

NIDA BUSINESS JOURNAL

วารสารบริหารธุรกิจ นิด้า

Academic Committee

Dean of Faculty of Business Administration
Associate Dean for Academic Affairs
Associate Dean for Administration Affairs
Associate Dean for Planning and Development Affairs
Project Director
Mrs. Wannee Kanjanawong

Editorial Staff

Assoc. Prof. Paiboon Sereewiwatthana, Ph.D.
National Institute of Development Administration, Thailand.
Prof. Pornchai Chunhajinda, Ph.D.
Thammasat University, Thailand.
Prof. Gary N. McLean, Ph.D.
University of Minnesota, USA.
Prof. David Ding, Ph.D.
Massey University, New Zealand.
Prof. Oswin Maurer, Ph.D.
Free University of Bozen-Bolzano (Unibz), Italy.
Prof. Philippe Gugler, Ph.D.
University of Fribourg, Switzerland.
Prof. Frank Wadsworth, Ph.D.
Indiana University - Purdue University Indianapolis (IUPUI), USA.
Prof. Jerry E. Wheat, Ph.D.
Indiana University, USA.
Prof. Zafar U. Ahmed, Ph.D.
American University of Ras Al Khaimah (UAE), UAE.
Prof. Uichol Kim, Ph.D.
Inha University, Incheon, South Korea.
Assoc. Prof. Chanthika PORNPIITAKPAN, Ph.D.
University of Macau, China.
Assoc. Prof. Charlie Charoenwong, Ph.D.
Nanyang Technological University, Singapore.

Managing Editor

Assoc. Prof. Dr. Aekkachai Nittayagasetwat

Editorial Assistants

Mrs. Wannee Kanjanawong Mrs. Sirima Sangmanut
Mr. Wayne Shibata

Aims and Scope

NIDA Business Journal (NBJ) is a double-blind peer-reviewed journal aiming at providing a national forum for effective communication of innovative research findings that contribute significantly to further the knowledge in business administration and its related field. Hence, the target audience consists of academicians, business administrators and practitioners, industrialists, researchers, students, and NIDA Graduate School of Business's Alumni. The journal is published in paper format and also online & open access at www.nidabusinessschool.com.

Objectives

NIDA Business Journal (NBJ) promotes the diversity of author's origin and editorials. The scope encompasses an original research study relating to human resources, marketing, accounting, financial, operations management and development administration field of study.

NIDA Business Journal is currently published two issues per year, in May and November. A special issue is foreseen with a high degree of appropriateness. NBJ is operated by NIDA Graduate School of Business Administration, an AACSB accredited institution since 2013.

Editorial Office

NIDA Business Journal Graduate School
of Business Administration
National Institute
of Development Administration
8th Floor, Boonchana Attthakor Building,
148 Serl Thai Road, Klong-Chan,
Bangkapi, Bangkok 10240
Tel: 0-2727-3949 Fax: 0-2375-3924
www.nidabusinessschool.com

Printing House

Technology Media Co., Ltd.
Tel: 0-2644-4555 Fax: 0-2644-6649



From the Editor

As always, NIDA Business Journal has maintained its prestigious status as one of the national accredited journals in Thailand. The Journal has received continuously good quality articles for a double-blinded review by renowned and meticulous referees.

In this volume, we are pleased to publish scholarly works of our partners. The topics include, for instance, Consumer Perception of Healthy Food Experience and Its Influences on Consumer Satisfaction and Engagement Behaviour, Degree of Operating Leverage (DOL), Operating Profit Margin and Growth, Influence of Social Media Customer Relationship Management towards on Financial Performance: An Empirical Evidence of Spa Business in Thailand, Intention to Attend Business School in Thailand, Structural Equation Modeling Habits of Highly Effective Moral Courage for Trust of Certified Public Accountant, The development of the consumer brand engagement scale through social media advertising and The Mediating Role of OCB on the Relationship between Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Turnover Intention of Engineers.

The editor and all staff would like to express our sincere appreciation for the continuing interest and participation from the Thai academic that truly helps to build a strong foundation for our journal in many more years to come.

Assoc. Prof. Aekkachai Nittayagasetwat, Ph.D.

Editor-in-Chief

NIDA Business Journal



Consumer Perception of Healthy Food Experience and Its Influences on Consumer Satisfaction and Engagement Behaviour

Supawat Meeprom*

Butsakorn Pungprasert**

Submitted: March 22, 2021 / Accepted: 31 May, 2021

Abstract

Recognising the growing importance of healthiness in healthy eating behaviour, this study examines the role of consumer perception of healthy food experience. To achieve its objectives, this study examined how perceived experience in healthy food influences customer satisfaction, purchase intention, and customer engagement behaviour. A total of 487 valid questionnaires were collected from customers who had consumed KKU1 premium chicken (healthy menu). Structural Equation Modelling was used to test the proposed hypotheses. The results indicate that customer satisfaction plays a mediating role in influencing the relationship among consumer perception of healthy food experience, purchase intention, and customer engagement behaviour. Moreover, the results of the study are consistent with the social exchange theory. These findings have significant implications at both theoretical and practical levels for agricultural entrepreneurs and consumers.

Keywords: Consumer Perception Experience, Consumer Satisfaction, Engagement Behaviour, Purchase Intention

* Lecturer, Faculty of Business Administration and Accountancy, Khon Kaen University.

** Research Assistance, Faculty of Business Administration and Accountancy, Khon Kaen University.



การรับรู้จากประสบการณ์การบริโภคอาหารเพื่อสุขภาพ ที่ส่งผลต่อความพึงพอใจและการสร้างความผูกพัน ในมุมมองทางด้านพฤติกรรมของผู้บริโภค

ศุภวัตร มีพร้อม*
บุษกร ปิงประเสริฐ**

บทคัดย่อ

แนวโน้มในการดูแลสุขภาพและความปลอดภัยในการบริโภคได้รับความนิยมมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง อาหารเพื่อสุขภาพจึงได้รับความนิยมเพิ่มขึ้นด้วย งานวิจัยนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการรับรู้จากประสบการณ์ของผู้บริโภคเนื้อไก่เพื่อสุขภาพที่ส่งผลต่อความพึงพอใจและการสร้างความผูกพันกับความตั้งใจซื้อในมุมมองทางด้านพฤติกรรมผู้บริโภค โดยเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 487 ราย ที่เคยบริโภคเมนูเพื่อสุขภาพที่ทำมาจากไก่ KKU1 การวิจัยนี้ใช้รูปแบบการวิเคราะห์ด้วยแบบจำลองสมการโครงสร้างเพื่อตอบสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยผลการวิจัยพบว่าความพึงพอใจของผู้บริโภคทำหน้าที่เป็นตัวแปรส่งผ่านอิทธิพลเชิงบวกจากการรับรู้จากประสบการณ์ของผู้บริโภคไปยังความผูกพันและความตั้งใจซื้อ สอดคล้องกับทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคม ซึ่งจะเกิดประโยชน์ต่อผู้ประกอบการหรือเกษตรกรให้สามารถพัฒนาการขับเคลื่อนเศรษฐกิจชุมชนให้ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนมีการเติบโตได้อย่างยั่งยืนต่อไป

คำสำคัญ: การรับรู้จากประสบการณ์ ความพึงพอใจ ความผูกพัน ความตั้งใจซื้อ พฤติกรรมผู้บริโภค

* อาจารย์ประจำคณะบริหารธุรกิจและการบัญชี มหาวิทยาลัยขอนแก่น

** ผู้ช่วยนักวิจัย คณะบริหารธุรกิจและการบัญชี มหาวิทยาลัยขอนแก่น



1. บทนำ (Introduction)

ความสำคัญและที่มาของปัญหา

การเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องและรวดเร็วในปัจจุบัน (Amilien, Tocco, & Strandbakken, 2019) ส่งผลให้การดำเนินชีวิตประจำวันและพฤติกรรมของผู้บริโภคมีความเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา (Goetzke, Nitzko, & Spiller, 2014; Montero-Vicente, Roig-Merino, Buitrago-Vera, & Sigalat-Signes, 2019) โดยเฉพาะอย่างยิ่งพฤติกรรมการบริโภคอาหารและเครื่องดื่มของผู้บริโภคนั้นได้เปลี่ยนแปลงทั้งด้านความพึงพอใจส่วนบุคคล รสชาติ และมุ่งเน้นที่ความใส่ใจต่อสุขภาพเพิ่มมากขึ้น ดังนั้นอาหารไม่ได้เป็นเพียงปัจจัยพื้นฐานสำหรับร่างกายเท่านั้น แต่กลายเป็นปัจจัยสำคัญต่อการมีสุขภาพที่ดีอีกด้วย (Chen, 2009; Zander, Stolz, & Hamm, 2013) ทำให้ปัจจัยด้านสุขภาพมีส่วนสำคัญต่อการตัดสินใจเลือกซื้ออาหารและเครื่องดื่มของผู้บริโภค ซึ่งการบริโภคหรือเลือกซื้ออาหารที่ส่งผลดีต่อสุขภาพถือว่าเป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญในการสร้างความผาสุกให้แก่มนุษย์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการรับประทานอาหารที่มีประโยชน์จะช่วยให้มนุษย์มีสุขภาพที่ดีตามไปด้วย (Sun-Waterhouse, 2011) จึงส่งผลให้แนวโน้มพฤติกรรมการดูแลสุขภาพและความปลอดภัยในการบริโภคอาหารได้รับความนิยมมากยิ่งขึ้น (Richardson, Shepherd, & Elliman, 1993) ดังนั้นการผลิตสินค้าอาหารรูปแบบเดิมอาจไม่ตอบโจทย์ความต้องการของผู้บริโภค

จากรายงานของ Kasikom Research Centre (2017) กล่าวว่า ตลาดผู้บริโภคทั่วโลกเริ่มมีแนวโน้มและมีความต้องการอาหารเพื่อสุขภาพเพิ่มมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยประเทศไทยถือเป็นประเทศ 1 ใน 20 ประเทศทั่วโลกที่ตลาดผู้บริโภคเริ่มหันมารับประทานอาหารที่ส่งผลดีต่อสุขภาพและมีคุณค่าทางโภชนาการ ไม่ว่าจะเป็นอาหารประเภทเนื้อสัตว์ ผักผลไม้ปลอดสารพิษ และเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพ พฤติกรรมของผู้บริโภคดังกล่าวจึงส่งผลให้ผู้ประกอบการทุกภาคส่วนไม่ว่าจะเป็นภาคการเกษตร ภาคอุตสาหกรรม และภาคบริการ เกิดความท้าทายในการส่งต่อสินค้าเกษตรและอาหารไปยังผู้บริโภค เพื่อเป็นการสร้างความมั่นคงด้านอาหารและนำไปสู่เป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development Goals) (Vermeir & Verbeke, 2006) ผู้ประกอบการหรือผู้ผลิตจึงต้องมีความสามารถในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ (New Product Development Capabilities) ซึ่งเป็นกระบวนการสร้างการเปลี่ยนแปลงของผลิตภัณฑ์ จากการพัฒนาผลิตภัณฑ์เดิมให้เกิดความแปลกใหม่และแตกต่าง รวมทั้งผู้บริโภคต้องมีความพึงพอใจมากกว่าผลิตภัณฑ์เดิม (Claudy, Peterson, & Pagell, 2016)

เมื่อเกิดการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ผู้ประกอบการต้องสร้างการรับรู้ให้กับผู้บริโภค เนื่องจากการรับรู้ที่ส่งผลต่อความพึงพอใจ (Cha & Borchgrevink, 2019; Liu, Lee, & Hung, 2017) โดยกระบวนการติดต่อสื่อสารผลิตภัณฑ์นั้นเป็นปัจจัยหนึ่งในการสร้างการรับรู้โดยส่งข่าวสารเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ไปยังกลุ่มเป้าหมายผ่านสื่อต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นช่องทางการทำการตลาดแบบออฟไลน์ (Offline) เช่น การจัดกิจกรรมทางการตลาดให้ผู้บริโภคได้รับประสบการณ์โดยตรง และช่องทางการทำการตลาดแบบออนไลน์ (Online) เช่น การประชาสัมพันธ์ผ่านโซเชียลมีเดีย เพื่อกระตุ้นแรงจูงใจ เตือนความทรงจำ และส่งเสริมให้ผู้บริโภคตัดสินใจซื้อสินค้า (Kitchen & Schultz, 2001; Melewar, Foroudi, Gupta, Kitchen Philip, & Foroudi Mohammad, 2017) รวมไปถึงการแสดงพฤติกรรมตอบสนองต่อผลิตภัณฑ์ตามที่มุ่งหวัง (Valos, Maplestone, Polonsky, & Ewing, 2017) ซึ่งเป็นมิติหนึ่งที่แสดงให้เห็นถึงความจงรักภักดี (Parasuram, Berry, & Zeithaml, 1991) อีกทั้งยังช่วยผู้ประกอบการในการขยายตลาดผู้บริโภค (Valos et al., 2017; Wright, 2006; Young, Hwang, McDonald, & Oates, 2010) นอกจากนี้ กระบวนการสื่อสารเพื่อสร้างการรับรู้ยังเป็นปัจจัยที่สำคัญในการส่งเสริมกิจกรรมทางการตลาด



โดยเฉพาะอย่างยิ่งในผลิตภัณฑ์เกษตรและอาหาร ซึ่งเป็นอุตสาหกรรมในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจชุมชนในประเทศไทย ซึ่งการรับรู้ของแต่ละบุคคลจะแตกต่างกันไปตามความต้องการ ความคาดหวัง ความรู้ และประสบการณ์ของบุคคลนั้น หากผู้บริโภครับรู้คุณภาพได้เท่ากับความคาดหวัง ผู้บริโภคจะเกิดความพึงพอใจและเกิดการซื้อ (Cha & Borchgrevink, 2019)

นอกจากนี้ ความพึงพอใจยังส่งผลต่อความผูกพันของผู้บริโภคด้วย (Suki, 2016; Das & Varshneya, 2017) โดยคุณภาพอาหารนั้นจะมีความเกี่ยวข้องกับความปลอดภัย ประสบการณ์ทางประสาทสัมผัส เช่น รสชาติ อายุการเก็บรักษา โดยเฉพาะโภชนาการอาหารที่ส่งผลต่อความเป็นอยู่และสุขภาพที่ดี หากผู้ประกอบการพัฒนาสินค้าใหม่โดยใส่ใจในปัจจัยเหล่านี้ จะสามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคจนทำให้เกิดความพึงพอใจ (Satisfaction) และความผูกพัน (Engagement) (Troy & Kerry, 2010) ซึ่งเป็นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริโภคและผลิตภัณฑ์จนกลายเป็นแนวคิดที่สำคัญและจำเป็นในธุรกิจปัจจุบันเพื่อมุ่งเน้นความสัมพันธ์ระยะยาวกับลูกค้า ซึ่งผู้บริโภคจะถูกสอบถามความพึงพอใจโดยตรงเพื่อนำมาปรับปรุงสินค้าและบริการให้ดียิ่งขึ้น และตรงกับความต้องการของลูกค้าเพื่อเพิ่มความผูกพันของลูกค้าที่มีต่อสินค้า (Itani et al., 2019; Merrilees, 2016) ซึ่งช่วยเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและเป็นโอกาสในการเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันทางธุรกิจ (Dewnarain, Ramkissoon, & Mavondo, 2019; Grunert, Bredahl, & Brunsø, 2004)

จากเหตุผลดังกล่าว ทฤษฎีแลกเปลี่ยนทางสังคม (Social Exchange Theory) ถือเป็นทฤษฎีที่สามารถนำมาอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ผู้ประกอบการ บริษัท หรือลูกค้า ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาความสามารถของผู้ประกอบการในด้านการตลาด รวมถึงศักยภาพในการแข่งขัน (Deng & Srinivasan, 2013) และถูกนำมาใช้เป็นทฤษฎีหลักของงานวิจัยนี้ ดังนั้นผู้วิจัยจึงเล็งเห็นถึงความสำคัญของการศึกษาการรับรู้จากประสบการณ์ของผู้บริโภคที่ส่งผลต่อความพึงพอใจและการสร้างความผูกพันกับการตั้งใจซื้อในอนาคตทางด้านพฤติกรรมผู้บริโภค ซึ่งจะเกิดประโยชน์ต่อผู้ประกอบการประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนมีการเติบโตได้อย่างยั่งยืนต่อไป

2. ทบทวนวรรณกรรม (Literature Review)

ทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคม (Social Exchange Theory)

ทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคมถูกนำมาใช้เป็นทฤษฎีที่อธิบายการเปลี่ยนแปลงความมั่นคงทางสังคม คล้ายกับการต่อรองระหว่างบุคคล 2 กลุ่มในสังคม โดยการประเมิน วิเคราะห์ เปรียบเทียบต้นทุน และผลประโยชน์ ซึ่งมักจะถูกนำมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินธุรกิจเพื่ออธิบายถึงกระบวนการแลกเปลี่ยนสินค้า หรือใช้ในการอธิบายความสัมพันธ์ของกลุ่มธุรกิจต่างๆ (Cropanzano & Mitchell, 2005) เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงเป็นเสมือนพฤติกรรมทางสังคมที่อาจส่งผลต่อเศรษฐกิจและสังคม จึงนำมาใช้ในการวิเคราะห์ปฏิสัมพันธ์กับผู้บริโภคในตลาด และการวิเคราะห์ปัจจัยด้านสังคมที่มีผลกระทบต่อผู้ประกอบการด้วย (Jeong & Oh, 2017) ในบริบทของผู้ประกอบการ ทฤษฎีนี้สามารถใช้ในการอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ผู้ประกอบการ หรือลูกค้า และอธิบายถึงความจงรักภักดีของลูกค้าที่มีต่อสินค้า (Singh & Sirdeshmukh, 2000) อีกทั้งยังสามารถใช้อธิบายตรรกะในการตัดสินใจเลือกซื้อสินค้า ซึ่งการแลกเปลี่ยนทางสังคมจะมีผลโดยตรงต่อโครงสร้างอำนาจของความสัมพันธ์ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความรู้ในการแลกเปลี่ยน รวมทั้งแต่ละบุคคลมีความแตกต่างของระดับความพึงพอใจ ซึ่งส่งผลให้เกิดการพึ่งพาอาศัยระหว่างกัน ความเป็นอิสระต่อกัน และกำหนดระดับของความสัมพันธ์ต่างๆ ระหว่างกัน (Fonte, 2013; Wang, Xiang, Yang, & Ma, 2019) จึงกล่าวได้ว่าทฤษฎีแลกเปลี่ยนทางสังคมเป็นทฤษฎีที่อธิบายความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ผู้ประกอบการ บริษัท หรือลูกค้า ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาความสามารถของผู้ประกอบการในด้านการตลาด เช่น การรับรู้ถึงการเข้าถึงลูกค้า การพัฒนาสินค้าหรือการขายสินค้าให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น รวมทั้งความจงรักภักดี



ของลูกค้าที่มีต่อสินค้าด้วย (Deng & Srinivasan, 2013)

การรับรู้จากประสบการณ์ (Consumer Perception Experience)

การรับรู้ถือเป็นปัจจัยที่สำคัญของสินค้าหรือบริการใหม่ออกสู่ตลาด เพื่อมุ่งเน้นให้ผู้บริโภคเป้าหมายได้รับรู้ภาพลักษณ์ของสินค้า ลักษณะของสินค้า เพื่อเป็นการสร้างประสบการณ์ให้กลุ่มผู้บริโภคเป้าหมายในการตัดสินใจซื้อสินค้า (Aaker & Joachimsthaler, 2000; Grunert et al., 2004) ซึ่งผู้บริโภคจะมีการพิจารณาจากความคาดหวังเทียบกับสิ่งที่ได้รับจากผู้ผลิต และทำให้เกิดความพึงพอใจ (Oliver, 1993; Troy & Kerry, 2010) การรับรู้เกี่ยวกับสินค้าที่ผลิตออกมาใหม่นั้น ส่วนใหญ่จะขึ้นอยู่กับความรู้ของผู้บริโภคที่แตกต่างกันไปไม่ว่าจะเป็นด้านจิตวิทยา (Psychological Focus) เช่น รูป รส กลิ่น ด้านความรู้ (Cognitive Focus) เช่น ความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์หรือสินค้านั้นๆ และด้านพฤติกรรม (Behavioral Focus) เช่น การอ้างอิงสินค้าจากบุคคลอื่น การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น หรือการเปิดรับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์นั้นๆ (Brakus, Schmitt, & Zarantonello, 2009) ดังนั้นองค์ประกอบของการรับรู้ผ่านประสบการณ์ของผู้บริโภคจึงประกอบด้วยด้านประสาทสัมผัส (Sense) ด้านความรู้สึก (Feel) ด้านการปฏิบัติ (Act) และด้านพฤติกรรม (Behaviour) โดยการรับรู้ที่กล่าวมาข้างต้นทั้ง 3 มุมมองสามารถคาดการณ์ถึงพฤติกรรมผู้บริโภคซึ่งส่งผลไปถึงความเต็มใจที่จะซื้อสินค้า เนื่องจากมีการรับรู้เกี่ยวกับสินค้าที่ผลิตออกมาในเชิงบวก รวมถึงพฤติกรรมอื่นๆ หลังการรับรู้ด้วย เช่น ความพึงพอใจ ความผูกพัน และการตั้งใจซื้อสินค้าของผู้บริโภค (Troy & Kerry, 2010)

ความพึงพอใจเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ (Satisfaction)

Rust and Zahorik (1993) กล่าวว่า ความพึงพอใจ (Satisfaction) เป็นความรู้สึกหลังการซื้อของบุคคลหรือลูกค้า ซึ่งเป็นผลมาจากการเปรียบเทียบระหว่างการรับรู้ต่อการปฏิบัติงานของผู้ให้บริการหรือประสิทธิภาพของสินค้า (Perceived Performance) กับการให้บริการที่ลูกค้าคาดหวัง ถ้าระดับของผลที่ได้รับจากสินค้าหรือบริการตรงกับความคาดหวังของลูกค้าจะทำให้เกิดความพึงพอใจ และถ้าผลที่ได้รับสูงกว่าความคาดหวังที่ตั้งไว้ก็จะทำให้ลูกค้าเกิดความประทับใจ (Torres & Kline, 2013) แต่ถ้าระดับของผลที่ได้รับจากสินค้าหรือบริการที่ต่ำกว่าความคาดหวังจะทำให้ลูกค้าเกิดความไม่พึงพอใจ ซึ่งความคาดหวังมักจะเกิดจากประสบการณ์ส่วนตัวของผู้บริโภค (Personal Experience) (Arbore & Busacca, 2009; Bougie, Pieters, & Zeelenberg, 2003) ผู้บริโภคจะรับรู้ (Awareness) ว่าสินค้านั้นมีขายอยู่แล้วจึงเกิดการยอมรับ (Acceptance) ซึ่งสิ่งนี้คือ ทักษะคติ (Attitude) เมื่อผู้บริโภคเริ่มยอมรับแล้วจะทำการค้นหา (Search) ว่าสินค้านั้นมีขายที่ไหน มีคุณสมบัติอย่างไร เมื่อได้ข้อมูลจากการค้นหาแล้ว ผู้บริโภคจะเลือก (Select) ว่าจะซื้อหรือไม่ซื้อ เมื่อซื้อก็จะนำไปใช้ (Use) จากนั้นผู้บริโภคจะเกิดความพึงพอใจ (Satisfaction) หรือไม่พึงพอใจ (Dissatisfaction) หลังจากใช้สินค้านั้น สิ่งนี้จะมีผลกลับไปสู่การยอมรับ (Acceptance) ว่าจะชอบมากขึ้นหรือลดลง (บวกหรือลบ) การยอมรับหรือทักษะคติของผู้บริโภคเกิดจากข้อมูล (Information) ที่ได้รับเป็นทักษะคติก่อนใช้ (Pre Attitudes) เป็นประสบการณ์ส่วนตัว (Direct Experience) ของผู้บริโภคจะเป็นส่วนสำคัญมากกว่าทักษะคติก่อนใช้ เมื่อนักการตลาดนำหลักการนี้มาพิจารณาในแง่ของการตลาด จึงต้องสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าโดยการสร้างคุณค่าเพิ่ม (Value Added) ซึ่งเกิดจากการผลิต (Manufacturing) และจากการตลาด รวมทั้งการทำงานร่วมกันกับฝ่ายต่างๆ โดยยึดหลักการสร้างคุณภาพโดยรวม (Total Quality) (Itani, Kassar, & Loureiro, 2019; Jamal & Sharifuddin, 2015)



ความผูกพันของผู้บริโภค (Engagement)

Doorn (2011) กล่าวว่า ความผูกพันเป็นการแสดงออกทางพฤติกรรมของลูกค้าที่มีต่อตราสินค้าหรือธุรกิจ ประกอบไปด้วย 2 องค์ประกอบ คือ การที่ลูกค้าเกิดความผูกพันทางด้านเหตุผลและด้านอารมณ์ พัฒนามาจากความภักดีเชิงเหตุผล และมีการพัฒนาไปตามลำดับขั้น คือ การมีความรักในตราสินค้า รู้สึกเป็นเจ้าของ มีแนวโน้มที่จะใช้ตลอดไป และหาลูกค้าเพิ่มให้ด้วยความเต็มใจ โดยทำให้ลูกค้ามีส่วนร่วมในการกำหนดสินค้าและบริการ ทำให้เกิดการหลงใหลในสินค้าและบริการ ซึ่งสามารถแบ่งความผูกพันต่อตราสินค้าด้านอารมณ์นี้ออกเป็น 4 ระดับ ได้แก่ ระดับแรกคือ ความเชื่อมั่นในตราสินค้า (Confidence) ลูกค้าเกิดความมั่นใจที่จะใช้ตราสินค้านั้นๆ ระดับ 2 คือ ความซื่อสัตย์ในตราสินค้า (Integrity) ลูกค้าเกิดความเชื่อมั่นว่าตราสินค้านี้มีความน่าเชื่อถือไม่ว่าอย่างไรตราสินค้านี้พร้อมจะรับผิดชอบและแก้ไขในกรณีที่เกิดปัญหาต่างๆ ระดับที่ 3 คือ ความภูมิใจในตราสินค้า (Pride) ลูกค้าเกิดความรู้สึกภูมิใจเมื่อใช้สินค้าบริการหรืออะไรที่เกี่ยวข้องกับตราสินค้านี้ และระดับสูงสุดคือ ความหลงใหลในตราสินค้า (Passion) ลูกค้าเกิดความเชื่อว่าตราสินค้านี้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้จนเอาตัวเองผูกติดกับตราสินค้านั้น เมื่อลูกค้าเกิดความผูกพันกับตราสินค้ามีผลทำให้สามารถเพิ่มยอดขายทางธุรกิจ (Merrilees, 2016) การตลาดเชิงความสัมพันธ์หรือการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริโภคและผลิตภัณฑ์ (Engagement) จึงได้กลายเป็นแนวคิดที่สำคัญและจำเป็นในธุรกิจปัจจุบัน เพื่อมุ่งเน้นความสัมพันธ์ระยะยาวกับลูกค้า โดยความผูกพันของลูกค้าไม่เพียงแต่เป็นเครื่องมือในการวัดทัศนคติของผู้บริโภค แต่ยังสามารถเป็นเครื่องมือเชิงรุกสำหรับการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าเป็นโอกาสในการปรับปรุงความสัมพันธ์กับลูกค้า ซึ่งผู้บริโภคจะถูกสอบถามความพึงพอใจโดยตรงเพื่อนำมาปรับปรุงสินค้าและบริการให้ดียิ่งขึ้น และตรงกับความต้องการของลูกค้า เพื่อเพิ่มความผูกพันของลูกค้าที่มีต่อสินค้า (Itani et al., 2019; Merrilees, 2016)

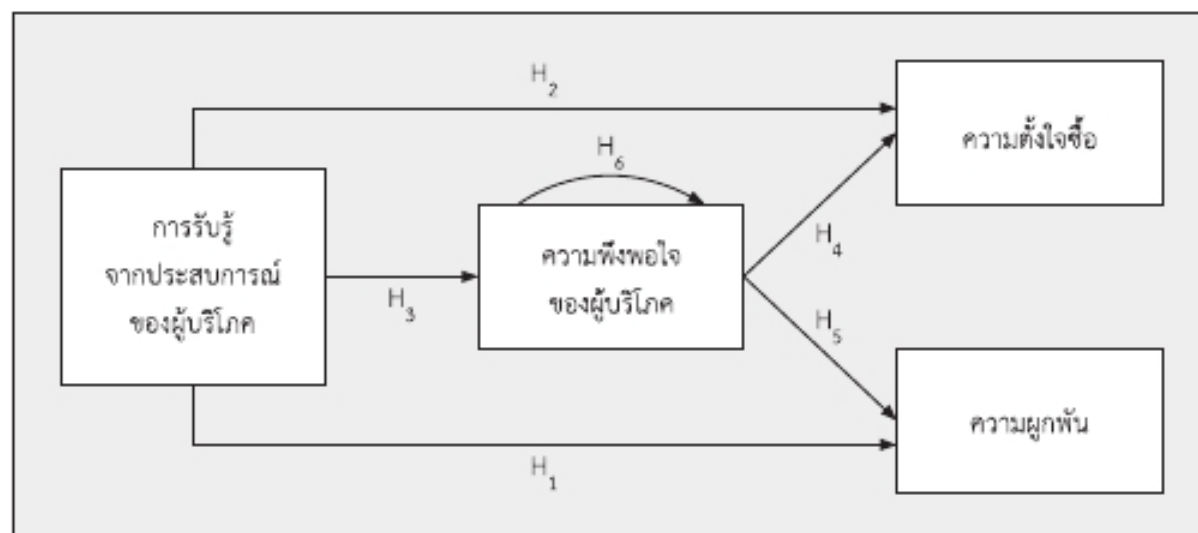
ความตั้งใจซื้อ (Purchase Intention)

ความตั้งใจซื้อ หมายถึง การแสดงถึงความรู้ ความเข้าใจ หรือความพร้อมของบุคคลในการดำเนินพฤติกรรมให้เป็นไปตามที่กำหนดไว้ รวมทั้งสามารถใช้พิจารณาความภักดีของผู้บริโภคที่มีต่อตราสินค้าได้ด้วย ซึ่งความตั้งใจซื้อเป็นขั้นตอนที่อยู่ระหว่างการประเมินทางเลือกและการตัดสินใจซื้อมาจากหลากปัจจัย เช่น ความชอบ มักจะนำไปสู่การตัดสินใจซื้อ ซึ่งความตั้งใจเป็นปัจจัยที่บ่งชี้ที่ดีที่สุดของการแสดงพฤติกรรม (Paul & Rana, 2012) โดยขึ้นกับช่วงเวลาและประสบการณ์ของผู้ซื้อในการใช้สินค้า โดยเฉพาะผู้บริโภคที่มีความตั้งใจซื้อโดยอ้างอิงจากประสบการณ์โดยตรงจะมีโอกาสในการซื้อมากกว่าการที่มีประสบการณ์ทางอ้อม เช่น การที่ผู้บริโภครับชมโฆษณาจะมีความตั้งใจซื้อน้อยกว่าผู้บริโภคที่ได้ทดลองใช้สินค้า ความตั้งใจซื้อจึงเป็นการวัดทัศนคติของผู้บริโภคที่มีต่อพฤติกรรมการซื้อสินค้า ซึ่งสามารถคาดคะเนได้ดีกว่าความเชื่อและความรู้สึกของผู้บริโภค ส่งผลให้ผู้ประกอบการรู้แนวทางในการดำเนินธุรกิจเพื่อทำให้ผู้บริโภคมีทัศนคติที่ดี โดยคาดการณ์เหตุผลของการซื้อและสิ่งที่ผู้บริโภคจะซื้อ ดังนั้นผู้ประกอบการจึงสามารถปรับเปลี่ยนและพัฒนาสินค้าก่อนที่จะนำออกสู่ตลาด (East, Singh, Wright, & Vanhuele, 2016; Paul & Rana, 2012)



3. กรอบแนวคิดและสมมติฐานในการวิจัย (Conceptual Framework and Hypotheses)

จากการทบทวนวรรณกรรมและสมมติฐานข้างต้น สามารถสร้างกรอบแนวคิดการศึกษาได้ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรมข้างต้น พบว่าการรับรู้จากประสบการณ์ของผู้บริโภคนั้นส่งผลเชิงบวกต่อความผูกพัน (Engagement) (Altschwager, Conduit, Bouzdine-Chameeva, & Goodman, 2017; Schmitt, Brakus, & Zarantonello, 2015) สอดคล้องกับ Gupta, Dasgupta, and Chaudhuri (2012) และ Merrilees (2016) พบว่า การมีส่วนร่วมในการประกอบอาหารเป็นการสนับสนุนการรับรู้จากประสบการณ์การใช้งานของลูกค้าในร้านอาหาร และสร้างความผูกพันของลูกค้าให้เพิ่มขึ้น เนื่องจากการกระตุ้นอารมณ์ในการซื้อสินค้าในช่วงเวลานั้นๆ ได้อย่างดี

สมมติฐานที่ 1 (H₁): การรับรู้จากประสบการณ์ของผู้บริโภคมีผลต่อความผูกพัน

นอกจากนี้ การรับรู้ของคุณภาพสินค้าจากประสบการณ์ของผู้บริโภคยังส่งเสริมให้ผู้บริโภคตัดสินใจในการซื้อสินค้า (Kitchen & Schultz, 2001; Melewar, Foroudi, Gupta, Kitchen Philip & Foroudi Mohammad, 2017) เช่น การศึกษาของ Aaker และ Joachimsthaler (2000) และ Grunert และคณะ (2004) พบว่าการจัดกิจกรรมทางการตลาดให้ผู้บริโภคได้รับประสบการณ์โดยตรง ได้รับรู้ภาพลักษณ์ของสินค้า ลักษณะของสินค้า ช่วยกระตุ้นความตั้งใจซื้อสินค้าของผู้บริโภค

สมมติฐานที่ 2 (H₂): การรับรู้จากประสบการณ์ของผู้บริโภคมีผลต่อความตั้งใจซื้อ

การคาดหวังเกิดจากประสบการณ์และความรู้ในอดีตของผู้ซื้อ จากกลุ่มเพื่อนและคนใกล้เคียง รวมถึงข้อมูลและสัญญาณจากนักการตลาดและคู่แข่ง ถ้าหากนักการตลาดส่งเสริมผลิตภัณฑ์ไว้เกินจริง ผู้บริโภคมักผิดหวังเมื่อบริษัทไม่สามารถส่งมอบคุณค่าได้ตามที่ลูกค้าคาดหวังไว้ (Cha & Borchgrevink, 2019; Liu et al., 2017) ตามผลการศึกษาของ Piqueras-Fiszman and Spence (2015) พบว่าสิ่งสำคัญที่ทำให้บริษัทประสบความสำเร็จคือ การเสนอผลิตภัณฑ์หรือจากการทำงานของผลิตภัณฑ์ให้ผู้บริโภคทดลองใช้ เมื่อสอดคล้องกับการคาดหวังของผู้ซื้อ จะสร้างความพึงพอใจโดยรวมสำหรับลูกค้า เช่นเดียวกับกับ Troy และ Kerry (2010) กล่าวว่า คุณภาพของอาหารนั้นจะมีความเกี่ยวข้องกับความปลอดภัย



ประสาทสัมผัสเกี่ยวกับรสชาติอาหาร แ่งมุมอายุการเก็บรักษาของผลิตภัณฑ์อาหาร หากผู้ผลิตสินค้าใหม่มีความใส่ใจในปัจจัยเหล่านี้ อาจจะเป็นการตอบสนองความต้องการให้แก่ผู้บริโภคให้พึงพอใจ

สมมติฐานที่ 3 (H₃): การรับรู้จากประสบการณ์ของผู้บริโภคมีผลต่อความพึงพอใจ

อย่างไรก็ตาม ถึงแม้ว่าการตลาดจะพยายามสื่อสารกับผู้บริโภคโดยการโฆษณา (Advertising) ประชาสัมพันธ์ (Public Relations) แล้วก็ตาม ถ้าสินค้าไม่เป็นที่ยอมรับของผู้บริโภคก็จะไม่มีการซื้อเกิดขึ้น (Ansari & Riasi, 2016; Brettel, Reich, Gavilanes & Flatten, 2015; Segijn & Eisend, 2019) ความพึงพอใจ (Satisfaction) จึงมีผลเชิงบวกต่อการตั้งใจซื้อ (Purchase Intention) เช่น การศึกษาของ Oh (1999) ทำการศึกษาความพึงพอใจของลูกค้าในอุตสาหกรรมโรงแรมและร้านอาหาร พบว่าลูกค้าจะตั้งใจซื้อสินค้าจากการบริการที่ดีของพนักงานต้อนรับ สอดคล้องกับ Suki (2016) ที่กล่าวว่า ความตั้งใจซื้อเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับจิตใจที่บ่งบอกถึงแผนการของผู้บริโภคที่จะซื้อตราสินค้าใดสินค้าหนึ่งในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง โดยจะเกิดขึ้นมาจากทัศนคติที่ดีต่อตราสินค้าของผู้บริโภคและความมั่นใจของผู้บริโภคในการประเมินตราสินค้าที่ผ่านมา ซึ่งหากลูกค้ามีความพึงพอใจก็就会有ความตั้งใจซื้อสินค้านั้น

สมมติฐานที่ 4 (H₄): ความพึงพอใจมีผลต่อความตั้งใจซื้อ

ความพึงพอใจมีบทบาทสำคัญในการทำนายพฤติกรรมของผู้บริโภคและความตั้งใจซื้อที่ (McQuitty, Finn, & Wiley, 2000) หลังจากที่ผู้บริโภคได้รับรู้เกี่ยวกับสินค้าหรือบริการจากประสบการณ์จะเกิดความพึงพอใจก็ต่อเมื่อผู้ผลิตนำเสนอสินค้าหรือบริการได้ตรงกับความต้องการของลูกค้า ซึ่งสามารถเพิ่มความผูกพันของลูกค้าที่มีต่อสินค้า (Itani et al., 2019; Merrilees, 2016) เช่น การศึกษาของ Tudoran, Olsen, and Dopico (2012) พบว่าความพึงพอใจของผู้บริโภคเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ใหม่ที่ถูกพัฒนาขึ้นมา แสดงให้เห็นถึงสถานะทางอารมณ์ในการตอบสนองระหว่างผู้ประกอบการและลูกค้าที่ได้รับสินค้าตามความต้องการส่วนบุคคลและเชื่อมโยงไปยังพฤติกรรมเชิงบวกในความตั้งใจซื้อ รวมทั้งการซื้อซ้ำในอนาคค

สมมติฐานที่ 5 (H₅): ความพึงพอใจมีผลต่อความผูกพัน

อย่างไรก็ตาม Suki (2016) และ Das and Varshneya (2017) กล่าวว่า ความตั้งใจซื้อเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับจิตใจที่บ่งบอกถึงแผนการของผู้บริโภคที่จะซื้อตราสินค้าใดสินค้าหนึ่งในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง โดยความตั้งใจซื้อจะเกิดขึ้นมาจากทัศนคติที่ดีต่อตราสินค้าของผู้บริโภคและความมั่นใจของผู้บริโภคในการประเมินตราสินค้าจากการรับรู้จากประสบการณ์ที่ผ่านมาว่ามีความพึงพอใจมากน้อยเพียงใด และความตั้งใจซื้อเป็นความพยายามในการซื้อสินค้าและบริการของผู้บริโภคโดยจะขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ เช่น สินค้า ตราสินค้า และผู้จัดจำหน่าย รวมทั้งการให้บริการต่างๆ ซึ่งเป็นประสบการณ์ที่พลิตพลิน โดยความพึงพอใจมีผลโดยตรงต่อปริมาณการซื้อสินค้าและบริการจากผู้จัดจำหน่าย รวมทั้งความตั้งใจซื้อและความผูกพันของผู้บริโภคมักเกิดขึ้นภายหลังจากที่ผู้บริโภคได้รับรู้และมีประสบการณ์ในการใช้ประโยชน์และคุณค่าของสินค้าหรือบริการผ่านความพึงพอใจที่ได้รับ

สมมติฐานที่ 6 (H₆): ความพึงพอใจเป็นตัวแปรกลางที่มีผลระหว่างการรับรู้จากประสบการณ์ของผู้บริโภคกับความตั้งใจซื้อและความผูกพัน



4. ระเบียบวิธีวิจัย (Research Methodology)

งานวิจัยนี้ใช้การวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างด้วยการสุ่มแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ในการจัดแสดงสินค้าเนื้อไก่สุภาพ ซึ่งเป็นไก่สายพันธุ์ KUU1 มีคุณสมบัติ 3-Low (Low Uric-Low Fat-Low Cholesterol) โดยการผลิตเนื้อไก่เพื่อสุขภาพเพื่อตอบสนองผู้บริโภคที่ความห่วงใยสุขภาพและความปลอดภัยในการบริโภคนั้น นับว่าเป็นการนำความสามารถในการสร้างนวัตกรรม (Innovation Capability) โดยใช้ความคิด (Idea) ความรู้ (Knowledge) และนวัตกรรม (Innovation) เพื่อคิดค้นออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ให้เป็นไปตามความต้องการของลูกค้า (Hoyer, Chandy, Dorotic, Krafft, & Singh, 2010) รวมทั้งการพัฒนาต่อยอดเชิงพาณิชย์ในด้านการขยายกำลังการผลิตไก่ เพื่อให้เพียงพอกับความต้องการของเกษตรกร และการพัฒนาระบบฟาร์มมาตรฐานให้ปลอดภัยตามความคาดหวังของผู้บริโภคด้วย (Boonkum, Chankitisaku, Srungboonmee, & Meeprom, 2020; Tunim, Phasuk, Aggrey, & Duangjinda, 2020) ดังนั้นกลุ่มตัวอย่างคือผู้บริโภคที่เคยรับประทานเนื้อไก่สุภาพ (ไก่ 3 โลว์) ในจังหวัดขอนแก่นที่มีอายุ 20 ปีขึ้นไป และสามารถตอบแบบสอบถามได้ด้วยตนเองโดยไม่ต้องอาศัยผู้ปกครองขึ้นา จึงยื่นแบบสอบถามให้ผู้บริโภคเต็มใจตอบด้วยตนเอง จากนั้นส่งกลับคืนผู้วิจัย ซึ่งใช้การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) เป็นหลัก ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสมและเพียงพอจึงควรมีไม่ต่ำกว่า 300 ตัวอย่าง ซึ่งเป็นจำนวนที่สามารถนำมาใช้ในการวิเคราะห์ SEM ได้ (Hair, Black, Babin, & Anderson, 2018) ซึ่งเก็บรวบรวมข้อมูลได้จำนวน 487 ตัวอย่าง

งานวิจัยนี้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูลแบ่งแบบสอบถามเป็น 3 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 เป็นการรับรู้ผลิตภัณฑ์เนื้อไก่สุภาพจากประสบการณ์ของผู้บริโภค ประกอบด้วยคำถามจำนวน 18 ข้อ จาก Prentice, Wang, and Loureiro (2019) และ Schmitt et al., (2015) ส่วนที่ 2 เป็นพฤติกรรมหลังการรับรู้ผลิตภัณฑ์เนื้อไก่สุภาพจากประสบการณ์ของผู้บริโภคในเรื่องความพึงพอใจ จำนวน 2 ข้อ จาก Nyffenegger, Krohmer, Hoyer, and Malaer (2015) ความผูกพัน จำนวน 5 ข้อ จาก Harrigan, Evers, Miles, and Daly (2018) และ Verleye, Gemmel, and Rangarajan (2014) และความตั้งใจซื้อ จำนวน 2 ข้อ จาก Han, Nguyen, Song, Lee, and Chua (2019) ทั้ง 2 ส่วนมีรูปแบบมาตราส่วนของคะแนนทัศนคติ 5 ระดับเท่าๆ กัน (5 Point-Likert Scales) โดย 1 = ไม่เห็นด้วยมากที่สุด และ 5 = เห็นด้วยมากที่สุด และส่วนที่ 3 เป็นข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยกำหนดระยะเวลาที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเดือน ตุลาคม-ธันวาคม 2563

สถิติและการวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลทั้งหมดถูกนำมาวิเคราะห์โดยใช้การวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistical Analysis) และการวิเคราะห์เชิงอนุมาน (Inferential Statistics Analysis) ซึ่งประกอบด้วย 3 ขั้นตอน กล่าวคือ ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) ขั้นตอนที่ 2 การวิเคราะห์สมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) และการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือด้วยการตรวจสอบความเชื่อถือได้ของแบบสอบถามโดยใช้วิธีของครอนบาค (Cronbach Method) โดยเป็นเทคนิคการวัดค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) หรือค่าเฉลี่ยของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ซึ่งเกณฑ์สัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ควรค่ามากกว่า 0.60 (Hair et al., 2018) โดยทำการตรวจสอบความเชื่อถือได้ของแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง 30 ราย พบว่าค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาคของแบบสอบถามทั้งฉบับมีค่า 0.960 ซึ่งผ่านเกณฑ์ รวมทั้งการตรวจการแจกแจง



ปกติ (Normality; Skewness < 3 และ Kurtosis < 10) และการตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ (Multicollinearity; Pearson's Correlation Coefficient < 0.80) การตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเหมือน (Convergent Validity; AVE > 0.50 และ CR > 0.70) การตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity; Goodness of Fit Measures ได้แก่ Probability Level > 0.05, χ^2/df < 2.00, GFI > 0.95, CFI > 0.95, RMR < 0.05 และ RMSEA < 0.05) และการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงจำแนก (Discriminant Validity) ค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความแปรปรวนที่ถูกสกัดได้ (AVE) ต้องสูงกว่าค่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์ในแถวและสทมภ์เดียวกัน ซึ่งเครื่องมือที่ใช้มีผลการทดสอบคุณภาพผ่านตามเกณฑ์ของ Hair et al. (2018)

ผลการศึกษา

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 487 คน พบว่าส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 69.8 อายุเฉลี่ย 39.90 ปี สถานภาพโสด ร้อยละ 68.6 มีอาชีพธุรกิจส่วนตัว/อาชีพอิสระ ร้อยละ 27.7 รายได้ครอบครัวเฉลี่ยต่อเดือนต่ำกว่า 20,000 บาท ร้อยละ 42.5 ระดับการศึกษาสูงสุดคือปริญญาตรี ร้อยละ 56.1 ช่องทางที่ซื้อผลิตภัณฑ์เนื้อไก่สุภาพที่ร้าน Argo Outlet ร้อยละ 31.6 ช่องทางที่รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์เนื้อไก่สุภาพคือ นิทรรศการ/ออกบูธ ร้อยละ 34.3 และความถี่ในการซื้อผลิตภัณฑ์เนื้อไก่สุภาพคือ 1-2 ครั้งต่อเดือน ร้อยละ 66.7

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

จากตารางที่ 1 แสดงผลการวัดความเที่ยงตรงและความเชื่อมั่นในแต่ละองค์ประกอบของรูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงสาเหตุ พบว่าการวิเคราะห์ความเชื่อมั่น (Reliability) ด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha) พบว่าแบบสอบถามทั้งฉบับมีค่า 0.933 แสดงให้เห็นว่าข้อมูลที่น่ามาวิเคราะห์มีความน่าเชื่อถือยอมรับได้ ค่า Kaiser-Meyer-Olkin: KMO อยู่ระหว่าง 0.500-0.878 ตัวแปรสังเกตได้ทุกตัวมีค่าน้ำหนักปัจจัยอยู่ระหว่าง 0.485-0.859 ถือว่าตัวแปรสังเกตได้แต่ละตัวสามารถอธิบายตัวแปรแฝงได้ดี ค่าความเที่ยงตรงเชิงเหมือน (Convergent Validity) ในส่วนของค่าเฉลี่ยความแปรปรวนที่สกัดได้ (AVE > 0.50) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.571-0.849 และค่าความเชื่อมั่นรวมของตัวแปรแฝง (CR > 0.70) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.732-0.898 ซึ่งผ่านตามเกณฑ์ของ Hair et al. (2018)

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ความเที่ยงตรง ค่าความสอดคล้องและค่าความเชื่อมั่นในแต่ละองค์ประกอบ

องค์ประกอบ	β	t-value	CR > 0.6	AVE > 0.5
การรับรู้จากประสบการณ์ ($\alpha = 0.895$, KMO = 0.878)			0.898	0.571
รสชาติของเนื้อไก่	0.603	8.071*		
ความนุ่มของเนื้อไก่	0.584	7.887*		
ความแน่นของเนื้อไก่	0.612	8.300*		
ความละเอียดของเนื้อไก่	0.620	8.431*		
หลังจากประกอบอาหาร กลิ่นของไก่อ่านรับประทาน	0.577	7.751*		
ความกลมกล่อมของรสชาติ/ความอร่อย	0.629	8.659*		



ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ความเที่ยงตรง ค่าความสอดคล้องและค่าความเชื่อมั่นในแต่ละองค์ประกอบ (ต่อ)

องค์ประกอบ	β	t-value	CR > 0.6	AVE > 0.5
ความมันของเนื้อไก่ไม่น้อยกว่าเนื้อไก่ปกติ	0.485	7.630*		
ความชอบโดยรวม	0.635	8.563*		
เมื่อสัมผัสเนื้อจากการชิมรู้สึกดีกว่าเนื้อไก่ทั่วไป	0.707	9.453*		
การรับรู้ว่าเป็นไก่เพื่อสุขภาพ (กรดไขมันต่ำ ไขมันต่ำ คอเลสเตอรอลต่ำ)	0.570	9.292*		
ฉันเลือกอาหารอย่างระมัดระวังเพื่อให้มั่นใจได้ว่าจะมีสุขภาพที่ดี	0.520	9.337*		
ฉันคิดว่าตนเองเป็นคนที่ใส่ใจสุขภาพ	0.527	9.497*		
ฉันนึกถึงประเด็นเกี่ยวกับสุขภาพบ่อยครั้ง	0.523	9.485*		
มีอาหารในแต่ละวันของฉันมีโภชนาการที่สมดุล	0.513	9.289*		
ฉันพยายามหลีกเลี่ยงการรับประทานอาหารที่มีระดับคอเลสเตอรอลสูง	0.490	8.988*		
ฉันพยายามหลีกเลี่ยงสถานการณ์ที่ตึงเครียด	0.580	10.206*		
หากฉันนึกอะไรที่พอจะเป็นประโยชน์ได้สำหรับวิธีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ ฉันจะรีบแจ้งให้ผู้ผลิตรับทราบ	0.556	10.114*		
ฉันเต็มใจให้ความช่วยเหลือและให้คำแนะนำเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์กับ ผู้ผลิตรายอื่น	0.551	10.114*		
ความพึงพอใจ ($\alpha = 0.796$, KMO = 0.500)			0.732	0.760
โดยภาพรวมแล้วฉันพึงพอใจกับผลิตภัณฑ์นี้	0.797	16.996*		
การเลือกซื้อผลิตภัณฑ์นี้ถือเป็นการตัดสินใจที่ชาญฉลาด	0.722	16.996*		
ความผูกพัน ($\alpha = 0.796$, KMO = 0.842)			0.866	0.750
เมื่อมีโอกาสฉันจะแนะนำให้ผู้อื่นซื้อผลิตภัณฑ์นี้	0.747	15.908*		
ฉันเพลิดเพลินกับการพูดคุยเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์นี้กับคนอื่นๆ	0.768	15.908*		
ฉันโพสต์รูปอาหารที่ทำจากผลิตภัณฑ์นี้ในสื่อสังคมออนไลน์ของฉัน	0.749	14.957*		
ฉันทำให้ผู้อื่นซื้อผลิตภัณฑ์นี้มากขึ้นผ่านทางสื่อสังคมออนไลน์	0.718	14.205*		
ฉันพยายามช่วยบอกต่อเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์นี้ด้วยวิธีการที่ดีที่สุดที่เป็นไปได้	0.770	16.127*		
ความตั้งใจซื้อ ($\alpha = 0.837$, KMO = 0.500)			0.837	0.849
หากฉันต้องการบริโภคเนื้อไก่ ฉันจะซื้อผลิตภัณฑ์นี้	0.859	18.572*		
ฉันตั้งใจที่จะซื้อผลิตภัณฑ์นี้อีกในอนาคต	0.838	18.572*		

หมายเหตุ: β = ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ, * ระดับนัยสำคัญที่ระดับต่ำกว่า 0.05, α = Cronbach's Alpha Reliability, KMO = KMO & Bartlett's Test of Sphericity ระดับนัยสำคัญที่ระดับต่ำกว่า 0.05, CR = Composite Reliability และ AVE = Average Variance Extracted



ผลการตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างของตัวแปรสังเกตได้ (Multicollinearity) ดังตารางที่ 2 พบว่าทุกตัวแปร มีค่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์ต่ำกว่า 0.80 ผ่านตามเกณฑ์ของ Hair et al. (2018) รวมทั้งค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความแปรปรวนที่ถูกสกัดได้สูงกว่าค่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์ในแถวและสทมภ์เดียวกัน มีค่าอยู่ระหว่าง 0.756-0.921 แสดงให้เห็นว่าตัวแปรในการศึกษาครั้งนี้ไม่เกิดปัญหาภาวะความสัมพันธ์กันเองสูง และผ่านเกณฑ์การวิเคราะห์ความเที่ยงตรงเชิงจำแนก (Discriminant Validity) (Hair et al., 2018)

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และเมทริกซ์สหสัมพันธ์

ตัวแปร	เมทริกซ์สหสัมพันธ์			
	EX	SA	EN	RE
ค่าเฉลี่ย	4.178	4.255	3.989	4.137
ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	0.491	0.637	0.710	0.722
EX	(0.756)			
SA	0.593**	(0.871)		
EN	0.567**	0.630**	(0.866)	
RE	0.501**	0.583**	0.656**	(0.921)

หมายเหตุ: ค่าที่อยู่ในวงเล็บคือ ค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความแปรปรวนที่ถูกสกัดได้

EX = การรับรู้จากประสบการณ์ SA = ความพึงพอใจ EN = ความผูกพัน RE = ความตั้งใจซื้อ

การวิเคราะห์สมการโครงสร้าง (Structural Model)

ผลการวิเคราะห์สมการโครงสร้างก่อนการปรับโมเดล พบว่า $\chi^2 = 3,8872.462$, Degree of Freedom (df) = 319, Probability Level = 0.000, $\chi^2/df = 12.139$, GFI = 0.512, CFI = 0.582, RMR = 0.088 และ RMSEA = 0.151 ซึ่งเมื่อเทียบกับเกณฑ์ค่าดัชนี (Hair et al., 2018) พบว่าโมเดลไม่มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ จึงทำการปรับโมเดลด้วยการพิจารณาค่า Modification Index (MI) พบว่า $\chi^2 = 97.018$, Degree of Freedom (df) = 76, Probability Level = 0.052, $\chi^2/df = 1.277$, GFI = 0.978, CFI = 0.995, RMR = 0.017 และ RMSEA = 0.024 ซึ่งเมื่อเทียบกับเกณฑ์ค่าดัชนี (Hair et al., 2018) พบว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดี

ผลการทดสอบสมมติฐานดังตารางที่ 3 พบว่า สมมติฐานที่ 3 การรับรู้จากประสบการณ์ของผู้บริโภคส่งผลเชิงบวกต่อความพึงพอใจ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง 0.622 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เช่นเดียวกับสมมติฐานที่ 4 ความพึงพอใจส่งผลเชิงบวกต่อความตั้งใจซื้อ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง 1.048 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และสมมติฐานที่ 5 ความพึงพอใจส่งผลเชิงบวกต่อความผูกพัน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง 0.956 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ อย่างไรก็ตามในสมมติฐานที่ 1 การรับรู้จากประสบการณ์ของผู้บริโภคส่งผลเชิงลบต่อความผูกพัน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง -0.208 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เช่นเดียวกับสมมติฐานที่ 2 การรับรู้จากประสบการณ์ของผู้บริโภคส่งผลเชิงลบต่อความตั้งใจซื้อ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง -0.233 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสนับสนุนสมมติฐานที่ 6 ความพึงพอใจเป็นตัวแปรกลางที่มีผลระหว่างการรับรู้จากประสบการณ์ของผู้บริโภคกับความตั้งใจซื้อและความผูกพัน ดังตารางที่ 4 พบว่าความพึงพอใจ



ของผู้บริโภคมีบทบาทในการทำหน้าที่เป็นตัวแปรส่งผ่านอิทธิพลเชิงบวกจากการรับรู้จากประสบการณ์ของผู้บริโภคไปยังความผูกพัน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางที่มีอิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effects) 0.594 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และความตั้งใจซื้อ มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางที่มีอิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effects) 0.651 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งถือว่าเป็นการส่งผ่านอิทธิพลแบบบางส่วน (Partial Mediation) เนื่องจากทั้งอิทธิพลทางตรงและอิทธิพลทางอ้อมมีนัยสำคัญทางสถิติ (Baron & Kenny, 1986) ดังภาพที่ 2

ตารางที่ 3 สรุปเปรียบเทียบผลการวิเคราะห์สมมติฐานที่ 1-5 ของการวิจัยก่อนและหลังการปรับโมเดล

การวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis)	ก่อนการปรับโมเดล		หลังการปรับโมเดล		ผลการทดสอบ สมมติฐาน
	ค่าสัมประสิทธิ์ ถดถอย ปรับมาตรฐาน	P-value	ค่าสัมประสิทธิ์ ถดถอย ปรับมาตรฐาน	P-value	
H ₁ : การรับรู้จากประสบการณ์ ของผู้บริโภคมีผลต่อความผูกพัน	-0.091	0.199	-0.208	0.015	สนับสนุน
H ₂ : การรับรู้จากประสบการณ์ ของผู้บริโภคมีผลต่อความตั้งใจซื้อ	-0.172	0.466	-0.233	***	สนับสนุน
H ₃ : การรับรู้จากประสบการณ์ ของผู้บริโภคมีผลต่อความพึงพอใจ	0.812	***	0.622	***	สนับสนุน
H ₄ : ความพึงพอใจมีผลต่อความตั้งใจซื้อ	0.964	***	1.048	***	สนับสนุน
H ₅ : ความพึงพอใจมีผลต่อความผูกพัน	0.962	***	0.956	***	สนับสนุน

*** ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.001

ตารางที่ 4 ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลของโมเดลเชิงสาเหตุของความสัมพันธ์ระหว่างของโมเดล

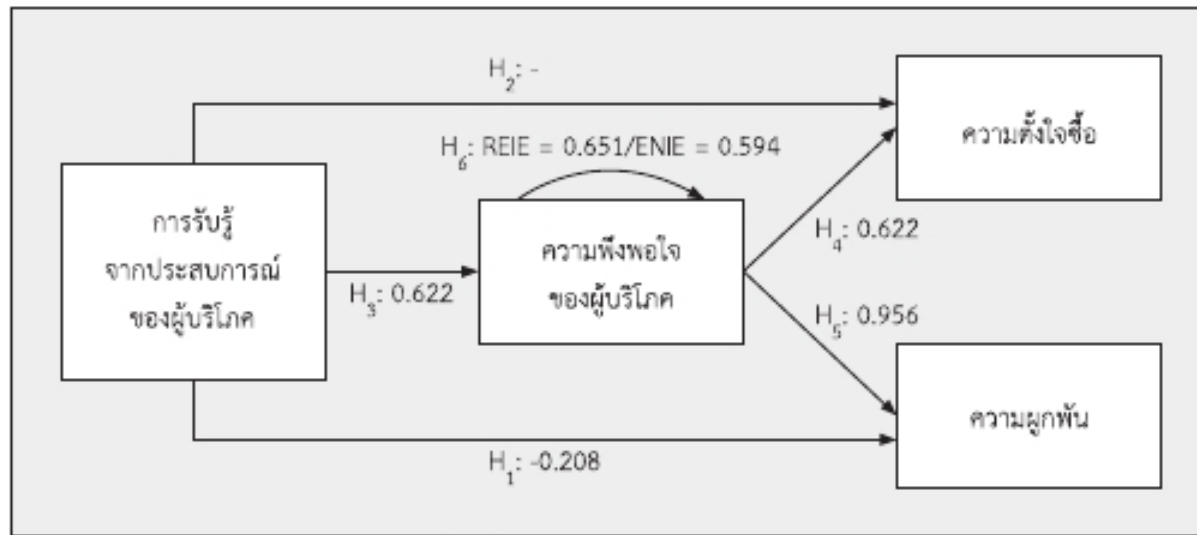
ตัวแปรสาเหตุ	ตัวแปรตาม								
	ความพึงพอใจ			ความผูกพัน			ความตั้งใจซื้อ		
	TE	IE	DE	TE	IE	DE	TE	IE	DE
การรับรู้จากประสบการณ์	0.622*	-	0.622*	0.361*	0.594*	-0.233*	0.443*	0.651*	-0.208*
ความพึงพอใจ	-	-	-	1.282*	-	0.956*	1.340*	-	1.048*

หมายเหตุ: TE = อิทธิพลรวม IE = อิทธิพลทางอ้อม DE = อิทธิพลทางตรง

* ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.001



จากผลการศึกษาสมมติฐานทั้งหมด สามารถแสดงได้ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 ผลการศึกษาตามสมมติฐาน

หมายเหตุ: REIE = อิทธิพลทางอ้อมของการรับรู้จากประสบการณ์ไปยังความผูกพันโดยส่งผ่านความพึงพอใจ

ENIE = อิทธิพลทางอ้อมของการรับรู้จากประสบการณ์ไปยังความตั้งใจซื้อโดยส่งผ่านความพึงพอใจ

5. อภิปรายผลและสรุปผลการวิจัย (Conclusion and Discussion)

ความพึงพอใจของผู้บริโภคมีบทบาทในการทำหน้าที่เป็นตัวแปรส่งผ่านอิทธิพลเชิงบวกจากการรับรู้จากประสบการณ์ของผู้บริโภคไปยังความผูกพันและความตั้งใจซื้อ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Howard (1994) ที่พบว่าความพึงพอใจมาจากการรับรู้จากประสบการณ์ที่ผู้บริโภคได้รับรู้โดยตรง และประสบการณ์จากอดีตมีผลต่อความพึงพอใจมากขึ้นของผู้บริโภค หากผู้บริโภคมีความพึงพอใจสูงจะมีความพยายามในการซื้อสินค้า รวมทั้งความพึงพอใจยังส่งผลให้ความผูกพันของผู้บริโภคเกิดขึ้น ซึ่งมักเกิดขึ้นภายหลังจากที่ผู้บริโภคได้รับรู้และมีประสบการณ์ในการใช้ประโยชน์ และคุณค่าของสินค้าหรือบริการ รวมทั้งการรับรู้จากประสบการณ์ของผู้บริโภคส่งผลเชิงบวกต่อความผูกพัน สอดคล้องกับการศึกษาของ Gupta และคณะ (2012) พบว่าการสนับสนุนประสบการณ์ของลูกค้าด้วยการใช้งานและเพิ่มมูลค่าการรับรู้ให้กับลูกค้านั้น สามารถสร้างความผูกพันของผู้บริโภค เนื่องจากการกระตุ้นอารมณ์ในการซื้อในช่วงเวลานั้นๆ เพื่อนำไปสู่การกระทำและการสนับสนุนของผู้บริโภคในอนาคตด้วย

ในขณะที่การรับรู้จากประสบการณ์ของผู้บริโภคส่งเสริมความตั้งใจซื้อ ซึ่ง Troy และ Kerry (2010) พบว่าคุณภาพของอาหารนั้นจะมีความเกี่ยวข้องกับความปลอดภัย ประสาทสัมผัสเกี่ยวกับรสชาติอาหาร รวมทั้งโภชนาการของอาหารที่ส่งผลต่อความเป็นอยู่ที่ดีและสุขภาพที่ดีแข็งแรง หากผู้ผลิตสินค้าใหม่มีความใส่ใจในปัจจัยเหล่านี้ อาจจะเป็นการตอบสนองความต้องการให้แก่ผู้บริโภคตั้งใจซื้อ รวมทั้งการคาดหวังเกิดจากประสบการณ์และความรู้ในอดีตของผู้บริโภค Churchill and Surprenant (1982) กล่าวว่า การเสนอผลิตภัณฑ์หรือจากการทำงานของผลิตภัณฑ์ที่สอดคล้องกับการคาดหวังของผู้ซื้อ โดยยึดหลักการสร้างความพึงพอใจโดยรวมสำหรับลูกค้าเป็นสิ่งที่สำคัญ ความพึงพอใจจึงมีผลเชิงบวกต่อความตั้งใจซื้อ Oh (1999) ได้กล่าวว่า ความพึงพอใจของลูกค้าในอุตสาหกรรมโรงแรมและร้านอาหารมาจากการบริการที่ดีของพนักงาน



ต้อนรับ และ Howard (1994) ที่กล่าวว่า ความตั้งใจซื้อจะเกิดขึ้นมาจากทัศนคติที่ดีต่อตราสินค้าของผู้บริโภคและความมั่นใจของผู้บริโภคในการประเมินตราสินค้าที่ผ่านมา ซึ่งหากลูกค้ามีความพึงพอใจก็จะมีเจตนาซื้อสินค้า

อย่างไรก็ตาม การตลาดเชิงความสัมพันธ์หรือการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริโภคและผลิตภัณฑ์ตามที่ Gengler and Leszczyc (1997) กล่าวว่า การจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าเป็นโอกาสในการปรับปรุงความสัมพันธ์กับลูกค้า ซึ่งผู้บริโภคจะถูกสอบถามความพึงพอใจโดยตรงเพื่อนำมาปรับปรุงสินค้าและบริการให้ดียิ่งขึ้น และตรงกับความต้องการของลูกค้า เพื่อเพิ่มความผูกพันของลูกค้าที่มีต่อสินค้าด้วย

6. ข้อเสนอแนะจากการวิจัย (Recommendations)

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

จากผลการศึกษาที่สอดคล้องกับทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคม (Social Exchange Theory) ซึ่งพบว่าความพึงพอใจของผู้บริโภคมีความสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงความสามารถในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ (New Product Development Capabilities) ของผู้ประกอบการ ซึ่งการพัฒนาต้องส่งผลให้ผู้บริโภคพึงพอใจมากกว่าเดิม หรืออาจจะเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ที่นำเสนอในตลาดใหม่ โดยเฉพาะในอุตสาหกรรมเกษตรและอาหาร ผู้ประกอบการจึงต้องพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้เกิดความใหม่ที่แตกต่างกันที่จะนำมาเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญ เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันและการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อความยั่งยืนด้วยการพัฒนาความสัมพันธ์กับลูกค้า เพื่อสร้างความจงรักภักดีที่มีต่อตราสินค้า โดยสร้างการรับรู้ผ่านประสบการณ์ของผู้บริโภคด้วยการพัฒนาผลิตภัณฑ์รสชาติและเนื้อสัมผัส ไม่ว่าจะเป็น รูป รส กลิ่น แม้กระทั่งเสียงที่ได้ยิน ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริโภคตัดสินใจซื้อได้รวดเร็วยิ่งขึ้นและผู้ประกอบการยังสามารถรับรู้ความพึงพอใจของลูกค้าได้โดยตรง อีกทั้งเมื่อเกิดความพึงพอใจต่อผลิตภัณฑ์ ผู้บริโภคจะเกิดความผูกพันทั้งในการบอกต่อ (Word of Mouth) ผู้อื่นทั้งทางออฟไลน์ เช่น การบอกต่อบุคคลใกล้ชิด และทางออนไลน์ เช่น สื่อสังคมออนไลน์ สุดท้ายก็จะกลับมาซื้อซ้ำอีกในอนาคต

ข้อเสนอแนะเชิงบริหารจัดการ

ผู้ประกอบการต้องพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้ตรงกับความต้องการของลูกค้าให้มากขึ้น เนื่องจากผลิตภัณฑ์เนื้อไก่สุภาพที่มีการพัฒนาขึ้นจากงานวิจัยที่ผู้บริโภคยังไม่รู้จักแพร่หลาย รวมทั้งต้องมีการสื่อสารคุณค่าและคุณประโยชน์ผ่านช่องทางที่หลากหลาย โดยการพัฒนาผลิตภัณฑ์จากเนื้อไก่สุภาพให้เป็นอาหารพร้อมทาน เน้นอาหารที่ได้รับสัมผัสจากเนื้อไก่ที่นุ่มแน่น และรสชาติที่มาจากธรรมชาติ ร่วมกับอาหารเพื่อสุขภาพในรูปแบบอื่นๆ เนื่องจากผู้บริโภคที่เน้นสุขภาพนั้น จะเลือกอาหารอย่างระมัดระวังมากกว่าคนทั่วไป และจะเลือกเมื่อมั่นใจว่าอาหารนั้นจะทำให้มีสุขภาพที่ดี รวมทั้งหากผู้ประกอบการต้องการจะขยายตลาด ควรเลือกการจัดกิจกรรมทางการตลาดเพื่อสร้างการรับรู้ให้กับผู้บริโภคด้วยการสร้างประสบการณ์ให้ไปพร้อมกับการได้ทดลองปรุงอาหาร และรับประทานอาหารที่ทำจากเนื้อไก่สุภาพ โดยการจัดกิจกรรมพิเศษ (Events-Based Marketing) ตามสถานที่ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับมหรรรมาอาหาร เช่น Food Fair ศูนย์การจัดแสดงสินค้า หรืองานกิจกรรมที่เกี่ยวกับการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ทางการเกษตร เป็นต้น อีกทั้งกลยุทธ์การขายโดยใช้พนักงาน (Personal Selling) และการตลาดทางตรง (Direct Marketing) นั้น ก็ยังสามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าหลักที่มีปัญหาทางด้านสุขภาพเกี่ยวกับการบริโภคได้ โดยการให้ข้อมูลความรู้โดยตรงเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ ร่วมกับการสอบถามความพึงพอใจของผู้บริโภคได้อีกด้วย



References

- Aaker, D. A., & Joachimsthaler, E. (2000). The brand relationship spectrum: The key to the brand architecture challenge. *California Management Review*, 42(4), 8-23.
- Altschwager, T., Conduit, J., Bouzdine-Chameeva, T., & Goodman, S. (2017). Branded marketing events: Engaging Australian and French wine consumers. *Journal of Service Theory and Practice*, 27(2), 336-357. doi:10.1108/JSTP-04-2015-0108
- Amilien, V., Tocco, B., & Strandbakken, P. (2019). At the heart of controversies: Hybrid forums as an experimental multi-actor tool to enhance sustainable practices in localized agro-food systems. *British Food Journal*, 121(12), 3151-3167.
- Arbore, A., & Busacca, B. (2009). Customer satisfaction and dissatisfaction in retail banking: Exploring the asymmetric impact of attribute performances. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 16(4), 271-280.
- Boonkum, W., Chankitisaku, I., Srungboonmee, T., & Meeprom, S. (2020). *Supply chain management for healthy chicken meat production (3 low chicken) from Farm-to-Fork in Khon Kaen province*. Retrieved from Khon Kane: Thailand.
- Bougie, R., Pieters, R., & Zeelenberg, M. (2003). Angry customers don't come back, they get back: The experience and behavioral implications of anger and dissatisfaction in services. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 31(4), 377-393.
- Brakus, J. J., Schmitt, B. H., & Zarantonello, L. (2009). Brand experience: What is it? How is it measured? Does it affect loyalty? *Journal of Marketing*, 73(3), 52-68.
- Cha, J., & Borchgrevink, C. P. (2019). Customers' perceptions in value and food safety on customer satisfaction and loyalty in restaurant environments: moderating roles of gender and restaurant types. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 20(2), 143-161.
- Chen, M. F. (2009). Attitude toward organic foods among Taiwanese as related to health consciousness, environmental attitudes, and the mediating effects of a healthy lifestyle. *British Food Journal*, 111(2), 165-178. doi:10.1108/00070700910931986
- Churchill, G. A., & Surprenant, C. (1982). An investigation into the determinants of customer satisfaction. *Journal of Marketing Research*, 19(4), 491-504.
- Claudy, M. C., Peterson, M., & Pagell, M. (2016). The roles of sustainability orientation and market knowledge competence in new product development success. *Journal of Product Innovation Management*, 33, 72-85.
- Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2005). Social exchange theory: An interdisciplinary review. *Journal of Management*, 31(6), 874-900.



