

โมเดลปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

A CAUSAL MODEL OF FACTORS INFLUENCING FIRM SUCCESS OF HOTEL BUSINESSES IN THAILAND

วสิน เพชรพงศ์พันธ์

Wasin Phetphongphan

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

Faculty of Management Science, Sakon Nakhon Rajabhat University

Received: March 15, 2018 / Revised: September 14, 2018 / Accepted: October 29, 2018

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยเชิงสาเหตุ ซึ่งประกอบด้วย 1) ศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำด้านการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมการเรียนรู้ และความสามารถทางการแข่งขันต่อความสำเร็จของบริษัท 2) ศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำด้านการเปลี่ยนแปลง และวัฒนธรรมการเรียนรู้ต่อความสามารถทางการแข่งขัน 3) ตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ องค์กรธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย จำนวน 311 โรงแรม โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือซึ่งมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loadings) อยู่ระหว่าง .861-.938 และมีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) อยู่ระหว่าง .869-.936 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โมเดลสมการโครงสร้าง (SEM)

ผลการวิจัยพบว่า 1) ความสามารถในการแข่งขันมีอิทธิพลทางตรงต่อความสำเร็จของบริษัท ในขณะที่ผู้นำด้านการเปลี่ยนแปลง และวัฒนธรรมการเรียนรู้ไม่มีอิทธิพลทางตรงแต่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อความสำเร็จของบริษัทผ่านความสามารถทางการแข่งขัน 2) ผู้นำด้านการเปลี่ยนแปลง และวัฒนธรรมการเรียนรู้มีอิทธิพลทางตรงต่อความสามารถทางการแข่งขัน สำหรับรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า โมเดลการวิเคราะห์มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์พบว่า โมเดลมีความเหมาะสมพอดีกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในเกณฑ์ดี ($\chi^2/df = 1.46$, $p = .053$, $CFI = .995$, $TLI = .993$, $RMSEA = .033$, $SRMR = .014$)

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำด้านการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมการเรียนรู้ ความสามารถในการแข่งขัน ความสำเร็จของบริษัท

Abstract

The objectives of this research were to analyze the relationships of causal factors including: 1) to study the causal effects of transformational leadership, learning culture and competitive capability on the firm's success; 2) to study the causal effects of transformational leadership and learning culture on competitive capability; and 3) to investigate the congruence of the causal model of factors influencing the success of hotel business in Thailand. The samples were 311 hotel business organizations in Thailand. The employed research instrument was a questionnaire with factor loadings between .861–.938 and Cronbach alpha between .869–.936. Structural equation modeling was used to analyze this data.

The results show that 1) competitive capability have a direct effect on the firm's success, while transformational leadership and learning culture do not have direct effect on the firm's success but have indirect effects on the firm's success through competitive capability; 2) transformational leadership and learning culture have direct effects on competitive capability; as for the causal relationship model, results of data analysis show that the model has goodness-of-fit with the empirical data ($\chi^2/df = 1.46$, $p = .053$, $CFI = .995$, $TLI = .993$, $RMSEA = .033$, $SRMR = .014$).

Keywords: Transformational Leadership, Learning Culture, Competitive Capability, Firm's Success

บทนำ

ปัจจุบันกระแสโลกาภิวัตน์และการเติบโตอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีส่งผลให้บริษัทต่างๆ ต้องพบกับความท้าทายใหม่ อันเนื่องมาจากการสื่อสารที่ไร้ขอบเขต ไร้พรมแดน หลายบริษัทจำเป็นต้องพัฒนาความสามารถทางการแข่งขันอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถอยู่รอดและประสบความสำเร็จในเศรษฐกิจยุคปัจจุบัน โดยเฉพาะธุรกิจที่มีการแข่งขันสูง (Schmitt & Klarner, 2015) นอกจากนี้องค์กรจำเป็นต้องมองหากลยุทธ์และวิธีการที่จะเอาชนะคู่แข่ง ทำให้องค์กรต้องคำนึงถึงปัจจัยที่จะช่วยเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขัน เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายและประสิทธิผลสำเร็จทางธุรกิจ

Pongpearchan (2016) กล่าวว่า ปัจจัยสำคัญที่นำไปสู่ความสำเร็จของบริษัทได้นั้นก็คือ ภาวะผู้นำด้านการเปลี่ยนแปลง ซึ่งปัจจัยนี้ช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

อันนำไปสู่การเพิ่มขึ้นของความสามารถทางการแข่งขัน และส่งผลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ นอกจากนี้วัฒนธรรมการเรียนรู้ยังเป็นปัจจัยที่จะช่วยเพิ่มความสามารถทางการแข่งขัน Nonaka & Toyama (2003) ได้ระบุให้การเรียนรู้เป็นสิ่งสำคัญในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันและประสบผลสำเร็จในยุคของสภาพแวดล้อมของตลาดแบบไดนามิก นอกจากนี้ Shih, Chang & Lin (2010) ยังกล่าวว่า ความรู้ของบริษัทนั้นเป็นอาวุธที่มีประสิทธิภาพสำหรับการแข่งขันทางธุรกิจ อันจะนำไปสู่ความสำเร็จได้

