนนี้ต้องมีการควบคุม ตั้งแต่การจดบันทึกข้อบกพร่องเล็กน้อยขั้นตอนต่างๆ จนถึงการรายงานผลการดำเนินงาน 6) การรายงานผลการดำเนินงานตามระบบบัญชีใหม่ หลังจากที่ออกแบบระบบบัญชีใหม่ และมีการนำไปใช้ปฏิบัติงานจริงแล้ว ต้องจัดทำรายงานไปยังผู้บริหารที่เกี่ยวข้องทราบ ซึ่งควรประกอบด้วยผังบัญชี งบการเงินและรายงานทางการเงินอื่น ๆ และรายละเอียดของระบบบัญชีใหม่ 7) การติดตามและประเมินผล เป็นขั้นตอนของการติดตาม และสำรวจข้อบกพร่องต่างๆ หลังจากที่ได้มีการนำระบบบัญชีใหม่ไปใช้เพื่อจัดทำแนวทางแก้ไข และปรับปรุงข้อบกพร่องนั้นๆ โดยต้องพิจารณาต่อประเด็นความเข้าใจในการปฏิบัติงานตามระบบ การติดขัดในส่วนใดของระบบ และความถูกต้องของงบการเงิน และรายงานทางการเงินต่าง ๆ ว่าสามารถนำไปใช้ในการตัดสินใจ และเกิดประโยชน์ต่อการบริหารงานขององค์กรในระดับใดบ้าง

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

อนุธิดา ประเสริฐศักดิ์ ฐิติกร จันทพลาบูรณ์ และวีรพงษ์ ฤทธิ์เดช (2558) ได้ออกแบบระบบบัญชีของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนในเขตอำเภอนครชัยศรี จังหวัดนครปฐม ผลการวิจัยพบว่าระบบบัญชีสำหรับวิสาหกิจชุมชนในเขตอำเภอนครชัยศรี จังหวัดนครปฐม ได้แก่ ระบบจัดซื้อ ระบบขาย ระบบเงินสดรับ-จ่าย ระบบบัญชีทั่วไป และระบบสินค้าคงเหลือ

จารุวรรณ บุตรสุวรรณ รณิดา วงศ์มังกรและอมรรัตน์ ขวสิต (2560) ได้ศึกษาการจัดการความรู้ระบบบัญชีของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนทอผ้าไหมเพิ่มประสิทธิภาพรายงานทางการเงิน และศึกษาความพึงพอใจเกี่ยวกับระบบบัญชีของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนทอผ้าไหม อำเภอนาดูน จังหวัดมหาสารคาม ผลการศึกษาพบว่าสมาชิกวิสาหกิจชุมชนทอผ้าไหมมีการมอบหมายให้ประธานกลุ่มวิสาหกิจชุมชนทอผ้าไหมทำหน้าที่ดูแลระบบบัญชีทั้งหมดของกลุ่มฯ พร้อมให้จัดทำรายงานทางการเงิน โดยในการประชุมสมาชิกแต่ละครั้งจะมีการตรวจสอบเอกสารทางบัญชีที่เกี่ยวข้อง สำหรับความพึงพอใจเกี่ยวกับระบบบัญชีของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนทอผ้าไหม อำเภอนาดูน จังหวัดมหาสารคามนั้น สมาชิกกลุ่มฯ มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก

ชมภูษ หุ่นนาค สมพร เฟื่องจันทร์ และปภาวดี มนตรีวัต (2562) ศึกษาแนวทางการจัดทำระบบบัญชีของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรรมหาสวัสดิ์ อำเภอเมืองนครปฐม จังหวัดนครปฐม ผลการศึกษาพบว่าแนวทางที่เหมาะสมสำหรับระบบบัญชีของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรรมหาสวัสดิ์ อำเภอเมืองนครปฐม จังหวัดนครปฐมมี 2 แนวทางคือ การให้ความรู้และการสนับสนุนในการวางระบบจัดเก็บข้อมูลทางการเงิน รวมทั้งได้มีการกำหนดผู้รับผิดชอบทางการบัญชีของกลุ่มฯ ในการจัดเก็บเอกสารทางการบัญชีให้มีความถูกต้อง

### วิธีการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ แบบกรณีศึกษา (Case Study) มีวิธีการวิจัย ดังนี้

#### ผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการศึกษาวิจัย

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการศึกษาครั้งนี้คือ ผู้ประสานงานหลักทำหน้าที่เป็นเหรียญิกจำนวน 1 ราย และสมาชิกวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรผู้เลี้ยงวัว ตำบลสนป่าเปา อำเภอสนทราย จังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 5 ราย รวมทั้งหมด 6 ราย โดยทั้งหมดเป็นผู้รับผิดชอบในการบันทึกบัญชี จัดเก็บเอกสารทางบัญชีต่าง ๆ ของวงจรของกิจกรรมการค้าวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรผู้เลี้ยงวัว ตำบลสนป่าเปา อำเภอสนทราย จังหวัดเชียงใหม่



### เครื่องมือการวิจัย และการเก็บรวบรวมข้อมูล

คณะผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์เอกสารที่เกี่ยวข้องเพื่อทำความเข้าใจต่อการพัฒนาระบบบัญชี รวมถึงได้ใช้แบบสอบถามแบบมีโครงสร้างเพื่อสัมภาษณ์เชิงลึกใน 3 ประเด็นคือ สภาพปัจจุบันของการจัดทำบัญชีของวิสาหกิจฯ กิจกรรมในการดำเนินงานของวิสาหกิจฯ และความต้องการในการจัดทำบัญชีของวิสาหกิจชุมชนฯ อีกทั้งยังได้ใช้การสังเกตแบบมีส่วนร่วมในการสังเกตการดำเนินกิจกรรมของวิสาหกิจชุมชนฯ โดยการวิจัยครั้งนี้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลระหว่าง เดือนมกราคม ถึง เมษายน พ.ศ. 2562

### การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมได้ถูกนำมาวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยจัดข้อมูลออกเป็นหมวดหมู่ และเชื่อมโยงเข้ากับเนื้อหาเพื่อหาความสอดคล้องของคำตอบจากผู้ให้ข้อมูล แล้วนำมาสร้างเป็นชุดข้อมูลเพื่ออธิบายถึงขั้นตอน และกิจกรรมต่าง ๆ ของวิสาหกิจชุมชนฯ รวมทั้งได้มีการตรวจสอบข้อมูลย้อนกลับเพื่อความกระจ่างในการตีความโดยใช้การตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า แล้วนำมาสรุป และอธิบายถึงระบบทางเดินของเอกสารตามระบบการบันทึกบัญชี ระบบรายงานทางการเงิน

### ผลการวิจัย

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่าทางวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผู้เลี้ยงวัว ตำบลสันป่าเปา อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ มีเพียงการจดบันทึกรายการขึ้นต้นคือ สมุดรายรับ และสมุดรายจ่าย รวมถึงจากการสัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลพบว่าทางวิสาหกิจชุมชนฯ ต้องการระบบบัญชีที่ไม่ซับซ้อน เนื่องจากทางวิสาหกิจมีรายการทางการเงินไม่มาก มีการลงเอกสารสรุปผลรายรับรายจ่าย นอกจากนี้ยังพบว่าผู้ประสานหลักของวิสาหกิจชุมชนฯ ทำหน้าที่เป็นเหรียญกษาปณ์ด้วยตนเอง ซึ่งไม่มีปรากฏในผังโครงสร้างขององค์การวิสาหกิจชุมชนฯ โดยคณะผู้วิจัยได้เพิ่มตำแหน่งเหรียญกษาปณ์ลงในผังใหม่ของโครงสร้างองค์การด้วย ทั้งนี้สมาชิกกลุ่มให้ผู้ประสานงานหลักของวิสาหกิจชุมชนฯ ทำหน้าที่เป็นเหรียญของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผู้เลี้ยงวัว ตำบลสันป่าเปา อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ เช่นเดียวกัน

สำหรับระบบบัญชีใหม่ของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผู้เลี้ยงวัว ตำบลสันป่าเปา อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ที่คณะผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นเพื่อให้มีความเหมาะสมมีทั้งหมด 6 กิจกรรม ได้แก่

กิจกรรมที่ 1 การนำฝากและถอนเงินกู้ยืมจากสถาบันการเงิน และค่าหุ้น จากสมาชิก โดยวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผู้เลี้ยงวัว ตำบลสันป่าเปา อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ มีการกู้เงินจากสหกรณ์การเกษตรสันทราย และธนาคารออมสิน รวมทั้งมีค่าหุ้นจากสมาชิกของวิสาหกิจชุมชนฯ ทางเหรียญกษาปณ์ต้องทำการสำเนาใบนำฝากและใบถอนเงินเพิ่มอีก 2 ฉบับ เพื่อทำการเก็บเป็นหลักฐานประกอบการบันทึกบัญชีโดยใบถอนเงินเก็บเป็นหลักฐานในการบันทึกสมุดควบคุมเงินสด และบันทึกการรับเงินสดจากสถาบันการเงิน

กิจกรรมที่ 2 การควบคุมทะเบียนประวัติของสัตว์ วิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผู้เลี้ยงวัว ตำบลสันป่าเปา อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ เนื่องจากมีการกระจายการเลี้ยงโคไปยังพื้นที่ต่าง ๆ ของสมาชิกวิสาหกิจ ต้องบันทึกที่มาของโคมาซื้อจากแหล่งใด ลักษณะต่าง ๆ ว่า มีสายพันธุ์อะไร การจดบันทึกการคลอด จดบันทึกน้ำหนักตามระยะ จดบันทึกอาหารที่กิน อาการผิดปกติ จากสมาชิก โดยเหรียญกษาปณ์เป็นผู้ทำการรวบรวมและสรุป ทำการบันทึกลงรายการบันทึกทะเบียนประวัติของสัตว์

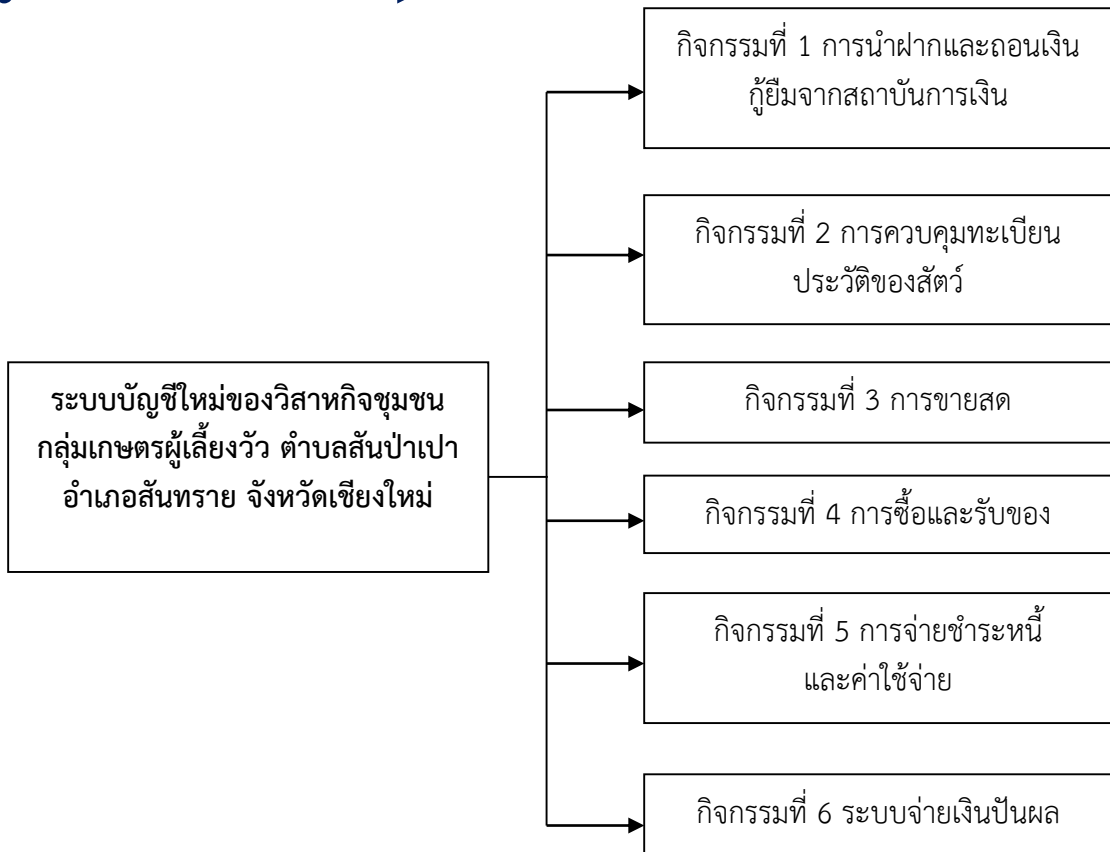
จัดทำสรุป เพื่อแสดงจำนวนโคที่ชัดเจน และสามารถทราบจำนวนปริมาณโคที่สามารถขายได้เพื่อง่ายและสะดวกในการจัดทำใบเบิกสินค้า และใบส่งสินค้า

กิจกรรมที่ 3 การขายสด โดยวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผู้เลี้ยงวัว ตำบลสันป่าเปา อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ สมาชิกแต่ละคนจะมีพ่อค้าคนกลางมาติดต่อซื้อขาย โดยทางวิสาหกิจชุมชนฯ ได้ตกลงว่าจะมีการขายสดเท่านั้น ไม่มีการขายเชื่อ เริ่มต้นจากการติดต่อและตกลงราคาซื้อขาย เริ่มต้นด้วยการแจ้งให้เหรียญจัดทำใบส่งสินค้า และใบเบิกสินค้าจำนวน 2 สำเนา เสนอให้ผู้ประสานงานหลักของวิสาหกิจชุมชนฯ อนุมัติ แล้วนำต้นฉบับของใบส่งสินค้าและใบเบิกสินค้าเก็บไว้ที่เหรียญ โดยสำเนาฉบับที่ 1 ให้สมาชิกที่จะทำการซื้อขายเก็บเพื่อไปทำการขายโค เบิกโคออกจากคอก กรอกข้อมูลในการเบิกในใบเบิก และจัดโคขึ้นรถที่มารับไปขาย หรือรถของลูกค้าโดยฉบับที่ 1 ให้สมาชิกที่ทำการขายโคเก็บไว้พร้อมเงินสดที่ได้รับชำระ และส่งให้เหรียญพร้อมเงินสดเพื่อเป็นหลักฐานการซื้อขาย และสมาชิกที่ทำการขายเก็บสำเนาที่ 1 ไว้ สำหรับสำเนาที่ 2 เมื่อมีการซื้อขายเสร็จสิ้น และสมาชิกนำสำเนาที่ 1 และเงินสดส่งให้เหรียญ ให้เหรียญจัดทำรายการขายและรับเงิน โดยรวบรวมเงินสดที่ได้ทั้งหมดฝากธนาคารทุกสิ้นวันหรือสัปดาห์ เมื่อนำฝากเงินเรียบร้อยแล้วให้นำใบฝากเงิน รายการการขายและรับเงินสด จัดทำบันทึกลงในสมุดรายรับ โดยเอกสารสำเนาเก็บเข้าแฟ้ม

กิจกรรมที่ 4 การซื้อและรับของ วิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผู้เลี้ยงวัว ตำบลสันป่าเปา อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ มีการประชุมสมาชิกเพื่อประมาณการความต้องการของวัตถุดิบ อาทิ อาหารสำหรับโค และวัคซีน เป็นต้น เหรียญจัดทำใบจดรายการซื้อที่ต้องการ เสนอให้ผู้ประสานงานหลักของวิสาหกิจชุมชนฯ อนุมัติ โดยทำสำเนาอีก 2 ใบ ใบที่ 1 ให้กับผู้ที่ทำการจัดซื้อเพื่อนำไปซื้อและใบที่ 2 ให้กับเหรียญตรวจสอบความถูกต้องของรายการที่ซื้อและตรวจสอบสิ่งของที่เสนอซื้อ เก็บเอกสารเข้าแฟ้ม

กิจกรรมที่ 5 การจ่ายชำระหนี้และค่าใช้จ่าย วิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผู้เลี้ยงวัว ตำบล สันป่าเปา อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ ให้เหรียญนำเอกสารชุดใบสำคัญค้างจ่ายออกจากแฟ้มเอกสารครบรอบการชำระ เหรียญจัดทำใบสำคัญจ่าย เสนอให้ผู้ประสานงานหลักของวิสาหกิจชุมชนฯ อนุมัติการจ่ายเงิน เมื่อได้รับอนุมัติไปจ่ายเงินที่สถาบันการเงินนั้น ๆ เก็บใบโอนเงินเพื่อนำมาทำบัญชี บันทึกรายการในสมุดควบคุมเงินสดตามเอกสารการชำระเงินที่ได้รับ ทำสำเนาใบเสร็จรับเงินจากเจ้าหนี้และสำเนาใบโอนแนบไว้กับใบสำคัญการจ่าย พร้อมส่งเอกสารดังกล่าวให้ผู้ประสานงานหลักวิสาหกิจชุมชนฯ ตรวจสอบและเก็บเอกสารเข้าแฟ้ม

กิจกรรมที่ 6 ระบบจ่ายเงินปันผล วิสาหกิจชุมชน กลุ่มเกษตรกรผู้เลี้ยงวัว ตำบลสันป่าเปา อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ จะจ่ายเงินปันผลให้กับสมาชิกเมื่อครบ 6 เดือน เหรียญจัดทำสรุปยอดจากสมุดรายวันเงินสดรับและสมุดรายวันเงินสดจ่ายในงบกำไรขาดทุน พร้อมจัดทำทะเบียนสมาชิกและหุ้นไปให้ผู้ประสานงานหลักของวิสาหกิจฯ เป็นผู้จ่ายเงินให้สมาชิกโดยให้สมาชิกลงลายมือชื่อผู้รับเงินในใบเสร็จรับเงิน และเหรียญลงลายมือชื่อผู้จ่ายเงิน



ภาพที่ 1 แสดงระบบบัญชีที่ถูกพัฒนาใหม่ของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผู้เลี้ยงวัว ตำบลสันป่าเปา อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่

### อภิปรายผลการวิจัย

จากการพัฒนาระบบบัญชีของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผู้เลี้ยงวัว ตำบลสันป่าเปา อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ พบว่าระบบบัญชีที่เหมาะสมกับวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผู้เลี้ยงวัว ตำบลสันป่าเปา อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ ประกอบด้วย 6 กิจกรรม ได้แก่ กิจกรรมที่ 1 การนำฝากและถอนเงินกู้ยืมจากสถาบันการเงิน และค่าหุ้นจากสมาชิก กิจกรรมที่ 2 การควบคุมทะเบียนประวัติของสัตว์ กิจกรรมที่ 3 การขายสด กิจกรรมที่ 4 การซื้อและรับของ กิจกรรมที่ 5 การจ่ายชำระหนี้และค่าใช้จ่าย และกิจกรรมที่ 6 ระบบจ่ายเงินปันผล โดยสอดคล้องผลการศึกษาของอนุดิตา ประเสริฐศักดิ์, ฐิติกร จันทพลาบูรณ์ และวีรพงษ์ ฤทธิ์เดช (2558) ที่ได้ออกแบบระบบบัญชีของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนในเขตอำเภอนครชัยศรี จังหวัดนครปฐม ผลการวิจัยพบว่าระบบบัญชีสำหรับวิสาหกิจชุมชนในเขตอำเภอนครชัยศรี จังหวัดนครปฐมโดยเฉพาะระบบจัดซื้อ และระบบขาย รวมทั้งยังสอดคล้องกับการศึกษาของจากรุวรรณ บุตรสุวรรณ รัตนา วงศ์มังกรและอมรรัตน์ ขวลิต (2560) ที่ได้ศึกษาการจัดการความรู้ระบบบัญชีของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนทอผ้าไหมเพิ่มประสิทธิภาพรายงานทางการเงินที่ทางกลุ่มฯ ได้มอบหมายให้ประธานกลุ่มวิสาหกิจชุมชนทอผ้าไหมทำหน้าที่ดูแลระบบบัญชีทั้งหมดของกลุ่ม อีกทั้งยังสอดคล้องกับการศึกษาของชมภูณัฐ หุ่นนาค สมพร เฟื่องจันทร์ และปภาวดี มนตรีวัต (2562) ที่ศึกษาแนวทางการจัดทำระบบบัญชีของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรกรมหลวงสุโขทัย อำเภอมืองนครปฐม จังหวัดนครปฐม คือควรมีการวางระบบจัดเก็บข้อมูลทาง

การเงิน มีการกำหนดผู้รับผิดชอบทางการเงินบัญชีของกลุ่มฯ ในการจัดเก็บเอกสารทางการเงินบัญชีให้มีความถูกต้อง ทั้งนี้เพื่อให้ระบบบัญชีที่ถูกพัฒนาขึ้นนำมาใช้ในการรวบรวมข้อมูลทางการเงิน และการบัญชีเพื่อจัดทำรายงานทางการเงินเพื่อให้ทางวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผู้เลี้ยงวัว ตำบลสันป่าเปา อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่เกิดประโยชน์สูงสุดในการบริหารจัดการวิสาหกิจให้มีความมั่นคงและเกิดประสิทธิภาพต่อไป

### ข้อเสนอแนะ

1. วิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผู้เลี้ยงวัว ตำบลสันป่าเปา อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ ควรมีการติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานในการนำระบบบัญชีที่พัฒนาขึ้นไปใช้อย่างต่อเนื่อง รวมทั้งควรมีการนำโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปสำหรับการจัดทำบัญชีมาประยุกต์ใช้ด้วยเพื่อพัฒนาศักยภาพของระบบบัญชีให้เกิดประสิทธิภาพต่อไป
2. หน่วยงานภาครัฐในท้องถิ่น และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมและพัฒนา วิสาหกิจชุมชน ควรจัดอบรมการจัดทำบัญชี และการพัฒนาทักษะทางการเงินให้กับสมาชิกของ วิสาหกิจชุมชนเพื่อส่งเสริมศักยภาพในการจัดทำบัญชีของวิสาหกิจชุมชนให้มีประสิทธิภาพ เกิดความต่อเนื่อง
3. ในการวิจัยครั้งต่อไปควรมีการประยุกต์การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมเพื่อให้ สมาชิกวิสาหกิจชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนา และจัดทำระบบบัญชีรวมทั้งติดตามและประเมินผลในการนำระบบบัญชีที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นด้วยเช่นกัน

### เอกสารอ้างอิง

- จารุวรรณ บุตรสุวรรณ, รณิดา วงศ์มังกร และอมรรัตน์ ขวลิต. (2560). การจัดการความรู้ระบบบัญชี สำหรับกลุ่มวิสาหกิจชุมชนทอผ้าไหม เพิ่มประสิทธิภาพของรายงานทางการเงิน  
กรณีศึกษา : อำเภอนาดูน จังหวัดมหาสารคาม. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม*, 11(3), 227-234.
- ชมภูษ พูนาค สมพร เฟื่องจันทร์ และปภาวดี มนต์รีวัต. (2562). แนวทางการพัฒนาระบบบัญชี ของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรมหาสวัสดิ์ ตำบลศาลายา อำเภอพุทธมณฑล จังหวัดนครปฐม. *วารสารวไลยอลงกรณ์ปริทัศน์ (มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์)*, 9(1), 85-97.
- ชัยมงคล ผลแก้ว. (2560). การใช้สารสนเทศทางการเงินในการพัฒนาความได้เปรียบทางการแข่งขัน ของ SMEs กรณีศึกษาธุรกิจสิ่งทอและแฟชั่นในเขตกรุงเทพมหานคร. *วารสารวิชาการ การตลาดและการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี*, 4(1), 31-46.
- ดุชนิย์ ส่องเมือง. (2560). การออกแบบระบบบัญชี. กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ดุชนิย์ ส่องเมือง. (2560). การออกแบบระบบบัญชี. กรุงเทพฯ: เสมาธรรม.
- ประสิทธิ์ บัวผัน. (2562). วิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผู้เลี้ยงวัว ตำบลสันป่าเปา อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่. [วัสดุบันทึกเสียง]. สัมภาษณ์,
- พิกุล พงษ์กลาง. (2552). บทที่ 3 การประมวลข้อมูลทางบัญชี. ใน *เอกสารประกอบการสอนหลักบัญชี 1*. (น.92-153). เชียงใหม่: คณะบัญชี การเงิน และการธนาคาร มหาวิทยาลัยพายัพ.
- เมธสิทธิ์ พูลดี. (2550). *ระบบบัญชี*. กรุงเทพฯ: ทริบเพิ้ล เอ็ดดูเคชั่น.



วิไล วีระปรีย, จงจิตต์ หลีกภัย และประจิต หาว์ตร. (2549). **ระบบบัญชี**. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

อนูธิดา ประเสริฐศักดิ์, ฐิติกร จันทพลาบูรณ์ และวีรพงษ์ ฤทธิ์เดช. (2558). การพัฒนาระบบบัญชีสำหรับกลุ่มวิสาหกิจชุมชนในเขตอำเภอนครชัยศรี จังหวัดนครปฐม.

**วารสารมหาวิทยาลัยคริสเตียน, 21(3), 479-489.**

Kutsyk, P., Koryagin, M., Chik, M. & Kuskova, S. (2019). Development of evaluation the market value of the enterprise in the system of accounting and analytical support. **Independent Journal of Management & Production, 10(7), 623-644.**

Sari, N.Z.M. (2018). The business strategy and development life cycle with quality accounting information systems. **International Journal of Scientific and Technology Research, 7(12), 295-300.**

## การเปลี่ยนแปลงงานบริหารทรัพยากรมนุษย์: ทำเพื่ออยู่หรืออยู่เพื่อล่มสลาย!\*

### HUMAN RESOURCE TRANSFORMATION: HR HAS TO ADAPT OR COLLAPSE!

จำเนียร จวงตระกูล<sup>1</sup>

Received 4 October 2019

Revised 24 December 2019

Accepted 27 December 2019

#### บทคัดย่อ

โลกปัจจุบันก้าวเข้าสู่ยุคดิจิทัลมีการเปลี่ยนจากการทำงานด้วยมือหรือแรงคนมาสู่การใช้เทคโนโลยีแทนนำไปสู่วัฒนธรรมการใช้เทคโนโลยีในการดำเนินกิจการและบริหารธุรกิจ เพื่อสร้างความพร้อมขององค์กรในการปรับตัวเพื่อตอบสนองวิวัฒนาการของเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วและรุนแรง การปรับตัวขององค์กรด้วยการเปลี่ยนแปลงดิจิทัลส่งผลกระทบต่อหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรต้องดำเนินการเปลี่ยนแปลงงานทรัพยากรมนุษย์ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงดิจิทัลขององค์กรควบคู่ไปด้วย เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงดิจิทัลเกี่ยวข้องกับการนำเทคโนโลยีมาใช้แทนการกระทำหรือกระบวนการทำงานด้วยมือของคนและเกี่ยวข้องกับการสร้างวัฒนธรรมในการใช้เทคโนโลยีในการดำเนินงาน ซึ่งจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงกรอบความคิดของบุคคลการเปลี่ยนแปลงดิจิทัลจึงเกี่ยวข้องกับคนทำงาน โดยจะต้องดำเนินการให้คนทำงานมีการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมและกรอบความคิดจากแบบกำหนดตายตัวไปสู่แบบเจริญเติบโตและก้าวไปสู่วัฒนธรรมดิจิทัล การที่องค์กรจะสามารถเปลี่ยนแปลงไปสู่องค์กรดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์จำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงให้เป็นหน่วยงานดิจิทัลเพื่อเป็นผู้นำและรองรับการเปลี่ยนแปลงขององค์กร บทความนี้มีวัตถุประสงค์ที่จะศึกษาแนวคิดในการเปลี่ยนแปลงงานทรัพยากรมนุษย์ในภาพรวม เพื่อเป็นแนวทางสำหรับผู้เกี่ยวข้องสามารถพิจารณาดำเนินการเปลี่ยนแปลงงานบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้ทันต่อเหตุการณ์ตามที่เหมาะสมต่อไป

**คำสำคัญ:** การเปลี่ยนแปลง เทคโนโลยี ดิจิทัล ระบบอัตโนมัติ งานทรัพยากรมนุษย์

<sup>1</sup> ศาสตราจารย์พิเศษ ประจำมหาวิทยาลัยฟาร์อีสต์ ประเทศเกาหลีใต้ E-mail: professordrjj@gmail.com



## Abstract

The world is moving toward the digital world. Much of the work that was normally performed manually is being replaced by technology. Most of the business and government organizations are entering into a phase of digital transformation using new and usually disruptive technology in their day-to-day business. This transformation causes changes in the nature of and process of work in organizations. These changes cause people at all levels in an organization to adapt themselves to their new work environment. Since digital transformation is involved in changing the culture and mindsets of people to become aligned with the new digital environment, the Human Resource (HR) Department has a pivotal role to play in the process of change. In order to be able to align or lead the transformation, the HR Department has to transform itself first. Otherwise, it is facing the risk of being collapsed or outsourced. Thus, HR transformation is a must for the HR staff and HR Department. This paper aims to review the concept and process of HR transformation in order that all key stakeholder groups can use as a basis for consideration for HR transformation on their parts.

**Keywords:** Transformation, Technology, Digital, Digitalization, Human Resource Management

## บทนำ

โลกปัจจุบันก้าวเข้าสู่โลกยุคดิจิทัล ที่มีการนำเทคโนโลยีล้ำสมัยเข้ามาใช้ในองค์กร โดยปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานที่ทำด้วยมือไปสู่ระบบอัตโนมัติ อีกทั้งยังมีการนำหุ่นยนต์หรือปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intellectual: AI) เข้ามาช่วยในการทำงานบางส่วนและในบางกรณีนำมาใช้แทนคน ส่งผลให้ต้องมีการฝึกอบรมบุคลากรเพื่อเปลี่ยนอาชีพและการปรับทักษะ (Retraining and Reskilling) (จำเนียร, 2561) เพื่อให้คนสามารถทำงานต่อไปได้ในยุคอัตโนมัติ ดังที่ McKinsey and Company ได้นำเสนอไว้ (Illanes, Lund, Mourshed, Rutherford & Tyreman, 2018) สถานการณ์ดังกล่าวก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงองค์กร ไปสู่องค์กรดิจิทัล (Digital Transformation) ทั้งในภาครัฐและภาคเอกชน เช่น การเปลี่ยนแปลงไปสู่รัฐบาลดิจิทัล (Digital Government) ในประเทศไทย รัฐบาลได้จัดตั้งสำนักงานพัฒนา รัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) หรือ Digital Government Development Agency (Public Organization) (ประวัติความเป็นมาของ สพร. - DGA, 2562) การเคลื่อนไหวในองค์กรภาคเอกชนมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เช่น เมื่อวันที่ 29 สิงหาคม 2562 บริษัท General Motors Thailand ประกาศเลิกจ้างพนักงานกว่า 300 คน เพื่อนำหุ่นยนต์เข้ามาใช้แทนในอนาคต (Kapook, 2562) การเปลี่ยนแปลงองค์กรมีผลต่อทางด้านทรัพยากรมนุษย์ เพราะการเปลี่ยนแปลงองค์กรเป็นการนำเอาเทคโนโลยีเข้ามาใช้คือการเปลี่ยนจากกระบวนการของงานที่ทำด้วยมือไปเป็นกระบวนการดิจิทัล (Digitization) แล้วก้าวไปสู่การแบบดิจิทัลซึ่งกระบวนการทำงานต่างๆ ทำด้วยระบบดิจิทัล (Digitalization) ซึ่งนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงไปเป็นองค์กรดิจิทัล (Digital Transformation)

คือ การใช้ระบบอัตโนมัติและการสร้างวัฒนธรรมการทำงานด้วยระบบอัตโนมัติ (Lalwani, 2019) เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงองค์การมีผลกระทบต่อคนทุกระดับที่ทำงานอยู่ในองค์การ ดังนั้นฝ่ายทรัพยากรมนุษย์จึงต้องมีบทบาทสำคัญยิ่งในการเปลี่ยนแปลงองค์การให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย อย่างไรก็ตาม ก่อนที่ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์จะสามารถเข้าไปมีส่วนสำคัญในการเปลี่ยนแปลงองค์การได้นั้นฝ่ายทรัพยากรมนุษย์จำเป็นต้องทำการเปลี่ยนแปลงฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Transformation) เสียก่อน หรืออย่างน้อยที่สุดก็จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ควบคู่ไปกับการเปลี่ยนแปลงองค์การด้วย การเปลี่ยนแปลงงานด้านทรัพยากรมนุษย์ถือได้ว่าเป็นวาระสำคัญเร่งด่วนของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์เพราะถ้าหากไม่ดำเนินการแล้วก็มีความเสี่ยงสูงที่จะมีการเปลี่ยนแปลงวิธีการบริหารงานด้านทรัพยากรมนุษย์ขององค์การได้ซึ่งอาจรวมถึงการจ้างเหมาผู้รับเหมาจากภายนอก (Outsource) ให้ดำเนินการแทนฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ได้

บทความนี้มีวัตถุประสงค์ที่ศึกษาแนวคิดในการเปลี่ยนแปลงงานทรัพยากรมนุษย์ในภาพรวม โดยมีสาระสำคัญประกอบด้วย (1) แนวคิดเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงงานทรัพยากรมนุษย์ (2) ความจำเป็นที่จะต้องเปลี่ยนแปลงงานทรัพยากรมนุษย์ (3) กระบวนการการเปลี่ยนแปลงงานทรัพยากรมนุษย์ (4) ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลให้การเปลี่ยนแปลงงานทรัพยากรมนุษย์ประสบความสำเร็จ (5) ความท้าทายต่อการเปลี่ยนแปลง หน่วยงานทรัพยากร มนุษย์ (6) วิธีปฏิบัติที่ดีที่สุดในการเปลี่ยนแปลงงานทรัพยากรมนุษย์ต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การ (7) ผลของการเปลี่ยนแปลงงานทรัพยากรมนุษย์ต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การ (8) กลยุทธ์ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงงานทรัพยากรมนุษย์ (9) สรุป และ (10) เสนอแนะ

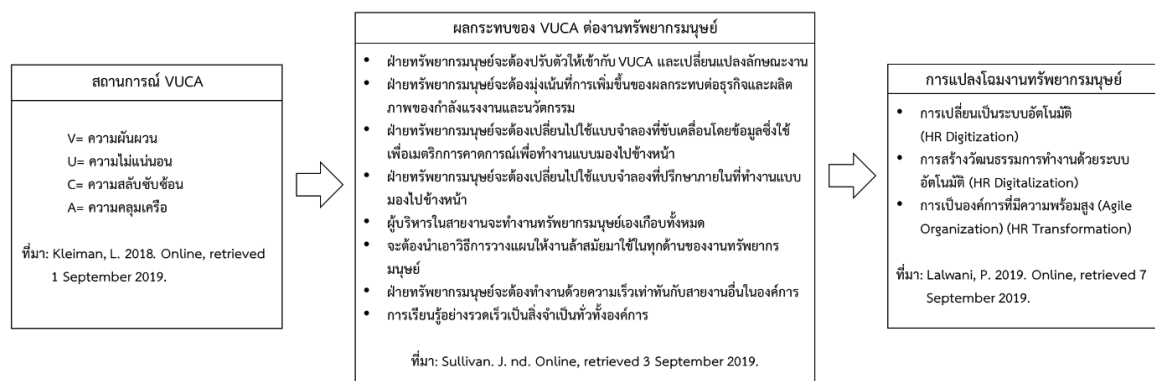
### แนวคิดเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงงานทรัพยากรมนุษย์

การเปลี่ยนแปลง (Transformation) หรือ การเปลี่ยนแปลงสู่ระบบอัตโนมัติ (Digital Transformation) ประกอบด้วยส่วนประกอบสำคัญสามส่วนคือ เริ่มต้นจาก Digitization คือ การทำกระบวนการของงานที่เดิมนั้นเป็นการทำด้วยมือไปเป็นการทำด้วยระบบอัตโนมัติ ตามมาด้วยส่วนที่สองคือ Digitalization เป็นการสร้างวัฒนธรรมการทำงานด้วยระบบอัตโนมัติ (Provide Digitalize Culture) ส่วนที่สามคือ Digital Transformation ประกอบด้วยทั้งสองส่วนที่กล่าวมา คือ การเปลี่ยนจากการทำงานด้วยมือเปลี่ยนเป็นการทำงานด้วยระบบอัตโนมัติ และสร้างวัฒนธรรมการทำงานด้วยระบบอัตโนมัติให้เกิดขึ้นเพื่อให้การเปลี่ยนแปลงนั้นยั่งยืนโดยไม่กลับไปทำงานตามกระบวนการเดิม ผลของการเปลี่ยนแปลงจากการทำงานด้วยมือมาเป็นการทำงานด้วยระบบอัตโนมัติแล้วสร้างวัฒนธรรมการทำงานด้วยระบบอัตโนมัตินี้ก่อให้เกิดเป็นองค์การที่ทำงานโดยใช้ระบบอัตโนมัติ เป็นองค์การที่ยกระดับเครื่องมืออัตโนมัติในการดำเนินงานในชีวิตการทำงานประจำวัน ก่อให้เกิดเป็นองค์การที่มีความพร้อม (Agile Organization) ที่จะปรับตัวอย่างรวดเร็วต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว (Lalwani, 2019) จากความหมายของการเปลี่ยนแปลงไปสู่ระบบอัตโนมัติดังกล่าวข้างต้นสามารถนำมากำหนดความหมายของการเปลี่ยนแปลงงานทรัพยากรมนุษย์ (Ulrich, Allen, Brockbank, Younger, & Nyman, 2009) หรือการเปลี่ยนแปลงงานทรัพยากรมนุษย์สู่ระบบอัตโนมัติ (Lalwani, 2019) ได้ดังนี้คือการเปลี่ยนแปลงงานทรัพยากรมนุษย์ เป็นการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงานทรัพยากรมนุษย์จากเดิมที่เป็น

การทำได้ด้วยมือไปเป็นการใช้ระบบอัตโนมัติโดยผ่านขั้นตอนสามขั้นคือ (1) การทำกระบวนการทรัพยากรมนุษย์ให้เป็นระบบอัตโนมัติ แล้วสร้างวัฒนธรรมการทำงานทรัพยากรมนุษย์ด้วยระบบอัตโนมัติ ก่อให้เกิดองค์กร หรือหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์ที่ทำงานด้วยระบบอัตโนมัติแล้วนำไปสู่หน่วยงานทรัพยากรมนุษย์ที่มีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วสามารถตอบสนองการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วได้กล่าวโดยสรุป คือ “การเปลี่ยนแปลงงานทรัพยากรมนุษย์เป็นระบบอัตโนมัติเป็นกระบวนการในการเปลี่ยนแปลงกระบวนการดำเนินงานทรัพยากรมนุษย์ให้เป็นระบบอัตโนมัติและเป็นแบบขับเคลื่อนงานโดยข้อมูล” (Verlinden, n.d. Online, retrieved 8 September 2019)

### ความจำเป็นที่จะต้องเปลี่ยนแปลงงานทรัพยากรมนุษย์

จากข้อมูลการวิจัย พบว่า ร้อยละ 56 ของบริษัทที่สำรวจกำลังออกแบบแผนงานทรัพยากรมนุษย์ขึ้นมาใหม่เพื่อยกระดับสู่การใช้เครื่องมือดิจิทัลและโมบาย ร้อยละ 51 ของบริษัทที่สำรวจกำลังอยู่ในระหว่างกระบวนการออกแบบองค์กรใหม่เพื่อไปสู่แบบจำลองของธุรกิจแบบดิจิทัล และร้อยละ 33 ของบริษัทที่สำรวจพบว่าทีมงานทรัพยากรมนุษย์กำลังใช้เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์รูปแบบใดรูปแบบหนึ่งในการแก้ปัญหาทางทรัพยากรมนุษย์ และอีกร้อยละ 41 กำลังสร้างโมบายแอปเพื่อให้บริการงานทรัพยากรมนุษย์ (Volini, Ocean, Stephan, & Walsh, 2017) ข้อมูลดังกล่าวชี้ให้เห็นว่ามีความจำเป็นที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงงานทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งมีสาเหตุมาจากหลายปัจจัย แต่ปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่งคือ ภาวะความผันผวนไร้ความแน่นอนที่มีความสลับซับซ้อน และคลุมเครือ (Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity: VUCA) (Kleiman, 2018; จำเนียร, 2562) ซึ่งสามารถแสดงเป็นภาพได้ดังภาพที่ 1



### ภาพที่ 1 ผลกระทบของ VUCA ที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงงานทรัพยากรมนุษย์

ที่มา: (Kleiman, 2018; Lalwani, 2019; Sullivan, nd.)

