

วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ปีที่ 2 ฉบับที่ 1 มกราคม - มิถุนายน 2566

บทความวิชาการ

- ▶ การวิเคราะห์ความเสี่ยงในห่วงโซ่อุปทานของอุตสาหกรรมอาหารทะเลแปรรูป
จินณพัทธ์ ชุนสังวาลย์ ชนิสร่า โชคปัญญากุล
ราชนี ทรงชน ธิพวรรณ บุญสว่าง
นลินทิพย์ ทรัพย์สมบัติ และ พรชนก เลี้ยงชัย
- ▶ การดำเนินธุรกิจของแบรนด์ในอุตสาหกรรมแฟชั่นตามกระแสด้วยแนวคิดรีไซเคิล
ภายใต้สถานะโลกออนไลน์: กรณีศึกษา
แบรนด์ฝรายทาค
จารุพร ตั้งพัฒน์กิจ
- ▶ แนวทางการสร้างรายได้จากการดำเนินงานของคณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหิดล
จิตราภรณ์ อังภิวฒน์ศรานนท์ และ ยุพา วิชาลัย

บทความวิจัย

- ▶ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ ความยืดหยุ่นผูกพันในงานและพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมในการทำงานของพนักงานระดับหัวหน้างาน
ชลิตา เต็งมณี เชาวฤทธิ์ จุไรสง รัชณี ชอบศิลป์ และ จุฑามาศ ทวีไพบูลย์วงศ์
- ▶ แนวทางการเพิ่มยอดสินค้าโครงการบ้านดีที่นี้เบา: กรณีศึกษาร้านอาหารออสตินสาขาพังโคน จังหวัดสกลนคร
สุทธิรักษ์ สุทธิธอจ และ พิศมร กิเลนทอง
- ▶ การออกแบบแผนผังภายในศูนย์กระจายสินค้าตามทฤษฎีการวางผังโรงงานอย่างเป็นระบบ (The Systematic Layout Planning Pattern: SLP) กรณีศึกษา บริษัท ABC จำกัด
กนกวรรณ ปิ่นอำคา เจนนี เตือนแก้ว แซ่อือ
ชลธิชา ราชวงศ์ เนตรนภา จันทร์หัวโทน และ บุณทริก แสงแก้ว

Hospitality Industry Management

Finance and Investment

Logistics Management

International Business

Management

Accounting

Marketing



เจ้าของ	คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตศรีราชา
ที่ปรึกษา	รองศาสตราจารย์อำนาจ ชีระวนิช
บรรณาธิการ	ดร.จุมพฏ บริราช
บรรณาธิการบริหาร	อาจารย์สิทธิกันต์ เบ็ญจสุพัฒน์นันท์

กองบรรณาธิการ

ศาสตราจารย์ ดร. สรศาสตร์ สุขเจริญสิน	สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
รองศาสตราจารย์ ดร.กษมา สุวรรณรักษ์	สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
รองศาสตราจารย์ ดร.แก้วตา โรหิตร์ตันนะ	มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
รองศาสตราจารย์ ดร.ปริยดา สุขเจริญสิน	สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
รองศาสตราจารย์ ดร.รวี ลงกานี	มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
รองศาสตราจารย์ ดร.ศิลปพร ศรีจันทน์เพชร	มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
รองศาสตราจารย์ ดร.ว.พงษ์สวัสดิ์ สวัสดิวัฒน์	สถาบันเทคโนโลยีจิตรลดา
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จารุพร ตั้งพัฒนกิจ	มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ถิตรีตัน พิมพาภรณ์	มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไพฑูรย์ มนต์พานทอง	สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิริวัตร ไทยแท้	มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สันสกฤต วิจิตรเลขการ	จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุกานดา นาคะปักขิณ	มหาวิทยาลัยขอนแก่น
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุวภัทร ศรีจงแสง	มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สิทธิเดช บำรุงทรัพย์	มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อภิญา อิงอาจ	มหาวิทยาลัยศิลปากร
ผู้ช่วยศาสตราจารย์(พิเศษ) ดร.สมชาย หาญหิรัญ	สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา
ดร.ศุภภาส คำโตนน	มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ผู้ทรงคุณวุฒิกลั่นกรองภายนอก (ประจำฉบับ)

รองศาสตราจารย์ ดร.แก้วตา โรหิตร์ตันะ	มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.คมนัน พันธรักษ์	มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิตพนธ์ ชุมเกต	มหาวิทยาลัยศิลปากร
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ฐิติมา พูลเพชร	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ฐิติมา วงศ์อินตา	มหาวิทยาลัยบูรพา
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธนวัต ลิ้มปัทมิชัยกุล	มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิโรจน์ เจษภักดิ์	มหาวิทยาลัยศิลปากร
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุธินี มงคล	มหาวิทยาลัยศรีปทุม
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เสาวลักษณ์ จิตต์น้อม	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน
ดร.กฤษดา เขียววัฒนสุข	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ดร.พรพรหม สุชาทร	สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
ดร.กานามาส ทองสุขดี	มหาวิทยาลัยศรีปทุม
ดร.สุเมธี วงศ์ศักดิ์	มหาวิทยาลัยกรุงเทพ

ผู้ทรงคุณวุฒิกลั่นกรองภายใน (ประจำฉบับ)

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จารุพร ตั้งพัฒนกิจ	มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ฐิติมา ไชยะกุล	มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ถิรรัตน์ พิมพาภรณ์	มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิริวัตร ไทยแท้	มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธัญดา พิษญาศุกุล	มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สิทธิเดช บำรุงทรัพย์	มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุนทรี เหล่าพัดจัน	มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ นิตยา โหราเรือง	มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
ดร.ศุภาภาส คำโตเนด	มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ฝ่ายจัดการ

นางสาวกมลรัตน์ บัณฑิตทัศนานนท์	มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
นางรัตติยาภรณ์ ต้นสุวรรณ	มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ผู้จัดการวารสาร

นายชวณัฐ ปัญญาสิม	มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
-------------------	------------------------

วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ (Journal of Management Sciences Kasetsart University: JMSKU) เป็นวารสารที่นำเสนอบทความงานวิจัยและบทความทางวิชาการครอบคลุมงานวิชาการทางด้านการจัดการ การตลาด ธุรกิจระหว่างประเทศ การจัดการโรงแรม และท่องเที่ยว การบัญชี การจัดการโลจิสติกส์ การเงินและการลงทุน เศรษฐศาสตร์มีความเกี่ยวข้องกับ การตลาด การเงิน ธุรกิจ เศรษฐกิจ ภาษาอังกฤษธุรกิจ ภาษาศาสตร์ประยุกต์ การวิเคราะห์ธุรกิจ

วัตถุประสงค์

1. เพื่อเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ ผลงานวิจัย และความรู้ในสาขาวิชาบริหารธุรกิจ
2. เพื่อสร้างเครือข่ายและพัฒนาองค์ความรู้เชิงวิชาการและเชิงประยุกต์ในสาขาวิชาบริหารธุรกิจ

ลักษณะของบทความที่รับตีพิมพ์

1. บทความที่รับตีพิมพ์ เป็นบทความที่มีเนื้อหาทางด้านการจัดการ การตลาด ธุรกิจระหว่างประเทศ การจัดการโรงแรมและท่องเที่ยว การบัญชี การจัดการโลจิสติกส์ การเงินและการลงทุน เศรษฐศาสตร์ ภาษาอังกฤษธุรกิจ ภาษาศาสตร์ประยุกต์ การวิเคราะห์ธุรกิจ
2. รับตีพิมพ์ทั้งบทความวิจัยและบทความทางวิชาการ
3. บทความที่เสนอเพื่อตีพิมพ์ ต้องไม่เคยตีพิมพ์ในวารสารอื่นๆมาก่อน
4. ต้นฉบับสามารถส่งบทความได้ทั้งภาษาไทยหรือภาษาอังกฤษ โดยต้องมีบทความย่อทั้งภาษาไทย และภาษาอังกฤษทุกบทความ

ออกแบบและเผยแพร่

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

199 หมู่ 6 ตำบลทุ่งสุขลา อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี

โทรศัพท์: 038-352-828 ต่อ 661338

Email: jmsku@ku.ac.th

Website: <https://kuojs.lib.ku.ac.th/index.php/jmsku>

กำหนดการตีพิมพ์เผยแพร่

ปีละ 2 ฉบับ (ราย 6 เดือน) ฉบับที่ 1 เดือนมกราคม - มิถุนายน

ฉบับที่ 2 เดือนกรกฎาคม - ธันวาคม

การเผยแพร่วารสาร

Website: <https://kuojs.lib.ku.ac.th/index.php/jmsku>

- บทความทุกเรื่องได้รับการพิจารณากลั่นกรองโดยผู้ทรงคุณวุฒิในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้อง อย่างน้อยจำนวน 3 ท่าน/1 บทความ (Double-Blind Peer Review)
- บทความที่ได้รับการตีพิมพ์ในวารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์เป็นแนวคิดของผู้เขียน มิใช่ความคิดเห็นของคณะผู้จัดทำวารสาร และไม่ใช้ความรับผิดชอบใดๆ ของกองบรรณาธิการและคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- กองบรรณาธิการวารสารไม่สงวนสิทธิ์ในการเผยแพร่ แต่ขอให้อ้างอิงอย่างถูกต้องตามหลักวิชาการ

บทบรรณาธิการ

วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ได้ก้าวมาสู่ปีที่ 2 ฉบับที่ 1 แล้ว แน่แน่นอนว่าวารสารฉบับนี้ยังคงไว้ด้วยค่านำเสนอบทความที่มีเนื้อหาหลากหลายทางด้านสาขาบริหารธุรกิจ ทั้งในรูปแบบของบทความวิจัยและบทความวิชาการ โดยบทความได้ผ่านการกลั่นกรองทั้งด้านเนื้อหาและจริยธรรมในการตีพิมพ์ ผลงานวิจัยจากกองบรรณาธิการอย่างเคร่งครัด รวมถึงได้รับการพิจารณาประเมินจากผู้ทรงคุณวุฒิที่เชี่ยวชาญในสาขาวิชาต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องถึง 3 ท่าน เพื่อให้ได้บทความที่มีมาตรฐานและเป็นประโยชน์กับผู้อ่านมากที่สุด

กองบรรณาธิการวารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ขอขอบพระคุณทุกท่านที่ให้การสนับสนุนวารสารฯ เป็นอย่างดี ไม่ว่าจะเป็นท่านผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้ความอนุเคราะห์ในการพิจารณาประเมิน และให้คำแนะนำต่อบทความแต่ละฉบับ รวมถึงขอขอบคุณเจ้าของบทความทุกท่านที่ให้ความสนใจส่งบทความเข้ามาเพื่อตีพิมพ์ในวารสารฉบับนี้ พร้อมกันนี้ขอเชิญทุกท่านที่สนใจ ร่วมส่งบทความเพื่อพิจารณาตีพิมพ์เผยแพร่ในฉบับต่อไป ศึกษารูปแบบต้นฉบับ และเยี่ยมชมเว็บไซต์ได้ที่ <https://kuojs.lib.ku.ac.th/index.php/jmsku/>

ในโอกาสนี้ขอให้ทุกท่านมีความสุขกับการอ่านบทความ และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับการสนับสนุนจากท่านอีกครั้งในอนาคตต่อไป กองบรรณาธิการยินดีน้อมรับคำติชมรวมถึงข้อเสนอแนะต่าง ๆ เพื่อนำไปปรับปรุงพัฒนา และผลักดันวารสารฯ ให้มีคุณภาพตามมาตรฐาน TCI ต่อไป

ดร.จุมพฏ บริราช
บรรณาธิการ

สารบัญ (Table of Contents)

ชื่อเรื่อง	หน้า
การวิเคราะห์ความเสี่ยงในห่วงโซ่อุปทานของอุตสาหกรรมอาหารทะเลแปรรูป จิณณพัท ขุนสังวาลย์ ชนิศรา โชคปัญญากุล ธาชินี ทรงชน ธิพวรรณ บุญสว่าง นลินทิพย์ ทรัพย์สมบัติ และ พรชนก เลี้ยงชัย	1
การดำเนินธุรกิจของแบรนด์ในอุตสาหกรรมแฟชั่นตามกระแส ด้วยแนวคิดรักษ์โลก ภายใต้สภาวะโลกร้อน: กรณีศึกษาแบรนด์ฟรายทาด จารุพร ตั้งพัฒนกิจ	20
แนวทางการสร้างรายได้จากการดำเนินงานของ คณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์มหาวิทยาลัยมหิดล จิตราภรณ์ อังภวิวัฒน์ศรานนท์ และ ยุพา วิระยาลัย	32
ผลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ และความยืดหยุ่นผูกพันในงานที่มีต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม ในการทำงานของพนักงานระดับหัวหน้างาน ชลิตา เต็งมณี เขาวฤทธิ์ จุไรสง รัชณี ขอบศิลป์ และ จุฑามาศ ทวีไพบูลย์วงษ์	46
แนวทางการเพิ่มยอดสินค้าโครงการบ้านดีที่นี่เบา: กรณีศึกษานาคารอมลิน สาขาพังโคน จังหวัดสกลนคร สุทธิรักษ์ สุทธิอาจ และ พิศมร กีเลนทอง	64
การออกแบบแผนผังภายในศูนย์กระจายสินค้าตามทฤษฎีการวางผังโรงงานอย่างเป็นระบบ (The Systematic Layout Planning Pattern: SLP) กรณีศึกษา บริษัท ABC จำกัด กนกวรรณ ปิ่นอำคา เจนนี่ เตือนแก้ว แซ่อือ ชลธิชา ราชีวงศ์ เนตรนภา จันทร์หัวโตน และ บุญทริก แสงแก้ว	87

การวิเคราะห์ความเสี่ยงในห่วงโซ่อุปทานของอุตสาหกรรมอาหารทะเลแปรรูป

Assessing Risk in Processed Seafood Supply Chain

จิณณพัทธ์ ขุนสังวาลย์¹ ชนิสรดา โชคปัญญากุล^{2*}

ธาชีนี ทรงชน³ ธิพวรรณ บุญสว่าง⁴

นลินทิพย์ ทรัพย์สมบัติ⁵ และ พรชนก เลี้ยงชัย⁶

Jinnaphat Khunsangwan¹ Chanisara Chokpanyakul^{2*}

Thachinee Songchon³ Tippawan Boonsawang⁴

Nalintip Sabsombud⁵ and Pornchanok Leangchai⁶

Corresponding author email: chanisara.chok@ku.th

(Received: November 7, 2022 Revised: February 2, 2023 Accepted: February 25, 2023)

บทคัดย่อ

บทความวิชาการฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อชี้ให้เห็นความเสี่ยงและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นในห่วงโซ่อุปทานของอุตสาหกรรมอาหารทะเลแปรรูป โดยนำกรอบแนวคิด COSO Enterprise Risk Management (COSO ERM) มาแบ่งประเภทความเสี่ยงตามวัตถุประสงค์ทั้งหมด 4 ด้าน ได้แก่ ด้านกลยุทธ์ (Strategy), ด้านการดำเนินงาน (Operation), ด้านการรายงาน (Reporting), และด้านการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง (Compliance) โดยความเสี่ยงที่ระบุแต่ละด้านมาจากเหตุแห่งความเสี่ยงของรายงานความเสี่ยงโลกประจำปี พ.ศ. 2564 (Global Risks Report 2021) ที่จัดทำขึ้นโดยสภาเศรษฐกิจโลก (World Economic Forum: WEF) สะท้อนให้เห็นว่าโลกกำลังเผชิญกับความเสี่ยงใดที่ส่งผลกระทบต่อสังคม เศรษฐกิจ และภาคอุตสาหกรรม เพื่อชี้ให้เห็นถึงความเสี่ยงในระยะสั้นที่อาจเกิดขึ้นภายในองค์กร และรับทราบเกี่ยวกับเหตุการณ์ที่ไม่แน่นอนที่อาจเกิดขึ้นในอุตสาหกรรมอาหารทะเลแปรรูป

จากการศึกษาความเสี่ยงและผลกระทบของอุตสาหกรรมอาหารทะเลแปรรูป พบว่าด้านการดำเนินงาน (Operation) มีจำนวนความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบด้านลบมากที่สุด ประกอบด้วย 4 ความเสี่ยงด้วยกัน ได้แก่ ความเสี่ยงจากการขาดแคลนแรงงาน, ความเสี่ยงจากการพึ่งพาเทคโนโลยี, ความเสี่ยงจากการขนส่งสินค้าทางทะเล และความเสี่ยงจากความผันผวนของราคาน้ำมัน ด้านกลยุทธ์ (Strategy) พบว่ามีจำนวนความเสี่ยง 3 ความเสี่ยง

123456 นักศึกษาระดับปริญญาตรี หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาการจัดการโลจิสติกส์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

Undergraduate, Bachelor of Business Administration Program in Logistics Management, Faculty of Management Sciences, Kasetsart University

ได้แก่ ความเสี่ยงจากการจัดหาวัตถุดิบ, ความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยน, ความเสี่ยงจากพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป ด้านกฎหมายและกฎระเบียบ (Compliance) มีจำนวนความเสี่ยง 1 ความเสี่ยง ได้แก่ ความเสี่ยงจากการเติบโตของอุตสาหกรรม และด้านการรายงาน (Reporting) เป็นด้านที่ไม่พบความเสี่ยง

คำสำคัญ: การจัดการความเสี่ยง กรอบแนวคิด COSO ERM อุตสาหกรรมอาหารทะเลแปรรูป

ABSTRACT

This article aimed to examine the risks and potential impacts that may occur in the processed seafood industry's supply chain. The COSO Enterprise Risk Management framework (COSO ERM) will be applied to classify risks and potential impacts in the industry into four categories: strategy, operation, reporting, and compliance. Secondary data from the Global Risk Report 2021, published by the World Economic Forum (WEF), was used to analyze the risk reflecting society, the economy, and the industry. The Global Risk Report 2021 provided the perspective of short-term risks that may affect organizations, including the uncertain events associated with the processed seafood industry that may arise.

The report demonstrated that the operation had the most significant risks with negative impacts. There were four risks: the risk of labor shortages, the risk of reliance on technology, The risk of sea freight, and the risk of fuel price volatility. In terms of strategy, there were three associated: the acquisition of raw materials risk, financial risk, and the risk related to shifting consumer behavior. The compliance had one risk: the risk of industrial growth. Finally, in the matter of the reporting was not found to be any risk.

Keywords: Risk Management, COSO ERM Framework, Processed Seafood Industry

บทนำ (Introduction)

อุตสาหกรรมอาหารทะเลแปรรูปมีแนวโน้มขยายตัวต่อเนื่องจากการเติบโตของร้านอาหารจานด่วน (Fast Food) และการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมผู้บริโภคที่เริ่มหันมาใส่ใจสุขภาพเพิ่มมากขึ้น โดยแหล่งผลิตอาหารทะเลในโลกรส่วนใหญ่กระจุกตัวอยู่ในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก กอปรกับประเทศไทยเป็นผู้ผลิตและส่งออกอาหารทะเลแปรรูปรายใหญ่อันดับ 5 ของโลก (Sowcharoensuk, C., 2562) โดยมีปัจจัยที่เอื้อในการแข่งขันที่สำคัญ อาทิ ความได้เปรียบจากทำเลที่ตั้งของประเทศในเชิงยุทธศาสตร์ที่ติดชายฝั่งทะเลทั้งสองด้าน จึงทำให้มีความพร้อมในการจัดหาวัตถุดิบ นอกจากนี้ประเทศไทยยังได้รับการยอมรับทางด้านทักษะแรงงานและกระบวนการผลิตที่มีคุณภาพ อีกทั้งหน่วยงานภาครัฐของไทยยังให้ความสำคัญกับอุตสาหกรรมประมงในด้านการผลิต รวมไปถึงส่งเสริมการส่งออก อย่างไรก็ตามสภาวะทรัพยากรทางทะเลเป็นแหล่งต้นน้ำของห่วงโซ่อุปทานอาหารทะเลแปรรูป

ในปัจจุบันอยู่ในภาวะวิกฤต ซึ่งเกิดจากการทำประมงเกินขนาด วิกฤตจากสภาพอากาศและขาดการจัดการประมงที่มีประสิทธิภาพ (พวงทอง อ่อนอุระ, 2561) จึงทำให้หลายประเทศดำเนินการตามข้อกำหนดของจรรยาบรรณและแผนปฏิบัติการสากล (International Plan of Actions) เพื่อควบคุมผลิตภัณฑ์หรือวัตถุดิบที่ได้มาจากการทำประมงอย่างรับผิดชอบต่อผู้บริโภค ส่งผลให้หลายประเทศออกข้อปฏิบัติสำหรับการส่งออกอาหารทะเลแปรรูปอย่างเข้มงวด เช่น สหภาพยุโรปมีข้อปฏิบัติให้ยื่นใบรับรองการจับสัตว์น้ำ (Catch Certificate) ในกรณีที่จับมาจาก

ช ร ร ม ช า ตี

เพื่อยืนยันว่าไม่ได้มาจากการประมงที่ผิดกฎหมาย

ขณะที่ปัจจุบันโลกกำลังเผชิญกับความเสี่ยงมากมายที่ต้องพบเจอทั้งในระยะสั้นและระยะยาว อาจส่งผลกระทบต่อความยั่งยืนและการดำเนินงานของภาคอุตสาหกรรม ดังนั้นในแต่ละปีทางสภาเศรษฐกิจโลก (World Economic Forum: WEF) เป็นองค์กรอิสระที่ได้รับความร่วมมือจากภาครัฐและเอกชน จึงได้จัดเก็บข้อมูลเพื่อจัดทำรายงานความเสี่ยงของโลก (Global Risk Report) วิเคราะห์แนวโน้มความเสี่ยงที่เป็นปัจจัยและเงื่อนไขหลักที่ส่งผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญกับหลายประเทศและหลายอุตสาหกรรมทั่วโลก

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาข้างต้น จะเห็นได้ว่าอุตสาหกรรมอาหารทะเลแปรรูปสำคัญต่อเศรษฐกิจไทย แต่ห่วงโซ่อุปทานของอุตสาหกรรมดังกล่าวต้องเผชิญกับความเสี่ยงที่ท้าทายหลายประการ คณะผู้จัดทำจึงได้ให้ความสำคัญแก่ “ความเสี่ยงในห่วงโซ่อุปทานอุตสาหกรรมอาหารทะเลแปรรูป” เพื่อใช้เป็นแนวทางในการศึกษาหรือพัฒนาเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในอุตสาหกรรมอาหารทะเลแปรรูปต่อไป

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. นำเสนอความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในห่วงโซ่อุปทานของอุตสาหกรรมอาหารทะเลแปรรูป
2. อภิปรายผลกระทบจากความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในห่วงโซ่อุปทานของอุตสาหกรรมอาหารทะเลแปรรูป

ความหมายของการบริหารความเสี่ยง (Risk)

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ (2557) ได้กล่าวว่า ความเสี่ยง (Risk) คือ โอกาสหรือความน่าจะเป็นที่จะเกิดเหตุการณ์ที่ไม่แน่นอน ทำให้เป้าหมายที่ตั้งไว้ไม่เป็นไปตามแผน โดยเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นนั้น อาจส่งผลกระทบต่อทั้งด้านบวกและด้านลบในอนาคต

COSO ERM (2020) ให้นิยามความเสี่ยง (Risk) ว่าเป็นโอกาสของเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอนที่เกิดจากปัจจัยภายในและภายนอก ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานทั้งด้านบวกหรือด้านลบต่อกลยุทธ์สู่ความสำเร็จและวัตถุประสงค์ของธุรกิจที่กำหนดไว้ ดังนั้นจึงต้องหาแนวทางในการจัดการเพื่อลดความไม่แน่นอนของเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตตามกรอบแนวคิดการบริหารความเสี่ยง COSO ERM

แนวคิดของการบริหารความเสี่ยงตามกรอบแนวคิด COSO ERM 2004

กรอบแนวคิด COSO Enterprise Risk Management (COSO ERM) เป็นกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรที่ถูกคิดขึ้นเพื่อนำมาพัฒนาและปรับปรุงแนวทางการบริหารความเสี่ยงทุกประเภทให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตรงตามวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ รวมถึงหน่วยงานทุกระดับทั้งองค์กร โดยแบ่งการจัดการความเสี่ยงออกเป็น 3 มิติ ได้แก่

1. มิติด้านกรอบแนวคิดการบริหารความเสี่ยง ประกอบไปด้วยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment), การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting), การระบุเหตุการณ์ (Event Identification), การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment), การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response), กิจกรรมการควบคุม (Risk Activities), สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication) และการติดตามประเมินผล (Monitoring)

2. มิติในการแบ่งประเภทความเสี่ยงตามวัตถุประสงค์ทั้ง 4 ข้อขององค์กร ได้แก่ วัตถุประสงค์ระดับกลยุทธ์ (Strategy), วัตถุประสงค์ระดับการดำเนินงาน (Operation), วัตถุประสงค์การรายงาน (Reporting) และวัตถุประสงค์การปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง (Compliance)

3. มิติในระดับการบริหารจัดการความเสี่ยงว่าสามารถนำไปใช้ในองค์กรระดับใด ได้แก่ Supply Chain, Entity / Enterprise-level, Division-Business Unit และ Function

จากที่กล่าวมาข้างต้น กรอบแนวคิด COSO ERM แสดงให้เห็นถึงความชัดเจนของกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่เป็นระบบในทุกระดับทั้งในองค์กรและระดับห่วงโซ่อุปทานทางคณะผู้จัดทำเล็งเห็นว่ากรอบแนวคิด COSO ERM จะช่วยให้สามารถพิจารณา วิเคราะห์ และระบุความเสี่ยงของห่วงโซ่อุปทานของอุตสาหกรรมอาหารทะเลแปรรูปได้อย่างครอบคลุม

ลักษณะห่วงโซ่อุปทานของอุตสาหกรรมอาหารทะเลแปรรูป

การเชื่อมโยงของห่วงโซ่อุปทานในอุตสาหกรรมอาหารทะเลแปรรูปเป็นการทำงานร่วมกันของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องภายในห่วงโซ่อุปทาน โดยการไหลของวัตถุดิบ (Material Flow) เริ่มจากการจัดซื้อจัดหาวัตถุดิบเพื่อเคลื่อนย้ายไปสู่โรงงานผลิต แปรรูปจนเป็นอาหารทะเลแปรรูปส่งไปยังผู้บริโภค ในขณะที่เดียวกันมีการไหลของเงินทุน (Financial Flow) จากผู้บริโภคขั้นสุดท้ายไปจนถึงผู้จัดซื้อจัดหาวัตถุดิบ ในระหว่างนั้นมีการไหลของข้อมูล (Information Flow) ทั้งไปและกลับ เช่น ข้อมูลความต้องการของผู้บริโภค โดยในห่วงโซ่อุปทานมีองค์ประกอบ 3 ส่วน ดังนี้

1. ส่วนต้นน้ำ เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวกับการจัดซื้อจัดหาวัตถุดิบ และการเพาะเลี้ยงสัตว์น้ำ
 - 1.1) ชาวประมง มีหน้าที่ในการจัดหาวัตถุดิบจากท้องทะเลหรือมหาสมุทรโดยการออกเรือและใช้เครื่องมือต่าง ๆ ในการทำประมง เช่น อวน แห
 - 1.2) เกษตรกรเพาะเลี้ยงสัตว์น้ำหรือผู้เพาะเลี้ยงสัตว์น้ำ มีหน้าที่ในการผสมพันธุ์หรือการเลี้ยง

- สัตว์น้ำทุกประเภท เพื่อนำไปผลิตหรือจำหน่ายให้ผู้ผลิต (Reef Resilience Network, ม.ป.ป.)
- 1.3) ผู้นำเข้า นำเข้าวัตถุดิบจากต่างประเทศ เช่น ปลาสดแช่เย็น ปลาหมึกแช่แข็งและอาหารทะเลแช่แข็ง โดยนำเข้าจากต่างประเทศเพื่อนำเข้าสู่กระบวนการผลิตหรือจำหน่ายให้ผู้ค้าปลีกต่อไป (กลุ่มวิเคราะห์การค้าสินค้าประมงระหว่างประเทศ กองนโยบายและแผนพัฒนาการประมง, 2564)
 2. ส่วนกลางน้ำ เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวกับการแปรรูป การผลิต การจัดเก็บ และการขนส่ง
 - 2.1) ผู้แปรรูป รับวัตถุดิบจากชาวประมงหรือผู้เพาะเลี้ยงสัตว์น้ำโดยจะคัดแยกขนาดและคุณภาพของวัตถุดิบก่อนนำไปแปรรูป หากวัตถุดิบได้คุณภาพและขนาดตามเกณฑ์มาตรฐานจะแปรรูปขึ้นต้นและส่งต่อให้ผู้ผลิตหรือโรงงานผลิต (ชมัยพร ชูงาน, 2561)
 - 2.2) ผู้ผลิตหรือโรงงานผลิต นำวัตถุดิบที่ผ่านการแปรรูปขึ้นต้นเข้าสู่กระบวนการผลิตเพื่อแปรรสภาพวัตถุดิบขึ้นต้นให้อยู่ในรูปแบบอาหารสำเร็จรูปหรือรูปแบบที่ต้องการ โดยในกระบวนการผลิตมีการปรับปรุงรสชาติ ออกแบบบรรจุภัณฑ์ รวมถึงการตรวจสอบคุณภาพจากนั้นส่งต่อไปยังผู้ให้บริการขนส่งและคลังสินค้า
 - 2.3) ผู้ให้บริการขนส่งและคลังสินค้า นำสินค้าเข้าจัดเก็บและรอการกระจายสินค้าไปยังผู้บริโภคด้วยระบบการขนส่งเพื่อส่งออกไปต่างประเทศ โดยขนส่งผ่านทางเรือบรรทุกตู้คอนเทนเนอร์ (Container Ship) และทางถนนเป็นหลัก
 3. ส่วนปลายน้ำ เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวกับการจัดจำหน่าย และการบริโภคสินค้า
 - 3.1) ผู้ส่งออก นำผลิตภัณฑ์อาหารทะเลแปรรูปมาจำหน่ายให้แก่ผู้บริโภคนต่างประเทศ โดยธุรกิจเป็นผู้ส่งออกสินค้าหรือส่งออกผ่านตัวแทน (Freight Forwarder)
 - 3.2) ผู้ค้าปลีก และผู้ให้บริการด้านอาหาร (Food Service) หมายถึง ร้านอาหารโรงแรมหรือห้องอาหารในโรงพยาบาลที่เป็นตัวกลางระหว่างธุรกิจและผู้บริโภครับผลิตภัณฑ์อาหารทะเลแปรรูปจากผู้ให้บริการขนส่ง เพื่อนำสินค้ามาจำหน่ายและกระจายให้ผู้บริโภค
 - 3.3) ผู้บริโภคเป็นผู้มีอำนาจในการตัดสินใจเลือกซื้อผลิตภัณฑ์อาหารทะเลแปรรูปเพื่อบริโภคเป็นการส่วนตัว หรือผู้บริโภคขั้นสุดท้าย (End Users)



ภาพที่ 1 ห่วงโซ่อุปทานในอุตสาหกรรมการผลิตอาหารทะเลแปรรูป

ที่มา: Vericatch (2021)

การศึกษาความเสี่ยงและผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้น

ทางคณะผู้จัดทำได้ศึกษารายงานความเสี่ยงโลก (Global Risks Report) เป็นรายงานที่จัดทำโดยสภาเศรษฐกิจโลก (World Economic Forum: WEF) ที่จัดประชุมโดยรวมนบุคคลชั้นนำทั่วโลกและนักวิชาการที่เชี่ยวชาญในหลากหลายด้านมาประเมินและแจ้งให้ทราบว่า “ความเสี่ยง” ใดที่มีนัยสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อโลกในอนาคต นอกจากนี้ยังเป็นเครื่องมือสำคัญและเป็นแหล่งข้อมูลที่น่าเชื่อถือ ดังนั้นทางคณะผู้จัดทำจึงนำรายงานความเสี่ยงโลก (Global Risks Report) มาวิเคราะห์ว่าความเสี่ยงใดที่มีโอกาสเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อห่วงโซ่อุปทานของอุตสาหกรรมอาหารทะเลแปรรูปภายใต้กรอบแนวคิด COSO ERM ทางคณะผู้จัดทำสามารถวิเคราะห์ได้ดังนี้

ความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อด้านกลยุทธ์ (Strategy) ได้แก่ ความเสี่ยงจากการจัดหาวัตถุดิบ ความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยน และความเสี่ยงจากพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป

- **ความเสี่ยงจากการจัดหาวัตถุดิบ**

อุตสาหกรรมอาหารทะเลของโลกส่วนใหญ่จะกระจุกตัวอยู่ในบริเวณภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก กอปรกับประเทศไทยที่ถือว่าเป็นผู้ส่งออกสินค้าอาหารทะเลแปรรูปรายใหญ่ของโลก เนื่องด้วยศักยภาพในการแข่งขันสูงและโดดเด่นในเรื่องอาหารทะเลแปรรูปบรรจุกระป๋อง โดยมีแหล่งรายได้หลักจากการส่งออกสูงถึงร้อยละ 89 เมื่อเทียบกับปริมาณการผลิตทั้งหมด อีกทั้งยังเป็นผู้ส่งออกอาหารทะเลแปรรูป 5 อันดับรายใหญ่ของโลก (Sowcharoensuk, C., 2562) ประกอบกับพฤติกรรมของคนเมืองสมัยใหม่ที่ต้องการความเร่งรีบและความสะดวกสบาย เป็นผลให้อาหารทะเลแปรรูปนั้นกลายเป็นที่นิยมและธุรกิจต่างต้องการที่จะครองส่วนแบ่งการตลาดมากยิ่งขึ้น พร้อมกับการทำประมงพาณิชย์ที่มีจำนวนเพิ่มขึ้นเช่นกัน โดยทางสภาเศรษฐกิจโลก (World Economic Forum: WEF) บ่งชี้ว่า “การทำลายสิ่งแวดล้อมของมนุษย์” เป็นปัจจัยความเสี่ยงระยะสั้นที่โลกจะต้องเผชิญกับวิกฤตนี้เพิ่มขึ้น 10 อันดับแรก (World Economic Forum, 2021) โดยจากข้อมูลของกรมประมง ระบุว่า พื้นที่เขตเศรษฐกิจจำเพาะที่เรือประมงสามารถทำประมงในน่านน้ำได้นั้น มีทั้งหมด 420,280 ตารางกิโลเมตร จำนวนเรือประมงของไทย 42,512 ลำ คิดเป็นเรือประมงพาณิชย์ร้อยละ 22 ที่ได้ใช้อวนลากหน้าดิน อวนล้อมจับ และอวนครอบเป็นเครื่องมือหลักในการทำประมง คิดเป็นเรือประมงพื้นบ้านร้อยละ 78 ที่ส่วนใหญ่จะใช้อวนติดตามในการทำประมง ก่อให้เกิดการทำประมงเกินขีดความสามารถการผลิตของทรัพยากร (Overfishing) (กรุงเทพฯธุรกิจ, 2563)

ผลกระทบ

จากสภาพการแข่งขันของธุรกิจในแถบภูมิภาคเอเชียที่มีความรุนแรงสูงทำให้ประเทศไทยเคยสูญเสียส่วนแบ่งทางการตลาดให้กับประเทศคู่แข่ง คือ อินเดีย อินโดนีเซีย และเวียดนาม ในการเป็นผู้ส่งออกอาหารทะเลแปรรูปไปยังประเทศสหรัฐฯ และแถบยุโรป

สอดคล้องจากปี พ.ศ. 2555 ที่ประเทศไทยมีส่วนแบ่งร้อยละ 15.1 และ 6.6 จนกระทั่งในปี พ.ศ. 2562 ไทยมีส่วนแบ่งการตลาดลดลงเหลือร้อยละ 5.5 และ 1.8 (อภิรักษ์ สู่ประเสริฐ และ ปราโมทย์ วัฒนานุสาร, 2563) แต่ในขณะเดียวกันราคาของวัตถุดิบที่ปรับตัวสูงขึ้นและการแข่งขันที่รุนแรงทำให้ผู้ประกอบการธุรกิจไม่สามารถปรับขึ้นราคาสินค้าให้สอดคล้องกับการปรับขึ้นของราคาวัตถุดิบได้ (Sowcharoensuk, C., 2562) ส่วนหนึ่งมาจากการลดลงของปริมาณสัตว์น้ำที่เพิ่มมากขึ้น ด้วยการทำประมงโดยใช้อวนลาก ทำให้สัตว์น้ำวัยอ่อนไม่มีโอกาสเติบโตหรือขยายพันธุ์ได้ (สุธีมนต์ คำคุ้ม, 2565) ส่งผลให้ชาวประมงที่เป็นต้นน้ำของห่วงโซ่อุปทานจัดหาวัตถุดิบได้ยากขึ้นและยังทำให้ภาคการผลิตนั้นขาดแคลนวัตถุดิบในการนำมาแปรรูปจนนำไปสู่สินค้าขาดตลาด ส่งผลต่อความสามารถในการทำกำไรที่ลดลง

- **ความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยน**

ธุรกิจอาหารทะเลแปรรูปในประเทศไทยมีการนำเข้าสัตว์น้ำแช่แข็งที่เป็นวัตถุดิบเพื่อนำมาแปรรูปพร้อมกับส่งออกสินค้าไปยังต่างประเทศ ความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยนจึงเป็นตัวแปรสำคัญต่อกำไรขาดทุนของธุรกิจ เนื่องจากธุรกิจส่งออกจะตกลงกันเรื่องสกุลเงินที่ใช้ในการทำธุรกิจ เช่น สกุลเงินของประเทศคู่ค้า สกุลเงินของประเทศผู้ขายหรือสกุลเงินดอลลาร์สหรัฐ (USD) เพื่อชำระเงินในการนำเข้าวัตถุดิบ รายได้จากการขายสินค้า และอัตรากำไรของธุรกิจเมื่อแปลงเป็นสกุลเงินบาท นอกจากนั้นอัตราแลกเปลี่ยนยังเป็นปัจจัยที่มีผลต่อการลงทุนระหว่างประเทศ มีความสำคัญในการสร้างโอกาสทางด้านเงินทุนเพื่อขยายธุรกิจ รวมถึงสภาพคล่องของธุรกิจ โดยปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนล้วนเป็นปัจจัยภายนอก อาทิ สภาพเศรษฐกิจ นโยบายการเงิน และเสถียรภาพทางการเมืองทั้งในประเทศและต่างประเทศ

ผลกระทบ

จากข้อมูลของกรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ ในเดือนเมษายนปี พ.ศ. 2565 อุตสาหกรรมอาหารทะเลแปรรูปของประเทศไทยมีอัตราการส่งออกร้อยละ 54.73 (กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ, 2565) อัตราการแลกเปลี่ยนส่งผลกระทบต่อธุรกิจอาหารทะเลแปรรูปทั้งทางบวกและทางลบต่อรายได้และอัตรากำไรของผู้ประกอบการในห่วงโซ่อุปทานอาหารทะเลแปรรูป ภาคการประมงจะได้รับผลกระทบจากอัตราแลกเปลี่ยนทางอ้อมในรูปแบบราคาน้ำมันและราคาขายวัตถุดิบในภาคธุรกิจอาหารทะเลแปรรูป อัตราแลกเปลี่ยนส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรมในหลายด้าน ได้แก่ 1) ด้านต้นทุนวัตถุดิบ จากข้อมูลย้อนหลัง 10 ปีของกรมประมง (พ.ศ. 2555-2564) พบว่าประเทศไทยนำเข้าสินค้าประมงที่สำคัญจากประเทศต่าง ๆ เพื่อนำมาผลิตแปรรูป และส่งออก เช่น ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2555-2564 ทูน่าสดและแช่แข็งมีมูลค่านำเข้าเฉลี่ย 41,483 ล้านบาทต่อปี (กรมประมง, 2564) 2) ต้นทุนการขนส่ง ราคาน้ำมันเป็นต้นทุนสำคัญในการขนส่ง ซึ่งถูกขับเคลื่อนด้วยหลายปัจจัย หนึ่งในนั้นคืออัตราแลกเปลี่ยน เนื่องจากน้ำมัน

ในตลาดโลกถูกซื้อ-ขายด้วยสกุลเงินดอลลาร์สหรัฐฯ (USD) เป็นหลัก ความผันผวนของค่าเงินบาท ส่งผลให้ต้นทุนในการนำเข้าน้ำมันเพิ่มสูงขึ้น 3) การส่งออกสินค้า การเปลี่ยนแปลงของค่าเงิน จะส่งผลกระทบต่อราคาสินค้าและแนวโน้มการส่งออกเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญเนื่องจาก มุมมองของผู้บริโภคที่มีต่อการปรับราคาสินค้า (SCB ไทยพาณิชย์, 2563)

- **ความเสี่ยงจากพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป**

ปัจจุบันพฤติกรรมผู้บริโภคได้เปลี่ยนแปลงไป โดยค่านึงถึงสิ่งแวดล้อมและสุขภาพ มากยิ่งขึ้น ทำให้แต่ละธุรกิจต้องวางแผนและรับมือกับการเปลี่ยนแปลง เพื่อตอบสนองความต้องการ ของผู้บริโภค เนื่องจากผู้บริโภคเป็นหนึ่งในปัจจัยหลักในการขับเคลื่อนธุรกิจให้อยู่รอดและเติบโต ยิ่งไปกว่านั้นในปัจจุบันประเทศไทยกำลังเผชิญอยู่กับสภาวะการเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ จากการวิเคราะห์ โครงสร้างประชากรพบว่าประเทศไทยมีอัตราการเกิดและการเสียชีวิตที่ต่ำลง อีกทั้งทางสภา เศรษฐกิจโลก (World Economic Forum: WEF) ได้สำรวจปัจจัยความเสี่ยงที่จะกลายมาเป็น ภัยคุกคามรุนแรงต่อโลก โดยพบว่า “ความพึงทลายของสังคม” ติดอันดับ 9 จาก 10 ในความเสี่ยง ระยะสั้นที่ควรให้ความสำคัญ และแนวโน้มของความเสี่ยงข้างต้นจะรุนแรงเพิ่มขึ้นในช่วง 10 ปี ข้างหน้า (World Economic Forum, 2021) อีกทั้งยังคาดการณ์ว่าในปี พ.ศ. 2583 ประเทศไทย จะมีผู้สูงอายุสูงร้อยละ 32.1 (สถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล, 2562) ส่งผลให้ธุรกิจต่าง ๆ ต้องเผชิญกับตลาดผู้สูงอายุ โดยเฉพาะเรื่องที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพ ปกติผู้สูงอายุจะเน้นบริโภคอาหารที่ดีต่อสุขภาพ มีสารอาหารครบถ้วน 5 หมู่ วัตถุประสงค์ของอาหาร ต้องย่อยง่ายเพื่อหลีกเลี่ยงและลดโอกาสในการเกิดโรคต่าง ๆ เช่น โรคอ้วน ความดันโลหิตสูง แต่ข้อมูลโภชนาการของปลาร้ากระป๋อง 1 กระป๋อง มีปริมาณโซเดียม 730 มิลลิกรัม คิดเป็นร้อยละ 49 ของปริมาณโซเดียมสูงสุดที่ผู้สูงอายุควรได้รับต่อวัน (กองบรรณาธิการ HD, 2559) เพราะผู้สูงอายุ ควรได้รับปริมาณโซเดียมไม่เกิน 1,500 มิลลิกรัมต่อวัน (Centers for Disease Control and Prevention, 2013) และหากได้รับโซเดียมมากเกินไป อาจส่งผลให้เกิดความดันโลหิตสูง

ผลกระทบ

จากข้อมูลการสำรวจผ่านทาง Application Health for You (H4U) กระทรวง สาธารณสุข ปี พ.ศ. 2564 พบว่า พฤติกรรมกินผักผลไม้ของผู้สูงอายุสูงถึงร้อยละ 56.8 สูงกว่าปี พ.ศ. 2562-2563 (สำนักโภชนาการ, 2565) ดังนั้นอุตสาหกรรมอาหารทะเลแปรรูปอาจไม่ตอบโจทย์ การบริโภคของผู้สูงอายุที่มีเพิ่มขึ้น นอกจากนั้นในหนังสือ 2030: How Today's Biggest Trends Will Collide and Reshape the Future of Everything ได้มีการอ้างอิงถึงหนังสือพิมพ์รายสัปดาห์ ดิอีโคโนมิสต์ (The Economist) กล่าวว่าผู้บริโภคสูงวัยจะกำหนดภูมิทัศน์ทางธุรกิจใหม่ โลกของเรากำลังเข้าสู่ยุคแห่ง “ตลาดผู้สูงอายุ” เป็นตลาดที่เติบโตด้วยพลังแห่งการจับจ่าย กอปรกับการคาดการณ์ของบริษัท Boston Consulting Group ที่คาดการณ์ว่าในปี พ.ศ. 2573

กำลังซื้อของผู้สูงอายุจะอยู่ที่ 20 ล้านล้านดอลลาร์ (Mauro F. Guillen., 2020) และจากข้อมูลข้างต้นนี้ชี้ให้เห็นถึงผลกระทบของรายได้และอัตราการทำกำไรที่มีแนวโน้มหดตัวลง หากภาคการผลิตไม่ปรับตัวนำนวัตกรรมหรือกรรมวิธีผลิตที่ดีต่อสุขภาพมาปรับใช้

ความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อด้านการดำเนินงาน (Operation) ได้แก่ ความเสี่ยงจากการขนส่งสินค้าทางทะเล ความเสี่ยงจากความผันผวนของราคาน้ำมัน ความเสี่ยงจากการพึ่งพาเทคโนโลยี และความเสี่ยงจากการขาดแคลนแรงงาน

- **ความเสี่ยงจากการขนส่งสินค้าทางทะเล**

ในอุตสาหกรรมอาหารทะเลแปรรูปมีลักษณะการประกอบธุรกิจผลิต นำเข้า และส่งออก นิยมใช้การขนส่งทางทะเล การส่งออกสินค้าอาหารทะเลแปรรูปใช้บริการขนส่งผ่านเรือคอนเทนเนอร์ (Container Ship) นับว่าเป็นรูปแบบการขนส่งสำคัญทางเศรษฐกิจในการผลักดันการค้าระหว่างประเทศ มีข้อดีหลายประการ ได้แก่ ส่งสินค้าได้ครั้งละปริมาณมาก บรรทุกสินค้าขนาดใหญ่ และต้นทุนต่ำกว่าการขนส่งรูปแบบอื่น การขนส่งวิธีการดังกล่าวมีความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอกที่ไม่สามารถควบคุมได้ เช่น สภาพอากาศแปรปรวนที่กำลังเกิดขึ้นในปัจจุบัน ทางสภาเศรษฐกิจโลก (World Economic Forum: WEF) จัดให้ปัจจัยทางด้าน “สภาพอากาศแปรปรวน” เป็นความเสี่ยงระยะสั้นที่ต้องเผชิญโดยเป็นปัจจัยที่ควรให้ความสำคัญเป็นอันดับที่ 3 จากแนวโน้มปีที่ผ่านมาพบว่าอุณหภูมิโลกโดยเฉลี่ยสูงขึ้น 1.1 องศาเซลเซียส เมื่อเทียบกับยุคก่อนอุตสาหกรรม (องค์การบริหารจัดการก๊าซเรือนกระจก, 2564) เกิดจากกิจกรรมที่ปล่อยก๊าซเรือนกระจกของมนุษย์ ส่งผลกระทบต่อเปลี่ยนแปลงของระดับน้ำทะเล ฝนตกหนัก น้ำท่วมเฉียบพลัน เกิดพายุ ดังนั้นสภาพอากาศจึงส่งผลกระทบโดยตรงกับการขนส่งหรือกิจกรรมต่าง ๆ ทางทะเลเนื่องจากการออกเรือต้องอาศัยคลื่นน้ำทะเล รวมไปถึงทิศทางและกระแสของลม

ผลกระทบ

ในสภาพอากาศที่แปรปรวนเป็นเหตุให้ทะเลไม่สงบอาจทำให้ชาวประมงจำเป็นต้องหยุดการเดินทางเรือจับปลา นอกจากนั้นกิจกรรมในท่าเรือบางอย่างยังได้รับผลกระทบโดยตรงจากสภาพอากาศ เช่น ปั่นจั่นยกตู้สินค้าที่อิทธิพลของความเร็วลมส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน โครงสร้างพื้นฐานของท่าเรือที่ได้รับผลกระทบโดยตรงจากระดับน้ำทะเล (ชัยยันต์ ใจบุญมา และ ธนาพล สุขชนะ, 2564) ดังนั้นการหยุดการดำเนินงานอาจทำให้สินค้าไม่ได้รับการเคลื่อนย้ายและถูกจัดเก็บเป็นเวลานานได้ เช่นเดียวกับการเดินเรือขนส่งสินค้าที่อาจต้องหยุดหรือเปลี่ยนเส้นทางใหม่เพื่อลดอิทธิพลของคลื่นและลม กระทั่งไปถึงระยะเวลาในการส่งมอบที่ล่าช้า รวมไปถึงต้นทุนที่ผู้ประกอบการต้องเสียเพิ่มมากขึ้นจากค่าจัดเก็บสินค้า

รอขนส่งหรือต้นทุนสินค้าที่อาจเสียหายระหว่างการขนส่ง จากสถิติของ Maritime Accident Information Service Center เดือนมกราคมปี พ.ศ. 2556 ถึงเดือนธันวาคมปี พ.ศ. 2560 ได้รวบรวมข้อมูลการเกิดอุบัติเหตุทางเรือทั้งหมด 263 ครั้ง พบว่าสาเหตุของอุบัติเหตุที่มาจากสภาพอากาศแปรปรวนคิดเป็นร้อยละ 6 (Liu, J. & Zhou, H., 2019)

- **ความเสี่ยงจากความผันผวนของราคาน้ำมัน**

อุตสาหกรรมอาหารทะเลแปรรูปย่อมต้องพึ่งพากิจกรรมการขนส่งในการเคลื่อนย้ายสินค้าเพื่อนำเข้ามาผลิตหรือกระจายสินค้าไปสู่ผู้บริโภค การขนส่งจึงเป็นองค์ประกอบหลักของต้นทุนโลจิสติกส์ โดยน้ำมันมีผลตลอดห่วงโซ่อุปทานและเป็นปัจจัยสำคัญในการทำประมงเพื่อใช้ในการออกเรือ เช่นเดียวกับภาคการส่งออกที่ต้องใช้ในการขนส่ง น้ำมันเป็นสินค้าที่จำเป็นต้องใช้ในการอุปโภคและบริโภค จึงมีตลาดกลางเพื่อรองรับการซื้อ-ขายในระบบการค้าเสรี ความผันผวนของราคาน้ำมันมีสาเหตุมาจากหลายปัจจัยด้วยกัน เช่น อุปสงค์และอุปทาน อัตราแลกเปลี่ยน หรือปัจจัยทางด้านภูมิรัฐศาสตร์โดยเฉพาะกลุ่มประเทศผู้ผลิตน้ำมัน

ผลกระทบ

ราคาของน้ำมันในตลาดโลกส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรมอาหารทะเลแปรรูปในไทย เนื่องจากไทยนำเข้าน้ำมันจากต่างประเทศเป็นหลัก อีกทั้งยังใช้ราคาน้ำมันอิงจากประเทศสิงคโปร์ ราคาน้ำมันจึงกระทบตั้งแต่อุตสาหกรรมประมง คิดเป็นอัตราส่วนค่อนข้างสูงโดยเฉลี่ยร้อยละ 30 ของต้นทุนการดำเนินงานทั้งหมด (Guillen, J. & Maynou, F., 2016) ส่งผลกระทบต่อต้นทุนและกำไรที่ผู้ประกอบการในภาคการประมงจะได้รับ เช่นเดียวกับการนำเข้าวัตถุดิบของธุรกิจอาหารทะเลแปรรูปที่มีต้นทุนทางด้านโลจิสติกส์อื่น ๆ ในการเคลื่อนย้ายสินค้ามาถึงมือผู้ประกอบการ เช่น ค่าระวางเรือ ค่าบริการขนส่ง ส่งผลให้ต้นทุนทางด้านวัตถุดิบเพิ่มสูงขึ้น เช่นเดียวกับในภาคการส่งออก อาจทำให้ต้นทุนการดำเนินงานสูงขึ้นตามไปด้วย ราคาน้ำมันจึงส่งผลกระทบทางอ้อมต่อตัวผู้บริโภคในรูปแบบราคาสินค้าที่ปรับเพิ่มสูงขึ้น