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาปัจจัยภาวะผู้นำด้านการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมการเรียนรู้ และความสามารถทางการแข่งขันที่จะส่งผลต่อความสำเร็จของบริษัทให้บริการอย่างธุรกิจโรงแรมเป็นประชากรในการศึกษาครั้งนี้ เนื่องจากธุรกิจโรงแรมนั้นเป็นธุรกิจที่มีการแข่งขันสูง จากข้อมูลของศูนย์วิจัยกสิกรไทยพบว่า การแข่งขันในตลาดธุรกิจโรงแรมมีการแข่งขันที่รุนแรงมาก โดยพิจารณา

จากการออกใบอนุญาตก่อสร้างอาคารเพื่อการโรงแรมทั่วประเทศในช่วงสามไตรมาสแรกของปี 2559 อยู่ที่ 1,936 อาคาร เพิ่มขึ้นจากในช่วงสามไตรมาสแรกของปี 2558 ถึงร้อยละ 68.51 สะท้อนให้เห็นถึงการเติบโตและเพิ่มขึ้นของผู้ประกอบการโรงแรมแบบก้าวกระโดด ในขณะที่ตัวเลขนักท่องเที่ยวขยายตัวจากปีก่อนเพียงห้าเปอร์เซ็นต์ ทำให้แต่ละโรงแรมต้องมีการแข่งขันเพื่อที่จะดึงดูดนักท่องเที่ยวที่มีอยู่จำนวนจำกัด โรงแรมที่ไม่มีศักยภาพในการแข่งขันก็ไม่ว่ากันที่จะได้รับเลือกจากนักท่องเที่ยว และนำไปสู่การถดถอยของธุรกิจ (Bangkokbiznews, 2016) ดังนั้นความสามารถทางการแข่งขันจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ผู้บริหารต้องใช้สร้างความประทับใจให้กับลูกค้าเหนือคู่แข่ง เพื่อแย่งชิงส่วนแบ่งทางการตลาดและประสบความสำเร็จทางธุรกิจ จากเหตุผลที่กล่าวมา ธุรกิจโรงแรมจึงเป็นประชากรที่เหมาะสมในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารธุรกิจโรงแรม ซึ่งผลลัพธ์ที่ได้จากการวิจัยสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารหรือผู้ที่เกี่ยวข้องในการกำหนดกลยุทธ์ส่งเสริมการบริการของธุรกิจโรงแรม และเพื่อส่งเสริมให้ธุรกิจโรงแรมมีประสิทธิภาพในการให้บริการและมีผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. ศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำด้านการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมการเรียนรู้ และความสามารถทางการแข่งขันต่อความสำเร็จของบริษัท
2. ศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำด้านการเปลี่ยนแปลง และวัฒนธรรมการเรียนรู้ต่อความสามารถทางการแข่งขัน
3. ตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

ทบทวนวรรณกรรม

ทฤษฎีความสามารถแบบไดนามิก (Dynamic

Capability Theory) อธิบายถึงความสามารถของบริษัทในการปรับเปลี่ยนความสามารถตัวเองให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจได้ทุกสถานการณ์ ซึ่งความสามารถนี้ช่วยให้เกิดศักยภาพทางการแข่งขันของบริษัทและนำไปสู่ความสำเร็จของบริษัท (Winter, 2003) ความสามารถในการแข่งขันเกิดจากศักยภาพในการบริหารงานของผู้นำที่สามารถบูรณาการทรัพยากรภายในองค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการดำเนินการทางธุรกิจ นอกจากนี้ปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้เกิดความสามารถในการแข่งขันคือ กระบวนการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นขององค์กร ในบทความนี้ได้ใช้ทฤษฎีความสามารถแบบไดนามิกอธิบายความสัมพันธ์ของความสามารถในการแข่งขันที่นำไปสู่ความสำเร็จของบริษัทและปัจจัยที่ก่อให้เกิดความสามารถทางการแข่งขันคือ ภาวะผู้นำด้านการเปลี่ยนแปลงและวัฒนธรรมการเรียนรู้ ซึ่งอธิบายความหมายของแต่ละปัจจัยได้ดังนี้ (Teece, Pisano & Shuen, 1997)

ความสำเร็จของบริษัท (Firm Success: FS) เป็นสิ่งสำคัญที่จะนำไปสู่ความเจริญเติบโต และมีความยั่งยืนของบริษัทในอนาคต ดังนั้นจึงเป็นเป้าหมายหลักที่ผู้บริหารพยายามมองหากลยุทธ์และวิธีการเพื่อให้ได้มาซึ่งผลกำไรที่เพิ่มขึ้นเมื่อเทียบกับรายได้อ่อนหน้านี้ แนวโน้มการเพิ่มขึ้นของจำนวนลูกค้าอย่างต่อเนื่องและชื่อเสียงของบริษัทที่ได้รับการยอมรับ (Bunnoon & Ussahawanitchakit, 2012) นอกจากนี้ยังรวมไปถึงการได้รับความประทับใจจากลูกค้าในการให้บริการที่มีประสิทธิภาพ (Michael, 2000) ในงานวิจัยนี้จึงศึกษาถึงประเด็นสำคัญที่จะส่งผลต่อความสำเร็จของบริษัทจากการทบทวนวรรณกรรมก่อนหน้านี้พบว่า ปัจจัยสำคัญที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จของบริษัทมีดังต่อไปนี้

