

RMUTP

Journal of business and

INNOVATION MANAGEMENT

วารสารบริหารธุรกิจและนวัตกรรม
มทร.พระนคร



ISSN: 2822-0005 (ONLINE)



ปีที่ 5 ฉบับที่ 1

วารสารบริหารธุรกิจและนวัตกรรม มทร. พระนคร
RMUTP Journal of Business and Innovation Management

นโยบายการจัดพิมพ์

วารสารบริหารธุรกิจและนวัตกรรม มทร.พระนคร จัดทำโดยคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร มีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นสื่อกลางในการเผยแพร่บทความวิชาการ บทความวิจัยทางด้านบริหารธุรกิจและนวัตกรรม รวมถึงด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องของอาจารย์ นักศึกษา นักวิชาการ นักวิจัย ผู้ทรงคุณวุฒิ ตลอดจนบุคคลทั่วไป วารสารเปิดรับบทความทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย โดยรับบทความวิชาการ (Review Article) และบทความวิจัย (Research Article) แบบเต็มรูปแบบ (Full Paper) ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ โดยวารสารจะจัดพิมพ์ปีละ 2 ฉบับ ออกเผยแพร่ในเดือนมกราคม-มิถุนายน และกรกฎาคม-ธันวาคม และใช้การ Peer-Review แบบ Double Blinded โดยใช้ผู้ทรงคุณวุฒิ 3 คน สำหรับผู้สนใจสามารถส่งบทความต้นฉบับผ่านระบบ ThaiJo โดยบทความดังกล่าวจะต้องไม่เคยเผยแพร่ในวารสารอื่นใดมาก่อน ไม่อยู่ระหว่างการส่งเพื่อพิจารณาเผยแพร่ในวารสารอื่น และเป็นข้อคิดเห็นของผู้เขียนเท่านั้น

กำหนดเผยแพร่

วารสารบริหารธุรกิจและนวัตกรรม มทร.พระนคร เป็นวารสารอิเล็กทรอนิกส์กำหนดการเผยแพร่ ปีละ 2 ฉบับ (ราย 6 เดือน)

ฉบับที่ 1 เดือนมกราคม ถึง มิถุนายน (เผยแพร่เดือนมิถุนายน)

ฉบับที่ 2 เดือนกรกฎาคม ถึง ธันวาคม (เผยแพร่เดือนธันวาคม)

ลิขสิทธิ์

บทความที่ได้รับการตีพิมพ์ในวารสารบริหารธุรกิจและนวัตกรรม มทร.พระนคร ถือเป็นลิขสิทธิ์ของคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ห้ามนำข้อความทั้งหมดไปตีพิมพ์ซ้ำ ยกเว้นได้รับอนุญาตจากคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

ความรับผิดชอบ

เนื้อหาและข้อคิดเห็นใด ๆ ที่ตีพิมพ์ในวารสารบริหารธุรกิจและนวัตกรรม มทร. พระนคร ถือเป็นความรับผิดชอบของผู้เขียนเท่านั้น

ที่ปรึกษากองบรรณาธิการ

ดร. ณัฐวรพล รัชสิริวัชรบุล

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. รัตนาวลิ ไม้สั๊ก

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ปัทมา พยุงวงศ์

อธิการบดีมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

คณบดีคณะบริหารธุรกิจ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

รองคณบดีฝ่ายวิชาการและวิจัย คณะบริหารธุรกิจ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

บรรณาธิการ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วรณวิมล นาคทัต

คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

รองบรรณาธิการ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุวิทย์ ไวยทิพย์

คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

กองบรรณาธิการจากหน่วยงานภายนอก

รองศาสตราจารย์ ดร. ณัฐนันท์

วิริยะวิทย์

มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร

รองศาสตราจารย์ ดร. ธนโชติ

บุญวรโชติ

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ต๋องใจ

แย้มผกา

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วีราภรณ์

ชิตดุ

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วิรุจ

กัจฉนันทวัฒน์

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

กองบรรณาธิการ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วรัญญา

แก้วเชือกหนัง

คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

อาจารย์อนุมาศ

แสงสว่าง

คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิประเมินบทความ (Peer Review)

ศาสตราจารย์ ดร. กล้าหาญ

ณ น่าน

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

รองศาสตราจารย์ ดร. เขาว์

โรจนแสง

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

รองศาสตราจารย์ ดร. พิรัชช

เจริญสุขมงคล

สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

รองศาสตราจารย์ ดร. วุฒิ

สุขเจริญ

สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น

รองศาสตราจารย์ ดร. ภูริศ

ศรสุรทร์

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณลาดกระบัง

รองศาสตราจารย์ ดร. สุชาดา

พงศ์กิตติวิบูลย์

มหาวิทยาลัยบูรพา

รองศาสตราจารย์ ดร. สุริรัตน์

อินทร์หม้อ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

รองศาสตราจารย์ ดร. ภัทราวดี

มากมี

มหาวิทยาลัยบูรพา

รองศาสตราจารย์ ดร. กัลยาณี

ภาคอัด

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

รองศาสตราจารย์ ดร. ว่าที่ร้อยตรีสุทธิพร

บุญส่ง

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ไตรรงค์

สวัสดิกุล

มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุภาภรณ์	พรหมฤๅษี	มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุขนนี่	เมธิโยธิน	มหาวิทยาลัยบูรพา
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ฉัตรรัชดา	วิโรจน์รัตน์	มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. กุสุมา	คำพิทักษ์	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุภา	ทองคง	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. มาลัย	กุลสงฆ์	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ฐิตาภรณ์	สินจรรย์ศักดิ์	มหาวิทยาลัยศรีปทุม
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ก้องเกียรติ	สหายรักษ์	มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประไพพิศ	เสียบสื่อตระกูล	มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ธนวิวัฒน์	รักธรรมานนท์	มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. นิภา	นิรุตกุล	มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สมบัติ	บุญประธรรม	มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ธารทิพย์	พจน์สุภาพ	มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อาภรณ์	อินฟ้าแสง	มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อีทัต	ตรีศิริโชติ	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ณัฐพล	ธนแขวงสกุล	มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุภาภรณ์	ภิญโญฉัตรจินดา	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. เบญจวรรณ	ศฤงคาร	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. บุญยมาศ	ชื่นเย็น	มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุกัญญา	พยุกลิ่น	มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วสุธิดา	นุริตมนต์	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. กิตติพงษ์	โสภณธรรมภรณ์	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. น้ำฝน	เสนางคนิกร	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พรพิมล	สัมพันธ์พงศ์	มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. เนรัญชลา	กำไลทอง	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ อัมพร	เที่ยงตระกูล	ที่ปรึกษาบริษัท ฟังก์ชั่น อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน)
ดร. ปัญญา	สัมฤทธิ์ประดิษฐ์	บริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน)
ดร. ธิลลวดี	บุรีกุล	สถาบันพระปกเกล้า
ดร. ปรีพัส	ศรีสมบุญ	มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม
ดร. หัสพร	ทองแดง	มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ดร. วรพจน์	ศิริราชชัย	วิทยาลัยดุสิตธานี
ดร. สาวิตรี	สุวรรณโณ	มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา
ดร. พัฒนพงศ์	เพ็ญจันทร์	สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าคุณทหารลาดกระบัง

สารจากกองบรรณาธิการ

วารสารบริหารธุรกิจและนวัตกรรมปีที่ 5 ฉบับที่ 1 (มกราคม – มิถุนายน 2569) ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกในปัจจุบัน ไม่ว่าจะเป็นความก้าวหน้าของปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) การเปลี่ยนผ่านสู่เศรษฐกิจดิจิทัล ความท้าทายด้านสิ่งแวดล้อม ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและพฤติกรรมของผู้คน องค์กร สถาบันการศึกษา และภาคธุรกิจต่างต้องปรับตัวอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สามารถดำรงอยู่และเติบโตได้อย่างยั่งยืน การสร้างองค์ความรู้ การพัฒนานวัตกรรม และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางวิชาการจึงเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนสังคมและประเทศสู่อนาคต

ในโอกาสที่วารสารบริหารธุรกิจและนวัตกรรมก้าวเข้าสู่ปีที่ 5 ฉบับที่ 1 กองบรรณาธิการรู้สึกยินดีและภาคภูมิใจเป็นอย่างยิ่งที่วารสารยังคงได้รับความไว้วางใจจากนักวิชาการ นักวิจัย คณาจารย์ นักศึกษา และผู้ปฏิบัติงานจากหลากหลายองค์กร ในการใช้วารสารแห่งนี้เป็นเวทีเผยแพร่ผลงานทางวิชาการและแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ที่มีคุณค่า

ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา ภาคการศึกษาและภาคธุรกิจต่างเผชิญกับโจทย์ใหม่ที่ทำนายมากขึ้น ทั้งการพัฒนาทักษะแห่งอนาคต (Future Skills) การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและ AI ในการทำงาน การสร้างความสามารถในการแข่งขันขององค์กร ตลอดจนการดำเนินธุรกิจภายใต้หลักธรรมาภิบาล ความรับผิดชอบต่อสังคม และความยั่งยืน (ESG) ประเด็นเหล่านี้ไม่เพียงเป็นแนวโน้มของโลกเท่านั้น แต่ยังเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาทุนมนุษย์ องค์กร และเศรษฐกิจของประเทศในระยะยาว

วารสารฉบับนี้ได้รวบรวมบทความวิจัยและบทความวิชาการที่สะท้อนมุมมองและแนวทางการพัฒนาด้านบริหารธุรกิจและนวัตกรรมในหลากหลายมิติ ทั้งด้านการบัญชี การเงิน การตลาด การบริหารจัดการ การวิเคราะห์ข้อมูล เทคโนโลยีสารสนเทศ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ และการพัฒนาองค์กร ซึ่งล้วนเป็นองค์ความรู้ที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้เพื่อสร้างคุณค่า เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน และเสริมสร้างศักยภาพการแข่งขันในยุคเศรษฐกิจฐานความรู้

กองบรรณาธิการเชื่อมั่นว่า งานวิจัยและบทความทางวิชาการไม่ได้เป็นเพียงผลลัพธ์ของการศึกษาเท่านั้น แต่ยังเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างความเข้าใจต่อปัญหา ค้นหาแนวทางแก้ไข และต่อยอดสู่การพัฒนาสังคมอย่างเป็นรูปธรรม เราหวังเป็นอย่างยิ่งว่าบทความทุกเรื่องในวารสารฉบับนี้จะยังเป็นประโยชน์ต่อการศึกษา การวิจัย การบริหารจัดการ และการพัฒนาวิชาชีพ ตลอดจนสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดองค์ความรู้และนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่ตอบสนองต่อความต้องการของสังคมในอนาคต

ในนามของกองบรรณาธิการ ขอขอบคุณผู้เขียนบทความ ผู้ทรงคุณวุฒิ คณะกรรมการกองบรรณาธิการ และผู้อ่านทุกท่าน ที่ร่วมกันสนับสนุนการพัฒนาวารสารอย่างต่อเนื่อง ความร่วมมือ ทุกท่านคือพลังสำคัญที่ทำให้วารสารบริหารธุรกิจและนวัตกรรมสามารถก้าวเดินอย่างมั่นคง และมุ่งสู่การเป็นแหล่งเผยแพร่องค์ความรู้ทางวิชาการที่มีคุณภาพ เป็นประโยชน์ต่อสังคม และตอบรับต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21

ขอให้วารสารฉบับนี้เป็นอีกหนึ่งพื้นที่แห่งการเรียนรู้ ที่เชื่อมโยงองค์ความรู้ งานวิจัย และนวัตกรรม เพื่อร่วมกันสร้างอนาคตที่เข้มแข็ง ยั่งยืน และเปี่ยมด้วยโอกาสสำหรับทุกภาคส่วนของสังคม

กองบรรณาธิการ

วารสารบริหารธุรกิจและนวัตกรรม

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

ข้อความที่ปรากฏในบทความแต่ละบทความในวารสารเล่มนี้ เป็นความคิดเห็นส่วนบุคคลของผู้เขียนแต่ละท่าน ไม่เกี่ยวข้องกับคณะบริหารธุรกิจและคณาจารย์ท่านอื่น ๆ ภายในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร แต่อย่างใด ความรับผิดชอบด้านเนื้อหาและการตรวจร่างบทความแต่ละบทความเป็นของผู้เขียนแต่ละท่าน หากมีข้อผิดพลาดใด ๆ ผู้เขียนแต่ละท่านจะรับผิดชอบบทความของตนเองแต่เพียงผู้เดียว

สารบัญ	
บทความวิจัย	หน้า
การพัฒนากลยุทธ์ผู้ประกอบการธุรกิจน้ำผึ้งไทยเพื่อการส่งออก กรณีศึกษาประเทศบาห์เรน ฐิติภัทร์ โฆษิตอติพัทธ์ และ ปริญญญา ประหยัดทรัพย์.....	8-23
ปัจจัยด้านการรับรู้ และทัศนคติที่มีอิทธิพลต่อความต้องการบริโภคผลิตภัณฑ์อาหารจากผงรำข้าวของกลุ่มวัย ทำงานในกรุงเทพมหานคร ปริญญญา เครืออินทร์ และ ฉันทนา ปาปัดถา.....	24-37
อิทธิพลของแรงจูงใจภายในและแรงจูงใจภายนอกต่อการตัดสินใจเข้าร่วมงานมหกรรมหนังสือระดับชาติ ครั้งที่ 30: การศึกษาเชิงประจักษ์ จินตจุฑา แสงจันทร์ สิตาพร ปานะเจริญ รัชชานนท์ ทวีผล มนัสสินี บุญมีศรีสง่า และ อีระวัฒน์ จันทิก.....	38-51
อิทธิพลการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรและความไว้วางใจในนวัตกรรมต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม: ความมุ่งมั่นและพลังขับเคลื่อนในการทำงานเป็นตัวแปรเชื่อมโยงของพนักงานโรงงานผลิตเฟอร์นิเจอร์ไม้ส่งออก ในจังหวัดชลบุรี กานต์นัส มุกดา และ อัศวรัตน์ แสงวิภาค.....	52-64
อิทธิพลของความสามารถในการดูดซับความรู้ต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ: บทบาทของความสามารถเชิง พลวัตในฐานะตัวแปรส่งผ่าน ในธุรกิจนำเข้าและตัวแทนจัดจำหน่าย เอกรัตน์ สิงห์ทอง.....	65-79
บทความวิชาการ	
นวัตกรรมดิจิทัลกับการเปลี่ยนผ่านธุรกิจโรงแรมไทย: จากความท้าทายสู่ความสำเร็จ กัมปนาท บุณยะบุญญิตี.....	80-93
สมรรถนะและคุณลักษณะผู้นำ: ปัจจัยสำคัญในการพัฒนานวัตกรรมการจัดการ ญาณพินิจ วชิรสุรงค์ อนุพงษ์ อินฟ้าแสง และ ปรัชญา ถนอมเวช.....	94-104
กลยุทธ์นวัตกรรมการจัดการการเงินและการลงทุนสำหรับธุรกิจโรงแรมในยุคดิจิทัล อนิรุทธิ์ เจริญสุข.....	105-122
บทวิจารณ์หนังสือ	
The Entrepreneur's Guide to Building a Successful Business (2nd Edition) กวิณ มากชนะรุ่ง.....	123-124

การพัฒนากลยุทธ์ผู้ประกอบการธุรกิจน้ำผึ้งไทยเพื่อการส่งออก กรณีศึกษาประเทศบราซิล

ฐิติภัทร์ โฆษิตอริพัชร^{1*} และ ปริญญญา ประหยัดทรัพย์²

วันที่รับบทความ : 24 ก.ย. 2568

วันแก้ไขบทความ : 22 ธ.ค. 2568

วันที่ตอบรับบทความ : 8 ม.ค. 2569

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันของความต้องการบริโภคน้ำผึ้งของประชากรบราซิล 2) ศึกษาสภาพปัจจุบันของธุรกิจน้ำผึ้งไทยเพื่อการส่งออกไปยังประเทศบราซิล และ 3) ศึกษาแนวทางการพัฒนากลยุทธ์ผู้ประกอบการธุรกิจน้ำผึ้งของไทย เพื่อส่งออกไปยังประเทศบราซิล โดยงานวิจัยนี้ใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพด้วยการวิเคราะห์และสังเคราะห์ฐานข้อมูลอินเทอร์เน็ตที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจน้ำผึ้ง เพื่อการส่งออกไทยไปยังประเทศบราซิล ช่วงปี พ.ศ. 2550-2566 และการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้บริโภค ผู้ประกอบการ นักธุรกิจ และนักวิชาการ จำนวน 18 คน

ผลการวิจัยพบว่า สภาพความต้องการบริโภคน้ำผึ้งของประชากรบราซิลมีความต้องการสูงและเติบโตต่อเนื่อง โดยได้รับอิทธิพลจากค่านิยมทางศาสนาที่มองว่าน้ำผึ้งเป็น “อาหารแห่งการเยียวยา” และกระแสความนิยมบริโภคอาหารเพื่อสุขภาพและสินค้าฮาลาล สำหรับน้ำผึ้งของไทยพบว่ามีศักยภาพสูงต่อการส่งออกไปยังประเทศบราซิล เนื่องจากมีคุณภาพรสชาติดี และความเป็นธรรมชาติที่ตอบโจทย์ตลาดดังกล่าว โดยข้อมูลจากการวิเคราะห์เอกสารและผลการสัมภาษณ์ยืนยันว่า จุดแข็งดังกล่าวเป็นปัจจัยที่สร้างความแตกต่างและโอกาสทางการตลาด อีกทั้งความสัมพันธ์ทางการค้าระหว่างไทยและบราซิลมีบรรยากาศทางธุรกิจที่เอื้อต่อการขยายตลาด และบราซิลยังเป็นศูนย์กลางเชื่อมโยงสู่ประเทศในตะวันออกกลาง แต่ยังมีข้อจำกัดที่สำคัญ ได้แก่ ต้นทุนการผลิตและการขนส่งที่สูง ความผันผวนของผลผลิต การขาดความรู้ด้านการจัดการธุรกิจและโลจิสติกส์ รวมถึงความท้าทายด้านมาตรฐานฮาลาล ซึ่งผู้ประกอบการไทยควรพัฒนากลยุทธ์เชิงนวัตกรรม เน้นการสร้างมูลค่าเพิ่ม การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อยกระดับคุณภาพและความโปร่งใส และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือทั้งในและต่างประเทศ โดยได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐเพื่อยกระดับมาตรฐานและลดอุปสรรคทางการค้า อันจะช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและขยายตลาดได้อย่างยั่งยืน

คำสำคัญ: น้ำผึ้งไทย; ผู้ประกอบการธุรกิจ; กลยุทธ์การส่งออก; ตลาดบราซิล

¹นักศึกษา หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจอิสลาม วิทยาลัยนานาชาติอิสลามกรุงเทพ มหาวิทยาลัยเกริก

²อาจารย์ที่ปรึกษา หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจอิสลาม วิทยาลัยนานาชาติอิสลามกรุงเทพ มหาวิทยาลัยเกริก

*ผู้ประสานงานหลัก : Thitybe555@gmail.com

Developing Entrepreneurial Strategies for the Thai Honey Export Business: A Case Study of Bahrain

Thitipat Kosiatipat^{1*} and Parinya Prayadsap²

Received : 24 Sep 2025

Revised : 22 Dec 2025

Accepted : 8 Jan 2026

Abstract

This research aimed to: 1) examine the current demand for honey consumption among Bahraini consumers, 2) investigate the current situation of the Thai honey business for export to Bahrain, and 3) explore strategic development guidelines for Thai honey entrepreneurs to expand into the Bahraini market. This qualitative study employed content analysis and synthesis of internet-based data related to the Thai honey export business from 2007 to 2023, along with in-depth interviews with 18 participants, including consumers, entrepreneurs, business practitioners, and academics.

The findings revealed that the current demand for honey consumption among Bahraini consumers is high and continuously growing, driven by religious values viewing honey as a “healing food” and the increasing popularity of health-conscious and Halal food consumption. regarding Thai honey, the study found that it has high potential for export to Bahrain due to its quality, good taste, and natural attributes, which meet the demand for halal products and health-oriented foods that continue to grow in the Bahraini market. Both documentary analysis and interview results confirmed that these strengths are key factors in creating product differentiation and market opportunities. Moreover, stable trade relations between Thailand and Bahrain provide a favorable business environment for market expansion, and Bahrain serves as a strategic hub to access other Middle Eastern countries. However, significant limitations remain, including high production and transportation costs, fluctuating yields, a lack of knowledge in business management and logistics, and challenges related to halal certification. The study suggests that Thai entrepreneurs should adopt innovative strategies, focus on value-added products, utilize digital technologies to enhance quality and transparency, and build collaborative networks both domestically and internationally. Government support in terms of standardization and trade facilitation is also essential to enhance competitiveness, reduce trade barriers, and sustainably expand Thai honey into international markets.

Keywords: Thai Honey; Business Entrepreneurs; Export Strategies; Bahrain Market

¹Student, Doctor of Philosophy Program in Islamic Business Administration, International Islamic College Bangkok, Krirk University

²Advisor in Doctor of Philosophy Program in Islamic Business Administration, International Islamic College Bangkok, Krirk University

*Corresponding Author : E-mail: Thitybe555@gmail.com

1. บทนำ

ปัจจุบันไทยเป็นผู้ส่งออกน้ำผึ้งอันดับ 2 ของอาเซียน รองจากเวียดนาม และเป็นอันดับที่ 14 ของโลก ในปี 2564 ไทยส่งออกน้ำผึ้งสู่ตลาดโลก 10,315 ตัน คิดเป็นมูลค่า 22.48 ล้านดอลลาร์ เพิ่มขึ้น 25% จากปี 2563 ตลาดส่งออกสำคัญในอาเซียน อาทิ อินโดนีเซีย มาเลเซีย และสิงคโปร์ เป็นสัดส่วน 29% ของการส่งออกไปโลก รองลงมา คือ จีนไทเป สหรัฐอเมริกา จีน และซาอุดีอาระเบีย และยังมีหลาย ๆ ประเทศแถวตะวันออกกลางที่ให้ความสนใจผลิตภัณฑ์น้ำผึ้งจากประเทศไทย

ซึ่งตลาดตะวันออกกลางสามารถแบ่งตลาดได้ 3 กลุ่มตลาดใหญ่ ๆ ซึ่งแต่ละกลุ่มก็มีลักษณะที่แตกต่างกัน ดังนั้นการเลือกสินค้าเพื่อเจาะตลาดในแต่ละกลุ่มให้เหมาะสมจึงเป็นจุดสำคัญ อันประกอบด้วย กลุ่ม GCC (กลุ่มประเทศความร่วมมืออ่าวอาหรับ Gulf Cooperation Council : GCC) มี 6 ประเทศ ซึ่งเป็นตลาดหลักของไทยในตะวันออกกลาง ได้แก่ สหรัฐอาหรับเอมิเรตส์ (UAE) บาห์เรน ซาอุดีอาระเบีย คูเวต กาตาร์ และโอมานกลุ่มอาหรับ 5 ประเทศ ได้แก่ เลบานอน จอร์แดน ซีเรีย อิรัก และเยเมน และกลุ่มที่มีโซอาหรับ ได้แก่ อิหร่าน ตุรกี ไชปรัส และอิสราเอล (ไทยแลนด์ เทรด พอร์ มาซิเนอร์รี่ แอนด์ อิเล็กทรอนิกส์, 2555)

ทั้งนี้ กลุ่มประเทศในเครือ GCC ซึ่งประชากรนับถือ ศาสนาอิสลาม เกือบ 100% ของประชากรทั้งภูมิภาค นับตั้งแต่กลุ่มประเทศ GCC (Gulf Cooperation Council) อันประกอบด้วยสมาชิกจำนวน 6 ประเทศ คือ ซาอุดีอาระเบีย สหรัฐอาหรับเอมิเรตส์ กาตาร์ โอมาน บาห์เรน และคูเวต ได้ยกระดับการรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจเป็นสหภาพศุลกากรเมื่อปี 2546 GCC ได้เดินทางเจรจาการค้ากับประเทศนอกกลุ่มมากขึ้น เพื่อขยายโอกาสทางการค้า กับประเทศที่มีโครงสร้างทางเศรษฐกิจแตกต่างจากประเทศสมาชิกภายในกลุ่ม โดยกลุ่มประเทศ GCC เป็นตลาดหนึ่งที่หลายประเทศให้ความสนใจ เนื่องจากเป็นตลาดที่มีกำลังซื้อสูง และในขณะเดียวกัน GCC ก็สนใจที่จะขยายการค้ากับประเทศอื่น ๆ เช่นเดียวกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งภูมิภาคเอเชียที่มีเศรษฐกิจเติบโตแข็งแกร่งทางสุขภาพยุโรปและสหรัฐอเมริกา (กระทรวงพาณิชย์, กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ, 2562)

จะเห็นได้ว่า GCC เป็นตลาดหนึ่งที่มีศักยภาพและไทยไม่ควรมองข้ามในการเข้าไปขยายตลาดสินค้า เนื่องจากเป็นตลาดที่มีกำลังซื้อสูง อีกทั้งยังเป็นตลาดส่งออกหลักลำดับที่ 9 ของไทย สำหรับความร่วมมือระหว่างภาครัฐไทยได้มี MOU ความร่วมมือด้านความมั่นคงด้านอาหาร การค้า และการลงทุนในผลิตภัณฑ์และโคกภัณฑ์การเกษตรกับบาห์เรน ที่จะช่วยส่งเสริมการส่งออกสินค้าอาหารของไทยโดยเฉพาะอย่างยิ่งสินค้าฮาลาลไปยังบาห์เรน รวมถึงกระจายสินค้าไปยังประเทศข้างเคียงของบาห์เรน (เช่น ซาอุดีอาระเบีย กาตาร์) ได้อีกด้วย (กระทรวงพาณิชย์, กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ, 2562) ซึ่งประเทศบาห์เรน เป็นอีกหนึ่งประเทศที่มีความน่าสนใจ ถึงจะเป็นประเทศเล็ก ๆ แต่เปี่ยมไปด้วยภูมิประเทศที่เอื้ออำนวยต่อการขนส่งทั้งทางอากาศ ทางบกและทางน้ำ และเชื่อมต่อกับประเทศซาอุดีอาระเบีย เพียงการเดินทางด้วยรถยนต์ 30 นาที จึงเป็นประเทศที่น่าสนใจสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจที่เกี่ยวข้องธุรกิจน้ำผึ้ง ซึ่งสอดคล้องกับข้อมูลตลาดปัจจุบันที่พบว่า ตลาดน้ำผึ้งในกลุ่มประเทศคณะมนตรีความร่วมมือรัฐอ่าวอาหรับ (GCC) รวมถึงบาห์เรน มีมูลค่าสูงถึง 234.3 ล้านดอลลาร์สหรัฐ ในปี พ.ศ. 2567 และมีแนวโน้มเติบโตต่อเนื่องจากการตื่นตัวด้านสุขภาพ (IMARC Group, 2024)

สำหรับผึ้งพันธุ์ในประเทศไทยมีการเลี้ยงอยู่ทั่วไปทุกภาค โดยในปี พ.ศ. 2555 มีผู้เลี้ยงผึ้งพันธุ์กว่า 1,200 ราย และปัจจุบันได้พัฒนาสู่ระดับอุตสาหกรรมที่มีจำนวนกว่า 303,500 รัง ได้ผลผลิตน้ำผึ้งมากกว่า 10,000 ตันต่อปี ก่อให้เกิดอุตสาหกรรมต่อเนื่องทั้งเพื่อการบริโภคภายในและส่งออก โดยอุตสาหกรรมน้ำผึ้งของไทยมีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง ซึ่งในปี พ.ศ. 2566 ประเทศไทยมีมูลค่าการส่งออกน้ำผึ้งธรรมชาติรวมกว่า 26.4 ล้านดอลลาร์สหรัฐ หรือประมาณ 950 ล้านบาท (The Observatory of Economic Complexity, 2024) โดยมีตลาดหลัก ได้แก่ ไต้หวัน สหรัฐอเมริกา และเริ่มขยายตัวสู่ตลาดตะวันออกกลางเพิ่มมากขึ้น แต่เนื่องจากการผลิตน้ำผึ้งบางส่วนยังประสบปัญหาเรื่องคุณภาพและการปนเปื้อนของสารเคมีตกค้าง รวมถึงกระบวนการผลิตที่บางส่วนยังขาดมาตรฐานสากลและการรับรองฮาลาลที่ถูกต้อง ซึ่งส่งผลกระทบต่อ

ความเชื่อมั่นของประเทศคู่ค้าและเป็นอุปสรรคสำคัญในการขยายตลาดส่งออกไปยังกลุ่มประเทศที่มีความเข้มงวดด้านกฎระเบียบ ดังนั้น ผู้เลี้ยงผึ้งจึงจำเป็นต้องเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต และเข้าใจระบบพื้นฐานการเลี้ยงผึ้งที่ดีและเหมาะสม เพื่อจะได้ผลผลิตที่มีมาตรฐานและปลอดภัย และสามารถแข่งขันกับประเทศที่ส่งออกน้ำผึ้งรายใหญ่ของโลกได้

ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะทำวิจัยในหัวข้อเรื่องการพัฒนากลยุทธ์ผู้ประกอบการธุรกิจน้ำผึ้งไทยเพื่อการส่งออก กรณีศึกษาประเทศบาห์เรน ด้วยความคาดหวังว่า จะสามารถศึกษาโอกาสของผู้ประกอบการด้านธุรกิจน้ำผึ้งไทยต่อการส่งออกไปยังประเทศบาห์เรน เพื่อให้เกษตรกรที่ทำธุรกิจเลี้ยงผึ้งสามารถต่อยอดธุรกิจเลี้ยงผึ้ง นอกเหนือจากการผลิตและการขายไปสู่การส่งออกน้ำผึ้งที่สามารถเพิ่มรายได้ให้เกษตรกรผู้เลี้ยงผึ้งมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นได้อีกช่องทางหนึ่ง

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

- 2.1 เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันของความต้องการบริโภคน้ำผึ้งของประชากรบาห์เรน
- 2.2 เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันของธุรกิจน้ำผึ้งไทยเพื่อการส่งออกไปยังประเทศบาห์เรน
- 2.3 เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนากลยุทธ์ผู้ประกอบการธุรกิจน้ำผึ้งของไทย เพื่อส่งออกไปยังประเทศบาห์เรน

3. การทบทวนวรรณกรรมและการพัฒนาสมมติฐาน

3.1 แนวคิดเกี่ยวกับน้ำผึ้งและธุรกิจน้ำผึ้ง

การเลี้ยงผึ้งมีความสำคัญเพิ่มมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากผึ้งถือเป็นแมลงเศรษฐกิจที่มีบทบาทสำคัญต่อทั้งระบบนิเวศและเศรษฐกิจของประเทศ โดยผึ้งไม่เพียงแต่เป็นแมลงผสมเกสรที่ช่วยเพิ่มผลผลิตทางการเกษตร แต่ยังเป็นแหล่งสร้างผลิตภัณฑ์ที่มีมูลค่าเพิ่ม เช่น น้ำผึ้ง นมผึ้ง เกสรผึ้ง และผลิตภัณฑ์ต่อเนื่องที่สามารถใช้ทั้งในเชิงอาหาร อุตสาหกรรมยา และเครื่องสำอาง อีกทั้งยังเป็นสินค้าส่งออกที่สร้างรายได้ให้แก่ประเทศ (ชัยณรงค์ สินุกู, 2561) ประเทศไทยมีความได้เปรียบเชิงภูมิศาสตร์และสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการเลี้ยงผึ้ง ทั้งในระดับครัวเรือนและระดับอุตสาหกรรม โดยเฉพาะในภาคเหนือซึ่งมีความอุดมสมบูรณ์ของพืชพันธุ์ ทำให้สามารถผลิตน้ำผึ้งที่มีคุณภาพและเอกลักษณ์เฉพาะ เช่น น้ำผึ้งดอกลำไย ลิ้นจี่ และسابเสือ ซึ่งเป็นที่นิยมของผู้บริโภคและคู่ค้าต่างประเทศ (สิริวัฒน์ และคณะ, 2551)

ในแง่ประวัติศาสตร์และวัฒนธรรม มนุษย์รู้จักใช้ประโยชน์จากผึ้งและน้ำผึ้งมาตั้งแต่โบราณ ทั้งในด้านอาหาร การแพทย์ และพิธีกรรมทางศาสนา หลักฐานการใช้ประโยชน์จากน้ำผึ้งพบได้ในหลายอารยธรรม ไม่ว่าจะเป็นจีน อียิปต์ หรือกรีก (Crane, 1999; แตม จิรายุ, 2564) การศึกษาวิวัฒนาการและการแพร่กระจายของผึ้งพันธุ์และผึ้งโพรงยังสะท้อนให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์กับการเลี้ยงผึ้งที่สืบต่อมาอย่างยาวนาน (Oldroyd & Wongsiri, 2009; Hepburn & Radloff, 2011)

แม้ว่าประเทศไทยจะมีศักยภาพการผลิตน้ำผึ้งสูง โดยมีผลผลิตติดอันดับต้น ๆ ของเอเชีย แต่ก็ยังเผชิญปัญหาคุณภาพและมาตรฐานของผลผลิต ซึ่งส่งผลกระทบต่อความสามารถในการแข่งขันในตลาดโลก ผู้เลี้ยงผึ้งจึงจำเป็นต้องพัฒนากระบวนการผลิตที่ได้มาตรฐาน ปลอดภัย และสอดคล้องกับข้อกำหนดสากล เพื่อรักษาความเชื่อมั่นของผู้บริโภคและคู่ค้า (FAO, 2014)

กล่าวโดยสรุป การเลี้ยงผึ้งไม่เพียงมีความสำคัญต่อการสร้างรายได้และการส่งออกเท่านั้น แต่ยังมีคุณค่าเชิงระบบนิเวศและวัฒนธรรมที่ยาวนาน การพัฒนาการเลี้ยงผึ้งของไทยให้ได้มาตรฐานและสอดคล้องกับความต้องการตลาดโลก จึงเป็นแนวทางสำคัญในการยกระดับอุตสาหกรรมผึ้งให้ยั่งยืนและแข่งขันได้ในอนาคต

3.2 แนวคิดเกี่ยวกับน้ำผึ้งกับศาสนาอิสลาม

ผึ้งและน้ำผึ้งถือเป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในมิติศาสนาอิสลาม เนื่องจากได้รับการกล่าวถึงในคัมภีร์อัลกุรอานโดยตรง โดยเฉพาะในซูเราะฮ์อันนะฮล์ (ซูเราะฮ์ที่ 16) อายะฮ์ที่ 68-69 ที่ระบุว่า อัลลอฮ์ได้ดลใจแก่ผึ้งให้สร้างรังบนภูเขา ต้นไม้ และโครงสร้างที่มนุษย์สร้างขึ้น พร้อมทั้งอนุญาตให้ผึ้งกินผลไม้หลากหลายชนิด และผลิตของเหลวจากท้องของมัน ซึ่ง

ของเหลวดังกล่าว คือ น้ำผึ้งที่มีคุณสมบัติเป็นยารักษาโรคสำหรับมนุษย์ (บรรจง บินกาชัน, 2565) สิ่งนี้สะท้อนให้เห็นถึงบทบาทของผึ้งและน้ำผึ้งในฐานะเครื่องหมายของพระผู้สร้าง และยังเป็นหลักฐานเชิงศาสนาที่ตอกย้ำคุณค่าเชิงการแพทย์ของน้ำผึ้ง

ในหะดีษยังได้บันทึกถึงเหตุการณ์ที่นบีฮัมมัดแนะนำให้ใช้การดื่มน้ำผึ้งเพื่อรักษาอาการป่วย เช่น โรคท้องร่วง โดยยืนยันว่า “อัลลอฮ์ตรัสจริง” และน้ำผึ้งเป็นยารักษาที่แท้จริง (บรรจง บินกาชัน, 2565) รวมถึงมีถ้อยคำของท่านนบีที่กล่าวว่า “การรักษาพบได้ในสามสิ่ง คือ การกรอกเลือดด้วยถั่วเขียว การกินน้ำผึ้ง และการจัดด้วยเหล็กרון” ซึ่งย้ำให้เห็นว่าน้ำผึ้งเป็นหนึ่งในยาสำคัญในวิธีการแพทย์ของอิสลาม

นอกจากนี้ยังมีมิติด้านคณิตศาสตร์ในอัลกุรอานที่เชื่อมโยงกับผึ้ง เช่น การที่ซูเราะฮ์อันนะฮ์ลเป็นซูเราะฮ์ที่ 16 และมีความสอดคล้องกับตัวเลข 16 ในหลายมิติ เช่น จำนวนโครโมโซมของผึ้ง และจำนวนคำที่เกี่ยวข้องกับการกล่าวถึงผึ้ง (บรรจง บินกาชัน, 2565) สิ่งเหล่านี้ตอกย้ำถึงความมหัศจรรย์ของการสร้างสรรค์โดยอัลลอฮ์

ในแง่คุณประโยชน์ น้ำผึ้งได้รับการยอมรับว่าเป็น “สมุนไพรรักษาโรค” มีคุณสมบัติในการรักษาโรคหลายประเภท เช่น โรคระบบทางเดินอาหาร โรคหัวใจ ตาอักเสบ บาดแผล ไปจนถึงการเสริมสร้างภูมิคุ้มกัน (ชิตียา, 2565) งานวิจัยและการศึกษาทางวิทยาศาสตร์ร่วมสมัยยังยืนยันว่าคุณสมบัติเหล่านี้เป็นจริง โดยน้ำผึ้งมีสารอาหาร วิตามิน แร่ธาตุ สารต้านอนุมูลอิสระ รวมทั้งคุณสมบัติในการฆ่าเชื้อและลดการอักเสบ (อุมมุ มุบีน, 2556)

ดังนั้น ผึ้งและน้ำผึ้งไม่เพียงแต่เป็นสิ่งที่ถูกกล่าวถึงในเชิงศาสนา แต่ยังมีความหมายในด้านการแพทย์และการดำเนินชีวิตของมุสลิมมาอย่างยาวนาน การที่อิสลามให้การยอมรับว่าน้ำผึ้งเป็นยาบำบัดโรค ทำให้ผลิตภัณฑ์น้ำผึ้งได้รับความน่าเชื่อถือในฐานะอาหารและยาที่สอดคล้องกับหลักฮาลาล ซึ่งถือเป็นปัจจัยสำคัญต่อการพัฒนาตลาดน้ำผึ้งในประเทศมุสลิม เช่น บาห์เรน

3.3 แนวคิดเกี่ยวกับการตลาดระหว่างประเทศ

แนวคิดเกี่ยวกับการตลาดระหว่างประเทศและการตลาดระดับโลกสามารถอธิบายได้ว่า การตลาด (Marketing) เป็นทั้งกระบวนการทางสังคมและการจัดการที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลมุ่งสร้างและแลกเปลี่ยนสินค้าและคุณค่าเพื่อตอบสนองความต้องการของตน (Kotler & Armstrong, 2001) กระบวนการดังกล่าวประกอบด้วยการศึกษากลุ่มลูกค้าเป้าหมาย การกำหนดส่วนประสมทางการตลาด ได้แก่ ผลิตภัณฑ์ ราคา ช่องทางการจัดจำหน่าย และการสื่อสารทางการตลาด เพื่อให้การแลกเปลี่ยนเกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ

การตลาดระหว่างประเทศ (International Marketing) มีความซับซ้อนยิ่งขึ้น โดยไม่เพียงแต่ต้องค้นหาและตอบสนองความต้องการของลูกค้าในหลายประเทศ แต่ยังต้องแข่งขันกับทั้งผู้ประกอบการในประเทศและต่างประเทศ ตลอดจนประสานกิจกรรมการตลาดภายใต้ข้อจำกัดจากสภาพแวดล้อมระดับโลก (Terpstra & Sarathy, 2000) เป้าหมายสำคัญของการตลาดระหว่างประเทศ ได้แก่ การค้นหาและตอบสนองความต้องการของลูกค้าทั่วโลก การสร้างคุณภาพและกลยุทธ์ที่เหนือคู่แข่ง การผสมผสานกิจกรรมการตลาดอย่างเป็นเอกภาพ และการตระหนักถึงข้อจำกัดทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และวัฒนธรรมในแต่ละประเทศ

การจัดการตลาดระหว่างประเทศ (International Marketing Management) จึงครอบคลุมการวิเคราะห์ การวางแผน การปฏิบัติ และการควบคุม เพื่อตอบสนองตลาดเป้าหมายในต่างประเทศ โดยนักการตลาดต้องมีความสามารถมากกว่าการทำตลาดภายในประเทศ เนื่องจากต้องเผชิญกับสภาพการแข่งขันระดับโลกที่เข้มข้น มีคู่แข่งขึ้นน้อยรายแต่แข็งแกร่ง การแข่งขันด้านราคาที่สูงขึ้น การรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจระดับภูมิภาค และข้อกำหนดจากรัฐบาล ตลอดจนความจำเป็นในการพัฒนาวัฒนธรรมทางการตลาดให้สอดคล้องกับบริบทโลก

สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ เช่น ขนาดตลาดที่พิจารณาจากจำนวนประชากร การกระจายตัว ความหนาแน่น ตลอดจนรายได้และการกระจายรายได้ของประชากร เป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการตัดสินใจทางการตลาด ขณะที่สภาพแวดล้อมทางวัฒนธรรมก็มีบทบาทอย่างมาก เนื่องจากวัฒนธรรมเป็นที่มาของค่านิยม ความเชื่อ พฤติกรรมการบริโภค

และรูปแบบการตัดสินใจของผู้บริโภค (Kotler & Armstrong, 2001) องค์ประกอบทางวัฒนธรรม เช่น ภาษา สุนทรียภาพ การศึกษา และศาสนา ล้วนเป็นตัวแปรที่ส่งผลต่อการวางกลยุทธ์ทางการตลาดระหว่างประเทศ

โดยสรุป การตลาดระหว่างประเทศและการตลาดระดับโลกมิใช่เพียงการนำกลยุทธ์ในประเทศไปประยุกต์ใช้ แต่ต้องคำนึงถึงความแตกต่างของโครงสร้างเศรษฐกิจและวัฒนธรรมของแต่ละประเทศ รวมทั้งต้องมีการประสานกิจกรรมและปรับตัวอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันบนเวทีโลก

3.4 แนวคิดเกี่ยวกับตลาดตะวันออกกลางและกลุ่มประเทศ GCC

ตลาดตะวันออกกลางเป็นภูมิภาคที่มีความสำคัญทางเศรษฐกิจและสังคม ประกอบด้วยกลุ่มประเทศ GCC ได้แก่ ซาอุดีอาระเบีย คูเวต โอมาน สหรัฐอาหรับเอมิเรตส์ กาตาร์ และบาห์เรน ซึ่งมีขนาดเศรษฐกิจใหญ่ กำลังซื้อสูง และทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางด้านโลจิสติกส์การนำเข้าและส่งออกสินค้าอาหารของภูมิภาค ภูมิภาคนี้มีสภาพภูมิอากาศแห้งแล้งและพื้นที่เพาะปลูกจำกัด ทำให้ต้องพึ่งพาการนำเข้าอาหารและสินค้าอุปโภคบริโภคสูง โดยเฉพาะอาหารฮาลาลและอาหารเพื่อสุขภาพ ซึ่งมีแนวโน้มเติบโตต่อเนื่องหลังการแพร่ระบาดของ COVID-19 (กระทรวงพาณิชย์, กรมการค้าต่างประเทศ, 2566)

สินค้าเกษตรแปรรูปและอาหารนวัตกรรมของไทยมีจุดแข็งด้านวัตถุดิบคุณภาพสูง ผลิตได้ตลอดปี และมีความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ โดยเฉพาะกลุ่ม Functional และ Healthy Products อย่างไรก็ตาม สินค้าไทยยังมีความน่าเชื่อถือในตลาดมุสลิมต่ำกว่าประเทศเพื่อนบ้าน เช่น อินโดนีเซียและมาเลเซีย ซึ่งเป็นผู้ส่งออกอาหารฮาลาลที่มีชื่อเสียง โอกาสสำคัญของไทยในตลาด GCC มาจากความต้องการนำเข้าสินค้าอาหารสูง การเติบโตของผู้บริโภคที่ใส่ใจสุขภาพ และการขยายตัวของช่องทางจัดจำหน่าย ขณะที่อุปสรรคหลัก ได้แก่ มาตรฐานฮาลาลที่เข้มงวดและการแข่งขันจากประเทศผู้ส่งออกอาหารฮาลาลอื่น ๆ (กระทรวงพาณิชย์, กรมการค้าต่างประเทศ, 2566)

กลยุทธ์สำคัญในการเข้าสู่ตลาดนี้ คือ การมีตราฮาลาลสำหรับผลิตภัณฑ์ไทย การจัดวางสินค้าในระดับคุณภาพสูง (Premium) และการใช้สหรัฐอาหรับเอมิเรตส์เป็นประตูด่านแรกสำหรับการกระจายสินค้าไปยัง GCC และภูมิภาคใกล้เคียง ซึ่งช่วยให้ผู้ส่งออกไทยสามารถเข้าถึงผู้บริโภคมุสลิมกว่า 240 ล้านคน และสร้างโอกาสทางการค้าและการส่งออกที่สำคัญ (กระทรวงพาณิชย์, กรมการค้าต่างประเทศ, 2566)

3.5 แนวคิดเกี่ยวกับการค้าของประเทศไทยกับประเทศบาห์เรน

ความสัมพันธ์ทางเศรษฐกิจและการค้าระหว่างประเทศไทยกับประเทศบาห์เรนมีความสำคัญต่อการขยายตลาดสินค้าไทยในภูมิภาคตะวันออกกลาง โดยในปี 2563 มูลค่าการค้าทวิภาคีอยู่ที่ประมาณ 350.36 ล้านดอลลาร์สหรัฐ (10,992.34 ล้านบาท) ลดลงจากปี 2562 ซึ่งมีมูลค่า 525.71 ล้านดอลลาร์สหรัฐ (16,422.26 ล้านบาท) ไทยส่งออกสินค้าไปบาห์เรนมูลค่า 125.81 ล้านดอลลาร์สหรัฐ และนำเข้ามูลค่า 224.55 ล้านดอลลาร์สหรัฐ ทำให้ไทยขาดดุลการค้า 98.74 ล้านดอลลาร์สหรัฐ ในขณะที่ห้วงเดือนมกราคม-ตุลาคม 2564 การค้ารวมลดลงเล็กน้อยอยู่ที่ 310.65 ล้านดอลลาร์สหรัฐ โดยไทยส่งออก 87.52 ล้านดอลลาร์สหรัฐ และนำเข้า 223.13 ล้านดอลลาร์สหรัฐ (เดอะอินเทลลิเจนซ์, 2565)

สินค้าส่งออกหลักของไทยไปบาห์เรน ได้แก่ รถยนต์และอุปกรณ์ ตู้เย็น ตู้แช่แข็ง ผลิตภัณฑ์ไม้และคอมพิวเตอร์ฮาร์ดแวร์และเครื่องประดับ เม็ดพลาสติก เนื้อสัตว์ไก่ เหล็กและผลิตภัณฑ์เหล็ก เครื่องสำอางและผลิตภัณฑ์รักษาผิว ตลอดจนเครื่องจักรกลและส่วนประกอบต่าง ๆ ส่วนสินค้านำเข้าจากบาห์เรน ประกอบด้วย น้ำมันสำเร็จรูป เคมีภัณฑ์ สินแร่โลหะ ปุ๋ย เครื่องมือทางวิทยาศาสตร์และการแพทย์ รวมทั้งผลิตภัณฑ์โลหะและพลาสติก (เดอะอินเทลลิเจนซ์, 2565)

ไทยและบาห์เรนยังได้ร่วมมือในหลายด้านเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงด้านอาหารและพลังงาน รวมถึงการทำ Contract Farming ร่วมกัน การจัดตั้งศูนย์กระจายสินค้าไทยในบาห์เรน และการเร่งผลักดันการจัดทำ FTA ในกรอบ GCC-อาเซียน ซึ่งหากประสบความสำเร็จจะช่วยขยายการค้าทวิภาคีอย่างมีนัยสำคัญ นอกจากนี้ บาห์เรนเป็นประเทศที่มีระบบเสรีทางการค้า โดยเฉพาะด้านอาหารที่ไม่มีกีดกันทางการค้าอย่างเข้มงวด และประชากรมีรายได้ต่อหัวสูง ซึ่งทำให้ความต้องการสินค้าไทยโดยเฉพาะผลไม้และอาหารไทยเติบโตได้ดีในตลาด (เดอะอินเทลลิเจนซ์, 2565)

มาตรการนำเข้าพืชผักผลไม้ไทยไปบาห์เรนมีข้อกำหนดที่ชัดเจน เช่น การขอใบอนุญาตนำเข้า การลงทะเบียนกับกระทรวงเกษตรของบาห์เรน การแสดงใบรับรองสุขอนามัย และการเสียภาษีนำเข้า 5% ของราคาประเมิน ตลาดพืชผักผลไม้ไทยแบ่งออกเป็นตลาดพื้นฐานที่เน้นปริมาณและราคาถูก เช่น มะขาม ลำไย ขนุน และตลาดระดับบนที่เน้นคุณภาพ เช่น ทุเรียนหมอนทอง มะม่วงน้ำดอกไม้ ลำไย และมังคุด (เดอะอินเทลลิเจนซ์, 2565)

อย่างไรก็ดี อุปสรรคสำคัญในการส่งออกยังคงเป็นต้นทุนค่าขนส่งและโลจิสติกส์ รวมถึงมาตรฐานคุณภาพของสินค้าไทยบางรายการที่ใช้สารเร่งการเจริญเติบโตเพื่อรักษารูปลักษณ์ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อความเชื่อมั่นของผู้บริโภค (เดอะอินเทลลิเจนซ์, 2565) แนวคิดทางทฤษฎีของ Krugman และ Obstfeld (2009) ชี้ให้เห็นว่า การลดอุปสรรคทางการค้าและส่งเสริมการแข่งขันเป็นแนวทางที่จะสร้างประโยชน์ทางเศรษฐกิจในระยะยาว

สรุปได้ว่า การค้าระหว่างไทยกับบาห์เรนมีศักยภาพสูงและผลประโยชน์โดยรวมค่อนข้างดี สินค้าหลากหลายประเภทของไทยสามารถตอบสนองความต้องการตลาดบาห์เรนได้อย่างมีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตามก็ยังมีโอกาสในการขยายตลาดสินค้านวัตกรรม เช่น น้ำผึ้งไทย ซึ่งสามารถศึกษาตลาดและความต้องการเพื่อการส่งออกต่อไปได้

3.6 แนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์ทางการตลาดและบรรจุภัณฑ์สินค้า

กลยุทธ์การตลาด หมายถึง หมายถึงการวางแผนและการดำเนินงานทางการตลาด รวมถึงการบริหารจัดการกระบวนการต่าง ๆ ภายในองค์กร เพื่อสร้างคุณค่าให้แก่ลูกค้า ตอบสนองความต้องการของตลาดเป้าหมาย และเสริมสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน (Kotler, 2007) กลยุทธ์การตลาดที่ดีช่วยให้องค์กรดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ลดความซ้ำซ้อน ใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และสร้างความมั่นใจแก่ผู้บริหารและบุคลากร (เชาว์ โรจนแสง, 2557)

ความสำคัญของกลยุทธ์การตลาดครอบคลุมหลายด้าน ได้แก่ การบรรลุเป้าหมายทางการตลาด การประสานงานภายในองค์กร การลดความเสี่ยงและความไม่แน่นอน ตลอดจนการประเมินผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมและคู่แข่ง การวางแผนกลยุทธ์การตลาดเปรียบเสมือนการกำหนดทิศทางให้กิจการดำเนินงานไปอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน (เชาว์ โรจนแสง, 2557)

องค์ประกอบสำคัญของกลยุทธ์การตลาด ได้แก่ ภารกิจของธุรกิจ (Mission) วัตถุประสงค์ทางการตลาดและการเงิน ตลาดเป้าหมาย (Target Market) การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ (Positioning) กลยุทธ์และแผนการตลาด รวมถึงการวิจัยตลาด (Marketing Research) เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจและสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน (Kotler, 2007)

นอกจากนี้ กลยุทธ์การตลาดยังสามารถจำแนกตามประเภท ได้แก่ กลยุทธ์ตามขอบเขตของแผน กลยุทธ์ตามระยะเวลา (Short-Range & Long-Range Plan Strategy) และกลยุทธ์ตามหน้าที่ของการดำเนินงาน (Master Plan & Functional Plan) (เชาว์ โรจนแสง, 2557; กิ่งพร ทองใบ, 2558) อย่างไรก็ตาม การวางแผนกลยุทธ์การตลาดมีข้อจำกัด เช่น ข้อมูลและสมมติฐานอาจไม่ถูกต้อง การเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรทำให้เกิดการต่อต้าน ความคิดสร้างสรรค์อาจถูกจำกัด การแก้ปัญหาเฉพาะหน้าทำได้ช้า และค่าใช้จ่ายสูง (เชาว์ โรจนแสง, 2557)

กลยุทธ์การตลาดยังครอบคลุมเรื่องบรรจุภัณฑ์สินค้า ซึ่งถือเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์การสร้างแบรนด์ (Branding and Packaging Strategies) ที่มีบทบาทสำคัญในการสร้างความประทับใจแก่ผู้บริโภค และช่วยกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ในตลาด การออกแบบบรรจุภัณฑ์ที่เหมาะสมสามารถเพิ่มความโดดเด่นและคุณค่าให้สินค้าส่งผลต่อความพึงพอใจและความจงรักภักดีของลูกค้า (Kotler, 2007; เชาว์ โรจนแสง, 2557)

ดังนั้น การใช้กลยุทธ์การตลาดอย่างเป็นระบบ ประกอบกับการออกแบบบรรจุภัณฑ์และการวิจัยตลาดที่เหมาะสม จะช่วยให้องค์กรสามารถแข่งขันในตลาดได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจได้อย่างยั่งยืน

3.7 แนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดการธุรกิจและนวัตกรรม

คำว่า “กลยุทธ์” มีรากศัพท์จากการทหาร หมายถึง การวางแผนและใช้วิธีการต่าง ๆ เพื่อบรรลุเป้าหมาย ในบริบทธุรกิจ กลยุทธ์ หมายถึง การตัดสินใจและการปฏิบัติที่คาดการณ์ถึงสภาพแวดล้อมในอนาคตเพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนด การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) จึงเป็นกระบวนการวางแผน การตัดสินใจ และการจัดสรรทรัพยากรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ (Pearce & Robinson, 2000)

การจัดการเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญต่อองค์กรทั้งในด้านการกำหนดทิศทาง ลดความเสี่ยงในอนาคต ใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และสร้างความสอดคล้องในการปฏิบัติงาน กลยุทธ์ประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ เป้าหมายระยะยาว ขอบเขตชัดเจน และการแสดงถึงการแข่งขันภายในองค์กร นอกจากนี้ กลยุทธ์แบ่งออกเป็น 3 ระดับ ได้แก่ ระดับองค์กร ระดับธุรกิจ และระดับปฏิบัติการ ซึ่งแต่ละระดับมีบทบาทในการกำหนดวิสัยทัศน์ การวิเคราะห์ SWOT การกำหนดเครื่องมือและแผนปฏิบัติการ รวมถึงการประเมินและติดตามผล (บลูบิค, 2564)

ในเชิงธุรกิจ กลยุทธ์ช่วยสร้างความได้เปรียบในตลาดและเพิ่มโอกาสในการแข่งขัน การวางแผนกลยุทธ์ประกอบด้วย การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมาย การวิเคราะห์ตลาด การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน การกำหนดตลาดเป้าหมาย การนำเสนอคุณค่า การวางแผนดำเนินงาน การประเมินความเสี่ยง และการประเมินและปรับตัว (บริษัท บัตรกรุงไทย จำกัด (มหาชน), 2566) ในระดับโลก กระบวนการพัฒนากลยุทธ์ยังรวมถึงการวิจัยตลาด การสร้างตัวตนในท้องถิ่น การบริหารความเสี่ยง และการจัดการความแตกต่างทางวัฒนธรรม ซึ่งช่วยเพิ่มรายได้ ลดต้นทุน ขยายตลาด และสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน (เพย์เนียร์, 2566)

นวัตกรรมถือเป็นหัวใจสำคัญของกระบวนการทางธุรกิจ หมายถึง การสร้างหรือพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ ที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ ทั้งในรูปผลิตภัณฑ์ กระบวนการ หรือรูปแบบธุรกิจ นวัตกรรมช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและสร้างคุณค่าทางเศรษฐกิจและสังคม การสร้างนวัตกรรมขึ้นอยู่กับความคิดริเริ่มและการส่งเสริมการเรียนรู้ทั้งในระดับบุคคล ทีมงาน และองค์กร นวัตกรรมแบ่งออกเป็น 2 ประเภทหลัก ได้แก่ นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product Innovation) เพื่อปรับปรุงหรือสร้างสินค้าหรือบริการใหม่ และนวัตกรรมกระบวนการ (Process Innovation) เพื่อปรับปรุงวิธีการทำงานหรือผลิตภัณฑ์ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น กระบวนการนวัตกรรมประกอบด้วย การวิเคราะห์สัญญาณสิ่งแวดล้อม การประดิษฐ์คิดค้น การพัฒนาผลิตภัณฑ์และตลาด การวางจำหน่าย และการเรียนรู้เพื่อนวัตกรรมครั้งต่อไป (นพดล เหลืองภิรมย์, 2557)

สรุปได้ว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรมมีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด กลยุทธ์ช่วยกำหนดทิศทางและวิธีการบรรลุเป้าหมาย ขณะที่นวัตกรรมช่วยสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันและเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจ องค์กรที่สามารถผสานกลยุทธ์และนวัตกรรมได้อย่างเหมาะสมจะสามารถสร้างความยั่งยืนและความสำเร็จในระยะยาว

3.8 กฎหมาย กฎระเบียบ และข้อบังคับการนำเข้าและส่งออกสินค้า

หลักเกณฑ์พื้นฐานในการทำการค้ากับประเทศในตะวันออกกลาง ประกอบด้วย การออกหนังสือรับรองความสอดคล้องของสินค้า (Certificate of Conformity: CoC) ซึ่งแบ่งออกเป็นสองประเภท ได้แก่ Route A สำหรับการตรวจสอบและทดสอบสินค้าทุกครั้งที่ส่งออก และ Route B สำหรับสินค้าที่ขึ้นทะเบียนและออกใบรับรองเป็นรายปี โดยอาจสุ่มตรวจตามความเสี่ยงของสินค้า ซึ่งเหมาะสำหรับการส่งออกในปริมาณมาก นอกจากนี้ ฉลากสินค้าต้องระบุเป็นภาษาอารบิกควบคู่กับภาษาอังกฤษ และมีข้อมูลสำคัญ เช่น วันผลิต วันหมดอายุ ส่วนประกอบ วิธีการเก็บรักษา คู่มือการใช้ และคำเตือน (กระทรวงพาณิชย์, กรมการค้าต่างประเทศ, 2554)

ขั้นตอนการส่งออกน้ำผึ้งไปต่างประเทศ ประกอบด้วย การตรวจสอบสิทธิพิเศษทางการค้าระหว่างประเทศ เช่น การขอหนังสือรับรองถิ่นกำเนิดสินค้า (Form A, Form D, Form E, Form FTA, Form JTEPA, Form C/O) และการขอสิทธิประโยชน์ทางภาษีอากรจากกรมศุลกากร (กระทรวงพาณิชย์, กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ, 2560) ผู้ส่งออกต้องตรวจสอบกฎระเบียบของประเทศผู้นำเข้าและขอใบอนุญาตหรือใบรับรองที่เกี่ยวข้อง เช่น ใบรับรองมาตรฐาน

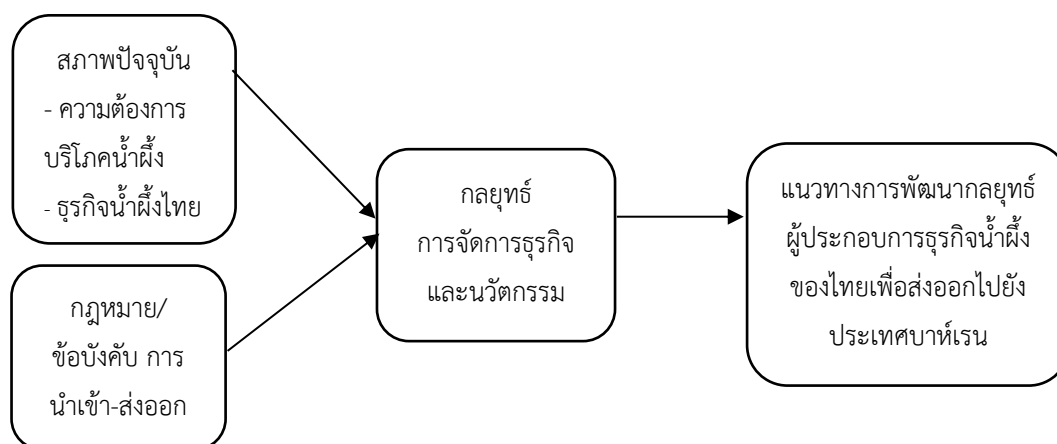
ผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรมจากสำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม (สมอ.) การจดทะเบียนอาหารและใบรับรองจำหน่ายจากสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา (อย.) รวมถึงหนังสือรับรองสุขอนามัยจากกรมปศุสัตว์

สำหรับสินค้าประเภทน้ำผึ้งและผลิตภัณฑ์จากผึ้ง การออกหนังสือรับรองสุขอนามัย (Health Certificate) มีขั้นตอนที่เข้มงวดเพื่อรับรองคุณภาพและความปลอดภัย โดยน้ำผึ้งต้องมาจากฟาร์มผึ้งที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน (Good Agricultural Practices for Bee Farm) ศูนย์รวบรวมน้ำผึ้งต้องได้รับการรับรองจากกรมปศุสัตว์ ก่อนการแปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์สำเร็จรูป ผู้ประกอบการต้องเก็บตัวอย่างน้ำผึ้งจากแต่ละฟาร์มเพื่อตรวจวิเคราะห์สารพิษตกค้าง เช่น Oxytetracycline, Chlortetracycline, Tetracycline, Doxycycline & Chloramphenicol และแนบผลการวิเคราะห์พร้อมสำเนาการรับรองฟาร์มผึ้งต่อเจ้าหน้าที่กรมปศุสัตว์เพื่อประกอบการพิจารณาออกหนังสือรับรองสุขอนามัยต่อไป (กรมปศุสัตว์, 2555)

หลังจากได้เอกสารครบถ้วนแล้ว การส่งออกจะดำเนินผ่านพิธีการศุลกากรทางอิเล็กทรอนิกส์ (e-Customs) และส่งออกทางบก ทางน้ำ หรือทางอากาศ พร้อมส่งเอกสารทางการค้าทั้งหมดไปยังผู้นำเข้าในต่างประเทศ รวมทั้งบริหารสิทธิประโยชน์ทางภาษีอากรตามที่ได้รับการส่งเสริมจากภาครัฐ (กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ, 2560) การปฏิบัติตามขั้นตอนและกฎระเบียบดังกล่าวจะช่วยให้ผู้ส่งออกสามารถเข้าตลาดตะวันออกกลางได้อย่างมีประสิทธิภาพและลดความเสี่ยงด้านกฎหมายและคุณภาพสินค้า

3.9 กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัย เรื่อง “การพัฒนากลยุทธ์ผู้ประกอบการธุรกิจน้ำผึ้งไทยเพื่อการส่งออก กรณีศึกษาประเทศบาห์เรน” ผู้วิจัยกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยไว้ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

4. วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยมุ่งเน้นการศึกษาข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับศักยภาพและแนวทางการตลาดของธุรกิจน้ำผึ้งไทยในประเทศบาห์เรน ซึ่งมีขั้นตอนและระเบียบวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

4.1 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในช่วงปี พ.ศ. 2566-2567 โดยแบ่งแหล่งข้อมูลออกเป็น 2 ส่วน เพื่อให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการวิจัยทั้ง 3 ข้อ ได้แก่

1) ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) เพื่อตอบสนองวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 1 (การศึกษาสภาพความต้องการบริโภค) และข้อที่ 2 (การศึกษาสภาพธุรกิจน้ำผึ้งไทย) ผู้วิจัยได้รวบรวมและสังเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารทางวิชาการ

วิทยานิพนธ์ บทความวิจัย บทความวิชาการ หนังสือ และบทความออนไลน์ที่เกี่ยวข้องกับตลาดน้ำฝั้งในภูมิภาคตะวันออกเฉียง และประเทศบาหลีเรน ย้อนหลังตั้งแต่ปี พ.ศ. 2550-2566 โดยคัดเลือกเอกสารตามหลักเกณฑ์ของ Scott (2006) ซึ่งประกอบด้วย 4 ประการ ได้แก่ ความถูกต้อง (Authenticity), ความน่าเชื่อถือ (Credibility), ความเป็นตัวแทน (Representativeness) และความชัดเจน (Meaning) เป็นช่องทางในการเก็บข้อมูลเพื่อศึกษา และผู้วิจัยได้ออกแบบตารางบันทึกข้อมูล (Coding Sheet) เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล

2) ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เพื่อตอบสนองวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 3 (แนวทางการพัฒนากลยุทธ์) ผู้วิจัยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) จำนวน 18 คน ซึ่งได้มาจากการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยกำหนดเกณฑ์การคัดเลือก (Inclusion Criteria) คือ ต้องเป็นบุคคลที่มีประสบการณ์หรือมีส่วนเกี่ยวข้องกับโดยตรงกับโซ่อุปทานธุรกิจน้ำฝั้งระหว่างไทยและประเทศบาหลีเรน ไม่น้อยกว่า 5 ปี ประกอบด้วยกลุ่มตัวอย่าง คือ 1) กลุ่มผู้ประกอบการชาวบาหลีเรน จำนวน 5 คน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สะท้อนพฤติกรรมและความต้องการบริโภคที่แท้จริง 2) กลุ่มผู้บริหารฝ่ายกิจกรรมต่างประเทศหรือเจ้าหน้าที่รัฐ จำนวน 3 คน เพื่อให้ข้อมูลด้านกฎระเบียบ นโยบาย และการส่งเสริมการค้า 3) กลุ่มนักวิชาการเกษตรด้านน้ำฝั้งจำนวน 3 คน เพื่อให้ข้อมูลด้านมาตรฐานการผลิตและคุณภาพสินค้า 4) กลุ่มองค์กรธุรกิจที่เกี่ยวข้อง จำนวน 5 คน อาทิ ตัวแทนนำเข้า-ส่งออก และผู้ให้บริการด้านโลจิสติกส์ และ 5) กลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจน้ำฝั้งไทย จำนวน 2 คน เพื่อให้ข้อมูลด้านศักยภาพการผลิตและอุปสรรคของผู้ประกอบการ

4.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) ซึ่งผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน โดยมีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ระหว่าง 0.67-1.00 ครอบคลุมประเด็นคำถามหลัก (Key Questions) ดังนี้

- 1) สภาพปัจจุบันและแนวโน้มพฤติกรรมบริโภคน้ำฝั้งในตลาดบาหลีเรนเป็นอย่างไร
- 2) ปัจจัยใดที่เป็นอุปสรรคหรือข้อจำกัดสำคัญในการส่งออกน้ำฝั้งไทยไปบาหลีเรน
- 3) รูปแบบผลิตภัณฑ์และกลยุทธ์การตลาดที่เหมาะสมกับผู้บริโภคชาวบาหลีเรนควรเป็นอย่างไร

4.3 การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาจัดหมวดหมู่ (Thematic Coding) และตีความเพื่อสร้างข้อสรุปแบบอุปนัย (Inductive Reasoning) ทั้งนี้ ได้กำหนดเกณฑ์การพิจารณาความสำคัญของข้อมูลแบบ “ฉันทามติของความเห็นสอดคล้อง (Consensus of Opinions)” กล่าวคือ ข้อมูลหรือประเด็นที่นำมาสังเคราะห์เป็นแนวทางการพัฒนากลยุทธ์ จะต้องเป็นประเด็นที่ถูกกล่าวถึงโดยผู้ให้ข้อมูลสำคัญมีความถี่ตั้งแต่ 3 คนขึ้นไป (Frequency ≥ 3) จึงจะถือว่าเป็นข้อมูลที่มีความน่าเชื่อถือและมีน้ำหนักเพียงพอต่อการนำมาใช้ในงานวิจัย

5. ผลการวิจัย

งานวิจัยเรื่อง “การพัฒนากลยุทธ์ผู้ประกอบการธุรกิจน้ำฝั้งไทยเพื่อการส่งออก กรณีศึกษาประเทศบาหลีเรน” ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาด้วยวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เพื่อให้ผู้วิจัยสามารถเก็บรวบรวมข้อมูลในเชิงลึกได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยผู้วิจัยนำเสนอผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้

5.1 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของความต้องการบริโภคน้ำฝั้งของประชากรบาหลีเรน

- 1) การตลาดระหว่างประเทศไทยและประเทศบาหลีเรน

จากการวิเคราะห์การตลาดระหว่างประเทศไทยและประเทศบาหลีเรน พบว่า ตลาดบาหลีเรนและภูมิภาคตะวันออกเฉียงเป็นโอกาสสำคัญของสินค้าน้ำฝั้งและสินค้าเกษตรแปรรูปจากไทย โดยมีปัจจัยสนับสนุน ได้แก่ บรรยากาศการค้าที่มั่นคง

และเป็นมิตร กำลังซื้อของผู้บริโภคที่สูง ทำเลเชิงกลยุทธ์ของบาห์เรนในฐานะศูนย์กลางการกระจายสินค้า และแนวโน้มความต้องการอาหารเพื่อสุขภาพและฮาลาลที่เพิ่มขึ้น จุดแข็งของไทยอยู่ที่วัตถุดิบคุณภาพ กระบวนการผลิตที่ได้มาตรฐาน และภาพลักษณ์ในฐานะผู้ส่งออกสำคัญของอาเซียน อย่างไรก็ตาม ธุรกิจยังเผชิญความท้าทายจากการแข่งขันกับประเทศคู่แข่งที่มีระบบฮาลาลเข้มแข็ง เช่น มาเลเซีย ต้นทุนโลจิสติกส์ที่สูง และการขาดเอกลักษณ์ของแบรนด์สินค้าไทย ดังนั้น แนวทางสำคัญในการเพิ่มศักยภาพการแข่งขัน คือ การสร้างความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ การสื่อสารคุณค่าด้านสุขภาพและมาตรฐานฮาลาลอย่างต่อเนื่อง การพัฒนาห่วงโซ่อุปทานและพันธมิตรโลจิสติกส์ รวมถึงการลงทุนโดยตรงในบาห์เรน เพื่อขยายตลาดและสร้างความมั่นคงของธุรกิจในระยะยาว