- Das, G., & Varshneya, G. (2017). Consumer emotions: Determinants and outcomes in a shopping mall. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 38, 177-185.
- Deng, X., & Srinivasan, R. (2013). When do transparent packages increase (or decrease) food consumption? *Journal of Marketing*, 77(4), 104-117.
- Department of Livestock Development. (2018). *Farmer Information in Thailand 2018*. Retrieved from Bangkok: http://ict.dld.go.th/webnew/images/stories/stat_web/yearly/2561/land/T1-1.pdf
- Dewnarain, S., Ramkissoon, H., & Mavondo, F. (2019). Social customer relationship management: An integrated conceptual framework. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 28(2), 172-188.
- Doorn, J. v. (2011). Comment: Customer engagement: Essence, dimensionality, and boundaries. *Journal of Service Research*, 14(3), 280-282.
- East, R., Singh, J., Wright, M., & Vanhuele, M. (2016). *Consumer behaviour: Applications in marketing*: Sage.
- Fonte, M. (2013). Food consumption as social practice: Solidarity purchasing groups in Rome, Italy. *Journal of Rural Studies*, 32, 230-239.
- Gengler, C. E., & Leszczyc, P. T. P. (1997). Using customer satisfaction research for relationship marketing: A direct marketing approach. *Journal of Direct Marketing*, 11(1), 23-29.
- Goetzke, B., Nitzko, S., & Spiller, A. (2014). Consumption of organic and functional food. A matter of well-being and health? *Appetite*, 77, 96-105.
- Grunert, K. G., Bredahl, L., & Brunsø, K. (2004). Consumer perception of meat quality and implications for product development in the meat sector—a review. *Meat Science*, 66(2), 259-272.
- Gupta, S., Dasgupta, S., & Chaudhuri, R. (2012). Critical success factors for experiential marketing: Evidences from the Indian hospitality industry. *International Journal of Services and Operations Management*, 11(3), 314-334.
- Hair, J., Black, W., Babin, B., & Anderson, R. (2018). *Multivariate data analysis*. Cengage. In.
- Han, H., Nguyen, H. N., Song, H., Lee, S., & Chua, B.-L. (2019). Impact of functional/cognitive and emotional advertisements on image and repurchase intention. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 28(4), 446-471.
- Harrigan, P., Evers, U., Miles, M. P., & Daly, T. (2018). Customer engagement and the relationship between involvement, engagement, self-brand connection and brand usage intent. *Journal of Business Research*, 88, 388-396.
- Hoyer, W. D., Chandy, R., Dorotic, M., Krafft, M., & Singh, S. S. (2010). Consumer cocreation in new product development. *Journal of Service Research*, 13(3), 283-296.



- Itani, O. S., Kassar, A.-N., & Loureiro, S. M. C. (2019). Value get, value give: The relationships among perceived value, relationship quality, customer engagement, and value consciousness. *International Journal of Hospitality Management*, 80, 78-90.
- Jamal, A., & Sharifuddin, J. (2015). Perceived value and perceived usefulness of halal labeling: The role of religion and culture. *Journal of Business Research*, 68(5), 933-941.
- Jeong, M., & Oh, H. (2017). Business-to-business social exchange relationship beyond trust and commitment. *International Journal of Hospitality Management*, 65(115-124).
- Kasikorn Research Centre. (2017). *The opportunities of health food*. Retrieved from Bangkok: <https://www.kasikornbank.com/th/business/sme/KSMEKnowledge/article/KSMEAnalysis/Documents/HealthyFoodBusinessGrowth.pdf>
- Kitchen, P. J., & Schultz, D. E. (2001). The role of integrated communication in the interactive age. In *Raising the Corporate Umbrella* (pp. 82-114): Springer.
- Liu, W.-K., Lee, Y.-S., & Hung, L.-M. (2017). The interrelationships among service quality, customer satisfaction, and customer loyalty: Examination of the fast-food industry. *Journal of Foodservice Business Research*, 20(2), 146-162.
- McQuitty, S., Finn, A., & Wiley, J. B. (2000). Systematically varying consumer satisfaction and its implications for product choice. *Academy of Marketing Science Review*, 10(1), 231-254.
- Melewar, T. C., Foroudi, P., Gupta, S., Kitchen Philip, J., & Foroudi Mohammad, M. (2017). Integrating identity, strategy and communications for trust, loyalty and commitment. *European Journal of Marketing*, 51(3), 572-604. doi:10.1108/EJM-08-2015-0616
- Merrilees, B. (2016). Interactive brand experience pathways to customer-brand engagement and value co-creation. *Journal of Product & Brand Management*, 25(5), 402-408. doi:10.1108/JPBM-04-2016-1151
- Montero-Vicente, L., Roig-Merino, B., Buitrago-Vera, J., & Sigalat-Signes, E. (2019). Characterisation of fresh fruit consumption in Spain based on food-related lifestyle. *British Food Journal*, 121(12), 3307-3320. doi:10.1108/BFJ-04-2019-0253
- Nyffenegger, B., Krohmer, H., Hoyer, W. D., & Malaer, L. (2015). Service brand relationship quality: Hot or cold? *Journal of Service Research*, 18(1), 90-106.
- Oh, H. (1999). Service quality, customer satisfaction, and customer value: A holistic perspective. *International Journal of Hospitality Management*, 18(1), 67-82.
- Oliver, R. L. (1993). Cognitive, affective, and attribute bases of the satisfaction response. *Journal of Consumer Research*, 20(3), 418-430.
- Parasuram, A., Berry, L., & Zeithaml, V. (1991). Refinement and reassessment of the SERVQUAL instrument. *Journal of Retail*, 67, 1463-1467.



- Paul, J., & Rana, J. (2012). Consumer behavior and purchase intention for organic food. *Journal of Consumer Marketing*.
- Piqueras-Fiszman, B., & Spence, C. (2015). Sensory expectations based on product-extrinsic food cues: An interdisciplinary review of the empirical evidence and theoretical accounts. *Food Quality and Preference*, 40, 165-179.
- Prentice, C., Wang, X., & Loureiro, S. M. C. (2019). The influence of brand experience and service quality on customer engagement. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 50, 50-59.
- Richardson, N. J., Shepherd, R., & Elliman, N. A. (1993). Current Attitudes and Future Influence on Meat Consumption in the U.K. *Appetite*, 21(1), 41-51. doi:<https://doi.org/10.1006/appe.1993.1035>
- Rust, R. T., & Zahorik, A. J. (1993). Customer satisfaction, customer retention, and market share. *Journal of Retailing*, 69(2), 193-215.
- Schmitt, B., Brakus, J. J., & Zarantonello, L. (2015). From experiential psychology to consumer experience. *Journal of Consumer Psychology*, 25(1), 166-171.
- Singh, J., & Sirdeshmukh, D. (2000). Agency and trust mechanisms in consumer satisfaction and loyalty judgments. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(1), 150-167.
- Suki, N. M. (2016). Green product purchase intention: Impact of green brands, attitude, and knowledge. *British Food Journal*.
- Sun-Waterhouse, D. (2011). The development of fruit-based functional foods targeting the health and wellness market: A review. *International Journal of Food Science & Technology*, 46(5), 899-920.
- Torres, E. N., & Kline, S. (2013). From customer satisfaction to customer delight. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*.
- Troy, D. J., & Kerry, J. (2010). Consumer perception and the role of science in the meat industry. *Meat Science*, 86(1), 214-226.
- Tudoran, A. A., Olsen, S. O., & Dopico, D. C. (2012). Satisfaction strength and intention to purchase a new product. *Journal of Consumer Behaviour*, 11(5), 391-405.
- Tunim, S., Phasuk, Y., Aggrey, S. E., & Duangjinda, M. (2020). Gene expression of fatty acid binding protein genes and its relationship with fat deposition of Thai native crossbreed chickens. *Asian-Australasian Journal of Animal Sciences*, In press.
- Valos, M. J., Maplestone, V. L., Polonsky, M. J., & Ewing, M. (2017). Integrating social media within an integrated marketing communication decision-making framework. *Journal of Marketing Management*, 33(17-18), 1522-1558.
- Verleye, K., Gemmel, P., & Rangarajan, D. (2014). Managing engagement behaviors in a network of customers and stakeholders: Evidence from the nursing home sector. *Journal of Service Research*, 17(1), 68-84.



- Vermeir, I., & Verbeke, W. (2006). Sustainable food consumption: Exploring the consumer "attitude-behavioral intention" gap. *Journal of Agricultural and Environmental Ethics*, 19(2), 169-194.
- Wang, Y., Xiang, D., Yang, Z., & Ma, S. S. (2019). Unraveling customer sustainable consumption behaviors in sharing economy: A socio-economic approach based on social exchange theory. *Journal of Cleaner Production*, 208, 869-879.
- World Health Organisation. (2016). Obesity and overweight. Retrieved from <http://www.who.int/mediacentre/factsheets/fs311/en/>
- Wright, R. (2006). *Consumer behaviour*: Cengage learning EMEA.
- Young, W., Hwang, K., McDonald, S., & Oates, C. J. (2010). Sustainable consumption: Green consumer behaviour when purchasing products. *Sustainable Development*, 18(1), 20-31.
- Zander, K., Stolz, H., & Hamm, U. (2013). Promising ethical arguments for product differentiation in the organic food sector. A mixed methods research approach. *Appetite*, 62, 133-142.



Degree of Operating Leverage (DOL), Operating Profit Margin and Growth

Piyapas Tharavanij*

Received: April 2, 2020 / Accepted: November 17, 2020

Abstract

This paper has three objectives. Firstly, we explore relationships between growth rates of sales, cost, and profit and their associated margins. We provide formulae that relate all these variables and derive the implications. Secondly, we show further that if we assume a constant fixed cost and a constant variable cost ratio, then we can deduce contribution margin ratio (cm), variable cost as a proportion of sales (vc) and fixed cost as a proportion of sales (fc) from operating margin ratio (om) and degree of operating leverage (DOL). In addition, we can also infer sales breakeven simply from sales and profit growth rates.

Thirdly, we relax the above assumptions by assuming a known change in fixed cost and variable cost ratio. These changes could be approximated from financial statements and industry price index series. Our approach could still estimate cm, vc, fc and om. In addition, we also extend Arellano (2007)'s method to show a relationship between a change in margin and fixed cost in this case.

We also provide implications in terms of financial statement analysis. One of the key implications is that if sales growth is higher than cost growth, then a firm with a higher operating profit margin ratio will have a lower profit growth compared to that of another firm with a lower margin. The result is reversed when sales growth is lower than cost growth.

Keyword: DOL, degree of operating leverage, profit margin, growth, fixed cost, variable cost, contribution margin

JEL Classification: G30

* Ph.D., Assistant Professor of Finance, College of Management, Mahidol University, E-mail: piyapas.tha@mahidoLac.th



ระดับความเสี่ยงในการดำเนินงาน (Degree of Operating Leverage: DOL), อัตราส่วนกำไรจากการดำเนินงาน (Operating Profit Margin) และอัตราการเติบโต (Growth)

ปิยภัทร ธาระวานิช*

บทคัดย่อ

บทความนี้ศึกษาถึง 1) ความสัมพันธ์ระหว่างอัตราการใช้ของยอดขาย ต้นทุน กำไร และอัตราส่วนกำไร (Margin) โดยเสนอสมการซึ่งเชื่อมระหว่างตัวแปรเหล่านี้ 2) วิธีในการประมาณค่า อัตราส่วนต้นทุนคงที่ อัตราส่วนต้นทุนผันแปร อัตราส่วนกำไรที่มีเหนือกว่าต้นทุนผันแปร (Contribution Margin) จากค่าอัตราส่วนกำไรจากการดำเนินงาน (Operating Profit Margin Ratio) และระดับความเสี่ยงในการดำเนินงาน (Degree of Operating Leverage: DOL) และหาขายออก (Sales Breakeven) จากอัตราการเติบโตของยอดขายและกำไร ภายใต้สมมติฐานที่ว่า ต้นทุนคงที่ไม่เปลี่ยนแปลง และอัตราส่วนต้นทุนผันแปรไม่เปลี่ยนแปลง 3) วิธีในการประมาณค่าตัวแปรข้างต้น โดยการผ่อนคลายเป็นสมมติฐานให้ต้นทุนคงที่และอัตราส่วนต้นทุนผันแปรเปลี่ยนแปลงได้ โดยการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวสามารถประมาณได้จากรายการในงบการเงินและจากดัชนีราคาของแต่ละอุตสาหกรรม นอกจากนั้นงานวิจัยนี้ยังได้เพิ่มเติมวิธีการของ Arellano (2007) ซึ่งแสดงความสัมพันธ์ระหว่างการเปลี่ยนแปลงของอัตราส่วนกำไรและต้นทุนคงที่

ผลการศึกษาได้แสดงให้เห็นว่าถ้าอัตราการเติบโตของยอดขายมีค่ามากกว่าอัตราการเติบโตของต้นทุน กำไรของบริษัท ซึ่งมีอัตราส่วนกำไรสูงกว่าจะเติบโตในอัตราที่น้อยกว่ากำไรของบริษัทที่มีอัตราส่วนกำไรต่ำกว่า โดยผลจะเป็นตรงกันข้ามถ้าอัตราการเติบโตของยอดขายมีค่าน้อยกว่าอัตราการเติบโตของต้นทุน

คำสำคัญ: DOL, Degree of Operating Leverage, อัตราส่วนกำไร, การเติบโต, ต้นทุนคงที่, ต้นทุนผันแปร, กำไรส่วนเกิน

* ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สาขาการเงิน วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล, E-mail: piyapas.tha@mahidol.ac.th



1. Introduction

Most business students study financial statement analysis and cost-volume-profit (CVP) analysis in their accounting classes where they are exposed to trend analysis, common size analysis, percentage change analysis (Koh, Ang, Brigham, & Ehrhardt, 2014), degree of operating leverage (DOL) and break-even analysis (Maher, Stickney, & Weil, 2011). They also learn about margins whether in the forms of gross profit margin, operating margin or net income margin. However, relationships among growth rates of sales and costs and margins are not shown nor derived explicitly. In addition, a standard management accounting class would cover the concept of contribution margin but provide no link to reported numbers in financial statements.

This paper addresses the above limitations by bridging financial accounting and management accounting. We propose novel analytical techniques that can be used in financial statement analysis. Firstly, we provide formulae that relate growth rates of sales, cost and profit and its associated margins. If we know any three of these variables, we can then deduce the rest. These formulae are particularly useful when analyzing numbers from financial highlight statistics, which do not reveal full information. Our results show that if sales growth is higher than cost growth, then a firm with a higher operating margin ratio (om) will have a lower profit growth compared to that of another firm with a lower margin. The result is reversed when sales growth is lower than cost growth.

Secondly, we show a method to deduce contribution margin ratio (cm), variable cost as a proportion of sales (vc) and fixed cost as a proportion of sales (fc) from reported financial numbers if we are willing to assume a constant fixed cost and a constant variable cost ratio. In addition, we can also infer sales breakeven simply from sales and profit growth rates.

Thirdly, we extend the above approach by assuming a known change in fixed cost and variable cost ratio. These changes could be approximated from financial statements and industry price index series. Our approach could still estimate cm, vc, fc and om. We also extend Arellano (2007)'s method to shows a relationship between a change in margin and fixed cost in this case.

The organization of this paper is as follows. Section 1 is this introduction. Section 2 provides literature review. Section 3 derives relationships among DOL, operating margin ratio (om) and growth, provides numerical examples, and illustrates applications of the technique. Finally, section 4 discusses implications and concludes.



2. Literature Review

The degree of operating leverage is basically an elasticity of operating profit, measured by EBIT (Earnings Before Interest and Taxes), with respect to sales (Stelk, Park, & Dugan, 2015). For example, if DOL is two, it simply means that if sales were to increase by one percentage point then the operating profit would increase by two-percentage point. Zivney (2000) provides the formulae for degree of operating leverage (DOL). The formulae could be stated in the form of quantity sold (Q) or sales (S).

$$\begin{aligned}
 DOL &= \frac{\% \Delta EBIT}{\% \Delta Sales} = \frac{\left(\frac{\Delta EBIT}{EBIT} \right)}{\left(\frac{\Delta Sales}{Sales} \right)} \\
 &= \frac{Q(P-V)}{Q(P-V)-FC} = \frac{S-VC}{S-VC-FC} = \frac{EBIT+FC}{EBIT} = \frac{S}{S-S_{BE}} \\
 &= \frac{\text{Contribution Margin Ratio}}{\text{Operating Profit Margin Ratio}} = \frac{cm}{om}
 \end{aligned} \tag{1}$$

Note: EBIT = operating income, S = sales, S_{BE} = sales breakeven, Q = quantity sold, P = price per unit, V = variable cost per unit, FC = fixed cost, VC = variable cost, cm = contribution margin ratio, om = operating margin ratio

Aside from the formula approach¹ as stated above, there are two popular empirical methods to estimate DOL (Stelk et al., 2015). The first method by Mandelker and Rhee (1984) is based on the concept of elasticity. They use the time-series regression to estimate the elasticity between operating profits (EBIT) and sales. Mathematically, they use the following regression.

$$\ln(EBIT_{it}) = a_i + c_i \times \ln(Sales_{it}) + \mu_{it}$$

The symbol "i" and "t" stand for firm "i" and time "t", respectively. The variable " μ_{it} " is simply the error term. The coefficient " c_i " is the DOL of firm "i". Basically, it is the elasticity of operating profits with respect to sales.

O'Brien and Vanderheiden (1987) criticize the above formulation that it fails to control for growth in operating earnings and sales. They propose the new method based on the percentage deviation of operating profits and sales from their own trends. Mathematically, they estimate the percentage deviations from these regressions.

$$\begin{aligned}
 \ln(EBIT_{it}) &= \ln(EBIT_{it}) + t \times g_{EBIT} + \mu_{it}^{EBIT} \\
 \ln(Sales_{it}) &= \ln(Sales_{it}) + t \times g_{Sales} + \mu_{it}^{Sales}
 \end{aligned}$$

¹ This is also the approach of this paper.



Then, in their second stage, they apply the following regression to estimate DOL.

$$\mu_i^{EBIT} = DOL \times \mu_i^{Sales} + \varepsilon_i$$

They argue that this DOL measures the average sensitivity of the percentage deviation of the operating profits from its trend relative to that of sales.

Stelk et al. (2015) study whether which of the above method is more accurate in terms of estimating a firm's DOL. They find that the second method (O'Brien & Vanderheiden, 1987) is better, so they advocate its use in practical applications.

In terms of relationships between growth rates and fixed costs, Arellano (2007) proposes an equation that relates operating profit margin ratio, sales growth rate, and fixed cost as a proportion of sales. He correctly points out that the frequently used percent-of-sales method in a financial projection implicitly assumes that all costs are variable. This implies that operating profit margin ratio remains constant. This may be reasonable in the long run, but there are fixed costs in the short run. The existence of fixed cost will cause total cost as a proportion to sales to decline (rise) when sales increase (decrease). Consequently, operating profit margin ratio will increase (decrease) as sales increase (decrease) if we assume that the variable cost ratio is constant. The equation is shown below.

$$om_1 = om_0 + \left(\frac{s}{1+s} \right) \times fc \quad (2)$$

Note: om_1 = operating profit margin ratio in period 1, om_0 = operating profit margin ratio in period 0, s = sales growth, fc = fixed cost as a proportion of sales in period 0

3. Relationships Among DOL, Operating Profit Margin (PM) and Growth

This section is separated into three parts. Each part provides both theoretical models and numerical examples. The first part shows relationships among operating profit margin ratio, sales growth, cost growth, and profit growth. The second part discusses relationships among contribution margin ratio (cm), variable cost as a proportion of sales (vc), fixed cost as a proportion of sales (fc), operating margin ratio (om), degree of operating leverage (DOL) and sales breakeven (S_{BE}). In addition, we show a method to infer sales breakeven simply from sales and profit growth rates and to infer a fixed cost ratio simply from a change in operating profit margin ratio and sales growth (Arellano, 2007). Unfortunately, these relationships are based on two underpinning assumptions, namely, a constant total fixed cost and a constant variable cost ratio.

The third part relaxes the above assumptions and extends our approach to the case of a known change in total fixed cost and variable cost ratio. In application, these changes could be approximated from financial statements and industry price index series.

3.1 Relationships among operating profit margin ratio, sales growth, cost growth and profit growth

3.1.1 Theoretical models

We begin with the definition of profit. Let "NI" be profit in the form of earnings before interest and taxes (EBIT) or in other words, operating profit. We then define "S" as sales or total revenue in case that a firm has other incomes and define "C" as total operating cost.² The proportion of costs over sales is represented by the variable "w" ($w = C/S$). Obviously, profit is the difference between sales and costs.

We analyze two periods, namely period "0" and "1".

$$\begin{aligned} w_0 &= \frac{C_0}{S_0} \\ NI_0 &= S_0 - C_0 = S_0 - w_0 \cdot S_0 = (1 - w_0)S_0 \\ NI_1 &= S_1 - C_1 = (1 + s)S_0 - (1 + c)w_0 \cdot S_0 = [(1 + s) - (1 + c)w_0]S_0 \end{aligned} \quad (3)$$

The variable "s" and "c" stand for growth rate of sales and total costs, respectively. The variable " w_0 " is the cost ratio or, in other words, a proportion of total costs over sales in period zero.

If we know the rates of growth of total costs and sales, we could recalculate the proportion of total costs over sales in period one. Similarly, we derive the relationship between initial margin (om_0) and current margin (om_1).

$$w_1 = \frac{C_1}{S_1} = \frac{C_0(1+c)}{S_0(1+s)} = \left(\frac{C_0}{S_0}\right) \frac{(1+c)}{(1+s)} = w_0 \frac{(1+c)}{(1+s)} \quad (4)$$

$$om = 1 - c$$

$$om_1 = 1 - w_1 = 1 - w_0 \frac{(1+c)}{(1+s)} = 1 - (1 - om_0) \frac{(1+c)}{(1+s)} \quad (5)$$

We define operating margin ratio (om) as one minus cost ratio ($om = 1 - c$). The profit growth rate (g) is derived in the following equation.

$$\begin{aligned} g &= \frac{(NI_1 - NI_0)}{NI_0} = \frac{NI_1}{NI_0} - 1 \\ &= \frac{[(1+s) - (1+c)w_0]}{(1-w_0)} - 1 \\ g &= \frac{(s - w_0 \cdot c)}{(1-w_0)} = \frac{s - (1 - om_0)c}{om_0} \end{aligned} \quad (6)$$

² The formulae, in fact, work even when we define "NI", "S" and "C" differently as long as "NI = S - C". For example, if we define "NI" as gross profit, then we must define "S" as sales of goods and "C" as costs of goods sold. Or, if we define "NI" as net income, then we must define "S" as total revenue and "C" as total cost including operating costs, finance costs and tax expenses.



We can also restate sales growth as a linear combination of profit growth and cost growth. The formula turns messier if we use current cost ratio (w_1) or current operating profit margin (om_1) than initial cost ratio (w_0) or initial operating profit margin (om_0).

$$s = (1 - w_0) \cdot g + w_0 \cdot c = om_0 \cdot g + (1 - om_0) \cdot c \quad (7)$$

$$s = \frac{(1 - w_1) \cdot g + (g + w_1) \cdot c}{[1 + w_1 \cdot g + (1 - w_1) \cdot c]} = \frac{om_1 \cdot g + (1 + g - om_1) \cdot c}{[1 + (1 - om_1) \cdot g + om_1 \cdot c]} \quad (8)$$

If we solve the profit growth (g) equation (Eq. 6) for the initial cost ratio (w_0), we then get the equation that links the initial cost ratio (w_0) or the current cost ratio (w_1) to profit growth (g) and cost growth (c).

$$w_0 = \frac{(g - s)}{(g - c)} \quad (9)$$

$$w_1 = w_0 \cdot \frac{(1 + c)}{(1 + s)} = \frac{(g - s)}{(g - c)} \cdot \frac{(1 + c)}{(1 + s)} \quad (10)$$

If we substitute the current cost ratio (w_1) into the profit growth equation (Eq. 6), then we can find the relationship between profit growth (g), cost growth, and current cost ratio (w_1).

$$g = \frac{(s - w_0 \cdot c)}{(1 - w_0)} = \frac{s - (1 - om_0) \cdot c}{om_0}$$

$$g = \frac{\left[\frac{(s - w_1 \cdot c)}{(1 - w_1)} \right] + (s \cdot c)}{\left[1 - \frac{(w_1 \cdot s - c)}{(1 - w_1)} \right]} = \frac{\left[\frac{s - (1 - om_1) \cdot c}{om_1} \right] + (s \cdot c)}{\left[1 - \frac{(1 - om_1) \cdot s - c}{om_1} \right]} \quad (11)$$

We can also restate the profit growth equation (Eq. 6) to write cost growth (c) as a function of sales growth and profit growth.

$$c = g + \frac{1}{w_0} (s - g) = g + \frac{1}{(1 - om_0)} (s - g) \quad (12)$$

$$c = \frac{\left(g + \frac{1}{w_1} \frac{(s - g)}{(1 + s)} \right)}{\left(1 - \frac{1}{w_1} \frac{(s - g)}{(1 + s)} \right)} = \frac{\left(g + \frac{1}{(1 - om_1)} \frac{(s - g)}{(1 + s)} \right)}{\left(1 - \frac{1}{(1 - om_1)} \frac{(s - g)}{(1 + s)} \right)} \quad (13)$$

The above equations show relationships between sales, cost and profit growth with operating profit margin ratio (om) either in the form of initial one or current one. If we know any three of these variables, we can then deduce the rest.

The profit growth equation (Eq. 6) is restated here to discuss its implication. The equation could be re-arranged to get the following two equations.

$$g = \frac{(s - w_0)c}{(1 - w_0)} = \frac{s - (1 - om_0)c}{om_0} \quad (6)$$

$$g = s + \frac{w_0}{(1 - w_0)} \cdot (s - c) = s + \frac{(1 - om_0)}{om_0} \cdot (s - c) \quad (14)$$

$$g = c + \frac{1}{(1 - w_0)} \cdot (s - c) = c + \frac{1}{om_0} \cdot (s - c) \quad (15)$$

The key implication here is that if sales growth is higher than cost growth, then a firm with a higher (lower) initial operating profit margin ratio (om_0) will have a lower (higher) profit growth compared to that of another firm with a lower (higher) margin. Implicitly, we assume that the initial profit margins are positive. Of course, we obviously make this comparison under the condition that sales growth rates are the same for both firms and cost growth rates are also the same for both firms.

In contrast, if sales growth is lower than cost growth, then a firm with a higher (lower) initial operating profit margin ratio (om_0) will have a higher (lower) profit growth compared to that of another firm with a lower (higher) operating profit margin ratio.

This fact helps explain why turnaround firms tend to grow much faster than more mature firms during economic recovery, where sales growth tends to be higher than cost growth.

Even though the above equation and conclusion is mathematically correct, it is not quite intuitive. To get a better understanding of the reason, we can write down the following equation to show the percentage change in operating profit margin ratio.

$$\begin{aligned} \Delta om &= om_1 - om_0 = \left(\frac{S_1 - C_1}{S_1} \right) - \left(\frac{S_0 - C_0}{S_0} \right) = \left(\frac{(1+s)S_0 - (1+c)C_0}{(1+s)S_0} \right) - \left(\frac{S_0 - C_0}{S_0} \right) \\ &= \left(1 - \frac{(1+c)C_0}{(1+s)S_0} \right) - \left(1 - \frac{C_0}{S_0} \right) = \frac{C_0}{S_0} - \frac{(1+c)C_0}{(1+s)S_0} = w_0 - \frac{(1+c)}{(1+s)} \cdot w_0 \\ \Delta om &= \frac{(s-c)}{(1+s)} \cdot w_0 = \frac{(s-c)}{(1+s)} \cdot (1 - om_0) \\ \left(\frac{\Delta om}{om_0} \right) &= \frac{(s-c)}{(1+s)} \cdot \left(\frac{1}{om_0} - 1 \right) \end{aligned} \quad (16)$$

Next, we derive the profit growth as a function of sales growth and percentage change of operating profit margin ratio.



$$\begin{aligned}
 NI_1 &= (om_1) \cdot S_1 = (om_0 + \Delta om) \cdot (1+s) \cdot S_0 \\
 NI_0 &= (om_0) \cdot S_0 \\
 g &= \frac{NI_1}{NI_0} - 1 = \frac{(om_0 + \Delta om) \cdot (1+s) \cdot S_0}{(om_0) \cdot S_0} - 1 = \left(1 + \frac{\Delta om}{om}\right) \cdot (1+s) - 1 \\
 g &= s + (1+s) \cdot \left(\frac{\Delta om}{om_0}\right)
 \end{aligned} \tag{17}$$

Then, we link the above profit growth equation with the percentage change in operating profit margin ratio equation to get the following.

$$g = s + (1+s) \cdot \frac{(s-c)}{(1+s)} \cdot \left(\frac{1}{om_0} - 1\right) \tag{18}$$

In words, the equation 17 clearly shows us that the profit growth depends on two factors. The first factor is the sales growth whereas the second factor is the interaction between sales growth and the percentage change in operating profit margin ratio. It reveals that given the same sales growth, a firm with a higher percentage change in operating profit margin ratio would have a higher growth. We assume that the operating profit margin ratio (om) is positive. Then, equation 16 points out that given the same sales and cost growth rates, the percentage change in operating profit margin ratio would be higher for a less profitable firm (lower om_0). As a result, a less profitable firm would have a higher profit growth rate. Intuitively, a less profitable firm has such a low operating profit margin ratio such that when sales growth is higher than cost growth and the margin starts to improve, it counts as a larger percentage increase. This results in a higher growth rate in profit when compared to a more profitable firm.

Another conclusion we can draw from the formulae in equation (14) and (16) is that if sales growth and cost growth are the same then profit growth will also equal to sales growth and the margin remains constant. However, if sales growth is higher (lower) than cost growth, then profit growth will be even higher (lower) than sales growth and the operating profit margin ratio will increase (decrease) accordingly.

In addition, there is also a relationship between a change in operating margin ratio (om), sales growth (s) and fixed cost as a proportion of sales ratio (fc). Arellano (2007) derives this relationship by assuming a constant fixed cost and a constant variable cost ratio. We show his derivation below by beginning with the definition of operating profit margin ratio.

$$\begin{aligned}
 om_0 &= \frac{\pi_0}{S_0} = \frac{(S_0 - VC_0 - FC)}{S_0} \\
 om_1 &= \frac{\pi_1}{S_1} = \frac{(S_1 - VC_1 - FC)}{S_1}
 \end{aligned} \tag{19}$$



If a variable cost ratio (VC/S) is constant, then the growth rate of variable cost will be the same as sales growth.

$$\begin{aligned} S_1 &= S_0(1+s), \quad VC_1 = VC_0(1+s) \\ om_1 &= \frac{S_1 - VC_1 - FC}{S_1} = \frac{S_0(1+s) - VC_0(1+s) - FC}{S_0(1+s)} \\ FC &= S_0 - VC_0 - \pi_0 \end{aligned} \quad (20)$$

We substitute fixed costs (FC) in equation (20) into the operating profit margin ratio equation (om_1).

$$\begin{aligned} om_1 &= \frac{S_0 \cdot s - VC_0 \cdot s + \pi_0}{S_0(1+s)} = \frac{s - vc \cdot s + om_0}{(1+s)} = \frac{om_0 + s \cdot (1 - vc)}{(1+s)} \\ &= \frac{om_0 + s \cdot (om_0 + fc_0)}{(1+s)} = \frac{om_0(1+s) + s \cdot fc_0}{(1+s)} \\ om_1 &= om_0 + \frac{s}{(1+s)} \cdot fc_0 \\ \Delta om &= \frac{s}{(1+s)} \cdot fc_0 \end{aligned} \quad (21)$$

Arellano (2007) shows that if we know total fixed cost, then we can forecast a change in operating profit margin ratio, given the sales growth rate. This paper extends his approach further. We argue that instead of using the above equation in financial planning we can apply it in terms of financial statement analysis. We invert the equation to get the following relationship.

$$\begin{aligned} \Delta om &= \frac{s}{(1+s)} \cdot fc_0 \\ fc_0 &= \frac{(1+s)}{s} \Delta om \end{aligned} \quad (22)$$

$$\begin{aligned} fc_1 &= \frac{FC}{S_1} = \frac{1}{(1+s)} \cdot \frac{FC}{S_0} = \frac{1}{(1+s)} \cdot fc_0 \\ fc_1 &= \frac{1}{s} \Delta om \end{aligned} \quad (23)$$

The above equation (23) reveals that we can find the current fixed cost ratio ($fc_1 = FC/S_1$) quite easily by dividing a change in operating profit margin ratio by the sales growth rate. Basically, we can infer management accounting information simply from reported financial statements. However, implicitly here, we assume a constant total fixed cost (FC) and a constant variable cost ratio (vc).

Furthermore, we can divide the following accounting identity by sales to get a relationship between operating profit margin ratio, variable cost ratio, and fixed cost ratio.



$$\begin{aligned}\text{Sales} &= \text{Profit} + \text{Variable Cost} + \text{Fixed Cost} \\ 1 &= om_1 + vc + fc_1 \\ vc &= 1 - om_1 - fc_1\end{aligned}\quad (24)$$

Since we know fixed cost ratio from a change in operating profit margin ratio in equation (20), we can calculate the variable cost ratio ($vc = VC_1/S_1$) easily.

Furthermore, we can calculate the contribution margin (cm), defined as profit above variable cost, and then the sales breakeven as a proportion of sales.

$$\begin{aligned}cm &= 1 - vc \\ vc &= 1 - om_1 - fc_1 \\ cm &= om_1 + fc_1 = om_1 + \frac{1}{s} \Delta om\end{aligned}\quad (25)$$

$$\begin{aligned}S_{BE} &= \frac{FC}{cm} \\ \frac{S_{BE}}{S_1} &= \frac{FC/S_1}{cm} = \frac{fc_1}{om_1 + fc_1} = \frac{\Delta om}{s \times om_1 + \Delta om}\end{aligned}\quad (26)$$

$$\text{Note: } fc_1 = \frac{1}{s} \Delta om$$

The above formula shows that the higher the operating profit margin ratio, the lower the breakeven sales. In contrast, the higher the fixed cost ratio, the higher the sales breakeven.

3.1.2 Numerical examples

To illustrate the technique above, we apply them on the information in the table 1 below. The table 1 provides information on sales, cost, and operating profit margin. In this example, we assume that the only variable cost (VC) is the cost of goods sold (COGS) and the only fixed cost (FC) is the selling and general administrative expenses (SGA).

Table 1 Sales, Cost of Goods Sold (COGS) and Operating Profit Margin

	Year 0	Year 1	Δ (% Δ)
Sales	100	130	30 (30%)
COGS (VC)	(80)	(104)	24 (30%)
SGA (FC)	(10)	(10)	0 (0%)
Total Cost (TC)	(90)	(114)	24 (26.7%)
EBIT	10	16	6 (60%)

Note: $s = 30\%$, $c = 26.7\%$, $g = 60\%$, $w_0 = 90/100 = 90\%$, $w_1 = 114/130 = 87.7\%$, $om_0 = 1 - 90\% = 10\%$, $om_1 = 1 - 87.7\% = 12.3\%$, $vc = 80/100 = 104/130 = 80\%$, $fc_0 = 10/100 = 10\%$, $fc_1 = 10/130 = 7.7\%$. Our formulae relate sales growth, cost growth, profit growth and its associated margins. If we know any three of these variables, we can then deduce the rest. We begin with profit growth and use the initial year (period 0) information.



$$\begin{aligned}
 g &= \frac{(s - w_0 c)}{(1 - w_0)} = \frac{(30\% - 0.9 \times 26.7\%)}{(1 - 0.9)} = \frac{6\%}{0.1} = 60\% \\
 &= \frac{s - (1 - om_0)c}{om_0} = \frac{30\% - (1 - 0.1) \times 26.7\%}{0.1} = \frac{6\%}{0.1} = 60\% \\
 g &= s + \frac{w_0}{(1 - w_0)} (s - c) = 30\% + \frac{0.9}{(1 - 0.9)} (30\% - 26.7\%) = 30\% + 30\% = 60\% \\
 &= s + \frac{(1 - om_0)}{om_0} (s - c) = 30\% + \frac{(1 - 0.1)}{0.1} (30\% - 26.7\%) = 30\% + 30\% = 60\% \\
 &= c + \frac{1}{(1 - w_0)} (s - c) = 26.7\% + \frac{1}{(1 - 0.9)} (30\% - 26.7\%) = 26.7\% + 33.3\% = 60\% \\
 &= c + \frac{1}{om_0} (s - c) = 26.7\% + \frac{1}{0.1} (30\% - 26.7\%) = 26.7\% + 33.3\% = 60\%
 \end{aligned}$$

We can infer the initial cost ratio (w_0) and implicitly the initial operating profit margin ratio (om_0) from growth rates of sales, cost, and profit. In addition, if we know the growth rate, then we can update the initial cost ratio (w_0) to the current cost ratio (w_1) and vice versa.

$$w_0 = \frac{(g - s)}{(g - c)} = \frac{(60\% - 30\%)}{(60\% - 26.7\%)} = \frac{30\%}{33.3\%} = 0.9 = 90\%$$

$$om_0 = 1 - w_0 = 1 - 90\% = 10\%$$

$$w_1 = w_0 \frac{(1 + c)}{(1 + s)} = 90\% \frac{(1 + 26.7\%)}{(1 + 30\%)} = 87.7\%$$

$$om_1 = 1 - w_1 = 1 - 87.7\% = 12.3\%$$

$$w_0 = w_1 \frac{(1 + s)}{(1 + c)} = 87.7\% \frac{(1 + 30\%)}{(1 + 26.7\%)} = 90\%$$

In practical applications, however, we are normally more interested in the current cost ratio (w_1) or the current operating profit margin ratio ($om_1 = 1 - w_1$) than the initial ones. Still, we could deduce profit growth and cost growth.

$$g = \frac{\left[\frac{(s - w_1 c)}{(1 - w_1)} \right] + (s.c)}{\left[1 - \frac{(w_1 s - c)}{(1 - w_1)} \right]} = \frac{\left[\frac{0.30 - (0.877)(0.267)}{1 - 0.877} \right] + (0.30)(0.267)}{\left[1 - \frac{(0.877)(0.30) - 0.267}{1 - 0.877} \right]} = \frac{0.62}{1.032} = 60\%$$

$$c = \frac{\left(g + \frac{1}{w_1} \frac{(s - g)}{(1 + s)} \right)}{\left(1 - \frac{1}{w_1} \frac{(s - g)}{(1 + s)} \right)} = \frac{\left(0.6 + \frac{1}{0.877} \frac{(0.3 - 0.6)}{(1 + 0.3)} \right)}{\left(1 - \frac{1}{0.877} \frac{(0.3 - 0.6)}{(1 + 0.3)} \right)} = \frac{0.34}{1.26} = 26.7\%$$



If we assume a constant total fixed cost (FC) and a constant variable cost ratio (vc), we can also infer the fixed cost ratio (fc) and the variable cost ratio (vc) just from a change in operating profit margin ratio and sales growth.

$$om_1 = om_0 + \frac{s}{(1+s)} \cdot fc_0 = 10\% + \frac{0.3}{(1+0.3)} \times 10\% = 10\% + 2.3\% = 12.3\%$$

$$\Delta om = \frac{s}{(1+s)} \cdot fc_0 = \frac{0.3}{(1+0.3)} \times 10\% = 2.3\%$$

$$fc_0 = \frac{(1+s)}{s} \cdot \Delta om = \frac{(1+0.3)}{0.3} \times 2.3\% = 10\%$$

In practice, we focus more on current figures.

$$fc_1 = \frac{1}{s} \cdot \Delta om = \frac{1}{0.3} \times 2.3\% = 7.7\%$$

$$vc = 1 - om_0 - fc_0 = 1 - 10\% - 10\% = 80\%$$

$$= 1 - om_1 - fc_1 = 1 - 12.3\% - 7.7\% = 80\%$$

$$cm = 1 - vc = 1 - 80\% = 20\%$$

Since we deduce the contribution margin (cm) and the current fixed cost ratio (fc_1), we could easily compute the current break-even sales.

$$\frac{S_{BE}}{S_1} = \frac{fc_1}{om_1 + fc_1} = \frac{7.7\%}{12.3\% + 7.7\%} = \frac{7.7\%}{20\%} = 0.385 = 38.5\%$$

$$= \frac{\Delta om}{s \times om_1 + \Delta om} = \frac{2.3\%}{(0.3) \times 12.3\% + 2.3\%} = 38.5\%$$

This simply means that sales need to drop more than 61.5% ($1 - 38.5\%$) for this firm to face a loss.

3.2 Relationships among contribution margin ratio (cm), variable cost ratio (vc), fixed cost ratio (fc), operating margin ratio (om), degree of operating leverage (DOL) and sales breakeven (S_{BE})

3.2.1 Theoretical models

In this part, we assume that total fixed cost and variable cost ratio (total variable cost as a proportion of sales) remain constant. We begin with the definition and derivation of DOL as shown in standard textbooks [e.g. Koh et al. (2014), Maher et al. (2011)]. The degree of operating leverage (DOL) is defined as percentage change of earnings before interest and taxes (EBIT) per one percentage change of sales. It is mainly determined by the cost structure. More specifically, a firm with a higher fixed cost ratio would have a higher DOL. The formulae are restated below.

$$\begin{aligned}
 S_{BE} &= \frac{FC}{cm} \\
 DOL_s &= \frac{\% \Delta EBIT}{\% \Delta S} = \frac{\frac{\Delta EBIT}{EBIT}}{\frac{\Delta S}{S}} = \frac{S - VC}{S - VC - FC} = \frac{S}{S - S_{BE}} \\
 &= \frac{EBIT + FC}{EBIT} = \frac{\text{Contribution Margin}}{EBIT} = \frac{\text{Contribution Margin Ratio}}{\text{Operating Profit Margin Ratio}} = \frac{cm}{om}
 \end{aligned} \tag{1}$$

The derivation is shown below (Guidry, Horrigan, & Craycraft, 1998; Prezas, 1987; Zivney, 2000). There are two types of costs, namely, variable cost (VC) and fixed cost (FC). The variable "vc" stands for variable cost ratio (VC/S).

$$\begin{aligned}
 DOL &= \frac{\% \Delta EBIT}{\% \Delta S} = \frac{\frac{(EBIT_1 - EBIT_0)}{EBIT_0}}{\frac{(S_1 - S_0)}{S_0}} \\
 &= \frac{\left(\frac{(S_1 - VC_1 - FC) - (S_0 - VC_0 - FC)}{S_0 - VC_0 - FC} \right)}{\frac{(S_1 - S_0)}{S_0}} = \frac{(S_1 - S_0) - (VC_1 - VC_0)}{(S_0 - VC_0 - FC)} \cdot \frac{S_0}{(S_1 - S_0)} \\
 &= \frac{\Delta S - \Delta VC}{(S_0 - VC_0 - FC)} \cdot \frac{S_0}{\Delta S} = \frac{(1 - vc) \times \Delta S}{(S_0 - VC_0 - FC)} \cdot \frac{S_0}{\Delta S} = \frac{(1 - vc) \times S_0}{(S_0 - VC_0 - FC)} = \frac{(S - VC_0)}{(S_0 - VC_0 - FC)} \\
 DOL &= \frac{(S_0 - VC_0)}{(S_0 - VC_0 - FC)} = \frac{EBIT_0 + FC}{EBIT_0} \\
 &= \frac{(1 - VC) \times S_0}{(S_0 - VC_0 - FC)} = \frac{(1 - VC) \times S_0}{(1 - VC) \times S_0 - FC} = \frac{S_0}{\left(S_0 - \frac{FC}{(1 - VC)} \right)} \\
 DOL &= \frac{S_0}{(S_0 - S_{BE})}
 \end{aligned}$$

The variable " S_{BE} " stands for sales breakeven. It is simply the fixed cost (FC) divided by the contribution margin or one minus the variable cost ratio ($1 - VC$). Simply put, DOL would equal to sales divided by sales above the breakeven.

Basically, DOL is the ratio of contribution margin ratio (cm) and operating margin ratio (om). Now, we can start to link the definition of DOL, break even, variable cost ratio (vc) and fixed cost ratio (fc).

$$DOL_0 = \frac{\% \Delta EBIT}{\% \Delta S} = \frac{g}{s} = \frac{cm}{om_0} \tag{27}$$

$$cm = DOL_0 \times om_0 = \left(\frac{g}{s} \right) \times om_0 \tag{28}$$

$$vc = 1 - cm = 1 - DOL_0 \times om_0 = 1 - \left(\frac{g}{s} \right) \times om_0 \tag{29}$$



Since the contribution margin (CM) is simply sales minus variable cost [CM = Sales (S) – Variable Cost (VC)], the variable cost ratio (vc = VC/S) would simply be one minus the contribution margin ratio (cm). Then, we plug-in the formula for DOL.

We can get the estimate of DOL easily as the ratio between profit growth (g) over sales growth (s). The operating margin is simply the ratio of EBIT over sales and we can get this information quite easily from reported financial statements. By using the above formulae, we can then estimate the contribution margin ratio (cm) and variable cost ratio (vc) quite quickly.

Because the operating margin (OM) is contribution margin (CM) minus fixed cost (FC), we can simply restate fixed cost ratio (fc) as simply contribution margin ratio (cm) minus operating profit margin ratio (om).

$$OM = CM - FC \Rightarrow \frac{OM}{S_0} = \frac{CM}{S_0} - \frac{FC}{S_0} \Rightarrow om_0 = cm - fc_0 \quad (30)$$

$$fc_0 = cm - om_0 = (DOL_0 - 1) \times om_0 = \left(\frac{g}{s} - 1 \right) \times om_0 \quad (31)$$

Furthermore, we can use the definition of DOL and the DOL formula to solve for the sales breakeven as a proportion of sales.

$$DOL_0 = \frac{\frac{\% \Delta EBIT}{\% \Delta S}}{\frac{g}{s}} = \frac{S_0}{S_0 - S_{BE}} \quad (32)$$

$$\frac{S_{BE}}{S_0} = \frac{(DOL_0 - 1)}{DOL_0} = \frac{(g - s)}{g}$$

However, the DOL above is that of the initial period (period 0). In order to practically apply the formula, we need to update DOL from period 0 to period 1. We derive the updating relationship below. The variable “E” stands for EBIT.

$$DOL_0 = \frac{g}{s} = \frac{E_0 + FC}{E_0} = \left(1 + \frac{FC}{E_0} \right)$$

$$FC = \left(\frac{g - s}{s} \right) E_0$$

$$fc_0 = (DOL_0 - 1) \times om_0 = \left(\frac{g - s}{s} \right) \times om_0$$

$$DOL_1 = \frac{E_1 + FC}{E_1} = \frac{(1 + g)E_0 + FC}{(1 + g)E_0} = \frac{(1 + g)E_0 + \left(\frac{g - s}{s} \right) E_0}{(1 + g)E_0} \quad (33)$$

$$= \frac{s + s \cdot g + g - s}{s(1 + g)} = \frac{g}{s} \cdot \frac{(1 + s)}{(1 + g)}$$

$$DOL_1 = \frac{g}{s} \cdot \frac{(1 + s)}{(1 + g)} = DOL_0 \cdot \frac{(1 + s)}{(1 + g)}$$

Similarly, we need to update the fixed cost ratio (fc) and sales breakeven (S_{BE}) to reflect current values.

$$fc_1 = \frac{FC}{S_1} = \frac{FC}{S_0(1+s)} = \frac{1}{(1+s)} \cdot \frac{FC}{S_0} = \frac{1}{(1+s)} \cdot fc_0 = \frac{1}{(1+s)} \cdot \left(\frac{g-s}{s} \right) \times om_0 \quad (34)$$

$$om_1 = om_0 \cdot \frac{(1+g)}{(1+s)} \Leftrightarrow om_0 = om_1 \cdot \frac{(1+s)}{(1+g)}$$

$$fc_1 = \frac{1}{(1+g)} \cdot \left(\frac{g-s}{s} \right) \times om_1 \quad (35)$$

$$\frac{S_{BE}}{S_0} = \frac{(DOL_0 - 1)}{DOL_0} = \frac{(g-s)}{g} \quad (36)$$

$$\frac{S_{BE}}{S_1} = \frac{1}{(1+s)} \cdot \frac{S_{BE}}{S_0} = \frac{1}{(1+s)} \cdot \frac{(g-s)}{g} = [DOL_1/(1+s) - 1/(1+g)]/DOL_1$$

There is no updating for the level of fixed cost (FC), the variable cost ratio (vc) or the contribution margin ratio (cm) because we implicitly assume that they are constant. The implication is that the level of sales breakeven (S_{BE}) will also remain constant.

3.2.2 Numerical examples

Again, to illustrate the technique above, we apply them on the information in table 1.

If the assumption of a constant total fixed cost, (FC) and a constant variable cost ratio (vc) hold then any DOL formula would give the same correct number.

$$\begin{aligned} DOL_0 &= \frac{\% \Delta EBIT}{\% \Delta S} = \frac{60\%}{30\%} = 2 \\ DOL_0 &= \frac{(EBIT_0 + FC)}{EBIT_0} = \frac{(10+10)}{10} = 2 \\ S_{BE,0} &= \frac{FC_0}{(1-vc)} = \frac{10}{(1-0.8)} = 50 \\ DOL_0 &= \frac{S_0}{(S_0 - S_{BE,0})} = \frac{100}{(100-50)} = 2 \end{aligned}$$

However, the DOL above is that of the initial period (period 0). In practice, we are more interested in the current DOL (period 1). We need to update DOL from period 0 to period 1.

$$\begin{aligned} S_{BE,1} &= \frac{FC}{(1-vc)} = \frac{10}{(1-0.8)} = 50 \\ DOL_1 &= \frac{S_1}{(S_1 - S_{BE,1})} = \frac{130}{(130-50)} = 1.625 \\ DOL_1 &= DOL_0 \cdot \frac{(1+s)}{(1+g)} = 2 \times \frac{(1+0.3)}{(1+0.6)} = 1.625 \end{aligned}$$



We can then compute the contribution margin ratio (cm), the variable cost ratio (vc), the fixed cost ratio (fc) and sales breakeven just from growth rates and operating margin ratio (om).

$$DOL_0 = \frac{g}{s} = \frac{60\%}{30\%} = 2$$

$$cm = DOL_0 \times om_0 = 2 \times 10\% = 20\%$$

$$cm = \frac{(S - VC)}{S} = \frac{(100 - 80)}{100} = 20\%$$

$$vc = 1 - cm = 1 - 0.20 = 80\%$$

$$vc = \frac{VC_0}{S_0} = \frac{VC_1}{S_1} = \frac{80}{100} = \frac{104}{130} = 80\%$$

$$fc_0 = (DOL - 1) \times om_0 = (2 - 1) \times 10\% = 10\%$$

$$fc_0 = \frac{FC}{S_0} = \frac{10}{100} = 10\%$$

$$fc_0 = \left(\frac{g - s}{s} \right) \times om_0 = \left(\frac{60\% - 30\%}{30\%} \right) \times 10\% = 10\%$$

$$fc_1 = \frac{FC}{S_1} = \frac{10}{130} = 7.7\%$$

$$fc_1 = \frac{1}{(1 + s)} \cdot fc_0 = \frac{1}{(1 + 0.3)} \times 10\% = 7.7\%$$

$$\frac{S_{BK}}{S_0} = \frac{(DOL_0 - 1)}{DOL_0} = \frac{(g - s)}{g} = \frac{(2 - 1)}{2} = \frac{(60\% - 30\%)}{60\%} = 50\%$$

$$\frac{S_{BK}}{S_1} = \frac{1}{(1 + s)} \cdot \frac{S_{BK}}{S_0} = \frac{1}{(1 + 0.3)} \times 50\% = 38.5\% = [DOL_1 / (1 + s) - 1 / (1 + g)] / DOL_1$$

$$= [1.625 / (1 + 0.3) - 1 / (1 + 0.6)] / 1.625$$

This simply means that sales need to drop more than 61.5% ($1 - 38.5\%$) for this firm to face a loss.

3.3 Case of a known change in total fixed cost and variable cost ratio

3.3.1 Theoretical models

This part relaxes the above assumptions and extends our approach to the case of a known change in total fixed cost (FC) and variable cost ratio (vc). In application, these changes could be approximated from reported financial statements and industry price index series.

We begin our analysis with a total variable cost (VC). If the variable cost ratio ($vc = VC/S$) remains stable, then the variable cost growth rate will be the same as that of the sales growth rate (s). However, if the variable cost ratio changes, then the growth rate of variable cost will be the interaction between sales growth (s) and a percentage change of the variable cost ratio (v). Mathematically, it can be stated in the following equation.

$$VC_1 = (1+s)(1+v).VC_0 \quad (37)$$

In practice, we estimate "v", percentage change in the variable cost ratio, by using industry price index series. Let "p" and "x" be the percentage change in the output price and variable input price, respectively. For example, in the chicken industry, "p" is the percentage change in the price of chicken and "x" then is the percentage change in the price of chicken feed. We state this relationship in the following equation.

$$(1+v) = \frac{(1+x)}{(1+p)} \quad (38)$$

Mathematically, we can state EBITs (E) of the initial year and the current year in the following equations.

$$\begin{array}{ccccccc} \text{Year 0:} & S_0 & & -FC_0 & & -VC_0 & = & S_0 & & -C_0 & = & E_0 \\ & \downarrow & & \downarrow & & \downarrow & & \downarrow & & \downarrow & & \downarrow \\ \text{Year 1:} & (1+s)S_0 & - & (FC_0 + \Delta FC) & - & (1+s)(1+v)VC_0 & = & (1+s)S_0 & - & (1+c)C_0 & = & (1+g)E_0 \end{array}$$

Similarly, we can state total costs (C) and its change in the following equations.

$$\begin{aligned} C_0 &= FC_0 + VC_0 \\ C_1 &= FC_0 + \Delta FC + (1+s)(1+v) \times VC_0 \\ \Delta C &= \Delta FC + [(1+s)(1+v) - 1] \times VC_0 \end{aligned} \quad (39)$$

We can solve for " VC_0 " and then divide through with the initial sales (S_0) to get the initial variable cost ratio (vc_0).

$$\begin{aligned} FC_0 &= C_0 - VC_0 \quad \Rightarrow fc_0 = w_0 - vc_0 \\ VC_0 &= \frac{(\Delta C - \Delta FC)}{[(1+s)(1+v) - 1]} \Rightarrow vc_0 = \frac{(w_0 \cdot c - \Delta fc)}{[(1+s)(1+v) - 1]} \\ \frac{\Delta C}{S_0} &= \frac{C_0}{S_0} \cdot \frac{\Delta C}{C_0} = w_0 \cdot c \\ \frac{\Delta FC}{S_0} &= \Delta fc \end{aligned} \quad (40)$$

Next, we update our analysis to the current year.

$$\begin{aligned} vc_0 &= \frac{(w_0 \cdot c - \Delta fc)}{[(1+s)(1+v) - 1]} \\ fc_0 &= w_0 - vc_0 \\ VC_1 &= (1+s)(1+v).VC_0 \\ FC_1 &= FC_0 + \Delta FC \end{aligned}$$



$$\frac{VC_1}{S_0} = (1+s)(1+v) \cdot \frac{VC_0}{S_0} = \left(\frac{(1+s)(1+v)}{[(1+s)(1+v)-1]} \right) \cdot (w_0 \cdot c - \Delta fc) \quad (41)$$

$$\frac{FC_1}{S_0} = \frac{FC_0}{S_0} + \frac{\Delta FC}{S_0} = fc_0 + \Delta fc = (w_0 - vc_0) + \Delta fc \quad (42)$$

Then, we need to change the denominator from the initial sales (S_0) to the current sales (S_1) to complete our update.

$$vc_1 = \frac{VC_1}{S_1} = \frac{VC_1}{(1+s)S_0} = \left(\frac{(1+s)(1+v)}{[(1+s)(1+v)-1]} \right) \cdot \frac{(w_0 \cdot c - \Delta fc)}{(1+s)} \quad (43)$$

$$fc_1 = \frac{FC_1}{S_1} = \frac{FC_1}{(1+s)S_0} = \frac{(w_0 - vc_0) + \Delta fc}{(1+s)} \quad (44)$$

After we get the variable cost ratio (vc) and the fixed cost ratio (fc), then we can calculate DOL and sales breakeven quite easily.

$$cm = 1 - vc$$

$$om = 1 - vc - fc$$

$$DOL_0 = \frac{cm_0}{om_0}, DOL_1 = \frac{cm_1}{om_1}$$

$$\frac{S_{BE,0}}{S_0} = \frac{fc_0}{cm_0}, \frac{S_{BE,1}}{S_1} = \frac{fc_1}{cm_1}$$

The numerical example in the next section would illustrate the applications.

In addition, we could also extend Arellano (2007)'s model to this case of a known change in total fixed cost and variable cost ratio. We begin by restating the operating profit margin ratio (om).

$$vc_1 = \left(\frac{(1+s)(1+v)}{[(1+s)(1+v)-1]} \right) \cdot \frac{(w_0 \cdot c - \Delta fc)}{(1+s)} \quad (43)$$

$$fc_1 = \frac{(w_0 - vc_0) + \Delta fc}{(1+s)} \quad (44)$$

$$om_1 = 1 - vc_1 - fc_1 = 1 - \left(\frac{(1+s)(1+v)}{[(1+s)(1+v)-1]} \right) \cdot \frac{(w_0 \cdot c - \Delta fc)}{(1+s)} - \left(\frac{(w_0 - vc_0) + \Delta fc}{(1+s)} \right)$$

$$vc_0 = \frac{(w_0 \cdot c - \Delta fc)}{[(1+s)(1+v)-1]}$$

$$fc_0 = w_0 - vc_0$$

$$om_0 = 1 - vc_0 - fc_0 = 1 - \frac{(w_0 \cdot c - \Delta fc)}{[(1+s)(1+v)-1]} - (w_0 - vc_0)$$

Then, we compute the change in operating profit margin ratio (Δom).

$$\begin{aligned}
om_1 - om_0 &= \left[1 - \left(\frac{(1+s)(1+v)}{[(1+s)(1+v)-1]} \right) \cdot \frac{(w_0 \cdot c - \Delta fc)}{(1+s)} - \left(\frac{(w_0 - vc_0) + \Delta fc}{(1+s)} \right) \right] - \left[1 - \frac{(w_0 \cdot c - \Delta fc)}{[(1+s)(1+v)-1]} - (w_0 - vc_0) \right] \\
\Delta om &= -v \cdot \left(\frac{(w_0 \cdot c - \Delta fc)}{[(1+s)(1+v)-1]} \right) + \left(\frac{[s \cdot (w_0 - vc_0) - \Delta fc]}{(1+s)} \right) \\
\Delta om &= -v \cdot \left(\frac{(w_0 \cdot c - \Delta fc)}{[(1+s)(1+v)-1]} \right) + \left(\frac{[s \cdot fc_0 - \Delta fc]}{(1+s)} \right)
\end{aligned} \quad (45)$$

Next, we solve for the initial fixed cost ratio (fc_0).

$$fc_0 = \frac{1}{s} \cdot \left[(1+s) \cdot \left(\Delta om + v \cdot \left(\frac{(w_0 \cdot c - \Delta fc)}{[(1+s)(1+v)-1]} \right) \right) + \Delta fc \right] \quad (46)$$

We rearrange terms to update the fixed cost ratio to the current value.

$$\begin{aligned}
FC_1 &= FC_0 + \Delta FC \\
\frac{FC_1}{S_1} &= \frac{fc_0 \times S_0}{S_1} + \frac{\Delta FC}{S_0} \cdot \frac{S_0}{S_1} \\
fc_1 &= \frac{fc_0}{(1+s)} + \frac{\Delta fc}{(1+s)} \\
fc_1 &= \frac{1}{(1+s)} \cdot (fc_0 + \Delta fc)
\end{aligned} \quad (47)$$

If there are no changes in the variable cost ratio and the total fixed cost ($v = 0$ and $\Delta fc = 0$), then we would get Arellano (2007)'s results. We restate the results below.

$$\begin{aligned}
\Delta om &= \frac{s}{(1+s)} \cdot fc_0 \\
fc_0 &= \frac{(1+s)}{s} \cdot \Delta om \\
fc_1 &= \frac{1}{s} \cdot \Delta om
\end{aligned}$$

3.3.2 Numerical examples

To illustrate the technique above, we apply them on the information in table 2 below. The table 2 provides information on sales, cost, and operating profit margin. In this example, we assume a known change in total fixed cost and variable cost ratio. The known change in total fixed cost is ten ($\Delta FC = 10$). The percentage change in input price is five percent ($x = 5\%$), whereas the percentage change in output price is two percent ($p = 2\%$). Therefore, the implied percentage change in the variable cost ratio (v) is 2.94% based on the following equation.

$$\begin{aligned}
(1+v) &= \frac{(1+x)}{(1+p)} = \frac{(1+5\%)}{(1+2\%)} = \frac{1.05}{1.02} = 1.0294 \\
v &= 2.94\%
\end{aligned}$$



The percentage change in the total variable cost is simply the interaction between sales growth and percentage change in the variable cost ratio as shown in the equation below.

$$\left(1 + \frac{\Delta VC}{VC}\right) = (1+s)(1+v) = (1+30\%)(1+2.94\%) = 1.3382$$

$$\frac{\Delta VC}{VC} = 1.3382 - 1 = 33.82\%$$

Table 2 Sales, Cost of Goods Sold (COGS) and Operating Profit

	Year 0	Year 1	Δ (% Δ)
Sales	100	130.00	30 (30%)
COGS (VC)	(80)	(107.06)	27.06 (33.82%)
SGA (FC)	(10)	(20.00)	10 (100%)
Total Cost (TC)	(90)	(127.06)	37.06 (41.18%)
EBIT	10	2.94	-7.06 (-70.59%)

Note: $s = 30\%$, $c = 41.18\%$, $g = -70.59\%$, $w_0 = 90/100 = 90\%$, $w_1 = 127.06/130 = 97.74\%$, $cm_0 = 1 - 90\% = 10\%$, $cm_1 = 1 - 97.74\% = 2.26\%$, $vc_0 = 80/100 = 80\%$, $vc_1 = 107.06/130 = 82.35\%$, $fc_0 = 10/100 = 10\%$, $fc_1 = 20/130 = 15.38\%$, $v = 2.94\%$, $\Delta FC = 10$, $\Delta fc = \Delta FC/S_0 = 10/100 = 0.1$

We begin with the initial variable cost ratio (vc_0) and fixed cost ratio (fc_0). The only data we need are the cost ratio (w_0), the change in fixed cost as a proportion of the initial sales (Δfc), sales growth (s), cost growth (c), and the percentage change in the variable cost ratio (v).

$$vc_0 = \frac{(w_0 \cdot c - \Delta fc)}{[(1+s)(1+v) - 1]} = \frac{(0.9 \times 0.4118 - 0.1)}{[1.3382 - 1]} = 0.8 = 80\%$$

$$cm_0 = 1 - vc_0 = 1 - 0.8 = 20\%$$

$$fc_0 = w_0 - vc_0 = 0.9 - 0.8 = 0.1 = 10\%$$

$$om_0 = 1 - vc_0 - fc_0 = 1 - 80\% - 10\% = 10\%$$

Then, we continue with the current variable cost ratio (vc_1) and fixed cost ratio (fc_1).

$$vc_1 = \left(\frac{(1+s)(1+v)}{[(1+s)(1+v) - 1]} \right) \cdot \frac{(w_0 \cdot c - \Delta fc)}{(1+s)} = \left(\frac{1.3382}{1.3382 - 1} \right) \cdot \frac{(0.9 \times 0.4118 - 0.1)}{(1+0.3)} = 82.35\%$$

$$cm_1 = 1 - vc_1 = 1 - 82.35\% = 17.65\%$$

$$fc_1 = \frac{(w_0 - vc_0 + \Delta fc)}{(1+s)} = \frac{(0.9 - 0.8 + 0.1)}{(1+0.3)} = 15.38\%$$

$$om_1 = 1 - vc_1 - fc_1 = 1 - 82.35\% - 15.38\% = 2.26\%$$



After we get the contribution margins (cm) and the fixed cost ratios (fc), we can easily compute DOLs and sales break evens.

$$DOL_0 = \frac{cm_0}{om_0} = \frac{20\%}{10\%} = 2$$

$$\frac{S_{BE,0}}{S_0} = \frac{fc_0}{cm_0} = \frac{10\%}{20\%} = 0.5 = 50\%$$

$$DOL_1 = \frac{cm_1}{om_1} = \frac{17.65\%}{2.26\%} = 7.81$$

$$\frac{S_{BE,1}}{S_1} = \frac{fc_1}{cm_1} = \frac{15.38\%}{17.65\%} = 0.8714 = 87.14\%$$

In practice, it is difficult to separate between a total fixed cost and a total cost from reported financial statements. That is why it is normally difficult to calculate a contribution margin (cm), a DOL and a sales breakeven if we do not have the company's internal management accounting data. The technique here lessens the information requirement. The only required input here is the change in fixed cost over a year and not the total fixed cost itself.

Practically, we could estimate this one from accounting items that we feel certain are fixed costs such as depreciation and amortization expenses reported in the cash flow statement. Other good examples are rental expense and administrative expense. We could calculate the changes of these expenses and use them as an approximation of the change in total fixed cost. Then, we simply calculate it as a proportion of the initial sales to get " Δfc " to be used in our formulae.

A percentage change in the variable cost ratio (v) could be approximated from percentage changes of reported industry price indices. For example, if this company's main product is chicken and the key input is chicken feed, then we can use the chicken price index series to calculate "p" and the chicken feed price index series to calculate "x" in the equation (38) to approximate "v".

In the real world, a firm produces many outputs and uses many inputs. To approximate "p" and "x" would not be as easy as in the single input and single output case. However, we can still approximate them by using weighted average of percentage changes in key input and key output prices. The weight for each output could be the revenue share of each product segment, whereas the weight for each input could be the cost share of each key input.

Of course, the numbers we get here would not be as accurate as the company's internal data. Nevertheless, we can estimate all these quite easily from just reported financial statements and industry price series. As such, the technique is useful in performing financial statement analysis.



4. Conclusion

This paper provides additional analytical tools that can be used in conjunction with traditional financial statement analysis technique like common size analysis, trend analysis and financial ratios (Wahlen, Baginski, & Bradshaw, 2017). More specifically, we provide links between growth rates of sales, cost, and profit and its associated margins. In terms of application, if we know any three of these variables, we can then deduce the rest. This is especially useful when we analyze financial highlight data where we do not have full financial statements. It also reveals that if sales growth is higher (lower) than cost growth, then a firm with a higher operating profit margin ratio will have a lower (higher) profit growth.³

References

- Arellano, F. (2007, 12 April 2007). Forecasting Profits in the Short-Run: Using a More Reliable Profit Margin Ratio. Retrieved from https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=980181
- Guidry, F., Horrigan, J. O., & Craycraft, C. (1998). CVP Analysis: A New Look. *Journal of Managerial Issues*, 10(1), 74-85. doi:<https://www.jstor.org/stable/40604183>
- Koh, A., Ang, S.-K., Brigham, E. F., & Ehrhardt, M. C. (2014). *Financial Management: Theory and Practice, An Asia Edition*. Singapore: Cengage Learning Asia.
- Maher, M. W., Stickney, C. P., & Weil, R. L. (2011). *Managerial Accounting: An Introduction to Concepts, Methods and Uses* (11 ed.). USA: South-Western College Pub.
- Mandelker, G. N., & Rhee, S. G. (1984). The Impact of the Degrees of Operating and Financial Leverage on Systematic Risk of Common Stock. *Journal of Financial and Quantitative Analysis*, 19(1), 45-57. doi:10.2307/2331000
- O'Brien, T. J., & Vanderheiden, P. A. (1987). Empirical Measurement of Operating Leverage for Growing Firms. *Financial Management*, 16(2), 45-53. doi:<https://www.jstor.org/stable/3666003>
- Prezas, A. P. (1987). Effects of Debt on the Degrees of Operating and Financial Leverage. *Financial Management*, 16(2), 39-44. doi:<https://www.jstor.org/stable/3666002>
- Stelk, S., Park, S. H., & Dugan, M. T. (2015). An additional analysis on operating leverage estimation methods. *Journal of Financial Economic Policy*, 7(2), 180-188. doi:<https://doi.org/10.1108/JFEP-10-2014-0056>
- Wahlen, J. M., Baginski, S. P., & Bradshaw, M. (2017). *Financial Reporting, Financial Statement Analysis and Valuation* (9 ed.). USA: Cengage Learning.
- Zivney, T. L. (2000). Alternative Formulations of Degrees of Leverage. *Journal of Financial Education*, 26 (Spring), 77-81. doi:<https://www.jstor.org/stable/41948329>

³ Under the condition that the operating profit margin ratio is positive, and the sales growth rate and the cost growth rate are the same for both firms.

