

รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อความได้เปรียบ  
ในการแข่งขันเพื่อความสำเร็จอย่างยั่งยืนของธุรกิจโรงแรม  
ในกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 1\*

The Relationship of the Causal Structure Model of Factors Affecting to  
Competitive Advantage for the Sustainable Success of Hotel Business in the  
Upper Northeastern Province 1

<sup>1</sup>ถนอมศิลป์ จันคนากิตติกุล และ นิสารัตน์ โชติเชย

<sup>1</sup>Thanomsilp Jankanakittikul and Nisarath Chotechoei

<sup>1</sup>คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

<sup>1</sup>Faculty of Management Science, Rajabhat Mahasarakham University, Thailand.

<sup>1</sup>Corresponding Author's Email: thanomjan@kku.ac.th



### บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีจุดประสงค์เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยั่งยืน การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ การจัดการสิ่งแวดล้อม ความได้เปรียบในการแข่งขัน และความสำเร็จอย่างยั่งยืน และเพื่อศึกษารูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันเพื่อความสำเร็จอย่างยั่งยืนของธุรกิจโรงแรมในกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้เป็นธุรกิจโรงแรมในกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 1 ที่ขึ้นทะเบียนการจัดตั้งธุรกิจที่พิกัดร่วมกับกรมการปกครอง จำนวน 420 ตัวอย่าง ข้อมูลที่ได้วิเคราะห์หาค่าสถิติพื้นฐาน และวิเคราะห์สมการโครงสร้างด้วยสถิติการวิเคราะห์เส้นทาง ผลการศึกษาพบว่าปัจจัยการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ ประกอบด้วยความเป็นตัวของตัวเอง การมีนวัตกรรม การทำงานเชิงรุก ความกล้าเสี่ยง และความมุ่งมั่นในการแข่งขัน เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวก ( $DE = 0.180^*$ ) และปัจจัยนี้มีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวก ( $IE = 0.085^{**}$ ) ต่อความสำเร็จอย่างยั่งยืนของธุรกิจโรงแรมที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ส่วนปัจจัยการจัดการสิ่งแวดล้อม ประกอบด้วย การจัดการน้ำ การจัดการมลพิษทางอากาศ การจัดการพลังงาน การจัดซื้อ การมีส่วนร่วม และการจัดการของเสีย ที่มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวก ( $DE = 0.358^{**}$ ) และมีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวก ( $IE = 0.359^{**}$ ) เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จอย่างยั่งยืนของธุรกิจโรงแรม ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 นอกจากนี้ยังพบว่าปัจจัยความได้เปรียบในการแข่งขัน ประกอบด้วย การเป็นผู้นำด้านต้นทุน การมุ่งเฉพาะ การมีคุณภาพ การมีความแตกต่าง และการตอบสนองรวดเร็ว ซึ่งปัจจัยนี้มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวก ( $DE = 0.469^{**}$ ) ต่อความสำเร็จอย่างยั่งยืนของธุรกิจโรงแรม ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01

**คำสำคัญ:** การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ; การจัดการสิ่งแวดล้อม; ความได้เปรียบในการแข่งขัน; ความสำเร็จอย่างยั่งยืน; ธุรกิจโรงแรม

## Abstract

The purposes of this study were to study the confirmatory factor analysis of entrepreneurial orientation, environmental management, competitive advantage and the sustainable success of the hotel business and the relationship of the causal structure model of factors affecting to competitive advantage for the sustainable success of the hotel business in the upper north-eastern-1. The sample was chosen from hotel business owner who have already registered in the upper north-eastern provinces<sup>1</sup> in Thailand. The questionnaires were distributed to 420 respondents. The data were analyzed for basic statistical values. Moreover, path analysis statistics was employed for structural equation analysis. The findings of this research indicated that entrepreneurial orientation consists of dimensions: autonomy, innovativeness, proactiveness, risk taking and competitive aggressiveness. These five dimensions had positive direct effect ( $DE = 0.180^*$ ) and positive indirect effect ( $IE = 0.085^{**}$ ) on the sustainable success of the hotel business with the statistical significance at 0.05. And the environmental management consists of dimensions: water management, air pollution management, energy management, purchasing, involvement and waste management. These six dimensions had positive direct effect ( $DE = 0.358^{**}$ ) and positive indirect effect ( $IE = 0.359^{**}$ ) on the sustainable success of the hotel business with the statistical significance at 0.01. And the result also showed that competitive advantage consists of dimensions: cost leadership, focus, quality, differentiation and quickly responded. These five dimensions had positive direct effect ( $DE = 0.469^{**}$ ) on the sustainable success of the hotel business, statistically significant at the 0.01 level.

**Keywords:** Entrepreneurial Orientation; Environmental Management; Competitive Advantage; The Sustainable Success of Business; Hotel Business

## บทนำ

ในการประชุมสมัชชาสหประชาชาติ เมื่อวันที่ 25 กันยายน 2558 ณ สำนักงานใหญ่สหประชาชาติ เพื่อร่วมลงนามรับรองวาระการพัฒนาที่ยั่งยืน ค.ศ. 2030 ซึ่งเป็นกรอบการพัฒนาของโลกเพื่อร่วมกันบรรลุการพัฒนา ทางสังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน ของประเทศสมาชิก (NESDC, 2020) สำหรับประเทศไทยมีการวางกรอบพัฒนาประเทศ 20 ปี ด้วยยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน ที่มุ่งพัฒนาประเทศ บนฐานแนวคิดการต่อยอดอดีตโดยใช้ความได้เปรียบด้านทำเลที่ตั้งทางภูมิศาสตร์ อัตลักษณ์ไทย ทูทางวัฒนธรรม ความหลากหลายทางชีวภาพ ทูทางความคิดสร้างสรรค์ การประยุกต์ผสมผสานกับวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี นวัตกรรม และดิจิทัล เพื่อเน้นการสร้างมูลค่าและขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม ยกกระดับภาคการผลิตและบริการที่เป็นฐานรายได้เดิมและอนาคตใหม่ที่สร้างรายได้สูง ด้วยการสร้างและเพิ่มศักยภาพนักรบเศรษฐกิจยุคใหม่ และยังมีกำหนดเป้าหมายการพัฒนาด้านการท่องเที่ยวให้มีมูลค่าสูงเพิ่มขึ้นให้สอดรับแนวโน้มการตลาดยุคใหม่ เพื่อสร้างรายได้ให้กับชุมชน (NESDC, 2019) รวมถึงการส่งเสริมผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมอย่างต่อเนื่องเพื่อขับเคลื่อนธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมให้มีการเจริญเติบโตต่อเนื่องอย่างมั่นคงและยั่งยืน (The Office of SMEs Promotion, 2019)

สถานการณ์ธุรกิจโรงแรมในประเทศก่อนการระบาดโรคโควิด-19 มีอัตราการเข้าพัก 74.08% โดยภาคกลาง 69.70% ภาคใต้ 78.60% ภาคเหนือ 77.8% ภาคตะวันออก 78.04% ภาคตะวันตก 79.4% และภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 60.94% (Bank of Thailand, 2019) จะเห็นได้ว่าภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีอัตราการเข้าพักอยู่ในระดับต่ำ โดยเฉพาะกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 1 (จังหวัดบึงกาฬ เลย หนองคาย หนองบัวลำภู และจังหวัดอุดรธานี) มีอัตราการเข้าพักอยู่ที่ 60.14% ต่ำกว่าอัตราการเข้าพักโดยรวมของภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (TAT Intelligence Center, 2019)