2) สภาพทั่วไปของการตลาดระหว่างประเทศไทยและประเทศบาห์เรน

ผลการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง พบว่า ตลาดบาห์เรนมีลักษณะเป็นตลาดเฉพาะกลุ่มที่ยังพึ่งพาผู้บริโภคคนไทยและชาวเอเชีย แต่มีศักยภาพที่จะขยายสู่ตลาดมุสลิมและภูมิภาค GCC เนื่องจากบาห์เรนมีกำลังซื้อสูง เปิดกว้างต่อสินค้าคุณภาพ และสนับสนุนการค้าเสรี สินค้าที่มีศักยภาพ ได้แก่ อาหาร สินค้าเกษตร สินค้าฮาลาล ผลิตภัณฑ์สุขภาพ เครื่องสำอาง และน้ำดื่มที่ได้รับการยอมรับ แม้ต้องแข่งขันกับสินค้านำเข้าจากเยอรมันและอินเดีย ข้อได้เปรียบสำคัญ คือ ความสัมพันธ์ทางการค้าระหว่างไทย-บาห์เรนที่แน่นแฟ้น และการเติบโตของอีคอมเมิร์ซซึ่งเอื้อต่อการเข้าถึงผู้บริโภคใหม่ อย่างไรก็ตาม อุปสรรคหลักยังคงเป็นความแตกต่างทางกฎระเบียบ วัฒนธรรม และการแข่งขันเฉพาะกลุ่ม ดังนั้น ผู้ประกอบการไทยควรวางตำแหน่งสินค้าในกลุ่มพรีเมียม เน้นมาตรฐานฮาลาลและคุณภาพ ควบคู่ไปกับการสร้างตราสินค้า การใช้สื่อออนไลน์ Influencer และงานแสดงสินค้า เพื่อสร้างการรับรู้ รวมถึงการสร้างพันธมิตรทางธุรกิจท้องถิ่นและการบริหารความเสี่ยงด้านต้นทุนและกฎระเบียบ กลยุทธ์เหล่านี้จะช่วยเพิ่มศักยภาพการส่งออกน้ำดื่มไทยสู่บาห์เรนและต่อยอดสู่ตลาด GCC ได้อย่างยั่งยืน

5.2 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของธุรกิจน้ำดื่มไทยเพื่อการส่งออกไปยังประเทศบาห์เรน

1) สภาพปัจจุบันของธุรกิจน้ำดื่มเพื่อการส่งออกไทยไปยังประเทศบาห์เรน

จากการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของธุรกิจน้ำดื่มเพื่อการส่งออกไทยไปยังประเทศบาห์เรนนั้น พบว่า ธุรกิจน้ำดื่มไทยที่มีเป้าหมายส่งออกไปยังประเทศบาห์เรน แม้จะมีจุดแข็งในด้านคุณค่าผลิตภัณฑ์ เช่น คุณประโยชน์ต่อสุขภาพ รสชาติที่ดี ความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ และการตอบสนองต่อความต้องการอาหารฮาลาลเพื่อสุขภาพที่เพิ่มขึ้น แต่ก็ยังเผชิญความท้าทายจากคู่แข่งที่มีต้นทุนต่ำกว่า คุณภาพมาตรฐานสูงกว่า และเครือข่ายทางการตลาดแข็งแกร่งกว่า อีกทั้งสภาพแวดล้อมด้านการผลิตยังไม่แน่นอนจากภัยแล้ง ภูมิอากาศ และราคาวัตถุดิบที่ผันผวน รวมถึงข้อจำกัดด้านการบริหารจัดการภายในธุรกิจ เช่น ขาดความรู้ เวลา และการสนับสนุนจากภาครัฐ ซึ่งอาจจำกัดศักยภาพการแข่งขัน ดังนั้น ผู้ประกอบการไทยควรมุ่งเน้นกลยุทธ์สร้างความแตกต่าง พัฒนาเทคโนโลยีการผลิต และยกระดับศักยภาพด้านการบริหารจัดการ เพื่อเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืนในตลาดต่างประเทศ

2) สภาพปัจจุบันและแนวโน้มของธุรกิจส่งออกน้ำดื่มไทย

ผลการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง พบว่า ธุรกิจน้ำดื่มไทยเพื่อการส่งออกไปยังประเทศบาห์เรนยังมีศักยภาพเชิงบวก โดยเฉพาะน้ำดื่มดื่กล้ำไยที่มีรสชาติและคุณสมบัติด้านสุขภาพซึ่งแตกต่างจากคู่แข่ง ความต้องการน้ำดื่มแท้และผลิตภัณฑ์แปรรูป เช่น เครื่องดื่มและอาหารเสริม เติบโตตามกระแสสุขภาพและการบริโภคสินค้าฮาลาล ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภค ได้แก่ คุณภาพ มาตรฐานสากล การรับรองฮาลาล บรรจุภัณฑ์ที่ทันสมัย และช่องทางการตลาดออนไลน์ อย่างไรก็ตาม อุปสรรคสำคัญ คือ ต้นทุนการผลิตและค่าขนส่งที่สูง การแข่งขันจากประเทศต้นทุนต่ำ เช่น ตุรกีและอิหร่าน ปัญหาน้ำดื่มปลอม และข้อกำหนดการนำเข้าที่เข้มงวด ผู้ประกอบการไทยจึงควรพัฒนากลยุทธ์ด้านการสร้างแบรนด์ การเล่าเรื่องราวคุณค่าน้ำดื่มไทย การปรับกลยุทธ์ด้านราคาและการขนส่ง การยกระดับมาตรฐานคุณภาพและการรับรองฮาลาล รวมถึงการใช้สื่อออนไลน์เพื่อสร้างการรับรู้และความเชื่อมั่น ทั้งนี้เพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันและสร้างความยั่งยืนในตลาดบาห์เรนในระยะยาว

3) กฎหมายและข้อบังคับการนำเข้า-ส่งออกเกี่ยวกับธุรกิจน้ำผึ้งเพื่อการส่งออก

จากการวิเคราะห์กฎหมายและข้อบังคับการนำเข้า-ส่งออกเกี่ยวกับธุรกิจน้ำผึ้งเพื่อการส่งออก พบว่าการส่งออกน้ำผึ้งไทยไปยังตลาดมุสลิม เช่น บาห์เรนและตะวันออกกลาง จำเป็นต้องเตรียมเอกสารและใบอนุญาตอย่างครบถ้วน เพื่อให้ผ่านการตรวจสอบและลดความเสี่ยงจากการถูกปฏิเสธการนำเข้า ผู้ประกอบการต้องติดตามกฎหมายและข้อกำหนดของประเทศปลายทางอย่างใกล้ชิด รวมถึงใช้สิทธิประโยชน์จาก FTA และสิทธิพิเศษทางภาษีเพื่อลดต้นทุนและเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน มาตรฐานฮาลาลเป็นปัจจัยสำคัญในการเข้าถึงตลาด จึงควรพัฒนาระบบการรับรองและตรวจสอบให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากล นอกจากนี้ ต้นทุนการขนส่ง ภาษีศุลกากร และมาตรการด้านสุขภาพเป็นปัจจัยที่มีผลต่อราคาสินค้าและศักยภาพการแข่งขัน การส่งออกจึงต้องปฏิบัติตามกฎหมายหลายด้าน ทั้งถิ่นกำเนิดสินค้า ศุลกากร การลงทุน มาตรฐานอาหาร และการควบคุมโรค โดยมีระบบอำนวยความสะดวก เช่น e-Customs, Saber & National Single Window ช่วยให้การกระบวนการโปร่งใส รวดเร็ว และลดความซ้ำซ้อน

5.3 ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนากลยุทธ์ผู้ประกอบการธุรกิจน้ำผึ้งของไทย

1) กลยุทธ์การจัดการธุรกิจและนวัตกรรมธุรกิจน้ำผึ้งเพื่อการส่งออก

จากการวิเคราะห์กลยุทธ์การจัดการธุรกิจและนวัตกรรมธุรกิจน้ำผึ้งเพื่อการส่งออก พบว่า ธุรกิจน้ำผึ้งไทยเพื่อการส่งออกจำเป็นต้องเริ่มจากการวิเคราะห์ตลาดและผู้บริโภคอย่างรอบด้าน เพื่อเข้าใจรสนิยมและมาตรฐานฮาลาลที่สำคัญในตลาดตะวันออกกลาง การสร้างมูลค่าเพิ่มผ่านนวัตกรรมและบรรจุภัณฑ์พรีเมียมช่วยให้ผลิตภัณฑ์แตกต่างและมีความโดดเด่นมากขึ้น กลยุทธ์ด้านการตลาดควรมุ่งเน้นการสร้างแบรนด์และใช้ช่องทางอีคอมเมิร์ซควบคู่กับการสื่อสารคุณค่าด้านสุขภาพ ช่องทางจัดจำหน่ายและระบบโลจิสติกส์ที่ได้มาตรฐานเป็นหัวใจสำคัญในการรักษาคุณภาพสินค้า การสร้างเครือข่ายความร่วมมือทั้งในและต่างประเทศช่วยเสริมอำนาจต่อรองและเพิ่มโอกาสทางการค้า การประยุกต์เทคโนโลยี เช่น ระบบตรวจสอบย้อนกลับ ช่วยเพิ่มความเชื่อมั่นแก่ผู้บริโภค บทบาทของภาครัฐในการสนับสนุนมาตรฐานและลดอุปสรรคทางการค้าช่วยยกระดับศักยภาพผู้ประกอบการ ขณะที่อุปสรรคด้านต้นทุน การแข่งขัน และราคาที่ผันผวน ยังคงเป็นความท้าทายที่ต้องบริหารจัดการอย่างรอบคอบ

2) แนวทางการพัฒนากลยุทธ์ผู้ประกอบการธุรกิจน้ำผึ้งของไทยเพื่อส่งออกไปยังประเทศบาห์เรน

จากผลการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง พบว่า แนวทางการพัฒนากลยุทธ์ผู้ประกอบการน้ำผึ้งไทยเพื่อส่งออกไปยังบาห์เรนนั้น ผู้ประกอบการควรมุ่งยกระดับมาตรฐานคุณภาพสินค้าและรับรองฮาลาลอย่างเข้มงวด พร้อมสร้างความเชื่อมั่นด้วยการตรวจสอบย้อนกลับและมาตรฐานฟาร์มผึ้งสากล การสร้างแบรนด์ควรเน้นเอกลักษณ์ไทยและคุณสมบัติเฉพาะของน้ำผึ้งแต่ละชนิด พร้อมใช้ Storytelling และช่องทางดิจิทัล เช่น Instagram, TikTok รวมถึงงานแสดงสินค้าเพื่อเพิ่มการรับรู้และสร้างเครือข่าย ขณะเดียวกัน การพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบรรจุภัณฑ์ เช่น เครื่องดื่มสมุนไพร อาหารเสริม และเครื่องสำอาง ช่วยสร้างมูลค่าเพิ่มและความแตกต่างในตลาด การสร้างเครือข่ายพันธมิตรทั้งภาครัฐและเอกชน รวมถึงการจัดการความเสี่ยงด้านโลจิสติกส์ กฎระเบียบ และปัจจัยภายนอก เป็นกลไกสำคัญในการเสริมความมั่นคงและความยั่งยืนของธุรกิจ การบูรณาการทุกมิติอย่างเหมาะสมจะช่วยเสริมศักยภาพการแข่งขันและขยายตลาดสู่ภูมิภาคตะวันออกกลางอย่างยั่งยืน

6. สรุปผลและอภิปรายผล

ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ผลการวิจัยจากทั้งส่วนการวิเคราะห์เอกสารและผลการสัมภาษณ์ โดยเรียงลำดับตามวัตถุประสงค์การวิจัยดังนี้

6.1 สภาพปัจจุบันของความต้องการบริโภคน้ำผึ้งของประชากรบาห์เรน

พฤติกรรมผู้บริโภคบาห์เรนได้รับอิทธิพลจากวัฒนธรรมและศาสนา การรับรองฮาลาลเป็นตัวแปรสำคัญในการสร้างความเชื่อมั่นและการตัดสินใจซื้อ สอดคล้องกับงานวิจัยของ โชติกา ชุ่มมี และตีเสมอ ยิ้มประสิทธิ์ (2557) สนับสนุนว่า การมีตราฮาลาลช่วยขยายตลาดสินค้าไทยในตะวันออกกลางอย่างมีนัยสำคัญ นอกจากนี้ บรรจุภัณฑ์และการสื่อสารการตลาดมีบทบาทสำคัญต่อการตัดสินใจซื้อ เนื่องจากผู้บริโภคบาห์เรนให้ความสำคัญกับบรรจุภัณฑ์ที่สะท้อนความเป็นธรรมชาติ ทันสมัย และให้ข้อมูลครบถ้วนทั้งภาษาอาหรับและอังกฤษ การสร้างแบรนด์ที่เน้นคุณค่าเรื่องสุขภาพและธรรมชาติช่วยเพิ่มความแตกต่างและความน่าสนใจของสินค้า ตลาดบาห์เรนมีความสัมพันธ์ทางการค้ากับไทยในระดับที่ดี และยังเป็นศูนย์กลางเศรษฐกิจและโลจิสติกส์ของ GCC ที่มีความต้องการนำเข้าสินค้าสูง โดยเฉพาะอาหารและสินค้าเกษตร ซึ่งไทยมีข้อได้เปรียบเชิงเปรียบเทียบด้านทรัพยากรธรรมชาติและการผลิตเกษตร (Ricardo, 1817) การเข้าตลาดนี้สามารถใช้เป็น Gateway Market เพื่อขยายไปยังประเทศ GCC อื่น ๆ ได้

6.2 สภาพปัจจุบันของธุรกิจน้ำผึ้งไทยเพื่อการส่งออกไปยังประเทศบาห์เรน

ธุรกิจน้ำผึ้งไทยมีศักยภาพในการแข่งขันในตลาดบาห์เรนอย่างชัดเจน น้ำผึ้งดอกกล้วยไทยมีคุณภาพสูง มีรสชาติเป็นเอกลักษณ์ และสามารถตอบสนองต่อกระแสสุขภาพของผู้บริโภค นอกจากนี้ การรับรองคุณภาพและมาตรฐานฮาลาลยังสร้างความมั่นใจให้ผู้บริโภคในตลาดมุสลิม การเลือกซื้อน้ำผึ้งของผู้บริโภคบาห์เรนไม่ได้พิจารณาเพียงรสชาติ แต่รวมถึงคุณภาพ มาตรฐานการผลิต ราคา และความสวยงามของบรรจุภัณฑ์ จากมุมมอง Competitive Advantage ของ Porter (1985) น้ำผึ้งไทยมีความได้เปรียบด้านการสร้างความแตกต่าง (Differentiation) โดยเฉพาะด้านคุณภาพและภาพลักษณ์ของสินค้า อย่างไรก็ตาม ต้นทุนการผลิตสูงและความไม่สม่ำเสมอของคุณภาพเป็นอุปสรรคที่ต้องแก้ไข การปรับปรุงมาตรฐานการผลิต การสร้างบรรจุภัณฑ์ที่น่าสนใจ และการพัฒนาสินค้านวัตกรรมจึงเป็นกลยุทธ์สำคัญในการสร้างความแตกต่างและมูลค่าเพิ่ม สอดคล้องกับ Resource-Based View (RBV) ของ Barney (1991) ที่ระบุว่า แหล่งผลิตน้ำผึ้งไทยและสายพันธุ์ผึ้งเป็นทรัพยากรที่มีค่า หายาก เลียนแบบได้ยาก และบริหารจัดการได้ดี การใช้ทรัพยากรเหล่านี้อย่างเหมาะสมสามารถสร้างศักยภาพการแข่งขันระยะยาว รวมถึงงานวิจัย Sok et al. (2013) ซึ่งว่าการสร้างเครือข่ายพันธมิตรและความร่วมมือกับคู่ค้าเป็นกลยุทธ์สำคัญในการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด

6.3 แนวทางการพัฒนาเครือข่ายผู้ประกอบการธุรกิจน้ำผึ้งของไทย

โดยกลยุทธ์สำคัญในการแข่งขัน คือ การบูรณาการคุณภาพ นวัตกรรม แบรินด์ เครือข่ายพันธมิตร และการบริหารความเสี่ยง การได้รับมาตรฐานสากลและฮาลาลช่วยสร้างความเชื่อถือและลดความเสี่ยงด้านกฎหมายและตลาด (Sok et al., 2013) นอกจากนี้ การสร้างแบรนด์และอัตลักษณ์ของน้ำผึ้งดอกกล้วยช่วยสร้างความแตกต่างในตลาด เน้นคุณค่าด้านสุขภาพ ธรรมชาติ และฮาลาล ซึ่งการพัฒนาวัตรกรรมผลิตภัณฑ์และบรรจุภัณฑ์ เช่น น้ำผึ้งพร้อมดื่ม น้ำผึ้งผสมสมุนไพร หรือบรรจุภัณฑ์ขนาดสะดวก เป็นกลยุทธ์สำคัญในการเพิ่มคุณค่าและความน่าสนใจ รวมถึงการสร้างเครือข่ายพันธมิตร เช่น ตัวแทนจำหน่าย หน่วยงานตรวจสอบมาตรฐาน และซัพพลายเชน ช่วยลดความเสี่ยงและเพิ่มประสิทธิภาพการเข้าถึงตลาด การบริหารความเสี่ยงเชิงรุก เช่น การประกันภัยการขนส่ง การเลือก Incoterms และการตรวจสอบคุณภาพปลายทาง เป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความมั่นใจต่อคู่ค้า ส่วนด้านกฎหมายและข้อบังคับ การปฏิบัติตามมาตรฐานฮาลาล การรับรองถิ่นกำเนิดสินค้า และมาตรการ SPS/TBT เป็นทั้งอุปสรรคและโอกาส ผู้ประกอบการที่ปฏิบัติตามข้อกำหนดได้ จะสร้างความน่าเชื่อถือและเข้าถึงตลาดบาห์เรนและ GCC อย่างยั่งยืน ซึ่งการเข้าสู่ตลาดบาห์เรนจำเป็นต้องพึ่งพาพันธมิตรท้องถิ่น (Local Partners) เช่น ตัวแทนจำหน่าย ผู้ค้าปลีก และหน่วยงานด้านการค้าในภูมิภาค การมีเครือข่ายเช่นนี้ช่วยเพิ่มโอกาสเข้าถึงตลาดใหม่ ลดความเสี่ยงด้านโลจิสติกส์ และเสริมอำนาจต่อรอง สอดคล้องกับ ทฤษฎีเครือข่ายธุรกิจระหว่างประเทศ (International Business Network Theory) (Johanson & Mattsson, 1988) ที่ระบุว่า ความสำเร็จของธุรกิจ SME ในตลาดต่างประเทศเกิดจากการสร้างความสัมพันธ์และพันธมิตรที่เข้มแข็ง

ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ข้อมูลจากการวิเคราะห์เอกสารและผลการสัมภาษณ์เชิงลึก เพื่อสรุปประเด็นสำคัญและแนวทางการพัฒนาเชิงกลยุทธ์ที่ตอบสนองต่อวัตถุประสงค์การวิจัยทั้ง 3 ประการ ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 สรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์การวิจัย (Comprehensive Summary of Findings)

วัตถุประสงค์การวิจัย	สภาพปัจจุบัน/ประเด็นสำคัญที่พบ (Key Findings)	แนวทางการพัฒนาเชิงกลยุทธ์ (Strategic Guidelines)
1. ศึกษาสภาพความต้องการบริโภคน้ำผึ้งของประชากรบาหลีเรน	- มีความต้องการสูง โดยมีแรงหนุนจากค่านิยมทางศาสนาที่มองว่าน้ำผึ้งเป็น “อาหารแห่งการเยียวยา” - ผู้บริโภคเน้นสินค้าที่มีมาตรฐานฮาลาล คุณภาพพรีเมียม และมีแหล่งกำเนิดที่ชัดเจน - บาหลีเรนมีกำลังซื้อสูงและเป็นตลาดเฉพาะกลุ่ม (Niche Market) ที่เปิดกว้างต่อสินค้าสุขภาพ	- มุ่งเน้นการวางตำแหน่งสินค้าในกลุ่มพรีเมียม (Premium Positioning) - สื่อสารคุณค่าด้านสุขภาพและมาตรฐานฮาลาลอย่างเข้มงวดผ่านสื่อออนไลน์และ Influencer
2. ศึกษาสภาพปัจจุบันของธุรกิจน้ำผึ้งไทยเพื่อการส่งออกไปยังบาหลีเรน	- จุดแข็ง: น้ำผึ้งดอกกล้วยไม้รสชาติเป็นเอกลักษณ์และกระบวนการผลิตได้มาตรฐานสากล - อุปสรรค: ต้นทุนโลจิสติกส์สูง การแข่งขันด้านราคากับประเทศคู่แข่ง (เยอรมนี, อินเดีย) และผลผลิตผันผวน - กฎระเบียบ: ต้องเตรียมเอกสารผ่านระบบ e-Customs และ Saber ให้ครบถ้วนเพื่อลดความเสี่ยง	- สร้างความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ (Differentiation) เพื่อหลีกเลี่ยงการแข่งขันด้านราคากับคู่แข่งต้นทุนต่ำ - ใช้ประโยชน์จากสิทธิพิเศษทางภาษี (FTA) เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน
3. ศึกษาแนวทางการพัฒนากลยุทธ์ผู้ประกอบการธุรกิจน้ำผึ้งของไทย	- จำเป็นต้องใช้นวัตกรรมด้านบรรจุภัณฑ์และการเล่าเรื่อง (Storytelling) เพื่อสร้างความโดดเด่น - การสร้างเครือข่ายพันธมิตรทั้งในและต่างประเทศช่วยเสริมอำนาจต่อรองทางการค้า - บทบาทภาครัฐสำคัญมากในการสนับสนุนมาตรฐานและลดอุปสรรคทางการค้าระหว่างประเทศ	- ยกระดับมาตรฐานการตรวจสอบย้อนกลับ (Traceability) ด้วยเทคโนโลยีเพื่อสร้างความเชื่อมั่น - พัฒนาผลิตภัณฑ์แปรรูปมูลค่าเพิ่ม (Value-Added) เช่น เครื่องดื่มสมุนไพรและอาหารเสริมจากน้ำผึ้ง

สรุปได้ว่า ธุรกิจน้ำผึ้งไทยมีแนวโน้มเติบโตต่อเนื่อง หากผู้ประกอบการสามารถบูรณาการคุณภาพ นวัตกรรม บรรจุภัณฑ์ เครือข่ายพันธมิตร และการบริหารความเสี่ยง พร้อมปรับตัวตามกฎหมาย มาตรฐานสากล และศาสนา จะสามารถสร้างความแตกต่างและความได้เปรียบเชิงแข่งขันอย่างยั่งยืนในตลาดบาหลีเรนและภูมิภาค GCC

7. ประโยชน์และข้อเสนอแนะ

การวิจัยในอนาคตควรขยายขอบเขตการศึกษาเปรียบเทียบไปยังประเทศอื่นในกลุ่ม GCC เช่น ซาอุดีอาระเบียและสหรัฐอาหรับเอมิเรตส์ เพื่อกำหนดกลยุทธ์การส่งออกในระดับภูมิภาคให้ครอบคลุมยิ่งขึ้น โดยควรบูรณาการระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสานเพื่อเจาะลึกปัจจัยการตัดสินใจและพฤติกรรมผู้บริโภคอย่างแม่นยำ ควบคู่ไปกับการวิเคราะห์โครงสร้างต้นทุนตลอดห่วงโซ่อุปทานและแนวทางการประยุกต์ใช้แพลตฟอร์มอีคอมเมิร์ซที่สอดคล้องกับบริบทตลาดโลก นอกจากนี้ ควรให้ความสำคัญกับการวิจัยผลกระทบเชิงเศรษฐกิจและสังคมที่มีต่อเกษตรกรผู้เลี้ยงผึ้งไทย เพื่อสร้างแนวทางการพัฒนาธุรกิจส่งออกน้ำผึ้งที่นำไปสู่ความยั่งยืนของเศรษฐกิจฐานรากอย่างแท้จริง

บรรณานุกรม

- กระทรวงพาณิชย์, กรมการค้าต่างประเทศ. (2554, สิงหาคม 15). *ข้อควรรู้ในการทำการค้ากับตะวันออกกลาง และสหภาพยุโรปแก้ไขระเบียบ CLP*. https://www.v-servelogs.com/media/file/2011/08/NTMs_AND_Alert.pdf
- กระทรวงพาณิชย์, กรมการค้าต่างประเทศ. (2566, มกราคม 5). *ส่องโอกาสในการส่งออกสินค้าเกษตรแปรรูปและนวัตกรรมประเภทอาหารของไทยในตลาดตะวันออกกลาง*. <https://www.dft.go.th/th-th/NewsList/News-DFT/Description-News-DFT/ArticleId/25094/25094>
- กระทรวงพาณิชย์, กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ. (2562, พฤษภาคม 2). *GCC ตลาดใหม่ที่ไทยไม่ควรมองข้าม*. <https://api.dtn.go.th/files/v3/5cff75531ac9ee073b7bdac7/download>
- กระทรวงพาณิชย์, กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ. (2560, กันยายน 15). *ขั้นตอนการส่งออกน้ำผึ้ง*. <https://onestopservice.ditp.go.th/file/9.34.pdf>
- กระทรวงเกษตรและสหกรณ์, กรมปศุสัตว์. (2555, ตุลาคม 15). *แจ้งขั้นตอนการออกหนังสือรับรองสุขอนามัย (Health Certificate) สำหรับสินค้าประเภทน้ำผึ้งและผลิตภัณฑ์จากผึ้งเพื่อส่งออกไปยังประเทศนอกกลุ่มสหภาพยุโรป*. <https://certify.dld.go.th/images/pdfs/export/export1/china/exc26.pdf>
- กิ่งพร ทองใบ. (2558). *ธุรกิจส่งออกสินค้าการเกษตรอย่างยั่งยืน*. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ชติยา. (2565, ตุลาคม 17). *ประโยชน์ของน้ำผึ้ง สมุนไพรจากอัลกอราน*. <https://www.oknation.net/post/detail/634e82209d1c3c3b1a8e565d>
- ชัยณรงค์ สีนุกู. (2561). *แมลงเศรษฐกิจ*. บริษัท โชนาพรีนธ์ จำกัด.
- เชาว์ วิจารณ์แสง. (2557). *กลยุทธ์การตลาด (Marketing Strategy)* (พิมพ์ครั้งที่ 3). ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- โชติกา ชุ่มมี และ ดีเสมอ ยิ้มประสิทธิ์. (2557). *ส่องโอกาสตลาดอาหารและเครื่องดื่มในตะวันออกกลาง..อีกหนึ่งตลาดที่ไม่ควรมองข้าม*. <https://www.scbeic.com/th/detail/product/318>
- เดอะอินเทลลิเจนซ์. (2565, ธันวาคม 26). *ราชอาณาจักรบาห์เรน*. <https://intsharing.co/12/26/travel-advice-safety/ราชอาณาจักรบาห์เรน/#1611819249439-97098f1f-0d63>
- แตม จิรายุ. (2564, มีนาคม 8). *ความเป็นมาและเรื่องราวที่น่าสนใจของ “น้ำผึ้ง” ความหวานอันล้ำค่าจากธรรมชาติ*. <https://www.gourmetandcuisine.com/stories/detail/1131>
- ไทยแลนด์ เทรด ฟอ์ มาซิเนอร์รี่ แอนด์ อิเล็กทรอนิกส์. (2555, กุมภาพันธ์ 14). *ตะวันออกกลาง: ตลาดใหม่ของ SMEs*. <https://ttmemedia.wordpress.com/2012/02/14/ตะวันออกกลาง-ตลาดใหม่ขอ/>
- นพดล เหลืองภิรมย์. (2557). *การจัดการนวัตกรรม*. ดวงมล.
- บรรจง ปินกาชัน. (2565, เมษายน 12). *รู้จักอัลลอฮ์จากผึ้ง สัตว์ในอัลกอราน*. <https://islamhouse.muslimthai.com/post/article/23654>

- บริษัท บัตรกรุงไทย จำกัด (มหาชน). (2566, มกราคม 25). *กลยุทธ์ทางธุรกิจ มุ่งเป้าประกอบอะไรบ้าง คนเริ่มต้นลงทุนต้องรู้*.
<https://www.ktc.co.th/article/knowledge/business-strategy-what-are-the-components>
- บลูบิก. (2564, มีนาคม 25). *Strategy level ระดับกลยุทธ์ทั้ง 3 ระดับ*. <https://bluebik.com/th/blogs/3027>
- เพย์เนียร์. (2566, มิถุนายน 30). *การพัฒนากลยุทธ์ทางธุรกิจระดับโลก: ประโยชน์และขั้นตอน*.
<https://www.payoneer.com/th/resources/global-business-strategy/>
- สิริวัฒน์ วงษ์ศิริ, สุธีรัตน์ เตียววานิชย์ และ อรรธรณ ดวงภักดี. (2551). *ผึ้งและน้ำผึ้ง*. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อุมมู มูปิ่น. (2556, พฤศจิกายน 27). *ความมหัศจรรย์ของน้ำผึ้ง*. <https://www.islammore.com/view/2443>
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Crane, E. (1999). *The world history of beekeeping and honey harvesting*. Routledge.
- Food and Agriculture Organization (FAO). (2014, February 25). *Good beekeeping practices for sustainable apiculture (Guidelines)*. https://www.fao.org/fileadmin/templates/rap/files/meetings2014/140225_report.pdf
- Hepburn, R., & Radloff, S. E. (2011). *Honeybees of Asia*. Springer.
- IMARC Group. (2024, November 17). *GCC Honey Market Size, Share and Price Trends 2024-2033*.
<https://www.imarcgroup.com/gcc-honey-market>
- Johanson, J., & Mattsson, L. G. (1988). Internationalization in industrial systems: A network approach. In N. Hood & J.-E. Vahlne (Eds.), *Strategies in global competition* (pp. 287–314). Croom Helm.
- Kotler, P. (2007). *Marketing management*. Pearson.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2001). *Principles of marketing* (9th ed.). Prentice Hall Professional Technical Reference.
- Krugman, P. R., & Obstfeld, M. (2009). *International economics: Theory and policy* (8th ed.). Pearson Education.
- Oldroyd, B. P., & Wongsiri, S. (2009). *Asian honey bees: Biology, conservation, and human interactions*. Harvard University Press.
- Pearce, J. A., & Robinson, R. B. (2000). *Strategic management*. McGraw-Hill.
- Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. Free Press.
- Ricardo, D. (1817). *On the principles of political economy and taxation*. John Murray.
- Scott, J. (2006). *Social research and documentary sources*. Sage.
- Sok, P., O’Cass, A., & Sok, K. M. (2013). Achieving superior SME performance: Overarching role of marketing, innovation, and learning capabilities. *Australasian Marketing Journal*, 21(3) , 161–167.
<https://doi.org/10.1016/j.ausmj.2013.06.002>
- Terpstra, V., & Sarathy, R. (2000). *International marketing* (8th ed.). The Dryden Press.
- The Observatory of Economic Complexity. (2024). *Honey in Thailand Trade Data 2023*. oec.world.
<https://oec.world/en/profile/bilateral-product/honey/reporter/tha>

ปัจจัยด้านการรับรู้ และทัศนคติมีอิทธิพลต่อความต้องการบริโภคผลิตภัณฑ์ อาหารจากผงรำข้าวของกลุ่มวัยทำงานในกรุงเทพมหานคร

ปริญญ์ เครืออินทร์^{1*} และ จันทนา ปาปัดถา²

วันที่รับบทความ : 19 ม.ค. 2569

วันที่แก้ไขบทความ : 7 เม.ย. 2569

วันที่ตอบรับบทความ : 17 เม.ย. 2569

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาการรับรู้ ทัศนคติ และความต้องการบริโภคผลิตภัณฑ์อาหารจากผงรำข้าวของกลุ่มวัยทำงานในกรุงเทพมหานคร 2) เปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลกับความต้องการบริโภคผลิตภัณฑ์อาหารจากผงรำข้าวของกลุ่มวัยทำงานในกรุงเทพมหานคร และ 3) ศึกษาปัจจัยด้านการรับรู้ และทัศนคติมีอิทธิพลต่อความต้องการบริโภคผลิตภัณฑ์อาหารจากผงรำข้าวของกลุ่มวัยทำงานในกรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นกลุ่มวัยทำงานในกรุงเทพมหานคร จำนวน 400 คน และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การทดสอบค่าที (t-Test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) และการวิเคราะห์ถดถอยอย่างง่าย (Multiple Regression Analysis)

ผลการวิจัยพบว่า 1) การรับรู้ ทัศนคติ และความต้องการบริโภคผลิตภัณฑ์อาหารจากผงรำข้าวของกลุ่มวัยทำงานในกรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับมาก 2) เปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลกับความต้องการบริโภคผลิตภัณฑ์อาหารจากผงรำข้าวของกลุ่มวัยทำงานในกรุงเทพมหานคร พบว่า เพศ อายุ การศึกษา อาชีพ และรายได้ต่อเดือนต่างกันมีการบริโภคผลิตภัณฑ์อาหารจากผงรำข้าวไม่แตกต่างกัน 3) ปัจจัยด้านการรับรู้ และทัศนคติมีอิทธิพลต่อความต้องการบริโภคผลิตภัณฑ์อาหารจากผงรำข้าวของกลุ่มวัยทำงานในกรุงเทพมหานคร พบว่า ปัจจัยด้านการรับรู้ และทัศนคติมีอิทธิพลทางบวกต่อความต้องการบริโภคผลิตภัณฑ์อาหารจากผงรำข้าวของกลุ่มวัยทำงานในกรุงเทพมหานคร เพิ่มขึ้น .802 หน่วย หรือร้อยละ 80.2 โดยมี 2 ตัวแปรที่มีอิทธิพลทางบวก ได้แก่ การรับรู้ต่อผลิตภัณฑ์อาหารจากผงรำข้าว และทัศนคติต่ออาหารจากผงรำข้าว

คำสำคัญ: ความต้องการบริโภค; ผลิตภัณฑ์อาหารจากผงรำข้าว; กลุ่มวัยทำงาน; กรุงเทพมหานคร

¹นักศึกษานิเทศศาสตร์ สาขาการสื่อสารมวลชน คณะเทคโนโลยีการเกษตร มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

²รองศาสตราจารย์ ดร. สาขาวิชาเทคโนโลยีการผลิต คณะเทคโนโลยีการเกษตร มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

*ผู้ประสานงานหลัก : parichaya-kru@rmutp.ac.th

Perceived and Attitudinal Factors Influence the Consumer Demand for Rice Bran Powder Products among Working Adults in Bangkok.

Parichaya Krueain ^{1*} and Chantana Papattha ²

Received : 19 Jan 2026

Revised : 7 Apr 2026

Accepted : 17 Apr 2026

Abstract

This research aimed to 1) study the perception, attitude, and consumption needs of rice bran powder food products among working-age people in Bangkok, 2) compare personal factors with the consumption needs of rice bran powder food products among working-age people in Bangkok, and 3) study the influence of perception and attitude factors on the consumption needs of rice bran powder food products among working-age people in Bangkok. This was a quantitative research using questionnaires to collect data from a sample of 400 working-age people in Bangkok. The statistical methods used to analyze the data were frequency, percentage, mean ($\bar{x}$), standard deviation (SD), t-test, one-way ANOVA, and multiple regression analysis.

The results showed that: 1) The perception, attitude, and consumption needs of rice bran powder food products among working-age people in Bangkok were at a high level. 2) Comparing personal factors with the consumption needs of rice bran powder food products among working-age people in Bangkok, it was found that gender, age, education, occupation, and monthly income did not significantly affect the consumption of rice bran powder food products. and 3) The influence of perception and attitude factors on the consumption needs of rice bran powder food products among working-age people in Bangkok was found to be significant, with perception factors being the most influential. Attitudes had a positive influence on the demand for rice bran powder food products among working adults in Bangkok, increasing demand by .802 units or 80.2%. Two variables with this positive influence were perception of rice bran powder food products and attitudes towards rice bran powder food.

Keywords: Consumer Demand; Rice Bran Powder Food Products; Working-Age Individuals; Bangkok.

¹Master's degree student, Home Economics Program, Faculty of Home Economics Technology, Rajamangala University of Technology Phra Nakhon

²Associate Professor Dr., Department of Multimedia Technology, Faculty of Mass Communication Technology, Rajamangala University of Technology Phra Nakhon

*Corresponding Author : parichaya-kru@mutp.ac.th

1. บทนำ

ปัจจุบันพฤติกรรมการบริโภคอาหารของคนวัยทำงานในสังคมเมืองกรุงเทพมหานครมีลักษณะเด่น คือ การให้ความสำคัญกับความสะดวก และความรวดเร็วในการรับประทานอาหารเช้าเนื่องจากมีข้อจำกัดด้านเวลา และรูปแบบการดำเนินชีวิตในเมืองที่เร่งรีบ ส่งผลให้คนวัยทำงานส่วนใหญ่นิยมรับประทานอาหารเช้านอกบ้าน หรืออาหารพร้อมรับประทาน โดยเฉพาะอาหารตามสั่ง และอาหารจานเดียว มากกว่าการปรุงอาหารเอง (พิชศาล พันธุ์วัฒนา, 2561) แม้ว่าจะเริ่มมีความตระหนักเรื่องสุขภาพมากขึ้น และบางกลุ่มพยายามเลือกบริโภคอาหารที่ดีต่อสุขภาพ แต่การเลือกอาหารยังคงขึ้นอยู่กับระดับความรู้ด้านโภชนาการ ทักษะการตัดสินใจ และการสนับสนุนจากสภาพแวดล้อมในการทำงานเป็นหลัก (Sakdapat, 2022) ทั้งนี้รูปแบบการบริโภคของคนวัยทำงานในกรุงเทพมหานครยังพบปัญหาการได้รับสารอาหารไม่สมดุล โดยเฉพาะการบริโภคใยอาหาร และสารอาหารบางชนิดไม่เพียงพอ ซึ่งอาจเพิ่มความเสี่ยงต่อการเกิดโรคเรื้อรังในระยะยาว หากไม่มีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการบริโภคให้เหมาะสม (Ivanovitch et al., 2014)

รำข้าว คือ ส่วนประกอบของเมล็ดข้าวกล้องที่ถูกขัดสีออก ประกอบด้วยชั้นแอลิวโรนเปลือกเมล็ดชั้นในเยื่อโปร่งใส และผนังผล ถ้ามีการขัดเมล็ดข้าวกล้องให้มากขึ้น รำข้าวจะประกอบด้วย คัพภะ และแบ่งส่วนนอกของชั้นที่เป็นเอนโดสเปิร์มด้วย รำข้าวมีปริมาณ 8-10% ของน้ำหนักข้าวเปลือกทั้งหมด โดยทั่วไปรำข้าวถูกแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ รำหยาบ หรือรำข้าวกล้อง และรำละเอียด หรือรำข้าวขาว รำข้าวมีสารที่มีประโยชน์มากมาย เช่น โปรตีน แร่ธาตุ วิตามิน เส้นใย และธาตุอาหาร นอกจากนี้รำข้าวยังมีสารออร์ิซานอลในปริมาณสูง มีสารไฟโตสเตอรอล (Phytosterol) พอลิฟีนอล (Polyphenol) โทโคฟีรอล และโทโคโทรีนอล (Tocotrienol) สารเหล่านี้เป็นไขมันที่มีฤทธิ์ต้านอนุมูลอิสระ (Antioxidant) สารต้านอนุมูลอิสระช่วยลดอนุมูลอิสระ (Free Radical) ในร่างกายจึงลดภาวะเครียดที่เป็นสาเหตุของโรคเรื้อรังหลายชนิด เช่น เบาหวาน หลอดเลือด และมะเร็ง อีกทั้งสควาลีน (Squalene) ในรำข้าวมีประโยชน์ต่อผิวหนัง รำข้าวมีปริมาณสารออร์ิซานอล และไฟโตสเตอรอลสูงกว่าสารอื่น (สุนันท์ วิทิตศิริ, 2559)

จากการศึกษางานวิจัยที่ผ่านมา พบว่า งานวิจัยส่วนใหญ่มุ่งเน้นด้านคุณค่าทางโภชนาการของรำข้าว และการพัฒนาผลิตภัณฑ์จากรำข้าวเป็นหลัก ในขณะที่งานวิจัยที่ศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภค โดยเฉพาะด้านการรับรู้และทัศนคติที่มีผลต่อความต้องการบริโภคผลิตภัณฑ์จากรำข้าวยังมีอยู่ค่อนข้างจำกัด โดยเฉพาะในกลุ่มวัยทำงานในเขตกรุงเทพมหานคร ดังนั้น การศึกษาครั้งนี้จึงมุ่งศึกษาความสัมพันธ์ และอิทธิพลของปัจจัยด้านการรับรู้ และทัศนคติที่มีต่อความต้องการบริโภคผลิตภัณฑ์อาหารจากรำข้าวของกลุ่มวัยทำงานในกรุงเทพมหานคร เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ และการวางแผนทางการตลาดให้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายต่อไป

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาการรับรู้ ทัศนคติ และความต้องการบริโภคผลิตภัณฑ์อาหารจากรำข้าวของกลุ่มวัยทำงานในกรุงเทพมหานคร

2.2 เพื่อเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลกับความต้องการบริโภคผลิตภัณฑ์อาหารจากรำข้าวของกลุ่มวัยทำงานในกรุงเทพมหานคร

2.3 เพื่อศึกษาปัจจัยด้านการรับรู้ และทัศนคติที่มีอิทธิพลต่อความต้องการบริโภคผลิตภัณฑ์อาหารจากรำข้าวของกลุ่มวัยทำงานในกรุงเทพมหานคร

3. การทบทวนวรรณกรรมและการพัฒนาสมมติฐาน

3.1 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการรับรู้ต่อผลิตภัณฑ์อาหารจากผงรำข้าว

การรับรู้ (Perception) หมายถึง กระบวนการที่บุคคลรับข้อมูลหรือสิ่งเร้าจากสภาพแวดล้อมผ่านประสาทสัมผัส แล้วนำข้อมูลที่รับมาประมวลผล ตีความ และให้ความหมายตามประสบการณ์ ความรู้ และทัศนคติของแต่ละบุคคล ซึ่งกระบวนการดังกล่าวมีบทบาทสำคัญต่อการทำความเข้าใจ และการตัดสินใจของผู้บริโภค โดยเฉพาะการเลือกบริโภค ผลิตภัณฑ์อาหาร ทั้งนี้ การรับรู้เกี่ยวกับคุณภาพ ความปลอดภัย และคุณค่าทางโภชนาการของผลิตภัณฑ์ สามารถส่งผลต่อระดับความสนใจ และความตั้งใจในการบริโภคของผู้บริโภคได้ (สุวรรณ สายรวมญาติ และคณะ, 2565) นอกจากนี้ การรับรู้ยังมีความเชื่อมโยงกับทัศนคติ และพฤติกรรมการตัดสินใจซื้อ กล่าวคือ หากผู้บริโภคมีการรับรู้ในเชิงบวกต่อผลิตภัณฑ์ เช่น มองว่าผลิตภัณฑ์มีประโยชน์ต่อสุขภาพ มีความปลอดภัย และมีคุณภาพที่เหมาะสม ก็มีแนวโน้มที่จะเกิดทัศนคติที่ดี และนำไปสู่การตัดสินใจเลือกซื้อหรือบริโภคผลิตภัณฑ์นั้นมากขึ้น (อัจฉราพรรณ ณรงค์ และคณะ, 2563) ในขณะเดียวกัน สำหรับผลิตภัณฑ์อาหารเพื่อสุขภาพ การรับรู้เกี่ยวกับข้อมูลทางโภชนาการ หรือสัญลักษณ์ที่แสดงคุณค่าด้านสุขภาพบนฉลากอาหาร ยังมีส่วนช่วยให้ผู้บริโภคเกิดความเข้าใจต่อคุณสมบัติของผลิตภัณฑ์ และส่งผลต่อพฤติกรรมการเลือกซื้อได้ โดยผู้บริโภคที่มีความรู้ และการรับรู้เกี่ยวกับข้อมูลด้านสุขภาพในระดับที่ดี มักมีแนวโน้มเลือกบริโภคผลิตภัณฑ์ที่ส่งเสริมสุขภาพมากขึ้น (พจมาลย์ วงศ์ศิลป์ และคณะ, 2567) ดังนั้น การสร้างการรับรู้ที่ถูกต้องเกี่ยวกับคุณค่าทางโภชนาการ และประโยชน์ต่อสุขภาพของผลิตภัณฑ์อาหารจากผงรำข้าว จึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยส่งเสริมให้ผู้บริโภคเกิดการยอมรับผลิตภัณฑ์ และเพิ่มแนวโน้มในการบริโภคผลิตภัณฑ์อาหารจากผงรำข้าวในอนาคต

3.2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับทัศนคติต่ออาหารจากผงรำข้าว

ทัศนคติ (Attitude) หมายถึง เป็นแนวโน้มทางจิตใจของบุคคลที่มีต่อบุคคล สิ่งของ หรือสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง ซึ่งเกิดจากการเรียนรู้ การได้รับข้อมูลข่าวสาร และประสบการณ์ที่สะสมมา ส่งผลให้บุคคลเกิดความรู้สึกในลักษณะชอบ ไม่ชอบ หรือเฉย และมีแนวโน้มแสดงพฤติกรรมตอบสนองไปในทิศทางที่สอดคล้องกับความรู้สึกดังกล่าว โดยทัศนคติสามารถสะท้อนให้เห็นได้จากความคิดเห็น การแสดงออก และพฤติกรรมของบุคคล (ณัฐกร นิลเนตร และคณะ, 2566) นอกจากนี้ ทัศนคดียังเกิดจากกระบวนการเรียนรู้ทางสังคมที่บุคคลได้รับจากสิ่งแวดล้อมรอบตัว ซึ่งมีส่วนทำให้แต่ละบุคคลมีมุมมอง หรือการประเมินสิ่งต่าง ๆ แตกต่างกัน และทัศนคดียังสามารถเปลี่ยนแปลงได้ตามบริบททางสังคม และข้อมูลใหม่ที่บุคคลได้รับ (สายน้ำผึ้ง ทองใส และ วรรณารัตน์ ลีสุขสวัสดิ์, 2566) ขณะเดียวกัน ทัศนคดียังถือเป็นปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคล โดยเฉพาะการตัดสินใจเลือกปฏิบัติหรือเลือกบริโภคสิ่งต่าง ๆ เนื่องจากบุคคลมักใช้ความเชื่อ ความรู้ และประสบการณ์ที่ผ่านมาเป็นพื้นฐานในการประเมินสิ่งนั้น หากบุคคลมีทัศนคติในเชิงบวกก็จะมีแนวโน้มยอมรับ และแสดงพฤติกรรมไปในทิศทางเดียวกัน (อิทธิทธิ ใจผูก และคณะ, 2566) ดังนั้น ทัศนคดียังเป็นปัจจัยทางจิตวิทยาที่มีบทบาทสำคัญต่อพฤติกรรมของผู้บริโภค โดยเฉพาะการยอมรับและการตัดสินใจเลือกบริโภคผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ เมื่อผู้บริโภครับรู้ว่ามีผลิตภัณฑ์มีประโยชน์ต่อสุขภาพ มีความปลอดภัย และเหมาะสมกับวิถีชีวิตของตน ก็จะส่งผลให้เกิดทัศนคติในเชิงบวก และนำไปสู่การตัดสินใจเลือกบริโภคผลิตภัณฑ์อาหารจากผงรำข้าวมากขึ้น

3.3 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความต้องการบริโภคผลิตภัณฑ์อาหารจากผงรำข้าว

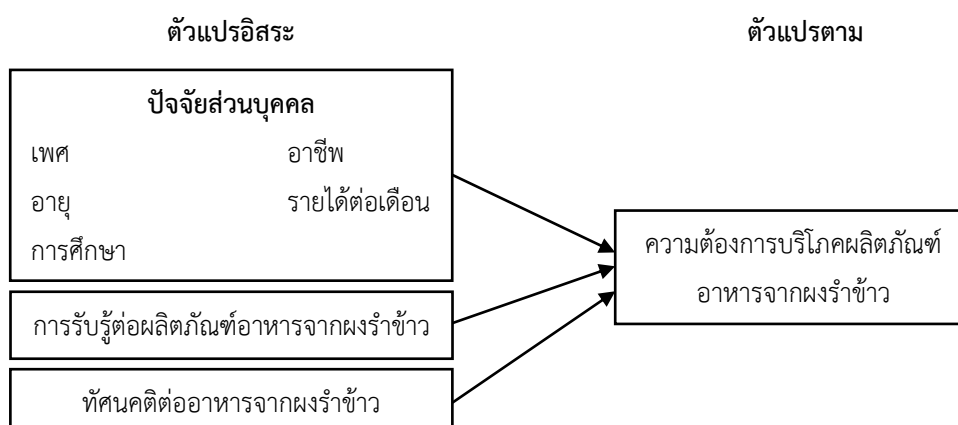
ความต้องการ (Need) หมายถึง ภาวะของความจำเป็น หรือความขาดแคลนที่เกิดขึ้นภายในบุคคล ซึ่งเป็นแรงผลักดันให้บุคคลแสวงหาสิ่งต่าง ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของตนเอง ไม่ว่าจะเป็นสินค้า บริการ หรือกิจกรรมต่าง ๆ โดยความต้องการถือเป็นจุดเริ่มต้นของพฤติกรรมผู้บริโภค เนื่องจากเมื่อบุคคลรับรู้ถึงความแตกต่างระหว่างสภาพที่เป็นอยู่กับสภาพที่ต้องการ ก็จะเกิดแรงจูงใจในการค้นหาวิธีการเพื่อตอบสนองความต้องการดังกล่าว (ภัทริรา อีร์สวัสดิ์, 2567) นอกจากนี้ ความต้องการของผู้บริโภคยังได้รับอิทธิพลจากปัจจัยหลายด้าน เช่น สภาพแวดล้อมทางสังคม ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี และรูปแบบการดำเนินชีวิตที่เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งส่งผลให้ผู้บริโภคให้ความสำคัญกับความสะดวกสบาย

ความปลอดภัย และประโยชน์ที่ได้รับจากผลิตภัณฑ์มากยิ่งขึ้น (สุนทรีย์ สองเมือง, 2565) ขณะเดียวกัน การตัดสินใจเลือกบริโภคสินค้าเพื่อสุขภาพมักเกี่ยวข้องกับการรับรู้ถึงคุณค่าของผลิตภัณฑ์ เช่น คุณค่าทางโภชนาการ ความปลอดภัย และความน่าเชื่อถือของผลิตภัณฑ์ ซึ่งล้วนเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความต้องการ และการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภค (ธนวัฒน์ แสงสุนานนท์ และ นิติชาธร ภาโนมัย, 2566) ดังนั้น ความต้องการบริโภคผลิตภัณฑ์อาหารจากผงรำข้าวของกลุ่มวัยทำงานในกรุงเทพมหานครจึงอาจเกิดจากการตระหนักถึงความสำคัญของการดูแลสุขภาพควบคู่กับวิถีชีวิตที่เร่งรีบ โดยผู้บริโภคให้ความสำคัญกับคุณค่าทางโภชนาการ ความปลอดภัยของอาหาร มาตรฐานการผลิต รวมถึงความสะดวกในการบริโภค ซึ่งปัจจัยเหล่านี้มีผลต่อการตัดสินใจเลือกซื้อ และบริโภคผลิตภัณฑ์อาหารจากผงรำข้าว

3.4 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล

ปัจจัยส่วนบุคคล (Personal Factors) หมายถึง ลักษณะพื้นฐานของบุคคลที่สามารถอธิบายได้จากข้อมูลทางประชากรศาสตร์ เช่น เพศ อายุ ระดับการศึกษา อาชีพ รายได้ และสถานภาพสมรส ซึ่งเป็นข้อมูลที่สำคัญในการศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภค และใช้เป็นเกณฑ์ในการแบ่งส่วนตลาด เนื่องจากบุคคลที่มีลักษณะประชากรศาสตร์แตกต่างกันมักมีความต้องการ ทศนคติ และพฤติกรรมการบริโภคที่แตกต่างกัน (บุรพร กำบุญ และคณะ, 2565) นอกจากนี้ ปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ยังส่งผลกระทบต่อกระบวนการตัดสินใจซื้อสินค้า และบริการของผู้บริโภค โดยเฉพาะความแตกต่างด้านอายุ ระดับการศึกษา อาชีพ และรายได้ ซึ่งมีอิทธิพลต่อการรับรู้ข้อมูล การประเมินคุณค่า และการเลือกบริโภคสินค้า (ณัฐญา ปรีชานา และ สายพิน ปั่นทอง, 2565) ขณะเดียวกัน งานวิจัยยังพบว่าลักษณะส่วนบุคคลของผู้บริโภค มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการบริโภค และการตัดสินใจเลือกซื้อสินค้าในแต่ละกลุ่มผู้บริโภค (สุทิษา ไทยเดชา และคณะ, 2567) จากแนวคิดดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่าปัจจัยส่วนบุคคลเป็นปัจจัยสำคัญที่อาจส่งผลกระทบต่อความต้องการบริโภคผลิตภัณฑ์อาหารจากผงรำข้าวของกลุ่มวัยทำงานในกรุงเทพมหานคร โดยความแตกต่างด้านอายุ ระดับการศึกษา อาชีพ และรายได้ อาจมีอิทธิพลต่อการรับรู้คุณค่า ความเหมาะสม และการตัดสินใจเลือกบริโภคผลิตภัณฑ์เพื่อสุขภาพของผู้บริโภค ทำให้แต่ละกลุ่มมีระดับความต้องการบริโภคแตกต่างกัน

3.5 กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

3.6 สมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลต่างกันมีความต้องการบริโภคผลิตภัณฑ์อาหารจากผงรำข้าวของกลุ่มวัยทำงานในกรุงเทพมหานคร แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยด้านการรับรู้มีอิทธิพลต่อความต้องการบริโภคผลิตภัณฑ์อาหารจากผงรำข้าวของกลุ่มวัยทำงานในกรุงเทพมหานคร

สมมติฐานที่ 3 ปัจจัยด้านทัศนคติมีอิทธิพลต่อความต้องการบริโภคผลิตภัณฑ์อาหารจากผงรำข้าวของกลุ่มวัยทำงานในกรุงเทพมหานคร

4. วิธีดำเนินการวิจัย

4.1 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มวัยทำงานในกรุงเทพมหานครที่มีอายุตั้งแต่ 15 ปีขึ้นไป ซึ่งมีจำนวนประชากร 5,730,197 คนต่อปี สำนักงานสถิติแห่งชาติ (2568) โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของ Taro Yamane (1973) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ความคลาดเคลื่อน $\pm 5\%$ ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 คน ใช้วิธีการเลือกตัวอย่างแบบบังเอิญ (Accidental Sampling) อาศัยความสนใจของผู้ตอบแบบสอบถาม การเก็บข้อมูลดำเนินการทั้งแบบแจกแบบสอบถาม และแบบสอบถามออนไลน์ผ่าน Google Form ในสัดส่วนร้อยละ 50 ของแต่ละวิธี โดยมีการประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องส่งลิงก์ QR Code ให้กลุ่มเป้าหมาย และตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามให้ครบตามจำนวนก่อนนำไปวิเคราะห์ข้อมูล

4.2 การวัดค่าตัวแปรและแบบจำลอง

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 5 ตอน ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล การรับรู้ต่อผลิตภัณฑ์อาหารจากผงรำข้าว ทศนคติต่ออาหารจากผงรำข้าว ความต้องการบริโภคผลิตภัณฑ์อาหารจากผงรำข้าว และความคิดเห็นเพิ่มเติม โดยตอนที่ 1 เป็นแบบตรวจสอบรายการ ซึ่งเป็นข้อมูลระดับนามบัญญัติ ได้แก่ เพศ อาชีพ ข้อมูลระดับมาตราอันดับ ได้แก่ อายุ การศึกษา รายได้ต่อเดือน และตอนที่ 2-4 เป็นมาตรวัดทัศนคติ 5 ระดับตามวิธีของ Likert Scale การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือใช้การประเมินความตรงเชิงเนื้อหา มีคำถาม 15 ข้อ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน ด้วยค่า IOC ซึ่งทุกข้อมีค่าอยู่ระหว่าง 0.50-1.00 นำไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่าง 30 คน เพื่อหาความเชื่อมั่น พบว่าแบบสอบถามทั้งฉบับมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .975 โดยการรับรู้ต่อผลิตภัณฑ์อาหารจากผงรำข้าว มีค่าความเชื่อมั่นที่ .918 ทศนคติต่ออาหารจากผงรำข้าว มีค่าความเชื่อมั่นที่ .923 และความต้องการบริโภคผลิตภัณฑ์อาหารจากผงรำข้าว .934 ซึ่งถือว่ามีความเชื่อมั่นอยู่ในระดับสูงมาก

4.3 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่ออธิบายลักษณะกลุ่มตัวอย่าง ระดับของการรับรู้ ทศนคติ และความต้องการบริโภคผลิตภัณฑ์อาหารจากผงรำข้าว โดยใช้เกณฑ์การแปลผลค่าเฉลี่ยของบุญชม ศรีสะอาด (2560) ใช้สถิติเชิงอนุมานในการทดสอบสมมติฐาน โดยใช้ t-Test สำหรับตัวแปรเพศ One-Way ANOVA (F-test) สำหรับอายุ การศึกษา อาชีพ และรายได้ พร้อมเปรียบเทียบรายคู่ด้วยวิธี LSD ใช้การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เพื่อศึกษาผลของปัจจัยด้านการรับรู้ และทศนคติที่มีอิทธิพลต่อความต้องการบริโภคผลิตภัณฑ์อาหารจากผงรำข้าวของกลุ่มวัยทำงานในกรุงเทพมหานครที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

5. ผลการวิจัย

5.1 ปัจจัยส่วนบุคคล

การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 400 คน พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 238 คน ร้อยละ 59.50 มีอายุระหว่าง 25-35 ปี จำนวน 291 คน ร้อยละ 72.75 การศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 337 คน ร้อยละ 84.25 อาชีพพนักงาน/รับจ้างทั่วไป จำนวน 250 คน ร้อยละ 62.50 และมีรายได้ 15,000-30,000 บาท จำนวน 260 คน ร้อยละ 65.00

5.2 ศึกษาการรับรู้ ทศนคติ และความต้องการบริโภคผลิตภัณฑ์อาหารจากผงรำข้าวของกลุ่มวัยทำงานในกรุงเทพมหานคร

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์การรับรู้บริโภคผลิตภัณฑ์อาหารจากผงรำข้าวของกลุ่มวัยทำงานในกรุงเทพมหานคร

การรับรู้บริโภคผลิตภัณฑ์อาหารจากผงรำข้าวของกลุ่มวัยทำงานในกรุงเทพมหานคร	การแปลผล		
	$\bar{x}$	S.D.	ความหมาย
1. ผลิตภัณฑ์อาหารจากผงรำข้าวมีคุณค่าทางโภชนาการสูง	4.22	0.55	มาก
2. การบริโภคผงรำข้าวช่วยส่งเสริมสุขภาพ และป้องกันโรค	4.33	0.54	มาก
3. ผลิตภัณฑ์อาหารจากผงรำข้าวผ่านกระบวนการผลิตที่ปลอดภัยต่อการบริโภค	4.34	0.52	มาก
4. ผลิตภัณฑ์อาหารจากผงรำข้าวมีจำหน่ายแพร่หลาย และเข้าถึงง่าย	4.25	0.57	มาก
5. ผลิตภัณฑ์อาหารจากผงรำข้าวเหมาะสมกับการใช้ชีวิตประจำวันของคนวัยทำงานในยุคปัจจุบัน	4.30	0.51	มาก
ผลรวมการรับรู้	4.29	0.33	มาก

จากตารางที่ 1 การรับรู้บริโภคผลิตภัณฑ์อาหารจากผงรำข้าวของกลุ่มวัยทำงานในกรุงเทพมหานคร แสดงผลการวิเคราะห์การรับรู้บริโภคผลิตภัณฑ์อาหารจากผงรำข้าวของกลุ่มวัยทำงานในกรุงเทพมหานคร พบว่า ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.29 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผลิตภัณฑ์อาหารจากผงรำข้าวผ่านกระบวนการผลิตที่ปลอดภัยต่อการบริโภคอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.34 รองลงมาคือ การบริโภคผงรำข้าวช่วยส่งเสริมสุขภาพ และป้องกันโรค อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.33 ผลิตภัณฑ์อาหารจากผงรำข้าวเหมาะสมกับการใช้ชีวิตประจำวันของคนวัยทำงานในยุคปัจจุบัน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.30 ผลิตภัณฑ์อาหารจากผงรำข้าวมีจำหน่ายแพร่หลาย และเข้าถึงง่าย อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.25 และผลิตภัณฑ์อาหารจากผงรำข้าวมีคุณค่าทางโภชนาการสูง อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.22 ตามลำดับ

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์ทัศนคติบริโภคผลิตภัณฑ์อาหารจากผงรำข้าวของกลุ่มวัยทำงานในกรุงเทพมหานคร

ทัศนคติบริโภคผลิตภัณฑ์อาหารจากผงรำข้าวของกลุ่มวัยทำงานในกรุงเทพมหานคร	การแปลผล		
	$\bar{x}$	S.D.	ความหมาย
1. การบริโภคอาหารจากผงรำข้าวเป็นทางเลือกที่ดีในการดูแลสุขภาพระยะยาว	4.33	0.50	มาก
2. ผลิตภัณฑ์จากผงรำข้าวมีประโยชน์ต่อผู้ที่ต้องการควบคุมน้ำหนัก หรือรูปร่าง	4.20	0.54	มาก
3. ท่านจะแนะนำ หรือชวนผู้อื่นให้ลองบริโภคผลิตภัณฑ์จากผงรำข้าวเพื่อสุขภาพ	4.27	0.55	มาก
4. รสชาติของผลิตภัณฑ์จากผงรำข้าวอยู่ในระดับที่ยอมรับได้	4.32	0.53	มาก
5. ผลิตภัณฑ์จากผงรำข้าวสามารถนำมาปรุงอาหารรับประทานที่บ้านได้	4.21	0.55	มาก
ผลรวมทัศนคติ	4.26	0.35	มาก

จากตารางที่ 2 แสดงผลการวิเคราะห์ทัศนคติบริโภคผลิตภัณฑ์อาหารจากผงรำข้าวของกลุ่มวัยทำงานในกรุงเทพมหานคร พบว่า ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.26 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การบริโภคอาหารจากผงรำข้าวเป็นทางเลือกที่ดีในการดูแลสุขภาพระยะยาว อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.33 รองลงมาคือ รสชาติของผลิตภัณฑ์จากผงรำข้าวอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.32 ท่านจะแนะนำ หรือชวนผู้อื่นให้ลองบริโภคผลิตภัณฑ์จากผงรำข้าวเพื่อสุขภาพ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.27 ผลิตภัณฑ์จากผงรำข้าวสามารถนำมาปรุงอาหารรับประทานที่บ้าน

ได้ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.21 และผลิตภัณฑ์จากผงรำข้าวมีประโยชน์ต่อผู้ที่ต้องการควบคุมน้ำหนัก หรือรูปร่าง อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.20 ตามลำดับ

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความต้องการบริโภคผลิตภัณฑ์อาหารจากผงรำข้าวของกลุ่มวัยทำงานในกรุงเทพมหานคร

ความต้องการบริโภคผลิตภัณฑ์อาหารจากผงรำข้าวของกลุ่มวัยทำงานในกรุงเทพมหานคร	การแปลผล		
	$\bar{x}$	S.D.	ความหมาย
1. มีความตั้งใจที่จะบริโภคผลิตภัณฑ์อาหารจากผงรำข้าวอย่างต่อเนื่อง	4.31	0.54	มาก
2. ท่านต้องการบริโภคผลิตภัณฑ์อาหารจากผงรำข้าวที่มีบรรจุภัณฑ์สะดวกต่อการพกพาและใช้งาน	4.33	0.52	มาก
3. ต้องการให้มีผลิตภัณฑ์อาหารจากผงรำข้าวในรูปแบบใหม่ ๆ เพื่อเพิ่มความหลากหลาย	4.20	0.55	มาก
4. ท่านสนใจบริโภคผลิตภัณฑ์อาหารจากผงรำข้าวที่มีราคาสมเหตุสมผล และคุ้มค่า	4.28	0.54	มาก
5. มีแผนที่จะซื้อผลิตภัณฑ์อาหารจากผงรำข้าวในอนาคต	4.37	0.52	มาก
ผลรวมความต้องการ	4.30	0.34	มาก

จากตารางที่ 3 แสดงผลการวิเคราะห์ความต้องการบริโภคผลิตภัณฑ์อาหารจากผงรำข้าวของกลุ่มวัยทำงานในกรุงเทพมหานคร พบว่า ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.30 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีแผนที่จะซื้อผลิตภัณฑ์อาหารจากผงรำข้าวในอนาคต อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.37 รองลงมาคือ ท่านต้องการบริโภคผลิตภัณฑ์อาหารจากผงรำข้าวที่มีบรรจุภัณฑ์สะดวกต่อการพกพา และใช้งาน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.33 มีความตั้งใจที่จะบริโภคผลิตภัณฑ์อาหารจากผงรำข้าวอย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.31 ท่านสนใจบริโภคผลิตภัณฑ์อาหารจากผงรำข้าวที่มีราคาสมเหตุสมผลและคุ้มค่า อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.28 และต้องการให้มีผลิตภัณฑ์อาหารจากผงรำข้าวในรูปแบบใหม่ ๆ เพื่อเพิ่มความหลากหลาย อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.20 ตามลำดับ โดยเฉพาะด้านการมีแผนที่จะซื้อผลิตภัณฑ์อาหารจากผงรำข้าวในอนาคต สะท้อนให้เห็นว่าผู้บริโภคกลุ่มนี้ให้ความสำคัญกับอาหารที่ส่งเสริมสุขภาพ และสามารถตอบสนองต่อวิถีชีวิตในเมืองได้อย่างเหมาะสม

5.3 เปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลกับความต้องการบริโภคผลิตภัณฑ์อาหารจากผงรำข้าวของกลุ่มวัยทำงานในกรุงเทพมหานคร

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลต่างมีความต้องการบริโภคผลิตภัณฑ์อาหารจากผงรำข้าวของกลุ่มวัยทำงานในกรุงเทพมหานคร แตกต่างกัน

ตารางที่ 4 การเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลกับความต้องการบริโภคผลิตภัณฑ์อาหารจากผงรำข้าวของกลุ่มวัยทำงานในกรุงเทพมหานคร จำแนกตามเพศ

ตัวแปรเพศ	จำนวน	$\bar{x}$	S.D.	t	Sig.
ชาย	162	4.30	0.35	-.117	.907
หญิง	238	4.30	0.34		

จากตารางที่ 4 แสดงการเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลกับความต้องการบริโภคผลิตภัณฑ์อาหารจากผงรำข้าวของกลุ่มวัยทำงานในกรุงเทพมหานคร จำแนกตามเพศ พบว่า บุคคลที่มีเพศต่างกันมีการบริโภคผลิตภัณฑ์อาหารจากผงรำข้าวไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 5 การเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลกับความต้องการบริโภคผลิตภัณฑ์อาหารจากผงรำข้าว
ของกลุ่มวัยทำงานในกรุงเทพมหานคร จำแนกตามอายุ

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
ระหว่างกลุ่ม	.342	3	.114	.960	.411
ภายในกลุ่ม	47.015	396	.119		
รวม	47.358	399			

จากตารางที่ 5 แสดงการเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลกับความต้องการบริโภคผลิตภัณฑ์อาหารจากผงรำข้าวของกลุ่มวัยทำงานในกรุงเทพมหานคร จำแนกตามอายุ พบว่า บุคคลที่มีอายุต่างกันมีการบริโภคผลิตภัณฑ์อาหารจากผงรำข้าวไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 6 การเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลกับความต้องการบริโภคผลิตภัณฑ์อาหารจากผงรำข้าว
ของกลุ่มวัยทำงานในกรุงเทพมหานคร จำแนกตามการศึกษา

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
ระหว่างกลุ่ม	.115	2	.057	.483	.617
ภายในกลุ่ม	47.243	397	.119		
รวม	47.358	399			

จากตารางที่ 6 แสดงการเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลกับความต้องการบริโภคผลิตภัณฑ์อาหารจากผงรำข้าวของกลุ่มวัยทำงานในกรุงเทพมหานคร จำแนกตามการศึกษา พบว่า บุคคลที่มีการศึกษาต่างกันมีการบริโภคผลิตภัณฑ์อาหารจากผงรำข้าวไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 7 การเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลกับความต้องการบริโภคผลิตภัณฑ์อาหารจากผงรำข้าว
ของกลุ่มวัยทำงานในกรุงเทพมหานคร จำแนกตามอาชีพ

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
ระหว่างกลุ่ม	.210	5	.042	.351	.881
ภายในกลุ่ม	47.147	394	.120		
รวม	47.358	399			

จากตารางที่ 7 แสดงการเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลกับความต้องการบริโภคผลิตภัณฑ์อาหารจากผงรำข้าวของกลุ่มวัยทำงานในกรุงเทพมหานคร จำแนกตามอาชีพ พบว่า บุคคลที่มีอาชีพต่างกันมีการบริโภคผลิตภัณฑ์อาหารจากผงรำข้าวไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 8 การเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลกับความต้องการบริโภคผลิตภัณฑ์อาหารจากผงรำข้าว
ของกลุ่มวัยทำงานในกรุงเทพมหานคร จำแนกตามรายได้ต่อเดือน

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
ระหว่างกลุ่ม	.802	3	.267	2.275	.079
ภายในกลุ่ม	46.555	396	.118		
รวม	47.358	399			

จากตารางที่ 8 แสดงการเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลกับความต้องการบริโภคผลิตภัณฑ์อาหารจากผงรำข้าวของกลุ่มวัยทำงานในกรุงเทพมหานคร จำแนกตามรายได้ต่อเดือน พบว่า บุคคลที่มีรายได้ต่อเดือนต่างกันมีการบริโภคผลิตภัณฑ์อาหารจากผงรำข้าวไม่แตกต่างกัน

5.4 ศึกษาปัจจัยด้านการรับรู้ และทัศนคติมีอิทธิพลต่อความต้องการบริโภคผลิตภัณฑ์อาหารจากผงรำข้าวของกลุ่มวัยทำงานในกรุงเทพมหานคร

สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยด้านการรับรู้มีอิทธิพลต่อความต้องการบริโภคผลิตภัณฑ์อาหารจากผงรำข้าวของกลุ่มวัยทำงานในกรุงเทพมหานคร

สมมติฐานที่ 3 ปัจจัยด้านทัศนคติมีอิทธิพลต่อความต้องการบริโภคผลิตภัณฑ์อาหารจากผงรำข้าวของกลุ่มวัยทำงานในกรุงเทพมหานคร

ตารางที่ 9 วิเคราะห์ปัจจัยด้านการรับรู้ และทัศนคติมีอิทธิพลต่อความต้องการบริโภคผลิตภัณฑ์อาหารจากผงรำข้าว
ของกลุ่มวัยทำงานในกรุงเทพมหานคร

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
ความต้องการ	ค่าคงที่ (Constant)	.585	.141		4.160	.000*
	การรับรู้ (AB)	.363	.045	.353	8.155	.000*
	ทัศนคติ (CD)	.505	.043	.510	11.785	.000*
R = .802* R ² = .643 Adj.R ² = .641 Std.Error = .206						
F = 356.797 df = 397 Sig.000*						

