

วารสารวิชาการ  
วิทยาการจัดการวิชาการ  
มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์

ISSN 3057-0689 (Online)

ปีที่ 7 ฉบับที่ 1  
มกราคม - มิถุนายน 2568



**Journal of Academic Management Science**

Phetchabun Rajabhat University

---

**Vol.7 No.1**

**January - June 2025**



วารสารวิทยาการจัดการวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์

ปีที่ 7 ฉบับที่ 1 (มกราคม – มิถุนายน พ.ศ. 2568)

ISSN 3057-0689 (Online)

---

เจ้าของ	คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์
ที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปรีชา ศรีเรืองฤทธิ์ อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์
บรรณาธิการ	อาจารย์ ดร.ปานิสรา คงปัญญา คณบดีคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์
รองบรรณาธิการ	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อำพล ชะโยมชัย รองคณบดีฝ่ายวิจัยและพัฒนา คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์
กองบรรณาธิการ	รองศาสตราจารย์ ดร.ปาจรีย์ ผลประเสริฐ รองศาสตราจารย์ ดร.รัตนา วงศ์รัศมีเดือน รองศาสตราจารย์ ดร.กันต์ อินทวงศ์ รองศาสตราจารย์ ดร.ชนมฉัฐชา กังวานศุภพันธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อดิสรณ์ พงศ์ยี่หล้า ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อุบลวรรณ สุวรรณภูสิทธิ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประสิทธิ์ชัย นรากรณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิไลวรรณ โพนศิริ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บุษยากร ตีระพฤติกุลชัย อาจารย์ ดร.เจน จันทรสุภาเสนา

## ฝ่ายดำเนินการและจัดการงานวารสาร

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อำพล ชะโยมชัย  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บุษยากร ตีระพฤติกุลชัย  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์นภลัย บุญทิม  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์กรีชชัย ขาวจ้อย  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ศุภรัตน์ แก้วเสริม  
อาจารย์ ดร.เจน จันทรสุภาเสน  
อาจารย์ ดร.จตุพร จันทร์เพชร  
อาจารย์ ดร.ทิวาวรรณ ศิริเจริญ กันหา  
อาจารย์ปทุมทริกา สุขนธสิงห์  
อาจารย์ปราณีต ใจหนัก  
อาจารย์สุพิชชา โชติกำจร  
อาจารย์วิมลวรรณ วงศ์ศิริ  
นางสาวกัญญา สายสิงห์เทศ  
นางพรรณทิพย์ รุ่งเรืองศรี

## ฝ่ายบริหารจัดการวารสารออนไลน์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ศุภรัตน์ แก้วเสริม  
อาจารย์วิมลวรรณ วงศ์ศิริ  
อาจารย์วันฉัตร กันหา  
นายสมพร จำปา  
นางสาวพิมพ์ดี แทนจำปา  
นางสาวกัญญา สายสิงห์เทศ

## กำหนดออก

ปีละ 2 ฉบับต่อปี (มกราคม - มิถุนายน และ กรกฎาคม - ธันวาคม ทุกปี)

## สถานที่พิมพ์

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์  
83 หมู่ 11 ถ.สระบุรี-หล่มสัก ต.สะเตียง อ.เมืองเพชรบูรณ์ จ.เพชรบูรณ์ 67000  
โทร. 0-5671-7134 โทรสาร. 0-5671-7150

## ติดต่อส่งบทความเพื่อตีพิมพ์ได้ที่

กองบรรณาธิการ วารสารวิทยาการจัดการวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ คณะวิทยาการจัดการ  
มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ 83 หมู่ 11 ถ.สระบุรี-หล่มสัก ต.สะเตียง อ.เมืองเพชรบูรณ์ จ.เพชรบูรณ์  
67000 โทร. 0-5671-7134 โทรสาร. 0-5671-7150 E-mail: kanya.say@pcru.ac.th

วารสารวิทยาการจัดการวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ จัดพิมพ์ขึ้นเพื่อเป็นสื่อกลางในการเผยแพร่  
บทความวิจัย บทความวิชาการ หรือองค์ความรู้อันเป็นประโยชน์ ต่อการวิจัยและแวดวงวิชาการ โดยเน้น  
ศาสตร์ด้านการบริหารธุรกิจทุกแขนง เศรษฐศาสตร์ นิเทศศาสตร์ การท่องเที่ยว การบัญชีการเงิน  
และสหวิทยาการ หรือสาขาอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งบทความที่ตีพิมพ์ในวารสารได้ผ่านการพิจารณา  
จากผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่านแล้ว ความคิดเห็น ทักแนะ หรือข้อคิดเห็นของบทความที่ปรากฏในวารสารฉบับนี้เป็น  
ของผู้เขียน เจ้าของบทความแต่ละท่าน ซึ่งไม่ถือว่าเป็นความคิดเห็นหรือทักแนะและความรับผิดชอบของ  
กองบรรณาธิการวารสารแต่อย่างใด ทั้งนี้ บทความที่ตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารนี้ถือเป็นลิขสิทธิ์ของ  
คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์

# รายนามผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาบทความของวารสารวิทยาการจัดการวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์

---

## รายนามผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกพิจารณาบทความ

รองศาสตราจารย์ ดร.กรไชย พรลภัสสรชกร	มหาวิทยาลัยนครพนม
รองศาสตราจารย์ ดร.ปาจรีย์ ผลประเสริฐ	มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
รองศาสตราจารย์ ดร.ศุภโชคชัย นันทศรี	มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
รองศาสตราจารย์ ดร.เพชร บุดสีทา	มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
รองศาสตราจารย์ ดร.รุ่งระวี วีระเวสส์	มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย
รองศาสตราจารย์ ดร. รัตนา วงศ์ศรีมีเดือน	มหาวิทยาลัยสวนดุสิต
รองศาสตราจารย์ ดร. กนต์ อินทวงศ์	มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์
รองศาสตราจารย์ ดร.ชนมฉัตรฐา กังวานศุภพันธ์	มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์
รองศาสตราจารย์ ดร.ประสิทธิ์ชัย นรากรณ์	มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม
รองศาสตราจารย์บุษบา หินเภาวี	มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม
รองศาสตราจารย์ ดร.สุธีรา อะทะวงษา	มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย
รองศาสตราจารย์ ดร.สมเดช มุงเมือง	มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย
รองศาสตราจารย์ ดร.คมสัน รัตนะสีมากุล	มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย
รองศาสตราจารย์ ดร.เสริมศิริ นิลดำ	มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย
รองศาสตราจารย์ ดร.วิรุณศิริ ใจมา	มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย
รองศาสตราจารย์ ดร.กัญญา ดิษฐ์แก้ว	มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์
รองศาสตราจารย์ ดร.ภัทรวุฒิ สมยานะ	มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์
รองศาสตราจารย์ ดร.พัชราภา สิงห์ธนสาร	มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์
รองศาสตราจารย์ ดร.ลักษมี งามมีศรี	มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อุบลวรรณ สุวรรณภูสิทธิ์	มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิไลวรรณ โพนศิริ	มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศุภฤกษ์ ธาราพิทักษ์วงศ์	มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชุตินันต์ สะสอง	มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กัลยา ใจรักษ์	มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กรวีร์ ชัยอมรไพศาล	มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กมลทิพย์ คำใจ	มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จินดาภา ศรีสำราญ	มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มัทนา อินไชย	มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เฉลิมชัย คำแสน	มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัชร วัฒนารวี	มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อรพรรณ บุญพัฒน์	มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วรพรรณ รัตนทรงธรรม	มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พนินท์ นนทโคตร	มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มณีนรัตน์ วงษ์ซิ้ม	มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อิราวดี ชมระกา	มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ลินจง โพชารี	มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธัมมะทินนา ศรีสุพรรณ	มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รัตนา สิทธิอ่วม	มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธรรคนวัตร ไชยเขชน์	มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ วาสิกา โพธิ์หิรัญ	มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รัชนีวรรณ บุญอนนท์	มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศศิประภา สมัครเขตรการพล	มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ เพชรอำไพ สุขารมณ	มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ลาวรรณ เหมพิจิตร	มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วรวิทย์ พัฒนาอิทธิกุล	มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิชา วิสิทธิ์พานิช	มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุภฉัฐฉวี ตู่พจ	มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิรัฐ ชวนชม	มหาวิทยาลัยสวนดุสิต
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประศาสน์ นิยม	มหาวิทยาลัยสวนดุสิต
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อนงค์นาถ ทนันทชัย	มหาวิทยาลัยสวนดุสิต
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภคพร กระจาดทอง	มหาวิทยาลัยสวนดุสิต
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ภูงค์ เมนะสินธุ์	มหาวิทยาลัยสวนดุสิต
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุมินทร เป้าธรรม	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน วิทยาเขตสกลนคร
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อดิลา ฟงศ์ยี่หล้า	มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาลี ตระกูล	มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฐกิตติ์ อินทร์สุวรรณ	มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประสิทธิ์ รุ่งเรือง	มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ภูงค์ เมนะสินธุ์	มหาวิทยาลัยสวนดุสิต
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ลลิตา พิมทา	มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด
อาจารย์ ดร.สุปัญญาดา สุนทรนนท์	สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์



## สารจากคณบดี

วารสารวิทยาการจัดการวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ ของคณะวิทยาการจัดการ ถือเป็นเครื่องมือสำคัญในการส่งเสริมและพัฒนาองค์ความรู้ทางวิชาการในศาสตร์ที่หลากหลายด้านวิทยาการจัดการ เช่น การจัดการ การบัญชี การตลาด คอมพิวเตอร์ธุรกิจ นิเทศศาสตร์ เศรษฐศาสตร์ ท่องเที่ยวและการโรงแรม การจัดการทรัพยากรมนุษย์ เป็นต้น บทความที่ปรากฏในวารสารฉบับนี้ได้ผ่านการประเมินคุณภาพจากผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญในหลากหลายสาขาวิชาด้านวิทยาการจัดการ จำนวน 3 ท่านที่มาจากหลากหลายสถาบัน ซึ่งสอดคล้องกับประกาศ กพอ. ทางคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ มุ่งมั่นดำเนินการด้านความเป็นเลิศทางวิชาการทั้งด้านงานวิจัยและงานบริการวิชาการ รวมถึงการส่งเสริมการพัฒนา และการเผยแพร่ผลงานวิชาการของนักวิชาการทั้งในและนอกมหาวิทยาลัยในศาสตร์เกี่ยวข้องกับวิทยาการจัดการ

ขอขอบคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่รับพิจารณาบทความเพื่อการตีพิมพ์ในวารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ ฉบับนี้ ขอขอบคุณกองบรรณาธิการวารสารที่ทำหน้าที่เสนอแนะแนวทางในการบริหารจัดการ รวมถึงการให้ข้อเสนอและมุมมองเกี่ยวกับการปรับปรุงคุณภาพของวารสารให้ดียิ่งขึ้นเสมอมา บทความที่ดีพิมพ์ในวารสารฯ จึงมีคุณภาพตามมาตรฐานวิชาการ



(อาจารย์ ดร.ปานิสร่า คงปัญญา)

คณบดีคณะวิทยาการจัดการ

มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์



## บทบรรณาธิการ

วารสารวิทยาการจัดการวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ ของคณะวิทยาการจัดการฉบับนี้ ประกอบด้วย บทความวิจัยที่มีคุณภาพจำนวน 5 เรื่อง โดยบทความที่หนึ่งเป็นบทความด้านนิเทศศาสตร์ ที่ศึกษาวิเคราะห์การสื่อสารประกอบสร้างอัตลักษณ์ความเป็นเกษตรพื้นถิ่นของมะขามหวานเพชรบูรณ์ผ่านสื่อ กิจกรรมในงานมะขามหวานนครบาลเพชรบูรณ์ประจำปี 2567 โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ ซึ่งผลการศึกษาค้นคว้า สื่อกิจกรรมในงานมะขามหวานนครบาลเพชรบูรณ์เป็นเครื่องมือสำคัญในการทำหน้าที่สื่อสาร ประกอบสร้างอัตลักษณ์ความเป็นพืชเกษตรพื้นถิ่นของมะขามหวานจังหวัดเพชรบูรณ์ บทความที่สองศึกษา ในด้านการตลาด เรื่อง การพัฒนาแนวทางการกำหนดกลยุทธ์การตลาดสินค้าสุขภาพ กลุ่มอาชีพชุมชน ตำบลศาลาลอย อำเภอท่าเรือ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ผลการวิจัยระบุถึงแนวทางการใช้กลยุทธ์การตลาด สินค้าสุขภาพมีความสำคัญในการแก้ไขปัญหาที่ชุมชนกำลังเผชิญอยู่ ซึ่งการใช้กลยุทธ์การตลาดที่หลากหลาย เช่น การขายออนไลน์ และการใช้โซเชียลมีเดีย จะช่วยเพิ่มโอกาสในการเข้าถึงกลุ่มลูกค้าใหม่และสร้างช่องทาง การจัดจำหน่ายที่มีความหลากหลาย อีกทั้งยังช่วยลดความเสี่ยงจากการพึ่งพาสงครามเดียว บทความที่สาม ก็เกี่ยวข้องกับตลาดเช่นกัน เรื่อง ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่ส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อดอกไม้ใน ชุมชนปากคลองตลาด เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร โดยผลวิจัยพบว่า ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อดอกไม้ในชุมชนปากคลองตลาด เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญ ด้านบทความที่สี่เกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ เรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหาร องค์กรบริหารส่วนจังหวัด ในพื้นที่ระยองเศรษฐกิจพัฒนาพิเศษภาคตะวันออกของประเทศไทย ผลวิจัยชี้ชัด ถึงรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลประกอบด้วย องค์ประกอบหลัก 5 ด้าน คือ ความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ กลยุทธ์การสื่อสารเชิงดิจิทัล การหลอมรวมระบบบริหารที่เชื่อมโยง การสร้างองค์การแห่ง นวัตกรรมภาครัฐ และ บรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้เชิงดิจิทัล ส่วนคุณลักษณะที่สำคัญประกอบไปด้วย การเข้าใจถึงความหลากหลาย ความสามารถในการโน้มน้าว การบริหารด้วยหลักธรรมาภิบาล ทักษะการ จัดการข้อมูลขนาดใหญ่ การกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน ความมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ และการเรียนรู้เชิงดิจิทัลได้ อย่างคล่องตัว ส่วนบทความสุดท้ายเป็นด้านการจัดการ เรื่อง ปัจจัยเชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของนวัตกรรมสีเขียว ที่เอื้อต่อผลการดำเนินงานอย่างยั่งยืนขององค์กร ผลการศึกษาให้องค์ความรู้ใหม่ทางทฤษฎีเกี่ยวกับกลไก ขับเคลื่อนความยั่งยืนขององค์กรและเสนอแนวทางปฏิบัติสำหรับผู้บริหารในการออกแบบกลยุทธ์ที่บูรณาการ ปัจจัยด้านผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร การจัดการทรัพยากรมนุษย์ และเทคโนโลยี เพื่อสร้างความยั่งยืนอย่างเป็น ระบบและมีประสิทธิภาพ

ทุกบทความที่ตีพิมพ์ได้ผ่านการตรวจพิจารณาจากผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญในศาสตร์ ที่เกี่ยวข้องจำนวน 3 ท่านที่หลากหลายสถาบันเพื่อให้บทความมีคุณภาพสูงและเกิดประโยชน์อย่างแท้จริง

กองบรรณาธิการ

## สารบัญ

	สารจากคณบดี	(ก)
	บทบรรณาธิการ	(ข)
	บทความ	
หน้า 1	การสื่อสารประกอบสร้างอัตลักษณ์ความเป็นเกษตรพื้นถิ่นของมะขามหวานเพชรบูรณ์ผ่านสื่อกิจกรรมในงานมะขามหวานนครบาลเพชรบูรณ์เพื่อส่งเสริมเศรษฐกิจและการท่องเที่ยว Communication and construction of the Local Agricultural Identity of Phetchabun Sweet Tamarind through Activity Media at the Phetchabun Sweet Tamarind Festival to Promote Economy and Tourism รักชนก สมศักดิ์ Rugchanok Somsak	
หน้า 18	การพัฒนาแนวทางการกำหนดกลยุทธ์การตลาดสินค้าสุขภาพ กลุ่มอาชีพชุมชนตำบลศาลาลอยอำเภอท่าเรือ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา Development of Guidelines for Determining the Marketing Strategy of the Health Products in the Community Occupational Groups in Sala Loi Sub-district, Tha Ruea District, Phra Nakhon Si Ayutthaya Province พรรษวรรณ สุขสมวัฒน์ Patsawan Suksomwat	
หน้า 35	ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่ส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อดอกไม้ในชุมชนปากคลองตลาดเขตพระนคร กรุงเทพมหานคร Marketing Mix Factors Affecting Decision Making to Purchase Flowers at Pak Khlong Talat Community, Phra Nakhon District, Bangkok นรุทมชัย สมใจ และเฉลิมเกียรติ เฟื่องแก้ว Narutchai Somjai and Chalearmkiart Feongkeaw	

## สารบัญ (ต่อ)

---

บทความ

หน้า 50 รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัด ในพื้นที่ระเบียงเศรษฐกิจพัฒนาพิเศษภาคตะวันออกของประเทศไทย

Digital Leadership Development Model of Provincial Administrative Organization Executives in Eastern Economic Corridor of Thailand

พงษ์ศักดิ์ ผกามาศ, วดิธ ยลชื่น และณัฐชยา สมมาศเดชสกุล

Phongsak Phakamach, Wadit Yoncheaun and Natchaya Sommartdejsakul

---

หน้า 69 ปัจจัยเชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของนวัตกรรมสีเขียวที่เอื้อต่อผลการดำเนินงานอย่างยั่งยืนขององค์กร

Antecedents and Consequences of Green Innovation Contributing Sustainable Performance

กรกต นิมเมือง และวิโรจน์ เจษฎาลักษณ์

Korrakot Nimmuang and Viroj Jadesadalug

---

การสื่อสารประกอบสร้างอัตลักษณ์ความเป็นเกษตรพื้นถิ่นของมะขามหวานเพชรบูรณ์ผ่านสื่อ  
กิจกรรมในงานมะขามหวานนครบาลเพชรบูรณ์เพื่อส่งเสริมเศรษฐกิจและการท่องเที่ยว  
Communication and construction of the Local Agricultural Identity of  
Phetchabun Sweet Tamarind through Activity Media at  
the Phetchabun Sweet Tamarind Festival  
to Promote Economy and Tourism

รักชนก สมศักดิ์<sup>1\*</sup>

Rugchanok Somsak<sup>1\*</sup>

<sup>1\*</sup> สาขาวิชานิเทศศาสตร์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์

<sup>1\*</sup> Department of Communication Arts, Faculty of Management Science, Phetchabun Rajabhat University

\* Corresponding author E-mail: rugchanok.som@pcru.ac.th

Received: February 17<sup>th</sup>, 2025; Revised: March 2<sup>th</sup>, 2025; Accepted: March 27<sup>th</sup>, 2025

## บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาวิเคราะห์การสื่อสารประกอบสร้างอัตลักษณ์ความเป็นเกษตรพื้นถิ่นของมะขามหวานเพชรบูรณ์ผ่านสื่อกิจกรรมในงานมะขามหวานนครบาลเพชรบูรณ์ประจำปี 2567 โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) ด้วยการวิเคราะห์ตัวบท (textual analysis) กิจกรรมในงานมะขามหวานนครบาลเพชรบูรณ์เฉพาะส่วนที่นำเสนอเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับมะขามหวานเพชรบูรณ์ 3 กิจกรรม ประกอบด้วย 1) กิจกรรมการประกวดผลผลิตมะขามหวาน 2) กิจกรรมการประกวดขบวนรถมะขามหวาน และ 3) กิจกรรมตลาดนัดมะขามหวาน วิเคราะห์ผ่านองค์ประกอบของกิจกรรมในงานมะขามหวานนครบาลเพชรบูรณ์ 8 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ลักษณะภายนอกมะขามหวาน 2) ลักษณะภายในมะขามหวาน 3) แนวคิดการทำสวนมะขามหวาน 4) การบริหารจัดการสวนมะขามหวาน 5) การประดับตกแต่งขบวนรถมะขามหวาน 6) การแสดงประกอบขบวนรถมะขามหวาน 7) การตกแต่งร้านจำหน่ายมะขามหวาน และ 8) การสื่อสารให้ข้อมูลของเจ้าของร้าน/เจ้าของสวนมะขามหวาน

ผลการศึกษา พบว่า สื่อกิจกรรมในงานมะขามหวานนครบาลเพชรบูรณ์ เป็นเครื่องมือสำคัญในการทำหน้าที่สื่อสารประกอบสร้างอัตลักษณ์ความเป็นเกษตรพื้นถิ่นของมะขามหวานเพชรบูรณ์ 3 ด้าน โดยเน้นการสื่อสารประกอบสร้างอัตลักษณ์ด้านสภาพภูมิศาสตร์ตามธรรมชาติมากที่สุดด้วยเหตุปัจจัยทางด้านสภาพดิน ภูมิอากาศ และน้ำที่มีความอุดมสมบูรณ์ รวมถึงการบริหารจัดการสวนมะขามหวานของเกษตรกรที่ดี ทำให้ผลผลิตมะขามหวานดีมีคุณภาพ มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับด้านรสชาติหวานหอม ฝักใหญ่ และมีหลากหลายสายพันธุ์ รongมาเป็น การสื่อสารประกอบสร้างอัตลักษณ์ด้านองค์ความรู้และภูมิปัญญาที่สะท้อนให้เห็นถึงการเชื่อมโยงองค์ความรู้ ภูมิปัญญา ประสบการณ์ ความเชื่อ ประเพณี วิถีชีวิต วัฒนธรรม กับการใช้ประโยชน์จากมะขามหวานเพชรบูรณ์ ส่วนการสื่อสารประกอบสร้างอัตลักษณ์ด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมมีค่อนข้างน้อย สะท้อนให้เห็นว่าในกระบวนการผลิตมะขามหวานยังมีการพึ่งพาเทคโนโลยีและนวัตกรรมไม่มากนัก

**คำสำคัญ :** การสื่อสารอัตลักษณ์ อัตลักษณ์ความเป็นเกษตรพื้นถิ่น สื่อกิจกรรม มะขามหวานเพชรบูรณ์

## Abstract

This research aims to study and analyze the communication and construction of the local agricultural identity of sweet tamarind through activity media at the Phetchabun Sweet Tamarind Festival 2024 using qualitative research method, with textual analysis of various activities at the Phetchabun Sweet Tamarind Festival, specifically, the part that presents content related to Phetchabun sweet tamarind in 3 activities: 1) Sweet Tamarind Product Contest Activity 2) Sweet Tamarind Parade Contest Activity and 3) Sweet Tamarind Market Activity.

The analysis was conducted through the components of activities in the Phetchabun Sweet Tamarind Festival, consisting of 8 components, which are 1) External characteristics of sweet tamarind, 2) Internal characteristics of sweet tamarind, 3) The concept of making sweet tamarind gardens, 4) Management of sweet tamarind gardens, 5) Decoration of sweet tamarind parade, 6) Performances accompanying the sweet tamarind parade, 7) Decoration of sweet tamarind shops, and 8) Communication of information by the shop owners/owners of sweet tamarind gardens.

The results of the study found that the activity media in the Phetchabun Sweet Tamarind Festival is an important tool in communicating and construct meaning as an agricultural plant, the local identity of Phetchabun sweet tamarind in 3 aspects, focusing on communicating and creating meaning in terms of natural geography, due to factors such as soil, climate, and abundant water, as well as good management of sweet tamarind gardens by farmers, resulting in good quality sweet tamarind products that are well-known for their sweet and fragrant taste, large pods, and a variety of species.

The next step is communicating and construct meaning in terms of knowledge and wisdom, reflecting the connection of knowledge, wisdom, experience, beliefs, traditions, lifestyles, and cultures by utilizing Phetchabun sweet tamarind. The communication of the compounds that construct meaning in technology and innovation is quite low, reflecting that the production process of sweet tamarind still does not rely much on technology and innovation.

**Keywords:** Identity communication, Local identity agriculture, Activity media, Phetchabun sweet tamarind

## บทนำ

มะขามหวาน เป็นผลผลิตทางเกษตร และเป็นพืชอัตลักษณ์พื้นถิ่นของจังหวัดเพชรบูรณ์ ที่มีประวัติยาวนานกว่า 150 ปี จนเป็นที่รู้จักโดยทั่วไปว่าจังหวัดเพชรบูรณ์เป็น “เมืองมะขามหวาน” และได้รับการขึ้นทะเบียน “สิ่งบ่งชี้ทางภูมิศาสตร์” (Geographical Indication) หรือเป็นสินค้า GI ของจังหวัดเพชรบูรณ์ จากกรมทรัพย์สินทางปัญญาวันที่ 30 กันยายน 2548 เนื่องด้วยลักษณะภูมิประเทศที่เป็นภูเขาล้อมรอบสลับกับที่ราบเชิงเขา ส่งผลให้

สภาพอากาศร้อนจัดในฤดูร้อน อากาศหนาวจัดในฤดูหนาวโดยเฉพาะพื้นที่บนภูเขาจะมีอากาศเย็นตลอดทั้งปี ในฤดูร้อนและฤดูฝนจะมีอุณหภูมิเฉลี่ย 20–24 องศาเซลเซียส ทำให้จังหวัดเพชรบูรณ์เป็นพื้นที่ที่สามารถปลูกมะขามหวานได้คุณภาพและรสชาติดี มีคุณสมบัติเด่นที่รสชาติหวานหอม เนื้อหนานุ่มเหนียว ฝักใหญ่ เมล็ดเล็ก และมีหลากหลายสายพันธุ์ ในปี 2565 สำนักงานทรัพย์สินพญาแห่งชาติประเทศเวียดนาม ประกาศรับจดทะเบียน GI มะขามหวานเพชรบูรณ์ ทำให้ผู้บริโภคต่างชาตินั้นใจในคุณภาพสินค้ามะขามหวานเพชรบูรณ์ที่มีระบบควบคุมคุณภาพสินค้า GI ที่ได้มาตรฐานเป็นที่ยอมรับในระดับสากล สามารถส่งออกไปยังตลาดต่างประเทศ สร้างงาน สร้างรายได้ให้กับเกษตรกรและผู้ประกอบการจังหวัดเพชรบูรณ์ได้อย่างยั่งยืน (กรมทรัพย์สินทางปัญญา, 2565) ซึ่งต้นกำเนิดพันธุ์มะขามหวานของจังหวัดเพชรบูรณ์มาจากสายพันธุ์หมื่นจง จากนั้นมีการกลายพันธุ์ออกไปหลากหลายสายพันธุ์ เช่น พันธุ์สีทอง ศรีชมภู ปรกาทอง ชันตี เพชรชัยเปิบ เพชรบัวทอง เป็นต้น ซึ่งในปี พ.ศ.2566 จังหวัดเพชรบูรณ์มีพื้นที่ปลูกมะขามหวานทุกอำเภอ รวมทั้งสิ้น 93,353 ไร่ พื้นที่เก็บเกี่ยว 53,156 ไร่ ผลผลิตที่เก็บเกี่ยวได้ 28,183 ตัน ผลผลิตต่อไร่ 763.79 กิโลกรัม ราคาขายเฉลี่ยกิโลกรัมละ 71 บาท คิดเป็นมูลค่ารวมเฉลี่ย 2,000 ล้านบาท (สำนักงานเกษตรจังหวัดเพชรบูรณ์, 2566)

ผลผลิตมะขามหวานจะเริ่มสุกและเก็บเกี่ยวในช่วงปลายเดือนมกราคม จังหวัดเพชรบูรณ์ได้มีการจัดงานมะขามหวานนครบาลเพชรบูรณ์เป็นประจำทุกปี และในปีพ.ศ. 2567 นับเป็นการจัดงานครั้งที่ 51 กำหนดขึ้นวันที่ 27 ม.ค.- 4 ก.พ. 2567 โดยนายกฤษณ์ คงเมือง ผู้ว่าราชการจังหวัดเพชรบูรณ์ กล่าวว่า การจัดงานมะขามหวานนครบาลเพชรบูรณ์ปีนี้สามารถจัดได้อย่างเต็มที่ หลังจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 คลี่คลายลงแตกต่างจาก 2-3 ปีที่ผ่านมา โดยวัตถุประสงค์การจัดงานเพื่อกระตุ้นเศรษฐกิจฐานรากให้มีความเข้มแข็ง เผยแพร่ประชาสัมพันธ์การท่องเที่ยวและมะขามหวาน ผลไม้เอกลักษณ์ประจำจังหวัดฯ ให้เป็นที่รู้จักยิ่งขึ้นไป ส่งเสริมให้เกษตรกรชาวสวนได้นำมาจำหน่ายโดยตรงกับผู้บริโภคในราคายุติธรรมแบบ “สดจากสวน” กิจกรรมภายในงานมีอย่างมากมาย ทั้งสาระทางวิชาการและมหรสพความบันเทิง อาทิ การประกวดมะขามหวานชิงถ้วยพระราชทานสมเด็จพระกนิษฐาธิราชเจ้า กรมสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี, การประกวดสวนนครบาล, การจำหน่ายสินค้าพื้นเมือง, การออกร้านตลาดนัดมะขามหวาน, การประกวดร้องเพลงลูกทุ่ง, การออกร้านนิทรรศการให้ความรู้จากภาคราชการต่างๆ เป็นต้น และการแสดงคอนเสิร์ตศิลปินดังในทุกค่ำคืน อาทิ หมอลำคณะระเบียบวาทะศิลป์, แอน-อริดี, เพชร สหรัตน์, แนนซี่ ท็อปไลน์ เป็นต้น โดยเปิดชมฟรีตลอดทุกคืน (เดลินิวส์ออนไลน์, 2567)

หากพิจารณาในมิติของการสื่อสาร “งานมะขามหวานนครบาลเพชรบูรณ์” นับเป็นสื่อหรือช่องทางการสื่อสาร (Channel) ที่นำเสนอข้อมูลเนื้อหาสาระ(Message) ที่เกี่ยวข้องกับมะขามหวาน ซึ่งเป็นพืชเกษตรอัตลักษณ์พื้นถิ่นของจังหวัดเพชรบูรณ์ผ่านกิจกรรมต่างๆ ที่จัดขึ้นภายในงาน ซึ่งสามารถแบ่งเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสาร อัตลักษณ์มะขามหวานโดยตรง หรือตัวบท (Text) ได้แก่ กิจกรรมการประกวดสุดยอดมะขามหวาน และกิจกรรมตลาดนัดมะขามหวาน นอกจากนี้ยังมีกิจกรรมอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อสื่อสารและเชิญชวนให้ประชาชนและนักท่องเที่ยวได้รับรู้ สนใจมาชมกิจกรรมภายในงาน ซึ่งจัดเป็นส่วนของบริบท (Context) ได้แก่ การประกวดขบวนรถมะขามหวาน พิธีเปิดงานและการแสดงประกอบแสง สี เสียง การแสดงบนเวทีกลาง การแสดงฟรีคอนเสิร์ต การประกวดนางสาวนครบาลเพชรบูรณ์ การจัดแสดงและจำหน่ายผลิตภัณฑ์ OTOPI การจัดการนิทรรศการแหล่งเรียนรู้ของส่วนราชการและลานวัฒนธรรมสร้างสุข “เพชรบูรณ์พาโชค” เป็นต้น ซึ่งงานวิจัยของโชติพงศ์ โกลมศาสตร์, (2561) ได้ศึกษาเรื่องกลยุทธ์การสื่อสารตราสินค้าผ่านกิจกรรมพิเศษของเครื่องดื่มแอลกอฮอล์: แสงโสมสเปเชียล ร่ม พบว่า กิจกรรมพิเศษเป็นเครื่องมือสำคัญเพราะการจัดกิจกรรมพิเศษสามารถดึงคนเข้าไปร่วมในกิจกรรมนั้นได้ถ้ากิจกรรมนั้นมีความสร้างสรรค์ และน่าสนใจ ส่งผลให้กิจกรรมนั้นจะเป็นที่สนใจในสื่อมวลชนทั่วไป

สามารถทำให้สื่อแขนงต่างๆ เผยแพร่กิจกรรมออกไป จากงานวิจัยดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่าสื่อกิจกรรมมีบทบาทสำคัญนอกจากจะทำหน้าที่สื่อสารถ่ายทอดข้อมูลเรื่องราวต่างๆ แล้วยังสร้างความสุข ความบันเทิง ทำให้ผู้ร่วมงานหรือกลุ่มเป้าหมายสนใจเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรม และเข้ามาเที่ยวชมกิจกรรมภายในงาน ซึ่งจากจากรายงานผลการสำรวจความพึงพอใจของประชาชนและผู้ประกอบการต่อการจัดงาน “มะขามหวาน นครบาลเพชรบูรณ์” โดยสำนักงานสถิติจังหวัดเพชรบูรณ์ (2567) พบว่า ประชาชนที่มาเที่ยวชมงาน “มะขามหวาน นครบาลเพชรบูรณ์ ประจำปี 2567” ส่วนใหญ่เป็นคนจังหวัดเพชรบูรณ์ ร้อยละ 98.6 สำหรับเหตุผลที่มาเที่ยวชมงานในครั้งนี้มาเพื่อเที่ยวชมงาน พักผ่อนหย่อนใจ ร้อยละ 84.5 รองลงมาเป็นการมาเพื่อเลือกซื้อสินค้า ร้อยละ 80 ถัดมา คือ ลุ้นรางวัล “เพชรบูรณ์พาโชค” ร้อยละ 61.0 มาชมการแสดงฟริคอนเสิร์ต ร้อยละ 41.2 ชมพิธีเปิดงาน ชมการแสดงประกอบแสง สี เสียง การแสดงบนเวทีกลาง ร้อยละ 39.6 ชมการจัดนิทรรศการ แหล่งเรียนรู้ของส่วนราชการ ร้อยละ 33.7 ชมการประกวดต่าง ๆ เช่น การประกวดธิดามะขามหวาน การประกวดนางสาวนครบาลเพชรบูรณ์ ร้อยละ 30.5 และมีการออกร้านจำหน่ายสินค้า บริการภายในงานมะขามหวานนครบาลเพชรบูรณ์ (สำนักงานสถิติจังหวัดเพชรบูรณ์, 2567) แสดงให้เห็นว่ากิจกรรมภายในงานที่มีอย่างหลากหลายนั้นเป็นสิ่งที่ดึงดูดให้ผู้สนใจเข้ามาชมงานเพื่อความสนุกสนาน เพลิดเพลิน และได้มาเที่ยวชมเลือกซื้อสินค้า ช่วยกระตุ้นเศรษฐกิจฐานรากในช่วงต้นปี และสร้างรายได้ให้กับเกษตรกรชาวสวนมะขามหวานในจังหวัดเพชรบูรณ์ที่นำมะขามหวานมาร่วมออกร้านจำหน่ายภายในงาน นับเป็นการส่งเสริมเผยแพร่ประชาสัมพันธ์งานมะขามหวานนครบาลเพชรบูรณ์ให้เป็นที่รู้จักอย่างแพร่หลาย

จากผลสำรวจดังกล่าว จะเห็นได้ว่าผู้มาเที่ยวชมงานส่วนใหญ่เป็นคนจังหวัดเพชรบูรณ์ซึ่งถือว่าเป็นคนใน (We/us) ส่วนนักท่องเที่ยว ซึ่งถือเป็นคนนอกหรือคนอื่น (Others) ที่มาเที่ยวชมงานก็มีบ้างแต่ไม่มากนัก สะท้อนให้เห็นว่าการสื่อสารอัตลักษณ์ความเป็นเกษตรพื้นถิ่นของมะขามหวานเพชรบูรณ์ในครั้งนี้เป็นการประกอบสร้างความหมาย “ความเป็นเกษตรพื้นถิ่นของมะขามหวานเพชรบูรณ์” ที่ถูกสื่อสารกับพวกเรา (We/us) ชาวเพชรบูรณ์ด้วยกันเองเป็นส่วนใหญ่ เพื่อเป็นการเน้นย้ำให้เห็นถึงคุณค่าในความเป็นผลไม้อัตลักษณ์ของจังหวัด ทำให้ผู้วิจัยเกิดคำถามว่า อัตลักษณ์ความเป็นเกษตรพื้นถิ่นของมะขามหวานจังหวัดเพชรบูรณ์ ในฐานะที่เป็นสาร (Message) ได้ทำหน้าที่ในการสื่อสารความหมายอย่างไร โดยใคร และมีความหมายแบบใด เมื่อมะขามหวานได้ถูกจัดวางให้อยู่ในพื้นที่สื่อกิจกรรมบางกิจกรรมของจังหวัดภายในงานมะขามหวานนครบาลเพชรบูรณ์

## วัตถุประสงค์

เพื่อศึกษาการสื่อสารประกอบสร้างอัตลักษณ์ความเป็นเกษตรพื้นถิ่นของมะขามหวานผ่านสื่อกิจกรรมในงานมะขามหวานนครบาลเพชรบูรณ์ประจำปี 2567

## วิธีดำเนินการวิจัย

งานวิจัยนี้ใช้แนวทางการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ด้วยวิธีการวิเคราะห์ตัวบท (Textual analysis) สื่อกิจกรรมในงานมะขามหวานนครบาลเพชรบูรณ์ประจำปี 2567 ซึ่งประกอบด้วย 3 กิจกรรมหลัก ได้แก่ กิจกรรมการประกวดผลผลิตมะขามหวานเพชรบูรณ์ กิจกรรมการประกวดขบวนรถมะขามหวาน และกิจกรรมตลาดนัดมะขามหวาน ในแนวทางการศึกษาครั้งนี้เป็นการวิเคราะห์ตัวบท สื่อกิจกรรม (Activity Media) ภาคตัดขวาง (Cross-sectional study) ที่เกี่ยวข้องกับการนำเสนออัตลักษณ์ความเป็นเกษตรพื้นถิ่นของมะขามหวานเพชรบูรณ์

ภายในงานมะขามหวานนครบาลเพชรบูรณ์ เพื่อต่อบัณฑิตผู้ประสงค์ในการศึกษาวิเคราะห์การสื่อสารประกอบสร้างความหมายอัตลักษณ์ความเป็นเกษตรพื้นถิ่นของมะขามหวานผ่านสื่อกิจกรรมในงานมะขามหวานนครบาลเพชรบูรณ์ประจำปี 2567 โดยข้อมูลที่วิเคราะห์ครั้งนี้ ได้มาจากข้อมูลเอกสาร (Documentary) การสังเกตแบบมีส่วนร่วม (Participant Observation) และการสัมภาษณ์ชนิดกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับกิจกรรมภายในงานระหว่างวันที่ 27 มกราคม - 4 กุมภาพันธ์ 2567

### แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการศึกษา

การวิจัยครั้งนี้รวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูลประเภทกิจกรรม ประกอบด้วย 3 กิจกรรมหลักที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารอัตลักษณ์ความเป็นเกษตรพื้นถิ่นของมะขามหวานเพชรบูรณ์ ในงานมะขามหวานนครบาลเพชรบูรณ์ประจำปี 2567 ระหว่างวันที่ 27 มกราคม - วันที่ 4 กุมภาพันธ์ 2567 ดังนี้

กิจกรรมที่ 1 การประกวดผลผลิตมะขามหวานเพชรบูรณ์ จำนวน 456 รายการ

กิจกรรมที่ 2 การประกวดขบวนรถมะขามหวาน จำนวน 13 ขบวน

กิจกรรมที่ 3 ตลาดนัดมะขามหวานจากเกษตรกรและผู้จำหน่าย จำนวน 61 ราย

ทั้งนี้ผู้วิจัยเลือกศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลจากแหล่งข้อมูล ดังนี้

- 1) ผลผลิตมะขามหวานที่ได้รับรางวัลชนะเลิศการประกวด จำนวน 5 รายการ
- 2) ขบวนรถมะขามหวานที่ได้รับรางวัลชนะเลิศการประกวด จำนวน 3 ขบวน
- 3) เกษตรกรเจ้าของสวนมะขามหวานที่มาร่วมออกร้านจำหน่ายมะขามหวานในกิจกรรมตลาดนัดมะขามหวาน จำนวน 5 ราย (โดยพิจารณาจากเจ้าของร้านที่เป็นเกษตรกรผู้ปลูกและผู้จำหน่ายเองไม่ผ่านพ่อค้าคนกลาง)

### เครื่องมือวิจัย/การสร้างเครื่องมือวิจัย

ในการวิเคราะห์ตัวบทสื่อ กิจกรรมในงานมะขามหวานนครบาลเพชรบูรณ์ ประจำปี 2567 ผู้วิจัยสร้างเกณฑ์การวิเคราะห์การสื่อสารเพื่อการประกอบสร้างอัตลักษณ์ความเป็นเกษตรพื้นถิ่นของมะขามหวานเพชรบูรณ์ผ่านองค์ประกอบต่างๆ ของสื่อกิจกรรมไว้ 3 ส่วน ดังนี้

1) การประกอบสร้างอัตลักษณ์ความเป็นเกษตรพื้นถิ่นด้านสภาพภูมิศาสตร์ตามธรรมชาติ หมายถึง การสื่อสารที่สะท้อนแนวคิด ความเป็นมา แรงจูงใจในการทำสวนมะขามหวานให้มีคุณภาพ มีความสมบูรณ์ ความสม่ำเสมอ วิธีการจัดการแปลงปลูก และผลผลิตที่เหมาะสม ภายใต้สภาพแหล่งภูมิศาสตร์ตามธรรมชาติ ทั้งสภาพดิน ฟ้า อากาศ ที่มีลักษณะเฉพาะทำให้ผลผลิตมะขามหวานมีคุณลักษณะพิเศษที่โดดเด่นหลายด้าน เช่น รสชาติ หวาน หอม ฝักใหญ่ เนื้อหนา นุ่มเหนียว มีสีสวยสม่ำเสมอ เมล็ดเล็ก ไม่แฉะ ฯลฯ ที่นำเสนอผ่านสื่อกิจกรรมในงานมะขามหวานนครบาลเพชรบูรณ์

2) การประกอบสร้างอัตลักษณ์ความเป็นเกษตรพื้นถิ่นด้านองค์ความรู้ภูมิปัญญา หมายถึง การสื่อสารที่สะท้อนองค์ความรู้ ภูมิปัญญา แนวคิด ประสบการณ์ ความเชื่อ วัฒนธรรมเกี่ยวกับมะขามหวานเพชรบูรณ์ ความสามารถในการพัฒนาคุณภาพมะขามหวานเพชรบูรณ์ และนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อแก้ไขปัญหา พัฒนาปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น และมีการถ่ายทอดความรู้เกี่ยวกับมะขามหวานต่อกันมาจากรุ่นหนึ่งสู่อีกหนึ่งรุ่น ที่นำเสนอผ่านสื่อกิจกรรมในงานมะขามหวานนครบาลเพชรบูรณ์

3) การประกอบสร้างอัตลักษณ์ความเป็นเกษตรพื้นถิ่นด้านเทคโนโลยี และนวัตกรรม หมายถึง การสื่อสารที่สะท้อนให้เห็นถึงการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่ และนวัตกรรมมาใช้ในการกระบวนการผลิตเพื่อพัฒนาผลผลิตมะขามหวานเพชรบูรณ์ให้มีคุณภาพ มาตรฐานสู่ความยั่งยืน ผ่านการรับรองมาตรฐานต่างๆ ที่เป็นที่ยอมรับทั้งในประเทศและ



ต่างประเทศนำไปสู่การขึ้นทะเบียน “สิ่งบ่งชี้ทางภูมิศาสตร์” (Geographical Indication) หรือเป็นสินค้า GI ของจังหวัดเพชรบูรณ์ ที่นำเสนอผ่านสื่อกิจกรรมในงานมะขามหวานนครบาลเพชรบูรณ์

### แนวทางการวิเคราะห์

ผู้วิจัยได้นำแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการสื่อสาร การสื่อสารอัตลักษณ์ การประกอบสร้างอัตลักษณ์ แนวคิดเกี่ยวกับความเป็นพืชเกษตรพื้นถิ่น และหลักเกณฑ์และผลการตัดสินใจการประกวดผลผลิตมะขามหวาน การประกวดขบวนการมะขามหวาน จากคณะกรรมการ หลักเกณฑ์เกี่ยวกับการออกร้านจำหน่ายมะขามหวาน มาเป็นกรอบในการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากเอกสารต่างๆ ข้อมูลภาพ ตัวอักษร เสียง คำบอกเล่า ผลการตัดสินใจคณะกรรมการ และข้อมูลจากคณะกรรมการตัดสินการประกวดกิจกรรมต่างๆ ในงานมะขามหวานนครบาลเพชรบูรณ์ ประจำปี 2567 รวมถึงข้อมูลจากการสังเกตแบบมีส่วนร่วม และการสัมภาษณ์เกษตรกรเจ้าของสวนเจ้าของร้านมะขามหวานในกิจกรรมตลาดนัดมะขามหวาน และผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นเกณฑ์การวิเคราะห์ตัวบท (Text) และบริบท (Context) มะขามหวาน ดังนี้

1) การวิเคราะห์การสื่อสารเพื่อการประกอบสร้างอัตลักษณ์ความเป็นเกษตรพื้นถิ่นของมะขามหวานเพชรบูรณ์ผ่านกิจกรรมการประกวดผลผลิตมะขามหวานเพชรบูรณ์ ประกอบด้วย ส่วนที่เป็นตัวบทมะขามหวานเพชรบูรณ์ ได้แก่ 1) ลักษณะภายนอก ประกอบด้วย ชื่อพันธุ์ ถิ่นกำเนิด ขนาด รูปลักษณ์ ความสม่ำเสมอ สภาพความสมบูรณ์ 2) ลักษณะภายใน ประกอบด้วย เนื้อ รสชาติ รก เมล็ด ความสมบูรณ์ และส่วนที่เป็นบริบทมะขามหวานเพชรบูรณ์ ได้แก่ 3) แนวคิดการทำสวนมะขามหวาน ประกอบด้วย ความเป็นมาในการทำสวนมะขามหวาน 4) การบริหารจัดการสวน ประกอบด้วย การจัดการผลผลิต องค์ความรู้ เทคนิคใหม่ การขยายผลเทคโนโลยี และการถ่ายทอดองค์ความรู้ การมีส่วนร่วม และแนวทางการทำสวนมะขามหวานสู่ความยั่งยืน

2) การวิเคราะห์การสื่อสารเพื่อการประกอบสร้างอัตลักษณ์ความเป็นเกษตรพื้นถิ่นของมะขามหวานเพชรบูรณ์ผ่านกิจกรรมการประกวดขบวนการมะขามหวานประกอบด้วยบริบท 2 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การประดับตกแต่งขบวนการมะขามหวานด้วยวัสดุส่วนของมะขามหวาน และ 2) การแสดงประกอบขบวนการมะขามหวาน

3) การวิเคราะห์การสื่อสารเพื่อการประกอบสร้างอัตลักษณ์ความเป็นเกษตรพื้นถิ่นของมะขามหวานเพชรบูรณ์ผ่านกิจกรรมตลาดนัดมะขามหวานเพชรบูรณ์ ในงานมะขามหวานนครบาลเพชรบูรณ์ ประกอบด้วยบริบท 2 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การตกแต่งร้าน ป้ายชื่อร้าน การจัดวางสินค้า การติดป้ายชื่อพันธุ์มะขามหวาน และ 2) การสื่อสารให้ข้อมูลเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ มะขามหวานของเจ้าของร้าน/เจ้าของสวน

### ผลการวิจัย

การสื่อสารประกอบสร้างอัตลักษณ์ความเป็นเกษตรพื้นถิ่นของมะขามหวานเพชรบูรณ์ที่สื่อสารผ่านกิจกรรมในงานมะขามหวานนครบาลเพชรบูรณ์มีการประกอบสร้างอัตลักษณ์ความเป็นเกษตรพื้นถิ่น ทั้ง 3 ด้าน โดยมีการประกอบสร้างอัตลักษณ์ความเป็นเกษตรพื้นถิ่นด้านสภาพภูมิศาสตร์ตามธรรมชาติมากที่สุด รองลงมาเป็นด้านองค์ความรู้และภูมิปัญญา ส่วนด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมมีสื่อการประกอบสร้างอัตลักษณ์ความเป็นเกษตรพื้นถิ่นของมะขามหวานเพชรบูรณ์น้อยที่สุด โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. การสื่อสารประกอบสร้างอัตลักษณ์ความเป็นเกษตรพื้นถิ่นของมะขามหวานเพชรบูรณ์ด้านสภาพภูมิศาสตร์ตามธรรมชาติ พบว่า มีการสื่อสารทั้ง 3 กิจกรรม ดังนี้