ประการแรก ความสามารถในการแข่งขัน (Competitive Capability: CC) คือ สถานภาพของบริษัทที่สามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือมีคุณภาพเหนือกว่าคู่แข่ง (Dustin, Bharat & Jitendra, 2014) ความสามารถในการแข่งขันเป็นความสามารถหลัก

ที่เกิดจากคุณลักษณะภายในบริษัท ทำให้บริษัทมีความเป็นผู้นำด้านต้นทุน ผู้นำด้านการผลิตภัณฑ์หรือการให้บริการ (Spanos & Lioukas, 2001) ด้วยความสามารถนี้จะทำให้องค์กรกลายเป็นตัวเลือกที่ดีที่สุด และสามารถครองใจลูกค้า จนได้รับส่วนแบ่งทางการตลาดที่เหนือกว่าคู่แข่ง จากเหตุผลดังกล่าวจึงทำให้เห็นว่า ความสามารถในการแข่งขัน เป็นปัจจัยสำคัญที่จะส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จ

ภาวะผู้นำด้านการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership: TL) คือ ลักษณะของผู้นำที่ทำหน้าที่เป็นแบบอย่างที่ดี คำนี้ถึงผู้ติดตาม สามารถสร้างแรงกระตุ้นแรงบันดาลใจ ดึงศักยภาพของผู้ตามให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากกว่าที่เป็นอยู่ (García-Morales, Jiménez-Barrionuevo & Gutiérrez-Gutiérrez, 2012) จากคำนิยามของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนั้น เห็นได้อย่างชัดเจนว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ และยังช่วยกระตุ้นให้พนักงานเกิดประสิทธิภาพในการทำงานอย่างเต็มที่ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายขององค์กรเป็นสำคัญ (Bass & Avolio, 1995) ดังนั้น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลให้เกิดความสามารถทางการแข่งขัน และนำไปสู่ความสำเร็จของบริษัท

วัฒนธรรมการเรียนรู้ (Learning Culture: LC) คือ ระดับการตอบสนองต่อความรู้ที่จะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร ความสนใจที่จะแสวงหาความรู้ การช่วยเหลือการแบ่งปันความรู้ซึ่งกันและกัน และการส่งเสริมสนับสนุนทางความรู้ให้กับบุคลากร (Bontis, 1999) ซึ่งบริษัทที่มีความสามารถในการจัดการความรู้สูงจะสามารถตอบสนองความท้าทายด้านการแข่งขันได้ดีกว่าบริษัทที่มีความสามารถในการจัดการความรู้ต่ำกว่า (Nonaka & Takeuchi, 1995) สอดคล้องกับการศึกษาของ Parrish et al. (2008) ที่ชี้ให้เห็นว่า วัฒนธรรมการเรียนรู้จะช่วยให้บริษัทสามารถสังเกตเห็นการเปลี่ยนแปลงในตลาดอย่างรวดเร็ว ดังนั้น วัฒนธรรมการเรียนรู้จึงช่วยเพิ่มศักยภาพทางการแข่งขันด้วยการนำ

เสนอผลิตภัณฑ์ที่มีคุณค่ามากกว่าคู่แข่ง และส่งผลต่อความสำเร็จของบริษัท

สมมติฐานการวิจัย

H1: ภาวะผู้นำด้านการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลโดยตรงต่อ a) ความสามารถทางการแข่งขัน และ b) ความสำเร็จขององค์กร

H2: วัฒนธรรมการเรียนรู้มีอิทธิพลโดยตรงต่อ a) ความสามารถทางการแข่งขัน และ b) ความสำเร็จขององค์กร

H3: ความสามารถทางการแข่งขันมีอิทธิพลต่อความสำเร็จขององค์กร

วิธีการวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เก็บรวบรวมข้อมูลในรูปแบบของการสำรวจ และใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือเพื่อรวบรวมข้อมูล โดยมีธุรกิจโรงแรมในประเทศไทยเป็นประชากรในการวิจัย ผู้วิจัยใช้ฐานข้อมูลของเว็บไซต์ของ Agoda Company Pte. Ltd., Thailand เนื่องจากเป็นฐานข้อมูลที่ได้รับความนิยม และการยอมรับจากทั่วโลก (Agoda, 2016) ซึ่งฐานข้อมูลนี้สามารถแสดงระดับของมาตรฐาน (ระดับดาว) และสามารถยืนยันข้อมูลได้ว่าโรงแรมยังอยู่ในการดำเนินธุรกิจมาตรฐาน สี่-ห้าดาวทั้งหมด 1,195 โรงแรม เพื่อไม่ให้เกิดความแตกต่างของขนาดธุรกิจที่มีขนาดใหญ่และขนาดเล็ก การศึกษาครั้งนี้ใช้แบบสอบถามที่ส่งทางไปรษณีย์ และจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (Email) โดยเลือกผู้ตอบแบบสอบถามเป็นประธานกรรมการ (CEO) หรือผู้บริหารระดับสูง (Top Management) หลังจากที่มีการส่งแบบสอบถามไปยังผู้ตอบแบบสอบถาม 1,195 แห่ง มี 25 แห่งที่ปฏิเสธเนื่องจากบริษัทเหล่านี้นยกเลิกการประกอบกิจการหรือย้ายไปยังที่อื่นแล้ว ดังนั้นโรงแรม 1,170 แห่ง เป็นจำนวนที่ถูกต้อง แบบสอบถามได้รับการตอบรับ 326 กลุ่มตัวอย่าง อย่างไรก็ตาม 15 กลุ่มตัวอย่าง มีข้อมูลไม่สมบูรณ์ จึงถูก