* มีนัยสำคัญที่ระดับ .05

จากตารางที่ 9 แสดงผลวิเคราะห์ปัจจัยด้านการรับรู้ และทัศนคติมีอิทธิพลต่อความต้องการบริโภคผลิตภัณฑ์อาหารจากผงรำข้าวของกลุ่มวัยทำงานในกรุงเทพมหานคร พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณมีค่า .802 และกำลังสองของค่าสหสัมพันธ์พหุคูณมีค่า .643 แสดง ตัวแปรพยากรณ์ 2 ตัว ร่วมกันพยากรณ์ความต้องการบริโภคผลิตภัณฑ์อาหารจากผงรำข้าวของกลุ่มวัยทำงานในกรุงเทพมหานคร มีค่า .802 หน่วย หรือร้อยละ 80.2 และผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อทดสอบนัยสำคัญของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเกณฑ์ และตัวแปรพยากรณ์ทั้ง 2 ตัว มีความสัมพันธ์กันในเชิงเส้นตรง และสามารถสร้างตัวแปรพยากรณ์ปัจจัยด้านการรับรู้ และทัศนคติมีอิทธิพลต่อความต้องการบริโภคผลิตภัณฑ์อาหารจากผงรำข้าวของกลุ่มวัยทำงานในกรุงเทพมหานคร ได้แก่ การรับรู้ต่อผลิตภัณฑ์อาหารจากผงรำข้าว (AB) มีอิทธิพลต่อความต้องการบริโภคผลิตภัณฑ์

อาหารจากผงรำข้าวของกลุ่มวัยทำงานในกรุงเทพมหานครอย่างนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เพิ่มขึ้น .363 หน่วย หรือร้อยละ 36.3 และทัศนคติต่ออาหารจากผงรำข้าว (CD) มีอิทธิพลต่อความต้องการบริโภคผลิตภัณฑ์อาหารจากผงรำข้าวของกลุ่มวัยทำงานในกรุงเทพมหานครอย่างนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เพิ่มขึ้น .505 หน่วย หรือร้อยละ 50.5

6. สรุปผลและอภิปราย

ปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 59.50 มีอายุระหว่าง 25-35 ปี ร้อยละ 72.75 การศึกษาระดับปริญญาตรี ร้อยละ 84.25 อาชีพคนงาน/รับจ้างทั่วไป ร้อยละ 62.50 และมีรายได้ 15,000-30,000 บาท ร้อยละ 65.00

การรับรู้บริโภคผลิตภัณฑ์อาหารจากผงรำข้าวของกลุ่มวัยทำงานในกรุงเทพมหานคร พบว่า ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.29 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผลิตภัณฑ์อาหารจากผงรำข้าวผ่านกระบวนการผลิตที่ปลอดภัยต่อการบริโภค อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.34 แสดงให้เห็นว่ามาตรฐานการผลิต ความสะอาด และความน่าเชื่อถือของแหล่งผลิตเป็นปัจจัยหลักที่ก่อให้เกิดการรับรู้ที่ดี ผลดังกล่าวมีความสอดคล้องกับงานของ ภัสราภรณ์ ทองภูธรณ์ และ ศวิตา ศรีสวัสดิ์ (2568) ซึ่งรายงานว่าการรับรู้ด้านคุณภาพ และความปลอดภัยของอาหารมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการบริโภคอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยผู้บริโภคที่เชื่อมั่นในมาตรฐานการผลิตมีแนวโน้มเลือกบริโภคซ้ำมากขึ้น นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลการศึกษาของ ฐานัญญา อีสสระ และคณะ (2568) ที่พบว่า การรับรู้คุณค่าด้านสุขภาพ และความปลอดภัยของผลิตภัณฑ์เป็นปัจจัยสำคัญที่ผลักดันการตัดสินใจซื้ออาหารแปรรูปเพื่อสุขภาพในกลุ่มวัยทำงาน อย่างไรก็ตาม งานวิจัยครั้งนี้มีความเฉพาะเจาะจงในผลิตภัณฑ์จากผงรำข้าว ซึ่งเป็นวัตถุดิบที่ผู้บริโภคอาจยังไม่คุ้นเคยในวงกว้าง จึงช่วยยืนยันว่าแม้จะเป็นผลิตภัณฑ์ทางเลือกใหม่ แต่หากสามารถสร้างความเชื่อมั่นด้านความปลอดภัยได้ ก็สามารถก่อให้เกิดการรับรู้เชิงบวกในระดับสูงได้เช่นเดียวกับอาหารเพื่อสุขภาพประเภทอื่น

ทัศนคติบริโภคผลิตภัณฑ์อาหารจากผงรำข้าวของกลุ่มวัยทำงานในกรุงเทพมหานคร พบว่า ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.26 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การบริโภคอาหารจากผงรำข้าวเป็นทางเลือกที่ดีในการดูแลสุขภาพระยะยาว อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.33 สะท้อนว่าผู้บริโภคให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ด้านสุขภาพในระยะยาวมากกว่าประโยชน์เฉพาะหน้า ผลดังกล่าวสอดคล้องกับงานของ เยาวนุช ทานาม และคณะ (2566) ที่พบว่า การตระหนักถึงประโยชน์ด้านสุขภาพมีความสัมพันธ์กับทัศนคติ และความพึงพอใจต่อผลิตภัณฑ์อาหารเพื่อสุขภาพ กล่าวคือ เมื่อผู้บริโภครับรู้ถึงประโยชน์ที่ชัดเจน จะส่งผลให้เกิดทัศนคติในเชิงบวกต่อผลิตภัณฑ์นั้น นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับการศึกษาของ สุพรรณิ สวัสดิ์ และ สุพิชา บุรณะวิทยาภรณ์ (2567) ที่รายงานว่าการรับรู้คุณค่าด้านสุขภาพของอาหารฟังก์ชันจากโปรตีนรำข้าวมีอิทธิพลต่อทั้งทัศนคติ และความตั้งใจซื้ออย่างมีนัยสำคัญ อย่างไรก็ตาม ความแตกต่างที่สำคัญ คือ งานวิจัยดังกล่าวมุ่งวัดผลลัพธ์ในรูปของความตั้งใจซื้อเป็นหลัก ขณะที่การศึกษานี้มุ่งประเมินระดับทัศนคติของผู้บริโภคโดยตรง ทำให้เห็นฐานความคิด และความรู้สึกที่รองรับพฤติกรรมในขั้นถัดไปได้ชัดเจนยิ่งขึ้น อันเป็นการอธิบายกลไกเชิงลำดับจากการรับรู้สู่ทัศนคติ และต่อยอดไปสู่ความต้องการบริโภคในอนาคต

ความต้องการบริโภคผลิตภัณฑ์อาหารจากผงรำข้าวของกลุ่มวัยทำงานในกรุงเทพมหานคร พบว่า ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.30 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีแผนที่จะซื้อผลิตภัณฑ์อาหารจากผงรำข้าวในอนาคต อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.37 แสดงให้เห็นว่ากลุ่มตัวอย่างไม่ได้เพียงมีทัศนคติที่ดีเท่านั้น แต่ยังมีแนวโน้มแสดงออกในเชิงพฤติกรรมอย่างเป็นรูปธรรม ผลดังกล่าวสอดคล้องกับงานของ สุพรรณิ สวัสดิ์ และ สุพิชา บุรณะวิทยาภรณ์ (2567) ที่พบว่า การรับรู้ประโยชน์ของอาหารฟังก์ชันจากโปรตีนรำข้าวมีอิทธิพลต่อความตั้งใจซื้อของผู้บริโภคในเขตเมืองอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และยังสอดคล้องกับงานของ กรณิศ เปี้ยอุดร และ ปรีดา ตัญจนะ (2568) ที่ระบุว่าความตระหนักด้านสุขภาพเป็นปัจจัยสำคัญที่ผลักดันความต้องการบริโภคอาหารเพื่อสุขภาพของผู้บริโภคไทย อย่างไรก็ตาม การศึกษาครั้งนี้มีจุดเน้นที่แตกต่าง โดยจำกัดขอบเขตเฉพาะผลิตภัณฑ์จากผงรำข้าว และกลุ่มวัยทำงานในกรุงเทพมหานคร ทำให้สามารถอธิบายความต้องการบริโภค

ในเชิงลึกภายใต้บริบทของสังคมเมืองที่มีวิถีชีวิตเร่งรีบ และให้ความสำคัญกับสุขภาพเพิ่มขึ้น ผลที่ได้จึงไม่เพียงยืนยันแนวโน้มทั่วไปของตลาดอาหารเพื่อสุขภาพ แต่ยังสะท้อนศักยภาพของผลิตภัณฑ์จากราข้าวในฐานะทางเลือกที่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคเมืองได้อย่างเป็นรูปธรรม และมีแนวโน้มเติบโตต่อเนื่องในอนาคต

เปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลกับความต้องการบริโภคผลิตภัณฑ์อาหารจากผงรำข้าวของกลุ่มวัยทำงานในกรุงเทพมหานคร พบว่า เพศ อายุ การศึกษา อาชีพ และรายได้ต่อเดือนต่างกัน ไม่ส่งผลให้ความต้องการบริโภคผลิตภัณฑ์อาหารจากผงรำข้าวของกลุ่มวัยทำงานในกรุงเทพมหานครแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงให้เห็นว่าการตัดสินใจบริโภคอาหารเพื่อสุขภาพในบริบทสังคมเมืองไม่ได้ขึ้นอยู่กับลักษณะประชากรศาสตร์เป็นสำคัญ ผลดังกล่าวสอดคล้องกับการศึกษาของสร้อย ทองงาม (2566) ที่รายงานว่าปัจจัยด้านเพศ อายุ และรายได้ ไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการบริโภคอาหารเพื่อสุขภาพของวัยทำงานอย่างมีนัยสำคัญ และยังสอดคล้องกับงานของ สรสิทธิ์ รังสิยานนท์ และ เสรีนา สิริรัตน์ สกฤษณมรรคา (2567) ซึ่งพบว่า ความรู้ และการรับรู้คุณค่าด้านสุขภาพเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจบริโภคมากกว่าปัจจัยพื้นฐานของบุคคล อย่างไรก็ตาม งานวิจัยก่อนหน้านี้ศึกษาในภาพรวมของอาหารเพื่อสุขภาพ ขณะที่การศึกษารังนี้มุ่งเฉพาะผลิตภัณฑ์จากราข้าว และจำกัดกลุ่มตัวอย่างเฉพาะวัยทำงานในกรุงเทพมหานคร จึงช่วยยืนยันในเชิงบริบทว่าความไม่แตกต่างด้านประชากรศาสตร์ยังคงปรากฏชัดในผลิตภัณฑ์เฉพาะประเภท และสะท้อนให้เห็นบทบาทของการรับรู้และทัศนคติด้านสุขภาพที่มีความสำคัญต่อความต้องการบริโภคมากยิ่งขึ้น

ปัจจัยด้านการรับรู้ และทัศนคติมีอิทธิพลต่อความต้องการบริโภคผลิตภัณฑ์อาหารจากผงรำข้าวของกลุ่มวัยทำงานในกรุงเทพมหานคร พบว่า ปัจจัยด้านการรับรู้ และทัศนคติมีอิทธิพลต่อความต้องการบริโภคผลิตภัณฑ์อาหารจากผงรำข้าวของกลุ่มวัยทำงานในกรุงเทพมหานคร เพิ่มขึ้น .802 หน่วย หรือร้อยละ 80.2 โดยมี 2 ตัวแปรที่ส่งผลทางบวก ได้แก่ การรับรู้ต่อผลิตภัณฑ์อาหารจากผงรำข้าว และทัศนคติต่ออาหารจากผงรำข้าว ผลดังกล่าวมีความสอดคล้องกับการศึกษาของ อาจารย์ อุดมพันธ์ และ เกตุวดี สมบูรณ์ทวี (2566) ซึ่งรายงานว่าการรับรู้ประโยชน์ด้านสุขภาพมีอิทธิพลทั้งทางตรงต่อทัศนคติ และทางอ้อมต่อความตั้งใจซื้ออาหารเพื่อสุขภาพอย่างมีนัยสำคัญ โดยชี้ให้เห็นลำดับความสัมพันธ์จากการรับรู้ไปสู่พฤติกรรม ขณะเดียวกันยังสอดคล้องกับผลการศึกษาของ วราภรณ์ นิลเทียม และ ลัดดาวัลย์ เลขมาศ (2567) ที่พบว่า การรับรู้คุณค่า และทัศนคติเชิงบวกมีอิทธิพลต่อความตั้งใจ และความต้องการบริโภคอาหารเพื่อสุขภาพของผู้บริโภคในเขตเมืองอย่างมีนัยสำคัญ อย่างไรก็ตาม งานวิจัยก่อนหน้านี้ส่วนใหญ่มุ่งศึกษาผลลัพธ์ในรูปของความตั้งใจซื้อ หรือพฤติกรรมการบริโภคในภาพรวมของผลิตภัณฑ์เพื่อสุขภาพ ขณะที่การศึกษานี้มุ่งวัดความต้องการบริโภคโดยตรง และจำกัดขอบเขตเฉพาะผลิตภัณฑ์จากราข้าวในกลุ่มวัยทำงานกรุงเทพมหานคร จึงทำให้สามารถอธิบายกลไกความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างได้ชัดเจนยิ่งขึ้น ทั้งในแง่ขนาดอิทธิพลที่ค่อนข้างสูง และในแง่บริบทของผลิตภัณฑ์เฉพาะประเภท อันสะท้อนคุณค่าทางวิชาการในการต่อยอดองค์ความรู้เดิมจากระดับแนวคิดทั่วไปสู่การประยุกต์ใช้กับผลิตภัณฑ์จากราข้าวอย่างเป็นรูปธรรมในสังคมเมืองไทยปัจจุบัน

7. ประโยชน์และข้อเสนอแนะ

7.1 ประโยชน์การวิจัย

1. ทำให้ทราบปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความต้องการบริโภคผลิตภัณฑ์อาหารจากผงรำข้าวของกลุ่มวัยทำงานในกรุงเทพมหานคร และสามารถใช้เป็นข้อมูลอ้างอิงสำหรับการวิจัยที่เกี่ยวข้องในอนาคต
2. ช่วยให้ผู้ประกอบการเข้าใจความต้องการของผู้บริโภค เพื่อนำไปพัฒนาผลิตภัณฑ์ และวางกลยุทธ์ทางการตลาดได้อย่างเหมาะสม
3. เป็นแนวทางในการส่งเสริม พัฒนาผลิตภัณฑ์อาหารจากผงรำข้าวให้สอดคล้องกับพฤติกรรม และความต้องการของกลุ่มวัยทำงาน
4. ส่งเสริมการเพิ่มมูลค่าให้กับรำข้าวซึ่งเป็นผลพลอยได้ทางการเกษตร และช่วยให้เกิดการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า

5. เป็นข้อมูลประกอบการวางแผน หรือกำหนดแนวทางในการส่งเสริมการบริโภคอาหารเพื่อสุขภาพในกลุ่มวัยทำงาน

7.2 ข้อเสนอแนะการวิจัย

1. ผู้วิจัยควรขยายกลุ่มตัวอย่างไปยังวัยทำงานในจังหวัดอื่น เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างด้านพฤติกรรมการบริโภค
2. ผู้วิจัยควรศึกษาเชิงลึกด้วยการสัมภาษณ์ เพื่อให้เข้าใจแรงจูงใจ และความคาดหวังของผู้บริโภคมากขึ้น
3. ผู้วิจัยควรเพิ่มตัวแปรด้านการรับรู้คุณค่าทางสุขภาพ เพื่อวิเคราะห์ผลต่อความต้องการบริโภคอย่างชัดเจน
4. ผู้วิจัยควรนำปัจจัยด้านภาพลักษณ์สินค้า และตราสินค้ามาวิเคราะห์ร่วมกับความตั้งใจซื้อ
5. ผู้วิจัยควรศึกษาความตั้งใจซื้อซ้ำ เพื่อสะท้อนศักยภาพทางการตลาดของผลิตภัณฑ์ในระยะยาว

บรรณานุกรม

- กรณิศ เปียอุดร และ ปรีดา ตัญจนะ. (2568). การสำรวจพฤติกรรมการบริโภคอาหารเพื่อสุขภาพของประชากรในเขตอำเภอเมืองลำปาง จังหวัดลำปาง. *วารสารร่มยุงทอง*, 3(2), 21–36.
- ณัฐกร นิลเนตร, สุขศิริ ประสมสุข และ เพ็ญวิภา นิลเนตร. (2566). ความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมการบริโภคอาหารหวานเพื่อลดปัจจัยเสี่ยงต่อสุขภาพของผู้สูงอายุโรคไม่ติดต่อเรื้อรังในเขตพื้นที่จังหวัดเพชรบุรี. *วารสารศูนย์อนามัยที่ 9*, 18(1), 1-12.
- ณัฐญา ปรีชาวนา และ สายพิน ปั่นทอง. (2565). อิทธิพลของปัจจัยทางการตลาดที่มีต่อการตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์เวชสำอางกลุ่มสิวจากร้านสะดวกซื้อของลูกค้าในกรุงเทพมหานคร. *วารสารวิชาการและวิจัย มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*, 12(2), 219–234.
- ฐานัญญา อีสระะ, อภิญา กันธิยะ และ อธิกร สงวนศรี. (2568). ปัจจัยเชิงพฤติกรรม ทักษะและการรับรู้ส่วนประสมทางการตลาดที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจซื้อผลิตภัณฑ์อาหารแปรรูปจากพืชของผู้บริโภคชาวไทย. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครพนม*, 15(2), 96-109.
- ธนวัฒน์ แสงสุนานนท์ และ นิธชาธร ภาโนมัย. (2566). พฤติกรรมการบริโภคและการตัดสินใจเลือกซื้อผลิตภัณฑ์เสริมอาหารเพื่อสุขภาพและความงามของกลุ่มวัยผู้ใหญ่ที่ศูนย์บริการสาธารณสุขที่ 1 เทศบาลนครขอนแก่น อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น. *วารสารวิจัยและพัฒนาระบบสุขภาพ*, 16(1), 57–71.
- ธวัชสิทธิ์ ใจผูก, เตือนใจ นุชเทียน, สุทัศน์ โชตนะพันธ์ และ สรรค์วิทย์ เอียบนุ่น. (2566). ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Attitude) และการปฏิบัติตน (Practice) ของแรงงานข้ามชาติต่อสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ในจังหวัดภูเก็ตปี 2565. *วารสารสถาบันป้องกันควบคุมโรคเขตเมือง*, 7(2), 92–106.
- บุรพร กำบุญ, อโณทัย บุญยะบุรณ์, สุนิ ประจิตร และ ลาวัลย์ ดันสกุลรุ่งเรือง. (2565). ความสัมพันธ์ของปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดกับพฤติกรรมการตัดสินใจซื้อสินค้าออนไลน์ของผู้บริโภคในเขตกรุงเทพมหานคร. *วารสารสหศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์*, 22(1), 52–66.
- พจมาลย์ วงศ์ศิลป์, วิมลน ริมพิกุล และ สำอาง สืบสมาน. (2567). ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้กับพฤติกรรมการซื้อผลิตภัณฑ์อาหารที่มีสัญลักษณ์ทางเลือกสุขภาพของนักศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่. *วารสารโภชนาการ*, 60(2), 44-58.
- พิชศาล พันธุ์วัฒนา. (2561). พฤติกรรมการบริโภคอาหารของคนเมืองวัยทำงานในกรุงเทพมหานคร. *วารสารสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 7 ขอนแก่น*, 26(2), 93-103.
- ภัทริรา อีร์สวัสดิ์. (2567). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจยอมรับผลิตภัณฑ์หรือบริการที่สอดคล้องกับโมเดลธุรกิจหมุนเวียน. *วารสารวิชาการนวัตกรรมสื่อสารสังคม*, 12(2), 10–23.

- ภัสราภรณ์ ทองภูธรณ์ และ ศวิตา ศรีสวัสดิ์. (2568). ความรู้ ทักษะและพฤติกรรมการบริโภคอาหารของนิสิตระดับปริญญาตรี มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตเฉลิมพระเกียรติ จังหวัดสกลนคร. *วารสารสาธารณสุขและสุขภาพศึกษา*, 5(2), 1-16.
- เยาวนุช ทานาม, วรียนันท์ สิริกรกาญจนา, ประจักษ์ ทานาม, จุฑาธัญย์ พนมรัตน์ศักดิ์ และ สมโชติ จุลเสถียร. (2566). ทักษะและความพึงพอใจผู้บริโภคผลิตภัณฑ์อาหารเสริมเพื่อสุขภาพโกลด์ เอนด์ (GOLD N). *วารสารวิจัยเกษตรวิทยาศาสตร์*, 8(12), 370-386.
- วรารณ นิลเทียม และ ลัดดาวัลย์ เลขมาศ. (2567). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจซื้ออาหารที่ผลิตมาจากพืช (Plant-based Food). *วารสารวิชาการการตลาดและการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี*, 11(2), 40-57.
- สายน้ำผึ้ง ทองใส และ วรณรัตน์ ลีสุขสวัสดิ์. (2566). การศึกษาเปรียบเทียบวัฒนธรรมการบริโภคอาหารระหว่างคนไทยและคนเกาหลี. *วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์*, 12(5), 387-403.
- สรสันธ์ รังสิยานนท์ และ เสรีนา สิริรัตน์ สกุลณะมรรคา. (2567). ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล การตระหนักรู้ส่วนบุคคลเรื่องโภชนาการกับพฤติกรรมการบริโภคอาหารของผู้สูงอายุภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย. *วิทยาสารทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ*, 17(2), 12-27.
- สรวิช ทองงาม และ ฉันทนา ปาปัดถา. (2566). ปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการบริโภคอาหารเพื่อสุขภาพของประชาชนวัยทำงานในกรุงเทพมหานคร. *วารสารวิทยาลัยดุสิตธานี*, 17(1), 174-188.
- สุนทรีย์ สองเมือง. (2565). พฤติกรรมผู้บริโภคกลุ่มเจนเนอเรชัน Z และกลยุทธ์การตลาดดิจิทัล 4.0 ที่ส่งผลต่อกระบวนการตัดสินใจซื้อสินค้าในจังหวัดนนทบุรี. *วารสารการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม*, 15(1), 116-127.
- สุทินา ไทยเดชา, จักรพงษ์ สุขพันธ์, อดิสร สิทธิเวช และ สุตาภัทร คงเกิด. (2567). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจบริโภคอาหารบุฟเฟต์ของผู้บริโภคในประเทศไทย. *วารสารเศรษฐศาสตร์และบริหารธุรกิจปริทัศน์*, 20(2), 179-200.
- สุนันท์ วิทิตสิริ. (2559). *ผลิตภัณฑ์จากข้าวไทยและผลพลอยได้ที่น่าสนใจ*. โอเดียนสโตร์.
- สุวรรณา สายรวมญาติ, ปาริชาติ พรชนะรักษ์ และ เอรอติ เปรมะเขียว. (2565). ปัจจัยด้านจิตวิทยาสังคมที่มีผลต่อผลิตภัณฑ์โยเกิร์ตของผู้หญิงกลุ่มมิลเลนเนียล. *วารสารธุรกิจปริทัศน์*, 15(1), 401-420.
- สุพรรณิ สวัสดิ์ และ สุพิชา บุณยะวิทยาภรณ์. (2567). ความตั้งใจซื้ออาหารฟังก์ชันจากโปรตีนข้าวผ่านตัวแปรกำกับกับรับรู้วัฒนธรรมอาหารของผู้บริโภคในกรุงเทพมหานคร. *วารสารสหวิทยาการวิจัยและวิชาการ*, 4(6), 593-608.
- อัจฉราพรรณ ณรงค์, ศิริรัตน์ โกศการิกา และ ยุพาวรรณ วรรณวานิชย์. (2563). ความสัมพันธ์ของการรับรู้ ทักษะและกระบวนการตัดสินใจซื้อสินค้าแฟชั่นรักโลกของผู้บริโภคในเขตกรุงเทพมหานคร. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยปทุมธานี*, 12(1), 251-262.
- อาจารย์ อุดมพันธ์ และ เกตุวดี สมบูรณ์ทวี. (2566). ทักษะและความตั้งใจซื้อของผู้บริโภคต่ออาหารฟังก์ชันในกรุงเทพมหานคร. *วารสารมนุษยศาสตร์วิชาการ*, 30(1), 331-354.
- Ivanovitch, K., Klaewkla, J., Chongsuwat, R., Viwatwongkasem, C., & Kitvorapat, W. (2014). *The Intake of Energy and Selected Nutrients by Thai Urban Sedentary Workers: An Evaluation of Adherence to Dietary Recommendations*. *Journal of Nutrition and Metabolism*, 2014, Article ID 145182. from <http://dx.doi.org/10.1155/2014/145182>.
- Sakdapat, N. (2022). Healthy food consumption behavior of working people in the capital city: A case study in Bangkok, Thailand. *Social Space*, 22(3), 365-384.
- Yamane, T. (1973). *Statistics: An Introductory Analysis (3rd ed.)*. Harper and Row, New York.

อิทธิพลของแรงจูงใจภายในและแรงจูงใจภายนอกต่อการตัดสินใจเข้าร่วมงานมหกรรมหนังสือระดับชาติ ครั้งที่ 30: การศึกษาเชิงประจักษ์

จันทจุฑา แสงจันทร์^{1*} สิตาพร ปานะเจริญ² ระชนานท์ ทวีผล³
มนัสสินี บุญมีศรีสง่า⁴ และ ธีระวัฒน์ จันทิก⁵

วันที่รับบทความ : 18 เม.ย. 2569

วันแก้ไขบทความ : 6 มิ.ย. 2569

วันที่ตอบรับบทความ : 8 มิ.ย. 2569

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับแรงจูงใจภายใน แรงจูงใจภายนอก และระดับการตัดสินใจเข้าร่วมงานมหกรรมหนังสือระดับชาติ และ 2) วิเคราะห์อิทธิพลของแรงจูงใจภายในและแรงจูงใจภายนอกที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเข้าร่วมงานมหกรรมหนังสือระดับชาติ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณแบบสำรวจ เก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามจากผู้เข้าร่วมงานชาวไทยจำนวน 400 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติ ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ

ผลการวิจัยพบว่า 1) แรงจูงใจภายในด้านความเพลิดเพลิน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านข้อผูกมัดหรือพันธสัญญา และด้านภาวะสิ้นใจ ในขณะที่แรงจูงใจภายนอกด้านแรงกดดันมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านมองเห็นคุณค่าและประโยชน์ของกิจกรรม ด้านการเป็นส่วนหนึ่งของคุณค่าในตนเอง และด้านหลีกเลี่ยงความรู้สึกผิด ตามลำดับ นอกจากนี้ ระดับการตัดสินใจเข้าร่วมงานมหกรรมหนังสือระดับชาติโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด และ 2) แรงจูงใจภายในและแรงจูงใจภายนอกสามารถร่วมกันอธิบายการตัดสินใจเข้าร่วมงานมหกรรมหนังสือระดับชาติได้ร้อยละ 37.8 ($R^2 = .378$, $F = 34.050$, $p < .001$) โดยแรงจูงใจภายในด้านความเพลิดเพลิน ($\beta = .242$, $p < .001$) ด้านข้อผูกมัดหรือพันธสัญญา ($\beta = .212$, $p < .001$) และด้านภาวะสิ้นใจ ($\beta = .157$, $p = .002$) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อการตัดสินใจเข้าร่วมงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ขณะที่แรงจูงใจภายนอกด้านแรงกดดัน ($\beta = .141$, $p = .002$) และด้านการเป็นส่วนหนึ่งของคุณค่าในตนเอง ($\beta = .161$, $p = .001$) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อการตัดสินใจเข้าร่วมงาน ส่วนด้านหลีกเลี่ยงความรู้สึกผิด ($\beta = -.127$, $p = .008$) มีอิทธิพลเชิงลบต่อการตัดสินใจเข้าร่วมงาน และด้านมองเห็นคุณค่าและประโยชน์ของกิจกรรมไม่มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

คำสำคัญ: แรงจูงใจภายใน; แรงจูงใจภายนอก; การตัดสินใจเข้าร่วมงาน; มหกรรมหนังสือระดับชาติ

^{1,2}นักศึกษา สาขาการจัดการการท่องเที่ยว โรงแรม และอีเวนต์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร เพชรบุรี

^{3,4}ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร เพชรบุรี

⁵รองศาสตราจารย์ ดร. คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร เพชรบุรี

*ผู้ประสานงานหลัก : jinjuthasangchen4986@gmail.com

The Influence of Intrinsic and Extrinsic Motivation on Visitors' Decision to Attend the 30th National Book Fair: An Empirical Study

Jinjutha Sangchen^{1*} Sitaporn Panacharoen² Rachanon Taweephol³
Manassinee Boonmeesrisa-nga⁴ and Thirawat Chantuk⁵

Received : 18 Apr 2026

Revised : 6 Jun 2026

Accepted : 8 Jun 2026

Abstract

This research aimed to 1) examine the levels of intrinsic motivation, extrinsic motivation, and decision-making to attend the National Book Fair and 2) analyze the influence of intrinsic and extrinsic motivation on the decision to attend the National Book Fair. This study employed a quantitative survey research design. Data were collected using questionnaires from 400 Thai participants attending the event. The data were analyzed using statistics including frequency, percentage, mean, standard deviation, and multiple regression analysis.

The results revealed that 1) intrinsic motivation in terms of enjoyment showed the highest mean score, followed by commitment and flow. For extrinsic motivation, pressure had the highest mean score, followed by perceived value and benefits of the activity, identification with self-worth, and avoidance of guilt, respectively. In addition, the overall level of decision-making to attend the National Book Fair was at the highest level. 2) Intrinsic and extrinsic motivation together explained 37.8 percent of the variance in visitors' decision to attend the National Book Fair ($R^2 = .378$, $F = 34.050$, $p < .001$). Intrinsic motivation dimensions, including enjoyment ($\beta = .242$, $p < .001$), commitment ($\beta = .212$, $p < .001$), and flow ($\beta = .157$, $p = .002$), had a positive and statistically significant influence on visitors' decision to attend the event. Regarding extrinsic motivation, pressure ($\beta = .141$, $p = .002$) and identification with self-worth ($\beta = .161$, $p = .001$) had a positive influence on visitors' decision to attend the event, whereas avoidance of guilt ($\beta = -.127$, $p = .008$) had a negative influence. However, perceived value and benefits of the activity did not have a statistically significant influence on visitors' decision to attend the event.

Keywords: Intrinsic Motivation; Extrinsic Motivation; Decision to Attend; National Book Fair

^{1,2}Student, Department of Tourism, Hotel and Event Management, Faculty of Management Sciences, Silpakorn University, Petchaburi

^{3,4}Assistant Professor, Faculty of Management Sciences, Silpakorn University, Petchaburi

⁵Associate Professor, Faculty of Management Sciences, Silpakorn University, Petchaburi

*Corresponding Author: jinjuthasangchen4986@gmail.com

1. บทนำ

อุตสาหกรรมการพิมพ์ของประเทศไทยเป็นกลไกในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่อง ด้วยมูลค่ามากกว่า 4 แสนล้านบาท เป็นสัดส่วนของสิ่งพิมพ์ร้อยละ 50 และมีมูลค่าส่งออก 100,000 ล้านบาท อัตราการเติบโตประมาณร้อยละ 7 พร้อมกับผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศประมาณ 1.0 - 1.3 เท่า (เทพวัน เทียนเจริญ และไชยนันท์ ปัญญาศิริ, 2565) ในขณะเดียวกันอัตราการเติบโตของอุตสาหกรรมการพิมพ์และบรรจุภัณฑ์ของไทยประมาณร้อยละ 4 - 4.2 มูลค่ารวมประมาณ 350,000 ล้านบาท แบ่งเป็นอุตสาหกรรมการพิมพ์ร้อยละ 40 และอุตสาหกรรมบรรจุภัณฑ์ร้อยละ 60 ในปี พ.ศ. 2569 มีการขยายตัวเพิ่มขึ้นมากกว่าร้อยละ 4.7 (กรุงเทพธุรกิจ, 2568) ท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี และการแข่งขันจากสื่อดิจิทัลที่เพิ่มขึ้น การจัดงานอีเวนต์เป็นธุรกิจบริการที่มีส่วนเชื่อมโยงกับอุตสาหกรรมไมซีให้มีมูลค่าสูง เนื่องจากเป็นธุรกิจที่ช่วยกระตุ้นเศรษฐกิจ จึงต้องอาศัยความร่วมมือระหว่างหน่วยงานภาครัฐและเอกชน ร่วมกันพัฒนาและลงทุนด้านโครงสร้างพื้นฐาน เกิดการสร้างอาชีพ และกระจายรายได้ไปสู่ธุรกิจที่เกี่ยวข้องทุกภูมิภาค (สุพรรณิ ศรีธัมมา, 2567)

งานมหกรรมหนังสือระดับชาติเป็นงานอีเวนต์แสดงสินค้าที่จัดขึ้นเป็นประจำทุกปี และเป็นพื้นที่ที่สำคัญของอุตสาหกรรมหนังสือไทยที่เชื่อมโยงทั้งมิติทางเศรษฐกิจ วัฒนธรรมการอ่าน และการสร้างประสบการณ์ร่วมของผู้เข้าร่วมงาน ไม่เพียงแต่ทำหน้าที่เป็นพื้นที่จำหน่ายหนังสือเท่านั้น แต่ยังเป็นพื้นที่ของการนัดพบระหว่างผู้อ่าน นักเขียน สำนักพิมพ์ และผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมหนังสือ สะท้อนให้เห็นว่างานหนังสือมีลักษณะเป็นทั้งกิจกรรมเชิงพาณิชย์และกิจกรรมทางวัฒนธรรมที่สร้างคุณค่าทางสังคมควบคู่กัน (Lenemark, 2020) ในขณะที่พฤติกรรมของคนไทยต่อการอ่านหนังสือแบบเล่มยังคงมีความสำคัญควบคู่กับแนวโน้มการอ่านหนังสืออิเล็กทรอนิกส์ การฟังพอดแคสต์ และออดิโอบุ๊ก (ธมลธร แจ้ง, 2568) ส่งผลให้งานมหกรรมหนังสือระดับชาติต้องปรับตัวจากพื้นที่ซื้อขายหนังสือไปสู่พื้นที่ประสบการณ์ที่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้หลากหลายมากขึ้น

นอกจากนี้ อุตสาหกรรมหนังสือและการจัดงานมหกรรมหนังสือระดับชาติ มีบทบาทสำคัญทั้งในมิติทางเศรษฐกิจ และการส่งเสริมการเรียนรู้ของสังคม มีกลุ่มเป้าหมายของงานประกอบด้วยนักเรียน นักศึกษา บุคลากรทางการศึกษา คนทำงาน และประชาชนทั่วไป (ปริญญา สาทอง, 2566) ยิ่งไปกว่านั้นงานแสดงหนังสือและสื่อการอ่านเป็นงานอีเวนต์ขนาดใหญ่ที่สุดของประเทศ จากความร่วมมือของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในอุตสาหกรรมหนังสือและการพิมพ์ ภายในพื้นที่ศูนย์แสดงสินค้า ร่วมกับการเพิ่มกิจกรรมการสัมมนาเพื่อดึงดูด และความพร้อมด้านโครงสร้างพื้นฐานในงานอีเวนต์ระดับชาติ ดังนั้นกลุ่มผู้เข้าร่วมงานที่ตัดสินใจเข้าร่วมงาน อาจมีความต้องการ ความคาดหวัง และประสบการณ์ที่หลากหลาย ส่งผลต่อการตอบสนองต่อกิจกรรมที่ต้องมีการปรับเปลี่ยนไปตามยุคสมัย (ศิวัช เทียมทัด และ พรณรวิทย์ จันทราศ, 2565)

อย่างไรก็ตาม การเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมผู้บริโภคในยุคดิจิทัลทำให้การตัดสินใจเข้าร่วมงานมหกรรมหนังสือมีมากขึ้นอยู่กับความต้องการซื้อหนังสือเพียงประการเดียว หากแต่เกี่ยวข้องกับประสบการณ์ ความเพลิดเพลิน การมีส่วนร่วมทางสังคม การรับรู้คุณค่าของกิจกรรม และแรงกระตุ้นจากสภาพแวดล้อมทางสังคมและสื่อออนไลน์มากขึ้น งานวิจัยด้านอีเวนต์ในช่วงหลังชี้ให้เห็นว่า การออกแบบประสบการณ์ของงานเทศกาลและกิจกรรมสามารถส่งผลต่ออารมณ์ แรงจูงใจ และความตั้งใจเชิงพฤติกรรมของผู้เข้าร่วมงาน (Yen, 2022) อีกทั้งแรงจูงใจของผู้เข้าร่วมงานยังมีบทบาทต่อความเป็นอยู่และความตั้งใจกลับมาเข้าร่วมงานซ้ำ อีกทั้งแรงจูงใจดังกล่าวอาจแตกต่างกันไปตามประเภทของกิจกรรมและบริบทของผู้เข้าร่วมงาน (Karagöz et al., 2023) ดังนั้น การศึกษาแรงจูงใจที่อยู่เบื้องหลังการตัดสินใจเข้าร่วมงานมหกรรมหนังสือจึงมีความสำคัญต่อการทำความเข้าใจพฤติกรรมผู้เข้าร่วมงานในบริบทของอีเวนต์หนังสือไทยในยุคดิจิทัล

ถึงแม้ว่าการทบทวนวรรณกรรมข้างต้นอาจพบว่า งานวิจัยเกี่ยวกับแรงจูงใจในการเข้าร่วมกิจกรรมและอีเวนต์ส่วนใหญ่มักศึกษาในบริบทของเทศกาลท่องเที่ยว กีฬา ดนตรี งานศิลปวัฒนธรรม หรือกิจกรรมเชิงประสบการณ์ มุ่งอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจ ประสบการณ์ และความตั้งใจเชิงพฤติกรรมของผู้เข้าร่วมงาน (Kim et al., 2020; Yen, 2022; Karagöz et al., 2023) อย่างไรก็ตาม งานวิจัยที่ศึกษาบทบาทของแรงจูงใจภายในและแรงจูงใจภายนอกร่วมกันต่อการ

ตัดสินใจเข้าร่วมงานมหกรรมหนังสือในประเทศไทยยังมีอยู่อย่างจำกัด ทั้งที่งานมหกรรมหนังสือมีลักษณะเฉพาะที่ผสมผสานระหว่างการค้า การเรียนรู้ วัฒนธรรมการอ่าน การพบปะทางสังคม และประสบการณ์เชิงอีเวนต์ งานวิจัยนี้จึงมุ่งเติมเต็มช่องว่างทางวิชาการดังกล่าว โดยใช้กรอบแรงจูงใจภายในและแรงจูงใจภายนอกในการอธิบายการตัดสินใจเข้าร่วมงานมหกรรมหนังสือระดับชาติ ครั้งที่ 30

จากประเด็นดังกล่าวจะเห็นได้ว่า งานมหกรรมหนังสือระดับชาติไม่ได้มีบทบาทในด้านเศรษฐกิจเท่านั้น แต่ยังเป็นภาพสะท้อนของกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ วัฒนธรรมการอ่าน และพฤติกรรมผู้บริโภคของประชาชนในสังคมไทยท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและพฤติกรรมผู้บริโภค ส่งผลให้การจัดงานมหกรรมหนังสือระดับชาติต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับความคาดหวังของผู้เข้าร่วมงาน งานวิจัยนี้จึงมุ่งศึกษาปัจจัยแรงจูงใจที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเข้าร่วมงานมหกรรมหนังสือระดับชาติ ครั้งที่ 30 เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงประจักษ์ที่สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงรูปแบบการจัดงานอีเวนต์ การออกแบบกิจกรรม การสื่อสารกับกลุ่มเป้าหมาย และการส่งเสริมอุตสาหกรรมหนังสือและการพิมพ์ของประเทศไทยให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้บริโภคยุคใหม่

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจภายใน แรงจูงใจภายนอก และระดับการตัดสินใจเข้าร่วมงานมหกรรมหนังสือระดับชาติ ครั้งที่ 30 ณ ศูนย์ประชุมแห่งชาติสิริกิติ์ ประเทศไทย

2.2 เพื่อวิเคราะห์อิทธิพลของแรงจูงใจภายในและแรงจูงใจภายนอกที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเข้าร่วมงานมหกรรมหนังสือระดับชาติ ครั้งที่ 30 ณ ศูนย์ประชุมแห่งชาติสิริกิติ์ ประเทศไทย

3. การทบทวนวรรณกรรมและการพัฒนาสมมติฐาน

3.1 แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจ

แรงจูงใจ (Motivation) หมายถึง การทำบางสิ่งเพื่อเติมเต็มความต้องการบางอย่างของตนเอง (Ryan & Deci, 2000) รวมทั้งยังคงเป็นแรงผลักดันในการทำสิ่งต่าง ๆ ประกอบไปด้วย 2 รูปแบบที่แตกต่างกันตามเหตุผล และเป้าหมายในการกระทำ มีการจำแนกรายละเอียดดังนี้ 1) แรงจูงใจภายใน (Intrinsic motivation) หมายถึง ความต้องการภายใน โดยเฉพาะทางจิตใจและมีติดตัวมาตั้งแต่เกิดที่นำไปสู่การพัฒนาตัวตนให้เป็นผู้มีสมรรถภาพ และการกำหนดสิ่งต่าง ๆ ด้วยตนเอง บุคคลจึงต้องการทำสิ่งต่าง ๆ จากความต้องการภายในของตน (ประยุทธ์ ไทยธานี, 2563) ในขณะที่แรงจูงใจภายในเกิดจากหลักการที่ตนเองยึดถือ ถึงแม้จะไม่ได้เกิดจากความสนุกโดยตรง (Fishbach and Woolley, 2022) นอกจากนี้ นิยามแรงจูงใจภายใน คือ แนวคิดภาวะสิ้นไหวภายใต้สภาวะที่บุคคลมีสมาธิจดจ่อกับกิจกรรมอย่างเต็มที่ รู้สึกสนุก เพลิดเพลิน และสูญเสียการรับรู้เรื่อง (Csikszentmihalyi, 1990) และ 2) แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic motivation) หมายถึง สิ่งเร้าที่มาจากสภาพแวดล้อมหรือสิ่งแวดล้อมทางสังคม เช่น รางวัล ค่าตอบแทน การยอมรับจากผู้อื่น หรือแรงกดดันทางสังคม ส่งผลต่อการตัดสินใจและพฤติกรรมของบุคคล เพื่อให้ได้มาซึ่งผลตอบแทนหรือหลีกเลี่ยงผลลบที่อาจเกิดขึ้น เป็นการกระทำที่แรงจูงใจภายนอกกลายเป็นส่วนหนึ่งของคุณค่าในตนเอง (Ryan & Deci, 2000) ในขณะที่แรงจูงใจภายนอกมิได้เกิดจากความพึงพอใจในตัวกิจกรรม แต่เกิดจากสิ่งที่คาดหวัง เช่น ส่วนลด ของแถม การได้รับการยอมรับ หรือภาพลักษณ์ทางสังคม เป็นปัจจัยที่กระตุ้นให้บุคคลตัดสินใจเข้าร่วมกิจกรรม งานแสดงสินค้า หรืองานอีเวนต์ต่าง ๆ (Kotler & Keller, 2016)

จากการทบทวนวรรณกรรม พบว่า งานวิจัยส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับบทบาทของแรงจูงใจทั้งภายในและภายนอกต่อพฤติกรรมการเข้าร่วมกิจกรรมและอีเวนต์ สำหรับแรงจูงใจภายในมักเกี่ยวข้องกับความสุข ความเพลิดเพลิน และประสบการณ์ที่ผู้เข้าร่วมได้รับจากกิจกรรมโดยตรง ขณะที่แรงจูงใจภายนอกเกี่ยวข้องกับอิทธิพลทางสังคม ภาพลักษณ์ และบุคคลรอบข้าง (Ryan & Deci, 2000; Fishbach & Woolley, 2022) นอกจากนี้ งานวิจัยในบริบทเทศกาล

และกิจกรรมเชิงประสบการณ์ยังพบว่า ผู้เข้าร่วมกิจกรรมมักได้รับอิทธิพลจากทั้งแรงจูงใจภายในและภายนอกควบคู่กัน โดยเฉพาะกลุ่มผู้บริโภครุ่นใหม่ที่ให้ความสำคัญกับประสบการณ์ส่วนบุคคลและการมีส่วนร่วมทางสังคมผ่านสื่อดิจิทัล (Kim et al., 2020; Lee & Kwon, 2021; Lee, 2023) อีกทั้งงานวิจัยที่ผ่านมาในบริบทอุตสาหกรรมหนังสือของประเทศไทยยังมีจำนวนจำกัด โดยเฉพาะการบูรณาการแรงจูงใจภายในและภายนอกร่วมกันเพื่ออธิบายการตัดสินใจเข้าร่วมงานมหกรรมหนังสือระดับชาติ

ดังนั้น งานวิจัยนี้จึงใช้แนวคิดแรงจูงใจตามทฤษฎีการกำหนดตนเอง (Self-Determination Theory: SDT) ของ Ryan และ Deci (2000) เป็นกรอบหลักในการอธิบายตัวแปรแรงจูงใจ โดยจำแนกแรงจูงใจออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ แรงจูงใจภายในและแรงจูงใจภายนอก แรงจูงใจภายในใช้เพื่ออธิบายแรงผลักดันที่เกิดจากความสนใจ ความพึงพอใจ และประสบการณ์เชิงบวกที่ผู้เข้าร่วมงานได้รับจากกิจกรรมภายในงาน ซึ่งในงานวิจัยนี้วัดผ่านด้านความเพลิดเพลิน ด้านข้อผูกมัดหรือพันธสัญญา และด้านภาวะสิ้นเปลือง ส่วนแรงจูงใจภายนอกใช้เพื่ออธิบายแรงกระตุ้นที่เกิดจากบริบทแวดล้อมทางสังคม ภาพลักษณ์การยอมรับจากผู้อื่น และความรู้สึกไม่ต้องการพลาดโอกาสในการมีส่วนร่วม ซึ่งในงานวิจัยนี้วัดผ่านด้านแรงกดดัน ด้านการหลีกเลี่ยงความรู้สึกผิด ด้านการมองเห็นคุณค่าและประโยชน์ของกิจกรรม และด้านการเป็นส่วนหนึ่งของคุณค่าในตนเอง กรอบแนวคิดดังกล่าวจึงช่วยทำให้ตัวแปรแรงจูงใจมีความชัดเจนทั้งในเชิงทฤษฎีและเชิงการวัดในบริบทของการเข้าร่วมงานมหกรรมหนังสือระดับชาติ

3.2 แนวคิดเกี่ยวกับการตัดสินใจ

การตัดสินใจ (Decision) เป็นแนวคิดที่ใช้อธิบายพฤติกรรมของผู้บริโภคตั้งแต่การรับรู้ความต้องการ การแสวงหาข้อมูล การประเมินทางเลือก ตลอดจนพฤติกรรมหลังการตัดสินใจ มีกลุ่มนักวิชาการด้านพฤติกรรมผู้บริโภคเห็นตรงกันว่า การตัดสินใจของผู้บริโภคไม่ได้เกิดขึ้นโดยฉับพลัน แต่เป็นกระบวนการที่มีขั้นตอน และได้รับอิทธิพลจากปัจจัยภายในและภายนอกบุคคล เช่น ความต้องการ แรงจูงใจ ทัศนคติ และสิ่งแวดล้อมทางสังคม (Schiffman & Wisenblit, 2019) ในส่วนของ Kotler & Keller (2016) อธิบายว่า กระบวนการตัดสินใจของผู้บริโภคประกอบด้วย 5 ขั้นตอนหลัก ได้แก่ 1) การรับรู้ปัญหา เป็นขั้นตอนแรกที่ผู้บริโภคตระหนักถึงสิ่งกระตุ้น เช่น ความต้องการเรียนรู้ สื่อโฆษณา และการประชาสัมพันธ์ 2) การค้นหาข้อมูล เกี่ยวกับช่วงเวลาการจัดงาน สถานที่ ส่วนลด และกิจกรรมภายในงาน 3) การประเมินทางเลือกที่ผู้บริโภคนำข้อมูลที่ได้รับมาเปรียบเทียบทางเลือกต่าง ๆ เช่น ราคา คุณภาพ ความสะดวก และประสบการณ์ที่คาดว่าจะได้รับ 4) การตัดสินใจซื้อทางเลือกที่สามารถตอบสนองความต้องการได้ดีที่สุด อาจได้รับอิทธิพลจากปัจจัยเพิ่มเติม เช่น ส่วนลด ความคิดเห็นของผู้อื่น และ 5) พฤติกรรมหลังการซื้อเป็นขั้นตอนสุดท้ายของการตัดสินใจ และมีแนวโน้มกลับมาใช้บริการหรือเข้าร่วมกิจกรรมอีกครั้งในอนาคต (Solomon, 2020) สำหรับงานวิจัยด้านพฤติกรรมผู้เข้าร่วมงานอีเวนต์ยังพบว่า การตัดสินใจเข้าร่วมกิจกรรมอาจไม่ได้ขึ้นอยู่กับเหตุผลด้านประโยชน์ใช้สอยเพียงอย่างเดียว แต่ยังได้รับอิทธิพลจากประสบการณ์ทางอารมณ์ การมีส่วนร่วมทางสังคม และการรับรู้คุณค่าของกิจกรรม (Yen, 2022; Wang et al., 2021) โดยเฉพาะในกลุ่มผู้บริโภครุ่นใหม่ที่มักมีแนวโน้มตอบสนองต่อกิจกรรมที่สามารถสร้างประสบการณ์ การมีส่วนร่วม และอัตลักษณ์ทางสังคมร่วมกันผ่านสื่อดิจิทัล ทั้งนี้ ผู้วิจัยใช้แนวคิดกระบวนการตัดสินใจของผู้บริโภคเป็นกรอบในการอธิบายตัวแปรการตัดสินใจเข้าร่วมงาน โดยปรับใช้จากแนวคิดพฤติกรรมผู้บริโภคของ Kotler & Keller (2016), Schiffman & Wisenblit (2019), & Solomon (2020) ที่อธิบายว่า การตัดสินใจเกิดจากกระบวนการรับรู้ ความต้องการ การค้นหาข้อมูล การประเมินทางเลือก และการเลือกกระทำพฤติกรรมที่ตอบสนองต่อความต้องการของตนเอง อย่างไรก็ตาม บริบทของงานวิจัยนี้ การตัดสินใจไม่ได้หมายถึงการตัดสินใจซื้อสินค้าโดยตรง แต่หมายถึงระดับความตั้งใจ ความพร้อม และความสนใจของผู้เข้าร่วมงานในการเลือกเดินทางมาเข้าร่วมงานมหกรรมหนังสือระดับชาติ ครั้งที่ 30 ภายใต้อิทธิพลของแรงจูงใจภายในและแรงจูงใจภายนอก ดังนั้น ตัวแปรการตัดสินใจเข้าร่วมงานจึงถูกใช้เป็นตัวแปรตามที่สะท้อนผลลัพธ์เชิงพฤติกรรมของผู้บริโภคในบริบทของงานอีเวนต์หนังสือ

3.3 แนวคิดเกี่ยวกับอุตสาหกรรมการพิมพ์และพฤติกรรมการอ่าน

อุตสาหกรรมการพิมพ์และพฤติกรรมการอ่าน ได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงที่เป็นผลกระทบจากความก้าวหน้าทางนวัตกรรมและเทคโนโลยี (Digital disruption) ที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการบริโภคสื่อของประชาชนที่เปลี่ยนไปอ่านสื่อดิจิทัลที่มีเนื้อหาสดใหม่ ทันต่อเหตุการณ์ ในขณะที่เดียวกับการขายผ่านช่องทางตามหน้าร้านขายหนังสือ และการจัดงานหนังสือต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นงานสัปดาห์หนังสือแห่งชาติ งานมหกรรมหนังสือระดับชาติ งานหนังสือส่วนภูมิภาค มีความสำคัญและมีผู้อ่านอีกจำนวนไม่น้อยที่ยังชอบอ่านหนังสือเล่มที่จับต้องได้มาเลือกซื้อหนังสือ ศูนย์รวมการพบปะพูดคุยกับนักเขียนที่ชื่นชอบผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการพิมพ์และบรรณารักษ์ได้ปรับตัวไปเข้าสู่การสื่อสารออนไลน์กับผู้บริโภคมากขึ้น อาจเห็นการเผยแพร่ข้อมูลการขายสินค้า บริการ สิ่งพิมพ์ และบรรณารักษ์ ผ่านสื่อสังคมออนไลน์ อีกทั้งมีการปรับรูปแบบเว็บไซต์ เพื่อนำเสนอการขายไปยังผู้ซื้อในรูปแบบใหม่ผ่านระบบ E-commerce เพิ่มมากขึ้น การพัฒนารูปแบบโครงสร้างบรรณารักษ์ใหม่ (พงศ์ธีระ พัฒนพิระเดช, 2564) ในขณะที่ ศรีรัตน์ เจริญกลิ่นจันทร์ (2544) อธิบายว่าพฤติกรรมการอ่านของคนไทยนั้นยังอยู่ในระดับต่ำกว่าปกติ โดยทั่วไปคนไทยยังปล่อยเวลาว่างให้เสียไปโดยเปล่าประโยชน์มาก สังเกตได้จากเวลาที่มีการรอคอย คนไทยมักนั่งเฉยแทนที่จะเลือกอ่านหนังสือหรือการไปพักผ่อน

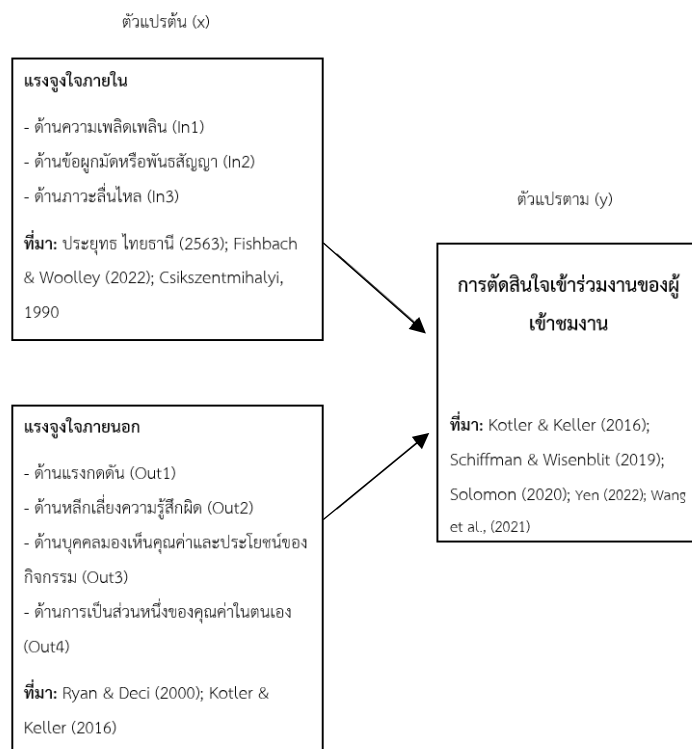
3.4 สมมติฐานการวิจัย

H1: แรงจูงใจภายในที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเข้าร่วมงานมหกรรมหนังสือระดับชาติ ครั้งที่ 30

H2: แรงจูงใจภายนอกที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเข้าร่วมงานมหกรรมหนังสือระดับชาติ ครั้งที่ 30

3.5 กรอบแนวคิดในการวิจัย

กรอบแนวคิดการวิจัยนี้พัฒนาขึ้นจากการบูรณาการทฤษฎีและแนวคิดที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ แนวคิดแรงจูงใจภายใน (ประยูทธ, 2563; Fishbach & Woolley, 2022) แนวคิดแรงจูงใจภายนอก (Ryan & Deci, 2000; Kotler & Keller, 2016) แนวคิดสภาวะการไหลลื่น (Csikszentmihalyi, 1990) และแนวคิดพฤติกรรมผู้บริโภค (Kotler & Keller, 2016; Schiffman & Wisenblit, 2019; Solomon, 2020; Yen, 2022; Wang, Yang, & Li, 2021) เพื่ออธิบายการตัดสินใจเข้าร่วมงานมหกรรมหนังสือระดับชาติของผู้เข้าชม โดยมีโครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ได้แก่ ตัวแปรต้น ประกอบด้วย 2 ตัวแปรหลัก ได้แก่ แรงจูงใจภายใน (In) และแรงจูงใจภายนอก (Out) โดยแรงจูงใจภายในประกอบด้วย ด้านความเพลิดเพลิน ด้านข้อผูกมัดหรือพันธสัญญา และด้านภาวะลื่นไหล ซึ่งสะท้อนถึงความพึงพอใจ และความสนใจที่เกิดขึ้นจากตัวกิจกรรมภายในงานโดยตรง จึงส่งผลให้ผู้เข้าชมเกิดความต้องการเข้าร่วมงานด้วยตนเอง ขณะที่แรงจูงใจภายนอกประกอบด้วย ด้านแรงกดดันด้านหลีกเลี่ยงความรู้สึกผิด ด้านบุคคลมองเห็นคุณค่าและประโยชน์ของกิจกรรม และด้านการเป็นส่วนหนึ่งของคุณค่าในตนเอง ซึ่งเป็นปัจจัยภายนอกที่ช่วยกระตุ้นให้ผู้เข้าชมตัดสินใจเข้าร่วมงานมากขึ้น ทั้งในด้านสังคม ภาพลักษณ์ และคุณค่าที่ได้รับจากกิจกรรม ดังนั้น ผู้วิจัยเสนอว่า ตัวแปรต้นทั้งสองมีความสัมพันธ์เชิงอิทธิพลต่อตัวแปรตาม คือ การตัดสินใจเข้าร่วมงานของผู้เข้าชมงาน (Y)



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

4. วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงสำรวจด้วยแบบสอบถาม ปลายปิดเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง รวมทั้งการนำร่างแบบสอบถามเข้าสู่กระบวนการตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูลด้วยกลุ่มผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการงานนิทรรศการและงานอีเวนต์ จำนวน 3 คน เพื่อประเมินความตรงเชิงเนื้อหา (Index of Item-Objective Congruence) ของแบบสอบถาม พบว่า ข้อคำถามทุกข้อมีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.67–1.00 สูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนดที่ 0.50 พิสูจน์ได้ว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัยและสามารถนำไปใช้ในการเก็บข้อมูลภาคสนาม ตามรายละเอียดในแต่ละขั้นตอนดังนี้

4.1 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยกำหนดประชากร คือ กลุ่มของผู้เข้าร่วมงานชาวไทยที่เดินทางไปชมหรือนั่งรถม้าระดับชาติ ครั้งที่ 30 เนื่องจากไม่ทราบจำนวนประชากรที่แน่นอน จึงกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้หลักเกณฑ์การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Cochran (1977) ระดับความเชื่อมั่นที่ 95% ได้ผลลัพธ์จำนวน 384 คน อย่างไรก็ตาม เพื่อป้องกันความผิดพลาดของข้อมูล ผู้วิจัยจึงกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 400 คน โดยใช้วิธีการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบสะดวก (Convenience sampling) เนื่องจากไม่ทราบจำนวนประชากรอย่างแน่นอนของผู้เข้าร่วมงานชมหรือนั่งรถม้าระดับชาติ ดังนั้น การตีความภายใต้บริบทของกลุ่มตัวอย่างที่เข้าถึงได้ในช่วงเวลาของการเก็บข้อมูล

4.2 การวัดค่าตัวแปรและแบบจำลอง

ผู้วิจัยได้พัฒนาแบบสอบถามปลายปิดทั้งหมด 4 ส่วน ที่มีการพัฒนาขึ้นจากการทบทวนวรรณกรรม แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องประกอบด้วย ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบเลือกตอบ (Check list) ส่วนที่ 2 แรงจูงใจภายในในการเข้าร่วมงาน ส่วนที่ 3 แรงจูงใจภายนอกในการเข้าร่วมงาน ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับการตัดสินใจ

เข้าร่วมงานมหกรรมหนังสือระดับชาติ ครั้งที่ 30 ในส่วนที่ 2-4 เป็นค่าระดับคะแนน (Likert scale) ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด เก็บรวบรวมข้อมูลในภาคสนามร่วมกับการเผยแพร่ผ่านช่องทางออนไลน์ ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างจริง จำนวน 30 คน เพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) พบว่า ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามในแต่ละมิติ มีค่ามากกว่า 0.70 แสดงให้เห็นว่าแบบสอบถามมีความเชื่อมั่นอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ (Cronbach, 1951)

4.3 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติตามลำดับ 2 ขั้นตอน ดังนี้ การวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ใช้ความถี่ และร้อยละ เพื่ออธิบายลักษณะกลุ่มตัวอย่างทางประชากรศาสตร์ และใช้ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อวัดระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างในแต่ละตัวแปร และการวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมาน เป็นการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple regression analysis) เพื่อทดสอบอิทธิพลของแรงจูงใจภายในและแรงจูงใจภายนอกที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเข้าร่วมงานมหกรรมหนังสือระดับชาติ ครั้งที่ 30 (Tabachnick & Fidell, 2019) ก่อนเข้าสู่วิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ผู้วิจัยได้ตรวจสอบข้อตกลงเบื้องต้นของการวิเคราะห์ ได้แก่ ความเป็นเส้นตรงของความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ความเป็นอิสระของค่าคลาดเคลื่อน การแจกแจงปกติของค่าคลาดเคลื่อน ความแปรปรวนคงที่ของค่าคลาดเคลื่อน และภาวะพหุสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ เพื่อพิจารณาค่า Tolerance และ Variance Inflation Factor (VIF) พบว่า ข้อมูลเป็นไปตามข้อตกลงเบื้องต้นและไม่พบปัญหาที่ส่งผลต่อการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ

5. ผลการวิจัย

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 220 คน คิดเป็นร้อยละ 55 อยู่ในช่วงอายุ 18-22 ปี จำนวน 170 คน คิดเป็นร้อยละ 42.5 มีการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 253 คน คิดเป็นร้อยละ 63.2 มีสถานภาพเป็นนักเรียน/นักศึกษา จำนวน 188 คน คิดเป็นร้อยละ 47.0 และมีประสบการณ์การเข้าร่วมงานครั้งแรก จำนวน 146 คน คิดเป็นร้อยละ 36.5

5.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับค่าระดับแรงจูงใจภายใน แรงจูงใจภายนอก และการตัดสินใจเข้าร่วมงาน

ตารางที่ 1 ค่าระดับแรงจูงใจภายใน แรงจูงใจภายนอก และการตัดสินใจเข้าร่วมงาน

ตัวแปร	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
แรงจูงใจภายใน			
ด้านความเพลิดเพลิน (In1)	4.30	0.48	มากที่สุด
ด้านข้อผูกมัดหรือพันธสัญญา (In2)	4.16	0.56	มาก
ด้านภาวะสิ้นไหว (In3)	4.15	0.57	มาก
รวม	4.20	0.54	มาก
แรงจูงใจภายนอก			
ด้านแรงกดดัน (Out1)	4.27	0.52	มากที่สุด
ด้านหลีกเลี่ยงความรู้สึกผิด (Out2)	3.89	0.89	มาก
ด้านมองเห็นคุณค่าและประโยชน์ของกิจกรรม (Out3)	4.15	0.59	มาก
ด้านการเป็นส่วนหนึ่งของคุณค่าในตนเอง (Out4)	4.14	0.61	มาก

ตัวแปร	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
รวม	4.11	0.65	มาก
การตัดสินใจเข้าร่วมงานมหกรรมหนังสือระดับชาติ (Y)	4.31	0.46	มาก

จากตารางที่ 1 พบว่า ระดับแรงงใจภายในโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.20$, S.D. = 0.54) เมื่อจำแนกรายด้านพบว่า ด้านความเพลิดเพลิน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.30$, S.D. = 0.48) รองลงมา คือ ด้านข้อผูกมัดหรือพันธสัญญา อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.16$, S.D. = 0.56) และด้านภาวะสิ้นไหล อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.15$, S.D. = 0.57) ตามลำดับ ในส่วนค่าระดับแรงงใจภายนอกโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.11$, S.D. = 0.65) เมื่อจำแนกรายด้านพบว่า ด้านแรงกดดัน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.27$, S.D. = 0.52) รองลงมา คือ ด้านมองเห็นคุณค่าและประโยชน์ของกิจกรรม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.15$, S.D. = 0.59) ด้านการเป็นส่วนหนึ่งของคุณค่าในตนเอง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.14$, S.D. = 0.61) และด้านหลีกเลี่ยงความรู้สึกผิด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.89$, S.D. = 0.89) ตามลำดับ สำหรับค่าระดับการตัดสินใจเข้าร่วมงานมหกรรมหนังสือระดับชาติ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.31$, S.D. = 0.46)

5.2 การวิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้องของโมเดลถดถอยพหุคูณ

ตารางที่ 2 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ

Model	R	R ²	Adjusted R ²	Overall Model Test			
				F	df1	df2	p
1	0.62	0.38	0.37	34.1	7	392	< .001

จากตารางที่ 2 การทดสอบสมมติฐานใช้การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) กำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ผลการวิเคราะห์พบว่า โมเดลการถดถอยมีความเหมาะสมทางสถิติ ($F = 34.1$, $p < .001$) มีค่า $R = 0.62$ และ $R^2 = 0.38$ แสดงว่า ตัวแปรแรงงใจภายใน และแรงงใจภายนอกสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของการตัดสินใจเข้าร่วมงานได้ร้อยละ 38

5.3 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณของแรงงใจภายใน และแรงงใจภายนอกที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเข้าร่วมงานมหกรรมหนังสือระดับชาติครั้งที่ 30

ตัวแปรพยากรณ์	B	SE	β	t	p
ด้านความเพลิดเพลิน (ln1)	0.231	0.046	0.242	5.057	< .001
ด้านข้อผูกมัดหรือพันธสัญญา (ln2)	0.174	0.039	0.212	4.455	< .001
ด้านภาวะสิ้นไหล (ln3)	0.127	0.041	0.157	3.128	.002
ด้านแรงกดดัน (Out1)	0.126	0.040	0.141	3.167	.002
ด้านหลีกเลี่ยงความรู้สึกผิด (Out2)	-0.066	0.025	-0.127	-2.647	.008
ด้านมองเห็นคุณค่าและประโยชน์ของกิจกรรม (Out3)	0.037	0.037	0.047	1.002	.317
ด้านการเป็นส่วนหนึ่งของคุณค่าในตนเอง (Out4)	0.122	0.038	0.161	3.236	.001

*หมายเหตุ. $R = .615$, $R^2 = .378$, Adjusted $R^2 = .367$, $F(7, 392) = 34.050$, $p < .001$

จากตารางที่ 3 เมื่อพิจารณารายตัวแปร พบว่า แรงจูงใจภายใน ได้แก่ ด้านความเพลิดเพลิน (In1) ด้านข้อผูกมัดหรือพันธสัญญา (In2) และด้านภาวะสิ้นใจ (In3) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อการตัดสินใจเข้าร่วมงานมหรณพหนังสือระดับชาติ ครั้งที่ 30 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงยอมรับสมมติฐาน H1 ในส่วนของแรงจูงใจภายนอก พบว่า ด้านแรงกดดัน (Out1) และด้านการเป็นส่วนหนึ่งของคุณค่าในตนเอง (Out4) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อการตัดสินใจเข้าร่วมงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ขณะที่ด้านหลีกเลี่ยงความรู้สึกผิด (Out2) มีอิทธิพลเชิงลบต่อการตัดสินใจเข้าร่วมงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และด้านมองเห็นคุณค่าและประโยชน์ของกิจกรรม (Out3) ไม่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเข้าร่วมงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ดังนั้นผลการวิจัยจึงสนับสนุนสมมติฐาน H2 เพียงบางส่วน กล่าวคือ แรงจูงใจภายนอกบางมิติสามารถอธิบายการตัดสินใจเข้าร่วมงานได้ แต่ไม่ใช่ทุกมิติของแรงจูงใจภายนอกที่มีอิทธิพลเชิงบวกต่อการตัดสินใจเข้าร่วมงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

6. สรุปผลและอภิปราย

6.1 การอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระดับแรงจูงใจภายในและภายนอกอยู่ในระดับมาก และมีระดับการตัดสินใจเข้าร่วมงานอยู่ในระดับมากเช่นกัน สะท้อนให้เห็นว่า งานมหรณพหนังสือระดับชาติ สามารถตอบสนองความต้องการของผู้เข้าร่วมงานได้ทั้งในมิติส่วนบุคคล และมิติทางสังคม เมื่อพิจารณาแรงจูงใจภายในรายด้าน พบว่า ด้านความเพลิดเพลินมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านข้อผูกมัดหรือพันธสัญญา และด้านภาวะสิ้นใจ แสดงให้เห็นว่าความสนุก ความสุข และประสบการณ์ที่ได้รับจากการเข้าร่วมงาน ผู้เข้าร่วมงานจำนวนมากเลือกมางานด้วยความเต็มใจ เนื่องจากภายในงานเป็นพื้นที่ที่เปิดโอกาสให้ได้ทำกิจกรรมที่ตนเองสนใจ เช่น การเลือกซื้อหนังสือ การพบนักเขียน นอกจากนี้ผลการวิจัยดังกล่าวยังสะท้อนบริบทของงานมหรณพหนังสือระดับชาติในประเทศไทย ที่ไม่ได้ทำหน้าที่เป็นเพียงพื้นที่จำหน่ายหนังสือเท่านั้น แต่ยังเป็นพื้นที่ของการสร้างประสบการณ์ร่วมทางสังคมและวัฒนธรรม โดยเฉพาะกลุ่มผู้เข้าร่วมงานรุ่นใหม่ที่เกิดในยุคดิจิทัลที่ให้ความสำคัญกับกิจกรรมเชิงประสบการณ์ การถ่ายภาพ การพบปะนักเขียน และการมีส่วนร่วมกับกิจกรรมภายในงานผ่านสื่อสังคมออนไลน์ ส่งผลให้ความเพลิดเพลินและประสบการณ์ที่ได้รับจากงานกลายเป็นปัจจัยสำคัญต่อการตัดสินใจเข้าร่วมงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Veloso (2023) พบว่า ประสบการณ์ที่ผู้บริโภคเกิดขึ้นในขณะที่เข้าร่วมกิจกรรม ส่งผลโดยตรงต่อระดับการกลับมาใช้บริการอีก หากพิจารณากับบริบทของงานมหรณพหนังสือ เมื่อมีงานที่สร้างประสบการณ์เชิงบวก ส่งผลต่อการตัดสินใจเข้าร่วมงาน และความตั้งใจกลับมาเข้าร่วมงานในอนาคต ในส่วนของแรงจูงใจภายนอก พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะด้านแรงกดดัน และด้านการเป็นส่วนหนึ่งของคุณค่าในตนเอง สะท้อนว่าปัจจัยทางสังคม เช่น การชักชวนจากเพื่อน การรับรู้ข้อมูลผ่านสื่อออนไลน์ มีบทบาทต่อการตัดสินใจ หากไม่ได้เข้าร่วมงานอาจพลาดกิจกรรมสำคัญ หรือไม่สามารถมีส่วนร่วมทางสังคมอย่างเต็มที่ นอกจากนี้ กลุ่มผู้เข้าร่วมงานรุ่นใหม่ที่เกิดในยุคดิจิทัลยังคงเป็นกลุ่มประชากรที่เติบโตและมีแนวโน้มได้รับอิทธิพลจากการสื่อสารผ่านสื่อสังคมออนไลน์ การรีวิว และกระแสนบนแพลตฟอร์มดิจิทัล อาจทำให้การรับรู้ถึงการเป็นส่วนหนึ่งของสังคมหรือชุมชนของผู้รักการอ่าน มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเข้าร่วมงานมากขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ Kim et al. (2020) พบว่า การรับรู้ถึงผู้อื่นกำลังเข้าร่วมกิจกรรม หรือกระแสความนิยมของกิจกรรม สามารถกระตุ้นแรงจูงใจภายนอกของบุคคล เนื่องจากบุคคลมักมีความรู้สึกว่าการไม่ได้เข้าร่วมกิจกรรมดังกล่าว อาจพลาดประสบการณ์หรือโอกาสทางสังคม ส่งผลต่อความตั้งใจในการเข้าร่วมกิจกรรมหรืออีเวนต์ต่าง ๆ