1.1 กิจกรรมการประกวดผลผลิตมะขามหวาน มีการสื่อสารประกอบสร้างอัตลักษณ์ความเป็นพืชเกษตรพื้นถิ่นของมะขามหวานเพชรบูรณ์ด้านสภาพภูมิศาสตร์ตามธรรมชาติมากที่สุด โดยมีการสื่อสารผ่านข้อมูลภาพ ตัวอักษร เสียง คำพูด คำบอกเล่าของเจ้าของไร่ เจ้าของสวนมะขามหวาน มีการจัดแสดงโชว์มะขามหวานที่ชนะเลิศการประกวดในกระเช้า พร้อมป้ายรางวัล รวมถึงผลการตัดสินจากคณะกรรมการ มีการประกาศผลและการมอบรางวัลให้กับเกษตรกรที่ชนะเลิศการประกวดมะขามหวานทั้ง 5 รางวัลที่ปรากฏเด่นชัดในเวทีการประกวดผลผลิตมะขามหวาน อาทิ มะขามหวานพันธุ์เพชรบัวทองจากตำบลตะแบะ อำเภอมือง จังหวัดเพชรบูรณ์ที่ได้รับรางวัลชนะเลิศสุดยอดมะขามหวานจังหวัดเพชรบูรณ์แห่งปี 2567 รับถ้วยรางวัลพระราชทานจากสมเด็จพระกนิษฐาธิราชเจ้า กรมสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ที่มีการสื่อสารประกอบสร้างอัตลักษณ์ความเป็นเกษตรพื้นถิ่นของมะขามหวานเพชรบูรณ์ให้เห็นถึงรูปลักษณ์ สี ขนาดของฝักมะขามหวานพันธุ์เพชรบัวทองที่มีความสมบูรณ์ ผ่านการพิจารณาของคณะกรรมการตัดสินในเวทีประกวด และการจัดแสดงโชว์ในกระเช้าและป้ายรางวัล พร้อมทั้งมีการสื่อสารข้อมูลตัวอักษรผ่านป้ายไวน์ลิในเวทีประกวดแสดงข้อความว่า “พันธุ์เพชรบัวทองมีถิ่นกำเนิดที่ตำบลตะแบะ อำเภอมือง จังหวัดเพชรบูรณ์ ฝักมีลักษณะกลมโค้ง เปลือกสีน้ำตาลอ่อน เนื้อค่อนข้างละเอียด มีสีน้ำตาลเล็กน้อย รสชาติหวาน เมล็ดเล็ก เยื่อหุ้มเมล็ดไม่หนา” และมีการสื่อสารจากเจ้าของสวนถึงแนวคิดการบริหารจัดการสวนผ่านคณะกรรมการว่า “เริ่มต้นทำสวนมะขามหวานจากการปลูกพืชไร่มาก่อนแล้วเปลี่ยนมาทำสวนมะขามหวาน มีการปลูกมะขามหวานหลากหลายสายพันธุ์แบบผสมผสานกันในแปลงเพื่อช่วยในการผสมเกสรตามธรรมชาติ ทำให้เกิดผลผลิตมะขามหวานสายพันธุ์ใหม่ๆ ที่มีคุณภาพ” สื่อความหมายให้เห็นว่าสภาพภูมิศาสตร์ตามธรรมชาติของจังหวัดเพชรบูรณ์ทั้งสภาพดิน ฟ้า น้ำ และ อากาศ มีความอุดมสมบูรณ์ เหมาะสมกับการปลูกมะขามหวานให้ผลผลิตดีมีคุณภาพ เกษตรกรจึงเปลี่ยนวิถีการทำเกษตรจากพืชไร่มาเป็นสวนมะขามหวาน ด้วยการบริหารจัดการสวนที่ดีทำให้ผลผลิตมะขามหวานมีคุณภาพ และเกิดมะขามหวานสายพันธุ์ใหม่ อาทิ “พันธุ์เพชรบัวทอง”

เช่นเดียวกับมะขามหวานพันธุ์ประกายทอง (พันธุ์ตาแป๊ะ) จากตำบลบ้านโพน อำเภอนองไผ่ จังหวัดเพชรบูรณ์ ที่ได้รับรางวัลชนะเลิศการประกวดมะขามหวานพันธุ์ประกายทองมีการสื่อสารข้อมูลเกี่ยวกับถิ่นกำเนิดจากบ้านโป่งตาแป๊ะ ตำบลชนแดน อำเภอนแดน จังหวัดเพชรบูรณ์ ลักษณะประจำพันธุ์ที่สื่อสารข้อมูลผ่านป้ายไวน์ลิว่า “น่าจะกลายพันธุ์มาจากพันธุ์อินทผลัม ฝักมีขนาดใหญ่ ฝักกลมตรง โค้งเล็กน้อย รสชาติหวาน สนิท เมล็ดเล็กกรอบ เปลือกบาง” แสดงให้เห็นถึงอัตลักษณ์ความเป็นเกษตรพื้นถิ่นของมะขามหวานเพชรบูรณ์ที่มีความอ่อนไหว เปลี่ยนแปลง ผสมผสาน และกลายพันธุ์ในแปลงด้วยวิธีการทางธรรมชาติภายใต้สภาพภูมิศาสตร์ตามธรรมชาติของจังหวัดเพชรบูรณ์ ส่งผลให้ผลผลิตมะขามหวานมีลักษณะเด่นที่แตกต่างจากมะขามหวานจากพื้นที่จังหวัดอื่น

ทางด้านมะขามหวานพันธุ์สีทอง จากตำบลซำเปิบ อำเภอวังโป่ง จังหวัดเพชรบูรณ์ ได้รับรางวัลชนะเลิศการประกวดมะขามหวานพันธุ์สีทอง (นายหยัด) จัดแสดงโชว์ในกระเช้าในเวทีการประกวด พร้อมป้ายรางวัลชนะเลิศ (พันธุ์สีทอง) มีการสื่อสารข้อมูลผ่านป้ายไวน์ลิถึง “ถิ่นกำเนิดของพันธุ์สีทองที่ตำบลหล่มเก่า อำเภอลหล่มเก่า จังหวัดเพชรบูรณ์ และลักษณะประจำพันธุ์ของมะขามหวานพันธุ์สีทอง มีลักษณะฝักกลมมีทั้งฝักโค้งมากเป็นครึ่งวงกลม และโค้งน้อยจนเกือบตรง เปลือกค่อนข้างหนา รกหุ้มเนื้อมากและเหนียว เนื้อหนา เมล็ดโต เยื่อหุ้มเมล็ดหนา และเหนียว เนื้อสีน้ำตาลทอง รสชาติหวาน เป็นที่ยอมรับกันว่าเป็นสายพันธุ์มะขามหวานที่ดีเยี่ยม” แม้ว่ามะขามหวานพันธุ์สีทองที่ชนะเลิศการประกวดนั้นจะปลูกในพื้นที่ต่างอำเภอต่างจากถิ่นกำเนิด แต่เมื่อถูกนำไปปลูกในพื้นที่

ใหม่ (อำเภอวังโป่ง) ที่มีลักษณะทางภูมิศาสตร์ธรรมชาติใกล้เคียงกันในพื้นที่จังหวัดเพชรบูรณ์ด้วยกัน ทำให้ผลผลิตมะขามหวานพันธุ์สีทองที่เกิดขึ้นมีคุณภาพดีกว่าจนได้รับรางวัลชนะเลิศ

มะขามหวานพันธุ์ขันตี จากตำบลซับเปิบ อำเภอวังโป่ง จังหวัดเพชรบูรณ์ ได้รับรางวัลชนะเลิศ การประกวดมะขามหวานพันธุ์ขันตีในปี 2567 มีการสื่อสารข้อมูลถึงถิ่นกำเนิดเดิมมะขามหวานพันธุ์ขันตีมาจากบ้านป่าม่วง ตำบลท่าพล อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์ แสดงให้เห็นว่าลักษณะสภาพพื้นที่ของอำเภอวังโป่ง จังหวัดเพชรบูรณ์ มีสภาพภูมิศาสตร์ธรรมชาติใกล้เคียงกับถิ่นกำเนิดดั้งเดิมส่งผลให้ผลผลิตมะขามหวานหลายสายพันธุ์สามารถปลูกได้ผลผลิตดีมีคุณภาพจนได้รับรางวัลชนะเลิศ

มะขามหวานพันธุ์ศรีชมพู จากตำบลศิลา อำเภอหล่มเก่า จังหวัดเพชรบูรณ์ ได้รับรางวัลชนะเลิศ การประกวดมะขามหวาน (พันธุ์ศรีชมพู) ซึ่งถิ่นกำเนิดเดิมอยู่บ้านน้ำร้อน ตำบลน้ำร้อน อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์ เมื่อเกษตรกรได้ขยายพื้นที่มาปลูกในอำเภอหล่มเก่า ส่งผลให้ได้ผลผลิตดีมีคุณภาพจนได้รับรางวัลชนะเลิศพันธุ์ศรีชมพู แสดงให้เห็นถึงอัตลักษณ์ความเป็นเกษตรพื้นถิ่นของมะขามหวานเพชรบูรณ์ด้านสภาพภูมิศาสตร์ธรรมชาติ แม้ว่าจะมีการขยายพื้นที่ปลูกจากแหล่งกำเนิดไปยังพื้นที่อื่นๆ ในจังหวัดเพชรบูรณ์ด้วยกัน ผลผลิตมะขามหวานที่ได้ก็ยังคงมีคุณภาพดี และมีลักษณะที่โดดเด่นจนได้รับรางวัลชนะเลิศจากการประกวดมะขามหวานในปี 2567

1.2 กิจกรรมตลาดนัดมะขามหวาน มีการสื่อสารประกอบสร้างอัตลักษณ์ความเป็นเกษตรพื้นถิ่นของมะขามหวานเพชรบูรณ์ด้านสภาพภูมิศาสตร์ตามธรรมชาติรองลงมาเป็นอันดับสอง โดยมีการสื่อสารผ่าน 2 องค์ประกอบได้แก่ การตกแต่งร้าน และการสื่อสารข้อมูลของเจ้าของสวนมะขามหวานและเจ้าของร้าน ด้วยการสื่อสารผ่านข้อมูลภาพตัวอักษร เสียง คำบอกเล่า และการสื่อสารของเจ้าของร้าน เจ้าของสวนกับลูกค้า ประชาชน และนักท่องเที่ยวที่เข้ามาชม และเลือกซื้อมะขามหวานเพชรบูรณ์ จากการวิเคราะห์เนื้อหาทั้ง 2 องค์ประกอบพบว่าทุกร้านที่มาร่วมออกจำหน่ายมะขามหวานมีการตกแต่งร้านด้วยการติดป้ายไว้นิลบอกชื่อร้าน ชื่อไร่ ที่อยู่ เบอร์โทรศัพท์ ชื่อพันธุ์มะขามหวานที่ปลูกและจำหน่าย เช่น ข้อความบนป้ายชื่อ “ไร่บุญนวล มะขามหวานเพชรบูรณ์ ของฝากมะขามหวานแปรรูปทุกชนิด โทร.081-3799952”, “ไร่สุวรรณา จำหน่ายมะขามหวานพันธุ์สีทอง ปรกายเพชร ศรีชมพู ขันตี มะขามแปรรูปทุกชนิด โทร.081-6805389”, และ “ของฝากจากเพชรบูรณ์ ไร่แม่ฉนวนฉวี พันธุ์ศรีชมพู สีทอง ปรกายทอง ม.1 ต.ท่าพล อ.เมือง จ.เพชรบูรณ์ โทร. 091-2812889” โดยทุกร้านจะมีป้ายบอกชื่อไร่ชื่อร้าน สายพันธุ์มะขามหวานที่ปลูกและจำหน่าย ที่อยู่และเบอร์โทรศัพท์ เป็นการสื่อสารให้ลูกค้า ประชาชน และนักท่องเที่ยวได้รับรู้ และสะท้อนเห็นว่าร้านค้าที่มาร่วมออกจำหน่ายมะขามหวานในงานมะขามหวานนครบาลเพชรบูรณ์ประจำปี 2567 เป็นเจ้าของสวนมะขามหวานจากแหล่งปลูกในพื้นที่จังหวัดเพชรบูรณ์

นอกจากนี้ยังมีการจัดวางสินค้ามะขามหวานหลายรูปแบบ อาทิ 1) นำฝักมะขามหวานแต่ละสายพันธุ์วางกองบนโต๊ะแสดงโชว์สินค้าโดยแบ่งเป็นกองแต่ละสายพันธุ์ พร้อมติดป้ายชื่อพันธุ์และราคา 2) นำฝักมะขามหวานแต่ละสายพันธุ์แยกใส่ถุงขนาดใหญ่ พร้อมติดป้ายชื่อพันธุ์และราคา และ 3) จัดวางผลิตภัณฑ์แปรรูปมะขามหวานในบรรจุภัณฑ์ชนิดต่างๆ หลากหลายชนิดวางบนชั้นและโต๊ะจัดแสดงสินค้าเพื่อให้ลูกค้าได้เลือกชม ชิม และซื้อได้ง่าย สะดวกสำหรับเป็นของฝาก เป็นการสื่อสารที่เปิดให้ลูกค้า ประชาชน และนักท่องเที่ยวได้มีโอกาสสัมผัสกับมะขามหวานโดยตรงด้วยการจับ เลือก ชิม เพื่อการรับรู้ มีประสบการณ์ด้วยตัวเอง เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่น และไว้วางใจในมะขามหวานเพชรบูรณ์ รวมถึง เจ้าของร้านจำหน่ายมะขามหวานทุกร้านยังได้พูดคุยสื่อสารข้อมูลเกี่ยวกับมะขามหวานเพชรบูรณ์ให้กับลูกค้าและนักท่องเที่ยวได้รับรู้ถึงอัตลักษณ์ความเป็นเกษตรพื้นถิ่นของมะขามหวานเพชรบูรณ์ เช่น เจ้าของไร่สุวรรณา บอกกับลูกค้าว่า “มะขามในจังหวัดเพชรบูรณ์เป็นต้นตำหรับ เป็นต้นกำเนิด

ของมะขามหวานที่อร่อยที่สุดในโลก เป็นพืชเศรษฐกิจของจังหวัดเพชรบูรณ์ ที่ให้ผลผลิตคุณภาพดี เพราะปลูกในพื้นที่ที่เป็นดินภูเขาไฟทำให้มะขามหวานเจริญเติบโตได้ดี รสชาติดี โดยเฉพาะพันธุ์สีทองจะมีรสชาติหวานที่สุด” ด้านเจ้าของไร่บุญพลบอกกับลูกค้าและนักท่องเที่ยวที่เข้ามาชิมและซื้อมะขามหวานในร้านว่า “จุดเด่นของมะขามหวานเพชรบูรณ์คือ เนื้อมะขามสีทอง ไม่ละ ไม่ยุ่ย เมื่อเปรียบเทียบกับมะขามหวานที่อื่นจะมีลักษณะ สีคล้ำ เนื้อและ รสชาติมะขามหวานเพชรบูรณ์จะหวานกว่าที่อื่น มะขามที่สวนปลูกอยู่ 5 สายพันธุ์ คือพันธุ์หมื่นจง พันธุ์สีทอง พันธุ์สีชมพู พันธุ์ขันตี พันธุ์ประกายทอง เป็นหลัก” ส่วนเจ้าของไร่สายหยดบอกว่า “จุดเด่นของมะขามหวานเพชรบูรณ์มีชื่อเสียง ปลูกกันมาก มีหลากหลายสายพันธุ์ เพราะมีดินอุดมสมบูรณ์ พร้อมแนะนำลักษณะมะขามหวานแต่ละสายพันธุ์ให้กับลูกค้าได้เลือกซื้อว่า พันธุ์ประกายทอง เนื้อเยื่อ ฝักตรง เมล็ดเล็ก หวาน พันธุ์สีทอง รสชาติหวาน ฝักใหญ่โค้ง พันธุ์สีชมพู อมเปรี้ยว ฝักตรงใหญ่ที่องฝักคล้ายๆ ปลิง พร้อมแนะนำวิธีการเลือกมะขามหวานควรเลือกฝักที่ไม่แตก สมบูรณ์ไม่มีแมลงเจาะ” เป็นการสื่อสารเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจ และต่อยอดเกี่ยวกับความเป็นเกษตรพื้นถิ่นของมะขามหวานเพชรบูรณ์ให้กับลูกค้า ประชาชน และนักท่องเที่ยวได้รู้จัก และสร้างความมั่นใจมากยิ่งขึ้น

1.3 กิจกรรมประกวดขบวนรถมะขามหวาน มีการสื่อสารประกอบสร้างอัตลักษณ์ความเป็นพืชเกษตรพื้นถิ่นของมะขามหวานเพชรบูรณ์ด้านสภาพภูมิศาสตร์ตามธรรมชาติค่อนข้างน้อย โดยมีการสื่อสารผ่าน 2 องค์ประกอบ ได้แก่ การประดับตกแต่งขบวนรถมะขามหวาน และการแสดงประกอบขบวน เช่น ขบวนรถมะขามหวานอำเภอหล่มเก่า จังหวัดเพชรบูรณ์ ที่ได้รับรางวัลชนะเลิศการประกวดขบวนรถมะขามหวาน มีการสื่อสารให้เห็นถึงความอุดมสมบูรณ์ของสภาพภูมิศาสตร์ธรรมชาติของจังหวัดเพชรบูรณ์ที่ทำให้ปลูกมะขามหวานได้ผลผลิตดีมีคุณภาพ ด้วยการนำฝักมะขามหวานที่ได้คัดเลือกฝักใหญ่สวยงามมาจัดวางใส่ตะกร้าขนาดใหญ่แสดงโชว์ไว้ตรงกลางด้านหน้าขบวนรถ พร้อมกับนำผลผลิตฝักมะขามหวานสวยงามใส่กระบุงหาบโดยกลุ่มสตรีร่วมแสดงโชว์ในขบวนแห่ ส่วนขบวนรถมะขามหวานอำเภอหล่มสักซึ่งได้รับรางวัลรองชนะเลิศอันดับ 1 มีการประดับตกแต่งด้วยการนำฝักมะขามหวานฝักกลมใหญ่โค้งสวยงามจัดวางเรียงเป็นระเบียบใส่หีบไม้โบราณ แสดงโชว์บริเวณด้านข้างขบวนรถ และขบวนรถมะขามหวานอำเภอบึงสามพัน ซึ่งได้รับรางวัลรองชนะเลิศอันดับ 2 มีการประดับตกแต่งขบวนรถด้วยการนำฝักมะขามหวานและเมล็ด พร้อมฝักผลไม้ประดับตกแต่งเป็นลวดลายไทยสวยงามประกอบขบวนรถ โดยทุกขบวนรถมะขามหวานจะมีการประดับตกแต่งด้วยส่วนประกอบของมะขามหวานมีทั้งฝัก และเมล็ด เพื่อประกอบสร้างอัตลักษณ์ความเป็นเมืองมะขามหวาน สื่อความหมายให้ประชาชนชาวเพชรบูรณ์ และนักท่องเที่ยวได้เห็นถึงผลผลิตมะขามหวานจากอำเภอต่างๆ ในจังหวัดเพชรบูรณ์มาจัดแสดงโชว์ผ่านขบวนรถ สะท้อนแนวคิดในการทำสวนมะขามหวานที่มีการจัดการผลผลิตที่เหมาะสมตามแหล่งภูมิศาสตร์ตามธรรมชาติให้ได้ผลผลิตดี มีความสมบูรณ์ และมีคุณภาพ

2. การสื่อสารประกอบสร้างอัตลักษณ์ความเป็นเกษตรพื้นถิ่นของมะขามหวานเพชรบูรณ์ ด้านองค์ความรู้ และภูมิปัญญา พบว่า มีการสื่อสารทั้ง 3 กิจกรรม ดังนี้

2.1 กิจกรรมการประกวดผลผลิตมะขามหวานมีการสื่อสารประกอบสร้างอัตลักษณ์ความเป็นเกษตรพื้นถิ่นของมะขามหวานเพชรบูรณ์ด้านองค์ความรู้ภูมิปัญญามากที่สุด โดยมีการสื่อสารผ่านองค์ประกอบต่าง ๆ รวมถึงข้อมูลภาพ ตัวอักษร เสียง คำพูด คำบอกเล่าที่ปรากฏเด่นชัดในกิจกรรมการประกวดผลผลิตมะขามหวานที่สะท้อนให้เห็นถึงองค์ความรู้ ภูมิปัญญา วิถีชีวิต วัฒนธรรม ความเชื่อความศรัทธาเกี่ยวกับมะขามหวานของเกษตรกรชาวเพชรบูรณ์ที่สืบทอดต่อกันมา และนำไปสู่การสร้างวัฒนธรรมมะขามหวานเพชรบูรณ์ อาทิ การตั้งชื่อสายพันธุ์มะขามหวานที่นิยมตั้งชื่อตามชื่อเกษตรกรผู้ปลูกหรือเจ้าของสายพันธุ์ เช่น “พันธุ์เพชรบัวทอง” มีการตั้งชื่อ

ตามต้นแม่พันธุ์เพชรบัวทองดั้งเดิม ซึ่งเป็นของยายบัว ศรีสน มีถิ่นกำเนิดที่ต.ตะเบา อ.เมืองเพชรบูรณ์ มีอายุมากกว่า 30-40 ปี หลังจากมีผู้ไปพบ และนำไปปลูกขยายพันธุ์และตั้งชื่อพันธุ์ว่า “สายบัว” แต่เนื่องจากชื่อไม่เพราะ จึงเปลี่ยนเป็นชื่อพันธุ์เป็น “เพชรบัวทอง” และเรียกต่อๆ กันมาจนถึงปัจจุบัน เช่นเดียวกับ มะขามหวานพันธุ์ประกายทองของนายเจียง แซ่เฮง หรือที่ชาวบ้านเรียกว่า “ตาแป๊ะ” ที่เป็นเจ้าของสายพันธุ์ โดยเกษตรกรชาวเพชรบูรณ์ส่วนใหญ่จะนิยมเรียกมะขามหวานพันธุ์นี้ว่า “พันธุ์ตาแป๊ะ” รวมถึงมะขามหวานพันธุ์ขันตี ที่ตั้งชื่อตามเจ้าของสายพันธุ์คือ นายขันตี แก้ววงศ์ เป็นการสื่อสารให้ชาวเพชรบูรณ์ ผู้ร่วมชมงาน และนักท่องเที่ยวได้รับรู้ถึงองค์ความรู้และภูมิปัญญาในการตั้งชื่อสายพันธุ์มะขามหวานที่เรียกชื่อตามชื่อเจ้าของเกษตรกรผู้ปลูกเดิม นับเป็นองค์ความรู้ภูมิปัญญาที่สืบทอดต่อกันๆ มาจนถึงปัจจุบัน

นอกจากนี้ ยังมีการสื่อสารเพื่อประกอบสร้างอัตลักษณ์ความเป็นเกษตรพื้นถิ่นด้านภูมิปัญญาผ่านแนวคิดวิธีการทำสวนมะขามหวาน และการบริหารจัดการสวนด้วยองค์ความรู้ภูมิปัญญาเดิม หลายวิธี เช่น นางขันทอง มอญคำ เกษตรกรผู้รับรางวัลชนะเลิศสุดยอดมะขามหวานเพชรบูรณ์ “พันธุ์เพชรบัวทอง” กล่าวว่า ในการทำสวนมะขามหวานไม่ใช่สารเคมีในแปลง โดยหาแนวทางอื่นทดแทน เช่น การใช้วิธีไถพรวนดินเพื่อกำจัดวัชพืช มีการปลูกมะขามหวานหลายสายพันธุ์ในแปลงแบบผสมผสานเพื่อช่วยในการผสมเกสร และเกิดสายพันธุ์ใหม่ๆ ด้านนายกองสิน วงศา เกษตรกรผู้รับรางวัลชนะเลิศมะขามหวานพันธุ์สีทอง กล่าวว่า ในการทำสวนมะขามหวานนั้นได้มีการผสมปุ๋ยใช้เองเพื่อลดต้นทุนการผลิต มีการเลี้ยงผึ้งชนโรงเพื่อผสมเกสรเป็นการเพิ่มผลผลิตในแปลง ส่วนการบริหารจัดการสวนมะขามหวาน เกษตรกรส่วนใหญ่มีการจัดการแบบกลุ่ม รวบรวมผลผลิตโดยกลุ่ม มีจุดรวบรวมสินค้าของสมาชิกเพื่อจัดจำหน่ายยังตลาดทั่วไป มีการแบ่งผลประโยชน์ให้กับสมาชิก เป็นการสื่อสารเพื่อประกอบสร้างอัตลักษณ์ความเป็นเกษตรพื้นถิ่นของมะขามหวานด้านองค์ความรู้ภูมิปัญญา แนวคิด ประสบการณ์ วัฒนธรรม ความเชื่อ ความสามารถในการพัฒนาคุณภาพมะขามหวานเพชรบูรณ์ และนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อแก้ไขปัญหา พัฒนาปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น และมีการถ่ายทอดความรู้ต่อกันๆ มาจากรุ่นหนึ่งสู่อีกรุ่นหนึ่ง

2.2 กิจกรรมการประกวดขบวนรถมะขามหวาน มีการสื่อสารประกอบสร้างอัตลักษณ์ความเป็นพืชเกษตรพื้นถิ่นมะขามหวานเพชรบูรณ์ด้านองค์ความรู้ภูมิปัญญาเป็นลำดับที่สอง โดยมีการสื่อสารผ่านข้อมูลที่ปรากฏในขบวนรถมะขามหวาน ได้แก่ ข้อมูลภาพ ตัวอักษร เสียง คำบอกเล่า การสื่อสาร กิจกรรมการแสดงประกอบขบวน รวมถึงผลการตัดสินจากคณะกรรมการ ผ่านองค์ประกอบการประดับตกแต่งขบวนรถมะขามหวาน และการแสดงประกอบขบวน พบว่า ขบวนรถมะขามหวานที่ชนะเลิศการประกวดทั้ง 3 รางวัล มีการสื่อสารประกอบสร้างความหมายความเป็นพืชเกษตรพื้นถิ่นด้านองค์ความรู้ภูมิปัญญาเชื่อมโยงกับถิ่นกำเนิดเมืองมะขามหวานให้กับประชาชน และนักท่องเที่ยวได้รับรู้และชื่นชมความสวยงามของขบวนรถมะขามหวาน อาทิ -ขบวนรถมะขามหวานอำเภอหล่มเก่า จังหวัดเพชรบูรณ์ที่ได้รับรางวัลชนะเลิศการประกวดประจำปี 2567 มีการสื่อสารแนวคิดเกี่ยวกับความเชื่อ ความศรัทธาในองค์ท้าวเวสสุวรรณของชาวอำเภอหล่มเก่า ผ่านการประดับตกแต่งขบวนรถโดยการจำลองรูปปั้นขนาดใหญ่หน้าปราสาทที่ประดับตกแต่งด้วยดอกไม้ และวัสดุตกแต่งสวยงามภายใต้แนวคิด “หล่มเก่าเมืองแห่งศรัทธา น้อมนบบูชาท้าวเวสสุวรรณ” มีการแสดงประกอบขบวนของกลุ่มสตรีแต่งกายชุดผ้าขึ้นห้วแดงตีนก้นหาบกระบุงมะขามหวานสายพันธุ์ต่างๆ ที่ปลูกในพื้นที่ อำเภอหล่มเก่า ร่วมเดินขบวนแสดงโชว์ผลผลิตมะขามหวานของอำเภอหล่มเก่า พร้อมถือป้ายแสดงความ “รางวัลสุดยอดมะขามหวานเพชรบูรณ์” ของอำเภอหล่มเก่า และมีเสียงบรรยายประกอบขบวนรถเล่าเรื่องราวเกี่ยวกับตำนานถิ่นกำเนิดมะขามหวานพันธุ์หมีนางจ ที่มีถิ่นกำเนิดใน อ.หล่มเก่า จ.เพชรบูรณ์

สำหรับขบวนการมะขามหวานอำเภอหล่มสัก จังหวัดเพชรบูรณ์ ที่ได้รับรางวัลรองชนะเลิศอันดับ 1 มีการสื่อสารแนวคิดการตลาดขบวนการมะขามหวานตามแนวพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราชบรมนาถบพิตร ผ่านตัวอักษร “บวร” ลวดลายไทยตั้งอยู่ด้านหน้าผนังอาคารตกแต่ง ลวดลายไทยสีทอง มีการนำเสนอผลิตภัณฑ์ผ้าทอจากชุมชน เครื่องมืออุปกรณ์ในการดำรงชีวิตของชาวหล่มสัก อาทิ เครื่องครัว กระติบข้าวเหนียว รวมถึงชะลอมใส่มะขามหวานจัดแสดงโชว์ขบวนการมะขามหวาน สะท้อนถึงวัฒนธรรม การกินมะขามหวานกับข้าวเหนียว มีการแสดงวัฒนธรรมไทหล่มประกอบขบวน อาทิ การรำแช่ลาน การแสดงโชว์ วิถีชีวิตการทำนา มีอุปกรณ์ไถนาแบบโบราณโดยใช้หุ่นจำลองควาย 2 ตัวพร้อมคราดไม้แบบโบราณ สะท้อน วัฒนธรรม ประเพณี วิถีชีวิตเกษตรกรชาวอำเภอหล่มสัก จังหวัดเพชรบูรณ์

ส่วนขบวนการมะขามหวานอำเภอบึงสามพัน ที่ได้รับรางวัลรองชนะเลิศอันดับ 2 มีการสื่อสาร แนวคิด “บึงสามพันคู่เมือง ลือเลื่องบุญบังไฟ” มีการตกแต่งขบวนรถที่สื่อสารความคิด ความเชื่อ ความศรัทธาต่อ เทพภูณาคสัญลักษณ์แห่งสายน้ำที่ให้ความอุดมสมบูรณ์ และความสงบ สันติสุขในสังคม สะท้อนประเพณี วัฒนธรรมและวิถีชีวิตของชาวอำเภอบึงสามพัน จังหวัดเพชรบูรณ์ ด้วยการประดับตกแต่งขบวนรถมะขามหวานเป็น รูปองค์ภูณาค มีการนำฝักมะขามหวานและเมล็ดมาตกแต่งเป็นลวดลายไทย ประดับรอบคันรถ และมีการนำ พืชผักสวนครัว ดอกไม้มาประดับตกแต่งเพิ่มสีสันสวยงามบนขบวนรถ รวมถึงการแสดงประกอบขบวนด้วยชายหญิง แต่งกายชุดไทยพื้นเมืองถือป้ายแสดงข้อความ “บึงสามพันคู่เมือง ลือเลื่องบุญบังไฟ” มีการแสดงโชว์ขบวนรถแห่ง องค์ภูณาคขนาดใหญ่สีสันสวยงาม มีการแสดงฟ้อนรำของชายและหญิงแต่งกายชุดไทยหน้าขบวนรถภูณาค และรถมะขามหวานประดับตกแต่งสวยงาม

การสื่อสารประกอบสร้างอัตลักษณ์ความเป็นเกษตรพื้นถิ่นของมะขามหวานเพชรบูรณ์ผ่านขบวน รถมะขามหวานของทุกอำเภอที่ได้รับรางวัลชนะเลิศการประกวดซึ่งแต่ละขบวนมีการประดับตกแต่งที่สวยงาม สื่อสารความหมายเกี่ยวกับองค์ความรู้ ภูมิปัญญา ความเชื่อ ประเพณี วัฒนธรรม และวิถีชีวิตของชาวเพชรบูรณ์ใน พื้นที่อำเภอต่าง ๆ ที่มีความเชื่อมโยงความผูกพันกับมะขามหวานพืชเกษตรพื้นถิ่น เพื่อสร้างความสุข และความ บันเทิงให้ประชาชนชาวเพชรบูรณ์ และนักท่องเที่ยวได้ชื่นชมความสวยงามตระการตาของรูปขบวนรถมะขามหวาน ซึ่งจะไปสู่การส่งเสริมเผยแพร่ประชาสัมพันธ์การท่องเที่ยว และกระตุ้นเศรษฐกิจฐานรากของจังหวัดเพชรบูรณ์ให้ มีความเข้มแข็ง และยั่งยืน ยิ่งๆ ขึ้น

2.3 กิจกรรมตลาดนัดมะขามหวาน มีการสื่อสารประกอบสร้างอัตลักษณ์ความเป็นพืชเกษตรพื้นถิ่น ของมะขามหวานเพชรบูรณ์ด้านองค์ความรู้ภูมิปัญญาเป็นลำดับสุดท้าย โดยมีการสื่อสารผ่าน 1 องค์ประกอบ ได้แก่ การสื่อสารให้ข้อมูลเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์มะขามหวานของเจ้าของร้าน เจ้าของสวน หรือเจ้าของไร่มะขามหวาน กับลูกค้า ประชาชน และนักท่องเที่ยว อาทิ เจ้าของไร่บุญนวลพุดคุยสื่อสารแนะนำลูกค้าที่เข้ามาในร้านเกี่ยวกับ มะขามหวานสายพันธุ์ต่างๆ เช่น พันธุ์ประกายทองฝักใหญ่ เนื้อเยอะ พันธุ์ศรีชมภูฝักตรงและเล็กกว่าพันธุ์ประกาย ทอง และบอกถึงวัฒนธรรมการกินคนเพชรบูรณ์ส่วนมากจะชอบพันธุ์ศรีชมภู คนภาคอีสานก็จะชอบพันธุ์สีทองและ นิยมนำไปกินกับข้าวเหนียว ส่วนเจ้าของไร่สายหยด ได้พูดคุยกับลูกค้าที่มาเป็นกรู๊ปทัวร์ทั้งคนไทยและคนจีน และมีการแนะนำลักษณะของมะขามแต่ละสายพันธุ์พร้อมแกะมะขามให้ชิม พบว่า คนได้นิยมพันธุ์ประกายทองเพราะเนื้อ เยอะ หวาน ฝักตรง เมล็ดเล็ก คนภาคกลางนิยมพันธุ์สีทอง เพราะรสชาติหวาน เนื้อเยอะ ฝักโค้ง ส่วนคนจีนจะชอบ พันธุ์ศรีชมภูรสชาติอมเปรี้ยว เป็นการสื่อสารเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจและแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรม การบริโภคมะขามหวานของลูกค้า และนักท่องเที่ยวได้รู้จักอัตลักษณ์ความเป็นพืชเกษตรพื้นถิ่นของมะขามหวาน เพชรบูรณ์มากยิ่งขึ้น และได้เรียนรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมการบริโภคมะขามหวานของลูกค้า และนักท่องเที่ยวในแต่ละ

พื้นที่ รวมถึงการบริโภคมะขามหวานกับข้าวเหนียวของคนเพชรบูรณ์ และคนภาคอีสานสะท้อนให้เห็นองค์ความรู้ ภูมิปัญญา และวัฒนธรรมการบริโภคมะขามหวานที่สืบทอดต่อกันมา

3. การสื่อสารประกอบสร้างอัตลักษณ์ความเป็นเกษตรพื้นถิ่นของมะขามหวานเพชรบูรณ์ด้านเทคโนโลยี และนวัตกรรม พบว่า มีการสื่อสารน้อยที่สุด โดยการสื่อสารผ่านองค์ประกอบต่างๆ รวมถึงข้อมูลภาพ ตัวอักษร เสียง คำพูด คำบอกเล่าที่ปรากฏเด่นชัดในกิจกรรมการประกวดผลผลิตมะขามหวาน ที่เจ้าของสวนได้สื่อสารผ่านแนวคิดการบริหารจัดการสวนมะขามหวาน อาทิ นางชั้นทอง มอญคำ เกษตรกรเจ้าของสวนมะขามผู้ได้รับรางวัลสุดยอดมะขามหวานเพชรบูรณ์พันธุ์เพชรบัวทอง กล่าวว่า การทำสวนมะขามหวานได้เปิดรับเทคโนโลยีใหม่ๆ จากหน่วยงานราชการต่างๆ มาปรับปรุงพัฒนาสวนจนกลายเป็นแปลงต้นแบบ แปลงศึกษาวิจัย และแปลงทดลอง มีการปลูกมะขามหวานหลายสายพันธุ์แบบผสมผสานเพื่อช่วยในการผสมเกสรให้เกิดสายพันธุ์ใหม่ๆ ผลผลิตมะขามหวานที่ได้ผ่านการรับรองคุณภาพมาตรฐาน GAP มีห้องเย็นในการเก็บผลผลิต มีการคัดเกรดมะขามหวาน มีตลาดรับซื้อที่แน่นอนมีช่องทางการขายผ่านห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัล และมีการขยายพันธุ์มะขามหวานสายพันธุ์ใหม่ให้กับผู้สนใจ ด้านนายกองสิน วงศา เกษตรกรผู้ได้รับรางวัลชนะเลิศพันธุ์สีทอง กล่าวว่า การบริหารจัดการสวนมะขามหวานมีการเลี้ยงผึ้งชันโรงเพื่อผสมเกสรเป็นการเพิ่มผลผลิตในแปลง เป็นวิทยากรถ่ายทอดความรู้ให้กับบุคคลอื่นได้ เป็นแหล่งเรียนรู้ และเป็นแปลงศึกษาดูงาน เป็นการสื่อสารให้ประชาชนชาวเพชรบูรณ์ และนักท่องเที่ยวได้รับรู้ถึงแนวคิดการทำสวนมะขามหวานที่มีการใช้เทคโนโลยีเกี่ยวกับการจัดการสวนให้ได้คุณภาพ และเกิดนวัตกรรมจากการบริหารจัดการสวน

จากข้อสรุปข้างต้น จะเห็นได้ว่า สื่อกิจกรรมในงานมะขามหวานนครบาลเพชรบูรณ์ ทั้ง 3 กิจกรรมเป็นเครื่องมือสำคัญในการทำหน้าที่สื่อสารประกอบสร้างอัตลักษณ์ความเป็นพืชเกษตรพื้นถิ่นของมะขามหวานเพชรบูรณ์ทั้ง 3 ด้าน โดยเน้นการสื่อสารประกอบสร้างอัตลักษณ์ด้านสภาพภูมิศาสตร์ตามธรรมชาติมากที่สุดด้วยเหตุปัจจัยทางสภาพดิน ภูมิอากาศ และน้ำที่มีความอุดมสมบูรณ์ รวมถึงการบริหารจัดการสวนมะขามหวานของเกษตรกรที่ดี ทำให้ผลผลิตมะขามหวานดีมีคุณภาพ และได้รับมาตรฐาน มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับด้านรสชาติหวานหอม ฝักใหญ่และมีหลายสายพันธุ์ นำไปสู่การสร้างภาคภูมิใจให้กับเกษตรกรเจ้าของสวนและชาวจังหวัดเพชรบูรณ์ และยังช่วยกระตุ้นเศรษฐกิจฐานรากของจังหวัดเพชรบูรณ์ให้มีความเข้มแข็ง และยั่งยืน สำหรับการสื่อสารประกอบสร้างอัตลักษณ์ความเป็นเกษตรพื้นถิ่นด้านองค์ความรู้และภูมิปัญญา มีการเล่าเรื่องราวถ่ายทอดองค์ความรู้ ภูมิปัญญา ประสบการณ์ ความเชื่อ ประเพณี วิถีชีวิต เชื่อมโยงกับวัฒนธรรมมะขามหวานผ่านการประดับตกแต่งขบวนรถที่สวยงาม ตระการตา พร้อมการแสดงประกอบขบวนรถมะขามหวานที่ตื่นตาตื่นใจ สร้างความสุข ความเพลิดเพลินบันเทิงใจ และความภาคภูมิใจให้กับชาวเพชรบูรณ์ และนักท่องเที่ยวเป็นอย่างดี ส่วนการสื่อสารประกอบสร้างอัตลักษณ์ความเป็นเกษตรพื้นถิ่นด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมมีการสื่อสารประกอบสร้างความหมายค่อนข้างน้อย มีเพียง 1 ประการ สะท้อนให้เห็นว่าในกระบวนการผลิต การปลูก และการบริหารจัดการดูแลผลผลิตมะขามหวานเพชรบูรณ์นั้นเกษตรกรมีการพึ่งพาเทคโนโลยีและนวัตกรรมยังไม่มากนัก และยังคงรักษาองค์ความรู้ ภูมิปัญญาแบบเดิมในกระบวนการผลิต และบริหารจัดการสวนมะขามหวานต่อไป

## อภิปรายผล

**อัตลักษณ์ความเป็นเกษตรพื้นถิ่นของมะขามหวานเพชรบูรณ์ถูกประกอบสร้างความหมายจากหลากหลายกิจกรรม และหลากหลายกลุ่มคน**

จากข้อค้นพบในงานวิจัยนี้แสดงให้เห็นว่า การประกอบสร้างอัตลักษณ์ความเป็นเกษตรพื้นถิ่นของมะขามหวานเพชรบูรณ์ไม่ได้เกิดจากกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่ง หากแต่เกิดขึ้นจากสื่อกิจกรรมที่หลากหลายถึง 3 กิจกรรม ได้แก่ 1) กิจกรรมการประกวดผลผลิตมะขามหวาน 2) กิจกรรมการประกวดขบวนรถมะขามหวาน และ 3) กิจกรรมตลาดนัดมะขามหวาน และยังมีบทบาทสำคัญในการนำเสนออัตลักษณ์ของมะขามหวานในฐานะผลิตภัณฑ์มีคุณค่าทางสุขภาพภูมิศาสตร์ธรรมชาติ องค์ความรู้ภูมิปัญญา เทคโนโลยีและนวัตกรรมในการปลูกมะขามหวาน รวมถึงการสะท้อนวัฒนธรรมและเศรษฐกิจของจังหวัดเพชรบูรณ์ ซึ่งกิจกรรมเหล่านี้ได้ช่วยเสริมสร้างการรับรู้ และความเข้าใจเกี่ยวกับมะขามหวานเพชรบูรณ์ในมิติที่ลึกซึ้งไม่เพียงแต่แสดงให้เห็นถึงคุณค่าทางเศรษฐกิจของมะขามหวาน แต่ยังทำหน้าที่เป็นตัวกลางในการสื่อสารและประกอบสร้างอัตลักษณ์ทางวัฒนธรรมและสุขภาพภูมิศาสตร์ธรรมชาติในพื้นที่ไปยังประชาชนชาวเพชรบูรณ์ ผู้เข้าชมงาน รวมถึงนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติ ดังเช่น

กิจกรรมการประกวดผลผลิตมะขามหวานที่เน้นย้ำความโดดเด่นของมะขามหวานเพชรบูรณ์ผ่านการนำเสนอข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับตัวบท (Text) มะขามหวาน โดยสื่อสารผ่านป้ายข้อมูล บอกถึงแหล่งกำเนิด รูปลักษณะเนื้อ รสชาติ และคุณลักษณะเฉพาะของมะขามหวานในแต่ละสายพันธุ์ นอกจากนี้ยังมีการสื่อสารข้อมูลผลการตัดสินจากคณะกรรมการประกวด และคำบอกเล่าจากเกษตรกรผู้ปลูกและเจ้าของสวนมะขามหวานที่ได้รับรางวัลชนะเลิศ ทำให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรม ผู้ร่วมชมงาน และนักท่องเที่ยวได้รับรู้ข้อมูลที่ชัดเจนเกี่ยวกับอัตลักษณ์พื้นถิ่นของมะขามหวานเพชรบูรณ์ที่เกิดจากปัจจัยทางธรรมชาติทั้งสภาพดิน ฟ้า น้ำ อากาศในจังหวัดเพชรบูรณ์ ผสานกับแนวคิดและการบริหารจัดการสวนมะขามหวานที่เหมาะสม ส่งผลให้ผลผลิตมะขามหวานเพชรบูรณ์มีคุณภาพมีจุดเด่นที่แตกต่างจากพื้นที่อื่น ที่สร้างความภาคภูมิใจให้กับเกษตรกรเจ้าของสวนมะขามหวาน และประชาชนชาวจังหวัดเพชรบูรณ์ สอดคล้องกับ งานวิจัยของ พาตีเมาะ อาแยกาจิ, และคณะฯ (2565 หน้า 11) ศึกษาวิจัยเรื่องการสร้างอัตลักษณ์ของทุเรียนพันธุ์พื้นเมืองที่มีคุณลักษณะสะเด็ดน้ำในตำบลแม่หวาด อำเภอฮาทโต จังหวัดยะลา ผลการวิจัยพบว่า การสร้างอัตลักษณ์เป็นการดึงดูดเด่น จุดที่แตกต่างที่เป็นภาพที่ชัดเจนของผลิตภัณฑ์ที่ทำให้ลูกค้าระลึกถึงได้อยู่เสมอจนสามารถลบแบรนด์ หรืออัตลักษณ์ตราสินค้าของคู่แข่งได้ และงานวิจัยของ อรุณ ชัยนหา. (2563 หน้า 144) ศึกษาเรื่องการสร้างชุมชนเข้มแข็งจากการประกอบสร้างความหมายการท่องเที่ยวตลาดน้ำและการบริหารจัดการโดยชุมชน กรณีศึกษาตลาดน้ำประจักษ์รัฐวัดแคนอก อำเภอเมือง จังหวัดนนทบุรี ผลการวิจัยพบว่าการท่องเที่ยวตลาดน้ำประจักษ์รัฐวัดแคนอกประสบความสำเร็จในระดับที่สังคมรับรู้ สร้างความแตกต่างและจุดเด่นให้กับตลาดน้ำประจักษ์รัฐวัดแคนอก ซึ่งเป็นจุดเด่นที่สื่อสารออกไปสู่สังคมผ่านการประกอบสร้างความหมายให้กับการท่องเที่ยว 4 ด้าน คือ 1) ความเป็นธรรมชาติและความเป็นที่สุด 2) ความเป็นมาตรฐานและความประทับใจ 3) ความเป็นท้องถิ่น และ 4) ความหลากหลายของวัฒนธรรมร่วมสมัย

ขณะที่กิจกรรมการประกวดขบวนรถมะขามหวานก็มีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมอัตลักษณ์ ความเป็นเกษตรพื้นถิ่นด้านองค์ความรู้และภูมิปัญญา ผ่านการจัดขบวนรถมะขามหวานของหน่วยงานองค์การภาครัฐ อาทิ องค์การบริหารส่วนจังหวัดเพชรบูรณ์ เทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ และจากอำเภอต่างๆ ทั้ง 11 อำเภอ รวมขบวนรถ 13 ขบวนที่เข้าร่วมประกวด ซึ่งมีการประดับตกแต่งรถมะขามหวานที่สวยงาม นำเสนอศิลปวัฒนธรรม องค์ความรู้ ภูมิปัญญา ความเชื่อ ความศรัทธา วิถีชีวิต และความคิดเชิงสร้างสรรค์ของชาวเพชรบูรณ์ รวมถึงการแสดงประกอบ