จากภาพที่ 1 จะเห็นว่าภาวะความผันผวนไร้ความแน่นอนที่มีความสลับซับซ้อนและคลุมเครือนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในงานทรัพยากรมนุษย์ซึ่งก่อให้เกิดความจำเป็นที่จะต้องทำการเปลี่ยนแปลงงานทรัพยากรมนุษย์ให้เป็นระบบอัตโนมัติ

นอกจากนี้ Reilly (nd. Online, retrieved 7 September 2019) ระบุถึงแรงขับเคลื่อนที่ก่อให้เกิดความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงงานทรัพยากรมนุษย์ไว้สองส่วน คือ ส่วนที่เป็นแรงผลักดันโดยทั่วไป กับส่วนที่เป็นแรงผลักดันโดยเฉพาะเจาะจง กล่าวคือส่วนที่เป็นแรงผลักดันโดยทั่วไปประกอบด้วย (1) การลดต้นทุน (Cost reduction) (2) การปรับปรุงมาตรฐานบริการ (Improved service standards) (3) การมุ่งเน้นธุรกิจเพิ่มขึ้น (More business focus) (4) การเพิ่มความไวในการตอบสนองแก่ลูกค้า (Increased customer sensitivity) (5) การเพิ่มมูลค่าเพิ่มให้มากขึ้น (Greater added value) (6) การวางตำแหน่งใหม่ของงานทรัพยากรมนุษย์จากที่เป็นงานธุรการไปสู่งานเชิงกลยุทธ์ (Repositioning function away from administration towards strategy) หรือการกำหนดความสมดุลระหว่างงานที่เป็นงานซึ่งเปลี่ยนแปลงจากงานที่เป็นแบบเชิงธุรการ (segmenting & balancing transformational & transactional) ส่วนที่เป็นแรงผลักดันโดยเฉพาะเจาะจงที่จะต้องเปลี่ยนแปลงงานด้านทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย (1) ด้านกลยุทธ์ รวมถึงการกำหนดและใช้กลยุทธ์ (2) ด้านโครงสร้าง รวมถึงการวางตำแหน่งกลยุทธ์ การปรับปรุงบริการ การลดต้นทุน (3) ด้านกระบวนการ รวมถึง ความคงเส้นคงวาของการลดต้นทุนทางการเงิน และการเปรียบเทียบเครดิต (4) ด้านระบบ รวมถึง ต้นทุนที่มีความเสมอเหมือน ระบบการบริหารข้อมูลมีการบูรณาการดีขึ้นสนับสนุนการแสดงความรับผิดชอบ (devolution)

### กระบวนการเปลี่ยนแปลงงานทรัพยากรมนุษย์

จากการทบทวนวรรณกรรม มีผู้นำเสนอกระบวนการในการเปลี่ยนแปลงงานด้านทรัพยากรมนุษย์ไว้คล้ายคลึงกันแต่แตกต่างกันที่จำนวนขั้นตอนในการดำเนินงานเช่น Ulrich (nd. Online, 2019) นำเสนอไว้สี่ขั้นตอนในขณะที่ Verlinden (nd. Online, 2019) เสนอไว้หกขั้นตอน ส่วน Lalwani (2019) และ Hayton (2019) นำเสนอไว้แปดขั้นตอน เป็นต้น ในบทความนี้จะได้นำเสนอกระบวนการเปลี่ยนแปลงงานทรัพยากรมนุษย์ตามที่น่าเสนอโดย Hayton (2019) ซึ่งแบ่งออกเป็นแปดขั้นตอนดังต่อไปนี้ (1) การกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน (Define your goals) ต้องกำหนดว่าเราต้องการจะทำอะไรให้สำเร็จในการเปลี่ยนแปลงดิจิทัล (2) การจัดตั้งทีมงานเปลี่ยนแปลง (Gather a transformation team) ต้องจัดตั้งทีมงานเปลี่ยนแปลงขึ้นมาเป็นผู้นำ และดำเนินการกระบวนการเปลี่ยนแปลง (3) การกำหนดกลยุทธ์การเปลี่ยนแปลง (Develop a strategy) ที่จะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ (4) การสร้างส่วนประกอบของเว็บไซต์ที่ถูกต้อง (Build the right tech stack) เพื่อสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงดิจิทัลให้สำเร็จ (5) การไม่กลัวการทดลอง (Don't be afraid to experiment) แต่จะต้องทำอย่างมีกลยุทธ์ (6) การวัดผลสัมฤทธิ์ (Measure results) ต้องมีการวัดผลและประเมินผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ทราบว่ามีความก้าวหน้าใกล้สู่ความสำเร็จตามเป้าหมายเพียงใด (7) การมีความโปร่งใส (Be transparent) ต้องมีความโปร่งใสต่อพนักงานเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลง ของกฎเกณฑ์และความคาดหวังอย่างชัดเจน (8) การเกาะติดวัฒนธรรมองค์กร (Don't lose sight of your company culture) จัดเรียงลำดับ พนักงานและเกาะติดโดยมุ่งเน้นที่จะรักษาวัฒนธรรมองค์กรของบริษัท

## ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลให้การเปลี่ยนแปลงงานทรัพยากรมนุษย์ประสบความสำเร็จ

เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการเปลี่ยนแปลงงานทรัพยากรมนุษย์ ในส่วนนี้จะได้นำเสนอตัวอย่างปัจจัยสำคัญที่นำไปสู่ความสำเร็จในการเปลี่ยนแปลง (Critical Success Factors: CSF) จากงานวิจัยของ Holotiuik and Beimbom (2017) พบว่าปัจจัยสำคัญที่นำไปสู่ความสำเร็จในการเปลี่ยนแปลงองค์การประกอบด้วยปัจจัยต่างๆ ดังต่อไปนี้

5.1 ประสบการณ์จากการขายและลูกค้า (Sales and Customer Experience) ประสบการณ์จากการขายและประสบการณ์ของลูกค้ามีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การเพราะจะได้นำปัญหาต่างๆ จากผู้ที่ทำหน้าที่ในการขายและปัญหาต่างๆ จากลูกค้าที่ได้ประสบในการซื้อสินค้าหรือบริการขององค์การโดยนำมาเป็นตัวตั้งในการแก้ไขปรับปรุงให้ดีขึ้นโดยจะต้องมีการบูรณาการอย่างมีประสิทธิภาพและด้านช่องทางดิจิทัล (Seamlessly integrated offline [physical] and online [digital] channels) (2) การจัดระบบอัตโนมัติในการปฏิสัมพันธ์กับลูกค้ากับสินค้าและบริการ (Digitalization of customer interaction and products & services) (3) การวิเคราะห์เพื่อพัฒนาสร้างสรรค์สินค้าและบริการที่เป็นแบบเฉพาะสำหรับลูกค้า (Analytics to customize and create products & services) (4) การติดต่อกับลูกค้าโดยตรงโดยถือลูกค้าเป็นศูนย์กลาง (Direct contact for customer centricity) (5) การทำงานแบบบูรณาการกับลูกค้าด้วยนวัตกรรมแบบเปิดเผย (Customer integration with open innovation) (6) การสร้างประสบการณ์และความพึงพอใจของลูกค้าที่ดีเยี่ยม (Outstanding customer experience and satisfaction)

5.2 องค์การ (Organization) ในมิติด้านองค์การนั้นจำเป็นจะต้องมีการปรับโครงสร้างและการดำเนินงานอย่างรวดเร็วให้ทันต่อเหตุการณ์หรือล้าหน้าเหตุการณ์ซึ่งมีปัจจัยย่อยดังต่อไปนี้ (1) การปรับตัวในการจัดสรรทรัพยากรต่างๆ เพื่อให้มีการดำเนินการในการปรับโครงสร้างอย่างต่อเนื่องและรวดเร็ว (2) การจัดการการเปลี่ยนแปลงแบบรุนแรงและรวดเร็ว (3) การจัดองค์การแบบแบ่งหลายระดับและมีความสามารถในการตอบสนองอย่างรวดเร็ว (4) การปรับองค์การเข้าสู่ระบบดิจิทัล (5) การมุ่งเน้นระยะยาวแต่มีความพร้อมที่จะเผชิญการเปลี่ยนแปลงในระยะสั้น (6) การแยกองค์การเพื่อเตรียมพร้อมที่จะแตกออกไปเป็นอิสระ (7) การตัดสินใจเพริยวลม คือมีความคล่องแคล่วว่องไวทันหรือนำเหตุการณ์

5.3 วัฒนธรรมและภาวะผู้นำ (Culture and Leadership) มิติด้านวัฒนธรรมมีความสำคัญอย่างยิ่งเพราะจะต้องมีการเปลี่ยนแปลงกรอบความคิดหรือมายด์เซตของคนทุกระดับให้มีความพร้อมเข้าสู่ระบบดิจิทัลในขณะเดียวกันภาวะผู้นำก็มีความสำคัญยิ่งเช่นกันเพราะความจำเป็นที่จะต้องนำและตัดสินใจในทุกระดับปัจจัยย่อยในส่วนนี้ประกอบด้วย (1) สร้างและปลูกฝังกรอบความคิดแบบดิจิทัลโดยมีวาระดิจิทัลอยู่ด้วยเสมอ (2) การมีชุดของค่านิยมร่วมแบบดิจิทัลเพื่อใช้ในการสร้างค่านิยม (3) ยอมรับข้อผิดพลาดและส่งเสริมความสำเร็จด้านนวัตกรรมและปรับวัฒนธรรมให้เป็นไปตามทิศทางของเป้าหมาย (4) การสร้างความผูกมัดในการเปลี่ยนแปลงในกลยุทธ์และวัฒนธรรม (5) การคิดใหม่ทำใหม่ของผู้บริหารระดับสูงด้านต่างๆ

5.4 สมรรถนะและความสามารถของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ (Capabilities and HR Competencies) มิติด้านสมรรถนะและความสามารถของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ถือเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในการเปลี่ยนแปลงองค์การ ในมิตินี้มีปัจจัยย่อยต่างๆ ประกอบด้วย (1) การมีสมรรถนะที่สามารถสร้างห่วงโซ่ของคุณค่าขึ้นมาใหม่และการท้าทายการประคองตัวขององค์การ (2) การมีทักษะทางด้านดิจิทัลโดยมีความรู้ในวิธีการและมีความสามารถสูง (3) การมีสมรรถนะในการออกแบบจำลองธุรกิจแบบใหม่ (4) การมีสินทรัพย์สมรรถนะแบบใหม่ (5) ผู้นำจะต้องกำหนดศักยภาพของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ใหม่ (6) การนำเข้าการรักษาและการทำสัญญากับพนักงานที่มีความสามารถสูง

5.5 การมองการณ์ไกลและวิสัยทัศน์ (Foresight and Vision) การมองการณ์ไกล และวิสัยทัศน์เป็นมิติที่สำคัญซึ่งจะต้องมีความชัดเจนและมีการวางตำแหน่งในอนาคตทางด้านดิจิทัลขององค์การ ในมิตินี้มีปัจจัยย่อยที่สำคัญประกอบด้วย (1) การกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนในการวางตำแหน่งในอนาคต (2) อุดช่องว่างในการรับฟังความคิดเห็นและความปรารถนาที่จะมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (3) ให้การสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมอย่างรวดเร็วและการสร้างต้นแบบที่รวดเร็วด้วย (4) พิจารณามีสิ่งใดที่จะต้องทำ (5) มีความกล้าที่จะทำการทดลอง

5.6 ข้อมูลและเทคโนโลยีข่าวสาร (Data and IT) มิติด้านข้อมูลเทคโนโลยีข่าวสารเป็นส่วนที่จะต้องดูแลเอาใจใส่ในการเปลี่ยนแปลงองค์การ มิตินี้มีปัจจัยย่อยต่างๆ ประกอบด้วย (1) การใช้ข้อมูลข่าวสารจากศูนย์กลาง (2) การคำนึงถึงบทบาทพื้นฐานของเทคโนโลยีข่าวสารที่แตกต่างกัน (3) การดำเนินการกระบวนการข้อมูลข่าวสารที่เป็นปัจจุบันและมีขนาดใหญ่ (4) กำหนดแบบแผนของระบบข้อมูลข่าวสารเป็นแบบโมดูล (Modular IT platform)

5.7 การปฏิบัติการ (Operations) มิติด้านการปฏิบัติการหรือการดำเนินงานเป็นส่วนสำคัญที่จะต้องดูแลเอาใจใส่ในการเปลี่ยนแปลงองค์การ มิตินี้ประกอบด้วยปัจจัยย่อยต่อไปนี้ (1) การใช้ข้อมูลเป็นเครื่องมือขับเคลื่อนดำเนินการจัดทำกระบวนการที่เป็นแบบอัตโนมัติ (2) ดำเนินการเปลี่ยนแปลงทั้งแบบจำลองธุรกิจและการดำเนินงาน (3) ปรับแนวคิดด้านคนและด้านดิจิทัลเข้าหากัน (4) จัดสรรทรัพยากรทางการเงินให้เพียงพอต่อการดำเนินงาน

5.8 หุ้นส่วน (Partners) มิติด้านการเป็นหุ้นส่วนนี้มีความจำเป็นที่สุดที่จะต้องเป็นระบบเปิดและบูรณาการผู้เป็นหุ้นส่วนหรือมีส่วนเกี่ยวข้อง ในส่วนนี้มีประเด็นย่อยประกอบด้วย (1) การบูรณาการเครือข่ายหุ้นส่วนหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่เป็นระบบเปิด (2) เชื่อมโยงเครือข่ายกับหุ้นส่วนหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องภายนอกด้วย

### **ความท้าทายต่อการเปลี่ยนแปลงหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์**

จากผลการวิจัยของ KPMG (Scott, Tarlinton, Marquard, Knafelc, Tischler, Soderstrom, Li, Bolton & DiClaudio, 2017) พบว่าความท้าทายที่สำคัญที่สุดประกอบด้วยประเด็นต่างๆ ซึ่งมีปัญหาที่สำคัญหกประการเรียงตามลำดับความสำคัญดังต่อไปนี้ (1) ปัญหาด้านต้นทุนหรือเงินทุนร้อยละ 47 (2) ปัญหาการขาดความต้องการที่จะทำงบประมาณและทักษะในการทำการงบประมาณให้เป็นมาตรฐานตามที่จำเป็น ร้อยละ 37 (3) ปัญหาระบบเทคโนโลยีข่าวสารขาดการบูรณาการอย่างทั่วถึงของแอปพลิเคชันและระบบข้อมูลข่าวสารร้อยละ 35 (4) ปัญหาเกี่ยวกับเทคโนโลยีที่ไม่เหมาะสมร้อยละ 32 (5) ปัญหาเกี่ยวกับ

กระบวนการธุรกิจไม่คงที่และไม่เป็นมาตรฐานทำให้การจัดระบบอัตโนมัติไม่สามารถใช้ได้ในทางปฏิบัติ ร้อยละ 32 (6) ปัญหาเกี่ยวกับความไม่สามารถที่จะนำเสนอให้เห็นว่าการดำเนินการเปลี่ยนแปลงงานทรัพยากรมนุษย์เป็นสิ่งที่จำเป็นที่จะต้องลงทุนคิดเป็นร้อยละ 27

จากข้อมูลการวิจัยนี้ถือเป็นความท้าทายที่สำคัญยิ่งที่ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์จะต้องชี้ให้เห็นถึงความจำเป็นที่จะต้องลงทุนและความคุ้มค่าในการเปลี่ยนแปลงงานทรัพยากรมนุษย์ให้ผู้บริหารและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้มองเห็นอย่างชัดเจนเพื่อการตัดสินใจในการลงทุนเพื่อการดำเนินการเปลี่ยนแปลงงานทรัพยากรมนุษย์

### วิธีปฏิบัติที่ดีที่สุดในการเปลี่ยนแปลงงานทรัพยากรมนุษย์ต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การ

PAT Research (nd. Online, 2019) ได้ระบุวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุดในการเปลี่ยนแปลงงานทรัพยากรมนุษย์ไว้สามประการต่อไปนี้ คือ

ประการที่หนึ่ง นำข้อค้นพบในแต่ละขั้นตอนออกมาเผยแพร่เพื่อทำความเข้าใจกับผู้เกี่ยวข้อง ระบบการเปลี่ยนแปลงงานทรัพยากรมนุษย์สามารถดำเนินการเกี่ยวกับทรัพยากรการนำเข้าและให้ข้อมูลป้อนกลับในความสำเร็จจากผู้ใช้งานและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม

ประการที่สอง การสร้างทีมงานเปลี่ยนแปลงที่มีความสมดุล ในการตั้งทีมงานเปลี่ยนแปลงงานทรัพยากรมนุษย์นั้นจะต้องให้ความสมดุลระหว่างกลุ่มผู้เชี่ยวชาญและกลุ่มผู้นำการเปลี่ยนแปลงผสมผสานกันระหว่างผู้ใช้งานการเปลี่ยนแปลงงานทรัพยากรมนุษย์ กลุ่มผู้เชี่ยวชาญทางธุรกิจ กลุ่มผู้เชี่ยวชาญทางด้านเทคโนโลยี โดยคำนึงถึงความสะดวกของผู้ใช้เป็นหลักไม่ใช่เป็นการบังคับผู้ใช้งานให้ทำตามที่ต้องการ

ประการที่สาม นำเอาการจัดการการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องเข้าไปอยู่ในกระบวนการเปลี่ยนแปลงงานทรัพยากรมนุษย์ ในการนำการเปลี่ยนแปลงงานทรัพยากรมนุษย์สู่การปฏิบัตินั้น จำเป็นต้องมีการจัดการการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องเพื่อป้องกันไม่ให้นักงานกลับไปทำสิ่งเดิมๆ ที่เคยทำมาซึ่งจะไม่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นได้

### ผลประโยชน์ที่ได้รับจากการเปลี่ยนแปลงงานทรัพยากรมนุษย์

Savantis (nd. Online, 2019) ได้นำเสนอประโยชน์ของการเปลี่ยนแปลง งานทรัพยากรมนุษย์ไว้หกประการ โดยนำมาจากประสบการณ์ของบริษัท SAP ประกอบด้วย (1) ด้านความง่ายและเป็นมาตรฐานของงานทรัพยากรมนุษย์ (Simplified and standardized HR) การทำให้กระบวนการของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์มีความง่ายและมีความคล่องตัวเป็นมาตรฐานเพิ่มประสิทธิภาพงานสูงขึ้นร้อยละ 17-25 (2) ด้านประสบการณ์ของพนักงาน (The Employee Experience) สามารถตอบสนองความต้องการของพนักงานรายบุคคลได้ดีขึ้น สามารถส่งเสริมการจัดการอาชีพของพนักงานโดยปราศจากความลำเอียงในขณะเดียวกันนั้นก็สามารถสร้างประสบการณ์ของพนักงานและเพิ่มประสิทธิภาพของพนักงานได้ (3) ด้านการปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงที่จำเป็นของธุรกิจ (Adapt to Changing Business Needs) สามารถตอบสนองและแก้ปัญหาได้อย่างรวดเร็วในขณะที่สามารถรักษาระดับของผลงานสูงได้และสร้างประสบการณ์ให้ผู้ใช้งานได้ดี (4) ด้านการบริหารกำลังคน (Manage Workforce) สามารถบริหารกำลังคนที่

มีความหลากหลายรวมทั้งในด้านประเภทของพนักงานที่แตกต่างกันออกไป ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น พนักงานประจำ พนักงานบางส่วนเวลา พนักงานอิสระ เป็นต้น สามารถใช้ข้อมูลที่พร้อมและแม่นยำเป็นการลดความไม่แน่นอนลงได้ (5) ด้านการบูรณาการและการวิเคราะห์ (Integrate and analyze) สามารถใช้ข้อมูลในการตัดสินใจได้ดีขึ้น เพิ่มผลิตภาพ (Productivity) เพิ่มรายได้และความพึงพอใจของพนักงาน (6) ด้านการสร้างกำลังคน (Integrate and analyze) สามารถใช้ข้อมูลประกอบการวางแผนพัฒนาคนเก่งขึ้นมารองรับความต้องการของธุรกิจ สามารถขับเคลื่อนผลงานและผลิตภาพให้สูงขึ้น (Saventis. n.d. 2019)

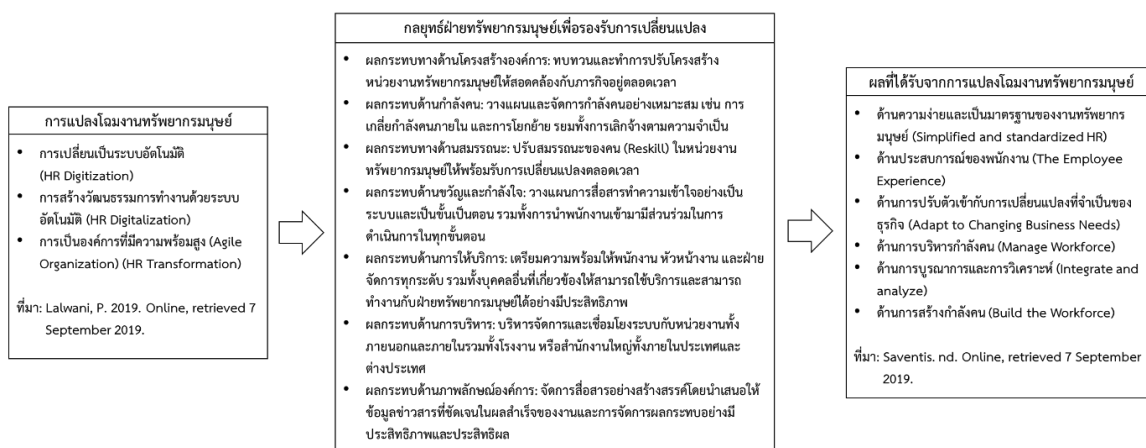
### กลยุทธ์ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงงานทรัพยากรมนุษย์

การเปลี่ยนแปลงงานทรัพยากรมนุษย์มีผลทำให้ลักษณะและปริมาณงานทรัพยากรมนุษย์เปลี่ยนแปลงไปก่อให้เกิดผลกระทบหลายด้าน ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์จำเป็นต้องพัฒนากลยุทธ์ต่างๆ เพื่อใช้ในการเผชิญความท้าทายด้านต่างๆ ให้พร้อม จากการศึกษาที่ขอนำเสนอกลยุทธ์เจ็ดประการดังต่อไปนี้ คือ (1) ผลกระทบทางด้านโครงสร้างองค์กร เนื่องจากลักษณะและปริมาณงานจะเปลี่ยนแปลงไป หน่วยงานทรัพยากรมนุษย์จะต้องทบทวนและทำการปรับโครงสร้างหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์ให้สอดคล้องกับภารกิจอยู่ตลอดเวลา (2) ผลกระทบด้านกำลังคน เนื่องจากหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์จะมีขนาดเล็กลง จึงจำเป็นต้องวางแผนและจัดการกำลังคนอย่างเหมาะสม เช่น การเกลี้ยกำลังคนภายใน และการโยกย้าย รวมทั้งการเลิกจ้างตามความจำเป็น (3) ผลกระทบทางด้านสมรรถนะ เนื่องจากลักษณะงานเปลี่ยนไปเป็นการทำงานในระบบอัตโนมัติและการใช้ปัญญาประดิษฐ์หลายรูปแบบ จึงจำเป็นต้องปรับสมรรถนะของคนในหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์ให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา (4) ผลกระทบด้านขวัญและกำลังใจ เนื่องจากสถานการณ์ต่างๆ ในการเปลี่ยนแปลงอาจก่อให้เกิดความไม่แน่ใจเกี่ยวกับความมั่นคงในงานของพนักงานในหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์อาจมีผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจในการทำงานจึงจำเป็นต้องมีแผนการสื่อสารทำความเข้าใจอย่างเป็นระบบและเป็นขั้นเป็นตอน รวมทั้งการนำพนักงานเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการในทุกขั้นตอน (5) ผลกระทบด้านการให้บริการ เนื่องจากลักษณะงานของหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์ต้องมีการเปลี่ยนแปลงเป็นอัตโนมัติและการใช้ปัญญาประดิษฐ์มีผลต่อการให้บริการแก่ลูกค้าได้แก่พนักงาน หัวหน้างาน และฝ่ายจัดการทุกระดับ รวมทั้งบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง จึงจำเป็นต้องเตรียมความพร้อมให้แก่พนักงาน หัวหน้างาน และฝ่ายจัดการทุกระดับ รวมทั้งบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องให้สามารถใช้บริการและสามารถทำงานกับฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (6) ผลกระทบด้านการบริหาร เนื่องจากลักษณะงานของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ต้องเปลี่ยนไปเป็นแบบอัตโนมัติและการใช้ปัญญาประดิษฐ์ จึงจำเป็นต้องบริหารจัดการและเชื่อมโยงระบบกับหน่วยงานทั้งภายนอกและภายใน เช่น ฝ่ายการเงินโดยเฉพาะด้านการจ่ายเงินเดือน (Payroll) หัวหน้างาน และฝ่ายจัดการทุกระดับ รวมทั้งบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องให้สามารถใช้บริการและสามารถทำงานกับฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังต้องเชื่อมโยงกับโรงงาน หรือสำนักงานใหญ่ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ (7) ผลกระทบด้านภาพลักษณ์องค์กร ต้องจัดการสื่อสารอย่างสร้างสรรค์โดยนำเสนอให้ข้อมูลข่าวสารที่ชัดเจนในผลสำเร็จของงาน และการจัดการผลกระทบอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

## บทสรุป

จากการศึกษานี้พบว่างานทรัพยากรมนุษย์ตกอยู่ภายใต้ภาวะคุกคามหลายด้าน เช่น การที่ผู้จัดการในสายงานจะเข้ามาเป็นผู้ทำงานทรัพยากรมนุษย์เกือบทั้งหมด เนื่องจากการนำเทคโนโลยีและปัญญาประดิษฐ์เข้ามาใช้ผ่านกระบวนการเปลี่ยนแปลงงานทรัพยากรมนุษย์ ในขณะที่งานทรัพยากรมนุษย์บางส่วนหรือทั้งหมดอาจจะมีการส่งให้ผู้รับเหมาจากภายนอกไปดำเนินการ จึงจำเป็นต้องปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ทั้งนี้โดยการดำเนินการเปลี่ยนแปลงงานทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้สามารถออกแบบงานและองค์การที่เหมาะสมเพื่อทำการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงและความต้องการอันจำเป็นขององค์การต่อไป

การเปลี่ยนแปลงงานทรัพยากรมนุษย์เป็นการเปลี่ยนแปลงกระบวนการปฏิบัติงานทรัพยากรมนุษย์จากการทำด้วยมือไปเป็นการใช้ระบบอัตโนมัติแทนแล้วสร้างวัฒนธรรมการทำงานด้วยระบบอัตโนมัติเพื่อให้กระบวนการและวิธีการปฏิบัติมีความยั่งยืนส่งผลให้หน่วยงานเป็นองค์การที่มีความพร้อมสูงต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องรวดเร็วและรุนแรง ภายใต้สถานการณ์ของโลกที่เปลี่ยนแปลงด้วยความผันผวน ความไม่แน่นอน ความสลับซับซ้อน และความคลุมเครือ ก่อให้เกิดความจำเป็นที่จะต้องทำการเปลี่ยนแปลงงานทรัพยากรมนุษย์และองค์การเพื่อเป็นแรงขับเคลื่อนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงองค์การเพื่อให้สามารถอยู่รอดได้และเติบโตต่อไป ดังแสดงในภาพที่ 2



## ภาพที่ 2 ภาพรวมการเปลี่ยนแปลงงานทรัพยากรมนุษย์

ที่มา: (Lalwani, 2019; Saventis, nd. Online, 2019)

## ข้อเสนอแนะ

ประการแรก เพื่อให้สามารถปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงหรือเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้ ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์จะต้องปรับทักษะและความสามารถของบุคลากรในฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ให้มีความตื่นตัวและมีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา มีทักษะและสมรรถนะทางด้านดิจิทัล มีความสามารถในการจัดการการเปลี่ยนแปลง ได้เป็นอย่างดี

ประการที่สอง ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายโดยเฉพาะอย่างยิ่งหัวหน้างานหรือผู้บริหารทุกระดับ ในองค์กรรวมทั้งฝ่ายลูกค้าและสหภาพแรงงาน ตลอดจนหน่วยงานราชการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องและสังคม

ควรให้ความสนใจต่อการเปลี่ยนแปลง ต่างๆ ทั้งปวงที่ได้นำเสนอไว้และให้ความร่วมมือสนับสนุนให้ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์สามารถดำเนินการเปลี่ยนแปลงงานทรัพยากรมนุษย์ เพื่อปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงหรือนำการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้มีส่วนร่วมช่วยในการส่งเสริมสนับสนุนให้องค์กรสามารถ ปรับตัวและอยู่รอดได้ภายใต้ภาวะโลกที่ผันผวนปั่นป่วนดังที่ปรากฏอยู่ในปัจจุบันนี้

ประการที่สาม เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงเป็นไปอย่างรวดเร็ว รุนแรง และต่อเนื่อง ส่งผลให้เกิดมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงในงานทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้มีข้อมูลเชิงประจักษ์ที่สามารถนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจในการดำเนินการต่างๆ ได้อย่างทันท่วงทีจึงสมควรทำการวิจัยและส่งเสริมสนับสนุนให้มีการทำวิจัยเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงงานทรัพยากรมนุษย์อย่างกว้างขวางทุกรูปแบบ โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงและการเตรียมความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงงานทรัพยากรมนุษย์ ของพนักงาน บุคลากรในฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในงานทรัพยากรมนุษย์กลุ่มต่างๆ

### เอกสารอ้างอิง

- Kapook. (2562). บริษัท GM ในไทย เลิกจ้างพนักงานไฟฟ้า 300 ชีวิต แจงต้องปรับขนาดองค์กร. สืบค้นจาก <https://highlight.kapook.com/view/192785>
- จำเนียร จวงตระกูล. (2561). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อนำประเทศไทยสู่ประเทศไทย 4.0. วารสารการบริหารธุรกิจและสังคมศาสตร์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 1(1), 1-19.
- จำเนียร จวงตระกูล. (2562). โลกปั่น คนเปลี่ยน งานแปลก วิธีการใหม่: ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์จะปรับตัวอย่างไรให้อยู่รอด? ใน เอกสารประกอบการเรียนการสอนวิชาการจัดการองค์การและทรัพยากรมนุษย์ อุบลราชธานี: หลักสูตรปริญญาโททางการบริหารธุรกิจ คณะบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี.
- สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน)(สพร.) – DGA. (2562). ประวัติความเป็นมา. สืบค้นจาก [https://www.dga.or.th/th/profile\\_history/](https://www.dga.or.th/th/profile_history/): สืบค้นเมื่อ 1 กันยายน 2562.
- Hayton, E. (2019). 8 Tips For A Successful Digital HR Transformation. Retrieved from <https://harver.com/blog/digital-hr-transformation/>
- Holotiuk, F., Beimborn, D. (2017). Critical Success Factors of Digital Business Strategy, in Leimeister, J.M.; Brenner, W. (Hrsg.) In **Proceedings der 13. Internationalen Tagung Wirtschaftsinformatik (WI 2017)** (pp. 991-1005). Switzerland: University of St.Gallen.
- Kleiman, L. (2018). **Getting Control of the VUCA World: Volatile, Uncertain, Ambiguous and Complex**. Retrieved from <https://hrtopics.com/getting-control-vuca-world/>: retrieved 1 September 2019.
- Lalwani, P. (2019). **What Is HR Digital Transformation?** Retrieved from <https://www.hrtechnologist.com/articles/digital-transformation/what-is-hr-digital-transformation/>



- Illanes, P., Lund, S., Mourshed, M., Rutherford, S., and Tyreman, M. (2018). **Retraining and reskilling workers in the age of automation**. Retrieved from <https://www.mckinsey.com/~media/McKinsey/Featured%20Insights/Future%20of%20Organizations/Retraining%20and%20reskilling%20workers%20in%20the%20age%20of%20automation/Retraining-and-reskilling-workers-in-the-age-of-automation.ashx>
- PAT Research. (n.d.) **3 BEST PRACTICES FOR DIGITAL HR TRANSFORMATION**. Retrieved from <https://www.predictiveanalyticstoday.com/best-practices-for-digital-hr-transformation/>
- Reilly P. (n.d.) **HR Transformation: prizes and challenges**. Retrieved from <https://www.ipma-er.org/Presentations/HR%20Transformation-Peter%20Reilly.pdf>
- Savantis. (n.d.) **6 Benefits of Digital HR Transformation with SAP Success Factors**. Retrieved from <https://www.savantis.com/blog/6-benefits-of-digital-hr-transformation-with-sap-successfactors/amp/>
- Scott, J., Tarlinton, P., Marquard, A., Knafelc, L., Tischler, J., Söderström, J., Li, S., Bolton, R., and DiClaudio, M. (2017). **HR Transformation: Which lens are you using?** Retrieved from <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/jm/pdf/hr-transformation2017.pdf>
- Ulrich, D., Allen, J., Brockbank, W., Younger, J., & Nyman, M. (2009). **HR Transformation: Building Human Resources from the Outside In**. New York: McGraw Hill.
- Ulrich, D. (n.d.) **HR Transformation: Four Steps of HR Transformation** Retrieved from <http://www.youtube.com/watch?v=xopVImEkoFo>
- Verlinden, (N. nd.) **HR Digital Transformation: The 6 Stages of Successful HR Transformation** Retrieved from <https://www.digitalhrtech.com/guide-hr-digital-transformation-hr-transformation/>
- Volini, E., Occean, P., Stephan, M., and Walsh, B. (2017). **Digital HR: Platforms, people, and work 2017 Global Human Capital Trends**. Retrieved from <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/focus/human-capital-trends/2017/digital-transformation-in-hr.html>

## ปัจจัยที่ส่งผลต่อความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานของบุคลากร กรมการขนส่งทางบกในส่วนกลาง

### FACTORS AFFECTING CREATIVE THINKING AT WORK OF EMPLOYEES AT THE CENTER OPERATION OF THE DEPARTMENT OF LAND TRANSPORT

อรรถชัย จันทิพย์<sup>1</sup>

สุรรัตน์ อินทร์หม้อ<sup>2</sup>

Received 13 September 2019

Revised 29 November 2019

Accepted 6 December 2019

#### บทคัดย่อ

การค้นคว้าอิสระครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษามิติของความคิดสร้างสรรค์และปัจจัยที่ส่งผลต่อความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานของบุคลากรกรมการขนส่งทางบกในส่วนกลาง โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัย และใช้กลุ่มตัวอย่างคือ บุคลากรกรมการขนส่งทางบกในส่วนกลางจำนวน 420 คน โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทำการทดสอบสมมติฐานโดยสถิติ Independent Samples t-test, One-way ANOVA, LSD และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน

ผลการศึกษาพบว่าระดับปัจจัยความคิดสร้างสรรค์ คือ ด้านความคิดคล่อง ความคิดยืดหยุ่น ความคิดละเอียดลออ และความคิดริเริ่ม อยู่ในระดับปานกลาง

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า อายุ สถานภาพ วุฒิการศึกษา ตำแหน่งและประสบการณ์ทำงานที่แตกต่างกันนั้นจะส่งผลต่อความคิดสร้างสรรค์แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 และปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานและปัจจัยแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ซึ่งผู้วิจัยจึงขอเสนอแนะที่ได้จากการทำวิจัยครั้งนี้ ที่ควรให้ความสำคัญในการพัฒนาต่อยอดความคิดสร้างสรรค์ให้กับองค์กรต่อไป ได้แก่ ปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ในด้านของอายุ สถานภาพ และประสบการณ์ทำงาน ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานในด้านความมั่นคงปลอดภัย ด้านโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน และด้านสภาพการทำงาน และปัจจัยแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในด้านความขยันขันแข็ง และด้านความกล้าเสี่ยงพอสมควร เพื่อก่อให้เกิดการพัฒนาทางด้านความคิดสร้างสรรค์ต่อไป

**คำสำคัญ:** ความคิดสร้างสรรค์ สภาพแวดล้อมในการทำงาน แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์

<sup>1</sup> นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

E-mail: atthachai\_c@mail.rmutt.ac.th

<sup>2</sup> ผู้ช่วยศาสตราจารย์ อาจารย์ประจำสาขาวิชาระบบสารสนเทศ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

E-mail: sureerut\_i@rmutt.ac.th



## Abstract

The purpose of this independent study was to study the dimensions of creative thinking and factors affecting creative thinking at work of the Center Operation of the Department of Land Transport. A questionnaire was used as an instrument for data collection. The samples consisted of 420 employees of the Center Operation of the Department of Land Transport. The descriptive statistics used for data analysis were percentage, mean, and standard deviation. For the hypothesis testing, inferential statistics included the Independent Samples t-test, One-way ANOVA, Least Significant Difference (LSD), and the Pearson Correlation Coefficient.