Appendix: Formula Summary for Practitioners

Notations

0 = initial period, 1 = current period, s = sales growth, c = cost growth, g = operating profit growth, w = cost ratio = Total Costs/Sales, om = operating profit margin ratio = $1 - w$, Δom = change in operating profit margin ratio between the initial period and the current period, vc = variable cost ratio = Variable Costs/Sales, fc = fixed cost ratio = Fixed Costs/Sales, cm = contribution margin ratio = $1 - vc$, S_{BE} = Sales Breakeven (Sales where EBIT = 0), S_{BE}/S = Sales Breakeven as a proportion of sales, v = percentage change in the variable cost ratio ($\% \Delta vc$), Δfc = change in fixed costs as a proportion of initial sales = Change in fixed costs/Sales of initial period ($\Delta FC/S_0$)

Formula Group 1 There is no assumption concerning fixed costs and variable costs.

$$w_1 = w_0 \frac{(1+c)}{(1+s)} \quad (4) \quad om_1 = 1 - (1 - om_0) \frac{(1+c)}{(1+s)} \quad (5) \quad w_0 = \frac{(g-s)}{(g-c)} \quad (9) \quad w_1 = \frac{(g-s)}{(g-c)} \frac{(1+c)}{(1+s)} \quad (10)$$

$$g = \frac{s - (1 - om_0)c}{om_0} = \frac{\left[\frac{s - (1 - om_0)c}{om_1} \right] + (s.c)}{\left[1 - \frac{(1 - om_1)s - c}{om_1} \right]} \quad (11) \quad g = s + \frac{(1 - om_0)}{om_0} (s - c) = c + \frac{1}{om_0} (s - c) \quad (14, 15)$$

$$g = s + (1+s) \left(\frac{\Delta om}{om_0} \right) = s + (1+s) \frac{(s-c)}{(1+s)} \left(\frac{1}{om_0} - 1 \right) \quad (17, 18)$$

$$s = om_0 g + (1 - om_0)c = \frac{om_1 g + (1 + g - om_1)c}{1 + (1 - om_1)g + om_1 c} \quad (7, 8)$$

$$c = g + \frac{1}{(1 - om_0)} (s - g) = \frac{\left(g + \frac{1}{w_1} \frac{(s-g)}{(1+s)} \right)}{\left(1 - \frac{1}{w_1} \frac{(s-g)}{(1+s)} \right)} = \frac{\left(g + \frac{1}{(1 - om_1)} \frac{(s-g)}{(1+s)} \right)}{\left(1 - \frac{1}{(1 - om_1)} \frac{(s-g)}{(1+s)} \right)} \quad (12, 13)$$

$$\Delta om = om_1 - om_0 = \frac{(s-c)}{(1+s)} (1 - om_0), \left(\frac{\Delta om}{om_0} \right) = \frac{(s-c)}{(1+s)} \left(\frac{1}{om_0} - 1 \right) \quad (16)$$

Formula Group 2 We assume a constant fixed cost and a constant variable cost ratio.

$$\Delta om = \frac{s}{(1+s)} fc_0 \quad (21) \quad fc_0 = \frac{(1+s)}{s} \Delta om_0 = \left(\frac{g}{s} - 1 \right) \times om_0 \quad (22) \quad fc_1 = \frac{1}{s} \Delta om \quad (23)$$

$$\frac{S_{gg}}{S_0} = \frac{(g-s)}{g} \quad (32) \quad \frac{S_{gg}}{S_1} = \frac{1}{(1+s)} \frac{(g-s)}{g} = \frac{\Delta om}{s \times om_1 + \Delta om} \quad (26, 36) \quad DOL_0 = \frac{g}{s} \quad (27)$$

$$DOL_1 = \frac{g}{s} \frac{(1+s)}{(1+g)} \quad (33) \quad cm = DOL_0 \times om_0 = \left(\frac{g}{s} \right) \times om_0 \quad (28) \quad vc = 1 - DOL_0 \times om_0 = 1 - \left(\frac{g}{s} \right) \times om_0 \quad (29)$$



Formula Group 3 We assume a known change in total fixed cost and a known percentage change in the variable cost ratio.

$$vc_0 = \frac{(w_0 \cdot c - \Delta fc)}{[(1+s)(1+v)-1]} \quad (40)$$

$$fc_0 = w_0 - vc_0 = \frac{1}{s} \cdot \left[(1+s) \cdot \left(\Delta om + v \cdot \left(\frac{(w_0 \cdot c - \Delta fc)}{[(1+s)(1+v)-1]} \right) \right) + \Delta fc \right] \quad (46)$$

$$cm_0 = 1 - vc_0, DOL_0 = \frac{cm_0}{om_0}, \frac{S_{BE,0}}{S_0} = \frac{fc_0}{cm_0}$$

$$vc_1 = \left(\frac{(1+s)(1+v)}{[(1+s)(1+v)-1]} \right) \cdot \frac{(w_0 \cdot c - \Delta fc)}{(1+s)} \quad (43)$$

$$fc_1 = \frac{(w_0 - vc_0) + \Delta fc}{(1+s)} = \frac{1}{(1+s)} \cdot (fc_0 + \Delta fc) \quad (44)$$

$$cm_1 = 1 - vc_1, DOL_1 = \frac{cm_1}{om_1}, \frac{S_{BE,1}}{S_1} = \frac{fc_1}{cm_1}$$

$$\Delta om = -v \cdot \left(\frac{(w_0 \cdot c - \Delta fc)}{[(1+s)(1+v)-1]} \right) + \left(\frac{[s \cdot fc_0 - \Delta fc]}{(1+s)} \right) \quad (45)$$



Influence of Social Media Customer Relationship Management Towards Financial Performance: Empirical Evidence of Spa Businesses in Thailand

Kullaya Uppapong*

Sarana Photchanacha**

Pusanisa Thechatakerng***

Submitted: April 22, 2021 / Accepted: 11 June, 2021

Abstract

Social Media Customer Relationship Management (SM CRM) is an important marketing strategy in the social media era. It focuses on building, developing and retaining the customer relationship through the social media channel. This research article uses quantitative research to investigate the SM CRM model towards financial performance through a mediator, which was Transaction Costs Theory. A questionnaire was used as an instrument to collect the data from entrepreneurs of spa businesses in Thailand (those registered with the Office of Small and Medium Enterprises Promotion). 157 questionnaires were used to analyze and test the hypotheses. Data was analyzed by using Structural Equation Model (SmartPLS3 Software). The findings indicated that spa businesses that had used Social Media Customer Relationship Strategy, either in marketing, sale or service, increased their financial performance. In addition, Social Media Customer Relationship Strategy had not only a direct effect, but also provided an indirect effect, through Transaction Cost Theory. It can be implied that Social Media Customer Relationship Strategy of spa businesses had decreased transaction costs; and with these cost reductions, resulted in increased financial performance.

Keywords: Social Media Customer Relationship Management, Social Media, Transaction Cost, Financial Performance

* Faculty of Management Science, Uttaradit Rajabhat University, E-mail: ls_nong@yahoo.com

** School of Management, Shinawatra University.

*** Business Administration, Maejo University.



อิทธิพลของการจัดการลูกค้าสัมพันธ์ทางสื่อสังคมต่อผลประโยชน์ทางการเงินองค์กร: หลักฐานเชิงประจักษ์ธุรกิจสปาในประเทศไทย

กุลยา อูปพงษ์*

สรณ โภชนจันทร์**

ภูษณิษา เตชเดกิง***

บทคัดย่อ

การจัดการลูกค้าสัมพันธ์ทางสื่อสังคม (Social Media Customer Relationship Management: SM CRM) เป็นเครื่องมือทางการตลาดที่สำคัญในยุคสื่อสังคม มุ่งเน้นการสร้าง พัฒนา และรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้าผ่านช่องทางสื่อสังคม การศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ เพื่อค้นหารูปแบบการใช้ SM CRM ที่ส่งผลต่อผลประโยชน์ทางการเงินที่ผ่านตัวแปรส่งผ่าน คณะผู้วิจัยใช้ทฤษฎีต้นทุนธุรกรรม (Transaction Costs Theory) เป็นตัวแปรส่งผ่าน โดยทำการศึกษากับผู้ประกอบการธุรกิจสปาในประเทศไทยที่ขึ้นทะเบียนนิติบุคคลกับสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม จำนวน 157 ราย โดยใช้แบบสอบถามเก็บรวบรวมข้อมูลและนำข้อมูลทดสอบสมมติฐานวิจัย ด้วยการวิเคราะห์สมการเชิงโครงสร้าง ซอฟต์แวร์ SmartPLS3 ผลการศึกษาพบว่าผู้ประกอบการธุรกิจสปาที่มีการใช้ SM CRM ทั้งด้านการตลาดด้านการขาย หรือด้านการบริการ มีอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมต่อผลประโยชน์ทางการเงินเพิ่ม ได้แก่ ผลกำไร ผลตอบแทนจากการลงทุน ลูกค้ารายใหม่ สามารถลดต้นทุนและส่วนแบ่งทางการตลาด ผลประโยชน์ทางการเงินเพิ่มขึ้น อีกทั้งการใช้ SM CRM ของธุรกิจสปาส่งผลต่อการลดต้นทุนธุรกรรม และการลดต้นทุนดังกล่าวนำไปสู่ผลประโยชน์ทางการเงินเพิ่มขึ้น

คำสำคัญ: การจัดการลูกค้าสัมพันธ์ทางสื่อสังคม สื่อสังคม ต้นทุนธุรกรรม ผลประโยชน์ทางการเงิน

* คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตต์, E-mail: is_nong@yahoo.com

** คณะการจัดการ มหาวิทยาลัยชินวัตร

*** คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยแม่โจ้



บทนำ (Introduction)

ปี ค.ศ. 2020 ถือเป็นยุคสื่อสังคม เนื่องจากจำนวนผู้ใช้สื่อสังคมทั่วโลก 3.80 พันล้านคน หรือคิดเป็น 49% ประเด็นที่น่าสนใจคือ การเพิ่มอย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง มีผู้ใช้สื่อสังคมทั่วโลกเพิ่มขึ้น 9.2% จำนวน 321 ล้านคน ประเทศไทยมีแนวโน้มที่ไม่แตกต่างจากทั่วโลก มีผู้ใช้สื่อสังคม 75% และเพิ่มขึ้น 4.7% จากประเด็นยุคสื่อสังคมส่งผลต่อกิจกรรมอีคอมเมิร์ซ คนไทยมีการค้นหาสินค้าและบริการที่จะซื้อทางออนไลน์มากถึง 90% อีกทั้งยังมีการซื้อทางออนไลน์มากถึง 82% (Kemp, 2020) ผู้บริโภคมีการแบ่งปันประสบการณ์ ข้อมูลของสินค้าและบริการ รวมไปถึงตราสินค้ากับเพื่อนและคนอื่น ๆ บนโลกสื่อสังคม (Wongsansukcharoe et al., 2015) การกระจายตัวของการใช้สื่อสังคมทั่วทั้งโลกส่งผลให้ธุรกิจได้รับแรงกดดันที่จะเข้าไปมีส่วนร่วม เพราะลูกค้าของธุรกิจหันไปให้ความสนใจ วันนี้จุดศูนย์กลางของกิจกรรมลูกค้าเป็นเสมือนจริงมากขึ้นตั้งอยู่ในสื่อสังคม (Heller-Baird & Parasnis, 2011)

การดำเนินธุรกิจสภาพแวดล้อมมีความสำคัญอย่างยิ่ง สภาพแวดล้อมภายในองค์กรผู้ประกอบการสามารถวิเคราะห์แล้วบริหารจัดการควบคุมได้ แต่สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร การเปลี่ยนแปลงไม่ว่าจะเป็นเทคโนโลยี เศรษฐกิจ สังคม กฎหมาย และการเมือง ซึ่งการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยเหล่านี้ส่งผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจ (Gersick, 1991) เมื่อธุรกิจได้รับผลกระทบจากสภาพแวดล้อมภายนอก จะต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไปเพื่อความอยู่รอด (Greenwood & Hinings, 1996) จากกระแสการกระจายตัวของการใช้สื่อสังคม ส่งผลให้ผู้ประกอบการได้รับแรงกดดันที่ต้องเข้าไปมีส่วนร่วมบนสื่อสังคม เพราะลูกค้าของธุรกิจหันไปใช้สื่อสังคม (Heller-Baird & Parasnis, 2011) สื่อสังคมเข้ามามีบทบาทในการดำเนินธุรกิจเป็นอย่างมาก ธุรกิจจำเป็นต้องหันมาใช้สื่อสังคมเพื่อเป็นช่องทางในการสื่อสารกับผู้บริโภคเป้าหมาย ซึ่งผลจากการใช้สื่อสังคมส่งผลให้ยอดขายเพิ่มขึ้นและสามารถขยายฐานลูกค้า (Soprasong & Thongmak, 2015)

การจัดการลูกค้าสัมพันธ์ทางสื่อสังคม (Social Media Customer Relationship Management: SM CRM) เป็นเครื่องมือทางการตลาดที่ถูกนำมาใช้ในยุคสื่อสังคม โดยผสมผสานระหว่างการจัดการลูกค้าสัมพันธ์กับเทคโนโลยีสื่อสังคม เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมระหว่างลูกค้ากับธุรกิจ (Küpper et al., 2014; Lehmkuhl & Jung, 2013) ที่มีลักษณะเปลี่ยนจากการติดต่อสื่อสารกลายเป็นการสนทนาโดยลูกค้าเป็นผู้กำหนดการสนทนา และสามารถสร้างการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างลูกค้ากับธุรกิจ (Nitu et al., 2014) อีกทั้งยังสามารถสร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน จากการมุ่งเน้นกลุ่มคนที่มีใจเอนเอียงกับผลิตภัณฑ์ของธุรกิจ พัฒนาสินค้าตรงตามความต้องการของลูกค้า ลดต้นทุนการบริการ และการสร้างความภักดีต่อตราสินค้า (Ang, 2011) พยายามที่จะตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่มีลักษณะเฉพาะแต่ละบุคคลตามความสามารถของธุรกิจที่มีอยู่ วัตถุประสงค์หลักคือการสร้างความผูกพันกับลูกค้ามากกว่าการจัดการลูกค้า (Heller-Baird & Parasnis, 2011) อีกทั้งยังมุ่งเน้นความต้องการของลูกค้าที่ยังไม่ได้รับการตอบสนอง โดยสร้างผลประโยชน์ทางธุรกิจจากข้อมูลเชิงลึกของลูกค้าและความผูกพัน ยังสามารถปรับปรุงข้อมูลที่แม่นยำ ลดการทำงานที่ซ้ำซ้อน และเป็นพื้นฐานของการขับเคลื่อนการดำเนินธุรกิจให้เกิดประสิทธิภาพ (Woodcock et al., 2011)

ผลกระทบการใช้ SM CRM ต่อธุรกิจ คือ ลดค่าใช้จ่ายในการแสวงหาลูกค้าใหม่ (Tohidi & Jabbari, 2012) และยังรวมไปถึงการลดระยะเวลา (Payne & Frow, 2006) สร้างโอกาสในการติดต่อสื่อสารกับลูกค้าให้ระดับส่วนบุคคล (Arman, 2014) สามารถลดต้นทุนต่างๆ เช่น ต้นทุนทางการตลาด ต้นทุนการขาย และต้นทุนการบริการ (Schaupp & Bélanger, 2014; Tohidi & Jabbari, 2012) หากพิจารณาแล้วสามารถนิยามต้นทุนเหล่านี้ว่าเป็น ต้นทุนธุรกรรม (Williamson, 1985) การลดต้นทุนธุรกรรมส่งผลต่อผลการดำเนินงานองค์กร ธุรกิจที่มีความสามารถในการลดต้นทุนธุรกรรมจะส่งผลให้ผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น (Gulbrandsen et al., 2017) SM CRM เป็นเครื่องมือที่สร้างความรู้จากพฤติกรรมผู้บริโภค



ทัศนคติ และอารมณ์ ธุรกิจสามารถใช้ประโยชน์จาก SM CRM เพื่อเพิ่มผลประโยชน์ทางการเงิน (McKay, 2010) ได้แก่ ยอดขาย กำไร ผลตอบแทนจากการลงทุน สดต้นทุน (Wongsansukcharoen et al., 2015) ส่วนครองตลาด และลูกค้ารายใหม่ (Chang et al., 2010)

ธุรกิจทุกประเภทมีการใช้การจัดการลูกค้าสัมพันธ์ แต่ธุรกิจบริการนิยมใช้เครื่องมือนี้มากที่สุด (Ballings & Van den Poel, 2015) เพราะธุรกิจบริการมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้ามากกว่าธุรกิจประเภทอื่นๆ (Parvatiyar & Sheth, 2006) จึงไม่ใช่เรื่องยากที่จะเห็นว่าการจัดการลูกค้าสัมพันธ์เป็นสิ่งสำคัญสำหรับธุรกิจบริการ (Berry & Parsuraman, 1991) ธุรกิจสปาถือเป็นธุรกิจบริการที่มีความสำคัญมากสำหรับประเทศไทย ปี ค.ศ. 2019 มีผู้ประกอบการที่ขึ้นทะเบียนฯ กับกระทรวงสาธารณสุขประมาณ 3,500 แห่ง ขณะที่ผู้ประกอบการทั้งหมดมากกว่า 40,000 แห่ง ปัจจุบันตลาดสปาและนวดภายในประเทศมีมูลค่าราว 3.5 หมื่นล้านบาท อัตราการเติบโตเฉลี่ย 8% และมีแนวโน้มจะเติบโตอย่างก้าวกระโดดจากตลาดท่องเที่ยว (Jarukit, 2020)

ดังนั้นการวิจัยครั้งนี้มุ่งอธิบายประเด็นการใช้ SM CRM ที่สามารถลดต้นทุนธุรกรรม และนำไปสู่ผลประโยชน์ทางการเงินของธุรกิจสปาในประเทศไทย

ทบทวนวรรณกรรม (Literature Reviews)

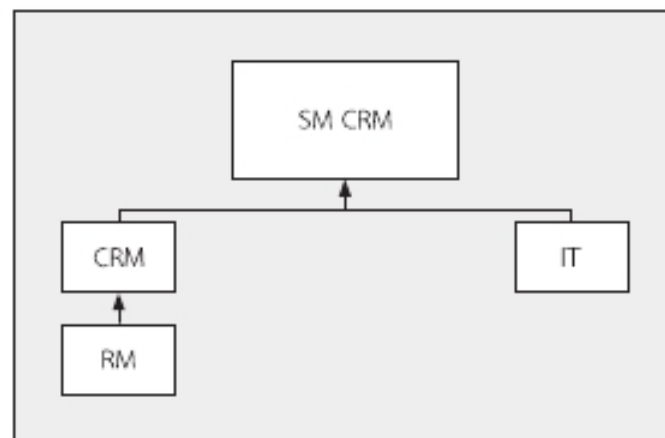
ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวกับการจัดการลูกค้าสัมพันธ์ทางสื่อสังคมที่นำไปสู่ผลประโยชน์ทางการเงินของธุรกิจ โดยผ่านตัวแปรส่งผ่าน รายละเอียดดังนี้

การจัดการลูกค้าสัมพันธ์ทางสื่อสังคม

SM CRM เริ่มต้นในยุคอุตสาหกรรมที่มุ่งเน้นการผลิต (Mass Production) เมื่อผลผลิตออกมาในปริมาณมากก็ไม่สามารถที่จะจัดจำหน่ายได้เอง จึงเกิดระบบพ่อค้าคนกลาง ส่งผลให้ธุรกิจและลูกค้ามีระยะห่างและถูกแยกออกจากกัน จนนำไปสู่การมุ่งเน้นธุรกรรมการตลาด (Sheth & Parvatiyar, 1995) ธุรกรรมการตลาดมีส่วนเกี่ยวข้องทำให้เกิดค่าใช้จ่ายที่ส่งผลต่อต้นทุนและผลการดำเนินงาน นักวิชาการมีความเชื่อว่าการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันหรือการมีความสัมพันธ์อันดีสามารถลดต้นทุนธุรกรรมและรวมไปถึงการนำไปสู่การสร้างประสิทธิภาพการดำเนินงานที่สูงขึ้น (Williamson, 1985) ทฤษฎีการตลาดเชิงสัมพันธ์ (Marketing Relationship: RM) ที่มาจากการปรับเปลี่ยนรากฐานของพื้นฐานทฤษฎีการแลกเปลี่ยน (Blau, 1964) อีกทั้งความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศจึงเป็นเครื่องมือให้ธุรกิจสามารถใช้ติดต่อโดยตรงกับลูกค้า ส่งผลให้การตลาดทางตรงถูกนำกลับมาใช้อีกครั้ง (Sheth & Parvatiyar, 1995) สิ่งสำคัญของทฤษฎีนี้คือ การจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างต่อเนื่องถือเป็นแนวคิดสำคัญทางการตลาดที่ตรงกันข้ามกับแนวคิดการแข่งขัน เพราะเชื่อว่าการมีความสัมพันธ์อันดีสามารถนำไปสู่การสร้างมูลค่าแก่ธุรกิจ (Morgan & Hunt, 1994) การจัดการลูกค้าสัมพันธ์ (Customer Relationship Management: CRM) คือเครื่องมือทางการตลาดที่ช่วยธุรกิจให้สามารถเพิ่มความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้า (Tohidi & Jabbari, 2011) ดังนั้นสามารถสรุปได้ว่า CRM เกิดจากทฤษฎี RM (ภาพที่ 1)

การจัดการลูกค้าสัมพันธ์ หรือ CRM เกิดจากพื้นฐานปรัชญาทฤษฎี RM (Ryals & Knox, 2001) นอกจากมุ่งเน้นความสัมพันธ์แบบมีส่วนร่วมและความร่วมมือกันระหว่างธุรกิจและลูกค้า ยังเป็นเครื่องมือที่ช่วยสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Hunt & Arnett, 2006) แต่ปัจจุบันถูกมองว่าเป็นเครื่องมือที่ล้าสมัยไม่เหมาะกับยุคสื่อสังคม (Hamigan et al., 2015; Payne & Frow, 2005) เพราะอัตราการใช้สื่อสังคมที่มีการเพิ่มขึ้นปริมาณมากและรวดเร็ว กลายเป็นช่องทางใหม่

สำหรับ CRM จึงเกิดการปฏิวัติกลายเป็นการจัดการลูกค้าสัมพันธ์ทางสื่อสังคม (Social Media Customer Relationship Management) หรือ SM CRM (Mosadegh & Behboudi, 2011; Payne & Frow, 2005) คือ CRM ถูกใช้ผ่านทางสื่อสังคมที่เป็นประเด็นสำคัญของการบริหารการตลาด (Band & Petouhoff, 2010) ซึ่งเป็นการผสมผสานระหว่าง CRM กับเทคโนโลยีสื่อสังคม (ภาพที่ 1) ที่สามารถเข้าถึงข้อมูลเชิงลึกของลูกค้าที่อยู่ในช่องทางสื่อสังคม และสามารถปรับปรุงข้อมูลที่แม่นยำ และลดความล่าช้าของงาน (Greenberg, 2010) สุดท้ายเครื่องมือนี้มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งสำหรับธุรกิจบริการ เพราะธุรกิจบริการจะต้องมีกิจกรรมปฏิสัมพันธ์กับลูกค้ามากที่สุด (Parvatiyar & Sheth, 2001:6) ดังนั้นเป็นเรื่องที่ไม่ยากที่จะเห็นว่าเครื่องมือนี้ถูกนำไปใช้ในธุรกิจบริการมากกว่าธุรกิจประเภทอื่นๆ (Ballings & Van den Poel, 2015; Berry & Parsuraman, 1991)



ภาพที่ 1 วิวัฒนาการของ SM CRM

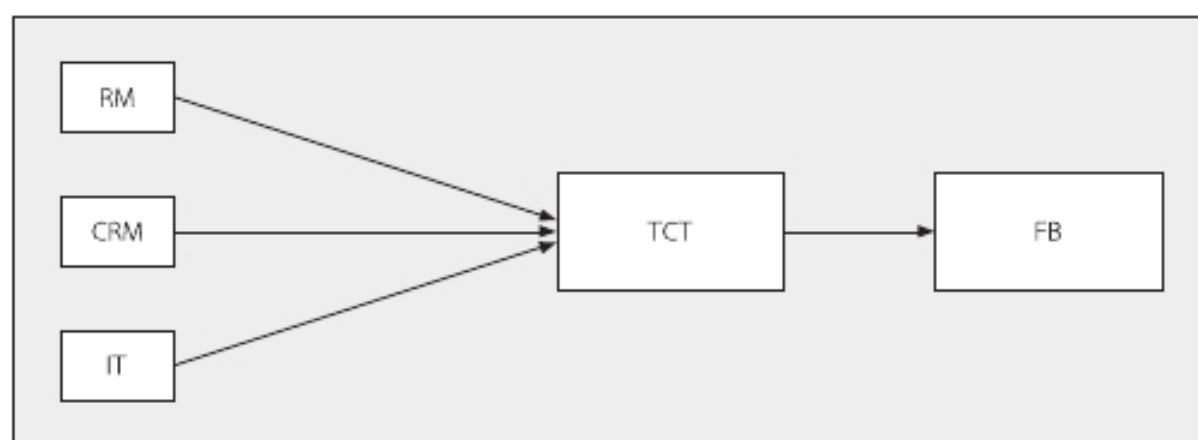
การจัดการลูกค้าสัมพันธ์ทางสื่อสังคมกับผลประโยชน์ทางการเงินองค์กร

อดีตที่ผ่านมาการวิจัยแสดงให้เห็นว่า SM CRM ส่งผลต่อผลประโยชน์ทางการเงินขององค์กร ทั้งบทความทบทวนวรรณกรรม (Küpper et al., 2014; Uppapong & Thechatakerng, 2019) และบทความวิจัยเชิงประจักษ์ (Harrigan et al., 2015) เครื่องมือดังกล่าวสร้างความสัมพันธ์โดยอาศัยช่องทางสื่อสังคม จะนำไปสู่โอกาสในการติดต่อสื่อสารกับลูกค้าที่เป็นส่วนบุคคล และเปลี่ยนไปสู่การสื่อสารแบบทางตรงกับลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ (Arman, 2014) นอกจากนั้นยังสามารถใช้เพื่อสร้างความรู้จากพฤติกรรมผู้บริโภค ทักษะคิด และอารมณ์ จนสามารถใช้ประโยชน์เพื่อเพิ่มผลประโยชน์ทางการเงิน (Ang, 2011) และก่อให้เกิดการเพิ่มคุณภาพและปริมาณการมีปฏิสัมพันธ์ไม่ใช่เพียงแค่กับลูกค้า แต่ยังรวมไปถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สามารถสร้างผลประโยชน์ทางการเงินองค์กร (Woodcock et al., 2011) SM CRM ส่งผลต่อผลประโยชน์ทางการเงินองค์กร เช่น รายได้ ยอดขาย ลูกค้ารายใหม่ ผลตอบแทนจากการลงทุน ส่วนครองตลาด และการลดต้นทุน (Choudhury & Harrigan, 2014) อย่างไรก็ตาม หากองค์กรต้องการที่จะสร้าง รักษา และบริหารความสัมพันธ์ที่ซับซ้อน และได้รับผลลัพธ์ทางธุรกรรมอย่างมีคุณค่า องค์กรต้องส่งเสริมด้านการตลาด การขาย และการบริการ (Acker et al., 2011) เหตุนี้นักวิชาการเห็นพ้องต้องกันในเรื่องของการใช้ SM CRM ที่ต้องใช้กรอบคิด 3 ด้านหลัก ได้แก่ การตลาด การขาย และการบริการ เพื่อสร้างผลประโยชน์ทางการเงินองค์กร (Mosadegh & Behboudi, 2011) ดังนั้นจึงตั้งสมมติฐาน H1: SM CRM ด้านการตลาด ด้านการขาย และด้านการบริการ ส่งผลให้ผลประโยชน์ทางการเงินองค์กรเพิ่มขึ้น



การจัดการลูกค้าสัมพันธ์ทางสื่อสังคมกับการลดต้นทุนธุรกรรม

เครื่องมือทางการตลาดที่ถูกนำมาใช้ในยุคสื่อสังคม คือ SM CRM ซึ่งเป็นการใช้ CRM ร่วมกับเทคโนโลยีสื่อสังคม (Social Media) (Küpper et al., 2014) นักวิชาการแนะนำองค์กรที่ต้องการลดต้นทุนต้องใช้เครื่องมือนี้ เพราะเป็นเครื่องมือที่มุ่งเน้นการลดต้นทุนธุรกรรมและต้นทุนภาพรวม (Parvatiyar & Sheth, 2001) ได้แก่ ต้นทุนการตลาด ต้นทุนการบริการ (Schaupp & Bélanger, 2014) ต้นทุนการขาย (Tohidi & Jabbari, 2012) ลดค่าใช้จ่ายในการแสวงหาลูกค้าใหม่ (Tohidi & Jabbari, 2012) ซึ่งต้นทุนเหล่านี้มีใช้ต้นทุนหลักในการผลิตและการบริการที่เป็นตัวขับเคลื่อนทางเศรษฐกิจขององค์กร ที่ถูกเรียกว่า ต้นทุนธุรกรรม (Williamson, 1985) จากการศึกษาในอดีตดังภาพที่ 2 แสดงให้เห็นว่า RM มีความสัมพันธ์เชิงลบกับต้นทุนธุรกรรม (Cheng & Lee, 2011) ยิ่งกว่านั้นการประยุกต์ใช้ CRM ส่งผลกระทบเชิงลบกับประสิทธิภาพต้นทุน และที่สำคัญอย่างยิ่งเมื่อระยะเวลาผ่านไป องค์กรสามารถเรียนรู้การใช้ CRM ที่มีประสิทธิภาพสูงขึ้น ทำให้ต้นทุนธุรกรรม ลดลงเรื่อยๆ และเพิ่มกำไรขึ้นเรื่อยๆ (Krasnikov et al., 2009) SM CRM เป็นวิวัฒนาการของ CRM โดยมาจากรากฐาน ทฤษฎี RM (Harrigan et al., 2015)



ภาพที่ 2 ผลการวิจัยที่ผ่านมาแสดงความสัมพันธ์ของตัวแปร

SM CRM คือ การจัดการลูกค้าสัมพันธ์ถูกใช้ผ่านทางสื่อสังคม (Band & Petouhoff, 2010; Greenberg, 2010) ซึ่งการใช้เทคโนโลยีสื่อสังคมต่างๆ สามารถลดต้นทุนการติดต่อสื่อสาร เพิ่มคุณภาพและความเร็วของกระบวนการข้อมูล การประสานงาน (Gurbaxani & Whang, 1991) รวมไปถึงสามารถลดต้นทุนธุรกรรมทางการตลาด และสร้างประสิทธิภาพต่อค่าใช้จ่ายในการเข้าถึงข้อมูลตลาดและขั้นตอนในการทำธุรกรรมต่างๆ ขององค์กร ไม่ว่าองค์กรขนาดเล็กหรือใหญ่หากมีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศสามารถลดต้นทุนธุรกรรมและนำไปสู่ผลประโยชน์ทางการเงินที่ดีขึ้น ดังภาพที่ 2 (Müller & Seuring, 2007) ดังนั้นสรุปได้ว่า SM CRM ส่งผลให้ต้นทุนธุรกรรมลดลง เนื่องจากเครื่องมือนี้พัฒนามาจากทฤษฎี RM และ CRM อีกทั้งยังอาศัยเทคโนโลยีสื่อสังคมที่ทำให้ศักยภาพการทำงานเพิ่มสูงขึ้น มุ่งเพิ่มความถูกต้องและแม่นยำในการทำธุรกรรม จึงส่งผลต่อต้นทุนธุรกรรม ซึ่งมีความสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีต้นทุนธุรกรรมถูกนำมาอธิบายการพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับลูกค้าที่มีความใกล้ชิดกันมากขึ้นและก่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดี โดยมุ่งเน้นการลดต้นทุนโครงสร้างและต้นทุนการจัดการความสัมพันธ์ลูกค้าให้ต่ำที่สุดและเพิ่มผลตอบแทนสูงสุด (Rindfleisch & Heide, 1997; Soltani & Navimipour, 2016) ดังนั้นจึงตั้งสมมติฐาน H2: SM CRM ด้านการตลาด ด้านการขาย และด้านการบริการ ส่งผลให้ต้นทุนธุรกรรมขององค์กรลดลง



ต้นทุนธุรกรรมกับผลประโยชน์ทางการเงินขององค์กร

ต้นทุนธุรกรรม คือ ต้นทุนต่างๆ ที่เกิดขึ้นแต่ไม่ได้เกิดจากการผลิตและการบริการที่เป็นตัวขับเคลื่อนทางเศรษฐกิจหลักของธุรกิจ ซึ่งถูกเรียกว่า ต้นทุนธุรกรรม ถือเป็นประเด็นที่มีความสำคัญและเป็นส่วนหนึ่งของต้นทุนในการดำเนินธุรกิจ นักวิชาการมีความเชื่อว่าการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันสามารถลดต้นทุนธุรกรรมและรวมไปถึงการนำไปสู่การสร้างประสิทธิภาพการดำเนินงานที่สูงขึ้น (Williamson, 1985) สามารถแบ่งได้ 3 กลุ่มหลัก คือ การต่อรอง (Bargaining) การตรวจสอบ (Monitoring) และการปรับตัว (Maladaptation) (Gulbrandsen et al., 2017; Tomassen, 2004) ต้นทุนธุรกรรมจึงถูกนำมาเป็นตัวแปรในการวิจัยมากมาย ผลวิจัยแสดงให้เห็นว่าทฤษฎีต้นทุนธุรกรรมได้ถูกนำไปประยุกต์ใช้เพื่อให้เกิดผลการดำเนินงานที่สูงขึ้น พบว่าการประยุกต์ใช้ทฤษฎีต้นทุนธุรกรรมกับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมสามารถทำให้เกิดผลประโยชน์ทางการเงินที่ดีขึ้น (Brouthers & Nakos, 2004) สำหรับองค์กรขนาดใหญ่ผลการศึกษาก็ไม่ต่างกัน เพราะจากการศึกษาอิทธิพลของต้นทุนธุรกรรมที่มีต่อผลการดำเนินงานขององค์กรขนาดใหญ่ ซึ่งผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า ต้นทุนธุรกรรมมีผลเชิงลบกับผลประโยชน์ทางการเงิน ดังนั้นจึงสามารถสรุปได้ว่าต้นทุนธุรกรรมมีบทบาทที่สำคัญในการที่จะนำไปอธิบายกับผลประโยชน์ทางการเงินขององค์กร ซึ่งนั่นหมายความว่า การลดต้นทุนธุรกรรมทำให้มีผลสำคัญต่อผลการดำเนินงานทางการเงินขององค์กรที่ดีขึ้น (Tomassen, 2004) ดังนั้นจึงสามารถสรุปได้ว่าไม่ว่าองค์กรขนาดใหญ่หรือเล็ก การใช้ทฤษฎีต้นทุนธุรกรรม ส่งผลต่อผลประโยชน์ทางการเงินขององค์กร ดังนั้นจึงตั้งสมมติฐาน H3: การลดลงของต้นทุนธุรกรรม ได้แก่ การต่อรอง การตรวจสอบ และการปรับตัว ส่งผลให้ผลประโยชน์ทางการเงินขององค์กรเพิ่มขึ้น

การจัดการลูกค้าสัมพันธ์ทางสื่อสังคมส่งผลต่อผลประโยชน์ทางการเงินโดยผ่านตัวแปรส่งผ่าน

คณะผู้วิจัยทบทวนวรรณกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวกับประเด็น SM CRM ที่ส่งผลต่อผลประโยชน์ทางการเงิน พบว่าความเชื่อมโยง 2 ประเด็น คือ 1) SM CRM เป็นวิวัฒนาการของการจัดการลูกค้าสัมพันธ์ โดยมาจากรากฐานทฤษฎีตลาดเชิงสัมพันธ์ ซึ่งเป็นเครื่องมือทางการตลาดที่สามารถลดต้นทุนธุรกรรม เพราะการทำงานที่เพิ่มความถูกต้องและแม่นยำในการทำธุรกรรม (Cheng & Lee, 2011; Krasnikov et al., 2009) ยิ่งไปกว่านั้น SM CRM มีการนำเทคโนโลยีสื่อสังคมหรือเว็บ 2.0 มาประยุกต์ใช้ (Band & Petouhoff, 2010) ซึ่งจากผลการวิจัยยืนยันว่าองค์กรทั้งขนาดเล็กและใหญ่หากมีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ สามารถลดต้นทุนธุรกรรมทางการตลาดและนำไปสู่ผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น (Gurbaxani & Whang 1991; Müller & Seuring, 2007) และการลดต้นทุนธุรกรรมส่งผลต่อผลประโยชน์ทางการเงินของธุรกิจ (Bresnahan et al., 2002) สรุปว่า SM CRM เป็นกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นความสัมพันธ์กับลูกค้าโดยอาศัยเทคโนโลยีสารสนเทศ ส่งผลต่อความสามารถในการลดต้นทุนธุรกรรม และการลดต้นทุนธุรกรรมส่งผลต่อผลประโยชน์ทางการเงิน การศึกษาค้นคว้าทฤษฎีต้นทุนธุรกรรมเพื่ออธิบายความสัมพันธ์ระหว่าง SM CRM กับผลประโยชน์ทางการเงิน ซึ่งเป็นการขยายองค์ความรู้จาก SM CRM ส่งผลต่อความสามารถในการลดต้นทุนธุรกรรมและนำไปสู่ผลประโยชน์ทางการเงินที่เพิ่มขึ้น

อดีตที่ผ่านมาการศึกษาทดสอบเชิงประจักษ์ยืนยันผลลัพธ์ของประสบการณ์เชิงบวกกับผู้ใช้ SM CRM อีกทั้งยังมีการวิจัยมากมายแสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพของ SM CRM ที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานองค์กร (Küpper et al., 2014) การวิจัยครั้งนี้ศึกษาในมุมที่แตกต่างคือ การใช้ต้นทุนธุรกรรม (Transaction Cost) เป็นตัวแปรส่งผ่าน เพื่อค้นหาผลประโยชน์ทางการเงินขององค์กรที่เป็นผลกระทบจากการใช้ SM CRM ในปี ค.ศ. 2008-ค.ศ. 2018 จากการทบทวนวรรณกรรมสรุปว่า ยังไม่เคยมีการใช้ต้นทุนธุรกรรมเป็นตัวแปรส่งผ่านของความสัมพันธ์ระหว่าง SM CRM และผลประโยชน์ทางการเงินขององค์กร (Uppapong, 2019) และปี ค.ศ. 2019-ค.ศ. 2020 คณะผู้วิจัยทบทวนวรรณกรรมประเด็นดังกล่าว พบว่ายังไม่มี การใช้ตัวแปรส่งผ่าน (ตารางที่ 1) งานวิจัยนี้การใช้ต้นทุนธุรกรรมเป็นตัวแปรส่งผ่าน เพื่อค้นหาผลประโยชน์ทางการเงินของ



องค์กรที่เป็นผลกระทบจากการใช้ SM CRM ดังนั้นจึงตั้งสมมติฐาน H4: การจัดการลูกค้าสัมพันธ์ทางสื่อสังคมส่งผลต่อผลประโยชน์ทางการเงินโดยผ่านต้นทุนธุรกรรม

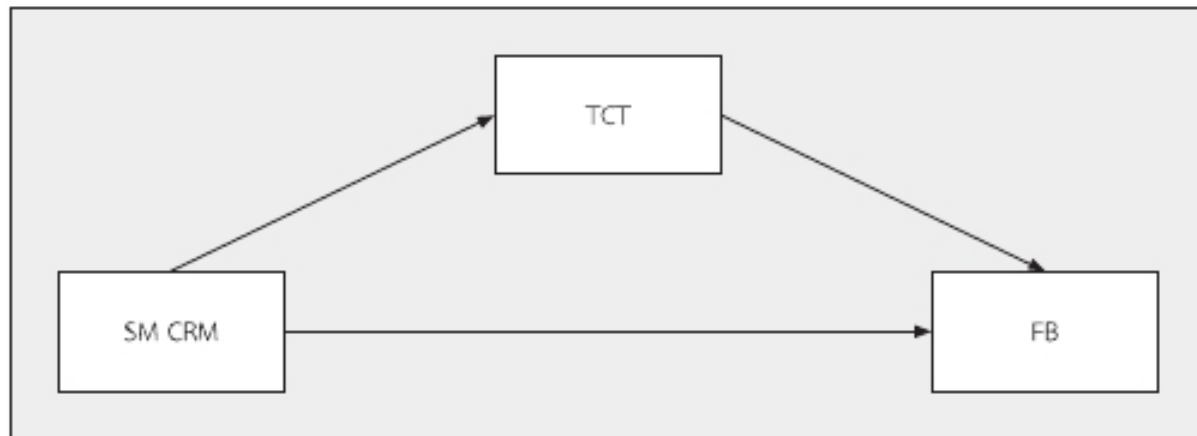
ตารางที่ 1 การจัดการลูกค้าสัมพันธ์ทางสื่อสังคมกับผลประโยชน์ทางการเงินองค์กรโดยใช้ตัวแปรส่งผ่าน

ตัวแปรส่งผ่าน (Mediator)	นักวิชาการหรือนักวิจัย (Authors)
ความสามารถในการจัดการลูกค้าสัมพันธ์ (CRM Capabilities)	Foltean และคณะ (2019)
ความสำเร็จของการจัดการลูกค้าสัมพันธ์ (CRM Success)	Soltain และคณะ (2018)
ความสามารถในการตอบสนองลูกค้า (Customer Response Capability)	Nam และคณะ (2019)
ความผูกพันของลูกค้า (Customer Engagement)	Garg และคณะ (2020)
พฤติกรรมเชิงนวัตกรรมและความสร้างสรรค์ (Innovativeness and Innovation Behavior)	Domi และคณะ (2020)
การมุ่งเน้นลูกค้า การบริการลูกค้าแต่ละบุคคล คุณภาพการให้บริการ (Customer Orientation, Personalized of Services, Service Quality)	Bukola และคณะ (2019)
การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ความสามารถทางการตลาด คุณค่าของลูกค้า (New Product Development, Marketing Capabilities, Customer Value)	Minh Ngo และคณะ (2018)
การใช้สื่อสังคมออนไลน์ (Social Media Usage)	Bhatti และคณะ (2019)
ความผูกพันของลูกค้า (Customer Engagement)	Dewnarain และคณะ (2019)
การดำเนินการภายหลังการจัดตำแหน่งองค์กร (Later Implementation of Organizational Alignment)	Dalla Pozza และคณะ (2018)
การมอบอำนาจสู่ลูกค้า (Customer Empowerment)	Aldaihani และ Ali (2018)
ความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Satisfaction)	Marino และ Lo Presti (2018)

ที่มา: คณะผู้วิจัยสังเคราะห์



จากการทบทวนวรรณกรรมข้างต้น คณะผู้วิจัยกำหนดสมมติฐานวิจัย 4 ข้อ และสรุปกรอบแนวคิดการวิจัยดังภาพที่ 3



ภาพที่ 3 กรอบแนวคิดการวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัย (Research Methodology)

คณะผู้วิจัยใช้การวิจัยเชิงปริมาณเป็นการวิจัยเชิงสำรวจเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือ โดยมีรายละเอียดดังนี้

กลุ่มตัวอย่างและวิธีเก็บรวบรวมข้อมูล

กลุ่มตัวอย่างวิจัยคือธุรกิจสปาในประเทศไทยที่ขึ้นทะเบียนนิติบุคคลกับสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม จำนวน 931 แห่ง ดำเนินการจัดส่งจดหมายนำและแบบสอบถามถึงผู้ประกอบการธุรกิจสปา ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามสามารถเลือกตอบทางไปรษณีย์และทางออนไลน์หลังจากการส่ง 2 สัปดาห์ คณะผู้วิจัยดำเนินการติดต่อผู้ตอบแบบสอบถามที่ไม่มีการตอบกลับเพื่อติดตามทวงถาม และหากสถานประกอบการแห่งใดยังไม่ได้รับจดหมายก็จะดำเนินการส่งอีกรอบ และเมื่อเวลาผ่านไป 2 สัปดาห์ ดำเนินการติดต่อสอบถามผู้ประกอบการที่ไม่มีการตอบกลับอีกรอบ หลังจากนั้น 2 สัปดาห์ สรุปจำนวนพบว่าแบบสอบถามติดกลับเพราะไม่ถึงมือผู้รับ 106 ชุด (คิดเป็นร้อยละ 22.89 ของกลุ่มตัวอย่าง) และมีแบบสอบถามตอบกลับจำนวน 161 ชุด (คิดเป็นร้อยละ 34.77 ของกลุ่มตัวอย่าง) ผู้ประกอบการธุรกิจสปาตอบกลับทางไปรษณีย์มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 84.33 ของการตอบกลับ และตอบกลับทางออนไลน์โดยเข้าลิงก์และ/หรือสแกนคิวอาร์โค้ด คิดเป็นร้อยละ 15.67 ของการตอบกลับ

คัดกรองแบบสอบถามจำนวนทั้งสิ้น 161 ชุด ตามเกณฑ์ในการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ธุรกิจสปาเป็นกิจการขนาดกลางและขนาดเล็ก โดยเปิดให้บริการมาแล้วอย่างน้อย 3 ปี และมีหน้าเพจของสถานประกอบการทางสื่อสังคมอย่างน้อย 1 เพจ หลังจากคัดกรองสรุปว่า แบบสอบถามที่มีความถูกต้องและสมบูรณ์จำนวน 157 ชุด (คิดเป็นร้อยละ 33.90 ของกลุ่มตัวอย่าง) ถือเป็นอัตราตอบกลับที่ยอมรับได้จากงานวิจัยที่ผ่านมา (Kumar et al., 1998) ขั้นตอนสุดท้ายประเมินอคติการไม่ตอบกลับ โดยเปรียบเทียบระหว่างการตอบกลับและไม่ตอบกลับ คือ กลุ่มที่ตอบในช่วงต้นกับกลุ่มที่ตอบในช่วงปลาย โดยใช้ t-test ในการทดสอบ 2 กลุ่ม เมื่อพิจารณาค่า p-value น้อยกว่า 0.05 แสดงว่าทั้ง 2 กลุ่มไม่แตกต่างกัน (Armstrong & Overton, 1977) สรุปแบบสอบถามจำนวน 157 ชุด มีความถูกต้องและสมบูรณ์สามารถนำไปวิเคราะห์ได้



การพัฒนาและทดสอบเครื่องมือ

การวิจัยครั้งนี้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยมีขั้นตอนการสร้างและพัฒนาเครื่องมือวิจัย ดังนี้

1. การสร้างและพัฒนาเครื่องมือวิจัย

ในส่วนนี้อธิบายถึงขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือวิจัย รวมถึงกระบวนการพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ ดังนี้

1. ศึกษาและวิเคราะห์วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับประเด็นที่ศึกษา กำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการเพื่อใช้เป็นแนวทางในการจัดทำข้อคำถาม

2. สร้างแบบสอบถามฉบับร่างโดยยึดตามนิยามเชิงปฏิบัติ ตัวแปรที่มีผู้อื่นพัฒนาเครื่องมือวัดและทดลองใช้มาแล้ว อีกทั้งทำการปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสมกับบริบทธุรกิจสภา

3. นำแบบสอบถามฉบับร่างส่งมอบแก่ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ราย เพื่อประเมินความตรงเชิงประจักษ์ (Face Validity) นำข้อเสนอแนะมาปรับปรุงพัฒนา

4. หาค่าดัชนีความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity Index) จากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ผลพบว่าค่าดัชนีความตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมือทั้งชุดเท่ากับ .8837 เป็นค่าที่ผ่านเกณฑ์ แสดงว่ามีจำนวนข้อคำถามร้อยละ 88.37 ที่ผ่านการประเมิน สำหรับค่าดัชนีความตรงเชิงเนื้อหาของข้อคำถามรายข้อต้องเท่ากับ 1 จึงจะถือว่าข้อคำถามนั้นมีความตรงเชิงเนื้อหาที่ระดับนัยสำคัญ .05 (Lawsh, 1975)

5. ทดลองใช้ครั้งที่ 1 กับผู้ประกอบการธุรกิจสภาที่ไม่ได้ขึ้นทะเบียนสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม จำนวน 30 คน วิเคราะห์ค่าความเที่ยง (Reliability) โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยงของ Cronbach มีค่าระหว่าง .76-.95 (Nunnally, 1978) และวิเคราะห์ค่าความเที่ยงคอมโพสิต (Composite Reliability) พบว่ากลุ่มทดลองที่ 2 มีค่าระหว่าง .71-.94 แสดงว่าแบบสอบถามมีความเที่ยงอยู่ในเกณฑ์ยอมรับได้ (Bagozzi & Yi, 1988)

6. ทดลองใช้ครั้งที่ 2 กับนักศึกษابริฎญาโท บริหารธุรกิจ จากมหาวิทยาลัยภาครัฐในประเทศไทย จำนวน 262 คน เพื่อตรวจสอบคุณภาพด้านความเที่ยงเชิงโครงสร้าง ใช้วิธีวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ด้วยการประมาณค่าความเป็นไปได้สูงสุด จำนวนกลุ่มทดลองมีความเหมาะสมกับเทคนิคนี้ เกณฑ์พิจารณา ได้แก่ ค่า CMIN/DF มีค่าระหว่าง 2-5 ค่า CFI และ TLI มีค่ามากกว่า .9 และสุดท้ายค่า RMSEA ไม่เกิน .1 แสดงว่าเครื่องมือมีความเที่ยงเชิงโครงสร้าง (Hair et al., 2010)

7. ตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างและความตรงเชิงจำแนก พิจารณาในแต่ละ Construct ค่าความแปรปรวนที่สกัดได้เฉลี่ย (Average Variance Extracted: AVE) ที่มากกว่า 0.5 (Fornell & Larcker, 1981)

2. เครื่องมือวิจัย

อธิบายเครื่องมือวิจัยที่ผ่านการตรวจสอบเรียบร้อยแล้ว แบบสอบถามมี 3 ส่วน ประกอบด้วย การใช้การจัดการลูกค้าสัมพันธ์ทางสื่อสังคม ต้นทุนธุรกรรม และผลประโยชน์ทางการเงิน ดังตารางที่ 2



ตารางที่ 2 สรุปข้อคำถามตามตัวแปร

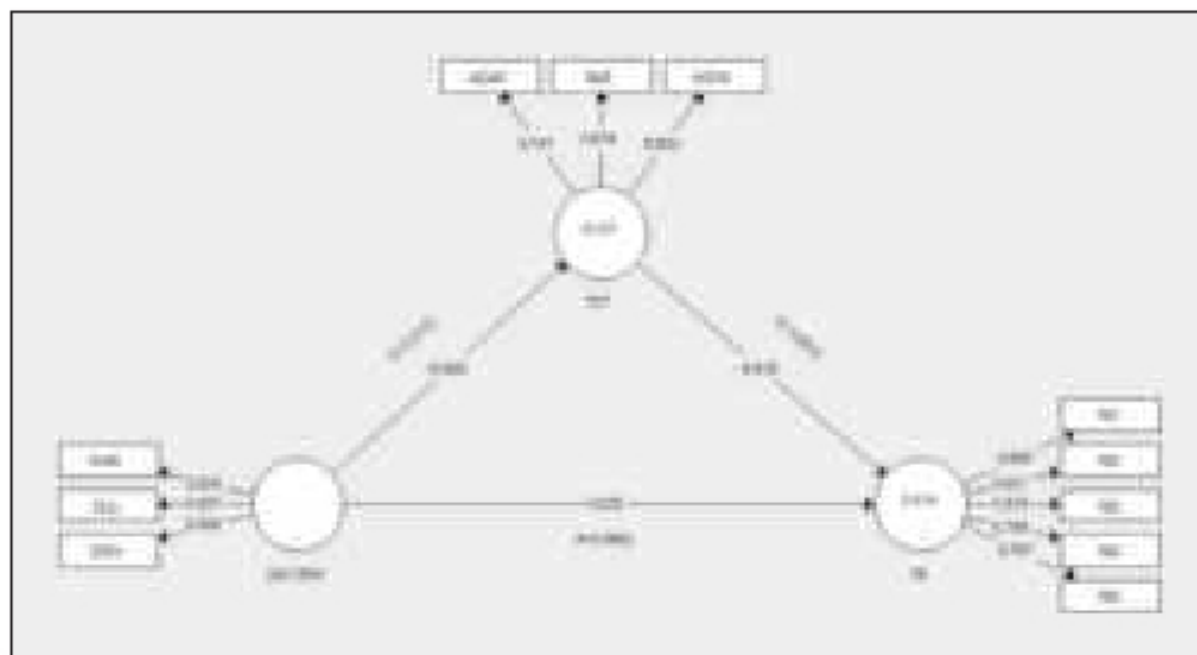
ตัวแปรและองค์ประกอบ	จำนวนข้อ	ที่มา
การใช้ SM CRM		
1. ด้านการตลาด	4	Choudhury และ Harrigan (2014) Jayachandran และคณะ (2005)
2. ด้านการขาย	5	Chang และคณะ (2010) Jayachandran และคณะ (2005)
3. ด้านการบริการ	4	Chang และคณะ (2010) Jayachandran และคณะ (2005)
ต้นทุนธุรกรรม		
1. การต่อรอง	3	Gulbrandsen และคณะ (2017) Tomassen (2004)
2. การตรวจสอบ	4	Teo และ Yu (2005)
3. การปรับตัว	5	Gulbrandsen และคณะ (2017)
ผลประโยชน์ทางการเงิน	5	Chang และคณะ (2010) Wongsansukcharoen และคณะ (2015)

3. สถิติการวิจัย

การวิเคราะห์สมการเชิงโครงสร้าง (Structural Equation Model: SEM) เพื่อทดสอบสมมติฐานวิจัยสำหรับกระบวนการของการสร้างหรือพัฒนาทฤษฎีที่เป็นหนึ่งของมาตรฐานในการวิจัย (Hair et al., 2010) และเป็นเทคนิคการวิเคราะห์สมมติฐานระหว่างตัวแปรแฝงหลายๆ ปัจจัยพร้อมกันที่นิยมใช้ในการวิจัยตลาด สำหรับซอฟต์แวร์ SmartPLS3.0 เป็นหนึ่งในแอปพลิเคชันซอฟต์แวร์ที่โดดเด่นสำหรับการวิเคราะห์สมการเชิงโครงสร้างสมการกำลังสองน้อยที่สุดบางส่วน (Partial Least Square SEM: PLS-SEM) โดยการประมาณค่าตัวแปรแฝงอัลกอริทึม จากการพัฒนาของ Ringle และคณะ (2005) เหตุผลการใช้ PLS-SEM เพราะการวิจัยครั้งนี้ต้องการขยายทฤษฎี SM CRM โดยนำทฤษฎีต้นทุนธุรกรรมมาอธิบายความสัมพันธ์ระหว่าง SM CRM กับผลประโยชน์ทางการเงิน มีกลุ่มตัวอย่างขนาดเล็ก อีกทั้งไม่มีข้อตกลงเบื้องต้นเกี่ยวกับการแจกแจงข้อมูลหรือการกระจายตัวของข้อมูล และเหมาะสำหรับการวิเคราะห์โมเดลที่มีความซับซ้อน (Hair et al., 2010)

ผลการศึกษา (Research Results)

สมการเชิงโครงสร้าง PLS-SEM ประกอบด้วย แบบจำลองโครงสร้าง (Structural Model) และแบบจำลองการวัด (Measurement Model) เป็นวิธีสมการเชิงโครงสร้างแบบกำลังสองน้อยที่สุด วิธีนี้มีจุดประสงค์เพื่อประมาณค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงในแบบจำลองโครงสร้าง รวมถึงการหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงและตัวแปรสังเกตได้ในแบบจำลองการวัด ผลวิเคราะห์ 4 ส่วน ดังนี้



ภาพที่ 4 ผลการวิเคราะห์

1. การทดสอบสัมประสิทธิ์การตัดสินใจ

ในส่วนนี้พิจารณาจากผลการวิเคราะห์ที่แสดงแบบจำลอง (ภาพที่ 4) มีข้อสังเกตเบื้องต้น ดังนี้

1. อธิบายความแปรปรวนของตัวแปรแฝง พบว่าตัวแปรแฝงผลประโยชน์ทางการเงิน ค่า $R^2 = .314$ แสดงว่าตัวแปรแฝงทั้ง 2 ตัว การใช้ SM CRM และต้นทุนธุรกรรม มีความแปรปรวน 31.4% ของความแปรปรวนในตัวแปรแฝงผลประโยชน์ทางการเงิน หรืออธิบายได้ว่าทั้ง 2 ตัวแปรแฝงร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรแฝงผลประโยชน์ทางการเงินในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาค่า F Square พบว่าตัวแปรแฝงการใช้ SM CRM ($f^2 = .083$) Effect Size ต่ำ แสดงว่าตัวแปรไม่สามารถตรวจพบอิทธิพลได้ แต่ต้นทุนธุรกรรม ($f^2 = .224$) มี Effect Size ปานกลางกับตัวแปรแฝงผลประโยชน์ทางการเงิน

2. อธิบายขนาดและรูปแบบสัมประสิทธิ์เส้นทางของแบบจำลอง พบว่าการใช้ SM CRM ของธุรกิจสปามีผลต่อต้นทุนธุรกรรม (-.348) ตามด้วยผลประโยชน์ทางการเงิน (.225) แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างเส้นทางของการใช้ SM CRM มีความสัมพันธ์ในเชิงลบกับต้นทุนธุรกรรม แต่กลับมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลประโยชน์ทางการเงิน สำหรับความสัมพันธ์ระหว่างเส้นทางของต้นทุนธุรกรรมกับผลประโยชน์ทางการเงิน พบว่ามีความสัมพันธ์เชิงลบ (-.418) สรุปได้ว่าธุรกิจสปาที่ใช้ SM CRM มีผลให้ต้นทุนธุรกรรมลดลง และการลดลงต้นทุนธุรกรรมดังกล่าวนำไปสู่การเพิ่มขึ้นของผลประโยชน์ทางการเงิน

2. การทดสอบสัมประสิทธิ์เส้นทาง

การตรวจสอบนัยสำคัญทางสถิติ ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางจะต้องพิจารณานัยสำคัญทางสถิติ $p < .05$ และ T-statistics มีค่าสูงกว่า 1.96 แสดงว่าค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางสนับสนุนสมมติฐานงานวิจัยนั้นเอง (Hair et al., 2010) ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางแบบจำลองโครงสร้าง (Inner Model) ทุกเส้นทางมีนัยสำคัญทางสถิติ (ภาพที่ 4) หมายความว่า การใช้ SM CRM ของธุรกิจสปาส่งผลต่อผลประโยชน์ทางการเงินอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($t = 2.96$) นอกจากนั้น การใช้



SM CRM ยังส่งผลต่อดัชนีทุนธุรกรรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($t = 5.57$) และดัชนีทุนธุรกรรมส่งผลต่อผลประโยชน์ทางการเงินอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($t = 4.65$) หลังวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางแบบจำลองโครงสร้างแล้วจะต้องดำเนินการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางแบบจำลองการวัด โดยการพิจารณา T-statistics เหมือนกัน สรุปผลการวิเคราะห์คุณภาพแบบจำลองการวัดของงานวิจัย ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ค่า T-Statistics ของ Outer Loading

Item	SM CRM	TCT	FB
ด้านการตลาด (MAR)	39.964		
ด้านการขาย (SELL)	44.413		
ด้านการบริการ (SERV)	33.938		
ด้านการปรับตัว (ADAP)		9.643	
ด้านการเจรจา (BAR)		24.716	
ด้านการตรวจสอบ (MONI)		21.266	
สามารถลดต้นทุนธุรกรรม (FB1)			8.380
มีผลกำไรได้ดี (FB2)			23.742
ลูกค้ารายใหม่เพิ่มขึ้น (FB3)			23.357
ผลตอบแทนการลงทุนสูงขึ้น (FB4)			13.242
ส่วนแบ่งทางการตลาดเติบโตอย่างรวดเร็ว (FB5)			14.822

3. ผลการทดสอบสมมติฐานวิจัย

ผลทดสอบพบว่าสนับสนุนทั้ง 4 สมมติฐาน ดังตารางที่ 4 และ 5 และรายละเอียดดังนี้

H1: SM CRM ส่งผลให้ผลประโยชน์ทางการเงินเพิ่มขึ้น ผลการวิเคราะห์พบว่าค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง = .25 ค่า $t = 2.96$ และมีค่า $p = .003$ แสดงให้เห็นว่าการใช้ SM CRM ของธุรกิจส่งผลให้ผลประโยชน์ทางการเงินเพิ่มขึ้น สรุปได้ว่าสนับสนุนสมมติฐานที่ตั้งไว้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

H2: SM CRM ส่งผลให้ต้นทุนธุรกรรมลดลง ผลการวิเคราะห์พบว่าค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง = -.34 ค่า $t = 5.57$ และมีค่า $p = .000$ แสดงให้เห็นว่าการใช้ SM CRM ของธุรกิจส่งผลให้ต้นทุนธุรกรรมลดลง สรุปได้ว่าสนับสนุนสมมติฐานที่ตั้งไว้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

H3: ต้นทุนธุรกรรมส่งผลให้ผลประโยชน์ทางการเงินเพิ่มขึ้น ผลการวิเคราะห์พบว่าค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง = -.41 ค่า $t = 4.65$ และมี $p = .000$ แสดงให้เห็นว่าต้นทุนธุรกรรมลดลงส่งผลให้ผลประโยชน์ทางการเงินเพิ่มขึ้น สรุปได้ว่าสนับสนุนสมมติฐานที่ตั้งไว้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ



ตารางที่ 4 สรุปการทดสอบสมมติฐานวิจัย

สมมติฐาน	Hypothesis Path	Path Coefficient (Direct Effect)	t-values	p-values	สรุปผล
H1: การจัดการลูกค้าสัมพันธ์ทางสื่อสังคมมีอิทธิพลต่อผลประโยชน์ทางการเงิน	SM CRM $\rightarrow$ FB	.25	2.96	.003	สนับสนุน
H2: การจัดการลูกค้าสัมพันธ์ทางสื่อสังคมมีอิทธิพลต่อต้นทุนธุรกรรม	SM CRM $\rightarrow$ TCT	-.34	5.57	.000	สนับสนุน
H3: ต้นทุนธุรกรรมมีอิทธิพลต่อผลประโยชน์ทางการเงิน	TCT $\rightarrow$ FB	-.41	4.65	.000	สนับสนุน

H4: การจัดการลูกค้าสัมพันธ์ทางสื่อสังคมส่งผลต่อผลประโยชน์ทางการเงินโดยผ่านต้นทุนธุรกรรม การตรวจสอบรูปแบบตัวแปรส่งผ่าน ตามกระบวนการของ Baron และ Kenny (1986) 4 ขั้นตอน เริ่มจากวิเคราะห์ด้วยสถิติการถดถอยอย่างง่าย ระหว่างการใช้ SM CRM กับผลประโยชน์ทางการเงิน (ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง = .577 $p = .000$) ขั้นที่ 2 ทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการใช้ SM CRM กับต้นทุนธุรกรรม (ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง = -.590 $p = .000$) ขั้นที่ 3 ทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างต้นทุนธุรกรรมกับผลประโยชน์ทางการเงิน (ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง = -.586 $p = .000$) สำหรับขั้นสุดท้ายวิเคราะห์ด้วยสถิติการถดถอยพหุ การใช้ SM CRM กับต้นทุนธุรกรรม ร่วมกันทำนายผลประโยชน์ทางการเงิน (ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง = .286 $p = .000$ ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง = -.598 $p = .000$) ผลการวิเคราะห์พบว่าทุกการทดสอบมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อเสร็จสิ้นการทดสอบนำค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางของขั้นที่ 1 คือ .577 เปรียบเทียบกับขั้นสุดท้าย คือ .286 พบว่าค่าสัมประสิทธิ์ดังกล่าวลดลง สรุปได้ว่าตัวแปรส่งผ่านในการศึกษานี้คือ Partial Mediator

ผลการวิเคราะห์ดังตารางที่ 5 แสดงให้เห็นว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงต่อผลประโยชน์ทางการเงินที่แข็งแกร่งมากกว่าปัจจัยอื่นๆ คือ ต้นทุนธุรกรรม ซึ่งเป็นความสัมพันธ์เชิงลบอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ขณะที่การใช้ SM CRM มีอิทธิพลต่อผลประโยชน์ทางการเงินทั้งทางตรงและทางอ้อม โดยศึกษาผ่านต้นทุนธุรกรรม จากผลการวิเคราะห์ในแบบจำลองเชิงโครงสร้าง แสดงให้เห็นว่า ต้นทุนธุรกรรมเป็นตัวแปรส่งผ่านที่มีอิทธิพล สรุปได้ว่าสนับสนุนสมมติฐานที่ตั้งไว้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ



ตารางที่ 5 ค่าอิทธิพลรวม (Total Effect) ค่าอิทธิพลทางตรง (Direct Effect) ค่าอิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effect) ของการใช้ SM CRM ที่มีผลต่อผลประโยชน์ทางการเงิน

ตัวแปร	TCT			FB		
	Direct Effect	Indirect Effect	Total Effect	Direct Effect	Indirect Effect	Total Effect
SM CRM	-.34*		-.34*	.25*	.14*	.40*
TCT				-.41*		-.41*

อภิปรายและสรุปผลการวิจัย (Conclusion and Discussion)

เมื่อพิจารณาขนาดอิทธิพลของเส้นทางปัจจัยที่ส่งผลต่อผลประโยชน์ทางการเงินของธุรกิจสปา จากผลการวิเคราะห์ภาพที่ 4 พบว่าขนาดอิทธิพลทางตรงที่ส่งผลต่อผลประโยชน์ทางการเงินของธุรกิจสปา คือ การใช้ SM CRM ของธุรกิจสปา ด้านการตลาด ด้านการขาย และด้านบริการ (ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง = .25 ค่า $t = 2.96$ และมีค่า $p = .003$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.005 สอดคล้องกับการศึกษาที่ผ่านมา (Acker et al., 2011; Uppapong, 2019) SM CRM ส่งผลต่อความสามารถในการลดต้นทุนธุรกรรม ผลกำไรเพิ่มขึ้น ลูกค้าน่าใหม่เพิ่มขึ้น ผลตอบแทนการลงทุนสูงขึ้น และส่วนแบ่งทางการตลาดเพิ่มขึ้น ซึ่งผลวิเคราะห์นี้ไม่แตกต่างจากการศึกษาที่ผ่านมา (Trainor et al., 2014; Uppapong, 2019) เหตุเพราะการจัดการลูกค้าสัมพันธ์ทางสื่อสังคมมีพื้นฐานปรัชญามาจากทฤษฎีการตลาดเชิงสัมพันธ์ (Harrigan et al., 2015) สิ่งสำคัญของทฤษฎีนี้ คือ การสร้างและจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง สามารถนำไปสู่ผลประโยชน์ทางการเงินแก่องค์กร (Morgan & Hunt, 1994)

อีกทั้งการใช้ SM CRM ในด้านการตลาด ด้านการขาย และด้านบริการ มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อต้นทุนธุรกรรมลดลง (ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง = -.34 ค่า $t = 5.57$ และมีค่า $p = .000$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สอดคล้องกับการศึกษาที่ผ่านมา แสดงให้เห็นว่า RM (Cheng & Lee, 2011) และ CRM มีความสัมพันธ์เชิงลบกับต้นทุนธุรกรรม (Krasnikov et al., 2009) เหตุเพราะเครื่องมือนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อลดต้นทุนโดยการเพิ่มความถูกต้องและแม่นยำในการทำธุรกรรม (Huges, 2002) SM CRM สามารถลดต้นทุนทางการตลาด (Schaupp & Bélanger, 2014) ลดต้นทุนการขาย (Tohidi & Jabbari, 2012) และลดต้นทุนการบริการ (Schaupp & Bélanger, 2014) ซึ่งต้นทุนเหล่านี้เรียกว่า ต้นทุนธุรกรรม (Williamson, 1985) อีกทั้งยังสอดคล้องกับแนวคิดเศรษฐศาสตร์ คือ ทฤษฎีต้นทุนธุรกรรม ที่ถูกนำมาใช้อธิบายการพัฒนาความสัมพันธ์และการทำลายกำแพงกันระหว่างธุรกิจกับลูกค้า ที่ก่อให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีและมุ่งเน้นไปที่การจัดการความสัมพันธ์ลูกค้าให้ต่ำที่สุดและเพิ่มผลตอบแทนสูงสุด (Rindfleisch & Heide, 1997)

ประเด็นสำคัญที่สนับสนุนผลการวิจัย การใช้ SM CRM ของธุรกิจสปาส่งผลให้ต้นทุนธุรกรรมลดลง คือ SM CRM เป็นการผสมผสานระหว่างสื่อทางสังคม (Social Media: SM) และการจัดการลูกค้าสัมพันธ์ (Customer Relationship Management: CRM) หรืออาจจะกล่าวได้ว่าการใช้การจัดการลูกค้าสัมพันธ์ผ่านสื่อสังคมนั่นเอง (Harrigan et al., 2015) ซึ่งการใช้เทคโนโลยีสื่อสังคมมีอิทธิพลต่อความสามารถของการจัดการลูกค้าสัมพันธ์ เพราะทำให้เกิดการมีส่วนร่วมในการสนทนา การทำงานร่วมกัน และการเสริมสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า (Trainor et al., 2014) นอกจากนั้น การใช้เทคโนโลยี



สื่อสังคมสามารถลดต้นทุนธุรกรรมทางการตลาดและนำไปสู่ผลประโยชน์ทางการเงินที่ดีขึ้น (Müller & Seuring, 2007; Gurbaxani & Whang 1991) ดังนั้นการผสมผสานกันของ SM และ CRM ถือว่าเป็นสิ่งจำเป็นและสำคัญอย่างยิ่งสำหรับธุรกิจในการดำเนินงานทางธุรกิจ (Arman, 2014) ดังนั้นการใช้ SM CRM มีอิทธิพลให้ต้นทุนธุรกรรมลดลง