- **ความเสี่ยงจากการพึ่งพาเทคโนโลยี**

เนื่องจากอุตสาหกรรมผลิตอาหารทะเลแปรรูปมีความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งพันธมิตรทางการค้า รวมไปถึงผู้จัดหาวัตถุดิบของธุรกิจที่อยู่ในพื้นที่ห่างไกล จึงหันมาพึ่งพาเทคโนโลยีในการดำเนินงานกอบรับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 ทำให้ไม่สามารถดำเนินงานได้อย่างราบรื่น จึงนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาเป็นตัวช่วยในการดำเนินงานให้สะดวกแก่การติดต่อสื่อสารหรือการร่วมงานกันผ่านอินเทอร์เน็ตและอุปกรณ์ต่าง ๆ โดยทางสภาเศรษฐกิจโลก (World Economic Forum: WEF) ได้ระบุปัจจัยความเสี่ยงที่ควรให้ความสำคัญ คือ “ความไม่เท่าเทียมกันทางดิจิทัล” มีโอกาสเกิดขึ้นสูงอันดับที่ 5

(World Economic Forum, 2021) โดยในปัจจุบันมีนวัตกรรมที่ทันสมัยเกิดขึ้น ทำให้เกิดการพึ่งพาเทคโนโลยีมาใช้ในการสื่อสารและประสานงานตั้งแต่ต้นน้ำไปจนถึงปลายน้ำ โดยเฉพาะการประมงในท้องทะเลเป็นพื้นที่ที่ติดต่อสื่อสารได้ยาก เนื่องจากสามารถสื่อสารผ่านทางดาวเทียมได้เท่านั้น ดังนั้นจึงควรให้ความสำคัญแก่การสื่อสารอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงทางทะเล เพื่อช่วยยกระดับการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

นอกจากนั้นแนวโน้มความเสียหายจากภัยคุกคามทางไซเบอร์ในปัจจุบันเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยทางสภาเศรษฐกิจโลก (World Economic Forum: WEF) ได้ระบุถึงปัจจัยความเสี่ยงที่ควรให้ความสำคัญ คือ “ภัยคุกคามในระบบความปลอดภัยทางไซเบอร์” มีโอกาสเกิดขึ้นและรุนแรงสูงในอันดับที่ 4 (World Economic Forum, 2021) ทำให้องค์กรต้องเร่งยกระดับความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ เนื่องจากการสื่อสารผ่านเครือข่ายโดยใช้ระบบคอมพิวเตอร์ เช่น ระบบ Internet of Things (IoT) จากข้อมูลการคาดการณ์จำนวนอุปกรณ์ที่ติดตั้งระบบ IoT พบว่ามีการติดตั้งถึง 30,900 ล้าน ภายในปี พ.ศ. 2568 เมื่อเทียบกับปี พ.ศ. 2563 มีการติดตั้งเพิ่มขึ้นร้อยละ 37.86 (Vailshery, L. S., 2022)

ผลกระทบ

การนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อเป็นสื่อกลางในการสื่อสาร ในบางสถานที่หรือบางพื้นที่สัญญาณอาจเข้าไม่ถึงหรือมีความเสถียรที่แตกต่างกัน ทำให้ไม่สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ หรือประสานงานและควบคุมการทำงานได้ยากลำบาก ส่งผลให้การประสานงานระหว่างชาวประมงกับภาคการผลิตแต่ละครั้งติดขัด ลำช้า หรือผิดพลาด และการพึ่งพาเทคโนโลยีทำให้เกิดความเสี่ยงจากการโจมตีทางไซเบอร์ ส่งผลต่อการสูญเสียข้อมูลที่ละเอียดอ่อน (Sensitive Data) ทำให้ข้อมูลของธุรกิจไม่ปลอดภัยต่อการใช้งาน ถูกคุกคามในการเข้าถึงข้อมูล และอาจถูกนำไปใช้ในทางเสียหายนได้ เช่น การโจมตีของข้อมูลแบบด้วยมัลแวร์ Mirai ที่ถูกออกแบบให้สามารถเข้าไปควบคุมอุปกรณ์ IoT และโจมตีข้อมูลในรูปแบบ DDos ส่งผลให้สูญเสียข้อมูลสำคัญของธุรกิจ และพบว่ามีอุปกรณ์ที่ติดมัลแวร์ข้างต้นถึง 600,000 เครื่องทั่วโลกในปี พ.ศ. 2559 (White Ops, 2018) ซึ่งการโจมตีในห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain / Third Parties Attack) เป็นการโจมตีระบบขององค์กรในส่วนของเป้าหมายที่วางไว้ และอาจทำได้ยากเนื่องจากองค์กรต่าง ๆ มีการยกระดับการป้องกัน รูปแบบการโจมตีจึงมีการปรับเปลี่ยนโดยเจาะระบบของผู้ให้บริการภายนอก (Vendor) ที่มีการให้บริการหลาย ๆ องค์กร และมีช่องทางการเข้าสู่ระบบหลังบ้านขององค์กรลูกค้า จึงเจาะระบบของผู้ให้บริการภายนอกเพื่อใช้เป็นช่องทาง ที่จะเข้าไปสู่ระบบขององค์กรเป้าหมาย (สำนักข่าวอินโฟเควสท์, 2565)

- **ความเสี่ยงจากการขาดแคลนแรงงาน**

ทรัพยากรแรงงานมีความสำคัญในการขับเคลื่อนธุรกิจ ทั้งแรงงานในการผลิตและแรงงานประมงที่เป็นแหล่งจัดหาวัตถุดิบ รวมถึงแรงงานทักษะเฉพาะ อาทิ นายท้าย แต่เนื่องด้วยสภาพการทำงานของชาวประมงที่อันตราย ลำบาก และสกปรก คนไทยส่วนใหญ่จึงไม่นิยมทำงานประเภทนี้ อีกทั้งค่าตอบแทนที่ไม่สอดคล้องกับผลิตภาพแรงงาน โดยทาง Morning Consult สํารวจความคิดเห็นในการมีบุตรของผู้ใหญ่รวมถึงกลุ่มคนเจนเนอเรชั่น Y จำนวนทั้งหมด 4,400 คน พบว่ามีเพียงร้อยละ 7 ของกลุ่มเจนเนอเรชั่น Y ที่ประสงค์จะมีบุตร เหตุจากสภาพเศรษฐกิจที่เริ่มถดถอยตั้งแต่ปี พ.ศ. 2551 เป็นปัจจัยที่ทำให้ตระหนักถึงการเงิน (Williams, C., 2020) ซึ่งสอดคล้องกับทางสภาเศรษฐกิจโลก (World Economic Forum: WEF) ชี้ให้เห็นว่า “ความพังทลายของสังคม” บ่งบอกถึงสภาพความเป็นอยู่เสื่อมโทรมลงและมีแนวโน้มที่รุนแรงขึ้น (World Economic Forum, 2021) ส่งผลให้ในอนาคตจำนวนประชากรที่จะเข้าสู่วัยแรงงานมีจำนวนน้อยลง ซึ่งไม่สัมพันธ์กับการขยายตัวทางเศรษฐกิจของประเทศ และปัญหาความไม่สมดุลในตลาดแรงงานของไทย

นอกจากนี้กลุ่มคนรุ่นใหม่หรือกลุ่มประชากรเจนเนอเรชั่น Z (Generation Z) ที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2540-2552 เป็นกลุ่มที่ต้องเผชิญวิกฤตซ้ำซ้อนไม่ว่าจะเป็นวิกฤตทางการเงินของโลกและการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 โดยสภาเศรษฐกิจโลก (World Economic Forum: WEF) ได้จัดให้ปัจจัย “ความสิ้นหวังของคนรุ่นใหม่” เป็นความเสี่ยงที่ควรให้ความสำคัญในอันดับที่ 8 กลุ่มเจนเนอเรชั่น Z เป็นกลุ่มประชากรที่ธุรกิจต่างต้องการในยุคปัจจุบัน เนื่องจากเป็นกลุ่มคนที่เกิดมาพร้อมเทคโนโลยี สอดคล้องกับธุรกิจในปัจจุบันที่ปรับเปลี่ยนการดำเนินงานให้เป็นดิจิทัลมากขึ้น (Digitalization) อย่างไรก็ตามกลุ่มคนรุ่นใหม่มีทัศนคติในการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม จากความไม่แน่นอนของเศรษฐกิจที่เผชิญในช่วงการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 หลายธุรกิจจำเป็นต้องปลดพนักงานออกเพื่อให้ธุรกิจสามารถดำเนินต่อไปได้

ผลกระทบ

เนื่องจากอุตสาหกรรมการผลิตอาหารทะเลแปรรูปจำเป็นต้องขับเคลื่อนด้วยแรงงาน เพื่อให้การดำเนินงานราบรื่น แต่ปัจจุบันประเทศไทยประสบปัญหาขาดแคลนแรงงานประมงที่เป็นแหล่งจัดหาวัตถุดิบต้นน้ำ ส่งผลให้ห่วงโซ่การผลิตที่โรงงานหยุดชะงัก เนื่องจากไม่มีวัตถุดิบทำให้ไม่สามารถผลิตสินค้าและจำหน่ายได้ เป็นผลให้ธุรกิจขาดรายได้และสูญเสียอัตราการกำไรไปชั่วขณะหนึ่ง และหากยังขาดแคลนอย่างต่อเนื่องก็จะส่งผลให้ระบบเศรษฐกิจของประเทศถดถอยลง นอกจากนี้หลายธุรกิจเริ่มปรับตัวให้เป็นแบบดิจิทัล (Digitalization) มากยิ่งขึ้น โดยการปรับโครงสร้างและรูปแบบการดำเนินธุรกิจ นำเทคโนโลยีเข้ามาใช้

ในกระบวนการต่าง ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของตลาดที่เปลี่ยนแปลงไปและสามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้ดียิ่งขึ้น (Ditto Data Intelligence, 2021) ดังนั้นกลุ่มเจเนอเรชัน Z จึงเป็นกลุ่มคนที่ธุรกิจต้องการ อย่างไรก็ตามตลาดแรงงานของประเทศไทยมีปัญหาขาดแคลนพนักงานทักษะเฉพาะเป็นเวลานาน ถือเป็นปัญหาสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อเติบโตขององค์กร โดยเฉพาะกลุ่มคนเจเนอเรชัน Z ที่มีอัตราการว่างงานสูงขึ้น เนื่องมาจากทัศนคติการใช้ชีวิตที่เปลี่ยนแปลงไป โดยให้ความสำคัญและความยืดหยุ่นในการทำงาน มีแนวโน้มต้องการประกอบอาชีพอิสระเพิ่มมากขึ้น จากผลการศึกษาของ Randstad บริษัทจัดหาบุคลากรอันดับ 2 ของโลก พบว่าคนรุ่นใหม่ร้อยละ 43 จะไม่เลือกนายจ้างที่มีค่านิยม ทัศนคติเห็นในประเด็นทางสังคมที่แตกต่างกัน รูปแบบการทำงานที่เปลี่ยนไปนี้ทำให้คนรุ่นใหม่มีอัตราการลาออกสูง อาจส่งผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจตั้งแต่ต้นน้ำไปจนถึงกลางน้ำจากการขาดแคลนพนักงานที่มีประสบการณ์และทักษะเฉพาะ (Kim, Y., 2022)

ความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อด้านกฎหมายและกฎระเบียบ (Compliance) ได้แก่ ความเสี่ยงจากการเติบโตของอุตสาหกรรม

- **ความเสี่ยงจากการเติบโตของอุตสาหกรรม**

อุตสาหกรรมผลิตอาหารทะเลแปรรูปมีความสัมพันธ์กับพันธมิตรทางการค้าและผู้จัดหาวัตถุดิบ ทำให้ธุรกิจต้องเผชิญกับกฎหมายและกฎระเบียบต่าง ๆ แต่หากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องไม่ปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบจะส่งผลให้ได้รับบทลงโทษทางกฎหมายและเสียค่าปรับเป็นจำนวนมาก โดยทางสภาเศรษฐกิจโลก (World Economic Forum: WEF) ชี้ให้เห็นถึงปัจจัยความเสี่ยงที่มีแนวโน้มเป็นภัยคุกคามรุนแรงต่อโลกโดยพบว่า “ความพังทลายของสังคม” อยู่ในอันดับ 9 ในความเสี่ยงระยะสั้น (World Economic Forum, 2021) แสดงถึงความเปราะบางของสังคม การละเมิดกฎหมาย การเลือกปฏิบัติที่รุนแรงเพิ่มขึ้น รวมถึงการจ้างแรงงานผิดกฎหมายที่ละเมิดสิทธิ จากข้อมูลพบว่าไตรมาสที่ 2 ของปี พ.ศ. 2565 มีอัตราการปฏิบัติไม่ถูกต้องตามกฎหมายคุ้มครองแรงงานอยู่ที่ร้อยละ 37.50 ซึ่งเพิ่มขึ้นจากไตรมาสเดียวกัน ในปี พ.ศ. 2564 ถึงร้อยละ 35.11 (กระทรวงแรงงาน, 2565) โดยผู้ประกอบการรายใหม่หรือผู้ประกอบการที่ไม่มีทุนมากพอมักมีโอกาสจ้างแรงงานผิดกฎหมายหรือใช้แรงงานเด็กได้

การเติบโตของอุตสาหกรรมอาหารทะเลแปรรูปที่เพิ่มมากขึ้น เป็นเหตุให้การประมงเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว (Overfishing) โดยเครื่องมือที่ชาวประมงใช้มากที่สุดคือ อวนลาก โดยจากสถิติการประมงไทยพบว่า ใช้อวนลากในการจับสัตว์น้ำสูงถึงร้อยละ 44.62 (กรมประมง, 2563) โดยการใช้อวนลากจะทำให้สิ่งมีชีวิตในบริเวณการลากอวนเป็นอันตรายนได้

นอกจากนั้น ในปัจจุบันค่าแรงขั้นต่ำของประเทศไทยไม่สอดคล้องกับค่าครองชีพ โดยทางสภาเศรษฐกิจโลก (World Economic Forum: WEF) ชี้ให้เห็นว่า “วิกฤตการณ์ดำรงชีวิต การทำมาหากิน” เป็นความความเสี่ยงระยะสั้นที่ควรให้ความสำคัญเป็นอย่างมาก โดยมีแนวโน้มที่จะเป็นภัยคุกคามในอนาคตเป็นอันดับที่ 2 (World Economic Forum, 2021) โดยจากข้อมูล ศูนย์วิจัยกสิกรไทยเปรียบเทียบค่าแรงขั้นต่ำของประเทศไทย ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2555 จนถึงปี พ.ศ. 2565 พบว่าเพิ่มขึ้น 13-36 บาทต่อวัน (ศูนย์วิจัยกสิกรไทย, 2565) ตรงข้ามกับการเพิ่มขึ้นของอัตราเงินเฟ้อและค่าครองชีพ ยิ่งไปกว่านั้นดัชนีราคาผู้บริโภค (Consumer Price Index: CPI) ที่เป็นสถิติวัดการเปลี่ยนแปลงราคาขายปลีกของสินค้าและบริการ ในช่วงเวลาหนึ่งเมื่อเทียบกับเดือนเดียวกัน คือ เดือนสิงหาคม ในปี พ.ศ. 2564 และ 2565 เปลี่ยนแปลงสูงขึ้นร้อยละ 7.86 (สำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์การค้า, 2565)

ผลกระทบ

การจ้างแรงงานและการปฏิบัติงานที่ผิดกฎหมายส่งผลต่อชื่อเสียงและการเติบโตของธุรกิจ เพราะหากละเมิดกฎหมายและกฎระเบียบ ทางธุรกิจจำเป็นต้องเสียค่าปรับตามมาตราที่กำหนดไว้ และถูกกีดกันไม่ให้ขยายตลาดหรือประกอบธุรกิจ อย่างในมาตรา 11 ของพระราชกำหนดการประมง 2558 กำหนดสั่งห้ามโรงงานที่ประกอบกิจการเกี่ยวกับสัตว์น้ำจ้างคนงานผิดกฎหมายหรือคนข้ามชาติไม่มีใบอนุญาต โดยจะได้รับโทษหากพบไม่เกิน 5 คน จะสั่งหยุดประกอบกิจการ 10-30 วัน แต่หากเกิน 5 คน ให้สั่งปิดโรงงานตามกฎหมาย (ราชกิจจานุเบกษากรมประมง, 2558) โดยจากข้อมูลพบว่า ในปี พ.ศ. 2558 ทางสหภาพยุโรป หรือ EU ได้ให้ใบเหลืองกับประเทศไทย เพราะทำประมงผิดกฎหมาย IUU Fishing และกล่าวหาว่าหากยังไม่เร่งดำเนินการให้โปร่งใสจะถูกกีดกันทางการค้าและสั่งห้ามไม่ให้นำสินค้าประมงไทยทุกชนิดเข้าประเทศต่าง ๆ (European Union, 2015)

นอกจากนั้นค่าแรงขั้นต่ำที่ไม่เหมาะสมกับค่าครองชีพในปัจจุบันข้างต้นส่งผลต่อความเป็นอยู่ที่ดีของแรงงาน นับเป็นตัวผลักดันที่เป็นเหตุให้อัตราลาออกของแรงงานเพิ่มขึ้น รวมถึงประท้วงเพื่อทวงคืนคุณภาพชีวิตที่ดีให้แก่ตนเอง ส่งผลให้เกิดการหยุดชะงักในการดำเนินงาน ส่งผลให้ทั้งภาคการผลิตและการส่งมอบสินค้าไปยังมือลูกค้าล่าช้าและกระทบต่อความพึงพอใจ

บทสรุป (Conclusion)

จากการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นในห่วงโซ่ของอุตสาหกรรมอาหารทะเลแปรรูปข้างต้นที่ได้ นำกรอบแนวคิด COSO ERM มาแบ่งประเภทความเสี่ยงตามลักษณะของผลกระทบ ทางคณะผู้จัดทำได้จัดกลุ่มความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นออกมา 3 ด้าน ได้แก่ ด้านกลยุทธ์ (Strategy), ด้านการดำเนินงาน (Operation), และด้านกฎหมายและกฎระเบียบ (Compliance) พบว่า มีความเสี่ยงที่กระทบต่อการดำเนินงาน 4 ความเสี่ยง

แบ่งเป็น ความเสี่ยงที่กระทบต่อด้านกลยุทธ์ 3 ความเสี่ยง ความเสี่ยงที่กระทบต่อด้านกฎหมายและกฎระเบียบ 1 ความเสี่ยง และความเสี่ยงที่กระทบต่อด้านการรายงาน ไม่พบความเสี่ยงที่กระทบต่ออุตสาหกรรมอาหารทะเลแปรรูป นอกจากนี้ยังได้ระบุความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อแต่ละด้านว่าจะมีโอกาสเกิด ณ จุดใดของห่วงโซ่อุตสาหกรรมอาหารทะเลแปรรูป โดยแบ่งออกเป็น 3 ลำดับ ดังนี้

1. ความเสี่ยงที่อาจเกิด ณ ต้นน้ำ (Upstream) มีทั้งหมด 7 ความเสี่ยง ได้แก่ ความเสี่ยงจากการจัดหาวัตถุดิบ, ความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยน, ความเสี่ยงจากการขาดแคลนแรงงาน, ความเสี่ยงจากการพึ่งพาเทคโนโลยี, ความเสี่ยงจากการขนส่งสินค้าทางทะเล, ความเสี่ยงจากความผันผวนของราคาน้ำมัน, และความเสี่ยงจากการเติบโตของอุตสาหกรรม

2. ความเสี่ยงที่อาจเกิด ณ กลางน้ำ (Midstream) มีทั้งหมด 8 ความเสี่ยง ได้แก่ ความเสี่ยงจากการจัดหาวัตถุดิบ, ความเสี่ยงจากพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป, ความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยน, ความเสี่ยงจากการขาดแคลนแรงงาน, ความเสี่ยงจากการพึ่งพาเทคโนโลยี, ความเสี่ยงจากการขนส่งสินค้าทางทะเล, ความเสี่ยงจากความผันผวนของราคาน้ำมัน, และความเสี่ยงจากการเติบโตของอุตสาหกรรม

3. ความเสี่ยงที่อาจเกิด ณ ปลายน้ำ (Downstream) มีทั้งหมด 2 ความเสี่ยง ได้แก่ ความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยนและความเสี่ยงจากการขนส่งสินค้าทางทะเล

ตารางที่ 1 ตารางสรุปความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในแต่ละลำดับห่วงโซ่อุตสาหกรรมอาหารทะเลแปรรูปตาม COSO ERM

ลำดับห่วงโซ่ COSO ERM	ด้านกลยุทธ์ (Strategy)	ด้านการดำเนินงาน (Operation)	ด้านกฎหมายและกฎระเบียบ (Compliance)
ต้นน้ำ (Upstream)	1. ความเสี่ยงจากการจัดหาวัตถุดิบ 2. ความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยน	1. ความเสี่ยงจากการขาดแคลนแรงงาน 2. ความเสี่ยงจากการพึ่งพาเทคโนโลยี 3. ความเสี่ยงจากการขนส่งสินค้าทางทะเล 4. ความเสี่ยงจากความผันผวนของราคาน้ำมัน	1. ความเสี่ยงจากการเติบโตของอุตสาหกรรม
กลางน้ำ (Midstream)	1. ความเสี่ยงจากการจัดหาวัตถุดิบ 2. ความเสี่ยงจากพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป 3. ความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยน	1. ความเสี่ยงจากการขาดแคลนแรงงาน 2. ความเสี่ยงจากการพึ่งพาเทคโนโลยี 3. ความเสี่ยงจากการขนส่งสินค้าทางทะเล 4. ความเสี่ยงจากความผันผวนของราคาน้ำมัน	1. ความเสี่ยงจากการเติบโตของอุตสาหกรรม
ปลายน้ำ (Downstream)	1. ความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยน	1. ความเสี่ยงจากการขนส่งสินค้าทางทะเล	

ที่มา: คณะผู้จัดทำ (2565)

ข้อเสนอแนะ

ในการศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ที่จะนำเสนอความเสี่ยงในห่วงโซ่อุตสาหกรรมอาหารทะเลแปรรูป โดยความเสี่ยงดังกล่าวส่งผลกระทบต่อธุรกิจอย่างมีนัยสำคัญต่อการเติบโต ดังนั้นธุรกิจจำเป็นต้องวิเคราะห์ปัจจัยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในธุรกิจของตนเองให้สามารถวางแผนป้องกันหรือควบคุมความเสี่ยงเหล่านั้นให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เพื่อให้ผลการศึกษานี้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ ทางคณะผู้จัดทำขอเสนอข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไปดังนี้

1. ควรนำความเสี่ยงไปวิเคราะห์กับกลุ่มตัวอย่างในอุตสาหกรรมอาหารทะเลแปรรูป
2. ควรประเมินและจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง ทั้งในด้านของผลกระทบและโอกาสที่จะเกิดขึ้นของความเสี่ยง เพื่อให้ทราบว่าควรมีแนวทางวางแผนการจัดการความเสี่ยงแต่ละด้านอย่างไรและระดับความเสี่ยงใดที่สามารถรับได้

เอกสารอ้างอิง (References)

- กรมประมง. (2563). สถิติการประมงแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2563. สืบค้นจาก https://www4.fisheries.go.th/local/file_document/20220602105941_1_file.pdf.
- กรมประมง. (2564). การค้าสินค้าประมงประมงของไทยในรอบ 10 ปี (2555-2564). สืบค้นจาก <https://www.fisheries.go.th/strategy-tradestat/images/PDF/aticle/Thailand/Thailand55-64.pdf>.
- กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ. (2565). Fact Sheet อาหารทะเลสด (ไม่รวมกุ้ง) เม.ย. 65. สืบค้นจาก https://www.ditp.go.th/ditp_web61/article_sub_view.php?filename=contents_attach/780261/780261.pdf&title=780261&cate=755&d=0#.
- กระทรวงแรงงาน. (2565). สถานการณ์ด้านแรงงาน ไตรมาส 2 ปี 2565. สืบค้นจาก <https://www.mol.go.th/wp-content/uploads/sites/2/2022/09/labor-situationTrimas2-2565-for16Sep2565.pdf>.
- กรุงเทพธุรกิจ. (2563). แงะฝา ‘ปลากระป๋อง’ กับสังคมไทย ‘สิ้นเดือน’ ที่ไร้ออกกันทุกที. สืบค้นจาก <https://www.bangkokbiznews.com/social/909221>.
- กลุ่มวิเคราะห์การค้าสินค้าประมงระหว่างประเทศ กองนโยบายและแผนพัฒนาการประมง. (2564). รายงานการค้าสินค้าประมงของไทย ประจำเดือนมกราคม - ธันวาคม 2564. สืบค้นจาก <https://www.fisheries.go.th/strategytradestat/images/pdf/monthly/2564/Dec64.pdf>.
- กองบรรณาธิการ HD. (2559). ปริมาณโซเดียมในอาหาร. สืบค้นจาก <https://hd.co.th/table-of-sodium-in-food-types>.
- ชัยพร ชูงาน. (2561). การศึกษาห่วงโซ่คุณค่าเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์กุ้ง กรณีศึกษา: สหกรณ์ผู้เลี้ยงกุ้งกลุ่มน้ำสามร้อยยอด-ปราณบุรี จำกัด. สืบค้นจาก https://www4.fisheries.go.th/local/file_document/20200415114110_1_file.pdf.

- ชัยยันต์ ใจบุญมา และ ธนาพล สุขชนะ. (2564). อิทธิพลของความเร็วลมต่อความมีเสถียรภาพของบั้งจันทน์ยกผู้สินค้าทำเรือชายฝั่ง. *J Sci Technol MSU*, 40(3), 296-305.
- พงทอง อ่อนอุระ. (2561). การแก้ไขปัญหาการทำประมงผิดกฎหมาย ขาดการรายงาน และไร้การควบคุม (IUU Fishing) ตามหลักการ แนวคิด และบทบัญญัติของตราสารระหว่างประเทศ. *วารสารการประมง*, 1(2), 72-92.
- มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์. (2557). *คู่มือการบริหารความเสี่ยง (Risk Management) ประจำปีการศึกษา 2557*. สืบค้นจาก <http://www.vru.ac.th/link-information/Risk57.pdf>.
- ราชกิจจานุเบกษา. (2558). เล่มที่ 132 ตอนที่ 108, หน้า 7-37.
- ศูนย์วิจัยกสิกรไทย. (2565). *ขั้นต่ำแรงรอบใหม่ จะส่งผ่านต้นทุนไปสู่ผู้บริโภค ปี 66*. สืบค้นจาก <https://www.kasikornresearch.com/th/analysis/k-social-media/Pages/minimum-wage-FB-05-09-2022.aspx>
- สถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล. (2562). *สุขภาพคนไทย 2562*. (พิมพ์ครั้งที่ 1). <https://ipsr.mahidol.ac.th/wp-content/uploads/2022/03/483-Thai-Health-2019.pdf>.
- สำนักข่าวอินโฟเควสท์. (2565). *3 ภัยคุกคามไซเบอร์ภาคธุรกิจปีหน้า BBIK เน้นหนทางป้องกันปิดความเสี่ยง*. สืบค้นจาก <https://www.infoquest.co.th/2022/259232>.
- สำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์การค้า (สนค.). (2565). *ดัชนีราคาผู้บริโภคของประเทศเดือนสิงหาคม 2565*. สืบค้นจาก http://www.price.moc.go.th/price/fileuploader/file_cpi/Cpig082565_tg.pdf.
- สำนักโภชนาการ. (2565). *รายงานผลการวิเคราะห์ตามตัวชี้วัด 2.4 ระดับความสำเร็จของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (LO) สำนักโภชนาการ รอบ 5 เดือนหลัง ปี 2565*. สืบค้นจาก [https://nutrition2.anamai.moph.go.th/web-upload/6x22caac0452648c8dd1f534819ba2f16c/filecenter/file/doc/2.%20Advocacy%20Round2-2565%20\(website\).pdf](https://nutrition2.anamai.moph.go.th/web-upload/6x22caac0452648c8dd1f534819ba2f16c/filecenter/file/doc/2.%20Advocacy%20Round2-2565%20(website).pdf)
- สุธิมนต์ คำคุ้ม. (2565). *การทำประมงเกินขนาดเริ่มมาจากไหน ทำความเข้าใจ วิกฤตอาหารทะเล Overfishing*. สืบค้นจาก <https://www.springnews.co.th/spring-life/825612>.
- องค์การบริหารจัดการก๊าซเรือนกระจก. (2564). *รายงาน IPCC ของยูเอ็นเตือนภาวะโลกร้อนวิกฤติเร็วกว่าที่คิด*. สืบค้นจาก <http://www.tgo.or.th/2020/index.php/th/post/รายงานipccของยูเอ็นเตือน>
- อภิรักษ์ สุประเสริฐ และ ปราโมทย์ วัฒนานุสาร. (2563). *Krungthai COMPASS วิเคราะห์ความท้าทายอุตสาหกรรมอาหารทะเลแปรรูปไทยในตลาดโลกทำไมถดถอย*. สืบค้นจาก <https://thaipublica.org/2020/08/krungthai-compass18/>.
- Centers for Disease Control and Prevention. (2013). *Laws and Policies that Support the Reduction of Sodium in the Food Supply*. Retrieved from <https://www.cdc.gov/php/publications/topic/sodium/index.html#print>.

- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). (2020). *COMPLIANCE RISK MANAGEMENT: APPLYING THE COSO ERM FRAMEWORK*. Retrieved from <https://www.coso.org/Shared%20Documents/Compliance-Risk-Management-Appling-the-COSO-ERM-Framework.pdf>.
- Ditto Data Intelligence. (2021). *การทำ Digitization สำคัญแค่ไหนสำหรับองค์กรยุคใหม่?*. สืบค้นจาก <https://www.dittothailand.com/dittonews/digitization/>.
- European Union. (2015). *EU acts on illegal fishing: Yellow card issued to Thailand while South Korea & Philippines are cleared*. Retrieved from https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/%20en/IP_15_4806.
- Guillen, J. and Maynou, F. (2016). Increasing Fuel Prices, Decreasing Fish Prices and Low Productivity Lead to Poor Economic Performance and Capacity Reduction in The Fishing Sector: Evidence from The Spanish Mediterranean. *Turkish Journal of Fisheries and Aquatic Sciences*, 16, 664.
- Liu, J., Zhou, H., and Sun, H. (2019). A three-dimensional risk management model of port logistics for hazardous goods. *Maritime Policy & Management*, 46(6), 715-734.
- Kim, Y. (2022). *Gen Z and Millennials Prefer to be Unemployed Than be Unhappy at Work*. Retrieved from <https://hypebae.com/2022/4/gen-z-millennials-rather-quit-jobs-unemployed-than-unhappy-study-data-trends>.
- Mauro F. Guillen. (2020). *2030: How Today's Biggest Trends Will Collide and Reshape the Future of Everything*. แปลโดย ไอรริสา ชั้นศิริ. กรุงเทพฯ: บริษัท บิบลีโอ จำกัด.
- Reef Resilience Network. (ม.ป.ป.). *แนะนำการเพาะเลี้ยงสัตว์น้ำ* สืบค้นจาก <https://reefresilience.org/th/management-strategies/aquaculture/aquaculture-introduction/>.
- SCB ไทยพาณิชย์. (2563). *รู้มัยอัตราแลกเปลี่ยนส่งผลต่อการลงทุนอย่างไร*. สืบค้นจาก <https://www.scb.co.th/th/personal-banking/stories/how-the-exchange-rate-affect-investment.html>.
- Sowcharoensuk, C. (2562). *แนวโน้มธุรกิจอุตสาหกรรม ปี 2562-2564: อุตสาหกรรมอาหารทะเลแปรรูป*. สืบค้นจาก <https://www.krungsri.com/th/research/industry/industry-outlook/Food-Beverage/Processed-Seafood/IO/io-froprocessed-seafood-20-th>.
- Vailshery, L. S. (2022). *Internet of Things (IoT) and non-IoT active device connections worldwide from 2010 to 2025*. Retrieved from <https://www.statista.com/statis/1101442/iot-number-of-connected-devices-worldwide/>.
- Vericatch. (2021). *WHY IS TRACEABILITY IMPORTANT FOR THE SEAFOOD SUPPLY CHAIN Q&A WITH JULIAN HAWKINS*. Retrieved from <https://vericatch.com/blog/traceable-sustainable-seafood/>.

- White Ops. (2018). *9 of History's Notable Botnet Attacks*. Retrieved from <https://www.humansecurity.com/learn/blog/9-of-the-most-notable-botnets>.
- Williams, C. (2020). *Millennials Were Already Putting Off Having Children. Then the Pandemic Hit*. Retrieved from <https://morningconsult.com/2020/09/28/millennials-economy-children-poll/>.
- World Economic Forum. (2021). *The Global Risks Report 2021*. Retrieved from https://www3.weforum.org/docs/WEF_The_Global_Risks_Report_2021.pdf.

การดำเนินธุรกิจของแบรนด์ในอุตสาหกรรมแฟชั่นตามกระแส
ด้วยแนวคิดรักษ์โลก ภายใต้สภาวะโลกร้อน: กรณีศึกษาแบรนด์ฟรายทาค
A Study of the Business Operations of Fast Fashion Industry Brands with
Eco-Friendly Concepts Under Global Warming: Case Study of Freitag

จารุพร ตั้งพัฒน์กิจ^{1*}
Jaruporn Tangpattanakit^{1*}

Corresponding author email: jaruporn.tan@ku.th

(Received: December 9, 2022 Revised: February 8, 2023 Accepted: February 25, 2023)

บทคัดย่อ

โลกของเรานั้นเป็นหนึ่งเดียวในจักรวาลที่มีทรัพยากรและสิ่งมีชีวิตมากมาย อย่างไรก็ตามนับตั้งแต่การปฏิวัติอุตสาหกรรม ความเสียหายและมลพิษที่เกิดจากมนุษย์ต่อสิ่งแวดล้อมได้เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วจากความหนักหน่วงของสภาวะโลกร้อนทั้งในปัจจุบันรวมถึงแนวโน้มที่ว่าจะเกิดในอนาคตประกอบกับความตระหนักของผู้บริโภคเกี่ยวกับผลกระทบต่อโลกที่เกิดจากขั้นตอนการผลิตสินค้าแฟชั่นที่นับวันยิ่งทวีคูณเพิ่มมากขึ้น จึงอาจส่งผลให้มีบางแบรนด์ไม่เป็นที่ต้องการของตลาด ไม่ถูกตัดสินใจซื้อจวบจนประสบความสำเร็จ ดังนั้นประเด็นเรื่องความยั่งยืนเป็นสิ่งที่ธุรกิจจำเป็นต้องใส่ใจและดำเนินการต่อจากนี้ไป

Freitag หรือ ฟรายทาค บริษัทผลิตกระเป๋าสัญชาติสวิสเซอร์แลนด์เป็นแบรนด์ที่เต็มไปด้วยแนวคิดสีเขียวในทุก ๆ รายละเอียด ซึ่งสามารถสร้างความสมดุลที่ตระหว่างต้นทุนด้านสิ่งแวดล้อมและผลิตภัณฑ์คุณภาพสูงได้เป็นอย่างดี โดยทางฟรายทาคเองไม่ได้คำนึงเพียงแต่วัสดุเท่านั้นแต่ยังคำนึงถึงกระบวนการผลิตด้วย โดยเฉพาะอย่างยิ่งในทุก ๆ ขั้นตอนเกี่ยวข้องกับความยั่งยืน เช่น รีไซเคิลวัสดุ เก็บน้ำฝนมาซักผ้า มีกระบวนการผลิตร่วมกับประเทศใกล้เคียงเพื่อลดต้นทุนการขนส่ง แนวคิดของฟรายทาคเองไม่เพียงแต่ช่วยรักษาสิ่งแวดล้อมเท่านั้น แต่ยังพิสูจน์ให้เห็นว่าความยั่งยืนสามารถนำมาสู่ผลิตภัณฑ์และธุรกิจได้อย่างแท้จริง

คำสำคัญ: การดำเนินธุรกิจ อุตสาหกรรมแฟชั่น ความยั่งยืน สภาวะโลกร้อน แฟชั่นตามกระแส

¹ อาจารย์ ดร. สาขาวิชาการตลาดดิจิทัลและการสร้างตรา คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

Lecturer, Ph.D., Department of Digital Marketing and Branding, Faculty of Management Sciences, Kasetsart University

Abstract

Earth is the sole planet in the cosmos. There is an abundance of life and resources there. However, since the Industrial Revolution, environmental degradation and pollution caused by humans have risen considerably. Due to the severity of present global warming and its projected progression, customers are aware of the influence of the industrial process on the environment. As a consequence of the expansion of the fashion industry, certain companies may become so unpopular on the market that they fail. The subject of sustainability must be addressed and pursued from now on.

Freitag, a bag business from Switzerland, is a brand that embodies ecological thinking in every aspect. Freitag strikes an excellent balance between environmental costs and product quality. The firm takes into account not just the materials but also the production method. Specifically, we can observe that each phase is connected to sustainability. Consider recycling materials, collecting rainwater for washing, or partnering with nearby nations to sew in order to save the expense of shipping. The Freitag idea shows that sustainability can really profit a product and a business while also virtually assisting the environment.

Keywords: Business Operations, Fashion Industry, Sustainability, Global Warming, Fast Fashion

บทนำ (Introduction)

โลกได้เข้าสู่สภาวะโลกร้อนมาหลายปีนับตั้งแต่ช่วงครึ่งหลังของคริสต์ศตวรรษที่ 20 และมีแนวโน้มจะทวีความรุนแรงขึ้นเรื่อย ๆ โดยสภาวะโลกร้อน คือ สภาวะที่อุณหภูมิโดยเฉลี่ยของพื้นผิวโลกเพิ่มขึ้นจากภาวะเรือนกระจกหรือภาวะที่มีชื่อวิทยาศาสตร์ว่า Green House Effect ซึ่งมีต้นเหตุที่สำคัญส่วนหนึ่งมาจากการเผาไหม้ต่าง ๆ ตลอดจนการขนส่งโลจิสติกส์ และการผลิตสินค้าต่าง ๆ ของโรงงานอุตสาหกรรม (สราวุธ ไพฑูรย์พงษ์, 2564) โดยผลของสภาวะโลกร้อนนี้จะส่งผลกระทบต่อใหญ่ ๆ อยู่ 3 ด้าน (Thaishopadmin, ม.ป.ป.) ได้แก่ ด้านนิเวศวิทยาเกิดขึ้นได้เมื่อโลกร้อนจนภูเขาน้ำแข็งละลาย จะส่งผลให้ระบบนิเวศเปลี่ยนแปลง อุณหภูมิเฉลี่ยของพื้นผิวโลกเพิ่มขึ้น 4.5 องศาเซลเซียส พายุไต้ฝุ่นเปลี่ยนทิศทาง ฤดูร้อนนานขึ้น ฤดูหนาวลดลง มากกว่านั้นในด้านเศรษฐกิจ เมื่อระบบนิเวศเปลี่ยนแปลงก็ส่งผลกระทบต่อทะเลเสียหาย สูญเสียรายได้ ทางเศรษฐกิจ และในไทยอาจเกิดภัยพิบัติที่ตีมูลค่าความเสียหายได้ถึง 70,000 ล้านบาทในขณะที่ด้านสาธารณสุขนั้นจะเห็นได้ว่าเมื่ออุณหภูมิสูงขึ้นจะส่งผลให้เชื้อโรคและศัตรูพืชของอาหารของมนุษย์โตไวขึ้น ประชากรโลกจะเสียชีวิตจากโรคระบาดและขาดสารอาหาร

ทั้งนี้ ไม่สามารถปฏิเสธได้เลยว่าหนึ่งในอุตสาหกรรมที่มีส่วนในการเป็นต้นเหตุสำคัญของปัญหาทั้งหมดนี้ก็คือ อุตสาหกรรมแฟชั่นตามกระแส เนื่องจากอุตสาหกรรมแฟชั่นตามกระแสได้ส่งผลกระทบต่อโลก

ตั้งแต่กระบวนการก่อนผลิต ในการหาวัตถุดิบมาใช้ในการผลิตเส้นใยผ้า ซึ่งต้องใช้ทรัพยากรธรรมชาติจำนวนมาก รวมถึงระหว่างผลิตก็มีการบวนการผลิตที่ใช้พลังงานและทรัพยากรธรรมชาติอีกมากมายเช่นกัน และหลังการผลิต ทั้งการขนส่งตั้งแต่โรงงานจนกว่าจะถึงมือผู้บริโภค รวมไปถึงการกำจัดของเสียที่เกิดขึ้นตามมา นอกจากนี้จากการสืบค้น ได้พบข้อมูลจากสำนักข่าว The Guardian ที่ได้รายงานไว้ในปี พ.ศ. 2558 ว่า ภาวะเรือนกระจกที่เกิดจากกระบวนการผลิตของโรงงานผลิตสิ่งทอต่าง ๆ นั้น จะมีความรุนแรงสูงกว่าภาวะเรือนกระจกที่เกิดจากอุตสาหกรรมการบินระหว่างประเทศและอุตสาหกรรมขนส่งทางทะเลรวมกัน (วิชชฐา แซ่เจี๊ย, 2563)

วัตถุประสงค์

1. เพื่อรวบรวมและนำเสนอข้อมูลและผลกระทบของการดำเนินธุรกิจของอุตสาหกรรมแฟชั่นตามกระแส
2. เพื่อนำเสนอรูปแบบการดำเนินธุรกิจ และแนวคิดของแบรนด์ที่ประสบความสำเร็จในอุตสาหกรรม

แฟชั่นด้วยแนวคิดรักษ์โลก กรณีศึกษาแบรนด์ Freitag

แฟชั่นตามกระแสและผลกระทบต่อโลก

ในอดีตเครื่องแต่งกายหรือเครื่องนุ่งห่มยังถือว่าเป็นเพียงหนึ่งในสิ่งจำเป็นในการดำรงชีวิตของมนุษย์ ที่มีเพื่อป้องกันตนเองจากสภาพอากาศที่ทั้งร้อนและหนาว หรือเพื่อป้องกันการบาดเจ็บที่อาจเกิดจากวัตถุหรือสิ่งต่าง ๆ ที่อาจจะมากระทบตัวเท่านั้น แต่ต่อมาเมื่อมนุษย์เริ่มรู้จักกับวัฒนธรรมหรืออารยธรรมต่าง ๆ โดยเริ่มต้นขึ้นในช่วงปี ค.ศ. 1990 เป็นต้นมา ซึ่งเป็นช่วงการเติบโตของชนชั้นกลางโดยเฉพาะในเอเชีย เสื้อผ้าเครื่องแต่งกายก็กลายเป็นสิ่งที่มีเพื่อตอบสนองความต้องการส่วนตนหรือแสดงไลฟ์สไตล์และรสนิยมของผู้สวมใส่แทน โดยส่วนใหญ่ผู้ผลิตจะผลิตเครื่องแต่งกายตามฤดูกาล ซึ่งมักจะมี 2 รอบต่อปี รอบแรกคือคอลเลกชันฤดูใบไม้ผลิ-ฤดูร้อน และรอบที่สองคือ ฤดูใบไม้ร่วง-ฤดูหนาว (Bhardwaj & Fairhurst, 2010)

ต่อมา ผู้บริโภคในยุคปัจจุบันเริ่มมีความต้องการที่จะเป็นผู้ที่แต่งกายได้ทันตามเทรนด์หรือกระแสใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลาจนอาจทำให้เกิดความสิ้นเปลือง แต่อย่างไรก็ตาม ความต้องการแต่งกายตามกระแสของผู้บริโภคนั้นยังคงอยู่ ด้วยเหตุนี้ ผู้บริโภคจึงต้องการเครื่องแต่งกายที่ราคาต่ำลงแต่ก็ยังมีดีไซน์ที่สวยงามหรือมีรูปแบบที่ทันกระแสตามสมัยนิยม ส่งผลให้ผู้ผลิตหรือแบรนด์ต่าง ๆ ได้ปรับตัวเพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้ทันทั่วทั้งนี้ จึงเป็นที่มาของแนวคิด “Fast fashion หรือ แฟชั่นตามกระแส”

แฟชั่นตามกระแส คือ กระบวนการผลิตเครื่องแต่งกาย ที่เน้นความรวดเร็วฉับไวและมีความถี่ในการออกคอลเลกชันที่มีรูปแบบใหม่ ๆ ที่ทันกระแส และเป็นการผลิตที่เน้นการผลิตปริมาณมากเพื่อให้มีต้นทุนต่อหน่วยที่ต่ำลง หรือที่เรียกว่า การประหยัดต่อขนาด (Economies of Scale) ทั้งนี้เพื่อให้ผู้ผลิตสามารถขายได้ในราคาที่ต่ำตามที่ผู้บริโภคต้องการ โดยที่ตนยังมีสัดส่วนกำไรที่สูงเช่นเดิมโดยที่มีการผลิตปริมาณมากเพื่อให้เกิดการประหยัดต่อขนาด (Economies of Scale) เพื่อตอบสนองแฟชั่นตามกระแสนี้เอง (Sull & Turconi, 2008) ที่ได้ส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมของโลกอย่างมหาศาล ในทุกขั้นตอนการผลิต ตั้งแต่ก่อนการผลิต ระหว่างการผลิต และหลังจากผลิต สามารถไล่เรียงพอสังเขปได้ ดังนี้

จากข้อมูลของสภาเศรษฐกิจโลก (World Economic Forum: WEF) ได้กล่าวว่า อุตสาหกรรมแฟชั่น เป็นกิจกรรมที่ใช้น้ำเป็นอันดับสองของโลก นอกจากนี้ โครงการพัฒนาแห่งสหประชาชาติ (United Nations Development Programme: UNDP) กล่าวไว้ว่า อุตสาหกรรมแฟชั่น เป็นอุตสาหกรรมที่ก่อให้เกิดปัญหา การขาดแคลนทรัพยากรน้ำ เนื่องจากก่อนการเข้าสู่กระบวนการผลิตเครื่องแต่งกายได้นั้น ก็ต้องมีวัตถุดิบที่ใช้ ในการผลิตก่อน ซึ่งได้แก่ ไผ่ฝ้าย และการจะได้มาซึ่งฝ้าย 1 กิโลกรัม ต้องใช้น้ำเพื่อปลูกเฉลี่ย 2,700 ลิตร หรือ เท่ากับปริมาณน้ำที่คนหนึ่งคนสามารถบริโภคได้ถึง 3 ปีหากบุคคลนั้นดื่ม น้ำ วันละ 2 ลิตร โดยถ้าผลิตกางเกงยีนส์ 1 ตัวต้องใช้น้ำ ขั้นต่ำ 7,500 ลิตร หรือเท่ากับปริมาณน้ำที่คนหนึ่งคนสามารถบริโภคได้ถึง 7 ปีหากบุคคลนั้นดื่ม น้ำ วันละ 2 ลิตร (World Wildlife Fund : WWF; n.d.) เพิ่มเติมข้อมูลจากกองทุนสัตว์ป่าโลกสากล (World Wide Fund for Nature: WWF) รายงานว่า การปลูกฝ้ายเป็นเกษตรกรรมที่ใช้น้ำปริมาณมากที่สุดในโลก

ในธุรกิจเกี่ยวกับแฟชั่นนั้น ปฏิเสธไม่ได้ว่า ฝ้ายเป็นวัสดุสำคัญที่ใช้สำหรับเสื้อผ้าแทบทุกประเภท ตั้งแต่ เสื้อโค้ทและแจ็กเก็ตไปจนถึงเสื้อผ้าทั่วไป ผลกระทบของการใช้ฝ้ายนั้นพบว่า ฝ้ายเป็นสาเหตุของวิกฤติทะเลสาบอาร์ล ที่ปัจจุบันได้กลายเป็นทะเลทราย ซึ่งแต่เดิม ทะเลสาบอาร์ลเคยเป็นทะเลสาบที่ใหญ่ติดอันดับ 1 ใน 4 ของโลก มีพื้นที่ 68,000 ตารางกิโลเมตร เป็นทะเลที่หล่อเลี้ยงชีวิตผู้คนได้หลายล้านชีวิต แต่เมื่อถึงยุคการปฏิวัติ อุตสาหกรรม รัฐบาลของสหภาพโซเวียตได้มีนโยบายสนับสนุนอุตสาหกรรมสิ่งทอจึงสนับสนุนให้ปลูกฝ้ายเพิ่ม ได้มีการสั่งให้ขุดคลองจากทะเลสาบอาร์ลไปสู่แต่ละไร่ฝ้าย และแม้สหภาพโซเวียตจะล่มสลาย แต่ก็ยังมีการใช้น้ำ จากทะเลสาบอาร์ลเรื่อยมา จน ณ ปัจจุบันทำให้ทะเลสาบอาร์ลได้กลายเป็นทะเลทรายไปแล้ว โดยหลงเหลือน้ำ เพียงแค่ตามแอ่งเล็ก ๆ เท่านั้น (พลวุฒิ รักสัตย์, 2561) ต่อมาภายหลัง เมื่อน้ำเริ่มเป็นข้อจำกัดในการผลิตฝ้าย อุตสาหกรรมแฟชั่นก็เริ่มคิดค้นเส้นใยสังเคราะห์ในการผลิตแทน เช่น โพลีเอสเตอร์ ไนลอน สแปนเด็กซ์ เป็นต้น แต่อย่างไรก็ตาม จากการค้นหาข้อมูล พบว่าสารสังเคราะห์เหล่านี้กลับทิ้งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมมากกว่าฝ้ายเสียอีก ตัวอย่างเช่น โพลีเอสเตอร์จะสังเคราะห์ขึ้นจากน้ำมันปิโตรเลียม ซึ่งการผลิตโพลีเอสเตอร์ในแต่ละปี ต้องใช้น้ำมัน เกือบ 342 ล้านบาร์เรล และต่อมาเรยอนหรือวิสโคส พบว่าปริมาณของเส้นใยชนิดนี้กว่าร้อยละ 33 เกิดขึ้นจาก การคุกคามป่าไม้ โดยโรงงานต้องทำลายป่าเพื่อนำไม้มาเผาและสกัดเอาเยื่อมาเข้ากระบวนการผลิต ซึ่งส่วนที่ นำไปใช้ได้ต่อก็มีเพียงแค่ร้อยละ 30 เท่านั้น และการผลิตโพลีเอสเตอร์และเรยอนหรือวิสโคส ก็เป็นสาเหตุที่ทำให้เกิด ภาวะเรือนกระจก (วริชฐา แซ่เจีย, 2563)

นอกจากปัญหาเรื่องการผลิตทรัพยากรน้ำแล้ว ยังมีปัญหาการใช้สารเคมีในการปลูกพืชเส้นใยต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อทรัพยากรดิน เช่น การใช้ปุ๋ยเคมี การกำจัดศัตรูพืช หรือในกระบวนการย้อมสีผ้าที่โรงงาน ที่มีราคาผลผลิตราคาต่ำมักจะทิ้งของเสียลงดินหรือแหล่งน้ำธรรมชาติโดยที่มักจะมิระบบบำบัดน้ำเสียที่ไม่ดีหรือ อาจจะไม่มึระบบบำบัดน้ำเสียเลยเพื่อลดต้นทุน ซึ่งกระบวนการเหล่านี้ก็ส่งผลให้ดินมีคุณภาพที่ต่ำลงหรือ อาจเสื่อมสภาพในที่สุด จากนี้ยังมีสารพิษอีกชนิดที่เกิดจากกระบวนการผลิตก็คือ ไมโครพลาสติก โดยข้อมูลจาก โครงการพัฒนาแห่งสหประชาชาติ (United Nations Development Programme: UNDP) ได้กล่าวว่า ในปีพ.ศ. 2559 นั้น ปริมาณไมโครพลาสติกจากกระบวนการผลิตเส้นใยสังเคราะห์ของอุตสาหกรรมแฟชั่น เป็นสาเหตุของปริมาณ

ไมโครพลาสติกในทะเลถึงร้อยละ 35 ซึ่งสูงกว่ามากกว่าปริมาณไมโครพลาสติกที่เกิดจากอุตสาหกรรมผลิตอาหารสำเร็จรูปและอุตสาหกรรมผลิตบรรจุภัณฑ์

นอกเหนือจากการผลิตแล้ว การบริโภคปลายทางของอุตสาหกรรมแพชั่นตามกระแส สร้างขยะจำนวนมากมหาศาล ตัวอย่างข้อมูลเช่น ค่าเฉลี่ยของในประเทศฝั่งตะวันตกพบว่า ในแต่ละปีครอบครัวหนึ่งจะทิ้งเสื้อผ้าโดยเฉลี่ย 30 กิโลกรัม หรือร้อยละ 73 ของปริมาณขยะทั้งหมด และอีกแหล่งข้อมูลจากวิจัยล่าสุดของ YouGov Omnibus พบว่าวัยผู้ใหญ่ 8 ใน 10 คน หรือร้อยละ 77 ได้ทิ้งขยะประเภทเสื้อผ้าไปบางส่วนในปี พ.ศ. 2559 และอีก 4 ใน 10 หรือร้อยละ 40 บอกว่าได้ทิ้งขยะประเภทเสื้อผ้าไปแล้วมากกว่า 10 รายการ และ 1 ใน 4 ของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด หรือร้อยละ 25 กล่าวว่าในปีพ.ศ. 2560 ได้ทิ้งขยะประเภทเสื้อผ้าไปแล้วอย่างน้อย 3 ชิ้น (YouGov, 2017) แม้ว่าเสื้อผ้าเหล่านั้นจะถูกสวมใส่ไปเพียงครั้งเดียว ส่วนวิธีการกำจัดขยะประเภทเสื้อผ้าเครื่องแต่งกายนั้นจากการสืบค้นพบว่าส่วนหนึ่งจะถูกกำจัดโดยวิธีการฝังกลบ (landfill) ซึ่งวิธีการฝังกลบนี้ก็จะทำให้มีสารเคมีตกค้างจนทำให้ดินเสื่อมคุณภาพได้หรืออีกวิธีคือการเผา ซึ่งเป็นสาเหตุของสภาวะเรือนกระจก (Anguelov, 2015) ดังนั้นทั้งหมดที่กล่าวมาข้างต้นจึงอาจสามารถสรุปได้ว่าอุตสาหกรรมแฟชั่นเองมีส่วนอย่างมากที่ทำให้สิ่งแวดล้อมเสื่อมโทรม เนื่องจากอุตสาหกรรมแฟชั่นมีความเกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมสิ่งทอและส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมต่อสิ่งแวดล้อม

ทางออกของปัญหา แฟชั่นตามกระแส

หนึ่งในแนวคิดที่เป็นปัญหาของแฟชั่นตามกระแสคือ การที่แบรนด์ต้องกระตุ้นให้ผู้บริโภคมีชุดความคิดที่อยากได้ของใหม่ตลอดเวลา จึงได้ใช้กลยุทธ์การตลาดด้วยการวางจำหน่ายสินค้าใหม่ด้วยความถี่ที่มากกว่าปกติ เช่น จากเดิมแบรนด์เครื่องแต่งกายโดยทั่วไปจะวางจำหน่ายสินค้าคอลเลกชันใหม่ทุก ๆ ฤดูกาล แต่แบรนด์ที่มีแนวคิดแฟชั่นตามกระแสจะวางจำหน่ายสินค้าคอลเลกชันใหม่ถี่กว่านั้น โดยอาจจะเป็นในทุก ๆ เดือน หรืออาจจะทุกสัปดาห์ เพื่อเพิ่มยอดขายและทำกำไรให้มากที่สุดแก่แบรนด์

ทั้งนี้ จากคำนิยามความหมายของการตลาดที่บิดาการตลาดอย่าง ฟิลิป คอตเลอร์ ได้กล่าวไว้ว่า “การตลาดเป็นศาสตร์ที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อยกระดับชีวิตของมวลมนุษยและช่วยเสริมสร้างประโยชน์ส่วนรวม” ผู้เขียนจึงเสนอว่าแบรนด์จึงควรตระหนักในการปรับตัวเพื่อให้เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและสังคมมากขึ้น ไม่ใช่มุ่งผลกำไรส่วนตนเพียงอย่างเดียว (ฟิลิป คอตเลอร์, เหมะวัน การตะยา และโอวัน เซเตียนาน, 2564)

จากการค้นคว้า ได้พบบทความของ Pat Phanunan (2564) ได้เสนอแนวคิดไว้ว่า หนึ่งในแนวคิดหรือวิธีการที่สามารถบรรเทาปัญหาของแฟชั่นตามกระแสได้คือ การใช้แนวคิดแฟชั่นแบบหมุนเวียนหรือ “เศรษฐกิจหมุนเวียน” หรือ “Circular Economy” ซึ่งคือการหมุนเวียนใช้ทรัพยากรธรรมชาติในห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) และเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการของเสีย วัสดุดิบ สินค้าที่หมดอายุ และพลังงาน ให้กลับไปเป็นทรัพยากรที่หมุนเวียนอยู่ในระบบด้วยกระบวนการที่เหมาะสม (SCG Circular Way, ม.ป.ป.)

