

การจัดการความรู้และความผูกพันต่อองค์การที่ส่งผล ต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ขององค์การที่มี ผลการดำเนินงานด้านนวัตกรรมการศึกษาเชิงประจักษ์ ธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์* เยี่ยมดาว ฌรงคะชวนะ** และ ยุทธชัย ฮาริบิน***

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่าง การจัดการความรู้และความผูกพันต่อองค์การ ที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้และผลการดำเนินงานด้านนวัตกรรมในองค์การธุรกิจโรงแรม และศึกษาอิทธิพลที่เกิดขึ้นระหว่างปัจจัย เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงประจักษ์เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามส่งให้แก่ผู้บริหารโรงแรมระดับ 4 และ 5 ดาวในประเทศไทย จำนวน 327 แห่ง ใช้เทคนิคการวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้าง (Structural Equation Model--SEM) เพื่อพิสูจน์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (Causal Relationship) ระหว่างตัวแปรอิสระ คือ การจัดการความรู้และความผูกพันต่อองค์การ และตัวแปรตาม คือ องค์การแห่งการเรียนรู้และผลการดำเนินงานด้านนวัตกรรม โดยดัชนีบ่งชี้ความสอดคล้อง คือ แบบจำลองมาตรวัด (Measurement Model) และแบบจำลองโครงสร้าง (Structural Model) ยืนยันว่าแบบจำลองมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผลการศึกษา พบว่า แบบจำลองการจัดการความรู้และความผูกพันต่อองค์การมีผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ซึ่งดำเนินงานด้านนวัตกรรมมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิง

* สำนักวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์
เลขที่ 222 ตำบลไทยบุรี อำเภอท่าศาลา จังหวัดนครศรีธรรมราช 80160
อีเมล: asomnuk@wu.ac.th

** สำนักวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์
เลขที่ 222 ตำบลไทยบุรี อำเภอท่าศาลา จังหวัดนครศรีธรรมราช 80160
อีเมล: nyeamdao@wu.ac.th

*** สำนักวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์
เลขที่ 222 ตำบลไทยบุรี อำเภอท่าศาลา จังหวัดนครศรีธรรมราช 80160
อีเมล: nyeamdao@wu.ac.th

ประจักษ์ ($\chi^2/df = 1.98$, GFI = 1.98, AGFI = 0.95, NFI = 0.93, IFI = 0.94, CFI = 0.94, RMR = 0.045, RMSEA = 0.04) นอกจากนี้ ยังพบว่า ปัจจัยการจัดการความรู้และความผูกพันต่อองค์การมีอิทธิพลทางตรงต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ และการดำเนินงานด้านนวัตกรรม

คำสำคัญ: การจัดการความรู้ ความผูกพันต่อองค์การ องค์การแห่งการเรียนรู้ และผลการดำเนินงานด้านนวัตกรรม

The Knowledge Management and Employee Engagement On The Organization Learning of the Organization's Performance in Innovation the Empirical Study of Hotel Business in Thailand

Somnuk Aujirapongpan* Yeamdao Narangajavana** and Yuttachai Hareebin***

Abstract

The primary objective of this research is to test the relationship between knowledge management and employee engagements on learning organization and innovation performance. The goal of this study is to obtain empirical data and to study the effects of factors. The researcher focused on the organizational hotel businesses, a sector of the service economy. A questionnaire was sent to the managers of the 328 responses hotel businesses in Thailand. The Structural Equation Model (SEM) was used to determine causal relationships between the independent and dependent variables. Based on statistical analysis, the derived indices were confirmatory of relationships between the measurement model and the structural model. According to the findings, the study result indicated that the model fitted the empirical data ($\chi^2/df = 1.98$, GFI = 1.98, AGFI = 0.95, NFI = 0.93,

* Walailak University

222 Thaiburi, Thasala District Nakhonsithammarat 80161, THAILAND.

E-mail: asomnuk@wu.ac.th

** Walailak University

222 Thaiburi, Thasala District Nakhonsithammarat 80161, THAILAND.

E-mail: nyeamdao@wu.ac.th

*** Walailak University

222 Thaiburi, Thasala District Nakhonsithammarat 80161, THAILAND.

E-mail: hyautcha@wu.ac.th

IFI = 0.94, CFI = 0.94, RMR = 0.045, RMSEA = 0.04). It also revealed the knowledge management and employee engagements have direct effect on the learning organization. They also have statistically significant direct and indirect effect on the Innovation performance.

Keywords: Knowledge Management, Employee Engagement, Organization Learning and Innovation Performance

บทนำ (Introduction)

สภาวะการแข่งขันทางธุรกิจในปัจจุบัน ทุกองค์การต่างให้ความสำคัญกับนวัตกรรม โดยสร้างสรรค์ออกมาในรูปแบบต่าง ๆ เช่น นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product Innovation) นวัตกรรมกระบวนการ (Process Innovation) และนวัตกรรมกลยุทธ์ (Strategic Innovation) (Manual, 2005) โดยผลลัพธ์จากการสร้างนวัตกรรมช่วยให้องค์การมีความสามารถทางการแข่งขันที่ดี (Porter, 1991) ด้วยจุดเริ่มต้นของนวัตกรรมจากความคิด (Idea) และความรู้ (Knowledge) ทั้งภายในและภายนอกองค์การ ผ่านกระบวนการตัดสินใจและการดำเนินงานทางธุรกิจ (Rothwell, 1996) แนวคิดเรื่องนวัตกรรมจึงกลายเป็นอีกหนึ่งกลยุทธ์ที่มีบทบาทสำคัญต่อการประยุกต์ใช้สอดคล้องกับการสร้างสรรค์ผลงานของผลิตภัณฑ์และบริการ ช่วยเพิ่มมูลค่าและสร้างแรงจูงใจแก่ลูกค้า โดยมุ่งเน้นการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างเกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อความมั่งคั่งในการดำเนินกิจการ (Parker, 1978; Drucker, 2002)

ความสำเร็จของการสร้างสรรค์นวัตกรรม อาศัยความร่วมมือของพนักงานที่มีความรู้และสติปัญญาที่ดี ดังนั้น กิจกรรมการสร้างการเรียนรู้เพื่อให้เกิดการเรียนรู้จากประสบการณ์ควบคู่กับการพัฒนาองค์การให้มีรูปแบบเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) (Higgins, 1995) ปัจจุบันดังกล่าวมีความสำคัญอย่างยิ่งสำหรับองค์การที่ต้องการมีผลงานด้านนวัตกรรม เนื่องจากกระบวนการทำงานขององค์การนั้นต้องมีคนหรือพนักงานเป็นตัวขับเคลื่อนทั้งสิ้น (Hay Group, 2005) เริ่มตั้งแต่การจัดวางกลยุทธ์ การตัดสินใจ การวิจัยและพัฒนาสู่กระบวนการผลิต หากแต่ละส่วนงานมีความสามารถในการทำงานที่ดี ก็จะส่งผลให้ความสามารถหลัก (Core Competencies) ในการดำเนินงานขององค์การสูงขึ้นไปด้วย (North & Smallbone, 2000; Wang and Ahmed, 2004) ดังนั้นความรู้หรือการเรียนรู้ระดับบุคคล กลุ่ม และองค์การที่เกิดขึ้น มิเพียงแต่เป็นความสามารถขององค์การอย่างเดียวแต่ยังเป็นสินทรัพย์ที่สำคัญที่สุดอีกด้วย

Senge (1990) กล่าวว่า เมื่อต้องการพัฒนาองค์การอย่างต่อเนื่องนั้น การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้จะทำให้เกิดความสามารถขององค์การและบุคลากรมีกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมาย ซึ่งองค์การจำเป็นต้องอาศัยการถ่ายทอดหรือแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ประสบการณ์ และทักษะร่วมกัน ระหว่างผู้นำในองค์การ (Leader) กับการเรียนรู้ร่วมกันของคนในองค์การ (Team Learning) ด้วยการเชื่อมโยงรูปแบบการทำงานเป็นทีม (Team Working) สร้างกระบวนการในการเรียนรู้และสร้างความเข้าใจเตรียมรับกับความเปลี่ยนแปลง เพื่อส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศของการคิดริเริ่ม (Initiative) และการสร้างสรรค์นวัตกรรม (Creative Innovation) ดังนั้น องค์การที่ต้องเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว จึงต้องมีการพัฒนาเพื่อพร้อมรับสถานการณ์ความเปลี่ยนแปลงอย่างทันท่วงที

จากที่ได้กล่าวมาข้างต้น จะพบว่ามีหลายปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ และการสร้างสรรค์นวัตกรรมขององค์การ เป็นเหตุให้ผู้วิจัยต้องการศึกษา 2 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการจัดการกับทรัพยากรความรู้และความพร้อมหรือความสัมพันธ์ของบุคลากรที่มีต่อองค์การ ซึ่งอาจส่งผล

ต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันขององค์กร ได้แก่ ปัจจัยด้านการจัดการความรู้ และปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน กล่าวคือหากองค์กรใดมีการจัดการความรู้ องค์กรนั้นย่อมมีความได้เปรียบในการแข่งขันมากกว่าองค์กรอื่น เพราะมีการดึงเอาความรู้ต่าง ๆ ที่ทั้งองค์กรมาใช้ให้เกิดประโยชน์ (Marquardt, 2002) และอีกคือความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร เพราะหากพนักงานมีความผูกพันต่อองค์กร พนักงานย่อมมีความพึงพอใจในงานและทุ่มเทการทำงานจนนำไปสู่การทำงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Yilmaz and Bokeoglu, 2008)