ขบวนการที่นำผลผลิตมะขามหวานมาร่วมจัดแสดงโชว์ อาทิ กลุ่มสตรีแต่งกายชุดผ้าไทยหัวแดงตีนกำน หาบกระบุง มะขามหวานผลผลิตจากสวนมาแสดงโชว์ร่วมขบวนการมะขามหวานพร้อมป้ายข้อความ “รางวัลสุดยอดมะขามหวานเพชรบูรณ์” พร้อมการประดับตกแต่งรถด้วยเครื่องมือ อุปกรณ์ การดำรงชีวิตที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กับมะขามหวาน เช่น แสดงโชว์กระติบข้าวเหนียวบนขบวนรถ เป็นการเล่าเรื่องราวสะท้อนให้เห็นถึงองค์ความรู้ ภูมิปัญญา การดำรงชีวิตประจำวันตามวิถีชุมชนชาวเพชรบูรณ์ วิธีการกินของชาวบ้านที่นิยมนำมะขามหวานมากินกับข้าวเหนียว รวมถึงความงดงามของขบวนรถที่มีการประดับตกแต่งด้วยฝักมะขามและเมล็ดมะขามหวานพร้อมด้วยพืชผักผลไม้ และดอกไม้สวยงามตระการตา ขบวนรถมะขามหวานเหล่านี้จึงเป็นสื่อที่ทำหน้าที่สร้างการรับรู้ สร้างความทรงจำ สร้างความตื่นตาตื่นใจ และความบันเทิงให้กับประชาชนชาวเพชรบูรณ์ ผู้เข้าชมงาน และนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทย และชาวต่างชาติ ได้รับความประทับใจ อันจะนำไปสู่การเชิญชวนให้ประชาชนและนักท่องเที่ยวเข้ามาชมงานเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวและเศรษฐกิจของจังหวัดเพชรบูรณ์ สอดคล้องกับงานวิจัยของอิศราพร วิจิตร (2559 หน้า 84-88) ศึกษาวิจัยเรื่อง การสื่อสารอัตลักษณ์ความเป็นบุรีรัมย์เพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยว ผลการวิจัยพบว่า ได้นำอัตลักษณ์ความเป็นบุรีรัมย์โดยการนำความสำนึกคิดของประชากรที่อาศัยในจังหวัดบุรีรัมย์ทั้งด้าน การแต่งกาย, ภาษา, อาหาร, ภูมิปัญญาท้องถิ่น, สถาปัตยกรรม, การละเล่น ศิลปะ ดนตรี, ความเชื่อ ค่านิยม และประเพณี ซึ่งถือเป็นต้นทุนทางวัฒนธรรมที่สามารถนำมาใช้ประโยชน์ในด้านการส่งเสริมการท่องเที่ยวจนทำให้บุรีรัมย์ตอนนี้จากที่เป็น “เมืองผ่าน” กลายเป็น “เมืองพัก” เป็นการพัฒนาทางด้านเศรษฐกิจ และยังช่วยพัฒนาสังคมด้วยเมื่อรายได้ของประชากรสูงขึ้นชีวิตความเป็นอยู่ก็ดีขึ้น และสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาสำนักงานเกษตรและสหกรณ์จังหวัดเพชรบูรณ์ (2566) ที่ได้กำหนดทิศทางการพัฒนาด้านการสร้างความสามารถในแข่งขัน โดยมีแผนย่อยด้านการพัฒนาเกษตรพื้นถิ่น ในประเด็นการสร้างอัตลักษณ์หรือนำเสนอเรื่องราวเกี่ยวกับแหล่งกำเนิดให้กับสินค้า สร้างความแตกต่าง และโดดเด่นของสินค้าในแต่ละท้องถิ่น และสร้างตราสินค้าของเกษตรพื้นถิ่น รวมถึงการพัฒนาระบบฐานข้อมูลเกษตรอัตลักษณ์ ตลอดจนใช้ประโยชน์จากเอกลักษณ์แต่ละพื้นที่ในการเชื่อมโยงไปสู่ภาคการผลิตอื่น เช่น การท่องเที่ยวและบริการ และส่งเสริมการบริโภคสินค้าเกษตรพื้นถิ่นในระดับประเทศ และเพื่อการส่งออกไปยังตลาดโลก

สำหรับกิจกรรมตลาดนัดมะขามหวานก็ได้ทำหน้าที่เชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปลูก ผู้ผลิต ผู้ขาย และผู้ซื้อหรือผู้บริโภคในเชิงเศรษฐกิจ และวัฒนธรรม นอกจากจะมีการซื้อขายมะขามหวานจากร้านจำหน่ายของเกษตรกรผู้ปลูกชาวเพชรบูรณ์โดยตรงแล้ว กิจกรรมตลาดนัดมะขามหวานในงานเทศกาลมะขามหวานทุกๆ ปี ยังเป็นพื้นที่สำหรับการสื่อสาร แลกเปลี่ยนข้อมูล และเรื่องราวเกี่ยวกับมะขามหวาน เช่น การสื่อสารให้ข้อมูลเกี่ยวกับแหล่งที่มาที่ปลูก รูปลักษณ์ ขนาด คุณลักษณะของมะขามหวานสายพันธุ์ต่างๆ เนื้อ สี รสชาติ ราคา ตลอดจนวัฒนธรรมการบริโภคมะขามหวานของแต่ละพื้นที่ ที่มีการสื่อสารประกอบสร้างความหมายอัตลักษณ์ความเป็นพื้นถิ่นของมะขามหวานเพชรบูรณ์ทั้งจากแม่ค้าเจ้าของสวนมะขามหวานหรือพวกเรา “คนใน” (we/us) และจากบุคคลภายนอก หรือ “คนอื่น” (them/others) ซึ่งเป็นนักท่องเที่ยวจากภูมิภาคอื่นๆ ที่มาแวะชมกิจกรรม เลือกซื้อมะขามหวาน และมีการสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูลกัน ดังที่ วัตวาร์ด (Woodward, 1997 p.2) กล่าวว่า อัตลักษณ์อาจถูกกำหนดด้วยการแบ่ง หรือนับรวม ระหว่าง “คนใน” กับ “คนนอก” ซึ่งในความสัมพันธ์ระหว่างการสื่อสารกับอัตลักษณ์นั้น เดอ ฟิน่า (De Fina) ได้กล่าวสรุปไว้ว่า มนุษย์เรานั้นนอกจากจะแลกเปลี่ยน หรือถ่ายทอดข่าวสารเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจกันแล้ว มนุษย์เรายังสื่อสารโดยมีเป้าหมายที่จะบอกว่า “เราคือใคร” เราก็กังใช้การสื่อสารเพื่อบอกคนอื่นเพิ่มเติมอีกว่า “แล้วเขาเป็นใคร” และท้ายที่สุดก็สื่อสารเพื่อจะบอกว่า “เราเหมือน/ต่างกับเขาอย่างไร การสื่อสารเป็นทั้งเครื่องมือประกอบสร้าง (construct) ำรงรักษา (maintain) และต่อรอง (negotiate)

อัตลักษณ์อยู่ตลอดเวลา เนื่องจากข้อเท็จจริงที่ได้กล่าวมาข้างต้นแล้วว่า แหล่งประกอบสร้างอัตลักษณ์นั้นมีอย่างหลากหลาย “ทั้งเราและทั้งเขา” (De Fina, 2011 อ้างอิงใน กาญจนา แก้วเทพ, 2555, หน้า 50-51) ซึ่งกิจกรรมตลาดนัดมะขามหวานนี้ไม่เพียงช่วยสร้างรายได้ให้กับเกษตรกรชาวสวนมะขามหวานที่มาร่วมจำหน่ายในกิจกรรมตลาดนัดมะขามหวาน ประจำปี 2567 ซึ่งมียอดจำหน่ายรวมประมาณ 3.3 ล้านบาท (สำนักงานเกษตรจังหวัดเพชรบูรณ์, 2567) แต่ยังช่วยสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับมะขามหวานในเชิงพาณิชย์ และช่วยเสริมสร้างความเข้าใจและความภาคภูมิใจในอัตลักษณ์ความเป็นเกษตรพื้นถิ่นของมะขามหวานเพชรบูรณ์ด้วย สอดคล้องกับข้อค้นพบของอรุณรัตน์ ชินวรรณ (2553 หน้า 129) ที่พบว่า “สื่อกิจกรรม” เป็นเครื่องมือ หรือสื่อประชาสัมพันธ์เฉพาะกิจที่องค์การใช้ในการประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับกลุ่มประชาชนเป้าหมาย หรือชุมชน ซึ่งมีผลดีทั้งด้านการเผยแพร่ชื่อเสียงขององค์การ กิจกรรม ความเคลื่อนไหว ตลอดจนผลงานและความก้าวหน้าขององค์การ อันจะทำให้เกิดความพึงพอใจ และสร้างความประทับใจที่ดีให้แก่กลุ่มประชาชนเป้าหมายได้โดยง่าย เพราะการจัดกิจกรรมนั้นเป็นสิ่งที่สามารถเสนอความต้องการ ความอยากรู้อยากเห็นของกลุ่มเป้าหมายและประชาชนทั่วไปได้หลายประการ รวมทั้งยังเป็นการให้ความรู้ความเข้าใจไปพร้อมกับความบันเทิงไปด้วยในตัว โดยเฉพาะอย่างยิ่งเป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนกลุ่มเป้าหมายได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์การและให้ผลดีแก่องค์การ

จากผลวิจัยดังกล่าวแสดงให้เห็นได้ว่า การประกอบสร้างอัตลักษณ์ความเป็นเกษตรพื้นถิ่นของมะขามหวานเพชรบูรณ์ เกิดจากหลากหลายกิจกรรม หลากหลายความเป็นจริงที่ถูกสร้างขึ้นมาได้ภายใต้กระบวนการทางสังคม ดังนั้น จึงไม่สนใจว่าโลกทางกายภาพจะมีข้อเท็จจริงเช่นนั้นอยู่หรือไม่ แต่เราก็สามารถสร้างความเป็นจริงให้เกิดขึ้นได้ ความหมายต่างๆจึงถูกประกอบสร้าง (construct) ด้วยปฏิบัติการต่างๆ โดยมีบรรทัดฐานทางสังคมเป็นตัวกำหนดตามพฤติกรรมในชีวิตประจำวันของแต่ละบุคคล ฮอลล์ (Hall, 1997, pp. 5-6 อ้างใน บุญยมาส นวนงาม, 2565 หน้า 4)

นอกจากการประกอบสร้างอัตลักษณ์ความเป็นเกษตรพื้นถิ่นของมะขามหวานเพชรบูรณ์ เกิดจากกิจกรรมที่หลากหลายแล้ว ยังเกิดจากหลากหลายกลุ่มคน ซึ่งการจัดกิจกรรมต่างๆ ภายในงานมะขามหวานนครบาลเพชรบูรณ์นั้นประกอบด้วย คณะกรรมการดำเนินงานจากหลายภาคส่วนทั้งหน่วยงานภาครัฐ และองค์กรต่างๆ ในจังหวัดเพชรบูรณ์ รวมถึงภาคเอกชน ประชาชนชาวเพชรบูรณ์ และผู้เกี่ยวข้องซึ่งเป็นผู้ดำเนินงานในฐานะเจ้าภาพผู้จัดงาน ที่ร่วมมือกันเพื่อให้งานทั้งหมดสำเร็จตามเป้าหมาย ดังที่ แคสเทล กล่าวไว้ว่า ในมุมมองทางสังคมวิทยา อัตลักษณ์ทั้งหมดจะถูกประกอบสร้างขึ้นจากประวัติศาสตร์ ภูมิศาสตร์ จินตนาการของบุคคล สังคม ฯลฯ และมีการจัดเรียงความหมายใหม่ตามการกำหนดของสังคม และวัฒนธรรม การทำให้อัตลักษณ์มีความชอบธรรมนั้นมักสร้างจากกลุ่มสังคมพลเมือง กลุ่มองค์กร สถาบัน ตลอดจนผู้ที่มีบทบาททางสังคม (Castells, 2010, p.7-8)

หากมองในแง่ของกระบวนการสื่อสารซึ่งประกอบด้วย S-M-C-R แล้วถือได้ว่าผู้จัดกิจกรรม ผู้ดำเนินงานและผู้ที่เกี่ยวข้องในครั้งนี้เป็นผู้ส่งสาร (sender) ซึ่งมีบทบาทหน้าที่และอำนาจกำกับรหัสในการสื่อสารเพื่อประกอบสร้างเนื้อหา (message) อัตลักษณ์ความเป็นเกษตรพื้นถิ่นของมะขามหวานเพชรบูรณ์ ผ่านสื่อกิจกรรม หรือช่องทางการสื่อสาร (channel) ไปยังประชาชน นักท่องเที่ยว ผู้เข้าร่วมกิจกรรม และผู้เข้าชมงาน หรือผู้รับสาร (receiver) เมื่อพิจารณาถึงบทบาทของผู้ส่งสาร (sender) ซึ่งมีหน้าที่และอำนาจกำกับรหัสในการสื่อสารอัตลักษณ์ความเป็นเกษตรพื้นถิ่นของมะขามหวานเพชรบูรณ์ในงานวิจัยนี้ พบว่า ผู้ส่งสาร (sender) ไม่ได้ถูกกำหนดโดยกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง หากแต่เป็นการทำหน้าที่ร่วมกันหลายกลุ่ม หลายภาคส่วนในการสร้างความหมายร่วมกัน ไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานภาครัฐ เช่น สำนักงานเกษตรจังหวัด สำนักงานเกษตรและสหกรณ์ สำนักงานวัฒนธรรม สำนักงานท่องเที่ยวและการกีฬา สำนักงานสถิติ สำนักงานประชาสัมพันธ์ องค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาลเมืองเพชรบูรณ์

และอำเภอต่างๆ รวมถึงภาคเอกชน เกษตรกรเจ้าของร้าน เจ้าของสวนหรือเจ้าของไร่มะขามหวาน ประชาชนชาวเพชรบูรณ์ และผู้เกี่ยวข้องในฐานะเจ้าภาพผู้จัดงานและผู้ร่วมดำเนินงานกิจกรรมทั้ง 3 กิจกรรม ซึ่งถือเป็นคนในหรือเป็นพวกเรา (we/us) ล้วนแล้วแต่เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยสะท้อนถึงความเป็นเจ้าของวัฒนธรรม และความภาคภูมิใจในความเป็นพืชเกษตรพื้นถิ่นของมะขามหวานเพชรบูรณ์ ด้วยการสร้างความหมายของมะขามหวาน และการเล่าเรื่อง (storytelling) เกี่ยวกับมะขามหวานเพชรบูรณ์ ผ่านมุมมองทางประวัติศาสตร์ ประเพณี วัฒนธรรม วิถีชีวิต เศรษฐกิจ เทคโนโลยี และนวัตกรรม เชื่อมโยงผลิตภัณฑ์เข้ากับภาพลักษณ์ของจังหวัดเพชรบูรณ์ ขณะเดียวกันก็ยังมี การประกอบสร้างอัตลักษณ์ความเป็นเกษตรพื้นถิ่นของมะขามหวานเพชรบูรณ์ จากคนอื่น (them/others) ซึ่งเป็นนักท่องเที่ยวจากจังหวัดต่างๆ รวมถึงนักท่องเที่ยวต่างชาติโดยเฉพาะชาวจีน ที่มาเที่ยวชมงานมะขามหวาน ที่ได้มีการพูดคุยสื่อสารแลกเปลี่ยนกับเจ้าของร้านจำหน่ายมะขามหวานภายในงานถึงความชอบรสชาติมะขามหวาน เช่น คนอีสานชอบพันธุ์สีทองเพราะรสชาติหวานและนิยมนำไปกินกับข้าวเหนียว ส่วนชาวจีนชอบมะขามหวานเพชรบูรณ์ พันธุ์ศรีชมภูเพราะอร่อยมีรสชาติอมเปรี้ยว เป็นการต่อยอดให้กับพวกเราชาวเพชรบูรณ์ (we/us) ซึ่งเป็นเจ้าของวัฒนธรรมให้เห็นคุณค่าและความภาคภูมิใจ อันจะนำไปสู่การร่วมมือกันในการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ความเป็นเกษตรอัตลักษณ์พื้นถิ่นที่โดดเด่นของมะขามหวานเพชรบูรณ์ เพื่อเพิ่มมูลค่าให้ผลิตภัณฑ์มะขามหวาน ส่งเสริมเศรษฐกิจท้องถิ่น และการท่องเที่ยวของจังหวัดเพชรบูรณ์ต่อไป ดังที่ สุภัทร คำมุงคุณ (2565) กล่าวไว้ว่า การขับเคลื่อนสินค้าเกษตรอัตลักษณ์พื้นถิ่นเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม จำเป็นต้องประสานความร่วมมือทั้งจากเกษตรกรและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้เกิดกระบวนการทำงานร่วมกันตลอดห่วงโซ่อุปทานการควบคุมคุณภาพสินค้า การปรับปรุงสินค้าให้เข้ากับกระแสความต้องการของผู้บริโภค เพื่อสร้างความนิยมและความเชื่อมั่นต่อคุณภาพและมาตรฐานของสินค้าเกษตรอัตลักษณ์พื้นถิ่น รวมถึงการสื่อสารให้ผู้บริโภคได้รับรู้ถึงเรื่องราวของสินค้าและความโดดเด่นที่แตกต่างจากสินค้าทั่วไป เพื่อยกระดับความสามารถในการแข่งขันให้กับสินค้าเกษตรอัตลักษณ์พื้นถิ่นไทย

### ข้อเสนอแนะ

การวิจัยการสื่อสารความเป็นเกษตรอัตลักษณ์พื้นถิ่นของมะขามหวานเพชรบูรณ์ผ่านสื่อกิจกรรมในงานมะขามหวานนครบาลเพชรบูรณ์เพื่อส่งเสริมเศรษฐกิจและการท่องเที่ยว เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพที่เลือกศึกษาวิเคราะห์เฉพาะสื่อกิจกรรมที่นำเสนอความเป็นเกษตรอัตลักษณ์พื้นถิ่นของมะขามหวานเพชรบูรณ์เพียง 3 กิจกรรมเท่านั้น ซึ่งการสื่อสารความหมายเกี่ยวกับความเป็นพืชเกษตรอัตลักษณ์พื้นถิ่นของมะขามหวานเพชรบูรณ์อาจมีการสะท้อนผ่านสื่ออื่นๆ อีก เช่น สื่อหนังสือพิมพ์ วิทยุ โทรทัศน์ และสื่อออนไลน์ ดังนั้น ในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป น่าจะมีการศึกษาวิเคราะห์สื่ออื่นๆ และในบริบทอื่นเพื่อให้ได้ข้อมูลรายละเอียดที่รอบด้านมากขึ้น และผลที่ได้จากงานวิจัยนี้จะเป็นประโยชน์สำหรับหน่วยงานต่างๆ และผู้ที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงานในด้านการวางแผนประชาสัมพันธ์ และพัฒนาการจัดกิจกรรมในงานมะขามหวานนครบาลเพชรบูรณ์ในปีต่อๆ ไปให้น่าสนใจ สามารถสื่อสารอัตลักษณ์ความเป็นพืชเกษตรพื้นถิ่นมะขามหวานเพชรบูรณ์ให้เป็นที่รู้จักอย่างแพร่หลาย เพื่อนำไปสู่การส่งเสริมเศรษฐกิจฐานราก และการท่องเที่ยวของจังหวัดเพชรบูรณ์ให้เข้มแข็ง และยั่งยืนต่อไป

## เอกสารอ้างอิง

- กรมทรัพย์สินทางปัญญา. (2565). คนไทยเฮ! “มะขามหวานเพชรบูรณ์” สินค้า GI ไทย ได้รับการคุ้มครองในประเทศเวียดนาม. สืบค้น 30 มีนาคม 2567 จาก <https://www.ipthailand.go.th/th/dip-news/item/gi20220314.html>
- กาญจนา แก้วเทพ. (2555). ลือเก่า-ลือใหม่ สัตว์ถิ่น อุดมการณ์. กรุงเทพฯ: ภาพพิมพ์.
- โชติพงศ์ โกมลศาสตร์. (2561). กลยุทธ์การสื่อสารตราสินค้าผ่านกิจกรรมพิเศษของเครื่องดื่มแอลกอฮอล์: แสงโสมสเปเชียล รัม. สืบค้น 4 เมษายน 2567 จาก <https://cmudc.library.cmu.ac.th/frontend/Info/item/dc:142909>
- เดลินิวส์ออนไลน์ (2567). ยิ่งใหญ่! เปิดงานมะขามหวานนครบาลเพชรบูรณ์ งดงามทุกมิติ ผวจ.ชวนเที่ยว 27 ม.ค.-4 ก.พ. สืบค้น 28 มกราคม 2567 จาก <https://www.dailynews.co.th/news/3122599/>
- บุษยามาส นวนงาม. (2565). วิเคราะห์การประกอบสร้างอัตลักษณ์ของมนุษย์ในป่าหิมพานต์จากนวนิยายชุดหิมวันต์รัฐจวน (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต). พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- พาตีเมาะ อาแยกาจิ และคณะ. (2565). การสร้างอัตลักษณ์ของทุเรียนพันธุ์พื้นเมืองที่มีคุณลักษณะเด่นคั้นน้ำในตำบลแม่หวาด อำเภอธารโต จังหวัดยะลา. การประชุมวิชาการและการนำเสนอผลงาน ชมรมคณะปฏิบัติการ วิทยาการ อพ.สช. ครั้งที่ 10. นครศรีธรรมราช : มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์.
- สำนักงานเกษตรจังหวัดเพชรบูรณ์. (2566). เทคโนโลยีการผลิตมะขามหวานคุณภาพเพื่อการส่งออกจังหวัดเพชรบูรณ์. สืบค้น 18 มกราคม 2567 จาก <https://phetchabun.doe.go.th/province/?p=7885>
- สำนักงานเกษตรจังหวัดเพชรบูรณ์. (2567). รายงานยอดจำหน่ายผลผลิตทางการเกษตรในงานมะขามหวานนครบาลเพชรบูรณ์ ประจำปี 2567. เพชรบูรณ์ : สำนักงานเกษตรจังหวัดเพชรบูรณ์.
- สำนักงานสถิติจังหวัดเพชรบูรณ์. (2567). รายงานผลสำรวจความพึงพอใจของประชาชนและผู้ประกอบการต่อการจัดงานมะขามหวานนครบาลเพชรบูรณ์ 2567. สืบค้น 2 ตุลาคม 2567, จาก <https://phchabun.nso.go.th>
- สุภัทร คำมุงคุณ. (2565). เกษตรอัตลักษณ์พื้นถิ่น. สืบค้น 2 มีนาคม 2567 จาก <https://library.parliament.go.th/th/radioscript-rr2565-jan4>
- อรุณ ขยันหา. (2563). การสร้างชุมชนเข้มแข็งจากการประกอบสร้างความหมายการท่องเที่ยวตลาดน้ำและการบริหารจัดการโดยชุมชน: กรณีศึกษาตลาดน้ำประชารัฐวัดแคนอก อำเภอเมือง จังหวัดนนทบุรี (รายงานผลการวิจัย). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.
- อรุณรัตน์ ชินวรรณ. (2553). สื่อประชาสัมพันธ์. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อิสราพร วิจิตร. (2559). การสื่อสารอัตลักษณ์ความเป็นบุรีรัมย์เพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยว (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- Castells, M. (2010). *The power of identity*. USA: John Wiley & Sons.
- Woodward, K. (1997). *Identity and Difference*. London: Sage Publication

การพัฒนาแนวทางการกำหนดกลยุทธ์การตลาดสินค้าสุขภาพ กลุ่มอาชีพชุมชนตำบลศาลาลอย  
อำเภอท่าเรือ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

Development of Guidelines for Determining the Marketing Strategy of  
the Health Products in the Community Occupational Groups in  
Sala Loi Sub-district, Tha Ruea District,  
Phra Nakhon Si Ayutthaya Province

พรชวรณ สุขสมวัฒน์<sup>1\*</sup>

Patsawan Suksomwat<sup>1\*</sup>

<sup>1</sup>สาขาวิชาการจัดการ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

<sup>1\*</sup>Management, Faculty of Management Science, Phranakhon Si Ayutthaya Rajabhat University

\*Corresponding author E-mail: patsawan2549@gmail.com

Received: January 20<sup>th</sup>, 2025; Revised: March 7<sup>th</sup>, 2025; Accepted: March 31<sup>st</sup>, 2025

### บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อวิเคราะห์ศักยภาพของกลุ่มอาชีพชุมชนตำบลศาลาลอย อำเภอท่าเรือ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา และ 2) เพื่อพัฒนาแนวทางการกำหนดกลยุทธ์การตลาดสินค้าสุขภาพ กลุ่มอาชีพชุมชน ตำบลศาลาลอย อำเภอท่าเรือ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยมุ่งเน้นการพัฒนาความรู้และทักษะในการผลิตสินค้าสุขภาพที่มีคุณภาพสูง การวิจัยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกและการประชุมเชิงปฏิบัติการร่วมกับสมาชิกในชุมชน ซึ่งเป็นผู้ที่ได้รับการคัดเลือกให้เข้าร่วมโครงการพัฒนาคุณภาพชีวิตและยกระดับเศรษฐกิจฐานราก ซึ่งคัดเลือกโดยผู้นำชุมชนให้มาเรียนรู้กระบวนการดำเนินการผลิตและการดำเนินการทางการตลาด ในปีงบประมาณ 2567 ครึ่งเรียนละ 1 คน จำนวน 20 คน ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการใช้กลยุทธ์การตลาดสินค้าสุขภาพมีความสำคัญในการแก้ไขปัญหาที่ชุมชนกำลังเผชิญอยู่ ซึ่งชุมชนจำเป็นต้องมีการวางแผนการขายที่มีประสิทธิภาพ การจัดการบุคลากรให้เหมาะสมกับทักษะ และการพัฒนาผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและลดความผิดพลาด ในส่วนของการพัฒนาความรู้และทักษะในการผลิตสินค้าสุขภาพที่มีคุณภาพสูง ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า การใช้กลยุทธ์การตลาดที่หลากหลาย เช่น การขายออนไลน์ และการใช้โซเชียลมีเดีย จะช่วยเพิ่มโอกาสในการเข้าถึงกลุ่มลูกค้าใหม่และสร้างช่องทางการจัดจำหน่ายที่มีความหลากหลาย อีกทั้งยังช่วยลดความเสี่ยงจากการพึ่งพาตลาดเดียว โดยการพัฒนาแนวทางการกำหนดกลยุทธ์การตลาดสินค้าสุขภาพได้ใช้การวิเคราะห์ SWOT และ TOWS Matrix เพื่อพัฒนาและกำหนดกลยุทธ์การตลาดที่เหมาะสม และใช้ Ansoff Matrix เป็นเครื่องมือหลักในการวางแผนการเติบโต ซึ่งจะช่วยให้ชุมชนสามารถพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่มีความหลากหลายและยั่งยืน โดยมุ่งเน้นการเข้าถึงตลาดใหม่และนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่ตรงตามความต้องการของลูกค้าในปัจจุบันและอนาคต โดยข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการควรมีการเสริมสร้างความรู้และทักษะในด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์และการตลาดอย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งเสนอแนะให้มีการสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอก เช่น มหาวิทยาลัยและองค์กรที่มีความเชี่ยวชาญ เพื่อให้ชุมชนสามารถพัฒนาผลิตภัณฑ์การตลาดที่มีประสิทธิภาพและยั่งยืนต่อไปได้

**คำสำคัญ:** กลยุทธ์การตลาด สินค้าสุขภาพ กลุ่มอาชีพชุมชน

## Abstract

This research aimed to: 1) analyze the potential of community occupation groups in Sala Loi Subdistrict, Tha Ruea District, Phra Nakhon Si Ayutthaya Province, and 2) develop guidelines for formulating health product marketing strategies for these groups. The focus was on enhancing knowledge and skills in producing high-quality health products. Employing a qualitative research methodology, data were collected through in-depth interviews and workshops with community members selected to participate in a quality of life improvement and grassroots economic development project. These participants, chosen by community leaders, learned production and marketing processes during the 2024 fiscal year, with one representative from each of the 20 households. The findings revealed that implementing effective health product marketing strategies is crucial for addressing the community's challenges. This necessitates efficient sales planning, appropriate personnel management based on skills, and continuous product development to improve operational efficiency and reduce errors. Regarding the enhancement of knowledge and skills in producing high-quality health products, the research demonstrated that utilizing diverse marketing strategies, such as online sales and social media engagement, expands access to new customer segments and diversifies distribution channels. This approach also mitigates risks associated with relying on a single market. The development of health product marketing strategy guidelines involved SWOT and TOWS matrix analyses to formulate suitable marketing strategies, and the Ansoff Matrix was used as a primary tool for growth planning. This enabled the community to develop varied and sustainable marketing strategies, focusing on reaching new markets and offering products that meet current and future customer needs. Policy and practical recommendations include continuous enhancement of knowledge and skills in product development and marketing, along with support from external organizations such as universities and expert agencies. This support is essential for the community to develop effective and sustainable marketing strategies.

**Keywords:** Marketing Strategy, Health Products, Community Occupational Groups

## บทนำ

ในปัจจุบันสินค้าสุขภาพได้รับความนิยมอย่างมากในตลาด เนื่องจากผู้บริโภคมีความตระหนักเกี่ยวกับสุขภาพและคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น สินค้าสุขภาพได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและมีความหลากหลาย ตั้งแต่ผลิตภัณฑ์ทางโภชนาการไปจนถึงอาหารเสริมและผลิตภัณฑ์เพื่อการดูแลสุขภาพ ซึ่งช่วยตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคในด้านสุขภาพและการฟื้นฟูร่างกาย (Tabvuma, Stanton, Browne, & Happell, 2022) ตำบลศาลาลอย อำเภอท่าเรือ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา เป็นพื้นที่ที่มีทรัพยากรธรรมชาติและวัฒนธรรมที่หลากหลาย (องค์การบริหารส่วนตำบลศาลาลอย, 2567) ซึ่งสามารถนำมาพัฒนาเป็นสินค้าสุขภาพที่ตอบสนองต่อความต้องการของตลาดได้

การดำเนินโครงการพัฒนาคุณภาพชีวิตและยกระดับเศรษฐกิจฐานรากในพื้นที่ดังกล่าว ได้สร้างองค์ความรู้และทักษะในการผลิตสินค้าสุขภาพให้กับคนในชุมชน โดยมีการบูรณาการความรู้และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างสมาชิกในชุมชน ซึ่งส่งผลให้เกิดการพัฒนาทักษะการทำงานเป็นทีม และการผลิตสินค้าตามกระบวนการที่มีมาตรฐาน กลุ่มอาชีพชุมชนจึงได้เข้ามามีบทบาทสำคัญในการให้บริการสินค้าสุขภาพ โดยมีการผลิตและจำหน่ายผลิตภัณฑ์ที่หลากหลาย โดยการวิจัยนี้มุ่งศึกษากลยุทธ์การตลาดผลิตภัณฑ์สุขภาพที่พัฒนาโดยกลุ่มอาชีพชุมชน ตำบลศาลาลอย อำเภอท่าเรือ โดยมีผลิตภัณฑ์หลัก ได้แก่ น้ำมันเขียว ยาต้มสมุนไพร และน้ำมันไพร ซึ่งล้วนแต่มีคุณสมบัติในการส่งเสริมสุขภาพและบรรเทาอาการเจ็บป่วยต่าง ๆ ของร่างกายได้เป็นอย่างดี อย่างไรก็ตาม กลุ่มอาชีพในพื้นที่นี้ยังพบกับความท้าทายหลายประการ เช่น การขาดทักษะด้านการตลาด การเข้าถึงช่องทางการจัดจำหน่ายที่มีประสิทธิภาพ และการสร้างความน่าเชื่อถือในสินค้าสุขภาพที่ผลิตขึ้น (มนสิชา อนุกุล, 2565) ซึ่งปัญหาเหล่านี้ส่งผลกระทบต่อศักยภาพในการแข่งขันของกลุ่ม

เพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ผู้วิจัยจึงได้วางแนวทางในการศึกษา โดยการวิเคราะห์ศักยภาพและพัฒนาแนวทางการกำหนดกลยุทธ์การตลาดที่เหมาะสมสำหรับกลุ่มอาชีพชุมชนตำบลศาลาลอย โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลผ่านการสัมภาษณ์เชิงลึกและการประชุมเชิงปฏิบัติการร่วมกับสมาชิกในชุมชน เพื่อค้นหาวิธีการที่สามารถช่วยแก้ไขปัญหาและสร้างโอกาสในการพัฒนาศักยภาพของกลุ่มอาชีพให้ดียิ่งขึ้น ในการพัฒนาแนวทางการกำหนดกลยุทธ์การตลาดในครั้งนี้ ใช้เครื่องมือในการวิเคราะห์ที่สำคัญ ได้แก่ SWOT Analysis เพื่อประเมินจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ของศักยภาพกลุ่มอาชีพชุมชนตำบลศาลาลอย และ TOWS Matrix เพื่อพัฒนากลยุทธ์ที่เหมาะสมจากการวิเคราะห์ SWOT นอกจากนี้ ยังใช้ Ansoff Matrix เพื่อพัฒนาแนวทางการกำหนดกลยุทธ์การตลาดและการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ซึ่งจะช่วยให้สามารถกำหนดกลยุทธ์การตลาดที่มีประสิทธิภาพและตอบสนองต่อความต้องการของตลาดได้อย่างเหมาะสม โดยผลการวิจัยนี้จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาแนวทางการกำหนดกลยุทธ์การตลาดที่มีประสิทธิภาพ และช่วยยกระดับคุณภาพชีวิตของคนในชุมชน ตำบลศาลาลอย รวมถึงส่งเสริมเศรษฐกิจฐานรากในพื้นที่ให้มีความยั่งยืนต่อไปในอนาคต นอกจากนี้ ยังช่วยเสริมสร้างความรู้และทักษะในการแข่งขันในตลาดสินค้าสุขภาพ สร้างความยั่งยืนและความมั่นคงให้กับกลุ่มชุมชน ซึ่งจะส่งผลดีต่อเศรษฐกิจในระดับท้องถิ่น (สุเมต สิทธิเมธี, 2567)

### บททวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

#### 1. บริบทของชุมชนตำบลศาลาลอย อำเภอท่าเรือ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

ตำบลศาลาลอย อำเภอท่าเรือ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา มีชื่อมาจากเหตุการณ์ในอดีตเมื่อประมาณ 200 ปีก่อน ที่มีหินศิลาลอยมาจากแม่น้ำป่าสัก ชาวบ้านพยายามนำหินขึ้นฝั่งแต่ไม่สำเร็จ หินได้ลอยไปพร้อมกับดิงศาลาริมน้ำจนโค่น ทำให้หมู่บ้านได้รับชื่อว่า “ศาลาลอย” ในภายหลังหินก้อนดังกล่าวได้ลอยไปถึงอำเภอนครหลวง และถูกนำขึ้นมาได้ในที่สุด โดยตั้งชื่อว่า “หินวงพระจันทร์” ซึ่งปัจจุบันประดิษฐาน ณ วัดประสาทรนครหลวง ตำบลศาลาลอย มีคำขวัญที่สะท้อนเอกลักษณ์ของท้องถิ่น คือ “ถิ่นกำเนิดหลวงพ่อดำ แดนตะโกดัดงาม เย็นสายน้ำนามป่าสัก วิวสายนกเขื่อนพระรามหก” มีพื้นที่ส่วนใหญ่เป็นทุ่งนาและทุ่งหญ้า มีแม่น้ำป่าสักไหลผ่าน อาณาเขตติดต่อกับหลายตำบลในอำเภอท่าเรือ ทั้งทางทิศเหนือ ใต้ ตะวันออก และตะวันตก ประชากรส่วนใหญ่ประกอบอาชีพรับจ้างและค้าขาย มีผลิตภัณฑ์ชุมชน คือ ปุยชีวภาพ ภายในตำบลมีสถานที่สำคัญทางศาสนา เช่น วิหารและเจดีย์เก่าแก่ วัด สถานเอนามัย และสถานศึกษา รวมถึงหน่วยงานราชการอย่าง อบต. และศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก นอกจากนี้ยังมีทรัพยากรธรรมชาติที่สำคัญ คือ แม่น้ำเจ้าพระยา แม่น้ำน้อย คลองพระยาบันลือ และลำคลองอื่น ๆ (ดัดแปลง

จาก องค์การบริหารส่วนตำบลศาลาลอย, 2567) โดยชุมชนตำบลศาลาลอยมีสมาชิกกลุ่มอาชีพที่ร่วมผลิตสินค้าสุขภาพ ซึ่งประกอบไปด้วยน้ำมันเขียว ยาคมสมุนไพร และน้ำมันไพร โดยสินค้าทั้งหมดนี้มีจุดเด่นในด้านการใช้วัตถุดิบจากธรรมชาติ และเป็นที่ยอมรับในกลุ่มผู้บริโภคที่สนใจสุขภาพ นอกจากนี้ ชุมชนยังมีความร่วมมือที่ดีระหว่างสมาชิกในกลุ่ม เพื่อดำเนินการผลิตและการตลาดอย่างมีประสิทธิภาพ แต่ชุมชนก็ยังคงเผชิญกับปัญหาด้านการขาดความรู้ทางด้านการตลาดและช่องทางการจัดจำหน่ายที่เหมาะสม ซึ่งจำเป็นต้องมีหน่วยงานที่เข้ามาช่วยเหลือในการฝึกอบรมให้ความรู้ทางด้านการตลาดและช่องทางการจัดจำหน่าย

## 2. SWOT Analysis เครื่องมือในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ

เป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพในการวางแผนกลยุทธ์ในหลายบริบท โดยเฉพาะในธุรกิจ การศึกษา การตลาด และการเกษตร การวิเคราะห์ SWOT จะช่วยให้สามารถประเมินจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคที่มีอยู่ในองค์กรหรือสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างมีระบบ ซึ่งสามารถนำไปสู่การตัดสินใจที่ดีขึ้นและการพัฒนากลยุทธ์ที่เหมาะสม โดยการวิเคราะห์ SWOT สามารถใช้ร่วมกับเทคนิคอื่น ๆ ได้อีก เช่น AHP (Analytic Hierarchy Process) และ PESTEL เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่แม่นยำและมีประโยชน์มากขึ้น (Benzaghta, Elwalda, Mousa, Erkan, & Rahman, 2021) การใช้ SWOT ในการวางแผนกลยุทธ์จึงถือเป็นแนวทางที่สำคัญสำหรับผู้บริหารในการพัฒนาและปรับปรุงกลยุทธ์ขององค์กร โดย SWOT สามารถใช้ในการระบุปัจจัยต่าง ๆ เพื่อกำหนดกลยุทธ์การตลาด และนำไปสู่การสร้างกลยุทธ์ระดับฟังก์ชัน โดยช่วยให้สามารถระบุแง่มุมภายในและภายนอกได้อย่างชัดเจน นอกจากนี้ การวิเคราะห์ SWOT ยังสามารถนำไปช่วยในการประเมินสถานะขององค์กรในอุตสาหกรรม เพื่อกำหนดกลยุทธ์ในระดับองค์กร (Neolaka, Faulina, Akromah, Novilasari, & Mikkael, 2023)

## 3. TOWS Matrix เครื่องมือในการกำหนดกลยุทธ์

เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ซึ่งจะช่วยให้สามารถพัฒนากลยุทธ์ที่สามารถใช้จุดแข็งเพื่อใช้ประโยชน์จากโอกาส หรือใช้จุดแข็งเพื่อหลีกเลี่ยงหรือบรรเทาผลกระทบจากอุปสรรค นอกจากนี้ ยังมีการพัฒนากลยุทธ์เพื่อจัดการกับจุดอ่อนและอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้น (Maity, Sudhakar, Razak, Karthick, & Barbulescu, 2023) ซึ่งประกอบไปด้วย SO คือ การใช้จุดแข็งเพื่อประโยชน์จากโอกาส WO คือ การแก้ไขจุดอ่อนโดยใช้ประโยชน์จากโอกาส ST คือ การใช้จุดแข็งเพื่อหลีกเลี่ยงหรือบรรเทาผลกระทบจากอุปสรรค และ WT คือ การป้องกันเพื่อลดจุดอ่อนและป้องกันอุปสรรค ซึ่งการใช้ TOWS Matrix ในการวิเคราะห์จะช่วยให้องค์กรสามารถพัฒนากลยุทธ์ที่มีความสัมพันธ์และเสริมสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันที่สามารถนำไปใช้ได้จริง (Pasaribu, Shalsabila, & Djatmiko, 2023)

## 4. Ansoff Matrix เครื่องมือในการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด

เป็นเครื่องมือทางการตลาดที่สำคัญซึ่งช่วยในการวางแผนกลยุทธ์การเติบโตขององค์กร โดยแบ่งกลยุทธ์ออกเป็น 4 ส่วนหลัก ได้แก่ การเจาะตลาด การพัฒนาผลิตภัณฑ์ การพัฒนาตลาด และการกระจายความเสี่ยง นอกจากนี้ Ansoff Matrix ยังช่วยในการจัดการความรู้และสร้างมูลค่าให้กับสินทรัพย์ที่ไม่มีตัวตนขององค์กร โดยเครื่องมือนี้มีบทบาทในการวางแผนกลยุทธ์การตลาดและการตัดสินใจ (Clarissia, 2020) โดย Ansoff Matrix ยังช่วยให้องค์กรสามารถเข้าใจกลยุทธ์การตลาดที่มีประสิทธิภาพที่สุดในการเติบโตและพัฒนา โดยการใช้องค์กรผลิตผลิตภัณฑ์และตลาดที่หลากหลาย และยังสามารถช่วยให้องค์กรทำการวิจัยตลาดเพื่อระบุความต้องการของผู้ใช้ปัจจุบันและผู้ใช้ที่มีศักยภาพ ซึ่งจะช่วยในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการข้อมูลที่ต้องสนองต่อความต้องการของผู้บริโภค (Ferreira, & Marques, 2024)

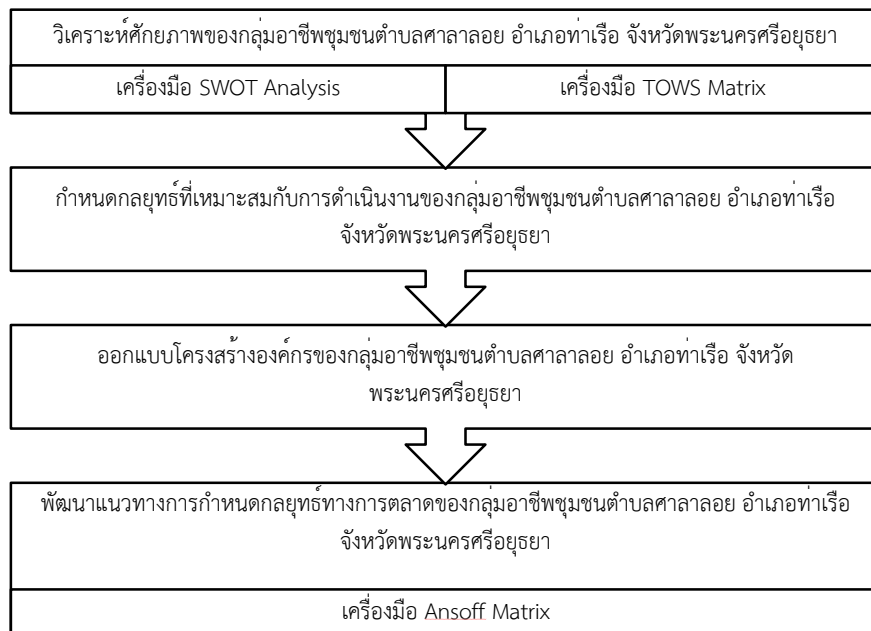


### วัตถุประสงค์

1. เพื่อวิเคราะห์ศักยภาพของกลุ่มอาชีพชุมชนตำบลศาลาลอย อำเภอท่าเรือ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา
2. เพื่อพัฒนาแนวทางการกำหนดกลยุทธ์การตลาดสินค้าสุขภาพ กลุ่มอาชีพชุมชนตำบลศาลาลอย อำเภอท่าเรือ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

### กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “การพัฒนาแนวทางการกำหนดกลยุทธ์การตลาดสินค้าสุขภาพ กลุ่มอาชีพชุมชนตำบลศาลาลอย อำเภอท่าเรือ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา” เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ โดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกและการประชุมเชิงปฏิบัติการร่วมกับสมาชิกในชุมชน โดยกรอบแนวคิดในการวิจัย แสดงได้ดังภาพที่ 1 ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ที่มา: ผู้วิจัย, 2568

### วิธีดำเนินการวิจัย

#### 1. ขอบเขตของการวิจัย

1.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิเคราะห์ศักยภาพของกลุ่มอาชีพชุมชน โดยการใช้เครื่องมือในการวิเคราะห์ คือ SWOT Analysis และ TOWS Matrix และพัฒนาแนวทางการกำหนดกลยุทธ์การตลาดสินค้าสุขภาพ กลุ่มอาชีพชุมชนด้วยเครื่องมือ Ansoff Matrix

1.2 ขอบเขตด้านระยะเวลา ใช้ระยะเวลาในการดำเนินการวิจัย 1 ปี ระหว่างตุลาคม 2566-กันยายน 2567

1.3 ขอบเขตด้านผู้ให้ข้อมูลหลัก ได้แก่ สมาชิกกลุ่มอาชีพชุมชนตำบลศาลาลอย อำเภอท่าเรือ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ที่เข้าร่วมโครงการพัฒนาคุณภาพชีวิตและยกระดับเศรษฐกิจฐานราก คณะวิทยาการจัดการ ประจำปีงบประมาณ 2567 จำนวน 20 คน

1.4 ขอบเขตด้านพื้นที่ เป็นการศึกษาชุมชนในหมู่บ้าน ตำบลศาลาลอย อำเภอท่าเรือ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

2. รูปแบบของการวิจัย เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ

3. ผู้ให้ข้อมูลหลัก ได้แก่ สมาชิกกลุ่มอาชีพชุมชนตำบลศาลาลอย อำเภอท่าเรือ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยมีเกณฑ์ในการคัดเลือก คือ เป็นผู้ที่ได้รับการคัดเลือกให้เข้าร่วมโครงการพัฒนาคุณภาพชีวิตและยกระดับเศรษฐกิจฐานราก ซึ่งคัดเลือกโดยผู้นำชุมชนให้มาเรียนรู้กระบวนการดำเนินการผลิตและการดำเนินการทางการตลาด ในปีงบประมาณ 2567 ครึ่งเรือนละ 1 คน จำนวน 20 คน ส่วนเกณฑ์ในการคัดออก คือ ผู้ที่ไม่ได้รับการคัดเลือกจากผู้นำชุมชนหรือผู้ที่สนใจอยากมาเข้าร่วมโครงการด้วยตนเองโดยไม่ผ่านการคัดเลือก

4. การวิจัยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกและการประชุมเชิงปฏิบัติการร่วมกับสมาชิกในชุมชน

5. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสัมภาษณ์ โดยใช้คำถามปลายเปิดแบบกึ่งโครงสร้าง ซึ่งผู้วิจัยจัดเตรียมแนวคำถามไว้ล่วงหน้า และสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์

6. การเก็บรวบรวมข้อมูล ใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกและการประชุมเชิงปฏิบัติการร่วมกับสมาชิกในชุมชน ประกอบด้วยสมาชิกในหมู่บ้าน ตำบลศาลาลอย อำเภอท่าเรือ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำนวน 20 คน

7. การวิเคราะห์ข้อมูล โดยการนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกและการประชุมเชิงปฏิบัติการร่วมกับสมาชิกในชุมชน มาจัดกลุ่มให้ตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และใช้สถิติเชิงพรรณนาในการอธิบายข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลหลัก

## ผลการวิจัย

**วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อวิเคราะห์ศักยภาพของกลุ่มอาชีพชุมชนตำบลศาลาลอย อำเภอท่าเรือ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา**

1. ผู้ให้ข้อมูลหลัก จำนวนทั้งหมด 20 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงจำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 70 ส่วนใหญ่อยู่ระหว่าง 51-60 ปี จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 45 ระดับการศึกษาสูงสุดส่วนใหญ่ คือ ระดับมัธยมศึกษา จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 40 ประกอบอาชีพส่วนใหญ่ คือ ค่าขาย/ธุรกิจส่วนตัว จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 45 รายได้เฉลี่ยต่อเดือนของครัวเรือนทั้งหมดที่เข้าร่วมโครงการมีจำนวนมากขึ้น เนื่องจากการเข้าร่วมโครงการทำให้ได้รับการสนับสนุนวัตถุดิบในการผลิตและได้รับความรู้จากการอบรม ทำให้สามารถผลิตสินค้าสุขภาพขายในชุมชนได้บางส่วน โดยก่อนเข้าร่วมโครงการมีรายได้ 4,000 บาทต่อเดือน และหลังเข้าร่วมโครงการมีรายได้เพิ่มขึ้นเป็น 6,000 บาทต่อเดือน ค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อเดือนของครัวเรือนทั้งหมดที่เข้าร่วมโครงการ ก่อนเข้าร่วมโครงการมีค่าใช้จ่าย 3,560 บาทต่อเดือน และหลังเข้าร่วมโครงการมีค่าใช้จ่ายลดลงเหลือ 2,170 บาทต่อเดือน สถานภาพทางเศรษฐกิจของครัวเรือนก่อนเข้าร่วมโครงการ สถานะทางเศรษฐกิจของครัวเรือนส่วนใหญ่มีรายได้มากกว่ารายจ่าย แต่ไม่มีเงินเหลือเก็บ หมายความว่า ครัวเรือนมีเงินเข้าซึ่งเป็นรายได้มากกว่าเงินออกซึ่งเป็นรายจ่ายในแต่ละเดือน โดยครัวเรือนเหล่านี้อยู่ในสถานะมีกินมีใช้แต่ไม่มีเงินออมหรือทุนสำรองสำหรับกรณีเหตุการณ์ไม่คาดคิด