6.2 การอภิปรายผลตามสมมติฐานการวิจัย พบว่า ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแสดงให้เห็นว่า แรงจูงใจภายในและแรงจูงใจภายนอกสามารถร่วมกันอธิบายการตัดสินใจเข้าร่วมงานมหรณพหนังสือระดับชาติ ครั้งที่ 30 ได้ร้อยละ 38 สะท้อนให้เห็นว่าแรงจูงใจเป็นปัจจัยสำคัญที่มีบทบาทต่อการตัดสินใจเข้าร่วมงานของผู้บริโภค แต่อย่างไรก็ตาม การตัดสินใจเข้าร่วมงานมิได้ถูกอธิบายด้วยแรงจูงใจเพียงอย่างเดียว แต่อาจได้รับอิทธิพลจากปัจจัยอื่นร่วมด้วย เช่น ความสะดวกในการเดินทาง ระยะเวลาในการจัดงาน งบประมาณส่วนบุคคล การประชาสัมพันธ์ของงาน และคุณภาพของกิจกรรมภายในงาน

ซึ่งไม่ได้อยู่ในขอบเขตของการศึกษาครั้งนี้ ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับ Li, Wen, & Ying (2022) พบว่า แรงจูงใจของผู้เข้าร่วมกิจกรรมสามารถอธิบายถึงความตั้งใจเชิงพฤติกรรมได้ในระดับหนึ่ง แต่การตัดสินใจเข้าร่วมกิจกรรมยังเกี่ยวข้องกับปัจจัยบริบทอื่นร่วมด้วย

สำหรับสมมติฐาน H1 พบว่า แรงจูงใจภายในทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความเพลิดเพลิน ด้านข้อผูกมัดหรือพันธสัญญา และด้านภาวะสิ้นใจ มีอิทธิพลเชิงบวกต่อการตัดสินใจเข้าร่วมงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงยอมรับสมมติฐาน H1 สะท้อนว่าผู้เข้าร่วมงานตัดสินใจเข้าร่วมงานมทรรณหนังสือไม่ได้มาจากเหตุผลเชิงประโยชน์ใช้สอยเท่านั้น แต่ยังมาจากความสนใจ ความพึงพอใจ ความสนุกสนาน และประสบการณ์เชิงบวกที่คาดว่าจะได้รับจากกิจกรรมภายในงาน โดยเฉพาะด้านความเพลิดเพลินที่มีอิทธิพลสูงที่สุด แสดงให้เห็นว่างานมทรรณหนังสือมีความหมายมากกว่าพื้นที่ซื้อขายหนังสือ แต่เป็นพื้นที่ประสบการณ์ที่ช่วยสร้างความสุข การเรียนรู้ และการมีส่วนร่วมกับกิจกรรม ที่สอดคล้องกับความสนใจของผู้เข้าร่วมงาน ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับ Wang et al. (2021) พบว่า แรงจูงใจด้านความเพลิดเพลินและประสบการณ์เป็นปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจเข้าร่วมกิจกรรมของผู้บริโภค และสอดคล้องกับ Lee (2023) พบว่า แรงจูงใจภายใน โดยเฉพาะความสนุกสนาน ความตื่นเต้น และประสบการณ์ที่ได้รับจากกิจกรรม มีอิทธิพลต่อความตั้งใจเข้าร่วมงาน

สำหรับสมมติฐาน H2 พบว่า แรงจูงใจภายนอกบางด้าน ได้แก่ ด้านแรงกดดัน ด้านการหลีกเลี่ยงความรู้สึกผิด และด้านการเป็นส่วนหนึ่งของคุณค่าในตนเอง มีอิทธิพลเชิงบวกต่อการตัดสินใจเข้าร่วมงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ขณะที่ด้านมองเห็นคุณค่าและประโยชน์ของกิจกรรมไม่พบอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ดังนั้น ผลการวิจัยจึงสนับสนุนสมมติฐาน H2 เพียงบางส่วน ผลดังกล่าวสะท้อนว่าแรงจูงใจภายนอกที่เกี่ยวข้องกับแรงกระตุ้นทางสังคม ความรู้สึกไม่ต้องการพลาดกิจกรรมสำคัญ และการเชื่อมโยงการเข้าร่วมงานกับคุณค่าในตนเอง มีบทบาทต่อการตัดสินใจเข้าร่วมงานมากกว่าการรับรู้ประโยชน์ของกิจกรรมในเชิงทั่วไป อีกทั้งผู้เข้าร่วมงานอาจมองเห็นว่างานมทรรณหนังสือมีคุณค่าและประโยชน์ แต่การรับรู้ดังกล่าวอาจยังไม่เพียงพอที่จะผลักดันให้เกิดการตัดสินใจเข้าร่วมงาน หากไม่ได้เชื่อมโยงกับแรงกระตุ้นทางสังคม ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม หรือความรู้สึกถึงการเข้าร่วมงานมีความหมายต่อตนเอง

ผลการวิจัยในส่วนของแรงจูงใจภายนอกสอดคล้องกับ Kim et al. (2020) ที่อธิบายว่าแรงจูงใจภายนอก เช่น ความกลัวที่จะพลาดโอกาสหรือกระแสของกิจกรรม สามารถกระตุ้นความตั้งใจเชิงพฤติกรรมของผู้บริโภคในบริบทอีเวนต์ได้ และสอดคล้องกับ Gursoy, Yökal & Ribeiro (2020) พบว่า บรรทัดฐานทางสังคมและการรับรู้จากบริบทแวดล้อมมีอิทธิพลต่อเจตนาในการเข้าร่วมเทศกาล นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับ Lee & Kwon (2021) อธิบายว่า อิทธิพลจากเพื่อน การรับรู้กระแสของกิจกรรม และความต้องการมีส่วนร่วมในประสบการณ์ร่วมกับผู้อื่นมีผลต่อความตั้งใจเข้าร่วมกิจกรรมของผู้บริโภค อย่างไรก็ตามด้านมองเห็นคุณค่าและประโยชน์ของกิจกรรม ไม่มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ อาจมีสาเหตุมาจากในบริบทของงานมทรรณหนังสือ ผู้เข้าร่วมงานยังคงรับรู้ประโยชน์ของกิจกรรมเป็นพื้นฐานมายาวนาน แต่การตัดสินใจเข้าร่วมงานจริงยังคงขึ้นอยู่กับแรงจูงใจที่มีลักษณะเร่งเร้าและมีความเฉพาะเจาะจงมากกว่า เช่น ความเพลิดเพลิน ความต้องการมีส่วนร่วมกับกระแสของงาน การได้รับอิทธิพลจากสังคม หรือความรู้สึกว่างานดังกล่าวสอดคล้องกับตัวตนและคุณค่าของตนเอง

7. ประโยชน์และข้อเสนอแนะ

7.1 ประโยชน์

7.1.1 ผู้ศึกษาได้รับข้อมูลเกี่ยวกับองค์ความรู้ทางวิชาการด้านแรงจูงใจของพฤติกรรมผู้บริโภค และการจัดการงานอีเวนต์ สามารถนำไปใช้เป็นเอกสารอ้างอิง และต่อยอดงานวิจัยในอนาคต เช่น การเพิ่มทักษะด้านการวิจัย การเก็บข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพฤติกรรมผู้บริโภค เป็นต้น

7.1.2 ผู้ประกอบการได้รับข้อมูลเกี่ยวกับแรงจูงใจของผู้เข้าร่วมงาน สามารถนำไปใช้ในการวางแผน และออกแบบกิจกรรมภายในงานให้ตรงกับความต้องการของผู้บริโภค เช่น กิจกรรมส่งเสริมการขาย ส่วนลดหนังสือ หนังสือแนะนำ เป็นต้น

7.1.3 ผู้จัดงานสามารถนำผลวิจัยไปปรับปรุงรูปแบบงานให้สามารถดึงดูดผู้เข้าร่วมมากขึ้น เช่น การวางแผนการประชาสัมพันธ์ให้ตรงกับแรงจูงใจของผู้บริโภค มีส่วนช่วยเพิ่มจำนวนผู้เข้าร่วมงาน และกระตุ้นยอดขาย ส่งผลต่ออุตสาหกรรมหนังสือและการพิมพ์ของประเทศ

7.2 ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

7.2.1 ผู้จัดงานควรให้ความสำคัญกับการออกแบบประสบการณ์ภายในงาน เพื่อสร้างความเพลิดเพลินและความประทับใจให้กับผู้เข้าร่วมงาน เช่น การจัดกิจกรรมพบปะนักเขียน การเสวนา หรือกิจกรรมที่เปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมงานได้มีส่วนร่วมกับกิจกรรมต่าง ๆ ภายในงาน

7.2.2 ผู้จัดงานควรส่งเสริมการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อออนไลน์ เช่น เฟสบุ๊ก (Facebook) อินสตาแกรม (Instagram) ติกต็อก (TikTok) เอ็กซ์ (X / Twitter) การใช้กลุ่มอินฟลูเอนเซอร์ ร่วมกับการตลาดเชิงเนื้อหาด้วยการรีวิว และการสร้างแฮชแท็ก (Hashtag) ของงาน เพื่อสร้างกระแสและการรับรู้เกี่ยวกับงาน

7.2.3 ผู้จัดงานควรพัฒนากิจกรรมที่ตอบสนองความสนใจของกลุ่มเป้าหมายที่หลากหลาย เช่น กิจกรรมสำหรับเด็กวัยเยาว์ นักอ่านรุ่นใหม่ หรือผู้ที่สนใจในวรรณกรรมเฉพาะด้าน เพื่อเพิ่มโอกาสในการดึงดูดผู้เข้าร่วมงานในวงกว้าง

7.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

7.3.1 การวิจัยในครั้งต่อไปสามารถขยายผลเพื่อศึกษาปัจจัยอื่นในฐานตัวแปรอิสระเพิ่มเติม ที่อาจส่งผลกระทบต่อตัดสินใจเข้าร่วมงาน เช่น ปัจจัยด้านการตลาด การประชาสัมพันธ์ หรือคุณภาพของกิจกรรมภายในงาน

7.3.2 การวิจัยในครั้งต่อไปสามารถเลือกใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ เช่น การสัมภาษณ์เชิงลึกหรือการสนทนากลุ่ม เพื่อศึกษามุมมองประสบการณ์ และแรงจูงใจของผู้เข้าร่วมงานในเชิงลึกมากยิ่งขึ้น โดยเก็บข้อมูลจากผู้เข้าร่วมงาน ผู้จัดงาน ผู้ประกอบการร้านหนังสือ หรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องภายในงาน ร่วมกับการใช้วิธีวิทยากรณศึกษาเฉพาะ (Case study approach) เพื่ออธิบายขอบเขตของการวิจัยในบริบทพื้นที่

บรรณานุกรม

- กัญญ์ฐิ์ บุตรดี. (2568, 10 สิงหาคม). *อีคอมเมิร์ซโตแรง! หนุนอุตสาหกรรม 'การพิมพ์-บรรณกิจ' คาดปี 69 ขยายตัว 4.7%*. กรุงเทพธุรกิจ. <https://www.bangkokbiznews.com/business/economic/1193310>
- ธมลธร แจ้ง. (2568, 23 กันยายน). *มหกรรมหนังสือระดับชาติ ครั้งที่ 30 รับเทรนด์การอ่านคู่ขนานกับ Melody of Books*. Marketeer. <https://marketeeronline.co/archives/436317>
- ประยุทธ์ ไทยธานี. (2563). การส่งเสริมแรงจูงใจภายในให้แก่ผู้เรียน. *วารสารราชพฤกษ์*, 18(1), 9–19.
- ปริญญ์ สาทอง. (2566). พฤติกรรมและปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อสินค้าที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ของผู้บริโภคในเขตกรุงเทพมหานคร. *วารสารรัชต์ภาคย์*, 17(52), 404–415.
- พงศ์ธีระ พัฒนพิระเดช. (2564). อนาคตอุตสาหกรรมการพิมพ์และบรรณกิจไทยสู่ฐานวิถีชีวิตใหม่. *วารสารนวัตกรรมการเรียนรู้ และเทคโนโลยี*, 1(1), 44–51.
- ศรีรัตน์ เจริญจันทร์. (2544). *การอ่านและการสร้างนิสัยรักการอ่าน*. โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช.
- ศิวัช เทียมทัต และ พรพรรณวิทย์ จันทรมาศ. (2565). ความเหลื่อมล้ำในการเข้าถึงสารสนเทศและความรู้กับการสร้างนิสัยรักการอ่านให้กับเยาวชนในประเทศกำลังพัฒนา: กรณีศึกษาเชิงประจักษ์จากโครงการประเมินผลนักเรียนนานาชาติของประเทศไทย. *วารสารรัชต์ภาคย์*, 16(49), 205–220.
- สุพรรณิ ศรีธัมมา. (2567). แนวทางการจัดการของเสียจากงานอีเวนต์เพื่อความยั่งยืนในธุรกิจอุตสาหกรรมบริการ. *วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยการจัดการและเทคโนโลยีอีสเทิร์น*, 21(1), 238–249.

เทพวณ เทียนเจริญ และ ไชยนันท์ ปัญญาศิริ. (2565). กลยุทธ์การขยายธุรกิจและการเติบโตของอุตสาหกรรมการพิมพ์ไทยในยุคความปกติใหม่ (New Normal). *วารสารบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยสยาม*, 23(41), 20–38.

Cochran, W. G. (1977). *Sampling techniques*. John Wiley & Sons.

Cronbach, L. J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika*, 16(3), 297–334. <https://doi.org/10.1007/BF02310555>

Csikszentmihalyi, M. (1990). *Flow: The psychology of optimal experience*. Harper & Row.

Fishbach, A., & Woolley, K. (2022). The structure of intrinsic motivation. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 9(1), 339–363. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-012420-091122>.

Gursoy, D., Yolal, M., & Ribeiro, M. A. (2020). Festival visitors motivations and behavioral intentions. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 29(3), 284–303. <https://doi.org/10.1080/19368623.2019.1648890>

Karagöz, D., Suess-Raeisinafchi, C., Işık, C., Dogru, T., Şegota, T., Youssef, O., ... & Alvarado, R. (2023). Event motivation, subjective well-being, and revisit intentions during the second wave of the pandemic: moderating effect of affective risk about COVID-19 and perceived trust. *Current Issues in Tourism*, 26(24), 4069–4086. <https://doi.org/10.1080/13683500.2022.2158787>

Kim, J., Lee, J. C., & Kim, M. (2020). Investigating ‘Fear of Missing Out’ (FOMO) as an extrinsic motive affecting sport event consumer’s behavioral intention and FOMO-driven consumption’s influence on intrinsic rewards, extrinsic rewards, and consumer satisfaction. *PLOS ONE*, 15(12), e0243744. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0243744>.

Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing management* (15th ed.). Pearson Education.

Lee, W., & Kwon, H. (2021). The Influence of Personal Involvement on Festival Attendees' Revisit Intention: Food and Wine Attendees' Perspective. *Sustainability* 13, 7727. <https://doi.org/10.3390/su13147727>.

Lee, Y. J. (2023). Gamification and the festival experience: the case of Taiwan. *Current Issues in Tourism*, 26(8), 1311–1326. <https://doi.org/10.1080/13683500.2022.2053074>.

Lenemark, C. (2020). Negotiating Value: A Case Study of the Gothenburg Book Fair. *Mémoires du livre / Studies in Book Culture*, 11(2), 1–42. <https://doi.org/10.7202/1070266ar>.

Li, X., Wen, H., & Ying, T. (2022). The influence of motivation on festival visitors’ behavioral intention: Evidence from cultural events. *Sustainability*, 14(9), 5238. <https://doi.org/10.3390/su14095238>

Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist*, 55(1), 68–78. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.55.1.68>

Schiffman, L. G., & Wisenblit, J. (2019). *Consumer behavior* (12th ed.). Pearson Education.

Solomon, M. R. (2020). *Consumer behavior: Buying, having, and being* (13th ed.). Pearson Education.

Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2019). *Using multivariate statistics* (7th ed.). Pearson Education.

- Veloso, M., & Gomez-Suarez, M. (2023). Customer experience in the hotel industry: a systematic literature review and research agenda. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 35(8), 3006-3028. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-04-2022-0517>.
- Wang, Z., Yang, P., & Li, D. (2021). The influence of heritage tourism destination reputation on tourist consumption behavior: A case study of world cultural heritage shaolin temple. *SAGE Open*, 11(3), 21582440211030276. <https://doi.org/10.1177/215824402110302>.
- Yen, H. Y. (2022). How the experience designs of sustainable festive events affect cultural emotion, travel motivation, and behavioral intention. *Sustainability*, 14(19), 11807. <https://doi.org/10.3390/su141911807>.

อิทธิพลการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรและความไว้วางใจในนวัตกรรมต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม: ความมุ่งมั่นและพลังขับเคลื่อนในการทำงานเป็นตัวแปรเชื่อมโยงของพนักงานโรงงานผลิตเฟอร์นิเจอร์ไม้ส่งออก ในจังหวัดชลบุรี

กานต์นัท มุกดา^{1*} และ อัครณัฐ แสงวิภาค²

วันที่รับบทความ : 12 ก.ย. 2568

วันแก้ไขบทความ : 9 มิ.ย. 2569

วันที่ตอบรับบทความ : 11 มิ.ย. 2569

บทคัดย่อ

การศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจแบบภาคตัดขวาง (Cross sectional Survey research) มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร ความไว้วางใจในนวัตกรรม ความมุ่งมั่นและพลังขับเคลื่อนในการทำงาน และพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม ของพนักงานโรงงานผลิตเฟอร์นิเจอร์ไม้ส่งออก 2) เพื่อตรวจสอบอิทธิพลเชิงสาเหตุทางตรงและทางอ้อมตามกรอบแนวคิดการวิจัย กลุ่มตัวอย่างคือพนักงานในอุตสาหกรรมผลิตเฟอร์นิเจอร์ไม้ส่งออก จังหวัดชลบุรี จำนวน 277 คน โดยใช้การสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นเชิงองค์ประกอบ (CR) อยู่ระหว่าง 0.84 – 0.91 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา และการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM)

ผลการวิจัยพบว่า การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร ($DE = 0.485$) และความไว้วางใจในนวัตกรรม ($DE = 0.394$) อิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความมุ่งมั่นและพลังขับเคลื่อนในการทำงาน และอิทธิพลทางอ้อมต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม ($IE = 0.126$ และ 0.102 ตามลำดับ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ($CMIN/DF = 2.015$, $GFI = 0.925$, $CFI = 0.961$, $RMSEA = 0.062$)

คำสำคัญ: การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร; ความไว้วางใจในนวัตกรรม; ความมุ่งมั่นและพลังขับเคลื่อนในการทำงาน; พฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม

¹นิสิตภาควิชาการบริหารและพัฒนาอุตสาหกรรม, คณะวิทยาการจัดการ, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, ชลบุรี, ประเทศไทย

²ผู้ช่วยศาสตราจารย์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

*ผู้ประสานงานหลัก : Kannapat.m@ku.th

The Influence of Perceived Organizational Support and Trust in Innovation on Innovative Work Behavior: Work Engagement and Motivation as Mediating Variables among Employees in Wood Furniture Export Manufacturing Firms in Chonburi Province

Kannapat Mookda^{1*} and Akkawan Sangwipak²

Received : 12 Sep 2025

Revised : 9 Jun 2026

Accepted : 11 Jun 2026

Abstract

The objectives of this research were 1) to study the levels of perceived organizational support, innovative trust, employee work passion, and innovative work behavior of employees in an export wood furniture factory, and 2) to examine the direct and indirect influences of these variables based on the conceptual framework. The sample consisted of 277 employees in the export wood furniture industry in Chonburi Province, selected through stratified random sampling. The research instrument was a 5-point Likert scale questionnaire with composite reliability (CR) ranging from 0.84 to 0.91. Data were analyzed using descriptive statistics and Structural Equation Modeling (SEM).

The research findings indicate that perceived organizational support ($DE = 0.485$) and trust in innovation ($DE = 0.394$) have significant positive direct effects on employee work passion. They also exert significant indirect effects on innovative work behavior ($IE = 0.126$ and 0.102 , respectively), at the 0.01 level of statistical significance. Furthermore, the model demonstrates a good fit with the empirical data ($CMIN/DF = 2.015$, $GFI = 0.925$, $CFI = 0.961$, $RMSEA = 0.062$).

Keywords: Perceived Organizational Support; Innovation Trust; Work Passion; Innovative Work Behavior

¹Student, Department of Industrial Administration and Development, Faculty of Management Science, Kasetsart University

²Assistance Professor, Department of Industrial Administration and Development, Faculty of Management Science, Kasetsart University

*Corresponding Author : E-mail: Kannapat.m@ku.th

1. บทนำ

ในบริบทของโลกธุรกิจปัจจุบันที่มีการแข่งขันสูงและการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว องค์กรจำเป็นต้องอาศัยพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม (Innovative Work Behavior: IWB) ของพนักงานในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันและเพิ่มศักยภาพในการดำเนินงานอย่างยั่งยืน (Newman et al., 2020) โดยพฤติกรรมดังกล่าวครอบคลุมการสร้างพัฒนา และนำแนวคิดใหม่ไปประยุกต์ใช้ในการทำงานเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพและสร้างคุณค่าให้แก่องค์กร (De Jong & Den Hartog, 2010)

งานวิจัยที่ผ่านมาแสดงให้เห็นว่า พฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมได้รับอิทธิพลจากปัจจัยด้านองค์การและสภาพแวดล้อมในการทำงาน โดยเฉพาะการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร (Perceived Organizational Support: POS) ซึ่งสะท้อนการที่พนักงานรับรู้ว่าการให้อำนาจและพร้อมสนับสนุนการปฏิบัติงานของตน ตามแนวคิดทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคม เมื่อพนักงานรับรู้ถึงการสนับสนุนจากองค์กร จะเกิดความผูกพันและตอบสนองต่อการผ่านพฤติกรรมเชิงบวก รวมถึงการเสนอแนวคิดใหม่และการพัฒนาวิธีการทำงานอย่างสร้างสรรค์ (Kurtessis et al., 2017)

นอกจากนี้ ความไว้วางใจในนวัตกรรม (Innovative Trust) ยังมีบทบาทสำคัญต่อการลดความกังวลและความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลง โดยช่วยส่งเสริมให้พนักงานกล้าแบ่งปันความรู้ เรียนรู้สิ่งใหม่ และมีส่วนร่วมในกิจกรรมด้านนวัตกรรมมากขึ้น (Ellonen et al., 2008; Kmiecik, 2021) ขณะเดียวกัน ความมุ่งมั่นและพลังขับเคลื่อนในการทำงาน (Employee Work Passion) ถือเป็นกลไกสำคัญที่เชื่อมโยงระหว่างปัจจัยด้านองค์การกับพฤติกรรมของพนักงาน โดยตามแนวคิด Job Demands-Resources Model การสนับสนุนจากองค์กรและความไว้วางใจจะช่วยเสริมสร้างแรงจูงใจภายใน ความทุ่มเท และความผูกพันต่อการทำงาน ซึ่งนำไปสู่การแสดงพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมมากขึ้น (Bakker & Demerouti, 2007; Schaufeli, 2017; Vallerand et al., 2003)

ผู้วิจัยเลือกศึกษาอุตสาหกรรมผลิตเฟอร์นิเจอร์ไม้ส่งออกในจังหวัดชลบุรี เนื่องจากเป็นอุตสาหกรรมสำคัญของประเทศ โดยในปี 2567 ประเทศไทยมีมูลค่าการส่งออกเฟอร์นิเจอร์และส่วนประกอบรวม 1,796 ล้านดอลลาร์สหรัฐ เพิ่มขึ้นร้อยละ 11.5 จากปีก่อนหน้า และมีสัดส่วนการผลิตเพื่อการส่งออกประมาณร้อยละ 70 ของการผลิตทั้งหมด (กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ, 2567; สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม, 2567) อีกทั้งจังหวัดชลบุรียังเป็นพื้นที่ยุทธศาสตร์ภายใต้โครงการเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (EEC) ซึ่งเป็นฐานการผลิตและการส่งออกที่สำคัญของประเทศ (สำนักงานคณะกรรมการนโยบายเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก, 2566)

อย่างไรก็ตาม จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่างานวิจัยที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร ความไว้วางใจในนวัตกรรม ความมุ่งมั่นและพลังขับเคลื่อนในการทำงาน และพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมในบริบทอุตสาหกรรมผลิตเฟอร์นิเจอร์ไม้ส่งออกของประเทศไทยยังมีอยู่อย่างจำกัด จึงเป็นช่องว่างทางวิชาการที่ควรได้รับการศึกษาเพิ่มเติม

ดังนั้น งานวิจัยนี้จึงมุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร ความไว้วางใจในนวัตกรรม และพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม โดยมีความมุ่งมั่นและพลังขับเคลื่อนในการทำงานเป็นตัวแปรส่งผ่าน เพื่ออธิบายกลไกการเกิดพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงาน และนำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และสร้างความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืนขององค์กร

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อศึกษาระดับการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร ความไว้วางใจในนวัตกรรม ความมุ่งมั่นและพลังขับเคลื่อนในการทำงาน และพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม รวมทั้งตรวจสอบอิทธิพลเชิงสาเหตุทั้งทางตรงและทางอ้อมของการรับรู้การ

สนับสนุนจากองค์กรและความไว้วางใจในนวัตกรรมที่มีต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม โดยมีความมุ่งมั่นและพลังขับเคลื่อนในการทำงานเป็นตัวแปรส่งผ่าน ของพนักงานในอุตสาหกรรมผลิตเฟอร์นิเจอร์ไม้ส่งออก จังหวัดชลบุรี

3. การทบทวนวรรณกรรมและการพัฒนาสมมติฐาน

ในการศึกษาอิทธิพลของการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรและความไว้วางใจในนวัตกรรมที่มีต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม โดยมีความมุ่งมั่นและพลังขับเคลื่อนในการทำงานเป็นตัวแปรส่งผ่าน ผู้วิจัยได้ทำการทบทวนวรรณกรรมและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นพื้นฐานในการพัฒนากรอบแนวคิด ดังนี้:

3.1 การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร (Perceived Organizational Support: POS)

การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร หมายถึง การที่พนักงานรับรู้ว่าองค์กรให้คุณค่าแก่การมีส่วนร่วมของตนและให้ความสำคัญต่อความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน (Eisenberger et al., 1986) โดยอาศัยแนวคิดทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคม (Social Exchange Theory) (Blau, 1964; Homans, 1958) ซึ่งอธิบายว่าเมื่อพนักงานได้รับการสนับสนุนจากองค์กร ไม่ว่าจะเป็นด้านทรัพยากร การพัฒนา หรือการยอมรับในผลงาน พนักงานจะตอบแทนองค์กรผ่านพฤติกรรมเชิงบวกและความทุ่มเทในการทำงานมากขึ้น (Kurtessis et al., 2017) รวมถึงการแสดงพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม (Bani-Melhem et al., 2022)

3.2 ความมุ่งมั่นและพลังขับเคลื่อนในการทำงาน (Employee Work Passion)

ความมุ่งมั่นและพลังขับเคลื่อนในการทำงาน หมายถึง สภาวะทางจิตวิทยาเชิงบวกที่สะท้อนถึงความกระตือรือร้น ความทุ่มเท และความปรารถนาที่จะพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง (Vallerand et al., 2003) โดยตามแนวคิด Job Demands-Resources Model ทรัพยากรในการทำงาน เช่น การสนับสนุนจากองค์กรและความไว้วางใจ จะช่วยเสริมสร้างแรงจูงใจภายในและเพิ่มระดับความผูกพันต่อการทำงาน ซึ่งส่งผลให้พนักงานพร้อมทุ่มเทความพยายามในการสร้างสรรค์และพัฒนานวัตกรรม (Schaufeli, 2017)

3.3 ความไว้วางใจในนวัตกรรม (Innovative Trust)

ความไว้วางใจในนวัตกรรม หมายถึง ความเชื่อมั่นของพนักงานต่อการดำเนินงานด้านนวัตกรรมขององค์กร และเชื่อว่า การนำแนวคิดหรือเทคโนโลยีใหม่มาใช้ จะได้รับการสนับสนุนอย่างเหมาะสม โดยความไว้วางใจช่วยลดความไม่แน่นอน ส่งเสริมการแบ่งปันความรู้ และกระตุ้นการมีส่วนร่วมในกิจกรรมเชิงนวัตกรรม (Agarwal, 2014; Kmiecik, 2021)

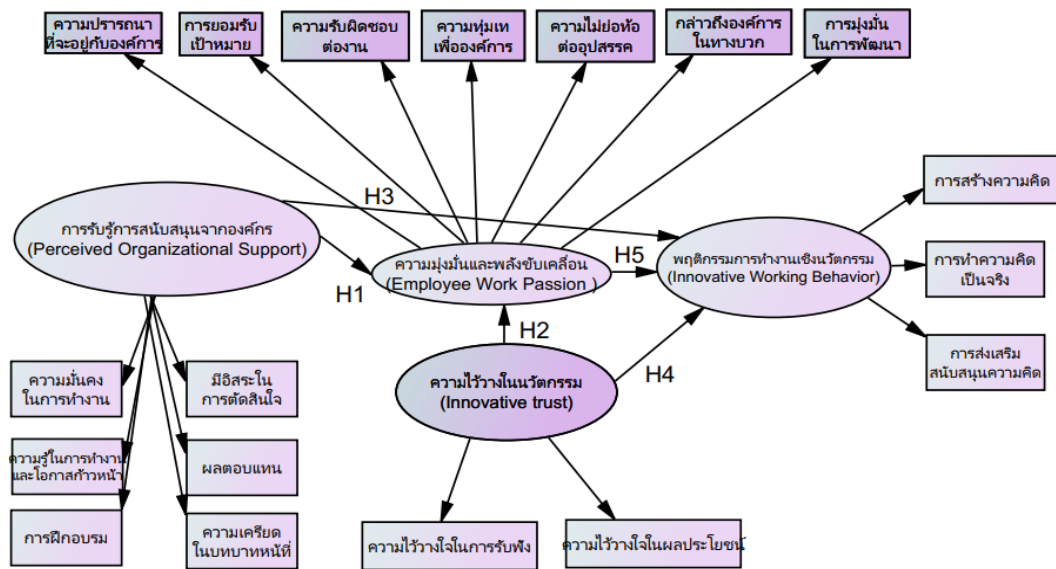
3.4 พฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม (Innovative Work Behavior: IWB)

พฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม หมายถึง พฤติกรรมของพนักงานที่มุ่งสร้าง ส่งเสริม และนำแนวคิดใหม่ไปประยุกต์ใช้เพื่อปรับปรุงการทำงานหรือสร้างคุณค่าให้แก่องค์กร (De Jong & Den Hartog, 2010) โดยประกอบด้วย 3 มิติ ได้แก่ การสร้างความคิด (Idea Generation) การส่งเสริมสนับสนุนความคิด (Idea Championing) และการทำให้ความคิดเป็นจริง (Idea Realization) ซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน (Afsar et al., 2019)

3.5 กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้พัฒนากรอบแนวคิดการวิจัยโดยอาศัยแนวคิดการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร (Perceived Organizational Support: POS) ทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคม (Social Exchange Theory: SET) แนวคิดความไว้วางใจในนวัตกรรม (Innovative Trust) ทฤษฎีความต้องการในงานและทรัพยากร (Job Demands-Resources Model: JD-R Model) และแนวคิดพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม (Innovative Work Behavior: IWB) โดยงานวิจัยที่ผ่านมาได้ชี้ให้เห็นว่าการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรและความไว้วางใจมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมทัศนคติและพฤติกรรมเชิงบวกของพนักงาน ตลอดจนการสร้างและพัฒนานวัตกรรมภายในองค์กร (Kurtessis et al., 2017; Ellonen et al., 2008; Kmiecik, 2021)

นอกจากนี้ ตามแนวคิด JD-R Model ทรัพยากรในการทำงานจะช่วยเสริมสร้างความมุ่งมั่นและพลังขับเคลื่อนในการทำงาน ซึ่งส่งผลต่อการแสดงพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของพนักงาน (Bakker & Demerouti, 2007; Schaufeli, 2017; Vallerand et al., 2003) ประกอบกับผลการศึกษาของ Afsar et al. (2019) และ Newman et al. (2020) ที่พบว่า ปัจจัยด้านองค์การและแรงจูงใจภายในมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม ผู้วิจัยจึงกำหนดให้การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรและความไว้วางใจในนวัตกรรมเป็นตัวแปรอิสระ พฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมเป็นตัวแปรตาม และความมุ่งมั่นและพลังขับเคลื่อนในการทำงานเป็นตัวแปรส่งผ่าน เพื่ออธิบายกลไกการเกิดพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานในอุตสาหกรรมผลิตเฟอร์นิเจอร์ไม้ส่งออก จังหวัดชลบุรี



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

3.6 สมมติฐานการวิจัย

- สมมติฐานที่ 1 การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร (POS) มีอิทธิพลต่อความมุ่งมั่นและพลังขับเคลื่อนในการทำงาน (EWP)
- สมมติฐานที่ 2 ความไว้วางใจในนวัตกรรม (IT) มีอิทธิพลต่อความมุ่งมั่นและพลังขับเคลื่อนในการทำงาน (EWP)
- สมมติฐานที่ 3 การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร (POS) มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม (IWB)
- สมมติฐานที่ 4 ความไว้วางใจในนวัตกรรม (IT) มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม (IWB)
- สมมติฐานที่ 5 ความมุ่งมั่นและพลังขับเคลื่อนในการทำงาน (EWP) มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม (IWB)

4. วิธีการดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่องอิทธิพลการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรและความไว้วางใจในนวัตกรรมต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม:ความมุ่งมั่นและพลังขับเคลื่อนในการทำงานเป็นตัวแปรเชื่อมโยงของพนักงานในอุตสาหกรรมผลิตเฟอร์นิเจอร์ไม้ส่งออก จังหวัดชลบุรี เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) มีรูปแบบการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยใช้วิธีการเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม (Questionnaire) จากกลุ่มเป้าหมายผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้าตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

4.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานในโรงงานผลิตเฟอร์นิเจอร์ไม้ส่งออก จังหวัดชลบุรี จำนวนทั้งสิ้น 681 คน โดยผู้วิจัยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากสูตรของทาโร ยามาเน่ (Taro Yamane, 1973) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ

95 และค่าความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ร้อยละ 5 ซึ่งคำนวณได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 252 คน อย่างไรก็ตาม เพื่อป้องกันปัญหาการไม่ได้รับแบบสอบถามกลับคืนและความไม่สมบูรณ์ของข้อมูล (Non-Response Rate) ผู้วิจัยจึงเพิ่มขนาดกลุ่มตัวอย่างอีกร้อยละ 10 ส่งผลให้มีการแจกแบบสอบถามทั้งสิ้น 277 ฉบับ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เพียงพอและมีความน่าเชื่อถือสำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ

4.2 เครื่องมือในการเก็บข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับอิทธิพลการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรและความไว้วางใจในนวัตกรรมต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม โดยมีความมุ่งมั่นและพลังขับเคลื่อนในการทำงานเป็นตัวแปรเชื่อมโยงของพนักงานในอุตสาหกรรมผลิตเฟอร์นิเจอร์ส่งออกจังหวัดชลบุรี โดยผู้วิจัยได้พัฒนาแบบสอบถามจากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยแบ่งออกเป็น 5 ส่วน ดังนี้ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของพนักงาน ส่วนที่ 2 การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร (POS) ส่วนที่ 3 ความไว้วางใจในนวัตกรรม (Innovation Trust) ส่วนที่ 4 พฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม (IWB) ส่วนที่ 5 ความมุ่งมั่นและพลังขับเคลื่อน (Work Passion)

เนื่องจากแบบสอบถามในส่วนที่ 2 ถึงส่วนที่ 5 มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Likert Type Scale) 5 ระดับเหมือนกัน ผู้วิจัยจึงกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนและการแปลผลไว้ที่จุดเดียวเพื่อความชัดเจน มีเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้คือ 5 หมายถึง มากที่สุด 4 หมายถึง มาก 3 หมายถึง ปานกลาง 2 หมายถึง น้อยและ 1 หมายถึง น้อยที่สุดคำถามเชิงบวก

4.3 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย

1. **การตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity)** โดยนำแบบสอบถามเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ซึ่งมีความเชี่ยวชาญด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การวิจัย และสถิติ เพื่อประเมินความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์การวิจัย โดยใช้ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Index of Item-Objective Congruence: IOC) ซึ่งกำหนดให้ข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไปเป็นข้อคำถามที่สามารถนำไปใช้ได้ (รัตนะ บัวสนธ์, 2556; บุญชม ศรีสะอาด, 2560)

2. **การทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability)** โดยนำแบบสอบถามที่ผ่านการปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ (Pilot Test) กับพนักงานที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน และวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นด้วยสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ซึ่งกำหนดให้มีค่าไม่น้อยกว่า 0.70 จึงถือว่าเครื่องมือมีความเชื่อมั่นและเหมาะสมสำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูล (Hair et al., 2010)

4.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาประมวลผลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติสำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์และการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) โดยใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. **สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics)** ใช้การแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) เพื่ออธิบายข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม และใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) เพื่อวิเคราะห์ระดับการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร ความไว้วางใจในนวัตกรรม ความมุ่งมั่น และพลังขับเคลื่อนในการทำงาน และพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานในอุตสาหกรรมผลิตเฟอร์นิเจอร์ส่งออก จังหวัดชลบุรี

2. **สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics)** ใช้การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) เพื่อทดสอบอิทธิพลของการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรและความไว้วางใจในนวัตกรรมที่มีต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม โดยมีความมุ่งมั่นและพลังขับเคลื่อนในการทำงานเป็นตัวแปรส่งผ่าน รวมทั้งตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างโมเดลเชิงประจักษ์กับโมเดลทางทฤษฎี โดยพิจารณาดัชนีความสอดคล้องของโมเดล ได้แก่ ค่า Chi-square Probability ($p\text{-value} > 0.05$), ค่า Relative Chi-square ($\text{CMIN/DF} < 3.00$), ค่า Adjusted Goodness of Fit Index ($\text{AGFI} >$

0.90), ค่า Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA < 0.08), ค่า Comparative Fit Index (CFI > 0.90) และค่า Standardized Root Mean Square Residual (SRMR < 0.08)

5. ผลการวิจัย

ตารางที่ 1 ค่าต่ำสุด ค่าสูงสุด ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าความเบ้ และค่าความโด่ง

ตัวแปร / ข้อคำถามย่อย	ค่าต่ำสุด	ค่าสูงสุด	ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$)	S.D.	ค่าความ เบ้	ค่าความ โด่ง
1. การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร (POS)						
- ความมั่นคงในการทำงาน	2.20	5.00	4.02	0.54	-1.28	-0.95
- ความรู้ในการทำงานและโอกาสก้าวหน้า	3.00	5.00	4.15	0.51	-1.45	-1.20
- การฝึกอบรม	2.50	5.00	3.98	0.58	-1.10	-1.35
- การฝึกอบรม	2.30	5.00	3.92	0.62	-0.98	-1.50
- มีอิสระในการตัดสินใจ	2.40	5.00	4.05	0.55	-1.15	-1.10
- ผลตอบแทน	2.20	5.00	3.85	0.60	-0.85	-0.75
- ความเครียดในบทบาทหน้าที่	2.00	4.80	3.75	0.65	-0.65	0.45
2. ความไว้วางใจในนวัตกรรม (Trust in innovation)						
- ความไว้วางใจในการรับฟัง	2.30	5.00	3.94	0.56	-1.15	-1.08
- ความไว้วางใจในการรับฟัง	2.33	5.00	3.96	0.60	-1.64	-1.66
- ความไว้วางใจในผลประโยชน์	2.50	5.00	3.92	0.51	-1.26	-1.11
3. ความมุ่งมั่นและพลังขับเคลื่อน (Passion)						
- ความปรารถนาที่จะอยู่กับองค์กร	2.80	5.00	4.18	0.52	-2.25	0.45
- การยอมรับเป้าหมาย	3.00	5.00	4.25	0.54	-2.30	-0.90
- การยอมรับเป้าหมาย	3.00	5.00	4.28	0.56	-2.37	-0.99
- ความรับผิดชอบต่องาน	2.80	5.00	4.20	0.49	-0.85	-0.61
- ความทุ่มเทเพื่อองค์กร	3.00	5.00	4.15	0.52	-1.50	0.30
- ความไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค	2.75	5.00	4.10	0.55	-1.20	0.55
- กล่าวถึงองค์กรในทางบวก	3.00	5.00	4.22	0.50	-1.04	-0.53
- การมุ่งมั่นในการพัฒนา	2.90	5.00	4.08	0.53	-1.35	0.25
4. พฤติกรรมนวัตกรรม (IWB)						
- การสร้างความคิด	2.25	5.00	4.05	0.48	-1.85	0.65
- การสร้างความคิด	3.00	5.00	4.12	0.45	-1.10	0.20
- การทำความคิดเป็นจริง	2.50	5.00	4.02	0.52	-1.40	0.70
- การส่งเสริมสนับสนุนความคิด	2.25	5.00	4.01	0.49	-2.36	0.60

จากตารางที่ 1 พบว่าตัวแปรในการวิจัยทุกตัวมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด โดยการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร (POS) มีค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.75-4.15 ความไว้วางใจในนวัตกรรมมีค่าเฉลี่ย 3.94 ความมุ่งมั่นและพลังขับเคลื่อนในการทำงาน (Passion) มีค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.08-4.28 และพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม (IWB) มีค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.01-4.12

ทั้งนี้ องค์ประกอบด้านความมั่นคงในการทำงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในตัวแปรการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร ขณะที่ องค์ประกอบด้านการยอมรับเป้าหมายมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในตัวแปรความมุ่งมั่นและพลังขับเคลื่อนในการทำงาน

นอกจากนี้ ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ระหว่าง 0.45-0.65 แสดงถึงการกระจายตัวของข้อมูลในระดับที่เหมาะสม โดยค่าความเบ้ (Skewness) มีค่าอยู่ระหว่าง -2.37 ถึง -0.65 และค่าความโด่ง (Kurtosis) อยู่ระหว่าง -1.66 ถึง 0.70 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ (Kline, 2005) ประกอบกับขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 277 คน จึงสามารถสรุปได้ว่าข้อมูลมีการแจกแจง ไกล่เคียงปกติและมีความเหมาะสมสำหรับการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (SEM) (Hair et al., 2019)

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์ความเชื่อมั่นและความเที่ยงตรงของการวัดตัวแปรแฝง

ตัวแปรแฝงและตัวแปรบ่งชี้	Standardized Factor Loading (λ)	R2	CR	AVE
การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร (POS)			0.89	0.57
- ความมั่นคงในการทำงาน	0.78	0.61		
- ความรู้และโอกาสก้าวหน้า	0.72	0.52		
- การฝึกอบรม	0.68	0.46		
- มีอิสระในการตัดสินใจ	0.81	0.66		
- ผลตอบแทน	0.75	0.56		
- ความเครียดในบทบาทหน้าที่	0.77	0.59		
ความไว้วางใจในนวัตกรรม (Trust in innovation)			0.84	0.72
- ความไว้วางใจในการรับฟัง	0.86	0.74		
- ความไว้วางใจในผลประโยชน์	0.84	0.71		
ความมุ่งมั่นและพลังขับเคลื่อน (Passion)			0.91	0.59
- ความปรารถนาจะอยู่กับองค์กร	0.82	0.67		
- การยอมรับเป้าหมาย	0.85	0.72		
- ความรับผิดชอบต่องาน	0.76	0.58		
- ความทุ่มเทเพื่อองค์กร	0.79	0.62		
- ความไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค	0.71	0.50		
- กล่าวถึงองค์กรในทางบวก	0.73	0.53		
- การมุ่งมั่นในการพัฒนา	0.74	0.55		
พฤติกรรมนวัตกรรม (IWB)			0.87	0.69
- การสร้างความคิด	0.88	0.77		
- การทำความคิดเป็นจริง	0.82	0.67		
- การส่งเสริมสนับสนุนความคิด	0.79	0.62		
CMIN/DF = 2.015, GFI = 0.945, CFI = 0.972, NFI = 0.938, RMR = 0.011, RMSEA = 0.058				

จากตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์ความเที่ยงตรงและความเชื่อมั่นของโครงสร้างตัวแปร พบว่า ตัวแปรสังเกตได้ทุกตัวมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) อยู่ระหว่าง 0.68-0.88 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ 0.50 (Hair et al., 2010) และมีค่า

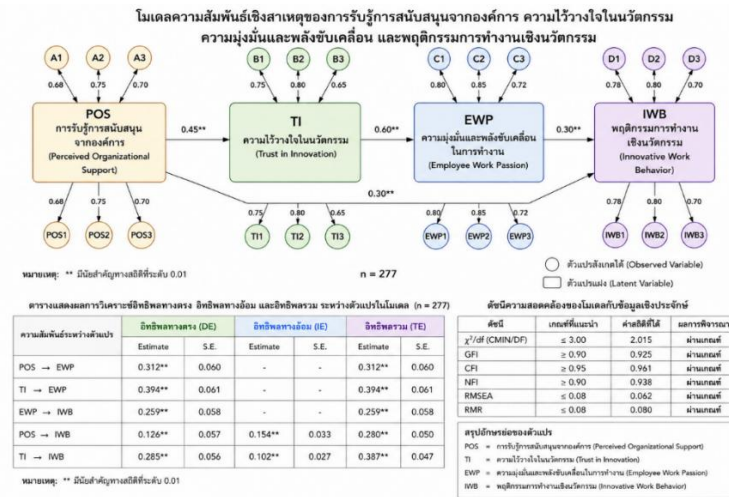
ความเชื่อมั่นของตัวบ่งชี้ (R^2) อยู่ระหว่าง 0.46-0.77 แสดงให้เห็นว่าตัวบ่งชี้สามารถอธิบายตัวแปรแฝงได้ในระดับที่ยอมรับได้ นอกจากนี้ ตัวแปรแฝงทุกตัวมีความเชื่อมั่นเชิงองค์ประกอบ (Composite Reliability: CR) อยู่ระหว่าง 0.84-0.91 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ 0.70 และมีค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (Average Variance Extracted: AVE) อยู่ระหว่าง 0.57-0.72 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ 0.50 (Fornell & Larcker, 1981)

เมื่อพิจารณารายตัวแปร พบว่า การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร (POS) มีค่า CR เท่ากับ 0.89 และ AVE เท่ากับ 0.57 ความไว้วางใจในนวัตกรรม (Trust) มีค่า CR เท่ากับ 0.84 และ AVE เท่ากับ 0.72 ความมุ่งมั่นและพลังขับเคลื่อนในการทำงาน (Passion) มีค่า CR เท่ากับ 0.91 และ AVE เท่ากับ 0.59 และพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม (IWB) มีค่า CR เท่ากับ 0.87 และ AVE เท่ากับ 0.69 จึงสรุปได้ว่าเครื่องมือวิจัยมีความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างและความเชื่อมั่นอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ สามารถนำไปใช้ในการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (SEM) ได้อย่างเหมาะสม

ตารางที่ 3 ค่าสถิติแสดงความสอดคล้องของโมเดลตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ก่อนและหลังปรับโมเดล ($n = 277$)

สถิติที่ใช้วัดความสอดคล้องของโมเดล	ระดับการยอมรับ*	ก่อนปรับโมเดล (ค่าสถิติ/ผลพิจารณา)	หลังปรับโมเดล (ค่าสถิติ/ผลพิจารณา)
CMIN/DF	≤ 3.000	2.945 / ผ่าน	2.015 / ผ่าน
GFI	> 0.900	0.876 / ไม่ผ่าน	0.925 / ผ่าน
NFI	> 0.900	0.884 / ไม่ผ่าน	0.938 / ผ่าน
CFI	> 0.900	0.912 / ผ่าน	0.961 / ผ่าน
RMR	≤ 0.080	0.018 / ผ่าน	0.012 / ผ่าน
RMSEA	≤ 0.080	0.092 / ไม่ผ่าน	0.062 / ผ่าน

จากตารางที่ 3 ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในขั้นต้น พบว่าดัชนีบางค่า ได้แก่ GFI, NFI และ RMSEA ยังไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด ผู้วิจัยจึงดำเนินการปรับโมเดลตามคำแนะนำของดัชนีการปรับโมเดล (Modification Indices: MI) โดยเชื่อมโยงค่าความคลาดเคลื่อนของตัวแปรสังเกตได้ที่มีความสัมพันธ์กันตามหลักทฤษฎี ภายหลังจากการปรับโมเดล พบว่าดัชนีความสอดคล้องทุกค่าผ่านเกณฑ์มาตรฐาน ได้แก่ CMIN/DF = 2.015, GFI = 0.925, NFI = 0.938, CFI = 0.961, RMR = 0.012 และ RMSEA = 0.062 แสดงให้เห็นว่าโมเดลสมการโครงสร้างมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดี และมีความเหมาะสมสำหรับการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร ความไว้วางใจในนวัตกรรม ความมุ่งมั่นและพลังขับเคลื่อนในการทำงาน และพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของกลุ่มตัวอย่าง



ภาพที่ 2 โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร, ความไว้วางใจในนวัตกรรม, ความมุ่งมั่นและพลังขับเคลื่อน และพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม

โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ จึงสามารถอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่าง ๆ ของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 277 คนได้ ผลการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างพบว่า การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความมุ่งมั่นและพลังขับเคลื่อนในการทำงาน และมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 นอกจากนี้ ความไว้วางใจในนวัตกรรมยังมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความมุ่งมั่นและพลังขับเคลื่อนในการทำงาน และส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของบุคลากรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สะท้อนให้เห็นว่า การสนับสนุนจากองค์กรและความไว้วางใจในนวัตกรรมเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยส่งเสริมความมุ่งมั่นในการทำงานและการสร้างพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของบุคลากร

ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์ค่าอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวม ระหว่างตัวแปรในโมเดล (n = 277)

ตัวแปร	EWP			IWB		
	DE	IE	TE	DE	IE	TE
การสนับสนุน (POS)	0.485**	-	0.485**	0.312**	0.126**	0.438**
ความไว้วางใจ (TI)	0.394**	-	0.394**	0.285**	0.102**	0.387**
ความมุ่งมั่น (EWP)	-	-	-	0.259**	-	0.259**
R ²	0.54			0.62		

หมายเหตุ DE = อิทธิพลทางตรง, IE = อิทธิพลทางอ้อม, TE = อิทธิพลรวม **มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01

ตารางที่ 5 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐาน	รายละเอียดสมมติฐาน	ผลการทดสอบ
H1	การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรส่งผลทางบวกต่อความมุ่งมั่นและพลังขับเคลื่อน	เป็นไปตามสมมติฐาน
H2	ความไว้วางใจในนวัตกรรมส่งผลทางบวกต่อความมุ่งมั่นและพลังขับเคลื่อน	เป็นไปตามสมมติฐาน
H3	การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรส่งผลทางบวกต่อพฤติกรรมนวัตกรรม	เป็นไปตามสมมติฐาน
H4	ความไว้วางใจในนวัตกรรมส่งผลทางบวกต่อพฤติกรรมนวัตกรรม	เป็นไปตามสมมติฐาน
H5	ความมุ่งมั่นและพลังขับเคลื่อนส่งผลทางบวกต่อพฤติกรรมนวัตกรรม	เป็นไปตามสมมติฐาน

6. สรุปผลและอภิปรายผล

ผลการวิจัยพบว่า การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร (POS) และความไว้วางใจในนวัตกรรม (Trust) ส่งผลทางบวกต่อความมุ่งมั่นและพลังขับเคลื่อนในการทำงาน (Passion) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยเมื่อพนักงานรับรู้ว่าการให้การสนับสนุน มีความสำคัญกับสวัสดิภาพ และเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ จะช่วยเสริมสร้างความผูกพันและแรงจูงใจในการทำงาน สอดคล้องกับแนวคิดของ Kurtessis et al. (2017) และ Vallerand et al. (2008) ที่ชี้ให้เห็นว่าการสนับสนุนจากองค์กรเป็นปัจจัยสำคัญในการเสริมสร้างแรงจูงใจและความทุ่มเทของพนักงาน ขณะที่ความไว้วางใจภายในองค์กรช่วยส่งเสริมความผูกพัน การแลกเปลี่ยนความรู้ และการมีส่วนร่วมในการพัฒนานวัตกรรม (Ellonen et al., 2008; Kmiecik, 2021)

นอกจากนี้ การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร ความไว้วางใจในนวัตกรรม และความมุ่งมั่นและพลังขับเคลื่อนในการทำงาน ยังส่งผลทางบวกต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม (IWB) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สะท้อนให้เห็นว่าบรรยากาศการทำงานที่สนับสนุนทรัพยากร สร้างความเชื่อมั่น และส่งเสริมแรงจูงใจภายใน จะช่วยให้พนักงานกล้าคิด กล้านำเสนอ และพัฒนาแนวคิดใหม่ในการทำงาน สอดคล้องกับแนวคิดของ Kanter (1988), Schaufeli (2017), Bani-Melhem et al. (2022) & Kwon and Kim (2020)

ผลการวิเคราะห์หัตถิพลทางอ้อมด้วยวิธี Bootstrapping ยังพบว่า ความมุ่งมั่นและพลังขับเคลื่อนในการทำงานมีบทบาทเป็นตัวแปรส่งผ่านระหว่างการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรและความไว้วางใจในนวัตกรรมต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยช่วงความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ของหัตถิพลทางอ้อมไม่ครอบคลุมค่า 0 แสดงให้เห็นว่าแรงจูงใจและความทุ่มเทในการทำงานเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยถ่ายทอดผลของปัจจัยด้านองค์การไปสู่พฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของพนักงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Preacher and Hayes (2008) เกี่ยวกับบทบาทของตัวแปรส่งผ่าน

7. ประโยชน์และข้อเสนอแนะ

7.1 ข้อเสนอแนะในมุมมองทางวิชาการ (Academic Implications)

ผลการวิจัยยืนยันว่าโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยความมุ่งมั่นและพลังขับเคลื่อนในการทำงาน (Passion) มีบทบาทเป็นตัวแปรส่งผ่านที่สำคัญระหว่างการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร (POS) ความไว้วางใจในนวัตกรรม (Trust) และพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม (IWB) สะท้อนให้เห็นว่าปัจจัยด้านองค์การไม่ได้ส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมโดยตรงเพียงอย่างเดียว แต่ยังส่งผ่านกระบวนการทางจิตวิทยาภายในของพนักงานด้วย ดังนั้น การศึกษาวิจัยในอนาคตควรให้ความสำคัญกับตัวแปรด้านอารมณ์และแรงจูงใจควบคู่กับปัจจัยด้านองค์การมากยิ่งขึ้น

นอกจากนี้ ผลการวิจัยยังสนับสนุนความเที่ยงตรงของตัวแปรความไว้วางใจในนวัตกรรม ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นและความตรงเชิงโครงสร้างอยู่ในระดับสูง จึงสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการศึกษาบริบทอุตสาหกรรมอื่นได้ รวมทั้งช่วยยืนยันแนวคิดทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคม (Social Exchange Theory) ที่อธิบายว่า เมื่อพนักงานได้รับการสนับสนุนจากองค์กร จะตอบแทนผ่านความทุ่มเทและพฤติกรรมที่สร้างคุณค่าเพิ่มให้แก่องค์กร โดยเฉพาะพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม

7.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาค้างต่อไป

เพื่อขยายองค์ความรู้เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมในบริบทองค์กร การศึกษาค้างต่อไปควรขยายขอบเขตการวิจัยไปยังอุตสาหกรรมประเภทอื่น เช่น อุตสาหกรรมบริการหรืออุตสาหกรรมเทคโนโลยี เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของอิทธิพลจากการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรและความไว้วางใจในนวัตกรรมที่มีต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม นอกจากนี้ ควรพิจารณาเพิ่มตัวแปรกำกับ (Moderating Variables) เช่น ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม วัฒนธรรมองค์กร หรือบรรยากาศด้านนวัตกรรม เพื่อศึกษาบทบาทของปัจจัยเหล่านี้ต่อความสัมพันธ์ระหว่างความมุ่งมั่นและพลัง

ขับเคลื่อนในการทำงานกับพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม อันจะช่วยให้เข้าใจกลไกการสร้างนวัตกรรมในองค์กรได้อย่างครอบคลุมและลึกซึ้งยิ่งขึ้น

บรรณานุกรม

- กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ. (2567). *รายงานสถานการณ์การส่งออกเฟอร์นิเจอร์และชิ้นส่วนของไทย ปี 2567*. กระทรวงพาณิชย์.
- สำนักงานคณะกรรมการนโยบายเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก. (2566). *ข้อมูลและแผนพัฒนาเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (EEC)*.
- สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม. (2567). *รายงานภาวะเศรษฐกิจอุตสาหกรรม ปี 2567 และแนวโน้มปี 2568*. กระทรวงอุตสาหกรรม.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). *การวิจัยเบื้องต้น* (พิมพ์ครั้งที่ 10). สุวีริยาสาส์น.
- รัตน์ บัณฑิต. (2556). *วิธีการวิจัยทางการศึกษา*. สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Afsar, B., Masood, M., & Umrani, W. A. (2019). The role of job crafting and knowledge sharing on the effect of transformational leadership on innovative work behavior. *Personnel Review*, 48(5), 1186-1208. <https://doi.org/10.1108/PR-04-2018-0133>
- Agarwal, U. A. (2014). Linking justice, trust and innovative work behaviour to work engagement. *Personnel Review*, 43(1), 41-73. <https://doi.org/10.1108/PR-02-2012-0019>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The job demands-resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309-328. <https://doi.org/10.1108/02683940710733115>
- Bani-Melhem, S., Zeffane, R., & Albaity, M. (2018). *Determinants of employees' innovative behavior*. International Journal of Contemporary Hospitality Management, 30(3), 1601-1620. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-02-2017-0079>
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. John Wiley & Sons.
- Clegg, C., Unsworth, K., Epitropaki, O., & Parker, G. (2002). Implicating trust in the innovation process. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 75(3), 409-422.
- De Jong, J. P. J., & Den Hartog, D. N. (2010). Measuring innovative work behaviour. *Creativity and Innovation*, 19(1), 23-36. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8691.2010.00547.x>
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500-507. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.71.3.500>
- Ellonen, R., Blomqvist, K., & Puumalainen, K. (2008). The role of trust in organisational innovativeness. *European Journal of Innovation Management*, 11(2), 160-181. <https://doi.org/10.1108/14601060810869848>
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50. <https://doi.org/10.1177/002224378101800104>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis* (7th ed.). Pearson.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate data analysis* (8th ed.). Cengage Learning.

- Kanter, R. M. (1988). When a thousand flowers bloom: Structural, collective, and social conditions for innovation in organizations. In B. M. Staw & L. L. Cummings (Eds.), *Research in Organizational Behavior* (Vol. 10, pp. 169–211). JAI Press.
- Kline, R. B. (2005). *Principles and practice of structural equation modeling* (2nd ed.). Guilford Press.
- Kmieciak, R. (2021). Trust, knowledge sharing, and innovative work behavior: Empirical evidence from Poland. *European Journal of Innovation Management*, 24(5), 1832-1859.
<https://doi.org/10.1108/EJIM-04-2020-0134>
- Kurtessis, J. N., Eisenberger, R., Ford, M. T., Buffardi, L. C., Stewart, K. A., & Adis, C. S. (2017). Perceived organizational support: A meta-analytic evaluation of organizational support theory. *Journal of Management*, 43(6), 1854–1884. <https://doi.org/10.1177/0149206315575554>
- Kwon, K., & Kim, T. (2020). An integrative literature review of employee engagement and innovative behavior. *Human Resource Development Review*, 19(1), 3–29.
- Newman, A., Round, H., Wang, S., & Mount, M. (2020). Innovation climate and innovative work behavior: The moderating role of psychological empowerment. *International Journal of Human Resource Management*, 31(1), 1–27.
- Preacher, K. J., & Hayes, A. F. (2008). Asymptotic and resampling strategies for assessing and comparing indirect effects in multiple mediator models. *Behavior Research Methods*, 40(3), 879-891.
<https://doi.org/10.3758/BRM.40.3.879>
- Schaufeli, W. B. (2017). Applying the job demands-resources model: A ‘how to’ guide to measuring and tackling work engagement and burnout. *Organizational Dynamics*, 46(2), 120-132.
<https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2017.04.008>
- Vallerand, R. J., Blanchard, C., Mageau, G. A., Koestner, R., Ratelle, C., Léonard, M., Gagné, M., & Marsolais, J. (2003). Les passions de l'âme: On obsessive and harmonious passion. *Journal of Personality and Social Psychology*, 85(4), 756-767. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.85.4.756>
- Yamane, T. (1973). *Statistics: An introductory analysis* (3rd ed.). Harper & Row.

อิทธิพลของความสามารถในการดูดซับความรู้ต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ: บทบาทของความสามารถเชิงพลวัตในฐานะตัวแปรส่งผ่าน ในธุรกิจนำเข้าและตัวแทนจัดจำหน่าย

เอกรัตน์ สิงห์ทอง^{1*}

วันที่รับบทความ : 10 พ.ค. 2569

วันแก้ไขบทความ : 9 มิ.ย. 2569

วันที่ตอบรับบทความ : 17 มิ.ย 2569

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาอิทธิพลทางตรงของความสามารถในการดูดซับความรู้ที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจและความสามารถเชิงพลวัต รวมถึงศึกษาอิทธิพลส่งผ่านของความสามารถเชิงพลวัตที่ส่งผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถในการดูดซับความรู้และผลการดำเนินงานของธุรกิจ ในธุรกิจนำเข้าและตัวแทนจัดจำหน่าย การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างคือผู้ประกอบการหรือผู้บริหารในธุรกิจนำเข้าและตัวแทนจัดจำหน่าย ในกรุงเทพมหานคร จำนวน 351 คน และใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่และค่าร้อยละ และสถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Pearson Correlation Analysis) การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้น (Ordinary Least Squares Regression Analysis) และการทดสอบ Sobel Test

ผลการวิจัยพบว่า ความสามารถในการดูดซับความรู้ส่งผลเชิงบวกต่อความสามารถเชิงพลวัตและผลการดำเนินงานของธุรกิจอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ นอกจากนี้ ความสามารถเชิงพลวัตยังส่งผลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเช่นเดียวกัน อีกทั้งผลการทดสอบอิทธิพลส่งผ่านพบว่า ความสามารถเชิงพลวัตเป็นตัวแปรส่งผ่านบางส่วนในความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถในการดูดซับความรู้กับผลการดำเนินงานของธุรกิจ แสดงให้เห็นว่า ธุรกิจที่สามารถแสวงหา เรียนรู้ และใช้ประโยชน์จากความรู้ภายนอกได้อย่างมีประสิทธิภาพ จะช่วยส่งเสริมความสามารถในการปรับตัว การสร้างนวัตกรรม และการจัดสรรทรัพยากร ซึ่งนำไปสู่ผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น ผลการวิจัยสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจนำเข้าและตัวแทนจัดจำหน่ายในการพัฒนาความรู้ การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และการเสริมสร้างศักยภาพการแข่งขันของธุรกิจในยุคดิจิทัลได้อย่างยั่งยืน

คำสำคัญ: ความสามารถในการดูดซับความรู้; ความสามารถเชิงพลวัต; ผลการดำเนินงานของธุรกิจ; ธุรกิจนำเข้าและตัวแทนจัดจำหน่าย

¹นักศึกษาระดับปริญญาโท คณะการจัดการการท่องเที่ยว สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

ผู้ประสานงานหลัก : Ekkaratibbin@gmail.com

The Influence of Absorptive Capacity on Business Performance: The Mediating Role of Dynamic Capabilities in Tour Operators and Travel Agencies

Ekkarat Singthong^{1*}

Received : 10 May 2026

Revised : 9 Jun 2026

Accepted : 17 Jun 2026

Abstract

This study aimed to examine the direct influence of absorptive capacity on business performance and dynamic capabilities, as well as to investigate the mediating role of dynamic capabilities in the relationship between absorptive capacity and business performance among tour operators and travel agencies. This research employed a quantitative research design. The sample consisted of 351 entrepreneurs and executives of tour operators and travel agencies in Bangkok, selected through simple random sampling. Data were analyzed using descriptive statistics, including frequency and percentage, and inferential statistics, including Pearson correlation analysis, Ordinary Least Squares regression analysis, and the Sobel test.

The findings revealed that absorptive capacity had a positive and statistically significant influence on both dynamic capabilities and business performance. In addition, dynamic capabilities had a positive and statistically significant influence on business performance. The results of the mediation analysis further indicated that dynamic capabilities partially mediated the relationship between absorptive capacity and business performance. These findings suggest that firms capable of effectively acquiring, learning from, and utilizing external knowledge are more likely to enhance their adaptability, innovation capability, and resource reconfiguration, which subsequently contribute to improved business performance. The findings can be applied as a guideline for entrepreneurs and executives of tour operators and travel agencies in developing organizational knowledge, utilizing digital technology, and strengthening business competitiveness in the digital era in a sustainable manner.