การศึกษาเกี่ยวกับความสามารถขององค์กรในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และความสามารถเชิงนวัตกรรมในอดีตที่ผ่านมา มีการศึกษาอยู่กับภาคธุรกิจภาพรวมที่เป็นทั้งธุรกิจภาคการผลิต บริการส่งออก สถาบันการเงิน และอื่น ๆ ขณะที่การศึกษาในกรณีของธุรกิจโรงแรมทั่วประเทศยังมีค่อนข้างน้อย ทั้ง ๆ ที่ธุรกิจโรงแรม ซึ่งเป็นธุรกิจบริการที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาการท่องเที่ยว และส่งผลต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศ ซึ่งสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 10 และ 11 ที่ได้กำหนดแนวทางการปรับโครงสร้างภาคบริการเพื่อให้เป็นแหล่ง รายได้หลักของประเทศในการพัฒนาขีดความสามารถการแข่งขันของธุรกิจบริการ (กรมการท่องเที่ยว กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2554) แม้ว่าตลอดระยะเวลาที่ผ่านมาธุรกิจโรงแรมจะมีแนวโน้มรายได้เพิ่มสูงขึ้นต่อเนื่องทุกปี แต่ปัจจุบันเมื่อประเทศไทยได้เข้าเป็นสมาชิกในองค์การการค้าโลก (World Trade Organization: WTO) และมีการเจรจาเปิดเสรีทางการค้า (Free Trade Area: FTA) โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเปิดเสรีการค้าภาคบริการซึ่งจะมีผลบังคับใช้ตั้งแต่ปี พ.ศ.2553 เป็นต้นไป และการเข้าสู่ความร่วมมือทางเศรษฐกิจของประชาคมอาเซียน (Asian Economic Cooperation: AEC) ภายในปี พ.ศ. 2558 จึงมีผลทำให้การแข่งขันทางการตลาดในธุรกิจโรงแรมเพิ่มสูงขึ้น จากการมีตลาดขนาดใหญ่และมีคู่แข่งรายใหม่ (New Entry Competitor) ส่งผลกระทบโดยตรงผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทยอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ซึ่งจากสภาพปัญหาดังกล่าว จึงควรมีการศึกษาความสัมพันธ์เกี่ยวกับแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อความเป็นนวัตกรรมขององค์กรเพื่อเป็นแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพของผลการดำเนินงานด้วยกระบวนการจัดการความรู้และการสร้างความผูกพันต่อองค์กรสำหรับโรงแรมในประเทศไทย

วัตถุประสงค์การวิจัย (Objectives)

1. เพื่อพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของแบบจำลองปัจจัยด้าน การจัดการความรู้ ความผูกพันต่อองค์กร การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และผลการดำเนินงานด้านนวัตกรรมของโรงแรมในประเทศไทย
2. เพื่อศึกษาอิทธิพลของปัจจัยด้านการจัดการความรู้และความผูกพันต่อองค์กรในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่ส่งผลต่อการเกิดผลการดำเนินงานด้านนวัตกรรมในองค์กรของโรงแรมในประเทศไทย

การทบทวนวรรณกรรม (Literature Review)

การวิเคราะห์ในเชิงทฤษฎีเพื่อค้นหาปัจจัยหรือตัวแปรที่คาดว่าจะมีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานด้านนวัตกรรม จากการทบทวนวรรณกรรมประกอบด้วย ดังนี้

ปัจจัยหลักที่เป็นความสามารถขององค์กร คือ องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) โดยเป็นองค์การที่มีการเพิ่มขีดความสามารถได้อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บรรลุเป้าวัตถุประสงค์และก่อให้เกิดผลลัพธ์ขององค์การอย่างแท้จริง ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้้องค์การมีความสามารถและมีข้อได้เปรียบในการแข่งขัน (Senge, 1990) นอกจากนี้แล้วยังมีความสำคัญโดยใช้เป็นกลยุทธ์ขององค์การ (Learning Approach to Strategy) เพื่อกำหนดนโยบายและทิศทางกลยุทธ์ที่เหมาะสม ซึ่งการกำหนดดังกล่าวจะเป็นส่วนหนึ่งของการเรียนรู้ด้วย ตลอดจนยังเป็นพลวัตรของการบริหารการดำเนินงานในองค์การที่ต้องมีการปรับตัวอยู่ตลอดเวลา (Pedler, Burguine and Boydell, 1988; Kaiser, 2000) ซึ่ง Senge (1990) ได้เสนอหลัก 5 ประการสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ 1) ความรอบรู้แห่งตน (Personal Mastery) 2) รูปแบบการคิด (Mental Models) 3) การคิดเชิงระบบ (Systematic Thinking) 4) การมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) และ 5) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) จากการทบทวนวรรณกรรม พบอีกว่า การเรียนรู้ขององค์การเป็นกระบวนการหลักที่จะทำให้เกิดการจัดการนวัตกรรม (Management Innovation) ซึ่งเป็นการเรียนรู้ทั้งระดับบุคคลและระดับองค์การ ซึ่งเป็นปัจจัยพื้นฐานขององค์การนวัตกรรม (Higgins, 1995; Tidd et al., 2001; Herkema, 2003; Hay Group, 2005) ส่วนปัจจัยของผลการดำเนินงานด้านนวัตกรรมนั้น งานวิจัยฉบับนี้มีการวัดค่าด้วยปัจจัยของผลการดำเนินงานด้านนวัตกรรม โดยจะพิจารณาจาก 2 ส่วนด้วยกันคือ การวัดด้วยนวัตกรรมของโรงแรมที่มีผลการดำเนินงานด้านการเงินคือ อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์รวม (Return On Assets) ผลตอบแทนจากการลงทุน (ROI) ความสามารถในการหากำไร (Profitability Ratio) (Berger, 1997; Enz, Canina, & Walsh, 2001) และผลการดำเนินงานด้านนวัตกรรมที่ไม่ใช่การเงินคือ 1) ความใหม่ (Newness) 2) ประโยชน์ต่อเศรษฐกิจ (Economic Benefits) 3) การใช้ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity Ideal) (Rogers, 1995; Smits, 2002; DTI, 2004; Utterback, 2004; Schilling, 2008)

ในส่วนที่เป็นปัจจัยสนับสนุนซึ่งเป็นการวิเคราะห์ด้านกระบวนการที่เกี่ยวกับทรัพยากรความรู้และพนักงานในองค์การ นั่นคือ การจัดการความรู้ (Knowledge Management) และการสร้างความผูกพันต่อองค์การ (Employee Engagement) ซึ่งทฤษฎีด้านการจัดการความรู้ใน สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์ (2553) กล่าวว่า เป็น กระบวนการที่มีลักษณะเป็นพลวัตรที่เกี่ยวกับการจัดการข้อมูล สารสนเทศ ความรู้ กิจกรรม ตลอดจนประสบการณ์ ความเชื่อ ค่านิยม และความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรในองค์กร เพื่อสร้างเป็นความรู้และความคิดใหม่ในลักษณะของนวัตกรรม โดยองค์ประกอบตามแนวคิดของ Marquardt (2002) คือ 1) การแสวงหาความรู้ (Knowledge Acquisition) 2) การสร้างความรู้ (Knowledge Creation) 3) การใช้ความรู้ (Knowledge Utilization) 4) การจัดเก็บความรู้ (Knowledge Storage) จากการทบทวนวรรณกรรม

พบอีกว่า การจัดการความรู้เป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เนื่องจากเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องและสัมพันธ์กัน (Huber, 1991; Gavin, 1993; Hoe, 2007) อีกทั้งยังเป็นแนวทางหนึ่งในการสร้างนวัตกรรมโดยเป็นการให้ความสำคัญของการเข้าถึงความรู้สู่การพัฒนาวัตกรรม (Guan, 2003; Francis and Bessant, 2005)

ส่วนความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรนั้น เป็นความผูกพันที่มีต่อเป้าหมาย ค่านิยมขององค์กร และบทบาทหน้าที่ของตนเอง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร (Greenberg and Baron, 2000; Malley & Chamot, 1990) โดยขอบเขตของความรู้สึกรักของพนักงานจะเป็นส่วนหนึ่งในด้านขององค์กรที่ประสบความสำเร็จ (Being part of a winning organization) การมีความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงาน (Having positive working relationship) การได้รับการยกย่องและเห็นคุณค่า (Recognition and appreciation) การมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดี (Living a balance life) ซึ่งปัจจัยเหล่านี้้องค์กรสามารถผลักดันให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กร (Buchanan, 1974; Porter et al., 1974; Steers, 1977) จากการทบทวนวรรณกรรม พบว่า ความผูกพันระหว่างพนักงานกับองค์กรและการที่พนักงานได้รับการดูแล การสนับสนุนการเติบโตของพนักงาน (Career Profession) ส่งผลต่อความสามารถที่สำคัญในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และความได้เปรียบในการแข่งขัน (Ulrich, 1993; Jones and Hendry, 1994) และพบอีกว่า การสร้างบรรยากาศของการทำงานที่มีความเป็นมิตรต่อกัน การมีความสุขในการทำงาน และมีสิ่งแวดล้อมในการทำงานที่ดี เป็นปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร อีกทั้งยังเป็นการสร้างแรงจูงใจที่สนับสนุนให้พนักงานมีความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม (Higgins, 1995; Sherwood, 2001)

วรรณกรรมที่น่าเสนอข้างต้นสามารถสรุปเป็นตัวแปรแนวคิดซึ่งมีองค์ประกอบ ได้แก่ ตัวแปรอิสระ คือ การจัดการความรู้ ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร และตัวแปรตาม คือ องค์กรแห่งการเรียนรู้ และผลการดำเนินงานด้านนวัตกรรมขององค์กร