จำนวน 5 ครั้วเรือน คิดเป็นร้อยละ 25 ซึ่งมีจำนวนเท่ากับกับครั้วเรือนที่มีรายได้มากกว่ารายจ่าย แต่มีหนี้สิน ซึ่งหมายความว่า เป็นครั้วเรือนที่มีการใช้จ่ายสูงกว่ารายได้จริงในบางช่วงเวลา หรือมีความจำเป็นในการก่อหนี้เพื่อชำระค่าใช้จ่ายต่าง ๆ เช่น ค่าใช้จ่ายทางการศึกษา หรือค่ารักษาพยาบาล ซึ่งหลังจากเข้าร่วมโครงการ พบว่าจำนวนครั้วเรือนที่มีรายได้มากกว่ารายจ่ายและมีเงินเหลือเก็บเพิ่มขึ้นเป็น 8 ครั้วเรือน คิดเป็นร้อยละ 40 แสดงถึงการพัฒนาฐานะทางการเงินในทางบวก ในขณะที่ครั้วเรือนที่เหลืออีก 12 ครั้วเรือน มีรายได้มากกว่ารายจ่าย แต่ยังไม่มียังไม่มีเงินเหลือเก็บ จำนวน 7 ครั้วเรือน คิดเป็นร้อยละ 35 มีรายได้มากกว่ารายจ่าย แต่ยังมีหนี้สิน จำนวน 3 ครั้วเรือน คิดเป็นร้อยละ 15 และ มีรายได้ใกล้เคียงกับรายจ่าย จำนวน 2 ครั้วเรือน คิดเป็นร้อยละ 10 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าโครงการมีผลกระทบต่อเชิงบวกต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตโดยรวมของชุมชน

2. ศักยภาพของกลุ่มอาชีพชุมชนตำบลศาลาลอย อำเภอท่าเรือ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ใช้เครื่องมือในการวิเคราะห์ คือ SWOT Analysis ได้แก่ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค โดยผลการวิเคราะห์ มีรายละเอียดดังนี้

กลุ่มมีจุดแข็งที่สำคัญ คือ การผลิตสินค้าที่มีคุณภาพ เช่น น้ำมันเขียว ยาดมสมุนไพร และน้ำมันไพร เนื่องจากกลุ่มได้รับการฝึกอบรมจากวิทยากรที่มีประสบการณ์ในการผลิตสินค้าสุขภาพ และเป็นผู้ประกอบการสินค้าสุขภาพมาอย่างยาวนาน จึงมีความมั่นใจว่าสินค้าที่ผลิตจะมีคุณภาพจากการได้รับการอบรมและพัฒนาสูตรที่ได้รับการยืนยันว่ามีคุณภาพจากวิทยากรที่เป็นผู้อบรมให้ ซึ่งสร้างความน่าเชื่อถือให้กับผลิตภัณฑ์ นอกจากนี้กลุ่มยังได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอก เช่น องค์การบริหารส่วนตำบลศาลาลอย และมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ในการเสริมความรู้และทักษะในการผลิตผลิตภัณฑ์ อีกทั้งสมาชิกในกลุ่มมีการทำงานเป็นทีม โดยร่วมมือและแบ่งหน้าที่กันอย่างชัดเจนทำให้การผลิตและการจัดการมีประสิทธิภาพ

กลุ่มมีจุดอ่อนที่สำคัญ คือ การขาดประสบการณ์ของสมาชิกบางคนในการผลิตและการตลาด ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อคุณภาพและการเข้าถึงตลาด นอกจากนี้ ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มยังไม่เป็นที่รู้จักในวงกว้าง ทำให้การตลาดและการจัดจำหน่ายมีความท้าทาย อีกทั้งยังมีปัญหาเกี่ยวกับอุปกรณ์และทรัพยากรที่ไม่เพียงพอ ซึ่งอาจทำให้ไม่สามารถผลิตสินค้าได้ตามความต้องการ

กลุ่มมีโอกาสที่สำคัญ คือ จากการเติบโตของตลาดออนไลน์ ซึ่งการค้าผ่านช่องทางออนไลน์กำลังเป็นที่นิยม ทำให้กลุ่มสามารถเข้าถึงลูกค้าได้มากขึ้น นอกจากนี้ ความต้องการสินค้าสุขภาพและผลิตภัณฑ์จากธรรมชาติก็มีสูงขึ้นในตลาด ส่งผลให้กลุ่มมีโอกาสขยายตลาดได้มากขึ้นเช่นกัน อีกทั้งยังมีการสนับสนุนจากหน่วยงานต่าง ๆ เช่น มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีโครงการที่สนับสนุนการพัฒนาทักษะและความรู้ให้กับสมาชิกในกลุ่ม

กลุ่มต้องเผชิญกับอุปสรรคที่สำคัญจากการแข่งขันในตลาด เนื่องจากมีคู่แข่งที่มีผลิตภัณฑ์ที่คล้ายคลึงกัน ซึ่งทำให้การสร้างความแตกต่างเป็นเรื่องท้าทาย นอกจากนี้ สถานการณ์เศรษฐกิจที่ไม่แน่นอนยังส่งผลกระทบต่อกำลังการซื้อของผู้บริโภค ทำให้ยอดขายลดลง และการขาดการเข้าถึงตลาดก็เป็นอีกหนึ่งปัญหา เนื่องจากสถานที่ขายของที่ไม่เอื้ออำนวยและการขาดการเข้าถึงลูกค้า อาจทำให้กลุ่มไม่สามารถขยายตลาดได้ตามที่ตั้งใจไว้

การวิเคราะห์ SWOT นี้ช่วยให้กลุ่มมองเห็นภาพรวมของสถานการณ์ปัจจุบันและวางแผนกลยุทธ์ในการพัฒนากิจกรรมและผลิตภัณฑ์ในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งสามารถนำผลของการวิเคราะห์ SWOT ไปใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับสถานการณ์ของกลุ่มได้ โดยการใช้เครื่องมือ TOWS Matrix ในการกำหนดกลยุทธ์ ซึ่งประกอบไปด้วย 4 กลยุทธ์หลัก แสดงได้ดังภาพที่ 2 ดังนี้

	<b>จุดแข็ง</b> - การผลิตสินค้าที่มีคุณภาพ - ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอก	<b>จุดอ่อน</b> - ขาดประสบการณ์ในการผลิตและการตลาด - ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มยังไม่เป็นที่รู้จักในวงกว้าง
<b>โอกาส</b> - การเติบโตของตลาดออนไลน์ - การสนับสนุนจากหน่วยงานต่าง ๆ	<b>SO (Strengths-Opportunities Strategies)</b> - ใช้ความรู้และความสามารถของวิทยากรในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และการตลาดออนไลน์ - ใช้ช่องทางออนไลน์ในการขาย - สร้างเครือข่ายกับผู้มีความรู้ในการพัฒนาทักษะและความรู้ในการทำธุรกิจ	<b>WO (Weaknesses-Opportunities Strategies)</b> - พัฒนาทักษะการตลาดออนไลน์และการสร้างแบรนด์ - จัดอบรมหรือเวิร์คช็อปเกี่ยวกับการตลาดออนไลน์
<b>อุปสรรค</b> - การแข่งขันในตลาด - สถานการณ์เศรษฐกิจที่ไม่แน่นอน - การขาดการเข้าถึงตลาด	<b>ST (Strengths-Threats Strategies)</b> - ใช้ความร่วมมือและความสามัคคีในกลุ่มเพื่อรับมือกับคู่แข่งในตลาด - การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า - การให้บริการที่มีคุณภาพ	<b>WT (Weaknesses-Threats Strategies)</b> - พัฒนาความสามารถในการจัดการและการบริหารกลุ่มเพื่อรับมือกับอุปสรรคทางเศรษฐกิจ - ฝึกอบรมสมาชิกในกลุ่มเกี่ยวกับการบริหารจัดการทางการเงิน - วางแผนการขายที่มีประสิทธิภาพ - สร้างความร่วมมือกับองค์กรหรือหน่วยงานที่สนับสนุนทางการเงินหรือทรัพยากร

ภาพที่ 2 กลยุทธ์ TOWS Matrix ของกลุ่มอาชีพชุมชน

ที่มา: ผู้วิจัย, 2568

จากภาพที่ 2 อธิบายได้ว่า การใช้เครื่องมือ TOWS Matrix ในการกำหนดกลยุทธ์ ซึ่งประกอบไปด้วย 4 กลยุทธ์หลัก มีรายละเอียด ดังนี้

(1) SO (Strengths-Opportunities Strategies) กลยุทธ์นี้มุ่งเน้นการใช้จุดแข็งของกลุ่ม คือ ความรู้และความสามารถของวิทยากรจากมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์และการตลาดออนไลน์จากโอกาสในการเติบโตของตลาดออนไลน์ โดยการเข้าถึงกลุ่มลูกค้าผ่านช่องทางออนไลน์ จะทำให้เกิดความแตกต่างในตลาดได้ ทำให้กลุ่มเพิ่มความสามารถในการทำธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ

(2) WO (Weaknesses-Opportunities Strategies) กลยุทธ์พัฒนาทักษะการตลาดออนไลน์และการสร้างแบรนด์ เพื่อเพิ่มการรับรู้ในผลิตภัณฑ์ โดยกลุ่มมีจุดอ่อนในการทำให้นักธุรกิจผลิตภัณฑ์ แต่การใช้โอกาสจาก

การตลาดออนไลน์จะช่วยให้สามารถเข้าถึงลูกค้าได้ง่ายขึ้น การสร้างแบรนด์ที่ชัดเจนและมีเอกลักษณ์จะทำให้ผลิตภัณฑ์โดดเด่นในตลาด และการจัดอบรมหรือเวิร์คช็อปเกี่ยวกับการตลาดออนไลน์ จะช่วยให้สมาชิกในกลุ่มมีความรู้และทักษะในการโปรโมทผลิตภัณฑ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

(3) ST (Strengths-Threats Strategies) กลยุทธ์นี้ใช้จุดแข็งของกลุ่ม คือ การสร้างความร่วมมือและความสามัคคีในกลุ่มเพื่อรับมือกับอุปสรรค คือ การแข่งขันแข่งในตลาด โดยการทำงานร่วมกันจะช่วยให้สามารถแบ่งปันทรัพยากรและความรู้ในการแข่งขันกับคู่แข่ง นอกจากนี้ การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าและการให้บริการที่มีคุณภาพจะช่วยสร้างความจงรักภักดีในลูกค้า และการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ที่ตอบสนองความต้องการของตลาดจะช่วยลดความเสี่ยงจากคู่แข่งได้

(4) WT (Weaknesses-Threats Strategies) กลยุทธ์พัฒนาจุดอ่อนของกลุ่ม คือ ความสามารถในการจัดการและการบริหารกลุ่ม เพื่อรับมือกับอุปสรรคทางเศรษฐกิจ โดยการฝึกอบรมสมาชิกในกลุ่มเกี่ยวกับการบริหารจัดการทางการเงิน จะช่วยให้กลุ่มสามารถลดค่าใช้จ่ายและเพิ่มรายได้ นอกจากนี้ การวางแผนการขายที่มีประสิทธิภาพจะช่วยให้สามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์เศรษฐกิจที่ไม่ดี และการสร้างความร่วมมือกับองค์กรหรือหน่วยงานที่สนับสนุนทางการเงินหรือทรัพยากร จะช่วยลดความเสี่ยงจากอุปสรรคที่เกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ

การใช้ TOWS Matrix จะช่วยให้กลุ่มสามารถพัฒนากลยุทธ์ที่เหมาะสมและตอบสนองต่อสถานการณ์ที่มีอยู่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ จากนั้นนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์มากำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับการดำเนินงานของกลุ่ม ประกอบไปด้วย

1. การมีส่วนร่วมของสมาชิกในกลุ่ม โดยสมาชิกทุกคนในกลุ่มควรมีโอกาสแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการผลิตและการบริหารจัดการกลุ่ม เนื่องจาก การมีส่วนร่วมจะทำให้สมาชิกรู้สึกเป็นเจ้าของกิจการและมีความรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ของกลุ่ม นอกจากนี้ ยังช่วยสร้างความสามัคคีและความร่วมมือในกลุ่ม ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

2. การใช้ความรู้และความสามารถของวิทยากร การนำความรู้จากวิทยากรที่มีความเชี่ยวชาญมาช่วยพัฒนาผลิตภัณฑ์และการตลาดออนไลน์ จะทำให้กลุ่มสามารถสร้างผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพสูง และมีความแตกต่างจากคู่แข่งในตลาด ซึ่งจะช่วยให้ดึงดูดลูกค้าได้มากขึ้น

3. เทคนิคการตลาด โดยการใช้กลยุทธ์การตลาดที่หลากหลาย เช่น การขายออนไลน์ การเข้าร่วมตลาดนัด หรือการใช้โซเชียลมีเดียในการโปรโมทผลิตภัณฑ์ เนื่องจากการตลาดที่หลากหลายจะช่วยเพิ่มโอกาสในการขาย และเข้าถึงกลุ่มลูกค้าใหม่ ๆ นอกจากนี้ ยังสามารถลดความเสี่ยงจากการพึ่งพาสถาปัตยกรรมเดียว ซึ่งอาจมีความผันผวนสูง

4. การวางแผนการขายที่มีประสิทธิภาพ การวางแผนการขายที่ดีจะช่วยให้กลุ่มสามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์เศรษฐกิจที่ไม่แน่นอนได้ โดยการสร้างความร่วมมือกับองค์กร หรือหน่วยงานที่สามารถสนับสนุนทางการเงินหรือทรัพยากร จะช่วยลดความเสี่ยงจากอุปสรรคที่เกิดขึ้น

5. การจัดการคนให้เหมาะกับงานและทักษะ โดยการมอบหมายงานให้กับสมาชิกตามทักษะและความสามารถของแต่ละคน เช่น การผลิต การตลาด หรือการจัดการบัญชี เนื่องจากการจัดการที่เหมาะสมจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน และลดความผิดพลาด นอกจากนี้ ยังช่วยให้สมาชิกรู้สึกว่าคุณค่าและสามารถใช้ทักษะของตนเองได้อย่างเต็มที่

6. การพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการอย่างต่อเนื่อง โดยการปรับปรุงและพัฒนาผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่องตามความต้องการของตลาดและความคิดเห็นของลูกค้า เนื่องจากการพัฒนาผลิตภัณฑ์จะช่วยให้กลุ่มสามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้ดียิ่งขึ้น และสร้างความแตกต่างจากคู่แข่งในตลาด

7. การสร้างเครือข่ายและความร่วมมือ โดยการสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มอื่น ๆ เช่น องค์กรท้องถิ่น มหาวิทยาลัย หรือกลุ่มธุรกิจอื่น ๆ เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้และทรัพยากร เนื่องจากการมีเครือข่ายที่แข็งแกร่งจะช่วยให้กลุ่มสามารถเข้าถึงข้อมูลและทรัพยากรที่จำเป็นในการพัฒนา กลุ่ม นอกจากนี้ ยังสามารถสร้างโอกาสในการทำงานในอนาคต

การนำกลยุทธ์เหล่านี้ไปใช้ จะช่วยให้กลุ่มสามารถเพิ่มโอกาสในการขาย ขยายตลาด และดำเนินงานประสบความสำเร็จในเป้าหมายที่ตั้งไว้ แม้ต้องเผชิญกับความท้าทายทางการแข่งขันในตลาดและสถานการณ์เศรษฐกิจที่ไม่แน่นอน สำหรับการออกแบบโครงสร้างองค์กรของกลุ่ม ให้มีความชัดเจน ไม่ซับซ้อน สามารถแบ่งออกได้เป็น 5 กลุ่มหลัก ดังนี้

1. กลุ่มบริหารจัดการ เนื่องจากการมีตำแหน่งบริหารจัดการที่ชัดเจนจะช่วยให้การตัดสินใจและการวางแผนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถติดตามผลการดำเนินงานได้ง่ายขึ้น ประกอบไปด้วย ประธานกลุ่มหน้าที่รับผิดชอบในการวางแผนและควบคุมการดำเนินงานของกลุ่ม รองประธานกลุ่ม หน้าที่ ช่วยประธานในการบริหารและดูแลการดำเนินงาน และเหรัญญิก หน้าที่ รับผิดชอบด้านการเงินและการบัญชี

2. กลุ่มผลิต เนื่องจากการรวมกลุ่มฝ่ายผลิตจะช่วยให้การผลิตสินค้าเป็นไปอย่างมีระบบ และสามารถควบคุมคุณภาพได้ดียิ่งขึ้น ประกอบไปด้วย ฝ่ายผลิต หน้าที่ รับผิดชอบในการผลิตสินค้า ฝ่ายบรรจุ หน้าที่ ดูแลการบรรจุภัณฑ์สินค้าให้ได้มาตรฐาน และฝ่ายจัดเก็บ หน้าที่ รับผิดชอบในการจัดเก็บสินค้าให้เป็นระเบียบ

3. กลุ่มการตลาดและขาย เนื่องจากการมีฝ่ายการตลาดและฝ่ายขายที่แยกจากกันจะช่วยให้สามารถมุ่งเน้นการสร้างกลยุทธ์การตลาดและการขายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบไปด้วย ฝ่ายการตลาด หน้าที่ วางแผนและดำเนินการด้านการตลาด และฝ่ายขาย หน้าที่ รับผิดชอบในการขายสินค้า และติดต่อกับลูกค้า

4. กลุ่มจัดซื้อและจัดการวัตถุดิบ เนื่องจากการมีฝ่ายจัดซื้อและตรวจสอบคุณภาพช่วยให้มั่นใจได้ว่าวัตถุดิบที่ใช้มีคุณภาพดี และสามารถลดปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในกระบวนการผลิตได้ ประกอบไปด้วย ฝ่ายจัดซื้อ หน้าที่ รับผิดชอบในการจัดหาวัตถุดิบที่จำเป็น และฝ่ายตรวจสอบคุณภาพ หน้าที่ ตรวจสอบคุณภาพของวัตถุดิบและสินค้าสำเร็จรูป

5. กลุ่มบริการลูกค้า เนื่องจากการมีฝ่ายบริการลูกค้าช่วยให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ประกอบไปด้วย ฝ่ายบริการลูกค้า หน้าที่ ดูแลและตอบสนองความต้องการของลูกค้า และฝ่ายสนับสนุนทั่วไป หน้าที่ ช่วยเหลือในด้านต่าง ๆ ที่ไม่เฉพาะเจาะจง

การออกแบบโครงสร้างองค์กรในลักษณะนี้ จะช่วยให้การทำงานมีความชัดเจนและมีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยแต่ละตำแหน่งมีหน้าที่ที่ชัดเจน และสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ลดความซ้ำซ้อนและเพิ่มความคล่องตัวในการทำงานของกลุ่ม

**วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อพัฒนาแนวทางการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดสินค้าสุขภาพ กลุ่มอาชีพชุมชนตำบลศาลาลอย อำเภอท่าเรือ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา**

โดยใช้การพัฒนาแนวทางการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดด้วยเครื่องมือ Ansoff Matrix ซึ่งใช้เพื่อวางแผนการเติบโต สามารถแบ่งออกเป็น 4 กลยุทธ์ มีรายละเอียด แสดงได้ดังภาพที่ 3 ดังนี้

	ผลิตภัณฑ์เดิม	ผลิตภัณฑ์ใหม่
ตลาดเดิม	การใช้โซเชียลมีเดีย การเข้าร่วมตลาดนัด	การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ การจัดอบรม
ตลาดใหม่	การขายการขายออนไลน์ การสร้างพันธมิตร	การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ในตลาดใหม่ การร่วมมือกับกลุ่มอื่น

ภาพที่ 3 กลยุทธ์ Ansoff Matrix ของกลุ่มอาชีพชุมชน

ที่มา: ผู้วิจัย, 2568

จากภาพที่ 3 อธิบายได้ว่า กลยุทธ์ Ansoff Matrix ของกลุ่มสามารถกำหนดได้เป็น 4 กลยุทธ์ ได้แก่

1. กลยุทธ์การเจาะตลาด (Market Penetration) กลยุทธ์นี้มุ่งเน้นการเพิ่มส่วนแบ่งการตลาดของผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่ในตลาดเดิม โดยการดึงดูดลูกค้าใหม่หรือกระตุ้นลูกค้าเดิมให้ซื้อมากขึ้น ซึ่งสามารถทำได้ผ่านกลยุทธ์การตลาดออนไลน์และการสร้างแบรนด์เพื่อเพิ่มการรับรู้ในผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่ในตลาดเดิม เช่น การใช้โซเชียลมีเดียในการสร้างแคมเปญโฆษณาผ่าน Facebook หรือ Instagram เพื่อโปรโมทผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่ พร้อมทั้งอาจมีการจัดโปรโมชั่นหรือส่วนลดเพื่อดึงดูดลูกค้า นอกจากนี้ การเข้าร่วมตลาดนัด เข้าร่วมงานแสดงสินค้าหรือตลาดนัดในพื้นที่ เพื่อเพิ่มการรับรู้และสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าในชุมชนได้อีกด้วย

2. กลยุทธ์การพัฒนาตลาด (Market Development) กลยุทธ์นี้มุ่งเน้นการนำผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่ไปยังตลาดใหม่ โดยอาจเป็นภูมิภาคหรือกลุ่มลูกค้าใหม่ โดยสามารถทำได้โดยการขยายการขายออนไลน์ผ่านการเปิดร้านค้าออนไลน์ในแพลตฟอร์มใหม่ เช่น Lazada หรือ Shopee เพื่อเข้าถึงลูกค้าในพื้นที่ที่ยังไม่เคยเข้าถึงมาก่อน ด้วยการใช้กลยุทธ์การตลาดที่หลากหลาย นอกจากนี้ ยังสามารถสร้างพันธมิตรโดยการร่วมมือกับร้านค้าหรือธุรกิจในพื้นที่ใหม่ เพื่อจำหน่ายผลิตภัณฑ์ในร้านค้าของพันธมิตรได้อีกด้วย

3. กลยุทธ์การพัฒนาผลิตภัณฑ์ (Product Development) กลยุทธ์นี้มุ่งเน้นการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ที่มีคุณสมบัติหรือรูปแบบที่แตกต่างไปจากผลิตภัณฑ์เดิม หรือปรับปรุงผลิตภัณฑ์เดิมเพื่อดึงดูดลูกค้าในตลาดเดิม โดยสามารถทำได้ผ่านการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ที่มีคุณสมบัติพิเศษ เช่น สินค้าสมุนไพรที่มีสูตรใหม่ หรือบรรจุภัณฑ์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และการจัดอบรม โดยการจัดเวิร์คช็อปเพื่อสอนลูกค้าเกี่ยวกับการใช้ผลิตภัณฑ์ใหม่ หรือการทำผลิตภัณฑ์ด้วยตนเอง เช่น การทำสบู่สมุนไพร

4. กลยุทธ์การกระจายความเสี่ยง (Diversification) กลยุทธ์นี้มุ่งเน้นการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่เพื่อขายในตลาดใหม่ ซึ่งช่วยลดความเสี่ยงจากการพึ่งพาผลิตภัณฑ์หรือบริการเดียวและเพิ่มขีดความสามารถในการผลิตและการแข่งขันในตลาดที่มีการแข่งขันสูง โดยสามารถทำได้ผ่านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ในตลาดใหม่ เช่น อาหารเสริมจากสมุนไพร และนำไปขายในตลาดต่างประเทศ รวมถึงการร่วมมือกับกลุ่มอื่น โดยการร่วมมือกับองค์กรที่มีความเชี่ยวชาญในด้านการตลาดหรือการผลิต เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ที่สามารถตอบสนองความต้องการของตลาดใหม่ได้

ซึ่งการใช้กลยุทธ์ Ansoff Matrix ในการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดสินค้าสุขภาพสำหรับกลุ่มอาชีพชุมชน ตำบลศาลาลอย เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการวางแผนและพัฒนากลยุทธ์ที่สอดคล้องกับสถานะตลาด โดยสามารถแบ่งกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ได้หลายมิติ ได้แก่ การเจาะตลาดและการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ซึ่งกลยุทธ์เหล่านี้ จะช่วยให้กลุ่มชุมชนสามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ยังสามารถใช้การวิจัย

ตลาดเพื่อวิเคราะห์ความต้องการและพฤติกรรมของผู้บริโภค เช่น การใช้โซเชียลมีเดียในการประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างการรับรู้ในสินค้าสุขภาพของกลุ่ม ตลอดจนการพัฒนาความร่วมมือกับองค์กรภายนอก เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลิตภัณฑ์ของกลุ่ม ซึ่งการดำเนินการเหล่านี้จะสามารถสร้างการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นรูปธรรมและมีความยั่งยืนได้

## สรุปและอภิปรายผล

### สรุปผลการวิจัย

#### วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อวิเคราะห์ศักยภาพของกลุ่มอาชีพชุมชนตำบลศาลาลอย อำเภอท่าเรือ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

ผู้ให้ข้อมูลหลัก ในงานวิจัยนี้มีจำนวน 20 คน ประกอบด้วยเพศหญิงมากที่สุด จำนวน 14 คน อายุส่วนใหญ่อยู่ในช่วง 51-60 ปี จำนวน 9 คน ขณะที่ระดับการศึกษาสูงสุดเป็นระดับมัธยมศึกษา จำนวน 8 คน และส่วนใหญ่ประกอบอาชีพค้าขายหรือธุรกิจส่วนตัวจำนวน 9 คน โดยโครงการวิจัยนี้มีผลกระทบที่เป็นบวกต่อสถานภาพทางเศรษฐกิจของผู้เข้าร่วมโครงการ โดยแสดงให้เห็นจากรายได้เฉลี่ยของครัวเรือนที่เพิ่มขึ้นจาก 4,000 บาทต่อเดือน ก่อนเข้าร่วมโครงการ เป็น 6,000 บาทต่อเดือน หลังจากเข้าร่วมโครงการ นอกจากนี้ ค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อเดือนลดลงจาก 3,560 บาท ก่อนเข้าร่วมโครงการ เหลือเพียง 2,170 บาท หลังเข้าร่วมโครงการ ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงการจัดการทางการเงินที่ดีขึ้น รวมทั้งเมื่อตรวจสอบสถานภาพทางเศรษฐกิจ ก่อนเข้าร่วมโครงการมี 5 ครัวเรือนที่มีรายได้มากกว่ารายจ่ายแต่ไม่มีเงินเก็บและมีหนี้สิน ในขณะที่หลังจากเข้าร่วมโครงการ จำนวนครัวเรือนที่มีรายได้มากกว่ารายจ่ายและมีเงินเก็บเพิ่มขึ้นเป็น 8 ครัวเรือน มีครัวเรือนที่ยังมีหนี้สิน 3 ครัวเรือน และมีรายได้ใกล้เคียงกับรายจ่าย 2 ครัวเรือน ซึ่งแสดงถึงพัฒนาการฐานะทางการเงินในเชิงบวกภายใต้โครงการ ซึ่งส่งผลดีต่อคุณภาพชีวิตของชุมชนอย่างชัดเจน

ศักยภาพของชุมชนกลุ่มอาชีพตำบลศาลาลอย ผลการวิเคราะห์ด้วยเครื่องมือ SWOT Analysis แสดงให้เห็นว่ากลุ่มชุมชนมีจุดแข็งที่ชัดเจน ได้แก่ ความสามารถในการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพ ซึ่งผลิตภัณฑ์มีความน่าเชื่อถือและได้รับการยอมรับจากตลาด เนื่องจากมีคุณภาพที่ดี รวมทั้งยังได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอก เช่น องค์กรที่มีบทบาทในการพัฒนาชุมชน ซึ่งช่วยสนับสนุนทรัพยากรและความรู้ใหม่ ๆ ส่งผลให้ชุมชนมีการพัฒนาและสมาชิกในกลุ่มยังมีความสามารถในการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้การผลิตและการจัดจำหน่ายดำเนินไปได้อย่างราบรื่น

การวิเคราะห์ศักยภาพของกลุ่มอาชีพชุมชนด้วยกลยุทธ์ TOWS Matrix โดยการพิจารณาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค เพื่อนำเสนอ 4 กลยุทธ์หลักที่สามารถช่วยในการพัฒนาและดำเนินกลยุทธ์ของกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพ การใช้ความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญ ซึ่งจะช่วยในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่และเพิ่มความสามารถในการเข้าสู่ตลาด รวมถึงการประชาสัมพันธ์สินค้าผ่านช่องทางออนไลน์ เพื่อสร้างการรับรู้และความสนใจของกลุ่มเป้าหมายในวงกว้าง นอกจากนี้ กลยุทธ์ต่าง ๆ ยังช่วยให้กลุ่มชุมชนมีโอกาสมากขึ้นในการแข่งขันในตลาดที่มีการแข่งขันสูงได้

การออกแบบโครงสร้างองค์กร โครงสร้างองค์กรของกลุ่มอาชีพชุมชน ตำบลศาลาลอย มีการออกแบบที่ชัดเจนและเป็นระบบ โดยมีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน ซึ่งช่วยเสริมการทำงานเป็นทีมและเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน โดยโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจนจะช่วยให้การทำงานเป็นไปอย่างมีระเบียบและ



สามารถปรับตัวพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างทันเวลา นอกจากนี้ การมีโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสมจะ ช่วยกระตุ้นการพัฒนาและการเติบโตของกลุ่ม เนื่องจากสมาชิกในกลุ่มสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และแบ่งปันความรู้เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับกลุ่ม

### **วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อพัฒนาแนวทางการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดสินค้าสุขภาพ กลุ่มอาชีพ ชุมชนตำบลศาลาลอย อำเภอท่าเรือ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา**

การพัฒนาแนวทางการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดด้วยเครื่องมือ Ansoff Matrix เป็นการมุ่งเน้นการพัฒนาแนวทางการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดสินค้าสุขภาพในกลุ่มอาชีพชุมชน ตำบลศาลาลอย อำเภอท่าเรือ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยใช้เครื่องมือ Ansoff Matrix เป็นเครื่องมือหลักในการวางแผนการเติบโต ประกอบไปด้วย กลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นมาให้มีความหลากหลายและครอบคลุมการดำเนินงานหลายด้าน ได้แก่ กลยุทธ์การเจาะตลาด จะเน้นการเพิ่มส่วนแบ่งการตลาดของผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่ โดยการใช้โซเซียลมีเดียในการสื่อสารกับผู้บริโภค และการเข้าร่วมตลาดนัด ซึ่งถือเป็นวิธีการสำคัญในการดึงดูดลูกค้าใหม่และกระตุ้นให้ลูกค้าเดิมกลับมาซื้อซ้ำ กลยุทธ์การพัฒนาตลาด เป็นการวางแผนเพื่อเปิดตลาดใหม่ โดยการขายสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์และการสร้างพันธมิตรกับหน่วยงานหรือองค์กรต่าง ๆ ที่สามารถส่งเสริมโอกาสในการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ กลยุทธ์การพัฒนาผลิตภัณฑ์ มุ่งเน้นการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ที่ต้องสนองต่อความต้องการของตลาด เช่น การพัฒนาอาหารเสริมจากสมุนไพรที่มีคุณค่าทางโภชนาการสูง และกลยุทธ์การกระจายความเสี่ยง เป็นการสร้างพันธมิตรใหม่และความร่วมมือ โดยการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ที่สามารถเข้าสู่ตลาดใหม่ รวมถึงการทำงานร่วมกันกับกลุ่มชุมชนอื่นเพิ่มเพิ่มโอกาสในการเติบโต ซึ่งการนำ Ansoff Matrix มาใช้ในการพัฒนาการตลาดนี้ จะช่วยให้กลุ่มสามารถวางแผนที่มีประสิทธิภาพในการตอบสนองต่อความต้องการของตลาด และปรับตัวให้เข้ากับสภาวะแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

### **อภิปรายผลการวิจัย**

#### **วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อวิเคราะห์ศักยภาพของกลุ่มอาชีพชุมชนตำบลศาลาลอย อำเภอท่าเรือ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา**

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้ให้ข้อมูลหลักที่เข้าร่วมโครงการมีการจัดการทางการเงินที่ดีขึ้น สะท้อนได้จากการลดลงของค่าใช้จ่ายและการเพิ่มขึ้นของจำนวนครัวเรือนที่มีรายได้มากกว่ารายจ่าย ทั้งนี้เนื่องจากโครงการมีผลกระทบที่เป็นบวกต่อสถานภาพทางเศรษฐกิจของผู้เข้าร่วมโครงการ ทำให้คุณภาพชีวิตของชุมชนดีขึ้นอย่างชัดเจน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อุทัยวรรณ ภูเทศ (2566) นำเสนอว่า คุณภาพชีวิตของชุมชนเขากบเอราวัณดีขึ้นจากการเข้าร่วมโครงการพัฒนาคุณภาพชีวิต เนื่องจากมีการส่งเสริมด้านสุขภาพ การสร้างกลุ่มอาชีพ และการรวมกิจกรรมทางสังคม ซึ่งช่วยให้ประชาชนมีรายได้เพิ่มขึ้นและเกิดความสัมพันธ์ทางสังคมที่ดี

การวิเคราะห์ SWOT Analysis แสดงให้เห็นถึงจุดแข็งของกลุ่มชุมชนในการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพ สามารถสร้างความน่าเชื่อถือและการยอมรับจากตลาดได้ รวมถึงการสนับสนุนจากองค์กรภายนอกที่ช่วยส่งเสริมความรู้และทรัพยากรให้กับกลุ่ม ทั้งนี้เนื่องจากความสามารถในการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้การผลิตและการจัดจำหน่ายมีความราบรื่นส่งผลต่อการพัฒนาของชุมชน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Aulia et al. (2024) นำเสนอว่า การมีความร่วมมือกับองค์กรที่มีความเชี่ยวชาญจะสามารถพัฒนาการตลาดที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น รวมถึงการเข้าถึงทรัพยากรและเครือข่ายที่กว้างขวาง จะทำให้ธุรกิจสามารถปรับตัวได้รวดเร็วต่อการเปลี่ยนแปลงในตลาด และการทำงานร่วมกันยังช่วยลดความเสี่ยงและเพิ่มโอกาสในการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ รวมทั้งมีโอกาสนำขายออนไลน์ที่เพิ่มขึ้น

การกำหนดกลยุทธ์ TOWS Matrix เพื่อใช้ในการพัฒนาและดำเนินกลยุทธ์ของกลุ่มชุมชน ซึ่งการใช้ความร่วมมือนอกหน่วยงานภายนอก และการประชาสัมพันธ์สินค้าผ่านช่องทางออนไลน์ เป็นแนวทางที่สามารถเข้าสู่ตลาด รวมถึงสร้างการรับรู้และความสนใจจากกลุ่มเป้าหมาย ทั้งนี้เนื่องจากการแข่งขันในตลาดที่สูงทำให้กลยุทธ์เหล่านี้มีความจำเป็นในการสร้างโอกาสให้กับกลุ่มชุมชน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Crick and Crick (2020) นำเสนอว่าการสร้างความร่วมมือระหว่างบริษัทที่มีการแข่งขันกัน ทำให้สามารถรวมทรัพยากรและความสามารถเพื่อพัฒนานวัตกรรมและแก้ไขปัญหาาร่วมกัน ทำให้สามารถตอบสนองความต้องการของตลาดได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสร้างคุณค่าให้กับสังคมโดยรวม การทำงานร่วมกันจะทำให้องค์กรลดความเสี่ยง และเพิ่มโอกาสในการสร้างผลลัพธ์ที่ดีกว่าเมื่อทำงานแยกกัน

การออกแบบโครงสร้างองค์กรของกลุ่มชุมชนมีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบกันอย่างชัดเจน ซึ่งช่วยส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน โครงสร้างองค์กรที่ชัดเจนจะช่วยให้การทำงานเป็นไปอย่างมีระเบียบและสามารถปรับตัวได้อย่างรวดเร็ว ทั้งนี้เนื่องจากการมีโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสมสามารถกระตุ้นการพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน โดยการแบ่งปันความรู้จะเป็นการเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับกลุ่ม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Schulman (2020) นำเสนอว่า โครงสร้างองค์กรสามารถส่งเสริมหรือขัดขวางวัฒนธรรมขององค์กร โดยการพัฒนาการดำเนินงานต้องขึ้นอยู่กับความร่วมมือและความไว้วางใจในองค์กร โดยมาตรฐานความปลอดภัยของโครงสร้างองค์กรเป็นสิ่งจำเป็น และต้องการปรับปรุงการดำเนินงานในระยะยาว

## **วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อพัฒนาแนวทางการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดสินค้าสุขภาพ กลุ่มอาชีพชุมชนตำบลศาลาลัย อำเภอท่าเรือ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา**

กลยุทธ์การเจาะตลาด เป็นการเน้นการเพิ่มส่วนแบ่งการตลาดของผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่ โดยการใช้โซเชียลมีเดียในการสื่อสารกับผู้บริโภค และการเข้าร่วมตลาดนัด ซึ่งถือเป็นวิธีการสำคัญในการดึงดูดลูกค้าใหม่และการกระตุ้นให้ลูกค้าเดิมกลับมาซื้อซ้ำ ทั้งนี้เนื่องจากโซเชียลมีเดียเป็นช่องทางที่มีความสามารถในการเข้าถึงกลุ่มลูกค้าได้กว้างขวาง และตลาดนัดเป็นสถานที่ที่ทำให้ผู้บริโภคสามารถทดลองและซื้อผลิตภัณฑ์ได้ทันที ส่งผลให้เกิดการเพิ่มยอดขาย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Caudill and Slater (2022) นำเสนอว่า การเข้าร่วมตลาดนัดและงานแสดงสินค้าเป็นการสร้างโอกาสให้ผู้ชายและผู้ซื้อได้มีปฏิสัมพันธ์กันโดยตรง ซึ่งทำให้เกิดความรู้สึกของการเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน นอกจากนี้ ตลาดนัดยังเป็นสถานที่ที่ผู้ชายสามารถนำเสนอสินค้าที่หลากหลายและมีเอกลักษณ์ ทำให้ลูกค้าได้รับประสบการณ์ที่น่าจดจำและมีความพึงพอใจในการเลือกซื้อสินค้า รวมทั้งรู้สึกเชื่อมโยงและสนับสนุนธุรกิจในพื้นที่มากขึ้น

กลยุทธ์การพัฒนาตลาด เป็นการวางแผนเพื่อเปิดตลาดใหม่ โดยการขายสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์และการสร้างพันธมิตรกับหน่วยงานหรือองค์กรต่าง ๆ ที่สามารถส่งเสริมโอกาสในการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ ซึ่งการดำเนินการเช่นนี้จะทำให้สามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าใหม่ได้สะดวก และเพิ่มโอกาสในการขยายธุรกิจ ทั้งนี้เนื่องจากการขายออนไลน์จะช่วยลดอุปสรรคทางภูมิศาสตร์ และการสร้างพันธมิตรทำให้มีแหล่งสนับสนุนที่สามารถแบ่งปันทรัพยากรและความรู้ได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Susanto et al. (2021) นำเสนอว่า การใช้ประโยชน์จากการสื่อสารดิจิทัลและโซเชียลมีเดีย ทำให้สามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายที่กว้างขึ้นและสร้างการรับรู้เกี่ยวกับสินค้าและบริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์การพัฒนาผลิตภัณฑ์ เป็นการมุ่งเน้นการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ที่ตอบสนองความต้องการของตลาด ซึ่งการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่จะช่วยเพิ่มความหลากหลายให้กับสายผลิตภัณฑ์ และตอบสนองความต้องการที่หลากหลายของผู้บริโภค ทั้งนี้เนื่องจากผลิตภัณฑ์ใหม่ที่มีคุณค่าทางโภชนาการ สามารถดึงดูดกลุ่มลูกค้าที่สนใจ

สุขภาพ นอกจากนี้ยังช่วยเพิ่มความน่าเชื่อถือของแบรนด์ในตลาด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ McDonald and Eisenhardt (2019) นำเสนอว่า การสร้างความแตกต่างที่ชัดเจนจะทำให้ผลิตภัณฑ์ใหม่มีความน่าสนใจและโดดเด่นในสายตาผู้บริโภค ซึ่งช่วยให้ลูกค้ารู้สึกว่าคุณค่าและตอบสนองความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองจากผลิตภัณฑ์เดิม การสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ที่มีคุณสมบัติพิเศษ เช่น สินค้าสมุนไพรที่มีสูตรใหม่จะช่วยเพิ่มความน่าสนใจและความต้องการในตลาด

กลยุทธ์การกระจายความเสี่ยง เป็นกลยุทธ์ในการสร้างพันธมิตรใหม่และความร่วมมือ โดยการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ที่สามารถเข้าสู่ตลาดใหม่ รวมถึงการทำงานร่วมกันกับกลุ่มชุมชนอื่น เพื่อเพิ่มโอกาสในการเติบโตและสามารถเข้าไปยังตลาดที่กว้างขึ้น รวมทั้งลดความเสี่ยงจากการพึ่งพาสินค้าหรือบริการเดิม ทั้งนี้เนื่องจากการทำงานร่วมกันเป็นการสร้างเครือข่ายที่มีความหลากหลายและสนับสนุนการทำงานร่วมกันในระยะยาว ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Nakku, Agbola, Miles, & Mahmood (2019) นำเสนอว่า การสนับสนุนจากภาครัฐสามารถช่วยผู้ประกอบการได้โดยการจัดให้มีโปรแกรมสนับสนุนทางการเงินและโปรแกรมสนับสนุนที่ไม่ใช่ทางการเงิน ซึ่งช่วยเสริมสร้างความสามารถในการประกอบการและการเข้าถึงทรัพยากรที่จำเป็น เช่น เงินกู้และเงินช่วยเหลือ การฝึกอบรมและการให้คำปรึกษา

## ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

### ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

จากการวิจัยเกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาดสินค้าสุขภาพในกลุ่มอาชีพชุมชน ตำบลศาลาลอย พบว่า ปัญหาหลักของกลุ่มอาชีพชุมชน คือ การขาดทักษะด้านการตลาดและการบริหารจัดการ ซึ่งส่งผลให้กลุ่มไม่สามารถขยายตลาดและเข้าถึงลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ การแข่งขันในตลาดสินค้าสุขภาพที่สูงขึ้นอาจทำให้กลุ่มต้องพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่เข้มแข็งเพื่อสร้างความแตกต่างในผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่ ดังนั้น ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย คือ หน่วยงานภาครัฐควรจัดตั้งโครงการฝึกอบรมที่มุ่งเน้นการพัฒนาทักษะด้านการตลาดออนไลน์และการบริหารจัดการธุรกิจสำหรับสมาชิกในกลุ่มอาชีพชุมชน โดยมีคู่มือการสอนที่ชัดเจนรวมถึงการใช้เทคโนโลยีในการทำตลาดเพื่อให้ข้อมูลและความรู้สามารถถูกถ่ายทอดได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ควรสนับสนุนให้เกิดการสร้างเครือข่ายระหว่างกลุ่มอาชีพชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น มหาวิทยาลัย สถาบันการศึกษา และองค์กรที่สนับสนุนการพัฒนาทักษะ เพื่อเกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูลและทรัพยากรที่มีประโยชน์ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และการตลาดอย่างยั่งยืน

### ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

ในการดำเนินการตามกลยุทธ์การตลาดที่ได้เสนอในงานวิจัยครั้งนี้ กลุ่มอาชีพชุมชนควรมีการวางแผนการขายที่ชัดเจนและสร้างโอกาสในการเข้าถึงช่องทางการจัดจำหน่ายที่มีประสิทธิภาพ โดยการใช้เทคโนโลยีในการขายสินค้าสุขภาพในแพลตฟอร์มออนไลน์และการโปรโมตสินค้าผ่านโซเชียลมีเดีย เพื่อเข้าถึงกลุ่มลูกค้าใหม่ ๆ และเพิ่มโอกาสในการขาย โดยการจัดฝึกอบรมหรือเวิร์คช็อปเพื่อเสริมสร้างทักษะในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพสูงและตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า โดยเน้นการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมในการผลิต นอกจากนี้ ควรมีการจัดตั้งฝ่ายบริการลูกค้าเพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะช่วยสร้างความพึงพอใจและความเชื่อมั่นในผลิตภัณฑ์ของกลุ่มอาชีพชุมชน

### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

จากผลการวิจัยที่พบว่า การสร้างแนวทางกลยุทธ์การตลาดสินค้าสุขภาพในกลุ่มอาชีพชุมชนตำบลศาลาลอยนั้น มีความสำคัญต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานและลดความผิดพลาด โดยเฉพาะการเข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายด้วยการใช้ช่องทางการตลาดที่หลากหลาย เช่น การขายออนไลน์และโซเชียลมีเดีย จึงควรมีการขยายขอบเขตการศึกษาไปยังกลุ่มอาชีพชุมชนในพื้นที่อื่น ๆ เพื่อเปรียบเทียบและวิเคราะห์ความแตกต่างในกลยุทธ์การตลาดและศักยภาพของกลุ่มอาชีพในแต่ละพื้นที่ ซึ่งจะช่วยให้ทราบถึงโอกาสและอุปสรรคที่แต่ละกลุ่มเผชิญ นอกจากนี้ การศึกษาเชิงปริมาณเพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความแม่นยำเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้บริโภคในตลาดสินค้าสุขภาพ จะทำให้เข้าใจถึงความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าได้ดียิ่งขึ้น ส่งผลให้สามารถวางแผนกลยุทธ์การตลาดที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยอิงจากข้อมูลที่ได้จากการวิจัย จะช่วยทำให้กลุ่มอาชีพสามารถปรับปรุงผลิตภัณฑ์ให้ตรงตามความต้องการของตลาดในระยะยาว รวมทั้ง ควรมีการวิจัยเชิงลึกเกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาดที่ประสบความสำเร็จในกลุ่มอาชีพในชุมชนอื่น ๆ เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนากลยุทธ์ที่เหมาะสมกับบริบทของตำบลศาลาลอย เช่น การจัดตั้งเครือข่ายระหว่างกลุ่มอาชีพชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลและทรัพยากร ซึ่งสามารถนำไปปรับใช้ในการพัฒนาศักยภาพของชุมชนและเพิ่มความแข็งแกร่งในการแข่งขันในตลาดสินค้าสุขภาพอย่างยั่งยืน

### เอกสารอ้างอิง

- มนสิชา อนุกุล. (2565). แนวทางการจัดการส่งเสริมกลุ่มอาชีพชุมชน ตำบลบางชะแยง อำเภอเมือง จังหวัดปทุมธานี. *วารสารวิทยาการจัดการปริทัศน์*, 24(1), 137-146.
- สุเมต สิทธิเมธี. (2567). การพัฒนาคุณภาพชีวิตเกษตรกร เพื่อยกระดับรายได้เศรษฐกิจฐานราก ในจังหวัดสงขลา. *วารสารสังคมศาสตร์และวัฒนธรรม*, 8(10), 76-86.
- องค์การบริหารส่วนตำบลศาลาลอย. (2567). *ประวัติความเป็นมา องค์การบริหารส่วนตำบลศาลาลอย*. สืบค้นเมื่อ 10 ตุลาคม 2566 จาก [https://obtsalalay.go.th/index.php?\\_mod=MDJVQg&type=Z1E9PQ](https://obtsalalay.go.th/index.php?_mod=MDJVQg&type=Z1E9PQ)
- อุทัยวรรณ ภูเทศ. (2566). แนวทางการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนชุมชนเขากบเระวัด จังหวัดนครสวรรค์. *วารสารวิจัยวิชาการ*, 6(3), 293-308.
- Aulia, M. R., Junaidi, Hendrayani, E., Rizki, M., Mulyadi, Akmal, & Abdullah. (2024). The Development of the Partnership Program and Business Performance: in Terms of Communication Behavior and Social Networks of MSMEs. *Journal of System and Management Sciences*, 14(1), 159-174, doi: 10.33168/JSMS.2024.0110
- Benzaghta, M. A., Elwalda, A., Mousa, M. M., Erkan, I., & Rahman, M. (2021). SWOT analysis applications: An integrative literature review. *Journal of Global Business Insights*, 6(1), 56-73, doi: 10.5038/2640-6489.6.1.1148
- Caudill, D. W., & Slater, P. J. (2022). Flea Markets in a Digital Era: Entrepreneur and Consumer Viewpoints Toward the Marketing Mix. *International Journal of Business and Administrative Studies*, 8(4), 193-206, doi: <https://dx.doi.org/10.20469/ijbas.8.10002-4>

- Clarissia, M. S. (2020). A Study on Ansoff Matrix Technique: As A Growth Strategy and an Adaptive Learning Technique Adopted in the Leading Brand of Products. *BIMS Journal of Management*, 5(1), 18-26.
- Crick, J. M., & Crick, D. (2020). Coopetition and COVID-19: Collaborative business-to-business marketing strategies in a pandemic crisis. *Industrial Marketing Management*, 88, 206-213, doi: <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2020.05.016>
- Ferreira, A. P. P. F. S., & Marques, M. B. P. M. (2024). The Importance of the Ansoff Matrix for the Study of the Information Services Market. *The Canadian journal of information and library science - La Revue canadienne des sciences de l'information et de bibliothéconomie (CJILS-RCSIB)*, 47(2), 78-84. doi: 10.5206/CJILS-RCSIB.V47I2.17432
- Maity, R., Sudhakar, K., Razak, A. A., Karthick, A., & Barbulescu, D. (2023). Agrivoltaic: A Strategic Assessment Using SWOT and TOWS Matrix. *Energies*, 16, 1-18, doi: <https://doi.org/10.3390/en16083313>
- McDonald, R. M., & Eisenhardt, K. M. (2019). Parallel Play: Startups, Nascent Markets, and Effective Business Model Design. *Administrative Science Quarterly*, 1-41, doi: 10.1177/0001839219852349
- Nakku, V. B., Agbola, F. W., Miles, M. P., & Mahmood, A. (2019). The interrelationship between SME government support programs, entrepreneurial orientation, and performance: A developing economy perspective. *Journal of Small Business Management*, 1-30, doi: <https://doi.org/10.1080/00472778.2019.1659671>
- Neolaka, A. M. Y., Faulina, M., Akromah, P., Novilasari, T. A., & Mikkael, R. H. (2023). Marketing strategy using SWOT analysis (case study: STIMA IMMI). *Journal Ekonomi*, 12(2), 1650-1659.
- Pasaribu, R. D., Shalsabila, D., & Djatmiko, T. (2023). Revamping business strategy using Business Model Canvas (BMC), SWOT analysis, and TOWS matrix. *Heritage and Sustainable Development*, 5(1), 1-18, doi: <https://doi.org/10.37868/hsd.v5i1.125>
- Schulman, P. R. (2020). Organizational structure and safety culture: Conceptual and practical challenges. *Safety science*, 126, 1-9, doi: <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2020.104669>
- Susanto, H., Yie, L. F., Mohiddin, F., Setiawan, A. A. R., Haghi, P. K., & Setiana, D. (2021). Revealing Social Media Phenomenon in Time of COVID-19 Pandemic for Boosting Start-Up Businesses through Digital Ecosystem. *Applied System Innovation*, 4(6), 1-21, doi: <https://doi.org/10.3390/asi4010006>
- Tabvuma, T. S., Stanton, R., Browne, G., & Happell, B. (2022). Mental health consumers' perspectives of physical health interventions: an integrative review. *International Journal of Mental Health Nursing*, 31(5), 1046-1089.

ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่ส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อดอกไม้ในชุมชนปากคลองตลาด  
เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร

Marketing Mix Factors Affecting Decision Making to Purchase Flowers at  
Pak Khlong Talat Community, Phra Nakhon District, Bangkok

นฤตม์ชัย สมใจ<sup>1</sup> และ เฉลิมเกียรติ เฟื่องแก้ว<sup>2\*</sup>

Narutchai Somjai<sup>1</sup> and Chalearmkiart Feongkeaw<sup>2\*</sup>

<sup>1,2\*</sup> สาขาวิชาการจัดการอุตสาหกรรมบริการและการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต

<sup>1,2\*</sup> Hospitality Industry and Tourism Management Program, Kasem Bundit University

\*Corresponding author E-mail: narutchaiglingsomjai@gmail.com

Received: January 20<sup>th</sup>, 2025; Revised: March 28<sup>th</sup>, 2025; Accepted: March 31<sup>st</sup>, 2025

### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาส่วนประสมทางการตลาดบริการของลูกค้าที่มาซื้อดอกไม้ในชุมชนปากคลองตลาด เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร 2) ศึกษาการตัดสินใจซื้อดอกไม้ของลูกค้าในชุมชนปากคลองตลาด เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร 3) เพื่อศึกษาเปรียบเทียบลักษณะประชากรศาสตร์กับการตัดสินใจซื้อดอกไม้ในชุมชนปากคลองตลาด เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร และ 4) ศึกษาส่วนประสมทางการตลาดบริการที่ส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อดอกไม้ในชุมชนปากคลองตลาด เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร โดยใช้การวิจัยเชิงปริมาณกับกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นลูกค้า จำนวน 153 คน ซึ่งขนาดกลุ่มตัวอย่างได้มาโดยการคำนวณจากโปรแกรม G Star Power เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ คือ t-test, One Way ANOVA, และ Simple Linear Regression

ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงอายุ 31-40 ปี ระดับการศึกษาปริญญาตรี อาชีพเจ้าของธุรกิจ/อาชีพอิสระ มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนมากกว่า 25,001 บาทขึ้นไป ซึ่งปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.94$ ) และการซื้อดอกไม้ในชุมชนปากคลองตลาด เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.21$ ) ทั้งนี้ ลักษณะประชากรศาสตร์ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อาชีพ และรายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่ต่างกันมีผลต่อการตัดสินใจซื้อดอกไม้ในชุมชนปากคลองตลาด เขตพระนคร กรุงเทพมหานครไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 และพบว่าปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อดอกไม้ในชุมชนปากคลองตลาด เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.0001 โดยอธิบายความผันแปรของการตัดสินใจ ร้อยละ 29.60

**คำสำคัญ:** ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด, การตัดสินใจซื้อ, ชุมชนปากคลองตลาด

## Abstract

This research aimed to 1) study the marketing mix factors used by customers buying flowers in Pak Khlong Talat Community, Phra Nakhon District, Bangkok, 2) study the decision-making of customers to purchase flowers at Pak Khlong Talat Community, Phra Nakhon District, Bangkok, 3) compare the demographics with decision-making to purchase flowers at Pak Khlong Talat Community, Phra Nakhon District, Bangkok, and 4) study the marketing mix factors affecting decision-making to purchase flowers at Pak Khlong Talat Community, Phra Nakhon District, Bangkok. The quantitative research was conducted with a sample group of 153 customers. The sample size was calculated using the G Star Power program. The instrument used was a questionnaire. The statistics used were t-test, One Way ANOVA, and Simple Linear Regression.

The results of the study found that most of the respondents were female, aged between 31 and 40 years old, holding a bachelor's degree, business owners/ freelancers, and average income more than 25,001 baht per month. The overall average of the marketing mix factors was at a high level ( $\bar{x} = 3.94$ ), and the decision-making to purchase flowers in Pak Khlong Talat Community, Phra Nakhon district, Bangkok was at the highest averaged scale ( $\bar{x} = 4.21$ ). The demographic factors, gender, age, education level, occupation, and average income per month of the respondents, were not statistically different at the 0.05 level of significance. In addition, it was also found that the marketing mix factors affected the decision-making to purchase flowers in Pak Khlong Talat Community, Phra Nakhon District, Bangkok, being statistically significant at the 0.001 level by predicting the variation of the decision-making of 29.60 percent.

**Keywords:** Marketing Mix Factors, Purchasing Decision Making, Pak Khlong Talat Community

## บทนำ

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 – 2570) บริบทการพัฒนาประเทศในมิติด้านเศรษฐกิจของประเทศไทยในปัจจุบัน เป็นการขับเคลื่อนเศรษฐกิจที่อาศัยประสิทธิภาพของภาคการผลิตและคุณภาพสินค้าในการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันทางเศรษฐกิจ (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2565) การค้าไม้ตัดดอกของไทย ในปี 2567 ไทยส่งออกไม้ตัดดอก 21,135 ตัน เป็นมูลค่า 71.3 ล้านดอลลาร์ (2,503 ล้านบาท) ขยายตัวร้อยละ 2.5 จากปีก่อนหน้า โดยกล้วยไม้ (พิกัดศุลกากร 060313) เป็นสินค้าไม้ตัดดอกที่ไทยส่งออกมากที่สุด มีปริมาณ 19,129 ตัน คิดเป็นมูลค่า 62.1 ล้านดอลลาร์ (2,181 ล้านบาท) ขยายตัวร้อยละ 1.4 จากปีก่อนหน้า ภายหลังจากสถานการณ์โควิด-19 การส่งออกไม้ตัดดอกของไทยกลับมาเติบโตอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะกล้วยไม้ที่สามารถครองตลาดทั่วโลก แสดงให้เห็นถึงโอกาสที่ผู้ประกอบการไทยจะสามารถคว้าส่วนแบ่งตลาดโลกได้เพิ่มขึ้น ดังนั้น เพื่อเป็นการส่งเสริมการค้าไม้ตัดดอกและกล้วยไม้ของไทย จึงควรสนับสนุนผู้ประกอบการให้นำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ ตั้งแต่การวิจัยและพัฒนาพันธุ์ใหม่และการจัดการโลจิสติกส์ที่ควบคุมคุณภาพการขนส่งตลอดห่วงโซ่อุปทาน นอกจากนี้ ควรผลักดันการสร้างชื่อเสียงและความต้องการใช้ดอกไม้

ไทยให้เป็นที่รู้จักทั่วโลก ได้แก่ ส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงเกษตรสวนดอกไม้สำหรับนักท่องเที่ยวต่างชาติ ตลอดจนการใช้ดอกไม้ไทยในเทศกาลหรือกิจกรรมสำคัญระดับประเทศและโลก เพื่อสร้างโอกาส การส่งออกไม้ตัดดอกของไทยสร้างรายได้ให้เกษตรกรและนารายได้เข้าประเทศเพิ่มมากขึ้น (สำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์การค้า, 2568)

ปากคลองตลาด ตั้งอยู่ในเขตพระนคร เป็นตลาดที่มียุทธศาสตร์การค้า โดยเป็นศูนย์กลางในกรุงเทพฯ ทำให้เป็นสถานที่สำหรับการซื้อขายสินค้าเกษตรทั้งในระดับขายปลีกและขายส่ง ไม่ใช่แค่ภายในประเทศเท่านั้น แต่ยังรวมถึงในระดับภูมิภาคด้วย (ยศฐา ศรีปัญญาวิชัย และเมฆินทร์ เมธาวิกุล, 2566) ในปัจจุบันชาวชุมชนปากคลองตลาดมีอาชีพค้าขายเป็นหลัก โดยสินค้าที่เป็นเอกลักษณ์ของท้องถิ่น คือ ดอกไม้ ผัก และผลไม้ ทุกวันของปากคลองตลาดนับตั้งแต่เวลากลางวันถึงเวลาตีไม่เคยหยุดนิ่ง มักจะมีพ่อค้าแม่ค้าที่ขายดอกไม้ปลีก ร้อยพวงมาลัยขายหรืออาจจะเปิดร้านดอกไม้รับจัดดอกไม้เป็นช่อ ต่างก็ต้องเดินทางมาซื้อดอกไม้ในราคาส่งจากชุมชนปากคลองตลาด แหล่งปลูกดอกไม้ทั่วประเทศล้วนถูกส่งมารวมกันที่ชุมชนปากคลองตลาดทั้งสิ้น จึงเป็นเรื่องง่ายที่พ่อค้าแม่ค้าขายดอกไม้จะสามารถเลือกหาดอกไม้สวยและสดเพื่อไปบริการลูกค้าของตน ชุมชนปากคลองตลาดยังเป็นศูนย์รวมของผักและผลไม้สดที่มาจากสวน ผลผลิตของเกษตรกรในประเทศ ส่วนหนึ่งถูกส่งมาขายที่ชุมชนปากคลองตลาดทั้งสิ้น (ศูนย์ข้อมูลเกาะรัตนโกสินทร์, 2560)

จากข้อมูลที่ได้กล่าวมาข้างต้น “ชุมชนปากคลองตลาด” นับได้ว่ามีบทบาทสำคัญในการผลักดันการซื้อขายแลกเปลี่ยนในระบบเศรษฐกิจ ทำให้เกิดการหมุนเวียนของกระแสเงินในภาคธุรกิจ จึงมีความสำคัญที่ควรศึกษาส่วนประสมทางการตลาดที่ส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อดอกไม้ในชุมชนปากคลองตลาด เขตพระนคร จังหวัดกรุงเทพมหานคร โดยมุ่งเน้นศึกษาถึงปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดและความแตกต่างทางด้านประชากรศาสตร์ที่ใช้ในการตัดสินใจซื้อดอกไม้ในชุมชนปากคลองตลาด เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร โดยผลการศึกษานำข้อมูลไปใช้ให้เกิดประโยชน์กับผู้ประกอบการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เป็นแนวทางในการกำหนดรูปแบบการพัฒนาการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดตรงตามความต้องการของตลาดต่อไป

## ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

### ทฤษฎีส่วนประสมทางการตลาดบริการ (7Ps)

Kotler, Bowen, Makens, & Baloglu (2017) กล่าวว่า ส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mix) เป็นตัวแปรหรือเครื่องมือทางการตลาดที่สามารถควบคุมได้ นำมาใช้ร่วมกันเพื่อตอบสนองความพึงพอใจและความต้องการของผู้ใช้บริการที่องค์กรเลือกให้เป็นกลุ่มเป้าหมาย โดยเฉพาะอย่างยิ่งในธุรกิจการบริการ เรียกได้ว่าเป็นส่วนประสมทางการตลาดแบบ 7P's Kotler (2003) ได้กล่าวถึง ส่วนประสมทางการตลาดบริการ (7Ps) ประกอบด้วย 1) ด้านผลิตภัณฑ์ หมายถึง สินค้าและบริการอันประกอบด้วยผลิตภัณฑ์หลักและผลิตภัณฑ์เสริม แสดงให้เห็นถึงผลประโยชน์ที่ลูกค้าต้องการ 2) ด้านราคา คือ ตัวกำหนดรายได้ของกิจการ สำหรับตัวสินค้าหรือบริการจะถือว่าเป็นมูลค่าที่ทางผู้ซื้อให้มาเพื่อแลกกับการได้ใช้สินค้าหรือบริการนั้น ๆ 3) ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย คือ การที่จะส่งมอบบริการให้กับลูกค้าเมื่อไหร่ และต้องใช้เวลาในการที่จะส่งมอบบริการเท่าไร และเกิดขึ้นสถานที่ไหนและส่งมอบกันอย่างไร 4) ด้านการส่งเสริมการตลาด เป็นกิจกรรมด้านการออกแบบสิ่งจูงใจและการสื่อสารด้านการตลาด เพื่อสร้างความพึงพอใจให้เกิดขึ้นกับลูกค้า 5) ด้านบุคลากร ต้องใช้ความพยายามในการวางแผนทั้งด้านกำลังคน การสรรหาการคัดเลือกบุคลากรและการฝึกอบรมพัฒนา และต้องสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงานที่เกี่ยวข้องทั้งหมด 6) ด้านกระบวนการ คือ เป็นวิธีในการทำงานสร้างและส่งมอบผลิตภัณฑ์ โดยต้องอาศัยการออกแบบและปฏิบัติให้



ได้ตามกระบวนการที่มีประสิทธิภาพ 7) ด้านลักษณะทางกายภาพ สถานที่และสิ่งแวดล้อมรวมถึงองค์ประกอบต่าง ๆ ที่สามารถจับต้องได้และสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับผู้ปฏิบัติงานและลูกค้าที่มาใช้บริการ

### แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการตัดสินใจซื้อ

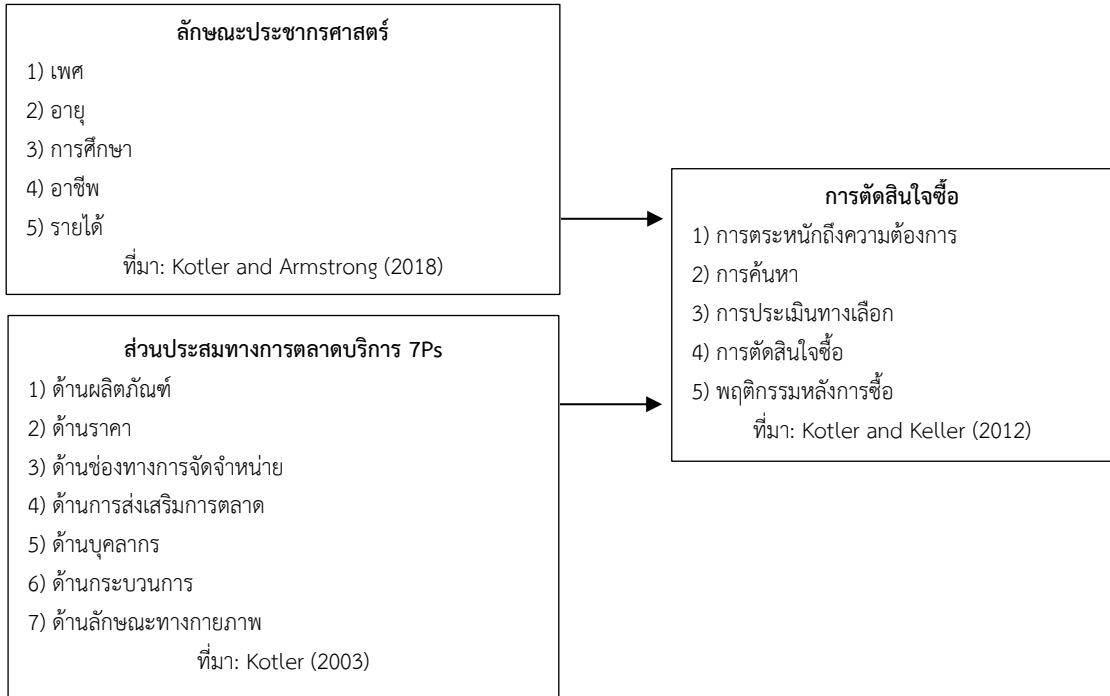
Kotler and Keller (2012) ได้กล่าวว่า การตัดสินใจซื้อของผู้บริโภคผ่านกระบวนการ 5 ขั้นตอนในการตัดสินใจซื้อ ประกอบด้วย การรับรู้ถึงความต้องการ การค้นหาข้อมูล การประเมินผลทางเลือก การตัดสินใจซื้อ และพฤติกรรมหลังการซื้อ ซึ่งแสดงให้เห็นว่า กระบวนการตัดสินใจซื้อ (Customer Buying Decision Process) เป็นกระบวนการตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์หรือบริการของผู้ใช้บริการ โดยมีรูปแบบในการตัดสินใจคล้ายคลึงกันแม้ว่าจะมีความแตกต่างกันในด้านปัจจัยส่วนบุคคลหรือความต้องการ สามารถแบ่งออกเป็น 5 ขั้นตอน (Tosuksri, 2015) ได้แก่ 1) การรับรู้ปัญหา โดยปัญหาที่ประสบอยู่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการใช้บริการผลิตภัณฑ์ของผู้ใช้บริการ 2) การแสวงหาข้อมูล โดยค้นหาจากแหล่งบุคคล ธุรกิจ ข่าวทั่วไป และประสบการณ์ตนเอง 3) การประเมินทางเลือก โดยพิจารณาจากคุณสมบัติ ระดับความสำคัญ ความเชื่อถือต่อแบรนด์ ความพอใจ และประเมินผล 4) การตัดสินใจซื้อ ผู้ใช้บริการเปรียบเทียบผลิตภัณฑ์และบริการ ซึ่งต้องการข้อมูลและระยะเวลาประกอบการตัดสินใจ และ 5) พฤติกรรมหลังการซื้อ เป็นประสบการณ์ตรงจากการบริโภคผลิตภัณฑ์และการบริการ ส่งผลให้เกิด ความพอใจหรือไม่พึงพอใจ โดยอาจนำไปสู่การซื้อซ้ำและการบอกต่อได้

### วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาส่วนประสมทางการตลาดบริการของลูกค้าที่มาซื้อดอกไม้ในชุมชนปากคลองตลาด เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร
2. เพื่อศึกษาการตัดสินใจซื้อดอกไม้ของลูกค้าในชุมชนปากคลองตลาด เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร
3. เพื่อศึกษาเปรียบเทียบลักษณะประชากรศาสตร์กับการตัดสินใจซื้อดอกไม้ในชุมชนปากคลองตลาด เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร
4. เพื่อศึกษาส่วนประสมทางการตลาดบริการที่ส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อดอกไม้ในชุมชนปากคลองตลาด เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร

### กรอบแนวคิดการวิจัย

การศึกษาปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่ส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อดอกไม้ในชุมชนปากคลองตลาด เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยดังแสดงในแผนภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

### วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาเรื่อง ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่ส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อดอกไม้ในชุมชนปากคลองตลาด เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร ใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย ประชากร คือ ลูกค้าสัญชาติไทยที่เคยซื้อดอกไม้ในชุมชนปากคลองตลาด เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร ซึ่งไม่ทราบจำนวนที่แน่นอน โดยกลุ่มตัวอย่างได้กำหนดขนาดของกลุ่มด้วยโปรแกรม G Star Power ได้จำนวน 153 ตัวอย่าง ใช้การเลือกตัวอย่างแบบสะดวก

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม ประกอบไปด้วยโครงสร้าง 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นคำถามปลายปิด (Closed-ended Questions) โดยมีตอบแบบเลือกตอบ (Check List) ที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา อาชีพ และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน จำนวน 5 ข้อ

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดบริการ 7Ps (Kotler 2003) เป็นคำถามปลายปิด โดยมีตอบแบบเลือกตอบประกอบด้วย 7 ด้าน ได้แก่ ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ด้านการส่งเสริมการตลาด ด้านบุคลากร ด้านกระบวนการ และด้านหลักฐานทางกายภาพ ซึ่งใน แต่ละคำถามจะมีคำตอบให้เลือก 5 ระดับ ตามวิธีของลิเคิร์ท (บุญชม ศรีสะอาด, 2560)

ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการตัดสินใจซื้อ (Kotler and Keller 2012) เป็นคำถามปลายเปิด โดยมีตอบแบบเลือกตอบประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ การตระหนักถึงความต้องการ การค้นหา การประเมินทางเลือก การตัดสินใจซื้อ และพฤติกรรมหลังการซื้อ

ผลการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ โดยการหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ ในข้อที่มีลักษณะคำถามแบบมาตราส่วนประเมินค่าใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Co-efficient Alpha -  $\alpha$ ) ของครอนบราค (Cronbach) โดยค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม มีค่าความเชื่อมั่น 0.985

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล การดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการจัดเก็บและรวบรวมข้อมูลอย่างเป็นขั้นตอน โดยเริ่มจากการเตรียมแบบสอบถาม จัดทำหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามวันเวลาที่กำหนด ตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของข้อมูลในแบบสอบถาม หลังจากนั้นนำไปวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ

4. การวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analysis) ประกอบด้วย 1) สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) 2) สถิติเชิงอนุมาน (Inference Statistics) ได้แก่ การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างตัวแปร 2 ตัวที่เป็นอิสระต่อกัน (Independent Samples t-Test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-way ANOVA) การวิเคราะห์ Post Hoc โดยวิธีการเปรียบเทียบพหุคูณ (Multiple Comparison) ใช้วิธีการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ย ภายหลังจากทดสอบรวมที่มีนัยสำคัญทางสถิติด้วย LSD (Least Significant Difference) และการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นอย่างง่าย (Simple Linear Regression)

## ผลการวิจัย

การศึกษาเรื่อง ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่ส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อดอกไม้ในชุมชนปากคลองตลาด เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้สรุปผลการศึกษตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา ดังต่อไปนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงจำนวนและร้อยละของข้อมูลลักษณะประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลลักษณะประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
<b>1. เพศ</b>		
ชาย	62	40.50
หญิง	91	59.50
<b>2. อายุ</b>		
ต่ำกว่า 20 ปี	19	12.40
21-30 ปี	45	29.40
31-40 ปี	46	30.10
41-50 ปี	37	24.20
51 ปีขึ้นไป	6	3.90

ข้อมูลลักษณะประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
<b>3. ระดับการศึกษา</b>		
ประถมศึกษา/มัธยมศึกษาตอนต้น	4	2.60
มัธยมศึกษาตอนปลาย หรือ ปวช.	17	11.10
อนุปริญญา/ปวส.	33	21.60
ปริญญาตรี	72	47.10
ปริญญาโท หรือสูงกว่า	27	17.60
<b>4. อาชีพ</b>		
ข้าราชการ/พนักงานรัฐวิสาหกิจ	28	18.30
พนักงานบริษัทเอกชน	45	29.40
เจ้าของธุรกิจ/อาชีพอิสระ	49	32.00
นิสิต/นักศึกษา/นักเรียน	31	20.30
อื่น ๆ โปรดระบุ.....	0	0
<b>5. รายได้เฉลี่ยต่อเดือน</b>		
น้อยกว่า 10,000 บาท	26	17.00
10,001-15,000 บาท	18	11.80
15,001-20,000 บาท	33	21.60
20,001-25,000 บาท	32	20.90
มากกว่า 25,001 บาทขึ้นไป	44	28.80

จากตารางที่ 1 แสดงให้เห็นว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 59.50 รองลงมา เพศชาย คิดเป็นร้อยละ 40.50 ตามลำดับ มีอายุระหว่าง 31-40 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 30.10 รองลงมาคือช่วงอายุ 21-30 ปี จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 29.40 ช่วงอายุ 41-50 ปีจำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 24.20 ช่วงอายุต่ำกว่า 20 ปี จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 12.40 และช่วงอายุ 51 ปี ขึ้นไป จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 3.90 ตามลำดับ มีระดับการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน 72 คน คิดเป็นร้อยละ 47.10 รองลงมา คือ ระดับการศึกษาอนุปริญญา/ปวส. จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 21.60 ระดับการศึกษาปริญญาโท หรือสูงกว่า จำนวน 27 คน คิด เป็นร้อยละ17.60 ระดับการศึกษามัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช. จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 11.10 และระดับการศึกษาประถมศึกษา/มัธยมศึกษาตอนต้น จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 2.60 ตามลำดับ อาชีพ เจ้าของธุรกิจ/อาชีพอิสระ จำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 32.00 รองลงมาคือ อาชีพพนักงานบริษัทเอกชน จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 29.40 อาชีพนิสิต/นักศึกษา/นักเรียน จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 20.30 อาชีพ ข้าราชการ/พนักงานรัฐวิสาหกิจ จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 18.30 และอาชีพอื่นๆ จำนวน 0 คน คิดเป็นร้อยละ 0 ตามลำดับ มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนมากกว่า 25,001 บาทขึ้นไป จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 28.80 รองลงมาคือ รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 15,001-20,000 บาท จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 21.60 รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 20,001-25,000 บาท จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 20.90 รายได้เฉลี่ยต่อเดือนน้อยกว่า 10,000 บาท จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 17.00 และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 10,001-15,000 บาท จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 11.80 ตามลำดับ

2. การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนประสมทางการตลาดบริการของลูกค้าที่มาซื้อดอกไม้ในชุมชนปากคลองตลาด เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร ดังแสดงในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของส่วนประสมทางการตลาดบริการ

ส่วนประสมทางการตลาดบริการ	$\bar{x}$	S. D.	ระดับความคิดเห็น
<b>1. ด้านผลิตภัณฑ์ (Product)</b>	<b>4.48</b>	<b>0.66</b>	<b>มากที่สุด</b>
1.1 ดอกไม้มีหลายชนิดตรงความต้องการ	4.58	0.65	มากที่สุด
1.2 คุณภาพความสดใหม่ของดอกไม้	4.52	0.60	มากที่สุด
1.3 ดอกไม้ประเภทเดียวกันมีให้เลือกหลายร้าน	4.54	0.64	มากที่สุด
1.4 ดอกไม้้นำเข้าจากต่างประเทศมีให้เลือกหลายร้าน	4.26	0.74	มากที่สุด
<b>2. ด้านราคา (Price)</b>	<b>4.28</b>	<b>0.76</b>	<b>มากที่สุด</b>
2.1 ราคาคุ้มค่าเมื่อเปรียบเทียบกับคุณภาพที่ได้รับ	4.56	0.59	มากที่สุด
2.2 ราคาคุ้มค่าเมื่อเทียบกับแหล่งขายที่อื่น	4.58	0.61	มากที่สุด
2.3 ป้ายบอกราคาระบุชัดเจน	3.97	0.92	มาก
2.4 ดอกไม้ที่จำหน่ายมีทั้งราคาปลีกและราคาส่ง	3.99	0.93	มาก
<b>3. ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Place)</b>	<b>3.99</b>	<b>0.85</b>	<b>มาก</b>
3.1 ทำเลที่ตั้งสะดวกต่อการเดินทาง	4.07	0.83	มาก
3.2 จัดแบ่งโซนของดอกไม้ได้อย่างชัดเจน	4.00	0.85	มาก
3.3 มีการบริการขายดอกไม้หน้าร้านตลอด 24 ชั่วโมง	4.09	0.82	มาก
3.4 มีบริการจำหน่ายทางช่องทางออนไลน์	3.80	0.91	มาก
<b>4. ด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion)</b>	<b>3.47</b>	<b>0.88</b>	<b>มาก</b>
4.1 มีการโฆษณาประชาสัมพันธ์ในสื่อ	3.26	0.86	ปานกลาง
4.2 มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายในช่วงเทศกาล	3.44	0.90	มาก
4.3 มีดอกไม้ในราคาพิเศษจัดจำหน่ายตามฤดูกาล	3.54	0.87	มาก
4.4 มีบริการจัดส่งดอกไม้ถึงที่เมื่อสั่งซื้อเป็นจำนวนมาก	3.63	0.89	มาก
<b>5. ด้านบุคลากร (People)</b>	<b>3.87</b>	<b>0.83</b>	<b>มาก</b>
5.1 พนักงานมีความรู้ด้านดอกไม้เป็นอย่างดี	4.00	0.84	มาก
5.2 พนักงานยิ้มแย้มแจ่มใส	3.94	0.88	มาก
5.3 พนักงานพูดจาสุภาพ	3.91	0.82	มาก
5.4 มีจำนวนพนักงานเพียงพอต่อการให้บริการ	3.63	0.79	มาก
<b>6. ด้านกระบวนการ (Process)</b>	<b>3.72</b>	<b>0.76</b>	<b>มาก</b>
6.1 ขั้นตอนการสั่งซื้อมีความชัดเจน	3.75	0.79	มาก
6.2 การนำเสนอบริการขายมีรายละเอียดที่ครบถ้วน	3.71	0.78	มาก
6.3 กระบวนการชำระเงินมีความถูกต้อง	3.88	0.67	มาก
6.4 การออกใบเสร็จชำระเงินแสดงรายการอย่างชัดเจน	3.53	0.81	มาก

ส่วนประสมทางการตลาดบริการ	$\bar{x}$	S. D.	ระดับความคิดเห็น
<b>7. ด้านหลักฐานทางกายภาพ (Physical Evidence)</b>	<b>3.79</b>	<b>0.90</b>	<b>มาก</b>
7.1 มีพื้นที่จอดรถอย่างเพียงพอ	3.14	0.88	ปานกลาง
7.2 มีสัญลักษณ์บอกทิศทางอย่างชัดเจน	3.63	1.01	มาก
7.3 ป้ายชื่อร้านมองเห็นได้ง่าย	4.16	0.89	มาก
7.4 การตกแต่งร้านมีความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัว	4.23	0.82	มากที่สุด
<b>ภาพรวม</b>	<b>3.94</b>	<b>0.63</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 2 แสดงให้เห็นว่า ส่วนประสมทางการตลาดบริการของลูกค้าที่มาซื้อดอกไม้ในชุมชนปากคลองตลาด เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.94$ ) เมื่อพิจารณารายด้านโดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย พบว่า ด้านผลิตภัณฑ์ มีระดับค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.47$ ) ด้านราคามีระดับค่าเฉลี่ยมากที่สุดรองลงมา ( $\bar{x} = 4.28$ ) ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย มีระดับค่าเฉลี่ยมาก ( $\bar{x} = 3.99$ ) ด้านบุคลากร มีระดับค่าเฉลี่ยมาก ( $\bar{x} = 3.87$ ) ด้านลักษณะทางกายภาพ มีระดับค่าเฉลี่ยมาก ( $\bar{x} = 3.79$ ) ด้านกระบวนการมีระดับค่าเฉลี่ยมาก ( $\bar{x} = 3.73$ ) และด้านการส่งเสริมการตลาด มีระดับค่าเฉลี่ยมาก ( $\bar{x} = 3.47$ ) ตามลำดับ

3. การวิเคราะห์ข้อมูลการตัดสินใจซื้อดอกไม้ของลูกค้าในชุมชนปากคลองตลาด เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร ดังแสดงในตารางที่ 3

**ตารางที่ 3** แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของการตัดสินใจซื้อดอกไม้ในชุมชนปากคลองตลาด เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร

การตัดสินใจซื้อดอกไม้ในชุมชนปากคลองตลาด	$\bar{x}$	S. D.	ระดับความคิดเห็น
<b>1. การตระหนักถึงความต้องการ (Need Recognition)</b>	<b>4.08</b>	<b>0.95</b>	<b>มาก</b>
1.1 ท่านซื้อเพราะมีความจำเป็นต้องใช้ในชีวิตประจำวันและการทำงาน	4.25	0.91	มากที่สุด
1.2 ท่านซื้อเพราะร้านค้ามีโปรโมชั่น ราคา ที่ดึงดูดใจ	3.96	0.97	มาก
1.3 ท่านซื้อเนื่องจากมีจุดประสงค์นำไปเป็นของขวัญให้คนพิเศษ	4.10	0.94	มาก
1.4 ท่านซื้อเนื่องจากหลงใหลในความสวยงามของดอกไม้	3.99	0.96	มาก
<b>2. การค้นหา (Search)</b>	<b>4.02</b>	<b>0.78</b>	<b>มาก</b>
2.1 ก่อนซื้อท่านค้นหาข้อมูลจากแหล่งข้อมูลอื่นมาก่อน เช่น แผ่นป้ายโฆษณา เว็บไซต์ และสื่ออื่นๆ	3.88	0.81	มาก
2.2 ก่อนซื้อท่านพิจารณาข้อมูลจากผู้ที่มีความรู้เกี่ยวกับดอกไม้และมีประสบการณ์ซื้อดอกไม้มาก่อน	4.08	0.78	มาก
2.3 ก่อนซื้อท่านสำรวจสอบถามข้อมูลจากทางร้านดอกไม้ก่อน	4.12	0.72	มาก
2.4 ก่อนการตัดสินใจซื้อดอกไม้ท่านได้ทำการอ่านรีวิวแหล่งจำหน่ายดอกไม้มาก่อน	4.01	0.82	มาก

การตัดสินใจซื้อดอกไม้ในชุมชนปากคลองตลาด	$\bar{x}$	S. D.	ระดับความคิดเห็น
<b>3. การประเมินทางเลือก (Evaluation of Alternatives)</b>	<b>4.32</b>	<b>0.77</b>	<b>มากที่สุด</b>
3.1 พิจารณาจากร้านค้าที่มีชื่อเสียงและมีผู้เข้าใช้บริการจำนวนมากก่อนการตัดสินใจซื้อ	4.21	0.82	มากที่สุด
3.2 การบอกต่อของบุคคลที่อยู่รอบข้าง	4.25	0.84	มากที่สุด
3.3 พิจารณาจากผู้ขายที่มีความน่าเชื่อถือ	4.37	0.70	มากที่สุด
3.4 เปรียบเทียบราคากับร้านค้าอื่นก่อนการตัดสินใจซื้อ	4.46	0.72	มากที่สุด
<b>4. การตัดสินใจซื้อ (Purchase Decision)</b>	<b>4.29</b>	<b>0.76</b>	<b>มากที่สุด</b>
4.1 ท่านตัดสินใจซื้อจากประสบการณ์ใช้ดอกไม้ด้วยตนเองที่ผ่านมา	4.39	0.81	มากที่สุด
4.2 ท่านตัดสินใจซื้อเพราะมีการชำระเงินได้หลายช่องทาง เช่น การโอน การใช้บัตรเครดิต	4.09	0.80	มาก
4.3 ท่านตัดสินใจซื้อเพราะราคามีความเหมาะสม	4.23	0.77	มากที่สุด
4.4 ท่านตัดสินใจซื้อเนื่องจากเห็นคุณภาพของดอกไม้จริงในแหล่ง	4.46	0.67	มากที่สุด
<b>5. พฤติกรรมหลังการซื้อ (Post-purchase Behavior)</b>	<b>4.36</b>	<b>0.73</b>	<b>มากที่สุด</b>
5.1 ท่านมีความประทับใจกับดอกไม้ที่ซื้อ	4.46	0.67	มากที่สุด
5.2 ท่านรู้สึกคุ้มค่ากับราคาที่ท่านจ่ายไป	4.48	0.64	มากที่สุด
5.3 ท่านพึงพอใจต่อการให้บริการหลังการซื้อ	4.10	0.88	มาก
5.4 ท่านมีความรู้สึกอยากกลับไปซื้อซ้ำ	4.38	0.73	มากที่สุด
<b>ภาพรวม</b>	<b>4.21</b>	<b>0.80</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ 3 แสดงให้เห็นว่า การตัดสินใจซื้อดอกไม้ของลูกค้าในชุมชนปากคลองตลาด เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.21$ ) เมื่อพิจารณารายด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย พบว่า พฤติกรรมหลังการซื้อ มีระดับค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.36$ ) การประเมินทางเลือก มีระดับค่าเฉลี่ยมากที่สุดรองลงมา ( $\bar{x} = 4.32$ ) การตัดสินใจซื้อ มีระดับค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.29$ ) การตระหนักถึงความต้องการ มีระดับค่าเฉลี่ยมาก ( $\bar{x} = 4.08$ ) และการค้นหา มีระดับค่าเฉลี่ยมาก ( $\bar{x} = 4.02$ ) ตามลำดับ

4. การวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบลักษณะประชากรศาสตร์กับการตัดสินใจซื้อดอกไม้ในชุมชนปากคลองตลาดเขตพระนคร กรุงเทพมหานคร ดังแสดงในตารางที่ 4

ตารางที่ 4 แสดงค่านัยสำคัญทางสถิติของลักษณะประชากรศาสตร์ ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา อาชีพ และรายได้เฉลี่ยต่อเดือนกับการตัดสินใจซื้อดอกไม้ในชุมชนปากคลองตลาด เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร

การตัดสินใจซื้อดอกไม้ในชุมชนปากคลองตลาด เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร	ลักษณะประชากรศาสตร์				
	เพศ	อายุ	ระดับการศึกษา	อาชีพ	รายได้เฉลี่ยต่อเดือน
	0.334	0.768	0.197	0.085	0.465

จากตารางที่ 4 แสดงให้เห็นว่า ลักษณะประชากรศาสตร์กับการตัดสินใจซื้อดอกไม้ในชุมชนปากคลองตลาด เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อาชีพ และรายได้เฉลี่ยต่อเดือนของผู้ตอบแบบสอบถามที่ต่างกันใช้การตัดสินใจซื้อดอกไม้ในชุมชนปากคลองตลาด เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร ไม่แตกต่างกันทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

5. การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่ส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อดอกไม้ในชุมชนปากคลองตลาด เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร ดังแสดงในตารางที่ 5 และ ที่ 6

**ตารางที่ 5** การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนประสมทางการตลาดบริการที่ส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อดอกไม้ในชุมชนปากคลองตลาด เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร

Model	SS	df	MS	F	Sig.
Regression	9.190	7	1.313	10.115	0.000***
Residual	18.820	145	0.130		
<b>Total</b>	<b>28.010</b>	<b>152</b>			

p<0.001\*\*\*

จากตารางที่ 5 แสดงให้เห็นว่า ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดมีความสัมพันธ์เชิงเส้นกับการตัดสินใจซื้อดอกไม้ในชุมชนปากคลองตลาด เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001

**ตารางที่ 6** แสดงผลการวิเคราะห์ถดถอยเชิงเส้นอย่างง่ายปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่ส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อดอกไม้ในชุมชนปากคลองตลาด เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร

ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด (X)	B	Std. Error	$\beta$	t	Sig.
(Constant)	1.834	0.301		6.092	0.000***
การตัดสินใจซื้อดอกไม้ในชุมชนปากคลองตลาด เขตพระนคร จังหวัดกรุงเทพมหานคร (Y)	0.541	0.070	0.532	7.717	0.000***
F=10.115 p<0.001 R=0.573 R <sup>2</sup> =0.328 Adjusted R <sup>2</sup> =0.296 Std. Error=0.360 Durbin-Watson=1.955					

p<0.001\*\*\*

จากตารางที่ 6 แสดงให้เห็นว่า ส่วนประสมทางการตลาดบริการสามารถทำนายการตัดสินใจซื้อดอกไม้ในชุมชนปากคลองตลาด เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 (F=10.115, p<0.001) เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์การทำนาย มีค่า R=0.573 และค่าสัมประสิทธิ์ทำนายที่มี การปรับแล้ว มีค่า Adjusted R<sup>2</sup>=0.296 แสดงว่า ส่วนประสมทางการตลาดบริการทำนายการตัดสินใจซื้อดอกไม้ในชุมชนปากคลองตลาด เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร ได้ร้อยละ 29.60



## สรุปและอภิปรายผล

จากการวิจัย เรื่อง ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่ส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อดอกไม้ในชุมชนปากคลองตลาด เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร สามารถอภิปรายผลการวิจัยได้ ดังนี้

1. ผลการวิจัยปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า เพศหญิงเป็นกลุ่มหลักที่ซื้อดอกไม้ในชุมชนปากคลองตลาด ซึ่งอาจมีความจำเป็นต้องใช้ในชีวิตประจำวันและการทำงานทั่วไปดังที่แสดงในด้านการตระหนักถึงความต้องการซื้อ โดยช่วงอายุระหว่าง 31 ปี ถึง 40 ปี เป็นกลุ่มที่มาซื้อมากที่สุด ซึ่งอาจเป็นไปได้ว่าเป็นช่วงวัยทำงานที่กำลังมีสังคม ในชีวิตประจำวันและการทำงาน ส่วนด้านการศึกษาจบปริญญาตรีเป็นส่วนใหญ่ โดยส่วนมากประกอบอาชีพอิสระ ทั้งนี้รายได้เฉลี่ยต่อเดือนมากกว่า 25,001 บาทขึ้นไปจึงอาจมีกำลังซื้อได้ตามฐานะทางเศรษฐกิจครัวเรือน

2. ผลการวิจัยส่วนประสมทางการตลาดบริการของลูกค้าที่มาซื้อดอกไม้ในชุมชนปากคลองตลาด เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร พบว่า ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุด ดังนี้ ด้านผลิตภัณฑ์ มีระดับค่าเฉลี่ยมากที่สุด แสดงให้เห็นว่า ดอกไม้มีหลายชนิดตรงความต้องการของลูกค้าที่ต้องการใช้ ด้านราคา มีระดับค่าเฉลี่ยมากที่สุดรองลงมา กล่าวคือ ราคาดอกไม้มีความคุ้มค่า ไม่แพงเมื่อเปรียบเทียบกับคุณภาพกับแหล่งขายที่อื่น มีป้ายบอกราคาระบุชัดเจน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ตรีนุช ปรีเปรม (2549) ที่ได้ศึกษา ปัจจัยการตัดสินใจซื้อดอกไม้ของลูกค้าในเขตเมืองพัทยา พบว่า ลูกค้ามีปัจจัยในการเลือกซื้อดอกไม้ ด้านราคาโดยรวมอยู่ในน้ำหนักรับการตัดสินใจมาก ด้านช่องทางการจัดจำหน่ายมีระดับค่าเฉลี่ยมาก ซึ่งทำเลที่ตั้งของชุมชนปากคลองตลาด สะดวกต่อการเดินทางในการมาเลือกซื้อดอกไม้ โดยมี การจัดแบ่งโซนของดอกไม้ได้อย่างชัดเจนมีการบริการขายดอกไม้หน้าร้านตลอด 24 ชั่วโมง มีบริการจำหน่ายทางช่องทางออนไลน์ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เกศรินทร์ บ่อทราย (2557) ที่ได้ศึกษา ปัจจัยส่วนประสมการตลาดบริการที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการเลือกใช้บริการ ร้านดอกไม้ในอำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญกับเวลาเปิดให้บริการสะดวกแก่การใช้บริการ มากที่สุด รองลงมา คือ มีที่จอดรถสะดวกเพียงพอ ร้านมีหลายสาขา มีบริการส่งสินค้าถึงสถานที่ที่สามารถสั่งซื้อทางโทรศัพท์ และร้านที่จำหน่ายไปมาสะดวก ตามลำดับ ปัจจัยด้านบุคลากร มีระดับค่าเฉลี่ยมาก กล่าวคือ พนักงานมีความรู้ด้านดอกไม้เป็นอย่างดี ยิ้มแย้มแจ่มใส พุดจาสุภาพ และมีจำนวนพนักงานเพียงพอต่อการให้บริการ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พัชรา แก้วทอง (2554) ที่ได้ศึกษา ทักษะคติที่มีผลต่อพฤติกรรมการซื้อกล้าไม้ดอกไม้ประดับของผู้บริโภค: กรณีศึกษา ศูนย์ไม้ดอกไม้ประดับคลอง 15 อ. องครักษ์ จ. นครนายก พบว่า พนักงานขายของร้านในศูนย์ไม้ดอกไม้ประดับมีอัตราที่ยึดกับลูกค้า และพนักงานขายมีความรู้ความชำนาญเกี่ยวกับพันธุ์ไม้ดอกไม้ประดับเป็นอย่างดี และยังสอดคล้องกับ เกวลี เผ่าโยธิน (2560) ที่ได้ศึกษา กลยุทธ์ทางการตลาดที่ส่งผลในการเลือกซื้อดอกไม้ร้านดีว่า ฟลาวเวอร์ อำเภอเมืองสระแก้ว จังหวัดสระแก้ว พบว่า พนักงานมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ยิ้มแย้มแจ่มใส พนักงานสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี พนักงานมีความรู้ในเรื่องดอกไม้ พนักงานมีการพัฒนาหาเทคนิคการจัดดอกไม้ใหม่ๆ อยู่เสมอ พนักงานมีความดูแลเอาใจใส่ลูกค้า และจำนวนพนักงานเพียงพอที่จะให้บริการอยู่ในระดับมาก ปัจจัยด้านลักษณะ ทางกายภาพ มีระดับค่าเฉลี่ยมาก กล่าวคือ การตกแต่งร้านมีความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัว รองลงมาคือ ป้ายชื่อร้านมองเห็นได้ง่าย มีสัญลักษณ์บอกทิศทางอย่างชัดเจน และมีพื้นที่จอดรถอย่างเพียงพออยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปิณณภัทร์ สันติพิมลธรรม (2561) ที่ได้ศึกษา พฤติกรรมในการตัดสินใจเลือกซื้อผลิตภัณฑ์ดอกไม้จัดช่อและปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดในการเลือกซื้อผลิตภัณฑ์ดอกไม้จัดช่อ ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญในปัจจัยย่อยด้านกระบวนการในระดับมาก ได้แก่ ความสะอาดในร้าน บรรยากาศและ

การจัดร้านสวยงาม มีที่นั่งรอระหว่างการให้บริการ และยังสอดคล้องกับ พรพรรณ แซ่ตั้ง (2557) ที่ได้ศึกษา ปัจจัยกลยุทธ์ทางการตลาดที่มีอิทธิพลต่อความจงรักภักดีของลูกค้าร้านดอกไม้สด พบว่า ปัจจัยกลยุทธ์ทางการตลาดด้านลักษณะทางกายภาพ ผู้บริโภคส่วนใหญ่ต้องการที่จะซื้อดอกไม้ในร้านที่มีบรรยากาศ การตกแต่งร้านที่สวยงาม สะอาดของร้าน และมีที่นั่งรอ ซึ่งส่งผลต่อความจงรักภักดีของผู้บริโภคดอกไม้สด ปัจจัยด้านกระบวนการระดับค่าเฉลี่ยมากกว่าคือ ขั้นตอนการสั่งซื้อมีความชัดเจน การนำเสนอบริการขายมีรายละเอียดที่ครบถ้วน กระบวนการชำระเงินมีความถูกต้องการออกใบเสร็จชำระเงินแสดงรายการอย่างชัดเจน และปัจจัยด้านการส่งเสริมการตลาด ระดับค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ชุมชนปากคลองตลาดมีการโฆษณาประชาสัมพันธ์ในสื่อ มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายในช่วงเทศกาล มีดอกไม้ในราคาพิเศษจัดจำหน่ายตามฤดูกาล และมีบริการจัดส่งดอกไม้ถึงที่เมื่อสั่งซื้อเป็นจำนวนมาก