อย่างไรก็ดีผู้เขียนมีความเห็นว่าแบรนด์แฟชั่นตามกระแสทั้งหลายสามารถนำแนวคิดนี้ไปประยุกต์ใช้ในองค์กรตนเองเพื่อปรับปรุงและฟื้นฟูภาพลักษณ์ที่ติดองค์กรได้ โดยอ้างอิงจากงานวิจัยของไฉยฉิน นิสสัยสุข (2559) ที่ได้สรุปผลจากการวิจัยเรื่อง ค่านิยม ทศนคติ และพฤติกรรมการซื้อผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมไว้ว่า คนรุ่นปัจจุบัน มีความเข้าใจและมีความรู้เกี่ยวกับปัญหาสิ่งแวดล้อม ทั้งยังมีความห่วงใยในทุก ๆ ปัญหาว่าจะส่งผลเช่นไรต่อชีวิตของมนุษย์ทุกคนมีค่านิยมการคำนึงถึงคนรุ่นหลัง โดยจะคำนึงว่าสิ่งที่ตนกระทำในปัจจุบันนั้น จะไม่สร้างปัญหาแก่คนรุ่นหลัง และมักจะทำประโยชน์ต่อเนื่องระยะยาว โดยการสร้างใหม่บำรุงรักษา อนุรักษ์ หรือแก้ไขสิ่งต่าง ๆ เพื่อคนรุ่นต่อไปได้มีความเป็นอยู่ที่ดี นอกจากนี้ยังมีความคิดว่าทุกคนควรต้องรับผิดชอบต่อปัญหาสิ่งแวดล้อมที่เกิดขึ้น เนื่องจากมนุษย์ทุกคนเป็นต้นเหตุที่ทำให้สิ่งแวดล้อมถูกทำลายรวมไปถึงจะมีความรู้สึกโกรธเมื่อทราบว่าคุณคือใครเป็นผู้ทำลายสิ่งแวดล้อม และผลสรุปสุดท้าย ได้กล่าวไว้ว่าคนรุ่นปัจจุบันมีความตั้งใจในการเลือกซื้อสินค้าที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โดยขณะเลือกซื้อสินค้าจะคำนึงถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นจะหลีกเลี่ยงการซื้อสินค้าที่เป็นอันตรายต่อสิ่งแวดล้อม หรือหากจำเป็นต้องเลือกก็จะเลือกสินค้าที่เป็นอันตรายต่อสิ่งแวดล้อมน้อยที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัยของ Yadav และ Pathak ที่พบว่าความใส่ใจสิ่งแวดล้อมมีอิทธิพลต่อการตั้งใจซื้อสินค้าของผู้บริโภค (Yadav, & Pathak, 2559 อ้างถึงใน ขวัญชัย สีนสมบัติ, และพิศมร กิเลนทอง, 2562)

นอกจากนี้ จันท์เจ้า สุภรณ์เจริญ และทิพย์รัตน์ เลหาวิเชียร (2564) ก็ได้สรุปผลจากการศึกษา เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างความรับผิดชอบต่อสังคมที่มีต่อภาพลักษณ์ตราสินค้า และความภักดีในตราสินค้าของกลุ่มโรงแรมใบไม้เขียว ไว้ว่า ความรับผิดชอบต่อสังคมของแบรนด์จะมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับภาพลักษณ์ของแบรนด์ กล่าวคือ หากแบรนด์มีความรับผิดชอบต่อสังคม ผู้บริโภคก็จะมองว่าแบรนด์นั้นมีภาพลักษณ์ที่ดี นอกจากนี้ก็ยังได้ผลสรุปต่ออีกว่า ภาพลักษณ์ของแบรนด์มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความภักดีในแบรนด์ของผู้บริโภค กล่าวคือเมื่อแบรนด์มีภาพลักษณ์ที่ดี ตัวผู้บริโภคจะมีความยินดีที่จะให้ความภักดีต่อแบรนด์

รวมถึงยังมีผลการค้นคว้าอิสระของรัชนิกร สุขโชติรัตน์ (2563) ที่ได้สรุปผลจากการค้นคว้าอิสระเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อสินค้าจากวัสดุรีไซเคิลของผู้บริโภค ไว้ว่า ผู้บริโภคมีความรู้สึกนึกถึงสิ่งแวดล้อมในการซื้อสินค้าที่มาจากวัสดุรีไซเคิล ผู้บริโภคจะคำนึงถึงสินค้าที่ช่วยลดปริมาณขยะและลดการใช้ทรัพยากรจากสิ่งแวดล้อมและธรรมชาติ นอกจากนี้ผู้บริโภคมีความรู้สึกสำนึกในการมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบต่อปัญหาในด้านสิ่งแวดล้อมที่เกิดขึ้น รวมถึงการอนุรักษ์และดูแลสิ่งแวดล้อม และมีการติดตามข่าวสารเกี่ยวกับปัญหาด้านสิ่งแวดล้อมอยู่เสมอ

จากทั้งหมดที่กล่าวมานั้นจึงอาจสรุปได้ว่าในแง่ของธุรกิจ อุตสาหกรรมแฟชั่นได้รับการยอมรับว่าเป็นชิ้นส่วนสำคัญในการบรรเทาการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ ดังนั้น ผู้ผลิตและผู้ค้าปลีกแฟชั่นควรดำเนินงานภายใต้กฎระเบียบและแนวทางปฏิบัติที่ซับซ้อนมากขึ้น และจำเป็นต้องมีมาตรการที่เพียงพอเพื่อให้แน่ใจว่ามีการปฏิบัติตามตลอดห่วงโซ่คุณค่าดำเนินธุรกิจที่ยั่งยืน โดยมีการดำเนินงานที่สอดคล้องกับหลักการของเศรษฐกิจหมุนเวียน ประกอบไปด้วยการฟื้นฟูและการสร้างใหม่ด้วยการออกแบบและให้ประโยชน์ต่อธุรกิจ

สังคม และสิ่งแวดล้อม ในระบบดังกล่าว เสื้อผ้า สิ่งทอ และเส้นใยต่าง ๆ จะถูกเก็บไว้ที่มีมูลค่าสูงสุดในระหว่างการใช้งาน และนำกลับเข้าสู่ระบบเศรษฐกิจหลังการใช้งานและจะไม่มีวันกลายเป็นขยะเศรษฐกิจสิ่งทอ มากกว่านั้น ทางออกของประเด็นนี้ของผู้บริโภคเองก็มีส่วนสำคัญที่สามารถมีส่วนช่วยในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอย่างยั่งยืน เช่น การซื้อน้อยลง การซื้อเสื้อผ้าและสิ่งทอที่มีคุณภาพสูงขึ้น และการซ่อมแซมเสื้อผ้าเมื่อจำเป็น การลดขยะแฟชั่นอย่างมีประสิทธิภาพยังคงเป็นความท้าทายในระยะยาว ซึ่งต้องใช้ความพยายามร่วมกันของทั้งภาคธุรกิจและบุคคล

ตัวอย่างแบรนด์ที่ดำเนินธุรกิจด้วยแนวคิด “เศรษฐกิจหมุนเวียน” (Circular Economy): กรณีศึกษา Freitag ประวัติและจุดกำเนิดของแบรนด์

จุดกำเนิดของแบรนด์ Freitag เริ่มต้นในปี ค.ศ. 1993 จากสองพี่น้องที่สำเร็จการศึกษาวិชาออกแบบกราฟิก ดีไซน์ชื่อ Markus Freitag และ Daniel Freitag โดยทั้งคู่เกิดและเติบโตจากครอบครัวในแถบชนบท จึงมีความผูกพันกับธรรมชาติและรักในสิ่งแวดล้อม ต่อมาเมื่อถึงวัยทำงาน พวกเขาต้องการกระเป๋าที่เหมาะสมกับการใช้งานของพวกเขาเองที่มักใช้จักรยานเป็นพาหนะหลักในการเดินทางซึ่งจะมีความยากลำบากอย่างมากในช่วงฤดูฝน เนื่องจากกระเป๋าที่มีในท้องตลาดไม่สามารถป้องกันหนังสือหรือเอกสารในกระเป๋าของพวกเขาไม่ให้ได้รับความเสียหายจากน้ำฝนได้เลย หรือหากมี ก็ไม่ใช่แบบที่มีดีไซน์ที่สวยงามมีความมั่นใจในการใช้งาน และแม้ว่าจะพยายามหาอย่างไร ทั้งคู่ไม่สามารถหากระเป๋าที่สามารถแก้ปัญหาเรื่องน้ำฝนพร้อมกับมีดีไซน์ที่สวยงามจากท้องตลาดได้เลย จนกระทั่งวันหนึ่ง Markus ได้เห็นรถบรรทุกวิ่งผ่านและเห็นผ้าใบขนาดใหญ่คลุมอยู่บนรถบรรทุกทำให้เกิดความคิดที่จะนำผ้าใบเก่ามาดัดแปลงเป็นกระเป๋าในแบบที่พวกเขาต้องการ หลังจากนั้นจึงได้ลองนำผ้าใบคลุมรถ และได้นำวัสดุเหลือใช้อื่น ๆ เช่น สายเข็มขัดนิรภัย ยางรถ หนังสือพิมพ์มาลัย มาเป็นส่วนประกอบ ซึ่งวัสดุทั้งหมดนี้มีคุณสมบัติกันน้ำ และสามารถแก้ไขปัญหของทั้งคู่ได้เป็นอย่างดี หลังจากนั้นไม่นานกระเป๋าของพวกเขา ก็เริ่มเป็นที่สนใจของคนรอบข้างมากขึ้นเรื่อย ๆ ทำให้พวกเขาได้ลองผลิตเพิ่มเพื่อทำการค้าอย่างจริงจัง หลังจากนั้นจึงเกิดเป็นจุดเริ่มต้นการทำแบรนด์กระเป๋าของสองพี่น้อง Freitag โดยได้นำนามสกุลของพวกเขาเอง มาเป็นชื่อแบรนด์ (ปริตตี นกุลสมปรารถนา, 2565; Lueg & Gantenbein, 2001)

Freitag หรือ ฟรายทาค มีโรงงานและสำนักงานใหญ่อยู่ในกรุงซือริช (Zurich) ประเทศสวิตเซอร์แลนด์ เป็นบริษัทที่ผลิตสินค้าประเภทกระเป๋าและเครื่องประดับ โดยในทุกไลน์สินค้าของฟรายทาคจะทำจากวัสดุที่ใช้งานแล้วเท่านั้น ตัวอย่างเช่น เข็มขัดนิรภัยรถยนต์ ผ้าใบรถบรรทุก เป็นต้น ซึ่งการเลือกวัสดุใช้แล้วมาผลิตใหม่ก็ตรงกับแนวคิดของ เศรษฐกิจหมุนเวียน หรือ Circular Economy นั่นเอง

วิถีคิด จุดแข็ง และวิถีดำเนินธุรกิจ

ในวงการธุรกิจ เป็นเรื่องปกติอย่างมากหากยอดขายสินค้าจะมีความขึ้นลงตาม Product Life Cycle แต่สิ่งที่เกิดขึ้นกับแบรนด์ Freitag กลับไม่เป็นไปตามนั้น เพราะแบรนด์ Freitag มียอดขายที่อยู่ในระยะเดิมตลอด ซึ่งจากการศึกษาค้นคว้าของผู้เขียนสามารถสรุปวิถีคิด จุดแข็ง และวิถีดำเนินธุรกิจพอสังเขปของแบรนด์ได้ ดังนี้

1. วิธีคิด

เจ้าของแบรนด์ทั้งสองคนมีวิสัยทัศน์เกี่ยวกับความเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมอย่างชัดเจน และยึดหลักการนี้ อย่างหนักแน่น โดยเลือกที่จะสร้างผลกำไรจากการเพิ่มมูลค่าให้ตัวสินค้ามากกว่าเลือกที่จะลดต้นทุนการผลิต ที่อาจจะส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมของโลก นอกจากนี้ สองพี่น้องเจ้าของแบรนด์ ยังมีความต้องการที่จะทำให้อุตสาหกรรมทุกรูปแบบหันมาตระหนักว่าการดำเนินธุรกิจของแต่ละแบรนด์นั้นส่งผลกระทบต่ออย่างไรบ้างกับสถานะโลกร้อนในทุกวันนี้

2. จุดแข็ง

2.1 Storytelling: แบรนด์ Freitag มีเรื่องเล่าที่แข็งแรงเกี่ยวกับจุดกำเนิดของแบรนด์ที่เกิดจากความต้องการอยากมีกระเป๋าที่มีความสวยงาม ทนทาน ใช้ได้นาน ควบคู่ไปกับการเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และเมื่อวันหนึ่งได้สังเกตว่าผ้าใบคลุมรถบรรทุกนั้นมีความทนทานมากแม้ว่าจะฝ่าแดดฝ่าฝนมามากมายแค่ไหน ทั้งสองจึงได้ไปซื้อผ้าใบคลุมรถบรรทุกที่ใช้แล้ว รวมถึงวัสดุใช้แล้วอื่น ๆ เช่น ยางในจักรยาน เข็มขัดนิรภัย ในรถยนต์ ฯลฯ มาลองทำเป็นกระเป๋าในแบบของตนเอง จนได้เป็นกระเป๋า Freitag ที่โด่งดังในทุกวันนี้ในที่สุด

2.2 Differentiation: แบรนด์ Freitag เป็นแบรนด์กระเป๋าระดับโลกแบรนด์เดียวที่มีแนวคิด Circular Economy ที่ประสบความสำเร็จ ซึ่งแตกต่างจากแบรนด์อื่น ๆ ในระดับเดียวกัน ที่จะใช้วัสดุที่แสดงถึงความหรูหรามากกว่า

3. วิธีดำเนินธุรกิจ

สืบเนื่องจากวิธีคิดของแบรนด์ที่ต้องการให้ทุกกระบวนการผลิตหรือห่วงโซ่อุปทานนั้นเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมของโลกให้มากที่สุด จึงเลือกที่จะสร้างผลกำไรจากการเพิ่มมูลค่าให้ตัวสินค้ามากกว่าเลือกที่จะลดต้นทุนการผลิตที่อาจจะส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมของโลก ดังนั้น แบรนด์จึงมีวิธีดำเนินธุรกิจโดยแบ่งเป็นขั้นตอนดังนี้

3.1 การเลือกวัตถุดิบ: แบรนด์จะไม่เลือกผ้าใบที่ผลิตใหม่ในการนำมาผลิตเพื่อเพิ่มยอดขายเด็ดขาด แต่จะยึดมั่นแน่วแน่ในจุดยืนเรื่องใช้วัสดุใช้แล้วเท่านั้น โดยการเลือกซื้อเฉพาะผ้าใบที่ผ่านการใช้งานมาแล้วขั้นต่ำ 3 ปีขึ้นไปเท่านั้น ในส่วนของแหล่งที่มา ตัวแบรนด์จะเลือกรับซื้อผ้าใบเฉพาะจากประเทศแถบทวีปยุโรป เนื่องจากไม่ต้องการสร้างมลภาวะหรือก๊าซเสียให้โลกเพิ่มขึ้นอีกจากกระบวนการโลจิสติกส์

3.2 ขั้นตอนการผลิต : แบรนด์จะไม่ใช้ช่างฝีมือในทวีปเอเชียที่ค่าแรงถูกกว่า แต่จะเลือกใช้ช่างฝีมือชาวยุโรปเท่านั้น อันเนื่องมาจากเหตุผลว่าแบรนด์ต้องการที่จะให้ตัวกระเป๋านั้นมีความประณีต สวยงาม และทนทาน เพื่อให้ผู้บริโภคใช้ได้นานที่สุด ไม่ต้องซื้อใหม่บ่อย ๆ รวมถึงไม่ต้องการสร้างมลภาวะหรือผลกระทบต่อด้านลบให้สิ่งแวดล้อมเพิ่มขึ้นอีกจากกระบวนการโลจิสติกส์ เช่นเดียวกับเหตุผลในการเลือกแหล่งที่มาของวัตถุดิบ

3.3 การดีไซน์: แบรนด์จะออกแบบกระเป๋าภายใต้คอนเซ็ปต์ Each one recycled, Each one unique คือจะให้ช่างออกแบบกระเป๋าแต่ละใบโดยอิงจากเนื้อวัสดุที่มีในมือช่างในขณะนั้นเป็นหลักก่อน ส่วนรายละเอียด

และดีไซน์ของแต่ละใบนั้นจะมีความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัวแตกต่างกันไป เนื่องจากผ้าใบแต่ละผืนและวัสดุแต่ละชิ้นที่นำมาผลิตนั้นมีแหล่งที่มาที่ต่างกันไป หรือกล่าวได้อีกอย่างว่า มาจากรถคนละคันกัน จึงมีร่องรอยหรือลวดลายที่ต่างกันเนื่องจากการใช้งานมาต่างกัน ทำให้ผู้ที่ได้ครอบครองจะได้รับประสบการณ์ที่แตกต่างกันไป คือจะรู้สึกเหมือนตนเป็นเจ้าของกระเป๋าใบนี้คนเดียวบนโลก (ปรเมศวร์ สมมี, 2564)

3.4 เป้าหมาย: เป้าหมายทางธุรกิจของแบรนด์หรือองค์กรอื่น ๆ โดยส่วนใหญ่เน้น มักตั้งเป้าหมายไปที่ยอดขาย กำไรสูงสุด หรือส่วนแบ่งการตลาด แต่สองพี่น้อง Freitag ได้กล่าวว่า แบนด์ของตนนั้น ดำเนินธุรกิจแบบ Brand Friends คือไม่สนใจเทรนด์การตลาด ไม่มีการแบ่งหรือตั้งกลุ่มเป้าหมายทางการตลาด แต่จะดำเนินธุรกิจเหมือนทำของให้เพื่อนใช้มากกว่า โดยจะมุ่งความสนใจไปที่การพัฒนาสินค้าให้ดีขึ้นเรื่อย ๆ เพื่อคนที่มีความต้องการที่จะใช้สินค้ารักษ์โลกเหมือนกันกับตนเท่านั้น

3.5 การตั้งราคา: เนื่องจากการผลิตสินค้าของแบนด์นั้นมีต้นทุนที่สูง ด้วยค่าแรงช่างฝีมือและค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจากการนำวัตถุดิบหรือวัสดุต่าง ๆ ไปเข้ากระบวนการรีไซเคิลก่อนนำมาผลิต รวมถึงปริมาณของตัวผ้าใบใช้แล้วที่ได้จากรถบรรทุกแต่ละคัน จะมีส่วนที่สภาพดีจนสามารถนำมาใช้ต่อได้เฉลี่ยเพียงแค่ครึ่งผืนเท่านั้น ดังนั้น แบนด์จึงใช้กลยุทธ์การตั้งราคาแบบคงที่ คือไม่เคยมีการลดราคาสินค้าคอลเลกชันเก่าเลยนับตั้งแต่ดำเนินธุรกิจมาเพื่อให้ครอบคลุมต้นทุน แต่ที่สำคัญคือพวกเขาเชื่อในสินค้าว่าสามารถขายด้วยตัวมันเองได้ และมองว่าลูกค้าไม่ได้ซื้อโดยตัดสินจากราคาเป็นหลัก แต่ซื้อจากความชื่นชอบในเรื่องเล่าของแบรนด์และความเฉพาะตัวของกระเป๋าแต่ละใบ

ดังที่กล่าวมาข้างต้นทั้งหมด ด้วยเหตุนี้เองจึงทำให้มีผู้บริโภคจำนวนมากให้ความรักและให้การสนับสนุนกับ Freitag เรื่อยมา เนื่องจากแบรนด์ไม่ได้สนใจเพียงแค่เรื่องผลกำไรเท่านั้น โดยถึงแม้ว่าราคาสินค้าของ Freitag จะสูงกว่ามากเมื่อเทียบกับสินค้าของแบรนด์ที่มาดำเนินธุรกิจด้วยแนวคิดสินค้าแฟชั่นตามกระแส แต่เพื่อตอบสนองกับจิตสำนึกที่ควรใช้สินค้าที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม รวมถึงได้สินค้าที่ทนทาน ใช้ได้ยาวนาน และมีความเอกลักษณ์หนึ่งเดียวในโลกก็ถือว่าคุ้มค่าสำหรับการสนับสนุนและราคาที่ต้องจ่าย

ความสำเร็จของแบรนด์

จากการศึกษาค้นคว้าของผู้เขียนสามารถสรุปความสำเร็จพอสังเขปของแบรนด์ได้ ดังนี้

1. ปัจจุบัน Freitag มีกำลังการผลิตกว่า 400,000 ใบต่อปี โดยในแต่ละปีจะใช้วัสดุใช้แล้วในการผลิตเป็นจำนวนมาก โดยแยกเป็นผ้าใบคลุมรถบรรทุกน้ำหนัก 440 ตัน ซึ่งมีความยาวเทียบเท่ารถบรรทุกจอดเรียงต่อกันระยะทาง 109 กิโลเมตร ใช้งานในจักรยาน 35,000 เส้น และเข็มขัดนิรภัย ในรถยนต์ 288,000 เส้น (SME Thailand, 2561)

2. Freitag มีช่องทางการจัดจำหน่ายมากมาย โดยแบ่งเป็นสตรีในห้างสรรพสินค้าในส่วนแผนกสินค้าแฟชั่นราว 470 แห่งทั่วโลก และหน้าร้านสตรีของ Freitag เองอีก 11 แห่งทั่วโลก (SME Thailand, 2561)

3. สินค้า Freitag ได้รับเลือกไปจัดแสดงที่พิพิธภัณฑ์การออกแบบในสวีตเซอร์แลนด์ และพิพิธภัณฑ์ศิลปะร่วมสมัย (MoMa) ในนิวยอร์ก ซึ่งนับว่ามีความทรงคุณค่าทางศิลปะอย่างมาก (SME Thailand, 2561)
4. นับตั้งแต่เริ่มก่อตั้งแบรนด์จนถึงปัจจุบัน ได้ผ่านมาแล้ว 25 ปี พบว่า Freitag มียอดขายกระเป๋า รวมกันไปแล้ว 4 ล้านใบ โดยผลิตจากผ้าใบคลุมรถบรรทุกกว่า 80,000 คัน (นลินทิพย์ เพิ่มภัทรสกุล, 2563)
5. ปัจจุบันได้มีการขยายไลน์สินค้าเพิ่มคือ เสื้อผ้าแบรนด์ F-ABRIC ที่เน้นการเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเช่นเคย โดยแบรนด์ได้ทุ่มเทเต็มที่ให้กับการวิจัยและพัฒนาจนได้ผลิตภัณฑ์ที่สามารถย่อยสลายได้ตามธรรมชาติ (นลินทิพย์ เพิ่มภัทรสกุล, 2563)
6. จากวิสัยทัศน์ของแบรนด์ที่มีความต้องการที่ให้แบรนด์อื่น ๆ มาตระหนักถึงสภาวะโลกร้อนและเปลี่ยนแปลงการดำเนินธุรกิจแบบตน โดยปี พ.ศ. 2562 ในประเทศไทย ได้มีแบรนด์นั้บยางซึ่งเป็นแบรนด์รองเท้าของไทย มีโปรเจกต์ “รองเท้า KHYA (ขยะ)” คือการนำขยะทะเลมารีไซเคิลเป็นรองเท้าแตะ โดยรองเท้าในแต่ละคู่ นั้น มาจากการรีไซเคิลขยะทะเลถึง 5 กิโลกรัม (ฝ่ายการตลาดนั้บยาง, 2562) และต่อมาในปี พ.ศ. 2563 นั้บยางได้มี โปรเจกต์ใหม่อีกโปรเจกต์คือ “NANYANG BAG 2020” คือการนำผ้าใบที่เป็นไวโนลโฆฆณาของแบรนด์ตนเอง มารีไซเคิลแล้วผลิตใหม่เป็นกระเป๋าผ้าใบแทนการทำลายทิ้ง

บทสรุป

อุตสาหกรรมแฟชั่นถือได้ว่าเป็นอันตรายต่อโลกของเราอย่างไม่น่าเชื่อ โดยอาจจะเป็นรองจากเพียงแค่อุตสาหกรรมน้ำมันเท่านั้น อีกทั้งอุตสาหกรรมแฟชั่นนี้เองถือได้ว่าเป็นหนึ่งในผู้ก่อมลพิษรายใหญ่ที่สุดของโลก โดยเปรียบเทียบประมาณร้อยละ 20 ของมลพิษที่เกิดขึ้น มากกว่านั้นสารเคมีอันตรายนับพันชนิดที่ใช้ในโรงงานสิ่งทอทั่วโลกเป็นอันตรายต่อทั้งสิ่งแวดล้อมและผู้คนทำงานเช่นกัน ดังนั้นอาจจะถึงเวลาแล้วสำหรับการเปลี่ยนแปลงระดับโลกในอุตสาหกรรมแฟชั่น อย่างไรก็ตามการเปลี่ยนแปลงนั้นต้องมาในรูปแบบของแฟชั่นที่ยั่งยืน ซึ่งสามารถลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมได้และมีเป้าหมายเพื่อประโยชน์ต่อสิ่งแวดล้อมในระยะยาว โดยหนึ่งในกลยุทธ์ที่สามารถส่งเสริมความยั่งยืนได้คือการใช้กลยุทธ์แบบเศรษฐกิจหมุนเวียน (Circular Economy) ซึ่งกำจัดของเสียและมลพิษ อีกทั้งยังมีการใช้วัสดุให้นานที่สุดหรืออาจนำกลับมาใช้ใหม่สำหรับผลิตภัณฑ์ใหม่เพื่อหลีกเลี่ยงความจำเป็นในการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรบริสุทธิ์ซึ่งเป็นหนึ่งกลไกที่สามารถสร้างความยั่งยืนได้เป็นอย่างดี

แบรนด์ที่สามารถดำเนินการอย่างยั่งยืนตามระบบเศรษฐกิจแบบหมุนเวียน (Circular Economy) คือแบรนด์ Freitag อย่างที่กล่าวมาข้างต้นเป็นเครื่องพิสูจน์ว่า Freitag นั้นสามารถรับใช้ความคิดเชิงนิเวศวิทยาและจริยธรรมที่แข็งแกร่ง ปฏิบัติตามปรัชญาของเศรษฐกิจหมุนเวียนได้เป็นอย่างดีตั้งแต่เริ่มต้นจนจบกระบวนการ อีกทั้งสามารถผสมผสานกับแฟชั่นที่มีสไตล์ได้โดยไม่ประนีประนอม เป็นแรงบันดาลใจที่ยิ่งใหญ่ที่สุดในด้านแฟชั่น

การเดินทางสู่อนาคตที่ยั่งยืนของอุตสาหกรรมแฟชั่นนั้นจำเป็นต้องการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และแม้ว่าปลายทางสุดท้ายยังไม่ได้รับการกำหนดว่าเป็นเช่นไร แต่ผู้เขียนเชื่อเป็นอย่างยิ่งว่าความมุ่งมั่นร่วมกันในการสร้างแนวทางแบบวงกลมของเศรษฐกิจหมุนเวียนซึ่งเชื่อมต่อกับทุกระดับของห่วงโซ่อุปทานสิ่งทอเป็นสิ่งจำเป็น

สำหรับการดำเนินธุรกิจที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมไม่เพียงแต่มีความสำคัญต่อโลกของเราเท่านั้น แต่ยังรวมถึงความสำเร็จในอนาคตของธุรกิจอีกด้วย

เอกสารอ้างอิง

- ขวัญชัย สีนสมบัติ, และ พิศมร กิเลนทอง. (2563). *การศึกษาความใส่ใจต่อสิ่งแวดล้อมที่ส่งผลต่อพฤติกรรมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมของผู้บริโภคในเขตกรุงเทพมหานคร*. มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย, กรุงเทพฯ
- จันทร์เจ้า สุภรรุ่งเจริญ, และทิพย์รัตน์ เลหาวิเชียร. (2564). ความสัมพันธ์ระหว่างความรับผิดชอบต่อสังคมที่มีต่อภาพลักษณ์ตราสินค้า และความภักดีในตราสินค้าของกลุ่มโรงแรมไปไม้้เขียว. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยหอการค้าไทย*, 41(4), 37-39.
- ไฉยมณินทร์ นิสสัยสุข. (2559). *ค่านิยม ทักษะคนคิด และพฤติกรรมกรรมการซื้อผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม* (วิทยานิพนธ์นิเทศศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา). สืบค้นจาก http://digital_collect.lib.buu.ac.th/dcms/files/57920680.pdf
- นลินทิพย์ เพิ่มภัทรสกุล. (2563). FREITAG หลบไปก่อน! NANYANG BAG จะเดินกระเป่าจากไวโนลโซฆณาของนันทยาง. สืบค้นเมื่อ 4 ธันวาคม 2565, จาก <https://positioninmag.com/1265510>
- ปรเมศวร์ สมมี. (2564). *แบรนด์ที่ทำธุรกิจแบบ Brand Friends เหมือนทำของให้เพื่อนใช้*. สืบค้นเมื่อ 5 ธันวาคม 2565, จาก <http://beyondservicesth.com/แบรนด์ที่ทำธุรกิจแบบ-brand-friends/>
- ปรีดี นุกุลสมปรารถนา. (2565). *Brand History – FREITAG กระเป่าแฟชั่นกับความเป็น Cult Brand*. สืบค้นเมื่อ 29 พฤศจิกายน 2565, จาก <https://www.popticles.com/brandhistory/brandhistoryfreitag/?fbclid=IwAR1iGui1U17PzPQDU32OKMvZcd2D3TH3WW8Yl79Tv-tRxpOvSUWN01s8UrM>
- ฝ่ายการตลาดนันทยาง. (2562). KHYA (ขยยะ) flip-flops Product of Trash. สืบค้นเมื่อ 6 ธันวาคม 2565, จาก https://www.nanyang.co.th/newsdetail.php?id=30&lang=th&fbclid=IwAR3_SHv3jtFXiLrU8jvWv6oU8tQoer76MuGigDLCyVBLUzaXlWW_TxNbU
- พลวุฒิ รักสัตย์. (2561). *บทเรียนแสนเศร้าจากทะเลอารัล*. สืบค้นเมื่อ 5 ธันวาคม 2565, จาก <https://medium.com/scientory/%E0%B8%9A%E0%B8%97%E0%B9%8>
- ฟิลิป คอตเลอร์, เหมะวัน การตะจายา และไอวัน เซเตียวาน. (2564). *การตลาด 5.0 เทคโนโลยีเพื่อมวลมนุษยชาติ [Marketing 5.0]* (สมสกุล เผ่าจินตามุข, แปล). กรุงเทพฯ: เนชั่นบุ๊คส์.
- รชนีกร สุโขติรัตน์. (2563). *ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อสินค้าจากวัสดุรีไซเคิลของผู้บริโภค* (รายงานการค้นคว้าอิสระวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์). สืบค้นจาก <http://gseda.nida.ac.th/academics/database/students/fileupload/isdocument/20210730132005.pdf>
- วริษฐา แซ่เจี๋ย. (2563). *ของต้องมีแต่โลกอาจไม่ต้องการ: Fast Fashion อุตสาหกรรมที่กำลังทำลายสิ่งแวดล้อมให้เร็วขึ้น*. สืบค้นเมื่อ 4 ธันวาคม 2565, จาก <https://thematter.co/social/fast-fashion-industry/96799>

- สรราชู โปชญ์พงษ์. (2564). *ภาวะโลกร้อน กับ แรงงาน*. สืบค้นเมื่อ 1 ธันวาคม 2565, จาก https://tdri.or.th/2021/11/climate-change-affect-labor/?fbclid=IwAR2CMQzxx-m37pXUeQ OzfLW1_c0j_72Uho_YLOXpMiYZDU7Odh7kfj-lyjQ
- Anguelov, N. (2015). *The dirty side of the garment industry: Fast fashion and its negative impact on environment and society*. CRC Press.
- Bhardwaj, V., and Fairhurst, A. (2010). Fast fashion: response to changes in the fashion industry. *The international review of retail, distribution and consumer research*, 20(1), 165-173.
- Lueg, G., and Gantenbein, K. (2001). *Swissmade - Aktuelles Design aus der Schweiz*. Hrsg.: Museum für Angewandte Kunst Köln and Verlag Hochparterre Zürich.
- Pat Phanunan. (2564). ‘แฟชั่นหมุนเวียน’ ทางออกวิกฤต Fast Fashion. สืบค้นเมื่อ 27 พฤศจิกายน 2565, จาก <https://workpointtoday.com/%E0%B9%81%E0%B8%9F%E0%B8%8A%E0%B8%B1%E0%B9%88%E0%B8%99%E0%B8%AB%E0%B>
- SCG Circular Way. (ม.ป.ป.). *เศรษฐกิจหมุนเวียนคืออะไร*. สืบค้นเมื่อ 26 พฤศจิกายน 2565, จาก <https://www.scg.com/sustainability/circular-economy/scg-circular-way/>
- SME Thailand. (2561). *รีไซเคิลแบบมีสไตล์ FREITAG แบรנדที่ขี้ใจคนรักทั่วโลก*. สืบค้นเมื่อ 25 พฤศจิกายน 2565, จาก https://www.smethailandclub.com/marketing/2858.html?fbclid=IwAR23IGPXF55x_lpYqCrF1p_z91
- Sull, D., and Turconi, S. (2008). Fast fashion lessons. *Business Strategy Review*, 19(2), 4-11.
- Thaishopadmin. (ม.ป.ป.). *สภาวะโลกร้อน (Global warming)*. สืบค้นเมื่อ 27 พฤศจิกายน 2565, จาก <https://gracz.co.th/blog/post/planet-global-warming>
- United Nations Development Programme, 2016. *GOAL 12 TARGETS [ONLINE]* Retrieved November 30, 2022, from <https://www.undp.org/content/undp/en/home/sustainable-development-goals/goal-12-responsible-consumption-and-production/targets/>
- World Wildlife Fund. (n.d.) *Sustainable agriculture: Cotton*. Retrieved December 1, 2022, from <https://www.worldwildlife.org/industries/cotton>
- YouGov Omnibus (2017). *Fast fashion: 40% of Thais have thrown away clothing after wearing it just once. [online] YouGov: What the world thinks*. Retrieved December 18, 2022, from <https://th.yougov.com/en-th/news/2017/12/06/fast-fashion/>

แนวทางการสร้างรายได้จากการดำเนินงานของ
คณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์มหาวิทยาลัยมหิดล
Generating Income from the Operations of Faculty of
Environment and Resource Science Mahidol University

จิตรภรณ์ อังภิวัดน์ศรานนท์^{1*} และ ยูพา วิระยาลัย²
Jitraporn Ungpivatsaranon^{1*} and Yupha Wirayalai²

Corresponding author email: jitraporn.ung@gmail.com

(Received: February 12, 2023 Revised: April 25, 2023 Accepted: May 26, 2023)

บทคัดย่อ

บทความทางวิชาการฉบับนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาแนวทางการสร้างรายได้จากการดำเนินงานของคณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์มหาวิทยาลัยมหิดล ประกอบด้วยเงินอุดหนุนทั่วไปและเงินอื่นที่รัฐบาลจัดสรรให้ และทรัพย์สินซึ่งมีผู้อุทิศให้ รายได้หรือผลประโยชน์จากกองทุนที่จัดตั้งขึ้นและการให้กู้ยืมเงิน ค่าธรรมเนียม ค่าบำรุง ค่าตอบแทน เบี้ยปรับและค่าบริการต่าง ๆ การนำผลการค้นคว้าวิจัยไปหาผลประโยชน์รวมทั้งการใช้ที่ราชพัสดุ เงินอุดหนุนการวิจัยและจากการบริการวิชาการ ซึ่งการพัฒนารายได้ในส่วนของการบริการศึกษา/วิจัย/สำรวจ ควรทำในลักษณะเป็นโครงการให้เพิ่มมากขึ้นเพราะการขยายตลาดในส่วนนี้ยังทำได้อีกมากและมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นให้ความสำคัญกับการจัดการรายได้จากทุกส่วนให้มากขึ้นและเร่งแก้ไขปัญหาและการดำเนินการในการจัดการรายได้จากบริการวิชาการที่ลดลงอย่างต่อเนื่องจากคู่แข่งที่มีจำนวนมากขึ้นการใช้กลยุทธ์ทางการคลังกับรายได้จากการวิจัย การลงทุน การบริหารสินทรัพย์ ค่าเช่า ค่าบำรุงอาคาร สถานที่ที่ควรมีการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นควรมีการโฆษณา ประชาสัมพันธ์ทางการตลาดด้วยกลยุทธ์ Digital marketing และการสร้างภาพลักษณ์ของคณะฯ ให้ดีขึ้น เพราะจะมีผลต่อรายได้จากการรับบริจาคที่จะมากขึ้นไปด้วย และให้ความสำคัญกับการจำหน่ายสินทรัพย์ถาวร เพื่อให้ได้ราคามากที่สุด ซึ่งจะเป็นการสร้างรายได้เป็นอย่างดี ที่สำคัญในการทำให้บรรลุเป้าหมายจำเป็นต้องมีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เข้ามามีส่วนร่วมในการสร้างรายได้ อย่างมีประสิทธิภาพและควรเสริมสร้างแรงจูงใจให้เกิดความกระตือรือร้นอยู่เสมอ ซึ่งจะเป็นประโยชน์กับผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายได้อย่างยั่งยืนต่อไป

คำสำคัญ: การสร้างรายได้ การดำเนินงาน คณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์มหาวิทยาลัยมหิดล

¹² นักวิชาการเงินและบัญชี คณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

Finance and Accounting Scholar, Faculty of Environment and Resource Studies, Mahidol University

ABSTRACT

This academic article aims to study generating income from the operations of the Faculty of Environment and Resource Studies, Mahidol University consists of general subsidies and other government grants, income as donation of money and property or benefits from established funds, lending, fees, dues, compensation, penalties and service charges, utilization of research findings for benefit Including the use of state properties grants for research and academic services. The development of income in the area of education / research / survey services should be worked in project type because this section could be expanded the market. There are not only pay more attention to generating more income from all parts, but also solve problems and action in generating income from academic services that are steady decreased from an increasing number of competitors. The faculty should manage fiscal strategies to revenue from research, investment, asset management, rent, building maintenance are more effectively. Moreover, The faculty should do more advertising, marketing public relations with digital marketing strategies and development positive image of the Faculty. As a result, it will increase more income from donations. Moreover, The faculty can make a best price by focusing on fixed assets dealing that will generate income as well. Staff development and making motivation are important for generating income that will be sustainable benefit for all stakeholders in the future.

Keywords: Generating Income, The Operations, Faculty of Environment and Resource Science Mahidol University

บทนำ

มหิดลเป็นมหาวิทยาลัยเก่าแก่เป็นสถาบันศึกษาชั้นสูงในกำกับของรัฐบาลมีวัตถุประสงค์ให้การศึกษา ส่งเสริมประยุกต์ และพัฒนาวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง ทำการสอน การวิจัย พัฒนาและถ่ายทอดเทคโนโลยีให้บริการทางวิชาการและวิชาชีพแก่สังคม ทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม และคำนึงถึงความเสมอภาคในโอกาสทางการศึกษา ความมีเสรีภาพและความเป็นเลิศทางวิชาการควบคู่ไปกับคุณธรรมและจริยธรรม มาตรฐานและคุณภาพทางวิชาการ อันเป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ ความโปร่งใส ความถูกต้อง การตรวจสอบได้และความรับผิดชอบต่อรัฐและสังคม มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารจัดการและการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายในมหาวิทยาลัย (คณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์, 2565) ปัจจุบันการดำเนินงานมีการเปลี่ยนแปลงตามสภาพเศรษฐกิจและสังคม ทั้งที่มาจากการแข่งขันมากขึ้นของสถาบันอุดมศึกษา สถานการณ์จากวิกฤติโรคระบาดไวรัสโควิด 19 เสถียรภาพทางการเมืองของรัฐบาลที่มาจากปัญหาคอร์รัปชัน สภาพเศรษฐกิจที่ตกต่ำทั่วโลก สงครามการค้าและสงครามระดับภูมิภาคที่เกิดขึ้นทั่วโลก ซึ่งในแต่ละด้านต่างมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกันทั้งหมด มีอิทธิพลเป็นพลังผลักดัน

ซึ่งกันและกัน ได้ส่งผลกระทบต่อรายได้ของคณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์ จำนวนนักศึกษาและการว่าจ้างบริการทางวิชาการ (Kalomo & Chama-Chiliba, 2022) โดยนโยบายการหารายได้ให้มีจำนวนเพิ่มขึ้นตามแผนงบประมาณ แผนปฏิบัติการที่ตั้งไว้ไม่เป็นไปตามเป้าหมายเนื่องจากสถานการณ์โรคระบาด (COVID-19) ทำให้ต้องงดการระดมทุนวิจัย บริการวิชาการและการจัดเก็บเงินรายได้ค่าเช่าพื้นที่ซึ่งส่งผลให้มีรายได้ในพันธกิจนี้ลดลงในส่วนของสินทรัพย์ (อาคารและอุปกรณ์) จำนวนมากทั้งอาคารสำนักงาน ห้องปฏิบัติการ ศูนย์วิจัยและฝึกอบรม ห้องประชุม ห้องสวัสดิการ ห้องกีฬา ห้องดนตรี สโมสรนักศึกษา ห้องเรียน ห้องสมุด ที่มีค่าเสื่อมราคาสูงแต่ไม่สามารถหาประโยชน์ได้และเมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงจึงต้องมีการวางแผนและตัดสินใจสถานการณ์ในอนาคต (Murage & Onyuma, 2015) การสร้างรายได้จากการดำเนินงานให้ได้เพิ่มมากขึ้นซึ่งจะต้องมีการปรับตัวในการบริหารจัดการรายได้ ให้สมดุลกับการใช้ขับเคลื่อนงานให้ดำเนินจนบรรลุผลสำเร็จต่อไปได้ (สงกาล บุตณู, 2561)

คณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์ เป็นสถาบันการศึกษาที่มีการบูรณาการการเรียนการสอน การวิจัยและการบริการวิชาการ เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนในการป้องกันและแก้ไขปัญหาสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรของประเทศ โดยเริ่มดำเนินการในรูปแบบของ “โครงการการศึกษาและวิจัยสิ่งแวดล้อม” ซึ่ง รศ.ดร.นาท ตัณฑวิรุฬห์ เป็นผู้ริเริ่มก่อตั้งขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2516 โดยสถานที่ตั้งอยู่ ณ ตึก 72 ปี โรงพยาบาลศิริราช ต่อมาในปี พ.ศ. 2521 ได้รับการสถาปนาเป็นคณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์ และได้ย้ายสถานที่ตั้งมาอยู่ที่ มหาวิทยาลัยมหิดล วิทยาเขตศาลายา ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2526 จนถึงปัจจุบัน และในปี พ.ศ. 2557 ได้มีการจัดตั้งศูนย์การศึกษาวิจัยและถ่ายทอดเทคโนโลยีสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรธรรมชาติ เพื่อการจัดการลุ่มน้ำอย่างบูรณาการในพื้นที่ภาคเหนือ จังหวัดลำปาง เพื่อเปิดการเรียนการสอนในระดับมหาบัณฑิตทางด้านเทคโนโลยี การบริหารสิ่งแวดล้อม ในปี พ.ศ.2521 คณะฯ ได้ให้บริการด้านการศึกษา วิจัย ฝึกอบรม และการบริการวิชาการ ทางด้านการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ทั้งในระดับท้องถิ่น ระดับประเทศ และนานาชาติ (คณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์, 2564) และในปีการศึกษา 2546 คณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์ มีการจัดการเรียนการสอนของหลักสูตรต่าง ๆ ตั้งแต่ระดับปริญญาตรีจนถึงปริญญาเอก ทั้งนี้ คณะได้รับการรับรองมาตรฐานสากลด้านสิ่งแวดล้อม อันประกอบไปด้วย มาตรฐานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม (ISO 14001: 2015) มาตรฐานระบบการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัย (ISO 45001: 2018) มาตรฐานข้อกำหนดทั่วไปว่าด้วยความสามารถของห้องปฏิบัติการทดสอบและสอบเทียบ (ISO/IEC 17025:2005) และ มาตรฐานตามโครงการยกระดับมาตรฐานความปลอดภัยห้องปฏิบัติการวิจัยในประเทศไทย (ESPREL) (มหาวิทยาลัยมหิดล, 2564)

คณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์มหาวิทยาลัยมหิดลได้มีการกำหนดแนวทางการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ในปี พ.ศ. 2562-2564 ไว้ ประกอบด้วย 1) การสร้างความเป็นเลิศด้านการวิจัย นวัตกรรมด้านสิ่งแวดล้อม ด้านการศึกษา บริการวิชาการสิ่งแวดล้อม สร้างการบริหารองค์การอย่างยั่งยืน ซึ่งจะเห็นได้ว่าการบรรลุเป้าหมายดังกล่าวทางคณะต้องมีการบริหารจัดการทางด้านการคลังที่มาจากผลการดำเนินงานนำมาสู่การสร้างรายได้ที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้ได้ในจำนวนที่เพียงพอตามประเภทและข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิดล ประกอบด้วย 1) เงินอุดหนุนทั่วไปและเงินอื่นที่รัฐบาลจัดสรรให้ 2) เงินและทรัพย์สินซึ่งมีผู้อุทิศให้แก่มหาวิทยาลัย

3) เงินกองทุนที่รัฐบาลจัดตั้งขึ้นและรายได้หรือผลประโยชน์จากกองทุนดังกล่าว 4) รายได้หรือผลประโยชน์จากกองทุนที่มหาวิทยาลัยจัดตั้งขึ้น 5) ค่าธรรมเนียม ค่าบำรุง ค่าตอบแทน เบี้ยปรับและค่าบริการต่าง ๆ 6) รายได้หรือผลประโยชน์ที่ได้จากการให้กู้ยืมเงิน โดยมีการค้ำประกันด้วยบุคคลและหรือนิติบุคคลหรือนำทรัพย์สินมาเป็นหลักประกัน 7) รายได้จากการลงทุนหรือร่วมลงทุน 8) การลงทุนและการบริหารเงินรายได้ 9) รายได้หรือผลประโยชน์ที่ได้จากการใช้ที่ราชพัสดุหรือจากทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย 10) เงินอุดหนุนการวิจัย 11) เงินและผลประโยชน์ที่ได้รับจากการบริการวิชาการ การวิจัยและการนำทรัพย์สินทางปัญญาและ 12) รายได้หรือผลประโยชน์อื่น ๆ นำไปเปรียบเทียบกับวิเคราะห์ถึงแนวโน้มที่เป็นแนวทางในการพัฒนาแหล่งรายได้เหล่านั้นให้ได้มากที่สุดทำให้การบริหารจัดการการคลังและการเงินมีความยั่งยืน มีเสถียรภาพที่มั่นคง (สำนักงบประมาณ, สำนักนายกรัฐมนตรี, 2564; รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2551; Afiye, 2015)

จากความสำคัญดังกล่าวมาแล้ว ผู้เขียนจึงมีความประสงค์ที่จะนำเสนอแนวทางในการสร้างรายได้จากการดำเนินงานของคณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์มหาวิทยาลัยมหิดลตามแผนการปฏิบัติงานตามระบบบริหารการปฏิบัติงานตามยุทธศาสตร์นโยบายที่สำคัญของมหาวิทยาลัยมหิดลซึ่งเป็นหน่วยงานสำคัญที่นำไปสู่การขับเคลื่อนในเชิงนโยบายแห่งชาติของรัฐบาลที่จะทำให้ผู้มาใช้บริการทางวิชาการ มีคุณภาพชีวิตที่ดีได้อย่างมีประสิทธิภาพ ให้เป็นรูปธรรม ภายใต้กรอบแนวทางการพัฒนาระดับโลก ที่จะสร้างประโยชน์ รวมทั้งส่งผลดีต่อครอบครัว ชุมชน สังคม เศรษฐกิจและประเทศชาติต่อไป