ตัดออกจากการวิเคราะห์ สุดท้ายมีเพียง 311 แบบสำรวจที่สมบูรณ์ ซึ่งเพียงพอต่อการวิเคราะห์ด้วยโมเดลสมการโครงสร้าง (SEM) ที่กำหนดว่า จำนวนกลุ่มตัวอย่างต้องมีอย่างน้อย 10-15 กลุ่มตัวอย่าง ต่อหนึ่งตัวแปรสังเกตได้ (Schumacker & Lomax, 2010) นอกจากนี้ผลการตอบสนองของผู้ตอบแบบสอบถามอยู่ที่ 26.36% จากประชากรทั้งหมด นับว่าเหมาะสมตามที่ Aaker, Kumar & Day (2001) ระบุว่า ร้อยละ 20 ของอัตราการตอบกลับจากการสำรวจทางไปรษณีย์

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาครั้งนี้ ได้ใช้แบบสอบถามในการวัดตัวแปร แบ่งออกเป็น 4 ส่วนคือ ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารในธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย จำนวน 7 ข้อ ส่วนที่ 2 ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย จำนวน 8 ข้อ ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำด้านการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพล จำนวน 4 ข้อ วัฒนธรรมการเรียนรู้ จำนวน 3 ข้อ ความสามารถทางการแข่งขัน จำนวน 4 ข้อ และความสำเร็จขององค์กรจำนวน 3 ข้อ ทั้ง 3 ส่วนที่กล่าวมา กำหนดให้เป็นระดับพฤติกรรมโดยใช้การมาตราประมาณค่า Likert-scale จำนวน 5 ระดับ แต่ละข้อแบ่งเป็นระดับที่ 1 คือ ระดับพฤติกรรมน้อยที่สุด ถึงระดับ 5 คือ ระดับพฤติกรรมมากที่สุด สำหรับส่วนที่ 4 เป็นลักษณะแบบสอบถามปลายเปิดเพื่อให้กลุ่มตัวอย่างได้แสดงข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะในประเด็นที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้มีการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมือ (Content validity) โดยใช้ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถาม และวัตถุประสงค์ (Item-Objective Congruence Index: IOC) จากผู้เชี่ยวชาญ 3 คน มีค่าระหว่าง .67-1.00 ซึ่งอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ (Nunnally & Bernstein, 1994) จากนั้นผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับโรงแรมที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) ด้วยการทดสอบ

องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) ของข้อคำถามในแต่ละด้านพบว่า มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loadings) อยู่ระหว่าง .861-.938 ซึ่งสอดคล้องกับ Hair et al. (2010) ที่เสนอว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบต้องมีค่า .40 ขึ้นไปจึงจะถือว่ายอมรับได้ ส่วนการทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability) ของข้อคำถาม ได้ทดสอบด้วยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) มีค่าอยู่ระหว่าง .869-.936 ซึ่งมากกว่า .80 แสดงว่า เครื่องมือมีความเชื่อมั่นสูง (Hair et al., 2006) ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 น้ำหนักองค์ประกอบและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

Item	Factor loadings	Cronbach's alpha
TL	.892-.938	.936
LC	.931-.939	.927
CC	.861-.909	.902
FS	.869-.936	.869

*** $p < 0.01$, ** $p < 0.05$

การวิจัยครั้งนี้ใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistics) อันประกอบด้วย สถิติร้อยละ (Percent) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) นอกจากนี้มีการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ โดยใช้สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) เพื่อทดสอบภาวะที่ตัวแปรมีความสัมพันธ์กันสูงเกินไป (Multicollinearity) และทดสอบสมมติฐานด้วยโมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM)

ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล แบ่งออกเป็น 4 ส่วนดังนี้

1. ข้อมูลพื้นฐานพบว่า ส่วนใหญ่ของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 55.9) อายุ 30-40 ปี (ร้อยละ 37.0) การศึกษาระดับปริญญาตรี (ร้อยละ 57.2) ประสบการณ์มากกว่า 15 ปี (ร้อยละ 46.0) รายได้ที่ได้รับส่วนใหญ่มากกว่า 90,000 บาท (ร้อยละ 39.9) อยู่ในตำแหน่งอื่นๆ (ร้อยละ 71.1) สำหรับข้อมูลทั่วไปของธุรกิจพบว่า ส่วนใหญ่เป็นรูปแบบบริษัทจำกัด (ร้อยละ 92.3) มีระดับมาตรฐานส่วนมากอยู่ในระดับ 4 ดาว (ร้อยละ 61.7) มีที่ตั้งภาคใต้ (ร้อยละ 40.2) ทุนมากกว่า 150,000,000 บาท (ร้อยละ 33.1) พนักงานมากกว่า 150 คน (ร้อยละ 37.6) ระยะเวลาในการปฏิบัติงานอยู่ในระหว่าง 5-10 ปี (ร้อยละ 34.4) รายได้มากกว่า 100,000,000 บาท (ร้อยละ 29.6) ลูกค้าส่วนใหญ่จะเป็นลูกค้าชาวไทยและชาวต่างประเทศ (ร้อยละ 64.3) และจากการศึกษาค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) จำแนกรายตัวแปรพบว่า ภาวะผู้นำด้านการเปลี่ยนแปลง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 4.051 รองลงมาคือ วัฒนธรรมการเรียนรู้ มีค่าเฉลี่ย 3.964