สำหรับอิทธิพลทางอ้อม พบว่า ต้นทุนธุรกรรม ประกอบด้วย การต่อรอง การตรวจสอบ และการปรับตัว มีอิทธิพลต่อผลประโยชน์ทางการเงินของธุรกิจสปา (ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง = -.41 ค่า $t = 4.65$ และมี $p = .000$) และเป็นตัวแปรส่งระหว่างการใช้ SM CRM กับผลประโยชน์ทางการเงินของธุรกิจสปาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ผลวิจัยสอดคล้องกับแนวคิดเศรษฐศาสตร์ที่มีการใช้ทฤษฎีต้นทุนธุรกรรมเพื่ออธิบายการพัฒนาความสัมพันธ์และการทำลายกำแพงกันระหว่างองค์กรกับลูกค้า เพื่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดี มุ่งเน้นไปที่ต้นทุนการจัดการความสัมพันธ์ลูกค้าให้ต่ำที่สุดและเพิ่มผลตอบแทนสูงสุด (Rindfleisch & Heide, 1997) อีกทั้งการประยุกต์ใช้ทฤษฎีต้นทุนธุรกรรมสามารถทำให้เกิดผลประโยชน์ทางการเงินที่ดียิ่งขึ้น แสดงให้เห็นว่าต้นทุนธุรกรรมที่ลดลงส่งผลให้ผลประโยชน์ทางการเงินขององค์กรเพิ่มขึ้น (Brouthers & Nakos, 2004)

SM CRM ของธุรกิจสปาส่งผลให้ผลประโยชน์ทางการเงินเพิ่มขึ้นทั้งทางตรงและทางอ้อม ผลวิจัยสอดคล้องกับ Wongsansukcharoen และคณะ (2013) การศึกษานี้ยังมีมุมมองที่แตกต่างจากการศึกษาที่ผ่านมา คือ การใช้ต้นทุนธุรกรรมเป็นตัวแปรส่งผ่านระหว่างความสัมพันธ์ SM CRM กับผลประโยชน์ทางการเงินองค์กร ซึ่งต้นทุนธุรกรรมเป็นตัวแปรส่งผ่านที่ดีทำหน้าที่เชื่อมโยงระหว่าง SM CRM และผลประโยชน์ทางการเงินองค์กร แสดงว่าการลดต้นทุนธุรกรรมของธุรกิจสปามีขึ้นอยู่กับการใช้ SM CRM เริ่มตั้งแต่การกำหนดกิจกรรมด้านการตลาด ด้านการขาย และด้านการบริการ ซึ่งต้นทุนธุรกรรมที่ลดลงส่งผลให้ผลประโยชน์ทางการเงินขององค์กรเพิ่มขึ้น

ดังนั้น สรุปการใช้ SM CRM ด้านการตลาด ด้านการขาย และด้านการบริการของธุรกิจ สามารถลดต้นทุนธุรกรรมและนำไปสู่ผลประโยชน์ทางการเงินที่เพิ่มขึ้น จึงกล่าวได้ว่าทฤษฎีต้นทุนธุรกรรมเป็นตัวแปรส่งผ่านได้เป็นอย่างดี แสดงให้เห็นว่าทฤษฎีต้นทุนธุรกรรมสามารถนำไปอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างการใช้ SM CRM กับผลประโยชน์ทางการเงินนี้ คือ การขยายขอบเขตความรู้เกี่ยวกับ SM CRM และต้นทุนธุรกรรมที่นำไปสู่ผลประโยชน์ทางการเงิน

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

SM CRM ด้านการตลาด สามารถลดต้นทุนและนำไปสู่การเพิ่มผลประโยชน์ทางการเงิน โดยธุรกิจสามารถสื่อสารกับลูกค้าที่มีลักษณะเป็นรายบุคคล ทำให้เกิดการเข้าถึงข้อมูลเชิงลึก (Customer Insight) และมีความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้า นอกจากนี้ อาจจะทราบถึงความต้องการของลูกค้าที่ไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อน ที่สามารถนำข้อมูลต่างๆ มาวิเคราะห์และสังเคราะห์ เพื่อใช้ในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงสินค้าและบริการให้เหมาะสมกับความต้องการของลูกค้า อีกทั้งสามารถนำข้อมูลต่างๆ เพื่อใช้ในการวางแผนการตลาดหรือกำหนดแคมเปญการตลาดที่ตรงกับความต้องการของลูกค้า

SM CRM ด้านการขาย สามารถลดต้นทุนและนำไปสู่การเพิ่มผลประโยชน์ทางการเงิน โดยธุรกิจสนทนากับลูกค้าบนสื่อสังคมจะได้รับซึ่งข้อมูลลูกค้าและคู่แข่งที่ง่ายขึ้น และสามารถหาโอกาสในการขายที่เหมาะสม นอกจากนั้น การเสนอขายสามารถนำไปสู่โอกาสในการขายต่อเนื่องและการขายต่อยอด (Cross Selling and Up Selling) เช่น ลูกค้าที่มาใช้บริการสปาทั่วๆ ไป แต่จากการสนทนากับลูกค้าจึงทำให้ทราบถึงข้อมูลลูกค้าว่า ในอีกไม่นานนี้ลูกค้าจะเป็นเจ้าของสปา ซึ่งจังหวะนี้เองเป็นโอกาสในการขายต่อยอดให้กับลูกค้า โดยธุรกิจสปาสามารถนำเสนอสปาสำหรับเจ้าของสปาให้แกลูกค้านั่นเอง



SM CRM ด้านการบริการ สามารถลดต้นทุนและนำไปสู่การเพิ่มผลประโยชน์ทางการเงิน โดยธุรกิจสามารถบริการให้กับลูกค้าได้อย่างทั่วถึงในระยะเวลาอันสั้น และสามารถติดตามผลตอบรับหรือกระแสจากลูกค้าได้ในระยะเวลาอันรวดเร็ว เพราะ SM CRM คือการจัดการลูกค้าสัมพันธ์ที่ถูกใช้ผ่านทางสื่อสังคม ดังนั้นผู้ประกอบการสามารถอาศัยช่องทางสื่อสังคมในการให้บริการลูกค้า ไม่ว่าจะเป็นปัญหาหรือคำถามที่เกิดขึ้นบ่อยๆ เช่น การนัดหมาย การตอบปัญหา ฯลฯ แม้กระทั่งลูกค้าสอบถามรายละเอียดของสินค้าและบริการ การแสดงความคิดเห็น โดยธุรกิจจะต้องมีการตอบกลับเพื่อแสดงให้เห็นถึงความเอาใจใส่และเป็นการเพิ่มปฏิสัมพันธ์กับกลุ่มเป้าหมายมากขึ้น

ประโยชน์เชิงทฤษฎี

SM CRM จำเป็นจะต้องอาศัยปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า (Sohrabi et al., 2010) การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นการดำเนินงานที่ไม่เพียงแต่จะช่วยกระตุ้นความต้องการและความจำเป็นของลูกค้า แต่เป็นได้มากกว่านั้น คือ สามารถเป็นพื้นฐานในการพัฒนาตัวตนของตราสินค้า ความภักดี และการทำให้ลูกค้าคงอยู่กับธุรกิจตลอดไป (Hastings & Saren, 2003) ดังนั้นตัวแปรที่ควรเพิ่มในแบบจำลอง คือ การยอมรับการใช้เทคโนโลยี (Technology Acceptance Model: TAM) ของ Davis (1989) เพื่อสามารถสร้างความเข้าใจถึงวิธีการอธิบายการยอมรับการใช้เทคโนโลยีใหม่ และเพื่อให้สามารถอธิบายเหตุผลในการรับรู้ถึงประโยชน์ที่ได้รับจากเทคโนโลยี การยอมรับเทคโนโลยีจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรขององค์กร และยังรวมไปถึงความรวดเร็วและความถูกต้องที่ทำให้งานมีประสิทธิภาพ ในการวิจัยในอนาคตจึงควรเพิ่มตัวแปรนี้เข้าสู่แบบจำลอง เพื่อเพิ่มการอธิบายประสิทธิภาพและผลการดำเนินงานองค์กร

SM CRM ส่งผลต่อประสิทธิภาพความสัมพันธ์กับลูกค้า (Harrigan et al., 2015) โดยนักวิชาการทดสอบให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่าง SM CRM กับประสิทธิภาพความสัมพันธ์กับลูกค้า (Nguyen & Mutum, 2012) ตัวบ่งชี้ของประสิทธิภาพความสัมพันธ์ลูกค้า คือ ความพึงพอใจของลูกค้า (Jayachandran et al., 2005) และความพึงพอใจนั้นส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจที่ดีขึ้น เช่น การซื้อซ้ำ ซื้อเพิ่ม และอื่นๆ ดังนั้นประสิทธิภาพความสัมพันธ์ลูกค้าจึงส่งผลต่อผลประโยชน์ทางการเงิน ดังนั้นควรเพิ่มตัวแปรประสิทธิภาพความสัมพันธ์กับลูกค้า เป็นตัวแปรส่งผ่านในแบบจำลอง นอกจากนั้น การวิจัยในอดีตหากมีการศึกษาถึงประสิทธิภาพความสัมพันธ์กับลูกค้า จะต้องกล่าวถึงการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมและความเข้มข้นในการแข่งขัน (Competitive Intensity and Environmental Dynamism) เพราะตัวแปรเหล่านี้มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพความสัมพันธ์ที่อาจลดลง สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วส่งผลต่อพฤติกรรมและความต้องการของลูกค้า (Jayachandran et al., 2005; Choudhury & Harrigan, 2014) DiMaggio และ Powell (1983) แสดงให้เห็นว่าตัวแปรด้านสิ่งแวดล้อม เช่น ภาวะการแข่งขันที่รุนแรง สภาพแวดล้อมมีความแปรปรวน ความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลง และความก้าวหน้าของเทคโนโลยี ปัจจัยเหล่านี้เป็นแรงกดดันให้ธุรกิจจัดกระบวนการข้อมูลลูกค้าสัมพันธ์โดยเน้นการรักษาลูกค้าไว้ รวมถึงผลกระทบต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านความสัมพันธ์กับลูกค้าที่ลดลง งานวิจัยครั้งนี้ไม่ได้นำตัวแปรดังกล่าวเข้าในแบบจำลอง ฉะนั้นเพื่อเพิ่มความสมบูรณ์ของแบบจำลองในการวิจัยครั้งนี้ การศึกษาในอนาคตควรที่จะมีตัวแปรร่วมเหล่านี้เข้าสู่แบบจำลอง



References

- Acker, O., Gröne, F., Akkad, F., Pötscher, F., & Yazbek, R. (2011). Social CRM: How companies can link into the social web of consumers. *Journal of Direct, Data and Digital Marketing Practice*, 13(1), 3-10.
- Aldaihani, F. M. F., & Ali, N. A. B. (2018). Impact of social customer relationship management on customer satisfaction through customer empowerment: A study of islamic banks in kuwait. *International Research Journal of Finance and Economics*, 170, 41-53.
- Ang, L. (2011). Is SCRM really a good social media strategy? *Journal of Database Marketing & Customer Strategy Management*, 18(3), 149-153.
- Arman, S. M. (2014). Integrated model of social media and customer relationship management: A literature review. *International Journal of Information, Business and Management*, 6(3), 118-131.
- Armstrong, J.S., & Overton, T.S. (1977). Estimating Nonresponse Bias in Mail Surveys, *Journal of Marketing Research*, 14(3), 396-402.
- Bagozzi, R. P., & Yi, Y. 1988. On the evaluation of structural equation models. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 16(1), 74-94.
- Ballings, M., & Van den Poel, D. (2015). CRM in social media: Predicting increases in Facebook usage frequency. *European Journal of Operational Research*, 244(1), 248-260.
- Band, W., & Petouhoff, N. L. (2010). *Topic overview: Social CRM goes mainstream*. cambridge: Forrester Research Inc.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51, 1173-1182.
- Berry, L. L. & Parsuraman, A. (1991) *Marketing services—competing through quality*, New York: Free Press.
- Bhatti, M. A., Farhan, M., Ahmad, M. J., & Sharif, N. (2019). The impact of social CRM capabilities and customer engagement on the firm performance: Mediating role of social media usage. *Pakistan Journal of Humanities and Social Sciences*, 7(3), 313-324
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*, John Wiley & Sons, Inc., New York, NY.
- Brouthers, K. D., & Nakos, G. (2004). SME entry mode choice and performance: A transaction cost perspective. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 28(3), 229-247.
- Bukola, A. A., Abosede, A. G., & Adesola, M. A. (2019). Customer relationship management and small and medium enterprises performance: Pragmatic evidence from Oyo State, Nigeria. *Asian Journal of Education and Social Studies*, 5(2) 1-9.
- Chang, W., Park, J. E., & Chaib, S. (2010). How does CRM technology transform into organizational performance? A mediating role of marketing capability. *Journal of Business Research*, 63(8), 849-855.



- Cheng, C.-F., & Lee, A.-H. (2011). The influences of relationship marketing strategy and transaction cost on customer satisfaction, perceived risk, and customer loyalty. *African Journal of Business Management*, 5(13), 5199.
- Choudhury, M. M., & Harrigan, P. (2014). CRM to social CRM: The integration of new technologies into customer relationship management. *Journal of Strategic Marketing*, 22(2), 149-176.
- Dalla Pozza, I., Goetz, O., & Sahut, J. M. (2018). Implementation effects in the relationship between CRM and its performance. *Journal of Business Research*, 89, 391-403.
- Davis, F. D. 1989. Perceived use fullness, Perceived Ease of use and user acceptance of information technology. *MIS Quarterly*, 13(3), 319-339.
- Dewnarain, S., Ramkissoon, H., & Mavondo, F. (2019). Social customer relationship management: An integrated conceptual framework. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 28(2), 172-188.
- Domi, S., Capelleras, J. L., & Musabelliu, B. (2020). Customer orientation and SME performance in Albania: A case study of the mediating role of innovativeness and innovation behavior. *Journal of Vacation Marketing*, 26(1), 130-146.
- Foltean, F. S., Trif, S. M., & Tuleu, D. L. (2019). Customer relationship management capabilities and social media technology use: Consequences on firm performance. *Journal of Business Research*, 104, 563-575.
- Fornell, C. & Larcker, D. F., (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(February), 39-50.
- Garg, P., Gupta, B., Dzever, S., Sivarajah, U., Kumar, V., (2020). Examining the relationship between social media analytics practices and business performance in the Indian retail and IT industries: The mediation role of customer engagement. *International Journal of Information Management*, 52, 102069. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2020.102069>
- Gersick, C. (1991). Revolutionary change theories: A multilevel exploration of the punctuated equilibrium paradigm. *Academy of Management Review*, 16(1), 10-36.
- Greenberg, P. (2010). The impact of CRM 2.0 on customer insight. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 25(6), 410-419.
- Greenwood, R. and Hinings, C. R. (1996). Understanding radical organizational change: Bringing together the old and the new institutionalism. *The Academy of Management Review*, 21(4), 1022-1054.
- Gulbrandsen, B., Jay Lambe, C., & Sandvik, K. (2017). Firm boundaries and transaction costs: The complementary role of capabilities. *Journal of Business Research*, 78, 193-203.
- Gurbaxani, V., & Whang, S. (1991). The impact of information systems on organizations and markets. *Communications of the ACM*, 34(1), 59-73.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). Multivariate data analysis: A global perspective, (7th ed). New Jersey: Pearson Education Inc.



- Harrigan, P., Soutar, G., Choudhury, M. M., & Lowe, M. (2015). Modelling CRM in a social media age. *Australasian Marketing Journal*, 23(1), 27-37.
- Hastings, G. and Saren, M. 2003. The Critical Contribution of Social Marketing: Theory and Application. *Marketing Theory*, 3(3), 305-322.
- Heller Baird, C., & Parasnis, G. (2011). From social media to social customer relationship management. *Strategy and Leadership*, 39(5), 30-37.
- Huges, A.M. (2002). Editorial: The mirage of CRM. *Journal of Database Marketing*, 9(2), 102-104.
- Hunt, S. D., Arnett, D. B., & Madhavaram, S. (2006). The explanatory foundations of relationship marketing theory. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 21(2), 72-87.
- Jarukit, M. (2020). *Spa-Massage: A market with tens of thousands of main players and another one in the stock market*. <https://marketeeronline.co/archives/138860>.
- Jayachandran, S., Sharma, S., Kaufman, P. & Raman, P. (2005). The role of relational information processes and technology use in customer relationship management. *Journal of Marketing*, 69(4), 177-192.
- Kemp, S. (2020). *Digital 2020: Thailand*. <https://datareportal.com/reports/digital-2020-thailand>
- Krasnikov, A., Jayachandran, S. & Kumar, V. (2009). The impact of customer relationship management implementation on cost and profit efficiencies: Evidence from the U.S. commercial banking industry. *Journal of Marketing*, 73(6), 61-76.
- Kumar, K., Subramanian, R., & Yauger, C. (1998). Examining the market orientation-performance relationship: A context-specific study. *Journal of Management*, 24(2), 201-233.
- Küpper, T., Jung, R., Lehmkuhl, T., Walther, S., & Wieneke, A. (2014, June 1-5). *Performance measures for social CRM: A literature review* [Conference sesing]. 27th Bled eConference, Bled, Slovenia. [https://domino.fov.uni-mb.si/proceedings.nsf/0/400cee09cde2a24ec1257cee0042e351/\\$FILE/09_K%C3%BCpper_Jung_Lehmkuhl_Walther_Wieneke.pdf](https://domino.fov.uni-mb.si/proceedings.nsf/0/400cee09cde2a24ec1257cee0042e351/$FILE/09_K%C3%BCpper_Jung_Lehmkuhl_Walther_Wieneke.pdf)
- Lawshe, C. H. (1975). A quantitative approach to content validity. *Personnel Psychology*, 28, 563-575.
- Marino, V., & Lo Presti, L. (2018). Engagement, satisfaction and customer behavior-based CRM performance: An empirical study of mobile instant messaging. *Journal of Service Theory and Practice*, 28(5), 682-707.
- Minh Ngo, V., Pavelkova, D., Thi Phan, Q. P., & Van Nguyen, N. (2018). Customer relationship managemaint (CRM) in small and Medium tourism enterprises: A dynamic capabilities perspective. *Tourism and Hospitality Management*, 24(1), 1-24.
- Morgan, Robert M. & Shelby D. Hunt (1994). The commitment-trust theory of relationship marketing. *Journal of Marketing*, 58(July), 20-38.
- Mosadegh, M. J., & Behboudi, M. (2011). Using social network paradigm for developing a conceptual framework in CRM. *Australian Journal of Business and Management Research*, 1(4), 63-71.



- Müller, M., & Seuring, S. (2007). Reducing information technology-based transaction costs in supply chains. *Industrial Management & Data Systems*, 107(4), 484-500.
- Nam, D., Lee J., & Lee H. (2019). Business analytics use in CRM: A nomological net from IT competence to CRM performance. *International Journal of Information Management*, 45, 233-245.
- Nițu, V., Ionescu, A., Tileaga, C. and others. (2014). Evolution of CRM in SCRM. *Economics Management and Financial Markets*, (1), 303-310.
- Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric theory* (2nd ed.). New York: McGraw-Hill.
- Parvatiyar, A., & Sheth, J. N. (2001). Customer relationship management: Emerging practice, process, and discipline. *Journal of Economic and Social Research*, 3(2), 1-34.
- Payne, A. and Frow, P. (2005). A strategic framework for customer relationship management. *Journal of Marketing*, 69(4), 167-76.
- Reinhold, O., & Alt, R. (2012, June 17-20). *Social customer relationship management: State of the art and learnings from current projects* [Conference session]. 25th Bled eConference. Bled, Slovenia. <https://aiselaisnet.org/cgi/viewcontent.cgi?article=1017&context=bled2012>
- Rindfleisch, A., & Heide, J. B. (1997). Transaction cost analysis: Past, present, and future applications. *Journal of Marketing*, 61(4), 30-54.
- Ringle, C.M., Sarstedt, M., Straub, D.W., (2012). A critical look at the use of PLS-SEM in MIS quarterly. *MIS Quarterly*, 36(1), iii-xiv.
- Ryals, L. and Knox, S. (2001). Cross-functional issues in the implementation of relationship marketing through customer relationship management. *European Management Journal*, 19(5), 534-542.
- Schaupp, L. C., & Bélanger, F. (2014). The value of social media for small businesses. *Journal of Information Systems*, 28(1), 187-207.
- Sheth, J.N., & Parvatiyar, A. (1995). Relationship marketing in Consumer markets: Antecedents and consequences. *Academy of Marketing Science Journal*, 23(4), 271-255.
- Sohrabi, B., Haghighi, M. and Khanlari, A. 2010. Customer relationship management maturity model (CRM3): A model for stepwise implementation. *International Journal of Human Sciences*, 7(1), 1-20.
- Soltani, Z., & Navimipour, N. J. (2016). Customer relationship management mechanisms: A systematic review of the state of art literature and recommendations for future research. *Computer in Human Behavior*, 61, 667-688.
- Soltani, Z., Zareie, B., Milani, F. S., & Navimipour, N. J. (2018). The impact of the customer relationship management on the organization performance. *The Journal of High Technology Management Research*, 29(2), 237-246.
- Soprasong, P. & Thongmak, M. (2015). Social Media Use in Thai SMEs: A Focus on Enhancing Customer Relationship. *Journal of Information Systems in Business*, 1(1), 86-101.



- Teo, T. S. H., & Yu, Y. (2005) Online buying behavior: A transaction cost economics perspective. *Omega*, 33(5), 451-465.
- Tohidi, H., & Jabbari, M. M. (2012). The necessity of using CRM. *Procedia Technology*, 1, 514-516.
- Tomassen, S. (2004). *The effects of transaction costs on the performance of foreign direct investments: An empirical investigation*. Doctoral dissertation. Norway. BI Norwegian School of Managements.
- Trainor, K. J., Andzulis, J. (Mick), Rapp, A., & Agnihotri, R. (2014). Social media technology usage and customer relationship performance: A capabilities-based examination of social CRM. *Journal of Business Research*, 67(6), 1201-1208.
- Uppapong, K. & Thechatakerng, P. (2019). Social media customer relationship management model leading to the creation of financial benefits of business. *Chulalongkorn Business Review*, 41(1), 33-53. (in Thai)
- Uppapong, K. (2019). *Social media customer relationship management and performance in service business*. (Doctoral disertation). Chiang Mai: Maejo University. (in Thai)
- Williamson, O. (1985). *The economic institutions of capitalism: Firms, markets, relational contracting*. New York: Free Press.
- Wongsansukcharoen, J., Trimetsoontorn, J., & Fongsuwan, W. (2015). Social CRM, RMO and business strategies affecting banking performance effectiveness in B2B context. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 30(6), 742-760.
- Woodcock, N., Green, A., & Starkey, M. (2011). Social CRM as a business strategy. *Journal of Database Marketing & Customer Strategy Management*, 18(1), 50-64.



Intention to Attend Business School in Thailand*

Theera Erawan**

Submitted: October 19, 2020 / Accepted: January 19, 2021

Abstract

This paper examines the effects of motivation on attending business school in Thailand based on the theory of planned behavior (TPB) as the theoretical foundation. The direct and indirect effects of motivation on behavior via intention were examined in Thailand business school context. A quantitative research methodology was used in this study. Data were collected using a self-administered questionnaire and distributed to 400 first year business school students in Thailand. For data analysis, a confirmatory factor analysis (CFA) was used in measurement model verification while a structural equation modeling (SEM) was conducted in structural model verification and hypotheses testing. The positive significant indirect effects of motivations (Attitude and Subjective Norms) on behavior via intention are revealed with statistical significance at 0.01. This study is among the first that extended the TPB and applied the findings in Thailand business school context.

Keywords: Theory of Planned Behavior; Intention; Behavior; Business School; Thailand

* This research was funded by Mahasarakham Business School, Mahasarakham University.

** Assistant Professor, Mahasarakham Business School, Mahasarakham University.



ความตั้งใจเข้าศึกษาต่อที่คณะบริหารธุรกิจในประเทศไทย*

จีรา เอราวัฒน์**

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ทางตรงระหว่างปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจเข้าศึกษาต่อที่คณะบริหารธุรกิจในประเทศไทยกับพฤติกรรมการศึกษาต่อ และความสัมพันธ์ทางอ้อมผ่านความตั้งใจ โดยมีทฤษฎีพฤติกรรมตามแผน (The Theory of Planned Behavior) เป็นกรอบแนวคิดพื้นฐานในการวิจัย งานวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research Methodology) โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งได้แก่นิสิตนักศึกษาจำนวน 400 คน ที่กำลังศึกษาในชั้นปีที่ 1 คณะบริหารธุรกิจของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย การวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) ในการวิเคราะห์โมเดลการวัด (Measurement Model) และสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) ในการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Model) เพื่อทดสอบสมมติฐานการวิจัย ผลการวิจัยพบว่า ทศคติ (Attitude) และการคล้อยตามกลุ่มอ้างอิง (Subjective Norms) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรม (Behavior) ผ่านความตั้งใจ (Intention) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 นอกจากนี้ ผลการวิจัยได้แสดงถึงความสัมพันธ์ทางอ้อมระหว่างปัจจัยที่มีอิทธิพลกับพฤติกรรม ผ่านความตั้งใจ ซึ่งเป็นไปตามกรอบแนวคิดทฤษฎีพื้นฐานของการวิจัยนี้ งานวิจัยนี้ถือเป็นงานวิจัยเริ่มแรกที่มีการต่อยอดทฤษฎีพฤติกรรมตามแผน และนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ในบริบทของคณะบริหารธุรกิจในประเทศไทย

คำสำคัญ: ทฤษฎีพฤติกรรมตามแผน; ความตั้งใจ; พฤติกรรม; คณะบริหารธุรกิจ; ประเทศไทย

* โครงการวิจัยนี้ได้รับการสนับสนุนจากเงินทุนอุดหนุนการวิจัยงบประมาณเงินรายได้ประจำปี 2562 คณะการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

** ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ประจำคณะการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม



1. บทนำ (Introduction)

วิกฤตการณ์ทางการศึกษาได้กลายเป็นประเด็นสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อความอยู่รอดของมหาวิทยาลัยในปัจจุบัน สาเหตุหลักของวิกฤตการณ์นี้มาจากการลดลงของจำนวนประชากรและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม รวมถึงทัศนคติของผู้บริโภคเกี่ยวกับการหางานทำและรูปแบบของการเข้าสู่ระบบการศึกษาที่มีทางเลือกมากขึ้น โดยเฉพาะระบบการศึกษาออนไลน์ คณะกรรมการอุดมศึกษาของไทยได้รายงานสถานการณ์อุปทานส่วนเกิน (Over Supply) โดยมีจำนวนผู้สมัครเข้าศึกษาต่อในระดับมหาวิทยาลัยน้อยกว่าจำนวนที่มหาวิทยาลัยเปิดรับ (Office of the Higher Education Commission, 2019: website) นอกจากนี้ สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ได้เปิดเผยถึงตัวเลขโครงสร้างประชากรในวัยเด็กที่มีสัดส่วน 21.6% ของประชากรทั้งหมดในปี พ.ศ. 2550 โดยคาดว่าประชากรในวัยเด็กจะมีสัดส่วน 17.2% ในปี พ.ศ. 2580 (Office of the National Economic and Social Development Council, 2019: website) ซึ่งส่งผลกระทบทางตรงต่อความอยู่รอดของมหาวิทยาลัยเป็นอย่างมาก ดังนั้นมหาวิทยาลัยจำเป็นต้องตื่นตัวและปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวข้างต้น เพื่อความอยู่รอดของมหาวิทยาลัยและการคงไว้ซึ่งความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน

คณะบริหารธุรกิจเป็นคณะที่ได้รับความนิยมในการเข้าศึกษาต่อในระดับมหาวิทยาลัย เนื่องจากเป็นสาขาวิชาที่เป็นที่ต้องการในตลาดแรงงานเป็นจำนวนมาก สามารถประกอบอาชีพได้หลากหลายรูปแบบ และมีส่วนสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจ นอกจากนี้ คณะบริหารธุรกิจถือเป็นคณะที่สามารถทำรายได้ให้กับมหาวิทยาลัยเป็นอันดับต้นๆ จากสถานการณ์วิกฤตการณ์การศึกษาที่กล่าวมาข้างต้น ทำให้มหาวิทยาลัยควรให้ความสำคัญกับการวางกลยุทธ์ทางการตลาดของคณะบริหารธุรกิจ ซึ่งถือเป็นแหล่งรายได้หลักที่สำคัญของมหาวิทยาลัยให้สามารถแข่งขันได้ภายใต้วิกฤตการณ์การศึกษาที่เผชิญอยู่ในปัจจุบัน

ทฤษฎีพฤติกรรมตามแผน (The Theory of Planned Behavior) เป็นทฤษฎีที่ถูกพัฒนาโดย Ajzen และ Fishbein (1980) เกี่ยวข้องกับการพยากรณ์พฤติกรรมของบุคคลที่ได้รับความนิยมในการศึกษาและวิจัยอย่างแพร่หลาย หลักแนวคิดที่สำคัญของทฤษฎีนี้คือ ทัศนคติ (Attitude) การรับรู้ความสามารถในการควบคุมพฤติกรรม (Perceived Behavioral Control) และการคล้อยตามกลุ่มอ้างอิง (Subjective Norms) เป็นปัจจัยที่กระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมผ่านความตั้งใจ หรืออาจกล่าวได้ว่าความตั้งใจเป็นตัวขับเคลื่อนที่สำคัญที่ทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมา ซึ่งทฤษฎีนี้ได้ถูกนำมาใช้อย่างแพร่หลายในบริบทต่างๆ แต่ยังไม่มีการศึกษาในบริบทของคณะบริหารธุรกิจในประเทศไทย

การนำทฤษฎีพฤติกรรมตามแผนมาประยุกต์ใช้เป็นทฤษฎีพื้นฐานในการวิจัยในครั้งนี้ จะทำให้ได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อคณะบริหารธุรกิจในประเทศไทยในการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป งานวิจัยนี้ยังสามารถสร้างคุณค่าทางวิชาการให้กับวงการวิจัย โดยมีการเพิ่มเติมในส่วนของการศึกษาผลกระทบทางตรง (Direct Effect) และผลกระทบทางอ้อม (Indirect Effect) ในกรอบแนวคิดการวิจัย นอกจากนี้ยังแสดงให้เห็นถึงการนำทฤษฎีต้นแบบทางวิชาการมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อคณะบริหารธุรกิจในประเทศไทย

จากเหตุผลที่กล่าวมาข้างต้น การศึกษานี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ทางตรงระหว่างปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจเข้าศึกษาต่อที่คณะบริหารธุรกิจในประเทศไทยกับพฤติกรรมการศึกษาต่อ และความสัมพันธ์ทางอ้อมผ่านความตั้งใจ โดยมีทฤษฎีพฤติกรรมตามแผน (The Theory of Planned Behavior) เป็นกรอบแนวคิดพื้นฐานในการวิจัยผลที่ได้จากการศึกษานี้จะเป็นข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อคณะบริหารธุรกิจในประเทศไทยในการวางแผนกลยุทธ์ทางการตลาดให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ยังเป็นแนวทางในการทำวิจัยเชิงประยุกต์ (Applied Research) โดยมีทฤษฎีเป็นรากฐานของการวิจัย ซึ่งถือเป็นการสร้างคุณค่าทางวิชาการและการประยุกต์ใช้ผลการวิจัยให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่ธุรกิจกำลังเผชิญอยู่จริง



2. การทบทวนวรรณกรรม (Literature Review)

การทบทวนวรรณกรรมเพื่อใช้ในการดำเนินงานโครงการวิจัย เรื่อง ความตั้งใจเข้าศึกษาต่อที่คณะบริหารธุรกิจ ในประเทศไทย ประกอบด้วย ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

ทฤษฎีพฤติกรรมตามแผน (Theory of Planned Behavior)

การศึกษาในครั้งนี้มีการนำทฤษฎีพฤติกรรมตามแผน (The Theory of Planned Behavior) มาใช้เป็นทฤษฎีพื้นฐาน (Theoretical Foundation) ในการทำวิจัย ซึ่งทฤษฎีพฤติกรรมตามแผนนี้เป็นทฤษฎีที่ได้รับความนิยมและมีการนำไปใช้อย่างแพร่หลายในบริบทต่างๆ ในการศึกษาทัศนคติ และอิทธิพลของทัศนคติที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคคล ทฤษฎีนี้ถูกพัฒนาโดย Ajzen และ Fishbein (1980) โดยหลักการที่สำคัญของทฤษฎีนี้คือ ปฏิกิริยาทางด้านทัศนคติ (Attitude) การรับรู้ความสามารถในการควบคุมพฤติกรรม (Perceived Behavioral Control) และการคล้อยตามกลุ่มอ้างอิง (Subjective Norms) เป็นตัวกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรม (Behavior) ผ่านความตั้งใจ (Intention) ซึ่งความตั้งใจมีบทบาทที่สำคัญ โดยทำหน้าที่เป็นตัวแปรคั่นกลาง (Mediating Variable) ระหว่างปัจจัยที่มีอิทธิพลกับพฤติกรรม อาจกล่าวได้ว่าความตั้งใจเป็นตัวขับเคลื่อนที่สำคัญที่ทำให้เกิดพฤติกรรม และเป็นรากฐานที่สำคัญของทฤษฎีนี้

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (Related Research)

งานวิจัยในอดีตได้มีการนำโมเดลพื้นฐานตามทฤษฎีนี้ไปประยุกต์ โดยทำการวิจัยเพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างทัศนคติ (Attitude) การรับรู้ความสามารถในการควบคุมพฤติกรรม (Perceived Behavioral Control) และการคล้อยตามกลุ่มอ้างอิง (Subjective Norms) กับพฤติกรรม (Behavior) ผ่านตัวแปรคั่นกลาง (Mediating Variable) คือ ความตั้งใจ (Intention) นอกจากนี้ ผลการวิจัยในอดีตยังได้แสดงถึงความสัมพันธ์เชิงบวกที่มีนัยสำคัญของทัศนคติ (Attitude) (Chan & Tsang, 2011; Deepana, Numkham, & Wattanasoei, 2018; Farooq, 2018; Iakovleva, Klovereid, & Stephan, 2011; Jain, Khan, & Mishra, 2017; Kanjanarach, Jaisa-ard, & Buppasiri, 2014; Kim & James, 2016; Kolvereid, & Matlay, 2012; Scannell, Calantone, & Melnyk, 2012; Solesvik, Westhead, Paha & Prechawong, 2014; Srivichai, 2014; Sun, Lo, Liang, & Wong, 2017; Tepsuriyanont, 2017; Thoradeniya, Lee, Tan, & Ferreira, 2015; Tiwari, Bhat, & Tikoria, 2017; Wang, Chu, Deng, Lam, & Tang, 2018; Yosof & Lai, 2014; Yuttatri & Junyaem, 2015) การรับรู้ความสามารถในการควบคุมพฤติกรรม (Perceived Behavioral Control) (Chan & Tsang, 2011; Cheng, Sanders, & Hampson, 2015; Deepana et al., 2018; Farooq, 2018; Fulham & Mullan, 2011; Iakovleva et al., 2011; Kanjanarach et al., 2014; Kim & James, 2016; Paha & Prechawong, 2014; Punjam & Akkawanitcha, 2015; Solesvik et al., 2012; Srivichai, 2014; Sun et al., 2017; Tepsuriyanont, 2017; Thoradeniya et al., 2015; Tiwari et al., 2017; Yosof & Lai, 2014; Yuttatri & Junyaem, 2015) และการคล้อยตามกลุ่มอ้างอิง (Subjective Norms) (Cheng et al., 2015; Deepana et al., 2018; Fulham & Mullan, 2011; Jain et al., 2017; Kanjanarach et al., 2014; Kim & James, 2016; Paha & Prechawong, 2014; Scannell et al., 2012; Srivichai, 2014; Sun et al., 2017; Tepsuriyanont, 2017; Thoradeniya et al., 2015; Tiwari et al., 2017; Wang et al., 2018; Yosof & Lai, 2014; Yuttatri & Junyaem, 2015) อย่างไรก็ตาม ยังมีงานวิจัยบางเรื่องที่ยืนยันความสัมพันธ์เชิงลบระหว่างทัศนคติ (Attitude) กับความตั้งใจ (Intention) (Fulham & Mullan, 2011) และการคล้อยตาม



กลุ่มอ้างอิง (Subjective Norms) กับความตั้งใจ (Intention) (Iakovleva et al., 2011)

เมื่อพิจารณางานวิจัยในอดีตตามบริบทพบว่า มีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทฤษฎีพฤติกรรมตามแผนในบริบทต่างๆ ดังนี้ 1) สินค้าผู้บริโภค (Consumer Product) (Chan & Tsang, 2011; Jain et al., 2017; Kim & James, 2016; Punjam & Akkawanitcha, 2015) 2) บริการ (Services) (Iakovleva et al., 2011) 3) การศึกษา (Education) (Farooq, 2018; Solesvik et al., 2012; Sun et al., 2017; Tiwari et al., 2017) 4) สุขภาพ (Health) (Deepana et al., 2018; Kanjanarach et al., 2014; Paha & Prechawong, 2014; Srivichai, 2014; Tepsuriyanont, 2017; Yuttatri & Junyaem, 2015) 5) การผลิต (Manufacturing) (Cheng et al., 2015; Scannell et al., 2012) 6) เกษตรกรรม (Agriculture) (Wang et al., 2018) และ 7) การบัญชี (Accounting) (Thoradeniya et al., 2015; Yosof & Lai, 2014)

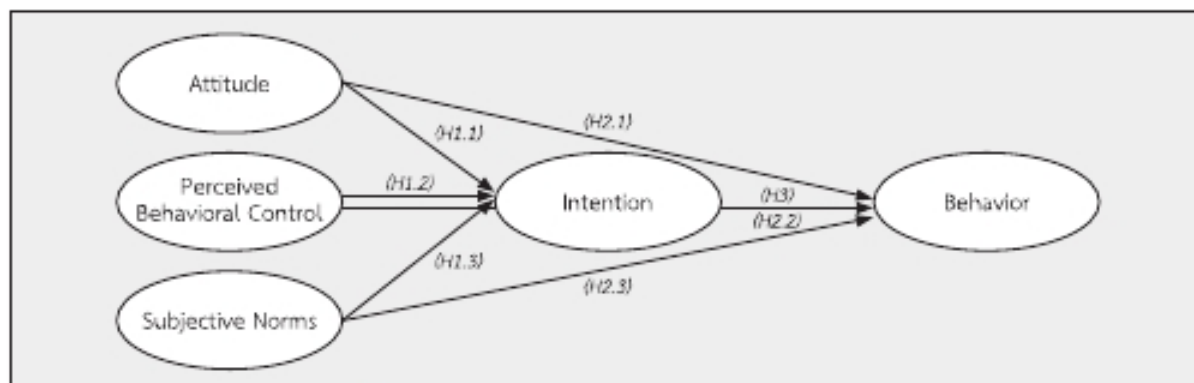
ข้อบ่งชี้จากการทบทวนวรรณกรรม (Research Gap Identification)

จากการทบทวนวรรณกรรมโดยเฉพาะงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า งานวิจัยในประเทศไทยที่ประยุกต์ใช้ทฤษฎีพฤติกรรมตามแผนส่วนใหญ่อยู่ในบริบทสุขภาพ (Health) (Deepana et al., 2018; Kanjanarach et al., 2014; Paha & Prechawong, 2014; Srivichai, 2014; Tepsuriyanont, 2017; Yuttatri & Junyaem, 2015) ส่วนงานวิจัยในบริบทการศึกษาพบว่า ยังไม่มีงานวิจัยที่ประยุกต์ใช้ทฤษฎีนี้กับคณะบริหารธุรกิจในประเทศไทย นอกจากนี้ งานวิจัยที่ประยุกต์ใช้ทฤษฎีพฤติกรรมตามแผนส่วนใหญ่จะมุ่งเน้นการทดสอบความสัมพันธ์ทางอ้อมระหว่างปัจจัยที่มีอิทธิพลกับพฤติกรรมผ่านตัวแปรต้นกลางคือความตั้งใจเท่านั้น การศึกษาทั้งผลกระทบทางตรง (Direct Effect) และทางอ้อม (Indirect Effect) ถือเป็นอีกประเด็นที่น่าสนใจสำหรับการศึกษา ทั้งนี้ เพื่อเป็นการยืนยันหรือโต้แย้งทฤษฎี ซึ่งก่อให้เกิดคุณค่าทางวิชาการอีกด้วย

ดังนั้นงานวิจัยนี้จึงสามารถสร้างคุณค่าทางวิชาการ (Academic Contribution) โดยการประยุกต์ใช้ทฤษฎีพฤติกรรมตามแผนกับบริบทของคณะบริหารธุรกิจในประเทศไทย โดยศึกษาทั้งผลกระทบทางตรงและทางอ้อมของปัจจัยที่มีอิทธิพลกับพฤติกรรมผ่านความตั้งใจ และสามารถสร้างคุณค่าในการนำไปใช้ (Managerial Implication) โดยการนำผลการวิจัยไปใช้เป็นข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อคณะบริหารธุรกิจในประเทศไทยในการวางแผนกลยุทธ์ทางการตลาดที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

กรอบแนวคิดในการวิจัย (Conceptual Model)

กรอบแนวคิดสำหรับการศึกษาในครั้งนี้ สามารถแสดงได้ตามภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย (Conceptual Model)



นิยามศัพท์เฉพาะ (Definitions)

ทัศนคติ (Attitude) ความรู้สึกโดยรวม (ทั้งทางบวกและทางลบ) ที่เกิดจากความเชื่อที่มีต่อการเข้าศึกษาต่อที่คณะบริหารธุรกิจในประเทศไทย

การรับรู้ความสามารถในการควบคุมพฤติกรรม (Perceived Behavioral Control) การประเมินความสามารถหรือศักยภาพของตนเองในการเข้าศึกษาต่อที่คณะบริหารธุรกิจในประเทศไทย

การคล้อยตามกลุ่มอ้างอิง (Subjective Norms) การรับรู้เกี่ยวกับความคิดเห็นหรือความคาดหวังของครอบครัวเกี่ยวกับการเข้าศึกษาต่อที่คณะบริหารธุรกิจในประเทศไทย

ความตั้งใจ (Intention) ความมุ่งมั่นในการเข้าศึกษาต่อที่คณะบริหารธุรกิจในประเทศไทย

พฤติกรรม (Behavior) การกระทำที่เกี่ยวข้องกับการเข้าศึกษาต่อที่คณะบริหารธุรกิจในประเทศไทย

สมมติฐานการวิจัย (Research Hypotheses)

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยที่มีอิทธิพลมีความสัมพันธ์กับความตั้งใจเข้าศึกษาต่อที่คณะบริหารธุรกิจในประเทศไทย

สมมติฐานที่ 1.1 ทัศนคติมีความสัมพันธ์กับความตั้งใจเข้าศึกษาต่อที่คณะบริหารธุรกิจในประเทศไทย

สมมติฐานที่ 1.2 การรับรู้ความสามารถในการควบคุมพฤติกรรมมีความสัมพันธ์กับความตั้งใจเข้าศึกษาต่อที่คณะบริหารธุรกิจในประเทศไทย

สมมติฐานที่ 1.3 การคล้อยตามกลุ่มอ้างอิงมีความสัมพันธ์กับความตั้งใจเข้าศึกษาต่อที่คณะบริหารธุรกิจในประเทศไทย

สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยที่มีอิทธิพลมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเข้าศึกษาต่อที่คณะบริหารธุรกิจในประเทศไทย

สมมติฐานที่ 2.1 ทัศนคติมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเข้าศึกษาต่อที่คณะบริหารธุรกิจในประเทศไทย

สมมติฐานที่ 2.2 การรับรู้ความสามารถในการควบคุมพฤติกรรมมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเข้าศึกษาต่อที่คณะบริหารธุรกิจในประเทศไทย

สมมติฐานที่ 2.3 การคล้อยตามกลุ่มอ้างอิงมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเข้าศึกษาต่อที่คณะบริหารธุรกิจในประเทศไทย

สมมติฐานที่ 3 ความตั้งใจมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเข้าศึกษาต่อที่คณะบริหารธุรกิจในประเทศไทย

3. ระเบียบวิธีวิจัย (Research Methodology)

งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้แบบสอบถามชนิดให้ผู้ตอบตอบเอง (Self-Administered Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งแบบสอบถามที่ใช้ในงานวิจัยนี้ถูกสร้างขึ้นจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทฤษฎีพฤติกรรมตามแผน ซึ่งเป็นแนวคิดทฤษฎีพื้นฐาน (Theoretical Foundation) ของการศึกษาในครั้งนี้ แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ประกอบด้วย ส่วนที่ 1 เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจเข้าศึกษาต่อที่คณะบริหารธุรกิจในประเทศไทย ส่วนที่ 2 เกี่ยวข้องกับความตั้งใจเข้าศึกษาต่อที่คณะบริหารธุรกิจในประเทศไทย ส่วนที่ 3 เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการเข้าศึกษาต่อที่คณะบริหารธุรกิจในประเทศไทย และส่วนที่ 4 เกี่ยวข้องกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม สำหรับมาตรวัด (Measurement Scale) ที่ใช้ในแบบสอบถามส่วนที่ 1-3 ได้แก่ มาตรวัดแสดงความคิดเห็นในรูปแบบ Five-Point Likert Scale



ประชากร (Population) สำหรับงานวิจัยนี้ ได้แก่ นิสิต/นักศึกษาชั้นปีที่ 1 ที่กำลังศึกษาในคณะบริหารธุรกิจในประเทศไทย เนื่องจากสามารถระลึกถึง (Recall) การตัดสินใจศึกษาต่อในคณะบริหารธุรกิจได้ดีที่สุด กลุ่มตัวอย่าง (Sample) ได้แก่ นิสิต/นักศึกษาที่กำลังศึกษาในชั้นปีที่ 1 ในคณะบริหารธุรกิจในประเทศไทยในปีการศึกษา 2562 จำนวนกลุ่มตัวอย่าง (Sample Size) ที่ใช้ในการวิจัยนี้มีจำนวน 400 คน โดยใช้สูตรของ Yamane (1967) ในกรณีไม่ทราบจำนวนประชากรที่แน่นอน เนื่องจากข้อมูลเกี่ยวกับจำนวนนิสิต/นักศึกษาไม่คงที่

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการแจกแบบสอบถามทั้งในรูปแบบออนไลน์และออฟไลน์ ระหว่างวันที่ 1 ธันวาคม 2562 ถึงวันที่ 29 กุมภาพันธ์ 2563 โดยเก็บแบบสอบถามจำนวนทั้งสิ้น 400 ชุด สำหรับวิธีการสุ่มตัวอย่างสำหรับงานวิจัยนี้ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Sampling) โดยแบ่งเป็น 2 ชั้นภูมิ คือ มหาวิทยาลัยรัฐและมหาวิทยาลัยเอกชน หลังจากนั้นจึงใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) ทั้งนี้ เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นนิสิต/นักศึกษาที่กำลังศึกษาในชั้นปีที่ 1 ในคณะบริหารธุรกิจในประเทศไทย

4. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analysis Result)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 400 คน จำแนกเป็นเพศชายจำนวน 177 คน (ร้อยละ 44.25) เพศหญิงจำนวน 223 คน (ร้อยละ 55.75) ทั้งหมดเป็นนิสิต/นักศึกษาชั้นปีที่ 1 ที่กำลังศึกษาในคณะบริหารธุรกิจในประเทศไทย ทั้งในมหาวิทยาลัยรัฐและเอกชน

งานวิจัยนี้ใช้โปรแกรม LISREL (Joreskog & Sorbom, 1996) ซึ่งเป็นโปรแกรมสำเร็จรูปที่ได้รับการยอมรับอย่างแพร่หลายในการวิเคราะห์สมการโครงสร้าง การวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับงานวิจัยนี้แบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ 1) การวิเคราะห์โมเดลการวัด และ 2) การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

การวิเคราะห์โมเดลการวัด (Measurement Model Verification)

การวิเคราะห์โมเดลการวัดเป็นขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูลที่สำคัญและควรดำเนินการเป็นลำดับแรก เนื่องจากเป็นกระบวนการที่ช่วยในการตรวจสอบความเที่ยงตรง (Validity) และความเชื่อมั่น (Reliability) ของเครื่องมือที่ใช้ในการวัด (Hair et al., 2006) แบบสอบถามที่มีระดับความเที่ยงตรงและระดับความเชื่อมั่นที่อยู่ในเกณฑ์ที่ดีจะช่วยให้เกิดความถูกต้องแม่นยำในการแปลผลการวิจัย ซึ่งนำไปสู่การนำผลการวิจัยไปใช้ได้อย่างเกิดประโยชน์สูงสุด

งานวิจัยนี้ใช้การวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลในส่วนของการวิเคราะห์โมเดลการวัด เนื่องจากเป็นวิธีการที่ช่วยในการประเมินความเหมาะสมในการวัดค่าของตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย ซึ่งได้อ้างอิงมาจากกรอบแนวคิดทฤษฎีหรืองานวิจัยในอดีต (Hair, Black, Babin, Anderson, & Tatham, 2006) ซึ่งขั้นตอนนี้ควรทำเป็นลำดับแรกก่อนที่จะวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างเพื่อทดสอบความสัมพันธ์ของตัวแปรตามสมมติฐานที่ได้กำหนดไว้

ตารางที่ 1 แสดงผลการวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) ของงานวิจัยนี้



ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA Result)

Latent/ Observed Variables	Standardized Factor Loading	Composite Reliability	Variance Extracted
Attitude		0.78	0.46
-atd1	0.67**		
-atd2	0.71**		
-atd3	0.67**		
-atd4	0.67**		
Perceived Behavioral Control		0.78	0.48
-pbc1	0.76**		
-pbc2	0.67**		
-pbc3	0.53**		
-pbc4	0.77**		
Subjective Norms		0.89	0.68
-sn1	0.83**		
-sn2	0.90**		
-sn3	0.80**		
-sn4	0.77**		
Intention		0.82	0.54
-int1	0.67**		
-int2	0.77**		
-int3	0.80**		
-int4	0.68**		
Behavior		0.82	0.61
-bh1	0.76**		
-bh2	0.82**		
-bh3	0.76**		

Note: ** $p < 0.01$, Chi-square = 167.28, $df = 142$, Chi-square/ $df = 1.18$, $p = 0.07$, RMSEA = 0.03, Standardized RMR = 0.05, CFI = 0.99, GFI = 0.92, AGFI = 0.89, Critical N = 213



การตรวจสอบความเที่ยงตรง (Validity) สำหรับงานวิจัยนี้เกี่ยวข้องกับการประเมินความสามารถในการวัดของตัวแปรสังเกต (Observed Variable) ได้ที่ใช้วัดตัวแปรแฝง (Latent Variable) จากตารางที่ 1 พบว่า แบบสอบถามนี้มีความเที่ยงตรงตามโครงสร้าง (Construct Validity) ดังจะเห็นได้จากความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝง (Latent Variables) กับตัวแปรสังเกตได้ (Observed Variables) ที่มีระดับนัยสำคัญที่ 0.01 นอกจากนี้ ค่า Standardized Factor Loading ยังแสดงให้เห็นถึงน้ำหนักของความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้กับตัวแปรแฝง ค่าน้ำหนักที่มากหมายถึงตัวแปรสังเกตได้นั้นมีความสามารถในการวัดตัวแปรแฝงนั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Hair et al., 2006)

ในส่วนของการตรวจสอบความเชื่อมั่น (Reliability) พบว่า แบบสอบถามนี้มีระดับความเชื่อมั่นที่อยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ โดยพิจารณาจากค่า Composite Reliability และค่า Variance Extract ตามหลักเกณฑ์ของ Fornell และ Larcker (1981) ที่ได้กำหนดไว้ว่า ค่า Composite Reliability ที่มากกว่า 0.70 และค่า Variance Extract ที่มากกว่า 0.50 เป็นค่าที่แสดงถึงระดับความเชื่อมั่น (Reliability) ที่อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Model Verification)

หลังจากที่ได้วิเคราะห์โมเดลการวัดแล้ว ขั้นตอนต่อไปจะเป็นการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Model Verification) ซึ่งเป็นขั้นตอนในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ปรากฏในกรอบแนวคิดในการวิจัย รวมถึงการทดสอบสมมติฐานที่ได้ตั้งไว้

ก่อนที่จะดำเนินการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง ผู้วิจัยได้ดำเนินการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงจำแนก (Discriminant Validity) เพื่อประเมินความเหมาะสมของความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝง (Latent Variables) โดยมีหลักเกณฑ์ว่าตัวแปรแฝงที่จะนำมาใช้ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ตามกรอบแนวคิดและสมมติฐานในการวิจัย ควรมีความสัมพันธ์กันแต่ไม่ควรมีค่าเกิน 0.85 (Hair et al., 2006) ตารางที่ 2 ได้สรุปผลการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงจำแนก ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าตัวแปรแฝงทุกตัวที่ปรากฏในกรอบแนวคิดในการวิจัยเรื่องนี้ มีความเหมาะสมที่จะนำไปวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่อไป

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์ความเที่ยงตรงเชิงจำแนก (Discriminant Validity Analysis Result)

	Behavior	Intention	Attitude	PBC	SN
Behavior	1.00				
Intention	0.75	1.00			
Attitude	0.56	0.74	1.00		
PBC	0.13	0.17	0.20	1.00	
SN	0.44	0.59	0.43	0.10	1.00

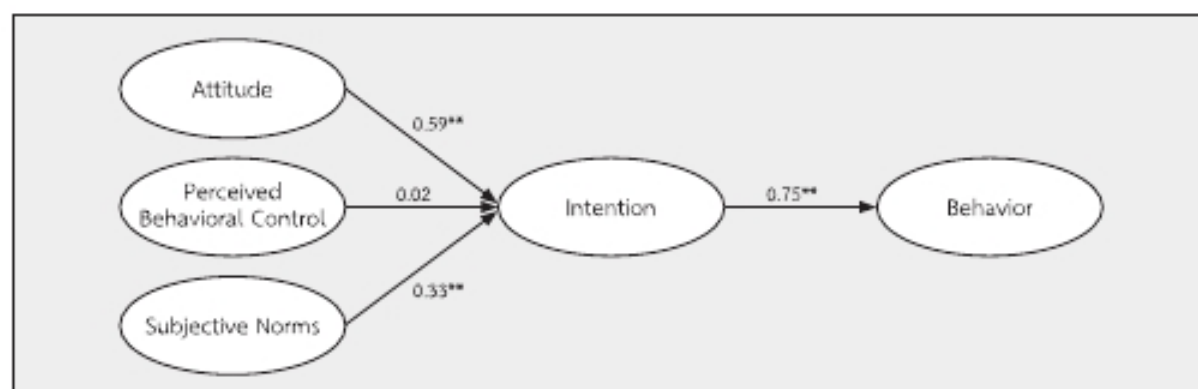
Note: PBC = Perceived Behavioral Control, SN = Subjective Norms



งานวิจัยนี้ใช้การวิเคราะห์สมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) ด้วยโปรแกรม LISREL เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลในส่วนของการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง ซึ่งเป็นวิธีการที่ใช้ในการทดสอบความสัมพันธ์ของตัวแปรที่ต้องการศึกษาตามกรอบแนวคิดของการวิจัยที่ได้กำหนดไว้ (Hair et al., 2006) ซึ่งขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนที่ควรทำหลังจากที่ได้ประเมินความเที่ยงตรงและความเชื่อมั่นของเครื่องมือที่ใช้ในการวัด รวมถึงความเหมาะสมหรือความพร้อมของตัวแปรที่จะศึกษาหาความสัมพันธ์ตามกรอบแนวคิดการวิจัย

การวิเคราะห์สมการโครงสร้าง (SEM) จะเริ่มจากการตรวจสอบความตรงของโมเดล โดยการตรวจสอบความสอดคล้องหรือความกลมกลืนของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Hair et al., 2006) และรายงานค่าดัชนีต่างๆ เพื่อเป็นการแสดงว่าโดยภาพรวมแล้วโมเดลสมการโครงสร้างมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์มากน้อยเพียงใด โมเดลที่มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์จะแสดงถึงความเหมาะสมและความพร้อมของข้อมูลในการนำไปตีความ รวมถึงการนำผลการวิจัยไปใช้ได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม ผลการตรวจสอบความตรงของโมเดลสำหรับงานวิจัยนี้พบว่า ค่าดัชนีที่ใช้ในการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์มีความเหมาะสมและพร้อมที่จะสรุปผลการวิจัย ($\chi^2/df = 1.83$, $p = 0.00$, RMSEA = 0.046, Standardized RMR = 0.046, CFI = 0.99, GFI = 0.93, AGFI = 0.91, Critical N = 145)

ดังนั้นจึงสามารถสรุปผลการวิเคราะห์สมการโครงสร้าง (SEM) ของงานวิจัยนี้ ดังแสดงในภาพที่ 2



ภาพที่ 2 ผลการวิเคราะห์สมการโครงสร้าง (SEM Result)

ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานที่ 1.1, 1.3 และ 3

5. สรุปและอภิปรายผลการวิจัย (Conclusion and Discussion)

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ทางตรงระหว่างปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจเข้าศึกษาต่อที่ คณะบริหารธุรกิจในประเทศไทยกับพฤติกรรมการศึกษาต่อ และความสัมพันธ์ทางอ้อมผ่านความตั้งใจ โดยมีทฤษฎี พฤติกรรมตามแผน (The Theory of Planned Behavior) เป็นกรอบแนวคิดพื้นฐานในการวิจัย งานวิจัยนี้เป็นการศึกษา เชิงปริมาณ (Quantitative Research Methodology) โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจาก กลุ่มตัวอย่าง ซึ่งได้แก่นิสิตนักศึกษาจำนวน 400 คน ที่กำลังศึกษาในชั้นปีที่ 1 คณะบริหารธุรกิจในประเทศไทย การวิเคราะห์ ข้อมูลใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) ในการวิเคราะห์โมเดลการวัด



(Measurement Model) และสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) ในการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Model) เพื่อทดสอบสมมติฐานการวิจัย

ผลการวิจัยพบว่า ทศคติ (Attitude) และการคล้อยตามกลุ่มอ้างอิง (Subjective Norms) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรม (Behavior) ผ่านความตั้งใจ (Intention) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ (Chan & Tsang, 2011; Deepana, Numkham, & Wattanasoei, 2018; Farooq, 2018; Iakovleva, Klovereid, & Stephan, 2011; Jain, Khan, & Mishra, 2017; Kanjanarach, Jaisa-ard, & Buppasiri, 2014; Kim & James, 2016; Kolvereid, & Matlay, 2012; Scannell, Calantone, & Melnyk, 2012; Solesvik, Westhead, Paha & Prechawong, 2014; Srivichai, 2014; Sun, Lo, Liang, & Wong, 2017; Tepsuriyanont, 2017; Thoradeniya, Lee, Tan, & Ferreira, 2015; Tiwari, Bhat, & Tikoria, 2017; Wang, Chu, Deng, Lam, & Tang, 2018; Yosof & Lai, 2014; Yuttatri & Junyaem, 2015) ที่แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างทศคติ (Attitude) กับความตั้งใจ (Intention) และสอดคล้องกับงานวิจัยของ (Cheng et al., 2015; Deepana et al., 2018; Fulham & Mullan, 2011; Jain et al., 2017; Kanjanarach et al., 2014; Kim & James, 2016; Paha & Prechawong, 2014; Scannell et al., 2012; Srivichai, 2014; Sun et al., 2017; Tepsuriyanont, 2017; Thoradeniya et al., 2015; Tiwari et al., 2017; Wang et al., 2018; Yosof & Lai, 2014; Yuttatri & Junyaem, 2015) ที่แสดงความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างการคล้อยตามกลุ่มอ้างอิง (Subjective Norms) กับความตั้งใจ (Intention) อย่างไรก็ตาม งานวิจัยนี้ได้แสดงความสัมพันธ์ในระดับที่ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติระหว่างการรับรู้ความสามารถในการควบคุมพฤติกรรม (Perceived Behavioral Control) กับความตั้งใจ (Intention)

นอกจากนี้ ผลการวิจัยยังพบว่า ความตั้งใจ (Intention) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรม (Behavior) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งเป็นไปตามกรอบแนวคิดทฤษฎีพื้นฐานของการวิจัยนี้ที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ทางอ้อมระหว่างปัจจัยที่มีอิทธิพลกับพฤติกรรมผ่านความตั้งใจ

6. ข้อเสนอแนะ (Recommendations)

คุณค่างานวิจัยทางด้านวิชาการ (Academic Contribution)

งานวิจัยนี้ได้สร้างคุณค่าทางด้านวิชาการ (Academic Contribution) โดยการนำทฤษฎีพฤติกรรมตามแผน (Theory of Planned Behavior) ซึ่งเป็นทฤษฎีที่ได้รับความนิยมอย่างแพร่หลายในวงการวิชาการมาเป็นทฤษฎีพื้นฐานในการวิจัยนี้ โดยนำทฤษฎีพฤติกรรมตามแผนไปประยุกต์ใช้/ต่อยอดในบริบทของคณะบริหารธุรกิจในประเทศไทย นอกจากนี้ยังได้มีการเพิ่มการทดสอบผลกระทบทางตรง (Direct Effect) ที่นอกเหนือจากที่ปรากฏในทฤษฎี ซึ่งถือเป็นการสร้างคุณค่าทางวิชาการอีกทางหนึ่ง

คุณค่างานวิจัยด้านการนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ (Managerial Implications)

ผลที่ได้จากงานวิจัยนี้สามารถสร้างคุณค่าโดยการนำผลการวิจัยไปใช้เป็นข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อคณะบริหารธุรกิจในประเทศไทยในการวางแผนกลยุทธ์ทางการตลาดที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จากผลการวิจัยที่พบว่า ทศคติ (Attitude) และการคล้อยตามกลุ่มอ้างอิง (Subjective Norms) มีผลต่อความตั้งใจในการเข้าศึกษาต่อในคณะบริหารธุรกิจในประเทศไทย ซึ่งส่งผลให้เกิดพฤติกรรมการเข้าศึกษาต่อในที่สุด ดังนั้นคณะบริหารธุรกิจควรให้ความสำคัญกับการสร้าง



ทัศนคติที่ดีที่เกิดกับกลุ่มเป้าหมายผ่านกลยุทธ์การตลาดต่างๆ อาทิเช่น การโฆษณาผ่านสื่อต่างๆ เพื่อให้ตระหนักถึงความสำคัญหรือประโยชน์ที่จะได้รับจากการเรียนต่อทางด้านบริหารธุรกิจ และการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับคณะบริหารธุรกิจ ผ่านกิจกรรมการตลาดต่างๆ เป็นต้น นอกจากนี้ คณะบริหารธุรกิจควรให้ความสำคัญกับการพิจารณาใช้กลยุทธ์ทางการตลาดที่เกี่ยวข้องกับบุคคลอ้างอิง (Reference Group) ยกตัวอย่างเช่น เพื่อนแนะนำเพื่อน กลยุทธ์การบอกต่อแบบปากต่อปาก (Words of Mouth) เป็นต้น

ข้อจำกัดงานวิจัย (Limitation)

งานวิจัยนี้จำกัดอยู่เฉพาะในบริบทของคณะบริหารธุรกิจในประเทศไทย การนำวิธีการวิจัย (Research Methodology) ที่ใช้ในงานวิจัยนี้ไปประยุกต์ใช้ในบริบทอื่น ถือเป็นข้อเสนอแนะในการทำวิจัยในอนาคต

References

- Ajzen, I., & Fishbein, M. (1980). *Understanding attitudes and predicting social behavior*. USA: Prentice Hall.
- Chan, K., & Tsang, L. (2011). Promote healthy eating among adolescents: A Hong Kong study. *Journal of Consumer Marketing*, 28(5), 354-362.
- Cheng, E. W. L., Sanders, K., & Hampson, I. (2015). An intention-based model of transfer of training. *Management Research Review*, 38(8), 908-928.
- Deepana, A., Numkham, L., & Wattanasoei, S. (2018). Factors affecting intention to alcohol abstinence among the department store employees in Nan province. *Thai Science and Technology Journal*, 28(1), 168-181.
- Farooq, M. S. (2018). Modelling the significance of social support and entrepreneurial skills for determining entrepreneurial behaviour of individuals: A structural equation modelling approach. *World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*, 14(3), 242-266.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Structural equation models with unobservable variables and measurement error: Algebra and statistics. *Journal of Marketing Research*, 18, 382-388.
- Fulham, E., & Mullan, B. (2011). Hygienic food handling behaviors: Attempting to bridge the intention-behavior gap using aspects from temporal self-regulation theory. *Journal of Food Protection*, 74(6), 925-932.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E. & Tatham, R. L. (2006). *Multivariate Data Analysis*. USA: Prentice Hall.
- Iakovleva, T., Kolvereid, L., & Stephan, U. (2011). Entrepreneurial intentions in developing and developed countries. *Education + Training*, 53(5), 353-370.
- Jain, S., Khan, M. N., & Mishra, S. (2017). Understanding consumer behavior regarding luxury fashion goods in India based on the theory of planned behavior. *Journal of Asia Business Studies*, 11(1), 4-21.
- Joreskog, K. G., & Sorbom, D. (1996). *LISREL 8: User's Reference Guide*. USA: SSI Scientific Software International.



- Kanjanarach, T., Jaisa-ard, R., & Buppasiri, M. (2014). Factors influencing the intention for the consumption of calcium-containing food among lower secondary school students in Khon Kaen province. *Isan Journal of Pharmaceutical Sciences*, 10(3), 322-338.
- Kim, M. S., & James, J. (2016). The theory of planned behaviour and intention of purchase sport team licensed merchandise. *Sport, Business and Management: An International Journal*, 6(2), 228-243.
- Office of the Higher Education Commission. (2019). From web site: <https://www.mua.go.th>
- Office of the National Economic and Social Development Council. (2019). From web site: <https://www.nesdc.go.th>
- Paha, K., & Prechawong, S. (2014). Attitudes, subjective norms, perceive behavioral control, and intention to quit smoking in police officers. *Journal of The Police Nurse*, 6(1), 157-169.
- Punjam, P., & Akkawanitcha, C. (2015). Factors affecting on green product consumption behavior. *Veridian E-Journal, Silpakorn Univeristy*, 11(2), 2266-2281.
- Scannell, T. V., Calantone, R. J., & Melnyk, S. A. (2012). Shop floor manufacturing technology adoption decisions: An application of the theory of planned behavior. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 23(4), 464-483.
- Solesvik, M. Z., Westhead, P., Kolvereid, L., & Matlay, H. (2012). Student intentions to become self-employed: the Ukrainian context. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 19(3), 441-460.
- Srivichai, C. (2014). Health behavior in game addiction of early adolescents: A planned behavior theory. *Journal of The Police Nurse*, 6(2), 1-15.
- Sun, H., Lo, C. T., Liang, B., & Wong, Y. L. B. (2017). The impact of entrepreneurial education on entrepreneurial intention of engineering students in Hong Kong. *Management Decision*, 55(7), 1371-1393.
- Tepsuriyanont, S. (2017). A causal model of medication adherence behavior among hypertensive adult patients. *Journal of Nursing and Education*, 10(1), 1-15.
- Thoradeniya, P., Lee, J., Tan, R., & Ferreira, A. (2015). Sustainability reporting and the theory of planned behaviour. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 28(7), 1099-1137.
- Tiwari, P., Bhat, A. K., & Tikoria, J. (2017). Predictors of social entrepreneurial intention: An empirical study. *South Asian Journal of Business Studies*, 6(1), 53-79.
- Wang, J., Chu, M., Deng, Y. Y., Lam, H., & Tang, J. (2018). Determinants of pesticide application: An empirical analysis with theory of planned behaviour. *China Agricultural Economic Review*, 10(4), 608-625.
- Yamane, T. (1967). *Statistics, An Introductory Analysis*. 2nd Edition. USA: Harper and Row.
- Yusof, N. A. M., & Lai, M. L. (2014). An integrative model in predicting corporate tax fraud. *Journal of Financial Crime*, 21(4), 424-432.
- Yuttatri, P., & Junyaem, U. (2015). Factors predicting intention to non-drinking among undergraduate students from one university in southern Thailand. *Journal of Public Health*, 45(2), 171-183.



Structural Equation Modeling Habits of Highly Effective Moral Courage for Trust of Certified Public Accountants

Pornchanok Tonglad*, Natthanan Thitiyapramote,
Sukasem Langkhunsaen, Supunnee Kamwass, Priyanuch Panya,
Jeeraporn Pongpanpattana, Titikarn Suriyasarn, and Bundit Busaba

Submitted: October 27, 2019 / Accepted: September 18, 2020

Abstract

The auditor's report is obtained through the audit process, and investors and users of the financial statements demand that the auditor's report provides relevant information. The development of the auditor's report is essential to keep the audit profession relevant and be beneficial to the user. Emphasizing the benefits of the financial statements requires information that can be used to make effective decisions within the confidence of the management through the trust of certified public accountants, based on working successfully and ethics in the accounting profession. Hence, the purposes of this research were firstly, to determine the structural equation model habits of highly effective moral courage towards administering the trust, and secondly, to study the relationship structure of personality to work successfully and having moral courage to administer the trust of the certified public accountant. Quantitative studies were done in the form of a structural equation model. The data collection period is January-June 2016 and the sample data set consisted of 307 certified public accountants, which was analysed using a statistical package for social science. The results showed that the structural equation model indicate habits of highly effective moral courage to administer the trust of the CPA and were consistent with the empirical data as a measure of consistency. The trait of "working successfully", descending by weight of the composition, are: 1. recognizing benefits to others, 2. priority of the task, 3. character to know and choose what is useful, and 4. being selective and clear. Factors affecting the "moral courage", sorted by descending weight element, are: 1. transparency, 2. independence, 3. loyalty, 4. knowledge and skill, 5. confidentiality, and equity. The contributing factors to the "trust administration", in descending order, are: 1. confidence in their abilities, and 2. trust in the CPAs. At the same time, the administrations of the trust and moral courage all have direct influences with each other. The weight of trust administration has more influences over moral courage than by moral courage impacts on the trust administration. Therefore, the focus should be on developing a certified public accountant to have a successful character. Including in the development of certified public accountants to be a good and capable, emphasis should be also on both trust management and ethical courage.

