



ความสามารถเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการ
ดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทย



ศศินิภา ศรีกัลยานิวัต

วิทยานิพนธ์เสนอบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร
เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารธุรกิจ
ปีการศึกษา 2565
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยนเรศวร

ความสามารถเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการ
ดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทย



วิทยานิพนธ์เสนอบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร
เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารธุรกิจ
ปีการศึกษา 2565
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยนเรศวร

วิทยานิพนธ์ เรื่อง "ความสามารถเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทย"
ของ ศศินิภา ศรีกัลยานิวัต
ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารธุรกิจ

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์
(ดร.ขวัญรัฐ ส่วนพงษ์)

..... ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
(รองศาสตราจารย์ ดร.สุจินดา เจียมศรีพงษ์)

..... กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
(ดร.กฤษชา ยาวีเศษ)

..... กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายใน
(รองศาสตราจารย์ ดร.เกตุจันทร์ จำปาไชยศรี)

..... กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายใน
(ดร.สุกิจ ขอเชื้อกลาง)

อนุมัติ

.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.กรรองกาญจน์ ชูทิพย์)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ชื่อเรื่อง	ความสามารถเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทย
ผู้วิจัย	ศศิณีภา ศรีกัลยานิวัต
ประธานที่ปรึกษา	รองศาสตราจารย์ ดร.สุจินดา เจียมศรีพงษ์
กรรมการที่ปรึกษา	ดร.กฤษชา ยาวิเศษ
ประเภทสารนิพนธ์	วิทยานิพนธ์ ปร.ด. การบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2565
คำสำคัญ	ความสามารถเชิงนวัตกรรม, ความได้เปรียบทางการแข่งขัน, ผลการดำเนินงานทางธุรกิจ

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทดสอบสาเหตุและผลลัพธ์ของความสามารถเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทย โดยมีวัตถุประสงค์ย่อยดังนี้ 1) เพื่อทดสอบผลกระทบของความสามารถเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทย 2) เพื่อทดสอบผลกระทบของความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทย และ 3) เพื่อทดสอบผลกระทบของสภาพแวดล้อมเชิงพลวัตที่ส่งผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทย การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณเพื่อทดสอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลลัพธ์ด้วยแบบสอบถามออนไลน์กับผู้บริหารระดับสูงของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทย จำนวน 295 แห่ง ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามออนไลน์ สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน ได้แก่ การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันและการวิเคราะห์เส้นทาง

ผลการวิจัยพบว่า 1) ความสามารถเชิงนวัตกรรมมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน 2) ความสามารถเชิงนวัตกรรมมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ 3) ความได้เปรียบทางการแข่งขันมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ และ 4) สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่าโมเดลตามสมมติฐานมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์นั้นผ่านเกณฑ์ โดยค่า Chi-square = 259.774, ค่า Chi-square/df = 1.087, ค่า p-value = 0.170, ค่า CFI = 0.997, ค่า GFI = 0.940, ค่า AGFI = 0.911 และค่า RMSEA = 0.017) ประโยชน์จากการวิจัยนี้สามารถอธิบายความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของความสามารถ

เชิงนวัตกรรมของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทยและสามารถใช้เป็นแนวทางการพัฒนา
ความสามารถเชิงนวัตกรรมในการบริหารจัดการของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กท่ามกลางสภาพแวดล้อม
ทางธุรกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน



Title	INNOVATION CAPABILITY AFFECTING COMPETITIVE ADVANTAGE AND BUSINESS PERFORMANCE OF SMALL HOTEL BUSINESSES IN THAILAND
Author	Sasinipa Srikanlayaniwart
Advisor	Associate Professor Sujinda Chemsripong, Ph.D.
Co-Advisor	Kritcha Yawised, Ph.D.
Academic Paper	Ph.D. Dissertation in Business Administration - (Type 2.1), Naresuan University, 2022
Keywords	Innovation Capability, Competitive Advantage, Business Performance

ABSTRACT

The objectives of this study were to test the cause and results of innovation capability affecting the competitive advantage and business performance of small hotel businesses in Thailand with the following sub-objectives: 1) to test the innovative capability affecting the competitive advantage and business performance of small hotel businesses in Thailand 2) to test the competitive advantage affecting the business performance of small hotel businesses in Thailand, and 3) to test the environment dynamism affecting the relationship between competitive advantage and business performance of small hotel businesses in Thailand. This quantitative research tested the causal and rational relationships using an online questionnaire. The population of this study includes 356 hotel administrators of small hotel businesses in Thailand. The confirmatory factor analysis and path analysis were used to analyze the data.

The results of this study revealed that 1) Innovation capability has a positive influence on competitive advantage and business performance, 2) Competitive advantage has a positive influence on business performance, and 3) Environmental dynamism has a positive influence on competitive advantage and business performance. The confirmatory factor analysis found that the model as

hypothesis was harmonious to empirical data: Chi-square = 259.774, Chi-square/df = 1.087, p-value of Chi-square = 0.170, CFI = 0.997, GFI = 0.940, AGFI = 0.911 and RMSEA = 0.017. This research described the cause and result of the innovation capability of small hotel businesses in Thailand to suggest guidelines to develop the innovation capability of small hotel businesses despite the complexity and rapid change in the business environment nowadays.



ประกาศคุณูปการ

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงในความกรุณาของรองศาสตราจารย์ ดร.สุจินดา เจียมศรีพงษ์ ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่ได้อุทิศสละเวลาอันมีค่ามาเป็นที่ปรึกษา พร้อมทั้งให้คำแนะนำตลอดระยะเวลาในการทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้และขอกราบขอบพระคุณคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ได้แก่ ดร.กฤษชา ยาวีเศษ ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำ ตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่องของวิทยานิพนธ์ด้วยความเอาใจใส่จนทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้อย่างสมบูรณ์และทรงคุณค่า

ขอขอบพระคุณ คณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิในการสอบวิทยานิพนธ์ ดร.ดร.ขวัญรัฐ ส่วนพงษ์ รองศาสตราจารย์ ดร. เกตุจันทร์ จำปาไชยศรี และดร.สุกิจ ขอเชื้อกลาง

ขอขอบคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธัมมะทินนา ศรีสุพรรณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิพรรธน์ พิเชฐศิริประภา ดร.วรเดช ณ กรม ดร.นลินี เหมาะประสิทธิ์ และดร.ภักสรดา จำแก้ว ที่กรุณาตรวจสอบและแก้ไขเครื่องมือในการวิจัยทำให้งานวิจัยมีคุณค่าตรงประเด็นมากยิ่งขึ้น

ขอขอบคุณ มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงครามที่ได้กรุณาให้ทุนสนับสนุนการศึกษาระดับปริญญาเอกนี้ พร้อมทั้งเพื่อนร่วมงานที่ได้ให้คำแนะนำและช่วยเหลือเป็นอย่างดี รวมทั้งคณาจารย์คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงครามทุกท่านที่ให้ความรู้อันเป็นประโยชน์ต่อการทำปริญญาดุษฎีบัณฑิตที่ช่วยสนับสนุนการเรียนมาโดยตลอด ตลอดจนผู้แต่งหนังสือ ตำรา วารสารและเอกสารทางวิชาการทุกเล่มที่ได้ให้ข้อมูลอันเป็นประโยชน์สำหรับการทำปริญญาดุษฎีบัณฑิตในครั้งนี้ ขอขอบคุณผู้บริหารธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทย ตลอดจนผู้ให้ข้อมูลทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการเก็บข้อมูลการวิจัยส่งผลให้ผู้วิจัยสามารถดำเนินการวิจัยสำเร็จลุล่วงด้วยดี

เหนือสิ่งอื่นใดขอขอบพระคุณครอบครัวอันเป็นที่รักยิ่งที่ให้คำแนะนำ กำลังใจและให้การสนับสนุนในทุก ๆ ด้านอย่างดีที่สุดเสมอมา

คุณค่าและคุณประโยชน์อันพึงจะมีจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบและอุทิศแด่ผู้มีพระคุณทุก ๆ ท่าน ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่างานวิจัยนี้จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาความสามารถเชิงนวัตกรรมของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทยต่อไปในอนาคต

ศศิณีภา ศรีกัลยานิวาท

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ค
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
ประกาศคุณูปการ.....	ช
สารบัญ.....	ซ
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญภาพ.....	ถ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
คำถามการวิจัย.....	4
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	4
ขอบเขตของงานวิจัย.....	5
ข้อตกลงเบื้องต้น.....	6
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	7
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	10
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	12
ทฤษฎีพื้นฐานที่ใช้ในการวิจัย.....	12
แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความสามารถเชิงนวัตกรรม.....	18
แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับผลลัพธ์ของความสามารถเชิงนวัตกรรม.....	62
สภาพแวดล้อมเชิงพลวัต.....	73

การพัฒนากรอบแนวคิดการวิจัย	78
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	79
ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย	80
ระเบียบวิธีวิจัย.....	81
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	96
การกำหนดสัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	96
ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	99
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความสามารถเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อ ความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กใน ประเทศไทย	103
ผลการวิเคราะห์การตรวจสอบข้อมูลก่อนการวิเคราะห์โมเดลที่พัฒนาขึ้น	125
ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ.....	132
สรุปผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทย	166
ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน.....	167
ผลการวิเคราะห์โมเดลตามสมมติฐานการวิจัย.....	195
บทที่ 5 บทสรุป.....	207
สรุปผลการวิจัย.....	207
อภิปรายผล	221
ประโยชน์ของการวิจัย	225
ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต.....	229
บรรณานุกรม.....	231

ภาคผนวก..... 251

ประวัติผู้วิจัย 281



สารบัญตาราง

	หน้า
ตาราง 1 แสดงค่านิยามของนวัตกรรม.....	19
ตาราง 2 แสดงค่านิยามของความสามารถเชิงนวัตกรรม	31
ตาราง 3 แสดงสรุปงานวิจัยที่ทำการศึกษเกี่ยวกับความสามารถเชิงนวัตกรรม.....	33
ตาราง 4 แสดงสรุปองค์ประกอบของความสามารถเชิงนวัตกรรม.....	36
ตาราง 5 แสดงการสังเคราะห์ความสามารถเชิงนวัตกรรม	51
ตาราง 6 แสดงจำนวนธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กที่ได้รับมาตรฐาน (SHA) ปี 2564	81
ตาราง 7 แสดงจำนวนสัดส่วนของกลุ่มตัวอย่างแยกตามภูมิภาค.....	83
ตาราง 8 แสดงค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามแบ่งตามรายด้าน.....	89
ตาราง 9 แสดงรายละเอียดการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม	91
ตาราง 10 แสดงค่าสถิติการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลตามสมมติฐานกับข้อมูล เชิงประจักษ์.....	95
ตาราง 11 แสดงสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	97
ตาราง 12 แสดงตัวย่อและความหมายที่ใช้แทนตัวแปร	98
ตาราง 13 แสดงจำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	99
ตาราง 14 แสดงจำนวนและร้อยละข้อมูลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็ก	101
ตาราง 15 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับด้าน วัฒนธรรม ความเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วม	104
ตาราง 16 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ ด้าน แนวความคิดและโครงสร้างองค์กร.....	105

ตาราง 17 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับด้าน บรรยากาศในการทำงานและความเป็นอยู่ที่ดี	106
ตาราง 18 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านการ พัฒนาความรู้	107
ตาราง 19 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านความรู้ จากภายนอก	108
ตาราง 20 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านการ ปรับตัวภายใต้สภาวะการเปลี่ยนแปลง	109
ตาราง 21 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านกิจกรรม รายบุคคล	110
ตาราง 22 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านความ ร่วมมือ	111
ตาราง 23 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านกลยุทธ์ ด้านนวัตกรรม	112
ตาราง 24 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านต้นทุน	113
ตาราง 25 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านคุณภาพ บริการ	114
ตาราง 26 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับด้าน นวัตกรรมบริการ	115
ตาราง 27 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับด้าน ประสิทธิภาพการดำเนินงานของธุรกิจ	116
ตาราง 28 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านผลการ ดำเนินทางการเงินของธุรกิจ	117

ตาราง 29 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับด้าน สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางการตลาด	118
ตาราง 30 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับด้าน สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางด้านคู่แข่ง	119
ตาราง 31 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับด้าน สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางด้านลูกค้า	120
ตาราง 32 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับด้าน สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางด้านเทคโนโลยี	121
ตาราง 33 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับด้าน สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตจากการแพร่ระบาดของโควิด -19	122
ตาราง 34 แสดงผลสรุปภาพรวมของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความสามารถเชิง นวัตกรรมที่ส่งผลต่อ ความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจ โรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทย	123
ตาราง 35 แสดงค่าความเบ้และค่าความโด่งของตัวแปรสังเกตได้	125
ตาราง 36 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ (n = 295)	127
ตาราง 37 แสดงการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของความสามารถเชิงนวัตกรรมทั้ง 9 ด้านกับ ความได้เปรียบทางการแข่งขันด้านต้นทุน ด้านคุณภาพการบริการ และด้านนวัตกรรม บริการ	128
ตาราง 38 แสดงการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของความสามารถเชิงนวัตกรรมทั้ง 9 ด้านกับผล การดำเนินงานของธุรกิจด้านประสิทธิภาพการดำเนินงานของธุรกิจและผลการดำเนินงาน ทางการเงินของธุรกิจ	129
ตาราง 39 แสดงการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของความได้เปรียบทางการแข่งขันทั้ง 3 ด้านกับ ผลการดำเนินงานของธุรกิจด้านประสิทธิภาพการดำเนินงานของธุรกิจและผลการ ดำเนินงานทางการเงิน ของธุรกิจ	130

ตาราง 40 แสดงการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของความสามารถเชิงพลวัตทั้ง 5 ด้านกับความ ได้เปรียบทางการแข่งขันทั้ง 3 ด้านและผลการดำเนินงานของธุรกิจทั้ง 2 ด้าน.....	131
ตาราง 41 แสดงผลการวิเคราะห์ค่า KMO และ Bartlett's Test ของความสามารถเชิง นวัตกรรม.....	135
ตาราง 42 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าความร่วมกัน (Communalities) ของความสามารถเชิง นวัตกรรม.....	135
ตาราง 43 แสดงจำนวนองค์ประกอบ ค่าไอเกน ค่าร้อยละของความผันแปรและค่าร้อยละ ของความผันแปรสะสมในแต่ละองค์ประกอบของความสามารถเชิงนวัตกรรมหลังการสกัด องค์ประกอบ.....	137
ตาราง 44 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรความสามารถเชิง นวัตกรรม.....	138
ตาราง 45 แสดงสรุปลำดับความสำคัญขององค์ประกอบของความสามารถเชิงนวัตกรรม	140
ตาราง 46 แสดงค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรรายชื่อพร้อมคำอธิบายตัวแปรแต่ละ ตัว ของความสามารถเชิงนวัตกรรมในแต่ละปัจจัย.....	140
ตาราง 47 แสดงผลการวิเคราะห์ค่า KMO และ Bartlett's Test ของความได้เปรียบ ทางการแข่งขัน.....	144
ตาราง 48 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าความร่วมกัน (Communalities) ของตัวแปรความ ได้เปรียบทางการแข่งขัน.....	145
ตาราง 49 แสดงจำนวนองค์ประกอบ ค่าไอเกน ค่าร้อยละของความผันแปรและค่าร้อยละ ของความผันแปรสะสมในแต่ละองค์ประกอบของความได้เปรียบทางการแข่งขันหลัง การสกัดองค์ประกอบ.....	146
ตาราง 50 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรความได้เปรียบ ทางการแข่งขัน.....	147

ตาราง 51 แสดงสรุปลำดับความสำคัญของปัจจัยของความได้เปรียบทางการแข่งขัน....	148
ตาราง 52 แสดงค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรรายชื่อพร้อมคำอธิบายตัวแปรแต่ละ ตัวของความได้เปรียบทางการแข่งขันในแต่ละองค์ประกอบ.....	149
ตาราง 53 แสดงผลการวิเคราะห์ค่า KMO และ Bartlett's Test ของผลการดำเนินงานของ ธุรกิจ.....	151
ตาราง 54 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าความร่วมกัน (Communalities) ของผลการดำเนินงาน ของธุรกิจ.....	152
ตาราง 55 แสดงจำนวนองค์ประกอบ ค่าไอเกน ค่าร้อยละของความผันแปรและค่าร้อยละ ของความผันแปรสะสมในแต่ละปัจจัยของผลการดำเนินงานของธุรกิจหลังการสกัด องค์ประกอบ.....	153
ตาราง 56 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรผลการดำเนินงานของ ธุรกิจ.....	153
ตาราง 57 แสดงสรุปลำดับความสำคัญขององค์ประกอบของผลการดำเนินงานของธุรกิจ	154
ตาราง 58 แสดงค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรรายชื่อพร้อมคำอธิบายตัวแปรแต่ละ ตัวของผลการดำเนินงานของธุรกิจในแต่ละองค์ประกอบ.....	155
ตาราง 59 แสดงผลการวิเคราะห์ค่า KMO และ Bartlett's test ของสภาพแวดล้อมเชิง พลวัต.....	156
ตาราง 60 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าความร่วมกัน (Communalities) ของตัวแปร สภาพแวดล้อมเชิงพลวัต.....	157
ตาราง 61 แสดงจำนวนองค์ประกอบ ค่าไอเกน ค่าร้อยละของความผันแปรและค่าร้อยละ ของความผันแปรสะสมในแต่ละองค์ประกอบของสภาพแวดล้อมเชิงพลวัตหลังการสกัด องค์ประกอบ.....	158

ตาราง 62 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสภาพแวดล้อมเชิง พลวัต.....	159
ตาราง 63 แสดงสรุปลำดับความสำคัญขององค์ประกอบของสภาพแวดล้อมเชิงพลวัต.	161
ตาราง 64 แสดงค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรรายชื่อพร้อมคำอธิบายตัวแปรแต่ละ ตัวของสภาพแวดล้อมเชิงพลวัตในแต่ละองค์ประกอบ	161
ตาราง 65 แสดงค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่หนึ่งของ องค์ประกอบ หลักด้านความสามารถเชิงนวัตกรรม.....	168
ตาราง 66 แสดงสรุปองค์ประกอบหลักด้านความสามารถเชิงนวัตกรรม	170
ตาราง 67 แสดงค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่หนึ่งของ องค์ประกอบ หลักด้านความได้เปรียบทางการแข่งขัน.....	172
ตาราง 68 แสดงสรุปองค์ประกอบหลักด้านความได้เปรียบทางการแข่งขัน.....	174
ตาราง 69 แสดงค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่หนึ่งของ องค์ประกอบหลักด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจ.....	175
ตาราง 70 แสดงสรุปองค์ประกอบหลักด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจ.....	177
ตาราง 71 แสดงค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่หนึ่งของ องค์ประกอบหลักด้านสภาพแวดล้อมเชิงพลวัต	178
ตาราง 72 แสดงสรุปองค์ประกอบหลักด้านสภาพแวดล้อมเชิงพลวัต.....	180
ตาราง 73 แสดงค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง ของ ความสามารถเชิงนวัตกรรม.....	182
ตาราง 74 แสดงสรุปองค์ประกอบหลักด้านความสามารถเชิงนวัตกรรม	184
ตาราง 75 แสดงค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองของ ความได้เปรียบทางการแข่งขัน.....	185
ตาราง 76 แสดงสรุปองค์ประกอบหลักด้านความได้เปรียบทางการแข่งขัน.....	186

ตาราง 77 แสดงค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง ของ ผลการดำเนินงานของธุรกิจ.....	187
ตาราง 78 แสดงสรุปองค์ประกอบหลักด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจ	189
ตาราง 79 แสดงค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง ของ สภาพแวดล้อมเชิงพลวัต.....	190
ตาราง 80 แสดงสรุปองค์ประกอบหลักด้านสภาพแวดล้อมเชิงพลวัต	192
ตาราง 81 แสดงค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองของ การปฏิสัมพันธ์ร่วมกันระหว่างความได้เปรียบทางการแข่งขันกับสภาพแวดล้อมเชิงพลวัต	193
ตาราง 82 แสดงดัชนีความกลมกลืนของโมเดลความสามารถเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อ ความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็ก ใน ประเทศไทย (ก่อนปรับโมเดล).....	195
ตาราง 83 แสดงดัชนีความกลมกลืนของโมเดลความสามารถเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อ ความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็ก ใน ประเทศไทย (หลังปรับโมเดล).....	197
ตาราง 84 แสดงอิทธิพลทางตรง (DE) อิทธิพลทางอ้อม (IE) อิทธิพลรวม (TE) และค่า สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณกำลังสอง (R^2) ของโมเดลความสามารถเชิงนวัตกรรมที่ส่งผล ต่อ ความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กใน ประเทศไทย (หลังปรับโมเดล).....	199
ตาราง 85 แสดงดัชนีความกลมกลืนของโมเดลความสามารถเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อ ความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็ก ใน ประเทศไทย โดยมีสภาพแวดล้อมเชิงพลวัตเป็นตัวแปรกำกับ (ก่อนปรับโมเดล).....	200
ตาราง 86 แสดงดัชนีความกลมกลืนของโมเดลความสามารถเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อ ความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็ก ใน ประเทศไทย โดยมีสภาพแวดล้อมเชิงพลวัตเป็นตัวแปรกำกับ (หลังปรับโมเดล).....	203

ตาราง 87 แสดงอิทธิพลทางตรง (DE) อิทธิพลทางอ้อม (IE) อิทธิพลรวม (TE) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณกำลังสอง (R^2) ของโมเดลความสามารถเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็ก ในประเทศไทย โดยมีสภาพแวดล้อมเชิงพลวัตเป็นตัวแปรกำกับ (หลังปรับโมเดล)..... 205



สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพ 1 องค์ประกอบของความสามารถเชิงนวัตกรรม	62
ภาพ 2 องค์ประกอบของความได้เปรียบทางการแข่งขัน	67
ภาพ 3 ผลกระทบของความสามารถเชิงนวัตกรรมมีผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน	68
ภาพ 4 องค์ประกอบของผลการดำเนินงานของธุรกิจ	71
ภาพ 5 ผลกระทบของความสามารถเชิงนวัตกรรมมีผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ	72
ภาพ 6 ความได้เปรียบทางการแข่งขันส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ	73
ภาพ 7 องค์ประกอบของสภาพแวดล้อมเชิงพลวัต	76
ภาพ 8 ผลกระทบของความสามารถเชิงพลวัตที่มีต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน และ ผลการดำเนินงานของธุรกิจ.....	77
ภาพ 9 กรอบแนวคิดการวิจัย.....	78
ภาพ 10 กรอบแนวคิดการวิจัยเพื่อวิเคราะห์ปัจจัยเชิงยืนยันและการตรวจสอบความ สอดคล้องกลมกลืนระหว่างตัวแบบโครงสร้างกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของธุรกิจโรงแรมขนาด เล็กในประเทศไทย.....	166
ภาพ 11 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลัก ด้าน ความสามารถเชิงนวัตกรรม.....	169
ภาพ 12 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลัก ด้าน ความได้เปรียบทางการแข่งขัน.....	173
ภาพ 13 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลัก ด้านผล การดำเนินงานของธุรกิจ	176

ภาพ 14 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลัก ด้านสภาพแวดล้อมเชิงพลวัต.....	179
ภาพ 15 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองขององค์ประกอบหลัก ด้านความสามารถเชิงนวัตกรรม.....	183
ภาพ 16 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองขององค์ประกอบหลัก ด้านความได้เปรียบทางการแข่งขัน.....	186
ภาพ 17 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองขององค์ประกอบหลัก ด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจ.....	188
ภาพ 18 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองขององค์ประกอบหลัก ด้านสภาพแวดล้อมเชิงพลวัต.....	191
ภาพ 19 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองขององค์ประกอบหลัก การปฏิสัมพันธ์ร่วมกันระหว่างความได้เปรียบทางการแข่งขันกับสภาพแวดล้อมเชิงพลวัต ..	194
ภาพ 20 ผลการวิเคราะห์โมเดลความสามารถเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทย (ก่อนปรับโมเดล).....	196
ภาพ 21 ผลการวิเคราะห์โมเดลความสามารถเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทย (หลังปรับโมเดล).....	198
ภาพ 22 ผลการวิเคราะห์โมเดลความสามารถเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทย โดยมีสภาพแวดล้อมเชิงพลวัตเป็นตัวแปรกำกับ (ก่อนปรับโมเดล).....	202
ภาพ 23 ผลการวิเคราะห์โมเดลความสามารถเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทย โดยมีสภาพแวดล้อมเชิงพลวัตเป็นตัวแปรกำกับ (หลังปรับโมเดล).....	204

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

อุตสาหกรรมบริการ (Service Industry) ถือเป็นอุตสาหกรรมที่มีอิทธิพลต่อพัฒนาทางเศรษฐกิจของประเทศไทยเป็นอย่างมาก เพราะถือเป็นแหล่งจ้างงานและแหล่งรายได้หลักของประเทศ ซึ่งอุตสาหกรรมบริการในปัจจุบัน พบว่า กลุ่มประเทศที่มีรายได้สูงมีสัดส่วนของภาคบริการคิดเป็นร้อยละ 75 ของผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ โดยมีแรงขับเคลื่อนหลักมาจากธุรกิจบริการสมัยใหม่ (Modern Services) อาทิ บริการด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ การเงิน รวมถึงการค้าปลีกและวิสาหกิจที่ส่วนใหญ่มีการนำข้อมูลและเทคโนโลยีมาสนับสนุนกิจกรรมทางเศรษฐกิจ ในขณะที่กลุ่มประเทศที่มีรายได้ปานกลางมีสัดส่วนของภาคบริการคิดเป็นร้อยละ 65 ของผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ โดยมีแรงขับเคลื่อนหลักมาจากบริการแบบดั้งเดิม (Traditional Services) โดยเฉพาะธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยว สำหรับภาคบริการในประเทศไทยส่วนใหญ่ พบว่ามีลักษณะเป็นบริการแบบดั้งเดิม (Traditional Services) เมื่อพิจารณามูลค่าผลผลิตอุตสาหกรรมบริการของประเทศไทย พบว่า อุตสาหกรรมบริการเป็นอุตสาหกรรมเศรษฐกิจที่มีบทบาทอย่างมากต่อการขยายตัวทางเศรษฐกิจ เนื่องจากเป็นอุตสาหกรรมที่มีขนาดใหญ่เป็นสองเท่าของภาคอุตสาหกรรมอื่น ๆ ซึ่งในปี 2561 ประเทศไทยมีสัดส่วนของภาคบริการคิดเป็นร้อยละ 60 ของผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศที่มีมูลค่าสูงสุดและมีแนวโน้มการเติบโตอย่างต่อเนื่อง (ธนาคารแห่งประเทศไทย, 2563)

อย่างไรก็ตามความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีส่งผลให้ความต้องการและการพัฒนาของธุรกิจบริการแต่ละประเภทเปลี่ยนแปลงไป ซึ่งการปรับตัวทำให้ธุรกิจบางกลุ่มยังคงเติบโตได้ ในขณะที่บางส่วนสูญเสียความสามารถทางการแข่งขันเพราะเผชิญความท้าทายที่มากขึ้น ดังนั้นการขับเคลื่อนภาคบริการสำหรับประเทศไทยให้สามารถเติบโตได้อย่างเข้มแข็งและยั่งยืนจึงต้องอาศัยแนวทางการสนับสนุนที่ตรงจุดและตอบโจทย์ความต้องการที่หลากหลาย ซึ่งธุรกิจที่เป็นแรงขับเคลื่อนหลักของภาคบริการของประเทศที่เริ่มมีสัญญาณความเปราะบางและสถานการณ์การแข่งขัน ของธุรกิจที่นับวันยังมีความรุนแรงที่ชัดเจนมากยิ่งขึ้นนั่นก็คือ ธุรกิจโรงแรมขนาดเล็ก (Small Hotel Business) ที่ต้องเผชิญกับปัญหาและสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ อาทิ การลงทุน ของผู้ประกอบการรายใหม่ที่เน้นการลงทุนในเขตพื้นที่การท่องเที่ยวหลักและเมืองศูนย์กลางของภูมิภาค นอกจากนั้นธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กยังได้รับผลกระทบจากสภาพแวดล้อมภายนอกในรูปแบบของสินค้าและบริการทดแทน อาทิ

อพาร์ทเมนต์ เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ และคอนโดมิเนียม เป็นต้น รวมทั้งได้รับอิทธิพลจากความผันผวนของสภาพแวดล้อมภายนอกที่เกิดจากความไม่แน่นอน หรือปัจจัยอื่น ๆ เช่น การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนาที่ทำให้จำนวนและรายได้จากนักท่องเที่ยวลดลงอย่างต่อเนื่องทำให้ธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กบ้างแห่งต้องปิดกิจการชั่วคราว จากผลกระทบบดงกล่าวส่งผลให้ผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศกลุ่มธุรกิจโรงแรมและภัตตาคารในปี 2563 ลดลงจากปี 2562 ถึงร้อยละ 38.3 (วิจัยกรุงศรี, 2563)

ในขณะที่เดียวกันธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กยังต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว (Disruptive Technologies) ซึ่งเป็นสิ่งที่ทำให้สามารถเปลี่ยนแปลงระบบเศรษฐกิจสังคมและพฤติกรรมของผู้บริโภคได้อย่างรวดเร็ว ทำให้ผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กต้องมีการเตรียมตัวให้พร้อมกับการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาและตระหนักถึงความสำคัญความสามารถ เชิงนวัตกรรม (Innovation Capability) ในการสร้างสรรค์นวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับความสามารถ ของธุรกิจทำให้เกิดกระบวนการทำงาน ผลิตภัณฑ์ บริการ หรือความคิดใหม่ ๆ ในธุรกิจ ความสามารถเชิงนวัตกรรมดังกล่าวเป็นเสมือนกลยุทธ์ของธุรกิจและเป็นสิ่งที่มาก่อนนวัตกรรม ซึ่งเป็นเสมือนเครื่องมือที่ธุรกิจใช้เพื่อที่จะก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive Advantage) ธุรกิจจึงจำเป็นต้องมีความสามารถเชิงนวัตกรรมตลอดเวลาเพื่อทำให้มีผลการดำเนินงานของธุรกิจ (Business Performance) ที่สูงขึ้นและบรรลุความสำเร็จในระยะยาว (Henard, & Szymanski, 2001; Noble, Sinha, & Kumar, 2002) ดังนั้นผู้ประกอบการให้ความสำคัญกับการวัดความสามารถเชิงนวัตกรรมขององค์กร เนื่องจากเป็นปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้องค์กรเกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน อันนำไปสู่ผลการดำเนินงานที่ขององค์กรในสถานการณ์ที่สภาวะล้อมทางธุรกิจมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

นอกจากนั้นความสามารถเชิงนวัตกรรมยังขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมเชิงพลวัต (Environment Dynamism) อีกด้วย เพราะสภาพแวดล้อมเชิงพลวัตเป็นสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลกระทบต่อการทำงานของธุรกิจที่ก่อให้เกิดผลในเชิงบวกหรือเชิงลบต่อกระบวนการดำเนินงานทั้งในปัจจุบันและอนาคต ผู้ประกอบการจึงจำเป็นต้องพิจารณาถึงสภาพแวดล้อมภายนอกในการมองหาโอกาสและอุปสรรคต่อการตัดสินใจในการวางแผนและปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ขององค์กรให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายนอกที่เปลี่ยนแปลงไป อย่างรวดเร็ว ดังนั้นจึงอาจกล่าวได้ว่าสภาพแวดล้อมเชิงพลวัตเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่มีสำคัญต่อการพัฒนาความสามารถเชิงนวัตกรรมองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Wang, & Cao (2015) พบว่าสภาพแวดล้อมเชิงพลวัตส่งผลกระทบต่อนวัตกรรมและผลการดำเนินงานของธุรกิจทั้งผลการดำเนินงานทางการเงินและผลการดำเนินงานที่ไม่ใช่ทางการเงิน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Cai, & Yang (2014) พบว่า สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตเป็นตัวแปรกำกับที่ส่งผลต่อ

ความสัมพันธ์ระหว่างความได้เปรียบทางการแข่งขันกับผลการดำเนินงานของธุรกิจ จากที่ได้กล่าวมาข้างต้น พบว่า ผู้ประกอบการควรต้องตระหนักและให้ความสำคัญกับการวัดความสามารถเชิงนวัตกรรมในองค์กรอย่างต่อเนื่อง เพราะเป็นเครื่องมือที่สำคัญเครื่องมือหนึ่งในการพัฒนาขีดความสามารถทางการแข่งขันที่ทำให้องค์กรมีผลการดำเนินงานที่เพิ่มขึ้นและอยู่รอดได้ภายใต้สภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