สมมติฐานการวิจัย (Research Hypothesis)

สมมติฐานที่ 1 การจัดการความรู้มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

สมมติฐานที่ 2 การจัดการความรู้มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อผลการดำเนินงานด้านนวัตกรรมขององค์กร

สมมติฐานที่ 3 ความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

สมมติฐานที่ 4 ความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อผลการดำเนินงานด้านนวัตกรรมขององค์กร

สมมติฐานที่ 5 การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อผลการดำเนินงานด้านนวัตกรรมขององค์กร

วิธีการศึกษา (Methodology)

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาคือ โรงแรมระดับ 4 และ 5 ดาว ในประเทศไทย มีจำนวน 1,380 แห่ง (โรงแรมระดับ 4 ดาว 1,301 แห่งและโรงแรมระดับ 5 ดาว 79 แห่ง) ซึ่งเป็นโรงแรมที่ได้รับมาตรฐานการรองรับระดับ 4 และ 5 ดาว จากการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ททท.) ปี 2557 โดยใช้การสุ่มตัวอย่างแบบโควตา (Quota Sampling) ซึ่งทำให้ได้กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้นจำนวน 372 แห่ง (โรงแรมระดับ 4 ดาว 306 แห่ง และโรงแรมระดับ 5 ดาว 66 แห่ง) จากสูตรการคำนวณของ Yamane (1973) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95%

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

การสร้างเครื่องมือ กรณีวัดแบบเป็นช่วงโดยใช้มาตราส่วน 5 ระดับ ตามเกณฑ์ของ Likert Scale สำหรับการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยอัตราส่วนทางการเงินใช้ข้อมูลของกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ โดยทำการเทียบเคียงกับปี 2556 และ 2557 เพื่อวัดให้เป็นมาตราส่วน 5 ระดับตามเกณฑ์การให้คะแนน เช่นกัน และการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่าน จำนวนข้อคำถามทั้งสิ้น 72 ข้อ และความเชื่อถือได้ (Reliability) ซึ่งทดสอบกับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 102 โรงแรม (31.19% ของกลุ่มตัวอย่าง) ได้ค่าสัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่นแอลฟาของ Cronbach (1990) (Cronbach's alpha coefficient) ของแบบสอบถามทั้งฉบับตั้งตารางที่ 1 โดยค่าสัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่นดังกล่าวที่ยอมรับทั่วไปมีค่าสูงกว่า 0.700 ส่วนเทคนิคการวิเคราะห์ข้อมูลใช้เทคนิคการวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้าง (Structural Equation Model-SEM) เพื่อพิสูจน์สมมติฐานการวิจัย

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลอยู่ระหว่างเดือนกันยายนถึงเดือนธันวาคม พ.ศ. 2557 โดยจัดส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ไปยังผู้บริหารโรงแรม และแบบสอบถามออนไลน์ด้วยจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (e-Mail) โดยได้แบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์ของโรงแรมระดับ 4 และ 5 ดาว ในประเทศไทยที่ตอบกลับมีจำนวน 326 แห่ง (ร้อยละ 87.63) โดยกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นโรงแรมระดับ 4 ดาว จำนวน 270 แห่ง (ร้อยละ 82.6) และโรงแรมระดับ 5 ดาวมีจำนวน 57 แห่ง (ร้อยละ 17.4) และหลังจากได้รับแบบสอบถามครบถ้วน ผู้วิจัยจึงได้ดำเนินการวิเคราะห์สรุปผลตามขั้นตอนการวิจัยต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการด้วยการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามเพื่ออธิบายลักษณะของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ร้อยละ

2. วิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) ซึ่งเป็นการวิเคราะห์เพื่อทดสอบความสอดคล้องของแบบจำลองความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นที่ผู้วิจัยได้ทำการพัฒนาไว้กับข้อมูลเชิงประจักษ์ที่ได้จากการเก็บข้อมูลจากแบบสอบถามโดยใช้โปรแกรม LISREL

3. การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product-Moment Coefficient) ซึ่งเป็นการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบของแต่ละปัจจัย โดยใช้โปรแกรม SPSS ในการวิเคราะห์ในส่วนของการแปรผลข้อมูล

สรุปผลการวิจัย (Conclusions)

การเก็บรวบรวมข้อมูลจากโรงแรมระดับ 4 และ 5 ดาว ในประเทศไทยที่ตอบกลับ 326 แห่ง (ร้อยละ 87.63) โดยกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นโรงแรมระดับ 4 ดาว จำนวน 270 แห่ง (ร้อยละ 82.6) และโรงแรมระดับ 5 ดาวมีจำนวน 57 แห่ง (ร้อยละ 17.4) สำหรับลักษณะความเป็นเจ้าของและการเป็นสมาชิกในสถาบันโรงแรมในประเทศไทย พบว่า โรงแรมที่ตอบแบบสอบถามกลับมาส่วนใหญ่มีการบริหารงานอย่างอิสระคิดเป็นร้อยละ 82.6 จากรูปแบบของลักษณะความเป็นเจ้าของและการเป็นสมาชิกในสถาบันโรงแรมทั้งหมด 4 ประเภท คือ การบริหารงานอย่างอิสระ การบริหารระบบเครือข่าย การบริหารโดยพันธมิตรสัญญา และการบริหารงานแบบแฟรนไชส์ ซึ่งโรงแรมที่มีการบริหารงานแบบแฟรนไชส์มีอัตราการตอบแบบสอบถามกลับมาน้อยที่สุด (ร้อยละ 1.8) ในส่วนของกลุ่มโรงแรมที่มีระดับดาว มีอัตราส่วนของโรงแรม 4 ดาว มีจำนวน 270 โรงแรม และโรงแรมดาว 5 ดาวมีจำนวน 57 โรงแรม คิดเป็นร้อยละ 82.6 และ 17.4 ตามลำดับ ในส่วนระยะเวลาเปิดดำเนินการของโรงแรม ส่วนใหญ่มีระยะเวลาเปิดดำเนินการอยู่ระหว่าง 10 ถึง 15 ปี คิดเป็นร้อยละ 45.0 รองลงมา มีระยะเวลาเปิดดำเนินการน้อยกว่า 10 ปี 16-20 ปี และมากกว่า 20 ปี มีจำนวน 92, 61 และ 27 ตามลำดับ โรงแรมคิดเป็นร้อยละ 28.1, 18.7 และ 8.3 ตามลำดับ และในส่วนและจำนวนพนักงานในโรงแรม ส่วนใหญ่ พบว่า มีจำนวนพนักงาน 200 คนขึ้นไป มีจำนวน 138 โรงแรม คิดเป็นร้อยละ 42.2 รองลงมา มีจำนวนพนักงานที่อยู่ระหว่าง 51-100 คน และ 101-200 คน มีจำนวน 102 และ 87 โรงแรม ตามลำดับ คิดเป็นร้อยละ 31.2 และ 26.6 ตามลำดับ

สำหรับตัวแปรในแต่ละปัจจัยต้องมาทำการหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) โดยแสดงผล ดังนี้

ตารางที่ 1: ค่าความเชื่อถือได้โดยสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค

Table 1: Cronbach's Alpha Coefficient Reliability by Cronbach's Alpha Coefficient

ตัวแปร	ความน่าเชื่อถือของตัวประกอบ (ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา)
การจัดการความรู้	0.937
ความผูกพันต่อองค์กร	0.921
องค์การแห่งการเรียนรู้	0.934
ผลการดำเนินงานด้านนวัตกรรม	0.911

ที่มา: ผลการวิจัย

Source: research result

จากตารางที่ 1 แสดงค่าความเชื่อถือได้ของปัจจัยทั้ง 4 ตัว มีค่าระหว่าง 0.911-0.937 แสดงว่าความเชื่อถือของตัวประกอบให้มาตรงวัดที่เชื่อถือได้

การพิจารณาโครงสร้างเชิงเส้นเพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลอง (Goodness of Fit Measures) การศึกษาภาพรวมของแบบจำลองถึงความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์จะแสดงดังต่อไปนี้

ตารางที่ 2: ค่าสถิติทดสอบการแจกแจงเพื่อใช้วิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปร

Table 2: Statistics of Distribution Tests to Analyze the Relationship of Variables

ตัวแปร (Variables)	ความเบ้ (Skewness)	ความโด่ง (Kurtosis)	ข้อมูลแจกแจงปกติ (Normal Distribution)
การจัดการความรู้	0.21	-0.27	✓
ความผูกพันต่อองค์กร	-0.03	-0.21	✓
องค์การแห่งการเรียนรู้	0.48	0.10	✓
ผลการดำเนินงานด้านนวัตกรรม	-0.14	-0.08	✓

ที่มา: ผลการวิจัย

Source: research result

จากตารางที่ 2 พบว่า ตัวแปรต่าง ๆ คือ การจัดการความรู้ ความผูกพันต่อองค์กร องค์การแห่งการเรียนรู้ และผลการดำเนินงานด้านนวัตกรรมจำนวน 4 ตัวแปร มีค่าความเบ้ (Skewness) อยู่ระหว่าง -0.14 ถึง 0.48 และค่าความโด่ง (Kurtosis) อยู่ระหว่าง -0.27 ถึง 0.10 เนื่องจากค่าความเบ้ไม่เกิน 0.75 (ค่าสัมบูรณ์) และค่าความโด่งไม่เกิน 1.5 (ค่าสัมบูรณ์) จึงมีความเหมาะสมที่จะนำไปวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (SEM) ดังนั้น ผลการวิเคราะห์จะมีความถูกต้องและแม่นยำเนื่องจากตัวแปรมีการแจกแจงข้อมูลแบบปกติ