Keywords: Structural Equation Model, Habits of Highly Effective, Moral Courage, Administering the Trust, Certified Public Accountant: CPA

* Associate Professor Dr., Program in Accounting, Faculty of Management Science, Lampang Rajabhat University, Muang District, Lampang Province 52100, E-mail: lamnok119@gmail.com, Tel. 097 959 8103



โมเดลสมการโครงสร้างลักษณะนิสัยที่ประสบผลสำเร็จ ความกล้าหาญทางจริยธรรมที่มีต่อการบริหารความไว้วางใจ ของผู้สอบบัญชีรับอนุญาตในประเทศไทย

พรชนก ทองลาด*, ณัฐนันท์ อธิติยาปราโมทย์, สุขเกษม ลางกุลเสน, สุพรรณิ คำवास,
ปริญญช ปัญญา, จิราภรณ์ พงศ์พันธุ์พัฒนะ, อธิฏิกานต์ สุริยะสาร, และบัณฑิต บุชบา

บทคัดย่อ

รายงานของผู้สอบบัญชีเป็นสิ่งที่ได้จากกระบวนการสอบบัญชี ผู้ลงทุนและผู้ใช้งบการเงินมีความต้องการให้รายงานของผู้สอบบัญชีให้ข้อมูลที่มีความเกี่ยวข้องมากขึ้น การพัฒนารายงานของผู้สอบบัญชีเป็นสิ่งสำคัญเพื่อให้วิชาชีพการสอบบัญชีมีความเกี่ยวข้องและเป็นประโยชน์ต่อผู้ใช้ ซึ่งการเน้นประโยชน์ต่อผู้ใช้งบการเงินจะต้องอาศัยข้อมูลประกอบการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพ ภายใต้ความเชื่อมั่นในการบริหารความไว้วางใจของผู้สอบบัญชีรับอนุญาตที่มีฐานมาจากจริยธรรมวิชาชีพและความสำเร็จของงาน ดังนั้นการวิจัยนี้มีจุดมุ่งหมาย 2 ประการ คือ ประการแรก เพื่อตรวจสอบโมเดลสมการโครงสร้างลักษณะนิสัยที่ประสบผลสำเร็จ ความกล้าหาญทางจริยธรรมที่มีต่อการบริหารความไว้วางใจ ประการที่ 2 เพื่อศึกษาโครงสร้างความสัมพันธ์ของลักษณะนิสัยที่ประสบผลสำเร็จ ความกล้าหาญทางจริยธรรมที่มีต่อการบริหารความไว้วางใจของผู้สอบบัญชีรับอนุญาต โดยใช้การศึกษาเชิงปริมาณในรูปของโมเดลสมการโครงสร้าง ระยะเวลาเก็บข้อมูลคือช่วงมกราคม-มิถุนายน 2559 กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตจำนวน 307 ราย วิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติสำหรับสังคมศาสตร์ ผลการวิจัยพบว่าโมเดลสมการโครงสร้าง ลักษณะนิสัยที่ประสบผลสำเร็จ ความกล้าหาญทางจริยธรรมที่มีต่อการบริหารความไว้วางใจของผู้สอบบัญชีรับอนุญาต มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ตามเกณฑ์วัดความสอดคล้อง โดยลักษณะนิสัยที่ประสบผลสำเร็จ (เรียงตามน้ำหนักองค์ประกอบจากมากไปน้อย คือ การแบ่งปันผลประโยชน์แก่ผู้อื่น การจัดลำดับความสำคัญ ของงาน มีนิสัยรู้และรู้จักเลือกสิ่งที่เป็นประโยชน์ การเพิ่มพลังชีวิต และเป็นคนซื่อสัตย์) ส่งผลต่อความกล้าหาญทางจริยธรรม (เรียงตามน้ำหนักองค์ประกอบจากมากไปน้อย คือ ความโปร่งใส ความเป็นอิสระ ความซื่อสัตย์ ความรู้ความสามารถ การรักษา ความลับ และความเที่ยงธรรม) และยังส่งผลต่อการบริหารความไว้วางใจ (เรียงจากมากไปน้อย คือ ความเชื่อมั่นในความสามารถ และความเชื่อถือในผู้สอบบัญชีรับอนุญาต) ขณะเดียวกันการบริหารความไว้วางใจและความกล้าหาญทางจริยธรรมล้วนมีอิทธิพลทางตรงต่อกัน โดยแรงส่งของการบริหารความไว้วางใจมีอิทธิพลต่อความกล้าหาญทางจริยธรรมมากกว่าความกล้าหาญทางจริยธรรมส่งไปที่การบริหารความไว้วางใจ ดังนั้นการบริหารความไว้วางใจของผู้สอบบัญชีรับอนุญาต ทั้งด้านความเชื่อมั่นในความรู้ความสามารถ และความเชื่อถือจากลูกค้า ขึ้นอยู่กับลักษณะนิสัยที่ประสบผลสำเร็จ ซึ่งมีอิทธิพลทางตรงสูงสุดในโมเดลสมการโครงสร้าง ดังนั้นควรมุ่งเน้นการพัฒนาผู้สอบบัญชีรับอนุญาตให้มีลักษณะนิสัยที่ประสบผลสำเร็จ รวมถึงการจะพัฒนาผู้สอบบัญชีรับอนุญาตให้เป็นคนดีที่มีความสามารถ ควรเน้นทั้งการบริหารความไว้วางใจและความกล้าหาญทางจริยธรรมประกอบกัน

คำสำคัญ: โมเดลสมการโครงสร้าง ลักษณะนิสัยที่ประสบผลสำเร็จ ความกล้าหาญทางจริยธรรม การบริหารความไว้วางใจ ผู้สอบบัญชีรับอนุญาต

* รองศาสตราจารย์ ดร. สาขาวิชาการบัญชี คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง อ.เมือง จ.ลำปาง 52100
E-mail: iamnoki119@gmail.com โทร. 097 959 8103



ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา (Rationale of the Study)

การเสริมสร้างบรรษัทภิบาลในไทย เร่งดำเนินการโดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และการสนับสนุนจากสำนักงาน ก.ล.ด. โดยเฉพาะอย่างยิ่งหลังวิกฤตเศรษฐกิจปี พ.ศ. 2540 เรื่องหลักๆ อาทิ ผลักดันให้ทุกบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ตั้งคณะกรรมการตรวจสอบ (Audit Committee) เสริมสร้างระบบตรวจสอบบัญชีภายใน และพัฒนาบรรษัทภิบาล ขณะเดียวกันยังเน้นให้ความสำคัญกับคุณภาพรายงานทางการเงินมากขึ้น โดยมาตรการที่สำคัญประการหนึ่งคือ การจัดให้มีระบบการกำกับดูแลการสอบบัญชีที่เข้มงวด เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นและป้องกันการเกิดข้อผิดพลาดในอนาคต ผู้สอบบัญชีรับอนุญาต (Certified Public Accountant หรือ CPA) ตามกฎหมายเกี่ยวกับการสอบบัญชีถือว่าเป็นผู้ได้รับอนุญาตจากอธิบดีให้เป็นผู้ตรวจสอบและรับรองบัญชีสำหรับบริษัทและห้างหุ้นส่วนนิติบุคคล ต้องทำงานบนพื้นฐานความไว้วางใจหรือความเชื่อมั่น (Management by Belief) ของลูกค้า ทำให้ความเชื่อมีความศักดิ์สิทธิ์ด้วยตัวเอง เช่น ผู้สอบบัญชีมีความเชื่อเรื่องการทำงานอย่างสุจริต เมื่อเกิดหรือสามารถบริหารความเชื่อมั่นนี้ให้เกิดขึ้นได้ จะช่วยให้ผู้สอบบัญชีเกิดความกลัวต่อการทุจริตได้ด้วยตัวเอง ไม่ใช่ว่ากลัวเพราะบทลงโทษที่กำหนดไว้ในกฎระเบียบข้อบังคับของสภาวิชาชีพบัญชีหรือข้อกฎหมาย จะเห็นได้ว่าความเชื่อที่มีความศักดิ์สิทธิ์ด้วยตัวของผู้สอบบัญชีรับอนุญาตเกิดจากพลังภายในตนแล้วแปรสภาพเป็นความไว้วางใจของลูกค้าหรือผู้ใช้บริการที่เชื่อมั่นเชื่อถือในตัวของผู้สอบบัญชีรับอนุญาต ดังนั้นการบริหารความไว้วางใจจึงเป็นตัวกำหนดวิถีในการดำเนินชีวิตที่ประสบผลสำเร็จในการทำงานของผู้สอบบัญชีรับอนุญาต

ขณะเดียวกันลูกค้าหรือผู้ใช้บริการ รวมถึงนักลงทุน ถือเป็นคู่เผชิญกับ “ความเสี่ยง” ในสถานการณ์ที่มีความไม่แน่นอน โดยการมอบหมายความศรัทธาและความไว้วางใจให้กับผู้สอบบัญชีรับอนุญาต การมาพบกันระหว่างผู้สอบบัญชีรับอนุญาตกับลูกค้า รวมถึงนักลงทุนจึงเกิดขึ้นด้วยเหตุที่ว่า ลูกค้าไม่สามารถที่จะตรวจสอบพฤติกรรมต่างๆ ของผู้สอบบัญชีได้ตลอดเวลา จำเป็นต้องได้รับความเชื่อถือ (Trust) ความไว้วางใจ และความศรัทธาจากผู้ใช้บริการ ซึ่งก็คือผู้เต็มใจจะเสี่ยงกับการใช้บริการจากผู้สอบบัญชีรับอนุญาต โดย Stern (1997) สะท้อนว่า ความเชื่อถือเป็นพื้นฐานของความสัมพันธ์ การมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน การจัดการจำเป็นต้องเรียนรู้ความสัมพันธ์อันใกล้ชิด เอาใจใส่เพื่อสร้างความไว้วางใจ และความศรัทธา รวมถึงการครองใจลูกค้า มีหลักการ เช่น การสื่อสาร ความดูแล และการให้ การให้ข้อมูลที่ดี การให้ความสะดวกสบาย การแก้ไขสถานการณ์ความขัดแย้ง และการให้ความไว้วางใจ ส่วน Morgan & Hunt (1994) สรุปว่า ความเชื่อถือเป็นฝ่ายหนึ่งมีความมั่นใจ เชื่อมั่นในความน่าเชื่อถือ และความซื่อสัตย์ของอีกฝ่าย เป็นความไว้วางใจที่แต่ละฝ่ายมีให้กันแสดงออกให้รู้สึกเชื่อมั่น ความคาดหวังที่ถูกสร้างขึ้นต่ออีกฝ่ายว่าสามารถวางใจหรือเชื่อถือได้ ซึ่งทั้ง 2 มุมมองมีจุดมุ่งเน้นที่คล้ายคลึงกัน คือ การสร้างความมั่นใจ ความเชื่อมั่นคือองค์ประกอบของความเชื่อถือเป็นผลมาจากความเชื่อที่มีต่อการวางองค์การนั้นเป็นองค์การที่น่าเชื่อถือ ซื่อสัตย์หรือมีจริยธรรม เช่น การมีสินค้าและการบริการที่ดี มีความรับผิดชอบ ความยุติธรรม ความซื่อสัตย์ โปร่งใส ผลลัพธ์ของความเชื่อถือเป็นผลลัพธ์เชิงบวกให้กับองค์การ ยิ่งกว่านั้นความคาดหวังต่อหุ้นส่วนจะเกิดขึ้นเมื่อองค์การมีความมั่นใจว่าหุ้นส่วนนั้นมีความจริงใจ จึงกล่าวได้ว่าความเชื่อถือเป็นสิ่งที่ต้องคำนึงถึงการสร้างความสัมพันธ์ในระยะยาว ช่วยให้องค์การมุ่งเน้นถึงสิ่งที่จะได้รับตอบแทนในระยะยาวมากกว่าจะเห็นได้ถึงความเชื่อถือเป็นสิ่งสำคัญสำหรับความไว้วางใจ เพราะเป็นความเชื่อ ศรัทธา และมั่นใจในการกระทำของอีกฝ่ายว่าจะเป็นไปได้ด้วยความจริงใจ และได้คำนึงถึงเหตุการณ์ข้างหน้า จึงจัดเป็นหลักพื้นฐานของความปลอดภัยของผู้สอบบัญชีจะสามารถเป็นที่พึ่งให้กับผู้ใช้บริการได้ (Shaw, 1997; Lewis, 1999) ซึ่งรวมถึงความเชื่อของผู้สอบบัญชีรับอนุญาตที่ต้องพึ่งพา นั้น จะไม่ทำให้เกิดหวั่น จึงเห็นได้ว่าความไว้วางใจมีพื้นฐานมาจาก 2 ประการ คือ 1) การรับรู้ (Cognition-Based Trust) หมายถึงการรับรู้ว่าคุณคนเลือกผู้ซึ่งไว้วางใจในสิ่งที่น่าเชื่อถือภายใต้สถานการณ์หนึ่ง และเลือกในสิ่งที่พิจารณาว่าเป็นเหตุผลที่ดี และ 2) อารมณ์และ



ความรู้สึก (Affective-Based Trust) ซึ่งเป็นความผูกพันทางอารมณ์ของแต่ละบุคคล บุคคลที่จะทำให้เกิดความไว้วางใจในความสัมพันธ์นั้นจะแสดงออกซึ่งการดูแลและการเอาใจใส่อย่างแท้จริง ขณะเดียวกันการเกิดขึ้นของความไว้วางใจของผู้ใช้บริการย่อมมีที่มา เช่น เชื่อว่าผู้สอบบัญชีรับอนุญาตคือคนที่เก่ง มีความกล้าหาญทางจริยธรรมในทางวิชาชีพบัญชี มีตัวบ่งชี้ถึงการปฏิบัติหน้าที่อย่างมีจริยธรรมวิชาชีพบัญชี คือ จรรยาบรรณของผู้ประกอบวิชาชีพบัญชี พ.ศ. 2553 (Government Gazette, 2010) ซึ่ง Arakphochong & Warisomboon (2018:17-34) นำเสนอว่าสิ่งสำคัญในการบริหารจัดการองค์การคือ การปลูกฝังจริยธรรมภายในองค์การ ซึ่งถือเป็นการพัฒนาความคิด ความรู้สึกภายในจิตใจสำนึกของสมาชิกในองค์การให้มีความประพฤติที่ดี ถูกต้องบรรทัดฐาน ค่านิยมของสังคม และประเพณีต่างๆ จึงอาจเรียกรวมได้ว่าเป็นความกล้าหาญทางจริยธรรม ดังนั้นความกล้าหาญทางจริยธรรมจึงเป็นมิติเดียวกับการปฏิบัติหน้าที่อย่างมีจรรยาบรรณวิชาชีพบัญชี และมีความสำคัญโดยตรงต่อการสร้างความเชื่อมั่น ความทุ่มเท ภาพลักษณ์ที่ดี ต้นทุนที่สำคัญเพื่อการบริหารองค์การและการจัดการปัญหาความขัดแย้งทั้งในมิติการป้องกันและป้องกันปราชัย จึงอาจกล่าวได้ว่ากลไกทางจรรยาบรรณวิชาชีพบัญชีจึงเน้นเพื่อความไว้วางใจในคุณภาพการสอบบัญชีของผู้สอบบัญชี

ดังนั้นการบริหารความไว้วางใจหรือกระบวนการสร้างความเชื่อถือจากลูกค้ารวมถึงนักลงทุน จะทำให้ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตทำงานอย่างบรรลุเป้าหมายได้ สาขาวิชาชีพบัญชีฯ โดยคณะ กรรมการวิชาชีพบัญชีด้านการทำบัญชีมีนโยบายสนับสนุนให้นักบัญชีมีความรู้ทางวิชาชีพควบคู่กับการมีคุณธรรม จริยธรรม และรักษาจรรยาบรรณเพื่อดำรงเกียรติแห่งวิชาชีพบัญชีไทย ซึ่งผู้สอบบัญชีรับอนุญาตก็เป็นผู้มีหน้าที่ตรวจสอบและรับรองบัญชี จำเป็นต้องมีแนวทางการเป็นผู้สอบบัญชีที่ดี ทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีจรรยาบรรณในวิชาชีพ สามารถสร้างความไว้วางใจจากลูกค้าและนักลงทุน เพื่องานสำเร็จตามเป้าหมาย ขณะเดียวกันนักบัญชียุคใหม่จำเป็นต้องพัฒนาศักยภาพเพื่อให้เป็นผู้มีคุณสมบัติพร้อมที่จะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังต้องมีความมุ่งมั่นที่จะนำศักยภาพของตนให้ปรากฏในการปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถเพื่อให้ได้รับความสำเร็จ เพื่อบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการทำงานสำเร็จตามเป้าหมาย (Wattanawilai & Sithiphonvanichkun, 2012:16) รวมถึงการศึกษาของ Phosrichan (2018:132) ที่เน้นสมรรถนะการบูรณาการการใช้เทคโนโลยีการตรวจสอบ เช่น การตระหนักถึงความสมบูรณ์ของฐานข้อมูลการสอบบัญชี ความสามารถในการใช้ซอฟต์แวร์ทางการบัญชีที่ทันสมัย หรือในด้านความซื่อสัตย์สุจริต ยังรวมถึงความถูกต้องในการปฏิบัติงานสอบบัญชี (Audit Practice Accuracy) นอกจากนี้ ผู้มีหน้าที่ในการกำกับดูแลกิจการที่ดีและผู้บริหารต้องตระหนักถึงความเกี่ยวข้องและบทบาทความรับผิดชอบในเรื่องที่ผู้สอบบัญชีรายงาน รวมทั้งความสำคัญในการสื่อสารเรื่องดังกล่าวแก่ผู้ลงทุนและผู้ที่เกี่ยวข้อง ดังนั้นลักษณะการทำงานตรวจสอบบัญชีที่ประสบผลสำเร็จ การมีความกล้าหาญทางจริยธรรม และความไว้วางใจของผู้สอบบัญชีรับอนุญาตจึงเป็นประเด็นที่น่าสนใจยิ่ง

วัตถุประสงค์ของการวิจัย (Research Objectives)

1. เพื่อตรวจสอบความตรงของโมเดลสมการโครงสร้างลักษณะนิสัยที่ประสบผลสำเร็จ ความกล้าหาญทางจริยธรรมที่มีต่อการบริหารความไว้วางใจของผู้สอบบัญชีรับอนุญาต
2. เพื่อศึกษาโครงสร้างความสัมพันธ์ของลักษณะนิสัยที่ประสบผลสำเร็จ ความกล้าหาญทางจริยธรรมที่มีต่อการบริหารความไว้วางใจของผู้สอบบัญชีรับอนุญาต



ขอบเขตของการวิจัย (Scope of Research)

ขอบเขตของการวิจัยครอบคลุมในประเด็นดังนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา เนื้อหาในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้คือ ลักษณะนิสัยที่ประสบผลสำเร็จของ Covey, S.R. (1989) ความกล้าหาญทางจริยธรรม เน้นตามหลักจรรยาบรรณวิชาชีพบัญชีตามข้อบังคับสภาวิชาชีพบัญชี (ฉบับที่ 19) และการบริหารความไว้วางใจของ Moorman, Deshpande, & Zaltman (1993), Thom, Mark & Gregory Pawlson, (2004), Hadjikhani & Thilenius, (2005)

2. ขอบเขตด้านประชากร ประชากรที่ใช้ในการศึกษาคือ ผู้สอบบัญชีรับอนุญาต ข้อมูลจากสภาวิชาชีพบัญชี ในพระบรมราชูปถัมภ์ (Federation of Accounting Professions Under The Royal Patronage of His Majesty The King) จำนวน 1,519 ราย (Federation of Accounting Professions, 2016) โดยพื้นที่ที่ใช้ในการศึกษาคือ ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตที่อยู่ตามจังหวัดต่างๆ ในประเทศไทย

การประมวลแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (The Processing of Concepts, Theories and Related Research)

การบริหารความไว้วางใจ: ตัวแปร ความหมาย และวิธีการวัด (Trust Management: Variables, Meanings and Measurement Methods)

ความไว้วางใจ (Trust) หมายถึง ความเต็มใจที่จะพึ่งพาบนผู้ที่มีส่วนในการแลกเปลี่ยนของคนที่มีความเชื่อมั่น (Moorman, Deshpande, & Zaltman, 1993) หรือหมายถึงการเต็มใจหรือยินยอมให้ผู้ที่มีความเชื่อถือไว้วางใจ ทำในสิ่งที่ผู้ที่เชื่อถือไว้วางใจสามารถช่วยเหลือตนเองหรือทำเองได้ (Thom, Mark & Gregory Pawlson, 2004) หรือหมายถึงความเต็มใจที่จะพึ่งพาบนการแลกเปลี่ยนของหุ้นส่วนในความเชื่อมั่นของผู้อื่น (Hadjikhani & Thilenius, 2005; Moorman, Deshpande, & Zaltman, 1993) ส่วน Decharin (2004) ได้ให้ความหมายของความไว้วางใจว่า หมายถึงความไว้วางใจที่เรามีต่อบุคคลอื่นว่าเขาจะปฏิบัติต่อเราด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต สามารถพึ่งพิงได้ รวมถึงการไม่เอารัดเอาเปรียบใคร จากงานวิจัยของ Ndubisi (2007) พบว่า ความไว้วางใจเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญอย่างมากต่อการสร้างความภักดี และมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกันระหว่างความไว้วางใจและความภักดีของลูกค้าในการสร้างความมั่นใจของลูกค้า และการส่งมอบคุณภาพการบริการนำไปสู่องค์การที่ส่งผลต่อการเพิ่มขึ้นในความไว้วางใจของลูกค้า หรือ Choosanuk & Others (2018:69) ระบุว่า การรับรู้ด้านคุณภาพมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อความไว้วางใจ ดังนั้นความไว้วางใจ (Trust) จะเกิดขึ้นได้จะมีองค์ประกอบ 2 อย่าง คือ 1) ความรู้ความสามารถ หรือ Competence หมายความว่าบุคคลจะต้องมีความรู้ความสามารถในเนื้องานสูง มีความรู้ในสาขาวิชาใดสาขาวิชาหนึ่ง หรือหลายๆ สาขาเป็นอย่างดี และ 2) ความเชื่อมั่นและเชื่อถือ หรือ Credibility หรือ Character หมายความว่าบุคคลจะต้องเป็นคนดีที่แสดงออกถึงความรับผิดชอบ ความยุติธรรม ความมีคุณธรรม ความซื่อสัตย์ ความมีคุณภาพการสอบบัญชี เป็นต้น ขณะเดียวกัน คำว่า “ความไว้วางใจ” ตรงข้ามกับคำว่า ความระแวง หรือความเคลงใจ หรือความระแวงสงสัย (Suspicion) ที่เป็นบ่อเกิดของความขัดแย้งและการทำร้ายกัน ในขณะที่ความไว้วางใจนั้นเป็นพื้นฐานของความสัมพันธ์ระหว่างคนๆ นั้นกับบุคคลอื่นๆ ไม่ว่าจะเป็นหัวหน้า ลูกน้อง หรือเพื่อนร่วมงานที่ออกมาในรูปของสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน รวมถึงความไว้วางใจในคุณภาพการสอบบัญชีของผู้สอบบัญชี ทั้งด้านความถูกต้อง เที่ยงธรรม ชัดเจน กระตือรือร้น ความคิดสร้างสรรค์ ความครบถ้วนสมบูรณ์ และทันเวลา ซึ่งมีผลการศึกษา



พบว่า การควบคุมการสอบบัญชีและความเป็นมืออาชีพของผู้สอบบัญชี มีผลกระทบเชิงบวกกับคุณภาพการสอบบัญชี (Yodbua & Sukwattanasinit, 2018:342-343)

โดยสรุปความไว้วางใจของผู้สอบบัญชีรับอนุญาต หมายถึง การเต็มใจยินยอมหรือเชื่อมั่นของผู้ที่ใช้บริการต่อผู้สอบบัญชีรับอนุญาตในลักษณะความสัมพันธ์ที่จะดำเนินต่อไปในการที่จะให้ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตได้กระทำทุกวิถีทางในการปกป้องผลประโยชน์และไม่เอาัดเอาเปรียบผู้รับบริการ โดยผู้รับบริการในที่นี้คือ สำนักงานสอบบัญชี ร้านค้า สรรพากร สภาวิชาชีพบัญชี คณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ หรือ ก.ล.ต. และธนาคารแห่งประเทศไทย เป็นต้น มีค่าที่ใกล้เคียงกับความไว้วางใจคือ ความเชื่อใจ ความไว้นื้อเชื่อใจจึงเป็นปัจจัยพื้นฐานที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างกันและกัน ที่ก่อให้เกิดความรู้สึกที่ดีๆ ต่อกัน เกิดความตั้งใจที่จะทำสิ่งดีๆ ให้กัน ให้ความร่วมมือในการทำสิ่งต่างๆ และเกิดความภักดีต่อกัน และจะเห็นได้ว่าความไว้วางใจของผู้สอบบัญชีรับอนุญาตจะเกิดขึ้นได้ย่อมอาศัยการทำงานอย่างมีแบบแผน การควบคุม และดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย และการตัดสินใจเพื่อให้เกิดศักยภาพสูงสุด ซึ่งก็คือการบริหารหรือการจัดการนั่นเอง ในที่นี้จึงใช้คำว่า การบริหารความไว้วางใจ ดังนั้นการบริหารความไว้วางใจจึงเป็นองค์ประกอบสำคัญของการทำงานสำเร็จตามเป้าหมาย แบ่งเป็น 2 ตัวแปรย่อย คือ 1) ความเชื่อถือของลูกค้า รวมถึงนักลงทุนต่อผู้สอบบัญชีรับอนุญาต 2) เชื่อมมั่นในความสามารถของผู้สอบบัญชีรับอนุญาตโดยมีมาตรประเมินค่า 5 หน่วย โดยเน้นลักษณะที่ประสพผลสำเร็จของผู้สอบบัญชีรับอนุญาตจาก “มากที่สุด” ถึง “น้อยที่สุด” ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตที่ได้คะแนนมากจะเป็นผู้ได้รับความไว้วางใจมาก แบบสอบถามนี้เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง มีตัวอย่างข้อคำถามของความเชื่อถือของลูกค้าต่อผู้สอบบัญชีรับอนุญาต เช่น ระดับการปกป้องผลประโยชน์ผู้ให้บริการ ไม่เอาัดเอาเปรียบผู้ให้บริการ ระดับความภักดีของผู้ใช้บริการมีความเข้าใจผู้ให้บริการ เป็นต้น หรือตัวอย่างข้อคำถามของความเชื่อมั่นในความสามารถของผู้สอบบัญชีรับอนุญาต เช่น ระดับของประสพการณ์ในงานสอบบัญชี มีความสามารถในการสาขาต่างๆ นอกเหนือจากการสอบบัญชีรับอนุญาต มีความเข้าใจในงานสอบบัญชีรับอนุญาต มีความรู้ความสามารถในการสอบบัญชีรับอนุญาต เป็นต้น

สาเหตุของความไว้วางใจ (The Cause of Trust)

ความไว้วางใจหรือความเชื่อมั่นในตัวบุคคลหรือองค์กรไม่ได้เกิดขึ้นและตั้งอยู่อย่างเลื่อนลอย หากแต่ต้องมี “ฐาน” รองรับ นั่นก็คือผลงานการกระทำและพฤติกรรมของผู้สอบบัญชีรับอนุญาต หากต้องการให้ผู้ใช้บริการเชื่อมั่นเชื่อถือควรเริ่มที่ “การกระทำ” ที่น่าเชื่อถือ ถ้าการกระทำน่าเชื่อถือจะเกิดการเชื่อถือขึ้นไม่จำเป็นต้องเรียกร้องให้เชื่อถือ การรับรู้เกี่ยวกับภาพลักษณ์และประวัติของผู้สอบบัญชีรับอนุญาตมีผลกระทบต่อความตั้งใจ ความภักดี และความไว้วางใจด้วย เช่นเดียวกัน ทั้งนี้รวมถึงปัจจัยที่เกิดจากการส่งผ่านข้อมูลข่าวสารภายในองค์กรและความเชื่อจากคนหนึ่งไปอีกคนหนึ่ง เช่น โพนพนักงานใหม่ เมื่อเห็นผู้นำประพฤติปฏิบัติตนเมื่อเขาก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นก็มีแนวโน้มจะมีพฤติกรรมดังกล่าวด้วย และในปัจจุบันบริษัทหรือองค์กรที่มีชื่อเสียงหลายแห่งกำลังหาวิธีการต่างๆ ในการสร้างภาพลักษณ์ของบริษัทหรือองค์กร รวมถึงภาพลักษณ์ของการเป็นบริษัทที่น่าเชื่อถือและไว้วางใจได้ เพราะการเป็นบริษัทหรือองค์กรที่น่าเชื่อถือนั้นความไว้วางใจนับเป็นส่วนสำคัญและควรปลูกฝังในใจของทุกๆ คน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในผู้สอบบัญชีรับอนุญาต เพื่อให้เป็นผู้ตรวจสอบและรับรองบัญชีอย่างมีประสิทธิภาพ คืองานสำเร็จตามเป้าหมาย และแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมด้วยการปฏิบัติหน้าที่อย่างมีความน่าเชื่อถือ และเส้นทางของความน่าเชื่อถือย่อมเกิดจากการปฏิบัติตนอย่างมีจรรยาบรรณวิชาชีพบัญชี ในการศึกษาสาเหตุหรือแหล่งที่มาของการบริหารความไว้วางใจของผู้สอบบัญชีรับอนุญาตจึงประกอบด้วย 1) ความกล้าหาญทางจริยธรรม หรือการปฏิบัติตนอย่างมีจรรยาบรรณวิชาชีพบัญชี และ 2) ลักษณะนิสัยที่ประสพผลสำเร็จ



โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. สาเหตุด้านความกล้าหาญทางจริยธรรม ความกล้าหาญทางจริยธรรม (Moral Courage) หมายถึง การตรวจสอบบัญชีตามข้อบังคับสภาวิชาชีพบัญชี (ฉบับที่ 19) เรื่อง จรรยาบรรณของผู้ประกอบวิชาชีพบัญชี พ.ศ. 2553 แบ่งเป็น 6 ตัวแปรย่อย คือ 1) ความโปร่งใส คือ ภาพลักษณ์ที่แสดงถึงการปฏิบัติงานตามกฎระเบียบต่างๆ และมาตรฐานวิชาชีพที่กำหนดไว้ ตัวอย่างข้อคำถาม เช่น มีการทำงานที่สามารถตรวจสอบได้ ไม่ปกปิดข้อเท็จจริงหรือบิดเบือนความจริง อันเป็นสาระสำคัญ ซึ่งสามารถติดตามตรวจสอบได้ มีภาพลักษณ์ที่แสดงถึงการปฏิบัติงานตามจรรยาบรรณวิชาชีพบัญชี 2) ความเป็นอิสระ คือ การปฏิบัติหน้าที่โดยปราศจากอิทธิพลของบุคคลอื่นที่ทำให้เกิดความสงสัยในความเป็นกลางหรือความเที่ยงธรรมของผู้ตรวจสอบบัญชี ตัวอย่างข้อคำถาม เช่น ตรวจสอบบัญชีโดยปราศจากอิทธิพลของบุคคลอื่น ตรวจสอบบัญชีตามแนวปฏิบัติอย่างเคร่งครัด เป็นต้น 3) ความเที่ยงธรรม (Objectivity) คือ การใช้ดุลยพินิจของผู้ประกอบวิชาชีพโดยปราศจากความลำเอียง อคติ ความขัดแย้งทางผลประโยชน์ และอิทธิพลของบุคคลอื่น ตัวอย่างข้อคำถาม เช่น ตัดสินข้อมูลตามความเป็นจริง ใช้ดุลยพินิจในการตรวจสอบบัญชีโดยปราศจากอคติ เมื่อมีความขัดแย้งของผลประโยชน์จะใช้ข้อมูลประกอบการตัดสินใจอย่างตรงไปตรงมา เป็นต้น 4) ความซื่อสัตย์สุจริต (Integrity) คือ การประพฤติอย่างตรงไปตรงมาจริงใจ ซื่อตรงต่อวิชาชีพ ไม่คดโกง ไม่หลอกลวง ปฏิบัติงานบนหลักฐานที่เป็นจริงและเชื่อถือได้ ไม่อ้างหรือยินยอมให้บุคคลอื่นอ้างว่าได้ปฏิบัติงานถ้าไม่ได้ปฏิบัติงานจริง ตัวอย่างข้อคำถาม เช่น ซื่อตรงต่อวิชาชีพ มีความจริงใจในการทำงาน ตรวจสอบบัญชีอย่างตรงไปตรงมา 5) ความรู้ความสามารถ (Competency) คือ การใช้ความรู้ ความสามารถ ความชำนาญในการปฏิบัติวิชาชีพบัญชีด้วยความเอาใจใส่อย่างเต็มความสามารถ ความเพียรพยายาม และความระมัดระวัง รอบคอบ เพื่อที่จะปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และมั่นใจได้ว่ามีผลงานทางวิชาชีพที่อยู่บนพื้นฐานของกฎเกณฑ์มาตรฐานในการปฏิบัติงานและวิชาการที่เกี่ยวข้อง ตัวอย่างข้อคำถาม เช่น ตรวจสอบบัญชีอย่างเต็มความสามารถ มีความชำนาญในการตรวจสอบบัญชี มีความเพียรพยายามในการตรวจสอบบัญชี มีมาตรฐานในการปฏิบัติงาน เป็นต้น และ 6) การรักษาความลับ (Confidentiality) คือ การเคารพคุณค่าและสิทธิของผู้เป็นเจ้าของในข้อมูลที่ตนได้รับ และไม่เปิดเผยข้อมูลโดยปราศจากอำนาจหน้าที่ที่เหมาะสม เว้นแต่เมื่อกฎหมายหรือวิชาชีพกำหนดไว้เป็นอย่างอื่น ตัวอย่างข้อคำถาม เช่น ไม่นำข้อมูลใดๆ ที่โดยปกติต้องปิดกั้นไม่ให้เปิดเผยต่อสาธารณชนไปเปิดเผย รักษาความลับขององค์กร เป็นต้น

ดังนั้นความกล้าหาญทางจริยธรรมจะศึกษาในกรอบของจรรยาบรรณวิชาชีพบัญชี ตามข้อบังคับสภาวิชาชีพบัญชี (ฉบับที่ 19) เรื่อง จรรยาบรรณของผู้ประกอบวิชาชีพบัญชี พ.ศ. 2553 ซึ่ง Pinkamphi & Sukwathanasinit (2017:72-96) พบว่า จรรยาบรรณวิชาชีพบัญชีส่งผลต่อคุณภาพการสอบบัญชีของผู้สอบบัญชีภาษีอากร และยังมีประเด็นที่น่าสนใจของ Arakphochong & Warisomboon (2018:17-34) นำเสนอว่า สิ่งสำคัญในการบริหารจัดการองค์การคือ การปลูกฝังจริยธรรมภายในองค์การ ซึ่งถือเป็นการพัฒนาความคิด ความรู้สึภายในจิตใต้สำนึกของสมาชิกในองค์การให้มีความประพฤติที่ดี ถูกต้องบรรทัดฐาน ค่านิยมของสังคม และประเพณีต่างๆ ดังนั้นการพัฒนาบุคลากรด้านคุณธรรม จริยธรรม จึงมีความสำคัญโดยตรงต่อความสำเร็จขององค์การในแง่ของการสร้างความเชื่อมั่น ความทุ่มเท ภาพลักษณ์ที่ดี รวมทั้งการจัดการความขัดแย้งภายในองค์การ การเสริมสร้างจริยธรรมในองค์การให้เข้มแข็งถือเป็นต้นทุนที่สำคัญเพื่อการบริหารองค์การและการจัดการปัญหาความขัดแย้งในด้านต่างๆ ทั้งในมิติการป้องกันและป้องปราม การบ่มเพาะจริยธรรมให้เกิดขึ้นในองค์การนั้น จำเป็นต้องผลักดันและเป็นแบบอย่างด้วยการยึดถือหลักเกณฑ์ทางจริยธรรมในการปฏิบัติเช่นในวิชาชีพบัญชี เรียกว่า จรรยาบรรณวิชาชีพบัญชี ดังนั้นกลไกทางจรรยาบรรณวิชาชีพบัญชีจึงเน้นเพื่อความไว้วางใจในคุณภาพการสอบบัญชีของผู้สอบบัญชี ซึ่งถือเป็นการกล้าหาญทางจริยธรรมและเกิดประสิทธิภาพในการทำงานและความยั่งยืน ลักษณะคำถามมีมาตรประเมินค่า 5 หน่วย โดยเน้นลักษณะที่ประสมผลสำเร็จของผู้สอบบัญชีจาก "มากที่สุด" ถึง "น้อยที่สุด" ผู้สอบบัญชี



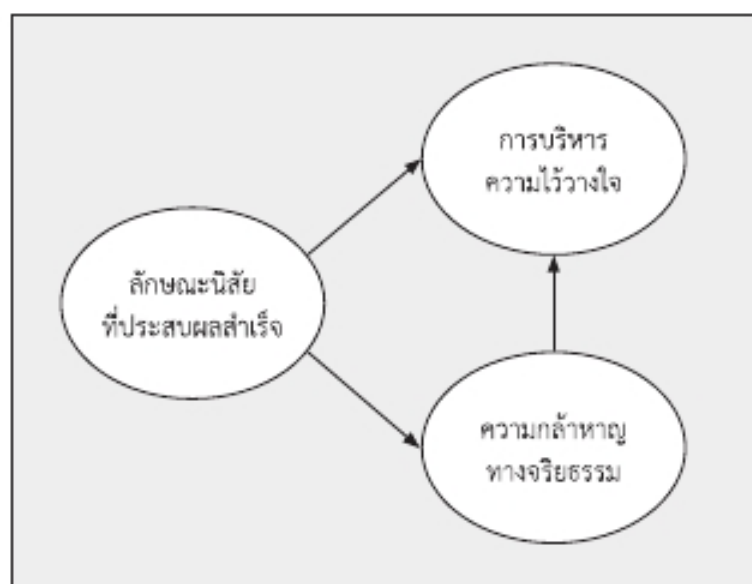
รับอนุญาตที่ได้คะแนนมากจะเป็นผู้ได้รับความไว้วางใจมาก แบบสอบถามนี้เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง ขณะเดียวกันในการสร้างความศรัทธา ความเชื่อถือ และความไว้วางใจ ซึ่งจำเป็นต้องปฏิบัติตามกรอบจรรยาบรรณวิชาชีพบัญชีอย่างเคร่งครัดเพื่อเสริมสร้างเกียรติคุณและเกิดเกียรติในวิชาชีพบัญชีอย่างทรงคุณค่าแล้ว ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตจะต้องมีความพร้อมที่จะพัฒนาตนเองอย่างเต็มศักยภาพเพื่อความสำเร็จของงาน โดยในจรรยาบรรณวิชาชีพบัญชีที่เน้นความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานสอบบัญชี ยังรวมถึงสมรรถนะการบูรณาการการใช้เทคโนโลยีการตรวจสอบ จากข้อค้นพบของ Phosrichan (2018:132) เช่น การตระหนักถึงความสมบูรณ์ของฐานข้อมูลการสอบบัญชี ความสามารถในการใช้ซอฟต์แวร์ทางการบัญชีที่ทันสมัย หรือในด้านความซื่อสัตย์สุจริตยังรวมถึงความถูกต้องในการปฏิบัติงานสอบบัญชี (Audit Practice Accuracy) ดังนั้นการค้นหาลักษณะของผู้สอบบัญชีรับอนุญาตเพื่อความสำเร็จในงาน จึงเป็นประเด็นที่จะตอบสนองความเป็นคนดี (มีจรรยาบรรณวิชาชีพบัญชี) ที่เก่ง (มีความสามารถในการบริหารตนเองและบริหารผู้อื่น) จึงเป็นสาเหตุที่นำค้นหาการบริหารความไว้วางใจของผู้สอบบัญชีรับอนุญาตทำงานอย่างประสบผลสำเร็จ

2. สาเหตุด้านลักษณะนิสัยที่ประสบผลสำเร็จ ลักษณะนิสัยที่ประสบผลสำเร็จ หมายถึง ลักษณะนิสัยที่เกื้อหนุนการตรวจสอบบัญชีให้ประสบผลสำเร็จจนเกิดการได้รับความเชื่อมั่น เชื่อถือ และไว้วางใจของผู้ใช้บริการที่มีต่อผู้ตรวจสอบบัญชี โดยลักษณะนิสัยที่ทำงานสำเร็จจะตัดแปลงจากลักษณะนิสัยที่ประสบผลสำเร็จของ Covey (1989) แบ่งเป็น 7 ตัวแปรย่อย คือ 1) นิสัยรู้และรู้จักเลือก (Be Proactive) คือ รู้ว่าตนเองกำลังทำอะไรอยู่ ผลที่เกิดขึ้นจะเป็นอย่างไร ซึ่งมีข้อค้นพบในลักษณะนิสัยรู้และรู้จักเลือกของ Pinkamphi & Sukwathanasinit (2017:72-96) พบว่าการใช้วิจารณ์ญาณในการสังเกตและความสงสัยเยี่ยงผู้ประกอบวิชาชีพ และการประยุกต์ใช้มาตรฐานการสอบบัญชีที่รับรองโดยทั่วไป มีอิทธิพลต่อคุณภาพการสอบบัญชีของผู้สอบบัญชีภาษีอากร ตัวอย่างข้อคำถาม เช่น รู้เท่าทันอารมณ์ รู้และเลือกทำในสิ่งที่ถูกต้อง มีความสงบ และใจเย็น รู้จักเลือกและหยุดคิดก่อนที่จะตอบสนองสิ่งต่างๆ เชื่อมอำนาจภายในตนมากกว่าอำนาจภายนอกตน 2) เป็นคนชัดเจน (Begin with The End in Mind) คือ มีเป้าหมายในการทำงานเป็นผู้สอบบัญชีรับอนุญาตที่ชัดเจน ตัวอย่างข้อคำถาม เช่น มีกระบวนการพัฒนาตนเองเพื่อไปสู่เป้าหมาย รู้จักใช้ชีวิตแต่ละวันอย่างคุ้มค่า ไม่ฟุ้งเฟ้อ มีเป้าหมายในชีวิต เป็นคนชัดเจน เป็นต้น 3) ทำสิ่งที่ต้องทำก่อน (Put First Things First) คือ รู้ว่าสิ่งไหนสำคัญในชีวิต แล้วเรียงลำดับความสำคัญของงานให้สำเร็จก่อน ซึ่ง Collis (2008) พบว่าความทันเวลาของรายงานการสอบบัญชีมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการปฏิบัติงานสอบบัญชี ตัวอย่างข้อคำถาม เช่น ทบทวนจุดอ่อนจุดแข็งของตน มีการกำหนดความสำคัญของงาน ตรวจสอบตนเองอยู่ตลอดเวลาเพื่อบรรลุเป้าหมาย แสวงหาเส้นทางใหม่ๆ เพื่อพัฒนาตนเอง เป็นต้น 4) การแบ่งปันผลประโยชน์ให้แก่ผู้อื่น (Think Win/Win) คือ การรู้จักเห็นอกเห็นใจผู้อื่น และควรหลีกเลี่ยงการกระทำที่ทำให้ผู้อื่นเดือดร้อน ตัวอย่างข้อคำถาม เช่น มองโลกในแง่ดี หลีกเลี่ยงการกระทำที่ทำให้ผู้อื่นเดือดร้อน เห็นอกเห็นใจผู้อื่น แบ่งปันผลประโยชน์ให้แก่ผู้อื่น เป็นต้น 5) การเพิ่มพลังชีวิต (Sharpen the Saw) หมายถึง กระบวนการพัฒนาพลังชีวิตให้พร้อมต่อสู้ ตัวอย่างข้อคำถาม เช่น ฝึกสร้างความสงบจากภายใน รักและปรารถนาดีต่อผู้อื่น เข้าใจและรู้จักตนเองอย่างถ่องแท้ ทานอาหารที่มีคุณค่า ออกกำลังกายสม่ำเสมอ 6) การพยายามเข้าใจผู้อื่นมากกว่าให้ผู้อื่นมาเข้าใจเรา (Seek First to Understand, Then to Be Understood) ตัวอย่างข้อคำถาม เช่น เป็นนักฟังที่ดี ฟังอย่างมีสติและมีจุดยืนในตนเอง และ 7) การสร้างทีมเวิร์ค (Synergize) เช่น ผลการศึกษาของ Phosrichan (2018:132, 137) พบว่าความเชื่อมโยงของเครือข่ายทางการสอบบัญชี (Audit Network Linking Network) มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อความทันเวลาของรายงานการสอบบัญชี เพราะนำไปสู่การนำเสนอสารสนเทศทางการสอบบัญชีได้รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ แต่ความเชื่อมโยงของเครือข่ายทางการสอบบัญชีไม่ได้เป็นปัจจัยเดียวที่ก่อให้เกิดความทันเวลาของรายงานการสอบบัญชี แต่ต้องพิจารณาถึงคุณภาพของเครือข่ายและความพร้อมของคุณภาพเครือข่ายในการปฏิบัติงาน ดังนั้นสาเหตุด้านลักษณะนิสัยที่ประสบผล



สำเร็จเป็นลักษณะนิสัยที่เกื้อหนุนการตรวจสอบบัญชีให้ประสบผลสำเร็จ ดังเช่นการศึกษาของ Meesumpuch & Chummee (2018:189-202) พบว่าการพัฒนาตัวแบบการประยุกต์หลักการภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณสำหรับผู้สอบบัญชี กลุ่มบริษัทผู้สอบบัญชีในประเทศไทยจำเป็นต้องมีการสร้างกลยุทธ์เพื่อพัฒนาวิสัยทัศน์ ความหวัง และความศรัทธา ความรักที่เห็นแก่ผู้อื่น และความหมายในการทำงานให้เพิ่มพูนขึ้น เป็นต้น ลักษณะคำถามของลักษณะนิสัยที่ประสบผลสำเร็จ มีมาตราประเมินค่า 5 หน่วย ตัวอย่างข้อคำถาม เช่น มีการทำงานเป็นทีม สามารถตั้งศักยภาพของทีมงานมาบริหารงาน โดยเน้นลักษณะที่ทำงานสำเร็จของผู้ตรวจสอบบัญชีจาก “มากที่สุด” ถึง “น้อยที่สุด” ผู้ตรวจสอบบัญชีที่ได้คะแนนมากจะเป็นผู้ได้รับความไว้วางใจมาก แบบสอบถามนี้เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง

จากการประมวลเอกสารที่เกี่ยวข้อง สามารถแสดงความสัมพันธ์ในกรอบแนวคิดได้ดังนี้



ภาพ 1 โมเดลโครงสร้างความสัมพันธ์ของลักษณะนิสัยที่ประสบผลสำเร็จ ความกล้าหาญทางจริยธรรมที่มีต่อการบริหารความไว้วางใจของผู้สอบบัญชีรับอนุญาต

วิธีดำเนินการวิจัย (Research Methods)

1. ประชากรในการศึกษาครั้งนี้คือ ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตที่มาจากสภาวิชาชีพบัญชีในพระบรมราชูปถัมภ์ (Federation of Accounting Professions Under The Royal Patronage of His Majesty The King) จำนวน 1,519 ราย (Federation of Accounting Professions, 2016) โดยมีรายละเอียดจำนวนประชากรดังนี้



ตาราง 1 จำนวนผู้สอบบัญชีรับอนุญาต

จังหวัด	จำนวนคน
กรุงเทพมหานคร	1,108
นนทบุรี	157
สมุทรปราการ	71
ปทุมธานี	29
เชียงใหม่และชลบุรี (16*2)	16
นครปฐม	15
สงขลา	14
ภูเก็ต	13
สมุทรสาคร	10
พระนครศรีอยุธยา	8
ขอนแก่นและระยอง (7*2)	7
นครราชสีมา	6
อุดรธานี	5
เชียงราย	4
ลำปางและอุบลราชธานี (3*2)	3
พิษณุโลก	2
น่าน*	1
รวม	1,519*

* รวม ตรัง อ่างทอง กาญจนบุรี อุบลราชธานี จันทบุรี บุรีรัมย์ สุโขทัย เพชรบุรี นครสวรรค์ กระบี่ สุพรรณบุรี หักลุง ราชบุรี สระบุรี ตราด แพร่ สุราษฎร์ธานี ประจวบคีรีขันธ์ บิดตานี พังงา หนองคาย ระนอง นครศรีธรรมราช ฉะเชิงเทรา

2. กลุ่มตัวอย่างและขนาดตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้คือ กลุ่มตัวอย่างคือผู้สอบบัญชีรับอนุญาตตามรายชื่อเปิดเผยในสภาวิชาชีพบัญชีในพระบรมราชูปถัมภ์ (Federation of Accounting Professions Under The Royal Patronage of His Majesty The King) โดยขนาดตัวอย่างมีความผิดพลาดในการประมาณไม่เกิน 5 เปอร์เซ็นต์ตามสูตร Zikmund (2003:427) ได้ขนาดตัวอย่างตามสูตรดังนี้

$$n = \frac{NZ^2 P(1-P)}{Z^2 P(1-P) + NE^2}$$



- เมื่อ n แทน ขนาดตัวอย่าง
 N แทน จำนวนประชากร
 Z แทน คะแนนมาตรฐานที่ระดับความเชื่อมั่น 95 เปอร์เซ็นต์ ($Z = 1.96$)
 $P (1-P)$ แทน ค่าความแปรปรวน (มีค่าสูงสุดเมื่อกำหนดให้ $P = 0.5$)
 E แทน ความคลาดเคลื่อนของข้อมูลจากตัวอย่างที่ยอมรับได้ 5 เปอร์เซ็นต์ ($E = 0.05$)

$$= \frac{1,519(1.96)^2 (.25)}{(1.96)^2 (.25) + (1,519) (.05)^2}$$

$$= 307 \text{ คน}$$

จากขนาดตัวอย่าง 307 คน นำมาหากกลุ่มตัวอย่างในแต่ละจังหวัด ดังตาราง 2

ตาราง 2 จำนวนตัวอย่างผู้สอบบัญชีรับอนุญาต

จังหวัด	จำนวนผู้สอบบัญชีรับอนุญาต	ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตตัวอย่าง
กรุงเทพมหานคร	1,108	225
นนทบุรี	157	32
สมุทรปราการ	71	14
ปทุมธานี	29	6
เชียงใหม่และชลบุรี (16*2)	32	7
นครปฐม	15	3
สงขลา	14	3
ภูเก็ต	13	3
สมุทรสาคร	10	2
พระนครศรีอยุธยา	8	2
ขอนแก่นและระยอง (7*2)	14	3
นครราชสีมา	6	2
อุดรธานี	5	1
เชียงราย	4	1
ลำปางและอุบลราชธานี (3*2)	6	2
พิษณุโลก	2	1
น่าน* (25*1)	25	-
รวม	1,519*	307

* รวม ตรัง อ่างทอง กาญจนบุรี ลพบุรี จันทบุรี บุรีรัมย์ สุโขทัย เพชรบุรี นครสวรรค์ กระบี่ สุพรรณบุรี พัทลุง ราชบุรี สระบุรี ตรัง แพร่ สุราษฎร์ธานี ประจวบคีรีขันธ์ ปัตตานี พังงา หนองคาย หนอง นครศรีธรรมราช ฉะเชิงเทรา



เมื่อได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างในแต่ละจังหวัดตามตาราง 3 นำมาสุ่มตัวอย่างแบบจับสลาก

3. การรวบรวมข้อมูล ในการเก็บรวบรวมข้อมูลหลังจากกลุ่มได้รายชื่อผู้สอบบัญชีรับอนุญาตตัวอย่างแล้ว ได้ขอความร่วมมือจากนักศึกษามหาวิทยาลัยที่อยู่ในจังหวัดนั้นๆ ดำเนินการจัดเก็บข้อมูล โดยเก็บข้อมูลตามบัญชีรายชื่อที่สุ่มได้ ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม ซึ่งเป็นแบบสอบถามปลายปิด มีระยะเวลาในการเก็บรวบรวมเบ็ดเสร็จประมาณ 6 เดือน ระยะเวลาเก็บข้อมูลคือช่วงมกราคม-มิถุนายน 2559

4. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม ในการวิเคราะห์เครื่องมือในการวิจัยได้สร้างตัวแปรบ่งชี้จากนิยามปฏิบัติการและการประมวลเอกสารที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรที่ศึกษาในกรอบแนวคิด หลังจากนั้นนำแบบสอบถามให้ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตในจังหวัดลำปางได้ทดลองอ่านแบบสอบถามเพื่อดูความเหมาะสมของข้อคำถาม แล้วปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้เข้าใจตรงกัน หลังจากนั้นนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขจากผู้สอบบัญชีรับอนุญาตไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาว่าวัดได้ตรงตามเนื้อหาที่ต้องการจะวัด สถิติที่ใช้หาคุณภาพเครื่องมือหรือค่าความเที่ยงตรง (Validity Value) คือความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Index of Item Objective Congruence: IOC) เกณฑ์ของการหาค่าความสอดคล้องของข้อคำถามกับวัตถุประสงค์พบว่า ค่า IOC เท่ากับ .08 หรือร้อยละ 80 จึงถือว่าข้อคำถามเหล่านี้เป็นไปตามเกณฑ์การวัดความสอดคล้องและตรวจสอบค่าความเชื่อมั่นแบบแอลฟา (Alpha Coefficient) มีค่าอยู่ระหว่าง .52-.80 และเมื่อคาดว่าจะเกิดโครงสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรก่อนที่จะวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโมเดลสมการโครงสร้างได้ใช้เทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) มาตรวจสอบหรือยืนยันความสัมพันธ์ว่าเป็นอย่างที่คาดไว้หรือไม่ โดยรวมกลุ่มตัวแปรที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กันเป็นองค์ประกอบเดียวกันเพื่อวิเคราะห์หาความตรงเชิงโครงสร้าง และพบว่าทุกน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ของแต่ละตัวแปรสามารถอธิบายความเป็นตัวแปรนั้นๆ ได้ จึงนำไปสู่การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modelling: SEM) ต่อไป

5. การวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างเพื่อตรวจสอบความตรงของโมเดลและพิสูจน์ว่าโมเดลสมมติฐานสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และได้ตรวจสอบข้อตกลงเบื้องต้นทางสถิติเพื่อให้เป็นไปตามเกณฑ์การตรวจสอบความตรงของโมเดล ในขั้นนี้ได้ใช้ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเป็นเกณฑ์หนึ่งในการตรวจสอบเบื้องต้น และพบว่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระมีค่าสหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง .00-.44 เป็นค่าสหสัมพันธ์ความเชื่อใจของลูกค้านักสอบบัญชีรับอนุญาตกับความมีอิสระ กับความเชื่อมั่นในความสามารถ กับการเป็นคนซัดเงินของผู้สอบบัญชีรับอนุญาต ซึ่งเป็นค่าที่น้อยกว่า .80 แสดงถึงตัวแปรอิสระทุกตัวไม่สูงเกินข้อกำหนด สามารถนำไปวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างต่อไปได้ ซึ่งผลของค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ปรากฏดังตาราง 3



ตาราง 3 ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร (Correlation Matrix)

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1. การรักษาความลับ	1												
2. ความรู้ความสามารถ	.32*	1											
3. ความซื่อสัตย์	.29*	.10	1										
4. ความเที่ยงธรรม	.14*	.03	-.18	1									
5. ความมีอิสระ	.06	.15*	.10	.11	1								
6. ความโปร่งใส	-.01	.07	-.24*	.29*	-.18*	1							
7. ความเชื่อถือต่อผู้ตรวจสอบบัญชี	-.01	-.12	.07	.04	-.44*	.02	1						
8. ความเชื่อมั่นในความสามารถ	.08	.12	.01	-.07	-.17*	-.11	-.30*	1					
9. นิยรู้และรู้จักเลือก	-.12	-.04	.00	.09	.23*	.16*	-.13*	.01	1				
10. การแบ่งปันผลประโยชน์แก่ผู้อื่น	-.17*	-.07	-.17*	-.06	.09	-.13	.04	.02	.09	1			
11. เป็นคนชัดเจน	.09	.09	.15	.06	.03	.11	.14	.00	.30*	.23	1		
12. เพิ่มพลังชีวิต	.30	.31	-.15	.07	.01	.01	.13	.10	.02	.01	.27	1	
13. เรียงลำดับความสำคัญของงาน	.03	.02	-.08	-.08	.19*	.19*	.14*	.06	.22	.09*	.33*	.26*	1

มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ☐ ค่าสูงสุด ต่ำสุด

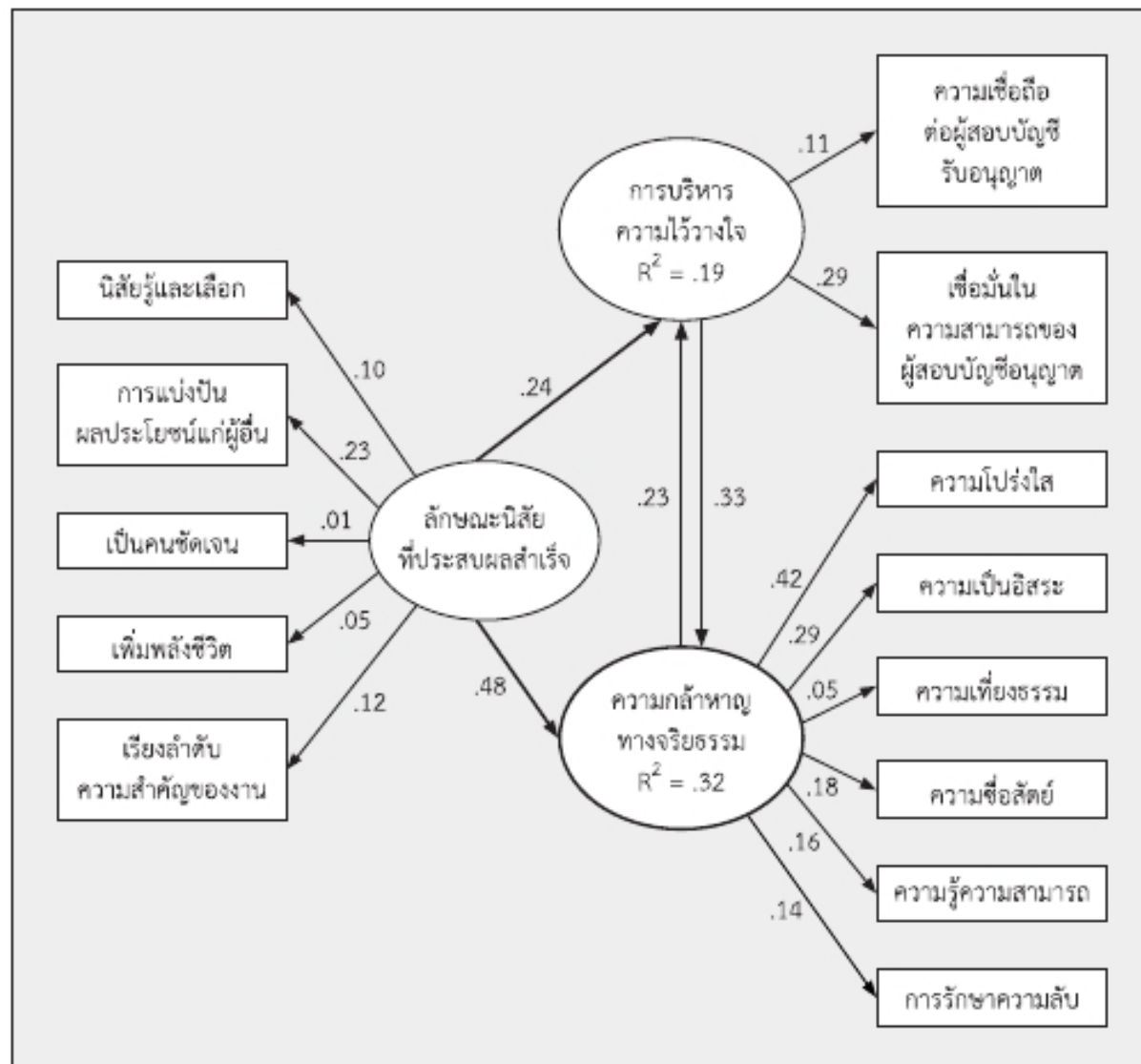
การวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analysis)

การวิเคราะห์ข้อมูลโดยการกำหนดโมเดลลักษณะนิสัยที่ประสบผลสำเร็จ ความกล้าหาญทางจริยธรรมที่มีต่อการบริหารความไว้วางใจของผู้สอบบัญชี กำหนดจากการประมวลเอกสารที่เกี่ยวข้องว่ามีการประมาณค่าพารามิเตอร์ใดบ้างโดยว่าเป็นโมเดลใดแบบใด ซึ่งค่าพารามิเตอร์ในโมเดลสมการโครงสร้าง คือ เส้นลูกศรที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในโมเดลใดแบบใด หลังจากนั้นก็ตรวจสอบข้อตกลงเบื้องต้นทางสถิติ (Check for Statistical Assumption) เพื่อให้เป็นไปตามข้อตกลงเบื้องต้นก่อนวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง โดยสถิติที่ใช้ตรวจสอบคือ ค่าความโด่ง (Kurtosis) ค่าความเบ้ (Skewness) ซึ่งอยู่ในเกณฑ์คือไม่เกิน ± 1.00 และการตรวจสอบตามเกณฑ์การวิเคราะห์ถดถอยเพื่อหลีกเลี่ยงปัญหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระที่สูงหรือเกิด Multicollinearity โดยค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระแต่ละคู่ ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ทั่วไปคือไม่เกิน .80 ส่วนการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลสมการโครงสร้างว่าโมเดลสมมติฐานสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งพบว่าเป็นไปตามเกณฑ์สถิติที่ใช้วัดความสอดคล้องของ Diamantopoulos & Sigauw (2001) และ Hair, Anderson Tatham & Black (1998) คือ ค่าไค-สแควร์ (χ^2) ไม่มีนัยสำคัญ ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (χ^2/df) ไม่เกิน 2 ตารางที่ 2 ของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (Root Mean Square Error of Approximate: RMSEA) และค่าดัชนีวิเคราะห์เศษเหลือ (Root Means Square Residual: RMR) มีค่าน้อยกว่า .05 ค่าดัชนีวัดความ

กลมกลืน (Goodness of Fit: GFI) และดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (Adjusted Goodness of Fit: AGFI) มีค่าตั้งแต่ .90

ผลการวิจัย (Research Result)

ข้อค้นพบโมเดลสมการโครงสร้างได้ผลการวิจัยทั้งภาพ 2 และตาราง 2



Chi-square = 89.64, df = 51, P-value = .00067, RMSEA = .058, GFI = .94, AGFI = .91

ภาพ 2 โมเดลสมการโครงสร้างลักษณะนิสัยที่ประสบผลสำเร็จ ความกล้าหาญทางจริยธรรม และการบริหารความไว้วางใจของผู้สอบบัญชีรับอนุญาต



ตาราง 4 ค่าสัมประสิทธิ์ (Path Coefficient) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Error) และค่า T-value of Parameter Estimate of The Structural Equation Model

Path Diagram	Path Coefficients	Standard Error	T-value
LAMDA-X			
ลักษณะนิสัยที่ประสบผลสำเร็จ → นิสัยรู้และเลือก	.10	.03	3.81
ลักษณะนิสัยที่ประสบผลสำเร็จ → การแบ่งปันผลประโยชน์ให้แก่ผู้อื่น	.23	.02	1.98
ลักษณะนิสัยที่ประสบผลสำเร็จ → เป็นคนชัดเจน	.01	.03	1.98
ลักษณะนิสัยที่ประสบผลสำเร็จ → การเพิ่มพลังชีวิต	.05	.01	11.20
ลักษณะนิสัยที่ประสบผลสำเร็จ → การเรียงลำดับความสำคัญ	.12	.03	7.33
LAMDA-Y			
การบริหารความไว้วางใจ → ความเชื่อถือจากลูกค้า	.11	-	-
การบริหารความไว้วางใจ → ความเชื่อมั่นในความสามารถ	.29	.09	3.40
ความกล้าหาญทางจริยธรรม → ความโปร่งใส	.42	-	-
ความกล้าหาญทางจริยธรรม → ความเป็นอิสระ	.29	.06	1.99
ความกล้าหาญทางจริยธรรม → ความเที่ยงธรรม	.05	.03	2.50
ความกล้าหาญทางจริยธรรม → ความซื่อสัตย์	.18	.02	2.75
ความกล้าหาญทางจริยธรรม → ความรู้ความสามารถ	.16	.04	4.43
ความกล้าหาญทางจริยธรรม → การรักษาความลับ	.14	.04	4.08
BETA			
การบริหารความไว้วางใจ → ความกล้าหาญทางจริยธรรม	.55	.21	2.48
GAMMA			
ลักษณะนิสัยที่ประสบผลสำเร็จ → การบริหารความไว้วางใจ	.35	.15	2.38
ลักษณะนิสัยที่ประสบผลสำเร็จ → ความกล้าหาญทางจริยธรรม	.54	.11	4.87

การตรวจสอบความตรงของโมเดลสมการโครงสร้างลักษณะนิสัยที่ประสบผลสำเร็จ ความกล้าหาญทางจริยธรรมที่มีต่อการบริหารความไว้วางใจของผู้สอบบัญชีรับอนุญาต

จากภาพ 2 และตาราง 4 แสดงค่าสถิติความสอดคล้องโมเดลสมการโครงสร้างความสัมพันธ์ของลักษณะนิสัยที่ประสบผลสำเร็จ ความกล้าหาญทางจริยธรรมที่มีต่อการบริหารความไว้วางใจของผู้สอบบัญชีรับอนุญาต โดยมีค่าสถิติ Chi-square เท่ากับ 89.64 ค่า χ^2/df เท่ากับ 1.75 (ไม่ควรเกิน 2) ค่า RMSEA เท่ากับ .058 (ไม่ควรเกิน .05) ค่า RMR



เท่ากับ .05 (ไม่ควรเกิน .05) แสดงว่าความตรงของโมเดลสมการโครงสร้างลักษณะนิสัยที่ประสบผลสำเร็จ ความกล้าหาญทางจริยธรรมที่มีต่อการบริหารความไว้วางใจของผู้สอบบัญชีรับอนุญาต มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ตามเกณฑ์การวัดค่าความสอดคล้อง

โครงสร้างความสัมพันธ์ของลักษณะนิสัยที่ประสบผลสำเร็จ ความกล้าหาญทางจริยธรรมที่มีต่อการบริหารความไว้วางใจของผู้สอบบัญชีรับอนุญาต

จากภาพ 2 และตาราง 4 การบริหารความไว้วางใจของผู้สอบบัญชีรับอนุญาต เรียงตามลำดับน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) จากมากไปน้อยคือ ความเชื่อมั่นในความรู้ความสามารถของผู้สอบบัญชี ลำดับต่อมาคือ ความเชื่อถือจากลูกค้าในด้านความกล้าหาญทางจริยธรรมของผู้สอบบัญชีรับอนุญาต เรียงตามลำดับน้ำหนักองค์ประกอบจากมากไปน้อยคือ ความโปร่งใส ความเป็นอิสระ ความซื่อสัตย์ ความรู้ความสามารถของผู้สอบบัญชี การรักษาความลับ ความเที่ยงธรรม ส่วนลักษณะนิสัยที่ประสบผลสำเร็จของผู้สอบบัญชีรับอนุญาต เรียงตามลำดับน้ำหนักองค์ประกอบจากมากไปน้อยคือ การรู้จักแบ่งปันผลประโยชน์แก่ผู้อื่น การจัดลำดับความสำคัญของงาน การเพิ่มพลังชีวิต นิสัยรู้และรู้จักเลือก และการเป็นคนซัดเจน ดังนั้นโมเดลสมการโครงสร้างการบริหารความไว้วางใจของผู้สอบบัญชีรับอนุญาต (ประกอบด้วย ความเชื่อมั่นในความรู้ความสามารถ ความเชื่อถือจากลูกค้า) มีอิทธิพลทางตรงมาจากลักษณะนิสัยที่ประสบผลสำเร็จ (ประกอบด้วย การแบ่งปันผลประโยชน์แก่ผู้อื่น การเรียงลำดับความสำคัญของงาน การเพิ่มพลังชีวิต นิสัยรู้และรู้จักเลือก และการเป็นคนซัดเจน) นอกจากนี้ยังมีอิทธิพลทางอ้อมส่งผ่านมาจากความกล้าหาญทางจริยธรรม (ประกอบด้วย ความโปร่งใส ความเป็นอิสระ ความซื่อสัตย์ ความรู้ความสามารถของผู้สอบบัญชี การรักษาความลับ และความเที่ยงธรรม) นอกจากนี้ เมื่อผนวกเข้ากับโมเดลที่ 2 มีข้อค้นพบที่น่าสนใจคือ ความกล้าหาญทางจริยธรรม (ประกอบด้วย ความโปร่งใส ความเป็นอิสระ ความซื่อสัตย์ ความรู้ความสามารถ การรักษาความลับ และความเที่ยงธรรม) ก็ได้รับอิทธิพลทางตรงมาจากลักษณะนิสัยที่ประสบผลสำเร็จ (ประกอบด้วย การแบ่งปันผลประโยชน์ให้แก่ผู้อื่น การจัดลำดับความสำคัญของงาน นิสัยรู้และรู้จักเลือก การเพิ่มพลังชีวิต และการเป็นคนซัดเจน) และได้รับอิทธิพลทางอ้อมส่งผ่านมาจากการบริหารความไว้วางใจของผู้สอบบัญชีรับอนุญาต (ประกอบด้วย ความเชื่อมั่นในความรู้ความสามารถ และความเชื่อถือจากลูกค้า) เช่นกัน

สรุปและอภิปรายผลการวิจัย (Summary and Discussion of Research Findings)

โมเดลสมการโครงสร้างของลักษณะนิสัยที่ประสบผลสำเร็จ ความกล้าหาญทางจริยธรรมที่มีต่อการบริหารความไว้วางใจของผู้สอบบัญชีรับอนุญาต มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ตามเกณฑ์สถิติวัดความสอดคล้อง โดยการบริหารความไว้วางใจของผู้สอบบัญชีรับอนุญาต ประกอบด้วย ความเชื่อมั่นในความรู้ความสามารถ และความเชื่อถือจากลูกค้า ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Moorman, Deshpande, & Zaltman (1993) Thom, Mark & Gregory Pawlson, (2004), Hadjikhani & Thilenius (2005) ในด้านความไว้วางใจของผู้สอบบัญชีรับอนุญาตที่ได้รับจากลูกค้า ไม่ว่าจะเป็นผู้ได้รับบริการคือ สำนักงานสอบบัญชี ร้านค้า สรรพากร สภาวิชาชีพบัญชี คณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ หรือ ก.ล.ต. และธนาคารแห่งประเทศไทย สะท้อนว่าผู้สอบบัญชีรับอนุญาตได้รับความไว้วางใจว่าเป็นคนมีความสามารถในการบริหารความดี และความสามารถในการทำงานให้สำเร็จต้องอาศัยลักษณะนิสัยที่ประสบผลสำเร็จ ซึ่งมีอิทธิพลโดยตรงสูงสุด โดยลักษณะนิสัยที่ประสบผลสำเร็จ ประกอบด้วย การแบ่งปันผลประโยชน์ให้แก่ผู้อื่น การจัดลำดับความสำคัญของงาน นิสัยรู้และรู้จักเลือก การเพิ่มพลังชีวิต และการเป็นคนซัดเจน ผลการศึกษาลักษณะนิสัยที่ประสบผลสำเร็จของผู้สอบ



บัญชีรับอนุญาตซึ่งมีทั้งหมด 5 องค์ประกอบ ซึ่งสอดคล้องกับลักษณะนิสัยที่ประสบผลสำเร็จ 7 ประการ (The 7 Habits of Highly Effective People) ของ Steven Covey (1989) โดย 2 ประการที่ไม่ปรากฏในโมเดลเนื่องจากลักษณะนิสัยที่ประสบผลสำเร็จด้านการทำงานเป็นทีมยังไม่สอดคล้องกับลักษณะการทำงานของผู้สอบบัญชีรับอนุญาต แต่ก็สอดคล้องกับข้อค้นพบของ Phosrichan (2018:132, 137) ที่สะท้อนว่าความเชื่อมโยงของเครือข่ายทางการสอบบัญชี หรือการทำงานเป็นทีมไม่ได้เป็นปัจจัยเดียวที่ก่อให้เกิดความทันเวลาของรายงานการสอบบัญชี แต่ต้องพิจารณาถึงคุณภาพของเครือข่ายและความพร้อมของคุณภาพเครือข่ายในการปฏิบัติงาน และผลการสัมภาษณ์เชิงลึก (In Depth Interview) พบว่าความไว้วางใจ ความเชื่อมั่น ความเชื่อถือ เกิดจากลักษณะเฉพาะโดยตรงของผู้สอบบัญชีรับอนุญาต ไม่สามารถเชื่อถือและไว้วางใจเป็นทีมหรือเครือข่ายได้ ส่วนการเข้าใจผู้อื่นจะเป็นลักษณะที่ใกล้เคียงกับการแบ่งปันประโยชน์ให้แก่ผู้อื่น เมื่อศึกษาองค์ประกอบเชิงยืนยันก็ถูกจัดไว้ในกลุ่มเดียวกัน ดังนั้นลักษณะนิสัยที่ประสบผลสำเร็จของผู้สอบบัญชีรับอนุญาตจึงมีทั้งหมด 5 องค์ประกอบ นอกจากการบริหารความไว้วางใจของผู้สอบบัญชีรับอนุญาตขึ้นอยู่กับลักษณะนิสัยที่ประสบผลสำเร็จแล้ว ยังขึ้นอยู่กับความกล้าหาญทางจริยธรรมของผู้สอบบัญชีรับอนุญาตตามกรอบของจรรยาบรรณวิชาชีพบัญชีตามข้อบังคับสภาวิชาชีพบัญชี (ฉบับที่ 19) เรื่อง จรรยาบรรณของผู้ประกอบวิชาชีพบัญชี พ.ศ. 2553 ประกอบด้วย ความโปร่งใส ความรู้ความสามารถของผู้สอบบัญชี การรักษาความลับ ความเที่ยงธรรม ความซื่อสัตย์ โดยส่งผ่านมาจากลักษณะนิสัยที่ประสบผลสำเร็จ ขณะเดียวกันความกล้าหาญทางจริยธรรมของผู้สอบบัญชีรับอนุญาตนอกจากจะได้รับอิทธิพลจากตัวแปร สาเหตุคือลักษณะนิสัยที่ประสบผลสำเร็จแล้ว ยังได้รับอิทธิพลทางอ้อมโดยส่งผ่านการบริหารความไว้วางใจของผู้สอบบัญชีรับอนุญาต ซึ่งสะท้อนว่าทั้งความกล้าหาญทางจริยธรรมและการบริหารความไว้วางใจเป็นตัวแปรหนุนเสริมซึ่งกันและกัน

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย (Policy Recommendations)

จากโมเดลสมการโครงสร้างพบว่าการบริหารความไว้วางใจของผู้สอบบัญชีรับอนุญาต ทั้งด้านความเชื่อมั่นในความรู้ความสามารถและความเชื่อถือจากลูกค้าขึ้นอยู่กับลักษณะนิสัยที่ประสบผลสำเร็จ ซึ่งมีอิทธิพลทางตรงสูงสุดในโมเดลสมการโครงสร้าง ดังนั้นควรมุ่งเน้นการพัฒนาผู้สอบบัญชีรับอนุญาตให้มีลักษณะเหล่านี้ คือ การจัดเรียงความสำคัญของงาน การเพิ่มพลังชีวิต นิยารู้และรู้จักเลือก การแบ่งปันประโยชน์ให้แก่ผู้อื่น และการเป็นคนชัดเจน และ 2) จากโมเดลสมการโครงสร้างพบว่าการบริหารความไว้วางใจของผู้สอบบัญชีรับอนุญาต ทั้งด้านความเชื่อมั่นในความรู้ความสามารถและความเชื่อถือจากลูกค้า และการมีความกล้าหาญทางจริยธรรม (ตามกรอบจรรยาบรรณวิชาชีพบัญชี) ยังเป็นตัวแปรที่หนุนเสริมซึ่งกันและกัน ดังนั้นการจะพัฒนาผู้สอบบัญชีรับอนุญาตให้เป็นคนดีที่มีความสามารถ ควรเน้นทั้งการบริหารความไว้วางใจและความกล้าหาญทางจริยธรรมประกอบกัน

ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป (Suggestions for Further Research)

1. จากโมเดลสมการโครงสร้าง โมเดลนี้ยังไม่ครอบคลุมถึงผลของการบริหารความไว้วางใจ หรือผลของความกล้าหาญทางจริยธรรมของผู้สอบบัญชีรับอนุญาตตามกรอบของจรรยาบรรณวิชาชีพบัญชีตามข้อบังคับสภาวิชาชีพบัญชี (ฉบับที่ 19) เรื่อง จรรยาบรรณของผู้ประกอบวิชาชีพบัญชี พ.ศ. 2553 ดังนั้นควรพัฒนาโมเดลนี้ต่อไปเพื่อพิสูจน์ว่าถ้าได้รับความไว้วางใจจากลูกค้า มีการบริหารความไว้วางใจจากลูกค้า พร้อมทั้งมีความกล้าหาญทางจริยธรรมตามกรอบของ



จรรยาบรรณวิชาชีพบัญชีที่เกิดขึ้นเป็นอย่างไร

2. ผลการศึกษาครั้งนี้เน้นการสร้าง kepercayaan (Trust) ระหว่างลูกค้ากับผู้สอบบัญชี ซึ่งอาจจะไม่ใช่เงื่อนไขสำคัญในการป้องกันไม่ให้เกิดประวัติศาสตร์ซ้ำรอยแบบกรณี Enron ส่วนกลุ่มบุคคลที่งานวิจัยไม่ได้กล่าวถึงคือ นักลงทุนหรือผู้ถือหุ้น จัดเป็นกลุ่มที่ควรมีความสำคัญในการป้องกันไม่ให้เกิดกรณีแบบ Enron เกิดขึ้นซ้ำแล้วซ้ำอีก ดังนั้นในการวิจัยครั้งต่อไปควรเน้นการศึกษาในกลุ่มที่ควรมีความสำคัญในการป้องกันไม่ให้เกิดกรณีแบบ Enron เกิดขึ้นซ้ำแล้วซ้ำอีก คือ นักลงทุน หรือผู้ถือหุ้น เป็นต้น

Reference

- Arakphochong, W. & Warisomboon, L. (2018). Ethics mechanism of leadership for in and organization. *RMUTT Global Business and Economics Review*, 13(2), 17-34.
- Shoosanuk, A. & Others. (2018). The influences of perceived value on trust, satisfaction, word of mouth and repurchase of the healthy food consumers in Bangkok. *NIDA BUSINESS JOURNAL*, 22, 69-113.
- Collis. (2008). Views of the directors of SMEs in the UK on financial reporting requirements in a changing regulatory environment. Retrieved June 30, 2017, from <http://eprints.kingston.ac.uk/5516/3/Collis-J-5516.pdf>
- Covey, S.R. (1989). *The Seventh habits of highly effective people*. New York: Simon & Schuster.
- Curtis, M. B. & Payne, E. A. (2008). An examination of contextual factors and individual characteristics affecting technology implementation decisions in auditing. *International Journal of Accounting Information Systems*, 9, 104-121.
- Decharin, P. (2004). *The new era of leader*. Bangkok: Manager.
- Diamantopoulos, Adamantios & Sigauw, Judy A. (2001) *Introducing LISEL: A Guide for the Uninitiated*. London: Sage.
- Federation of Accounting Professions. (2016). Certified Public Accountant. Retrieved February 12, 2016, from <http://eservice.fap.or.th/fap-registration/CPA-contract-List-php?>
- Government Gazette. (2010). Regulations of the Federation of Accounting Professions, *Ethics of Accounting Professionals 2010*, 127(19), 68, G, Special Section 127, *The Government Gazette*, November 3, 2010.
- Hair, J.F. Jr, Anderson, R.E., Tatham, R.L., & Black, W.C. (1998). *Multivariate Data Analysis*, (5th Edition). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Lewis, J.D. (1999). *Trusted partners: How Companies Build Mutual Trust and Win together*. New York: Free Press.
- Meesuprungs, N. & Chummee, P. (2018). A model of spiritual leadership for auditors of audit companies in Thailand. *Ph.D. in Social Sciences Journal*, 7(3), September-December 2017, 189-202.