จากการทบทวนวรรณกรรมที่ผ่านเกี่ยวกับความสามารถเชิงนวัตกรรม พบว่า ได้มีการศึกษามาเป็นระยะเวลาหนึ่ง เนื่องจากเป็นความสามารถขององค์กรในการคิดค้นสิ่งใหม่และได้รับการยอมรับว่าเป็นหนึ่งในปัจจัยที่กำหนดเพื่อให้องค์กรอยู่รอดและประสบความสำเร็จในระยะยาว แต่ปัจจุบัน การพัฒนาตัวองค์กรประกอบของความสามารถเชิงนวัตกรรมกับหลักฐานเชิงประจักษ์ค่อนข้างน้อย ซึ่งเป้าหมายหลักในการศึกษาของนักวิจัยเหล่านี้ไม่ได้อยู่ที่การพัฒนาการวัดความสามารถ เชิงนวัตกรรมเพียงแต่เป็นการศึกษาเฉพาะกิจและไม่เป็นไปตามขั้นตอนการพัฒนาการวัดอย่าง เป็นระบบ จึงทำให้เกิดความไม่ชัดเจนทางด้านประสิทธิภาพของการวัดความสามารถเชิงนวัตกรรมขององค์กร (Wang, & Ahmed, 2004) รวมถึงองค์ประกอบที่ใช้ในการวัดความสามารถทางนวัตกรรมมักจะทำให้ความสำคัญเพียงบางแง่มุมเท่านั้น (Sethi et al., 2001) นอกจากนี้ยังพบว่าการศึกษามากมายยังขาดกรอบแนวคิดการวิจัยที่ครอบคลุมสำหรับการวัดความสามารถเชิงนวัตกรรม และไม่ได้มุ่งเน้นการศึกษาถึงผลลัพธ์และเป้าหมายขององค์กรอย่างชัดเจนและการศึกษาส่วนใหญ่ไม่ได้มุ่งศึกษาถึงการพัฒนาการวัดความสามารถเชิงนวัตกรรมในองค์กร ส่วนใหญ่ทำการศึกษาแค่เฉพาะบางองค์ประกอบของการวัดความสามารถเชิงนวัตกรรมเท่านั้น นอกจากนี้ยังไม่เป็นไปตามขั้นตอนของการพัฒนาการวัดความสามารถเชิงนวัตกรรมอย่างเป็นระบบ จึงทำให้การศึกษาที่ผ่านมายังไม่เกิดความไม่ชัดเจนของการศึกษาการวัดความสามารถเชิงนวัตกรรมขององค์กร (Wang and Ahmed, 2004) รวมถึงองค์ประกอบที่เป็นตัวชี้วัดความสามารถเชิงนวัตกรรม พบว่า นักวิชาการส่วนใหญ่ทำการศึกษาหรือให้ความสำคัญแค่บางองค์ประกอบไม่ได้ครอบคลุมหรือมีความชัดเจน เช่น ทำการศึกษาแค่องค์ประกอบด้านด้านผลิตภัณฑ์ ด้านพฤติกรรม และด้านกลยุทธ์ เป็นต้น (Sethi et al., 2001; Rainey, 1999) นอกจากนี้จากการทบทวนวรรณกรรม ผู้วิจัยพบว่า การวัดความสามารถเชิงนวัตกรรมในกลุ่มธุรกิจขนาดกลางและขนาดเล็กมีการศึกษาวิจัยค่อนข้างน้อย (Saunila, & Ukko, 2013) โดยเฉพาะการศึกษาความสามารถเชิงนวัตกรรมในกลุ่มธุรกิจขนาดเล็ก ซึ่งสอดคล้องกับการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวกับความสามารถเชิงนวัตกรรมในประเทศไทยที่ผู้วิจัยพบว่า ยังมีการศึกษาค่อนข้างน้อยเกี่ยวกับความสามารถเชิงนวัตกรรมของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็ก รวมถึงผลลัพธ์ของความสามารถเชิงนวัตกรรมที่จะนำไปสู่การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจยังมีการศึกษาไม่มากนัก และ

ส่วนใหญ่ทำการศึกษาในภาพรวมของความสามารถเชิงนวัตกรรมของธุรกิจโรงแรมไม่ได้ทำการวัดความสามารถเชิงนวัตกรรมของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็ก

จากช่องว่างทางการวิจัยที่ได้กล่าวไปแล้วข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาความสามารถเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทย เพื่อทดสอบสาเหตุและผลลัพธ์ของความสามารถเชิงนวัตกรรมโดยมุ่งเน้นปัจจัยสาเหตุ คือ ความสามารถเชิงนวัตกรรม (Innovation Capability) และตัวแปรผลลัพธ์ ได้แก่ ความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage) และผลการดำเนินงานของธุรกิจ (Business Performance) โดยผ่านตัวแปรกำกับ คือ สภาพแวดล้อมเชิงพลวัต (Environmental Dynamism) อย่างไรก็ตามการศึกษาที่ผ่านมาอาจยังไม่ได้มีการศึกษาถึงผลกระทบและความเกี่ยวข้องของปัจจัยอื่น ๆ ในเชิงประจักษ์ ดังนั้น ผลลัพธ์ที่ได้จากการศึกษาในครั้งนี้จะสะท้อนให้เห็นถึงสาเหตุและผลลัพธ์ที่ได้จากความสามารถเชิงนวัตกรรมและสามารถนำไปเป็นประโยชน์เชิงข้อมูล ในการกำหนดความสามารถเชิงนวัตกรรมของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทย ภายใต้สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตของธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว เพื่อนำไปสู่การสร้าง ความได้เปรียบทางการแข่งขันและบรรลุความสำเร็จของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทยได้ในระยะยาว รวมถึงสามารถใช้เป็นฐานข้อมูลสำหรับผู้วิจัยในอนาคตที่สนใจจะทำการศึกษาเกี่ยวกับความสามารถเชิงนวัตกรรมในมิติอื่นต่อไป

คำถามการวิจัย

1. ความสามารถเชิงนวัตกรรมส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทยหรือไม่ อย่างไร
2. ความได้เปรียบทางการแข่งขันส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทยหรือไม่ อย่างไร
3. สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตส่งผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทยหรือไม่ อย่างไร

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อทดสอบผลกระทบของความสามารถเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทย
2. เพื่อทดสอบผลกระทบของความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทย

3. เพื่อทดสอบผลกระทบของสภาพแวดล้อมเชิงพลวัตที่ส่งผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทย

ขอบเขตของงานวิจัย

การวิจัยเรื่องความสามารถเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน และผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทย ได้กำหนดขอบเขตการวิจัย สามารถอธิบายได้ดังนี้

1. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทยที่ได้รับมาตรฐานความปลอดภัยด้านสุขอนามัย (Amazing Thailand Safety & Health Administration: SHA) จากการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย จำนวน 4,849 แห่ง (ข้อมูล ณ วันที่ 9 กันยายน 2564) (การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย, 2564)

1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทยที่ได้รับความปลอดภัยด้านสุขอนามัย (Amazing Thailand Safety and Health Administration: SHA) จากการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยในปี 2564 (ข้อมูล ณ วันที่ 9 กันยายน 2564) โดยทำการจำแนกกลุ่มตัวอย่างตามภูมิภาคเป็น 5 ภาค ได้แก่ กรุงเทพมหานคร ภาคกลาง ภาคเหนือ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือและภาคใต้ ซึ่งมีจำนวนประชากรทั้งหมด 4,849 แห่ง ดังนั้น การคำนวณขนาดของกลุ่มตัวอย่างเพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นตัวแทนที่ดี ผู้วิจัยจึงได้กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้สูตรการคำนวณกลุ่มตัวอย่างของเครซีและมอร์แกน (Krejcie, & Morgan, 1970) ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 356 แห่ง เพื่อให้อัตราการตอบกลับเป็นไปตามจำนวนที่กำหนดตามเกณฑ์สอดคล้องกับการศึกษานี้ จึงจำเป็นต้องพิจารณาเงื่อนไขของขนาดตัวอย่างที่ต้องสอดคล้องกับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลโดย (Kline, 2011) กล่าวถึงเกณฑ์ที่ใช้ในการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง คือ 10-20 เท่าของตัวแปรสังเกตได้ 1 ตัวแปร ซึ่งการวิจัยครั้งนี้มีตัวแปรสังเกตได้จำนวน 19 ตัวแปร จึงต้องมีขนาดกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 190 - 380 ตัวอย่าง พบว่ามีจำนวนเพียงพอและมากกว่าขนาดกลุ่มตัวอย่างขั้นต่ำ ดังนั้นในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจึงใช้จำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้นจำนวน 356 ตัวอย่าง ซึ่งเพียงพอต่อการนำมาใช้วิเคราะห์ข้อมูลโมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Model: SEM)

2. ขอบเขตด้านตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ตัวแปรจากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีรายละเอียดดังนี้

2.1 ตัวแปรแฝงภายนอก ประกอบด้วย 1 ตัวแปร คือ

2.1.1 ความสามารถเชิงนวัตกรรม (Innovation Capability) ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกตได้ภายนอก จำนวน 9 ตัวแปร ได้แก่ 1) วัฒนธรรมความเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วม 2) แนวความคิดและโครงสร้างองค์กร 3) บรรยากาศในการทำงานและความเป็นอยู่ที่ดี 4) การพัฒนาความรู้ 5) ความรู้จากภายนอก 6) การปรับตัวภายใต้สภาวะการเปลี่ยนแปลง 7) กิจกรรมรายบุคคล 8) ความร่วมมือ และ 9) กลยุทธ์ ด้านนวัตกรรม

2.2 ตัวแปรแฝงภายใน ประกอบด้วย 2 ตัวแปร ได้แก่

2.2.1 ความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage) ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกตได้ภายใน จำนวน 3 ตัวแปร ได้แก่ 1) ต้นทุน 2) คุณภาพการบริการ และ 3) นวัตกรรมบริการ

2.2.2 ผลการดำเนินงานของธุรกิจ (Business Performance) ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกตได้ภายใน จำนวน 2 ตัวแปร ได้แก่ 1) ประสิทธิภาพการดำเนินงานของธุรกิจ และ 2) ผลการดำเนินงานทางการเงินของธุรกิจ

2.3 ตัวแปรกำกับ ประกอบด้วย 1 ตัวแปร คือ สภาพแวดล้อมเชิงพลวัต (Environment Dynamism) ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัวแปร ได้แก่ 1) สภาพแวดล้อมเชิงพลวัต ทางการตลาด 2) สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางด้านคู่แข่ง 3) สภาพแวดล้อมเชิงพลวัต ทางด้านลูกค้า 4) สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางด้านเทคโนโลยี และ 5) สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตจากการแพร่ระบาดของโควิด -19

3. ขอบเขตด้านพื้นที่ที่ใช้ในการวิจัย

ขอบเขตด้านพื้นที่ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทยที่ได้รับมาตรฐานความปลอดภัยด้านสุขอนามัย (Amazing Thailand Safety & Health Administration: SHA)

ข้อตกลงเบื้องต้น

จากการทบทวนวรรณกรรม พบว่า ความสามารถเชิงนวัตกรรมของธุรกิจโรงแรมระดับองค์กรจะใช้ตัวแทนเพียงคนเดียวที่สามารถให้ข้อมูลเชิงลึกที่ครอบคลุมทุกกระบวนการทำงานขององค์กรได้อย่างครบถ้วน คือ ผู้บริหารระดับสูง ได้แก่ กรรมการผู้จัดการ ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการ และผู้จัดการทั่วไปของธุรกิจโรงแรม โดยมีเหตุผลว่าผู้บริหารของธุรกิจโรงแรมมีความรู้ ความเข้าใจในโครงสร้างองค์กรและสามารถเข้าถึงข้อมูลเชิงลึกในระดับที่เป็นชั้นความลับขององค์กรได้ จากเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยจึงออกแบบงานวิจัยครั้งนี้โดยให้หน่วยวิเคราะห์ (Unit of Analysis) เป็นระดับองค์กร แต่สอบถามข้อมูลจากผู้บริหารระดับสูงของธุรกิจโรงแรมที่ให้ข้อมูลขององค์กรที่ดีที่สุด เนื่องจากผู้บริหารมีความรู้และเข้าใจในโครงสร้างองค์กร อีกทั้งเพื่อให้สอดคล้องกับนักวิจัยและวิชาการท่านอื่น

ที่ได้ทำการวิจัยมาก่อนหน้านี้ งานวิจัยครั้งนี้จึงสอบถามข้อมูลจากผู้บริหารของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็ก จำนวน 1 ท่าน ต่อ 1 โรงแรม

นิยามศัพท์เฉพาะ

ผู้วิจัยได้นิยามศัพท์เฉพาะเพื่อสื่อความหมายให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันและสอดคล้องกับ เนื้อหาของศึกษาวิจัยไว้ดังนี้

1. ธุรกิจโรงแรมขนาดเล็ก (Small Business Hotel) หมายถึง ธุรกิจโรงแรมขนาดเล็ก ในประเทศไทยที่ได้รับมาตรฐานความปลอดภัยด้านสุขอนามัย (Amazing Thailand Safety, & Health Administration: SHA) ที่มีจำนวนห้องพักไม่เกิน 100 ห้อง มีจำนวนพนักงานไม่เกิน 50 คน และมีจำนวนลงทุนไม่เกิน 50 ล้านบาท

2. มาตรฐานความปลอดภัยด้านสุขอนามัย (Amazing Thailand Safety, & Health Administration: SHA) หมายถึง มาตรฐานความปลอดภัยด้านสาธารณสุขกับมาตรฐานการให้บริการ ที่มีคุณภาพของสถานประกอบการ เพื่อลดความเสี่ยงและป้องกันการแพร่ระบาดของโรคไวรัสโควิด-19 เพื่อยกระดับมาตรฐานสินค้าและบริการทางการท่องเที่ยวของประเทศไทย

3. ผู้บริหารธุรกิจโรงแรม (Administrator hotel) หมายถึง ผู้ที่มีอำนาจหน้าที่ ในการบริหารงานธุรกิจโรงแรม เช่น กรรมการผู้จัดการ ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการ และผู้จัดการทั่วไป

4. ความสามารถเชิงนวัตกรรม (Innovation Capability) หมายถึง ความสามารถที่เป็น พฤติกรรมหรือวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนให้ผู้บริหารและพนักงานในองค์กรนำความรู้ ความคิด ทักษะและประสบการณ์มาทำการสร้างสรรค์ให้เกิดเป็นผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ ๆ รวมทั้ง กระบวนการหรือแนวทางในการทำงานเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานให้ดีขึ้น ประกอบด้วย

4.1 วัฒนธรรมความเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participatory Leadership Culture) หมายถึง บุคคลที่มีอำนาจในการจัดการทรัพยากรภายในองค์กรและสามารถสั่งการแต่เป็นบุคคลที่มี ลักษณะให้ความสำคัญและสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมให้กับธุรกิจ ค่อยให้คำแนะนำ ในการปฏิบัติงาน มีการถ่ายทอดความรู้และการมีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์นวัตกรรมร่วมกับพนักงาน รวมทั้งการนำแนวความคิดของพนักงานมาปรับใช้ในการดำเนินงานของธุรกิจ

4.2 แนวคิดและโครงสร้างองค์กร (Ideation and Organizing Structures) หมายถึง แนวคิดและโครงสร้างการทำงานที่สนับสนุนการสร้างนวัตกรรมให้กับองค์กร ได้แก่ การมีกระบวนการทำงานที่ชัดเจน มีการเปิดโอกาสให้พนักงานรับฟังความคิดเห็น มีบุคคลและ หน่วยงานที่รับผิดชอบเฉพาะ มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและมีการสนับสนุนการให้รางวัลกับพนักงาน

4.3 บรรยากาศในการทำงานและความเป็นอยู่ที่ดี (Work environment and Well-being) หมายถึง การรับรู้หรือความรู้สึกของพนักงานที่มีต่อสภาพแวดล้อมในการทำงานภายในองค์กรของพนักงานที่เอื้อต่อการเกิดนวัตกรรมในองค์กร เช่น ความร่วมมือในการปฏิบัติงานภายในองค์กร พนักงานทุกคนสามารถแสดงความคิดเห็นได้ องค์กรมีการสนับสนุนให้พนักงานได้มีการพัฒนาความรู้และทักษะต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน และพนักงานได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกัน

4.4 การพัฒนาความรู้ (Know Development) หมายถึง องค์กรสนับสนุนให้พนักงานได้มีโอกาสศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม โดยการสนับสนุนทุนการศึกษาและเปิดโอกาสให้พนักงานได้เข้าร่วมฝึกอบรมหรือหลักสูตรระยะสั้นต่าง ๆ ทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กร เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะและความเชี่ยวชาญของพนักงานที่จะนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมในองค์กร

4.5 ความรู้จากภายนอก (Collaborate and Acquire External Knowledge) หมายถึง องค์กรมีการสนับสนุนและเปิดโอกาสให้พนักงานสามารถศึกษาหาความรู้จากภายนอกองค์กร เช่น ลูกค้า คู่แข่ง ชันชัน พันธมิตรทางการค้า มหาวิทยาลัยหรือสถาบันวิจัย เป็นต้น รวมถึงการแสวงหาความรู้ในด้านของวิธีการในการดำเนินธุรกิจ กระบวนการทำงาน ความร่วมมือในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ

4.6 การปรับตัวภายใต้สภาวะการเปลี่ยนแปลง (Adaptability Under Uncertainty Situation) หมายถึง องค์กรสามารถปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยการใช้ประสบการณ์หรือการเรียนรู้ที่องค์กรเคยเผชิญมาในอดีตนำมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานในปัจจุบัน เพื่อให้ได้แนวทางในการดำเนินธุรกิจและการปฏิบัติงานในรูปแบบใหม่ ๆ รวมถึงการทดลองวิธีการดำเนินธุรกิจที่ส่งผลต่อสร้างนวัตกรรมองค์กร

4.7 กิจกรรมรายบุคคล (Individual Activity) หมายถึง ความสามารถส่วนบุคคลขององค์กรในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร เช่น ความร่วมมือในการพัฒนานวัตกรรม มีความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนานวัตกรรมใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา และมีความพร้อมในการที่จะปฏิบัติงานหรือวิธีการทำงานในรูปแบบใหม่ ๆ ทันที

4.8 ความร่วมมือ (Collaboration) หมายถึง ความร่วมมือในการทำงานขององค์กร เป็นการทำงานร่วมกันระหว่างบุคคลทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กรที่เกิดจากความต้องการของบุคคลหรือความต้องการขององค์กรในการร่วมกันรับผิดชอบงานมีการร่วมกันของบุคคล และมีการสร้างเครือข่ายการทำงาน เช่น การวางแผนร่วมกันระหว่างแผนก การให้ความรู้ การแบ่งปันความรู้ระหว่างแผนกและซัพพลายเออร์ เป็นต้น ที่นำไปสู่การสร้างนวัตกรรมในองค์กร

4.9 กลยุทธ์ด้านนวัตกรรม (Innovation Strategy) หมายถึง แผนการดำเนินงานขององค์กรที่มีการเชื่อมโยงระหว่างกลยุทธ์และนวัตกรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการจัดการนวัตกรรมขององค์กร โดยกลยุทธ์ถือเป็นตัวกำหนดคุณค่าของทรัพยากร ผลิตภัณฑ์ บริการ หรือกระบวนการ และระบบที่ธุรกิจนำมาใช้ในการจัดการกับความไม่แน่นอนของสภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้น รวมถึงการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจหน้าที่ปฏิบัติและการเลือกตลาดในการกำหนดทิศทางที่ชัดเจนสำหรับการสร้างนวัตกรรมในองค์กร

5. ความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage) หมายถึง การที่ธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กมีวิธีการหรือกระบวนการในค้นหากลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจที่จะทำให้ธุรกิจเกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันภายใต้สภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา โดยพัฒนาผลิตภัณฑ์รวมถึงการบริการให้มีความแตกต่างจากคู่แข่ง เพื่อให้สามารถที่จะแข่งขันกับคู่แข่งรายอื่นได้ในกลุ่มธุรกิจเดียวกันได้ ประกอบด้วย

5.1 ต้นทุน (Cost) หมายถึง ความสามารถของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในการพัฒนาหรือผลิตสินค้าและบริการ รวมถึงราคาสินค้าและบริการให้ได้ต้นทุนที่ต่ำกว่าคู่แข่งในตลาดเดียวกันจากการใช้ทรัพยากรและความสามารถของธุรกิจที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

5.2 คุณภาพ (Quality Service) หมายถึง ความสามารถในการผลิตสินค้าหรือบริการให้มีคุณภาพที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้า โดยสร้างความแตกต่าง ซึ่งทำให้สามารถตั้งราคาและกำไรที่สูงขึ้นที่เหนือกว่าคู่แข่ง

5.3 นวัตกรรมบริการ (Service Innovation) หมายถึง ความสามารถในการสร้างสรรค์การแสวงหาวิธีการใหม่ ๆ รวมถึงวิธีบริหารในการผลิตสินค้าหรือบริการ เพื่อให้เกิดเป็นสินค้าหรือบริการรูปแบบใหม่ ๆ ที่เหนือกว่าคู่แข่ง

6. ผลการดำเนินงานทางธุรกิจ (Business Performance) หมายถึง ผลลัพธ์ที่เกิดจากการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กได้รับผลลัพธ์ที่เป็นทั้งตัวเลขทางการเงินและไม่ใช้ตัวเลขทางการเงิน ประกอบด้วย

6.1 ประสิทธิภาพการดำเนินงานของธุรกิจ (Firm's operational Performance) หมายถึง การวัดผลการดำเนินงานในรูปแบบพิจารณาจากผลลัพธ์ที่เป็นประสิทธิภาพการดำเนินงานของธุรกิจ เช่น ประสิทธิภาพการผลิต กระบวนการผลิตและการขายและการส่งมอบผลิตภัณฑ์หรือบริการ เป็นต้น

6.2 ผลการดำเนินงานทางการเงิน (Firm's financial Performance) หมายถึง การวัดประสิทธิภาพการดำเนินงานของกิจการโดยมุมมองที่มีใช้ทางการเงินถือเป็นการวัดในเชิงปริมาณ เช่น ผลประกอบการ กำไร การเติบโตของยอดขาย และส่วนแบ่งทางการตลาด เป็นต้น

7. สภาพแวดล้อมเชิงพลวัต (Environmental Dynamism) หมายถึง การเปลี่ยนแปลงทางสภาพแวดล้อมของปัจจัยภายนอกที่มีผลกระทบต่อการทำงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็ก ซึ่งก่อให้เกิดผลในเชิงบวกหรือเชิงลบต่อการทำงานในปัจจุบันและอนาคต ประกอบด้วย

7.1 สภาพแวดล้อมทางการตลาด (Marketing Dynamism) หมายถึง การเปลี่ยนแปลงทางตลาดมีผลกระทบต่อการทำงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็ก เช่น ความผันผวนทางเศรษฐกิจ การแข่งขันในตลาดที่สูงขึ้นและผลิตภัณฑ์หรือบริการมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เป็นต้น

7.2 สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางด้านคู่แข่ง (Competitor Dynamism) หมายถึง การเปลี่ยนแปลงทางด้านคู่แข่งมีผลกระทบต่อการทำงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็ก เช่น ความรุนแรงทางการแข่งขัน ผลิตภัณฑ์หรือบริการ กลยุทธ์การส่งเสริมการขายและการโฆษณาของคู่แข่งมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เป็นต้น

7.3 สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางด้านลูกค้า (Competitor Dynamism) หมายถึง การเปลี่ยนแปลงทางด้านพฤติกรรมลูกค้ามีผลกระทบต่อการทำงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็ก เช่น การเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมลูกค้า ความต้องการของลูกค้าในการแสวงหาสินค้าและบริการใหม่ ๆ คุณภาพ ราคาของสินค้าและบริการของลูกค้าในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เป็นต้น

7.4 สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี (Technological Dynamism) หมายถึง การเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีมีผลกระทบต่อการทำงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็ก เช่น ความก้าวหน้าของเทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีและสถานการณ์ของเทคโนโลยีในอีก 2-3 ปี ข้างหน้ามีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เป็นต้น

7.5 สภาพแวดล้อมทางด้านสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคไวรัสโคโรนา -19 (Covid-19 Dynamism) หมายถึง การเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคไวรัสโคโรนา-19 ที่มีผลต่อการทำงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็ก เช่น ผลิตภัณฑ์หรือบริการ การตั้งราคาสินค้าหรือบริการ ช่องทางการจัดจำหน่าย และการส่งเสริมทางการตลาดที่เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เป็นต้น

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ประโยชน์เชิงทฤษฎี (Theoretical Contributions)

การบูรณาการทฤษฎีมุมมองบนพื้นฐานทรัพยากร ทฤษฎีความสามารถเชิงพลวัต เครือข่าย และทฤษฎีการบริหารเชิงสถานการณ์ เพื่อการยืนยันกรอบแนวคิดความสามารถเชิงนวัตกรรม โดยการนำทฤษฎีเหล่านี้มาอธิบายเกี่ยวกับความสามารถเชิงนวัตกรรมให้เป็นรูปแบบมากขึ้น แสดงให้เห็นถึงปัจจัยเชิงสาเหตุ คือ ความสามารถเชิงนวัตกรรม และปัจจัยที่เป็นผลลัพธ์

ของความสามารถเชิงนวัตกรรม ได้แก่ ความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจ โดยมีปัจจัยกำกับ คือ สภาพแวดล้อมเชิงพลวัต ในบริบทของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทย

2. ประโยชน์เชิงการจัดการ (Managerial Contribution)

2.1 สร้างความชัดเจนเกี่ยวกับรูปแบบความสามารถเชิงนวัตกรรมสำหรับผู้ประกอบการ ธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทยที่มีลักษณะการดำเนินงานที่มีการมุ่งเน้นและให้ความสำคัญกับการวัดความสามารถเชิงนวัตกรรมในองค์กรอย่างเป็นระบบที่เกิดจากการใช้ทรัพยากรและความสามารถที่องค์กรมีอยู่ เพื่อให้เกิดนวัตกรรมในองค์กรที่มีประสิทธิภาพในการประกอบการธุรกิจ ที่ส่งผลให้ธุรกิจสามารถแข่งขันกับคู่แข่งในตลาดเดียวกันได้ การใช้ทรัพยากรร่วมกันและความสามารถในการดำเนินงานได้เหมาะสม ตลอดจนเป็นการเผยแพร่ความรู้ทางความสามารถเชิงนวัตกรรมของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กให้มีการนำไปประยุกต์ใช้มากขึ้น

2.2 ผู้บริหารสามารถใช้เป็นข้อมูลในการวิเคราะห์ วางแผน หรือการกำหนดแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงให้เกิดความสามารถเชิงนวัตกรรมในองค์กร โดยการสร้างความสัมพันธ์เชื่อมโยงระหว่างผู้บริหารกับพนักงานในองค์กรได้มีส่วนร่วมในการระดมความรู้ ทักษะและประสบการณ์ในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ให้เกิดเป็นนวัตกรรมในองค์กร เพื่อให้องค์กรหรือธุรกิจเกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันและส่งผลให้ผลการดำเนินงานของธุรกิจนั้นเพิ่มขึ้น

2.3 เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการปรับกระบวนการทัศน์ของผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กให้ตระหนักถึงการวัดความสามารถเชิงนวัตกรรมอย่างมีระบบและต่อเนื่อง โดยมีเป้าหมายเพื่อต้องการพัฒนานวัตกรรมขององค์กรให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่มีความหลากหลายเพิ่มขึ้นและสามารถนำไปสู่การเพิ่มมูลค่าของผลิตภัณฑ์และบริการได้

2.4 ผู้บริหารสามารถใช้เป็นแนวทางในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตในการวางแผนและเตรียมความพร้อมในการรองรับสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องความสามารถเชิงนวัตกรรมที่มีผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทย ผู้วิจัยได้ศึกษาทฤษฎี แนวคิด และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำไปสู่การกำหนดรูปแบบสมการโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างความสามารถเชิงนวัตกรรมที่มีผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทย โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ทฤษฎีพื้นฐานที่ใช้ในการวิจัย
 - 1.1 ทฤษฎีมุมมองบนพื้นฐานทรัพยากร
 - 1.2 ทฤษฎีความสามารถเชิงพลวัต
 - 1.3 ทฤษฎีการบริหารเชิงสถานการณ์
2. แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความสามารถเชิงนวัตกรรม
 - 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับนวัตกรรม
 - 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับนวัตกรรมบริการ
 - 2.3 แนวคิดเกี่ยวกับความสามารถเชิงนวัตกรรม
3. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับผลลัพธ์ของความสามารถเชิงนวัตกรรม
4. สภาพแวดล้อมเชิงพลวัต
5. การพัฒนารอบแนวคิดการวิจัย

ทฤษฎีพื้นฐานที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาทฤษฎีที่สามารถใช้เป็นกรอบในการอธิบายความสามารถเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทย ประกอบด้วย 3 ทฤษฎี ได้แก่ 1) ทฤษฎีมุมมองบนพื้นฐานทรัพยากร (Resource-Based View Theory) ที่มุ่งอธิบายถึงการจัดการทรัพยากรและความสามารถขององค์กรในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจให้มีประสิทธิภาพ 2) ทฤษฎีความสามารถเชิงพลวัต (Dynamic Capability Theory) ที่มุ่งอธิบายเรื่องความสามารถในการวิเคราะห์ทรัพยากรขององค์กรในการเพิ่มศักยภาพขององค์กร เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันสำหรับรองรับ

การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรที่เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและ

3) ทฤษฎีการบริหารเชิงสถานการณ์ (Contingency Theory) ที่มุ่งอธิบายถึงการกำหนดกลยุทธ์ของ

องค์กรให้สอดคล้องและเหมาะสมกับสถานการณ์หรือสภาพแวดล้อมภายนอกที่กำลังเกิดขึ้น

ในขณะนั้น เนื่องจากเป็นตัวแปรเชิงสถานการณ์ที่สำคัญที่มีผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ

จากทฤษฎีพื้นฐานที่ใช้ในการวิจัยทั้ง 3 ทฤษฎีดังกล่าว ผู้วิจัยจึงได้สังเคราะห์เพื่อใช้เป็น

กรอบในการอธิบายผลการวิจัย มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ทฤษฎีมุมมองบนพื้นฐานทรัพยากร

ทฤษฎีมุมมองบนพื้นฐานทรัพยากร (Resource - Based View Theory) หรือเรียกชื่อย่อว่าทฤษฎี RBV เป็นทฤษฎีที่กล่าวถึงความสามารถขององค์กรในการนำทรัพยากรที่จับต้องได้และจับต้องไม่ได้ที่อยู่ภายในองค์กรมาประยุกต์ใช้ในการเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันซึ่งประกอบด้วย ทรัพยากรทางกายภาพ ทรัพยากรมนุษย์และทรัพยากรองค์กร โดยสามารถแบ่งเป็นทรัพยากรที่เป็นรูปธรรม (Tangible Resource) คือ ทรัพยากรทางการเงิน ทรัพยากรทางกายภาพ ทรัพยากรทางเทคโนโลยีและทรัพยากรองค์กร เป็นต้น และในส่วนของทรัพยากรที่ไม่เป็นรูปธรรม (Intangible Resource) คือ ทรัพยากรที่เป็นองค์ความรู้ ประสบการณ์ ความสามารถและความเชี่ยวชาญของบุคคล (Eisenhardt and Martin, 2000) ซึ่งถือเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างสมรรถนะขององค์กร (Organization Competency) ในการบริหารจัดการกับทรัพยากรต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม (Kor, Mahoney, & Michael, 2007) รวมถึงการประยุกต์ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้สามารถตอบสนองความต้องการของทุกฝ่ายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ถ้าองค์กรสามารถใช้ความสามารถและทรัพยากรที่มีอยู่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดย่อมสร้างความสามารถที่เหนือกว่าคู่แข่งในตลาดเดียวกัน (Barney, 2001; Grant, 1991; Porter, 1990) แต่ทั้งนี้องค์กรจะต้องมีคุณลักษณะของความสามารถและทรัพยากรที่จะทำให้องค์กรนั้นประสบความสำเร็จที่ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ดังนี้ คือ 1) ทรัพยากรนั้นจะต้องก่อให้เกิดคุณค่า (Value) 2) ทรัพยากรนั้นต้องหายาก (Rarity) 3) ทรัพยากรนั้นต้องไม่สามารถลอกเลียนแบบได้ (Imitability) และ 4) ทรัพยากรนั้นต้องไม่สามารถนำสิ่งอื่นมาทดแทนได้ (Non-substitutable) (Barney, 2001) ซึ่งทรัพยากรเหล่านี้ถือว่า มีบทบาทสำคัญต่อการสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน

นอกจากนั้นทฤษฎีมุมมองบนพื้นฐานทรัพยากรยังเป็นทฤษฎีที่สะท้อนถึงระดับ ของทรัพยากรที่มีความเฉพาะและเป็นเอกลักษณ์ (Unique) ไม่เหมือนใคร โดยเฉพาะองค์กร หรือธุรกิจในภาคบริการที่ส่วนใหญ่จะเน้นในเรื่องของความเป็นเอกลักษณ์และภาพลักษณ์ของแบรนด์ ซึ่งส่วนใหญ่จะขึ้นอยู่กับทรัพยากรที่จับต้องไม่ได้ เช่น การสร้างเครือข่าย ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เครื่องหมายการค้า นวัตกรรม องค์ความรู้ ทักษะ ความชำนาญ ชื่อเสียงองค์กรและข้อมูลข่าวสาร เป็นต้น (Grant, 1991) โดยทรัพยากรเหล่านี้เป็นปัจจัยพื้นฐานที่เป็นความได้เปรียบทางการแข่งขัน

ขององค์กร (Buttle, & Bowie, 2011) ในขณะเดียวกันองค์กรจะต้องรักษาความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยการเตรียมพร้อมเพื่อปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมและเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ดังนั้นองค์กรจะต้องปรับกลยุทธ์ต่าง ๆ เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น โดยการพัฒนาวิธีการและความสามารถที่จะทำให้องค์กรนั้นอยู่รอดภายใต้สถานการณ์ที่เกิดความผันผวนอยู่ตลอดเวลา (Teece, Pisano, & Shuen, 1997) โดยการมุ่งเน้นและให้ความสำคัญของความสามารถขององค์กรในการใช้ทรัพยากรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายถือได้ว่าเป็นสินทรัพย์ที่ไม่มีตัวตน เช่น ความเป็นผู้นำการทำงานเป็นทีม วัฒนธรรมองค์กร โครงสร้างองค์กร บรรยากาศในการทำงานและความสามารถเฉพาะบุคคล เป็นต้น ทั้งนี้ความสามารถขององค์กรจะต้องอยู่บนพื้นฐานของการพัฒนาและการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและความรู้ผ่านความสามารถของบุคคลในองค์กรให้เกิดเป็นความสามารถจากการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดผลผลิตที่สามารถวัดได้ถึงประสิทธิผล ประสิทธิภาพและคุณภาพขององค์กร (Itami, 1987)

ดังนั้นการกำหนดความสามารถเชิงนวัตกรรมขององค์กร จึงนับเป็นการจัดการเชิงกลยุทธ์ตามทฤษฎีมุมมองบนพื้นฐานทรัพยากรในมุมมองของการใช้ทรัพยากรที่มีคุณค่าและการพัฒนาความสามารถขององค์กรที่เป็นเอกลักษณ์ ยากต่อการลอกเลียนแบบและไม่สามารถมีสิ่งอื่นมาทดแทนได้ เพื่อนำองค์กรไปสู่เป้าหมายในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันและการดำเนินงานที่บรรลุผลสำเร็จ ซึ่งทฤษฎีมุมมองบนพื้นฐานทรัพยากรสามารถนำมาอธิบายความสามารถเชิงนวัตกรรมกับความได้เปรียบทางการแข่งขันที่จะนำไปสู่การมีนวัตกรรมในองค์กรที่เกิดจากการใช้ทรัพยากรและความสามารถขององค์กรในการสร้างนวัตกรรมที่แตกต่างและเหนือกว่าคู่แข่งซึ่งจะส่งผลให้องค์กรเกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันและมีผลการดำเนินงานที่เพิ่มขึ้น จากการมีนวัตกรรมที่แตกต่างส่งผลให้องค์กรมีผลการดำเนินงานที่อย่างยั่งยืนต่อไป

กล่าวโดยสรุปว่า จากการทบทวนวรรณกรรมในการประยุกต์ใช้ทฤษฎีมุมมองบนพื้นฐานทรัพยากร (Resource - Based View Theory) เป็นทฤษฎีที่สำคัญในการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการทรัพยากรและความสามารถเชิงนวัตกรรมขององค์กรในการสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ บริการ หรือนวัตกรรมใหม่ ๆ ให้เกิดคุณค่า ยากต่อการลอกเลียนแบบและไม่สามารถมีสิ่งอื่นมาทดแทนได้ในการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กที่ทำให้ธุรกิจเกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันและนำไปสู่ผลการดำเนินงานของธุรกิจที่ดี ดังนั้นการอธิบายผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กจึงจำเป็นต้องอาศัยการพิจารณาจากพื้นฐานทรัพยากรภายในองค์กรที่เป็นปัจจัยสำคัญในการกำหนดความสามารถเชิงนวัตกรรมในรูปแบบใหม่ รวมถึงผลการดำเนินงานของธุรกิจ ซึ่งจะช่วยให้องค์กรมีทิศทางในการกำหนดความสามารถเชิงนวัตกรรมที่เหมาะสมและสามารถนำไปปฏิบัติจนเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่เหนือกว่าคู่แข่งต่อไป

2. ทฤษฎีความสามารถเชิงพลวัต

ทฤษฎีความสามารถเชิงพลวัต (Dynamic Capability Theory) เป็นทฤษฎีที่มีพื้นฐานมาจากทฤษฎีมุมมองบนพื้นฐานทรัพยากรที่อธิบายถึงความสามารถขององค์กรในการขับเคลื่อนผ่านการบูรณาการความสามารถและทรัพยากรขององค์กรที่มีอยู่ทั้งภายในและภายนอกให้สามารถตอบสนองต่อสภาวะแวดล้อมทางธุรกิจ (Teece et al., 2007) รวมถึงการสร้างรายได้เปรียบเทียบการแข่งขันในสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยความสามารถเชิงพลวัตมีองค์ประกอบที่สำคัญอยู่ 2 ปัจจัย ได้แก่ 1) พลวัต (Dynamic) คือ ความสามารถทางกายภาพที่ก่อให้เกิดการสร้างความสามารถใหม่ที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในการตอบสนองต่อผลิตภัณฑ์ บริการ กระบวนการ หรือนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นในการเข้าสู่ตลาด และ 2) ความสามารถ (Capability) คือ บทบาทสำคัญในการบริหารจัดการด้านกลยุทธ์ให้มีความเหมาะสมด้วยวิธีการรวมกลุ่มทรัพยากรให้เกิดเป็นรูปแบบใหม่ ๆ การปรับโครงสร้างขององค์กรใหม่ที่มาจากการใช้ทักษะภายในและภายนอกองค์กร เพื่อตอบสนองต่อความต้องการที่ความผันผวนตามการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ (Teece et al., 1997) ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการที่จะผลักดันให้องค์กรมีการพัฒนาและปรับปรุงทรัพยากรและความสามารถขององค์กรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง นอกจากนี้ความสามารถเชิงพลวัตยังเป็นส่วนหนึ่งของสมรรถนะหรือขีดความสามารถที่ช่วยให้องค์กรสร้างผลิตภัณฑ์และกระบวนการในการดำเนินงานใหม่ขององค์กรในการตอบสนองต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของตลาดอีกด้วย

แนวคิดภายใต้ความสามารถเชิงพลวัตยังอธิบายถึงความสามารถในการพัฒนาหรือสร้างสิ่งใหม่ ๆ จากการใช้ทรัพยากรและความสามารถต่าง ๆ ที่องค์กรมีอยู่ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่ถูกพัฒนาขึ้นจากการรับรู้ถึงโอกาสและภัยคุกคามที่เกิดขึ้น โดยการรับรู้นี้จะส่งผลถึงการตัดสินใจในการบริหารจัดการขององค์กรให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง ที่เกิดขึ้นในการปรับตัวในด้านของทรัพยากรและความสามารถขององค์กรในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Wang, & Ahmed, 2004) แต่อย่างไรก็ตามสำหรับบริบทของการดำเนินธุรกิจ โอกาสทางธุรกิจนั้นสามารถเกิดขึ้นใหม่ได้อยู่เสมอ การที่องค์กรจะแสวงหาและใช้ประโยชน์จากโอกาสที่เกิดขึ้นต้องมีการผสมผสานและปรับเปลี่ยนทรัพยากรอยู่ตลอดเวลา การพัฒนา รวมถึงทักษะและความรู้ต่าง ๆ ไปสู่การสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นกับองค์กร ซึ่งเป็นลักษณะของความสามารถเชิงนวัตกรรม (Zhou, & Li, 2010; Wilden, & Gudergan, 2015) และนอกจากนั้นยังสามารถเปลี่ยนแปลงทรัพยากรขององค์กรไปสู่สินทรัพย์ที่จับต้องได้และจับต้องไม่ได้อีกด้วยโดยการสะท้อนให้เห็นถึงความสามารถขององค์กรในการสร้างและปรับเปลี่ยนทรัพยากรที่องค์กรมีอยู่และการใช้ประโยชน์จากความสามารถเชิงพลวัตในการกระตุ้นให้เกิดนวัตกรรมในองค์กร จึงทำให้องค์กรต้องมีการปรับปรุงความสามารถอยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะความสามารถเชิงนวัตกรรม

ถ้าองค์กร ที่มีความสามารถเชิงนวัตกรรมสูงจะสามารถปรับตัวให้เข้าสภาพแวดล้อม ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนากระบวนการและการรับรู้ในนวัตกรรมที่เกิดจากการเรียนรู้และการผสมผสานความรู้ใหม่ ๆ ที่นำไปสู่ การพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการ รวมถึงตลาดใหม่ ๆ เป็นต้น (ชยพันธ์ จงเจริญชัยสกุล, 2559)

กล่าวโดยสรุปว่า จากการทบทวนวรรณกรรมในการประยุกต์ใช้ทฤษฎีความสามารถเชิงพลวัต (Dynamic Capability Theory) เป็นทฤษฎีที่สำคัญที่นำมาใช้อธิบายความสามารถเชิงนวัตกรรม โดยเป็นความสามารถที่เกิดจากเปลี่ยนแปลงแนวคิดและองค์ความรู้ไปสู่การสร้างผลิตภัณฑ์ กระบวนการและระบบอันเป็นประโยชน์กับกิจการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างต่อเนื่อง (Lawson, & Samson, 2001) รวมทั้งเป็นกลยุทธ์ที่ส่งเสริมด้านนวัตกรรมขององค์กร ซึ่งการพัฒนาความสามารถเชิงนวัตกรรมจะช่วยส่งเสริมและสนับสนุนให้องค์กรมีประสิทธิภาพในการดำเนินงานเพิ่มสูงขึ้น เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อสภาวะแวดล้อมทางการแข่งขันที่มีความเป็นพลวัต

3. ทฤษฎีการเชิงสถานการณ์

ทฤษฎีการบริหารเชิงสถานการณ์ (Contingency Theory) เป็นทฤษฎีที่ถูกพัฒนาขึ้นในช่วงปลายปี ค.ศ. 1960 เป็นทฤษฎีที่มีการพัฒนาการมาจากแนวความคิดทางการจัดการวิทยาศาสตร์ (Scientific Management Approach) แนวความคิดเชิงพฤติกรรมศาสตร์ (Behavioral Approach) และแนวความคิดเชิงระบบ (System Approach) โดย Fiedler (1967) เป็นนักวิชาการยุคแรกที่ได้ศึกษาและกำหนดแนวคิดทฤษฎีการบริหารเชิงสถานการณ์ ซึ่งเป็นทฤษฎีที่อธิบายถึงแนวความคิดการบริหารองค์กรที่ขึ้นอยู่กับ การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก รวมถึงความสามารถในการปรับตัว (Adaptability) ขององค์กรให้สอดคล้องเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่ไม่แน่นอน (Uncertainty) และไม่คงที่ (Instability) (Luthans, & Stewart, 1977)

ดังนั้นทฤษฎีการบริหารเชิงสถานการณ์ จึงเป็นกลยุทธ์การบริหารที่จะช่วยให้ผู้บริหารดำเนินการให้สอดคล้องกับสถานการณ์และสภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์กร และหากองค์กรมีลักษณะการดำเนินธุรกิจแตกต่างกันย่อมต้องมีสภาพแวดล้อมที่แตกต่างกัน และมีวิธีการในการบริหารจัดการกับสภาพแวดล้อมนั้นแตกต่างกันด้วย (Robbins, & Coulter, 2009) ดังนั้นองค์กรไม่เพียงแต่จะพัฒนาทรัพยากรเท่านั้นแต่ต้องสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับองค์กร การปรับตัวขององค์กรในการดำเนินธุรกิจเป็นสิ่งที่จะต้องจำเป็นในการอยู่รอดขององค์กร ตลอดจรรยาวัชความได้เปรียบในการแข่งขันโดยเตรียมพร้อมเพื่อปรับตัวให้เข้ากับแนวโน้มของการเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา (Kor, Mahoney, & Michael, 2007)

สำหรับองค์ประกอบที่สำคัญภายใต้แนวความคิดการบริหารเชิงสถานการณ์ ประกอบด้วย สภาพแวดล้อม กลยุทธ์ ขนาดขององค์กรและเทคโนโลยี โดยองค์กรที่มีประสิทธิภาพจะต้องเป็นองค์กรที่มีความสามารถในการกำหนดกลยุทธ์ที่มีความยืดหยุ่น จัดโครงสร้างองค์กรให้มีความเหมาะสมกับขนาด

ขององค์กรและเลือกใช้เทคโนโลยีเหมาะสมกับรูปแบบการดำเนินงานธุรกิจเพื่อให้เกิดความสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา (Lawrence, & Lorsch, 1967; Duncan, 1972; Drazin, & Van de Ven, 1985; Pennings, 1992) จึงทำให้ผู้บริหารต้องมีการปรับพฤติกรรมและกิจกรรมในการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งแนวคิดของ Fiedler (1967) ได้ทำการศึกษาทฤษฎีการบริหารเชิงสถานการณ์ในบริบทของภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ โดยมีแนวคิดพื้นฐานที่ว่าประสิทธิผล ของผู้นำขึ้นอยู่กับสถานการณ์ที่สำคัญ 2 ประการ ได้แก่ 1) พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งเน้นงาน (Task Motivation) และ 2) พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งเน้นความสัมพันธ์ (Relationship Motivation) ดังนั้นเพื่อให้ความสามารถเชิงนวัตกรรมเกิดประสิทธิภาพ ผู้นำจึงควรให้ความสำคัญทั้งกับงานและความสัมพันธ์ของผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งการปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารงานให้สอดคล้องเหมาะสมกับสถานการณ์และสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา (Liu and Phillips, 2011) ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถคาดการณ์อิทธิพลจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่จะมีอิทธิพล ต่อการดำเนินงานขององค์กรได้และเพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมผู้บริหารควรมีการวางแผน เชิงกลยุทธ์เพื่อรองรับสภาพแวดล้อม เช่น ความต้องการของลูกค้าที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี รัฐบาล ตลาดและอิทธิพลจากคู่แข่ง ซึ่งผู้บริหารต้องใช้ความสามารถในการบริหารจัดการความหลากหลายของทรัพยากรที่องค์กรมีอยู่เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร การตอบสนองต่อเทคโนโลยีที่มีการขยายตัวอย่างรวดเร็วและการเปิดตัวของการตลาดใหม่ในผลิตภัณฑ์ที่มีความแตกต่างจากรูปแบบเดิม ๆ การปรับตัวและนำเทคนิคการบริหารสมัยใหม่ มาใช้ให้ทันกับยุคสมัยสอดคล้องกับความสามารถเชิงนวัตกรรมให้เกิดความเหมาะสมกับสถานการณ์ในปัจจุบันก่อให้เกิดผลลัพธ์ในด้านความได้เปรียบทางการแข่งขันและส่งผลกระทบต่อการทำงาน ของธุรกิจ ดังนั้นองค์กรหรือธุรกิจจะต้องพิจารณาสถานการณ์ภายใต้ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก ซึ่งถือเป็นตัวแปรเชิงสถานการณ์ที่สำคัญที่มีผลต่อการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร

กล่าวโดยสรุป จากการทบทวนวรรณกรรมในการประยุกต์ใช้ทฤษฎีการบริหารเชิงสถานการณ์ (Contingency Theory) เป็นทฤษฎีที่สำคัญที่นำมาใช้อธิบายสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงเชิงวัต นอกจากจะให้ความสำคัญกับทรัพยากรและความสามารถที่องค์กรมีอยู่แล้วองค์กรยังต้องให้ความสำคัญกับสภาพแวดล้อมเชิงพลวัตที่เป็นปัจจัยภายนอกองค์กรที่ส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานขององค์กรด้วย เช่น การตลาด ลูกค้า คู่แข่งขัน เทคโนโลยี รวมถึงความผันผวนของสภาพแวดล้อมภายนอกที่เกิดจากความไม่แน่นอนหรือปัจจัยอื่น ๆ อาทิ การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา เป็นต้น ดังนั้นองค์กรจึงต้องมีการกำหนดกลยุทธ์และโครงสร้างองค์กรให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงเชิงวัต เพื่อให้องค์กรนั้นสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันได้อย่างยั่งยืนและทำให้ผลการดำเนินงานขององค์กรเพิ่มสูงขึ้น

แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความสามารถเชิงนวัตกรรม

สำหรับการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับความสามารถเชิงนวัตกรรม ผู้วิจัยได้แบ่งหัวข้อออกเป็น 5 ประเด็น ได้แก่ แนวคิดเกี่ยวกับนวัตกรรม นวัตกรรมบริการ ความสามารถเชิงนวัตกรรม องค์ประกอบของความสามารถเชิงนวัตกรรมและการพัฒนาเครื่องมือวัดความสามารถเชิงนวัตกรรม มีรายละเอียดดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับนวัตกรรม

1.1 นิยามของนวัตกรรม

ภายใต้สภาวะการแข่งขันทางธุรกิจในยุคของเทคโนโลยีที่สร้างความพลิกผัน (Disruptive Technology) นวัตกรรม (Innovation) ถือเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่สำคัญในการดำเนินงานทางธุรกิจทั้งในระดับองค์กรขนาดเล็กไปจนถึงองค์กรขนาดใหญ่ในการสร้างศักยภาพด้านนวัตกรรมจากการใช้ทรัพยากรและความสามารถที่องค์กรมีอยู่มาทำการพัฒนาผลิตภัณฑ์ บริการและกระบวนการใหม่ ๆ ที่เกิดจากการใช้ความรู้ ทักษะ ความคิดสร้างสรรค์ รวมถึงประสบการณ์ทางเทคโนโลยีในการจัดการและพัฒนา (Schumpeter, 1934) ดังนั้น นวัตกรรมคือ ส่วนสำคัญของกระบวนการทางธุรกิจ เปรียบเสมือนหัวใจของกระบวนการทางธุรกิจที่แสดงถึงความคิดริเริ่มประกอบกับการนำความคิดริเริ่มเหล่านั้นมาใช้ให้เกิดประโยชน์ ซึ่งกระบวนการทางนวัตกรรมนี้เอง จะเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้องค์กรสามารถบรรลุผลสำเร็จและเกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันได้อย่างยั่งยืน จากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรม พบว่าสามารถสรุปประเด็นหลักของนวัตกรรมได้ 3 ขั้นตอน ดังนี้ (Hansen, & Birkinshaw, 2007)

1) การสร้างความคิด (Idea Generation) คือ เป็นจุดเริ่มต้นของการสร้างนวัตกรรม โดยเกิดจากความคิดที่อาจมาจากผู้บริหาร พนักงานในองค์กร หรือผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร

2) การเปลี่ยนความคิดไปสู่การปฏิบัติ (Conversion) คือ ขั้นตอนการสังเคราะห์ความคิดและแนวทางในการพัฒนาให้เกิดเป็นผลิตภัณฑ์ บริการ หรือกระบวนการต่าง ๆ

3) การแพร่กระจาย (Diffusion) คือ เป็นการนำนวัตกรรมที่ได้ทำการพัฒนาขึ้นไปใช้ประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจและสังคมหรือเป็นการนำเสนอผลิตภัณฑ์หรือบริการออกสู่ตลาด

ทั้งนี้จากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้มีนักวิชาการให้นิยามของนวัตกรรมไว้หลากหลาย ดังนี้

ตาราง 1 แสดงคำนิยามของนวัตกรรม

นักวิชาการ	คำนิยามของนวัตกรรม
Utterback (1971)	สิ่งที่ต่อยอดของสิ่งประดิษฐ์ให้เข้าถึงและเป็นที่ยอมรับของตลาดในลักษณะของผลิตภัณฑ์ใหม่หรือเป็นกระบวนการใหม่ที่มีการพัฒนาขึ้นมาใช้เป็นครั้งแรกและทำให้เกิดประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจ
Schumpeter (1975)	องค์ประกอบใหม่หรือของที่มีลักษณะใหม่และมีมูลค่านำไปใช้ในเชิงพาณิชย์ได้
Toffler (1980)	การผสมผสานระหว่างเครื่องมือและเทคนิคต่าง ๆ ที่ประกอบด้วย 3 ลักษณะ ได้แก่ 1) เป็นการสร้างสรรค์ชิ้นใหม่ (Creative) และเป็นความคิดที่สามารถปฏิบัติได้ (Feasible Idea) 2) สามารถนำไปใช้ได้ผลจริง (Practical Application) และ 3) มีการเผยแพร่ออกสู่ชุมชน (Distribution)
Drucker (1985)	เครื่องมือที่สำคัญของผู้ประกอบการในการสร้างศักยภาพการแข่งขันในเชิงธุรกิจและความมั่งคั่ง โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่หรือจากการสร้างชิ้นใหม่ รวมทั้งเป็นการพัฒนาขึ้นจากความรู้ใหม่
Tushman, & Nadler (1986)	การสร้างผลิตภัณฑ์ บริการ หรือกระบวนการที่เป็นของใหม่
Damanpour (1987)	สิ่งใหม่ที่ถูกพัฒนาขึ้นมาใช้ในองค์กรและเป็นที่ยอมรับของคนในองค์กร
Rogers (1995)	ความคิด การปฏิบัติ หรือสิ่งของที่เป็นสิ่งใหม่สำหรับบุคคลหรือหน่วยงานต่าง ๆ ที่นำไปใช้
Freeman, & Soete (1997)	ผลิตภัณฑ์ใหม่ หรือกระบวนการใหม่ หรือที่ได้ทำการปรับปรุงแล้วมาใช้ในเชิงพาณิชย์เป็นครั้งแรก
Betje (1998)	สิ่งใหม่ที่เกิดขึ้นในธุรกิจ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการผลิตการจัดจำหน่ายและไม่ว่าจะเป็นสินค้าหรือบริการ
Perez-Bustamante (1999)	กระบวนการแสวงหา ดำเนินงาน จัดเก็บ ตลอดจนใช้ประโยชน์จากข้อมูลในด้านการสร้างความรู้ การวิจัยและพัฒนา การผลิต การพาณิชย์และการอยู่รอดของธุรกิจ
Smits (2002)	ความสำเร็จของการผสมเชื่อมโยงในเรื่องของวัสดุอุปกรณ์และความคิดให้เป็นประโยชน์ในเชิงสังคมและเศรษฐกิจ
Herkema (2003)	การใช้ความคิดหรือพฤติกรรมที่เกิดขึ้นใหม่ในองค์กรและนวัตกรรมสามารถเป็นได้ทั้งผลิตภัณฑ์ใหม่ บริการใหม่ หรือเทคโนโลยีใหม่ ซึ่งอาจจะเกิดจากการเปลี่ยนแปลงในลักษณะเฉียบพลันหรือค่อยเป็นค่อยไป
Lemon, & Sahota (2003)	ผลจากการใช้ความรู้ในเรื่องตลาดใหม่และหรือความรู้เชิงเทคนิคใหม่ ๆ ที่นำไปสู่การพัฒนาผลิตภัณฑ์

นักวิชาการ	คำนิยามของนวัตกรรม
DTI (2004)	ความสำเร็จจากการใช้ประโยชน์ของความคิดใหม่
Utterback (2004)	สิ่งที่ต่อยอดของสิ่งประดิษฐ์ให้เข้าถึงและเป็นที่ยอมรับของตลาดในลักษณะของผลิตภัณฑ์ใหม่หรือเป็นกระบวนการใหม่ที่มีการพัฒนาขึ้นมาใช้เป็นครั้งแรกและทำให้เกิดประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจ
Schilling (2008)	การนำความคิดไปใช้ในเชิงปฏิบัติเพื่อให้ได้สิ่งใหม่หรือกระบวนการใหม่
Manual (2018)	ผลิตภัณฑ์หรือกระบวนการใหม่หรือพัฒนาปรับปรุงขึ้นที่แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญจากที่เคยมีการใช้งานมาก่อนและพร้อมที่จะนำไปใช้งาน
ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (2019)	การคิดสร้างสรรค์หรือการปรับปรุงหรือดัดแปลงให้เกิดผลิตภัณฑ์ใหม่ บริการใหม่ กระบวนการดำเนินงานใหม่หรือตัวแบบการดำเนินธุรกิจใหม่ โดยใช้ความรู้ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทักษะและประสบการณ์ทางเทคโนโลยีหรือการจัดการมาพัฒนา เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพการปฏิบัติงานการบริหารจัดการ การให้บริการและยกระดับศักยภาพการแข่งขันขององค์กร รวมถึงก่อให้เกิดประโยชน์ต่อผู้ใช้บริการภายนอกอุตสาหกรรมหรือธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับประชาชนหรือสังคมในวงกว้าง
สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (2552)	สิ่งใหม่ที่เกิดจากการใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์ที่มีประโยชน์ต่อเศรษฐกิจและสังคม รวมถึงสิ่งที่เกิดขึ้นจากความสามารถในการใช้ความรู้ ความคิดสร้างสรรค์ ทักษะและประสบการณ์ทางเทคโนโลยีหรือการจัดการมาพัฒนาให้เกิดผลิตภัณฑ์ หรือกระบวนการผลิต หรือบริการใหม่ เพื่อตอบสนองความต้องการของตลาด ตลอดจนการปรับปรุงเทคโนโลยี การแพร่กระจายเทคโนโลยี การออกแบบผลิตภัณฑ์และการฝึกอบรมที่นำมาใช้เพื่อเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจและก่อให้เกิดประโยชน์สาธารณะในรูปแบบของธุรกิจ การลงทุนของผู้ประกอบการ ตลาดใหม่ รายได้แหล่งใหม่ รวมทั้งการจ้างงานใหม่

จากตาราง 1 ผู้วิจัยสามารถสรุปนิยามของนวัตกรรมว่า หมายถึง การพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ ที่เกิดจากการใช้ความรู้ ความคิดสร้างสรรค์ ทักษะและประสบการณ์ในการคิดค้นผลิตภัณฑ์ บริการ หรือกระบวนการใหม่ให้กับองค์กรทั้งที่เกี่ยวข้องกับการใช้เทคโนโลยีและไม่ใช้เทคโนโลยี รวมถึงนวัตกรรมใหม่เหล่านี้จะต้องสร้างสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กรหรือธุรกิจ รวมทั้งต้องก่อให้เกิดประโยชน์ในการนำไปใช้เชิงเศรษฐกิจและสังคม

1.2 ประเภทของนวัตกรรม

ประเภทของนวัตกรรมนั้นมีนักวิชาที่ได้ทำการจำแนกประเภทของนวัตกรรมที่แตกต่างกันไปทั้งนี้ขึ้นอยู่กับเกณฑ์ที่นำมาใช้ในการแบ่งประเภทของนวัตกรรม ดังเช่น Henderson, & Clark (1990) ได้แบ่งประเภทของนวัตกรรมออกเป็น 4 ลักษณะ ได้แก่ 1) นวัตกรรมอย่างสิ้นเชิงหรือนวัตกรรมก้าวกระโดด (Radical Innovation) เป็นมากกว่าการนำสิ่งที่มีอยู่แล้วมาปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น คือ สิ่งที่สร้างขึ้นใหม่หรือคิดค้นขึ้นมาใหม่ทั้งหมด โดยมีการพัฒนาทั้งองค์ประกอบและระบบการทำงานใหม่ การใช้องค์ประกอบใหม่ แนวทางการทำงานใหม่หรือระบบการทำงานแบบที่ออกแบบขึ้นมาใหม่ ซึ่งแตกต่างจากเดิมอย่างชัดเจนเป็นระดับการเปลี่ยนแปลงที่สูงมากจนสามารถทำให้เกิดเป็นอุตสาหกรรมใหม่ 2) นวัตกรรมแบบค่อยเป็นค่อยไปหรือนวัตกรรมส่วนเพิ่ม (Incremental Innovation) เป็นการปรับปรุงสิ่งที่มีอยู่แล้วให้มีประสิทธิภาพหรือมีคุณภาพมากยิ่งขึ้นที่เกิดจากการปรับปรุงองค์ประกอบหรือส่วนประกอบของสิ่งที่มีอยู่แล้วให้มีประสิทธิภาพในการใช้ประโยชน์ให้ดียิ่งขึ้น 3) นวัตกรรมลำดับชั้น (Modular Innovation) เป็นการใช้อุปกรณ์หรือส่วนประกอบใหม่เชื่อมโยงกับระบบการทำงานโดยรวมที่ใช้อยู่แล้ว โดยไม่มีการเปลี่ยนแปลงระบบการทำงาน ซึ่งมีความสัมพันธ์โดยตรงกับรูปลักษณะของนวัตกรรมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างชัดเจน การใช้อุปกรณ์หรือส่วนประกอบใหม่ หรือแตกต่างไปจากเดิมเป็นลักษณะสำคัญของนวัตกรรมลำดับชั้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งถ้าองค์ประกอบหรือส่วนประกอบใหม่เป็นเทคโนโลยีใหม่จะสามารถเปลี่ยนแปลงรูปแบบของนวัตกรรมได้อย่างชัดเจนแต่ระบบการทำงานไม่มีการเปลี่ยนแปลงและ 4) นวัตกรรมเชิงสถาปัตยกรรมหรือนวัตกรรมเปลี่ยนแปลงรูปแบบ (Architectural Innovation) เป็นนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำงานของระบบที่ก่อให้เกิดการเชื่อมโยงในรูปแบบใหม่ ๆ ในขณะที่องค์ประกอบและส่วนประกอบของผลิตภัณฑ์หรือสิ่งที่มีอยู่เดิมไม่มีการเปลี่ยนแปลงหรืออาจมีการเปลี่ยนแปลงเล็กน้อย ซึ่งสิ่งสำคัญของนวัตกรรมเปลี่ยนแปลงรูปแบบ คือ การปรับโครงสร้าง (Reconfiguration) ของระบบที่มีอยู่เดิมเพื่อเชื่อมโยงองค์ประกอบ หรือส่วนประกอบต่าง ๆ ในรูปแบบใหม่ (เพทรีตัน พิมลเสถียร, 2560)

ต่อมา Gopalakrishnan, & Damanpour (1997) ได้กล่าวถึงประเภทของนวัตกรรมว่าสามารถแบ่งออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่ 1) นวัตกรรมผลิตภัณฑ์และนวัตกรรมกระบวนการ (Product Innovation and Process Innovation) นวัตกรรมกระบวนการ หมายถึง เครื่องมือและความรู้ทางเทคโนโลยีที่อยู่กึ่งกลางระหว่างปัจจัยนำเข้าและผลลัพธ์และเป็นสิ่งใหม่ที่เกิดขึ้นในองค์กรหรืออุตสาหกรรมและในส่วนของนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ หมายถึง สินค้าหรือบริการที่ถูกพัฒนา เพื่อให้เป็นประโยชน์ต่อลูกค้าหรือผู้ใช้บริการ 2) นวัตกรรมแบบก้าวกระโดดและนวัตกรรมแบบค่อยเป็นค่อยไป (Radical Innovation and Incremental Innovation) นวัตกรรม

แบบก้าวกระโดด หมายถึง นวัตกรรมที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในระดับพื้นฐานของการประกอบธุรกิจในองค์กรจากการปรับเปลี่ยนของบริบทองค์กรและในส่วนของนวัตกรรมแบบค่อยเป็นค่อยไป หมายถึง นวัตกรรมเกิดการปรับเปลี่ยนกิจกรรมต่าง ๆ เพียงเล็กน้อยแบบค่อยเป็นค่อยไปขององค์กร และทำให้องค์กรเพิ่มความสามารถที่มีอยู่ให้ดีขึ้น 3) นวัตกรรมเชิงเทคนิคและนวัตกรรมเชิงบริหาร (Technical Innovation and Administrative Innovation) หมายถึง สินค้า กระบวนการและเทคโนโลยีใหม่ที่สัมพันธ์โดยตรงกับกิจกรรมพื้นฐานขององค์กรเป็นนวัตกรรมที่ส่งผลต่อการตอบสนองตามความต้องการของลูกค้าหรือผู้ใช้บริการ นอกจากนั้นยังสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันได้ในส่วนของนวัตกรรมเชิงบริหาร หมายถึง สินค้าหรือบริการใหม่ที่เกี่ยวข้องกับโครงสร้างองค์กร กระบวนการบริหารและการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อระบบการทำงาน การผลิตและการดำเนินงานขององค์กร (สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์, 2553)

