

ปัจจัยขององค์กรที่ส่งผลกระทบต่อการเพิ่มผลผลิตการบริการเชิงกลยุทธ์
และประสิทธิภาพการดำเนินงาน ของธุรกิจนำเที่ยวของไทย
**Organizational Factors Effecting Strategic Service Productivity and
Performance Efficiency of Tourism Business in Thailand**

สุภาวิตา อินทรพานิชย์^{1*} และ ธัญญา พากเพียร¹
Supawita Intarapanich^{1*} and Thanya Pakpian¹

Received: April 29, 2021; **Revised:** September 16, 2021; **Accepted:** September 23, 2021

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาปัจจัยองค์กร ได้แก่ การมุ่งเน้นลูกค้า การมุ่งเน้นคู่แข่งชั้น การมุ่งเน้นเทคโนโลยี ความสามารถด้านนวัตกรรม และการตระหนักทางวัฒนธรรมที่มีผลกระทบต่อผลผลิตการบริการเชิงกลยุทธ์ 2) เพื่อศึกษาปัจจัยองค์กร ได้แก่ การมุ่งเน้นลูกค้า การมุ่งเน้นคู่แข่งชั้น การมุ่งเน้นเทคโนโลยี ความสามารถด้านนวัตกรรม และการตระหนักทางวัฒนธรรมที่มีผลกระทบต่อผลผลิตการบริการเชิงกลยุทธ์ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน และ 3) เพื่อศึกษาการเพิ่มผลผลิตการบริการเชิงกลยุทธ์ที่มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาได้แก่ธุรกิจนำเที่ยวของไทย จำนวน 113 แห่ง เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือแบบสอบถาม และทดสอบสมมติฐานโดยการวิเคราะห์ถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple regression analysis) ผลการวิจัยพบว่า การมุ่งเน้นเทคโนโลยีมีอิทธิพลเชิงบวกต่อการเพิ่มผลผลิตการบริการเชิงกลยุทธ์อย่างมีนัยสำคัญ ในขณะที่การตระหนักทางวัฒนธรรมมีผลเชิงบวกต่อการเพิ่มผลผลิตการบริการเชิงกลยุทธ์และประสิทธิภาพการดำเนินงาน และความสามารถด้านนวัตกรรมมีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน

คำสำคัญ: การมุ่งเน้นเชิงกลยุทธ์ การเพิ่มผลผลิตการบริการ การตระหนักทางวัฒนธรรม ความสามารถด้านนวัตกรรม ประสิทธิภาพการดำเนินงาน

¹ คณะอุตสาหกรรมและเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน วิทยาเขตสกลนคร Faculty of Industry and Technology, Rajamangala University of Technology Isan Sakonnakhon Campus

*Corresponding author e-mail supawita.in@rmuti.ac.th

Abstract

The primary objectives of the present study were 1) to investigate the effects of organizational factors, such as, customer orientation, competition orientation, technology orientation, innovativeness, and cultural awareness on strategic service productivity and performance; and 2) to study the impact of strategic service productivity, including, process improvement, new service development, quality control operation, service skill development, and financial management that effect on performance. Data were collected from 113 travel agency firms in Thailand through a questionnaire and analyzed using multiple regression. The results indicate that technology orientation plays an influential role on strategic service productivity and cultural awareness with significant positive effects on both, strategic service productivity and performance. Moreover, innovativeness is found to have positive effects on performance.

Keywords: Strategic Orientation, Service Productivity, Cultural Awareness, Innovativeness, Performance Efficiency

บทนำ

ประเทศไทยเป็นประเทศพึ่งพาอุตสาหกรรมท่องเที่ยว ในปี 2563 เศรษฐกิจไทยมีรายได้จากการท่องเที่ยว 33 แสนล้านบาท มีจำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติที่เดินทางเข้าประเทศไทย 6.7 ล้านคน (ศูนย์วิจัยด้านการท่องเที่ยว, 2564) ซึ่งแม้จะได้รับผลกระทบจากวิกฤติการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา 2019 แต่ภาคการท่องเที่ยวก็ยังคงเป็นแหล่งสร้างรายได้เข้าสู่ประเทศไทยที่สำคัญ โดยจากปี 2558-2562 มีการเติบโตของรายได้จากการท่องเที่ยวของชาวต่างชาติอย่างต่อเนื่อง (กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2564) ประเทศไทยมีชื่อเสียงด้านการท่องเที่ยวมากด้วยสภาพแวดล้อม สถานที่ท่องเที่ยวที่สวยงามและหลากหลาย มีทั้งการท่องเที่ยวเชิงธรรมชาติ การท่องเที่ยวเชิงศิลปวัฒนธรรม เช่นวัดและโบราณสถานต่าง ๆ รวมไปถึงแหล่งท่องเที่ยวตามวิถีชีวิต ทั้งคนเมืองที่ชื่นชอบการเลือกซื้อสินค้า สถานบันเทิง สปา และวิถีชีวิตแบบสังคมชนบท นอกจากนี้ปัจจัยทางกายภาพดังกล่าว การบริการที่เป็นมิตร ซึ่งถือเป็นเอกลักษณ์ของคนไทยที่มีความอ่อนโยนทำให้ชาวต่างชาติประทับใจ นอกจากนี้ค่าครองชีพของไทยก็ถือว่าไม่สูงมากนัก รวมไปถึงระบบการสื่อสารและสาธารณูปโภคที่ค่อนข้างมีความพร้อมกว่าหลาย ๆ ประเทศ

ผู้ประกอบการด้านธุรกิจการท่องเที่ยวไทยต้องเผชิญกับการแข่งขันที่มีแนวโน้มว่าจะรุนแรงมากขึ้น ผู้ประกอบการไทยจึงต้องเร่งพัฒนาอย่างเร่งด่วน เพื่อให้มีศักยภาพเพียงพอที่จะอยู่รอดในภาวะที่อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวมีแนวโน้มว่าจะมีการแข่งขันสูงต่อไป ผู้ประกอบการด้านการท่องเที่ยวไทยส่วนใหญ่เป็นผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ซึ่งเมื่อเข้าสู่การเป็น AEC แล้วอาจประสบปัญหาไม่สามารถแข่งขันกับผู้ประกอบการจากประเทศอื่น ๆ ที่มีแนวโน้มว่าจะเข้ามาลงทุนในไทยสูง ผู้ประกอบการไทยจึงควรสร้างความร่วมมือระหว่างกัน อาจร่วมมือกันโดยสร้างพันธมิตรทางการค้า หรือรวมกันโดยควบรวมกิจการกัน เพื่อลดการแข่งขันกันเองและเสริมสร้างธุรกิจให้แข็งแกร่งมากยิ่งขึ้น

แม้การเข้าสู่การเป็น AEC อาจมีผลทำให้ผู้ประกอบการด้านการท่องเที่ยวไทยต้องเผชิญกับภาวะที่มีการแข่งขันสูง จนอาจดูเหมือนเป็นวิกฤตสำหรับภาคการท่องเที่ยว แต่หากภาครัฐและเอกชนไทยพัฒนาจุดอ่อนและเสริมสร้างจุดแข็งให้ยิ่งแข็งแกร่งขึ้น การเข้าสู่การเป็น AEC ก็จะเป็นโอกาสสำหรับชาวไทยที่มีความถนัดด้านการท่องเที่ยวและบริการอยู่แล้ว ให้อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวไทยเติบโต สร้างรายได้ให้กับประเทศมากกว่าเดิม

การสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขัน ที่มุ่งเน้นการเสริมจุดแข็งและลดทอนจุดอ่อนของธุรกิจ เพื่อการสร้างโอกาสและลดอุปสรรคต่าง ๆ นั้นเป็นหลักการสำคัญในการบริหารงานเชิงกลยุทธ์ ซึ่งเป็นบทบาทเชิงกลยุทธ์ที่ผู้บริหารองค์กร

จะต้องให้ความสำคัญ เพื่อให้องค์กรได้เปรียบทางการแข่งขัน และสร้างความยั่งยืนทางธุรกิจอย่างมั่นคง โดยที่ กาญจนา เศรษฐนันท์ (2545) ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารในการเพิ่มผลผลิตในงานอุตสาหกรรม ได้แก่ การวางแผนและควบคุมการผลิต การบริหารแรงงาน การบริหารระบบข้อมูล และการสื่อสารและประสานงาน

ในภาคอุตสาหกรรมการผลิตนั้นมักนำแนวคิดการเพิ่มผลผลิตไปใช้เพื่อเพิ่มผลิตภาพ และปรับปรุงกระบวนการผลิต เพื่อช่วยลดของเสียจากการผลิต ซึ่งช่วยลดต้นทุนการผลิตได้ เพราะภาคอุตสาหกรรมนั้นมีผลผลิตที่เป็นรูปธรรมจับต้องได้ คือมีสินค้าที่มีรูปร่างชัดเจน ซึ่งแตกต่างจากธุรกิจบริการทั้งภาคเอกชนและภาครัฐที่อาจมองเนื้องานไม่ชัดเจน และผลผลิตไม่มีตัวตนจับต้องได้ จนอาจมองข้ามการเพิ่มผลผลิตในงานบริการ แม้งานบริการจะไม่มีชิ้นงานให้จับต้องได้ แต่ผลผลิตในบทความนี้ก็ไม่ได้หมายความว่าถึงจำนวนของงานที่ทำออกมาเพียงอย่างเดียว ยังมีปัจจัยอีกหลายอย่าง ที่ก่อตัวกันขึ้นมาเป็นผลผลิตในงานบริการ ธุรกิจนำเที่ยวเป็นธุรกิจบริการที่มีความสำคัญต่อเศรษฐกิจไทย ในการสร้างรายได้ให้ประเทศจากการท่องเที่ยว การหารูปแบบการบริหารงานเชิงกลยุทธ์ที่จะสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันในระยะยาว ในอีกแนวคิดหนึ่งของ Chowdhury, Schulz, Milner, and Van De Voort (2014) ได้สนับสนุนแนวคิดในการเพิ่มผลผลิตโดยการค้นหาและพัฒนาสมรรถนะหลักของพนักงานเพื่อให้เกิดทักษะจากทำงาน โดยมุ่งเน้นการสร้างทุนมนุษย์ แสดงให้เห็นว่าการเพิ่มทักษะของพนักงานจะสามารถเพิ่มผลผลิตให้กับองค์กรได้อย่างยั่งยืน แม้ว่าทักษะนั้นอาจจะวัดค่าไม่ได้ชัดเจนแต่ผลผลิตที่ได้รับจะเกิดมูลค่าที่เพิ่มขึ้นจากทักษะเหล่านั้น

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยองค์กร ได้แก่ การมุ่งเน้นลูกค้า (Customer orientation) การมุ่งเน้นคู่แข่ง (Competition orientation) การมุ่งเน้นเทคโนโลยี (Technology orientation) ความสามารถเชิงนวัตกรรม (Innovativeness) และการตระหนักรู้ทางวัฒนธรรม (Cultural awareness) มีผลกระทบต่อเพิ่มผลผลิตการบริการเชิงกลยุทธ์ (Strategic service productivity)
2. เพื่อศึกษาปัจจัยองค์กร ได้แก่ การมุ่งเน้นลูกค้า การมุ่งเน้นคู่แข่ง การมุ่งเน้นเทคโนโลยี ความสามารถเชิงนวัตกรรม และการตระหนักรู้ทางวัฒนธรรม มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน
3. เพื่อศึกษาการเพิ่มผลผลิตการบริการเชิงกลยุทธ์ (Strategic service productivity) มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน (Performance)

ทบทวนวรรณกรรม

พระราชบัญญัติธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ พ.ศ. 2535 “ธุรกิจนำเที่ยว” มีคำจำกัดความตามมาตรา 3 ว่า “การประกอบธุรกิจเกี่ยวกับการจัดหรือการให้บริการหรือการอำนวยความสะดวกเกี่ยวกับการเดินทางสถานที่พัก อาหาร ทักษะและมัคคุเทศก์ให้แก่นักท่องเที่ยว”

งานวิจัยนี้ได้ใช้การมุ่งเน้นกลยุทธ์ในองค์กรในฐานะเป็นปัจจัยขององค์กร ในการกำหนดกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการเพิ่มผลผลิตการบริการ และการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน การทบทวนวรรณกรรมเรื่องการมุ่งเน้นกลยุทธ์ตามแนวคิดของ Gatignon and Xuereb (1997) กล่าวว่า การมุ่งเน้นกลยุทธ์ (Strategic orientation) หมายถึง รูปแบบของการตัดสินใจในการเลือกใช้แผน ที่ระบุถึงวิธีการดำเนินงาน มาใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ขององค์กร การมุ่งเน้นกลยุทธ์ซึ่งประกอบด้วย (1) การมุ่งเน้นลูกค้า (Customer orientation) หมายถึง การตัดสินใจเกี่ยวกับแผนงานโดยพิจารณาจากการ

มุ่งตอบสนองตามความต้องการของลูกค้าเป็นหลัก เพื่อสร้างความพึงพอใจ (2) การมุ่งเน้นคู่แข่ง (Competition orientation) หมายถึง การตัดสินใจเกี่ยวกับแผนงานโดยพิจารณาจากการวิเคราะห์ความสามารถของคู่แข่ง เพื่อมองหาโอกาส และเสริมสร้างจุดแข็งขององค์กร และ (3) การมุ่งเน้นเทคโนโลยี (Technology orientation) หมายถึง การตัดสินใจเกี่ยวกับแผนงานโดยพิจารณาจากสภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อความได้เปรียบในการแข่งขันจากการนำเทคโนโลยีมาใช้ประโยชน์ นอกจากนี้ยังได้ศึกษาปัจจัยองค์กรอื่น ได้แก่ ด้านความสามารถด้านนวัตกรรม ตามแนวคิดของ Hult, Hurley, and Knight (2004) หมายถึง ความสามารถของบุคคลหรือองค์กรในการโน้มน้าวให้เกิดการสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ กระบวนการและความคิดที่มีความแตกต่างจากเดิม และการตระหนักรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรม (Cultural awareness) ตามแนวคิดของ Hofstede (1997) หมายถึง การรับรู้ถึงความแตกต่างของบุคคล เพื่อการเรียนรู้การตอบสนองตามความต้องการเหล่านั้นได้อย่างเหมาะสม เป็นปัจจัยองค์กรที่มีผลต่อการเพิ่มผลผลิตการบริการเชิงกลยุทธ์และประสิทธิภาพการดำเนินงาน