ตารางที่ 3: ดัชนีบ่งชี้แบบจำลองสมการโครงสร้าง

Table 3: The Index of Structural Equation Models

ดัชนีบ่งชี้การเข้ากันได้ของ แบบจำลอง (Model fit indices)	เกณฑ์	ค่าสถิติที่ได้จากการวิเคราะห์	
		ก่อนปรับโมเดล	หลังปรับโมเดล
χ^2/df	<2	3.33	1.98
GFI	≥ 0.90	0.70	0.95
AGFI	≥ 0.90	0.61	0.94
NFI	≥ 0.90	0.91	0.93
IFI	≥ 0.90	0.92	0.94
CFI	≥ 0.90	0.92	0.94
RMR	<0.05	0.06	0.045
RMSEA	<0.05	0.16	0.04
สรุป		ไม่กลมกลืนกับ ข้อมูลเชิงประจักษ์	กลมกลืนกับ ข้อมูลเชิงประจักษ์

ที่มา: ผลการวิจัย

Source: research result

จากตารางที่ 3 เป็นการใช้นิเทศการวิเคราะห์สมการโครงสร้าง (SEM) ซึ่งได้มีการแสดงค่าสถิติที่ได้จากการวิเคราะห์ก่อนและหลังของการปรับโมเดลทั้งนี้การปรับเปลี่ยนแบบจำลองนั้นเพื่อให้ข้อมูลเข้าได้ดีกับข้อมูลเชิงประจักษ์ จึงได้มีการปรับเปลี่ยนแบบจำลองพร้อมทั้งดัชนีชี้วัดภาพรวมของแบบจำลองโครงสร้างโดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. ดัชนีเข้ากันได้ของแบบจำลอง ได้แก่ ค่า Chi-Square/Degrees of Freedom (χ^2/df) มีค่าเท่ากับ 1.98 (เกณฑ์การยอมรับน้อยกว่า 2) แสดงว่าเมทริกซ์ความแปรปรวนร่วมของประชากรไม่แตกต่างจากเมทริกซ์ความแปรปรวนร่วมของประชากรร่วมจากการประเมินค่า สรุปได้ว่าโมเดลการจัดการความรู้และความผูกพันต่อองค์กร ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และผลการดำเนินงานด้านนวัตกรรม มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยสมบูรณ์

2. ดัชนีบอกความกลมกลืน (Fit Index) เป็นดัชนีที่บ่งบอกถึงความกลมกลืนของข้อมูลเชิงประจักษ์กับโมเดลที่กำหนดขึ้น ได้แก่ ดัชนีจีเอฟไอ (Goodness of Fit Index: GFI) เท่ากับ 0.95 ดัชนีเอจีเอฟไอ (Adjust Goodness of Fit Index: AGFI) เท่ากับ 0.94 ดัชนีเอ็นเอฟไอ (Normal Fit Index: NFI) เท่ากับ 0.93 และดัชนีไอเอฟไอ (Incremental Fit Index: IFI) เท่ากับ 0.94 ดังที่แสดงในตารางที่ 3 ซึ่งมีค่าอยู่ระหว่าง 0 ถึง 1 แต่ค่าที่สูงกว่า 0.90 ถือว่า โมเดลมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยค่าที่เข้าใกล้ 1 สูงจะบ่งบอกว่าโมเดลมีความกลมกลืนกับข้อมูลสูงด้วย และดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง

เปรียบเทียบ (Comparative Fit Index: CFI) เท่ากับ 0.94 ซึ่งมีค่าอยู่ระหว่าง 0 ถึง 1 โดยที่ดัชนี CFI ที่เข้าใกล้ 1 แสดงว่าโมเดลการจัดการความรู้และความผูกพันต่อองค์กร ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และผลการดำเนินงานด้านนวัตกรรมมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์เช่นกัน

3. ดัชนีบ่งบอกความกลมกลืนของโมเดลกับเมทริกซ์ความแปรปรวนร่วมของประชากร คือ ดัชนี อาร์เอ็มเอสอีเอ (Root Mean Square Error of Approximation: RMSEA) ซึ่งเท่ากับ 0.04 โดยค่าดังกล่าว ควรมีค่าต่ำกว่า 0.05 แต่ไม่ควรเกิน 0.80 จึงจะเป็นค่าที่พอจะยอมรับได้ และถ้าอาร์เอ็มเอสอีเอ (RMSEA) มีค่าเท่ากับ 0 แสดงว่าโมเดลการจัดการความรู้และความผูกพันต่อองค์กร ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และผลการดำเนินงานด้านนวัตกรรมมีความกลมกลืนอย่างแท้จริง (Exact Fit)

4. ดัชนีที่วัดค่าเฉลี่ยส่วนที่เหลือจากการเปรียบเทียบขนาดของความแปรปรวนและความแปรปรวนร่วมระหว่างตัวแปรของประชากรกับการประเมินค่า คือ ค่าอาร์เอ็มอาร์ (Root Mean Square Residual: RMR) ซึ่งเท่ากับ 0.045 โดยที่ดัชนีจะใช้ได้ดีเมื่อตัวแปรสังเกตทั้งหมดเป็นตัวมาตรฐาน (Standard Variables) โดยที่ค่าใกล้เคียงศูนย์มากแสดงว่าโมเดลการจัดการความรู้และความผูกพันต่อองค์กร ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และผลการดำเนินงานด้านนวัตกรรมมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ตารางที่ 4: ผลการวิเคราะห์อิทธิพลเชิงสาเหตุภายในโมเดล

Table 4: The Results of Path Analysis within the Model

ตัวแปรผล	R ²	อิทธิพล	ตัวแปรเหตุ		
			การจัดการความรู้	ความผูกพันต่อองค์กร	องค์กรแห่งการเรียนรู้
องค์กรแห่งการเรียนรู้	0.43	DE	0.33*	0.58*	
		IE	-	-	
		TE	0.33*	0.58*	
ผลการดำเนินงานด้านนวัตกรรม	0.78	DE	0.39*	0.68*	0.40*
		IE	0.13*	0.23*	-
		TE	0.52*	0.91*	0.40*

* ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05, DE = Direct Effect, IE = Indirect Effect, TE = Total Effect

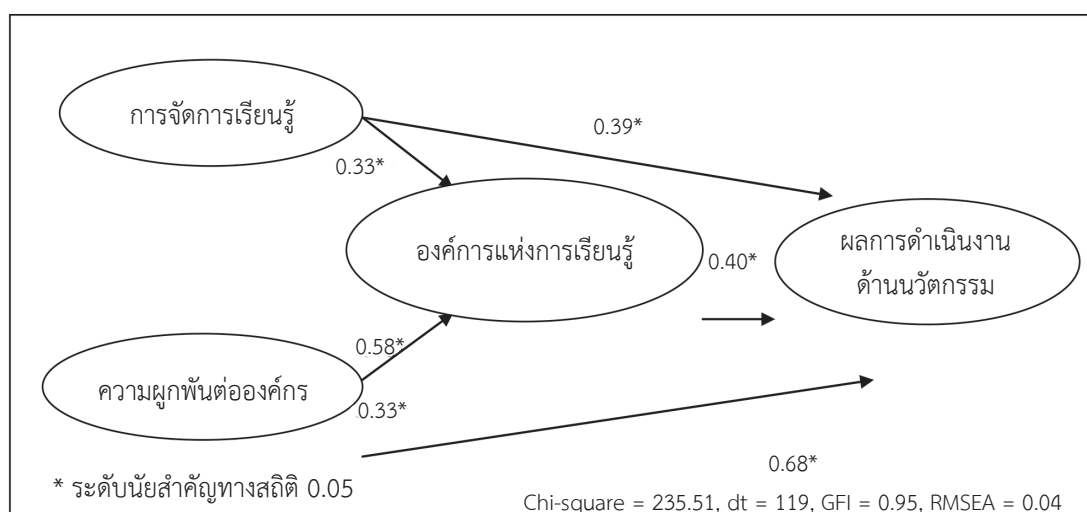
ที่มา: ผลการวิจัย

Source: research result

ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ พบว่า การจัดการความรู้มีความสัมพันธ์ทางตรงต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ซึ่งให้ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง (Path Coefficient คือ DE = 0.85) รวมถึงมีความสัมพันธ์ทางตรงและทางอ้อมต่อผลการดำเนินงานด้านนวัตกรรมผ่านองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ซึ่งให้ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง (Path Coefficient คือ DE = 0.39, IE=0.13,

TE = 0.52 ตามลำดับ) อีกทั้งความผูกพันต่อองค์กรยังมีความสัมพันธ์ทางตรงต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ซึ่งให้ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง (Path Coefficient คือ DE = 0.58) รวมถึงมีความสัมพันธ์ทางตรงและทางอ้อมต่อผลการดำเนินงานด้านนวัตกรรมผ่านองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ซึ่งให้ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง (Path Coefficient คือ DE = 0.68, IE = 0.23, TE = 0.91 ตามลำดับ) และองค์กรแห่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์ทางตรงต่อผลการดำเนินงานด้านนวัตกรรมที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ซึ่งให้ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง (Path Coefficient คือ DE = 0.40) ดังนั้น สามารถแสดงรูปสมการโครงสร้างและอิทธิพลของปัจจัยต่าง ๆ ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้} &= 0.33 * \text{การจัดการความรู้} + 0.58 * \text{ความผูกพันต่อองค์กร}; R^2 = 0.43 \\ \text{ผลการดำเนินงานด้านนวัตกรรม} &= 0.39 * \text{การจัดการความรู้} + 0.68 * \text{ความผูกพันต่อองค์กร} + \\ &0.40 * \text{การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้}; R^2 = 0.78 \end{aligned}$$