ความสามารถทางการแข่งขัน มีค่าเฉลี่ย 3.885 และความสำเร็จขององค์กรมีค่าเฉลี่ย 3.867 ตามลำดับ ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 การทดสอบภาวะความสัมพันธ์ของตัวแปร

	TL	LC	CC	FS
Mean	4.051	3.964	3.885	3.867
S.D.	.675	.713	.695	.750
TL	.717**	.766**	.749**	
LC	.649**	.698**		
CC	.600**			
FS				

*** $p < .01$

2. การทดสอบภาวะความสัมพันธ์ของตัวแปร (ตารางที่ 2) พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝง มีค่าอยู่ระหว่าง .600-.749 ซึ่งทุกคู่มีความสัมพันธ์แบบมีทิศทางเดียวกันและมีค่าไม่เกิน 0.8 ดังนั้นจึงไม่เกิดปัญหาความสัมพันธ์สูงเกินไป (Multicollinearity) (Hair et al., 2010)

3. การวิเคราะห์ความกลมกลืนของสมการโครงสร้าง (ภาพที่ 1) โดยมีค่าสถิติไคสแควร์ (Chi-Square) เท่ากับ 71.808 ระดับองศาความเป็นอิสระ (df) เท่ากับ 54 ค่าไคสแควร์หารด้วยองศาอิสระเท่ากับ 1.46 มีค่าไม่เกิน 2 ตามเกณฑ์ของ Bollen (1986) ระดับนัยสำคัญทางสถิติ (p-value) เท่ากับ .053 พิจารณาจากค่าดัชนีวัดความกลมกลืนเชิงเปรียบเทียบ (CFI) เท่ากับ .995 และดัชนีวัดความกลมกลืนของคัคเกอร์-ลิวิส (TLI) เท่ากับ .993 ซึ่งมีค่าเข้าใกล้ 1 และค่าดัชนีรากกำลังสองเฉลี่ยของส่วนที่เหลือ (RMSEA) เท่ากับ .033 และค่าความคลาดเคลื่อนของการประมาณค่า (SRMR) เท่ากับ .014 ดังตารางที่ 3

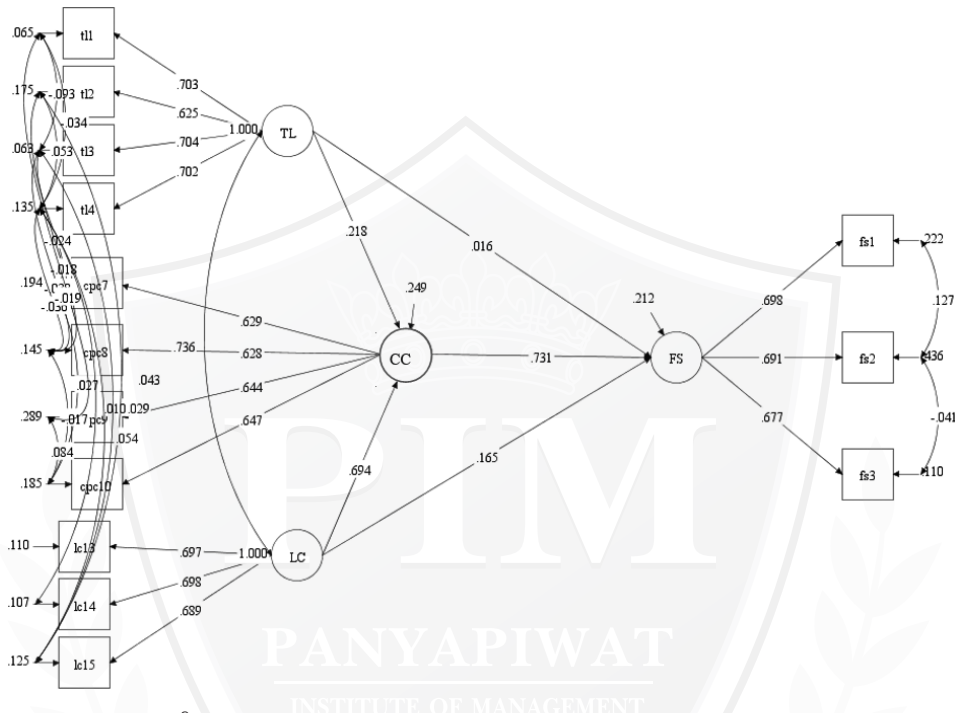
ตารางที่ 3 ดัชนีบ่งชี้ความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลสมการโครงสร้าง

Fit Index	Level acceptance	Model	Results
χ^2/df	< 2.00	1.46	pass
p-value	> .05	.053	pass
CFI	> .900	.995	pass
TLI	> .900	.993	pass
SRMR	< .05	.014	pass
RMSEA	< .05	.033	pass