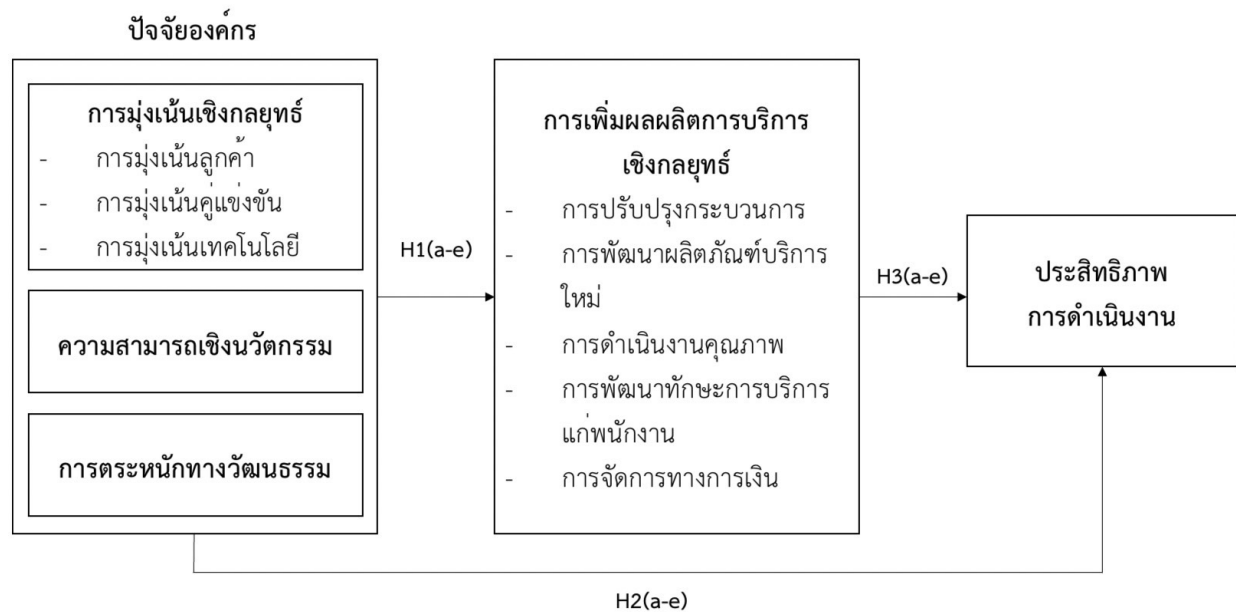
การเพิ่มผลผลิตการบริการเชิงกลยุทธ์ (Strategic service productivity) หมายถึง แนวทางในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันด้วยการมุ่งเน้นหลักการในการเพิ่มผลผลิตในการทำงาน วันชัย ริจิรวนิช (2545) ได้จำแนกการเพิ่มผลผลิตตามฐานแห่งทรัพยากรออกเป็นการจัดกลุ่มเทคนิคการผลิต ได้แก่ ฐานด้านเทคโนโลยี ฐานด้านพลังงาน ฐานด้านผลิตภัณฑ์ ฐานด้านงาน ฐานด้านวัสดุ ฐานด้านพนักงาน และฐานการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มของพนักงาน งานวิจัยนี้ได้จำแนกการเพิ่มผลผลิตการบริการเชิงกลยุทธ์ตามฐานแห่งทรัพยากรตามแนวทางของ วันชัย ริจิรวนิช (2545) โดยจำแนกออกเป็น 5 มิติ ได้แก่ การปรับปรุงกระบวนการ (Process improvement) หมายถึง แนวทางการปฏิบัติที่มุ่งเน้นการวิเคราะห์ ตรวจสอบ เพื่อลดขั้นตอนและเวลาในการทำงาน การพัฒนาผลิตภัณฑ์บริการใหม่ (New service development) คือ การจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อการปรับปรุงผลิตภัณฑ์ และบริการ เพื่อตอบสนองความต้องการที่หลากหลายของผู้บริโภค การดำเนินงานคุณภาพ (Quality control operation) หมายถึง การกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานโดยมุ่งตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้าเป็นสำคัญ การพัฒนาทักษะการบริการแก่พนักงาน (Service skill development) หมายถึง ความสามารถของพนักงานในการสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้า ด้วยการให้บริการด้วยความรู้ ความรู้สึ้อย่างจริงใจของพนักงาน และการจัดการทางการเงิน (Financial management) หมายถึง การวางแผน จัดสรร และควบคุมค่าใช้จ่ายและต้นทุน เพื่อลดต้นทุน เพิ่มประสิทธิภาพ และสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน

ประสิทธิภาพการดำเนินงาน (Performance) หมายถึง ผลตอบแทนทางการเงิน ความพึงพอใจของลูกค้า และการเติบโตของธุรกิจ

Tutar, Nart, and Bingol (2015) ได้ศึกษาผลกระทบของการมุ่งเน้นเชิงกลยุทธ์ที่มีต่อศักยภาพทางนวัตกรรม และประสิทธิภาพทางการตลาด โดยจำแนกการมุ่งเน้นเชิงกลยุทธ์ ออกเป็น 3 มิติ ได้แก่ การมุ่งเน้นตลาด (เชิงรุก-เชิงรับ) การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ และการมุ่งเน้นความเสี่ยงทางเทคโนโลยี และความสามารถทางนวัตกรรม จำแนกออกเป็น 3 มิติ ได้แก่ นวัตกรรมทางการตลาด นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ และนวัตกรรมด้านกระบวนการ ผลการศึกษาพบว่าการมุ่งเน้นตลาดเชิงรุก การมุ่งเน้นการเป็นผู้ประกอบการมีผลกระทบเชิงบวกต่อนวัตกรรมทางการตลาด ในขณะที่การมุ่งเน้นตลาดเชิงรุก และการมุ่งเน้นความเสี่ยงทางเทคโนโลยีมีผลกระทบเชิงบวกต่อนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ และการมุ่งเน้นตลาดเชิงรุก การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ และการมุ่งเน้นความเสี่ยงทางเทคโนโลยีมีผลกระทบเชิงบวกต่อนวัตกรรมด้านกระบวนการ นอกจากนี้ยังพบว่าความสามารถทางนวัตกรรมทั้งสามมิติมีผลกระทบเชิงบวกต่อประสิทธิภาพทางการตลาดด้วย