The results of the independent study revealed that the factors of creative thinking, namely fluency, flexibility, elaboration, and originality were at a moderate level.

The results of the hypothesis testing showed that different age, status, levels of education, job position and experience had an influence on creative thinking at the statistical significance level of 0.05. Moreover, working environment factors and achievement motive factors were correlated with creative thinking in the same direction at the statistical significance level of 0.05. The researcher suggests that the research results should focus on the development of creative thinking for the organization. Include demographic factors of age, status and work experience, working environment factors of security, opportunity for advancement and working conditions, achievement motive factor of energetic and moderate risk taking in order to continue to develop creative thinking.

**Keyword:** Creative thinking, Working environment, Achievement motive

## บทนำ

ในระยะเวลาที่ผ่านมาประเทศไทยได้เผชิญกับกระแสการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและหลากหลาย ทั้งปัจจัยในด้านต่างๆ เช่น สภาพแวดล้อม ความเสี่ยงต่อโลกและสถานการณ์บ้านเมือง ซึ่งส่งผลกระทบอย่างมากต่อการพัฒนาหน่วยงานภาครัฐที่จำเป็นต้องปรับปรุงและพัฒนาการบริหารจัดการงานให้มีประสิทธิภาพ มีความทันสมัยสอดคล้องกับสังคมสมัยใหม่ จากความจำเป็นที่กล่าวมานั้น ประเด็นยุทธศาสตร์ ของการพัฒนาระบบราชการไทยในช่วงระยะปี พ.ศ.2562 - พ.ศ.2566 จึงได้ให้ความสำคัญกับการปรับปรุงพัฒนาองค์การให้มีขีดสมรรถนะสูงสุดและทันสมัย ใ้บุคลากรมีความเป็นมืออาชีพโดยกำหนดกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของระบบราชการ เพิ่มผลผลิตในการปฏิบัติราชการและส่งเสริมนวัตกรรม โดยมุ่งเน้นการเพิ่มศักยภาพขององค์การและพัฒนาการคิดเชิงสร้างสรรค์เพื่อให้เกิดนวัตกรรม

ดังนั้นการมุ่งเน้นการพัฒน่องค์การและพัฒนาเชิงทรัพยากรมนุษย์ โดยมีบุคลากรในกรมการขนส่งทางบกเป็นทรัพยากรสำคัญในการขับเคลื่อนภารกิจของหน่วยงาน แต่จากการทำงานที่ผ่านมาขององค์การ ในบางส่วนนั้น ขาดความคิดและการสร้างสรรค์ผลงานใหม่ๆ กระบวนการทำงานใหม่ๆ และขาดการบูรณาการในการทำงานแบบใหม่ๆ เพราะบุคลากรส่วนใหญ่เป็นบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่

มานานอาจเกิดความคุ้นเคย ในการทำงานแบบเดิม จึงทำให้ขาดความเปิดกว้างทางความคิดและการรับรู้ข้อมูลใหม่ๆ ที่สามารถต่อยอดในการคิดแตกต่างออกไป และองค์การไม่มุ่งเน้นให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ ส่วนใหญ่จะมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับการอบรมเสริมสร้างทักษะด้านการปฏิบัติงานและการพัฒนาทักษะด้านการใช้ระบบเทคโนโลยีและคอมพิวเตอร์ การจะเสนอให้บุคลากรเน้นความคิดสร้างสรรค์และคิดค้นผลงานหรือนวัตกรรมใหม่ๆ โดยบุคลากรในระดับบุคคลที่ต้องส่งเสริมและพัฒนาพฤติกรรมที่ตอบสนองต่อการพัฒนาองค์การให้มีขีดความสามารถและสมรรถนะที่สูง ควรให้ความสำคัญกับคุณลักษณะของการเปิดกว้างทางความคิดที่สามารถเปิดรับข้อมูลใหม่ ความรู้ใหม่และประสบการณ์ใหม่ คุณลักษณะการคิดริเริ่มที่แสดงให้เห็นความสามารถการคิดที่แปลกใหม่ที่เป็นประโยชน์และคุณลักษณะของการมีเครือข่ายทางสังคมที่สามารถเชื่อมโยงระหว่างบุคคล

จากคุณลักษณะทั้งหมดนั้นเป็นคุณลักษณะที่สามารถวัดผลและสนับสนุนให้เกิดขึ้นในองค์การได้จึงเป็นปัจจัยที่เหมาะสมกับการศึกษา ผู้วิจัยจึงมีความสนใจทำการศึกษปัจจัยที่ส่งผลต่อความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานของบุคลากรกรมการขนส่งทางบกในส่วนกลางจำนวนสามปัจจัย ได้แก่ ประชากรศาสตร์ สภาพแวดล้อมในการทำงาน แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ซึ่งผลการวิจัยจะเป็นแนวทางให้ผู้บริหารระดับสูงได้เข้าใจและให้การสนับสนุนเพื่อให้เกิดพฤติกรรมการสร้างสรรคผลงานหรือกระบวนการใหม่ๆ เกิดขึ้นและสามารถทำงานได้จริงในทางปฏิบัติ และเกิดองค์ความรู้ใหม่เกี่ยวกับการวิจัยการปฏิบัติงานขององค์การภาครัฐ

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- 1) เพื่อศึกษามิติของความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรกรมการขนส่งทางบกในส่วนกลาง
- 2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรกรมการขนส่งทางบกในส่วนกลาง ได้แก่ ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานและแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์

### สมมติฐานการวิจัย

- 1) ความแตกต่างทางด้านประชากรศาสตร์ ทางด้านเพศ อายุ สถานภาพ วุฒิการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์ทำงานส่งผลต่อความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานที่แตกต่างกัน
- 2) ปัจจัยทางด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานและแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์มีความสัมพันธ์ต่อความคิดสร้างสรรค์

### ขอบเขตของการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างในกรมการขนส่งทางบกที่ปฏิบัติงานในกรมการขนส่งทางบกในส่วนกลาง โดยเนื้อหาการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยทางด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานและแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ที่มีผลต่อความคิดสร้างสรรค์

### ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- 1) เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารขององค์การในการตัดสินใจสำหรับการวางแผนหรือการวางนโยบายในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การต่อไป
- 2) เพื่อเป็นข้อมูลและแนวทางให้กับกรมการขนส่งทางบกในการพัฒนาศักยภาพด้านความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรต่อไป

## เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### แนวคิดเกี่ยวกับความคิดสร้างสรรค์

จากแนวคิดพื้นฐานของทฤษฎีโครงสร้างทางปัญญาของกิลฟอร์ด Guilford (1967) ซึ่งได้ให้ความหมายว่าความคิดสร้างสรรค์นั้นเป็นความสามารถของสมองที่คิดได้หลายทาง คิดได้กว้างไกล เป็นลักษณะเป็นแนวคิดแบบบอนนีย์ประกอบด้วย ความคิดคล่อง (fluency) ความคิดยืดหยุ่น (flexibility) ความคิดละเอียดลออ (elaboration) และความคิดริเริ่ม (originality) (จุฑามาศ นาคนิยม และชัยชนะ นิมนวล, 2554)

1) ความคิดคล่อง หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการคิดคำตอบในปริมาณมาก โดยแบ่งออกเป็น

1.1) ความคิดคล่องแคล่วทางด้านถ้อยคำ เป็นความสามารถการใช้ถ้อยคำอย่างคล่องแคล่ว

1.2) ความคิดคล่องแคล่วทางการแสดงออก เป็นความสามารถในการใช้คำวลี หรือประโยคที่สามารถจะนำคำมาเรียงกันอย่างรวดเร็วเพื่อให้ได้ประโยคที่ต้องการ

1.3) ความคล่องแคล่วทางการเชื่อมโยง เป็นความสามารถที่คิดถ้อยคำที่เหมือนหรือคล้ายกันได้มากที่สุดเท่าภายในเวลาที่กำหนด

1.4) ความคล่องแคล่วในการคิด เป็นความสามารถที่คิดสิ่งที่ต้องการภายในระยะเวลาที่กำหนด เช่น คิดหาประโยชน์ของหนังสือพิมพ์เก่ามาได้ให้มากที่สุดภายในเวลาที่กำหนดให้

2) ความคิดยืดหยุ่น หมายถึง ความสามารถของแต่ละบุคคลในการคิดหาคำตอบได้หลายประเภท แบ่งออกเป็น

2.1) ความคิดที่ยืดหยุ่นที่เกิดขึ้นทันที เป็นความสามารถที่จะพยายามคิดให้หลายได้ประเภทอย่างอิสระ เช่น คนที่มีความคิดยืดหยุ่นมักจะคิดว่าประโยชน์ของหนังสือพิมพ์เก่ามีอะไรบ้างหลายประเภท

2.2) ความคิดยืดหยุ่นทางการดัดแปลง ซึ่งมีประโยชน์ต่อการแก้ไขปัญหาและความคิดยืดหยุ่นนั้นจะเป็นตัวเสริมให้ความคิดคล่องแคล่วมีความแปลกและแตกต่างออกไป หลีกเลียงการซ้ำซ้อน หรือเพิ่มคุณภาพทางความคิดให้มากขึ้นด้วยการจัดเป็นหมวดหมู่ และหลักเกณฑ์ยิ่งขึ้น

3) ความคิดละเอียดลออ หมายถึง ความสามารถในการพัฒนาแต่งเติม หรือเพิ่มเติมความคิด

4) ความคิดริเริ่ม หมายถึง ความสามารถในการสร้างความคิดที่แปลกใหม่หาได้ยาก ไม่ธรรมดาอย่างเห็นได้ชัด

### แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์

ผู้มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์จากการศึกษาของ McClelland (1980) เกี่ยวกับพฤติกรรมที่แตกต่างกันของผู้ที่มีความต้องการสัมฤทธิ์ผลสูงกับผู้ที่มีความต้องการสัมฤทธิ์ต่ำตามลักษณะของบุคคล 6 ประการ (ธัญญมาศ โลจนานนท์, 2557)

1) ขยันขันแข็ง หรือชอบกระทำการเปลี่ยนแปลงใหม่ที่ทำให้รู้สึกว่าการประสบความสำเร็จ ผู้ที่มีความต้องการสัมฤทธิ์ผลสูงมักจะไม่นิยมในงานที่เป็นกิจวัตรประจำวันของตนเอง แต่จะขยันขันแข็งในงานที่แปลกใหม่และท้าทาย ต้องใช้สมองในการคิดค้นหาวิธีการใหม่ๆ ในการแก้ไข

2) มีการทำนายหรือการคาดการณ์ล่วงหน้า ผู้ที่มีความต้องการสัมฤทธิ์ผลสูงมักเป็นผู้ที่มีการวางแผนในระยะยาว และเล็งเห็นเหตุการณ์ได้ไกลกว่า ผู้ที่มีความต้องการสัมฤทธิ์ต่ำ

3) กล้าเสี่ยงพอสมควร สถานการณ์ที่ต้องใช้ความสามารถ และไม่ขึ้นกับโชคชะตา จะมีการตัดสินใจเด็ดเดี่ยว ไม่ลังเล บุคคลที่มีความต้องการสัมฤทธิ์สูงมักจะไม่วางใจที่จะทำงานอย่างง่าย ๆ แต่มีความต้องการ ที่จะทำงานที่มีความยากพอสมควร เพราะมีความมั่นใจในความสามารถของตัวเองว่าจะทำงานนั้นได้

4) มีทักษะในการจัดระบบงาน สามารถจัดระบบงานที่ควรทำก่อนหรือหลัง รู้ว่างานชนิดใดเป็นประโยชน์แก่งานชนิดใด จัดระบบงานอย่างมีจุดมุ่งหมาย รู้จักเลือกใช้คน เลือกผู้ร่วมคิดแก้ปัญหาที่มีทักษะมีความสามารถในงานนั้นๆ มากกว่าจะเลือกพรรคพวกเพื่อนฝูง

5) ต้องการทราบผลลัพธ์ของการตัดสินใจของตนเอง โดยไม่ใช้การคาดคะเนเอาเองว่า จะต้องเป็นไปในลักษณะนั้นหรือไม่ และเชื่อมั่นในความพยายาม เมื่อทราบผลของการกระทำแล้วยังมีความต้องการที่จะทำให้ดีขึ้นกว่าเดิมในการกระทำครั้งต่อไป

6) รับผิดชอบต่อตนเอง ต้องการเสรีภาพในการคิดและกระทำ โดยไม่ต้องการทำเพื่อความพอใจของผู้อื่น หรืออยู่ใต้คำสั่งของผู้อื่น

### แนวคิดเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน

Gilmer (1973) ได้แบ่งลักษณะของสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เป็นองค์ประกอบที่จะเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน คือ (วรินทร์ ทรงเกียรติศักดิ์, 2558)

1) ความมั่นคงปลอดภัย หมายถึง ความมั่นคงในการทำงานการที่ได้รับความยุติธรรมจากหัวหน้างาน ทำให้ผู้คนทำงานเกิดความอบอุ่นใจ และความปลอดภัยที่จะได้ทำงานในองค์กร ซึ่งจากการวิจัยพบว่าคนขาดความรู้ หรือมีพื้นความรู้น้อยต้องเห็นความมั่นคงในงานนี้มีความสำคัญมาก แต่คนที่มีการศึกษาสูงจะไม่เห็นความสำคัญมากนัก

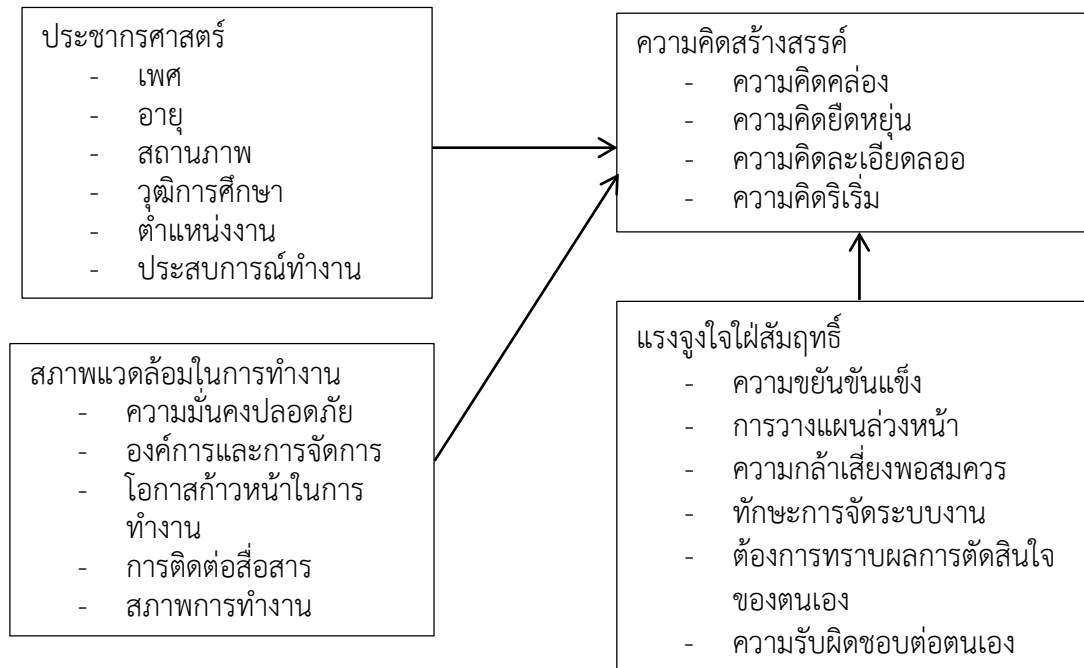
2) โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน หมายถึง การได้รับโอกาสเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น องค์กรสนับสนุนให้คนในองค์กรมีความก้าวหน้าในการทำงานโดยการเลื่อนขั้นเงินเดือนอย่างเป็นธรรม พิจารณาเลื่อนตำแหน่งอย่างเหมาะสม ให้บำเหน็จรางวัลแก่ผู้ปฏิบัติงานดี ให้การยอมรับและยกย่องชมเชยคนทำงานเมื่อทำงานได้ดี ส่งเสริมและสนับสนุนพนักงานให้ศึกษาต่อ และให้มีการฝึกอบรมให้เรียนรู้งานมากขึ้น

3) องค์กรและการจัดการ หมายถึง ลักษณะการสร้างโครงสร้างขององค์กร การวางนโยบาย แนวทางวิธีปฏิบัติภายในองค์กร และการดำเนินงานขององค์กร

4) การติดต่อสื่อสาร หมายถึง การให้ข่าวสารในองค์กรเช่น ข่าวสารที่เกี่ยวกับการพัฒนาและความก้าวหน้าขององค์กร ข่าวข้อมูลเกี่ยวกับแผนงานที่องค์กรกำลังทำอยู่และกำลังจะทำในอนาคตการรับรู้เกี่ยวกับสายการทำงานและอำนาจบังคับบัญชา การรับรู้ข่าวสาร ด้านนโยบายและขั้นตอนการทำงาน และข่าวสารอื่นๆ ที่เกี่ยวกับการทำงานขององค์กร และบุคคลต่างๆ ในองค์กร

5) สภาพการทำงาน หมายถึง สภาพที่มีความสะอาด มีระเบียบ มีความปลอดภัยเครื่องมือเครื่องจักรจัดไว้อย่างเหมาะสม และเตรียมพร้อมที่จะใช้เสมอ มีอากาศถ่ายเทดี ไม่มีเสียงรบกวน และมีแสงสว่างที่พอเหมาะ ระยะเวลาทำงานแต่ละวันเหมาะสม มีสถานที่ให้ออกกำลังกาย มีโรงอาหารที่สะดวกและใกล้มีศูนย์อนามัย และมีสถานที่จอดรถ

## กรอบแนวคิดในการวิจัย



## วิธีการดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยได้แก่ บุคลากรที่ปฏิบัติงานในกรมการขนส่งทางบกในส่วนกลาง จำนวน 1,799 คน โดยทำการสุ่ม 420 คน ใช้อ้างอิงแนวคิดการสุ่มตัวอย่างจากตารางของเครจซีและมอร์แกน (Krejcie & Morgan) ซึ่งตารางนี้ใช้ในการประมาณค่าสัดส่วนของประชากร เท่ากับ 0.5 ระดับความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ 5% และระดับความเชื่อมั่น 95% เท่ากับจำนวน 313 คน และเพื่อให้การเก็บข้อมูลกลุ่มตัวอย่างมีข้อมูลที่ครบถ้วนมีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยได้กำหนดกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 420 คน โดยมีข้าราชการจำนวน 266 คน พนักงานราชการจำนวน 63 คน และลูกจ้างจำนวน 91 คน

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ได้ใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามเพื่อศึกษาปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานและปัจจัยแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ที่ส่งผลต่อความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานของบุคลากรกรมการขนส่งทางบกในส่วนกลาง โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของบุคลากรกรมการขนส่งทางบกในส่วนกลาง ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) จำนวน 6 ข้อ ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพ วุฒิการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์ทำงาน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามด้านปัจจัยที่ส่งผลต่อความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานของบุคลากรกรมการขนส่งทางบกในส่วนกลาง ประกอบไปด้วย 2 ตัวแปรอิสระ ได้แก่ ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานและปัจจัยด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ซึ่งแบบสอบถามลักษณะของมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale)

ตอนที่ 3 แบบสอบถามด้านความคิดสร้างสรรค์ ลักษณะแบบสอบถามเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale)

### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลที่รวบรวมได้จากแบบสอบถาม โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปโดยการแบ่งการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

- 1) การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของบุคลากรกรมการขนส่งทางบกใช้สถิติการหาค่าความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage)
- 2) การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์และความคิดสร้างสรรค์ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยกำหนดการให้คะแนนคำตอบของแบบสอบถาม

### ผลการวิจัย

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติเกี่ยวกับตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา

**ตารางที่ 1** แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน

| สภาพแวดล้อมในการทำงาน   | $\bar{X}$   | S.D.        | ระดับ      |
|-------------------------|-------------|-------------|------------|
| ความมั่นคงปลอดภัย       | 3.92        | 0.59        | มาก        |
| องค์การและการจัดการ     | 3.99        | 0.64        | มาก        |
| โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน | 3.68        | 0.64        | มาก        |
| การติดต่อสื่อสาร        | 3.90        | 0.56        | มาก        |
| สภาพการทำงาน            | 3.53        | 0.64        | มาก        |
| <b>รวม</b>              | <b>3.80</b> | <b>0.52</b> | <b>มาก</b> |

จากตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.80 (SD=0.52) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านความมั่นคงปลอดภัยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.92 (SD=0.59) อยู่ในระดับมาก ด้านองค์การและการจัดการ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.99 (SD=0.64) อยู่ในระดับมาก ด้านโอกาสก้าวหน้าในการทำงานมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.68 (SD=0.64) อยู่ในระดับมาก ด้านการติดต่อสื่อสารมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.90 (SD=0.56) อยู่ในระดับมาก และด้านสภาพการทำงานมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.53 (SD=0.64) อยู่ในระดับมาก

**ตารางที่ 2** แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์

| แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์                  | $\bar{X}$   | S.D.        | ระดับ      |
|--------------------------------------|-------------|-------------|------------|
| ความขยันขันแข็ง                      | 3.68        | 0.55        | มาก        |
| การวางแผนล่วงหน้า                    | 3.90        | 0.58        | มาก        |
| ความกล้าเสี่ยงพอสมควร                | 3.64        | 0.57        | มาก        |
| ทักษะการจัดระบบงาน                   | 3.64        | 0.51        | มาก        |
| ความรับผิดชอบต่องาน                  | 3.75        | 0.54        | มาก        |
| ความต้องการทราบผลการตัดสินใจของตนเอง | 4.15        | 0.62        | มาก        |
| <b>รวม</b>                           | <b>3.79</b> | <b>0.47</b> | <b>มาก</b> |



จากตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.79 (SD=0.47) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านความขยันขันแข็งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.68 (SD=0.55) อยู่ในระดับมาก ด้านการวางแผนล่วงหน้ามีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.90 (SD=0.58) อยู่ในระดับมาก ด้านความกล้าเสี่ยงพอสมควรมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.64 (SD=0.57) อยู่ในระดับมาก ด้านทักษะการจัดระบบงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.64 (SD=0.51) อยู่ในระดับมาก ด้านความรับผิดชอบ ต่อตนเองมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 (SD=0.54) อยู่ในระดับมาก

**ตารางที่ 3** แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านความคิดสร้างสรรค์

| ความคิดสร้างสรรค์ | $\bar{X}$   | S.D.        | ระดับ      |
|-------------------|-------------|-------------|------------|
| ความคิดคล่อง      | 3.64        | 0.52        | มาก        |
| ความคิดยืดหยุ่น   | 3.47        | 0.55        | ปานกลาง    |
| ความคิดละเอียดลออ | 3.64        | 0.56        | มาก        |
| ความคิดริเริ่ม    | 3.50        | 0.54        | ปานกลาง    |
| <b>รวม</b>        | <b>3.56</b> | <b>0.49</b> | <b>มาก</b> |

จากตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยด้านความคิดสร้างสรรค์โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.56 (SD=0.49) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านความคิดคล่องมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.64 (SD=0.52) อยู่ในระดับมาก ด้านความคิดยืดหยุ่นมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.47 (SD=0.55) อยู่ในระดับปานกลาง ด้านความคิดละเอียดลออมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.64 (SD=0.56) อยู่ในระดับมาก ด้านความคิดริเริ่มมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50 (SD=0.54) อยู่ในระดับปานกลาง

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 ความแตกต่างทางด้านประชากรศาสตร์ทางด้านเพศ อายุ สถานภาพ วุฒิการศึกษา ตำแหน่งงาน และประสบการณ์ทำงานส่งผลต่อความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานที่แตกต่างกัน

**ตารางที่ 4** แสดงผลการทดสอบสมมติฐาน 1

| ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ | ปัจจัยความคิดสร้างสรรค์ภาพรวม |              |
|-------------------------|-------------------------------|--------------|
| เพศ                     | t = 0.802                     | Sig. = 0.371 |
| อายุ                    | F = 7.330                     | Sig. = 0.00* |
| สถานภาพ                 | F = 7.342                     | Sig. = 0.00* |
| วุฒิการศึกษา            | F = 5.277                     | Sig. = 0.00* |
| ตำแหน่ง                 | F = 6.013                     | Sig. = 0.00* |
| ประสบการณ์ทำงาน         | F = 7.178                     | Sig. = 0.00* |

จากตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์สมมติฐานด้วยค่าสถิติ F-test โดยวิธี One-way ANOVA ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 พบว่า ปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ เพศ อายุ สถานภาพ วุฒิการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์ทำงานของบุคลากรกรมการขนส่งทางบกที่แตกต่างกันส่งผลต่อความคิดสร้างสรรค์ ด้านความคิดคล่อง ความคิดยืดหยุ่น ความคิดละเอียดลออและความคิดริเริ่มที่แตกต่างกัน โดยปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ที่ส่งผลต่อความคิดสร้างสรรค์มากที่สุด คือ สถานภาพ อายุ ประสบการณ์ทำงาน ตำแหน่ง และวุฒิการศึกษา

สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานและแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์มีความสัมพันธ์ต่อความคิดสร้างสรรค์

ตารางที่ 5 แสดงผลการทดสอบสมมติฐาน 2 ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน

| ปัจจัย<br>สภาพแวดล้อม<br>ในการทำงาน | ความคิดสร้างสรรค์ |        |             |                 |        |       |                   |        |             |                |        |            |
|-------------------------------------|-------------------|--------|-------------|-----------------|--------|-------|-------------------|--------|-------------|----------------|--------|------------|
|                                     | ความคิดคล่อง      |        |             | ความคิดยืดหยุ่น |        |       | ความคิดละเอียดลออ |        |             | ความคิดริเริ่ม |        |            |
|                                     | r                 | Sig.   | ระดับ       | r               | Sig.   | ระดับ | r                 | Sig.   | ระดับ       | r              | Sig.   | ระดับ      |
| ด้านความ<br>มั่นคง<br>ปลอดภัย       | 0.542             | 0.000* | ปาน<br>กลาง | 0.318           | 0.000* | ต่ำ   | 0.464             | 0.000* | ต่ำ         | 0.278          | 0.000* | ต่ำ<br>มาก |
| ด้านองค์การ<br>และการ<br>จัดการ     | 0.592             | 0.000* | ปาน<br>กลาง | 0.464           | 0.000* | ต่ำ   | 0.553             | 0.000* | ปาน<br>กลาง | 0.495          | 0.000* | ต่ำ        |
| ด้านโอกาส<br>ก้าวหน้าใน<br>การทำงาน | 0.587             | 0.000* | ปาน<br>กลาง | 0.446           | 0.000* | ต่ำ   | 0.569             | 0.000* | ปาน<br>กลาง | 0.447          | 0.000* | ต่ำ        |
| ด้านการ<br>ติดต่อสื่อสาร            | 0.568             | 0.000* | ปาน<br>กลาง | 0.440           | 0.000* | ต่ำ   | 0.510             | 0.000* | ปาน<br>กลาง | 0.421          | 0.000* | ต่ำ        |
| ด้านสภาพการ<br>ทำงาน                | 0.440             | 0.000* | ต่ำ         | 0.371           | 0.000* | ต่ำ   | 0.477             | 0.000* | ต่ำ         | 0.403          | 0.000* | ต่ำ        |

จากตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์สมมติฐานด้วยค่าสถิติ สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 พบว่า ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านความมั่นคงปลอดภัย ด้านองค์การและการจัดการ ด้านโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน ด้านการติดต่อสื่อสาร และด้านสภาพการทำงานมีความสัมพันธ์กับความคิดสร้างสรรค์ด้านความคิดคล่อง ด้านความคิดยืดหยุ่น ด้านความคิดละเอียดลออ และด้านความคิดริเริ่ม ในภาพรวมอยู่ในระดับต่ำ และอยู่ในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 6 แสดงผลการทดสอบสมมติฐาน 2

| ปัจจัยแรงจูงใจ<br>ใฝ่สัมฤทธิ์                    | ความคิดสร้างสรรค์ |        |             |                 |        |       |                   |        |             |                |        |             |
|--------------------------------------------------|-------------------|--------|-------------|-----------------|--------|-------|-------------------|--------|-------------|----------------|--------|-------------|
|                                                  | ความคิดคล่อง      |        |             | ความคิดยืดหยุ่น |        |       | ความคิดละเอียดลออ |        |             | ความคิดริเริ่ม |        |             |
|                                                  | r                 | Sig.   | ระดับ       | r               | Sig.   | ระดับ | r                 | Sig.   | ระดับ       | r              | Sig.   | ระดับ       |
| ด้านความ<br>ขยันขันแข็ง                          | 0.615             | 0.000* | ปาน<br>กลาง | 0.541           | 0.000* | ปาน   | 0.638             | 0.000* | ปาน         | 0.571          | 0.000* | ปาน         |
| ด้านการวางแผน<br>ล่วงหน้า                        | 0.732             | 0.000* | สูง         | 0.706           | 0.000* | สูง   | 0.714             | 0.000* | สูง         | 0.682          | 0.000* | ปาน<br>กลาง |
| ด้านความกล้า<br>เสี่ยงพอสมควร                    | 0.544             | 0.000* | ปาน<br>กลาง | 0.626           | 0.000* | ปาน   | 0.674             | 0.000* | ปาน         | 0.614          | 0.000* | ปาน<br>กลาง |
| ด้านทักษะการ<br>จัดระบบงาน                       | 0.708             | 0.000* | สูง         | 0.723           | 0.000* | สูง   | 0.658             | 0.000* | ปาน<br>กลาง | 0.702          | 0.000* | สูง         |
| ด้านความ<br>รับผิดชอบต่อ<br>ตนเอง                | 0.676             | 0.000* | ปาน<br>กลาง | 0.680           | 0.000* | ปาน   | 0.747             | 0.000* | สูง         | 0.711          | 0.000* | สูง         |
| ด้านต้องการ<br>ทราบผลการ<br>ตัดสินใจของ<br>ตนเอง | 0.603             | 0.000* | ปาน<br>กลาง | 0.476           | 0.000* | ต่ำ   | 0.576             | 0.000* | ปาน<br>กลาง | 0.457          | 0.000* | ต่ำ         |

จากตารางที่ 6 ผลการวิเคราะห์สมมติฐานด้วยค่าสถิติ สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 พบว่า ปัจจัยแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ด้านความขยันขันแข็ง

ด้านการวางแผนล่วงหน้า ด้านความกล้าเสี่ยงพอสมควร ด้านทักษะการจัดระบบงาน ด้านความรับผิดชอบ ต่อตนเอง และด้านการทราบผลการตัดสินใจของตนเองมีความสัมพันธ์กับความคิดสร้างสรรค์ ด้านความคิดคล่อง ด้านความคิดยืดหยุ่น ด้านความคิดละเอียดลออ และด้านความคิดริเริ่ม ในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง และอยู่ในทิศทางเดียวกัน