4. จากผลการวิเคราะห์อิทธิพลที่ได้พบว่า ภาวะผู้นำด้านการเปลี่ยนแปลง มีอิทธิพลต่อความสามารถทางการแข่งขันอย่างมีนัยสำคัญ ($r = .218, p < .001$) แต่ไม่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญ ($r = .016, p < .791$) ในทำนองเดียวกัน วัฒนธรรม

การเรียนรู้ มีอิทธิพลต่อความสามารถทางการแข่งขัน อย่างมีนัยสำคัญ ($r = .694, p < .001$) อย่างไรก็ตาม กลับไม่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญ ($r = .165, p < .091$) สุดท้ายความสามารถทางการ

แข่งขันมีอิทธิพลต่อความสำเร็จ ($r = .731, p < .001$) ดังนั้น สมมติฐานที่ H1a H2a และ H3 จึงได้รับการสนับสนุน แต่ไม่สนับสนุนสมมติฐาน H1b และ H2b ดังตารางที่ 4



$\chi^2 = 71.808, df = 54, \chi^2/df = 1.46, p = .053, CFI = .995, TLI = .993, RMSEA = .033, SRMR = .014$

* Transformational Leadership: TL, Learning Culture: LC, Competitive Capability: CC, Firm Success: FS

ภาพที่ 1 โมเดลปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์ค่าความสอดคล้องของโมเดลการวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์

Paths	Standardized Regression Weights			R ²	Hypotheses
	Total effect	Direct effect	Indirect effect		
CC ← TL	.218***	.21***	-	.249	H1a: support
CC ← LC	.694***	.694***	-		H1b: Support
FS ← TL	.174***	.016	.158***	.212	H2a: Not support
FS ← LC	.672***	.165	.507***		H2b: Not support
FS ← CC	.731***	.731***	-		H3: Support

*** $p < 0.001$, ** $p < 0.01$

อภิปรายและสรุปผล

จากผลการศึกษาพบว่า ความสามารถในการแข่งขันนี้ช่วยให้บริษัทสร้างความประทับใจต่อลูกค้าเหนือกว่าคู่แข่งนำไปสู่การได้ส่วนแบ่งทางการตลาดที่เพิ่มขึ้น นอกจากนี้การเป็นผู้นำทางด้านการลดต้นทุนนั้นช่วยให้สร้างผลกำไรเหนือคู่แข่ง ดังนั้นความสามารถในการแข่งขันส่งผลให้บริษัทเกิดความสำเร็จ สอดคล้องกับการศึกษาของ Dustin, Bharat & Jitendra (2014) ที่ระบุว่า ความสามารถที่เกิดจากการเป็นผู้นำทางด้านต้นทุน การให้บริการ ความน่าเชื่อถือ ซึ่งความสามารถนี้ทำให้บริษัทได้รับการยอมรับว่าเป็นตัวเลือกที่ดีที่สุด และสามารถครองใจลูกค้า ส่งผลให้บริษัทนั้นประสบความสำเร็จทางธุรกิจ (Spanos & Lioukas, 2001) อย่างไรก็ตามในผลการศึกษาไม่พบอิทธิพลทางตรงของภาวะผู้นำด้านการเปลี่ยนแปลง เนื่องจากในบริบทของธุรกิจโรงแรมผู้นำด้านการเปลี่ยนแปลงนั้น มุ่งเน้นไปที่การบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นหลักเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ซึ่งไม่ได้มีผลกระทบโดยตรงต่อความสำเร็จขององค์กรแต่มีผลกระทบทางอ้อมอย่างมีนัยสำคัญตามผลวิเคราะห์ที่ได้

การศึกษานี้พบว่า ภาวะผู้นำด้านการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อความสามารถในการแข่งขัน เช่นเดียวกับธุรกิจอื่นๆ ซึ่งสอดคล้องกับ Pongpearchan (2016) ที่พบว่า ภาวะผู้นำด้านการเปลี่ยนแปลงเป็นปัจจัยสำคัญที่นำไปสู่การเพิ่มขึ้นของความสามารถทางการแข่งขัน อันเนื่องมาจากภาวะผู้นำด้านการเปลี่ยนแปลงมุ่งเน้นไปที่การปรับเปลี่ยน เพื่อให้ผู้ได้บังคับบัญชาสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากกว่าเดิม

แม้ว่าในการศึกษานี้ วัฒนธรรมการเรียนรู้จะไม่ได้ส่งผลทางตรงต่อความสำเร็จของบริษัท แต่วัฒนธรรมการเรียนรู้ส่งผลทางตรงต่อการสร้างความสามารถทางการแข่งขัน ตามที่ Kamya, Ntayi & Ahiauzu (2011) กล่าวว่า วัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กรช่วยสะสมความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงาน ส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงานที่ดีขึ้น บริษัทที่มีวัฒนธรรม