ในขณะที่ Avermaete et al., (2003) ได้แบ่งประเภทของนวัตกรรมออกเป็น 4 ประเภท ได้แก่ 1) นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product Innovation) เป็นนวัตกรรมที่เกี่ยวกับสินค้า (Goods) บริการ (Service) และความคิดสร้างสรรค์ (Idea) 2) นวัตกรรมกระบวนการ (Process Innovation) เป็นเทคโนโลยี (Technology) และโครงสร้างสาธารณูปโภค (Infrastructure) 3) นวัตกรรมทางการตลาด (Market Innovation) เป็นนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการประยุกต์ใช้ (Exploitation) และการแพร่กระจายในกลุ่มทางการตลาด (Market Segment) และ 4) นวัตกรรมองค์กร (Organizational Innovation) เป็นนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการตลาด (Marketing) ฝ่ายจัดซื้อและขาย (Purchasing and Sales) การจัดการ (Management) และนโยบายด้านบุคคล (Staff Policy)

นอกจากนั้น Francis, & Bessant (2005) ได้จำแนกนวัตกรรมตามเป้าหมายในการพัฒนาออกเป็น 4 ประเภท ได้แก่ 1) ผลิตภัณฑ์ (Product) เป็นการพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการในรูปแบบใหม่ 2) กระบวนการ (Process) เป็นกระบวนการทำงานที่ทำให้ระบบการทำงานขององค์กรนั้นมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น 3) ตำแหน่งทางการตลาด (Position) เป็นการเชื่อมโยงกับผลิตภัณฑ์และตราสินค้าโดยตรง และ 4) กระบวนทัศน์ (Paradigm) เป็นการเปลี่ยนกรอบแนวคิดของผลิตภัณฑ์หรือบริการ กระบวนการและบริบททางการตลาดขององค์กรที่นำไปสู่โอกาสและความท้าทายใหม่

สำหรับ Nayar (2010) ได้แบ่งประเภทของนวัตกรรมออกเป็น 4 ลักษณะ ได้แก่ 1) นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product Innovation) คือ การสร้างนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ใหม่ หรือจะทำให้ผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่ดีขึ้นที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงและการปรับปรุงผลิตภัณฑ์เก่าเพียงเล็กน้อย 2) นวัตกรรมกระบวนการ (Process Innovation) คือ กระบวนการที่องค์กรสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลิตภัณฑ์หรือบริการ 3) นวัตกรรมการวางตำแหน่ง (Position Innovation) คือ การกำหนดกลุ่มเป้าหมายของผลิตภัณฑ์หรือบริการที่นำไปสู่กลุ่มเป้าหมายหรือกลุ่มตลาดใหม่ และ 4) นวัตกรรม

กระบวนทัศน์ (Paradigm Innovation) คือ การเปลี่ยนแปลงที่เกิดมาแนวคิดว่าทำอะไรใช้ผลิตภัณฑ์อย่างไร หรือทำสิ่งต่าง ๆ ให้สำเร็จได้อย่างไร

ในส่วนของ Manual (2018) ได้กล่าวว่า นวัตกรรมสามารถแยกออกเป็น 4 ประเภท คือ 1) นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product Innovation) คือ การพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ ๆ หรือปรับปรุงผลิตภัณฑ์หรือบริการที่มีอยู่เดิมให้มีคุณภาพมากขึ้นไม่ว่าจะเป็นการปรับปรุงด้านเทคนิค องค์ประกอบ ซอฟต์แวร์ที่ใช้ภายในผลิตภัณฑ์ ลักษณะการใช้งานหรือลักษณะอื่น ๆ 2) นวัตกรรมกระบวนการ (Process Innovation) คือ การปรับเปลี่ยนแนวทางหรือวิธีการใหม่ในการพัฒนา ปรับปรุงหรือการส่งมอบผลิตภัณฑ์หรือบริการทั้งในด้านเทคนิค เครื่องมือ อุปกรณ์และซอฟต์แวร์ 3) นวัตกรรมการตลาด (Marketing Innovation) คือ การเปลี่ยนแปลงวิธีการทางการตลาดรูปแบบใหม่ ได้แก่ การออกแบบผลิตภัณฑ์หรือบริการและบรรจุภัณฑ์ การจัดวางสินค้า และการส่งเสริมการตลาดและการกำหนดราคาของผลิตภัณฑ์หรือบริการ และ 4) นวัตกรรมองค์กร (Organization Innovation) คือ การปรับแนวทางการดำเนินงานขององค์กรไปสู่รูปแบบใหม่ ทั้งการเปลี่ยนแปลงแนวปฏิบัติทางธุรกิจ (Business Practices) โครงสร้างการทำงาน (Work-place Organization) หรือความสัมพันธ์กับภายนอกองค์กร (External Relations)

และสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (2559) ได้แบ่งแบ่งลักษณะของนวัตกรรมออกเป็น 4 ลักษณะ ได้แก่ 1) นวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์ (Product Innovation) คือ ผลิตภัณฑ์ที่ได้รับการผลิตขึ้นในเชิงพาณิชย์ ซึ่งอาจเป็นการปรับปรุงให้ดีขึ้น ผลิตขึ้นใหม่หรืออาจจะเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ในระดับโลกประเทศหรือองค์กร ประกอบด้วย นวัตกรรมของผลิตภัณฑ์ประเภทที่จับต้องได้ (Tangible Product) กับผลิตภัณฑ์ที่จับต้องไม่ได้ (Intangible Product) รวมถึงการบริการ (Service) 2) นวัตกรรมด้านการบริการ (Service Innovation) เป็นนวัตกรรมที่ไม่สามารถจับต้องได้ ซึ่งส่วนใหญ่จะอยู่ในรูปแบบของวิธีการให้บริการแบบใหม่แก่ลูกค้าหรือผู้ใช้บริการ 3) นวัตกรรมด้านกระบวนการ (Business process Innovation) หมายถึง วิธีในการผลิตสินค้าหรือบริการในรูปแบบที่ต่างจากเดิมหรือการปรับเปลี่ยนกระบวนการ เช่น นวัตกรรมกระบวนการทางด้านเทคโนโลยี (Technological process Innovation) คือ การนำเอาเทคโนโลยีแบบใหม่มาช่วยในกระบวนการผลิตเพื่อการปรับปรุงการผลิตให้มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น หรือเป็นการช่วยลดต้นทุนการผลิตและ นวัตกรรมกระบวนการทางองค์กร (Organization process Innovation) คือ การนำเอากระบวนการที่ได้มาจากการทดลองเรียนรู้ด้วยตนเองมาทำการเพิ่มประสิทธิภาพหรือเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการจัดการองค์กรให้ดีขึ้น 4) รูปแบบธุรกิจใหม่ (Business model Innovation) คือ นวัตกรรมที่เกี่ยวกับแนวทางปฏิบัติในการพัฒนาด้านการดำเนินธุรกิจให้ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

จากที่กล่าวมาข้างต้นเกี่ยวกับประเภทของนวัตกรรมสามารถสรุปได้ว่า ประเภทของนวัตกรรมสามารถสามารถแบ่งออกได้หลากหลายประเภทขึ้นอยู่กับเป้าหมายหรือวิสัยทัศน์ของแต่ละองค์กรที่เป็นตัวกำหนดประเภทของนวัตกรรมในการสร้างนวัตกรรมให้กับองค์กรหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พื้นฐานของนวัตกรรมไม่จำเป็นต้องเป็นแนวคิดใหม่ทั้งหมด แต่จะต้องเป็นสิ่งใหม่สำหรับองค์กรในการเพิ่มมูลค่าให้กับสินค้าหรือบริการ หรืออาจเป็นการปรับปรุงบรรยากาศในการทำงานหรือการความเป็นอยู่ที่ดีให้กับพนักงานในองค์กร

1.3 นวัตกรรมสำหรับธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (2562) ได้กล่าวว่า การพัฒนานวัตกรรม คือ การพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์หรือบริการออกสู่ตลาดการพัฒนากระบวนการทำงาน การพัฒนาตลาดหรือโมเดลธุรกิจใหม่ ซึ่งองค์กรจำเป็นต้องมีการสร้างสรรค์นวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างประสิทธิผลและยกระดับความสามารถในการแข่งขันให้สูงขึ้น โดยความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรมองค์กร สามารถแบ่งออกได้ 4 ระดับ ดังนี้

1) ระดับการพัฒนานวัตกรรมโมเดลธุรกิจ เป็นประเภทของนวัตกรรมที่สร้างความเปลี่ยนแปลงอย่างมากในวิธีการสร้างคุณค่าหรือการดำเนินธุรกิจขององค์กร โดยมักจะต้องมีการปรับโครงสร้างองค์กรและการมีผลงานใหม่ เช่น การให้บริการธุรกิจกรรมผ่านระบบอินเทอร์เน็ตของธนาคาร หรือการเปิดให้นักพัฒนาซอฟต์แวร์อิสระสามารถพัฒนาแอปพลิเคชันให้กับผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ เป็นต้น

2) ระดับการพัฒนานวัตกรรมกระบวนการ เป็นประเภทของนวัตกรรมที่มีการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับการผลิต การขนส่งและการขายขององค์กร เช่น การเปลี่ยนจากการจ้างบริษัทอื่นในการผลิตให้เป็นการจ้างบริษัทอื่นในการส่งมอบชิ้นส่วนและนำเข้ามาประกอบเอง เป็นต้น

3) ระดับการพัฒนานวัตกรรมตลาด เป็นนวัตกรรมที่มีการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับตลาดกลุ่มเป้าหมาย อาจเป็นทั้งการทำเพื่อขยายตลาด หาดตลาดใหม่ที่มีศักยภาพมากกว่า หรือรองรับการเปลี่ยนแปลงเชิงพฤติกรรมของผู้บริโภค

4) ระดับการพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์หรือบริการ เป็นการเปลี่ยนแปลงนวัตกรรมความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยี การออกผลิตภัณฑ์รุ่นใหม่หรือการเพิ่มผลิตภัณฑ์อื่น ๆ ที่มีศักยภาพต่อกลุ่มลูกค้าเดิม

จากที่ได้กล่าวมาข้างต้นเกี่ยวกับระดับของการพัฒนานวัตกรรมนั้น พบว่ามีความแตกต่างกันในด้านความเสี่ยง การลงทุนและผลกระทบ โดยจะมีความรับผิดชอบจากบุคคลขององค์กรในแต่ละระดับที่แตกต่างกัน เพราะการพัฒนานวัตกรรมทุกระดับจำเป็นต้องมีความเชื่อมโยงกันและสอดคล้องกัน

Furr, & Dyer (2003) ได้อธิบายเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาว่า การพัฒนานวัตกรรมองค์กรจำเป็นต้องเริ่มต้นด้วยการสร้างความรู้เชิงลึก เพื่อสร้างความเข้าใจถึงปัญหาของกลุ่มเป้าหมาย จากนั้นจึงนำไปสู่การสร้างต้นแบบอย่างง่ายที่สามารถใช้งานได้ เพื่อนำไปทดสอบและสรุปได้ถึงแนวทางวิธีดำเนินงาน เพื่อแก้ไขปัญหานั้นและนำไปสู่นวัตกรรมที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งกระบวนการในการพัฒนา ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน มีรายละเอียดดังนี้

1) ข้อมูลเชิงลึก (Insight) เป็นการค้นหาข้อมูลสำคัญต่าง ๆ ด้วยการตั้งคำถาม การสังเกต การเชื่อมโยงข้อมูลต่าง ๆ และการทดลองให้ได้มุมมองเชิงลึกเกี่ยวกับปัญหาสำคัญนั้น ซึ่งการพัฒนานวัตกรรมเริ่มต้นที่การเจาะลึกปัญหาของกลุ่มเป้าหมายที่มีศักยภาพ โดยสังเกตถึงอาการของปัญหาจากการแสดงออกถึงความประหลาดใจของกลุ่มเป้าหมายในสิ่งที่เกิดขึ้น เพื่อเป็นข้อมูลเชิงลึกที่นำมาวิเคราะห์ต่อ

2) ปัญหา (Problem) เป็นการระบุให้ได้ถึงสิ่งที่กลุ่มเป้าหมายต้องการ จึงจำเป็นต้องค้นหาปัญหาและความต้องการผลิตภัณฑ์หรือบริการจากลูกค้าทั้งในด้านการใช้งานด้านสังคมและด้านอารมณ์

3) วิธีการแก้ไข (Solution) เป็นการสร้างต้นแบบนวัตกรรมที่ดีจากความพยายามพัฒนาต้นแบบเบื้องต้นตามลำดับ เพื่อทดสอบและปรับปรุงต้นแบบจนกว่าจะได้ต้นแบบที่ดีที่สุด โดยต้นแบบที่ได้จะต้องมีความใกล้เคียงต่อการออกสู่ตลาดให้ได้ จึงควรมีการพัฒนาต้นแบบอย่างต่อเนื่องใน 4 ระดับ คือ ต้นแบบเบื้องต้น ต้นแบบเสมือน ต้นแบบอย่างง่ายและผลิตภัณฑ์อย่างง่าย เพื่อนำไปสู่การแก้ไขที่มีประสิทธิผลสูงสุด

4) โมเดลธุรกิจ (Business Model) เป็นการตรวจสอบให้มั่นใจถึงการนำนวัตกรรมนั้นสู่ตลาดให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งเป็นการนำวิธีการแก้ไขที่ได้มาพิจารณากลยุทธ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ไม่ว่าจะเป็นการตั้งราคา การหาลูกค้าและโครงสร้างต้นทุน (สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ, 2562)

จากที่ได้กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่าองค์กรจำเป็นต้องใช้นวัตกรรมในการพัฒนาการดำเนินงานขององค์กร เพื่อให้องค์กรนั้นอยู่รอดและเติบโตได้ภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว แต่อย่างไรก็ตามองค์กรจะต้องมีการสร้างการเปลี่ยนแปลงด้วยการพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับองค์กรอย่างต่อเนื่อง ซึ่งการพัฒนาและการปรับปรุงดังกล่าวถือเป็นการสร้างนวัตกรรมที่ยั่งยืนให้กับองค์กร

2. แนวคิดเกี่ยวกับนวัตกรรมบริการ

2.1 แนวคิดและความหมายของนวัตกรรมบริการ

นวัตกรรมบริการ (Service Innovation) เป็นแนวคิดที่ได้รับความสนใจจากผู้ประกอบการธุรกิจและมีการกล่าวถึงกันอย่างมากเมื่อปลายทศวรรษที่ 1970 และต้นทศวรรษที่ 1980 (วลัยลักษณ์ รัตนวงศ์, ณัฐธิดา สุวรรณโณ, และธีรศักดิ์จินดาบถ, 2557) นวัตกรรมบริการยังเป็นเครื่องมือที่สำคัญทางธุรกิจที่นำไปสู่การสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขัน การเพิ่มขึ้นของยอดขายและการเติบโตทางธุรกิจที่เกิดจากการนำนวัตกรรมมาพัฒนา ปรับปรุงรูปแบบและกระบวนการหรือขั้นตอนการให้บริการเพื่อให้ตรงกับความต้องการของลูกค้าหรือผู้ใช้บริการ (มนษิรดา ทองเกิด, 2564) โจเซฟ ชุมปีเตอร์ (Joseph Schumpeter) เป็นผู้เสนอทฤษฎีนวัตกรรมซึ่งมีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาและการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ ทฤษฎีนวัตกรรมของชุมปีเตอร์ได้รับความสนใจจากนักวิจัยหลายท่าน ซึ่งก็ได้นำมาประยุกต์เพื่อใช้ในการศึกษาด้านนวัตกรรม (Drejer, 2004) ในขณะเดียวกันแนวคิดของชุมปีเตอร์ก็ยังเป็นรากฐานทฤษฎีที่สำคัญของการพัฒนาแนวคิดนวัตกรรมบริการ (Chen et al., 2009)

จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับนิยามของนวัตกรรมบริการ พบว่า มีนักวิจัยหลายท่านได้ให้คำนิยามของคำว่า “นวัตกรรมบริการ” ไว้หลากหลายแง่มุมโดยขึ้นอยู่กับบริบทที่ทำการศึกษาและการนำไปใช้ของนักวิจัยแต่ละท่าน อาทิเช่น Ark Van (2003) กล่าวว่า นวัตกรรมบริการ หมายถึง การเปลี่ยนแปลงแนวคิดการบริการ ช่องทางปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า ระบบการส่งมอบบริการหรือแนวคิดเชิงเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่นำมาสู่การเกิดและหรือเปลี่ยนแปลงหน้าที่ต่าง ๆ ในการบริการที่แปลกใหม่สำหรับองค์กร การสร้างหรือเปลี่ยนแปลงการบริการรูปแบบใหม่ที่น่าเสนอสู่ตลาด Drejer (2004) ได้ให้ความหมายของนวัตกรรมบริการว่า หมายถึง การพัฒนาที่สัมฤทธิ์ผลของการบริการใหม่หรือสินค้าใหม่ รวมถึงกิจกรรมที่เป็นนวัตกรรมใหม่ ๆ ทุกระดับที่ต้องอยู่ภายใต้การแก้ไขและพัฒนา Flaatin (2007) กล่าวว่า นวัตกรรมบริการ หมายถึง การนำเสนอบริการต่าง ๆ ในรูปแบบใหม่เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าทั้งภายในและภายนอก O’Sullivan, & Dooley (2009) กล่าวว่า นวัตกรรมบริการ หมายถึง การสร้างการเปลี่ยนแปลงในงานบริการ เพื่อประโยชน์ในการใช้บริการของลูกค้า Chen (2011) ได้ให้ความหมายของนวัตกรรมบริการว่า หมายถึง การพัฒนาความคิดใหม่และเป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงประสิทธิภาพการบริการให้ดีขึ้น และ Choosri, A. (2020) กล่าวว่า นวัตกรรมบริการ หมายถึง การสร้างความคิดสร้างสรรค์ ในกระบวนการผลิตสินค้าและบริการให้มีความทันสมัย หรือการสร้างความสามารถในการตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่มีความหลากหลายมากยิ่งขึ้น

จากที่กล่าวมาข้างต้นเกี่ยวกับนิยามของนวัตกรรมบริการ ผู้วิจัยสามารถสรุปนิยามของนวัตกรรมบริการว่า หมายถึง การนำเสนอกระบวนการหรือวิธีการใหม่ ๆ ในการให้บริการที่มีความทันสมัยมากขึ้นและสามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าหรือผู้ใช้บริการให้เกิดความพึงพอใจสูงสุด

2.2 ประเภทของนวัตกรรมบริการ

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับประเภทของนวัตกรรมบริการ ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ทำการแบ่งประเภทของนวัตกรรมบริการที่แตกต่างกันตามเกณฑ์ที่ได้ทำการศึกษาวิจัย เช่น Henderson, & Clark (1990) ได้ศึกษานวัตกรรมประเภทต่าง ๆ พบว่าส่วนใหญ่ แล้วนวัตกรรมจะเกิดขึ้นได้ต้องอาศัยความรู้มากมายจากหลายแหล่ง หลากหลายรูปแบบ ทั้งด้านเทคโนโลยีและการตลาด การจัดการนวัตกรรมที่ประสบความสำเร็จนั้นต้องรู้จักที่จะจัดการความรู้ต่าง ๆ เพื่อสร้างนวัตกรรมในระดับองค์ประกอบ (Component) และต้องคิดว่าจะรวมกันอย่างไรเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในระดับโครงสร้าง (Architecture)

Hjalager (2002) ได้ทำการศึกษาวิจัยโดยพัฒนาจากแนวคิดของ Schumpeter พบว่า ประเภทของนวัตกรรมบริการ สามารถแบ่งได้ 5 ประเภท ได้แก่ 1) นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ที่ให้ความสำคัญต่อการนำเสนอสินค้าหรือบริการใหม่ 2) นวัตกรรมกระบวนการเป็นเรื่องของกระบวนการส่งเสริมหรือพัฒนาให้เกิดผลิตภัณฑ์ใหม่ 3) การจัดการนวัตกรรมที่มองถึงความสำคัญ ของการบริหารจัดการองค์กร 4) นวัตกรรมโลจิสติกส์เป็นเรื่องของการเชื่อมโยงเส้นทางการค้ากับภายนอกองค์กรที่เกิดจากการประยุกต์องค์ประกอบการสร้างตลาดใหม่กับการพัฒนาอุปทานของตลาดใหม่ของ Schumpeter เข้าไว้ด้วยกัน และ 5) การให้ความสำคัญต่อชุมชนเป็นองค์ประกอบที่มีการเพิ่มเติมขึ้นมาใหม่ โดยให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ต่อชุมชนในการให้ความร่วมมือต่อภาครัฐและภาคเอกชน นอกเหนือจากการทำกิจกรรมทางเศรษฐกิจหลักของบริษัท

Gallouj (2002) กล่าวว่าประเภทของนวัตกรรมบริการสามารถแบ่งออกได้ 3 ประเภท ดังนี้ 1) นวัตกรรมเฉพาะ (Ad Hoc Innovation) เป็นลักษณะเฉพาะของนวัตกรรมบริการว่าเป็นกระบวนการนวัตกรรมที่จะเกิดขึ้นจากการสร้างปฏิสัมพันธ์ร่วมกันระหว่างผู้ให้บริการและผู้ใช้บริการ 2) นวัตกรรมที่มุ่งหวัง (Anticipatory Innovation) เป็นความต้องการใหม่ที่สามารถนำไปสู่การพัฒนาตลาดใหม่ นวัตกรรมประเภทนี้ให้ความสำคัญกับความสามารถขององค์กรเป็นหลัก 3) การเคลื่อนย้ายความรู้ (Transformation of Tacit Knowledge) เป็นการนำไปสู่ความสามารถเชิงนวัตกรรมที่เพิ่มขึ้น ทฤษฎีนวัตกรรมจึงเป็นเหมือนแนวคิดพื้นฐานของการศึกษานวัตกรรมทั้งในการท่องเที่ยวและบริการ

Den Hertog (2010) ได้กล่าวถึงประเภทของนวัตกรรมบริการสามารถแบ่งออกได้ 4 ประเภท ได้แก่ 1) แนวคิดใหม่ด้านการบริการ 2) การปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า 3) กระบวนการใหม่ในการส่งมอบบริการ และ 4) เทคโนโลยีในการให้บริการ ซึ่งทั้ง 4 ประเภทนี้มีความสำคัญต่อการจัดการแบบมุ่งผลงาน โดยวัดจากผลการดำเนินงานของธุรกิจในแง่ของความพึงพอใจ ผลการดำเนินงานทางการเงิน กระบวนการจัดการภายในและการพัฒนาความสามารถในการเรียนรู้ขององค์กรภายใต้สภาวะที่เปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในปัจจุบัน สามารถอธิบายรายละเอียดได้ดังนี้

1) แนวคิดใหม่ด้านการบริการ (New Service Concept) คือ การนำเสนอคุณค่าใหม่ในการบริการด้วยการปรับปรุงการพัฒนาสร้างสรรค์บริการรูปแบบใหม่ เช่น การพาไปไหว้พระหรือการเดินทางเที่ยวถือเป็นการสร้างกิจกรรมให้ลูกค้าที่มาใช้บริการธุรกิจโรงแรมได้มีการทำกิจกรรมร่วมกัน ซึ่งแนวคิดใหม่ในการให้บริการดังกล่าวนี้เป็นการเปิดพื้นที่เชิงสร้างสรรค์ระหว่างผู้ให้บริการกับผู้รับบริการได้สร้างสัมพันธ์ที่ดี แบ่งปันความรู้และแลกเปลี่ยนประสบการณ์ร่วมกัน ดังนั้นแนวคิดใหม่ถือเป็นการคิดสร้างสรรค์ที่เกิดจากการทำกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกัน

2) การสร้างปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า (New Client Interface) คือ นวัตกรรมบริการเกิดขึ้นได้ทุกพื้นที่ที่มีการสื่อสารระหว่างผู้ให้บริการกับผู้รับบริการ ดังนั้นธุรกิจสามารถสร้างปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าโดยอาศัยกลยุทธ์การจัดการลูกค้าสัมพันธ์ เนื่องจากเป็นกลยุทธ์ที่มีอิทธิพลต่อนวัตกรรมบริการ เช่น การแจ้งข้อมูลข่าวสารให้แก่ลูกค้าผ่านทางจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (E-mail) การส่งข้อความผ่านทางโทรศัพท์มือถือ (SMS) การส่งข้อความผ่านทางไลน์ (Line) การส่งข้อความผ่านทางอินบ็อกซ์ (Inbox) การชำระเงินผ่านระบบบาร์โค้ดและการสื่อสารกับลูกค้าผ่านระบบออนไลน์ เป็นต้น

3) กระบวนการใหม่ในการส่งมอบบริการ (New Service Delivery System) คือ กระบวนการที่สะท้อนให้เห็นถึงความสามารถในระบบการจัดการขององค์กรใหม่ เช่น การพัฒนาทักษะ ความสามารถและการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ เป็นต้น ซึ่งความสามารถของกระบวนการจัดการที่ได้มุ่งเน้นการปรับพฤติกรรมทำให้บริการจะนำไปสู่การบริการให้กับลูกค้าที่มีความแตกต่างและเหนือกว่าคู่แข่ง

4) เทคโนโลยีในการให้บริการ (Technological Option) คือ การใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อสนับสนุนให้บริการมีประสิทธิภาพมากขึ้น เช่น การจองห้องพักผ่านเว็บไซต์ การตอบกลับลูกค้า อัตโนมัติ (Auto-Response Message) เป็นต้น

ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า ประเภทของนวัตกรรมบริการสามารถแบ่งออกได้หลากหลายประเภทที่แตกต่างกันแต่มีความเกี่ยวข้องกันในการนำเสนอรูปแบบการมุ่งเน้นที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม ดังนั้นนวัตกรรมจึงเป็นที่มาของ “นวัตกรรมบริการ” ของธุรกิจบริการในปัจจุบัน

นวัตกรรมบริการถือเป็นองค์ประกอบสำคัญของการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจบริการ อย่างเช่น ธุรกิจโรงแรม เป็นต้น

2.3 นวัตกรรมบริการสำหรับธุรกิจโรงแรม

นวัตกรรมบริการเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญในการสร้างความแตกต่างสำหรับธุรกิจโรงแรม ซึ่งเป็นการคิดค้นสร้าง พัฒนา ปรับปรุง รูปแบบและกระบวนการให้บริการใหม่ ๆ ที่ตอบสนองกับความต้องการของลูกค้าหรือผู้ใช้บริการที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาบนพื้นฐานความต้องการ การบริการให้มีคุณภาพมากขึ้น ธุรกิจหรือองค์กรที่มุ่งเน้นการสร้างและน่านวัตกรรมมาให้บริการ จะมีอิทธิพลต่อผลประกอบการของธุรกิจหรือองค์กร ซึ่งรูปแบบการใช้นวัตกรรมบริการไม่สามารถมองเห็นได้อย่างชัดเจนเหมือนนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ แต่อาศัยการสังเกตและข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ เพื่อมาวิเคราะห์และปรับปรุงการบริการ โดยการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยเพื่อใช้สำหรับการบริหารจัดการทั้งในส่วนของการบริการส่วนหน้าและบริการส่วนหลังของธุรกิจโรงแรม Furseth, & Cuthbertson (2013) ได้อธิบายถึงองค์ประกอบที่เกี่ยวกับปัจจัยที่เป็นตัวผลักดันให้เกิดนวัตกรรมบริการ มีดังนี้ 1) ทรัพยากร (Resources) คือ ทรัพยากรด้านบุคคลและเทคโนโลยีเป็นปัจจัยสำคัญที่โดดเด่นเนื่องจากเป็นสิ่งสำคัญต่อการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันส่งผลให้เกิดความแตกต่างต่อกิจกรรมของธุรกิจ 2) การบริหาร (Management) คือ ความสามารถในการบริหารจัดการของธุรกิจมีความสำคัญต่อการสร้างนวัตกรรมบริการของธุรกิจตามทักษะทางการบริหารจัดการของผู้บริหาร ผู้บริหารที่มีศักยภาพจะก่อให้เกิดความมั่นใจได้ว่าธุรกิจจะสร้างนวัตกรรมบริการโดยใช้ประโยชน์สูงสุดจากทรัพยากรที่มีอยู่ 3) คุณค่า (Value) คือ การเข้าถึงและการบรรลุคุณค่าของผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม อีกทั้งความพยายามในการสร้างสรรค์นวัตกรรมจะต้องประสบความสำเร็จในตลาดเพื่อที่จะได้เกิดคุณค่า ดังนั้นกิจกรรมการบริการที่เป็นนวัตกรรมของธุรกิจโรงแรมจึงต้องมุ่งเน้นการให้บริการ ในเชิงพาณิชย์เพื่อสร้างมูลค่าให้กับเจ้าของธุรกิจ ซัพพลายเออร์และลูกค้า เป็นต้น 4) ข้อมูลสารสนเทศ (Information) คือ เป้าหมายของคุณค่า (Value) ที่คาดหวังจากผลงานของนวัตกรรมบริการ รวมทั้งข้อจำกัดหรือเงื่อนไขที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาการบริการของธุรกิจโรงแรม 5) กระบวนการ (Process) คือ ขั้นตอนการให้บริการของผู้ให้บริการและกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการเข้ารับบริการซึ่งถือได้ว่าเป็นส่วนสำคัญของนวัตกรรมบริการ โดยเฉพาะในปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงทาง ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ นวัตกรรมบริการมักจะต้องสร้างขึ้นบนพื้นฐานของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารโดยเฉพาะอินเทอร์เน็ตและอุปกรณ์พกพา 6) เทคโนโลยี (Technologies) คือ ส่วนสนับสนุนกระบวนการให้บริการและการสร้างคุณค่าให้กับบริการ รวมทั้งการเชื่อมโยงทรัพยากรทั้งจากแหล่งภายในและภายนอกองค์กรเพื่อร่วมกันสร้างข้อเสนอและสร้างคุณค่า ให้กับธุรกิจโรงแรม และ 7) สภาพแวดล้อม (Environment) คือ การพิจารณาองค์ประกอบและข้อมูล ที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการและผู้รับบริการ เพื่อที่จะช่วยในการสร้างคุณค่า

ร่วมกันระหว่างผู้ให้บริการกับผู้รับบริการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงสภาพแวดล้อมด้านต่าง ๆ ที่มีความสำคัญ ต่อการออกแบบข้อเสนอและระบบบริการที่นำไปสู่การสนับสนุนให้ผู้ให้บริการสามารถสร้างคุณค่า ได้อย่างเต็มที่

ทั้งนี้การพัฒนานวัตกรรมบริการอาจเป็นการปรับการให้บริการหรือกระบวนการให้บริการที่ขึ้นอยู่กับวิธีการอย่างเป็นระบบหรือเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้อง ดังนั้นการคิดค้นและสร้างนวัตกรรมบริการใหม่เพื่อมุ่งหวังที่จะตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการที่มากขึ้นและเปลี่ยนแปลงไป พบว่า ธุรกิจโรงแรมส่วนใหญ่ได้มีการนำนวัตกรรมบริการเข้ามาใช้ในการดำเนินธุรกิจที่หลากหลายรูปแบบเพื่ออำนวยความสะดวกสบายให้แก่ผู้ให้บริการ เช่น ระบบล็อคประตูห้องพักที่สามารถ ปลดล็อคด้วย Application จากโทรศัพท์มือถือซึ่งทำให้แขกไม่ต้องลงทะเลียนเข้าพักกับพนักงานบริการส่วนหน้าของโรงแรมเมื่อจองห้องพักแล้วสามารถไปยังห้องพักและเข้าใช้บริการได้เลย มินิบาร์ในห้องพักแขกให้เป็นแบบเครื่องจำหน่ายอัตโนมัติ (Vending Machine) ที่ควบคุมการทำงานด้วยระบบเซนเซอร์ (Sensor) ระบบการสั่งอาหารจากห้องอาหารของโรงแรมผ่านแอปพลิเคชัน (Application) แทนการโทรศัพท์ไปสั่งที่ห้องอาหาร ระบบความบันเทิงภายในห้องพักแขก ซึ่งสามารถเปิดทีวีในห้องแล้วล็อกอินบัญชี Netflix เพื่อดูหนังออนไลน์ได้จากทีวีของโรงแรมแทนการใช้แท็บเล็ตหรือระบบคอมพิวเตอร์ เป็นต้น (สุชาติ ชื่อสื่อฯ, 2562) อย่างไรก็ตามถึงแม้ว่านวัตกรรมจะมีอิทธิพลต่อการตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการในธุรกิจโรงแรมเพื่อสร้างความพึงพอใจสูงสุด แต่นวัตกรรมมีจุดอึดอัด ซึ่งหมายถึงความต้องการใช้นวัตกรรมนั้นหมดไปหรือล้าสมัยทำให้การค้นหาและสร้างนวัตกรรมบริการใหม่ ๆ ขึ้นมาทดแทนเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง นอกจากนี้นวัตกรรมมีอิทธิพลต่อการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันที่จะนำไปสู่ความเป็นเลิศในการให้บริการของธุรกิจโรงแรมได้อีกด้วย

