

Journal for Strategy and Enterprise Competitiveness

วารสารกลยุทธ์และความสามารถทางการแข่งขันองค์กร



ปีที่ 4 ฉบับที่ 10 มกราคม - เมษายน 2568

Vol.4 No.10 January - April 2025

ISSN 2774-1427 (Online)





วารสารกลยุทธ์และความสามารถทางการแข่งขันองค์กร
Journal for Strategy and Enterprise Competitiveness

ปีที่ 4 ฉบับที่ 10 มกราคม - เมษายน 2568 (Volume 4 Number 10 January – April 2025)

ISSN 2774-1427 (Online)

วารสารกลยุทธ์และความสามารถทางการแข่งขันองค์กร รับผิดชอบเผยแพร่งานวิจัยและบทความวิชาการที่แสดงให้เห็นถึงความสร้างสรรค์องค์ความรู้ทางวิชาการด้านการบริหารองค์กร การจัดการโลจิสติกส์ และซัพพลายเชน การจัดการกลยุทธ์และการเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขัน เพื่อเป็นสื่อกลางรายงานความก้าวหน้า ความเคลื่อนไหว และเป็นบริการวิชาการแก่สังคมในการแลกเปลี่ยนแนวความคิดของการวิจัยให้เกิดการต่อยอด และพัฒนาองค์ความรู้อย่างต่อเนื่อง

ที่ปรึกษา

รองศาสตราจารย์ ดร.พาสีธี หล่อธีรพงศ์

กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย
และนวัตกรรม

รองศาสตราจารย์ เอนก ศิริพานิชกร

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

บรรณาธิการ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัชรพจน์ ทรัพย์สงวนบุญ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

กองบรรณาธิการ

ศาสตราจารย์ ดร.ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์

สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

รองศาสตราจารย์ ดร.พัทธริยา หลีกแพ็ชร

สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

รองศาสตราจารย์ ดร.ขวัญกมล ดอนขวา

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

รองศาสตราจารย์ ดร.สุจินดา โพธิ์ไพฑูรย์

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล บุญลือ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

รองศาสตราจารย์ ดร.สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์

มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์

รองศาสตราจารย์ ดร.อำพล การุณสุนทวงษ์

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

รองศาสตราจารย์ ดร.ชนพล วีราสา

มหาวิทยาลัยมหิดล

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ เกียรติถิถานนท์

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัชรพล สุขโหด

มหาวิทยาลัยนเรศวร

ดร.ต้นดุสิต โปราณานนท์

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาบทความ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นิภา นีรุตติกุล

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วราภรณ์ ตั้งจิตเรจริญ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิรินุช อินละคร

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไตรรงค์ สวัสดิ์กุล

ดร.จอมภัก จันทะคีต

ดร.สุขุมาล เกิดนอก

รองศาสตราจารย์ ดร.ภาติญา เขมาชีวะกุล

รองศาสตราจารย์ ดร.ธภัทร ศิลาเลิศรักษา

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปกรณ สุปินานนท์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พรรษา เอกพรประสิทธิ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มงคล อัสวดีลลภฤทธิ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อรพดี จุณิม

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศุภชาติ เอี่ยมรัตน์กุล

ดร.สุกฤตา ปรีชาว่อง

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธนภณ เจียรณัย

ดร.สมคะเน ยอดพราหมณ์

ดร.อานนท์ ฝึกฝน

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชนิศา มณีรัตน์รุ่งโรจน์

รองศาสตราจารย์ ดร.เชิดศักดิ์ สุขศิริพัฒน์พงศ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ระบิล พันภัย

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พรทิพย์ รอดพัน

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นรรัฐ รื่นกวี

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นิลุบล วิโรจน์ฐิติวงศ์

ดร.สุกานดา กลิ่นขจร

ดร.ธนพงษ์ จำปาหอม

ดร.ภาคภูมิ หมี่เงิน

ดร.ณัชชา ลิ้มปศิริสุวรรณ

ดร.ณพรรณ สิ้นตุศิริ

อาจารย์ชนิกานต์ กมลสุข

ดร.นฤทธิ เกิดวิเมลือง

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุชีรา ธนาวุฒิ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นุชจรี ภักดีจ่อหอ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุจิตรา จำปาศรี

ดร.วริศรา สมเกียรติกุล

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตศรีราชา

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตศรีราชา

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตศรีราชา

มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์

มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล

มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหาร

ลาดกระบัง

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหาร

ลาดกระบัง

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน

สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์

มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา

มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา

มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาบทความ

ดร.นนท์ศักดิ์ จันทร์ชุม
อาจารย์รัญชิตา ดาวเรือง
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภัทรา สุขะสุนันท์
อาจารย์ธมนวรรณ เฟื่องประยูร

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี
มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี
มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี

ผู้ช่วยบรรณาธิการ

นางสาวเวทยา ฝ้ายใจดี
นางสาวลักขิกา โปธาสินธุ์

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

ออกแบบศิลป์

นางสาวชลธิชา มหาเทียน

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

นโยบายและขอบเขตการตีพิมพ์

วารสารกลยุทธ์และความสามารถทางการแข่งขันองค์กร ครอบคลุมเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร องค์กร และธุรกิจในสาขาต่างๆ โดยบทความนั้นจะต้องแสดงให้เห็นถึงความสร้างสรรค์องค์ความรู้ทางวิชาการ ที่มีประโยชน์และน่าสนใจ ประกอบด้วย การจัดการเชิงกลยุทธ์ การจัดการความสามารถทางการแข่งขัน ผลผลิตขององค์กร การบริหารธุรกิจ การจัดการองค์กร การจัดการโลจิสติกส์และซัพพลายเชน การตลาด และอื่นๆ ตามเห็นสมควร

การเผยแพร่ ออนไลน์ (Online)

กำหนดการ ปีละ 3 ฉบับ

ฉบับที่ 1 เดือนมกราคม – เมษายน

ฉบับที่ 2 เดือนพฤษภาคม – สิงหาคม

ฉบับที่ 3 เดือนกันยายน – ธันวาคม

ประเภทบทความ บทความวิจัย และบทความวิชาการ

ภาษาของบทความ ภาษาไทย และภาษาอังกฤษ

กระบวนการพิจารณาบทความ

บทความที่ได้รับการพิจารณาตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารฯ จะต้องผ่านการพิจารณาจากกองบรรณาธิการและผู้ทรงคุณวุฒิในสาขาที่เกี่ยวข้อง โดยมีกระบวนการดังต่อไปนี้

1. กองบรรณาธิการจะแจ้งให้ผู้แต่งทราบเมื่อกองบรรณาธิการได้รับบทความที่เรียบร้อย สมบูรณ์ตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้
2. กองบรรณาธิการจะตรวจสอบหัวข้อและเนื้อหาของบทความถึงความเหมาะสมและความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของวารสาร รวมถึงประโยชน์ในเชิงทฤษฎีและเชิงปฏิบัติ
3. กรณีที่กองบรรณาธิการพิจารณาเห็นควรรับบทความไว้พิจารณาตีพิมพ์ กองบรรณาธิการจะส่งบทความให้ผู้ทรงคุณวุฒิในสาขาที่เกี่ยวข้องอย่างน้อย 2 ท่านต่อ 1 บทความ เพื่อตรวจสอบคุณภาพของบทความว่าอยู่ในระดับที่เหมาะสมที่จะลงตีพิมพ์หรือไม่ และผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 2 ท่าน จะไม่อยู่ในหน่วยงานสังกัดเดียวกับผู้แต่ง โดยในกระบวนการพิจารณากลับกรองนี้ ผู้ทรงคุณวุฒิจะไม่ทราบถึงข้อมูลของผู้แต่งและผู้แต่งจะไม่ทราบข้อมูลของผู้ทรงคุณวุฒิเช่นกัน (Double-Blind Process)
4. เมื่อผู้ทรงคุณวุฒิได้พิจารณากลับกรองบทความแล้ว กองบรรณาธิการจะพิจารณาตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิว่าบทความนั้นๆ ควรได้รับการตีพิมพ์ (Accept) ควรส่งกลับให้กับผู้แต่งเพื่อแก้ไขก่อนพิจารณาอีกครั้งหนึ่ง (Revise) หรือปฏิเสธการตีพิมพ์ (Reject)

ลิขสิทธิ์วารสาร

ข้อคิดเห็นที่ปรากฏและแสดงในเนื้อหาบทความต่างๆ ในวารสารกลยุทธ์และความสามารถทางการแข่งขันองค์กร ถือเป็นความเห็นและความรับผิดชอบโดยตรงของผู้แต่งบทความนั้นๆ มิใช่เป็นความเห็นและความรับผิดชอบใดๆ ของศูนย์กลยุทธ์และความสามารถทางการแข่งขันองค์กร มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

บทความ ข้อมูล เนื้อหา และรูปภาพ ฯลฯ ในวารสารกลยุทธ์และความสามารถทางการแข่งขันองค์กร ถือเป็นลิขสิทธิ์เฉพาะของศูนย์กลยุทธ์และความสามารถทางการแข่งขันองค์กร มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี หากบุคคลหรือหน่วยงานใดต้องการนำทั้งหมดหรือส่วนหนึ่งส่วนใดไปเผยแพร่ต่อหรือเพื่อกระทำการใดๆ จะต้องได้รับอนุญาตเป็นลายลักษณ์อักษรจากศูนย์กลยุทธ์และความสามารถทางการแข่งขันองค์กร มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรีก่อนเท่านั้น

เจ้าของวารสาร

ศูนย์กลยุทธ์และความสามารถทางการแข่งขันองค์กร มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

การติดต่อวารสาร

กองบรรณาธิการ วารสารกลยุทธ์และความสามารถทางการแข่งขันองค์กร
ศูนย์กลยุทธ์และความสามารถทางการแข่งขันองค์กร มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี
126 อาคารเรียนรวม 5 ชั้น 10 ถนนประชาอุทิศ แขวงบางมด เขตทุ่งครุ กรุงเทพฯ 10140
โทรศัพท์ 02-470-9644, 064-138-9000
E-mail: steco.journal@kmutt.ac.th

บทบรรณาธิการ

วารสารกลยุทธ์และความสามารถทางการแข่งขันองค์กร (STECO Journal) เป็นวารสารด้านการบริหารธุรกิจของศูนย์กลยุทธ์และความสามารถทางการแข่งขันองค์กร มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ได้รับการพิจารณาและผ่านการรับรองเข้าสู่ฐานข้อมูลของ TCI โดยได้รับการจัดให้เป็นวารสารกลุ่มที่ 2 ซึ่งจะมีการรับรองคุณภาพวารสารเป็นระยะเวลา 5 ปี ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม พ.ศ. 2568 – 31 ธันวาคม พ.ศ. 2572 โดยวารสารมีวัตถุประสงค์ที่จะนำเสนอบทความวิจัยและบทความวิชาการคุณภาพที่สามารถแสดงถึงประโยชน์ในเชิงทฤษฎี เพื่อให้ นักวิจัยสามารถนำไปพัฒนาหรือสร้างองค์ความรู้ใหม่ และเป็นประโยชน์ในเชิงปฏิบัติที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารองค์กร นำไปสู่การยกระดับความสามารถทางการแข่งขันให้กับองค์กรอย่างยั่งยืน

วารสารกลยุทธ์และความสามารถทางการแข่งขันองค์กร (STECO Journal) ปีที่ 4 ฉบับที่ 10 เดือน มกราคม - เมษายน 2568 ได้รับความสนใจจากคณาจารย์ นักวิจัยและนักศึกษาเป็นจำนวนมาก ทั้งนี้ มีบทความทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษที่ผ่านการพิจารณาจากผู้ทรงคุณวุฒิได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่ทั้งสิ้นจำนวน 8 เรื่อง โดยเนื้อหาครอบคลุมประเด็นสำคัญ ได้แก่ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การจัดการองค์กรและภาวะผู้นำ การจัดการเชิงกลยุทธ์ กลยุทธ์การตลาด การจัดการทางการเงิน การจัดการเทคโนโลยีและนวัตกรรม และการจัดการธุรกิจ ซึ่งเนื้อหาเชื่อมโยงกับการยกระดับความสามารถทางการแข่งขันองค์กร บทความที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่มีคุณภาพ สามารถนำไปใช้ประโยชน์ทั้งการอ้างอิงทางวิชาการ รวมถึงนำองค์ความรู้ดังกล่าวไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาองค์กรได้ต่อไป

สุดท้ายนี้ กองบรรณาธิการขอขอบคุณเจ้าของบทความทุกท่านที่ให้ความไว้วางใจในการส่งผลงานเพื่อขอรับการตีพิมพ์เผยแพร่จำนวนมาก ขอกราบขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่ได้กรุณาร่วมพิจารณาตรวจสอบคุณภาพของผลงาน หวังเป็นอย่างยิ่งว่าวารสารกลยุทธ์และความสามารถทางการแข่งขันองค์กร (STECO Journal) จะได้รับความไว้วางใจจากทุกท่านในการทำหน้าที่เป็นสื่อกลางในการเผยแพร่และเป็นคลังความรู้ทางวิชาการด้านกลยุทธ์และความสามารถทางการแข่งขันของประเทศต่อไป

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิชรพจน์ ทรัพย์สงวนบุญ
บรรณาธิการ

Editorial Note

It is with great pride and professional satisfaction that I present to our readers the latest issue of the Journal of Strategy and Corporate Competitiveness (STECO Journal), published under the Center for Strategy and Enterprise Competitiveness, King Mongkut's University of Technology Thonburi. STECO Journal has been officially accepted into the Thai Journal Citation Index (TCI) and designated as a Tier 2 journal. This recognition - valid from January 1, 2025, to December 31, 2029 - marks a significant milestone in our ongoing commitment to publishing academically rigorous and practically impactful research in the field of business administration.

This issue, Volume 4, Issue 10 (January–April 2025), continues to reflect the journal's dual mission: advancing theoretical insight and fostering practical application. It features eight peer-reviewed articles, published in both Thai and English, which have been meticulously selected by a panel of esteemed experts. The topics addressed in this issue span a comprehensive range of disciplines, including human resource management, organizational management and leadership, strategic management, marketing strategy, financial management, technology and innovation management, and business administration.

Each contribution in this issue aligns with STECO Journal's overarching vision of enhancing sustainable organizational competitiveness. The featured articles not only contribute valuable theoretical frameworks but also offer actionable strategies for application in real-world organizational contexts. As such, this issue will serve as both a scholarly resource for academic citation and a practical guide for organizational development.

On behalf of the editorial board, I extend my deepest appreciation to the contributing authors for entrusting us with their work and to our dedicated reviewers for their critical role in ensuring the academic integrity and quality of each article published. Your contributions are the cornerstone of the journal's continued success. We look forward to your ongoing engagement with STECO Journal and remain committed to being a trusted platform for the dissemination of impactful research that advances strategic and organizational excellence in Thailand and beyond.

Asst. Prof. Dr. Watcharapoj Sapsanguanboon

Editor-in-Chief

สารบัญ

EXPLORING THE EFFECTS OF CASHLESS MOBILE PAYMENT ADOPTION IN THAILAND: A CASE OF SILVER GENERATION <i>Natinee Thanajaro and Wanlapa Hattakitpanitchakul</i>	1
EMPLOYEE WELFARE INITIATIVES TO ENHANCE EMPLOYEE PERFORMANCE AT ABC INSTITUTION, NANNING CITY, GUANGXI PROVINCE <i>Yuling Chen and Jirapong Ruanggoon</i>	24
WORK-LIFE BALANCE THROUGH THE EYES OF GEN Z: A MULTIMODAL ANALYSIS OF MULTILINGUAL STUDENTS' PERSPECTIVES <i>Teekawin Disa</i>	46
STRATEGIC INITIATIVES FOR ENHANCING COMPENSATION MANAGEMENT AT GUANGXI B COMPANY <i>Rongyu Liang and Jirapong Ruanggoon</i>	59
การศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาความสามารถทางการเงินดิจิทัลของผู้ประกอบการ รายย่อย: กรณีศึกษาสินเชื่อออนไลน์ A STUDY OF FACTORS INFLUENCING THE DEVELOPMENT OF DIGITAL FINANCIAL LITERACY AMONG SMALL ENTREPRENEURS: A CASE STUDY OF ONLINE LOAN <i>วสันต์ อุทัยเลี้ยง และรัตนวดี เศรษฐจิตร</i>	82
อิทธิพลของส่วนประสมการตลาดบริการ คุณภาพการให้บริการ และความรับผิดชอบต่อสังคม ขององค์กร ที่ส่งผลต่อการตัดสินใจสมัครสินเชื่อเคหะรีไฟแนนซ์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ THE INFLUENCE OF SERVICE MARKETING MIX, SERVICE QUALITY, AND CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY ON HOME REFINANCE LOAN DECISION MAKING IN CHIANG MAI PROVINCE <i>ปาริชาติ สุขคำ และ ปราณีย์ เอี่ยมละออภักดิ์</i>	93
กลยุทธ์การตลาด 7P's ที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อเสื้อผ้าแฟชั่นออนไลน์ของสตรีมุสลิม MARKETING STRATEGY 7P'S INFLUENCING THE ONLINE FASHION CLOTHING PURCHASE DECISIONS OF MUSLIM WOMEN <i>อัฟซา อาแว, มาซีเต๊ะะ สุหลง และ มารินี เจ๊ะแหว</i>	112

การจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจร้านอาหารในยุคดิจิทัล

STRATEGIC MANAGEMENT OF RESTAURANT BUSINESS IN THE DIGITAL ERA

อภิชญา เทียนเพชร และ ก่อพงษ์ พลโยธา

Exploring the Effects of Cashless Mobile Payment Adoption in Thailand: A Case of Silver Generation

Natinee Thanajaro

Wanlapa Hattakitpanitchakul

Faculty of Business Administration for Society, Srinakharinwirot University

Received: 21 January 2025

Revised: 15 March 2025

Accepted: 22 April 2025

Abstract

This study explores the adoption of cashless mobile payment systems among Thailand's silver generation (aged 60 and above), a demographic experiencing rapid growth in digital engagement yet facing unique adoption challenges. By integrating the Technology Acceptance Model (TAM) with user experience perspectives, the research investigates the influence of perceived ease of use, perceived usefulness, social influence, technology self-efficacy, and trust on user experience, which mediates satisfaction, adoption rates, and behavioral intentions. A quantitative survey of 480 elderly participants in Bangkok was conducted, with data analyzed using structural equation modeling (SEM). Key findings indicate that perceived ease of use and trust significantly enhance user experience, while social influence and technology self-efficacy moderately contribute. The study highlights user experience as a critical mediator, emphasizing the need for user-friendly interfaces, trust-building strategies, and digital literacy programs tailored for the elderly. These findings provide valuable insights for financial institutions, policymakers, and technology developers aiming to promote digital financial inclusion among older populations in emerging economies.

Keywords: technology adoption; aging society; user experience; satisfaction; behavioral intentions

1. Introduction

The rapid growth of digital payment systems has reshaped the global financial landscape, offering convenient and secure transaction solutions. Mobile payment systems, such as Near Field Communication (NFC), QR codes, and mobile banking applications, have emerged as dominant trends, providing seamless and contactless payment solutions (Dahlberg et al., 2015). In Thailand, mobile payment adoption has significantly accelerated due to government initiatives promoting digital transactions; however, certain segments of the population, particularly older adults, are still encountering substantial barriers (Kraiwanit et al., 2023).

As Thailand's population continues to age, the silver generation individuals aged 60 and above remains a critical demographic in this digital transformation. While their participation in mobile payment systems is increasing (Puriwat & Tripopsakul, 2017), significant barriers such as low digital literacy, concerns about privacy and security, and limited familiarity with technology still pose considerable adoption challenges (Berkowsly et al., 2017; Kraiwanit, et al., 2023). For instance, older adults frequently struggle with complex interfaces and require simplified navigation to use mobile payment applications effectively (Chen & Chan, 2011). Physical impairments associated with aging, such as visual and motor skill deterioration, further hinder their ability to interact effectively with mobile payment interfaces (Razali et al., 2024). Moreover, elderly users often experience difficulties due to small fonts, complicated navigation, and rapid technological updates that are not user-friendly for older adults (Berkowsly, et al., 2017). These usability problems exacerbate hesitancy and negatively affect adoption rates among older demographics.

Addressing these barriers is essential to enhance adoption among elderly users. These challenges become particularly evident during public health crises, such as the COVID-19 pandemic, when elderly populations faced increased pressure to transition to digital transactions due to restrictions on physical interactions. Despite this urgency, many elderly individuals encountered substantial difficulties due to limited digital skills, inadequate technological infrastructure, and concerns over cybersecurity (Msweli & Mawela, 2021; Gupta & Hakhu, 2022). Therefore, improving elderly users' acceptance of mobile payment technologies can significantly enhance their resilience during crises, supporting broader public health initiatives and strengthening economic stability (Raj et al., 2023).

This study seeks to explore the adoption of cashless mobile payment systems by Thailand's elderly population. Despite extensive research on digital payment adoption broadly, a significant gap exists in understanding the specific barriers and facilitators for Thailand's aging population. By integrating the Technology Acceptance Model (TAM) with user experience concepts, the research aims to identify the factors influencing elderly users' adoption of cashless mobile payments and address existing adoption barriers. The quantitative approach employed in this study will provide comprehensive insights into both usage patterns

and experiential factors. Ultimately, the findings will offer insights for policymakers, financial institutions, and technology developers to design inclusive and user-friendly digital payment ecosystems, fostering economic and social participation for Thailand's silver generation.

2. Objectives

- 1) To examine the effects of perceived ease of use, perceived usefulness, social influence, technology self-efficacy, and perceived trust on the adoption of cashless mobile payments among elderly individuals in Thailand.
- 2) To investigate the mediating role of user experience in influencing satisfaction, adoption rate, and behavioral intentions related to cashless mobile payment systems within the silver generation in Thailand.

3. Literature Review

3.1 Technology Acceptance Model (TAM)

The adoption of cashless mobile payment systems among the silver generation can be explained primarily through the Technology Acceptance Model (TAM) and the Unified Theory of Acceptance and Use of Technology (UTAUT). The Technology Acceptance Model, proposed by Davis (1989), identifies perceived usefulness and perceived ease of use as the core factors influencing technology adoption. These frameworks provide complementary perspectives on technology adoption, particularly among older adults (Alexandru et al., 2019). Within mobile payment contexts, perceived usefulness refers to the elderly users' belief about the technology's ability to enhance their financial transactions, whereas perceived ease of use denotes their assessment of the effort required to utilize the technology effectively (Park et al., 2022).

Several studies have emphasized the relevance of TAM for understanding mobile payment adoption. Kim et al. (2010), for example, established that perceived usefulness and ease of use are crucial determinants influencing mobile payment acceptance. Additionally, elderly users often exhibit increased sensitivity towards security and privacy issues associated with digital platforms, making trust and security integral factors in adoption decisions (Khalilzadeh et al., 2017; Venkatesh et al., 2012). Therefore, incorporating trust and security into the TAM framework provides essential insights into elderly users' concerns about potential risks in using digital platforms (Yang et al., 2023).

Informed by TAM, this study proposes hypotheses examining how perceived ease of use influences user experience among elderly populations. Specifically, perceived ease of use is expected to positively impact elderly individuals' willingness to engage with mobile payment systems, consequently improving their overall user experience (Davis, 1989).

Building on the foundations of the Technology Acceptance Model (TAM), the hypotheses in this study focus on the relationships between perceived ease of use, perceived

usefulness, and user experience in the context of cashless mobile payments among the silver generation in Thailand. Therefore, it is hypothesized that;

H₁: Perceived ease of use positively influences the user experience of cashless mobile payments among the silver generation in Thailand.

Perceived usefulness refers to the extent to which individuals believe a specific technology can enhance their performance or productivity (Venkatesh & Bala, 2008). Prior research confirms that perceived usefulness strongly influences technology adoption among older adults, who tend to prioritize functionalities that provide tangible improvements in their daily lives (Yang et al., 2023). For silver generation users, the perceived usefulness of cashless mobile payments is closely tied to the convenience and accessibility these systems provide, particularly by enabling financial transactions without physically visiting banks (Yang et al., 2023; Venkatesh et al., 2012). Consequently, it is hypothesized that;

H₂: Perceived usefulness positively influences the user experience of cashless mobile payments among the silver generation in Thailand.

3.2 Social Influence

Social influence and social interaction significantly affect older adults' adoption of new technologies (Seo et al., 2023). Older adults frequently depend on guidance and support from their social networks, such as family and peers, to become familiar with and confidently adopt digital technologies (Yang et al., 2023). In recent years, the increased complexity and rapid proliferation of digital platforms have intensified this reliance, emphasizing the importance of immediate social circles in the silver generation's technology adoption decisions (Seo et al., 2023).

Recent research highlights the profound impact of social interactions on how the silver generation perceives the usefulness, ease of use, and overall value of digital technologies (Yang et al., 2023; Sharma et al., 2022). According to Venkatesh and Davis (2000), social interactions play a crucial role in shaping users' perceptions by reinforcing the benefits and ease of technology use. Positive social interactions, particularly guidance and encouragement from trusted individuals, enhance confidence in mobile payment systems, making them more appealing and accessible to elderly users.

Studies focusing on mobile wallet and payment adoption further reinforce the significance of social influence as a key factor driving satisfaction and adoption intentions among the silver generation (Singh et al., 2020; Yang et al., 2023). Beyond facilitating initial adoption, social influence also plays an essential role in sustaining long-term usage, as continuous support and positive reinforcement help maintain engagement with digital payment platforms (Seo et al., 2023).

Additionally, research by Niehaves and Plattfaut (2014) emphasizes that the silver generation's decisions to adopt internet technologies are largely shaped by social factors, demonstrating how social influence can serve as a bridge to overcoming the digital divide. Recognizing this, targeted strategies that leverage social networks and peer influence could significantly enhance the adoption and continued use of digital technologies among the silver generation. Therefore, social influence is essential for enhancing silver generation users' acceptance, continued use, and overall experience with mobile payment systems.

H₃: Social influence positively affects the user experience of cashless mobile payments among the silver generation in Thailand.

3.3 Technology Self-Efficacy

Technology self-efficacy (TECH) refers to an individual's belief in their ability to effectively use technology to perform specific tasks (Compeau & Higgins, 1995). Grounded in Bandura's (1986) broader concept of self-efficacy, TECH is built on the idea that personal confidence in technological skills influences behavioral intentions, performance outcomes, and attitudes towards technology. With technology increasingly integrated into daily life, TECH significantly shapes how users engage with digital platforms (Venkatesh et al., 2003).

User experience (UX) describes the comprehensive experience resulting from interactions with products, services, or systems (Law et al., 2009). Researchers suggest that individuals with higher TECH tend to experience more positive interactions, as their confidence encourages them to explore features, resolve issues effectively, and utilize technology innovatively (Compeau et al., 1999). Conversely, users with lower TECH may encounter heightened anxiety and frustration, negatively affecting satisfaction and sustained usage (Saadé & Kira, 2009).

Furthermore, TECH has been shown to significantly influence perceived ease of use and perceived usefulness—core constructs of the Technology Acceptance Model (TAM) (Davis, 1989; Venkatesh & Davis, 2000). Users who believe they can skillfully navigate technological platforms often perceive these systems as more accessible and beneficial for achieving personal or professional goals. Consequently, these positive perceptions foster greater satisfaction, stronger engagement, and more favorable intentions toward continued technology use (Venkatesh et al., 2003). From a UX perspective, high TECH encourages users to explore advanced features, provide constructive feedback, and recommend technologies to others (Hong & Tam, 2006). Conversely, low TECH can lead to anxiety or frustration, diminishing users' satisfaction and reducing their willingness to continue using new technologies (Saadé & Kira, 2009). This hypothesis is supported by recent empirical studies highlighting the crucial role of technology self-efficacy in shaping older adults' digital payment experiences.

H₄: Technology self-efficacy positively impacts the user experience of cashless mobile payments among the silver generation in Thailand.

3.4 Perceived Trust

Perceived trust refers to an individual's belief that a system, service, or entity will fulfill its obligations reliably and honestly (McKnight & Chervany, 2002). In technology-mediated contexts, perceived trust often encompasses faith in data security, privacy protection, and ethical use of personal information (Gefen et al. 2003). As digital platforms and services grow increasingly complex, users rely on trust to reduce uncertainty and mitigate perceived risks associated with online transactions (Pavlou, 2003). Trust encompasses not only technical elements such as authentication and confidentiality but also users' overall feeling of security. As a result, perceptions of trust significantly influence individuals' attitudes and behaviors toward adopting and using technology (Kapoor et al., 2022).

From a user experience (UX) perspective, perceived trust exerts significant impact on acceptance, satisfaction, and continued usage (Lee & Turban, 2001). When users trust a technology platform or service, they are more likely to engage positively with its features and functionalities, thereby enhancing overall usability and satisfaction (Gefen & Straub, 2004). High levels of perceived trust also encourage users to explore advanced capabilities within a system and sustain long-term loyalty (Pavlou & Fygenson, 2006). In contrast, low trust may lead to heightened skepticism, restricted adoption, and suboptimal user experiences, ultimately undermining the success of digital services and applications (McKnight et al., 2002). Nimrod (2022) also stated that low perceived trust often results in limited exploration of platform features, cautious interaction, and hesitancy in continued technology usage. Service providers must proactively address trust-related concerns by clearly communicating their data security frameworks, adopting transparent privacy policies, and ensuring responsive user support systems (Choudrie et al., 2020).

H₅: Perceived trust positively influences the user experience of cashless mobile payments among the silver generation in Thailand.

3.5 User Experience (UX) as a Mediator

UX encompasses all interactions between end-users and an organization, including interactions with its services and products. It is broadly conceptualized as encompassing users' perceptions, emotions, and responses resulting from using a product or service (Feng et al., 2023). UX is particularly significant in technology adoption, as it directly influences perceived value and user satisfaction (Hassenzahl & Tractinsky, 2006). Additionally, Seo et al. (2023) highlight the importance of involving older adults in the design of mobile shopping systems, ensuring these systems effectively accommodate their evolving technological needs and preferences.

In the context of cashless mobile payment adoption among Thailand's silver generation, UX serves as a critical mediating factor. A positive UX addresses age-related challenges, including visual impairments, reduced dexterity, and cognitive limitations, thereby significantly enhancing older adults' willingness and ability to adopt mobile payments (Kim, 2010). Developing intuitive and accessible interfaces tailored specifically for older users can mitigate usability issues related to aging and foster greater acceptance and continued usage (Kim, 2010).

Furthermore, UX can be further enhanced by designing mobile payment systems that are enjoyable, easy to navigate, and responsive to the unique requirements of elderly users. Providers who prioritize these usability aspects are more likely to achieve higher adoption rates and sustained user engagement (DeLone & McLean, 2003). Elements such as responsive design, clear navigation, and accessible functionalities are essential to increase overall user satisfaction and perceived value, thereby encouraging continuous usage among older adults (Hassenzahl & Tractinsky, 2006; DeLone & McLean, 2003).

3.6 Technology Adoption Rate

Adoption rate refers to the speed and extent to which individuals or groups accept and begin to use a new technology or service. Within the realm of mobile payments, adoption rates can be influenced by multiple factors, including perceived usefulness, perceived ease of use, cost, and social influences (Dahlberg et al., 2008). As mobile payment solutions become more pervasive, the degree of user acceptance often depends on how seamlessly these services integrate into users' daily activities.

Recent studies indicate that user experience significantly shapes the adoption process by affecting users' overall perceptions and satisfaction (Hassenzahl & Tractinsky, 2006). A positive user experience characterized by ease of navigation, intuitive design, and responsiveness. It encourages repeated use and fosters trust, thereby increasing the likelihood of sustained adoption (Gharaibeh et al., 2018). Conversely, a poorly designed interface or suboptimal performance can deter potential users from embracing mobile payment services and ultimately diminish adoption rates (Kim et al., 2010).

H₆: User experience positively influences the adoption rate of cashless mobile payments among the silver generation in Thailand.

3.7 Satisfaction

User satisfaction is a critical factor influencing continued usage of mobile payment services (Gupta & Hakhu, 2022). Users who perceive these services as reliable, beneficial, and secure tend to exhibit higher satisfaction levels, enhancing their commitment to ongoing usage and willingness to recommend the services to others (Yuan et al., 2016).

Previous research consistently demonstrates that satisfaction strongly predicts users' continuance intentions, as highly satisfied individuals are significantly more likely to persist with a service (Naidoo & Leonard, 2007). Among the silver generation, satisfaction levels and consequently usage behaviors can be particularly sensitive to concerns regarding the safety, reliability, and ease of use of technology. Mobile payment providers who effectively address these concerns and optimize user experiences for older adults are likely to achieve higher adoption rates and continued usage in Thailand (Chaveesuk et al., 2018).

H₇: User experience positively affects satisfaction with cashless mobile payments among the silver generation in Thailand.

3.8 Behavioral Intentions

Behavioral intentions refer to an individual's readiness to perform a specific behavior, in this context, adopting and using mobile payment systems (Ajzen, 1991). For the silver generation, behavioral intentions reflect their willingness and preparedness to embrace mobile payment solutions. According to the Technology Acceptance Model (TAM), perceived usefulness and perceived ease of use are crucial determinants shaping these intentions (Yang et al., 2023). Specifically, older adults are more likely to adopt mobile payments if they perceive these technologies as useful for enhancing their daily activities and easy to operate. Additionally, social influences from family members, friends, and peers strongly impact elderly users' adoption behaviors by enhancing their confidence and providing practical support for technology use. Furthermore, user experience significantly reinforces positive behavioral intentions by ensuring intuitive, user-friendly interfaces that reduce cognitive complexity and physical demands, ultimately facilitating sustained adoption (Zhou, 2011).

H₈: User experience positively impacts behavioral intentions towards cashless mobile payments among the silver generation in Thailand.

3.9 Conceptual Framework

The independent variables in this study are perceived ease of use, perceived usefulness, social influence, technology self-efficacy, social influence and trust. These variables have been identified as critical factors affecting technology adoption in previous studies. User experience serves as the mediating variable in the model, linking these independent factors to the dependent variables. A positive user experience, shaped by ease of use, trust, and other factors, is expected to enhance satisfaction and lead to higher adoption rates and stronger behavioral intentions. The dependent variables in this framework (Figure 1) are satisfaction, adoption rate, and behavioral intentions.

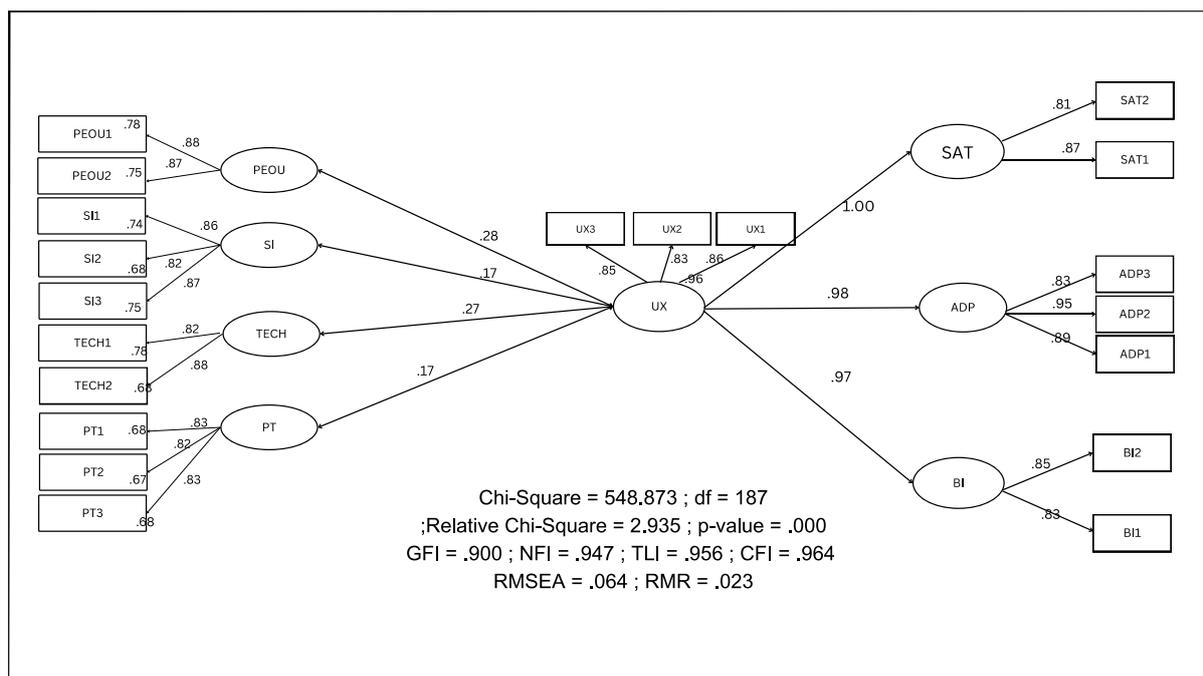


Figure 1 Conceptual Framework

4. Research Methodology

This chapter presents the quantitative research methodology used to examine factors influencing cashless mobile payment adoption among the silver generation in Thailand. A quantitative approach is employed to systematically test hypotheses and investigate relationships between key variables, including perceived ease of use, perceived usefulness, social influence, trust, and user experience (Creswell & Creswell, 2018). Data were collected using a structured questionnaire as the primary research instrument. This method allows precise measurement and analysis of the variables influencing elderly users' adoption of mobile payment technologies, providing reliable and generalizable findings relevant to this study.

4.1 Sampling

The target population for this study comprises elderly individuals aged 60 years and above residing in Thailand (Kraiwanit et al., 2023). Specifically, the study targets elderly adults who have prior experience with mobile banking applications, as they are more familiar with mobile technology and digital financial services. Convenience sampling was employed due to practical considerations related to time, budget, and accessibility. Data collection was conducted using structured, face-to-face questionnaires administered to 491 elderly participants, resulting in 480 usable responses. Although convenience sampling is efficient, it presents limitations concerning generalizability and potential sampling biases (Bell et al., 2022). To mitigate these limitations and enhance data reliability, interviewers received training on questionnaire administration and were instructed to record responses accurately. Participants

had to fulfill two inclusion criteria: (a) be at least 60 years old, and (b) have experience using mobile banking applications.

4.2 Survey Instrument

This research developed a questionnaire based on previous relevant studies to create questions that accurately reflected the constructs under investigation. The reliability and validity of the questionnaire were ensured through a review by experts who evaluated its content to determine alignment with the research objectives. Two academics and one industry expert were involved in this review, assessing whether the questionnaire adequately covered the necessary content areas.

Following the content validation, a pre-test was conducted by distributing the questionnaire to the experts, specifically focusing on improving readability and clarity of the questions. After receiving approval regarding both content and readability, the research proceeded with a pilot test. This pilot test involved distributing the questionnaire to 103 participants, from which 99 responses were valid and used for analysis. The pilot test was essential for refining the questionnaire and confirming its reliability prior to administering it to a larger sample.

Table 1 shows the measurement of the variables

Variables	Measurement
Perceived Ease of Use	Liébana-Cabanillas et al., 2014
Perceived Usefulness	Zhou 2011
Social Influence	Palas et al., 2022
Technology Self-Efficacy	Compeau & Higgins, 1995
Perceive Trust	Zhou 2011
User Experience	Wolfenbarger and Gilly, 2003
Satisfaction	Liébana-Cabanillas et al., 2014
Adoption Rate	Cheng-Chia et al., 2023
Behavioral Intention	Zhou 2011

The questionnaire comprised closed-ended questions using Likert scales ranging from 1 to 5 to measure the variables. The survey included sections on demographic information, technology usage, and adoption factors such as perceived usefulness, perceived ease of use, perceived trust, and perceived security. Additional sections focused on user experience, adoption rate, satisfaction, and intention to use mobile payments. The survey instrument was developed using scales from established research on technology adoption.

The reliability and validity of the questionnaire were confirmed through the pilot study. Cronbach's alpha values for each construct were above 0.7, indicating strong internal

consistency and meeting the acceptable threshold for reliability as proposed by Nunnally (1978).

4.3 Data Analysis

The coded data were analyzed using SPSS for descriptive and inferential statistical analyses. Descriptive statistics provided a summary of demographic information and technology usage, creating an overview of elderly participants' characteristics and behaviors (Creswell & Creswell, 2018).

Regression analysis was then conducted to examine the relationships between independent variables, including perceived ease of use, perceived usefulness, social influence, technology self-efficacy, and trust, and the dependent variables, namely mobile payment adoption, satisfaction, and behavioral intentions (Hair et al., 2019).

In addition, structural equation modeling (SEM) was employed to test the proposed theoretical model, particularly focusing on the mediating effect of user experience on the relationships involving satisfaction, adoption rate, and behavioral intentions. SEM allowed simultaneous examination of multiple relationships and latent constructs, offering insights into both direct and indirect effects within the research framework (Byrne, 2016; Kline, 2015). Collectively, these analyses highlighted perceived ease of use and trust as critical factors influencing user experience and fostering sustained usage of mobile payment systems among Thailand's elderly population.

5. Research Finding

The demographic profile of the respondents consisted of 480 participants, with a nearly balanced gender distribution 46% were female and 53.1% male, while 0.8% identified as other. The age range was predominantly between 60 to 65 years old (45%), followed by 66 to 70 years old (35.4%), and 71 to 75 years old (15.2%). The majority of respondents were married (73.8%), while 20.4% were single and 5.8% reported other statuses. Regarding educational attainment, almost half of the respondents (47.3%) held a bachelor's degree, 26% had vocational training, and 7.5% held a master's degree or higher. Most respondents lived with their families (45%) or with their spouses (43.1%), while a small percentage lived alone (11.9%). In terms of income, the majority reported earning between 10,001 to 20,000 THB (35.8%), followed by 28.5% earning between 20,001 to 30,000 THB, and 20.6% earning more than 30,000 THB. A small portion of the respondents (2.9%) reported having no income.

Table 2 shows the demographic of respondents

		Frequency	Percent
Age Range	60-65 yrs old	216	45.0
	66-70 yrs old	170	35.4
	71-75 yrs old	73	15.2

		Frequency	Percent
	76-80 yrs old	18	3.8
	81 yrs and above	3	0.6
	Total	480	100.0
Gender	Female	221	46.0
	Male	255	53.1
	Other	4	0.8
	Total	480	100.0
Status	Single	98	20.4
	Married	354	73.8
	Other	28	5.8
	Total	480	100.0
Education	Secondary education	36	7.5
	High school	46	9.6
	Bachelor's degree	227	47.3
	Master's degree or higher	36	7.5
	Vocational training	125	26.0
	Other	10	2.1
	Total	480	100.0
Living Status	Living alone	57	11.9
	Living with spouse	207	43.1
	Living with family	216	45.0
	Total	480	100.0
Income	Less than 10,000 THB	57	11.9
	10,001 - 20,000 THB	172	35.8
	20,001 - 30,000 THB	137	28.5
	More than 30,000 THB	99	20.6
	No income	14	2.9
	Other	1	0.2
	Total	480	100.0

The overall model fit (Figure 1) was assessed using several fit indices. The Chi-Square value was 548.873 with 187 degrees of freedom, resulting in a relative Chi-Square (χ^2/df) of 2.935, which is within the acceptable range, indicating an adequate fit. Additional fit indices showed that the model demonstrated a good fit to the data: Goodness of Fit Index (GFI) = 0.900, Normed Fit Index (NFI) = 0.947, Tucker-Lewis Index (TLI) = 0.956, and Comparative Fit Index (CFI) = 0.964. The Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) was 0.064, and the Root Mean Square Residual (RMR) was 0.023, both indicating a good model fit.

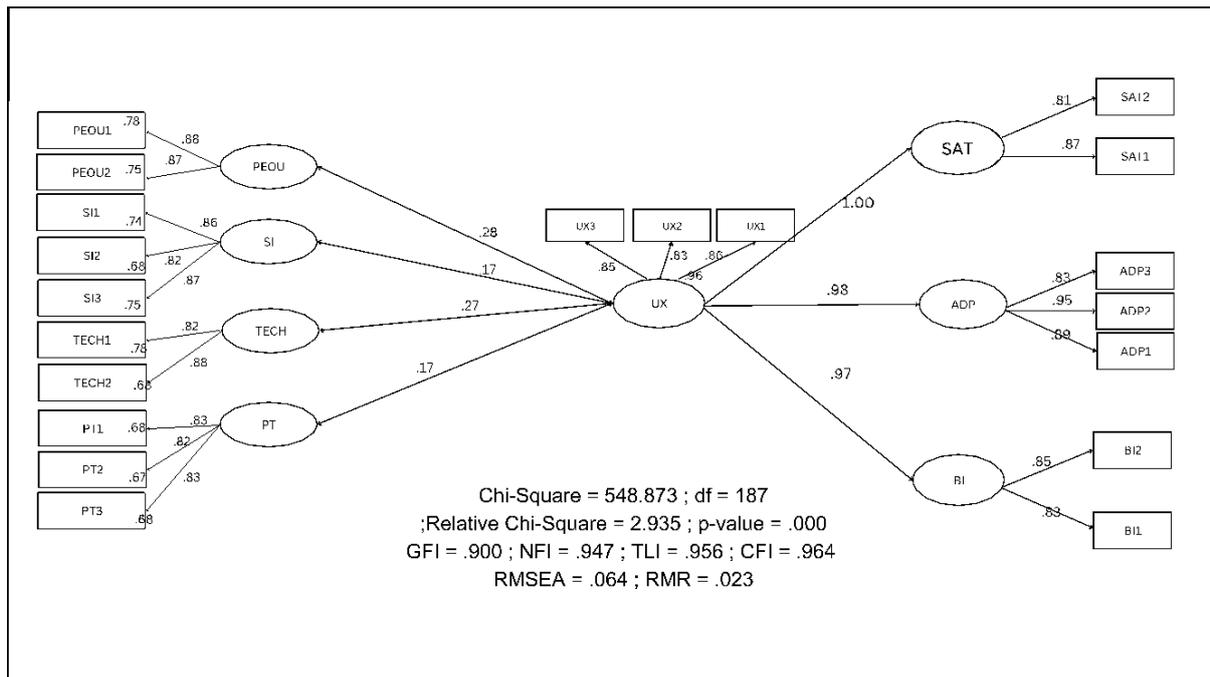


Figure 2 examines the relationship between perceived ease of use, social influence, technology self-efficacy, social influence, and perceived trust.

Figure 2 presents the structural relationships among the variables analyzed in this study, highlighting both direct and indirect effects. The results indicate that perceived ease of use (PEOU), social influence (SI), technology self-efficacy (TECH), and perceived trust (PT) significantly influence user experience (UX). Specifically, perceived ease of use had the strongest positive impact on user experience ($\beta = 0.28$), followed by technology self-efficacy ($\beta = 0.17$), social influence (SI) ($\beta = 0.17$), and perceived trust (PT) ($\beta = 0.17$). These findings imply that perceived ease of use is the most influential determinant.

User experience, in turn, substantially influences satisfaction ($\beta = 0.94$), adoption rate ($\beta = 0.84$), and behavioral intentions ($\beta = 0.91$). This indicates that enhancements in user experience strongly contribute to improved satisfaction, increased adoption rates, and stronger intentions for continued mobile payment use among elderly individuals.

Table 3: Comparison of the impact of the cause variable on the model's effect variable.

Independent Variables	DE		IE		TE	
PEOU	0.276*	UX	0.269*	BI	0.545	
		UX	0.272*	ADP	0.548	
		UX	0.275*	SAT	0.551	
SI	0.172*	UX	0.168*	BI	0.34	
		UX	0.17*	ADP	0.342	

Independent Variables					
	DE		IE		TE
		UX	0.172*	SAT	0.344
TECH	0.27**	UX	0.263*	BI	0.533
		UX	0.266*	ADP	0.536
		UX	0.269*	SAT	0.539
PT	0.174**	UX	0.169*	BI	0.343
		UX	0.171*	ADP	0.345
		UX	0.173*	SAT	0.347

Remark DE = Direct Effect, IE = Indirect Effect, TE = Total Effect, *p < .01, **p < .05

The results in Table 3 reveal that perceived ease of use (PEOU) has the strongest overall impact on satisfaction, adoption rate, and behavioral intentions, indicating that when users find a system easy to use, it significantly enhances their satisfaction and drives adoption and continued use. In comparison, social influence (SI) has a moderate effect on these outcomes, suggesting that while social factors are relevant, they are less impactful than PEOU. Similarly, technology self-efficacy (TECH) and trust (PT) demonstrate strong effects on satisfaction but have relatively lower impacts on adoption rate and behavioral intentions. These findings emphasize the critical role of usability, user confidence, and trust in shaping positive user experiences and promoting favorable behavioral outcomes in technology adoption.

Table 4 shows the results of hypothesis testing of the research

	Relationship	Standardized regression weight	S.E.	C.R.	P	Results
H1	UX <--- PEOU	0.276	0.06	4.21	***	Supported
H2	UX <--- PU	0.149	0.107	1.603	0.109	Not supported
H3	UX <--- SI	0.172	0.045	3.849	***	Supported
H4	UX <--- TECH	0.270	0.13	2.025	0.043	Supported
H5	UX <--- PI	0.174	0.092	2.092	0.036	Supported
H6	ADP <--- UX	0.985	0.043	23.9	***	Supported
H7	SAT <--- UX	0.996	0.039	25.453	***	Supported
H8	BI <--- UX	0.974	0.041	23.704	***	Supported

The results of the hypothesis testing, presented in Table 4, provide insights into the relationships between the independent variables and the mediating variable (User Experience), as well as the subsequent effects of User Experience on the dependent variables. The analysis revealed that Perceived Ease of Use (PEOU) significantly influences User Experience ($\beta = 0.276$,

C.R. = 4.21, $p < 0.001$), thus supporting hypothesis H1. This finding emphasizes the importance of simplicity and user-friendliness for elderly users in adopting cashless mobile payments. However, the relationship between Perceived Usefulness (PU) and User Experience was not statistically significant ($\beta = 0.149$, C.R. = 1.603, $p = 0.109$), leading to the rejection of hypothesis H2. This outcome suggests that elderly users may prioritize ease of use and straightforward interaction over the perceived functional advantages of the technology.

Social Influence (SI) was found to have a significant positive effect on User Experience, indicating that elderly users strongly consider recommendations from family members and peers, with standardized regression weights of 0.172, 0.270, and 0.174, respectively, supporting H3, H4, and H5. This highlights the crucial role social networks play in technology adoption. Additionally, Technology Self-Efficacy significantly influenced User Experience, suggesting that users with greater confidence in their digital skills experienced a more favorable interaction with mobile payment platforms. Trust regarding data security and privacy also had a significant positive effect, as increased confidence mitigates privacy concerns and promotes adoption among elderly users.

Moreover, the mediating role of User Experience was significantly linked to all three dependent variables: Adoption Rate ($\beta = 0.985$, C.R. = 23.9, $p < 0.001$), Satisfaction ($\beta = 0.996$, C.R. = 25.453, $p < 0.001$), and Behavioral Intentions ($\beta = 0.974$, C.R. = 23.704, $p < 0.001$). These findings supported hypotheses H6, H7, and H8, confirming that positive user experiences are crucial in influencing users' satisfaction, their continued intentions to use, and the overall adoption rate. In summary, these results underscore the mediating role of user experience as a pivotal determinant in facilitating desired behavioral outcomes, emphasizing its importance in technology adoption framework.

6. Conclusion and Discussion

This study aimed to investigate the factors influencing the adoption of cashless mobile payment systems among Thailand's silver generation, with particular attention to user experience (UX) as a mediating variable. The findings demonstrated significant positive effects of Perceived Ease of Use (PEOU), Social Influence (SI), Technology Self-Efficacy (TECH), and Perceived Trust (PT) on User Experience (UX). Subsequently, User Experience strongly influenced Adoption Rate (ADP), Satisfaction (SAT), and Behavioral Intentions (BI). Interestingly, Perceived Usefulness (PU) did not significantly impact UX in this specific context, indicating demographic or contextual differences in how older adults assess mobile payment technologies.

Perceived Ease of Use

PEOU significantly influenced user experience, highlighting its critical role in determining elderly users' adoption of cashless mobile payment technology. This result aligns with previous research by Chen and Chan (2011), emphasizing the necessity of simplicity and user-

friendly design in technology adoption among the elderly. In other words, when elderly users perceive a mobile payment system as easy to understand and operate, they become more likely to use it consistently, resulting in higher satisfaction and adoption rates. Given these insights, developers should prioritize user-centric designs that minimize complexity, for example, through the implementation of larger font sizes, streamlined navigation structures, and clear, step-by-step instructions designed explicitly for elderly users.

According to Lewis and Sauro (2023), perceived ease of use significantly influences overall user experience and behavioral outcomes. In the post-pandemic era, the significance of PEOU has become even more pronounced. The COVID-19 pandemic accelerated digital transformation, leading to a rapid shift towards cashless and contactless transactions, yet older populations often found themselves inadequately prepared to adapt to these rapid changes (Nosike, et al., 2024). As highlighted by Zajicek (2004), effective interface design for elderly users must carefully address age-related functional declines, including visual impairments, reduced motor skills, and slower cognitive processing speed. Developers can improve interfaces specifically for this demographic by implementing larger fonts, high-contrast colors, and minimalistic designs to alleviate visual strain.