ภาพที่ 1: ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบบจำลองสมการโครงสร้าง

Figure 1: Data Analysis of Structural Equation Models

ที่มา: ผลการวิจัย

Source: research result

จากภาพที่ 1 แสดงแบบจำลองนำไปสู่การสรุปผลการวิจัยเพื่อตอบวัตถุประสงค์ คือ เพื่อตรวจสอบรูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของแบบจำลองและเพื่อศึกษาอิทธิพลของปัจจัยด้าน การจัดการความรู้ ความผูกพันต่อองค์กร การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และผลการดำเนินงานด้านนวัตกรรมของโรงแรมในประเทศไทย ซึ่งจากการวิจัยมีอิทธิพลเชิงบวกต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ และผลการดำเนินงานด้านนวัตกรรม ตลอดจนสามารถตอบโจทย์วัตถุประสงค์การวิจัยและสนับสนุนสมมติฐานการวิจัย

ตารางที่ 5: เมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

Table 5: Matrix Correlation between Variables

ตัวแปร	การจัดการ ความรู้	ความผูกพัน ต่อองค์กร	องค์การ แห่งการเรียนรู้	ผลการดำเนินงาน ด้านนวัตกรรม
การจัดการความรู้	1.00			
ความผูกพันต่อองค์กร	0.77	1.00		
องค์การแห่งการเรียนรู้	0.65	0.92	1.00	
ผลการดำเนินงานด้านนวัตกรรม	0.42	0.68	0.77	1.00

ที่มา: ผลการวิจัย

Source: research result

จากตารางที่ 5 เมื่อพิจารณาเมทริกซ์สหสัมพันธ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร พบว่า ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันกับองค์การแห่งการเรียนรู้สูงสุดคือความผูกพันต่อองค์กร มีความสัมพันธ์ เท่ากับ 0.92 รองลงมา ได้แก่ การจัดการความรู้ เท่ากับ 0.65 และตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันกับผลการดำเนินงานด้านนวัตกรรมสูงสุดคือองค์การแห่งการเรียนรู้ มีความสัมพันธ์ เท่ากับ 0.77 รองลงมา ได้แก่ ความผูกพันต่อองค์กรเท่ากับ 0.65

สรุปผลการวิจัยและการอภิปรายผล (Conclusions and Discussion)

การวิเคราะห์ด้วยแบบจำลองสมการโครงสร้างพบว่าธุรกิจโรงแรมในประเทศไทยที่มีผลการดำเนินงานด้านนวัตกรรม โดยให้ความสำคัญกับองค์การแห่งการเรียนรู้ การจัดการความรู้ และการสร้างความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งภาพรวมสอดคล้องกับกรอบแนวคิดและสมมติฐาน ทั้งนี้บทความจึงสามารถนำมาอภิปราย 3 ประเด็น ดังนี้

1. กระบวนการจัดการความรู้ สู่การเพิ่มศักยภาพของความสามารถขององค์การ

ผลการวิจัยเพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความรู้กับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ทำให้ทราบว่า ธุรกิจโรงแรมในประเทศไทยมีกระบวนการที่มีลักษณะเป็นพลวัตที่เกี่ยวกับการจัดการข้อมูลสารสนเทศ เพื่อสร้างเป็นความรู้และปัญญา กระบวนการนี้ส่งผลโดยตรงต่อความสามารถขององค์การในการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งหากธุรกิจโรงแรมในประเทศไทยมีเครื่องมือ เทคนิค และกระบวนการในการจัดการสินทรัพย์ความรู้ โดยเป็นในการรวบรวม สร้าง จัดระเบียบ แลกเปลี่ยนและประยุกต์ใช้ความรู้ ระดับการพัฒนาองค์การสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ก็จะสูงตามไปด้วย ผลการวิจัยข้างต้นสนับสนุนสมมติฐานที่ 1 ณ ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ด้วยขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.33 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ บุญอนันต์ พินัยทรัพย์ (2550) ซึ่งอธิบายว่า การจัดการความรู้เพื่อพัฒนาสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ต้องประกอบด้วย ของกลยุทธ์การจัดการความรู้ และการใช้เทคโนโลยีที่ให้ข้อมูลได้ทันที

(Real Time) และบัดินทร์ วิจารณ์ (2549) ยังอธิบายเพิ่มเติมอีกว่า หากเทียบเคียง (Benchmark) กับกระบวนการจัดการความรู้แล้ว องค์กรแห่งการเรียนรู้จะเป็นเครื่องมือในการสร้างและแบ่งปันองค์ความรู้เป็นหลัก และเป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพเมื่อนำมาใช้ร่วมกับการจัดการองค์ความรู้ภายในองค์กร

ธุรกิจโรงแรมควรมีการบันทึกความรู้และประสบการณ์ที่สำคัญของพนักงานที่มีความสามารถสูง (Talent) โดยที่การกำหนดกลยุทธ์การจัดการความรู้ในโรงแรมจะเป็นการสนับสนุนให้พนักงานเข้าถึง แบ่งปัน และใช้ประโยชน์ได้ง่าย อีกทั้งสนับสนุนพนักงานใหม่สามารถเข้าใจและเกิดการเรียนรู้ โดยเฉพาะการบริหารจัดการข้อมูลลูกค้าของโรงแรมแบบเครือข่ายที่สามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลลูกค้าเกิดการไหลเวียนของข้อมูล (Information Flow) เพื่อประโยชน์ทางการตลาดได้ เนื่องจากการจัดการโรงแรมหลายแห่งด้วยระบบเดียว ซึ่งแตกต่างจากโรงแรมที่มีการบริหารงานแบบอิสระที่ไม่สามารถเข้าถึงหรือแลกเปลี่ยนข้อมูลของลูกค้าได้ ทำให้เกิดความเข้าใจของการเรียนรู้พฤติกรรมความต้องการซื้อของลูกค้าที่หลากหลาย แต่ทั้งนี้การบริหารโรงแรมแบบอิสระนั้นเปิดโอกาสให้พนักงานทุกคนสามารถฝึกทักษะและเรียนรู้ประสบการณ์การทำงานทุกขั้นตอน และสามารถปรับเปลี่ยนช่วยกันทำงานในทุกตำแหน่งงาน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) ทำให้เกิดการเก็บและกระจายความรู้ ซึ่งเป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญสำหรับองค์กรเพื่อการเรียนรู้ (Gephart et al., 1996) ลักษณะของการเปลี่ยนรูปแบบของความรู้ผ่านการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างความรู้ทั่วไป (Explicit Knowledge) กับความรู้เฉพาะตัว (Tacit Knowledge) เป็นการถ่ายทอดให้เข้าใจง่าย อีกทั้งยังสามารถเก็บความรู้เป็นขององค์กรในรูปแบบรูปภาพ แผนผัง ฟังก์ชัน หรือสมการ เป็นต้น โดยที่จะเรียกว่า กลยุทธ์ที่เน้นความรู้ (Classification by Knowledge) (Haggie and Kingston, 2003)

หากธุรกิจโรงแรมในประเทศไทยมีกระบวนการจัดการความรู้ที่ดี องค์กรจะเพิ่มความสามารถในการแข่งขันด้วยการสร้างสรรค์นวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ ผลการวิจัยดังกล่าวสนับสนุนสมมติฐานที่ 2 โดยพบว่าการจัดการความรู้มีอิทธิพลทางตรงต่อผลการดำเนินงานด้านนวัตกรรม ณ ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ด้วยขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.39 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Francis และ Bessant (2005) ที่พบว่า แนวทางหนึ่งในการสร้างนวัตกรรมคือการให้ความสำคัญของการเข้าถึงความรู้สู่การพัฒนา นวัตกรรม จากงานวิจัยฉบับนี้ยังพบอีกว่า พบว่า องค์ประกอบด้านการสร้างความรู้ และการใช้ความคิดสร้างสรรค์มีความสัมพันธ์กันมากที่สุด กล่าวคือ กระบวนการจัดการความรู้ที่จะนำไปสู่การสร้างผลงานด้านนวัตกรรมได้นั้น โรงแรมจำเป็นต้องมีองค์ความรู้ที่เพียงพอสำหรับกระบวนการการสร้างสรรค์ (Generative Process) การสร้างความรู้ใหม่จึงเกี่ยวข้องกับ แรงผลักดัน การหยั่งรู้ ความเชี่ยวชาญ และความเข้าใจอย่างลึกซึ้งที่เกิดขึ้นแต่ละบุคคล ทั้งนี้โรงแรมที่มีการบริหารงานแบบอิสระสามารถปรับเปลี่ยนแนวทางหรือกระบวนการทำงานได้เร็ว อีกทั้งยังสามารถนำความคิดที่มีการสร้างสรรค์มาใช้ได้ทันที โดยที่การสร้างความรู้ต้องสร้างจากผู้รู้ (Knowledge Worker) และบทเรียนที่เกิดจากประสบการณ์ทำงานร่วมกันของคนที่มีปฏิบัติงานในองค์กร ผ่านกิจกรรมแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing) (สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์, 2553) และ สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์, พัทธพงศ์ วัฒนสินธุ์, อัจฉรา จันทน์ฉาย และ