การดำเนินงานทางด้านรายได้จากการดำเนินงานของคณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

มหาวิทยาลัยมหิดล (2565) อธิบายว่าการสร้างรายได้จากการดำเนินงาน หมายถึง เงินที่คณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์มหาวิทยาลัยมหิดลได้รับจากแหล่งต่าง ๆ ได้แก่ 1) รายได้จากการจัดการศึกษา หมายถึง เงินที่ได้จากค่าสมัครคัดเลือกนักศึกษาและการจัดการศึกษาของคณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์มหาวิทยาลัยมหิดล 2) รายได้จากการให้บริการวิชาการ หมายถึง เงินที่ได้จากการจัดฝึกอบรม สัมมนา ประชุม การขายหนังสือและการบริการเครื่องมือ/อุปกรณ์การศึกษา 3) รายได้จากการวิจัย หมายถึง เงินที่ได้จากเงินอุดหนุนวิจัยภายนอก ค่าธรรมเนียมจริยธรรมการวิจัยและเงินอุดหนุนวิจัยรับจัดสรร 4) รายได้จากการลงทุน หมายถึง เงินที่ได้จากดอกเบี้ยรับและเงินจากการลงทุนที่เป็นผลประโยชน์จากการบริหารเงินรายได้ เงินปันผลจากกองทุนมหาวิทยาลัย ส่วนปรับปรุงรายได้ดอกผลและดอกเบี้ยรับจากเงินฝากธนาคาร 5) รายได้จากการบริหารสินทรัพย์ หมายถึง เงินที่ได้รับจากค่าเช่า ค่าบำรุงอาคารและสถานที่ 6) รายได้จากการดำเนินงานอื่น หมายถึง เงินที่ได้รับจากค่าปรับ ค่าบำรุงสาธารณูปโภค ส่วนลดรับ เงินเบ็ดเตล็ดอื่น เงินงบประมาณเหลือจ่าย เงินที่ไม่ทราบแหล่งที่มาและเงินอื่น ๆ 7) รายได้จากการดำเนินงานระหว่างกัน หมายถึง เงินที่ได้รับจากค่าธรรมเนียมการศึกษารับจัดสรรระหว่างกัน ค่าบำรุงการศึกษา ค่าบำรุงวิชาการ การฝึกอบรม สัมมนา ประชุมระหว่างกัน การขาย ค่าใช้สอย เงินอุดหนุนรับระหว่างส่วนงาน ค่าเช่า ค่าบำรุงอาคารและสถานที่ ซึ่งเป็นเงินที่ได้รับจัดสรรระหว่างกัน (คณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์, 2564)

1. ด้านการเรียนการสอน การวิจัยและบริการทางวิชาการ

ด้านการเรียนการสอน มีจุดแข็ง ได้แก่ 1) การปรับปรุงหลักสูตรให้สอดคล้องตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับอุดมศึกษา ทำให้หลักสูตรมีความทันสมัยต่อสถานการณ์สิ่งแวดล้อมและสอดคล้องกับนโยบายของภาครัฐทั้งทางด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี รวมทั้งสอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานและผู้สนใจเข้าศึกษาต่อ 2) การพัฒนาการจัดการเรียนการสอนในรูปแบบทางเลือกสำหรับบุคคลภายนอก อีกทั้งยังสอดคล้องกับแนวทางการสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิตเช่น การเปิดรายวิชาใน MAP-C ส่วนจุดอ่อน ได้แก่ 1) การปรับลดงบประมาณแผ่นดินอย่างต่อเนื่องทุกปี ทำให้เกิดข้อจำกัดในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและการพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้ 2) ผลกระทบจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID 19) ทำให้ทุนอุดหนุนการศึกษาและการทำวิทยานิพนธ์ของนักศึกษาทั้งจากภาครัฐและเอกชนจำกัดรวมทั้งอาจเกิดอุปสรรคทางการเงินในการตัดสินใจการศึกษาต่อ

ด้านการวิจัยและบริการทางวิชาการ จุดแข็ง ได้แก่ 1) มีบุคลากรสายวิชาการทั้งนักวิจัยอาวุโสและนักวิจัยรุ่นใหม่ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในสาขาทางด้านสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรที่หลากหลาย 2) มีการจัดกลุ่มวิจัยทำให้การบริหารงานในภาพรวมมีความชัดเจนถูกต้องเหมาะสม ครอบคลุมประเด็นสำคัญทางด้านสิ่งแวดล้อมและทรัพยากร ส่วนจุดอ่อน ได้แก่ 1) บุคลากรสายวิชาการมีผลงานวิจัยที่เกิดเป็นนวัตกรรมหรือทรัพย์สินทางปัญญาค่อนข้างน้อย 2) งานวิจัยเฉพาะทางยังขึ้นอยู่กับตัวบุคคล จึงมีโอกาสสูญหายหรือขาดความต่อเนื่องเมื่อบุคลากรท่านนั้นเกษียณอายุงาน 3) บุคลากรสายวิชาการมีความเชี่ยวชาญหลากหลายสาขาถึงแม้ว่าจะมีการจัดกลุ่มวิจัยแต่ยังไม่มีการทำงานวิจัยร่วมกันเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างชัดเจนและทันสถานการณ์ 4) งบประมาณและเงื่อนไขในการดำเนินงานวิจัยซึ่งกำหนดโดยมหาวิทยาลัยมีความยุ่งยาก เข้มงวด และไม่ยืดหยุ่น ทำให้เกิดความล่าช้าและเป็นข้อจำกัดในการแข่งขันในการขอรับการสนับสนุนจากแหล่งทุนต่าง ๆ 5) ขาดระบบและเครื่องมือในการเตรียมความพร้อมเพื่อรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์และความเสี่ยงที่เกิดขึ้นอย่างกะทันหัน (มหาวิทยาลัยมหิดล, 2565; สำนักงบประมาณ, สำนักนายกรัฐมนตรี, 2564)

2. แนวทางในการดำเนินการจัดหารายได้ของมหาวิทยาลัย

เมื่อพิจารณาจากกรอบในเรื่องรายได้ “รายได้” ที่มหาวิทยาลัยได้รับ และจัดเก็บไว้ เพื่อการบริหารงานด้วยตนเองโดยไม่ต้องนำส่งเป็นรายได้ของแผ่นดิน ซึ่งทุกมหาวิทยาลัยมีรายได้ในส่วนนี้เป็น 11 รายได้หลักของ “รายได้พิเศษของมหาวิทยาลัย” โดยไม่ต้องนำส่งคลังอยู่แล้ว และยกเว้นไม่กล่าวถึงรายได้ปลีกย่อยอื่น ๆ ที่เป็นรายได้ “ดั้งเดิม” ของมหาวิทยาลัย เช่น ค่าธรรมเนียมการใช้สถานที่แล้ว อาจจำแนกการดำเนินการที่มีลักษณะเป็นการจัดหารายได้ของมหาวิทยาลัยที่อยู่ภายใต้กรอบวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัยตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ (สำนักงบประมาณ, สำนักนายกรัฐมนตรี, 2564)

1) การดำเนินงานด้านจัดการเรียนการสอน

กิจกรรมที่มีลักษณะเป็นการจัดการเรียนการสอนอันเป็นแหล่งที่มาของรายได้ หมายถึง การจัดการเรียนการสอนในหลักสูตรเพื่อรับปริญญาหรือประกาศนียบัตรบัณฑิตของมหาวิทยาลัย โดยมีการดำเนินการในกิจกรรมประเภทนี้ในหลายระดับตั้งแต่ชั้นปริญญาตรี ชั้นประกาศนียบัตรบัณฑิตและในระดับปริญญาโทและเอก ทั้งการจัดการเรียนการสอนทั้งที่เป็นภาษาไทยและภาษาอังกฤษกับทั้งมีการดำเนินกิจกรรมเหล่านี้ ทั้งในภาคกลางวันและในภาคค่ำ ซึ่งในปัจจุบันมีคู่แข่งเป็นจำนวนมากทั้งที่เป็นมหาวิทยาลัยภายในประเทศและของต่างประเทศที่เข้ามาเปิดวิทยาเขตในประเทศไทย ประกอบกับภาวะเศรษฐกิจที่ตกต่ำอย่างมาก ได้ส่งผลให้จำนวนผู้สมัครใหม่เข้ารับการศึกษาลดลงไปอย่างมาก แต่ก็เป็นที่คาดหมายได้ว่าในอนาคตสถานการณ์ในเรื่องนี้น่าจะดีขึ้นตามลำดับ (มหาวิทยาลัยมหิดล, 2564; Mahmud, Susilowati, Anisykurtillah & Sari, 2023)

2) การดำเนินการด้านการวิจัยและให้คำปรึกษาทางวิชาการ

การดำเนินการในเรื่องการจัดการวิจัยและให้บริการทางวิชาการเป็นกิจกรรมที่มีผลเป็นการหารายได้ให้แก่มหาวิทยาลัยที่มีการริเริ่มดำเนินการค่อนข้างช้าในมหาวิทยาลัย ทั้งนี้ เนื่องจากมหาวิทยาลัยได้สนับสนุนให้อาจารย์และบุคลากรของมหาวิทยาลัยเข้ารับทำงานวิจัยและให้คำปรึกษาทางวิชาการในลักษณะงานวิจัยส่วนบุคคลและในฐานะที่ปรึกษาของหน่วยงานต่าง ๆ ในลักษณะการดำเนินงานส่วนบุคคลโดยมิได้มีการจัดระบบการสนับสนุนรองรับและอำนวยความสะดวกในกิจกรรมประเภทนี้มาเป็นเวลานาน ทั้ง ๆ ที่บุคลากรของมหาวิทยาลัยจำนวนมากเป็นบุคลากรที่มีศักยภาพในทางวิชาการและการค้นคว้าวิจัยในระดับสูง และได้รับการยอมรับในวงกว้างในหลายสาขาวิชาการและมีความเหมาะสมสำหรับงานวิจัยในศาสตร์ต่าง ๆ เป็นอย่างยิ่งจนปรากฏผลงานวิจัยจำนวนมากที่สร้างขึ้นโดยนักวิจัยที่เป็นบุคลากรของมหาวิทยาลัยเหล่านี้ในลักษณะผลงานวิจัยส่วนบุคคล ความพยายามในการริเริ่มจัดองค์การกลางขึ้นเป็นศูนย์กลางในการบริหารงานวิจัยของมหาวิทยาลัยเกิดขึ้นภายใต้ชื่อของโครงการต่าง ๆ ซึ่งจะมีฐานะเป็นหน่วยงานของมหาวิทยาลัยที่มีสถานะในระดับเดียวกันกับคณะ สำนัก สถาบัน ที่มีอยู่แล้วโดยการจัดตั้งทำโดยระเบียบ ประกาศ ข้อบังคับมหาวิทยาลัยซึ่งประสงค์จะให้หน่วยงานนี้เป็นหน่วยงานของมหาวิทยาลัยที่มีระบบบริหารที่เป็นอิสระไม่อยู่ภายใต้ระบบราชการ เหตุผลสำคัญที่ทำให้ต้องมีหน่วยงานกลางที่จะรองรับงานวิจัยของมหาวิทยาลัยขึ้นเป็นประเด็นที่เกิดจากปัญหาในทางกฎหมายและปัญหาเกี่ยวกับสภาพในทางเทคนิคของการบริหารงานวิจัยต่าง ๆ (สำนักงบประมาณ, สำนักนายกรัฐมนตรี, 2561) โดยแท้กล่าวคือในทางกฎหมาย องค์การผู้ให้ทุนการวิจัยมักมีเงื่อนไขที่จะต้องมีส่วนที่รับผิดชอบงานวิจัยที่เป็นนิติบุคคลหรือที่มีสถานะเป็นส่วนราชการเพื่อความมั่นคงในเรื่องความรับผิดชอบต่อผลสำเร็จของงานวิจัย ประกอบกับงานวิจัยจำนวนไม่น้อย โดยเฉพาะงานวิจัยที่มาจากกระทรวง ทบวง กรมต่าง ๆ ที่ไม่มีวัตถุประสงค์โดยตรงในด้านการสนับสนุนการวิจัย ซึ่งมักมีเงื่อนไขในเรื่องการวางหลักประกันผลงาน แต่ก็ได้รับการยกเว้นในกรณีที่มีมหาวิทยาลัยซึ่งเป็นส่วนราชการเข้าเป็นคู่สัญญารับผิดชอบงานวิจัยนั้น อีกทั้งภาระงานในการเจรจาต่อรองและจัดทำสัญญาวิจัยซึ่งมักจะมีข้อกำหนดที่แตกต่างไปจากสัญญาที่มหาวิทยาลัยในฐานะส่วนราชการเคยลงนาม

ผูกพันอยู่โดยปกติ เหตุผลความจำเป็นดังกล่าวทำให้จำต้องมีการเฉพาะเข้ามารับผิดชอบตรวจสอบความผูกพันและความเป็นไปได้ตามเงื่อนไขของงานวิจัยก่อนลงนาม คอยติดตามการปฏิบัติงานวิจัยหรือบริหารงานวิจัยหลังจากที่ได้มีการลงนามในสัญญาวิจัยแล้ว เพื่อให้งานวิจัยที่ดำเนินการในนามของมหาวิทยาลัยสามารถสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดีในแง่การจัดหารายได้ของมหาวิทยาลัยจะกำหนดไว้โดยแจ้งชัดว่า โครงการวิจัยที่ดำเนินการในนามมหาวิทยาลัยภายใต้การบริหารจัดการของหน่วยงานกลาง จะต้องจ่ายค่าธรรมเนียมเป็นเงินบำรุงมหาวิทยาลัยในอัตราตามที่กำหนดไว้ในระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ ของมหาวิทยาลัยโดยจ่ายค่าตอบแทนที่ได้รับของโครงการวิจัยแต่ละโครงการ (มหาวิทยาลัยมหิดล, 2564)

3) การดำเนินงานด้านการจัดการสัมมนาและฝึกอบรม

การจัดการสัมมนาในทางวิชาการและการฝึกอบรมระยะสั้นที่เกี่ยวข้องกับงานทางวิชาการที่มีการเรียนการสอนอยู่ในมหาวิทยาลัยเป็นกิจกรรมที่มหาวิทยาลัยทุกแห่งมีการดำเนินการอยู่แล้วในลักษณะของการจัดการสัมมนาและฝึกอบรม โดยเป็นส่วนหนึ่งของรายได้ที่มาจากผู้เข้ารับการอบรมหรือสัมมนาเหล่านี้ไว้เพื่อเป็นแนวทางการปฏิบัติเดียวกันของทั้งมหาวิทยาลัย โดยได้กำหนดแนวทางสำหรับการจัดทำโครงการ การขออนุมัติโครงการและแบบแผน การกำหนดและบริหารเงินรายได้โครงการรูปแบบการจัดทำบัญชีรับของแต่ละโครงการไปจนถึงการรายงานผล และการตรวจสอบความถูกต้องในโครงการเหล่านี้ด้วยในแง่รายได้จากการจัดกิจกรรมดังกล่าว ระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศของมหาวิทยาลัยในเรื่องนี้จะกำหนดหลักเกณฑ์ทั่วไปไว้ว่า โครงการทุกโครงการที่จัดกิจกรรมฝึกอบรมและสัมมนาทางวิชาการโดยมีการเรียกเก็บค่าสมัครจากผู้เข้าร่วม จะต้องนำเงินรายได้ในอัตราที่กำหนดไว้ในระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศของมหาวิทยาลัยทั้งหมดที่จัดเก็บได้ส่งให้แก่มหาวิทยาลัยเพื่อเป็นเงินค่าธรรมเนียมบำรุงมหาวิทยาลัย อนุญาตให้หน่วยงานที่จัดโครงการนั้น ๆ เก็บไว้เป็นค่าใช้จ่ายในการดำเนินโครงการและส่วนที่เหลือจากรายจ่ายก็อนุญาตให้จัดเก็บเป็นรายได้ของหน่วยงานได้ โดยไม่ต้องนำส่งให้แก่มหาวิทยาลัยและหน่วยงานเกือบทุกแห่งก็นำเงินรายได้จากการดำเนินกิจกรรมโครงการไปใช้จ่ายในด้านสวัสดิการและเป็นเงินค่าตอบแทนเพิ่มพิเศษให้แก่ อาจารย์และข้าราชการในหน่วยงานที่มีส่วนรับผิดชอบในการดำเนินกิจกรรมดังกล่าวนี้เอง (สำนักงานงบประมาณ, สำนักงานรัฐมนตรี, 2561; Yego, 2016)

4) การจัดบริการทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับภารกิจของมหาวิทยาลัย

การดำเนินกิจกรรมทางวิชาการที่มีความเกี่ยวข้องกับภารกิจของมหาวิทยาลัยในฐานะแหล่งความรู้ในทางวิชาการของชาติโดยตรงในที่นี้ก็คือ การดำเนินกิจกรรมของสำนักพิมพ์ โรงพิมพ์และศูนย์หนังสือของมหาวิทยาลัย การดำเนินการสนับสนุนและเสริมสร้างตำรา เอกสารการวิจัยและหนังสือประกอบการเรียนการสอน การจัดพิมพ์ตำรา หนังสือและเอกสารดังกล่าว ตลอดไปถึงการเผยแพร่ ตำราและสิ่งพิมพ์ต่าง ๆ อันเป็นภารกิจของหน่วยงานบริการทางวิชาการทั้งสามหน่วยนี้ ทั้งนี้เพื่อสนับสนุนและเผยแพร่งานทางวิชาการเพื่อเผยแพร่ชื่อเสียงของมหาวิทยาลัย ตลอดจนเพื่ออำนวยความสะดวกและส่งเสริมการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัย ตลอดจนทั้งเพื่อประโยชน์ในการให้บริการแก่สังคมในวงกว้างออกไปอีกด้วยในแง่การบริหารจัดการกิจกรรมของมหาวิทยาลัยดำเนินการไปภายใต้ระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ ที่มหาวิทยาลัยตราขึ้น ซึ่งรับรองให้หน่วยงานมหาวิทยาลัย

เป็นหน่วยงานของมหาวิทยาลัยที่มีระบบบริหารงานที่เป็นอิสระแยกต่างหากจากระบบราชการ โดยแต่ละหน่วยงานจะมีคณะกรรมการบริหารและผู้จัดการที่คณะกรรมการบริหารรับผิดชอบในกิจการต่าง ๆ ของหน่วยงานเอง ทั้งนี้ภายใต้แนวนโยบายและการกำกับดูแลของคณะกรรมการเพื่อกำกับบริหารงานของหน่วยงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน (คณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์, 2564)

5) การจัดหาผลประโยชน์จากที่ราชพัสดุและที่ดินของมหาวิทยาลัย

โดยที่พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยแต่ละแห่ง เป็นกฎหมายจัดตั้งมหาวิทยาลัย ดังนั้น บทบัญญัติที่เกี่ยวกับอำนาจในการจัดหาผลประโยชน์จากที่ราชพัสดุที่มหาวิทยาลัยครอบครองอยู่ จึงปรากฏแนวทางที่ค่อนข้างชัดเจนเพื่อประโยชน์ในการบริหารจัดการและจัดหารายได้ของมหาวิทยาลัยจากที่ดินดังกล่าวอยู่ในขณะนี้ เพื่อรองรับอำนาจตามกฎหมายในการจัดหาผลประโยชน์จากที่ราชพัสดุที่มหาวิทยาลัยครอบครองดูแลอยู่มหาวิทยาลัยแต่ละแห่งจึงได้ตราระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศของ มหาวิทยาลัยเพื่อวางหลักเกณฑ์และแนวทางปฏิบัติในการดำเนินการเกี่ยวกับการจัดหารายได้ และผลประโยชน์จากที่ดินดังกล่าว โดยอาศัยอำนาจตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ทั้งนี้โดยไม่ต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบที่กำหนดขึ้นตามพระราชบัญญัติราชพัสดุ พ.ศ. 2518 ซึ่งกรมธนารักษ์ได้กำหนดไว้สำหรับการบริหารจัดการที่ราชพัสดุโดยทั่วไปแต่อย่างไร โดยรายได้ที่เกิดจากการหาผลประโยชน์จากที่ราชพัสดุที่มหาวิทยาลัยครอบครองดูแลและใช้ประโยชน์นี้ ถือเป็นรายได้ของมหาวิทยาลัยโดยตรงโดยไม่ต้องนำส่งกระทรวงการคลัง สำหรับกรณีที่ทบวงมหาวิทยาลัยกำลังดำเนินการให้มหาวิทยาลัยต่าง ๆ เสนอการแก้ไขพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยในส่วนที่เกี่ยวกับสิทธิและการจัดหาประโยชน์ในที่ราชพัสดุที่มีความชัดเจนขึ้นนั้น แนวทางการดำเนินการดังกล่าวไม่ได้เป็นแนวทางใหม่สำหรับมหาวิทยาลัยทุกแห่งซึ่งมีกฎหมายจัดตั้งที่เอื้ออำนวยและให้มีความริ่รวยอำนาจในการจัดหาผลประโยชน์ในที่ราชพัสดุของมหาวิทยาลัยในลักษณะที่เปิดกว้างดังกล่าวมาเป็นเวลานานก่อนหน้านั้นแล้ว การเสนอแก้ไขพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยไปยังทบวงมหาวิทยาลัยพร้อม ๆ กับมหาวิทยาลัยอื่นที่ได้ดำเนินการไปในช่วงกลางปี พ.ศ. 2540 นี้ จึงเป็นเพียงการยืนยันความถูกต้องของการปฏิบัติเดิมและเพิ่มความชัดเจนขึ้นเกี่ยวกับสิทธิของมหาวิทยาลัยในที่ดิน ที่ได้รับบริจาคหรือซื้อมาด้วยเงินรายได้ของมหาวิทยาลัยที่ให้ถือว่าเป็นกรรมสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยโดยไม่ต้องตกเป็นที่ราชพัสดุเท่านั้น

การจัดหารายได้ของมหาวิทยาลัยทั้งห้าแนวทางที่ได้นำเสนอมานี้ เป็นการดำเนินการที่ได้รับเริ่มปฏิบัติมาแล้วในมหาวิทยาลัยและเป็นการจัดหารายได้ที่มีสัดส่วนสำคัญอย่างยิ่ง อันเป็นจากรายได้พิเศษของมหาวิทยาลัย และน่าจะครอบคลุมการดำเนินกิจกรรมของมหาวิทยาลัยที่มีลักษณะแตกต่างกันค่อนข้างครบถ้วน (สำนักงบประมาณ, สำนักนายกรัฐมนตรี, 2561)

แนวทางการสร้างรายได้ของคณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดลในอนาคต

คณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์ควรมีกระบวนการสร้างรายได้โดยให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการด้วยการสร้างคุณค่า ส่งเสริมให้การดำเนินพันธกิจของมหาวิทยาลัยเกิดผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และ สร้างเสริมการพัฒนาสังคมและเศรษฐกิจในระดับประเทศและระดับโลกขับเคลื่อนการปฏิรูปให้ตรงกับศตวรรษที่ 21 ที่มีคุณค่าให้แก่สังคม และผลิตผลงานที่ช่วยพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม เพื่อตอบสนองนโยบายการพัฒนาให้ก้าวสู่โมเดล “ประเทศไทย 4.0” ที่มุ่งมั่นปรับเปลี่ยนโครงสร้างทางเศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมและสนับสนุนการเปลี่ยนจากการเพิ่มมูลค่าไปสู่การสร้างมูลค่าที่ต้องมีการปฏิรูปอย่างเป็นระบบด้วยกลไกสำคัญในการสร้างและยกระดับผลิตภาพโดยที่บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมอย่างเท่าเทียมและทั่วถึง

กลไกการขับเคลื่อนที่ยั่งยืน มีบทบาทสำคัญในการสร้างรายได้จากการดำเนินงาน มาจากนวัตกรรม การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมและการเป็นศูนย์กลางทางการศึกษา และการวิจัยพัฒนาในระดับสากลยกระดับผลงานวิจัยเข้าสู่กระบวนการเชิงพาณิชย์ การถ่ายวิทยากรไปสู่ภาคธุรกิจอุตสาหกรรมการจัดการเรียนการสอน มุ่งพัฒนาบัณฑิตให้มีความคิดสร้างสรรค์ คิดค้นนวัตกรรมในการพัฒนาธุรกิจใหม่ แต่ยังคงพึ่งพารายได้จากงบประมาณให้เข้ามาสนับสนุนจากภาครัฐเป็นหลักโดยบูรณาการแนวคิดเชิงธุรกิจให้เป็นแรงกระตุ้นในการปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารจัดการคณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์ขยายพันธกิจและปรับยุทธศาสตร์ใหม่ ให้ความสำคัญกับการนำกระบวนการที่สนใจในการทำธุรกิจของภาคเอกชนมาบูรณาการร่วมกับพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัยสร้างผลิตภัณฑ์และบริการที่เป็นนวัตกรรมใหม่ ๆ นำทรัพย์สินทางปัญญาของมหาวิทยาลัย ถ่ายทอดสู่กระบวนการเชิงพาณิชย์ สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับภาครัฐและภาคธุรกิจอุตสาหกรรม เพื่อใช้ทรัพยากรร่วมกันในการสร้างรายได้สนับสนุนส่งเสริมต่อการบรรลุพันธกิจของมหาวิทยาลัยมหิดลในอนาคต

การสร้างรายได้ของคณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์ต้องพัฒนากระบวนการบริหารงานในรูปแบบใหม่ที่ขยายขอบเขตจากการสอนและการวิจัยไปสู่แนวคิดการดำเนินงาน ด้วยคุณค่าในเชิงประกอบการ มาใช้เป็นศักยภาพในการสร้างความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจของมหาวิทยาลัยมหิดลได้อย่างมีประสิทธิภาพและสร้างรายได้ให้เพิ่มขึ้นเป็นกลไกที่สำคัญในการสร้างรายได้ที่ยั่งยืน การบริหารจัดการในอดีตที่มีความล้มเหลวเกิดจากการบริหารจัดการรูปแบบมหาวิทยาลัยดั้งเดิม ที่พึ่งพาการสนับสนุนจากภาครัฐเป็นหลักหากสามารถสร้างรายได้และส่งเสริมความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจของคณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์การจัดการเรียนการสอนที่บูรณาการกับการวิจัยให้ตรงกับสถานการณ์และปัญหาที่เกิดขึ้น ในเศรษฐกิจและสังคม นอกเหนือจากการผลิตบัณฑิตแล้วควรขยายสู่ผลลัพธ์ใหม่ในการสร้างรายได้ พัฒนาธุรกิจใหม่ร่วมกับภาคธุรกิจอุตสาหกรรมให้เป็นปัจจัยสำคัญโดยอาศัยความร่วมมือกับพันธมิตร ภายในและภายนอก

การพัฒนาคณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์ในการสร้างรายได้จากการดำเนินงานทั้งในระดับประเทศ ภูมิภาคและระดับโลกด้วยแนวคิดและสร้างแรงจูงใจในการบริหารปรับเปลี่ยนจุดแข็งให้มีประสิทธิภาพ และสร้างวัฒนธรรมองค์การที่มุ่งเน้นการสร้างรายได้เหมือนภาคเอกชนฝ่ายบริหารควรมีการถ่ายทอด สื่อสาร นโยบาย และแผนงานพัฒนาแนวคิดนี้ไปยังบุคลากรทุกคนอย่างต่อเนื่อง มีการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ไปยังภาคส่วนต่าง ๆ

ภายนอกมหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่อง มีการแสวงหาและพัฒนาอาจารย์ นักวิจัย และบุคลากรให้มีสมรรถนะและประสบการณ์ ที่ตรงกับทิศทางการสร้างรายได้ในอนาคต ความรู้ในเชิงลึกและกว้างของศาสตร์สาขาวิชาและเชิงบูรณาการระหว่างศาสตร์สาขาวิชา กระบวนการคิด แบบภาคเอกชน ความเข้าใจด้านเทคโนโลยีนวัตกรรม จัดเตรียมงบประมาณ งบลงทุน และจัดตั้งกองทุนเพื่อสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมจากการพัฒนาสิ่งที่จะก่อให้เกิดรายได้เหมือนภาคเอกชน มีการบริหารจัดการระบบเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมการลงทุนที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยเฉพาะในเรื่องสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรเชิงนวัตกรรมที่เป็นศูนย์กลางการเชื่อมโยงเพื่อกระตุ้นส่งเสริมกระบวนการพัฒนาบัณฑิตและองค์ความรู้ใหม่และนวัตกรรมร่วมกัน

ด้านการจัดการเรียนการสอนโดยนำแนวคิดของภาคเอกชน เข้ามำกำหนดให้ทักษะและคุณลักษณะหรือผลลัพธ์ ที่จำเป็นของบัณฑิต จัดหลักสูตร รายวิชาที่มีเป้าหมายแบบภาคเอกชน และหลักสูตรเพื่อส่งเสริมการพัฒนาผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากภาคธุรกิจอุตสาหกรรมและผู้มีประสบการณ์ด้านการประกอบการให้มีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรและการจัดการสอน เตรียมความพร้อมในการสนับสนุน โครงการ/กิจกรรมให้แก่บุคลากรทุกคน การพัฒนานวัตกรรมประกอบการเพื่อสร้างรายได้จากการดำเนินงาน เช่น การสัมมนา อบรม ค่า ประกวต แข่งขัน การบ่มเพาะและสร้างธุรกิจให้แก่คณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์เพื่อแปลงความคิดไปสู่สิ่งที่เป็นจริง สร้างต้นแบบของนวัตกรรมต้นแบบสู่ ผลิตภัณฑ์และบริการ ขยายสู่เชิงธุรกิจส่งเสริมและอำนวยความสะดวกให้กับภาคธุรกิจคุ้มครองสิทธิด้านทรัพย์สินทางปัญญา การให้คำปรึกษาในการประกอบธุรกิจ ประดิษฐ์กรรมต้นแบบงานสร้างสรรค์อย่างเหมาะสม สร้างเครือข่ายสังคมเพื่อเป็นศูนย์กลางการสื่อสาร ประสานงานเพื่อสนับสนุนการพัฒนาภาคเอกชนและธุรกิจที่มีประสิทธิภาพ สร้างความร่วมมือกับภาคอุตสาหกรรม ภาครัฐและหน่วยงานภายนอกในระดับชาติ และนานาชาติ ร่วมกันสร้างรายได้จากการดำเนินงาน บูรณาการกิจกรรมการวิจัยร่วมกับกิจกรรมของภาคธุรกิจอุตสาหกรรม ภาครัฐ และภาคส่วนอื่นๆ เพื่อสร้างทรัพยากรมนุษย์ที่มีสมรรถนะและศักยภาพเหมาะสมกับการสร้างรายได้ตามความเปลี่ยนแปลงของโลกในปัจจุบันและอนาคตมีความรู้ในเชิงลึก และกว้าง มีทักษะการคิดแบบภาคเอกชน มีทักษะ การคิดวิเคราะห์ คิดสร้างสรรค์ กล้าเสี่ยง มุ่งมั่นที่จะเปลี่ยนแปลงความคิดไปสู่สิ่งที่เป็นจริง ที่มีประโยชน์ทางเศรษฐกิจและต่อยอดสู่เชิงพาณิชย์ได้

บทสรุป

แนวทางการสร้างรายได้ในการพัฒนาแหล่งรายได้จากการดำเนินงาน

การสร้างรายได้จากการดำเนินงานของคณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์มหาวิทยาลัยมหิดลควรมุ่งสร้างผลผลิตและผลลัพธ์ ที่มีผลทางเศรษฐกิจ ทั้งในระดับชาติจนถึงระดับโลกตาม วิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยที่ต้องการให้เป็นฐานของการพัฒนาภาคการผลิตเสริมสร้างให้เป็ศูนย์กลางด้านการศึกษาาระดับภูมิภาคจากความโดดเด่นในด้านการวิจัยและวิชาการ และคุณภาพในการพัฒนาบัณฑิตต้องให้ความสำคัญกับการนำคณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์มุ่งความเป็นนานาชาติสามารถสะท้อนความสำเร็จของมหาวิทยาลัย สังคม และเศรษฐกิจองค์ประกอบสำคัญของการสร้างรายได้ ได้แก่ โครงสร้างของมหาวิทยาลัย ทรัพยากรมนุษย์ ทรัพยากรทางการเงิน ยุทธศาสตร์ของคณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์ และความร่วมมือจากภายนอกเพราะส่งผลให้

คณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์สามารถดำเนินการสร้างรายได้โดยมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตรงกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมในปัจจุบันและอนาคต ต่อยอดในเชิงพาณิชย์ได้ ต้องยกระดับคุณภาพมาตรฐาน ที่ตอบสนองต่อการพัฒนาทั้งอุตสาหกรรมและระบบนวัตกรรม พัฒนาศักยภาพเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน และการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยให้มีการสร้างรายได้จากการดำเนินงานประสบความสำเร็จตามจุดแข็งและความพร้อม ที่ส่งผลต่อการพัฒนาสังคมและเศรษฐกิจ

การสร้างรายได้จำแนกตามประเภทของรายได้จากผลการวิเคราะห์แนวทางการสร้างรายได้ในการพัฒนา แหล่งรายได้จากการดำเนินงานของคณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดลพบว่าแนวโน้ม การสร้างรายได้ของคณะฯ มีแนวโน้มที่มีความผันผวนขึ้นลงไม่แน่นอน ในการพัฒนาแนวทางการสร้างรายได้ ในการพัฒนาแหล่งรายได้จากการดำเนินงานในอนาคต มีข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

1. ควรนำแนวทางการวางแผนสร้างรายได้มาจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมพัฒนาให้สามารถสร้างกิจกรรมการพัฒนาทุกประเภท รวมถึงการลงทุนในสินทรัพย์ ที่จะช่วยให้เกิดรายได้ได้อย่างเป็นรูปธรรมและวางแผนติดตามกำกับความสำเร็จโดยวิเคราะห์ผ่านตัวชี้วัด ผลการดำเนินงานที่มีความชัดเจนเห็นถึงทิศทาง

2. ควรพัฒนาแหล่งรายได้จากการดำเนินงานครอบคลุมและสอดคล้องกับความต้องการของสังคม โดยกำหนดชุมชนหลักที่สำคัญในการให้บริการทางวิชาการที่พัฒนาจากการเรียนการสอนและนำไปประยุกต์ สร้างโครงการให้บริการทางวิชาการ ได้มีคุณภาพการบริการดีเหมาะสมอย่างคุ้มค่าสำหรับผู้เข้ามาใช้บริการ

3. การจัดการศึกษาควรพัฒนาการดำเนินงานให้สอดคล้องกับความต้องการของนักศึกษาและ สภาพการจ้างงานในอนาคต รวมทั้งการบริหารจัดการภายในเพื่อรองรับจำนวนนักศึกษาที่เพิ่มขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ และส่งผลต่อความพึงพอใจในการใช้บริการทางการศึกษา

4. การให้บริการวิชาการควรพัฒนาการดำเนินงานให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการ มีการหาสาเหตุที่ทำให้รายได้ลดลงอย่างต่อเนื่องและหาแนวทางแก้ไข ซึ่งสาเหตุหลักอาจมาจากสภาพเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง ทั้งภายในและภายนอกประเทศที่ส่งผลกระทบต่อมาถึง ในการดำเนินการภายหลังวิกฤติเหล่านี้ ผ่านพ้นไปแล้ว จึงต้องมีการปรับตัวเพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจดีขึ้นหรือฟื้นตัวตามลำดับ

5. งานวิจัยควรหาทางให้ทุกอย่างคืนกลับสู่สถานะเดิมก่อนช่วงเกิดวิกฤติให้เร็วที่สุด โดยอาจต้องมีการจัดกิจกรรมส่งเสริม การโฆษณา ประชาสัมพันธ์ เพื่อจูงใจผู้ใช้บริการให้กลับมาและให้ผู้ที่ยังไม่เคยใช้บริการ เข้ามามากขึ้น

6. การลงทุนควรมีการตัดสินใจลงทุนในส่วนที่ทำให้เกิดรายได้คุ้มค่ากับการลงทุนมากที่สุด เพราะอาจมี ทางเลือกเป็นจำนวนมาก ในช่วงเศรษฐกิจฟื้นตัวและการเมืองหลังการเลือกตั้งในปี พ.ศ. 2566 รัฐบาลมีเสถียรภาพมากขึ้น

7. การบริหารสินทรัพย์ ผู้บริหารควรให้ความสำคัญและดำเนินการให้มีรายได้มากขึ้นหลังผ่านวิกฤติ โดยคาดว่าเศรษฐกิจโดยรวมจะเริ่มฟื้นตัวหลังปี พ.ศ. 2567 ดังนั้นในการวางแผนระยะยาวจึงควรเริ่มตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2566 ด้วยการพิจารณาอย่างรอบคอบ เพราะยังคงมีความเสี่ยงเป็นอย่างมาก

การวิเคราะห์การเงินเป็นการวัดความสัมพันธ์ตามสถานการณ์ในปัจจุบันและแนวโน้มที่ผ่านมาในอดีต เมื่อนำมาพิจารณาประกอบข้อมูลที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ แล้วจะสามารถนำไปใช้ประกอบการตัดสินใจได้ เช่น รายได้จากการจัดการศึกษา มีแนวทางการพัฒนาด้วยการส่งเสริม สนับสนุนในด้านความพร้อมทั้งในส่วนของบุคลากร สิ่งอำนวยความสะดวก การโฆษณา ประชาสัมพันธ์ เพื่อจูงใจให้มีผู้เข้ามาสมัครเรียนมากขึ้น ส่วนรายได้จากการให้บริการวิชาการในการจัดฝึกอบรม สัมมนา ประชุม ควรมีการโฆษณา ประชาสัมพันธ์ ให้มากขึ้นภายหลังภาวะวิกฤติผ่านพ้นไปแล้ว สร้างและพัฒนาหลักสูตรที่ตรงกับความต้องการและสอดคล้องกับปัจจุบันเพิ่มขึ้น สอดคล้องกับ สภาพสังคม เศรษฐกิจ การเมือง วัฒนธรรม และเทคโนโลยีหลังวิกฤติโรคระบาดร้ายแรงโควิด-19 แนวโน้มในอนาคต จึงจะทำให้การสร้างรายได้จากการดำเนินงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น

พัฒนารายได้จากการบริการศึกษา/วิจัย/สำรวจ ลักษณะเป็นโครงการให้เพิ่มมากขึ้นเพราะการขยายตลาดในส่วนนี้ยังทำได้อีกมากและมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น ควรให้ความสำคัญกับการจัดหารายได้จากการบริการเครื่องมือวิทย์/อุปกรณ์การศึกษาให้มากขึ้น ถึงแม้จะมีจำนวนที่ไม่มากนัก แต่ก็เป็นส่วนหนึ่งที่ช่วยในการสนับสนุนการจัดการศึกษาและบริการทางวิชาการและเร่งแก้ไขปัญหาและการดำเนินการในการจัดหารายได้จากบริการวิชาการอื่นที่ลดลงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสาเหตุหลักมาจากหลายวิกฤติการณ์ในช่วงที่ผ่านมาและการมีคู่แข่งมากขึ้น ในการกระจายอำนาจทางการคลังเป็นกลยุทธ์หนึ่งในหลาย ๆ ด้านทางการคลังที่สำคัญที่สุด รายได้จากการวิจัย การลงทุน การบริหารสินทรัพย์ ค่าเช่า ค่าบำรุงอาคาร สถานที่ มีแนวทางการสร้างรายได้ในการพัฒนาแหล่งรายได้จากการดำเนินงานที่ควรมีการบริหารจัดการให้มีการกระจายไปอย่างสมดุลในแต่ละปีและควรทำให้มีจำนวนมากขึ้นด้วย กระบวนการค้นหาข้อเท็จจริงเกี่ยวกับฐานะการเงินและผลการดำเนินงานของกิจการใดกิจการหนึ่งจากงบการเงินของกิจการนั้น ๆ พร้อมทั้งนำข้อเท็จจริงดังกล่าวมาประกอบการตัดสินใจต่อไป สำหรับ แนวทางการสร้างรายได้ในการพัฒนาแหล่งรายได้จากการดำเนินงานควรมีการโฆษณา ประชาสัมพันธ์ผลงานและการสร้างภาพลักษณ์ของคณะฯ ให้ดีขึ้น เพราะจะมีผลต่อรายได้จากการรับบริจาคที่จะมากขึ้นไปด้วย และควรให้ความสำคัญกับการจำหน่ายสินทรัพย์ถาวร เพื่อให้ได้ราคามากที่สุด ซึ่งจะเป็นการสร้างรายได้เป็นอย่างดี

รวมทั้งค่าธรรมเนียมและบริการวิชาการ รายได้หรือผลประโยชน์ที่ได้มาจากการลงทุน ร่วมลงทุนจากทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย รายได้จากการให้เช่าที่ดิน ที่ราชพัสดุรายได้หรือผลประโยชน์ที่ได้มาจากการลงทุน ร่วมลงทุนจากทรัพย์สิน การขายนวัตกรรม ทรัพย์สินทางปัญญาของมหาวิทยาลัยการเผยแพร่ผลงานวิจัยที่จดลิขสิทธิ์ให้กับภาคเอกชนการพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะความสามารถในการหารายได้ในด้านที่รับผิดชอบเพื่อให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นควรปรับปรุงระเบียบในการหารายได้เพิ่มเติมจากพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยและ กิจกรรมหารายได้ที่ก่อให้เกิดผลจริง ใช้การวิจัยตลาดและการใช้ทุนจากทรัพย์สินทุกประเภทในการสร้างนวัตกรรม สร้างรายได้จัดตั้งคณะกรรมการในการปฏิบัติตามนโยบายในการสร้างรายได้จากการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

องค์ความรู้ใหม่

การสร้างรายได้จากการดำเนินงานของคณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์มหาวิทยาลัยมหิดล จากการวิเคราะห์รายได้จำแนกตามประเภทของรายได้ ของคณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์มหาวิทยาลัยมหิดล และวิเคราะห์แนวโน้มการสร้างรายได้จากการดำเนินงานจำแนก ตามประเภทของรายได้เพื่อนำมาปรับปรุง ระเบียบแนวทางการหารายได้เพิ่มเติมจากพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยและกิจกรรมที่ก่อให้เกิดผลจริง ใช้ในการหารายได้และกำหนดเป็นความท้าทาย หากผู้ทำได้จะมอบรางวัลตอบแทนพร้อมเกียรติบัตรเป็น ผลงานที่ใช้ในการขอตำแหน่งที่สูงขึ้นต่อไป เช่น การสร้างนวัตกรรมสร้างรายได้แนวทางในการพัฒนาบุคลากร มาทำการกำหนดนโยบายทิศทางติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน อย่างต่อเนื่องเพื่อให้การพัฒนาเป็นระบบ การสร้างรายได้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และการเสริมสร้างแรงจูงใจในการหารายได้เพื่อให้เกิดความกระตือรือร้น แลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคลากรด้วยกันเพื่อเพิ่มทักษะความรู้ประกอบการทำงานของบุคลากรให้มีความสะดวก รวดเร็ว เป็นระบบ จัดทำเป็นฐานข้อมูลที่ชัดเจน พร้อมต่อการเรียกใช้งานอยู่เสมอ ในการหารายได้เข้า มหาวิทยาลัยให้มากขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- คณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์. (2564). รายงานปี พ.ศ. 2564. นครปฐม: คณะสิ่งแวดล้อมและ ทรัพยากรศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล
- นารีรัตน์ คมคาย. (2560). การเบิกจ่ายงบประมาณกับมาตรการเพิ่มประสิทธิภาพการใช้จ่ายงบประมาณ: กรณีศึกษา กรมการค้าต่างประเทศ. วิทยานิพนธ์ บัณฑิตมหาบัณฑิต สาขาบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล. (2564). รายงานปี พ.ศ. 2564. นครปฐม : มหาวิทยาลัยมหิดล.
- _____. (2565). รายงานการประเมินตนเองคณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์. นครปฐม : มหาวิทยาลัยมหิดล.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2551). เอกสารการสอนชุดวิชาการบริหารราชการไทย หน่วยที่ 13 การบริหารการคลัง งบประมาณ และพัสดุในราชการไทย. นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมจริราช.
- สำนักงบประมาณ, สำนักนายกรัฐมนตรี. (2564). เอกสารงบประมาณ ฉบับที่ 3 งบประมาณรายจ่ายประจำปี งบประมาณ พ.ศ. 2564 เล่มที่ 3 (4) หน้าที่ 179- 222. ค้นจาก <http://bbstore.bb.go.th/>
- สำนักงบประมาณ, สำนักนายกรัฐมนตรี. (2561). พระราชบัญญัติ วิธีการงบประมาณ พ.ศ. 2561. ค้นจาก <http://www.bb.go.th/topicdetail.php?id=5649&mid=791&catID=0>
- สงกล บุตน์. (2561). ปัญหาอุปสรรคและแนวทางการพัฒนาศักยภาพทางด้าน งบประมาณและการคลังของ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองสระแก้ว จังหวัดสระแก้ว. วิทยานิพนธ์ สาขา รัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ฯ
- Afiye, A. (2015). Sustainable Factor of Higher Education Institutions: Why Investment Portfolio Matters Most. *Journal of Business Management and Economics*, 3, 16-22.

- Kalomo, C. and Chama-Chiliba, C. (2022). Assessing the Internal Financial Capacity of The University of Zambia for Financial Sustainability. *Open Journal of Business and Management*, 2022, 10, 2115-2126
- Mahmud, A., Susilowati, N. Anisykurlillah, I. and Sari, P. N. (2023). Increasing Income Generation: The Role of Staff Participation and Awareness. *Int. J. Financial Stud.* 2023, 11, 25, pp.1-17.
- Mgaiwa, S. J. (2018). The Paradox of Financing Public Higher Education in Tanzania and The Fate of Quality Education: The Experience of Selected Universities. *SAGE Open*, 8, 1-16.
- Murage, S. M., and Onyuma, S. O. (2015). Analysis of Financial Performance of Income Generating Activities in Public Higher Learning Institutions: Experience from Egerton University, Kenya. *Research Journal of Finance and Accounting*, 6, 247-254.
- Yego, H. C. J. (2016). Challenges Facing Higher Education in Management of Privately Sponsored Student Programs PSSP in Kenya. *British Journal of Education*, 4, 52-62.

ผลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรและความยึดมั่นผูกพันในงาน ที่มีต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมในการทำงานของพนักงานระดับหัวหน้างาน

The Effects of Transformational Leadership, Perceived Organizational Support and Work Engagement on Innovative Work Behavior amongst Supervisors

ชลิตา เต็งมณี¹ ชาวฤทธิ์ จูไรสง² รัชณี ชอบศิลป์³ และ จุฑามาศ ทวีไพบูลย์วงษ์^{4*}

Chalita Tengmanee¹ Chaowarit Juthaisong² Ratchanee Chopsin³
and Jutamard Thaweepaiboonwong^{4*}

Corresponding author email: jutamard.t@ku.th

(Received: March 3, 2023 Revised: April 15, 2023 Accepted: May 26, 2023)

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาผลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร และความยึดมั่นผูกพันในงาน ที่มีต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมในการทำงานของพนักงานระดับหัวหน้างาน เก็บรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นพนักงาน ในระดับหัวหน้างานของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์แห่งหนึ่ง ในพื้นที่นิคมอุตสาหกรรมเหมราช อีสเทิร์นซีบอร์ด จังหวัดระยอง จำนวน 210 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ และการทดสอบสมมติฐานด้วยการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง ผลการศึกษาพบว่าหลังการปรับโมเดล โมเดลมีความกลมกลืนสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่า CMIN/DF = 1.82, GFI = 0.91, CFI = 0.96, RMR = 0.02 และ RMSEA = 0.06 การวิเคราะห์เส้นทางอิทธิพลพบว่า การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรมีอิทธิพลทางบวกต่อความยึดมั่นผูกพันในงานภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรมีอิทธิพลทางบวกต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงานระดับหัวหน้างานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร ความยึดมั่นผูกพันในงาน
พฤติกรรมเชิงนวัตกรรมในการทำงาน

¹²³ หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาอุตสาหกรรม คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

Master of Business Administration Program in Industrial Administration and Development, Faculty of Management Sciences, Kasetsart University.

⁴ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

Assistant Professor, Ph.D., Faculty of Management Sciences, Kasetsart University.

ABSTRACT

This study was quantitative research that aimed to analyze the effects of transformational leadership, perceived organizational support, and work engagement on innovation work behavior. The questionnaire was used to collect data. The sample consisted of 210 supervisors working in an automotive parts manufacturing company in Hemaraj Eastern Seaboard Industrial Estate, Rayong. The statistics used for analyzing the data were frequency, percentage and using the Structural Equation Model (SEM) for hypothesis testing. The findings were after the model was modified; the model was fit with the empirical data with $CMIN/DF = 1.82$, $GFI = 0.91$, $CFI = 0.96$, $RMR = 0.02$, and $RMSEA = 0.06$. The findings from path analysis revealed that the perception of organizational support has a positive influence on supervisors' work engagement. In addition, transformational leadership and perceived organizational support have a positive influence on work behaviors that promote innovation.