Keywords: Absorptive Capacity; Dynamic Capabilities; Business Performance; Tour Operators and Travel Agencies

¹Master's Degree Student, Graduate School of Tourism Management, National Institute of Development Administration

*Corresponding Author : E-mail: Ekkaratribbin@gmail.com

1. บทนำ

อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเป็นหนึ่งในเครื่องมือที่ขับเคลื่อนเศรษฐกิจของนานาประเทศ รวมทั้งประเทศไทย ซึ่งธุรกิจนำเที่ยวและตัวแทนจัดจำหน่าย นับเป็นองค์ประกอบสำคัญของระบบการท่องเที่ยว เนื่องจากทำหน้าที่เชื่อมโยงนักท่องเที่ยว ผู้ให้บริการ และแหล่งท่องเที่ยวเข้าด้วยกัน ทั้งในด้านการจัดโปรแกรมการเดินทาง การอำนวยความสะดวก และการให้บริการข้อมูลข่าวสารด้านการท่องเที่ยว อย่างไรก็ตาม การพัฒนาอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีดิจิทัลและแพลตฟอร์มออนไลน์ได้ส่งผลให้พฤติกรรมของนักท่องเที่ยวเปลี่ยนแปลงไปอย่างมาก โดยนักท่องเที่ยวสามารถเข้าถึงข้อมูล จองบริการ และวางแผนการเดินทางได้ด้วยตนเองผ่านระบบออนไลน์ ส่งผลให้ธุรกิจนำเที่ยวต้องเผชิญกับการแข่งขันและความท้าทายที่รุนแรงมากขึ้น (ธนาภรณ์ ตรีชู และฉลองศรี พิมลสมพงศ์, 2564)

แนวโน้มของนักท่องเที่ยวแบบอิสระ (Free Independent Traveler) ที่เพิ่มสูงขึ้น ส่งผลให้การใช้บริการผ่านบริษัทนำเที่ยวและตัวแทนจัดจำหน่ายลดลงอย่างต่อเนื่อง ธุรกิจนำเที่ยวจึงจำเป็นต้องปรับตัวทั้งในด้านการดำเนินงาน (ธนาภรณ์ ตรีชู และฉลองศรี พิมลสมพงศ์, 2564) การใช้เทคโนโลยี และการพัฒนารูปแบบบริการใหม่ เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าและรักษาความสามารถในการแข่งขันได้ การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า ความรู้และความสามารถในการเรียนรู้จากสภาพแวดล้อมภายนอกกลายเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวและอยู่รอดในสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว อีกทั้งสถานการณ์ความไม่แน่นอนที่ส่งผลกระทบต่อธุรกิจนำเที่ยวและตัวแทนจัดจำหน่ายอย่างรุนแรง ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ทำให้รายได้ของธุรกิจลดลงและรูปแบบการท่องเที่ยวเปลี่ยนแปลงไป ผู้ประกอบการจึงต้องให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยง การปรับรูปแบบบริการ การใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ การสร้างความมั่นใจด้านสุขภาพและความปลอดภัย ตลอดจนการแสวงหาโอกาสทางธุรกิจใหม่ที่เชื่อมโยงกับห่วงโซ่คุณค่าการท่องเที่ยว (โรจนา ลิ้มสกุลวานิจ, 2565) ภายใต้ระบบการท่องเที่ยว ธุรกิจนำเที่ยวและตัวแทนจัดจำหน่ายเป็นองค์ประกอบสำคัญของห่วงโซ่คุณค่าการท่องเที่ยว เนื่องจากทำหน้าที่เชื่อมโยงนักท่องเที่ยว ผู้ให้บริการขนส่ง โรงแรม แหล่งท่องเที่ยว ชุมชน และผู้ประกอบการที่เกี่ยวข้องเข้าด้วยกัน บทบาทของธุรกิจกลุ่มนี้ไม่ได้จำกัดอยู่เพียงการจัดจำหน่ายรายการนำเที่ยว แต่รวมถึงการออกแบบประสบการณ์การเดินทาง การคัดเลือกพันธมิตรบริการ การจัดการข้อมูลข่าวสาร การประสานความเสี่ยง และการสร้างความเชื่อมั่นให้แก่นักท่องเที่ยว อย่างไรก็ตาม การขยายตัวของแพลตฟอร์มดิจิทัล ระบบจองบริการออนไลน์ สื่อสังคมออนไลน์ และระบบตัวแทนกลางการท่องเที่ยว (Online Travel Agencies) ได้เปลี่ยนโครงสร้างการแข่งขันของธุรกิจนำเที่ยวอย่างสิ้นเชิง นักท่องเที่ยวสามารถค้นหาข้อมูล เปรียบเทียบราคา จองบริการ และวางแผนการเดินทางได้ด้วยตนเองมากขึ้น (Buhalis & Law, 2008; Gretzel et al., 2015) ส่งผลให้ธุรกิจนำเที่ยวและตัวแทนจัดจำหน่ายแบบดั้งเดิมต้องเผชิญกับภาวะการลดบทบาทของตัวเองลง ในขณะเดียวกันก็เกิดโอกาสใหม่ในการพัฒนาบริการเฉพาะบุคคล การท่องเที่ยวเชิงประสบการณ์ และการใช้ข้อมูลลูกค้าเพื่อออกแบบข้อเสนอคุณค่าที่แตกต่างจากคู่แข่ง

อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวในปัจจุบันเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วจากเทคโนโลยีดิจิทัล พฤติกรรมนักท่องเที่ยวที่พึ่งพาข้อมูลออนไลน์มากขึ้น และการแข่งขันจากแพลตฟอร์มดิจิทัล ส่งผลให้ธุรกิจนำเที่ยวและตัวแทนจัดจำหน่ายต้องอาศัยความรู้จากภายนอกในการปรับตัวและสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ความสามารถในการดูดซับความรู้ (Absorptive Capacity) จึงเป็นแนวคิดสำคัญในฐานะความสามารถของธุรกิจในการแสวงหา ตีความ แปลงสภาพ และใช้ประโยชน์จากความรู้ภายนอก เช่น ข้อมูลลูกค้า แนวโน้มตลาด เทคโนโลยีการจองออนไลน์ และเครือข่ายพันธมิตร เพื่อนำไปพัฒนาสินค้าและบริการ และกระบวนการดำเนินงาน (Zahra & George, 2002; Ma et al., 2021; López-Gamero et al., 2025) อย่างไรก็ตาม ความรู้ดังกล่าวจะนำไปสู่ผลการดำเนินงานที่ดีขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพก็ต่อเมื่อธุรกิจมีความสามารถเชิงพลวัต (Dynamic Capabilities) ในการบูรณาการ ปรับเปลี่ยน และจัดสรรทรัพยากรให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลง (Lichtenthaler, 2016; Senivongse et al., 2019) ดังนั้น ความสามารถในการดูดซับความรู้จึงทำหน้าที่เป็นฐานของการเรียนรู้เชิงกลยุทธ์ ขณะที่ความสามารถเชิงพลวัตทำหน้าที่แปลงความรู้ไปสู่การปรับตัว

นวัตกรรมบริการ และความได้เปรียบทางการแข่งขัน ซึ่งนำไปสู่ผลการดำเนินงานของธุรกิจที่ดีขึ้นในระยะยาว (Wu et al., 2024; Verawati et al., 2026)

แม้ว่างานวิจัยที่ผ่านมาได้ให้ความสำคัญกับความสามารถในการดูดซับความรู้ ความสามารถเชิงพลวัต และผลการดำเนินงานของธุรกิจ แต่ยังพบช่องว่างการวิจัยที่สำคัญ ด้วยงานวิจัยจำนวนมากมุ่งศึกษาโรงแรม แหล่งท่องเที่ยว หรือธุรกิจบริการโดยรวม ขณะที่ธุรกิจนำเที่ยวและตัวแทนจัดจำหน่ายซึ่งทำหน้าที่เป็นตัวกลางในระบบการท่องเที่ยวยังได้รับความสนใจอย่างจำกัด ดังนั้น การวิจัยเรื่อง อิทธิพลของความสามารถในการดูดซับความรู้ต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ บทบาทของความสามารถเชิงพลวัตในฐานะตัวแปรสื่อกลางในธุรกิจนำเที่ยวและตัวแทนจัดจำหน่าย จึงมีความสำคัญ เนื่องจากสามารถอธิบายได้ว่า ความสามารถในการดูดซับความรู้ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโดยตรงหรือไม่ และความสามารถเชิงพลวัตมีบทบาทในการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ดังกล่าวอย่างไร ในระบบการท่องเที่ยวผลการวิจัยจะเป็นประโยชน์ต่อผู้ประกอบการธุรกิจนำเที่ยวและตัวแทนจัดจำหน่ายในการพัฒนาองค์ความรู้ การปรับตัวเชิงกลยุทธ์ การใช้เทคโนโลยี และการยกระดับผลการดำเนินงานให้สามารถแข่งขันได้อย่างยั่งยืนในยุคดิจิทัล

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาอิทธิพลทางตรงของความสามารถในการดูดซับความรู้ที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ และความสามารถเชิงพลวัต ในธุรกิจนำเที่ยวและตัวแทนจัดจำหน่าย
2. เพื่อศึกษาอิทธิพลส่งผ่านของความสามารถเชิงพลวัตที่ส่งผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถในการดูดซับความรู้ และผลการดำเนินงานของธุรกิจ ในธุรกิจนำเที่ยวและตัวแทนจัดจำหน่าย

3. การทบทวนวรรณกรรมและการพัฒนาสมมติฐาน

3.1 แนวคิดความสามารถในการดูดซับความรู้

ความสามารถในการดูดซับความรู้ (Absorptive Capacity) เป็นกรอบแนวคิดภายใต้มุมมองฐานความรู้ของธุรกิจ (Knowledge-Based View) หมายถึง ความรู้เป็นทรัพยากรหลักที่สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับธุรกิจ โดยธุรกิจไม่ได้พึ่งพาเพียงความรู้ภายในเท่านั้น แต่ยังต้องสามารถรับและใช้ประโยชน์จากความรู้ภายนอกได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Lichtenthaler, 2016) แนวคิดนี้ถูกพัฒนาขึ้นเพื่ออธิบายความสามารถขององค์กรในการรับรู้คุณค่าของความรู้ใหม่ การดูดซับ และการนำไปใช้เพื่อสร้างมูลค่าทางธุรกิจ ซึ่งถือเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว (Ma et al., 2021)

โดยทั่วไป ความสามารถในการดูดซับความรู้ถูกเป็นกระบวนการหลายขั้นตอนที่เกี่ยวข้องกับการแสวงหา (Acquisition) การกลืนซึม (Assimilation) การแปลง (Transformation) และการใช้ประโยชน์ (Exploitation) ของความรู้จากภายนอก (Ma et al., 2021) กระบวนการเหล่านี้ช่วยให้ธุรกิจสามารถนำความรู้ใหม่มาผสมผสานกับความรู้เดิม เพื่อพัฒนาเป็นนวัตกรรม ผลิตภัณฑ์ หรือกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น (Chen et al., 2015) อีกทั้งความสามารถในการดูดซับความรู้ยังถูกมองว่าเป็นความสามารถทางกระบวนการที่ประกอบด้วยกิจกรรมสำคัญหลายขั้นตอน ได้แก่ การระบุความรู้ใหม่ การรับรู้คุณค่า การได้มาซึ่งความรู้ การกลืนซึม การปรับเปลี่ยน และการนำไปใช้เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน (Senivongse et al., 2019) ซึ่งกระบวนการเหล่านี้สะท้อนให้เห็นว่า ความสามารถในการดูดซับความรู้ ไม่ใช่เพียงทรัพยากร แต่เป็นความสามารถเชิงพลวัตที่ต้องอาศัยการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Ma et al., 2021) ความสามารถในการดูดซับความรู้ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ โดยการดูดซับและใช้ประโยชน์จากความรู้ช่วยให้ธุรกิจสามารถพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดีขึ้น ส่งผลให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น (Ibarra-Cisneros et al., 2021) โดยเฉพาะในบริบทที่การแข่งขันและเทคโนโลยีดิจิทัล

เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ความสามารถในการดูดซับความรู้ช่วยให้ธุรกิจสามารถเปลี่ยนข้อมูลจากภายนอกให้เป็นความรู้เชิงปฏิบัติ นำไปสู่การออกแบบรายการนำเที่ยวใหม่ การพัฒนาประสบการณ์ลูกค้า การปรับช่องทางจัดจำหน่าย และการสร้างนวัตกรรมบริการได้ ซึ่งเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยให้ธุรกิจใช้ประโยชน์จากความสัมพันธ์และเครือข่ายภายนอกเพื่อกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์และยกระดับความสามารถในการปรับตัวของธุรกิจท่องเที่ยว (Córcoles Muñoz et al., 2023)

นอกจากนี้ การใช้ทรัพยากรจำนวนมากในการพัฒนาและรักษาความสามารถนี้ รวมถึงความเสี่ยงที่ธุรกิจจะพึ่งพาความรู้เดิมมากเกินไปจนลดโอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ (Lichtenthaler, 2016) ดังนั้น ธุรกิจจำเป็นต้องสร้างสมดุลระหว่างการใช้ความรู้เดิมและการแสวงหาความรู้ใหม่ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดจากความสามารถในการดูดซับความรู้ (Lichtenthaler, 2016) ความสามารถในการดูดซับความรู้เป็นความสามารถเชิงกลยุทธ์ที่มีบทบาทสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กรในยุคเศรษฐกิจฐานความรู้ เนื่องจากช่วยให้ธุรกิจสามารถรับรู้ เรียนรู้ และใช้ประโยชน์จากความรู้ภายนอกได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันนำไปสู่การพัฒนานวัตกรรม ความสามารถเชิงพลวัต และผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น (Lichtenthaler, 2016; Senivongse et al., 2019)

3.2 แนวคิดความสามารถเชิงพลวัต

ความสามารถเชิงพลวัต (Dynamic Capabilities) หมายถึง ความสามารถของธุรกิจในการบูรณาการ สร้าง ปรับเปลี่ยน และจัดสรรทรัพยากรหรือความสามารถทั้งภายในและภายนอกธุรกิจ เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วได้อย่างเหมาะสม โดย Ma et al. (2021) กล่าวว่า ความสามารถเชิงพลวัตช่วยให้ธุรกิจสามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมการทำงาน ผ่านการปรับโครงสร้างและการใช้ทรัพยากรให้สอดคล้องกับสถานการณ์ใหม่ อีกทั้งยังสนับสนุนการเรียนรู้ การทดลอง การบูรณาการทรัพยากร และการเปลี่ยนแปลงระบบเดิมเพื่อนำไปสู่ผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น นอกจากนี้ ความสามารถเชิงพลวัตยังเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการสร้าง และการปรับเปลี่ยนสมรรถนะทั้งภายในและภายนอก เพื่อรับมือกับภัยคุกคามจากตลาดที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว (Senivongse et al., 2019) รวมถึงการตัดสินใจใช้ประโยชน์จากโอกาส และการปรับเปลี่ยนทรัพยากรเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Zehir & Vural, 2025)

ความสามารถเชิงพลวัตมีความสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากธุรกิจต้องเผชิญกับความไม่แน่นอนจากวิกฤตการณ์ภายนอก การเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมนักท่องเที่ยว เทคโนโลยีดิจิทัล และการแข่งขันจากแพลตฟอร์มออนไลน์ Prayag et al. (2024) กล่าวว่า ในช่วงวิกฤตโควิด-19 ธุรกิจท่องเที่ยวต้องกระตุ้นความสามารถเชิงพลวัตหลายรูปแบบ เช่น การบูรณาการทรัพยากร การปรับโครงสร้าง การสร้างบริการใหม่ การพัฒนาความรู้ การซึมซับข้อมูลภายนอก การปรับตัว และการสร้างนวัตกรรม เพื่อเสริมสร้างความยืดหยุ่นขององค์กร ทั้งในด้านเครือข่ายและความสัมพันธ์ ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร และความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง ดังนั้น ความสามารถเชิงพลวัตจึงเป็นความสามารถสำคัญที่ช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัว สร้างนวัตกรรม และรักษาความสามารถในการแข่งขันในสภาพแวดล้อมที่ไม่แน่นอนได้ (Senivongse et al., 2019) โดยเฉพาะอย่างยิ่งในธุรกิจที่ต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงของตลาด เทคโนโลยี และพฤติกรรมผู้บริโภคอย่างต่อเนื่อง (Ma et al., 2021; Zehir & Vural, 2025)

3.3 แนวคิดผลการดำเนินงานของธุรกิจ

ผลการดำเนินงานของธุรกิจ (Firm Performance) เป็นตัวชี้วัดความสำเร็จของธุรกิจที่สะท้อนถึงความสามารถในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายทั้งด้านการเงิน การตลาด และความสามารถในการแข่งขัน (Yahaya, 2026) Ma et al. (2021) กล่าวว่า ผลการดำเนินงานของธุรกิจเกี่ยวข้องกับความสามารถขององค์กรในการใช้ทรัพยากร เทคโนโลยี และความรู้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน และสร้างผลลัพธ์ที่ดีให้แก่องค์กร ทั้งในด้านกำไร การเติบโต และความสามารถในการตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลง

นอกจากนี้ ผลการดำเนินงานของธุรกิจไม่ได้พิจารณาเฉพาะผลลัพธ์ทางการเงินเท่านั้น แต่ยังครอบคลุมถึงความสามารถในการพัฒนานวัตกรรม การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน และการตอบสนองต่อความต้องการของตลาด

(Chen et al., 2015) โดยธุรกิจที่สามารถใช้ความรู้และทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ จะสามารถพัฒนาผลิตภัณฑ์ บริการ และกระบวนการใหม่ที่จะเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานและสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าได้ยิ่งขึ้น ในขณะเดียวกัน Lichtenthaler (2016) อธิบายว่า ผลการดำเนินงานของธุรกิจมีความสัมพันธ์กับความสามารถของธุรกิจในการแสวงหาและใช้ประโยชน์จากความรู้ภายนอก เนื่องจากธุรกิจที่มีความสามารถในการเรียนรู้และปรับตัวสูง จะสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันและรักษาประสิทธิภาพการดำเนินงานในระยะยาวได้ (Farrell et al., 2026) อย่างไรก็ตาม หากองค์กรไม่สามารถบริหารจัดการทรัพยากรและความรู้ได้อย่างเหมาะสม อาจส่งผลให้ต้นทุนสูงขึ้นและกระทบต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจได้

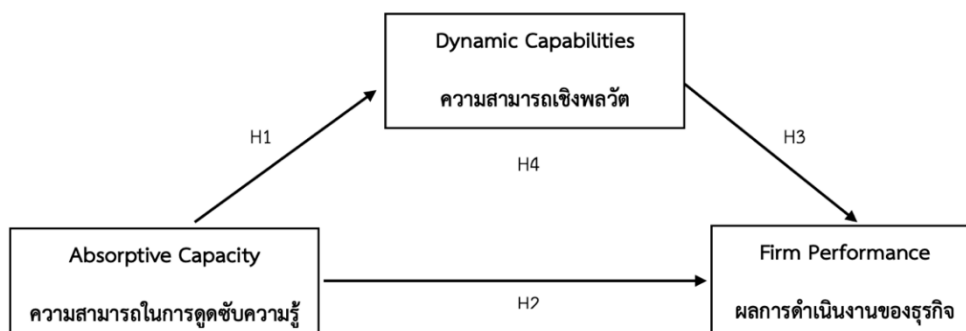
3.4 สมมติฐานการวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับ อิทธิพลของความสามารถในการดูดซับความรู้ต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ บทบาทของความสามารถเชิงพลวัตในฐานะตัวแปรส่งผ่าน ในธุรกิจนำเที่ยวและตัวแทนจัดจำหน่าย จึงสามารถสร้างเป็นสมมติฐานการวิจัยได้ ดังนี้

1. สมมติฐานที่ 1 ความสามารถในการดูดซับความรู้ส่งผลต่อความสามารถเชิงพลวัต ในธุรกิจนำเที่ยวและตัวแทนจัดจำหน่าย
2. สมมติฐานที่ 2 ความสามารถในการดูดซับความรู้ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ ในธุรกิจนำเที่ยวและตัวแทนจัดจำหน่าย
3. สมมติฐานที่ 3 ความสามารถเชิงพลวัตส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ ในธุรกิจนำเที่ยวและตัวแทนจัดจำหน่าย
4. สมมติฐานที่ 4 ความสามารถเชิงพลวัตเป็นตัวแปรส่งผ่านความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถในการดูดซับความรู้กับผลการดำเนินงานของธุรกิจ ในธุรกิจนำเที่ยวและตัวแทนจัดจำหน่าย

3.5 กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับ อิทธิพลของความสามารถในการดูดซับความรู้ต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ บทบาทของความสามารถเชิงพลวัตในฐานะตัวแปรส่งผ่าน ในธุรกิจนำเที่ยวและตัวแทนจัดจำหน่าย จึงสามารถสร้างเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ซึ่งประกอบด้วย ความสามารถในการดูดซับความรู้ (Absorptive Capacity) ความสามารถเชิงพลวัต (Dynamic Capabilities) ผลการดำเนินงานของธุรกิจ (Firm Performance) ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

4. วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยด้วยระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาอิทธิพลทางตรงของความสามารถในการดูดซับความรู้ที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ และความสามารถเชิงพลวัตในธุรกิจนำเที่ยวและตัวแทนจัดจำหน่าย และเพื่อศึกษาอิทธิพลส่งผ่านของความสามารถเชิงพลวัต ที่ส่งผลต่อความสัมพันธ์

ระหว่างความสามารถในการดูดซับความรู้ และผลการดำเนินงานของธุรกิจ ในธุรกิจนำเที่ยวและตัวแทนจัดจำหน่าย โดยมีรายละเอียดดังนี้

4.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้ประกอบการหรือผู้ที่มีหน้าที่บริหารจัดการในธุรกิจนำเที่ยวและตัวแทนจัดจำหน่าย ในกรุงเทพมหานคร จำนวน 4,035 ราย ข้อมูลจากกรมการท่องเที่ยว ปี 2569 (Department of Tourism, 2026) วิธีการกำหนดกลุ่มตัวอย่างในกรณีที่ทราบจำนวนประชากรที่ชัดเจน และกำหนดค่าความคลาดเคลื่อนที่ .05 จำนวน 351 คน (Krejcie & Morgan, 1970) โดยใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (Sample Random Sampling) เพื่อให้เหมาะสมกับการวิจัย และเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วนสมบูรณ์

4.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยและการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้มีการพัฒนาเครื่องมือหรือแบบสอบถามจากการทบทวนแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับอิทธิพลของความสามารถในการดูดซับความรู้ต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ: บทบาทของความสามารถเชิงพลวัตในฐานะตัวแปรสื่อกลางในธุรกิจนำเที่ยวและตัวแทนจัดจำหน่าย ซึ่งประกอบด้วย ความสามารถในการดูดซับความรู้ (Absorptive Capacity) จำนวน 12 ตัวชี้วัด ความสามารถเชิงพลวัต (Dynamic Capabilities) จำนวน 9 ตัวชี้วัด และผลการดำเนินงานของธุรกิจ (Firm Performance) จำนวน 9 ตัวชี้วัด โดยตัวชี้วัดได้รับการพัฒนาและปรับปรุงจากมาตรวัดของ Chen et al. (2014) Chen et al. (2015) & Kump et al. (2019) จากนั้นดำเนินการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือ (Content Validity) โดยใช้ Index of Item-Objective Congruence (IOC) ซึ่งผ่านการทดสอบจากผู้เชี่ยวชาญ นักวิชาการและผู้ประกอบการในธุรกิจนำเที่ยวและตัวแทนจัดจำหน่าย จำนวน 3 ท่าน และข้อคำถามทุกข้อมีค่าดัชนีความสอดคล้องมากกว่า 0.50 ทุกข้อ ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ที่สามารถนำไปใช้ได้ (Rovinelli & Hambleton, 1977) และดำเนินการตรวจสอบความเชื่อมั่น (Reliability) โดยการเก็บแบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่างที่ใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างจริง (Try Out) จำนวน 30 คน และนำมาทดสอบความเชื่อมั่นด้วยเทคนิคการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาตามวิธีของครอนบาค (Coefficient Alpha) ได้ค่าความเชื่อมั่นอยู่ที่ 0.90 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ที่ใช้ได้ (Hair et al., 2010)

4.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยแจกแบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 351 คน ด้วยตัวเอง โดยมีการคัดกรองกลุ่มตัวอย่างผ่านการใช้คำถามคัดกรองกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย 1) ท่านมีอายุมากกว่า 20 ปี 2) ท่านมีประสบการณ์เป็นผู้ประกอบการ หรือผู้บริหารในธุรกิจนำเที่ยวและตัวแทนจัดจำหน่าย อย่างน้อย 1 ปี ในกรณีที่ผู้ตอบแบบสอบถามตอบ “ไม่ใช่” ในข้อใดข้อหนึ่ง จะถือว่าไม่เข้าเกณฑ์การเป็นกลุ่มตัวอย่างของการวิจัยครั้งนี้ ขณะที่ผู้ตอบแบบสอบถามที่ตอบ “ใช่” ทั้ง 2 ข้อ จะถือว่าเป็นกลุ่มตัวอย่างที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่กำหนด หลังจากนั้น ผู้วิจัยจึงดำเนินการเก็บรวบรวมแบบสอบถามให้ครบตามจำนวนที่กำหนด ตรวจสอบความครบถ้วนและความสมบูรณ์ของข้อมูลในแบบสอบถาม ก่อนนำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์เพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัยต่อไป

4.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยการวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) ในการอธิบายข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม และสถิติเชิงอนุมาน (Inference Statistics) ได้แก่ การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Pearson Correlation) เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ของตัวแปรการวิเคราะห์การถดถอย (Ordinary Least Squares Regression) และการทดสอบ Sobel Test (Sobel, 1982)

5. ผลการวิจัย

5.1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูล

ผู้ให้ข้อมูลส่วนมากเป็นเพศชายจำนวน 217 คน ร้อยละ 61.8 มีอายุระหว่าง 41 – 50 ปี จำนวน 96 คน ร้อยละ 27.4 มีสถานภาพสมรส 291 คน ร้อยละ 82.9 มีการศึกษาในระดับปริญญาตรี 270 คน ร้อยละ 76.9 และมีประสบการณ์ทำงานในธุรกิจนำเข้าและตัวแทนจัดจำหน่ายมากกว่า 10 ปี จำนวน 237 คน ร้อยละ 67.5

5.2 ผลการทดสอบการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Pearson Correlation Analysis)

การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Pearson Correlation Analysis) เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรความสามารถในการดูดซับความรู้ (Absorptive Capacity) ความสามารถเชิงพลวัต (Dynamic Capabilities) และผลการดำเนินงานของธุรกิจ (Firm Performance)

ตารางที่ 1 ความสัมพันธ์ของความสามารถในการดูดซับความรู้ (Absorptive Capacity) ความสามารถเชิงพลวัต (Dynamic Capabilities) และผลการดำเนินงานของธุรกิจ (Firm Performance)

ตัวแปร	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Pearson Correlation)		
	(X1)	(X2)	(Y)
ความสามารถในการดูดซับความรู้ (Absorptive Capacity) (X1)	1		
ความสามารถเชิงพลวัต (Dynamic Capabilities) (X2)	.620**	1	
ผลการดำเนินงานของธุรกิจ (Firm Performance) (Y)	.705**	.575**	1

จากตาราง 1 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรความสามารถในการดูดซับความรู้ (Absorptive Capacity) (X1) ความสามารถเชิงพลวัต (Dynamic Capabilities) (X2) และผลการดำเนินงานของธุรกิจ (Firm Performance) (Y) พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปร มีค่าอยู่ระหว่าง 0.575** - 0.705** ซึ่งมีความสัมพันธ์กันในระดับที่ตีความเหมาะสมแก่การนำไปวิเคราะห์การวิเคราะห์การถดถอย (Ordinary Least Squares Regression)

5.3 ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1

ตารางที่ 2 แสดงผลการทดสอบอิทธิพลทางตรงของความสามารถในการดูดซับความรู้ส่งผลต่อความสามารถเชิงพลวัต ในธุรกิจนำเข้าและตัวแทนจัดจำหน่าย

Variable	ความสามารถเชิงพลวัต (Dynamic Capabilities) (X2)			
	B	Beta	t	Sig.
α	4.607		5.094	<.001
ความสามารถในการดูดซับความรู้ (X1)	.656	.890	36.485	<.001
R = .890, R Square = .792, Adjusted = .792, Std. Error of the Estimate 2.278, Durbin-Watson = 2.029 Sig = <.001**				

จากตารางที่ 2 แสดงผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นของความสามารถในการดูดซับความรู้ (X1) ที่ส่งผลต่อความสามารถเชิงพลวัต (X2) ในธุรกิจนำเข้าและตัวแทนจัดจำหน่าย พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย มีค่าเท่ากับ 0.656 ซึ่งมีระดับนัยสำคัญทางสถิติอยู่ที่ 0.001

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1 พบว่า ความสามารถในการดูดซับความรู้ (X1) ส่งผลเชิงบวกและมีอิทธิพลต่อความสามารถเชิงพลวัต (X1) ในธุรกิจนำเข้าและตัวแทนจัดจำหน่าย อีกทั้ง ตัวแปรความสามารถในการดูดซับความรู้ (X1) สามารถพยากรณ์อิทธิพลต่อความสามารถเชิงพลวัต (X2) ในธุรกิจนำเข้าและตัวแทนจัดจำหน่ายได้ร้อยละ 79.2

5.4 ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 2

ตารางที่ 3 แสดงผลการทดสอบอิทธิพลทางตรงของความสามารถในการดูดซับความรู้ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ ในธุรกิจนำเข้าและตัวแทนจัดจำหน่าย

Variable	ผลการดำเนินงานของธุรกิจ (Firm Performance) (Y)			
	B	Beta	t	Sig.
α	3.373		3.008	.003
ความสามารถในการดูดซับความรู้ (X1)	.683	.854	30.618	<.001
R = .854, R Square = .729, Adjusted = .728, Std. Error of the Estimate 2.825, Durbin-Watson = 1.784 Sig = <.001**				

จากตารางที่ 3 แสดงผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นของความสามารถในการดูดซับความรู้ (X1) ที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ (Y) ในธุรกิจนำเข้าและตัวแทนจัดจำหน่าย พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย มีค่าเท่ากับ 0.683 ซึ่งมีระดับนัยสำคัญทางสถิติอยู่ที่ 0.001

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 2 พบว่า ความสามารถในการดูดซับความรู้ (X1) ส่งผลเชิงบวกและมีอิทธิพลต่อส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ (Y) ในธุรกิจนำเข้าและตัวแทนจัดจำหน่าย อีกทั้ง ตัวแปรความสามารถในการดูดซับความรู้ (X1) สามารถพยากรณ์อิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ (Y) ในธุรกิจนำเข้าและตัวแทนจัดจำหน่ายได้ร้อยละ 72.8

5.5 ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 3

ตารางที่ 4 แสดงผลการทดสอบอิทธิพลทางตรงของความสามารถเชิงพลวัตส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ ในธุรกิจนำเข้าและตัวแทนจัดจำหน่าย

Variable	ผลการดำเนินงานของธุรกิจ (Firm Performance) (Y)			
	B	Beta	t	Sig.
α	1.736		1.679	.094
ความสามารถเชิงพลวัต (X2)	.956	.881	34.797	<.001
R = .881, R Square = .776, Adjusted = .776, Std. Error of the Estimate 2.565, Durbin-Watson = 1.743 Sig = <.001**				

จากตารางที่ 4 แสดงผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นของความสามารถเชิงพลวัต (X2) ที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ (Y) ในธุรกิจนำเที่ยวและตัวแทนจัดจำหน่าย พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย มีค่าเท่ากับ 0.956 ซึ่งมีระดับนัยสำคัญทางสถิติอยู่ที่ 0.001

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 3 พบว่า ความสามารถเชิงพลวัต (X2) ส่งผลเชิงบวกและมีอิทธิพลต่อส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ (Y) ในธุรกิจนำเที่ยวและตัวแทนจัดจำหน่าย อีกทั้ง ตัวแปรความสามารถเชิงพลวัต (X2) สามารถพยากรณ์อิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ (Y) ในธุรกิจนำเที่ยวและตัวแทนจัดจำหน่ายได้ร้อยละ 77.6

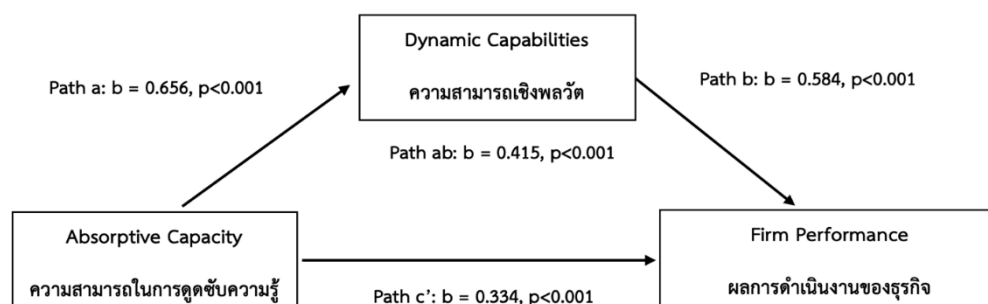
5.6 ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 4

การทดสอบอิทธิพลส่งผ่าน (Mediating Effect) ทดสอบสมมติฐานที่ 4 ความสามารถเชิงพลวัต (X2) เป็นตัวแปรส่งผ่านความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถในการดูดซับความรู้ (X1) กับผลการดำเนินงานของธุรกิจ (Y) ในธุรกิจนำเที่ยวและตัวแทนจัดจำหน่ายโดยใช้การวิเคราะห์การถดถอย ซึ่งเป็นการหาค่า Path b (Path X2 --> Y) และ Path c (Path X1 --> Y) รวมถึงการทดสอบโซเบล (Sobel Test) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.001

ตารางที่ 5 แสดงผลการทดสอบอิทธิพลทางอ้อมของความสามารถเชิงพลวัตเป็นตัวแปรส่งผ่านความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถในการดูดซับความรู้กับผลการดำเนินงานของธุรกิจ ในธุรกิจนำเที่ยวและตัวแทนจัดจำหน่าย

Variable	ผลการดำเนินงานของธุรกิจ (Firm Performance) (Y)				Collinearity Statistic	
	B	Beta	t	Sig.	Tolerance	VIF
α	.456		.456	.649		
ความสามารถในการดูดซับความรู้ (X1)	.267	.334	6.345	<.001	.208	4.814
ความสามารถเชิงพลวัต (X2)	.633	.584	11.080	<.001	.208	4.814
R = .894, R Square = .799, Adjusted = .798, Std. Error of the Estimate 2.432, Durbin-Watson = 1.711 Sig = <.001**						

การทดสอบอิทธิพลส่งผ่าน (Mediating Effect) ของความสามารถเชิงพลวัตซึ่งเป็นตัวแปรส่งผ่านความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถในการดูดซับความรู้กับผลการดำเนินงานของธุรกิจ ในธุรกิจนำเที่ยวและตัวแทนจัดจำหน่าย เป็นการคำนวณค่าจากผลของ Path a: b มีค่าเท่ากับ 0.656 Path b: b มีค่าเท่ากับ 0.584 ดังนั้น พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยทางอ้อม หรือ Path ab มีค่าเท่ากับ 0.415 จากนั้นเป็นการวิเคราะห์ด้วย Sobel Test พบว่า ค่าทางสถิติจากการทดสอบโซเบล มีค่าเท่ากับ 10.623 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.001 จึงสามารถกล่าวได้ว่า อิทธิพลส่งผ่านของความสามารถเชิงพลวัต (X2) หรือ Path ab แสดงการส่งผ่านจากความสามารถในการดูดซับความรู้ (X1) สู่ ความสามารถเชิงพลวัต (X2) และผลการดำเนินงานของธุรกิจ (Y) ในธุรกิจนำเที่ยวและตัวแทนจัดจำหน่าย



ภาพที่ 2 อิทธิพลทางอ้อมของความสามารถเชิงพลวัตเป็นตัวแปรส่งผ่านความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถในการดูดซับความรู้กับผลการดำเนินงานของธุรกิจ ในธุรกิจนำเที่ยวและตัวแทนจัดจำหน่าย

เมื่อพิจารณาอิทธิพลรวม โดยให้ c แทนอิทธิพลทั้งหมด และ c' แทนอิทธิพลทางตรงหลังจากควบคุมตัวแปรส่งผ่าน จะได้ว่า $c = ab + c'$ ดังนี้

$$c = .415 + .267 = .682$$

ซึ่งสอดคล้องกับค่าอิทธิพลรวมของความสามารถในการดูดซับความรู้ที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ ในธุรกิจนำเที่ยวและตัวแทนจัดจำหน่าย เนื่องจากค่า $c' \neq 0$ และค่า $c' < c$ คือ ค่าสัมประสิทธิ์ของความสามารถในการดูดซับความรู้ที่มีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ ในธุรกิจนำเที่ยวและตัวแทนจัดจำหน่าย ลดลงจาก 0.683 เหลือเพียง 0.267 แต่ยังคงมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับน้อยกว่า .001 จึงแสดงให้เห็นว่า ความสามารถเชิงพลวัตเป็นตัวแปรส่งผ่านและมีอิทธิพลบางส่วน หรือ Partial Mediation Effect ดังนั้น จึงยอมรับสมมติฐานที่ 4 ความสามารถเชิงพลวัตเป็นตัวแปรส่งผ่านที่ส่งผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถในการดูดซับความรู้กับผลการดำเนินงานของธุรกิจ ในธุรกิจนำเที่ยวและตัวแทนจัดจำหน่าย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001

เมื่อพิจารณาอิทธิพลทางอ้อม หรือ Indirect Effect คือ อิทธิพลที่ตัวแปรอิสระส่งผ่านตัวแปรคั่นกลางไปยังตัวแปรตาม หรือที่เรียกว่า Path ab กล่าวคือ ความสามารถในการดูดซับความรู้ส่งอิทธิพลทางอ้อมผ่านความสามารถเชิงพลวัตไปยังผลการดำเนินงานของธุรกิจ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ทางอ้อมเท่ากับ 0.415

6. สรุปผลและอภิปราย

6.1 สรุปผลการวิจัย

ความสามารถในการดูดซับความรู้มีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาความสามารถเชิงพลวัตและผลการดำเนินงานของธุรกิจนำเที่ยวและตัวแทนจัดจำหน่าย โดยธุรกิจที่สามารถแสวงหา เรียนรู้ ตีความ และนำความรู้จากภายนอกมาใช้ประโยชน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ จะสามารถปรับเปลี่ยนทรัพยากร กระบวนการ และกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง ส่งผลให้เกิดความสามารถในการแข่งขันและผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น ความสามารถเชิงพลวัตยังส่งผลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ โดยช่วยให้องค์กรสามารถบูรณาการ ปรับเปลี่ยน และจัดสรรทรัพยากรได้อย่างเหมาะสม รวมทั้งพัฒนานวัตกรรมบริการและตอบสนองต่อความต้องการของตลาดได้อย่างมีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้ ผลการวิจัยยังพบว่า ความสามารถเชิงพลวัตทำหน้าที่เป็นตัวแปรส่งผ่านบางส่วนระหว่างความสามารถในการดูดซับความรู้กับผลการดำเนินงานของธุรกิจ แสดงให้เห็นว่า ความรู้จากภายนอกจะสร้างผลลัพธ์ทางธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นเมื่อองค์กรสามารถแปลงความรู้นั้นไปสู่การปรับตัว การสร้างนวัตกรรม และการจัดการทรัพยากรเชิงกลยุทธ์ได้อย่างเหมาะสม ดังนั้น ความสามารถในการดูดซับความรู้และความสามารถเชิงพลวัตจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยเสริมสร้างผลการดำเนินงานและความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจท่องเที่ยวในสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง

6.2 อภิปรายผลการวิจัย

สมมติฐานที่ 1: ความสามารถในการดูดซับความรู้ส่งผลต่อความสามารถเชิงพลวัต ในธุรกิจนำเที่ยวและตัวแทนจัดจำหน่าย

ผลการวิจัยพบว่า ความสามารถในการดูดซับความรู้ส่งผลเชิงบวกต่อความสามารถเชิงพลวัตอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้ สืบเนื่องมาจากธุรกิจที่สามารถแสวงหา รับรู้ กลืนซึม และนำความรู้จากภายนอกมาใช้ประโยชน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ จะสามารถนำความรู้ดังกล่าวมาปรับปรุงกระบวนการทำงาน พัฒนาระบบการดำเนินงาน และสร้างความสามารถในการปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้ดียิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับ Ma et al. (2021) ที่พบว่าความสามารถในการดูดซับความรู้ช่วยส่งเสริมความสามารถเชิงพลวัตขององค์กรผ่านการเรียนรู้และการใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสม นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ Chen et al. (2015) ที่กล่าวว่า การดูดซับและใช้ประโยชน์จากความรู้ภายนอกมีส่วน

ช่วยให้องค์กรสามารถพัฒนาความสามารถในการปรับตัวและสร้างนวัตกรรมได้อย่างต่อเนื่อง รวมถึงสอดคล้องกับ Senivongse et al. (2019) ที่พบว่า ความสามารถในการดูดซับความรู้เป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ธุรกิจสามารถสร้างและปรับเปลี่ยนสมรรถนะเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของตลาดและสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ

สมมติฐานที่ 2: ความสามารถในการดูดซับความรู้ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ ในธุรกิจนำเที่ยวและตัวแทนจัดจำหน่าย

ผลการวิจัยพบว่า ความสามารถในการดูดซับความรู้ส่งผลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งธุรกิจที่สามารถเรียนรู้และนำความรู้จากภายนอกมาประยุกต์ใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ จะสามารถพัฒนาสินค้าบริการ และกระบวนการดำเนินงานให้ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้ดียิ่งขึ้น ส่งผลให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น ผลการศึกษานี้สอดคล้องกับ Lichtenthaler (2016) ที่พบว่า ความสามารถในการดูดซับความรู้ช่วยให้ธุรกิจสามารถใช้ประโยชน์จากความรู้ภายนอกเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน และสร้างคุณค่าทางธุรกิจ ขณะที่ Ibarra-Cisneros et al. (2021) ที่พบว่า องค์กรที่มีความสามารถในการดูดซับความรู้สูง จะสามารถพัฒนากลยุทธ์และเพิ่มผลการดำเนินงานขององค์กรได้ดียิ่งขึ้น อีกทั้ง Ma et al. (2021) ยังกล่าวว่า ความสามารถในการดูดซับความรู้มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานขององค์กรผ่านการพัฒนาการเรียนรู้และนวัตกรรมขององค์กร

สมมติฐานที่ 3: ความสามารถเชิงพลวัตส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ ในธุรกิจนำเที่ยวและตัวแทนจัดจำหน่าย

ผลการวิจัยพบว่า ความสามารถเชิงพลวัตส่งผลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ความสามารถเชิงพลวัตเป็นความสามารถในการบูรณาการ ปรับเปลี่ยน และจัดสรรทรัพยากรให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทาง และตอบสนองต่อความต้องการของตลาดได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้ผลการดำเนินงานของธุรกิจดีขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับ Gupta et al. (2024) ที่พบว่า ความสามารถเชิงพลวัตช่วยเสริมผลของความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูลต่อผลการดำเนินงานของห่วงโซ่อุปทานการท่องเที่ยว แสดงให้เห็นว่า ความสามารถเชิงพลวัตเป็นกลไกสำคัญที่ทำให้ทรัพยากร ข้อมูล และเทคโนโลยีถูกแปลงเป็นผลลัพธ์เชิงธุรกิจได้อย่างเป็นรูปธรรม สอดคล้องกับ Ferreira et al. (2020) ที่กล่าวว่า ความสามารถเชิงพลวัตช่วยให้ธุรกิจสามารถปรับเปลี่ยนทรัพยากรและสร้างนวัตกรรมเพื่อนำไปสู่ความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น อีกทั้งยังสอดคล้องกับ Zehir and Vural (2025) ที่พบว่า ความสามารถเชิงพลวัตมีบทบาทสำคัญต่อการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจในสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

สมมติฐานที่ 4: ความสามารถเชิงพลวัตเป็นตัวแปรส่งผ่านความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถในการดูดซับความรู้กับผลการดำเนินงานของธุรกิจ ในธุรกิจนำเที่ยวและตัวแทนจัดจำหน่าย

ผลการวิจัยพบว่า ความสามารถเชิงพลวัตเป็นตัวแปรส่งผ่านบางส่วนในความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถในการดูดซับความรู้กับผลการดำเนินงานของธุรกิจ ความสามารถในการดูดซับความรู้ช่วยให้ธุรกิจสามารถแสวงหาและใช้ประโยชน์จากความรู้ภายนอกได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งส่งผลต่อการพัฒนาความสามารถในการปรับตัว การสร้างนวัตกรรม และการจัดสรรทรัพยากรของธุรกิจ และนำไปสู่ผลการดำเนินงานที่ดีขึ้นในที่สุด ผลการศึกษานี้สอดคล้องกับ Ma et al. (2021) ที่พบว่า ความสามารถในการดูดซับความรู้และความสามารถเชิงพลวัตมีบทบาทร่วมกันในการพัฒนาผลการดำเนินงานของธุรกิจ โดยความสามารถเชิงพลวัตทำหน้าที่เป็นตัวกลางในการเปลี่ยนความรู้และทรัพยากรขององค์กรให้เกิดผลลัพธ์ทางธุรกิจที่มีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ Ferreira et al. (2020) ที่อธิบายว่า ความสามารถเชิงพลวัตเป็นกระบวนการสำคัญที่ช่วยให้ธุรกิจสามารถใช้ประโยชน์จากทรัพยากรและความรู้เพื่อนำไปสู่ความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานที่ดีขึ้นขณะที่ Teece (2007) กล่าวว่า ธุรกิจจำเป็นต้องมีความสามารถในการรับรู้โอกาส ใช้ประโยชน์จากโอกาส และปรับเปลี่ยนทรัพยากรเพื่อสร้างความได้เปรียบในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว สอดคล้องกับ Verawati et al. (2026) ที่พบว่า ความสามารถในการดูดซับความรู้มีบทบาทในการเชื่อมโยงปัจจัยภายในองค์กรไปสู่ความได้เปรียบทางการ

แข่งขันในภาคการท่องเที่ยว ดังนั้น ในบริบทธุรกิจนำเที่ยวและตัวแทนจัดจำหน่าย ความสามารถเชิงพลวัตจึงเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยแปลงความรู้ภายนอกให้กลายเป็นการปรับตัว นวัตกรรมบริการ ความสามารถในการแข่งขัน และผลการดำเนินงานที่ดีขึ้นอย่างยั่งยืน

7. ข้อเสนอแนะ

1) ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ ผลการวิจัยนี้ช่วยขยายองค์ความรู้ด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์และการจัดการความรู้ในบริบทธุรกิจนำเที่ยวและตัวแทนจัดจำหน่าย โดยชี้ให้เห็นว่า ความสามารถในการดูดซับความรู้เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยส่งเสริมผลการดำเนินงานของธุรกิจ และความสามารถเชิงพลวัตมีบทบาทเป็นกลไกส่งผ่านที่ช่วยแปลงความรู้จากภายนอกไปสู่การปรับตัวเชิงกลยุทธ์ นวัตกรรมบริการ และความสามารถในการแข่งขัน ผลการศึกษาจึงช่วยเติมเต็มช่องว่างทางวิชาการเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถในการดูดซับความรู้ ความสามารถเชิงพลวัต และผลการดำเนินงานของธุรกิจ โดยเฉพาะในบริบทธุรกิจท่องเที่ยวของประเทศไทย ซึ่งยังมีการศึกษาในประเด็นดังกล่าวอย่างจำกัด

2) ผู้ประกอบการธุรกิจนำเที่ยวและตัวแทนจัดจำหน่ายควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาความสามารถในการดูดซับความรู้ โดยเฉพาะการแสวงหา เรียนรู้ ตีความ และใช้ประโยชน์จากข้อมูลภายนอก เช่น พฤติกรรมนักท่องเที่ยว เทคโนโลยีดิจิทัล ข้อมูลจากแพลตฟอร์มออนไลน์ และเครือข่ายพันธมิตรทางธุรกิจ เพื่อนำไปพัฒนาสินค้า บริการ และกระบวนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ขณะเดียวกัน ธุรกิจควรเสริมสร้างความสามารถเชิงพลวัตผ่านการพัฒนาทักษะบุคลากร การใช้เทคโนโลยี การสร้างนวัตกรรมบริการ การปรับโครงสร้างการดำเนินงาน และการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของตลาดอย่างรวดเร็ว เพื่อยกระดับผลการดำเนินงานและสร้างความยั่งยืนทางการแข่งขันในระยะยาว นอกจากนี้ หน่วยงานภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถนำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการออกแบบมาตรการสนับสนุนผู้ประกอบการท่องเที่ยวในยุคดิจิทัล เช่น การพัฒนาทักษะดิจิทัล การส่งเสริมระบบข้อมูลตลาด และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างผู้ประกอบการ

3) ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต การวิจัยครั้งนี้มีข้อจำกัดจากการเก็บข้อมูลเฉพาะธุรกิจนำเที่ยวและตัวแทนจัดจำหน่ายในกรุงเทพมหานคร จึงควรขยายขอบเขตการศึกษาไปยังพื้นที่อื่นหรือธุรกิจท่องเที่ยวประเภทอื่น เช่น โรงแรม ธุรกิจขนส่งท่องเที่ยว ธุรกิจแพลตฟอร์มท่องเที่ยว หรือธุรกิจท่องเที่ยวชุมชน เพื่อเปรียบเทียบผลการศึกษาและเพิ่มความสามารถในการอธิบายเชิงบริบท นอกจากนี้ ควรพิจารณาตัวแปรเพิ่มเติม เช่น นวัตกรรมองค์กร ความสามารถด้านดิจิทัลภาวะผู้นำ การจัดการความรู้ ความยืดหยุ่นขององค์กร หรือความสามารถด้านเครือข่าย เพื่อพัฒนาแบบจำลองการวิจัยให้มีความสมบูรณ์มากขึ้น รวมถึงควรใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน โดยเพิ่มการสัมภาษณ์เชิงลึกหรือการสนทนากลุ่ม เพื่อทำความเข้าใจกระบวนการเรียนรู้ การดูดซับความรู้ และการปรับตัวเชิงพลวัตของธุรกิจนำเที่ยวได้อย่างลึกซึ้งยิ่งขึ้น

บรรณานุกรม

- ธนาภรณ์ ทรายชู และฉล่องศรี พิมพ์สมพงศ์. (2564). การพัฒนาความสามารถในการปรับตัวของธุรกิจนำเที่ยวไทย เพื่อตอบสนองอุปสงค์การท่องเที่ยวในยุคดิจิทัล. *วารสารเทคโนโลยีภาคใต้*, 14(1), 14-23.
- โรจนา ลิ้มสกุลวานิจ. (2565). การพัฒนาธุรกิจนำเที่ยวต่างประเทศหลังการแพร่ระบาดโควิด-19 (COVID-19). *วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี*, 4(1), 64-78.
- Buhalis, D., & Law, R. (2008). Progress in information technology and tourism management: 20 years on and 10 years after the Internet The state of eTourism research. *Tourism Management*, 29(4), 609-623.

- Chen, Y.-S., Chang, C.-H., & Lin, Y.-H. (2014). The determinants of green radical and incremental innovation performance: Green shared vision, green absorptive capacity, and green organizational ambidexterity. *Sustainability*, 6(11), 7787-7806.
- Chen, Y.-S., Lin, Y.-H., Lin, C.-Y., & Chang, C.-W. (2015). Enhancing green absorptive capacity, green dynamic capacities and green service innovation to improve firm performance: An analysis of structural equation modeling (SEM). *Sustainability*, 7(11), 15674-15692.
- Córcoles Muñoz, M. M., Parra Requena, G., García Villaverde, P. M., & Ruiz Ortega, M. J. (2023). Relational antecedents of sustainability orientation in hospitality and tourism firms: The mediating role of absorptive capacity. *Journal of Sustainable Tourism*, 31(3), 778-800.
- Department of Tourism. (2026). *List of tour business operators*.
- Farrell, M., Willis, C. H., Siangchokyo, N., Klinger, R. L., Kreugel, J., Usta, H., Tian, T. R., Thaviphoke, Y., & Wilson, S. (2026). Board attributes, firm performance, and the moderating role of national culture: A meta-analysis. *Corporate Governance: An International Review*, 34(2), 310-337.
- Ferreira, J., Coelho, A., & Moutinho, L. (2020). Dynamic capabilities, creativity and innovation capability and their impact on competitive advantage and firm performance: The moderating role of entrepreneurial orientation. *Technovation*, 92-93, 102061.
- Gretzel, U., Sigala, M., Xiang, Z., & Koo, C. (2015). Smart tourism: Foundations and developments. *Electronic Markets*, 25, 179-188.
- Gupta, R., Nair, K., Mishra, M., Ibrahim, B., & Bhardwaj, S. (2024). Adoption and impacts of generative artificial intelligence: Theoretical underpinnings and research agenda. *International Journal of Information Management Data Insights*, 4(1), 100232.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis* (7th ed.). Prentice Hall.
- Ibarra-Cisneros, M.-A., Demuner-Flores, M. del R., & Hernández-Perlines, F. (2021). Strategic orientations, firm performance and the moderating effect of absorptive capacity. *Journal of Strategy and Management*, 14(4), 582-611.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.
- Kump, B., Engelmann, A., Kessler, A., & Schweiger, C. (2019). Toward a dynamic capabilities scale: Measuring organizational sensing, seizing, and transforming capacities. *Industrial and Corporate Change*, 28(5), 1149-1172.
- Lichtenthaler, U. (2016). Absorptive capacity and firm performance: An integrative framework of benefits and downsides. *Technology Analysis & Strategic Management*, 28(6), 664-676.
- López-Gamero, M. D., Molina-Azorín, J. F., Tari, J. J., & Pereira-Moliner, J. (2025). Identifying the role of absorptive capacity in the relationship between quality management and sustainability: Evidence from the tourism industry. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 32(1), 325-340.

- Ma, F., Khan, F., Khan, K. U., & XiangYun, S. (2021). Investigating the impact of information technology, absorptive capacity, and dynamic capabilities on firm performance: An empirical study. *SAGE Open*, 11(4), 1-18.
- Prayag, G., Jiang, Y., Chowdhury, M., Hossain, M. I., & Akter, N. (2024). Building dynamic capabilities and organizational resilience in tourism firms during COVID-19: A staged approach. *Journal of Travel Research*, 63(3), 713-740.
- Rovinelli, R. J. & Hambleton, R. K. (1977). On the use of content specialists in the assessment of criterion-referenced test item validity. *Dutch Journal of Educational Research*, 1(2), 49-60.
- Senivongse, C., Bennet, A., & Mariano, S. (2019). Clarifying absorptive capacity and dynamic capabilities dilemma in high dynamic market IT SMEs. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 49(3), 372-396.
- Sobel, M. E. (1982). Asymptotic confidence intervals for indirect effects in structural equation models. *Sociological Methodology*, 13, 290-312.
- Teece, D. J. (2007). Explicating dynamic capabilities: The nature and microfoundations of sustainable enterprise performance. *Strategic Management Journal*, 28(13), 1319-1350.
- Verawati, D. M., Mujib, M., Achsa, A., Fitriana, Y. R., & Hazanah, E. Y. (2026). Inclusive leadership and adaptive-innovation capability: A dynamic capabilities approach to gaining competitive advantage in the tourism sector. *Cogent Business & Management*, 13(1), 2646769.
- Wu, Y., Hizam-Hanafiah, M., & Zhang, Y. (2024). The mediating role of dynamic capability between sustainable development and competitive advantage in tourism enterprises in Henan Province (China). *Studies of the Industrial Geography Commission of the Polish Geographical Society*, 38(2), 69-94.
- Yahaya, O. A. (2026). Climate risk governance and firm performance of listed Nigerian firms. *Journal of Accounting, Finance and Auditing*, 17(3), 10-44.
- Zahra, S. A., & George, G. (2002). Absorptive capacity: A review, reconceptualization, and extension. *Academy of Management Review*, 27(2), 185-203.
- Zehir, C., & Vural, C. A. (2025). *Dynamic capabilities and organizational competitiveness. Journal of Business Research*, 45(2), 120-135.

นวัตกรรมดิจิทัลกับการเปลี่ยนผ่านธุรกิจโรงแรมไทย: จากความท้าทายสู่ความสำเร็จ

กัมปนาท บุณยะบุญญิตี^{1*}

วันที่รับบทความ : 7 ต.ค. 2568

วันแก้ไขบทความ : 15 ธ.ค. 2568

วันที่ตอบรับบทความ : 8 ม.ค. 2569

บทคัดย่อ

ในยุคที่เทคโนโลยีมีบทบาทต่อทุกภาคส่วนของเศรษฐกิจ โดยเฉพาะอุตสาหกรรมโรงแรมซึ่งเผชิญการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมผู้บริโภคอย่างรวดเร็วและการแข่งขันที่เข้มข้น ธุรกิจโรงแรมไทยจึงจำเป็นต้องใช้นวัตกรรมดิจิทัลเพื่อยกระดับประสบการณ์ผู้เข้าพัก สร้างคุณค่าใหม่ และรักษาความได้เปรียบในการแข่งขัน บทความนี้อธิบายการประยุกต์ใช้นวัตกรรมดิจิทัลในกระบวนการโรงแรมอย่างเป็นระบบโดยเชื่อมโยงกรอบ นวัตกรรม (Innovation) นวัตกรรมดิจิทัล (Digital Innovation) และแบบจำลองการยอมรับเทคโนโลยี (TAM) เพื่ออธิบายเงื่อนไขการยอมรับและการใช้งานจริงของผู้ใช้ จากกรอบดังกล่าว บทความสังเคราะห์ข้อจำกัดและความท้าทายของการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัลในโรงแรมไทย 5 มิติ ได้แก่ 1) งบประมาณและทรัพยากร 2) ทักษะดิจิทัลของบุคลากร 3) ความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์และการคุ้มครองข้อมูล 4) ความพร้อมของโครงสร้างพื้นฐานและความต่อเนื่องของบริการ 5) และความพร้อมของผู้บริหาร

จากนั้นเสนอแนวทางจัดการเชิงปฏิบัติที่เชื่อมโยงนวัตกรรมดิจิทัลกับข้อจำกัดและผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพการดำเนินงาน ครอบคลุมการวางแผนการลงทุน การพัฒนาทักษะตามบทบาทงาน การยกระดับความปลอดภัยข้อมูลและธรรมาภิบาล และการเสริมสร้างทัศนคติดิจิทัลของผู้บริหาร โดยมีเป้าหมาย สนับสนุนให้ธุรกิจโรงแรมไทยปรับใช้ดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ลดข้อจำกัดเชิงระบบที่ขัดขวางการนำไปใช้จริง และยกระดับประสิทธิภาพการดำเนินงานควบคู่กับการเสริมขีดความสามารถในการแข่งขันและเติบโตอย่างยั่งยืนในระยะยาว

คำสำคัญ: นวัตกรรมดิจิทัล; ความท้าทาย; ธุรกิจโรงแรม

¹อาจารย์, คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์

*ผู้ประสานงานหลัก : kubura@rpu.ac.th

Digital Innovation and the Transformation of Thai Hotel Businesses: From Challenges to Success

Kumpanart Buranabunyat^{1*}

Received : 7 Oct 2025

Revised : 15 Dec 2025

Accepted : 8 Jan 2026

Abstract

In an era where technology influences all sectors of the economy, particularly the hotel industry amid rapid shifts in consumer behavior and intensified competition, Thai hotels must adopt digital innovation to enhance guest experiences, create new value, and sustain competitive advantage. This article examines the application of digital innovation in hotel operational processes by integrating three conceptual lenses Innovation, Digital Innovation, and the Technology Acceptance Model (TAM) to clarify the conditions shaping users' acceptance and actual use. Based on this framework, the article synthesizes five key constraints and challenges in the digital transformation of Thai hotel businesses: 1) budget and resource limitations, 2) workforce digital skill gaps, 3) cybersecurity and data protection, 4) digital infrastructure readiness and service continuity, and 5) management readiness and roles.

It then proposes practical management approaches linking digital innovation to these constraints and operational efficiency outcomes, including investment planning, role-based digital upskilling, strengthened data security and data governance, and fostering a digital mindset among executives for continuous transformation. The goal is to support Thai hotel businesses in implementing digital solutions effectively, reducing systemic barriers to adoption in practice, and improving operational efficiency while strengthening long-term competitiveness and sustainable growth.

Keywords: Digital Innovation; Challenge; Hotel Businesses

¹Lecturer, Faculty of Business Administration, Rajapruk University

* Corresponding Author : kubura@rpu.ac.th

1. บทนำ

ในช่วงทศวรรษที่ผ่านมา เทคโนโลยีพัฒนาอย่างก้าวกระโดดในหลายมิติ การเข้ามาของคลื่นนวัตกรรมดิจิทัล เช่น ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) อินเทอร์เน็ตแห่งสรรพสิ่ง (Internet of Things: IoT) คลาวด์คอมพิวติ้ง (Cloud Computing) การวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data Analytics) และระบบอัตโนมัติ (Automation) ไม่ได้เป็นเพียงเครื่องมือเชิงเทคนิคอีกต่อไป หากยังทำหน้าที่เป็นกลไกเชิงระบบที่ยกระดับประสิทธิภาพ ลดต้นทุน และสร้างคุณค่าใหม่แก่ลูกค้า จนกลายเป็นตัวเร่งสำคัญของการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างในภาคธุรกิจทั่วโลก (McKinsey Technology Council, 2024) โดยเฉพาะในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและโรงแรม การเข้าสู่ยุคดิจิทัลสร้างความเปลี่ยนแปลงต่อพฤติกรรมผู้บริโภค เทคโนโลยีกำลังกำหนดทิศทางใหม่ของการให้บริการโรงแรม ตั้งแต่การค้นหาและเปรียบเทียบข้อมูลออนไลน์ก่อนการเดินทาง ไปจนถึงการจองและการชำระเงินดิจิทัล ตลอดจนการให้บริการผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัลระหว่างการเดินทาง (ณัฐวุฒิ เหมะประมาณ และ เกียรติวี ภิรมย์, 2565) ผลคือ พฤติกรรมนักท่องเที่ยวเปลี่ยนไปอย่างชัดเจน ลูกค้าคาดหวังความเร็ว ความแม่นยำ ความโปร่งใสด้านราคา และประสบการณ์แบบเฉพาะบุคคลมากขึ้น สะท้อนว่าโรงแรมไม่ใช่เพียงที่พัก หากคือ ประสบการณ์ที่สอดคล้องกับรสนิยม ไลฟ์สไตล์ และความต้องการเฉพาะบุคคล ดังนั้น โรงแรมจำเป็นต้องนำนวัตกรรมมาขับเคลื่อน เพื่อตอบสนองความต้องการที่เปลี่ยนแปลงและเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจ (จิณัฏฐา ศรีหิรัญ และคณะ, 2565)

ประเทศไทยเป็นหนึ่งในจุดหมายปลายทางที่นักท่องเที่ยวทั่วโลกให้ความสนใจ ด้วยทรัพยากรการท่องเที่ยวที่หลากหลาย ธรรมชาติอันงดงามและวัฒนธรรมอันเป็นเอกลักษณ์ จากข้อมูลของกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาในปี 2567 ประเทศไทยต้อนรับนักท่องเที่ยวต่างชาติเกิน 35 ล้านคน และสร้างรายได้มากกว่า 1.6 ล้านล้านบาท (สำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์การค้า, 2568) ดังนั้น อุตสาหกรรมท่องเที่ยวและธุรกิจโรงแรมจึงมีบทบาทสำคัญอย่างมากต่อภาคเศรษฐกิจของประเทศ โดยเฉพาะธุรกิจโรงแรมไทยซึ่งเป็นฟันเฟืองหลักในการขับเคลื่อนมูลค่าทางเศรษฐกิจและขีดความสามารถในการแข่งขัน ขณะเดียวกัน การเปลี่ยนผ่านสู่ยุคดิจิทัลได้ปรับโครงสร้างการแข่งขันของอุตสาหกรรม ส่งผลให้ภาคธุรกิจเร่งนำนวัตกรรมดิจิทัลมาเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน ภายใต้กรอบการจัดการการดำเนินงาน เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ตัวอย่างเช่น การใช้ระบบจองออนไลน์ (Booking Engine) บนเว็บไซต์และแอปพลิเคชันของโรงแรม การใช้แพลตฟอร์มตัวแทนท่องเที่ยวออนไลน์ (Online Travel Agency) การวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytics) สำหรับการกำหนดราคาที่ยืดหยุ่นและการบริหารรายได้แบบเรียลไทม์ และการใช้ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence) และแมชชีนเลิร์นนิง (Machine Learning) เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลลูกค้าและพัฒนาบริการเฉพาะบุคคล (Personalized Service) ซึ่งล้วนช่วยยกระดับความพึงพอใจของลูกค้าและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจ

แม้ว่าธุรกิจโรงแรมไทยจะตระหนักถึงความสำคัญของการใช้นวัตกรรมดิจิทัลในการเพิ่มประสิทธิภาพและกำหนดทิศทางองค์กร (สิรินทรา สังข์ทอง, 2568) อย่างไรก็ตาม จากการสังเคราะห์งานวิจัยและทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง พบว่าระดับการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัลของโรงแรมแตกต่างกันตามขนาดและศักยภาพของกิจการ และยังเผชิญข้อจำกัดและความท้าทายสำคัญ 5 มิติ ได้แก่ 1) งบประมาณและทรัพยากรที่เกี่ยวข้องกับการลงทุนเริ่มต้น และต้นทุนตลอดอายุการใช้งานของเทคโนโลยี (Ken Research, 2025; สมเกียรติ สีสาทวิวุฒิ, 2557) 2) ทักษะดิจิทัลของบุคลากร ซึ่งมีผลต่อการใช้งานระบบ และการปรับกระบวนการให้สอดคล้องกับเทคโนโลยี (Buhalis & Leung, 2018; Lim & Ok, 2021) 3) ความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์และการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล ที่มีผลต่อความเชื่อมั่นของผู้ใช้บริการ (พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562, 2562; Chatsuwat et al., 2023) 4) ความพร้อมของโครงสร้างพื้นฐานและความต่อเนื่องของบริการ ซึ่งกระทบต่อความเสถียรของการให้บริการผ่านระบบดิจิทัล (อภิสิทธิ์ บุญจันทร์, 2562; สถาพร เกียรติพิริยะ และคณะ, 2563) และ 5) ความพร้อมและทัศนคติของผู้บริหารในการกำหนดทิศทาง การเลือกเทคโนโลยีให้สอดคล้องกับกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย (สทิธา มะลาสิน และคณะ, 2565; สรียา ทองเอี่ยม และ วัชรพจน์ ทรัพย์สงวนบุญ, 2565) ข้อค้นพบนี้ สะท้อนว่า

การเพิ่มประสิทธิภาพจะเกิดขึ้นได้จริงก็ต่อเมื่อเทคโนโลยีได้รับการยอมรับและใช้งานอย่างต่อเนื่อง ด้วยเหตุนี้ บทความจึงมุ่งกำหนดกรอบการศึกษาเชิงแนวคิด โดยบูรณาการ 3 มิติหลัก ได้แก่ ด้าน Innovation คุณค่าของเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมใหม่ต่องานบริการและการปฏิบัติงานด้าน Digital Innovation การประยุกต์ใช้ดิจิทัลเพื่อเชื่อมโยงระบบและข้อมูลให้เป็นกระบวนการเดียวกัน และด้าน Technology Acceptance Model (TAM) เพื่ออธิบายการยอมรับเทคโนโลยีผ่านการรับรู้ประโยชน์และความง่ายในการใช้งาน (Davis, 1989) นอกจากนี้ ยังนำเสนอแนวทางปฏิบัติที่ครอบคลุมการวางแผนและจัดลำดับความสำคัญของการลงทุนด้านดิจิทัล การพัฒนาทักษะดิจิทัลแบบจำเพาะบทบาทงาน การยกระดับความปลอดภัยข้อมูลควบคุมธรรมาภิบาลข้อมูล และการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหาร เพื่อสนับสนุนให้ธุรกิจโรงแรมไทยสามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและสร้างความยั่งยืน

2. การเปลี่ยนผ่านสู่ยุคดิจิทัลในธุรกิจโรงแรม

ในอดีตธุรกิจโรงแรมถูกมองว่าเป็นสถานที่พักผ่อนที่เน้นการให้บริการโดยตรงระหว่างพนักงานกับลูกค้า การจองห้องพักดำเนินการผ่านวิธีดั้งเดิม เช่น โทรศัพท์ไปยังแผนกต้อนรับ เดินทางไปจองที่เคาน์เตอร์ หรือใช้บริการบริษัทนำเที่ยว (Buhalis & Law, 2008) การให้บริการในยุคนั้นจึงมุ่งเน้นความผูกพันกับบุคลากรและคุณภาพของบริการมากกว่าระบบหรือเทคโนโลยี เมื่อเทคโนโลยีสารสนเทศเริ่มพัฒนาขึ้น โรงแรมเริ่มเชื่อมต่อบริการจองและบริการท่องเที่ยวกับบริษัทท่องเที่ยว นอกจากนี้ ได้มีการประยุกต์ใช้ซอฟต์แวร์บริหารจัดการที่พัก Property Management System (PMS) มาใช้เพื่อจัดการห้องพักและการสำรองห้อง ซึ่งถือเป็นก้าวแรกของการผสมผสานเทคโนโลยีเข้ากับการดำเนินงาน แม้ยังไม่แพร่หลายในโรงแรมขนาดเล็ก แต่แนวทางดังกล่าวได้วางรากฐานสู่การบริหารจัดการแบบดิจิทัล

เมื่อเข้าสู่ยุคอินเทอร์เน็ตและสมาร์ทโฟน โรงแรมเผชิญความท้าทายรูปแบบใหม่จากพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนไป นักท่องเที่ยวยุคใหม่ต้องการเข้าถึงข้อมูลได้ทันที ค้นหาที่พัก และเปรียบเทียบราคาได้ด้วยตนเอง (Xiang & Gretzel, 2010) สิ่งนี้ผลักดันให้เกิดแพลตฟอร์ม Online Travel Agency (OTA) เข้ามาแทนที่บริษัททัวร์แบบดั้งเดิมในฐานะตัวกลางดิจิทัล ผู้บริโภคไม่ได้พึ่งพาพนักงานขายอีกต่อไป แต่หันมาใช้รีวิวออนไลน์ คะแนนความพึงพอใจ และระบบเปรียบเทียบราคาในการตัดสินใจ (ฐิติกรีน เชื้อเมืองพาน, 2561) นอกจากนี้ ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยียังเปลี่ยนโครงสร้างการดำเนินงานของโรงแรม ตัวอย่างเช่น การใช้ระบบบริหารจัดการที่พักบนระบบคลาวด์ (Cloud-Based Property Management System) ร่วมกับ AI เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและลดภาระงานของพนักงาน (Buhalis & Leung, 2018) โรงแรมชั้นนำของไทยเริ่มใช้ Dynamic Pricing & Revenue Management แบบเรียลไทม์ เพื่อตอบสนองความผันผวนของอุปสงค์และเพิ่มรายได้ ปัจจุบันอุตสาหกรรมโรงแรมกำลังเปลี่ยนผ่านสู่การแข่งขันเชิงแพลตฟอร์มที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูลและเทคโนโลยี โรงแรมจำนวนมากใช้ AI เพื่อยกระดับบริการเฉพาะบุคคล ขณะเดียวกัน IoT ถูกนำมาใช้ในระบบ Smart Room เพื่อสร้างประสบการณ์ผู้เข้าพักที่ทันสมัยและตอบสนองแบบเรียลไทม์ (ฉัตยาพร เสมอใจ, 2566) นอกเหนือจากการบริการ ความยั่งยืนเป็นอีกประเด็นสำคัญ โรงแรมชั้นนำทั้งในไทยและต่างประเทศบูรณาการระบบจัดการพลังงานอัจฉริยะ (Energy Management Systems) และเทคโนโลยีตรวจวัดของเสียเพื่อลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ขณะเดียวกัน ประเด็นความปลอดภัยข้อมูลก็เป็นที่มาที่มีความสำคัญ โรงแรมให้ความสำคัญกับมาตรการไซเบอร์ซีเคียวริตี้ และการปฏิบัติตามกฎหมายคุ้มครองข้อมูล เช่น PDPA เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือและคงความเชื่อมั่นของลูกค้า (Chatsuwan et al., 2023) การพัฒนาเหล่านี้สะท้อนการเปลี่ยนผ่านจากรูปแบบดั้งเดิมสู่การบริหารจัดการเชิงดิจิทัลอย่างเป็นระบบ การเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัลในโรงแรม มิได้จำกัดอยู่เพียงการนำเครื่องมือทางเทคโนโลยีมาใช้ หากแต่เป็นการยกระดับโครงสร้างการบริการ กระบวนการ และกลยุทธ์การแข่งขัน ให้ขับเคลื่อนด้วยข้อมูลและเทคโนโลยีสมัยใหม่ภายใต้มาตรฐานกำกับดูแลร่วมสมัย

3. บทบาทของนวัตกรรมดิจิทัลในธุรกิจโรงแรม

นวัตกรรม (Innovation) โดยทั่วไปหมายถึง การสร้างหรือปรับปรุงสิ่งใหม่ที่เกิดคุณค่าและตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค ทั้งในรูปแบบผลิตภัณฑ์ บริการ กระบวนการ หรือรูปแบบธุรกิจ โดย Schumpeter (1934) มองว่า นวัตกรรม คือ แรงขับเคลื่อนการเติบโตทางเศรษฐกิจ ส่วน Drucker (1985) เห็นว่า นวัตกรรมเป็นเครื่องมือของผู้ประกอบการในการสร้างโอกาสใหม่เพื่อการแข่งขันและการพัฒนา จึงสรุปได้ว่านวัตกรรม คือ การนำความคิดสร้างสรรค์ไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลลัพธ์ที่เป็นประโยชน์ต่อเศรษฐกิจและสังคม ครอบคลุมทั้งการต่อยอดองค์ความรู้เดิมและการจัดระเบียบทรัพยากรใหม่ให้เกิดผลลัพธ์ที่จับต้องได้

เมื่อเข้าสู่ยุคดิจิทัล แนวคิดดังกล่าวต่อยอดเป็น นวัตกรรมดิจิทัล (Digital Innovation) ซึ่งนิยามได้ว่าการพลิกโฉมกระบวนการและผลลัพธ์ของนวัตกรรม รวมถึงรูปแบบธุรกิจ ผ่านเทคโนโลยีดิจิทัลและแพลตฟอร์ม โดยอาศัยเครือข่ายผู้เกี่ยวข้องเพื่อสร้างประโยชน์และต่อยอดเป็นมูลค่าเพิ่ม (Nambisan et al., 2017) ตัวอย่างเช่น ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence), อินเทอร์เน็ตแห่งสรรพสิ่ง (Internet of Things), ระบบคลาวด์ (Cloud Computing), การวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data Analytics) และระบบอัตโนมัติ (Automation) ซึ่งถูกบูรณาการเข้ากับผลิตภัณฑ์ บริการ และกระบวนการเพื่อสร้างคุณค่าใหม่ให้กับลูกค้าและองค์กร (Yoo et al., 2010) ในทางปฏิบัติผลลัพธ์มักเกิดจากการเชื่อมหลายระบบให้ทำงานเป็นชุดกระบวนการเดียว เช่น เว็บไซต์ที่เชื่อมเครื่องมือจองห้องพักออนไลน์กับตัวจัดการช่องทางขายและระบบสำรองกลางเพื่ออัปเดตราคาแบบทันที ผังปฏิบัติการเชื่อมระบบบริหารจัดการโรงแรมกับการชำระเงิน บัญชี และจุดขายเพื่อลดงานซ้ำซ้อนและปิดยอดได้แม่นยำ ผังข้อมูลลูกค้าเชื่อมระบบบริหารความสัมพันธ์ลูกค้าและแพลตฟอร์มข้อมูลลูกค้าเพื่อเห็นภาพรวมรายบุคคล ฝ่ายการตลาดใช้แพลตฟอร์มอัตโนมัติจำแนกกลุ่มลูกค้าและกระตุ้นแคมเปญให้ตรงเวลา ในขณะเดียวกันกระบวนการงานสนับสนุนเช่น แม่บ้าน บำรุงรักษา และจัดการพลังงานอาคาร ก็ถูกเชื่อมให้ทำงานต่อเนื่อง ส่งผลให้การทำงานมีความรวดเร็ว และการตัดสินใจแม่นยำยิ่งขึ้น ทั้งนี้ เพื่อให้ผลของนวัตกรรมดิจิทัลเกิดขึ้นจริง การยอมรับการใช้งานจากผู้ใช้งานจึงเป็นปัจจัยสำคัญสอดคล้องกับ TAM ที่ชี้ว่า การรับรู้ประโยชน์ และความง่ายในการใช้งาน เป็นตัวกำหนดการยอมรับ (Davis, 1989) เมื่อผู้ปฏิบัติงานและลูกค้าเห็นสองมิตินี้ชัดเจน การใช้งานจึงต่อเนื่องและยกระดับประสิทธิภาพการดำเนินงานได้จริง