- Moorman, C., Deshpande, R. & Zaltman, G. (1993), Factors Affecting Trust in Market Research Relationships, *Journal of Marketing*, (57), 81-101.
- Morgan. & Hunt. (1994). The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing. *Journal of Marketing*, 58, 20-30.
- Ndubisi Nelson Oly, (2007) "Relationship marketing and customer loyalty", *Marketing Intelligence & Planning*, 25(1), 98-106, Retrieved May 15, 2016, form <http://dx.doi.org/10.1108/02634500710722425>.
- Meesumpuch, N & Chummee, P. (2018). A model of spiritual leadership for auditors of audit companies in Thailand. *Ph.D. in Social Sciences Journal*, 7(3), September-December 2017, 189-202.
- Phosrichan, N. (2018). The Effect of the Audit Implementation Technology Integration Competency on Audit Performance of Certified Public Accountant in Thailand. *Ratchaphruek Journal*, 16(2), May-August 2018, 132-137.
- Pinkamphi, P & Sukwathanasinit, K. (2017). Factors affecting to the auditing quality for the tax auditor in Thailand. *Economics and Business Administration Review*, 13(1), 72-96.
- Regulations of the Federation of Accounting Professions (Issue 13). Rules and procedures for job training Testing on the accounting profession of the applicant for a certified auditor account. *The Federation of Accounting Professions Act 2004*.
- Regulations of the Federation of Accounting Professions (No.18). Rules and procedures for the practice of tests on accounting professions of certified auditors (1st Amendment), 2009.
- Serey, T.T. (2006). Choosing a robust quality of work life. *Business Forum*, 27(2), 7-10.
- Shaw, R. (1997). *Trust in the Balance*. San Francisco; Jossep-Bass.
- Stern, N. (1997). Promoting an effective market economy in a changing world. Centre for Economic Performance, London School of Economics and Political Science London: UK.
- Thom H., Mark A. & Gregory Pawlson, L., (2004). Measuring patients' trust in physicians when assessing quality of care. *Health Affaires*, 23(4), 124-132.
- Wattanawilai N & Sithiphonvanichkun, J. (2012). The potential development of thai accounting profession on economic liberalization. *Executive Journal*. Searched on 15 November 2015. Retrieved from http://www.bu.ac.th/knowledgecenter/executive_journal/july_sep_12/pdf/aw03.pdf.
- Yodbua, L & Sukwattanasinit K (2018). The Influence of audit control and professionalism of the auditor the auditors of auditor in Bangkok and vicinity area. *Journal of Thonburi University*, 12(28), May-August 2561, 342-343.
- Zikmund, W. G. (2003). *Business research methods*. USA, South-Western: Thomson Learning.



The Development of the Consumer Brand Engagement Scale Through Social Media Advertising

Weeraporn Supotthamjaree*

Preeda Srinaruewan**

Received: November 30, 2019 / Accepted: January 7, 2021

Abstract

The concept of Consumer Brand Engagement (CBE) is an issue attracting attention from marketing scholars in recent years since it is a scale of brand performance through social media advertising. However, as previous studies used different concepts, definitions, and dimensions of CBE, this study has adopted the research of Hollebeek et al. (2014) as a guideline to develop a CBE scale and to extend the previous knowledge in the Confirmatory Factor Analysis (CFA) by analyzing CBE as the second-order confirmatory factor after the first-order confirmatory factor comprising of cognitive, emotional, and behavioral factors.

The results of the second-order confirmatory factor analysis from 560 samples can confirm that CBE factors are a structure consisting of three dimensions: cognitive, emotional, and behavioral dimensions. Moreover, the analysis of results shows a high level of convergent validity, discriminant validity, and construct reliability.

This study is an extension of previous knowledge, analysis of CBE; which is the second-order confirmatory factor reflecting three dimensions: cognitive, emotional, and behavioral dimensions. In addition, entrepreneurs may apply the findings as a measurement of CBE through social media advertising.

Keywords: Consumer Brand Engagement Scale; Social Media Advertising; Cognitive; Emotional; Behavioral

* Lecturers, Faculty of Management Science, Lampang Rajabhat University.

** Assistant Professor, Faculty of Business Administration, Maejo University.



การพัฒนามาตรวัดการมีส่วนร่วมกับตราสินค้าของผู้บริโภค ผ่านการโฆษณาทางสื่อสังคมออนไลน์

วีรพร สุพจน์ธรรมจारी*

ปริดา ศรีนฤวรรณ**

บทคัดย่อ

แนวคิดการมีส่วนร่วมกับตราสินค้าของผู้บริโภค (Consumer Brand Engagement: CBE) เป็นประเด็นที่กำลังได้รับความสนใจจากนักวิชาการด้านการตลาด ด้วยเป็นตัวชี้วัดประสิทธิภาพของตราสินค้าจากการโฆษณาผ่านสื่อสังคมออนไลน์ อย่างไรก็ตาม งานวิจัยในอดีตยังมีการใช้แนวคิด นิยามศัพท์ และมิติที่ใช้ในการวัดที่แตกต่างกัน การศึกษานี้ได้นำงานวิจัยของ Hollebeek, Glynn และ Brodie (2014) มาเป็นแนวทางในการพัฒนามาตรวัดการมีส่วนร่วมกับตราสินค้าของผู้บริโภค และได้ต่อยอดองค์ความรู้เดิมในส่วนของการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) โดยได้ทำการวิเคราะห์ CBE เป็นปัจจัยเชิงยืนยันลำดับที่สอง (Second-Order) ต่อจากปัจจัยลำดับที่หนึ่ง (First-Order) ซึ่งประกอบด้วย การรับรู้ (Cognitive) อารมณ์ (Emotional) และพฤติกรรม (Behavioral)

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงยืนยันลำดับที่สองจากหน่วยตัวอย่างจำนวน 560 คน สามารถยืนยันได้ว่าปัจจัยการมีส่วนร่วมกับตราสินค้าของผู้บริโภคมีโครงสร้างที่ประกอบด้วย 3 มิติ คือ การรับรู้ อารมณ์ และพฤติกรรม ทั้งนี้ ผลการวิเคราะห์มีความตรงเชิงสูงเข้า ความตรงเชิงจำแนก และความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างในระดับสูง

การศึกษานี้จึงเป็นการต่อยอดองค์ความรู้เดิม คือ การวิเคราะห์ปัจจัยการมีส่วนร่วมกับตราสินค้าของผู้บริโภคเป็นปัจจัยเชิงยืนยันลำดับที่สองที่สะท้อนถึงองค์ประกอบ 3 มิติ คือ การรับรู้ อารมณ์ และพฤติกรรม นอกจากนี้ ผู้ประกอบการสามารถประยุกต์ผลที่ได้เพื่อใช้เป็นมาตรวัดการมีส่วนร่วมกับตราสินค้าของผู้บริโภคผ่านการโฆษณาทางสื่อสังคมออนไลน์

คำสำคัญ: มาตรวัดการมีส่วนร่วมกับตราสินค้าของผู้บริโภค การโฆษณาทางสื่อสังคมออนไลน์ การรับรู้ อารมณ์ พฤติกรรม

* อาจารย์ประจำคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

** ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประจำคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยแม่โจ้



1. บทนำ (Introduction)

การมีส่วนร่วมกับตราสินค้าของผู้บริโภค (Consumer Brand Engagement: CBE) กำลังได้รับความนิยมอย่างมาก ทั้งในผู้ประกอบการและนักวิชาการ (Brodie, Hollebeek, Juric & Ilic, 2011; Dwivedi, 2015; Gambetti and Grafigna, 2010; Leckie, Nyadzayo & Johnson, 2016; Hollebeek, Conduit & Brodie, 2016; Pansari and Kumar, 2017) ด้วยเหตุผลที่ว่า CBE เป็นตัวชี้วัดประสิทธิภาพของตราสินค้าจากการโฆษณาผ่านสื่อสังคมออนไลน์ (Kumar, AKsoy, Donkers, Venkatesan, Wiesel & Tillmanns, 2010; Bowden, 2009) โดยที่การโฆษณาผ่านสื่อสังคมออนไลน์กำลังมีแนวโน้มเติบโตเพิ่มสูงขึ้นทุกปี ซึ่งมีการคาดการณ์ว่าในระดับโลกจะมีส่วนแบ่งถึงร้อยละ 81 ในปี ค.ศ. 2021 (Statista Digital Market Outlook, 2016) ส่วนในประเทศไทยเองมีอัตราเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่องทุกปี โดยในปี ค.ศ. 2018 โฆษณาดิจิทัลเติบโตถึงร้อยละ 36 คิดเป็นมูลค่า 17,000 ล้านบาท ซึ่งสูงกว่าที่คาดการณ์ว่าจะเติบโตเพียงร้อยละ 21 ด้วยเหตุผลของการเติบโตในสื่อนี้มีหลายประการ ไม่ว่าจะเป็นการขยายตัวของกลุ่มผู้ใช้งานดิจิทัลจากคนรุ่นใหม่ไปสู่คนทุกวัยที่ใช้สื่อสังคมออนไลน์เป็นเครื่องมือในการติดต่อสื่อสาร และในส่วนของนักโฆษณาที่มีการปรับตัวจากการใช้สื่อดิจิทัลเพื่อสร้างความตระหนัก (Awareness) ไปสู่การใช้สื่อดิจิทัลในรูปแบบของการสื่อสารแบบบูรณาการ เพื่อเชื่อมโยงสื่อและประสบการณ์ที่มีต่อแบรนด์ในรูปแบบผสมผสาน ทั้งการใช้ช่องทางสื่อออนไลน์ (Online) และการขายหน้าร้าน (Offline) หรือที่เรียกว่า Omni Channel รวมถึงตัวแทนโฆษณา (Agency) ที่มีการปรับวิธีการสื่อสารใหม่ๆ ผ่านสื่อดิจิทัลเพื่อดึงความสนใจจากผู้บริโภค เนื่องด้วยสื่อนี้เป็นสื่อที่สามารถสร้างความตระหนักต่อกลุ่มเป้าหมายได้อย่างเฉพาะเจาะจง (Digital Advertising Association and Kantar, 2019)

อย่างไรก็ตาม จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่าการมีส่วนร่วม (Engagement) ยังมีการใช้แนวคิด นิยามศัพท์ และมิติที่ใช้ในการวัดที่แตกต่างกัน (Hollebeek et al., 2014) โดยจากการตรวจสอบวรรณกรรมพบว่าแนวคิดที่เกิดขึ้นมีความแตกต่างกัน ดังเช่นการมีส่วนร่วมของลูกค้า การมีส่วนร่วมกับตราสินค้าของผู้บริโภค พฤติกรรมการมีส่วนร่วมของลูกค้า การมีส่วนร่วมของผู้บริโภคในบริบทออนไลน์ เป็นต้น ซึ่งจากแนวคิดที่หลากหลายนี้ได้สะท้อนให้เห็นถึงการขาดความชัดเจนและความสอดคล้องกันเกี่ยวกับแนวคิด รวมถึงการกำหนดค่านิยามที่เหมาะสม นอกจากนี้ยังพบว่ามิติที่ใช้ในการวัดมีความแตกต่างกันเช่นกัน คือ มีทั้งการใช้มิติเดียวในการวัด ดังเช่นการศึกษาของ Sprott, Czellar และ Spangenberg (2009) ที่ใช้มิติด้านอารมณ์ (Emotional) ในการวัด และการใช้หลายมิติในการวัด ดังเช่นการศึกษาของ Brodie, Ilic, Juric และ Hollebeek (2013) ที่ใช้ 3 มิติในการวัด ประกอบด้วย Cognitive, Emotional และ Behavioral และการศึกษาของ Vivek และคณะ (2012) ใช้ 4 มิติในการวัด ประกอบด้วย Cognitive, Emotional, Behavioral และ Social Elements อย่างไรก็ตาม โดยส่วนใหญ่จะใช้แบบหลายมิติ ซึ่งประกอบด้วย Cognitive, Emotional และ Behavioral ซึ่งเป็นมุมมองที่ได้รับการอ้างอิงอย่างแพร่หลายในวรรณกรรม (Brodie et al., 2011; May, Gilson & Harter, 2004; Patterson, Yu & De Ruyter, 2006) ดังนั้นในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยจึงใช้คำว่า Consumer Brand Engagement เพื่อเป็นการสะท้อนให้เห็นถึงการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บริโภคกับตราสินค้า และได้ให้นิยามศัพท์ว่าคือการปฏิสัมพันธ์โต้ตอบระหว่างผู้บริโภคกับตราสินค้าที่เฉพาะเจาะจงจนทำให้ผู้บริโภคจดจำตราสินค้าได้ เกิดความภาคภูมิใจและเข้าไปมีส่วนร่วมกับตราสินค้านี้ อยู่เสมอ ซึ่งเป็นแนวคิดที่มีความเหมาะสมสอดคล้องกับแนวคิดที่เป็นรากทฤษฎีของการมีส่วนร่วม คือ กระบวนทัศน์ด้านการบริการ (Service Dominant Logic: S-D Logic) และการตลาดเชิงสัมพันธ์ (Relationship Marketing: RM) ที่มุ่งเน้นการมีปฏิสัมพันธ์เชิงโต้ตอบและประสบการณ์การร่วมสร้างสรรค์คุณค่าในเครือข่ายของผู้มีส่วนได้เสีย นอกจากนี้ ผู้วิจัยได้นำมาตรวจวัดการมีส่วนร่วมกับตราสินค้าของผู้บริโภคที่ได้รับการพัฒนาโดย Hollebeek และคณะ (2014) มาปรับใช้



ในบริบทการโฆษณาของสตาร์บัคส์ (ประเทศไทย) ทางเฟซบุ๊ก ซึ่งมี 3 มิติ ประกอบด้วย Cognitive, Emotional และ Behavioral เพื่อสะท้อนให้เห็นถึงขอบเขตของแนวคิด CBE ที่กว้างขึ้น (Brodie et al., 2011) โดยในการศึกษานี้ผู้วิจัยจะทำการตรวจสอบ CBE เป็นปัจจัยลำดับที่สอง (Second-Order) ซึ่งแตกต่างจาก Hollebeek และคณะ (2014) ที่ศึกษา CBE เป็นปัจจัยลำดับที่หนึ่ง (First-Order) เนื่องจากงานวิจัยในอดีตได้แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ในเชิงบวกของปัจจัยทั้ง 3 นี้ ได้แก่ Cognitive Emotional และ Behavioral (Harrigan, Evers, Miles & Daly, 2017; Salanova, Agut & Peiró, 2005; Schaufeli and Bakker, 2004; Schaufeli, Salanova, González-Romá & Bakker, 2002) ประกอบกับมีงานวิจัยที่ศึกษา CBE เป็นปัจจัยลำดับที่สอง (Second-Order) แต่ไม่มีมิติที่ใช้ในการวัด CBE ที่แตกต่างจากการศึกษานี้ (Dessart, Veloutsou, & Morgan-Thomas, 2016; Dwivedi, 2015; Thakur, 2016) และถึงแม้จะมีงานวิจัยที่เข้ามาวัดของ Hollebeek และคณะ (2014) เหมือนการศึกษานี้ (Algharabat, Rana, Dwivedi, Alalwan & Qasem, 2018; Hepola, Karjaluo & Hintikka, 2017) แต่ยังไม่พบงานวิจัยของ Hepola และคณะ (2017) มีผลการตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยอารมณ์ (Emotional) และปัจจัย CBE มีค่าเกินกว่ารากที่สองของ AVE ($\sqrt{AVE}$) ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าปัจจัยอารมณ์และปัจจัย CBE น่าจะเป็นตัวแปรเดียวกัน ดังนั้นจึงเป็นข้อสังเกตว่าการประยุกต์ใช้มาตรวัด CBE ของ Hollebeek และคณะ (2014) โดยศึกษา CBE เป็นปัจจัยเชิงยืนยันลำดับที่สองเพื่อสะท้อนปัจจัยลำดับที่หนึ่ง ได้แก่ Cognitive, Emotional และ Behavioral นั้น ผู้วิจัยควรให้ความสำคัญต่อการกำหนดข้อมูลจำเพาะ (Specification) เพราะหากกำหนดข้อมูลจำเพาะผิดพลาดจะส่งผลให้ค่าประมาณเชิงโครงสร้าง (Structural Estimates) เกิดความเอนเอียงได้ (Javis et al., 2003) ดังนั้นวัตถุประสงค์ของการศึกษานี้คือ เพื่อพัฒนามาตรวัด CBE โดยนำมาตรวัดของ Hollebeek และคณะ (2014) มาประยุกต์ใช้ในบริบทการโฆษณาของสตาร์บัคส์ (ประเทศไทย) ทางเฟซบุ๊ก และทำการตรวจสอบ CBE เป็นปัจจัยลำดับที่สอง (Second-Order) เพื่อยืนยันว่า CBE เป็นโครงสร้างที่ประกอบด้วย 3 มิติ คือ Cognitive, Emotional และ Behavioral ทั้งนี้ มาตรวัด CBE จะเป็นประโยชน์ต่อผู้ประกอบการในการนำไปใช้วัดประสิทธิภาพการมีส่วนร่วมกับตราสินค้าของผู้บริโภคในบริบทการโฆษณาทางสื่อสังคมออนไลน์

2. ทบทวนวรรณกรรม (Literature Reviews)

2.1 ความเป็นมาของแนวคิดการมีส่วนร่วมกับตราสินค้าของผู้บริโภค

Kahn (1990) เป็นบุคคลแรกที่ให้แนวคิดของคำว่า “การมีส่วนร่วม” และเป็นผู้ที่ศึกษาในด้านจิตวิทยา (Fernandes and Esteves, 2016) โดยแนวคิดของการมีส่วนร่วมได้ถูกริเริ่มนำมาใช้ในศตวรรษที่ 17 เพื่ออธิบายถึงความคิด รวมถึงการผูกพันทางจริยธรรมหรือกฎหมาย ความผูกพันโดยหน้าที่ ความผูกพันการจ้างงาน และความขัดแย้งทางทหาร (Oxford English Dictionary, 2009) หลังจากนั้นการตีความเกี่ยวกับแนวคิดที่ปรากฏในวรรณกรรมได้แสดงถึงความมุ่งมั่นตั้งใจ (Jennings and Stoker, 2004) และมีการพิจารณาโดยละเอียดรอบคอบมากขึ้น (Frank, Finnegan & Taylor, 2004) ตลอดจนการกล่าวถึงสิ่งเหล่านั้นในความคิดของ “ความสัมพันธ์” “ความผูกพันทางอารมณ์” “การเกี่ยวพันทางอารมณ์” และ “การเข้าร่วม” ซึ่งถูกใช้เพื่ออธิบายรูปแบบการมีส่วนร่วมที่เฉพาะเจาะจง (London, Downey & Mace, 2007) และได้มีการนิยามคำว่า การมีส่วนร่วม คือ รูปแบบพฤติกรรมทางสังคมเชิงโต้ตอบที่เกิดขึ้นภายในกระบวนการของการมีส่วนร่วมที่เกี่ยวข้องในวงกว้างที่มีการพัฒนาตลอดเวลา (Bryson and Hand, 2007; Huo, Binning & Molina, 2010)

แนวคิดการมีส่วนร่วม (Engagement) ได้ถูกนำมาใช้แทนแนวคิดเชิงสัมพันธ์แบบดั้งเดิมที่รวมถึง “การเกี่ยวพัน” (Involvement) และ/หรือ “การเข้าร่วม” (Participation) ด้วยเหตุผลที่ว่าแนวคิดแบบดั้งเดิมนั้นยังขาดมุมมองเกี่ยวกับ



ประสบการณ์การโต้ตอบของลูกค้าและคุณค่าร่วมสร้างสรรค์ ซึ่งเป็นรากฐานแนวคิดพื้นฐานของ “การมีส่วนร่วม” (Engagement) ทำให้มีมุมมองของความสัมพันธ์ที่เหนือกว่า ดังจะเห็นได้จากงานวิจัยของ Schau, Muñiz และ Arnould (2009) ที่ทำการตรวจสอบการสร้างคุณค่าในชุมชนตราสินค้าซึ่งติดกับคำว่า “ส่วนร่วม” และ/หรือ “การมีส่วนร่วม” ถึง 75 ครั้ง โดยปราศจากการใช้คำว่า “การเกี่ยวพัน” (Involvement) และ/หรือ “การเข้าร่วม” (Participation) อย่างสิ้นเชิง

2.2 แนวคิด นิยามศัพท์ และมิติที่ใช้ในการวัดการมีส่วนร่วมกับตราสินค้าของผู้บริโภค

การศึกษาแนวคิดการมีส่วนร่วมในด้านการตลาดพบว่า การมีส่วนร่วมของลูกค้า (Customer Engagement: CE) เป็นงานวิจัยหลักที่มีความสำคัญของสถาบันวิทยาศาสตร์การตลาด (MSI) ในช่วงปี ค.ศ. 2010-ค.ศ. 2012 รวมถึงในช่วงปี ค.ศ. 2014-ค.ศ. 2016 (MSI, 2010, 2014) และได้รับความสนใจเป็นพิเศษโดยวารสารการวิจัยบริการ (2010) และวารสารการตลาดเชิงกลยุทธ์ (2010) เช่นเดียวกับหลายๆ บทความในวารสารการวิจัยการบริการ (2011) โดยนักวิชาการด้านการตลาดเริ่มให้ความสนใจกับแนวคิดการมีส่วนร่วมของลูกค้าเมื่อไม่นานมานี้ (Brodie et al., 2013; Dwivedi, 2015; Hollebeek et al., 2016; Islam and Rahman, 2016; Pansari and Kumar, 2017; Van Doorn, Lemon, Mittal, Nass, Pick, Pirmer & Verhoef, 2010; Vivek, Beatty & Morgan, 2012) ดังจะเห็นได้จากวรรณกรรมการตลาดและการสื่อสาร (Bowden, 2009; Dwivedi, 2015; Heath, 2009; Sprott et al., 2009; Hollebeek et al., 2016; Islam and Rahman, 2016; Kilger and Romer, 2007; Kumar, 2015; Neff, 2007; Schau and Muniz, 2004; Wang, 2006) ที่มีการศึกษาในมิติของการมีส่วนร่วม ประกอบด้วย ผู้บริโภค ลูกค้า ตราสินค้า การโฆษณา และสื่อจนถึงทุกวันนี้

อย่างไรก็ตาม ถึงแม้ว่าแนวคิดของการมีส่วนร่วมจะกำลังได้รับความสนใจจากนักวิชาการด้านการตลาด (Brodie et al., 2013; Dwivedi, 2015; Hollebeek et al., 2016; Islam and Rahman, 2016; Pansari and Kumar, 2017; Van Doorn et al., 2010; Vivek et al., 2012) แต่ในขณะเดียวกันจากการทบทวนวรรณกรรมยังพบว่ามีการใช้แนวคิด นิยามศัพท์ และมิติที่ใช้ในการวัดแตกต่างกัน ยกตัวอย่างเช่น การมีส่วนร่วมกับตราสินค้าของผู้บริโภค (Hollebeek et al., 2014) การมีส่วนร่วมของลูกค้า (Brodie et al., 2011; Patterson et al., 2006) การมีส่วนร่วมของผู้บริโภค (Brodie et al., 2013; Ilic, 2008; Vivek et al., 2012) การมีส่วนร่วมกับตราสินค้าของลูกค้า (Hollebeek, 2011a, b) พฤติกรรมการมีส่วนร่วมของลูกค้า (Van Doorn et al., 2010) กระบวนการมีส่วนร่วมของลูกค้า (Bowden, 2009) และการมีส่วนร่วมของผู้บริโภคในบริบทออนไลน์ (Mollen and Wilson, 2010) ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แนวคิด นิยามศัพท์ และมิติที่ใช้ในการวัดการมีส่วนร่วม

ผู้วิจัย (Authors)	แนวคิด (Concept)	นิยามศัพท์ (Definition)	มิติ (Dimensions)
Unidimensional			
Sprott et al. (2009)	Brand Engagement in Self-Concept	ความแตกต่างของแต่ละบุคคลในการมอง ตราสินค้าในแบบที่พวกเขามองตนเอง	Emotional
Heath (2007)	Engagement with an Advertising	ระดับของการมีส่วนร่วมคือ ความรู้สึกที่เกิดขึ้น เมื่อการโฆษณากำลังถูกประมวลผล	Emotional



ตารางที่ 1 แนวคิด นิยามศัพท์ และมิติที่ใช้ในการวัดการมีส่วนร่วม (ต่อ)

ผู้วิจัย (Authors)	แนวคิด (Concept)	นิยามศัพท์ (Definition)	มิติ (Dimensions)
Multidimensional			
Brodie et al. (2011)	Customer Engagement	สภาวะทางจิตใจที่เกิดขึ้นเมื่อมีการปฏิสัมพันธ์ที่ดี การมีประสบการณ์ร่วมสร้างคุณค่าระหว่างลูกค้ากับตราสินค้าโดยเน้นความสัมพันธ์ในการให้บริการ	1. Cognitive 2. Emotional 3. Behavioral
Bowden (2009)	Customer Engagement Process	กระบวนการทางจิตวิทยาที่เป็นตัวกำหนดกลไกโดยอาศัยรูปแบบความภักดีสำหรับลูกค้าใหม่และกลไกที่จะรักษาความภักดีไว้สำหรับลูกค้าที่จะซื้อซ้ำในตราสินค้าที่ให้บริการ	1. Cognitive 2. Emotional 3. Behavioral
Patterson et al. (2006)	Customer Engagement	ระดับของการแสดงตนทางกายภาพ การรับรู้และอารมณ์ของลูกค้าในการมีความสัมพันธ์กับองค์กรที่ให้บริการ	1. Absorption (C) 2. Dedication (E) 3. Vigor/Interaction (B)
Vivek et al. (2012)	Customer Engagement	ความเข้มข้นของการมีส่วนร่วมในแต่ละบุคคลและการเชื่อมโยงกับข้อเสนอขององค์กรและ/หรือกิจกรรมขององค์กร ซึ่งอาจเริ่มต้นโดยลูกค้าหรือองค์กร	1. Cognitive 2. Emotional 3. Behavioral 4. Social Elements
Ilic (2008)	Consumer Engagement	กระบวนการที่ประกอบด้วยปฏิสัมพันธ์กันระหว่างผู้ที่มีส่วนร่วมในช่วงเวลาและระดับของการมีส่วนร่วมที่อาจจะแตกต่างกัน	1. Cognitive 2. Emotional 3. Behavioral 4. Aspirational 5. Social
Brodie et al. (2013)	Consumer Engagement	แนวคิดแบบหลายมิติที่ประกอบด้วย มิติด้าน Cognitive, Emotional และ/หรือ Behavioral ซึ่งมีบทบาทหลักในกระบวนการของการแลกเปลี่ยนเชิงสัมพันธ์ โดยมีแนวคิดเชิงสัมพันธ์อื่นๆ เป็นตัวแปรที่เกิดก่อนแนวคิดการมีส่วนร่วมและผลที่ตามมาคือ กระบวนการในการมีส่วนร่วมซ้ำๆ ภายในชุมชนตราสินค้า	1. Cognitive 2. Emotional 3. Behavioral



ตารางที่ 1 แนวคิด นิยามศัพท์ และมิติที่ใช้ในการวัดการมีส่วนร่วม (ต่อ)

ผู้วิจัย (Authors)	แนวคิด (Concept)	นิยามศัพท์ (Definition)	มิติ (Dimensions)
Hollebeek (2011a)	Customer Brand Engagement	ระดับของแรงบันดาลใจของแต่ละบุคคล ที่เกี่ยวข้องกับตราสินค้าและสภาวะจิตใจ ที่ขึ้นอยู่กับบริบท ซึ่งกำหนดจากระดับของ กิจกรรมทางความรู้ความเข้าใจ ทางอารมณ์ และ ทางพฤติกรรมในการปฏิสัมพันธ์กับตราสินค้า	1. Cognitive 2. Emotional 3. Behavioral
Hollebeek (2011b)	Customer Brand Engagement	ระดับของการมีส่วนร่วมด้าน Cognitive, Emotional และ Behavioral ของลูกค้าในการ มีปฏิสัมพันธ์กับตราสินค้าที่เฉพาะเจาะจง	1. Cognitive 2. Emotional 3. Behavioral
Hollebeek et al. (2014)	Consumer Brand Engagement	กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับตราสินค้าด้าน Cognitive, Emotional และ Behavioral ของผู้บริโภค ในการมีปฏิสัมพันธ์กับตราสินค้าที่เฉพาะเจาะจง	1. Cognitive Processing (C) 2. Affection (E) 3. Activation (B)
Phillips and McQuarrie (2010)	Advertising Engagement	รูปแบบของการมีส่วนร่วมเป็นเส้นทางไปสู่ การโน้มน้าวใจ	1. Immerse (C) 2. Feel (E) 3. Identify (E) 4. Act (B)
Van Doorn et al. (2010)	Customer Engagement Behavior	การแสดงพฤติกรรมของลูกค้าที่มีต่อตราสินค้า หรือบริษัทที่มากกว่าการซื้อ โดยมีแรงจูงใจ เป็นตัวขับเคลื่อน	1. Valence 2. Form 3. Scope 4. Nature 5. Customer Goals
Calder et al. (2009)	Online Engagement	การสร้างประสบการณ์ให้ผู้บริโภคเกิดความ เชื่อมั่นว่าเว็บไซต์มีความเหมาะสมกับชีวิต ของเขาอย่างไร	1. Stimulation and Inspiration (E) 2. Social Facilitation (E) 3. Temporal (C) 4. Self-Esteem and Civic Mindedness (E) 5. Intrinsic Enjoyment (E) 6. Utilitarian (C) 7. Participation and Socializing (B) 8. Community (E)



ตารางที่ 1 แนวคิด นิยามศัพท์ และมิติที่ใช้ในการวัดการมีส่วนร่วม (ต่อ)

ผู้วิจัย (Authors)	แนวคิด (Concept)	นิยามศัพท์ (Definition)	มิติ (Dimensions)
Algesheimer et al. (2005)	Brand Community Engagement	อิทธิพลเชิงบวกจากชุมชนตราสินค้าผ่าน แรงจูงใจภายในของผู้บริโภค การปฏิสัมพันธ์ ร่วมกับสมาชิกของชุมชน	1. Cognitive 2. Emotional 3. Behavioral
Pham and Avnet (2009)	Engagement Behavior	การมีส่วนร่วมพิจารณาได้จากการที่ผู้บริโภค จะดำเนินการต่อหรือหยุดการดำเนินการต่อ กับตราสินค้า	1. Cognitive 2. Behavioral
Gambetti and Graffigna (2010)	Engagement	การกำหนดจำกัดความของการมีส่วนร่วม ในด้านการตลาด เช่น การมีส่วนร่วมของ ผู้บริโภค ลูกค้า ตราสินค้า การโฆษณา หรือสื่อ	1. Cognitive 2. Emotional 3. Behavioral
Higgins and Scholer (2009)	Engagement	บทบาทการมีส่วนร่วม การครอบครอง การรับรู้อย่างเต็มเปี่ยม หรือการมีใจจดจ่อ ในบางสิ่งบางอย่าง ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อ การตัดสินใจหรือการผลักดันออกไป ซึ่งเมื่อ บุคคลได้เข้าไปมีส่วนร่วมกับตราสินค้ามากขึ้น อาจดึงดูดให้เข้าไปใกล้และเห็นคุณค่ามากขึ้น หรืออาจทำให้ยิ่งผลักดันออกและลดคุณค่า เกี่ยวกับตราสินค้านั้นมากขึ้น	1. Cognitive 2. Emotional 3. Behavioral
Mollen and Wilson (2010)	Online Brand Engagement	ความมุ่งมั่นทางความคิดและอารมณ์ของลูกค้า ในการสร้างความสัมพันธ์กับตราสินค้า ผ่านเว็บไซต์ หรือสื่อทางคอมพิวเตอร์อื่นๆ ที่ออกแบบมาเพื่อสื่อสารคุณค่าตราสินค้า	1. Sustained Cognitive Processing 2. Instrumental Value 3. Experiential Value

จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับแนวคิด นิยามศัพท์ และมิติที่ใช้ในการวัดการมีส่วนร่วม (Engagement) ดังที่ได้กล่าวไว้ในข้างต้น ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยจึงใช้แนวคิดการมีส่วนร่วมกับตราสินค้าของผู้บริโภค (Consumer Brand Engagement: CBE) เพื่อสะท้อนให้เห็นถึงการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บริโภคกับตราสินค้า และให้นิยามศัพท์ว่าเป็น การปฏิสัมพันธ์โต้ตอบระหว่างผู้บริโภคกับตราสินค้าที่เฉพาะเจาะจง ซึ่งเป็นแนวคิดที่มีความเหมาะสมสอดคล้องกับแนวคิดที่เป็นรากทฤษฎีของการมีส่วนร่วมคือ S-D Logic และ RM ที่มุ่งเน้นการมีปฏิสัมพันธ์เชิงโต้ตอบและประสบการณ์การร่วมสร้างสรรค์คุณค่าในเครือข่ายของผู้มีส่วนได้เสีย นอกจากนี้ ผู้วิจัยยังสนใจมาตรวัดการมีส่วนร่วมกับตราสินค้าของผู้บริโภคที่ได้รับการพัฒนาและตรวจสอบความเที่ยงตรงโดย Hollebeek และคณะ (2014) ซึ่งเป็นที่ยอมรับจากงานวิจัยในอดีต



(Harrigan et al., 2017; Leckie et al., 2016) ด้วยเหตุผล 3 ประการดังนี้ คือ 1) เป็นมาตรวัดที่มี 3 มิติ ประกอบด้วย Cognitive Processing (C), Affection (E) และ Activation (B) เพื่อแสดงให้เห็นถึงขอบเขตของแนวคิดการมีส่วนร่วมกับตราสินค้าของผู้บริโภคที่ครอบคลุมการวัด CBE 2) มีแนวคิดที่สะท้อนให้เห็นถึงการมีส่วนร่วมระหว่างผู้บริโภคกับตราสินค้าที่เฉพาะเจาะจง ซึ่งเหมาะสมกับบริบทการโฆษณาผ่านสื่อสังคมออนไลน์ และ 3) เป็นมาตรวัดที่แสดงถึงความสัมพันธ์เชิงโต้ตอบระหว่างผู้บริโภคกับตราสินค้า ซึ่งมีมิติที่ใช้ในการวัดที่มีความเกี่ยวเนื่องกันตามลำดับขั้นของการตอบสนองต่อการโฆษณา โดยผู้วิจัยได้นำข้อคำถามเกี่ยวกับการวัด CBE จำนวน 10 ข้อ มาทำการปรับให้เข้ากับบริบทของการศึกษานี้ และได้เลือกการโฆษณาของสตาร์บัคส์ทางเฟซบุ๊กมาเป็นกรณีศึกษา เนื่องจากสตาร์บัคส์เป็นร้านกาแฟสมัยใหม่ที่ครองใจผู้บริโภคชาวไทยมากเป็นอันดับ 1 (Sintuwatin, 2015a) อีกทั้งยังเป็นตราสินค้าที่มีอัตราการมีส่วนร่วม (Engagement Rate) สูงอยู่ในอันดับต้นๆ ของกลุ่มอุตสาหกรรมประเภทอาหารและกาดาคาร โดยในส่วนของเฟซบุ๊กมียอด "Like" 1,924,608 "Comment" 64,062 "Share" 68,095 และ Social Matrix 100% (Sintuwatin, 2015b) จึงมีความเหมาะสมที่จะใช้ในการศึกษารุ่นนี้ ดังรายละเอียดแสดงในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 มาตรวัดการมีส่วนร่วมกับตราสินค้าของผู้บริโภค (Consumer Brand Engagement: CBE)

ปัจจัยที่ใช้วัด CBE	ข้อคำถามจากต้นฉบับ (Hollebeek et al., 2014)	ข้อคำถามที่ปรับให้สอดคล้อง กับบริบทของการศึกษานี้
การรับรู้ (Cognitive)	Using (brand) gets me to think about (brand).	Engagement with Starbucks' Advertising on Facebook gets me to think about it.
	I think about (brand) a lot when I'm using it.	I think about Starbucks' Advertising on Facebook a lot when I'm engage it.
	Using (brand) stimulates my interest to learn more about (brand).	Engagement with Starbucks' Advertising on Facebook stimulates my interest to learn more about it.
อารมณ์ (Emotional)	I feel very positive when I use (brand).	I feel good when I engage with Starbucks' Advertising on Facebook.
	Using (brand) makes me happy.	Engagement with Starbucks' Advertising on Facebook makes me happy.
	I feel good when I use (brand).	I feel very positive when I engage with Starbucks' Advertising on Facebook.
	I'm proud to use (brand).	I'm proud to engage with Starbucks' Advertising on Facebook.



ตารางที่ 2 มาตรการมีส่วนร่วมกับผู้บริโภค (Consumer Brand Engagement: CBE) (ต่อ)

ปัจจัยที่ใช้วัด CBE	ข้อความจากต้นฉบับ (Hollebeek et al., 2014)	ข้อความที่ปรับให้สอดคล้อง กับบริบทของการศึกษานี้
พฤติกรรม (Behavioral)	I spend a lot of time using (brand). Compared to other (category) brands.	I spend a lot of time engaging with Starbucks' Advertising on Facebook compared to other Advertising on Facebook
	Whenever I'm using (category). I usually use (brand).	Whenever I'm engage with Advertising on Facebook, I usually engage with Starbucks on Facebook.
	(Brand) is one of the brands I usually use when I use (category).	Starbucks' Advertising on Facebook is one of the brands I usually engage when I engage with Advertising on Facebook.

อย่างไรก็ตาม ในการศึกษาวิจัยจะทำการตรวจสอบ CBE เป็นปัจจัยลำดับที่สอง (Second-Order) ซึ่งแตกต่างจาก Hollebeek และคณะ (2014) ที่ศึกษา CBE เป็นปัจจัยลำดับที่หนึ่ง (First-Order) เนื่องจากงานวิจัยในอดีตได้แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ในเชิงบวกของปัจจัยทั้ง 3 นี้ ได้แก่ Cognitive Emotional และ Behavioral (Harrigan, Evers, Miles & Daly, 2017; Salanova, Agut & Peiró, 2005; Schaufeli and Bakker, 2004; Schaufeli, Salanova, González-Romá & Bakker, 2002) ประกอบกับมีงานวิจัยที่ศึกษา CBE เป็นปัจจัยลำดับที่สอง (Second-Order) แต่มีมิติที่ใช้ในการวัด CBE ที่แตกต่างจากการศึกษานี้ (Dessart, Veloutsou, & Morgan-Thomas, 2016; Dwivedi, 2015; Thakur, 2016) และถึงแม้จะมีงานวิจัยที่ใช้มาตรวัดของ Hollebeek และคณะ (2014) เหมือนการศึกษานี้ (Algharabat, Rana, Dwivedi, Alalwan & Qasem, 2018; Hepola, Karjaluohto & Hintikka, 2017) แต่ยังคงพบงานวิจัยของ Hepola และคณะ (2017) มีผลการตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยอารมณ์ (Emotional) และปัจจัย CBE มีค่าเกินกว่ารากที่สองของ AVE ($\sqrt{AVE}$) ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าปัจจัยอารมณ์และปัจจัย CBE น่าจะเป็นตัวแปรเดียวกัน ดังนั้นจึงเป็นข้อสังเกตว่าการประยุกต์ใช้มาตรวัด CBE ของ Hollebeek และคณะ (2014) โดยศึกษา CBE เป็นปัจจัยเชิงยืนยันลำดับที่สองเพื่อสะท้อนปัจจัยลำดับที่หนึ่ง ได้แก่ Cognitive, Emotional และ Behavioral นั้น ผู้วิจัยควรให้ความสำคัญต่อการกำหนดข้อมูลจำเพาะ (Specification) เพราะหากกำหนดข้อมูลจำเพาะผิดพลาดจะส่งผลให้ค่าประมาณเชิงโครงสร้าง (Structural Estimates) เกิดความเอนเอียงได้ (Javis et al., 2003) ทั้งนี้ จากการตรวจสอบค่าน้ำหนักรายปัจจัยของมิติที่ใช้เป็นองค์ประกอบของ CBE พบว่าปัจจัยด้านอารมณ์มีค่าน้ำหนักปัจจัยมากที่สุด รองลงมาคือพฤติกรรมและการรับรู้ ตามลำดับ (Algharabat, Rana, Dwivedi, Alalwan & Qasem, 2018)



3. ระเบียบวิธีวิจัย (Research Methodologies)

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1 ประชากร

การศึกษานี้ได้เลือกสตาร์บัคส์เป็นกรณีศึกษาด้วยเหตุผลดังที่ได้กล่าวไว้ในข้างต้น (โปรดดูรายละเอียดท้ายตารางที่ 1) และเลือกกลุ่ม Gen Y ไทย เนื่องจากเป็นผู้บริโภคกลุ่มใหญ่ที่สุด โดยมีสัดส่วนถึงร้อยละ 28 ของประชากรในประเทศไทย มีความคล่องตัวด้านเทคโนโลยีมากกว่าคนรุ่นอื่นๆ และที่สำคัญคือ เป็นกลุ่มที่มีอัตราการใช้จ่ายสูงถึงประมาณร้อยละ 80 ของรายได้ (Amornwiwat, Rattanaphinyoawong, Homchampa, Mintakhin, Phaophonphaiboon & Arakwichanan, 2014) ดังนั้นผู้วิจัยจึงกำหนดประชากรที่ใช้ในการศึกษานี้คือผู้บริโภคชาวไทยที่มีคุณลักษณะ 4 ประการ ได้แก่ ประการแรก ผู้บริโภคกลุ่ม Gen Y คือเกิดปี พ.ศ. 2524-พ.ศ. 2543 ประการที่ 2 มีบัญชีผู้ใช้งานเฟซบุ๊ก ประการที่ 3 เป็นผู้ที่เคยดื่มกาแฟสตาร์บัคส์หรือซื้อสินค้าของสตาร์บัคส์ และประการสุดท้ายคือ เคยมีส่วนร่วม (เช่น คลิกลิงก์ข้อมูลเพิ่มเติม เข้าร่วมกิจกรรม) กับโฆษณาของสตาร์บัคส์ผ่านทางเฟซบุ๊กบนอุปกรณ์พกพา

3.1.2 ขนาดตัวอย่าง

การศึกษานี้ผู้วิจัยได้แบ่งการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างเป็น 2 ครั้ง ได้แก่ ครั้งที่ 1 ใช้สำหรับการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสำรวจ (Explorative Factor Analysis: EFA) ซึ่งต้องการขนาดตัวอย่างที่เหมาะสมไม่ต่ำกว่า 200 ตัวอย่าง (Comrey และ Lee, 1992) และครั้งที่ 2 ใช้สำหรับการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) ด้วยวิธีการประมาณค่าแบบ Maximum Likelihood (ML) ดังนั้นจึงต้องการขนาดตัวอย่างไม่ต่ำกว่า 500 ตัวอย่าง (Tabachnick และ Fidell, 2007) โดยในแต่ละครั้งผู้วิจัยจะเก็บเพิ่มเพื่อไว้ใช้สำรองความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นจากการตอบแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่าง เช่น ตอบคำถามไม่ครบ (Missing Data) หรือมีค่าต่ำสุดและค่าสูงสุดผิดปกติ (Outlier) ผู้วิจัยจะทำการคัดกรองแบบสอบถามเหล่านี้ออก

3.1.3 วิธีการสุ่มตัวอย่าง

ในการศึกษานี้ผู้วิจัยเลือกกรุงเทพมหานครเป็นพื้นที่สำหรับเก็บรวบรวมข้อมูล เนื่องจากเป็นเมืองที่มีจำนวนผู้ใช้เฟซบุ๊กมากเป็นอันดับ 1 ของโลก (Shut Waroonkupt, 2018) โดยผู้วิจัยได้ทำการเลือกเขตที่มีความหนาแน่นของจำนวนสาขาร้านกาแฟระดับพรีเมียมจำนวน 4 เขต ได้แก่ ปทุมวัน วัฒนา ดินแดง และพระนคร ทั้งนี้ ความหนาแน่นของร้านกาแฟระดับพรีเมียมเป็นการบ่งบอกถึงเขตพื้นที่ที่มีความหนาแน่นของผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมายเช่นกัน (Pattarasinsontom and Wattanakamolchai, 2014) นอกจากนี้ ผู้วิจัยจะเลือกเก็บข้อมูลในแหล่งชุมชนใกล้ห้างสรรพสินค้าและสถานศึกษา เนื่องจากเป็นแหล่งที่มีแนวโน้มจะได้พบกลุ่มตัวอย่างที่มีศักยภาพเป็นตัวแทนของกลุ่มประชากร โดยในการเก็บรวบรวมข้อมูลจะใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบ่งเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบโควต้า โดยกำหนดสัดส่วนของจำนวนตัวอย่างในแต่ละเขตให้ได้จำนวนชุดเท่าๆ กัน

ขั้นตอนที่ 2 ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบตามสะดวก (Convenience Sampling) หลังจากที่ได้มีการกำหนดสัดส่วนของจำนวนตัวอย่างในแต่ละพื้นที่แล้ว ผู้วิจัยจะใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบตามสะดวก โดยก่อนที่จะให้กลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถาม ผู้วิจัยจะสอบถามเพื่อคัดกรองเบื้องต้น คือ ผู้ตอบต้องเป็นผู้ที่เคยดื่มกาแฟสตาร์บัคส์หรือเคยซื้อสินค้าของสตาร์บัคส์ และเคยมีส่วนร่วมกับโฆษณาของสตาร์บัคส์ทางเฟซบุ๊กจึงจะให้ตอบแบบสอบถาม นอกจากนี้ ในแบบสอบถามจะมีคำถามคัดกรองคุณลักษณะของกลุ่มตัวอย่างดังกล่าวด้วย เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างที่มีคุณลักษณะตามที่กำหนด



3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ครั้งนี้คือแบบสอบถาม (Questionnaire) โดยทำการศึกษาในรูปแบบเชิงสำรวจ (Survey Research) ซึ่งเป็นวิธีการที่มีการนำไปใช้กันอย่างแพร่หลายมากที่สุดในวรรณกรรมเชิงพาณิชย์สังคม เนื่องจากจะช่วยให้เข้าถึงกลุ่มตัวอย่างในเครือข่ายสังคมออนไลน์ได้เป็นจำนวนมาก และยังสามารถรวบรวมตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับทฤษฎีได้เป็นจำนวนมากด้วย (Zhang and Benyoucef, 2016) โดยแบบสอบถามที่ใช้ในการสำรวจครั้งนี้เป็นเครื่องมือที่ปรับปรุงมาจากชุดต้นฉบับ (ภาษาอังกฤษ) ซึ่งผ่านกระบวนการพัฒนาเครื่องมือเพื่อให้มีความเหมาะสมต่อการนำไปใช้ในบริบทของผู้บริโภคกลุ่ม Gen Y ในประเทศไทย ดังที่ได้มีการนำเสนอในบทก่อนหน้านี้ โดยแบบสอบถามแบ่งเป็น 3 ส่วน ประกอบด้วย

ส่วนที่ 1 คำถามเพื่อคัดกรองผู้ตอบแบบสอบถามที่มีคุณลักษณะ 4 ประการ ประกอบด้วย 1) ช่วงปีที่เกิด 2) มีบัญชีผู้ใช้เฟซบุ๊ก 3) เคยดื่มกาแฟหรือซื้อสินค้าของสตาร์บัคส์ และ 4) เคยมีส่วนร่วมกับการโฆษณาของสตาร์บัคส์ทางเฟซบุ๊กบนอุปกรณ์พกพา โดยข้อคำถามมีลักษณะเป็นแบบปลายปิดให้เลือกตอบข้อที่ตรงกับความเป็นจริงเพียงคำตอบเดียว

ส่วนที่ 2 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ ระดับการศึกษา อาชีพ และรายได้

ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมกับตราสินค้าของผู้บริโภคเพื่อสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมกับตราสินค้าของผู้บริโภค 3 ด้าน ได้แก่ การรับรู้ อารมณ์ และพฤติกรรม หลังจากที่ได้เห็นโฆษณาของสตาร์บัคส์ทางเฟซบุ๊ก โดยข้อคำถามเป็นแบบมาตรวัดประมาณค่า (Rating Scale) ให้เลือกตอบระหว่าง 1-7 (1 = ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง และ 7 = เห็นด้วยอย่างยิ่ง)

3.3 การพัฒนาเครื่องมือ

การพัฒนาเครื่องมือวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้คำนึงถึงหลักการทางทฤษฎีควบคู่ไปกับการนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ตามวัตถุประสงค์ ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพอย่างแท้จริง (Chitarayakul, K., Sriithai, C., Nuntaworapun, Y., Ruenpirom, W., Mahakhant, S., & Opasanon, S., 2019) โดยผู้วิจัยได้นำข้อคำถามของ Hollebeek และคณะ (2014) มาปรับให้สอดคล้องกับบริบทการโฆษณาของสตาร์บัคส์ (ประเทศไทย) ทางเฟซบุ๊ก และนำมาแปลเป็นภาษาไทย (Forward Translation) เพื่อให้เหมาะสมต่อการนำไปใช้เก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นกลุ่ม Gen Y ไทย หลังจากนั้นให้ผู้ที่มีความเชี่ยวชาญทั้งภาษาอังกฤษและภาษาไทย (Bilingual Person) นำมาแปลย้อนกลับเป็นภาษาอังกฤษ (Backward Translation) รวมถึงการตรวจสอบความถูกต้องเกี่ยวกับการแปลความหมายทั้งจากภาษาอังกฤษเป็นภาษาไทย และจากภาษาไทยเป็นภาษาอังกฤษ (Brislin, 1980) หลังจากนั้นผู้วิจัยได้ใช้เทคนิคการสนทนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อปรับภาษาที่ใช้ในข้อคำถามให้เหมาะสมกับหน่วยตัวอย่างที่เป็นผู้บริโภคกลุ่ม Gen Y โดยคัดเลือกผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มที่มีคุณลักษณะคล้ายประชากรจำนวน 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มที่ 1 เป็นนักศึกษาที่กำลังศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรีจากมหาวิทยาลัยเชียงใหม่จำนวน 5 คน และกลุ่มที่ 2 เป็นคนทำงานและกำลังศึกษาต่อในระดับปริญญาโทจากมหาวิทยาลัยแม่โจ้จำนวน 5 คน ซึ่งความเห็นจากผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มทำให้ผู้วิจัยตัดข้อคำถามออก 1 ข้อ ซึ่งเป็นข้อคำถามที่วัดในมิติอารมณ์ (Emotional) เนื่องจากเป็นข้อคำถามที่ทุกคนเห็นว่ามี ความหมายซ้ำซ้อนกับข้อคำถามอื่นซึ่งอยู่ในมิติเดียวกัน ดังนั้นจึงเหลือข้อคำถามจำนวนทั้งสิ้น 9 ข้อ



ผู้วิจัยได้นำข้อคำถามจำนวน 9 ข้อไปทำการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา โดยใช้ค่าดัชนีความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity Index: CVI) ซึ่งเป็นวิธีที่สามารถหาความตรงของข้อคำถามรายข้อ (Item Content Validity Index, I-CVI) และความตรงของเครื่องมือทั้งฉบับ (Content Validity for Scale, S-CVI) (Lynn, 1986; Polit and Beck, 2006) ผู้วิจัยคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญ 5 คนที่มีความเชี่ยวชาญทางด้านการตลาดเป็นผู้ประเมิน โดยยึดหลักการสำคัญคือการปรับเนื้อหา ของข้อคำถามให้ตรงกับสิ่งที่จะศึกษา และตัดคำที่มีความหมายซ้ำกัน ไม่ชัดเจน มีความหมายกว้างเกินไปออก หลังจาก ผู้วิจัยปรับเนื้อหาของข้อคำถามตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญแล้ว ข้อคำถามยังคงเหลือจำนวน 9 ข้อ โดยผู้เชี่ยวชาญทุกคน ยอมรับว่าข้อคำถามมีความตรงเชิงเนื้อหา ทั้งในส่วนของข้อคำถามรายข้อและของเครื่องมือทั้งชุด โดยมีค่า I-CVI เท่ากับ 1 และค่า S-CVI เท่ากับ 1 เช่นกัน (Lynn, 1986) ดังรายละเอียดในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ข้อคำถามสำหรับการวัด CBE จำนวน 9 ข้อ

ปัจจัย	ข้อคำถามก่อนการทำสนทนากลุ่ม และตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา	ข้อคำถามหลังจากการทำสนทนากลุ่ม และตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา	หมายเหตุ
การรับรู้ (Cognitive)	1) การมีส่วนร่วมกับการโฆษณาของ สตาร์บัคส์ทางเฟซบุ๊กทำให้ฉันจดจำ ตราสินค้าได้	1) การมีส่วนร่วมกับการโฆษณาของ สตาร์บัคส์ทางเฟซบุ๊กทำให้ฉันจำ ตราสินค้าได้	
	2) ฉันจดจำการโฆษณาของสตาร์บัคส์ ทางเฟซบุ๊กได้อย่างแม่นยำเมื่อได้เข้าไป มีส่วนร่วมกับตราสินค้าในโฆษณา	2) ฉันจำการโฆษณาของสตาร์บัคส์ ทางเฟซบุ๊กได้อย่างแม่นยำเมื่อได้เข้าไป มีส่วนร่วมกับตราสินค้าในโฆษณา	
	3) การมีส่วนร่วมกับการโฆษณาของ สตาร์บัคส์ทางเฟซบุ๊กกระตุ้นให้อยาก เข้าไปหาข้อมูลเพิ่มเติมเกี่ยวกับตราสินค้านี้	3) การมีส่วนร่วมกับการโฆษณาของ สตาร์บัคส์ทางเฟซบุ๊กกระตุ้นให้อยาก เข้าไปหาข้อมูลเพิ่มเติมเกี่ยวกับตราสินค้านี้	
อารมณ์ (Emotional)	1) ฉันรู้สึกดีเมื่อได้มีส่วนร่วมกับการโฆษณาของสตาร์บัคส์ทางเฟซบุ๊ก	1) ฉันรู้สึกดีเมื่อได้มีส่วนร่วมกับการโฆษณาของสตาร์บัคส์ทางเฟซบุ๊ก	
	2) การมีส่วนร่วมกับการโฆษณาของ สตาร์บัคส์ทางเฟซบุ๊กทำให้ฉันมีความสุข	2) การมีส่วนร่วมกับการโฆษณาของ สตาร์บัคส์ทางเฟซบุ๊กทำให้ฉันมีความสุข	
	3) ฉันรู้สึกในเชิงบวกเมื่อได้มีส่วนร่วมกับการโฆษณาของสตาร์บัคส์ทางเฟซบุ๊ก	ตัดออก	ข้อคำถามนี้ ถูกตัดออก เนื่องจากมีความหมายซ้ำซ้อนกับข้อ 1
	4) ฉันรู้สึกภูมิใจที่ได้มีส่วนร่วมกับการโฆษณาของสตาร์บัคส์ทางเฟซบุ๊ก	4) ฉันรู้สึกภูมิใจที่ได้มีส่วนร่วมกับการโฆษณาของสตาร์บัคส์ทางเฟซบุ๊ก	



ตารางที่ 3 ข้อคำถามสำหรับการวัด CBE จำนวน 9 ข้อ (ต่อ)

ปัจจัย	ข้อคำถามก่อนการทำสนทนากลุ่ม และตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา	ข้อคำถามหลังจากการทำสนทนากลุ่ม และตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา	หมายเหตุ
พฤติกรรม (Behavioral)	1) ฉันใช้เวลามากกับการมีส่วนร่วมกับการโฆษณาของสตาร์บัคส์ทางเฟซบุ๊ก เมื่อเทียบกับการโฆษณาอื่นๆ ทางเฟซบุ๊ก	1) ฉันใช้เวลามากกับการมีส่วนร่วมกับการโฆษณาของสตาร์บัคส์ทางเฟซบุ๊ก เมื่อเทียบกับการโฆษณาอื่นๆ ทางเฟซบุ๊ก	
	2) เมื่อไรก็ตามที่มีส่วนร่วมกับการโฆษณาทางเฟซบุ๊ก ฉันมักจะมีส่วนร่วมกับการโฆษณาของสตาร์บัคส์ทางเฟซบุ๊ก	2) เมื่อใดที่ได้มีส่วนร่วมกับการโฆษณาทางเฟซบุ๊ก ฉันจะมีส่วนร่วมกับการโฆษณาของสตาร์บัคส์เสมอ	
	3) การโฆษณาของสตาร์บัคส์ทางเฟซบุ๊ก เป็นหนึ่งในการโฆษณาที่ฉันมักจะมีส่วนร่วม เมื่อฉันได้มีส่วนร่วมกับการโฆษณาทางเฟซบุ๊ก	3) การโฆษณาของสตาร์บัคส์ทางเฟซบุ๊ก เป็นหนึ่งในการโฆษณาที่ฉันจะมีส่วนร่วมเสมอ	

ผู้วิจัยนำข้อคำถามที่ผ่านการพิจารณาจากผู้เชี่ยวชาญแล้วทั้ง 9 ข้อ มาสร้างเครื่องมือในลักษณะของแบบสอบถาม โดยเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างที่มีคุณลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มประชากรจำนวน 30 คน ทำการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์ความน่าเชื่อถือของเครื่องมือวัดโดยรวม (Overall Reliability) ซึ่งผลการวิเคราะห์พบว่าค่าสัมประสิทธิ์ความน่าเชื่อถืออัลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Reliability Coefficient) สำหรับข้อคำถามทั้ง 9 ข้อ มีค่าเท่ากับ 0.930 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อจากค่า Cronbach's Alpha if Item Deleted พบว่าค่าสัมประสิทธิ์ความน่าเชื่อถืออัลฟาของครอนบาคมีค่าระหว่าง 0.919-0.926 ซึ่งมีค่าความน่าเชื่อถือมากกว่า 0.90 แสดงว่าคำตอบมีความสอดคล้องกันมาก (Kline, 2004)

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสำรวจโดยเลือกวิธีการสกัดองค์ประกอบ (Factor Extraction) แบบ Principal Axis Factoring ซึ่งเป็นวิธีที่ทำให้ปัจจัยที่สร้างขึ้นมีความสัมพันธ์กัน หรือแกนปัจจัยไม่ตั้งฉากกัน (Vanichbuncha, 2014) หลังจากนั้นผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างที่มีคุณลักษณะใกล้เคียงกับประชากร ได้แบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์ของข้อมูลทั้งหมดจำนวน 285 ชุด โดยผลจากการสกัดปัจจัยแสดงให้เห็นว่าข้อคำถามทั้ง 9 ข้อสามารถจัดกลุ่มได้เป็น 1 ปัจจัยหรือ 1 มิติ ซึ่งขัดแย้งกับการศึกษาของ Hollebeek และคณะ (2014) และ Harrigan และคณะ (2017) ที่ศึกษา CBE ประกอบด้วย 3 มิติ ดังนั้นเพื่อให้การจัดกลุ่มตัวแปรถูกจัดอยู่ในปัจจัยที่สอดคล้องกับเนื้อหาทางทฤษฎี ซึ่งจะช่วยให้ง่ายต่อการแปลความหมายและสามารถนำไปใช้เปรียบเทียบกับงานวิจัยอื่นๆ ที่ใช้แบบวัดเดียวกัน ผู้วิจัยจึงจัดกลุ่มตัวแปรโดยแบ่งเป็น 3 ปัจจัย ดังนี้ ปัจจัยที่ 1 ประกอบด้วย 3 ข้อคำถามที่บ่งชี้ถึงการมีส่วนร่วมในด้านการรับรู้ (Cognitive) ปัจจัยที่ 2 ประกอบด้วย 3 ข้อคำถามที่บ่งชี้ถึงการมีส่วนร่วมในด้านการอารมณ์ (Emotional) และปัจจัยที่ 3 ประกอบด้วย 3 ข้อคำถามที่บ่งชี้ถึงการมีส่วนร่วมในด้านการพฤติกรรม (Behavioral) ดังแสดงในตารางที่ 4



ตารางที่ 4 แสดงผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสำรวจแบบ Principal Axis Factoring

ปัจจัย (Factor)	ค่าน้ำหนักปัจจัย (Factor Loading)	ความร่วมกัน (Communality)
Cog 1	.731	.534
2	.780	.609
3	.773	.598
Emo 1	.786	.617
2	.835	.696
3	.804	.647
Behav 1	.776	.603
2	.758	.574
3	.751	.563

จากตารางสามารถอธิบายความแปรปรวนของ 1 ปัจจัยนี้ได้อย่างละ 64.819 โดยค่าน้ำหนักปัจจัยของข้อคำถามทั้ง 9 ข้อ มีค่ามากกว่า 0.5 (Hair Black, Babin, & Anderson, 2010) แสดงถึงความสามารถในการอธิบายของข้อคำถามแต่ละข้อในแต่ละปัจจัย และค่าความร่วมกัน Communality มีค่าสูงกว่า 0.4 แสดงว่าตัวแปรมีความสัมพันธ์กับตัวแปรอื่นอยู่ในเกณฑ์ที่สามารถนำไปวิเคราะห์ปัจจัยต่อได้ (Kim and Mueller, 1978)

4. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล (Results)

หลังจากที่ได้มีการกำหนดปัจจัยจำนวน 3 ปัจจัยตามเนื้อหาทางทฤษฎีที่ตั้งไว้แล้วนั้น ผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบโมเดลการวัดด้วยวิธีการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงยืนยัน (CFA) เพื่อประเมินและทดสอบความถูกต้องความน่าเชื่อถือ และความสามารถในการขยายผล

ในการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงยืนยันผู้วิจัยใช้โปรแกรม AMOS เวอร์ชัน 18 โดยทำการวิเคราะห์จากแบบสอบถามที่ถูกคัดไว้ ซึ่งมีการตอบได้อย่างครบถ้วนสมบูรณ์จำนวน 560 ชุด ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ผลการทดสอบว่า โมเดลการมีส่วนร่วมกับตราสินค้าของผู้บริโภค (Consumer Brand Engagement: CBE) มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่ ในส่วนนี้ผู้วิจัยจะแสดงผลการเปรียบเทียบระหว่างโมเดล CBE ที่เป็นแบบ First-Order กับ Second-Order ซึ่งเมื่อพิจารณาจากค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนระหว่างโมเดลโครงสร้างกับข้อมูลเชิงประจักษ์พบว่า ค่าดัชนีทุกค่าผ่านหลักเกณฑ์ที่ยอมรับว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ทุกค่าทั้ง 2 โมเดล แต่เมื่อพิจารณาค่าดัชนีรายข้อพบว่า โมเดลแบบ Second-Order มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์มากกว่าแบบ First-Order ดังแสดงในตารางที่ 5

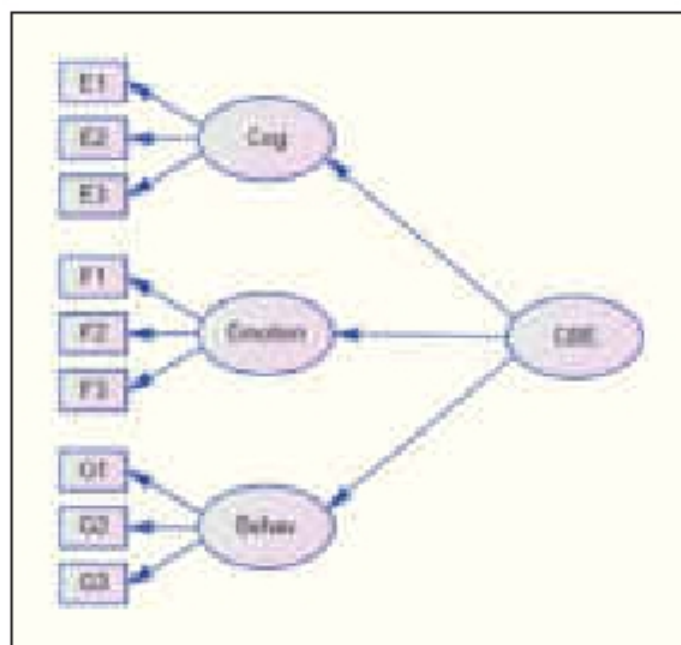


ตารางที่ 5 แสดงผลการประเมินความสอดคล้องของทั้งโมเดล

ดัชนีบ่งชี้ ความสอดคล้อง ของโมเดล	ระดับ เกณฑ์ที่ ยอมรับได้	อ้างอิง	ค่าดัชนีที่ได้จาก โมเดลจริง First-Order	ค่าดัชนีที่ได้จาก โมเดลจริง Second-Order	ผลบ่งชี้
CMIN/DF	< 3.00	Mueller (1996)	1.925	1.904	ผ่าน
GFI	> 0.90	Hu and Bentler (1999)	0.987	0.987	ผ่าน
AGFI	> 0.90	Hu and Bentler (1999)	0.966	0.967	ผ่าน
RMR	< 0.08	Tabachnik and Fidell (2007)	0.028	0.030	ผ่าน
RMSEA	< 0.05	Hu and Bentler (1990)	0.041	0.040	ผ่าน

ในการศึกษานี้ผู้วิจัยสนใจศึกษา CBE เป็นโมเดลแบบ Second-Order ดังนั้นในส่วนถัดไปผู้วิจัยจะแสดงผลการตรวจสอบค่าน้ำหนักปัจจัยของการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงยืนยันทั้งลำดับที่ 1 และ 2 ต่อไป

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์รายปัจจัยลำดับที่หนึ่ง (First-Order) พบว่าค่าน้ำหนักปัจจัยมาตรฐานที่ได้มีค่าอยู่ในช่วง 0.804-0.953 ซึ่งมีค่าสูงเกินกว่า 0.5 เป็นค่ามาตรฐานที่ Hair และคณะ (2010) กำหนดไว้ แสดงว่าข้อคำถามที่สร้างขึ้นเป็นตัวชี้วัดที่ดีของปัจจัยนั้น ในขณะที่ผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงยืนยันลำดับที่สอง (Second-Order) พบว่า CBE สามารถอธิบายปัจจัยแฝงลำดับที่หนึ่งได้ทั้ง 3 ปัจจัย ประกอบด้วย การรับรู้ (Cognitive) อารมณ์ (Emotional) และพฤติกรรม (Behavioral) โดยมีค่าน้ำหนักปัจจัยมาตรฐานอยู่ในช่วง 0.801-0.921 ดังแสดงในภาพที่ 1 และตารางที่ 6



ภาพที่ 1 แสดงโมเดลสมการโครงสร้างสำหรับการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงยืนยันลำดับที่ 2 ของ CBE (ความหมายของ E1-E3, F1-F3 และ G1-G3 สามารถดูได้ในตารางที่ 3)

ตารางที่ 6 แสดงผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงยืนยันลำดับที่สอง ของ CBE

ความสัมพันธ์ ระหว่างปัจจัย	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ มาตรฐาน	SE	T-value	P-value	CR	AVE
Cog ← CBE	.823	.042	16.639	***		
Emotion ← CBE	.921	.090	14.879	***		
Behav ← CBE	.801	.078	16.168	***	.886	.722
E3 ← Cog	.824	.048	21.473	***		
E2 ← Cog	.830	.045	21.473	***		
E1 ← Cog	.804	.046	20.719	***	.860	.671
F3 ← Emo	.815	.034	28.445	***		
F2 ← Emo	.953	.037	28.445	***		
F1 ← Emo	.900	.036	26.649	***	.920	.794
G3 ← Behav	.889	.040	23.864	***		
G2 ← Behav	.873	.044	23.864	***		
G1 ← Behav	.860	.048	22.583	***	.906	.764

ส่วนที่ 3 ผลการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validation) โดยพิจารณาจาก 3 ค่าได้ผลการทดสอบ ดังนี้

3.1) ผลการตรวจสอบความตรงเชิงรู้เข้า (Convergent Validation) จากการพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (Standardized Factor Loading) ระหว่างข้อคำถามแต่ละข้อกับตัวแปรแฝงซึ่งมีค่าอยู่ระหว่าง 0.804-0.953 เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด คือต้องมีค่ามากกว่า 0.5 นอกจากนี้ยังพบว่าค่า Average Variance Extracted (AVE) ของแต่ละองค์ประกอบมีค่าอยู่ในช่วง 0.671-0.794 ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด คือต้องมีค่ามากกว่า 0.5 จึงสรุปได้ว่ามาตรวัดมีความตรงเชิงรู้เข้า (Convergent Validation) ซึ่งหมายถึงข้อคำถามแต่ละข้อเป็นตัวชี้วัดที่ดีของตัวแปรแฝงแต่ละตัว ดังแสดงในตารางที่ 6

3.2) ผลการตรวจสอบความตรงเชิงจำแนก (Discriminant Validity) จากการตรวจสอบความตรงเชิงจำแนกของมาตรวัดในแต่ละปัจจัยพบว่า $\sqrt{AVE}$ ในสมการที่ทำการตรวจสอบมีค่าสูงกว่าค่า Cross Construct Correlation ทุกค่าในสมการเดียวกัน แสดงให้เห็นว่ามาตรวัดมีความเที่ยงตรงเชิงจำแนกในทุกปัจจัยดังแสดงในตารางที่ 7

3.3) ผลการตรวจสอบความเที่ยงเชิงโครงสร้าง (Construct Reliability: CR) พบว่าค่าความเที่ยง (CR) มีค่าสูงกว่า 0.70 ทุกค่า แสดงว่ามาตรวัดมีความเที่ยงเชิงโครงสร้างสูง ดังแสดงในตารางที่ 7



ตารางที่ 7 แสดงค่าสถิติความเที่ยงตรงเชิงจำแนกและความเชื่อถือได้ของมาตรวัด

Constructs	CR	AVE	Correlation		
			Cog	Emo	Behav
Cog	.860	.671	.819		
Emo	.920	.794	.678	.891	
Behav	.906	.764	.599	.799	.874

5. สรุปผลอภิปราย (Conclusion)

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำมาตรวัดการมีส่วนร่วมกับตราสินค้าของผู้บริโภค (Consumer Brand Engagement: CBE) ที่ได้รับการพัฒนาโดย Hollebeek และคณะ (2014) มาเป็นแนวทางในการสร้างมาตรวัด โดยได้ทำการศึกษาเพิ่มเติมในส่วนของการวิเคราะห์ CBE เป็นปัจจัยลำดับที่สอง (Second-Order) ต่อจากปัจจัยลำดับที่หนึ่ง ซึ่งประกอบด้วย การรับรู้ (Cognitive) อารมณ์ (Emotional) และพฤติกรรม (Behavioral)

ผลการศึกษาพบว่ามาตรวัด CBE ประกอบด้วย 3 มิติ มีจำนวนข้อคำถาม 9 ข้อ โดยมีข้อคำถามที่อยู่ในปัจจัยด้านอารมณ์ถูกตัดออกจำนวน 1 ข้อหลังจากการทำสนทนากลุ่ม (Focus Group) เนื่องจากมีความหมายคล้ายกันกับข้ออื่น อย่างไรก็ตาม มาตรวัดดังกล่าวนี้มีความตรงเชิงสูง ค่าความตรงเชิงจำแนก และความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างในระดับสูง เมื่อพิจารณาผลการศึกษา CBE เป็นปัจจัยลำดับที่สอง (Second-Order) พบว่าปัจจัยที่ใช้ในการวัด CBE ทั้ง 3 ปัจจัยมีผลกระทบต่อข้อกำหนดระดับของ CBE อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 เมื่อพิจารณาคำนำหน้ากรายปัจจัยพบว่าปัจจัยด้านอารมณ์มีผลกระทบมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาก่อนหน้านี้ที่วัด CBE เป็น Second-Order เช่นเดียวกัน (Algharabal et al., 2018; Dwivedi, 2015; Hepola et al., 2017) แสดงให้เห็นว่าเมื่อผู้บริโภคได้เข้ามามีส่วนร่วมกับโฆษณาของสตาร์บัคส์ (ประเทศไทย) ทางเฟซบุ๊กจะเกิดความรู้สึกที่ดีและเกิดความภาคภูมิใจ เช่น การได้ร่วมเล่นเกมเพื่อรับคุกกี้เครื่องดื่มสตาร์บัคส์ 1 แก้ว 1 และยังสามารถแชร์คุกกี้ต่อให้เพื่อน ในขณะที่ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อ CBE เป็นอันดับที่ 2 คือ ปัจจัยการรับรู้ ซึ่งขัดแย้งกับผลการศึกษาก่อนหน้านี้ที่พบว่าปัจจัยอันดับที่ 2 คือ ปัจจัยด้านพฤติกรรม ซึ่งเหตุผลนี้อาจเป็นเพราะความแตกต่างในบริบทของการศึกษา เช่น บริบทของการศึกษานี้คือการโฆษณาของสตาร์บัคส์ทางเฟซบุ๊ก ซึ่งสตาร์บัคส์จัดอยู่ในอุตสาหกรรมประเภทอาหารและภัตตาคาร ดังนั้นโฆษณาของสตาร์บัคส์จะให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างการมีส่วนร่วมในด้านการรับรู้ของผู้บริโภค เช่น การจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างการรับรู้ในวงกว้างและเกิดการบอกต่อไปยังกลุ่มที่เป็นเพื่อนในเฟซบุ๊ก ซึ่งต่างจากการศึกษาอื่น เช่น Algharabal และคณะ (2018) ที่ศึกษาในบริบทขององค์กรไม่แสวงหากำไร โดยหลังจากที่องค์กรได้เสริมสร้างการมีส่วนร่วมทางอารมณ์ของผู้เข้าชมด้วยการใช้ภาพเกี่ยวกับผู้ป่วยหรือผู้ยากไร้ที่ต้องการความช่วยเหลือด้านการเงิน เพื่อใช้เป็นค่าอาหารหรือทุนการศึกษาแล้ว องค์กรจะพยายามทำให้ผู้เข้าชมเกิดความเต็มใจที่จะบริจาคเงินให้แก่องค์กร ซึ่งผู้บริโภคจะใช้เวลา พลังงาน และความพยายามมากขึ้นกับตราสินค้านั้น (Algharabal et al., 2018; Dwivedi, 2015; Hepola et al., 2017) ในขณะที่การสร้างการรับรู้อาจมีน้ำหนักไม่เพียงพอที่จะทำให้เกิดความเต็มใจที่จะบริจาค สุดท้ายปัจจัยที่มีผลกระทบต่อ CBE เป็นอันดับที่ 3 คือปัจจัยด้านพฤติกรรม นั่นหมายถึงเมื่อผู้บริโภคได้รับรู้ข้อมูลผ่านทางโฆษณาของสตาร์บัคส์ทางเฟซบุ๊กแล้ว ผู้บริโภคจะ



เข้าไปมีส่วนร่วมกับโฆษณาโดยใช้เวลามากกว่าโฆษณาของตราสินค้าอื่น ซึ่งขัดแย้งกับการศึกษาของ Algharabal et al. (2018) ที่พบว่าปัจจัยด้านการรับรู้มีผลกระทบต่อ CBE เป็นอันดับที่ 3 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าหลังจากที่ผู้บริโภคเกิดความเต็มใจที่จะบริจาคให้กับองค์กรที่ไม่แสวงหาผลกำไรแล้ว ผู้บริโภคจะยังคงให้ความสำคัญต่อกระบวนการคิดและการกระทำอย่างละเอียดรอบคอบต่อการปฏิสัมพันธ์กับองค์กรนั้นอยู่

ผลการศึกษาครั้งนี้จึงยืนยันได้ว่า CBE เป็นโครงสร้างที่ประกอบด้วย 3 มิติ คือ การรับรู้ อารมณ์ และพฤติกรรม ดังนั้นการออกแบบมาตรวัด CBE ควรสะท้อนถึง 3 มิตินี้ อย่างไรก็ตาม หากมีการนำผลการศึกษาไปใช้ในอนาคต ผู้วิจัยควรให้ความสำคัญกับการกำหนดข้อมูลจำเพาะ (Specification) เพื่อลดปัญหาความผิดพลาดที่อาจเกิดจากความเอนเอียงในการประมาณค่าเชิงโครงสร้าง (Structural Estimates) และควรคำนึงถึงบริบทที่กำลังศึกษาด้วย เนื่องจากบริบทที่ต่างกันอาจส่งผลที่แตกต่างกัน เช่น ผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงยืนยันอันดับที่สองของการศึกษานี้พบว่าปัจจัยด้านอารมณ์ (Emotional) มีผลต่อการกำหนดระดับของการมีส่วนร่วมกับตราสินค้าของผู้บริโภค (CBE) มากที่สุด รองลงมาคือการรับรู้ (Cognitive) และพฤติกรรม (Behavioral) ตามลำดับ ในขณะที่การศึกษาของ Algharabal และคณะ (2018) ศึกษาในบริบทขององค์กรไม่แสวงหาผลกำไรพบว่าปัจจัยด้านอารมณ์ส่งผลกระทบบากที่สุด รองลงมาคือพฤติกรรมและการรับรู้ ตามลำดับ ดังนั้นงานวิจัยในอนาคตนอกจากการเลือกองค์กรที่มีคุณลักษณะสอดคล้องกับหัวข้อเรื่องที่กำลังศึกษาแล้ว ควรพิจารณาบริบทขององค์กรนั้นด้วยว่าเป็นองค์กรที่แสวงหาผลกำไรหรือไม่แสวงหาผลกำไร เป็นต้น เพื่อให้การนำผลการวิเคราะห์ที่ได้ไปใช้ได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม

คุณค่าของการศึกษานี้แบ่งเป็น 2 ด้าน กล่าวคือ ด้านวิชาการทำให้ได้มาตรวัด CBE ที่ได้รับการตรวจสอบเป็นปัจจัยเชิงยืนยันลำดับที่สอง ประกอบด้วย 3 มิติ คือ การรับรู้ อารมณ์ และพฤติกรรม ซึ่งแตกต่างจากงานวิจัยของ Hollebeek และคณะ (2014) ที่ตรวจสอบเป็นปัจจัยลำดับที่หนึ่ง สำหรับคุณค่าด้านธุรกิจทำให้ผู้ประกอบการสามารถประยุกต์ผลที่ได้เพื่อใช้เป็นมาตรวัดการมีส่วนร่วมกับตราสินค้าของผู้บริโภคผ่านการใช้โฆษณาทางสื่อสังคมออนไลน์

6. ข้อจำกัดและการวิจัยในอนาคต (Limitation and Future Research)

6.1 ข้อจำกัดของการวิจัย (Limitation)

การศึกษานี้เป็นการศึกษาเฉพาะธุรกิจร้านอาหารและภัตตาคารเท่านั้น ทำให้ยังจำกัดธุรกิจอยู่เฉพาะในอุตสาหกรรมอาหารและภัตตาคารเพียงกลุ่มเดียว

6.2 การวิจัยในอนาคต (Future Research)

- 1) ควรศึกษาเพิ่มโดยใช้มาตรวัดนี้กับธุรกิจนอกอุตสาหกรรมอื่นเพื่อยืนยันผลการศึกษา
- 2) การนำมาตรวัดนี้ไปศึกษาต่อในขอบเขตที่กว้างขึ้น เช่น การศึกษาความสัมพันธ์ของ CBE กับปัจจัยการตลาด เพื่อประเมินประสิทธิภาพการมีส่วนร่วมกับตราสินค้าของผู้บริโภคผ่านสื่อสังคมออนไลน์



References

- Algesheimer, R., Dholakia, U. M., & Herrmann, A. (2005). The social influence of brand community: Evidence from European car clubs. *Journal of Marketing*, 69(3), 19-34.
- Algharabat, R., Rana, N. P., Dwivedi, Y. K., Alalwan, A. A., & Qasem, Z. (2018). The effect of telepresence, social presence and involvement on consumer brand engagement: An empirical study of non-profit organizations. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 40, 139-149.
- Amornwiwat, S., Rattanaphinyoawong, T., Homchampa, T., Mintakhin, N., Phaopongphaiboon, S., & Arakwichanan, N. (2014). Strategies for binding the minds of consumers GenY. *EIC Online*. Retrieved from https://www.scbeic.com/th/detail/file/product/130/dzi68owq5l/8372_20141112161337.pdf
- Bowden, J. L.-H. (2009). The Process of Customer Engagement: A Conceptual Framework. *The Journal of Marketing Theory and Practice*, 17(1), 63-74. <https://doi.org/10.2753/MTP1069-6679170105>
- Brislin, R. W. (1980). Translation and content analysis of oral and written materials. *Methodology*, 389-444.
- Brodie, R. J., Hollebeek, L. D., Juric, B., & Ilic, A. (2011). Customer Engagement: Conceptual Domain, Fundamental Propositions, and Implications for Research. *Journal of Service Research*, 14(3), 252-271. <https://doi.org/10.1177/1094670511411703>
- Brodie, R. J., Ilic, A., Juric, B., & Hollebeek, L. (2013). Consumer engagement in a virtual brand community: An exploratory analysis. *Journal of Business Research*, 66(1), 105-114. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2011.07.029>
- Bryson, C., & Hand, L. (2007). The role of engagement in inspiring teaching and learning. *Innovations in Education and Teaching International*, 44(4), 349-362.
- Calder, B. J., Malhotra, E. C., & Schaedel, U. (2009). An Experimental Study of the Relationship between Online Engagement and Advertising Effectiveness. *Journal of Interactive Marketing*, 23(4), 321-331. <https://doi.org/10.1016/j.intmar.2009.07.002>
- Chitarayakul, K., Srithai, C., Nuntaworapun, Y., Ruenpirom, W., Mahakhant, S., & Opananon, S. (2019). Development of Logistics Risk Indicators. *NIDA Business Journal*, 24(5), 42-67.
- Comrey, A. L., & Lee, H. B. (1992). *A First Course in Factor Analysis*, 2nd Edn. Hillsdale, NJ: L.
- Dessart, L., Veloutsou, C., & Morgan-Thomas, A. (2016). Capturing consumer engagement: Duality, dimensionality and measurement. *Journal of Marketing Management*, 32(5-6), 399-426.
- Digital Advertising Association & Kantar. (2019). Thailand digital advertising spend 2018-2019. Retrieved from <https://static-daad-prod.s3.amazonaws.com/Digital-Ad-Spend-press-report-2019-v2.pdf>
- Dwivedi, A. (2015). A higher-order model of consumer brand engagement and its impact on loyalty intentions. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 24, 100-109.
- Fernandes, T., & Esteves, F. (2016). Customer engagement and loyalty: A comparative study between service contexts. *Services Marketing Quarterly*, 37(2), 125-139.



- Frank, F. D., Finnegan, R. P., & Taylor, C. R. (2004). The race for talent: Retaining and engaging workers in the 21st century. *Human Resource Planning*, 27(3).
- Gambetti, R. C., & Graffigna, G. (2010). The Concept of Engagement: A Systematic Analysis of the Ongoing Marketing Debate. *International Journal of Market Research*, 52(6), 801-826. <https://doi.org/10.2501/S147078531020166>
- Hair, J., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). Multivariate data analysis: International version. New Jersey, Pearson.
- Harrigan, P., Evers, U., Miles, M., & Daly, T. (2017). Customer engagement with tourism social media brands. *Tourism Management*, 59, 597-609.
- Heath, R. (2007). How do we predict advertising attention and engagement. *School of Management University of Bath Working Paper*, 9.
- Heath, R. (2009). Emotional engagement: How television builds big brands at low attention. *Journal of Advertising Research*, 49(1), 62-73.
- Hepola, J., Karjaluoto, H., & Hintikka, A. (2017). The effect of sensory brand experience and involvement on brand equity directly and indirectly through consumer brand engagement. *Journal of Product & Brand Management*, 26(3), 282-293.
- Higgins, E. T., & Scholer, A. A. (2009). Engaging the consumer: The science and art of the value creation process. *Journal of Consumer Psychology*, 19(2), 100-114. <https://doi.org/10.1016/j.jcps.2009.02.002>
- Hollebeek, L. (2011a). Demystifying customer brand engagement: Exploring the loyalty nexus. *Journal of Marketing Management*, 27(7-8), 785-807. <https://doi.org/10.1080/0267257X.2010.500132>
- Hollebeek, L. (2011b). Exploring customer brand engagement: Definition and themes. *Journal of Strategic Marketing*, 19(7), 555-573. <https://doi.org/10.1080/0965254X.2011.599493>
- Hollebeek, L. D., Conduit, J., & Brodie, R. J. (2016). *Strategic Drivers, Anticipated and Unanticipated Outcomes of Customer Engagement*.
- Hollebeek, L. D., Glynn, M. S., & Brodie, R. J. (2014). Consumer Brand Engagement in Social Media: Conceptualization, Scale Development and Validation. *Journal of Interactive Marketing*, 28(2), 149-165. <https://doi.org/10.1016/j.intmar.2013.12.002>
- Huo, Y. J., Binning, K. R., & Molina, L. E. (2010). Testing an integrative model of respect: Implications for social engagement and well-being. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 36(2), 200-212.
- Ilic, A. (2008). Towards a conceptualisation of consumer engagement in online communities: A netnographic study of vibration training online community. *Unpublished Master's Thesis, University of Auckland (Department of Marketing), Auckland, New Zealand*.
- Islam, J. U., & Rahman, Z. (2016). Examining the effects of brand love and brand image on customer engagement: An empirical study of fashion apparel brands. *Journal of Global Fashion Marketing*, 7(1), 45-59.



- Jarvis, C. B., MacKenzie, S. B., & Podsakoff, P. M. (2003). A critical review of construct indicators and measurement model misspecification in marketing and consumer research. *Journal of Consumer Research*, 30(2), 199-218.
- Jennings, M. K., & Stoker, L. (2004). Social trust and civic engagement across time and generations. *Acta Politica*, 39(4), 342-379.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724.
- Kilger, M., & Romer, E. (2007). Do measures of media engagement correlate with product purchase likelihood? *Journal of Advertising Research*, 47(3), 313-325.
- Kim, J.-O., & Mueller, C. W. (1978). *Factor analysis: Statistical methods and practical issues*. sage.
- Kline, R. B. (2004). *Principles and practice of structural equation modeling* (Vol. 2).
- Kumar, V. (2015). Evolution of marketing as a discipline: What has happened and what to look out for. *Journal of Marketing*, 79(1), 1-9.
- Kumar, V., AKsoy, L., Donkers, B., Venkatesan, R., Wiesel, T., & Tillmanns, S. (2010). Undervalued or overvalued customers: Capturing total customer engagement value. *Journal of Service Research*, 13(3), 297-310. <https://doi.org/10.1177/1094670510375602>
- Leckie, C., Nyadzayo, M. W., & Johnson, L. W. (2016). Antecedents of consumer brand engagement and brand loyalty. *Journal of Marketing Management*, 32(5-6), 558-578.
- London, B., Downey, G., & Mace, S. (2007). Psychological theories of educational engagement: A multi-method approach to studying individual engagement and institutional change. *Vand. L. Rev.*, 60, 455.
- Lynn, M. R. (1986). Determination and quantification of content validity. *Nursing Research*.
- May, D. R., Gilson, R. L., & Harter, L. M. (2004). The psychological conditions of meaningfulness, safety and availability and the engagement of the human spirit at work. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77(1), 11-37.
- Mollen, A., & Wilson, H. (2010). Engagement, telepresence and interactivity in online consumer experience: Reconciling scholastic and managerial perspectives. *Journal of Business Research*, 63(9-10), 919-925. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2009.05.014>
- MSI-Marketing Science Institute. (2010). 2010-2012 Research Priorities. Retrieved from <http://image.sciencenet.cn/olddata/kexue.com.cn/upload/blog/file/2010/9/201091515178616316.pdf>
- MSI-Marketing Science Institute. (2014). 2014-2016 Research Priorities. Retrieved from <http://www.msi.clients.bostonwebdevelopment.com/research/msi-research-priorities/>
- Neff, J. (2007). OMD proves the power of engagement. *Advertising Age*, 78(27), 3-4.
- Oxford, O. E. (2009). *Oxford English Dictionary*. Oxford: Oxford University Press.



- Pansari, A., & Kumar, V. (2017). Customer engagement: The construct, antecedents, and consequences. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 45(3), 294-311.
- Pattarasinsoontorn, P., & Wattanakamolchai, S. (2014). The Effects of the perception of Utility and Servicecape on Customer Loyalty for Premium Coffee Shops in Bangkok. (Thesis) Bangkok University, 36.
- Patterson, P., Yu, T., & De Ruyter, K. (2006). Understanding customer engagement in services. *Australia-New Zealand Marketing Academy Conference, Brisbane*. Retrieved May 7, 2010. Retrieved from http://smib.vuw.ac.nz:8081/WWW/ANZMAC2006/documents/Pattinson_Paul.pdf
- Pham, M. T., & Avnet, T. (2009). Rethinking Regulatory Engagement Theory. *Journal of Consumer Psychology*, 19(2), 115-123. <https://doi.org/10.1016/j.jcps.2009.02.003>
- Phillips, B. J., & McQuarrie, E. F. (2010). Narrative and persuasion in fashion advertising. *Journal of Consumer Research*, 37(3), 368-392.
- Polit, D. F., & Beck, C. T. (2006). The content validity index: Are you sure you know what's being reported? Critique and recommendations. *Research in Nursing & Health*, 29(5), 489-497.
- Salanova, M., Agut, S., & Peiró, J. M. (2005). Linking organizational resources and work engagement to employee performance and customer loyalty: The mediation of service climate. *Journal of Applied Psychology*, 90(6), 1217.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 25(3), 293-315.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3(1), 71-92.
- Schau, H. J., & Muniz Jr, A. M. (2004). If you can't find it, create it: An analysis of consumer engagement with Xena: Warrior Princess. *Advances in Consumer Research*, 31, 554-557.
- Schau, H. J., Muñoz Jr, A. M., & Arnould, E. J. (2009). How brand community practices create value. *Journal of Marketing*, 73(5), 30-51.
- Shut, W. (2018). Bangkok also Champ Facebook in 2018. Retrieved from <https://ahead.asia/2018/04/23/%E0%B8%B4bangkok-most-fb-user-city-2018/>
- Sinhuwatin, W. (2015a). Thailand's Most Admired Brand & Why We Buy. *Brandage*, 16(1), 240-241.
- Sinhuwatin, W. (2015b). Thailand's Most Social Power Brand. *Brandage*, 16(6), 165-166.
- Sprott, D., Czellar, S., & Spangenberg, E. (2009). The importance of a general measure of brand engagement on market behavior: Development and validation of a scale. *Journal of Marketing Research*, 46(1), 92-104.
- Statista Digital Market Outlook. (2016). *Digital Advertising: Social Media*. Retrieved from http://www.199it.com/wp-content/uploads/2016/08/2016-8-12Social_Media_Advertising_Outlook_0716.pdf



- Tabachnick, B. G., Fidell, L. S., & Ullman, J. B. (2007). *Using Multivariate Statistics* (Vol. 5). Pearson Boston, MA.
- Thakur, R. (2016). Understanding customer engagement and loyalty: A case of mobile devices for shopping. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 32, 151-163.
- Van Doorn, J., Lemon, K. N., Mittal, V., Nass, S., Pick, D., Pirner, P., & Verhoef, P. C. (2010). Customer Engagement Behavior: Theoretical Foundations and Research Directions. *Journal of Service Research*, 13(3), 253-266. <https://doi.org/10.1177/1094670510375599>
- Vanichbuncha, K. (2014). *Analysis of Structural Equation Model (SEM) with AMOS* (2nd ed.). Bangkok: Sam Lada Limited Partnership.
- Vivek, S. D., Beatty, S. E., & Morgan, R. M. (2012). Customer Engagement: Exploring Customer Relationships Beyond Purchase. *The Journal of Marketing Theory and Practice*, 20(2), 122-146. <https://doi.org/10.2753/MTP1069-6679200201>
- Wang, A. (2006). Advertising engagement: A driver of message involvement on message effects. *Journal of Advertising Research*, 46(4), 355-368.
- Zhang, K. Z. K., & Benyoucef, M. (2016). Consumer behavior in social commerce: A literature review. *Decision Support Systems*, 86, 95-108. <https://doi.org/10.1016/j.dss.2016.04.001>



The Mediating Role of OCB on the Relationship Between Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Turnover Intention of Engineers

Sansoen Sattavorn*

Submitted: February 17, 2020 / Accepted: August 20, 2020

Abstract

Recent Organizational Citizenship Behavior (OCB) research has tended to focus on its effective outcomes in both individual and organizational level, and focus on its antecedents, but less often on examining its role as a mediator transferring effects of antecedents to outcomes. Additionally, empirical evidence from previous studies of OCB were often based on a sample group containing a large band of jobs and occupations instead of any specific group in which enable the organization to direct its effort and energy to the right group of their employees to develop OCB. The present study was designed to investigate OCB as a mediator of the relationship between job satisfaction, organizational commitment, and turnover intention of Thai engineers. Questionnaire survey were administered to 155 Thai engineers in Japanese subsidiaries throughout the country. The analysis results show that altruism, conscientiousness, and compliance of OCB were perceived by the engineers and two of those dimensions; altruism and conscientiousness also positively related to job satisfaction, organizational commitment whereas showed a negative and significant to turnover intention. The results of the study also verified the proposed mediation model showing that job satisfaction and organizational commitment predict altruism and conscientiousness, which in turn, reduce turnover intention. This study contributes to the literature on turnover by enhancing our understanding in the mechanism that govern job satisfaction, organizational commitment, and turnover intention relationship. Suggestions for management to retain engineers to the organization through OCB and recommendations for further research are also discussed.

Keywords: organizational citizenship behavior, turnover intention, Japanese subsidiaries, engineers, mediator

* Faculty of Business Administration, Thai-Nichi Institute of Technology, E-mail: yaringnongjlk@gmail.com



บทบาทของ OCB ในฐานะตัวแปรสื่อของความสัมพันธ์ ระหว่างความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันองค์กร และความตั้งใจลาออกของวิศวกร

สรเรณู สัตถาวร*

บทคัดย่อ

งานวิจัยส่วนใหญ่ศึกษาประสิทธิผลของพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (Organizational Citizenship Behavior: OCB) ทั้งในระดับบุคคลและระดับกลุ่ม หรือไม่กี่มุ่งศึกษาที่มาของ OCB ในขณะที่การศึกษารูปแบบของ OCB ในฐานะตัวแปรสื่อที่จะช่วยอธิบายกลไกความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรใดๆ นั้นมีอยู่ไม่มากนัก นอกจากนั้นการวิจัยที่ผ่านมา มักเป็นการวิจัยเชิงประจักษ์กับกลุ่มพนักงานจากหลากหลายอาชีพ หน้าที่ และความรับผิดชอบที่แตกต่างกัน ทั้งๆ ที่การศึกษาเฉพาะกลุ่มจะช่วยทำให้องค์กรสามารถกำหนดแนวทาง ทุ่มทรัพยากรเพื่อปลูกฝัง OCB ให้กับกลุ่มต่างๆ ในองค์กรได้อย่างถูกต้องเหมาะสมมากขึ้น งานวิจัยชิ้นนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อค้นหาอิทธิพลของ OCB ในฐานะตัวแปรสื่อของความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันองค์กร และความตั้งใจลาออกของวิศวกร ผลการวิจัยกับกลุ่มตัวอย่างในบริษัทร่วมทุนไทย-ญี่ปุ่นพบว่า OCB ที่วิศวกรรับรู้คือการช่วยเหลือผู้อื่น มีจิตสำนึก และให้ความร่วมมือ ในขณะที่มีเพียง OCB ด้านการช่วยเหลือผู้อื่นและจิตสำนึกเท่านั้นเป็นตัวแปรสื่อที่เกิดจากความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันองค์กร จนส่งผลให้ความตั้งใจลาออกของวิศวกรลดลง การค้นพบนี้ช่วยให้ความเข้าใจในกลไกความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันองค์กรนั้น และความตั้งใจลาออกของวิศวกรชัดเจนขึ้น และมีข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหารใช้เป็นแนวทางในการรักษาวิศวกรไว้กับองค์กรและสำหรับนักวิชาการในการพัฒนางานวิจัยต่อไป

คำสำคัญ: พฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ความตั้งใจลาออก บริษัทร่วมทุนไทย-ญี่ปุ่น วิศวกร ตัวแปรสื่อ

* คณะบริหารธุรกิจ สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น, E-mail: yarinyanongjirak@gmail.com



บทนำ (Introduction and Objectives)

อัตราการเปลี่ยนนายจ้างของพนักงานไทยที่ทำงานในบริษัทร่วมทุนไทย-ญี่ปุ่นค่อนข้างสูง เห็นได้จากรายงานผลสำรวจแนวโน้มทางเศรษฐกิจของบริษัทร่วมทุนไทย-ญี่ปุ่นในประเทศไทยในครั้งแรกของปี ค.ศ. 2017 โดยหอการค้าญี่ปุ่นกรุงเทพ ว่าด้วยปัญหาด้านการบริหารองค์กรพบว่า ปัญหาการขาดแคลนวิศวกรเป็นปัญหาที่ผู้ประกอบการประมาณ 30% กำลังประสบอยู่ (Japanese Chamber of Commerce, 2017) ความรุนแรงของปัญหาดังกล่าวสอดคล้องกับผลการสำรวจอื่นๆ เช่น จากรายงานผลการสำรวจความต้องการบุคลากรของบริษัทเหล่านั้นพบว่า วิศวกรเป็นตำแหน่งงานที่เป็นที่ต้องการมากที่สุดถึงร้อยละ 60 ซึ่งนอกจากความสามารถในการผลิตบุคลากรของสถาบันการศึกษาออกสู่ตลาดแรงงานแล้ว ส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากการเปลี่ยนนายจ้างของบุคลากรกลุ่มนี้ ที่เห็นว่าการเปลี่ยนนายจ้าง หาประสบการณ์ใหม่ๆ อยู่เสมอเป็นการเพิ่มมูลค่าให้กับตนเอง (Munintarawong & Methapisit, 2015)

พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (OCB) เป็นพฤติกรรมที่หลายองค์กรคาดหวังและต้องการปลูกฝังให้เกิดขึ้นในหมู่พนักงาน พื้นฐานของ OCB มาจากแนวคิดเรื่องความตั้งใจที่จะร่วมมือ (Willing to Cooperate) ของ Banard (1938) และแนวคิดเรื่องพฤติกรรมตามบทบาทและนอกเหนือบทบาทของ Katz (1964) โดยบานาร์ดได้กล่าวไว้ว่าเป็นเรื่องของความตั้งใจ (Willingness) ที่จะร่วมมือกัน (Cooperative) ของสมาชิกอย่างไม่เป็นทางการในองค์กร เพื่อบรรลุเป้าหมายองค์กรและดำรงรักษาองค์กรเอาไว้ เป็นความตั้งใจซึ่งมีความแตกต่างระหว่างบุคคลและไม่ได้ขึ้นอยู่กับความสามารถ ความรับผิดชอบที่ระบุได้ตามตำแหน่งงานของบุคคลในโครงสร้างองค์กร

ต่อมา Smith, Organ, & Near (1983) ได้ขยายความต่อ โดยเสนอว่าแนวคิดดังกล่าวข้างต้นคือพฤติกรรมของบุคคลในฐานะพลเมือง (Citizenship Behavior) เพราะอยู่นอกเหนือจากข้อกำหนดหรือกฎระเบียบที่บังคับใช้กับสมาชิกทุกคน หากสมาชิกไม่ปฏิบัติตามก็ไม่มีผลกระทบ เป็นพฤติกรรมที่ไม่มีรางวัลเป็นเหตุจูงใจให้ทำ เป็นพฤติกรรมที่ยากที่จะวัด เพราะเกิดขึ้นอย่างเป็นปกติ ผู้ปฏิบัติก็ไม่สนใจว่าต้องมีใครเห็น ซึ่งแน่นอนว่าหากทำบ่อยๆ คนที่จะสังเกตเห็นได้ก่อนก็คือหัวหน้างานที่พนักงานนั้นขึ้นตรงด้วย จากการทบทวนงานวิจัย บทความทางวิชาการของ Organ (1988; 1990; 1997) สามารถสรุปได้ว่า OCB หมายถึงพฤติกรรมช่วยเหลือผู้อื่นที่ต่างกรรมต่างวาระกัน และอยู่นอกเหนือบทบาท หน้าที่ (Extra Roles) ตามที่กำหนดไว้ในคำบรรยายลักษณะงานหรือระเบียบอื่น เป็นการกระทำที่ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจส่วนตน ไม่หวังผลตอบแทน ซึ่งหากกระทำอย่างต่อเนื่องโดยคนหมู่มากจะส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กร การวิจัยที่ผ่านมาพบว่า OCB เกิดจากปัจจัยต่างๆ เช่น ความรู้ความสามารถในงาน ทักษะที่มีต่องานและองค์กร ภาวะผู้นำ ลักษณะองค์กร ลักษณะงาน และลักษณะทางสังคม ฯลฯ (Organ et al., 2006) ในขณะที่ประสิทธิผลของ OCB นั้นพบว่า OCB ส่งผลต่อการประเมินผลงานของหัวหน้างานที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาที่มี OCB รวมทั้งผลงานของพนักงานทั้งในระดับบุคคลและระดับกลุ่ม ชวัญและกำลังใจของทีมงาน ต้องยอมรับว่าที่มา (Antecedents) ของ OCB ที่แตกต่างกันนี้ย่อมส่งผล (Outcomes) ต่อองค์กรแตกต่างกัน เช่น OCB ด้านการช่วยเหลือซึ่งกันและกันส่งผลให้ประสิทธิภาพของงานสูงขึ้น OCB ด้านความอดทนอดกลั้นส่งผลให้ขวัญและกำลังใจของกลุ่มดีขึ้น แต่ที่มาของ OCB ทั้งด้านการช่วยเหลือและความอดทนอดกลั้น อาจไม่ได้มีที่มาจากแหล่งเดียวกันหรืออาจมาจากแหล่งเดียวกันก็ได้ (Podsakoff et al., 2000) ดังนั้นการศึกษา OCB ในฐานะตัวแปรสื่อว่า OCB เกิดจากปัจจัยใด และ OCB ดังกล่าวส่งผลอย่างไรบ้างนั้น นอกจากช่วยเติมเต็มความเข้าใจเกี่ยวกับ OCB ในเชิงลึกว่าด้วยกลไกความสัมพันธ์ระหว่างคู่ของตัวแปรใดๆ กับ OCB แล้ว ในทางปฏิบัติองค์กรสามารถนำองค์ความรู้ดังกล่าวไปปรับใช้ด้วยความมั่นใจและเล็งเห็นผลที่จะเกิดขึ้นได้แม่นยำขึ้น แต่งานวิจัยดังกล่าวยังมีอยู่น้อยมาก



การศึกษาของ Chompookum (2001) เกี่ยวกับ OCB ของพนักงานไทย พบว่าหัวหน้างานรับรู้ OCB ของลูกน้องแตกต่างไปจาก OCB ที่ลูกน้องผู้นั้นปฏิบัติ กล่าวคือพฤติกรรมบางอย่างที่ลูกน้องทำและคิดว่าเป็น OCB แต่สำหรับผู้บังคับบัญชาของพนักงานผู้นั้นไม่เห็นว่าเป็น OCB ใดๆ เลย สอดคล้องกับการศึกษาโมเดลเชิงสาเหตุระหว่าง OCB และความตั้งใจลาออกในบริษัทโคมโไฟของไทยและจีน พบว่ากลุ่มตัวอย่างรับรู้ OCB เพียง 3 ด้านเท่านั้น (Qu & Lounkaew, 2017) การรับรู้ OCB ที่แตกต่างกันตามบริบททางวัฒนธรรมนี้ ได้รับการยืนยันจากการศึกษาเรื่องเดียวกันนี้ในประเทศจีน (Farh et al., 2004) ซึ่งพบว่าประเภทของ OCB มีได้จำกัดอยู่เฉพาะองค์ประกอบ 5 ด้าน (การช่วยเหลือผู้อื่น การมีจิตสำนึก การคำนึงถึงผู้อื่น ความอดทนอดกลั้น และการให้ความร่วมมือ) ตามที่ศึกษากันในสังคมตะวันตกเท่านั้น (Organ, 1988; Podsakoff et al., 2000) ผลการวิจัยดังกล่าวทำให้นักวิจัยหันมาสนใจศึกษาวิเคราะห์องค์ประกอบของ OCB ว่าเหมือนหรือแตกต่างกันหรือไม่ เมื่อนำไปใช้ในบริบททางสังคมหรือกลุ่มตัวอย่างต่างๆ นอกภูมิภาคยุโรปและสหรัฐอเมริกา (Organ, 2018)

งานวิจัยชิ้นนี้มุ่งค้นหาว่า OCB ที่พนักงานรับรู้และแสดงออกนั้นมีด้านใดบ้าง และเกิดจากความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันองค์การ (Podsakoff et al., 2000) หรือไม่ และผลของ OCB นั้นๆ ทำให้ความตั้งใจลาออกของพนักงานซึ่งเป็นผลลัพธ์อย่างหนึ่งของ OCB ที่ยังศึกษากันในวงจำกัดนั้น (Podsakoff et al., 2009; Organ, 2018) เปลี่ยนแปลงไปอย่างไร โดยเลือกศึกษากับวิศวกรในบริษัทร่วมทุนไทย-ญี่ปุ่น ซึ่งเป็นกลุ่มวิชาชีพที่มีอัตราการลาออกสูง เป็นที่ต้องการของตลาดแรงงาน กล่าวได้ว่าเป็นตำแหน่งงานที่มีอัตราการว่างงานต่ำมาก เงื่อนไขเช่นนี้ทำให้ความสัมพันธ์ระหว่าง OCB กับความผูกพันองค์การและความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานอยู่ในระดับต่ำ (Devece et al., 2016) กลุ่มวิศวกรจึงเป็นตัวแทนที่กลุ่มหนึ่งในการศึกษาบทบาทของ OCB ในฐานะตัวแปรสื่อ และเป็นกลุ่มที่ยังไม่มีการศึกษามาก่อน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย (Research Objectives)

1. ค้นหาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันองค์การ OCB กับความตั้งใจลาออกของวิศวกร
2. ค้นหาอิทธิพลของ OCB ในฐานะตัวแปรสื่อของความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันองค์การกับความตั้งใจลาออกของวิศวกร

การทบทวนวรรณกรรม (Literature Review)

ความพึงพอใจในการทำงานกับความตั้งใจลาออก

การศึกษาเชิงอภิมานของ Podsakoff et al. (2009) พบว่าความพึงพอใจในการทำงานและ OCB ส่งผลทางลบต่อการตัดสินใจลาออกในระดับที่ใกล้เคียงกันเช่นเดียวกับงานวิจัยของ Tschopp et al. (2014) ที่ยืนยันว่าความพึงพอใจในการทำงานที่เพิ่มขึ้นทำให้ความตั้งใจลาออกลดลง และความพึงพอใจในการทำงานนี้เป็นตัวแปรสำคัญตัวหนึ่งในการทำนายการลาออกของพนักงานบริษัท สอดคล้องกับงานวิจัยในเรื่องเดียวกันนี้กับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานกลุ่มอาชีพด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศ เช่น สารสนเทศการสื่อสาร (Wong & Tong, 2014) ระบบสารสนเทศ (Pei-Lee & Laosirihongthong, 2011) เป็นต้น

ผลการวิจัยว่าด้วยอิทธิพลของความพึงพอใจในการทำงานต่อการลาออกของวิศวกรไทย ก็เป็นไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ มีการศึกษาพบว่าความพึงพอใจในการทำงานของวิศวกรไทยคือความสำเร็จและความรับผิดชอบในงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Wichaidit, 2001; Kobketkom, 2009) และความไม่พอใจในเงินเดือน ค่าตอบแทน รวมทั้งความไม่มั่นคงในงาน ทำให้ความตั้งใจลาออกของวิศวกรสูงขึ้น (Tintabura et al., 2014) จากงานวิจัยดังกล่าวจึงนำไปสู่สมมติฐาน 1 ความพึงพอใจในการทำงานส่งผลทางลบต่อความตั้งใจลาออก

OCB ในฐานะตัวแปรสื่อของความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานกับความตั้งใจลาออก

มีการศึกษาพบว่าความพึงพอใจในการทำงานส่งผลต่อ OCB อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยสามารถอธิบายความแปรปรวนร่วมได้ถึงร้อยละ 96 (Sabahi & Dashti, 2016) เช่นเดียวกับการศึกษาของ Indarti et al. (2017) ที่พบว่าความพึงพอใจในการทำงานไม่ว่าจะเป็นด้านสังคม ด้านแรงจูงใจภายใน ด้านแรงจูงใจภายนอก ล้วนแล้วแต่ส่งอิทธิพลทางตรงต่อ OCB ทั้งสิ้น การศึกษาอิทธิพลของความพึงพอใจในการทำงานต่อ OCB ในประเทศไทย เช่น การศึกษาของ Orawongsuphathat and Pimthong (2018) พบว่าความพึงพอใจในการทำงานส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์การมากที่สุดของวิศวกร นอกจากนี้ การศึกษาบุปปัจจัยของ OCB ในกลุ่มพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรมผลิตรถยนต์ พบว่าความพึงพอใจในการทำงานส่งอิทธิพลทางตรงต่อ OCB ด้วยเหตุผลที่ว่า ความสุข ความพึงพอใจในการทำงาน ทำให้พนักงานร่วมมือกันทำงาน และสำนึกตระหนักในหน้าที่ของตนเองมากขึ้นและแสดงออกมาเป็นพฤติกรรม เช่น ไม่ขาดงานบ่อย (Kasemsap et al., 2017)

ความสัมพันธ์ดังกล่าวสามารถอธิบายได้ด้วยทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคม (Blau, 1964) ว่า เมื่อบุคคลรู้สึกได้ถึงความตั้งใจจริงในการเสียสละของฝ่ายหนึ่ง ก็ย่อมหาทางแสดงออกเพื่อตอบแทนในสิ่งที่ตนได้รับนั้น แตกต่างจากการแลกเปลี่ยนทางเศรษฐกิจในลักษณะของการซื้อ-ขายตามสัญญาหรือข้อตกลงระหว่างกัน เช่นเดียวกับในองค์กร เมื่อพนักงานรับรู้ว่ามีบริษัทได้ทุ่มเทความพยายามทำสิ่งต่างๆ ให้ เช่น การสอนงาน ให้โอกาสในการพัฒนาทักษะ ผลตอบแทนรางวัลหรือการยอมรับอื่นๆ ก็ย่อมตอบแทนด้วยพฤติกรรมการช่วยเหลือองค์กร คนรอบข้างอาสาทำ แม้มีใช้บทบาทหน้าที่ของตนเองที่ถูกกำหนดไว้ก็ตาม (Organ, 1990; Podsakoff et al., 1996) จากงานวิจัยข้างต้นนำไปสู่สมมติฐาน 2 OCB เป็นตัวแปรสื่อความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานกับความตั้งใจลาออก

ความผูกพันองค์การกับความตั้งใจลาออก

การศึกษาของ Sattavorn (2018) พบว่าปัจจัยระดับบุคคลที่ส่งผลให้พนักงานไทยทั้งฝ่ายสนับสนุนและฝ่ายผลิตในบริษัทร่วมทุนไทย-ญี่ปุ่นมีความผูกพันองค์การอย่างมีนัยสำคัญคือ ความพึงพอใจในอาชีพ ความผูกพันในอาชีพ และการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา โดยเฉพาะการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชานี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ Wang (2015) ที่พบว่าหัวหน้างานที่ให้ลูกน้องมีอิสระในการทำงาน มีวิสัยทัศน์ และมีทักษะในการสร้างแรงบันดาลใจให้ลูกน้อง ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานเหล่านี้ นอกจากนี้ยังมีการศึกษาพบว่า นโยบายและระบบบริหารทรัพยากรบุคคลในบริษัทร่วมทุนไทย-ญี่ปุ่น ซึ่งได้แก่ การพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะความชำนาญในงานหลายๆ ด้าน การใช้ฉันทมติในการตัดสินใจ การจ้างงานระยะยาว และการทำงานเป็นทีม ส่งผลต่อความผูกพันองค์การของพนักงาน (Nagamatsu & Thirasirikul, 2017) ความผูกพันองค์การพร่องอิทธิพลอย่างยิ่งต่อการลาออก เห็นได้จากการศึกษาโมเดลเชิงสาเหตุระหว่างความยึดมั่นผูกพันในงาน ความผูกพันต่อองค์การ และความพึงพอใจในการทำงานกับการตัดสินใจลาออกของพนักงานบริษัทในธุรกิจสื่อสารมวลชนขนาดใหญ่แห่งหนึ่งของ Punsritum (2006) พบว่าความผูกพันองค์การส่งผลให้การตัดสินใจลาออกของพนักงานลดลงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ



ในขณะที่การศึกษาของ Janjirasakul et al. (2017) กลับไม่พบอิทธิพลทางตรงระหว่างความผูกพันองค์การกับความตั้งใจลาออกของคณาจารย์ในสถาบันการศึกษาเอกชน ซึ่งทีมผู้วิจัยได้ให้คำอธิบายว่าความตั้งใจลาออกของคณาจารย์น่าจะมาจากแรงจูงใจด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน ค่าตอบแทน และสิทธิประโยชน์อื่นมากกว่าความผูกพันองค์การ ความไม่สอดคล้องกันของผลการวิจัยเช่นนี้ทำให้ต้องศึกษาเพิ่มเติมเพื่อยืนยันความสัมพันธ์ จึงนำไปสู่

สมมติฐาน 3 ความผูกพันองค์การส่งผลทางลบต่อความตั้งใจลาออก

OCB ในฐานะตัวแปรสื่อของความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันองค์การกับความตั้งใจลาออก

ความผูกพันองค์การเป็นความรู้สึกทางจิตใจที่บุคคลมีต่อองค์กร รับรู้ว่าเป็นเป้าหมาย ค่านิยมขององค์กรสอดคล้องกับค่านิยมหรือเป้าหมายของตน และยอมรับในเป้าหมายหรือค่านิยมนั้น (O'Reilly & Chatman, 1986) การยอมรับ เลื่อมใสศรัทธาดังกล่าวทำให้รู้สึกว่าเป็นหนึ่งเดียวกับองค์กร และการแสดงออกซึ่งความรู้สึกนั้นก็คือ การช่วยเหลือเกื้อกูลองค์การ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของ OCB นั่นเอง (Organ, 1990; Podsakoff et al., 1996) สอดคล้องกับการศึกษาของ Kasemsap et al. (2017) เกี่ยวกับ OCB ของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรมรถยนต์ พบว่านอกจากความพึงพอใจในการทำงานแล้ว อีกปัจจัยหนึ่งซึ่งเป็นที่มาของ OCB ก็คือ ความผูกพันองค์การของพนักงานเหล่านั้น นอกจากนั้นยังเห็นได้จากการศึกษาที่พบว่า เมื่อเปรียบเทียบกับความพึงพอใจในการทำงานแล้ว ความผูกพันองค์การ (.31) มีอิทธิพลสูงกว่าความพึงพอใจในการทำงาน (.27) ต่อ OCB (Indarti et al., 2017)

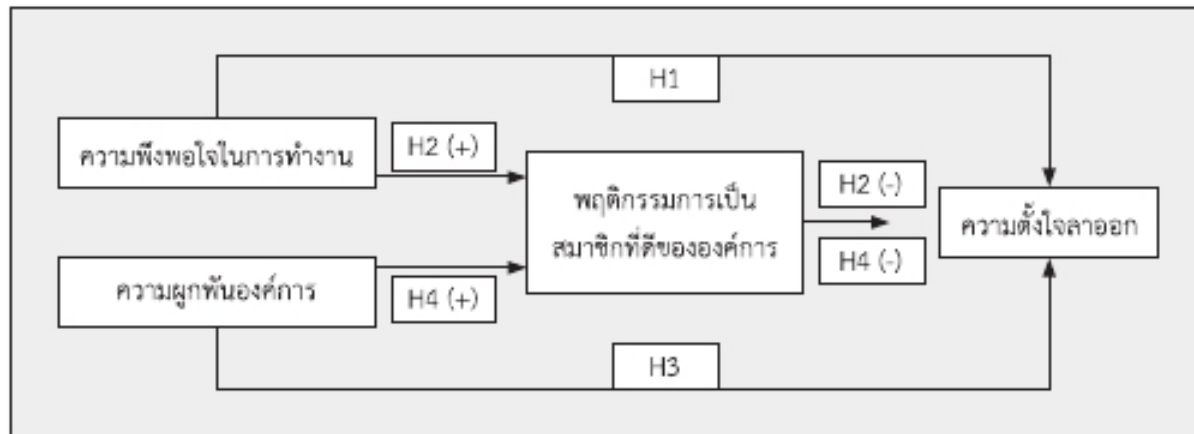
ในทางทฤษฎี ความสัมพันธ์เช่นนี้ยังอธิบายได้ด้วยทฤษฎีอัตลักษณ์ทางสังคมของบุคคลที่ว่า เมื่อบุคคลเข้าไปมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นหรือคนรอบข้าง ทำให้บุคคลตระหนักว่าตนคือใครในกลุ่มหรือสังคมนั้น และแตกต่างจากคนอื่น กลุ่มอื่นอย่างไร เช่นเดียวกับในองค์กรที่มีการกำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบ แบ่งปันข้อมูล มีการสื่อสารซึ่งกันและกัน สิ่งเหล่านี้หล่อหลอมให้สมาชิกได้รับรู้ว่าเป็นสมาชิกขององค์กรนั้นๆ เกิดเป็นความไว้วางใจ รู้สึกเป็นที่ยอมรับ มีทัศนคติที่ดีต่อกลุ่มและเพื่อนสมาชิกด้วยกัน จนเกิดเป็นความผูกพันที่ยึดเหนี่ยวให้สมาชิกอยู่กับกลุ่มนั้นๆ (Tajfel, 1982) ความผูกพันที่ยึดเหนี่ยวทำให้เกิดความตั้งใจที่ทำงานทุ่มเทอย่างสุดความสามารถเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร (Mowday et al., 1982; Harmi & Sooraksa, 2016)

อย่างไรก็ตาม การศึกษาของ Koys (2001) กลับไม่พบความสัมพันธ์ระหว่าง OCB กับความตั้งใจลาออกของพนักงานในร้านอาหารในสหรัฐอเมริกา เช่นเดียวกับ Janjirasakul et al. (2017) ที่พบว่า OCB ไม่มีอิทธิพลทางตรงต่อการตัดสินใจลาออกของกลุ่มคณาจารย์ในสถาบันการศึกษาเอกชน ต่อกรณีนี้ผู้วิจัยได้ให้คำอธิบายประกอบผลการวิจัยดังกล่าวว่า OCB ของคณาจารย์นั้นเป็นไปตามหน้าที่ที่พึงปฏิบัติเพื่อเป็นแบบอย่างกับลูกศิษย์ ดังนั้นคณาจารย์เหล่านั้นจึงมี OCB เสมอ ไม่ว่าตั้งใจจะลาออกหรือไม่ก็ตาม

ในขณะที่ Paille and Grima (2011) พบว่าการให้ความร่วมมือ ความอดทนอดกลั้น และการช่วยเหลือผู้อื่นเท่านั้นที่ส่งผลกับความตั้งใจลาออกของพนักงานบริษัทด้านที่ปรึกษา โลจิสติกส์ สาธารณสุข คอมพิวเตอร์ และสารสนเทศในประเทศฝรั่งเศส เช่นเดียวกับผลการวิจัยอื่นๆ ที่พบว่าอิทธิพลของ OCB เฉพาะด้านความอดทนอดกลั้นเท่านั้นที่ส่งผลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงาน (Coyne & Ong, 2007; Qu & Lounkaew, 2017) ความไม่สอดคล้องกันของผลการวิจัยเช่นนี้ เปิดโอกาสให้มีการศึกษาเพิ่มเติมกับกลุ่มตัวอย่างและบริบทอื่นๆ เพื่อยืนยันความสัมพันธ์ของตัวแปรทั้งสอง จึงนำไปสู่

สมมติฐาน 4 OCB เป็นตัวแปรสื่อความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันองค์การกับความตั้งใจลาออก

จากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สามารถพัฒนากรอบแนวคิดตามสมมติฐานการวิจัย ดังรูปที่ 1



รูปที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีการดำเนินการวิจัย (Research Methodology)

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากร ได้แก่ วิศวกรที่มีคุณวุฒิศาตรบัณฑิตและเป็นพนักงานประจำในบริษัทเอกชน กลุ่มตัวอย่าง คือประชากรที่ทำงานอยู่ในบริษัทมหาชนไทย-ญี่ปุ่น ตามทะเบียนสมาชิกหอการค้าญี่ปุ่น กรุงเทพฯ 2016 เนื่องจากไม่มีสถิติหรือข้อมูลอ้างอิงได้ถึงจำนวนที่แน่นอนของประชากรกลุ่มนี้ จึงใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างโดยไม่ใช้ความน่าจะเป็นแบบเจาะจง ด้วยการส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่างแยกตามประเภทอุตสาหกรรม จำนวน 232 บริษัท ทางไปรษณีย์ผ่านทางผู้จัดการแผนกบุคคล (พร้อมซองติดแสตมป์สำหรับปิดผนึกแบบสอบถามที่ตอบเสร็จ จำหน่ายถึงผู้วิจัย) แจกจ่ายไปยังกลุ่มตัวอย่าง โดยกำหนดให้วิศวกรในบริษัทนั้นๆ 2-4 คนเป็นผู้ตอบ ดำเนินการแจกและเก็บแบบสอบถาม ช่วงเดือนกันยายน-พฤศจิกายน 2561 ได้รับแบบสอบถามคืนจาก 72 บริษัท จำนวน 155 ชุด คิดเป็นอัตราตอบกลับ 31% ซึ่งมากกว่า 20% ถือเป็นที่ยอมรับสำหรับการวิเคราะห์สหสัมพันธ์และการถดถอยแบบพหุคูณ (Aaker et al., 2001)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ใช้แบบสอบถามเพื่อเก็บข้อมูล ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ส่วน ดังนี้ ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 6 ข้อ แบบตัวเลือก ครอบคลุมเพศ อายุ รายได้ อาชีพ สถานภาพการสมรส และจำนวนครั้งที่เปลี่ยนงาน ส่วนที่ 2 สอบถามความคิดเห็น แยกตามตัวแปรดังนี้ OCB ดัดแปลงจาก Podsakoff et al. (1990) จำนวน 14 ข้อ ความตั้งใจลาออก จำนวน 2 ข้อ และความพึงพอใจในการทำงาน จำนวน 2 ข้อ ดัดแปลงจาก Singh, Goolsby and Rhoads (1994) เป็นมาตรวัดระดับแบบประเมินค่า 7 ระดับ ความผูกพันองค์กรด้านความรู้สึก จำนวน 6 ข้อ ดัดแปลงจาก Mowday et al. (1979) เป็นมาตรวัดระดับแบบประเมินค่า 5 ระดับ การกำหนดให้มีมาตรวัดต่างระดับกันนี้เพื่อป้องกันปัญหาความแปรปรวนจากวิธีการวัด (Common Method Variance: CMV) ในขั้นตอนของการพัฒนาแบบสอบถาม (Podsakoff et al., 2003) และในการวิจัยนี้กำหนดให้อายุ เพศ สถานภาพการสมรส และอายุงาน เป็นตัวแปรควบคุม

ตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

1. หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยวิเคราะห์หาค่า Cronbach's Alpha ความพึงพอใจในการทำงานมีค่า .86 ความผูกพันองค์กรด้านความรู้สึกมีค่า .80 ความตั้งใจลาออกมีค่า .91 OCB ด้านช่วยเหลือผู้อื่น ด้านการมีจิตสำนึก และด้านให้ความร่วมมือมีค่า .79, .74, และ .72 ตามลำดับ เครื่องมือในการศึกษาครั้งนี้มีค่าความเชื่อมั่นเกินกว่า .70 (Nunnally, 1978) ดังนั้นเนื้อหาในแบบสอบถามมีความน่าเชื่อถือ ยอมรับได้



2. ตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของ OCB ด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน โดยเริ่มจากทดสอบค่า KMO เพื่อตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างข้อคำถามและทดสอบสมมติฐานความสัมพันธ์ระหว่างข้อคำถาม (เมตริกสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร) ด้วย Bartlett's Test of Sphericity ว่าแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญหรือไม่ ด้วยการแจกแจงโดยประมาณแบบ Chi-square ที่ระดับนัยสำคัญ $p < .05$ ในการวิเคราะห์นี้พบว่าค่า KMO = .80 ซึ่งเข้าใกล้ 1 และ Bartlett's Test of Sphericity = 562.10, $df = 91$, $p < .01$ จึงสรุปได้ว่าข้อมูลมีความเหมาะสมในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (De Vaus, 1991) ตามวิธีวิเคราะห์องค์ประกอบหลัก จากนั้นหมุนแกนองค์ประกอบแบบหมุนฉากด้วยวิธีแวนแม็กซ์ โดยกำหนดค่าน้ำหนักองค์ประกอบตั้งแต่ .50 ขึ้นไป (Nunnally, 1978) พบว่าข้อมูลเกี่ยวกับ OCB สามารถสกัดได้เป็น 3 องค์ประกอบด้วยกัน คือ การช่วยเหลือผู้อื่น มีจิตสำนึก และให้ความร่วมมือ ดังแสดงในตารางที่ 1 โดยองค์ประกอบทั้งหมดสามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรร่วมกันได้ร้อยละ 62.29 และเมื่อพิจารณารายองค์ประกอบพบว่าด้านการช่วยเหลือผู้อื่น ด้านมีจิตสำนึก และด้านให้ความร่วมมือ สามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรได้ร้อยละ 25.47, 20.23 และ 16.58 ตามลำดับ

ตารางที่ 1 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบจากการวิเคราะห์องค์ประกอบหลักหมุนแกนแบบแวนแม็กซ์

ตัวแปร	ช่วยเหลือผู้อื่น	จิตสำนึก	ให้ความร่วมมือ
ช่วยงานผู้อื่นหากเขามีปัญหาในงาน	.83		
แบ่งเวลาช่วยงานคนอื่นที่มีงานล้นมือ	.76		
ช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานและผู้อื่นอยู่เสมอ	.71		
ช่วยชี้แนะพนักงานใหม่แม้มีใช้หน้าที่ของตัวเอง	.69		
ไม่เอาเวลาทำงานไปทำเรื่องส่วนตัว		.79	
ติดตามข่าวสารเกี่ยวกับบริษัท		.77	
ปฏิบัติตามกฎระเบียบบริษัทแม้ไม่มีใครเห็น		.67	
เข้าร่วมประชุมที่ไม่จำเป็นแต่สำคัญ			.78
เข้าร่วม Events ที่ไม่มีใช้หน้าที่ แต่เพื่อหน้าตาองค์กร			.77
ไม่ก้าวร้าวงานคนอื่นจนทำให้เกิดปัญหาได้			.54
ค่าความเชื่อมั่น (r)	.79	.74	.72

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการวิจัยด้วยโปรแกรม SPSS ใช้สถิติความถี่ ร้อยละ สำหรับข้อมูลทั่วไป วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่มีมาตรการวัดระดับแบบอันดับหรืออัตราส่วนด้วยสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน ทดสอบสมมติฐานที่ 1-4 ด้วยการวิเคราะห์การถดถอยแบบเชิงชั้น ตามวิธีการของ Baron and Kenny (1986) โดยขั้นตอนที่ 1 หาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นและตัวแปรสื่อ ขั้นตอนที่ 2 หาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นและตัวแปรตาม ในขั้นตอนที่ 1 และ 2 นี้ หากพบว่าตัวแปรต้นมีความสัมพันธ์กับทั้งตัวแปรตามและตัวแปรสื่อ จึงดำเนินการในขั้นตอนที่ 3 (หากตัวแปรต้นมีความสัมพันธ์กับตัวแปรสื่อหรือตัวแปรตาม ตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งเท่านั้น ถือว่าผ่านไม่ผ่าน



เกณฑ์ในการเป็นตัวแปรสื่อ) ด้วยการหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสื่อและตัวแปรตามโดยควบคุมตัวแปรต้นให้คงที่ ขั้นตอนที่ 4 หาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นและตัวแปรตามอีกครั้งหนึ่งโดยควบคุมตัวแปรสื่อให้คงที่ จากนั้นเปรียบเทียบค่า F ของขั้นตอนที่ 2 กับค่า F ของขั้นตอนที่ 4 ว่าเปลี่ยนแปลง (ลดลง) อย่างมีนัยสำคัญหรือไม่ หากในขั้นตอนที่ 4 ตัวแปรต้นยังคงส่งผลต่อตัวแปรตามลดลงแต่ยังมีนัยสำคัญอยู่ แสดงว่าตัวแปรสื่อเป็นตัวแปรสื่อบางส่วน แต่หากความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นและตัวแปรตามลดลงอย่างไม่มีนัยสำคัญอีกเลย แสดงว่าตัวแปรสื่อเป็นตัวแปรสื่อสมบูรณ์

เนื่องจากการวิจัยนี้เป็นการเก็บข้อมูลจากแหล่งเดียว ในเวลาและบริบทเดียวกัน ทำให้เกิดปัญหา CMV ในขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูลได้เช่นเดียวกัน ซึ่งอาจมีส่วนทำให้ค่าความสัมพันธ์ต่างๆ บิดเบือนไปจากความเป็นจริง (Podsakoff et al., 2003) ก่อนการทดสอบสมมติฐานตามขั้นตอนดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงตรวจสอบข้อมูลที่ได้นี้ว่ามีปัญหา CMV หรือไม่ด้วย Harman's Single Factor Test โดยนำค่าคะแนนของตัวแปรทั้งหมดมาวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ เพื่อหาว่าเมื่อนำตัวแปรทั้งหมดมารวมเป็นองค์ประกอบของปัจจัยเพียงปัจจัยเดียวแล้ว ปัจจัยหนึ่งเดียวนั้นสามารถอธิบายความผันแปรร่วมได้เกิน 50% หรือไม่ จากการทดสอบปรากฏว่า ข้อมูลดังกล่าวสามารถอธิบายความผันแปรร่วมได้ 43.32% ซึ่งน้อยกว่า 50% จึงสรุปว่าข้อมูลที่ได้นี้ไม่มีปัญหา CMV (Malhotra et al., 2006)

ผลการวิจัย (Analysis and Results)

ข้อมูลทั่วไป ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างพบว่าส่วนใหญ่เป็นเพศชาย (82.4%) อายุ 25-30 ปี (30.7%) สถานภาพโสด (53.9%) รายได้ต่อเดือนไม่เกิน 30,000 บาท (40.5%) อายุงานไม่เกิน 5 ปี (48.0%) เปลี่ยนงานมาแล้วอย่างน้อย 2 ครั้ง (34.9%)

การทดสอบสมมติฐาน 1 และ 2 เนื่องจากมาตรวัดตัวแปรแต่ละตัวมีทั้งแบบ 5 ระดับและ 7 ระดับ ดังนั้นจึงแปลงคะแนนที่ได้ทั้งหมดเป็นคะแนนมาตรฐาน (Standardized Score) ด้วยโปรแกรม SPSS ก่อนนำไปประมวลผล

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และผลวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

ตัวแปร	X1	X2	X3	X4	X5	Y
พึงพอใจ (X1)	1	.67***	.22**	.26**	.18**	-.59***
ความผูกพัน (X2)			.33***	.36***	.34***	-.48***
OCB: ช่วยเหลือผู้อื่น (X3)				.38***	.32***	-.26**
OCB: มีจิตสำนึก (X4)					.34***	-.22**
OCB: ให้ความร่วมมือ (X5)						-.05
ตั้งใจลาออก (Y)						1
ค่าเฉลี่ย	-.01	-.02	-.00	-.04	.01	.01
ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	.98	.99	1.00	.98	1.00	1.00

หมายเหตุ: *** $p < .01$, ** $p < .05$



จากตารางที่ 2 พบว่าความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันองค์กร และ OCB ด้านการช่วยเหลือผู้อื่นและการมีจิตสำนึก มีความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างกัน แต่มีความสัมพันธ์ทางลบกับความตั้งใจลาออกอย่างมีนัยสำคัญ ยกเว้น OCB ด้านการให้ความร่วมมือ ซึ่งพบว่ามีความสัมพันธ์กับความตั้งใจลาออกอย่างไม่มีนัยสำคัญ จึงไม่นำตัวแปรนี้ไปวิเคราะห์สมการถดถอยในขั้นต่อไป