Keywords: Transformational Leadership, Perceived Organizational Support, Work Engagement, Innovation Work Behavior

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันสภาพแวดล้อมทางสังคมและธุรกิจมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ซึ่งส่งผลต่อวิถีการดำเนินชีวิตของบุคคล รวมทั้งการดำเนินธุรกิจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่ปัจจุบันเทคโนโลยีได้เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในการดำเนินชีวิตของบุคคลและธุรกิจ เทคโนโลยีและนวัตกรรมได้ถูกนำมาใช้ในกระบวนการปฏิบัติงาน เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันให้กับธุรกิจทั้งทางด้านผลิตภัณฑ์ที่เหนือกว่าคู่แข่งอื่น อีกทั้งจำเป็นต้องมีการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาปรับใช้กับการบริหารจัดการเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพขององค์กร

พฤติกรรมเชิงนวัตกรรมในการทำงาน (Innovative Work Behavior) เป็นพฤติกรรมเชิงรุกและสร้างสรรค์ของพนักงานในสภาพแวดล้อมการทำงาน ซึ่งส่งผลให้เกิดการพัฒนาและการนำแนวคิด กระบวนการและผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ไปใช้ (Salam & Senin, 2022) พนักงานที่แสดงพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมมีแนวโน้มจะสร้างแนวคิดใหม่ ๆ นำไปสู่การเพิ่มผลผลิตและปรับปรุงการทำงานที่อาจเกิดปัญหา จึงนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร นอกจากนี้พนักงานที่แสดงผลงานเชิงนวัตกรรมมีแนวโน้มที่จะพึงพอใจในการทำงาน (Bysted, 2013) พฤติกรรมเชิงนวัตกรรมในการทำงานได้รับอิทธิพลจากหลายปัจจัย รวมถึงลักษณะเฉพาะบุคคล เช่น ลักษณะบุคลิกภาพ ความสามารถทางความคิด ประสบการณ์งาน รวมทั้งสภาพแวดล้อมในการทำงาน ดังนั้นจึงเป็นสิ่งสำคัญสำหรับองค์กรในการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ส่งเสริมพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมในการทำงานและกระตุ้นให้พนักงานมีส่วนร่วมในพฤติกรรมที่สร้างสรรค์

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นรูปแบบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพสูงในการสร้างแรงบันดาลใจและกระตุ้นผู้ตามให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน ทำให้เกิดนวัตกรรมขององค์กร (Mokhber, Khairuzzaman & Vakilbashi, 2018) โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลเชิงบวกต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงสร้างสรรค์ (Zhang et al., 2015) รวมถึงสร้างบรรยากาศที่สนับสนุนการเกิดนวัตกรรม (Sagnak et al., 2015) ซึ่งพฤติกรรมการทำงานเชิงสร้างสรรค์อาจแสดงออกด้วยการแสวงหาสิ่งใหม่ ๆ การสร้างความคิด และทักษะการแก้ปัญหาเชิงรุก

องค์กรสามารถสร้างพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมในการทำงานให้พนักงานได้ โดยทำให้พนักงานเชื่อได้ว่าองค์กรให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของพนักงานและคำนึงถึงความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน หรือรับรู้ถึงการสนับสนุนจากองค์กร (Perceived Organizational Support) ซึ่งพนักงานจะได้รับความพึงพอใจจากการปฏิบัติจากองค์กรในด้านผลตอบแทนขององค์กร สภาพการทำงาน การสนับสนุนจากหัวหน้างาน และความเป็นธรรม (Eisenberger et al., 2016) การรับรู้การสนับสนุนขององค์กรจึงเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีของพนักงานและองค์กร และจูงใจให้พนักงานทำงานเต็มความสามารถ (Sun, 2019) สร้างความยึดมั่นผูกพันให้กับพนักงาน (Nguyen & Tran, 2021) รวมทั้งสนับสนุนพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงาน (Sulaiman, Ragheb & Wahba, 2019)

การวิจัยนี้จึงมุ่งศึกษาถึงผลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร ที่มีต่อความยึดมั่นผูกพันในงานและพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมในการทำงานของพนักงานระดับหัวหน้างานขึ้นไปของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์แห่งหนึ่ง ในนิคมอุตสาหกรรมเหมราฮอัสเทิร์นซีบอร์ด จังหวัดระยอง เพื่อสนับสนุนการเกิดพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมในการทำงาน เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายในโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาในปัจจุบัน

จุดมุ่งหมายของการวิจัย

เพื่อวิเคราะห์ผลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรที่มีต่อความยึดมั่นผูกพันในงานและพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมในการทำงานของพนักงานระดับหัวหน้างาน บริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์แห่งหนึ่ง ในนิคมอุตสาหกรรมเหมราฮอัสเทิร์นซีบอร์ด จังหวัดระยอง

การทบทวนวรรณกรรม (Literature Review)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นรูปแบบที่ผู้นำกระตุ้นให้ผู้ตามตระหนักถึงวิสัยทัศน์และเป้าหมายความสำเร็จขององค์กรที่ใฝ่หวังไว้ ผู้นำจะมอบหมายอำนาจ หน้าที่และความรับผิดชอบ ให้กับผู้ตามตามความเหมาะสม สอนทักษะในการทำงานและแก้ปัญหาให้กับผู้ตาม กระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความคิดสร้างสรรค์ ตระหนักในหน้าที่ที่รับผิดชอบและส่งเสริมการทำงานเป็นทีม (Bass & Avolio, 1993) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงเป็นรูปแบบภาวะผู้นำที่เน้นการสร้างแรงบันดาลใจและกระตุ้นให้ผู้ตามบรรลุศักยภาพสูงสุดและเหนือความคาดหมาย (Bass & Riggio, 2006)

ลักษณะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีองค์ประกอบที่สำคัญ 4 ประการ ได้แก่ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) หมายถึง การเป็นแบบอย่างให้กับผู้ตาม สร้างแรงบันดาลใจให้ทำตามพฤติกรรมและค่านิยมของผู้นำ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation) หมายถึงการสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ตามร่วมกันสร้างวิสัยทัศน์และทำงานเพื่อไปสู่เป้าหมายร่วมกัน 3) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) ทำให้เกิดการกระตุ้นให้ผู้ตามคิดอย่างสร้างสรรค์ และ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) หมายถึงการตระหนักและตอบสนองความต้องการเฉพาะ รวมทั้งให้การสนับสนุนและพัฒนาส่วนบุคคล (Bass & Avolio, 1993; Bass & Riggio, 2006)

การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร (Perceived Organizational Support)

การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร หมายถึงการที่พนักงานรับรู้ได้ว่าองค์กรให้การสนับสนุนต่อพนักงานทั้งในด้านการปฏิบัติงานและด้านชีวิตการเป็นอยู่ โดยการสนับสนุนที่ได้จากองค์กรนั้น อาจเป็นในรูปแบบของตัวเงิน สวัสดิการ หรือกำลังใจที่องค์กรมอบให้แก่บุคคลที่เป็นพนักงานในองค์กร (Eisenberger et al., 1986) พนักงานที่รับรู้ว่าได้รับการสนับสนุนจากองค์กรในระดับที่สูงขึ้น จะมีความมุ่งมั่นต่อองค์กรเพิ่มขึ้น มีความพึงพอใจในงานสูงขึ้น และมีโอกาสที่จะเกิดความเครียดและความเหนื่อยหน่ายในการทำงานน้อยลง (Eisenberger et al., 2002) ซึ่งจากการวิจัยมีหลายปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการรับรู้ของพนักงานเกี่ยวกับการสนับสนุนขององค์กร เช่น การสนับสนุนจากหัวหน้าในด้านทรัพยากร การให้ข้อเสนอแนะ การฝึกอบรม การสนับสนุนทางสังคมจากเพื่อนร่วมงาน และหัวหน้างาน โดยสามารถแบ่งองค์ประกอบการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรได้เป็น 1) ด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ 2) ด้านโอกาสความก้าวหน้า 3) ด้านความมั่นคงในงาน 4) ด้านการยกย่องให้เกียรติ และ 5) ด้านปัจจัยเกื้อหนุนการปฏิบัติงาน (คมกริช นันทะโรจวงศ์ และ วิโรจน์ เกษภูาลักษณ์, 2561)

ความยึดมั่นผูกพันในงาน (Work Engagement)

ความยึดมั่นผูกพันในงาน หมายถึง สภาวะทางจิตใจของพนักงานในทางบวกที่แสดงออกถึงการทำงานด้วยความกระตือรือร้น ขยันขันแข็ง และรู้สึกถึงว่าตนเองมีความสามารถในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จได้ (Schaufeli et al., 2002) พนักงานที่มีความยึดมั่นผูกพันในงานจะเข้าใจว่างานของพวกเขาเป็นส่วนสนับสนุนเป้าหมายโดยรวมขององค์กรอย่างไร และรู้สึกว่างานของพวกเขามีความหมายและมีความสำคัญ จึงปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างเต็มที่เพื่อสนับสนุนเป้าหมายขององค์กร (Kahn, 1990) พนักงานที่มีความยึดมั่นผูกพันในงานจะแสดงออกด้วยลักษณะดังต่อไปนี้ 1) ความขยันขันแข็งในการทำงาน (Vigor) พนักงานปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ ไม่ย่อท้อต่อความยากลำบาก 2) การทุ่มเทอุทิศตนในการทำงาน (Dedication) พนักงานรับรู้ถึงงานที่มีความสำคัญ มีแรงจูงใจในการทำงาน มีความกระตือรือร้นอุทิศตนเพื่อการทำงานอย่างเต็มความสามารถ และ 3) ความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับงาน (Absorption) ตั้งใจปฏิบัติงาน มีความจดจ่อกับงานที่ได้รับมอบหมาย และปฏิบัติงานจนรู้สึกถึงว่าเวลาผ่านไปอย่างรวดเร็ว อีกทั้งยังสามารถแยกแยะงานออกจากชีวิตส่วนตัวได้ (Schaufeli et al., 2002)

พฤติกรรมเชิงนวัตกรรมในการทำงาน (Innovative Work Behavior)

พฤติกรรมเชิงนวัตกรรมในการทำงาน หมายถึงการที่พนักงานเสนอแนวคิดและการประยุกต์ใช้แนวคิด กระบวนการ ผลิตภัณฑ์ หรือขั้นตอนใหม่ในที่ทำงาน (De Jong & Den Hartog, 2010) คิดค้นแนวทางใหม่ ๆ หรือการประยุกต์ใช้แนวคิดใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น รวมไปถึง การสนับสนุนจัดหาเครื่องมือหรืออุปกรณ์มาเพื่อใช้กับแนวความคิดหรือแนวทางใหม่ ๆ เพื่อนำมาปรับปรุงและปฏิบัติ ในงานให้มีผลการดำเนินงานไปในทิศทางที่ดีขึ้น (Janssen, 2000) พฤติกรรมนี้มีลักษณะเด่นคือความคิดสร้างสรรค์ การกล้าเสี่ยง และความพวกเพียร (Scott & Bruce, 1994) ซึ่งพฤติกรรมเหล่านี้จะส่งผลทางบวกต่อผลลัพธ์ส่วนบุคคล และองค์การ เช่น ความพึงพอใจในงาน ประสิทธิภาพ และนวัตกรรม (Shalley, Zhou & Oldham, 2004) พฤติกรรมเชิงนวัตกรรมในการทำงาน แบ่งได้เป็น 4 องค์ประกอบ (De Jong & Den Hartog, 2010) ได้แก่ 1) การค้นหาแนวความคิด (Idea Exploration) 2) การก่อเกิดแนวความคิด (Idea Generation) 3) การทำให้ความคิด ได้รับการยอมรับ (Idea Championing) และ 4) การแปลงแนวความคิดไปสู่การปฏิบัติ (Idea Implementation) ซึ่งเป็นพฤติกรรมสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ซึ่งอาจเป็นผลิตภัณฑ์ บริการ และกระบวนการในการทำงานใหม่ ๆ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับความยึดมั่นผูกพันในงาน

Breevaart et al. (2016) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับความเป็นผู้นำ การมีส่วนร่วมในการทำงานและ ประสิทธิภาพการทำงานกับพนักงาน 57 คนที่ตอบแบบสอบถามต่อเนื่องทุกสัปดาห์เป็นเวลา 5 สัปดาห์เป็นจำนวน 285 ตัวอย่าง ผลการวิเคราะห์โดยใช้โมเดลสมการโครงสร้างพบว่าเมื่อผู้นำแสดงบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่มากขึ้นส่งผลให้พนักงานมีส่วนร่วมในงานของตนเองมากขึ้นและได้รับการประเมินผลการดำเนินงานที่สูงขึ้น อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ การศึกษาของ Caniels et al. (2018) เพื่อวิเคราะห์ว่าบุคลิกภาพเชิงรุกของพนักงาน เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมในการทำงานหรือไม่อย่างไร โดยมีกลุ่มประชากรตัวอย่าง คือ พนักงาน 259 คนของ องค์การเทคโนโลยีขั้นสูงของเนเธอร์แลนด์ ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีผลกระทบเชิงบวก กับความยึดมั่นผูกพันในงาน ส่วนการศึกษาของ Pourbarkhordari, Zhou and Pourkarimi (2015) ซึ่งได้ตรวจสอบ ผลทางตรงและทางอ้อมของความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่อประสิทธิภาพการทำงานของผู้นำ จากพนักงาน 202 คน ของบริษัทสื่อสารไร้สายแห่งชาติที่เป็นของรัฐในประเทศจีน พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีผลกระทบเชิงบวกกับ ความยึดมั่นผูกพันในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จากความสอดคล้องของผลการศึกษาข้างต้น ผู้วิจัยจึงกำหนด สมมติฐานได้ดังนี้

สมมติฐานข้อที่ 1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลเชิงบวกต่อความยึดมั่นผูกพันในงานของพนักงาน

ความสัมพันธ์ของการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การกับความยึดมั่นผูกพันในงาน

Sythanonxay Xangsayasane และ อำนาง ธีระวนิช (2017) ได้ทำการศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ การรับรู้ความสามารถของตนเอง และความยึดมั่นผูกพันในการทำงานที่มีต่อ ผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารในกลุ่มธนาคารธุรกิจของรัฐในเขตพื้นที่นครหลวงเวียงจันทน์ สปป.ลาว

จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 333 คน โดยการใช้การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง ผลการศึกษาพบว่า การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การส่งผลเชิงบวกกับความยึดมั่นผูกพันในการทำงานของพนักงานธนาคาร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ การศึกษาของ Sihag (2021) ถึงผลของการรับรู้การสนับสนุนขององค์การต่อความยึดมั่นผูกพันในงานกับพนักงานในอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศ ในประเทศอินเดีย พบว่า การรับรู้การสนับสนุนขององค์การต่อความยึดมั่นผูกพันในงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และการศึกษาของ Nguyen and Tran (2021) กับพนักงานที่ทำงานในกิจการขนาดเล็กและขนาดใหญ่ในเมืองฮานอย ประเทศเวียดนาม จำนวน 300 คน พบว่า การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ รวมทั้งการสนับสนุนของครอบครัวสามารถอธิบายความแปรปรวนของความยึดมั่นผูกพันในงานของพนักงานได้ร้อยละ 34.2 จากผลการศึกษาข้างต้น ผู้วิจัยจึงกำหนดสมมติฐานได้ดังนี้

สมมติฐานข้อที่ 2 การรับรู้การสนับสนุนขององค์การส่งผลเชิงบวกต่อความยึดมั่นผูกพันในงานของพนักงาน
ความสัมพันธ์ของความยึดมั่นผูกพันในงานกับพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมในการทำงาน

ปิยรัตน์ วงศ์ทองเหลือง (2560) ทำการศึกษาถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลและแนวทางการเสริมสร้างพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมในการทำงานของพนักงานอุตสาหกรรมอาหารขนาดกลางและขนาดย่อม โดยใช้การวิจัยแบบผสมวิธี จากกลุ่มตัวอย่างพนักงานอุตสาหกรรมอาหารขนาดกลางและขนาดย่อมที่ได้รับรางวัล “สุดยอดนวัตกรรม” (7 Innovation Awards) จำนวน 550 คน ผลการศึกษาโดยการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างพบว่า ความยึดมั่นผูกพันในงานมีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมในการทำงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สำหรับการศึกษานี้ในต่างประเทศของ Agarwal (2013) ทำการศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างความยุติธรรม ความไว้วางใจและพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมในการทำงานที่ส่งผลต่อความยึดมั่นผูกพันในงานของพนักงานโรงงานผลิตยาในประเทศอินเดีย โดยรวบรวมข้อมูลจากผู้จัดการจำนวน 323 คน ผลการศึกษาพบว่าความยึดมั่นผูกพันในงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และการศึกษาของ Vithayaporn and Ashton (2019) ถึงความยึดมั่นผูกพันในงานและพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมในการทำงาน ด้วยกรณีศึกษาของพนักงานภาคพื้นของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) โดยศึกษากับพนักงานจำนวน 320 คน พบว่าความยึดมั่นผูกพันในงานส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมในการทำงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จากความสอดคล้องของผลการศึกษาข้างต้น ผู้วิจัยจึงกำหนดสมมติฐานได้ดังนี้

สมมติฐานข้อที่ 3 ความยึดมั่นผูกพันในงานของพนักงานส่งผลเชิงบวกต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมในการทำงานของพนักงาน

ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมในการทำงาน

Hyypia and Parjanen (2013) ทำการศึกษาถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อนวัตกรรม ใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์พนักงานในระดับหัวหน้างานของบริษัทผู้ผลิตแปรรูปไม้แห่งหนึ่งในประเทศฟินแลนด์ ผลการศึกษาพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อการสื่อสารที่ดีขึ้นเกี่ยวกับความคิดสร้างสรรค์การแบ่งปันความรู้และนวัตกรรม การศึกษาของ Chen, Lin and McDonough (2012) ถึงความสัมพันธ์ของความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรม โดยทำการศึกษากับผู้บริหารระดับสูง 102 คน

และพนักงาน 258 คน ในธุรกิจการวางกลยุทธ์ของได้หวั่น 102 แห่ง ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อนวัตกรรมในองค์กร และในทำนองเดียวกันการศึกษาของ Hutabarat et al. (2023) ซึ่งศึกษาถึงผลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและบรรยากาศขององค์กรที่มีต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมในการทำงานของพนักงานประจำแผนกผลิต ของบริษัทแห่งหนึ่ง ในประเทศอินโดนีเซีย ผลการศึกษาพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลทางบวกต่อนวัตกรรมในองค์กร จากความสอดคล้องของผลการศึกษาข้างต้น ผู้วิจัยจึงกำหนดสมมติฐานได้ดังนี้

สมมติฐานข้อที่ 4 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลเชิงบวกต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมในการทำงานของพนักงาน

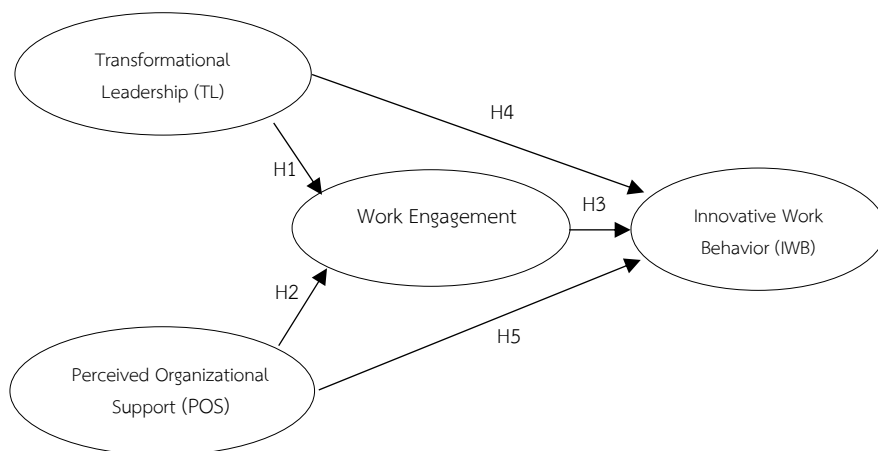
ความสัมพันธ์ของการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรและพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมในการทำงานของพนักงาน

การศึกษาของ Sulaiman, Ragheb and Wahba (2019) ถึงผลของการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรและการรับรู้การสนับสนุนจากหัวหน้างานที่มีต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมในการทำงานของพนักงานในอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม ในประเทศอียิปต์ พบว่า การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรและการรับรู้การสนับสนุนจากหัวหน้างานส่งผลทางบวกต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมในการทำงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ การศึกษาของ Wen (2020) ถึงการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรและพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมในการทำงานของพนักงานธุรกิจอินเทอร์เน็ต ในประเทศจีน จำนวน 409 คน พบว่าการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมในการทำงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ นอกจากนี้ การศึกษาของ Mustika, Rahardjo and Prasetya (2019) ถึงผลของการรับรู้การสนับสนุนขององค์กรที่มีต่อการแบ่งปันความรู้และพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมในการทำงานจากบุคลากรโรงพยาบาล ในประเทศอินโดนีเซีย จำนวน 121 คน พบว่าการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมในการทำงานของพนักงานและพฤติกรรมแบ่งปันความรู้ของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จากความสอดคล้องของผลการศึกษาข้างต้น ผู้วิจัยจึงกำหนดสมมติฐานได้ดังนี้

สมมติฐานข้อที่ 5 การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรส่งผลเชิงบวกต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมในการทำงานของพนักงาน

กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง นำไปสู่กรอบแนวคิดการวิจัยดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้การสำรวจในการเก็บรวบรวมข้อมูล ด้วยแบบสอบถาม ประชากร กลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล การทดสอบเครื่องมือ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล เป็นดังนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการวิจัย ได้แก่ พนักงานระดับหัวหน้างานขึ้นไปของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเหมราซอัสเทิร์นซีบอร์ด จังหวัดระยอง ซึ่งข้อมูลจากแผนกทรัพยากรบุคคลของบริษัทมีจำนวนทั้งสิ้น 374 คน เนื่องจากการวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง ซึ่ง Hair et al. (2010) แนะนำการกำหนดขนาดตัวอย่างเป็น 10-20 เท่าของตัวแปรสังเกตได้ งานวิจัยนี้มีตัวแปรสังเกตได้ 16 ตัว กำหนดขนาดตัวอย่างเป็น 15 เท่าของตัวแปรสังเกตได้ เท่ากับจำนวน 240 คน เนื่องจากกำหนดระยะเวลาในการเก็บข้อมูลเพียง 1 สัปดาห์ จึงใช้การสุ่มตัวอย่างแบบตามสะดวก (Convenience Sampling) โดยแจกแบบสอบถามกับพนักงานระดับหัวหน้างานที่เต็มใจให้ข้อมูลในเวลาจำกัดจำนวน 240 ฉบับ ได้แบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้จำนวน 210 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 87.50 ของขนาดตัวอย่างที่กำหนดไว้ อย่างไรก็ตามจำนวนที่ได้เกินกว่าตัวอย่าง 200 ตัวอย่าง ซึ่งเป็นขนาดตัวอย่างขั้นต่ำที่แนะนำในการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างเมื่อโมเดลไม่มีความซับซ้อนมากและเมื่อตัวชี้วัดตัวแปรแฝงมีไม่มาก (Kline, 2011)

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยแบ่งออก 5 ส่วน ดังนี้ ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยเป็นคำถามปลายปิดแบบเลือกตอบเพียงคำตอบเดียว ได้แก่ เพศ อายุ

ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ตำแหน่งงาน ส่วนงานที่รับผิดชอบ และรายได้ จำนวน 7 ข้อ ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ปรับปรุงพัฒนาจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามแนวคิดของ Bass and Avolio (1993) ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล จำนวน 23 ข้อ ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรในด้านต่าง ๆ ปรับปรุงพัฒนาจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย ด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ ด้านโอกาสความก้าวหน้า ด้านความมั่นคงในงาน ด้านการยกย่องให้เกียรติ และด้านปัจจัยเกื้อหนุนการปฏิบัติงาน จำนวน 25 ข้อ ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับความยึดมั่นผูกพันในงาน ปรับปรุงพัฒนาจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามแนวคิดของ Schaufeli et al (2002) ได้แก่ ความขยันขันแข็งในการทำงาน การทุ่มเทอุทิศตนในการทำงาน และความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับงาน จำนวน 15 ข้อ ส่วนที่ 5 แบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมในการทำงานของพนักงาน ปรับปรุงพัฒนาจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามแนวคิดของ De Jong and Den Hartog (2010) ได้แก่ การค้นหาแนวความคิด การก่อให้เกิดแนวความคิด การทำให้แนวความคิดได้รับการยอมรับ และการแปลงแนวความคิดไปสู่การปฏิบัติ จำนวน 15 ข้อ โดยแบบสอบถามส่วนที่ 2 ถึง 5 มีลักษณะคำถามเป็นแบบมาตราประเมินค่าของลิเคิร์ต 5 ระดับ (5-point Likert Scale) โดยให้ความหมายดังนี้ 5 หมายถึงระดับมากที่สุด 4 หมายถึงระดับมาก 3 หมายถึงระดับปานกลาง 2 หมายถึงระดับน้อย และ 1 หมายถึงระดับน้อยที่สุด

การทดสอบเครื่องมือ

แบบสอบถามได้รับการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน และทำการหาค่าความสอดคล้องระหว่างคำถามและวัตถุประสงค์ในการศึกษา หรือหาค่า IOC (Index of Item-Objective Congruence) ผลการทดสอบได้ค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.67-1.00 ทุกข้อคำถาม ซึ่งค่าที่ได้เกินกว่า 0.50 แสดงว่าข้อคำถามมีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (ธานินทร์ ศิลป์จารุ, 2557) และนำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับพนักงานในระดับหัวหน้างาน ของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์อื่น จำนวน 30 คน ทำการทดสอบความเชื่อมั่นภายใน โดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha) จากผลการทดสอบค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของตัวแปรสังเกตได้ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อยู่ระหว่าง 0.895 ถึง 0.967 การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร อยู่ระหว่าง 0.869 ถึง 0.955 ความยึดมั่นผูกพันในงาน อยู่ระหว่าง 0.861 ถึง 0.902 และพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมในการทำงาน อยู่ระหว่าง 0.883 ถึง 0.920 ซึ่งค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา มากกว่า 0.80 ถือมีความเชื่อมั่นในระดับดี (Cortina, 1993)

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดย 1) สถิติเชิงพรรณนา ที่ใช้ในการอธิบายข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบ ได้แก่ ค่าความถี่ และค่าร้อยละ และ 2) สถิติเชิงอนุมาน ใช้การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling) โดยตรวจสอบความกลมกลืนของโมเดล ด้วยค่าดัชนี CMIN/DF, GFI, CFI, RMR และ RMSEA และพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางหรือสัมประสิทธิ์ถดถอยมาตรฐาน (Standardized Regression Weights) ร่วมกับนัยสำคัญทางสถิติ ในการทดสอบสมมติฐานของการวิจัย

ผลการวิจัย

ข้อมูลทั่วไปผู้ตอบแบบสอบถาม

พนักงานระดับหัวหน้างานของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์แห่งหนึ่ง ในนิคมอุตสาหกรรมเหมราชอีสเทิร์นซีบอร์ด ที่ตอบแบบสอบถามจำนวน 210 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 67.72 มีอายุอยู่ระหว่าง 21 ถึง 30 ปี คิดเป็นร้อยละ 40.95 ส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 62.38 ระยะเวลาในการทำงานมากกว่า 7 ปี คิดเป็นร้อยละ 39.52 สายงานที่รับผิดชอบเกือบครึ่งหนึ่งเป็นฝ่ายผลิต คิดเป็นร้อยละ 45.24 และมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนอยู่ระหว่าง 15,001 ถึง 25,000 บาท และ 25,001 ถึง 35,000 บาทคิดเป็นร้อยละ 40.95 เท่ากัน

การวิเคราะห์โมเดลการวัด

การวิเคราะห์โมเดลการวัด (Measurement Model) โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันตัวแปรแฝงทุกตัวพบว่าภายหลังการปรับโมเดล โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ตารางที่ 1 แสดงผลการวิเคราะห์โมเดลการวัดพบว่าโมเดลมีความเที่ยงตรงเชิงสอดคล้อง (Convergence Validity) โดยค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loadings) มีค่าเกินกว่า 0.70 ทุกตัว ค่าความเชื่อมั่นเชิงองค์ประกอบของตัวแปรแฝง (Composite Reliability: CR) มีค่าอยู่ในช่วง 0.791 ถึง 0.895 ซึ่งเกินกว่า 0.60 ทุกตัว และค่าเฉลี่ยความแปรปรวนที่สกัดได้ (Average Variance Extracted: AVE) มีค่าอยู่ในช่วง 0.558 ถึง 0.660 ซึ่งเกินกว่า 0.50 ทุกตัว แสดงว่าตัวแปรแฝงแต่ละตัวสามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรสังเกตได้อย่างเป็นเอกภาพดี (Fornell & Larcker, 1994; Diamantopoulos & Sigauw, 2000)

ตารางที่ 1 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ ความเชื่อมั่นเชิงองค์ประกอบ และค่าเฉลี่ยความแปรปรวนที่สกัดได้

ตัวแปรแฝง	ตัวแปรสังเกตได้	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง CR = 0.885 AVE = 0.660	TL1 Idealized Influence	0.852
	TL2 Inspiration Motivation	0.819
	TL3 Intellectual Stimulation	0.900
	TL4 Individualized Consideration	0.659
การรับรู้การสนับสนุนจาก องค์กร CR = 0.895 AVE = 0.632	POS1 Compensation & Benefits	0.650
	POS2 Career Opportunity	0.903
	POS3 Job Security	0.764
	POS4 Praise	0.785
	POS5 Supporting Factors	0.851
ความยึดมั่นผูกพันในงาน CR = 0.791 AVE = 0.558	WE1 Vigor	0.714
	WE2 Dedication	0.801
	WE3 Absorption	0.723

ตารางที่ 1 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ ความเชื่อมั่นเชิงองค์ประกอบ และค่าเฉลี่ยความแปรปรวนที่สกัดได้ (ต่อ)

ตัวแปรแฝง	ตัวแปรสังเกตได้	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ
พฤติกรรมเชิงนวัตกรรม ในการทำงาน CR = 0.852 AVE = 0.601	IWB1 Idea Exploration	0.908
	IWB2 Idea Generation	0.897
	IWB3 Idea Championing	0.489
	IWB4 Idea Implementation	0.733

การวิเคราะห์โมเดลผลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร และความยึดมั่นผูกพันในงาน ที่มีต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมในการทำงานของพนักงานระดับหัวหน้างาน

ผลการวิเคราะห์โมเดลโครงสร้าง (Structural Model) หลังปรับโมเดล พบว่าโมเดลมีความกลมกลืนสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดี โดยมีค่ามีค่าดัชนีความกลมกลืนของโมเดลเป็นไปตามเกณฑ์ ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ค่าสถิติที่ใช้วัดความกลมกลืนสอดคล้องของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ค่าสถิติ	ระดับการ ยอมรับ*	ค่าสถิติ ที่ได้	ผลการ พิจารณา
Relative Chi-Square: CMIN/DF	≤ 2.00	1.82	ผ่านเกณฑ์
Goodness Of Fit Index: GFI	≥ 0.90	0.91	ผ่านเกณฑ์
Comparative Fit Index: CFI	≥ 0.90	0.97	ผ่านเกณฑ์
Tucker–Lewis Index: TLI	≥ 0.90	0.96	ผ่านเกณฑ์
Root Mean Square Residual: RMR	≤ 0.05	0.02	ผ่านเกณฑ์
Root Mean Square Error of Approximation: RMSEA	≤ 0.08	0.06	ผ่านเกณฑ์

* Hair et al. (2010)

ตารางที่ 3 แสดงค่าอิทธิพลระหว่างตัวแปรแฝงด้วยค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางหรือค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยปรับมาตรฐาน พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการรับรู้การสนับสนุนขององค์กรส่งผลทางบวกต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมในการทำงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง = 0.317 และ 0.264) ตามลำดับ

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์โมเดลโครงสร้างตามสมมติฐาน

			Standardized Regression Weights	S.E.	C.R.	P
TL	--->	WE	0.094	0.129	0.758	0.448
POS	--->	WE	0.736	0.119	5.348	***
WE	--->	IWB	0.151	0.171	1.143	0.253
TL	--->	IWB	0.264	0.166	2.114	0.034*
POS	--->	IWB	0.317	0.179	1.982	0.047*

*** $p < 0.001$ * $p < 0.05$

สรุปและการอภิปรายผล

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลทางบวกต่อความยึดมั่นผูกพันในงาน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง = 0.09, p-value = 0.45) ดังนั้นจึงไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่กำหนดไว้ หมายถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่สูงหรือต่ำนั้น ไม่ได้ส่งผลกระทบต่อหรือมีผลให้พนักงานระดับหัวหน้างานมีความรู้สึกยึดมั่นผูกพันในงานในระดับที่เพิ่มขึ้นหรือลดลง ซึ่งผลการศึกษาในครั้งนี้ไม่สอดคล้องกับการศึกษาของ Pourbarkhordari, Zhou and Pourkarimi (2015) ที่พบว่าปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มุ่งเน้นเฉพาะบุคคลมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับต่อความยึดมั่นผูกพันในงาน แต่ทั้งนี้สำหรับการศึกษาศึกษาของ Caniels et al. (2018) พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไม่มีอิทธิพลโดยตรงต่อความยึดมั่นผูกพันในงานของพนักงานที่ทำงานในองค์กรที่มีเทคโนโลยีสูงในประเทศเนเธอร์แลนด์ แต่ต้องอาศัยปัจจัยทางด้านวิถีคิดและทัศนคติเชิงบวกของพนักงาน ซึ่งเป็นตัวกระตุ้นต่อความยึดมั่นผูกพันในงาน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากภาวะผู้นำที่เหมาะสมสำหรับองค์กรที่ศึกษา อาจไม่ใช่รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยหากในองค์กรที่มีสายบังคับบัญชาพนักงานอาจรู้สึกถูกจำกัดโดยโครงสร้างและระบบที่มีอยู่ในสถานการณ์เช่นนี้ รูปแบบภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนที่เน้นการชี้แจงความคาดหวังและการให้สิ่งจูงใจสำหรับการปฏิบัติงานอาจมีประสิทธิภาพมากกว่าในการเพิ่มความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน (Bass & Riggio, 2006)

2. การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรส่งผลทางบวกต่อความยึดมั่นผูกพันในงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง = 0.74 , p-value < 0.05) ดังนั้นจึงเป็นไปตามสมมติฐานที่กำหนดไว้ อธิบายได้ว่าเมื่อพนักงานมีความรู้สึกว่าได้รับการสนับสนุน หรือได้รับการช่วยเหลือที่ดีจากองค์กรแล้ว ทำให้พนักงานมีความรู้สึกที่ดีต่อองค์กร และมีความตั้งใจในการทำงานเพิ่มขึ้น ทุ่มเทแรงกายแรงใจในการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการทำงาน ส่งผลให้พนักงานเกิดความยึดมั่นผูกพันในงานมากขึ้น ผลการศึกษาในครั้งนี้สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Sythanonxay Xangsayasane และ อานาจ ธีระวนิช (2017) ซึ่งพบว่าหากพนักงานรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรมากเท่าไร ยิ่งส่งผลต่อความยึดมั่นผูกพันในการทำงานมากเท่านั้น และสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Karatepe and Aga (2016) ซึ่งพบว่าเมื่อพนักงานรับรู้ว่าองค์กรได้ให้การสนับสนุนพนักงานอย่างเต็มที่

จะทำให้พนักงานมีผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น รวมทั้ง การศึกษาของศักรัระภีร์ วรวิฒนะปริญญา (2563) ซึ่งพบว่า การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรส่งผลต่อความยึดมั่นผูกพันในงานของพนักงานระดับปฏิบัติการกลุ่มอุตสาหกรรมผลิตเครื่องใช้ไฟฟ้า ดังนั้น การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรที่พนักงานได้รับจากองค์กรเป็นปัจจัยสำคัญที่ก่อให้เกิดความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน การที่องค์กรที่ให้ความสำคัญกับความเป็นอยู่ของพนักงานและให้การยกย่องชื่นชมต่อผลงานของพนักงานมีแนวโน้มที่จะเห็นความผูกพันและความมุ่งมั่นของพนักงานในระดับที่สูงขึ้น

3. ความยึดมั่นผูกพันในงานส่งผลทางบวกต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมในการทำงาน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง = 0.15 , p-value = 0.25) ดังนั้นจึงไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่กำหนดไว้ อธิบายได้ว่า แม้ว่าพนักงานมีความยึดมั่นผูกพันในงานในระดับสูง ก็ได้หมายความว่าพนักงานจะต้องมีความคิดสร้างสรรค์หรือการคิดค้นหาแนวทางหรือวิธีการทำงานรูปแบบใหม่ ๆ เพื่อนำมาใช้ในการทำปฏิบัติงานหรือกล่าวได้ว่าความยึดมั่นผูกพันในงานในระดับสูงขึ้น ไม่ได้ส่งผลให้พนักงานมีพฤติกรรมในการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ เพิ่มมากขึ้น ซึ่งผลการศึกษาในครั้งนี้ขัดแย้งกับผลการศึกษาของ ปิยรัตน์ วงศ์ทองเหลือง (2560) ซึ่งพบว่าความยึดมั่นผูกพันในงานเป็นปัจจัยที่สนับสนุนให้พนักงานแสดงออกถึงพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมในการทำงาน หากพนักงานมีความยึดมั่นผูกพันในงานมากขึ้น จะมีพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมมากกว่าพนักงานที่มีความยึดมั่นผูกพันในงานน้อยกว่า แต่ทั้งนี้ผลการศึกษา สอดคล้องกับการศึกษาของ Zhou and Shalley (2008) ซึ่งพบว่าความยึดมั่นผูกพันในงานอาจไม่นำไปสู่พฤติกรรมเชิงนวัตกรรมในการทำงาน เนื่องจากแม้ความยึดมั่นผูกพันในงานจะทำให้พนักงานมีแรงจูงใจและตั้งใจในการทำงาน แต่อาจไม่ทำให้เกิดแนวคิดนวัตกรรมหรือสร้างสรรค์เพิ่มขึ้น เนื่องจากความยึดมั่นผูกพันในงานอย่างเดียว ไม่ทำให้พนักงานมีความรู้ ทักษะ ความสามารถ รวมทั้งทรัพยากรหรือโอกาสในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ดังนั้น องค์กรจึงควรจัดททรัพยากรที่จำเป็น รวมทั้งมีการพัฒนาพนักงาน และเปิดโอกาสให้พนักงานได้คิดสิ่งใหม่ ๆ ไปพร้อม ๆ กับการสร้างความยึดมั่นผูกพันในงานให้กับพนักงาน

4. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลทางบวกต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมในการทำงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง = 0.26, p-value < 0.05) ดังนั้นจึงเป็นไปตามสมมติฐานที่กำหนดไว้ อธิบายได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีบทบาทสำคัญ เมื่อผู้นำแสดงความมุ่งมั่นและกำหนดจุดมุ่งหมายที่ชัดเจนขององค์กรและพนักงานรับรู้ได้ว่าได้รับการสนับสนุนจากองค์กร ทำให้พนักงานมีความรู้สึกที่ดีต่อองค์กรและมีความตั้งใจในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการทำงานให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งผลโดยตรงต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมในการทำงานของพนักงาน สอดคล้องกับศึกษาของ Afsar, Badir and Saeed (2014) ที่พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลโดยตรงต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมในการทำงานของพนักงานในระดับสูง เมื่อพนักงานมีการทำงานที่เป็นทีมและมีระดับต่ำเมื่อพนักงานไม่มีการทำงานเป็นทีม รวมทั้งการศึกษาของ Reuvers et al. (2008) และ Hutabarat et al. (2023) ซึ่งพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลทางบวกต่อนวัตกรรมในองค์กร ทั้งนี้เนื่องจากลักษณะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงช่วยสร้างแรงบันดาลใจและสามารถสร้างความเชื่อมั่นให้ตนเองและในทีมได้ ซึ่งส่งผลต่อการทำงานที่มีนวัตกรรมและสร้างความสำเร็จ

ในการทำงาน นอกจากนั้น ยังช่วยสร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมสำหรับการพัฒนาทักษะและการเรียนรู้ใหม่ ๆ ได้อีกด้วย (Kark & Shamir, 2002)

5. การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การส่งผลทางบวกต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมในการทำงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 (ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง = 0.32, p-value < 0.05) ดังนั้นจึงเป็นไปตามสมมติฐานที่กำหนดไว้สอดคล้องกับการศึกษาของ Wen (2020) ซึ่งพบว่าการสร้างการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การส่งผลทางบวกต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมในการทำงาน รวมทั้งการศึกษาของ Sulaiman, Ragheb and Wahba (2019) ที่พบว่าการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การรวมทั้งการรับรู้การสนับสนุนจากหัวหน้างานส่งผลทางบวกต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมในการทำงานของพนักงาน จึงแสดงให้เห็นว่าการรับรู้การสนับสนุนขององค์การส่งผลต่อการพึงพาและความเชื่อมั่นของพนักงานในองค์การ (Eisenberger et al., 2002) ซึ่งจะส่งผลต่อการสร้างสรรค์ของพนักงาน โดยเพิ่มความสามารถในการแก้ไขปัญหาและการนำเสนอแนวคิดใหม่ ๆ ซึ่งนำไปสู่การพัฒนาวัตกรรมการในองค์การ (Shalley, Zhou & Oldham, 2004)

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลวิจัยไปใช้

เนื่องจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการรับรู้การสนับสนุนขององค์การส่งผลในทางบวกต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงาน ดังนั้น

1. ในสภาวะที่องค์การต้องการพนักงานให้มีพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมจำเป็นต้องสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ดังนั้น ผู้บริหารและฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ต้องจัดลำดับความสำคัญของการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้กับพนักงานไว้ในลำดับต้น ๆ โดยเฉพาะทักษะการสื่อสารเพื่อกระตุ้นให้ผู้ตามคิดอย่างสร้างสรรค์ รวมทั้งการเป็นแบบอย่างเพื่อสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้ตาม

2. ฝ่ายบริหารควรมีนโยบายที่ชัดเจนถึงการให้การสนับสนุนพนักงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการกำหนดนโยบายด้านการสนับสนุนโอกาสความก้าวหน้าในงานของพนักงาน การมีเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ และแผนการพัฒนาบุคคลให้พนักงาน โดยทั้งตัวพนักงานและหัวหน้างานมีบทบาทที่สำคัญในกระบวนการดังกล่าว และการให้ปัจจัยสนับสนุนในการปฏิบัติงาน ทั้งทางด้านเครื่องมือและข้อมูล เพื่อให้พนักงานทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. องค์การสามารถใช้สิ่งจูงใจในรูปแบบการยกย่องชมเชยและให้เกียรติพนักงาน ซึ่งช่วยให้พนักงานรู้สึกมีคุณค่า รวมทั้งเพิ่มการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การและส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมในการทำงานของพนักงานตามมา

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ด้วยพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมในการทำงานเกิดขึ้นจากปัจจัยหลายประการ รวมถึง บุคลิกภาพ ความสามารถ ประสบการณ์ของแต่ละบุคคล ฯลฯ จึงอาจทำการศึกษาลักษณะของบุคคลที่มีแนวโน้มทำนายการมีพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมในการทำงาน เพื่อใช้พิจารณาคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน ควบคู่ไปกับการสนับสนุนจากองค์การในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อให้พนักงานมีพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมในการทำงาน

2. การวิจัยครั้งนี้พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร และความยึดมั่นผูกพันในงานสามารถอธิบายพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงานระดับหัวหน้างานได้ร้อยละ 47 ดังนั้นจึงควรเพิ่มเติมปัจจัยอื่นที่อธิบายพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมในการทำงานของพนักงานได้ เช่น การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การทำงานเป็นทีมข้ามสายงาน การจัดการความรู้ พฤติกรรมการแบ่งปันความรู้ของพนักงาน ฯลฯ

เอกสารอ้างอิง

- คมกริช นันทะโรจน์พงศ์ และวิโรจน์ เจษฎาลักษณ์. (2561). อิทธิพลของบรรยากาศองค์การและการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานผ่านความสุขในการทำงานของบุคลากรในอุตสาหกรรมการผลิต. *WMS Journal of Management Walailak University*, 7(1), 21-38.
- ธานินทร์ ศิลป์จารุ. (2557). *การวิจัยและการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS และ AMOS*. พิมพ์ครั้งที่ 15. กรุงเทพฯ: ห้างหุ้นส่วนสามัญบุศชินเสอาร์แอนด์ดี.
- ปิยรัตน์ วงศ์ทองเหลือง. (2560). ปัจจัยที่มีอิทธิพลและแนวทางการเสริมสร้างพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานอุตสาหกรรมอาหารขนาดกลางและขนาดย่อม: การวิจัยผลานวิธิ. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรดุขภูภักดี สาขาวิชาการวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ศักรระภีร์ วรวัฒน์ประิณญา. (2563). ปัจจัยการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรที่ส่งผลต่อความยึดมั่นผูกพันในงานของพนักงานระดับปฏิบัติการกลุ่มอุตสาหกรรมผลิตเครื่องใช้ไฟฟ้า จังหวัดระยอง. *วารสารมหาวิทยาลัยคริสเตียน*, 26(2), 15-29.
- Afsar, B., Badir, Y. F., and Saeed, B. B. (2014). Transformational leadership and innovative work behavior. *Industrial Management & Data Systems*, 114(8), 1270-1300.
- Agarwal, U. A. (2013). Linking justice, trust and innovative work behaviour to work engagement. *Personnel Review*, 43(1), 41-73
- Bass, B. M., and Avolio, B. J. (1993). *Improving Organizational Effectiveness through Transformational Leadership*. Thousand Oaks: SAGE Publication.
- Bass, B. M., and Riggio, R. E. (2006). *Transformational Leadership*. New York: Psychology Press.
- Breevaart, K., Bakker, A. B., Demerouti, E., and Derks, D. (2016). Who takes the lead? A multi-source diary study on leadership, work engagement, and job performance. *Journal of Organizational Behavior*, 37(3), 309-325.
- Bysted, R. (2013). Innovative employee behavior: The moderating effects of mental involvement and job satisfaction on contextual variables. *European Journal of Innovation Management*, 16(3), 268-284.

- Caniels, M. C. J., Semeijn, J. H., and Renders, I. H. M. (2018). Mind the mindset! The interaction of proactive personality, transformational leadership and growth mindset for engagement at work. *Career Development International*, 23(1), 48-66.
- Chen, M. Y., Lin, C. Y. Y., Lin, H. and McDonough, E. (2012). Does transformational leadership facilitate technological innovation the moderating roles of innovative culture and incentive compensation. *Asia Pacific Journal of Management*, 29(2), 239-264.
- Cortina, J. M. (1993). What is coefficient alpha? An examination of theory and applications. *Journal of applied psychology*, 78(1), 98.
- De Jong, J. P., and Den Hartog, D. N. (2010). Measuring Innovative Work Behaviors. *Creativity and Innovation Management*, 19(1), 23-36.
- Diamantopoulos, A., and Siguaw, J. A. (2000). *Introducing LISREL*. London: Sage Publications.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., and Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of applied psychology*, 71(3), 500-507.
- Eisenberger, R., Malone, G. P., and Presson, W. D. (2016). Optimizing perceived organizational support to enhance employee engagement. *Society for Human Resource Management and Society for Industrial and Organizational Psychology*, 2, 3-22.
- Eisenberger, R., Stinglhamber, F., Vandenberghe, C., Sucharski, I. L., and Rhoades, L. (2002). Perceived supervisor support: Contributions to perceived organizational support and employee retention. *Journal of Applied Psychology*, 87(3), 565-573.
- Fornell, C., and Larcker, D.F., (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.
- Hair, J. F., Black, W. C, Babin, B. J., and Anderson, R. E. (2010). *Multivariate Data Analysis* (7th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Hutabarat, R., Elizabeth, R., Quraysin, I., Pratiwi, I., Asfar, A. H., and Tukiran, M. (2023). The influence of transformational leadership and the organizational climate towards innovative work behavior in the era of the Industrial Revolution 4.0: Case study at PT Daiki Aluminium Industry Indonesia, Karawang Regency. *Asian Journal of Management, Entrepreneurship and Social Science*, 3(1), 335-343.
- Hyypia, M., and Parjanen, S. (2013). Boosting creativity with transformational leadership in fuzzy front-end innovation processes. *Interdisciplinary Journal of Information, Knowledge, and Management*, 8, 2013, 21-41.

- Janssen, O. (2000). Job demands, perceptions of effort-reward fairness and innovative work behaviour. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73(3), 287-302.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724.
- Karatepe, O. M., and Aga, M. (2016). The effects of organization mission fulfillment and perceived organizational support on job performance: The mediating role of work engagement. *International Journal of Bank Marketing*, 34(3), 368–387.
- Kark, R., and Shamir, B. (2002). The dual effect of transformational leadership: Priming relational and collective identities. *Journal of Applied Psychology*, 87(6), 1055–1062.
- Kline, R. B. (2011). Principles and Practice of Structural Equation Modeling. (3rd ed.). New York: The Guilford Press.
- Mokhber, M., Khairuzzaman, W., & Vakilbashi, A. (2018). Leadership and innovation: The moderator role of organization support for innovative behaviors. *Journal of Management & Organization*, 24(1), 108-128.
- Mustika, S. I., Rahardjo, K., and Prasetya, A. (2019). The effect of perceived organizational support on knowledge sharing and innovative work behavior. *Advances in Economics, Business and Management Research*, 154, 61-64
- Nguyen, H. N., and Tran, M. D. (2021). The Effect of perceived organizational support on employee engagement during the COVID-19 Pandemic: An empirical study in Vietnam. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(6), 415-426.
- Pourbarkhordari, A., Zhou, E. H. I., and Pourkarimi, J. (2015). How individual-focused transformational leadership enhances its influence on job performance through employee work engagement. *International Journal of Business and Management*; 11(2), 249-261.
- Reuvers, M., Engen, M. L., Vinkenburg, C. J., and Wilson-Evered, E. (2008). Transformational leadership and innovative work behaviour: exploring the relevance of gender differences. *Creativity and Innovation Management*, 17(3), 227-244.
- Sagnak, M., Kuruoz, M., Polat, B., and Soylu, A. (2015). Transformational leadership and innovative climate: An examination of the mediating effect of psychological empowerment. *Eurasian Journal of Educational Research*, 60, 149-162.
- Salam, S., and Senin, A. A. (2022). A Bibliometric Study on Innovative Behavior Literature (1961-2019). *SAGE Open*, 12(3), DOI: 10.1177/21582440221109589.

- Schaufeli, W., Salanova, M., Gonzalez-Roma, V. and Bakker, A. (2002). The measurement of engagement and burn out: A two-sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71-93.
- Scott, S. G., and Bruce, R. A. (1994). Determinants of innovative behavior: A path model of individual innovation in the workplace. *Academy of Management Journal*, 37(3), 580–607.
- Shalley, C. E., Zhou, J., and Oldham, G. R. (2004). The effects of personal and contextual characteristics on creativity: Where should we go from here? *Journal of Management*, 30(6), 933-958.
- Sihag, P. (2021). The Impact of Perceived Organizational Support on Employee Engagement: A Study of Indian IT Industry. *International Journal of Human Capital and Information Technology Professionals (IJHCITP)*, IGI Global, 12(2), 35-52.
- Sulaiman, M., Ragheb, M. A., and Wahba, M. (2019). Perceived organization support role in creating an innovative work behavior. *Open Access Library Journal*, 6: e5372.
- Sun, L. (2019). Perceived organizational support: A literature review. *International Journal of Human Resource Studies*, 9(3), 155-175.
- Sythanonxay Xangsayasane และ อำนาจ ชีระวนิช. (2017). ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ การรับรู้ความสามารถของตนเองและความมุ่งมั่นในการทำงาน ที่มีต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารในกลุ่มธนาคารธุรกิจของรัฐ ในเขตพื้นที่นครหลวงเวียงจันทน์ สปป.ลาว. การนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ เครือข่ายบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ ครั้งที่ 17, 1931-1944.
- Vithayaporn, S., and Ashton, A. S. (2019). Employee engagement and innovative work behavior: A case study of Thai Airways International. *ABAC ODI Journal*, 6(2), 45-62.
- Wen, S. (2020). Perceived organizational support and employee innovation behavior based on intermediary role of multiple identities. *HRD journal*, 11(1), 52-63.
- Zhang, Y., Waldman, D. A., Han, Y.-L., and Li, X.-B. (2015). Paradoxical leader behaviors in people management: Antecedents and consequences. *Academy of Management Journal*, 58(2), 538–566.
- Zhou, J. and Shalley, C.E. (2008) *Handbook of Organizational Creativity*. New York: Lawrence Erlbaum.

แนวทางการเพิ่มยอดสินเชื่อโครงการบ้านดีหนี้เบา: กรณีศึกษานาคารออมสิน สาขาพังโคน จังหวัดสกลนคร

Guideline to Increase home loan sales under the debt consolidation scheme (Ban Dee Nee Bao): a case study of Government Savings Bank Phang Khon Branch, Sakon Nakhon Province.