ดังนั้น บทความนี้จึงกำหนดกรอบการศึกษาเชิงแนวคิดโดยเชื่อมโยง Innovation → Digital Innovation → TAM เพื่อใช้วิเคราะห์การนำนวัตกรรมดิจิทัลมาใช้ในธุรกิจโรงแรมอย่างเป็นระบบ กล่าวคือ 1) ในมิติ Innovation พิจารณาว่าเทคโนโลยีหรือแนวปฏิบัติใหม่ที่โรงแรมเลือกใช้ สร้างคุณค่าอะไรต่อบริการและต่อการปฏิบัติงาน 2) ในมิติ Digital Innovation พิจารณาว่าคุณค่านั้นเกิดจากการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและการเชื่อมระบบ หรือเชื่อมข้อมูลให้ทำงานเป็นกระบวนการเดียวกันอย่างไร และ 3) ในมิติ TAM อธิบายกลไกที่ทำให้เทคโนโลยีถูกยอมรับและถูกใช้งาน โดยพิจารณาจากการรับรู้ประโยชน์ (Perceived Usefulness : PU) และการรับรู้ความง่ายในการใช้ (Perceived Ease of Use : PEOU) ซึ่งส่งผลต่อทัศนคติความตั้งใจในการใช้และการใช้งานจริง (Davis, 1989) เมื่อการยอมรับและการใช้งานเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องจึงสามารถเชื่อมไปสู่ผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพการดำเนินงานได้อย่างเป็นรูปธรรม ทั้งนี้ หัวข้อถัดไปจะนำเสนอกรณีศึกษานำนวัตกรรมดิจิทัลมาใช้ในธุรกิจโรงแรม เพื่อให้เห็นว่าแต่ละกรณีนำเทคโนโลยีไปใช้ในกระบวนการใด ผู้ใช้ยอมรับและใช้งานจริงหรือไม่ตามกรอบ TAM และนำไปสู่ผลลัพธ์ด้านการดำเนินงานอย่างไร ก่อนสรุปปัจจัยสำคัญที่ทำให้โรงแรมนำนวัตกรรมดิจิทัลไปใช้ได้จริงและเห็นผลในทางปฏิบัติ

4. กรณีศึกษาการนำนวัตกรรมดิจิทัลมาใช้ในธุรกิจโรงแรม

ตัวอย่างกรณีศึกษาต่อไปนี้จะสะท้อนทั้งผลลัพธ์เชิงบวกและข้อจำกัดของการประยุกต์ใช้นวัตกรรมดิจิทัลในธุรกิจโรงแรม และชี้ให้เห็นว่าประสิทธิภาพการดำเนินงานมิได้เกิดจากเทคโนโลยีเพียงลำพัง หากขึ้นอยู่กับ 1) การสร้างคุณค่าของ

นวัตกรรมต่อการบริการและงานปฏิบัติการ (Innovation) 2) การบูรณาการเทคโนโลยี ระบบ และข้อมูลให้ทำงานต่อเนื่อง เป็นกระบวนการเดียวกัน (Digital Innovation) และ 3) การยอมรับและใช้งานจริงของผู้ใช้ทั้งพนักงานและผู้เข้าพักตาม กรอบแบบจำลองการยอมรับเทคโนโลยี (TAM) กล่าวคือ เมื่อผู้ใช้รับรู้ประโยชน์ (PU) และรับรู้ความง่ายในการใช้งาน (PEOU) จะเอื้อต่อทัศนคติและความตั้งใจใช้ นำไปสู่การใช้งานจริงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นเงื่อนไขสำคัญที่ทำให้เทคโนโลยีส่งผลต่อ ความรวดเร็ว ความถูกต้อง ต้นทุนแฝง ความยืดหยุ่น และคุณภาพการตัดสินใจ นอกจากนี้ ยังมีงานวิจัยที่สนับสนุนว่าโรงแรม ที่มีระดับการยอมรับและการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศสูงส่วนใหญ่ มีผลการดำเนินงานดีกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับโรงแรมที่ไม่ใช้ หรือมีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศอย่างจำกัด โดยเทคโนโลยีดังกล่าวเป็นกลไกสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน และยกระดับศักยภาพบุคลากร (Ezzaouia & Bulchand Gidumal, 2023) ด้วยเหตุนี้ บทความจึงนำเสนอกรณีศึกษาทั้งใน ประเทศและต่างประเทศ เพื่อให้เห็นรูปแบบการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในกระบวนการงานโรงแรมและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นอย่าง เป็นรูปธรรม

โรงแรมในประเทศไทย เครือดุสิตธานี (Dusit Thani Hotels & Resorts) ได้พัฒนาแพลตฟอร์มบริหารรายได้เพื่อใช้ งาน Revenue Management และ Dynamic Pricing ระบบดังกล่าวมีเครื่องมือสำหรับกำหนดราคาแบบเรียลไทม์ ครอบคลุมหลายเซกเมนต์หลายช่องทางและหลายประเภทห้อง รวมถึงแดชบอร์ดและระบบจัดทำงบประมาณรายได้ ช่วยลด งานแมนนวลและช่วยในการตัดสินใจของผู้บริหาร (Duetto, 2022) รวมถึงได้นำ Chatbot มาใช้เพื่อลดเวลาในการตอบ คำถาม และ Mobile Application มาใช้ในการยืนยันการจอง และเอื้อต่อการยกระดับประสบการณ์ลูกค้า (OKKAMI, 2024) ในขณะที่โรงแรมขนาดกลางอย่าง Amanta Hotels & Residences มีการเปลี่ยนจากการใช้สเปรดชีตมาใช้ระบบปรับราคา อัตโนมัติให้สอดคล้องกับความต้องการเข้าพักจริงในแต่ละวัน ช่วยลดภาระงานและความผิดพลาด ผลคือ รายได้ต่อห้องโดย เฉลี่ยเพิ่มขึ้นกว่า 30% (HotelTechReport, 2025) สะท้อนว่าการใช้ซอฟต์แวร์บริหารราคาช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน และยกระดับรายได้ โดยไม่ต้องขยายจำนวนห้องพัก

โรงแรมในประเทศจีน โรงแรม FlyZoo (หางโจว) ใช้งานระบบโรงแรมอัจฉริยะที่ลดการพึ่งพาพนักงานหน้าฟรอนต์ และออกแบบสภาพแวดล้อมการบริการ (Smart Services Cape) ให้แขกมีส่วนร่วมกับประสบการณ์ด้วยตนเอง ผลการศึกษา เชิงประจักษ์พบว่า องค์ประกอบด้านการจัดฉากบริการ การร่วมสร้างประสบการณ์ ความพึงพอใจเชิงประสบการณ์ และความ เข้มขันของประสบการณ์ ล้วนมีผลบวกต่อประสบการณ์ที่น่าจดจำของผู้ใช้บริการ (Sthapit et al., 2024) ขณะเดียวกันกลุ่ม โรงแรม H World ติดตั้งตู้เช็คอินเช็คเอาท์อัตโนมัติ ทำให้ทำการรายการได้ในเวลาไม่ถึง 30 วินาที ลดคิวหน้าเคาน์เตอร์ งาน เอกสารถูกต้องขึ้น และประสบการณ์การเข้าพักที่สะดวกสบายขึ้น (Gupta, 2021)

โรงแรมในสหรัฐอเมริกา เครือฮิลตัน (Hilton Hotels & Resorts) ยกระดับประสบการณ์ผู้เข้าพักด้วย Hilton Honors App ลูกค้าสามารถเช็คอินล่วงหน้าและเลือกห้องผ่านแอป การใช้กุญแจดิจิทัล (Digital Key) เปิดประตูห้องได้โดยไม่ต้องต่อคิว ทำให้ขั้นตอนการเข้าพักสะดวกและรวดเร็ว อีกทั้งยังมี Background Elevator Unlock ทำให้ลิฟต์ปลดล็อก อัตโนมัติ ช่วยลดการหิบบัตรแต่ละชั้น ๆ สำหรับภายในห้องพักมี Connected Room Experience ให้ลูกค้าควบคุมและ ปรับแต่งการใช้งานได้ด้วยตนเอง เช่น เชื่อมบริการสตรีมมิงบนทีวี และตั้งค่าบางอย่างในห้องผ่านแอป เทคโนโลยีเหล่านี้ช่วย เพิ่มความสะดวกสบายและทำให้การเข้าพักราบรื่นมากยิ่งขึ้น (Hilton, 2023)

โรงแรมในอินโดนีเซีย โรงแรม Aloft Bali Seminyak ในเครือแมริออท (Marriott International) นำแอป Marriott Bonvoy มาใช้เป็นช่องทางหลักสำหรับบริการแขก เช่น เช็คอินล่วงหน้า จัดการการจอง ขอความช่วยเหลือผ่าน Mobile Chat และใช้ Mobile Key เพื่อเข้าห้องได้ด้วยตนเองจากสมาร์ทโฟน ด้านผลลัพธ์พบว่าคุณภาพการให้บริการผ่าน แอปอยู่ในระดับดีและมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจของแขก โดยผู้ใช้รับรู้ความง่ายในการใช้งานและความรวดเร็ว ในการได้รับบริการเป็นจุดเด่น (Widiadana et al., 2023)

โรงแรมในสิงคโปร์ กลุ่มแอสคอตต์ (The Ascott Limited) นำแชทบอท Generative AI ชื่อ Cubby มาใช้บนเว็บไซต์ ให้คำแนะนำการเดินทางและตอบคำถามตลอด 24 ชั่วโมง ช่วยให้ได้รับคำตอบรวดเร็วขึ้น งานรับเรื่องเป็นระบบมากขึ้น และพาลูกค้าเข้าสู่ขั้นตอนการจองได้สะดวกเร็วกว่าเดิม (Singapore Business Review, 2024)

แม้ว่านวัตกรรมดิจิทัลจำนวนมากจะให้ผลลัพธ์เชิงบวก แต่ยังมีกรณีที่สะท้อนว่า ผลลัพธ์ของการประยุกต์ใช้ย่อมแปรผันตามความสอดคล้องกับกระบวนการบริการ ระดับการยอมรับของผู้ใช้ และความพร้อมขององค์กร เมื่อองค์ประกอบเหล่านี้ยังไม่เพียงพอ เทคโนโลยีอาจไม่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพตามเป้าหมาย และก่อให้เกิดภาระงานหรือต้นทุนแฝงได้ ด้วยเหตุนี้จึงขอเสนอกรณีศึกษาที่ผลลัพธ์ไม่เป็นไปตามความคาดหวัง ดังเช่น กรณีของโรงแรม Henn-na Hotel เป็นโรงแรมในญี่ปุ่นที่นำหุ่นยนต์มาใช้ในการให้บริการ ภายหลังการใช้งานพบปัญหาหุ่นยนต์ทำงานคลาดเคลื่อน และสร้างภาระให้พนักงานต้องคอยแก้ไขซ้ำซ้อน ส่งผลให้ไม่สามารถลดต้นทุนหรือภาระงานได้ตามเป้าหมาย จึงต้องลดและยุติการใช้งานลง (Hertzfeld, 2019) เมื่ออธิบายผ่านกรอบแบบจำลอง TAM สะท้อนให้เห็นว่า หากผู้ใช้รับรู้ว่าเทคโนโลยีไม่เพิ่มประสิทธิภาพของงาน (PU ต่ำ) หรือใช้งานไม่ราบรื่น (PEOU ต่ำ) ย่อมทำให้ทัศนคติและความตั้งใจใช้ลดลง นำไปสู่การปฏิเสธเทคโนโลยีและถอยกลับไปใช้วิธีการทำงานแบบเดิม นอกจากนี้ ยังมีกรณีของโรงแรมในเครือ Starwood ในสหรัฐอเมริกา ที่ใช้ระบบบริหารการจองและฐานข้อมูลลูกค้าแบบรวมศูนย์เพื่อสนับสนุนการตลาด การบริหารสมาชิก และการพัฒนาบริการแบบเฉพาะบุคคล อย่างไรก็ตาม การพึ่งพาโครงสร้างข้อมูลแบบรวมศูนย์กลับเพิ่มความเสี่ยงเชิงระบบ ถ้ามาตรการความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ยังไม่เพียงพอ ซึ่งสะท้อนให้เห็นจากเหตุการณ์ข้อมูลของลูกค้าที่จัดเก็บรั่วไหล ส่งผลกระทบต่อความเชื่อมั่น และภาระด้านการกำกับดูแลภายหลัง ดังนั้น การนำนวัตกรรมดิจิทัลมาใช้จึงจำเป็นต้องดำเนินควบคู่กับมาตรการความมั่นคงปลอดภัยที่รัดกุม (Vannaratha, 2022)

จากกรณีศึกษาข้างต้นสะท้อนให้เห็นว่า นวัตกรรมดิจิทัลสามารถยกระดับประสิทธิภาพการดำเนินงานของโรงแรมได้อย่างเป็นรูปธรรม เมื่อ 1) เทคโนโลยีถูกออกแบบให้สร้างคุณค่าต่อบริการและงานปฏิบัติการอย่างชัดเจน (Innovation) 2) มีการบูรณาการระบบและข้อมูลให้ทำงานเชื่อมต่อเป็นกระบวนการเดียว (Digital Innovation) และ 3) ผู้ใช้ทั้งพนักงานและผู้เข้าพักยอมรับและใช้งานจริงอย่างต่อเนื่องตามกรอบ TAM โดยเฉพาะการรับรู้ประโยชน์และความง่ายในการใช้งาน ในทางกลับกัน หากองค์กรขาดความพร้อม ทั้งด้านทักษะ ความมั่นคงปลอดภัย หรือแผนรองรับการดำเนินงาน การใช้เทคโนโลยีอาจไม่บรรลุเป้าหมาย และยังก่อให้เกิดต้นทุนแฝงและส่งผลกระทบต่อประสบการณ์ลูกค้า

5. ข้อจำกัดและความท้าทายในการนำนวัตกรรมดิจิทัลมาใช้

ข้อจำกัดและความท้าทายที่นำเสนอในส่วนนี้ได้มาจากการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องโดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และการจัดหมวดหมู่เชิงประเด็น (Thematic Grouping) เพื่อจำแนกประเด็นที่ปรากฏซ้ำ ๆ ในเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แล้วสรุปเป็นหมวดหมู่หลักของบทความ ซึ่งสามารถจัดกลุ่มได้เป็น 5 มิติสำคัญ ได้แก่ 1) ข้อจำกัดด้านทรัพยากรและเงินทุน 2) ช่องว่างทักษะดิจิทัลของบุคลากร 3) ความเสี่ยงด้านความปลอดภัยไซเบอร์และการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล 4) ความพร้อมของโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลและเครือข่าย และ 5) ทัศนคติและกระบวนการตัดสินใจของผู้บริหาร โดยอธิบายรายละเอียดของแต่ละมิติตามลำดับดังนี้

ข้อจำกัดด้านทรัพยากรและเงินทุน การพัฒนานวัตกรรมดิจิทัลต้องใช้เงินทุนเริ่มต้นสูง จึงเป็นอุปสรรคสำคัญต่อการนำเทคโนโลยีไปใช้จริงในธุรกิจโรงแรม (Ken Research, 2025) โดยเฉพาะกลุ่มขนาดเล็กและขนาดกลาง เผชิญปัญหาด้านงบประมาณและการเข้าถึงแหล่งทุน ทำให้ไม่สามารถนำเทคโนโลยีไปใช้ได้ และยังมีปัญหาต้นทุนตลอดอายุการใช้งาน อาทิ ค่าติดตั้ง การบูรณาการ ระบบสำรอง การอัปเดต และการบำรุงรักษา ซึ่งทำให้ต้นทุนจริงสูงกว่าราคาซื้อเริ่มต้น และส่งผลต่อสภาพคล่องทางการเงิน (สมเกียรติ ลีลาทวีวุฒิ, 2557) นอกจากนี้ความสำเร็จของการนำนวัตกรรมมาใช้นั้นขึ้นอยู่กับ การยอมรับของผู้ใช้ตามกรอบ TAM ซึ่งโดยทั่วไปจำเป็นต้องจัดสรรทรัพยากรทั้งด้านเวลา และบุคลากรเพื่ออบรมและปรับ

กระบวนการส่งผลกระทบต่อต้นทุนโดยรวมสูงขึ้นหากมีการบริหารการเปลี่ยนผ่านที่ขาดประสิทธิภาพ (ณัฐพนธ์ พันธุ์กระติก, 2568) ผลคือ โครงการดิจิทัลมีแนวโน้มถูกยกเลิกหรือชะลอ แม้ผู้บริหารเห็นโอกาสในการสร้างรายได้และยกระดับคุณภาพบริการ แต่ยังไม่กล้าเสี่ยงกับภาระการลงทุนที่สูงเกินไป

ช่องว่างทักษะดิจิทัลของพนักงาน ทักษะดิจิทัลเป็นปัจจัยสำคัญต่อการแข่งขันของธุรกิจ โดยเฉพาะการทำการตลาดบนแพลตฟอร์มออนไลน์ การจัดการข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งยังเป็นจุดอ่อนของฝ่ายการขายและการตลาดในโรงแรม ทำให้การออกแบบแคมเปญ การเข้าถึงผ่านสื่อโฆษณา รวมถึงการตีความข้อมูลลูกค้าและรีวิว ดำเนินไปได้ไม่เต็มประสิทธิภาพ (ศรีประภา วัฒนสน และ ตติยาพร จารุมณีรัตน์, 2567) ยิ่งไปกว่านั้น ความแตกต่างของทักษะดิจิทัลภายในองค์กร ส่งผลให้มาตรฐานงานไม่เท่ากัน และเกิดปัญหาการส่งต่อของข้อมูล ซึ่งเป็นอุปสรรคสำคัญต่อการตัดสินใจเชิงการตลาดและทำให้เกิดการให้บริการล่าช้า (นิธิกร พันธประวัติ และ เกียรติอนันต์ ล้วนแก้ว, 2560) ช่องว่างดังกล่าวยังทำให้เครื่องมือดิจิทัลถูกใช้งานไม่เต็มศักยภาพ และเกิดการพึ่งพาผู้รับจ้างภายนอก ขาดการถ่ายทอดองค์ความรู้ภายใน อีกทั้งพนักงานรุ่นใหม่แม้คุ้นเคยกับแพลตฟอร์มสื่อสังคม แต่เมื่อใช้งานระบบโรงแรมจริงกลับต้องใช้เวลาปรับตัวนาน ทำให้ช่วงเปลี่ยนผ่านล่าช้าและส่งผลกระทบต่อขีดความสามารถในการแข่งขัน

ความเสี่ยงด้านภัยไซเบอร์และกฎหมายข้อมูลส่วนบุคคล มาตรการด้านความปลอดภัยและนโยบายความเป็นส่วนตัวมีส่วนส่งผลต่อการรับรู้ความน่าเชื่อถือ หากโรงแรมมีระบบความปลอดภัยที่รัดกุม ก็จะช่วยเสริมความไว้วางใจในการใช้บริการ และท้ายที่สุดนำไปสู่ความตั้งใจของที่พัก (ศุภากร ชินวุฒิ, 2561) ขณะเดียวกัน แม้นวัตกรรมดิจิทัลช่วยยกระดับประสิทธิภาพการดำเนินงาน แต่ก็นำมาซึ่งความเสี่ยงไซเบอร์ที่ซับซ้อนมากขึ้น โดยเฉพาะเมื่อองค์กรมีข้อจำกัดด้านทรัพยากรและความรู้ของบุคลากร เช่น ขาดความรู้พื้นฐาน ไม่อัปเดตแพตช์ การตั้งค่าระบบไม่รัดกุม และการใช้รหัสผ่านที่คาดเดาง่าย ซึ่งล้วนเพิ่มโอกาสตกเป็นเป้าหมายของผู้ไม่หวังดี (กิตติภูมิ รัตนบุญชัยพงศ์, 2567) นอกจากนี้ ธุรกิจโรงแรมซึ่งเก็บรวบรวมข้อมูลผู้เข้าพัก จำเป็นต้องกำหนดและบังคับใช้มาตรการรักษาความมั่นคงปลอดภัยของข้อมูลส่วนบุคคลที่เหมาะสมและทบทวนได้ ให้สอดคล้องกับหลัก PDPA โดยเฉพาะหน้าที่ผู้ควบคุมข้อมูลในการป้องกันการสูญหาย การเข้าถึง การใช้ การเปลี่ยนแปลง หรือ การเปิดเผยโดยไม่ได้รับอนุญาต และทบทวนมาตรการเมื่อมีความจำเป็นหรือเทคโนโลยีเปลี่ยนแปลง (พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562, 2562) เพื่อคงความเชื่อมั่นของผู้ใช้บริการและลดความเสี่ยงด้านกฎหมาย

ความไม่พร้อมของโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลและเครือข่าย ปัญหาด้านความครอบคลุมและความเสถียรของอินเทอร์เน็ต ยังเป็นอุปสรรคในหลายพื้นที่ ส่งผลให้การให้บริการขาดความต่อเนื่อง โดยเฉพาะในกิจการขนาดเล็กและโฮมสเตย์ (สถาพร เกียรติพิริยะ และคณะ, 2563) โรงแรมขนาดกลางและขนาดย่อมในพื้นที่ท่องเที่ยวส่วนใหญ่ยังคงต้องพึ่งพาแพลตฟอร์มตัวกลาง เนื่องจากอุปสรรคด้านระบบภายในและปัญหาเสถียรภาพของการเชื่อมต่อ (ฐิติกรกัญ เชื้อเมืองพาน, 2561) ขณะที่นโยบายอินเทอร์เน็ตสาธารณะภายใต้โครงการต่าง ๆ เช่น สมาร์ทซิตี้ยังขาดความเสถียรและความครอบคลุมที่เพียงพอต่อการรองรับบริการดิจิทัลแบบ Always-On ซึ่งถือเป็นอุปสรรคต่อการยกระดับบริการท่องเที่ยวในภาพรวม (อภิสิทธิ์ บุญจันทร์, 2562) ในเชิงนโยบาย เมืองท่องเที่ยวควรยกระดับโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลให้เป็นเงื่อนไขลำดับต้น เพื่อลดอุปสรรคของผู้ประกอบการท้องถิ่นในการประยุกต์ใช้เครื่องมือดิจิทัลเชิงรุกและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน (ลดดา การประดิษฐ์ และคณะ, 2567)

ทัศนคติและกระบวนการตัดสินใจของผู้บริหาร การนำนวัตกรรมดิจิทัลมาใช้ สิ่งสำคัญ คือ การเลือกใช้เครื่องมือของผู้บริหารที่สอดคล้องกับโจทย์และเป้าหมายขององค์กร ถ้าระบบที่นำเข้ามาไม่เข้ากับกระบวนการทำงานจริง ก็จะส่งผลให้ขาดประสิทธิภาพในการสนับสนุนกลยุทธ์การแข่งขัน (สทิธา มะลาสิน และคณะ, 2565) นอกจากนี้ ผู้ประกอบการยังเผชิญข้อจำกัดด้านทักษะที่ทำให้เกิดอุปสรรคในการขับเคลื่อนดิจิทัล ได้แก่ ความไม่คล่องในการประยุกต์ใช้เครื่องมือเชิงปฏิบัติการขาดทักษะในการแปลผลข้อมูลและตัวชี้วัด (KPI) สู่การตัดสินใจเชิงธุรกิจส่งผลให้โครงการดิจิทัลไม่เชื่อมกับเป้าหมายและยากต่อการวัดผล (สรียา ทองเอี่ยม และ วัชรพจน์ ทรัพย์สงวนบุญ, 2565) และความท้าทายสำคัญอีกข้อคือผู้บริหารส่วนใหญ่ยังมองนวัตกรรมเป็นเพียงเครื่องมือ มิใช่กรอบยุทธศาสตร์ ส่งผลให้ผลลัพธ์ระดับองค์กรขาดความชัดเจน

6. แนวทางการจัดการข้อจำกัดและความท้าทาย

นวัตกรรมดิจิทัลกลายเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยยกระดับประสิทธิภาพการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรม อย่างไรก็ตาม การนำมาใช้ปฏิบัติจริงในธุรกิจยังคงเผชิญกับความท้าทายหลายประการ ได้แก่ ข้อจำกัดด้านทรัพยากรและเงินทุน ขีดความสามารถด้านบุคลากร ความเสี่ยงด้านความปลอดภัยไซเบอร์และข้อมูล ความไม่พร้อมด้านโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล และทัศนคติของผู้บริหาร ซึ่งล้วนเป็นประเด็นสำคัญที่จำเป็นต้องบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ เพื่อให้แนวทางการจัดการมีโครงสร้างที่ชัดเจน จึงอาศัยมุมมองการจัดการการดำเนินงานเชิงระบบ ซึ่งมององค์กรเป็นระบบที่เชื่อมโยงปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลลัพธ์ โดยจัดวางกรอบการนำเสนอเป็นลำดับ ดังนี้ นวัตกรรมดิจิทัล (Digital Innovation) → ข้อจำกัด (Constraints) → แนวทางการจัดการ (Solutions) → ประสิทธิภาพการดำเนินงาน (Operational Efficiency) กล่าวคือ เริ่มจากการมองนวัตกรรมดิจิทัลเป็นแรงขับเคลื่อนของการเปลี่ยนผ่าน จากนั้นระบุข้อจำกัดที่กีดขวางการนำไปใช้จริง ก่อนนำเสนอแนวทางการจัดการเชิงปฏิบัติการเพื่อคลี่คลายข้อจำกัดและทำให้ระบบการดำเนินงานมีประสิทธิภาพ ตลอดจนก่อให้เกิดผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม ทั้งนี้ แนวทางการจัดการถูกจำแนกตามมิติสำคัญ 5 ด้าน ได้แก่ 1) ทรัพยากรและเงินลงทุน 2) ทักษะของบุคลากร 3) ความปลอดภัยไซเบอร์และธรรมาภิบาลข้อมูล 4) โครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล และความต่อเนื่องของบริการ และ 5) ความพร้อมและทัศนคติของผู้บริหาร ซึ่งแนวทางที่จำแนกไว้จะเชื่อมโยงไปสู่ผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพการดำเนินงาน เช่น ความรวดเร็ว ข้อผิดพลาดที่ลดลง ต้นทุนที่เหมาะสม และคุณภาพการตัดสินใจ (Slack et al., 2010; Heizer et al., 2017) เพื่อให้เห็นความสัมพันธ์จากสาเหตุเชิงระบบไปสู่มาตรการและผลลัพธ์ สามารถจำแนกแนวทางที่เหมาะสม ดังนี้

การกำหนดลำดับความสำคัญของการลงทุนด้านดิจิทัล จากการศึกษาพบว่า ความสามารถในการเปลี่ยนผ่านดิจิทัลของโรงแรมมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลลัพธ์ทางการเงินและขีดความสามารถในการแข่งขัน (สิรินทรา สังข์ทอง, 2568) ดังนั้น การจัดหาเงินทุนที่เหมาะสมเพื่อนำไปพัฒนาระบบดิจิทัลสามารถก่อให้เกิดผลตอบแทนที่คุ้มค่าได้ โดยแนวทางการนำนวัตกรรมดิจิทัลไปใช้สำหรับโรงแรมที่มีงบประมาณจำกัด ควรดำเนินการแบบเป็นระยะ (Phased Implementation) โดยกำหนดลำดับความสำคัญของโครงการตามผลลัพธ์ที่คาดหวังและความพร้อม โดยวางลำดับการลงทุนจากระบบที่ให้ผลลัพธ์เร็วและชัดเจนก่อน และค่อยๆ ขยับไปสู่ระบบวิเคราะห์ข้อมูลหรือระบบอัตโนมัติที่ซับซ้อนมากขึ้นเมื่อฐานข้อมูลและกระบวนการพร้อม เช่น การใช้ระบบคลาวด์หรือซอฟต์แวร์แบบ Software as a Service โดยการชำระค่าบริการเป็นงวดตามการใช้งาน หลีกเลี่ยงการลงทุนซื้อเซิร์ฟเวอร์และลดภาระการดูแลระบบ โดยผู้ให้บริการจะเป็นผู้ดูแลงานอัปเดต แบ็กอัพ และความปลอดภัย (สมเกียรติ ลีลาทวิวุฒิ, 2557) หรือการใช้ระบบ PMS บนคลาวด์ที่คิดค่าบริการตามการใช้งาน โดยเริ่มจากระบบขนาดเล็กและปรับขนาดได้ตามผลลัพธ์ หากไม่เป็นไปตามเป้าหมายก็สามารถยุติการใช้งานได้โดยไม่ต้องแบกรับต้นทุนระยะยาว (ณัฐพันธ์ พันธุ์กระติก, 2568)

การพัฒนาบุคลากรและทักษะด้านดิจิทัล แม้ว่าธุรกิจจะลงทุนกับระบบเทคโนโลยีรุ่นใหม่เพียงใด หากบุคลากรไม่เข้าใจและไม่สามารถใช้งานได้เต็มที่ประสิทธิภาพ ผลลัพธ์ก็ย่อมไม่เกิดขึ้นตามคาด ดังนั้น แนวทางที่เหมาะสม คือ การวางยุทธศาสตร์คนและระบบที่สอดคล้องกัน โดยเริ่มจากการประเมินช่องว่างทักษะของแต่ละตำแหน่งงาน (นิธิกร พันธประวัติ และ เกียรติอนันต์ ล้วนแก้ว, 2560) จากนั้นออกแบบหลักสูตร Reskill & Upskill แบบจำเพาะบทบาท (Role-Based) ที่ผูกกับหน้าที่การปฏิบัติงานจริง เช่น เวิร์กช็อปหน้าพรอนต์เรื่องการใช้ PMS หรือ CRM การฝึก SEO Analytics สำหรับทีมการตลาด และการฝึกอ่านรายงานดิจิทัลเพื่อใช้ในการตัดสินใจสำหรับหัวหน้างาน (ศรีประภา งามสน และ ตติยาพร จารุมณีรัตน์, 2567) ควบคู่การเรียนรู้แบบ Microlearning คือ การเรียนรู้แบบสั้น ๆ เน้นเนื้อหาที่กระชับและตรงประเด็น เพื่อช่วยพัฒนาความรู้และทักษะในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง และนำไปปรับใช้ในการทำงานได้จริง รวมถึงมุ่งพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถในการเป็นผู้ฝึกอบรมหรือวิทยากร เพื่อถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ให้กับเพื่อนร่วมงานคนอื่น ๆ ภายในองค์กร เพื่อสร้างกระบวนการฝึกอบรมภายในที่ยั่งยืน พร้อมทั้งกำหนด KPI ด้านทักษะและผลลัพธ์ เช่น อัตราความผิดพลาด เวลาเช็กอิน

สัดส่วนการจูง และอัตราตอบรับแคมเปญ เพื่อประเมินประสิทธิภาพของการพัฒนา นอกจากนี้ ควรสร้างระบบการแบ่งปันความรู้ (Knowledge Sharing) ถ่ายทอดความรู้ทั้งในรูปของตัวอักษรและประสบการณ์เพื่อนำไปใช้ประโยชน์ร่วมกัน และระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) โดยผู้มีประสบการณ์มากกว่าคอยให้คำแนะนำและสนับสนุนผู้มีประสบการณ์น้อยกว่า เพื่อพัฒนาศักยภาพให้ถอดบทเรียนจากการใช้งานจริง และนำกลับไปพัฒนาที่อย่างต่อเนื่อง (Lim & Ok, 2021) สุดท้ายเสริมความร่วมมือกับสถาบันการศึกษาและผู้เชี่ยวชาญภายนอกเพื่ออัปเดตองค์ความรู้อย่างสม่ำเสมอ (Buhalis & Leung, 2018)

ยกระดับความปลอดภัยทางไซเบอร์และข้อมูลส่วนบุคคล โรงแรมต้องยกระดับความปลอดภัยและความเป็นส่วนตัว เพราะปัจจัยด้านความปลอดภัยมีผลโดยตรงต่อความไว้วางใจและความตั้งใจเข้าพักของผู้ใช้บริการ (ศุภากร ชินวุฒิ, 2561) ควรเสริมสร้างความตระหนักรู้ในส่วนไซเบอร์ของพนักงานอย่างต่อเนื่อง ผ่านการอบรม และการทดสอบสถานการณ์จริง เพื่อลดความเสี่ยงที่อาจเกิดจากพฤติกรรมผู้ใช้ (พระครูวิมลสุวรรณกร และ พระอุดมสิทธินายก, 2568) มาตรการเชิงเทคนิคควรครอบคลุมการเข้ารหัส การยืนยันตัวตนหลายชั้น การกำหนดสิทธิ์ตามบทบาท การแบ่งส่วนเครือข่าย การใช้ไฟร์วอลล์สำหรับเว็บแอปพลิเคชัน และการทำฮาร์ดเอดจ์ด้านความปลอดภัยเพื่อปิดช่องโหว่ที่พบบ่อย ควบคู่กันควรอัปเดตแพตช์ซอฟต์แวร์ให้เป็นเวอร์ชันปัจจุบัน และเปิดใช้การบันทึกเหตุการณ์และระบบตรวจจับการบุกรุก และจัดทำแผนรับมือตามแนวทางสากลเพื่อให้ตอบสนองได้รวดเร็ว และสามารถกู้คืนข้อมูลได้ทันเวลาที่ (NIST, 2025) ในด้านธรรมาภิบาลข้อมูลควรยกระดับระบบบริหารความมั่นคงสารสนเทศให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากลเพื่อจัดการความเสี่ยง และต้องสอดคล้องกับกฎหมายคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล ที่บังคับใช้เพื่อคุ้มครองสิทธิของลูกค้าและลดความเสี่ยงทางกฎหมายขององค์กร (พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562, 2562)

วางโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล เริ่มจากการเสริมความพร้อมภายในโรงแรม ออกแบบระบบให้ทำงานได้ทั้งออฟไลน์และออนไลน์ พร้อม Local Control สำหรับงานสำคัญ เช่น การลงทะเบียนเข้าพัก การชำระเงิน และงานแม่บ้าน เพื่อบันทึกข้อมูลได้ทันทีและซิงก์กับระบบออนไลน์ อีกทั้งควรกำหนดให้อุปกรณ์ภายในสั่งงานผ่านเครือข่ายของโรงแรมเพื่อลดการพึ่งพาอินเทอร์เน็ตภายนอก ควบคู่กันนั้นควรยกระดับเครือข่ายบริเวณจุดวิกฤตอย่าง PMS และระบบชำระเงิน เพื่อลดปัญหาอินเทอร์เน็ตหลุด ธุรกิจโรงแรม ท่ามกลางเครือข่ายภายนอกที่ยังไม่เสถียร (อภิสิทธิ์ บุญจันทร์, 2562) พร้อมทั้งพัฒนาทักษะบุคลากรให้รองรับโหมดออฟไลน์ สามารถตรวจเช็คสัญญาณ รีสตาาร์ทอุปกรณ์ และมีวิธีรับชำระสำรอง สุดท้ายการประสานหน่วยงานท้องถิ่นเพื่อทำโครงการนำร่องร่วมกับกลุ่มโรงแรมตัวอย่าง ตั้งตัวชี้วัดที่ชัดเจน เช่น เวลาให้บริการ อัตราธุรกิจหลุด คะแนนด้านความเสถียร และเชื่อมผลลัพธ์เข้ากับกรอบนโยบายระดับพื้นที่ เพื่อให้การลงทุนด้านเทคโนโลยีและโครงข่ายเป็นไปในทิศทางเดียวกัน (ลดา ภารประดิษฐ์ และคณะ, 2567)

ปรับทัศนคติและกลยุทธ์ของผู้ประกอบการ ปัญหาสำคัญ คือ ผู้บริหารยังใช้ดิจิทัลเป็นโครงการเดี่ยว ๆ ไม่ผูกกับเป้าหมายธุรกิจ จึงได้ผลลัพธ์ไม่เต็มที่ จากการศึกษาเรื่องการส่งเสริมการท่องเที่ยวเมืองรองด้วยเทคโนโลยีสื่อดิจิทัลของสภาพร เกียรติพิริยะ และคณะ (2563) สะท้อนให้เห็นว่าการขับเคลื่อนดิจิทัลต้องตั้งอยู่บนกรอบและทิศทางร่วม พร้อมตัวชี้วัดที่ชัดเจน เพื่อลดการดำเนินงานกระจัดกระจายและการใช้ทรัพยากรไม่คุ้มค่า ดังนั้น สำหรับผู้บริหารต้องยกระดับ Digital Mindset โดยมีแนวคิดที่ยึดดิจิทัลเป็นฐาน และจัดทำ Digital Roadmap ที่ชัดเจน มีการกำหนดทิศทาง เป้าหมาย ลำดับความสำคัญทรัพยากรและตัวชี้วัด เช่น การตั้งเป้าหมายที่วัดได้ การประชุมและตัดสินใจด้วยข้อมูล และการกำหนดโบนัสกับตัวชี้วัดดิจิทัล เพื่อให้ทุกฝ่ายเดินไปในทิศทางเดียวกัน สอดคล้องกับกรอบทักษะผู้ประกอบการยุคดิจิทัลที่เน้นการตัดสินใจบนข้อมูล ยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลาง มีการทดลอง วัตถุประสงค์ และขยายผล (สรียา ทองเอี่ยม และ วัชรพจน์ ทรัพย์สงวนบุญ, 2565) ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญในส่วนงานที่กระทบเกี่ยวกับรายได้ เช่นการพัฒนาเว็บไซต์และระบบการจอง ในขณะเดียวกัน เพื่อไม่ให้เกิดการลงทุนกระจัดกระจาย ควรผูกกลยุทธ์ดิจิทัลของกิจการเข้ากับกรอบนโยบายระดับพื้นที่เพื่อให้โครงการส่งเสริมกันและวัดผลได้ (ลดา ภารประดิษฐ์ และคณะ, 2567)

7. บทสรุปและข้อเสนอแนะ

การเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัลทำให้นวัตกรรมดิจิทัลเข้ามามีบทบาทสำคัญทั้งในงานบริการและงานบริหาร ของธุรกิจ โรงแรม บทความนี้ได้นำเสนอองค์ความรู้ผ่านการบูรณาการกรอบแนวคิด ได้แก่ Innovation, Digital Innovation & Technology Acceptance Model เพื่ออธิบายกลไกความสำเร็จว่า ประสิทธิภาพการดำเนินงานจะเกิดขึ้นเมื่อ 1) เทคโนโลยี สร้างคุณค่าเชิงบริการและเชิงปฏิบัติการอย่างชัดเจน 2) คุณค่านั้นถูกทำให้เกิดขึ้นจริงด้วยการบูรณาการ เทคโนโลยี ระบบ และข้อมูล ให้ทำงานเชื่อมต่อเป็นกระบวนการเดียว เพื่อลดงานซ้ำและความกระจัดกระจายของข้อมูล และ 3) ผู้ใช้ทั้งพนักงาน และผู้เข้าพักยอมรับและใช้งานจริงอย่างต่อเนื่องตามกลไก TAM โดยเฉพาะการรับรู้ประโยชน์ (PU) และการรับรู้ความง่ายในการใช้งาน (PEOU) ซึ่งจะนำไปสู่ผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพที่ตรวจสอบได้ ในทางกลับกัน กรณีที่โรงแรมนำไปปรับใช้ไม่ประสบ ความสำเร็จสะท้อนว่า เมื่อเทคโนโลยีไม่สอดคล้องกับบริบทงานหรือเมื่อองค์กรยังไม่พร้อม การใช้เทคโนโลยีอาจก่อให้เกิดปัญหา เช่น เกิดต้นทุนแฝง เพิ่มภาระงาน การหยุดชะงักของระบบ และความเชื่อมั่นที่ลดลงของลูกค้า มากกว่าการเพิ่มประสิทธิภาพ ตามเป้าหมาย นอกจากนี้ จากการสังเคราะห์วรรณกรรมและการวิเคราะห์กรณีศึกษา สรุปข้อจำกัดสำคัญ 5 มิติ ได้แก่ เงินลงทุน ทักษะบุคลากร ความปลอดภัยไซเบอร์และข้อมูล โครงสร้างพื้นฐานและความต่อเนื่อง และความพร้อมของผู้นำ เป็น ปัจจัยที่ทำให้การบูรณาการสะดุดและลดระดับการยอมรับของผู้ใช้ จนส่งผลให้ประสิทธิภาพไม่เพิ่มขึ้นตามที่คาด จากข้อค้นพบดังกล่าว จึงพัฒนารอบแนวคิด Digital Innovation → Constraints → Solutions → Operational Efficiency เพื่ออธิบายความสัมพันธ์เชิงเหตุผล พร้อมเสนอแนวทางจัดการ ได้แก่ 1) จัดลำดับการลงทุนและประเมินความคุ้มค่าการใช้งาน 2) พัฒนาทักษะดิจิทัลแบบจำเพาะบทบาทควบคู่การปรับกระบวนการ 3) ยกระดับความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์และธรรมาภิบาลข้อมูล 4) เสริมโครงสร้างพื้นฐานและแผนความต่อเนื่องของบริการ และ 5) พัฒนาผู้นำพร้อมจัดทำ Digital Roadmap บูรณาการดิจิทัลให้สอดคล้องกับเป้าหมายธุรกิจและตัวชี้วัด โดยสรุป กรอบแนวคิดนี้ช่วยให้เห็นความเชื่อมโยงระหว่างข้อจำกัดกับการนำเทคโนโลยีไปใช้จริง จึงสามารถกำหนดมาตรการได้ตรงประเด็น ลดปัญหาของการบูรณาการและการยอมรับของผู้ใช้ และนำไปสู่การใช้งานที่ต่อเนื่องพร้อมยกระดับประสิทธิภาพที่ตรวจสอบได้ในทางปฏิบัติ

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยในอนาคต บทความนี้อาศัยการทบทวนวรรณกรรมและสังเคราะห์กรอบแนวคิดเป็นหลัก จึงยังไม่อาจยืนยันความสัมพันธ์เชิงเหตุผลได้อย่างมีหลักฐานเชิงประจักษ์ ดังนั้นควรต่อยอดเป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ โดยเก็บข้อมูลจากโรงแรมหลายขนาดและหลายพื้นที่ และทำการวัดระดับการบูรณาการระบบ การรับรู้ประโยชน์ (PU) การรับรู้ความง่ายในการใช้งาน (PEOU) และตัวชี้วัดประสิทธิภาพการดำเนินงาน แล้ววิเคราะห์ด้วย SEM เพื่อยืนยันความถูกต้องของกรอบแนวคิด ระบุปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพอย่างมีนัยสำคัญ และจัดลำดับความสำคัญของมาตรการหรือการลงทุนให้สอดคล้องกับบริบทโรงแรมไทย

บรรณานุกรม

- กิตติภูมิ รัตนบุญชัยพงศ์. (2567). *กรณีศึกษา: ปัจจัยที่มีผลต่อความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ของวิสาหกิจ SMEs ขนาดกลางใน กรุงเทพมหานคร* [การค้นคว้าอิสระระดับมหาบัณฑิต, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์]. NIDA Wisdom Repository.
- จิณัสนา ศรีหิรัญ, ฉัตรวรรณ ศรีนาค, กวินทิพย์ เพ็งมีศรี, เปรมนีย์ ขำคม และ กนกภรณ์ ครุฑภาพันธุ์. (2565). นวัตกรรม การตลาดดิจิทัลของธุรกิจโรงแรม. *Strategic Perspectives on Business and Marketing Management*, 9(2), 1-16.
- ฉัตยาพร เสมอใจ. (2566). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจใช้บริการโรงแรม AI ของนักท่องเที่ยวชาวไทยตามลักษณะส่วนบุคคล. *วารสารวิชาการเซาธ์อีสท์บางกอก*, 9(1), 49-61.

- ชลิสา วันนารัตน์ (2565, สิงหาคม 8). 7+1 บทเรียนเรื่อง Data Breach ที่โรงแรมควรรู้จากกรณี Marriott International. t-reg. <https://t-reg.co/blog/case-study/data-breach-fined/>
- ฐิติกรัน เชื้อเมืองพาน. (2561). ผลกระทบของเทคโนโลยีตัวกลางจองที่พักออนไลน์ที่มีต่อธุรกิจโรงแรมขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดภูเก็ต [วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์]. E-thesis Archive.
- ณัฐพนธ์ พันธุ์กรทิพย์. (2568). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการยอมรับต้นแบบนวัตกรรมระบบบริหารจัดการโรงแรมและการจองที่พักบนเทคโนโลยี Cloud Computing: กรณีศึกษากลุ่มโรงแรมที่พักทุกขนาดบนเกาะล้าน จังหวัดชลบุรี. *วารสารรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา*, 8(1), 50-62.
- ณัฐวุฒิ เหมะประมาณ และ เกียรติศิริ เจริญวิศาล. (2565). การประยุกต์เทคโนโลยีและนวัตกรรมสำหรับอุตสาหกรรมโรงแรมยุคดิจิทัล. *วารสารวิจัยมหาวิทยาลัยเวสเทิร์น มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 8(1), 251-266.
- นิธิกร พันธประวัติ และ เกียรติอนันต์ ล้วนแก้ว. (2560). ทักษะการใช้อินเทอร์เน็ตของพนักงานเครือโรงแรมไทยในเขตกรุงเทพมหานคร. *วารสารสุทธิปริทัศน์*, 31(100), 208-219.
- พระครูวิมลสุวรรณกร (สมพงษ์ จันทวโร) และ พระอุดมสิทธินายก (กำพล คุณงกร). (2568). การสร้างความตระหนักรู้ด้านความปลอดภัยทางไซเบอร์ของคนไทย. *วารสารพุทธวิทยาการและนวัตกรรมการวิจัย*, 9(2), 1-18.
- พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562. (27 พฤษภาคม 2562). *ราชกิจจานุเบกษา*. เล่ม 136 ตอนที่ 69 ก, หน้า 52-95.
- ลดา การประดิษฐ์, พิมพ์ลิขิต แก้วหานาม และ อาริยา ป้องศิริ. (2567). กลยุทธ์การบริหารจัดการการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมในระดับเมืองรอง เพื่อรองรับนโยบายการท่องเที่ยวยุคดิจิทัล. *มนุษยสังคมสาร*, 22(2), 81-94.
- ศรีประภา ง่วนสน และ ตติยาพร จารุมณีรัตน์. (2567). The skill gap assessment of sales and marketing personnel in hotel business, Phuket, Thailand. *Journal of International Studies (Prince of Songkla University)*, 14(1), 33-45.
- ศุภากร ชินวุฒิ. (2561). ความตั้งใจในการจองห้องพักผ่านทางเว็บไซต์ของโรงแรม. *วารสารระบบสารสนเทศด้านธุรกิจ*, 4(1), 6-20.
- สถาพร เกียรติพิริยะ, ศราวุฒิ บุขหมั่น, กมล เพชรอ่อน และ อัญชัย ไชยวงศ์. (2563). การส่งเสริมการท่องเที่ยวเมืองรองด้วยเทคโนโลยีสื่อดิจิทัล. *วารสารวิชาการมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 7(12), 436-450.
- สธิรา มะลาสิน, ทศนชัย พัฒนโกศัย และ ชัยณพพงศ์ ศิริโชตินิศาการ. (2565). แนวทางการพัฒนาดิจิทัลแพลตฟอร์มเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจโรงแรมไทย. *วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์ มจร*, 10(4), 1545-1559.
- สำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์การค้า. (2568, 31 มกราคม). *จับตาแนวโน้มภาคการท่องเที่ยวไทย สู่ออกัสขับเคลื่อนการส่งออกปี 2568*. <https://www.tps.go.th/news/2501-0000000018>
- สมเกียรติ ลีลาทวีวุฒิ. (2557). ปัจจัยขับเคลื่อนการใช้ระบบคลาวด์สำหรับธุรกิจไทยให้ประสบผลสำเร็จ. *วารสารสุทธิปริทัศน์*, 28(88), 118-144.
- สรียา ทองเอี่ยม และ วัชรพจน์ ทรัพย์สงวนบุญ. (2565). การศึกษารูปแบบการพัฒนาทักษะสำหรับผู้ประกอบการในยุคดิจิทัล. *วารสารการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม*, 14(1), 33-39.
- สิรินทรา สังข์ทอง. (2568). อิทธิพลของความสามารถในการเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัลต่อประสิทธิภาพทางการเงินของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย. *วารสารศิลปการจัดการ*, 9(1), 102-126.
- อภิสิทธิ์ บุญจันทิก. (2562). *ผลกระทบของโครงการอินเทอร์เน็ตสาธารณะความเร็วสูง ภายใต้นโยบาย “เมืองอัจฉริยะ” จังหวัดภูเก็ต* [การค้นคว้าแบบอิสระปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่]. CMU Library Archive.
- Buhalis, D., & Law, R. (2008). Progress in information technology and tourism management: 20 years on and 10 years after the Internet The state of eTourism research. *Tourism Management*, 29(4), 609-623.

- Buhalis, D., & Leung, R. (2018). Smart hospitality Interconnectivity and interoperability towards an ecosystem. *International Journal of Hospitality Management*, 71, 41-50.
- Chatsuwan, P., Phromma, T., Surasvadi, N., & Thajchayapong, S. (2023). Personal data protection compliance assessment: A privacy policy scoring approach and empirical evidence from Thailand's SMEs. *Heliyon*, 9(10), e20648. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e20648>
- Davis, F. D. (1989). Perceived usefulness, perceived ease of use, and user acceptance of information technology. *MIS Quarterly*, 13(3), 319-340.
- Drucker, P. F. (1985). *Innovation and entrepreneurship: Practice and principles*. Harper & Row.
- Duetto. (2022, February 15). *Dusit International selects Duetto as revenue solutions provider*. <https://www.duettocloud.com/press-releases/dusit-international-selects-duetto-as-revenue-solutions-provider>
- Ezzaouia, I., & Bulchand-Gidumal, J. (2023). The impact of information technology adoption on hotel performance: Evidence from a developing country. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 24(5), 688-710. <https://doi.org/10.1080/1528008X.2022.2077886>
- Gupta, R. (2021, May 27). *Huazhu Group targets lifestyle market opportunities*. ChinaTravelNews. <https://www.chinatravelnews.com/article/145681>
- Heizer, J., Render, B., & Munson, C. (2017). *Operations management: Sustainability and supply chain management* (12th ed.). Pearson.
- Hertzfeld, E. (2019, January 31). *Japan's Henn na Hotel fires half its robot workforce*. Hotel Management. <https://www.hotelmanagement.net/tech/japan-s-henn-na-hotel-fires-half-its-robot-workforce>
- Hilton. (2023, October 5). *2024 Trends Report: Connectivity & personalization*. Hilton Stories. <https://stories.hilton.com/2024trends-connectivity-personalization>
- HotelTechReport. (2025, July 15). *Amanta Hotels & Residencies goes from manual spreadsheets to 30%+ RevPAR with Duetto*. <https://hoteltechreport.com/success-stories/revenuemanagement/duetto/amanta-hotels-residencies>
- Ken Research. (2025, October). *Thailand AI in hospitality & hotels market (2019-2030)*. <https://www.kenresearch.com/thailand-ai-in-hospitality-hotels-market>
- Lim, S. G. E., & Ok, C. (2021). Knowledge sharing in hospitality organizations: A meta-analysis. *International Journal of Hospitality Management*, 95, 102940. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2021.102940>
- McKinsey Technology Council. (2024). *Technology trends outlook 2024*. McKinsey & Company. <https://www.mckinsey.com/capabilities/mckinsey-digital/our-insights/the-top-trends-in-tech-2024>
- Nambisan, S., Lyytinen, K., Majchrzak, A., & Song, M. (2017). Digital innovation management: Reinventing innovation management research in a digital world. *MIS Quarterly*, 41(1), 223-238.
- National Institute of Standards and Technology. (2025). *Computer security incident handling guide* (NIST SP 800-61 Rev. 3). <https://csrc.nist.gov/pubs/sp/800/61/r3/final>

- OKKAMI. (2024, October 18). *Dusit International and OKKAMI launch the Dusit Hotels & Rewards app to enhance guest experience*. <https://okkami.com/hospitality-industry-news/dusit-international-and-okkami-launch-the-dusit-hotels-rewards-app-to-enhance-guest-experience/>
- Schumpeter, J. A. (1934). *The theory of economic development* (R. Opie, Trans.). Harvard University.
- Singapore Business Review. (2024, April 19). *Ascott clinches SBR Technology Excellence Awards 2024 for Alchatbot*. <https://sbr.com.sg/co-written-partner/event-news/ascott-clinches-sbr-technology-excellence-awards-2024-ai-chatbot>
- Slack, N., Chambers, S., & Johnston, R. (2010). *Operations management* (6th ed.). Pearson Education.
- Sthapit, E., Ji, C., Yang, P., Prentice, C., Garrod, B., & Yang, H. (2024). Experience-driven well-being: The case of unmanned smart hotels. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 36(13), 1-18. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-07-2023-1063>
- Widiadana, K. R., Susyarini, N. P. W. A., & Wendri, I. G. M. (2023, September 26). Service quality using Marriott Bonvoy application to increase guest satisfaction at Aloft Hotel Bali Seminyak. In *Proceedings of the Green Tourism International Seminar & Entrepreneurship Expo (GTI-SEE 2023)* (pp. 40-45). <https://ojs2.pnb.ac.id/index.php/gtisee/article/view/2079>
- Xiang, Z., & Gretzel, U. (2010). Role of social media in online travel information search. *Tourism Management*, 31(2), 179-188.
- Yoo, Y., Henfridsson, O., & Lyytinen, K. (2010). Research commentary The new organizing logic of digital innovation: An agenda for information systems research. *Information Systems Research*, 21(4), 724-735.

สมรรถนะและคุณลักษณะผู้นำ: ปัจจัยสำคัญในการพัฒนานวัตกรรมการจัดการ

ญาณพิณิจ วชิรสุรงค์¹ อนุพงษ์ อินฟ้าแสง^{2*} และ ปรัชญา ถนอมเวช³

วันที่รับบทความ : 9 ต.ค. 2568

วันแก้ไขบทความ : 20 มี.ค. 2569

วันที่ตอบรับบทความ : 27 มี.ค. 2569

บทคัดย่อ

บทความนี้เป็นบทความวิชาการเรื่อง “สมรรถนะและคุณลักษณะผู้นำ: ปัจจัยสำคัญในการพัฒนานวัตกรรมการจัดการ” มีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอการบริหารยุคการเปลี่ยนแปลงกับความไม่แน่นอนซึ่งเป็นสิ่งที่ไม่สามารถคาดการณ์ได้ จึงจำเป็นต้องมีการขับเคลื่อนองค์กรก้าวไปข้างหน้าเพื่อความยั่งยืน ด้วยคุณลักษณะผู้นำที่มีสมรรถนะสูงเพื่อเสริมสร้างความสามารถให้องค์กรมีการปรับตัวได้อย่างรวดเร็ว พร้อมทั้งสร้างความร่วมมือสนับสนุนให้เกิดนวัตกรรมการจัดการภายในองค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

การวิเคราะห์สมรรถนะประกอบด้วย ทักษะ คุณลักษณะส่วนบุคคล ที่แสดงออกเป็นพฤติกรรมการทำงานซึ่งส่งผลต่อความสำเร็จตามบทบาทหน้าที่ของบุคคลในองค์กร รวมถึงองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะผู้นำในมิติต่างๆ ได้แก่ สมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ สมรรถนะหลัก สมรรถนะการบริหาร และสมรรถนะตามสายงาน พร้อมทั้งเจาะลึกคุณลักษณะของผู้นำที่เอื้อต่อการส่งเสริมนวัตกรรมการจัดการ ประกอบด้วย ความเชื่อมั่นในตนเอง วุฒิภาวะทางอารมณ์ ระดับความมีพลัง และความสามารถในการทนต่อความเครียด ซึ่งมีความสำคัญต่อการพัฒนานวัตกรรมการจัดการภายในองค์กร

บทบาทของผู้นำยุคใหม่จึงต้องมีแรงผลักดันการเปลี่ยนแปลงพร้อมสร้างความร่วมมือจากหลากหลายมิติ ส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยข้อมูลขับเคลื่อนการตัดสินใจ ผู้นำที่มีคุณสมบัติดังกล่าวจะสามารถนำองค์กรปรับตัวได้อย่างคล่องตัว พร้อมสร้างสมรรถนะเสริมสร้างคุณลักษณะผู้นำ ด้วยการพัฒนานวัตกรรมการจัดการในองค์กรที่มีความหลากหลายประกอบด้วย การพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์ นวัตกรรมกระบวนการ นวัตกรรมการตลาด และนวัตกรรมองค์กร ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงเพื่อความยั่งยืนขององค์กร

คำสำคัญ: สมรรถนะ; คุณลักษณะผู้นำ; การพัฒนานวัตกรรมการจัดการ

¹นักศึกษาปริญญาเอก หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยธนบุรี

²รองศาสตราจารย์ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยธนบุรี

³อาจารย์ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยธนบุรี

ผู้ประสานงานหลัก : anupong_mn@thonburi-u.ac.th

Leadership Competencies and Characteristics: key Factors in Developing Management Innovation

Yanphinit Wachirasurong¹ Anupong Infahsaeng^{2*} and Paristha Thanomvect³

Received : 9 Oct 2026

Revised : 20 Mar 2026

Accepted : 27 Mar 2026

Abstract

This article is an academic paper titled "Leadership Competencies and Attributes: Key Factors in Developing Innovative Management." The objective is to present approaches to managing change in the face of uncertainty, which is unpredictable. Therefore, it is necessary to drive the organization forward towards sustainability with high-performing leadership qualities to enhance the organization's ability to adapt quickly. As well as fostering collaboration to support innovative and efficient internal management practices within the organization.

Competency analysis encompasses skills and personal attributes that are expressed as work behaviors and contribute to the success of an individual's roles and responsibilities within the organization. This includes knowledge related to leadership qualities in various dimensions, such as role-based competencies, core competencies, managerial competencies, and functional competencies. It also delves into the characteristics of leaders who foster management innovation, including self-confidence, emotional maturity, energy levels, and the ability to withstand stress. This is crucial for developing innovative management practices within the organization.

The role of modern leaders therefore requires driving change, fostering collaboration from multiple perspectives, and promoting data-driven learning to inform decision-making. Leaders with such qualities will be able to guide organizations to adapt flexibly. We are committed to building capabilities and enhancing leadership qualities through the development of innovative management practices within diverse organizations, encompassing product innovation, process innovation, marketing innovation, and organizational innovation. To align with the changes aimed at achieving organizational sustainability.

Keywords: Competence; Leadership Characteristics; Management Innovation Development

¹Doctoral student in the Doctor of Business Administration

²Associate Professor, Faculty of Business Administration, Thonburi University

³Lecturer, Faculty of Business Administration, Thonburi University

*Corresponding Author : anupong_mn@thonburi-u.ac.th

1. บทนำ

การบริหารองค์กรในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง บริบทของผู้นำองค์กรจึงไม่ได้ถูกจำกัดเพียงการบริหารจัดการเท่านั้น แต่ยังมีข้อจำกัดในด้านการบูรณาการองค์ความรู้ จากการศึกษาพบว่า สมรรถนะผู้นำและคุณลักษณะผู้นำจะถูกแยกจากกัน ซึ่งยังขาดการอธิบายความเชื่อมโยงเชิงกลไกระหว่างองค์ประกอบของภาวะผู้นำกับการพัฒนานวัตกรรมจัดการอย่างเป็นระบบ เพื่อสามารถตอบสนองการกระตุ้นบุคลากร พร้อมสร้างวิสัยทัศน์สำหรับการเปลี่ยนแปลง การสื่อสาร การวางแผนสำหรับการเปลี่ยนแปลง (Musaigwa, M., 2023) ด้วยการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลง การได้รับการสนับสนุนจากบุคลากร ด้วยการเป็นผู้นำตอบรับกับการเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกองค์กรได้อย่างทันเวลา การสร้างนวัตกรรมในองค์กรไม่สามารถพึ่งพาเพียงเทคโนโลยีหรือกระบวนการดำเนินการเท่านั้น แต่จำเป็นต้องมี “คุณลักษณะภาวะผู้นำ” ที่มีสมรรถนะรอบด้านสอดคล้องกับความท้าทายในยุคปัจจุบัน

คุณลักษณะผู้นำที่มีสมรรถนะสูงจะสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับทีมงาน เพื่อกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์รวมถึงการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรให้เกิดการเรียนรู้เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง คุณลักษณะภาวะผู้นำ ที่มีความมั่นใจในตนเอง ความมั่นคงทางอารมณ์ มุมมองในเชิงบวก และความสามารถในการจัดการความเครียด (Sott & Bender, 2025) คุณลักษณะหลักของผู้นำจึงต้องมีกลยุทธ์ในการปรับตัว เสริมสร้างนวัตกรรม วิสัยทัศน์ระยะยาว เน้นย้ำด้วยการประสานงานเพื่อให้ทีมงานสามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงในช่วงวิกฤตเป็นเรื่องที่ทำหายอย่างยิ่ง ซึ่งจำเป็นต้องมีสมรรถนะสำหรับผู้นำและผู้ปฏิบัติที่ต้องการเปลี่ยนผ่านจากความเป็นผู้นำแบบดั้งเดิมไปสู่ความเป็นผู้นำยุคใหม่ มีความสามารถตัดสินใจพร้อมการบริหารจัดการภายใต้ความไม่แน่นอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ด้วยเหตุนี้ การศึกษาสมรรถนะและคุณลักษณะผู้นำจึงเป็นปัจจัยสำคัญสำหรับองค์กรที่กำลังเติบโตพร้อมรักษาความสามารถในการแข่งขันให้เกิดความยั่งยืน การวิเคราะห์องค์ประกอบหลักของคุณลักษณะผู้นำ และสมรรถนะทั้ง 4 ประเภทจึงเป็นประเด็นที่มีความสำคัญในการพัฒนานวัตกรรมจัดการเพื่อความยั่งยืนขององค์กร

จากการทบทวนวรรณกรรม ปิยะมาศ สือสวัสดิ์ฉวี (2525) พบว่า การศึกษาเกี่ยวข้องกับสมรรถนะและคุณลักษณะผู้นำส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับการอธิบายแนวคิดองค์ประกอบและผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพ ทางการบริหารจัดการขององค์กรในภาพรวม อย่างไรก็ตามการศึกษายังมีข้อจำกัดในด้านการบูรณาการองค์ความรู้ โดยส่วนใหญ่จะศึกษาสมรรถนะผู้นำและคุณลักษณะผู้นำแยกจากกัน และยังขาดการอธิบายความเชื่อมโยงเชิงกลไกระหว่างองค์ประกอบของภาวะผู้นำกับการพัฒนานวัตกรรมจัดการอย่างเป็นระบบ นอกจากนี้ ส่วนใหญ่ยังดำเนินการศึกษาในบริบทขององค์กรเอกชนหรือบริบทต่างประเทศ ซึ่งยังไม่สะท้อนถึงลักษณะเฉพาะขององค์กรในประเทศไทย โดยเฉพาะองค์กรที่ต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีและรูปแบบการบริหารจัดการในยุคปัจจุบัน

ดังนั้น จึงยังมีช่องว่างทางองค์ความรู้เกี่ยวกับบทบาทของสมรรถนะและคุณลักษณะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อการสร้างพร้อมขับเคลื่อนนวัตกรรมจัดการในบริบทขององค์กรในประเทศไทย ซึ่งบทความวิชาการนี้มุ่งนำเสนอการสังเคราะห์แนวคิดเพื่อเติมเต็มช่องว่างดังกล่าว

2. บทบาทหน้าที่และสมรรถนะหลักของผู้นำ

บทบาทผู้นำในยุคการเปลี่ยนแปลงต้องพัฒนาสมรรถนะรวมถึงทักษะที่มีอยู่ให้เหนือกว่าขีดความสามารถในสถานการณ์ปัจจุบัน เพื่อส่งเสริมกระตุ้นให้บุคลากรพัฒนาทักษะในสภาพแวดล้อมการทำงานรูปแบบใหม่ การจัดการเทคโนโลยีและพัฒนาศักยภาพจึงถือเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้นำยุคใหม่ ด้วยการส่งเสริมวัฒนธรรมที่เปิดกว้างพร้อมสร้างสรรค์ (Haleem et al., 2024) ให้เกิดการเปิดรับการเปลี่ยนแปลงเพื่อความก้าวหน้า ซึ่งรวมถึงการเสริมสร้างแรงบันดาลใจให้ทีมงานปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมการเปลี่ยนแปลงที่กำลังเกิดขึ้นในอนาคต

ผู้นำในยุคใหม่จึงต้องมองการไกล สร้างวิสัยทัศน์ เป็นแรงผลักดันการเปลี่ยนแปลง สร้างความร่วมมือที่มีความหลากหลายมิติ ส่งเสริมการเรียนรู้ ใช้ข้อมูลขับเคลื่อนการตัดสินใจ ให้สมาชิกองค์กรเกิดการเสริมสร้างนวัตกรรมจัดการทั้ง 4 ประเภทประกอบด้วย นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ นวัตกรรมกระบวนการ นวัตกรรมการตลาด และนวัตกรรมองค์กร ที่สามารถตอบสนองการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. องค์ประกอบของสมรรถนะ (Competency Components)

สมรรถนะ (Competency) ประกอบด้วย ความรู้ (Knowledge), ทักษะ (Skills) และคุณลักษณะส่วนบุคคล (Attributes) ที่แสดงออกเป็นพฤติกรรมการทำงาน ซึ่งส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงานตามบทบาทหน้าที่ของบุคคลในองค์กร สมรรถนะแบ่งออกเป็น 4 ประเภท (Oriental Phoenix, 2025) ประกอบด้วย

3.1 สมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ (Functional Competency) ซึ่งมีความสำคัญในบริบทการบริหารงานยุคใหม่ เป็นแนวคิดหลักที่ได้รับความนิยมอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะเมื่อองค์กรต้องการคัดเลือกประเมินบุคลากร ซึ่งสมรรถนะสามารถจำแนกออกเป็นหลายกลุ่ม หนึ่งในนั้นคือ “สมรรถนะตามบทบาทหน้าที่” องค์กรจะต้องกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ให้ชัดเจน ยึดหลักการ ประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ โดยนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยเป็นเครื่องมือเน้นการทำงานในเชิงรุก พัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพ เพื่อสร้างความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านให้กับผู้ปฏิบัติงานแต่ละตำแหน่ง สมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ที่มีความเกี่ยวข้องกับ (Cook & Brunet, 2024) การวิเคราะห์และแก้ไขปัญหา การวางแผนและจัดระบบงาน ความสามารถในการสื่อสาร การควบคุมดูแลงาน การบริหารทรัพยากร ดังนี้

3.1.1 การวิเคราะห์และแก้ไขปัญหา (Problem Solving Competency) เป็นความสามารถในการ วิเคราะห์เพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการทำงานอย่างเป็นระบบ มีความสำคัญอย่างยิ่งในตำแหน่งที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจหรือการบริหารงานภายใต้ข้อจำกัด (Yoon et al., 2020) เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะในการแก้ปัญหาของบุคลากรในองค์กรจำเป็นต้องส่งเสริมทักษะพื้นฐาน การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ และการทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบเพื่อแก้ปัญหาเชิงวิเคราะห์ ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญในการแก้ไขปัญหาแบบความร่วมมือกัน อันส่งผลต่อความสำเร็จของการทำงานเป็นทีม

3.1.2 การวางแผนและจัดระบบงาน (Planning and Organizing) เป็นทักษะสำคัญ สมรรถนะในการบริหารโครงการ (Project Management Competence) กับความสำเร็จของโครงการ (Project Success) โดยเน้นในส่วนของทักษะสำคัญ การวางแผนรวมถึงการจัดระบบงาน การจัดลำดับความสำคัญของงาน การบริหารทรัพยากรพร้อมมีการกำหนดกรอบเวลาที่ชัดเจน (Wong, K., & Wong, P., 2019) ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของสมรรถนะด้านการวางแผนและจัดระบบงาน ซึ่งส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารกิจกรรมโครงการหรือแผนงานในภาพรวมเพื่อให้ภาระกิจขององค์กรประสบความสำเร็จ จึงเป็นสมรรถนะสำคัญที่ต้องพัฒนาให้กับบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

3.1.3 ความสามารถในการสื่อสารและการประสานงาน (Communication and Coordination) การสื่อสารเป็นหนึ่งในปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จของกิจกรรมโครงการ เนื่องจากถ้าไม่คำนึงถึงกลยุทธ์การจัดการด้านการสื่อสารที่เหมาะสม (Galli, B.J., 2021) การดำเนินงานขององค์กรอาจล้มเหลวได้อย่างรวดเร็ว นอกจากนี้ การสื่อสารยังมีความสำคัญต่อธุรกิจ เนื่องจากส่งผลต่อการรับรู้ ความเข้าใจภายในและภายนอกองค์กร แต่สิ่งที่ทำให้การสื่อสารเป็นปัจจัยสำคัญสำหรับการภารกิจขององค์กร คือ การต้องเผชิญกับกำหนดเวลากระบวนการสื่อสารที่มีผลต่อสภาพแวดล้อมของกิจกรรมโครงการ ผู้นำต้องใช้กลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพสำหรับการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้การประสานงานเกิดความเข้าใจตรงกัน ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารองค์กร

3.1.4 การควบคุมและดูแลงาน (Supervision and Monitoring) เป็นหนึ่งในบทบาทสำคัญในองค์กรยุคใหม่ ที่ไม่เพียงทำหน้าที่ตรวจสอบหรือควบคุมพนักงานเท่านั้น แต่ยังเป็นการส่งเสริม สนับสนุน พร้อมพัฒนาให้บุคลากรสามารถ

ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ ตามบทบาทหน้าที่ในการสั่งการ ตรวจสอบ ชี้นำ ช่วยเหลือ พร้อมทั้งการให้คำปรึกษา (รัชนี้ เล่าโรจนถาวร และคณะ, 2021) ระบบการควบคุมภายในด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุม การประเมินความเสี่ยง ส่งผลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานขององค์กร ผู้นำจึงต้องให้ความสำคัญในเรื่องระบบการควบคุมภายใน ทั้งในด้านของ ประสิทธิภาพการดำเนินงาน ความน่าเชื่อถือของรายงาน รวมถึงการปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ ด้วยหากองค์กรมีการ ควบคุมภายในด้านสภาพแวดล้อมการควบคุม ด้านการประเมินความเสี่ยง รวมถึงด้านกิจกรรมการควบคุมที่น่าเชื่อถือ ย่อมส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงานขององค์กรในทิศทางที่ดี เป็นไปตามมาตรฐานการปฏิบัติงาน ตามที่องค์กรกำหนด

สมรรถนะตามบทบาทหน้าที่จึงถือเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาองค์กร ด้วยสามารถเชื่อมโยงกับระบบ การบริหารบุคคลได้หลายมิติ ใช้เป็นแนวทางในการคัดเลือก บรรจุบุคลากร การออกแบบงาน แผนการฝึกอบรมเฉพาะทาง ที่ตอบโจทย์ของงานแต่ละตำแหน่ง สนับสนุนการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้วยตัวชี้วัดที่ชัดเจน ช่วยสร้างเส้นทาง ความก้าวหน้าในอาชีพเป็นไปอย่างโปร่งใส ในบริบทของการเปลี่ยนผ่านสู่เศรษฐกิจใหม่รวมถึงการทำงานแบบผสม สมรรถนะ ตามบทบาทหน้าที่ยังต้องปรับตัวรองรับทักษะใหม่ ๆ เพื่อปรับตัวและสร้างความยืดหยุ่นในการบริหารงานได้อย่างยั่งยืน