### สรุปและอภิปรายผล

จากการศึกษาบุคลากรที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุระหว่าง 31-40 ปี สถานภาพโสด ระดับวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี ตำแหน่งงานเป็นข้าราชการและส่วนใหญ่ ประสบการณ์ทำงานต่ำกว่า 3 ปี ผลการศึกษาปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานตามแนวคิดของ Gilmer (1973) ด้านความมั่นคงปลอดภัย ด้านองค์การและการจัดการ ด้านโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน ด้านการติดต่อสื่อสาร และด้านสภาพการทำงาน ซึ่งมีลักษณะที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ทั้ง 5 ด้าน โดยมีความสัมพันธ์กับความคิดสร้างสรรค์ในระดับปานกลาง แสดงให้เห็นได้ว่าปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานมีความสำคัญที่มีผลช่วยส่งเสริมให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรได้ ซึ่งสอดคล้องกับ งานวิจัยของ (ชลกร ต้นประภัสร์, ธร สุนทรายุทธ และไพรัตน์ วงษ์นาม, 2557) เสนอว่าปัจจัยด้าน บรรยากาศ และสภาพแวดล้อมของงานส่งผลต่อความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมของโรงเรียนเอกชน ในทางเดียวกัน และเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลมากที่สุดกลุ่มโรงเรียนเอกชนทั่วไปและกลุ่มโรงเรียนเอกชนที่ได้รับรางวัลดีเด่นด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม และองค์การที่มีบรรยากาศที่ทำให้บุคลากร มีเวลาคิดทดลองแนวความคิดกล้าที่จะลองเสี่ยงมีบรรยากาศที่เปิดโอกาสให้คนกล้าคิด กล้าแสดง ความคิดเห็น และเมื่อพิจารณาภาพรวมถึงระดับสภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีผลส่งเสริมความคิด สร้างสรรค์เป็นรายด้านแล้ว จะเห็นได้ว่าสภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีผลผลักดันทำให้เกิดความคิด สร้างสรรค์ขององค์การได้ เช่น หากบุคลากรมองเห็นว่าของเหลือใช้จากการทำงานสามารถนำไป ประยุกต์ใช้กับงานชิ้นอื่นได้ และสามารถช่วยลดระยะเวลาหรือลดต้นทุนในการทำงานได้ ดังนั้นการ ได้รับการสนับสนุน การได้รับความร่วมมือจากคนรอบข้างหรือจากองค์การ รวมไปถึงการส่งเสริม สนับสนุนอุปกรณ์การปฏิบัติงาน สิ่งอำนวยความสะดวก เทคโนโลยีที่ทันสมัยและเครือข่ายการสื่อสาร ที่มีความรวดเร็ว และสภาพการทำงานที่มีภูมิทัศน์ที่สวยงามเป็นระเบียบเรียบร้อย จึงเป็นสิ่งที่สำคัญที่ ช่วยพัฒนาการสร้างสรรค์แนวความคิดใหม่ๆ ซึ่งองค์การที่มีบุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์มาก จะมี สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ส่งเสริมให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในระดับสูงไปด้วย

ผลการศึกษาปัจจัยแรงจูงใจได้สัมพันธ์ตามแนวคิดของ McClelland (1980) พบว่าปัจจัย ด้านแรงจูงใจได้สัมพันธ์มีความสัมพันธ์กับความคิดสร้างสรรค์ในเชิงบวก ซึ่งแรงจูงใจได้สัมพันธ์ที่มีสูงนั้น ส่งผลให้ความคิดสร้างสรรค์สูงตามด้วยเช่นกัน แสดงให้เห็นว่าแรงจูงใจได้สัมพันธ์มีส่วนสำคัญที่ช่วย ส่งเสริมให้เกิดกระบวนการคิดสร้างสรรค์ร่วมกัน โดยผลการศึกษาที่มีความสัมพันธ์ระดับสูง คือด้าน การวางแผนล่วงหน้า ซึ่งได้แก่ บุคลากรที่มีพฤติกรรมในการวางแผนการทำงานและปฏิบัติตามแผน จนสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ และพัฒนาตนเองเพื่อสร้างโอกาสในอนาคต สอดคล้องกับแนวคิด (สุรางค์ โค้วตระกูล, 2541) แรงจูงใจได้สัมพันธ์เป็นแรงขับให้บุคคลพยายามที่จะปฏิบัติตามพฤติกรรม ที่จะประสบสัมฤทธิ์ผลตามมาตรฐานความเป็นเลิศที่ตนเองตั้งไว้ บุคคลที่มีแรงจูงใจได้สัมพันธ์จะไม่ ทำงานเพราะหวังรางวัล แต่จะสามารถทำ เพราะว่าทำให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ รวมทั้งด้านทักษะการจัดระบบงานที่จัดลำดับงานที่ทำก่อนหลังและปฏิบัติงานเสร็จภายในระยะเวลาที่ กำหนดและมีประสิทธิภาพ และมองหาวิธีการใหม่ๆ ในการแก้ไขปัญหาด้านความรับผิดชอบต่อตนเอง ที่พร้อมปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ มั่นศึกษาหาความรู้และแนวทางการ ปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ ดังจะสอดคล้องกับงานวิจัยของ (จุฑามาศ นาคนิยม และชัยชนะ นิ่มนวล,

2554) ศึกษาในระดับและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความคิดสร้างสรรค์ของนิสิตแพทย์ คณะแพทยศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พบว่า นิสิตแพทย์ส่วนใหญ่มีความคิดสร้างสรรค์อยู่ในระดับปานกลาง นิสิตแพทย์ที่มีระดับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ที่สูง จะมีระดับของความคิดสร้างสรรค์สูงด้วยเช่นกัน ซึ่งเห็น ว่าความคิดสร้างสรรค์สามารถส่งเสริม และพัฒนาให้เกิดขึ้นได้โดยการจัดการให้มีความเหมาะสมและ ถูกวิธี ดังนั้นแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ที่มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติ จะเห็นได้ว่าแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ก่อให้เกิดแรงผลักดันที่อาจจะมีผลกระทบต่อนวัตกรรม ความคิดสร้างสรรค์ให้เกิดขึ้นและสามารถก่อประโยชน์ให้กับองค์การในการพัฒนาบุคลากรต่อไป

### ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

ผลการศึกษาปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานและปัจจัย แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของบุคลากรมีความสัมพันธ์กับความคิดสร้างสรรค์ในเชิงบวก ดังนั้น การส่งเสริม ปัจจัยทั้งสามปัจจัยให้ครอบคลุมและมีประสิทธิภาพมากขึ้น ย่อมเป็นการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ใน การทำงานให้มากขึ้นและจากการตอบแบบสอบถามของบุคลากรนั้นมีเกณฑ์การประเมินอยู่ใน ระดับที่มาก ผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางให้องค์กรและผู้บริหารขององค์กรหรือ เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรภายในกรมการขนส่งทางบกต่อไป โดยด้านที่ ควรให้ความสำคัญ และพัฒนาให้เกิดประสิทธิผลต่อไปนั้น ได้แก่

1) ปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ในด้านของอายุ สถานภาพ และประสบการณ์ทำงานของ บุคลากรนั้นส่งผลต่อความคิดสร้างสรรค์มากที่สุดควรให้ความสำคัญ และมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรที่ มีความพร้อมทั้งสามด้าน โดยคัดสรรจากด้านอายุที่มีความพร้อมในการเรียนรู้และพร้อมที่จะเสียสละ เวลาในการทำงานคิดหาผลงานที่สร้างสรรค์ใหม่ๆ รวมทั้งมีประสบการณ์ในการทำงานร่วมกับผู้อื่นด้วย และควรให้ความสำคัญกับบุคลิกภาพด้านอื่นๆ ร่วมด้วย เพื่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ๆ ในการต่อยอด ความคิดสร้างสรรค์และอันจะเกิดผลประโยชน์สูงสุดแก่องค์การ

2) ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านความมั่นคงปลอดภัยควรส่งเสริมมาตรการ ด้านความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน ควรมีแผนรองรับการเกิดเหตุการณ์ฉุกเฉินและประชาสัมพันธ์ เพื่อให้เกิดการรับรู้ทั่วทั้งองค์กร ในส่วนด้านโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน ควรเปิดโอกาสให้กับ บุคลากรที่พร้อมจะเรียนรู้และพัฒนาตัวเอง พร้อมทั้งกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในสายงานอย่าง ชัดเจนเพื่อให้บุคลากรได้รับโอกาสในการเติบโตและเปิดโอกาสในการแสดงความคิดเห็นหรือมีส่วน ร่วมในการทำงานให้ขึ้น และในส่วนด้านสภาพการทำงานควรส่งเสริมบรรยากาศในการทำงานให้มี ความสุขในการทำงาน ส่งเสริมเครื่องมือการสื่อสารที่มีเสถียรภาพ และมีเครือข่ายการติดต่อสื่อสารที่ มีความรวดเร็ว เพื่อตอบสนองต่อการปฏิบัติงาน และการสื่อสารภายในองค์กร

3) ปัจจัยแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ด้านความขยันขันแข็งควรส่งเสริมบุคลากรให้มีจิตอาสา เตรียมพร้อมที่ปฏิบัติเพื่อองค์กรและประโยชน์ส่วนร่วม ฝึกฝนการแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง และใน ส่วนด้านความกล้าเสี่ยงพอสมควร ควรส่งเสริมและเปิดโอกาสในการทำงานที่มีการแข่งขันกันเพื่อ เสริมสร้างการเรียนรู้และพัฒนากการทำงานอย่างยั่งยืนเพื่อให้เกิดแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ที่ต่อเนื่อง โดยผู้บริหารควรยกย่องหรือสนับสนุนเมื่อบุคลากรทำงานสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ เพื่อให้บุคลากร มีความภาคภูมิใจในผลสำเร็จของงานและเปิดโอกาสในการแสดงความคิดเห็นหรือเสนอแนวคิดใหม่ และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจขององค์กร



## เอกสารอ้างอิง

- จุฑามาศ นาคนิยมและชัยชนะ นิมนวล. (2554). ความคิดสร้างสรรค์ของนิสิตแพทย์ คณะแพทยศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, *Chulalongkorn Medical Journal*, 55(6), 649-663.
- ชลกร ตันประภัสร์, ธร สุนทรายุทธและไพรัตน์ วงษ์นาม. (2557). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน. *วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา*, 7(2), 42-55.
- ธัญญามาศ โลจกานนท์. (2557). ภาวะผู้นำและแรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานกรณีศึกษา บริษัท ซิลลิค ฟาร์ม จำกัด. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร).
- วรินทร์ ทรงเกรียรติศักดิ์. (2558). ปัจจัยสภาพแวดล้อม ปัจจัยความปลอดภัย และปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานโรงงานและหน่วยสนับสนุนของ โรงงานน้ำตาล สหเรือง จำกัด จังหวัดมุกดาหาร. (การค้นคว้าอิสระ ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ).
- สุรางค์ ไคว์ตระกูล. (2541). *จิตวิทยาการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Gilmer, V. H. B. (1973). *Applied psychology*. New York: McGraw-Hill.
- Guilford, J. P. (1967). *The Nature of Human Intelligence*. New York: McGraw-Hill.
- McClelland, David C. (1980). *The Achievement Society*. New York: The Free Press.

## การวิจัยเชิงคุณภาพ: การใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ในการวิเคราะห์

### ข้อมูลการวิจัยเชิงคุณภาพ

# QUALITATIVE RESEARCH: CHOOSING AN APPROPRIATE COMPUTER SOFTWARE PROGRAM FOR DATA ANALYSIS IN QUALITATIVE RESEARCH

จำเนียร จวงตระกูล<sup>1</sup>

Received 4 October 2019

Revised 24 December 2019

Accepted 27 December 2019

### บทคัดย่อ

ข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพแตกต่างจากข้อมูลในการวิจัยเชิงปริมาณ เนื่องจากข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพเป็นข้อความที่ถอดมาจากเทปการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูล หรือ บันทึกจากการสังเกต การเข้าร่วม การตรวจสอบเอกสาร พยานหลักฐาน หรือสื่อทัศนูปกรณ์ ต่างๆ ที่ผู้วิจัยเก็บรวบรวมมาทำการวิเคราะห์ ควบคู่กันไปกับการเก็บข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพเป็นการวิเคราะห์เนื้อหาตามวิธีการและกระบวนการของการวิเคราะห์เนื้อหาเชิงคุณภาพของข้อมูลดังกล่าวนี้โดยไม่ใช้สถิติ ดังนั้นที่ผ่านมาจึงมักดำเนินการวิเคราะห์เนื้อหาด้วยมือซึ่งใช้เวลามาก ในปัจจุบันได้มีผู้ประดิษฐ์คิดค้นโปรแกรมคอมพิวเตอร์ขึ้นมาช่วยในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพจำนวนมาก ซึ่งแต่ละโปรแกรมมีคุณลักษณะและคุณประโยชน์อีกทั้งยังมีความง่ายและความเป็นมิตรกับผู้ใช้ งาน รวมทั้งมีความสามารถในการรองรับกับภาษาที่ใช้ในการวิจัยที่แตกต่างกันไป นอกจากนี้โปรแกรมคอมพิวเตอร์เหล่านี้ไม่ได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลแทนนักวิจัยเหมือนกับโปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเชิงปริมาณ หากแต่เป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้วิจัยสามารถทำการวิเคราะห์ข้อมูลได้สะดวก รวดเร็ว และมีความแม่นยำมากขึ้น ดังนั้นนักวิจัยจึงจำเป็นต้องคัดเลือกโปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพให้เหมาะสมกับลักษณะและขนาดรวมทั้งยุทธศาสตร์และระเบียบวิธีการวิจัยของตน บทความนี้มีวัตถุประสงค์ที่จะนำเสนอโปรแกรมคอมพิวเตอร์ในการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพที่มีอยู่อย่างหลากหลายในปัจจุบัน เพื่อเป็นแนวทางสำหรับนักวิจัยสามารถพิจารณาเลือกใช้โปรแกรมที่เหมาะสมกับโครงการวิจัยของตนได้

คำสำคัญ: การวิจัยเชิงคุณภาพ การวิเคราะห์เนื้อหา โปรแกรมคอมพิวเตอร์ การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

<sup>1</sup> ศาสตราจารย์พิเศษ ประจำมหาวิทยาลัยฟาร์อีสต์ ประเทศเกาหลีใต้ E-mail: professordrjj@gmail.com



## Abstract

Data in qualitative research are different from data in quantitative research. Normally the data in qualitative research include transcripts that are transcribed from a tape recording made from an in-depth interview, records based on observation or participation by the researcher, a record of a review of documents, artifacts, archives or an audiovisual presentation. The researcher collects and analyzes the data in parallel until the data are saturated. A qualitative content analysis is applied according to certain steps and procedures of content analysis. In the past, a content analysis was usually performed manually and it was a time-consuming process. There are now, however, several computer software programs available for use in content analysis of qualitative data. Each Computer-Assisted Qualitative Data Analysis Software (CAQDAS) program has different strengths and weaknesses in terms of its features, simplicity and user friendliness. It is very important to note that the program does not do the analysis of the data for the researcher, as in the case of software programs utilized in quantitative research. It is only a computer-assisted program that helps the researcher to be able to do the analysis faster and more accurately. It helps the researcher to reduce the time-consuming process and increases the quality of the data analysis, as normally the amount of data in any qualitative research project is large and difficult to manage effectively. This paper aims to provide essential information about various CAQDAS programs available at present in order that the researcher is able to choose a CAQDAS program that is suitable and appropriate to his/her qualitative research project and qualitative research strategy and to the methodology applied in the project.

**Keywords:** Qualitative research, Content analysis, Computer-aid program, Qualitative data analysis

## บทนำ

การวิจัยเชิงคุณภาพมีความแตกต่างจากการวิจัยเชิงปริมาณเป็นแบบตรงกันข้าม (จำเนียร จวงตระกูล, 2553) โดยเฉพาะอย่างยิ่งข้อมูลที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพนั้นมีลักษณะเป็นข้อมูลที่เป็นเนื้อความ (Textual) มิใช่ข้อมูลที่เป็นตัวเลขแบบการวิจัยเชิงปริมาณ นอกจากนี้ข้อมูลการวิจัยเชิงคุณภาพยังมีจำนวนมากซึ่งในแต่ละโครงการอาจมีจำนวนหลายร้อยหน้ากระดาษ ซึ่งที่ผ่านมาการวิเคราะห์ข้อมูลมักจะทำด้วยมือ (Manual) ทำให้สิ้นเปลืองเวลาและบางครั้งทำให้การนำเสนอผลการวิจัยล่าช้าไม่ทันตามกำหนดเวลา ในปัจจุบันจึงได้มีการพัฒนาโปรแกรมคอมพิวเตอร์ขึ้นมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเชิงคุณภาพเป็นจำนวนมาก ซึ่งภาษาอังกฤษเรียกว่า Computer-Assisted Qualitative Data Analysis Software (CAQDAS) อย่างไรก็ตาม CAQDAS ยังไม่เป็นที่รับรู้หรือเป็นที่เข้าใจแพร่หลายมากนักในประเทศไทย ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในงานวิจัยส่วนใหญ่ยังไม่ทราบว่ามีการใช้โปรแกรมที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเชิงคุณภาพโดยเฉพาะ และมี

จำนวนมากที่เข้าใจว่าเป็นโปรแกรมที่ทำงานแทนนักวิจัยเช่นเดียวกับโปรแกรมที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ ซึ่งตามความเป็นจริงแล้ว CAQDAS เป็นเพียงโปรแกรมที่ช่วยให้การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเชิงคุณภาพมีความรวดเร็วขึ้นและมีความแม่นยำมากขึ้นเท่านั้น

บทความนี้มีวัตถุประสงค์ที่จะนำเสนอโปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเชิงคุณภาพที่มีอยู่อย่างหลากหลายในปัจจุบัน โดยสามารถใช้ได้กับการวิจัยเชิงคุณภาพที่ใช้ยุทธศาสตร์การวิจัยที่แตกต่างกันรวมทั้งมีความเหมาะสมกับงานวิจัยแบบฐานรากเพื่อสร้างทฤษฎี หรือ Grounded Theory (Glaser & Strauss, 1967) และแบบอื่นๆ ซึ่งมีประโยชน์ทำให้การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึกมีความเป็นระบบมากขึ้น สาระสำคัญของบทความประกอบด้วย แนวคิดเกี่ยวกับการวิเคราะห์เนื้อหาในการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเชิงคุณภาพ ประโยชน์ของโปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเชิงคุณภาพ ความนิยมของโปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเชิงคุณภาพ การจัดหาโปรแกรมคอมพิวเตอร์เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเชิงคุณภาพ วิธีการเลือกใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพให้เหมาะสมกับโครงการวิจัย ปัญหาและข้อควรคำนึงในการเลือกใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ รวมทั้งสรุปและเสนอแนะ

### แนวคิดเกี่ยวกับการวิเคราะห์เนื้อหาในการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเชิงคุณภาพ

ดังได้กล่าวมาแล้วว่าการวิจัยเชิงคุณภาพมีความแตกต่างจากการวิจัยเชิงปริมาณแบบตรงกันข้าม โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการวิเคราะห์ข้อมูล ทั้งนี้เนื่องจากข้อมูลที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพนั้นมีความแตกต่างจากข้อมูลที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณโดยสิ้นเชิง การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพนั้นเป็นการวิเคราะห์เนื้อหาจาก สาระหรือเนื้อหาของข้อมูลที่ภาษาอังกฤษเรียกว่า Content Analysis ข้อมูลที่นำมาวิเคราะห์ในการวิจัยเชิงคุณภาพนั้นจะรวมถึงเอกสารที่ถอดเทปจากการสัมภาษณ์เชิงลึก บันทึกการเข้าร่วมการสังเกต การตรวจสอบเอกสาร หรือหลักฐานต่างๆ รวมทั้งโสตทัศนูปกรณ์ ตลอดจนวิถีทัศน์ และอื่นๆ ข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพในแต่ละโครงการนั้นจะมีปริมาณแตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับขนาดของโครงการแต่โดยทั่วไปแล้วปริมาณของข้อมูลจะมีหลายร้อยหน้ากระดาษ บางโครงการอาจจะมีหลายพันหน้ากระดาษในกรณีที่เป็โครงการขนาดใหญ่ ดังนั้นจึงได้มีการนำโปรแกรมคอมพิวเตอร์มาช่วยในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ การที่นักวิจัยจะสามารถใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์มาช่วยในการวิเคราะห์ข้อมูลแบบการวิเคราะห์เนื้อหาในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพได้นั้นจำเป็นจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องของการวิเคราะห์เนื้อหาเพื่อเป็นพื้นฐานในการนำไปสู่การใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพในส่วนนี้จะได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับการวิเคราะห์เนื้อหาโดยสังเขป

การวิเคราะห์เนื้อหาสามารถใช้ได้กับงานวิจัยทั้งสามกลุ่ม คือ การวิจัยเชิงคุณภาพ (Hsieh & Shannon, 2005) การวิจัยเชิงปริมาณ (Riffe, Lacy, & Fico, 2014; Quantitative Methods for Communication Students. 2014. Content analysis. Online: retrieved 13 September 2019) และการวิจัยแบบผสม (Kevin, 2015; Hamad, Savundranayagam, & Johnson. 2016. Toward a Mixed-Methods Research Approach to Content Analysis in The Digital Age: The Combined Content-Analysis Model and its Applications to Health Care Twitter Feeds. Online: retrieved 13 September 2019)



การวิเคราะห์เนื้อหาในการวิจัยเชิงคุณภาพแยกได้เป็นสามแบบ (Hsieh & Shannon, 2005) คือ (1) การวิเคราะห์เนื้อหาแบบดั้งเดิม (Conventional content analysis) เริ่มต้นจากการสังเกต โดยการกำหนดรหัสกระทำในระหว่างการวิเคราะห์ข้อมูล ที่มาของรหัสมาจากข้อมูล (Hsieh & Shannon, 2005) (2) การวิเคราะห์เนื้อหาแบบมีการกำหนดทิศทาง (Directed content analysis) เริ่มต้นจากทฤษฎี โดยการกำหนดรหัสกระทำก่อนและระหว่างการวิเคราะห์ข้อมูล ที่มาของรหัสมาจากทฤษฎีหรือผลการวิจัยที่เกี่ยวข้อง การวิเคราะห์เนื้อหาแบบนี้ใช้เพื่อประเมินความตรงหรือเพื่อขยายกรอบแนวคิดหรือทฤษฎี (Hsieh & Shannon, 2005) การวิเคราะห์เนื้อหาแบบนี้มีหลายวิธี รวมทั้งวิธีที่บูรณาการโดย Assarroudi, Nabavi, Armat, Ebadi, & Vaismoradi (2018) ซึ่งมี 16 ขั้นตอนแบ่งเป็นสามช่วงในการดำเนินการ (3) การวิเคราะห์เนื้อหาแบบสรุปความ (Summative content analysis) เริ่มต้นจากการกำหนดคำสำคัญ (Keywords) โดยการกำหนดคำสำคัญเกิดขึ้นก่อนและระหว่างการวิเคราะห์ข้อมูล คำสำคัญกำหนดจากความสนใจของนักวิจัย หรือจากการทบทวนวรรณกรรม การวิเคราะห์แบบนี้ คล้ายคลึงกับวิธีการวิเคราะห์เนื้อหาในการวิจัยเชิงปริมาณแต่การวิเคราะห์แบบนี้ใช้เพื่อสำรวจการใช้คำหรือตัวบ่งชี้แบบอุปนัย (Inductive) (Hsieh & Shannon, 2005) ซึ่งรายละเอียดในการดำเนินการสามารถทำได้ตามที่ Rapport (2010) ได้อธิบายไว้

การวิเคราะห์เนื้อหาทั้งสามแบบนี้มีลักษณะที่แตกต่างกันและใช้ในงานวิจัยเชิงคุณภาพในลักษณะที่แตกต่างกันออกไป เช่น การวิเคราะห์เนื้อหาแบบดั้งเดิม นั้นใช้กับการวิจัยเชิงคุณภาพที่ใช้ยุทธศาสตร์การวิจัยแบบการศึกษาเพื่อสร้างทฤษฎี (Grounded Theory) เป็นหลัก (Zhang & Wildemuth. nd. Qualitative Analysis of Content. Online: retrieved 13 September 2019) แต่ก็สามารถใช้กับการวิจัยเชิงคุณภาพแบบอื่นๆ ได้ด้วยเช่นกัน

ในการวิเคราะห์เนื้อหานี้ Zhang & Wildemuth (nd. Qualitative Analysis of Content. Online: retrieved 13 September 2019) แบ่งขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูลแบบการวิเคราะห์เนื้อหาโดยทั่วไปเป็นแปดขั้นตอนประกอบด้วย (1) การจัดเตรียมข้อมูล (Prepare the Data) (2) การกำหนดหน่วยการวิเคราะห์ (Define the Unit of Analysis) (3) การกำหนดหัวข้อหลักและตารางการลงรหัส (Develop Categories and a Coding Scheme) (4) การทดสอบตารางกำหนดรหัสบนตัวอย่างเนื้อหาของข้อมูล (Test Your Coding Scheme on a Sample of Text) (5) การลงรหัสเนื้อหาของข้อมูลทั้งหมด (Code All the Text) (6) การประเมินความคงเส้นคงวาของรหัส (Assess Your Coding Consistency) (7) การจัดทำข้อสรุปจากข้อมูลที่ลงรหัส (Draw Conclusions from the Coded Data) และ (8) การรายงานวิธีการและข้อค้นพบ (Report Your Methods and Findings)

อย่างไรก็ตาม ในการเลือกใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหาในการวิจัยเชิงคุณภาพนั้นนักวิจัยจะต้องคำนึงถึงการออกแบบการวิจัย (จำเนียร จวงตระกูล, 2560) ในโครงการวิจัยของตน โดยเฉพาะอย่างยิ่งยุทธศาสตร์การวิจัยที่นักวิจัยได้เลือกใช้ ทั้งนี้เนื่องจากในแต่ละยุทธศาสตร์การวิจัยเชิงคุณภาพนั้นก็มีกระบวนการในการดำเนินการวิจัยเป็นของตนเองโดยเฉพาะและมีความแตกต่างกันออกไป ความแตกต่างดังกล่าวนี้นอกจากจะมีผลต่อการคัดเลือกแบบของการวิเคราะห์เนื้อหาที่ถูกต้องเหมาะสมกับยุทธศาสตร์การวิจัยแล้วยังส่งผลต่อการคัดเลือกโปรแกรมคอมพิวเตอร์หรือโปรแกรมสำเร็จรูปที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพที่เหมาะสมกับโครงการวิจัยของตนอีกด้วยดังจะได้นำเสนอต่อไป

## ประโยชน์ของโปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเชิงคุณภาพ

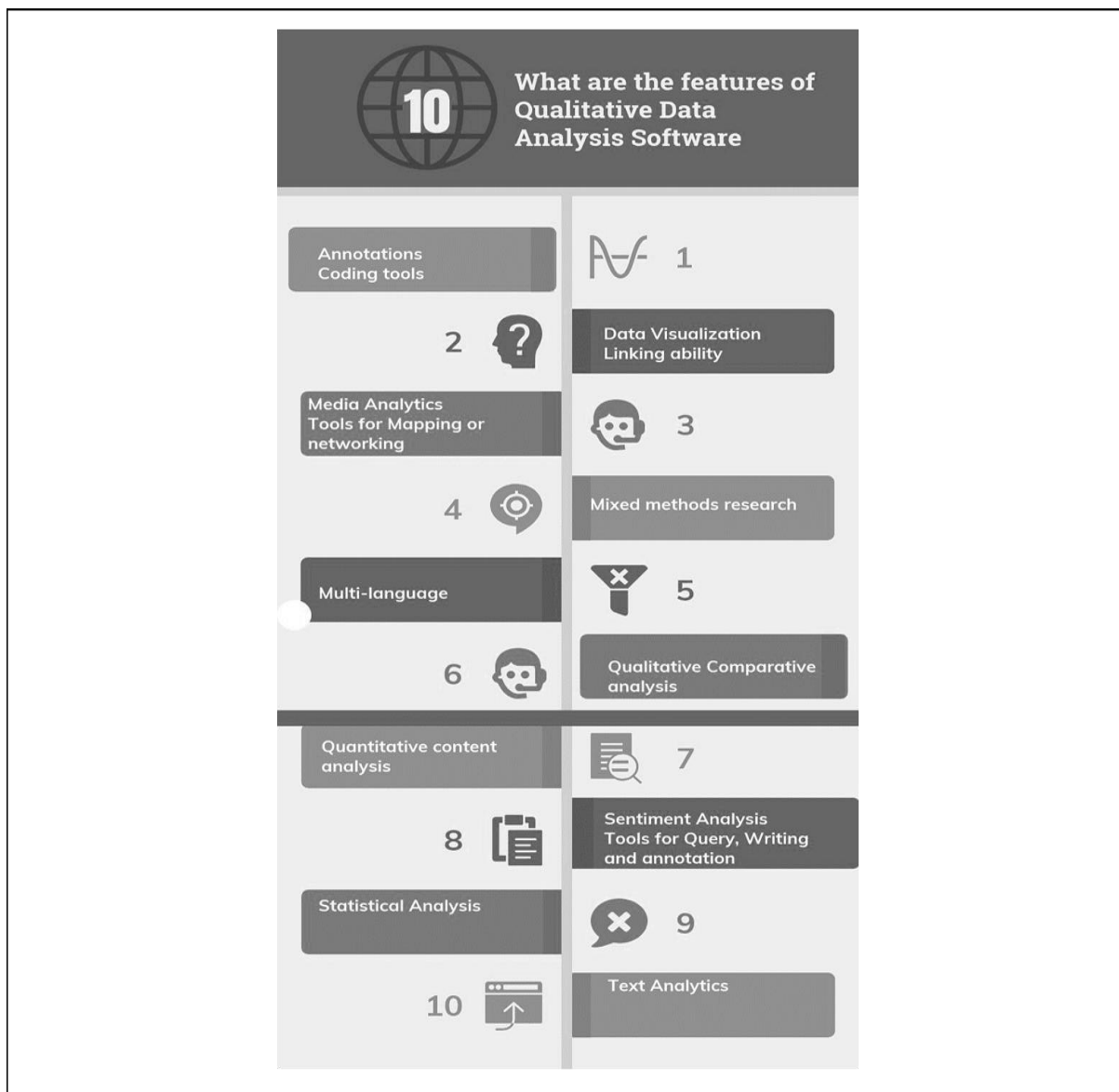
โปรแกรมคอมพิวเตอร์หรือโปรแกรมสำเร็จรูปที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพ หรือ CAQDAS นั้น ได้มีการพัฒนาขึ้นเมื่อประมาณ 30 ปีที่ผ่านมา โปรแกรม CAQDAS ที่พัฒนาขึ้นเป็นครั้งแรกคือ ETHNOGRAPH กับ Nud\*ist ทั้งนี้ ETHNOGRAPH นำออกจำหน่ายเมื่อปี 1985 และต่อมาในช่วงต้นทศวรรษที่ 1990 ได้มีโปรแกรมพัฒนาขึ้นมาเพิ่มเติมอีก เช่น Nud\*ist 3 , MAX, HyperResearch และ ATLAS.ti. (CAQDAS: Computer-Aided Qualitative Data Analysis Software. 2018. Online: retrieved 13 September 2019) CAQDAS เป็นโปรแกรมที่มีเครื่องมือช่วยในการทำวิจัยเชิงคุณภาพหลายอย่าง เช่น การวิเคราะห์เอกสารที่ได้จากการถอดเทป (Transcription Analysis) การลงรหัส (Coding) และการตีความเนื้อหา (Text interpretation) การคัดย่อข้อความที่เป็นนามธรรม (Recursive abstraction) การวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) การวิเคราะห์การสนทนา (Discourse analysis) และการใช้ระเบียบวิธีวิจัยของการศึกษาเพื่อสร้างทฤษฎี (grounded theory methodology) (PAT Research. nd. TOP 21 FREE QUALITATIVE DATA ANALYSIS SOFTWARE. Online: retrieved 13 September 2019)

CAQDAS มีคุณลักษณะที่ใช้งานได้ (Features) หลายอย่าง รวมทั้ง เครื่องมือในการลงรหัส การเชื่อมโยง การทำแผนที่หรือการทำเครือข่าย (Mapping or Networking) การตั้งคำถาม การเขียน และการทำคำอธิบายประกอบ เป็นต้น นอกจากนี้ CAQDAS สามารถใช้งานได้กับข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพหลายประเภท หลายรูปแบบ และข้อมูลที่มีความหลากหลาย เช่น ผลการถอดเทปจากการสัมภาษณ์แบบต่างๆ บันทึกการเข้าร่วม การสังเกต การตรวจสอบเอกสาร เป็นต้น การวิเคราะห์ข้อมูลสามารถทำได้กับข้อมูลต่างๆ ดังกล่าวข้างต้น เช่น การวิเคราะห์เอกสารที่ถอดเทปมาจากการสัมภาษณ์ การตีความเนื้อหาเอกสาร การลงรหัสเนื้อหาเอกสาร การสร้างรายงาน อีกทั้งยังมีเครื่องมือที่สามารถจัดการและวิเคราะห์ข้อมูลที่มีขนาดใหญ่ และข้อมูลเชิงคุณภาพในรูปแบบต่างๆ เพื่อให้สามารถบริหารโครงการได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล นอกจากนี้ยังสามารถใช้กับการวิจัยหลายสาขา เช่น การตลาด การท่องเที่ยว การดนตรี สังคมวิทยา เทววิทยา ภูมิศาสตร์ รัฐศาสตร์ จิตวิทยา และสุขภาพ เป็นต้น (PAT Research. nd. Online, retrieved 13 September 2019)

คุณลักษณะการใช้งาน ที่สำคัญของ CAQDAS สามารถสรุปได้ ห้า ประการคือ (1) การค้นหาเนื้อหา (Content Search) โดยสามารถสกัดเนื้อหาข้อมูลจากวีดิทัศน์ (Video Sources) เครื่องเสียง (Audio Files) เอกสารเนื้อหาข้อมูล (Text Documents) รูปภาพ (Graphics) และแหล่งข้อมูลเชิงคุณภาพอื่นๆ (2) การรายงานและการนำเสนอข้อมูล (Data Visualization and Reporting) สามารถนำข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์มานำเสนอเป็นภาพได้ เช่น การสัมภาษณ์ การสำรวจภาพยนตร์ที่เป็นแบบวีดิทัศน์และข้อมูลชีวประวัติบุคคล นอกจากนี้ยังสามารถ จัดทำรายงานต่างๆ ซึ่งขึ้นอยู่กับแต่ละองค์การตามที่จำเป็น อีกทั้งยังสามารถสร้างกลุ่ม LINE เครื่องมือวัดตามตัวชี้วัด (KPI) และแผนที่ทางภูมิศาสตร์ได้อีกด้วย (3) การเก็บรักษาและการลงรหัสข้อมูล (Storing and Coding) สามารถใช้ลงรหัสในรูปแบบต่างๆ ได้และเก็บรักษาข้อมูลอย่างเป็นระบบสามารถนำมาใช้งานได้ตามที่ต้องการ (4) การเชื่อมโยงข้อมูล (Data Linking) สามารถทำคลัสเตอร์ (Clusters) เครือข่าย (Network) หรือ การเชื่อมโยงการแยกประเภทข้อมูลได้ (5) การจัดทำแผนที่ข้อมูล (Data Mapping) สามารถจัดทำแผนที่ข้อมูลเพื่อสนับสนุนทฤษฎีและข้อค้นพบต่างๆ ได้

คุณประโยชน์ของ CAQDAS มีหลายด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง CAQDAS ช่วยให้นักวิจัยประหยัดเวลา อีกทั้งยังสามารถใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ หรือข้อมูลที่มีความสลับซับซ้อน ช่วยให้นักวิจัยเกิดความตรงและความน่าเชื่อถือ รวมทั้งก่อให้เกิดความร่วมมือในทางารวิจัยอีกด้วย

คุณลักษณะการใช้งานหลักของโปรแกรม CAQDAS ตามที่ PAT Research (nd. TOP 16 QUALITATIVE DATA ANALYSIS SOFTWARE. Online: retrieved 20 September 2019) นำเสนอไว้ ประกอบด้วยคุณลักษณะการใช้งานดังปรากฏในภาพที่ 1



ภาพที่ 1 คุณลักษณะการใช้งานหลักของโปรแกรม CAQDAS

ที่มา: ดัดแปลง จาก PAT Research. nd. Online, retrieved 20 September 2019.