สุทธิรักษ์ สุทธิอาจ^{1*} และ พิศมร กิเลนทอง²
Sutthirak Sutthiarj^{1*} and Pitsamorn Kilenthong²

Corresponding author email: top.sutthirak@gmail.com

(Received: March 16, 2023 Revised: June 6, 2023 Accepted: June 14, 2023)

บทคัดย่อ

การศึกษานี้ใช้วิธีวิจัยแบบผสม โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ ปัจจัยด้านพฤติกรรมศาสตร์ ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด และปัจจัยแรงจูงใจที่มีผลต่อการเลือกใช้บริการสินเชื่อโครงการบ้านดีหนี้เบา 2) วิเคราะห์หาสาเหตุและปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อ การเพิ่มยอดสินเชื่อโครงการบ้านดีหนี้เบา 3) เพื่อวางแผนกลยุทธ์ทางการตลาดโดยมุ่งเน้นการเพิ่มยอดสินเชื่อโครงการบ้านดีหนี้เบา ให้บรรลุตามเป้าหมาย โดยใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างลูกค้าสินเชื่อที่มีที่อยู่อาศัยเป็นหลักประกัน กับธนาคารออมสิน สาขาพังโคน จำนวน 279 ราย และเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์บุคลากรด้านสินเชื่อของธนาคารออมสินสาขาพังโคน จำนวน 2 คน และกลุ่มลูกค้าที่มีหลักประกันกับธนาคารออมสินสาขาพังโคน จำนวน 5 คน รวม 7 คน วิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนาโดยใช้ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าความถี่ และวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมาน ใช้การทดสอบค่าที และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One – Way ANOVA) ผลการศึกษาพบว่า 1) ปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ที่แตกต่างกัน มีผลต่อการตัดสินใจที่จะทำให้เลือกใช้บริการสินเชื่อโครงการบ้านดีหนี้เบากับธนาคารออมสิน สาขาพังโคนแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ปัจจัยด้านพฤติกรรมศาสตร์ที่ส่งผลต่อการเลือกใช้ บริการสินเชื่อโครงการบ้านดีหนี้เบามากที่สุดคือ การติดต่อทำธุรกรรมกับธนาคารออมสินด้านเงินฝาก เช่น ฝากเงิน ถอนเงิน สลากออมสิน ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ และด้านกระบวนการให้บริการ ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการสินเชื่อโครงการบ้านดีหนี้เบามากที่สุด ปัจจัยด้านแรงจูงใจที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการ

¹ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาการตลาด คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย

Undergraduate, Master's degree of Business Administration Program in Marketing, Faculty of business administration, University of the Thai Chamber of Commerce

² อาจารย์ ดร. คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย

Lecturer, Ph.D., Faculty of business administration, University of the Thai Chamber of Commerce

สินเชื่อโครงการบ้านดีหนี้เบามากที่สุดคือ วงเงินกู้สูงสุดที่ธนาคารอนุมัติ 2) สาเหตุของปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อ การเพิ่มยอดสินเชื่อโครงการบ้านดีหนี้เบาประกอบด้วย (1) ปัจจัยทางประชากรศาสตร์ พบว่า ลูกค้าส่วนใหญ่ ขาดความเข้าใจในการกรอกเอกสารต่าง ๆ และการขอสินเชื่อ (2) ปัจจัยภายในของธนาคาร พบว่า กระบวนการ ให้บริการด้านเอกสารประกอบการกู้ขาดประสิทธิภาพ พนักงานมีไม่เพียงพอต่อให้บริการลูกค้าที่มาใช้บริการ จำนวนมาก (3) ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด พบว่า ลูกค้าให้ความสำคัญกับเงื่อนไขการรวมหนี้ของโครงการ สินเชื่อบ้านดีหนี้เบา ในขณะที่รูปแบบการนำเสนอของธนาคารขาดประสิทธิภาพ ขาดการประชาสัมพันธ์ (4) ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก พบว่า มีธนาคารคู่แข่งอยู่ในพื้นที่ มีบริการสินเชื่อที่มีลักษณะใกล้เคียงและ สามารถทดแทนผลิตภัณฑ์สินเชื่อของธนาคารออมสินได้ 3) การวางแผนกลยุทธ์ทางการตลาดประกอบด้วย Marketing strategy และ People Management strategy ซึ่งทั้ง 2 แนวทางนี้ คาดว่าจะสามารถเพิ่มยอดสินเชื่อ โครงการบ้านดีหนี้เบาให้กับธนาคารออมสินสาขาพังโคน จังหวัดสกลนครได้

คำสำคัญ: การเพิ่มยอดสินเชื่อ สินเชื่อรีไฟแนนซ์ สินเชื่อเคหะ ธนาคารออมสิน

ABSTRACT

This study employed a mixed-method research approach with the following objectives: 1) to examine demographic factors, behavioral factors, marketing mix factors, and motivating factors that influence the selection of home loans under the debt consolidation scheme, 2) to analyze the causes and problems that impact the increase in home loan sales under the debt consolidation scheme, and 3) to develop marketing strategies focused on increasing home loan sales under the debt consolidation scheme to achieve the objectives. Data were collected through questionnaires from a sample group of 279 customers who used their residential property as collateral for loans at the Government Savings Bank, Phang Khon Branch. Additionally, data were collected through interviews with two loan officers from the same branch and five customers who had collateral with the bank, totaling 7 individuals. Descriptive statistics, including percentage, mean, standard deviation, and frequency, were used to analyze the descriptive data. Inferential data analysis involved T-test and one-way ANOVA for variance analysis. The study findings revealed the following. 1) Different demographic factors significantly influence customers' decisions to choose home loans under the debt consolidation scheme at the Government Savings Bank, Phang Khon Branch, with a statistical significance difference at 0.05. The most significant behavioral factor affecting the selection of home loans was engaging in transactional activities with the bank, such as deposits, withdrawals, and savings bonds. The most significant marketing mix factors influencing the selection of home loans were related

to product and service attributes and service delivery processes. The most significant motivating factor influencing the selection of home loans was the maximum loan amount approved by the bank. 2) The causes of problems impacting the increase in home loan sales under the debt consolidation scheme can be categorized as follows: (1) demographic factors, indicating that customers often lack understanding when filling out various documents and loan applications; (2) internal factors within the bank, suggesting that document-related loan processes are inefficient and that staff resources are insufficient to handle a large number of customer transactions; (3) marketing mix factors, indicating that customers value the debt consolidation terms of the home loan scheme, but the bank's presentation format lacks efficiency and effective communication; and (4) external environmental factors, such as the presence of competitors banks offering similar loan services, which pose a potential threat to the Government Savings Bank's loan products. 3) Marketing strategies and people management strategies have been developed to increase home loan sales under the debt consolidation scheme. These two strategies are expected to contribute to the increase in home loan sales for the Government Savings Bank, Phang Khon Branch, Sakon Nakhon Province.

Keywords: Increase in home loan sales, refinance loan, home loan, Government Savings Bank

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ผลกระทบจากโรคระบาดของโควิด-19 และภาวะเงินเฟ้อของเศรษฐกิจโลก รวมถึงแนวโน้มอัตราดอกเบี้ยขาขึ้น ซึ่งในปี พ.ศ. 2563 ที่ผ่านมามีเศรษฐกิจโลกมีแนวโน้มหดตัวการดำเนินงานของสถาบันการเงินภายในประเทศ ได้รับผลกระทบจากภาวะการแพร่ระบาดของโควิด-19 ระลอกที่ 2 และภาวะเศรษฐกิจในประเทศที่ชะลอตัวลง ธนาคารแห่งประเทศไทย (ธปท.) ประเมินว่าเศรษฐกิจไทยมีความเสี่ยงหดตัวเพิ่มมากขึ้น และอาจทำให้กิจกรรมทางเศรษฐกิจหยุดชะงักอีกครั้ง ส่งผลให้ผู้คนมีความระมัดระวังในเรื่องการใช้จ่ายมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะสินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัย เนื่องจากเป็นสินเชื่อที่ต้องผ่อนชำระนานกว่าสินเชื่อประเภทอื่น (วรรณศิริ ไหมพรม, 2565) ซึ่งคาดว่าจะส่งผลกระทบต่อยอดการอนุมัติสินเชื่อที่อยู่อาศัยแห่งใหม่ ทำให้ธนาคารหลายแห่ง มุ่งทำการตลาดสินเชื่อรีไฟแนนซ์บ้านเพื่อดึงฐานลูกค้าเดิมที่เป็นลูกหนี้ที่มีคุณภาพ

จากปัญหาดังกล่าว ธนาคารออมสิน จึงได้ออกมาตรการต่าง ๆ ในการช่วยเหลือลูกหนี้ในช่วงสถานการณ์การระบาดของโรคโควิด -19 และได้นำเสนอผลิตภัณฑ์สินเชื่อใหม่ภายใต้โครงการบ้านดีหนี้เบา ตามมาตรการแก้หนี้ระยะยาว เป็นการรวมหนี้บ้านและหนี้สินเชื่อรายย่อยอื่น ๆ เพื่อช่วยเหลือลูกหนี้ด้วยการรีไฟแนนซ์และการรวมหนี้ โดยใช้ประโยชน์จากหลักประกันในส่วนของสินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัยที่เหลืออยู่ เพื่อช่วยเหลือประชาชนที่ได้รับผลกระทบจากโรคระบาดของโควิด-19 ซึ่งโครงการนี้จะช่วยให้ช่วยลดภาระดอกเบี้ยและค่างวด ด้วยอัตรา

ดอกเบี๋ยสินเชื่อรายย่อยที่ลดลงเมื่อนำมารวมหนี้ ช่วยเพิ่มสภาพคล่องเนื่องจากขยายระยะเวลาผ่อนชำระได้นานขึ้น และทำให้ลูกค้าสินเชื่อไม่เสียประวัติข้อมูลเครดิต หากเจรจาปรับโครงสร้างหนี้สำเร็จก่อนเป็นหนี้เสีย โดยลูกค้าสามารถรีไฟแนนซ์เพื่อรวมหนี้รายย่อยกับสถาบันการเงินเข้ากับสินเชื่อเคหะและผ่อนชำระยอดเดียว (ธนาคารออมสิน, 2565) โครงการดังกล่าวนอกจากจะเป็นประโยชน์สำหรับลูกค้าสินเชื่อแล้วยังเป็นการกระตุ้นยอดผู้ใช้บริการสินเชื่อที่อยู่อาศัยของธนาคารออมสิน และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันในตลาด (ธนาคารออมสิน, 2565)

ธนาคารออมสินสาขาพังโคน มีความคาดหวังว่าสินเชื่อโครงการบ้านดีหนี้เบา จะสามารถกระตุ้นยอดผู้ใช้บริการสินเชื่อจำนวนมาก และสามารถผลักดันให้ตัวชี้วัดด้านจำนวนเงินจ่ายกู้สินเชื่อเคหะเป็นไปตามเป้าหมาย แต่เมื่อพิจารณาจำนวนลูกค้ามุ่งหวังที่เข้ามาติดต่อสอบถามที่สาขาพังโคนค่อนข้างน้อย โดยพิจารณาจากเอกสารบันทึกข้อมูลลูกค้ามุ่งหวังสินเชื่อ พบว่า ลูกค้าที่ติดต่อสอบถามเกี่ยวกับสินเชื่อโครงการบ้านดีหนี้เบา มีเพียง 1.54% ของลูกค้ามุ่งหวังของสินเชื่อทุกประเภท (ฝ่ายสินเชื่อ ธนาคารออมสินสาขาพังโคน จังหวัดสกลนคร, 2565) ทำให้ในช่วง 2 เดือนที่ผ่านมา ตั้งแต่เปิดให้เข้าร่วมโครงการฯ ธนาคารออมสินสาขาพังโคน รวมถึงสาขาอื่น ๆ ในเขตสกลนคร ยังไม่สามารถอนุมัติสินเชื่อโครงการบ้านดีหนี้เบาได้

ทั้งนี้อาจเป็นเพราะปัจจัยหลาย ๆ ด้าน ดังที่ รงค์ ประสานศักดิ์ (2561) ได้ทำการศึกษา พบว่า สาเหตุของปัญหาการเพิ่มยอดสินเชื่อคือ สภาวะเศรษฐกิจที่ไม่เอื้ออำนวยต่อการลงทุน ต้นทุนการผลิตเพิ่มสูงขึ้น อัตราดอกเบี้ยที่ธนาคารกำหนดสูงเกินไป การประเมินราคาหลักประกันที่ใช้กู้เงินต่ำเกินไป กระบวนการพิจารณาสินเชื่อล่าช้า พนักงานไม่สามารถอธิบายให้เข้าใจเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์สินเชื่อ ทำให้ไม่มีข้อมูลนำไปตัดสินใจเพื่อใช้บริการจากธนาคาร ตลอดจนพนักงานขาดการให้บริการที่ดี นอกจากนี้ แก้วดา หุนนาลา และ ชัยฤกษ์ แก้วพรหมมลาย (2562) ได้ศึกษาพบว่า ระดับการศึกษา อาชีพ และรายได้ ซึ่งเป็นปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ และปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด มีอิทธิพลต่อการเลือกใช้สินเชื่อ

จากสาเหตุดังกล่าว จึงเป็นเหตุผลสำคัญที่ทำการศึกษานโยบายการเพิ่มยอดสินเชื่อโครงการบ้านดีหนี้เบา ของธนาคารออมสินสาขาพังโคน และคาดว่าจะเป็นประโยชน์กับธนาคารออมสินสาขาพังโคน เพื่อนำไปใช้ในการหาสาเหตุของปัญหา และวางแผนกลยุทธ์ทางการตลาด ซึ่งสาขาสสามารถวางแผนงานของสาขา เพื่อนำไปสู่การเพิ่มยอดสินเชื่อโครงการบ้านดีหนี้เบาของธนาคารออมสินสาขาพังโคน จังหวัดสกลนครต่อไป

จุดมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ ปัจจัยด้านพฤติกรรมศาสตร์ ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด และปัจจัยแรงจูงใจที่มีผลต่อการเลือกใช้บริการสินเชื่อโครงการบ้านดีหนี้เบาของธนาคารออมสินสาขาพังโคน จังหวัดสกลนคร
2. เพื่อวิเคราะห์สาเหตุและปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อกรเพิ่มยอดสินเชื่อโครงการบ้านดีหนี้เบาของธนาคารออมสินสาขาพังโคน จังหวัดสกลนคร
3. เพื่อวางแผนกลยุทธ์ทางการตลาดโดยมุ่งเน้นการเพิ่มยอดสินเชื่อโครงการบ้านดีหนี้เบา ให้บรรลุตามเป้าหมาย ของธนาคารออมสินสาขาพังโคน จังหวัดสกลนคร

ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ประกอบด้วย ตัวแปรอิสระ คือ 1) ปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา อาชีพ สถานภาพการอยู่อาศัย รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 2) ปัจจัยด้านพฤติกรรมศาสตร์ของผู้บริโภค 3) ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดบริการ 7Ps ได้แก่ ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ด้านการส่งเสริมการตลาด ด้านบุคลากร ด้านลักษณะทางกายภาพ และด้านกระบวนการให้บริการ 4) ปัจจัยแรงจูงใจ ส่วนตัวแปรตาม คือ การตัดสินใจใช้บริการสินเชื่อโครงการบ้านดีหนี้เบา ของธนาคารออมสิน สาขาพังโคน จังหวัดสกลนคร

ขอบเขตด้านระยะเวลาที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้านี้ ดำเนินการตั้งแต่ เดือนมิถุนายน 2565 ถึง เดือนธันวาคม 2565

การทบทวนวรรณกรรม (Literature Review)

การศึกษาค้นคว้านี้ ผู้ศึกษาได้ทบทวนวรรณกรรมดังนี้ แนวคิดทฤษฎีด้านประชากรศาสตร์ Hanna and Wozniak (2001) และ Shiffman and Kanuk (2003) ได้อธิบายความหมายของลักษณะทางประชากรศาสตร์ไว้คล้ายคลึงกันว่าลักษณะทางประชากรศาสตร์ หมายถึงข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับตัวบุคคล เช่น เพศ อายุ อาชีพ การศึกษา รายได้ เชื้อชาติ และศาสนา ซึ่งมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมผู้บริโภคซึ่งโดยทั่วไปแล้วใช้เป็นลักษณะพื้นฐานที่นักการตลาดมักจะนำมาพิจารณา สำหรับการแบ่งส่วนตลาด (Market Segmentation) นำมาเชื่อมโยงกับความ ต้องการ ความชอบและอัตราการใช้จ่ายสินค้าของผู้บริโภค ลักษณะทางด้านประชากรศาสตร์ ที่แสดงถึงความเป็นมาของแต่ละบุคคลจากอดีตถึงปัจจุบัน ในหน่วยงานหรือในองค์กรต่าง ๆ ประกอบด้วยพนักงานหรือบุคลากรในระดับต่าง ๆ ที่มีลักษณะพฤติกรรมและการแสดงออกที่แตกต่างกัน มีสาเหตุมาจากความแตกต่างทางด้านประชากรศาสตร์หรือภูมิหลังของบุคคล (วชิรวีชร งามละม่อม, 2558) โดยใช้เป็นแนวทางในการค้นหาคำตอบเกี่ยวกับลักษณะด้านประชากรศาสตร์ที่แตกต่างกัน ทั้งเรื่องเพศ อายุ อาชีพ ที่อยู่อาศัย รวมไปถึง ระดับการศึกษา รายได้ สถานภาพ ซึ่งจะมีผลต่อการตัดสินใจใช้บริการสินเชื่อโครงการบ้านดีหนี้เบาของธนาคารออมสิน สาขาพังโคน

แนวคิดทฤษฎีพฤติกรรมผู้บริโภคเป็นการศึกษากระบวนการ กิจกรรมการกระทำของผู้บริโภคที่เกี่ยวข้องกับการเลือกซื้อสินค้าหรือบริการ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคให้ได้รับความพึงพอใจสูงสุด (วันดีรัตน์กายแก้ว, 2554) โดยใช้เป็นแนวทางในการค้นหาคำตอบเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้บริโภค ที่แตกต่างกัน ซึ่งจะส่งผลต่อการตัดสินใจใช้บริการสินเชื่อโครงการบ้านดีหนี้เบา ของธนาคารออมสินสาขาพังโคน

แนวคิดทฤษฎีปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด 7Ps ได้แก่ ผลิตภัณฑ์ (Product) ราคา (Price) สถานที่หรือช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) การส่งเสริมการตลาด (Promotion) บุคคล (People) ลักษณะทางกายภาพ (Physical Evidence) และกระบวนการ (Process) (Kotler, 1997) ที่เป็นตัวแปรหรือเครื่องมือทางการตลาดที่สามารถนำไปศึกษาธุรกิจบริการของธนาคาร

แนวคิดทฤษฎีแรงจูงใจ หมายถึง พลังสิ่งกระตุ้นจากภายในของแต่ละบุคคล ซึ่งกระตุ้นให้บุคคลปฏิบัติ ดังนั้น การจูงใจจึงเป็นอิทธิพลภายในตัวบุคคล ซึ่งผลักดันให้เกิดพฤติกรรมเพื่อนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ

(Schiffman & Kanuk, 2007) โดยใช้เป็นแนวทางในการค้นหาคำตอบเกี่ยวกับปัจจัยด้านแรงจูงใจ ที่ส่งผลต่อการตัดสินใจใช้บริการสินเชื่อโครงการบ้านดินนี้เบา ของธนาคารออมสินสาขาพังโคน

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการตัดสินใจ โดยกระบวนการตัดสินใจของผู้บริโภค เป็นขั้นตอนสำคัญตามลำดับก่อนหลัง คือการรับรู้ความต้องการ การค้นหาข้อมูล การประเมินทางเลือก การตัดสินใจ ตลอดจนการทำการซื้อและความรู้สึกพอใจหรือไม่พอใจในสินค้าหรือบริการหลังการซื้อ (Engel, Blackwell & Miniard, 1995; นันทวัลย์ ไทยอุส่าห์, 2542) ใช้เป็นแนวทางในการค้นหาคำตอบเกี่ยวกับตัดสินใจของลูกค้าธนาคารออมสินสาขาพังโคนในการใช้บริการสินเชื่อโครงการบ้านดินนี้เบา

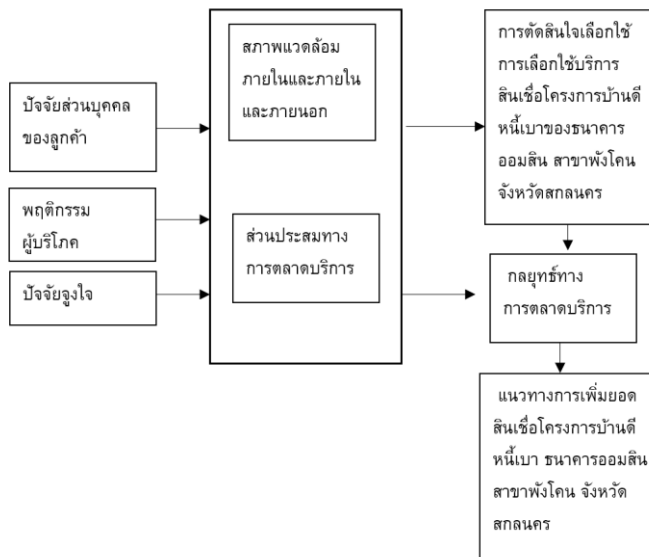
แนวคิดทฤษฎีกลยุทธ์การตลาด กลยุทธ์การตลาดบริการ หมายถึง กลยุทธ์การตลาดสำหรับงานบริการ ซึ่งประกอบด้วย กลยุทธ์ผลิตภัณฑ์ กลยุทธ์ราคา กลยุทธ์ช่องทางการจัดจำหน่าย และกลยุทธ์การส่งเสริมการตลาด ซึ่งเป็นการกำหนดวัตถุประสงค์ให้องค์กรทำงานตอบสนองแก่ผู้ใช้บริการ (สุตาดวง เรืองรุจิระ, 2541) ซึ่งกลยุทธ์การตลาดเป็นเรื่องสำคัญในการดำเนินกิจกรรมต่างๆขององค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ การกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมจะทำให้สามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้และทำให้องค์กรอยู่รอดได้ การดำเนินกิจกรรมขององค์กรจำแนกได้ 3 ระดับ คือกลยุทธ์ระดับองค์การ (Corporate strategy) กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business strategy) กลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ (Functional strategy) (สุดใจ ดิลกพรชนนท์, 2558) กลยุทธ์การเป็นสิ่งจำเป็นในการที่จะนำมาใช้ในการบริหารงาน โดยมีการกำหนดกลยุทธ์การตลาดเพื่อวิเคราะห์โอกาสทางการตลาด กำหนดตลาด และพฤติกรรมของตลาด และมีการกำหนดส่วนประสมทางการตลาดที่สามารถชี้วัดได้เพื่อให้ธุรกิจบรรลุวัตถุประสงค์ทางการตลาด

เครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์ ผู้ศึกษาได้ใช้แผนภาพก้างปลา (fishbone diagram) ซึ่งเป็นแผนภาพแสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างปัญหากับสาเหตุทั้งหมดที่เป็นไปได้ ที่อาจก่อให้เกิดปัญหานั้น (วันรัตน์ จันทกิจ, 2550) โดยนำไปใช้หาสาเหตุของปัญหาในการเพิ่มยอดสินเชื่อโครงการบ้านดินนี้เบาของธนาคารออมสินสาขาพังโคน และใช้ SWOT Analysis ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในของธนาคารออมสินสาขาพังโคน เพื่อค้นหาจุดแข็ง จุดอ่อน หรือสิ่งทีอาจจะเป็นประเด็นปัญหาสำคัญในการดำเนินงาน ประกอบด้วย จุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weaknesses) โอกาส (Opportunities) อุปสรรค (Threats) จากนั้น เมื่อวิเคราะห์ SWOT แล้วนำมาหาทางเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมด้วยตาราง TOWS Matrix ออกมา 4 กลยุทธ์ คือ กลยุทธ์เชิงรุก (SO) กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO) กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST) และกลยุทธ์เชิงรับ (WT) เพื่อนำไปใช้เป็นทางเลือกแผนกลยุทธ์ในการแก้ไขปัญหาที่พบ (พิบูล ทีปะปาล, 2551)

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง กมลชนก เชื้อทอง (2562) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการเพิ่มยอดเงินสินเชื่อรายย่อยธนาคารออมสิน สาขาบางสะพาน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ผลการวิจัยพบว่า แนวทางที่เหมาะสม คือ แนวทางโครงการลูกค้าสัมพันธ์สินเชื่อรายย่อยธนาคารออมสิน (CRM) การดูแลลูกค้าที่เป็นผู้ใช้บริการ พนักงาน ธนาคารที่มีบทบาทในการให้การขยายวงเงินสินเชื่อในระบบ โดยสร้างความสัมพันธ์และการพัฒนาร่วมกันแบบ Win-Win นอกจากนี้ รงค์ ประสานศักดิ์ (2561) ได้ทำการศึกษาเรื่อง แนวทางการเพิ่มยอดสินเชื่อโครงการสินเชื่อนวัตกรรมเกษตร กรณีศึกษาธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

พบว่า สาเหตุของปัญหาการเพิ่มยอดสินเชื่อคือ สภาวะเศรษฐกิจที่ไม่เอื้ออำนวยต่อการลงทุน ต้นทุนการผลิตเพิ่มสูงขึ้น ปัจจัยภายในธนาคารได้แก่ อัตราดอกเบี้ยที่ธนาคารกำหนดสูงเกินไป ไม่คุ้มกับการกู้เงินไปลงทุน การประเมินราคาหลักประกันที่ใช้กู้เงินต่ำเกินไป กระบวนการพิจารณาสินเชื่อล่าช้า พนักงานไม่สามารถอธิบายให้เข้าใจเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์สินเชื่อ ทำให้ไม่มีข้อมูลนำไปตัดสินใจเพื่อใช้บริการจากธนาคารและได้เสนอแนวทาง การเพิ่มยอดสินเชื่อครั้งนี้คือธนาคารควรมีการปรับปรุงด้านผลิตภัณฑ์สินเชื่อ กระบวนการสินเชื่อ รวมถึงการพัฒนาศักยภาพพนักงานจะส่งผลให้ธนาคารมีความสามารถในการแข่งขันมากยิ่งขึ้น ส่วน แก้วตา หุนนาลา และ ชัยฤกษ์ แก้วพรหมมาลย์ (2562) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพิจารณาเลือกใช้สินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัยของธนาคารทีเอสโก้ จำกัด (มหาชน) ในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล พบว่า ระดับการศึกษา อาชีพ และรายได้ที่แตกต่างกัน มีผลต่อการเลือกใช้สินเชื่ออย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 และปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด คือ ผลิตภัณฑ์การส่งเสริมการตลาดและกระบวนการให้บริการ มีอิทธิพลต่อการเลือกใช้สินเชื่อ

จากการทบทวนเอกสารแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทำให้ทราบว่าการวิจัยด้านประชากรศาสตร์ ปัจจัยด้านพฤติกรรมศาสตร์ ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด และปัจจัยแรงจูงใจที่มีผลต่อการเลือกใช้บริการสินเชื่อและสาเหตุของปัญหาในการเพิ่มยอดสินเชื่อ นั้นเกิดขึ้นจากหลายสาเหตุทั้งที่เป็นปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก ดังนั้นควรมีการหาแนวทางหรือกลยุทธ์ที่เหมาะสมเพื่อให้ยอดสินเชื่อบรรลุตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนด และกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยและสมมติการวิจัย ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

สมมติฐานการวิจัย

ลูกค้าที่มีเพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน สถานภาพการอยู่อาศัยเป็นครอบครัวแตกต่างกันมีการเลือกใช้บริการสินเชื่อโครงการบ้านดินหน้าของธนาคารออมสินสาขาพังโคน จังหวัดสกลนคร

การดำเนินการวิจัย

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสานระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณ และการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยมีรายละเอียดการดำเนินการวิจัยดังนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยเชิงปริมาณ

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ คือ กลุ่มลูกค้าสินเชื่อที่มีที่อยู่อาศัยเป็นหลักประกันของ ธนาคารออมสินสาขาพังโคน จำนวนทั้งสิ้น 1,012 ราย (ข้อมูล ณ วันที่ 30 มิถุนายน 2565) โดยกลุ่มตัวอย่าง สำหรับเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ ผู้ศึกษาได้คำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้สูตรของ Krejcie and Morgan (1970 อ้างถึงใน พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2550) ได้กลุ่มตัวอย่างทั้งหมด จำนวน 279 คน ดำเนินการสุ่มแบบตามสะดวก ทางออนไลน์

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการวิจัยเชิงคุณภาพ

1. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการสัมภาษณ์เชิงลึก คือ (1) บุคลากรของธนาคารออมสินสาขาพังโคน ได้แก่ ผู้ช่วยผู้จัดการด้านสินเชื่อ 1 คน พนักงานปฏิบัติการด้านสินเชื่อ 1 คน ซึ่งเป็นผู้ที่มีความเกี่ยวข้องในการให้บริการสินเชื่อของธนาคารออมสินสาขาพังโคน และมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสินเชื่อโครงการบ้านดีหนี้เบา (2) ลูกค้าสินเชื่อที่มีที่อยู่อาศัยเป็นหลักประกันกับธนาคารออมสินสาขาพังโคน จังหวัดสกลนคร จำนวน 5 คน เป็นตัวแทนของกลุ่มลูกค้าสินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัยซึ่งมีหลักประกันกับธนาคารออมสินสาขาพังโคน ซึ่งสามารถให้ข้อมูลที่ สามารถเป็นประโยชน์ ในมุมมองของผู้ใช้ที่อยู่อาศัยเป็นหลักประกันกับธนาคารออมสินสาขาพังโคน จังหวัดสกลนคร

2. ผู้ประเมินทางเลือกกลยุทธ์ ที่จะใช้เป็นแนวทางนำไปสู่การเพิ่มยอดสินเชื่อโครงการบ้านดีหนี้เบา ได้แก่ ผู้จัดการสาขา ธนาคารออมสินสาขาพังโคน จังหวัดสกลนคร เนื่องจากเป็นผู้บริหารสูงสุดของสาขา สามารถวางแผน กำหนดกลยุทธ์เพื่อให้สาขาบรรลุเป้าหมายตามตัวชี้วัดในด้านต่าง ๆ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยและคุณภาพเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ ได้แก่ แบบสอบถามปัจจัยที่มีผลกับการตัดสินใจใช้บริการสินเชื่อโครงการบ้านดีหนี้เบากับธนาคารออมสินสาขาพังโคน จังหวัดสกลนคร ประกอบด้วย 6 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย คำถามจำนวน 7 ข้อ เป็นแบบสอบถามปลายปิดชนิดเลือกตอบ ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพระดับการศึกษา อาชีพ สถานภาพการอยู่อาศัย รายได้เฉลี่ยต่อเดือนของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยพฤติกรรมผู้บริโภค ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจ ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดบริการ 7Ps ส่วนที่ 5 แบบสอบถามเกี่ยวกับการตัดสินใจใช้บริการสินเชื่อโครงการบ้านดีหนี้เบากับธนาคารออมสินสาขาพังโคน จังหวัดสกลนคร ส่วนที่ 6 ข้อเสนอแนะ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ ประกอบด้วย แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง เป็นเครื่องมือ สำหรับใช้ในการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) มีประเด็นศึกษา ดังนี้ 1) คำถามเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้บริโภค ที่มีผลต่อการตัดสินใจใช้บริการสินเชื่อโครงการบ้านดีหนี้เบา 2) คำถามเกี่ยวกับแรงจูงใจที่มีผลต่อการตัดสินใจใช้บริการสินเชื่อโครงการบ้านดีหนี้เบา 3) คำถามเกี่ยวกับส่วนประสมทางการตลาดธุรกิจบริการ 7Ps ที่มีผลต่อ

การตัดสินใจใช้บริการสินเชื่อโครงการบ้านดินนี้เบา 4) คำถามเกี่ยวกับการตัดสินใจใช้บริการสินเชื่อโครงการบ้านดินนี้เบาเกี่ยวกับธนาคารออมสินสาขาพังโคน 5) ปัญหาและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ส่วนแผนภาพกังปลาเป็นเครื่องมือที่ผู้ศึกษานำมาใช้แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างปัญหากับสาเหตุหรือองค์ประกอบต่าง ๆ ที่ทำให้เกิดปัญหา สาเหตุของปัญหาที่พบ และวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคโดยใช้เครื่องมือ SWOT Analysis จากนั้นนำมาวิเคราะห์หาทางเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมด้วยตาราง TOWS Matrix

การหาคุณภาพเครื่องมือ

ผู้ศึกษาได้นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเพื่อพิจารณาแก้ไขด้านความครอบคลุมเนื้อหา ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และความเหมาะสมในการใช้ภาษา ปรับปรุงแก้ไขแล้วนำแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบความถูกต้องและความเที่ยงตรงของเนื้อหาของแต่ละข้อคำถามได้ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC, Index of Objective Congruence) เท่ากับ 0.67-1.00 ปรับปรุงข้อคำถามตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลอง (Try Out) กับกลุ่มลูกค้าสินเชื่อที่มีที่อยู่อาศัยเป็นหลักประกันของธนาคารออมสินที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน นำผลมาวิเคราะห์หาความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม ด้วยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) และได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.98

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเชิงปริมาณ ผู้ศึกษานำข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามมาวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ประกอบด้วย 1) วิเคราะห์ปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ โดยใช้สถิติพรรณนา ได้แก่ การหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ 2) วิเคราะห์ปัจจัยด้านพฤติกรรมศาสตร์ ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด ปัจจัยแรงจูงใจ และการตัดสินใจใช้บริการสินเชื่อโครงการบ้านดินนี้เบา โดยการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 3) สถิติอนุมานในการทดสอบสมมติฐาน ได้แก่ การทดสอบค่าที (Independent Sample t-test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) เมื่อพบความแตกต่างทำการทดสอบด้วยการเปรียบเทียบเป็นรายคู่ (Multiple Comparisons) ด้วยวิธีของ Least Significant Difference (LSD)

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้ศึกษานำข้อมูลจากการสัมภาษณ์ มาวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) และใช้วิธีการวิเคราะห์สรุพบัญญัติ (Analytic induction) เขียนสรุปเป็นภาพรวม จากนั้นนำผลการวิเคราะห์ ไปใช้สร้างแผนผังกังปลาที่แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างปัญหากับสาเหตุหรือองค์ประกอบต่าง ๆ หา สาเหตุของปัญหาที่พบ และวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคโดยใช้เครื่องมือ SWOT Analysis จากนั้นนำมาวิเคราะห์หาทางเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมด้วยตาราง TOWS Matrix เพื่อนำไปใช้เป็นแนวทางวิเคราะห์กลุ่มเป้าหมาย และเลือกแผนกลยุทธ์ในการแก้ไขปัญหาการเพิ่มยอดสินเชื่อโครงการบ้านดินนี้เบาของธนาคารออมสิน สาขาพังโคน โดยการประเมินทางเลือกใช้วิธีการให้คะแนนน้ำหนักตามความสำคัญ โดยผู้จัดการสาขาฯ พิจารณาลงคะแนนตามความเหมาะสม เนื่องจากเป็นผู้บริหารสูงสุดของสาขา

สามารถวางแผน กำหนดแนวทางการปฏิบัติงานของสาขา และวางกลยุทธ์เพื่อให้สาขาบรรลุเป้าหมายตามตัวชี้วัดในด้านต่าง ๆ

ผลการวิจัย

จากการศึกษาปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการสินเชื่อโครงการบ้านดีหนี้เบา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 279 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย ร้อยละ 59.5 อายุระหว่าง 30-39 ปี ร้อยละ 41.2 มีสถานภาพสมรสร้อยละ 60.9 การศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่าร้อยละ 59.5 ประกอบอาชีพธุรกิจส่วนตัวหรือค้าขายร้อยละ 31.50 มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 20,001 – 30,000 บาท ร้อยละ 35.80 สถานภาพการอยู่อาศัยเป็นครอบครัวร้อยละ 49.80 ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงค่าความถี่และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามข้อมูลด้านประชากรศาสตร์

ปัจจัยด้านประชากรศาสตร์	จำนวน (n=279)	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	166	59.5
หญิง	113	40.5
รวม	279	100.0
อายุ		
20 - 29 ปี	18	6.5
30 - 39 ปี	115	41.2
40 - 49 ปี	106	38.0
50 ปี ขึ้นไป	40	14.3
รวม	279	100.0
สถานภาพ		
โสด	82	29.4
สมรส	170	60.9
หม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่	27	9.7
รวม	279	100.0
ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	74	26.5
ปริญญาตรี หรือเทียบเท่า	166	59.5
ปริญญาโท	39	14.0
รวม	279	100.0

ตารางที่ 1 แสดงค่าความถี่และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ (ต่อ)

ปัจจัยด้านประชากรศาสตร์	จำนวน (n=279)	ร้อยละ
อาชีพ		
รับราชการ / รัฐวิสาหกิจ	66	23.7
พนักงานเอกชน	82	29.4
รับจ้างทั่วไป	29	10.4
ธุรกิจส่วนตัว / ค้าขาย	88	31.5
อาชีพอิสระ	14	5.0
รวม	279	100.0
รายได้เฉลี่ยต่อเดือน		
ต่ำกว่า หรือเท่ากับ 10,000 บาท	8	2.9
10,001 – 20,000 บาท	77	27.6
20,001 – 30,000 บาท	100	35.8
30,001 – 40,000 บาท	68	24.4
40,001 บาท ขึ้นไป	26	9.3
รวม	279	100.0
สถานภาพการอยู่อาศัย		
อยู่ลำพัง	36	12.9
อยู่อาศัยเป็นครอบครัว	139	49.8
อยู่กับสามี / ภรรยา	71	25.4
อยู่กับบุตร/หลาน	13	4.7
อาศัยอยู่กับญาติ/บุคคลอื่น	20	7.2
รวม	279	100.0

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยด้านพฤติกรรมศาสตร์ ที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการสินเชื่อโครงการบ้านดินนี้พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ ติดต่อทำธุรกรรมกับธนาคารออมสินด้านเงินฝาก เช่น ฝากเงิน ถอนเงิน สลากออมสิน มากที่สุด ร้อยละ 81.36 รองลงมาคือ มีสินเชื่อกับสถาบันการเงินอื่นร้อยละ 77.10 ใช้บริการธุรกรรมทางการเงินโมบายแบงก์กิ้ง ในด้านโอนเงินหรือตรวจสอบยอดเงินคงเหลือคิดเป็นร้อยละ 76.70 ด้านความคาดหวังในการให้บริการสินเชื่อบ้านดินนี้เบา คือ ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ยและค่าธรรมเนียมลดลง ร้อยละ 69.89 การใช้บริการสินเชื่อกับธนาคารออมสินโดยมีวัตถุประสงค์เพื่ออุปโภคบริโภค ร้อยละ 60.93 และบุคคลที่มีส่วนในการตัดสินใจในการเลือกใช้บริการสินเชื่อคือสามีหรือภรรยา ร้อยละ 38.70 ดังแสดงในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับพฤติกรรมศาสตร์ ที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการสินเชื่อโครงการบ้านดีหนี้เบา

ปัจจัยด้านพฤติกรรมศาสตร์	จำนวน (n=279)	ร้อยละ
ท่านติดต่อทำธุรกรรมด้านใด กับธนาคารออมสินมากที่สุด		
ธุรกรรมด้านเงินฝาก เช่น ฝากเงิน ถอนเงิน สลากออมสิน ฯลฯ	227	46.5
ธุรกรรมด้านสินเชื่อ เช่น ยื่นขอกู้ ชำระสินเชื่อ ฯลฯ	167	34.2
อื่นๆ (โปรดระบุ).....	94	19.3
รวม	488	100.0
ปัจจุบันท่านมีสินเชื่อกับสถาบันการเงินอื่นหรือไม่		
มี	215	77.1
ไม่มี	64	22.9
รวม	279	100.0
วัตถุประสงค์ของท่านในการใช้บริการสินเชื่อกับธนาคารออมสิน		
ชำระหนี้สินนอกระบบ หรือภาระหนี้สินครัวเรือนอื่นๆ	118	22.9
เพื่ออุปโภคบริโภค	170	32.9
เพื่อการศึกษา	29	5.6
เพื่อซื้อ/สร้างที่อยู่อาศัย	156	30.2
เพื่อรีไฟแนนซ์ที่อยู่อาศัย	43	8.3
รวม	516	100.0
ใครมีส่วนในการตัดสินใจในการเลือกใช้บริการสินเชื่อของท่านมากที่สุด		
ตัดสินใจด้วยตนเอง	97	34.8
พ่อ แม่	43	15.4
สามี / ภรรยา	108	38.7
เพื่อนสนิท / เพื่อนร่วมงาน	31	11.1
รวม	279	100.0

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับพฤติกรรมศาสตร์ ที่ส่งต่อการเลือกใช้บริการสินเชื่อโครงการบ้านดินเหนียว (ต่อ)

ปัจจัยด้านพฤติกรรมศาสตร์	จำนวน (n=279)	ร้อยละ
ท่านมีความคาดหวังในการให้บริการสินเชื่อบ้านดินเหนียวอย่างไร		
สามารถเพิ่มระยะเวลาการผ่อนได้	141	23.3
ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ย/ค่าธรรมเนียม ลดลง	195	32.3
การได้รับบริการที่ดีจากพนักงาน	137	22.7
ความรวดเร็วในการได้รับบริการ เช่น อนุมัติสินเชื่อ	76	12.6
รวดเร็วมากขึ้น เป็นต้น		
สามารถรวมหนี้สินรายย่อยอื่นๆ เข้ากับสินเชื่อเคหะ	55	9.1
รวม	604	100.0
ปัจจุบันท่านใช้บริการธุรกรรมทางการเงินนโยบายแบงก์กิ้งในด้านใด		
ไม่ใช้บริการ	16	2.6
โอนเงิน / ตรวจสอบยอดเงินคงเหลือ	214	34.3
ชำระสินเชื่อ	147	23.6
ชำระค่าสินค้าและบริการ	150	24.1
การแจ้งเตือนธุรกรรมทางการเงิน	96	15.4
รวม	623	100.0

หมายเหตุ เลือกตอบได้มากกว่า 1 ข้อ

ผลการวิเคราะห์เชิงคุณภาพ พบว่า ลูกค้านาคารออมสินส่วนใหญ่เป็นลูกค้าสินเชื่อรายย่อย หรือเป็นผู้ใช้บริการสินเชื่อตามนโยบายรัฐ วงเงินกู้ไม่เกิน 200,000 บาท ซึ่งจะเป็นกลุ่มอาชีพค้าขายขนาดเล็ก หรือรับจ้างทั่วไป เป็นผู้ที่มีรายได้เฉลี่ยต่ำกว่า 15,000 บาท ซึ่งมีจำนวนมาก ทำให้มีการติดต่อใช้บริการที่สาขาเป็นจำนวนมาก และรองลงมา เป็นกลุ่มข้าราชการ กู้สินเชื่อสวัสดิการ หรือสินเชื่อบุคคล โดยลูกค้าทั้งสองกลุ่มมีพฤติกรรมการทำธุรกรรมส่วนใหญ่จะใช้โมบายแบงก์กิ้ง และทำการติดต่อสาขาเพื่อสอบถามเกี่ยวกับสินเชื่อ และส่วนใหญ่มีสินเชื่อกับสถาบันการเงินอื่น

โดยผลการวิเคราะห์เชิงคุณภาพนี้ ใช้ยืนยันผลที่ได้จากการตอบแบบสอบถาม ซึ่งสรุปผลการวิเคราะห์ด้านพฤติกรรมศาสตร์ของลูกค้าพบว่า ลูกค้าส่วนใหญ่มีการติดต่อทำธุรกรรมกับธนาคารออมสินสาขาฟังกอนด้านธุรกรรมด้านเงินฝาก เช่น ฝากเงิน ถอนเงิน สลากออมสิน ฯลฯ มีการใช้บริการสินเชื่อ และมีการทำธุรกรรมทางการเงินผ่านโมบายแบงก์กิ้ง

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยด้านแรงจูงใจที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการสินเชื่อโครงการบ้านดีหนี้เบาของผู้ตอบแบบสอบถาม ผลการศึกษาเชิงปริมาณ พบว่า 3 อันดับแรกที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านวงเงินกู้สูงสุดที่ธนาคารอนุมัติ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.59$) รองลงมาได้แก่ มีอัตราดอกเบี้ยต่ำ ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.55$) และอันดับที่ 3 ได้แก่ ความรวดเร็วในการพิจารณาอนุมัติสินเชื่อ ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.43$) ตามลำดับ ดังแสดงในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ระดับแรงจูงใจที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการสินเชื่อโครงการบ้านดีหนี้เบา

ปัจจัยแรงจูงใจ	\bar{X}	S.D	แปลผล
1. วงเงินกู้สูงสุดที่ธนาคารอนุมัติ	4.59	0.62	มากที่สุด
2. อัตราดอกเบี้ยต่ำ	4.55	0.63	มากที่สุด
3. ระยะเวลาการผ่อนชำระที่เหมาะสม	4.26	0.61	มากที่สุด
4. ความรวดเร็วในการพิจารณาอนุมัติสินเชื่อ	4.43	0.63	มากที่สุด
5. ค่าธรรมเนียมในการให้บริการสินเชื่อ	4.19	0.72	มาก
6. การให้บริการที่ดีของพนักงาน	4.16	0.63	มาก
7. สามารถรวมหนี้สินรายย่อยอื่นๆเข้ากับสินเชื่อเคหะได้	4.40	0.67	มากที่สุด
8. เอกสารที่ใช้ประกอบการยื่นขอสินเชื่อไม่ยุ่งยาก	4.14	0.65	มาก

ผลการวิเคราะห์เชิงคุณภาพ พบว่า แรงจูงใจที่สำคัญคือ การบริการที่ดีของพนักงาน และนอกจากนี้ยังให้ความสำคัญกับอัตราดอกเบี้ยที่ต่ำ ในขณะที่ดอกเบี้ยสินเชื่อโครงการบ้านดีหนี้เบาอยู่ในระดับที่เหมาะสม

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการสินเชื่อโครงการบ้านดีหนี้เบาของผู้ตอบแบบสอบถาม ผลการศึกษาเชิงปริมาณในภาพรวมของแต่ละด้าน พบว่า ปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ และด้านกระบวนการให้บริการ มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.28$) อันดับที่ 2 คือด้านบุคลากร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.26$) และอันดับที่ 3 คือ ปัจจัยด้านราคา อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.13$) ดังแสดงในตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ระดับปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการสินเชื่อโครงการบ้านดีหนี้เบา

ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด	(\bar{X})	S.D	แปลผล
ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ	4.28	0.43	มากที่สุด
ด้านราคา	4.13	0.61	มาก
ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย	3.98	0.62	มาก
ด้านการส่งเสริมการตลาด	3.94	0.65	มาก

ตารางที่ 4 ระดับปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการสินเชื่อโครงการบ้านดีหนี้เบา (ต่อ)

ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด	(\bar{X})	S.D	แปลผล
ด้านบุคลากร	4.26	0.52	มากที่สุด
ด้านการสร้างและนำเสนอลักษณะทางกายภาพ	3.97	0.62	มาก
ด้านกระบวนการให้บริการ	4.28	0.52	มากที่สุด

ผลการวิเคราะห์เชิงคุณภาพ ด้านปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการสินเชื่อโครงการบ้านดีหนี้เบาในภาพรวม พบว่า ปัจจัยด้านการส่งเสริมด้านการตลาดมีความสำคัญที่จะสร้างการรับรู้ให้กับลูกค้า ซึ่งสินเชื่อโครงการบ้านดีหนี้เบา ยังขาดการทำการตลาดเชิงรุก การมีกิจกรรมส่งเสริมด้านการตลาด จะสร้างความน่าสนใจให้กับลูกค้าได้ บุคลากรให้บริการไม่เพียงพอ เอกสารภายในมีความซ้ำซ้อน และยุ่งยากจากการสัมภาษณ์พบว่าลูกค้ายังไม่รู้จักสินเชื่อโครงการบ้านดีหนี้เบา และยังไม่ได้รับการติดต่อหรือมีการประชาสัมพันธ์ ซึ่งสาเหตุนี้ ส่งผลให้มีผู้รู้จักและสนใจเข้ามาติดต่อสอบถามจำนวนน้อย กระทบต่อยอดอนุมัติ นอกจากนี้ด้านลักษณะทางกายภาพ ยังพบว่า พื้นที่จอดรถของสาขาฟังโคนมีไม่เพียงพอ และธนาคารออมสินสาขาฟังโคนมีพนักงานที่มีอัธยาศัยดี สร้างความคุ้นเคยกับลูกค้าได้ดี แต่ยังคงต้องปรับปรุงด้านทักษะความรู้ผลิตภัณฑ์ รวมไปถึงกระบวนการให้บริการที่ล่าช้า เนื่องจากลูกค้าใช้บริการจำนวนมาก และบุคลากรไม่เพียงพอต่อการให้บริการ

ผลการวิเคราะห์การตัดสินใจใช้บริการสินเชื่อโครงการบ้านดีหนี้เบากับธนาคารออมสินสาขาฟังโคน ผลการศึกษาเชิงปริมาณ พบว่า ในข้อการตัดสินใจใช้บริการสินเชื่อโครงการบ้านดีหนี้เบากับธนาคารออมสินสาขาฟังโคน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.87$) ดังแสดงในตารางที่ 5

ตารางที่ 5 ระดับการตัดสินใจใช้บริการสินเชื่อโครงการบ้านดีหนี้เบากับธนาคารออมสินสาขาฟังโคน

คำถามการตัดสินใจใช้บริการ	(\bar{X})	S.D	แปลผล
ท่านจะใช้บริการสินเชื่อโครงการบ้านดีหนี้เบากับธนาคารออมสินสาขาฟังโคน	3.87	1.02	มาก

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผลการศึกษาเชิงคุณภาพ พบว่า สินเชื่อโครงการบ้านดีหนี้เบาเป็นสินเชื่อที่ดี ซึ่งเหมาะสมกับสถานการณ์ในปัจจุบันประชาชนได้รับผลกระทบจากสภาวะเศรษฐกิจและต้องการให้สภาพคล่องทางการเงินดีขึ้น ด้วยการรวมนั้นสินเชื่อรายย่อยเข้ากับสินเชื่อเคหะ และได้รับอัตราดอกเบี้ยที่เหมาะสม ได้รับความสนใจใช้บริการจากลูกค้า หากมีการทำการตลาดที่ดี จะสามารถช่วยเพิ่มยอดการจ่ายเงินกู้สินเชื่อเคหะของธนาคารออมสินสาขาฟังโคนได้

ผลการวิเคราะห์การตัดสินใจเลือกใช้บริการสินเชื่อโครงการบ้านดีหนี้เบา กับธนาคารออมสินสาขาพังโคน จำแนกตามปัจจัยประชากรศาสตร์ ในภาพรวม พบว่า เพศ อายุ ระดับการศึกษา อาชีพ รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และสถานภาพการอยู่อาศัยแตกต่างกัน มีผลต่อการตัดสินใจที่จะทำให้ออกใช้บริการสินเชื่อโครงการบ้านดีหนี้เบา กับธนาคารออมสินสาขาพังโคนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังแสดงในตารางที่ 6 และ ตารางที่ 7

ตารางที่ 6 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยประชากรศาสตร์ที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการตัดสินใจใช้บริการสินเชื่อโครงการบ้านดีหนี้เบา กับธนาคารออมสินสาขาพังโคน จำแนกตามเพศ

ปัจจัยด้าน ประชากรศาสตร์	การตัดสินใจใช้บริการสินเชื่อโครงการบ้านดีหนี้เบา					
	เพศ	n	\bar{x}	S.D	t	Sig
เพศ	ชาย	166	3.57	0.93	-6.290	0.000*
	หญิง	113	4.31	0.98		

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 7 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ที่แตกต่างกันส่งผลต่อการตัดสินใจใช้บริการสินเชื่อโครงการบ้านดีหนี้เบา กับธนาคารออมสินสาขาพังโคน จำแนกตาม อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา อาชีพ รายได้ และการอยู่อาศัย

ปัจจัยด้าน ประชากรศาสตร์	การตัดสินใจใช้บริการสินเชื่อโครงการบ้านดีหนี้เบา					
	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
อายุ	ระหว่างกลุ่ม	39.609	3	13.203	14.509	0.000*
	ภายในกลุ่ม	250.248	275	0.910		
	รวม	289.857	278			
สถานภาพ	ระหว่างกลุ่ม	13.734	3	6.867	6.864	0.001*
	ภายในกลุ่ม	276.123	275	1.000		
	รวม	289.857	278			
ระดับการศึกษา	ระหว่างกลุ่ม	17.695	3	8.848	8.972	0.000*
	ภายในกลุ่ม	272.162	275	0.986		
	รวม	289.857	278			
อาชีพ	ระหว่างกลุ่ม	11.308	3	2.827	2.781	0.027*
	ภายในกลุ่ม	278.548	275	1.017		
	รวม	289.857	278			

ตารางที่ 7 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ที่แตกต่างกันส่งผลต่อการตัดสินใจใช้บริการสินเชื่อโครงการบ้านดินนี้เบาเกี่ยวกับธนาคารออมสินสาขาพังโคน จำแนกตาม อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา อาชีพ รายได้ และการอยู่อาศัย (ต่อ)

ปัจจัยด้าน ประชากรศาสตร์	การตัดสินใจใช้บริการสินเชื่อโครงการบ้านดินนี้เบา					
	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
รายได้	ระหว่างกลุ่ม	17.627	3	4.407	4.435	0.002*
	ภายในกลุ่ม	272.229	275	0.994		
	รวม	289.857	278			
การอยู่อาศัย	ระหว่างกลุ่ม	42.153	3	10.538	11.657	0.000*
	ภายในกลุ่ม	247.704	275	0.904		
	รวม	289.857	278			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 7 พบว่า ปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ที่แตกต่างกันส่งผลต่อการตัดสินใจใช้บริการสินเชื่อโครงการบ้านดินนี้เบาแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงทำการทดสอบรายคู่ ด้วยวิธีการ LSD พบว่า