3. ผลการวิจัยการตัดสินใจซื้อดอกไม้ในชุมชนปากคลองตลาด เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร โดยรวมพบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาแต่ละด้านโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย พบว่าด้านพฤติกรรมหลังการซื้อ ระดับค่าเฉลี่ยมากที่สุด แสดงให้เห็นว่า ลูกค้าที่ซื้อดอกไม้ในชุมชนปากคลองตลาด เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร มีความประทับใจกับดอกไม้ที่ซื้อ รู้สึกคุ้มค่ากับราคาที่ท่านจ่ายไป พึงพอใจต่อการให้บริการหลังการซื้อ และมีความรู้สึกอยากกลับไปซื้อซ้ำ ด้านการประเมินทางเลือก มีระดับค่าเฉลี่ยมากที่สุดรองลงมา กล่าวคือ ลูกค้าที่ซื้อดอกไม้ในชุมชนปากคลองตลาด เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร พิจารณาจากร้านค้าที่มีชื่อเสียงและมีผู้เข้าใช้บริการจำนวนมากก่อนการตัดสินใจซื้อ โดยการบอกต่อของบุคคลที่อยู่รอบข้าง พิจารณาจากผู้ขายที่มีความน่าเชื่อถือ เปรียบเทียบราคากับร้านค้าอื่นก่อน การตัดสินใจซื้อ ด้านการตัดสินใจซื้อ มีระดับค่าเฉลี่ยมากที่สุด กล่าวคือ ลูกค้าที่ซื้อดอกไม้ในชุมชนปากคลองตลาด เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร ตัดสินใจซื้อจากประสบการณ์ใช้ดอกไม้ด้วยตนเองที่ผ่านมา เนื่องจากเห็นคุณภาพของดอกไม้จริงในแหล่ง ซื้อเพราะมีการชำระเงินได้หลายช่องทาง เช่น การโอน การใช้บัตรเครดิต และตัดสินใจซื้อเพราะราคามีความเหมาะสม ด้านการตระหนักถึงความต้องการมี ระดับค่าเฉลี่ยมากที่สุด กล่าวคือ ลูกค้าที่ซื้อดอกไม้ในชุมชนปากคลองตลาด เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร ซื้อเพราะมีความจำเป็นต้องใช้ในชีวิตประจำวันและ การทำงาน บางร้านค้ามีโปรโมชั่น ราคา ที่ดึงดูดใจมีความสวยงามชวนให้หลงใหล ซื้อเนื่องจากมีจุดประสงค์นำไปเป็นของขวัญให้คนพิเศษ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เขมจิรา กิรติภัทรธนากร (2559) ที่ได้ศึกษา การจัดทำแผนธุรกิจร้านจัดดอกไม้ เนเจอร์ ฟลอร่า ผลการศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภคซื้อดอกไม้ พบว่า ผู้ที่ถูกสัมภาษณ์ส่วนใหญ่มีวัตถุประสงค์ในการเลือกซื้อผลิตภัณฑ์ดอกไม้จัดซื้อเพื่อแสดงความยินดี และยังสอดคล้องกับ สุพิชฌาย์ ศักดิ์ศรีพยากร (2550) ที่ได้ศึกษา พฤติกรรมและทัศนคติการซื้อดอกไม้สดของผู้บริโภคที่มีต่อเครือข่ายมิลลิสี เขตจังหวัดชลบุรี พบว่า กลุ่มตัวอย่างของผู้บริโภคที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่นิยมซื้อดอกไม้ในวาระแสดงความยินดีเป็นอันดับแรก ๆ และด้านการค้นหา มีระดับค่าเฉลี่ยมากที่สุด ก่อนซื้อผู้ใช้บริการซื้อดอกไม้ในชุมชนปากคลองตลาดจะค้นหาข้อมูลจากแหล่งข้อมูลอื่นมาก่อน เช่น แผ่นป้ายโฆษณา เว็บไซต์ และสื่ออื่นๆ โดยพิจารณาข้อมูลจากผู้ที่มีความรู้เกี่ยวกับดอกไม้และมีประสบการณ์ซื้อดอกไม้มาก่อน สืบตรวจสอบข้อมูลจากทางร้านดอกไม้ก่อนการตัดสินใจซื้อดอกไม้

4. ผลการวิจัยการเปรียบเทียบลักษณะประชากรศาสตร์กับการตัดสินใจซื้อดอกไม้ในชุมชนปากคลองตลาด เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร พบว่า ลักษณะประชากรศาสตร์ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อาชีพ และรายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่ต่างกันใช้การตัดสินใจซื้อดอกไม้ในชุมชนปากคลองตลาด เขตพระนคร กรุงเทพมหานครไม่แตกต่างกัน ซึ่งอาจแสดงให้เห็นว่า ลักษณะประชากรศาสตร์อาจไม่แตกต่างกันในการบริโภคหรืออุปโภคสินค้าบางชนิด อย่างเช่นดอกไม้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พรพรรณ แซ่ตั้ง (2557) ที่ได้ศึกษา ปัจจัย

กลยุทธ์ทางการตลาดที่มีอิทธิพลต่อความจงรักภักดีของลูกค้าร้านดอกไม้สด พบว่า ลูกค้าที่มีลักษณะประชากรศาสตร์ ได้แก่ เพศ อายุ อาชีพ และรายได้ต่อเดือนที่ต่างกันมีความจงรักภักดีไม่แตกต่างกัน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Yanhong (2013) ที่ได้ศึกษา Buying Behavior towards Thai Orchids of Chinese Consumers in Kunming พบว่า เพศ ไม่ส่งผลต่อพฤติกรรมการซื้อดอกกล้วยไม้

5. ผลการวิจัยส่วนประสมทางการตลาดบริการที่ส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อดอกไม้ในชุมชนปากคลองตลาด เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร พบว่า ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อดอกไม้ในชุมชนปากคลองตลาด เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร โดยสามารถทำนายการตัดสินใจได้ร้อยละ 29.60 ซึ่งสอดคล้องกับ Kimutai (2015) ที่ได้ศึกษา อิทธิพลของการตลาดเชิงกลยุทธ์ต่อการปฏิบัติงานของบริษัทในอุตสาหกรรมดอกไม้ในประเทศเคนยา พบว่า ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบริษัทในอุตสาหกรรมดอกไม้ และการตัดสินใจซื้อของลูกค้า

## ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

### 1. ข้อเสนอแนะจากงานวิจัย

1.1 ชุมชนปากคลองตลาด เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร ควรปรับปรุงด้านหลักฐานทางกายภาพให้มากขึ้นโดยให้ความสำคัญกับการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกด้านลานที่จอดรถในพื้นที่เพื่อสอดคล้องกับความต้องการของผู้มาใช้บริการ

1.2 ชุมชนปากคลองตลาด เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร ควรพัฒนาด้านการส่งเสริมการตลาดโดยควรมีวิธีการส่งเสริมกลยุทธ์ทางตลาดหรือโปรโมชั่นให้สามารถเข้าถึงได้ง่าย

### 2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 การศึกษาวิจัยในครั้งนี้เป็นการศึกษาเฉพาะผู้ที่ใช้บริการซื้อดอกไม้ในชุมชนปากคลองตลาด เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร เท่านั้น ทั้งนี้ควรมีการศึกษาประเด็นเดียวกันกับผู้ที่ใช้บริการซื้อดอกไม้ ในแหล่งอื่น

2.2 การศึกษาครั้งนี้ใช้วิธีวิทยาการวิจัยเชิงปริมาณ ควรมีใช้วิธีวิจัยวิทยาเชิงคุณภาพ เพื่อนำผลการวิจัยมาเปรียบเทียบกับอันเป็นการยืนยันองค์ประกอบของตัวแปร ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดและการตัดสินใจซื้อดอกไม้ในชุมชนปากคลองตลาด เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร

## เอกสารอ้างอิง

- เกวลี เผ่าโยธิน. (2560). *กลยุทธ์ทางการตลาดที่ส่งผลในการเลือกซื้อดอกไม้ร้านดีว่า ฟลาวเวอร์ อำเภอเมืองสระแก้ว จังหวัดสระแก้ว*. (วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจสำหรับผู้บริหาร). ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เกศรินทร์ บ่อทราย. (2557). *ปัจจัยส่วนประสมการตลาดบริการที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการเลือกใช้บริการ ร้านดอกไม้ในอำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์*. (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- เหมจิรา กิรติภัทรนगर. (2559). *แผนธุรกิจร้านจัดดอกไม้ เนเจอร์ ฟลอร์ว*. (การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม). ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- ตรีณัฐ ปรีเปรม. (2549). *ปัจจัยการตัดสินใจซื้อดอกไม้ของลูกค้าในเขตเมืองพัทยา*. (ภาคนิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.

- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). *การวิจัยเบื้องต้น ฉบับปรับปรุงใหม่*. (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- ปิ่นณภัทร์ สันติพิมลธรรม. (2561). *พฤติกรรมในการตัดสินใจเลือกซื้อผลิตภัณฑ์ดอกไม้จัดช่อและปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดในการเลือกซื้อผลิตภัณฑ์ดอกไม้จัดช่อ ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล*. (หลักสูตรปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต วิทยาลัยการจัดการ). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยมหิดล.
- พรพรรณ แซ่ตั้ง. (2557). *ปัจจัยกลยุทธ์ทางการตลาดที่มีอิทธิพลต่อความจงรักภักดีของลูกค้าร้านดอกไม้สด*. (วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะบัณฑิตวิทยาลัย). ชลบุรี: มหาวิทยาลัยศรีปทุม
- พัชรา แก้วทอง. (2554). *ทัศนคติที่มีผลต่อพฤติกรรมการซื้อดอกไม้ประดับของผู้บริโภค: กรณีศึกษาศูนย์ไม้ดอกไม้ประดับคลอง 15 อ. องครักษ์ จ. นครนายก*. (วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิชาเอกการตลาด คณะบริหารธุรกิจ). ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ยศฐา ศรีปัญญาวิชญ์ และเมธินทร์ เมธาวิบูล. (2566). *การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล : กรณีศึกษาธรรมาภิบาลการจัดการหาแร่แฝงลอยริมบาทวิถีพื้นที่ปากคลองตลาด เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร*. *วารสารรัฐศาสตร์รอบรู้และสหวิทยาการ*, 6(2), 225-240.
- ศูนย์ข้อมูลเกาะรัตนโกสินทร์. (2560). *ชุมชนปากคลองตลาด*. สืบค้น 2 พฤศจิกายน 2567, จาก <http://www.resource.lib.su.ac.th/rattanakosin/index>.
- สำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์การค้า. (2568). *ส่องเทรนด์การค้าไม้ตัดดอกของไทยในตลาดต่างประเทศ*. สืบค้น 9 มีนาคม 2567, จาก <https://tpso.go.th/news/2503-0000000004>
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2565). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 – 2567)*. สืบค้น 9 มีนาคม 2567, จาก [https://www.nesdc.go.th/ewt\\_news.php?nid=13651](https://www.nesdc.go.th/ewt_news.php?nid=13651)
- สุพิชฌาย์ ศักดิ์ศรีพยากร. (2550). *พฤติกรรมและทัศนคติการซื้อดอกไม้สดของผู้บริโภคที่มีต่อเครือข่ายมิลลิลี เขตจังหวัดชลบุรี*. (วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์การเมืองและการบริหารจัดการ). ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- Kimutai, J. J. (2015). *Influence of strategic marketing practices on performance of firms in the flower industry in Kenya*. (Master of Business Administration, School of Business). University of Nairobi.
- Kotler P. & Keller K. L. (2012). *Marketing Management*. (14<sup>th</sup> ed.). London: Pearson education.
- Kotler, P. (2003). *Marketing management*. Englewood Cliffs: Prentice Hall.
- Kotler, P. & Armstrong G. (2018). *Principles of Marketing* (15<sup>th</sup> ed.). Sydney: Pearson Prentice Hall.
- Kotler, P., Bowen, J. T., Makens, J., & Baloglu, S. (2017). *Marketing for Hospitality and Tourism*. Boston, MA: Pearson Education.
- Tosuksri, K. (2015). *Behavior and factors affecting the purchase decision of "Pantene Pro-V" shampoo in Bangkok*. (Independent Study, Master of Business Administration). Bangkok University.
- Yanhong, Z. (2013). *Buying behavior towards Thai orchids of Chinese consumers in Kunming*. (Master of Business Administration, ASEAN Business). Dhurakij Pundit University.

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัด  
ในพื้นที่ระเบียงเศรษฐกิจพัฒนาพิเศษภาคตะวันออกของประเทศไทย  
Digital Leadership Development Model of Provincial Administrative Organization  
Executives in Eastern Economic Corridor of Thailand

พงษ์ศักดิ์ ผกามาต<sup>1\*</sup> วดีธ ยลชื่น<sup>2</sup> และณัฐชยา สมมาตเดชสกุล<sup>3</sup>  
Phongsak Phakamach<sup>1\*</sup>, Wadit Yoncheaun<sup>2</sup> and Natchaya Sommartdejsakul<sup>3</sup>

<sup>1\*</sup> วิทยาลัยผู้ประกอบการสร้างสรรค์นานาชาติรัตนโกสินทร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์

<sup>2</sup> คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี

<sup>3</sup> สถาบันพัฒนาศักยภาพมนุษย์แห่งอนาคต

<sup>1\*</sup> Rattanakosin International College of Creative Entrepreneurship,

Rajamangala University of Technology Rattanakosin

<sup>2</sup> Faculty of Political Science, Bangkokthonburi University

<sup>3</sup> Advanced Future Talent Academy (AFTA)

\*Corresponding author E-mail: phongsak.pha@rmutr.ac.th

Received: March 10<sup>th</sup>, 2025; Revised: May 22<sup>nd</sup>, 2025; Accepted: May 29<sup>th</sup>, 2025

## บทคัดย่อ

วัตถุประสงค์ของการวิจัยครั้งนี้ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพพึงประสงค์ของการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัด และ 2) เพื่อพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดในพื้นที่ระเบียงเศรษฐกิจพัฒนาพิเศษภาคตะวันออกของประเทศไทย โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ บุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดในกลุ่มจังหวัดเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก จำนวน 4 จังหวัด ผู้ให้ข้อมูลหลัก ได้แก่ กลุ่มที่ 1 นายกและรองนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด จำนวน 12 คน ได้มาจากการเลือกแบบเจาะจงตามคุณสมบัติที่กำหนด กลุ่มที่ 2 บุคลากรและเจ้าหน้าที่จำนวน 424 คน รวมทั้งสิ้น 436 คน ได้มาจากการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม แบบประเมินความเหมาะสมและเป็นไปได้ของรูปแบบ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าดัชนี PNI Modified และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันของการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสภาพพึงประสงค์โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 2) รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลประกอบด้วย (1) องค์ประกอบหลัก 5 ด้าน คือ ความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ กลยุทธ์การสื่อสารเชิงดิจิทัล การหลอมรวมระบบบริหารที่เชื่อมโยง การสร้างองค์การแห่งนวัตกรรมภาครัฐ และ บรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้เชิงดิจิทัล (2) คุณลักษณะประกอบด้วย การเข้าใจถึงความหลากหลาย ความสามารถในการโน้มน้าว การบริหารด้วยหลักธรรมาภิบาล ทักษะการจัดการข้อมูลขนาดใหญ่ การกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน ความมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ และการเรียนรู้เชิงดิจิทัลได้อย่างคล่องตัว และ (3) เป้าหมายของการพัฒนาประกอบด้วย การสร้างแรงบันดาลใจ การสร้างความมั่นใจ การรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง การจัดสรรเวลาในการเข้าถึง การนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง และการสร้างความเชื่อมั่นจริง และ 3) ผลการประเมินความเหมาะสมและเป็นไปได้ของรูปแบบอยู่ในระดับมากที่สุด

**คำสำคัญ:** ภาวะผู้นำเชิงดิจิทัล องค์การบริหารส่วนจังหวัด พื้นที่ระเบียงเศรษฐกิจพัฒนาพิเศษ

## Abstract

The objectives of this research were: 1) to study the current and desired conditions of digital leadership development of executives of Provincial Administrative Organizations, and 2) to develop a model for digital leadership development of executives of Provincial Administrative Organizations in Eastern Economic Corridor Provinces of Thailand. A mixed-methods research approach was utilized. The sample consisted of personnel from four PAOs within the EEC. The key informants included two groups: Group 1 comprised 12 PAO presidents and vice-presidents, selected by purposive sampling based on specified qualifications. Group 2 consisted of 424 staff and personnel, totaling 436 individuals, selected through multi-stage random sampling. The research instruments included questionnaires and a suitability and feasibility assessment form for the developed model. Statistical analysis involved mean, standard deviation, Priority Needs Index Modified, and content analysis.

The research findings revealed: 1) The current state of digital leadership development was generally at a high level, while the desired state was at the highest level and 2) The digital leadership development model comprised (1) five core components: Visionary leadership, digital communication strategies, integration of connected management systems, building a government innovative organization, and a digital learning atmosphere and culture; (2) seven characteristics: diversity awareness, influencing ability, good governance, big information management, clear targeting, aim for achievement, and digital learning agility; and (3) six development goals: Inspiration, confidence building, adaptability to change, time allocation for access, leading to change, and fostering virtual reality; and 3) the evaluation of the model's suitability and feasibility was at the highest level.

**Keywords:** Digital Leadership, Provincial Administrative Organization, Eastern Economic Corridor

## บทนำ

การพัฒนากำลังคนสมรรถนะสูงเพื่อรองรับพื้นที่ระเบียงเศรษฐกิจพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (Eastern Economic Corridor: EEC) และระบบเศรษฐกิจสังคมของประเทศภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี มีวัตถุประสงค์เพื่อเสนอมาตรการและกลไกรองรับเพื่อตอบสนองความต้องการของอุตสาหกรรมที่อยู่ในพื้นที่ EEC รวมถึงการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน ได้แก่ การขนส่งทางราง พาณิชยกรรม และการจัดการโลจิสติกส์ (Klindee & Thampitug, 2020) โดยครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายกำลังคนทั้งระดับอาชีวศึกษา ปริญญาตรี โท และเอก ซึ่งกำหนดมาตรการและกลไกที่สำคัญ ได้แก่ การพัฒนาระบบข้อมูลและแผนความต้องการบัณฑิตของประเทศและของพื้นที่ EEC การพัฒนาความสามารถด้านเทคโนโลยีให้แก่บุคลากรในสถานประกอบการที่มีโจทย์การพัฒนากำลังคนหรือโจทย์การวิจัยร่วมกัน (R&D Consortium) (Denning, 2021) การส่งเสริมการพัฒนากำลังคนหรือการวิจัยร่วมระหว่างสถานศึกษากับสถานประกอบการผ่านกลไกต่าง ๆ เช่น การบูรณาการการเรียนรู้กับการทำงาน (Work-integrated Learning) กลไกเคลื่อนย้ายบุคลากรจากสถาบันการอาชีวศึกษาและอุดมศึกษาไปปฏิบัติงานในสถานประกอบการ (Talent Mobility)

และการทำวิจัยระดับหลังปริญญาโทหรือปริญญาเอกที่มีโจทย์วิจัยมาจากสถานประกอบการในพื้นที่ EEC (Office of the National Economic and Social Development Board, 2022) การใช้นวัตกรรมทางการศึกษาแบบ Sandbox เพื่อพัฒนาหลักสูตรที่สอดคล้องกับความต้องการของสถานประกอบการ การจัดหาบุคลากรเพื่อให้บริการคำปรึกษาแก่สถานประกอบการที่ต้องการต่อยอดกลยุทธ์กิจการไปสู่การวิจัยและพัฒนานวัตกรรมด้านต่าง ๆ การต่อยอดงานวิจัยไปสู่การใช้ประโยชน์ในเชิงพาณิชย์ และการพัฒนาบุคลากรเพื่อปฏิบัติงานในหน่วยงานภาครัฐและเอกชนที่ให้บริการด้านการวิจัยและนวัตกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Office of the Eastern Economic Corridor Policy Board, 2021)

องค์การบริหารส่วนจังหวัดในพื้นที่เขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก 4 จังหวัด เป็นองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีขนาดใหญ่ มีอำนาจและการตัดสินใจในหลายด้าน เพื่อบริการสาธารณประโยชน์ในเขตจังหวัด การช่วยเหลือพัฒนางานของเทศบาลและองค์การบริหารส่วนตำบล รวมทั้งการประสานแผนพัฒนาท้องถิ่นเพื่อไม่ให้งานซ้ำซ้อน องค์การบริหารส่วนจังหวัดจึงถือได้ว่าเป็นองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีบทบาทสำคัญในการช่วยพัฒนาในส่วนของพื้นที่ EEC เพื่อรองรับโครงการหรือโครงสร้างด้านต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ในฐานะองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นที่เป็นเจ้าของพื้นที่โดยตรงจึงต้องมีโครงสร้างการทำงานหรือการจัดทำยุทธศาสตร์ด้านต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เพื่อตอบโจทย์ความต้องการของการพัฒนาประเทศตามยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี ทั้งนี้ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดนับว่ามีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์การ ซึ่งผู้บริหารหรือผู้นำที่ดั้นด้นต้องมีความรู้ความสามารถและคุณลักษณะต่าง ๆ หลายประการด้วยกัน โดยคุณลักษณะที่สำคัญประการหนึ่งก็คือ ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นผู้กระตุ้น ส่งเสริม สนับสนุน และนำพาให้คณะกรรมาธิการปฏิบัติงานได้บรรลุผลตามเป้าหมาย ดังนั้นอาจกล่าวได้ว่า “ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพของการบริหารงานระดับจังหวัด” นอกจากนี้ ผู้บริหารที่เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงถือว่าเป็นผู้นำยุคใหม่ที่ต้องเน้นการปฏิรู้อย่างแท้จริง เพราะผู้นำที่ไม่มีความรู้ความสามารถหรือไม่เข้าใจในด้านคุณภาพแล้วอาจนำองค์การไปสู่ความล้มเหลวและหลงทางได้ (Ngayo Fotsso, 2021; Ranjith Kumar et al., 2022)

เมื่อโลกมีการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมเพิ่มมากขึ้น ถือเป็นยุคเปลี่ยนผ่านมาสู่ยุคดิจิทัลเพื่อก้าวไปสู่ความสำเร็จตามที่ต้องการมุ่งหวังไว้ การพัฒนาบุคลากรจึงเป็นเรื่องที่ควรใส่ใจ เรียนรู้ เพราะเป็นโอกาสที่จะทำให้องค์กรสามารถดำรงอยู่ได้อย่างยั่งยืน รู้ทันโลกและก้าวทันสถานการณ์ องค์กรจำเป็นต้องปรับให้ทันตามยุคสมัย (Wang & Cardon, 2019; Machado et al., 2021) สิ่งที่ทำให้้องค์การปรับตัวสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงได้ก็คือ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้สามารถขับเคลื่อนองค์กรสู่เป้าหมายในยุคดิจิทัล ผู้บริหารที่มีลักษณะผู้นำเชิงดิจิทัลจึงมีความสำคัญกับการบริหารองค์การสู่ความสำเร็จในสถานการณ์ของโลกปัจจุบันและอนาคต (Phakamach et al., 2021) การศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงดิจิทัล (Digital Leadership) จึงเป็นประเด็นสำคัญอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกโฉม (Robertson et al., 2022; Phakamach et al., 2023) ดังนั้นในการศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดในพื้นที่ระเบียงเศรษฐกิจพัฒนาพิเศษภาคตะวันออกของประเทศไทย เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาบุคลากรในระดับผู้บริหารให้เป็นผู้นำที่เรียนรู้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงเชิงดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถใช้เทคนิคและเครื่องมือดิจิทัลในการบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนจังหวัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อให้องค์การมีความพร้อมสู่สากล (Ziadlou, 2021) เนื่องจากผู้บริหารเป็นบุคคลที่สำคัญจึงควรมีความรู้ความสามารถพิเศษและทักษะที่จำเป็นเพื่อการพัฒนาให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากเทคโนโลยีดิจิทัล

แบบก้าวกระโดดได้อย่างปลอดภัย สร้างสรรค์ รวมถึงการสร้างประสบการณ์ใช้งานอย่างมีคุณธรรมจริยธรรม เพื่อให้มีความรู้ความสามารถที่จะนำไปใช้เพื่อการบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนจังหวัดให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล อีกทั้งเพื่อให้การบริหารจัดการมีพัฒนาการอย่างต่อเนื่องและก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกโฉมที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วทั่วโลก (Phakamach et al., 2022b)

จากแนวคิดรวมถึงความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าวทำให้คณะผู้วิจัยสนใจศึกษาเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดในพื้นที่ระยองเศรษฐกิจพัฒนาพิเศษภาคตะวันออกของประเทศไทย” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพพึงประสงค์ของการพัฒนาภาวะผู้นำด้านดิจิทัลรวมถึงการพัฒนาแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดในพื้นที่ระยองเศรษฐกิจพัฒนาพิเศษภาคตะวันออกของประเทศไทย โดยการใช้ระเบียบวิธีการวิจัยแบบผสมผสานระหว่างเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพในการแสวงหาคำตอบ ซึ่งข้อค้นพบจะสามารถใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดในพื้นที่ระยองเศรษฐกิจพัฒนาพิเศษภาคตะวันออกให้มีภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลตามรูปแบบที่กำหนด อีกทั้งประสิทธิผลการบริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดมีสอดคล้องกับความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม รวมถึงสามารถเป็นต้นแบบสำหรับการนำไปใช้พัฒนาองค์การบริหารส่วนจังหวัดในภูมิภาคอื่นของประเทศไทยและการพัฒนาไปสู่องค์กรที่มีคุณภาพโดยมุ่งสู่สากล

### ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ยุคเศรษฐกิจดิจิทัล (Digital Economy) เป็นยุคแห่งการพลิกโฉมการดำเนินงานของทุกองค์กรโดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนาสมรรถนะเชิงดิจิทัลของผู้บริหารและการพัฒนาบุคลากรให้เกิดเรียนรู้และเข้าใจถึงบทบาทของการใช้งานเชิงดิจิทัลสำหรับการทำงานรวมถึงการดำรงชีวิต (Machado et al., 2021) ทั้งนี้ผู้บริหารหรือผู้นำเป็นกลไกสำคัญในการดำรงอยู่ขององค์กรและความสำเร็จของการบริการประชาชนเชิงประจักษ์ ซึ่งผู้บริหารที่ดั้นดั้นต้องมีความรู้ความสามารถและคุณลักษณะสำคัญต่าง ๆ หลายประการ เพื่อนำพาให้บุคลากรภายในองค์กรปฏิบัติงานได้โดยบรรลุผลตามนโยบายหรือเป้าหมายที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Bartsch et al., 2021; Tigre et al., 2022; Phakamach et al., 2023) ภาวะผู้นำเป็นแนวคิดที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในองค์กรยุคใหม่ โดยมีความเข้าใจที่พัฒนาไปอย่างต่อเนื่องจากทฤษฎีแรกเริ่มที่เน้นคุณลักษณะส่วนบุคคล (Trait Theories) ที่มองว่าผู้นำเกิดมาพร้อมกับคุณสมบัติเฉพาะ ไปสู่ทฤษฎีพฤติกรรม (Behavioral Theories) ที่มุ่งศึกษาพฤติกรรมของผู้นำที่ส่งผลต่อผู้ตาม และทฤษฎีเชิงสถานการณ์ (Situational/Contingency Theories) ที่เน้นความสำคัญของการปรับเปลี่ยนรูปแบบผู้นำให้เข้ากับสถานการณ์และระดับวุฒิภาวะของผู้ตาม (Dick et al., 2015)

ในบริบทปัจจุบัน ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership) ได้รับความสนใจอย่างมาก โดยเน้นการสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล และการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ เพื่อยกระดับผู้ตามให้บรรลุศักยภาพสูงสุด นอกจากนี้ ผู้นำที่ประสบความสำเร็จในยุคดิจิทัลยังต้องมีคุณสมบัติที่สำคัญ เช่น ความคล่องตัว (Agility), ความสามารถในการปรับตัว (Adaptability), ความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Intelligence), และการให้ความสำคัญกับมนุษย์ (Human-centered leadership) ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว (Horton International, 2025; Proaction International, 2025) การพัฒนาภาวะผู้นำจึงเป็นกระบวนการที่จำเป็นเพื่อสร้างผู้นำที่มีขีดความสามารถและคุณสมบัติที่เหมาะสมกับความท้าทายในปัจจุบันและอนาคต โปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลมักจะ



ประกอบด้วยการเรียนรู้ที่หลากหลาย เช่น การเรียนรู้จากประสบการณ์ตรง (On-the-Job Learning), การให้คำปรึกษา (Mentoring), การโค้ช (Coaching), และการฝึกอบรม (Training) โดยเน้นการพัฒนาทักษะที่สำคัญ ได้แก่ การสื่อสารเชิงกลยุทธ์ การจัดการการเปลี่ยนแปลง การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนนวัตกรรม และการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล ผลลัพธ์ของการพัฒนาภาวะผู้นำที่แข็งแกร่งส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพขององค์กร ไม่ว่าจะเป็นการเพิ่มการมีส่วนร่วมของพนักงาน การรักษาบุคลากร และการบรรลุเป้าหมายทางธุรกิจ (Agazu et al., 2025)

วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลที่ผ่านมาได้แสดงให้เห็นถึงบทบาทความสำคัญ รูปแบบ และกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง โดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลสำหรับผู้บริหารทุกระดับให้มีความพร้อมในการบริหารจัดการในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว การสร้างสภาพแวดล้อม บรรยากาศ และวัฒนธรรมองค์กรให้สามารถรองรับกับการเปลี่ยนแปลงรวมถึงการสร้างพัฒนาการขององค์กรให้เติบโตอย่างรวดเร็ว (Aboobaker & KA, 2021; Carvalho et al., 2022) ดังนั้นสามารถกล่าวได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงดิจิทัล (Digital Leadership) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการแสดงออกแบบมีวิสัยทัศน์เชิงดิจิทัล ในการสนับสนุนทรัพยากร ส่งเสริมให้บุคลากรร่วมมือกันทำงาน โดยนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาบูรณาการในการบริหารจัดการองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับบริบทของนวัตกรรมบริการประชาชน (Phakamach et al., 2021)

## วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพพึงประสงค์ของการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดในพื้นที่ระยองเศรษฐกิจพัฒนาพิเศษภาคตะวันออกของประเทศไทย
2. เพื่อพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดในพื้นที่ระยองเศรษฐกิจพัฒนาพิเศษภาคตะวันออกของประเทศไทย

## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้รูปแบบการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methodology) โดยมีรายละเอียดที่เกี่ยวข้องกับระเบียบวิธีการวิจัยดังนี้

### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารและบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดในพื้นที่ระยองเศรษฐกิจพัฒนาพิเศษภาคตะวันออกของประเทศไทย จำนวน 4 จังหวัด ประกอบด้วย จังหวัดชลบุรี ระยอง จันทบุรี และตราด จำนวน 1,258 คน (Department of Local Administration, 2025)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่

- 1) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก จำนวน 12 คน จากการเลือกแบบเจาะจงตามคุณสมบัติที่กำหนด ได้แก่ (1) ผู้บริหารในระดับนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดหรืออดีตนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด (2) ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการบริหารนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด อย่างน้อย 3 ปี และ (3) ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จและมีรางวัลคุณภาพเชิงประจักษ์ในการสร้างองค์การแห่งนวัตกรรมสำหรับการบริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัด

2) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ เป็นผู้บริหารระดับสูงขององค์การบริหารส่วนจังหวัด รวมถึงข้าราชการและลูกจ้างองค์การบริหารส่วนจังหวัด จำนวน 4 จังหวัด ได้มาโดยการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multistate Sampling) จำนวน 424 คน

## 2. ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสานระหว่างเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยแบ่งวิธีการดำเนินการวิจัยออกเป็น 4 ขั้นตอน ได้แก่ (1) การศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร และรายงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย (2) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นของการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลทั้งด้านวิธีการพัฒนาและคุณลักษณะโดยภาพรวม (3) พัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดในพื้นที่ระยองเศรษฐกิจพัฒนาพิเศษภาคตะวันออกของประเทศไทย และ (4) ตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดในพื้นที่ระยองเศรษฐกิจพัฒนาพิเศษภาคตะวันออกของประเทศไทย

## 3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ (1) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยปริมาณ เป็นแบบสอบถามที่ประกอบด้วยข้อคำถามแบบตรวจสอบรายการและแบบเติมข้อความ ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพและรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดในพื้นที่ระยองเศรษฐกิจพัฒนาพิเศษภาคตะวันออกของประเทศไทย ซึ่งเป็นแบบประมาณค่า 5 ระดับ และ ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะอื่น ๆ (2) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ เป็นแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview Guide) เพื่อหาความหมาย ที่มาของรูปแบบ วิธีการพัฒนา ตลอดจนปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลให้มีประสิทธิภาพ

การตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถามที่สร้างขึ้นโดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน เพื่อให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความตรงด้านเนื้อหาและความชัดเจนของการใช้ภาษารวมถึงครอบคลุมและเหมาะสมกับเนื้อหาประเด็นการวิจัย คัดเลือกเฉพาะข้อคำถามที่มีค่าดัชนี IOC รายข้ออยู่ระหว่าง 0.60-1.00 ส่วนการตรวจสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยโดยนำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงด้านเนื้อหาไปทดลองใช้กับผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน จากนั้นนำข้อมูลที่ได้อาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาคได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งหมดเท่ากับ 0.948

## 4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

คณะผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างโดยการสัมภาษณ์และสอบถามทั้งแบบออฟไลน์และออนไลน์ โดยเก็บข้อมูลระหว่างเดือนตุลาคม-ธันวาคม พ.ศ. 2567

## 5. การวิเคราะห์ข้อมูล

### 5.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

(1) ข้อมูลเชิงปริมาณสำหรับการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นของการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัล ประกอบด้วย 2 ส่วน ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ร้อยละ

ตอนที่ 2 การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดในพื้นที่ระยองเศรษฐกิจพัฒนาพิเศษภาคตะวันออกของประเทศไทยในสภาพปัจจุบันและสภาพพึงประสงค์ วิเคราะห์ข้อมูล

โดยใช้ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI Modified) โดยเครื่องมือศึกษาระดับ การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารใช้มาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Likert, 1967) เป็นเกณฑ์ในการ พิจารณา ได้แก่ ระดับ 5 หมายถึง มากที่สุด ระดับ 4 หมายถึง มาก ระดับ 3 หมายถึง ปานกลาง ระดับ 2 หมายถึง น้อย และ ระดับ 1 หมายถึง น้อยที่สุด โดยมีเกณฑ์การแปลความหมายดังนี้

ค่าเฉลี่ยคะแนน 4.50 - 5.00 หมายถึง มีการปฏิบัติจริงหรือมีสภาพที่พึงประสงค์ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ยคะแนน 3.50 - 4.49 หมายถึง มีการปฏิบัติจริงหรือมีสภาพที่พึงประสงค์ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ยคะแนน 2.50 - 3.49 หมายถึง มีการปฏิบัติจริงหรือมีสภาพที่พึงประสงค์ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ยคะแนน 1.50 - 2.49 หมายถึง มีการปฏิบัติจริงหรือมีสภาพที่พึงประสงค์ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ยคะแนน 1.00 - 1.49 หมายถึง มีการปฏิบัติจริงหรือมีสภาพที่พึงประสงค์ในระดับน้อยที่สุด

(2) ข้อมูลเชิงปริมาณสำหรับการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างรูปแบบ การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดในพื้นที่ระยองเศรษฐกิจพัฒนาพิเศษภาค ตะวันออกของประเทศไทย ประกอบด้วย 2 ส่วน ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้คำร้อยละ

ตอนที่ 2 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัล ของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดในพื้นที่ระยองเศรษฐกิจพัฒนาพิเศษภาคตะวันออกของประเทศไทย โดยใช้ เครื่องมือมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Likert, 1967) เป็นเกณฑ์ในการพิจารณา ได้แก่ ระดับ 5 หมายถึง มากที่สุด ระดับ 4 หมายถึง มาก ระดับ 3 หมายถึง ปานกลาง ระดับ 2 หมายถึง น้อย และ ระดับ 1 หมายถึง น้อยที่สุด โดยมี เกณฑ์การแปลความหมายดังนี้

ค่าเฉลี่ยคะแนน 4.50 - 5.00 หมายถึง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ยคะแนน 3.50 - 4.49 หมายถึง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ยคะแนน 2.50 - 3.49 หมายถึง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ยคะแนน 1.50 - 2.49 หมายถึง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ยคะแนน 1.00 - 1.49 หมายถึง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับน้อยที่สุด

5.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเอกสาร วรรณกรรม รายงานการ วิจัยที่เกี่ยวข้อง ข้อมูลเชิงประจักษ์ และผลการสัมภาษณ์ ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลแบบสัมพันธภาพและสรุปด้วย การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) การตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบด้วยวิธีวิทยาวิจัย สามเส้าด้านข้อมูล (Data Triangulation Technique) เพื่อเพิ่มความน่าเชื่อถือและความลึกซึ้งของข้อมูลโดยมี ขั้นตอนเริ่มจาก ขั้นที่ 1 การกำหนดประเด็นวิจัยที่ชัดเจน ขั้นที่ 2 การระบุแหล่งข้อมูลที่หลากหลายต่างกลุ่มและ ต่างสถานที่ในช่วงเวลาที่แตกต่างกัน ขั้นที่ 3 วางแผนการเก็บข้อมูลที่เหมาะสมสำหรับแต่ละแหล่งแล้วจึงเก็บ รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลโดยเปรียบเทียบจากทุกแหล่ง ขั้นที่ 4 การยืนยันผลลัพธ์โดยใช้ความสอดคล้องกันของ ข้อมูลเพื่อเสริมความแข็งแกร่งของข้อค้นพบหรืออธิบายความแตกต่างที่พบเพื่อมุมมองที่ลึกซึ้งยิ่งขึ้น ท้ายที่สุดจะ เป็นการยืนยันร่างรูปแบบโดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญด้านภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลสำหรับการพัฒนาองค์การบริหาร และเอกชน (Connoisseurship) จำนวน 5 คน สรุปและนำเสนอรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหาร องค์การบริหารส่วนจังหวัดในพื้นที่ระยองเศรษฐกิจพัฒนาพิเศษภาคตะวันออกของประเทศไทย

### ผลการวิจัย

จากการดำเนินการวิจัยตามขั้นตอนที่กล่าวมาสามารถนำข้อมูลที่ได้จากการวิจัยมาวิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์การวิจัยปรากฏผลตามลำดับดังนี้

1. สภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นของการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดในพื้นที่ระยองเศรษฐกิจพัฒนาพิเศษภาคตะวันออกของประเทศไทย แสดงในตารางที่ 1-3 ดังต่อไปนี้

**ตารางที่ 1** สภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นของการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดในพื้นที่ระยองเศรษฐกิจพัฒนาพิเศษภาคตะวันออกของประเทศไทยด้านองค์ประกอบโดยภาพรวม

องค์ประกอบ ภาวะผู้นำเชิง ดิจิทัล	สภาพปัจจุบัน				สภาพพึงประสงค์				ความต้องการจำเป็น		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ	PNI Modified	ผลการ จัดกลุ่ม	ลำดับ
1) การสร้าง วิสัยทัศน์เชิงกล ยุทธ์สำหรับการ บริหารสมัยใหม่	3.54	0.65	มาก	5	4.72	0.58	มากที่สุด	2	0.266	จุดอ่อน	1
2) การเป็น ผู้ใช้งานดิจิทัล อย่างคล่องแคล่ว	3.65	0.58	มาก	2	4.78	0.52	มากที่สุด	1	0.225	จุดแข็ง	4
3) ความสามารถ ในการนำข้อมูล ขนาดใหญ่มาใช้	3.58	0.57	มาก	4	4.50	0.55	มากที่สุด	4	0.263	จุดอ่อน	3
4) การจัดการ ความรู้ของ บุคลากรใน องค์การ	3.63	0.65	มาก	3	4.59	0.57	มากที่สุด	3	0.267	จุดอ่อน	2
5) การสร้าง บรรยากาศและ วัฒนธรรมการ เรียนรู้โลกดิจิทัล	3.76	0.56	มาก	1	4.48	0.51	มาก	5	0.221	จุดแข็ง	5
<b>รวม</b>	<b>3.65</b>	<b>0.62</b>	<b>มาก</b>		<b>4.59</b>	<b>0.56</b>	<b>มาก ที่สุด</b>		<b>0.250</b>	<b>จุดอ่อน</b>	

จากตารางที่ 1 พบว่า สภาพปัจจุบันของการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดในพื้นที่ระยองเศรษฐกิจพัฒนาพิเศษภาคตะวันออกของประเทศไทยโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากโดยมีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ =3.65, S.D.=0.62) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ลำดับที่ 1 คือ การสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้โลกดิจิทัลโดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X}$ =3.76) ลำดับที่ 2 คือ การเป็นผู้ใช้งานดิจิทัลอย่างคล่องแคล่ว ( $\bar{X}$ =3.65) และลำดับที่ 3 คือ การจัดการความรู้ของบุคลากรในองค์การ ( $\bar{X}$ =3.63) ตามลำดับ และสภาพที่พึงประสงค์โดยภาพ

รวมอยู่ในระดับมากที่สุดโดยมีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ =4.59, S.D.=0.56) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ลำดับที่ 1 คือ การเป็นผู้ใช้งานดิจิทัลอย่างคล่องแคล่ว มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X}$ =4.78) ลำดับที่ 2 คือ การสร้างวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์สำหรับการบริหารสมัยใหม่ ( $\bar{X}$ =4.72) และลำดับที่ 3 คือ การจัดการความรู้ของบุคลากรในองค์กร ( $\bar{X}$ =4.59) ตามลำดับ สำหรับค่าดัชนีความต้องการจำเป็นมีค่าสูงสุด (PNI Modified = 0.266) คือ การสร้างวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์สำหรับการบริหารสมัยใหม่ เป็นจุดอ่อน และต่ำสุดคือ การสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้โลกดิจิทัล มีค่า (PNI Modified = 0.221) เป็นจุดแข็ง ดังนั้นผู้นำเชิงดิจิทัลควรจะพัฒนาความสามารถด้านการกำหนดวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ของการพัฒนาองค์การบริหารส่วนจังหวัดที่ตนเองสังกัดเป็นประเด็นสำคัญ

**ตารางที่ 2** สภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นของการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดในพื้นที่ระยองเศรษฐกิจพัฒนาพิเศษภาคตะวันออกของประเทศไทยด้านวิธีการพัฒนาโดยภาพรวม

วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัล	สภาพปัจจุบัน				สภาพพึงประสงค์				ความต้องการจำเป็น		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ	PNI Modified	ผลการจัดกลุ่ม	ลำดับ
1) การเรียนรู้เชิงดิจิทัลด้วยตนเอง	3.67	0.70	มาก	1	4.62	0.60	มากที่สุด	1	0.202	จุดแข็ง	5
2) การเรียนรู้ผ่านระบบออนไลน์ด้วยตนเอง	3.47	0.65	ปานกลาง	3	4.58	0.59	มากที่สุด	2	0.223	จุดแข็ง	4
3) การฝึกอบรมผ่านระบบออนไลน์	3.67	0.72	มาก	2	4.56	0.51	มากที่สุด	3	0.257	จุดอ่อน	3
4) การเรียนรู้ผ่านระบบออนไลน์โดยมีใบรับรอง	3.48	0.68	ปานกลาง	4	4.49	0.49	มากที่สุด	5	0.313	จุดอ่อน	1
5) การเรียนรู้ด้วยเอไอในระบบบริหารงานบุคคล	3.22	0.64	ปานกลาง	5	4.51	0.54	มากที่สุด	4	0.294	จุดอ่อน	2
<b>รวม</b>	<b>3.54</b>	<b>0.66</b>	<b>มาก</b>		<b>4.55</b>	<b>0.54</b>	<b>มากที่สุด</b>		<b>0.259</b>	<b>จุดอ่อน</b>	

จากตารางที่ 2 พบว่า สภาพปัจจุบันของการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดในพื้นที่ระยองเศรษฐกิจพัฒนาพิเศษภาคตะวันออกของประเทศไทยโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุดโดยมีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ =3.54, S.D.=0.66) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ลำดับที่ 1 คือ 1) การเรียนรู้เชิงดิจิทัลด้วยตนเอง โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X}$ =3.67) ลำดับที่ 2 คือ การฝึกอบรมผ่านระบบออนไลน์ ( $\bar{X}$ = 3.64) และลำดับที่ 3 คือ การเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านระบบออนไลน์ ( $\bar{X}$ =3.47) ตามลำดับ และสภาพที่พึงประสงค์โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุดโดยมีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ =4.55, S.D.=0.54) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ลำดับที่ 1 คือ การเรียนรู้เชิงดิจิทัลด้วยตนเอง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X}$ =4.62) ลำดับที่ 2 คือ การเรียนรู้ผ่านระบบออนไลน์ด้วยตนเอง ( $\bar{X}$ =4.58) และลำดับที่ 3 คือ การฝึกอบรมผ่านระบบออนไลน์ ( $\bar{X}$ =4.56) ตามลำดับ สำหรับค่าดัชนีความต้องการจำเป็นมี

ค่าสูงสุด (PNI Modified = 0.313) คือ การเรียนรู้ผ่านระบบออนไลน์โดยมีใบรับรอง เป็นจุดอ่อน และต่ำสุดคือ การเรียนรู้เชิงดิจิทัลด้วยตนเอง มีค่า (PNI Modified = 0.202) เป็นจุดแข็ง ดังนั้นผู้นำเชิงดิจิทัลจึงควรเร่งพัฒนาความสามารถด้านการเรียนรู้เชิงดิจิทัลและการขอใบรับรองผ่านระบบออนไลน์

**ตารางที่ 3** สภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นของการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดในพื้นที่ระยองเศรษฐกิจพัฒนาพิเศษภาคตะวันออกของประเทศไทยด้านคุณลักษณะโดยภาพรวม

คุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงดิจิทัล	สภาพปัจจุบัน				สภาพพึงประสงค์				ความต้องการจำเป็น		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ	PNI Modified	ผลการจัดกลุ่ม	ลำดับ
1) การเข้าใจถึงความหลากหลาย (D)	3.49	0.70	7	ปานกลาง	4.61	0.58	6	มากที่สุด	0.308	จุดอ่อน	1
2) ความสามารถในการโน้มน้าว (I)	3.60	0.65	6	มาก	4.57	0.51	7	มากที่สุด	0.259	จุดอ่อน	4
3) การบริหารด้วยหลักธรรมาภิบาล (G)	3.74	0.66	4	มาก	4.66	0.57	5	มากที่สุด	0.224	จุดแข็ง	5
4) ทักษะการจัดการข้อมูลขนาดใหญ่ (I)	3.88	0.65	1	มาก	4.73	0.50	3	มากที่สุด	0.263	จุดอ่อน	3
5) การกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน (T)	3.71	0.63	5	มาก	4.79	0.52	1	มากที่สุด	0.216	จุดแข็ง	6
6) ความมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ (A)	3.84	0.56	2	มาก	4.70	0.47	4	มากที่สุด	0.191	จุดแข็ง	7
7) การเรียนรู้เชิงดิจิทัลได้อย่างคล่องตัว (L)	3.80	0.61	3	มาก	4.77	0.54	2	มากที่สุด	0.272	จุดอ่อน	2
<b>รวม</b>	<b>3.71</b>	<b>0.63</b>	<b>มาก</b>		<b>4.69</b>	<b>0.52</b>	<b>มากที่สุด</b>		<b>0.247</b>	<b>จุดอ่อน</b>	