จากภาพที่ 1 จะเห็นว่าคุณลักษณะการใช้งานหลักที่สำคัญของโปรแกรม CAQDAS ตามที่ PAT Research. (nd. Online, retrieved 20 September 2019) เสนอไว้ประกอบด้วย (1) การเขียนคำอธิบายประกอบ (Annotations) (2) การทำภาพจากข้อมูล (Data Visualization) (3) การวิเคราะห์สื่อ (Media Analytics) (4) การวิจัยแบบผสม (Mixed methods research) (5) การใช้งานหลายภาษา (Multi-language)

(6) การวิเคราะห์เปรียบเทียบการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Comparative analysis) (7) การวิเคราะห์เนื้อหาในการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative content analysis) (8) การวิเคราะห์ความรู้สึก (Sentiment Analysis) (9) การวิเคราะห์เชิงสถิติ (Statistical Analysis) และ (10) การวิเคราะห์ข้อความ (Text Analytics)

นอกเหนือจากที่ได้นำเสนอในภาพที่ 1 แล้วยังมีคุณสมบัติการใช้งานเพิ่มเติมอีกดังต่อไปนี้ (1) ใช้ในการวิเคราะห์การวิจัยผู้ใช้ (User research Analysis) (2) มีเครื่องมือในการค้นหาเนื้อหา (Provides Content searching tools) (3) มีเครื่องมือในการลงรหัส (Provides Coding tools) (4) มีความสามารถในการเชื่อมโยง (Provides Linking ability) (5) มีเครื่องมือในการจัดการการเชื่อมโยงเครือข่าย (Provides tools for Mapping or networking) (6) มีเครื่องมือที่ใช้ในการสอบถาม การเขียน และการเขียนคำอธิบายประกอบ (Tools for Query, Writing and annotation) (PAT Research. nd. Online, retrieved 20 September 2019)

### ความนิยมของโปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเชิงคุณภาพ

โปรแกรม CAQDAS มีหลากหลาย (Miles & Huberman, 1994; Miles, Huberman, & Saldana, 2014) มีทั้งโปรแกรมที่มีการจัดจำหน่ายโดยทั่วไปและโปรแกรมที่ผู้ใช้สามารถนำมาใช้ได้ฟรีโดยไม่ต้องเสียค่าใช้จ่าย ในส่วนนี้จะได้นำเสนอโปรแกรมที่เป็นที่นิยมใช้กันโดยทั่วไปตามที่ PAT Research (2017-2018. TOP 16 QUALITATIVE DATA ANALYSIS SOFTWARE. Online: retrieved 13 September 2019) ได้เสนอไว้จำนวน 16 โปรแกรม แต่ในที่นี้จะกล่าวถึงเพียงห้าโปรแกรมที่อยู่ในห้าอันดับแรกเท่านั้น ดังต่อไปนี้ คือ (1) NVivo เป็นโปรแกรมที่สามารถใช้ได้กับการวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยแบบผสม (NVIVO. nd. Online: retrieved 27 September 2019) (2) ATLAS.ti เป็นโปรแกรมที่ใช้ได้ดีในการวิจัยเชิงคุณภาพ (ATLAS.ti. nd. Online: retrieved 27 September 2019) (3) MAXQDA เป็นโปรแกรมที่ใช้ได้กับทั้งการวิจัยเชิงปริมาณ วิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยแบบผสม (MAXQDA. nd. Online: retrieved 27 September 2019) (4) Quirkos เป็นโปรแกรมที่ใช้กับการวิจัยเชิงคุณภาพ (Quirkos. nd. Online: retrieved 27 September 2019) (5) Dedoose เป็นโปรแกรมที่ใช้กับการวิจัยเชิงคุณภาพที่ใช้ได้ดีในกรณีที่มีนักวิจัยหลายคนและทำงานเป็นทีม (Dedoose. nd. Online: retrieved 27 September 2019)

โปรแกรมเหล่านี้มีจุดแข็งและจุดอ่อน ในด้านคุณลักษณะการใช้งานแตกต่างกันไป อีกทั้งยังมีความเป็นมิตรกับผู้ใช้งานแตกต่างกันไปรวมทั้งความสามารถในการที่จะรองรับภาษาไทยได้อีกด้วย นักวิจัยจึงจำเป็นต้องศึกษาคุณลักษณะการใช้งานของโปรแกรมต่างๆ ให้รอบคอบเพื่อพิจารณาตัดสินใจว่าโปรแกรมใดจะเป็นโปรแกรมที่เหมาะสมกับการใช้งานในโครงการวิจัยของตนได้ดีที่สุด (Rodik & Primorac, 2015) นอกจากนี้แหล่งข้อมูลตามที่กล่าวมาข้างต้นนี้แล้วนักวิจัยสามารถศึกษาคุณลักษณะการใช้งานของโปรแกรมต่างๆ ได้จากแหล่งต่างๆ เพิ่มเติมได้อีกรวมทั้งยังมีโปรแกรมที่นักวิจัยสามารถนำมาใช้ได้โดยไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายใดๆ ดังจะได้นำเสนอในตอนต่อไป

## การจัดหาโปรแกรมคอมพิวเตอร์เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเชิงคุณภาพ

ในปัจจุบันนี้มีโปรแกรม CAQDAS จำนวนหนึ่งที่นักวิจัยสามารถนำมาใช้ในโครงการวิจัยของตนได้ฟรีโดยไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายใดๆ แม้ว่าในแต่ละโปรแกรมอาจจะมีข้อจำกัดหลายอย่างแต่นักวิจัยก็สามารถที่จะนำมาเปรียบเทียบกับความต้องการหรือสิ่งที่จำเป็นต้องใช้ในโครงการวิจัยของนักวิจัยที่ต้องใช้งานซึ่งโปรแกรมเหล่านี้จะเป็นโปรแกรมที่เหมาะสมกับงานวิจัยของนักวิจัยก็ได้

Valcheva (nd. Free Qualitative Data Analysis Software For MAC: Best List. Online: retrieved 13 September 2019) ได้แนะนำโปรแกรม CAQDAS ที่นักวิจัยสามารถนำมาใช้โดยไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายห้าอันดับแรก ดังต่อไปนี้ (1) RDQA; (2) TAMS Analyzer; (3) HyperRESEARCH; (4) QDA Miner Lite; (5) KH Coder นอกจากนี้ได้นำเสนอไว้ข้างต้นนี้แล้วนักวิจัยสามารถค้นหาโปรแกรม CAQDAS ที่ไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายเพิ่มเติมได้อีกจากหลายแหล่ง เช่น Illinois University Library (nd. Qualitative Data Analysis Software: Free Software. Online: retrieved 19 September 2019) และ PAT Research (nd. TOP 21 FREE QUALITATIVE DATA ANALYSIS SOFTWARE. Online: retrieved 13 September 2019) เป็นต้น

โปรแกรม CAQDAS ที่นักวิจัยสามารถนำมาใช้งานในโครงการวิจัยของตนได้โดยไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายดังกล่าวนี้อาจจะมีคุณลักษณะการใช้งานที่ตรงกับงานของนักวิจัยเพียงบางส่วนซึ่งนักวิจัยจะต้องพิจารณาให้รอบคอบ สิ่งที่น่าจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งก็คือนักวิจัยสามารถนำโปรแกรมเหล่านี้มาใช้ในการฝึกการวิเคราะห์เพื่อสร้างความคุ้นเคยและความสามารถในการใช้งานโปรแกรมก่อนที่จะจัดหาโปรแกรมที่เหมาะสมที่สุดสำหรับโครงการวิจัยของนักวิจัย หรืออาจจะนำมาใช้ในการจัดฝึกอบรมแก่นักศึกษาหรือนักวิจัยใหม่ให้สามารถใช้งานได้ ไม่ว่ากรณีจะเป็นอย่างไรก็ตามประเด็นสำคัญที่นักวิจัยจะต้องปฏิบัติก็คือในการใช้โปรแกรมต่างๆ เหล่านี้นักวิจัยจะต้องระบุแหล่งที่มาของโปรแกรมให้ชัดเจนพร้อมทั้งทำการอ้างอิงให้ถูกต้องทั้งในการอ้างอิงในเนื้อหาและการจัดทำบรรณานุกรมให้ถูกต้องตามแบบที่กำหนดในเอกสารหรือรายงานของตนอย่างชัดเจนด้วย

## วิธีการเลือกโปรแกรมคอมพิวเตอร์ในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพให้เหมาะสมกับโครงการวิจัย

วิธีการในการคัดเลือกโปรแกรม CAQDAS นั้น Evasys (nd. 7 Tips for Choosing the Best Qualitative Analysis Software for Your Research. Online: retrieved 12 September 2019) ได้เสนอแนวทางเจ็ดประการที่นักวิจัยสามารถนำไปพิจารณาในการเลือก CAQDAS ให้เหมาะสมกับโครงการวิจัยเชิงคุณภาพของตนได้ดังต่อไปนี้ (1) มุ่งเน้นที่ความจำเป็นของงานวิจัย CAQDAS มีความหลากหลายทั้งด้านรูปแบบและการใช้งาน โดยทั่วไปแล้วโปรแกรมจะมีอุปกรณ์ต่างๆ ให้เลือกจำนวนมากซึ่งอาจเกินความจำเป็นที่แท้จริงและทำให้โปรแกรมมีราคาสูงขึ้น (2) พิจารณางบประมาณ เนื่องจากมี CAQDAS ที่สามารถนำมาใช้ได้ฟรีโดยไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายใดๆ หลากหลายโปรแกรม นักวิจัยอาจทดลองใช้ดูก่อนหากสามารถใช้ได้กับโครงการวิจัยของตนก็อาจจะไม่จำเป็นต้องจัดซื้อโปรแกรมอื่นก็ได้ ประเด็นสำคัญคือให้คำนึงถึงเรื่องลิขสิทธิ์และข้อจำกัดต่างๆ ด้วย (3) ทำการวิจัยเพื่อค้นหาโปรแกรมที่เหมาะสม การสืบค้นและทำการวิจัยเพื่อหาข้อมูลรอบด้านเกี่ยวกับ CAQDAS ต่างๆ จะช่วยให้นักวิจัยสามารถคัดเลือกโปรแกรมที่เหมาะสมที่สุดมาใช้งานได้ (4) ตรวจสอบการวิจารณ์ การอ่านผลการวิจารณ์ (Reviews) โปรแกรมต่างๆ ที่มีผู้ทำไว้อย่างละเอียดและหลายๆ

รายทุกแง่มุมของการวิจารณ์จะทำให้นักวิจัยมองเห็นข้อดีและข้อเสียของแต่ละโปรแกรมและจะสามารถช่วยให้นักวิจัยสามารถตัดสินใจคัดเลือกโปรแกรมที่เหมาะสมกับงานวิจัยของตนได้ดีขึ้น (5) ขอคำแนะนำ วิธีที่ดีที่สุดวิธีหนึ่งในการค้นหาข้อมูลเกี่ยวกับโปรแกรม CAQDAS ที่นักวิจัยจะเลือกใช้ให้เหมาะสมกับโครงการวิจัยของตนก็คือการสอบถามหรือขอคำแนะนำจากผู้รู้หรือจากแหล่งข้อมูลต่างๆ ในปัจจุบันมีผู้ทำวิจัยเกี่ยวกับโปรแกรม CAQDAS จำนวนมากถ้าหากนักวิจัยได้อ่านงานวิจัยเหล่านี้ก็จะช่วยให้มีข้อมูลเพื่อใช้ในการตัดสินใจคัดเลือกโปรแกรมที่จะใช้กับโครงการวิจัยของตนได้เหมาะสมยิ่งขึ้น (6) พิจารณาคูณลักษณะของผลิตภัณฑ์ ในปัจจุบันมีโปรแกรม CAQDAS จำนวนมากที่นักวิจัยสามารถเลือกใช้ได้จึงสมควรที่จะพิจารณาคูณลักษณะการใช้งาน และข้อมูลการใช้งานของโปรแกรมนั้นๆ อย่างละเอียดถี่ถ้วนเพื่อให้ทราบถึงจุดแข็งและจุดอ่อนของโปรแกรมโดยเปรียบเทียบกับโครงการวิจัยว่ามีความจำเป็นที่จะต้องใช้งานด้านใดบ้าง การทำเช่นนี้จะช่วยให้นักวิจัยสามารถเลือกโปรแกรมที่จะนำมาใช้ในงานวิจัยของตนได้อย่างเหมาะสมยิ่งขึ้น (7) ทดลองใช้งานวิธีการที่ดีที่สุดในการเลือกโปรแกรม CAQDAS อีกอย่างหนึ่งก็คือการทดลองใช้งานเพื่อให้ทราบถึงความเหมาะสมกับตัวนักวิจัยและโครงการวิจัย โดยทั่วไปแล้วจะสามารถทดลองใช้ได้เป็นเวลาประมาณ 15-30 วัน ซึ่งถ้าหากได้ทดลองใช้แล้วเห็นว่ามีความเหมาะสมกับโครงการวิจัยของนักวิจัยแล้ว ก็สามารถตัดสินใจเลือกโปรแกรมที่จะนำมาใช้ในโครงการวิจัยของนักวิจัยได้ดียิ่งขึ้น

### ปัญหาและข้อควรคำนึงในการเลือกใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

CAQDAS มีพัฒนาการมาอย่างยาวนานควบคู่มากับการงานวิจัยเชิงคุณภาพ อย่างไรก็ตามได้มีการนำ CAQDAS ออกมาใช้จริงในช่วงทศวรรษที่ 1980 และได้มีพัฒนาการต่อเนื่องมาจนถึงปัจจุบันนี้ (Silver. 2017. CHOICES, CONTROVERSIES AND CHALLENGES IN COMPUTER ASSISTED QUALITATIVE DATA ANALYSIS. Online: retrieved 13 September 2019) ในปัจจุบันได้มีการผลิต CAQDAS ออกมาสู่ตลาดเป็นจำนวนมาก ซึ่งแต่ละโปรแกรมก็มีความแตกต่างกัน โดยมีจุดแข็งและจุดอ่อนต่างกันไปจนไม่สามารถที่จะระบุได้ว่าโปรแกรมใดเป็นโปรแกรมที่ดีที่สุด (Silver. 2017. Online, retrieved 13 September 2019) แม้ว่าจะมีการนำ CAQDAS ออกมาใช้เป็นเวลากว่า 30 ปีแล้วก็ตาม แต่ก็ยังมีประเด็นปัญหาในกลุ่มคนต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งสามารถแบ่งได้เป็นสามกลุ่มดังต่อไปนี้คือ (1) กลุ่มที่ใช้หรือสนับสนุนการใช้ CAQDAS (2) กลุ่มคนที่คัดค้านและไม่เห็นด้วยกับการใช้ CAQDAS (3) กลุ่มคนที่ยังไม่ทราบว่า CAQDAS กลุ่มที่ไม่เห็นด้วยนั้นมีข้อกังขาทางด้านบทบาทและผลกระทบของการนำ CAQDAS มาใช้งาน จึงไม่เห็นด้วยและไม่ใช้ CAQDAS (Silver. 2017. Online, retrieved 13 September 2019) ประเด็นสำคัญอยู่ที่ว่ายังมีผู้คนอีกเป็นจำนวนมากที่ยังไม่ทราบว่า CAQDAS ที่สามารถช่วยในการดำเนินการวิจัยทั้งเชิงคุณภาพและการวิจัยแบบผสมจึงจำเป็นที่จะต้องเผยแพร่ความรู้ในเรื่องนี้ออกไปอย่างกว้างขวางหรือให้เป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไป ในขณะที่เดียวกันก็มีความจำเป็นที่จะต้องทำทุกวิถีทางที่จะให้ผู้ที่ใช้ CAQDAS ได้รับความสะดวก และมีความมั่นใจในการใช้ CAQDAS (Silver. 2017. Online, retrieved 13 September 2019)

ในด้านความท้าทายต่อการใช้ CAQDAS นั้น Silver (2017. Online, retrieved 13 September 2019) ได้นำเสนอว่าความท้าทายต่อ CAQDAS ที่สำคัญมีสามประการคือ (1) จะทำอย่างไรที่จะให้ไม่เกิดความแตกแยกระหว่างข้อสองข้อหรือผู้ที่เห็นด้วยกับผู้ที่ไม่เห็นด้วยในการใช้ CAQDAS (2) จะทำอย่างไรที่จะสามารถตอบสนองพัฒนาการของเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วเพื่อให้สนับสนุนการวิจัยเชิงคุณภาพ

ให้พัฒนาก้าวหน้าต่อไป (3) จะทำอย่างไรที่จะช่วยให้นักวิจัยสามารถเลือกใช้เทคโนโลยีต่างๆ ได้อย่างเหมาะสมทั้งนี้ Silver (2017. Online, retrieved 13 September 2019) ได้เสนอว่าการที่จะให้นักวิจัยสามารถเลือกใช้ CAQDAS ได้อย่างเหมาะสมนั้นจำเป็นที่จะต้องมีการจัดการเรียนการสอนการใช้ CAQDAS ภายใต้บริบทของการสอนระเบียบวิธีการวิจัยไม่ใช่แยกออกไปสอนต่างหากด้วยวิธีการฝึกอบรมการใช้โปรแกรม CAQDAS แต่จำเป็นจะต้องมีการให้การศึกษาอย่างเต็มรูปแบบในเรื่องนี้

## สรุป

การวิจัยเชิงคุณภาพมีความแตกต่างจากการวิจัยเชิงปริมาณเป็นแบบตรงกันข้ามในทุกขั้นตอน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในขั้นตอนการเก็บข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล การวิจัยเชิงคุณภาพนั้นจะต้องเก็บข้อมูลไปพร้อมกับการวิเคราะห์ข้อมูล ส่วนข้อมูลที่เก็บมาใช้ในการวิเคราะห์จะเป็นเอกสารที่ถอดเทปจากการสัมภาษณ์เชิงลึก บันทึกการเข้าร่วม การสังเกต การตรวจสอบเอกสาร โสตทัศนูปกรณ์ วิดีทัศน์และอื่นๆ เครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลก็แตกต่างออกไปอย่างชัดเจน โปรแกรมที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพนั้นมีหลากหลายและสามารถใช้งานได้หลายด้าน มีทั้งโปรแกรมที่จัดจำหน่ายและโปรแกรมที่จัดทำให้ผู้ใช้งานสามารถใช้ได้ฟรีโดยไม่ต้องเสียค่าใช้จ่าย นอกจากนี้ คุณลักษณะการใช้งานโปรแกรมมีหลากหลาย ส่วนใหญ่จะเกินกว่าความจำเป็นทำนองเดียวกับโทรศัพท์มือถือซึ่งมีแอปพลิเคชันจำนวนมากแต่ผู้ใช้โทรศัพท์มือถือนั้นไม่ได้ใช้แอปพลิเคชันเหล่านั้น การมีแอปพลิเคชันเพิ่มจำนวนมากทำให้ราคาสูงขึ้นตามไปด้วย ดังนั้นผู้ใช้โปรแกรมจำเป็นจะต้องพิจารณาถึงความจำเป็นของโครงการวิจัยของตนเองว่าจำเป็นต้องใช้งานอย่างไรบ้างและเลือกใช้ให้เหมาะสมกับงานโครงการวิจัยของตน ประเด็นสำคัญอีกอย่างหนึ่งก็คือยังมีคนอีกจำนวนมากที่ยังไม่เข้าใจโปรแกรมรวมทั้งยังไม่เข้าใจวิธีการวิเคราะห์เนื้อหาและไม่เข้าใจยุทธศาสตร์การวิจัยของการวิจัยเชิงคุณภาพจึงมีความเข้าใจผิดคิดว่าโปรแกรมการวิเคราะห์ข้อมูลที่เป็นการวิเคราะห์เนื้อหาในการวิจัยเชิงคุณภาพนั้นเหมือนกันกับโปรแกรมวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเชิงปริมาณซึ่งที่จริงแล้วต่างกันโดยสิ้นเชิง นอกจากนี้ยังมีผู้ที่ไม่เห็นด้วยและคัดค้านการใช้โปรแกรมวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพดังนั้นจึงจำเป็นต้องสร้างความเข้าใจและเผยแพร่ความรู้ความเข้าใจเรื่องการวิจัยเชิงคุณภาพอย่างกว้างขวางและทั่วถึงต่อไป

## ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาครั้งนี้มีข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

ประการแรก นักวิจัยต้องทำความเข้าใจโครงการวิจัยของตนอย่างถ่องแท้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งจะต้องทำความเข้าใจกับยุทธศาสตร์การวิจัยเชิงคุณภาพที่ใช้ในการดำเนินการวิจัยของตนอย่างชัดเจนเพื่อที่จะกำหนดได้ว่ากระบวนการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพที่เลือกใช้มีแบบแผนอย่างไรเพราะในแต่ละยุทธศาสตร์การวิจัยเชิงคุณภาพจะมีวิธีการกระบวนการและขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูลแตกต่างกันไปทั้งนี้เพื่อจะได้สามารถใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์เข้ามาช่วยในการวิเคราะห์เนื้อหาได้อย่างตรงเป้าหมายและกำหนดวิธีการวิเคราะห์เนื้อหาในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยวิธีการวิเคราะห์แบบใด เช่น จะใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหาแบบดั้งเดิม หรือ การวิเคราะห์เนื้อหาแบบมีการกำหนดทิศทางล่วงหน้า หรือ การวิเคราะห์เนื้อหาแบบสรุปความ ทั้งนี้เพื่อจะได้เลือกใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพได้อย่างถูกต้อง

เหมาะสม เช่นในกรณีที่ทำกรวิจัยที่ใช้ยุทธศาสตร์การศึกษาเพื่อสร้างทฤษฎี นักวิจัยจำเป็นต้องใช้การวิเคราะห์เนื้อหาแบบดั้งเดิม เป็นต้น

ประการที่สอง ในการจัดการเรียนการสอนจำเป็นจะต้องมีการบรรจุเนื้อหาเกี่ยวกับการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ในการวิเคราะห์เนื้อหาในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพด้วย

ประการที่สาม สมาคมนักวิจัย มหาวิทยาลัย หรือองค์การต่างๆ ที่เกี่ยวข้องสมควรจัดการฝึกอบรมเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจให้กับผู้เกี่ยวข้องหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการวิจัยได้รับรู้รับทราบถึงการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ในการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพด้วย

ประการที่สี่ หน่วยงานที่ให้การสนับสนุนทุนการวิจัยหรือผู้ว่าจ้างให้ทำงานวิจัย สมควรทำความเข้าใจกับการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ในการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเชิงคุณภาพด้วยเพื่อจะได้ประเมินระยะเวลาการดำเนินการวิจัยเพื่อกำหนดข้อกำหนด (Terms of References: TOR) ในการว่าจ้างหรือการให้ทุนสนับสนุนการวิจัยได้อย่างเหมาะสม

### เอกสารอ้างอิง

จำเนียร จวงตระกูล. 2553. การวิจัยเชิงคุณภาพ: เครื่องมือสร้างองค์ความรู้เพื่อการพัฒนาประเทศ.

กรุงเทพมหานคร: บริษัท ศูนย์กฎหมายธุรกิจอินเทอร์เน็ตเนชั่นแนล จำกัด.

จำเนียร จวงตระกูล. 2560. การออกแบบการวิจัยภาคปฏิบัติ: การศึกษาจากบทความวิจัยในวารสารวิชาการในประเทศไทย. *วารสารวิชาการแพรวกาฬสินธุ์*, 4 (2), 172-206.

Assarroudi, A., Nabavi, F. H., Armat, M. R., Ebadi, A., & Vaismoradi, M. (2018). Directed qualitative content analysis: the description and elaboration of its underpinning methods and data analysis process. *Journal of Research in Nursing*. doi: org/10.1177/1744987117741667

ATLAS.ti. (n.d). Retrieved From <https://atlasti.com/product/what-is-atlas-ti/>

CAQDAS: Computer-Aided Qualitative Data Analysis Software. Retrieved From <https://www.quarc.de/single-post/2018/01/26/CAQDAS-Computer-Aided-Qualitative-Data-Analysis-Software>

Dedoose. (nd). Retrieved From <https://www.dedoose.com/>: retrieved 27 September 2019.

Evasys. (nd). **7 Tips for Choosing the Best Qualitative Analysis Software for Your Research**. Retrieved From <https://www.achievability.co.uk/evasys/7-tips-for-choosing-the-best-qualitative-analysis-software-for-your-research>: retrieved 12 September 2019.

Glaser, B. G., & Strauss, A. L. (1967). *The Discovery of Grounded Theory: Strategies for Qualitative Research*. Chicago, Illinois: Aldine.



- Hamad, E. O., Savundranayagam, M. Y., and Johnson, A. M. (2016). **Toward a Mixed-Methods Research Approach to Content Analysis in The Digital Age: The Combined Content-Analysis Model and its Applications to Health Care Twitter Feeds.** Retrieved From <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC4804105/>
- Hsieh, H-F., & Shannon, S. E. (2005). Three Approaches to Qualitative Content Analysis. **Qualitative Health Research**, 15(9), 1277-1288.
- Kevin, J. (2015). **Keeping it Reel?: A Mixed Methods Content Analysis of the Representation of Black Male Students and Black Masculinity in College** (Doctor of Philosophy, Louisiana State University).
- Illinois University Library (nd). **Qualitative Data Analysis Software: Free Software.** Retrieved From <https://guides.library.illinois.edu/c.php?g=348074&p=2346107>
- MAXQDA. (nd). Retrieved From <https://www.maxqda.com/what-is-maxqda>
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). **Qualitative Data Analysis** (2nd ed.). Thousand Oaks, California: Sage.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). **Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook** (3 ed.). Thousand Oaks: SAGE.
- NVIVO. (nd). Retrieved From <https://www.qsrinternational.com/nvivo/what-is-nvivo>
- PAT Research. (nd). **TOP 21 FREE QUALITATIVE DATA ANALYSIS SOFTWARE.** Retrieved From <https://www.predictiveanalyticstoday.com/top-free-qualitative-data-analysis-software/>
- Quantitative Methods for Communication Students. (2014). Content analysis. Retrieved From <https://blogs.helsinki.fi/quantitative-communication/methods/content-analysis/>
- Quirkos. (nd). Retrieved From <https://www.quirkos.com/index.html>
- Rapport, F. (2010). Summative Analysis: A Qualitative Method for Social Science and Health Research. **Internaional Journal of Qualitative Methods**, 9(3), 270-290.
- Riffe, D., Lacy, S., & Fico, F. (2014). **Analyzing Media Messages: Using Quantitative Content Analysis in Research** (3 ed.). London: Routledge Taylor & Francis Group.
- Rodik, P. and Primorac, J. (2015). To Use or Not to Use: Computer-Assisted Qualitative Data Analysis Software Usage among Early-Career Sociologists in Croatia [53 paragraphs]. **Forum Qualitative Sozialforschung / Forum: Qualitative Social Research**, 16(1), 120. Retrieved From <http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0114-fqs1501127>.



- Silver, C. (2017). **CHOICES, CONTROVERSIES AND CHALLENGES IN COMPUTER ASSISTED QUALITATIVE DATA ANALYSIS**. Retrieved From <https://www.webqda.net/choices-controversies-and-challenges-in-computer-assisted-qualitative-data-analysis/?lang=en>
- Valcheva, S. (n.d.) **Free Qualitative Data Analysis Software For MAC: Best List**. Retrieved From <http://intellspot.com/free-qualitative-data-analysis-software-mac/>
- Zhang, Y. and Wildemuth. B. M. (nd). **Qualitative Analysis of Content**. Retrieved From <http://old-classes.design4complexity.com/7702-F12/qualitative-research/content-analysis.pdf>

## ปัจจัยแห่งความสำเร็จของธุรกิจซอฟต์แวร์สตาร์ทอัพ

### KEY SUCCESS FACTOR OF SOFTWARE STARTUP

ไกรวิทย์ โพธิ์ดม<sup>1</sup>

ขวัญฤดี พรชัยทิวต์<sup>2\*</sup>

Received 8 November 2019

Revised 24 December 2019

Accepted 27 December 2019

#### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาลักษณะของธุรกิจซอฟต์แวร์สตาร์ทอัพในประเทศไทยที่ประสบผลสำเร็จและค้นหาและจัดกลุ่มปัจจัยแห่งความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจซอฟต์แวร์สตาร์ทอัพในประเทศไทย โดยกลุ่มตัวอย่างของงานวิจัยครั้งนี้คือกิจการซอฟต์แวร์สตาร์ทอัพ จำนวน 197 กิจการ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสัมภาษณ์และแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยแห่งความสำเร็จของธุรกิจซอฟต์แวร์สตาร์ทอัพ และสถิติที่ใช้คือการวิเคราะห์องค์ประกอบเพื่ออธิบาย (Exploratory Factor Analysis) ซึ่งผลการวิจัยพบว่าจัดกลุ่มปัจจัยได้จำนวน 8 ปัจจัย ได้แก่ ทักษะพื้นฐานของการประกอบธุรกิจซอฟต์แวร์สตาร์ทอัพ ความสามารถในการสร้างผลิตภัณฑ์ได้รวดเร็ว ผลิตภัณฑ์ดึงดูดและจูงใจให้ลูกค้าใช้งาน ติดตามเทคโนโลยีและเทรนของผลิตภัณฑ์ การส่งเสริมและสนับสนุนการทำสตาร์ทอัพจากรัฐบาลและเอกชน คุณภาพขององค์กรและผลิตภัณฑ์ ความสามารถในการบริหารของผู้ก่อตั้ง พัฒนาผลิตภัณฑ์ให้สอดคล้องต่อความต้องการของลูกค้า ผลของการวิจัยมีองค์ความรู้ใหม่เกิดขึ้น ดังนั้นผู้ประกอบการธุรกิจซอฟต์แวร์สตาร์ทอัพยุคใหม่ควรให้ความสำคัญกับปัจจัยที่เกิดขึ้นใหม่ แต่ไม่ควรละเลยปัจจัยเก่าที่เป็นพื้นฐานเพื่อสร้างความมั่นคงให้กับธุรกิจซอฟต์แวร์สตาร์ทอัพด้วยเช่นกัน และผู้ประกอบการธุรกิจซอฟต์แวร์สตาร์ทอัพรายเก่าควรคำนึงถึงความสามารถในการสร้างผลิตภัณฑ์ได้รวดเร็วที่เป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จใหม่จากการวิจัยเพื่อให้ธุรกิจก้าวทันความสำเร็จในยุคใหม่

**คำสำคัญ:** ปัจจัยแห่งความสำเร็จ ธุรกิจซอฟต์แวร์สตาร์ทอัพ การสร้างคุณค่าให้ผลิตภัณฑ์

<sup>1</sup> นักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาการจัดการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

E-mail: kaiwit.pho@kkumail.com

<sup>2</sup> ผู้ช่วยศาสตราจารย์ คณะบริหารธุรกิจและการบัญชี มหาวิทยาลัยขอนแก่น

E-mail: Ponchitawat@gmail.com

\* Corresponding Author e-mail: Ponchitawat@gmail.com



## Abstract

The purpose of this research was to study the characteristics of successful startup software businesses in Thailand and to determine and group their success factors. The sample consisted of 197 startups. The Exploratory Factor Analysis was used to analyze data from the interview and questionnaire about the success factors of the startup software business. Results revealed eight factors, namely basic skills of business software startup, ability to create products quickly, products attract and motivate customers to use, track technology and product trends, promoting and supporting startup from the government and private sectors, quality of organization and products, managerial ability of the founder, and product development to meet customer needs. These are new findings; therefore, new startup software businesses should attend to the new factors, but not neglect previous factors that are the foundations that strengthen startup software businesses. In addition, old business software startups should consider the ability to create products quickly based on the new success factor from this study that should help them stay competitive in the new era of success.

**Keyword:** Key Success Factor, Software Startup Business, Product Value Creation

## บทนำ

ในอดีตที่ผ่านมา พ.ศ. 2500 - 2536 ประเทศไทยมีแผนพัฒนาเศรษฐกิจไทยแลนด์ 3.0 ที่ช่วยเพิ่มผลผลิตมวลรวมของประเทศ (GDP) ของไทยให้สูงขึ้นที่ 7-8% ต่อปี ซึ่งขณะนั้นอยู่ในยุคของอุตสาหกรรมหนักและการส่งออก แต่หลังจาก พ.ศ. 2537 ประเทศไทยอยู่ในจุดอ้อมตัวของธุรกิจอุตสาหกรรมหนัก ส่งผลให้เศรษฐกิจของประเทศไทย เติบโตขึ้นเพียง 3-4% ต่อปีเท่านั้น (ธนาคารกรุงเทพ, 2559) แนวโน้มของผลผลิตมวลรวมของประเทศลดลงอย่างต่อเนื่องจนถึงปัจจุบัน เนื่องจากรายได้ของธุรกิจส่วนใหญ่ของประเทศนั้นอยู่ที่ธุรกิจอุตสาหกรรมหนักเพียงกลุ่มเดียวนั้นทำกำไรลดลง ประกอบกับธุรกิจประเภทอื่น เช่น ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ธุรกิจการเกษตร ที่เป็นกิจการส่วนมากของประชาชนในประเทศนั้น ไม่สามารถเพิ่มรายได้และกำไรจากการประกอบการได้ จึงส่งผลกระทบให้ประเทศไทยประสบปัญหาที่เรียกว่ากับดักรายได้ปานกลาง ภาครัฐจึงหันมาใช้นโยบายกระตุ้นเศรษฐกิจของประเทศด้วยการสนับสนุนการก่อตั้งธุรกิจโมเดลใหม่ที่เรียกว่าสตาร์ทอัพ (Startup) ที่สามารถทำกำไรอย่างก้าวกระโดดในเวลาทีน้อย และใช้ทุนในเริ่มต้นกิจการที่น้อยกว่าทุนเริ่มต้นกิจการของธุรกิจอุตสาหกรรมหนัก (กระทรวงอุตสาหกรรม, 2559) ธุรกิจสตาร์ทอัพหลายประเภทล้วนแต่เติบโตอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะสตาร์ทอัพประเภทซอฟต์แวร์สตาร์ทอัพ (Software Startup) เช่น เฟซบุ๊ก (Facebook) กูเกิล (Google) เนื่องจากธุรกิจประเภทนี้สามารถทำรายได้จากทุกคนบนโลก โดยซอฟต์แวร์สตาร์ทอัพที่ได้รับความนิยมอย่างสูงคือซอฟต์แวร์สตาร์ทอัพที่ให้บริการด้วยแอปพลิเคชันทางโทรศัพท์มือถือสมาร์ทโฟน โดยเฉพาะแอปพลิเคชันที่แก้ปัญหาในชีวิตประจำวันหรือถูกพัฒนาขึ้นเพื่อเติมเต็มช่องว่างของการใช้ชีวิตประจำวันของคนทั่วไป ทำให้การใช้ชีวิตประจำวันสะดวกและดีขึ้น เช่น อุเบอร์ (Uber) ที่แก้ปัญหาเรื่องการเดินทางหรือเอมซอน (Amazon) ที่แก้ปัญหาเรื่องการซื้อของที่ไม่สะดวก เป็นต้น

ในประเทศไทยก็เช่นเดียวกัน สตาร์ทอัพมีอัตราการเติบโตที่สูง และเป็นความหวังของการกระตุ้นเศรษฐกิจของประเทศไทยให้สูงขึ้น ทำให้ภาครัฐได้ออกนโยบายต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนธุรกิจสตาร์ทอัพหรือสนับสนุนการนำนวัตกรรมที่ทันสมัยมาประยุกต์ใช้ในธุรกิจต่าง ๆ เพื่อช่วยสร้างรายได้ให้เพิ่มขึ้น สร้างธุรกิจใหม่ สร้างงานและสร้างความยั่งยืนให้กับธุรกิจ เช่น แผนนโยบายไทยแลนด์ 4.0 ของรัฐบาลที่สนับสนุนให้นำนวัตกรรมเข้ามาประยุกต์ใช้ในธุรกิจในกลุ่ม 10 อุตสาหกรรมเป้าหมายที่เป็นกลไกขับเคลื่อนเศรษฐกิจในอนาคต และยังมีสำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรมที่สนับสนุนรากฐานของอุตสาหกรรมที่จะเติบโตขึ้นเป็นอุตสาหกรรมหลักของประเทศ นอกจากนี้ยังพบแผนสนับสนุนสตาร์ทอัพของ สวทช. ที่ช่วยส่งเสริมการนำความรู้และงานวิจัยสำหรับให้ธุรกิจสตาร์ทอัพนำไปใช้ และยังมีแผนยกเว้นภาษีสำหรับสตาร์ทอัพที่เข้าร่วมโครงการของกรมสรรพากรที่ช่วยเรื่องต้นทุนและเพิ่มแรงจูงใจในการจัดตั้ง การเกิดขึ้นของเวิร์กสเปซ (Working space) ของเอกชนเพื่อเป็นที่ทำงานหรือพบปะกันของกลุ่มนักธุรกิจและเจ้าของไอเดียสตาร์ทอัพ เป็นสิ่งสะท้อนถึงความสำคัญของสตาร์ทอัพเช่นกัน (สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม, 2560)