Perceived Usefulness

Perceived usefulness (PU) did not significantly impact user experience (UX) among elderly users aligns with findings from other studies. For instance, research by Chen and Chan (2014), found that neither perceived ease of use (PEOU) nor PU were significant predictors of technology use among older adults. In previous studies (Aslam et al., 2017; Shankar & Datta, 2018) consistently highlight perceived usefulness as a primary driver of technology adoption, this current study suggests demographic or contextual variations among older adults. Such differences might stem from the prioritization of ease of use, security, and social endorsement rather than the inherent functional benefits alone. Moreover, a study by Berkowsky et al. (2017) indicated that while both PEOU and PU are predictors of technology adoption, the strength of these predictors can vary among older adults. This finding implies that traditional theoretical frameworks like the Technology Acceptance Model (TAM) may require adaptation to accurately reflect the nuanced considerations among the elderly, particularly in the context of post-pandemic behaviors. This finding implies that traditional theoretical frameworks like the Technology Acceptance Model (TAM) may require adaptation to accurately reflect the nuanced considerations among the elderly, particularly in the context of post-pandemic behaviors.

Indeed, post-pandemic realities have notably reshaped consumer behavior, with novel behavioral patterns emerging significantly (Ertz et al., 2021). The COVID-19 pandemic has accelerated changes in payment habits, prompting greater reliance on digital and contactless transactions. These emerging trends may partly explain the current findings, especially the

increased significance placed on ease of use and trust due to heightened security and health concerns among older users.

Perceived Trust

Perceived trust significantly influenced user experience, underscoring its crucial role in determining the adoption of cashless mobile payments among the elderly. This result aligns with recent literature emphasizing trust as a central factor in the acceptance and usage of digital technologies, particularly among older adults who often face heightened concerns about security, privacy, and fraud risks (Alsaad & Al-Okaily, 2022; Khalilzadeh et al., 2017). Elderly populations are commonly cautious about embracing digital payment systems, partly due to unfamiliarity with new technologies, exacerbating anxieties about potential threats such as data misuse, identity theft, and online scams (Sinha et al., 2019).

The role of perceived trust has been further amplified in the post-pandemic period, during which the silver generation consumers have experienced an accelerated shift towards digital platforms due to the increased adoption of contactless transactions and social distancing measures (Alsaad & Al-Okaily, 2022). The COVID-19 pandemic has significantly reshaped consumer payment behavior globally, increasing reliance on digital financial solutions and concurrently intensifying security-related apprehensions, particularly for those less digitally literate (Ertz et al., 2021).

Previous studies have consistently indicated that trust in digital technologies involves multiple dimensions, including institutional trust, system reliability, perceived privacy protection, and fraud prevention mechanisms (Khalilzadeh et al., 2017; Lian & Yen, 2014). Hence, institutions and service providers must actively communicate security protocols, compliance with established safety standards, and transparent privacy policies to build silver generation users' confidence. Given this context, service providers and policymakers should focus on clear and explicit communications that highlight stringent security measures and privacy protocols. Specific initiatives such as multi-layered security features, easily accessible customer service to address security concerns, and continuous education campaigns on cybersecurity practices can significantly enhance trust among older adults, thereby positively influencing their overall user experience and adoption intentions (Lian & Yen, 2014).

Technology Self-Efficacy and Social Influence

The findings revealed Technology Self-Efficacy as a significant determinant influencing User Experience among the silver generation consumers. This result aligns with recent research that emphasizes technology self-efficacy as a critical factor in determining older adults' technology acceptance (Choudrie et al., 2020). Technology self-efficacy refers to an individual's belief in their capability to successfully interact with and utilize digital tools, significantly shaping their willingness and comfort in adopting new technologies (Choudrie et al., 2020). Elderly individuals with high self-efficacy perceive fewer barriers and demonstrate reduced anxiety when using unfamiliar digital platforms (Tsai et al., 2015).

This supports findings by Pan & Jordan-Marsh (2010), who demonstrated that higher self-efficacy reduces anxiety and fosters confidence in using digital tools, particularly among older users. Msweli and Mawela (2021) also highlighted that self-efficacy plays a critical role in reducing perceived barriers, making technology more approachable. Recent research highlights that elderly individuals who possess greater confidence in their technological skills experience lower anxiety and increased willingness to embrace emerging digital services, such as mobile payments (Nimrod, 2022).

In practice, this underscores the importance of targeted training initiatives tailored explicitly for older adults, emphasizing hands-on learning experiences, interactive workshops, step-by-step demonstrations, and accessible user-support resources.

The findings reveal that social influence exerted a moderate impact on user experience and adoption behaviors among the silver generation, aligning with prior research on technology adoption within this demographic (Zhou, 2011). Recent studies reinforce that silver generation, due to generational traits and relational preferences, tend to rely on recommendations from trusted individuals within their social circles, such as family and friends (Tsai et al., 2022; Yang et al., 2021).

The silver generation is particularly susceptible to social cues from family members or peers, which may influence their decision to adopt new technologies (Chen and Chan, 2011). Specifically, social validation and support from peers and family members substantially shape elderly individuals' perceptions of technology's ease and usefulness, thus increasing their likelihood of sustained engagement and positive experience (Yang et al., 2021). The post-pandemic digital transformation further underscores the relevance of social influence, as elderly users were compelled to adapt quickly to new technologies to maintain social connectivity and perform essential financial transactions (Nimrod, 2022).

7. Research Suggestions

This study identified crucial factors influencing the adoption of cashless mobile payment systems among Thailand's silver generation, emphasizing User Experience (UX) as a pivotal mediator. The findings provide valuable theoretical insights and practical implications, particularly relevant in the post-pandemic context, which has significantly reshaped elderly consumer behaviors towards digital solutions. Specifically, the results underline the importance of perceived ease of use, perceived trust, social influence, and technology self-efficacy in fostering a positive user experience among elderly individuals. Notably, perceived usefulness did not significantly influence user experience, highlighting a distinctive shift in older users' technology evaluation criteria in the current digital landscape, potentially influenced by pandemic-driven changes.

Given these findings, it is essential for developers, policymakers, and service providers to collaborate in creating user-centered solutions tailored to the specific needs of elderly

users. Simplified interfaces, robust training programs, and transparent communication about security measures are key to building confidence and trust. Additionally, leveraging social networks and cultural dynamics can enhance engagement, as elderly users often rely on the influence and support of family members and peers.

The study also emphasizes the importance of addressing broader systemic barriers, such as digital literacy gaps and accessibility challenges. Future efforts should focus on expanding outreach and support to underrepresented groups, ensuring inclusivity in the transition toward a cashless society.

In conclusion, this study significantly enriches theoretical and practical understanding of technology acceptance among elderly populations, particularly within the evolving post-pandemic landscape. It emphasizes that successful adoption depends on acknowledging the unique needs, limitations, and concerns of elderly users. By focusing on tailored user experiences, fostering trust through transparent security measures, and enhancing self-efficacy via targeted interventions, stakeholders can promote broader inclusion and empower the silver generation to confidently participate in Thailand's emerging cashless economy.

REFERENCES

- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 179–211. [https://doi.org/10.1016/0749-5978\(91\)90020-T](https://doi.org/10.1016/0749-5978(91)90020-T)
- Alexandru, A., Coardos, D., & Tudora, E. (2019). Acceptance of the technologies deployed for the development of online public services and systems used by elderly. In *2019 11th International Conference on Electronics, Computers and Artificial Intelligence (ECAI)* (pp. 1-4). IEEE.
- Alsaad, A., & Al-Okaily, M. (2022). Acceptance of protection technology in a time of fear: The case of COVID-19 exposure detection apps. *Information, Technology & People*, 35(3), 1116–1135. <https://doi.org/10.1108/ITP-10-2020-0719>
- Bandura, A. (1986). *Social Foundations of Thought and Action: A Social Cognitive Theory*. Prentice Hall.
- Bell, E., Bryman, A., & Harley, B. (2022). *Business research methods* (6th edition). Oxford University Press.
- Berkowsly, R.W., Sharit, J. and Czaja, S.J. (2017) Factors Predicting Decisions About Technology Adoption Among Older Adults. *Innovation in Aging*, 1(3), 1-12. <https://doi.org/10.1093/geroni/igy002>
- Byrne, B. M. (2016). *Structural equation modeling with AMOS: Basic concepts, applications, and programming* (3rd edition). Routledge.
- Chaveesuk, S., Wutthirong, P and Chaiyasoonthorn, W. (2018). The Model of Mobile Payment System Acceptance on Social Networks in Thailand. A Conceptual Framework. In

- ICIME 2018: Proceedings of the 2018 10th International Conference on Information Management and Engineering, 35-39. <https://doi.org/10.1145/3285957.3285990>
- Chen, K., & Chan, A. H. S. (2011). A review of technology acceptance by older adults. *Gerontechnology, 10*(1), 1-12. <https://doi.org/10.4017/gt.2011.10.01.006.00>
- Compeau, D. R., & Higgins, C. A. (1995). Computer self-efficacy: Development of a measure and initial test. *MIS Quarterly, 19*(2), 189–211. <https://doi.org/10.2307/249688>
- Compeau, D. R., Higgins, C. A., & Huff, S. (1999). Social cognitive theory and individual reactions to computing technology: A longitudinal study. *MIS Quarterly, 23*(2), 145–158. <https://doi.org/10.2307/249749>
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th edition). SAGE Publications.
- Dahlberg, T., Guo, J., & Ondrus, J. (2015). A critical review of mobile payment research. *Electronic Commerce Research and Applications, 14*(5), 265-284. <https://doi.org/10.1016/j.elerap.2015.07.006>
- Dahlberg, T., Mallat, N., Ondrus, J., & Zmijewska, A. (2008). Past, present and future of mobile payments research: A literature review. *Electronic Commerce Research and Applications, 7*(2), 165–181. <https://doi.org/10.1016/j.elerap.2007.02.001>
- Davis, F. D. (1989). Perceived Usefulness, Perceived Ease of Use and User Acceptance of Information Technology. *MIS Quarterly, 13*(3), 319–340. <https://doi.org/10.2307/249008>
- Delone, W.H. and McLean, E.R. (2003). The Delone and McLean Model of Information Systems Success: A Ten-Year Update. *Journal of Management Information Systems, 19*(4), 9-30. <https://doi.org/10.1080/07421222.2003.11045748>
- Ertz, M., Jo, M.-S., Kong, Y., & Sarigöllü, E. (2021). Predicting m-shopping in the two largest m-commerce markets: The United States and China. *International Journal of Market Research, 64*(2), 249-268. <https://doi.org/10.1177/1470785321102303>
- Feng, K. K., Li, T. W., & Zhang, A. X. (2023, April). Understanding collaborative practices and tools of professional UX practitioners in software organizations. In *Proceedings of the 2023 CHI Conference on Human Factors in Computing Systems* (pp. 1-20). <https://doi.org/10.1145/3544548.3581273>
- Gefen, D., & Straub, D. W. (2004). Consumer trust in B2C e-Commerce and the importance of social presence: Experiments in e-Products and e-Services. *Omega, 32*(6), 407–424. <https://doi.org/10.1016/j.omega.2004.01.006>
- Gefen, D., Karahanna, E., & Straub, D. W. (2003). Trust and TAM in online shopping: An integrated model. *MIS Quarterly, 27*(1), 51–90. <https://doi.org/10.2307/30036519>
- Gharaibeh, M.K., Arshad, M.R., & Gharaibeh, N.K. (2018). Using the UTAUT2 Model to Determine Factors Affecting Adoption of Mobile Banking Services: A Qualitative

- Approach. *International Journal of Interactive Mobile Technologies*, 12, 123-134.
<https://doi.org/10.3991/ijim.v12i4.8525>
- Gupta, P. and Hakhu, R. (2022). Impact of Perceived Security and Perceived Trust on Intention to Use Digital Payments – A Study on Indian Customers. *Webology*, 18(6), 169-181.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., and Anderson, R. E. (2019). *Multivariate data analysis* (8th edition). Cengage Learning.
- Hassenzahl, M., & Tractinsky, N. (2006). User experience – a research agenda. *Behaviour & Information Technology*, 25(2), 91–97. <https://doi.org/10.1080/01449290500330331>
- Hong, S.J., & Tam, K. Y. (2006). Understanding the Adoption of Multipurpose Information Appliances: The Case of Mobile Data Services. *Information Systems Research*, 17(2), 162–179. <https://doi.org/10.1287/isre.1060.0088>
- Kapoor, A., Sindwani, R., Goel, M., & Shankar, A. (2022). Mobile wallet adoption intention amid COVID-19 pandemic outbreak: A novel conceptual framework. *Computers & industrial engineering*, 172, 108646. <https://doi.org/10.1016/j.cie.2022.108646>
- Khalilzadeh, J., Ozturk, A. B., & Bilgihan, A. (2017). Security-related factors in extended UTAUT model for NFC-based mobile payment in the restaurant industry. *Computers in Human Behavior*, 70, 460-474. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2017.01.001>
- Kim, C., Mirusmonov, M., & Lee, I. (2010). An empirical examination of factors influencing the intention to use mobile payment. *Computers in Human Behavior*, 26(3), 310-322. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2009.10.013>
- Kline, R. B. (2015). *Principles and Practice of Structural Equation Modeling* (4th edition). Guilford Press.
- Kraivanit, T., Jangjarat, K., & Srijam, A. (2023). Factors Determining Online Activities and Technology Use Among Older Adults in Thailand. *Social Sciences and Humanities*, 31 (2), 803-816. <https://doi.org/10.47836/pjssh.31.2.17>
- Law, E. L. C., Roto, V., Hassenzahl, M., Vermeeren, A. P., & Kort, J. (2009). Understanding, scoping and defining user experience: a survey approach. In *Proceedings of the SIGCHI Conference on Human Factors in Computing Systems*, 719–728. <https://doi.org/10.1145/1518701.1518813>
- Lee, M. K., & Turban, E. (2001). A trust model for consumer internet shopping. *International Journal of Electronic Commerce*, 6(1), 75–91. <https://doi.org/10.1080/10864415.2001.11044227>
- Lewis, J. R., & Sauro, J. (2023). Effect of Perceived Ease of Use and Usefulness on UX and Behavioral Outcomes. *International Journal of Human-Computer Interaction*, 1–8. <https://doi.org/10.1080/10447318.2023.2260164>

- Lian, J., and Yen, D.C. (2014). Online shopping drivers and barriers for older adults: Age and gender differences. *Computers in Human Behavior*, 37, 133-143.
<https://doi.org/10.1016/j.chb.2014.04.028>
- McKnight, D. H., & Chervany, N. L. (2002). What trust means in e-commerce customer relationships: An interdisciplinary conceptual typology. *International Journal of Electronic Commerce*, 6(2), 35–59. <https://doi.org/10.1080/10864415.2001.11044235>
- McKnight, D. H., Choudhury, V., & Kacmar, C. (2002). Developing and validating trust measures for e-Commerce: An integrative typology. *Information Systems Research*, 13(3), 334–359. <https://doi.org/10.1287/isre.13.3.334.81>
- Msweli, N.T. and Mawela, T. (2021). Financial Inclusion of the Elderly: Exploring the Role of Mobile Banking Adoption. *Acta Informatica Pragensia*, 10(1), 1-21.
- Naidoo, R., and Leonard, A. (2007). Perceived usefulness, service quality and loyalty incentives: Effects on electronic service continuance. *South African Journal of Business Management*, 38(3), 39-48.
- Niehaves, B., & Plattfaut, R. (2014). Internet adoption by the elderly: employing IS technology acceptance theories for understanding the age-related digital divide. *European Journal of Information Systems*, 23(6), 708–726. <https://doi.org/10.1057/ejis.2013.19>
- Nosike, R.C.J., Sandra, N.O. and Uju, N.C. (2024). The Importance of Digital Transformation in a Post-Pandemic World. *Development Policy and Management Review*. 4(1), 1-15.
<https://doi.org/10.61731/dpmr.v4i1.32718>
- Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric theory* (2nd edition). McGraw-Hill.
- Pan, S., & Jordan-Marsh, M. (2010). Internet use intention and adoption among Chinese older adults: From the expanded technology acceptance model perspective. *Computers in Human Behavior*, 26(5), 1111-1119. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2010.03.015>
- Park, I., Kim, D., Moon, J., Kim, S., Kang, Y., & Bae, S. (2022). Searching for new technology acceptance model under social context: analyzing the determinants of acceptance of intelligent information technology in digital transformation and implications for the requisites of digital sustainability. *Sustainability*, 14(1), 579.
<https://doi.org/10.3390/su14010579>
- Pavlou, P. A. (2003). Consumer acceptance of electronic commerce: Integrating trust and risk with the technology acceptance model. *International Journal of Electronic Commerce*, 7(3), 101–134. <https://doi.org/10.1080/10864415.2003.11044275>
- Pavlou, P. A., & Fygenson, M. (2006). Understanding and predicting electronic commerce adoption: An extension of the theory of planned behavior. *MIS Quarterly*, 115–143.
<https://doi.org/10.2307/25148720>

- Puriwat, W., & Tripopsakul, S. (2017). Mobile banking adoption in Thailand: An integration of technology acceptance model and mobile service quality. *Economic Research Studies Journal*, 20(4B), 200-210.
- Raj, L. V., Amilan, S., Aparna, K., & Swaminathan, K. (2023). Factors influencing the adoption of cashless transactions during COVID-19: an extension of enhanced UTAUT with pandemic precautionary measures. *Journal of Financial Services Marketing*, 1.
- Razali, N. A., Tajudeen, F. P., & Baharudin, A. S. (2024). Developing a Model for Mobile Payment Adoption among Senior Citizens. *Pakistan Journal of Life and Social Sciences*, 22(2), 15049-15063.
- Saadé, R. G., & Kira, D. (2009). Computer anxiety in e-learning: The effect of computer self-efficacy. *Journal of Information Technology Education: Research*, 8(1), 177–191.
- Seo, J., Lim, H. Y., & Lee, J. (2023). The Power of Close Others: How Social Interactions Impact Older Adults' Mobile Shopping Experience.
<https://doi.org/10.1145/3563657.3595993>
- Singh, N., Sinha, N., & Liébana-Cabanillas, F.J. (2020). Determining factors in the adoption and recommendation of mobile wallet services in India: Analysis of the effect of innovativeness, stress to use and social influence. *International Journal of Information Management*, 50, 191-205. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2019.05.022>
- Sinha, M., Majra, H., Hutchins, J., & Saxena, R. (2019). Mobile payments in India: The privacy factor. *International Journal of Bank Marketing*, 37(1), 192-209.
<https://doi.org/10.1108/IJBM-05-2017-0099>
- Srizongkhram, S., Shirahada, K., & Chiadamrong, N. (2018). Critical Factors for Adoption of Wearable Technology for the Elderly: Case Study of Thailand. In *Portland International Conference on Management of Engineering and Technology (PICMET)*, 1-9.
- Tsai, H. S., Shillair, R., & Cotten, S. R. (2015). Social Support and “Playing Around”: An Examination of How Older Adults Acquire Digital Literacy With Tablet Computers. *Journal of Applied Gerontology*, 36(1), 29-55.
<https://doi.org/10.1177/0733464815609440>
- Venkatesh, V., & Bala, H. (2008). Technology Acceptance Model 3 and a research agenda on interventions. *Decision Sciences*, 39(2), 273–315. <https://doi.org/10.1111/j.1540-5915.2008.00192.x>
- Venkatesh, V., & Davis, F. D. (2000). A theoretical extension of the technology acceptance model: Four longitudinal field studies. *Management Science*, 46(2), 186–204.
<https://doi.org/10.1287/mnsc.46.2.186.11926>
- Venkatesh, V., Morris, M. G., Davis, G. B., & Davis, F. D. (2003). User acceptance of information technology: Toward a unified view. *MIS Quarterly*, 27(3), 425–478.
<https://doi.org/10.2307/30036540>

- Venkatesh, V., Thong, J. Y. L., & Xu, X. (2012). Consumer acceptance and use of information technology: Extending the unified theory of acceptance and use of technology. *MIS Quarterly*, *36*(1), 157–178. <https://doi.org/10.2307/41410412>
- Yang, H., Yu, J., Zo, H., & Choi, M. (2021). User acceptance of wearable devices: An extended perspective of perceived value. *Telematics and Informatics*, *63*, 101609. <https://doi.org/10.1016/j.tele.2015.08.007>
- Yang, C. C., Yang, S. Y., and Chang, Y. C. (2023). Predicting older adults' mobile payment adoption: An extended TAM model. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, *20*(2), 1391. <https://doi.org/10.3390/ijerph20021391>
- Yuan, S., Liu, Y., Yao, R., and Liu, J. (2016). An investigation of users' continuance intention towards mobile banking in China. *Information Development*, *32*(1), 20-34. <https://doi.org/10.1177/026666691452214>
- Zajicek, M. (2004). Successful and available: interface design exemplars for older users. *Interacting with Computers*, *16*, 411–430. <https://doi.org/10.1016/j.intcom.2004.04.003>
- Zhou, T. (2011). Understanding mobile Internet continuance usage from the perspectives of UTAUT and flow. *Information Development*, *27*(3), 207–218. <https://doi.org/10.1177/02666669114145>

Contact Information

1. Natinee Thanajaro
*Corresponding Author
Faculty of Business Administration for Society, Srinakharinwirot University
E-mail: natinee@g.swu.ac.th
2. Wanlapa Hattakitpanitchakul
Faculty of Business Administration for Society, Srinakharinwirot University
E-mail: wanlapah@g.swu.ac.th

Employee Welfare Initiatives to Enhance Employee Performance at ABC Institution, Nanning City, Guangxi Province

Yuling Chen

Jirapong Ruanggoon

Faculty of Management Science, Dhonburi Rajabhat University

Received: 16 December 2024

Revised: 3 March 2025

Accepted: 4 March 2025

Abstract

The research objectives were: 1) to study the effect of employee welfare on employee performance in ABC Institution, 2) to study the moderating role of organizational culture on the relationship between employee welfare and employee performance in ABC Institution, and 3) to propose employee welfare initiatives to improve employee performance at ABC Institution. The study employed a mixed-methods approach. Quantitative data were gathered through a questionnaire distributed to a sample of 300 employees, selected using stratified random sampling. Qualitative insights were obtained through interviews with twelve entry-level employees, one middle-level employee, and one senior employee. These individuals were selected using purposive sampling to ensure diverse perspectives on the welfare system. The selection based on roles and experience ensured a comprehensive understanding of welfare policy impacts across levels. The quantitative findings were analyzed using descriptive statistics, correlation analysis, multiple regression, and hierarchical regression. The qualitative data were analyzed through thematic analysis.

The research findings revealed that: 1) a strong positive relationship between employee welfare and performance ($\beta = 0.716, p < 0.001$), confirming that better welfare leads to improved employee outcomes. This indicates that improvements in employee welfare directly enhance employee performance, 2) organizational culture had a crucial moderating and promoting effect on the relationship between the two. Adding this interaction term increased the model's explanatory power ($\Delta R^2 = 0.022, p < 0.001$). This finding indicates that organizational culture amplifies the impact of employee welfare on employee performance by shaping shared values, norms, and perceptions of welfare initiatives, and 3) proposed employee welfare initiatives included salary improvements, training and development programs, work-life balance initiatives, and inclusive policies. Leveraging a strong organizational culture can optimize welfare programs, maximizing their positive impact on employee performance.

Keywords: employee welfare; employee performance; organizational culture

1. Introduction

In today's competitive business landscape, offering attractive employee welfare was crucial for attracting and retaining top talent (Porath, 2023). Employee welfare packages played a vital role in enhancing organizational reputation, reducing turnover, and ensuring stability and growth. Well-structured welfare systems significantly boosted employee morale and productivity, fostering engagement and commitment, which in turn improved overall performance (Sugarti, 2022). This paper examines how employee welfare in Guangxi Province's education sector influenced employee performance.

Guangxi's education sector has seen substantial growth due to economic development and evolving educational priorities, leading to a comprehensive system from preschool to higher education. Increased investments and a growing number of institutions and students highlight the region's commitment to nurturing talent. Merit pay for teachers is divided into basic and incentive components, with performance pay designed to match or exceed the average civil servant salary, reflecting the region's focus on improving teacher welfare (Beck & Hensher, 2022).

Employee welfare was key to advancing educational objectives and organizational success in Guangxi. Competitive salaries, professional development opportunities, and supportive working environments improved employee satisfaction, retention, and performance, ultimately enhancing education quality. With over 24,350 schools, 13.486 million students, and 758,500 full-time teachers in 2022, the sector played a significant role in societal and economic progress. However, optimizing welfare to meet employee needs remained a challenge, with few empirical studies addressing this issue. ABC Educational Institution, a private boarding school with 309 teaching staff as of June 2024, served as a representative case study for analyzing employee welfare strategies and their impact on performance.

While the literature establishes a clear link between employee welfare and performance, limited research examines the moderating role of organizational culture in this relationship (Abdullahi et al., 2021), especially in the context of educational institutions in Guangxi Province. Additionally, there is a need for empirical research to identify the welfare initiatives most valued by employees in the education sector and their direct impact on performance (Alam et al., 2020).

By addressing these gaps, organizations can develop evidence-based welfare programs tailored to their unique cultural and institutional contexts, ensuring improved employee performance and organizational success.

2. Objectives

- 1) To study the effect of employee welfare on employee performance in ABC institution, Nanning City, Guangxi Province.
- 2) To study the moderating role of organizational culture on the relationship between employee welfare and employee performance in ABC institution, Nanning City, Guangxi Province.
- 3) To propose employee welfare initiatives to improve employee performance at ABC institution, Nanning City, Guangxi Province.

3. Literature Review

3.1 The Concept of Employee Welfare

Employee welfare refers to the various forms of support and protection provided by an enterprise or organization for employees in addition to salary to meet their career development and life needs. These benefits include not only financial subsidies, but also non-financial support, such as career development and health care. Essentially, employee benefits are an informal contract between a company and its employees, which reflects the care and importance of the company for its employees, and aims to improve their well-being and motivation (Beauregard & Henry, 2009; Salas Vallina et al., 2021).

The employee performance level of ABC institution is an important index that comprehensively reflects the development of the education industry. The performance level is not only related to the quality, working attitude and method of the employees in the education industry, but also closely related to the management system and policy environment in the industry. First of all, from the quality of the education industry staff, Guangxi Province education industry staff overall quality is high. With the continuous development of education, Guangxi Province pays more and more attention to the selection and training of employees in the education industry. Many universities and educational institutions have established sound recruitment and training mechanisms to ensure that employees have sufficient professional knowledge and educational skills (Okolie et al., 2020).

3.2 The Concept of Employee Performance

Employee performance refers to the behaviors and results of employees completing work tasks in a certain period of time, and is an important indicator to measure the value of employees (Campbell, 1990; Darmawan et al., 2020). Employee performance includes both the completion of tasks within the scope of their responsibilities and the proactive behavior and team contribution that exceed the requirements of the position. Robbins and Judge (2014) argue that employee performance is the result of a combination of effort, skill, and work

environment, and that it manifests itself in a variety of ways, influenced by individual, organizational, and environmental factors.

Employee welfare in ABC institution current salary and allowance standards the salaries and allowances in ABC institution are usually related to the teacher's title, years of service, work performance and the financial status of the school or educational institution. Generally speaking, teachers' salaries gradually increase with professional advancement and years of service. In addition, teachers may receive performance bonuses or allowances based on their job performance. Regarding social security and provident funds, employees in the education sector benefit from comprehensive social security coverage (Chai, 2022).

3.3 Organizational Culture

Organizational culture refers to the beliefs, values, norms, and codes of conduct shared by members within an organization (Schein, 2010; Srimulyani & Hermanto, 2022) that determine how members perceive, think, and feel the environment in which they live. Organizational culture plays an indirect role between employee well-being and performance. Benefits improve organizational culture, which in turn improves employee performance. When an organization provides superior employee benefits (e.g., wellness programs, career development opportunities), employees perceive the organization as caring, which fosters a supportive culture. A supportive culture indirectly improves organizational performance by further enhancing employees' job satisfaction, cohesion, and collaboration (Boxall & Macky, 2007). Organizational culture of education industry in Guangxi Province Core values, the core of the organizational culture of ABC institution usually revolves around the values of "education-oriented, moral education". This value emphasizes that the fundamental purpose of education is to cultivate morality, intelligence, the builders and successors of socialism who are fully developed physically and aesthetically people, pay attention to cultivating students' innovative spirit and practical ability (Zhu & Yuan, 2023).

3.4 Conceptual Framework

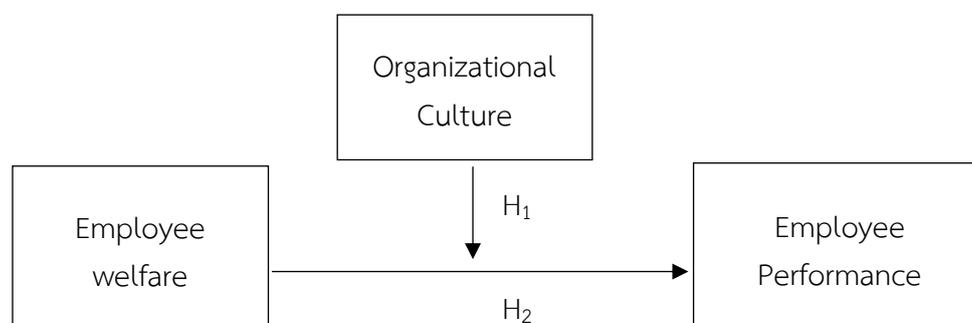


Figure 1 Conceptual Framework

Employee welfare is widely recognized as a critical factor influencing employee performance (Gupta & Krishnamurti, 2020; Hariri et al., 2024). Welfare encompasses various initiatives aimed at improving employees' physical, emotional, and social well-being, such as health benefits, financial support, work-life balance programs, and recreational facilities. These measures contribute to job satisfaction, motivation, and reduced stress, ultimately enhancing employee productivity and performance (Kusumayadi et al., 2024). Studies have shown that organizations with comprehensive welfare programs tend to experience lower turnover rates and higher levels of organizational commitment among employees (Hessari et al., 2024). Additionally, welfare policies are linked to improvements in the quality of work and overall organizational outcomes, particularly in the education sector, where employees face unique challenges such as high workloads and emotional labor (Nauman et al., 2024).

In the context of educational institutions, employee welfare plays a pivotal role in fostering an environment where educators and staff can perform optimally. For example, enhanced welfare benefits have been found to mitigate burnout and increase engagement among employees, thereby improving the quality of education delivered to students (Susilowati et al., 2024). Research conducted in similar institutional contexts suggests that employee welfare programs not only improve individual performance but also contribute to collective institutional success.

Hypothesis 1 (H₁): There is a significant positive effect of employee welfare on employee performance in ABC institution in Guangxi Province.

Organizational culture, defined as the shared values, beliefs, and practices within an organization, has a profound impact on how welfare programs are perceived and utilized by employees. A supportive and inclusive culture can amplify the positive effects of welfare initiatives by fostering trust, collaboration, and a sense of belonging among employees (Sethi et al., 2021). For instance, organizations with strong cultures of support and recognition are more likely to see enhanced employee performance when welfare programs are implemented. Conversely, a rigid or toxic culture may undermine the effectiveness of welfare initiatives, as employees may feel undervalued or disconnected from organizational goals (Vargo, 2023).

Studies have also highlighted the moderating role of organizational culture in the relationship between employee welfare and performance. For example, Alshwayat et al. (2021) found that in organizations with a collaborative culture, welfare programs led to greater improvements in employee performance compared to those with hierarchical cultures. This suggests that a conducive organizational culture not only enhances the direct impact of welfare programs but also helps sustain their long-term benefits.

Hypothesis 2 (H₂): Organizational culture moderates the relationship between employee welfare and employee performance in ABC institution in Guangxi Province.

4. Research Methodology

4.1 Population and Sample Size

The population for this study consisted of all 309 employees of ABC institution in Nanning, Guangxi. To meet the study's objectives, a mixed-methods approach was employed. For the qualitative aspect, in-depth interviews were conducted with a purposive sample of fourteen participants, which included twelve employees, one middle manager, and one senior manager. This approach was designed to capture diverse perspectives and ensure a thorough exploration of the research topic. For the quantitative aspect, a full-sample strategy was used. Electronic questionnaires were distributed to all 309 employees of the institution, enabling comprehensive data collection and ensuring representation across the entire organization.

A total of 300 valid questionnaires were collected, revealing diverse respondent characteristics. Gender: 37% male, 63% female. Age: 27% aged 20-30, 38% aged 31-40, 24% aged 41-50, and 11% aged 51 and above. Income: 15% earned 5000-10000 yuan, 43% earned 10000-15000 yuan, 29% earned 15000-20000 yuan, and 13% earned over 20000 yuan. Marital status: 48% married, 52% unmarried. Departments: 42% from teaching, 12% each from general management and business units. Job level: 71% were ordinary teaching staff, 18% middle managers, and 11% senior executives. Work experience: 33% had less than one year, 44% had 1-5 years, 15% had 6-10 years, and 8% had over 10 years. These findings provide a comprehensive demographic overview for further analysis.

4.2 Research Instruments

This study employed a combination of qualitative and quantitative tools to ensure comprehensive data collection and analysis. In the qualitative section, in-depth interviews were designed to guide respondents in expressing their opinions and perceptions through open-ended questions, allowing for the collection of rich, detailed data. To maintain the quality of the qualitative tool, interview guidelines were carefully constructed to align with the study objectives, ensuring clarity and relevance in eliciting meaningful responses.

In the quantitative section, structured questionnaires and 5-point Likert scales were utilized, comprising questions about employee welfare (9 items), which included a variety of aspects such as salary, bonuses, retirement plans, medical insurance, wellness programs, workplace safety, work-life balance, professional development, and support for job performance. Organizational culture (10 items) measurement focused on key dimensions such as communication, leadership, collaboration, ethics, creativity, innovation, and values

alignment. It encompassed both visible artifacts (e.g., communication practices, team interactions) and underlying values (e.g., ethical standards, support for innovation). Cultural elements were operationalized in the questionnaire through specific statements, allowing respondents to rate their agreement, thus providing insight into both tangible and intangible cultural aspects. Employee performance (8 items) measurement focused on key areas such as task achievement, quality of work, efficiency, and contribution to organizational goals. These dimensions ensured a comprehensive evaluation of an employee's performance, providing a balanced view of their effectiveness and impact within the organization, totaling 27 items.

Examples of items related to employee welfare include: “The medical insurance provided by my employer is comprehensive” and “I have access to wellness programs that support my health” (Noorazem et al., 2021; Alam et al., 2020). Questions related to organizational culture include: “Collaboration and teamwork are encouraged in this organization” and “The organization encourages creativity and innovation” (Kuswati, 2020; Awadh & Saad, 2013). Additionally, items related to employee performance include: “I consistently meet or exceed my work targets” and “I use my time effectively to complete my work” (Kambara et al., 2023; Dorta-Afonso et al., 2020; Gunawan et al., 2022). These instruments are meticulously designed, incorporating clear and concise items derived from established literature and industry standards to ensure content validity. Pretesting is conducted to refine the questionnaire, address potential ambiguities, and ensure respondent comprehension.

The quality of the research tools is further demonstrated through reliability and validity assessments. Reliability is measured using Cronbach's Alpha, with values exceeding 0.8 across dimensions, indicating high internal consistency. Validity was evaluated through IOC (Index of Item-Objective Congruence) values, with each question having values ranging from 0.67 to 1.00. Additionally, the Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) measure and Bartlett's test of sphericity demonstrated strong construct validity of the tools, with a KMO value of 0.978 and a significant Bartlett's test result ($p < 0.001$) (Jairoun et al., 2020). These findings provided a robust foundation for accurately measuring employee welfare, organizational culture, and employee performance.

4.3 Data Collection

Data collection in this study involved both qualitative and quantitative methods to ensure comprehensive insights. Initially, qualitative data were gathered through in-depth interviews to capture employees' perceptions, expectations, and suggestions regarding welfare measures and performance improvement. This was followed by quantitative data collection through online questionnaires, ensuring convenience and broad coverage. The questionnaire

aimed to reveal the relationship between welfare measures and employee performance while gathering employees' views on welfare and performance enhancement.

Additionally, relevant literature and industry reports served as supplementary data. Throughout the process, emphasis was placed on ensuring data authenticity and validity. Qualitative data were meticulously recorded and organized, while quantitative data underwent thorough cleaning and coding to ensure accuracy for subsequent analysis.

4.4 Data Analysis

Data analysis in this study employed both qualitative and quantitative approaches to gain a comprehensive understanding of the impact of employee welfare on performance. Content analysis was used to organize qualitative data, uncovering key themes and employees' perceptions of welfare and performance improvement. Quantitative data were processed using statistical software for descriptive statistics, correlation analysis, and regression analysis, enabling the exploration of the specific effects of welfare measures on performance. Emphasis was placed on ensuring the reliability and validity of the results, with careful handling of outliers and missing data. By integrating qualitative and quantitative findings, the study aimed to draw in-depth conclusions and provide valuable insights into effective employee welfare practices for enhancing performance in Guangxi's education sector.

5. Research Finding

5.1 Descriptive and Correlation Analysis

Descriptive and correlation analysis as show in Table 1.

Table 1 Descriptive and Correlation Analysis of Variables in ABC Institution

Variables	Mean	S.D.	Employee Welfare	Organizational Culture	Employee Performance
Employee Welfare	3.323	0.622	1		
Organizational Culture	3.431	0.845	0.312**	1	
Employee Performance	3.466	0.715	0.728**	0.725**	1

Note: * $P < 0.10$, ** < 0.05 , *** $p < 0.001$

The descriptive and correlation analysis provides insights into the relationships between employee welfare, organizational culture, and employee performance at ABC Institution. The mean values indicate that employee welfare (Mean = 3.323, S.D. = 0.622) is perceived slightly above neutral, with moderate variability in responses. Organizational culture (Mean = 3.431, S.D. = 0.845) is rated slightly higher, but with greater variability among respondents. Employee performance (Mean = 3.466, S.D. = 0.715) has the highest mean rating, suggesting positive perceptions, with moderate response variability.

The correlation analysis reveals significant relationships among the variables. Employee welfare and organizational culture are moderately correlated ($r = 0.312$, $p < 0.05$), indicating that improved welfare is associated with better organizational culture. A strong positive relationship exists between employee welfare and employee performance ($r = 0.728$, $p < 0.05$), highlighting the critical role of welfare in enhancing performance. Similarly, organizational culture and employee performance are strongly correlated ($r = 0.725$, $p < 0.05$), suggesting that a supportive culture significantly boosts performance. The statistical significance of these relationships ($p < 0.05$) confirms their reliability and importance. Overall, the findings emphasize the need for integrated strategies to improve employee welfare and organizational culture, both of which are crucial for enhancing employee performance.

5.2 The Effect of Employee Welfare on Employee Performance in ABC Institution.

The regression analysis results in Table 2 elaborate on the impact of employee benefits on employee performance. From the statistical perspective, this model demonstrates strong explanatory power and statistical significance.

Table 2 Regression analysis results on the effect of employee welfare on employee performance

	Coefficient	Std. Error	t	p
Constant	0.397	0.115	3.438	0.001**
Employee Welfare	0.716	0.038	18.623	0.000***
F		348.829		
Sig. F		0.000***		
R ²		0.530		
Adjusted R ²		0.529		

Note : * $p < 0.10$, ** $p < 0.05$, *** $p < 0.001$

Specifically, the regression coefficient of the employee benefits variable is 0.716 ($p < 0.001$), indicating a significant positive relationship between employee benefits and employee performance. The R² value of the model is 0.530, and the adjusted R² is 0.529, which means that employee benefits can account for approximately 53% of the variation in employee performance. The F-statistic is 348.829 ($p < 0.001$), suggesting a good fit of the overall model.

The coefficient of the constant term is 0.397 ($p < 0.05$), which is statistically significant. These findings provide important implications for corporate management practices, demonstrating that strengthening the investment in employee benefits can effectively enhance the performance of employees.

The results of the multiple regression analysis in Table 3 demonstrate the combined impact of employee benefits and organizational culture on employee performance. From the

statistical results, both the explanatory power and statistical significance of the model have been significantly enhanced. Specifically, the regression coefficient of the employee benefits variable is 0.507 ($p < 0.001$), and the regression coefficient of the organizational culture variable is 0.547 ($p < 0.001$). Both independent variables show a significant positive relationship with employee performance, and the impact of organizational culture is slightly greater than that of employee benefits.

Table 3 Regression analysis results on the effect of employee welfare and organizational culture on employee performance

	Coefficient	Std. Error	t	p	Collinearity Statistics	
					Tolerance	VIF
Constant	-0.704	0.092	-7.689	0.000***		
Employee welfare	0.507	0.024	20.712	0.000***	0.903	1.108
Organizational Culture	0.547	0.026	20.919	0.000***	0.903	1.108
F			629.686			
Sig. F			0.000***			
R ²			0.805			
Adjusted R ²			0.803			

Note: * $p < 0.10$, ** $p < 0.05$, *** $p < 0.001$

The R² value of the model reaches 0.805, and the adjusted R² is 0.803, indicating that these two variables jointly explain approximately 80% of the variation in employee performance, which is nearly 30 percentage points higher than when considering employee benefits alone. The F-statistic is 629.686 ($p < 0.001$), suggesting an excellent fit of the overall model. The collinearity diagnosis shows that the tolerance values of the two independent variables are 0.903, and the VIF values are 1.108, both within a reasonable range, indicating that there is no serious multicollinearity problem. The coefficient of the constant term is -0.704 ($p < 0.001$), which is statistically significant. These findings suggest that while enterprises attach importance to employee benefits, it is equally important to cultivate a good organizational culture, and the synergy between the two can enhance employee performance more effectively.

The regression analysis results in Table 4 introduce the interaction term between employee benefits and organizational culture, presenting a more complex relationship pattern. Specifically, after adding the interaction term, the explanatory power of the model has been slightly enhanced. The R² value reaches 0.826, and the adjusted R² is 0.825, indicating that the model can explain approximately 82.5% of the variation in employee performance.

The F-statistic is 483.821 ($p < 0.001$), demonstrating that the overall model still has strong statistical significance.

Table 4 Regression analysis results on the effect of employee welfare, organizational culture, and employee welfarexorganizational culture on employee performance

	Coefficient	Std. Error	t	p	Collinearity Statistics	
					Tolerance	VIF
Constant	1.484	0.364	4.080	0.000***		
Employee Welfare	-0.205	0.124	-1.656	0.099*	0.036	27.933
Organizational Culture	-0.200	0.116	-1.718	0.087*	0.036	28.157
Employee welfarexOrganizational Culture	0.240	0.039	6.193	0.000***	0.014	71.676
F			483.821			
Sig. F			0.000***			
R ²			0.826			
Adjusted R ²			0.825			

Note: * $p < 0.10$, ** $p < 0.05$, *** $p < 0.001$

It is worth noting that after introducing the interaction term, the main effect coefficients of both employee benefits ($\beta = -0.205$, $p < 0.10$) and organizational culture ($\beta = -0.200$, $p < 0.10$) have turned negative, and the significance level has decreased. However, the coefficient of the interaction term between the two is positive ($\beta = 0.240$, $p < 0.001$) and has strong statistical significance, which indicates that there is a significant synergy effect between employee benefits and organizational culture.

Nevertheless, it should be cautioned that the collinearity statistics of the model show relatively high VIF values (27.933 for employee benefits, 28.157 for organizational culture, and 71.676 for the interaction term) and low tolerance values (all less than 0.04), suggesting that there is a rather serious multicollinearity problem. This situation is quite common in regression models containing interaction terms, but the results still need to be interpreted with caution.

The coefficient of the constant term is 1.484 ($p < 0.001$), which is statistically significant. These findings illustrate that the impacts of employee benefits and organizational culture on employee performance are interdependent, and the combination of the two may produce a stronger positive effect than their individual effects. However, due to the existence of multicollinearity in the model, it is recommended to adopt processing methods such as

centering or standardizing in future studies, or further verify the robustness of this conclusion through methods like grouped analysis.

5.3 The Moderating Role of Organizational Culture on the Relationship Between Employee Welfare and Employee Performance in ABC Institution.

From the results of the hierarchical regression analysis, the moderating role of organizational culture in the relationship between employee benefits and employee performance can be clearly seen.

Table 5 Hierarchical regression result for moderating effect of organizational culture on employee welfare and employee performance

Variables	Model 1 Independent variable	Model 2 Moderating variable	Model 3 Interaction variable
Constant	0.397	-0.704	1.484
Employee welfare	0.716	0.547	-0.205
Organizational Culture		0.507	-0.200
Employee Welfare×Organizational Culture			0.240
F change	346.829	429.007	38.355
Sig. F change	0.000***	0.000***	0.000***
R ²	0.530	0.805	0.826
Adjusted R ²	0.529	0.803	0.825
ΔR^2	0.53	0.274	0.022

Note : *p<0.10, **p<0.05, ***p<0.001

In Model 1 (the independent variable model), only the employee benefits variable is included, with its coefficient being 0.716, explaining 53% of the variation in employee performance (Adjusted R² = 0.529), indicating that employee benefits have a significant positive impact on performance. After adding the organizational culture variable in Model 2 (the moderating variable model), the coefficient of employee benefits drops to 0.547, and the coefficient of organizational culture is 0.507. The explanatory power of the model is significantly enhanced (Adjusted R² = 0.803, ΔR^2 = 0.274), indicating that the addition of organizational culture contributes an additional 27.4% of explanatory power to the model.

In Model 3 (the interaction effect model), after adding the interaction term, although the main effect coefficients of employee benefits (-0.205) and organizational culture (-0.200) turn negative, the coefficient of the interaction term is significantly positive (0.240), and the explanatory power of the model is further enhanced (Adjusted R² = 0.825, ΔR^2 = 0.022). The

changes in the F-values of all three models reach a significant level ($p < 0.001$), confirming the validity of the models.

These results indicate that organizational culture not only directly affects employee performance but also can generate additional positive impacts through its interaction with employee benefits. Specifically, a good organizational culture can strengthen the promoting effect of employee benefits on performance. This provides an important implication for corporate management practice: while enhancing employee benefits, attention should be paid to the construction of organizational culture, and the synergy between the two can bring about a more significant performance improvement.

In conclusion, by sorting out the data on “employee welfare Initiatives for Improving Employee Performance in the ABC Institution in Nanning City, Guangxi Province”, the following Hypothesis Test Results can be summarized as shown in the Table 6.

Table 6 Summary of hypothesis test results

	Hypothesis	Results	
H ₁	There is a significant positive effect of employee welfare on employee performance in educational institutions in Guangxi Province.	Positive effect	Support
H ₂	Organizational culture moderates the relationship between employee welfare and employee performance in educational institutions in Guangxi Province.	Positive effect	Support

Based on the data results of Tables 1 to 6 above, this study has conducted a detailed and comprehensive analysis. The study results show that: First, the improvement of employee welfare can directly promote the improvement of employee performance; second, the moderating effect of organizational culture is very obvious, indicating that a good organizational culture can enhance the positive impact of employee welfare on performance; third, the interaction effect among the three is obviously present. Therefore, under a good organizational culture, improving employee welfare may have a greater positive effect.

5.4 Employee Welfare Initiatives to Improve Employee Performance at ABC Institution.

1) Employee Welfare Dimension

ABC Institution should first accurately survey the welfare needs of employees, covering different positions and hierarchical levels. Through questionnaires and feedback channels, understand their expectations. For example, grassroots teachers focus on teaching resources, and middle-level managers value training and promotion. Then optimize the existing welfare.

Adjust the salary and benefit system to ensure competitiveness and improve the performance bonus system. At the same time, enhance the training welfare, enrich courses and track the effects. Finally, innovate welfare programs, introduce health care plans and personalized welfare choices, such as physical examinations, psychological counseling, welfare points, and flexible work arrangements, to enhance employee satisfaction and work dedication.

2) Organizational Culture Dimension

ABC Institution needs to clarify and disseminate the connotation of organizational culture. Sort out and refine the unique culture, and use multiple channels for publicity and training to let employees deeply understand. Integrate cultural orientation into welfare design to make welfare reflect the values of the institution. Link cultural activities with welfare to motivate employees to practice the culture. In addition, create a positive cultural atmosphere. The management should lead by example and promote the construction of a teamwork culture. Through cross-departmental cooperation and team welfare, enhance cohesion.

3) Employee Performance Dimension

ABC Institution should establish a scientific performance evaluation system. Set diversified indicators, covering teaching, work efficiency, teamwork, and other aspects. Combine regular and dynamic evaluations to ensure objective and comprehensive results. Tightly link performance results with welfare incentives. Adjust salaries, bonuses, and promotions according to performance and provide personalized welfare. At the same time, continuously provide performance feedback and improvement support. Conduct performance interviews and provide resources to help employees improve and jointly formulate improvement plans to promote continuous progress of employees.

6. Conclusion and Discussion

6.1 Conclusion

1) The Impact of Employee Welfare on the Employee Performance of ABC Institution

Employee welfare at ABC Institution significantly influences employee performance through both material and non-material benefits. Material welfare, such as competitive salary packages, directly enhances employees' motivation and dedication by recognizing their value and ensuring economic satisfaction. This fosters a sense of belonging and enthusiasm, encouraging employees to focus on improving teaching quality or work efficiency. Non-material welfare, including training programs and career development planning, indirectly boosts performance by providing opportunities for skill enhancement and personal growth. These initiatives foster loyalty and commitment, motivating employees to innovate, improve teaching effectiveness, and actively contribute to the institution's success.

2) The Moderating Role of Organizational Culture in the Relationship Between Employee Welfare and Employee Performance of ABC Institution.

Organizational culture in ABC Institution acts as a crucial bridge, moderating the relationship between employee welfare and performance. A positive culture amplifies the effectiveness of welfare initiatives, fostering alignment between institutional values and welfare programs. For instance, a culture promoting innovation enhances the impact of innovation rewards, inspiring employees to explore new methods and improve performance. Similarly, teamwork-oriented cultures strengthen team-building welfare, encouraging collaboration and shared success. Conversely, a negative or unclear culture diminishes welfare's impact by disconnecting it from institutional goals and personal development. This can result in passive participation in welfare programs or internal conflicts, ultimately hindering performance improvements.

3) Employee Welfare Initiatives of ABC Institution for Improving Employee Performance.

Establishing a scientific and flexible salary system, optimizing training programs, and enhancing quality-of-life benefits are essential strategies to improve employee performance at ABC Institution. A dynamic salary structure, integrating regular adjustments and performance-based pay, directly motivates employees by linking compensation to specific performance indicators like teaching quality and enrollment outcomes. Reward mechanisms, such as year-end and project bonuses, further incentivize outstanding contributions. Tailored training programs, aligned with employees' career stages and skill gaps, combined with opportunities for external learning and a tracking system for training application, ensure skill enhancement translates into better performance. Comprehensive welfare initiatives, such as modern workspaces, flexible schedules, health care, and employee engagement activities, foster satisfaction, reduce stress, and build a positive work environment. Additionally, involving employee representatives in welfare policy decisions enhances relevance and satisfaction, creating a strong foundation for individual and institutional success.

6.2 Discussion

The impact of employee welfare on performance in ABC Institution in Guangxi is multifaceted, encompassing both financial and non-financial elements. Financial incentives, such as performance-based bonuses, can directly boost motivation and teaching quality, provided they are perceived as fair and transparent (Wenzel et al., 2019). Non-financial benefits, including professional development opportunities, work-life balance initiatives, and employee recognition programs, contribute to job satisfaction, reduce stress, and foster a positive work environment. These elements collectively enhance employee engagement, motivation, and performance. A well-rounded welfare package that effectively integrates these

components can significantly improve both individual and organizational outcomes (Paais & Pattiruhu, 2020).

Organizational culture plays a pivotal role in moderating the relationship between employee welfare and performance in ABC institution. A positive and well-aligned culture enhances the effectiveness of welfare initiatives by fostering employee receptiveness and engagement. For instance, cultures that value continuous learning encourage employees to actively participate in professional development, translating into improved performance (Kraiger & Ford, 2021). Similarly, collaborative cultures amplify the impact of team-based welfare activities, promoting teamwork and shared purpose. Conversely, negative or misaligned cultures—marked by poor communication or resistance to change—can undermine welfare programs, leading to confusion or underutilization of benefits (Chantal et al., 2022). Thus, cultivating a supportive culture that aligns with welfare objectives is essential for maximizing employee and organizational performance.

This study explores employee welfare initiatives for improving performance at the ABC Institution in Nanning City, focusing on three dimensions: employee welfare, organizational culture, and employee performance. The findings indicate that employee welfare significantly impacts performance. Organizational culture is also identified as a critical factor, consistent with Beck & Hensher (2022), emphasizing its role as a moderating variable that enhances employee motivation and enterprise outcomes. Furthermore, the study underscores the importance of employee performance, echoing the views of Purnamasari et al. (2023), who stress its relevance to human resource value enhancement and overall organizational success.

7. Research Suggestions

7.1 Practical Recommendation

To enhance employee welfare, efforts should be made to strengthen employee welfare in aspects such as personalization and competitiveness of financial benefits, increasing participation and effectiveness of health benefits, and improving work-life quality and support systems.

To optimize organizational culture, optimization and improvement should mainly be carried out in aspects such as building an all-round communication bridge, deepening organizational transparency, setting an exemplary leadership to lead moral trends, and stimulating innovative thinking and strengthening teamwork.

7.2 Future Research Suggestion

Future research in this area could explore several promising avenues. One potential direction is to conduct longitudinal studies to track the long-term impact of employee welfare

initiatives and changes in organizational culture on employee performance. This would provide a more in-depth understanding of the causal relationships and the durability of the effects. For example, a longitudinal study could follow a cohort of employees over several years, observing how changes in welfare policies, such as the introduction of a new professional development program or a revised bonus structure, affect their performance over time, as well as how these changes interact with evolving organizational culture.