การเรียนรู้สูงจะสามารถสังเกตเห็นการเปลี่ยนแปลงในตลาด และมองเห็นถึงโอกาสที่จะประสบความสำเร็จในการแข่งขัน ยิ่งไปกว่านั้นผลการศึกษาของ Parrish et al. (2008) ยังระบุว่า วัฒนธรรมการเรียนรู้ช่วยเพิ่มศักยภาพทางการแข่งขัน ด้วยการนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่มีคุณค่ามากกว่าคู่แข่ง อันนำไปสู่ความสำเร็จของบริษัท ดังนั้น วัฒนธรรมการเรียนรู้อาจไม่ส่งผลกระทบโดยตรงต่อความสำเร็จของบริษัท แต่มันกลับส่งผลกระทบทางอ้อมอย่างมีนัยสำคัญ ผ่านการสร้างความสามารถทางการแข่งขันด้วยเช่นเดียวกับภาวะผู้นำด้านการเปลี่ยนแปลง

ประโยชน์จากการวิจัย

1. ประโยชน์เชิงทฤษฎี (Theoretical contribution) จากการทบทวนวรรณกรรมในงานวิจัยนี้ ทำให้เห็นความเข้าใจที่ชัดเจนสำหรับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำด้านการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมการเรียนรู้ ความสามารถทางการแข่งขัน และความสำเร็จของบริษัท ซึ่งก่อให้เกิดประโยชน์ในเชิงทฤษฎี 2 ประการ ประการแรก คือ การศึกษาในครั้งนี้ได้ขยายกรอบแนวคิดทางทฤษฎีโดยมีพื้นฐานความคิดจากทฤษฎีภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง และทฤษฎีองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยแสดงให้เห็นถึงอิทธิพลของภาวะผู้นำด้านการเปลี่ยนแปลง และวัฒนธรรมการเรียนรู้ต่อความสามารถทางการแข่งขัน และความสำเร็จของบริษัท ประการที่สอง ผลการศึกษาในครั้งนี้ ทำให้เห็นว่า ความสามารถทางการแข่งขันส่งผลโดยตรงต่อความสำเร็จของบริษัท ในขณะที่ภาวะผู้นำด้านการเปลี่ยนแปลง และวัฒนธรรมการเรียนรู้ ไม่ได้ส่งผลกระทบโดยตรงต่อความสำเร็จของบริษัท แต่ส่งผลกระทบทางอ้อมผ่านความสามารถทางการแข่งขัน

2. ประโยชน์เชิงการปฏิบัติ (Managerial contribution) ผลการศึกษานี้แสดงให้เห็นอย่างชัดเจนว่า ความสามารถทางการแข่งขันนั้นช่วยให้บริษัทเกิดความสำเร็จ ดังนั้น ผู้บริหารควรส่งเสริมให้เกิดความสามารถทางการแข่งขัน โดยการสรรหากลยุทธ์ทางการตลาดมาใช้เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าให้เหนือกว่า

คู่แข่ง ใช้กลยุทธ์ในการควบคุมต้นทุนให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมต่อการพัฒนาสินค้าและบริหาร และตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้เหนือกว่าคู่แข่ง มีการจัดเตรียมเงินทุนให้เพียงพอในการดำเนินกิจการอย่างราบรื่น มุ่งเน้นการสร้างความพึงพอใจจากการให้บริการกับลูกค้าได้เหนือกว่าคู่แข่ง ควรมีการวิเคราะห์และพัฒนาขั้นตอนการปฏิบัติงานเพื่อลดระยะเวลาในการดำเนินงาน และตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้ทันเวลา ผู้บริหารควรนำเอาเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมใหม่มาประยุกต์ใช้ในการให้บริการให้มีความแตกต่างและน่าสนใจ และมีการสำรวจพฤติกรรมของลูกค้าอย่างต่อเนื่องเพื่อปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินงานให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้เหนือกว่าคู่แข่ง

แม้ว่าในการศึกษานี้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและวัฒนธรรมการเรียนรู้จะไม่ส่งผลกระทบทางตรงต่อความสำเร็จของบริษัท แต่กลับมีผลกระทบทางอ้อมอย่างมีนัยสำคัญผ่านความสามารถทางการแข่งขันนั้น พิสูจน์ให้เห็นว่า สองปัจจัยนี้มีความสำคัญอย่างมากที่ผู้บริหารมีอาจมองข้าม สำหรับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารต้องมีความมุ่งมั่น และทุ่มเท เพื่อสร้างความ

ไว้วางใจ และความเชื่อมั่นต่อพนักงาน ผู้บริหารต้องประพฤติตัวให้เป็นแบบอย่างที่ดีให้พนักงานเกิดเคารพนับถือ ศรัทธา ควรมีการกระตุ้นให้พนักงานเกิดการพัฒนาด้วยการสร้างแรงบันดาลใจให้พนักงานเกิดความกระตือรือร้น และทุ่มเทในงานยิ่งขึ้น นอกจากนี้ควรให้โอกาสพนักงานได้ศึกษาหาความรู้ เรียนรู้ในสิ่งใหม่ๆ ให้เกิดประโยชน์ และความก้าวหน้าของตัวเอง ซึ่งทั้งหมดที่กล่าวไปนี้จะช่วยให้พนักงานเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน และนำไปสู่ความสำเร็จของบริษัท ในทำนองเดียวกัน วัฒนธรรมการเรียนรู้คือ ปัจจัยหลักของความสามารถทางการแข่งขัน ผู้บริหารควรส่งเสริมให้พนักงานมีการแบ่งปันความรู้ แลกเปลี่ยนประสบการณ์กับเพื่อนร่วมงาน ควรมีการจัดอบรมสัมมนาหรือศึกษาดูงานเพื่อเพิ่มพูนความรู้ และสร้างความกระตือรือร้น ซึ่งการส่งเสริมให้มีการจัดกิจกรรมต่างๆ ร่วมกันนั้นช่วยให้เกิดความร่วมมืออันดีในองค์กร สุดท้ายควรมีการประเมินผลการปฏิบัติงาน และปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การดำเนินงานของบริษัทเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ อันจะนำมาซึ่งความสำเร็จของบริษัท