1. เมื่อเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ปัจจัยประชากรศาสตร์ที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการสินเชื่อโครงการบ้านดินนี้เบาเกี่ยวกับธนาคารออมสินสาขาพังโคน ระหว่างสถานภาพของกลุ่มตัวอย่างต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการสินเชื่อโครงการบ้านดินนี้เบาเกี่ยวกับธนาคารออมสินสาขาพังโคน พบว่ากลุ่มตัวอย่าง แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 มีจำนวน 2 คู่ ได้แก่กลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพโสดกับหม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่ และกลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพหม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่

2. เมื่อเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ปัจจัยประชากรศาสตร์ที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการสินเชื่อโครงการบ้านดินนี้เบาเกี่ยวกับธนาคารออมสินสาขาพังโคน ระหว่างระดับการศึกษาของกลุ่มตัวอย่างต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการสินเชื่อโครงการบ้านดินนี้เบาเกี่ยวกับธนาคารออมสินสาขาพังโคน พบว่ากลุ่มตัวอย่าง แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 มีจำนวน 2 คู่ ได้แก่กลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีกับกลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และกลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีกับกลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาปริญญาโท

3. เมื่อเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ปัจจัยประชากรศาสตร์ที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการสินเชื่อโครงการบ้านดินนี้เบาเกี่ยวกับธนาคารออมสินสาขาพังโคน ระหว่างอาชีพของกลุ่มตัวอย่างต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการสินเชื่อโครงการบ้านดินนี้เบาเกี่ยวกับธนาคารออมสินสาขาพังโคน พบว่ากลุ่มตัวอย่าง แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 มีจำนวน 4 คู่ ได้แก่ กลุ่มตัวอย่างที่มีอาชีพรับราชการ/รัฐวิสาหกิจกับอาชีพรับจ้างทั่วไป

กลุ่มตัวอย่างที่มีอาชีพพนักงานเอกชนกับอาชีพอิสระ กลุ่มตัวอย่างที่มีอาชีพรับจ้างทั่วไปกับอาชีพอิสระ และกลุ่มตัวอย่างที่มีอาชีพธุรกิจส่วนตัว/ค้าขายกับอาชีพอิสระ

4. เมื่อเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ปัจจัยประชากรศาสตร์ที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการสินเชื่อโครงการบ้านดินนี้เบากับธนาคารออมสินสาขาพังโคน ระหว่างรายได้ของกลุ่มตัวอย่างต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการสินเชื่อโครงการบ้านดินนี้เบากับธนาคารออมสินสาขาพังโคน พบว่ากลุ่มตัวอย่างแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 มีจำนวน 2 คู่ ได้แก่กลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ 10,001 – 20,000 บาทกับกลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ 20,001 – 30,000 บาท และกลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ 20,001 – 30,000 บาท กับกลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ 30,001 – 40,000 บาท

5. เมื่อเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ปัจจัยประชากรศาสตร์ที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการสินเชื่อบ้านดินนี้เบากับธนาคารออมสินสาขาพังโคน ระหว่างสถานะการอยู่อาศัยของกลุ่มตัวอย่างต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการสินเชื่อโครงการบ้านดินนี้เบากับธนาคารออมสินสาขาพังโคน พบว่ากลุ่มตัวอย่างแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 มีจำนวน 7 คู่ ได้แก่กลุ่มตัวอย่างที่อยู่อาศัยลำพังกับอยู่อาศัยกับบุตร/หลาน กลุ่มตัวอย่างที่อยู่อาศัยลำพังกับอยู่อาศัยกับญาติ/บุคคลอื่น กลุ่มตัวอย่างที่อยู่อาศัยเป็นครอบครัวกับอยู่อาศัยกับสามี / ภรรยา กลุ่มตัวอย่างที่อยู่อาศัยเป็นครอบครัวกับอยู่อาศัยกับบุตร/หลาน กลุ่มตัวอย่างที่อยู่อาศัยเป็นครอบครัวกับอยู่อาศัยกับญาติ/บุคคลอื่น กลุ่มตัวอย่างที่อยู่อาศัยกับสามี/ภรรยากับอาศัยอยู่กับบุตร/หลาน กลุ่มตัวอย่างที่อยู่อาศัยกับสามี/ภรรยากับอยู่อาศัยกับญาติ/บุคคลอื่น

จากข้อมูลการสัมภาษณ์ สามารถนำมาวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาการเพิ่มยอดสินเชื่อโครงการบ้านดินนี้เบาของธนาคารออมสินสาขาพังโคน โดยใช้ผังก้างปลา ปัญหาที่พบได้สรุปแยกออกเป็น 4 ปัจจัยดังนี้

1. ปัจจัยลักษณะทางประชากรศาสตร์ พบว่า ลูกค้าส่วนใหญ่เป็นลูกค้าสินเชื่อรายย่อย หรือเป็นผู้ใช้บริการสินเชื่อตามนโยบายรัฐ วงเงินกู้ไม่เกิน 200,000 บาท ซึ่งจะเป็นกลุ่มอาชีพค้าขายขนาดเล็ก หรือรับจ้างทั่วไป เป็นผู้ที่มีรายได้เฉลี่ยต่ำกว่า 15,000 บาท อาจทำให้ขาดความเข้าใจในการกรอกเอกสารต่าง ๆ รวมถึงการรวบรวมเอกสารที่ใช้ในการขอกู้ และไม่มีความรู้เรื่องสินเชื่อบ้าน หรือไม่เข้าใจเกี่ยวกับกรiffeแนนซ์บ้าน นอกจากนี้ ผู้วิจัยเห็นว่า ลูกค้ามีความต้องการที่หลากหลายและมีความสามารถในการทำความเข้าใจเงื่อนไขผลิตภัณฑ์ที่แตกต่างกัน สาเหตุมาจากช่วงอายุและระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน

2. ปัจจัยภายในของธนาคาร พบว่า จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญให้ข้อมูลโดยระบุว่า กระบวนการให้บริการด้านเอกสารประกอบการกู้ขาดประสิทธิภาพ พนักงานมีไม่เพียงพอต่อให้บริการลูกค้าที่มาใช้บริการจำนวนมาก ยังไม่สามารถอนุมัติสินเชื่อโครงการบ้านดินนี้เบาได้ เนื่องจากขาดการมอบหมายงานที่ชัดเจนในส่วนของการอนุมัติสินเชื่อโครงการนี้ ลูกค้าได้ข้อมูลไม่ครบถ้วนเพื่อใช้ในการประกอบการตัดสินใจ เนื่องจากพนักงานยังขาดทักษะความรู้ด้านผลิตภัณฑ์ ขาดอุปกรณ์ที่ทันสมัยเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการให้บริการ และพื้นที่จัดรถมื่น้อย

3. ปัจจัยการส่งเสริมการตลาด พบว่า ลูกค้าให้ความสำคัญกับเงื่อนไขการรวมหนี้ของโครงการสินเชื่อบ้านดินนี้เบา ในขณะที่รูปแบบการนำเสนอของธนาคารขาดประสิทธิภาพ ขาดการประชาสัมพันธ์ที่เข้าถึงกลุ่มลูกค้า

ที่มีศักยภาพ กระบวนการให้บริการยังล่าช้า และไม่เป็นที่ดึงดูดใจ ไม่มีขั้นตอนการขอสินเชื่อที่ต้องใช้เอกสารที่ชัดเจน โครงการบ้านดินนี้เบา ยังไม่เป็นที่รู้จัก และไม่สามารถเข้าถึงข้อมูลได้ อีกทั้งสาขาฯ ขาดการพัฒนาบุคลากรในด้านทักษะการตลาด

4. ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก พบว่า มีธนาคารคู่แข่งอยู่ในพื้นที่ มีบริการสินเชื่อที่มีลักษณะใกล้เคียงและสามารถทดแทนผลิตภัณฑ์สินเชื่อของธนาคารออมสินได้ บางสถาบันการเงินมีการปรับกลยุทธ์การตลาดให้สินเชื่อทางออนไลน์ ประกอบกับในช่วงที่ผ่านมาเกิดการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ทำให้ลูกค้ามีรายได้ลดลง สถานภาพทางการเงินลดลง ธนาคารและสถาบันการเงินมีการปรับกลยุทธ์การอนุมัติสินเชื่อได้รวดเร็ว และลูกค้าสามารถทราบผลการอนุมัติได้รวดเร็ว ใช้เอกสารประกอบการขอสินเชื่อไม่ยุ่งยากและขั้นตอนน้อยกว่าของธนาคารออมสิน ทำให้ได้เปรียบทางการแข่งขัน

จากปัญหาดังกล่าว ผู้ศึกษาเสนอแนวทางการแก้ไขปัญหาการเพิ่มยอดสินเชื่อโครงการบ้านดินนี้เบา จำนวน 2 แนวทาง โดยได้มาจากการวิเคราะห์ TOWS Matrix ซึ่งเป็นการจับคู่ปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอก ที่มาจากการวิเคราะห์ SWOT Analysis โดยแนวทางกลยุทธ์ที่จะใช้ในการแก้ไขปัญหาในครั้งนี้ ได้ประเมินทางเลือก โดยให้ผู้จัดการสาขา ให้คะแนนตามน้ำหนักความสำคัญของแต่ละเกณฑ์ ซึ่งทั้ง 2 แนวทาง มีดังต่อไปนี้

1. แนวทางกลยุทธ์ Marketing Strategy โดยการปรับปรุงรูปแบบการประชาสัมพันธ์และการขยายฐานลูกค้าโครงการบ้านดินนี้เบา โดยเลือกจากกลุ่มลูกค้าสินเชื่อเคหะเดิมจากฐานข้อมูลและปรับเปลี่ยนรูปแบบการประชาสัมพันธ์ให้เข้ากับลูกค้ากลุ่มเป้าหมายแต่ละกลุ่มโดยเฉพาะ เพราะผู้รับข้อมูลข่าวสารแต่ละคนจะมีลักษณะที่แตกต่างกันในหลาย ๆ ด้าน โดยเฉพาะลักษณะทางประชากรศาสตร์ ซึ่งผู้รับข้อมูลข่าวสารที่มีลักษณะทางประชากรศาสตร์แตกต่างกันจะมีพฤติกรรม ความสนใจ และให้ความสำคัญในแต่ละด้านที่แตกต่างกัน ดังนั้นรูปแบบการสื่อสารประชาสัมพันธ์ของสาขา ควรทำการตลาดตามช่วงอายุ โดยลูกค้าอายุระหว่าง 25-35 ปี เป็นกลุ่มแรก เนื่องจากพิจารณาว่าอายุจะสามารถมีระยะเวลาผ่อนชำระได้นาน เงินงวดผ่อนชำระไม่สูงมากนัก และภาระหนี้ยังไม่มากมีแนวโน้มที่จะสามารถรวมหนี้ได้ และส่งผลต่อเกณฑ์ความสามารถในการชำระหนี้ โดยรูปแบบการสื่อสารมุ่งเน้นให้เห็นการผ่อนชำระในแต่ละเดือนที่ลดลง สภาพคล่องทางการเงินหลังรวมหนี้ และลูกค้าเดิมกลุ่มอายุ 36 ปีขึ้นไป กลุ่มนี้อาจจะมีระยะเวลาผ่อนชำระสั้น ทำให้เงินงวดผ่อนชำระต่อเดือนสูง รูปแบบการสื่อสารควรมุ่งเน้นให้เห็นถึงดอกเบี้ยตลอดอายุสัญญาที่จ่ายน้อยลงหลังรวมหนี้ ซึ่งจะส่งผลต่อการเพิ่มลูกค้าสินเชื่อโครงการบ้านดินนี้เบาได้

2. แนวทางกลยุทธ์ People Management Strategy ซึ่งเป็นการบริหารจัดการบุคคลภายในสาขา เพื่อส่งเสริมทักษะความรู้ในทุกด้าน รวมถึงข้อมูลความรู้ผลิตภัณฑ์สินเชื่อโครงการบ้านดินนี้เบา และการรีไฟแนนซ์ ให้มีทักษะความรู้ด้านสินเชื่อเพิ่มขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ และมีทักษะการให้บริการอย่างมีอาชีพ และรวดเร็ว ทั้งนี้ พนักงานจะต้องมีการเรียนรู้ลูกค้าที่มีความแตกต่างในด้านต่างๆด้วย โดยเฉพาะปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ เช่น เพศ อายุ ระดับการศึกษา ซึ่งมีผลต่อระดับการรับรู้ หรือความเข้าใจในข้อมูลต่างๆที่แตกต่างกัน ดังนั้น ควรสนับสนุนให้มีการฝึกอบรมทักษะการให้บริการ รวมถึงด้านจิตวิทยา เพื่อนำเสนอบริการที่สอดคล้องกับลูกค้า

ทุกระดับ ให้บริการด้วยความเข้าใจ สร้างความเชื่อมั่นและภาพลักษณ์ที่ดีให้กับธนาคารออมสิน สาขาพังโคน ซึ่งจะส่งผลให้เพิ่มลูกค้าสินเชื่อกองการบ้านดินนี้เบาได้

การอภิปรายผล

จากผลการศึกษาสามารถสรุปและอภิปรายผลได้ว่า สาเหตุของปัญหาการเพิ่มยอดสินเชื่อโครงการบ้านดินนี้เบาของธนาคารออมสินสาขาพังโคน จังหวัดสกลนคร พบสาเหตุของปัญหาจากปัจจัยทางประชากรศาสตร์ โดยพบว่า ลูกค้าส่วนใหญ่เป็นลูกค้าสินเชื่อรายย่อย หรือเป็นผู้ใช้บริการสินเชื่อตามนโยบายรัฐ วงเงินกู้ไม่เกิน 200,000 บาท ซึ่งจะเป็นกลุ่มอาชีพค้าขายขนาดเล็ก หรือรับจ้างทั่วไป เป็นผู้ที่มีรายได้เฉลี่ยต่ำกว่า 15,000 บาท อาจทำให้ขาดความเข้าใจในการกรอกเอกสารต่างๆ รวมถึงการรวบรวมเอกสารที่ใช้ในการขอกู้ และไม่มีความรู้เรื่องสินเชื่อบ้าน หรือไม่เข้าใจเกี่ยวกับการรีไฟแนนซ์บ้าน นอกจากนี้ลูกค้ามีความต้องการที่หลากหลายและมีความสามารถในการทำความเข้าใจเงื่อนไขผลิตภัณฑ์ที่แตกต่างกัน สาเหตุมาจากเพศ ช่วงอายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา อาชีพ รายได้และการอยู่อาศัย ที่แตกต่างกัน สอดคล้องกับแนวคิดของ Hanna and Wozniak (2001) ที่ว่าลักษณะทางประชากรศาสตร์ มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมผู้บริโภคซึ่งโดยทั่วไปแล้วใช้เป็นลักษณะพื้นฐานที่นำมาเชื่อมโยงกับความต้องการ ความชอบ และอัตราการใช้จ่ายสินค้าของผู้บริโภค สอดคล้องกับผลการศึกษาของ แก้วตา หุนนาลา และ ชัยฤกษ์ แก้วพรหมมาลย์ (2562) ที่พบว่า ปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ด้านระดับการศึกษา อาชีพ และรายได้ มีผลต่อการเลือกสินเชื่อ ด้านปัจจัยภายในของธนาคาร พบว่า กระบวนการให้บริการด้านเอกสารประกอบการกู้ขาดประสิทธิภาพ พนักงานมีไม่เพียงพอต่อการให้บริการลูกค้าที่มาใช้บริการจำนวนมาก ขาดการมอบหมายงานที่ชัดเจนในส่วนของการสินเชื่อโครงการบ้านดินนี้เบา รวมถึงลูกค้าได้ข้อมูลไม่ครบถ้วนเพื่อใช้ในการประกอบการตัดสินใจ เพราะลูกค้าแต่ละกลุ่มมีความต้องการที่แตกต่างกัน สาเหตุเกิดจากพนักงานมีทักษะความรู้ด้านผลิตภัณฑ์ที่ไม่เพียงพอ ด้านการส่งเสริมการตลาด โดยรูปแบบการนำเสนอของธนาคาร ขาดประสิทธิภาพ ขาดการประชาสัมพันธ์ที่เข้าถึงกลุ่มลูกค้าที่มีศักยภาพ ส่งผลให้โครงการบ้านดินนี้เบา ยังไม่เป็นที่รู้จัก สอดคล้องกับแนวคิดของ Lovelock and Wright (2002) ที่ว่า กลยุทธ์การตลาดบริการ เป็นปัจจัยสำคัญในการเข้าถึงความต้องการของผู้บริโภคและการสร้างกำไรทางธุรกิจ และความได้เปรียบในการแข่งขันในตลาดบริการ และสอดคล้องกับแนวคิดของสุตาดวง เรืองรุจิระ (2541) ที่ว่ากลยุทธ์การตลาดบริการ เป็นกลยุทธ์การตลาดสำหรับงานบริการ ประกอบด้วย กลยุทธ์ผลิตภัณฑ์ กลยุทธ์ราคา กลยุทธ์ช่องทางการจัดจำหน่าย และกลยุทธ์การส่งเสริมการตลาด ซึ่งเป็นการกำหนดวัตถุประสงค์ ให้องค์กรทำงานตอบสนองแก่ผู้ใช้บริการ ด้านปัจจัยภายนอกของธนาคาร พบว่า สถาบันการเงินอื่นในพื้นที่ มีภาพลักษณ์ทันสมัย บริการรวดเร็ว มีผลิตภัณฑ์สินเชื่อที่ให้บริการที่มีลักษณะใกล้เคียงและสามารถทดแทนกับผลิตภัณฑ์สินเชื่อของธนาคารออมสินได้ ประกอบกับในช่วงที่ผ่านมาเกิดการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ทำให้ลูกค้ามีรายได้ลดลง ส่งผลต่อความสามารถชำระหนี้ สอดคล้องกับผลการศึกษา รงค์ ประสานศักดิ์ (2561) ที่ได้ศึกษาแนวทางการเพิ่มยอดสินเชื่อธนาคาร พบว่า สภาวะทางเศรษฐกิจส่งผลกระทบต่อการลงทุนและการกู้ยืม

จากปัญหาดังกล่าว ผู้ศึกษาเสนอแนวทางการแก้ไขปัญหาการเพิ่มลูกค้าสินเชื่อโครงการบ้านดีหนี้เบา จำนวน 2 แนวทางคือ 1) แนวทางกลยุทธ์ Marketing strategy โดยการปรับปรุงระบบการประชาสัมพันธ์และการขยายฐานลูกค้าโครงการบ้านดีหนี้เบา ให้เข้าถึงกลุ่มลูกค้าให้ได้มากที่สุด ทั้งนี้ การทำกิจกรรมส่งเสริมการตลาดต้องให้สอดคล้องกับกลุ่มลูกค้าตามปัจจัยประชากรศาสตร์ที่แตกต่างกัน รวมไปถึงการชี้ให้เห็นข้อดีจากการได้รับอัตราดอกเบี้ยที่ถูกลง และจุดเด่นของผลิตภัณฑ์ในการรวมหนี้ ซึ่งจะช่วยให้สภาพคล่องทางการเงินเพื่อดีงให้ลูกค้าติดต่อสอบถามเพื่อเป็นลูกค้ามุ่งหวัง และ 2) แนวทางกลยุทธ์ People Management strategy ซึ่งเป็นการบริหารจัดการบุคลากรของสาขาฟังโคน เพื่อแก้ไขปัญหาพนักงานไม่เพียงพอ ซึ่งอาจมีบางส่วนต้องออกพื้นที่ทำการตลาด โดยส่งเสริมทักษะความรู้ ความสามารถด้านผลิตภัณฑ์และบริการ ให้พนักงานทุกแผนกสามารถทำงานทดแทนกันได้ได้อย่างมีประสิทธิภาพในทุกตำแหน่ง และสามารถ Pre-Approve เบื้องต้นให้กับลูกค้า สามารถแนะนำผลิตภัณฑ์และความเป็นไปได้ในการรวมหนี้ ภายใต้วงเงินที่คาดว่าจะอนุมัติได้ สร้างความเชื่อมั่นและภาพลักษณ์ที่ดีให้กับธนาคารออมสินสาขาฟังโคน สอดคล้องกับผลการศึกษาของ กมลชนก เชื้อทอง (2562) ที่พบว่าแนวทางที่เหมาะสม คือ แนวทางโครงการลูกค้าสัมพันธ์สินเชื่อรายย่อยธนาคารออมสิน (CRM) การดูแลลูกค้าที่เป็นผู้ใช้บริการ พนักงาน ธนาकारที่มีบทบาทในการทำให้การขยายวงเงินสินเชื่อในระบบ โดยสร้างความสัมพันธ์ เพื่อเอาชนะอุปสรรคร่วมกัน สามารถเชื่อมโยง และรับนโยบายของธนาकारไปปฏิบัติ เพื่อสร้างโอกาสในการเข้าถึงกลุ่มลูกค้า ผ่านการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า โดยเริ่มจากการรักษาฐานลูกค้าเดิม การเพิ่มฐานลูกค้าใหม่ การหาลูกค้าเพิ่มเติมจากบริเวณใกล้เคียงกับธนาकार โดยการกระจายงานให้กับพนักงานที่มีความสามารถที่แท้จริง และมีความเหมาะสมซึ่งจะทำให้การปรับปรุงกระบวนการบริการนำไปสู่การสร้างประสิทธิภาพและความแตกต่างได้

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลวิจัยไปใช้

1.1 จากการศึกษา พบว่า มีลูกค้าที่มาใช้บริการที่สาขาเป็นจำนวนมาก ทำให้พนักงานไม่เพียงพอต่อการให้บริการ ดังนั้น ธนาकारควรจัดช่องทางการให้บริการสินเชื่อโครงการบ้านดีหนี้เบาไว้บริการเฉพาะผู้มาติดต่อขอรับข้อมูล หรือยื่นคำขอกู้ เพื่อให้เกิดความรวดเร็วในการให้บริการ

1.2 จากการศึกษา พบว่า พนักงานขาดความรู้ความเข้าใจในผลิตภัณฑ์ของธนาकार ทำให้ไม่สามารถให้ข้อมูลแก่ลูกค้าได้อย่างครบถ้วน ดังนั้น สาขาควรมีการจัดส่งพนักงานเข้าอบรมความรู้ด้านผลิตภัณฑ์และบริการตามหลักสูตรที่ธนาकारกำหนด เพื่อส่งเสริมทักษะความรู้และความชำนาญในการให้บริการอย่างมืออาชีพ และสามารถทำงานทดแทนกันได้ทุกแผนก

1.3 จากการศึกษา พบว่า ลักษณะทางประชากรศาสตร์ของลูกค้าที่มีเพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา อาชีพ รายได้และการอยู่อาศัย แตกต่างกัน มีผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการสินเชื่อโครงการบ้านดีหนี้เบาแตกต่างกัน ดังนั้นแนวทางการเพิ่มยอดสินเชื่อโครงการบ้านดีหนี้เบาของธนาकारออมสินสาขาฟังโคน จังหวัดสกลนคร ธนาकारควรมุ่งเน้นลักษณะการสื่อสารประชาสัมพันธ์ และการจัดกิจกรรมการส่งเสริมการตลาดที่สอดคล้อง

ตามลักษณะทางประชากรศาสตร์ รวมถึงการให้บริการของพนักงานที่จำเป็นต้องศึกษาและเข้าใจลักษณะทางด้านประชากรศาสตร์ที่แตกต่างกันของลูกค้า เพื่อการให้บริการ และสามารถนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่ตอบสนองตามความต้องการของลูกค้าได้

- 1.4 ควรพัฒนาแอปพลิเคชันของธนาคารออมสินเพื่อให้ลูกค้าสามารถเข้าถึงสินเชื่อได้รวดเร็วขึ้น
2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป
 - 2.1 ควรศึกษาปัจจัยอื่นเพิ่มขึ้น เช่น ทศนคติ ความพึงพอใจในบริการ และศึกษาการให้บริการของคู่แข่งที่มีผลิตภัณฑ์ที่ใกล้เคียงหรือทดแทนได้ เพื่อนำมาเปรียบเทียบกับบริการของสาขา เพื่อให้ได้เนื้อหาที่ต่อยอดในการศึกษารุ่นนี้ให้ครบถ้วน และเป็นแนวทางสำหรับโครงการสินเชื่อต่าง ๆ นำไปประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มยอดสินเชื่อให้มากขึ้น
 - 2.2 ควรศึกษาสาขาของธนาคารในเขตพื้นที่อื่น เพื่อได้ข้อมูลปัจจัยที่ส่งผลต่อยอดสินเชื่อโครงการ และได้ข้อมูลที่ครอบคลุมเนื้อหาที่ศึกษา ผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถนำไปปรับปรุงด้านที่เป็นจุดอ่อนและเป็นสาเหตุของปัญหาการจูงใจลูกค้าให้มาใช้บริการให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- กมลชนก เชื้อทอง. (2562). *แนวทางการเพิ่มยอดเงินสินเชื่อรายย่อยธนาคารออมสิน สาขาบางสะพาน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์*. ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย
- แก้วตา หุนนาลา และ ชัยฤกษ์ แก้วพรหมมาลย์. (2562). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพิจารณาเลือกใช้สินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัย ของธนาคารทีเอสโก้ จำกัด(มหาชน) ในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล. *วารสารสหวิทยาการวิจัย : ฉบับบัณฑิตศึกษา*. 8(2), 390-399.
- ธนาคารออมสิน. (2565). *การให้สินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัย*. กรุงเทพฯ: ธนาคารออมสิน.
- ธนาคารออมสินเขตสกลนคร. (2565). *รายงานสินเชื่อโครงการบ้านดี หนี้เบา เขตสกลนคร*. สกลนคร : ธนาคารออมสินเขตสกลนคร.
- นันทวัลย์ ไทยอุสุห์. (2542). *การเลือกใช้บริการซ่อมครุภัณฑ์ของโรงพยาบาลชุมชน*. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาเทคโนโลยีชีวภาพ มหาวิทยาลัยมหิดล.
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. (2550). *วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์*. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- พิบูล ทีปะपाल. (2551). *การจัดการเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: อมรการพิมพ์.
- รงค์ ประสานศักดิ์ (2562). *แนวทางการเพิ่มยอดสินเชื่อโครงการสินเชื่อนวัตกรรมการเกษตร กรณีศึกษาธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์ การเกษตรจังหวัดพระนครศรีอยุธยา*. วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยหอการค้า. สืบค้นจาก [http://utccmbaonline.com/ijbr/doc/\(Edit\)ld1191-22-11-2019_20:39:28.pdf](http://utccmbaonline.com/ijbr/doc/(Edit)ld1191-22-11-2019_20:39:28.pdf)
- วชิรวัชร งามละม่อม. (2558). *ทฤษฎีการมีส่วนร่วม*. สถาบันวิชาการไทยวิจัยพัฒนาการจัดการ TRDM: ปทุมธานี.

- วันดี รัตนกายแก้ว. (2554). *พฤติกรรมการณ์ซื้อสินค้าในเครือข่ายสังคมออนไลน์เฟซบุค กรณีศึกษา กรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- วันรัตน์ จันทกิจ. (2550). *17 เครื่องมือนักคิด (17 Problem solving devices)*. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ: สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.
- วรรณศิริ ไหมพรม. (2565). *กลยุทธ์การพิจารณาสินค้าเชื่อมโยงคใหม่ภายหลังสถานการณ์โควิด – 19 สำหรับผู้ประกอบการ ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของสำนักสินค้าเชื่อมโยงธุรกิจลูกค้า SMEs 18 ธนาคารออมสิน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัย สงขลานครินทร์.
- สุดาดวง เรืองรุจิระ. (2541). *หลักการตลาด*. กรุงเทพฯ: ประกายพริก.
- สุดใจ ดิลกพรตชนนท์. (2558). *การจัดการเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: ห้างหุ้นส่วนจำกัดสามลดดา.
- Engel, J.F., Blackwell, R.D. and Miniard, P.W. (1995). *Consumer Behavior*. 6th ed. Chicago: Dryden Press.
- Hanna, N., and Wozniak, R. (2001). *Consumer behavior: An applied approach*. New Jersey: Prentice Hall.
- Kotler, P. (1997). *Marketing management analysis, planning, implementation and control (9th ed.)*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Lovelock, C. H., and Wright, L. (2002). *Principles of Service Marketing and Manangement*. New Jersey: Pearson Education.
- Schiffman, L.G., and Kanuk, L.L. (2007). *Consumer behavior*. 9th ed. New Jersey: Prentice – Hall.

การออกแบบแผนผังภายในศูนย์กระจายสินค้าตามทฤษฎีการวางแผนผังโรงงานอย่างเป็นระบบ (The Systematic Layout Planning Pattern: SLP) กรณีศึกษา บริษัท ABC จำกัด Internal layout design of the distribution center according to the Systematic Layout Planning Pattern (SLP): Case Study ABC

กนกวรรณ ปิ่นอำคา¹ เจนนี่ เตือนแก้ว แซ่อือ^{2*} ชลธิชา ราชิววงศ์³

เนตรนภา จันทร์หัวโตน⁴ และ บุณฑริก แสงแก้ว⁵

Kanokwan Pinumka¹ Jenny Duankaew Sae-ue^{2*} Chonthicha Rachiwong³

Natenapa Chanhuathon⁴ and Boontarik Sangkaew⁵

Corresponding author email: Jennyduankaew.s@gmail.com

(Received: April 27, 2023 Revised: June 12, 2023 Accepted: June 14, 2023)

บทคัดย่อ

งานศึกษานี้เสนอการออกแบบแผนผังศูนย์กระจายสินค้าของบริษัทกรณีศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อออกแบบพื้นที่ที่เหมาะสมกับการทำงานภายในศูนย์กระจายสินค้าด้วยการประยุกต์ใช้การออกแบบแผนผังตามทฤษฎีการวางแผนผังโรงงานอย่างเป็นระบบ (The Systematic Layout Planning Pattern: SLP) เพื่อเปรียบเทียบหาระยะทางการดำเนินงานภายในศูนย์กระจายสินค้าที่สั้นที่สุด เพื่อให้มีการจัดแผนผังศูนย์กระจายสินค้าที่มีความเหมาะสมต่อการนำไปใช้งานจริงมากยิ่งขึ้น มีการประยุกต์ใช้ FSN Analysis ในการจัดกลุ่มสินค้าตามระดับความถี่ และแผนภูมิแสดงความสัมพันธ์ของกิจกรรมเพื่อจัดลำดับความสำคัญของกิจกรรมแต่ละกิจกรรม ร่วมกับการออกแบบแผนผังตามทฤษฎีการวางแผนผังงานอย่างเป็นระบบ (The Systematic Layout Planning Pattern: SLP) โดยได้จัดทำแผนผังศูนย์กระจายสินค้าขึ้นมา 3 แผนผัง เพื่อใช้สำหรับการเปรียบเทียบระยะทางการดำเนินงาน ซึ่งผลจากการเปรียบเทียบพบว่าระยะทางการดำเนินงานที่สั้นที่สุดคือ แผนผังที่ 1 ซึ่งมีระยะทางการดำเนินงานรวม 2,876.31 เมตร

คำสำคัญ: การวางแผนผังโรงงานอย่างเป็นระบบ ศูนย์กระจายสินค้า ระยะทางการดำเนินงาน

12345 นักศึกษาระดับปริญญาตรี หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาการจัดการโลจิสติกส์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ Undergraduate, Bachelor of Business Administration Program in Logistics Management, Faculty of Management Sciences, Kasetsart University

ABSTRACT

The main objective is to create an efficient space for the internal operations of the distribution center by applying the theory of Systematic Layout Planning (SLP) pattern in layout design. The research objective is to determine the optimal spacing for the operations within the distribution center through a comparative analysis of three different layout plans. The results indicate that the first plan has the shortest distance for the flows with a total distance of 2,876.31 meters. To improve the suitability of the layout plan for practical operations, the FSN analysis method was applied to group products by frequency, and prioritize their importance by using activity relationships together with the Systematic Layout Planning Pattern (SLP).

Keywords: The Systematic Layout Planning Pattern (SLP), Distribution Center, Operating Distance

บทนำ

การประกอบธุรกิจ ทั้งธุรกิจเกี่ยวกับสินค้าหรือการบริการล้วนมีการจัดการโลจิสติกส์เป็นส่วนประกอบอยู่ในกระบวนการปฏิบัติงาน หากสามารถดำเนินงานได้อย่างเหมาะสมกับธุรกิจ จะเป็นแนวทางทำให้ต้นทุนลดลงและมีผลกำไรเพิ่มขึ้น ซึ่งในการดำเนินธุรกิจของบริษัทกรณีศึกษานั้น เป็นการดำเนินธุรกิจที่มีการผลิตและจัดจำหน่ายสินค้าอาหารบรรจุกระป๋องเป็นหลัก มีกระบวนการส่งมอบสินค้าให้ไปถึงลูกค้าด้วยตัวกลางคือศูนย์กระจายสินค้า ซึ่งทางบริษัทกรณีศึกษา มีกิจกรรมตั้งแต่เริ่มต้นรับสินค้าเข้าศูนย์กระจายสินค้า จัดเก็บสินค้า ไปจนถึงจัดเตรียมสินค้าเพื่อส่งออกไปยังลูกค้า ซึ่งในแต่ละกิจกรรมมีความสำคัญต่อกระบวนการดำเนินงานทั้งสิ้น การมีแผนการดำเนินงานจัดเก็บสินค้าในแต่ละกลุ่มสินค้าอย่างมีระบบและรูปแบบที่ชัดเจน จะช่วยให้การดำเนินงานมีการไหลของสินค้าอย่างมีประสิทธิภาพทั้งด้านระยะเวลา ระยะทาง และความสามารถในการจัดเก็บสินค้า และเนื่องจากบริษัทกรณีศึกษานั้นมีการจัดตั้งศูนย์กระจายสินค้าแห่งใหม่ จึงจำเป็นต้องมีการวางแผนเพื่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและเหมาะสม

ดังนั้นการวางแผนการดำเนินงานภายในศูนย์กระจายสินค้า จึงมีความสำคัญอย่างมากในธุรกิจของบริษัทกรณีศึกษา ซึ่งต้องมีการวิเคราะห์จัดสรรพื้นที่ในการจัดเก็บสินค้าให้เพียงพอกับความต้องการของลูกค้า และวางแผนพื้นที่การทำงาน เพื่อให้การไหลของสินค้าและกระบวนการทำงานมีความต่อเนื่องและรวดเร็ว

จุดมุ่งหมายของการศึกษา

1. เพื่อออกแบบพื้นที่ให้เหมาะสมกับการทำงานภายในศูนย์กระจายสินค้า ตามหลักการออกแบบแผนผังภายในศูนย์กระจายสินค้าตามทฤษฎีการวางผังโรงงานอย่างเป็นระบบ (The Systematic Layout Planning Pattern: SLP)
2. เพื่อเปรียบเทียบหาระยะทางการดำเนินงานภายในศูนย์กระจายสินค้าที่สั้นที่สุด

การทบทวนวรรณกรรม (Literature Review)

การวางผังคลังสินค้า (Warehouse Layout)

พรพจน์ มีถม และ รฐนนท์ สุภัทโรบล (2564) กล่าวว่า การวางผังคลังสินค้า (Warehouse Layout) พื้นที่ที่เป็นทรัพยากรที่สำคัญอย่างยิ่งในการกระจายสินค้าและระบบ โลจิสติกส์ ฉะนั้นพื้นที่คลังสินค้าจำเป็นต้องได้รับการแบ่งสรรอย่างระมัดระวัง เกณฑ์กำหนดขนาดทางเดินเพื่อให้สามารถทำการยกขนและจัดวางสินค้าได้สะดวก ดังต่อไปนี้ 1) ทางเดินระหว่างตู้เก็บสินค้าในช่องคลังสินค้าเป็นส่วนย่อยในการยกขนด้วยมือหรือรถเข็นขนาดเล็ก ให้มีความกว้างระหว่าง 0.75 ถึง 1.00 เมตร 2) รถขนชนิดใช้กำลังคนหรือกำลังไฟฟ้าขนาดเล็กในการคลังสินค้า เป็นส่วนใหญ่ ทางเดินกว้างประมาณ 1.50 เมตร 3) รถยกหรือโพล์คลิฟท์ชนิดใช้เครื่องยนต์ชนิดช่วงช่อมยาว 1.00 เมตร และเกณฑ์การกำหนดขนาดพาเลทเพื่อคำนวณพื้นที่ใช้งานและพื้นที่ว่างดังนี้ 1) พาเลทขนาด 80 × 100 เซนติเมตร พื้นที่ใช้งาน 1.00 ตารางเมตร 2) พาเลทขนาด 100 × 120 เซนติเมตร พื้นที่ใช้งาน 1.50 ตารางเมตร 3) พาเลทขนาด 120 × 150 เซนติเมตร พื้นที่ใช้งาน 2.25 ตารางเมตร 4) พาเลทขนาด 120 × 180 เซนติเมตร พื้นที่ใช้งาน 2.25 ตารางเมตร 5) พาเลทขนาดอื่น ๆ อาจคำนวณได้โดยเอาความยาวบวก 15 เซนติเมตร คูณด้วยความกว้าง บวก 15 เซนติเมตร เป็นจำนวนตารางเมตรของพื้นที่คลังสินค้าซึ่งใช้กองพาเลท

ทฤษฎีการวางผังโรงงานอย่างเป็นระบบ (The Systematic Layout Planning Pattern: SLP)

พิชญภากรณ์ เอกศิริ และ รัฐยา พรหมหิตาทร (2562) กล่าวว่า การวางผังโรงงานอย่างเป็นระบบ (The Systematic Layout Planning Pattern: SLP) เป็นกระบวนการวางผังงานอย่างลองผิดลองถูก (trial and error) ซึ่งจะมุ่งเน้นไปที่ระดับความสัมพันธ์ของแผนกหรือกิจกรรมต่าง ๆ ว่าควรอยู่ใกล้ชิดกันหรือไม่ โดยจะไล่พิจารณา ระดับความใกล้ชิดของแต่ละแผนกหรือกิจกรรมที่ละคู่จนครบ ซึ่ง SLP จะมีการกำหนดสัญลักษณ์เพื่อนำไปใช้ในการประเมินระดับความสัมพันธ์ โดยการให้คะแนนจะขึ้นอยู่กับการตัดสินใจของผู้วางผังโรงงาน ในส่วนของการให้คะแนนนั้นไม่สามารถนำไปใช้ในกระบวนการทางคณิตศาสตร์ได้ทุกกรณี และการนำไปใช้ควรระบุถึงคำอธิบายทางด้านเหตุผล หลังจากนั้นจึงนำผลมาสร้างเป็นแผนผังความสัมพันธ์เพื่อสะท้อนภาพรวมให้เห็นภาพได้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น ซึ่งสามารถนำไปพัฒนาโดยพยายามเรียงแผนกหรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่มีความใกล้ชิดกันให้อยู่ใกล้กัน ซึ่งขั้นตอนนี้อาจจะต้องมีการปรับปรุงผังด้วยกระบวนการลองผิดลองถูกจนกว่าจะได้ผลลัพธ์ที่เหมาะสมที่สุด

แผนภูมิความสัมพันธ์ของกิจกรรม (Relationship Chart)

บังอร บูรณะพาณิชย์กิจ (2559) กล่าวว่า แผนภูมิแสดงความสัมพันธ์ของกิจกรรมเป็นวิธีที่เหมาะสม ในทางปฏิบัติมากกว่าวิธีการอื่น และเป็นเครื่องมือที่เป็นประโยชน์สำหรับการวางแผนการจัดพื้นที่ในการทำกิจกรรม หรือพื้นที่ที่มีการ Flow ของวัสดุน้อย โดยแผนผังความสัมพันธ์ของกิจกรรมมักใช้กับหน่วยงานที่มีกิจกรรมจำนวนมาก เพื่อให้เห็นลำดับความสำคัญของงาน อีกทั้งการให้เหตุผลสนับสนุนจะกำหนดเป็นรหัสตัวเลขแทนคำอธิบาย ซึ่งจะมีการอธิบายความหมายของตัวเลขในกรอบเหตุผลเช่นเดียวกับค่าระดับความสัมพันธ์ โดยในแต่ละความสัมพันธ์ อาจจะมีเหตุผลสนับสนุน 1-3 เหตุผล ทั้งนี้เหตุผลที่ใช้สนับสนุนความสัมพันธ์ต่อ 1 โครงการควรมี 8-10 เหตุผล

ทฤษฎีพาร์เรโต (Pareto Principle)

ชัยกิจ นิละนนท์ และ ปิยะมาศ สื่อสวัสดิ์วัฒนชัย (2565) กล่าวว่า พาร์เรโต หรือ เพเรโต (Pareto) เป็นเครื่องมือที่ใช้แสดงข้อมูลที่เราสนใจเป็นในรูปแบบกราฟผสมระหว่างกราฟแท่ง ซึ่งจะเรียงข้อมูลตามลำดับจากความถี่มากไปหาความถี่น้อย ตามหลักของกฎ 80:20 หรือกฎของพาร์เรโต โดยสิ่งที่สำคัญจะมีเพียงร้อยละ 20 และที่เหลืออีกร้อยละ 80 จะเป็นสิ่งที่ไม่สำคัญ และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ดังนี้ กลุ่มสินค้าแคร้อยละ 20 เท่านั้นที่สามารถสร้างกำไรให้กับบริษัทถึงร้อยละ 80 และสามารถนำไปจัดกลุ่มสินค้าที่มีอัตราความถี่เข้าออกมากหรือน้อยเพียงใด เพื่อนำไปออกแบบหรือควบคุมการจัดวางตำแหน่งการจัดเก็บ

หลักการ FSN Analysis

ปฎิภา ชัยศักดิ์ และ ปิยะเนตร นาคสีตี (2563) กล่าวว่า การวิเคราะห์การจัดแบ่งสินค้าคงคลังตามความถี่การใช้งาน มีเกณฑ์การพิจารณา 3 กลุ่ม คือ 1) สินค้าที่มีการหมุนเวียนเร็ว (Fast Moving, F) สินค้าที่มีความถี่ความต้องการเรียกใช้งานมาก 2) สินค้าที่มีการหมุนเวียนช้า (Slow Moving, S) สินค้าที่มีความถี่ความต้องการเรียกใช้งานไม่มาก 3) สินค้าที่ไม่มีการหมุนเวียน (Non Moving, N) สินค้าที่มีความถี่ความต้องการเรียกใช้งานบางครั้งหรือแทบไม่ได้ใช้งานเลย โดยนอกจากยังมีส่วนตัวชี้วัดความถี่ในการหมุนเวียน คือ อัตราการหมุนเวียนของสินค้า (Inventory Turnover) ซึ่งสามารถสะท้อนให้เห็นถึงความสามารถในการบริหารจัดการคลังสินค้า โดยคำนวณได้จากอัตราการหมุนเวียนของสินค้า = ต้นทุนขาย / สินค้าคงเหลือเฉลี่ย โดยตัวชี้วัดสามารถบอกได้ว่าการขายสินค้าคงเหลือของกิจการใน 1 ปี สามารถออกไปได้จำนวนกี่ครั้งต่อปี ซึ่งหากตัวเลขอัตราการหมุนเวียนออกมาจำนวนสูง หมายความว่ากิจการมีการหมุนเวียนสินค้าที่ดี

หลักการ กิจกรรม 5ส

สุพิศ แพงสี (2560) กล่าวว่า ในช่วงของการปฏิวัติอุตสาหกรรมที่มีการนำเอาเครื่องจักรมาใช้ในการผลิตแทนแรงงานคน สิ่งสำคัญที่ต้องคำนึงถึงเป็นอันดับแรก ๆ นั่นคือความปลอดภัยในการทำงานจึงนำมาสู่การพัฒนาแบบการจัดระเบียบพื้นที่ในการทำงานที่เรียกว่า 5S ซึ่งย่อมาจากคำนำหน้าในภาษาญี่ปุ่น 5 คำ ได้แก่ Seiri, Seiton, Seiso, Seiketsu และ Shitsuke สามารถแปลเป็นคำในภาษาไทยได้ว่า สะสาง, สะดวก, สะอาด, สุขลักษณะ และสร้างนิสัย ตามลำดับ ซึ่งสามารถอธิบายแต่ละองค์ประกอบได้ดังนี้

1. สะสาง (Seiri: เซริ) การทำให้เป็นระเบียบ ในกิจกรรมนี้เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการสำรวจและประเมินพื้นที่ในการทำงาน คัดแยกระหว่างสิ่งของที่จำเป็นและไม่จำเป็นในการทำงานออกจากกันอย่างชัดเจน
2. สะดวก (Seiton: เซตง) การจัดเก็บสิ่งของในพื้นที่ที่เหมาะสม ป้องกันการปะปน คำนึงถึงความปลอดภัย สะดวกในการใช้งาน เมื่อผู้ปฏิบัติงานทำการสะสาง แยกให้เหลือแต่ของที่จำเป็นสำหรับการทำงานและจัดหมวดหมู่ตามประเภทของสิ่งของ
3. สะอาด (Seiso: เซโซ) การทำความสะอาดวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงาน รวมถึงพื้นที่การทำงาน ให้มีความสะอาดอยู่เสมอ เพื่อให้ง่ายต่อการดูแลรักษา และความปลอดภัยในการทำงาน ลดโอกาสการเกิดอุบัติเหตุ

4. สุขลักษณะ (Seiketsu: เซ็เค็ทสี่) การรักษาความสะอาด ผู้ปฏิบัติงานจะต้องทำ 3ส แรกอย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นการรักษามาตรฐานความเป็นระเบียบของการจัดเก็บ

5. สร้างนิสัย (Shitsuke: ชิชูเกะ) การฝึกให้เป็นนิสัยเคยชินและต่อเนื่อง รักษาสถานที่ทำงานให้มี สุขลักษณะที่ดีจากการทำการสะอาด สะดวก และสะอาดอย่าง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ชูศักดิ์ พรสิงห์ และคณะ (2562) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การปรับปรุงผังโรงงานและกระบวนการผลิตด้วย เทคนิคทางวิศวกรรมอุตสาหกรรม กรณีศึกษาโรงงานผลิตหลอดไฟแอลอีดีตัวอย่าง ซึ่งผู้จัดทำได้นำหลักการ ECRS เข้ามากำจัดขั้นตอนการทำงานที่ไม่จำเป็น เช่น จุดคอขวด จุดที่เกิดการรอคอย การเคลื่อนไหวที่มากเกินไป และระยะทางในการเคลื่อนย้ายวัตถุดิบ โดยวิเคราะห์ความต้องการและปัญหาของโรงงานเพื่อใช้ในการออกแบบ ผังโรงงานอย่างเป็นระบบ (Systematic Layout Planning Pattern: SLP) โดยเก็บข้อมูลของแต่ละหน่วยงาน เช่น รอบเวลาการผลิต (Cycle time) และรอบเวลาความต้องการ (Take time) จากนั้นออกแบบกระบวนการผลิต การแก้ปัญหาโดยการประยุกต์ใช้เครื่องมือการจัดการทางวิศวกรรม และการวิเคราะห์เศรษฐศาสตร์ทางวิศวกรรม ผลการวิจัยพบว่า ในการปรับปรุงผังโรงงานด้วยการออกแบบผังโรงงานอย่างมีระบบ ส่งผลให้ระยะทางการขนย้าย วัตถุดิบลดลง 622 เมตร คิดเป็นร้อยละ 40.17 และรอบเวลาในการขนย้ายวัตถุดิบลดลง 620 วินาที คิดเป็นร้อยละ 49.60 ผลจากการปรับปรุงกระบวนการผลิตพบว่าอัตราการผลิตเพิ่มขึ้นเฉลี่ย 717 ชุด/เดือน จาก 1,683 ชุด/เดือน เป็น 2,433 ชุด/เดือน กำลังการผลิตเพิ่มขึ้น 2,400 ชิ้น/เดือน จาก 1,600 ชิ้น/เดือน ต้นทุนสำหรับการปรับปรุง 3,892,240 บาท และมีอัตราผลตอบแทนการลงทุน ร้อยละ 41.63 โดยสามารถคืนทุนได้ในระยะเวลา 2.4 เดือน ดังนั้นการออกแบบและปรับปรุงกระบวนการผลิตของการวิจัยครั้งนี้สามารถรองรับกับปริมาณคำสั่งซื้อที่จะเพิ่มขึ้น ในอนาคตเป็นอย่างดี

พิชญารมย์ เอกศิริ และ รัชญา พรหมหิตาทร (2562) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การออกแบบและวางผังคลังสินค้า ด้วยระบบ Systematic Layout Planning Pattern (SLP) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อออกแบบและวางผังคลังสินค้า ของบริษัท ยูนิไฟ อินดัสทรี จำกัด จากการศึกษาที่ได้เข้าไปศึกษาพบว่าในส่วนของคลังผลิต บริษัทยังไม่มีแบบผังคลัง โดยผู้ศึกษาทำการรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับคลังสินค้าและศึกษากิจกรรมทั้งหมดที่เกิดขึ้นภายในคลังสินค้า จากนั้นทำการออกแบบพื้นที่คลังสินค้า โดยใช้ทฤษฎี Systematic Layout Planning Pattern (SLP) ในการออกแบบ และในส่วนของพื้นที่กิจกรรมภายในคลังทั้งหมด 5 รูปแบบ ซึ่งมีเกณฑ์ในการเลือกแบบผังคือ ระยะทางของพื้นที่ ในแต่ละกิจกรรมและระยะเวลา ในการทำงานของแต่ละกิจกรรมเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการตัดสินใจเลือกแผนผังได้ อย่างเหมาะสม ซึ่งผลการศึกษาครั้งนี้ได้ทำการออกแบบพื้นที่ภายในคลังสินค้า โดยใช้หลักของทฤษฎี Systematic Layout Planning Pattern (SLP) ได้ทำการจัดลำดับความสัมพันธ์ของแต่ละกิจกรรมออกมาทั้งหมด 5 รูปแบบ พบว่าการคำนวณระยะทางในการดำเนินแต่ละกิจกรรม และระยะเวลาในการดำเนินกิจกรรมในรูปแบบที่ 3 มีความเหมาะสมต่อคลังสินค้าของบริษัทกรณีศึกษา เนื่องจากมีระยะทางการใช้พื้นที่สั้นที่สุด คือ 570.50 เมตร และมีระยะเวลาในการดำเนินกิจกรรมที่น้อยที่สุด คือ 48 นาที 9 วินาที

กมลพรรณ พยับ (2557) ได้ทำการศึกษาการเพิ่มประสิทธิภาพในการจัด Layout กรณีศึกษา บริษัทพลาสติก AAA อันทัสตรี จำกัด โดยมีวัตถุประสงค์ในการศึกษาวิจัยเพื่อที่จะศึกษาถึงปัญหาและแนวทางแก้ไข ปัญหาในการเพิ่มประสิทธิภาพของบริษัทพลาสติก AAA อันทัสตรี จำกัด โดยศึกษาเฉพาะส่วนในโรงงาน ตัวโรงงานโดยละเอียดและประยุกต์วิชาการเพื่อใช้เป็นแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพของ กระบวนการผลิตของโรงงาน จากการศึกษาวิเคราะห์พบว่าปัญหาที่สำคัญที่ก่อให้เกิดผลกระทบต่อประสิทธิภาพการผลิตได้แก่ ด้านการวางผังโรงงาน และความเป็นระเบียบเรียบร้อยของการวางวัสดุ อุปกรณ์ต่าง ๆ ในโรงงาน ทำให้ประสิทธิภาพในการผลิตในโรงงานไม่ได้ตามที่ควร จากปัญหาดังกล่าว ทางผู้วิจัยได้นำเอาทฤษฎีของ “ขั้นตอนการวางผังโรงงานอย่างเป็นระบบ (The Systematic Layout Planning Pattern: SLP) มาแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้น ซึ่งผลจากการวิจัยผังโรงงานใหม่สามารถลดระยะทางในการเคลื่อนย้ายโดยรวมจากกระบวนการการผลิตแบบไม่บววัดอุบัติเหตุได้ถึงร้อยละ 39.29 ลดเวลาในการไหลของการบวนการทำงานได้เท่ากับ 0.310 นาที และกระบวนการการผลิตแบบบววัดอุบัติเหตุร้อยละ 41.61 ลดเวลาในการไหลของการกระบวนการทำงานได้เท่ากับ 0.513 นาที จากผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า การนำทฤษฎีการวางผังโรงงานอย่างเป็นระบบมาใช้สามารถทำให้กิจการมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น และบรรลุวัตถุประสงค์ที่กล่าวไว้ข้างต้น