Runkawee (2015) ได้ทำศึกษาสมการโครงสร้างของการมุ่งเน้นการเรียนรู้ ความสามารถทางนวัตกรรมที่มีผลต่อประสิทธิภาพองค์กร การมุ่งเน้นการเรียนรู้จำแนกออกเป็น 4 มิติ ได้แก่ การมุ่งเน้นการเรียนรู้ การเปิดวิสัยทัศน์ การเปิดใจยอมรับ และการแบ่งปันความรู้ภายในองค์กร ความสามารถทางนวัตกรรม จำแนกเป็น 2 มิติ ได้แก่ นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ และนวัตกรรมกระบวนการ โดยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้จัดการโรงงาน หรือผู้จัดการฝ่ายผลิตจากอุตสาหกรรมชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์และไฟฟ้าในประเทศไทย ผลการศึกษาพบว่า การมุ่งเน้นการเรียนรู้มีผลกระทบต่อความสามารถทางนวัตกรรม แต่การมุ่งเน้นการเรียนรู้และความสามารถทางนวัตกรรมไม่มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพองค์กร

กรอบแนวคิดการวิจัย



รูปที่ 1 : กรอบแนวคิดการวิจัย

สมมติฐานการวิจัย

H1(a-e): กิจกรรมที่มีปัจจัยองค์กรด้านการมุ่งเน้นลูกค้า การมุ่งเน้นคู่แข่ง และการมุ่งเน้นเทคโนโลยี ความสามารถด้านนวัตกรรม และการตระหนักรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมมากมีความเป็นไปได้ที่จะมีการเพิ่มผลผลิตการบริการเชิงกลยุทธ์มาก

H2(a-e): กิจกรรมที่มีปัจจัยองค์กรด้านการมุ่งเน้นลูกค้า การมุ่งเน้นคู่แข่ง และการมุ่งเน้นเทคโนโลยี ความสามารถด้านนวัตกรรม และการตระหนักรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมมากมีความเป็นไปได้ที่จะเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานได้มากขึ้น

H3(a-e): กิจกรรมที่มีการเพิ่มผลผลิตการบริการเชิงกลยุทธ์ในมิติด้านการปรับปรุงกระบวนการ มิติด้านการพัฒนาบริการใหม่ มิติด้านการดำเนินงานคุณภาพ มิติด้านการพัฒนาทักษะการให้บริการแก่พนักงาน และมิติด้านการควบคุมทางการเงินมาก มีความเป็นไปได้ที่จะเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานได้มากขึ้น

วิธีดำเนินการวิจัย

กระบวนการและวิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารบริษัทนำเที่ยวของไทย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม โดยผู้วิจัยส่งแบบสอบถามจำนวน 364 ชุด (กรมการท่องเที่ยว, 2561) ในจำนวนนี้มีแบบสอบถามถูกตีกลับจำนวน 52 ฉบับ และกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามสมบูรณ์ จำนวน 118 ฉบับ คิดเป็นอัตราตอบกลับ 36.86% ซึ่งมากกว่า 20% ตามเกณฑ์ของ Aaker and Kumar (2001)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างและพัฒนาขึ้นเพื่อศึกษาปัจจัยขององค์กรที่ครอบคลุมเนื้อหาของการมุ่งเน้นเชิงกลยุทธ์ ความสามารถเชิงนวัตกรรม การตระหนักทางวัฒนธรรม การเพิ่มผลผลิต และประสิทธิภาพการดำเนินงาน แบบสอบถามแบ่งเป็น 5 ตอน

ตอนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และตำแหน่งงาน

ตอนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับข้อมูลเกี่ยวกับบริษัทนำเที่ยว ได้แก่ รูปแบบของธุรกิจ ลักษณะการเป็นเจ้าของธุรกิจ ประเภทของธุรกิจนำเที่ยว ลูกค้าหลักของกิจการ โครงสร้างธุรกิจ จำนวนพนักงาน ทุนจดทะเบียน และระยะเวลาในการดำเนินงาน

ตอนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับปัจจัยองค์กร ซึ่งประกอบด้วย 3 ชุดตัวแปร ดังนี้ (1) การมุ่งเน้นเชิงกลยุทธ์ (Strategic orientation) จำแนกเป็น 3 มิติ ได้แก่ การมุ่งเน้นลูกค้า (Customer orientation) จำนวน 4 ข้อคำถาม การมุ่งเน้นคู่แข่ง (Competition orientation) จำนวน 4 ข้อคำถาม และการมุ่งเน้นเทคโนโลยี (Technology orientation) จำนวน 5 ข้อคำถาม (2) ความสามารถเชิงนวัตกรรม (Innovativeness) จำนวน 4 ข้อคำถาม และ (3) การตระหนักทางวัฒนธรรม (Cultural awareness) จำนวน 10 ข้อคำถาม โดยใช้การประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ คำนวณหาค่าประกอบ อยู่ระหว่าง 0.61-0.92 ซึ่งมีค่าไม่ต่ำกว่า 0.4 เป็นไปตามเกณฑ์ของ Hair, Black, Babin, Anderson, and Tatham (2006) และค่าความเชื่อมั่นมีค่าอยู่ระหว่าง 0.67-0.91 ถือว่าผ่านตามเกณฑ์ของ Hair, Black, Babin, and Anderson (2010)

ตอนที่ 4 คำถามเกี่ยวกับการเพิ่มผลผลิตการบริการเชิงกลยุทธ์ (Strategic service productivity) ประกอบด้วย 5 มิติ ได้แก่ (1) มิติการปรับปรุงกระบวนการ (Process improvement) จำนวน 4 ข้อคำถาม (2) มิติการพัฒนาผลิตภัณฑ์การบริการใหม่ (New service development) มีข้อคำถามจำนวน 3 ข้อ (3) มิติการดำเนินงานคุณภาพ (Quality control operation) (4) การพัฒนาทักษะการให้บริการแก่พนักงาน (Service skill development) จำนวน 5 ข้อคำถาม และ (5) มิติการจัดการทางการเงิน (Financial management) จำนวน 5 ข้อ และประสิทธิภาพการดำเนินงาน (Performance) ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 6 ข้อ คำนวณหาค่าประกอบ อยู่ระหว่าง 0.62-0.89 ซึ่งมีค่าไม่ต่ำกว่า 0.4 เป็นไปตามเกณฑ์ของ Hair et al. (2006) และค่าความเชื่อมั่นมีค่าอยู่ระหว่าง 0.63-0.88 ถือว่าผ่านตามเกณฑ์ของ Hair et al. (2010)

ตอนที่ 5 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการดำเนินงาน และการเพิ่มผลผลิตการบริการของธุรกิจนำเที่ยวของไทย

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยนี้ผู้วิจัยได้ใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple regression analysis) ทดสอบผลกระทบของปัจจัยขององค์กรที่ส่งผลต่อการเพิ่มผลผลิตการบริการเชิงกลยุทธ์ และประสิทธิภาพการดำเนินงาน โดยมีสมการดังนี้

$$\begin{aligned} SSP &= \beta_{01} + \beta_1 SOCus + \beta_2 SOCom + \beta_3 SOTec + \beta_4 INNO + \beta_5 CUL + \beta_6 FS + \beta_7 FA + \beta_8 FC + \varepsilon \\ OP &= \beta_{02} + \beta_9 SOCus + \beta_{10} SOCom + \beta_{11} SOTec + \beta_{12} INNO + \beta_{13} CUL + \beta_{14} FS + \beta_{15} FA + \beta_{16} FC + \varepsilon \\ OP &= \beta_{03} + \beta_{17} PI + \beta_{18} NSD + \beta_{19} QCO + \beta_{20} SSD + \beta_{21} FM + \beta_{22} FS + \beta_{23} FA + \beta_{24} FC + \varepsilon \end{aligned}$$