แต่อย่างไรก็ตามสำหรับกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 1 นั้นแม้จะมีจำนวนนักท่องเที่ยวเพิ่มขึ้นก็ตาม แต่กลับมีอัตราการเข้าพักในระดับต่ำ เมื่อเทียบกับกลุ่มจังหวัดอื่นๆ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งปัญหานี้มีผลกระทบต่อผู้ประกอบการโรงแรม (GSB Research Center, 2019) โดยกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 1 ได้กำหนดแผนพัฒนา (พ.ศ. 2561 - 2565) ในยุทธศาสตร์ที่ 2 การเพิ่มความสามารถการแข่งขัน การลงทุน การค้า และการบริการ มีเป้าหมายยกระดับผู้ประกอบการและแรงงานให้มีคุณภาพ เชื่อมโยงธุรกิจโรงแรมและการท่องเที่ยว เพื่อให้ผู้มาเยือนเข้าพักโรงแรมสูงขึ้น บนพื้นฐานความสำเร็จความยั่งยืน (The Upper Northeastern Province 1, 2019)

นอกจากนี้โรงแรมในกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 1 ยังต้องเผชิญกับนักลงทุนรายใหม่ เกิดการแข่งขันรุนแรง ยิ่งทำให้ผู้ประกอบการเดิมมีผลกระทบเพิ่มขึ้น ดังนั้น แนวคิดการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Orientation) ที่มีลักษณะเป็นแนวปฏิบัติที่จำเป็นต่อองค์การ (Lumpkin and Dess, 1996) ที่มีส่วนความสำคัญในการผลักดันให้บรรลุตามเป้าหมาย มีความได้เปรียบในการแข่งขัน เพื่อความสำเร็จในระยะยาว (Musthofa et al., 2017; Amarteifio et al., 2020; Adelaide Spio-Kwofie et al., 2021) นอกจากนี้ผู้ประกอบการยังให้ความสำคัญในการจัดการสิ่งแวดล้อม (Environmental Management) เพื่อแสดงถึงความรับผิดชอบต่อปัญหาด้านสิ่งแวดล้อม เช่น การจัดการพลังงาน น้ำ ขยะของเสีย มลพิษทางอากาศ เพื่อสร้างโอกาสในเชิงธุรกิจ (Kanjanakongka, 2020) ส่งผลต่อสร้างภาพลักษณ์ สร้างความพึงพอใจ สร้างความได้เปรียบในการแข่ง นำไปสู่ความสำเร็จ (International Tourism Partnership, 2008; Rodrigo, 2015)

สภาพแวดล้อมธุรกิจโรงแรมมีความซับซ้อนต้องเผชิญกับความท้าทาย ดังนั้นความได้เปรียบในการแข่งขันจึงเป็นกลยุทธ์ที่จำเป็นเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน (Michael, 1985) ประกอบด้วย การเป็นผู้นำด้านทุน สร้างความแตกต่าง การมุ่งเฉพาะส่วน (Salah, 2014) การมีคุณภาพ (Adam, 2015) การสนองตอบรวดเร็ว นอกจากนี้ความได้เปรียบในการแข่งขันเป็นตัวแปรคั่นกลางระหว่างการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการกับความสำเร็จขององค์กร (Yudhyani et al., 2020; Thi Thu Hien et al., 2020; Attah, 2019) และยังเป็นตัวคั่นกลางระหว่างจัดการสิ่งแวดล้อมกับความสำเร็จ ซึ่งถ้าจัดการสิ่งแวดล้อมได้ประสิทธิภาพจะส่งต่อการเติบโตธุรกิจในระยะยาว (Pereira-Moliner et al., 2015)

เนื่องจากอุตสาหกรรมท่องเที่ยว สร้างรายได้ให้กับประเทศเป็นอันดับต้นๆ มีความสำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ (TAT, 2019) ซึ่งในกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 1 มีมาตรการต่างๆ ส่งเสริมการท่องเที่ยวมากมาย และยังมีโครงการรถไฟความเร็วสูง ที่มีเส้นทางเชื่อมโยงไปยังประเทศลาว และจีน จึงเป็นโอกาสของธุรกิจท่องเที่ยว (The Upper Northeastern Province 1, 2019) ซึ่งโรงแรมเป็นธุรกิจเกี่ยวเนื่องกับการท่องเที่ยว มีมูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ หมวดโรงแรมและภัตตาคาร ปี 2561 ประมาณ 5.6% ของมูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศทั้งหมด (Krungsri Research Center, 2019)



จากความสำคัญดังกล่าว จึงศึกษาเรื่อง “รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันเพื่อความสำเร็จอย่างยั่งยืนในกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 1” เพื่อศึกษาปัจจัยของการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ การจัดการสิ่งแวดล้อม และปัจจัยที่ส่งผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันเพื่อความสำเร็จอย่างยั่งยืนของธุรกิจโรงแรมในกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 1 ว่ามีลักษณะเป็นอย่างไร เพื่อประโยชน์ต่อธุรกิจโรงแรม ให้มีเจริญเติบโตส่งผลการจ้างงานในชุมชน ยกกระดับเศรษฐกิจชุมชน ภูมิภาค และยังมีผลผลักดันให้ระบบเศรษฐกิจของประเทศขยายตัวต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันปัจจัยการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ การจัดการสิ่งแวดล้อม ความได้เปรียบในการแข่งขัน และความสำเร็จอย่างยั่งยืน
2. ศึกษา รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงสาเหตุปัจจัยที่ส่งผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันเพื่อความสำเร็จอย่างยั่งยืนของธุรกิจโรงแรมในกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 1

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

**ขั้นตอนที่ 1** ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ ผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมในกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 1 ที่จดทะเบียนกับกรมการปกครอง (Department of Local Administration, 2019) ซึ่งมีการกำหนดจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสม ใช้เครื่องมือสถิติ Structural Equation Modeling เลือกใช้ขนาดกลุ่มตัว 20 เท่าของตัวแปรสังเกตได้ (Hair et al, 2010) โดยงานวิจัยนี้มีตัวแปรสังเกตได้จำนวน 21 ตัว ซึ่งคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างโดย  $21 \times 20$  ได้ค่าเท่ากับ 420 คน

**ขั้นตอนที่ 2** การเก็บแบบสอบถาม โดยการแจกแบบสอบถามให้กับผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมในกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 1 ได้แก่ เลย หนองคาย บึงกาฬ หนองบัวลำภู และอุดรธานี ดำเนินการเก็บข้อมูลระหว่างเดือน ตุลาคม พ.ศ 2564 ถึง เดือน มกราคม พ.ศ 2565

**ขั้นตอนที่ 3** เครื่องมือในการวิจัยใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งประกอบด้วย 6 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพและข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการมุ่งเน้นความผู้ประกอบการ ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการสิ่งแวดล้อม ส่วนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความได้เปรียบในการแข่งขัน ส่วนที่ 5 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จอย่างยั่งยืน และส่วนที่ 6 ความคิดเห็นอื่นๆ