Additionally, it is important to consider research limitations, such as the use of a single institution sampling, which limits the generalizability of findings. Results may be specific to the context of that institution, as cultural and operational differences between institutions are not captured. Consequently, the external validity of the research may be compromised. Future research could address these limitations by incorporating a broader range of institutions to capture diverse cultural and operational contexts. This would enable a more comprehensive analysis of the relationship between employee welfare, organizational culture, and performance across different settings. Additionally, comparative studies across multiple institutions could provide insights into how varying welfare initiatives and cultural factors influence employee outcomes in distinct organizational environments. By expanding the sample size and ensuring a more diverse set of institutions, future research could enhance the generalizability and external validity of findings.

Another area for further research is to investigate the impact of individual differences in employees' perception and utilization of welfare benefits. Factors such as age, gender, educational background, and personal values may influence how employees respond to different types of welfare programs. For instance, younger employees may place more value on career development opportunities and work-life balance initiatives, while older employees may be more interested in health and retirement benefits. Understanding these individual differences can help institutions tailor their welfare offerings to better meet the diverse needs of their workforce.

REFERENCES

- Abdullahi, M., Raman, K., & Solarin, S. (2021). Effect of organizational culture on employee performance: A mediating role of employee engagement in Malaysia educational sector. *International Journal of Supply and Operations Management*, 8(3), 232-246. <https://doi.org/10.22034/IJSOM.2021.3.1>
- Alam, M. N., Hassan, M. M., Bowyer, D., & Reaz, M. (2020). The effects of wages and welfare facilities on employee productivity: Mediating role of employee work motivation. *Australasian Accounting, Business and Finance Journal*, 14(4), 38-60. <https://doi.org/10.14453/aabfj.v14i4.4>

- Alshwayat, D., MacVaugh, J. A., & Akbar, H. (2021). A multi-level perspective on trust, collaboration and knowledge sharing cultures in a highly formalized organization. *Journal of Knowledge Management*, 25(9), 2220-2244. <https://doi.org/10.1108/JKM-05-2020-0354>
- Awadh, A. M., & Saad, A. M. (2013). Impact of organizational culture on employee performance. *International Review of Management and Business Research*, 2(1), 168-175.
- Beauregard, T. A., & Henry, L. C. (2009). Making the link between work life balance practices and organizational performance. *Human Resource Management Review*, 19(1), 9-22. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2008.09.001>
- Beck, M. J., & Hensher, D. A. (2022). Working from home in Australia in 2020: Positives, negatives, and the potential for future benefits to transport and society. *Transportation Research Part A: Policy and Practice*, 158, 271–284. <https://doi.org/10.1016/j.tra.2022.03.016>
- Boxall, P., & Macky, K. (2007). High-performance work systems and organizational performance: Bridging theory and practice. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 45(3), 261-286. <https://doi.org/10.1177/1038411107082273>
- Campbell, J. P. (1990). Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology. In M. D. Dunnette & L. M. Hough (Eds.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 687-732). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Chai, J. (2022). Study on the impact of teacher salary incentives on teachers' performance in higher education. *Frontiers in Humanities and Social Sciences*, 2(5), 111-116.
- Chantal, M., Manyange, M., & Asuman, B. (2022). The relationship between intrinsic rewards and employee performance in Non-Profit Organisation in Rwanda; A case study of Shyogwe diocese. *IDOSR Journal of Current Issues in Social Sciences*, 8(1), 52-65.
- Darmawan, D., Mardikaningsih, R., Sinambela, E. A., Arifin, S., Putra, A. R., Hariani, M., ... & Issalillah, F. (2020). The quality of human resources, job performance and employee loyalty. *International Journal of Psychosocial Rehabilitation*, 24(3), 2580-2592. <https://doi.org/10.37200/IJPR/V24I3/PR201903>
- García-Rodríguez, F. J., Dorta-Afonso, D., & González-De-la-Rosa, M. (2020). Hospitality diversity management and job satisfaction: The mediating role of organizational commitment across individual differences. *International Journal of Hospitality Management*, 91, 102698. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102698>
- Gunawan, A., Wahyuni, N., Baridzualdi, B., Katili, P. B., Setiawan, H., & Yulianti, N. (2022). Effect of job satisfaction, employee engagement, and work culture on employee performance during the Covid-19 pandemic. *Journal of Systems Engineering and Management*, 1(1), 29-34. <http://dx.doi.org/10.62870/joseam.v1i1.17542>

- Gupta, K., & Krishnamurti, C. (2020). Do countries matter more in determining the relationship between employee welfare and financial performance?. *International Review of Finance*, 20(2), 415-450. <https://doi.org/10.1111/irfi.12231>
- Hariri, A., Hasmy, A., Rubiyanto, H., Mahmudah, D., & Wahyuni, W. (2024). Employee Welfare Programs on Productivity and Job Satisfaction. *Research Psychologie, Orientation et Conseil*, 1(3), 178-186. <https://doi.org/10.70177/rpoc.v1i3.1318>
- Hessari, H., Daneshmandi, F., & Nategh, T. (2024). Examining the impact of technostress on perceived organizational commitment: The mediating role of individual innovation. *International Journal of Business and Applied Economics*, 3(4), 803-824. <https://doi.org/10.55927/ijbae.v3i4.9617>
- Jairoun, A. A., Al-Hemyari, S. S., Shahwan, M., El-Dahiyat, F., & Jamshed, S. (2020). Scale validation for the identification of falsified hand sanitizer: public and regulatory authorities perspectives from United Arab Emirates. *BMC Public Health*, 20, 1-8. <https://doi.org/10.1186/s12889-020-09707-0>
- Kambara, R., Haryadi, D., & Ramdanyah, A. D. (2023). Determinants of job satisfaction: Internal communication relationships in improving employee performance. *Enrichment: Journal of Management*, 12(6), 4692-4697. <https://doi.org/10.35335/enrichment.v12i6.1162>
- Kraiger, K., & Ford, J. K. (2021). The science of workplace instruction: Learning and development applied to work. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 8(1), 45-72.
- Kusumayadi, D., Hermanto, H., Noviyanti, M., Irawati, S., & Fitriansyah, R. (2024). The influence of compensation, motivation, job stress and job satisfaction on the performance of Social Service Employees Bima Regency. *Asian Journal of Management, Entrepreneurship and Social Science*, 4(3), 1367-1386. <https://doi.org/10.98765/ajmesc.v4i03.1016>
- Kuswati, Y. (2020). The influence of organizational culture on employee performance. *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences*, 3(1), 296-302. <https://doi.org/10.33258/birci.v3i1.761>
- Nauman, S., Malik, S. Z., Saleem, F., & Ashraf Elahi, S. (2024). How emotional labor harms employee's performance: unleashing the missing links through anxiety, quality of work-life and Islamic work ethic. *The International Journal of Human Resource Management*, 35(12), 2131-2161. <https://doi.org/10.1080/09585192.2023.2167522>
- Noorazem, N. A., Md Sabri, S., & Mat Nazir, E. N. (2021). The effects of reward system on employee performance. *Journal Intelek*, 16(1), 40-51. <http://10.24191/ji.v16i1.362>
- Okolie, U. C., Nwajiuba, C. A., Binuomote, M. O., Ehiobuche, C., Igu, N. C. N., & Ajoke, O. S. (2020). Career training with mentoring programs in higher education: facilitating

- career development and employability of graduates. *Education + Training*, 62(3), 214-234. <https://doi.org/10.1108/ET-04-2019-0071>
- Paais, M., & Pattiruhu, J. R. (2020). Effect of motivation, leadership, and organizational culture on satisfaction and employee performance. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(8), 577-588. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no8.577>
- Porath, U. (2023). Advancing managerial evolution and resource management in contemporary business landscapes. *Modern Economy*, 14(10), 1404–1420. <https://doi.org/10.4236/me.2023.1410072>
- Purnamasari, W. R., Kambaraa, R., & Haryadi, D. (2023). Aspects of improving employee performance. *Enrichment: Journal of Management*, 12(6), 4685-4691. <https://doi.org/10.35335/enrichment.v12i6.1163>
- Robbins, P. & Judge, T. (2014). *Organizational behaviour*. London: Pearson Education Limited.
- Salas Vallina, A., Alegre, J., & López Cabrales, Á. (2021). The challenge of increasing employees' well-being and performance: How human resource management practices and engaging leadership work together toward reaching this goal. *Human Resource Management*, 60(3), 333-347. <https://doi.org/10.1002/hrm.22021>
- Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (2nd edition). John Wiley & Sons.
- Sethi, B., Vito, R., & Ongbanouekeni, V. (2021). Organizational culture, diversity, and employees' health in Social/Human Services: a systematic review. *International Health Trends and Perspectives*, 1(1), 74-95. <https://doi.org/10.32920/ihtp.v1i1.1418>
- Sugiarti, E. (2022). The influence of training, work environment, and career development on work motivation that has an impact on employee performance at PT. Suryamas Elsindo Primatama in West Jakarta. *International Journal of Artificial Intelligence Research*, 6(1), 1–11.
- Susilowati, E., Karyatun, S., Saratian, E. T. P., Soelton, M., & Vonika, N. (2024). Quality assurance model to minimize stress and burnout behavior in social welfare institutions. *WSEAS Transactions on Business and Economics*, 21, 1598-1610. <https://doi.org/10.37394/23207.2024.21.130>
- Srimulyani, V. A., & Hermanto, Y. B. (2022). Organizational culture as a mediator of credible leadership influence on work engagement: empirical studies in private hospitals in East Java, Indonesia. *Humanities and Social Sciences Communications*, 9(1), 1-11. <https://doi.org/10.1057/s41599-022-01289-z>
- Vargo, E. J. (2023). Organizational narcissism as an adaptive strategy in contemporary academia. *Journal of Academic Ethics*, 21(2), 293-302. <https://doi.org/10.1007/s10805-022-09456-2>

Wenzel, A. K., Krause, T. A., & Vogel, D. (2019). Making performance pay work: The impact of transparency, participation, and fairness on controlling perception and intrinsic motivation. *Review of Public Personnel Administration, 39*(2), 232-255.

<https://doi.org/10.1177/0734371X1771550>

Zhu, Q., & Yuan, J. (2023). The Role and Mechanism of Excellent Traditional Culture in Enhancing the Effectiveness of Ideological and Political Education in Higher Education under the Background of “Balanced Development of Five Education”. *Creative Education, 14*(12), 2520-2530. <https://doi.org/10.4236/ce.2023.1412162>

Contact Information

1. Yuling Chen

Faculty of Management Science, Dhonburi Rajabhat University

E-mail: 1411793856@qq.com

2. Jirapong Ruanggoon

*Corresponding Author

Faculty of Management Science, Dhonburi Rajabhat University

E-mail: jirapong.r@dru.ac.th

Work-life Balance through the Eyes of Gen Z: A Multimodal Analysis of Multilingual Students' Perspectives

Teekawin Disa

Faculty of Global Communication, Thai-Nichi Institute of Technology

Received: 27 February 2025

Revised: 23 March 2025

Accepted: 26 March 2025

Abstract

This research study investigated how Gen Z multilingual students conceptualize work life balance (WLB) and explored how their academic backgrounds influence these perceptions. Using a multimodal discourse analysis approach, data were collected from video clips on the theme “Work-life Balance on Screen,” created by 180 university students who were learners of Thai, English, and Japanese at a private university in Bangkok, Thailand. Students were given creative freedom to portray their understanding of WLB in a multilingual format. Analysis revealed that participants conceptualized work-life balance in three ways: as personal well-being (55.56%), as a flexible lifestyle (33.33%), and as a struggle (11.11%). The study found that students' fields of study significantly influenced these conceptualizations, with Business Administration students primarily viewing WLB as personal well-being, IT students as a flexible lifestyle, and Engineering students as a struggle. The results reflect Gen Z's prioritization of relaxation, self-care, and mental well-being in their approach to balancing work and life.

Keywords: work-life balance (WLB); Gen Z; multilingual student

1. Introduction

The concept of work-life balance (WLB) has become a widely discussed topic in contemporary research, particularly in response to the evolving nature of work environments and societal expectations. Traditionally, work-life balance refers to an individual's ability to harness professional responsibilities while maintaining personal well-being, social relationships, and leisure activities (Greenhaus & Allen, 2011). However, with rapid globalization, digital transformation, and changing generational values, the meaning of work-life balance is no longer static. Instead, it is being continuously redefined, especially by younger generations who have grown up in an era of digitalized connectivity and shifting workforce expectations (Kossek et al., 2011). As stated by Twenge (2017) and Jayatissa (2023), among these younger individuals, Generation Z (Gen Z), broadly defined as individuals born between the late 1990s and early 2010s, comes up with distinct attitudes towards work, career aspirations, and personal life management. Unlike previous generations, Gen Z has been characterized by digital technology, flexible work environments, and an increased emphasis on mental health and well-being, which are likely to influence their conceptualizations of work-life balance (Schroth, 2019).

One crucial yet underexplored aspect of work-life balance research is how multilingual individuals conceptualize this balance (King, Lulle, & Buzaitė-Bručiunienė, 2021; Kotus & Rzeszewski, 2022). Language is not merely a tool for communication; it plays a crucial role in building cognition, social identity, and worldview (Sapir & Whorf, 1956). Multilingual individuals, owing to their multiple linguistic and cultural backgrounds, may have unique attitudes towards work-life balance that differ from monolingual counterparts. It is also possible that the ways in which work-life balance is understood, defined, and communicated may vary based on linguistic backgrounds, cultural norms, and societal expectations (Dewaele, 2018). For example, some cultures prioritize a strong work ethic and collective responsibilities, while others give importance to personal time and relaxation. As such, multilingual students, by nature, have a greater exposure to different linguistic and cultural factors. They tend to have different viewpoints on their own understanding of the concept of work-life balance, and this makes them a research-worthy demographic for study.

This research aims to investigate how Gen Z multilingual learners conceptualize work-life balance and to explore whether their difference in background influences that. While previous studies on work-life balance have predominantly focused on corporate settings, employee well-being, and organizational policies (e.g., Guest, 2002; Kossek et al., 2011), there remains limited research on how young multilingual students perceive and express their views on this concept. This study addresses two key research questions: (1) How do Gen Z

multilingual students conceptualize work-life balance? and (2) How do their different academic backgrounds influence these conceptualizations? The distinctiveness of this study is its methodological approach. Instead of traditional surveys or interviews, the researcher collected data through video clips created by multilingual students under the theme of Work-life Balance on Screen. This allowed the participants to construct and express their understanding of work-life balance through multiple modes, including spoken language, visual storytelling, and textual information.

This study contributes to the existing body of work-life balance literature by offering insights into the perspectives of multilingual Gen Z students, a demographic that has received limited attention in previous research. Besides, the findings may have practical implications for educators, employers, and policymakers in understanding and addressing the evolving work-life expectations of Gen Z in today's globalized world. In an era where hybrid work models, mental health awareness, and cultural diversity are becoming more focused, understanding this group of new-generation potential workforce conceptualize work-life balance in their own ways can provide valuable guidance for future work-related policies and educational improvements.

2. Research Questions

By analyzing student-created video clips to unveil their reflections on WLB, this study sought to answer the following research questions.

- 1) How do Gen Z multilingual students conceptualize work-life balance?
- 2) How do their different academic backgrounds influence their perceptions of work-life balance?

3. Objectives

- 1) To investigate concepts of work-life balance perceived by Gen Z multilingual students at a private university in Bangkok, Thailand
- 2) To explore the influences of Gen Z multilingual students' different academic backgrounds on conceptualization of work-life balance

4. Literature Review

4.1 Work-Life Balance (WLB)

Work-life balance (WLB) has been widely discussed in several domains, particularly in psychology, organizational behavior, and sociology. According to Greenhaus & Allen (2011), WLB is an individual's ability to manage and satisfy work and non-work responsibilities without

too much conflict. Clark's (2000) Work-Family Border Theory highlights the need for individuals to make it equal between work and personal life to maintain well-being. Similarly, Frone (2003) conceptualizes WLB as a multidimensional idea that is influenced by work-to-life and life-to-work relation.

Research suggests that WLB is subjective, varying across cultures, professions, and personal priorities (Kossek & Lautsch, 2017). Some scholars argue that WLB should be replaced with work-life integration in order to reflect the increasingly thinner boundaries between professional and personal life (Kreiner, 2006).

4.2 Gen Z and Work-Life Balance

As digital users, Generation Z (born between 1997 and 2012) often have outstanding attitudes towards work and life, compared to those in previous generations (Shofiyah et al., 2024). Studies indicate that Gen Z values flexibility, mental health, and meaningful work over traditional career stability (Schroth, 2019). Unlike Baby Boomers and Gen X, most of whom prioritize job security and upward mobility, Gen Z prefers autonomy and work environments that meet their personal values (Deloitte, 2023).

Several studies highlight that Gen Z perceives work-life balance as a means of achieving personal goals rather than merely reducing stress (Chillakuri, 2020). This generation is also more likely to appreciate remote work, gig employment, and flexible schedules (Schroth, 2019). However, despite their focus on balance, research indicates that Gen Z is confined to work-related anxiety due to hyper-connectivity and high expectations for career success (Jayatissa, 2023).

4.3 Multilingual Students and Work-Life Balance

Multilingual individuals have different cultural and linguistic influences that characterize their perceptions of work-life balance. Sapir & Whorf's (1956) Linguistic Relativity Hypothesis suggests that language can have effect on thought processes; this implies that multilingual individuals may conceptualize WLB differently depending on the language they use as well as some more contributing factors (Dewaele, 2018).

Studies on multilingual professionals indicate that their work-life perspectives are formed by their cultural norms regarding productivity, rest, and well-being. For instance, in cultures that emphasize collectivism, work-life balance is often associated with community well-being, while in individualistic cultures, it may be viewed as personal autonomy (Hofstede, 2001).

4.4 Multimodal Approaches to Studying Work-Life Balance

Traditional WLB research has primarily employed surveys and interviews for data collection, but recent studies are turning into multimodal discourse analysis (Kress & van

Leeuwen, 2006). This approach considers how meaning is conveyed through text, visuals, sound, and digital media.

Video-based methodologies, such as digital storytelling (Hull & Katz, 2006), provide insights into how individuals creatively express complex social issues, including work-life balance. Multimodal studies emphasize that narratives conveyed through video clips can include linguistic, visual, and symbolic elements, offering greater data than written or spoken responses alone (Jewitt, 2013). By analyzing Gen Z's self-created videos, this study aims to contribute to the growing community of research on multimodal representations of work-life balance, which could offer valuable insights into how students in the generation embrace the concept into their academic and professional pursuits.

5. Research Methodology

5.1 Research Design

This study employed a qualitative research design to explore how Gen Z multilingual students at a private university in Bangkok, Thailand define and conceptualize work-life balance. A qualitative approach was considered appropriate because it allows for an in-depth examination of the participants' perspectives (Creswell & Poth, 2018). Specifically, this study used multimodal discourse analysis by Kress (2009) to analyze the data collected from student-created video clips. By examining this, it can provide a comprehensive understanding of how work-life balance is represented and reflected.

5.2 Participants

The participants in this study included 180 multilingual university students who were enrolled in an English compulsory course at a private university in Bangkok, Thailand. These students, speaking and learning subjects in Thai, English, and Japanese, were from different fields of study: business administration, information technology, and engineering. They belonged to Generation Z, having been born between the late 1990s and early 2010s. A purposive sampling method (Patton, 2015) was used to recruit the participants, who were then divided into groups of nine to eleven to co-work on the assigned video clips.

Table 1 Participants of the study

Fields of Study	No. of Individual Participants	No. of Participant Groups
Business Administration	78	8
Information Technology	63	6
Engineering	39	4
Total	180	18

5.3 Data Collection

The primary data source for this study consisted of video clips created by the participants under the theme Work-life Balance on Screen. The students were given creative freedom to design, script, and produce their own videos to express their understanding of the concept of work-life balance. Approximately 10 minutes in length, these videos included spoken narratives, dialogues, animations, and some visual effects. The multimodal nature of video data allowed for a deeper exploration of meaning-making beyond verbal language alone (Jewitt, 2013).

To ensure consistency in data collection, the participants were reminded that the video must clearly reflect their personal understanding of work-life balance. They were also allowed to use any language, with English being the default, they were comfortable with. The content included either real-life experiences, hypothetical scenarios, cultural reflections, or creative storytelling.

Totalling 18 clips, all video submissions were collected through Google Drive, whose only owner and editor was the researcher alone, ensuring privacy and confidentiality.

5.4 Data Analysis

A multimodal discourse analysis framework (Kress & van Leeuwen, 2006) was employed to qualitatively examine how work-life balance was conveyed through linguistic, visual, and symbolic representations in the students' video clips. The analysis began when the verbal content was manually transcribed by the researcher and analyzed using thematic analysis (Braun & Clarke, 2006), by which key themes related to work-life balance were identified in order to reveal how the term was defined and perceived among the Gen Z participants. Following that, comparisons were drawn between the students with different backgrounds to explore variations in conceptualization of work-life balance. At this stage, a panel of three English-speaking lecturers were recruited as inter-raters and verified the data to ensure the reliability.

5.5 Ethical Considerations

This study adhered to ethical research guidelines to protect the participants' rights and confidentiality (BERA, 2018). To maintain anonymity, all identifying details, for instance, names and majors of study were removed from the data. The participants also had the option to withdraw from being part of the study at any stage without penalty.

6. Research Finding

6.1 Conceptualization of Work-life Balance

By seeking the answer to Research Question 1: *How do Gen Z multilingual students conceptualize work-life balance?*, the analysis revealed that the participants conceptualized

work-life balance in three different ways. Most of these were according to their personal experiences, expectations, and future career aspirations. Three outstanding concepts were found, as follows.

1) Work-life Balance as Personal Well-being

The majority (100 participants or 55.56%) associated work-life balance with mental and emotional well-being. Phrases such as “finding time to relax” and “not letting work consume your life” were frequently mentioned in their video clips. This perspective aligns with previous research highlighting Gen Z’s increased emphasis on self-care and quality of mental health (Twenge, 2017). Some participants illustrated this balance visually by contrasting scenes of relaxation (e.g., spending time with friends and family) with stressful work situations (e.g., a lot of assignments, tight deadlines, and late-night shifts).

2) Work-life Balance as a Flexible Lifestyle

A second major theme was the idea that work-life balance is about flexibility and integration. 60 participants (33.33%) expressed the view that achieving work-life balance does not necessarily mean working less but rather having control over their time. One group of these students stated in their video, “Work-life balance is when I feel energetic and have some time to take a rest as I need.” Visual elements supporting this view included split-screen comparisons of traditional office work hours versus digital nomad lifestyles, flexible study schedules, and work-from-home scenarios. This reflects previous findings that Gen Z values autonomy and adaptability in their work-life arrangements (Schroth, 2019).

3) Work-life Balance as a Struggle

The other 20 participants (11.11%) presented a more realistic and critical perspective; they emphasized the challenges of maintaining work-life balance. However, they did not conceptualize it as positive but instead struggles such as academic pressure, financial concerns, and social expectations, which often disrupt their ability to balance responsibilities. In one video, a student role-played a PhD student who constantly tried to balance coursework, part-time jobs, family obligations, and personal time. This theme suggests that while work-life balance is idealized, some young multilingual learners feel it remains difficult to achieve in practice.

6.2 Influences of the Students’ Different Academic Backgrounds on Conceptualization of Work-life Balance

For Research Question 2: *How do their different backgrounds influence their perceptions of work-life balance?*, the comparisons drawn between the students with different academic backgrounds indicate some significant variations across their fields of study.

According to the analysis, the students’ academic backgrounds significantly influenced their conceptualization as well as perceptions of WLB. Among the 180 students who participated in this study, their conceptualization of WLB varied according to their fields. This difference reflects the values and expectations carried along with their majors. The majority

of Business Administration students mostly regarded WLB as a means of achieving personal well-being; that of Information Technology (IT) students perceived it as a flexible and adaptable lifestyle, while a number of Engineering students largely saw it as a struggle due to the demands of their field.

For Business Administration students, WLB was frequently seen as a state of balancing between professional responsibilities and personal well-being. Many of their video clips portrayed individuals engaging in activities such as exercising and spending quality time with family and friends, suggesting that they associated the concept of balance with self-care and emotional stability. Their narratives often focused on stress management techniques and the importance of work efficiency to boost personal fulfillment. This perspective went in accordance with contemporary business models that prioritize corporate wellness programs, emotional intelligence, and strategic work-life policies to increase productivity. The recurring use of relaxation scenes in the clips reiterated their belief that maintaining a sense of well-being can lead to better professional performance.

In contrast, most of the IT students identified WLB as a fluid and flexible concept, giving importance to the interplay between work and various aspects of life rather than a fixed separation between professional and personal matters. Their video clips frequently illustrated individuals working remotely from cafes, co-working spaces, or even on the way to destinations. This subtly implies the idea that technology plays a great role in enabling a more adaptable work-life routine. Among the IT students, the benefits of digital tools, such as productivity apps, AI-powered software, and cloud-based platforms were mentioned. Their inclusion of such ideas advocates that they perceive technology as a means of enhancing autonomy in both work and personal life. This perspective reflects the explicit characteristics of IT careers, which are often concerned with flexible schedules, remote work situations, and project-based employment structures.

On the other hand, Engineering students predominantly referred to the concept of WLB as a type of challenge, often presenting it as a daunting goal to achieve rather than a realistic one. Their video narratives conveyed a high degree of struggle and several scenes of late-night work sessions, tight deadlines, and stress-inducing situations. Many of their clips showed alarm clocks, fast-paced montages of assignments and exams, and mocking situations in which individuals experienced burnout; this was a clear picture of how demanding the nature of engineering education and professional practice can be in reality. Unlike Business Administration and IT students, who generally considered WLB as attainable through proper time management or technological knowledgeability, Engineering students seemed to find it as a complex issue that required much effort. This attitude is, nevertheless, not a surprise because the rigorous workload and high expectations are usually given to engineers in both academic and professional settings, where long hours and high-pressure problems are often the norm they cannot avoid.

Briefly stated, the results suggested that these Gen Z multilingual students' conceptualizations of WLB were more or less affected by the difference in academic backgrounds, cultural and professional norms of their fields of study, as well as their prospective career paths. Business Administration students, who are regularly exposed to discussions on corporate well-being and efficiency, tended to consider WLB with self-care and work optimization. As for IT students, who are mostly passionate about a technology-powered field that prioritizes remote and flexible work environments, WLB was conceptualized as an adaptable and personalized way of balancing life. Meanwhile, Engineering students, accustomed to a demanding academic workload and industry expectations of long working hours, were of an idea that WLB was a struggle. These various reflections from the students indicate that even before entering the reality of working life, students' academic environments did have impacts on their expectations of work-life balance, partially anticipating how these Gen Z multilingual learners may prepare themselves for tackling it in their future careers.

7. Conclusion and Discussion

7.1 Conclusion

By placing an emphasis on Gen Z multilingual students' reflections on the concept of work-life balance, it was revealed that the participants conceptualized it in three various ways, encompassing personal well-being, a flexible lifestyle, and a struggle. The majority of the participants, regardless of their fields of study, found WLB related to mental and emotional stability and balancing; and they also obviously prioritized the importance of relaxation and self-care. A significant portion of these Gen Z learners considered WLB as a matter of flexibility and control over their time. This reflection is in accordance with modern trends in remote work and skyrocketing digital literacy of this generation of individuals. Notwithstanding, a smaller yet indispensable group perceived this concept as an unbeatable challenge, which mostly results from academic pressures, financial concerns, and societal expectations.

These conceptualizations suggest that the students' perceptions of WLB were influenced not only by their personal experiences but also by generational characteristics and their prospective career paths. Besides, their different academic backgrounds were revealed in the study to play a role in their conceptualizations. While Business Administration and IT students have a shared view of WLB as a practical flexibility, Engineering students considered this concept a challenge that could be impractical in reality. Throughout the present study, while some of them believed that the idea of balance could be an achievable goal through self-care or flexible work, the others kept skeptical about its feasibility in real life situations. This concern reiterates the complexities of the WLB concept, particularly for young

multilingual learners who are on journeys to multiple academic, cultural, and professional demands with countless contributing factors.

7.2 Discussion

In this study, as previously discussed, most of the participants considered WLB related to mental and emotional well-being; they focused considerably on the importance of relaxation, self-care, and time for personal growth. This revelation is in line with previous studies indicating that Gen Z typically prioritizes mental health and work-life integration over traditional work structures (Schroth, 2019; Chillakuri, 2020). Gen Z students in this study differ from those in other Gens in that they deemed flexibility and self-managed autonomy to be crucial for achieving balance, not simply following the norms so strictly that they were delayed under overwork. Furthermore, a significant number of the participants were of preference for remote work, digital tools, and non-linear career paths, which supports the assertion that Gen Z students, in general, value control over their work schedules and environments (Deloitte, 2023).

However, a smaller but indispensable group of participants perceived WLB as a struggle due to high academic expectations, financial concerns, and societal pressures. This perception essentially highlights the challenges faced by young multilingual students who are supposed and expected to overcome academic, cultural, and linguistic demands simultaneously. Previous studies indicate that multilingual individuals often experience cognitive and emotional stress resulting from their diverse linguistic and cultural commitments, which may further complicate their WLB expectations (Hofstede, 2001; Dewaele, 2018).

The results of this study also support the idea that multilingual individuals are more likely to conceptualize WLB differently from their monolingual counterparts, given their greater exposure to diverse cultural factors. According to the Linguistic Relativity Hypothesis (Sapir & Whorf, 1956), language has substantial influences on cognitive processes, which could explain why multilingual students in this study had varying attitudes towards the WLB concept.

8. Limitations

While this study provided insights into multilingual Gen Z students' perspectives on work-life balance, several limitations must be acknowledged. First of all, the present study focused on a specific group of multilingual undergraduate students at a private university in Bangkok, Thailand, and the results may not be generalized to all multilingual individuals or other generations. Furthermore, it was conducted as a qualitative study; thus, the analysis was interpretive and may have been influenced to some extent by the researcher's own perspectives. Efforts were made, however, to improve its validity through inter-rater reliability with those experienced in working closely with Gen Z individuals.

Despite these limitations, this study came up with an innovative approach to understanding how multilingual students conceptualized work-life balance, contributing new perspectives to work-life balance research and multimodal discourse analysis.

9. Recommendations for Further Studies

Future research may delve deeper into how these conceptualizations, as presented in this study, evolve over time as the students' transition into the workforce. Additionally, investigating the role of cultural and linguistic diversity in WLB perceptions could be beneficial in offering deeper insights into how multilingual individuals apply work-life interplay. By understanding these perspectives, educators and employers can better seek effective means to support Gen Z professionals in developing sustainable and meaningful solutions to balancing work and life at their workplaces.

10. Acknowledgements

This research study could not have been successfully completed without the meaningful cooperation of students in the researcher's classes, including BJ, MT, CE, AE, AC, DM, LM, IT, BI. and DC majors. Their video clips were astonishing and rife with creativity, clearly reflecting their hard work on the project.

REFERENCES

- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77-101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>
- British Educational Research Association (BERA). (2018). *Ethical guidelines for educational research* (4th edition). <https://www.bera.ac.uk/publication/ethical-guidelines-for-educational-research-2018>
- Chillakuri, B. (2020). Understanding Generation Z expectations for better integration into the workplace. *Journal of Organizational Change Management*, 33(7), 1277-1296. <https://doi.org/10.1108/JOCM-02-2020-0058>
- Clark, S. C. (2000). Work/family border theory: A new theory of work/family balance. *Human Relations*, 53(6), 747-770. <https://doi.org/10.1177/0018726700536001>
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th edition). SAGE Publications.
- Deloitte. (2023). *Gen Z and Millennials Survey 2023: Shaping the future of work*. Deloitte Insights. <https://www2.deloitte.com/insights/us/en.html>
- Dewaele, J.-M. (2018). Why the multilingual mind matters. *Foreign Language Annals*, 51(1), 30-45. <https://doi.org/10.1111/flan.12327>

- Frone, M. R. (2003). Work-family balance. In J. C. Quick & L. E. Tetrick (Eds.), *Handbook of occupational health psychology* (pp. 143-162). American Psychological Association. <https://doi.org/10.1037/10474-007>
- Greenhaus, J. H., & Allen, T. D. (2011). Work-family balance: A review and extension of the literature. In J. C. Quick & L. E. Tetrick (Eds.), *Handbook of occupational health psychology* (2nd edition, pp. 165–183). American Psychological Association.
- Guest, D. E. (2002). Perspectives on the study of work-life balance. *Social Science Information*, 41(2), 255-279. <https://doi.org/10.1177/0539018402041002005>
- Hofstede, G. (2001). *Culture's consequences: Comparing values, behaviors, institutions, and organizations across nations*. SAGE Publications.
- Hull, G., & Katz, M.-L. (2006). Crafting an agentive self: Case studies of digital storytelling. *Research in the Teaching of English*, 41(1), 43-81. <https://doi.org/10.58680/rte20065995>
- Jayatissa, K. A. D. U. (2023). Generation Z – A New Lifeline: A Systematic Literature Review. *Sri Lanka Journal of Social Sciences and Humanities*, 3(2), 179-186. <https://doi.org/10.4038/sljssh.v3i2.110>
- Jewitt, C. (2013). Multimodal methods for researching digital technologies. In S. Price, C. Jewitt, & B. Brown (Eds.), *The SAGE handbook of digital technology research* (pp. 250-265). SAGE Publications.
- King, R., Lulle, A., & Buzaitė-Bručiunienė, I. (2021). The impact of multilingualism and migration on work-life balance: A European perspective. *Journal of Ethnic and Migration Studies*, 47(9), 2032-2050. <https://doi.org/10.1080/1369183X.2020.1804190>
- Kossek, E. E., Baltes, B. B., & Matthews, R. A. (2011). How work-family research can finally have an impact in organizations. *Industrial and Organizational Psychology*, 4(3), 352–369. <https://doi.org/10.1111/j.1754-9434.2011.01353.x>
- Kossek, E. E., & Lautsch, B. A. (2017). Work-life flexibility for whom? Occupational status and work-life inequality in upper, middle, and lower-level jobs. *Academy of Management Annals*, 12(1), 5-36. <https://doi.org/10.5465/annals.2016.0059>
- Kotus, J., & Rzeszewski, M. (2022). Cultural diversity and work-life balance: The role of language in shaping professional identity. *Cross-Cultural Management Journal*, 24(2), 105-122. <https://doi.org/10.1108/CCM-2022-0050>
- Kress, G. (2009). *Multimodality: A social semiotic approach to contemporary communication*. Routledge.
- Kress, G., & van Leeuwen, T. (2006). *Reading images: The grammar of visual design* (2nd edition). Routledge.

- Kreiner, G. E. (2006). Consequences of work-home segmentation or integration: A person-environment fit perspective. *Journal of Organizational Behavior*, 27(4), 485-507. <https://doi.org/10.1002/job.386>
- Patton, M. Q. (2015). *Qualitative research & evaluation methods* (4th edition). SAGE Publications.
- Sapir, E., & Whorf, B. L. (1956). *Language, thought, and reality: Selected writings of Benjamin Lee Whorf*. MIT Press.
- Schroth, H. (2019). Are you ready for Gen Z in the workplace?. *California Management Review*, 61(3), 5-18. <https://doi.org/10.1177/0008125619841006>
- Shofiyyah, N. A., Komarudin, T. S., Muharam, A., & Juita, D. R. (2024). Characteristics of Generation Z and Its Impact on Education: Challenges and Opportunities. *Journal Pendidikan Tambusai*, 8(1), 5655-5668. <https://doi.org/10.31004/jptam.v8i1.13298>
- Twenge, J. M. (2017). *iGen: Why today's super-connected kids are growing up less rebellious, more tolerant, less happy—and completely unprepared for adulthood*. Atria Books.

Contact Information

Teekawin Disa

Faculty of Global Communication, Thai-Nichi Institute of Technology

Email: teekawinds@gmail.com

Strategic Initiatives for Enhancing Compensation Management at Guangxi B Company

Rongyu Liang

Jirapong Ruanggoon

Faculty of Management Science, Dhonburi Rajabhat University

Received: 18 December 2024

Revised: 6 March 2025

Accepted: 26 March 2025

Abstract

The research objectives were: 1) to examine the current state of compensation management at Guangxi B Company, 2) to identify the gaps and defects in the compensation management practices at Guangxi B Company, and 3) to propose strategies for enhancing the compensation management at Guangxi B Company. This research employed convergent parallel mixed methods approach. Quantitative data were collected through a questionnaire distributed to all 367 employees, with 350 valid responses. Qualitative data were gathered through interviews with employees, middle managers, and senior management, totaling 13 participants, selected using purposive sampling. The quantitative data were analyzed by using descriptive statistics, while the qualitative data were analyzed through thematic analysis. The results from both methods were synthesized to provide a comprehensive understanding of the compensation system and effectively address the research objectives.

The research findings revealed that: 1) the compensation management system at Guangxi B Company showed moderate transparency and clarity, with average competitiveness in salary structures. Employee satisfaction was moderate, with concerns about fairness and alignment with market standards, particularly regarding bonus schemes and performance evaluations; 2) significant gaps included perceived pay disparities, low overall satisfaction with compensation packages, and a lack of transparency in compensation policies. Employees felt under-compensated relative to their responsibilities, and the unclear connection between performance and rewards led to feelings of inequity and demotivation; 3) enhancing compensation management involved establishing clear salary structures, simplifying bonus schemes, and implementing objective performance evaluations. Regular communication, market benchmarking, and creating feedback mechanisms were also essential for fostering transparency, fairness, and employee engagement, ultimately aligning compensation practices with employee expectations and industry standards.

Keywords: compensation management; compensation strategic initiative; human resource management

1. Introduction

Compensation management is central to the growth and development of organizations and the long-term survival of firms depends on how this critical variable is managed (Alliu, 2023). As the most effective incentive method to protect and improve employees' work enthusiasm, salary plays a decisive role in the company's governance process. Reasonable and effective remuneration can not only stimulate employees' enthusiasm and initiative, but also enhance employees' sense of identity and satisfaction with the enterprise, thus motivating employees to better complete personal tasks, achieve organizational goals, and improve the economic benefits of the enterprise. Compensation Management as a Determinant of Job Satisfaction (Ismail, 2023). At the same time, reasonable and effective remuneration can also further attract and retain outstanding talents for the company, reserve core human resources for the company, and thus better support the company's development strategy. Enterprise managers should stand at the level of management, systematically understand the salary system, scientifically position it, and adopt salary incentives suitable for the development of the enterprise. There is a robust link between compensation management and employees performance. The variables which have impact on employees performance are wages & remuneration, working hours and promotional policies of the organization. (Sharma, 2020) Employees must be managed properly and timely by providing best remuneration and compensation as per the standards. The lucrative compensation will serve the necessity for attracting the pre-eminent employees and helps in retaining them.

Guangxi B company Wage's salary system reform from 2005 to the present was implemented against the background of the company's long-term development strategy changes, and played a positive role in the company's rapid development period from 2005 to 2015. However, there were some legacy issues left over from the salary system design at that time. The problem has not been solved until now, and it is also a difficult task that plagues the human resources department. With the development of social economy and the diversification of corporate industry development, some industries are bound to be in recession, and their human resources will be adjusted to demand industries. As a result, the salary system of a large number of employees has been unable to activate employees' work enthusiasm, resulting in work burnout and affecting Long-term development of enterprises.

This article will first assess the current state of compensation management at Guangxi B Company, focusing salary structures, bonus schemes, benefits packages, performance evaluation methods, employee satisfaction with compensation, and employee perceptions of fairness in compensation. It will then identify the gaps in these compensation management practices. Based on this analysis, the article will propose strategic initiatives for optimizing the

salary system at Guangxi B Company, including a tailored plan for core positions. Finally, the article will address the challenges and potential impacts of implementing the optimized compensation system, providing valuable insights and recommendations for similar enterprises seeking to improve their salary systems.

2. Objectives

- 1) To examine the current state of compensation management at Guangxi B Company.
- 2) To identify the gaps and defects in the compensation management practices at Guangxi B Company.
- 3) To propose strategic initiatives for enhancing the compensation management at Guangxi B Company.

3. Literature Review

3.1 Guangxi B Company: History, Growth, and Organizational Context

Guangxi B Company, founded in 1955, has long been dedicated to the research and development of deep-processed soybean foods. Over decades of hard work and innovation, the company has grown into a medium-sized manufacturer of soybean-based products in China. In 1978, it pioneered the development of soy milk crystals in China and tofu curd products, winning several prestigious awards such as the National Ministry of Light Industry Quality Product Award and multiple gold medals at international food expos, including the 13th Paris International Food Expo and the First China Food Expo. The brand "Guangxi B Company" was later recognized as a time-honored brand in the Guangxi region, and in 2020, it was also honored as a high-tech enterprise.

As of today, Guangxi B Company employs over 300 people, has fixed assets valued at more than 100 million yuan, and operates a factory covering 40,000 square meters, with an annual production output of nearly 10,000 tons. Its main products include a variety of soybean-based items such as the "Guangxi B Company Brand" soy milk crystal series, tofu curd series, instant soy milk powder, and other nutritional foods. The company distributes its products through numerous dealers across China and exports to international markets.

The company's soy milk, a beloved traditional snack in Wuzhou, Guangxi, is made using the region's famous "Bingjingquanxiang" well water. With a rich history of over 80 years, it holds a special place in the region's intangible cultural heritage and was included in the "China Intangible Cultural Heritage Collection" in 2007. Wuzhou B Company Soy Milk also

gained national recognition after being featured on Hunan TV's popular show "Tian Tian Shang Shang" in 2013, further boosting the company's reputation.

Guangxi B Company operates under a performance-based compensation system, combining fixed and floating compensation, complemented by job allowances and benefits. My research aims to analyze the company's compensation system by examining its organizational structure, the distribution of responsibilities, and various components of its compensation system, including basic and performance-related pay. This study serves as the groundwork for optimizing the company's compensation system in the future.

The company began reforming its compensation system in 2005 to align with its long-term development strategy. The system played a crucial role in motivating employees during the company's rapid growth from 2005 to 2023. However, despite its initial success, the compensation structure has become rigid over time, and issues such as an unrealistic job value assessment have persisted. As the company's industry landscape diversified, certain sectors began to decline, leading to a reallocation of human resources. Unfortunately, the existing compensation system no longer accommodates these new roles, causing an imbalance between employee effort and rewards. This has resulted in a significant decline in employee motivation and a rise in job burnout, severely affecting the company's long-term growth and its competitive edge in the market.

3.2 Compensation Management

Employee compensation plays a crucial role in shaping employee motivation, with numerous studies confirming a positive relationship between compensation and motivation. Research indicates that changes in employee compensation are closely linked to improvements in productivity, job satisfaction, and service quality (Danish & Usman, 2010). Furthermore, regular and well-structured wage increases, allowances, bonuses, fringe benefits, and other compensations serve to maintain employee morale and motivation, helping employees feel valued and engaged in their work (Tumi et al., 2022). From an organizational perspective, compensation is a key tool for attracting, recruiting, training, and retaining talented employees. Effective compensation management not only ensures that employees are adequately rewarded but also motivates them to contribute toward achieving the organization's strategic goals (Tumi et al., 2022). However, despite the importance of compensation management, several challenges persist in practice. One significant issue is the disparity in pay, which can lead to feelings of injustice and dissatisfaction among employees (Greenberg, 1990). Disparities in pay often arise from poorly structured salary frameworks or failure to consider external market rates, causing employees to perceive their compensation as inadequate relative to their contributions or compared to their peers (Adams, 1965). This

dissatisfaction is compounded by an inequitable distribution of rewards, where certain employees feel excluded from performance bonuses or promotions, further damaging morale and increasing turnover (Kuvaas, 2006).

Another critical gap is the lack of transparency in compensation policies. Employees may be unaware of how compensation decisions are made, leading to distrust and decreased organizational commitment (Balkin & Gomez-Mejia, 1990). When employees do not understand the criteria for receiving raises, bonuses, or benefits, it creates a perception of favoritism or inconsistency, undermining fairness within the organization (Kuvaas, 2006). Moreover, there is often a misalignment between compensation and performance, which can demotivate employees. When employees feel their compensation does not align with their efforts or performance, they may lose the incentive to work harder or produce high-quality results (Heneman & Judge, 2000). This misalignment can occur if compensation systems are not regularly reviewed or updated to reflect changes in organizational goals, employee roles, or external market conditions.

In sum, while compensation remains a powerful tool for motivating employees and driving organizational success, many organizations continue to grapple with challenges such as pay disparities, inequitable reward distribution, lack of transparency, and misalignment between compensation and performance. These gaps in compensation management can undermine employee motivation, reduce job satisfaction, and hinder the achievement of organizational goals. Addressing these issues is crucial for optimizing compensation systems and fostering a more motivated and engaged workforce.

3.3 Strategic Initiatives for Enhancing Compensation Management

Strategic initiatives in compensation management are essential for optimizing employee motivation, satisfaction, and organizational performance. Key initiatives include adjusting salary structures to ensure they are competitive with industry standards, addressing disparities, and aligning compensation with job responsibilities and market conditions. Revisions to bonus policies can further incentivize desired employee behaviors by linking rewards directly to performance outcomes (Gerhart & Fang, 2014). Additionally, enhancing benefits packages to include comprehensive health insurance, retirement plans, and wellness programs can address employees' broader needs, contributing to improved job satisfaction and retention (Bryant et al., 2020).

Implementation of performance-based incentives is another effective initiative for aligning compensation with individual and organizational goals. When compensation is tied to clear, measurable performance indicators, employees are more likely to feel motivated to achieve high levels of productivity and contribute to the company's success (Okpebholo &

Sheikh, 2020). Introducing employee feedback mechanisms, such as surveys or regular focus groups, ensures that employees have a voice in the design and ongoing evaluation of compensation policies. This approach can enhance perceptions of fairness and transparency, which in turn improves employee engagement and trust in the organization's compensation system (Rasheed et al., 2020). Furthermore, training programs for managers on compensation practices are crucial for ensuring that the implementation of compensation policies is consistent, fair, and aligned with organizational objectives. These programs can help managers better understand how to communicate compensation decisions, handle disputes, and ensure that employees feel valued and rewarded appropriately (Gerhart & Fang, 2014).

For Guangxi B Company, implementing these initiatives, such as conducting regular compensation audits, revising salary structures and bonus schemes, and introducing performance-based incentives, could bridge existing gaps in its compensation system. Additionally, fostering a culture of recognition, where employees are regularly acknowledged for their contributions, would improve employee morale and productivity, ultimately contributing to the company's long-term success.

3.4 Related Research

Bai (2019) emphasized that human resource management plays a central role in enterprise management, serving as a critical component of a company's overall system. According to Bai, an effective and scientifically structured human resource system can fully engage employees, encouraging them to maximize their potential and, in turn, drive company growth. Bai's work highlights strategies for optimizing corporate salary systems, offering key considerations for workplace system reforms. These suggestions have proven valuable for stimulating employee motivation, thereby enhancing organizational efficiency and performance.

Similarly, Zafar (2022) proposed that employee performance can be significantly improved by offering competitive salaries, rewards, job security, and clear promotional opportunities. These elements, central to compensation management, play a crucial role in boosting employee morale and work performance. Zafar's research indicates a positive correlation between compensation practices and employee work performance, asserting that management's focus on aligning compensation with employee contributions is essential for enhancing overall productivity. This aligns with broader research suggesting that well-designed compensation systems are integral to achieving higher employee engagement and organizational success.

Additionally, recent studies have expanded on these ideas, demonstrating that modern compensation management practices should incorporate a variety of variables, such as

transparency in salary structures, performance-based incentives, and equitable reward distribution, to address employee satisfaction and retention (Bryant et al., 2020; Gerhart & Fang, 2014). These findings reinforce the idea that compensation management must evolve to remain aligned with both organizational goals and employee expectations, ensuring sustained improvements in work performance and organizational competitiveness.

By integrating these perspectives, the current research can build on existing studies to analyze and improve compensation management practices, specifically addressing the gaps in compensation structures and their impact on employee performance.

3.5 Conceptual Framework

Conceptual framework as show in Figure 1.

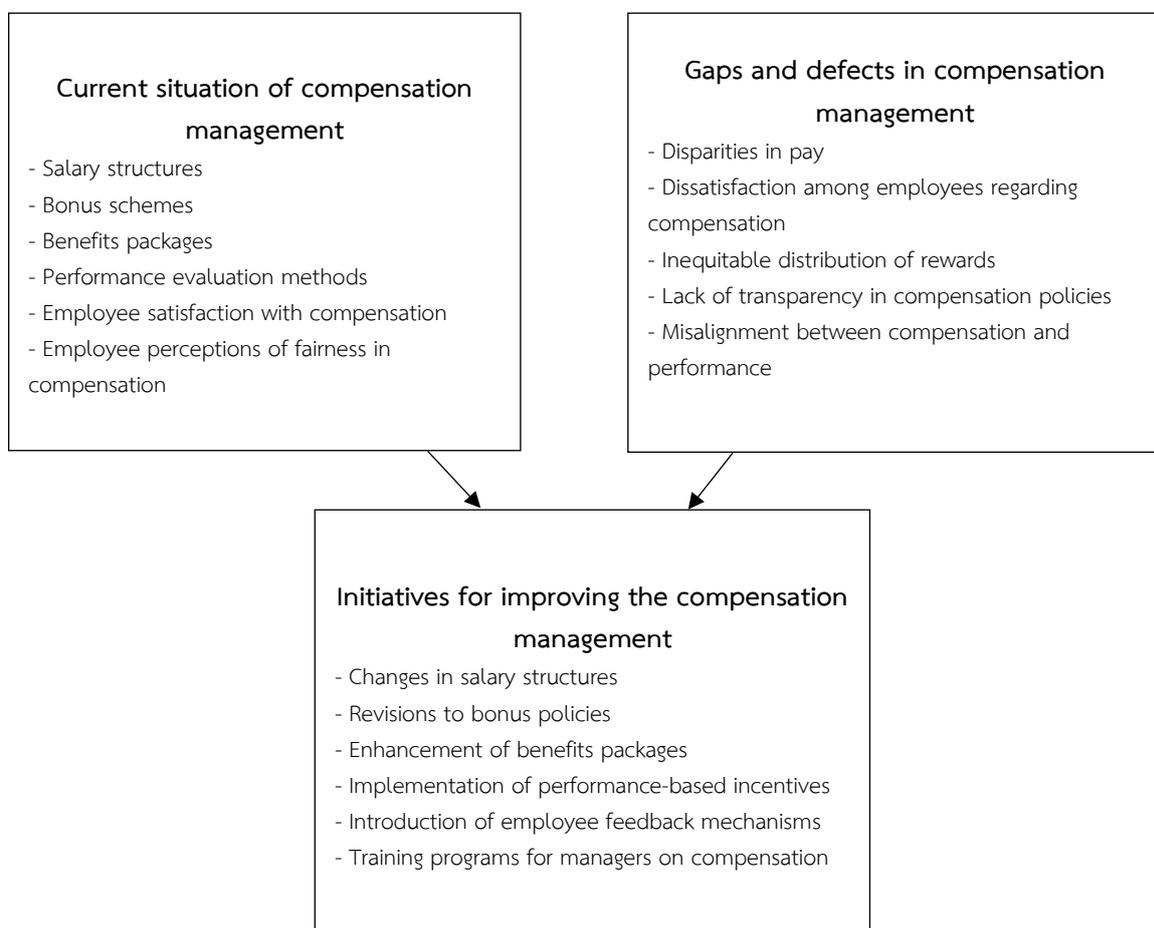


Figure 1 Conceptual Framework

The conceptual framework shown in Figure 1 illustrates the comprehensively examine the compensation management practices within Guangxi B Company, with three distinct objectives. Firstly, the study seeks to analyze the current state of compensation management by investigating various facets such as salary structures, bonus schemes, benefits packages,

and performance evaluation methods. Additionally, it aims to gauge employee satisfaction with their compensation and assess perceptions of fairness in the distribution of rewards.

Secondly, the research endeavors to identify existing gaps and defects in the compensation management system. This involves scrutinizing disparities in pay, assessing levels of employee dissatisfaction regarding compensation, and pinpointing areas where the distribution of rewards may be inequitable. Transparency in compensation policies and the alignment between compensation and performance will also be examined closely to uncover deficiencies.

Finally, the study aims to propose concrete initiatives for improving the compensation management system within Guangxi B Company. This may include recommendations for restructuring salary frameworks, revising bonus policies, enhancing benefits packages, and implementing performance-based incentives. Moreover, suggestions for the introduction of employee feedback mechanisms and the provision of training programs for managers on fair compensation practices will be explored.

4. Research Methodology

4.1 Research Design

This research adopted a convergent parallel mixed methods approach to examine the compensation management practices at Guangxi B Company. The study integrated both quantitative and qualitative data to provide a comprehensive analysis of the current compensation system. The quantitative phase involved surveying employees to gather numerical data on their perceptions of the company's salary structures, benefits packages, and reward mechanisms. The qualitative phase included in-depth interviews with managers to gain insights into the company's compensation strategies, policies, and practices.

By comparing both sets of data, the research identified gaps between the company's compensation practices and employees' expectations, revealing discrepancies between the intended goals of the compensation system and its actual outcomes. These gaps were analyzed using a gap analysis framework to pinpoint the specific deficiencies in salary structures, bonus schemes, and performance evaluation methods.