3.2 สมรรถนะหลัก (Core Competency) มีความสำคัญสำหรับการบริหารในยุคการเปลี่ยนแปลง ความสามารถในการคิดเชิงกลยุทธ์ การตัดสินใจภายใต้ความไม่แน่นอน รวมถึงการสร้างแรงจูงใจให้ทีมงาน นอกจากนี้จะต้องมีความสามารถในการบริหารจัดการความหลากหลายของทีมด้วย การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้างต่อการเรียนรู้เสริมสร้างนวัตกรรม สมรรถนะหลักในยุคการเปลี่ยนแปลงจึงมีความสำคัญที่ช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัว เติบโตได้อย่างยั่งยืนในบริบทที่ซับซ้อน จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาสมรรถนะ ทั้งด้านทักษะการคิดวิเคราะห์ การบริหารอารมณ์ (Northouse, P.G., 2021) ความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจ รวมถึงการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดรับการเปลี่ยนแปลง การมีสมรรถนะเหล่านี้ อย่างสมดุลจะช่วยให้ผู้นำสามารถผลักดันองค์กรไปข้างหน้าได้อย่างมั่นคง สมรรถนะของผู้นำในองค์กรถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ ส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพ ในโลกยุคปัจจุบันที่เผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว องค์กรจึงต้องมีความสามารถรอบ ด้านในการปรับตัวขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จ หนึ่งในปัจจัยที่สะท้อนถึงคุณภาพของผู้นำ คือ “สมรรถนะหลัก” ซึ่งเป็น คุณลักษณะพื้นฐานที่ผู้บริหารทุกคนควรมี เพื่อสร้างความเชื่อมั่น แรงจูงใจ และผลสัมฤทธิ์ในระดับองค์กรองค์ประกอบของ สมรรถนะหลัก สมรรถนะหลักของผู้นำในองค์กรโดยทั่วไป ดังนี้

3.2.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result Orientation) การเน้นผลลัพธ์ของงานรวมถึงความสามารถในการจัดการกับ อุปสรรคเพื่อบรรลุเป้าหมาย โดยผู้นำที่เน้นรูปแบบการจัดการคุณภาพ โดยการตั้งเป้าหมายสูง มุ่งมั่นกับมาตรฐาน คุณภาพ รวมถึงประสิทธิภาพ จำเป็นต้องอาศัยวัฒนธรรมการทำงานร่วมกันที่เข้มแข็ง ซึ่งมีลักษณะสำคัญเกี่ยวข้องกับความไว้วางใจซึ่ง กันและกัน (เชตธนา มุ่งสันติ และคณะ, 2568) การยอมรับในความแตกต่าง ตลอดจนการสนับสนุนซึ่งกันและกันภายใน ทีมงาน องค์กรที่สามารถส่งเสริมบรรยากาศการอยู่ร่วมกันจะสามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงรวมถึงการพัฒนาได้อย่าง ยั่งยืน พร้อมทั้งการเติบโตของบุคลากรภายใต้เป้าหมายร่วมกัน

3.2.2 การทำงานเป็นทีม (Teamwork) การวางแผนการปฏิบัติงานร่วมกันในรูปแบบของทีมงานเป็นบทบาทสำคัญที่ จะนำไปสู่ความสำเร็จของงาน ที่ต้องอาศัยความร่วมมือของกลุ่มสมาชิกเป็นอย่างดีการปฏิบัติงานในรูปแบบทีมงานเป็นทักษะ ที่จำเป็นสำหรับผู้นำในการพัฒนาองค์กร ความร่วมมือ ความคิดสร้างสรรค์ สร้างความไว้วางใจ (พิมลพรรณ เพชรสมบัติ, 2564) รวมถึงการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นกระบวนการในการบริหารองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพ การกำหนด เป้าหมายรวมถึงระบบการทำงานที่ชัดเจน พร้อมยอมรับความหลากหลายของสมาชิกในทีม ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหารจัดการขององค์กรให้มีประสิทธิภาพในภาพรวมมากยิ่งขึ้น

3.2.3 ความซื่อสัตย์และมีจริยธรรม (Integrity and Ethics) การปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส ยึดมั่น ยืนหยัดใน ความถูกต้อง จิตสำนึกในการปฏิบัติงาน สภาพแวดล้อมทางจริยธรรมในการปฏิบัติงาน เป็นปัจจัยนำไปสู่การกระทำที่ซื่อสัตย์ องค์กรต้องให้ความสำคัญกับจิตสำนึกในการจ้างงาน การเลื่อนตำแหน่ง รวมถึงการสร้างสภาพแวดล้อมทางจริยธรรมที่

แข็งแกร่ง มีระบบการฝึกอบรมด้านจริยธรรม การสร้างแบบจำลองของภาวะผู้นำ การประเมินผลการปฏิบัติงานโดยยึดหลักความซื่อสัตย์ เพิ่มความเข้าใจเกี่ยวกับปฏิสัมพันธ์ระหว่างลักษณะบุคลิกภาพและจริยธรรมขององค์กร โดยนำเสนอกรอบการทำงานที่ครอบคลุมสำหรับการส่งเสริมพฤติกรรมทางจริยธรรมพร้อมปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานได้อย่างทั่วถึง

สมรรถนะหลักจึงมีบทบาทในการสร้างมาตรฐานร่วมของผู้นำทั่วทั้งองค์กร ช่วยให้สามารถบริหารจัดการบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่ดี พร้อมเป็นฐานในการพัฒนาบุคลากรเชิงกลยุทธ์ นอกจากนี้ยังเป็นแนวทางสำคัญในการสรรหา คัดเลือก ประเมิน พร้อมพัฒนาผู้นำให้เหมาะสมกับบริบทการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร อันเป็นพื้นฐานสำคัญที่หล่อหลอมให้ผู้นำสามารถทำหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.3 สมรรถนะด้านการบริหาร (Management Competency) การบริหารยุคใหม่จำเป็นต้องมี ความรู้ ทักษะ รวมถึงคุณลักษณะที่เชื่อมโยงกับความเชี่ยวชาญ ด้านการตลาด การผลิต การจัดตั้งเครือข่าย การพัฒนาบุคลากร การจัดการความรู้ ด้านนวัตกรรมในการเปลี่ยนผ่านสู่องค์กรเพื่อการเข้าถึงข้อมูลทักษะการสร้างเครือข่ายธุรกิจ (Pinichchan & Maneenin, 2023) การพัฒนาทรัพยากรในการใช้เครื่องมืออิเล็กทรอนิกส์ การควบคุมคุณภาพการผลิต ข้อมูลสำหรับการวิเคราะห์ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ การสร้างความสัมพันธ์อันดีในวงธุรกิจ การตัดสินใจ และความสามารถในการคว้าโอกาสทางธุรกิจ การบริหารจึงมีความสำคัญในการนำองค์กรสู่ความยั่งยืน ดังนี้

3.3.1 การตัดสินใจ (Decision Making) รูปแบบผู้นำกับประสิทธิภาพการตัดสินใจ ต้องมีการตอบสนองที่รวดเร็ว การจัดการเชิงกลยุทธ์มีบทบาทสำคัญในการปรับมาตรฐานการคิดเชิงกลยุทธ์ขององค์กร ผู้นำต้องมีส่วนร่วมอย่างมีประสิทธิภาพในกระบวนการตัดสินใจ ต้องการฉวยโอกาสอย่างชาญฉลาด การคิดอย่างทันเวลา และการวิเคราะห์ที่ซับซ้อน โดยเน้นย้ำในกระบวนการความเป็นจริงที่ปฏิบัติได้ มุมมองเชิงระบบแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการที่องค์กรต้องเข้าใจ (Sinniah et al., 2023) ความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานรวมถึงแผนงานต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอก การฉวยโอกาสอย่างชาญฉลาดจะช่วยยกระดับสร้างโอกาสใหม่ ๆ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน

3.3.2 การโค้ชชองงาน (Coaching) ในยุคที่การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นหัวใจสำคัญของความสำเร็จ การโค้ชชองงานเป็นหนึ่งในทักษะที่ผู้นำควรมีเพื่อชี้แนะให้บุคลากรเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเอง พร้อมทั้งเป็นกระบวนการที่ช่วยเสริมสร้างศักยภาพจากภายในเสริมสร้างให้เกิดแรงจูงใจ ความรับผิดชอบ รวมถึงการเติบโตอย่างต่อเนื่อง การโค้ชชองงานไม่ใช่เพียงการแนะนำการทำงานแต่เป็นการ “ปลูกศักยภาพ” ที่มีอยู่ในตัวบุคลากรให้แสดงออกอย่างเต็มที่ (Wang et al., 2022) โดยอาศัยบทบาทของผู้นำที่พร้อมช่วยคิด ให้การสนับสนุนอย่างจริงจัง องค์กรที่ส่งเสริมวัฒนธรรมการโค้ชชองงานอย่างต่อเนื่องย่อมมีแนวโน้มที่จะเติบโตอย่างมั่นคงพร้อมความยั่งยืนในระยะยาว กระบวนการโค้ชชองงานที่มุ่งเน้นพฤติกรรมทางปัญญายังช่วยกระตุ้นการควบคุมตนเองให้เกิดความตระหนักรู้ภายในของแต่ละบุคคล เพื่อส่งเสริมความพึงพอใจในการปฏิบัตินำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืน

สมรรถนะด้านการบริหาร จึงเป็นส่วนที่ส่งเสริมประสิทธิภาพสร้างความร่วมมือเชิงปัญญา ให้เกิดปัจจัยเชิงบริบทสำหรับแนวทางแบบบูรณาการเพื่อจัดการกับค่านิยม แรงจูงใจ และทรัพยากรขององค์กรอย่างครบถ้วนของบุคลากรเพื่อให้ได้ผลลัพธ์เชิงบวก

3.4. สมรรถนะตามสายงาน (Job Competency) เป็นความรู้เฉพาะสายงานในการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้ดำเนินการจนบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ มีความจำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่งหรือสายงานใดสายงานหนึ่งอย่างมีประสิทธิภาพ สมรรถนะตามสายงานจะเจาะจงในบทบาทเฉพาะในหน้าที่ ประเด็นสำคัญของ “สมรรถนะตามสายงาน” ประกอบด้วย ความรู้ (Knowledge) ความเข้าใจเฉพาะทางที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน ทักษะ (Skills) ความสามารถในการลงมือปฏิบัติงาน พฤติกรรมและเจตคติ (Behavior and Attitude) หรือคุณลักษณะที่สะท้อนถึงความเป็นมืออาชีพ ดังนี้

3.4.1 ความรู้ (Knowledge) สมรรถนะที่คาดหวังของผู้ปฏิบัติงานในองค์กร ตามคุณลักษณะ ทักษะความรู้จากการพัฒนาฝึกอบรมเพื่อให้ความรู้ ความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับลักษณะงานที่ได้รับมอบหมาย ทักษะความรู้มีแนวทางการพัฒนาด้วยการฝึกอบรมพร้อมกับฝึกฝนอย่างต่อเนื่อง (อนันตญา แปะชน และ กิตติ ชุณหศรีวงศ์, 2566) เพื่อเสริมสร้างทักษะในการ

วิเคราะห์รวมถึงจัดการข้อมูลงาน ทักษะการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยเป็นพื้นฐานที่ผู้ปฏิบัติงานต้องมี รวมถึงคุณสมบัติต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง องค์กรควรหาวิธีสร้างขวัญกำลังใจ ให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ การเรียนรู้ถึงการควบคุมอารมณ์ขณะทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

3.4.2 ทักษะ (Skills) ความสามารถในการลงมือปฏิบัติงาน การเรียนรู้ควบคู่ไปกับการปฏิบัติงาน บุคลากรควรเรียนรู้พัฒนาทักษะที่จำเป็นอย่างต่อเนื่อง ทักษะการปฏิบัติงานที่จำเป็นในยุคการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับทักษะ ทางร่างกาย ความสามารถในการใช้ร่างกาย รวมถึงความแข็งแรงของร่างกายที่เกี่ยวข้องกับลักษณะงานที่รับผิดชอบ (รักติบูล สิทธิผล, 2566) ทักษะทางสังคมความสามารถในการปฏิบัติร่วมกับผู้ร่วมงานได้อย่างกลมกลืน ทักษะทางปัญญาความสามารถทางความรู้ การคิดพร้อมกับการแก้ไขปัญหาในงานที่รับผิดชอบ ทักษะในการบริหารจัดการตนเอง การควบคุมพัฒนาตนเองในยุคปัจจุบันเพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับอนาคต องค์กรที่ประสบความสำเร็จ คือ องค์กรที่ปรับตัวได้อย่างรวดเร็ว มุ่งเน้นการดูแลความเป็นอยู่ที่ดีของบุคลากรมีทีมงานที่คอยติดตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง รับมือกับความท้าทาย รวมพลังกันเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรม

3.4.3 พฤติกรรมและเจตคติ (Behavior and Attitude) เป็นคุณลักษณะที่สะท้อนถึงความเป็นมืออาชีพ ความร่วมมือกันและความมีอิสระในการปฏิบัติงาน ลักษณะงานที่มีความท้าทาย ส่งผลต่อโอกาสที่จะก้าวหน้าในหน้าที่การงาน งานที่ได้รับมอบหมายตรงกับความสามารถ ผู้ปฏิบัติงานที่มีปัจจัยด้านพฤติกรรมถือว่าเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (เศรษฐพล พากติและคณะ, 2566) ความมานะพยายามในการปฏิบัติงาน ความผูกพันต่อองค์กร ความเชื่อมั่นในองค์กร มีความซื่อสัตย์ต่อองค์กร ทศนคติที่ดีต่องาน ใฝ่หาความรู้ในงาน คุณลักษณะดังกล่าวมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

สมรรถนะทั้ง 4 ประเภท ประกอบด้วย สมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ (Functional Competency) สมรรถนะหลัก (Core Competency) สมรรถนะด้านการบริหาร (Management Competency) และสมรรถนะตามสายงาน (Job Competency) จึงมีความเชื่อมโยงกับการพัฒนาองค์กรเชื่อมโยงกับคุณลักษณะผู้นำเพื่อเสริมสร้างแนวคิดทำให้องค์กรตอบรับการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง

4. คุณลักษณะผู้นำเพื่อตอบรับการเปลี่ยนแปลง

ผู้นำยุคใหม่ต้องสามารถผสมผสานระหว่างสมรรถนะทั้ง 4 ประเภท เพื่อสร้างผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพและตอบสนองความต้องการขององค์กรได้อย่างครอบคลุมทุกมิติอย่างเป็นระบบ ด้วยการพัฒนาเสริมสร้างคุณลักษณะผู้นำให้สอดคล้องกับบริบทการเปลี่ยนแปลง คุณลักษณะผู้นำจึงเป็นประเด็นสำคัญในการเสริมสร้างนวัตกรรม

4.1 ความเชื่อมั่นตนเอง (Self-Confidence) มีความเชื่อมโยงกับที่ผู้นำยุคการเปลี่ยนแปลงเพื่อความอยู่รอดขององค์กร สมรรถนะเพื่อการขับเคลื่อนองค์กร (จิตติมาศ ศิริเต็มกุล, 2566) ทักษะระหว่างบุคคล ความสามารถตอบรับการเปลี่ยนแปลง การบริหารจัดการ ซึ่งเป็นแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะผู้นำในการบริหารองค์กรให้เกิดความยั่งยืน

4.2 วุฒิภาวะทางอารมณ์ (Emotional Maturity) ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์ของผู้นำภาวะผู้นำ มีความสัมพันธ์โดยตรง (Lee et al., 2023) และเป็นไปในเชิงบวกกับผลการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลในองค์กร รวมถึงเกิดความไว้วางใจในตัวผู้นำฐานะตัวกลางในการปฏิบัติงานของแต่ละแผนกงาน พร้อมทั้งมีความสัมพันธ์ทางอ้อมในเชิงบวกกับผลการปฏิบัติงานในภาพรวมทั้งองค์กรอีกด้วย

4.3 ระดับความมีพลัง (Energy Level) ผู้นำกับการแสดงออกด้วยการจุดประกายเพื่อสร้างพลังให้ตนเองสู่ความสำเร็จ พลังแห่งแรงบันดาลใจ รวมถึงการเพิ่มขีดความสามารถของตนเอง ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการผลักดันให้ภาระกิจองค์กรสู่เป้าหมายการพัฒนาทัศนคติเชิงบวก การจัดการอุปสรรครวมถึงการใช้กลยุทธ์ที่ช่วยปลุกพลังในตัวเอง (Olugboye

et al., 2024) พลังที่เกิดจากปฏิสัมพันธ์อันซับซ้อนระหว่างแนวทางในการพัฒนาตนเอง รวมถึงแรงจูงใจของผู้นำ ก่อให้เกิดความสำเร็จไว้ซึ่งประสิทธิภาพขององค์กร

4.4 ความสามารถทนต่อความเครียด (Stress Tolerance) ภาวะผู้นำกับการจัดการความเครียดในองค์กร แนวคิดของผู้นำกับความเครียดจากมุมมองด้านบุคลิกภาพรวมถึงบทบาทของความเป็นผู้นำในการจัดการลดความเครียดด้วยวิธีการเปิดกว้างต่อทุกปัญหาที่เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกองค์กร ใช้กลยุทธ์การเปิดกว้างซึ่งกันและกัน (Oktapiani, 2023) ส่งผลดีต่อการลดความเครียดในองค์กร ผู้นำให้ความสำคัญกับแนวคิดต่าง ๆ ยึดมั่นในความเคารพซึ่งกันและกัน พร้อมมองโลกในแง่ดีเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลง

5. การพัฒนานวัตกรรมจัดการ

“นวัตกรรม” เป็นแนวปฏิบัติค้นหาสิ่งประดิษฐ์ใหม่ ๆ ที่ยังไม่เคยมีมาก่อน ด้วยการพัฒนาดัดแปลงมาจากของเดิมที่มีอยู่แล้วให้ทันสมัยพร้อมใช้ได้ผลดียิ่งขึ้น เมื่อนำนวัตกรรมมาใช้จะช่วยให้การทำงานนั้นได้ผลดี มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงกว่าเดิม ทั้งยังช่วยประหยัดเวลารวมถึงแรงงานได้ด้วย ความหมายของนวัตกรรมในเชิงเศรษฐศาสตร์ คือ การนำแนวความคิดใหม่หรือการใช้ประโยชน์จากสิ่งที่มีอยู่แล้วมาใช้ในรูปแบบใหม่ ประเภทของนวัตกรรม (Woodward, 2009) แบ่งออกเป็น 4 ประเภทประกอบด้วย

5.1 นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product Innovation) การพัฒนาผลิตภัณฑ์และการบริการรูปแบบใหม่ ๆ ที่มีการปรับปรุงจากรูปแบบเดิมที่เคยปฏิบัติอยู่ รวมถึงการบริการที่มีคุณภาพเพิ่มขึ้นจากเดิม เทคนิคการผลิตแบบใหม่ ซอฟต์แวร์ที่ทันสมัย (กรกมล มุสิกขาท และคณะ, 2567) การพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์รวมถึงกระบวนการบริการเพื่อเพิ่มผลการดำเนินงาน การพัฒนาบุคลากร การพัฒนาเทคโนโลยี ซึ่งจะนำมาสู่การเพิ่มผลการดำเนินงานอันเกี่ยวข้องกัยยอดขาย การกลับมาใช้บริการซ้ำพร้อมการใช้บริการที่มากขึ้น

5.2 นวัตกรรมกระบวนการ (Process Innovation) เป็นปัจจัยขับเคลื่อนนวัตกรรม เชื่อมโยงความร่วมมือจากภายนอกองค์กร (Kariv et al., 2024) ช่วยกระตุ้นทั้งนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ การแสวงหานวัตกรรมใหม่ ๆ กระบวนการเป็นการรักษาความลับอย่างเข้มงวดรวมถึงความโปร่งใสเพื่อรักษาความเป็นอิสระทางธุรกิจ การพัฒนานวัตกรรมกระบวนการแสดงให้เห็นถึงบทบาทสำคัญของเป้าหมายการเติบโตในการขับเคลื่อนนวัตกรรม ผ่านแนวทางการทำงานร่วมกัน (Bridging) ผลักดันขับเคลื่อนนวัตกรรมที่มีอยู่ในปัจจุบัน

5.3 นวัตกรรมการตลาด (Marketing Innovation) เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในด้านการออกแบบการจัดจำหน่าย การส่งเสริมการขายรวมถึงการกำหนดราคาสินค้าหรือบริการ การพิจารณาศักยภาพของนวัตกรรมที่เกิดจากการพัฒนาช่องทางการจัดจำหน่าย รูปแบบการสื่อสาร กลยุทธ์การสร้างแบรนด์ (Purchase & Volery, 2020) หรือกลไกการกำหนดราคาใหม่ ๆ การเปลี่ยนผ่านสู่ระบบดิจิทัล ซึ่งเป็นปัจจัยขับเคลื่อนหลักของนวัตกรรมการตลาด ก่อให้เกิดวิธีการสื่อสาร กลยุทธ์การสร้างแบรนด์ การออกแบบข้อเสนอรวมถึงรูปแบบการทำธุรกรรมใหม่ ๆ แนวโน้มที่เพิ่มขึ้นในการมุ่งเน้นไปที่การสร้างสรรค์ร่วมกัน

5.4 นวัตกรรมองค์กร (Organizational Innovation) เป็นหนึ่งในประเด็นสำคัญรวมถึงความซับซ้อนที่องค์กรต่าง ๆ ต้องเผชิญในโลกยุคใหม่ ซึ่งมีผลกระทบอย่างมากต่อประสิทธิภาพความอยู่รอดขององค์กร ส่งเสริมจิตวิญญาณแห่งนวัตกรรมเฉพาะบุคคลจนกลายเป็นนวัตกรรมองค์กร พลังแห่งการเปลี่ยนแปลงองค์กร การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี รวมถึงการสร้างคุณค่าทางสังคม ถือเป็นปัจจัยสำคัญของนวัตกรรมองค์กร ส่งผลดีต่อผลการดำเนินงาน (Ramya et al., 2020) ผลกระทบเชิงบวกของนวัตกรรมองค์กรมีความสำคัญด้วยการเน้นย้ำถึงบทบาทสำคัญของนวัตกรรมอื่น ๆ ในการกระตุ้นให้เกิดประสิทธิภาพขององค์กรในบริบทของการดำเนินงานในภาพรวม

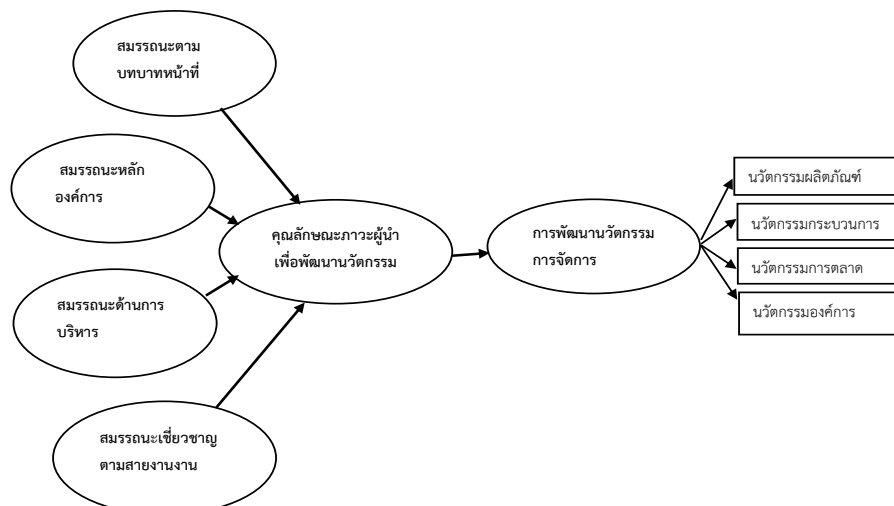
6. การบูรณาการสมรรถนะ คุณลักษณะผู้นำ เพื่อพัฒนานวัตกรรมการจัดการ

ผู้นำยุคใหม่จึงต้องสามารถผสมผสานระหว่าง สมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ สมรรถนะหลัก สมรรถนะการบริหาร และ สมรรถนะตามสายงาน เพื่อสร้างผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพ ตอบสนองความต้องการขององค์กรได้อย่างครอบคลุม มีความสามารถในการสื่อสาร รวมถึงการประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพพร้อมความร่วมมือในทีมงาน สร้างความเชื่อมั่นในตนเองเป็นคุณลักษณะที่สำคัญของผู้นำยุคใหม่ ซึ่งช่วยให้ผู้นำสามารถตัดสินใจได้อย่างมั่นใจ แม้ในสถานการณ์ที่มีความไม่แน่นอน ผู้นำที่มีความเชื่อมั่นในตนเองจะกล้ารับความเสี่ยงรวมถึงส่งเสริมให้ทีมงานมีความกล้าแสดงออกพร้อมทดลองแนวคิดใหม่ ๆ โดยความเชื่อมั่นนี้ยังช่วยเสริมสร้างบรรยากาศของความไว้วางใจและความมั่นคงภายในทีม รวมถึงการมีวุฒิภาวะทางอารมณ์ ความสามารถในการควบคุมจัดการกับอารมณ์ของตนเองและผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้นำที่มีวุฒิภาวะทางอารมณ์สูงจะสามารถรับมือกับความเครียด ความท้าทายได้ดี ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการส่งเสริมความร่วมมือในการสร้างนวัตกรรม ขับเคลื่อนการสร้างแรงบันดาลใจให้กับสมาชิกในทีมงานอย่างต่อเนื่อง ผู้นำที่มีพลังงานสูงยังสามารถส่งผ่านความกระตือรือร้นนี้ไปยังสมาชิกในทีมงาน ส่งผลต่อความสามารถทนต่อความเครียดเป็นคุณลักษณะที่สำคัญอีกประการหนึ่งของผู้นำที่ต้องรับมือกับสถานการณ์ที่มีความกดดันสูงอย่างต่อเนื่อง ผู้นำที่มีความอดทนต่อความเครียดสูง จะมีทักษะในการจัดการกับแรงกดดัน สถานการณ์ที่วิกฤตได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังช่วยให้ผู้นำสามารถตัดสินใจอย่างมีสติพร้อมนำพาองค์กรผ่านช่วงเวลาที่ยากลำบาก

บทบาทของผู้นำยุคใหม่จึงไม่เพียงแต่เป็นผู้บริหารเท่านั้น แต่ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ผู้นำต้องมีสมรรถนะในการสร้างวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน พร้อมเสริมสร้างสนับสนุนในการพัฒนานวัตกรรมการจัดการเพื่อความยั่งยืนขององค์กร

7. สรุป

บทบาทของผู้นำในยุคใหม่จึงต้องมีเป็นแรงผลักดันการเปลี่ยนแปลง สร้างความร่วมมือหลากหลายมิติ ส่งเสริมการเรียนรู้ ใช้ข้อมูลขับเคลื่อนการตัดสินใจ ผู้นำที่มีคุณสมบัติเหล่านี้จะสามารถนำองค์กรปรับตัวได้อย่างคล่องตัว และแข่งขันได้ในยุคที่เทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงรวดเร็วอย่างไม่หยุดนิ่ง พร้อมสร้างสมรรถนะเสริมสร้างคุณลักษณะผู้นำการพัฒนาวัตกรรมการจัดการในองค์กรที่มีความหลากหลาย การพัฒนาความเชื่อมั่นในตนเอง วุฒิภาวะทางอารมณ์ เสริมสร้างพลัง และการทนต่อความเครียด ซึ่งเป็นความท้าทายของผู้นำในยุคการเปลี่ยนแปลงและความไม่แน่นอนที่ไม่สามารถคาดการณ์ได้ องค์กรจำเป็นต้องมีการปรับตัวอย่างรวดเร็วและมีทิศทางที่ชัดเจนเพื่อก้าวสู่ความยั่งยืน ด้วยการพัฒนานวัตกรรมการจัดการในองค์กรผู้นำยุคใหม่ต้องมีวิสัยทัศน์ มองการณ์ไกล เสริมสร้างสมรรถนะทั้ง 4 ประเทพ ใช้คุณลักษณะผู้นำเป็นแรงผลักดันสร้างความร่วมมือในหลากหลายมิติ สนับสนุนการเรียนรู้ ใช้ข้อมูลในการตัดสินใจ เพื่อพัฒนานวัตกรรมการจัดการทั้ง 4 ประเทพเพื่อความยั่งยืนขององค์กรต่อไป ตามภาพที่ 1



ที่มา: ดัดแปลงจาก (Oriental Phoenix, 2025, Woodward , 2009)

ภาพที่ 1 กรอบแนวคิด สมรรถนะและคุณลักษณะผู้นำ: ปัจจัยสำคัญในการพัฒนานวัตกรรมการจัดการ

บรรณานุกรม

- กรกมล มุสิกชาติ และ แสงแข บุญศิริ. (2567). การพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์และกระบวนการบริการเพื่อเพิ่มผลการทำงานของธุรกิจที่pperระดับ 4 ดาวในจังหวัดภูเก็ต. *วารสารการบริหารและพัฒนา*, 9(2), 1–16.
- เขตธนา มุ่งสันติ, พระสณัชนชาติ โชติปัญญา และ กษภัทร สงวนเครือ. (2568). ผู้นำเพื่อผลสัมฤทธิ์และวัฒนธรรมการทำงานร่วมกัน. *วารสารเศรษฐวิทย์ปริทัศน์*, 5(1), 11–21.
- จิตติมาศ ศิริเต็มกุล. (2566). การศึกษาสมรรถนะผู้นำที่จำเป็นของระดับบริหารในฝ่ายผลิตยุคใหม่เพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการ: กรณีศึกษาโรงงานผลิตและส่งออกเครื่องประดับแห่งหนึ่ง (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารบัณฑิต). วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล <https://archive.cm.mahidol.ac.th/>
- ธีรภัทร นานันท์ และ นิภาพรณ เจนสันติกุล. (2568). การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ. *วารสารเมธีวิจัย* 2(2), 99–108.
- ปิยะมาศ สือสวัสดิ์วิชัย. (2525). สมรรถนะและภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อการขับเคลื่อนความยั่งยืนไปสู่การปฏิบัติของอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในประเทศไทย. *วารสารเครือข่ายส่งเสริมการวิจัยทางมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 8(1), 149–167.
- พิมลพรรณ เพชรสมบัติ. (2564). ผู้บริหารกับการทำงานเป็นทีม. *วารสารวิชาการและวิจัย มทร.ธัญบุรี*, 16(1), 1–10.
- รักติบูล สิทธิธ. (2566). *ทักษะการทำงานที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21* (สารนิพนธ์ปริญญาการจัดการบริหารบัณฑิต). วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล <https://archive.cm.mahidol.ac.th/>
- รัชนี เล่าโรจนถาวร, ดาไลต์มลา คุณศิริสิน, กรรณิการ์ มานะกล้า และ พรณทิพย์ อย่างกลิ่น. (2021). ระบบการควบคุมภายในส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ SMEs ในเขตกรุงเทพมหานคร. *วารสารสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์แห่งรัตนโกสินทร์*, 3(3), 13–24.
- เศรษฐพล พากักดี, จรรยา ลีรุ่งเรืองพร และ กรณัญช ยอดอภิกุล. (2566). ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านคุณลักษณะของงานกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของพนักงานในอุตสาหกรรมการผลิตแห่งหนึ่ง เขตนิคมอุตสาหกรรมนวนคร จังหวัดปทุมธานี. *วารสารพัฒนาธุรกิจและอุตสาหกรรม*, 3(3), 1–13.
- อนันตญา แปะชน และ กิตติ ชุณหศิริวงศ์. (2566). สมรรถนะและแนวทางการพัฒนาของพนักงานระดับปฏิบัติการในนิคมอุตสาหกรรมแห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรี. *วารสารสหวิทยาการวิจัยและวิชาการ*, 3(4), 463–480.
- Cook, S. A., & Brunet, M. H. (2024). In Memoriam: Lorna Ruth McLean, 1951–2024. *Historical Studies in Education/Revue d'histoire de l'éducation*.
- Galli, B. J. (2021). Effective strategies for managing communication in a project. *International Journal of Applied Industrial Engineering*. 8(1), 1–11.
- Galli, B. J. (2021). *Effective strategies for communicating and managing communication in a project team. International Journal of Applied Industrial Engineering*, 8(1), 1–11. <https://doi.org/10.4018/ijaie.20210101.0a1>
- Haleem, A., Javaid, M. & Singh, R. P. (2024). Perspective of leadership 4.0 in the era of fourth industrial revolution: A comprehensive view. *Journal of Industrial Safety*, 1(1), 100006.

- Kariv, D., Krueger, N., Kashy, G., & Cisneros, L. (2024). Process innovation is technology transfer too! How entrepreneurial businesses manage product and process innovation. *The Journal of Technology Transfer*, 49(5), 1762–1786. <https://doi.org/10.1007/s10961-023-10061-7>
- Lee, C.-C., Yeh, W.-C., Yu, Z., & Lin, X.-C. (2023). The relationships between leader emotional intelligence, transformational leadership, and transactional leadership and job performance: A mediator model of trust. *Heliyon*, 9(8), e18007. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e18007>
- McLean & Company. (2024). Competency models: Role-based competencies linked to missioncritical tasks
- Musaigwa, M. (2023). The role of leadership in managing change. *International Review of Management and Marketing*, 13(6), 1–9. <https://doi.org/10.32479/irmm.1352>
- Northouse, P. G. (2021). Leadership: Theory and practice. 9th ed. SAGE.
- Oktapiani, M., Azrina, H., & Sya'ban, Z. F. (2023). Leader, conflict management and stress. In *Proceeding International Da'wah Conference*. 1, 1, 467–493.
- Olugboyega, O., Ejohwomu, O. A., Omopariola, E. D., & Omoregie, A. (2024). Leadership energy theory for sustaining leadership competence and effectiveness. *Merits*, 4(2), 191–210. <https://doi.org/10.3390/merits4020014>
- Oriental Phoenix Publishing. (2020). *Leadership strategy for Thai SMEs in the innovation age* [Training course]. Oriental Phoenix Consultant Co.,Ltd.
- Pinichchan, G., & Maneenin, P. (2023). Competencies of SMEs executives in the Industry 4.0 era. *Asian Administration and Management Review*, 24(2), 119–133. <https://doi.org/10.14456/aamr.2023.24>
- Purchase, S., & Volery, T. (2020). Marketing innovation: A systematic review. *Journal of Marketing Management*, 36(5–6), 1–31. <https://doi.org/10.1080/0267257X.2020.1774631>
- Ramya, C. V., Satyavani, B., Omnamasivaya, B., Usharani, N., & Ramesh, P. (2020). A study on the impact of organizational innovation on the organization performances of hospitality firms. *International Journal of Management*, 11(10), 61–71.
- Sinnaiah, T., Adam, S., & Mahadi, B. (2023). Conflict resolution styles and organisational performance: The mediating role of cultural factor. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 13(1), 1027–1037. <https://doi.org/10.6007/IJARBS/v13-i1/1615>
- Sott, M. K., & Bender, M. S. (2025). The role of adaptive leadership in times of crisis: A systematic review and conceptual framework. *Merits*, 5(1), 2. <https://doi.org/10.3390/merits5010002>
- Wang, Q., Lai, Y. L., Xu, X., & McDowall, A. (2022). The effectiveness of workplace coaching: A meta-analysis of contemporary psychologically informed coaching approaches. *Journal of Work Applied Management*, 14(1), 77–101. <https://doi.org/10.1108/JWAM-04-2021-0030>
- Woodward, R. (2009). The organisation for economic co-operation and development (OECD). Routledge.
- Wong, K., Chan, A. H. S., & Ngan, S. C. (2019). The effect of long working hours and overtime on occupational health: A meta-analysis of evidence from 1998 to 2018. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16(12), 2102. <https://doi.org/10.3390/ijerph16122102>
- Yoon, J., Hur, E. J., & Kim, M. (2020). An analysis of the factors on the problem-solving competencies of engineering employees in Korea. *Sustainability*, 12, 1677. <https://doi.org/10.3390/su12041677>

กลยุทธ์นวัตกรรมจัดการการเงินและการลงทุนสำหรับธุรกิจโรงแรมในยุคดิจิทัล

อนิรุทธิ์ เจริญสุข^{1*}

วันที่รับบทความ : 17 พ.ย. 2568

วันแก้ไขบทความ : 8 มิ.ย. 2569

วันที่ตอบรับบทความ : 9 มิ.ย. 2569

บทคัดย่อ

บทความวิชาการเชิงสังเคราะห์ มีวัตถุประสงค์เพื่ออธิบายแนวคิดและเสนอกรอบเชิงกลยุทธ์ในการบริหารการเงินและการลงทุนของธุรกิจโรงแรมให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนผ่านทางเศรษฐกิจดิจิทัล บทความนี้ใช้แนวทางการทบทวนวรรณกรรมเชิงบูรณาการ และสังเคราะห์ด้วยการวิเคราะห์เชิงประเด็น ฐานแนวคิดที่ใช้ประกอบด้วย แนวคิดนวัตกรรมทางการเงิน ทฤษฎีทรัพยากรเชิงกลยุทธ์ ทฤษฎีการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัลและขีดความสามารถแบบพลวัต ทฤษฎีพอร์ตการลงทุนและการประเมินโครงการลงทุน นวัตกรรมทางการเงินในธุรกิจโรงแรม และกลยุทธ์การจัดการการลงทุนสำหรับธุรกิจโรงแรม ผลการสังเคราะห์พบว่า ธุรกิจโรงแรมในยุคดิจิทัลจำเป็นต้องบูรณาการเทคโนโลยีทางการเงิน ระบบบริหารรายได้ แดชบอร์ดวิเคราะห์ข้อมูลทางการเงิน ระบบชำระเงินดิจิทัล ปัญญาประดิษฐ์ และการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ เพื่อสนับสนุนการควบคุมต้นทุน การบริหารกระแสเงินสด การพยากรณ์รายได้ และการตัดสินใจลงทุนอย่างมีข้อมูลรองรับ อย่างไรก็ตาม การเปลี่ยนผ่านดิจิทัลต้องพิจารณาข้อจำกัดด้านต้นทุน ระบบเดิม คุณภาพข้อมูล บุคลากร ความปลอดภัยของข้อมูล และความเหมาะสมกับขนาดของโรงแรมควบคู่กัน บทความนี้เสนอโมเดล Digital Financial Flywheel for Hotels ซึ่งประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การบริหารกระแสเงินสดแบบเรียลไทม์ 2) การจัดพอร์ตการลงทุนผ่านเทคโนโลยี 3) ธรรมชาติและความปลอดภัยของข้อมูลทางการเงิน 4) การคาดการณ์รายได้ด้วยปัญญาประดิษฐ์ และ 5) การผสมผสาน ESG เข้ากับระบบการเงินของโรงแรม โมเดลดังกล่าวเป็นกรอบแนวคิดสำหรับเพิ่มประสิทธิภาพทางการเงิน การลงทุน และความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจโรงแรม โดยควรได้รับการทดสอบด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ในงานวิจัยต่อไป

คำสำคัญ: นวัตกรรมทางการเงิน; การลงทุนดิจิทัล; การบริหารการเงินโรงแรม; FinTech; ความยั่งยืนทางธุรกิจ

¹อาจารย์ สาขาวิชาการท่องเที่ยวและการโรงแรม คณะบริหารธุรกิจและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก เขตพื้นที่จันทบุรี
ผู้ประสานงานหลัก: anirut_ja@rmutto.ac.th

Strategic Innovation for Financial and Investment Management in the Digital-Age Hotel Business

Anirut Jaroensuk^{1*}

Received : 17 Nov 2025

Revised : 8 Jun 2026

Accepted : 9 Jun 2026

Abstract

This synthesis-based academic article, aims to explain key concepts and propose a strategic framework for financial and investment management in hotel businesses in response to the transition toward the digital economy. This article employs an integrative literature review approach and synthesizes the literature through thematic analysis. The conceptual foundations include financial innovation, the resource-based view, digital transformation theory and dynamic capabilities, portfolio theory and capital budgeting, financial innovation in the hotel business, and investment management strategies for hotel businesses. The synthesis indicates that hotel businesses in the digital age need to integrate financial technology, revenue management systems, financial analytics dashboards, digital payment systems, artificial intelligence, and big data analytics to support cost control, cash flow management, revenue forecasting, and data-driven investment decision-making. However, digital transformation should also consider limitations related to cost, legacy systems, data quality, personnel readiness, data security, and the suitability of technology for different hotel sizes. This article proposes the Digital Financial Flywheel for Hotels model, consisting of five components: 1) real-time cash flow management, 2) technology-enabled investment portfolio management, 3) financial data governance and security, 4) AI-driven revenue forecasting, and 5) ESG integration into hotel financial systems. The proposed model serves as a conceptual framework for enhancing financial efficiency, investment management, and competitiveness in hotel businesses. Nevertheless, it should be further tested through empirical research in future studies.

Keywords: Financial Innovation; Digital Investment; Hotel Financial Management; FinTech; Business Sustainability

^{1*}Lecturer, Tourism and Hotel Management Program, Faculty of Business Administration and Information Technology, Rajamangala University of Technology Tawan-ok, Chakrapongphuwanat Campus

*Corresponding Author: anirut_ja@rmutto.ac.th

1. บทนำ

การเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจดิจิทัล เทคโนโลยีทางการเงิน และพฤติกรรมผู้บริโภคได้ส่งผลให้ธุรกิจโรงแรมต้องปรับระบบการบริหารจากรูปแบบเดิมที่เน้นการบันทึกบัญชีและรายงานผลย้อนหลัง ไปสู่ระบบการจัดการที่ใช้ข้อมูลสนับสนุนการตัดสินใจทางการเงิน การควบคุมต้นทุน การบริหารรายได้ และการประเมินความคุ้มค่าของการลงทุนอย่างเป็นระบบ ธุรกิจโรงแรมมีลักษณะเฉพาะที่แตกต่างจากธุรกิจทั่วไป เนื่องจากรายได้มีความผันผวนตามฤดูกาล อัตราการเข้าพัก ช่องทางการจอง พฤติกรรมลูกค้า ต้นทุนพลังงาน ต้นทุนแรงงาน และการแข่งขันด้านราคา การจัดการการเงินและการลงทุนจึงเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยให้โรงแรมสามารถรักษาสภาพคล่อง ลดความเสี่ยง และสร้างความสามารถในการแข่งขันได้อย่างต่อเนื่อง ในช่วงหลังวิกฤตโควิด 19 ธุรกิจโรงแรมจำนวนมากเผชิญแรงกดดันจากต้นทุนการดำเนินงานที่สูงขึ้น ความไม่แน่นอนของอุปสงค์การท่องเที่ยว และความจำเป็นในการลงทุนด้านเทคโนโลยีเพื่อยกระดับประสิทธิภาพการให้บริการ การบริหารการเงินของโรงแรมจึงไม่ควรจำกัดอยู่แค่การควบคุมรายรับรายจ่ายเท่านั้น แต่ควรครอบคลุมการวิเคราะห์ต้นทุน การวางแผนกระแสเงินสด การประเมินผลตอบแทนจากการลงทุน และการใช้ข้อมูลทางบัญชีเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ งานทบทวนวรรณกรรมของ Campos et al. (2022) ระบุว่าบัญชีบริหารในธุรกิจบริการและโรงแรมมีบทบาทสำคัญต่อการวางแผน การควบคุม การประเมินผล และการตัดสินใจของผู้บริหาร ขณะที่ Bharadwaj et al. (2013) เสนอว่ากลยุทธ์ดิจิทัลไม่ควรถูกแยกออกจากกลยุทธ์ธุรกิจหลัก เพราะเทคโนโลยีดิจิทัลกลายเป็นส่วนหนึ่งของการแข่งขันและการสร้างคุณค่าขององค์กรเทคโนโลยีดิจิทัลที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจโรงแรม เช่น ระบบชำระเงินอิเล็กทรอนิกส์ ระบบบัญชีบนคลาวด์ ระบบบริหารทรัพยากรองค์กร ระบบบริหารรายได้ ระบบบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ปัญญาประดิษฐ์ และการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ มีบทบาทต่อการจัดการข้อมูล การจอง การรับชำระเงิน การพยากรณ์รายได้ การจัดทำงบประมาณ และการติดตามผลการดำเนินงานแบบใกล้เคียงจริง งานของ Buhalis & Leung (2018) ระบุให้เห็นว่า smart hospitality ต้องอาศัยการเชื่อมโยงข้อมูล ระบบ และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อสร้างคุณค่าในระบบนิเวศบริการ ขณะที่ Law et al. (2020) ระบุว่าการศึกษาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและการโรงแรมได้พัฒนาไปสู่การใช้ข้อมูลและระบบดิจิทัลเพื่อเพิ่มคุณภาพการบริหารและประสบการณ์ของลูกค้า อย่างไรก็ตาม Vial (2019) อธิบายว่าการเปลี่ยนผ่านดิจิทัลมิได้หมายถึงการติดตั้งเทคโนโลยีเท่านั้น แต่เป็นการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์ กระบวนการทำงาน โครงสร้างองค์กร และความสามารถในการจัดการข้อมูล แม้เทคโนโลยีทางการเงินและระบบดิจิทัลจะช่วยเพิ่มโอกาสในการบริหารเงินทุนและการลงทุนของธุรกิจโรงแรม

อย่างไรก็ตามแต่ในทางปฏิบัติ โรงแรมจำนวนมาก โดยเฉพาะโรงแรมขนาดกลางและขนาดเล็ก ยังมีข้อจำกัดด้านงบประมาณ บุคลากร ระบบข้อมูล และความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูลทางการเงิน ปัญหาที่พบบ่อย ได้แก่ การพึ่งพาบัญชีแบบเดิม ข้อมูลรายได้และต้นทุนกระจุกตัวอยู่ในหลายระบบ การขาดเครื่องมือวิเคราะห์ผลตอบแทนจากการลงทุน และการตัดสินใจลงทุนโดยขาดข้อมูลสนับสนุนที่เพียงพอ ดังนั้น การกล่าวถึงการลงทุนในสินทรัพย์ดิจิทัลหรือเทคโนโลยีที่มีลักษณะเฉพาะมาก เช่น สินทรัพย์ดิจิทัลที่อ้างอิงอสังหาริมทรัพย์หรือระบบบัญชีบนบล็อกเชน จำเป็นต้องใช้หลักฐานเชิงประจักษ์ที่เพียงพอ และควรนำเสนอในฐานะทางเลือกที่ต้องประเมินความพร้อม ความเสี่ยง และความเหมาะสมของธุรกิจ มากกว่าการเสนอเป็นแนวทางหลักสำหรับโรงแรมไทยโดยทั่วไป จากข้อจำกัดดังกล่าว บทความนี้จัดเป็นบทความวิชาการเชิงสังเคราะห์ที่ใช้แนวทางการทบทวนวรรณกรรมเชิงบูรณาการ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่ออธิบายแนวคิดของนวัตกรรมจัดการการเงินและการลงทุนที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจโรงแรมในยุคดิจิทัล และเสนอแนวทางเชิงกลยุทธ์สำหรับการบริหารการเงิน การลงทุน และการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเหมาะสม การสืบค้นวรรณกรรมดำเนินการจากฐานข้อมูล Scopus, ScienceDirect, Emerald Insight, Google Scholar เกณฑ์การคัดเลือกเอกสารประกอบด้วย 1) มีเนื้อหาเกี่ยวข้องกับการเงิน การลงทุน เทคโนโลยีดิจิทัล หรือความยั่งยืนในธุรกิจโรงแรม 2) เชื่อมโยงกับทฤษฎีหรือตัวแปรหลักที่ใช้ในการพัฒนาโมเดล 3) เป็นเอกสารที่มีแหล่งที่มาที่น่าเชื่อถือและตรวจสอบได้ และ 4) ให้ข้อมูลเพียงพอต่อการวิเคราะห์เชิงแนวคิด โดยคัดเลือกเอกสารช่วงปี 2013-2025 ร่วมกับงานคลาสสิกที่เป็นฐานทฤษฎี จากนั้นวิเคราะห์เชิงประเด็นและสังเคราะห์องค์

ความรู้ตามแนวทางการทบทวนวรรณกรรมเชิงบูรณาการ เพื่อพัฒนาโมเดล Digital Financial Flywheel for Hotels ซึ่งเป็นกรอบแนวคิดสำหรับการเพิ่มประสิทธิภาพทางการเงิน การลงทุน และความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจโรงแรมในยุคดิจิทัล

2. กรอบแนวคิดทางทฤษฎีและการทบทวนวรรณกรรม

การพัฒนากลยุทธ์นวัตกรรมการจัดการการเงินและการลงทุนสำหรับธุรกิจโรงแรมในยุคดิจิทัลจำเป็นต้องตั้งอยู่บนฐานทฤษฎีที่เชื่อมโยงระหว่างมิติทางการเงิน เทคโนโลยี ทรัพยากรเชิงกลยุทธ์ และการบริหารความเสี่ยงขององค์กร บทความนี้ใช้กรอบแนวคิดหลักจากทฤษฎีนวัตกรรมทางการเงิน ทฤษฎีทรัพยากรเชิงกลยุทธ์ ทฤษฎีการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล และทฤษฎีพอร์ตการลงทุน โดยวางฐานการอธิบายให้ครอบคลุมทั้งศักยภาพของเทคโนโลยีดิจิทัลในการยกระดับประสิทธิภาพทางการเงิน และข้อจำกัดของการนำเทคโนโลยีไปใช้ในองค์กรโรงแรมที่มีความพร้อมแตกต่างกัน ทั้งนี้ การทบทวนวรรณกรรมในหัวข้อนี้มีได้มุงมั่นยืนยันผลลัพธ์เชิงประจักษ์ของโมเดล แต่ใช้เพื่อสังเคราะห์ฐานคิดเชิงทฤษฎีและกำหนดกรอบข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ที่ควรได้รับการทดสอบด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ต่อไป

2.1 แนวคิดนวัตกรรมทางการเงิน

แนวคิดนวัตกรรมทางการเงิน หมายถึง การพัฒนาและประยุกต์ใช้เครื่องมือ กระบวนการ ระบบ หรือกลไกทางการเงินรูปแบบใหม่ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดสรรทรัพยากร ลดต้นทุนธุรกรรม บริหารความเสี่ยง เพิ่มความโปร่งใส และสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจให้แก่องค์กร ทั้งนี้ Tufano (2003) อธิบายว่านวัตกรรมทางการเงินเป็นการเปลี่ยนแปลงของผลิตภัณฑ์ กระบวนการ สถาบัน และตลาดทางการเงิน ซึ่งช่วยให้การดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจมีความคล่องตัวและตอบสนองต่อความเสี่ยงได้ดีขึ้น ดังนั้น ในบทความนี้จึงใช้คำว่าแนวคิดนวัตกรรมทางการเงิน แทนคำว่าทฤษฎีนวัตกรรมทางการเงิน เพื่อให้สอดคล้องกับลักษณะของวรรณกรรมที่นำมาใช้เป็นฐานการสังเคราะห์เชิงแนวคิด นวัตกรรมทางการเงินสำหรับธุรกิจโรงแรม หมายถึง การนำเทคโนโลยีทางการเงิน ระบบข้อมูล และกระบวนการบริหารทางการเงินรูปแบบใหม่มาประยุกต์ใช้ในการจัดการรายได้ ต้นทุน กระแสเงินสด การชำระเงิน การลงทุน และความเสี่ยงของโรงแรม เพื่อเพิ่มความถูกต้องของข้อมูล ความรวดเร็วในการตัดสินใจ ความโปร่งใสของธุรกรรม และความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจโรงแรมในยุคดิจิทัล แนวคิดนี้มีความสำคัญเนื่องจากธุรกิจโรงแรมมีรายได้จากหลายช่องทาง เช่น การจองตรงผ่านเว็บไซต์ การจองผ่านตัวแทนออนไลน์ ห้องอาหาร งานจัดเลี้ยง และบริการเสริม ขณะเดียวกันต้นทุนของโรงแรมยังมีความผันผวนจากค่าแรง พลังงาน ค่าธรรมเนียมแพลตฟอร์ม และอัตราค่าเช่าที่พัก จึงจำเป็นต้องมีระบบการเงินที่เชื่อมโยงข้อมูลและสนับสนุนการตัดสินใจได้ใกล้เคียงเวลาจริง ตัวอย่างนวัตกรรมทางการเงินที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจโรงแรมโดยตรง ได้แก่ 1) Revenue Management System หรือ RMS หมายถึง ระบบบริหารรายได้ที่ใช้ข้อมูลการจอง อัตราค่าเช่าที่พัก ราคาในตลาด พฤติกรรมลูกค้า และอุปสงค์ของแต่ละช่วงเวลา เพื่อสนับสนุนการกำหนดราคาห้องพัก การจัดการจำนวนห้องพัก และการเพิ่มรายได้ต่อห้องพักที่มีอยู่ การใช้ RMS ช่วยให้ผู้บริหารโรงแรมสามารถวางแผนราคาและรายได้บนฐานข้อมูลมากกว่าการใช้ประสบการณ์ส่วนบุคคลเพียงอย่างเดียว ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการบริหารรายได้โรงแรมที่พัฒนาไปสู่การใช้ระบบอัตโนมัติ และการวิเคราะห์ข้อมูลมากขึ้น (Kimes, 2011) 2) Financial Analytics Dashboard หมายถึง แดชบอร์ดวิเคราะห์ข้อมูลทางการเงินที่รวบรวมข้อมูลรายได้ ต้นทุน กระแสเงินสด อัตราค่าเช่าที่พัก ADR RevPAR กำไรขั้นต้น และค่าใช้จ่ายสำคัญจากหลายระบบมาแสดงผลในรูปแบบที่ผู้บริหารเข้าใจง่าย เพื่อใช้ติดตามสถานะทางการเงิน เปรียบเทียบผลการดำเนินงาน และวิเคราะห์ความผิดปกติของต้นทุนหรือรายได้ และ 3) Digital Wallet และระบบชำระเงินดิจิทัล หมายถึง ระบบรับชำระเงินผ่านกระเป๋าเงินอิเล็กทรอนิกส์ บัตรไร้สัมผัส QR Payment หรือช่องทางชำระเงินออนไลน์ ซึ่งช่วยเพิ่มความสะดวกให้ลูกค้า ลดการใช้เงินสด ลดเวลาการทำธุรกรรม และสนับสนุนการบันทึกข้อมูลรายรับเข้าสู่ระบบบัญชีได้รวดเร็วขึ้น อย่างไรก็ตาม

การนำแนวคิดนวัตกรรมทางการเงินไปใช้ในธุรกิจโรงแรมไม่ควรถูกมองว่าเป็นการลงทุนในเทคโนโลยีทุกประเภทโดยอัตโนมัติ แต่ควรพิจารณาความเหมาะสมของเทคโนโลยีกับขนาดโรงแรม โครงสร้างรายได้ ระบบบัญชีเดิม ความพร้อมของบุคลากร ความปลอดภัยของข้อมูล และต้นทุนการดำเนินงาน เทคโนโลยีบางประเภท เช่น Blockchain Accounting ยังไม่ควรถูกนำเสนอเป็นตัวอย่างหลักของนวัตกรรมทางการเงินในธุรกิจโรงแรมไทยโดยทั่วไป หากยังไม่มีหลักฐานเชิงประจักษ์เพียงพอเกี่ยวกับการใช้งานอย่างแพร่หลายและผลลัพธ์ทางธุรกิจที่ชัดเจน ดังนั้น การวิเคราะห์นวัตกรรมทางการเงินในบทความนี้จึงให้ความสำคัญกับเครื่องมือที่มีความเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานโรงแรมโดยตรง ได้แก่ ระบบบริหารรายได้ แคชบอร์ดวิเคราะห์การเงิน ระบบชำระเงินดิจิทัล ระบบบัญชีดิจิทัล และการใช้ข้อมูลเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจด้านการเงินและการลงทุน

โดยสรุป แนวคิดนวัตกรรมทางการเงินในธุรกิจโรงแรมมิได้หมายถึงการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยที่สุด แต่หมายถึงการเลือกใช้เครื่องมือทางการเงินและระบบข้อมูลที่เหมาะสมกับลักษณะธุรกิจ เพื่อเพิ่มความสามารถในการควบคุมต้นทุน บริหารรายได้ วางแผนกระแสเงินสด ประเมินผลตอบแทนจากการลงทุน และลดความเสี่ยงทางการเงิน ความสำเร็จของนวัตกรรมทางการเงินจึงขึ้นอยู่กับคุณภาพข้อมูล การเชื่อมโยงระบบ ความรู้ทางการเงินของผู้บริหาร และความสามารถของโรงแรมในการแปลงข้อมูลให้เป็นการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์

2.2 ทฤษฎีทรัพยากรเชิงกลยุทธ์

ทฤษฎีทรัพยากรเชิงกลยุทธ์ หรือ Resource-Based View อธิบายว่าความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กรเกิดจากการครอบครองและใช้ประโยชน์จากทรัพยากรภายในที่มีคุณค่า หายาก เลียนแบบได้ยาก และจัดการได้อย่างเหมาะสม หรือ VRIO framework (Barney et al., 2001) ทรัพยากรเชิงกลยุทธ์สำหรับธุรกิจโรงแรม หมายถึง แนวคิดที่อธิบายว่าความได้เปรียบในการแข่งขันของโรงแรมเกิดจากการใช้ทรัพยากรภายในที่มีคุณค่าและแตกต่างจากคู่แข่ง เช่น บุคลากร ระบบบริการ ข้อมูลลูกค้า เทคโนโลยีทางการเงิน แปรนต์ และความสามารถในการบริหารจัดการ เพื่อนำไปสู่ประสิทธิภาพทางธุรกิจและความยั่งยืนในการแข่งขัน ในธุรกิจโรงแรมทรัพยากรทางการเงิน ระบบบัญชี ข้อมูลลูกค้า ข้อมูลต้นทุน ความสามารถด้านการวิเคราะห์ข้อมูล และทักษะของบุคลากรฝ่ายการเงินถือเป็นทรัพยากรเชิงกลยุทธ์ที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันของกิจการ เมื่อพิจารณาภายใต้กรอบ RBV การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการงานการเงินของโรงแรมจะสร้างความได้เปรียบได้ก็ต่อเมื่อเทคโนโลยีนั้นถูกผสมเข้ากับความสามารถเฉพาะขององค์กร เช่น ความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูลรายได้ ความเข้าใจพฤติกรรมลูกค้า ความแม่นยำของข้อมูลต้นทุน และการออกแบบกระบวนการตัดสินใจที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ของโรงแรม การใช้ระบบ Enterprise Resource Planning หรือ ERP ในการจัดการงบประมาณและต้นทุนจึงไม่ใช่เพียงการเปลี่ยนเครื่องมือทางบัญชี แต่เป็นการพัฒนาความสามารถเชิงองค์กรด้านการเงินดิจิทัล เมื่อพิจารณาภายใต้กรอบ RBV การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการงานการเงินของโรงแรมจะสร้างความได้เปรียบได้ก็ต่อเมื่อเทคโนโลยีนั้นถูกผสมเข้ากับความสามารถเฉพาะขององค์กร เช่น ความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูลรายได้ ความเข้าใจพฤติกรรมลูกค้า ความแม่นยำของข้อมูลต้นทุน และการออกแบบกระบวนการตัดสินใจที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ของโรงแรม การใช้ระบบ Enterprise Resource Planning หรือ ERP ในการจัดการงบประมาณและต้นทุนจึงไม่ใช่เพียงการเปลี่ยนเครื่องมือทางบัญชี แต่เป็นการพัฒนาความสามารถขององค์กรด้านการเงินดิจิทัล อย่างไรก็ตาม หลักฐานจาก Jayamaha et al. (2024) ศึกษาการปรับใช้ระบบ ERP เพื่อการบริหารต้นทุนในโครงการก่อสร้างของประเทศศรีลังกา จึงไม่ใช่งานที่ศึกษาอุตสาหกรรมโรงแรมโดยตรง บทความนี้จึงใช้ข้อค้นพบดังกล่าวในฐานะหลักฐานเชิงเปรียบเทียบจากธุรกิจโครงการที่มีความซับซ้อนด้านต้นทุน เพื่อสนับสนุนประเด็นว่า ERP จะสร้างคุณค่าได้เมื่อองค์กรสามารถปรับระบบให้สอดคล้องกับกระบวนการทำงานภายในและโครงสร้างข้อมูลของตนเอง สำหรับธุรกิจโรงแรม ประเด็นนี้สามารถอธิบายได้ผ่านลักษณะการดำเนินงานที่มีข้อมูลจากหลายระบบ ได้แก่ ระบบจองห้องพัก ระบบบริหารห้องพัก ระบบบัญชี ระบบควบคุมต้นทุนอาหารและเครื่องดื่ม ระบบชำระเงิน และระบบรายงานผู้บริหาร หากระบบดังกล่าวเชื่อมโยงกันอย่างเหมาะสม ERP และระบบการเงินดิจิทัลจะช่วยเพิ่มความถูกต้องของข้อมูลต้นทุน สนับสนุนการจัดทำงบประมาณ และเพิ่มประสิทธิภาพในการตัดสินใจด้านการเงินของผู้บริหารโรงแรม ในทาง

กลับกัน RBV ยังช่วยอธิบายข้อจำกัดของโรงแรมที่ลงทุนในเทคโนโลยีแต่ไม่สามารถสร้างผลลัพธ์ทางการเงินได้ตามคาด หากโรงแรมขาดบุคลากรที่เข้าใจข้อมูล ขาดมาตรฐานการบันทึกข้อมูล ใช้ระบบดิจิทัลแบบแยกส่วน หรือไม่มีการกำหนดผู้รับผิดชอบด้านข้อมูลทางการเงินอย่างชัดเจน เทคโนโลยีอาจกลายเป็นภาระต้นทุนแทนการเป็นทรัพยากรเชิงกลยุทธ์ ประเด็นนี้มีความสำคัญต่อโรงแรมขนาดกลางและขนาดเล็ก เนื่องจากมีข้อจำกัดด้านเงินทุน บุคลากร และความสามารถในการบูรณาการระบบมากกว่าเครือโรงแรมขนาดใหญ่ ดังนั้น การลงทุนใน ERP หรือระบบการเงินดิจิทัลของโรงแรมจึงควรพิจารณาความพร้อมของโครงสร้างข้อมูล ความสามารถของบุคลากร ต้นทุนการดำเนินงาน และความเชื่อมโยงกับกลยุทธ์ทางธุรกิจ มากกว่าการพิจารณาเทคโนโลยีในฐานะเครื่องมือสำเร็จรูปเพียงอย่างเดียว

2.3 ทฤษฎีการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัลและขีดความสามารถแบบพลวัต

การเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัลอธิบายกระบวนการที่องค์กรนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เพื่อปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ โครงสร้างกระบวนการดำเนินงาน และวัฒนธรรมองค์กร เพื่อสร้างคุณค่าใหม่ให้แก่ลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และระบบการดำเนินงานขององค์กร การเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัลสำหรับธุรกิจโรงแรม หมายถึง การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้ในการบริหารงานโรงแรมอย่างเป็นระบบ ทั้งด้านการจองห้องพัก การบริการลูกค้า การเงิน การตลาด ข้อมูล และการดำเนินงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพลดต้นทุน ยกระดับประสบการณ์ของผู้เข้าพัก และสร้างความสามารถในการแข่งขันในยุคดิจิทัล สำหรับธุรกิจโรงแรม การเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัลไม่ได้จำกัดอยู่ที่ระบบจองห้องพักออนไลน์หรือการชำระเงินผ่านแพลตฟอร์มเท่านั้น แต่ครอบคลุมการใช้ข้อมูลทางการเงินเพื่อบริหารรายได้ ควบคุมต้นทุน ประเมินผลตอบแทนจากการลงทุน และจัดการความเสี่ยงทางการเงินอย่างเป็นระบบ Bharadwaj et al. (2013) เสนอว่ากลยุทธ์ธุรกิจดิจิทัลไม่ควรแยกออกจากกลยุทธ์ธุรกิจหลัก เนื่องจากเทคโนโลยีดิจิทัลได้กลายเป็นส่วนหนึ่งของการแข่งขันและการสร้างคุณค่าขององค์กร ขณะที่ Vial (2019) อธิบายว่าการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัลเป็นกระบวนการที่เทคโนโลยีดิจิทัลก่อให้เกิดแรงเปลี่ยนต่อองค์กร ทำให้องค์กรต้องตอบสนองเชิงกลยุทธ์ผ่านการปรับกระบวนการสร้างคุณค่า โครงสร้างองค์กร และการจัดการอุปสรรคภายใน เมื่อเชื่อมโยงกับธุรกิจโรงแรม การเงินดิจิทัลจึงไม่ใช่เพียงการติดตั้งระบบใหม่ แต่เป็นการเปลี่ยนตรรกะการบริหารจากการรายงานผลย้อนหลังไปสู่การวิเคราะห์เชิงคาดการณ์และการตัดสินใจเชิงรุก เช่น การใช้ระบบบริหารรายได้เพื่อกำหนดราคาห้องพัก การใช้แดชบอร์ดทางการเงินเพื่อติดตามรายได้และต้นทุน การใช้ระบบบัญชีบนคลาวด์เพื่อเชื่อมโยงข้อมูลจากหลายแผนก และการใช้ข้อมูลลูกค้าเพื่อประเมินความคุ้มค่าของแคมเปญการตลาด อย่างไรก็ตาม การเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัลอาจไม่ประสบผลสำเร็จ หากโรงแรมขาดยุทธศาสตร์ที่ชัดเจน ขาดการจัดลำดับความสำคัญของโครงการ ขาดมาตรฐานข้อมูล ขาดกลไกกำกับดูแลข้อมูล หรือไม่สามารถลดแรงต้านของบุคลากรต่อระบบใหม่ได้ ในมุมมองของทรัพยากรองค์กร การเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัลของโรงแรมจำเป็นต้องพิจารณาทั้งทรัพยากรที่จับต้องได้และทรัพยากรที่จับต้องไม่ได้ ทรัพยากรที่จับต้องได้ ได้แก่ ระบบ PMS ระบบ POS ระบบบัญชี ระบบชำระเงินดิจิทัล โครงสร้างพื้นฐานด้านเครือข่าย อุปกรณ์คอมพิวเตอร์ ฐานข้อมูลลูกค้า และงบประมาณลงทุนด้านเทคโนโลยี ส่วนทรัพยากรที่จับต้องไม่ได้ ได้แก่ ความรู้ทางการเงินดิจิทัลของผู้บริหาร ทักษะการวิเคราะห์ข้อมูลของบุคลากร วัฒนธรรมการตัดสินใจบนฐานข้อมูล ความสามารถในการออกแบบกระบวนการทำงานใหม่ ความเชื่อมั่นของลูกค้าต่อความปลอดภัยของข้อมูล และชื่อเสียงของโรงแรมในด้านการบริหารที่ทันสมัย การมีทรัพยากรดิจิทัลเพียงด้านกายภาพจึงยังไม่เพียงพอ โรงแรมไม่สามารถพัฒนาความรู้ ทักษะ และกระบวนการบริหารที่รองรับการใช้ข้อมูลทางการเงินอย่างเป็นระบบ Dynamic Capabilities Theory จึงเป็นกรอบแนวคิดสำคัญที่ช่วยอธิบายว่า เพราะเหตุใดธุรกิจโรงแรมจึงต้องปรับตัวต่อเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว Teece et al. (1997) อธิบายว่าขีดความสามารถแบบพลวัตเป็นความสามารถขององค์กรในการบูรณาการสร้างและปรับเปลี่ยนสมรรถนะภายในและภายนอกให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง ขณะที่ Warner & Wäger (2019) อธิบายว่าการสร้างขีดความสามารถแบบพลวัตเพื่อการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัลประกอบด้วยกระบวนการสำคัญ ได้แก่ การรับรู้โอกาสทางดิจิทัล การตัดสินใจใช้ประโยชน์จากโอกาส และการปรับโครงสร้างทรัพยากรขององค์กร สำหรับธุรกิจโรงแรม ขีดความสามารถดังกล่าวสามารถอธิบายผ่าน 3 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การรับรู้โอกาสและความเสี่ยงจากเทคโนโลยี เช่น AI, Cloud Accounting, Big Data Analytics และระบบชำระเงินดิจิทัล 2) การตัดสินใจลงทุนในเทคโนโลยีที่สอดคล้อง

กับกลยุทธ์การเงินและการลงทุนของโรงแรม และ 3) การปรับทรัพยากร โครงสร้างข้อมูล กระบวนการทำงาน และทักษะบุคลากรให้รองรับระบบใหม่ ดังนั้น การเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัลของโรงแรมจึงควรพิจารณาทั้งประสิทธิภาพทางการเงิน ความเสี่ยงเชิงระบบ ความพร้อมของทรัพยากร และความสามารถขององค์กรในการปรับตัวอย่างต่อเนื่อง