ดังนั้นการนำนวัตกรรมบริการมาใช้ในการดำเนินธุรกิจโรงแรมเป็นสิ่งที่จะต้องให้ความสำคัญเป็นอย่างมากสำหรับการสร้างความอยู่รอดให้กับธุรกิจ ซึ่งกลยุทธ์นวัตกรรมบริการเป็นกลยุทธ์หนึ่งในปัจจุบันที่มีผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมให้ความสนใจและนำมาใช้ในการดำเนินการเพื่อสร้างมูลค่าในงานบริการและความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจโรงแรมมากยิ่งขึ้น

3. แนวคิดเกี่ยวกับความสามารถเชิงนวัตกรรม

3.1 แนวคิดและนิยามของความสามารถเชิงนวัตกรรม

ศตวรรษที่ 21 เป็นยุคที่มีความก้าวหน้าทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี อย่างรวดเร็วทำให้เศรษฐกิจของโลกเปลี่ยนแปลงไปสู่เศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge-based Economy) และเศรษฐกิจสร้างสรรค์ (Creative Economy) (วีระวุฒิ วัจนะพุกกะ, และอาทิตย์ อรุณศรีโสภณ, 2553) จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่องค์กรต่าง ๆ ต้องมีการปรับกลยุทธ์อย่างต่อเนื่องเพื่อที่จะสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage) ขององค์กร ผู้บริหารขององค์กร

ที่ประสบความสำเร็จส่วนใหญ่ได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม เพื่อนำความรู้และแนวคิดใหม่มาสร้างสรรค์และปรับใช้ในการพัฒนาสินค้าและบริการของตน (Chutiwong, & Kertsri, 2011) นวัตกรรมจึงเป็นปัจจัยหลักที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ (Zehir, Can, & Karaboga, 2015) โดยเฉพาะนวัตกรรมในระดับองค์กร ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานขององค์กรและเป็นองค์ประกอบหนึ่งในความสำเร็จขององค์กร (Suliyanto, & Rahab, 2012) ทั้งนี้จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง พบว่า ความสามารถเชิงนวัตกรรมเป็นสิ่งที่มาก่อนนวัตกรรมและความสามารถเชิงนวัตกรรมแสดงให้เห็นถึงความสามารถขององค์กรที่จะคิดค้นสิ่งใหม่ (Hult et al., 2004) ความสามารถเชิงนวัตกรรมเสมือนเป็นกลยุทธ์องค์กรและเป็นการมุ่งเน้นการแข่งขันด้วยนวัตกรรมขององค์กร (Manu, 1992) ส่วนนวัตกรรมเป็นเหมือนเครื่องมือซึ่งองค์กรใช้เพื่อที่จะก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน (Hult, Snow, & Kandemir, 2003) องค์กรจำเป็นต้องมีความสามารถทางนวัตกรรมตลอดเวลาเนื่องจากความสามารถเชิงนวัตกรรมมีความสำคัญทำให้องค์กรสามารถสร้างความได้เปรียบ ในการแข่งขันจากการมีผลการดำเนินงานที่สูงขึ้น (Henard, & Szymanski, 2001) และความสามารถเชิงนวัตกรรมเป็นหนึ่งในแนวทางเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญสำหรับองค์กรที่จะบรรลุความสำเร็จระยะยาว (Noble, Sinha, & Kumar, 2002) ซึ่งได้มีนักวิชาการแต่ละท่านได้ให้คำนิยามของความสามารถเชิงนวัตกรรมขององค์กรที่หลากหลายกันออกไป ดังแสดงในตาราง 2

ตาราง 2 แสดงคำนิยามของความสามารถเชิงนวัตกรรม

นักวิชาการ	คำนิยามของความสามารถเชิงนวัตกรรม
Szeto (2000)	การปรับปรุงความสามารถและทรัพยากรที่องค์กรมีอยู่อย่างต่อเนื่องเพื่อสำรวจและใช้ประโยชน์จากโอกาสในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่เพื่อตอบสนองความต้องการของตลาด
Neely et al. (2001)	ศักยภาพในการสร้างผลงานที่เป็นนวัตกรรมใหม่
Lawson, & Samson (2001)	ความสามารถในการเปลี่ยนแปลงความรู้และแนวคิดอย่างต่อเนื่องในการก่อให้เกิดเป็นผลิตภัณฑ์ กระบวนการและระบบการปฏิบัติงานรูปแบบใหม่อันก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
Calantone, Cavusgil, & Zhao (2002)	เป็นวัฒนธรรมขององค์กรที่มีการยอมรับในแนวคิดและนวัตกรรมใหม่ ๆ เช่นการเปลี่ยนแปลงและการปรับปรุงกระบวนการในการดำเนินงานเพื่อสร้างผลประโยชน์ในการดำเนินงาน

นักวิชาการ	คำนิยามของความสามารถเชิงนวัตกรรม
Wang, & Ahmed (2004)	เป็นความสามารถเชิงนวัตกรรมโดยรวมของกิจการในการนำเสนอสิ่งใหม่ที่แปลกใหม่ ๆ ออกสู่ตลาด หรือเป็นการเปิดตลาดใหม่ โดยมีการประยุกต์ในด้านของการวางแผน การบริหารทางกลยุทธ์ พฤติกรรมและกระบวนการร่วมกันเพื่อก่อให้เกิดนวัตกรรมให้กับกิจการ
Akman, & Yilmaz (2008)	ปัจจัยสำคัญที่เอื้อให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรในการสร้างนวัตกรรมที่มาจากลักษณะของการจัดกิจกรรมส่งเสริมภายในองค์กรและความสามารถในการทำความเข้าใจ รวมถึงการตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรได้อย่างเหมาะสม
Ngo, & O'Cass (2009)	กระบวนการบูรณาการของการนำความรู้ ทักษะและทรัพยากรขององค์กรมาประยุกต์ใช้เพื่อนำสู่การดำเนินกิจกรรมนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมทางเทคนิค (ผลิตภัณฑ์และบริการและเทคโนโลยีกระบวนการผลิต) และนวัตกรรมที่ไม่ใช่ด้านเทคนิค (การจัดการตลาดและการตลาด)
Nybakk et al. (2009)	ความเป็นไปได้ในการผลิตอันนำมาซึ่งระบบการดำเนินงาน ผลิตภัณฑ์และกระบวนการใหม่ ๆ แก่กิจการ
Olsson et al. (2010)	ความสามารถในการพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่องเพื่อตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง
Hogan et al. (2011)	ความสามารถของกิจการเมื่อเทียบกับคู่แข่งในการนำความรู้ ทักษะและทรัพยากร โดยรวมไปใช้กับกิจกรรมนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์ใหม่ กระบวนการบริการ หรือการจัดการ การตลาดหรือการทำงาน ระบบองค์กรในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับกิจการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
Laforet (2011)	ความสามารถเชิงนวัตกรรม ความพร้อมของทรัพยากร โครงสร้างการทำงานร่วมกันและกระบวนการในการแก้ปัญหา
Ferraresi et al. (2012)	เป็นการนำไปสู่นวัตกรรมที่แปลกใหม่หรือแตกต่างจากคู่แข่งชั้น

จากตาราง 2 ผู้วิจัยสามารถสรุปคำนิยามของความสามารถเชิงนวัตกรรมว่า หมายถึง ความสามารถที่เป็นเป็นพฤติกรรมหรือวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนให้ผู้บริหารและพนักงานในองค์กรนำความรู้ ความคิดทักษะและประสบการณ์มาทำการสร้างสรรค์ให้เกิดเป็นผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ ๆ รวมทั้งกระบวนการหรือแนวทางในการทำงานเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานให้ดียิ่งขึ้น

และการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความสามารถเชิงนวัตกรรม พบว่า ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ทำการศึกษาศำมารถเชิงนวัตกรรมในวัตถุประสงค์ที่แตกต่างกันออกไปตามความสนใจและขอบเขตที่ทำการศึกษา ดังแสดงในตาราง 3

ตาราง 3 แสดงสรุปงานวิจัยที่ทำการศึกษเกี่ยวกับความสามารถเชิงนวัตกรรม

นักวิชาการ	ชื่อเรื่อง	ประเด็นที่ศึกษา
Lin, Chen, & Chiu (2010)	Customer relationship management and innovation capability: an empirical study	ทำการศึกษาผลกระทบของมิติของการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าและความสามารถเชิงนวัตกรรม
Saunila (2014)	Innovation capability for SME success: perspectives of financial and operational performance	การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถเชิงนวัตกรรมขององค์กรและผลการดำเนินงานขององค์กร
Kafetzopoulos, & Psomas (2015)	The impact of innovation capability on the performance of manufacturing companies The Greek case	ทำการศึกษาถึงผลกระทบของความสามารถเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงาน
Aryantoa, Fontanab, & Afiff (2015)	Strategic Human Resource Management, Innovation Capability and Performance: An Empirical Study in Indonesia Software Industry	ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแนวปฏิบัติ SHRM ความสามารถเชิงนวัตกรรมและประสิทธิภาพของนวัตกรรม
Sulistyo, & Siyamtinah (2016)	Innovation capability of SMEs through entrepreneurship, marketing capability, relational capital and empowerment	ทำการตรวจสอบอิทธิพลของการเป็นผู้ประกอบการ ความสามารถทางการตลาด ทุนความสัมพันธ์และการสร้างพลังในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลงานดำเนินงาน
Zehir, Köle, & Yıldız (2015)	The Mediating Role of Innovation Capability on Market Orientation and Export Performance: an Implementation on SMEs in Turkey	ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการวางแนวของตลาด ความสามารถเชิงนวัตกรรมและประสิทธิภาพการส่งออก
S. Nielsen, Kafash (2015)	Determination of innovation capability of organizations: qualitative meta synthesis and delphi method	ทำการศึกษาความสัมพันธ์โดยตรงระหว่างความสามารถเชิงนวัตกรรมและความสามารถหลัก 3 ประการที่เรียกว่าความสามารถเชิงโครงสร้าง ความสามารถของบุคลากรและความสามารถในการดำเนินงาน

นักวิชาการ	ชื่อเรื่อง	ประเด็นที่ศึกษา
Harjanti, & Noerchoidah (2017)	The Effect of Social capital and Knowledge sharing on Innovation capability	ทำการศึกษเกี่ยวกับทุนทางสังคม และการแบ่งปันความรู้ที่มีต่อ ความสามารถเชิงนวัตกรรม
Tatoi, & Senaji (2017)	Relationship between Innovation Capability and Organizational Performance of Commercial Banks in Kenya	ทำการศึกษากำหนดขอบเขต ความสามารถเชิงนวัตกรรม ความสามารถด้านโครงสร้างการ ปฏิบัติงานและบุคลากร (พนักงาน) ที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของ ธนาคารพาณิชย์ในประเทศเคนยา
Ferreira, Coelho, & Weersma (2019)	The mediating effect of strategic orientation, innovation capabilities and managerial capabilities among exploration and exploitation, competitive advantage and firm's performance	ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง การวางแผนกลยุทธ์ ความสามารถเชิง นวัตกรรม ความสามารถในการ บริหารจัดการและความสามารถในการสำรวจและการแสวงหา ผลประโยชน์จาก ความได้เปรียบใน การแข่งขันและ ประสิทธิภาพของ บริษัท
Sulistyo, & Ayuni (2020)	Competitive advantages of SMEs: The roles of innovation capability, entrepreneurial orientation, and social capital	ทำการศึกษาบทบาทของ ความสามารถเชิงนวัตกรรม การมุ่งเน้นผู้ประกอบการและทุนทาง สังคมในการสร้างความได้เปรียบ ทางการแข่งขันของวิสาหกิจขนาด กลางและขนาดย่อม

จากตาราง 3 พบว่า มีนักวิชาการแต่ละท่านได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับความสามารถเชิงนวัตกรรมที่หลากหลายแง่มุมทั้งในด้านขององค์ประกอบที่เป็นตัวชี้วัดความสามารถเชิงนวัตกรรมขององค์กรและผลลัพธ์ที่ได้จากการมีความสามารถเชิงนวัตกรรมขององค์กร แต่สุดท้ายแล้ว ความสามารถเชิงนวัตกรรมในมุมมองของนักวิชาการก็คือ ความสามารถเชิงนวัตกรรมถือเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญในการนำไปสู่การพัฒนาและคิดค้นริเริ่มนวัตกรรมที่แปลกใหม่ให้กับองค์กร อันส่งผลให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร สังคมและประเทศชาติต่อไป ซึ่งจากการสังเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ ความสามารถเชิงนวัตกรรมดังกล่าวต้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะทำการศึกษาความสามารถเชิงนวัตกรรม ในบริบทของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทย

1.2 องค์ประกอบของความสามารถเชิงนวัตกรรม

จากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่ผ่านมาผู้วิจัย พบว่า ความสามารถเชิงนวัตกรรมนั้นเป็นอีกประเด็นหนึ่งที่มีความสนใจเป็นอย่างมากจากนักวิชาการที่นำมาใช้ในการศึกษาความสามารถในการประกอบธุรกิจของผู้ประกอบการ โดยความสามารถเชิงนวัตกรรมจะมีจุดเน้นที่แตกต่างกันออกไป อย่างเช่นการศึกษาของ Wang, & Ahmed (2004) ได้ทำการศึกษาถึงองค์ประกอบของความสามารถเชิงนวัตกรรม พบว่า องค์ประกอบของความสามารถเชิงนวัตกรรมของกิจการประกอบไปด้วยปัจจัยที่มีความแตกต่างกันออกไป ขึ้นอยู่กับความสนใจของนักวิชาการแต่ละท่าน ซึ่งสามารถสรุปได้ดังตาราง 4 ดังนี้



ตาราง 4 แสดงสรุปองค์ประกอบของความสามารถเชิงนวัตกรรม

นักวิชาการ	ประเทศ	ชื่อเรื่อง	หน่วยวิเคราะห์	วิธีดำเนินการวิจัย	องค์ประกอบของความสามารถเชิงนวัตกรรม
Lawson, & Samson (2001)	Australia	Developing innovation capability in organizations: a dynamic capabilities approach	ธุรกิจ	กรอบแนวคิด	<ul style="list-style-type: none"> - วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ - การควบคุมฐานความสามารถ - องค์การอัจฉริยะ - ความคิดสร้างสรรค์และการจัดการความคิด - โครงสร้างองค์กรและระบบ - วัฒนธรรมและบรรยากาศ - การจัดการทางด้านเทคโนโลยี
Garcia, & Calantone (2002)	US	Learning orientation, firm innovation capability, and firm performance	ธุรกิจ	เชิงสำรวจ	<ul style="list-style-type: none"> - การมุ่งเน้นสู่การเรียนรู้ - วิสัยทัศน์ร่วม - การยอมรับฟังความคิดเห็น - การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในองค์กร
Gieskes, Hyland, & Chapman (2002)	Holland	Continuous product innovation learning behaviors and knowledge management	ธุรกิจ	ทบทวนวรรณกรรม	<ul style="list-style-type: none"> - ความสามารถในการพัฒนาความรู้ - ความสามารถในการปรับแนวความรู้ - ความสามารถในการรักษาความรู้ - การถ่ายทอดความรู้และการแพร่

นักวิชาการ	ประเทศ	ชื่อเรื่อง	หน่วยวิเคราะห์	วิธีดำเนินการวิจัย	องค์ประกอบของความสามารถเชิงนวัตกรรม
McDermott, & O'Connor (2002)	US	Managing radical innovation: an overview of emergent strategy issues	ธุรกิจ	ทบทวนวรรณกรรม	<ul style="list-style-type: none"> - ขอบเขตทางเลือกกลยุทธ์เกี่ยวกับตลาด - การบริหารสมรรถนะพนักงาน
Romijn, & Albaladejo (2002)	UK	Determinants of innovation capability in small electronics and software firms in southeast England	ธุรกิจ	เชิงสำรวจ	<ul style="list-style-type: none"> - แหล่งภายในบริษัท - ทักษะของพนักงาน - ความรุนแรงของเครือข่าย - สถาบัน
Wang, & Ahmed (2004)	UK	The development and validation of the organizational innovativeness construct using confirmatory factor analysis	ธุรกิจ	เชิงสำรวจ	<ul style="list-style-type: none"> - ความสามารถทางนวัตกรรมพฤติกรรม - ความสามารถทางนวัตกรรมกลยุทธ์ - ความสามารถทางนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์ - ความสามารถทางนวัตกรรมด้านกระบวนการ - ความสามารถทางนวัตกรรมตลาด

นักวิชาการ	ประเทศ	ชื่อเรื่อง	หน่วยวิเคราะห์	วิธีดำเนินการวิจัย	องค์ประกอบของความสามารรถเชิงนวัตกรรม
Assink (2006)	Holland	Inhibitors of disruptive innovation capability: A conceptual model	ธุรกิจ	ทบทวนวรรณกรรม	<ul style="list-style-type: none"> - ความสามารถในการเรียนรู้ - ความเชี่ยวชาญที่โดดเด่น - การรับรู้ตลาดและการมองอนาคต - การแย่งส่วนแบ่งทางการตลาดจากการลงทุนของตนเอง - บรรยากาศในการทำงานที่ดี - กระบวนการในการจัดการนวัตกรรม
Keskin (2006)	Turkey	Market orientation, learning orientation, and innovation capabilities in SMEs	ธุรกิจ	เชิงสำรวจ	<ul style="list-style-type: none"> - การแข่งขันความรู้ภายในองค์กร - การมุ่งมั่นสู่การเรียนรู้ - การยอมรับฟังความคิดเห็น - วิสัยทัศน์ร่วม
Daniel I. Prajogo, & Ahmed (2006)	Australia	Relationships between innovation stimulus, innovation capacity, and innovation performance	ธุรกิจ	เชิงสำรวจ	<ul style="list-style-type: none"> - การจัดการความคิดสร้างสรรค์ - การจัดการบุคคล - การจัดการความรู้ - ผู้นำ

นักวิชาการ	ประเทศ	ชื่อเรื่อง	หน่วยวิเคราะห์	วิธีดำเนินการวิจัย	องค์ประกอบของความสามารถเชิงนวัตกรรม
Lin (2007)	Taiwan	Knowledge sharing and firm innovation capability: an empirical study	ธุรกิจ	เชิงสำรวจ	<ul style="list-style-type: none"> - นวัตกรรมจัดการ - นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ - นวัตกรรมกระบวนการ
Mohannak (2007)	Australia	Innovation networks and capability building in the Australian high technology SME	ธุรกิจ	เชิงสำรวจ	<ul style="list-style-type: none"> - การทำงานร่วมกัน - การเรียนรู้ - เครือข่าย
O'Connor (2008)	US	Major innovation as a dynamic capability: a systems approach	ธุรกิจ	ทบทวนวรรณกรรม	<ul style="list-style-type: none"> - โครงสร้างองค์กรที่ชัดเจน - กลไกการเชื่อมต่อกายในและภายนอก - กระบวนการสำรวจ - ทักษะที่ต้องการ - ธรรมชาติที่เหมาะสม กลไกในการตัดสินใจและเกณฑ์ - ตัวชี้วัดที่เหมาะสมและปรับบริบททางวัฒนธรรมและความเป็นผู้นำ

นักวิชาการ	ประเทศ	ชื่อเรื่อง	หน่วยวิเคราะห์	วิธีดำเนินการวิจัย	องค์ประกอบของความสามารถเชิงนวัตกรรม
O'Connor, Paulson, & DeMartino (2008)	US	Organizational approaches to building a radical innovation dynamic capability	ธุรกิจ	ทบทวนวรรณกรรม	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้นำ/วัฒนธรรม - กระบวนการ - เครื่องมือ - ความสามารถเฉพาะบุคคล - ภาครัฐ/การตัดสินใจ - ตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้องกับการริเริ่มนวัตกรรม
Elmqvist, & Le Masson (2009)	Sweden	The value of a 'failed' R&D project: an emerging evaluation framework for building innovative capabilities Firm	ธุรกิจ	ทบทวนวรรณกรรม	<ul style="list-style-type: none"> - ทรัพยากรทางการเงิน - การปรับปรุงวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ - ความสามารถ - ช่องว่างของความรู้
Van Winkelen, & Tovstiga (2009)	UK	Understanding an organization's knowledge-enabled innovation capability	ธุรกิจ	ทบทวนวรรณกรรม	<ul style="list-style-type: none"> - การทำงานร่วมกัน - กระบวนการเรียนรู้ในระดับองค์กร - การจัดการนวัตกรรม

นักวิชาการ	ประเทศ	ชื่อเรื่อง	หน่วยวิเคราะห์	วิธีดำเนินการวิจัย	องค์ประกอบของความสามารถเชิงนวัตกรรม
Figueiredo (2010)	Brazil	Discontinuous innovation capability accumulation in latecomer natural resource- processing firms	ธุรกิจ	ทบทวนวรรณกรรม	<ul style="list-style-type: none"> - กลยุทธ์นวัตกรรมเชิงรุกระดับธุรกิจ - การสร้างระบบและเสริมสร้างความสามารถภายในอย่างเป็นระบบ - การสะสมความสามารถทางเทคโนโลยี - การจัดตั้งความร่วมมือด้านกาวิจัยและพัฒนา
Lin, Chen, & Chiu (2010)	Taiwan	Customer relationship management and innovation capability	ธุรกิจ	สำรวจ	<ul style="list-style-type: none"> - นวัตกรรมทางการบริหาร - นวัตกรรมบริการ - นวัตกรรมการตลาด - นวัตกรรมกระบวนการ - นวัตกรรมผลิตภัณฑ์

นักวิชาการ	ประเทศ	ชื่อเรื่อง	หน่วยวิเคราะห์	วิธีดำเนินการวิจัย	องค์ประกอบของความสามารเชิงนวัตกรรม
Björkdahl, & Böjesson (2011)	Sweden	Organizational climate and capabilities for innovation: a study of nine forest-based Nordic manufacturing firms	ธุรกิจ	เชิงสำรวจ	<ul style="list-style-type: none"> - กลยุทธ์สำหรับนวัตกรรม - จัดลำดับความสำคัญ - วัฒนธรรม - การจัดการความคิดสร้างสรรค์ - สภาพแวดล้อมภายนอกและการเชื่อมโยง - การนำไปใช้ - ระบบและเกณฑ์การตัดสินใจ - บริบทขององค์กรและระบบการเรียนรู้และเกณฑ์การตัดสินใจ - บริบทขององค์กรและการเรียนรู้
Böjesson (2011)	Sweden	Collaborative research for sustainable learning: the case of developing innovation capabilities at Volvo Cars	ธุรกิจ	พบพวณกรรมการ	<ul style="list-style-type: none"> - การเรียนรู้ร่วมกัน - ความร่วมมือกับพันธมิตรภายนอกรายใหม่ - การพัฒนาความรู้ความเข้าใจและชุดความคิด - เครือข่ายภายในและการเผยแพร่ความรู้

นักวิชาการ	ประเทศ	ชื่อเรื่อง	ทฤษฎี/เครื่องมือ	วิธีการวิจัย	องค์ประกอบของความสามารถเชิงนวัตกรรม
Böjresson, & Elmquist (2011)	Sweden	Developing innovation capabilities: a longitudinal study of a project at Volvo Cars	ธุรกิจ	ทบทวนวรรณกรรม	<ul style="list-style-type: none"> - การเรียนรู้ - การมีส่วนร่วมของเพื่อนร่วมงาน - ทดลองวิธีการและแนวทางใหม่ ๆ - ความร่วมมือกับบุคคลภายนอก - การสื่อสารแนวคิดโครงการ - ความคิดสร้างสรรค์
Hogan, Soutar, McColtKennedy, & Sweeney (2011)	Australia	Reconceptualizing professional service firm innovation capability: Scale development	ธุรกิจ	เชิงสำรวจ	<ul style="list-style-type: none"> - นวัตกรรมที่เน้นลูกค้าเป็นหลัก - นวัตกรรมที่เน้นตลาด - นวัตกรรมที่เน้นเทคโนโลยี
Kelley, O'Connor, Neck, & Peters (2011)	US	Building an organizational capability for radical innovation: The direct managerial role	ธุรกิจ	ทบทวนวรรณกรรม	<ul style="list-style-type: none"> - ความคิดที่หลากหลายและความสามารถในการทำงานภายใต้ความกำกวมสูง - ความหลงใหลในการมีส่วนร่วมในนวัตกรรมที่รุนแรง - ทำงานภายใต้อิสระและความรับผิดชอบ - แรงจูงใจ - การแยกออกจากกันหรือความกังวลระดับต่ำเกี่ยวกับความล้มเหลว

นักวิชาการ	ประเทศ	ชื่อเรื่อง	หน่วยวิเคราะห์	วิธีดำเนินการวิจัย	องค์ประกอบของความสามารดเชิงนวัตกรรม
Martínez-Román, Gamero, & Tamayo (2011)	Spain	Analysis of innovation in SMEs using an innovative capability based non-linear model: A study in the province of Seville (Spain)	ธุรกิจ	เชิงสำรวจ	<ul style="list-style-type: none"> - ความรู้ - โครงสร้างองค์กร - ลักษณะของผู้เ้า - ระดับการฝึกอบรมพนักงาน - วัฒนธรรมองค์กร - ความเสี่ยง - โปรแกรมชั้นและผลตอบแทน - การกระจายอำนาจ - การสื่อสาร
Barbaroux (2012)	France	Identifying collaborative innovation capabilities within knowledge-intensive environments	ธุรกิจ	ทบทวนวรรณกรรม	<ul style="list-style-type: none"> - การจัดการความรู้ - การออกแบบองค์กร - การปรับตัวแบบธรรมาภิบาล
Martin Bell, & Figueiro (2012)	UK	Innovation capability building and learning mechanisms in latecomer firms: recent empirical contributions and implications for research	ธุรกิจ	ทบทวนวรรณกรรม	<ul style="list-style-type: none"> - การลงทุนในการได้มาซึ่งความรู้และ การสร้างสรุค - การจัดองค์กรเพื่อรองรับนวัตกรรม - ไม่ระบกลไกของการเรียนรู้

นักวิชาการ	ประเทศ	ชื่อเรื่อง	หน่วยวิเคราะห์	วิธีดำเนินการวิจัย	องค์ประกอบของความสามารถเชิงนวัตกรรม
J. Björkdahl, & Börjesson (2012)	Sweden	Assessing firm capabilities for innovation	ธุรกิจ	กรอบแนวคิด	<ul style="list-style-type: none"> - กลยุทธ์สำหรับนวัตกรรม - การจัดลำดับความสำคัญ - การจัดการความคิดสร้างสรรค์ - สภาพแวดล้อมภายนอกและการเชื่อมโยง - การนำไปใช้ - ระบบและเกณฑ์การตัดสินใจ
Börjesson, & Löfsten (2012)	Sweden	Capabilities for innovation in small firms—a study of 131 high-tech firms and their relation to performance	ธุรกิจ	เชิงสำรวจ	<ul style="list-style-type: none"> - ทักษะ - แรงจูงใจ - พฤติกรรม - ธุรกิจ - เครือข่ายภายนอก
Frishammar et al. (2012)	Sweden	Antecedents and consequences of firms' process innovation capability: a literature review and a conceptual framework	ธุรกิจ	ทบทวนวรรณกรรม	<ul style="list-style-type: none"> - กลยุทธ์ - ความร่วมมือ - วัฒนธรรม

นักวิชาการ	ประเทศ	ชื่อเรื่อง	หน่วยวิเคราะห์	วิธีดำเนินการวิจัย	องค์ประกอบของความสามารถเชิงนวัตกรรม
Saunila, & Ukko (2012)	Finland	A conceptual framework for the measurement of innovation capability and its effects	ธุรกิจ	กรอบแนวคิด	<ul style="list-style-type: none"> - ความคิดสร้างสรรค์ - แรงจูงใจ - ผู้นำ - ช่องทางการสื่อสาร - ขั้นตอนหรือวิธีดำเนินการใหม่ - สินค้าหรือบริการใหม่
Jain (2013)	Singapore	Learning by doing and the locus of innovative capability in biotechnology research	ธุรกิจ	เชิงสำรวจ	<ul style="list-style-type: none"> - ความรู้ส่วนบุคคล - ความรู้แบบทีม - ความรู้ธุรกิจ
Lim, Han, & Ito (2013)	South Korea	Capability building through innovation for unserved lower end mega markets	ธุรกิจ	ทบทวนวรรณกรรม	<ul style="list-style-type: none"> - การเรียนรู้ - กลยุทธ์ - การค้นหาความคิด - การเลียนแบบกระบวนการนวัตกรรม - การสร้างทรัพยากรร่วมกัน - การใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีนวัตกรรม

นักวิชาการ	ประเทศ	ชื่อเรื่อง	หน่วยวิเคราะห์	วิธีดำเนินการวิจัย	องค์ประกอบของความสามารถึงเชิงนวัตกรรม
Saunila, & Ulko (2013)	Finland	Facilitating innovation capability through performance measurement: A study of Finnish SMEs	ธุรกิจ	เชิงสำรวจ	<ul style="list-style-type: none"> - วัฒนธรรมภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม - ความคิดสร้างสรรค์และโครงสร้างองค์กร - บรรยากาศในการทำงานและความเป็นอยู่ที่ดี - การพัฒนาองค์ความรู้ - การเกิดใหม่ - ความรู้ภายนอก - กิจกรรมส่วนบุคคล
Böjresson, Elmquist, & Hooge (2014)	Sweden	The challenges of innovation capability building: Learning from longitudinal studies of innovation efforts at Renault and Volvo Cars	ธุรกิจ	ทบทวนวรรณกรรม	<ul style="list-style-type: none"> - การเรียนรู้ - บทบาทของผู้บริหารระดับสูง - บทบาทของผู้ประกอบการ / ความสำคัญด้านนวัตกรรม - การทำงานร่วมกัน - ความคิดสร้างสรรค์ - การสร้างความคิด - การเรียนรู้ผ่านการทดลอง

นักวิชาการ	ประเทศ	ชื่อเรื่อง	หน่วยวิเคราะห์	วิธีดำเนินการวิจัย	องค์ประกอบของความสามารรถเชิงนวัตกรรม
Holtzman (2014)	US	A strategy of innovation through the development of a portfolio of innovation capabilities	ธุรกิจ	ทบทวนวรรณกรรม	- การสร้างความสัมพันธ์ร่วมกัน
Saenz, & Pérez-Bouvier (2014)	Uruguay	Interaction with external agents, innovation networks, and innovation capability: the case of Uruguayan software firms	ธุรกิจ	เชิงสำรวจ	- การค้นหาความคิดใหม่ - การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ - ปฏิสัมพันธ์กับตัวแทนภายนอก - เครือข่ายนวัตกรรมในวงกว้างและเชิงลึก - ประสิทธิภาพการดำเนินงานของเครือข่าย
Pekkola et al. (2014)	Finland	Value creation through measurement of innovation capability-an intellectual capital management perspective	ธุรกิจ	ทบทวนวรรณกรรม	- วัฒนธรรมการผู้นำแบบมีส่วนร่วม - ความคิดสร้างสรรค์และโครงสร้างองค์กร - บรรยากาศในการทำงานและความเป็นอยู่ที่ดี - การพัฒนาองค์ความรู้ - การเกิดใหม่ - ความรู้ภายนอกกิจกรรมส่วนบุคคล

นักวิชาการ	ประเทศ	ชื่อเรื่อง	หน่วยวิเคราะห์	วิธีดำเนินการวิจัย	องค์ประกอบของความสามารถเชิงนวัตกรรม
Samson, & Gloet (2014)	Australia	Innovation capability in Australian manufacturing organizations: An exploratory study	ธุรกิจ	ทบทวนวรรณกรรม	<ul style="list-style-type: none"> - กลยุทธ์นวัตกรรม - กระบวนการนวัตกรรม - พฤติกรรมนวัตกรรม - วัฒนธรรมแห่งนวัตกรรม
Momeni, M.,Nielsen, S.B., &Kafash, M.H. (2015)		Determination of Innovation Capability of Organizations: Qualitative Meta Synthesis and Delphi Method	ธุรกิจบริการ	แบบจำลอง ความคิด	<ul style="list-style-type: none"> - ความสามารถทางด้านโครงสร้าง - ความสามารถทางด้านบุคคล - ความสามารถทางการดำเนินงาน
Faisal lddris (2016)	สวีเดน	Innovation Capability: A Systematic Review and Research Agenda	ธุรกิจ	ทบทวนวรรณกรรม	<ul style="list-style-type: none"> - การจัดการความรู้ - องค์การแห่งการเรียนรู้ - วัฒนธรรมองค์กร - ผู้นำ - ความคิดสร้างสรรค์ - การจัดการความเคิด - กลยุทธ์นวัตกรรม