แม้สตาร์ทอัพจะเติบโตอย่างรวดเร็ว แต่ไม่ได้หมายความว่าทุกอย่างจะอยู่อย่างยั่งยืนได้ เนื่องจากมีความเสี่ยงความนิยมที่ลดลง ความเสี่ยงจากการลอกเลียนแบบ รวมทั้งความเสี่ยงจากการไม่เข้าใจการดำเนินธุรกิจ ทำให้สตาร์ทอัพที่ประสบความสำเร็จมีเพียงร้อยละ 10 เท่านั้น (ณฤทธิ์ วรพงษ์ดี, 2560) จากเหตุผลนี้การศึกษาถึงความสำเร็จของสตาร์ทอัพว่าต้องมีวิธีการดำเนินงานอย่างไรจึงจะบรรลุเป้าหมายและประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน จึงเป็นสิ่งที่จำเป็นต้องศึกษา ผู้วิจัยจึงทำการศึกษาลักษณะธรรมชาติของประกอบธุรกิจสตาร์ทอัพตลอดจนปัจจัยที่ทำให้ประสบผลสำเร็จ โดยมุ่งเน้นในกลุ่มซอฟต์แวร์สตาร์ทอัพ เพื่อเป็นประโยชน์สำหรับสตาร์ทอัพรายใหม่ที่กำลังวางแผนก่อตั้งและสตาร์ทอัพในปัจจุบันได้ตระหนักถึงสิ่งจำเป็นที่ต้องต้องปฏิบัติ เพื่อดำเนินธุรกิจให้ประสบผลสำเร็จ และข้อมูลที่ได้จากการศึกษายังจะเป็นประโยชน์สำหรับภาครัฐในการนำไปใช้ประกอบการกำหนดนโยบายและช่วยเหลือธุรกิจสตาร์ทอัพให้สอดคล้องกับลักษณะธุรกิจ และตรงตามความต้องการที่ธุรกิจกำลังขาดอยู่ และต้องการความช่วยเหลือ สุดท้ายผลการศึกษานี้จะนำไปสู่การร่วมมือกันทั้งภาครัฐและเอกชนในการพัฒนาสตาร์ทอัพในอนาคต บรรลุตามนโยบายไทยแลนด์ 4.0 ซึ่งจะส่งผลให้เศรษฐกิจของประเทศไทยให้ดีขึ้นและประเทศไทยพัฒนาก้าวหน้าขึ้นทัดเทียมกับประเทศแนวหน้าของโลก

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. ศึกษาลักษณะของธุรกิจสตาร์ทอัพในประเทศไทยที่ประสบผลสำเร็จ
2. ค้นหา และจัดกลุ่มปัจจัยแห่งความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจซอฟต์แวร์สตาร์ทอัพในประเทศไทยที่ประสบผลสำเร็จ

### การทบทวนวรรณกรรม

1. ความหมายและความสำคัญของสตาร์ทอัพ

Blank and Dorf (2012) ได้นิยามสตาร์ทอัพ ไว้ว่า เป็นองค์กรที่มีลักษณะชั่วคราวซึ่งแสวงหารูปแบบ ทางธุรกิจ ปรับเปลี่ยนรูปแบบของธุรกิจ และสามารถทำกำไรจากการดำเนินงาน และมีโครงสร้างไม่ซับซ้อนสามารถทำตาม และปรับขนาดขยายได้ง่าย (repeatable and scalable business model) สตาร์ทอัพจึงเป็นกิจการที่เริ่มต้นธุรกิจจากจุดเล็ก ๆ ออกแบบให้ธุรกิจมีการทำซ้ำได้ง่าย และขยายกิจการ



ได้ง่าย สามารถเติบโตได้อย่างรวดเร็วแบบก้าวกระโดด มีการนำเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมมาใช้เป็นหัวใจหลักในการสร้างธุรกิจ มักเป็นธุรกิจที่เกิดขึ้นจากไอเดียเพื่อแก้ปัญหาในชีวิตประจำวันหรือเห็นโอกาสทางธุรกิจที่ยังไม่มีใครเคยคิดหรือทำมาก่อน โดยซอฟต์แวร์สตาร์ทอัพหรือเทคโนโลยีสตาร์ทอัพ คือ ธุรกิจสตาร์ทอัพที่พัฒนาโปรแกรมหรือแอปพลิเคชัน เป็นสินค้าที่ให้บริการผ่านมือถือหรือผ่านเว็บไซต์ เพื่อสร้างความสะดวกสบายหรือแก้ไขปัญหาในชีวิตประจำวัน โดยส่วนใหญ่จะให้บริการฟรีในช่วงแรกและมีการเสียค่าใช้จ่ายเมื่อต้องการบริการเพิ่มเติม โดยค่าบริการจะอยู่ในรูปแบบการให้บริการรายเดือนหรือเสียค่าบริการตามการใช้งาน ซึ่งสตาร์ทอัพที่สามารถตอบสนองในการแก้ปัญหาได้ดีที่สุดหรือสร้างคุณค่าให้กับผู้ใช้บริการได้ จะมีฐานลูกค้าที่มากและเติบโตได้อย่างก้าวกระโดด ด้วยแนวคิดหลักของสตาร์ทอัพที่เป็นการนำเสนอสิ่งใหม่และแตกต่าง เพื่อให้เกิดความสะดวกสบายในชีวิตประจำวัน โดยใช้เทคโนโลยีเป็นพื้นฐานหรือใช้นวัตกรรมเป็นตัวการสร้างผลิตภัณฑ์หรือบริการ ทำให้ผู้ใช้บริการเพิ่มจำนวนมากขึ้นได้ง่ายโดยใช้ทรัพยากรเท่าเดิม ทำให้สตาร์ทอัพมีบทบาทสำคัญในการกระตุ้นการพัฒนาการเจริญเติบโตของเศรษฐกิจภายในประเทศ เพิ่มความสามารถในการแข่งขันในระดับนานาชาติได้อีกด้วย (ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย, 2560)

## 2. ปัจจัยแห่งความสำเร็จของสตาร์ทอัพ

Ahmed (2014) ได้นิยามปัจจัยแห่งความสำเร็จไว้ว่า เป็นกิจกรรมหรือขั้นตอนที่เฉพาะที่จำเป็นสำหรับองค์กรเพื่อให้บรรลุภารกิจหลักและเพื่อความยั่งยืนอยู่รอดได้ โดยปัจจัยแห่งความสำเร็จนั้นแตกต่างกันไปในแต่ละประเภทขององค์กร จากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่าปัจจัยแห่งความสำเร็จของธุรกิจสตาร์ทอัพคือสิ่งสำคัญที่จำเป็นที่สตาร์ทอัพต้องมีและจำเป็นอย่างมากเพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์ที่ได้ตั้งไว้ โดยปัจจัยแห่งความสำเร็จของธุรกิจจากการทบทวนวรรณกรรมทั้งธุรกิจสตาร์ทอัพทั่วไปและธุรกิจ ได้แก่ มีไอเดียที่แปลกใหม่ มีความคิดสร้างสรรค์ และมีความคิดต่าง และสามารถนำไปใช้ได้จริงมีทีมเวิร์คหรือคู่ร่วมประกอบธุรกิจ ที่มีความสามัคคีและช่วยกันส่งเสริมการทำธุรกิจ ผลิตภัณฑ์ต้องสามารถนำไปใช้ได้จริง แก้ไขปัญหาในชีวิตประจำวันได้จริง ผลิตภัณฑ์ต้องทันสมัย มีความน่าสนใจ แปลกใหม่ และมีการพัฒนาสินค้าให้ทันสมัยอยู่เสมอ และผลิตภัณฑ์ต้องมีลูกค้าใช้งาน มีเงินทุนเริ่มต้นสำหรับการเริ่มต้นดำเนินธุรกิจสตาร์ทอัพ รู้จักและรู้ความต้องการของลูกค้า (กรวิน อัครวานันท์, 2560) ประกอบธุรกิจด้วยมันคง ทำในสิ่งที่รัก รักในสิ่งที่ทำและความมุ่งมั่นตั้งใจในการทำธุรกิจสตาร์ทอัพ ไขว่คว้าทุกโอกาสที่เข้ามา ไม่ว่าโอกาสนั้นจะมากหรือน้อย เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ (พยัต วุฒิรงค์, 2560) มีแผนการดำเนินธุรกิจที่ดี มีความรอบครอบของแผนธุรกิจ ผู้ก่อตั้งหัวหน้าที่มีประสบการณ์ มีทัศนคติในการทำงานตรงกัน (Langen & Groenewegen, 2012) รักการเรียนรู้ มีทักษะการสื่อสารและขอบพุดคุยพบปะ (ณฤทธิ วรพงษ์ดี, 2560) การขอทุนจากนักลงทุน (กระทรวงอุตสาหกรรม, 2559) ผลิตภัณฑ์มีคุณภาพมีความผิดพลาดที่น้อย สามารถสร้างผลิตภัณฑ์ได้ทันตามความต้องการของลูกค้าและทันตามการพัฒนาของเทคโนโลยีและนวัตกรรม (Cao & Chow, 2008) โครงการการพัฒนาอุตสาหกรรมใหม่ (สำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล, 2560) พนักงานที่มีประสบการณ์และพนักงานที่มีความสามารถสูง การบริการต้นทุนด้านการแรงงานของพนักงานที่มีทักษะสูง (จิตพิสุทธิ์ ภูสะอาด, 2554) รู้จักและรู้ความต้องการของลูกค้า มีไอเดียที่ดี มั่นใจและลงมือทำ (ชาคริต จันทรุ่งสกุล, 2557) ตัวอย่างซอฟต์แวร์สตาร์ทอัพที่ประสบผลสำเร็จทางด้านรายได้ ชื่อเสียง และเป็นต้นแบบให้แก่ซอฟต์แวร์สตาร์ทอัพ

ทั้งในไทยและต่างประเทศ เช่น เฟซบุ๊ก (Facebook) สำหรับในประเทศไทยเช่น วงใน (Wangnai) โฟลว์แอคเคาท์ (Flow account) เป็นต้น จากการทบทวนวรรณกรรม ผู้วิจัยสามารถสรุปปัจจัยแห่งความสำเร็จในเบื้องต้น ได้แก่ การมีไอเดียที่ดี เช่น เลือกสร้างผลิตภัณฑ์ที่มีความต้องการของผู้ใช้งาน สร้างโอกาสเพื่อหาสิ่งที่จะเข้ามาสนับสนุนธุรกิจให้เติบโต ทุ่มเทและไม่ย่อท้อ ลองผิดลองถูกและปรับปรุงเรียนรู้และแก้ไขให้ดีขึ้น มีทีมงานที่มีคุณภาพที่พร้อมและเข้าใจที่จะทำงานแบบสตาร์ทอัพ และสิ่งสำคัญ คือ การระดมทุนเพื่อพัฒนาสินค้าและบริการให้ดีขึ้น ซึ่งผู้วิจัยได้นำปัจจัยที่ได้เหล่านี้เป็นข้อมูลเพื่อใช้สร้างเครื่องมือในการวิจัยทั้งแบบสัมภาษณ์และแบบสอบถามรวมทั้งเปรียบเทียบผลการวิจัยที่เกิดขึ้น

## วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้ใช้ข้อมูลเชิงคุณภาพและข้อมูลเชิงปริมาณ เพื่อหาคำตอบว่าสิ่งใดที่ธุรกิจซอฟต์แวร์สตาร์ทอัพในประเทศไทยควรปฏิบัติแล้วจะประสบความสำเร็จ โดยเริ่มจากการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยการสัมภาษณ์ แล้วพัฒนาเป็นแบบสอบถามเพื่อสำรวจความคิดเห็นของผู้ประกอบการซอฟต์แวร์สตาร์ทอัพในประเทศไทย

### 1. การรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ

ผู้ให้ข้อมูล (Key informant) จำนวน 3 คน จาก 3 บริษัท โดยเลือกแบบอาศัยวิจารณญาณ (Judgment sampling) พิจารณาสตาร์ทอัพที่มีชื่อเสียงเป็นที่นิยม โดยใช้เกณฑ์เลือกแอปพลิเคชันที่มี ยอดการดาวน์โหลดใช้งานของผลิตภัณฑ์ของบริษัทมากกว่า 10,000 ครั้ง และมีคะแนนของแอปพลิเคชันมากกว่า 4 ดาวขึ้นไป ซึ่งถือว่ามีความสำเร็จเป็นที่รู้จักของประชาชนทั่วไป คุณสมบัตินี้จึงสามารถเป็นตัวแทนที่จะให้ข้อมูลเชิงลึกในประเด็นที่เกี่ยวกับการดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จได้เป็นอย่างดี โดยใช้การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth interview) แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured) คำถามปลายเปิดที่พัฒนามีกรอบการถามในเบื้องต้นจากการทบทวนวรรณกรรม จำนวน 7 ข้อคำถาม ในด้านปัจจัยแห่งความสำเร็จด้านทักษะ และคุณสมบัติของหัวหน้า ด้านทักษะและคุณสมบัติของทีม ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านกลยุทธ์ ด้านลูกค้า ด้านการส่งเสริมของภาครัฐและเอกชน และอื่น ๆ

### 2. การรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ

ข้อมูลเชิงคุณภาพถูกนำมาพัฒนาเป็นแบบสอบถาม นำไปเก็บรวบรวมกับประชากรซึ่งเป็นธุรกิจซอฟต์แวร์สตาร์ทอัพที่จดทะเบียนเป็นนิติบุคคลประเภท 58202 การจัดทำซอฟต์แวร์สำเร็จรูป จำนวน 197 กิจการ (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์, 2561) โดยได้รับการตอบกลับจำนวน 103 ชุด โดยแบบสอบถามที่พัฒนามาจากวรรณกรรมผสมผสานกับข้อมูลที่วิเคราะห์การสัมภาษณ์ ประกอบด้วย 2 ส่วนได้แก่ คำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของกิจการ ลักษณะคำถามปลายปิด และให้เลือกตอบเพียงข้อเดียว และคำถามเกี่ยวกับปัจจัยแห่งความสำเร็จของธุรกิจซอฟต์แวร์สตาร์ทอัพ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ จากนั้นน้อยไปมาก (1 หมายถึงเห็นด้วยน้อยที่สุดว่าปัจจัยนี้ส่งผลต่อความสำเร็จต่อกิจการ และ 5 หมายถึงเห็นด้วยมากที่สุดว่าปัจจัยนี้ส่งผลต่อความสำเร็จต่อกิจการ) ทั้งนี้ได้ผ่านการตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามด้วยการหาความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) จากผู้เชี่ยวชาญทางด้านการจัดการธุรกิจจำนวน 2 คน เพื่อตรวจสอบความครอบคลุมของเนื้อหาและความถูกต้องของภาษา ด้วยการตรวจสอบ การวิเคราะห์รายข้อ (Item analysis) สรุปข้อคำถามได้

ทั้งหมด 56 ข้อ ประกอบด้วยข้อคำถามจากการทบทวนวรรณกรรม 36 ข้อและข้อคำถามจากการรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ 20 ข้อ นำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 กิจการ เพื่อหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Cronbach's alpha) พบว่ามีค่าเท่ากับ 0.938 ซึ่งแสดงว่ามีระดับความเชื่อมั่นดีมากสามารถนำไปใช้ในการเก็บข้อมูลได้ โดยข้อมูลจากแบบสอบถามส่วนที่ 1 ใช้สถิติเชิงพรรณนาในการวิเคราะห์แบบสอบถามส่วนที่ 2 ถูกนำมาวิเคราะห์ปัจจัยแห่งความสำเร็จของธุรกิจซอฟต์แวร์สตาร์ทอัพ ด้วยวิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบเพื่ออธิบาย (EFA) เนื่องจากไม่ทราบจำนวนองค์ประกอบ และเลือกค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ที่สามารถอธิบายความหมาย ที่มีค่ามากกว่า 0.3 ขึ้นไป และหมุนแกนองค์ประกอบด้วยวิธีแวนริแมกซ์ (Varimax) เพื่อจัดกลุ่มปัจจัยและตั้งชื่อให้แก่กลุ่มปัจจัยที่ได้โดยใช้ตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบที่มีนัยสำคัญมากเป็นแนวทางการตั้งชื่อ (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2554)

## ผลการวิจัย

### 1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นธุรกิจซอฟต์แวร์สตาร์ทอัพในประเทศไทย

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ประกอบธุรกิจประเภทบริษัทจำกัด โดยมีผลิตภัณฑ์ที่หลากหลายส่วนใหญ่เป็น ผลิตภัณฑ์บริการเกี่ยวกับลูกค้าสัมพันธ์ เกี่ยวกับการทำการตลาดออนไลน์ บริการทำซอฟต์แวร์เพื่อการบริการธุรกิจ และซอฟต์แวร์เพื่อการจัดการการพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น จำนวนทุนเริ่มต้นมากที่สุดคือจำนวน 1 - 5 ล้านบาท จำนวนคิดเป็นร้อยละ 69.90 มีระยะเวลาประกอบกิจการน้อยกว่า 2 ปี คิดเป็นร้อยละ 58.25 กำไรต่อปีน้อยกว่าร้อยละ 50 ของเงินลงทุน คิดเป็นร้อยละ 51.46

### 2. ลักษณะของธุรกิจซอฟต์แวร์สตาร์ทอัพในประเทศไทยที่ประสบผลสำเร็จ

ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการประสบความสำเร็จในธุรกิจสตาร์ทอัพได้นั้นต้องมีลักษณะทักษะในด้านต่างๆ และการสนับสนุนจากภาครัฐ ประกอบด้วย ด้านทักษะและคุณสมบัติของทีมงาน ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านผู้ก่อตั้ง และด้านลูกค้า ตามลำดับ ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ลักษณะของธุรกิจซอฟต์แวร์สตาร์ทอัพในประเทศไทยที่ประสบผลสำเร็จ

| ลักษณะ                         | ค่าเฉลี่ย | S.D.  |
|--------------------------------|-----------|-------|
| ทักษะและคุณสมบัติของผู้ก่อตั้ง | 4.430     | 0.750 |
| ทักษะและคุณสมบัติของทีมงาน     | 4.551     | 0.662 |
| ความสำเร็จด้านผลิตภัณฑ์        | 4.498     | 0.783 |
| ความสำเร็จด้านกลยุทธ์          | 4.222     | 0.895 |
| ความสำเร็จด้านลูกค้า           | 3.971     | 0.807 |
| การสนับสนุนจากรัฐและเอกชน      | 4.138     | 1.080 |

ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยมากที่สุดลำดับหนึ่ง เกี่ยวกับลักษณะแห่งความสำเร็จของสตาร์ทอัพด้านทักษะและคุณสมบัติของทีมงาน โดยมีความเห็นประกอบว่าความรับผิดชอบของทีมงานสำคัญที่สุด รองลงมา คือ การใฝ่รู้การเรียนรู้และพัฒนาตัวเองอยู่เสมอ ทีมมีความสามารถด้านการผลิตหรือสร้างผลิตภัณฑ์ที่รวดเร็ว และการที่ทีมมีความเข้าใจการทำงานแบบสตาร์ทอัพทั้งหมดเป็นองค์ประกอบในกลุ่มทักษะและคุณสมบัติของทีมงานที่ประสบความสำเร็จจะต้องมีลักษณะในลำดับถัดมา คือความสำเร็จด้านผลิตภัณฑ์

โดยมีความเห็นประกอบว่าผลิตภัณฑ์ต้องสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ มีการออกแบบที่ดี  
ง่ายต่อการใช้งาน มีการออกแบบที่ดีสามารถพัฒนาได้อย่างรวดเร็ว และผลิตภัณฑ์มีรางวัลเพื่อตอบแทน  
ลูกค้าเพื่อจูงใจให้ลูกค้าใช้งานต่อเนื่อง

โดยลักษณะที่น้อยที่สุด คือด้านลูกค้า ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามให้ความเห็นประกอบว่า  
ในด้านลูกค้าต้องคำนึงถึงความพร้อม และความต้องการใช้บริการใหม่ของลูกค้า การที่ลูกค้ารู้และเข้าใจ  
ความต้องการของตนเอง และความรู้ความสามารถด้านการใช้เทคโนโลยีของลูกค้า

### 3. ผลการวิเคราะห์ปัจจัยแห่งความสำเร็จของธุรกิจซอฟต์แวร์สตาร์ทอัพ

ผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมของข้อมูลจากค่าสถิติ KMO พบว่ามีค่าเท่ากับ 0.701 ซึ่งมากกว่า  
0.6 และเข้าใกล้ 1 และค่าสถิติไคสแควร์เท่ากับ 6481.129 หมายความว่าข้อมูลที่มีอยู่เหมาะสมและ  
มีความสัมพันธ์กันดี ดังนั้นสามารถใช้สถิติวิเคราะห์องค์ประกอบกับข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามนี้ได้  
นอกจากนั้นผู้วิจัยได้ทำการสกัดองค์ประกอบโดยวิเคราะห์ค่าไอเกนที่มากกว่า 1 พบว่ามีองค์ประกอบ  
(Component) ที่มีค่าไอเกนมากกว่า 1 จำนวน 13 ตัว และมีพิสัยของค่าไอเกนอยู่ที่ 1.263 - 12.610  
และมีค่าความแปรปรวนสะสมเท่ากับ 83.138 สามารถจัดกลุ่มปัจจัยแห่งความสำเร็จของธุรกิจซอฟต์แวร์  
สตาร์ทอัพได้ 13 องค์ประกอบ แต่เมื่อพิจารณาองค์ประกอบที่ 8 เป็นต้นไป มีตัวแปรไม่ถึง 3 ตัวแปร  
ผู้วิจัยจึงเลือกตัดองค์ประกอบที่ 8 - 13 ออก เพราะถือว่าเป็นองค์ประกอบที่ไม่มีความหมายไม่ชัดเจน  
(สมบัติ ท้ายเรือคำ, 2547) ดังนั้นปัจจัยแห่งความสำเร็จแห่งธุรกิจซอฟต์แวร์สตาร์ทอัพสามารถจัดกลุ่มได้  
8 องค์ประกอบ และผู้วิจัยกำหนดชื่อเพื่อสื่อความหมายที่สอดคล้องกับตัวแปรของแต่ละองค์ประกอบ  
ดังตารางที่ 2

**ตารางที่ 2** ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบและชื่อองค์ประกอบปัจจัยแห่งความสำเร็จของธุรกิจ  
ซอฟต์แวร์สตาร์ทอัพ

| องค์ประกอบ                                                   | จำนวนข้อ | น้ำหนัก<br>องค์ประกอบ | Eigenvalue | ร้อยละของ<br>ปริมาณความ<br>แปรปรวน |
|--------------------------------------------------------------|----------|-----------------------|------------|------------------------------------|
| 1. ทักษะพื้นฐานของการประกอบ<br>ธุรกิจซอฟต์แวร์สตาร์ทอัพ      | 14       | 0.437 - 0.858         | 12.610     | 22.518                             |
| 2. ความสามารถในการสร้าง<br>ผลิตภัณฑ์ได้รวดเร็ว               | 8        | 0.520 - 0.786         | 5.778      | 32.835                             |
| 3. ผลิตภัณฑ์ดึงดูดและจูงใจให้ลูกค้า<br>ใช้งาน                | 6        | 0.593 - 0.881         | 5.512      | 42.679                             |
| 4. ติดตามเทคโนโลยีและเทรนของ<br>ผลิตภัณฑ์                    | 5        | -0.534 - 0.851        | 3.992      | 49.808                             |
| 5. การส่งเสริมและสนับสนุนการทำ<br>สตาร์ทอัพจากรัฐบาลและเอกชน | 4        | 0.388 - 0.771         | 3.164      | 55.457                             |
| 6. คุณภาพขององค์กรและผลิตภัณฑ์                               | 3        | 0.463 - 0.810         | 2.822      | 60.497                             |
| 7. ความสามารถในการบริหารของ<br>ผู้ก่อตั้ง                    | 4        | 0.466 - 0.844         | 2.782      | 65.466                             |
| 8. พัฒนาผลิตภัณฑ์ให้สอดคล้องต่อ<br>ความต้องการของลูกค้า      | 3        | 0.474 - 0.800         | 2.457      | 69.853                             |



ในแต่ละองค์ประกอบ ประกอบด้วยตัวแปรต่างๆ ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 ประกอบด้วย 14 ตัวแปร ได้แก่ 1.เป้าหมายที่ชัดเจน 2.วิสัยทัศน์ที่ชัดเจน 3. ไอเดียที่ดี 4. เข้าใจในการระดมทุน 5. ความเข้าใจความหมายสตาร์ทอัพที่ถูกต้อง 6. รักในการทำซอฟต์แวร์สตาร์ทอัพ 7. ประสบการณ์ในการทำงานด้านซอฟต์แวร์สตาร์ทอัพ 8. ทีมมีความรู้ความสามารถด้านการเขียนซอฟต์แวร์ 9. ทีมมีความเข้าใจการทำงานแบบสตาร์ทอัพ 10. ทีมงานรักการเรียนรู้และพัฒนาตัวเองอยู่เสมอ 11.ผลิตภัณฑ์ปรับปรุง และพัฒนาตามคำแนะนำของลูกค้า 12.ผลิตภัณฑ์มีความทันสมัย มีการใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ 13. ผลิตภัณฑ์มีความแตกต่างจากผลิตภัณฑ์ประเภทเดียวกันอื่น ๆ ในตลาด 14. โครงการไทยแลนด์ 4.0 เมื่อพิจารณาปัจจัยในกลุ่มนี้แล้วส่วนใหญ่จะเน้นไปที่ มีทักษะพื้นฐานของสตาร์ทอัพ ดังนั้นผู้วิจัยจึงตั้งชื่อองค์ประกอบนี้ว่า ทักษะพื้นฐานของการประกอบธุรกิจซอฟต์แวร์สตาร์ทอัพ

องค์ประกอบที่ 2 ประกอบด้วย 8 ตัวแปร ได้แก่ 1.สามารถเรียนรู้และประยุกต์ใช้ได้อย่างรวดเร็ว 2. สามารถปรับตัวได้อย่างรวดเร็ว 3. มีผู้ร่วมก่อตั้งหรือมีพันธมิตรระหว่างบริษัท 4. ทีมมีความสามารถด้านการผลิตหรือสร้างผลิตภัณฑ์ที่รวดเร็ว 5. ผลิตภัณฑ์สร้างประสบการณ์ในการใช้งานที่ดีต่อลูกค้าตั้งแต่ครั้งแรกที่ใช้ 6. ผลิตภัณฑ์มีการออกแบบที่ดีสามารถพัฒนาได้อย่างรวดเร็ว 7. ผลิตภัณฑ์มีการออกแบบที่ง่ายต่อการใช้งาน 8. ตลาดเป้าหมายของผลิตภัณฑ์คือลูกค้าประเภทบริษัท เมื่อพิจารณาปัจจัยในกลุ่มนี้แล้วส่วนใหญ่จะเน้นไปที่ ความเร็ว ดังนั้นผู้วิจัยจึงตั้งชื่อองค์ประกอบนี้ว่า ความสามารถในการสร้างผลิตภัณฑ์ได้รวดเร็ว

องค์ประกอบที่ 3 ประกอบด้วย 6 ตัวแปร ได้แก่ 1.ผลิตภัณฑ์สามารถดึงดูดลูกค้าใหม่ให้มาใช้งานได้ 2. ผลิตภัณฑ์มีฟังก์ชันที่ครบถ้วน ต่อการต้องการของลูกค้า 3. ผลิตภัณฑ์มีรางวัลเพื่อตอบแทนลูกค้าเพื่อจูงใจให้ลูกค้าใช้งานต่อเนื่อง 4. ผลิตภัณฑ์รองรับการทำงานทุกระบบปฏิบัติการ เช่น รองรับวินโดวส์และแมคโอเอสหรือแอนดรอยด์และไอโอเอส 5. การลงทุนเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์อยู่เสมอ 6. ตลาดเป้าหมายของผลิตภัณฑ์ คือลูกค้าผู้ใช้งานสมาร์ทโฟนทั่วไป เมื่อพิจารณาปัจจัยในกลุ่มนี้แล้วส่วนใหญ่จะเน้นไปที่ ผลิตภัณฑ์ดึงดูดลูกค้า ดังนั้นผู้วิจัยจึงตั้งชื่อองค์ประกอบนี้ว่า ผลิตภัณฑ์ดึงดูดและจูงใจให้ลูกค้าใช้งาน

องค์ประกอบที่ 4 ประกอบด้วย 5 ตัวแปร ได้แก่ 1. ติดตามข่าวสารและการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีอยู่เสมอ 2. สร้างผลิตภัณฑ์รุ่นทดลองเพื่อทดสอบการใช้งานลูกค้า 3. สร้างผลิตภัณฑ์เพื่อตอบสนองเทรนด์และแนวโน้มการใช้งานของลูกค้า 4. สร้างผลิตภัณฑ์รุ่นทดลองเพื่อทดสอบความต้องการของตลาด 5. ลูกค้ามีความพร้อมและความต้องการใช้บริการใหม่ๆ แต่ปัจจัยข้อ 1. ติดตามข่าวสารและการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีอยู่เสมอ มีความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกอื่นในองค์ประกอบในทิศทางตรงข้าม เมื่อพิจารณาปัจจัยในกลุ่มนี้แล้วส่วนใหญ่จะเน้นไปที่ เทคโนโลยีและการทดสอบผลิตภัณฑ์ ดังนั้นผู้วิจัยจึงตั้งชื่อองค์ประกอบนี้ว่า ติดตามเทคโนโลยี และเทรนด์ของผลิตภัณฑ์

องค์ประกอบที่ 5 ประกอบด้วย 4 ตัวแปร ได้แก่ 1.ผลิตภัณฑ์มีการชำระเงินที่ปลอดภัย และได้มาตรฐาน 2. การดึงดูดลูกค้าเพื่อให้ใช้งานผลิตภัณฑ์ครั้งแรก 3. การจัดงานให้สตาร์ทอัพได้นำเสนอผลิตภัณฑ์ต่อนักลงทุนหรือลูกค้า 4. การละเว้นภาษี 5 ปีสำหรับสตาร์ทอัพ เมื่อพิจารณาปัจจัยในกลุ่มนี้แล้วส่วนใหญ่จะเน้นไปที่การสนับสนุนของรัฐบาลและเอกชน ดังนั้นผู้วิจัยจึงตั้งชื่อองค์ประกอบนี้ว่า การส่งเสริมและสนับสนุนการทำสตาร์ทอัพจากรัฐบาลและเอกชน

องค์ประกอบที่ 6 ประกอบด้วย 3 ตัวแปร ได้แก่ 1. ความรู้ความสามารถด้านการบริหารงานบุคคล 2. ผลลัพธ์ที่มีคุณภาพที่สูง 3. ลูกค้ารู้และเข้าใจความต้องการของตัวเอง เมื่อพิจารณาปัจจัยในกลุ่มนี้แล้วส่วนใหญ่จะเน้นไปที่คุณภาพ ดังนั้นผู้วิจัยจึงตั้งชื่อองค์ประกอบนี้ว่า คุณภาพขององค์กรและผลลัพธ์

องค์ประกอบที่ 7 ประกอบด้วย 4 ตัวแปร ได้แก่ 1. กล้าเสี่ยง 2. ความรู้ความสามารถในการบริหารธุรกิจ 3. ความรู้ความสามารถในการวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้า 4. การให้บริการช่วยเหลือลูกค้าเมื่อมีปัญหาในการใช้งาน เมื่อพิจารณาปัจจัยในกลุ่มนี้แล้วส่วนใหญ่จะเน้นไปที่ การบริหารธุรกิจ ดังนั้นผู้วิจัยจึงตั้งชื่อองค์ประกอบนี้ว่า ความสามารถในการบริหารของผู้ก่อตั้ง

องค์ประกอบที่ 8 ประกอบด้วย 3 ตัวแปร ได้แก่ 1. ความมั่นใจ 2. การเก็บสถิติการใช้งานฟังก์ชันต่าง ๆ ของผลิตภัณฑ์ เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ตามการใช้งานของลูกค้าได้เหมาะสม 3. การทดสอบผลิตภัณฑ์ เมื่อพิจารณาปัจจัยในกลุ่มนี้แล้วส่วนใหญ่จะเน้นไปที่ การพัฒนาและทดสอบผลิตภัณฑ์ ดังนั้นผู้วิจัยจึงตั้งชื่อองค์ประกอบนี้ว่า พัฒนาผลิตภัณฑ์ให้สอดคล้องต่อความต้องการของลูกค้า

### อภิปรายผลการวิจัย

เมื่อเปรียบเทียบปัจจัยแห่งความสำเร็จจากงานวิจัยนี้ กับปัจจัยแห่งความสำเร็จจากงานวิจัยในอดีตเกี่ยวข้อง พบปัจจัยแห่งความสำเร็จที่เกิดขึ้นใหม่ กับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นซอฟต์แวร์สตาร์ทอัพจำนวน 1 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 2 ความสามารถในการสร้างผลิตภัณฑ์ได้รวดเร็ว สามารถสรุปความคล้ายคลึงของปัจจัยแห่งความสำเร็จใหม่ที่ได้จากการวิจัยนี้ กับปัจจัยเก่าที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ได้ดังตารางที่ 3 อธิบายได้ดังนี้

ปัจจัยแห่งความสำเร็จที่ 1 คือทักษะพื้นฐานของการประกอบธุรกิจซอฟต์แวร์สตาร์ทอัพ ซึ่งเป็นการเข้าใจพื้นฐานของการประกอบธุรกิจสตาร์ทอัพทั่วไป เช่น ทักษะและความสามารถที่ผู้ก่อตั้งธุรกิจสตาร์ทอัพพึงมี รูปแบบการบริหารธุรกิจแบบสตาร์ทอัพ ซึ่งความรู้พื้นฐานนี้สามารถเรียนรู้ได้จากวรรณกรรมทั่วไป หรือฟังจากการบรรยายเกี่ยวกับธุรกิจสตาร์ทอัพ ปัจจัยนี้สอดคล้องกับบทความหรือวรรณกรรมในอดีตของ พยัต วุฒิรงค์ (2559) ที่ได้อธิบายถึง ทักษะและความรู้ความสามารถที่สตาร์ทอัพควรมี เช่น การทำในสิ่งที่รักและรักในสิ่งที่ทำ ความกระหายต่อการไปถึงเป้าหมายและเชื่อว่าทุกโอกาสที่เข้ามา

ตารางที่ 3 เปรียบเทียบการค้นพบปัจจัยแห่งความสำเร็จกับงานวิจัยในอดีต

| องค์ประกอบที่ | มีความสอดคล้องต่อวรรณกรรมของ |               |                |                      |                       |                                          |                   |            |                                     |                      |            |                     |                  |
|---------------|------------------------------|---------------|----------------|----------------------|-----------------------|------------------------------------------|-------------------|------------|-------------------------------------|----------------------|------------|---------------------|------------------|
|               | กวิน อ้วนันท์                | พยัต วุฒิรงค์ | ณฤทธิ วรพงษ์ดี | ชาคริต จันทรรุ่งสกุล | สิทธิพงษ์ ศิริมาศเกษม | สุพนเตร แสนเสนา และ<br>ธิตาทิพย์ บุตรแสง | กระทรวงอุตสาหกรรม | กรมสรรพากร | สำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจ<br>ดิจิทัล | Langen & Groenewegen | Cao & Chow | จิตพิสุทธิ์ ภูสะอาด | เดโช ธนโชติจินดา |
| 1             | /                            | /             | /              | /                    | /                     | /                                        |                   |            |                                     | /                    | /          |                     | /                |
| 2             |                              |               |                |                      |                       |                                          |                   |            |                                     |                      |            |                     |                  |
| 3             |                              |               |                | /                    |                       |                                          |                   |            |                                     |                      | /          |                     | /                |
| 4             |                              |               |                |                      |                       |                                          |                   |            |                                     |                      | /          |                     |                  |
| 5             |                              |               |                |                      |                       |                                          |                   | /          | /                                   |                      |            |                     |                  |
| 6             |                              |               |                |                      |                       |                                          |                   |            |                                     | /                    | /          | /                   | /                |
| 7             |                              |               |                | /                    |                       |                                          |                   |            |                                     | /                    |            |                     | /                |
| 8             |                              |               |                | /                    |                       |                                          |                   |            |                                     |                      | /          |                     |                  |

ปัจจัยแห่งความสำเร็จที่ 2 ความสามารถในการสร้างผลิตภัณฑ์ได้รวดเร็ว คือการสร้างสินค้าได้อย่างรวดเร็วทันต่อการใช้งานของลูกค้า เทคโนโลยีและเทรนการใช้งาน เนื่องจากการสร้างสินค้าได้อย่างรวดเร็วทันความต้องการของลูกค้านั้น ทำให้สินค้าเข้าถึงลูกค้าได้ก่อนคู่แข่ง ส่งผลให้มีส่วนแบ่งทางการตลาดที่มาก และเพิ่มแนวโน้มความสำเร็จให้มากขึ้น ซึ่งปัจจัยแห่งความสำเร็จนี้เกิดขึ้นใหม่จากงานวิจัย ดังนั้น การสร้างผลิตภัณฑ์เข้าสู่ตลาดอย่างรวดเร็ว เป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จที่ธุรกิจซอฟต์แวร์สตาร์ทอัพยุคใหม่ควรมีซึ่งSaura, Palos-Sanchez, & Grilo (2019) ได้เสนอว่าลักษณะสำคัญของสตาร์ทอัพ คือการใช้นวัตกรรมในการสร้าง และนำเสนอผลิตภัณฑ์ให้ตรงกับความต้องการของผู้บริโภค