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการออกแบบผังโรงงานอย่างเป็นระบบ (The Systematic Layout Planning Pattern: SLP) เป็นแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพและการปรับปรุงผังโรงงานด้วยการออกแบบผังโรงงานอย่างมีระบบ โดยให้สอดคล้องกับผังแสดงความสัมพันธ์ระหว่างการทำงาน ส่งผลให้ระยะทางในการดำเนินงานลดลง ดังนั้นการวางแผนการทำงานภายในศูนย์กระจายสินค้าให้มีการทำงานที่สิ้นเปลือง สะดวกไม่ติดขัด เป็นสิ่งที่สำคัญสำหรับศูนย์กระจายสินค้า โดยการที่จะทำงานได้อย่างมีแบบแผน มีความสิ้นเปลืองในกระบวนการทำงาน และสะดวกต่อผู้ปฏิบัติงาน การออกแบบผังภายในศูนย์กระจายสินค้าจึงเป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้ประกอบการ ซึ่งจะมีส่วนช่วยให้การเก็บสินค้า หยิบสินค้า จัดส่งสินค้า มีความสะดวก รวดเร็วมากขึ้น

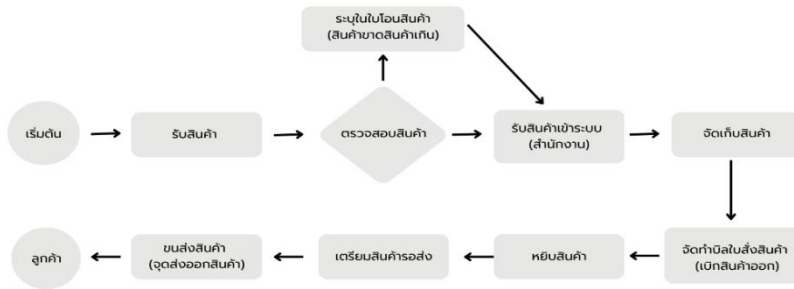
วิธีการศึกษา

การรวบรวมข้อมูลและศึกษากระบวนการทำงาน

1.1 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

มีการเก็บข้อมูลแบบปฐมภูมิโดยการสัมภาษณ์ผู้จัดการศูนย์กระจายสินค้า และการสังเกตการณ์ทำงานภายในศูนย์กระจายสินค้า ซึ่งทำการเก็บข้อมูลในส่วนของกระบวนการทำงานภายในศูนย์กระจายสินค้า ตั้งแต่การรับสินค้าไปจนถึงการจัดส่ง และข้อมูลทุติยภูมิตามทฤษฎีการวางผังโรงงานอย่างเป็นระบบ (The Systematic Layout Planning Pattern: SLP) มีหลักการวางแผนผังอย่างเหมาะสม โดยอาศัยการวิเคราะห์แผนภูมิความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรม (Activity Relationship Chart) และหลักการ FSN Analysis สำหรับการแบ่งกลุ่มประเภทสินค้า เพื่อให้เหมาะสมต่อตำแหน่งจัดวาง จากการทบทวนวรรณกรรมส่งผลให้คณะผู้จัดทำเลือกวิธีการที่เหมาะสมต่อการออกแบบพื้นที่ซึ่งแต่ละวิธีมีความนิยมใช้อย่างกว้างขวางและเป็นเทคนิคพื้นฐานของการออกแบบพื้นที่

1.2 Flow กระบวนการการทำงาน



ภาพที่ 1 กระบวนการทำงาน (Flow Chart)

ที่มา: คณะผู้จัดทำ (2566)

1.2.1 รับสินค้า รถขนส่งสินค้าประจำวันจากโรงงานผลิตบรรทุกสินค้ามาพร้อมกับใบโอนสินค้า นำมาจัดส่งที่ศูนย์กระจายสินค้ากรุงเทพฯ โดยมีหัวหน้าหน่วยสินค้า และ หัวหน้าหน่วยขนส่งสินค้า เป็นผู้ทำการตรวจเช็คสินค้าพร้อมลงชื่อเพื่อยืนยันว่าได้รับสินค้าครบถ้วน ก่อนนำเข้าจัดเก็บภายในคลังสินค้า

1.2.2 ตรวจสอบสินค้า ก่อนนำสินค้าเข้าจัดเก็บต้องทำการตรวจสอบว่าสินค้าที่ได้รับตรงกับใบโอนสินค้าหรือไม่ ถ้าสินค้าตรงตามเอกสารจะทำในขั้นตอนที่ 3 ได้ทันที แต่หากสินค้าไม่ตรงตามเอกสาร จะต้องทำการระบุใบโอนสินค้า แล้วจึงจะทำในขั้นตอนที่ 3 (1.2.3)

1.2.3 รับสินค้าเข้าระบบ (สำนักงาน) เมื่อทำการตรวจเช็คสินค้าครบถ้วนเรียบร้อยแล้ว จะนำส่งใบโอนสินค้า มายังฝ่ายธุรการ เพื่อทำการรับสินค้าเข้าในระบบ SAP ของบริษัทฯ

1.2.4 จัดเก็บสินค้า เมื่อทำการตรวจสินค้าเรียบร้อยแล้ว รถโฟล์คลิฟต์จะนำสินค้าที่ทำการรับมาเข้าไปจัดเก็บภายในศูนย์กระจายสินค้าตามพื้นที่ที่กำหนด ในรูปแบบ FIFO

1.2.5 จัดทำบิลใบส่งสินค้าเพื่อเบิกสินค้าออก การจัดส่งสินค้าไปยังร้านค้า ห้างสรรพสินค้า และ ศูนย์กระจายสินค้า ฝ่ายธุรการจะทำการเรียกดูคำสั่งซื้อสินค้าในระบบที่ฝ่ายบัญชีได้บันทึกข้อมูลในระบบไว้ เพื่อเลือกร้านค้าที่จะทำการจัดส่งในวันนั้น ๆ จัดทำบิลใบส่งสินค้า และส่งต่อไปยังฝ่ายจัดส่งสินค้า

1.2.6 หยิบสินค้า เมื่อฝ่ายจัดส่งสินค้าได้รับบิลใบส่งสินค้ามาแล้ว จะทำการหยิบสินค้าตามบิลใบส่งสินค้า

1.2.7 เตรียมสินค้าส่งออก เมื่อทำการหยิบสินค้าเสร็จสิ้น จะทำการจัดวางในพื้นที่สำหรับเตรียมสินค้า รอการจัดส่งสินค้าไปยังบริษัทขนส่งต่าง ๆ

1.2.8 ขนส่งสินค้า (จัดส่งออกสินค้า) นำสินค้าที่ได้เตรียมไว้ขึ้นรถขนส่งของบริษัท เพื่อนำไปจัดส่งตามบริษัทขนส่งต่าง ๆ เมื่อทำการจัดส่งสินค้าเรียบร้อยแล้วจะต้องนำใบรับสินค้าของแต่ละบิลใบส่งสินค้ากลับมาด้วย เพื่อให้ฝ่ายธุรการ บันทึกลงในระบบและพิมพ์ใบรับสินค้าแต่ละวัน ส่งให้ทางฝ่ายบัญชี ต่อไป

ผลการศึกษา

1.1 วิเคราะห์ยอดขายสินค้า

คณะผู้จัดทำได้จัดเรียงข้อมูลยอดขายในเดือน ตุลาคม ปี พ.ศ. 2565 เป็นเพียงข้อมูลตัวอย่าง เพื่อทำการทดสอบการใช้เครื่องมือ และนำมาวิเคราะห์ยอดขายและแบ่งกลุ่มสินค้า โดยได้นำทฤษฎี พาเรโต ตามหลักการ 80 : 20 มาประยุกต์ใช้กับหลักการ FSN Analysis ในการแบ่งกลุ่ม ซึ่งการประยุกต์ใช้นั้น ความสำคัญของสินค้าแต่ละกลุ่มจะนำมาพิจารณาตำแหน่งการจัดวางให้สอดคล้องกับความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรม (Activity Relationship Chart) และนำยอดขายมาคิดเป็นยอดขายสะสมร้อย ทำให้สามารถแบ่งรายการสินค้าของบริษัท กรณีศึกษา 86 รายการได้เป็น 4 กลุ่มคือ สินค้าหมุนเวียนเร็ว สินค้าหมุนเวียนปานกลาง สินค้าหมุนเวียนช้า และสินค้าที่ไม่เคลื่อนไหว โดยแต่ละกลุ่มมีจำนวนรายการสินค้าดังปรากฏในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ตารางสรุปกลุ่มสินค้าและจำนวนสินค้าที่ถูกจัดประเภทสินค้าในกลุ่มนั้น ๆ

กลุ่มสินค้า	ร้อยละสะสมของยอดขาย	จำนวน (SKU)
Fast Moving	17.59548 – 67.73362	7
Medium Moving	70.80001 – 95.65463	18
Slow Moving	96.05160 – 99.96045	41
Non-Moving	99.97178 - 100	17

ที่มา: คณะผู้จัดทำ (2566)

1.2 วิเคราะห์กิจกรรมภายในศูนย์กระจายสินค้า

1.2.1 วิเคราะห์ข้อมูลกิจกรรม

จากการศึกษากิจกรรมภายในศูนย์กระจายสินค้า และการให้ข้อมูลผ่านการสัมภาษณ์ของผู้ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการทำงานของบริษัทกรณีศึกษา ทำให้คณะผู้จัดทำทราบถึงกระบวนการ พื้นที่การทำงาน และได้นำมาจัดทำเป็นแผนภูมิความสัมพันธ์ (Activity Relationship Chart) โดยแสดงกิจกรรมในรูปแบบของพื้นที่กิจกรรม

1.2.2 กำหนดเหตุผลเพื่อกำหนดระดับความสัมพันธ์

ขั้นตอนแรกในกระบวนการ SLP คือกำหนดสัญลักษณ์ของเหตุผล ที่จะใช้ในการแสดงระดับความสัมพันธ์ระหว่างแผนกหรือกิจกรรมต่าง ๆ ตารางข้อมูลข้างล่างแสดงการกำหนดสัญลักษณ์ ของเหตุผล เพื่อใช้ในการประเมินระดับความสัมพันธ์ ดังนี้

ตารางที่ 2 ตารางแสดงเหตุผลสำหรับการจัดความสำคัญ

สัญลักษณ์	เหตุผลสำหรับการจัดความสำคัญ
1	ใช้อุปกรณ์ร่วมกัน
2	ใช้พนักงานร่วมกัน
3	การไหลของงาน
4	เพื่อควบคุมสินค้า
5	ใช้พื้นที่ร่วมกัน

ที่มา: คณะผู้จัดทำ (2566)

1.2.3 การกำหนดสัญลักษณ์แสดงระดับความใกล้ชิด

คณะผู้จัดทำได้ทำการกำหนดสัญลักษณ์แสดงระดับความใกล้ชิดซึ่งจะใช้เป็นตัวบ่งชี้ถึงระดับความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรม ว่าควรอยู่ในพื้นที่ที่ใกล้ชิดกันหรือห่างกันมากน้อยเพียงใดตามตารางด้านล่าง การกำหนดสัญลักษณ์เพื่อแสดงระดับความใกล้ชิด ดังนี้

ตารางที่ 3 ตารางแสดงลำดับความสัมพันธ์

ค่าความสัมพันธ์	ความสัมพันธ์
A: Absolutely Necessary	จำเป็นต้องอยู่ใกล้ชิดกัน
E: Especially Important	มีความสำคัญเป็นพิเศษ
I: Important	สำคัญ
O: Ordinary	มีความใกล้ชิดกันเป็นปกติ
U: Unimportant	ไม่สำคัญ
X: Undesirable	ห้ามอยู่ใกล้ชิดกัน

ที่มา: คณะผู้จัดทำ (2566)

ดังนั้น จึงสามารถจัดทำแผนภูมิความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรม (Activity Relationship Chart) ได้ ดังภาพที่ 2 และนำมาออกแบบพื้นที่กิจกรรมให้สอดคล้องกับการดำเนินงานภายในศูนย์กระจายสินค้า โดยคำนึงถึงความสะดวกและรวดเร็วในการดำเนินงาน

Activity Relationship Chart	ความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรม														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1. สำนักงาน	■														
2. รับสินค้า	E	■													
	2,3														
3. ตรวจสอบสินค้า	I	E	■												
	1	1,2,3													
4. เก็บสินค้ากลุ่ม F	U	I	I	■											
		1	3												
5. เก็บสินค้ากลุ่ม M	U	I	I	U	■										
		1	3												
6. เก็บสินค้ากลุ่ม S	U	I	I	U	U	■									
		1	3												
7. เก็บสินค้ากลุ่ม N	U	I	I	U	U	U	■								
		1	3												
8. เก็บสินค้าพิเศษ	U	I	I	U	U	U	U	■							
		1	3												
9. เก็บสินค้ากลุ่มวัตถุติด	U	I	I	U	U	U	U	U	■						
		1	3												
10. สินค้าพิเศษ	U	I	I	U	U	U	U	U	U	■					
		1	3												
11. วัตถุติด	U	I	I	U	U	U	U	U	U	U	■				
		1	3												
12. ซ่อมบำรุง	U	U	U	U	U	U	U	U	U	U	U	■			
13. สินค้า Repackage และของเสีย	U	U	O	U	U	U	U	U	U	U	U	U	■		
			4												
14. จัดเตรียมสินค้า	I	O	O	A	E	E	E	O	O	O	O	U	O	■	
	1			1,2,3	1,2,3	1,2,3	1,2,3								
15. การส่งสินค้า	I	O	O	O	O	O	O	O	E	O	O	U	O	A	■
	1								1,2					1,2,3	

ภาพที่ 2 ความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรม (Activity Relationship Chart)

ที่มา: คณะผู้จัดทำ (2566)

1.3 วิเคราะห์การออกแบบพื้นที่ภายในศูนย์กระจายสินค้า

1.3.1 การจัดการความเรียบร้อยภายในศูนย์กระจายสินค้า

คณะผู้จัดได้นำกิจกรรม 5ส มาเป็นแนวทางในการจัดการความเรียบร้อยในศูนย์กระจายสินค้า และจัดสรรพื้นที่กิจกรรมให้มีความสอดคล้องต่อการใช้งานของงานนั้น ๆ ซึ่งกิจกรรมดังกล่าวเป็นการดำเนินการตามหลัก “สะอาด สะดวก สะอาด สุขลักษณะและสร้างนิสัย” ดังนี้

1. **สะอาด** กำหนดหมวดหมู่ในการจัดเก็บสินค้าและอุปกรณ์ต่าง ๆ อย่างชัดเจน เพื่อให้แต่ละหมวดหมู่ได้มีการจัดเก็บอย่างถูกต้อง

2. **สะดวก** จัดสรรพื้นที่จัดเก็บสินค้าและอุปกรณ์ต่าง ๆ อย่างชัดเจน และมีพื้นที่เพียงพอต่อการดำเนินงาน สามารถค้นหาได้ง่าย สะดวกต่อการใช้งาน รวมถึงการเว้นระยะพื้นที่การทำงานให้ตรงตามหลักการวางผังสินค้า เพื่อให้เกิดความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน โดยแบ่งได้ ดังนี้

- พื้นที่ปฏิบัติงานสำหรับรถโฟล์คลิฟท์ ต้องมีพื้นที่สำหรับระยะความปลอดภัยในการปฏิบัติงานที่ครอบคลุมระยะวงเลี้ยวรวม 3.00 เมตร ในทุกเส้นทางปฏิบัติงาน

- พื้นที่ทางเดินสำหรับพนักงาน ให้มีความปลอดภัย และไม่กีดขวางการปฏิบัติงานของรถโฟล์คลิฟท์ หรือพื้นที่จัดเก็บสินค้า โดยได้กำหนดขนาดทางเดินให้มีความกว้างระหว่าง 1.00 เมตร ถึง 1.50 เมตร

3. **สะอาด** มีการทำความสะอาดพื้นที่ปฏิบัติงาน อุปกรณ์ และรถโฟล์คลิฟท์อย่างสม่ำเสมอ รวมถึงมีการตรวจเช็คอุปกรณ์เครื่องมือ และรถโฟล์คลิฟท์ก่อนเริ่มปฏิบัติงานทุกครั้ง

4. **สุขลักษณะ** ทำความสะอาดพื้นที่ส่วนรวม และพื้นที่การทำงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อสร้างบรรยากาศการทำงานให้ดียิ่งขึ้น

5. **สร้างนิสัย** หากจะทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน จะต้องให้ทุกคนมีส่วนร่วม และทำให้เป็นนิสัย มีการกำหนดกติกาอย่างชัดเจน เพื่อควบคุมให้กิจกรรมดำเนินไปตามเป้าหมายและรักษาให้ตรงตามมาตรฐานเสมอ

1.3.2 การจัดพื้นที่

ในการจัดการพื้นที่ทางคณะผู้จัดทำมุ่งเน้นความสำคัญของพื้นที่จัดเก็บสินค้า อีกทั้งยังคำนึงถึงความสะดวกในการเคลื่อนไหวสินค้าและกระบวนการทำงานต่าง ๆ โดยได้นายอดขายในเดือน ตุลาคม ปี พ.ศ. 2565 ที่สูงที่สุดของแต่ละรายการสินค้า เนื่องจากต้องการทราบถึงพื้นที่จัดเก็บสูงสุด เพื่อมาคำนวณหาปริมาณพาเลทที่เหมาะสมต่อขนาดพื้นที่ภายในศูนย์กระจาย โดยสามารถคำนวณปริมาณพาเลทขั้นต่ำของสินค้าแต่ละประเภทได้ ดังนี้ 1) สินค้าหมุนเวียนเร็ว 144 พาเลท 2) สินค้าหมุนเวียนปานกลาง 74 พาเลท 3) สินค้าหมุนเวียนช้า 46 พาเลท 4) สินค้าที่ไม่มีการหมุนเวียน 6 พาเลท

1.3.3 ข้อกำหนดในการออกแบบแผนผังศูนย์กระจายสินค้า

จากการรวบรวมข้อมูลและนำมาวิเคราะห์ร่วมกับทฤษฎีต่าง ๆ ที่กล่าวมาข้างต้น ทางคณะผู้จัดทำได้จัดตั้งข้อกำหนดในการออกแบบแผนผังศูนย์กระจายสินค้า เพื่อให้แผนผังที่จัดทำขึ้นมีแบบแผนในการจัดทำ และสอดคล้องกับทฤษฎีรวมถึงสอดคล้องกับการดำเนินงานในแต่ละกิจกรรม ซึ่งมีดังนี้

1.3.2.1 ต้องมีจำนวนพื้นที่สำหรับจัดเก็บสินค้าขั้นต่ำในแต่ละประเภทสินค้า

1.3.2.2 รถโฟล์คลิฟท์ที่ใช้ในการปฏิบัติงานขนาดน้ำหนัก 1,750 กิโลกรัม ซึ่งต้องมีระยะทางเดินรถขนาด 3 เมตร (วรพจน์ มีถม และ รุณนที สุภัทโรบล, 2564)

1.3.2.3 พาเลทที่ใช้ในการจัดเก็บสินค้า มีขนาด 1.15 เมตร * 1.15 เมตร (วรพจน์ มีถม และ รุณนที สุภัทโรบล, 2564)

1.3.2.4 ช่องว่างระหว่างแถวพาเลทจัดเก็บสินค้า 30 เซนติเมตร (วรพจน์ มีถม และ รุณนที สุภัทโรบล, 2564)

1.3.2.5 พื้นที่การทำงานแต่ละกิจกรรมต้องมีความสัมพันธ์กับ Activity Relationship Chart

1.3.2.6 พื้นที่สำนักงานและพื้นที่ห้องน้ำ เป็นสิ่งปลูกสร้างถาวรที่ไม่สามารถเคลื่อนย้ายได้

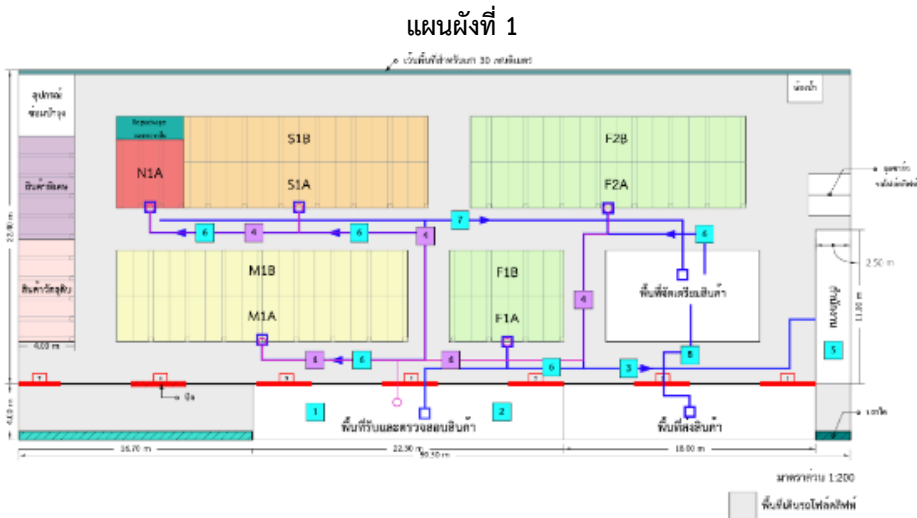
1.3.3 การออกแบบแผนผังศูนย์กระจายสินค้า

จากข้อกำหนดข้างต้นคณะผู้จัดทำสามารถออกแบบแผนผังศูนย์กระจายสินค้าที่เป็นไปได้มากที่สุดทั้งหมด 3 แผนผังจากแผนภูมิความสัมพันธ์ (Activity Relationship Chart) มาประยุกต์ใช้ในการจัดวางพื้นที่ในศูนย์กระจายสินค้า เพื่อให้สินค้าเคลื่อนย้ายได้อย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับกระบวนการทำงาน

แผนผังที่ 1 เป็นการออกแบบที่เน้นในด้านการเข้าถึงสินค้าได้อย่างสะดวก มีพื้นที่ทางเดินรถโพลีคลิฟท์ที่สามารถเข้าถึงได้ทุกส่วนของศูนย์กระจายสินค้า สามารถเข้าออกได้ทั้งหมด 6 ประตู

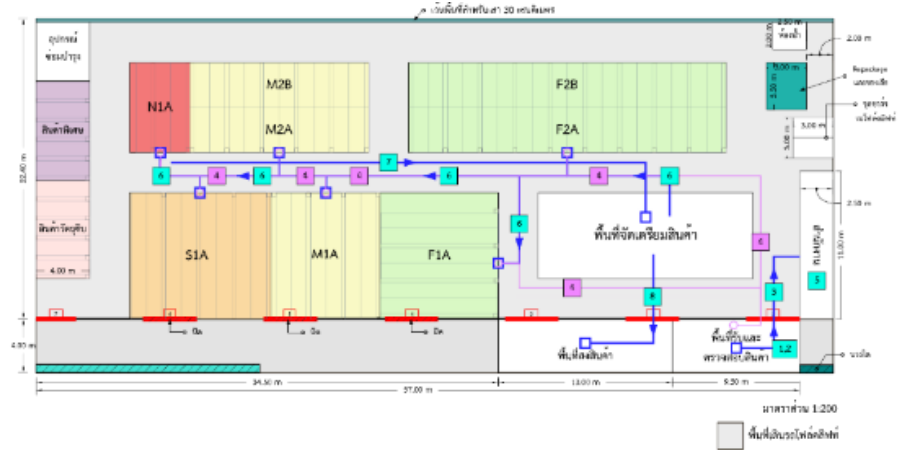
แผนผังที่ 2 เป็นการออกแบบที่เน้นพื้นที่จัดเก็บสินค้าให้มากขึ้น แต่ยังคงความสะดวกในการเข้าถึงสินค้าและมีทางเดินรถโพลีคลิฟท์ที่สามารถเข้าถึงได้ทุกพื้นที่การจัดเก็บสินค้าในศูนย์กระจายสินค้า สามารถเข้าออกได้ทั้งหมด 4 ประตู

แผนผังที่ 3 เป็นการออกแบบที่เน้นความสะดวกในการเข้าถึงสินค้าและเคลื่อนย้ายประเภทกลุ่มสินค้าหมุนเวียนเร็ว (Fast Moving) ได้อย่างรวดเร็ว และสามารถเข้าถึงสินค้าได้ทุกกลุ่ม แต่ไม่รอบด้านของกลุ่มสินค้าหมุนเวียนปานกลาง (Medium Moving), กลุ่มสินค้าหมุนเวียนช้า (Slow Moving) และกลุ่มสินค้าที่ไม่มีหมุนเวียน (Non-Moving) สามารถเข้าออกได้ทั้งหมด 5 ประตู



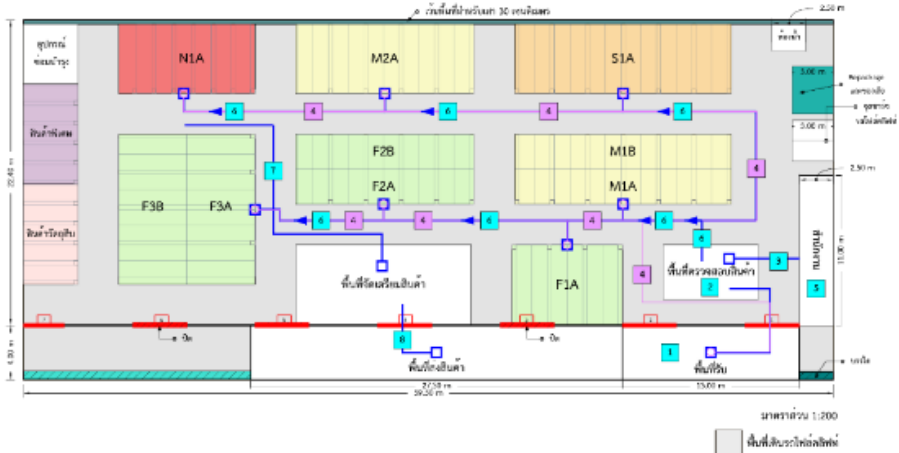
ภาพที่ 3 การออกแบบแผนผังศูนย์กระจายสินค้า แผนผังที่ 1
ที่มา: คณะผู้จัดทำ (2565)

แผนผังที่ 2



ภาพที่ 4 การออกแบบแผนผังศูนย์กระจายสินค้า แผนผังที่ 2
ที่มา: คณะผู้จัดทำ (2565)

แผนผังที่ 3



ภาพที่ 5 การออกแบบแผนผังศูนย์กระจายสินค้า แผนผังที่ 3
ที่มา: คณะผู้จัดทำ (2566)

1.4 การวิเคราะห์ระยะทางการดำเนินงาน

การวัดผลจากค่าระยะทางรวมของการดำเนินงาน คณะผู้จัดทำได้ทดลองและทำการวัดค่าระยะทางของทั้ง 3 แผนผัง เปรียบเทียบกัน โดยมีกระบวนการดังนี้

1.4.1 จุดเริ่มต้นในการวัดระยะทางคือพื้นที่รับและพื้นที่ตรวจสอบสินค้าและจุดสิ้นสุดในการวัดระยะทางคือพื้นที่ส่งสินค้า

1.4.2 จากพื้นที่รับและพื้นที่ตรวจสอบสินค้าไปสู่พื้นที่สำนักงาน โดยวัดจากจุดกึ่งกลางของพื้นที่รับและพื้นที่ตรวจสอบสินค้า ไปสู่จุดกึ่งกลางของพื้นที่สำนักงาน

1.4.3 จากนั้นจะเป็นการนำสินค้าเข้าไปเก็บตามพื้นที่ของสินค้าแต่ละประเภท และจะคิดระยะทางจากจุดกึ่งกลางของพื้นที่รับและตรวจสอบ ไปสู่แต่ละแถวของพื้นที่จัดเก็บ โดยวัดระยะทางการเก็บของทุกกลุ่มสินค้า ยกตัวอย่างเช่น แผนผังที่ 1 วัดจากพื้นที่รับและพื้นที่ตรวจสอบไปสู่พื้นที่ F1A แถวที่หนึ่งในแผนผังที่ 1 2 และ 3 ซึ่งจะมีระยะทางเท่ากับ 10.59 เมตร 27.35 เมตร และ 16.85 เมตร ตามลำดับ เมื่อวัดระยะทางจนครบทุกแถวของ F1A, F1B, F2A และ F2B จะนำค่าที่ได้มาเฉลี่ยกัน เพื่อให้ได้มาซึ่งค่าเฉลี่ยของระยะทางการเก็บกลุ่มสินค้า F

1.4.4 เมื่อใบคำสั่งซื้อของสินค้าเข้าระบบ จะไม่มีการคิดระยะทาง เนื่องจากเป็นการทำงานในพื้นที่สำนักงาน

1.4.5 เมื่อมีคำสั่งซื้อเกิดขึ้นจะเกิดกระบวนการหยิบสินค้า ทางคณะผู้จัดทำมีกระบวนการหยิบสินค้าตามใบคำสั่งซื้อที่เกิดขึ้นจริงของบริษัท โดยจะรวมใบคำสั่งซื้อที่เหมือนกันเพื่อให้ง่ายต่อการคำนวณหาระยะทางและมีวิธีคิด ดังนี้ ยกตัวอย่างเช่น ใบคำสั่งซื้อที่ 1 เริ่มวัดระยะทางจากจุดกึ่งกลางของพื้นที่จัดเตรียมสินค้าในแต่ละแผนผังไปยังแต่ละแถวของสินค้ากลุ่มแรกที่มีการหยิบ คือ วัดจากจุดกึ่งกลางหนึ่งไปยังจุดกึ่งกลางหนึ่ง เริ่มจาก F - M - S - N เมื่อวัดระยะทางครบทั้งหมด จะทำการเฉลี่ยค่าของทุกขั้นตอน และรวมระยะที่เฉลี่ยทั้งหมด

1.4.6 เมื่อหยิบสินค้ากลุ่มสุดท้ายตามใบคำสั่งซื้อสุดท้าย จะไปพื้นที่จัดเตรียมสินค้าเพื่อทำการรอส่ง โดยจะวัดจากแต่ละแถวของสินค้ากลุ่มสุดท้าย ไปยังจุดกึ่งกลางของพื้นที่จัดเตรียมส่ง และทำการหาค่าเฉลี่ยของระยะทางกลุ่มสุดท้ายไปพื้นที่จัดเตรียมส่ง

1.4.7 กระบวนการสุดท้ายจะวัดระยะทางจากจุดกึ่งกลางของพื้นที่เตรียมสินค้าไปยังจุดกึ่งกลางของพื้นที่ส่งสินค้า

1.4.8 นำระยะทางการดำเนินงานที่เกิดขึ้นตามใบคำสั่งซื้อทั้ง 10 ใบ มาหาระยะทางรวมของแต่ละแผนผัง ได้ดังตารางที่ 4 ดังนี้

ตารางที่ 4 ภาพตารางเปรียบเทียบระยะทางรวมแผนผัง

หน่วย: เมตร			
ใบคำสั่งซื้อ	แผนผังที่ 1	แผนผังที่ 2	แผนผังที่ 3
1	298.21	385.36	347.06
2	272.36	364.17	309.84
3	272.36	364.17	309.84
4	256.55	345.97	287.78
5	272.36	364.17	309.84
6	245.64	329.70	263.21
7	364.17	364.17	309.84
8	298.21	385.36	347.06
9	298.21	385.36	347.06
10	298.21	385.36	347.06
ระยะทางรวม	2,876.31	3,673.78	3,178.61

ทางคณะผู้จัดทำได้นำแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการออกแบบพื้นที่มาทำการวิเคราะห์ข้อมูลความสัมพันธ์ของกิจกรรมตามทฤษฎีการวางผังโรงงานอย่างเป็นระบบ (The Systematic Layout Planning Pattern: SLP) และวิเคราะห์ข้อมูลยอดขายสินค้าด้วยการนำทฤษฎี Pareto และหลักการ FSN Analysis มาประยุกต์ใช้ร่วมกันในการแบ่งกลุ่มสินค้า และนำไปสร้างแบบจำลองพื้นที่ภายในศูนย์กระจายสินค้า 2D ในโปรแกรม Sketchup Layout จากผลการศึกษาพบว่า แผนผังที่มีกระบวนการไหลของสินค้าตั้งแต่รับสินค้าเข้ามาในพื้นที่ศูนย์กระจายสินค้าไปจนถึงส่งออกนั้น แผนผังแบบที่ 1 มีระยะทางการดำเนินงานสั้นกว่าแบบที่ 2 และ 3

การอภิปรายผล

จากการศึกษาและวิเคราะห์หาแนวทางเลือกในการออกแบบแผนผังพื้นที่ภายในศูนย์กระจายสินค้าเพื่อให้ได้แผนผังที่เหมาะสมต่อการทำงาน และมีระยะทางในการเคลื่อนย้ายสินค้าแต่ละประเภทสั้นที่สุด ทางคณะผู้จัดทำได้ทำการออกแบบแผนผังทั้งหมด 3 แผนผัง โดยในแต่ละแผนผังจะมีความแตกต่างของตำแหน่งประเภทสินค้า ปริมาณการจัดเก็บสินค้า รวมถึงระยะทางการดำเนินงาน และจากการเปรียบเทียบระยะทางรวม จากการนำใบคำสั่งซื้อสินค้าจำนวน 10 ใบ ของบริษัทฯ ซึ่งเป็นใบสั่งซื้อของบริษัทคู่ค้าที่มีคำสั่งซื้อเป็นประจำจำนวนระยะทางตั้งแต่กระบวนการรับสินค้าเข้าจนถึงการจัดส่งสินค้า ด้วยโปรแกรม Sketchup Layout จึงได้ผลสรุปว่าแผนผังที่ 1 มีระยะทางการดำเนินงานที่สั้นที่สุดคือ 2,876.31 เมตร ดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 เปรียบเทียบผลการออกแบบด้านมิติต่าง ๆ

แผนผัง	ระยะทาง (เมตร)	ปริมาณจัดเก็บ(พาเลท)	5ส
1	2,876.31	514	ตรงตามเกณฑ์ที่กำหนด
2	3,673.78	548	ตรงตามเกณฑ์ที่กำหนด
3	3,501.97	544	ตรงตามเกณฑ์ที่กำหนด

แม้ว่าแผนผังที่ 1 จะมีความสามารถในการจัดเก็บสินค้าในจำนวนพาเลทน้อยกว่าแผนผังที่ 2 และแผนผังที่ 3 แต่ปริมาณการจัดเก็บจำนวน 514 พาเลทนั้น เพียงพอต่อการจัดเก็บสินค้าภายในพื้นที่ของศูนย์กระจายสินค้า และตรงตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา รวมถึงลักษณะการออกแบบแผนผังมีความเหมาะสมและสะดวกต่อการเคลื่อนย้ายสินค้าตามหลักการการวางผังคลังสินค้า (Warehouse Layout) และกิจกรรม 5ส และในการออกแบบแผนผังศูนย์กระจายสินค้าให้มีความเหมาะสมต่อการใช้งานของศูนย์กระจายสินค้า ทางคณะผู้จัดทำได้นำแนวคิดทฤษฎี และหลักการที่ได้จากการค้นคว้างานวิจัย บทความ วารสารมาประยุกต์ใช้เพื่อรองรับแนวทางการออกแบบ 1) ทฤษฎี พาเรโต และทฤษฎี FSN Analysis ทางคณะผู้จัดทำได้นำสองทฤษฎีมาประยุกต์ใช้ในการแบ่งกลุ่มของสินค้า และคำนวณหาปริมาณพาเลทที่เหมาะสมต่อการใช้งานของกลุ่มสินค้านั้น ๆ 2) ทฤษฎีการวางผังโรงงานอย่างเป็นระบบ (The Systematic Layout Planning Pattern: SLP) มาใช้ในการออกแบบพื้นที่ ซึ่งเป็นทฤษฎีที่ใช้พิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรม ว่าต้องมีความใกล้ชิดกันมากน้อยเพียงใด และนำมาสร้างแผนภูมิความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรม (Activity Relationship Chart) สะท้อนภาพรวมให้เห็นภาพการไหลของงานและง่ายต่อการนำมาสร้างแผนผังศูนย์กระจายสินค้าแต่ละแบบ

ข้อจำกัด

ด้านการเปิดเผยข้อมูลยอดขายสำหรับการนำมาออกแบบพื้นที่สินค้าแต่ละประเภท ควรวิเคราะห์ข้อมูลยอดขายตลอดทั้งปีว่ามีความผันผวนหรือไม่ เพราะการวิเคราะห์ผลลัพธ์ที่ได้จึงอาจเปลี่ยนแปลงไปตามปริมาณของข้อมูลยอดขายตามความผันผวน ซึ่งบริษัทฯ อาจจะนำปริมาณยอดขายที่เกิดขึ้นจริงมาใช้ เพื่อให้การออกแบบพื้นที่มีความเหมาะสมมากยิ่งขึ้น เนื่องจาก บริษัท ABC จำกัด เป็นบริษัทขนาดใหญ่จึงมีข้อจำกัดด้านการเปิดเผยข้อมูล คณะผู้จัดทำจึงได้รับข้อมูลยอดขายสินค้าสำหรับการนำมาคำนวณหาพื้นที่จัดวางสินค้าเพียงเดือนตุลาคม ปี พ.ศ. 2565

ข้อเสนอแนะ

การจัดการศูนย์กระจายสินค้าแต่ละแห่งมีกิจกรรมการดำเนินงานและมีความสัมพันธ์ที่ต่างกัน การนำข้อมูลมาวิเคราะห์การให้ความสำคัญของแต่ละพื้นที่อาจมีความคาดเคลื่อนของผลลัพธ์ และการออกแบบอาจเปลี่ยนแปลงไปตามปริมาณข้อมูลที่ได้รับ จึงต้องวิเคราะห์ความสัมพันธ์ตามการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริง อีกทั้งควรมีการพูดคุยและปรึกษากับผู้ปฏิบัติงานจริง ในการออกแบบร่วมกัน เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีที่สุดและสามารถนำไปปรับใช้งานได้จริง

เอกสารอ้างอิง

- กมลพรรณ พยับ. (2557). *การเพิ่มประสิทธิภาพในการจัด Layout กรณีศึกษา บริษัท พลาสติก AAA อันดัสตรี จำกัด* (Online). <https://searchlib.utcc.ac.th/library/onlinethesis/259366.pdf>, 10 มกราคม 2566
- ชัยกิจ นิละนนท์ และ ปิยะมาศ สือสวัสดิ์วิชย์. (2565). “การศึกษาเพื่อพัฒนาคลังสินค้าเพื่อรองรับกับตลาด E-Commerce ของบริษัท XXX จำกัด.” *วารสารปรัชญาดุษฎีบัณฑิตทางสังคมศาสตร์* 1 (2): 35-48.
- ชูศักดิ์ พรสิงห์ และคณะ. (2562). “การปรับปรุงผังโรงงานและกระบวนการผลิตด้วยเทคนิคทางวิศวกรรมอุตสาหกรรม กรณีศึกษาโรงงานผลิตหลอดไฟแอลอีดีตัวอย่าง.” *วารสารวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี* 27 (6): 1134-1135.
- บังอร บุรณะพาณิชย์กิจ. (2559). *การปรับปรุงผังโรงซ่อมบำรุง กรณีศึกษาบริษัทให้บริการในธุรกิจสำรวจและผลิตปิโตรเลียม*. วิทยานิพนธ์วิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิศวกรรมศาสตร์โละจิสติกส์และโซ่อุปทาน, มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
- ปฎิภา ชัยศักดิ์ และ ปิยะเนตร นาคสีตี. (2563). *การประชุมนำเสนอผลงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษาครั้งที่ 15 ปีการศึกษา 2563* เรื่อง การศึกษาการปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน กรณีศึกษาบริษัท ABC จำกัด.
- พิชญภรณ์ เอกศิริ และ รัฐยา พรหมหิตาพร. (2562). *การประชุมวิชาการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ครั้งที่ 4 และการประชุมระดับนานาชาติ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ ครั้งที่ 1 “การยกระดับงานวิจัยเพื่อขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคมอย่างยั่งยืน”*, 26 - 28 มิถุนายน 2562 เรื่อง การออกแบบและวางผังคลังสินค้าด้วยระบบ Systematic Layout Planning.
- วรพจน์ มีถม และธรรุณห์ สุภัทโรบล. (2564). “การจัดวางผังคลังบรรจุภัณฑ์ในอุตสาหกรรมน้ำมันถั่วเหลือง.” *วารสารวิศวกรรมศาสตร์ราชมงคลธัญบุรี* 19 (1): 3-4.
- สุพิศ แพงสี. (2560). *แนวทางการพัฒนากิจกรรม 5ส ของบริษัท NEIS (ประเทศไทย) จำกัด จังหวัดชลบุรี*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา

จริยธรรมของการตีพิมพ์ (Publication Ethics)

วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ได้ให้ความสำคัญของจริยธรรมและบทบาทหน้าที่ของผู้เกี่ยวข้องหลักในการจัดทำวารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์นี้ ไม่ว่าจะเป็นผู้เขียนบทความ บรรณาธิการวารสาร และผู้ประเมินบทความ ทางกองบรรณาธิการจึงจัดทำข้อกำหนดทางด้านจริยธรรมและบทบาทของผู้ที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

บทบาทและหน้าที่ของผู้เขียนบทความ (Duties of Authors)

1. ต้นฉบับของบทความต้องเป็นผลงานใหม่ซึ่งไม่เคยตีพิมพ์หรือเผยแพร่ในวารสารใด ๆ มาก่อน
2. ผู้เขียนต้องรายงานตามข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้นจากการทำวิจัย ไม่ปกปิดหรือบิดเบือน หรือให้ข้อมูลที่มีลักษณะเป็นเท็จ
3. หากมีการนำข้อความใด ๆ จากผลงานของผู้อื่น มาใช้ในการอ้างอิงเพื่อประกอบการเขียนบทความของตนเอง ให้มีการจัดทำรายการอ้างอิงให้ครบถ้วน
4. ผู้เขียนต้องเขียนบทความวิจัยให้ถูกต้องตามรูปแบบที่กำหนด โดยศึกษาตัวอย่างจากเว็บไซต์ของวารสาร
5. ผู้เขียนจะต้องแก้ไขบทความให้ถูกต้องตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิและกองบรรณาธิการ
6. ผู้เขียนยินยอมให้กองบรรณาธิการแก้ไขบทความ เพื่อให้ผลงานสมบูรณ์และตรงตามเงื่อนไขที่กองบรรณาธิการกำหนด

บทบาทและหน้าที่ของบรรณาธิการวารสาร (Duties of Editors)

1. บรรณาธิการมีหน้าที่พิจารณาและตรวจสอบบทความ ทั้งรูปแบบการเขียน ความครบถ้วนและคุณภาพของบทความ ก่อนเริ่มกระบวนการประเมินบทความโดยผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารที่ตนรับผิดชอบ
2. บรรณาธิการต้องใช้เหตุผลทางวิชาการในการพิจารณาบทความโดยปราศจากอคติที่มีต่อผู้เขียน
3. บรรณาธิการต้องไม่เปิดเผยข้อมูลของผู้เขียนและผู้ประเมินบทความให้กับผู้อื่นทราบจนกว่าการประเมินบทความจากผู้ทรงคุณวุฒินั้นจะสิ้นสุด
4. บรรณาธิการต้องไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อนใด ๆ กับผู้เขียน ผู้ประเมิน และทีมงานกองบรรณาธิการ
5. บรรณาธิการต้องไม่ตีพิมพ์บทความที่เคยตีพิมพ์หรือเผยแพร่ในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งจากที่อื่นมาแล้ว
6. บรรณาธิการต้องไม่นำบทความหรือวารสารไปเป็นผลงานวิชาการของตนเองและใช้ประโยชน์ในเชิงพาณิชย์
7. บรรณาธิการต้องมีการตรวจสอบบทความในด้านการคัดลอกผลงานผู้อื่น (Plagiarism) อย่างจริงจัง โดยใช้โปรแกรมที่มีความน่าเชื่อถือ หากมีหลักฐานเชิงประจักษ์ว่ามีการคัดลอกผลงานผู้อื่น บรรณาธิการจะต้องหยุดทำการประเมิน และติดต่อผู้เขียนเพื่อขอคำชี้แจงหรือปฏิเสธการตีพิมพ์ผลงานนั้น ๆ

บทบาทและหน้าที่ของผู้ประเมินบทความ (Duties of Reviewers)

1. ผู้ประเมินบทความต้องไม่เปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับบทความที่ส่งมาแก่บุคคลอื่น ๆ ที่ไม่เกี่ยวข้องตลอดระยะเวลาของการประเมินบทความ
2. ผู้ประเมินบทความต้องไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อนกับผู้เขียน หรือมีความเกี่ยวข้องในด้านผลงานหรือลักษณะความเกี่ยวข้องที่จะทำให้ไม่สามารถประเมินและให้คำแนะนำได้อย่างอิสระ
3. ผู้ประเมินบทความควรประเมินบทความในสาขาวิชาที่ตนมีความเชี่ยวชาญ โดยพิจารณาจากเนื้อหาในบทความ ไม่ใช่ความคิดเห็นส่วนตัวมาเกี่ยวข้องกับการประเมินบทความ
4. ผู้ประเมินบทความต้องระบุผลงานวิจัยที่มีความสำคัญและเกี่ยวข้องกับบทความที่กำลังประเมินในกรณีที่ผู้เขียนไม่ได้มีการเขียนอ้างอิงเข้าไปด้วย
5. หากผู้ประเมินบทความพบว่าบทความที่ได้รับการประเมินมีเนื้อหาที่ซ้ำหรือเหมือนกับผลงานชิ้นอื่น ๆ ให้แจ้งกับบรรณาธิการทราบโดยทันที

การเตรียมต้นฉบับผลงานที่รับตีพิมพ์วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

1. ต้นฉบับงานพิมพ์หน้าเดียวด้วยกระดาษ B5(18.2 เซนติเมตร x 25.7 เซนติเมตร) ที่มีการตั้งค่าขอบกระดาษดังนี้ ด้านบน 2 เซนติเมตร ด้านซ้าย 2 เซนติเมตร ด้านขวา 2 เซนติเมตร และ ด้านล่าง 2 เซนติเมตร โดยสามารถส่งต้นฉบับได้ทั้งภาษาไทยหรือภาษาอังกฤษ
2. ชื่อบทความ ต้องมีชื่อบทความทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ โดยใช้ตัวอักษร TH Sarabun New ขนาด 16 point ตัวหนา กึ่งกลางหน้ากระดาษ
3. ชื่อผู้ส่งบทความ ต้องระบุชื่อ-นามสกุล ตามลำดับของผู้ส่งบทความ โดยใช้ตัวอักษร TH Sarabun New ขนาด 16 point กึ่งกลางหน้ากระดาษ พร้อมทั้งระบุสังกัด มหาวิทยาลัยโดยใช้ตัวอักษร TH Sarabun New ขนาด 10 point ตรงส่วนท้ายของหน้ากระดาษ ในบทความย่อภาษาไทย (รายละเอียดเพิ่มเติมที่เว็บไซต์ <https://kuojs.lib.ku.ac.th/index.php/jmsku>)
4. บทความย่อทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ
บทความย่อภาษาไทย: ให้ใช้คำว่า “บทความย่อ” ใช้ตัวอักษร TH Sarabun New ขนาด 16 point ตัวหนา จัดซ้ายกระดาษ ส่วนเนื้อหาของบทความย่อ ใช้ตัวอักษร TH Sarabun New ขนาด 14 point จัดแบบกระจายสม่ำเสมอ ประกอบด้วยสาระสำคัญของเรื่องโดยเฉพาะจุดมุ่งหมายของการวิจัย วิธีการดำเนินการวิจัย และผลการวิจัยเป็นภาษาไทย
บทความย่อภาษาอังกฤษ: ให้ใช้คำว่า “Abstract” ใช้ตัวอักษร TH Sarabun New ขนาด 16 point ตัวหนา จัดซ้ายกระดาษ ส่วนเนื้อหาของบทความย่อ ใช้ตัวอักษร TH Sarabun New ขนาด 14 point จัดแบบกระจายสม่ำเสมอ ประกอบด้วยสาระสำคัญของเรื่องโดยเฉพาะจุดมุ่งหมายของการวิจัย วิธีการดำเนินการวิจัย และผลการวิจัยเป็นภาษาอังกฤษ

5. เนื้อหาบทความ

5.1 เนื้อหาต้นฉบับมีความยาวไม่เกิน 20 หน้ากระดาษ B5 (รวมบทคัดย่อ เนื้อหา และเอกสารอ้างอิง)

5.2 หัวข้อในส่วนเนื้อหาบทความทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษใช้ตัวอักษร TH Sarabun New ขนาด 14 point ตัวหนาขีดซ้ายกระดาษ

5.3 เนื้อหาบทความทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษให้ใช้ตัวอักษร TH Sarabun New ขนาด 14 Point และจัดแบบกระจายให้สม่ำเสมอ

6. องค์ประกอบของบทความ (ดาวน์โหลดได้ที่ <https://kuojs.lib.ku.ac.th/index.php/jmsku>)

6.1 บทความวิจัยประกอบด้วย

บทความภาษาไทย: บทคัดย่อ คำสำคัญ Abstract Keyword ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา จุดมุ่งหมายของการวิจัย ขอบเขตของการวิจัย การทบทวนวรรณกรรม วิธีการดำเนินการวิจัย ผลการวิจัย การอภิปรายผล ข้อเสนอแนะ เอกสารอ้างอิง

บทความภาษาอังกฤษ: Abstract Keyword Background and Signification of the Research Problem Research objective(s) Scope of Research Literature Review Research Methodology Results Discussion Suggestions References

6.2 บทความวิชาการ

บทความภาษาไทย: บทคัดย่อ คำสำคัญ Abstract Keyword บทนำ สารระในประเด็นต่างๆ ควรประกอบด้วย วัตถุประสงค์ของการศึกษา การตรวจสอบเอกสาร และ/หรือ ทฤษฎี หลักวิชาการที่แสดงเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับงานในประเด็นสำคัญ

บทความภาษาอังกฤษ: Abstract Keyword Introduction literature Review Methods (Theory and Academic Principal) Discussion and Conclusion References

7. การเขียนเอกสารอ้างอิง ให้ใช้รูปแบบ APA 7th Edition

8. สามารถศึกษาตัวอย่างบทความ คู่มือการใช้งานสำหรับผู้เขียน และสมัครใช้งานระบบวารสารได้ที่ เว็บไซต์ <https://kuojs.lib.ku.ac.th/index.php/jmsku>

9. ผู้ที่ประสงค์จะส่งบทความเพื่อตีพิมพ์วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ โดยส่งบทความต้นฉบับได้ที่เว็บไซต์ <https://kuojs.lib.ku.ac.th/index.php/jmsku/submission/wizard>

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตศรีราชา
เปิดสอนระดับปริญญาตรี โท เอก ดังนี้

ระดับปริญญาตรี (หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต)

Thai Programs (ภาคปกติและพิเศษ)	English Programs: EP
1) การจัดการ	1) การจัดการ
2) การตลาดดิจิทัลและการสร้างตรา	2) การตลาดดิจิทัลและการสร้างตรา
3) ธุรกิจระหว่างประเทศ	3) ธุรกิจระหว่างประเทศ
4) การจัดการอุตสาหกรรมบริการ แขนงการจัดการโรงแรม	4) การจัดการอุตสาหกรรมบริการ แขนงการจัดการโรงแรม
5) การจัดการอุตสาหกรรมบริการ แขนงการจัดการท่องเที่ยวร่วมสมัย	5) การจัดการอุตสาหกรรมบริการ แขนงการจัดการท่องเที่ยวร่วมสมัย
6) การบัญชี	6) การบัญชี
7) การจัดการโลจิสติกส์	7) การจัดการโลจิสติกส์
8) การเงินและการลงทุน	8) การเงินและการลงทุน

ระดับปริญญาโท (หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต)

ภาคปกติ	ภาคพิเศษ
1) การบริหารและพัฒนาอุตสาหกรรม	1) การบริหารและพัฒนาอุตสาหกรรม
2) การจัดการโลจิสติกส์และโซ่อุปทาน	

ระดับปริญญาเอก (หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต)

<ul style="list-style-type: none"> ▪ สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาอุตสาหกรรม (ภาคพิเศษ)
--

JMSKU JOURNAL OF
MANAGEMENT
SCIENCES
Kasetsart University

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
199 หมู่ 6 ตำบลทุ่งสุขลา อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี
โทรศัพท์: 038-352-828 ต่อ 661338

Email: jmsku@ku.ac.th

Website: <https://kuojs.lib.ku.ac.th/index.php/jmsku>