2.4 ทฤษฎีพอร์ตการลงทุนและการประเมินโครงการลงทุน

ทฤษฎีพอร์ตการลงทุนมีรากฐานสำคัญจากแนวคิดของ Markowitz (1952) ซึ่งเสนอหลักการคัดเลือกพอร์ตการลงทุนโดยพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างผลตอบแทนที่คาดหวังและความเสี่ยงของสินทรัพย์ รวมถึงการกระจายการลงทุนเพื่อลดความเสี่ยงรวมของพอร์ต ต่อมา Markowitz (1959) ได้พัฒนาแนวคิดการกระจายการลงทุนอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเน้นว่าการตัดสินใจลงทุนไม่ควรพิจารณาสินทรัพย์แต่ละรายการแยกจากกัน แต่ควรพิจารณาบทบาทของสินทรัพย์แต่ละรายการที่มีต่อความเสี่ยงและผลตอบแทนรวมของพอร์ต ทฤษฎีดังกล่าวจึงเป็นฐานคิดสำคัญของการจัดสรรทรัพยากรการลงทุนภายใต้ระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้อย่างไรก็ตาม การนำทฤษฎีพอร์ตการลงทุนมาใช้กับธุรกิจโรงแรมในบทความนี้เป็นการประยุกต์เชิงแนวคิดกับ Investment Portfolio ของโรงแรม มิใช่การวิเคราะห์พอร์ตหลักทรัพย์ทางการเงินโดยตรง พอร์ตการลงทุนของโรงแรม หมายถึง การจัดสรรเงินลงทุนในโครงการหรือสินทรัพย์หลายประเภท เช่น การปรับปรุงอาคาร ระบบบริหารห้องพัก ระบบบริหารรายได้ ระบบบัญชีบนคลาวด์ ระบบพลังงานอัจฉริยะ การตลาดดิจิทัล การพัฒนาบริการ และการฝึกอบรมบุคลากร เพื่อกระจายความเสี่ยง เพิ่มผลตอบแทน และสนับสนุนความมั่นคงทางการเงินของธุรกิจ การประยุกต์ใช้แนวคิดพอร์ตการลงทุนจึงช่วยให้ผู้บริหารโรงแรมพิจารณาว่าโครงการลงทุนแต่ละประเภทมีบทบาทต่อผลตอบแทน ต้นทุน ความเสี่ยง และความสามารถในการแข่งขันของโรงแรมอย่างไร การตัดสินใจลงทุนของธุรกิจโรงแรมมีความซับซ้อน เนื่องจากได้รับผลกระทบจากอุปสงค์การท่องเที่ยวตามฤดูกาล อัตราการเข้าพัก อัตราแลกเปลี่ยน ต้นทุนพลังงาน ต้นทุนแรงงาน พฤติกรรมผู้บริโภค การแข่งขันด้านราคา และความไม่แน่นอนของเศรษฐกิจ ดังนั้น การลงทุนของโรงแรมไม่ควรมุ่งลงทุนในเทคโนโลยีเพียงประเภทเดียว แต่ควรจัดสรรงบลงทุนให้สมดุลระหว่างสินทรัพย์กายภาพ สินทรัพย์ดิจิทัล และสินทรัพย์ด้านความสามารถของบุคลากร ตัวอย่างเช่น โรงแรมอาจจัดพอร์ตการลงทุนโดยแบ่งงบประมาณบางส่วนสำหรับระบบ Smart Energy เพื่อลดต้นทุนพลังงาน บางส่วนสำหรับ Revenue Management System เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการกำหนดราคา บางส่วนสำหรับระบบบัญชีและแดชบอร์ดทางการเงินเพื่อเพิ่มความแม่นยำของข้อมูล และบางส่วนสำหรับการพัฒนาทักษะบุคลากรด้านการวิเคราะห์ข้อมูลทางการเงิน แม้ทฤษฎีพอร์ตการลงทุนจะช่วยอธิบายการกระจายความเสี่ยงและการจัดสรรเงินลงทุนของโรงแรมได้ในระดับภาพรวม แต่การตัดสินใจลงทุนในโครงการเฉพาะควรพิจารณาร่วมกับแนวคิด Capital Budgeting เนื่องจากธุรกิจโรงแรมต้องประเมินความคุ้มค่าของโครงการลงทุนแต่ละรายการอย่างเป็นระบบ เครื่องมือที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ Net Present Value หรือ NPV Internal Rate of Return หรือ IRR Payback Period และ Return on Investment หรือ ROI ซึ่งช่วยให้ผู้บริหารประเมินต้นทุน ผลตอบแทน ระยะเวลาคืนทุน และความเหมาะสมของโครงการ เช่น การลงทุนในระบบ ERP ระบบ PMS ระบบ Smart Energy หรือระบบชำระเงินดิจิทัล การใช้ Capital Budgeting จึงช่วยให้การตัดสินใจลงทุนมีข้อมูลรองรับมากกว่าการตัดสินใจจากกระแสเทคโนโลยีหรือแรงกดดันทางการแข่งขันเพียงอย่างเดียว นอกจากนี้ Real Option Theory ยังเหมาะสมกับการลงทุนในธุรกิจโรงแรมยุคดิจิทัล เนื่องจากโครงการลงทุนด้านเทคโนโลยีมักมีความไม่แน่นอนสูง ทั้งด้านต้นทุนการติดตั้ง การยอมรับของบุคลากร ความเข้ากันได้กับระบบเดิม ความปลอดภัยของข้อมูล และผลตอบแทนที่อาจเปลี่ยนแปลงตามตลาด แนวคิด Real Option ช่วยให้ผู้บริหารมองการลงทุนเป็นการตัดสินใจแบบยืดหยุ่น เช่น การทดลองใช้ระบบในแผนกนำร่องก่อนขยายผล การแบ่งการลงทุนเป็นระยะ การเลื่อนการลงทุนบางส่วนจนกว่าข้อมูลตลาดชัดเจนขึ้น หรือการยุติโครงการที่ไม่สร้างผลลัพธ์ตามเป้าหมาย แนวทางนี้เหมาะกับธุรกิจโรงแรมขนาดกลางและขนาดเล็กที่มีข้อจำกัดด้านงบประมาณและไม่สามารถลงทุนระบบขนาดใหญ่พร้อมกันทุกด้านได้ ดังนั้น

การจัดการการลงทุนของธุรกิจโรงแรมในยุคดิจิทัลควรผสมผสาน 3 ฐานคิดเข้าด้วยกัน ได้แก่ 1) ทฤษฎีพอร์ตการลงทุน เพื่ออธิบายการกระจายความเสี่ยงและการจัดสรรเงินลงทุนระหว่างโครงการหลายประเภท 2) Capital Budgeting เพื่อประเมินความคุ้มค่าทางการเงินของโครงการเฉพาะ และ 3) Real Option Theory เพื่อเพิ่มความยืดหยุ่นในการลงทุนภายใต้ความไม่แน่นอน การผสมผสานแนวคิดดังกล่าวช่วยให้ผู้บริหารโรงแรมสามารถจัดลำดับความสำคัญของโครงการลงทุน เลือกเทคโนโลยีที่เหมาะสมกับความพร้อมขององค์กร และควบคุมความเสี่ยงทางการเงินได้อย่างเป็นระบบ

2.5 มุมมองวิพากษ์ต่อการเร่งเปลี่ยนผ่านดิจิทัลในธุรกิจโรงแรม

การเร่งเปลี่ยนผ่านดิจิทัลในธุรกิจโรงแรม หมายถึง การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในระบบบริหารและการให้บริการของโรงแรมอย่างรวดเร็ว เช่น ระบบจองออนไลน์ ระบบชำระเงินดิจิทัล ปัญญาประดิษฐ์ ระบบบัญชีดิจิทัล และการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ลดต้นทุน สนับสนุนการตลาดดิจิทัล และตอบสนองพฤติกรรมลูกค้ายุคใหม่ อย่างไรก็ตาม การเปลี่ยนผ่านดิจิทัลไม่ควรถูกพิจารณาเฉพาะด้านประโยชน์ของเทคโนโลยีเท่านั้น แต่ควรวิเคราะห์ข้อจำกัดด้านต้นทุนความพร้อมของระบบเดิม คุณภาพข้อมูล บุคลากร ความปลอดภัยของข้อมูล และความเหมาะสมกับขนาดของธุรกิจโรงแรมควบคู่กัน ในด้านประโยชน์ FinTech AI Big Data Analytics ระบบบัญชีดิจิทัล และระบบรายงานแบบเรียลไทม์ สามารถช่วยให้โรงแรมบริหารข้อมูลทางการเงินได้รวดเร็วขึ้น ลดขั้นตอนการทำงานซ้ำซ้อน เพิ่มความถูกต้องของรายงานทางการเงิน สนับสนุนการพยากรณ์รายได้ และช่วยให้ผู้บริหารติดตามต้นทุน กระแสเงินสด และผลการดำเนินงานได้ใกล้เคียงเวลาจริงสำหรับธุรกิจโรงแรมที่มีรายได้จากหลายช่องทาง เช่น ห้องพัก ห้องอาหาร งานจัดเลี้ยง สปา และบริการเสริม การใช้ระบบดิจิทัลเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างแผนกสามารถช่วยให้การบริหารรายได้และต้นทุนมีความเป็นระบบมากขึ้น อย่างไรก็ตาม ในมุมมองวิพากษ์ การเร่งเปลี่ยนผ่านดิจิทัลโดยไม่มีการประเมินความพร้อมขององค์กรอาจก่อให้เกิดข้อจำกัดหลายประการ ประการแรก ข้อจำกัดด้านต้นทุน เนื่องจากการลงทุนในระบบ PMS ERP RMS ระบบบัญชีบนคลาวด์ ระบบความปลอดภัยทางไซเบอร์ และเครื่องมือวิเคราะห์ข้อมูล ต้องใช้งบประมาณทั้งด้านซอฟต์แวร์ ฮาร์ดแวร์ การติดตั้ง การบำรุงรักษา และการอบรมบุคลากร โรงแรมขนาดกลางและขนาดเล็กอาจไม่สามารถรับภาระค่าใช้จ่ายดังกล่าวได้ทันที ประการที่สอง ข้อจำกัดด้านระบบเดิม เนื่องจากโรงแรมหลายแห่งมีระบบปฏิบัติการแยกส่วนระหว่างแผนก เช่น ระบบจองห้องพัก ระบบบัญชี ระบบร้านอาหาร ระบบชำระเงิน และระบบบริหารรายได้ หากระบบไม่สามารถเชื่อมโยงกันได้ การใช้ข้อมูลแบบเรียลไทม์อาจทำให้เกิดข้อมูลซ้ำ ข้อมูลไม่ตรงกัน และรายงานทางการเงินคลาดเคลื่อน ประการที่สาม ข้อจำกัดด้านคุณภาพข้อมูลและธรรมาภิบาลข้อมูล ข้อมูลทางการเงินที่นำเข้าสู่ระบบต้องมีความถูกต้อง ครบถ้วน และมีมาตรฐานเดียวกัน หากข้อมูลต้นทางไม่ถูกต้อง การวิเคราะห์ด้วย AI หรือแดชบอร์ดทางการเงินอาจนำไปสู่การตัดสินใจที่ผิดพลาดได้ ประการที่สี่ ข้อจำกัดด้านบุคลากร เนื่องจากการใช้เทคโนโลยีทางการเงินต้องอาศัยความรู้ด้านการเงินดิจิทัล การวิเคราะห์ข้อมูล และการตีความตัวชี้วัดทางธุรกิจ หากบุคลากรขาดทักษะดังกล่าว ระบบดิจิทัลอาจถูกใช้เพียงเพื่อรายงานผล แต่ไม่สามารถนำไปสู่การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ได้ ประการที่ห้า ข้อจำกัดด้านความปลอดภัยและกฎหมาย เนื่องจากระบบการเงินของโรงแรมเกี่ยวข้องกับข้อมูลลูกค้า ข้อมูลบัตรเครดิต ข้อมูลรายได้ และข้อมูลคู่ค้า การละเลยมาตรการรักษาความปลอดภัยอาจก่อให้เกิดความเสี่ยงด้านการรั่วไหลของข้อมูล การโจมตีทางไซเบอร์ และการไม่ปฏิบัติตามกฎหมายคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล นอกจากนี้ การใช้ AI เพื่อพยากรณ์รายได้และกำหนดราคาห้องพักยังมีข้อจำกัดด้านอคติของข้อมูลและความโปร่งใสของอัลกอริทึม หากข้อมูลในอดีตได้รับผลกระทบจากเหตุการณ์ผิดปกติ เช่น วิกฤตโรคระบาด ภาวะเศรษฐกิจถดถอย ภัยพิบัติ หรือความขัดแย้งระหว่างประเทศ ระบบอาจพยากรณ์แนวโน้มรายได้คลาดเคลื่อนจากสภาพตลาดจริง อีกทั้งการพึ่งพาผู้ให้บริการเทคโนโลยีรายเดียวยาวเกินไป อาจทำให้โรงแรมมีความเสี่ยงด้านค่าใช้จ่าย การต่อรองราคา การย้ายข้อมูล และการผูกติดกับระบบของผู้ให้บริการ ดังนั้น การเปลี่ยนผ่านดิจิทัลในธุรกิจโรงแรมควรดำเนินการอย่างมีลำดับขั้น โดยเริ่มจากการประเมินความพร้อมขององค์กร การวิเคราะห์ต้นทุนและผลตอบแทน การทดลองใช้ระบบในแผนกนำร่อง การกำหนดมาตรฐานข้อมูล การพัฒนาทักษะบุคลากร และการจัดทำกลไกกำกับดูแลข้อมูลทางการเงินอย่างชัดเจน การใช้ FinTech AI และ Big Data Analytics จะสร้างคุณค่าต่อ

ธุรกิจโรงแรมได้ก็ต่อเมื่อโรงแรมมีโครงสร้างข้อมูลเชื่อถือได้ บุคลากรที่มีความรู้ทางการเงินดิจิทัล ระบบควบคุมภายในที่รัดกุม มาตรการรักษาความปลอดภัยของข้อมูล และตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่ตรวจสอบได้ การเปลี่ยนผ่านดิจิทัลจึงควรถูกมองเป็นกระบวนการพัฒนาความสามารถขององค์กร มากกว่าการลงทุนในเทคโนโลยีเพียงด้านเดียว

จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า นวัตกรรมทางการเงิน ทรัพยากรเชิงกลยุทธ์ การเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล ทฤษฎีพอร์ตการลงทุนและการประเมินโครงการลงทุน เป็นฐานคิดสำคัญในการยกระดับการจัดการการเงินและการลงทุนของธุรกิจโรงแรม อย่างไรก็ตาม เทคโนโลยีดิจิทัลไม่สามารถสร้างผลลัพธ์เชิงบวกได้โดยอัตโนมัติ หากองค์กรขาดข้อมูลที่มีคุณภาพ บุคลากรที่มีสมรรถนะ ระบบกำกับดูแล และกระบวนการควบคุมความเสี่ยงที่ชัดเจน ดังนั้น การนำ FinTech, AI, ERP และ Big Data Analytics มาใช้ในธุรกิจโรงแรมจึงต้องพิจารณาทั้งศักยภาพด้านประสิทธิภาพทางการเงิน ข้อจำกัดด้านต้นทุน ระบบเดิม ความปลอดภัยของข้อมูล และความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กร

3. นวัตกรรมทางการเงินในธุรกิจโรงแรม

การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีในศตวรรษที่ 21 ได้พลิกโฉมระบบการบริหารจัดการทางการเงินของธุรกิจโรงแรม จากรูปแบบดั้งเดิมที่อาศัยกระบวนการบัญชีและรายงานผลย้อนหลัง ไปสู่ระบบอัจฉริยะที่เน้นความรวดเร็ว ความถูกต้อง และการตัดสินใจเชิงคาดการณ์ นวัตกรรมทางการเงินในธุรกิจโรงแรม หมายถึง การนำเทคโนโลยีและแนวทางการเงินรูปแบบใหม่มาใช้ในการบริหารรายได้ ต้นทุน กระแสเงินสด การลงทุน และความเสี่ยงของโรงแรม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ความโปร่งใส ความแม่นยำในการตัดสินใจ และความสามารถในการแข่งขันในยุคดิจิทัล การเกิดขึ้นของเทคโนโลยีทางการเงินทำให้ธุรกิจโรงแรมสามารถบูรณาการเครื่องมือทางดิจิทัลเข้ากับระบบบริหารการเงินได้อย่างมีประสิทธิภาพ โรงแรมในยุคดิจิทัลไม่เพียงต้องบริหารต้นทุนและรายได้เท่านั้น แต่ยังต้องจัดการข้อมูลทางการเงินจำนวนมากที่เกิดขึ้นในแต่ละวัน ตั้งแต่การจองห้องพัก การรับชำระเงิน ไปจนถึงการคำนวณผลตอบแทนจากการลงทุนในเทคโนโลยี การนำ FinTech มาประยุกต์ใช้จึงกลายเป็นกลยุทธ์ทางการเงินที่ช่วยยกระดับศักยภาพของธุรกิจโรงแรมให้ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกได้อย่างคล่องตัว (Ratna et al, 2024)

3.1 การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี FinTech ในการจัดการการเงินของโรงแรม

เทคโนโลยีทางการเงิน หรือ FinTech เป็นนวัตกรรมที่รวมเอาความสามารถทางเทคโนโลยีเข้ากับการบริการทางการเงิน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ความโปร่งใส และความสะดวกในการบริหารเงินทุนขององค์กร สำหรับธุรกิจโรงแรม FinTech ถูกนำมาใช้ในหลากหลายมิติ เช่น ระบบการชำระเงินอิเล็กทรอนิกส์ (e-Payment) และกระเป๋าสตางค์อิเล็กทรอนิกส์ (e-Wallet) ซึ่งช่วยให้ลูกค้าสามารถชำระค่าบริการผ่านช่องทางดิจิทัลได้สะดวกขึ้น ทั้งยังลดความเสี่ยงจากการใช้เงินสดและช่วยเพิ่มความปลอดภัยของข้อมูลทางการเงินของผู้เข้าพัก อีกเทคโนโลยีหนึ่งที่กำลังได้รับความนิยมคือ Blockchain Accounting ซึ่งเข้ามามีบทบาทในการจัดการบัญชีและตรวจสอบธุรกรรม (Huria & Irungu, 2025) โรงแรมสามารถใช้ระบบบัญชีที่อ้างอิงบนบล็อกเชนเพื่อติดตามรายการทางการเงินแบบเรียลไทม์ และลดความผิดพลาดจากการบันทึกข้อมูลซ้ำซ้อน เทคโนโลยีนี้ยังช่วยเพิ่มความเชื่อมั่นของนักลงทุนและพันธมิตรทางธุรกิจ โดยเฉพาะในเครือโรงแรมที่มีการดำเนินงานในหลายประเทศ เช่น Marriott International และ Accor Group ที่ได้ทดลองใช้ระบบการเงินบนบล็อกเชนเพื่อจัดการสัญญาและการโอนเงินข้ามประเทศอย่างปลอดภัย (Blockchain Today, 2024)

3.2 การใช้ปัญญาประดิษฐ์ (AI) และการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data Analytics)

ปัญญาประดิษฐ์ (AI) หมายถึง เทคโนโลยีที่ทำให้ระบบคอมพิวเตอร์สามารถเรียนรู้ วิเคราะห์ ประมวลผล และตัดสินใจได้คล้ายมนุษย์ โดยใช้ข้อมูลและอัลกอริทึม เพื่อช่วยเพิ่มความแม่นยำ ความรวดเร็ว และประสิทธิภาพในการทำงาน และการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data Analytics) หมายถึง กระบวนการรวบรวม ประมวลผล และวิเคราะห์ข้อมูลจำนวนมากจากหลายแหล่ง เพื่อค้นหารูปแบบ แนวโน้ม และข้อมูลเชิงลึกที่ใช้สนับสนุนการตัดสินใจ วางแผนกลยุทธ์ ลดความ

เสี่ยง และเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร การนำ AI และ Big Data Analytics มาใช้ในงานการเงินของโรงแรม เป็นอีกก้าวสำคัญของการเปลี่ยนผ่านสู่ระบบการเงินอัจฉริยะ เทคโนโลยีช่วยให้ผู้บริหารโรงแรมสามารถวิเคราะห์ต้นทุน กำไร ค่าดการณักระแสดเงินสด และทำความเข้าใจพฤติกรรมของลูกค้าอย่างแม่นยำ (Milton, 2024) ตัวอย่างเช่น ระบบ AI Forecasting Model ที่สามารถวิเคราะห์ข้อมูลการจองย้อนหลังและแนวโน้มตลาด เพื่อคาดการณ์รายได้และวางแผนการลงทุนในช่วงฤดูกาลท่องเที่ยว ในระดับกลยุทธ์ การใช้ Big Data ยังช่วยให้โรงแรมสามารถระบุแหล่งรายได้หลัก และแหล่งสูญเสียต้นทุนได้อย่างชัดเจน ซึ่งส่งผลต่อการจัดทำงานงบประมาณเชิงกลยุทธ์ที่แม่นยำและยืดหยุ่นมากขึ้น ตัวอย่างเช่น เครือโรงแรม Accor ใช้ระบบ AI ในการติดตามพฤติกรรมผู้จองห้องพักกว่า 120 ประเทศ เพื่อออกแบบแผนการตลาดและการจัดสรรงบประมาณในแต่ละพื้นที่ (Skift, 2025) การผสมผสานเทคโนโลยีจึงช่วยให้การตัดสินใจทางการเงินของโรงแรมมีความแม่นยำ โปร่งใส และสอดคล้องกับเป้าหมายทางธุรกิจในระยะยาว

3.3 การใช้แพลตฟอร์มการเงินดิจิทัล (Digital Financial Platforms)

แพลตฟอร์มการเงินดิจิทัล หมายถึง ระบบหรือช่องทางออนไลน์ที่ใช้ในการจัดการธุรกรรมทางการเงิน เช่น การชำระเงิน การรับเงิน การโอนเงิน การบันทึกบัญชี และการรายงานข้อมูลทางการเงิน เพื่อเพิ่มความสะดวก รวดเร็ว โปร่งใส และสนับสนุนการบริหารการเงินอย่างมีประสิทธิภาพ การใช้ Digital Financial Platforms ช่วยให้โรงแรมสามารถควบคุมการชำระเงินทั้งภายในและระหว่างประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะในธุรกิจโรงแรมที่มีสาขาทั่วโลก การจัดการการชำระเงินข้ามประเทศถือเป็นความท้าทาย เพราะต้องเผชิญกับความแตกต่างของสกุลเงิน กฎหมายทางการเงิน และค่าธรรมเนียมระหว่างประเทศ แพลตฟอร์มการเงินดิจิทัล เช่น Stripe, PayPal for Business และระบบ ERP ที่เชื่อมโยงกับ API ทางการเงินของธนาคาร จึงกลายเป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการธุรกรรมแบบเรียลไทม์ (Nasirzada, 2025) ในปัจจุบัน โรงแรมหลายแห่งเริ่มนำระบบ ERP (Enterprise Resource Planning) ที่ผสมผสานเข้ากับแพลตฟอร์มทางการเงินมาประยุกต์ใช้เพื่อควบคุมการเงินอย่างครบวงจร ตั้งแต่การบันทึกบัญชี การบริหารต้นทุน ไปจนถึงการรายงานผลกำไรแบบ Real-Time ตัวอย่างเช่น เครือ Marriott ใช้ระบบ SAP S/4HANA ในการรวบรวมข้อมูลทางบัญชีจากกว่า 7,000 สาขาทั่วโลก ทำให้สามารถวิเคราะห์สถานะทางการเงินได้ทันที ลดเวลาการปิดงบประมาณลงกว่า 40% และเพิ่มความแม่นยำของข้อมูลมากขึ้น การใช้แพลตฟอร์มการเงินดิจิทัลจึงไม่เพียงช่วยลดต้นทุนการดำเนินงาน แต่ยังสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูล (Deloitte, 2020)

3.4 การพัฒนาระบบรายงานทางการเงินแบบเรียลไทม์ (Real-Time Financial Reporting)

ระบบรายงานทางการเงินแบบเรียลไทม์ หมายถึง ระบบที่รวบรวม ประมวลผล และแสดงข้อมูลทางการเงินของธุรกิจได้ทันทีหรือใกล้เคียงเวลาจริง เช่น รายได้ ต้นทุน กระแสดเงินสด และผลกำไร เพื่อช่วยให้ผู้บริหารติดตามสถานะการเงินและตัดสินใจได้อย่างรวดเร็ว แม่นยำ และทันต่อสถานการณ์ ระบบรายงานทางการเงินแบบเรียลไทม์เป็นอีกหนึ่งนวัตกรรมที่ได้รับความนิยมในอุตสาหกรรมโรงแรมคือ Real-Time Financial Reporting หรือระบบรายงานทางการเงินแบบทันที ซึ่งช่วยให้ผู้บริหารสามารถติดตามข้อมูลทางการเงินที่อัปเดตตลอดเวลา ผ่านแดชบอร์ดที่แสดงข้อมูลสำคัญ เช่น ยอดขายรายวัน สัดส่วนต้นทุนต่อรายได้ และกระแสดเงินสดสุทธิ ระบบนี้ช่วยลดการพึ่งพารายงานย้อนหลัง และสนับสนุนการตัดสินใจแบบเชิงรุกมากขึ้น (Ma, 2021) นอกจากนี้ ระบบรายงานแบบเรียลไทม์ยังสามารถเชื่อมต่อกับเครื่องมือวิเคราะห์ทางการเงิน เช่น Power BI, Tableau หรือ Google Data Studio ซึ่งทำให้โรงแรมสามารถเปรียบเทียบประสิทธิภาพของแต่ละสาขา วิเคราะห์แนวโน้มตลาด และคาดการณ์สถานะทางการเงินล่วงหน้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ แนวทางนี้ถือเป็นการปฏิวัติรูปแบบการจัดการทางการเงินจากการรายงานย้อนหลังไปสู่การวิเคราะห์เชิงคาดการณ์ที่ช่วยยกระดับการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงแรมในยุคดิจิทัล (Nayak, 2025) สรุปนวัตกรรมทางการเงินในธุรกิจโรงแรมเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยให้โรงแรมสามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการต้นทุน ควบคุมกระแสดเงินสด และวางแผนการลงทุนอย่างยั่งยืน การบูรณาการ FinTech, AI, Big Data Analytics และระบบ Digital Financial Platforms ไม่เพียงช่วยยกระดับการบริหารการเงินให้มี

ความโปร่งใสและยืดหยุ่น แต่ยังสร้างระบบนิเวศทางการเงินดิจิทัลที่ส่งเสริมความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจโรงแรมในระยะยาว การนำแนวคิดไปปรับใช้กับธุรกิจโรงแรมไทยจึงเป็นโอกาสในการขับเคลื่อนอุตสาหกรรมโรงแรมให้ก้าวทันโลก และเตรียมพร้อมสู่เศรษฐกิจบริการในยุค 5.0

4. กลยุทธ์การจัดการการลงทุนสำหรับธุรกิจโรงแรม

ในยุคดิจิทัล เศรษฐกิจและเทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว กลยุทธ์การจัดการการลงทุน หมายถึง แนวทางการวางแผน จัดสรร และควบคุมเงินลงทุนอย่างเป็นระบบ โดยพิจารณาความคุ้มค่า ความเสี่ยง ผลตอบแทน และเป้าหมายของธุรกิจ เพื่อให้การลงทุนสร้างประโยชน์สูงสุดและสนับสนุนการเติบโตอย่างยั่งยืน การลงทุนในธุรกิจโรงแรมไม่ได้จำกัดอยู่เพียงการขยายสาขาหรือปรับปรุงสิ่งอำนวยความสะดวกอีกต่อไป แต่ได้ขยายสู่การลงทุนเชิงกลยุทธ์ในเทคโนโลยีดิจิทัล ระบบการบริหารอัจฉริยะและนวัตกรรมเพื่อความยั่งยืน ซึ่งล้วนมีผลต่อความสามารถในการแข่งขันระยะยาวของโรงแรม การบริหารการลงทุนในยุคใหม่นี้จึงต้องอาศัยทั้งข้อมูลเชิงลึก เครื่องมือวิเคราะห์ทางการเงินที่แม่นยำ และแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับความไม่แน่นอนของตลาดหลังวิกฤตโควิด-19 การลงทุนอย่างมีระบบและมีหลักการไม่เพียงช่วยให้โรงแรมลดความเสี่ยงและเพิ่มผลตอบแทน แต่ยังช่วยสร้างความยั่งยืนทางการเงิน ซึ่งเป็นพื้นฐานของการดำเนินธุรกิจให้อุตสาหกรรมบริการยุคใหม่

4.1 การลงทุนเชิงกลยุทธ์ในเทคโนโลยีดิจิทัล (Strategic Investment in Digital Technologies)

การลงทุนเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การตัดสินใจลงทุนที่สอดคล้องกับเป้าหมายและทิศทางของธุรกิจ โดยพิจารณาทั้งความคุ้มค่า ความเสี่ยง ผลตอบแทน และความสามารถในการแข่งขัน เพื่อให้การลงทุนช่วยสร้างการเติบโตและความยั่งยืนขององค์กร การลงทุนในเทคโนโลยีดิจิทัลได้กลายเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างมูลค่าเพิ่มและยกระดับประสบการณ์ของลูกค้าในธุรกิจโรงแรม ปัจจุบันโรงแรมชั้นนำทั่วโลกได้ให้ความสำคัญกับการลงทุนใน ระบบจองห้องพักอัตโนมัติ ซึ่งสามารถเชื่อมโยงกับฐานข้อมูลลูกค้า การจัดการราคาแบบเรียลไทม์ และระบบบริหารห้องพัก (Property Management System: PMS) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการขายและลดต้นทุนแรงงาน (Wynn & Jones, 2022) นอกจากนี้การลงทุนใน Smart Energy System เช่น ระบบควบคุมพลังงานอัตโนมัติ (IoT Energy Control) และเซนเซอร์ตรวจจับการใช้งานไฟฟ้าและน้ำ ช่วยให้โรงแรมสามารถลดค่าใช้จ่ายด้านพลังงานได้เฉลี่ย 10–20% ต่อปี และสอดคล้องกับแนวทางการดำเนินธุรกิจที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม การลงทุนในเทคโนโลยียังช่วยเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของโรงแรมโดยการสร้างข้อมูลเชิงกลยุทธ์ที่สามารถนำไปใช้ในการคาดการณ์ความต้องการลูกค้า การพัฒนาโปรแกรมส่วนบุคคล และการวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภคของนักท่องเที่ยวในแต่ละกลุ่มตลาด ดังนั้นเทคโนโลยีดิจิทัลจึงไม่ใช่เพียงเครื่องมือในการลดต้นทุน แต่เป็นทุนเชิงกลยุทธ์ที่ช่วยให้โรงแรมสามารถปรับตัวและเติบโตในเศรษฐกิจบริการดิจิทัลได้อย่างยั่งยืน

4.2 แนวคิดการลงทุนอย่างยั่งยืน (Sustainable Investment: ESG & Green Finance)

การลงทุนอย่างยั่งยืน หมายถึง การจัดสรรเงินลงทุนที่คำนึงถึงผลตอบแทนทางเศรษฐกิจควบคู่กับความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล เพื่อสร้างคุณค่าทางธุรกิจอย่างมั่นคงและลดผลกระทบเชิงลบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในทศวรรษที่ผ่านมา แนวคิดการลงทุนอย่างยั่งยืนได้รับความสำคัญมากขึ้นในอุตสาหกรรมบริการ โดยเฉพาะในกลุ่มโรงแรมที่ต้องการสร้างสมดุลระหว่างผลกำไร สิ่งแวดล้อม และความรับผิดชอบต่อสังคม (Fu et al., 2023) แนวคิดนี้ดำเนินการภายใต้กรอบ ESG (Environmental, Social, and Governance) และ Green Finance ซึ่งมุ่งเน้นการจัดสรรเงินลงทุนในโครงการที่ส่งผลดีต่อสิ่งแวดล้อมและชุมชน เช่น การติดตั้งพลังงานแสงอาทิตย์ การใช้วัสดุที่ย่อยสลายได้ หรือการพัฒนาโรงแรมที่ใช้ทรัพยากรหมุนเวียน ตัวอย่างเช่น โรงแรมเครือ Marriott International ได้ดำเนินโครงการ Serve 360: Doing Good in Every Direction ซึ่งเน้นการลงทุนในระบบจัดการของเสียและโครงสร้างพื้นฐานด้านพลังงานสะอาด เพื่อบรรลุเป้าหมายการลดการปล่อยคาร์บอนลง 50% ภายในปี 2030 (Marriott International, 2024) ขณะที่โรงแรม Six Senses ใน

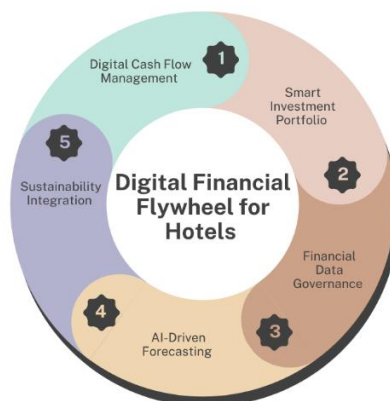
ภูเก็ตได้ใช้แนวคิด Green Finance โดยจัดตั้งกองทุนชุมชนเพื่อฟื้นฟูแนวปะการัง (Sixsenses, 2025) ซึ่งเป็นการลงทุนที่สร้างทั้งผลลัพธ์ทางสังคมและคุณค่าทางแบรนด์ในระยะยาว แนวทางการลงทุนดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิด Triple Bottom Line ซึ่งพิจารณาความสำเร็จของธุรกิจ在三มิติ ได้แก่ ผลกำไร (Profit) ผู้คน (People) และโลก (Planet) (Savitz, 2013) สำหรับธุรกิจโรงแรม การลงทุนตามแนวทาง ESG จึงไม่ใช่เพียงความรับผิดชอบต่อสังคม แต่เป็นกลยุทธ์การลงทุนที่ช่วยสร้างความยั่งยืนทางธุรกิจและเพิ่มคุณค่าทางเศรษฐกิจในระยะยาว

4.3 การประเมินความคุ้มค่าของการลงทุนด้วยเครื่องมือทางการเงิน (Financial Evaluation Tools)

การตัดสินใจลงทุนในธุรกิจโรงแรมจำเป็นต้องใช้เครื่องมือทางการเงินเพื่อประเมินความคุ้มค่าและความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ เครื่องมือที่นิยมใช้ได้แก่ Return on Investment (ROI) Net Present Value (NPV) Internal Rate of Return (IRR) และ Payback Period ซึ่งเป็นตัวชี้วัดหลักในการตัดสินใจลงทุน (Evans, 2005) ROI ใช้วัดผลตอบแทนจากการลงทุนในรูปเปอร์เซ็นต์ โดยเปรียบเทียบกำไรสุทธิกับเงินลงทุนทั้งหมด ซึ่งเหมาะกับโครงการระยะสั้น เช่น การติดตั้งระบบอัตโนมัติในแผนกต้อนรับหรือระบบชำระเงินดิจิทัล NPV และ IRR ช่วยประเมินความคุ้มค่าในระยะยาว โดยพิจารณามูลค่าของเงินตามเวลาและผลตอบแทนจากกระแสเงินสดในอนาคต เหมาะสำหรับการลงทุนขนาดใหญ่ เช่น ระบบ ERP หรือ Smart Energy System และ Payback Period ใช้วัดระยะเวลาคืนทุนของโครงการ ซึ่งเป็นตัวชี้วัดที่สำคัญสำหรับโรงแรมที่ต้องการวางแผนกระแสเงินสดอย่างรอบคอบ การประเมินด้วยเครื่องมือช่วยให้ผู้บริหารสามารถคาดการณ์ผลลัพธ์ทางการเงินได้อย่างแม่นยำและลดความเสี่ยงจากการลงทุนในเทคโนโลยีใหม่ที่มีต้นทุนสูง นอกจากนี้ การวิเคราะห์เชิงข้อมูลยังช่วยสนับสนุนการตัดสินใจโดยพิจารณาปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมและผลตอบแทนทางสังคมร่วมด้วย ซึ่งแสดงให้เห็นถึงแนวทางการลงทุนที่ครอบคลุมทั้งมิติทางเศรษฐกิจและความยั่งยืน สรุปกลยุทธ์การจัดการการลงทุนสำหรับธุรกิจโรงแรมในยุคดิจิทัลคือการผสมผสานระหว่างเทคโนโลยีดิจิทัล แนวคิดการลงทุนอย่างยั่งยืน และการบริหารความเสี่ยงเชิงพอร์ตการลงทุน โรงแรมที่สามารถใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพทางการเงินและการดำเนินงาน พร้อมทั้งดำเนินการลงทุนภายใต้หลัก ESG จะสามารถสร้างความได้เปรียบเชิงแข่งขันในระยะยาว การวางแผนการลงทุนที่มีข้อมูลรองรับและใช้เครื่องมือวิเคราะห์ทางการเงินอย่างเป็นระบบจึงเป็นเสาหลักของการพัฒนาอุตสาหกรรมโรงแรมสู่อนาคตที่ยั่งยืนและมีความมั่นคงทางเศรษฐกิจ

5. โมเดลกลยุทธ์นวัตกรรมทางการเงินและการลงทุน

บทความนี้เสนอโมเดล Digital Financial Flywheel for Hotels ซึ่งเป็นกรอบแนวคิดแบบบูรณาการที่มุ่งยกระดับประสิทธิภาพทางการเงินและการลงทุนของธุรกิจโรงแรมในยุคดิจิทัล โดยผสมผสานเทคโนโลยี ปัญญาประดิษฐ์ การบริหารข้อมูล และแนวคิด ESG เข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ โมเดลนี้ตั้งอยู่บนสมมติฐานว่าการหมุนเวียนขององค์ประกอบทางการเงินที่เชื่อมโยงกันอย่างต่อเนื่องคาดว่าจะช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ลดต้นทุนทางการเงินได้เฉลี่ย 10-15% และเพิ่มผลตอบแทนจากการลงทุน (ROI) 8-12% ภายในระยะเวลา 2 ปี (Cross et al., 2009)



ภาพที่ 1 โมเดล Digital Financial Flywheel for Hotels

องค์ประกอบที่ 1 Digital Cash Flow Management การบริหารกระแสเงินสดแบบเรียลไทม์ การบริหารกระแสเงินสดถือเป็นหัวใจของความมั่นคงทางการเงินในธุรกิจโรงแรม ระบบ Digital Cash Flow Management ช่วยให้โรงแรมสามารถติดตาม รายงาน และวิเคราะห์กระแสเงินสดแบบเรียลไทม์โดยอาศัยแพลตฟอร์มดิจิทัลและระบบคลาวด์ (Mohammadi, 2024) การเชื่อมต่อระบบบัญชีกับเครื่องมือทางการเงิน เช่น API ของธนาคาร หรือแพลตฟอร์ม ERP ช่วยให้ผู้บริหารสามารถมองเห็นภาพรวมของสภาพคล่องทางการเงินได้ทันที ลดเวลาการปิดบัญชีและความผิดพลาดจากการบันทึกซ้ำซ้อน ระบบดังกล่าวยังสามารถตั้งค่าเตือนอัตโนมัติเมื่อพบการใช้เงินงบประมาณหรือกระแสเงินสดติดลบ ซึ่งช่วยให้การตัดสินใจเชิงรุกเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ยกตัวอย่างเช่น เครือ Accor Hotels ได้นำระบบคลังข้อมูลทางการเงินแบบบูรณาการมาใช้ เพื่อวิเคราะห์กระแสเงินสดจากแต่ละสาขาทั่วโลกแบบเรียลไทม์ ส่งผลให้สามารถลดระยะเวลาการจัดทำรายงานทางการเงินได้มากกว่า 40% และเพิ่มความแม่นยำของงบประมาณประจำปี การบริหารกระแสเงินสดเชิงดิจิทัลจึงเป็นรากฐานของการวางแผนการลงทุนที่ยั่งยืนในยุคดิจิทัล (Accor, 2025)

องค์ประกอบที่ 2 Smart Investment Portfolio การกระจายการลงทุนผ่านเทคโนโลยี ในโลกที่ความไม่แน่นอนทางเศรษฐกิจเพิ่มสูงขึ้น โรงแรมจำเป็นต้องใช้แนวคิด Smart Investment Portfolio เพื่อจัดการพอร์ตการลงทุนอย่างยืดหยุ่นและมีประสิทธิภาพ แนวคิดนี้อาศัยหลักการของ Modern Portfolio Theory ที่เน้นการกระจายความเสี่ยงและการจัดสรรสินทรัพย์ที่เหมาะสม โดยใช้เทคโนโลยีช่วยวิเคราะห์ผลตอบแทนและความเสี่ยงของแต่ละโครงการลงทุนแบบเรียลไทม์ ตัวอย่างเช่น การใช้ระบบ AI Portfolio Simulation เพื่อจำลองผลลัพธ์ของการลงทุนในเทคโนโลยีโรงแรมต่าง ๆ เช่น ระบบ Smart Energy ระบบ Booking Automation หรือระบบ Customer Data Platform (CDP) เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างต้นทุนและผลตอบแทนที่เหมาะสมที่สุด (Aveva, 2025)

องค์ประกอบที่ 3 Financial Data Governance การควบคุมคุณภาพและความปลอดภัยของข้อมูลทางการเงิน ในยุคที่ข้อมูลทางการเงินเป็นทรัพยากรเชิงกลยุทธ์ การบริหารจัดการข้อมูลอย่างมีธรรมาภิบาลเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง โรงแรมต้องมีระบบควบคุมคุณภาพของข้อมูลทางบัญชี การตรวจสอบสิทธิ์การเข้าถึง (Access Control) และการเข้ารหัสข้อมูลทางการเงินเพื่อป้องกันความเสี่ยงจากการโจมตีทางไซเบอร์ การกำหนด Data Governance Framework ที่ชัดเจนช่วยสร้างความน่าเชื่อถือของข้อมูลทางการเงิน และสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหารในระดับยุทธศาสตร์ ตัวอย่างเช่น การใช้ระบบ Blockchain Accounting ซึ่งช่วยเก็บบันทึกธุรกรรมทางการเงินแบบกระจายศูนย์ทำให้ข้อมูลมีความโปร่งใส ตรวจสอบย้อนหลังได้ และลดความผิดพลาดจากการบันทึกข้อมูล (Amanamah, 2025) การบริหารจัดการข้อมูลทางการเงินอย่างมีประสิทธิภาพจึงเป็นโครงสร้างพื้นฐานทางดิจิทัลที่ช่วยค้ำจุนความมั่นคงของระบบการเงินโรงแรมทั้งในระดับองค์กรและอุตสาหกรรม

องค์ประกอบที่ 4 AI-Driven Forecasting การคาดการณ์รายได้ด้วยปัญญาประดิษฐ์ ระบบการคาดการณ์รายได้ด้วยปัญญาประดิษฐ์ช่วยให้โรงแรมสามารถวิเคราะห์แนวโน้มรายได้ ต้นทุน และอัตราการเข้าพักได้อย่างแม่นยำมากขึ้น เพื่อประมวลผลข้อมูลในอดีตและปัจจัยภายนอก เช่น ฤดูกาลท่องเที่ยว แนวโน้มเศรษฐกิจ และพฤติกรรม การจองของลูกค้า การวิเคราะห์เชิงคาดการณ์นี้ไม่เพียงช่วยให้ผู้บริหารวางแผนงบประมาณได้แม่นยำขึ้น แต่ยังช่วยปรับกลยุทธ์การตั้งราคาเพื่อเพิ่มรายได้เฉลี่ยต่อห้องพัก (RevPAR) ตัวอย่างเช่น เครือ Marriott International ใช้ระบบ AI ในการคาดการณ์ความต้องการห้องพักและกำหนดราคาที่เหมาะสมในแต่ละตลาด ส่งผลให้ RevPAR เพิ่มขึ้นเฉลี่ย 9% ภายในหนึ่งปี (Klover, 2025) การใช้ AI ในการบริหารการเงินจึงเปรียบเสมือนเครื่องยนต์ขับเคลื่อนอัจฉริยะของโมเดล Digital Financial Flywheel ที่ทำให้การตัดสินใจด้านการลงทุนมีความแม่นยำและสร้างผลตอบแทนได้สูงขึ้น

องค์ประกอบที่ 5 Sustainability Integration การผสาน ESG เข้ากับระบบการเงินของโรงแรม การบูรณาการแนวคิด Environmental, Social and Governance (ESG) เข้ากับระบบการเงินของโรงแรมเป็นอีกหนึ่งองค์ประกอบสำคัญของโมเดลนี้ แนวคิดดังกล่าวแสดงให้เห็นถึงการปรับเปลี่ยนแนวทางการลงทุนจาก ผลตอบแทนทางการเงินระยะสั้นไปสู่คุณค่าที่ยั่งยืนระยะยาว (Park et al, 2024) โรงแรมที่นำแนวคิด ESG มาปรับใช้สามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุนสีเขียวและได้รับ

การสนับสนุนจากนักลงทุนที่มุ่งเน้นความยั่งยืนมากขึ้น ตัวอย่างเช่น โครงการ Planet 21 ของเครือ Accor Hotels ซึ่งเชื่อมโยงการลงทุนในระบบพลังงานสะอาดกับผลตอบแทนทางสิ่งแวดล้อมและสังคม ทำให้โรงแรมสามารถลดการใช้พลังงานได้กว่า 15% ภายใน 5 ปี ขณะเดียวกันก็เพิ่มมูลค่าแบรนด์และความไว้วางใจจากลูกค้า (Accor, 2016) การบูรณาการ ESG เข้ากับระบบการเงินจึงไม่เพียงส่งเสริมความยั่งยืน แต่ยังสร้างผลตอบแทนที่ยั่งยืนทั้งในเชิงเศรษฐกิจและชื่อเสียงองค์กร ผลลัพธ์และความคาดหวังจากการประยุกต์ใช้โมเดล Digital Financial Flywheel การประยุกต์ใช้โมเดล Digital Financial Flywheel for Hotels ช่วยให้ธุรกิจโรงแรมสามารถยกระดับประสิทธิภาพทางการเงินได้อย่างรอบด้าน ทั้งในด้านการลดต้นทุนทางการเงิน การเพิ่มความแม่นยำของข้อมูล และการบริหารความเสี่ยงเชิงกลยุทธ์ ผลการสังเคราะห์จากกรณีศึกษาและข้อมูลเชิงทฤษฎีแสดงให้เห็นว่า โรงแรมที่นำโมเดลนี้ไปใช้คาดว่าจะสามารถลดต้นทุนทางการเงินได้เฉลี่ย 10–15% และเพิ่มผลตอบแทนจากการลงทุน (ROI) ได้ถึง 8–12% ภายในระยะเวลา 2 ปี นอกจากนี้ยังส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมการเงินเชิงดิจิทัลที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูลและนวัตกรรม ซึ่งถือเป็นรากฐานของการบริหารจัดการโรงแรมสมัยใหม่ที่มีสูงความยั่งยืนในยุคเศรษฐกิจดิจิทัลอย่างแท้จริง แผนปฏิบัติการในการนำโมเดล Digital Financial Flywheel for Hotels ไปใช้ การนำโมเดล Digital Financial Flywheel for Hotels ไปใช้ในธุรกิจโรงแรมควรดำเนินการเป็นลำดับขั้น เพื่อให้การเปลี่ยนผ่านทางการเงินดิจิทัลมีความเป็นระบบ ลดความเสี่ยงจากการลงทุน และสามารถติดตามผลได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยแบ่งการดำเนินงานออกเป็น 4 ระยะ ดังนี้

ตารางที่ 1 แผนปฏิบัติการในการนำโมเดล Digital Financial Flywheel for Hotels ไปใช้

ระยะดำเนินงาน	ช่วงเวลา	กิจกรรมสำคัญ	ผู้รับผิดชอบหลัก	ทรัพยากรที่ต้องใช้	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
ระยะที่ 1 การวิเคราะห์ ความพร้อม	เดือนที่ 1–3	สำรวจระบบบัญชีเดิม ระบบ PMS/ERP ข้อมูลรายได้ ต้นทุน กระแสเงินสด และความพร้อมของบุคลากร	ผู้จัดการทั่วไป ผู้จัดการการเงิน ฝ่าย IT	แบบประเมินระบบ ข้อมูลบัญชีเดิม ทีมวิเคราะห์ข้อมูล	ได้ฐานข้อมูล ปัญหา ช่องว่าง และความพร้อม ของโรงแรม
ระยะที่ 2 การทดลองใช้ ระบบนำร่อง	เดือนที่ 4–6	ทดลองใช้แดชบอร์ดกระแสเงินสด ระบบรายงานเรียลไทม์ หรือ AI Forecasting ในแผนกนำร่อง	ผู้จัดการการเงิน ฝ่าย IT หัวหน้าแผนกที่เกี่ยวข้อง	Software, Cloud, BI Tools, งบประมาณ	ได้ต้นแบบระบบ การเงินดิจิทัลและ ข้อเสนอปรับปรุง
ระยะที่ 3 การบูรณาการ ระบบ	เดือนที่ 7–12	เชื่อมโยงระบบบัญชี ระบบจอง ระบบชำระเงิน ระบบต้นทุน และระบบรายงานผู้บริหาร	Digital Finance Unit หรือ คณะทำงานการเงิน ดิจิทัล	ERP/PMS/API, Data Governance, ผู้เชี่ยวชาญระบบ	เกิดระบบข้อมูล ทางการเงินที่ เชื่อมโยงและ ตรวจสอบได้
ระยะที่ 4 การประเมินผล และขยายผล	เดือนที่ 13–24	ประเมินผลตาม KPIs วิเคราะห์ ROI/NPV/Payback และขยายระบบสู่ทุกแผนกหรือทุกสาขา	คณะกรรมการกำกับ โมเดล ผู้บริหาร ระดับสูง	รายงานผลการ ดำเนินงาน งบประมาณ เพิ่มเติม ระบบติดตาม ผล	ได้ข้อสรุปเชิง ประจักษ์และ แนวทางขยายผล อย่างเหมาะสม

ตารางที่ 2 ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานและกลไกการกำกับดูแลโมเดล

มิติการประเมิน	ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน	วิธีประเมิน
ประสิทธิภาพทางการเงิน	ต้นทุนธุรกรรมทางการเงิน ระยะเวลาการปิดบัญชี สัดส่วนต้นทุนต่อรายได้	เปรียบเทียบก่อนและหลังการใช้ระบบ
ความแม่นยำของข้อมูล	อัตราความผิดพลาดของข้อมูลบัญชี ความถูกต้องของรายงานทางการเงิน	ตรวจสอบจากรายงานบัญชีและการตรวจทานภายใน
การพยากรณ์รายได้	ความคลาดเคลื่อนของการพยากรณ์รายได้ อัตราการเข้าพัก RevPAR	เปรียบเทียบค่าพยากรณ์กับผลลัพธ์จริง
ความคุ้มค่าการลงทุน	ROI, NPV, IRR และ Payback Period	วิเคราะห์ผลตอบแทนจากโครงการลงทุนดิจิทัล
มิติการประเมิน	ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน	วิธีประเมิน

ความปลอดภัยของข้อมูล	จำนวนเหตุการณ์ข้อมูลผิดพลาด การเข้าถึงข้อมูลโดยไม่ได้รับอนุญาต	ตรวจสอบจากระบบควบคุมภายในและรายงาน IT
ความยั่งยืน	การลดต้นทุนพลังงาน การลงทุนสีเขียว ตัวชี้วัด ESG	ประเมินจากรายงาน ESG และต้นทุนทรัพยากร

6. สรุป

ในยุคดิจิทัลที่การแข่งขันในอุตสาหกรรมโรงแรมทวีความรุนแรงขึ้นอย่างต่อเนื่อง การพัฒนากลยุทธ์นวัตกรรมทางการเงินและการลงทุน กลายเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กร ธุรกิจโรงแรมไม่อาจพึ่งพาวิธีการบริหารทางการเงินแบบดั้งเดิมได้อีกต่อไป แต่ต้องปรับตัวเข้าสู่ระบบการจัดการทางการเงินที่ผสมผสานเทคโนโลยีดิจิทัล ปัญญาประดิษฐ์ และการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารต้นทุน ควบคุมกระแสเงินสด และกำหนดทิศทางการลงทุนอย่างมีข้อมูลรองรับ การเปลี่ยนผ่านนี้ไม่เพียงช่วยยกระดับสมรรถนะทางการเงินขององค์กร แต่ยังสร้างความสามารถในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของตลาดโลกได้อย่างยืดหยุ่นและยั่งยืน การบริหารการเงินและการลงทุนในยุคปัจจุบันต้องอาศัยการบูรณาการระหว่างเทคโนโลยี การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึก และแนวคิดความยั่งยืนทางธุรกิจ ซึ่งเป็นแนวทางที่ทำให้ธุรกิจโรงแรมมีความมั่นคงในระยะยาว การใช้เทคโนโลยีทางการเงิน เช่น ระบบ e-Payment, Blockchain Accounting และ AI-Driven Forecasting ช่วยให้การดำเนินงานมีความโปร่งใสและลดความเสี่ยงด้านการตัดสินใจ ขณะเดียวกัน การยึดหลัก ESG ในการลงทุนช่วยสร้างสมดุลระหว่างผลตอบแทนทางเศรษฐกิจและความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งเป็นแนวทางที่สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนของอุตสาหกรรมบริการในศตวรรษที่ 21 ท้ายที่สุด การลงทุนในนวัตกรรมไม่ควรถูกมองว่าเป็นค่าใช้จ่าย แต่คือการสร้างทุนอนาคตขององค์กร ธุรกิจโรงแรมที่มองเห็นคุณค่าของนวัตกรรมทางการเงินและการลงทุนในระยะยาวจะสามารถสร้างความได้เปรียบแข่งขันในตลาดโลกได้อย่างมั่นคง โมเดล Digital Financial Flywheel for Hotels ที่เสนอในบทความนี้ได้รับรู้ให้เห็นว่า การหมุนเวียนขององค์ประกอบทางการเงินที่เชื่อมโยงกันระหว่างเทคโนโลยี ข้อมูล และความยั่งยืน สามารถสร้างการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจที่แข็งแกร่งให้กับธุรกิจโรงแรมในอนาคตได้ นับเป็นทิศทางใหม่ของการบริหารธุรกิจโรงแรมที่ไม่เพียงมุ่งสู่ความสามารถในการทำกำไร แต่ยังมุ่งสร้างคุณค่าที่ยั่งยืนทั้งต่อองค์กรและสังคมโดยรวม

7. ข้อเสนอเชิงกลยุทธ์และนโยบาย

การพัฒนากลยุทธ์นวัตกรรมทางการเงินและการลงทุนสำหรับธุรกิจโรงแรมในยุคดิจิทัล จำเป็นต้องขับเคลื่อนไปพร้อมกันทั้งในระดับองค์กรและระดับนโยบาย เพื่อสร้างระบบนิเวศทางการเงินดิจิทัลที่ยั่งยืนและแข่งขันได้ในระยะยาว โดยมีข้อเสนอสำคัญดังนี้

7.1 ข้อเสนอเชิงกลยุทธ์สำหรับผู้บริหารโรงแรม ผู้บริหารโรงแรมควรมุ่งพัฒนาสมรรถนะทางการเงินควบคู่กับการใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ ดังนี้

1) พัฒนา Financial Literacy และระบบบัญชีอัจฉริยะ ผู้บริหารและหัวหน้าแผนกควรได้รับการอบรมเพื่อเข้าใจการวิเคราะห์ทางการเงิน การใช้ระบบบัญชีดิจิทัล และเครื่องมือวิเคราะห์ต้นทุน-กำไรแบบ Real-Time ซึ่งช่วยลดข้อผิดพลาดและเพิ่มความโปร่งใสในการจัดการทางการเงิน

2) จัดตั้งหน่วยงาน Digital Finance Unit (DFU) เพื่อบูรณาการข้อมูลทางการเงิน การจอง และลูกค้าผ่านระบบคลาวด์ และ AI สร้าง Data Financial Dashboard ที่ช่วยการตัดสินใจอย่างแม่นยำและรวดเร็ว หน่วยงานนี้ควรเป็นศูนย์กลางการบริหารกลยุทธ์ทางการเงินในองค์กร

3) ส่งเสริมวัฒนธรรมการใช้ข้อมูล (Data-Driven Decision-Making) การบริหารที่ยึดข้อมูลจริงเป็นหัวใจของการ

ตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ โรงแรมควรสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ใช้ข้อมูลจาก Business Intelligence Tools เช่น Power BI หรือ Tableau เพื่อคาดการณ์รายได้และบริหารความเสี่ยงทางการเงินอย่างมีประสิทธิภาพ

7.2 ข้อเสนอเชิงนโยบายสำหรับภาครัฐและอุตสาหกรรม (Policy and Industry Level) เพื่อสนับสนุนการเปลี่ยนผ่านสู่การเงินดิจิทัลของภาคบริการ ภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรดำเนินการดังนี้

1) จัดตั้งกองทุนสนับสนุนการลงทุนดิจิทัล มุ่งช่วยเหลือโรงแรมขนาดกลางและขนาดเล็กให้เข้าถึงเงินทุนสำหรับลงทุนในเทคโนโลยี เช่น ERP, Smart Energy และ AI-Based Financial Systems เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน

2) พัฒนาแนวทางกำกับดูแลสินทรัพย์ดิจิทัลอย่างปลอดภัย จัดทำกรอบนโยบายกำกับดูแลการใช้เทคโนโลยีทางการเงินและสินทรัพย์ดิจิทัล เช่น Blockchain และ e-Wallet ผ่านการจัดตั้ง Regulatory Sandbox เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและป้องกันความเสี่ยงทางไซเบอร์

3) ส่งเสริมการอบรม Upskill ด้าน Digital Finance และ Innovation Literacy ภาครัฐควรจัดหลักสูตรร่วมกับมหาวิทยาลัยและสถาบันวิชาชีพ เพื่อพัฒนาทักษะการเงินดิจิทัล การใช้ AI วิเคราะห์ข้อมูล และการลงทุนเชิงกลยุทธ์ ช่วยยกระดับแรงงานบริการสู่มาตรฐานสากล

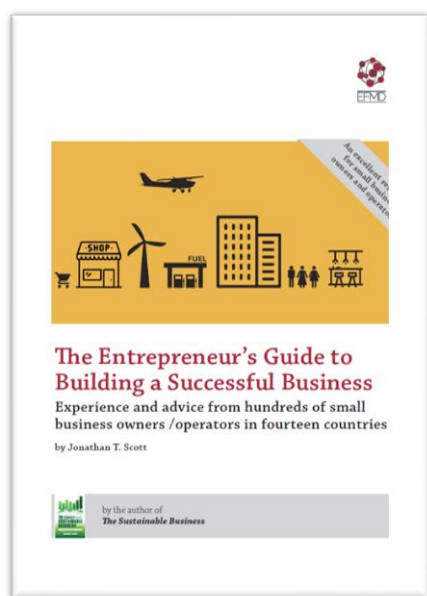
บรรณานุกรม

- Accor. (2025). *Accor's 2025 Financial Results*. <https://group.accor.com/en/finance/financial-results>
- Accor. (2016). *AccorHotels takes its corporate responsibility to the next level with bold new CSR commitments looking*. <https://press.accor.com/accorhotels-takes-its-corporate-responsibility-to-the-next-level-with-bold-new-csr-commitments-looking>
- Amanamah, R. B., Anaman, P. D., Ahmed, I. A., Quayson, J. A., Akyen, B., & Donkor, C. (2025). Internal Controls and Financial Reporting Accuracy in Hotels: The Role of Management Commitment and Employee Training. *SEISENSE Business Review*, 5(1), 29-49.
- Aveva. (2025). *CONNECT: Where industrial intelligence meets operational excellence*. <https://www.aveva.com/en/perspectives/campaigns/connect-effect>
- Barney, J., Wright, M., & Ketchen Jr, D. J. (2001). The resource-based view of the firm: Ten years after 1991. *Journal of management*, 27(6), 625-641. <https://doi.org/10.1177/014920630102700601>
- Bharadwaj, A., El Sawy, O. A., Pavlou, P. A., & Venkatraman, N. V. (2013). Digital business strategy: toward a next generation of insights. *MIS quarterly*, 37(2), 471-482 <https://doi.org/10.25300/MISQ/2013/37:2.3>
- Blockchain Today. (2024). *Cryptocurrencies and the Future of Travel: Revolutionizing the Tourism and Hospitality Sectors*. <https://blockchain-today.medium.com/cryptocurrencies-and-the-future-of-travel-revolutionizing-the-tourism-and-hospitality-sectors-c71606010a9d>
- Buhalis, D., & Leung, R. (2018). Smart hospitality-Interconnectivity and interoperability towards an ecosystem. *International Journal of Hospitality Management*, 71, 41-50. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2017.11.011>
- Campos, F., Lima Santos, L., Gomes, C., & Cardoso, L. (2022). Management accounting practices in the hospitality industry: A systematic review and critical approach. *Tourism and Hospitality*, 3(1), 243-264. <https://doi.org/10.3390/tourhosp3010017>
- Cross, R. G., Higbie, J. A., & Cross, D. Q. (2009). Revenue management's renaissance: A rebirth of the art and science of profitable revenue generation. *Cornell Hospitality Quarterly*, 50(1), 56-81. <https://doi.org/10.1177/1938965508328716>

- Deloitte. (2020). *Five ways to transform Finance using SAP S/4HANA*.
https://mkto.deloitte.com/rs/712-CNF-326/images/Guide_SAP_finance.pdf
- Evans, N. (2005). Assessing the balanced scorecard as a management tool for hotels. *International Journal of contemporary Hospitality management*, 17(5), 376-390 <https://doi.org/10.1108/09596110510604805>
- Fu, C., Lu, L., & Pirabi, M. (2023). Advancing green finance: a review of sustainable development. *Digital Economy and Sustainable Development*, 1(1), 1-20. <https://doi.org/10.1007/s44265-023-00020-3>
- Huria, A. W., & Irungu, A. M. (2025). Technology-Driven Financial Services and the Profitability of Five-Star Hotels in Nairobi City County, Kenya. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 8(2), 1-14. <https://doi.org/10.53819/81018102t3152>
- Jayamaha, B. H. V. H., Perera, B. A. K. S., Gimhani, K. D. M., & Rodrigo, M. N. N. (2024). Adaptability of enterprise resource planning (ERP) systems for cost management of building construction projects in Sri Lanka. *Construction Innovation*, 24(5), 1255-1279. <https://doi.org/10.1108/CI-05-2022-0108>
- Kimes, S. (2011). The future of hotel revenue management. *J Revenue Pricing Manag* 10, 62-72. <https://doi.org/10.1057/rpm.2010.47>
- Klover. (2025). *Marriott's AI Strategy: Analysis of Dominance in Lodging, Hospitality AI*.
<https://www.klover.ai/marriott-ai-strategy-analysis-of-dominance-in-lodging-hospitality-ai/>
- Law, R., Leung, D., & Chan, I. C. C. (2020). Progression and development of information and communication technology research in hospitality and tourism: A state-of-the-art review. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 32(2), 511-534. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-07-2018-0586>
- Ma, H. (2021). Optimization of hotel financial management information system based on computational intelligence. *Wireless Communications and Mobile Computing*, 2021(1), 1-11. <https://doi.org/10.1155/2021/8680306>
- Markowitz, H. M. (1952). Portfolio selection. *The Journal of Finance*, 7(1), 77-91. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6261.1952.tb01525.x>
- Markowitz, H.M. (1959). *Portfolio Selection: Efficient Diversification of Investments*. John Wiley & Sons, New York.
- Marriott International. (2024). *2024 Serve 360 Report: Environmental, Social & Governance Progress*.
<https://serve360.marriott.com/wp-content/uploads/2024/07/2024ESGProgress.pdf>
- Milton, T. (2024). Exploring the synergy of artificial intelligence and financial management in the hotel industry: A critical review of innovations, challenges, and strategic implications for enhancing operational efficiency and competitive advantage. *International Journal for Multidimensional Research Perspectives*, 2(2), 79-95
<https://chandigarhphilosophers.com/index.php/ijmrp/article/view/120>
- Mohammadi, A. (2024). Dynamic Cash Flow Management Under Uncertainty: Integrating Scenario Planning and Advanced Analytical Tools. *International Journal of Applied Research in Management, Economics and Accounting*, 2(1), 23-34. <https://doi.org/10.63053/ijmea.32>
- Nasirzada, N. (2025). ERP System Integration to Optimize Financial Reporting in Real Estate Management. *Universal Library of Business and Economics*, 2(1), 22-26
<https://doi.org/10.70315/uloap.ulbec.2025.0201004>
- Nayak, S. (2025). The role of data visualization tools in financial decision-making: A comparative analysis of Tableau, Power BI, and SSRS. *The Es Accounting and Finance*, 3(03), 282-301. <https://esj.eastasouth-institute.com/index.php/esaf/article/view/697>

- Park, Y. N., Hahn, S. H., Lee, C. K., Kim, J., & Back, K. J. (2024). Developing an integrated resort's (IR) environmental, social, and corporate governance (ESG) measurement scale. *International Journal of Hospitality Management*, 123, 103924. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2024.103924>
- Ratna, S., Saide, S., Putri, A. M., Indrajit, R. E., & Muwardi, D. (2024). Digital transformation in tourism and hospitality industry: A literature review of blockchain, financial technology, and knowledge management. *EuroMed Journal of Business*, 19(1), 84-112. <https://doi.org/10.1108/EMJB-04-2023-0118>
- Savitz, A. (2013). *The triple bottom line: how today's best-run companies are achieving economic, social and environmental success-and how you can too*. John Wiley & Sons.
- Sixsenses. (2025). *Taking sustainability in Thailand from niche to necessary*.
<https://www.sixsenses.com/en/hotels-resorts/asia-the-pacific/thailand/yao-noi/sustainability/>
- Skift. (2025). *Inside Accor's Tech Strategy: Loyalty, AI, and Agility at Scale*.
<https://skift.com/2025/05/27/accor-digital-strategy-ai-loyalty-hospitality/>
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic management journal*, 18(7), 509-533. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199708\)18:7%3C509::AID-SMJ882%3E3.0.CO;2-Z](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199708)18:7%3C509::AID-SMJ882%3E3.0.CO;2-Z)
- Tufano, P. (2003). Financial innovation. *Handbook of the Economics of Finance*, 1, 307-335.
[https://doi.org/10.1016/S1574-0102\(03\)01010-0](https://doi.org/10.1016/S1574-0102(03)01010-0)
- Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda, *The Journal of Strategic Information Systems*, 28(2), 118-144. <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2019.01.003>
- Warner, K. S., & Wäger, M. (2019). Building dynamic capabilities for digital transformation: An ongoing process of strategic renewal. *Long range planning*, 52(3), 326-349.
<https://doi.org/10.1016/j.lrp.2018.12.001>
- Wynn, M., & Jones, P. (2022). IT strategy in the hotel industry in the digital era. *Sustainability*, 14(17), 10705. <https://doi.org/10.3390/su141710705>

บทวิจารณ์หนังสือ (Book Review)



กวิน มากธนารุ่ง¹

Kawin Magtanaroong¹

ชื่อหนังสือ :	The Entrepreneur's Guide to Building a Successful Business (2nd Edition)
ผู้เขียน :	Jonathan T. Scott
สำนักพิมพ์ :	EFMD (European Foundation for Management Development)
ISBN :	978-0-9818-260-1-1
ปีที่พิมพ์ :	2017
จำนวนหน้า :	219 หน้า
ราคา :	ฟรี (Free of Charge)

¹อาจารย์, สาขาการเงิน คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

บทวิจารณ์

หนังสือ The Entrepreneur's Guide to Building a Successful Business ของ Jonathan T. Scott เป็นผลงานที่น่าสนใจสำหรับผู้ศึกษาและปฏิบัติงานด้านการเป็นผู้ประกอบการ เนื่องจากผู้เขียนไม่ได้มุ่งนำเสนอแนวคิดเชิงทฤษฎีเพียงอย่างเดียว แต่พยายามเชื่อมโยงองค์ความรู้ทางธุรกิจกับประสบการณ์จริงของผู้ประกอบการจำนวนมากจากหลากหลายประเทศ ทำให้อ่านแล้วมีลักษณะเป็นคู่มือเชิงปฏิบัติที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้จริงในบริบทของธุรกิจขนาดเล็กและขนาดกลาง

จุดเด่นประการแรกของหนังสือเล่มนี้ คือ การมองการเป็นผู้ประกอบการในฐานะ “กระบวนการ” มากกว่าการเป็นเพียงบุคลิกลักษณะเฉพาะของบุคคล ผู้เขียนชี้ให้เห็นว่าความสำเร็จทางธุรกิจไม่ได้เกิดจากพรสวรรค์หรือไอเดียที่ยอดเยี่ยมเพียงอย่างเดียว แต่เกิดจากการเตรียมความพร้อม การเรียนรู้ และการลงมือปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง แนวคิดดังกล่าวช่วยลดภาพลักษณ์ของผู้ประกอบการในฐานะบุคคลพิเศษ และทำให้ผู้อ่านมองเห็นว่าทักษะทางธุรกิจจำนวนมากสามารถพัฒนาได้ผ่านประสบการณ์และการฝึกฝน

โดยเนื้อหาในหนังสือได้ครอบคลุมตั้งแต่การประเมินความพร้อมของตนเองในช่วงเริ่มต้น การค้นหาแนวคิดทางธุรกิจ การวิเคราะห์โอกาสทางการตลาด การเขียนแผนธุรกิจ การจัดหาเงินทุน การกำหนดราคา การตลาด การขาย การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ตลอดจนการขายธุรกิจและการสร้างความยั่งยืน กล่าวได้ว่าหนังสือเล่มนี้ครอบคลุมวงจรชีวิตของธุรกิจตั้งแต่ระยะเริ่มต้นจนถึงระยะเติบโต อีกทั้งยังให้ความสำคัญกับธุรกิจขนาดเล็กและขนาดกลาง (SMEs) ซึ่งมักได้รับความสนใจจากวงการวิชาการน้อยกว่าธุรกิจขนาดใหญ่หรือสตาร์ทอัพที่เติบโตอย่างรวดเร็ว โดยแสดงให้เห็นว่าธุรกิจขนาดเล็กเป็นกลไกสำคัญของเศรษฐกิจโลก ทั้งในด้านการสร้างงาน การกระจายรายได้ และการพัฒนาชุมชน หนังสือจึงมีส่วนช่วยสะท้อนมุมมองที่ให้คุณค่ากับผู้ประกอบการรายย่อยซึ่งเป็นกลุ่มคนส่วนใหญ่ในโลกธุรกิจจริง

นอกจากนี้ หนังสือยังนำเสนอประเด็นที่มักถูกมองข้ามในตำราการเป็นผู้ประกอบการหลายเล่ม นั่นคือเรื่องของความกลัว ความล้มเหลว และความไม่แน่นอน ผู้เขียนอภิปรายประเด็นเหล่านี้โดยตรงไปตรงมา พร้อมยกตัวอย่างจากประสบการณ์จริงของผู้ประกอบการจำนวนมาก ทำให้อ่านแล้วเข้าใจว่าความสำเร็จทางธุรกิจไม่ได้เกิดขึ้นจากเส้นทางที่ราบรื่น แต่เป็นผลจากความสามารถในการปรับตัวและการเรียนรู้จากความผิดพลาด

ทั้งนี้หนังสือมีลักษณะผสมผสานระหว่างแนวคิดทางธุรกิจพื้นฐานและบทเรียนจากประสบการณ์จริง จึงเหมาะสำหรับผู้อ่านที่ต้องการเข้าใจโลกธุรกิจจากมุมมองของผู้ปฏิบัติงาน มากกว่าการศึกษาทฤษฎีเชิงลึกเพียงอย่างเดียว การใช้ภาษาที่เรียบง่ายและตัวอย่างที่เข้าใจได้ง่ายช่วยให้เนื้อหาสามารถเข้าถึงผู้อ่านได้หลากหลายกลุ่ม ไม่ว่าจะเป็นนักศึกษาผู้ประกอบการรายใหม่ หรือผู้ที่กำลังวางแผนเริ่มต้นธุรกิจของตนเอง อีกทั้งยังสะท้อนแนวคิดที่สอดคล้องกับหลักการร่วมสมัยหลายประการ เช่น การมุ่งเน้นลูกค้า การวิจัยตลาด การสร้างคุณค่าให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ แม้ว่าผู้เขียนจะไม่ได้ใช้กรอบแนวคิดทางวิชาการที่ซับซ้อน แต่สาระสำคัญจำนวนมากสามารถเชื่อมโยงกับทฤษฎีด้านการเป็นผู้ประกอบการและการจัดการธุรกิจในปัจจุบันได้อย่างชัดเจน

ดังนั้นสาระสำคัญของหนังสือเล่มนี้จึงอยู่ที่การรวบรวมองค์ความรู้เชิงปฏิบัติจากผู้ประกอบการจำนวนมากแล้วนำมาสังเคราะห์เป็นแนวทางที่เข้าใจง่ายและเป็นระบบ โดยไม่ได้มุ่งเสนอสูตรสำเร็จของความสำเร็จ แต่ช่วยให้ผู้อ่านเข้าใจปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจ ทั้งในด้านโอกาส ความเสี่ยง การตัดสินใจ และการบริหารจัดการทรัพยากร หนังสือเล่มนี้จึงเป็นหนังสือที่มีคุณค่าสำหรับผู้สนใจด้านการเป็นผู้ประกอบการและการบริหารธุรกิจขนาดเล็ก ซึ่งจุดเด่นของหนังสือไม่ได้อยู่ที่การนำเสนอทฤษฎีใหม่ หากแต่อยู่ที่ความสามารถในการรวบรวมประสบการณ์จริงและถ่ายทอดออกมาในรูปแบบที่เป็นประโยชน์ต่อการนำไปใช้ หนังสือเล่มนี้จึงเหมาะสำหรับทั้งการอ่านเพื่อสร้างแรงบันดาลใจ การพัฒนาความเข้าใจทางธุรกิจ และการใช้เป็นแหล่งอ้างอิงเบื้องต้นสำหรับการศึกษาด้านผู้ประกอบการในระดับอุดมศึกษา