จากตารางที่ 3 สภาพปัจจุบันด้านคุณลักษณะของการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดในพื้นที่ระยองเศรษฐกิจพัฒนาพิเศษภาคตะวันออกของประเทศไทยโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ =3.71, S.D.=0.63) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ลำดับที่ 1 คือ ทักษะการจัดการข้อมูลขนาดใหญ่ (I) มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$ =3.88) ลำดับที่ 2 คือ ความมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ (A) มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$ =3.84) และลำดับที่ 3 คือ การเรียนรู้เชิงดิจิทัลได้อย่างคล่องตัว (L) มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$ =3.80) ตามลำดับ และสภาพที่พึงประสงค์ด้านคุณลักษณะโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ =4.69, S.D.=0.52) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดทุกลำดับ ได้แก่ ลำดับที่ 1 คือ กำหนดเป้าหมายชัดเจน (T) ( $\bar{X}$ =4.79) ลำดับที่ 2 คือ การเรียนรู้เชิงดิจิทัลได้อย่างคล่องตัว (L) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X}$ =4.77)

และลำดับที่ 3 คือ ทักษะการจัดการข้อมูลขนาดใหญ่ (I) ( $\bar{X}=4.73$ ) ตามลำดับ สำหรับค่าดัชนีความต้องการจำเป็นมีค่าสูงสุด (PNI Modified = 0.308) คือ การเข้าใจถึงความหลากหลาย (D) เป็นจุดอ่อน และต่ำสุด คือ ความมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ (A) มีค่า (PNI Modified = 0.191) เป็นจุดแข็ง ดังนั้นผู้นำเชิงดิจิทัลควรสร้างประสบการณ์บริหารจัดการองค์การบริหารส่วนจังหวัดด้วยการเข้าใจถึงความหลากหลายเป็นสำคัญ

2. รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดในพื้นที่ระยอง เศรษฐกิจพัฒนาพิเศษภาคตะวันออกของประเทศไทย จากการดำเนินโครงการ “กระบวนการทัศน์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลสำหรับการบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนจังหวัดในพื้นที่ระยอง เศรษฐกิจพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก” ของกระทรวงมหาดไทย ในปี พ.ศ. 2567 รวมถึงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงประจักษ์และการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญปรากฏผลดังนี้

2.1 องค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดในพื้นที่ระยอง เศรษฐกิจพัฒนาพิเศษภาคตะวันออกของประเทศไทย องค์ประกอบหลักประกอบด้วย (1) ความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (2) กลยุทธ์การสื่อสารเชิงดิจิทัล (3) การหลอมรวมระบบบริหารที่เชื่อมโยง (4) การสร้างองค์การแห่งนวัตกรรมภาครัฐ และ (5) บรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้เชิงดิจิทัล

2.2 คุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดในพื้นที่ระยอง เศรษฐกิจพัฒนาพิเศษภาคตะวันออกของประเทศไทย ประกอบด้วย (1) การเข้าใจถึงความหลากหลาย (D), (2) ความสามารถในการโน้มน้าว (I), (3) การบริหารด้วยหลักธรรมาภิบาล (G), (4) ทักษะการจัดการข้อมูลขนาดใหญ่ (I), (5) การกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน (T), (6) ความมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ (A) และ (7) การเรียนรู้เชิงดิจิทัลได้อย่างคล่องตัว (L)

2.3 เป้าหมายของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดในพื้นที่ระยอง เศรษฐกิจพัฒนาพิเศษภาคตะวันออกของประเทศไทย ประกอบด้วย (1) การสร้างแรงบันดาลใจ (2) การสร้างความมั่นใจ (3) การรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง (4) การจัดสรรเวลาในการเข้าถึง (5) การนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง และ (6) การสร้างความเสมือนจริง ดังกรณีศึกษาของ Phakamach et al. (2022b) ที่กล่าวถึงวิธีการสร้างโลกเสมือนจริงสำหรับการนำไปใช้พัฒนารูปแบบการจัดการเรียนรู้ยุคใหม่ที่ต้องออกแบบให้เหมาะสมกับองค์การโดยต้องมีการประเมินรูปแบบอยู่เสมอ

ส่วนองค์ประกอบของรูปแบบที่ระบุมาข้างต้น ผลจากการตรวจสอบความเหมาะสมและเป็นไปได้ของรูปแบบด้วยวิธีทวิวิสัยสามเส้าด้านข้อมูล และการยืนยันร่างรูปแบบโดยการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญพบว่าวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลตามองค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อยมีรายละเอียดที่เกี่ยวข้องดังนี้

1) ความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ได้แก่ (1) กำหนดเป้าหมายขององค์การ (2) กำหนดโครงสร้างพื้นฐานข้อมูลดิจิทัลขององค์การ และ (3) กำหนดกระบวนการใหม่ในการเปลี่ยนผ่านไปสู่องค์การดิจิทัล

2) กลยุทธ์การสื่อสารเชิงดิจิทัล ได้แก่ (1) การกำหนดวัฒนธรรมพื้นฐานที่มีการตอบรับอย่างต่อเนื่องและรวดเร็วบนระบบเครือข่ายสากล (2) กำหนดการมีส่วนร่วมด้วยการเชื่อมโยง โดยใช้ระบบจำลองเสมือนจริงผ่านเครือข่ายระบบไอซีทีเพื่อการพัฒนาองค์การ และ (3) การใช้ประโยชน์จากเครื่องมือสื่อสารดิจิทัลทุกชนิดเพื่อนำทีมพัฒนาโดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายแบบเสมือนจริง

3) การหลอมรวมระบบบริหารที่เชื่อมโยง ได้แก่ (1) การจัดทำฐานข้อมูลและลงรหัส โดยกำหนดวิธีการเข้ารหัส การเข้าถึงข้อมูล การจัดเก็บข้อมูล และการนำไปใช้ เพื่อให้เกิดการใช้ข้อมูลที่ถูกต้องและป้องกันการนำข้อมูลไปใช้ที่อาจเกิดผลเสียกับหน่วยงาน องค์การ หรือบุคคลอื่น และ (2) การบริหารระบบเพื่อการเข้าถึงข้อมูล

มีความสามารถในการใช้ข้อมูล มีตรวจสอบและติดตามจากแหล่งที่เชื่อมต่อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการตอบกลับแบบทันทีทันใดที่ไม่เกิดผลเสียต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งทางตรงและทางอ้อม

4) การสร้างองค์การแห่งนวัตกรรมภาครัฐ ได้แก่ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม การสร้างบรรยากาศนวัตกรรม และการสร้างนิสัยนวัตกรรมสำหรับข้าราชการและเจ้าหน้าที่ การสร้างองค์การให้เป็นองค์การแห่งนวัตกรรมภาครัฐย่อมแสดงถึงความสามารถของการเป็นผู้นำเชิงดิจิทัลได้เป็นอย่างดี

5) บรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้เชิงดิจิทัล ได้แก่ (1) การสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมร่วมกันเพื่อการเรียนรู้ การปรับเปลี่ยนมุมมองการใช้และการลดความเสี่ยงภัยจากเทคโนโลยีดิจิทัล การใช้ทรัพยากรร่วมกัน และการแบ่งปันข้อมูลต่าง ๆ (2) การจัดการความรู้ โดยกำหนดกระบวนการจัดการความรู้เพื่อให้เกิดเป็นวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่ดีและเกิดประโยชน์กับองค์การโดยภาพรวม และ (3) การกระตุ้นและติดตาม โดยมี การกำกับติดตามที่เหมาะสมเพื่อส่งเสริมในการทำงานและการเรียนรู้เชิงดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อเสริมสมรรถนะของผู้ใช้บริการเป็นสำคัญ

ส่วนผลการยืนยันร่างรูปแบบโดยผู้เชี่ยวชาญที่ได้กำหนดกรอบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดในพื้นที่ระยองเศรษฐกิจพัฒนาพิเศษภาคตะวันออกของประเทศไทยมีความเหมาะสมโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}=4.76$ , S.D.=0.57) และเป็นไปได้โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุดเช่นกัน ( $\bar{X}=4.68$ , S.D.=0.55)

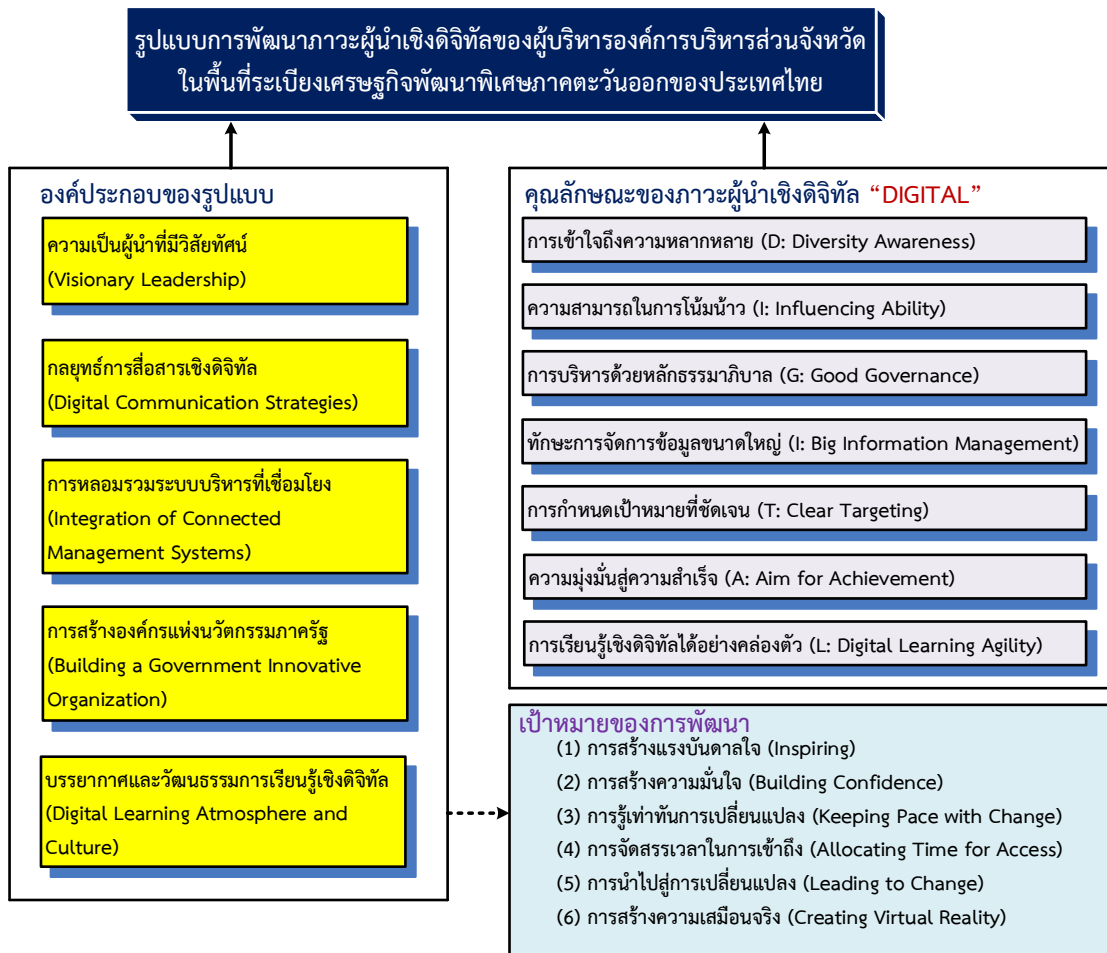
นอกจากนี้ จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญด้านภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลสำหรับการพัฒนาองค์การภาครัฐและเอกชน จำนวน 5 คน ได้ให้ข้อเสนอแนะกิจกรรมหลักของการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลว่าสามารถทำได้ 5 วิธี ได้แก่ การพัฒนาด้วยตนเอง การปฏิบัติให้เห็นเป็นแบบอย่าง การเรียนรู้จากกรณีศึกษา การสอนงานจากประสบการณ์ และการฝึกอบรมทั้งออฟไลน์และออนไลน์ เป็นต้น ส่วนกิจกรรมรองของการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัล ได้แก่ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การใช้สื่อเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษา การศึกษาจากตัวแบบ และการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ เป็นต้น ในเชิงนโยบายอาจกำหนดเป็นกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำโดยใช้กระบวนการ PIERI Model ได้แก่ (1) การวางแผน (Planning : P), (2) การนำไปปฏิบัติ (Implement : I), (3) การประเมินผล (Evaluation : E), (4) การสะท้อนผล (Reflection : R) และ (5) การปรับปรุง (Improvement : I) เป็นต้น รวมถึงการประยุกต์ใช้ CIPP Model สำหรับการประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ ได้แก่ การประเมินบริบท (Context : C), การประเมินอินพุต (Input : I), การประเมินกระบวนการ (Process : P) และการประเมินผลผลิต (Product : P) โดยกำหนดเป็นนโยบายและแผนงานประจำปีที่ชัดเจนเพื่อให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดในพื้นที่ระยองเศรษฐกิจพัฒนาพิเศษภาคตะวันออกทุกแห่งสามารถนำไปปรับใช้ในการพัฒนาผู้บริหารให้มีภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลที่มีประสิทธิผลสำหรับการสนองนโยบายภาครัฐและการบริการประชาชนให้มีประสิทธิภาพต่อไป



## สรุปและอภิปรายผล

### 1. สรุปผล

จากการศึกษาวิจัยสามารถนำเสนอเป็นบทสรุปองค์ความรู้การวิจัยดังภาพที่ 1 และข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในภาพรวมที่ค้นพบจากประเด็นการวิจัยดังนี้



ภาพที่ 1 รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดในพื้นที่ระเบียงเศรษฐกิจพัฒนาพิเศษภาคตะวันออกของประเทศไทย

1) สภาพปัจจุบันของการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดในพื้นที่ระเบียงเศรษฐกิจพัฒนาพิเศษภาคตะวันออกของประเทศไทยโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากและสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารยังมีความต้องการพัฒนาในด้านภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลเพื่อให้สามารถก้าวทันกับการเปลี่ยนแปลงและสามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการนวัตกรรมการรัฐได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น คณะผู้วิจัยเห็นว่าการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลสำหรับผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดตามสภาพที่พึงประสงค์ให้ประสบผลสำเร็จ ควรกำหนดเป็นนโยบายและวิปฏิบัติจากหน่วยงานที่กำกับดูแลเป็นการเฉพาะ เพื่อให้ผู้บริหารมีสมรรถนะเชิงดิจิทัลจากรูปแบบและกระบวนการพัฒนาลักษณะเดียวกันทั่วประเทศ

2) ผลการพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดในพื้นที่ระยองเศรษฐกิจพัฒนาพิเศษภาคตะวันออกของประเทศไทย

2.1) องค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดในพื้นที่ระยองเศรษฐกิจพัฒนาพิเศษภาคตะวันออกของประเทศไทย ประกอบด้วย (1) ความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership), (2) กลยุทธ์การสื่อสารเชิงดิจิทัล (Digital Communication Strategies), (3) การหลอมรวมระบบบริหารที่เชื่อมโยง (Integration of Connected Management Systems), (4) การสร้างองค์การแห่งนวัตกรรมภาครัฐ (Building a Government Innovative Organization) และ (5) บรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้เชิงดิจิทัล (Digital Learning Atmosphere and Culture)

2.2) คุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดในพื้นที่ระยองเศรษฐกิจพัฒนาพิเศษภาคตะวันออกของประเทศไทยหรือ (DIGITAL) ประกอบด้วย (1) การเข้าใจถึงความหลากหลาย (D: Diversity Awareness), (2) ความสามารถในการโน้มน้าว (I: Influencing Ability), (3) การบริหารด้วยหลักธรรมาภิบาล (G: Good Governance), (4) ทักษะการจัดการข้อมูลขนาดใหญ่ (I: Big Information Management), (5) การกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน (T: Clear Targeting), (6) ความมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ (A: Aim for Achievement) และ (7) การเรียนรู้เชิงดิจิทัลได้อย่างคล่องตัว (L: Digital Learning Agility)

2.3) เป้าหมายของการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดในพื้นที่ระยองเศรษฐกิจพัฒนาพิเศษภาคตะวันออกของประเทศไทย ประกอบด้วย (1) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiring) (2) การสร้างความมั่นใจ (Building Confidence) (3) การรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง (Keeping Pace with Change) (4) การจัดสรรเวลาในการเข้าถึง (Allocating Time for Access) และ (5) การนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง (Leading to Change) และ (6) การสร้างความเสมือนจริง (Creating Virtual Reality)

2.4) วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดในพื้นที่ระยองเศรษฐกิจพัฒนาพิเศษภาคตะวันออกของประเทศไทยตามองค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อยมีรายละเอียดที่เกี่ยวข้องดังนี้ 1) ความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership) ได้แก่ (1) กำหนดเป้าหมายขององค์การ (2) กำหนดโครงสร้างพื้นฐานข้อมูลดิจิทัลขององค์การ และ (3) กำหนดกระบวนการใหม่ในการเปลี่ยนผ่านไปสู่องค์การดิจิทัล 2) กลยุทธ์การสื่อสารเชิงดิจิทัล (Digital Communication Strategies) ได้แก่ (1) การกำหนดวัฒนธรรมพื้นฐานที่มีการตอบรับอย่างต่อเนื่องและรวดเร็วบนเครือข่าย (2) กำหนดการมีส่วนร่วมด้วยการเชื่อมโยง และ (3) การใช้ประโยชน์จากเครื่องมือสื่อสารดิจิทัลเพื่อนำทีมของการมีส่วนร่วมแบบเสมือนจริง 3) การหลอมรวมระบบบริหารที่เชื่อมโยง (Integration of Connected Management Systems) ได้แก่ (1) การจัดทำฐานข้อมูลและคลัง และ (2) การบริหารระบบเพื่อการเข้าถึงข้อมูล 4) การสร้างองค์การแห่งนวัตกรรมภาครัฐ (Building a Government Innovative Organization) ได้แก่ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม การสร้างบรรยากาศและระบบนิเวศนวัตกรรม (Innovation Ecosystem) และการสร้างนิเวศนวัตกรรมสำหรับครูผู้สอนและบุคลากรทางการศึกษา 5) บรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้เชิงดิจิทัล (Digital Learning Atmosphere and Culture) ได้แก่ (1) การบริหารจัดการความร่วมมือ (2) การจัดการความรู้ และ (3) การกระตุ้นและติดตาม

## 2. อภิปรายผล

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดในพื้นที่ระยองเศรษฐกิจพัฒนาพิเศษภาคตะวันออกของประเทศไทย” สามารถนำประเด็นสำคัญมาอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ดังนี้

1) สภาพปัจจุบันโดยภาพรวมของภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดในพื้นที่ระยองเศรษฐกิจพัฒนาพิเศษภาคตะวันออกของประเทศไทยอยู่ในระดับมาก ในส่วนของสภาพพึงประสงค์ของการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดในพื้นที่ระยองเศรษฐกิจพัฒนาพิเศษภาคตะวันออกของประเทศไทยโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด แสดงให้เห็นถึงความต้องการในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลสำหรับผู้บริหารทุกระดับเพื่อให้สามารถนำไปปฏิบัติในการขับเคลื่อนให้ทุกองค์การมุ่งสู่ความเป็นเลิศ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดและงานวิจัยของ Zeike et al. (2019), Phakamach et al. (2022a), Srimoonpha and Rukponmongkol (2023) และ Robertson et al. (2022) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารองค์การในยุคปฏิรูปจะต้องมีวิสัยทัศน์ในการบริหารให้ทันสมัยกับการเปลี่ยนแปลงและการพลิกโฉม อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Chandra et al. (2021) ที่ศึกษาวิจัยและพบว่าองค์การควรมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมยุคดิจิทัล นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ Busse and Weidner (2020), Aboobaker and KA (2021) และ Schiuma et al. (2022) ที่พบว่า “ความสามารถเชิงดิจิทัล” เป็นสมรรถนะของผู้บริหารยุคใหม่ที่ต้องมีประกอบด้วย (1) การพัฒนาความคล่องตัวทางดิจิทัลหรือบูรณาการเข้าสู่การเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาประจำวัน (2) การพัฒนาขีดความสามารถใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาสมรรถนะเชิงดิจิทัล (3) การเต็มใจที่จะทำการทดลองต่อยอดนวัตกรรมและสิ่งใหม่ และ (4) การทำความเข้าใจว่าเทคโนโลยีย่อมมีผลกระทบต่อการบริหารจัดการ ดังนั้นการพัฒนาระบบไอซีทีเพื่อการจัดการและทักษะดิจิทัลของผู้บริหารรวมถึงบุคลากรจะต้องแทรกซึมอยู่ในทุกส่วนขององค์การและทุกห่วงโซ่ของคุณค่า

2) รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดในพื้นที่ระยองเศรษฐกิจพัฒนาพิเศษภาคตะวันออกของประเทศไทยภายใต้โครงการ “กระบวนทัศน์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลสำหรับการบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนจังหวัดในพื้นที่ระยองเศรษฐกิจพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก” รวมถึงผลการยืนยันร่างรูปแบบโดยผู้เชี่ยวชาญที่ได้กำหนดกรอบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลมีความเหมาะสมและเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด ในส่วนของเป้าหมายของการพัฒนาเพื่อให้ผู้บริหารมีความรู้และความสามารถที่จะผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ อาทิ การสร้างแรงบันดาลใจ การสร้างความมั่นใจ การจัดสรรเวลาในการเข้าถึง การนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง และการสร้างความเชื่อมั่นจริง (Erhan et al., 2022; Tigre et al., 2022) อีกทั้งผู้บริหารต้องเผชิญกับที่แสดงออกถึงภาวะผู้นำมีอาชีพโดยคำนึงถึงการบรรลุผลสำเร็จทั้งในวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ขององค์การเป็นหลัก ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ Phakamach et al. (2022c), และแนวคิดของ Phakamach et al. (2023) ที่พบว่าแนวทางการบริหารจัดการองค์การกับการขับเคลื่อนการศึกษาสู่ยุคประเทศไทย 4.0 ประกอบด้วย 1) การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ในกระบวนการจัดการเพื่อพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยีให้มีประสิทธิภาพ 2) การพัฒนาความเป็นมืออาชีพของข้าราชการและบุคลากร 3) การส่งเสริมและพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการจัดการ และ 4) การสร้างความร่วมมือเพื่อพัฒนาองค์ความรู้และการมุ่งเข้าสู่อาชีพ เพื่อพัฒนาผู้เรียนในพื้นที่ EEC ให้มีความรู้และสมรรถนะที่เชื่อมโยงกับคุณลักษณะผู้เรียนที่พึงประสงค์ในศตวรรษที่ 21 และทักษะที่ตลาดแรงงานมีความต้องการ รวมทั้งเป็นการวางรากฐานการศึกษาของไทยให้สามารถแข่งขันได้ในเวทีโลก

## ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1) จากผลการวิจัยที่พบว่า สภาพปัจจุบันของการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดในพื้นที่ระยองเศรษฐกิจพัฒนาพิเศษภาคตะวันออกของประเทศไทยโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

และสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด แสดงให้เห็นถึงว่าผู้บริหารยังมีความต้องการพัฒนาในด้านภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลเพื่อให้สามารถก้าวทันกับการเปลี่ยนแปลงและสามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการและการพัฒนารูปแบบการบริการประชาชนให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเทียบเท่าในระดับสากล

2) จากผลการวิจัยที่พบว่า ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นมากที่สุดก็คือ การเป็นผู้ใช้งานดิจิทัลอย่างคล่องแคล่ว ดังนั้นผู้บริหารและบุคลากรควรมีการพัฒนาความคล่องตัวทางดิจิทัลหรือบูรณาการเข้าสู่การเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาการปฏิบัติงานประจำวัน โดยอาจเรียนรู้ด้วยเครื่องมือดิจิทัลที่ทันสมัยและเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน

3) การนำรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลจากผลการวิจัยไปใช้ ควรคำนึงถึงบริบทขององค์การบริหารส่วนจังหวัดแห่งนั้นทั้งในเชิงกายภาพและสภาพแวดล้อมรวมถึงแนวโน้มของการเปลี่ยนผ่านข้อมูลเชิงดิจิทัล อีกทั้งรูปแบบในการจัดฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการสำหรับการพัฒนาคุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลก็สามารถปรับปรุงรูปแบบและวิธีการตามความเหมาะสมได้อีกด้วย

## 2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรมีการศึกษาวิจัยโดยนำรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดในพื้นที่ระยองเศรษฐกิจพัฒนาพิเศษภาคตะวันออกไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลขององค์การบริหารส่วนจังหวัดอื่น ๆ ของประเทศไทย เพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

2) ควรมีการศึกษาวิจัยเชิงลึกเกี่ยวกับความสำเร็จของการนำรูปแบบการพัฒนาไปประยุกต์ใช้ การศึกษารูปแบบการปรับเปลี่ยนวิถีการดำเนินงานเชิงดิจิทัลของผู้บริหารและบุคลากร เพื่อให้สามารถกำหนดต้นแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลที่มีประสิทธิภาพต่อการพัฒนาผู้นำทางบริหารจัดการองค์การของชาติทุกระดับ

3) ควรมีการศึกษาวิจัยเชิงลึกเกี่ยวกับองค์ประกอบและคุณลักษณะของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดสำหรับการบริหารจัดการองค์การและการสร้างนวัตกรรมจัดการภาครัฐให้มีคุณภาพตามยุทธศาสตร์ชาติต่อไป

## กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยนี้ได้รับทุนสนับสนุนการวิจัยและตีพิมพ์เผยแพร่จากวิทยาลัยผู้ประกอบการสร้างสรรค์นานาชาติรัตนโกสินทร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ คณะผู้วิจัยขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

## เอกสารอ้างอิง

- Aboobaker, N., & KA, Z. (2021). Digital Learning Orientation and Innovative Behavior in the Higher Education Sector: Effects of Organizational Learning Culture and Readiness for Change. *International Journal of Educational Management*, 35(5), 1030-1047.
- Agazu, A., Tran, D., & Mamo, H. (2025). Transformational leadership and firm performance: A systematic literature review. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 14(1), 29-45.
- Bartsch, S., Weber, E., Büttgen, M., & Huber, A. (2021). Leadership Matters in Crisis-induced Digital Transformation: How to lead service employees effectively during the COVID-19 pandemic. *Journal of Service Management*, 32(1), 71-85.

- Busse, R., & Weidner, G. (2020). A Qualitative Investigation on Combined Effects of Distant Leadership, Organisational Agility and Digital Collaboration on Perceived Employee Engagement. *Leadership & Organization Development Journal*, 41(4), 535-550.
- Carvalho, A., Alves, H., & Leitão, J. (2022). What research tells us about leadership styles, digital transformation and performance in state higher education?. *International Journal of Educational Management*, 36(2), 218-232.
- Chandra, P., Tomitsch, M., & Large, M. (2021). Innovation Education Programs: a Review of Definitions, Pedagogy, Frameworks and Evaluation Measures. *European Journal of Innovation Management*, 24(4), 1268-1291.
- Denning, S. (2021). The Digital Age is Transforming Job Descriptions, Especially for CEOs. *Strategy & Leadership*, 49(5), 8-15.
- Department of Local Administration. (2025). *Government Action Plan for the Fiscal Year 2024*. Access on: March 31, 2025. Available from: <https://www.dla.go.th/visit/additionalplans2567.pdf> [In Thai]
- Dick, W., Carey, L., & Carey, J. O. (2015). *The systematic design of instruction (8<sup>th</sup> ed.)*. New York: Pearson.
- Erhan, T., Uzunbacak, H.H., & Aydin, E. (2022). From Conventional to Digital Leadership: Exploring Digitalization of Leadership and Innovative Work Behavior. *Management Research Review*, 45(11), 1524-1543.
- Horton International. (2025). *Top 10 Leadership Trends for 2025*. Access on: April 30, 2025. Available from: <https://hortoninternational.com/leadership-trends-for-2025/>
- Klindee, M., & Thampitug, S. (2020). Strategy for the Development of Chonburi Provincial Administrative Organization to Support Eastern Special Development Zone. *Journal of Educational Review*, 7(3), 183-196. [In Thai]
- Likert, R. (1967). *The human organization: Its management and value*. New York: McGrawHill.
- Machado, C.G., Winroth, M., Almström, P., Ericson Öberg, A., Kurdve, M., & AlMashalah, S. (2021). Digital Organizational Readiness: Experiences from Manufacturing Companies. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 32(9), 167-182.
- Ngayo Fotso, G.M. (2021). Leadership Competencies for the 21<sup>st</sup> Century: a Review from the Western World Literature. *European Journal of Training and Development*, 45(6/7), 566-587.
- Office of the Eastern Economic Corridor Policy Board. (2021). *The Eastern Economic Corridor (EEC) development lies at the heart of Thailand 4.0 scheme*. Access on: January 31, 2024. Available from: <https://www.eeco.or.th/en/why-eec>
- Office of the National Economic and Social Development Board. (2022). *National Economic and Social Development Plan No. 13 (2023-2027)*. Bangkok: Office of the National Economic and Social Development Board. [In Thai]

- Phakamach, P., Panjarattanakorn, D., & Onsampant, S. (2023). Conceptualization and Development of Digital Leadership to Drive Corporate Digital Transformation for Sustainable Success. *International Journal of Educational Communications and Technology*, 3(2), 27-39.
- Phakamach, P., Senarith, P., & Wachirawongpaisarn, S. (2022a). A Study of the Appropriate Component of Educational Innovative Organization in the Digital Era for Science School in Thailand. *Journal of Teacher Professional Development*, 3(2), 33-49. [In Thai]
- Phakamach, P., Senarith, P., & Wachirawongpaisarn, S. (2022b). ICT Systems Development Guidelines for Educational Innovation Management of Rajamangala University of Technology in Thailand. *Journal of Education and Innovative Learning*, 2(2), 109-130. [In Thai]
- Phakamach, P., Senarith, P., & Wachirawongpaisarn, S. (2022c). The Metaverse in Education: The Future of Immersive Teaching & Learning. *RICE Journal of Creative Entrepreneurship and Management*, 3(2), 75-88.
- Phakamach, P., Wachirawongpaisarn, S., & Charoenchue, W. (2021). Digital leadership: definition, skills, roadmap and organization's digital transformation drives. *The 2<sup>nd</sup> RMUTR International Conference 2021 (Innovative Technology and Creative Work toward Sustainable Development)*. 7-9 July 2021. Nakhon Pathom: Rajamangala University of Technology Rattanakosin. 267-277. [In Thai]
- Proaction International. (2025). 7 Key Leadership Trends to Elevate Your Teams in 2025. Access on: April 30, 2025. Available from: <https://blog.proactioninternational.com/en/leadership-trends>
- Ranjith Kumar, R., Ganesh, L.S., & Rajendran, C. (2022). Quality 4.0 – a Review of Quality and Framework for Quality Management in the Digital Era. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 39(6), 1385-1411.
- Robertson, J., Botha, E., Walker, B., Wordsworth, R., & Balzarova, M. (2022). Fortune Favours the Digitally Mature: the Impact of Digital Maturity on the Organizational Resilience of SME Retailers During COVID-19. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 50(8/9), 1182-1204.
- Schiuma, G., Schettini, E., Santarsiero, F., & Carlucci, D. (2022). The Transformative Leadership Compass: Six Competencies for Digital Transformation Entrepreneurship. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 28(5), 1273-1291.
- Srimoonpha, S., & Rukponmongkol, P. (2023). Guidelines for Develop Leadership in the Digital Age of School Administrators in Suphanburi Primary Educational Area Region 3. *Journal of Association of Professional Development of Educational Administration of Thailand*, 6(1), 170-189. [In Thai]
- Tigre, F.B., Curado, C., & Henriques, P.L. (2022). Digital Leadership: A Bibliometric Analysis. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 30(7), 1-31.

- Wang, C., & Cardon, P.W. (2019). The Networked Enterprise and Legitimacy Judgments: Why Digital Platforms Need Leadership. *Journal of Business Strategy*, 40(6), 33-39.
- Zeike, S., Bradbury, K., Lindert, L., & Pfa, H. (2019). Digital Leadership Skills and associations with psychological well-being. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16(4), 1-12.
- Ziadlou, D. (2021). Strategies During Digital Transformation to Make Progress in Achievement of Sustainable Development by 2030. *Leadership in Health Services*, 34(4), 375-391.

ปัจจัยเชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของนวัตกรรมสีเขียวที่เอื้อต่อผลการดำเนินงานอย่างยั่งยืนขององค์กร  
Antecedents and Consequences of Green Innovation  
Contributing Sustainable Performance

กรกต นิมเมือง<sup>1</sup> และ วิโรจน์ เจษฎาลักษณ์<sup>2\*</sup>  
Korrakot Nimmuang<sup>1</sup> and Viroj Jadesadalug<sup>2\*</sup>

<sup>1</sup>ฝ่ายบริการ โรงเรียนกรุงเทพคริสเตียนวิทยาลัย

<sup>2\*</sup>คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร

<sup>1</sup>Service Department, Bangkok Christian College

<sup>2\*</sup>Faculty of Management Science, Silpakorn University

\*Corresponding author E-mail: korrakot.ni@bcc1852.com

Received: April 28<sup>th</sup>, 2025; Revised: June 1<sup>st</sup>, 2025; Accepted: June 4<sup>th</sup>, 2025

#### บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารอบแนวคิดเชิงทฤษฎีที่อธิบายกลไกการพัฒนานวัตกรรมสีเขียวสู่ความยั่งยืนขององค์กร โดยกำหนดโครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัย 3 กลุ่มหลัก ประกอบด้วย (1) ปัจจัยเชิงสาเหตุ ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสีเขียวและวัฒนธรรมองค์กรสีเขียว ซึ่งทำหน้าที่เป็นแรงขับเคลื่อนหลัก (2) ปัจจัยแทรก ได้แก่ การบริหารทรัพยากรมนุษย์สีเขียวและนวัตกรรมทางเทคโนโลยี ที่ทำหน้าที่เป็นกลไกเสริม และ (3) ปัจจัยผลลัพธ์ ได้แก่ ความสามารถเชิงพลวัตสีเขียวและผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน กรอบแนวคิดนี้แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์เชิงระบบ โดยปัจจัยเชิงสาเหตุจะส่งผลกระทบต่อพัฒนานวัตกรรมสีเขียวผ่านกลไกเสริมของปัจจัยแทรก โดยเฉพาะการบริหารทรัพยากรมนุษย์สีเขียวที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการ ในขณะที่นวัตกรรมทางเทคโนโลยีเสริมสร้างประสิทธิผลของความสัมพันธ์ระหว่างนวัตกรรมสีเขียวกับความสามารถเชิงพลวัตสีเขียว ซึ่งนำไปสู่ผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนในที่สุด การศึกษานี้ไม่เพียงให้องค์ความรู้ใหม่ทางทฤษฎีเกี่ยวกับกลไกขับเคลื่อนความยั่งยืนขององค์กร แต่ยังเสนอแนวทางปฏิบัติสำหรับผู้บริหารในการออกแบบกลยุทธ์ที่บูรณาการปัจจัยด้านผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร การจัดการทรัพยากรมนุษย์ และเทคโนโลยี เพื่อสร้างความยั่งยืนอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ

**คำสำคัญ:** นวัตกรรมสีเขียว, ความยั่งยืน, ภาวะผู้นำสีเขียว, วัฒนธรรมองค์กรสีเขียว, ความสามารถเชิงพลวัตสีเขียว

#### Abstract

This study aims to develop a theoretical framework to explain the mechanism of Green Innovation development for Organizational Sustainability. The proposed framework establishes a structural relationship among three main factor groups: 1) causal factors consisting of Green Transformational Leadership and Green Organizational Culture, which serve as primary drivers 2) mediating factors including Green Human Resource Management and Technological Innovation, which function as reinforcing mechanisms, and 3) outcome factors comprising Green Dynamic Capability and Sustainable Performance. The framework reveals a systemic relationship where



causal factors influence Green Innovation development through mediating mechanisms. Specifically, Green Human Resource Management enhances process efficiency, while Technological Innovation strengthens the effectiveness of the relationship between Green Innovation and Green Dynamic Capability. Ultimately, this leads to Sustainable Organizational Performance. Beyond contributing new theoretical knowledge about Organizational Sustainability mechanisms, this study provides practical guidelines for managers. It offers strategic approaches that integrate leadership, organizational culture, human resource management, and technology to achieve systematic and effective sustainability.

**Keywords:** Green Innovation, Sustainability, Green Leadership, Green Organizational Culture, Green Dynamic Capabilities

## บทนำ

โลกกำลังเผชิญวิกฤตสิ่งแวดล้อมที่รุนแรงขึ้นทุกวัน ทั้งปัญหาการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ การสูญเสียความหลากหลายทางชีวภาพและการเสื่อมโทรมของทรัพยากรธรรมชาติ ซึ่งส่งผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจและสังคมอย่างกว้างขวาง (Ali, Abbas, Qasim, & Faraz, 2025; Jiang, Ding, & Zhang, 2024) ในบริบทนี้ นวัตกรรมสีเขียว (Green Innovation) จึงกลายเป็นเครื่องมือสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาที่ยั่งยืน ประเทศไทยเองก็เผชิญกับปัญหาสิ่งแวดล้อมไม่ต่างกัน ทั้งมลพิษทางอากาศและน้ำ การจัดการขยะที่ไม่มีประสิทธิภาพและการทำลายทรัพยากรธรรมชาติอันเนื่องมาจากการเติบโตทางเศรษฐกิจและอุตสาหกรรม (Chutipat, Sonsuphap, & Pintong, 2023) แม้รัฐบาลไทยจะพยายามส่งเสริมนวัตกรรมสีเขียวผ่านนโยบายต่าง ๆ เช่น แผนเศรษฐกิจ BCG แต่การนำไปปฏิบัติยังมีช่องว่าง โดยเฉพาะในกลุ่ม SMEs ที่ขาดทั้งความเข้าใจและทรัพยากรที่จำเป็น (Eghbali, Rasti-Barzoki, & Altmann, 2024; Naruetharadhol, ConwayLenihan, & McGuirk, 2024)

การศึกษานี้ให้ความสำคัญกับการพัฒนากรอบแนวคิดที่สามารถอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อนวัตกรรมสีเขียว โดยมุ่งวิเคราะห์บทบาทของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสีเขียว (Green Transformational Leadership) ที่เป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรสู่ความยั่งยืน ด้วยการสร้างวิสัยทัศน์และแรงบันดาลใจ (Le & Gia, 2024; Badar & Siddiquei, 2024) ควบคู่ไปกับ วัฒนธรรมองค์กรสีเขียว (Green Organizational Culture) ซึ่งเป็นรากฐานค่านิยมและความเชื่อร่วมที่สนับสนุนการดำเนินงานที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม (Enbaia, Alzubi, Iyola, & Aljuhmani, 2024) นอกจากนี้ การบริหารทรัพยากรมนุษย์สีเขียว (Green Human Resource Management) ยังเข้ามามีบทบาทสำคัญในฐานะตัวแปรกำกับ ที่ส่งผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสีเขียวและวัฒนธรรมองค์กรสีเขียวกับการสร้างนวัตกรรมสีเขียวขององค์กร โดยการดึงดูด พัฒนา และรักษามูลค่าที่มีความมุ่งมั่นด้านสิ่งแวดล้อม (Haque & Ali, 2024; Mukapit, Daud, & Selamat, 2024)

การศึกษายังขยายผลไปสู่ผลลัพธ์ของการสร้างนวัตกรรมสีเขียว ซึ่งส่งผลต่อ ความสามารถเชิงพลวัตสีเขียว (Green Dynamic Capabilities) ขององค์กร โดยหมายถึงความสามารถขององค์กรในการปรับตัวและปรับเปลี่ยนทรัพยากรเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงด้านสิ่งแวดล้อมและส่งเสริมความยั่งยืน (Teece, 2007; Borah, Dogbe, & Marwa, 2024) และในกระบวนการนี้ นวัตกรรมทางเทคโนโลยี (Technological Innovation) จะเข้ามาเป็นตัวแปรกำกับที่สำคัญ ที่เสริมความแข็งแกร่งให้กับความสัมพันธ์ระหว่างการสร้างนวัตกรรมสีเขียวและ

ความสามารถเชิงพลวัตสีเขียว ช่วยให้องค์กรสามารถใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงสู่ความยั่งยืนได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Salama et al., 2024) กลไกทั้งหมดนี้นำไปสู่เป้าหมายสูงสุดคือ ผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน (Sustainable Performance) ขององค์กร ซึ่งสะท้อนถึงการบรรลุเป้าหมายทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุลในระยะยาว (Zhen, Chen, Zhang, & Qin, 2025; Zhang, 2024) การทำความเข้าใจโลกเหล่านี้จะช่วยให้องค์กรสามารถออกแบบกลยุทธ์ที่เหมาะสมในการพัฒนานวัตกรรมสีเขียวได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การศึกษานี้ใช้วิธีการวิจัยเอกสารเพื่อพัฒนารอบแนวคิดเชิงทฤษฎีที่วิเคราะห์ความสัมพันธ์อันซับซ้อนระหว่างปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อความยั่งยืนขององค์กรผ่านนวัตกรรมสีเขียว โดยมีการรวบรวม วิเคราะห์ และสังเคราะห์ ข้อมูลทุติยภูมิอย่างเป็นระบบจากบทความวิชาการ งานวิจัย รายงาน และหนังสือจากฐานข้อมูลนานาชาติ (Scopus, Web of Science, Google Scholar) รวมถึงแหล่งข้อมูลในบริบทประเทศไทย โดยมุ่งเน้นตัวแปรหลัก 7 ประการ ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสีเขียว วัฒนธรรมองค์กรสีเขียว การจัดการทรัพยากรมนุษย์สีเขียว นวัตกรรมทางเทคโนโลยี นวัตกรรมสีเขียว ความสามารถเชิงพลวัตสีเขียว และผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน

การใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหาและการสังเคราะห์วรรณกรรมช่วยในการตรวจสอบความสัมพันธ์เชิงเหตุผลและบทบาทของตัวแปรกำกับ เพื่อพัฒนารอบแนวคิดที่อธิบายกลไกของนวัตกรรมสีเขียวสู่ความยั่งยืน การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์หลัก 5 ประการ ได้แก่ 1) เพื่อศึกษาองค์ประกอบของนวัตกรรมสีเขียวที่เอื้อต่อผลการดำเนินงานอย่างยั่งยืนขององค์กร 2) เพื่อสังเคราะห์ปัจจัยเชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของนวัตกรรมสีเขียวที่เอื้อต่อผลการดำเนินงานอย่างยั่งยืนขององค์กร 3) เพื่อศึกษาการจัดการทรัพยากรมนุษย์สีเขียวเป็นตัวแปรกำกับระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสีเขียวกับการสร้างนวัตกรรมสีเขียว 4) เพื่อศึกษาการจัดการทรัพยากรมนุษย์สีเขียวเป็นตัวแปรกำกับระหว่างวัฒนธรรมองค์กรสีเขียวกับการสร้างนวัตกรรมสีเขียว และ 5) เพื่อศึกษานวัตกรรมทางเทคโนโลยีเป็นตัวแปรกำกับระหว่างการสร้างนวัตกรรมสีเขียวกับความสามารถเชิงพลวัตสีเขียว ผลการศึกษาคาดว่าจะช่วยเติมเต็มช่องว่างทางวิชาการด้านกลไกความสัมพันธ์ของปัจจัยต่าง ๆ พร้อมทั้งให้แนวทางปฏิบัติที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรธุรกิจและผู้กำหนดนโยบายในการส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมสีเขียว เพื่อให้ประเทศไทยสามารถบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนได้อย่างเป็นรูปธรรม

## วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบของนวัตกรรมสีเขียวที่เอื้อต่อผลการดำเนินงานอย่างยั่งยืนขององค์กร
2. เพื่อสังเคราะห์ปัจจัยเชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของนวัตกรรมสีเขียวที่เอื้อต่อผลการดำเนินงานอย่างยั่งยืนขององค์กร
3. เพื่อศึกษาบทบาทของการจัดการทรัพยากรมนุษย์สีเขียวในฐานะตัวแปรกำกับระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสีเขียวกับการสร้างนวัตกรรมสีเขียว
4. เพื่อศึกษาบทบาทของการจัดการทรัพยากรมนุษย์สีเขียวในฐานะตัวแปรกำกับระหว่างวัฒนธรรมองค์กรสีเขียวกับการสร้างนวัตกรรมสีเขียว
5. เพื่อศึกษาบทบาทของนวัตกรรมทางเทคโนโลยีในฐานะตัวแปรกำกับระหว่างการสร้างนวัตกรรมสีเขียวกับความสามารถเชิงพลวัตสีเขียว

## การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษานี้ใช้ ทฤษฎีความสามารถเชิงพลวัต (Dynamic Capabilities Theory - DCT) เป็นกรอบทฤษฎีหลักในการอธิบายกลไกการพัฒนานวัตกรรมสีเขียวที่นำไปสู่ผลการดำเนินงานอย่างยั่งยืน ตามแนวคิดของ Teece (2007) ทฤษฎีนี้เน้นย้ำถึงความสามารถขององค์กรในการรับรู้ โอกาส ฉกฉวย และปรับเปลี่ยนทรัพยากรเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม ซึ่งสอดคล้องอย่างยิ่งกับบริบทของนวัตกรรมสีเขียว ที่องค์กรต้องมีความสามารถในการปรับตัวต่อความท้าทายด้านสิ่งแวดล้อมอย่างรวดเร็ว การประยุกต์ใช้ทฤษฎีความสามารถเชิงพลวัตในกรอบแนวคิดนี้ ช่วยอธิบายว่า องค์กรที่มีความสามารถเชิงพลวัตสีเขียวสูง จะสามารถ (1) รับรู้โอกาสและความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อม (2) ฉกฉวยโอกาสผ่านการพัฒนาวัตกรรมสีเขียว และ (3) ปรับเปลี่ยนกระบวนการและทรัพยากรให้สอดคล้องกับเป้าหมายความยั่งยืน โดยความสามารถเหล่านี้จะถูกขับเคลื่อนผ่านปัจจัยเชิงสาเหตุสำคัญ ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสีเขียวที่สร้างวิสัยทัศน์และแรงจูงใจ วัฒนธรรมองค์กรสีเขียวที่ปลูกฝังค่านิยมความยั่งยืน และการบริหารทรัพยากรมนุษย์สีเขียวที่พัฒนาศักยภาพบุคลากร

ทั้งนี้ ทฤษฎีความสามารถเชิงพลวัตยังช่วยอธิบายบทบาทของนวัตกรรมทางเทคโนโลยี ในฐานะตัวแปรเสริมที่สำคัญ ที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของความสามารถเชิงพลวัตสีเขียว โดยเฉพาะในการปรับกระบวนการผลิตและการจัดการทรัพยากรให้เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมมากขึ้น (Lü, 2024) ผลลัพธ์สุดท้ายคือการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Barney (1991) ในทฤษฎีทรัพยากรและความสามารถ ที่มองว่าความสามารถเชิงพลวัตสีเขียวเป็นทรัพยากรที่สร้างคุณค่าและยากที่จะเลียนแบบ นอกจากนี้ แนวคิดระบบนิเวศนวัตกรรม (Adner, 2017) ยังช่วยเสริมความเข้าใจว่า การพัฒนาความสามารถเชิงพลวัตสีเขียวจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือกับเครือข่ายพันธมิตรในระบบนิเวศนวัตกรรม เพื่อเข้าถึงองค์ความรู้และเทคโนโลยีที่จำเป็น ดังนั้น การบูรณาการทฤษฎีเหล่านี้เข้าด้วยกันจึงช่วยสร้างกรอบแนวคิดที่สมบูรณ์ สำหรับการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อพัฒนานวัตกรรมสีเขียวและการบรรลุผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนขององค์กรในบริบทประเทศไทย

### 1. นวัตกรรมสีเขียว (Green Innovation)

นวัตกรรมสีเขียว (Green Innovation) หมายถึง การประยุกต์ใช้แนวคิดใหม่ๆ หรือการปรับปรุงผลิตภัณฑ์ กระบวนการ หรือการจัดการที่มีอยู่เดิม เพื่อลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม และส่งเสริมการดำเนินงานที่สอดคล้องกับหลักการความยั่งยืน (Ali et al., 2025; Jiang, Ding, & Zhang, 2024) แนวคิดนี้เกิดขึ้นจากความตระหนักที่เพิ่มขึ้นเกี่ยวกับความท้าทายด้านสิ่งแวดล้อมระดับโลก เช่น การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ การสูญเสียความหลากหลายทางชีวภาพ และการเสื่อมโทรมของทรัพยากรธรรมชาติ ซึ่งกระตุ้นให้องค์กรต่าง ๆ ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์และกระบวนการทำงานให้สอดคล้องกับหลักการความยั่งยืน