**ขั้นตอนที่ 4** การพัฒนาคุณภาพแบบสอบถาม ดังนี้ 1) มีผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่านประเมินความสอดคล้องของคำถามกับวัตถุประสงค์ กรอบแนวความคิด และนิยามศัพท์ จากนั้นนำผลไปหาดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับคุณลักษณะตามวัตถุประสงค์การวิจัย ใช้สูตร Index of Item Object Congruence พบว่าค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามทุกข้อมีค่าตั้งแต่ 0.67 ขึ้นไป (มากกว่า 0.5) ซึ่งถือได้ว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย (Silpcharu T., 2020) 2) ทำการทดสอบความเชื่อมั่นโดยนำข้อมูล 30 ตัวอย่าง ที่เก็บนอกพื้นที่การวิจัย ซึ่งผลการวิเคราะห์พบว่าค่าความเชื่อมั่นโดยรวมทุกปัจจัยมีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา เท่ากับ 0.992 และเมื่อพิจารณารายปัจจัย พบว่าแต่ละปัจจัยมีค่าความเชื่อมั่นอยู่ระหว่าง 0.967 ถึง 0.981 ซึ่งมีความมากกว่า 0.7 เป็นที่ยอมรับได้ (Choudhary et al., 2013)

**ขั้นตอนที่ 5** การวิเคราะห์ข้อมูลใช้โปรแกรมสำเร็จรูป IBM (SPSS และ AMOS) วิเคราะห์ข้อมูลที่รวบรวมได้ดังนี้ 1) การวิเคราะห์ใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 2) การวิเคราะห์ใช้สถิติอนุมาน เพื่อทดสอบสมมติฐาน เริ่มต้นด้วยเป็นการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้และปัจจัยแฝง ว่าตัวแปรในโมเดลมีความเหมาะสมหรือไม่ และตามด้วยการวิเคราะห์เส้นทาง เป็นการวิเคราะห์อิทธิพลเส้นทางระหว่างตัวแปรแฝง เพื่อทำการทดสอบสมมติฐานระหว่างตัวแปรแฝงเป็นต้น

## ผลของการวิจัย

ผู้วิจัยได้แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

**ตอนที่ 1** แสดงผลการวิเคราะห์ เพื่อตรวจสอบข้อมูลเบื้องต้น ของทุกปัจจัยดังต่อไปนี้

**ตารางที่ 1** แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเบ้ โด่ง ของปัจจัยการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ

การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ (EO)	Cronbach's alpha	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	Skewness (SK)	Kurtosis (KU)	การแจกแจงข้อมูล
1. ความกล้าเสี่ยง (RIS)	0.898	3.99	0.77	มาก	-0.53	-0.07	ปกติ
2. การมีนวัตกรรม (INN)	0.897	4.0	0.77	มาก	-0.43	-0.45	ปกติ
3. การทำงานเชิงรุก (PRO)	0.899	3.94	0.85	มาก	-0.57	-0.01	ปกติ
4. ความเป็นตัวของตัวเอง (AUT)	0.899	3.96	0.83	มาก	-0.69	0.37	ปกติ
5. ความมุ่งมั่นในการแข่งขัน (COM)	0.901	3.65	0.89	มาก	-0.42	-0.10	ปกติ
<b>ค่าเฉลี่ยโดยรวม</b>	<b>0.898</b>	<b>3.98</b>	<b>0.83</b>	<b>มาก</b>	<b>-0.53</b>	<b>-0.04</b>	<b>ปกติ</b>

จากตารางที่ 1 พบว่าปัจจัยการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการโดยรวมมีค่าเฉลี่ยในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.90$  ; S.D. = 0.83) เรียงลำดับจากมากไปน้อย โดยการมีนวัตกรรม ( $\bar{X} = 4.00$  ; S.D. = 0.77) มีค่าสูงสุด รองลงมา ความกล้าเสี่ยง ( $\bar{X} = 3.99$  ; S.D. = 0.77) ความเป็นตัวของตัวเอง ( $\bar{X} = 3.96$  ; S.D. = 0.83) การทำงานเชิงรุก ( $\bar{X} = 3.94$  ; S.D. = 0.85) และความมุ่งมั่นในการแข่งขัน ( $\bar{X} = 3.65$ ; S.D. = 0.89) ตามลำดับ และค่า SK อยู่ระหว่าง -0.69 ถึง -0.42 ส่วนค่า KU อยู่ระหว่าง -0.45 ถึง -0.01 ส่วนค่า  $\alpha > 0.7$  ทุกปัจจัย แสดงว่ามีการแจกแจงแบบปกติ เทียบตรงเชื่อถือได้

**ตารางที่ 2** แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเบ้ โด่ง ของปัจจัยการจัดการสิ่งแวดล้อม

การจัดการสิ่งแวดล้อม (EM)	Cronbach's alpha ( $\alpha$ )	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	Skewness (SK)	Kurtosis (KU)	การแจกแจงข้อมูล
1. การจัดการของเสีย (WAS)	0.949	4.03	0.71	มาก	-0.67	1.02	ปกติ
2. การจัดการพลังงาน (ENR)	0.949	4.10	0.69	มาก	-0.51	0.28	ปกติ
3. การจัดการน้ำ (WAT)	0.948	4.17	0.71	มาก	-0.65	0.56	ปกติ
4. การจัดการมลพิษทางอากาศ (AIR)	0.949	4.08	0.69	มาก	-0.56	0.61	ปกติ
5. การจัดซื้อ (PUR)	0.948	4.15	0.75	มาก	-0.81	0.88	ปกติ
6. การมีส่วนร่วม (INV)	0.949	3.97	0.78	มาก	-0.80	0.67	ปกติ
<b>ค่าเฉลี่ยโดยรวม</b>	<b>0.948</b>	<b>4.08</b>	<b>0.72</b>	<b>มาก</b>	<b>-0.66</b>	<b>0.65</b>	<b>ปกติ</b>

จากตารางที่ 2 พบว่าปัจจัยการจัดการสิ่งแวดล้อม โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.08$  ; S.D. = 0.72) เรียงลำดับจากมากไปน้อย โดยเริ่มจาก การจัดการน้ำ ( $\bar{X} = 4.17$  ; S.D. = 0.71) รองลงมา การ

จัดซื้อ ( $\bar{X} = 4.15$  ; S.D. = 0.75) การจัดการพลังงาน ( $\bar{X} = 4.10$  ; S.D. = 0.69) AIR ( $\bar{X} = 4.08$  ; S.D. = 0.69) การจัดการของเสีย ( $\bar{X} = 4.03$  ; S.D. = 0.71) และ การมีส่วนร่วม ( $\bar{X} = 3.97$  ; S.D. = 0.78) และค่า SK อยู่ระหว่าง -0.81 ถึง -0.066 ส่วนค่า KU อยู่ระหว่าง 0.28 ถึง 1.02 ส่วนค่า  $\alpha > 0.7$  ซึ่งแสดงว่าข้อมูลมีการแจกแจงแบบปกติ และเที่ยงตรงเชื่อถือได้

**ตารางที่ 3** แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเบ้ โด่ง ของปัจจัยความได้เปรียบในการแข่งขัน

ความได้เปรียบในการแข่งขัน (CA)	Cronbach's alpha	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	Skewness (SK)	Kurtosis (KU)	การแจกแจงข้อมูล
1. การเป็นผู้นำด้านต้นทุน (COS)	0.861	4.17	0.79	มาก	-0.66	-0.17	ปกติ
2. การมีความแตกต่าง (DIF)	0.862	4.13	0.84	มาก	-0.76	0.38	ปกติ
3. การมุ่งเฉพาะ (FOC)	0.861	4.17	0.81	มาก	-0.83	0.44	ปกติ
4. การมีคุณภาพ (QUA)	0.861	4.12	0.86	มาก	-0.78	0.22	ปกติ
5. การตอบสนองรวดเร็ว (QUI)	0.861	3.98	0.82	มาก	-0.45	-0.40	ปกติ
<b>ค่าเฉลี่ยโดยรวม</b>	<b>0.861</b>	<b>4.12</b>	<b>0.82</b>	<b>มาก</b>	<b>-0.70</b>	<b>0.12</b>	<b>ปกติ</b>