ประกอบ คู่ปรีตน์ (2554) ได้กล่าวเพิ่มเติมในมุมมองของความสามารถในการจัดการความรู้ของผู้ประกอบการที่มีนวัตกรรมไว้ว่า องค์การต้องมีการต้องมีการเชื่อมโยงและบูรณาการซึ่งกันและกันระหว่างปัจจัยความสามารถในการจัดการความรู้ทั้ง 6 ด้าน คือ เทคโนโลยี โครงสร้าง วัฒนธรรม ความเชี่ยวชาญ การเรียนรู้ และสารสนเทศ โดยผ่านกระบวนการจัดการความรู้ทั้ง 4 กระบวนการ คือ การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การเก็บความรู้ และการใช้ความรู้ ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนานวัตกรรมในมิติต่าง ๆ ของผู้ประกอบการได้

2. ความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน ที่มาความสำเร็จของธุรกิจโรงแรม

ผลการวิจัยเพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์การของพนักงานกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้สามารถสื่อได้ถึงการศึกษาที่ธุรกิจโรงแรมที่มีความพร้อมด้านทรัพยากรมนุษย์ โดยเฉพาะการที่มีพนักงานมีความเชื่อมั่นและยอมรับค่านิยม มีความพยายามอย่างเต็มที่ที่จะทำงาน และมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาสมาชิกภาพของโรงแรมไว้ จะส่งผลให้โรงแรมมีความพร้อมที่จะรับมือกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง และสามารถเรียนรู้เพื่อความอยู่รอด (Survival Learning) ได้ในอนาคต ผลการวิจัยข้างต้นสนับสนุนสมมติฐานที่ 3 ณ ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ด้วยขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.58

ซึ่งสอดคล้องกับมุมมองเชิงจิตวิทยาของ Bloom (1976) ที่ได้อธิบายถึงเหตุผลของการเปลี่ยนแปลงของการเรียนรู้ โดยที่มีการเปลี่ยนแปลงด้านการปฏิบัติการ (Psychomotor Domain) ไว้ว่า เป็นกระบวนการเรียนรู้ที่บุคคลเกิดจากความรู้สึกและค่านิยม แล้วจึงนำไปเรียนรู้และไปปฏิบัติเพื่อให้เกิดทักษะและความชำนาญมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับ Ulrich (1993); Bennett และ O'Brien (1994) ที่กล่าวว่า ความรู้สึกของบุคคล ความเชื่ออย่างแรงกล้า การยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ ซึ่งเป็นองค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์การ (Steers and Porter, 1983) นั้นส่งผลต่อการเรียนรู้ของพนักงานในองค์การ

ในปัจจุบันตัวเลขประมาณการอัตราการลาออกจากงาน (Turnover Rate) ของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทยมีอัตราที่ค่อนข้างสูงเมื่อเปรียบเทียบกับอุตสาหกรรมอื่น (กรมการจัดหางาน, 2557) ดังนั้นการสร้างความผูกพันต่อองค์การสำหรับธุรกิจโรงแรมจึงมีความสำคัญ เนื่องจากมีการลาออกจากงานในอัตราที่สูงทั้งพนักงานในระดับบริหาร และระดับปฏิบัติการที่ใช้ทักษะทุกฝ่ายต่าง ๆ อีกทั้งยังโรงแรมที่มีการบริหารงานแบบอิสระจะมีความสามารถในการสรรหาและรับพนักงานที่มีความสามารถได้น้อยกว่าโรงแรมที่มีการบริหารงานแบบเครือข่ายที่มีความได้เปรียบของความก้าวหน้าในอาชีพ เพราะจะมีการพัฒนาบุคลากรอย่างมีระบบ และเปิดโอกาสให้เติบโตกับตำแหน่งที่สูงขึ้น โดยสามารถไปประจำในโรงแรมต่าง ๆ ในเครือข่าย ดังนั้นโรงแรมที่มีการบริหารงานแบบอิสระหรือโรงแรมอื่น ๆ ต้องมีปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างความผูกพันของพนักงานโรงแรมเพื่อลดอัตราการลาออก และประสิทธิภาพของระบบการทำงานในโรงแรม ซึ่ง Kim and Leong (2005) ได้ศึกษาผลความผูกพันต่อองค์การของธุรกิจโรงแรมในประเทศเกาหลีใต้ โดยพบว่า ความผูกพันต่อองค์การมีความสัมพันธ์ในทางลบกับความตั้งใจจะลาออกจากงาน ดังนั้น

การสร้างความรู้ความผูกพันต่อองค์กรนับเป็นคุณสมบัติที่จำเป็นอย่างหนึ่งของพนักงานในโรงแรม เนื่องจากเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยนำพาให้องค์กรมีประสิทธิภาพ ด้วยการรักษาให้พนักงานเหล่านั้นคงอยู่กับโรงแรมอย่างมีคุณค่า

นอกจากนี้ จากงานวิจัย ยังพบอีกว่า ความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อผลการดำเนินงานด้านนวัตกรรมขององค์กร” ผลการวิจัยดังกล่าวสนับสนุนสมมติฐานที่ 4 ณ ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ด้วยขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.68 ข้อเสนอแนะประเด็น ความผูกพันต่อองค์กร เมื่อพิจารณาจากเกณฑ์ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลของตัวแปรดังกล่าวเนื่องจากมีค่าอิทธิพลมากที่สุด หมายความว่าประสิทธิภาพของการสร้างผลงานให้เกิดผลลัพธ์ใหม่ ๆ ที่มาจากความคิดสร้างสรรค์และสามารถทำให้เกิดมูลค่าเพิ่มเพื่อนำไปพัฒนาเพื่อใช้ในการบริการของโรงแรม มาจากพนักงานที่มีความผูกพันต่อโรงแรม ซึ่งเป็นพฤติกรรมอย่างหนึ่งของพนักงานที่มีการทุ่มเทในกำลังกาย กำลังปัญญา เวลาให้กับการทำงานของโรงแรม สอดคล้องกับงานเขียนของ Watts (2001); Burke (2004) ที่กล่าวว่า การที่พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรนั้นจะส่งผลต่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพตลอดจนการบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร นอกจากนี้ ยังสอดคล้องงานวิจัยของ (Lee and Way, 2010) ที่พบว่า บทบาทของความพึงพอใจของพนักงานในโรงแรม ที่ประกอบด้วย สิ่งแวดล้อม ลักษณะงาน หัวหน้างาน ค่าตอบแทน และความก้าวหน้า มีความสัมพันธ์ต่อแรงจูงใจให้เกิดความผูกพันต่อโรงแรม ซึ่งความสามารถของโรงแรมที่เกิดจากการขับเคลื่อนงานโดยพนักงานนั้นไม่สามารถสร้างได้เพียงในวันเดียวหรือเพียงชั่วขณะเท่านั้น ต้องเกิดจากความต่อเนื่องของการสะสมความพึงพอใจของพนักงานโดยต้องเพิ่มความสามารถในการที่จะดึงดูดพนักงานที่มีความสามารถอยู่กับองค์กรให้ได้นานที่สุด และพัฒนาเป็นความมุ่งมั่นผูกพันของพนักงานต่อองค์กรและความผูกพันต่อองค์กรในระยะยาว กล่าวคือ ความมุ่งมั่นผูกพันต่อองค์กรสูง ผลการดำเนินงานขององค์กรก็สูงเช่นกัน (Porter et al., 1974; Steers, 1977) ซึ่งความพึงพอใจในงานอาจจะมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรซึ่งเป็นพฤติกรรมที่เกิดขึ้นนอกเหนือจากหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายในองค์กร รวมไปถึงช่วยลดอัตราการขาดงาน การมาทำงานสาย และที่สำคัญยังส่งผลต่อการลาออก (Turnover rate) ได้อีกด้วย (George & Jones, 1999) ดังนั้น หากองค์กรใดสามารถสร้างให้พนักงานมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรแล้ว จะมีส่วนทำให้เกิดพฤติกรรมเชิงบวกที่จะส่งเสริมให้การทำงานภายในองค์กรบรรลุเป้าหมายที่ต้องการและนำมาซึ่งความได้เปรียบในเชิงการแข่งขัน (The Gallup Organization, 2004; ISR, 2004; Hewitt Associates, 2003)

3. การสร้างสรรค์นวัตกรรม ด้วยการยกระดับความสามารถของการเรียนรู้

ผลการวิจัยเพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้กับผลการดำเนินงานเชิงนวัตกรรมทำให้ทราบถึงในธุรกิจโรงแรมในปัจจุบันมีการพัฒนาให้มีรูปแบบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งเป็นการสร้างองค์การให้มีทักษะ การรับ การเปลี่ยนรูป การดัดแปลงความรู้ การมีพฤติกรรมที่สะท้อนออกมาเป็นความรู้ใหม่ และการหยั่งรู้ตลอดจนสู่การสร้างสรรคผลงานด้านนวัตกรรม ผลการวิจัย