ผลการวิจัย

ข้อมูลทั่วไปของประชากรกลุ่มเป้าหมาย มีรูปแบบของธุรกิจส่วนใหญ่เป็นบริษัทจำกัดมากที่สุด ลักษณะการเป็นเจ้าของส่วนใหญ่เป็นกิจการคนไทยมากกว่ากิจการร่วมทุนกับต่างประเทศ และส่วนใหญ่เป็นธุรกิจให้บริการท่องเที่ยวภายในประเทศ (Domestic) กลุ่มลูกค้าเป้าหมายของกิจการส่วนใหญ่เป็นกลุ่มลูกค้าคนไทย มีโครงสร้างธุรกิจที่เป็นธุรกิจที่มีสำนักงานเพียงแห่งเดียว ขนาดของกิจการมีจำนวนน้อยกว่า 10 คนมากที่สุด ทุนจดทะเบียนในปัจจุบันต่ำกว่า 1 ล้านบาทเป็นส่วนใหญ่ และมีระยะเวลาในการดำเนินงาน พบว่าธุรกิจส่วนใหญ่มีน้อยกว่า 5 ปี

การวิเคราะห์ผลกระทบของปัจจัยองค์กร ต่อการเพิ่มผลผลิตการบริการเชิงกลยุทธ์ โดยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple regression analysis) ด้วยหลักการ Ordinary least squares (OLS) เพื่อการทดสอบสมมุติฐานที่ 1(a-e) จากค่า Adjust R² จากตารางที่ 2 สามารถอธิบายได้ว่าการตระหนักทางวัฒนธรรมและการมุ่งเน้นเทคโนโลยี มีความสัมพันธ์กับการเพิ่มผลผลิตการบริการเชิงกลยุทธ์ โดยสามารถอธิบายความสัมพันธ์นั้นได้ 63.1% และ 21.3% ตามลำดับ โดยที่เหลือเกิดจากปัจจัยอื่น ๆ นอกจากนั้นค่า Variance inflation factors (VIF) ได้นำมาทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรมิติของปัจจัยองค์กร ประกอบด้วย การมุ่งเน้นลูกค้า การมุ่งเน้นคู่แข่ง การมุ่งเน้นเทคโนโลยี ความสามารถเชิงนวัตกรรม และการตระหนักทางวัฒนธรรม ซึ่งแสดงค่าสูงสุด 2.593 โดยค่าไม่เกิน 10 ตามเกณฑ์ของ Hair et al. (2010) แสดงว่าไม่เกิดปัญหาความสัมพันธ์ร่วมระหว่างตัวแปร Multicollinearity ในโมเดล และจากตารางที่ 1 แสดงให้เห็นว่าตัวแปรอิสระแต่ละตัวกับตัวแปรตามมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 1 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของปัจจัยองค์กร การเพิ่มผลผลิตการบริการเชิงกลยุทธ์ และประสิทธิภาพการดำเนินงาน

ตัวแปร	SOCus	SOCom	SOTec	INNO	CUL	SSP	PI	NSD	QCO	SSD	FM	OP
Mean	4.401	3.959	4.224	3.925	3.367	3.355	3.415	4.124	4.122	3.859	3.890	3.677
S.D.	0.483	0.651	0.587	0.619	0.780	0.875	0.845	0.589	0.554	0.745	0.649	0.738
SOCus												
SOCom	0.390**											
SOTec	0.447**	0.438**										
INNO	0.406**	0.453**	0.565**									
CUL	0.410**	0.252**	0.449**	0.494**								
SSP	0.430**	0.325**	0.579**	0.537**	0.785**							
PI	0.446**	0.309**	0.572**	0.532**	0.674**	0.865**						
NSD	0.352**	0.481**	0.536**	0.539**	0.493**	0.693**	0.635**					
QCO	0.336**	0.212**	0.430**	0.483**	0.779**	0.867**	0.696**	0.485**				
SSD	0.325**	0.091	0.397	0.357**	0.667**	0.849**	0.632**	0.449**	0.690**			
FM	0.379**	0.388**	0.556**	0.429**	0.633**	0.895**	0.704**	0.607**	0.674**	0.703**		
OP	0.348**	0.395**	0.366**	0.504**	0.443**	0.599**	0.554**	0.500**	0.475**	0.475**	0.543**	

ตารางที่ 2 การทดสอบความสัมพันธ์ของสัมประสิทธิ์ถดถอยของปัจจัยองค์กรกับการเพิ่มผลผลิตการบริการเชิงกลยุทธ์ และประสิทธิภาพการดำเนินงาน

ตัวแปรอิสระ	ตัวแปรตาม	
	การเพิ่มผลผลิตการบริการเชิงกลยุทธ์ (SSP)	ประสิทธิภาพการดำเนินงาน (OP)
	Model 1	Model 2
การมุ่งเน้นลูกค้า (SOCus)	0.029 (0.065)	0.052 (0.092)
การมุ่งเน้นคู่แข่ง (SOCom)	0.016 (0.065)	0.196 (0.091)
การมุ่งเน้นเทคโนโลยี (SOTec)	0.213** (0.073)	-0.050 (0.103)
ความสามารถเชิงนวัตกรรม (INNO)	0.085 (0.073)	0.310** (0.103)
การตระหนักรู้ทางวัฒนธรรม (CUL)	0.631*** (0.066)	0.246* (0.093)
ขนาดของธุรกิจ (FS)	0.095 (0.078)	0.332** (0.112)
อายุของธุรกิจ (FA)	0.026 (0.050)	0.001 (0.071)
เงินลงทุน (FC)	-0.017 (0.059)	0.001 (0.071)
Adjust R ²	0.669	0.392
ค่า VIF สูงสุด	2.593	

*** นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01, ** นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05, * นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.10
ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานอยู่ในวงเล็บข้างล่างต่อท้าย ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย

จากตารางที่ 2 การทดสอบสมมติฐานที่ 1(a-e) ที่ตั้งไว้ว่ากิจการที่มีการมุ่งเน้นเชิงกลยุทธ์ในมิติการมุ่งเน้นลูกค้า (Customer orientation) การมุ่งเน้นคู่แข่ง (Competitive orientation) และการมุ่งเน้นเทคโนโลยี (Technology orientation) ความสามารถเชิงนวัตกรรม (Innovativeness) และการตระหนักรู้ทางวัฒนธรรม (Cultural awareness) มาก มีความเป็นไปได้ที่จะมีการเพิ่มผลผลิตการบริการเชิงกลยุทธ์ (SSP) มาก พบว่า การมุ่งเน้นเทคโนโลยีมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเพิ่มผลผลิตการบริการเชิงกลยุทธ์อย่างมีนัยสำคัญ ($b_3 = 0.213$; $p < 0.05$) นั้นแสดงให้เห็นว่าธุรกิจนำเที่ยวของไทยที่การมุ่งเน้นเชิงกลยุทธ์ในมิติการมุ่งเน้นเทคโนโลยีมาก ก็จะส่งผลให้องค์กรสามารถเพิ่มผลผลิตการบริการเชิงกลยุทธ์ได้มากขึ้นตามไปด้วย ในขณะที่ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1(d) พบว่าความสามารถเชิงนวัตกรรมไม่มีความสัมพันธ์ต่อการเพิ่มผลผลิตการบริการเชิงกลยุทธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ นอกจากนั้นผลการทดสอบสมมติฐานที่