ปัจจัยแห่งความสำเร็จที่ 3 ผลิตภัณฑ์ดึงดูดและจูงใจให้ลูกค้าใช้งาน คือผลิตภัณฑ์ของซอฟต์แวร์สตาร์ทอัพที่ผลิตขึ้นสามารถสร้างความต้องการใช้งานของลูกค้าได้หรือลูกค้ามีความสนใจใช้งานสินค้า ซึ่งการสร้างสินค้าที่ลูกค้าต้องการใช้นั้น ประกอบด้วยหลายปัจจัย เช่น การสร้างผลิตภัณฑ์ที่ตรงตามเทรนการใช้งานของตลาด การสร้างผลิตภัณฑ์ที่ลูกค้ามีความจำเป็นต้องใช้งาน เป็นต้น เนื่องจากลูกค้าคือตัวแปรสำคัญของความอยู่รอดของซอฟต์แวร์สตาร์ทอัพ หากมีลูกค้าใช้งานผลิตภัณฑ์จำนวนมากส่งผลให้ธุรกิจประสบผลสำเร็จได้ง่าย ซึ่งในทางตรงกันข้ามหากไม่มีลูกค้าใช้งานผลิตภัณฑ์จะส่งผลให้ธุรกิจล้มเหลวและปิดกิจการ ปัจจัยนี้สอดคล้องกับบทความหรือวรรณกรรมในอดีตของ Cao & Chow (2008) ที่ศึกษาและพบว่า ควรสร้างผลิตภัณฑ์ให้ทันตามความต้องการของลูกค้าและสร้าง

ผลิตภัณฑ์ได้ทันต่อความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ดังนั้นการประกอบธุรกิจสตาร์ทอัพควรผลิตภัณฑ์ที่สามารถดึงดูดและจูงใจให้ลูกค้าใช้งานได้เพื่อให้เกิดความสำเร็จต่อการประกอบธุรกิจ

ปัจจัยแห่งความสำเร็จที่ 4 ติดตามเทคโนโลยีและเทรนของผลิตภัณฑ์ คือการพัฒนาสินค้าตามเทคโนโลยี และเทรนด์การใช้งาน ซึ่งจะช่วยให้ลูกค้ามาใช้งานผลิตภัณฑ์ แต่ผู้ประกอบการควรพิจารณาให้รอบครอบเพราะเทคโนโลยี และเทรนด์การใช้งานนั้นมีการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและมีเพียงส่วนน้อยเท่านั้นที่ติดตลาด และมีการใช้งานของลูกค้าจำนวนมาก หากเลือกใช้เทคโนโลยีและเทรนด์การใช้งานได้อย่างเหมาะสมจะส่งผลให้มีลูกค้าที่มาก และทำให้ธุรกิจประสบผลสำเร็จ ปัจจัยนี้สอดคล้องกับบทความหรือวรรณกรรมในอดีตของ พยัต วุฒิรงค์ (2559) ที่ศึกษาพบว่า ควรเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอไม่อยู่กับความเคยชิน มีหลายธุรกิจที่สินค้าเป็นที่นิยม และมีความต้องการสูงในตลาดแล้ว แต่ก็สามารถปิดตัวลงได้ สตาร์ทอัพที่ประสบความสำเร็จมีแต่การเปลี่ยนแปลงและนำมาประยุกต์ใช้อยู่เสมอ

ปัจจัยแห่งความสำเร็จที่ 5 การส่งเสริมและสนับสนุนการทำสตาร์ทอัพจากรัฐบาลและเอกชน คือรัฐบาลหรือเอกชนจัดงานเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนซอฟต์แวร์สตาร์ทอัพ ที่เปิดโอกาสให้สตาร์ทอัพได้นำเสนอสินค้าต่อประชาชนหรือองค์กรเป็นการเพิ่มลูกค้าให้ธุรกิจ หรือเพิ่มโอกาสเชื่อมความสัมพันธ์ของธุรกิจซอฟต์แวร์สตาร์ทอัพด้วยกันเองเพื่อร่วมกันพัฒนาให้ธุรกิจมั่นคงมากขึ้น การสนับสนุนการทำสตาร์ทอัพได้แก่ รัฐบาลออกนโยบายส่งเสริมและผลักดันให้ธุรกิจสตาร์ทอัพเติบโต เช่น การวางโครงสร้างพื้นฐานเพื่อเอื้ออำนวยความสะดวกในการประกอบธุรกิจ การส่งเสริมการประกอบธุรกิจสตาร์ทอัพ การผลักดันผลิตภัณฑ์ซอฟต์แวร์สตาร์ทอัพออกสู่ตลาดโลก เป็นต้น การช่วยเหลือเหล่านี้จะส่งผลให้สตาร์ทอัพมีแนวโน้มประสบผลสำเร็จมากขึ้น ปัจจัยนี้สอดคล้องกับบทความหรือวรรณกรรมในอดีตในแผนการพัฒนาเศรษฐกิจของโครงการการพัฒนาอุตสาหกรรมใหม่ของสำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล (2560) ที่อธิบายถึงโครงการพัฒนาอุตสาหกรรมใหม่ที่ส่งเสริมการทำธุรกิจสตาร์ทอัพและโครงการไทยแลนด์ 4.0

ปัจจัยแห่งความสำเร็จที่ 6 คุณภาพขององค์กรและผลิตภัณฑ์ คือ มีทีมงานที่มีคุณภาพ เช่น การรับโปรแกรมเมอร์ที่มีความสามารถและทักษะสูงเพื่อใช้ในการผลิตซอฟต์แวร์หรือรับพนักงานที่มีทักษะพร้อมทำงาน เป็นต้น เนื่องจากช่วงเริ่มต้นการก่อตั้งสตาร์ทอัพต้องมีพนักงานที่มีคุณภาพเพื่อสร้างผลิตภัณฑ์สู่ตลาด เพราะการสร้างซอฟต์แวร์ใช้ความรู้ความสามารถและทักษะขั้นสูง ดังนั้นพนักงานในฝ่ายผลิตควรมีประสบการณ์และความรู้ และผู้ก่อตั้งควรบริหารงานให้มีคุณภาพเพื่อใช้ประสิทธิภาพของพนักงานให้มากที่สุด การแบ่งงานและกระจายงานอย่างมีคุณภาพ เช่น แบ่งงานตามความเชี่ยวชาญของพนักงาน การให้ค่าตอบแทนแก่พนักงานที่เหมาะสม เป็นต้น ดังนั้นองค์กรที่มีคุณภาพจะช่วยสร้างผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ ปัจจัยนี้สอดคล้องกับบทความหรือวรรณกรรมในอดีตของ จิตพิสุทธิ์ ภูสะอาด (2554) ที่ได้ศึกษาปัจจัยแห่งความสำเร็จของธุรกิจสตาร์ทอัพ พบว่า ควรบริหารจัดการบุคคลให้มีคุณภาพและการบริการต้นทุนด้านค่าตอบแทนของพนักงานที่มีทักษะสูง และสอดคล้องกับผลการศึกษาของ สุพเนตร แสนเสนา และคณะ (2561) กล่าวถึงปัจจัยแห่งความสำเร็จของสตาร์ทอัพ ที่ต้องมีปัจจัยสำคัญพื้นฐานคือทีมงานและไอเดียใหม่

ปัจจัยแห่งความสำเร็จที่ 7 ความสามารถในการบริหารของผู้ก่อตั้ง คือการวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้าและสร้างผลิตภัณฑ์ให้ตรงตามความต้องการของลูกค้าและลดการเกิดปัญหาเพื่อรักษาสถานะลูกค้าอย่างต่อเนื่องและให้บริการช่วยเหลือลูกค้าจากการเกิดปัญหาเพราะปัญหาอาจเกิดขึ้นได้เสมอ เมื่อเกิดปัญหาแล้วควรแก้ไขปัญหด้วยความรวดเร็วและตรงจุดและพัฒนาสินค้าและบริการเพื่อไม่ให้ปัญหานั้นเกิดซ้ำอีกจะช่วยรักษาลูกค้าไว้ได้ แม้แต่สตาร์ทอัพชื่อดังที่ให้บริการโซเชียลมีเดีย (Social media)



ก็เกิดปัญหา เช่น ข้อมูลลูกค้าหลุดออกสู่ภายนอก แต่บริษัทสามารถได้แก้ปัญหาได้และรักษาลูกค้าและความเชื่อมั่นได้ ดังนั้นผู้ประกอบการควรจัดการการประกอบธุรกิจด้วยความรอบคอบและแก้ปัญหาอย่างถูกวิธี ปัจจัยนี้สอดคล้องกับบทความหรือวรรณกรรมในอดีตของ Langen & Groenewegen (2013) ที่ได้ศึกษาการประกอบธุรกิจว่า หัวหน้าที่มีความรู้มีประสิทธิภาพในการประกอบธุรกิจ มีแผนการดำเนินธุรกิจที่ดีและรอบคอบ

ปัจจัยแห่งความสำเร็จที่ 8 พัฒนาผลิตภัณฑ์ให้สอดคล้องต่อความต้องการของลูกค้า คือ เข้าใจความต้องการของลูกค้าและนำเสนอสินค้านั้นให้ตรงตามความต้องการของลูกค้า การเข้าใจความต้องการของลูกค้าผู้ประกอบการต้องมีทักษะในการวิเคราะห์แนวโน้มการใช้งานของลูกค้าในปัจจุบันและควรติดตามข่าวสารด้านเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ หากผู้ประกอบการมีสินค้าหรือบริการตรงต่อความต้องการของลูกค้าจะดึงดูดการใช้งานของลูกค้าและทำกำไรได้ เนื่องจากรายได้ของกิจการส่วนใหญ่นั้นมาจากลูกค้า หากกิจการมีลูกค้าใช้งานจำนวนมากจะช่วยให้เพิ่มแนวโน้มความสำเร็จของกิจการให้มากขึ้น ปัจจัยนี้สอดคล้องกับบทความหรือวรรณกรรมในอดีตของ ชาคิต จันทรุ่งสกุล (2557) ได้ให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลให้ธุรกิจสตาร์ทอัพประสบผลสำเร็จไว้ว่า ควรรู้จักและรู้ความต้องการของลูกค้าและมั่นใจ และลงมือทำ

### ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

#### 1. ข้อเสนอแนะสำหรับผู้ประกอบการซอฟต์แวร์สตาร์ทอัพ

ผู้ประกอบการธุรกิจซอฟต์แวร์สตาร์ทอัพควรให้ความสำคัญกับการสร้างหรือมีวิธีการเพื่อเพิ่มแนวโน้มให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ ตามลำดับความสำคัญดังนี้ ความสามารถของทีมในการสร้างคุณค่าให้ผลิตภัณฑ์ ความสามารถทางการตลาด ความสามารถในการสร้างผลิตภัณฑ์ได้รวดเร็ว การส่งเสริม และสนับสนุนการทำสตาร์ทอัพจากรัฐบาลและเอกชน พัฒนาผลิตภัณฑ์ให้สอดคล้องต่อความต้องการของลูกค้า ความสามารถในการบริหารของผู้ก่อตั้ง ทักษะพื้นฐานของการประกอบธุรกิจซอฟต์แวร์สตาร์ทอัพ คุณภาพขององค์กรและผลิตภัณฑ์ การเลือกใช้หรือคิดค้นกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับสถานการณ์ของธุรกิจ ผลิตภัณฑ์ดึงดูดและจูงใจให้ลูกค้าใช้งาน ติดตามเทคโนโลยีและเทรนด์ของผลิตภัณฑ์ ทักษะในการสื่อสารที่ดี ความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีของ ดังนั้น หากไม่มีปัจจัยแห่งความสำเร็จแล้วจะทำให้ธุรกิจซอฟต์แวร์สตาร์ทอัพไม่ประสบผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์ที่ได้ตั้งไว้

#### 2. ข้อเสนอแนะสำหรับผู้ประกอบการสตาร์ทอัพประเภทอื่น

สตาร์ทอัพประเภทอื่นสามารถนำข้อมูลไปประยุกต์ใช้ได้ การนำปัจจัยแห่งความสำเร็จของธุรกิจซอฟต์แวร์สตาร์ทอัพไปประยุกต์ใช้ ช่วยเพิ่มโอกาสให้กิจการเติบโตก้าวหน้าและพัฒนาขึ้น ทำกำไรได้มากขึ้น ซึ่งจะส่งผลให้แนวโน้มความสำเร็จของกิจการเพิ่มมากขึ้นด้วย

#### 3. ข้อเสนอแนะสำหรับภาครัฐ

ภาครัฐสามารถนำข้อมูลไปประกอบการตัดสินใจกำหนดนโยบายส่งเสริมสนับสนุนให้ธุรกิจซอฟต์แวร์สตาร์ทอัพของประเทศไทยสามารถสู้ธุรกิจซอฟต์แวร์สตาร์ทอัพของต่างชาติได้ เช่น มีกองทุนเพื่อพัฒนาอุตสาหกรรมสตาร์ทอัพโดยตรง หรือมีกฎหมายที่เอื้อให้ให้สตาร์ทอัพที่เกิดใหม่เข้มแข็งและอยู่รอดได้



## เอกสารอ้างอิง

- กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์. (2561). สถิติการจดทะเบียน. สืบค้นจาก <https://datawarehouse.dbd.go.th/bdw/menu/est/1.html>
- กระทรวงอุตสาหกรรม. (2559). **Startup**. สืบค้นจาก <http://www.industry.go.th/industry/index.php/th/knowledge/item/10604-startup>
- กวิน อิศวานนท์. (2560). ทำไม “สตาร์ทอัพ” ของคุณถึงไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่คิด?. สืบค้นจาก <https://www.marketingoops.com/news/techupdate/startups/why-startups-fail/>
- กัลยา วานิชย์บัญชา. (2554). การวิเคราะห์สถิติขั้นสูงด้วย SPSS (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ: ธรรมสาร.
- จิตพิสุทธิ์ ภูสะอาด. (2554). ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จทางธุรกิจซอฟต์แวร์ กรณีศึกษา บริษัท ไฮโซ สตาร์ทอัพ จำกัด. (รายงานการศึกษาอิสระปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยขอนแก่น).
- ชาคริต จันทรวงศ์กุล. (2557). วิพากษ์วงการสตาร์ทอัพไทย. สืบค้นจาก <https://www.blognone.com/node/54166>
- ณฤทธิ์ วรพงษ์ดี. (2560). SET Your Startup Business Guide รู้จักธุรกิจสตาร์ทอัพ. กรุงเทพฯ: ฝ่ายพัฒนาความรู้ผู้ลงทุน ศูนย์ส่งเสริมการพัฒนาความรู้ตลาดทุน ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย.
- ธนาคารกรุงเทพ. (2559). รู้จักกับ Thailand 4.0 แบบเข้าใจง่าย. สืบค้นจาก <https://www.bangkokbanksme.com/article/10053>
- พยัต วุฒิรงค์. (2559). 9 นิยามของ Startup ที่ประสบความสำเร็จ (ไม่เคยมีใครบอก). สืบค้นจาก <https://www.smartsme.co.th/content/33977>
- สมบัติ ท้ายเรือคำ. (2547). การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis : FA). สืบค้นจาก [https://edu.msu.ac.th/jem/home/journal\\_file/114.pdf](https://edu.msu.ac.th/jem/home/journal_file/114.pdf)
- สุพเนตร แสนเสนา และคณะ. (2561). ปัจจัยแห่งความสำเร็จของธุรกิจ Startup. สืบค้นจาก [http://sc2.kku.ac.th/stat/statweb/images/Eventpic/60/Seminar/01\\_1\\_Startup.pdf](http://sc2.kku.ac.th/stat/statweb/images/Eventpic/60/Seminar/01_1_Startup.pdf)
- สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม. (2560). 10 อุตสาหกรรมเป้าหมายกลไกขับเคลื่อนเพื่ออนาคต. สืบค้นจาก <http://www.oie.go.th/sites/default/files/attachments/publications/newengineofgrowth.pdf>
- สำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล. (2560). depa เผย 4 มาตรการส่งเสริมและสนับสนุน Digital Startup. สืบค้นจาก <http://www.depa.or.th/th/article/depa-เผย-4-มาตรการส่งเสริมและสนับสนุน-digital-startup>.
- Ahmed, G. (2014). Critical success factors & why CSFs important for business success. Retrieved from <http://www.studylecturenotes.com/management/critical-success-factors-why-csfs-important-for-business-success>
- Blank, S. G., & Dorf, B. (2012). The startup owner's manual: The step-by-step guide for building a great company. Pescadero, Calif: K & S Ranch, Inc.



Cao, D. & Chow, T. (2008). A survey study of critical success factors in agile software projects. **The Journal of Systems and Software**, **81**(6), 961-971.

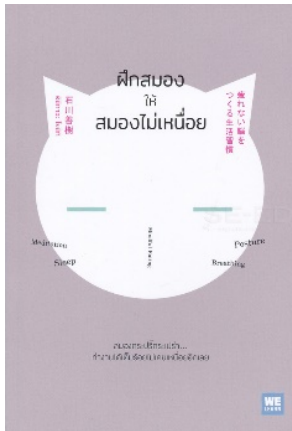
Langen, F.D. & Groenewegen, G. (2012). Critical success factors of the survival of start-ups with a radical innovation. **Journal of Applied Economics and Business Research**, **2**(3), 155-171.

Saura, J. R., Palos-Sanchez, P., & Grilo, A. (2019). Detecting indicators for startup business success: Sentiment analysis using text data mining. **Sustainability**, **11**(3), 917. Retrieved from <https://www.mdpi.com/2071-1050/11/3/917>

## บทปริทัศน์หนังสือ (Book Review)

### ฝึกสมองให้สมองไม่เหนื่อย

สุรมงคล นิมจิตต์<sup>1</sup> และ ฉายสิริ พัฒนถาวร<sup>2</sup>



ชื่อหนังสือ: ฝึกสมองให้สมองไม่เหนื่อย

ชื่อผู้เขียน: Ishikawa Yoshiki

ชื่อผู้แปล: กัลปพฤกษ์ คงศัตรา

สำนักพิมพ์: สำนักพิมพ์วีเลิร์น

ปีที่พิมพ์: 2562

ฝึกสมองให้สมองไม่เหนื่อย “Tsukarenai Nou wo Tsukuru Seikatsu Shuukan” ผลงานของ Ishikawa Yoshiki นักวิจัยด้านเวชศาสตร์ป้องกัน ผู้เชี่ยวชาญด้านพฤติกรรมศาสตร์ การสื่อสารสุขภาพ และเป็นผู้ร่วมก่อตั้งบริษัท Cancer Scan และ บริษัท Campus for H ในประเทศญี่ปุ่น

Ishikawa Yoshiki สำเร็จการศึกษาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (Ph.D.) ด้าน Medicine จาก Jichi Medical School และ ปริญญาโท Master of Science in Health Policy and Management จาก Harvard School of Public Health

หนังสือเล่มนี้เป็น Pocket Book ที่ให้คำแนะนำด้านการดูแลตนเองแก่คนทั่วไป โดยเฉพาะอย่างยิ่งคนทำงานในศตวรรษที่ 21 นี้ เพื่อให้ถึงแนวทางในการปฏิบัติตัวในชีวิตประจำวันว่าควรปฏิบัติตนอย่างไรจึงจะสามารถจัดการกับความเครียด ความเหนื่อยล้าของสมอง และเพิ่มความสามารถในการทำงานของคนทำงานในปัจจุบันให้มีขีดความสามารถสูงขึ้นได้ ซึ่งเป็นแนวทางที่สอดคล้องกับความต้องการผู้ประกอบการและนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ที่พยายามค้นหาวิธีที่จะยกระดับความสามารถของบุคลากรในองค์กรของตนและเพิ่มขีดความสามารถในการผลิต (Productivity improvement) ให้สูงขึ้น

จุดเด่นของหนังสือเล่มนี้คือการนำผลการวิจัยและหลักการทางวิชาการมานำเสนอในรูปแบบที่ผู้อ่านสามารถศึกษาและทำความเข้าใจได้ง่าย มีภาพประกอบที่ชัดเจน โดยใช้ภาพถ่ายเส้นที่เกิดจากการวาด ซึ่งแสดงให้เห็นการอ้างอิงตามหลักทางวิชาการ นอกจากนี้ตัวอย่างประกอบการนำเสนอก็เป็นตัวอย่างที่เป็นจริงและสามารถสืบค้นย้อนกลับได้ เช่น โปรแกรมพัฒนาความสามารถจากการทำสมาธิและการฝึกสติของบริษัท Google ที่ชื่อ Search Inside Yourself (SIY) และกรณีศึกษาของ Novak Đoković นักเทนนิสมือวางอันดับ 1 ของโลก เป็นต้น

สาระสำคัญที่ผู้เขียนนำเสนอในหนังสือคือการแนะนำการปฏิบัติตนของคนที่ต้องการจะสร้างผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้นโดยการใช้วิถีชีวิตประจำวัน ไม่ว่าจะเป็นการทำสมาธิ การฝึกสติ การเข้า

<sup>1</sup> ผู้ช่วยศาสตราจารย์ สาขาวิชาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี  
suramongkol\_n@mail.rmutt.ac.th

<sup>2</sup> อาจารย์ประจำ สาขานิเทศศาสตร์ คณะเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร มหาวิทยาลัยศิลปากร  
pattanathaworn\_c@su.ac.th

นอน การรับประทานอาหาร รวมไปถึงการจัดการกับอิริยาบถของเราเอง ซึ่งผู้เขียนแบ่งการนำเสนอหนังสือเล่มนี้ออกเป็น 5 บท ได้แก่ บทที่ 1 การทำสมาธิวันละ 5 นาที บทที่ 2 หัวใจสำคัญของการจัดการเวลาคือการนอน บทที่ 3 เทคนิคการจัดระเบียบร่างกายที่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน บทที่ 4 คนที่รู้จักควบคุมระดับน้ำตาลในเลือดจะทานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และบทที่ 5 วิธีใช้ชีวิตใน 1 วันที่ช่วยให้สมองไม่เหนื่อยล้า

ใจความสำคัญของบทที่ 1 ผู้เขียนอธิบายวิธีการทำสมาธิและผลของการทำสมาธิที่เกิดขึ้นกับสมอง ตั้งแต่ปรับท่าทางในการนั่ง ปรับการหายใจ และการปรับจิตใจ โดยแบ่งการทำสมาธิออกเป็น 2 แบบ ได้แก่ “การทำสมาธิแบบจดจ่อ” ที่สามารถเสริมสร้างความจำและการตัดสินใจให้ดีขึ้น และ “การทำสมาธิแบบสังเกต” ที่จะช่วยให้เกิดจินตนาการและการคิด นอกจากนั้นในบทที่ 1 นี้ ผู้เขียนยังนำเสนอตัวอย่างผลลัพธ์ของการทำสมาธิ เช่น การศึกษาสมองของคนขับแท็กซี่ในกรุงลอนดอนด้วยเครื่อง fMRI ที่แสดงให้เห็นการทำงานของสมองส่วนต่างๆ การค้นหาตนเองด้วยโปรแกรมพัฒนาความสามารถโดยการทำสมาธิ “Search Inside Yourself: SIY” ของบริษัทกูเกิล การศึกษาสมองของพระภิกษุ และการทำสมาธิของ Novak Đoković นักเทนนิสมือวางอันดับ 1 ของโลก ซึ่งแสดงให้เห็นความสำคัญของการทำสมาธิที่เป็นประเด็นสำคัญของหนังสือ

ในบทที่ 2 ผู้เขียนอธิบายการจัดการเวลาด้วยการนอน โดยแสดงให้เห็นถึงพฤติกรรมและสิ่งที่มีอิทธิพลต่อการนอนหลับ ไม่ว่าจะเป็นระยะเวลาการนอนหลับ การดื่มเครื่องดื่มที่มีแอลกอฮอล์ และคาเฟอีนก่อนการนอนหลับ โดยเน้นว่าการพักผ่อนที่ไม่เพียงพอและไม่มีประสิทธิภาพ ทำให้เกิดความเหนื่อยล้าทางร่างกายและสมอง นอกจากนั้นการพักผ่อนในลักษณะที่กล่าวมาจะส่งผลกระทบต่อหลังไทรทอริโมนและฮอร์โมนอื่นๆ ของสมองและการเชื่อมโยงของเซลล์ประสาทนิวรอนขณะที่ร่างกายอยู่ในภาชนะนอนหลับ ข้อแนะนำของบทนี้คือระยะเวลาการนอนของแต่ละช่วงวัยไม่ควรน้อยกว่า 6 ชั่วโมง และควรตื่นนอนในเวลาเดียวกันแม้จะเป็นวันหยุดเพื่อป้องกันอาการ “ไซเคิล เจ็ตแล็ก” หรือ การเมาเวลาที่จะทำให้ความสามารถของสมองและร่างกายลดลง

บทที่ 3 เป็นข้อแนะนำเกี่ยวกับการจัดระเบียบร่างกายที่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน เนื่องจาก การยืน การเดิน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการนั่งที่ไม่ถูกต้องนั้น จะมีความสัมพันธ์โดยตรงกับประสิทธิภาพการทำงาน เพราะจะทำให้ปวดหลังและปวดไหล่ อันจะทำให้ประสิทธิภาพการทำงานลดลงถึงร้อยละ 30 ลักษณะท่าทางที่ดีที่สุดคือการรักษาให้หลังตั้งตรง ซึ่งจะช่วยให้กระบังลมทำงานได้เต็มที่ ร่างกายสามารถนำปริมาณออกซิเจนที่เพียงพอจากการหายใจแต่ละครั้งไปเลี้ยงส่วนต่างๆ ของร่างกายและสมอง ทำให้สมองปลอดโปร่ง มีสมาธิ พร้อมแก่การทำงาน

บทที่ 4 เป็นข้อแนะนำการควบคุมระดับน้ำตาลในเลือด เพื่อให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากการที่ระดับน้ำตาลในเลือดเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วจะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานของสมอง ความสามารถในการทำสมาธิ และความรู้สึกหงุดหงิด ในบทนี้ผู้เขียนได้ยกตัวอย่างการส่งเสริมดูแลสุขภาพตนเองของพนักงาน ในชื่อ Corporate Athlete ของบริษัท P&G เนื่องจากการรักษาระดับน้ำตาลในเลือดให้คงที่ตลอดทั้งวันมีผลต่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพ แต่หากร่างกายได้อาหารกลุ่มคาร์โบไฮเดรตมากเกินไป อินซูลินก็จะถูกผลิตมากเกินไป ทำให้น้ำตาลกลูโคสจากการย่อยคาร์โบไฮเดรตถูกดูดซึมที่ร่างกายแทนการไปหล่อเลี้ยงสมอง ส่งผลให้ประสิทธิภาพการทำงานลดลง ดังนั้นจึงควรรับประทานอาหารในเวลาและปริมาณที่เหมาะสม ซึ่งผู้เขียนได้แนะนำรายละเอียดทั้งหมดในบทนี้

บทสุดท้าย บทที่ 5 เป็นการแนะนำวิธีการใช้ชีวิตในแต่ละวันเพื่อช่วยให้สมองไม่เหนื่อยล้า ในบทนี้เริ่มต้นด้วยการใช้ชีวิตที่สมดุลระหว่างการให้เวลากับการทำงานและการใช้ชีวิตด้านอื่นๆ ซึ่งจะเน้นที่การฝึกสติและแนวทางการปฏิบัติตัวในแต่ละวัน ตั้งแต่การตื่นนอนในเวลาเดิมทุกวัน การรับประทานอาหารที่เหมาะสม การเคลื่อนไหวร่างกายระหว่างวัน จนกระทั่งถึงการเข้านอนเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

สิ่งที่ได้รับจากการอ่านหนังสือเล่มนี้คือแนวทางปฏิบัติตนในแต่ละวัน ซึ่งก็เป็นไปเพื่อให้สามารถดึงศักยภาพของตนเองออกมาให้ได้มากที่สุด และเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานในแต่ละวัน ด้วยการปรับเปลี่ยนจิตใจ พฤติกรรม บุคลิกภาพ การรับประทานอาหาร ตั้งแต่ตื่นนอนจนกระทั่งเข้านอนในแต่ละวัน

ดังนั้นหากผู้อ่านนำข้อแนะนำจากหนังสือเล่มนี้ไปปฏิบัติก็จะสามารถเพิ่มความสามารถในการทำงานของตนเองได้เป็นอย่างดี และหากองค์กรต่างๆ ได้ส่งเสริมให้บุคลากรของตนเองได้ปฏิบัติตามคำแนะนำเหล่านี้ ก็จะทำให้พนักงานทำงานอย่างมีความสุข ทั้งสุขกายและสุขใจ และท้ายที่สุดแล้วองค์กรก็จะได้รับผลการปฏิบัติงานและประสิทธิภาพการทำงานที่สูงขึ้นได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน

วารสารวิชาการการตลาดและการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

โครงการปริญญาโท คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้จัดทำวารสารทางวิชาการด้านการบริหาร คือ “วารสารวิชาการการตลาดและการจัดการ” โดยเน้นเนื้อหาการตลาดและการจัดการ เพื่อเผยแพร่ผลงานวิชาการทางด้านการตลาดและการจัดการสำหรับพัฒนาความรู้ทางวิชาการแก่สังคม และประเทศชาติโดยมีวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

1. เพื่อเผยแพร่ผลงานวิชาการที่คุณภาพทางด้านการบริหาร จัดการ และการตลาดของบุคลากรทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย
2. เป็นสื่อกลางสำหรับการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นทางวิชาการของคณาจารย์ นักวิชาการ นักวิจัย นักศึกษา และบุคคลทั่วไป
3. เป็นแหล่งในการส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพทางการวิจัยของบุคลากร คณาจารย์ นักวิจัย นักวิชาการ นักศึกษา และบุคคลทั่วไป

### ขอบเขตและนโยบายการกลั่นกรองบทความ (Scopes and Editorial Policy)

วารสารวิชาการการตลาดและการจัดการ ต้องการนำเสนอบทความที่มีคุณภาพและเป็นประโยชน์ทั้งในเชิง (Theoretical Contributions) สำหรับอาจารย์ นักวิชาการ นักวิจัย นิสิต นักศึกษา และผู้สนใจทั่วไป สามารถนำไปพัฒนาหรือต่อยอดองค์ความรู้ใหม่เพื่อให้เกิดความเจริญก้าวหน้าทางศาสตร์ของการตลาดและการจัดการ ตลอดจนสามารถนำไปใช้ประโยชน์ประกอบการตัดสินใจและสามารถนำไปประยุกต์ในการจัดการธุรกิจ (Managerial Implications) เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่การดำเนินงาน

ดังนั้นบทความที่จะได้รับลงพิมพ์จะต้องผ่านการพิจารณากลั่นกรองโดยผู้ทรงคุณวุฒิในสาขาที่เกี่ยวข้องเพื่อลงตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสาร และจะต้องเป็นบทความที่แสดงให้เห็นถึงคุณภาพด้านวิชาการและประโยชน์ทางการประยุกต์ใช้ในทางภาคธุรกิจดังที่กล่าวมาข้างต้น

วารสารวิชาการการตลาดและการจัดการ จะครอบคลุมเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับการจัดการธุรกิจในสาขาที่เกี่ยวข้องต่อไปนี้

1. การตลาด
  - 1.1 คำปลีก
  - 1.2 คำส่ง
  - 1.3 ธุรกิจบริการ
  - 1.4 ส่วนผสมทางการตลาด
  - 1.5 การตลาดท่องเที่ยว
  - 1.6 กลยุทธ์ทางการตลาด
  - 1.7 หรือเนื้อหาอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการตลาด
2. การจัดการ
  - 2.1 การจัดการทรัพยากรมนุษย์
  - 2.2 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
  - 2.3 การจัดการอุตสาหกรรม
  - 2.4 การจัดการวิศวกรรม
  - 2.5 การจัดการสำนักงาน



2.6 การจัดการงานบริการ

2.7 กลยุทธ์การจัดการ

2.8 เนื้อหาอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการ

บทความที่จะลงตีพิมพ์ในวารสารวิชาการการตลาดและการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี จะต้องเป็นบทความที่ไม่เคยตีพิมพ์เผยแพร่หรืออยู่ระหว่างการพิจารณาตีพิมพ์ในวารสารอื่น ๆ มาก่อน การละเมิดลิขสิทธิ์ถือเป็นการละเมิดลิขสิทธิ์ของผู้ส่งบทความโดยตรง โครงการปริญญาโท คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ไม่มีส่วนรับผิดชอบต่อการกระทำดังกล่าว

## ข้อกำหนดสำหรับการตีพิมพ์บทความต้นฉบับและรูปแบบในการนำเสนอบทความ เพื่อขอรับการพิจารณาตีพิมพ์ (Manuscript Requirements and Style Guide for Authors)

บทความที่จะเสนอขอรับการตีพิมพ์ควรมีความกระชับและได้ใจความที่ชัดเจน นอกจากนี้ผู้ส่งบทความจะต้องเขียนบทคัดย่อภาษาไทยและภาษาอังกฤษความยาวไม่น้อยกว่า 150 คำ และไม่ควรเกิน 250 คำ พร้อมทั้งตรวจสอบความถูกต้องของการพิมพ์ต้นฉบับ เช่น ตัวสะกด ตัวอักษร วรรคตอน และความเหมาะสมของการใช้ภาษา ทั้งนี้ผู้ส่งบทความจะต้องกำหนดประเภทของบทความให้ชัดเจนว่าเป็นบทความวิชาการหรือบทความวิจัย โดยบทความทั้ง 2 ประเภทมีองค์ประกอบสำหรับการพิจารณาดังต่อไปนี้

**1. บทความวิชาการ** เป็นบทความที่มุ่งถ่ายทอดความรู้ ความคิดเห็น หรือผลการค้นพบ ผ่านการนำเสนออย่างเป็นระบบ โดยมีลักษณะสำคัญ ได้แก่ มีการนำเสนอความรู้ ความคิดที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานทางวิชาการที่เชื่อถือได้ในเรื่องนั้น ๆ มีหลักฐานทางวิชาการอ้างอิง มีการวิเคราะห์และวิจารณ์ที่ชี้ให้เห็นประเด็นสำคัญอันเป็นสาระประโยชน์ที่ผู้เขียนต้องการนำเสนอต่อผู้อ่าน รวมถึงมีการเรียบเรียงเนื้อหาสาระอย่างเหมาะสม เพื่อช่วยให้ผู้อ่านเกิดความกระจ่างในความรู้ความคิดที่นำเสนอ พร้อมมีการอ้างอิงทางวิชาการและให้แหล่งอ้างอิงทางวิชาการอย่างถูกต้อง เหมาะสมตามหลักวิชาการ และจรรยาบรรณของนักวิชาการ ตลอดจนมีการอภิปรายให้แนวคิด แนวทางในการนำความรู้ ความคิดที่นำเสนอไปใช้ให้เป็นประโยชน์ หรือมีประเด็นใหม่ ๆ ที่กระตุ้นให้ผู้อ่านเกิดความต้องการสืบเสาะหาความรู้หรือพัฒนาความคิดในประเด็นนั้น ๆ ต่อไป โดยส่วนประกอบของบทความทางวิชาการมีดังนี้

1.1 ส่วนนำ จะเป็นส่วนที่ผู้เขียนจงใจให้ผู้อ่านเกิดความสนใจในเรื่องนั้น ๆ ซึ่งสามารถใช้วิธีการและเทคนิคต่าง ๆ ตามแต่ผู้เขียนจะเห็นสมควร เช่น อาจใช้ภาษาที่กระตุ้น จูงใจผู้อ่านหรือยกปัญหาที่กำลังเป็นที่สนใจขณะนั้นขึ้นมาอภิปราย หรือตั้งประเด็นคำถามหรือปัญหาที่ท้าทายความคิดของผู้อ่านหรืออาจจะกล่าวถึง ประโยชน์ที่ผู้อ่านจะได้รับจากการอ่าน เป็นต้น