References

- Aaker, D. A., Kumar, V. & Day, G. S. (2001). *Marketing research* (7th ed.). New York: John Wiley & Sons.
- Agoda. (2016). *Agoda.com-Agoda Thailand*. Retrieved March 15, 2016, from <https://www.agoda.com/th-th/country/thailand.html> [in Thai]
- Bangkokbiznews. (2016). *Special Articles: Hotel business intense competition 2016*. Retrieved March 15, 2016, from <http://www.bangkokbiznews.com/blog/detail/640668> [in Thai]
- Bass, B. M. & Avolio, B. J. (1995). *Multifactor leadership questionnaire: manual for research*. Redwood City, CA: Mind Garden.
- Bollen, K. A. (1986). Sample size and bentler and Bonett's normed fit index. *Psychometrika*, 51(3), 375-377.
- Bontis, N. (1999). *Managing an organizational learning system by aligning stocks and flows of knowledge: an empirical examination of intellectual capital, knowledge management, and business performance*. Hamilton: Management of innovation and new technology research centre.

- Bunnoon, P. & Ussahawanitchakit, P. (2012). Profit planning efficiency, goal achievement, and firm success: evidence from canned foods business in Thailand. *Journal of International Business and Economics*, 12(4), 1-16.
- Dustin, G., Bharat, M. & Jitendra, M. (2014). Competitive advantage and motivating innovation. *Advances in Management*, 7(1), 1-7.
- García-Morales, V. J., Jiménez-Barrionuevo, M. M. & Gutiérrez-Gutiérrez, L. (2012). Transformational leadership influence on organizational performance through organizational learning and innovation. *Journal of Business Research*, 65(7), 1040-1050.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J. & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis* (7th ed.). New Jersey: Pearson Education.
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L. & Black, W. C. (2006). *Multivariate Data Analysis* (5th ed.). Upper Sadie River, NJ: Pearson Education Incorporation.
- Kamya, M. T., Ntayi, J. M. & Ahiauzu, A. (2011). Organisational learning and competitive advantage: testing for the interacting influence of knowledge management and innovation. *International Journal of Innovation and Learning*, 10(4), 376-401.
- Kline, R. B. (2012). Assumptions in structural equation modeling. In R. H. Hoyle (Ed.). *Handbook of structural equation modeling*. New York: Guilford Press.
- Michael, J. (2000). Implications and refinements of the establishing operation concept. *Journal of Applied Behavior Analysis*, 33(1), 401-410.
- Nonaka, I. & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge-creating company: how Japanese companies create the dynamics of innovation*. New York: Oxford University Press.
- Nonaka, I. & Toyama, R. (2003). The knowledge-creating theory revisited: knowledge creation as a synthesizing process. *Knowledge Management Research & Practice*, 1(1), 2-1.
- Nunnally, J. & Bernstein, I. (1994). *Psychometric theory* (3rd ed.). New York: McGraw-Hill.
- Parrish, E., Berdine, M., Cassill, N. & Oxenham, W. (2008). Measuring the competitive advantage of the US textile and apparel industry. *Paper presented at 2008 Industry Studies Annual Conference*, Boston, MA.
- Pongpearchan, P. (2016). Effect of transformational leadership on strategic human resource management and firm success of Toyota's dealer in Thailand. *Journal of Business & Retail Management Research*, 10(2), 53-63.
- Pontin, P. & Chunnual, N. (2016). Factors affecting the success of management of mahachulalongkornrajavidyalaya campuses. *Valaya Alongkorn Review*, 11(3), 169-182. [in Thai]
- Schmitt, A. & Klarner, P. (2015). From snapshot to continuity: a dynamic model of organizational adaptation to environmental changes. *Scandinavian Journal of Management*, 31(1), 3-13.

- Schumacker, R. E. & Lomax, R. G. (2010). *A beginners guide to structural equation modeling* (3rd ed.). New York: Routledge.
- Shih, K. H., Chang, C. J. & Lin, B. H. (2010). Assessing knowledge creation and intellectual capital in banking industry. *Journal of Intellectual Capital*, 11(1), 74-89.
- Spanos, Y. E. & Lioukas, S. (2001). An examination into the causal logic of rent generation: Contrasting Porter's competitive strategy framework and the resource-based perspective. *Strategic Management Journal*, 22(10), 907-934.
- Teece, D. J., Pisano, G. & Shuen, A. M. Y. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509-533.
- Winter, S. G. (2003). Understanding dynamic capabilities. *Strategic Management Journal*, 24(10), 991-995.



Name and Surname: Wasin Phetphongphan

Highest Education: Ph.D. (Management), Mahasarakham university

University or Agency: Sakon Nakhon Rajabhat University

Field of Expertise: General Management

Address: 279 Moo 10, Hanghong, Mueang, Sakon Nakhon 47000