1(e) พบว่าการตระหนักทางวัฒนธรรมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเพิ่มผลผลิตการบริการเชิงกลยุทธ์อย่างมีนัยสำคัญ ($b_5 = 0.631$; $p = 0.00$) ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานที่ 1(c) และ 1(e) แต่ปฏิเสธสมมติฐานที่ 1(a, b และ d) ตามผลที่ได้แสดงไว้ในตารางที่ 2 โมเดลที่ 1

นอกจากนั้นตารางที่ 2 ได้แสดงผลการทดสอบสมมติฐานที่ 2(a-e) ที่ตั้งไว้ว่ากิจกรรมที่มีการมุ่งเน้นเชิงกลยุทธ์ในมิติการมุ่งเน้นลูกค้า การมุ่งเน้นคู่แข่ง การมุ่งเน้นเทคโนโลยี ความสามารถเชิงนวัตกรรม และการตระหนักทางวัฒนธรรมมาก มีความเป็นไปได้ที่จะมีประสิทธิภาพการดำเนินงานมากขึ้น พบว่าทั้ง 3 มิติของการมุ่งเน้นเชิงกลยุทธ์ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการดำเนินงานแต่อย่างใด ผลการศึกษาพบว่า ความสามารถเชิงนวัตกรรมและการตระหนักทางวัฒนธรรมมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($b_{12} = 0.310$; $p < 0.05$, $b_{13} = 0.246$; $p < 0.10$) ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานที่ 2(d-e) แต่ปฏิเสธสมมติฐานที่ 2(a-c) ดังแสดงผลในตารางที่ 2 โมเดลที่ 2

จากตารางที่ 3 เพื่อเป็นการทดสอบสมมติฐานที่ 3(a-e) ที่ตั้งไว้ว่า กิจกรรมที่มีการเพิ่มผลผลิตการบริการเชิงกลยุทธ์ในมิติการปรับปรุงกระบวนการ (Process improvement) มิติการพัฒนาผลิตภัณฑ์การบริการใหม่ (New service development) มิติการดำเนินงานคุณภาพ (Quality control operation) มิติการพัฒนาทักษะการให้บริการแก่พนักงาน (Service skill development) และมิติการจัดการทางการเงิน (Financial management) มาก มีความเป็นไปได้ที่จะเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานได้มากขึ้น ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่าธุรกิจนำเที่ยวของไทยที่มีการเพิ่มผลผลิตการบริการเชิงกลยุทธ์ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการดำเนินงานแต่อย่างใด ดังนั้นผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงประจักษ์จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ 3(a-e)

ตารางที่ 3 การทดสอบความสัมพันธ์ของสัมประสิทธิ์ถดถอยของการเพิ่มผลผลิตการบริการเชิงกลยุทธ์ กับประสิทธิภาพการดำเนินงาน

ตัวแปร	ประสิทธิภาพการดำเนินงาน (OP)
การปรับปรุงกระบวนการ (PI)	0.252 (0.127)
การพัฒนาผลิตภัณฑ์บริการใหม่ (NSD)	0.185 (0.103)
การดำเนินงานคุณภาพ (QCO)	0.045 (0.120)
การพัฒนาทักษะการบริการแก่พนักงาน (SSD)	0.061 (0.120)
การจัดการทางการเงิน (FM)	0.164 (0.132)
ขนาดของธุรกิจ (FS)	0.237 (0.109)
อายุของธุรกิจ (FA)	0.032 (0.070)
เงินลงทุน (FC)	-0.143 (0.083)
Adjust R ²	0.365

*** นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01, ** นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05, * นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.10
ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานอยู่ในวงเล็บข้างล่างต่อท้าย ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย

อภิปรายผลการวิจัย

สรุปผลการทดสอบสมมติฐานโดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ปัจจัยองค์กรที่ประกอบด้วยการมุ่งเน้น เชิงกลยุทธ์ ในมิติการมุ่งเน้นเทคโนโลยีมีความสัมพันธ์กับการเพิ่มผลผลิตการบริการเชิงกลยุทธ์ ซึ่งสอดคล้องกับ Tutar et al. (2015) ที่ได้ยืนยันความสัมพันธ์ของการมุ่งเน้นเทคโนโลยีจากมุมมองการมุ่งเน้นเชิงกลยุทธ์ในการสร้างศักยภาพในด้านนวัตกรรมขององค์กร เพื่อสร้างสรรค์การเพิ่มผลผลิตขององค์กรในผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ได้อย่างหลากหลายและมีคุณค่ามากขึ้น

ด้านผลการทดสอบผลกระทบของการมุ่งเน้นเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย มิติการมุ่งเน้นลูกค้า การมุ่งเน้นคู่แข่ง และการมุ่งเน้นเทคโนโลยีที่ไม่พบความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน สอดคล้องกับ Acosta, Crespo, and Agudo (2018) ผลการศึกษาของพวกเขาไม่พบความสัมพันธ์ในทางตรงของการมุ่งเน้นตลาด ซึ่งประกอบด้วยมิติของการมุ่งเน้นลูกค้า การมุ่งเน้นคู่แข่ง และการมุ่งเน้นการประสานงานกัน ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานในระหว่างประเทศ คล้ายกันกับผลการศึกษาของ Li, Ye, Sheu, and Yang (2018) ซึ่งยืนยันในลักษณะเดียวกันว่า การมุ่งเน้นตลาดสีเขียว

ไม่มีอิทธิพลทางตรงต่อผลการดำเนินงานเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม จะต้องผ่านผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการดำเนินงานอยู่หลายด้านด้วยกัน รวมไปถึงการสร้างแนวทางการปฏิบัติที่ชัดเจนจึงจะเกิดประสิทธิภาพดำเนินงาน ในทำนองเดียวกัน ผลการทดสอบความสัมพันธ์ของการมุ่งเน้นลูกค้า และการมุ่งเน้นคู่แข่ง ซึ่งถือว่าเป็นมิติหนึ่งของการมุ่งเน้นตลาดที่ไม่พบความสัมพันธ์กับการเพิ่มผลผลิตการบริการเชิงกลยุทธ์ สอดคล้องกับการศึกษาของ Jean, Kim, Chiou, and Calantone (2018) ที่กล่าวว่า การมุ่งเน้นลูกค้าเชิงรุกจะต้องใช้ศักยภาพในการเรียนรู้ เพื่อทำความเข้าใจกับลูกค้าได้อย่างลึกซึ้งและเข้าถึงความต้องการของลูกค้าได้เหนือกว่าคู่แข่ง จึงไม่ส่งผลกระทบโดยตรงต่อการเพิ่มผลผลิต เนื่องจากการเพิ่มผลผลิตเพื่อให้ได้เปรียบในการแข่งขันนั้น จะต้องอาศัยปัจจัยเชิงวัฒนธรรมองค์หลายปัจจัย ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Edadollah (2011) ที่ได้ค้นพบปัจจัยเชิงวัฒนธรรมองค์ที่นำไปสู่การเพิ่มผลผลิต ได้แก่ การให้ความสำคัญกับกลุ่มการบูรณาการความเป็นหนึ่งเดียว การมุ่งเน้นกลุ่มคน ความเป็นอัตลักษณ์ของสมาชิก การให้รางวัล ความทนทานต่อความขัดแย้ง และการมุ่งเน้นระบบแบบเปิด