ความสำคัญของนวัตกรรมสีเขียวอยู่ที่การสร้างสมดุลระหว่างการเติบโตทางเศรษฐกิจและการรักษาสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน โดยการพัฒนานวัตกรรมสีเขียวไม่เพียงแต่ช่วยลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม แต่ยังสร้างโอกาสทางธุรกิจใหม่ ๆ (Tomar & Singh, 2024; Zournatzidou et al., 2024) นอกจากนี้ นวัตกรรมสีเขียวยังมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมความสามารถในการแข่งขันขององค์กรในระยะยาว โดยการสร้างความแตกต่างและตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคที่ใส่ใจสิ่งแวดล้อม (Zhang & Jiang, 2025) องค์ประกอบหลักของนวัตกรรมสีเขียว ได้แก่ 1) นวัตกรรมผลิตภัณฑ์สีเขียว (Green Product Innovation) เกี่ยวข้องกับการออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมน้อยลงในทุกขั้นตอนของวงจรชีวิต ตั้งแต่การจัดหาวัตถุดิบ การผลิต การใช้งาน ไปจนถึงการกำจัด (Borah et al., 2024) หรือการใช้บรรจุภัณฑ์ที่ย่อยสลายได้ทางชีวภาพเพื่อลดปริมาณขยะ

(Zhen et al., 2025) 2) นวัตกรรมกระบวนการสีเขียว (Green Process Innovation) เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงกระบวนการผลิตหรือการดำเนินงานให้มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมน้อยลง (Jiang et al., 2024; Zhang, 2024) ตัวอย่างเช่น การนำระบบการจัดการพลังงานอัจฉริยะมาใช้เพื่อลดการใช้พลังงานในโรงงาน (Lü, 2024) หรือการใช้เทคโนโลยีการผลิตแบบหมุนเวียนเพื่อลดการใช้ทรัพยากรธรรมชาติ (Ali et al., 2025) และ 3) นวัตกรรมการจัดการสีเขียว (Green Managerial Innovation) นวัตกรรมการจัดการสีเขียวเกี่ยวข้องกับการปรับปรุงระบบการจัดการและนโยบายขององค์กรให้สอดคล้องกับหลักการพัฒนาอย่างยั่งยืน ซึ่งรวมถึงการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนความยั่งยืน การนำระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมมาใช้ และการสร้างความร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อส่งเสริมความยั่งยืน (Badar & Siddiquei, 2024; Enbaia, Alzubi, Iyiola, & Aljuhmani, 2024) หรือการสร้างแรงจูงใจให้พนักงานมีส่วนร่วมในกิจกรรมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม (Mukapit, Daud, & Selamat, 2024; Ullah, Kukreti, Sami, & Shaukat, 2024)

นวัตกรรมสีเขียวมีประโยชน์ของต่อองค์กร กล่าวคือ ลดต้นทุนการดำเนินงาน นวัตกรรมกระบวนการสีเขียวช่วยลดการใช้ทรัพยากรและพลังงาน ทำให้องค์กรประหยัดค่าใช้จ่ายในการผลิต (Jiang et al., 2024; Zhang, 2024) สร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ผลิตภัณฑ์และบริการสีเขียวดึงดูดลูกค้าที่ใส่ใจสิ่งแวดล้อม สร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง (Zhang & Jiang, 2025; Zourmatzidou et al., 2024) เสริมสร้างภาพลักษณ์องค์กร การแสดงความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมสร้างความน่าเชื่อถือและความไว้วางใจจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Abro et al., 2024; Tomar & Singh, 2024) ปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงาน การนำเทคโนโลยีและกระบวนการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมมาใช้ช่วยลดความเสี่ยงและเพิ่มประสิทธิภาพ (Lü, 2024; Zhen et al., 2025) และส่งเสริมการเรียนรู้และนวัตกรรม การมุ่งเน้นนวัตกรรมสีเขียวสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Malik et al., 2025; Nguyen et al., 2024) นอกจากนี้ยังดึงดูดและรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพ พนักงานรุ่นใหม่ให้ความสำคัญกับความยั่งยืน การมีนโยบายสีเขียวช่วยดึงดูดและรักษาบุคลากรที่มีความสามารถ (Haque & Ali, 2024; Mukapit et al., 2024) นวัตกรรมสีเขียวจึงเป็นกลยุทธ์สำคัญสำหรับองค์กรที่ต้องการเติบโตอย่างยั่งยืนในยุคปัจจุบัน

## 2. ปัจจัยเชิงสาเหตุของการสร้างนวัตกรรมสีเขียวขององค์กร

การพัฒนา นวัตกรรมสีเขียวเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้องค์กรลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน ปัจจัยเชิงสาเหตุหลักที่ส่งผลต่อการสร้างนวัตกรรมสีเขียว ได้แก่ ภาวะผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลงสีเขียวที่สร้างวิสัยทัศน์และแรงบันดาลใจ การบริหารทรัพยากรมนุษย์สีเขียวที่พัฒนาทักษะและส่งเสริมการมีส่วนร่วมของพนักงาน และวัฒนธรรมองค์กรสีเขียวที่สนับสนุนค่านิยมด้านความยั่งยืน ปัจจัยเหล่านี้ทำงานร่วมกันเพื่อกระตุ้นการคิดค้นนวัตกรรมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมและนำองค์กรสู่การเติบโตที่ยั่งยืน

### 2.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสีเขียว (Green Transformational Leadership)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสีเขียว (Green Transformational Leadership) เป็นรูปแบบการนำองค์กรที่มุ่งสร้างการเปลี่ยนแปลงสู่ความยั่งยืน โดยผู้นำจะสร้างวิสัยทัศน์และแรงบันดาลใจให้บุคลากรมีส่วนร่วมในกิจกรรมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม (Le & Gia, 2024; Badar & Siddiquei, 2024) แนวคิดนี้พัฒนาจากความจำเป็นในการผนวกหลักความยั่งยืนเข้ากับการดำเนินธุรกิจ และบทบาทสำคัญของผู้นำในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ผู้นำลักษณะนี้ไม่เพียงแต่สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นความยั่งยืน แต่ยังกระตุ้นให้เกิดนวัตกรรมสีเขียวผ่านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ การสร้างแรงจูงใจ และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Enbaia et al., 2024; Haque & Ali, 2024)

องค์ประกอบหลักของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสีเขียวประกอบด้วย 4 มิติสำคัญ ได้แก่ 1) การสร้างวิสัยทัศน์สีเขียว (Green Vision) ที่ชัดเจนและสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Green Inspiration) ผ่านการเป็นแบบอย่างและการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ 3) การให้การสนับสนุน (Green Support) ทั้งในด้านทรัพยากรและองค์ความรู้ และ 4) การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ (Green Collaboration) ทั้งภายในและภายนอกองค์กร (Wang, Xie, Martín, & Martín, 2025) มิติเหล่านี้ทำงานร่วมกันเพื่อสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนานวัตกรรมสีเขียว โดยเฉพาะอย่างยิ่งผ่านการเสริมสร้างความสามารถในการปรับตัวขององค์กรต่อความท้าทายด้านสิ่งแวดล้อม (Ullah et al., 2024)

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสีเขียวกับนวัตกรรมสีเขียวแสดงให้เห็นถึงกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนความยั่งยืนขององค์กร ผู้นำที่มุ่งเน้นความยั่งยืนจะสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดโอกาสให้เกิดการทดลองและพัฒนานวัตกรรมสีเขียวใหม่ๆ (Mukapit et al., 2024) ผ่านการให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่และสร้างระบบที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของพนักงานในทุกระดับ (Haque & Ali, 2024) ผลลัพธ์ที่ได้คือนวัตกรรมสีเขียวที่ช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กรในระยะยาว (Zourmatzidou et al., 2024) โดยเฉพาะเมื่อผู้นำสามารถสร้างสมดุลระหว่างเป้าหมายทางธุรกิจกับความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม และบูรณาการนวัตกรรมสีเขียวเข้ากับกลยุทธ์หลักขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น จากการทบทวนวรรณกรรมข้างต้น ผู้วิจัยจึงกำหนดข้อเสนอในการวิจัยดังนี้



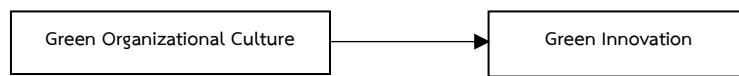
ภาพที่ 1 แสดงปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการสร้างนวัตกรรมสีเขียว

**ข้อเสนอการวิจัยที่ 1 (Proposition 1) :** ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสีเขียวเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการสร้างนวัตกรรมสีเขียว

## 2.2 วัฒนธรรมองค์กรสีเขียว (Green Organizational Culture)

วัฒนธรรมองค์กรสีเขียว (Green Organizational Culture) เป็นระบบค่านิยมและบรรทัดฐานที่ส่งเสริมการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน โดยฝังแนวคิดด้านสิ่งแวดล้อมเข้าไปในทุกกระบวนการทำงาน (Badar & Siddiquei, 2024) แนวคิดนี้พัฒนาขึ้นจากความต้องการบูรณาการความยั่งยืนเข้ากับการดำเนินงานองค์กรอย่างแท้จริง ผ่านการสร้างสภาพแวดล้อมที่กระตุ้นให้พนักงานมีส่วนร่วมในกิจกรรมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมและพัฒนานวัตกรรมสีเขียว (Mukapit et al., 2024) วัฒนธรรมดังกล่าวมีบทบาทสำคัญในการกำหนดกลยุทธ์องค์กร สร้างแรงจูงใจให้บุคลากร และพัฒนาความร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อสร้างความยั่งยืนในระยะยาว (Zhang & Jiang, 2025) องค์ประกอบหลักของวัฒนธรรมองค์กรสีเขียวประกอบด้วย 4 มิติที่สำคัญ ได้แก่ 1) ค่านิยมสิ่งแวดล้อมที่ชัดเจน (Environmental Values) 2) การมีส่วนร่วมของพนักงานทุกระดับ (Employee Engagement) 3) การเรียนรู้และพัฒนาทักษะด้านความยั่งยืนอย่างต่อเนื่อง (Learning and Development) และ 4) การสื่อสารที่สร้างความตระหนักรู้ที่มีประสิทธิภาพ (Communication and Awareness) (Enbaia et al., 2024) มิติเหล่านี้ทำงานร่วมกันเพื่อสร้างระบบนิเวศภายในองค์กรที่เอื้อต่อการพัฒนานวัตกรรมสีเขียว โดยเฉพาะผ่านการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และการทดลองแนวทางใหม่ๆ (Malik et al., 2025)

ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรสีเขียวกับนวัตกรรมสีเขียวแสดงให้เห็นถึงกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนความยั่งยืน วัฒนธรรมที่เน้นความยั่งยืนจะสร้างสภาพแวดล้อมที่เปิดโอกาสให้พนักงานคิดค้นและพัฒนา นวัตกรรมสีเขียวใหม่ๆ (Nguyen et al., 2024) ผ่านการสนับสนุนทรัพยากรและการสร้างแรงจูงใจที่เหมาะสม (Haque & Ali, 2024) ผลลัพธ์ที่ได้คือนวัตกรรมสีเขียวที่ช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กร (Zhang & Jiang, 2025) ในขณะเดียวกันก็ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าและสังคมที่ใส่ใจสิ่งแวดล้อม (Tomar & Singh, 2024) โดยวัฒนธรรมองค์กรสีเขียวยังช่วยดึงดูดและรักษาบุคลากรคุณภาพ ที่มองหางานที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (Wang et al., 2025) สร้างวงจรแห่งการพัฒนาอย่างยั่งยืนที่ต่อเนื่อง ดังนั้นจากการทบทวนวรรณกรรมข้างต้น ผู้วิจัยจึงกำหนดข้อเสนอในการวิจัยดังนี้



ภาพที่ 2 แสดงปัจจัยวัฒนธรรมองค์กรสีเขียวที่ส่งผลต่อการสร้างนวัตกรรมสีเขียว

**ข้อเสนอการวิจัยที่ 2 (Proposition 2) :** วัฒนธรรมองค์กรสีเขียวเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการสร้างนวัตกรรมสีเขียว

### 3. ผลลัพธ์ของการสร้างนวัตกรรมสีเขียวขององค์กร

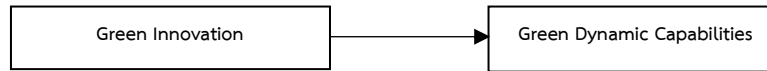
การสร้างนวัตกรรมสีเขียวขององค์กรก่อให้เกิดผลลัพธ์ต่อองค์กรหลายประการ ทั้งนี้ จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับผลลัพธ์ของการสร้างนวัตกรรมสีเขียวขององค์กรนั้น สามารถสังเคราะห์ได้ดังนี้

#### 3.1 ความสามารถเชิงพลวัตสีเขียว (Green Dynamic Capabilities)

ความสามารถเชิงพลวัตสีเขียว (Green Dynamic Capabilities) เป็นความสามารถเชิงกลยุทธ์ขององค์กรในการบูรณาการและปรับเปลี่ยนทรัพยากรเพื่อตอบสนองต่อความท้าทายด้านสิ่งแวดล้อม (Shaban, et al., 2024) โดยมีพื้นฐานจากทฤษฎีความสามารถเชิงพลวัตที่เน้นการปรับตัวในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ความสามารถนี้ช่วยให้องค์กรพัฒนานวัตกรรมสีเขียวและปรับกระบวนการทำงานให้สอดคล้องกับหลักความยั่งยืน สร้างความได้เปรียบในการแข่งขันระยะยาว (Gohr & Rodrigues, 2025) ซึ่งแสดงให้เห็นถึงบทบาทสำคัญในการกำหนดทิศทางองค์กรและการสร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อความยั่งยืน (Ullah et al., 2024) องค์ประกอบหลักของความสามารถเชิงพลวัตสีเขียวประกอบด้วย 3 กระบวนการ ได้แก่ 1) การรับรู้โอกาสด้านสิ่งแวดล้อมผ่านการติดตามแนวโน้มและวิเคราะห์ความต้องการ (Environmental Opportunity Sensing) 2) การฉกฉวยโอกาสผ่านการจัดสรรทรัพยากรและการพัฒนานวัตกรรม (Environmental Opportunity Seizing) และ 3) การปรับเปลี่ยนทรัพยากรอย่างต่อเนื่อง (Environmental Resource Reconfiguration) เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง (Du, Ganbaatar, & Xiong, 2024) กระบวนการเหล่านี้ทำงานร่วมกันเป็นระบบที่ช่วยให้องค์กรสามารถแปลงความท้าทายด้านสิ่งแวดล้อมให้เป็นโอกาสทางธุรกิจ (Borah et al., 2024)

ความสัมพันธ์ระหว่างนวัตกรรมสีเขียวกับความสามารถเชิงพลวัตสีเขียวแสดงให้เห็นถึงวงจรแห่งความยั่งยืน นวัตกรรมสีเขียวเป็นทั้งผลผลิตและตัวขับเคลื่อนความสามารถเชิงพลวัตสีเขียวขององค์กร (Shaban et al., 2024) ในทางหนึ่ง ความสามารถเชิงพลวัตช่วยให้องค์กรระบุและพัฒนานวัตกรรมสีเขียวได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในอีกทางหนึ่ง นวัตกรรมสีเขียวที่เกิดขึ้นก็ช่วยเสริมสร้างความสามารถเชิงพลวัตให้แข็งแกร่งขึ้น (Gohr & Rodrigues,

2025) ผ่านการสร้างความรู้และประสบการณ์ใหม่ การปฏิสัมพันธ์นี้ไม่เพียงช่วยปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงานและลดผลกระทบสิ่งแวดล้อม (Du et al., 2024) แต่ยังสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สามารถขยายขีดความสามารถขององค์กรได้อย่างต่อเนื่อง (Wang et al., 2025) ส่งผลให้องค์กรสามารถรักษาความได้เปรียบในการแข่งขันในระยะยาวในสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ดังนั้น จากการทบทวนวรรณกรรมข้างต้น ผู้วิจัยจึงกำหนดข้อเสนอในการวิจัยดังนี้



ภาพที่ 3 แสดงปัจจัยนวัตกรรมสีเขียวที่ส่งผลต่อความสามารถเชิงพลวัตขององค์กร

**ข้อเสนอการวิจัยที่ 3 (Proposition 3) :** การสร้างนวัตกรรมสีเขียวส่งผลกระทบต่อความสามารถเชิงพลวัตขององค์กร

### 3.2 ผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน (Sustainable Performance)

ผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน (Sustainable Performance) เป็นการบรรลุเป้าหมายทางธุรกิจที่สมดุลทั้งในมิติเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมอย่างต่อเนื่อง (Zhen et al., 2025) แนวคิดนี้สะท้อนถึงกระแสการเปลี่ยนแปลงที่องค์กรต้องบูรณาการหลักความยั่งยืนเข้ากับกลยุทธ์หลัก เพื่อสร้างคุณค่าระยะยาวให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด โดยเฉพาะผ่านการพัฒนานวัตกรรมสีเขียวและการปรับปรุงกระบวนการทำงาน (Lü, 2024) ซึ่งช่วยสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน องค์กรประกอบสำคัญของผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนประกอบด้วย 3 เสาหลัก ได้แก่ 1) มิติเศรษฐกิจ (Economic Performance) ที่เน้นการสร้างผลตอบแทนระยะยาว 2) มิติสังคม (Social Performance) ที่มุ่งสร้างคุณค่าทางสังคม และ 3) มิติสิ่งแวดล้อม (Environmental Performance) ที่ให้ความสำคัญกับการลดผลกระทบเชิงลบ (Zhang & Jiang, 2025) แต่ละมิติทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบผ่านการบริหารต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการนำเทคโนโลยีสะอาดมาใช้ (Enbaia et al., 2024)

ความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถเชิงพลวัตสีเขียวกับผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนแสดงให้เห็นถึงกลไกสำคัญในการสร้างความยั่งยืนขององค์กร ความสามารถเชิงพลวัตสีเขียวทำหน้าที่เป็นตัวกลางที่แปลงนวัตกรรมสีเขียวให้เป็นผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน (Wang et al., 2025) ผ่านกระบวนการรับรู้โอกาส การฉกฉวยโอกาส และการปรับเปลี่ยนทรัพยากรอย่างต่อเนื่อง (Zhen et al., 2025) องค์กรที่มีความสามารถเชิงพลวัตสีเขียวสูงจะสามารถแปลงความท้าทายด้านสิ่งแวดล้อมให้เป็นโอกาสทางธุรกิจ สร้างสมดุลระหว่างเป้าหมายทางเศรษฐกิจกับความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (Nguyen et al., 2024) ซึ่งนำไปสู่ความยั่งยืนที่แท้จริงในระยะยาว พร้อมทั้งสร้างความไว้วางใจจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและความได้เปรียบในการแข่งขันที่ยั่งยืน (Abro et al., 2024) ดังนั้นจากการทบทวนวรรณกรรมข้างต้น ผู้วิจัยจึงกำหนดข้อเสนอในการวิจัยดังนี้



ภาพที่ 4 แสดงปัจจัยนวัตกรรมสีเขียวที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนขององค์กร

**ข้อเสนอการวิจัยที่ 4 (Proposition 4) :** ความสามารถเชิงพลวัตสีเขียวส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนขององค์กร

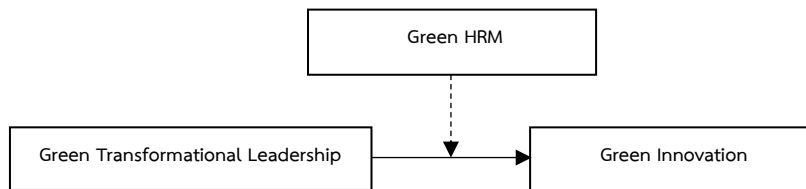
#### 4. บทบาทของตัวแปรกำกับ

จากการทบทวนวรรณกรรมพบตัวแปรกำกับที่มีอิทธิพลในความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นและตัวแปรตามได้แก่ พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสีเขียว และพฤติกรรมการเรียนรู้ขององค์กร โดยมีรายละเอียดดังนี้

##### 4.1 การบริหารทรัพยากรมนุษย์สีเขียว (Green Human Resource Management)

การบริหารทรัพยากรมนุษย์สีเขียว (Green HRM) เป็นกระบวนการบูรณาการหลักความยั่งยืนเข้ากับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ทุกด้าน เพื่อขับเคลื่อนองค์กรสู่ความยั่งยืน (Haque & Ali, 2024) โดยประกอบด้วย 4 กระบวนการหลัก ได้แก่ 1) การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร (Green Recruitment and Selection) ที่สอดคล้องกับค่านิยมสีเขียว 2) การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรสีเขียว (Green Training and Development) 3) การประเมินผลงานที่คำนึงถึงมิติสิ่งแวดล้อม (Green Performance Management) และ 4) การสร้างวัฒนธรรมองค์กรสีเขียว (Green Organizational Culture) (Wang et al., 2025) ซึ่งการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่สามารถขับเคลื่อนทั้งภาวะผู้นำและวัฒนธรรมองค์กรไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมสีเขียวที่นำไปสู่ความยั่งยืนขององค์กรในระยะยาว (Zhang & Jiang, 2025) กระบวนการเหล่านี้ทำงานร่วมกันเพื่อพัฒนาบุคลากรให้เป็นกำลังสำคัญในการสร้างนวัตกรรมสีเขียว

การบริหารทรัพยากรมนุษย์สีเขียวมีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสีเขียวกับการสร้างนวัตกรรมสีเขียว (Mukapit et al., 2024) ผ่านการออกแบบระบบการพัฒนาผู้นำที่เน้นความยั่งยืน การสร้างแรงจูงใจให้ผู้นำแสดงพฤติกรรมสีเขียว และการพัฒนาทีมงานที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์สีเขียวขององค์กร (Badar & Siddiquei, 2024) กลไกเหล่านี้ช่วยให้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถขับเคลื่อนนวัตกรรมสีเขียวได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ดังนั้น จากการทบทวนวรรณกรรมข้างต้น ผู้วิจัยจึงกำหนดข้อเสนอในการวิจัยดังนี้

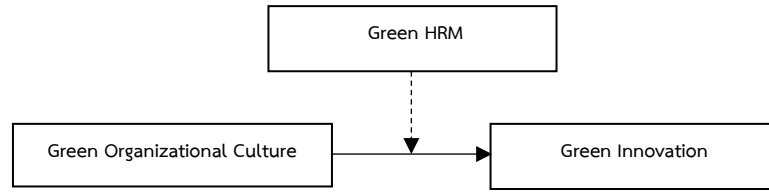


ภาพที่ 5 แสดงปัจจัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์สีเขียวส่งผลกระทบต่อความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสีเขียวและการสร้างนวัตกรรมสีเขียวขององค์กร

**ข้อเสนอการวิจัยที่ 5 (Proposition 5) :** การบริหารทรัพยากรมนุษย์สีเขียวส่งผลกระทบต่อความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสีเขียวและการสร้างนวัตกรรมสีเขียวขององค์กร

ในทำนองเดียวกัน การบริหารทรัพยากรมนุษย์สีเขียวยังส่งผลกระทบต่อความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรสีเขียวกับการสร้างนวัตกรรมสีเขียว (Ullah et al., 2024) ผ่านการสรรหาบุคลากรที่สอดคล้องกับค่านิยมองค์กร การฝึกอบรมที่เสริมสร้างความตระหนักด้านสิ่งแวดล้อม และระบบการให้รางวัลที่ส่งเสริมพฤติกรรมสีเขียว (Nguyen et al., 2024) ซึ่งช่วยเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรสีเขียวให้แข็งแกร่ง และเป็นฐานสำคัญในการพัฒนาวัตกรรมสีเขียวอย่างต่อเนื่อง ดังนั้น จากการทบทวนวรรณกรรมข้างต้น ผู้วิจัยจึงกำหนดข้อเสนอในการวิจัยดังนี้





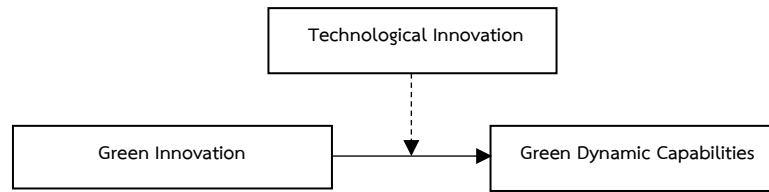
ภาพที่ 6 แสดงปัจจัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์สีเขียวส่งผลกระทบต่อความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรสีเขียวและการสร้างนวัตกรรมสีเขียวขององค์กร

**ข้อเสนอการวิจัยที่ 6 (Proposition 6) :** การบริหารทรัพยากรมนุษย์สีเขียวส่งผลกระทบต่อความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรสีเขียวและการสร้างนวัตกรรมสีเขียวขององค์กร

#### 4.2 นวัตกรรมทางเทคโนโลยี (Technological Innovation)

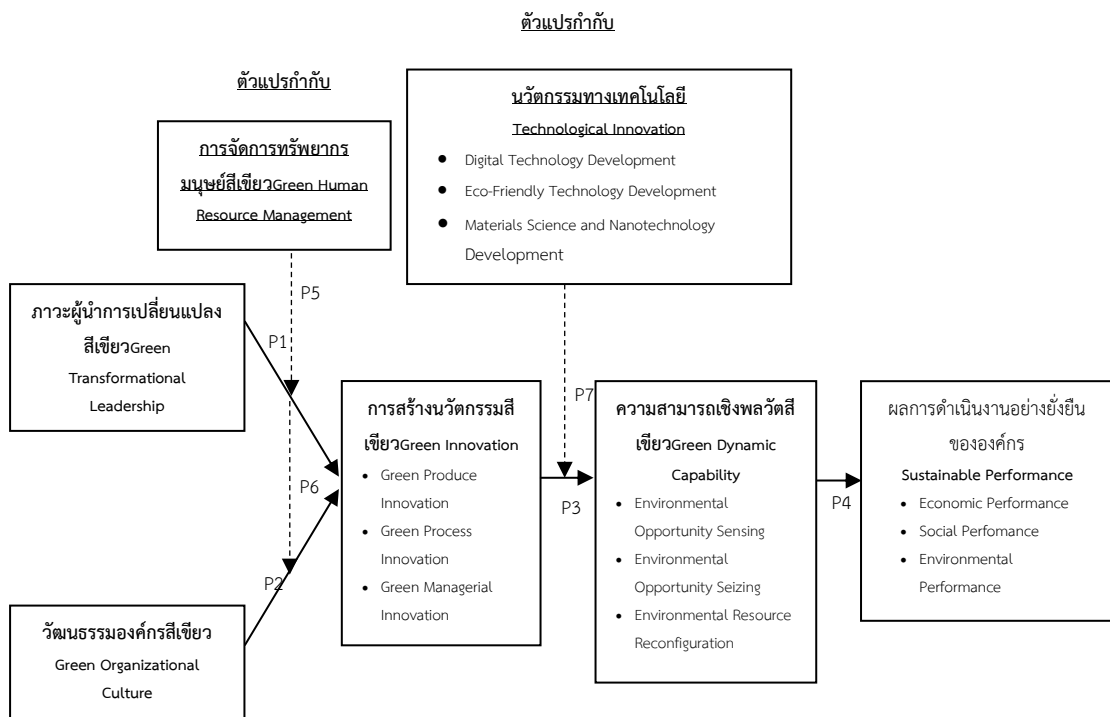
นวัตกรรมทางเทคโนโลยี (Technological Innovation) เป็นกระบวนการพัฒนาหรือปรับปรุงเทคโนโลยีทั้งในด้านฮาร์ดแวร์ ซอฟต์แวร์ และกระบวนการทางเทคนิค เพื่อยกระดับประสิทธิภาพและสร้างการเปลี่ยนแปลงในผลิตภัณฑ์ บริการ และกระบวนการผลิต (Gao, 2024) โดยครอบคลุม 3 มิติหลัก ได้แก่ 1) เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology Development) 2) เทคโนโลยีที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม (Eco-Friendly Technology Development) และ 3) วัสดุศาสตร์และนาโนเทคโนโลยี (Materials Science and Nanotechnology Development) ซึ่งล้วนมีบทบาทสำคัญในการแก้ไขปัญหาสังคมและสิ่งแวดล้อม (Lü, 2024) นวัตกรรมทางเทคโนโลยีมีอิทธิพลสำคัญต่อความสัมพันธ์ระหว่างนวัตกรรมสีเขียวและความสามารถเชิงพลวัตสีเขียวขององค์กร โดยทำหน้าที่เป็นตัวเร่งปฏิกิริยา (Catalyst) ที่เสริมสร้างประสิทธิภาพของกระบวนการทั้งสามด้านของความสามารถเชิงพลวัตสีเขียว (Wang et al., 2025) กล่าวคือ เทคโนโลยีดิจิทัลช่วยเพิ่มความสามารถในการรับรู้โอกาสด้านสิ่งแวดล้อมผ่านการวิเคราะห์ข้อมูลที่แม่นยำและทันท่วงที (Salama et al., 2024) ในขณะที่เทคโนโลยีสะอาดช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการฉกฉวยโอกาสผ่านการพัฒนานวัตกรรมสีเขียวที่ตอบโจทย์ความต้องการของตลาด (Borah et al., 2024) และเทคโนโลยีวัสดุศาสตร์ช่วยเพิ่มความคล่องตัวในการปรับเปลี่ยนทรัพยากรเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง (Zhang, 2024)

ปฏิสัมพันธ์นี้สร้างวงจรแห่งนวัตกรรมที่ยั่งยืน โดยที่เทคโนโลยีช่วยเสริมสร้างความสามารถเชิงพลวัตสีเขียว ซึ่งในทางกลับกันก็ช่วยให้องค์กรสามารถพัฒนาและนำนวัตกรรมสีเขียวไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น (Tegethoff et al., 2025) ผลลัพธ์ที่ได้คือความสามารถในการแข่งขันที่ยั่งยืนขององค์กร ที่สามารถตอบสนองต่อความท้าทายด้านสิ่งแวดล้อมได้อย่างรวดเร็วและสร้างสรรค์ (Ali et al., 2024) ดังนั้นจากการทบทวนวรรณกรรมข้างต้น ผู้วิจัยจึงกำหนดข้อเสนอในการวิจัยดังนี้



ภาพที่ 7 แสดงปัจจัยนวัตกรรมทางเทคโนโลยีส่งผลกระทบต่อความสัมพันธ์ระหว่างการสร้างนวัตกรรมสีเขียวขององค์กรและความสามารถเชิงพลวัตสีเขียว

ข้อเสนอการวิจัยที่ 7 (Proposition 7) : นวัตกรรมทางเทคโนโลยีส่งผลกระทบต่อความสัมพันธ์ระหว่างการสร้างนวัตกรรมสีเขียวขององค์กรและความสามารถเชิงพลวัตสีเขียว



ภาพที่ 8 กรอบแนวคิดการวิจัย (Conceptual Framework)

### สรุปผล

การศึกษาครั้งนี้เสนอกรอบแนวคิดที่แสดงความสัมพันธ์เชิงระบบระหว่างปัจจัยต่างๆ ที่ส่งผลกระทบต่อความยั่งยืนขององค์กร โดยเริ่มจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสีเขียว (Green Transformational Leadership) ซึ่งทำหน้าที่กำหนดวิสัยทัศน์และทิศทางเชิงกลยุทธ์และวัฒนธรรมองค์กรสีเขียว (Green Organizational Culture) ที่สร้างบรรยากาศสนับสนุนการพัฒนาวัตกรรม ทั้งสองปัจจัยนี้ส่งผลโดยตรงต่อการสร้างนวัตกรรมสีเขียว (Green Innovation) โดยมีระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์สีเขียว (Green Human Resource Management) เป็นตัวแปรเสริมที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพความสัมพันธ์ผ่านกระบวนการคัดเลือก ฝึกอบรม และพัฒนาบุคลากรให้

สอดคล้องกับเป้าหมายความยั่งยืน นวัตกรรมสีเขียวที่เกิดขึ้นจะไปเสริมสร้างความสามารถเชิงพลวัตสีเขียว (Green Dynamic Capabilities) ขององค์กร ซึ่งประกอบด้วย 3 กระบวนการหลัก 1) การรับรู้โอกาส (Sensing) 2) การฉกฉวยโอกาส (Seizing) และ 3) การปรับเปลี่ยนทรัพยากร (Reconfiguring) โดยนวัตกรรมทางเทคโนโลยี (Technological Innovation) ทำหน้าที่เป็นตัวเร่งกระบวนการเหล่านี้ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ทั้งในด้านการวิเคราะห์ข้อมูลสิ่งแวดล้อม การพัฒนากระบวนการผลิตที่สะอาดขึ้น และการจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ขณะที่ความสามารถเชิงพลวัตสีเขียวที่แข็งแกร่งจะนำไปสู่ผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน (Sustainable Performance) ใน 3 มิติ ได้แก่ 1) มิติเศรษฐกิจ การเติบโตทางธุรกิจอย่างยั่งยืน 2) มิติสังคม การสร้างคุณค่าร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และ 3) มิติสิ่งแวดล้อม การลดผลกระทบต่อระบบนิเวศ ความสัมพันธ์เหล่านี้แสดงให้เห็นถึงวงจรการพัฒนาอย่างยั่งยืนที่ต่อเนื่อง โดยแต่ละปัจจัยต่างเสริมแรงซึ่งกันและกัน กล่าวคือ เมื่อองค์กรมีผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนดีขึ้น ก็จะสามารถลงทุนเพิ่มในนวัตกรรมสีเขียวและพัฒนาความสามารถเชิงพลวัตได้มากขึ้น ซึ่งจะสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันระยะยาวต่อไป

### ข้อเสนอแนะการวิจัย

จากงานวิจัยในครั้งนี้มีข้อเสนอแนะแนวทางการศึกษาต่อยอดเชิงประจักษ์โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ด้วยการออกแบบแบบสอบถาม (Questionnaire Survey) ที่มุ่งเก็บข้อมูลจากผู้บริหารระดับสูง (Top Management) ขององค์กรธุรกิจในอุตสาหกรรมที่มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม เช่น ภาคการผลิต อุตสาหกรรมหนัก และธุรกิจพลังงาน โดยควรเลือกกลุ่มตัวอย่างจากองค์กรที่ดำเนินโครงการสีเขียวอย่างน้อย 2-3 ปี เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สะท้อนการปฏิบัติจริง แบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความเที่ยง (Reliability) และความตรง (Validity) แล้ว สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลแนะนำให้ใช้เทคนิคสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) เพื่อทดสอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรในโมเดล พร้อมทั้งวิเคราะห์บทบาทตัวแปรส่งผ่าน (Mediating Effects) ของความสามารถเชิงพลวัตสีเขียว และตัวแปรกำกับ (Moderating Effects) ของนวัตกรรมทางเทคโนโลยี ด้วยวิธี Bootstrap เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ครอบคลุมและน่าเชื่อถือ นอกจากนี้ควรควบคุมตัวแปรด้านขนาดองค์กรและอายุการดำเนินงาน เพื่อเพิ่มความแม่นยำในการวิเคราะห์ผลกระทบของปัจจัยต่างๆ ในโมเดลวิจัย

### ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

#### 1. ประโยชน์เชิงทฤษฎี (Theoretical Contributions)

1.1 การศึกษานี้ได้ขยายกรอบทฤษฎีความสามารถเชิงพลวัต (Dynamic Capabilities Theory) โดยประยุกต์ใช้ในบริบทของความยั่งยืนสิ่งแวดล้อมอย่างเป็นระบบ งานวิจัยชี้ให้เห็นว่าความสามารถเชิงพลวัตสีเขียว (Green Dynamic Capabilities) เป็นกลไกกลางที่สำคัญในการแปลงนวัตกรรมสีเขียวไปสู่ผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน ซึ่งเป็นการเติมเต็มช่องว่างทางทฤษฎีเกี่ยวกับกระบวนการเปลี่ยนแปลงสู่ความยั่งยืน นอกจากนี้ยังได้บูรณาการทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership Theory) และทฤษฎีระบบนิเวศนวัตกรรม (Innovation Ecosystem Theory) เข้าด้วยกัน เพื่ออธิบายพลวัตของการพัฒนานวัตกรรมสีเขียวอย่างครบวงจร

1.2 งานวิจัยนี้ได้พัฒนาโมเดลใหม่ 3 ประการในกรอบแนวคิด ได้แก่ 1) มิติการบูรณาการเทคโนโลยีสีเขียว (Green Technology Integration) ที่แสดงบทบาทของเทคโนโลยีดิจิทัลและเทคโนโลยีสะอาดในการเสริมสร้างความสามารถเชิงพลวัต 2) มิติการขับเคลื่อนด้วยค่านิยมสีเขียว (Green Value-Driven Culture) ที่เน้นปฏิสัมพันธ์

ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับระบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ และ 3) มิติความเชื่อมโยงระหว่างองค์กรกับระบบนิเวศ (Organizational-Ecosystem Linkage) ที่แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของเครือข่ายความร่วมมือภายนอก

1.3 การศึกษาพบว่าปัจจัยเชิงสาเหตุหลักได้แก่ภาวะผู้นำสีเขียวและวัฒนธรรมองค์กรสีเขียว มีอิทธิพลผ่าน 2 ช่องทางหลัก คือ 1) ช่องทางตรงผ่านการสร้างแรงบันดาลใจและกำหนดทิศทางองค์กร และ 2) ช่องทางอ้อมผ่านการเสริมสร้างความสามารถเชิงพลวัตสีเขียว สำหรับผลลัพธ์นั้น งานวิจัยเสนอแนวคิดใหม่เกี่ยวกับความยั่งยืน 3 มิติที่เชื่อมโยงกัน ได้แก่ ความยั่งยืนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Sustainability) ความยั่งยืนเชิงปฏิบัติการ (Operational Sustainability) และความยั่งยืนเชิงสัมพันธ์ (Relational Sustainability)

1.4 งานวิจัยนี้ชี้ให้เห็นถึงบทบาทพิเศษของปัจจัยแทรก 2 ประเภท คือ 1) ปัจจัยเสริมแรง (Amplifiers) เช่น นวัตกรรมทางเทคโนโลยีที่เพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการ และ 2) ปัจจัยเชื่อมโยง (Connectors) เช่น การบริหารทรัพยากรมนุษย์สีเขียวที่ทำหน้าที่เป็นสะพานเชื่อมระหว่างปัจจัยต่างๆ ปัจจัยเหล่านี้ทำงานร่วมกันในลักษณะวงจรปฏิกริยาซึ่งกันและกัน (Reciprocal Causation Loop) ที่สร้างการเปลี่ยนแปลงเชิงระบบ

## 2. ประโยชน์เชิงการจัดการ (Managerial contributions)

งานวิจัยนี้ให้ประโยชน์เชิงการจัดการที่สำคัญสำหรับองค์กรที่มุ่งสู่ความยั่งยืนใน 4 มิติหลัก ดังนี้ ในด้านกลยุทธ์ ผู้บริหารสามารถนำผลการศึกษามาออกแบบกลยุทธ์องค์กรสีเขียว (Corporate Green Strategy) แบบครบวงจรที่บูรณาการทั้งแนวทางจากบนลงล่าง (Top-down) ผ่านการกำหนดวิสัยทัศน์สีเขียวจากผู้บริหารระดับสูง และจากล่างขึ้นบน (Bottom-up) ผ่านการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของพนักงานทุกระดับ โดยควรพัฒนากรอบการวัดผลเชิงกลยุทธ์ (Strategic Performance Framework) ที่ผนวกตัวชี้วัดความยั่งยืนไว้ใน Balanced Scorecard สำหรับด้านวัฒนธรรมองค์กร งานวิจัยเสนอแนวทางปฏิบัติในการปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กรสีเขียว (Green Corporate Culture) ผ่านการสื่อสารค่านิยมอย่างสม่ำเสมอ การจัดกิจกรรมสร้างความตระหนัก การออกแบบระบบแรงจูงใจที่สอดคล้อง และการเป็นแบบอย่างที่ดีจากผู้บริหาร (Role Model) ซึ่งควรเริ่มจากหน่วยงานนำร่องก่อน ขยายผลทั้งองค์กร ในมิติด้านบุคลากร เน้นการบริหารทรัพยากรมนุษย์สีเขียว (Green HRM) 4 กระบวนการหลัก ได้แก่ การสรรหาที่คำนึงถึงค่านิยมสีเขียว การฝึกอบรมพัฒนาทักษะความยั่งยืน ระบบประเมินผลที่รวมตัวชี้วัดสีเขียว และโครงสร้างค่าตอบแทนที่ส่งเสริมพฤติกรรมสีเขียว เพื่อสร้างความผูกพันของพนักงาน (Employee Engagement) สุดท้ายด้านความสามารถองค์กร ควรพัฒนาความสามารถหลัก 3 ด้าน ได้แก่ การรับรู้โอกาสสีเขียว (Green Opportunity Sensing) การแปลงโอกาสสู่การปฏิบัติ (Green Opportunity Seizing) และการปรับเปลี่ยนทรัพยากร (Green Resource Reconfiguring) ผ่านการลงทุนในเทคโนโลยีสีเขียวและการพัฒนาองค์ความรู้ภายในองค์กรอย่างต่อเนื่อง

## เอกสารอ้างอิง

- Abro, Q., Laghari, A. A., Yin, J., Qasim, M., Hussain, A., Soomro, A., Hisbani, F., & Ashraf, A. (2024). Obligation to opportunity: Exploring the symbiosis of corporate social responsibility, green innovation, and organizational agility in the quest for environmental performance. *Sustainability*, 16(23), 10720: <https://doi.org/10.3390/su162310720>.
- Adner, R. (2017). Ecosystem as structure: An actionable theory of ecosystem strategy. *Journal of Management*, 43(1), 39–58.

- Ali, S. R., Abbas, M., Qasim, S., & Faraz, M. (2025). Sustainable tech entrepreneurship and green innovation driving resilience and environmental impact through digital transformation and circular business models. *Bulletin of Multidisciplinary Studies*, 1(4), 156-167.
- Badar, K., & Siddiquei, A. N. (2024). Unleashing green innovation: Navigating the path with green inclusive leadership, green knowledge management and internal CSR communication. *Journal of Business & Industrial Marketing*. doi:10.1108/JBIM-12-2023-0723.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120.
- Borah, P. S., Dogbe, C. S. K., & Marwa, N. (2024). Green dynamic capability and green product innovation for sustainable development: Role of green operations, green transaction, and green technology development capabilities. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 32(1), 911-926.
- Chutipat, V., Sonsuphap, R., & Pintong, W. (2023). Bio-circular-green model in a developing economy. *Corporate Governance and Organizational Behavior Review*, 7(1), 150–157.
- Du, J., Ganbaatar, B., & Xiong, N. (2024). Pathways to corporate green technological innovation: An analysis from the perspective of dynamic capabilities. *Proceedings of the 2024 International Conference on Management Science and Engineering (ICMSE)* (pp. 1–6).
- Eghbali, M.-A., Rasti-Barzoki, M., & Altmann, J. (2024). An evolutionary game-theoretic approach to analysis the green innovation chain dynamics under government policies. *Technology and Society*, 77, 102551.
- Enbaia, E., Alzubi, A., Iyola, K., & Aljuhmani, H. Y. (2024). The interplay between environmental ethics and sustainable performance: Does organizational green culture and green innovation really matter? *Sustainability*, 16(23), 10230.
- Gao, M. (2024). A review on the key driving factors of green technology innovation in enterprises under the background of big data. *Proceedings of the 2024 4th International Conference on Big Data and Artificial Intelligence (ICBDAl)* (pp. 148–152).
- Gohr, C. F., & Rodrigues, B. C. (2025). Dynamic capabilities as enablers for sustainability-oriented innovation: A case study in a footwear industry. *Business Strategy and The Environment*, 34(3), 3114-3140.
- Haque, I., & Ali, A. I. (2024). Green HRM and organizational sustainability: A quantitative corporate study. *International Journal of Experiential Learning & Case Studies*, 9(2), 374–407.
- Jiang, Y., Ding, X., & Zhang, J. (2024). Toward environmental efficiency: Analyzing the impact of green innovation initiatives in enterprises. *Managerial and Decision Economics*, 46(2), 1206-1223.
- Le, T. T., & Gia, L. L. C. (2024). How green innovation and green corporate social responsibility transform green transformational leadership into sustainable performance? Evidence from an emerging economy. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 32(2), 2527-2541.

- Lü, S. (2024). Examining green innovation and digital transformation as essential factors of sustainable performance. *Highlights in Business, Economics and Management*, 39, 625–630.
- Malik, I., Mehraj, D., Nissa, V. u, & Wani, A. K. (2025). Unveiling the dynamics of sustainable development: A holistic examination of green organizational learning, innovation, and performance in Indian SMEs. *Business Strategy and Development*, 8(1): doi:10.1002/bsd2.70060.
- Mukapit, M., Daud, S. R., & Selamat, M. N. (2024). Bridging innovation and sustainability: A systematic review of innovative work behavior and green practices. *Information Management and Business Review*, 16(4), 60–73.
- Naruetharadhol, P., ConwayLenihan, A., & McGuirk, H. (2024). Assessing the role of public policy in fostering global eco-innovation. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, & Complexity*, 10(2): <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2024.100294>.
- Nguyen, N. T. T., Nguyen, V. P., Vrontis, D., & Vo, N. T. T. (2024). Enhancing organizational sustainable performance through green innovation: The roles of knowledge application, government policy, and green market orientation. *Journal of Knowledge Management*. doi:10.1108/JKM-06-2024-0688.
- Salama, W. M., Suliman, M. A., Hassanin, M., Khairy, H. A., Al Asrag, A. S. A., & Fahmy, N. (2024). Catalyzing green competitiveness in hotel and tourism businesses: Leveraging digital dynamic capability and green creativity. *Environment & Social Psychology*, 9(9): 2978. doi:10.59429/esp.v9i9.2978.
- Shaban, N., Afza, T., Ehsan, S., & Danish, R. Q. (2024). Leveraging green innovation to foster sustainable development through green dynamic capabilities. *Research Journal for Societal Issues*, 6(3), 87–105.
- Teece, D. J. (2007). Explicating dynamic capabilities: The nature and micro-foundations of (sustainable) enterprise performance. *Strategic Management Journal*, 28(13), 1319–1350.
- Tegethoff, T., Santa, R., Bucheli, J. M., Cabrera, B. D., & Scavarda, A. (2025). Sustainable development through eco-innovation: A focus on small and medium enterprises in Colombia. *PLOS ONE*, 20(1): e0316620. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0316620>.
- Tomar, N., & Singh, M. P. (2024). Innovation and sustainability in business: Charting the path forward. 6(10), 210–213.
- Ullah, S., Kukreti, M., Sami, A., & Shaukat, M. R. (2024). Leveraging technological readiness and green dynamic capability to enhance sustainability performance in manufacturing firms. *Journal of Manufacturing Technology Management*. 36(3), 714-730.
- Wang, H., Xie, X., Martin, J. M., & Martin, K. U. (2025). How does technological niche affect green collaborative innovation? The contingent role of digital transformation and female executives. *IEEE Transactions on Engineering Management*, PP(99), 1–15.

Zhang, Q., & Jiang, J. (2025). The role of green innovation appropriability and firm performance: Evidence from the Chinese manufacturing industry. *Sustainability*, 17(2), 517.

Zhang, Y. (2024). A study of the impact of digital transformation on corporate environmental performance: A green innovation-based perspective. *Advances in Economics, Management and Political Sciences*, 130(1), 70–80.

Zhen, Z., Chen, J., Zhang, Y., & Qin, J. (2025). Navigating urban transformation: The impact of green innovation on sustainable development performance. *Sustainability*, 17(2), 576.

Zournatzidou, G., Ragazou, K., Samantzis, C., Papademetriou, C., Sklavos, G., Karkanis, D., & Sariannidis, N. (2024). Looking back and looking forward. *Advances in Human Resources Management and Organizational Development*. New York: IGI Global.



# Journal of Academic Management Science

---

Phetchabun Rajabhat University

January - June 2025

Vol.7 No.1

83 หมู่ 11 ถนนสระบุรี - คล่มสัก  
ต.สะเตียง อ.เมืองเพชรบูรณ์ จ.เพชรบูรณ์  
เบอร์โทรศัพท์ 056-717134