จากตารางที่ 3 แสดงปัจจัยของความได้เปรียบในการแข่งขัน โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.12$  ; S.D. = 0.82) เรียงลำดับจากมากไปน้อย โดยการเป็นผู้นำด้านต้นทุน มีค่ามากที่สุด ( $\bar{X} = 4.17$  ; S.D. = 0.79) รองลง การมุ่งเฉพาะ ( $\bar{X} = 4.17$  ; S.D. = 0.81) การมีความแตกต่าง ( $\bar{X} = 4.13$  ; S.D. = 0.84) การมีคุณภาพ ( $\bar{X} = 4.12$  ; S.D. = 0.86) และ การตอบสนองรวดเร็ว ( $\bar{X} = 3.98$  ; S.D. = 0.82) ตามลำดับ และค่า SK อยู่ระหว่าง -0.83 ถึง -0.45 ส่วนค่า KU อยู่ระหว่าง -0.17 ถึง 0.44 ส่วนค่า  $\alpha > 0.7$  ทุกปัจจัย แสดงว่ามีการแจกแจงแบบปกติ และเที่ยงตรงเชื่อถือได้

**ตารางที่ 4** แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเบ้ โด่ง ของปัจจัยความสำเร็จอย่างยั่งยืน

ความสำเร็จอย่างยั่งยืน (SBSC)	Cronbach's alpha	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	Skewness (SK)	Kurtosis (KU)	การแจกแจงข้อมูล
1. ด้านการเรียนรู้และเติบโต (LFA)	0.925	3.91	0.76	มาก	-0.34	-0.21	ปกติ
2. ด้านกระบวนการภายใน (INT)	0.925	4.01	0.77	มาก	-0.54	-0.09	ปกติ
3. ด้านลูกค้า (CUS)	0.924	4.12	0.71	มาก	-0.82	0.76	ปกติ
4. ด้านการเงิน (FIN)	0.924	4.19	0.65	มาก	-0.63	0.30	ปกติ
5. ด้านสังคม (SOC)	0.925	4.08	0.71	มาก	-0.65	0.53	ปกติ
<b>ค่าเฉลี่ยโดยรวม</b>	<b>0.924</b>	<b>4.056</b>	<b>0.724</b>	<b>มาก</b>	<b>-0.593</b>	<b>0.257</b>	<b>ปกติ</b>

จากตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์ระดับความสำเร็จอย่างยั่งยืน โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.05$  ; S.D. = 0.72) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีค่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย โดยกระบวนการภายใน มีค่ามากที่สุด ( $\bar{X} = 4.01$  ; S.D. = 0.77) รองลงมา การเรียนรู้และเติบโต ( $\bar{X} = 3.91$  ; S.D. = 0.76) การเงิน ( $\bar{X} = 4.19$  ; S.D. = 0.65) ลูกค้า ( $\bar{X} = 4.12$  ; S.D. = 0.71) และสังคม ( $\bar{X} = 4.08$  ; S.D. = 0.71) ตามลำดับ และค่า SK อยู่ระหว่าง -0.820 ถึง -0.340 ค่า KU อยู่ระหว่าง -0.09 ถึง 0.760 ส่วนค่า  $\alpha > 0.7$  ทุกปัจจัย

## ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันดังนี้ 1) การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ มี 5 ปัจจัย 2) การจัดการสิ่งแวดล้อม มี 6 ปัจจัย 3) ความได้เปรียบในการแข่งขันมี 5 ปัจจัย และ 4) ความสำเร็จอย่างยั่งยืน มี 5 ปัจจัย พบว่าโดยรวม มีค่าไค-สแควร์ ( $\chi^2$ ) อยู่ระหว่าง 179 - 289.935 ที่องศาอิสระ (df) มีค่า 171 - 259 ค่า P-value มีค่า > 0.05 ส่งผลให้ค่า  $\chi^2 / df$  ต่ำกว่า 0.2 ค่า GFI AGFI และค่า CFI > 0.9 มีค่า RMSEA และ RMR ต่ำกว่า 0.05 ผ่านเกณฑ์ทุกตัวแปร (Rangsunngoen G., 2011) ซึ่งหมายถึงตัวแปรแฝงมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 (\*\*\*) มีความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (CR) > 0.6 และมีความเชื่อมั่นเชิงโครงสร้าง (AVE) > 0.5 ผ่านเกณฑ์ทุกปัจจัย (Hair et al. 2017) ดังปรากฏในตารางที่ 5

ดัชนีชี้วัด/เกณฑ์พิจารณา		การมุ่งเน้นความ เป็นประกอบการ	การจัดการ สิ่งแวดล้อม	ความได้เปรียบ ในการแข่งขัน	ความสำเร็จ อย่างยั่งยืน	Model Fit
p-value	> 0.05	0.787	0.091	0.061	0.301	ผ่าน
$\chi^2 / df$	< 2.0	0.918	1.119	1.172	1.052	ผ่าน
CFI	> 0.90	1	0.998	0.996	0.999	ผ่าน
NFI	> 0.90	0.985	0.978	0.974	0.981	ผ่าน
GFI	> 0.90	0.969	0.957	0.964	0.967	ผ่าน
AGFI	> 0.90	0.944	0.923	0.931	0.937	ผ่าน
RMR	< 0.05	0.026	0.013	0.022	0.012	ผ่าน
RMSEA	< 0.05	0.000	0.017	0.020	0.011	ผ่าน
Loading	> 0.5	0.62-0.92	0.59-0.91	0.52-0.94	0.68-0.98	ผ่าน
t-Value	< 0.05	***	***	***	***	ผ่าน
CR	> 0.6	0.86-0.94	0.90-0.94	0.78-0.93	0.86-0.96	ผ่าน
AVE	> 0.5	0.58-0.76	0.57-0.77	0.42-0.71	0.55-0.68	ผ่าน

\*\*\* หมายถึง นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 (Silpcharu T, 2020)

## ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์เส้นทางการอิทธิพลของตัวแปรเหตุที่ส่งผลต่อความสำเร็จอย่างยั่งยืน

ผลการตรวจสอบความเที่ยงตรง โดยการเปรียบเทียบค่า  $\sqrt{AVE}$  ของตัวแปรกับค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร พบว่าตัวแปรแฝงทั้งหมดมีค่า  $\sqrt{AVE}$  มากกว่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ( $r^2$ ) แสดงว่าโมเดลมีความเที่ยงตรง (Hair et al., 2017) ดังตารางที่ 6

## ตารางที่ 6 การตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงจำแนก (Discriminant Validity)

Factor	CR	AVE	Correlation Coefficient			
			EO	EM	CA	SBSC
การมุ่งเน้นความเป็น ผู้ประกอบการ (EO)	0.935	0.780	<b>0.883</b>			
การจัดการสิ่งแวดล้อม (EM)	0.945	0.743	0.723**	<b>0.862</b>		
ความได้เปรียบในการแข่งขัน (CA)	0.846	0.529	0.567**	0.609**	<b>0.727</b>	
ความสำเร็จอย่างยั่งยืน (SBSC)	0.914	0.679	0.670**	0.707**	0.600**	<b>0.824</b>