นักวิชาการ	ประเทศ	ชื่อเรื่อง	หน่วยวิเคราะห์	วิธีดำเนินการวิจัย	องค์ประกอบของความสามารเชิงนวัตกรรม
Silva, & Cirani (2020)	บราซิล	The capability of organizational innovation: systematic review of literature and research proposals	ธุรกิจขนาดเล็ก	ทบทวนวรรณกรรม	<ul style="list-style-type: none"> - วัฒนธรรมและบรรยากาศในองค์กร - ความเป็นผู้นำ - การจัดโครงสร้าง - การพัฒนาความรู้ภายใน - การสำรวจความรู้ภายนอก - กลยุทธ์ - การเกิดใหม่ - การสร้างเครือข่าย
Mendoza-Silva (2021)	เม็กซิโก	Innovation capability: a systematic literature review	ระดับธุรกิจ	ทบทวนวรรณกรรม	<ul style="list-style-type: none"> - ปัจจัยกำหนดด้านการจัดการ - ปัจจัยกำหนดภายในองค์กร - ปัจจัยกำหนดระหว่างองค์กร

จากการสรุปผลงานวิจัยของนักวิชาการที่กล่าวมาข้างต้นตามตาราง 4 สามารถนำมาสังเคราะห์เพื่อสรุปความสามารถเชิงนวัตกรรม ดังแสดงในตาราง 5

ตาราง 5 แสดงการสังเคราะห์ความสามารถเชิงนวัตกรรม

	ผู้บุกเบิกนวัตกรรม	ความรู้	ระบบของโครงสร้าง	ระบบของโครงสร้าง	ระบบของโครงสร้าง	ระบบของโครงสร้าง	ระบบของโครงสร้าง	ระบบของโครงสร้าง	ระบบของโครงสร้าง	ระบบของโครงสร้าง	ระบบของโครงสร้าง
1	Lawson, & Samson (2001)	✓	✓								✓
2	Garcia, & Calantone (2002)	✓									
3	Gieskes, Hyland, & Chapman (2002)										
4	Assink (2006)										
5	Daniel L. Prajogo, & Ahmed (2006)	✓									
6	Mohannk (2007)										✓
7	O'Connor (2008)	✓									
8	O'Connor, Paulson, & DeMartino (2008)	✓									✓
9	Van Winkelen, & Tovstiga (2009)										✓
10	Figueiredo (2010)										✓
11	Joakim Bjorkdahl, & Borjesson (2011)	✓									✓

จากตาราง 5 การสังเคราะห์องค์ประกอบของความสามารถเชิงนวัตกรรม พบว่าการพัฒนาตัวองค์ประกอบของความสามารถเชิงนวัตกรรมกับหลักฐานเชิงประจักษ์ค่อนข้างน้อยซึ่งเป้าหมายหลักในการศึกษาของนักวิจัยและนักวิชาการเหล่านี้ไม่ได้อยู่ที่การพัฒนาความสามารถเชิงนวัตกรรมเพียงแต่เป็นการศึกษาเฉพาะกิจและไม่เป็นไปตามขั้นตอนการพัฒนาการวัดอย่างเป็นระบบ รวมทั้งองค์ประกอบที่ใช้ในการวัดความสามารถเชิงนวัตกรรม มักจะให้ความสำคัญเพียงบางแง่มุมเท่านั้น ดังนั้นงานวิจัยฉบับนี้อาศัยการบูรณาการแนวคิดของ Saunila, & Ukko (2012, 2014) เนื่องจากงานวิจัยของ Saunila, & Ukko (2012, 2014) ได้ทำการศึกษาการวัดความสามารถเชิงนวัตกรรมของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ซึ่งเป็นแนวทางที่ใกล้เคียงกับงานวิจัยที่ผู้วิจัยดำเนินการศึกษาในบริบทของธุรกิจขนาดเล็ก คือ ทำการศึกษาธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทย นอกจากนี้ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาองค์ประกอบเพิ่มเติมที่ใช้วัดความสามารถเชิงนวัตกรรมที่มีความเกี่ยวข้องกับบริบทของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กตามแนวคิดของ Silva, & Cirani (2020) เนื่องจากการวิจัยของ Silva, & Cirani (2020) ได้ทำการศึกษาองค์ประกอบของการวัดความสามารถเชิงนวัตกรรมของธุรกิจขนาดเล็ก ซึ่งเป็นแนวทางที่ใกล้เคียงกับงานวิจัยที่ผู้วิจัยดำเนินการศึกษาอยู่ ดังนั้นในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาองค์ประกอบของความสามารถเชิงนวัตกรรม ประกอบด้วย 9 องค์ประกอบ ซึ่งสามารถอธิบายรายละเอียดได้ดังต่อไปนี้

1. วัฒนธรรมความเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participatory Leadership Culture)

Neely et al. (2001) ได้กล่าวว่า วัฒนธรรมความเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วม วัฒนธรรมที่สนับสนุนให้เกิดการสร้างสรรค์สิ่งใหม่หรือนวัตกรรมไม่ว่าจะอยู่ในรูปของผลิตภัณฑ์ กระบวนการ หรือรูปแบบธุรกิจใหม่ที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร

Smith et al. (2008) ได้กล่าวว่า วัฒนธรรมความเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วม คือ ความเชื่อและค่านิยมขององค์กรที่ส่งผลต่อความสามารถในการจัดการนวัตกรรม นอกจากนี้วัฒนธรรมองค์กรยังเกี่ยวข้องกับแนวทางการสื่อสาร ความร่วมมือ ทักษะคิดต่อความเสี่ยงและทักษะคิดต่อนวัตกรรมขององค์กร วัฒนธรรมองค์กรถือเป็นส่วนพื้นฐานขององค์กรที่ใช้ค่านิยมและหน้าที่ที่สร้างขึ้นภายในการดำเนินงานและเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความรับผิดชอบในการจัดการและแนวทางการจัดการนวัตกรรมรูปแบบการจัดการภายในองค์กรและบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารในการจูงใจให้พนักงานสามารถสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นกับองค์กร

Saunila (2014) ได้กล่าวว่า วัฒนธรรมความเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วม คือ พฤติกรรมหรือสภาพแวดล้อมโดยรวมขององค์กรที่สนับสนุนกระตุ้นให้เกิดนวัตกรรมและความเป็นผู้นำที่เอื้ออำนวยต่อการสร้างนวัตกรรม รวมทั้งความสามารถในการเป็นผู้นำ ชี้นำและสนับสนุนการสร้างและคงไว้ของพฤติกรรมในการพัฒนาด้านนวัตกรรมเป็นสิ่งที่สำคัญสำหรับองค์กร

จึงสามารถสรุปได้ว่า วัฒนธรรมความเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วม คือ บุคคลที่มีอำนาจในการจัดการทรัพยากรภายในองค์กรและสามารถสั่งการแต่เป็นบุคคลที่มีลักษณะให้ความสำคัญและสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมให้กับธุรกิจ ค่อยให้คำแนะนำในการปฏิบัติงาน มีการถ่ายทอดความรู้และการมีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์นวัตกรรมร่วมกับพนักงาน รวมทั้งการนำแนวความคิดของพนักงานมาปรับใช้ในการดำเนินงานของธุรกิจ

2. แนวความคิดและโครงสร้างองค์กร (Ideation and Organizing Structures)

Lawson, & Samson (2001) ได้กล่าวว่า แนวความคิดและโครงสร้างองค์กร คือ การพัฒนานวัตกรรมในองค์กรอย่างต่อเนื่อง ถ้าองค์กรใดมีโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทั่วไปจะทำให้องค์กรนั้นยั่งยืน แต่ถ้าไม่มีโครงสร้างองค์กรที่ไม่ดีและไม่สามารถปรับตัวให้ทันกับสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาโอกาสที่องค์กรจะล้มเหลวอยู่ในระดับที่ค่อนข้างสูง

Smith et al. (2008) ได้กล่าวว่า แนวความคิดและโครงสร้างองค์กร คือ โครงสร้างองค์กรขึ้นอยู่กับข้อกำหนดตำแหน่งงานของแผนกต่าง ๆ และมีบทบาทสำคัญในการต่อความสามารถขององค์กรในการจัดการนวัตกรรม ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ความแตกต่างขององค์กร การศูนย์กลางและระเบียบแบบแผน นอกจากนี้โครงสร้างองค์กรยังมีผลกระทบโดยตรงต่อพนักงานผ่านวิธีการต่าง ๆ เช่น วิธีการจัดทีมและระดับความเป็นทางการ การกำหนดลักษณะของงานความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานในองค์กร เป็นต้น

Saunila (2014) ได้กล่าวว่า แนวความคิดและโครงสร้างองค์กร คือ โครงสร้างและระบบที่เหมาะสมจากการใช้ทรัพยากรและความสามารถขององค์กรในการสร้างหรือการพัฒนา นวัตกรรมในองค์กรให้ประสบความสำเร็จ

สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์ (2555) ได้กล่าวว่า แนวความคิดและโครงสร้างองค์กร คือ โครงสร้างการบริหารจัดการที่สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร ซึ่งจะต้องมีความยืดหยุ่น และมีสัมพันธภาพในโครงสร้างสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว

จึงสามารถสรุปได้ว่า แนวความคิดและโครงสร้างองค์กรเป็นแนวคิดและโครงสร้างการทำงานที่สนับสนุนการสร้างนวัตกรรมให้กับองค์กร ได้แก่ การมีกระบวนการทำงานที่ชัดเจน มีการเปิดโอกาสให้พนักงานรับฟังความคิดเห็น มีบุคคลและหน่วยงานที่รับผิดชอบเฉพาะ มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและมีการสนับสนุนการให้รางวัลกับพนักงาน

3. บรรยากาศในการทำงานและความเป็นอยู่ที่ดี (Work environment and Well-being)

Hofstede (2001) ได้กล่าวว่า บรรยากาศในการทำงานและความเป็นอยู่ที่ดี คือ บรรยากาศในการทำงานและความเป็นอยู่ที่ดีที่มีความแตกต่างกัน เช่น บรรยากาศเกี่ยวข้องกับบุคคล แรงจูงใจและพฤติกรรม เป็นต้น

Burton (2004) ได้กล่าวว่า บรรยากาศในการทำงานและความเป็นอยู่ที่ดี คือ บรรยากาศองค์กรเป็นบรรยากาศที่มีความสัมพันธ์กับความมั่นคงของสิ่งแวดล้อมภายในองค์กร โดยเป็นประสบการณ์รับรู้ของสมาชิกภายในองค์กร ซึ่งมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของสมาชิกองค์กร

Huang (2007) ได้กล่าวว่า บรรยากาศในการทำงานและความเป็นอยู่ที่ดี คือ บรรยากาศองค์กรประกอบด้วย 2 ปัจจัยย่อย คือ บรรยากาศเกี่ยวกับนวัตกรรม (Innovative Climate) และบรรยากาศการร่วมมือกัน (Cooperative Climate)

Saunila (2014) ได้กล่าวว่า บรรยากาศในการทำงานและความเป็นอยู่ที่ดี คือ ความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงานและสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เอื้ออำนวยต่อนวัตกรรม เช่น ความร่วมมือและค่านิยม ความน่าจะเป็นที่ทำให้เกิดนวัตกรรมในสภาพแวดล้อม จากความสามารถของพนักงานในองค์กร ความซื่อสัตย์ ความน่าเชื่อถือ ความจงรักภักดีต่อองค์กร และการเปิดกว้างต่อกันและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับบรรยากาศในการทำงานและความเป็นอยู่ที่ดีอีกประการหนึ่ง คือ แรงจูงใจของพนักงานในการมีส่วนร่วมในองค์กรต่อการทำงาน เป็นต้น

Faisal Iddris (2016) ได้กล่าวว่า บรรยากาศในการทำงานและความเป็นอยู่ที่ดี คือ ปัจจัยภายในองค์กรที่สามารถบริหารการจัดการให้เหมาะสม โดยสามารถเพิ่มหรือปรับลดให้ได้ ประสิทธิภาพที่ก่อให้เกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ ในองค์กร

สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์ (2555) ได้กล่าวว่า บรรยากาศในการทำงานและความเป็นอยู่ที่ดี คือ สภาพแวดล้อมที่เอื้อให้บุคลากรในองค์กรเกิดความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ เกิดแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงานทั้งในด้านของเวลาการปฏิบัติงาน สถานที่ เครื่องมือ หรือวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร

จึงสามารถสรุปได้ว่า บรรยากาศในการทำงานและความเป็นอยู่ที่ดีเป็นการรับรู้หรือความรู้สึกของพนักงานที่มีต่อสภาพแวดล้อมในการทำงานภายในองค์กรของพนักงานที่เอื้อต่อการเกิดนวัตกรรมในองค์กร เช่น ความร่วมมือในการปฏิบัติงานภายในองค์กร พนักงานทุกคนสามารถ

แสดงความคิดเห็นได้ องค์กรมีการสนับสนุนให้พนักงานได้มีการพัฒนาความรู้และทักษะต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานและพนักงานได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกัน เป็นต้น

4. การพัฒนาความรู้ (Know Development)

Martínez-Roman et al. (2011) ได้กล่าวว่า การพัฒนาความรู้ คือ การเชื่อมโยงความรู้ที่มีให้เกิดการพัฒนานวัตกรรมทั้งที่เป็นการพัฒนาจากแหล่งความรู้ภายในและแหล่งความรู้ภายนอกองค์กร

Saunila (2014) ได้กล่าวว่า การพัฒนาความรู้ คือ ความรู้ ทักษะและความสามารถของพนักงานที่จะนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมขององค์กร

สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์ (2555) ได้กล่าวว่า การพัฒนาความรู้ คือ การพัฒนาที่เกี่ยวพันกับความสามารถทางเทคโนโลยี เพื่อให้องค์กรมีความสามารถในการผลิตผลิตภัณฑ์ที่ดีและมีคุณภาพ

จึงสามารถสรุปได้ว่า การพัฒนาความรู้ เป็นการสนับสนุนขององค์กรให้พนักงานได้มีโอกาสศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม โดยการสนับสนุนทุนการศึกษาและเปิดโอกาสให้พนักงาน ได้เข้าร่วมฝึกอบรมหรือหลักสูตรระยะสั้นต่าง ๆ ทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กร เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะและความเชี่ยวชาญของพนักงานที่จะนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมในองค์กร

5. ความรู้จากภายนอก (Collaborate and Acquire External Knowledge)

Saunila (2014) ได้กล่าวว่า ความรู้จากภายนอก คือ องค์กรมีการถ่ายโอนความรู้ไปมาระหว่างพนักงานทั้งเก่าและใหม่ภายในองค์กรเพื่อให้เกิดเข้าใจและสามารถนำไปปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างดี รวมถึงการถ่ายโอนความรู้จากพนักงานหรือผู้บริหารโดยเป็นฐานความรู้ขององค์กร เพื่อไม่ให้ความรู้นั้นหายไปจากองค์กรและเป็นแหล่งสร้างความสามารถในการแข่งขันให้กับองค์กร

Silva, & Cirani (2020) ได้กล่าวว่า ความรู้จากภายนอก คือ เป็นปัจจัยภายในองค์กรในการพัฒนาศักยภาพทางนวัตกรรมขององค์กร จากการศึกษาที่พนักงานในองค์กรเกิดการแสวงหาความรู้จากภายนอกองค์กร เช่น ความรู้จากพันธมิตรทางการค้า คู่แข่งขัน และลูกค้า เป็นต้น แล้วนำความรู้เหล่านั้นมาพัฒนาองค์กรให้เกิดนวัตกรรมที่มีประสิทธิภาพ

จึงสามารถสรุปได้ว่า ความรู้จากภายนอก เป็นการสนับสนุนและเปิดโอกาสให้พนักงานสามารถศึกษาหาความรู้จากภายนอกองค์กร เช่น ลูกค้า คู่แข่งขัน พันธมิตรทางการค้า มหาวิทยาลัยหรือสถาบันวิจัย เป็นต้น รวมถึงการแสวงหาความรู้ในด้านของวิธีการในการดำเนินธุรกิจ กระบวนการทำงาน ความร่วมมือในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ

6. การปรับตัวภายใต้สภาวะการเปลี่ยนแปลง (Adaptability Under Uncertainty Situation)

Saunila (2014) ได้กล่าวว่า การปรับตัวภายใต้สภาวะการเปลี่ยนแปลง คือ ประสบการณ์ที่ได้จากการเรียนรู้ในอดีตที่ผ่านมานำมาปรับใช้ ส่งเสริม พัฒนาและปรับปรุงนวัตกรรมในองค์กรให้สามารถดำเนินกิจกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

Silva, & Cirani (2020) ได้กล่าวว่า การปรับตัวภายใต้สภาวะการเปลี่ยนแปลง คือ เป็นปัจจัยภายในองค์กรที่สำคัญต่อการวัดความสามารถเชิงนวัตกรรมที่เกิดจากการเรียนรู้หรือประสบการณ์ ที่สั่งสมนำมาทำการพัฒนาให้เกิดเป็นความสามารถเชิงนวัตกรรมองค์กร

จึงสามารถสรุปได้ว่า การปรับตัวภายใต้สภาวะการเปลี่ยนแปลง คือ องค์กรสามารถปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยการใช้ประสบการณ์หรือการเรียนรู้ที่องค์กรเคยเผชิญมาในอดีตนำมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานในปัจจุบัน เพื่อให้ได้แนวทางในการดำเนินธุรกิจและการปฏิบัติงานในรูปแบบใหม่ ๆ รวมถึงการทดลองวิธีการดำเนินธุรกิจที่ส่งผลต่อสร้างนวัตกรรมองค์กร

7. กิจกรรมรายบุคคล (Individual Activity)

Saunila (2014) ได้กล่าวว่า กิจกรรมรายบุคคล คือ ความสามารถส่วนบุคคลที่มีความสำคัญต่อองค์กรให้เกิดเป็นความสามารถเชิงนวัตกรรมที่ทำให้องค์กรมีนวัตกรรมใหม่ ๆ เช่น การมีความคิดสร้างสรรค์ การจูงใจพนักงานและอำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย เป็นต้น

Mendoza-Silva (2020) ได้กล่าวว่า กิจกรรมรายบุคคล คือ ปัจจัยภายในองค์กรที่สำคัญต่อการเกิดความสามารถเชิงนวัตกรรมขององค์กรที่นำไปสู่การสร้างและพัฒนา นวัตกรรมให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มขึ้น

จึงสามารถสรุปได้ว่า กิจกรรมรายบุคคล เป็นความสามารถส่วนบุคคลขององค์กรในการดำเนินกิจกรรมขององค์กร เช่น ความร่วมมือในการพัฒนานวัตกรรมมีความคิดสร้างสรรค์ ในการพัฒนานวัตกรรมใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลาและมีความพร้อมในการที่จะปฏิบัติงานหรือวิธีการทำงานในรูปแบบใหม่ ๆ ทั้งนี้

8. ความร่วมมือ (Collaboration)

Chen et al. (2012) ได้กล่าวว่า ความร่วมมือ คือ การสร้างความร่วมมือและแบ่งปันระหว่างพันธมิตรอย่างเป็นระบบและเกิดคุณค่าในการเข้าร่วมเป็นพันธมิตรอย่างชัดเจน สามารถลดต้นทุน เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน มีความยืดหยุ่นในการดำเนินงานภายใต้สภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร

Neely et al. (2014) ได้กล่าวว่า ความร่วมมือ คือ กระบวนการและความสามารถภายในในการผสมผสานความรู้และข้อมูลต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์จากการสร้างความร่วมมือกับเครือข่ายที่เกี่ยวข้องกับองค์กร

Faisal Iddris (2016) ได้กล่าวว่า ความร่วมมือ คือ ลักษณะของการทำงานร่วมกัน ซึ่งสามารถระบุมิติย่อยของการทำงานร่วมกัน ได้แก่ 1) แบ่งปันกระบวนการและความรู้ข้ามแผนก 2) แบ่งปันข้อมูลกับลูกค้า 3) แบ่งปันข้อมูลกับซัพพลายเออร์ 4) สนับสนุนการได้มาซึ่งความรู้จากภายนอก 5) การวางแผนร่วมกันระหว่างแผนกต่าง ๆ 6) ความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยและศูนย์วิจัยด้านนวัตกรรมกิจกรรม และ 7) ร่วมกันที่ปรึกษากิจกรรมนวัตกรรม

จึงสามารถสรุปได้ว่า ความร่วมมือ คือ ความร่วมมือในการทำงานขององค์กรเป็นการทำงานร่วมกันระหว่างบุคคลทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กรที่เกิดจากความต้องการของบุคคลหรือความต้องการขององค์กรในการร่วมกันรับผิดชอบงานมีการร่วมกันของบุคคลและมีการสร้างเครือข่ายการทำงาน เช่น การวางแผนร่วมกันระหว่างแผนก การให้ความรู้ การแบ่งปันความรู้ระหว่างแผนกและซัพพลายเออร์ เป็นต้น ที่นำไปสู่การสร้างนวัตกรรมในองค์กร

9. กลยุทธ์ด้านนวัตกรรม (Innovation Strategy)

Lawson, & Samson (2001) ได้กล่าวว่า กลยุทธ์ด้านนวัตกรรม คือ ความเชื่อมโยงระหว่างวิสัยทัศน์ กลยุทธ์และนวัตกรรมที่มีความสำคัญต่อประสิทธิภาพในการจัดการนวัตกรรมในองค์กร โดยกลยุทธ์นวัตกรรมนั้นถือเป็นตัวกำหนดคุณค่าของทรัพยากร ผลิตภัณฑ์ กระบวนการ และระบบที่องค์กรนำมาใช้สำหรับการจัดการกับความไม่แน่นอนของสภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้น รวมถึงการตัดสินใจเกี่ยวข้องกับธุรกิจ หน้าที่ที่ควรปฏิบัติและการเลือกตลาด ดังนั้นนวัตกรรมที่ประสบความสำเร็จจะต้องมีการแสดงออกที่ชัดเจนของวิสัยทัศน์ร่วมกันและการแสดงออกที่ชัดเจนของทิศทางเชิงกลยุทธ์ซึ่งเป็นขั้นตอนที่สำคัญในการสร้างนวัตกรรมในองค์กร

Smith et al. (2008) ได้กล่าวว่า กลยุทธ์ด้านนวัตกรรม คือ กลยุทธ์ที่ส่งผลต่อการจัดการนวัตกรรมในองค์กร กลยุทธ์ด้านนวัตกรรมจำเป็นต้องได้รับการปรับปรุงเพื่อสะท้อนถึงวัฒนธรรมขององค์กรและเพื่อเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ร่วมกันและวัตถุประสงค์ขององค์กรเป็นสิ่งสำคัญที่พนักงานทุกคนในองค์กรต้องเข้าใจกลยุทธ์ด้านนวัตกรรมเพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้

จึงสามารถสรุปได้ว่า กลยุทธ์ด้านนวัตกรรม เป็นแผนการดำเนินงานขององค์กรที่มีการเชื่อมโยงระหว่างกลยุทธ์และนวัตกรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการจัดการนวัตกรรมขององค์กร โดยกลยุทธ์ถือเป็นตัวกำหนดคุณค่าของทรัพยากร ผลิตภัณฑ์ บริการ หรือกระบวนการ และระบบที่ธุรกิจนำมาใช้ในการจัดการกับความไม่แน่นอนของสภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้น รวมถึงการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจหน้าที่ปฏิบัติและการเลือกตลาดในการกำหนดทิศทางที่ชัดเจนสำหรับการสร้างนวัตกรรมในองค์กร

3.3 การพัฒนาเครื่องมือวัดความสามารถเชิงนวัตกรรม

ความสามารถเชิงนวัตกรรมเป็นความสามารถขององค์กรในการสร้างการยอมรับโดยใช้แนวคิด กระบวนการ ผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ ๆ ซึ่งเป็นหนึ่งในทรัพยากรที่สำคัญต่อการขับเคลื่อนความสำเร็จของธุรกิจ โดยธุรกิจที่มีความสามารถเชิงนวัตกรรมที่สูงจะสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยสามารถผลิตสินค้าหรือบริการใหม่ ๆ ที่แตกต่างออกสู่ตลาดอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ยังสามารถเพิ่มมูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์หรือบริการและสามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า อันนำมาซึ่งผลการดำเนินงานที่ดีของธุรกิจ ดังนั้นธุรกิจจึงควรมีการวัดความสามารถเชิงนวัตกรรมของธุรกิจเพื่อที่จะพัฒนาและปรับปรุงความสามารถเชิงนวัตกรรมของตนเองให้สูงขึ้น โดยการศึกษาความสามารถเชิงนวัตกรรมเป็นประเด็นที่ได้รับความสนใจจากนักวิชามายาวนาน แต่นักวิชาการส่วนใหญ่ไม่ได้ทำการศึกษาถึงการวัดความสามารถเชิงนวัตกรรมกับหลักฐานเชิงประจักษ์ซึ่งพบว่ายังมีการศึกษาค่อนข้างน้อย (Wang, & Ahmed, 2004) รวมถึงองค์ประกอบที่ใช้ในการวัด ความสามารถเชิงนวัตกรรมมักจะทำให้ความสำคัญเพียงบางแง่มุมเท่านั้น เช่น ให้ความสำคัญกับการวัดความสามารถทางนวัตกรรมในด้านผลิตภัณฑ์เท่านั้นและรูปแบบของการวัดความสามารถเชิงนวัตกรรมที่แตกต่างกันออกไป ซึ่งขึ้นอยู่กับองค์ประกอบของความสามารถ เชิงนวัตกรรมที่นักวิชาการสนใจนำมาศึกษา เป็นต้น โดย Saunila, & Ukko (2012, 2014) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถเชิงนวัตกรรมและผลการดำเนินงานกรณีศึกษากลุ่มธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในประเทศฟินแลนด์ ได้รวบรวมงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และพัฒนาแบบวัดความสามารถเชิงนวัตกรรมขึ้นมา ซึ่งเป็นการวัดความสามารถเชิงนวัตกรรมใน 7 องค์ประกอบ ได้แก่ วัฒนธรรมความเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วม แนวความคิดและโครงสร้างองค์กร บรรยากาศในการทำงานและความเป็นอยู่ที่ดี การพัฒนาความรู้ ความรู้จากภายนอก การปรับตัวภายใต้สภาวะการเปลี่ยนแปลงและกิจกรรมรายบุคคล ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจึงได้ทำการพัฒนาตัวชี้วัดความสามารถเชิงนวัตกรรมตามแนวคิดของ Saunila, & Ukko (2012, 2014) โดยสามารถอธิบายรายละเอียด ได้ดังนี้

1) วัฒนธรรมความเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participatory Leadership Culture) ผู้วิจัยได้ใช้มาตรวัดวัฒนธรรมความเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วม จากงานวิจัยของ Saunila, & Ukko (2013) ซึ่งปรับปรุงมาจากมาตรวัดของ Wang, & Ahmed (2004; Kallio et al., 2012; Martensen et al., 2007; Dobni, 2008; Tang, 1999; Ojala, 2003) จำนวน 6 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่น (Reliability) เท่ากับ 0.803

2) แนวความคิดและโครงสร้างองค์กร (Ideation and Organizing Structures) ผู้วิจัยได้ใช้มาตรวัดแนวความคิดและโครงสร้างองค์กร จากงานวิจัยของ Saunila, & Ukko (2013) ซึ่งปรับปรุงมาจากมาตรวัดของ Martensen et al. (2007; Ojala, 2003; Tang, 1999) จำนวน 6 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่น (Reliability) เท่ากับ 0.708

3) บรรยากาศในการทำงานและความเป็นอยู่ที่ดี (Work Climate and Well-being) ผู้วิจัยได้ใช้มาตรวัดบรรยากาศในการทำงานและความเป็นอยู่ที่ดี จากงานวิจัยของ Saunila, & Ukko (2013) ซึ่งปรับปรุงมาจากมาตรวัดของ Kallio et al. (2012; Wang, & Ahmed, 2004; Ojala, 2003; Samson, & Terziowski, 1999; Dobni, 2008) จำนวน 5 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่น (Reliability) เท่ากับ 0.708

4) การพัฒนาความรู้ (Know Development) ผู้วิจัยได้ใช้มาตรวัดการพัฒนาความรู้ จากงานวิจัยของ Saunila, & Ukko (2013) ซึ่งปรับปรุงมาจากมาตรวัดของ Samson, & Terziowski (1999; Ojala, 2003; Calantone et al., 2002) จำนวน 3 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่น (Reliability) เท่ากับ 0.738

5) ความรู้จากภายนอก (Collaborate and Acquire External Knowledge) ผู้วิจัยได้ใช้มาตรวัดการแสวงหาความรู้จากภายนอก จากงานวิจัยของ Saunila, & Ukko (2013) ซึ่งปรับปรุงมาจากมาตรวัดของ Martensen et al., (2007; Guan, & Ma, 2003; Dobni, 2008; Kallio et al., 2012) จำนวน 3 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่น (Reliability) เท่ากับ 0.625

6) การปรับตัวภายใต้สภาวะการเปลี่ยนแปลง (Adaptability Under Uncertainty Situation) ผู้วิจัยได้ใช้มาตรวัดการปรับโครงสร้างใหม่ จากงานวิจัยของ Saunila, & Ukko (2013) ซึ่งปรับปรุงมาจากมาตรวัดของ Hurt et al. (1997; Martensen et al., 2007, & Dobni, 2008) จำนวน 3 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่น (Reliability) เท่ากับ 0.766

7) กิจกรรมรายบุคคล (Individual Activity) ผู้วิจัยได้ใช้มาตรวัดกิจกรรมส่วนบุคคล จากงานวิจัยของ Saunila, & Ukko (2013) ซึ่งปรับปรุงมาจากมาตรวัดของ Kallio et al. (2012; Hurt et al., 1977; Dobni, 2008) จำนวน 3 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่น (Reliability) เท่ากับ 0.486

นอกจากนั้นผู้วิจัยยังได้ทำการศึกษาการวัดความสามารถเชิงนวัตกรรมที่มีความเกี่ยวข้องกับบริบทของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กตามแนวคิดของ Silva, & Cirani (2020) เนื่องจากการวิจัยของ Silva, & Cirani (2020) โดยประกอบด้วย 2 ตัวชี้วัด ได้แก่ ความร่วมมือกับกลยุทธ์ด้านนวัตกรรม ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจึงได้ทำการพัฒนาตัวชี้วัดความสามารถเชิงนวัตกรรมตามแนวคิดของ Liao, & Li (2018; Krasnicka, Glod, & Wronka-Pospiech, 2016) โดยสามารถอธิบายรายละเอียด ได้ดังนี้

8) ความร่วมมือ (Collaboration) ผู้วิจัยได้ใช้มาตรวัดความร่วมมือกัน จากงานวิจัยของ Liao, & Li (2018) จำนวน 4 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่น (Reliability) เท่ากับ 0.780

9) กลยุทธ์นวัตกรรม (Innovation Strategy) ผู้วิจัยได้ใช้มาตรวัดกลยุทธ์นวัตกรรม จากงานวิจัยของ Krasnicka, Glod, & Wronka-Pospiech (2016) จำนวน 4 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่น (Reliability) เท่ากับ 0.895

จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับความสามารถเชิงนวัตกรรม พบว่า งานวิจัยเชิงประจักษ์เกี่ยวกับความสามารถเชิงนวัตกรรมใช้ทั้งการวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณ โดยส่วนใหญ่จะใช้วิจัยเชิงปริมาณเป็นหลัก ดังนั้นการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจึงใช้แบบสอบถามออนไลน์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยข้อคำถามทั้งหมดจะถามถึงระดับความคิดเห็นมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ โดยวิธี Likert Scale คือ เห็นด้วยมากที่สุด เห็นด้วยมาก เห็นด้วยปานกลาง เห็นด้วย น้อยและเห็นด้วยน้อยที่สุด ซึ่งจากการสังเคราะห์งานวิจัยและเอกสารที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบของความสามารถเชิงนวัตกรรมในบริบทของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็ก สามารถสังเคราะห์องค์ประกอบของความสามารถเชิงนวัตกรรมได้ทั้งหมด 9 ตัวชี้วัด ดังแสดงในภาพ 1





ภาพ 1 องค์ประกอบของความสามารถเชิงนวัตกรรม

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับผลลัพธ์ของความสามารถเชิงนวัตกรรม

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาผลกระทบของความสามารถเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทย ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์และทบทวนวรรณกรรม เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ศึกษาและการกำหนดสมมติฐานการวิจัย

1. ผลกระทบของความสามารถเชิงนวัตกรรมที่มีต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงาน

ผลกระทบของความสามารถเชิงนวัตกรรม ประกอบด้วย วัฒนธรรมความเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participatory Leadership Culture) แนวความคิดและโครงสร้างองค์กร (Ideation and Organizing Structures) บรรยากาศในการทำงานและความเป็นอยู่ที่ดี (Work Environment and Well-being) การพัฒนาความรู้ (Know Development) ความรู้จากภายนอก (Collaborate and Acquire External Knowledge) การปรับตัวภายใต้สภาวะการเปลี่ยนแปลง (Adaptability Under Uncertainty Situation) กิจกรรมส่วนบุคคล (Individual Activity) ความร่วมมือ

(Collaboration) และกลยุทธ์ด้านนวัตกรรม (Innovation Strategy) ที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจ ถือว่าเป็นตัวชี้วัดความสามารถที่น่าสนใจในการผลักดันให้ระดับความสามารถขององค์กรเพิ่มสูงขึ้น ตลอดจนส่งผลต่อการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันและนำไปสู่ผลการดำเนินงานขององค์กรที่ดี