Based on these findings, the study proposed strategic recommendations and a structured framework to optimize the compensation management system, ensuring that it better supports employee engagement, aligns with corporate objectives, and fosters organizational growth. Furthermore, the proposed compensation system design was evaluated by five salary management experts to ensure its feasibility, consistency, and practical applicability within the company's context. This convergent approach allowed for a richer understanding of the compensation management challenges at Guangxi B Company and

offered a balanced, data-driven solution that integrates both employee perspectives and managerial insights.

4.2 Population and Sample Size

The study focuses on 367 employees of Guangxi B Company as the research population. For the quantitative phase, data were collected through a questionnaire distributed to all 367 employees, yielding 350 valid responses. For the qualitative phase, interviews were conducted with 13 individuals, including 9 grassroots employees, 3 middle-level employees, and 1 senior manager, to ensure a range of perspectives. The questionnaire survey was designed to gather comprehensive data on employees' views and suggestions regarding the company's compensation system. This convergent parallel mixed methods approach enhances the scientific rigor and depth of the research findings by integrating both quantitative and qualitative data, allowing for a more comprehensive analysis of the compensation management system.

4.3 Research Tools

The study utilized both questionnaires and interview guide questions as primary research tools. To ensure the robustness of the questionnaire, interviews were conducted with a stratified random sample of five individuals, including three grassroots employees, one middle-level employee, and one top-level manager. This process helped identify key issues and refine the questionnaire design. The questionnaire was developed based on the conceptual framework and a comprehensive review of the literature, utilizing a five-point Likert scale for responses (1 = Strongly Disagree, 5 = Strongly Agree). A pre-survey was conducted with 30 participants, which helped evaluate the instrument's reliability and validity.

Reliability and Validity Testing: For validity assessment, content validity was ensured by having three subject matter experts review the questionnaire to ensure it adequately covered all relevant aspects of the research objectives. In addition, construct validity was verified by aligning the questionnaire items with the theoretical framework and established literature on compensation management.

Table 1 Reliability test for each section of the questionnaire

Section of Questionnaire	Number of Questions	Cronbach's Alpha
Salary Structure	3	0.74
Bonus Schemes	3	0.76
Benefits Packages	3	0.78
Performance Evaluation Methods	5	0.75
Employee Satisfaction with Compensation	5	0.79
Employee Perceptions of Fairness in Compensation	5	0.76

Section of Questionnaire	Number of Questions	Cronbach's Alpha
Overall Reliability Coefficient	24 (Total Questions)	0.81

Reliability was tested using Cronbach's alpha, which yielded a reliability coefficient above the accepted threshold of 0.7, indicating that the instrument was internally consistent (Sürücü & Maslakci, 2020). For construct validity, factor analysis was used. The Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) measure of sampling adequacy was 0.872, which is considered “very suitable” for factor analysis (values above 0.8 are ideal, as per Kaiser). The Bartlett’s Test of Sphericity yielded a significant result (Chi-Square = 5214.829, df = 351, $p < 0.01$), indicating that the data were suitable for factor analysis. These values confirm that the questionnaire was both reliable and valid for the study.

4.4 Data Collection

This study employed a convergent parallel mixed methods approach to explore the corporate salary management system at B Company. The data collection process consisted of two parallel stages: quantitative and qualitative research. In the first stage, quantitative data were collected by distributing anonymous questionnaires to 367 employees at B Company. A total of 350 valid responses were gathered, aiming to assess employee perceptions of the compensation system, including salary structure, performance appraisals, and benefits packages. This survey provided valuable insights into the general trends and gaps in the current salary management practices.

Simultaneously, qualitative data were collected through interviews with 13 individuals, including 9 employees, 3 middle-level employees, and 1 senior manager. These interviews were designed to gather in-depth feedback on employees' real opinions regarding compensation and identify issues not captured by the quantitative survey. The qualitative data were essential in providing a more detailed and context-rich understanding of the compensation system's challenges and opportunities. After both sets of data were collected, they were analyzed together, allowing for triangulation. This convergence of quantitative and qualitative findings helped refine the theoretical framework and led to the development of strategies that not only optimized the compensation system but also supported employee career development and aligned with organizational goals.

4.5 Data Analysis

Based on the data obtained from the questionnaire, statistical analysis was used to examine the true opinions of a specific group, including frequencies, percentages, means, and standard deviations. From the data obtained through interviews, the researchers conducted thematic analysis to understand the suggestions made by company employees regarding

salary structure adjustments and the salary management design issues that the company needed to address.

Effective solutions were proposed from three aspects: feasible steps, policies, and frameworks. A compensation system optimization guide was developed to improve the company's compensation management and promote its long-term and stable development.

5. Research Finding

1) Key Findings on the Current State of Compensation Management at Guangxi B Company.

Table 2 Descriptive statistics of 6 dimensions of the compensation management in Guangxi B Company from the questionnaire survey (n = 350)

Dimension	Minimum	Maximum	Mean	S.D.	Interpretation
Salary structures	1.00	5.00	3.035	1.194	Moderate
Bonus schemes	1.00	4.00	3.077	1.210	Moderate
Benefits packages	1.00	5.00	3.739	1.042	High
Performance evaluation methods	1.00	5.00	3.027	1.216	Moderate
Employee satisfaction with compensation	1.00	5.00	3.021	1.176	Moderate
Employee perceptions of fairness in compensation	1.00	5.00	3.058	1.135	Moderate

The results from the descriptive analysis show that employees at Guangxi B Company have generally moderate views on their compensation practices. When it comes to salary structures (mean = 3.035), the feedback is neutral, indicating that employees are somewhat unsure about how the salary system is set up, with opinions split between positive and negative views. Bonus schemes (mean = 3.077) also fall in a similar range, suggesting that while employees are moderately satisfied, they may not fully feel that the bonuses are being distributed in the most effective or fair way. On the other hand, the benefits packages (mean = 3.739) were seen more positively, with employees appreciating the benefits they receive, indicating a stronger sense of satisfaction in this area. However, both performance evaluation methods (mean = 3.027) and employee satisfaction with compensation (mean = 3.021) are rated moderately, suggesting that while employees are content to some extent, there's still significant room for improvement in how their performance is measured and how satisfied they feel with their overall compensation. Lastly, employee perceptions of fairness in compensation (mean = 3.058) reflect a moderate level of agreement that the compensation practices are fair, though there are occasional concerns about equity. In conclusion, while certain aspects of compensation are seen positively, there are clear opportunities to improve

areas like salary structures, bonus schemes, and performance evaluations to increase overall satisfaction and fairness in the system.

Table 3 Key points regarding compensation management at Guangxi B Company from the questionnaire survey

Aspect	Current Situation	Interpretation
Salary Structures	Moderate transparency and clarity, with a fair reflection of roles and responsibilities. Competitive, but average overall.	Slightly positive, but improvements are needed in transparency and competitiveness.
Bonus Schemes	Moderately clear communication, effective in motivating employees, and fair but could be more equitable.	Average, with room for improvement in enhancing motivation and fairness.
Benefits Packages	Increases employee satisfaction and loyalty, attracts talent, and enhances the company's reputation.	A strong positive impact, viewed as a key strength.
Performance Evaluation Methods	Moderately effective in capturing performance, but needs clearer criteria and more consistency. Plays a moderate role in development.	Average effectiveness, with potential for improvement in clarity and feedback.
Employee Satisfaction with Compensation	Moderate satisfaction with salary and benefits; the perception of adequate compensation for efforts is average.	Moderate satisfaction, indicating potential for enhancement.
Employee Perceptions of Fairness	The perception of fairness in compensation is slightly above average. It reflects skills and market value, but there is room for improvement.	Perceived as moderately fair, though could be improved in market competitiveness.

Table 4 Key findings form interviews on the current state of compensation management at Guangxi B Company

Aspects	Key Findings
1. Salary structure	
Basic salary	Provides a living wage, but may not attract new talent due to competitiveness issues.
Performance-based salary	Incentivizes employees but may not fully reflect individual contributions during market fluctuations.
Bonuses	Aimed at rewarding performance but are often complex, leading to confusion among employees.

Aspects		Key Findings
2. Bonus schemes	Linking bonuses to performance	Aligns individual, departmental, and company goals.
	Complexity of bonus distribution	Confusing rules lead to frustration and misunderstandings.
	Impact on employee morale:	Lack of clarity can create feelings of inequity and dissatisfaction among employees.
3. Benefits packages	Comprehensive offerings	Includes statutory social insurances and health check-ups.
	Demand for personalized benefits	Employees seek more flexible and tailored options for better job satisfaction.
	Impact on employee satisfaction	Current benefits may not fully meet evolving employee needs.
4. Performance assessment	Framework of performance assessment	Combines MBO and KPIs for measurable evaluations, aligning individual goals with company objectives.
	Limitations in cross-departmental evaluation	Rigid structure may overlook contributions in collaborative and innovative work.
	Subjectivity in performance evaluation	Potential biases in leader assessments can lead to feelings of inequity
5. Communication and transparency	Framework for communication	Clear compensation policies communicated during orientation, fostering trust.
	Problems in understanding	Despite efforts, employees still express confusion about compensation specifics.

Guangxi B Company's compensation management practices reveal a mixed landscape that balances essential components with significant areas for improvement. The salary structure provides a basic wage that ensures a living standard, yet it struggles to attract new talent due to competitiveness issues in the market. While performance-based salaries and bonus schemes are designed to incentivize employees, the complexities surrounding their distribution often lead to confusion and frustration, impacting employee morale. The benefits packages, although comprehensive and including essential social insurances and health check-ups, fail to fully meet the evolving demands for personalized options that could enhance job satisfaction. The performance assessment framework, which incorporates Management by Objectives (MBO) and Key Performance Indicators (KPIs), aligns individual goals with organizational objectives but has limitations in evaluating cross-departmental contributions and may introduce biases. Additionally, despite a structured approach to communication that aims to foster trust through clear policies shared during orientation, gaps in understanding remain, leaving employees unclear about specific compensation details. Overall, while

Guangxi B Company has established foundational practices in compensation management, there is a pressing need to address these gaps to enhance employee satisfaction and retention.

2) Key Findings on Gaps and Defects in the Compensation Management at Guangxi B Company

Table 5 Gaps and defects in the compensation management at Guangxi B company from the questionnaire survey

Key Issues	Evidence from Data	Implications
Disparities in Pay	Mean scores for satisfaction with compensation relative to effort, responsibility, and market value hover around 3.00-3.16. Large standard deviations (1.365-1.450).	Indicates some employees feel under-compensated, pointing to perceived disparities in pay.
Dissatisfaction Regarding Compensation	Overall satisfaction with salary and benefits packages is moderately low (Mean: 3.03-3.10). Significant variation in responses (Std. Deviation: 1.350-1.450).	Reflects moderate dissatisfaction with the compensation system. Variability in perceptions shows dissatisfaction among some employees.
Inequitable Distribution of Rewards	Fairness of bonus schemes and rewards distribution has a mean of 3.07-3.10.	Employees perceive inequity in the distribution of rewards, possibly leading to demotivation or a sense of unfair treatment.
Lack of Transparency in Compensation Policies	Transparency of salary structure is rated low (Mean: 3.01) and bonus schemes communication is similarly low (3.06).	Suggests lack of clarity in how salary and bonuses are structured and communicated, leading to confusion and potential distrust in the system.
Misalignment Between Compensation and Performance	Performance evaluation effectiveness and connection to employee development rated moderately (Mean: 3.03-3.05). Compensation fairness and reflection of market value also low (Mean: 3.15-3.16).	Indicates that employees feel there is no strong link between performance and compensation, suggesting a misalignment between effort/ performance and rewards.

The compensation management at Guangxi B Company reveals key issues, including noticeable pay disparities, inequitable reward distribution, and a lack of transparency in compensation policies. Moderate mean scores (3.00-3.16) and large standard deviations indicate varied employee perceptions, with some feeling fairly compensated while others experience dissatisfaction. The fairness and communication of bonus schemes are rated modestly (3.06-3.10), reflecting employee confusion and mistrust. Additionally, the misalignment between compensation and performance, with evaluations and market value

ratings around 3.03-3.16, highlights the system's ineffectiveness in motivating employees. These gaps underscore the need for significant improvements in fairness, transparency, and performance alignment within the company's compensation practices.

Table 6 Key findings form interviews regarding gaps and defects in compensation management at Guangxi B Company

Aspects		Key Findings
Inflexibility in salary adjustments	Perception of rigidity	Employees perceive the salary adjustment process as inflexible, with inaccurate performance assessment indicators and poor communication regarding bonuses.
	Impact of market conditions	Inability to adjust salaries in response to market changes can lead to talent attrition.
	Employee contributions and satisfaction	Lack of salary adjustments relative to contributions leads to decreased morale and disengagement.
Performance assessment limitations	Inadequate assessment indicators	Current performance metrics do not effectively capture employee contributions.
	Impact of market fluctuations	Employees feel demotivated when performance targets do not account for external challenges.
	Feelings of unfairness	Inadequate assessments foster dissatisfaction and mistrust.
Communication issues	Lack of clarity in bonus calculations	Employees are confused about how bonuses are calculated, leading to uncertainty.
	Misunderstandings about compensation distribution	Many employees lack a comprehensive understanding of compensation determination and allocation processes.
	Perceptions of unfairness	Poor communication leads to feelings of inequity and dissatisfaction.
Employee dissatisfaction	Lack of understanding of position value	Employees do not understand how their roles contribute to company success, leading to feelings of undervaluation.
	Impact of external market comparisons	Employees feel insecure if their compensation is not competitive with industry standards.
	Perceived inequities in compensation distribution	Perceived inequities create resentment and decreased morale, especially in high-pressure roles.

Aspects		Key Findings
Information asymmetry	Unclear criteria for compensation	Employees lack clarity on the criteria for their compensation, leading to frustration.
	Lack of transparency in compensation processes:	Employees feel excluded from understanding how compensation decisions are made, fostering mistrust and discontent.

Guangxi B Company faces significant challenges in compensation management, including inflexible and opaque salary adjustment processes, inaccurate performance assessment indicators, and a lack of alignment with market conditions, leading to employee dissatisfaction and retention risks. Employees perceive the bonus calculation and compensation determination as unclear and unfair, with performance metrics failing to reflect individual contributions, particularly under challenging market conditions. This disconnect fosters mistrust and feelings of being undervalued, further exacerbated by non-competitive compensation compared to market standards and perceived inequities in reward distribution. The lack of transparency and communication regarding compensation policies creates widespread uncertainty and frustration, highlighting the urgent need for reforms to improve fairness, transparency, and alignment with employee contributions and market realities.

3) Initiatives for Improving the Compensation Management at Guangxi B Company

The initiatives for improving compensation management involve several strategies aimed at enhancing transparency, fairness, and employee satisfaction as show in Table 7.

Table 7 Initiatives for Improving Compensation Management at Guangxi B Company

Initiative	Description	Expected Outcomes
Enhance Salary Structure Transparency	Develop comprehensive documentation that outlines salary ranges, structures, and criteria for each role. Provide regular updates and training sessions for employees.	Improved understanding and trust in salary structures, leading to increased employee morale and satisfaction.
Simplify Bonus Schemes	Review and streamline bonus distribution criteria and communication methods. Implement clear guidelines and an easy-to-understand framework for employees.	Reduced confusion and frustration related to bonuses, enhancing motivation and alignment with performance goals.
Tailor Benefits Packages	Conduct surveys to gather employee preferences regarding benefits and develop flexible packages that can be customized.	Increased employee satisfaction and retention, as benefits more closely align with individual needs and preferences.
Revise Performance	Implement an objective performance evaluation framework that incorporates clear,	Enhanced fairness and accuracy in evaluations, fostering a culture of

Initiative	Description	Expected Outcomes
Evaluation Methods	measurable goals and regular feedback sessions.	continuous improvement and employee development.
Increase Communication and Training	Establish regular communication channels regarding compensation policies and performance expectations. Train managers on fair assessment practices.	Greater clarity regarding compensation and performance, reducing misunderstandings and building trust between employees and management.
Implement a Market Benchmarking System	Regularly assess and compare compensation packages against industry standards to ensure competitiveness.	Improved market competitiveness, helping attract and retain top talent while ensuring fairness in employee compensation.
Create an Employee Feedback Mechanism	Establish a system for ongoing employee feedback regarding compensation and benefits, allowing for anonymous submissions to gauge satisfaction.	Increased employee engagement and satisfaction, as employees feel their voices are heard and can contribute to policy development.
Develop Clear Role Descriptions	Create comprehensive job descriptions that clearly outline roles, responsibilities, and expectations for each position within the company.	Better understanding of position value among employees, leading to increased satisfaction and perceived equity in compensation.
Implement Regular Compensation Reviews	Schedule periodic reviews of compensation policies and structures to assess effectiveness and make necessary adjustments based on employee feedback and market trends.	Continual improvement of compensation practices, ensuring alignment with evolving employee needs and market conditions.
Foster a Culture of Recognition	Implement formal recognition programs that celebrate employee contributions and achievements beyond monetary rewards, such as awards and public acknowledgment.	Enhanced employee morale and engagement, contributing to a more positive workplace culture.

First, salary structure transparency can be achieved by developing comprehensive documentation outlining salary ranges, roles, and criteria, accompanied by regular updates and training for employees, which improves understanding and builds trust. Simplifying bonus schemes by reviewing and clarifying distribution criteria will reduce confusion, enhancing motivation and alignment with performance goals. Tailoring benefits packages based on employee preferences, gathered through surveys, will increase satisfaction and retention by offering more personalized benefits.

Revising performance evaluation methods by introducing an objective framework with measurable goals and regular feedback sessions will foster fairness and continuous improvement. Increasing communication and training, especially for managers, ensures that compensation policies and performance expectations are clearly understood, reducing misunderstandings and building trust. Implementing a market benchmarking system that

regularly compares compensation packages with industry standards will enhance competitiveness and help attract and retain top talent.

Additionally, establishing an employee feedback mechanism to gather ongoing input about compensation and benefits will increase engagement and show employees that their voices are valued. Creating clear role descriptions that outline responsibilities and expectations will help employees understand their position value and improve satisfaction. Regular compensation reviews, scheduled periodically, will assess the effectiveness of compensation practices and ensure they align with employee needs and market trends. Finally, fostering a culture of recognition by implementing formal programs to celebrate employee contributions beyond monetary rewards will boost morale and contribute to a positive workplace culture

6. Conclusion and Discussion

6.1 Conclusion

1) Current Situation of Compensation Management at Guangxi B Company

At Guangxi B Company, the current compensation management framework exhibits moderate levels of transparency and clarity in salary structures. While salaries generally reflect roles and responsibilities, competitiveness is only average, leading to concerns about attracting new talent. Bonus schemes are moderately effective in motivating employees but are often complicated, leading to confusion about calculations and fairness. Benefits packages are viewed positively, contributing significantly to employee satisfaction and loyalty. However, performance evaluation methods have been identified as moderately effective, lacking clarity in criteria and consistency. Overall, employee satisfaction with compensation is moderate, indicating room for improvement, particularly in perceptions of fairness and alignment with market standards.

2) Gaps and Defects in the Compensation Management at Guangxi B Company

Several critical gaps and defects in the compensation management system at Guangxi B Company have been identified. There are noticeable disparities in pay, with employees expressing feelings of being under-compensated, particularly in relation to their responsibilities and market value. Overall satisfaction with compensation packages is moderately low, indicating dissatisfaction among some employees. Additionally, perceptions of inequitable distribution of rewards contribute to demotivation, as fairness in bonus schemes is questioned. The lack of transparency in compensation policies and communication surrounding salary structures and bonus schemes further exacerbates feelings of confusion and distrust. Furthermore, there is a misalignment between performance and compensation, as employees perceive that the connection between their contributions and rewards is weak. Lastly, communication issues, including a lack of clarity regarding bonus calculations and overall

compensation distribution, create feelings of inequity and dissatisfaction, resulting in decreased morale and employee engagement.

3) Initiatives for Improving the Compensation Management at Guangxi B Company

To improve compensation management at Guangxi B Company, key initiatives focus on enhancing transparency, fairness, and employee satisfaction. These include developing a clear salary structure with defined criteria, simplifying bonus schemes, and tailoring benefits to employee preferences. Implementing objective performance evaluations and conducting regular market benchmarking will ensure competitive and fair compensation. Improved communication, manager training, and feedback mechanisms will foster trust and engagement, while comprehensive job descriptions will clarify roles and responsibilities. Additionally, formal recognition programs and regular compensation reviews will help adapt to market trends and employee needs, promoting a positive and equitable workplace culture.

6.2 Discussion

1) Discussion of Current Situation of Compensation Management at Guangxi B Company.

The findings on Guangxi B Company's compensation management reveal both strengths and weaknesses. Employees hold slightly neutral views on salary transparency and fairness, while bonus systems, though moderately effective, suffer from complexity and perceived inequities. Benefits packages are a clear strength, positively impacting satisfaction and loyalty. However, unclear performance evaluations and a lack of competitiveness in salary structures hinder employee morale and retention. High standard deviations across most dimensions indicate varied opinions, likely influenced by roles and personal circumstances. Addressing gaps in fairness, transparency, and market alignment is crucial, as clear compensation systems can improve retention (Luna-Arocas et al., 2020) and aligning pay with performance enhances equity and satisfaction (Quader, 2024). Strategic improvements are essential to foster engagement and long-term organizational success.

2) Discussion on the Gaps and Defects in the Compensation Management at Guangxi B Company.

The compensation management system at Guangxi B Company reveals several gaps and deficiencies based on employee feedback, which suggest areas in need of optimization. First, the moderate ratings for salary structures and performance evaluation methods indicate a lack of clarity and satisfaction among employees regarding how their salaries are determined and how their performance is evaluated. Employees may feel that salary structures are not transparent or competitive enough, which could lead to feelings of undervaluation. This is particularly concerning given that salary is a major factor in job satisfaction and employee

retention. Similarly, performance evaluation methods, while adequate, seem to lack a robust and fair system that employees can fully trust. The performance appraisal process may not be consistent or comprehensive enough to reflect employees' actual contributions, leading to dissatisfaction.

Another significant gap exists in bonus schemes, where employees report only a moderate level of satisfaction. While bonuses are meant to reward exceptional work, the current system may not be aligned with employees' expectations or the company's performance goals. A possible deficiency could be the lack of clear criteria for how bonuses are determined, which can lead to perceived inequities and reduced motivation. The company seems to perform better in terms of benefits packages, which received a relatively higher mean score. However, this does not entirely negate the fact that benefits, while appreciated, may not be personalized enough to meet diverse employee needs. The company might need to assess whether its benefits packages are sufficiently tailored to attract and retain top talent across different employee demographics.

Finally, the employee satisfaction with compensation and perceptions of fairness in compensation indicate a moderate level of contentment, but they reveal a critical opportunity for the company to improve in fostering a sense of fairness and equity. Employees may not fully believe that the system rewards their efforts or that the compensation practices are equitable across the board. This gap can significantly impact morale and employee loyalty.

The compensation management system at Guangxi B Company faces significant gaps, including pay disparities, weak alignment between performance and rewards, and a lack of transparency in compensation policies. These issues contribute to employee dissatisfaction, reduced morale, and disengagement. Perceived pay inequity and unclear bonus distribution undermine trust and motivation, as fairness in reward systems is critical for fostering a positive workplace culture (Javed, 2024). Additionally, poor communication about compensation processes creates uncertainty and distrust, highlighting the need for clearer, more consistent communication practices (Fulmer & Li, 2022). Addressing these challenges through improved equity, transparency, and communication will enhance employee satisfaction and engagement.

3) Discussion on the Initiatives for Improving Compensation Management at Guangxi B Company

To enhance compensation management, Guangxi B Company has identified key strategies aimed at improving transparency, fairness, and employee satisfaction. A clear salary structure that defines ranges and criteria for each role is essential for building trust and reducing turnover, as transparency in salary practices fosters employee understanding and satisfaction (Hofmann & Strobel, 2020). Simplifying bonus schemes is another priority to

minimize confusion around reward calculations and enhance motivation, as overly complex systems can lead to dissatisfaction (Peng et al., 2022). Additionally, tailored benefits packages, objective performance evaluation frameworks, and regular market benchmarking are critical for ensuring competitive and equitable compensation practices. Establishing feedback mechanisms and comprehensive job descriptions will further improve communication and role clarity, while fostering a culture of recognition through formal acknowledgment programs can boost morale beyond monetary rewards. These initiatives collectively address the gaps in Guangxi B Company's current compensation practices, aligning them with employee expectations and industry standards to drive satisfaction, engagement, and organizational success.

7. Research Suggestions

The sample selection in this study may have been limited by resources, time, or access privileges, resulting in the sample failing to adequately cover all relevant groups or industry sectors, thus limiting the broad applicability of the findings. Future research should aim to broaden the scope of the sample and enhance its diversity and representativeness, so as to reflect more comprehensively the actual effects of compensation management in different contexts.

The data collection in this study focuses on a specific time period, which fails to adequately capture the dynamic process of compensation management effects over time. In order to gain a deeper understanding of the long-term effects of compensation management, subsequent studies should consider adopting a longitudinal tracking design to collect data across different points in time, so as to reveal the sustained effects of compensation management on employee satisfaction and firm performance.

REFERENCES

- Alliu, F. O., & Akinlabi, B. H. (2023). Employee compensation management and organizational performance of selected deposit money banks in Lagos State, Nigeria. *European Journal of Research and Reflection in Management Sciences*, 8(2), 22-32.
<https://doi.org/10.47772/IJRISS>
- Bai, M. (2019). Research on optimization of recruitment system of Company B. *Management Observation*, 33, 161-162.
- Bryant, P. C., Brown, D., Cotton, C., Hill, B., Gibbs, M., & Sturman, M. C. (2020). Five experts respond to five questions about five trends in compensation and benefits over the next 5 years. *Compensation & Benefits Review*, 52(4), 138-155.
<https://doi.org/10.1177/088636872094202>

- Danish, R. Q., & Usman, A. (2010). Impact of reward and recognition on job satisfaction and motivation: An empirical study from Pakistan. *International Journal of Business and Management*, 5(2), 159-167.
- Fulmer, I. S., & Li, J. (2022). Compensation, benefits, and total rewards: A bird's-eye (re) view. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 9(1), 147-169. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-012420-055903>
- Gerhart, B., & Fang, M. (2014). Pay for (individual) performance: Issues, claims, evidence and the role of sorting effects. *Human Resource Management Review*, 24(1), 41-52. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2013.08.010>
- Hofmann, Y. E., & Strobel, M. (2020). Transparency goes a long way: Information transparency and its effect on job satisfaction and turnover intentions of the professoriate. *Journal of Business Economics*, 90, 713-732. <https://doi.org/10.1007/s11573-020-00984-0>
- Ismail, A., & Abd Razak, M. R. (2023). Compensation management as a determinant of job satisfaction. *IPN Journal of Research and Practice in Public Sector Accounting and Management*, 7(1), 53-68. <https://doi.org/10.58458/ipnj.v07.01.05.0049>
- Javed, A. (2024). The impact of leadership styles on employee performance in contemporary organizations. *Journal of Management Studies*, 40(1), 45-60.
- Luna-Arocas, R., Danvila-Del Valle, I., & Lara, F. J. (2020). Talent management and organizational commitment: The partial mediating role of pay satisfaction. *Employee Relations: The International Journal*, 42(4), 863-881. <https://doi.org/10.1108/ER-11-2019-0429>
- Peng, J., Yang, X., Guan, X., Zhou, L., & Huan, T. C. (2022). Will catering employees' job dissatisfaction lead to brand sabotage behavior? A study based on conservation of resources and complexity theories. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 34(5), 1882-1905. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-09-2021-1109>
- Okpebholo, E., & Sheikh, A. Z. (2020). Optimization of non-monetary reward provisions: Evidence from the UK banking sector. *Business Review*, 15(1), 1-18. <https://doi.org/10.54784/1990-6587.1000>
- Quader, M. (2024). Exploring human resource management practices and employee satisfaction in Bangladesh's private banking sector. *Journal of Policy Options*, 7(1), 36-45.
- Rasheed, M. I., Jamad, W. N., Pitafi, A. H., & Iqbal, S. M. J. (2020). Perceived compensation fairness, job design, and employee motivation: The mediating role of working

environment. *South Asian Journal of Management*, 14(2), 229-246.

<https://doi.org/10.21621/sajms.2020142.05>

Sharma, Y., Garg, M., & Bansal, A. (2020). Impact of compensation management on employees' performance. *International Journal of Management IT and Engineering*, 10(5), 200-209.

Sürücü, L., & Maslakci, A. (2020). Validity and reliability in quantitative research. *Business & Management Studies: An International Journal*, 8(3), 2694-2726.

<https://doi.org/10.15295/bmij.v8i3.1540>

Tumi, N. S., Hasan, A. N., & Khalid, J. (2022). Impact of compensation, job enrichment and enlargement, and training on employee motivation. *Business Perspectives and Research*, 10(1), 121-139. <https://doi.org/10.1177/2278533721995353>

Zafar, M. (2021). Impact of compensation practices on employee job performance: An empirical study. *Management Science and Engineering Management*, 2, 315-324.

Contact Information

1. Rongyu Liang

Faculty of Management Science, Dhonburi Rajabhat University

E-mail: 2321320609@qq.com

2. Jirapong Ruanggoon

*Corresponding Author

Faculty of Management Science, Dhonburi Rajabhat University

E-mail: jirapong.r@dru.ac.th

การศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาความสามารถทางการเงินดิจิทัล
ของผู้ประกอบการรายย่อย: กรณีศึกษาสินเชื่อออนไลน์
A Study of Factors Influencing the Development of Digital Financial Literacy
Among Small Entrepreneurs: A Case Study of Online Loan

วสันต์ อุทัยเลี้ยง

Wasan Uthaileang

คณะนิเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ

Faculty of Communication Art, Bangkok University

รัตนวดี เศรษฐจิตร

Rattthnawadee Setthajit

คณะวิทยาลัยนวัตกรรมสื่อสารสังคม มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

College of Social Communication Innovation, Srinakharinwirot University

Received: 26 November 2024

Revised: 7 April 2025

Accepted: 17 April 2025

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มุ่งเน้นการพัฒนาความสามารถด้านการเงินดิจิทัลในกลุ่มผู้ประกอบการรายย่อยในประเทศกำลังพัฒนา ซึ่งได้รับอิทธิพลจากการเติบโตของบริการการเงินดิจิทัลในช่วงการระบาดของ COVID-19 ที่ส่งผลให้การทำธุรกรรมทางการเงินผ่านแอปพลิเคชันสินเชื่อออนไลน์เพิ่มสูงขึ้น การวิจัยนี้ใช้กรอบแนวคิดจากทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและแบบจำลอง I-change เพื่อตรวจสอบปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาทักษะทางการเงินดิจิทัล โดยเน้นที่ความรู้ทางการเงินดิจิทัล ทักษะคิด และการเห็นคุณค่าในตนเอง การศึกษานี้มุ่งเน้นการพัฒนาความสามารถด้านการเงินดิจิทัลในกลุ่มผู้ประกอบการรายย่อย จำนวน 400 คน จากกรุงเทพฯ และปริมณฑล ซึ่งได้รับอิทธิพลจากการเติบโตของบริการการเงินดิจิทัลในช่วงการระบาดของ COVID-19 ที่ส่งผลให้การทำธุรกรรมทางการเงินผ่านแอปพลิเคชันสินเชื่อออนไลน์เพิ่มสูงขึ้น การวิจัยนี้ใช้กรอบแนวคิดจากทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและแบบจำลอง I-change เพื่อตรวจสอบปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาทักษะทางการเงินดิจิทัล โดยเน้นที่ความรู้ทางการเงินดิจิทัล ทักษะคิด และการเห็นคุณค่าในตนเอง ผลการวิเคราะห์โดยใช้แบบจำลองโครงสร้างเชิงสมการ (SEM) และการวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) พบว่า ความรู้และแรงจูงใจมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยส่งผลเชิงบวกต่อทักษะและความสามารถทางการเงินดิจิทัลของผู้ประกอบการรายย่อย พบว่า ความรู้และแรงจูงใจมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญ โดยส่งผลเชิงบวกต่อทักษะและความสามารถทางการเงินดิจิทัลของผู้ประกอบการ ทั้งนี้ ทักษะคิดและความมั่นใจในตนเองของผู้ประกอบการมีส่วนสำคัญในการสร้างพฤติกรรมใหม่ที่สนับสนุนการใช้บริการสินเชื่อออนไลน์อย่างมั่นใจ รวมถึงกระบวนการเตรียมความพร้อมและการฝึกอบรมที่เหมาะสม ข้อเสนอแนะจากการวิจัยนี้เน้นถึงความสำคัญของการพัฒนาหลักสูตรสร้างแรงจูงใจและการสนับสนุนจากภาครัฐ เพื่อเพิ่มโอกาสการเข้าถึงบริการการเงินดิจิทัลสำหรับผู้ประกอบการรายย่อยอย่างยั่งยืน

คำสำคัญ: การเงินดิจิทัล; ทักษะการเงินดิจิทัล; ผู้ประกอบการรายย่อย; แรงจูงใจ; การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม

Abstract

This study focuses on developing digital financial capabilities among small entrepreneurs in developing countries, influenced by the growth of digital financial services during the COVID-19 pandemic, which led to an increase in financial transactions via online loan applications. The research utilizes the framework of Behavior Change Theory and the I-change Model to examine factors influencing the development of digital financial skills, specifically emphasizing digital financial knowledge, attitudes, and self-efficacy. This study focuses on developing digital financial capabilities among 400 small entrepreneurs from Bangkok Metropolitan Area, influenced by the growth of digital financial services during the COVID-19 pandemic. Utilizing Behavior Change Theory and the I-change Model, the research examines factors affecting digital financial skills, emphasizing knowledge, attitudes, and self-efficacy. Structural Equation Modeling (SEM) and Path Analysis reveal a significant positive relationship between knowledge, motivation, and digital financial skills, revealing a significant positive relationship between knowledge and motivation, which directly impacts the digital financial skills and capabilities of entrepreneurs. Furthermore, entrepreneurs' attitudes and self-confidence play a crucial role in fostering new behaviors that support confident use of online loan services and including the process of preparation and appropriate training. Recommendations from this study highlight the importance of developing motivational courses and government support to sustainably enhance small entrepreneurs' access to digital financial services.

Keywords: digital finance; digital financial skills; small entrepreneurs; motivation; behavior change

1. บทนำ (Introduction)

การพัฒนาเทคโนโลยีและบริการการเงินดิจิทัลในยุคปัจจุบันได้เปลี่ยนแปลงวิธีการทำธุรกรรมและการเข้าถึงบริการทางการเงินอย่างมาก (Yadav et al., 2024) โดยเฉพาะในช่วงการระบาดของ COVID-19 บริการการเงินดิจิทัลเติบโตอย่างรวดเร็วเพื่อตอบสนองความต้องการในการทำธุรกรรมแบบไม่ต้องสัมผัส (Sinha, 2024) การใช้แอปพลิเคชันสินเชื่อออนไลน์จึงกลายเป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนธุรกรรมทางการเงินดิจิทัล โดยเฉพาะในกลุ่มผู้ประกอบการรายย่อยที่มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจท้องถิ่น (Zhao, 2021) อย่างไรก็ตาม ความซับซ้อนของบริการและการใช้แพลตฟอร์มออนไลน์นั้นต้องการความรู้และทักษะด้านการเงินดิจิทัลที่เพียงพอสำหรับผู้ใช้บริการทางการเงินดิจิทัล (Yang et al., 2023) ซึ่งยังคงเป็นความท้าทายที่สำคัญในประเทศกำลังพัฒนา และเป็นความท้าทายสำหรับผู้ประกอบการรายย่อยจำนวนมากที่ยังขาดความรู้และความสามารถในการใช้เทคโนโลยีเหล่านี้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Chen & Zhang, 2021)

การพัฒนาทักษะด้านการเงินดิจิทัลจึงกลายเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้ผู้ประกอบการรายย่อยเข้าถึงและใช้บริการสินเชื่อออนไลน์ได้อย่างปลอดภัยและมีประสิทธิภาพ (Umar et al., 2024) ที่เน้นถึงการสร้างแรงจูงใจและทัศนคติในเชิงบวกต่อการเรียนรู้และปรับตัวให้เข้ากับเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในการศึกษาที่มีการนำทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและความรู้ทางการเงินดิจิทัลมาใช้เป็นกรอบแนวคิดในการพัฒนาทักษะของผู้ประกอบการรายย่อย โดยเฉพาะการนำความรู้ด้านการเงินและดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในสถานการณ์จริง ซึ่งไม่

เพียงช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถเลือกใช้บริการที่เหมาะสมกับธุรกิจของตน แต่ยังช่วยเสริมสร้างความมั่นใจในการทำธุรกรรมออนไลน์ผ่านแอปพลิเคชันสินเชื่อได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Jiang & Li, 2023)

ประเทศไทยมีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนผู้ประกอบการรายย่อยด้วยสินเชื่อและโอกาสทางการเงินที่หลากหลาย ผ่านการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐและองค์กรต่าง ๆ ซึ่งส่งผลให้ผู้ประกอบการมีโอกาสในการพัฒนาและขยายธุรกิจ (Turner et al., 2016) อย่างไรก็ตาม อุปสรรคที่สำคัญยังคงอยู่ที่การขาดแคลนความรู้และทักษะทางการเงินดิจิทัลที่จำเป็นในการใช้เทคโนโลยีอย่างเต็มประสิทธิภาพ และการขาดแรงจูงใจในการพัฒนาทักษะเหล่านี้ ทักษะด้านการเงินดิจิทัลยังครอบคลุมถึงความสามารถในการเข้าใจข้อมูลเกี่ยวกับอัตราดอกเบี้ย การชำระหนี้ และความปลอดภัยของข้อมูลส่วนบุคคล ซึ่งถือเป็นทักษะสำคัญที่ส่งผลต่อการตัดสินใจในการขอสินเชื่อออนไลน์ (Mongkolsuthree et al., 2022)

จากข้อเท็จจริงเหล่านี้ งานวิจัยนี้จึงมุ่งหวังที่จะตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่าง ๆ เช่น ความรู้ด้านการเงินดิจิทัล ทักษะคิด และการเห็นคุณค่าในตนเอง เพื่อทำความเข้าใจถึงวิธีที่ปัจจัยเหล่านี้สามารถส่งเสริมให้ผู้ประกอบการรายย่อยพัฒนาทักษะและความสามารถในการเงินดิจิทัลได้อย่างเหมาะสม การศึกษานี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความรู้ทางการเงินดิจิทัลและปัจจัยแรงจูงใจต่อทักษะและความสามารถทางการเงินดิจิทัลของผู้ประกอบการรายย่อยในประเทศไทย ทั้งนี้ การศึกษายังมุ่งหวังที่จะค้นพบปัจจัยที่มีอิทธิพลเชิงบวกต่อการพัฒนาทักษะและความสามารถทางการเงินดิจิทัลในกลุ่มผู้ประกอบการรายย่อย เพื่อใช้เป็นแนวทางสำหรับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการสนับสนุนการพัฒนาทักษะด้านการเงินดิจิทัลให้กับผู้ประกอบการรายย่อยในประเทศต่อไป

2. วัตถุประสงค์การวิจัย (Objectives)

- 1) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่าง ๆ เช่น ความรู้ด้านการเงินดิจิทัล ทักษะคิด และการเห็นคุณค่าในตนเอง ต่อการพัฒนาทักษะและความสามารถด้านการเงินดิจิทัลของผู้ประกอบการรายย่อย
- 2) เพื่อตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่าง ๆ เช่น ความรู้ด้านการเงินดิจิทัล ทักษะคิด และการเห็นคุณค่าในตนเอง ต่อการพัฒนาทักษะและความสามารถด้านการเงินดิจิทัลของผู้ประกอบการรายย่อย

3. การทบทวนวรรณกรรม (Literature Reviews)

3.1 สถานการณ์การเงินดิจิทัลและผู้ประกอบการรายย่อยในประเทศไทย

ในช่วง 5 ปีที่ผ่านมา การใช้บริการสินเชื่อออนไลน์ในกลุ่มผู้ประกอบการรายย่อยในประเทศไทยเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะหลังวิกฤต COVID-19 ซึ่งมีสัดส่วนการใช้งานเพิ่มขึ้นถึง 67% (Bank of Thailand, 2023) อย่างไรก็ตาม การสำรวจล่าสุดพบว่า กว่า 40% ของผู้ประกอบการรายย่อยยังขาดทักษะพื้นฐานในการประเมินความเสี่ยงทางการเงินดิจิทัล เช่น การคำนวณดอกเบี้ยหรือการป้องกันการฉ้อโกง (Mongkolsuthree et al., 2022) การศึกษาของ (Chen & Zhang, 2021) ในกลุ่มประเทศกำลังพัฒนาชี้ให้เห็นว่าอุปสรรคหลักในการใช้บริการการเงินดิจิทัล ได้แก่ ความไม่คุ้นเคยกับเทคโนโลยี (พบในผู้ประกอบการอายุมากกว่า 45 ปี) ความกังวลเกี่ยวกับความปลอดภัยของข้อมูล การขาดความรู้ในการเปรียบเทียบผลิตภัณฑ์ทางการเงิน

3.2 ตัวแปรหลักที่ส่งผลต่อทักษะทางการเงินดิจิทัล

3.2.1 ปัจจัยด้านแรงจูงใจ (Motivation Factor)

บทบาทของปัจจัยที่ส่งเสริมแรงจูงใจ เช่น ทักษะคิด (Attitude) และความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-efficacy) ในการพัฒนาทักษะด้านการเงินดิจิทัล (DFL) ของผู้ประกอบการขนาดเล็ก ซึ่งมีส่วนช่วยให้สามารถใช้บริการทางการเงินออนไลน์อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น (Baliawan et al., 2024)

3.2.2 ทศนคติ (Attitude)

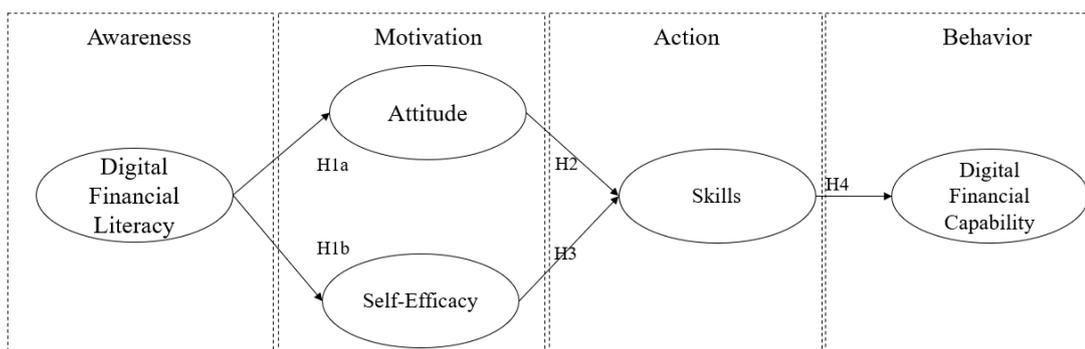
การศึกษาหลายฉบับระบุว่า ทศนคติที่ดีมีอิทธิพลอย่างมากต่อการเรียนรู้และการพัฒนาทักษะทางการเงินดิจิทัล ผู้ที่มีทศนคติเชิงบวกต่อการใช้งานเทคโนโลยีและการเงินดิจิทัลมีแนวโน้มที่จะปรับตัวและเรียนรู้วิธีการทำธุรกรรมดิจิทัลได้ดีขึ้น ซึ่งทศนคติที่ดีสามารถพัฒนาได้ผ่านการสร้างความตระหนักรู้และการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม (Or, 2023)

3.2.3 ความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-Efficacy)

ปัจจัยนี้ส่งผลโดยตรงต่อความสามารถในการจัดการการเรียนรู้ด้วยตนเอง ผู้ที่มีความเชื่อมั่นในตนเองสูงจะรู้สึกมีอิสระและควบคุมกระบวนการเรียนรู้ได้ดีกว่า นอกจากนี้ การมีความเชื่อมั่นในตนเองยังช่วยให้ผู้ประกอบการขนาดเล็กมีความสามารถในการจัดการทักษะการเงินดิจิทัลและปฏิบัติการทางการเงินได้อย่างมั่นใจ โดยความเชื่อมั่นในตนเองสามารถพัฒนาได้ผ่านการฝึกฝนและการให้การสนับสนุนที่เหมาะสม (Albornoz-Arias & Santafé-Rojas, 2022)

3.2.4 แนวคิดกรอบการศึกษา

การศึกษาใช้โมเดล SEM (Structural Equation Modeling) และการวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างความรู้ ทศนคติ ความมั่นใจในตนเอง และทักษะในการใช้บริการทางการเงินดิจิทัล ผลการวิจัยพบว่า ความรู้ทางการเงินดิจิทัลมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับทศนคติและความเชื่อมั่นในตนเอง ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ส่งผลโดยตรงต่อความสามารถในการจัดการการเงินดิจิทัลและการใช้บริการสินเชื่อออนไลน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Chen & Zhang, 2021)



ภาพที่ 1 แบบจำลองกระบวนการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมด้านการรู้การเงินดิจิทัล จากทฤษฎี I-Change Model

3.3 ช่องว่างการวิจัย (Research Gap)

แม้ว่าจะมีงานวิจัยเกี่ยวกับการเงินดิจิทัลในต่างประเทศจำนวนมาก แต่การศึกษาที่เน้น บริบทเฉพาะของประเทศไทย และการวัดผลเชิงประจักษ์ยังมีจำกัด (Umar et al., 2024) นอกจากนี้ ยังขาดการศึกษาเกี่ยวกับปฏิสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรความรู้ ทศนคติ และความมั่นใจในตนเอง ว่ามีอิทธิพลร่วมกันอย่างไรต่อทักษะทางการเงินดิจิทัล

4. วิธีการวิจัย (Research Methodology)

การวิจัยนี้ถูกออกแบบตามหลักการของการพัฒนาทฤษฎี (Theory-Development Design) โดยใช้วิธีการเชิงปริมาณและการวิเคราะห์เส้นทาง Path Analysis ด้วยกระบวนการโมเดลเชิงโครงสร้าง SEM (Structural Equation Modeling) เพื่อประเมินความสัมพันธ์ระหว่างความรู้ด้านการเงินดิจิทัล (Digital

Financial Literacy) กับปัจจัยแรงจูงใจและการพัฒนาทักษะและความสามารถในการเงินดิจิทัลในกลุ่มผู้ประกอบการรายย่อย กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยผู้ประกอบการรายย่อยจำนวน 400 คน ซึ่งได้รับการคัดเลือกโดยวิธีการสุ่มตัวอย่างเชิงกลุ่ม (Cluster Sampling) และเก็บข้อมูลผ่านแบบสอบถามออนไลน์ที่วิเคราะห์เส้นทางเพื่อทดสอบความถูกต้องของสมมติฐานที่ตั้งไว้ แบบสอบถามนี้ประกอบด้วยมาตรวัดระดับความรู้แรงจูงใจ ทักษะคติ และการเห็นคุณค่าในตนเองที่เกี่ยวข้องกับการใช้บริการการเงินดิจิทัล

4.1 วิธีการวิจัย (Method)

การศึกษานี้ใช้ การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยประยุกต์ แบบจำลองสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรหลัก ได้แก่ ความรู้ทางการเงินดิจิทัล (Digital Financial Literacy) ทักษะคติ (Attitude) ความมั่นใจในตนเอง (Self-Efficacy) และทักษะทางการเงินดิจิทัล (Digital Financial Skills) การวิจัยนี้ใช้กรอบแนวคิดจาก ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม (Behavior Change Theory) และ ทฤษฎี KAB (Knowledge-Attitude-Behavior) เพื่ออธิบายกลไกการพัฒนาทักษะ โดยขั้นตอนการวิจัยประกอบด้วย (1) การทบทวนวรรณกรรมเพื่อกำหนดกรอบแนวคิด (2) การออกแบบเครื่องมือวิจัย (3) การเก็บรวบรวมข้อมูล และ (4) การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติขั้นสูง

4.2 กลุ่มประชากร (Population)

กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วย ผู้ประกอบการรายย่อยในประเทศไทย จำนวน 400 คน ที่มีประสบการณ์ใช้บริการสินเชื่อออนไลน์ไม่น้อยกว่า 1 ปี ในเขตกรุงเทพและปริมณฑล โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ตามสัดส่วนประชากรในแต่ละภูมิภาค เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างที่สะท้อนความหลากหลายทางภูมิศาสตร์และลักษณะธุรกิจ เกณฑ์การคัดเลือกเน้นผู้ประกอบการที่มีอายุระหว่าง 20-60 ปี และดำเนินธุรกิจในสาขาที่หลากหลาย เช่น ค้าปลีก อาหาร และบริการ เป็นต้น

4.3 เครื่องมือวิจัย (Research Instrument)

เครื่องมือหลักที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามออนไลน์ ที่ผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน และทดสอบความเชื่อมั่นด้วยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha) ได้ผลระหว่าง 0.79-0.88 ซึ่งแสดงถึงความสอดคล้องภายในที่ดี แบบสอบถามแบ่งเป็น 4 ส่วนหลัก ได้แก่ (1) ข้อมูลทั่วไป เช่น อายุ ประเภทธุรกิจ (2) ความรู้ทางการเงินดิจิทัล (วัดด้วยแบบประเมินความเข้าใจดอกเบี้ยและความเสี่ยง) (3) ทักษะคติต่อบริการสินเชื่อออนไลน์ (ใช้มาตรวัดลิเคิร์ต 5 ระดับ) และ (4) ทักษะทางการเงินดิจิทัล (ประเมินผ่านสถานการณ์จำลอง)

4.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล (Data Collection)

การเก็บข้อมูลดำเนินการระหว่างมกราคมถึงมีนาคม ค.ศ. 2024 ผ่าน 2 ช่องทางหลัก ได้แก่ แบบสอบถามออนไลน์บนแพลตฟอร์ม Google Forms ที่ส่งลิงก์ไปยังกลุ่มตัวอย่างผ่านช่องทางอีเมลและโซเชียลมีเดีย และการสัมภาษณ์ทางโทรศัพท์เสริมสำหรับกลุ่มที่ตอบแบบสอบถามไม่สมบูรณ์ เพื่อป้องกันอคติจากการตอบแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้สุ่มตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูลทุกชุด และคัดกรองข้อมูลที่ตอบซ้ำหรือไม่สอดคล้องกัน นอกจากนี้ ยังมีการทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถามด้วยการคำนวณค่า Cronbach's Alpha ก่อนนำไปใช้จริง เพื่อให้มั่นใจในคุณภาพของข้อมูล

5. ผลการวิจัย (Research Finding)

5.1 สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics)

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นผู้ประกอบการหญิง (62%) อายุระหว่าง 30-45 ปี (58%) และดำเนินธุรกิจค้าปลีก (45%) โดยมีประสบการณ์ใช้สินเชื่อออนไลน์เฉลี่ย 1-3 ปี (72%)

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของตัวแปรหลัก

ตัวแปร	Mean (คะแนนเต็ม 5)	S.D.	ระดับความเชื่อมั่น (Cronbach's Alpha)
ความรู้ทางการเงินดิจิทัล	3.45	0.78	0.82
ทัศนคติ	4.12	0.65	0.85
ความมั่นใจในตนเอง	3.89	0.71	0.79
ทักษะทางการเงินดิจิทัล	3.67	0.83	0.88

หมายเหตุ: ค่า Mean > 3.5 แสดงว่าตัวแปรอยู่ในระดับสูง

5.2 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ตามวัตถุประสงค์วิจัย

ผลการวิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์ที่ 1 ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อทักษะทางการเงินดิจิทัล ความรู้ทางการเงินดิจิทัล (DFL) มีอิทธิพลทางตรงต่อ ทัศนคติ ($\beta = 0.928, p < 0.01$) และ ความมั่นใจในตนเอง ($\beta = 0.966, p < 0.01$) อย่างมีนัยสำคัญ ทัศนคติ และ ความมั่นใจในตนเอง ทำหน้าที่เป็นตัวแปรคั่นกลาง โดยส่งผลต่อทักษะทางการเงินดิจิทัล ดังนี้ ทัศนคติ \rightarrow ทักษะ: $\beta = 0.374, p < 0.05$ ความมั่นใจในตนเอง \rightarrow ทักษะ: $\beta = 0.608, p < 0.01$

วัตถุประสงค์ที่ 2 เสนอแนวทางส่งเสริมศักยภาพทางการเงินดิจิทัล โมเดลสามารถอธิบายความแปรปรวน ของทักษะทางการเงินดิจิทัลได้ 76.6% ($R^2 = 0.766$) และปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงสุดต่อความสามารถทางการเงินดิจิทัลคือ ทักษะ ($\beta = 0.875, p < 0.01$) ตามด้วยความมั่นใจในตนเอง ($\beta = 0.523$)

5.3 การนำเสนอผลการวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis)

ดัชนีความสอดคล้องของโมเดล (Model Fit Indices) โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนี้

- $\chi^2/df = 1.62 (< 3.0)$
- CFI = 0.991 (> 0.90)
- RMSEA = 0.039 (< 0.08)