1.2 ส่วนสาระสำคัญของเรื่อง การจัดลำดับเนื้อหาสาระ ผู้เขียนควรมีการวางแผนจัดโครงสร้างของเนื้อหาสาระที่จะนำเสนอ และจัดลำดับเนื้อหาสาระให้เหมาะสมตามธรรมชาติของเนื้อหาสาระนั้น การนำเสนอเนื้อหาสาระควรมีความต่อเนื่องกัน เพื่อช่วยให้ผู้อ่านเข้าใจสาระนั้นได้โดยง่าย

1.3 ส่วนสรุป บทความทางวิชาการที่ดีควรมีการสรุปประเด็นสำคัญ ๆ ของบทความนั้น ๆ ซึ่งอาจทำในลักษณะที่เป็นการย่อ คือการเลือกเก็บประเด็นสำคัญ ๆ ของบทความนั้น ๆ มาเขียนรวมกันไว้อย่างสั้น ๆ ท้ายบท

1.4 ส่วนอ้างอิง เนื่องจากบทความทางวิชาการ เป็นงานที่เขียนขึ้นบนพื้นฐานของวิชาการที่ได้มีการศึกษา ค้นคว้า วิจัยกันมาแล้ว และการวิเคราะห์ วิจารณ์อาจมีการเชื่อมโยงกับผลงานของผู้อื่นจึงจำเป็นต้องมีการอ้างอิงเมื่อ นำข้อความหรือผลงานของผู้อื่นมาใช้ โดยการระบุให้ชัดเจนว่าเป็นงานของใครทำเมื่อไร และนำมาจากไหน เป็นการให้เกียรติเจ้าของงาน และประกาศให้ผู้อ่านรับรู้

**2. บทความวิจัย** เป็นบทความนำเสนอจากผลการวิจัยและมีการดำเนินตามขั้นตอนระเบียบวิธีการวิจัย เพื่อมุ่งนำเสนอผลการค้นพบในครั้งนั้น ซึ่งบทความวิจัยมีส่วนประกอบดังต่อไปนี้

2.1 บทนำ (Introduction) ที่ครอบคลุมความสำคัญและที่มาของปัญหาการวิจัยหรือที่มาของมูลเหตุของการเขียนบทความ พร้อมทั้งนำเสนอภาพรวมของบทความ รวมถึงนิยามศัพท์เฉพาะ

2.2 การทบทวนวรรณกรรม (Literature Review) ที่ครอบคลุมทฤษฎีและบทความที่ผู้วิจัยใช้เป็นฐานความคิดในการทำวิจัย

2.3 วิธีการวิจัย (Research Methodology) ที่อธิบายถึงระเบียบวิธีการวิจัยที่ใช้ในการดำเนินการศึกษาในครั้งนั้นตามประเภทของบทความวิชาการ รวมถึงการเก็บข้อมูล เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยอย่างชัดเจน

2.4 ผลการวิจัย (Research Findings) เป็นการนำเสนอผลการวิจัยอย่างชัดเจนตามหัวข้อที่ได้ศึกษา

2.5 สรุปและอภิปรายผล (Conclusion and Discussion) เป็นการอภิปรายผลของงานวิจัยและสรุปประเด็นสำคัญที่ได้จากการศึกษารวมถึงประโยชน์ทั้งทางด้านทฤษฎีและการนำไปใช้ในการบริหารธุรกิจ

2.6 เอกสารอ้างอิง เนื่องจากบทความทางวิจัย เป็นงานที่เขียนขึ้นบนพื้นฐานของวิชาการที่ได้มีการศึกษา ค้นคว้า วิจัยกันมาแล้ว และการวิเคราะห์ วิจัยอาจมีการเชื่อมโยงกับผลงานของผู้อื่นจึงจำเป็นต้องมีการอ้างอิงเมื่อนำข้อความหรือผลงานของผู้อื่นมาใช้ โดยการระบุให้ชัดเจนว่าเป็นงานของใคร ทำเมื่อไร และนำมาจากไหน เป็นการให้เกียรติเจ้าของงาน และประกาศให้ผู้อ่านรับรู้

### การพิจารณาและประเมินบทความ (Editorial and Review Process)

บทความที่จะได้รับการพิจารณาตีพิมพ์ในวารสารการตลาดและการจัดการจะผ่านการพิจารณาจากกองบรรณาธิการและผู้ทรงคุณวุฒิในสาขาที่เกี่ยวข้องเพื่อทำการกลั่นกรองและตรวจสอบคุณภาพของบทความโดยมีขั้นตอน ดังต่อไปนี้

**ขั้นตอนที่ 1** กองบรรณาธิการจะแจ้งให้ผู้ส่งบทความทราบเมื่อกองบรรณาธิการได้รับบทความเรียบร้อยแล้วตามข้อกำหนดของการส่งบทความจากนั้นกองบรรณาธิการจะตรวจสอบหัวข้อและเนื้อหาของบทความว่ามีความเหมาะสมกับวัตถุประสงค์ของวารสารการตลาดและการจัดการหรือไม่

**ขั้นตอนที่ 2** ในกรณีที่กองบรรณาธิการพิจารณาเห็นว่าบทความเป็นบทความที่เหมาะสมก็จะดำเนินการส่งบทความให้ผู้ทรงคุณวุฒิในสาขาที่เกี่ยวข้องเพื่อตรวจสอบคุณภาพของบทความโดยผู้ทรงคุณวุฒิจะไม่สามารถทราบข้อมูลของผู้ส่งบทความในกระบวนการพิจารณากลั่นกรองนี้ (Double- Blind Process) และผู้ทรงคุณวุฒิจะเป็นผู้พิจารณาว่าบทความอยู่ในระดับที่เหมาะสมที่จะลงตีพิมพ์หรือไม่ จากนั้นกองบรรณาธิการจะตัดสินใจว่าบทความนั้น ๆ สามารถลงตีพิมพ์ในวารสารการตลาดและการจัดการหรือไม่ หรือควรส่งกลับไปให้ผู้ส่งบทความนำกลับไปแก้ไขก่อนพิจารณาอีกครั้งหนึ่งหรือปฏิเสธการลงตีพิมพ์ โดยอิงตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ

### การส่งบทความ

ผู้ที่มีความประสงค์จะส่งบทความเพื่อตีพิมพ์ในวารสารวิชาการการตลาดและการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี Journal of Management and Marketing จะสามารถส่งผลงานได้ผ่านช่องทางของวารสารออนไลน์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้ที่ลิงค์ของเว็บไซต์ <http://www.journal.rmutt.ac.th/index.php/mmr-vol1>

โดยส่งไฟล์ต้นฉบับของบทความในรูปแบบของ **Microsoft Word** พร้อมทั้งกรอกรายละเอียดที่กำหนดไว้ในแบบฟอร์มอย่างครบถ้วน ถูกต้อง และสมบูรณ์ เพื่อความสะดวกในการติดต่อกลับ เพื่อแก้ไขบทความและการตอบรับ และเป็นประโยชน์ในกระบวนการพิจารณาบทความ

## ข้อกำหนดในการจัดรูปแบบการตีพิมพ์

### การตั้งค่าหน้ากระดาษ

- พิมพ์ด้วยกระดาษ A4 พิมพ์หน้าเดียว ระยะบรรทัด 1 เท่า (Single Space) พร้อมระบุเลขหน้าตั้ง ระยะขอบกระดาษ ขอบบน 2.54 เซนติเมตร ขอบล่าง 2.54 เซนติเมตร ขอบซ้าย 3.81 เซนติเมตร ขอบขวา 2.54 เซนติเมตร ความยาวของบทความ 10 - 12 หน้ากระดาษ

- ใส่เลขหน้ากำกับทุกหน้าตรงกลาง ด้านล่างของหน้ากระดาษ A4 โดยใช้อักษร TH SarabunPSK ขนาด 16 พอยต์

- เนื้อหาทั้งบทความ พิมพ์ 1 คอลัมน์ ตั้งค่าย่อหน้า เริ่มต้นที่ 1.6 เซนติเมตร ตามด้วย 2 และ 2.5 เซนติเมตร ตามลำดับ โดยใช้ตัวอักษรแบบ TH SarabunPSK ขนาดและชนิดต่าง ๆ ดังนี้

| ข้อความ                                                  | ขนาด     | ชนิด      |
|----------------------------------------------------------|----------|-----------|
| ชื่อบทความ (ภาษาไทย)                                     | 20 (CT)  | ตัวหนา    |
| ชื่อบทความ (ภาษาอังกฤษ - ตัวพิมพ์ใหญ่)                   | 20 (CT)  | ตัวหนา    |
| ชื่อผู้เขียน                                             | 16 (CT)  | ตัวธรรมดา |
| ตำแหน่ง หน่วยงานที่สังกัด และอีเมลของผู้เขียน (Footnote) | 14 (L)   | ตัวธรรมดา |
| หัวข้อบทคัดย่อ/Abstract                                  | 16 (CT)  | ตัวหนา    |
| เนื้อเรื่องบทคัดย่อ/Abstract                             | 16 (LRJ) | ตัวธรรมดา |
| คำสำคัญ/Keywords                                         | 16 (L)   | ตัวหนา    |
| หัวเรื่อง (ไม่ลำดับเลข)                                  | 16 (L)   | ตัวหนา    |
| หัวข้อย่อย                                               | 16 (L)   | ตัวหนา    |
| เนื้อเรื่อง                                              | 16 (LRJ) | ตัวธรรมดา |
| หัวเรื่องเอกสารอ้างอิง                                   | 16 (L)   | ตัวหนา    |
| เนื้อหาเอกสารอ้างอิง                                     | 16 (L)   | ตัวธรรมดา |
| ชื่อตาราง (ระบุไว้บนตาราง)                               | 16 (L)   | ตัวหนา    |
| เนื้อหาตาราง                                             | 16 (L)   | ตัวธรรมดา |
| ชื่อรูป ชื่อแผนภูมิ (ระบุชื่อไว้ใต้รูป แผนภูมิ)          | 16 (L)   | ตัวธรรมดา |
| เนื้อหารูป แผนภูมิ                                       | 16 (L)   | ตัวธรรมดา |

CT = Centre Text, L = Left, LRJ = Left & Right Justified

## ส่วนประกอบของบทความ

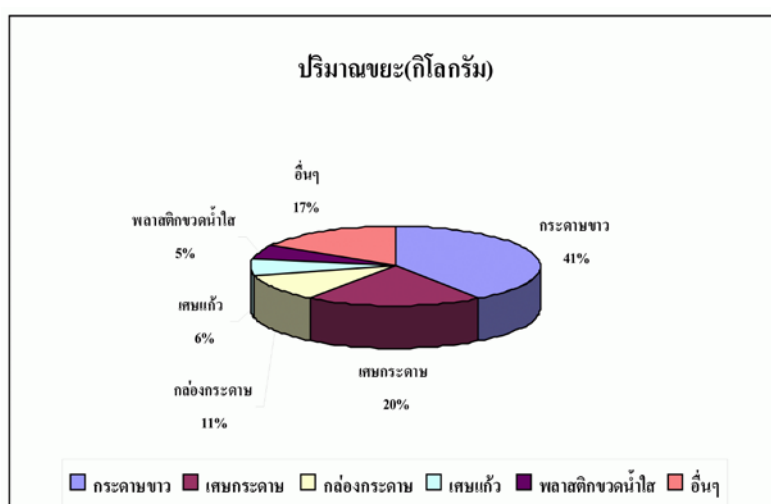
1. ชื่อบทความ (ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ)
2. ชื่อผู้เขียนทุกคน พร้อมระบุตำแหน่งทางวิชาการ (ถ้ามี) ตำแหน่ง หน่วยงานสังกัด และอีเมลที่ Footnote (ภาษาไทยหรือภาษาอังกฤษขึ้นอยู่กับภาษาในการเขียนบทความ โดยระบุผู้เขียนหลักเป็นชื่อแรก)
3. บทคัดย่อ ต้องเขียนเป็นภาษาไทยและภาษาอังกฤษ โดยมีความยาวไม่น้อยกว่า 150 คำ และไม่เกิน 250 คำ โดยภาษาไทย ให้พิมพ์คำว่า “บทคัดย่อ” ภาษาอังกฤษ ให้พิมพ์คำว่า “Abstract” และ คำสำคัญ (Keywords) 3-5 คำ
4. เนื้อเรื่องของบทความ (รูปแบบอ้างอิงในเนื้อหาให้ศึกษาหลักเกณฑ์การอ้างอิงเพิ่มเติม)
  - 4.1 บทความวิชาการ ประกอบด้วย ส่วนนำ ส่วนเนื้อหา ส่วนสรุป และส่วนอ้างอิง
  - 4.2 บทความวิจัย ประกอบด้วย บทนำ ทบทวนวรรณกรรม วิธีการวิจัย ผลการวิจัย สรุปและอภิปรายผล และเอกสารอ้างอิง
5. เอกสารอ้างอิง ระบุเฉพาะเอกสารที่ปรากฏในบทความเท่านั้น ให้จัดเรียงตามลำดับตัวอักษร โดยให้เรียงเอกสารภาษาไทยไว้ก่อนภาษาอังกฤษ ใช้รูปแบบการเขียนเอกสารอ้างอิงตามที่วารสารฯ กำหนด
6. ถ้ามีรูปภาพ แผนภูมิ ตารางประกอบ หรืออื่น ๆ ต้องมีหมายเลขกำกับในบทความ อ้างอิงแหล่งที่มาของข้อมูลให้ถูกต้อง ชัดเจน และไม่ละเมิดลิขสิทธิ์ของผู้อื่น ใช้รูปภาพสีหรือขาว-ดำ ที่มีความคมชัด

## ตัวอย่างรูปแบบตาราง

ตารางที่ 1 แสดงผลการเปรียบเทียบทัศนคติของผู้บริโภคทางด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของทั้ง 3 บริษัท

| รายการ                         | แหล่งความ<br>แปรปรวน | SS      | df  | MS    | F    | Sig. |
|--------------------------------|----------------------|---------|-----|-------|------|------|
| ทัศนคติทางด้านความรับผิดชอบต่อ | ระหว่างกลุ่ม         | 0.102   | 2   | 0.051 | 0.08 | 0.91 |
|                                | ภายในกลุ่ม           | 239.095 | 411 | 0.582 | 8    | 6    |
| รวม                            |                      | 239.197 | 413 |       |      |      |

## ตัวอย่างการพิมพ์ภาพ



ภาพที่ 1 แสดงกราฟสรุปปริมาณขยะที่มีการนำมาฝาก เดือนกุมภาพันธ์ ถึง พฤษภาคม 2548



## หลักเกณฑ์การอ้างอิงในเนื้อหา

การเขียนอ้างอิงในส่วนเนื้อหาของวารสาร ผู้เขียนต้องระบุแหล่งที่มาเมื่อมีการอ้างถึงสารสนเทศจากงานเขียนของผู้อื่นในรูปแบบที่อาจจะคัดลอกข้อความใช้โดยตรงหรืออาจจะอ้างถึงโดยการสรุปเนื้อหาหรือแนวความคิด วิธีการเขียนอ้างอิงมี 2 รูปแบบ คือ

1. การอ้างอิงแบบแทรกในเนื้อหา (In-Text Citation) ใช้การอ้างอิงระบบนามปีโดยอาศัยหลักเกณฑ์ของ American Psychological Association (APA) ฉบับพิมพ์ครั้งที่ 6 แบบแผนการอ้างอิงจะมีลักษณะการเขียนแตกต่างกันไปตามตำแหน่งของการอ้างอิง มีรูปแบบการเขียน ดังนี้

1.1 การระบุแทรกไว้ท้ายข้อความ จะใช้แบบแผนการอ้างอิงแทรกหลังของข้อความหรือแนวคิดที่นำมาอ้างอิง โดยใช้รูปแบบ (ผู้แต่ง, ปีพิมพ์, เลขหน้า) ดังตัวอย่าง

### ตัวอย่าง

อย่างไรก็ตาม แม้ว่าการเมืองญี่ปุ่นจะมีการพัฒนาการทางด้านรูปแบบและเนื้อหาที่แตกต่างกันไปจากเดิม แต่ปัญหาบางประการของระบบการเมืองญี่ปุ่นก็ยังคงมีอยู่ (ศิริพร รัชชวัลคุ, 2549, น. 80)

1.2 การระบุชื่อผู้แต่งในเนื้อหา ผู้เขียนต้องการอ้างชื่อผู้แต่งเอกสารมากกว่าเนื้อหาหรือให้ความสำคัญกับผู้แต่งมากกว่าเนื้อหา จะใช้แบบแผนการอ้างอิงที่จะระบุชื่อผู้แต่งไว้ในเนื้อหาหรือก่อนเนื้อหา แล้วตามด้วยปีที่พิมพ์และเลขหน้าไว้ในเครื่องหมายวงเล็บ ( ) และตามด้วยข้อความที่ต้องการอ้างอิง โดยใช้รูปแบบ ผู้แต่ง (ปีพิมพ์, เลขหน้า) ดังตัวอย่าง

### ตัวอย่าง

ลานนา ดวงสิงห์ (2548, น. 12) กล่าวว่าสังคมสารสนเทศหรือสังคมแห่งข่าวสารเป็นสังคมที่มีการใช้สารสนเทศรูปแบบต่าง ๆ เพื่อประกอบการตัดสินใจ...

สำหรับหลักเกณฑ์สำคัญของการอ้างอิงในเนื้อหาที่ผู้เขียนควรทราบ มีรายละเอียดดังนี้

### 1. การอ้างอิงเอกสาร 1 เรื่อง โดยมีผู้แต่งเป็นบุคคลเพียงคนเดียว

1.1 กรณีผู้แต่งชาวไทย ให้ใส่เรียงตามลำดับตามชื่อ-ชื่อสกุลที่ปรากฏ หากเป็นงานเขียนที่เป็นภาษาไทย โดยไม่ต้องมีเครื่องหมายใด ๆ ทั้งสิ้น หากเป็นงานเขียนที่เป็นภาษาต่างประเทศ จัดพิมพ์ในประเทศไทยหรือต่างประเทศ ก็ให้ใช้เฉพาะชื่อสกุลเท่านั้น ส่วนคำนำหน้าชื่ออื่น ๆ ให้ตัดออก ไม่ว่าจะเป็นตำแหน่งวิชาการ เช่น ศาสตราจารย์ หรือคำเรียกทางวิชาชีพ เช่น นายแพทย์ ทันตแพทย์ เป็นต้น

(เปลื้อง ณ นคร, 2511, น. 160)

(จรัส เดชบุญชู, 2522, น. 82-83)

(วิภา เสนานาญ กงกะนันท์, 2540, น. 19)

(Jitsanguan, 2003)

(Suwanagul, 1962, p. 35)

1.2 กรณีผู้แต่งมีฐานันดรศักดิ์ บรรดาศักดิ์ และสมณศักดิ์ให้ระบุด้วย ส่วนยศให้ใส่เฉพาะ ยศสุดท้ายเท่านั้น โดยใส่ชื่อ-ชื่อสกุล คั่นด้วยเครื่องหมายจุลภาค (,) ตามด้วยฐานันดรศักดิ์ บรรดาศักดิ์ หรือสมณศักดิ์

(สุรสวัสดิ์ สุขสวัสดิ์, ม.ล., 2535, น. 130)

(สุขุมพันธ์ บริพัตร, ม.ร.ว., 2539, น. 7)

(พระองค์เจ้าจุลจักรพงษ์, พระเจ้าวรวงศ์เธอ, 2540, น. 500)

(เปรม ติณสูลานนท์, พลเอก, 2539, น. 10)

(พระธรรมปิฎก, 2540, น. 8)

(Sirindhorn, Her Royal Highness Princess, 1983, p. 11)

1.3 กรณีผู้แต่งชาวต่างประเทศ ใส่เฉพาะชื่อสกุลเท่านั้น ไม่ว่างานเขียนจะเป็นภาษาต่างประเทศหรือภาษาไทย

(Anderson, 1992, p. 19)

(Fontana, 1985, p. 91)

(เวนเกอร์, เอเตียน, 2547, น. 6)

2. การอ้างอิงเอกสาร 1 เรื่อง แต่มีผู้แต่ง 2 คน ให้ระบุชื่อผู้แต่งทั้งสองคนทุกครั้งที่มีการอ้าง โดยใช้คำว่า “และ” สำหรับเอกสารภาษาไทย หรือเครื่องหมาย “&” สำหรับเอกสารภาษาอังกฤษ เชื่อมระหว่างคนที่ 1 และ 2 ในกรณีที่มีการอ้างอิงชื่อผู้แต่งในเครื่องหมายวงเล็บ ( ) เท่านั้น และใช้คำว่า “and” เชื่อมชื่อผู้แต่งในประโยค เช่น

(กรภัทร์ สุทธิดารา และ จิราวุธ วารินทร์, 2543)

(Anderson & Kennedy, 1998, p. 18)

ชแลชเชอร์ และ ทอมป์สัน (Schlachter & Thompson, 1974)

3. การอ้างอิงเอกสาร 1 เรื่อง แต่มีผู้แต่ง 3-5 คน ในการอ้างครั้งแรก หากผู้แต่งเป็นคนไทยให้ระบุชื่อเต็มและนามสกุลของทุกคน ให้คั่นด้วยเครื่องหมายจุลภาค (,) ยกเว้นผู้แต่งคนสุดท้าย ใช้คำว่า “และ” คั่นสำหรับเอกสารภาษาไทย หากผู้แต่งเป็นชาวต่างประเทศ ให้ระบุเฉพาะชื่อสกุลของผู้แต่งทุกคน และให้คั่นด้วยเครื่องหมายจุลภาค (,) ยกเว้นผู้แต่งคนสุดท้ายให้ใช้เครื่องหมาย “&” สำหรับเอกสารภาษาอังกฤษ เช่น

(นวลจันทร์ รัตนกร , ชุตินา สัจจามันท์ และ มารศรี ศิวรักษ์, 2529 น. 10)

(พิภพ ปราบณรงค์, เดชา นันทพิชัย, สุธีระ ทองขาว, เจนจิรา แก้วรัตน์,

ธีระพันธ์ จุฬากาญจน์ และ ชัยยะ ฉัตรเวชศิริกุล, 2546, น. 15)

(Anderson, Kennedy, & Fox, 1997, p. 20)

Sorensen, Compbell & Poss (1975, pp. 8-10) stated that ...

(Gazda, Balzer, Childers, Nealy, Phelps, & Walters, 2005)

หากเป็นการอ้างอิงถึงครั้งถัดไป ให้ระบุเฉพาะผู้แต่งคนแรก ตามด้วยคำว่า “และคณะหรือ “และคนอื่น ๆ” สำหรับเอกสารภาษาไทย หากเป็นเอกสารภาษาอังกฤษ ให้ใช้คำว่า “et al.” หรือ “and others” เช่น



อ้างอิงครั้งแรก

Case, Borgman and Meadow (1986, p. 31) stated ...

อ้างอิงต่อมา

Writing is one way of making meaning from experience for ourselves and for others (Case et al., 1986, p. 31) ...

**4. การอ้างอิงเอกสาร 1 เรื่อง แต่มีผู้แต่ง 6 คนขึ้นไป** ในการอ้างอิงทุกครั้ง ในกรณีที่มีผู้แต่ง 6 คนขึ้นไป ให้ระบุเฉพาะผู้แต่งคนแรก ตามด้วยคำว่า “และคณะ” หรือ “และคนอื่นๆ” สำหรับเอกสารภาษาไทย และใช้คำว่า “et al.” สำหรับเอกสารภาษาอังกฤษ เช่น

(นพรัตน์ เศรษฐกุล และคณะ, 2552)

(Watson et al., 2003, pp. 201-225)

## หลักเกณฑ์การเขียนรายการอ้างอิง

### 1. การเขียนรายการอ้างอิงสำหรับหนังสือทั่วไป

ชื่อผู้แต่ง./ (ปีที่พิมพ์)./ **ชื่อเรื่อง**/ครั้งที่พิมพ์ (พิมพ์ครั้งที่ 2 เป็นต้นไป)./สถานที่พิมพ์:/สำนักพิมพ์.

#### ตัวอย่าง

Gibaldi, J. (1988). **The MLA handbook for writers of research paper** (3<sup>rd</sup> ed). New York, NY: Modern Language Association of America.

Sodsi Thaithong and Geoffrey, B. (1982). **Malaria parasites**. Bangkok, Thailand: Chulalongkorn University.

บรรทัดที่สองเป็นต้นไปของรายการอ้างอิงแต่ละรายการจะต้องย่อหน้าเข้าไป 1.6 เซนติเมตร

### 2. การเขียนรายการอ้างอิงหนังสือพิมพ์เนื่องในโอกาสพิเศษ

ชื่อผู้แต่ง./ (ปีที่พิมพ์)./ **ชื่อเรื่อง**./สถานที่พิมพ์:/สำนักพิมพ์. (รายละเอียดเพิ่มเติมของหนังสือ)

#### ตัวอย่าง

จ้อย นันทิวรรินทร์, ม.ล. (2541). **จ้อถึงจ้อย**. กรุงเทพฯ: [ม.ป.พ.]. (พิมพ์ในงานพระราชทานทานเพลิงศพ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ม.ล. จ้อย นันทิวรรินทร์ ธันวาคม 2541).

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. **ครบรอบ 15 ปีมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช**. (จัดพิมพ์เนื่องในโอกาสครบรอบ 15 ปี สาขาวิชาศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช).

### 3. การเขียนรายการอ้างอิงบทความในหนังสือ

ชื่อผู้เขียนบทความ./ (ปีที่พิมพ์)./ **ชื่อบทความ**./ใน/ชื่อผู้แต่ง (บรรณาธิการ)./ **ชื่อหนังสือ**./ (ครั้งที่พิมพ์),  
// // // // // เลขหน้าที่ปรากฏบทความจากหน้าใดถึงหน้าใด./สถานที่พิมพ์:/สำนักพิมพ์.

#### ตัวอย่าง

แน่นน้อย ใจอ่อนน้อย. (2539). หน่วยที่ 8 แนวความคิดเกี่ยวกับระบบสารสนเทศทางการบัญชี. ใน **เอกสารการสอนชุดวิชาการรายงานทางการเงินและระบบสารสนเทศทางการบัญชี**. (น. 343-376). นนทบุรี: สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.



- เสาวนีย์ จำเดิมเผด็จศึก. (2534). การรักษาภาวะจับหืดเฉียบพลันในเด็ก. ใน สมศักดิ์ โล่เลขา, ชลรัตน์ ติเรกวัดนาชัย และ มนตรี ตู้จินดา (บรรณาธิการ), **อิมมูโนวิทยาทางคลินิกและโรคภูมิแพ้**. (น. 99-103). กรุงเทพฯ: วิทยาลัยการแพทย์แห่งประเทศไทย และสมาคมกุมารแพทย์แห่งประเทศไทย.
- Baker, F. M. & Light, O. B. (1993). Psychiatric care of Ethnic elders. In A. C. Gaw (Ed.). **Culture, Ethnicity, and Mental illness**. (pp. 517-552), Washington, DC: American Psychiatric Press.
- Roy, A. (1995). Psychiatric emergencies. In H. I. Kaplan and B. J. Stock (Eds.), **Comprehensive Textbook of Psychiatry** (6<sup>th</sup> ed., pp. 739-1749). Baltimore, MD: William & Wilkins.
- Sloan, W. (1978). Services. In Myra Nadler (Ed.), **How to Start an Audiovisual Collection**. (pp. 58-66). Metuchen, NJ: Scarecrow Press.

#### 4. การเขียนรายการอ้างอิงบทความจากวารสาร นิตยสาร หนังสือพิมพ์ และสารานุกรม

ชื่อผู้เขียนบทความ./ (ปีพิมพ์)./ชื่อบทความ./ชื่อวารสาร./ปีที่ (ฉบับที่)./เลขหน้าที่ปรากฏ.

##### ตัวอย่าง

##### กรณีบทความที่มีผู้แต่ง 1 คน

- กุลธิดา ท้วมสุข. (2538). แหล่งสารนิเทศบนอินเทอร์เน็ต. **มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์**, 13(2), 1-13.
- วิชาญ เตชิตธีระ. (2540). เอกภาพกับชีวิต. **วารสารวิทยาศาสตร์ลาดกระบัง**, 7(3), 12-15.
- Jayasankaran, S. (1997). Smoke in your eyes. **Review**, 14(8), 20-22
- Roy, A. (1982). Suicide in chronic schizophrenia. **British Journal of Pshchiatry**, 141, 171-177.

##### กรณีบทความที่มีผู้แต่ง 2 คน

- จักรกฤษณ์ นรมิตผดุงการ และ ทวี สนวนมาลี. (2519), ความสามารถในการเงินของเทศบาล กรณีของเทศบาลนครกรุงเทพเปลี่ยนแปลงเป็นกรุงเทพมหานคร. **วารสารพัฒนบริหารศาสตร์**, 16 (เมษายน 2519), 231-254.
- Hamed, G. R. & W. Preechatiwong. (2003). Peel strength of uncrosslinked Styrenebutadiene rubber adhered to polyester film. **The Journal of Adhesion**, 79, 327-348.

##### กรณีบทความที่มีผู้แต่ง 3-7 คน

- รังสี อุดุลยานุภาพ, มงคล เตชะกำพุ และชัยณรงค์ โลหิต. (2541). การกระตุ้นรังไข่ในลูกโคด้วยฮอร์โมน เอฟ เอส เอช ซ้ำหลายครั้ง. **เวชสารสัตวแพทย์**, 28 59 - 56.

Yawn, B. F., algatt-Bergstrom, P. J., Yawn, R. A., Wollan, P., Greco, M., Bleason, M., & Leona Markson. (2000). An in-school CD-ROM Asthma education program. **Journal of School Health**, 70, 153 - 157.

Adebambo, A. O., Adeleke, M. A., Whetto, M., Peters, S. O. Ikeobi, C. O. N. Ozoje, M. O, ... Adebambo, A. (2010). Combining abilities of carcass Traits among pure and crossbred meat type chickens. **International Journal of Poultry Science**, **9**(8), 777 - 783.

ชื่อผู้เขียนวิทยานิพนธ์./ (ปีพิมพ์) ./ **ชื่อวิทยานิพนธ์./ (วิทยานิพนธ์ปริณญาณมหาบัณฑิต**  
 ///// หรือวิทยานิพนธ์ปริณญาตศษภิปันติต./ **ชื่อมหาวิทยาลัย/สถาบันการศึกษา).**

ข้อเพื่อ นวลขาว. (2548). ความสัมพันธ์ระหว่างการเปลี่ยนแปลงระบบนิเวศกับแบบแผนการผลิตและวัฒนธรรมการบริโภคอาหาร ศึกษากรณีชุมชนชนานา จังหวัดนครศรีธรรมราช. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์).

Dewstow, R. A. (2006). **Using the Internet to Enhance Teaching at the University of Waikato**. (Master's thesis, The University of Waikato, Hamilton, New Zealand).

ชื่อผู้เขียนบทความ./ (ปีพิมพ์)/ ชื่อบทความ./ ใน ชื่อเอกสาร/ ชื่อรายงานการประชุม/ สัมมนา  
 // // // // // (เลขหน้าที่ปรากฏ)/ สถานที่พิมพ์:/ สำนักพิมพ์หรือหน่วยงานที่รับผิดชอบในการพิมพ์.



#### ตัวอย่าง

สุขน ตังทวิพัฒนา และ บุญล้อม ชีวีอิสระกุล. (2533). การใช้เมล็ดทานตะวันเป็นแหล่งโปรตีนและพลังงานในอาหารสัตว์ปีก. ใน รายงานการประชุมทางวิชาการของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ครั้งที่ 28 (สาขาสัตวศาสตร์และประมง) (น. 47-59). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

Muller, A. L., & Ryan, R. M. (2001). The mind's outer eye. In **Alaska Symposium On Perspectives. Vol. 43: Perspectives on Perspective** (pp. 237-288). Fairbanks, AK: University of Alaska Press.

#### กรณีเอกสารประกอบการประชุมซึ่งไม่ได้จัดพิมพ์เผยแพร่ และไม่นำเสนอในการประชุม

ชื่อผู้เขียน./(ปี, เดือนที่จัดการประชุม)./ชื่อรายงาน/เอกสาร ใน/ชื่อผู้จัดประชุม/(เลขหน้า)  
// // // // //หัวข้อการประชุม./รายละเอียดเกี่ยวกับการประชุม./สถานที่จัดประชุม.

#### ตัวอย่าง

Lichstein, K. L., Johnson, R. S., Womack, T. D., Dean, J. E., & Childers, C. K. (1990, June). Relaxation Therapy for Poly-pharmacy Use in Elderly Insomniacs and Noninsomniacs. In T. L. Rosenthal (Chair), **Reducing Medication in Geriatric Populations**. Symposium conducted at the Meeting of the First International congress of Behavioral Medicine, Uppsala, Sweden.

#### กรณีรายงานการวิจัย

ชื่อผู้เขียน./(ปีที่พิมพ์)./ชื่องานวิจัย (ประเภทของงานวิจัย เช่นรายงานการวิจัย  
// // // // //สถานที่พิมพ์:/สำนักพิมพ์.

#### ตัวอย่าง

ณรงค์ บุญสวขัญ, สมใจ พิมล, ไพโรจน์ นวลนุ่ม, นุสนธ์ สงเอียด, รัชฎา คชแสงสันต์ และ ขจรยุทธ อัจฉกุล. (2547). **การจัดการเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงนิเวศ จังหวัดนครศรีธรรมราช** (รายงานการวิจัย). นครศรีธรรมราช: มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์.

## 7. การเขียนรายการอ้างอิงสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์

7.1 บทความที่สืบค้นได้จากวารสารอิเล็กทรอนิกส์ และไม่ปรากฏหมายเลข DOI ให้ใส่ URL ของเว็บเพจของชื่อสิ่งพิมพ์นั้น โดยไม่ต้องใส่ที่อยู่ลิงก์ไปถึงบทความหรือฐานข้อมูล เช่น

ชื่อผู้แต่ง./ (ปีพิมพ์)./ ชื่อบทความ./ ชื่อวารสาร, ปีที่/ (ฉบับที่), เลขหน้า-เลขหน้า./ URL ของวารสาร

### ตัวอย่าง

Cadigan, J., Schmitt, P., Shupp, R., & Swope, K. (2011, January). The holdout problem and urban sprawl: Experimental evidence. **Journal of Urban Economics**. 69(1), 72. Retrieved from <http://journals.elsevier.com/00941190/journal-of-urban-economics/>

Venables, D. (2000). How to avoid search engines. **Internet Newsletter For Lawyers**, (2000, January-February). Retrieved from <http://www.venables.co.uk/n0001jav.htm#section9>

## 7.2 บทความในนิตยสารที่มีการเผยแพร่ในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์

ชื่อผู้แต่ง./ (ปี, เดือนที่พิมพ์)./ ชื่อบทความ./ ชื่อนิตยสาร, ปีที่/ (ฉบับที่), เลขหน้าที่ปรากฏ  
/ / / / / / / URL หรือเว็บไซต์ของข้อมูล

### ตัวอย่าง

เสกสรร ประเสริฐกุล. (2553, กันยายน). คนกับธรรมชาติต้องอยู่ร่วมจึงอยู่รอด: ปาฐกถาเนื่องในวาระ 20 ปีการจากไปของสืบ นาคะเสถียร. **สารคดี**, 26(307), 1-2, สืบค้นจาก <http://www.sarakadee.com/web/Modules.php?name=Sections&op=viewarticle&artid=1047>

Novotney, A. (2010, January). Integrated care is nothing new for these Psychologists. **Monitor on Psychology**, 41(1), Retrieved from <http://www.apa.org/monitor>

## 7.3 เอกสารในเว็บไซต์

ชื่อผู้แต่ง./ (ปีที่พิมพ์)./ ชื่อเอกสาร./ URL หรือเว็บไซต์ของข้อมูล



### ตัวอย่าง

บุญญวันต์ จิตประคอง. (2554). **วิวัฒนาการการเมืองการปกครองพม่า**. สืบค้นจาก

<http://www.midnightuniv.org/category/politics>

**GVU. 8th www user survey.** (n.d.) retrieved from

[http://www.cc.gatech.edu/gvu/user\\_surveys/survey-1997-10/](http://www.cc.gatech.edu/gvu/user_surveys/survey-1997-10/)

ยกเว้นการลงรายละเอียดในส่วนของวิกิ ที่มักจะไม่ค่อยระบุผู้เขียนและเป็นสารสนเทศที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ดังนั้นส่วนของผู้เขียนและวันที่เผยแพร่จึงไม่จำเป็นต้องระบุในรายการบรรณานุกรม แต่จะต้องระบุวันที่สืบค้นสารสนเทศด้วย เช่น

Network management. (n.d.). Retrieved November 20,2010 from Wikipededia

[http://en.wikipedia.org/wiki/Network\\_management](http://en.wikipedia.org/wiki/Network_management)