สรุปผลการทดสอบผลกระทบของความสามารถเชิงนวัตกรรมที่มีต่อการเพิ่มผลผลิตการบริการเชิงกลยุทธ์ และประสิทธิภาพการดำเนินงาน พบว่า ความสามารถเชิงนวัตกรรมมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Ahmed, Najmib, and Ikram (2020) ที่พบความสัมพันธ์โดยตรงของความสามารถเชิงนวัตกรรมทั้งด้านกระบวนการและด้านผลิตภัณฑ์กับประสิทธิภาพขององค์กร โดยเฉพาะการเพิ่มความเร็วและคุณภาพของนวัตกรรม ในขณะที่ผลการศึกษาไม่พบความสัมพันธ์ของความสามารถเชิงนวัตกรรมกับการเพิ่มผลผลิตการบริการเชิงกลยุทธ์ สรุปได้ว่าความสามารถเชิงนวัตกรรมควรบูรณาการมาจากภายในและภายนอกองค์กร หรือเรียกว่าวัฒนธรรมแบบเปิด (Open innovation) เนื่องจากสภาพแวดล้อมขององค์กรมีการเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์แบบเปิดอยู่ตลอดเวลา ดังงานวิจัยของ Greco, Grimaldi, Locatelli, and Serafini (2021) ได้กล่าวว่าระบบนิเวศของธุรกิจหรือสภาพแวดล้อมทางธุรกิจล้วนส่งผลต่อการสร้างนวัตกรรมแบบเปิดเพื่อการเพิ่มผลผลิต ดังนั้นจึงไม่พบความสัมพันธ์ทางตรงระหว่างความสามารถเชิงนวัตกรรมกับการเพิ่มผลผลิตการบริการเชิงกลยุทธ์ เนื่องจากความสามารถทางนวัตกรรมต้องอาศัยการบูรณาการของธุรกิจนำเที่ยวอย่างพอเหมาะและมีประสิทธิภาพจึงจะเพิ่มผลผลิตได้โดยตรง

ผลการทดสอบการตระหนักรู้ทางวัฒนธรรมพบว่ามีความสัมพันธ์กับการเพิ่มผลผลิตการบริการเชิงกลยุทธ์ มีผลกระทบเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานเช่นเดียวกัน สอดคล้องกับ Chapman, Martin, and Smith (2014) ได้ให้ข้อสรุปเรื่องการจัดการอบรมเกี่ยวกับการตระหนักรู้ถึงวัฒนธรรม ผู้ที่ได้ผ่านการอบรมก็จะเกิดการรับรู้ถึงความแตกต่างทางวัฒนธรรมของผู้มารับบริการได้ จนทำให้เกิดการให้บริการที่ดีและสร้างความประทับใจได้ ซึ่งเป็นไปในทำนองเดียวกันกับ ปวีณิตย์ มากแก้ว (2557) ที่ได้ยืนยันถึงการพัฒนาทักษะในการทำงานบริการที่ดี จะทำให้พนักงานมีสมรรถนะในการบริการเพิ่มมากขึ้น ซึ่งจะทำให้การเพิ่มผลผลิตการบริการเหนือกว่าคู่แข่งได้ ดังนั้นจึงสรุปได้ว่าการตระหนักรู้ทางวัฒนธรรมมีผลกระทบเชิงบวกต่อการเพิ่มผลผลิตการบริการเชิงกลยุทธ์ และประสิทธิภาพการดำเนินงาน

ผลการทดสอบความสัมพันธ์ของการเพิ่มผลผลิตการบริการเชิงกลยุทธ์ไม่มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพการบริการทั้ง 5 มิติ ได้แก่ มิติการปรับปรุงกระบวนการ มิติการพัฒนาผลิตภัณฑ์การบริการใหม่ มิติการดำเนินงานคุณภาพ มิติการพัฒนาทักษะการให้บริการแก่พนักงาน และมิติการจัดการทางการเงิน ด้วยการกำหนดกลยุทธ์ต่าง ๆ ซึ่งถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่กำหนด การกำหนดกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการเพิ่มผลผลิตการบริการก็เป็นอีกหนึ่งแนวทางที่สามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน และมีเป้าหมายเพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงาน การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ การควบคุมคุณภาพ การพัฒนาทักษะในการทำงาน และการควบคุมทางการเงินที่รัดกุม ซึ่งกลยุทธ์เหล่านั้น

จะบรรลุเป้าหมายไม่ได้เลยหากไม่ได้นำไปปฏิบัติ สอดคล้องกับ Erbiyik and Saru (2015) ได้กล่าวว่าการจะทำให้องค์กรบรรลุตามเป้าหมายการปฏิบัติกิจกรรมเพื่อการเพิ่มผลผลิตด้วย Six sigma จะต้องนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติในห่วงโซ่อุปทาน โดยกลยุทธ์การเพิ่มผลผลิตทั้ง 5 มิติควรมีการถ่ายทอดไปสู่การปฏิบัติตลอดทั้งองค์กรอย่างชัดเจน มีระเบียบแบบแผน และเป็นไปตามโครงสร้างจึงจะเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานได้ตามแนวคิดของ Taylor