ผลวิจัยนี้ชี้ให้เห็นว่า ความรู้ทางการเงินดิจิทัลควบคู่กับทัศนคติและการเห็นคุณค่าในตนเองของผู้ประกอบการ มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาทักษะการใช้บริการสินเชื่อออนไลน์อย่างปลอดภัยและมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ งานวิจัยยังเสนอแนวทางการพัฒนาหลักสูตรสร้างแรงจูงใจและการสนับสนุนจากภาครัฐเพื่อเพิ่มโอกาสการเข้าถึงบริการการเงินดิจิทัลสำหรับผู้ประกอบการรายย่อย การขยายผลในกลุ่มเป้าหมายเพิ่มเติม สามารถทำได้โดยการนำแบบจำลองที่พัฒนาขึ้นมาใช้ในการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะทางการเงินดิจิทัลให้กับกลุ่มเป้าหมาย เช่น ผู้ประกอบการขนาดเล็กหรือบุคคลที่มีความสนใจใช้งานการเงินดิจิทัล แต่อาจจะยังขาดทักษะพื้นฐาน โดยกระบวนการขยายผลสามารถทำได้ดังนี้

การเตรียมความพร้อมและวางแผนการอบรมการวิเคราะห์กลุ่มเป้าหมาย โดยศึกษาความรู้พื้นฐานและความต้องการเฉพาะของกลุ่มเป้าหมายเช่น ระดับความรู้ทางการเงินและความเชื่อมั่นในการใช้เทคโนโลยี เพื่อออกแบบการอบรมให้เหมาะสม (Anderson et al., 2004) กำหนดเป้าหมายการฝึกอบรม มีการออกแบบวางแผนเป้าหมายที่ชัดเจน เช่น การเพิ่มความเชื่อมั่นในการใช้เทคโนโลยีทางการเงิน การเข้าใจความเสี่ยง และวิธีการใช้งานแอปพลิเคชันทางการเงินอย่างปลอดภัย (Zhang, 2021)

การออกแบบหลักสูตรและเนื้อหา ทักษะพื้นฐานทางการเงินดิจิทัล Knowledge หลักสูตรที่สามารถอธิบายทักษะที่จำเป็น เช่น การคำนวณดอกเบี้ย การใช้แอปพลิเคชันสำหรับการยื่นขอสินเชื่อ และการป้องกันความเสี่ยง (Prykaziuk & Khodakivska, 2023) การสร้างทัศนคติเชิงบวก Attitude ใช้กรณีศึกษาและกิจกรรมเชิงปฏิบัติเพื่อสร้างทัศนคติที่ดีต่อการใช้การเงินดิจิทัล และสร้างความเชื่อมั่นในตนเองผ่านการฝึกปฏิบัติในสภาพแวดล้อมที่ควบคุมได้ (Liu, 2022) การฝึกฝนความเชื่อมั่นในตนเอง Self-efficacy จัดกิจกรรมที่เน้นให้ผู้เรียนได้ฝึกการใช้งานจริง เช่น การจำลองการใช้แอปพลิเคชัน เพื่อสร้างความเชื่อมั่นในการทำธุรกรรมจริง การดำเนินการฝึกอบรม โดยการเรียนการสอนแบบมีส่วนร่วม ใช้รูปแบบการเรียนรู้เชิงปฏิบัติและการโต้ตอบ เช่น การตั้งคำถาม การทำงานกลุ่ม และการจำลองสถานการณ์ เพื่อสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่เป็นกันเองและลดความกังวลในการใช้งานเทคโนโลยีการใช้แอปพลิเคชันบริการทางการเงินดิจิทัล ใช้แพลตฟอร์มออนไลน์หรือเครื่องมือดิจิทัลที่กลุ่มเป้าหมายสามารถเข้าถึงได้ง่าย เพื่อให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้ทุกที่ทุกเวลา

การติดตามผลและประเมินผลลัพธ์ ในการประเมินทักษะและความเชื่อมั่นประเมินทักษะทางการเงินและความเชื่อมั่นในตนเองของผู้เรียนก่อนและหลังการฝึกอบรม โดยใช้แบบสอบถามและการสัมภาษณ์ เพื่อวัดผลลัพธ์การพัฒนาทักษะ วิเคราะห์ผลการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมศึกษาว่า ผู้เข้าร่วมสามารถนำทักษะและความรู้ที่ได้รับไปปรับใช้ในชีวิตประจำวันหรือธุรกิจของตนเองได้อย่างไร เช่น การสมัครสินเชื่อออนไลน์ด้วยตนเองหรือการตัดสินใจทางการเงินที่มีความมั่นใจมากขึ้น

ผลลัพธ์ที่คาดว่าจะได้รับ การเพิ่มทักษะและความสามารถทางการเงินดิจิทัล กลุ่มเป้าหมายที่เข้าร่วมจะมีทักษะทางการเงินดิจิทัลที่ดีขึ้น สามารถทำธุรกรรมดิจิทัลได้ด้วย ความมั่นใจและสามารถเลือกใช้การบริการทางการเงินดิจิทัลได้อย่างเหมาะสมกับธุรกิจ พัฒนาทัศนคติที่ดีและความเชื่อมั่นในตนเอง กลุ่มเป้าหมายมีทัศนคติที่ดีต่อการใช้เทคโนโลยีทางการเงินดิจิทัล และมีความเชื่อมั่นในการใช้งานแอปพลิเคชันทางการเงินด้วยตัวเองมากขึ้น เสริมสร้างความพร้อมในการทำธุรกรรมดิจิทัลอย่างปลอดภัยผู้เข้าร่วมการฝึกอบรมสามารถประเมินความเสี่ยงและเลือกใช้บริการทางการเงินที่เหมาะสมกับธุรกิจของตนเอง การขยายผลนี้จะช่วยเพิ่มขีดความสามารถทางการเงินดิจิทัลของผู้ประกอบการขนาดเล็ก ทำให้พวกเขามีความพร้อมในการแข่งขันและสร้างความมั่นคงทางการเงินได้ดียิ่งขึ้น

6. สรุปผลและอภิปรายผล (Conclusion and Discussion)

6.1 สรุปผลการวิจัย

วัตถุประสงค์ที่ 1 ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาทักษะทางการเงินดิจิทัลของผู้ประกอบการรายย่อย ความรู้ทางการเงินดิจิทัล (DFL) เป็นปัจจัยพื้นฐานที่ส่งผลโดยตรงต่อทัศนคติ ($\beta = 0.928$) และความมั่นใจในตนเอง ($\beta = 0.966$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < 0.01$) สอดคล้องกับงานวิจัยของ Chen & Zhang (2021) ที่พบว่าความรู้ด้านดิจิทัลเป็นตัวทำนายสำคัญของพฤติกรรมการใช้งาน ทัศนคติเชิงบวก และความมั่นใจในตนเอง ทำหน้าที่เป็นตัวแปรคั่นกลาง โดยส่งอิทธิพลต่อทักษะทางการเงินดิจิทัล ($\beta = 0.374$ และ $\beta = 0.608$ ตามลำดับ) ซึ่งสะท้อนแนวคิดทฤษฎี KAB (Knowledge-Attitude-Behavior) ที่ว่าทัศนคติเป็นสะพานเชื่อมระหว่างความรู้และพฤติกรรม

วัตถุประสงค์ที่ 2 เสนอแนวทางส่งเสริมศักยภาพทางการเงินดิจิทัล โมเดลสามารถอธิบายความแปรปรวนของความสามารถทางการเงินดิจิทัลได้ 76.6% โดยปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงสุดคือ ทักษะ ($\beta = 0.875$) ตามด้วยความมั่นใจในตนเอง ($\beta = 0.523$)

6.2 อภิปรายผล

ความสอดคล้องกับทฤษฎี โดยผลการศึกษายืนยันแนวคิด Self-Efficacy Theory (Bandura, 1986) ที่ว่าความมั่นใจในตนเองส่งผลต่อความสามารถในการเรียนรู้ทักษะใหม่ โดยเฉพาะในกลุ่มผู้ประกอบการที่ขาดประสบการณ์ด้านดิจิทัลสนับสนุนการประยุกต์ใช้ Behavior Change Theory ผ่านการออกแบบการฝึกอบรมที่เน้นการมีส่วนร่วม (Participatory Learning) ตามข้อเสนอของ Steven et al. (2004) ความแตกต่างจากงานวิจัยอื่น สำหรับงานวิจัยของ Or (2023) พบว่า ทักษะทางเทคนิคเป็นปัจจัยหลัก แต่การศึกษานี้ชี้ให้เห็นว่า ทักษะคิด มีบทบาทสำคัญกว่าในบริบทประเทศไทย ซึ่งอาจอธิบายได้จากความแตกต่างทางวัฒนธรรมในการยอมรับเทคโนโลยีโดยมีข้อจำกัดของการศึกษากลุ่มตัวอย่างจำกัดเฉพาะผู้ประกอบการที่ใช้สินเชื่อดิจิทัลแล้ว จึงอาจไม่สะท้อนพฤติกรรมของผู้ที่ยังไม่เคยใช้งานแอปพลิเคชันด้านการเงินดิจิทัล

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป ข้อเสนอแนะแรกคือการขยายกลุ่มตัวอย่าง เพื่อรวมผู้ประกอบการในพื้นที่ห่างไกล และศึกษาความแตกต่างระหว่างอุตสาหกรรม ข้อเสนอแนะที่สองวิจัยเชิงคุณภาพ ด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกเพื่อเข้าใจอุปสรรคเฉพาะกลุ่ม (เช่น ผู้สูงอายุ/ผู้มีการศึกษาน้อย) ข้อเสนอแนะที่สามติดตามผลระยะยาว หลังการฝึกอบรม เพื่อประเมินความยั่งยืนของการพัฒนาทักษะ

ข้อเสนอเชิงนโยบาย โดยข้อเสนอแรกการสร้างหลักสูตรการรู้การเงินดิจิทัล ควรออกแบบเป็นแบบขั้นบันได 3 ระดับระดับพื้นฐาน ความเข้าใจผลิตภัณฑ์ (ดอกเบี้ย/ความเสี่ยง) ระดับกลาง การวิเคราะห์ต้นทุนและเปรียบเทียบข้อเสนอระดับสูง การป้องกันการฉ้อโกงทางดิจิทัล ข้อเสนอที่ 2 สร้างกลไกการสนับสนุนจากภาครัฐจัดตั้งศูนย์ให้คำปรึกษาผ่านแอปพลิเคชัน LINE OA ให้เงินอุดหนุนค่าธรรมเนียมการทำธุรกรรมดิจิทัลสำหรับผู้ประกอบการรายย่อย

7. ข้อเสนอแนะการวิจัย (Research Suggestions)

ข้อเสนอแนะเชิงทฤษฎีมีดังต่อไปนี้ ประการแรก ควรมีการขยายกรอบแนวคิดของทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม (Behavior Change Theories) โดยบูรณาการปัจจัยด้านวัฒนธรรมท้องถิ่นและความเชื่อทางสังคมเข้าไปในแบบจำลองการวิจัยในอนาคต เนื่องจากผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่า “ทัศนคติ” มีบทบาทสำคัญในบริบทของประเทศไทย ซึ่งอาจมีลักษณะเฉพาะและแตกต่างจากประเทศอื่น ๆ อย่างมีนัยสำคัญ ประการที่สอง การพัฒนาทฤษฎี KAB (Knowledge-Attitude-Behavior) ให้สอดคล้องกับกลุ่มผู้ประกอบการรายย่อยควรพิจารณาเพิ่มองค์ประกอบด้าน “การเข้าถึงเทคโนโลยี” (Accessibility) เป็นตัวแปรเสริมในแบบจำลอง ทั้งนี้ สอดคล้องกับผลการวิจัยในหลายบริบทที่ระบุว่า อุปสรรคสำคัญของผู้ประกอบการรายย่อยในประเทศไทย คือ ข้อจำกัดด้านความสามารถด้านการเงินดิจิทัลผ่านแอปพลิเคชัน ประการสุดท้าย การปรับปรุงแบบจำลอง Self-Efficacy ควรมุ่งศึกษาปัจจัยเสริมที่อาจส่งผลต่อระดับความเชื่อมั่นในตนเองของผู้ประกอบการ อาทิ การสนับสนุนจากชุมชน หรือประสบการณ์ความสำเร็จในอดีต ซึ่งอาจช่วยเพิ่มความสามารถในการเผชิญความท้าทายและการตัดสินใจในสภาพแวดล้อมดิจิทัลได้ดียิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติที่สามารถนำไปใช้ได้จริงมีดังต่อไปนี้ ประการแรก หน่วยงานภาครัฐควรพัฒนาและออกแบบหลักสูตรการรู้ทางการเงินดิจิทัลในลักษณะเฉพาะกลุ่ม โดยจัดกลุ่มผู้เรียนตามระดับความรู้และประสบการณ์ที่ต่างกัน สำหรับกลุ่มผู้เริ่มต้น ควรเน้นเนื้อหาพื้นฐาน เช่น วิธีการสมัครสินเชื่อออนไลน์ การคำนวณดอกเบี้ย และการจัดการหนี้อย่างมีประสิทธิภาพ ขณะที่กลุ่มผู้มีทักษะระดับประยุกต์ใช้ ควรเสริมเนื้อหาด้านการวิเคราะห์ความเสี่ยง การประเมินข้อเสนอทางการเงิน และการเปรียบเทียบผลิตภัณฑ์ทางการเงินดิจิทัลจากแหล่งต่าง ๆ เพื่อส่งเสริมการตัดสินใจทางการเงินที่เหมาะสม ประการที่สอง ควรส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในรูปแบบ Hybrid Learning ซึ่งผสมผสานการเรียนการสอนออนไลน์ร่วมกับกิจกรรมฝึกปฏิบัติใน

ชุมชน เพื่อเพิ่มโอกาสในการเข้าถึงและพัฒนาทักษะของผู้ประกอบการในหลากหลายพื้นที่อย่างครอบคลุมและยั่งยืน

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคตมีประเด็นสำคัญที่ควรพิจารณาดังต่อไปนี้ ประการแรก ควรมีการศึกษาเชิงลึกเกี่ยวกับความแตกต่างของพฤติกรรมผู้ประกอบการระหว่างกลุ่มเปรียบเทียบ เช่น ความแตกต่างระหว่างกลุ่มช่วงอายุ (Generation X กับ Generation Y) และความแตกต่างเชิงพื้นที่ (ผู้ประกอบการในเขตเมืองกับชนบท) เพื่อให้เข้าใจลักษณะเฉพาะของแต่ละกลุ่มได้อย่างชัดเจนยิ่งขึ้น ประการที่สอง ควรพิจารณาศึกษาปัจจัยแวดล้อมเพิ่มเติม อาทิ ผลกระทบของกฎหมายคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (PDPA) ที่อาจมีต่อระดับความเชื่อมั่นของผู้บริโภคในการใช้บริการดิจิทัลของผู้ประกอบการ สุดท้าย ควรมีการพัฒนาตัวชี้วัดทักษะทางการเงินดิจิทัลที่เหมาะสมกับบริบทของประเทศไทย โดยสามารถประยุกต์ใช้แนวทางจากกรอบการประเมินของ OECD/INFE Digital Financial Literacy Framework เพื่อให้ได้เกณฑ์ที่มีความครอบคลุมและเหมาะสมกับผู้ประกอบการรายย่อยในประเทศ

REFERENCES

- Aastha, S. (2024). Digital technology improving financial inclusion in India: Post Covid evidence. *Asian Journal of Economics, Business and Accounting*.
- Albornoz-Arias, N., & Santafé-Rojas, A. K. (2022). Self-confidence of Venezuelan migrant entrepreneurs in Colombia. *Advances in the Social Sciences*.
- Anderson, S. G., Zhan, M., & Scott, J. (2004). Targeting Financial Management Training at Low-Income Audiences. *Journal of Consumer Affairs*, 38(2), 167-177.
<https://doi.org/10.1111/j.1745-6606.2004.tb00470.x>
- Baliawan, P. R., Latifah, P., & Herdiany, D. H. (2024). Analysis of the influence of self-efficacy, perceived ease to use, perceived benefits, and perceived risk on intention to use digital payment applications in Yogyakarta. *Business Management and Analysis Journal*, 7(1), 64-82.
- Bandura, A. (1986). *Social foundations of thought and action: A social cognitive theory*. Prentice-Hall.
- Bank of Thailand. (2023). *Annual report on digital financial services usage among micro-entrepreneurs*. Retrieved from <https://www.bot.or.th>
- Bloom, B. S. (1956). *Taxonomy of educational objectives, handbook I: The cognitive domain*. David McKay Company.
- Caleb, O. (2023). The role of attitude in the unified theory of acceptance and use of technology: A meta-analytic structural equation modelling study. *International Journal of Technology in Education and Science*.
- Chang, Liu. (2022). 4. Applying Diffusion Model to Analyzing Stimulating Activities for Positive Attitude Platform. <https://doi.org/10.1109/IMCEC55388.2022.10019993>
- Chen, Y., & Zhang, S. (2021). Digital financial literacy in developing economies: Barriers and opportunities for small enterprises. *Journal of Financial Development*, 14(2), 123-135.
- Jose, J., & Ghosh, N. (2024). Digital financial literacy and its impact on financial behaviors. *Advances in Finance, Accounting, and Economics Book Series*.

- Jiang, L., & Li, M. (2023). The impact of digital financial knowledge on confidence and security in online loan transactions: A study on small businesses. *International Journal of Digital Finance*, 7(1), 78-92.
- Mongkolsuthree, M., et al. (2022). Financial literacy in the digital age: A case study of SMEs and online loans in Thailand. *Asia-Pacific Journal of Business Innovation*, 9(3), 256-269.
- Or, C. (2023). The role of attitude in the unified theory of acceptance and use of technology: A meta-analytic structural equation modelling study. *International Journal of Technology in Education and Science*, 7(4), 552-570.
- Prochaska, J. O., DiClemente, C. C., & Norcross, J. C. (1992). In search of how people change: Applications to addictive behaviors. *American Psychologist*, 47(9), 1102-1114. <https://doi.org/10.1037/10248-026>
- Prykaziuk, N., & Khodakivska, O. (2023). Curriculum design for essential financial skills: Interest calculation, loan application tools, and risk prevention strategies. In *Proceedings of the International Conference on Financial Education* (pp. 78-92).
- Ramachandran, N., & Al Hajri, A. (2024). Adoption of digital banking services: Detection of frauds and preventive action by banks. *Advances in Finance, Accounting, and Economics Book Series*.
- Steven, G., Anderson., Min, Zhan., Jeff, Scott. (2004). 2. Targeting Financial Management Training at Low-Income Audiences. *Journal of Consumer Affairs*. <https://doi.org/10.1111/J.1745-6606.2004.TB00470.X>
- Turner, M., Sermcheep, S., Anantasirijkiat, S., & Srisangnam, P. (2016). Small and medium-sized enterprises in Thailand: Government policy and economic development. *The Asia Pacific Journal of Public Administration*.
- Yadav, O. P., Teotia, R., & Baliyan, R. (2024). *Fintech and Data Science*. 332–349. <https://doi.org/10.1201/9781032720104-21>
- Yang, J., Wu, Y., & Huang, B. (2023). Digital finance and financial literacy: Evidence from Chinese households. *Journal of Banking and Finance*. <https://doi.org/10.1016/j.jbankfin.2023.107005>
- Yi, Zhang. (2021). 1. The Design of a Mobile App to Promote Young People's Digital Financial Literacy. https://doi.org/10.1007/978-3-030-78227-6_10.
- Umar, H. U., Baita, J. A., & Muhamad, A. A. (2024). Digital finance and SME financial inclusion in Africa. *African Journal of Economic and Management Studies*.
- Zhao, W. (2021). The role of digital finance in supporting small business during the pandemic. *Digital Economics Review*, 10(4), 45-60.

ข้อมูลติดต่อ

1. ดร.วสันต์ อุทัยเลี้ยง (Wasan Uthaileang)
*ผู้ประสานงานหลัก (Corresponding author)
คณะนิเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
(Faculty of Communication Art, Bangkok University)
E-mail: wasan.u@bu.ac.th
2. รัตน์วดี เศรษฐจิตร (Rattthnawadee Setthajit)
คณะวิทยาลัยนวัตกรรมสื่อสารสังคม มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
(College of Social Communication Innovation, Srinakharinwirot University)
E-mail: sendtortip@gmail.com

อิทธิพลของส่วนประสมการตลาดบริการ คุณภาพการให้บริการ และความรับผิดชอบต่อสังคม
ขององค์กร ที่ส่งผลต่อการตัดสินใจสมัครสินเชื่อเคหะรีไฟแนนซ์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่
The Influence of Service Marketing Mix, Service Quality, and Corporate Social
Responsibility on Home Refinance Loan Decision Making in Chiang Mai
Province

ปาริชาติ สุขคำ

Parichat Sukkham

ปราณี เอี่ยมละออภักดี

Pranee Eamlaorpakdee

มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย

University of the Thai Chamber of Commerce

Received: 10 February 2025

Revised: 9 April 2025

Accepted: 17 April 2025

บทคัดย่อ

การศึกษอิทธิพลของส่วนประสมการตลาดบริการ คุณภาพการให้บริการ และความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ที่ส่งผลต่อการตัดสินใจสมัครสินเชื่อเคหะรีไฟแนนซ์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาอิทธิพลของส่วนประสมการตลาดบริการ คุณภาพการให้บริการ และปัจจัยด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ที่ส่งผลต่อการตัดสินใจสมัครสินเชื่อเคหะรีไฟแนนซ์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ ศึกษาวิจัยแบบผสมผสาน โดยการวิจัยเชิงคุณภาพใช้แบบสัมภาษณ์เป็นเครื่องมือ สัมภาษณ์ลูกค้าเดิมที่เคยใช้บริการสินเชื่อเคหะรีไฟแนนซ์ เก็บข้อมูลจนข้อมูลถึงจุดอิ่มตัว การวิจัยเชิงปริมาณใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่สนใจสมัครสินเชื่อเคหะรีไฟแนนซ์ จำนวน 400 ราย เลือกสุ่มกลุ่มตัวอย่างโดยบังเอิญไม่เฉพาะเจาะจง

ผลการศึกษา พบว่า ส่วนประสมการตลาดบริการด้านผลิตภัณฑ์ ด้านกระบวนการ ด้านสภาพแวดล้อม การบริการ คุณภาพการให้บริการด้านความเป็นรูปธรรมของการบริการ ด้านการตอบสนองความต้องการการบริการ ด้านการสร้างเชื่อมั่นให้แก่ผู้ใช้บริการ ด้านการเอาใจใส่ลูกค้ารายบุคคล และความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ส่งผลต่อการตัดสินใจสมัครสินเชื่อเคหะรีไฟแนนซ์ จากการศึกษาแสดงให้เห็นว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นที่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน ผลการศึกษานี้สามารถนำไปใช้ในเป็นแนวทางในการพัฒนาส่วนประสมการตลาดบริการที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของสถาบันการเงินเป็นแนวทางเกี่ยวกับการทำงานในด้านการบริการให้ตรงกับความต้องการของลูกค้าของสถาบันการเงิน และเป็นแนวทางในเรื่องของการส่งเสริมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรต่อไป

คำสำคัญ: ส่วนประสมการตลาดบริการ; คุณภาพการให้บริการ; ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร

Abstract

This study examines the influence of service marketing mix, service quality, and corporate social responsibility on decisions to apply for mortgage refinancing in Chiang Mai province. The objective was to study how these factors impact mortgage refinancing decisions in the Chiang Mai area. The research employed a mixed-method approach. The qualitative component utilized interviews as a tool, conducting interviews with existing mortgage refinancing customers until data saturation was reached. The quantitative component used questionnaires to collect data from 400 prospective mortgage refinancing applicants, selected through non-purposive random sampling.

The study found that service marketing mix factors including product, process, and service environment, service quality dimensions including tangibility of service, responsiveness to service needs, creating confidence for service users, individual customer care, and corporate social responsibility all influence the decision to apply for mortgage refinancing. The study showed that survey respondents held relatively consistent opinions in the same direction. These findings can be applied as guidelines for developing service marketing mix elements related to financial institution operations, as a framework for customer service operations to meet financial institution customers' needs, and as a direction for promoting corporate social responsibility initiatives in the future.

Keywords: service marketing mix; service quality; corporate social responsibility

1. บทนำ (Introduction)

สินเชื่อเคหะเป็นรากฐานสำคัญของการเริ่มต้นชีวิตที่ดี ถือเป็นสินเชื่อที่มีเงินต้นก้อนใหญ่เมื่อเทียบกับสินเชื่อรายย่อยอื่น ๆ อีกทั้งยังมีระยะเวลาในการผ่อนชำระนาน สถาบันการเงินมักจะกำหนดวงเงินให้สินเชื่อต่ำกว่ามูลค่าหลักประกัน โดยส่วนใหญ่อยู่ที่ประมาณ 70-95% ของมูลค่าหลักประกัน (Bank of Thailand, 2023) ประชาชนให้ความสำคัญกับแหล่งที่อยู่อาศัยมากขึ้น อีกทั้งยังมีนโยบายภาครัฐที่ส่งเสริมให้ประชาชนมีที่อยู่อาศัยเป็นของตนเอง แต่เนื่องจากสินเชื่อเคหะมีต้นทุนการกู้ยืมในระดับสูง ทำให้เกณฑ์การอนุมัติค่อนข้างสูงตาม ธนาคารแห่งประเทศไทยยังได้ประกาศเพดานสินเชื่อเพื่อป้องกันหนี้อัตว์ของประชาชน ป้องกันการซื้อบ้านเพื่อเก็งกำไร (Bank of Ayudhya, 2024) จึงส่งผลให้การอนุมัติสินเชื่อเคหะลูกค้ารายใหม่มีการแข่งขันที่สูงในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน และเนื่องจากสินเชื่อเคหะเป็นสินเชื่อก้อนใหญ่ที่ใช้ระยะเวลาในการผ่อนชำระนาน และดอกเบี้ยต่ำในช่วงปีแรก ๆ เมื่อระยะเวลาผ่านไปลูกค้าจึงมองหาสถาบันการเงินที่มีดอกเบี้ยต่ำ โปรโมชันและปัจจัยประกอบที่ดีกว่าสถาบันการเงินเดิม มีความต้องการมองหาสินเชื่อเคหะรีไฟแนนซ์เพื่อไถ่ถอนจำนองจากสถาบันการเงินเดิม และยื่นกู้กับสถาบันการเงินแห่งใหม่ที่มีข้อเสนอจูงใจด้วยสถานการณ์ที่ทรงตัวของการอนุมัติสินเชื่อจากตลาดที่ซบเซา และการเปลี่ยนมาตรฐานการพิจารณาสินเชื่อของสถาบันการเงิน จึงทำให้การอนุมัติสินเชื่อเคหะสำหรับลูกค้ารายใหม่เป็นไปได้ยากมากขึ้น สินเชื่อเคหะรีไฟแนนซ์จึงเป็นสินเชื่อที่สถาบันการเงินแต่ละแห่งให้ความสำคัญ เพราะพิจารณาการอนุมัติสินเชื่อจากลูกค้าที่มีความสามารถในการชำระสินเชื่อเดิม อีกทั้งความต้องการของลูกค้าเดิมในการย้ายสถาบันการเงิน

มีมากขึ้น เนื่องจากลูกค้าสินเชื่อเคหะเดิมมองหาสถาบันการเงินที่มีดอกเบี้ย โปรโมชัน และปัจจัยอื่น ๆ ที่ตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้า

สินเชื่อเคหะรีไฟแนนซ์เป็นสินเชื่อที่สำคัญในการเพิ่มยอดของสถาบันการเงินในส่วนของสินเชื่อเคหะที่มีหลักทรัพย์ค้ำประกัน ปัจจัยที่ส่งผลให้ลูกค้าตัดสินใจเลือกสมัครสินเชื่อเคหะกับทางสถาบันการเงินมีได้หลายปัจจัย ซึ่งปัจจัยด้านส่วนประสมการตลาดบริการ ถือเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลอย่างมากสำหรับการตัดสินใจขึ้นพื้นฐานของลูกค้าในการสมัครสินเชื่อเคหะรีไฟแนนซ์ ตอบสนองความต้องการหลักของลูกค้า โดยพิจารณาจากปัจจัยด้านส่วนประสมการตลาดบริการ ปัจจัยส่วนประสมการตลาดบริการเป็นปัจจัยที่สามารถควบคุมได้ จึงเป็นเครื่องมือทางการตลาดที่สำคัญที่สถาบันการเงินใช้ควบคุมเพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย เพื่อสร้างแรงจูงใจในการใช้บริการสินเชื่อกับทางสถาบันการเงินนั้น ๆ

การแข่งขันทางการตลาดในกลุ่มอุตสาหกรรมธุรกิจการเงินในปัจจุบันสูงขึ้นอย่างมาก ลูกค้าใช้บริการหลายสถาบันการเงินในเวลาเดียวกัน การบริการถือเป็นหัวใจสำคัญของสถาบันการเงิน คุณภาพการให้บริการจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการใช้บริการสถาบันการเงิน ปัจจัยด้านคุณภาพบริการเป็นกลยุทธ์สำคัญที่ทำให้ธุรกิจหรือองค์กรแตกต่างจากคู่แข่ง คุณภาพการให้บริการที่ดีสามารถสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้า และสร้างความภักดีต่อองค์กร โดยคุณภาพการให้บริการที่ดีนอกจากทำให้ลูกค้าเดิมเกิดความภักดีแล้ว ยังเป็นสิ่งจูงใจที่ทำให้ลูกค้ากลุ่มเป้าหมายใหม่หันมาใช้บริการได้

ปัจจุบันประชาชนหันมาให้ความสนใจต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมเพิ่มขึ้นร้อยละ 20 และให้ความสำคัญกับแบรนด์ที่ใส่ใจสิ่งแวดล้อมอยู่ที่ร้อยละ 80 (Digimusketeers, 2023) ไม่ว่าจะเป็นการดำเนินชีวิตประจำวันที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม การให้ความใส่ใจกับแบรนด์ที่ใส่ใจสิ่งแวดล้อมการแสดงออกถึงความเท่าเทียมในสังคม ธุรกิจยุคใหม่จึงต้องมีการปรับตัว สถาบันการเงินหลายแห่งจึงมีการสร้างภาพลักษณ์องค์กรที่เป็นจุดเด่นเพื่อตอบสนองต่อความคาดหวังของประชาชนยุคใหม่ โดยปัจจัยด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรเป็นปัจจัยที่สามารถทำให้ธุรกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และสถาบันการเงินสามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างยั่งยืน ดังนั้นปัจจัยด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร จึงเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการของประชาชนในยุคปัจจุบัน

สินเชื่อเคหะรีไฟแนนซ์เป็นสินเชื่อที่ต้องใช้หลักทรัพย์ในการค้ำประกัน ที่มีวงเงินกู้สูง มีระยะเวลาผ่อนชำระนาน เมื่อลูกค้ามีความต้องการไถ่ถอนจากสถาบันการเงินเดิม เพื่อยื่นกู้สถาบันการเงินใหม่ จึงต้องมีการตระหนักถึงปัจจัยหลายด้านก่อนที่จะดำเนินการรีไฟแนนซ์ ซึ่งนอกจากปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกสมัครสินเชื่อเคหะรีไฟแนนซ์แล้ว การตัดสินใจสมัครสินเชื่อเคหะรีไฟแนนซ์ ถือเป็นกระบวนการที่สำคัญ เช่นกับการตัดสินใจเลือกซื้อสินค้า และเป็นกระบวนการทางเลือกของผู้บริโภคที่ใช้ตอบสนองความพึงพอใจและความต้องการของลูกค้าที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกซื้อสินค้าและบริการในการตัดสินใจเลือกสมัครสินเชื่อเคหะรีไฟแนนซ์

จากการดำเนินงานในอุตสาหกรรมธุรกิจการเงิน ผู้วิจัยมีความสนใจทำการศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการสมัครสินเชื่อเคหะรีไฟแนนซ์ เนื่องจากปัจจุบันการแข่งขันการให้บริการและการส่งเสริมทางการตลาด การรีไฟแนนซ์ของสถาบันการเงินอื่นมีอย่างหลากหลาย อีกทั้งลูกค้าส่วนใหญ่ใช้บริการหลายสถาบันการเงินในเวลาเดียวกัน ผู้วิจัยจึงต้องการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจสมัครสินเชื่อเคหะรีไฟแนนซ์ เพื่อวิเคราะห์และนำไปต่อยอดการให้บริการให้ตอบโจทย์ลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย

2. วัตถุประสงค์งานวิจัย (Objectives)

- 1) เพื่อศึกษาอิทธิพลของส่วนประสมการตลาดบริการ ที่ส่งผลต่อการตัดสินใจสมัครสินเชื่อเคหะรีไฟแนนซ์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่
- 2) เพื่อศึกษาอิทธิพลของคุณภาพการให้บริการ ที่ส่งผลต่อการตัดสินใจสมัครสินเชื่อเคหะรีไฟแนนซ์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่
- 3) เพื่อศึกษาอิทธิพลของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ที่ส่งผลต่อการตัดสินใจสมัครสินเชื่อเคหะรีไฟแนนซ์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่

3. การทบทวนวรรณกรรม (Literature Review)

3.1 ส่วนประสมการตลาดบริการ (Service Marketing Mix)

ส่วนประสมทางการตลาด หมายถึง ตัวแปรทางการตลาดที่สามารถควบคุมได้ ใช้เป็นเครื่องมือเพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ประกอบด้วย ผลิตภัณฑ์ (Product) ราคา (Price) สถานที่การจัดจำหน่าย (Place) การส่งเสริมการตลาด (Promotion) บุคลากร (People) กระบวนการ (Process) และสภาพแวดล้อมการบริการ (Physical Evidence) (Lovelock & Wirtz, 2016) ส่วนประสมทางการตลาดบริการ เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้อย่างตรงความต้องการ และยังถือได้เป็นกลยุทธ์ที่สำคัญที่เจ้าของธุรกิจสามารถควบคุมได้ กล่าวได้ว่า เป็นเครื่องมือที่มีบทบาทสำคัญอย่างมากทางการตลาด เป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้ธุรกิจตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Apidech, 2021) อีกทั้งยังเป็นปัจจัยหลักที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกซื้อสินค้าและบริการของลูกค้า องค์กรหรือธุรกิจใด ที่มีสินค้าที่มีคุณภาพ มีจุดเด่นต่างจากคู่แข่ง มีราคาที่เหมาะสมกับคุณภาพสินค้า มีสถานที่จัดจำหน่ายที่เหมาะสมสะดวกต่อการใช้บริการของลูกค้า มีกิจกรรมการตลาดอย่างต่อเนื่อง มีการส่งเสริมการขายที่เหมาะสม จึงเป็นส่วนสำคัญต่อการตัดสินใจเลือกซื้อสินค้า ผลิตภัณฑ์ และใช้บริการองค์กรนั้น ๆ

3.2 คุณภาพการให้บริการ (Service Quality)

คุณภาพการให้บริการ หมายถึง ความสามารถในการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า ในธุรกิจบริการ คุณภาพการให้บริการเป็นสิ่งสำคัญที่สามารถสร้างความแตกต่างเหนือคู่แข่ง โดยเป็นการกระทำอย่างใดอย่างหนึ่งที่ทำขึ้นเพื่อตอบสนองความต้องการของอีกฝ่ายหนึ่งให้ได้รับความสะดวกสบาย ซึ่งคุณภาพการให้บริการที่มีคุณภาพจะส่งผลให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ และคุณภาพการให้บริการที่ดียังสามารถสร้างความพึงพอใจที่แตกต่างกันในแต่ละบุคคล คุณภาพการให้บริการ ประกอบด้วย ความเป็นรูปธรรมของการบริการ (Tangible) การตอบสนองต่อความต้องการการบริการ (Responsiveness) ความน่าเชื่อถือของการให้บริการ (Reliability) การสร้างความมั่นใจให้แก่ผู้ใช้บริการ (Assurance) และการเอาใจใส่ลูกค้าเป็นรายบุคคล (Empathy) (Zeithaml, Parasuraman, & Berry, 1990) เป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการตัดสินใจเลือกซื้อสินค้า ผลิตภัณฑ์ หรือใช้บริการองค์กรนั้น ๆ ไม่ว่าจะเป็นการเข้าใจความต้องการความต้องการของลูกค้า การให้บริการที่มีคุณภาพ พนักงานมีการบริการที่น่าเชื่อถือ มีความเป็นมืออาชีพ มีความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์หรือบริการ รวมถึงการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.3 ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (Corporate Social Responsibility)

ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร คือ ความมุ่งมั่นขององค์กรที่จะประพฤติอย่างมีจริยธรรม มีส่วนร่วมพัฒนาเศรษฐกิจเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของคนในสังคม โดยหลักสำคัญของการปฏิบัติตามหลักความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรควรอยู่ในความพอประมาณที่ธุรกิจไม่เบียดเบียนตัวเอง และไม่เบียดเบียนผู้อื่น

ไม่เปียดเปียนสังคม และไม่เปียดเปียนสิ่งแวดล้อม (Weerasamrit, 2010) ถือได้ว่า เป็นกิจกรรมที่ทำให้ประโยชน์ต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม เป็นปัจจัยที่สร้างข้อได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กร สร้างความแตกต่างเพื่อพัฒนาขีดความสามารถทางการแข่งขันขององค์กรในระยะยาว เป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นถึงการนำผลประโยชน์หรือผลกำไรจากการบริหารจัดการมาทำสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม เป็นกลยุทธ์ที่ช่วยให้องค์กรเข้าถึงความแตกต่างในสังคม วัฒนธรรม และความเท่าเทียม ถือเป็นปัจจัยสำคัญทางการตลาดที่ทำให้ลูกค้ายอมรับภาพลักษณ์องค์กร และสร้างความได้เปรียบเหนือคู่แข่งอย่างยั่งยืน

3.4 การตัดสินใจเลือกใช้บริการ

การตัดสินใจเลือกใช้บริการเป็นกระบวนการที่ต้องเลือกสิ่งใดสิ่งหนึ่งจากทางเลือกที่มีอยู่ การตัดสินใจ (Decision Making) เป็นการตัดสินใจในการเลือกสินค้าหรือบริการตามข้อจำกัดของสถานการณ์ (Apidech, 2021) เป็นกระบวนการสร้างทางเลือกของผู้บริโภค โดยเริ่มจากการตระหนักถึงความต้องการหรืออาจเกิดจากอิทธิพล สรุปได้ว่า การตัดสินใจเลือกซื้อสินค้าและบริการ เป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นจากตัวผู้บริโภค ส่งผลให้เกิดการเลือกซื้อสินค้าและการเลือกใช้บริการ โดยมีสิ่งกระตุ้นภายนอกเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้อง ไม่ว่าจะเป็นปัจจัยด้านส่วนประสมการตลาดบริการ คุณภาพการให้บริการ ปัจจัยด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร เป็นต้น เกิดขึ้นเป็นกระบวนการตัดสินใจในการเลือกใช้บริการ

3.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

Rattanasantayakul (2022) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการสินเชื่อธุรกิจของผู้ประกอบการ SMEs ธนาคารกสิกรไทย ในเขตบางแค กรุงเทพมหานคร วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาอิทธิพลของส่วนประสมทางการตลาด ภาพลักษณ์องค์กร และคุณภาพการให้บริการที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการสินเชื่อธุรกิจของผู้ประกอบการ SMEs ธนาคารกสิกรไทย ในเขตบางแค กรุงเทพมหานคร โดยศึกษากลุ่มลูกค้า SMEs ธนาคารกสิกรไทย ในเขตบางแค กรุงเทพมหานคร จำนวน 250 คน ผลการศึกษาสรุปได้ว่า ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดอย่างน้อย 1 ปัจจัย คือ ปัจจัยด้านการส่งเสริมการตลาด ปัจจัยด้านภาพลักษณ์องค์กร และปัจจัยด้านคุณภาพการให้บริการ ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการสินเชื่อธุรกิจของผู้ประกอบการ SMEs ธนาคารกสิกรไทย ในเขตบางแค กรุงเทพมหานคร

Boonprakong (2022) ศึกษาคุณภาพการให้บริการที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการธนาคารที่เอ็มบีเอ็นชาติ จำกัด (มหาชน) ในเขตนครปฐม วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาคุณภาพการให้บริการที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการธนาคารที่เอ็มบีเอ็นชาติ จำกัด (มหาชน) ในเขตนครปฐม เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ เน้นการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสำรวจกลุ่มตัวอย่างโดยใช้เครื่องมือวิจัยเป็นแบบสอบถาม สุ่มตัวอย่างแบบสะดวก ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อวิเคราะห์และหาข้อมูลทางสถิติ ใช้มาตราวัดระดับข้อมูลเป็นมาตรอัตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามแบบมาตรวัดของ Likert Scale 5 ระดับ สรุปได้ว่า คุณภาพบริการมีอิทธิพลเชิงบวกกับการตัดสินใจเลือกใช้บริการ ผู้บริโภคมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความน่าเชื่อถือของคุณลักษณะหรือมาตรฐานการบริการน้อยที่สุด ควรมีการบริการที่ดีทุกครั้งเพื่อทำงานให้เสร็จตามเป้าหมายและสามารถให้บริการตรงตามมาตรฐานของธนาคารให้มีการบริการที่มีคุณภาพ

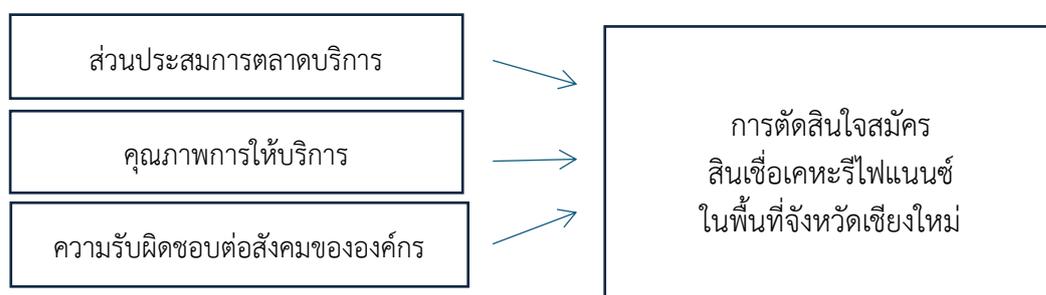
Maneevan (2021) ศึกษาปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดของผลิตภัณฑ์สินเชื่อต่อปัจจัยด้านความตั้งใจขอสินเชื่อ โครงการสินเชื่อดอกเบียดำ ออมสินช่วยเหลือ SMEs ในภาคการท่องเที่ยว กรณีศึกษาธนาคารออมสิน สำนักสินเชื่อธุรกิจลูกค้า SMEs 9 จังหวัดเชียงราย มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยด้านส่วนประสมทางการตลาด ปัจจัยด้านความต้องการขอสินเชื่อดอกเบียดำ ออมสินช่วยเหลือ SMEs ในภาคการท่องเที่ยว โดยแจกแบบสอบถามให้กับลูกค้าและบุคคลที่สนใจขอสินเชื่อโครงการสินเชื่อดอกเบียดำ ออมสินช่วยเหลือ SMEs ในภาคการท่องเที่ยวของธนาคารออมสิน สำนักสินเชื่อธุรกิจลูกค้า SMEs 9 จังหวัดเชียงราย คำนวณ

ขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตร (Cochran, 1997) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง เท่ากับ 385 คน จากการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความต้องการต่อปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด บริการ ภาพรวมในระดับมากที่สุด โดยลำดับที่ 1 คือ บุคลากร ลำดับที่ 2 คือ ลักษณะทาง ภายภาพ ลำดับที่ 3 คือ กระบวนการบริการ ลำดับที่ 4 คือ การส่งเสริมการตลาด ลำดับที่ 5 คือ ช่องทางการจัดจำหน่าย ลำดับที่ 6 คือผลิตภัณฑ์ และลำดับที่ 7 คือ ราคา

Kaewjaroen (2020) ศึกษาถึงแรงจูงใจและส่วนประสมทางการตลาดที่มีผลต่อการเลือกใช้บริการสินเชื่อจำนำทะเบียนรถ ธนาคารออมสิน สายงานกิจการสาขา 1 มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาส่วนประสมทางการตลาด และแรงจูงใจที่มีผลต่อการเลือกใช้บริการสินเชื่อจำนำทะเบียนรถ ธนาคารออมสิน สายงานกิจการสาขา 1 เก็บแบบสอบถามจากลูกค้าที่มาใช้บริการธุรกรรมทางการเงินของธนาคารออมสิน สาขาภายในสังกัดสายงานกิจการสาขา 1 โดยคำนวณจากสูตรของ Taro Yamane ซึ่งกำหนดค่าความคลาดเคลื่อนที่ระดับ 5% ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 400 จากการศึกษาส่วนประสมทางการตลาดกับการเลือกใช้บริการสินเชื่อจำนำทะเบียนรถธนาคารออมสิน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีความสนใจใช้บริการสินเชื่อจำนำทะเบียนรถของธนาคารออมสิน ส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดกับการเลือกใช้ บริการสินเชื่อจำนำทะเบียนในภาพรวมอยู่ในระดับสำคัญมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.01 โดยสามารถแยกออกเป็นรายด้านได้โดยให้ความสำคัญจากมากไปหาน้อย คือ ปัจจัยด้านราคา ปัจจัยด้านพนักงาน ปัจจัยด้านกระบวนการให้บริการ ปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ ปัจจัยด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ปัจจัยด้านส่งเสริมการตลาด และปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม ตามลำดับ

Sittachan (2019) ศึกษาภาพลักษณ์ คุณภาพการบริการ และความรับผิดชอบต่อสังคมที่ส่งผลต่อการตัดสินใจใช้บริการบริษัทขนส่งเอกชนแห่งหนึ่ง ในเขตกรุงเทพมหานคร เพื่อศึกษาตัวแปรอิสระด้านภาพลักษณ์องค์กร ด้านคุณภาพการบริการ และด้านความรับผิดชอบต่อสังคมที่ส่งผลต่อตัวแปรตามด้านการตัดสินใจเลือกใช้บริการ ศึกษากลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 คน โดยการสุ่มตัวอย่างแบบสะดวก สรุปได้ว่า อิทธิพลของปัจจัยความรับผิดชอบต่อสังคม ส่งผลต่อการตัดสินใจใช้บริการบริษัทขนส่งเอกชนแห่งหนึ่ง ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยได้ข้อสรุปของผลการศึกษา ประกอบด้วย การมีการบริจาคเพื่อสังคมอยู่เสมอ การนำผลกำไรส่วนหนึ่งไปสร้างผลประโยชน์ต่อสังคม การมีกิจกรรมหรือร่วมมือกับกองทุนเพื่อรักษาสิ่งแวดล้อม ส่งผลต่อการตัดสินใจใช้บริการบริษัทขนส่งเอกชนแห่งหนึ่ง ในเขตกรุงเทพมหานคร

3.6 กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

4. วิธีการวิจัย (Research Methodology)

4.1 การวิจัยเชิงคุณภาพ

ประชากรของการศึกษา คือ ลูกค้ายุคใหม่ที่เคยใช้บริการสินเชื่อเคหะรีไฟแนนซ์ และลูกค้ายุคใหม่ที่สนใจใช้บริการสินเชื่อเคหะรีไฟแนนซ์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่

กำหนดจำนวนกลุ่มตัวอย่าง จากลูกค้ายุคใหม่ที่เคยใช้บริการสินเชื่อเคหะรีไฟแนนซ์ใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เก็บข้อมูลจนถึงที่ข้อมูลถึงจุดอิ่มตัว โดยการเลือกผู้ให้ข้อมูลที่มีคุณสมบัติตรงตามที่ต้องการศึกษา

ใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยการเลือกผู้ให้ข้อมูลที่มีคุณสมบัติตรงตามที่ต้องการศึกษา โดยใช้กำหนดเวลาสัมภาษณ์ 20 นาทีต่อราย สถานที่สัมภาษณ์ห้องอาคารเอนกประสงค์ธนาคารออมสินสาขาฝาง จังหวัดเชียงใหม่ และการสัมภาษณ์ทางโทรศัพท์กับกลุ่มตัวอย่าง โดยจัดบันทึกประเด็นสำคัญ สังเกตการณ์ระหว่างสัมภาษณ์ โดยคำถามในการสัมภาษณ์อาจเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์และข้อมูลที่ได้รับ โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) สร้างความสัมพันธ์ก่อนการสัมภาษณ์ ใช้รูปแบบการสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการ (Informal Interview) เพื่อสร้างความเป็นกันเองแก่ผู้ให้สัมภาษณ์

4.2 การวิจัยเชิงปริมาณ

ประชากรของการศึกษา คือ ลูกค้ายุคใหม่ที่สนใจสมัครสินเชื่อเคหะรีไฟแนนซ์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ ศึกษาประชากรที่มีจำนวนมากใหญ่ไม่สามารถนับจำนวนได้ที่แน่นอน

การหาขนาดกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ เป็นการศึกษาแบบไม่ทราบจำนวนประชากร คำนวณกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของคอคแรน (Cochran) โดยกำหนดสัดส่วนการสุ่มตัวอย่างเป็นร้อยละ 50 ค่าความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ค่าความคลาดเคลื่อนของการเลือกกลุ่มตัวอย่างไว้ร้อยละ 5

$$\text{สูตร } n_0 = \frac{Z^2 p(1-p)}{e^2}$$

n_0 หมายถึง ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการ

Z หมายถึง ค่า Z ที่ระดับความเชื่อมั่นหรือระดับนัยสำคัญ

p หมายถึง สัดส่วนของลักษณะสนใจในประชากร

e หมายถึง ระดับความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างที่ยอมให้เกิดขึ้นได้

จากการคำนวณโดยใช้สูตรของคอคแรน (Cochran) โดยกำหนดสัดส่วนการสุ่มตัวอย่างเป็นร้อยละ 50 ค่าความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ค่าความคลาดเคลื่อนของการเลือกกลุ่มตัวอย่างไว้ร้อยละ 5 จะได้กลุ่มตัวอย่างที่ 385 ราย ผู้วิจัยจะเพิ่มขนาดของกลุ่มตัวอย่างจาก 385 ราย เป็น 400 เนื่องจากจำนวนกลุ่มตัวอย่าง 400 ราย เป็นตัวเลขที่สะดวกต่อการคำนวณในการวิเคราะห์ การเพิ่มกลุ่มตัวอย่างจะช่วยลดความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่า ทำให้ผลวิจัยมีความแม่นยำยิ่งขึ้น กลุ่มตัวอย่างที่ใหญ่ขึ้นจะทำให้ผลการวิจัยมีความน่าเชื่อถือมากขึ้น และหากมีผู้ตอบแบบสอบถามบางส่วนที่ไม่สมบูรณ์ต้องคัดออก โดยการมีกลุ่มตัวอย่างที่มากกว่าค่าขั้นต่ำที่คำนวณได้จะช่วยรักษาความน่าเชื่อถือของงานวิจัย

เก็บข้อมูลเชิงปริมาณจากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามโดยใช้เครื่องมือสร้างแบบสอบถามและแบบฟอร์มออนไลน์ (Google Form) โดยส่งแบบสอบถามในรูปแบบจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (Email) ให้กับผู้ตอบแบบสอบถามที่เข้ามาติดต่อสาขาโดยตรง ส่งแบบสอบถามทางกลุ่มชมรมธนาคารจังหวัดเชียงใหม่

กลุ่มธนาคารออมสินเขตเชียงใหม่ บุคลากรธนาคารไทยพาณิชย์ ธนาคารทหารไทยธนชาติ ธนาคารอาคารสงเคราะห์ ธนาคารกรุงไทย และธนาคารซีไอเอ็มบีไทย ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถามสำหรับการค้นคว้าวิจัยในการแจกแบบสอบถามให้กับลูกค้าที่สนใจสมัครสินเชื่อเคหะรีไฟแนนซ์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 400 ราย โดยการเลือกสุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ (Accidental Sampling) เนื่องจากไม่สามารถทราบประชากรที่แท้จริง โดยศึกษาในช่วงเวลา กรกฎาคม – ธันวาคม 2567

ตัวแปรต้นในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ส่วนประสมการตลาดบริการคุณภาพการให้บริการ และความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ตัวแปรตามในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ การตัดสินใจสมัครสินเชื่อเคหะรีไฟแนนซ์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาการวิจัยเชิงปริมาณ ใช้เครื่องมือแบบสอบถามเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล ประกอบด้วยแบบสอบถาม 6 ส่วน ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะคำถามปลายเปิดแบบให้เลือกตอบเพียงข้อเดียว ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับส่วนประสมทางการตลาดบริการเป็นการวัดระดับข้อมูลแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ให้คะแนนความสำคัญแต่ละระดับ ตั้งแต่คะแนนน้อยที่สุด คือ 1 ถึงคะแนนมากที่สุด คือ 5 จำนวน 35 ข้อ ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับคุณภาพการ ให้บริการเป็นการวัดระดับข้อมูลแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ให้คะแนนความสำคัญแต่ละระดับ ตั้งแต่คะแนนน้อยที่สุด คือ 1 ถึงคะแนนมากที่สุด คือ 5 จำนวน 25 ข้อ ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมต่อองค์กรเป็นการวัดระดับข้อมูลแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ให้คะแนนความสำคัญแต่ละระดับ ตั้งแต่คะแนนน้อยที่สุด คือ 1 ถึงคะแนนมากที่สุด คือ 5 จำนวน 10 ข้อ ส่วนที่ 5 แบบสอบถามเกี่ยวกับการตัดสินใจสมัครสินเชื่อเคหะรีไฟแนนซ์เป็นการวัดระดับข้อมูลแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ให้คะแนนความตั้งใจสมัครสินเชื่อเคหะรีไฟแนนซ์แต่ละระดับ ตั้งแต่คะแนน น้อยที่สุด คือ 1 ถึงคะแนนมากที่สุด คือ 5 จำนวน 3 ข้อ และส่วนที่ 6 ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ในการศึกษา ลักษณะคำถามปลายเปิดเพื่อสอบถามข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถาม

5. ผลการวิจัย (Research Finding)

5.1 ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกเพื่อศึกษาอิทธิพลของส่วนประสมการตลาดบริการ ที่ส่งผลต่อการตัดสินใจสมัครสินเชื่อเคหะรีไฟแนนซ์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ โดยการสัมภาษณ์ลูกค้าเดิมที่เคยใช้บริการสินเชื่อเคหะรีไฟแนนซ์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ลูกค้าให้ความสำคัญกับอัตราดอกเบี้ย ซึ่งเป็นปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์มากที่สุด การที่อัตราดอกเบี้ยถูกลงและค่าธรรมเนียมลดลงทำให้สินเชื่อเคหะรีไฟแนนซ์มีความน่าสนใจมากขึ้น เนื่องจากสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบันค่าครองชีพสูงขึ้น การลดอัตราดอกเบี้ยและค่าธรรมเนียมจึงเป็นทางเลือกที่ดี เพราะการรีไฟแนนซ์นั้นเป็นการไถ่ถอนจำนองจากสถาบันการเงินเดิม และมองหาสถาบันการเงินใหม่ที่อัตราดอกเบี้ยถูกลงกว่าเดิม การส่งเสริมการขายสามารถดึงดูดความสนใจของลูกค้าได้มากที่สุด คือ การให้ส่วนลดกับลูกค้า กระบวนการสมัครและอนุมัติสินเชื่อของธนาคารควรมีกระบวนการที่ไม่ยุ่งยากซับซ้อน เห็นได้ว่า ส่วนประสมการตลาดมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจสมัครสินเชื่อเคหะรีไฟแนนซ์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่

อิทธิพลด้านคุณภาพการให้บริการที่ส่งผลต่อการตัดสินใจสมัครสินเชื่อเคหะรีไฟแนนซ์ ในพื้นที่ จังหวัดเชียงใหม่ คือ การให้บริการที่มีคุณภาพ พนักงานให้บริการที่เหมาะสม คาดหวังการได้รับการบริการที่รวดเร็ว คุณภาพการบริการมีส่วนสำคัญต่อการตัดสินใจสมัครสินเชื่อเคหะรีไฟแนนซ์ ปัจจัยที่สามารถช่วยส่งเสริมให้การบริการของธนาคารมีคุณภาพเป็นการที่พนักงานมีความสามารถ มีความเป็นมืออาชีพ สรุปได้ว่า คุณภาพการบริการขึ้นอยู่กับบริการของพนักงาน และสิ่งที่จะสามารถสนับสนุนให้เกิดการบริการที่ดีนั้น พนักงาน

ควรได้รับการอบรม และมีความเชี่ยวชาญในตัวผลิตภัณฑ์สินค้าเชื่อเคหะรีไฟแนนซ์ จึงจะสามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้ จากการศึกษาเชิงคุณภาพสรุปได้ว่า คุณภาพการให้บริการเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจสมัครสินค้าเชื่อเคหะรีไฟแนนซ์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่

อิทธิพลด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ที่ส่งผลต่อการตัดสินใจสมัครสินค้าเชื่อเคหะรีไฟแนนซ์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร เป็นกิจกรรมที่ช่วยสร้างภาพลักษณ์ให้กับธนาคาร ช่วยสร้างความน่าเชื่อถือ และความมั่นใจในธนาคาร ถือได้ว่าปัจจัยด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรมีส่วนในการตัดสินใจสมัครสินค้าเชื่อเคหะรีไฟแนนซ์ เนื่องจากปัจจุบันลูกค้าได้ให้ความสำคัญต่อการช่วยเหลือสังคมและชุมชน สอดคล้องกับคำกล่าวที่ว่า “ธนาคารที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมถือเป็นส่วนสำคัญอย่างมากในการตัดสินใจเท่ากับว่าธนาคารได้เห็นความสำคัญของสังคม เห็นความสำคัญของลูกค้า ซึ่งมีส่วนในการตัดสินใจสมัครสินค้าเชื่อเคหะรีไฟแนนซ์เป็นอย่างมาก” สรุปได้ว่า ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ให้บริการเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจสมัครสินค้าเชื่อเคหะรีไฟแนนซ์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่

การตัดสินใจสมัครสินค้าเชื่อเคหะรีไฟแนนซ์ ลูกค้าจะเกิดการเปรียบเทียบระหว่างธนาคารเดิม และธนาคารใหม่ที่ลูกค้าสนใจ พิจารณาอัตราดอกเบี้ยเปรียบเทียบระหว่างธนาคาร จากนั้นพิจารณาจากการรับบริการจากธนาคารที่ผ่านมาถึงคุณภาพการให้บริการของธนาคารนั้น ๆ การเปลี่ยนสินค้าเชื่อด้วยการรีไฟแนนซ์ ต้องมีการเปรียบเทียบระหว่างธนาคารเป็นหลัก ปัจจัยด้านส่วนประสมการตลาด คุณภาพการให้บริการ ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรมีส่วนช่วยในการตัดสินใจสมัครสินค้าเชื่อเคหะรีไฟแนนซ์ เห็นได้จากการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ก่อนการตัดสินใจสมัครสินค้าเชื่อเคหะรีไฟแนนซ์ จากผลการวิจัยเชิงคุณภาพสามารถสรุปได้ว่า ปัจจัยด้านส่วนประสมการตลาด คุณภาพการให้บริการ และความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจสมัครสินค้าเชื่อเคหะรีไฟแนนซ์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่

5.2 ผลการวิจัยเชิงปริมาณ

ตารางที่ 1 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรส่วนประสมการตลาดบริการกับการตัดสินใจ

	การตัดสินใจ	ด้านผลิตภัณฑ์	ด้านราคา	ด้านการจัดจำหน่าย	ด้านการส่งเสริมการตลาด	ด้านบุคลากร	ด้านกระบวนการ	ด้านสภาพแวดล้อมการบริการ
การตัดสินใจ	1							
ด้านผลิตภัณฑ์	0.526**	1						
ด้านราคา	0.491**	0.692**	1					
ด้านช่องทางจัดจำหน่าย	0.508**	0.699**	0.665**	1				
ด้านการส่งเสริมการตลาด	0.524**	0.640**	0.601**	0.736**	1			
ด้านบุคลากร	0.553**	0.656**	0.718**	0.681**	0.727**	1		
ด้านกระบวนการ	0.572**	0.629**	0.673**	0.611**	0.651**	0.752**	1	
ด้านสภาพแวดล้อมการบริการ	0.581**	0.648**	0.661**	0.684**	0.714**	0.739**	0.707**	1

จากตารางที่ 1 การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Bivariate Correlation) โดยการหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระที่ไม่ควรมีค่ามากกว่า 0.8 จึงไม่เกิด Multicollinearity พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรปัจจัยส่วนประสมการตลาดบริการในแต่ละด้านกับการตัดสินใจและความสัมพันธ์ของตัวแปรปัจจัยส่วนประสมการตลาดบริการที่มีต่อกันในแต่ละด้าน มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ในแต่ละด้านไม่เกิน 0.8 จึงไม่เกิดปัญหาการมีความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่สูงจนเกินไป และไม่ก่อให้เกิดปัญหา Multicollinearity

ตารางที่ 2 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรคุณภาพการให้บริการกับการตัดสินใจ

การตัดสินใจ	ด้านความเป็นรูปธรรมของการบริการ	ด้านการตอบสนองความต้องการบริการ	ด้านความน่าเชื่อถือบริการ	ด้านการสร้างความมั่นใจให้แก่ผู้ใช้บริการ	ด้านการเอาใจใส่ลูกค้าเป็นรายบุคคล	
การตัดสินใจ	1					
ด้านความเป็นรูปธรรมของการบริการ	0.568**	1				
ด้านการตอบสนองความต้องการบริการ	0.562**	0.761**	1			
ด้านความน่าเชื่อถือบริการ	0.515**	0.723**	0.752**	1		
ด้านการสร้างความมั่นใจให้แก่ผู้ใช้บริการ	0.560**	0.716**	0.729**	0.750**	1	
ด้านการเอาใจใส่ลูกค้าเป็นรายบุคคล	0.570**	0.747**	0.722**	0.734**	0.730**	1

จากตารางที่ 2 การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Bivariate Correlation) โดยการหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระที่ไม่ควรมีค่ามากกว่า 0.8 จึงไม่เกิด Multicollinearity พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรคุณภาพการให้บริการในแต่ละด้านกับการตัดสินใจและความสัมพันธ์ของตัวแปรคุณภาพการให้บริการที่มีต่อกันในแต่ละด้าน มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ในแต่ละด้านไม่เกิน 0.8 จึงไม่เกิดปัญหาการมีความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่สูงจนเกินไป และไม่ก่อให้เกิดปัญหา Multicollinearity

ตารางที่ 3 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรกับการตัดสินใจ

	การตัดสินใจ	ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร
การตัดสินใจ	1	
ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร	0.600**	1

จากตารางที่ 3 การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ โดยการหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระที่ไม่ควรมีค่ามากกว่า 0.8 จึงไม่เกิด Multicollinearity พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรกับการตัดสินใจ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.600 จึงไม่เกิดปัญหาการมีความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่สูงจนเกินไป และไม่ก่อให้เกิดปัญหา Multicollinearity

ตารางที่ 4 ส่วนประสมการตลาดบริการที่ส่งผลต่อการตัดสินใจสมัครสินเชื่อเคหะรีไฟแนนซ์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่

ส่วนประสมการตลาดบริการที่ส่งผลต่อการตัดสินใจสมัครสินเชื่อเคหะรีไฟแนนซ์ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่	B	Std. Error	Beta	T	Sig	Tolerance	VIF	ผล
ด้านผลิตภัณฑ์	0.141	0.062	0.141	2.272	0.024*	0.391	2.559	ยอมรับสมมติฐาน
ด้านราคา	-0.014	0.061	-0.015	-0.234	0.815	0.366	2.734	ปฏิเสธสมมติฐาน
ด้านช่องทางจัดจำหน่าย	0.046	0.072	0.043	0.649	0.517	0.338	2.954	ปฏิเสธสมมติฐาน
ด้านการส่งเสริมการตลาด	0.063	0.070	0.060	0.900	0.369	0.334	2.996	ปฏิเสธสมมติฐาน
ด้านบุคลากร	0.074	0.077	0.070	0.954	0.341	0.279	3.582	ปฏิเสธสมมติฐาน
ด้านกระบวนการ	0.227	0.067	0.219	3.386	0.001*	0.358	2.792	ยอมรับสมมติฐาน
ด้านสภาพแวดล้อมการบริการ	0.226	0.069	0.220	3.289	0.001*	0.334	2.997	ยอมรับสมมติฐาน

หมายเหตุ : มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4 แสดงให้เห็นถึงผลการวิเคราะห์สมการถดถอยเชิงพหุคูณ การทดสอบสมมติฐานด้านส่วนประสมการตลาดบริการ ส่งผลเชิงบวกต่อการตัดสินใจสมัครสินเชื่อเคหะรีไฟแนนซ์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ส่วนประสมการตลาดบริการด้านผลิตภัณฑ์ส่งผลเชิงบวกต่อการตัดสินใจสมัครสินเชื่อเคหะรีไฟแนนซ์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ ค่า Sig น้อยกว่า 0.05 (0.024) ค่า t-test >1.96 หรือ <-1.96 (2.272) จึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ แสดงว่าตัวแปรส่วนประสมการตลาดบริการด้านผลิตภัณฑ์มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ต่อตัวแปรตาม ส่วนประสมการตลาดบริการด้านกระบวนการส่งผลเชิงบวกต่อการตัดสินใจสมัครสินเชื่อเคหะรีไฟแนนซ์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ ค่า Sig น้อยกว่า 0.05 (0.001) ค่า t-test >1.96 หรือ <-1.96 (3.386) จึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ แสดงว่าตัวแปรส่วนประสมการตลาดบริการด้านกระบวนการมีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ต่อตัวแปรตาม ส่วนประสมการตลาดบริการด้านสภาพแวดล้อมการบริการส่งผลเชิงบวกต่อการตัดสินใจสมัครสินเชื่อเคหะรีไฟแนนซ์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ ค่า Sig น้อยกว่า 0.05 (0.001) ค่า t-test >1.96 หรือ <-1.96 (3.289) จึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ แสดงว่าตัวแปรส่วนประสมการตลาดบริการด้านสภาพแวดล้อมการบริการ มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ต่อตัวแปรตาม สรุปได้ว่า ตัวแปรส่วนประสมการตลาดบริการ ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านกระบวนการ และด้านสภาพแวดล้อมการบริการ มีอิทธิพลเชิงบวกต่อการตัดสินใจสมัครสินเชื่อเคหะรีไฟแนนซ์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปรเพื่อพิจารณาปัญหาจากการผันแปรร่วมกันมากเกินไป หรือการที่ตัวแปรมีความสัมพันธ์กันสูงมากเกินไป ทำให้เกิดการคลาดเคลื่อนสูง โดยพิจารณาค่า Tolerance ต้องมีค่าอยู่ระหว่าง 0-1 และค่า Variance Inflation Factor (VIF) ควรน้อยกว่า 10 (Hair et al., 2010) เพื่อแสดงว่าไม่เกิดปัญหา Multicollinearity ในการวิเคราะห์ถดถอยพบว่า ค่า Tolerance ของปัจจัยส่วนประสมการตลาดบริการแต่ละด้านมีค่าอยู่ระหว่าง 0-1 และค่า Variance Inflation Factor (VIF) มีค่าน้อยกว่า 10 สามารถสรุปได้ว่า ตัวแปรที่นำมาวิเคราะห์อยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ ตัวแปรอิสระแต่ละด้านมีความสัมพันธ์กัน แต่ไม่ทำให้เกิดปัญหา Multicollinearity สามารถดำเนินการวิเคราะห์ถดถอยต่อไปได้

ตารางที่ 5 คุณภาพการให้บริการที่ส่งผลต่อการตัดสินใจสมัครสินเชื่อเคหะรีไฟแนนซ์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่

คุณภาพการให้บริการที่ส่งผลต่อการตัดสินใจสมัครสินเชื่อเคหะรีไฟแนนซ์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่	B	Std. Error	Beta	T	Sig	Tolerance	VIF	ผล
ด้านความเป็นรูปธรรมของการบริการ	0.196	0.078	0.175	2.523	0.012*	0.316	3.161	ยอมรับสมมติฐาน
ด้านการตอบสนองความต้องการการบริการ	0.177	0.075	0.167	2.376	0.018*	0.309	3.241	ยอมรับสมมติฐาน
ด้านความน่าเชื่อถือบริการ	-0.024	0.077	-0.022	-0.319	0.750	0.313	3.194	ปฏิเสธสมมติฐาน
ด้านการสร้างความมั่นใจให้แก่ผู้ใช้บริการ	0.205	0.076	0.182	2.693	0.007*	0.332	3.011	ยอมรับสมมติฐาน
ด้านการเอาใจใส่ลูกค้าเป็นรายบุคคล	0.233	0.079	0.202	2.960	0.003*	0.329	3.043	ยอมรับสมมติฐาน

หมายเหตุ : มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 5 การทดสอบสมมติฐานด้านคุณภาพการให้บริการ ส่งผลเชิงบวกต่อการตัดสินใจสมัครสินเชื่อเคหะรีไฟแนนซ์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ คุณภาพการให้บริการด้านความเป็นรูปธรรมของการบริการ ส่งผลเชิงบวกต่อการตัดสินใจสมัครสินเชื่อเคหะรีไฟแนนซ์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ ค่า Sig น้อยกว่า 0.05 (0.012) ค่า t-test > 1.96 หรือ < -1.96 (2.523) จึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ แสดงว่าตัวแปรคุณภาพการให้บริการด้านความเป็นรูปธรรมของการบริการ มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ต่อตัวแปรตาม คุณภาพการให้บริการด้านการตอบสนองความต้องการการบริการส่งผลเชิงบวกต่อการตัดสินใจสมัครสินเชื่อเคหะรีไฟแนนซ์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ ค่า Sig น้อยกว่า 0.05 (0.018) ค่า t-test > 1.96 หรือ < -1.96 (2.376) จึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ แสดงว่าตัวแปรคุณภาพการให้บริการด้านการตอบสนองความต้องการการบริการ มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ต่อตัวแปรตาม คุณภาพการให้บริการด้านการสร้างความมั่นใจให้แก่ผู้ใช้บริการส่งผลเชิงบวกต่อการตัดสินใจสมัครสินเชื่อเคหะรีไฟแนนซ์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ ค่า Sig น้อยกว่า 0.05 (0.007) ค่า t-test > 1.96 หรือ < -1.96 (2.693) จึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ แสดงว่าตัวแปรคุณภาพการให้บริการด้านการสร้างความมั่นใจให้แก่ผู้ใช้บริการ มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ต่อตัวแปรตาม คุณภาพการให้บริการด้านการเอาใจใส่ลูกค้าเป็นรายบุคคล ส่งผลเชิงบวกต่อการตัดสินใจสมัครสินเชื่อเคหะรีไฟแนนซ์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ ค่า Sig น้อยกว่า 0.05 (0.003) ค่า t-test > 1.96 หรือ < -1.96 (2.960) จึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ แสดงว่าตัวแปรคุณภาพการให้บริการด้านการเอาใจใส่ลูกค้าเป็นรายบุคคล มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ต่อตัวแปรตาม สรุปได้ว่า ตัวแปรคุณภาพการให้บริการด้านความเป็นรูปธรรมของการบริการ ด้านการตอบสนองความต้องการการบริการ ด้านการสร้างความมั่นใจให้แก่ผู้ใช้บริการ และด้านการเอาใจใส่ลูกค้ารายบุคคลมีอิทธิพลเชิงบวกต่อการตัดสินใจสมัครสินเชื่อเคหะรีไฟแนนซ์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปรเพื่อพิจารณาปัญหาจากการผันแปรร่วมกันมากเกินไป หรือการที่ตัวแปรมีความสัมพันธ์กันสูงมากเกินไป ทำให้เกิดการคลาดเคลื่อนสูง โดยพิจารณาค่า Tolerance ต้องมีค่าอยู่ระหว่าง 0-1 และค่า Variance Inflation Factor (VIF) ควรน้อยกว่า 10 (Hair et al., 2010) เพื่อแสดงว่าไม่เกิดปัญหา Multicollinearity ในการวิเคราะห์ถดถอยพบว่า ค่า Tolerance ของปัจจัยคุณภาพการให้บริการแต่ละด้านมีค่าอยู่ระหว่าง 0-1 และค่า

Variance Inflation Factor (VIF) มีค่าน้อยกว่า 10 สามารถสรุปได้ว่า ตัวแปรที่นำมาวิเคราะห์อยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ ตัวแปรอิสระแต่ละด้านมีความสัมพันธ์กัน แต่ไม่ทำให้เกิดปัญหา Multicollinearity สามารถดำเนินการวิเคราะห์ถัดไปต่อไปได้

ตารางที่ 6 ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรที่ส่งผลต่อการตัดสินใจสมัครสินเชื่อเคหะรีไฟแนนซ์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่

ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ที่ส่งผลต่อการตัดสินใจสมัครสินเชื่อเคหะรี ไฟแนนซ์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่	B	Std. Error	Beta	T	Sig	ผล
ด้านรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร	0.664	0.044	0.600	14.958	0.000*	ยอมรับสมมติฐาน

หมายเหตุ : มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 6 การทดสอบสมมติฐานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ส่งผลเชิงบวกต่อการตัดสินใจสมัครสินเชื่อเคหะรีไฟแนนซ์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ ค่า Sig น้อยกว่า 0.05 (0.000) ค่า t-test >1.96 หรือ <-1.96 (14.958) จึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ แสดงว่าตัวแปรความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรมีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ต่อตัวแปรตาม สรุปได้ว่า ตัวแปรความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรมีอิทธิพลเชิงบวกต่อการตัดสินใจสมัครสินเชื่อเคหะรีไฟแนนซ์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่

6. สรุปผลการวิจัยและอภิปรายผล (Conclusion and Discussion)

6.1 สรุปผลการศึกษาวิจัยจากผลการศึกษาเชิงคุณภาพ

จากการศึกษาอิทธิพลของปัจจัยส่วนประสมการตลาดบริการที่ส่งผลต่อการตัดสินใจสมัครสินเชื่อเคหะรีไฟแนนซ์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ลูกค้ำให้ความสำคัญกับอัตราดอกเบี้ยมากที่สุดเกิดการเปรียบเทียบระหว่างสถาบันการเงินเดิม และสถาบันการเงินที่ลูกค้ำสนใจรีไฟแนนซ์ ซึ่งอัตราดอกเบี้ยและค่าธรรมเนียมมีผลต่อการตัดสินใจของลูกค้ำค่อนข้างมาก เพราะการรีไฟแนนซ์นั้นเป็นการไถ่ถอนจำนองจากสถาบันการเงินเดิม และมองหาสถาบันการเงินใหม่ที่อัตราดอกเบี้ยถูกลงกว่าเดิม ในด้านการส่งเสริมการตลาด ส่วนด้านช่องทางการจัดจำหน่ายทั้งช่องทางสาขาและออนไลน์ ลูกค้ำมีการให้ความสำคัญที่ค่อนข้างเท่ากัน การส่งเสริมการขายสามารถดึงดูดความสนใจของลูกค้ำได้มากที่สุด คือ การให้ส่วนลดกับลูกค้ำ กระบวนการสมัคร และอนุมัติสินเชื่อของธนาคารควรมีกระบวนการที่ไม่ยุ่งยากซับซ้อนและเข้าใจได้ง่าย

จากการศึกษาอิทธิพลของปัจจัยด้านคุณภาพการให้บริการที่ส่งผลต่อการตัดสินใจสมัครสินเชื่อเคหะรีไฟแนนซ์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า สิ่งที่ลูกค้ำคาดหวังจากการบริการคือการให้บริการที่มีคุณภาพ พนักงานให้บริการที่เหมาะสม คุณภาพการบริการมีส่วนสำคัญต่อการตัดสินใจสมัครสินเชื่อเคหะรีไฟแนนซ์ สิ่งที่ลูกค้ำคาดหวังจากการบริการคือ การได้รับการบริการที่รวดเร็ว พนักงานดูแลให้ความช่วยเหลือลูกค้ำอย่างเต็มที่ ปัจจัยที่สามารถช่วยส่งเสริมให้การบริการของธนาคารมีคุณภาพ เป็นการที่พนักงานที่มีความสามารถ มีความเป็นมืออาชีพ และสิ่งที่จะสามารถสนับสนุนให้เกิดการบริการที่ดีนั้น พนักงานควรได้รับการอบรม มีความเชี่ยวชาญในตัวผลิตภัณฑ์สินเชื่อเคหะรีไฟแนนซ์ จึงจะสามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้ำได้

จากการศึกษาอิทธิพลของปัจจัยด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรที่ส่งผลต่อการตัดสินใจสมัครสินเชื่อเคหะรีไฟแนนซ์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ลูกค้ำรับรู้ถึงความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรที่ธนาคารได้กิจกรรม และมีโครงการช่วยเหลือสังคม กิจกรรมช่วยเหลือสังคมขององค์กรเป็นกิจกรรมที่ช่วยสร้างภาพลักษณ์ให้กับธนาคาร ช่วยสร้างความน่าเชื่อถือ และความมั่นใจในธนาคาร ทำให้เกิดการสนับสนุน

จากลูกค้า ถือได้ว่าปัจจัยด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรมีส่วนในการตัดสินใจสมัครสินเชื่อเคหะรีไฟแนนซ์ เนื่องจากปัจจุบันลูกค้าได้ให้ความสำคัญต่อการช่วยเหลือสังคมและชุมชนเป็นอย่างมาก

6.2 สรุปผลการศึกษาวิจัยจากผลการศึกษาเชิงปริมาณ

จากการศึกษาอิทธิพลของปัจจัยด้านส่วนประสมการตลาด ที่ส่งผลต่อการตัดสินใจสมัครสินเชื่อเคหะรีไฟแนนซ์ พบว่า ในด้านผลิตภัณฑ์ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญต่อความยืดหยุ่นของวงเงินสินเชื่อที่ได้รับบริการในระดับมากที่สุด ในด้านราคาผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญต่อความชัดเจนในการแสดงอัตราดอกเบี้ยที่แท้จริง (Effective Rate) ในระดับมากที่สุด ในด้านช่องทางจัดจำหน่ายผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญต่อความการมีบริการสินเชื่อออนไลน์ที่ครบวงจรในระดับมากที่สุด ในด้านการส่งเสริมการตลาดผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญต่อการใช้สื่อ Facebook Line ในการเข้าถึงและให้ข้อมูลแก่ลูกค้าในระดับมากที่สุด ในด้านบุคลากรผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญต่อความสามารถในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าของพนักงานในระดับมากที่สุด ในด้านกระบวนการผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญต่อกระบวนการในส่วนระบบประเมินความเสี่ยงที่แม่นยำและรวดเร็วในระดับมากที่สุด ในด้านสภาพแวดล้อมการบริการผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญต่อการมีเครื่องมือและอุปกรณ์ที่ทันสมัยสำหรับการให้บริการในระดับมากที่สุด โดยคำตอบของผู้ตอบแบบสอบถามแสดงให้เห็นว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นที่ค่อนข้างสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน จากผลการวิเคราะห์สมการถดถอยเชิงพหุคูณเกี่ยวกับปัจจัยส่วนประสมการตลาดบริการที่ส่งผลต่อการตัดสินใจสมัครสินเชื่อเคหะรีไฟแนนซ์ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ ด้านกระบวนการ และด้านสภาพแวดล้อมการบริการ มีอิทธิพลเชิงบวกต่อการตัดสินใจสมัครสินเชื่อเคหะรีไฟแนนซ์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์มีอิทธิพลเชิงบวกต่อการตัดสินใจสมัครสินเชื่อเคหะรีไฟแนนซ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (ค่า Sig = 0.024, ค่า t-test = 2.272) ปัจจัยด้านกระบวนการมีอิทธิพลเชิงบวกต่อการตัดสินใจสมัครสินเชื่อเคหะรีไฟแนนซ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (ค่า Sig = 0.001, ค่า t-test = 3.386) และปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมการบริการมีอิทธิพลเชิงบวกต่อการตัดสินใจสมัครสินเชื่อเคหะรีไฟแนนซ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (ค่า Sig = 0.001, ค่า t-test = 3.289)

จากการศึกษาอิทธิพลของปัจจัยด้านคุณภาพการให้บริการ ที่ส่งผลต่อการตัดสินใจสมัครสินเชื่อเคหะรีไฟแนนซ์ พบว่า ในด้านความเป็นรูปธรรมของบริการ ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญต่อความสะดวกและความเป็นระเบียบของธนาคารในระดับมากที่สุด ในด้านการตอบสนองต่อความต้องการการบริการผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญต่อความพร้อมของพนักงานในการให้บริการตลอดเวลาทำการในระดับมากที่สุด ในด้านความน่าเชื่อถือของการให้บริการผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญต่อการรักษาความลับของข้อมูลลูกค้าในระดับมากที่สุด ด้านการสร้างความมั่นใจให้แก่ผู้ใช้บริการผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญต่อความมั่นคงทางการเงินของสถาบันการเงินในระดับมากที่สุด ด้านการเอาใจใส่ลูกค้าเป็นรายบุคคล (Empathy) ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญต่อการติดตามผลความพึงพอใจหลังใช้บริการในระดับมากที่สุด โดยคำตอบของผู้ตอบแบบสอบถามแสดงให้เห็นว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นที่ค่อนข้างสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน จากผลการวิเคราะห์สมการถดถอยเชิงพหุคูณเกี่ยวกับคุณภาพการให้บริการที่ส่งผลต่อการตัดสินใจสมัครสินเชื่อเคหะรีไฟแนนซ์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ปัจจัยคุณภาพการให้บริการ ด้านความเป็นรูปธรรมของการบริการ ด้านการตอบสนองความต้องการการบริการ ด้านการสร้างความมั่นใจให้แก่ผู้ใช้บริการ และด้านการเอาใจใส่ลูกค้าเป็นรายบุคคล มีอิทธิพลเชิงบวกต่อการตัดสินใจสมัครสินเชื่อเคหะรีไฟแนนซ์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ด้านความเป็นรูปธรรมของการบริการ มีอิทธิพลเชิงบวกต่อการตัดสินใจสมัครสินเชื่อเคหะรีไฟแนนซ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (ค่า Sig = 0.012, ค่า t-test =

2.523) ด้านการตอบสนองความต้องการการบริการ มีอิทธิพลเชิงบวกต่อการตัดสินใจสมัครสินเชื่อเคหะรีไฟแนนซ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (ค่า Sig = 0.018, ค่า t-test = 2.376) ด้านการสร้างความมั่นใจให้แก่ผู้ใช้บริการ มีอิทธิพลเชิงบวกต่อการตัดสินใจสมัครสินเชื่อเคหะรีไฟแนนซ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (ค่า Sig = 0.007, ค่า t-test = 2.693) และด้านการเอาใจใส่ลูกค้าเป็นรายบุคคล มีอิทธิพลเชิงบวกต่อการตัดสินใจสมัครสินเชื่อเคหะรีไฟแนนซ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (ค่า Sig = 0.003, ค่า t-test = 2.960)

จากการศึกษาอิทธิพลของปัจจัยด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ที่ส่งผลต่อการตัดสินใจสมัครสินเชื่อเคหะรีไฟแนนซ์ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญการส่งเสริมความเท่าเทียมทางเพศในการให้บริการสินเชื่อเคหะในระดับมากที่สุด และรองลงมาผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศผ่านนโยบายขององค์กรในระดับมากที่สุด โดยคำตอบของผู้ตอบแบบสอบถามแสดงให้เห็นว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นที่ค่อนข้างสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน จากผลการวิเคราะห์สมการถดถอยเชิงพหุคูณเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรที่ส่งผลต่อการตัดสินใจสมัครสินเชื่อเคหะรีไฟแนนซ์ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรมีอิทธิพลเชิงบวกต่อการตัดสินใจสมัครสินเชื่อเคหะรีไฟแนนซ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (ค่า Sig = 0.000, ค่า t-test = 14.958)

6.3 อภิปรายผลของการศึกษาวิจัย

ส่วนประสมการตลาดบริการกับการตัดสินใจสมัครสินเชื่อเคหะรีไฟแนนซ์ ผลการศึกษาพบว่า ส่วนประสมการตลาดบริการ ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านกระบวนการ และด้านลักษณะทางกายภาพ ส่งผลต่อการตัดสินใจสมัครสินเชื่อเคหะรีไฟแนนซ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ให้ความสำคัญต่อปัจจัยด้านส่วนประสมการตลาดบริการในระดับมากที่สุด โดยมีความต้องการด้านปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ ราคา ช่องทางการจัดจำหน่าย การส่งเสริมการตลาด บุคคลากร กระบวนการ และลักษณะทางกายภาพ เป็นองค์ประกอบสำคัญที่ส่งผลต่อการตัดสินใจของลูกค้าในธุรกิจบริการ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Maneewan (2021) ที่ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดของผลิตภัณฑ์สินเชื่อต่อปัจจัยด้านความตั้งใจขอสินเชื่อโครงการสินเชื่อดอกเบี้ยต่ำ ออมสินช่วยเหลือ SMEs ในภาคการท่องเที่ยว กรณีศึกษาธนาคารออมสิน สำนักสินเชื่อธุรกิจลูกค้า SMEs 9 จังหวัดเชียงราย พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับส่วนประสมการตลาดบริการต่อความตั้งใจขอสินเชื่อดอกเบี้ยต่ำ ออมสินช่วยเหลือ SMEs ในภาคการท่องเที่ยว ในระดับมากที่สุด จากการศึกษาวิจัยในครั้งนี้และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า ปัจจัยด้านส่วนประสมการตลาดบริการส่งผลต่อการตัดสินใจสมัครสินเชื่อในระดับมากที่สุด อธิบายได้ว่า ปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ ด้านกระบวนการ และด้านลักษณะทางกายภาพ เป็นองค์ประกอบสำคัญที่ส่งผลต่อการตัดสินใจของลูกค้าในธุรกิจบริการ โดยเฉพาะในบริบทของสินเชื่อเคหะรีไฟแนนซ์ที่เป็นบริการทางการเงินที่มีมูลค่าสูง และมีระยะเวลาผูกพันยาวนาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Rattanasantayakul (2022) ที่ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการสินเชื่อธุรกิจของผู้ประกอบการ SMEs ธนาคารกสิกรไทย ในเขตบางแค กรุงเทพมหานคร ที่ระบุว่า ปัจจัยส่วนประสมการตลาดอย่างน้อย 1 ปัจจัย ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการสินเชื่อของลูกค้า และปัจจัยด้านส่วนประสมการตลาดมีอิทธิพลเชิงบวกต่อการตัดสินใจบริการสินเชื่อธุรกิจของผู้ประกอบการ SMEs ธนาคารกสิกรไทย ในเขตบางแค กรุงเทพมหานคร

คุณภาพการให้บริการกับการตัดสินใจสมัครสินเชื่อเคหะรีไฟแนนซ์ ผลการศึกษาพบว่า คุณภาพการให้บริการ ด้านความเป็นรูปธรรมของการบริการ ด้านการตอบสนองความต้องการการบริการ ด้านการสร้าง ความมั่นใจให้แก่ผู้ใช้บริการ และด้านการเอาใจใส่ลูกค้ารายบุคคลมีอิทธิพลส่งผลต่อการตัดสินใจสมัครสินเชื่อ

เคหะรีไฟแนนซ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ให้ความสำคัญต่อปัจจัยด้านคุณภาพ การให้บริการในระดับมากที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัยของ Bunpakong (2023) ที่ศึกษาเรื่องคุณภาพบริการ และภาพลักษณ์องค์กรที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการธนาคารที่เอ็มบีธนชาต จำกัด (มหาชน) ในเขตนครปฐม พบว่า ระดับความคิดเห็นของคุณภาพบริการโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด คุณภาพบริการ อย่างน้อย 1 ปัจจัย มีอิทธิพลเชิงบวกต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัย สอดคล้องกับงานวิจัยของ(Rattanasantayakul (2022) ที่ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการสินเชื่อธุรกิจของผู้ประกอบการ SMEs ธนาคารกสิกรไทย ในเขตบางแคกรุงเทพมหานคร พบว่า คุณภาพการบริการ มีอิทธิพลเชิงบวกต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการสินเชื่อธุรกิจของผู้ประกอบการ SMEs ธนาคารกสิกรไทย ในเขตบางแค กรุงเทพมหานคร จึงยอมรับสมมติฐาน ผลการศึกษาพบว่า คุณภาพบริการ ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการสินเชื่อกับธนาคารทั้งในด้านรูปลักษณ์ทางกายภาพ ด้านความน่าเชื่อถือ ด้านการตอบสนองของลูกค้า และการเอาใจใส่ลูกค้า ผลการศึกษาที่เกี่ยวข้องแสดงให้เห็นว่า ความน่าเชื่อถือ การตอบสนอง การให้ความมั่นใจ การเอาใจใส่ ส่งผลต่อการตัดสินใจของลูกค้า

ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรกับการตัดสินใจสมัครสินเชื่อเคหะรีไฟแนนซ์ ผลการศึกษาพบว่า ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรส่งผลต่อการตัดสินใจสมัครสินเชื่อเคหะรีไฟแนนซ์อย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Sittachan (2019) ที่ศึกษาเรื่องภาพลักษณ์ คุณภาพการบริการ และความ รับผิดชอบต่อสังคมที่ส่งผลต่อการตัดสินใจใช้บริการบริษัทขนส่งเอกชนแห่งหนึ่ง ในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า ปัจจัยด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ประกอบด้วย การนำกำไรส่วนหนึ่งไปสร้างผลประโยชน์ให้ สังคม การมีกิจกรรมเพื่อรักษาสิ่งแวดล้อม ส่งผลต่อการตัดสินใจใช้บริการบริษัทขนส่งเอกชนแห่งหนึ่ง ในเขต กรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.005 สรุปได้ว่า ถ้าองค์กรมีการกำกับดูแลกิจการที่ดี คือ ดำเนินงานอย่างเป็นธรรม และมีนโยบายที่ช่วยเหลือสังคมและสิ่งแวดล้อมองค์กรก็มีภาพลักษณ์ที่ดี ซึ่ง ผู้บริโภคเมื่อได้เห็นและรับรู้ถึงภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กรก็จะมีความรู้สึกที่ดีต่อสินค้าหรือบริการส่งผลให้ความ รับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรมีอิทธิพลเชิงบวกต่อการตัดสินใจเลือกซื้อสินค้าและบริการของลูกค้า

7. ข้อเสนอแนะการวิจัย (Research Suggestions)

7.1 ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาวิจัยครั้งนี้

ข้อเสนอแนะตัวแปรส่วนประสมการตลาดบริการ จากผลการวิจัยพบว่า ส่วนประสมการตลาดบริการ ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านกระบวนการ และด้านสภาพแวดล้อมการบริการ มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจสมัครสินเชื่อ เคหะรีไฟแนนซ์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ สถาบันการเงินควรเน้นในเรื่องของผลิตภัณฑ์สินเชื่อ เน้นในเรื่องของ กระบวนการทำงาน และเน้นในเรื่องของสภาพแวดล้อมการบริการ เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการ ของลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย ในด้านผลิตภัณฑ์สถาบันการเงินควรศึกษาการพัฒนาผลิตภัณฑ์ในรูปแบบใหม่ ที่ ตอบสนองความต้องการของลูกค้าในยุคดิจิทัลให้เหมาะสมกับยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงไป โดยการปรับปรุง เงื่อนไขและคุณสมบัติของผลิตภัณฑ์สินเชื่อให้มีความยืดหยุ่นและเหมาะสมกับกลุ่มลูกค้าที่แตกต่างกัน ในด้าน กระบวนการ สถาบันการเงินควรศึกษาแนวทางการลดขั้นตอนและระยะเวลาในการให้บริการ โดยการนำ เทคโนโลยีมาใช้ พัฒนาระบบการตรวจสอบและติดตามสถานะของธุรกรรมให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ในด้าน สภาพแวดล้อมการบริการ สถาบันการเงินควรสร้างสภาพแวดล้อมการบริการที่ดีแก่ลูกค้า

ข้อเสนอแนะตัวแปรคุณภาพการให้บริการ จากผลการวิจัยพบว่า คุณภาพการให้บริการมีอิทธิพลต่อ การตัดสินใจสมัครสินเชื่อเคหะรีไฟแนนซ์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ สถาบันการเงินควรมีการให้บริการที่น่า ประทับใจ ตอบสนองความต้องการที่แตกต่างของลูกค้าแต่ละราย โดยการรักษาความลับข้อมูลของลูกค้า และ

ความโปร่งใสในการปฏิบัติหน้าที่ พนักงานควรเข้าใจถึงความต้องการเฉพาะของลูกค้าแต่ละกลุ่มเพื่อพัฒนาบริการให้ตรงความต้องการ เพื่อสร้างความภักดีของลูกค้าที่ใช้บริการของธนาคาร

ข้อเสนอแนะตัวแปรความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร จากผลการวิจัยพบว่า ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจสมัครสินเชื่อเคหะรีไฟแนนซ์ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ สถาบันการเงินควรศึกษาผลกระทบของโครงการความรับผิดชอบต่อสังคมที่มีต่อชุมชนและสิ่งแวดล้อมในระยะยาว โดยการจัดทำการวิจัยแนวทางการพัฒนาผลิตภัณฑ์ทางการเงินที่สนับสนุนธุรกิจเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อม การศึกษาการมีส่วนร่วมของพนักงานในกิจกรรมเพื่อสังคม วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ที่ส่งผลต่อภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือของสถาบันการเงิน

7.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาวิจัยในครั้งต่อไป

ข้อเสนอแนะด้านตัวแปรในการวิจัยครั้งต่อไป ผู้ศึกษาควรศึกษาตัวแปรอื่น ๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อการสมัครสินเชื่อเคหะรีไฟแนนซ์ เช่น ภาพลักษณ์ตราสินค้าของธนาคาร ความภักดีต่อแบรนด์ ทักษะคิดต่อการรีไฟแนนซ์ ภาพลักษณ์องค์กร การรับรู้คุณค่า และความผูกพันของลูกค้า หรือผู้ศึกษาควรศึกษาตัวแปร ด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการเงิน เช่น การยอมรับเทคโนโลยีทางการเงิน ความปลอดภัยในการทำธุรกรรม เป็นต้น

ข้อเสนอแนะด้านวิธีการวิจัยในการวิจัยครั้งต่อไป ผู้ศึกษาควรศึกษาควรทำการวิจัยในรูปแบบอื่นเพิ่มเติม เช่น เน้นการวิจัยเชิงคุณภาพผ่านการสัมภาษณ์เชิงลึกหรือการสนทนากลุ่มเพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับความต้องการและพฤติกรรมของลูกค้า การวิจัยแบบทดลองเพื่อให้ได้การค้นคว้าข้อมูลในรูปแบบใหม่เพื่อทดสอบผลิตภัณฑ์หรือบริการของธนาคาร ศึกษาเปรียบเทียบระหว่างสถาบันการเงินแต่ละแห่ง เป็นต้น

ข้อเสนอแนะด้านกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งต่อไป ผู้ศึกษาควรขยายขอบเขตของการศึกษาให้ครอบคลุมกลุ่มตัวอย่างที่หลากหลายมากขึ้น เช่น ศึกษาในพื้นที่อื่น ๆ ที่นอกเหนือจากในพื้นที่ในการศึกษาครั้งนี้ ศึกษาเปรียบเทียบระหว่างกลุ่มลูกค้าในเมืองและชนบท ศึกษาเฉพาะกลุ่ม โดยเจาะจงกลุ่มลูกค้าที่เคยรีไฟแนนซ์มาแล้ว ศึกษาเปรียบเทียบระหว่างกลุ่มลูกค้าต่างช่วงอายุ หรือศึกษากลุ่มลูกค้าที่มีพฤติกรรมการใช้บริการแตกต่างกัน นอกจากนี้ควรเพิ่มขนาดกลุ่มตัวอย่างให้มากขึ้นเพื่อความน่าเชื่อถือของผลการวิจัย

REFERENCES

- Apidech, K. (2021). Study of Guidelines for Increasing Sai Thong Loan Volume of Government Savings Bank [Thesis, University of the Thai Chamber of Commerce]. Retrieved from <https://scholar.utcc.ac.th/server/api/core/bitstreams/dbad7bfd-7df2-4ca0-a79fc25021b94523/content>
- Bank of Ayudhya. (2024). 2024 LVT Measures update before deciding to buy your first home. Retrieved from <https://www.ddproperty.com>
- Bank of Thailand. (2023). Home loans. Retrieved from <https://www.bot.or.th/th/satang-story/managing-debt/mortgage-loan.html>
- Boonprakong, S. (2022). Service quality and corporate image affecting decision making to use services of TMBThanachart Bank Public Company Limited in Nakhon Pathom [Master's thesis, Silpakorn University]. <http://ithesis-ir.su.ac.th/dspace/bitstream/123456789/4208/1/621220081.pdf>

- Digimusketeers. (2023). CEO (Circular Economy) Trend Continues to Rise as Consumers Become More Environmentally Conscious. Retrieved from <https://digimusketeers.co.th/blogs/online-marketing/eco-trend-2022>
- Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J., & Anderson, R.E. (2010). *Multivariate data analysis: A global perspective* (7th edition). Pearson Education.
- Kaewjaroen, N. (2020). *Motivation and Marketing Mix Factors Affecting the Decision to Use Auto Title Loan Services at Government Savings Bank, Branch Operations Line 1* [Thesis, University of the Thai Chamber of Commerce]. Retrieved from <https://scholar.utcc.ac.th/server/api/core/bitstreams/1de6ab33-9e53-44d8-80b545466f2188ac/content>
- Lovelock, C., & Wirtz, J. (2016). *Services marketing: People, technology, strategy* (8th edition). World Scientific Publishing Company.
- Maneewan, M. (2021). *Study of marketing mix factors of loan products on loan application intention factors: Low-interest loan project for GSB assistance to tourism SMEs – A case study of Government Savings Bank, SMEs Business Loan Office 9, Chiang Rai Province* [Master's thesis, University of the Thai Chamber of Commerce]. Retrieved from <https://scholar.utcc.ac.th/server/api/core/bitstreams/57b4dfc5-0573-461b-85ed-543da1ba3bd6/content>
- Rattanasantayakul, K. (2022). *Factors influencing the decision to use commercial loans of small and medium enterprises at KASIKORN BANK in Bang Khae, Bangkok* [Master's thesis, Silpakorn University]. Retrieved from <http://ithesisir.su.ac.th/dspace/bitstream/123456789/4499/1/61602333.pdf>
- Sittachan, K. (2019). *Image service quality and social responsibility affecting customer's decision to use a private delivery company in Bangkok* [Master's thesis, Bangkok University]. Retrieved from http://dspace.bu.ac.th/bitstream/123456789/4523/3/kanittha_sitt.pdf
- Weerasamrit, W. (2010). *Corporate social responsibility influencing the loyalty of Advance Info Service Public Company's customers* [Master's project, Srinakharinwirot University]. Retrieved from http://thesis.swu.ac.th/swuthesis/Mark/Wipada_W.pdf
- Zeithaml, V.A., Parasuraman, A., & Berry, L.L. (1990). *Delivering quality service: Balancing customer perceptions and expectations*. The Free Press.

ข้อมูลติดต่อ

1. ปาริชาติ สุขคำ (Parichat Sukkham)
*ผู้ประสานงานหลัก (Corresponding author)
มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย (University of the Thai Chamber of Commerce)
Email: Parichatmmiinntt@gmail.com

2. ปราณี เอี่ยมละออภักดี (Pranee Eamlaorpakdee)
มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย (University of the Thai Chamber of Commerce)
Email: praneee@hotmail.com

กลยุทธ์การตลาด 7P's ที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อเสื้อผ้าแฟชั่นออนไลน์ของสตรีมุสลิม
Marketing Strategy 7P's Influencing the Online Fashion Clothing
Purchase Decisions of Muslim Women

อัฟซา อาแวง
Afsa Arwae
มาซีเต๊ะ สุลหลง
Masetoh Sulong
มารินี เจ๊ะแวง
Marinee Jehwae

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์
Faculty of Management Science, Princess of Naradhiwas University

Received: 15 October 2024

Revised: 30 January 2025

Accepted: 3 March 2025

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด (7P's) ที่ส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อเสื้อผ้าแฟชั่นออนไลน์ของสตรีมุสลิมในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนราธิวาส กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยสตรีมุสลิมจำนวน 400 คน ซึ่งสุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มแบบง่าย (Simple Random Sampling) โดยกำหนดขนาดตัวอย่างด้วยสูตรของ Yamane (1973) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% และค่าความคลาดเคลื่อน 5% การเก็บรวบรวมข้อมูลดำเนินการผ่านแบบสอบถามออนไลน์ (Online Questionnaire) เพื่อความสะดวกและครอบคลุมกลุ่มเป้าหมาย การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สมการถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อ ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงสุดต่อการตัดสินใจซื้อคือ ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) ซึ่งมีค่าเฉลี่ย 4.45 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.50 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย (β) เท่ากับ 0.45 รองลงมาคือ ผลิตภัณฑ์ (Product) มีค่าเฉลี่ย 4.35 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.56 ($\beta = 0.38$) และ ลักษณะทางกายภาพ (Physical Evidence) มีค่าเฉลี่ย 4.25 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.60 ($\beta = 0.30$) ผลการวิเคราะห์ชี้ให้เห็นว่าปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดทั้งหมดมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้ออย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จากผลการวิจัยนี้แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการพัฒนาช่องทางการจัดจำหน่ายที่สะดวกและรวดเร็ว รวมถึงการปรับปรุงผลิตภัณฑ์ให้สอดคล้องกับหลักศาสนาอิสลาม นอกจากนี้ การออกแบบแพลตฟอร์มออนไลน์ที่น่าเชื่อถือและใช้งานง่ายยังมีบทบาทสำคัญในการสร้างความมั่นใจให้กับผู้บริโภค การศึกษาครั้งนี้ยังเปิดโอกาสสำหรับการวิจัยเพิ่มเติมเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการซื้อสินค้าในกลุ่มที่มีความเชื่อทางศาสนาและวัฒนธรรมที่แตกต่าง เพื่อพัฒนากลยุทธ์ทางการตลาดที่ตอบสนองความต้องการเฉพาะกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพ

คำสำคัญ: ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด; การตัดสินใจซื้อ; เสื้อผ้าแฟชั่นออนไลน์; สตรีมุสลิม

Abstract

This research aims to study the marketing mix factors (7P's) influencing online fashion clothing purchase decisions among Muslim women in Mueang District, Narathiwat Province. The sample consisted of 400 Muslim women selected using the simple random sampling method. The sample size was determined using Yamane's formula (1973) at a 95% confidence level with a 5% margin of error. Data were collected through an online questionnaire to ensure convenience and comprehensive coverage of the target group. The data were analyzed using multiple regression analysis to identify the factors affecting purchase decisions. The results revealed that Place (distribution channels) was the most influential factor, with a mean score of 4.45 and a standard deviation of 0.50, and a regression coefficient (β) of 0.45. This was followed by Product, with a mean score of 4.35, a standard deviation of 0.56, and $\beta = 0.38$. Physical Evidence also played a significant role, with a mean score of 4.25, a standard deviation of 0.60, and $\beta = 0.30$. The analysis indicated that all marketing mix factors significantly influenced purchase decisions at a 0.05 level of significance. The findings highlight the importance of developing efficient and fast distribution channels and improving product quality to align with Islamic principles. Additionally, designing a trustworthy and user-friendly online platform is critical in enhancing consumer confidence. This study also opens opportunities for further research into online purchasing behaviors among consumers with specific religious and cultural backgrounds in other regions, which can aid in developing tailored marketing strategies.