ตารางที่ 3 ผลวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณของความพึงพอใจในการทำงานต่อการช่วยเหลือผู้อื่น

ตัวแปรต้น	β	Std.Error	สัมประสิทธิ์ Beta	t
(Constant) = -.003		.79		-0.04
ความพึงพอใจในการทำงาน	.21	.08	.21	2.71**
$R^2 = .04$, $\Delta R^2 = .04$, $F = 7.36$, ** $p < .05$				

ตารางที่ 4 ผลวิเคราะห์การถดถอยแบบเชิงชั้น (ตัวแปรตาม: ความตั้งใจลาออก)

ตัวแปรต้น	Model 1	Model 2	Model 3
	β	β	β
เพศ	-.37*	-.28	-.26
อายุ	-.05	.01	.00
รายได้	-.00	-.05	-.03
สถานภาพการสมรส	-.03	.11	.11
อายุงาน	-.00	-.31***	-.28***
ความพึงพอใจในการทำงาน	-.60***		-.57**
OCB: ช่วยเหลือผู้อื่น		-.43***	
$R^2 = 2.21$	.41	.13	.43
ΔR^2	.38	.09	.40
R^2 Change	.34	.07	.29
F	15.25***	3.49**	13.92***
F Change	76.87***	11.11**	65.66***



ตารางที่ 3 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงาน (ตัวแปรต้น) กับ OCB ด้านช่วยเหลือผู้อื่น (ตัวแปรสื่อ) และตารางที่ 4 Model 1 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงาน (ตัวแปรต้น) กับความตั้งใจลาออก (ตัวแปรตาม) พบว่าความพึงพอใจในการทำงานส่งผลต่อทั้ง OCB ด้านช่วยเหลือผู้อื่น ($b = .21, p < .05$) และความตั้งใจลาออก ($b = -.60, p < .01$) โดยความพึงพอใจในการทำงานสามารถพยากรณ์ความตั้งใจลาออกได้ 38%

ในขณะที่ OCB ด้านช่วยเหลือผู้อื่นส่งผลต่อความตั้งใจลาออกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($b = -.43, p < .01$) โดยสามารถพยากรณ์ความตั้งใจลาออกได้ 9% ดังแสดงใน Model 2 แต่เมื่อควบคุม OCB ด้านช่วยเหลือผู้อื่นให้คงที่ พบว่าระดับความพึงพอใจในการทำงานส่งผลต่อความตั้งใจลาออกลดลงแต่ยังคงมีนัยสำคัญทางสถิติ ($b = -.57, p < .05$) ดังแสดงใน Model 3

ตารางที่ 5 ผลวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณของความพึงพอใจในการทำงานต่อการมีจิตสำนึก

ตัวแปรต้น	β	Std.Error	สัมประสิทธิ์ Beta	t
(Constant) = 3.78		.60		63.65
ความพึงพอใจในการทำงาน	.23	.06	.30	3.92***
$R^2 = .09, \Delta R^2 = .08, F = 15.37, *** p < .01$				

จากตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงาน (ตัวแปรต้น) กับ OCB ด้านการมีจิตสำนึก (ตัวแปรสื่อ) และตารางที่ 6 Model 1 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงาน (ตัวแปรต้น) กับความตั้งใจลาออก (ตัวแปรตาม) พบว่าความพึงพอใจในการทำงานส่งผลต่อทั้ง OCB ด้านการมีจิตสำนึก ($b = .23, p < .01$) และความตั้งใจลาออก ($b = -.61, p < .01$) โดยความพึงพอใจในการทำงานสามารถพยากรณ์ความตั้งใจลาออกได้ 38% ในขณะที่ OCB ด้านการมีจิตสำนึกส่งผลต่อความตั้งใจลาออกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($b = -.20, p < .10$) โดยสามารถพยากรณ์ความตั้งใจลาออกได้ 8% ดังแสดงใน Model 2 แต่เมื่อควบคุม OCB ด้านการมีจิตสำนึกให้คงที่ พบว่าระดับความพึงพอใจในการทำงานส่งผลต่อความตั้งใจลาออกลดลงแต่ยังคงมีนัยสำคัญทางสถิติ ($b = -.58, p < .01$) ดังแสดงใน Model 3

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังปรากฏในตารางที่ 3 ถึงตารางที่ 6 สรุปได้ว่าความพึงพอใจในการทำงานส่งผลทางลบต่อความตั้งใจลาออก และ OCB ด้านการช่วยเหลือผู้อื่นและการมีจิตสำนึกเป็นตัวแปรสื่อบางส่วน of ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานและความตั้งใจลาออกดังกล่าว ซึ่งสนับสนุนสมมติฐานที่ 1 และ 2

การทดสอบสมมติฐาน 3 และ 4 ตารางที่ 7 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันองค์การ (ตัวแปรต้น) กับ OCB ด้านการช่วยเหลือผู้อื่น (ตัวแปรสื่อ) และตารางที่ 8 Model 1 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันองค์การ (ตัวแปรต้น) กับความตั้งใจลาออก (ตัวแปรตาม) พบว่าความผูกพันองค์การส่งผลต่อทั้ง OCB ด้านช่วยเหลือผู้อื่น ($b = .36, p < .01$) และความตั้งใจลาออก ($b = -.49, p < .01$) โดยความผูกพันองค์การสามารถพยากรณ์ความตั้งใจลาออกได้ 23% ในขณะที่ OCB ด้านช่วยเหลือผู้อื่น ส่งผลต่อความตั้งใจลาออกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($b = -.43, p < .05$) โดยสามารถพยากรณ์ความตั้งใจลาออกได้ 9% ดังแสดงใน Model 2 แต่เมื่อควบคุม OCB ด้านช่วยเหลือผู้อื่น



ให้คงที่ พบว่าระดับความผูกพันองค์การส่งผลต่อความตั้งใจลาออกลดลงแต่ยังคงมีนัยสำคัญทางสถิติ ($b = -.21, p < .01$)
 ดังแสดงใน Model 3

ตารางที่ 6 ผลวิเคราะห์การถดถอยแบบเชิงชั้น (ตัวแปรตาม: ความตั้งใจลาออก)

ตัวแปรต้น	Model 1	Model 2	Model 3
	β	β	β
เพศ	-.37	-.26	-.26
อายุ	-.05	.00	.00
รายได้	-.00	-.03	-.03
สถานภาพการสมรส	-.03	.10	.11
อายุงาน	-.00	-.28***	-.28***
ความพึงพอใจ	-.61***		-.58***
OCB: มีจิตสำนึก		-.20*	
$R^2 = 2.21$	.64	.12	.41
ΔR^2	.38	.08	.38
R^2 Change	.34	.05	.29
F	15.25***	3.02*	13.27***
F Change	76.87***	8.49***	65.57**

ตารางที่ 7 ผลวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณของความผูกพันองค์การที่ส่งผลต่อการช่วยเหลือผู้อื่น

ตัวแปรต้น	β	Std.Error	สัมประสิทธิ์ Beta	t
(Constant) = 0.009		.07		-0.04
ความผูกพันองค์การ	.36	.07	.37	4.89***
$R^2 = .137, \Delta R^2 = .131, F = 23.91, *** p < .01$				



ตารางที่ 8 ผลวิเคราะห์การถดถอยแบบเชิงชั้น (ตัวแปรตาม: ความตั้งใจลาออก)

ตัวแปรต้น	Model 1	Model 2	Model 3
	β	β	β
เพศ	-.39*	-.19	-.19
อายุ	-.01	.01	.17
รายได้	-.00	.09	.09
สถานภาพสมรส	-.36	.11	.11
อายุงาน	.00	-.14	-.14
ความผูกพัน	-.49***		-.21***
OCB: ช่วยเหลือผู้อื่น		-.43**	
$R^2 = 2.21$	.27	.13	.28
ΔR^2	.23	.09	.24
R^2 Change	.20	.07	.14
F	8.12***	3.49**	7.43***
F Change	36.23***	11.11**	26.92***

ตารางที่ 9 ผลวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณของความผูกพันองค์การที่ส่งผลต่อการมีจิตสำนึก

ตัวแปรต้น	β	Std.Error	สัมประสิทธิ์ Beta	t
(Constant) = .009		.07		0.90
ความผูกพันองค์การ	.36	.07	.37	4.89***
$R^2 = .13, \Delta R^2 = .12, F = 23.91, *** p < .01$				

ตารางที่ 9 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันองค์การ (ตัวแปรต้น) กับ OCB ด้านการมีจิตสำนึก (ตัวแปรตาม) และตารางที่ 10 Model 1 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันองค์การ (ตัวแปรต้น) กับความตั้งใจลาออก (ตัวแปรตาม) ผลการพยากรณ์พบว่าความผูกพันองค์การส่งผลต่อทั้ง OCB ด้านการมีจิตสำนึก ($b = .36, p < .01$) และความตั้งใจลาออก ($b = -.49, p < .01$) โดยความผูกพันองค์การสามารถพยากรณ์ความตั้งใจลาออกได้ 23%

ในขณะที่ OCB ด้านการมีจิตสำนึกส่งผลต่อความตั้งใจลาออกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($b = -.31, p < .05$) โดยสามารถพยากรณ์ความตั้งใจลาออกได้ 8% ดังแสดงใน Model 2 แต่เมื่อควบคุม OCB ด้านการมีจิตสำนึกให้คงที่ พบว่าระดับความผูกพันองค์การส่งผลต่อความตั้งใจลาออกลดลงแต่ยังคงมีนัยสำคัญทางสถิติ ($b = -.46, p < .01$) ดังแสดงใน Model 3

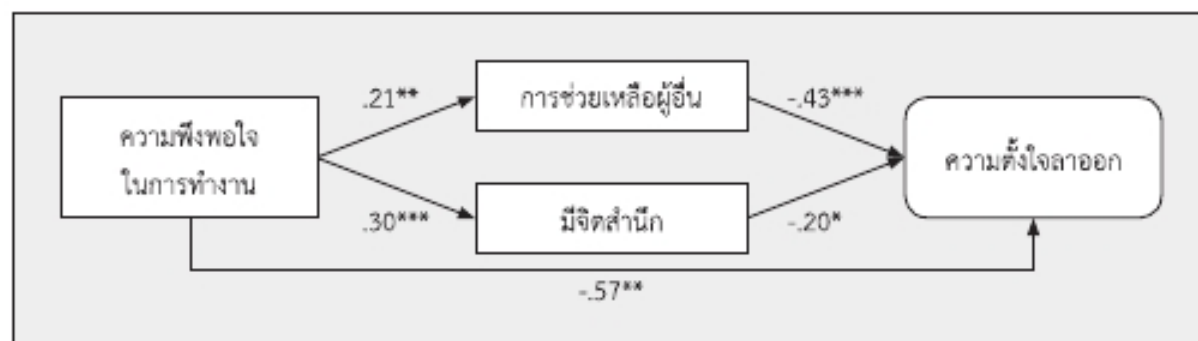


ผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังปรากฏในตารางที่ 7 ถึงตารางที่ 10 สรุปได้ว่าความผูกพันองค์การส่งผลทางลบต่อความตั้งใจลาออก และ OCB ด้านการช่วยเหลือผู้อื่นและด้านการมีจิตสำนึกเป็นตัวแปรสื่อของความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันองค์การและความตั้งใจลาออกดังกล่าว ซึ่งสนับสนุนสมมติฐานที่ 3 และ 4

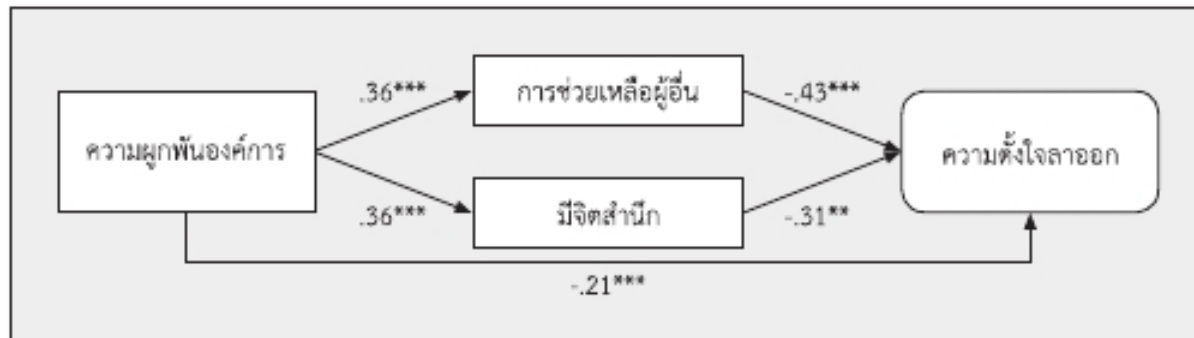
ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1-4 สามารถสรุปเป็นโมเดลของความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันองค์การ และความตั้งใจลาออกของวิศวกร โดยมี OCB ด้านการช่วยเหลือและด้านการมีจิตสำนึกเป็นตัวแปรสื่อบางส่วนได้ตามรูปที่ 2.1 และ 2.2

ตารางที่ 10 ผลวิเคราะห์การถดถอยแบบเชิงชั้น (ตัวแปรตาม: ความตั้งใจลาออก)

ตัวแปรต้น	Model 1	Model 2	Model 3
	β	β	β
เพศ	-.39	-.19	-.19
อายุ	-.01	.01	.01
รายได้	.00	.09	.09
สถานภาพการสมรส	-.36	.11	.11
อายุงาน	.00	-.14	-.14
ความผูกพัน	-.49***		-.46***
OCB: มีจิตสำนึก		-.31**	
$R^2 = 2.21$	.27	.12	.27
ΔR^2	.23	.08	.23
R^2 Change	.20	.05	.15
F	8.12***	3.02**	7.10***
F Change	36.23***	8.49**	27.71***



รูปที่ 2.1 อิทธิพลของ OCB ด้านการช่วยเหลือผู้อื่นและการมีจิตสำนึกในฐานะตัวแปรสื่อบางส่วน
ของความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานและความตั้งใจลาออก



รูปที่ 2.2 อิทธิพลของ OCB ด้านการช่วยเหลือผู้อื่นและการมีจิตสำนึกในฐานะตัวแปรสื่อบางส่วน
ของความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันองค์กรและความตั้งใจลาออก

สรุปและอภิปรายผล (Discussion and Conclusion)

สรุปผลการวิจัย การวิจัยชิ้นนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาบทบาทของ OCB ในฐานะตัวแปรสื่อของความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันองค์กร และความตั้งใจลาออก ด้วยการค้นพบว่า OCB ที่วิศวกรรับรู้มีด้านใดบ้าง และเกิดจากความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันองค์กรหรือไม่ และ OCB ที่เกิดขึ้นนั้นส่งผลอย่างไรต่อความตั้งใจลาออก ผลการศึกษาที่ได้นอกจากช่วยเติมเต็มองค์ความรู้เกี่ยวกับ OCB ในเชิงลึกว่าด้วยกลไกความสัมพันธ์ระหว่างคู่ของตัวแปรใดๆ กับ OCB แล้ว ในทางปฏิบัติช่วยให้องค์กรสามารถนำองค์ความรู้ดังกล่าวไปปรับใช้ด้วยความมั่นใจและเล็งเห็นผลที่จะเกิดขึ้นได้แม่นยำขึ้น โดยเฉพาะกับกลุ่มพนักงานที่มีการลาออกสูง เช่น วิศวกร ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างที่ไม่เคยมีการศึกษามาก่อน

ข้อค้นพบจากการวิจัยนี้ คือ วิศวกรรับรู้ OCB ที่ตนประพฤติปฏิบัติอยู่นั้นว่ามี 3 ด้าน คือ การให้ความช่วยเหลือ มีจิตสำนึก และให้ความร่วมมือ ในจำนวนนี้มีเพียง 2 ด้าน คือ การให้ความช่วยเหลือและมีจิตสำนึกเท่านั้นที่เกิดจากความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันองค์กร ซึ่งส่งผลให้ความตั้งใจลาออกของวิศวกรลดลง ผลการวิจัยยังพบว่าความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันองค์กร และความตั้งใจลาออกนั้น มี OCB ด้านการช่วยเหลือผู้อื่น และมีจิตสำนึกเป็นตัวแปรสื่อ สอดคล้องกับการศึกษาของ Paille and Grima (2011) ซึ่งอธิบายได้ว่า OCB ที่เกิดจากความพึงพอใจในการทำงาน มีการแบ่งปันข้อมูล และช่วยเหลือกันในองค์กร เป็นการแสดงออกเพื่อตอบสนององค์กร และเกิดจากความผูกพันองค์กร พนักงานรู้สึกถึงความเป็นเจ้าขององค์กร รู้สึกมีความมั่นคง ส่งผลให้พนักงานไม่เพียงแต่จะเต็มใจและตั้งใจทำงานตามหน้าที่เท่านั้น แต่ยังแสดงพฤติกรรมช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน ด้วยการเคารพกฎระเบียบ ปฏิบัติตามกฎหมายกติกาต่างๆ พฤติกรรมที่ทุกคนปฏิบัติต่อกันเช่นนี้ทำให้เกิดบรรยากาศในการทำงานที่ดี มีความไว้วางใจกันและกัน ความรู้สึกมั่นคง และเป็นเจ้าขององค์กรร่วมกันนี้ส่งผลเป็นพลังดึงดูดให้พนักงานอยู่กับองค์กรต่อไป

อภิปรายผล การรับรู้ OCB เพียง 3 ด้านดังกล่าว ส่วนหนึ่งอาจมีสาเหตุมาจากค่านิยมหรือวัฒนธรรมองค์กรในบริษัทร่วมทุนไทย-ญี่ปุ่น ที่เน้นการทำงานเป็นทีม มีการช่วยเหลือและทำงานแทนกัน มีขอบข่ายความรับผิดชอบที่ไม่ชัดเจนมากนัก ทำให้เห็นว่างานที่อยู่นอกเหนือบทบาทนั้นเป็นงานตามหน้าที่ของตนไปเสีย นอกจากนี้ ข้อค้นพบจากการวิจัยนี้ต้อยต้ององค์ความรู้เกี่ยวกับบทบาทของ OCB ในฐานะตัวแปรสื่อของความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันองค์กรกับความตั้งใจลาออกของวิศวกร กล่าวได้ว่า OCB ด้านการช่วยเหลือและการมีจิตสำนึกของวิศวกร แม้เป็นกลุ่มอาชีพเฉพาะทางที่มีการลาออกสูง เป็นที่ต้องการของตลาดแรงงาน มีความพึงพอใจในการทำงานและความ



ผูกพันองค์การต่ำก็ตาม (Devece et al., 2016) ก็ยังเกิดจากความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันองค์การ และ OCB ทั้ง 2 ด้านนี้ยังเป็นตัวแปรสำคัญของการตัดสินใจลาออก

ความพึงพอใจในการทำงานของวิศวกรนั้นเกิดจากการได้รับในสิ่งที่คาดหวัง เมื่อประเมินแล้วว่าสิ่งที่ตนได้รับไม่ว่าจะเป็นเงินเดือนหรือค่าตอบแทน สัมพันธภาพจากเพื่อนร่วมงาน หัวหน้างาน เมื่อได้ตามที่คาดหวังหรือเกินความคาดหวัง จึงเกิดความพอใจ ทำให้รู้สึกอยากตอบแทนในสิ่งที่ตนได้รับมาด้วยการแสดงไมตรีจิตช่วยเหลือผู้อื่นแม้มีใช้งานในหน้าที่ของตน หรือหากมีได้ออกแรง ออกความคิด อย่างน้อยการทำหน้าที่ของตนให้ดีที่สุด เคารพกฎ ระเบียบ กติกา ไม่ทำให้คนอื่นเดือดร้อน ความสำนึกในหน้าที่เหล่านี้ เกิดจากความพึงพอใจและผลักดันให้แสดงออกทาง OCB ที่เป็นประโยชน์กับทั้งตนเองและผู้อื่น

นอกจากนั้น ความรู้สึกผูกพันองค์การที่เกิดขึ้นอาจทำให้รู้สึกว่าตัวเองกับองค์กรคือคนๆ เดียวกัน หรือรู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ทำให้อยากแสดงออกซึ่งการกระทำที่ดีที่เป็นประโยชน์ เพราะสุดท้ายแล้วตนเองก็ได้รับอันสิ่งเหล่านั้นด้วย กล่าวได้ว่าความรู้สึกที่ดีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน อยากตอบแทนในสิ่งที่ได้รับจากองค์กรและเพื่อนร่วมงาน ทำให้เกิดพฤติกรรมการช่วยเหลือและจิตสำนึกในหน้าที่เช่นว่านี้ นำไปสู่ความไว้วางใจ ยอมรับซึ่งกันและกัน รู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร พยายามทุ่มเทเพื่อองค์กรต่อไป ทำให้ความตั้งใจในการลาออกน้อยลงที่สุดในที่สุด

การนำไปประยุกต์ใช้ในองค์กร บทบาทของ OCB ในฐานะตัวแปรสื่อของความสัมพันธระหว่างความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันองค์การ และความตั้งใจลาออก ช่วยให้นายจ้างเข้าใจกลไกที่จะอธิบายว่าเหตุใดความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันองค์การของวิศวกรจึงมีความสำคัญ ความเข้าใจนี้ทำให้นายจ้างเล็งเล็งใจ แต่ควรมุ่งมั่นพยายามที่จะปลูกฝังและพัฒนา OCB ด้วยการให้ความสำคัญกับความพึงพอใจในการทำงานของวิศวกร ซึ่งได้แก่ ความรู้สึกประสบความสำเร็จ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ผลตอบแทน ค่าจ้าง และความมั่นคงในงาน (Wichaidit, 2001; Kobketkom, 2009; Tintabura et al., 2014; Wang, 2015) ด้วยการสำรวจความพึงพอใจและความผูกพันองค์การของพนักงานอยู่เสมอ ซึ่งอาจกระทำในรูปของการสำรวจความคิดเห็นพนักงานทั้งบริษัทในวันตรวจสอบสุขภาพประจำปี หรือโอกาสที่ทุกคนต้องทำกิจกรรมบางอย่างร่วมกัน กิจกรรมรับฟังข้อเสนอแนะเกี่ยวกับงาน และวิธีการทำงานที่สร้างความมั่นคงในชีวิตการทำงาน และครอบครัวด้วยสวัสดิการ เช่น กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ สหกรณ์ออมทรัพย์หรือสหกรณ์ร้านค้าในบริษัท การจ่ายผลตอบแทนตามความสามารถ กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ เส้นทางอาชีพที่ชัดเจนให้กับวิศวกร การจัดให้พนักงานจากทุกแผนกทุกสายงานมีกิจกรรมร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ เป็นต้น

การสร้างความผูกพันองค์การ เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่นายจ้างควรให้ความสำคัญ องค์กรสามารถทำได้ผ่านทางนโยบายระบบการบริหารงาน (Nagamatsu & Thirasirikul, 2017) และบทบาทของหัวหน้างาน (Sattavorn, 2018; Wang, 2015) ด้วยการฝึกฝนหัวหน้างานให้มีทักษะในการชี้แนะ สอนงาน การให้ Feedback ที่จำเพาะเจาะจงและชัดเจนกับลูกน้อง เพื่อบรรลุเป้าหมายและปรับปรุงผลการการทำงานให้ดียิ่งๆ ขึ้น การรับฟังความคิดเห็นผู้ใต้บังคับบัญชา เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในฐานะสมาชิกในทีม การสื่อสารระหว่างกันเช่นนี้ รวมทั้งสร้างโอกาสในการพัฒนาและฝึกอบรมให้วิศวกรในบังคับบัญชา รู้สึกว่าแต่ละคนสามารถเติบโตและก้าวหน้าในองค์กรต่อไปได้ ภายใต้เงื่อนไขและกรอบเวลาที่ชัดเจน ไม่คลุมเครือ ความตระหนักและให้ความสำคัญกับเรื่องเหล่านี้ด้วยการลงมือปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง ทำให้วิศวกรรู้สึกว่าตนคือส่วนหนึ่งขององค์กร จะส่งผลให้เกิด OCB ในหมู่วิศวกร ซึ่งจะช่วยลดความตั้งใจลาออกของพนักงานกลุ่มนี้ได้ส่วนหนึ่ง



ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป (Suggestion)

เชิงทฤษฎี การวิจัยครั้งนี้เป็นการวัดตัวแปรต้นและตัวแปรตามที่เกิดขึ้นในเวลาเดียวกัน และเก็บข้อมูลเพียงครั้งเดียว ไม่มีการติดตามผล (Cross-Sectional Studies) ผลการวิจัยจึงอาจมีความคลาดเคลื่อน ขาดความแม่นยำในความสัมพันธ์เชิงเหตุ-ผล ควรมีการศึกษาเชิงพัฒนาการต่อเนื่อง (Longitudinal Study) เพื่อยืนยันกลไกความสัมพันธ์นี้ด้วยการติดตามการลาออกที่แท้จริงของกลุ่มตัวอย่างเดียวกันเมื่อเวลาผ่านไป

เชิงทฤษฎี

1. การศึกษาบทบาทของ OCB ในฐานะตัวแปรสื่อเฉพาะกลุ่มวิศวกรในครั้งนี้พบว่า OCB ส่งผลต่อความตั้งใจลาออกที่ผ่านมาพบอิทธิพลเช่นนี้กับกลุ่มพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรม (Kasemsap et al., 2017) ในขณะที่ไม่พบอิทธิพลดังกล่าวในกลุ่มคณาจารย์ในสถาบันการศึกษาเอกชน (Janjirasakul et al., 2017) ผู้สนใจอาจศึกษาความสัมพันธ์นี้กับกลุ่มวิชาชีพเฉพาะทางอื่นๆ เช่น นักบัญชี โปรแกรมเมอร์ พนักงานขาย ล่าม บุคลากรทางการแพทย์ สาธารณสุข หรือกลุ่มอาชีพอื่นๆ ที่มีการลาออกสูง เพื่อความเข้าใจในบทบาทของ OCB ในความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันองค์กร และความตั้งใจลาออกที่ชัดเจนมากขึ้น

2. การรับรู้ OCB ของกลุ่มวิศวกรที่มีเพียง 3 ด้านในการวิจัยนี้ จาก OCB เดิมที่มีอยู่ 5 ด้านนั้น อาจได้รับอิทธิพลมาจากปัจจัยทางสังคมหรือค่านิยมของกลุ่มหรือองค์กร (Chompookum, 2001; Farh et al., 2004; Qu & Lounkaew, 2017; Organ, 2018) ผู้สนใจอาจนำตัวแปรเหล่านี้มาศึกษาต่อการศึกษาวิจัยต่อไป เช่น วัฒนธรรมองค์กรหรือค่านิยมในการทำงานในบริษัทร่วมทุนไทย-ญี่ปุ่น ที่มีการทำงานเป็นทีม การรับผิดชอบร่วมกัน การสับเปลี่ยนโยกย้ายงาน การใช้คู่มือการทำงาน ทำให้พนักงานรู้สึกว่าทุกคนทำงานแทนกันได้ ค่านิยมในการทำงานเช่นนี้อาจทำให้การรับรู้ OCB แตกต่างไปว่างานที่อยู่นอกเหนือบทบาทความรับผิดชอบ (Extra Roles) ซึ่งเป็น OCB นั้นเป็นงานตามบทบาท (In Roles) หรือไม่ และส่งผลอย่างไรต่อผลงาน ทักษะที่มีต้องงานและองค์กร เป็นต้น

ข้อจำกัดของการวิจัย (Limitation)

1. การวิจัยครั้งนี้ทำให้ความเข้าใจในบทบาทของ OCB ในฐานะกลไกของความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันองค์กรในกลุ่มวิศวกรกระจ่างขึ้น แต่เป็นการวิจัยที่มีจำนวนกลุ่มตัวอย่างขนาดเล็ก ยังไม่สามารถสรุปเป็นนัยทั่วไป (Generalization) ได้ ควรมีการศึกษาเพิ่มเติมกับวิศวกรจำนวนมากๆ ในองค์กรอื่นๆ เพิ่มเติม เพื่อยืนยันกลไกของความสัมพันธ์นี้

2. การประเมินพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรในการวิจัยนี้ เป็นการประเมินโดยตัวพนักงานเอง (Self-Report Format) เนื่องจากต้องการตรวจสอบพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรที่พนักงานผู้นั้นรับรู้ หากให้บุคคลอื่น เช่น หัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน ลูกค้า ประเมินร่วมด้วย อาจได้ผลการประเมินที่สะท้อนพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรอีกแบบหนึ่งก็ได้ ซึ่งอาจเป็นประโยชน์ในการศึกษาเปรียบเทียบต่อไป

กิตติกรรมประกาศ (Acknowledgment)

โครงการวิจัยนี้ได้รับทุนสนับสนุนการวิจัยจากสถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น ทุนวิจัยเลขที่ 1808/A005



References

- Aaker, D., Kumar, V., & Day, G. (2001). *Marketing Research*. NY: John Wiley & Sons.
- Barnard, C. (1938). *The Functions of the Executives*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Baron, R., & Kenny, A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychology research: Conceptual, strategic and statistical consideration. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173-1182.
- Blau, P. (1964). *Exchange and Power in Social Life*. New York: Wiley.
- Chompookum, D. (2001). *The effects of internal career orientations on impression management and perceived organizational behavior: Looking good or being good?* (Doctoral dissertation). Available from ProQuest Dissertation and theses database (UMI No.3014137).
- Coyne, I., & Ong, T. (2007). Organizational citizenship behavior and turnover intention: A cross-cultural study. *International Journal of Human Resource Management*, 18(6), 1085-1097.
- De Vaus, D.A. (1991). *Surveys in Social Research*. 3rd ed. London: UCL Press.
- Devece, C., Palacios-Marques, D., & Alguacil, M.P. (2016). Organizational commitment and its effects on organizational citizenship behavior in a high-unemployment environment. *Journal of Business Research*, 69, 1857-1861.
- Farh, J., Zhong, C., & Organ, D. (2004). Organizational citizenship behavior in the People Republic of China. *Organization Science*, 15, 241-253.
- Harni, A., & Sooraksa, N. (2016). The relationship between person-organizational values fit, organizational commitment and discretionary effort of professional nurses. *Srinakharinwirot Business Journal*, 7(1), 120-134.
- Indarti, S., Solimun, & Fernandes, R. A. (2017). The effect of OCB in relationship between personality, organizational commitment and job satisfaction on performance. *Journal of Management Development*, 36(10), 1283-1293.
- Janjirasakul, N., Kajornsinsin, B., & Kajornsinsin, S. (2017). Development of causal relationship model of factors affecting turnover intention of faculties in private higher education institutions. *Saengtham College Journal*, 9(2), 64-79.
- Japanese Chambre of Commerce. (2017). Survey of Business sentiment on Japanese corporation in Thailand for 1st half of 2017. Retrieved from [https://www.jcc.or.th/content_images/files/\(ENG\)_Summary_A%20Survey%20of%20Business%20Sentiment%20for%201H2017\(1\).pdf](https://www.jcc.or.th/content_images/files/(ENG)_Summary_A%20Survey%20of%20Business%20Sentiment%20for%201H2017(1).pdf)
- Kasemsap, K., Thabhiranrak, T., & Pungnirund, B. (2017). Organizational justice, job satisfaction, organizational commitment, and organizational citizenship behavior of operational employee of passenger car manufacturing plant in Thailand. *SDU Research Journal*, 12(2), 39-59.
- Katz, D. (1964). The motivational basis of organizational behavior. *Behavioral Science*, 9, 131-146.



- Kobketkom, A. (2009). Relationships between intrinsic and extrinsic work motivation, fairness perception of performance appraisal and turnover intention of engineers at the LTEC Company in northern region industrial estate. Master's thesis. Chiang Mai University.
- Koys, D.J. (2001). The effects of employee satisfaction, organizational citizenship behavior, and turnover on organization effectiveness: A unit-level, longitudinal study. *Personnel Review*, 54, 101-114.
- Malhotra, N., Kim, S., & Patil, A. (2006). Common method variance in IS research: A comparison of alternative approaches and a reanalysis of past research. *Management Science*, 52(12), 1865-1883.
- Mowday, R., Steers, R., & Porter, L. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14, 224-247.
- Mowday, R., Steers, R., & Porter, L. (1982). Employee-organization Linkages: *The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover*. New York: Academic Press.
- Munintarawong, S., & Methapisit, T. (2015). Trends in the HR development of Japanese enterprises in Thailand in the 21st century. *JSN Journal*, 5(2), 48-69.
- Nagamatsu, M., & Thirasirikul, J. (2017). The effect of person-environment fit on organization commitment in Japanese multinational corporations in Thailand. *Japanese Studies Journal*, 34(1), 37-53.
- Nunnally, J. (1978). *Psychometric Theory*. 2nd ed. NY: McGraw-Hill.
- Orawongsuphatth, C., & Pimthong, S. (2018). Causal relationship of organizational loyalty of Gen Y telecommunication engineers in Thai telecommunication public enterprise. *University of Thai Chamber of Commerce Journal-Humanities & Social Sciences*, 38(3), 29-47.
- O'Reilly, C. I., & Chatman, J. (1986). Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior. *Journal of Applied Psychology*, 71, 492-499.
- Organ, D. (1988). *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*. Lexington, MA: Lexington.
- Organ, D. (1990). The motivational basis of organizational citizenship behavior. In O.D.W., B. Staw, & L. Cummings (Eds.), *Research in Organizational Behavior* (Vol.12, pp.43-72). Greenwich, CT: JAI Press.
- Organ, D. (1997). Organizational citizenship behavior: It's construct clean-up time. *Human Performance*, 10(2), 85-97.
- Organ, D. (2018). Organizational citizenship behavior: Recent trends and developments. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 80, 295-306.
- Organ, D., Podsakoff, P., & Mackenzie, S. (2006). *Organizational Citizenship Behavior: Its Nature, Antecedents and Consequences*. Thousand Oak, CA: Sage.
- Paille, P., & Grima, F. (2011). Citizenship and withdrawal in the work place: Relationship between organizational citizenship behavior, intention to leave current job and intention to leave the organization. *Journal of Social Psychology*, 151(4), 478-493.



- Pei-Lee, T., & Laosirihongthong, T. (2011). Job involvement, job satisfaction, and organizational commitment: Predicting propensity to leave a job among skilled employees. *Proceedins of IEEE International Conferrences on Quality and Reliability. IEEE*. Retrieved from HYPERLINK "<https://ieeexplore.ieee.org/document/6031670>" <https://ieeexplore.ieee.org/document/6031670>
- Podsakoff, N., Whiting, S., Podsakoff, P., & Blume, B. (2009). Individual-and organizational-level consequences of organizational citizenship behaviors: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 94(1), 122-141.
- Podsakoff, P., MacKenzie, S., & Bommer, W.H. (1996). Transformational leader behaviors and substitutes for leadership as determinants of employee satisfaction, commitment, trust, and organizational citizenship behavior. *Journal of Management*, 22, 259-298.
- Podsakoff, P., MacKenzie, S., Lee, J., & Podsakoff, N. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 879-903.
- Podsakoff, P., MacKenzie, S., Moorman, R., & Fetter, R. (1990). Transformational leader behavior and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational leadership behavior. *Leadership Quarterly*, 1(2), 107-142.
- Podsakoff, P., MacKenzie, S., Paine, J., & Bachrach, D. (2000). Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of Management*, 26, 513-563.
- Punsritum, K. (2006). *Effects of job engagement, organizational commitment, job satisfaction on turnover intentions in employees of a state enterprise*. Master's thesis. Thammasat University.
- Qu, W., & Lounkaew, K. (2017). Causality between organizational citizenship behavior and employee turnover intention: A comparative study of Thai & Chinese lighting companies. *Suthiparithat*, 31(99), 67-78.
- Sabahi, A., & Dashti, N. (2016). The effect of emotional intelligence and job satisfaction on organizational citizenship behavior. *Management Science Letters*, 6, 475-480.
- Sattavorn, S. (2018). The impact of career saisfaction, commitment and supervisory support on organizational commitment of Thai employees: A study in Japanese subsidiaries. *Proceedings of 2018 5th International Conference on Business and Industrial Research*. Bangkok: Institute of Electrical and Electronics Engineers Inc. Retrieved from HYPERLINK "<https://ieeexplore.ieee.org/document/8391219>" <https://ieeexplore.ieee.org/document/8391219>
- Singh, J., Goolsby, J., & Rhoads, G. 1994. Behavioral and psychological consequences of boundary spanning burnout for customer service representatives. *Journal of Marketing*, 31(4), 558-569.
- Smith, C., Organ, D., & Near, J. (1983). Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents. *Journal of Applied Psychology*, 68, 655-663.



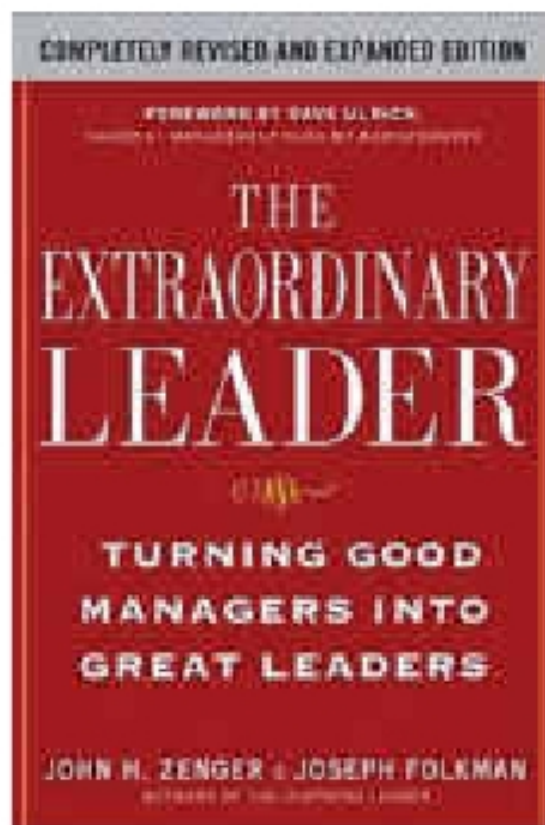
- Tajfel, H. (1982). *Social Identity and Inter-Group Behavior*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Tintabura, S., Wiroonratch, B., & Lertputtarak, S. (2014). New welfare management of production employees and engineers in operational level and young executives level in Leam Chabang Industrial Estate Chonburi. *Journal of Graduate School of Commerce-Burapha Review*, 9(2), 127-145.
- Tschopp, C., Grote, G., & Gerber, M. (2014). How career orientation shapes the job satisfaction-turnover intention link. *Journal of Organizational Behavior*, 35, 151-171.
- Wang, A. (2015). *The impact of cultural gap and leadership gap on job satisfaction in Japanese companies in Thailand*. Thammasat University: Unpublished Dissertation.
- Wichaidit, P. (2001). *The Study of satisfaction of personnel in Thai construction industry*. Master's thesis. King Mongkut Institute of Technology, Thonburi.
- Wong, A., & Tong, C. (2014). Evaluation of organizational commitment models and their components in Asian cities. *International Journal of Human Resource Studies*, 14(2), 66-96.



Book Review:

The Extraordinary Leader: Turning Good Managers Into Great Leaders

Maneewan Chat-Uthai*



ชื่อหนังสือ The Extraordinary Leader: Turning Good Managers Into Great Leaders

ผู้แต่ง John H. Zenger & Joseph Folkman

สำนักพิมพ์ McGraw Hill

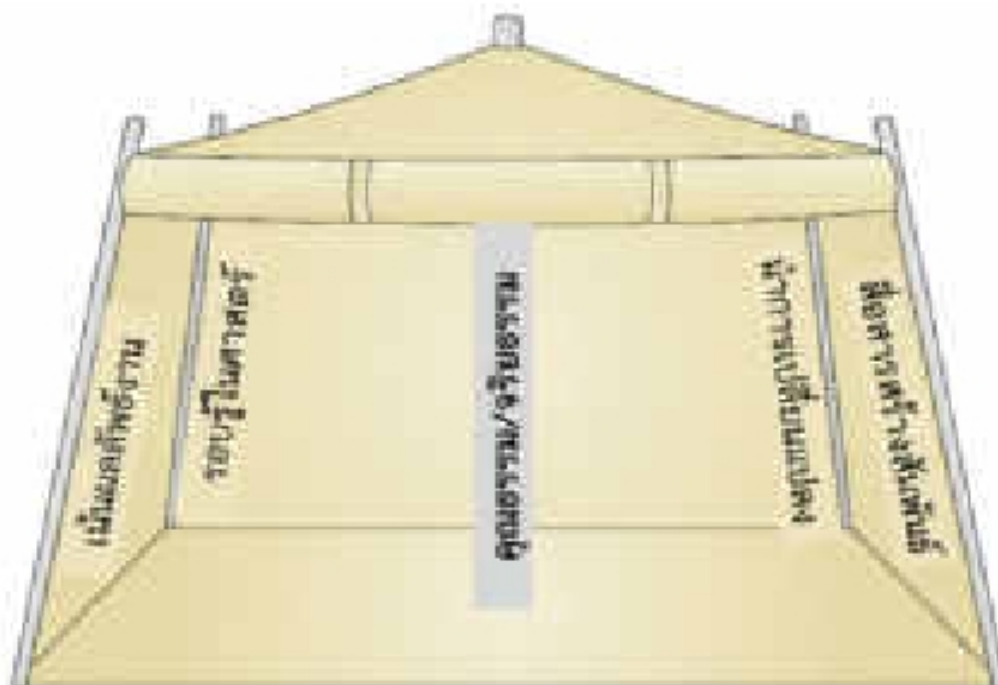
- Publisher : McGraw-Hill Education
- Language : English
- Hardcover : 320 pages
- ISBN-10 : 0071628088
- ISBN-13 : 978-0071628082
- Customer Reviews : 4.5 out of 5 stars 97 ratings

เมื่อพูดถึงเรื่องคุณสมบัติและขีดความสามารถผู้นำ อาจทำให้ผู้อ่านรู้สึกทำไมยังต้องนำมาพูดกันอีก และยิ่งพูดก็ยังไม่เห็นว่าจะได้มีการนำความรู้เหล่านี้ไปใช้ในการสรรหาหรือพัฒนาผู้บริหารอย่างจริงจัง ทำให้ไม่ว่าจะยุคสมัยที่ยังมีปัญหาที่ว่า “ผู้บริหารที่ปราศจากภาวะผู้นำ” ให้ต้องนำมาวิจารณ์ตติงกันตลอดมา อย่างไรก็ตาม หนังสือเล่มนี้เป็นอีกหนึ่งในความพยายามที่จะรวบรวมคุณสมบัติที่สามารถสร้างความแตกต่างระหว่างผู้บริหารที่มีเพียงตำแหน่งกับผู้บริหารที่มีความสามารถในการนำอย่างแท้จริง

* Professor Dr., NIDA Business School, National Institute of Development Administration.



นับเป็นเวลากว่า 20 ปี ที่ แจ็ค เซงเกอร์ และ โจ โฟล์คแมน ได้ทำการศึกษาเรื่องคุณสมบัติที่พึงประสงค์ในผู้นำที่ทรงประสิทธิภาพ และได้เปรียบคุณสมบัติที่พึงประสงค์ของผู้นำเป็นต้นที่มีเสาค้ำยัน 5 ต้น โดยแต่ละต้นรวบรวมมาจากจิตสมรรถนะที่ผู้นำควรมีเริ่มจากเสากลางที่มีความสำคัญมาก นั่นคือ



1. คุณธรรมและจริยธรรม และเสาอีก 4 ต้น ได้แก่
2. ความสามารถในการงานหรือความเชี่ยวชาญในศาสตร์และการวิเคราะห์ เช่น ความรู้ด้านวิศวกรรม ด้านบริหารด้านการตลาด ฯลฯ
3. การมุ่งเน้นผลลัพธ์ในงาน
4. การสื่อสารและสร้างสัมพันธ์ เช่น การถ่ายทอดความ การสร้างแรงบันดาลใจ การสอนงาน
5. การนำการเปลี่ยนแปลง



โดยเสาทั้ง 5 ต้นนี้เป็นผลมาจากการวิจัยกลุ่มขีดความสามารถที่ผู้นำพึงมี ซึ่งเซกเกอร์และโพล์คแมนรวบรวมได้ 16 ประการ ที่ทำให้ผู้บริหารมีความแตกต่างกัน กล่าวคือ ผู้บริหารที่มีแต่ตำแหน่งกับผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำ ทั้งนี้ ยิ่งเสาค้ำยันแต่ละต้นมีความสูงมากขึ้นเท่าไร ก็จะทำให้ภาวะผู้นำโดดเด่นและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ด้วยข้อมูลการวิจัยเช่นนี้ ทำให้องค์กรได้แนวทางการพัฒนาว่าที่ผู้บริหารด้วยการเตรียมความพร้อมในขีดความสามารถดังกล่าวข้างต้น เพื่อให้ผู้บริหารได้แสดงศักยภาพความสามารถในการนำองค์กรให้บรรลุเป้าหมาย โดยที่แนวทางการพัฒนานี้ต่อยอดว่าผู้นำเกิดจากการพัฒนา ไม่ได้มีมาแต่กำเนิด และเป็นการมองหา “จุดแข็ง” เพื่อ “เติมเต็ม” มากกว่าการพูดถึงแต่ “จุดอ่อน” ที่คอยแต่จะตึง “กำจัด”

กรอบขีดความสามารถ 16 ประการที่ผู้นำพึงมี

คุณธรรมและจริยธรรม

1. หลักการทำงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต

มุ่งเน้นผลลัพธ์

2. การขับเคลื่อนกิจกรรมสู่ผลลัพธ์
3. การตั้งและปรับเป้าหมายให้เหมาะสม
4. การคิดริเริ่มและลงมือทำ

นำการเปลี่ยนแปลง

5. การวางแผนกลยุทธ์
6. การกระตุ้นและโน้มนำการเปลี่ยนแปลง
7. การเปิดโลกทัศน์ให้ทีมงาน

การสื่อสารและสร้างสัมพันธ์

8. การสื่อสารเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย
9. การสร้างแรงบันดาลใจและแรงจูงใจในผู้อื่น
10. การพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือ
11. การพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชา
12. การทำงานเป็นทีมร่วมกับผู้อื่น

ความรู้รอบรู้ในศาสตร์

13. ความรู้ในงานเทคนิคเฉพาะทาง
14. การแก้ปัญหาและการวิเคราะห์
15. การสร้างความรู้ใหม่
16. การเป็นผู้ใฝ่เรียนรู้/พัฒนาตนเอง



เครดิตภาพ: Freepik.com



อย่างไรก็ตาม มีประเด็นหลุมพรางหรือกับดัก 5 ประการที่ทำให้ภาวะผู้นำไม่เกิดขึ้น ประกอบด้วย

1. ไม่เรียนรู้จากข้อผิดพลาดในอดีต
2. อ่อนทักษะการสื่อสารสร้างสัมพันธ์
3. ไม่เปิดรับความคิดใหม่ๆ
4. ขาดความรับผิดชอบในหน้าที่และผลการปฏิบัติงาน
5. ขาดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

งานวิจัยของเซเกอร์และโพล์คแมนยังพบข้อมูลที่เป็นประโยชน์ สรุปได้ดังต่อไปนี้

- ภาวะผู้นำเป็นเรื่องที่เจ้าตัวต้องดูแลพัฒนาให้เกิดขึ้นเอง ไม่ใช่หน้าที่โดยตรงขององค์กร
- องค์กรมีบทบาทให้การสนับสนุนกิจกรรมการพัฒนาเท่านั้น แต่เป็นเรื่องเฉพาะของบุคคลที่ต้องเรียนรู้และพัฒนา
- องค์กรมักมีแนวโน้มล่าช้าในการเตรียมการพัฒนาผู้นำ คือ ไม่มีผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเพียงพอให้แต่งตั้ง
- ภาวะผู้นำเป็นสิ่งที่จำเป็นต้องมีในทุกระดับการบริหาร
- ภาวะผู้นำที่ทรงประสิทธิภาพจะโน้มนำให้เกิดขึ้นได้มากขึ้นในองค์กร กล่าวคือ หากมีผู้นำดีๆ ได้สักหนึ่งคน ในปัจจุบัน จะสามารถเหนี่ยวนำให้เกิดผู้นำที่ทรงประสิทธิภาพได้มากขึ้นอีกได้ในอนาคต
- ผู้หญิงมักมีภาวะผู้นำที่ทรงประสิทธิภาพมากกว่าผู้ชาย (ใครตกใจเรื่องนี้บ้าง)
- การวัดประสิทธิผลผู้นำต้องมีระบบตัวชี้วัดมากกว่าการพูดเอาเอง

ติดตามตอนต่อไป แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำที่พึงประสงค์



Instruction for Author

NIDA Business Journal is a double-blind peer-review journal.
and has been certified by the Thai-Journal Citation Index Center under the TCI Q2.

Author's Guide

1. NIDA Business Journal, a double-blind peer review journal, welcomes both Thai and English article. The publishing date is in May and November. Online submission is available at www.nidabusinessschool.com or <http://mba.nida.ac.th/en/book-intro> All archived issues are also available for download at no cost.
2. NIDA Business Journal publishes original research papers on business administration, economics, human resource management, and related management sciences. We promote and ensure the diversity of origin of authors as well as the diversity and expertise of editors.
3. The submitted research article must contain the followings:
 - Introduction and objectives
 - Literature Review
 - Research Methodology
 - Analysis and Results
 - Discussion and Conclusion
4. This journal follows a double-blind peer reviewing procedure and is strictly committed to upholding the research and publication ethics.
 - 4.1 The following reviewing process is adopted:
 - Two experts in the relevant fields shall be assigned as the primary readers within 10 working days after the paper has been submitted. The third reader may be needed in rare and extraordinary case. Conflict of interest between the author and readers will be strictly avoided.
 - The reviewing process will be between 20-30 days.
 - Any revision will be allowed for 30 days. The rejected paper will be notified within this same period. Date of article submission, revision (if any), and acceptance will be demonstrated from 2019 issue onward.
 - 4.2 Quality of submitted articles will be considered based upon the following criteria: Clarity of abstracts, quality and conformity to the stated aim and scope of the journal, readability of articles, and originality and body of knowledge.
 - 4.3 Online and printed version are available simultaneously at the publishing date.
 - 4.4 The journal may use software to screen for plagiarism. The editorial board's decision upon the acceptance of the article shall be final.
5. Submission of a manuscript has not been published before and is not under consideration for publication anywhere else. The author will be held responsible for false statements or failure to fulfill the journal guidelines. The publisher will not be held legally responsible should there be any claims for compensation.



6. English version is required and applied to all printed articles:

- Abstracts (150-250 words)
- Article title (concise and informative)
- The name (s) of the author (s)
- The academic title (s), affiliation (s) and address (es) of the author (s)
- Keywords (3 to 5 keywords) for indexing purposes
- References or bibliography, in-text citations and a title page in APA format

7. Manuscripts should be submitted in MS Word.

- Use a normal, plain font (THSarabunPSK) for Text
- Use double spacing on the regular text in your manuscript
- Length should not exceed 25 pages.
- The manuscript can be submitted to the Editor via online webpage or as attached file via e-mail at nidabusinessjournal@yahoo.com

8. Create a bibliography, in-text citations and a title page in APA (American Psychological Association) format.

Example:

Book

Hofstede, Geert; Hofstede, Gert Jan (2005). *Cultures and organizations: Software of the mind* (Revised and expanded 2nd ed.). New York: McGraw-Hill

Periodicals/Journal

Ailon, G. (2008). *Mirror on the wall: Culture's Consequences in a value test of its own design*. *The Academy of Management Review*, October 2008, 33(4): 885-904.

Website/Electronic Format

Jongwisarn, R. (2005). "Study of Leadership and New Direction of SMEs Entrepreneur" Retrieved May 27, 2011, from <http://www.trf.or.th/research/abstract.asp?PROJECTTID=MRG4780112>

Others

Theptaranont, K. (2005). "Relationship between Intrinsic and Extrinsic motivation Entrepreneur Orientation with SMEs' Operation". Kasetsart University

9. Important: All references in Thai must be translated into English to comply with the international database.

Example:

Chat-uthai, M. (2015). *A Comparative study and cultural survey in Thailand and Asia Pacific Countries*. NIDA Business Journal, Vol.16 (May), p.60-81.

10. The Editorial Board reserves the right to reject manuscripts that do not comply with the above-mentioned guidelines and is not obliged to publish all submissions whatsoever.

Contact the Editorial Board

NIDA BUSINESS SCHOOL

8 Floor, Boonchana Atthakor Building, 148 Seri Thai Road, Klong-Chan, Bangkok, Bangkok 10240

Tel. 0-2727-3949 Fax. 0-2375-3924



Instruction for Author

NIDA Business Journal is a double-blind peer-review journal.
and has been certified by the Thai-Journal Citation Index Center under the TCI Q2.

Author's Guide

1. NIDA Business Journal, a double-blind peer review journal, welcomes both Thai and English article. The publishing date is in May and November. Online submission is available at www.nidabusinessschool.com or <http://mba.nida.ac.th/en/book-intro> All archived issues are also available for download at no cost.
2. NIDA Business Journal publishes original research papers on business administration, economics, human resource management, and related management sciences. We promote and ensure the diversity of origin of authors as well as the diversity and expertise of editors.
3. The submitted research article must contain the followings:
 - Introduction and objectives
 - Literature Review
 - Research Methodology
 - Analysis and Results
 - Discussion and Conclusion
4. This journal follows a double-blind peer reviewing procedure and is strictly committed to upholding the research and publication ethics.
 - 4.1 The following reviewing process is adopted:
 - Two experts in the relevant fields shall be assigned as the primary readers within 10 working days after the paper has been submitted. The third reader may be needed in rare and extraordinary case. Conflict of interest between the author and readers will be strictly avoided.
 - The reviewing process will be between 20-30 days.
 - Any revision will be allowed for 30 days. The rejected paper will be notified within this same period. Date of article submission, revision (if any), and acceptance will be demonstrated from 2019 issue onward.
 - 4.2 Quality of submitted articles will be considered based upon the following criteria: Clarity of abstracts, quality and conformity to the stated aim and scope of the journal, readability of articles, and originality and body of knowledge.
 - 4.3 Online and printed version are available simultaneously at the publishing date.
 - 4.4 The journal may use software to screen for plagiarism. The editorial board's decision upon the acceptance of the article shall be final.
5. Submission of a manuscript has not been published before and is not under consideration for publication anywhere else. The author will be held responsible for false statements or failure to fulfill the journal guidelines. The publisher will not be held legally responsible should there be any claims for compensation.



6. English version is required and applied to all printed articles:

- Abstracts (150-250 words)
- Article title (concise and informative)
- The name (s) of the author (s)
- The academic title (s), affiliation (s) and address (es) of the author (s)
- Keywords (3 to 5 keywords) for indexing purposes
- References or bibliography, in-text citations and a title page in APA format

7. Manuscripts should be submitted in MS Word.

- Use a normal, plain font (THSarabunPSK) for Text
- Use double spacing on the regular text in your manuscript
- Length should not exceed 25 pages.
- The manuscript can be submitted to the Editor via online webpage or as attached file via e-mail at nidabusinessjournal@yahoo.com

8. Create a bibliography, in-text citations and a title page in APA (American Psychological Association) format.

Example:

Book

Hofstede, Geert; Hofstede, Gert Jan (2005). *Cultures and organizations: Software of the mind* (Revised and expanded 2nd ed.). New York: McGraw-Hill

Periodicals/Journal

Ailon, G. (2008). *Mirror on the wall: Culture's Consequences in a value test of its own design*. *The Academy of Management Review*, October 2008, 33(4): 885-904.

Website/Electronic Format

Jongwisarn, R. (2005). "Study of Leadership and New Direction of SMEs Entrepreneur" Retrieved May 27, 2011, from <http://www.trf.or.th/research/abstract.asp?PROJECTID=MRG4780112>

Others

Theptaranont, K. (2005). "Relationship between Intrinsic and Extrinsic motivation Entrepreneur Orientation with SMEs' Operation". Kasetsart University

9. Important: All references in Thai must be translated into English to comply with the international database.

Example:

Chat-uthai, M. (2015). *A Comparative study and cultural survey in Thailand and Asia Pacific Countries*. NIDA Business Journal, Vol.16 (May), p.60-81.

10. The Editorial Board reserves the right to reject manuscripts that do not comply with the above-mentioned guidelines and is not obliged to publish all submissions whatsoever.

Contact the Editorial Board

NIDA BUSINESS SCHOOL

8 Floor, Boonchana Atthakor Building, 148 Seri Thai Road, Klong-Chan, Bangkok, Bangkok 10240

Tel. 0-2727-3949 Fax. 0-2375-3924

Program	Regular MBA (English Program)	International MBA	Ph.D. in Business Administration
1. Name of Degree and Credits	Master of Business Administration (MBA) (48 Credits)	Master of Business Administration (MBA) (42 Credits)	Ph.D. in Business Administration (60 Credits)
2. Class Schedule	Full-Time Program Monday-Friday	Part-Time Program Only Saturday and Sunday	Friday (18.00-21.00) Saturday and Sunday (09.00-16.00)
3. Entrance Examination	Written Exam and Interview	Interview	Written Exam and Interview
4. Qualification for Taking the Written Examination Qualification	Hold a Bachelor's Degree or Studying in the Last Semester		- Hold a Bachelor's Degree with First Class Honor (Plan 2.2) or - Hold a Master Degree (Plan 2.1) - Minimum TOEFL Score is 550 (taken for not more than 2 years)
5. Qualification for Taking the Interview	Pass Written Exam	Hold a Bachelor's Degree and Minimum TOEFL Score is 500 for PPT Test 2 or IELTS Score is 6.0 (taken for not more than 2 years)	
6. Qualification for Applying for the Scholarship	Hold a Bachelor's Degree and Have Accumulative G.P.A. of not less than 2.75		Minimum Cumulative 3.25 GPA in their Master's Degree and 2.75 GPA in their Bachelor's Degree Minimum TOEFL Score is 550 (taken for not more than 2 years)
7. Application Period	4 Intakes a year	2 Intakes a year	2 Intakes a year
8. Written Examinations (For Exemptions from the NIDA Qualifying Exams, see the NIDA Announcements)	1. English Proficiency Test 2. Business Aptitude Test 3. Modified Speed Test		A Business Aptitude Test or GMAT Scores of at Least 550 (taken for not more than 2 years) Which can be used as a Substitute for the NIDA Business Aptitude Test
9. Majors	1. Marketing 2. Finance	Asia Pacific Business	
10. Total Cost (Approximate)	199,200	358,400	825,000

#PurposefulOutcomes

MISSION

We create purposeful outcomes to our society by nurturing leaders and advancing knowledge

By purposeful outcomes, we mean creating value and being a positive force in this society through ethical and socially responsible means.

By nurturing leaders, we educate graduate students to become leaders who can make positive business decisions and earn respect and trust in society.

By advancing knowledge, we mean creating scholarly contributions and disseminating these contributions through the support of our business networks and international partnerships.



คณะบริหารธุรกิจ สถาบันพัฒนาบริหารศาสตร์
เป็นสถาบันการศึกษาซึ่งก่อตั้งจากพระราชดำริของรัชกาลที่ 9 เพื่อสนองพระดำริปรับปรุงวิทยาเขตเอ

โปรแกรม	R-MBA (ภาคปกติ) (Regular MBA)	Y-MBA (ภาคพิเศษ) (Young Executive MBA)	Flex-MBA (ภาคพิเศษ) (Flexible MBA)	Pro-MBA (ภาคพิเศษ) (Professional MBA Program)	EMBA (ภาคพิเศษ) (Executive MBA)	CFIRM (ภาคพิเศษ)
บริหารธุรกิจนานาชาติ (บ.ธ.บ.) Master of Business Administration (M.B.A) 48 หน่วยกิต (คัดเลือกเรียน 2 วิชาเอก)						
1. ชื่อปริญญาและจำนวนหน่วยกิต	ชื่อปริญญาและจำนวนหน่วยกิต	ชื่อปริญญาและจำนวนหน่วยกิต	ชื่อปริญญาและจำนวนหน่วยกิต	ชื่อปริญญาและจำนวนหน่วยกิต	ชื่อปริญญาและจำนวนหน่วยกิต	ชื่อปริญญาและจำนวนหน่วยกิต
2. วันเวลาเรียน	วันเสาร์-อาทิตย์ เวลาเรียนตามตารางสอน	วันเสาร์-อาทิตย์ เวลาเรียนตามตารางสอน	วันเสาร์-อาทิตย์ เวลาเรียนตามตารางสอน	วันเสาร์-อาทิตย์ เวลาเรียนตามตารางสอน	วันเสาร์-อาทิตย์ เวลาเรียนตามตารางสอน	วันเสาร์-อาทิตย์ เวลาเรียนตามตารางสอน
3. วิธีการสอบคัดเลือก	ข้อเขียนและสัมภาษณ์	ข้อเขียนและสัมภาษณ์	ข้อเขียนและสัมภาษณ์	ข้อเขียนและสัมภาษณ์	ข้อเขียนและสัมภาษณ์	ข้อเขียนและสัมภาษณ์
4. คุณสมบัติผู้สมัครสอบข้อเขียน 1) การศึกษา 2) อายุ (ปี) 3) ประสบการณ์การทำงาน	จบปริญญาตรีหรือเทียบเท่า (เป็นหนังสือรับรองจากสถาบัน)	-	-	-	-	-
5. คุณสมบัติผู้สมัครสอบสัมภาษณ์ 1) การศึกษาจบปริญญาตรี 2) อายุ (ปี) 3) ประสบการณ์การทำงาน	จบปริญญาตรี ไม่ต่ำกว่า 35 ปี	จบปริญญาตรี ไม่ต่ำกว่า 35 ปี	จบปริญญาตรี ไม่ต่ำกว่า 35 ปี	จบปริญญาตรี (หรือเทียบเท่า)	จบปริญญาตรี 30 ปีขึ้นไป 8 ปีขึ้นไป (กรณีพิเศษ)	1. จบปริญญาตรีหรือเทียบเท่า 2. อายุ 25 ปีขึ้นไป 3. ประสบการณ์การทำงาน
6. คุณสมบัติผู้สมัครสอบข้อเขียน	GPA 2.75 ขึ้นไป จบปริญญาตรี	GPA 2.75 ขึ้นไป จบปริญญาตรี	GPA 2.75 ขึ้นไป จบปริญญาตรี	GPA 2.75 ขึ้นไป จบปริญญาตรี	GPA 2.75 ขึ้นไป จบปริญญาตรี	GPA 2.75 ขึ้นไป จบปริญญาตรี
7. กำหนดการรับสมัคร	ปีละ 4 ครั้ง (ดูข้อมูลจาก http://hidabusinessschool.com)	ปีละ 4 ครั้ง (ดูข้อมูลจาก http://hidabusinessschool.com)	ปีละ 4 ครั้ง (ดูข้อมูลจาก http://hidabusinessschool.com)	ปีละ 4 ครั้ง (ดูข้อมูลจาก http://hidabusinessschool.com)	ปีละ 2 ครั้ง (ดูข้อมูลจาก http://hidabusinessschool.com)	ปีละ 1 ครั้ง (ดูข้อมูลจาก http://hidabusinessschool.com)
8. วิชาสอบข้อเขียน	1. ภาษาอังกฤษ 2. คณิตศาสตร์ 3. ความรู้ทั่วไป	1. ภาษาอังกฤษ 2. คณิตศาสตร์ 3. ความรู้ทั่วไป	1. ภาษาอังกฤษ 2. คณิตศาสตร์ 3. ความรู้ทั่วไป	1. ภาษาอังกฤษ 2. คณิตศาสตร์ 3. ความรู้ทั่วไป	1. ภาษาอังกฤษ 2. คณิตศาสตร์ 3. ความรู้ทั่วไป	1. ภาษาอังกฤษ 2. คณิตศาสตร์ 3. ความรู้ทั่วไป
9. วิชาเอก (เลือกศึกษา 2 วิชา) Flex-MBA (เลือกศึกษา 2 วิชา) ไม่รวมเอก หรือเลือกวิชาเอก ได้ 1 หรือ 2 วิชา	1. การตลาด 2. การเงิน 3. การบริหารทรัพยากรบุคคล 4. การจัดการห่วงโซ่อุปทาน 5. การบริหารความเสี่ยง	1. การตลาด 2. การเงิน 3. การบริหารทรัพยากรบุคคล 4. การจัดการห่วงโซ่อุปทาน 5. การบริหารความเสี่ยง	1. การตลาด 2. การเงิน 3. การบริหารทรัพยากรบุคคล 4. การจัดการห่วงโซ่อุปทาน 5. การบริหารความเสี่ยง	1. การตลาด 2. การเงิน 3. การบริหารทรัพยากรบุคคล 4. การจัดการห่วงโซ่อุปทาน 5. การบริหารความเสี่ยง	1. การตลาด 2. การเงิน 3. การบริหารทรัพยากรบุคคล 4. การจัดการห่วงโซ่อุปทาน 5. การบริหารความเสี่ยง	1. การตลาด 2. การเงิน 3. การบริหารทรัพยากรบุคคล 4. การจัดการห่วงโซ่อุปทาน 5. การบริหารความเสี่ยง
10. ค่าใช้จ่ายทั้งหมด (ประมาณ)	140,000	414,900	307,300	316,800	510,000	291,400

การรับใบสมัครสอบข้อเขียน

1. ดาวน์โหลดใบสมัครสอบข้อเขียนจาก <http://hidabusinessschool.com>
2. ส่งใบสมัครสอบข้อเขียนพร้อมค่าธรรมเนียม 3 บาท พร้อมใบสมัครสอบข้อเขียน

เอกสารรายละเอียดเพิ่มเติม

คณะบริหารธุรกิจ สถาบันพัฒนาบริหารศาสตร์
อาคาร 5 ชั้น อาคารเรียน 5 ชั้น อาคารเรียน 5 ชั้น
โทร : 0-2727-3355 ต่อ 51 โทรสาร : 0-2727-3354

สาขาเรียน

คณะบริหารธุรกิจ
ชั้น 3 อาคารเรียน 5 ชั้น
สาขาวิชาบริหารธุรกิจ



คณะบริหารธุรกิจ สถาบันพัฒนาบริหารศาสตร์
อาคารเรียน 5 ชั้น อาคารเรียน 5 ชั้น



รายชื่ออาจารย์ประจำคณะบริหารธุรกิจ นิด้า

ลำดับ	ชื่อ	นามสกุล
1.	รศ.ดร.กนกพร	นาคทับที
2.	ผศ.ดร.กฤษฎา	นิมมานันท์
3.	รศ.ดร.เกียรติชัย	ภาพสินธุ์
4.	ศ.ดร.กำพล	ปัญญาโกเมศ
5.	รศ.ดร.จงสวัสดิ์	จงวัฒน์ผล
6.	ผศ.ดร.ณัฐวุฒิ	เจนวิทยาโรจน์
7.	รศ.ดร.दनยพฤทธ์	ศรีวรรณภาส
8.	รศ.พ.ด.ต.ดร.ดนุวสิน	เจริญ
9.	รศ.ดร.ธัชวรรณ	กนิษฐ์พงศ์
10.	ผศ.ดร.ธัญรัตน์	อมรเพชรกุล
11.	อ.ดร.ธัญยานี	โพธิสาร
12.	รศ.ดร.บุญชัย	หงส์จาร์
13.	ผศ.ดร.ปิยะ	งามเจริญมงคล
14.	รศ.ดร.ประติษฐ์	วรรณรัตน์
15.	ผศ.ดร.ประติษฐ์	วิศิษฐกร
16.	ศ.ดร.ผลิน	ภู่อรุณ
17.	ผศ.ดร.พราวพรรณ	ธารสิทธิ์พงษ์
18.	ศ.ดร.มณีวรรณ	ฉัตรอุทัย
19.	รศ.ดร.วิพุธ	อ่องสกุล
20.	รศ.ดร.สันติ	ถิรพัฒน์
21.	รศ.ดร.อนุกัลย์	จิระลักษณ์กุล
22.	รศ.ดร.อัษฎา	จินตกานนท์
23.	รศ.ดร.เอกชัย	นิตยาเกษตรวัฒน์
24.	Assoc.Prof.Dr.Arthur	L.Dryver

NIDA BUSINESS JOURNAL

วารสารบริหารธุรกิจ นิด้า

สมาคมศิษย์เก่าคณะบริหารธุรกิจ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

รายนามคณะกรรมการประจำปี พ.ศ. 2563-2565

1. นางภัทรภร วรรณภิญโญ	นายกสมาคมฯ
2. นายวัชรระ แวววุฒินันท์	อุปนายกฝ่ายบริหาร 1
3. นางจารุพร จิระพันธ์พงศ์	อุปนายกฝ่ายบริหาร 2
4. นางสาวศุภลักษณ์ สุวัตติ	อุปนายกฝ่ายประชาสัมพันธ์
5. นายเปรมศักดิ์ วนิชสุนทร	อุปนายกฝ่ายรายได้
6. นายชัยพลฤกษ์ กิริติอุไร	อุปนายกฝ่ายวิชาการ
7. นายสมบุญ จีรพนิช	อุปนายกฝ่ายกิจกรรม
8. นางสาวจิรวรรณ อำไพวรรณ	เลขาธิการ
9. นางสาวพรชนก อัญวิทยา	เหรัญญิก/นายทะเบียน
10. นางสาวจาระวี วรรณสุด	กรรมการฝ่ายประชาสัมพันธ์
11. นางอนงค์รัตน์ อัครโชค	กรรมการฝ่ายประชาสัมพันธ์
12. นายครวน จันทร์คุ้ม	กรรมการฝ่ายรายได้
13. นางสาวกรัณห์รัตน์ วิทยารมภ์	กรรมการฝ่ายรายได้
14. นายโรจน์วดีน คุรุพันธุ์ภักดี	กรรมการฝ่ายรายได้
15. นายชัยวุฒิ ระดีพูน	กรรมการฝ่ายวิชาการ
16. นายเบญจพล ขาวลาก	กรรมการฝ่ายวิชาการ
17. นายอนุรักษ์ คูวินิชกุล	กรรมการฝ่ายวิชาการ
18. นางสาวศิริณี กันทา	กรรมการฝ่ายกิจกรรม
19. นางสาวพัสรี บัวทอง	กรรมการฝ่ายกิจกรรม
20. นายการันต์ ศรีกาลรา	กรรมการฝ่ายกิจกรรม
21. นายพิจิวัต ขวานทอง	กรรมการฝ่ายกิจกรรม