หมายเหตุ: (1) ค่าตัวเลขหนาเอียงในแนวทแยง แสดงถึงค่า  $\sqrt{AVE}$  (รากกำลังสอง AVE) (2) \*\* ระดับนัยสำคัญที่ 0.01

ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องโมเดลเส้นทางการอิทธิพลของตัวแปรเหตุที่ส่งผลต่อความสำเร็จอย่างยั่งยืน พบว่าดัชนีค่า  $\chi^2$  เท่ากับ 138 ค่า df เท่ากับ 114 ค่า  $\chi^2/df$  เท่ากับ 1.211 ค่า P-value เท่ากับ 0.062

ค่า CFI มีค่าเท่ากับ 0.998 GFI มีค่าเท่ากับ 0.970 และ AGFI มีค่าเท่ากับ 0.939 RMSEA มีค่าเท่ากับ 0.022 RMR มีค่าเท่ากับ 0.008 สรุปได้ว่าผ่านเกณฑ์ทุกปัจจัย (Rangsungnoen G., 2011)

จากตารางที่ 6 ผลการวิเคราะห์พบว่า การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ มีอิทธิพลทางตรง (DE = 0.180) และทางอ้อม (IE = 0.085) ต่อความสำเร็จอย่างยั่งยืน ส่วนการจัดการสิ่งแวดล้อมมีอิทธิพลทางตรง (DE = 0.358) และทางอ้อม (IE = 0.359) ต่อความสำเร็จอย่างยั่งยืน และยังพบว่าความได้เปรียบในการแข่งขัน มีอิทธิพลทางตรง (DE = 0.469) ต่อความสำเร็จอย่างยั่งยืน สรุปได้ว่างานวิจัยเป็นไปตามสมมุติฐานทั้งทุกข้อ

**ตารางที่ 7** ผลการวิเคราะห์เส้นทางอิทธิพล (Path Analysis) เพื่อพิสูจน์สมมุติฐาน

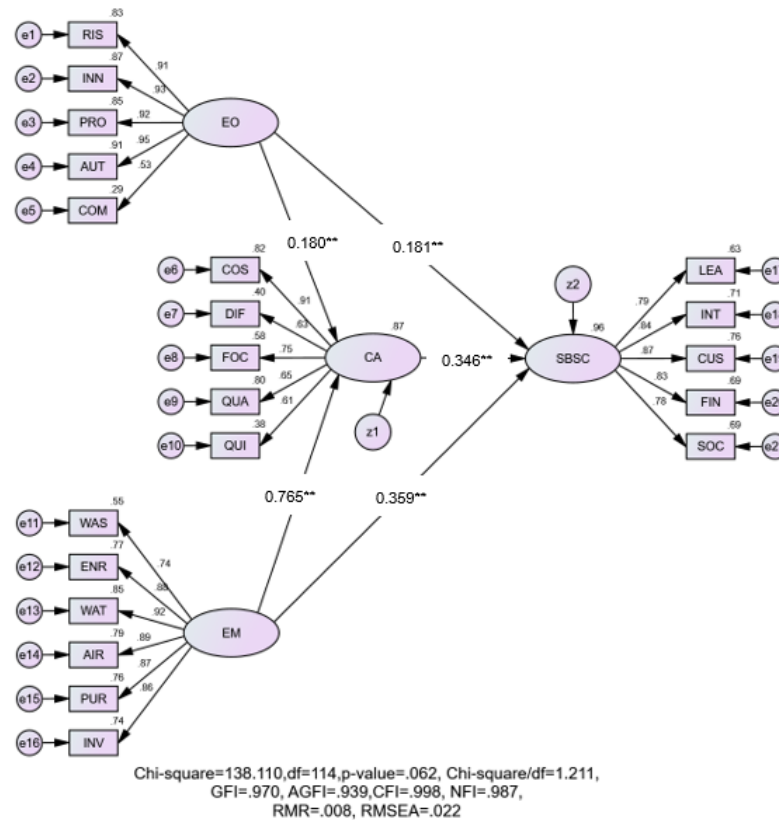
เส้นทางอิทธิพล (Path Analysis)	ทางตรง (DE)	ทางอ้อม (IE)	รวม (TE)
1. การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ (EO) – ความสำเร็จอย่างยั่งยืน (SBSC)	0.180**	-	0.265**
2. การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ (EO) – ความได้เปรียบในการแข่งขัน (CA)	0.182*	-	0.182*
3. การจัดการสิ่งแวดล้อม (EM) - ความสำเร็จอย่างยั่งยืน (SBSC)	0.358**	-	0.717**
5. การจัดการสิ่งแวดล้อม (EM) – ความได้เปรียบในการแข่งขัน (CA)	0.765**	-	0.765**
3. ความได้เปรียบในการแข่งขัน (CA) - ความสำเร็จอย่างยั่งยืน (SBSC)	0.469**	-	0.469**
6. การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ (EO – ความได้เปรียบในการแข่งขัน (CA) – ความสำเร็จอย่างยั่งยืน (SBSC)	0.180*	0.085**	0.265**
7. การจัดการสิ่งแวดล้อม (EM) – ความได้เปรียบในการแข่งขัน (CA) – ความสำเร็จอย่างยั่งยืน (SBSC)	0.358**	0.359**	0.717**

หมายเหตุ \*\* หมายถึง ระดับนัยสำคัญที่ 0.01 \* หมายถึง ระดับนัยสำคัญที่ 0.05

## องค์ความรู้ใหม่

องค์ความรู้ใหม่จากงานวิจัยเรื่องรูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันเพื่อความสำเร็จอย่างยั่งยืนของธุรกิจโรงแรมในกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 1 ซึ่งมีปัจจัยที่สำคัญ 4 ด้าน ประกอบด้วย (1) ปัจจัยการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ ได้แก่ ความกล้าเสี่ยง (RIS) การมีนวัตกรรม (INN) การทำงานเชิงรุก (PRO) ความเป็นตัวของตัวเอง (AUT) และความมุ่งมั่นในการแข่งขัน (COM) (2) ปัจจัยความได้เปรียบในการแข่งขัน [CA] ได้แก่ การเป็นผู้นำด้านต้นทุน (COS) การมีความแตกต่าง (DIF) การมุ่งเฉพาะ (FOS) การมีคุณภาพ (QUA) และการตอบสนองรวดเร็ว (QUI) (3) ปัจจัยการจัดการสิ่งแวดล้อม [EM] ได้แก่ การจัดการน้ำ (WAT) การจัดการมลพิษทางอากาศ (AIR) การจัดการพลังงาน (ENR) การกำจัดขยะ (PUR) และการมีส่วนร่วม (INV) และ (4) ปัจจัยความสำเร็จอย่างยั่งยืน [SBSC] ได้แก่ กระบวนการภายใน (INT) การเรียนรู้และเติบโต (LEA) การเงิน (FIN) ลูกค้า (CUS) และสังคม (SOC) ดังแสดงในภาพที่ 1





แผนภาพที่ 1 รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันเพื่อความสำเร็จอย่างยั่งยืนของธุรกิจโรงแรมในกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 1

## อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 1 พบว่าปัจจัยการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ การจัดการสิ่งแวดล้อม ความได้เปรียบในการแข่งขัน และความสำเร็จอย่างยั่งยืน ที่ได้จากการศึกษาของงานวรรณกรรม มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เนื่องจากธุรกิจโรงแรมในกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 1 จะประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืนได้นั้นเป็นผลมาจาก 3 ปัจจัย ได้แก่ การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ การจัดการสิ่งแวดล้อม และ ความได้เปรียบในการแข่งขัน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Fadda (2017); Ruth Wanjiku et al. (2019); Amarteifio et al. (2020) ที่พบการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจโรงแรมอย่างยั่งยืน และสอดคล้องกับการศึกษาของ Rodrigo (2015); Zorica, and Jasna, (2021). ที่พบว่าการจัดการสิ่งแวดล้อมเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจโรงแรมอย่างยั่งยืน และยังสอดคล้องกับการศึกษาของ Victor et al. (2018); Xhavit Islami et al. (2020) ที่พบว่าความได้เปรียบในการแข่งขันปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจโรงแรมอย่างยั่งยืน

ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 2 พบว่าการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลเชิงบวก ทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อความสำเร็จอย่างยั่งยืน การจัดการสิ่งแวดล้อมมีอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมต่อความสำเร็จอย่างยั่งยืน และความได้เปรียบในการแข่งขันมีอิทธิพลทางตรงต่อความสำเร็จอย่างยั่งยืน ดังรายละเอียดดังนี้

ปัจจัยการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ ได้แก่ ความกล้าเสี่ยง การมีนวัตกรรม การทำงานเชิงรุก ความเป็นตัวของตัวเอง และ ความมุ่งมั่นในการแข่งขัน ส่งผลต่อความสำเร็จอย่างยั่งยืน ตามแนวคิดของ Miller

(1983); Lumpkin and Dess (1996) และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Nduriri et al. (2016) พบว่าการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการส่งผลต่อความสำเร็จ เป็นผลจากการลงทุนที่ไม่แน่นอน สร้างโอกาสใหม่ๆ สนับสนุนแนวคิดใหม่ๆ ไปปรับปรุงก่อนใคร คล้ายกับวิจัยของ Fadda (2017); Olayinka Ajayi (2021) พบว่าการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการส่งผลต่อการเติบโตที่ยั่งยืน เนื่องจากการพัฒนาคุณภาพบริการที่คุ้มค่าให้แก่ลูกค้า มีการนำนวัตกรรมมาปรับปรุงการบริการ ทำงานเชิงรุก เปลี่ยนวิธีการเพื่อให้ได้เปรียบคู่แข่ง การเพิ่มส่วนแบ่งการตลาด

นอกจากนี้ยังพบว่าปัจจัยการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการส่งผลทางตรงต่อความได้เปรียบในการแข่งขัน เป็นไปตามแนวคิดของ Morris et al. (1996); Andreas et al. (2009) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ S bongiseni Sanele (2017); Kanchanda (2022); Viniyati et al. (2022); Hartelina (2016) ที่พบว่า การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการส่งผลตรงต่อความได้เปรียบในการแข่งขัน เป็นผลจากการกล้าลงทุนในการพัฒนาบริการ นำเทคโนโลยีใหม่มาใช้ เพื่อคาดการณ์ความต้องการ ส่งเสริมการเรียนรู้ สร้างสรรค์สิ่งใหม่ ปรับปรุงสถานที่ให้มีความสะดวกสบาย และการมุ่งเน้นในการปรับปรุง ด้านภาพลักษณ์ เพื่อการเข้าสู่ตลาดเกิดใหม่ เป็นต้น

จากผลวิจัยพบว่าการจัดการสิ่งแวดล้อม ประกอบด้วย การจัดซื้อ การจัดการน้ำ การจัดการมลพิษทางอากาศ การมีส่วนร่วม การจัดการพลังงาน และการจัดการของเสีย เป็นปัจจัยที่ส่งผลทางตรงเชิงบวกต่อความสำเร็จอย่างยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยหลายท่านที่พบว่าการจัดการสิ่งแวดล้อมส่งผลทางตรงต่อความสำเร็จอย่างยั่งยืน มาจากการประหยัดน้ำ การบำบัดน้ำเสียแล้วนำกลับมาใช้ใหม่ (Peter Onyonje et al., 2020) การแยกขยะใช้ภาชนะที่มีฉลากชัดเจน และถังขยะสีสำหรับเก็บขยะรีไซเคิล (Ahmed Hassan et al., 2020) มีควบคุมตรวจสอบเพื่อลดการใช้ไฟฟ้า ใช้พลังงานทดแทน และมีการจัดซื้อเครื่องใช้ไฟฟ้าที่มีฉลากรับรองการประหยัดพลังงาน ใช้ผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม (Naiman et al., 2019) การมีส่วนร่วมสร้างจิตสำนึกการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จธุรกิจโรงแรมอย่างยั่งยืน (Astawa et al., 2019)

และการจัดการสิ่งแวดล้อมยังส่งผลตรงต่อความได้เปรียบในการแข่งขัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยหลายท่านที่พบว่าการจัดการสิ่งแวดล้อมที่ส่งผลทางตรงต่อความได้เปรียบในการแข่งขัน มาจากการประหยัดน้ำ พลังงาน และใช้วัสดุอุปกรณ์เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม (Budarma et al., 2020) การลดของเสียในกระบวนการ (Ahmed Hassan et al., 2020) สร้างภาพลักษณ์ด้านสิ่งแวดล้อม มีความร่วมมือกับชุมชนเพื่อเป้าหมายช่วยเพิ่มคุณค่าให้ชุมชน ลูกค้าพึงพอใจ (Naiman et al., 2019)

นอกจากนี้ผลจากวิจัยพบว่าความได้เปรียบในการแข่งขัน ประกอบด้วย การมีคุณภาพ การมีความแตกต่าง การมุ่งเฉพาะ การเป็นผู้นำด้านต้นทุน และการตอบสนองรวดเร็ว ส่งผลทางตรงต่อความสำเร็จอย่างยั่งยืน สอดคล้องกับงานวิจัยหลายท่านที่ค้นพบว่าความได้เปรียบในการแข่งขันมีผลต่อความสำเร็จอย่างยั่งยืน เพราะสร้างความต่าง เพิ่มคุณค่า การบริการด้วยคุณภาพ (Nakkasem, and Pasunon, 2019) ปรับปรุงการบริการ เพื่อให้ตอบสนองได้รวดเร็วและเชื่อถือได้ (Ashish et al., 2018) การมุ่งเน้นด้านการตลาด สร้างภาพลักษณ์ นำเสนอผลิตภัณฑ์สำหรับลูกค้าเฉพาะ มุ่งเน้นตลาดเฉพาะภูมิภาค ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อ การเรียนรู้ สร้างความพอใจ (Rasheed et al., 2020) มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบวนการนำไปสู่การเป็นผู้นำด้านต้นทุนต่ำ สามารถแข่งขันด้านราคาได้ (Wijetunge, 2016)