1.1 ความได้เปรียบทางการแข่งขัน

สถานการณ์ที่มีการแข่งขันกันอย่างรุนแรงในปัจจุบันทำให้องค์กรจำเป็นต้องสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้เกิดขึ้นตลอดเวลา เพราะการเปลี่ยนแปลงส่งผลให้ตลาดและผู้บริโภค มีอุปสงค์เพิ่มขึ้นทำให้วงจรอายุของสินค้าหรือบริการสั้นลงและตลาดเกิดการอิ่มตัวเร็วขึ้น ดังนั้น การพัฒนาคุณภาพสินค้าหรือบริการให้มีระดับที่เพิ่มสูงขึ้นในราคาที่แข่งขันได้ จึงเป็นภารกิจที่ต้องมุ่งเน้นไปที่กลยุทธ์การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage) โดยความได้เปรียบทางการแข่งขันจะเกิดขึ้นจากความสามารถขององค์กรที่จะบรรลุประสิทธิภาพ คุณภาพ นวัตกรรมและการตอบสนองลูกค้าที่เหนือกว่า เช่น การผลิตสินค้าที่มีคุณภาพ การบริการที่เป็นเลิศการเพิ่มคุณค่าพิเศษให้กับสินค้าหรือบริการ เป็นต้น (กฤษสิริ รื่นรัมย์, 2548) ซึ่งปัจจัยที่เป็นพื้นฐานที่สำคัญมากที่สุดในการก่อให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันคือ ความรู้ (Knowledge) ที่องค์กรต้องพยายามที่จะสร้างขึ้นมาด้วย (Learning) และพัฒนามาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ให้ได้จากนั้นผู้บริหารต้องดึงเอาความรู้ต่าง ๆ ที่บุคลากรมีเพื่อมาสร้าง นวัตกรรม (Innovation) ให้กับองค์กรต่อไป ผลลัพธ์จากความสามารถเชิงนวัตกรรมไม่เพียงแต่ทำให้ธุรกิจเกิดความแตกต่างด้านผลประโยชน์ร่วมกันและมีโอกาสทางการตลาด ความสามารถเชิงนวัตกรรมยังช่วยให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ส่งผลไปยังผลการดำเนินงานของธุรกิจให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่องค์กรวางไว้อีกด้วย

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยเกี่ยวข้องกับความได้เปรียบทางการแข่งขันมีนักวิชาการแต่ละท่านได้ให้นิยามของความได้เปรียบทางการแข่งขันที่หลากหลายกันออกไป อาทิเช่น Porter (1980) ได้ให้นิยามของความได้เปรียบทางการแข่งขันว่า หมายถึง การรวมกันระหว่างเป้าหมายและนโยบายขององค์กรที่มีความมุ่งมั่นจะนำไปสู่ความสำเร็จ โดยแต่ละองค์กรจะมีความแตกต่างกันขึ้นอยู่กับความสามารถและปัจจัยที่แตกต่างกัน ในขณะที่ Barney (1991) ได้ให้นิยามของความได้เปรียบทางการแข่งขันว่า หมายถึง เครื่องมือในการสร้างผลการดำเนินงานที่เหนือกว่าเมื่อเทียบกับคู่แข่งทำให้ธุรกิจประสบผลสำเร็จ โดยใช้ทรัพยากรภายในองค์กรที่มีคุณค่า (Value) หาได้ยาก (Rare) ไม่สามารถทดแทนได้ง่าย (Difficult to Substitute) และยากต่อการลอกเลียนแบบ (Difficult to Imitate) ต่อมา Kotler (2000) ได้ให้นิยามของความได้เปรียบทางการแข่งขันว่า หมายถึง ความสามารถขององค์กรในการดำเนินกิจกรรมในแบบที่คนอื่นไม่สามารถทำเลียนแบบได้ เช่น การสร้างมูลค่าทางการเงินในระยะยาวมีอิทธิพลต่อสภาพแวดล้อมและการ

ดำเนินการต่อการลดผลเสียของผู้มีส่วนได้เสียและเข้าใจพนักงาน ชุมชนและลูกค้าที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ Kitson et al. (2004) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบพื้นฐานของความได้เปรียบทางการแข่งขัน ประกอบด้วย ทุนมนุษย์ (คุณภาพและทักษะความชำนาญของบุคลากรในองค์กร) ทุนทางสังคมและสถาบัน (เครือข่ายทางสังคมและรูปแบบของสถาบัน) ทุนทางวัฒนธรรม (ขอบเขตและคุณภาพ ที่ส่งเสริมวัฒนธรรม) ทุนความรู้และความคิดสร้างสรรค์ (ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม) และทุนเชิงโครงสร้าง (ขนาดและคุณภาพของโครงสร้างพื้นฐาน)

จากที่ได้กล่าวมาข้างต้นเกี่ยวกับนิยามของความได้เปรียบทางการแข่งขัน ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า ความได้เปรียบทางการแข่งขัน หมายถึง ศักยภาพหรือความสามารถขององค์กรในการสร้างสินค้าหรือบริการที่ลูกค้าต้องการด้วยประสิทธิภาพที่เหนือกว่าองค์กรอื่น ๆ เช่น การผลิตสินค้าหรือบริการที่มีต้นทุนต่ำ การผลิตสินค้าหรือบริการที่มีคุณภาพ การนำนวัตกรรมที่ทันสมัยเข้ามาใช้ในกระบวนการผลิตสินค้าหรือบริการ การให้บริการที่เป็นเลิศ การเพิ่มคุณค่าพิเศษให้กับสินค้าหรือบริการ เป็นต้น

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน พบว่า การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันเป็นบูรณาการโดยใช้กลยุทธ์การสร้างคุณค่า ทักษะ ความสามารถ ความรู้ ความเชี่ยวชาญ โดยการพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือการบริการให้มีความแตกต่างที่เหนือกว่าคู่แข่ง Porter (1985) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์การแข่งขัน เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับองค์กร โดยแบ่งแนวคิดการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันออกเป็น 3 กลยุทธ์ ประกอบด้วย 1) การเป็นผู้นำทางด้านต้นทุน (Cost Leadership) เป็นการนำเสนอผลิตภัณฑ์หรือบริการที่มีคุณภาพ ประสิทธิภาพและคุณประโยชน์ทัดเทียมคู่แข่งในตลาดเดียวกัน ในขณะที่องค์กรมีต้นทุนการผลิตที่ต่ำกว่าคู่แข่ง จึงสามารถนำเสนอราคาสินค้าหรือบริการได้ต่ำกว่าคู่แข่งมีผลให้องค์กรมีความได้เปรียบในการแข่งขันและมีส่วนแบ่งตลาดที่เพิ่มมากขึ้น 2) การสร้างความแตกต่าง (Differentiation) องค์กรสามารถนำเสนอผลิตภัณฑ์สินค้าหรือบริการที่มีจุดเด่น ประสิทธิภาพและคุณประโยชน์เหนือกว่าคู่แข่งในตลาดเดียวกันหรือเรียกว่ามีความได้เปรียบทางด้าน การสร้างความแตกต่าง และ 3) การมุ่งตลาดเฉพาะส่วน (Focus) เป็นการมุ่งกลุ่มเป้าหมายเฉพาะ เพื่อให้องค์กรสามารถศึกษาพฤติกรรมของผู้บริโภคกลุ่มนี้ได้อย่างชัดเจนและสามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคกลุ่มนี้อย่างสูงสุดจนเกิดความภักดี มีความถี่ในการซื้อผลิตภัณฑ์หรือบริการอย่างต่อเนื่องส่งผลให้องค์กรสามารถจำหน่ายสินค้าหรือบริการให้แก่ผู้บริโภคกลุ่มนี้ได้อย่างต่อเนื่อง

ต่อมา Barney (1991) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันจากการใช้ทรัพยากรและความสามารถขององค์กร ซึ่งประกอบด้วยคุณลักษณะ 4 ประการ ดังนี้ 1) ทรัพยากรนั้นต้องมีคุณค่าในการดำเนินธุรกิจและการแข่งขันอย่างแท้จริง (Valuable

Resources) คือ ทรัพยากรที่มีผลต่อการกำหนดกลยุทธ์ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Dess, Lumpkin, & Eisner, 2007) 2) ทรัพยากรนั้นต้องหายาก (Rare Resources) คือ องค์กรเป็นผู้ได้เปรียบสำหรับทรัพยากรที่คู่แข่งในอุตสาหกรรมไม่มีผู้ที่ครอบครองทรัพยากรที่หายากจะเป็นผู้ที่มีความได้เปรียบ 3) ทรัพยากรเหล่านั้นจะต้องไม่สามารถลอกเลียนแบบได้ หากจะมีการลอกเลียนแบบต้องมีต้นทุนที่สูงมาก (Imitate Resources) หรือมีความเป็นเอกลักษณ์ของตนเองที่คู่แข่งทำเหมือนได้ยาก (Dess, Lumpkin, & Eisner, 2007) และ 4) ทรัพยากรเหล่านั้นไม่สามารถหาทดแทนได้ (Non-substitutable Resources) ซึ่งสอดคล้องกับ Feinberg (2007) ได้กล่าวว่า ความได้เปรียบทางการแข่งขันที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จจะต้องเกิดจากความแตกต่างของทรัพยากรขององค์กร ซึ่งสามารถออกเป็น 2 ประเภท คือ 1) ความแตกต่างทางทรัพยากร (Resource heterogeneity) องค์กรธุรกิจหนึ่ง ๆ มีความแตกต่างทางทรัพยากรจากองค์กรธุรกิจอื่นและจะมีอิทธิพลต่อกลยุทธ์และจะก่อให้เกิดความสามารถในการทำกำไรอย่างยั่งยืน และ 2) ความแตกต่างของประสิทธิผลที่เกิดจากการใช้ทรัพยากร องค์กรธุรกิจหลายแห่งถึงแม้ว่าจะครอบครองแหล่งทรัพยากรที่คล้าย ๆ กัน แต่หากเมื่อทรัพยากรเหล่านั้นเข้าสู่กระบวนการบริหารของแต่ละองค์กรธุรกิจก็อาจจะเกิดความแตกต่างของประสิทธิผลที่เกิดจากการใช้ทรัพยากร (Barney, 1991) ซึ่งแสดงให้เห็นว่าความสามารถเชิงนวัตกรรมเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่งที่ส่งผลให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Keskin (2006; Badawy, 2009; Guzman et al., 2019) พบว่า ความสามารถเชิงนวัตกรรมส่งผลกระทบต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและประสิทธิภาพการดำเนินงาน ขณะที่การศึกษาของ Sulisty, & Siyamtinah (2016) ทำการศึกษาความสามารถเชิงนวัตกรรมของ ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมผ่านการเป็นผู้ประกอบการ ความสามารถทางการตลาด ทุนสัมพันธ์และการเพิ่มอำนาจสู่ความสามารถและประสิทธิภาพของนวัตกรรม ผลการศึกษาพบว่า ความสามารถด้านนวัตกรรมของ ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมผ่านการเป็นผู้ประกอบการ ความสามารถทางการตลาด ทุนสัมพันธ์และการเพิ่มอำนาจส่งผลเชิงบวกต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน ต่อมาการศึกษาของ Chen, & Wu (2015) ได้ทำการศึกษาอิทธิพลระหว่างความสามารถทางนวัตกรรมและความได้เปรียบทางการแข่งขันของบริษัทผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย ผลการศึกษาพบว่า ความสามารถเชิงนวัตกรรมมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Suliyanto, & Rahab (2012) ได้ทำการศึกษาบทบาทของการมุ่งเน้นตลาด การมุ่งเน้นการเรียนรู้และการพัฒนาความสามารถทางนวัตกรรมที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศอินโดนีเซีย ผลการศึกษาพบว่า การพัฒนาความสามารถทางนวัตกรรมมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจ เช่นเดียวกับการศึกษาของ Mohd (2012) ได้ทำการศึกษากลยุทธ์ความได้เปรียบทางการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

ในประเทศมาเลเซีย ผลการศึกษาพบว่า ความสามารถเชิงนวัตกรรมมีความสัมพันธ์กับความได้เปรียบทางการแข่งขัน นอกจากนี้การศึกษาของ Alqershi (2019) ได้ทำการศึกษาความสามารถเชิงนวัตกรรมแหล่งที่มาของแรงบันดาลใจสู่การสร้างความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืนในอุตสาหกรรมภาคการผลิตในประเทศเยเมน ผลการศึกษาพบว่า ความสามารถเชิงนวัตกรรมส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันด้านต้นทุนต่ำต่อหน่วยด้านความแตกต่างของรายการหรือความได้เปรียบเหนือคู่แข่งและด้านความสามารถในการตอบสนองความต้องการตรงเวลาและในส่วนของการศึกษาของ Puspita, Christiananta, & Ellitan (2020) ได้ทำการศึกษาผลของการวางแผนยุทธศาสตร์ ความสามารถของซัพพลายเชน ความสามารถเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของร้านค้าปลีกเฟอร์นิเจอร์ ผลการศึกษาพบว่า การวางแผนเชิงกลยุทธ์และความสามารถของซัพพลายเชนมีผลกระทบเชิงบวกต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจ นอกจากนี้ความสามารถเชิงนวัตกรรมส่งผลกระทบต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันแต่ไม่ได้ส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ

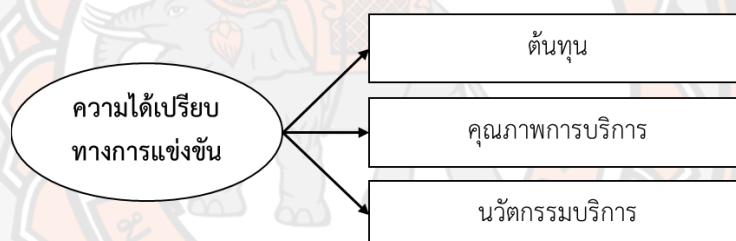
ดังนั้นจากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องจะเห็นได้ว่าความได้เปรียบทางการแข่งขันเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญของธุรกิจ จึงทำให้มีนักวิชาการหลายท่านได้ทำการศึกษาองค์ประกอบของความได้เปรียบทางการแข่งขันที่แตกต่างกันไปขึ้นอยู่กับบริบทและวัตถุประสงค์ของการศึกษาวิจัยนั้น ๆ อาทิเช่น การศึกษาของ Karia, & Asaari (2016) ได้ทำวิจัยองค์ประกอบของความได้เปรียบทางการแข่งขัน ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ผลิตภาพ (Productivity) 2) ต้นทุน (Cost) 3) คุณภาพบริการ (Quality Service) และ 4) นวัตกรรมบริการ (Innovation Service) ในขณะการศึกษาของ Ferreira, Coelho, & Moutinho (2018) โดยการศึกษาครั้งนี้ได้ทำการศึกษาถึงองค์ประกอบของการวัดความได้เปรียบทางการแข่งขันที่พัฒนามาจาก Vokurkaetal (2002; Traceyetal, 2006; Thatte et al., 2009) ประกอบด้วย 4 มิติ ได้แก่ 1) ต้นทุน (Cost) 2) คุณภาพ (Quality) 3) ความน่าเชื่อถือ (Dependability) และ 4) การส่งมอบที่รวดเร็ว (Speed of Delivery) นอกจากนี้การศึกษาของ Sulisty, & Ayuni (2020) ได้ทำการศึกษาถึงองค์ประกอบของการวัดความได้เปรียบทางการแข่งขัน ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ต้นทุนต่ำ (Low Cost) 2) คุณภาพของผลิตภัณฑ์หรือบริการ (Quality of Products or Services) 3) การวิจัยและพัฒนา (Research and Development) และ 4) นวัตกรรม (Innovation) ดังนั้นจากที่ได้กล่าวมาข้างต้น โดยในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ประยุกต์ใช้แบบวัดความได้เปรียบทางการแข่งขันของ Karia, & Asaari (2016; Sulisty, & Ayuni, 2020) ซึ่งประกอบไปด้วย 1) ด้านต้นทุน (Cost) 2) ด้านคุณภาพการบริการ (Service Quality) และ 3) ด้านนวัตกรรมบริการ (Service Innovation) โดยข้อคำถามทั้งหมดจะถามถึงระดับความคิดเห็นมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ โดยวิธี

Likert Scale คือ เห็นด้วยมากที่สุด เห็นด้วยมาก เห็นด้วยปานกลาง เห็นด้วย น้อยและเห็นด้วย น้อยที่สุด โดยสามารถอธิบายรายละเอียดดังนี้

1) ด้านต้นทุน (Cost) คือ ความสามารถของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในการพัฒนา หรือผลิตสินค้าและบริการ รวมถึงราคาสินค้าและบริการให้ได้ต้นทุนที่ต่ำกว่าคู่แข่งในตลาด เดียวกันจากการใช้ทรัพยากรและความสามารถของธุรกิจที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

2) ด้านคุณภาพการบริการ (Service Quality) คือ ความสามารถในการผลิต สินค้าหรือบริการให้มีคุณภาพที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่สร้างความแตกต่าง ซึ่งทำให้สามารถตั้งราคาและกำไรที่สูงขึ้นที่เหนือกว่าคู่แข่ง

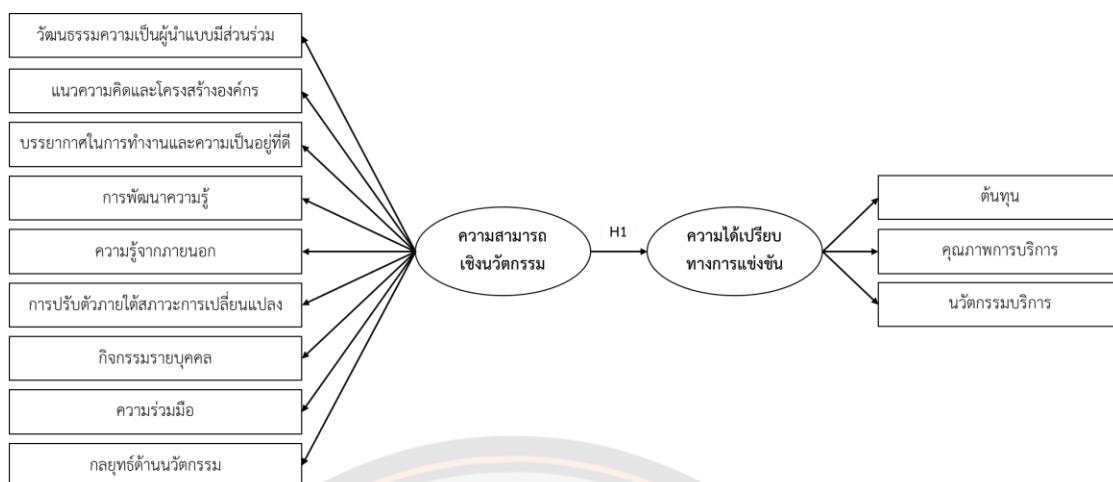
3) ด้านนวัตกรรมบริการ (Service Innovation) คือ ความสามารถในการสร้างสรรค์ การแสวงหาวิธีการใหม่ ๆ รวมถึงวิธีบริหารในการผลิตสินค้าหรือบริการ เพื่อให้เกิดเป็นสินค้าหรือ บริการรูปแบบใหม่ ๆ ที่เหนือกว่าคู่แข่ง ซึ่งสามารถแสดงองค์ประกอบของความได้เปรียบ ทางการแข่งขัน ดังแสดงในภาพ 2



ภาพ 2 องค์ประกอบของความได้เปรียบทางการแข่งขัน

จากการสังเคราะห์วรรณกรรมดังกล่าวข้างต้นแสดงให้เห็นถึงผลลัพธ์ที่สำคัญ อันเกิดจากความสามารถเชิงนวัตกรรมของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็ก นำไปสู่การทดสอบผลกระทบ ของความสามารถเชิงนวัตกรรมกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน ซึ่งประกอบด้วย ต้นทุน คุณภาพ การบริการและนวัตกรรมบริการ ด้วยสมมติฐานดังต่อไปนี้

สมมติฐานที่ 1 ความสามารถเชิงนวัตกรรมส่งผลกระทบต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน ดังแสดงในภาพ 3



ภาพ 3 ผลกระทบของความสามารถเชิงนวัตกรรมมีผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน

1.2 ผลการดำเนินงานของธุรกิจ

ผู้ประกอบการธุรกิจจำเป็นต้องวางแผนเชิงกลยุทธ์เพื่อความสำเร็จในการดำเนินงานและต้องกำหนดตัวชี้วัดผลประกอบการให้ชัดเจน ซึ่งอาจเป็นตัวชี้วัดที่เป็นทั้งตัวเลขทางการเงินและไม่ใช่ตัวเลขทางการเงิน จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับความหมายของผลการดำเนินงานของธุรกิจ พบว่า มีนักวิจัยหลายท่านที่ได้ให้ความหมายที่แตกต่างกันออกไปตามมุมมองที่ทำการศึกษา อาทิเช่น Price (1968) กล่าวว่า ผลการดำเนินงานของธุรกิจ หมายถึง การวัดผลการดำเนินงานขององค์กรโดยมีการระบุเกณฑ์การประเมิน ประกอบด้วย ผลิตภาพ (Productivity) ความสอดคล้อง (Conformity) และสถาบัน (Institutionalization) ต่อมา Moh (1972) กล่าวว่า ผลการดำเนินงานของธุรกิจ หมายถึง การวัดผลการดำเนินงานขององค์กรในด้านผลิตภาพ (Productivity) ความยืดหยุ่น (Flexibility) และการปรับตัว (Adaptability) ในขณะที่ Harrison (1974) ได้ให้ความหมายของผลการดำเนินงานของธุรกิจว่า หมายถึง ผลลัพธ์ของความพยายามในการประเมินผลการดำเนินงานภายในองค์กร Robbins (1987) กล่าวว่า ผลการดำเนินงานของธุรกิจ หมายถึง เป็นขอบเขตที่องค์กรในฐานะระบบสังคมสามารถพิจารณาได้ทั้งวิธีการและจุดสิ้นสุด Price (1968) ที่กล่าวว่า ผลการดำเนินงานของธุรกิจ หมายถึง การวัดผลการดำเนินงานขององค์กรโดยมีการระบุเกณฑ์การประเมิน ประกอบด้วย ผลิตภาพ (Productivity) ความสอดคล้อง (Conformity) และสถาบัน (Institutionalization) ซึ่งสอดคล้องกับ Verboncu, & Zalman (2005) ได้ให้ความหมายของผลการดำเนินงานของธุรกิจว่า หมายถึง ผลลัพธ์เฉพาะที่ได้รับจากการบริหารทางเศรษฐศาสตร์และการตลาดในลักษณะของความสามารถในการแข่งขัน ประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กรและโครงสร้างและองค์ประกอบในแต่ละขั้นตอน

จากที่กล่าวมาข้างต้นผู้วิจัยสรุปได้ว่า ผลการดำเนินงานของธุรกิจ หมายถึง ผลลัพธ์ ที่เกิดจากประสิทธิภาพการดำเนินงานหรือผลการดำเนินงานทางการเงินและไม่ใช้ทางการเงิน ที่ส่งผลให้ธุรกิจประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

จากการทบทวนวรรณกรรมที่ผ่านมาเกี่ยวกับผลกระทบของความสามารถเชิงนวัตกรรมที่มีต่อผลการดำเนินงาน ผู้วิจัยพบว่า มีนักวิจัยหลายท่านได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับผลกระทบของความสามารถเชิงนวัตกรรมที่มีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ อาทิเช่น การศึกษาของ Hult et al. (2004) ได้ทำการศึกษาความสามารถเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ ในบริษัทที่มียอดขายมากกว่า 100 ล้านดอลลาร์สหรัฐต่อปี จำนวน 1,000 บริษัท พบว่า ความสามารถเชิงนวัตกรรมมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ การศึกษาของ Lee, & Tsai (2005) ได้ทำการศึกษาบริษัทที่รับทำการผลิตและการบริการในประเทศได้หวั่น จำนวน 230 บริษัท พบว่า ความสามารถเชิงนวัตกรรมมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ การศึกษาของ Rhee, et al. (2010) ได้ทำการศึกษาธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ใช้เทคโนโลยีและมุ่งเน้นนวัตกรรมในประเทศเกาหลีใต้ พบว่า ความสามารถเชิงนวัตกรรมมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ การศึกษาของ Kafetzopoulos, & Psomas (2012) ได้ทำการศึกษาผลกระทบของความสามารถเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ ในภาคการผลิต กรณีศึกษาประเทศกรีซ ผลการศึกษาพบว่า ความสามารถเชิงนวัตกรรมส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพผลิตภัณฑ์และผลการดำเนินงานถึงแม้ว่าจะไม่ส่งผลกระทบโดยตรงต่อผลการดำเนินงานทางการเงินแต่ส่งผลกระทบทางอ้อมผ่านตัวแปรแทรกของผลการดำเนินงาน และในส่วนของ การศึกษาของ Sahoo (2019) ได้ทำศึกษาการจัดการคุณภาพความสามารถเชิงนวัตกรรม และผลการดำเนินงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมภาคการผลิตในประเทศอินเดีย ผลการศึกษาพบว่า การจัดการคุณภาพผ่านความสามารถเชิงนวัตกรรมมีความสัมพันธ์ทางอ้อมกับผลการดำเนินงานของธุรกิจ ดังนั้นจากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องจะเห็นได้ว่า ผลการดำเนินงานของธุรกิจเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญสำหรับผู้ประกอบการในการกำหนดเป้าหมายเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ โดยผลการดำเนินงานของธุรกิจจะเป็นตัวบ่งบอกถึงความสำเร็จหรือความล้มเหลวของธุรกิจและการวัดผลการดำเนินงานก็เป็นการวัดความสำเร็จจากการดำเนินงานของธุรกิจ

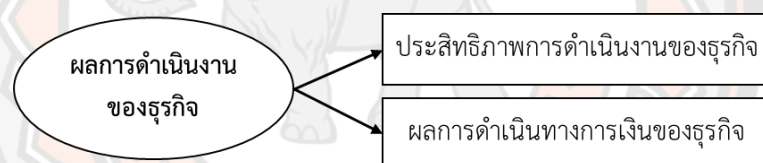
การวัดผลการดำเนินงานของธุรกิจนั้นเป็นการระบุตัวชี้วัดที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ซึ่งอาจเป็นทั้งตัววัดในด้านการเงินหรือตัววัดในด้านที่ไม่เกี่ยวข้องกับการเงิน โดยในการวัดผลการดำเนินงานของธุรกิจสิ่งที่ธุรกิจจะต้องพิจารณา คือ การที่จะระบุว่าผลสำเร็จที่เกิดขึ้นอยู่ในระดับใดต้องเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่ธุรกิจได้ตั้งไว้ ซึ่งผู้ประกอบการจะต้องระบุให้ชัดเจน โดยรูปแบบของการวัดผลการดำเนินงานของธุรกิจมีความแตกต่างกันไปขึ้นอยู่กับ

ความสนใจ ของนักวิชาการแต่ละท่านทั้งปัจจัยที่ทำการศึกษาและบริบทของธุรกิจที่นำมาใช้ในการศึกษา เช่น การศึกษาของ Tidd (2001) ได้แบ่งตัวชี้วัดความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถเชิงนวัตกรรมกับผลการดำเนินงาน ออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ 1) ผลการดำเนินงานทางบัญชี และผลการดำเนินงานทางการเงิน รวมถึงความสามารถในการทำกำไร ผลตอบแทนจากการลงทุน และผลตอบแทนจากหุ้นส่วน และ 2) ประสิทธิภาพของตลาด เช่น การเติบโตของตลาด เป็นต้น ต่อมาการศึกษาของ Tsenga, Kuoa, & Choub (2008) ได้ทำการศึกษากำหนดคุณค่านวัตกรรม และประสิทธิภาพในอุตสาหกรรมบริการ กรณีศึกษาอุตสาหกรรมโรงแรมในประเทศไต้หวัน ผลการศึกษาพบว่า ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานของธุรกิจ ได้แก่ 1) ส่วนแบ่งทางการตลาด 2) อัตราการเติบโตของยอดขายเฉลี่ย 3) อัตราการเข้าพักเฉลี่ย และ 4) ความพึงพอใจของลูกค้า ขณะที่การศึกษาของ J. Grawe, Chen, & J. Daugherty (2009) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการมุ่งเน้นกลยุทธ์ นวัตกรรมบริการและผลการดำเนินงานของธุรกิจ ผลการศึกษาพบว่า ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน ของธุรกิจ ได้แก่ 1) ปริมาณการขายเติบโต 2) การเติบโตของอัตรากำไร 3) การเติบโตของส่วนแบ่งการตลาด และ 4) ตำแหน่งการแข่งขันโดยรวม Richard, & Devinney (2009) ได้กล่าวถึง ผลดำเนินงานของธุรกิจ ประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ 1) ผลดำเนินงานด้านการเงิน ได้แก่ ผลกำไร ผลตอบแทนจากสินทรัพย์ ผลตอบแทนจากการลงทุน เป็นต้น 2) ผลดำเนินงานด้านการตลาด ของผลิตภัณฑ์ ได้แก่ ยอดขาย ส่วนแบ่งทางการตลาด เป็นต้น และ 3) ผลตอบแทนต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่ ผลตอบแทนโดยรวมของผู้ถือหุ้น มูลค่าเพิ่มทางธุรกิจ เป็นต้น ในส่วนของการศึกษาของ Kafetzopoulos, & Psomas (2012) ได้ทำการศึกษาผลกระทบของความสามารถเชิงนวัตกรรม ที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจในภาคการผลิต กรณีศึกษาประเทศกรีซ โดยทำการวัดผลการดำเนินงานของธุรกิจใน 3 มิติ ได้แก่ 1) คุณภาพผลิตภัณฑ์ 2) ประสิทธิภาพในการดำเนินงาน และ 3) ผลการดำเนินงานทางการเงิน นอกจากนี้ การศึกษาของ M. Migdadi et al. (2017) ได้ทำการศึกษากระบวนการจัดการความรู้และการมุ่งเน้นตลาด ความสามารถเชิงนวัตกรรมและผลการดำเนินงานขององค์กรในประเทศจอร์แดน โดยทำการวัดผลการดำเนินงานของธุรกิจใน 4 มิติ ประกอบด้วย 1) คุณภาพผลิตภัณฑ์ 2) ประสิทธิภาพ 3) ประสิทธิภาพในการดำเนินงาน และ 4) ผลการดำเนินงานทางการเงินและในขณะเดียวกัน การศึกษาของ Sahoo (2019) ได้ทำการศึกษาการจัดการคุณภาพ ความสามารถเชิงนวัตกรรม และผลการดำเนินงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ภาคการผลิตในประเทศอินเดีย ผลการศึกษาพบว่า ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานของธุรกิจ ประกอบด้วย 4 มิติ ได้แก่ 1) ประสิทธิภาพการออกแบบ 2) คุณภาพกระบวนการ 3) คุณภาพผลิตภัณฑ์ และ 4) ความพึงพอใจของลูกค้า ดังนั้นจากที่ได้กล่าวมาข้างต้น โดยในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ประยุกต์ใช้แบบวัดผลการดำเนินงาน ของ Kafetzopoulos, & Psomas (2012; M. Migdadi et al., 2017) ซึ่งประกอบไปด้วย

1) ประสิทธิภาพการดำเนินงานของธุรกิจ (Firm's Operational Performance) และ
 2) ผลการดำเนินงานทางการเงินของธุรกิจ (Firm's Financial Performance) โดยข้อความทั้งหมดจะ
 ถามถึงระดับความคิดเห็นมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ
 โดยวิธี Likert Scale คือ เห็นด้วยมากที่สุด เห็นด้วยมาก เห็นด้วยปานกลาง เห็นด้วย น้อยและเห็นด้วย
 น้อยที่สุด โดยสามารถอธิบายรายละเอียดดังนี้

1) ประสิทธิภาพการดำเนินงานของธุรกิจ (Firm's operational Performance) คือ การวัดผลการดำเนินงานในรูปแบบพิจารณาจากผลลัพธ์ที่เป็นประสิทธิภาพการดำเนินงานของธุรกิจ เช่น ประสิทธิภาพการผลิต กระบวนการผลิตและการขายและการส่งมอบผลิตภัณฑ์หรือบริการ เป็นต้น