ดังกล่าวสนับสนุนสมมติฐานที่ 5 ณ ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ด้วยขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.40 ผลดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของ Senge (1990); Gephart และ Marsick (1996); Higgins (1995); Gavin (1993) ผลการวิจัย ยังพบอีกว่า ตัวแปร การมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) นั้น ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้และ ผลการดำเนินงานด้านนวัตกรรมมากที่สุด ทั้งนี้ การมีวิสัยทัศน์ร่วม จะเป็นแรงผลักดันให้การปฏิบัติงานเพื่อบ่มเพาะเป้าหมายที่องค์กรได้วางไว้บนพื้นฐานของค่านิยม ปรัชญา และความเชื่อมั่น (Armstrong, 2009) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยในโรงแรมของ Elltett (2009) ที่กล่าวว่า การวางวิสัยทัศน์ที่ดี คือควรมีเป้าหมายและกำหนดระยะเวลาที่ชัดเจน ต้องสร้างความเชื่อมั่นและศรัทธา โดยกระตุ้นให้ทุกคนอยากเห็นถึงเปลี่ยนแปลง ซึ่งความเชื่อมั่นและศรัทธาจะเป็นปัจจัยที่จะทำให้วิสัยทัศน์นั้นตอบสนองเป้าหมายของกิจการ ดังนั้นกระบวนการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันนั้น ต้องเริ่มต้นจากบันดาลใจของตนเองเป็นที่ตั้ง จึงจะสามารถสร้างวิสัยทัศน์ได้ และเป็นแรงขับเคลื่อนให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนา โดยที่เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงเป้าหมาย และวิสัยทัศน์ขององค์การใหม่ ผู้บริหารจะมีส่วนสำคัญในการสื่อสาร ซึ่งสอดคล้องกับ Tidd และคณะ (2001) กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ร่วม ภาวะผู้นำ และความตั้งใจที่จะมุ่งไปสู่นวัตกรรม (Shared Vision, Leadership and The Will to Innovate) เมื่อเกิดการปรับเปลี่ยนเป้าหมาย และวิสัยทัศน์ขององค์การใหม่ ภาวะผู้นำจะมีบทบาทสำคัญในการเปลี่ยนแปลง ดังนั้นผู้บริหารหรือผู้นำต้องสามารถสื่อสารและสร้างความชัดเจนในการรับรู้จุดประสงค์และกลยุทธ์ใหม่ให้กับพนักงานในองค์การ รวมทั้งต้องมีการกระจายและสนับสนุนให้พนักงาน ทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ด้านนวัตกรรมขององค์การ และสำหรับตัวแปรที่ส่งผลกระทบต่อผลการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) ซึ่งเป็นลักษณะของการสามารถสร้างคุณค่าขององค์การให้อยู่เหนือกว่าคุณค่าของตัวบุคคล ในธุรกิจโรงแรมการทำงานเป็นทีมมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นอย่างมากเนื่องจากการใช้แรงงานคนมากกว่าเครื่องจักรหรือเทคโนโลยี (Gray and Liguori, 2003) ดังนั้น การนำความแตกต่างของศักยภาพแต่ละคนในทีมผสมผสานเพื่อทำให้การทำงานร่วมกันมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยที่ Hay Group (2005) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม โดยเฉพาะแบบข้ามสายงานนั้น ซึ่งถือเป็นรูปแบบการทำงานพื้นฐานในการพัฒนาความคิดเชิงนวัตกรรมซึ่งจะต้องมีการส่งเสริมให้มีการร่วมปฏิบัติงานกันแบบไม่เป็นทาง (Informal) การและการร่วมมือกัน (Collaboration) ซึ่งจะต้องมีการจับเก็บความคิด (Capturing Idea) และจะส่งผลต่อการมีผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ

อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาจากภาพรวมในเชิงค่าอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมที่ส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานด้านนวัตกรรมผ่านมุมมองกระบวนการที่ต้องจัดการกับทรัพยากรด้านความรู้และทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรนั้น สามารถอธิบายได้ว่า การมีระบบการจัดการความรู้ที่ดีที่มีการจัดเก็บรวบรวมความรู้จากทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กรโดยที่พนักงานขององค์กรสามารถเข้าถึงแหล่งความรู้ได้โดยง่าย ซึ่งความรู้เหล่านี้จะมีส่วนความสำคัญในการกระตุ้นให้พนักงานเกิดความคิดสร้างสรรค์และผลิตผลงานด้านนวัตกรรม และเมื่อวิเคราะห์มุมมองของความสำคัญของทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรนั้น ก็สามารถอธิบายถึงความสำคัญเช่นกันว่า คนหรือพนักงานขององค์กรเป็นผู้สร้างสรรค์สิ่งต่าง ๆ จนทำให้องค์การ

ประสบผลสำเร็จ ซึ่งการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรแห่งการเรียนรู้จึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง โดยที่พนักงานขององค์กรจะต้องมีความคิดสร้างสรรค์มากกว่าพนักงานในองค์กรรูปแบบอื่น ๆ ดังนั้น องค์กรจึงต้องให้การดูแลบุคลากรที่สำคัญเหล่านี้ โดยการตอบสนองความต้องการต่าง ๆ เพื่อให้พนักงานมีความปรารถนาที่จะอยู่กับองค์กร นึกถึงองค์กรในทางที่ดีและมีความภูมิใจในงานที่ทำ ซึ่งความรู้สึกเหล่านี้จะนำมาให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กร

7. การประยุกต์ผลการวิจัย (Applications)

จากการศึกษา พบว่า โมเดลการวิจัยมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนั้น หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการขับเคลื่อนเครื่องมือการจัดการความรู้ในธุรกิจโรงแรม งานด้านการพัฒนาองค์กร งานด้านการ หรือหน่วยงานอื่น ๆ ที่สนใจ สามารถนำตัวบ่งชี้ด้านปัจจัยการจัดการความรู้ ความผูกพันต่อองค์กร ไปใช้ในการประเมินศักยภาพองค์กร รวมถึงนำผลการศึกษาด้านปัจจัยองค์กรแห่งการเรียนรู้ และผลการดำเนินงานด้านนวัตกรรมไปประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาความสามารถด้านต่าง ๆ ขององค์กร เพื่อนำไปสู่ความสามารถในการสร้างนวัตกรรมของบุคลากรและองค์กรต่อไป

สำหรับปัจจัยความผูกพันต่อองค์กรจากการศึกษา แม้ว่าจะระดับของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโรงแรมจะอยู่ในระดับสูง แต่ควรพิจารณาเป็นรายด้านของปัจจัยของแรงจูงใจต่าง ๆ ที่ส่งเสริมให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร เช่น นโยบายขององค์กร ความท้าทายและมีอิสระในการทำงาน ด้านเงินเดือนและสวัสดิการต่าง ๆ ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ และด้านโอกาสความก้าวหน้าและความเจริญเติบโตในการทำงาน ซึ่งธุรกิจโรงแรมควรหาแนวทางในการพัฒนาดังกล่าวให้ดียิ่งขึ้น

เนื่องจากการพัฒนาองค์กรสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในธุรกิจโรงแรมนั้น พบว่า ปัจจัยของการเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) และการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) ส่งผลเป็นอย่างมาก ดังนั้น ธุรกิจโรงแรมที่ต้องการสร้างให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ควรสนับสนุนในปัจจัยอื่น ๆ เช่น ความรอบรู้แห่งตน (Personal Mastery) รูปแบบการคิด (Mental Models) และการคิดเชิงระบบ (Systematic Thinking) ให้มากขึ้น เพื่อความสำเร็จของธุรกิจและยังจะส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม โดยในงานวิจัยฉบับนี้ ยังพบอีกว่า ปัจจัยรูปแบบการคิดและการใช้ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานในองค์กรจะส่งผลต่อผลการดำเนินงานด้านนวัตกรรมมากที่สุด

8. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป (Recommendation)

ในการวิจัยครั้งต่อไป ผู้ทำวิจัยควรทำการวิเคราะห์โดยแยกผลการดำเนินงานด้านนวัตกรรมออกเป็นหลาย ๆ ด้าน เช่น นวัตกรรมทางด้านผลิตภัณฑ์ นวัตกรรมทางด้านกระบวนการ และนวัตกรรมทางด้านกลยุทธ์ หรือมีการวัดผลการดำเนินงานด้านนวัตกรรมสำหรับตัวชี้วัดทางการเงินนอกจากตัวแปรอัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์รวม (Return on Assets) ผลตอบแทนจากการลงทุน (Return on Investment)

และความสามารถในการหากำไร (Profitability Ratio) เช่นมูลค่าเพิ่มเชิงเศรษฐศาสตร์ (Economic Value Added หรือ EVA) หรือ ผลกำไรที่แท้จริงของโรงแรมเพื่อศึกษาถึงผลกระทบของปัจจัยต่อผลการดำเนินงาน ด้านนวัตกรรมให้ครบทุกด้านด้าน หรือทำการปรับเปลี่ยนปัจจัยที่คาดว่าจะส่งผลกระทบกับปัจจัยดังกล่าวและควรทำการศึกษาโดยใช้แบบจำลองที่ใช้ในการวิจัย ครั้งนี้กับประชากรที่แตกต่าง เช่น ธุรกิจภาคการผลิต ธุรกิจภาคการขนส่ง ธุรกิจภาคบริการอื่น ๆ หรือแม้แต่วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เนื่องจากวิสาหกิจขนาดกลางและย่อมมีความสำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศอย่างยิ่ง อีกทั้งมีส่วนช่วยบรรเทาปัญหาความแออัดจากการเติบโตของสังคมเมือง กระจายความเจริญไปสู่ส่วนภูมิภาค และเป็นการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในท้องถิ่นให้เกิดประโยชน์ต่อไป

เอกสารอ้างอิง (References)

- กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา. (2554). *แผนพัฒนาการท่องเที่ยวแห่งชาติ พ.ศ. 2555-2559*. กรุงเทพฯ: กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา.
- กรมการจัดหางาน. (2557). *สถานการณ์การว่างงาน การเลิกจ้างและความต้องการแรงงาน*. เข้าถึงเมื่อวันที่ 15 พฤศจิกายน 2557, จาก http://www.m-society.go.th/article_attach/11941/16207.pdf
- บดีรินทร์ วิจารณ์. (2549). *การจัดการความรู้สู่ปัญญาปฏิบัติ*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- บุญอนันต์ พินัยทรัพย์. (2550). องค์การกับการจัดการความรู้ในภาคธุรกิจที่ประสบความสำเร็จ. *วารสารการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน*. 16(1): 101: 143.
- สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์. (2553). *รูปแบบการพัฒนาความสามารถในการจัดการความรู้ของผู้ประกอบการที่มีนวัตกรรมในประเทศไทย*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์, พัทธพงศ์ วัฒนสินธุ์, อัจฉรา จันทรฉาย และประกอบ คุปรัตน์. (2554). ความสามารถในการจัดการความรู้กับความสามารถทางนวัตกรรมของผู้ประกอบการที่มีนวัตกรรมในประเทศไทย. *วารสารพัฒนบริหารศาสตร์*. 51(1): 157: 199.
- Armstrong, M. (2009). *Strategic Human Resource Management*. 4th ed. London: Kogan Page.
- Bennett, J. K., & O'Brien, M. J. (1994). The building blocks of the learning organization. *Training*, 31(6): 41: 49.
- Berger, J. (1997). Applying Performance Tests in Hotel Management Agreements. *Cornell Hotel & Restaurant Administration Quarterly*, 38(2): 25: 31.
- Bloom, B. (1976). *Human Characteristics and School Learning*. New York: McGraw-Hill Book Company.
- Buchanan, B. (1974). Building organization commitment: The socialization of manager in Work organization. *Administrative Science Quarterly*. 19(40): 533: 546.