## สรุป

ผลการทดสอบองค์ประกอบเชิงยืนยันเพื่อตรวจสอบคุณสมบัติของคำถามที่สามารถเป็นตัวแทนที่แท้จริงแต่ละตัวแปรแฝงทั้ง 5 ด้านได้แก่ การมุ่งมั่นความเป็นผู้ประกอบการ การจัดการสิ่งแวดล้อม ความได้เปรียบในการแข่งขัน และความสำเร็จอย่างยั่งยืน ได้หรือไม่ ผลวิเคราะห์พบว่าโมเดลของตัวแปรแฝงมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ จึงสรุปได้ว่าทุกปัจจัยมีเหมาะสมและมีสมบัติเป็นตัวบ่งชี้ หรือข้อคำถาม สามารถเป็นตัวแทนที่แท้จริงของโมเดล ที่ความเที่ยงตรงและความเชื่อมั่นเชิงโครงสร้างทุกปัจจัย

ผลการทดสอบปัจจัยที่ส่งอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมต่อความสำเร็จอย่างยั่งยืน โดยการทดสอบเส้นทางความสัมพันธ์ พบว่าปัจจัยการมุ่งมั่นความเป็นผู้ประกอบการ การจัดการสิ่งแวดล้อม ความได้เปรียบในการแข่งขัน เป็นปัจจัยอิทธิพลทางตรงต่อความสำเร็จอย่างยั่งยืน เป็นไปตามสมมุติฐาน และยังพบว่าการจัดการสิ่งแวดล้อม และการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ ทั้งสองเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงต่อความได้เปรียบในการแข่งขันเป็นไปตามสมมุติฐาน นอกจากนี้พบว่าการจัดการสิ่งแวดล้อม และการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลทางอ้อมโดยผ่านความได้เปรียบในการแข่งขันไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน

ดังนั้น ผลการวิจัยนี้สรุปได้ว่า ผลการศึกษารูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงสาเหตุของปัจจัย ที่ส่งผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันเพื่อความสำเร็จอย่างยั่งยืนของธุรกิจโรงแรมในกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 1 มีความเหมาะสมด้วยความเที่ยงตรงและความเชื่อถือ จึงขอให้ผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมได้ตระหนักถึงปัจจัยการมุ่งมั่นความเป็นผู้ประกอบการ การจัดการสิ่งแวดล้อม ความได้เปรียบในการแข่งขัน ที่ส่งผลต่อความสำเร็จอย่างยั่งยืนเป็นต้น

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1.1 ผู้ประกอบการ ควรกล้าที่จะเปลี่ยนวิธีการทำงาน ให้พนักงานมีความอิสระเพื่อพัฒนาสร้างสิ่งใหม่ แปรจากเดิม เพิ่มขีดความสามารถพนักงาน ควรสร้างค่านิยมทำงานเชิงรุก คาดการณ์ความต้องการ ให้บริการได้รวดเร็ว เกิดผิดพลาดน้อย เพื่อให้ลูกคามีความรู้สึกถึงความหลากหลาย แตกต่าง คุ่มค่า มีความสะดวกสบาย และจดจำประสบการณ์ที่ดีตามยุคสมัย นำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริการเพื่อลดค่าใช้จ่าย รวมถึงควรมีระบบการควบคุม ตรวจสอบ ปรับปรุง ยกระดับ คุณภาพการบริการให้มีมาตรฐานสูงขึ้น เพื่อรักษาลูกค้าเดิมเพิ่มลูกค้าใหม่ นำไปสู่ความได้เปรียบในการแข่งขันส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจโรงแรมอย่างยั่งยืน

1.2 ผู้ประกอบ ควรให้ความสำคัญกับการจัดการสิ่งแวดล้อม เช่น การลดขยะ คัดแยกขยะ นำกลับมาใช้ซ้ำ ส่งเสริมสร้างความร่วมมือ พนักงาน ลูกค้ำ ในการประหยัดไฟฟ้า ใช้อุปกรณ์ประหยัดไฟ ประหยัดน้ำ มีระบบป้องกันใช้น้ำเกิน นำน้ำเสียกลับมาใช้ และ การป้องกันการปล่อยมลพิษทางอากาศ และ ควรจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม การมีส่วนร่วมกับชุมชนเพื่อการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมผ่านกิจกรรมต่างๆ เป็นต้น สิ่งเหล่านี้เป็นแนวทางปฏิบัติด้านสิ่งแวดล้อมที่มีส่วนช่วยลดต้นทุนในระยะยาว และยังส่งผลทางตรงต่อสร้างภาพลักษณ์ สร้างความแตกต่าง และตอบสนองความต้องการของลูกค้ากลุ่มรักษ์สิ่งแวดล้อม นำไปความได้เปรียบในการแข่งขันส่งผลสู่ความสำเร็จของธุรกิจในระยะยาว

## 2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จอย่างยั่งยืนของธุรกิจโรงแรมโดยเพิ่มการวิจัยเชิงคุณภาพ จากมุมมองหน่วยงานอื่น เช่น หอการค้า สมาคมการท่องเที่ยว มัคคุเทศก์ บริษัททัวร์ ฯลฯ เพื่อให้ทราบปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จอย่างยั่งยืนของธุรกิจโรงแรมที่แท้จริงมากขึ้น

2.2 ควรมีการศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความได้เปรียบในการแข่งของธุรกิจโรงแรม โดยการศึกษาเชิงปริมาณจากผู้มุมมองลูกค้า เพื่อให้ทราบถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความได้เปรียบในการแข่งของธุรกิจโรงแรม ที่มีความเชื่อถือมากขึ้น

## References

- Adam, S. (2015). Organizational Learning and Firm Profitability: The Role of Competitive Advantage. *Advances in Accounting Behavioral Research*. (18)1, 179-211.
- Ahmed Hassan, A., Thowayeb Hassan, H., & Mohammed Moustafa, El Dief. (2020). A Description of Green Hotel Practices and Their Role in Achieving Sustainable Development. *Sustainability*, 12(22), 9624-9644.
- Amarteifio, E. N. A., & Agbeblewu, S. (2020). Entrepreneurial Orientation and Firm Performance of Tourist Accommodation Establishment in Ghana. *JBMS*, 2020, 8(1), 1619-1640.
- Andreas, R., Johan, W., Lumpkin, T., & Michael, F. (2009). Entrepreneurial Orientation and Business Performance: An Assessment of Past Research and Suggestions for the Future. *Entrepreneurship: Theory and Practice*. *Sage Journal*, 33(3), 761-788.
- Ashish, T., Parag, D. & Vikas, A. (2018). Competitive Advantage Through Operations System and Supplier Network Responsiveness. *Journal of International Business Disciplines*, 13(1), 34-55.
- Astawa, IK., Budarma, IK., Widhari, CIS., & Suardani, AAP. (2019). The Practice of Green Hospitality at the Operational Level. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, 383(1), 162-167.
- Attah, P. (2019). *Mediating Role of Competitive Advantage on The Relationship Between Entrepreneurial Orientation and Small and Medium Enterprises (SMEs)*. *Performance in Abuja, Nigeria*. Retrieved October 17, 2020, from <https://www.semanticscholar.org/>
- Bank of Thailand. (2019). *Tourism Indicators*. Retrieved October 05, 2020, from [https://www.bot.or.th/App/BTWS\\_STAT/tatistics/BOTWEBSTAT.aspx?reportID=875&language=TH](https://www.bot.or.th/App/BTWS_STAT/tatistics/BOTWEBSTAT.aspx?reportID=875&language=TH)
- Budarma, IK., Astawa, IK., Widhari, CIS., & Erawati, NMR. (2020). Competitive Advantage of Green Hospitality Business Practices in 5 Star Hotels in Bali. *TSSJ*, 13(1), 420-431.
- Department of Local Administration. (2019). *Official Statistics Registration Systems*. Retrieved April 20, 2020, from [https://www.dopa.go.th/public\\_service/service\\_guide29](https://www.dopa.go.th/public_service/service_guide29)
- Fadda, N. & Sørensen, J.F.L. (2017). The Importance of Destination Attractiveness and Entrepreneurial Orientation in Explaining Firm Performance in the Sardinian Accommodation Sector. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 29(6), 1684-1702.