สรุปและข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเฉพาะตัวแปรปัจจัยองค์กรในขอบเขตของการมุ่งเน้นเชิงกลยุทธ์ตามแนวคิดของ Gatignon and Xuereb (1997) ความสามารถเชิงนวัตกรรม และการตระหนักรู้ทางวัฒนธรรม รวมถึงการเพิ่มผลผลิต การบริการเชิงกลยุทธ์ที่ได้จำแนกมิติตามหลักการทางวิชาการอย่างครอบคลุม และประสิทธิภาพการดำเนินงาน ซึ่งยังมีอีกหลายปัจจัยที่ยังไม่ได้ทำการศึกษาในครั้งนี้ จึงควรศึกษาปัจจัยอื่น ๆ ที่มีผลต่อความสัมพันธ์นี้ด้วยจะทำให้ครอบคลุมตัวแปรมากยิ่งขึ้น การวิจัยครั้งต่อไปควรมีการศึกษาตัวแปรปัจจัยองค์กรให้ครอบคลุมกับบริบทที่ศึกษา ซึ่งน่าจะมีตัวแปรอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเพิ่มผลผลิตการบริการเชิงกลยุทธ์ และประสิทธิภาพองค์กร เนื่องจากค่า Adjust R² อธิบายได้ 69.30% และ 39.20% ตามลำดับ จะได้ทำให้ความสัมพันธ์ที่ศึกษามีความชัดเจนมากขึ้น งานวิจัยครั้งต่อไปควรมีการศึกษาเปรียบเทียบระหว่างองค์กรที่มีขนาดใหญ่และขนาดเล็กที่มีปัจจัยขององค์กรไม่เท่าเทียมกัน เนื่องจากทรัพยากรไม่เท่าเทียมกัน จึงอาจส่งผลต่อการเพิ่มผลผลิตเชิงกลยุทธ์ที่ต้องมุ่งเน้นหลักการเพิ่มผลผลิตเป็นหลัก และประสิทธิภาพการดำเนินงานที่แตกต่างกันได้ ผู้ประกอบการควรให้ความสำคัญกับการตระหนักรู้ทางวัฒนธรรมซึ่งมีผลต่อกลยุทธ์การเพิ่มผลผลิตและประสิทธิภาพการดำเนินงาน แต่ก็ไม่ควรให้ความสำคัญกับการนำกลยุทธ์การเพิ่มผลผลิตการบริการไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นระบบเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานของธุรกิจให้ดียิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- กรมการท่องเที่ยว. (2561). รายชื่อบริษัทนำเที่ยว. สืบค้นจาก <http://www.tourism.go.th/view/1/> รายชื่อบริษัทนำเที่ยว/TH-TH
- กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา. (2564). สรุปรายได้จากการท่องเที่ยวชาวต่างชาติ ปี 2558-2563. สืบค้นจาก https://mots.go.th/download/article/article_20210125140437.xlsx
- กาญจนา เศรษฐนันท์. (2545). บทบาทของนักบริหาร กับการเพิ่มผลผลิตในงานอุตสาหกรรม. วารสารศูนย์บริการวิชาการ, 10(4), 59-62.
- ปวีณิตย์ มากแก้ว. (2557). การศึกษาด้านความสามารถและทักษะในการทำงาน ด้านการบริการที่ดี ด้านการทำงานร่วมกัน เป็นทีม ที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะของพนักงานระดับปฏิบัติการเขตสาทร กรุงเทพมหานคร (การศึกษาค้นคว้าอิสระ ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัยกรุงเทพ, ปทุมธานี.
- ศรีลัดดา เทพารักษ์. (2558). วัฒนธรรมองค์กรเน้นคุณภาพที่ส่งผลต่อการวาง ระบบและกลไกด้าน คุณภาพทางการผลิต และการยอมรับที่จะปฏิบัติงานให้เกิดคุณภาพ กรณีศึกษาอุตสาหกรรมแปรรูปยางพาราดิบ ในเขตจังหวัดสงขลา จังหวัดพัทลุง และจังหวัดนครศรีธรรมราช (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัยกรุงเทพ, ปทุมธานี
- ศูนย์วิจัยด้านตลาดการท่องเที่ยว. (2564). คาดการณ์แนวโน้มสถานการณ์ท่องเที่ยว. สืบค้นจาก <https://www.tatreviewmagazine.com/article/คาดการณ์แนวโน้มสถานการณ์การท่องเที่ยว>

- วันชัย ริจิรวณิช. (2545). *การเพิ่มผลผลิตในอุตสาหกรรม: เทคนิคและกรณีศึกษา*. กรุงเทพฯ :สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุภาพงษ์ ญาณไพศาล และประยุทธ์ ชูสอน. (2555). การปฏิบัติตามกลยุทธ์การประกันคุณภาพของ สถานศึกษาเอกชนขนาดเล็กในพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นเขต 1. *วารสารวิทยาลัยบัณฑิตศึกษาการจัดการ*, 5(2), 55-68.
- Aaker, D.A., Kumar, V., and Day, G.S. (2001). *Marketing research* (7th ed). New York: John Wiley and Sons.
- Acosta, A.S., Crespo, A.H. and Agudo, J.C. (2018). Effect of market orientation, network capability and entrepreneurial orientation on international performance of small and medium enterprises (SMEs). *International business review*, 27(6), 1128-1140. Retrieved from <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2018.04.004>
- Ahmed, W., Najmib, A, and Ikram, M. (2020). Steering firm performance through innovative capabilities: A contingency approach to innovation management. *Technology in society*, 63, 101385. Retrieved from <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2020.101385>
- Chapman, R., Martin, C. and Smith, T. (2014). Evaluation of staff cultural awareness before and after attending cultural awareness training in an Australian emergency department. *International emergency nursing*, 22, 179-184.
- Chowdhury, S., Schulz, E., Milner, M., and Van De Voort, D. (2014). Core employee based human capital and revenue productivity in small firms: An empirical investigation. *Journal of business research*, 67, 2473-2479.
- Ebadollah, A. (2011). Organizational culture and productivity. *Procedia social and behavioral sciences* 15, 772-776.
- Erbayrak, H. and Saru, M. (2015). Six sigma implementations in supply chain: An application for an automotive subsidiary industry in Bursa in Turkey. *Procedia - social and behavioral sciences*, 195, 2556 – 2565.
- Gatignon, H. and Xuereb, J.M. (1997). Strategic orientation of the firm and new product performance. *Journal of marketing research*, 34(1), 77-90.
- Greco, M., Grimaldi, M., Locatelli, G., and Serafini, M. (2021). How does open innovation enhance productivity? An exploration in the construction ecosystem. *Technological forecasting and social change*, 168, 120740. Retrieved from <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.120740>
- Hair, J.F. Jr., Black, W.C., Babin, B.J. and Anderson, R.E. (2010). *Multivariate data analysis a global perspective* (7th ed.). NY: Pearson.
- Hair, J.F. Jr., Black, W.C., Babin, B.J., Anderson, R.E. and Tatham, R. L. (2006). *Multivariate data analysis* (6th ed.). NY: Pearson.
- Hofstede, G. (1997). *Cultures and organizations: Software of the mind*. London: McGraw-Hill.
- Hult, G.T.M., Hurley, R.F. and Knight, G.A. (2004). Innovativeness: Its antecedents and impact on business performance. *Industrial marketing management*, 33, 429- 438.
- Jean, R.J., Kim, D., Chiou, J.S. and Calantone, R. (2018). Strategic orientations, joint learning, and innovation generation in international customer-supplier relationships. *International business review*, 27(4), 838-851.

- Li, Y., Ye, F., Sheu, C. and Yang, Q. (2018). Linging green market orientation and performance: Antecedents and processes. *Journal of clener production*, 192, 924-931.
- Runkawee, N. (2015). *The effects of innovativeness and learning orientation on firm performance* (Doctoral dissertation). Rajamangala University of Technology Thanyaburi, Pathum Thani.
- Tutar, H., Nart, S., and Bingol, D. (2015). The effects of strategic orientations on innovation capabilities and market performance: The case of ASEM. *Procedia social and behavioral sciences*, 207, 709-719.