- Burke. (2004). *Employee Engagement*. Retrieved November 16, 2014, from [http:// www.burke.com/EOS/prac_EmployeeEngagement.htm](http://www.burke.com/EOS/prac_EmployeeEngagement.htm)
- Cronbach, L. L. (1990). *Essentials of psychological testing*. Portland: Harper Collins Publishers, Inc.
- Drucker, P. F. (2002). "The Discipline of Innovation". *Harvard Business Review*. (August): 95: 103.
- DTI. (2004). *Succeeding Through Innovation, Creating Competitive Advantage Through Innovation: A Guide for Small and Medium Sized Businesses*. London: Department of Trade and Industry.
- Ellett, A. J. (2009). Intentions to remain employed in child welfare: The role of human caring, self-efficacy beliefs, and professional organizational culture. *Children and Youth Services Review*. 31(2): 78: 88.
- Enz, C. A., Canina, L., & Walsh, K. (2001). Hotel-Industry Averages: An Inaccurate Tool for Measuring Performance. *Cornell Hotel & Restaurant Administration Quarterly*. 42(6): 22: 32.
- Francis, D. & Bessant, J. (2005). Targeting innovation and implications for capability Development. *Technovation*, 25(3): 171: 183.
- Gavin, D. A. (1993). Building a Learning Organization. *Harvard Business Review*. 15(July-August): 78: 91
- Gephart, M. A., & Marsick, V. J. (1996). Learning Organization. *Come Alive Training & Development*. 50(12): 35: 45.
- George, J. M., & Jones, G. R. (1999). *Organizational behavior*. New York: Addison-Wesley.
- Gray, W. S. & Liguori, S. C. (2003). *Hotel and motel management and operations*. Pearson Education-indochina Ltd.
- Greenberg, J. & Baron, R. B. (2000). *Behavior in organizations*. (7th ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall Inc.
- Guan, N. M. (2003). Innovative capability and export performance of Chinese firms. *Technovation*. 23(9): 715: 737.
- Haggie, K. and Kingston, J. (2003) Choosing Your Knowledge Management Strategy. *Journal of Knowledge Management Practice*. 3(4): 1: 23.
- Hay Group. (2005). *The Innovative Organization: Lessons Learned from Most Admired Companies*. *Hay Insight Selections*. Retrieved November 22, 2014, from http://www.haygroup.com/downloads/es/Hay_Insight_Selections_April_2005.pdf

- Herkema, S. (2003). A Complex Adaptive Perspective on Learning within Innovation Projects. *The Learning Organization*. 10(6): 340: 346.
- Hewitt Associate. (2004). *Employee engagement*. Retrieved November 16, 2014, from [http:// was4.hewitt.com/hewitt/workdwide/latinamarica/services/talent/sub_talent/ee_engagement.htm](http://was4.hewitt.com/hewitt/workdwide/latinamarica/services/talent/sub_talent/ee_engagement.htm)
- Higgins, James M. (1995). *Innovate or Evaporate: Test & Improve Your Organization's IQ – Its Innovation Quotient*. New York: New Management Publishing Company.
- Hoe, S. L. (2007). Shared vision: a development tool for organizational learning. *Development And Learning In Organizations*. 21(4): 12: 13.
- Huber, G. P. (1991). Organizational Learning: The Contributing Processes and the Literatures. *Organization Science*. 2(1): 88: 115.
- ISR survey. (2004). *Creating competitive advantage from your employees: A global study of employee engagement*. Retrieved November 16, 2014, from <http://www.ISRINSIGHT.com>
- Jones, A., Hendry C. (1994). The Learning Organization: Adult Learning and Organizational Transformation. *British Journal of Management*. 5(2), 153-162.
- Kaiser, S. M. (2000). *Mapping the Learning Organization: Exploring a Model of Organizational Learning*. Ph.D. Dissertation, Louisiana State University, U.S.A.
- Kim, G. W. & Leong, K. J. (2005). Effect of service orientation on job satisfaction, organizational commitment, and intention of leaving in a casual dining chain restaurant. *International Journal of Hospitality Management*. 24(2): 171: 193.
- Lee, C. & Way, K. (2010). Individual employment characteristics of hotel employees that play a role in employee satisfaction and work retention. *International Journal of Hospitality Management*, 29(2): 344: 353.
- Malley, J. M., & Chamot, A. U. (1990). *Learning strategies in second language acquisition*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Marquardt, M. J. (2002). *Building the learning organization : A systems approach to quantum improvement and global success*. New York: Mc Graw-Hill.
- Manual, O. (2005). *Guidelines for collecting and interpreting innovation data*. (3rd ed.). London: OECD-Eurostat.
- North, D., & Smallbone, D. (2000). The innovativeness and growth of rural SMEs during the 1990s. *Regional Studies*. 34(2): 145: 157.

- Parker, John E. S. (1978). *The Economics of Innovation: The National and Multinational Enterprise in Technological Change*. New York: Longman.
- Pedler, M., Burgoyne, J. & Boydell, T. (1988). *The Learning Company: A strategy for Sustainable Development*. London: McGraw - Hill.
- Porter L., et. al. (1974). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology* 59, 5(Oct), 603-609.
- Porter, M. E. (1991). Towards a Dynamic Theory of Strategy, *Strategic Management Journal*. 12 (Winter Special Issue): 95: 117.
- Rogers, E. M. (1995). *Diffusion of Innovation*. 4th ed. New York: The Free Press.
- Rothwell, William J. (1996). *Beyond Training and Development: State of Art Strategies For Enhancing Human Performance*. New York: American Management association.
- Schilling , M. A. (2008). *Strategic Management of Technological Innovation*. 2nd ed. New York: McGraw-Hill Education.
- Senge, Peter. M. (1990). *The fifth discipline*. New York: Double Day.
- Sherwood, D. (2001). *Smart Things To Know About Innovation & Creativity*. Oxford: Capstone Publishing Limited.
- Smits, R. (2002). Innovation studies in the 21 th century: Questions from a user's Perspective. *Technological Forecasting & Social Change*. 69(2): 861: 883.
- Steers, R. M. (1977). Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment. *Administrative Science Quarterly*. 22(March): 46: 56.
- Steers, R. M. & Porter, L. W. (1983). *Motivation and Work Behavior*. New York : McGraw – Hill.
- The Gallup Organization. (2003). *Understanding employee engagement*. Retrieved. January 15, 2014, from <http://www.frequentlyasked.info/articles/?q=node/88>
- Tidd, Joe, et al. (2001). *Managing Innovation*. NJ: John Wiley & Sons Inc.
- Ulrich, D. (1993). Profiling Organizational Competitiveness: Cultivating Capabilities. *Human Recourse Planning*. 16(3): 1: 17.
- Utterback, J. M. (2004). The dynamics of Innovation. *Edu cause Review*. 39(1): 42-53.
- Wang, C. L., & Ahmed, P. K. (2004). The development and validation of the organizational innovativeness construct using confirmatory factor analysis. *European Journal of Innovation Management*. 7(4): 303: 313.
- Watts, A. G. (2001). Career Education for Young People: Rationale and Provision in the UK and Other European Countries. *International Journal for Educational and Vocational Guidance*. 1(3): 209: 222.

- Yamane, T. (1973). *Statistic: An Introductory Analysis*. 3rd ed. New York: Harper and Row.
- Yilmaz, K. & Bokeoglu, O. C. (2008). Organizational Citizenship Behaviors and Organizational Commitment in Turkish Primary Schools. *World Applied Sciences Journal*. 3(5): 775: 780.

Translate Thai References

- Aujirapongpan, S. (2012). *A model of knowledge management capability development of innovative entrepreneurs in Thailand*. Bangkok: Chulalongkorn University.
- Department of Employment. (2014). *The unemployment situation dismissal workforce needs*. Retrieved November 15, 2014, from http://www.m-society.go.th/article_attach/11941/16207.pdf
- Ministry of Tourism & Sport. (2010). *National Tourism Development Plan 2012-2016 BCE*. Bangkok: Ministry of Tourism & Sport.
- Phinaitrup, B. (2007). Organization and knowledge management: A study of successful organization. *Journal of public and private management*. 16(1): 101: 143.
- Wijarn, B. (2006). *Knowledge management in action*. 2nd edition. Bangkok: Expernet.