- GSB Research Center. (2019). *Hotel Business Situation*. Retrieved November 08, 2020, from <https://www.gsb.or.th/getattachment/>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B.J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate Data Analysis. Seventh Edition*. Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2017). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. (2<sup>nd</sup> Edition). Thousand Oaks, CA: Sage Publications Inc.
- Hartelina, H. (2016). The Dimensions of Entrepreneurial Orientation and Its Impact on Business Performance. *Advances in Economics, Business and Management Research*, 15(1), 898-913.
- International Tourism Partnership. (2008). *Environmental Management for Hotels, Management-Objectives*. Retrieved November 10, 2020, from <https://sustainablehospitalityalliance.org/>
- Kanchanda, K. (2022). Effects of Entrepreneurial Orientation and Learning Orientation on Innovation Capability and Competitive Advantage of Companies Listed in The Stock Exchange of Thailand. *Panyapiwat Journal*, (14)1, 71-86.
- Kanjanakongka, A. (2020). *Sustainable Business Development*. Retrieved May 19, 2020, from <http://huexonline.com/knowledge/28/>
- Krungsri Research Center. (2019). *Industry Outlook (2019-2021)*. Retrieved June 12, 2020, from <https://www.krungsri.com/th/research/industry/industry-outlook/Services/Hotels/>
- Lumpkin, G. T., & Dess, G. G. (1996). Clarifying the Entrepreneurial Orientation Construct and Linking It to Performance. *The Academy of Management Review*. 21(1), 135-172.
- Michael, E. (1985). *The Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. NY: Free Press.
- Miller, D. (1983). The Correlates of Entrepreneurship in Three Types of Firms. *Journal of Management Science*, 29(7), 757-868.
- Musthofa, M., Wahyudi, S., Naili, F., & Ngatno, N. (2017). Effect of Entrepreneurial Orientation on Business Performance. *International Journal of Civil Engineering and Technology*, 8(9), 82-90.
- Naiman, N. M., & Shogo, M. (2019). Factors Influencing Implementation of Environmental Management Practices among Hotels in Tanzania. *Huria Journal*, 26(2), 98-130.
- Nakkasem, W., & Pasunon, P. (2019). Factors Affecting the Competitive Advantage of Service Business Entrepreneurs in Bangkok. *Veridian E-Journal, Silpakorn University*, 11(1), 3431-3451.
- Nduriri, M. W., & Namusonge, M. (2016). Market, Entrepreneurial Orientations and Performance of SMEs Hotels in Nanyuki Town, Kenya. *EJBSM*, 2(1), 1-14.
- NESDC. (2019). *National Strategy*. Retrieved July 22, 2020, from <http://nscr.nesdc.go.th/ns/>
- \_\_\_\_\_. (2020). *Sustainable Development Goals*. Retrieved July 14, 2021, from <https://sdgs.nesdc.go.th/>
- Pereira-Moliner, J. et al. (2015). The Holy Grail: Environmental Management, Competitive Advantage and Business Performance in the Spanish Hotel Industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 27(5). 714-738.

- Peter Onyonje, O., & Harshavardhan Reddy, K. (2020). Environmental Management Practices among Coastal Beach Hotels in Kenya. *AJTHM*, 9(1), 1-18.
- Rangsunghoen, G. (2011). *Factor Analysis of SPSS and AMOS for Research*. SE-Education PCLThailand.
- Rasheed, A. et al. (2020). The Role of Business Strategy to Create a Competitive Advantage in the Organization. *Journal of Science*, 4(4), 135-138.
- Rodrigo, L. (2015). A Holistic Perspective on Corporate Sustainability Drivers. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 22(1), 32-44.
- Ruth Wanjiku, M., & Teresia, K. (2019). Assessment of The Relationship Between Entrepreneurial Orientation, Organisational Culture Adaptability and Performance of Christian Faith-Based Hotels in Kenya. *IJEK*, 7(1), 31-45.
- Salah, D. (2014). Using the Competitive Dimensions to Achieve Competitive Advantage. A Study on Jordanian Private Hospitals, *IJ-ARBSS*, 4(9), 138-150.
- Sbongiseni Sanele, M. (2017). *The Relationship Between Entrepreneurial Orientation, Competitive Advantage and Business Performance Among Small Businesses in Durban*. Retrieved April 20, 2020, from [https://openscholar.dut.ac.za/bitstream/10321/2606/1/MTSHALI\\_SS\\_2017.pdf](https://openscholar.dut.ac.za/bitstream/10321/2606/1/MTSHALI_SS_2017.pdf)
- Silpcharu, T. (2020). *Research and Statistical Analysis with SPSS and AMOS. 18<sup>th</sup> S. R. Printing Massproducts Company Limited, 2020. (2<sup>nd</sup> Ed.)*. Sage. Thousand Oaks: Structural Equation Modeling (PLS-SEM).
- TAT Intelligence Center (2019). *Thai Tourism Situation*. Retrieved May 5, 2020, from <https://intelligencecenter.tat.or.th/>
- TAT. (2019). *Low Carbon Tourism*. Retrieved May 3, 2020, from <https://www.tatreviewmagazine.com/>
- The Office of SMEs Promotion. (2019). *Summary Strategic Plan (2017-2021)*. Retrieved June 21, 2020, from <https://www.sme.go.th/>
- The Upper Northeastern Province 1. (2019). *5 Year Development Plan (2018 - 2022)*. Retrieved February 09, 2020, from <http://www.osmnortheast-n1.moi.go.th/>
- Thi Thu Hoai, N. et al. (2020). Impact of Green Supply Chain Practices on Financial and Non-Financial Performance of Vietnam's Tourism Enterprises. *JTMS*, 17(3), 481-494.
- Victor, C., & Judith, T. (2018). The Influence of Competitive Advantage on Firm Performance of Small Medium Enterprises (SMEs), Lembang, Bandung, Indonesia: Case Study. *Int. J. Pure Appl. Math*, 119(12), 15199-15220.
- Viniyati, M., Abdul, R., & Ahmad D. (2022). The Effect of Entrepreneurship Orientation and Marketing Innovations on Competitive Advantage and Their Impact on Business Performance of Small and Medium Culinary Business in DKI Jakarta during the Covid 19 Pandemic. *BIRCI-Journal*, 5(1), 3801-3815.
- Wijetunge, W. (2016). Service Quality, Competitive Advantage and Business Performance in Service Providing SMEs in Sri Lanka, *International Journal of Scientific and Research Publications*, 6(7), 720-728.

- Yudhyani, E., Ujianto, & Retnaningsih, W. (2020). Service Quality Mediation Effect of Entrepreneurial Orientation and Learning Orientation, On the Performance of Stars Hotels in East Kalimantan. *Archives of Business Research*, 8(4). 105-115.
- Zorica, D., & Jasna, P. (2021). The Role of Performance and Environmental Sustainability Indicators in Hotel Competitiveness. *Sustainability 2021*, 13(12), 6574-6600.