Keywords: marketing mix factors; purchase decisions; online fashion clothing; muslim women

1. บทนำ (Introduction)

ในยุคดิจิทัล การซื้อขายสินค้าออนไลน์ได้ขยายตัวอย่างรวดเร็วและมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศไทย การซื้อขายเสื้อผ้าแฟชั่นออนไลน์เป็นหนึ่งในหมวดหมู่สินค้าที่ได้รับความนิยมมากที่สุด (Khanthong & Thanathanchuchot, 2019) โดยเฉพาะในกลุ่มสตรีมุสลิมที่มีความต้องการเสื้อผ้าที่ตอบสนองทั้งในด้านแฟชั่นและหลักศาสนา หลักการแต่งกายของสตรีมุสลิมเน้นการปกปิดเรือนร่างตั้งแต่ศีรษะจรดข้อเท้า ยกเว้นใบหน้าและฝ่ามือ เสื้อผ้าต้องมีความทึบ ไม่รัดรูป และทำจากวัสดุที่เหมาะสมตามหลักศาสนา การเข้าถึงเสื้อผ้าแฟชั่นที่ทันสมัยแต่คงไว้ซึ่งความถูกต้องตามหลักการแต่งกายของศาสนาอิสลาม ส่งผลให้เกิดความต้องการที่ชัดเจนในเรื่องของปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่เหมาะสม (Ahmed & Rahman, 2015) เสื้อผ้าแฟชั่นเป็นสิ่งที่สะท้อนถึงบุคลิกภาพและสถานภาพของผู้สวมใส่ นอกจากนี้จะเป็นสิ่งที่ช่วยเพิ่มความมั่นใจให้แก่ผู้บริโภคแล้ว ยังเป็นช่องทางสำคัญในการแสดงออกถึงรสนิยมเฉพาะตัว (Johnson, Francis & Burns, 2007) สำหรับสตรีมุสลิมในประเทศไทย โดยเฉพาะในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนราธิวาส เสื้อผ้าที่สอดคล้องกับความเชื่อทางศาสนาและหลักการฮิญาบกลายเป็นสิ่งสำคัญยิ่ง ในขณะเดียวกัน การตัดสินใจซื้อเสื้อผ้าผ่านช่องทางออนไลน์ก็ได้รับอิทธิพลจากปัจจัยหลายประการ เช่น คุณภาพของผลิตภัณฑ์ ราคา การส่งเสริมการตลาด และช่องทางการจัดจำหน่าย (Chansang, 2022)

ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด (7P's) ซึ่งประกอบไปด้วย ผลิตภัณฑ์ ราคา ช่องทางการจัดจำหน่าย การส่งเสริมการตลาด บุคคล กระบวนการ และลักษณะทางกายภาพ เป็นตัวแปรสำคัญที่ส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อเสื้อผ้าแฟชั่นออนไลน์ (CHIU et al., 2009) ในกรณีของสตรีมุสลิมในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนราธิวาส การผสมหลักการศาสนาเข้ากับกระแสนิยมของแฟชั่นจึงเป็นเรื่องที่ท้าทาย ความเข้าใจในปัจจัยเหล่านี้จะช่วยให้ผู้ประกอบการในท้องถิ่นสามารถตอบสนองต่อความต้องการที่เฉพาะเจาะจงของผู้บริโภคกลุ่มนี้ได้ดียิ่งขึ้น (Hassan et al., 2022)

นอกจากนี้การเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีและการเพิ่มขึ้นของการใช้โซเชียลมีเดียทำให้การทำตลาดออนไลน์เป็นช่องทางที่สำคัญมากขึ้น ซึ่งช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้โดยตรงและมีประสิทธิภาพมากขึ้น (Pittman & Abell, 2021) จากการสำรวจพบว่า ผู้บริโภคมีแนวโน้มที่จะซื้อสินค้าออนไลน์มากขึ้น เนื่องจากมีความสะดวกในการเข้าถึงข้อมูลสินค้า การเปรียบเทียบราคาและการเลือกซื้อสินค้าผ่านแพลตฟอร์มต่าง ๆ ที่สามารถทำได้ทุกที่ทุกเวลา (Chiu et al., 2009)

ดังนั้น การศึกษาเรื่องปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่ส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อเสื้อผ้าแฟชั่นออนไลน์ในกลุ่มสตรีมุสลิมในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนราธิวาส ไม่เพียงแต่จะช่วยให้เข้าใจถึงพฤติกรรมการซื้อของกลุ่มนี้เท่านั้น แต่ยังเป็นแนวทางในการพัฒนากลยุทธ์ทางการตลาดที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคกลุ่มนี้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังสามารถนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้กับธุรกิจเสื้อผ้าแฟชั่นออนไลน์ในพื้นที่อื่น ๆ ที่มีลักษณะทางวัฒนธรรมและศาสนาใกล้เคียงกัน (Chotikul, 2023) ประเทศไทยถือเป็นหนึ่งในประเทศที่มีการบริโภคสินค้าแฟชั่นมุสลิมที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะในพื้นที่ที่มีประชากรมุสลิมอาศัยอยู่หนาแน่น เช่น จังหวัดชายแดนภาคใต้ เสื้อผ้าแฟชั่นมุสลิมไม่เพียงแต่สะท้อนถึงเอกลักษณ์ทางวัฒนธรรมและความเชื่อทางศาสนา แต่ยังเป็นส่วนสำคัญที่ช่วยขับเคลื่อนเศรษฐกิจท้องถิ่นและระดับประเทศ งานวิจัยในประเทศไทยที่ผ่านมา เช่น การศึกษาของ Khanthong & Thanathanchuchot, (2019) ได้ชี้ให้เห็นว่าตลาดเสื้อผ้าแฟชั่นออนไลน์ในประเทศไทยมีการเติบโตอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะในกลุ่มผู้บริโภคมุสลิมที่มองหาเสื้อผ้าที่ตอบโจทย์ทั้งด้านแฟชั่นและความเหมาะสมทางศาสนา นอกจากนี้ งานวิจัยในประเทศไทยยังพบว่าปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อสินค้าแฟชั่นออนไลน์ในกลุ่มผู้บริโภคชาวไทย คือ ความสะดวกในการเข้าถึงสินค้าออนไลน์ คุณภาพสินค้า และการตลาดผ่านโซเชียล (Ahmed et al., 2015) อย่างไรก็ตาม การวิจัยเกี่ยวกับตลาดเสื้อผ้าแฟชั่นออนไลน์ในกลุ่มมุสลิมไทยยังมีอยู่อย่างจำกัด โดยเฉพาะในบริบทของจังหวัดชายแดนภาคใต้ การศึกษานี้จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งในการเติมเต็มช่องว่างขององค์ความรู้ และช่วยให้ผู้ประกอบการเข้าใจถึงพฤติกรรมผู้บริโภคในพื้นที่นี้ได้ดียิ่งขึ้น อีกทั้งยังเป็นข้อมูลพื้นฐานที่สามารถใช้ขยายผลสู่การพัฒนาการตลาดที่มีประสิทธิภาพในกลุ่มเป้าหมายที่มีวัฒนธรรมและศาสนาเฉพาะตัวได้อย่างเหมาะสม

2. วัตถุประสงค์การวิจัย (Objectives)

- 1) ศึกษาระดับปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด (7P's) ที่ส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อเสื้อผ้าแฟชั่นออนไลน์ของสตรีมุสลิมในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนราธิวาส
- 2) ศึกษาระดับการตัดสินใจซื้อเสื้อผ้าแฟชั่นออนไลน์ของสตรีมุสลิมในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนราธิวาส

- 3) วิเคราะห์ความสัมพันธ์และอิทธิพลระหว่างปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด (7P's) กับการตัดสินใจซื้อเสื้อผ้าแฟชั่นออนไลน์ของสตรีมุสลิมในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนราธิวาส

3. การทบทวนวรรณกรรม (Literature Review)

3.1 ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับการตัดสินใจซื้อ (Consumer Decision-Making Theory)

การตัดสินใจซื้อของผู้บริโภคเป็นกระบวนการที่ซับซ้อนและได้รับอิทธิพลจากหลายปัจจัยตามแนวคิดของนักวิชาการหลายท่าน โดย Kotler & Keller (2016) อธิบายว่า กระบวนการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภคเริ่มต้นจากการรับรู้ถึงความต้องการ ต่อด้วยการค้นหาข้อมูล การประเมินทางเลือก การตัดสินใจซื้อ และการประเมินผลหลังการซื้อ ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด (7P's) ถือเป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยให้ผู้บริโภคสามารถประเมินคุณค่าของสินค้าหรือบริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ Solomon et al. (2010) กล่าวถึงการตัดสินใจซื้อว่าเป็นพฤติกรรมที่สะท้อนถึงความต้องการและแรงจูงใจของผู้บริโภคที่มีต่อสินค้าหรือบริการหนึ่ง ๆ โดยมีปัจจัยที่มีผลต่อกระบวนการตัดสินใจ เช่น วัฒนธรรม สังคม จิตวิทยา และการตลาด ผู้บริโภคในแต่ละกลุ่มจะมีพฤติกรรมการซื้อที่แตกต่างกันขึ้นอยู่กับบริบทของแต่ละบุคคลและสถานการณ์

ในด้านแรงจูงใจ Maslow (1943) ได้กล่าวถึงทฤษฎีแรงจูงใจ (Motivation Theory) ที่แสดงถึงลำดับขั้นของความต้องการ ตั้งแต่ความต้องการทางกายภาพจนถึงความต้องการในการเติมเต็มศักยภาพของตัวเอง ผู้บริโภคที่มีความเชื่อทางศาสนา เช่น สตรีมุสลิม อาจมีแรงจูงใจในการเลือกซื้อสินค้าที่ตอบสนองทั้งในด้านแฟชั่นและความเหมาะสมทางศาสนา เพื่อให้เกิดความสบายใจและมั่นใจในการปฏิบัติตามข้อกำหนดของศาสนา Lada, Tanakinjal & Amin (2009) ชี้ให้เห็นว่า การเลือกซื้อผลิตภัณฑ์ฮาลาลเป็นผลมาจากความไว้วางใจในคุณภาพสินค้าและการปฏิบัติตามหลักการศาสนาอิสลาม ผลการศึกษาเน้นย้ำถึงความสำคัญของการพัฒนาสินค้าและกลยุทธ์ทางการตลาดที่คำนึงถึงบริบททางศาสนาและวัฒนธรรม เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคในกลุ่มเป้าหมาย

3.2 ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด (7P's)

ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด (7P's) เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภค โดยประกอบไปด้วย ผลิตภัณฑ์ (Product), ราคา (Price), ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place), การส่งเสริมการตลาด (Promotion), บุคลากร (People), กระบวนการ (Process) และลักษณะทางกายภาพ (Physical Evidence) ซึ่งมีผลต่อการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภคแตกต่างกันไปตามลักษณะของสินค้าและกลุ่มเป้าหมาย การศึกษาของ CHIU et al. (2009) เน้นว่าปัจจัยเหล่านี้เป็นแกนหลักที่มีผลโดยตรงต่อความสำเร็จของการตลาด โดยเฉพาะในบริบทออนไลน์

3.3 ปัจจัยผลิตภัณฑ์ (Product) และความสำคัญในบริบทผู้บริโภคมุสลิม

งานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับผู้บริโภคมุสลิมชี้ให้เห็นว่าความต้องการเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับศาสนามีบทบาทสำคัญในการตัดสินใจซื้อ Ahmed & Rahman (2015) พบว่า ผู้บริโภคมุสลิมให้ความสำคัญกับผลิตภัณฑ์ที่สอดคล้องกับหลักศาสนา เช่น เสื้อผ้าที่มีการออกแบบและใช้วัสดุที่เหมาะสมตามข้อกำหนดของศาสนาอิสลาม ผลิตภัณฑ์ที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการนี้ได้จะสามารถดึงดูดและสร้างความไว้วางใจให้กับผู้บริโภคกลุ่มนี้ได้เป็นอย่างดี

3.4 ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) และความสะดวกในการเข้าถึงสินค้า

การจัดจำหน่ายเป็นอีกหนึ่งปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อ โดยเฉพาะในบริบทของการซื้อสินค้าออนไลน์ Pittman & Abell (2021) ได้เน้นถึงความสำคัญของการจัดส่งที่รวดเร็วและสะดวกสบาย ซึ่งผู้บริโภคออนไลน์มักคาดหวังถึงบริการจัดส่งที่สามารถตอบสนองความต้องการได้ในทันที การจัดส่งที่มี

ประสิทธิภาพและความสามารถในการติดตามสถานะคำสั่งซื้อสามารถสร้างความพึงพอใจและความเชื่อมั่นให้กับผู้บริโภค โดยเฉพาะในพื้นที่ห่างไกลหรือพื้นที่ที่การเข้าถึงสินค้ามีข้อจำกัด

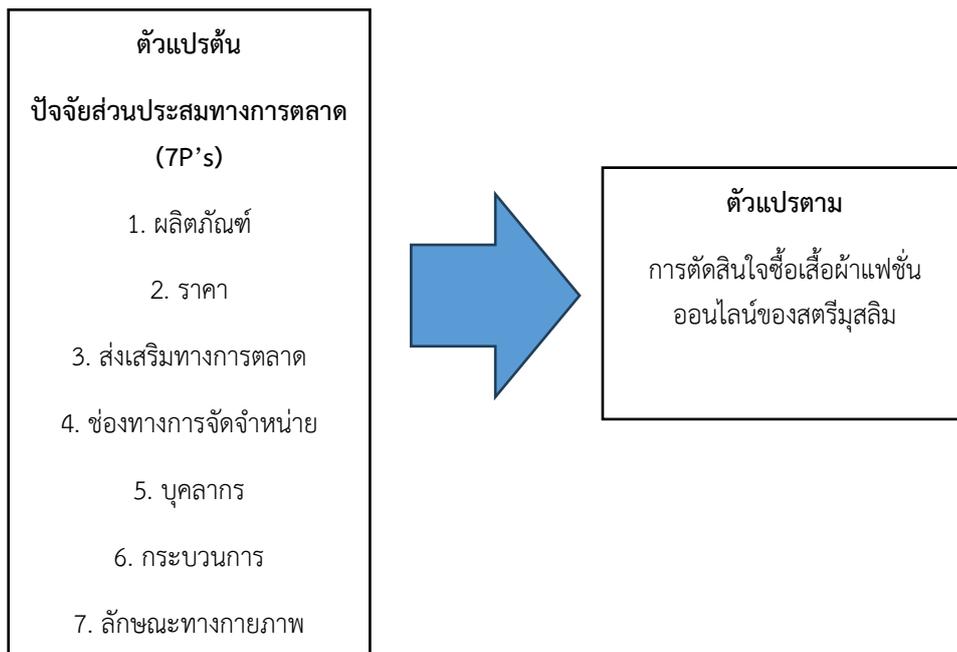
3.5 ลักษณะทางกายภาพ (Physical Evidence) และการออกแบบแพลตฟอร์มออนไลน์

Chotikul (2023) ศึกษาพบว่า ผู้บริโภคมีแนวโน้มที่จะตัดสินใจซื้อสินค้าผ่านแพลตฟอร์มที่ออกแบบมาอย่างน่าเชื่อถือและใช้งานง่าย โดยเฉพาะในตลาดที่มีการแข่งขันสูง การออกแบบเว็บไซต์ที่สามารถสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้บริโภค เช่น การนำเสนอภาพสินค้าอย่างมืออาชีพ และการใช้งานที่สะดวกเป็นสิ่งที่ส่งผลโดยตรงต่อการตัดสินใจซื้อ ซึ่งสามารถเพิ่มความได้เปรียบในการแข่งขันของผู้ขายออนไลน์ได้อย่างชัดเจน

3.6 การศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภคออนไลน์ในบริบทเฉพาะ

การวิจัยหลายชิ้นได้ชี้ให้เห็นถึงความแตกต่างของพฤติกรรมผู้บริโภคในบริบทเฉพาะ เช่น ผู้บริโภคที่มีความเชื่อทางศาสนาอิสลาม หรือผู้บริโภคที่อาศัยในภูมิภาคต่าง ๆ ซึ่งมีวัฒนธรรมและข้อกำหนดทางศาสนาที่แตกต่างกัน Chansang (2022) ศึกษาพบว่า ผู้บริโภคในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้มีการตัดสินใจซื้อที่ถูกกำหนดโดยปัจจัยทางศาสนาและวัฒนธรรม เช่น การคำนึงถึงการออกแบบผลิตภัณฑ์ที่ปฏิบัติตามหลักการฮิญาบและการใช้วัสดุที่เหมาะสมตามหลักศาสนา ผลการศึกษานี้สนับสนุนให้ผู้ประกอบการในธุรกิจออนไลน์ควรพิจารณาปัจจัยเหล่านี้ในการกำหนดกลยุทธ์การตลาดเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการเฉพาะของกลุ่มเป้าหมาย Ahmed & Rahman (2015) ชี้ให้เห็นว่าเสื้อผ้าแฟชั่นสำหรับสตรีมุสลิมได้รับความนิยมเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องในกลุ่มผู้บริโภคในประเทศไทยและประเทศใกล้เคียง โดยเฉพาะเสื้อผ้าที่ออกแบบมาเพื่อตอบสนองทั้งความต้องการด้านแฟชั่นและความเหมาะสมทางศาสนา การตลาดที่เน้นไปที่การสื่อสารความสอดคล้องของผลิตภัณฑ์กับหลักศาสนา รวมถึงการใช้แพลตฟอร์มออนไลน์ที่เข้าถึงง่าย มีบทบาทสำคัญในการกระตุ้นการตัดสินใจซื้อสินค้าแฟชั่นในกลุ่มนี้

นอกจากนี้ การศึกษาในต่างประเทศยังสนับสนุนแนวคิดที่ว่าแฟชั่นออนไลน์ของสตรีมุสลิมเป็นตลาดที่มีศักยภาพสูง Hassan & Ara (2022) ระบุว่าคุณภาพของผลิตภัณฑ์และความน่าเชื่อถือของแบรนด์เป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อ ในขณะที่ Pittman & Abell (2021) พบว่าโซเชียลมีเดียเป็นช่องทางสำคัญในการเข้าถึงผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมาย โดยเฉพาะการใช้ผู้มีอิทธิพลทางออนไลน์เพื่อสร้างความเชื่อมั่นในผลิตภัณฑ์สำหรับประเทศไทย การศึกษาของ Khanthong & Thanathanchuchot (2019) พบว่าตลาดแฟชั่นออนไลน์เติบโตอย่างรวดเร็ว โดยมีสตรีมุสลิมเป็นกลุ่มผู้บริโภคที่สำคัญ การให้ความสำคัญกับปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด เช่น การออกแบบผลิตภัณฑ์ที่ตอบสนองต่อวัฒนธรรมและความเชื่อทางศาสนา และการสร้างประสบการณ์ที่ดีผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์ จะช่วยเพิ่มโอกาสให้ผู้ประกอบการในตลาดนี้ประสบความสำเร็จมากยิ่งขึ้น จะเห็นได้ว่าปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด (7P's) มีความสำคัญในการกำหนดพฤติกรรมซื้อของผู้บริโภค การศึกษาในทั้งบริบทไทยและต่างประเทศชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการเข้าใจปัจจัยเฉพาะในแต่ละบริบทวัฒนธรรมและศาสนา จากการศึกษาทบทวนวรรณกรรม แนวคิดและทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จึงได้ตัวแปรอิสระ (Independent Variables) และตัวแปรตาม (Dependent Variable) ได้สรุปกรอบแนวคิดในการวิจัยดังต่อไปนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

4. วิธีการวิจัย (Research Methodology)

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเชิงปริมาณ โดยใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่ส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อเสื้อผ้าแฟชั่นออนไลน์ของสตรีมุสลิมในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนราธิวาส ระเบียบวิธีวิจัยประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ ดังนี้

4.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง (Population and Sample)

4.1.1 ประชากร (Population)

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ สตรีมุสลิมในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนราธิวาส ที่มีประสบการณ์การซื้อเสื้อผ้าแฟชั่นออนไลน์ ประชากรเป้าหมายนี้ถูกเลือก เนื่องจากเป็นกลุ่มที่มีความสนใจในการซื้อเสื้อผ้าแฟชั่นที่สอดคล้องกับหลักศาสนาและใช้ช่องทางออนไลน์ในการตัดสินใจซื้อ

4.1.2 กลุ่มตัวอย่าง (Sample)

กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ได้มาจากการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) โดยใช้สูตรของ Yamane (1973) เพื่อคำนวณขนาดของกลุ่มตัวอย่าง จากข้อมูลประชากรสตรีมุสลิมในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนราธิวาสจำนวนทั้งหมด 43,416 คน (Department of Provincial Administration, 2023) เมื่อใช้สูตรของ Yamane ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ได้เท่ากับ 396 คน แต่เพื่อความสะดวกในการเก็บข้อมูลผู้วิจัยจึงใช้กลุ่มตัวอย่างทั้งหมดจำนวน 400 คน

4.2 เครื่องมือวิจัย (Research Instruments)

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลคือแบบสอบถาม ซึ่งถูกแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย คำถามเกี่ยวกับเพศ อายุ ระดับการศึกษา อาชีพ และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน

ส่วนที่ 2 ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด (7P's) โดยคำถามในส่วนนี้จะเป็นการถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Likert Scale) ซึ่งมีการวัดระดับตั้งแต่ 1 (ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง) ถึง 5 (เห็นด้วยอย่างยิ่ง) เพื่อวัดความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด 7 ด้าน ได้แก่ ผลิตภัณฑ์

(Product), ราคา (Price), ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place), การส่งเสริมการตลาด (Promotion), บุคลากร (People), กระบวนการ (Process), ลักษณะทางกายภาพ (Physical Evidence)

ส่วนที่ 3 การตัดสินใจซื้อเสื้อผ้าแฟชั่นออนไลน์ ประกอบด้วย คำถามเกี่ยวกับระดับการตัดสินใจซื้อเสื้อผ้าแฟชั่นออนไลน์ของสตรีมุสลิม เช่น ความถี่ในการซื้อ ประเภทของแพลตฟอร์มที่ใช้ในการซื้อ และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อ

ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม เป็นคำถามปลายเปิดเพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามสามารถให้ข้อเสนอแนะหรือความคิดเห็นเพิ่มเติมที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการพัฒนากลยุทธ์การตลาดสำหรับธุรกิจเสื้อผ้าแฟชั่นออนไลน์

4.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล (Data Collection)

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลผ่านแบบสอบถามออนไลน์ (Google Form) ซึ่งเผยแพร่ผ่านแพลตฟอร์มโซเชียลมีเดียที่สตรีมุสลิมในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนราธิวาส นิยมใช้งาน เพื่อให้สามารถเข้าถึงกลุ่มตัวอย่างได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว ทั้งนี้ผู้ตอบแบบสอบถามต้องให้ความยินยอมในการเข้าร่วมการวิจัย โดยเน้นการรักษาความลับและความเป็นส่วนตัวของผู้ให้ข้อมูล

4.4 การวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analysis)

4.4.1 สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics)

ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง เช่น เพศ อายุ ระดับการศึกษา อาชีพ และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน โดยใช้สถิติค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

4.4.2 สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics)

ใช้การวิเคราะห์สมการถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis) เพื่อทดสอบสมมติฐานว่าปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด (7P's) แต่ละด้านมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อเสื้อผ้าแฟชั่นออนไลน์หรือไม่ และหาขนาดอิทธิพลของปัจจัยแต่ละด้าน

4.5 การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวิจัย (Validity and Reliability)

4.5.1 การตรวจสอบความเที่ยงตรง (Validity)

ผู้วิจัยได้ขอให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบแบบสอบถามเพื่อประเมินความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยใช้ดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item-Objective Congruence: IOC) เพื่อประเมินว่าคำถามแต่ละข้อสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยหรือไม่ ผลการตรวจสอบพบว่าคำถามทุกข้อมีค่า IOC มากกว่า 0.50 ซึ่งหมายความว่าแบบสอบถามทุกข้อมีความเหมาะสมและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยค่าที่ได้มีช่วงระหว่าง 0.67 ถึง 1.00 ผู้วิจัยจึงนำแบบสอบถามฉบับนี้มาใช้ในการเก็บข้อมูลในขั้นตอนถัดไป

4.5.2 การตรวจสอบความเชื่อมั่น (Reliability)

ผู้วิจัยได้ทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถามด้วยการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha) โดยเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างนำร่องจำนวน 30 ฉบับ เพื่อทดสอบความน่าเชื่อถือของเครื่องมือ ผลการทดสอบพบว่าค่าความเชื่อมั่นรวมของแบบสอบถามเท่ากับ 0.89 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ที่ถือว่ามีความเชื่อมั่นเพียงพอ (ค่ามากกว่า 0.70) สำหรับการนำไปใช้เก็บข้อมูลจริง ทั้งนี้ ผลการตรวจสอบทั้งความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Validity) และความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามแสดงให้เห็นว่าแบบสอบถามที่ใช้มีคุณภาพและเหมาะสมสำหรับการเก็บข้อมูลในงานวิจัยนี้

5. ผลการวิจัย (Research Finding)

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด (7P's) ที่ส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อเสื้อผ้าแฟชั่นออนไลน์ของสตรีมุสลิมในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา โดยใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 คน ผลการวิจัยที่ได้ ดังนี้

5.1 ลักษณะข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

ลักษณะข้อมูลทั่วไป	ประเภท	จำนวน (คน)	ร้อยละ (%)
เพศ	หญิง	400	100.0
อายุ	ต่ำกว่า 30 ปี	240	60.0
	31-40 ปี	100	25.0
	41-50 ปี	60	15.0
ระดับการศึกษา	มัธยมศึกษา	80	20.0
	ปริญญาตรี	260	65.0
	สูงกว่าปริญญาตรี	60	15.0
รายได้เฉลี่ยต่อเดือน	ต่ำกว่า 20,000 บาท	280	70.0
	20,001-40,000 บาท	80	20.0
	มากกว่า 40,000 บาท	40	10.0

จากตารางที่ 1 กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามในงานวิจัยครั้งนี้ทั้งหมด 400 คน เป็นสตรีมุสลิมในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา โดยมีรายละเอียดลักษณะข้อมูลทั่วไปที่หลากหลายดังนี้ กลุ่มตัวอย่างทั้งหมดเป็นเพศหญิง คิดเป็น 100% ซึ่งสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่มุ่งเน้นศึกษาพฤติกรรมการตัดสินใจซื้อเสื้อผ้าแฟชั่นออนไลน์ในกลุ่มสตรีมุสลิม

ในด้านอายุ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่ในช่วงอายุต่ำกว่า 30 ปี คิดเป็น 60% รองลงมาคือช่วงอายุ 31-40 ปี คิดเป็น 25% และช่วงอายุ 41-50 ปี คิดเป็น 15% ข้อมูลนี้สะท้อนว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่อยู่ในวัยหนุ่มสาว ซึ่งเป็นกลุ่มที่มีความคุ้นเคยกับเทคโนโลยีดิจิทัลและนิยมใช้แพลตฟอร์มออนไลน์ในการซื้อสินค้า

สำหรับระดับการศึกษา พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี คิดเป็น 65% รองลงมาคือระดับมัธยมศึกษา 20% และสูงกว่าปริญญาตรี 15% ซึ่งแสดงให้เห็นว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความรู้ความเข้าใจในระดับที่สามารถเปรียบเทียบสินค้าและพิจารณาปัจจัยต่าง ๆ ก่อนการตัดสินใจซื้อได้อย่างมีเหตุผล

ในด้านรายได้เฉลี่ยต่อเดือน พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีรายได้ต่ำกว่า 20,000 บาท คิดเป็น 70% รองลงมาคือรายได้ระหว่าง 20,001-40,000 บาท คิดเป็น 20% และกลุ่มที่มีรายได้มากกว่า 40,000 บาท คิดเป็น 10% ข้อมูลนี้ชี้ให้เห็นว่าผู้บริโภคส่วนใหญ่อยู่ในกลุ่มที่มีรายได้ปานกลางถึงต่ำ ซึ่งอาจส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อ โดยเฉพาะการพิจารณาปัจจัยด้านราคาและความคุ้มค่า

5.2 ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด (7P's) ที่ส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อเสื้อผ้าแฟชั่นออนไลน์

ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด (7P's) โดยใช้สถิติเชิงพรรณนาสามารถแสดงได้ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แสดงปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด

ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด (7P's)	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ระดับการตอบรับ
ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place)	4.45	0.50	มากที่สุด
ผลิตภัณฑ์ (Product)	4.35	0.56	มากที่สุด
การส่งเสริมการตลาด (Promotion)	4.30	0.58	มากที่สุด
ลักษณะทางกายภาพ (Physical Evidence)	4.25	0.60	มากที่สุด
ราคา (Price)	4.20	0.63	มาก
กระบวนการ (Process)	4.10	0.65	มาก
บุคลากร (People)	4.00	0.70	มาก

จากตารางที่ 2 พบว่า ปัจจัยช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) ได้รับการตอบรับสูงสุดด้วยค่าเฉลี่ย 4.45 แสดงให้เห็นว่าผู้บริโภคให้ความสำคัญกับความสะดวกในการสั่งซื้อและการเข้าถึงสินค้าออนไลน์ รองลงมาคือ ปัจจัยผลิตภัณฑ์ (Product) ที่มีค่าเฉลี่ย 4.35 แสดงว่าคุณภาพและความหลากหลายของสินค้ามีอิทธิพลสำคัญต่อการตัดสินใจซื้อ ปัจจัย ลักษณะทางกายภาพ (Physical Evidence) เช่น การออกแบบเว็บไซต์และภาพลักษณ์ของสินค้า ได้รับการตอบรับในระดับสูง (ค่าเฉลี่ย 4.25)

5.3 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด (7P's) กับการตัดสินใจซื้อเสื้อผ้าแฟชั่นออนไลน์

ผลการวิเคราะห์สมการถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis) แสดงให้เห็นว่าปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดทั้ง 7 ปัจจัยมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อเสื้อผ้าแฟชั่นออนไลน์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยผู้วิจัยใช้วิธีการ Enter Method ในการวิเคราะห์สมการถดถอย ซึ่งช่วยให้สามารถตรวจสอบอิทธิพลของตัวแปรอิสระทั้งหมดได้พร้อมกัน ก่อนการสรุปสมการพยากรณ์ ผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบค่าความมีนัยสำคัญทางสถิติ (Sig.) ของแต่ละตัวแปรเพื่อยืนยันว่าแต่ละปัจจัยมีผลต่อการตัดสินใจซื้อจริง ดังแสดงในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 แสดงค่าความมีนัยสำคัญของตัวแปรที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อ

ตัวแปร	ค่าสัมประสิทธิ์ (β)	ค่า Sig.
ผลิตภัณฑ์ (Product)	0.38	0.000
ราคา (Price)	0.28	0.002
ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place)	0.45	0.000
การส่งเสริมการตลาด (Promotion)	0.32	0.001
บุคลากร (People)	0.25	0.004
กระบวนการ (Process)	0.22	0.005
ลักษณะทางกายภาพ (Physical Evidence)	0.30	0.001

จากตารางที่ 3 พบว่า ค่าความมีนัยสำคัญทางสถิติ (Sig.) ของทุกตัวแปรน้อยกว่า 0.05 แสดงให้เห็นว่าปัจจัยแต่ละตัวมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้ออย่างมีนัยสำคัญ จึงสามารถสรุปสมการพยากรณ์การตัดสินใจซื้อได้ดังนี้

$$Y = 1.25 + 0.38X_1 + 0.28X_2 + 0.45X_3 + 0.32X_4 + 0.25X_5 + 0.22X_6 + 0.30X_7$$

โดยที่

Y คือ การตัดสินใจซื้อเสื้อผ้าแฟชั่นออนไลน์

X₁ คือ ผลิตภัณฑ์ (Product)

X₂ คือ ราคา (Price)

X₃ คือ ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place)

X₄ คือ การส่งเสริมการตลาด (Promotion)

X₅ คือ บุคลากร (People)

X₆ คือ กระบวนการ (Process)

X₇ คือ ลักษณะทางกายภาพ (Physical Evidence)

$\beta_0 = 1.25$ คือ ค่าคงที่ (Constant)

จากสมการถดถอยเชิงพหุ พบว่า ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) มีอิทธิพลเชิงบวกสูงสุดต่อการตัดสินใจซื้อเสื้อผ้าแฟชั่นออนไลน์ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ (β) เท่ากับ 0.45 ซึ่งบ่งชี้ว่าผู้บริโภคให้ความสำคัญอย่างมากกับความสะดวกและความรวดเร็วในการเข้าถึงสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์ รองลงมาคือ ผลิตภัณฑ์ (Product) ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์เท่ากับ 0.38 สะท้อนถึงความสำคัญของคุณภาพสินค้าและความสอดคล้องกับความต้องการของผู้บริโภค

ปัจจัยที่มีอิทธิพลลำดับที่สามคือ ลักษณะทางกายภาพ (Physical Evidence) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เท่ากับ 0.30 แสดงให้เห็นว่าการออกแบบเว็บไซต์ การนำเสนอสินค้า และความน่าเชื่อถือของแพลตฟอร์มเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อ ขณะที่ปัจจัยที่มีอิทธิพลน้อยที่สุดคือ กระบวนการ (Process) ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์เท่ากับ 0.22 บ่งบอกว่าผู้บริโภคมักให้ความสำคัญกับปัจจัยอื่นมากกว่ากระบวนการสั่งซื้อหรือการให้บริการ

6. สรุปผลการวิจัยและอภิปราย (Conclusion and Discussion)

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด (7P's) ที่ส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อเสื้อผ้าแฟชั่นออนไลน์ของสตรีมุสลิมในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนราธิวาส โดยมีการวิเคราะห์และอภิปรายผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์แต่ละข้อดังนี้

วัตถุประสงค์ที่ 1: การศึกษาระดับปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด (7P's) ที่ส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อเสื้อผ้าแฟชั่นออนไลน์ของสตรีมุสลิมในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนราธิวาส

ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด (7P's) ทุกปัจจัยมีความสำคัญต่อการตัดสินใจซื้อเสื้อผ้าแฟชั่นออนไลน์ในกลุ่มสตรีมุสลิมในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนราธิวาส โดยปัจจัยที่มีความสำคัญสูงสุดคือ ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญของความสะดวกและ

ความรวดเร็วในการเข้าถึงสินค้าออนไลน์ รองลงมาคือ ผลิตภัณฑ์ (Product) ซึ่งเน้นคุณภาพของสินค้าและความสอดคล้องกับหลักศาสนาอิสลาม ส่วน ลักษณะทางกายภาพ (Physical Evidence) เช่น การออกแบบเว็บไซต์ที่น่าเชื่อถือและการนำเสนอภาพสินค้า มีบทบาทสำคัญในการสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้บริโภค ขณะที่ปัจจัยอื่น ๆ เช่น ราคา การส่งเสริมการตลาด บุคลากร และกระบวนการ แม้จะมีความสำคัญแต่ยังเป็นรองเมื่อเปรียบเทียบกับสามปัจจัยแรก ผลการศึกษานี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ CHIU et al. , (2009) ที่ระบุว่าปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด (7P's) มีอิทธิพลโดยตรงต่อพฤติกรรมการซื้อของผู้บริโภค โดยเฉพาะในบริบทออนไลน์ เช่นเดียวกับงานวิจัยของ Pittman & Abell (2021) ที่เน้นความสำคัญของช่องทางการจัดจำหน่ายที่สะดวก รวดเร็ว และมีความสามารถในการติดตามสถานะคำสั่งซื้อ ซึ่งสะท้อนถึงความคาดหวังของผู้บริโภคในยุคดิจิทัลที่ให้ความสำคัญกับประสบการณ์การซื้อสินค้าที่ตอบสนองได้ทันที

อย่างไรก็ตาม ผลการวิจัยนี้มีความแตกต่างบางประการจากงานวิจัยของ Ahmed & Rahman (2015) ซึ่งพบว่าปัจจัยผลิตภัณฑ์ (Product) เป็นตัวแปรสำคัญที่สุดในการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภคมุสลิมในระดับสากล เนื่องจากผู้บริโภคในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้มักให้ความสำคัญกับความสอดคล้องทางศาสนาในผลิตภัณฑ์มากกว่าความสะดวกในการจัดจำหน่าย ความแตกต่างดังกล่าวอาจมาจากลักษณะเฉพาะทางวัฒนธรรมและเศรษฐกิจในพื้นที่ที่ผู้บริโภคอาศัยอยู่ นอกจากนี้ งานวิจัยในบริบทไทย เช่น Khanthong & Thanathanchuchot (2019) ยังสนับสนุนผลการศึกษานี้ โดยพบว่าผู้บริโภคชาวไทยให้ความสำคัญกับแพลตฟอร์มออนไลน์ที่ออกแบบมาอย่างน่าเชื่อถือและใช้งานง่าย สอดคล้องกับผลการศึกษาที่ระบุว่า ลักษณะทางกายภาพ (Physical Evidence) มีบทบาทสำคัญในการสร้างความไว้วางใจในตลาดเสื้อผ้าแฟชั่นออนไลน์ ผลการศึกษานี้ช่วยเติมเต็มองค์ความรู้เกี่ยวกับพฤติกรรมการบริโภคของกลุ่มผู้บริโภคมุสลิมในบริบทของจังหวัดชายแดนภาคใต้ อีกทั้งยังตอกย้ำถึงความสำคัญของการพัฒนากลยุทธ์ทางการตลาดที่ตอบสนองต่อปัจจัยเฉพาะในพื้นที่ โดยเฉพาะปัจจัยด้านช่องทางการจัดจำหน่ายที่สะดวกและผลิตภัณฑ์ที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมและศาสนา ผลการวิจัยนี้สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางสำหรับผู้ประกอบการในการปรับปรุงสินค้าและบริการให้เหมาะสมกับความต้องการของผู้บริโภคในพื้นที่ เพื่อสร้างความพึงพอใจและเพิ่มความสามารถในการแข่งขันในตลาดได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์ที่ 2: การศึกษาระดับการตัดสินใจซื้อเสื้อผ้าแฟชั่นออนไลน์ของสตรีมุสลิมในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนราธิวาส

ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มผู้บริโภคมีระดับการตัดสินใจซื้อโดยรวมอยู่ในระดับสูง ซึ่งบ่งชี้ถึงความพร้อมและความสนใจของกลุ่มเป้าหมายในการซื้อสินค้าแฟชั่นผ่านช่องทางออนไลน์ โดยเฉพาะสินค้าที่ตอบสนองความต้องการทางด้านศาสนาและแฟชั่น ความสะดวกสบายในการเข้าถึงสินค้าออนไลน์ ความสามารถในการเลือกซื้อสินค้าได้ตลอดเวลา และการเปรียบเทียบราคาผ่านแพลตฟอร์มต่าง ๆ เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อระดับการตัดสินใจซื้อที่สูงในกลุ่มนี้ ผลการศึกษานี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ Chiu et al. (2009) ซึ่งระบุว่าผู้บริโภคออนไลน์มักมีระดับการตัดสินใจซื้อสูง หากแพลตฟอร์มออนไลน์มีการนำเสนอข้อมูลสินค้าอย่างชัดเจนและน่าเชื่อถือ อีกทั้ง การใช้งานแพลตฟอร์มที่สะดวกและรองรับการซื้อขายแบบเรียลไทม์ยังช่วยกระตุ้นพฤติกรรมการซื้อสินค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ผลการศึกษายังสะท้อนความสอดคล้องกับงานของ Ahmed & Rahman (2015) ที่พบว่าผู้บริโภคมุสลิมมีแนวโน้มที่จะซื้อสินค้าแฟชั่นออนไลน์ หากผลิตภัณฑ์เหล่านั้นตอบสนองต่อข้อกำหนดของศาสนา เช่น การออกแบบที่สอดคล้องกับหลักการฮิญาบและวัสดุที่เหมาะสมตามศาสนาอิสลาม

อย่างไรก็ตาม ผลการศึกษานี้มีข้อขัดแย้งบางประการกับงานวิจัยของ Chansang (2022) ซึ่งพบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อในบางพื้นที่ขึ้นอยู่กับความเชื่อมั่นในแพลตฟอร์มออนไลน์เป็นหลัก มากกว่า

คุณสมบัติของผลิตภัณฑ์ ความแตกต่างนี้อาจเกิดจากบริบทเฉพาะในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ที่ผู้บริโภคให้ความสำคัญกับคุณลักษณะทางศาสนาและการออกแบบผลิตภัณฑ์มากกว่าแพลตฟอร์ม การศึกษาระดับการตัดสินใจซื้อเสื้อผ้าแฟชั่นออนไลน์ในครั้งนี้ ชี้ให้เห็นว่าผู้บริโภคมุสลิมในพื้นที่ศึกษาให้ความสำคัญกับความสามารถของช่องทางออนไลน์ที่ตอบสนองทั้งในแง่ของความสะดวก ความมั่นใจ และคุณภาพสินค้า ซึ่งผู้ประกอบการควรนำผลการวิจัยนี้ไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาแพลตฟอร์มและการออกแบบผลิตภัณฑ์ที่เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย เพื่อเพิ่มโอกาสในการขยายตลาดและสร้างความสัมพันธ์ที่ยั่งยืนกับผู้บริโภคกลุ่มนี้ในระยะยาว

วัตถุประสงค์ที่ 3 : วิเคราะห์ความสัมพันธ์และอิทธิพลระหว่างปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด (7P's) กับการตัดสินใจซื้อเสื้อผ้าแฟชั่นออนไลน์ของสตรีมุสลิมในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนราธิวาส

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์และอิทธิพลระหว่างปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด (7P's) กับการตัดสินใจซื้อเสื้อผ้าแฟชั่นออนไลน์ของสตรีมุสลิมในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนราธิวาส แสดงให้เห็นว่าปัจจัยทั้ง 7 ด้าน ได้แก่ ผลิตภัณฑ์ (Product), ราคา (Price), ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place), การส่งเสริมการตลาด (Promotion), บุคลากร (People), กระบวนการ (Process) และลักษณะทางกายภาพ (Physical Evidence) มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับการตัดสินใจซื้ออย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากผลการวิเคราะห์สมการถดถอยเชิงพหุพบว่า ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) มีอิทธิพลสูงสุด ($\beta=0.45$) โดยผู้บริโภคให้ความสำคัญกับความสะดวกและความรวดเร็วในการเข้าถึงสินค้าออนไลน์ รองลงมาคือ ผลิตภัณฑ์ (Product) ($\beta=0.38$) ซึ่งสะท้อนถึงความสำคัญของคุณภาพสินค้าและการออกแบบที่สอดคล้องกับหลักศาสนาอิสลาม ขณะที่ ลักษณะทางกายภาพ (Physical Evidence) ($\beta=0.30$) มีบทบาทสำคัญในการสร้างความไว้วางใจผ่านการออกแบบเว็บไซต์ที่น่าเชื่อถือและการนำเสนอข้อมูลที่ชัดเจน ปัจจัยอื่น ๆ เช่น ราคา ($\beta=0.28$), การส่งเสริมการตลาด ($\beta=0.32$), บุคลากร ($\beta=0.25$) และกระบวนการ ($\beta=0.22$) มีอิทธิพลน้อยกว่า แต่ยังคงมีความสำคัญในระดับที่ส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภค

ผลการศึกษานี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ Chiu et al. (2009) ที่ชี้ให้เห็นว่าปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดมีผลกระทบโดยตรงต่อพฤติกรรมการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภค โดยเฉพาะในบริบทของการตลาดออนไลน์ที่ความสะดวก ความไว้วางใจ และการออกแบบที่ตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคมีบทบาทสำคัญ เช่นเดียวกับงานวิจัยของ Pittman & Abell (2021) ที่เน้นย้ำถึงความสำคัญของช่องทางการจัดจำหน่ายและการส่งเสริมการตลาดผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์ในการเพิ่มโอกาสในการขายสินค้าออนไลน์ อย่างไรก็ตาม ผลการศึกษานี้แตกต่างจากงานวิจัยของ Chansang (2022) ซึ่งพบว่าผู้บริโภคในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ให้ความสำคัญกับปัจจัยการส่งเสริมการตลาดผ่านโซเชียลมีเดียและการรีวิวสินค้ามากกว่า ความแตกต่างนี้อาจเกิดจากบริบทเฉพาะในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ที่ผู้บริโภคให้ความสำคัญกับคุณลักษณะทางศาสนาและวัฒนธรรมที่สะท้อนผ่านผลิตภัณฑ์และช่องทางการจัดจำหน่าย ดังนั้น ผลการวิจัยนี้สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนากลยุทธ์ทางการตลาดที่ตอบสนองต่อปัจจัยเฉพาะในพื้นที่ โดยเฉพาะการพัฒนาช่องทางการจัดจำหน่ายที่สะดวกและรวดเร็ว การออกแบบผลิตภัณฑ์ที่สอดคล้องกับหลักศาสนา รวมถึงการสร้าง ความไว้วางใจผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์ที่น่าเชื่อถือ ผู้ประกอบการสามารถใช้ข้อมูลนี้ในการปรับกลยุทธ์เพื่อเพิ่มโอกาสในการแข่งขันและตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

7. ข้อเสนอแนะการวิจัย (Research Suggestions)

จากผลการวิจัยครั้งนี้ ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคตสามารถขยายออกไปในหลายด้านเพื่อเพิ่มความครอบคลุมและความลึกในการศึกษา เริ่มจากการขยายขอบเขตกลุ่มตัวอย่าง การวิจัยครั้งนี้มุ่งเน้นเฉพาะสตรีมุสลิมในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนราธิวาส การวิจัยในอนาคตควรขยายกลุ่มตัวอย่างไปยังพื้นที่อื่นในภาคใต้ของไทยหรือประเทศเพื่อนบ้านที่มีประชากรมุสลิมอาศัยอยู่ เพื่อเปรียบเทียบพฤติกรรมการตัดสินใจซื้อเสื้อผ้าแฟชั่นออนไลน์ระหว่างพื้นที่ที่มีบริบททางวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน การขยายกลุ่มตัวอย่างนี้จะช่วยให้เราเข้าใจถึงความแตกต่างหรือความคล้ายคลึงในพฤติกรรมผู้บริโภคที่ได้รับอิทธิพลจากปัจจัยทางศาสนาและวัฒนธรรมที่หลากหลาย

นอกจากนี้ การวิจัยในอนาคตควรพิจารณาศึกษาปัจจัยเพิ่มเติมที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อ โดยนอกจากปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด (7P's) อาจมีปัจจัยอื่น ๆ ที่มีอิทธิพล เช่น ความเชื่อทางศาสนา ความผูกพันทางวัฒนธรรม หรือการมีอิทธิพลของสื่อโซเชียลมีเดียที่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมการซื้อของผู้บริโภค โดยการศึกษาปัจจัยเพิ่มเติมนี้จะช่วยเพิ่มความเข้าใจเชิงลึกเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้บริโภคออนไลน์ในกลุ่มที่มีความแตกต่างทางวัฒนธรรมและศาสนา

การศึกษาในด้านเทคโนโลยีและการตลาดดิจิทัล ก็เป็นอีกหนึ่งประเด็นที่สำคัญ การวิจัยในอนาคตควรมุ่งเน้นไปที่การศึกษาการนำเทคโนโลยีมาใช้ในกระบวนการขายสินค้าออนไลน์ เช่น การวิเคราะห์การใช้ AI ในการปรับปรุงการขายสินค้าออนไลน์ หรือการใช้แพลตฟอร์มอีคอมเมิร์ซที่มีลักษณะเฉพาะเจาะจง เพื่อศึกษาว่าเทคโนโลยีเหล่านี้มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้ออย่างไร นอกจากนี้การวิจัยด้านการตลาดผ่านสื่อดิจิทัลยังเป็นเรื่องที่ควรได้รับความสนใจอย่างมาก เนื่องจากสื่อเหล่านี้มีอิทธิพลต่อผู้บริโภคอย่างมากในยุคปัจจุบัน

อีกประเด็นที่น่าสนใจคือการวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับประสบการณ์ของผู้บริโภค การศึกษาดังนี้ใช้การวิเคราะห์เชิงปริมาณ ซึ่งให้ข้อมูลที่เป็นภาพรวม แต่การศึกษาเชิงคุณภาพ เช่น การสัมภาษณ์เชิงลึก หรือการศึกษาเกี่ยวกับประสบการณ์ของผู้บริโภคในการซื้อเสื้อผ้าแฟชั่นออนไลน์ จะช่วยให้เราเข้าใจถึงแรงจูงใจ ความรู้สึก และทัศนคติที่มีต่อการซื้อสินค้าออนไลน์ได้อย่างลึกซึ้งยิ่งขึ้น

นอกจากนี้ การเปรียบเทียบระหว่างกลุ่มประชากรต่างศาสนาก็เป็นสิ่งที่ควรพิจารณาในอนาคต การศึกษาพฤติกรรมการซื้อเสื้อผ้าแฟชั่นออนไลน์ของผู้บริโภคที่มีความเชื่อทางศาสนาต่าง ๆ เช่น การเปรียบเทียบระหว่างผู้บริโภคมุสลิมและผู้บริโภคจากศาสนาอื่น จะช่วยให้เห็นถึงความแตกต่างในปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อ ซึ่งจะช่วยให้เรามองเห็นความแตกต่างทางวัฒนธรรมที่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมผู้บริโภค

สุดท้ายควรมีการวิเคราะห์ปัจจัยด้านจิตวิทยาและสังคมเพิ่มเติมในการวิจัยในอนาคต เช่น ทัศนคติ ความเชื่อ และการรับรู้ความเสี่ยงที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์ ปัจจัยด้านจิตวิทยามีบทบาทสำคัญต่อพฤติกรรมผู้บริโภค โดยเฉพาะในยุคดิจิทัลที่ผู้บริโภคมีข้อมูลจำนวนมากในการตัดสินใจซื้อ

ข้อเสนอแนะเหล่านี้จะช่วยให้การวิจัยในอนาคตสามารถขยายและเจาะลึกในประเด็นที่ยังไม่ได้รับการศึกษามาก่อน ช่วยเพิ่มความเข้าใจในพฤติกรรมการซื้อของผู้บริโภคในตลาดออนไลน์ให้ครอบคลุมและลึกซึ้งยิ่งขึ้น เพื่อใช้ในการพัฒนากลยุทธ์การตลาดที่เหมาะสมและทันสมัยตามการเปลี่ยนแปลงของตลาด

REFERENCES

- Ahmed, S., & Rahman, M. H. (2015). The effects of marketing mix on consumer satisfaction: A literature review from Islamic perspectives. *Turkish Journal of Islamic Economics*, 2(1), 17–30.

- Chansang, A. (2022). Factors influencing the decision to buy online fashion clothing among Gen Y women in Bangkok and surrounding areas [Master's thesis, Dhurakij Pundit University]. Dhurakij Pundit University.
- Chiu, C. M., Chang, C. C., Cheng, H. L., & Fang, Y. H. (2009). Determinants of customer repurchase intention in online shopping. *Online Information Review*, 33(4), 761–784. <https://doi.org/10.1108/14684520910985710>
- Chotikul, N. (2023). Marketing mix factors influencing running shoe purchase decisions post-COVID-19 among consumers in Songkhla Province. *14th Hatyai National and International Conference Proceedings*, 1(1), 1807–1820.
- Department of Provincial Administration. (2023). *General registration statistics*. Retrieved from <https://stat.bora.dopa.go.th/stat/GENSTAT/STATFAM/>
- Hassan, S. H., & Ara, H. (2022). Thematic analysis of hijab fashion from Muslim clothing retailers' perspective. *Journal of Islamic Marketing*, 13(11), 2462–2479. <https://doi.org/10.1108/JIMA-03-2020-0066>
- Johnson, T. W., Francis, S. K., & Burns, L. D. (2007). Appearance management behavior and the five-factor model of personality. *Clothing and Textiles Research Journal*, 25(3), 230–243. <https://doi.org/10.1177/0887302X0730298>
- Khanthong, P., & Thanathanchuchot, T. (2019). Marketing models for online business in Thailand. *MCU Buddhist Intelligence Review*, 4(2), 45–56.
- Kotler, P., Keller, K. L., Brady, M., Goodman, M., & Hansen, T. (2016). *Marketing management* (3rd edition). Pearson Higher Ed.
- Lada, S., Tanakinjal, G. H., & Amin, H. (2009). Predicting intention to choose halal products using theory of reasoned action. *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management*, 2(1), 66–76. <https://doi.org/10.1108/17538390910946276>
- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370–396. <https://doi.org/10.1037/h0054346>
- Pittman, M., & Abell, A. (2021). More trust in fewer followers: Diverging effects of popularity metrics and green orientation on social media influencers. *Journal of Interactive Marketing*, 56(1), 70–82. <https://doi.org/10.1016/j.intmar.2021.05.0>
- Solomon, M. R. (2010). *Consumer behaviour: A European perspective*. Pearson Education.
- Yamane, T. (1973). *Statistics: An introductory analysis*. John Weather Hill, Inc.

ข้อมูลติดต่อ

1. อัจฉา อาแว (Afsa Arwae)
*ผู้ประสานงานหลัก (Corresponding author)
คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยนครราชสีมา
(Faculty of Management Science, Princess of Naradhiwas University)
E-mail: is_memee@hotmail.com

2. มาชีเต๊ะ สุธลง (Masetoh Sulong)
คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์
(Faculty of Management Science, Princess of Naradhiwas University)
E-mail: 6360701009@pnu.ac.th
3. มารินี เจ๊ะแว (Marinee Jehwae)
คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์
(Faculty of Management Science, Princess of Naradhiwas University)
E-mail: 6360701025@pnu.ac.th

การจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจร้านอาหารในยุคดิจิทัล
Strategic Management of Restaurant Business in the Digital Era

อภิชนา เทียนเพชร

Apichaya Thainphet

ก่อพงษ์ พลโยธา

Kawpong Polyorat

คณะบริหารธุรกิจและการบัญชี มหาวิทยาลัยขอนแก่น

Faculty of Business Administration and Accountancy, Khon Kaen University

Received: 23 January 2025

Revised: 6 April 2025

Accepted: 22 April 2025

บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นแนวทางการวางแผนเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจร้านอาหารเพื่อการสื่อสารในยุคดิจิทัล โดยศึกษาจากตำราหนังสือและบทความทางวิชาการที่เกี่ยวข้อง จากนั้นสรุปด้วยการบรรยายวิเคราะห์ ผลการศึกษา พบว่า ธุรกิจร้านอาหารมีความสำคัญต่อเศรษฐกิจไทยและมีแนวโน้มที่จะเติบโตขึ้นในปัจจุบันสื่อดิจิทัลเข้ามามีอิทธิพลในการทำธุรกิจเป็นอย่างมาก ทำให้ธุรกิจร้านอาหารควรให้ความสำคัญกับกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์เพื่อให้ธุรกิจสามารถปรับตัวและมีแผนรองรับต่อการเปลี่ยนแปลงของสื่อดิจิทัล ซึ่งกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์มีทั้งหมด 4 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมธุรกิจ 2) การกำหนดกลยุทธ์ 3) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ และ 4) การประเมินผล โดยทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของธุรกิจ เพื่อให้ทราบถึงศักยภาพในการแข่งขันว่ามีข้อได้เปรียบหรือเสียเปรียบในประเด็นใด หลังจากนั้นจึงกำหนดกลยุทธ์ซึ่งเป็นขั้นตอนสำคัญที่จะนำธุรกิจไปยังเป้าหมาย และในขั้นตอนถัดไป คือ การปฏิบัติตามกลยุทธ์ ผู้บริหารจะต้องวางแผนงานให้สอดคล้องกับกลยุทธ์เพื่อให้ธุรกิจบรรลุเป้าหมายและเป็นการเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน และสุดท้าย คือ การประเมินผลและควบคุมที่สามารถวัดความสำเร็จจากการปฏิบัติตามกลยุทธ์ ดังนั้น ธุรกิจร้านอาหารควรตระหนักถึงความสำคัญของกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ที่สามารถก่อให้เกิดประโยชน์ต่อธุรกิจ และสามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการแข่งขันให้กับธุรกิจได้ในยุคการสื่อสารแบบดิจิทัล

คำสำคัญ: การจัดการเชิงกลยุทธ์; ธุรกิจร้านอาหาร; ยุคดิจิทัล

Abstract

This article aims to provide guidelines for strategic planning of restaurant businesses for communication in the digital age. By studying from textbooks, books and related academic articles. Then conclude with a descriptive analysis. The results of the study found that the restaurant business plays a vital role in Thailand's economy and has the potential for continued growth. In the current era, digital media has significantly influenced business operations, making it essential for restaurant businesses to focus on appropriate strategic management processes. This ensures adaptability and preparation for changes brought about by digital media. The strategic planning process consists of four steps: 1) analyzing the business environment, 2) formulating strategies, 3) implementing strategies, and 4) evaluating results. The analysis of the business environment is conducted to understand the competitive strengths and weaknesses. This analysis helps determine areas of advantage or disadvantage. Following this, the formulation of strategies becomes a critical step in guiding the business toward its goals. The next phase involves implementing these strategies, where executives must align operational plans with the strategies to achieve the business objectives and enhance competitive potential. Finally, the process concludes with evaluation and control, which measure the success of strategy implementation. Therefore, restaurant businesses should recognize the importance of strategic management processes, as these can bring significant benefits to the business and enhance its competitive efficiency in the digital communication era.

Keywords: strategic management; restaurant business; digital era

1. บทนำ (Introduction)

อาหารไม่ใช่เป็นเพียงปัจจัยพื้นฐานของการดำรงชีวิต แต่ยังเป็นศิลปะที่สะท้อนถึงวัฒนธรรมและเอกลักษณ์ที่แตกต่างกันไปตามภูมิภาค ประเทศ ธรรมเนียม หรือวิถีชีวิตในแต่ละท้องถิ่น (Sirisontorn, 2017) ซึ่งส่งผลต่อรสชาติ กลิ่น และการจัดงาน เนื่องจากอาหารสามารถสร้างความทรงจำหรือแรงบันดาลใจให้กับมนุษย์ได้ ดังนั้น การรับประทานอาหารจึงเป็นมากกว่าการรับประทานอาหารเข้าไปในร่างกายเพื่อประทังชีวิต แต่สิ่งนั้นคือการรับประทานอาหารอาจกลายเป็นการถ่ายทอดเรื่องราวหรือประสบการณ์ของเชฟที่ทำอาหารออกมาในแต่ละจานให้ได้รับประทาน การทำอาหารจึงเป็นการผสมผสานระหว่างทักษะและความคิดสร้างสรรค์ตั้งแต่คุณภาพของวัตถุดิบไปจนถึงขั้นตอนการปรุงที่ประณีต ทุกส่วนประกอบล้วนมีผลต่อรสชาติและความประทับใจ

ในสังคมปัจจุบันอาหารยังเป็นสื่อกลางในการเชื่อมโยงผู้คนให้รู้สึกใกล้ชิดกันมากขึ้น โดยผ่านการแบ่งปันหรือการรับประทานอาหารร่วมกัน จึงทำให้เกิดเป็นร้านอาหารนี้ขึ้นมาเพื่อถ่ายทอดเรื่องราวของเชฟ และทำให้ตัวเราเองกับคนในครอบครัว เพื่อน หรือคู่รักได้ใช้เวลาร่วมกัน ไม่ว่าจะร้านอาหารจะเปิดอยู่ในเมืองที่คึกคักหรืออยู่ในซอยเล็ก ๆ ดังนั้น ทุกร้านจะมีเสน่ห์เฉพาะตัวที่ดึงดูดให้คนเข้าไปใช้บริการ แต่ในปัจจุบันมีร้านอาหารเปิดเป็นจำนวนมาก และยังมีเทคโนโลยีที่ได้รับการพัฒนาอย่างรวดเร็ว ๆ จนขณะนี้สังคมของเราได้กลายเป็นยุคดิจิทัลไปแล้ว ไม่ว่าจะเป็นการโฆษณา การทำธุรกิจ และการพูดคุยสื่อสารที่เกิดขึ้นใน

ชีวิตประจำวันของมนุษย์ล้วนเป็นการกระทำผ่านช่องทางดิจิทัล ดังนั้น ร้านอาหารควรจะให้ความสำคัญต่อการสื่อสารกับลูกค้า โดยใช้สื่อดิจิทัลเข้ามาเป็นตัวช่วยให้มีความสะดวกและรวดเร็วมากขึ้นกว่าเดิม และควรให้ความสำคัญกับพฤติกรรมของผู้บริโภคที่หันมาใช้ข้อมูลจากโปรไฟล์ดิจิทัลของร้านในการตัดสินใจใช้บริการร้านอาหาร (Pareti et al., 2022) ดังแสดงในภาพที่ 1



ภาพที่ 1 เพจ อินสตาแกรม รส นิยม
ที่มา: อินสตาแกรม รสนิยม ชัยนาท

สำหรับการสื่อสารยุคดิจิทัลในแง่ของธุรกิจ Gramdigital (2024) ได้ระบุไว้ว่า การสื่อสารดิจิทัล (Digital Communication) เป็นความพยายามขององค์กรในการสื่อสารออนไลน์ โดยใช้ช่องทางออนไลน์ที่หลากหลาย ตั้งแต่การเผยแพร่ข้อมูลผ่านเว็บไซต์ โฆษณาแอปพลิเคชัน การประชุมผ่านวิดีโอ การแชทบนมือถือ การเขียนบทความผ่านบล็อก การส่งข้อความผ่านอีเมลหรือสิ่งพิมพ์ดิจิทัล ตลอดจนการโทรศัพท์หากัน เพื่อเชื่อมต่อและสื่อสารกับผู้มุ่งหวัง ลูกค้า พนักงาน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งในปัจจุบันการสื่อสารเกิดขึ้นได้เสมอทุกเมื่อ ไม่แม้แต่จะอยู่ห่างไกลหรืออยู่ในระหว่างการเดินทาง อันเนื่องมาจากการสื่อสารดิจิทัลส่วนใหญ่ทำผ่านอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ ดังนั้น จึงทำให้รูปแบบการสื่อสารที่เกิดขึ้นจึงไม่ใช่การสื่อสารช่องทางเดียวอีกต่อไป แต่เป็นการสื่อสารที่มุ่งโต้ตอบโดยตรงกับผู้รับสารเพื่อตอบสนองต่อความเป็นปัจเจกของผู้บริโภคให้มากขึ้น อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารและผู้ประกอบการจำนวนมากยังขาดความรู้และความเข้าใจในพื้นฐานเกี่ยวกับเครื่องมือทางไซเบอร์ลิมีเดียและการทำงานของเครือข่ายโซเชียล (Elefant, 2011) ดังนั้น การสื่อสารดิจิทัลจึงควรต้องดำเนินงานผ่านผู้เชี่ยวชาญที่เข้าใจถึงประโยชน์ของเทคโนโลยีต่าง ๆ และวิธีการเผยแพร่ข้อความ เพื่อ

พัฒนาการสื่อสารทางการตลาดกับลูกค้าให้มีประสิทธิภาพ ในความเป็นจริงวิธีทำการสื่อสารการตลาดสมัยใหม่ ส่วนใหญ่ก็นับว่าเป็นการสื่อสารดิจิทัลแทบทั้งสิ้น เช่น แคมเปญบนโซเชียลมีเดียและโฆษณาวิดีโออาจได้รับการนำมาใช้เพื่อเป็นวิธีการสำหรับบริษัทที่สื่อสารมวลชนกับผู้มีโอกาสเป็นลูกค้าที่เน้นความรวดเร็วและคุ้มค่า นอกจากนี้การทำโฆษณาทางโซเชียลมีเดียของธุรกิจเองแล้ว ยังมีการทำการตลาดผ่านโซเชียลมีเดียในแบบที่ผู้บริโภคเข้ามามีส่วนร่วมในการสื่อสารที่เรียกว่า “เนื้อหาที่สร้างขึ้นโดยผู้ใช้” (User Generated Content; UGC) (Pareti et al., 2022) โดยผู้บริโภคทำการนำเสนอเนื้อหาเกี่ยวกับตราสินค้าผ่านช่องทางโซเชียลมีเดียของตนเอง เช่น การถ่ายรูปอาหารลงในอินสตาแกรม หรือการเช็คอินร้านอาหารในเฟสบุ๊ก เป็นต้น ดังแสดงในภาพที่ 2



ภาพที่ 2 เพจ Facebook พ้าขาว-บรรทัดทอง
ที่มา: เพจเฟสบุ๊ก พ้าขาว

ธุรกิจต่าง ๆ ที่ใช้รูปแบบการสื่อสารแบบดิจิทัล ต่างก็มุ่งหวังว่าเทคโนโลยีสมัยใหม่จะช่วยปรับปรุงวิธีการดำเนินงานของบริษัทได้มากกว่าวิธีการสื่อสารที่ง่ายและเข้าถึงได้สะดวก (Gramdigital, 2024) ทั้งนี้ การที่จะสื่อสารในยุคดิจิทัลให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้นควรจะต้องมีเครื่องมือทางกลยุทธ์เข้ามาช่วยเพื่อให้บรรลุผลตามที่ตั้งไว้

การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นแนวทางหนึ่งที่จะช่วยให้ผู้บริหารหรือเจ้าหน้าที่สามารถกำหนดทิศทางของธุรกิจ โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์กร เพื่อช่วยกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับองค์กร และนำกลยุทธ์เหล่านั้นไปประยุกต์ปฏิบัติ รวมถึงการควบคุมประเมินผลการดำเนินงานขององค์กร

ได้ (Chamnankit, 2012) การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นวิธีการจัดการที่มุ่งเน้นกิจกรรม 3 ประการ ได้แก่ 1. การกำหนดทิศทาง ภารกิจ และกลยุทธ์การดำเนินงานขององค์กรให้ชัดเจน และสอดคล้องกับกระแสการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ ในสภาพแวดล้อมภายนอก และสภาพการณ์ภายในขององค์กร 2. เน้นการดำเนินการพัฒนาปรับปรุงส่วนต่าง ๆ ขององค์กรให้สามารถนำกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลเป็นรูปธรรมได้ และ 3. เน้นในด้านการติดตาม กำกับ ควบคุม และประเมินผลการดำเนินการตามกลยุทธ์ เพื่อเรียนรู้ผล ความก้าวหน้า ตลอดจนปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ เพื่อนำไปแก้ไขและปรับปรุงต่อไป (Malakul Na Ayutthaya, 2007) การจัดการเชิงกลยุทธ์นั้นจะช่วยให้อุรกิจจัดลำดับความสำคัญและเป้าหมายในการดำเนินงานได้อย่างเหมาะสม และใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (Chaihong, 2018) จึงนำไปสู่การส่งเสริมความสามารถในการแข่งขันให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

ดังนั้น ร้านอาหารซึ่งเป็นสถานที่ในการเชื่อมโยงผู้คนให้ใกล้ชิดและสร้างความทรงจำร่วมกัน เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงของยุคสมัยจึงทำให้เทคโนโลยีได้ถูกพัฒนาขึ้นเรื่อย ๆ ดังนั้น ร้านอาหารจึงควรปรับตัวให้เข้ากับยุคสมัยที่มีสื่อดิจิทัลเข้ามาเกี่ยวข้องกับการดำรงชีวิตของมนุษย์ เพื่อสื่อสารกับลูกค้าและเข้าถึงลูกค้าได้มากยิ่งขึ้น ยิ่งไปกว่านั้นการที่จะทำให้การสื่อสารมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ร้านอาหารควรมีการจัดการเชิงกลยุทธ์เข้ามาเป็นตัวช่วยให้การสื่อสาร ซึ่งจะช่วยให้มีประโยชน์ต่อร้านอาหารและสร้างความสามารถในการแข่งขันของร้านอาหารให้ดียิ่งขึ้น บทความนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอแนวทางการจัดการเชิงกลยุทธ์ของการสื่อสารในยุคดิจิทัลสำหรับธุรกิจร้านอาหาร และเพื่อให้ธุรกิจร้านอาหารสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและสร้างความสามารถในการแข่งขันให้กับธุรกิจร้านอาหาร

2. การทบทวนวรรณกรรม (Literature Review)

2.1 การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management)

การจัดการเชิงกลยุทธ์ เป็นการกำหนดทิศทางของธุรกิจ และช่วยให้ผู้บริหารสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม ซึ่งการตระหนักถึงความเปลี่ยนแปลงนั้นจะทำให้ผู้บริหารสามารถกำหนดแนวทางในการดำเนินงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ต่าง ๆ นอกจากนี้การจัดการเชิงกลยุทธ์ยังช่วยให้ธุรกิจสามารถจัดสรรทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ และช่วยสร้างประสิทธิภาพและศักยภาพในการแข่งขันให้แก่ธุรกิจ (Pongrut, 2017) เช่นเดียวกันกับที่ Wheelen and Hunger (2012) ได้เสนอเพิ่มเติมว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นการตัดสินใจทางการจัดการและการปฏิบัติการ ซึ่งจะเป็นตัวกำหนดผลการดำเนินงานในระยะยาวของธุรกิจ

การจัดการเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วย การวิเคราะห์ (Analyses) การตัดสินใจ (Decision) และการดำเนินงาน (Action) ของธุรกิจเพื่อสร้างและรักษาความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Prommi & Polyorat, 2022) อีกทั้งเป็นการบริหารอย่างมีระบบที่ต้องอาศัยวิสัยทัศน์ของผู้นำ และอาศัยการวางแผนอย่างมีขั้นตอน โดยผ่านการตัดสินใจและการประเมินแล้วว่าเหมาะสมกับธุรกิจ สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง และจะนำความสำเร็จมาสู่ธุรกิจได้ (Rabbamperng, Kraturrok & Rojanatrakul, 2022) จากความหมายข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการที่ช่วยกำหนดทิศทางให้แก่ธุรกิจ และช่วยให้ธุรกิจสามารถปรับตัวตามการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม เพื่อสร้างและรักษาความได้เปรียบในการแข่งขัน และช่วยให้ธุรกิจบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ตามแนวทางของ Wheelen and Hunger (2012) ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน มีรายละเอียดดังนี้

1) การตรวจสอบสภาพแวดล้อม (Environmental Scanning)

การตรวจสอบสภาพแวดล้อม คือ การตรวจสอบและประเมินผลสภาพแวดล้อมการดำเนินธุรกิจในประเด็นต่าง ๆ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อจำแนกปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อการตัดสินใจ ซึ่งกิจกรรมหลักของการตรวจสอบสภาพแวดล้อม คือ การวิเคราะห์จุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses) จากสภาพแวดล้อมภายในองค์กร วิเคราะห์โอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) จากสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร รวมไปถึงการวิเคราะห์สถานะการแข่งขัน

2) การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation)

การจัดทำกลยุทธ์ คือ กระบวนการพิสูจน์ วิเคราะห์ และตัดสินใจ เพื่อให้ธุรกิจมีแนวทางในการเพิ่มความได้เปรียบทางการแข่งขัน ซึ่งการจัดทำแผนกลยุทธ์เกี่ยวข้องกับการกำหนดพันธกิจ (Mission) วัตถุประสงค์ (Objectives) กลยุทธ์ (Strategies) และนโยบาย (Policy) ของธุรกิจ ทั้งนี้กลยุทธ์ที่กำหนดสามารถแบ่งได้เป็น 3 ระดับ ได้แก่ กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Strategy) กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Strategy) และกลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ (Functional Strategy)

3) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategy Implementation)

การปฏิบัติตามกลยุทธ์ เป็นขั้นตอนที่นำกลยุทธ์และนโยบายที่กำหนดไปปฏิบัติผ่านการกำหนดแผนงาน งบประมาณ โดยต้องมีขั้นตอนในการปฏิบัติที่ชัดเจน ซึ่งในขั้นตอนนี้จะส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนทางวัฒนธรรม โครงสร้าง และระบบของธุรกิจ

4) การประเมินผลและการควบคุม (Evaluation and Control)

การประเมินผลและการควบคุม เป็นการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริงเมื่อเปรียบเทียบกับผลการปฏิบัติงานที่คาดหวังไว้ว่า การดำเนินตามกลยุทธ์ของธุรกิจสามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กรหรือไม่ หากไม่บรรลุผลก็จะนำข้อมูลในขั้นตอนนี้ไปแก้ไขปัญหาคต่อไป

จากกระบวนการข้างต้น แสดงให้เห็นว่ากระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ทุกขั้นตอนมีความสัมพันธ์กัน ซึ่งข้อมูลที่ได้มาในแต่ละขั้นตอนสามารถนำไปเป็นข้อมูลสะท้อนกลับได้ ดังนั้น การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นวิธีที่ทำให้ธุรกิจมีแนวทางในการดำเนินงานที่ทุกหน่วยงานมีส่วนร่วม และเป็นแนวทางที่มีความสอดคล้องกับความต้องการของผู้ที่เกี่ยวข้องที่จะบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

2.2 การสื่อสารในยุคดิจิทัล (Digital Communication)

การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลเป็นการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญประการหนึ่ง (Klärner & Raisch, 2013 ; Rajagopalan & Spreitzer, 1997) เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวทำให้มูลค่าและขอบเขตของธุรกิจเปลี่ยนไป (Hess et al., 2016) จากการศึกษาเมื่อเร็ว ๆ นี้ Vial (2019) เน้นย้ำว่า การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลเป็นปรากฏการณ์ที่มีหลายมิติซึ่งเกิดจากการพัฒนาของเทคโนโลยี และส่งผลกระทบต่อสังคม การเมือง และเศรษฐกิจ การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลถือเป็นการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ในธุรกิจหลายประเภท (Müller & Hopf, 2017) และมีความสำคัญมากขึ้นสำหรับธุรกิจที่อยู่ในตลาดที่มีการปรับเปลี่ยนและมีการแข่งขันสูง

การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลอาจทำให้ธุรกิจต้องมีการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทางธุรกิจให้ครอบคลุมเรื่องเทคโนโลยีดิจิทัลและเศรษฐกิจดิจิทัล (Rego et al., 2021) นอกจากนี้ 90% ของการล้มละลายของธุรกิจเกิดจากการปฏิเสธที่จะใช้การสื่อสารดิจิทัลมาเป็นวิธีการดำเนินงาน (Giannatos, 2019) ซึ่งดูเหมือนว่า ในหลาย ๆ ธุรกิจจะยึดมั่นในวิธีการทำงานแบบเดิม และเลือกที่จะยอมรับผลที่ตามมามากกว่าจะคว้าโอกาสที่สังคมดิจิทัลใหม่มอบให้ (Papageorgiou et al., 2020) ดังนั้น ธุรกิจจึงควรตระหนักว่า โซเชียลมีเดียสามารถเข้ามาเปลี่ยนแปลงการสื่อสารได้อย่างแท้จริง ดังจะเห็นได้ว่า เครือข่ายสังคมและนวัตกรรมมีการพัฒนาที่ซับซ้อนมากขึ้นตามความก้าวหน้าของเทคโนโลยี (Edosomwan et al., 2011) จนทำให้โซเชียลมีเดียได้

กลายเป็นช่องทางที่ช่วยให้ธุรกิจสื่อสารกับผู้บริโภคได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถเป็นการเปิดให้โอกาสกับธุรกิจได้แก้ไขปัญหาค่าและข้อกังวลของลูกค้า โซเชียลมีเดียจึงสามารถเป็นเครื่องมือหนึ่งในการสนับสนุนการสร้างแบรนด์ของธุรกิจได้ (Carragher et al., 2010)

วิธีการตลาดบนอินเทอร์เน็ตได้เพิ่มขึ้นอย่างมาก ซึ่งสามารถจัดเป็นหมวดหมู่ได้ 7 กลุ่ม ดังนี้ (Ascend2, 2019)

การตลาดเนื้อหา คือ กลยุทธ์ทางการตลาดที่สร้างเนื้อหาให้มีคุณค่าและมีความสอดคล้องกันเพื่อดึงดูดกลุ่มเป้าหมายและทำให้ลูกค้าเข้ามาใช้บริการเพื่อสร้างกำไรให้กับธุรกิจ (Content Marketing Institute, n.d.)

การเพิ่มประสิทธิภาพเครื่องมือค้นหา คือ การปรับปรุงและออกแบบเนื้อหาของสื่อดิจิทัลเพื่อให้อยู่อันดับต้น ๆ และมียอดค้นหาจำนวนมากในระยะยาว (Key, 2017)

การตลาดผ่านอีเมล คือ การส่งอีเมลโดยตรงถึงกลุ่มเป้าหมายและลูกค้าพร้อมข้อมูลที่ต้องการให้ลูกค้ารับรู้อย่างรวดเร็วและทันเวลา

การค้นหาโฆษณาบนโซเชียลมีเดีย คือ การที่ลูกค้าเป็นผู้ค้นหาโฆษณาหรือกิจกรรมการส่งเสริมทางการตลาดของธุรกิจ โดยโฆษณาเหล่านี้จะมีค่าหลักหรือวลีบางอย่างเชื่อมโยงกับสิ่งที่ลูกค้าได้พิมพ์ลงไป ทำให้โฆษณาจะปรากฏพร้อมกับผลการค้นหา

การสร้างความเป็นส่วนตัวด้วยข้อมูล คือ กระบวนการแบ่งกลุ่มผู้ชมและการตัดสินใจทางการตลาดโดยอิงจากข้อมูลส่วนบุคคลมากกว่าการซื้อในอดีตของลูกค้า

การใช้เทคโนโลยีทางการตลาด คือ เครื่องมือทางเทคโนโลยีที่ธุรกิจนำมาใช้เพื่อทำให้กระบวนการทางการตลาดมีประสิทธิภาพมากขึ้น สามารถรวบรวมวิเคราะห์ข้อมูล และจัดเตรียมวิธีการต่าง ๆ ในการเข้าถึงและดึงดูดกลุ่มเป้าหมาย

การโฆษณาบนโซเชียลมีเดีย คือ ธุรกิจทำการจ่ายเงินให้กับบริษัทโซเชียลมีเดีย เช่น Facebook, Instagram, Twitter, Pinterest, LinkedIn และ Snapchat เพื่อแสดงเนื้อหาของธุรกิจให้กลุ่มเป้าหมายได้เห็น

จากข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลเป็นการปรับตัวเชิงกลยุทธ์จากการพัฒนาเทคโนโลยี ที่ส่งผลกระทบต่อสังคม การเมือง และเศรษฐกิจ โดยทำให้มูลค่าและขอบเขตของธุรกิจเปลี่ยนไป ซึ่งโซเชียลมีเดียมีบทบาทสำคัญในการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและส่งเสริมการสร้างแบรนด์ หากธุรกิจไม่ปรับตัวอาจเสี่ยงต่อการล้มละลาย นอกจากนี้ ธุรกิจสามารถนำแนวทางการตลาดดิจิทัลทั้ง 7 ประการ มาปรับใช้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและโอกาสทางธุรกิจในยุคดิจิทัลได้

2.3 ธุรกิจร้านอาหาร (Restaurant Business)

ธุรกิจร้านอาหารนั้นจัดอยู่ในกลุ่มธุรกิจด้านการบริการ ที่มีความสำคัญต่อเศรษฐกิจของประเทศ และธุรกิจร้านอาหารซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของธุรกิจด้านการบริการนั้นยังเป็น 1 ใน 3 ธุรกิจหลักที่เป็นกลไกพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศไทย ซึ่งประกอบไปด้วย 1) ธุรกิจด้านการบริการ เช่น โรงแรม ร้านอาหาร การขนส่ง สายการบิน 2) ธุรกิจด้านการเงิน เช่น สถาบันการเงิน ธนาคาร บริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ และ 3) ธุรกิจด้านอุตสาหกรรมและการส่งออก เช่น การผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค โรงงาน อุตสาหกรรม (Phrommaluck, 2019) ธุรกิจร้านอาหารมีการเติบโตในหลายกลุ่ม ได้แก่ ร้านอาหารในพื้นที่แหล่งท่องเที่ยวและร้านอาหารในศูนย์การค้าหรือชุมชน (KResearch, 2023) นอกจากนี้ ธุรกิจร้านอาหารยังมีการแข่งขันที่สูงขึ้นจากรูปแบบการขายอาหารในลักษณะของ Cloud Kitchen และ Home Kitchen ที่เป็นผู้ประกอบการรายย่อย ซึ่ง Cloud Kitchen และ Home Kitchen จะเน้นการให้บริการในรูปแบบ Delivery ทั้งคู่ แต่ Cloud Kitchen

จะมีพื้นที่ครัวแยกออกมาเป็นกิจจะลักษณะ ส่วน Home Kitchen จะใช้ครัวของที่บ้านในการประกอบอาหาร (Bangkok Business Online, 2021) อีกทั้ง ธุรกิจร้านอาหารยังได้รับการสนับสนุนจากนโยบายภาครัฐ เช่น โครงการกรุงเทพมหานครเมืองอาหารปลอดภัยที่จัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการจัดการความปลอดภัยของอาหารแก่ผู้ประกอบการร้านอาหารชุมชน และโครงการถนนคนเดิน (Lakviramsiri et al., 2017)

ทั้งนี้ หากธุรกิจร้านอาหารจะประสบความสำเร็จได้ ผู้บริหารควรมีคุณลักษณะตามแนวคิดของ Chou et al. (2020), Widayani et al. (2020) และ Dess et al. (2005) ซึ่งมีด้วยกัน 6 ประการ ได้แก่ 1) การมีนวัตกรรม 2) ความกล้าเสี่ยง 3) การทำงานเชิงรุก 4) ความกล้าที่จะแข่งขัน 5) การมีอิสระในการบริหารงาน และ 6) การมีจริยธรรม ซึ่งความสำเร็จของธุรกิจสามารถวัดได้จากตัวชี้วัดตามแนวคิดของ Melugbo et al. (2021) และ Kaplan (1992) โดยตัวชี้วัดความสำเร็จของธุรกิจทั้ง 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านการเงิน 2) ด้านลูกค้า 3) ด้านกระบวนการภายในองค์กร และ 4) ด้านการเรียนรู้กับการเจริญเติบโตขององค์กร

นอกจากคุณลักษณะของผู้บริหารและตัวชี้วัดความสำเร็จของธุรกิจแล้ว (Tangudomsiri, 2016) การศึกษาโครงการธุรกิจร้านอาหารด้วยตัวเลือกได้ผ่านแอปพลิเคชันประเภทเกมบนสมาร์ตโฟน พบว่า การทำธุรกิจร้านอาหารเป็นธุรกิจประเภทหนึ่งที่มีอยู่เป็นจำนวนมาก จึงจำเป็นต้องมีแนวทางในการส่งเสริมหรือกลยุทธ์ธุรกิจที่แข็งแกร่ง เพื่อเพิ่มปริมาณลูกค้าและรายได้ให้ตรงตามเป้าหมาย โดยควรมีการกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายให้ชัดเจน เพื่อนำมาใช้ตัดสินใจในการกำหนดกลยุทธ์หลัก สร้างเอกลักษณ์และจุดขายของร้านให้เป็นที่รู้จักและจดจำแก่ลูกค้า เช่น การสร้างมาตรฐานในการให้บริการลูกค้าและคุณภาพของรสชาติอาหารให้มีความสม่ำเสมอ การให้บริการที่รวดเร็วและสุภาพ หรือคัดสรรวัตถุดิบอย่างดีมาใช้ในการประกอบอาหารเพื่อสร้างความแตกต่างให้แก่กิจการ มีการสื่อสาร มีการบอกกล่าว และนำเสนอกิจกรรมต่าง ๆ ที่เป็นกลยุทธ์ที่แตกต่างจากร้านอื่นผ่านทางเว็บไซต์หรือแผ่นพับ มีการฝึกอบรมพนักงาน และควรมีการสอบถามถึงความพึงพอใจของลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ เพื่อนำมาปรับปรุงการให้บริการของกิจการได้ตรงตามความต้องการของลูกค้า และที่สำคัญควรเปิดโอกาสให้ลูกค้ามีส่วนร่วมในการให้ข้อมูล เพื่อปรับปรุงการบริการเพิ่มเติม (Tangudomsiri, 2016)

จากข้างต้นสามารถกล่าวได้ว่า ธุรกิจร้านอาหารเป็นส่วนสำคัญของเศรษฐกิจไทยและได้รับการสนับสนุนจากนโยบายภาครัฐ และหากธุรกิจร้านอาหารจะประสบความสำเร็จได้ขึ้นอยู่กับคุณลักษณะของผู้บริหารทั้ง 6 ประการ สามารถวัดผลได้จากตัวชี้วัดทั้ง 4 ด้านหลัก และที่สำคัญไปกว่านั้นธุรกิจต้องมีกลยุทธ์ที่ชัดเจน เช่น การกำหนดกลุ่มเป้าหมาย การสร้างเอกลักษณ์ และการใช้วัตถุดิบที่มีคุณภาพ เพื่อสร้างความแตกต่างและดึงดูดลูกค้าให้มาใช้บริการ

3. ผลการศึกษา (Summary of the Study)

การทำธุรกิจร้านอาหารในปัจจุบันนี้ มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ธุรกิจต้องกำหนดกลยุทธ์ให้ชัดเจน เนื่องจากเป็นยุคสมัยที่มีการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาสิ่งต่าง ๆ อยู่ตลอดเวลา เพื่อนำกลยุทธ์ที่กำหนดไว้มาสร้างความเป็นเอกลักษณ์และดึงดูดลูกค้าให้มาใช้บริการ ซึ่งการนำสื่อดิจิทัลมาเป็นสื่อกลางในการสื่อสารระหว่างธุรกิจ และลูกค้าถือว่าเป็นเครื่องมือที่สำคัญอย่างยิ่งที่ทำให้ธุรกิจสามารถสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า ไม่ว่าจะเป็นการให้ข้อมูลเกี่ยวกับธุรกิจหรือการแก้ไขปัญหาของลูกค้า และการนำสื่อดิจิทัลเข้ามาใช้ในการดำเนินงานของธุรกิจ ซึ่งจะสะท้อนให้เห็นว่า ธุรกิจที่มีการปรับตัวให้เข้ากับยุคสมัย ซึ่งจะช่วยให้ธุรกิจสามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการแข่งขันและมีภาพลักษณ์ของธุรกิจไปในทางที่ดีขึ้น หากธุรกิจไม่มีการปรับตัวในยุคดิจิทัลและไม่มีการกำหนดแผนกลยุทธ์ไว้รองรับต่อสถานการณ์ต่าง ๆ อาจทำให้ธุรกิจเกิดความเสี่ยงขึ้นและสามารถล้มละลายได้ ดังนั้น ผู้บริหารจึงควรตระหนักถึงการวางแผนหรือการกำหนดกลยุทธ์เพื่อรองรับต่อสถานการณ์

ต่าง ๆ โดยรายละเอียดของกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์สำหรับธุรกิจร้านอาหารเพื่อการสื่อสารในยุคดิจิทัลมีดังนี้

1) การตรวจสอบสภาพแวดล้อม (Environmental Scanning)

การตรวจสอบสภาพแวดล้อมเป็นขั้นตอนก่อนที่จะกำหนดกลยุทธ์ ผู้บริหารต้องวิเคราะห์จุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses) ที่มาจากสภาพแวดล้อมทางดิจิทัลภายในของธุรกิจร้านอาหาร ซึ่งแต่ละร้านอาหารนั้นจะมีเอกลักษณ์หรือจุดขายของตนเองเสมอ ไม่ว่าจะเป็นในด้านบริการ ด้านคุณภาพวัตถุดิบ ด้านรสชาติ หรือด้านทำเลที่ตั้ง ซึ่งผู้บริหารอาจนำจุดแข็งในส่วนนี้มากำหนดกลยุทธ์หรือแก้ไขข้อบกพร่องหรือจุดอ่อนที่ร้านอาหารมีอยู่ โดยนำสื่อดิจิทัลเข้ามาเป็นตัวช่วยในการประชาสัมพันธ์ให้ลูกค้าเห็นถึงจุดแข็งของร้านอาหาร เช่น จัดทำวิดีโอที่เป็นเมนูแนะนำของทางร้าน หรือการประชาสัมพันธ์ภาพลักษณ์ทางธุรกิจผ่านทางโซเชียลมีเดียให้ลูกค้ารับรู้ รวมไปถึงการวิเคราะห์โอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) จากสภาพแวดล้อมทางดิจิทัลภายนอกของธุรกิจร้านอาหาร ซึ่งโอกาสของร้านอาหารอาจจะเป็นนโยบายที่ได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐ หรือร้านอาหารตั้งอยู่ในทำเลที่ขนส่งสาธารณะเข้าถึง และโอกาสเหล่านี้สามารถเข้ามาช่วยธุรกิจที่กำลังเผชิญกับอุปสรรคอยู่ เช่น การเกิดโรคระบาด หรืออัตราดอกเบี้ยเงินกู้ที่เพิ่มขึ้น โดยธุรกิจอาจนำสื่อดิจิทัลเข้ามาช่วยในการดำเนินงานของธุรกิจในช่วงที่เกิดโรคระบาดทำให้ลูกค้าไม่สามารถมารับประทานอาหารที่ร้านได้ ด้วยการเปิดให้บริการ Delivery มีการใช้เครื่องมือสื่อสารมารับคำสั่งซื้อ และประชาสัมพันธ์ให้ลูกค้าทราบว่า ทางร้านมีการให้บริการ Delivery แล้ว หรือธุรกิจอยากให้ความสนใจกับกรณีศึกษาที่นำสื่อดิจิทัลมาใช้ในการหาแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์เพื่อรองรับต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงที่เป็นอุปสรรคต่อธุรกิจ ดังกรณีของ Digital Beer Garden ในเยอรมนี ที่ได้จัดงานอาหารกลางแจ้งกับร้านอาหาร 12 ร้าน ด้วยระบบการสั่งซื้อและชำระเงินออนไลน์ผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัลที่เรียกว่า “Wayter” ที่คิดค้นโดยโทบิทซอฟต์แวร์ และอาหารภายในงานจะจัดส่งด้วยจักรยานทำให้มีแนวคิดความยั่งยืนประกอบเข้ามาเพิ่มเติมด้วย (Kalus, 2022) ซึ่งธุรกิจสามารถทำได้โดยการวิเคราะห์จากรีวิวของลูกค้าหรือดูจากข้อมูลยอดขายและเมนูที่ได้รับความนิยมของทางร้าน และธุรกิจควรมีการประเมินความพร้อมในการใช้เทคโนโลยีของพนักงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการ นอกจากนี้ธุรกิจต้องทำการศึกษาคู่แข่งผ่านการรีวิวของลูกค้าจากโซเชียลมีเดียต่าง ๆ เพื่อนำมาปรับปรุงหรือพัฒนากับธุรกิจของตนเอง และควรติดตามแนวโน้มของตลาดหรือการเปลี่ยนแปลงต้นทุนของวัตถุดิบในแต่ละช่วง ซึ่งจะทำให้ธุรกิจวางแผนรับมือได้อย่างทันท่วงที

2) การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation)

ในขั้นตอนนี้ผู้บริหารจะต้องกำหนดพันธกิจ วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ให้เหมาะกับธุรกิจร้านอาหาร โดยอาจจะเน้นไปที่การดำเนินงานของธุรกิจด้วยสื่อดิจิทัล ไม่ว่าจะเป็นการให้ข้อมูลหรือการโต้ตอบกับลูกค้าผ่านสื่อดิจิทัล การแก้ไขปัญหาหรือข้อกังวลของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว และการให้ลูกค้าเข้ามามีส่วนร่วมต่อการพัฒนาหรือประชาสัมพันธ์ร้านอาหาร หรือธุรกิจอาจหันไปให้ความสำคัญกับการให้บริการลูกค้าด้วยสื่อดิจิทัล เช่น เมนูในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ การสั่งอาหารด้วยแท็บเล็ต และการเสิร์ฟอาหารด้วยหุ่นยนต์ ดังในภาพที่ 3 ซึ่งวิธีข้างต้นที่ได้กล่าวมาทั้งหมดจะสามารถทำให้ร้านอาหารประหยัดต้นทุนในด้านกำลังคนและการผลิตได้ ซึ่งต้นทุนในส่วนที่ประหยัดไปได้สามารถนำไปเพิ่มประสิทธิภาพการแข่งขันในด้านอื่นได้ เช่น การเพิ่มคุณภาพวัตถุดิบให้ดีขึ้น หรือการสร้างความประทับใจให้กับลูกค้า อีกทั้งการใช้สื่อดิจิทัลเข้ามาช่วยในการดำเนินงานยังทำให้ร้านอาหารมีภาพลักษณ์ที่ดูทันสมัย และสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างทันท่วงที ธุรกิจสามารถนำมาประยุกต์ใช้โดยตั้งเป้าหมายให้ชัดเจน เช่น เพิ่มคะแนนการรีวิวใน google เป็น 5 ดาว เป็นต้น และการใช้เมนูดิจิทัลแทนเมนูกระดาษเพื่อความสะดวกและต้นทุนที่ถูกลง หรือสามารถให้ลูกค้า

สำรองที่นั่งและสั่งอาหารผ่านทางเว็บไซต์หรือช่องแชทของทางร้าน ซึ่งวิธีนี้ร้านอาหารสามารถใช้ AI Chatbot เข้ามาช่วยตอบได้ทำให้พนักงานภายในร้านสามารถให้บริการลูกค้าได้อย่างเต็มที่



ภาพที่ 3 MK Restaurants
ที่มา: เพจเฟซบุ๊ก MK Restaurants

3) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategy Implementation)

เป็นขั้นตอนที่ร้านอาหารจะนำกลยุทธ์ที่กำหนดไว้มาใช้ในการดำเนินงาน ซึ่งผู้บริหารจะต้องวางแผนงานให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ โดยอาจจะเป็นแผนงานที่ให้ความสำคัญในด้านสื่อดิจิทัล เช่น การสั่งอาหารผ่านแท็บเล็ต ทำให้ร้านไม่ต้องมีเมนูแบบเล่มเพราะลูกค้าสามารถดูเมนูได้จากแท็บเล็ตแล้ว การรับชำระแบบ e-Payment ไม่ว่าจะระบบโอนเงิน หรือชำระด้วยบัตรเครดิตนอกจากนี้การรับชำระแบบ e-Payment ยังสะท้อนให้เห็นถึงความทันสมัยของธุรกิจและเพิ่มความสะดวกสบายให้กับลูกค้า หรือการใช้แผนงานการตลาดออนไลน์เพื่อดึงดูดความสนใจของลูกค้า และเพิ่มโอกาสให้ลูกค้าเข้ามาใช้บริการ และสุดท้ายนี้ธุรกิจสามารถใช้ระบบการจัดการสินค้าคงคลังจากระบบ POS (Point of Sale) เพื่อลดการสูญเสียวัตถุดิบและสามารถลดต้นทุนในส่วนของการจัดเก็บสินค้าคงคลังได้อีกด้วย

4) การประเมินผลและการควบคุม (Evaluation and Control)

หลังจากที่ร้านอาหารได้ปฏิบัติตามแผนงานแล้วผู้บริหารจะต้องทำการประเมินผลและควบคุมเพื่อวัดผลในการดำเนินงานว่าประสบความสำเร็จหรือไม่ มีแนวโน้มที่ช่วยให้ธุรกิจเติบโตขึ้นหรือไม่ หรือมีปัญหาในบางส่วนที่ายังไม่ได้รับการแก้ไขหรือไม่ โดยการประเมินผลและควบคุมอาจใช้ตัวชี้วัดจากค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นหลังจากที่ได้ลดต้นทุนในการทำเมนูแบบเล่ม การประเมินผลความพึงพอใจจากการใช้บริการที่ผ่านแท็บเล็ตหลังจากสิ้นสุดการใช้บริการหรือสอบถามหลังจากที่ลูกค้าได้มีการใช้บริการไปแล้วว่าลูกค้ามีความพึงพอใจในการใช้บริการหรือไม่และประทับใจในส่วนตัวเป็นพิเศษหรือมีคำแนะนำในส่วนตัวบ้าง การมาใช้บริการของลูกค้าที่เพิ่มขึ้นหลังจากที่ได้ทำการตลาดออนไลน์ และธุรกิจยังสามารถประเมินได้จากยอดขายที่ในแต่ละเดือนหรือสังเกตการกลับมาใช้บริการอีกครั้งของลูกค้าผ่านทางช่องแชทหรือเว็บไซต์ของทางร้าน เมื่อได้ผลการประเมินมาแล้วธุรกิจสามารถนำไปปรับปรุงในแผนงานต่อ ๆ ไปได้

4. บทสรุป (Conclusion)

บทความนี้นำเสนอแนวทางการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจร้านอาหารเพื่อการสื่อสารในยุคดิจิทัล ซึ่งผู้เขียนเล็งเห็นว่าธุรกิจร้านอาหารมีความสำคัญต่อเศรษฐกิจของประเทศไทย และมีแนวโน้มที่จะเติบโตขึ้นต่อไปในอนาคต ทั้งนี้ ในปัจจุบันสื่อดิจิทัลเข้ามามีอิทธิพลอย่างมากในชีวิตประจำวันของทุกคน ดังนั้น ธุรกิจร้านอาหารจึงควรให้ความสำคัญกับกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์เพื่อให้ธุรกิจสามารถปรับตัวและมีแผนรองรับต่อการเปลี่ยนแปลงของสื่อดิจิทัล โดยกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์นั้น ผู้บริหารควรเริ่มจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของธุรกิจตนเองก่อน เพื่อให้ผู้บริหารทราบถึงศักยภาพในการแข่งขันของตนเองว่ามีข้อได้เปรียบหรือเสียเปรียบในประเด็นใด รวมไปถึงการประเมินโอกาสและอุปสรรคที่ส่งผลต่อร้านอาหาร หลังจากที่ได้อาณาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมแล้วจะนำไปสู่ขั้นตอนการกำหนดกลยุทธ์ที่เป็นขั้นตอนสำคัญเพราะว่ากลยุทธ์นี้จะนำพาธุรกิจไปสู่ความสำเร็จที่ผู้บริหารตั้งใจไว้ โดยในขั้นตอนนี้ผู้บริหารสามารถนำสื่อดิจิทัลเข้ามาใช้ในการดำเนินงานเพื่อให้ช่วยลดต้นทุนในบางส่วนลงและทำให้พนักงานตระหนักถึงความสำคัญของสื่อดิจิทัล ซึ่งจะส่งผลให้ขั้นตอนต่อไปที่เป็นขั้นตอนในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติที่ผู้บริหารจะต้องวางแผนงานให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ที่ได้กำหนดไว้เพื่อให้ธุรกิจบรรลุเป้าหมายหรือเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน และในขั้นตอนสุดท้ายคือ การประเมินผลและควบคุม สามารถวัดความสำเร็จได้จากตัวชี้วัดในหลายด้าน เช่น ด้านการเงินว่าธุรกิจสามารถลดต้นทุนลงได้จริงหรือไม่ หรือด้านลูกค้าว่าสามารถดึงดูดให้ลูกค้าเข้ามาใช้บริการเพิ่มได้หรือไม่ และผลการประเมินที่ได้มาสามารถนำไปปรับปรุงหรือพัฒนาแผนงานในครั้งถัดไปให้ดียิ่งขึ้นได้

เพราะฉะนั้น การที่ธุรกิจร้านอาหารจะประสบความสำเร็จได้ผู้บริหารและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องควรตระหนักถึงความสำคัญของกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ที่สามารถก่อให้เกิดประโยชน์ต่อธุรกิจ สามารถสร้างเสริมประสิทธิภาพในการแข่งขันให้กับธุรกิจ และสามารถมีส่วนช่วยให้ธุรกิจมีแผนการรับมือต่อสถานการณ์ได้อย่างทันทั่วทั้งที่

REFERENCE

- Ascend2. (2019). digital marketing strategies: Survey summary report. Retrieved from <http://ascend2.com/wpcontent/uploads/2018/10/Ascend2-2019-Report-181005.pdf>
- Bangkok Business Online. (2021). New trend "selling food online" through "cloud kitchens" is growing rapidly, no need for a store. Retrieved from <https://www.bangkokbiznews.com/business/957838>
- Carragher, S., Buchanan, J., & Puia, G. (2010). Entrepreneurial need for achievement in China, Latvia, and the USA. *Baltic Journal of Management*, 5, 378-396.
- Chaihong, W. (2018). Strategic management. Retrieved from https://drweerapong.blogspot.com/2015/02/blog-post_42.html
- Chamnankit, I. (2012). Strategic management. Retrieved from <https://www.gotoknow.org/posts/297090>
- Chen, Q., Huang, R., & Hou, B. (2020). Perceived authenticity of traditional branded restaurants (China): Impacts on perceived quality, perceived value, and behavioral intentions. *Current Issues in Tourism*, 23(23), 2950-2971.
- Content Marketing Institute. (n.d.). What is content marketing? Retrieved from <https://contentmarketinginstitute.com/what-%20is-content-marketing/>

- Dess, G., Lumpkin, G. T., & Taylor, M. L. (2005). *Strategic management: Creating competitive advantages*. McGraw-Hill.
- Edosomwan, S., Prakasan, S., Kouame, D., Watson, J., & Seymour, T. (2011). The history of social media and its impact on business. *Journal of Applied Management and Entrepreneurship*, 16, 79-91.
- Elefant, C. (2011). The power of social media: legal issues & best practices for utilities engaging social media. *Energy LJ*, 32, 1.
- Gramdigital. (2024). Digital communication สำคัญกับธุรกิจอย่างไร. Retrieved from <https://www.gramdigital.net/blog/digital-communication>
- Hess, T., Matt, C., Benlian, A., & Wiesboeck, F. (2016). Options for formulating a digital transformation strategy. *MIS Quarterly Executive*, 15(2), 123-139.
- Kalus, M. (2022). Münster eröffnet digitalen Biergarten. *Gastro Info Portal*. Retrieved from <https://www.gastroinfoportal.de/news/gastroinfoportal-konzeptegastronomie-digitalen-biergarten>
- Kaplan, S. (1992). Environmental preference in a knowledge-seeking, knowledge-using organism. In J. H. Barkow, L. Cosmides, & J. Tooby (Eds.), *The adapted mind: Evolutionary psychology and the generation of culture* (pp. 581-598). Oxford University Press.
- Key, T. M. (2017). Domains of digital marketing channels in the sharing economy. *Journal of Marketing Channels*, 21(1-2), 27-38.
- Klarner, P., & Raisch, S. (2013). Move to the beat — Rhythms of change and firm performance. *Academy of Management Journal*, 56(1), 160-184.
- KResearch. (2023). Turnover of restaurant business to grow in 2022–2023 amid the challenges of operating costs and profitability maintenance (Current Issue No. 3352). Retrieved from <https://www.kasikornresearch.com/en/analysis/k-econ/business/Pages/restaurant-z3352.aspx>
- Lakviramsiri, A., Paksa, T., & Tongprasong, P. (2017). The potential of entrepreneurship in restaurant businesses and creating value for restaurants in the urban community of Bangkok. *Journal of Humanities and Social Sciences, Mahasarakham University*, 14(2).
- Malakul Na Ayutthaya, P. (2007). Strategic management. *Journal of Quality Assurance, Khon Kaen University*, 8(1), 1.
- Melugbo, D. U., Ogbuakanne, M. U., & Jemisenia, J. O. (2021). Entrepreneurial potential self-assessment in times of COVID-19: Assessing readiness, engagement, motivations, and limitations among young adults in Nigeria. *Ianna Journal of Interdisciplinary Studies*, 2(1), 12-28.
- Muller, E., & Hopf, H. (2017). Competence center for the digital transformation in small and medium-sized enterprises. *Procedia Manufacturing*, 11, 1495-1500.

- Papageorgiou, G., Marneros, S., & Efstathiades, A. (2020). Social media as a digital communications strategy: The case of hotel enterprises in Cyprus. 2020 IEEE Communication Strategies in Digital Society Seminar (ComSDS).
- Pareti, S., Bustamante, C., Tampe, I., & Flores, D. (2022). Digital marketing & marketing decisions after two years of COVID-19: The case of Latin America's 50 best restaurants 2020 & 2021. In 8th International Conference on Information Management, 235-236.
- Phrommaluck, P. (2019). *The use of digital media in crisis communication strategies and crisis management practices in the restaurant industry* (Independent study, Master of Communication Arts, Bangkok University).
- Pongrut, S. (2017). *Strategic management of Plaa Som products in Yala* (Independent study, Master of Business Administration, Yala Rajabhat University).
- Prommi, C., & Polyorat, K. (2022). Strategic management of green event business. National Conference on Quality Management and Technology Innovation, 10.
- Rabbampeng, S., Kraturoek, P., & Rojanatrakul, T. (2022). Strategic management: The process of implementing strategies for public sector organizations. *Journal of Roi Kaensarn Academi*, 7(12).
- Rajagopalan, N., & Spreitzer, G. M. (1997). Toward a theory of strategic change: A multi-lens perspective and integrative framework. *Academy of Management Review*, 22(1), 48-79.
- Rego, B. S., Jayantilal, S., Ferraira, J. M., & Carayannis, E. (2021). Digital Transformation and Strategic Management: a Systematic Review of the Literature. *Journal of the Knowledge Economy*, 13(4), 1-28.
- Sirisontorn, S. (2017). Thai food culture from past to present. War Veterans Organization. *Social Sciences, Mahasarakham University*, 14(2).
- Tangudomsiri, B. (2016). *Digital marketing communication strategies for food truck business: A case study of Answer Cheeze* (Independent study, Master of Communication Arts, Bangkok University).
- Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *Journal of Strategic Information Systems*, 28(2), 118-144.
- Widyani, D. A. A., Landra, N., Sudja, N., Ximenes, M., Sarmawa, I. W. G., & Foroudi, P. (2020). The role of ethical behavior and entrepreneurial leadership to improve organizational performance. *Cogent Business & Management*, 7(1), 1-10. <https://doi.org/10.1080/23311975.2020.1747827>
- Giannatos, Y. (2019). "The customer's approach is now based on Digital Marketing," Retrieved from <https://www.cyprushighlights.com/2019/12/08>

ข้อมูลติดต่อ

1. อภิชนา เทียนเพชร (Apichaya Thainphet)
*ผู้ประสานงานหลัก (Corresponding author)
คณะบริหารธุรกิจและการบัญชี มหาวิทยาลัยขอนแก่น
(Faculty of Business Administration and Accountancy, Khon Kaen University)
E-mail: apichaya.th@kkumail.com
2. ก่อพงษ์ พลโยธา (Kawpong Polyorat)
คณะบริหารธุรกิจและการบัญชี มหาวิทยาลัยขอนแก่น
(Faculty of Business Administration and Accountancy, Khon Kaen University)
E-mail: kawpong@kku.ac.th

คำแนะนำการเตรียมบทความ

1. บทความต้นฉบับพิมพ์ลงเอกสารหน้าเดียว มีความยาวไม่เกิน 20 หน้ากระดาษ A4
2. กำหนดระยะขอบกระดาษ 1 นิ้ว (2.54 ซม.) เท่ากันทุกด้าน
3. ตัวอักษรใช้รูปแบบ TH SarabunPSK กำหนดขนาดและรูปแบบต่างๆ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

รายการ	ขนาด	รูปแบบ
ชื่อบทความ ภาษาไทยและภาษาอังกฤษ	18	ตัวหนา จัดกึ่งกลาง
ชื่อผู้แต่ง ภาษาไทยและภาษาอังกฤษ	16	ตัวหนา จัดกึ่งกลาง
สถานศึกษา/ หน่วยงาน ภาษาไทยและภาษาอังกฤษ	16	ตัวปกติ จัดกึ่งกลาง
หัวข้อบทคัดย่อ ภาษาไทยและภาษาอังกฤษ	16	ตัวหนา จัดกึ่งกลาง
เนื้อหาบทคัดย่อ ภาษาไทยและภาษาอังกฤษ	16	ตัวปกติ จัดหน้ากระจายแบบไทย
คำสำคัญ/ Keywords	16	ตัวหนา จัดชิดซ้าย
หัวข้อเรื่อง	16	ตัวหนา จัดชิดซ้าย
เนื้อเรื่อง	16	ตัวปกติ จัดหน้ากระจายแบบไทย
References	16	ตัวปกติ จัดชิดซ้าย
ชื่อตาราง (ระบุไว้บนตาราง)	16	ตัวปกติ จัดชิดซ้าย
ชื่อภาพ (ระบุไว้ใต้ภาพ)	16	ตัวปกติ จัดกึ่งกลาง
ข้อมูลติดต่อ	16	ตัวปกติ จัดชิดซ้าย

ส่วนประกอบของบทความ

1. ชื่อบทความ (ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ)
2. ชื่อผู้แต่ง พร้อมระบุสถานศึกษา/ หน่วยงาน (ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ)
3. บทคัดย่อ (Abstract) ภาษาละไม่เกิน 350 คำ (ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ)
4. คำสำคัญ (Keywords) ภาษาละไม่เกิน 5 คำ (ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ)
5. หัวข้อเรื่อง พร้อมระบุเลขกำกับ ประกอบด้วย บทนำ วัตถุประสงค์การวิจัย การทบทวนวรรณกรรม วิธีการวิจัย ผลการวิจัย สรุปผลการวิจัยและอภิปรายผลการวิจัย ข้อเสนอแนะการวิจัย
6. รายการอ้างอิง (References) ระบุเป็นภาษาอังกฤษทั้งหมด ตามรูปแบบ APA 6th
7. รูปภาพ ควรจัดขนาดให้เหมาะสมและมีความคมชัด

Strategic Thinking

Teamwork

Excellence

Creativity

Open Minded



ข้อมูลการติดต่อ

ศูนย์กลยุทธ์และความสามารถทางการแข่งขันองค์กร มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

126 อาคารเรียนรวม 5 ชั้น 10 ถนนประชาธิปไตย แขวงบางมด เขตทุ่งครุ กรุงเทพฯ 10140

☎ 02-470-9643 📧 steco.journal@kmutt.ac.th