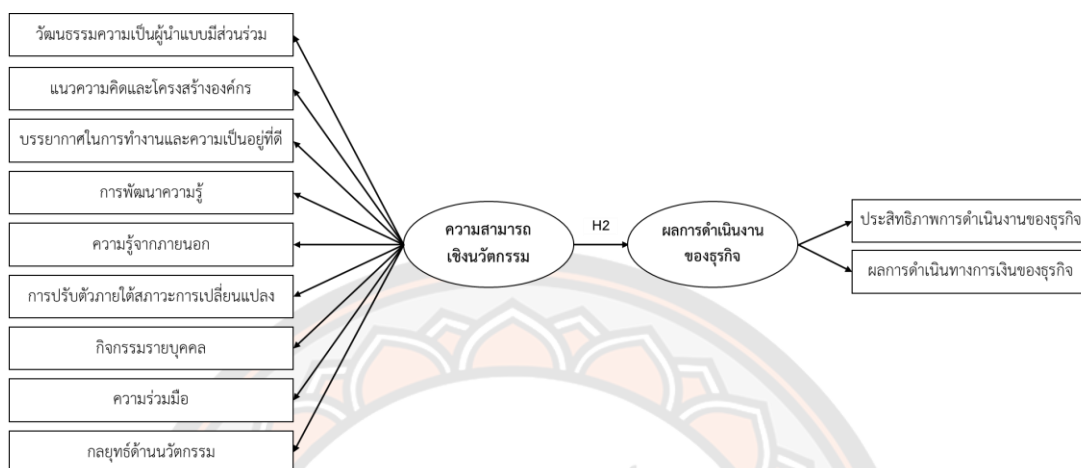
2) ผลการดำเนินงานทางการเงิน (Firm's financial Performance) คือ การวัดประสิทธิภาพการดำเนินงานของกิจการโดยมุมมองที่มีใช้ทางการเงินถือเป็นการวัดในเชิงปริมาณ เช่น ผลประกอบการ กำไร การเติบโตของยอดขายและส่วนแบ่งทางการตลาด เป็นต้น ซึ่งสามารถแสดงองค์ประกอบของผลการดำเนินงานของธุรกิจ ดังแสดงในภาพ 4



ภาพ 4 องค์ประกอบของผลการดำเนินงานของธุรกิจ

จากการสังเคราะห์วรรณกรรมได้แสดงให้เห็นถึงผลลัพธ์ที่สำคัญอันเกิดจากความสามารถเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ ด้วยสมมติฐานการวิจัยดังต่อไปนี้

สมมติฐานการวิจัยที่ 2 ความสามารถเชิงนวัตกรรมส่งผลกระทบทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ ดังแสดงในภาพ 5



ภาพ 5 ผลกระทบของความสามารถเชิงนวัตกรรมมีผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ

1.3 ความได้เปรียบทางการแข่งขันกับผลการดำเนินงานของธุรกิจ

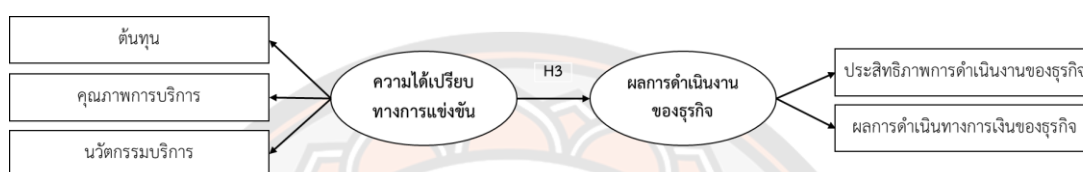
การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันเป็นกระบวนการที่จะนำไปสู่การเป็นผู้นำตลาดหรือการได้กำไรที่มากกว่าคู่แข่ง การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันมีเป้าหมายที่จะทำให้ธุรกิจสามารถได้กำไรได้อย่างยั่งยืนและเหนือกว่าคู่แข่ง จึงเป็นภารกิจสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจในระยะยาว เพราะเมื่อธุรกิจสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันเหนือคู่แข่งได้ก็หมายความว่าธุรกิจสามารถดำเนินกิจการได้ดีกว่าคู่แข่ง (สมยศ นาวิการ, 2548) Khan (2014) ได้กล่าวว่า ความได้เปรียบทางการแข่งขันจะเกิดขึ้นได้เมื่อทรัพยากรของกิจการมีคุณค่า (ทรัพยากรสามารถช่วยสร้างผลิตภัณฑ์และบริการที่มีค่า) หายาก (คู่แข่งไม่สามารถเข้าถึงได้) ลอกเลียนแบบได้ยาก (คู่แข่งไม่สามารถทำซ้ำได้อย่างง่ายดาย) และเหมาะสม (บริษัทเป็นเจ้าของและสามารถใช้ประโยชน์ได้ตามต้องการ) ในอีกแง่หนึ่ง คือ ธุรกิจมีความแตกต่างจากคู่แข่งโดยผู้บริโภคสามารถรับรู้ได้ถึงความแตกต่าง

ซึ่งสอดคล้องกับ Bontis et al., (2010) ได้กล่าวว่า การรักษาความได้เปรียบทางการแข่งขันและประสิทธิภาพที่เหนือกว่าถือเป็นหน้าที่ของทรัพยากรและความสามารถในการแข่งขันขององค์กร นอกจากนี้ความได้เปรียบทางการแข่งขันยังเป็นปัจจัยที่ส่งผลให้ผลการดำเนินงานของกิจการดีขึ้น (Haseeb et al., 2019) เช่น การศึกษาของ Sulisty, & Siyamtinah (2016) ได้ทำการศึกษา ความสามารถเชิงนวัตกรรมของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

ความเป็นผู้ประกอบการ ความสามารถทางการตลาด ทักษะความสัมพันธ์และการเพิ่มอำนาจพบว่า ปัจจัยด้านความได้เปรียบทางการแข่งขันส่งผลต่อเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ

จากการสังเคราะห์วรรณกรรมได้แสดงให้เห็นถึงผลลัพธ์ที่สำคัญอันเกิดจากความได้เปรียบทางการแข่งขันส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ ด้วยสมมติฐานการวิจัยดังต่อไปนี้

สมมติฐานการวิจัยที่ 3 ความได้เปรียบทางการแข่งขันส่งผลกระทบบางทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ ดังแสดงในภาพ 6



ภาพ 6 ความได้เปรียบทางการแข่งขันส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ

สภาพแวดล้อมเชิงพลวัต

ในศตวรรษที่ 21 ทุกองค์กรต่างเผชิญความผันผวนของสภาพแวดล้อมที่อาจเป็นความท้าทายหรือโอกาสอยู่เบื้องหน้าการสร้างความปลอดภัยและบรรลุเป้าหมายการดำเนินงานภายใต้พลวัตของสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว บทบาทของการพัฒนาเทคโนโลยีการสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์และบริการใหม่จึงมีความสำคัญต่อผู้ประกอบการธุรกิจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในประเทศที่มีการขับเคลื่อนด้วยแรงงานเป็นฐานการตอบสนองต่อพลวัตและสภาพแวดล้อมทางการแข่งขันขององค์กรจำเป็นต้องมีความต่อเนื่องในการถ่ายโอนการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการสู่กิจกรรมเชิงกลยุทธ์ที่มีความยืดหยุ่น ปรับปรุงประสิทธิภาพและสร้างคุณค่าให้แก่องค์กร สภาพแวดล้อมเชิงพลวัต หมายถึง อัตราและความไม่แน่นอนของการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกธุรกิจ (Heavey et al. 2009; Jansen et al. 2009) มีลักษณะการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วทั้งในระดับอุปสงค์ คู่แข่ง เทคโนโลยีและระเบียบข้อบังคับหรือการไม่มีข้อมูลหรือมีข้อมูลที่ล้าสมัย (Bourgeois, & Eisenhardt, 1988; Wang, & Li, 2008) ในกรณีที่ไม่มีความต้องการด้านสิ่งแวดล้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงผลการดำเนินงานขององค์กรจะเป็นเพียงภาพสะท้อนของวิธีที่ธุรกิจใช้ประโยชน์สูงสุดจากทรัพยากรและความสามารถที่องค์กรครอบครองอยู่ ซึ่งในสภาวะปัจจุบันที่มีการแข่งขันที่สูงจึงจำเป็นต้องพิจารณาถึงสภาพแวดล้อมเชิงพลวัตเป็นอย่างมากเนื่องจากเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยที่ไม่สามารถควบคุมได้ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกเป็นการหาโอกาสและอุปสรรค เพื่อให้องค์กรมองว่าควรเลือกดำเนินการทางธุรกิจอย่างไรและช่วยให้การตัดสินใจและปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจที่สอดคล้องกับ

สภาพแวดล้อมภายนอกที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว สำหรับสภาพแวดล้อมภายนอก สามารถแบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ 1) สภาพแวดล้อมภายนอกทั่วไป (General External Environment) เป็นสภาพแวดล้อมที่ไม่มีความสัมพันธ์หรือเกี่ยวข้องกับธุรกิจโดยตรงแต่มีอิทธิพลกับธุรกิจในระยะยาว ได้แก่ ประชากรศาสตร์ สภาพเศรษฐกิจ การเมือง เทคโนโลยี สภาพสังคม คู่แข่งขัน ลูกค้าและตลาด เป็นต้น 2) สภาพแวดล้อมภายนอกทางการแข่งขัน (Competitive External Environment) เป็นสภาพแวดล้อมที่ธุรกิจจะต้องเผชิญสภาพการแข่งขันตามปัจจัยทั้ง 5 (Five force model) ได้แก่ ข้อจำกัดในการเข้าสู่อุตสาหกรรมของคู่แข่งรายใหม่ อำนาจต่อรองของผู้ขายวัตถุดิบ อำนาจต่อรองของผู้ซื้อหรือลูกค้า ข้อจำกัดจากสินค้าทดแทนกันและความรุนแรงของสภาพการแข่งขันภายในอุตสาหกรรม เป็นต้น และ 3) สภาพแวดล้อมภายนอกในการดำเนินงานเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความใกล้ชิดกับองค์กรมากที่สุด ได้แก่ ข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้า ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ ข้อมูลด้านภูมิศาสตร์ ข้อมูลด้านจิตวิทยา ข้อมูลด้านพฤติกรรม สภาพการแข่งขัน ตลาดแรงงาน สถาบันการเงิน เป็นต้น (อนิวัช แก้วจางค์, 2553)

ดังนั้น การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมเชิงพลวัตสามารถก่อให้เกิดทั้งจุดแข็ง และจุดอ่อน โอกาส อุปสรรคต่อธุรกิจและยังรวมถึงภัยคุกคามที่จะทำให้เกิดการตัดสินใจที่ทันเวลาของการดำเนินธุรกิจ (Li, & Liu, 2014; Cai, & Yang, 2014) ได้กล่าวว่า สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตนั้นมีความสำคัญอย่างมากในการแข่งขัน ซึ่งเป็นพื้นฐานที่จำเป็นต้องศึกษารวมถึงการคิดและวางแผนกลยุทธ์ต่าง ๆ เพื่อไม่ให้เกิดผลกระทบต่อธุรกิจในอนาคตและการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตเป็นตัวแปรกำกับที่ส่งผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างความได้เปรียบทางการแข่งขันกับผลการดำเนินงานของธุรกิจ เนื่องจากเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลอย่างยิ่งที่ก่อให้เกิดผลในเชิงบวกหรือลบต่อการดำเนินงานขององค์กรในปัจจุบันและในอนาคต

จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวข้องกับผลกระทบของสภาพแวดล้อมเชิงพลวัตมีผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจในฐานะตัวแปรกำกับ (Moderator) พบว่า สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตมีผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจในมิติต่าง ๆ อาทิเช่น งานวิจัยของ Omer (2013) พบว่า สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตเป็นตัวแปรกำกับที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจต่อมางานวิจัยของ Wang, & Cao (2015) พบว่า สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตเป็นตัวแปรกำกับที่ส่งผลกระทบต่อของนวัตกรรมที่มีต่อผลการดำเนินงานธุรกิจทั้งทางด้านผลการดำเนินงานและผลการดำเนินงานทางการเงิน ในขณะที่งานวิจัยของ Silva (2020) พบว่า เงื่อนไขของสภาพแวดล้อมที่อาจก่อให้เกิดผลในเชิงบวกหรือลบต่อผลการดำเนินงานทางด้านนวัตกรรมและผลการดำเนินงานของธุรกิจ สำหรับการศึกษาของ Jiao, Alon, & Cui (2011) ผลการศึกษาพบว่า สภาพแวดล้อมเชิงพลวัต ที่ส่งผลกระทบต่อความสามารถเชิงพลวัตในด้านของคุณสมบัติของผลิตภัณฑ์

หรือบริการที่ลูกค้าต้องการ คุณลักษณะของผลิตภัณฑ์หรือบริการที่จัดหาโดยคู่แข่ง เทคโนโลยีผลิตภัณฑ์ในอุตสาหกรรมและนโยบายภาครัฐในอุตสาหกรรม ดังนั้นจากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องจะเห็นได้ว่าสภาพแวดล้อมเชิงพลวัตถือเป็นตัวแปรกำกับที่มีความสำคัญและมีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงาน ของธุรกิจสภาพแวดล้อมที่เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

การวัดสภาพแวดล้อมเชิงพลวัต พบว่ามีลักษณะการวัดที่แตกต่างกันตามการศึกษาของนักวิชาการแต่ละท่าน เช่น การศึกษาของงานวิจัยของ Martinez-Roman, Gamero, & Tamayo (2011) ที่พบว่า สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตส่งผลกระทบต่อนวัตกรรมในองค์กรที่ประกอบไปด้วยตัวชี้วัด ได้แก่ การแข่งขันและคู่แข่งเชิงพลวัตและการสนับสนุนจากสถาบัน ในขณะที่การศึกษาของ Omer (2013) พบว่า สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตเป็นตัวแปรกำกับที่ส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Wang, & Cao (2015) พบว่า สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตเป็นตัวแปรกำกับที่มีผลกระทบต่อนวัตกรรมและยังส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานธุรกิจทั้งทางด้านผลการดำเนินงานและผลการดำเนินงานทางการเงิน นอกจากนี้การศึกษาของ Silva (2020) พบว่า เงื่อนไขของสภาพแวดล้อมที่อาจก่อให้เกิดผลในเชิงบวกหรือลบต่อผลการดำเนินงานทางด้านนวัตกรรมและผลการดำเนินงานของธุรกิจ ประกอบด้วย เงื่อนไขตลาด ความรุนแรงทางการแข่งขันและการสนับสนุนจากสถาบัน ในขณะที่เดียวกันการศึกษาของ Jiao, Alon, & Cui (2011) พบว่า สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตที่ส่งผลกระทบต่อความสามารถเชิงนวัตกรรม ประกอบด้วย คุณสมบัติของผลิตภัณฑ์หรือบริการที่ลูกค้าต้องการ คุณลักษณะของผลิตภัณฑ์หรือบริการที่จัดหาโดยคู่แข่ง เทคโนโลยีผลิตภัณฑ์ในอุตสาหกรรมและนโยบายภาครัฐในอุตสาหกรรมและการศึกษาของ Tindika et al., (2020) พบว่า สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตที่ประกอบด้วย ด้านการตลาด เทคโนโลยีและสังคมและการเมือง มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ จากที่ได้กล่าวมาข้างต้นเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมเชิงพลวัต ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์องค์ประกอบของความสามารถเชิงพลวัตที่มีความสัมพันธ์ต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางการตลาด สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางด้านคู่แข่ง สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางด้านลูกค้า สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางด้านเทคโนโลยีและสภาพแวดล้อมเชิงพลวัตจากการแพร่ระบาดของโควิด -19 โดยข้อคำถามทั้งหมดจะถามถึงระดับความคิดเห็นมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ โดยวิธี Likert Scale คือ เห็นด้วยมากที่สุด เห็นด้วยมาก เห็นด้วยปานกลาง เห็นด้วย น้อยและเห็นด้วยน้อยที่สุด โดยสามารถอธิบายรายละเอียดดังนี้

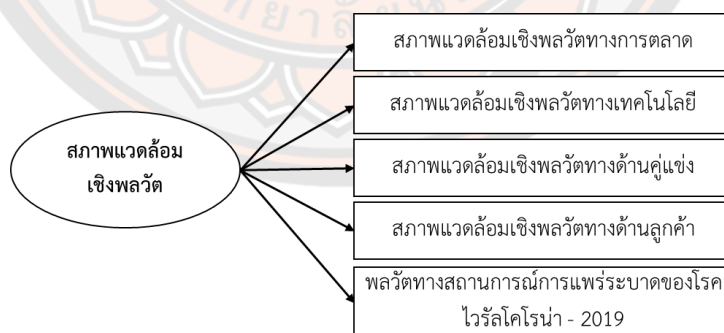
1. สภาพแวดล้อมทางการตลาด (Marketing Dynamism) คือ การเปลี่ยนแปลงทางการตลาด มีผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็ก เช่น ความผันผวนทางเศรษฐกิจ การแข่งขันในตลาดที่สูงขึ้นและผลิตภัณฑ์หรือบริการมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เป็นต้น

2. สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางด้านคู่แข่งชั้น (Competitor Dynamism) คือ การเปลี่ยนแปลงทางด้านคู่แข่งชั้นมีผลกระทบต่อการทำงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็ก เช่น ความรุนแรงทางการแข่งขัน ผลิตภัณฑ์หรือบริการ กลยุทธ์การส่งเสริมการขายและการโฆษณา ของคู่แข่งชั้นมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เป็นต้น

3. สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางด้านลูกค้า (Competitor Dynamism) คือ การเปลี่ยนแปลงทางด้านพฤติกรรมลูกค้ามีผลกระทบต่อการทำงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็ก เช่น การเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมลูกค้า ความต้องการของลูกค้าในการแสวงหาสินค้าและบริการใหม่ ๆ คุณภาพ ราคาของสินค้าและบริการของลูกค้าในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เป็นต้น

4. สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี (Technological Dynamism) คือ การเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีมีผลกระทบต่อการทำงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็ก เช่น ความก้าวหน้าของเทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีและสถานการณ์ของเทคโนโลยี ในอีก 2-3 ปี ข้างหน้ามีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เป็นต้น

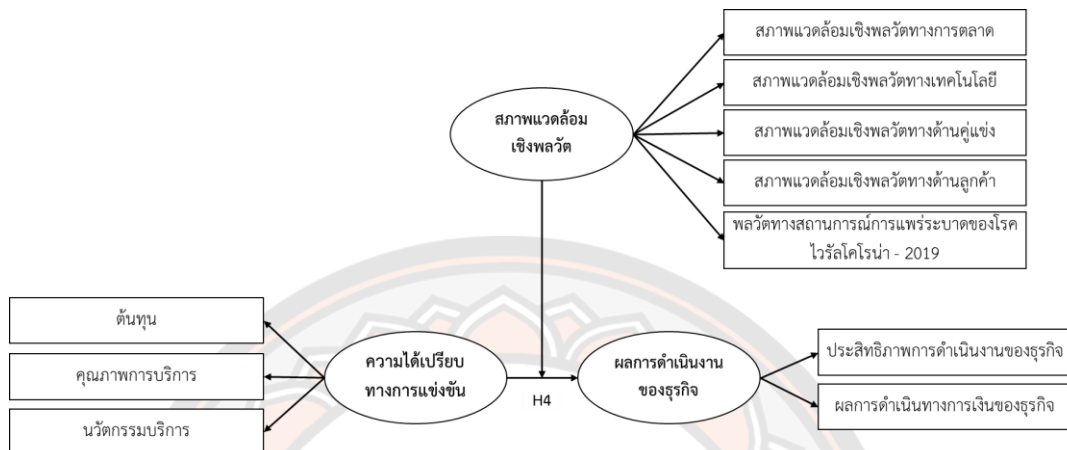
5. สภาพแวดล้อมทางด้านสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคไวรัสโคโรนา -19 (Covid-19 Dynamism) หมายถึง การเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคไวรัสโคโรนา-19 ที่มีผลต่อการทำงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็ก เช่น ผลิตภัณฑ์หรือบริการ การตั้งราคาสินค้าหรือบริการ ช่องทางการจัดจำหน่ายและการส่งเสริมทางการตลาดที่เกิด การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เป็นต้น ซึ่งสามารถแสดงองค์ประกอบของสภาพแวดล้อมเชิงพลวัต ดังแสดงในภาพ 7



ภาพ 7 องค์ประกอบของสภาพแวดล้อมเชิงพลวัต

จากการสังเคราะห์วรรณกรรมได้แสดงให้เห็นถึงผลลัพธ์ที่สำคัญอันเกิดจากสภาพแวดล้อมเชิงพลวัตมีความสัมพันธ์ระหว่างความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจ ด้วยสมมติฐานการวิจัยดังต่อไปนี้

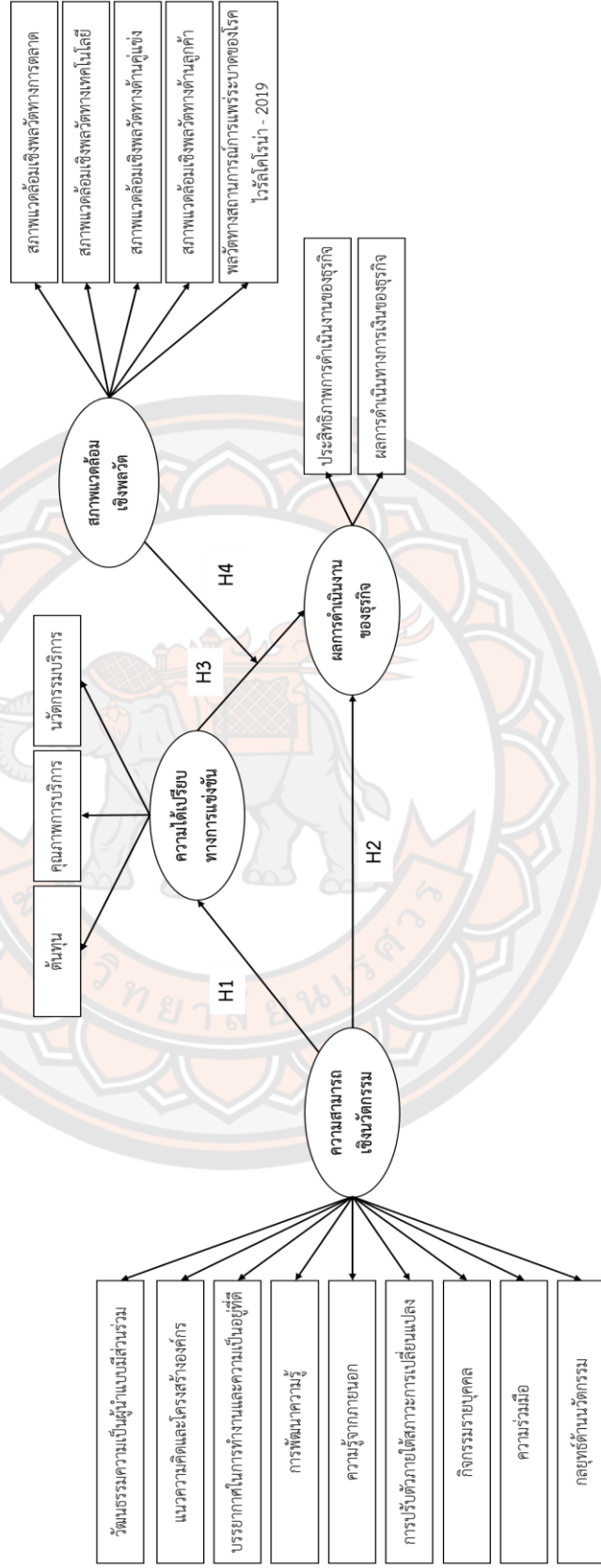
สมมติฐานการวิจัยที่ 4 สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตมีผลต่อความสัมพันธ์ระหว่าง
 ความสำเร็จทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจ ดังแสดงในภาพ 8



ภาพ 8 ผลกระทบของความสามารถเชิงพลวัตที่มีต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน
 และผลการดำเนินงานของธุรกิจ

การพัฒนากรอบแนวคิดการวิจัย

จากการศึกษาทฤษฎีที่มีมุมมองบนพื้นฐานทรัพยากร แนวคิดเชิงความสามารถเชิงพลวัต และทฤษฎีการบริหารเชิงสถานการณ์ การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการพัฒนากรอบแนวคิดการวิจัย โดยแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ศึกษาทั้งหมดและการเชื่อมโยงไปสู่สมมติฐาน การวิจัย โดยสามารถนำเสนอ ดังแสดงในภาพ 9



ภาพ 9 กรอบแนวคิดการวิจัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัย เรื่องความสามารถเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน และผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศ โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัย คือ 1) เพื่อทดสอบผลกระทบของความสามารถเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทย 2) เพื่อทดสอบผลกระทบของความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทย และ 3) เพื่อทดสอบผลกระทบของสภาพแวดล้อมเชิงพลวัตที่ส่งผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทย เพื่อนำไปสู่การสร้างข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและแนวทางในการพัฒนาความสามารถเชิงนวัตกรรมสำหรับธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทย

การวิจัยครั้งนี้ ใช้วิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้กลุ่มธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทยเป็นหน่วยในการวิเคราะห์ (Unit of Analysis) หน่วยในการวิเคราะห์ (Unit of Analysis) คือ ระดับองค์กร เนื่องจากในการวิจัยครั้งนี้ได้ให้ความสำคัญกับธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทยที่ได้รับมาตรฐานความปลอดภัยด้านสุขอนามัย (Amazing Thailand Safety & Health Administration: SHA) และมีจำนวนธุรกิจที่เปิดดำเนินการอยู่ในปริมาณที่เพียงพอต่อการนำมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนั้นผู้วิจัยจึงเห็นว่าการกำหนดตัวแทนของหน่วยวิเคราะห์ระดับองค์กรมีความเหมาะสมกับการวิจัยในครั้งนี้และมีวิธีวิทยาที่นำมาใช้ในการดำเนินการวิจัยแบบเชิงปริมาณ (Quantitative Research) มุ่งศึกษาวิจัยความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (Causal Research) โดยอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเหตุและตัวแปรผล (Antecedent and Consequent) เพื่อสร้างเป็นโมเดลของความสามารถเชิงนวัตกรรมของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทยให้สอดคล้องกับองค์ความรู้ในเชิงทฤษฎีและข้อมูลเชิงประจักษ์

ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยสามารถอธิบายระเบียบวิธีวิจัย โดยมีหัวข้อดังต่อไปนี้ 1) ขั้นตอนการดำเนินงานวิจัย และ 2) ระเบียบวิธีวิจัย ซึ่งประกอบด้วย ประชากร กลุ่มตัวอย่าง ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การทดสอบคุณภาพเครื่องมือการเก็บรวบรวมข้อมูล การจัดกระทำกับข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล โดยมีรายละเอียดดังนี้

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

แสดงขั้นตอนของการดำเนินการวิจัยไว้ 6 ขั้นตอน ประกอบด้วย

ขั้นตอนที่ 1 ผู้วิจัยได้ศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์ ทฤษฎี แนวคิดและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ จากตำรา เอกสารวิชาการ ข้อมูลสารสนเทศ งานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ จากห้องสมุดและแหล่งความรู้อื่น ๆ เช่น จากอินเทอร์เน็ต เพื่อนำมาจัดทำกรอบ แนวความคิดและกำหนดตัวแปรสำหรับการวิจัย

ขั้นตอนที่ 2 ผู้วิจัยทำการสร้างและพัฒนาเครื่องมือวิจัยที่ได้จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับความสามารถเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทย

ขั้นตอนที่ 3 การเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เพื่อให้ได้ข้อมูลความสามารถเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงาน ของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทย จากนั้นนำแบบสอบถามไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ จำนวน 5 ท่าน พิจารณาตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา (Content Validity) นำผลที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC (Item of Objective Congruence Index) จากนั้นนำเครื่องมือที่ผ่านการตรวจสอบจากผู้ทรงคุณวุฒิมาแก้ไขปรับปรุงตามข้อเสนอแนะ นำผลที่ได้เสนออาจารย์ ที่ปรึกษาแล้วนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน แล้วนำข้อมูลที่ได้ออกมาหาค่าความเที่ยง (Reliability) โดยใช้วิธีสัมประสิทธิ์แอลฟา (Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach, 1984) ซึ่งต้องได้ค่าตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไป จึงจะถือว่าเชื่อมั่นและยอมรับได้

ขั้นตอนที่ 3 เก็บรวบรวมข้อมูลวิจัยเชิงปริมาณ ส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่างทางอีเมลจากกลุ่มตัวอย่างธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทย เพื่อให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับความสามารถเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทย

ขั้นตอนที่ 4 นำข้อมูลที่ได้มาทำการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis) เพื่อศึกษาโครงสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรและลดจำนวนตัวแปรหรือตัวแปรใดบ้างที่ควรอยู่ในองค์ประกอบเดียวกัน

ขั้นตอนที่ 5 นำข้อมูลที่ได้มาตรวจสอบ เพื่อให้ได้ข้อมูลเป็นไปตามเงื่อนไขของโมเดลสมการเชิงโครงสร้าง จากนั้นจึงนำไปวิเคราะห์หาค่าดัชนีประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis)

ขั้นตอนที่ 6 การสรุปผลการวิจัย โดยสรุปผลการวิจัยเชิงปริมาณ อภิปรายผล และให้ข้อเสนอแนะแนวทางการวิจัย

เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้ดำเนินการเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยจึงกำหนดรายละเอียดต่าง ๆ เกี่ยวกับระเบียบวิธีวิจัย ซึ่งประกอบด้วย ประชากร กลุ่มตัวอย่าง ตัวแปรที่ศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การทดสอบคุณภาพของเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูลการจัดกระทำกับข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลโดยมีรายละเอียดดังนี้

ระเบียบวิธีวิจัย

1. ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทย ซึ่งหน่วยวิเคราะห์ (Unit of Analysis) ของการวิจัยครั้งนี้เป็นระดับองค์กร ผู้วิจัยจึงได้ใช้ข้อมูลธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทยที่ได้รับมาตรฐานความปลอดภัยด้านสุขอนามัย (Amazing Thailand Safety, & Health Administration: SHA) จากการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย จำนวน 4,849 แห่ง (ข้อมูล ณ วันที่ 9 กันยายน 2564) (การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย, 2564)

2. กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทยที่ได้รับมาตรฐานความปลอดภัยด้านสุขอนามัย (Amazing Thailand Safety, & Health Administration: SHA) จากการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยในปี 2564 (ข้อมูล ณ วันที่ 9 กันยายน 2564) โดยทำการจำแนกกลุ่มตัวอย่างตามภูมิภาค ดังแสดงในตาราง 6

ตาราง 6 แสดงจำนวนธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กที่ได้รับมาตรฐาน (SHA) ปี 2564

ภาค	ธุรกิจโรงแรมที่ได้รับมาตรฐาน (SHA)
1. กรุงเทพมหานคร	696
2. ภาคเหนือ	765
3. ภาคกลาง	922
4. ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	354
5. ภาคใต้	2,112
รวม	4,849

จากตาราง 6 ผู้วิจัยได้ทำการคำนวณกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรการคำนวณกลุ่มตัวอย่างของเครซีและมอร์แกน (Krejcie, & Morgan, 1970 อ้างถึงใน ธีวฒิ เอกะกุลม, 2543) โดยมีระดับความเชื่อมั่น 95% และระดับค่าความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ 5% โดยสูตรการคำนวณของเครซีและมอร์แกน (Krejcie, & Morgan, 1970 อ้างถึงใน ธีวฒิ เอกะกุลม 2543) มีดังนี้

$$\text{สูตร} \quad n = \frac{\chi^2 N p (1-p)}{e^2 (N-1) + \chi^2 p (1-p)}$$

กำหนดให้

n คือ ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

N คือ ขนาดของประชากร

e คือ ระดับความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างที่ยอมรับได้

χ^2 คือ ค่าไคสแควร์ที่ df เท่ากับ 1 และระดับความเชื่อมั่น 95% ($\chi^2 = 3.841$)

p คือ สัดส่วนของลักษณะที่สนใจในประชากร (กำหนด p = 0.5)

ขั้นตอนการคำนวณกลุ่มตัวอย่าง

$$\begin{aligned} n &= \frac{3.841 \times 4,849 \times 0.5 \times 0.5}{(0.05^2)(4,849-1) + 3.841 \times 0.5 \times 0.5} \\ &= 356 \text{ ตัวอย่าง} \end{aligned}$$

ซึ่งจากการคำนวณกลุ่มตัวอย่างตามสูตรของเครซีและมอร์แกน (Krejcie, & Morgan, 1970) ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างของการวิจัยครั้งนี้มี จำนวน 356 กลุ่มตัวอย่าง เพื่อให้อัตราการตอบกลับเป็นไปตามจำนวนที่กำหนดตามเกณฑ์สอดคล้องกับการศึกษานี้ จึงจำเป็นต้องพิจารณาเงื่อนไขของขนาดตัวอย่างที่ต้องสอดคล้องกับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลโดย (Kline, 2011) กล่าวถึงเกณฑ์ที่ใช้ในการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง คือ 10-20 เท่าของตัวแปรสังเกตได้ 1 ตัวแปร ซึ่งการวิจัยครั้งนี้มีตัวแปรสังเกตได้ จำนวน 19 ตัวแปร จึงต้องมีขนาดกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 190 - 380 ตัวอย่าง พบว่ามีจำนวนเพียงพอและมากกว่าขนาดกลุ่มตัวอย่างขั้นต่ำ ดังนั้นในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจึงใช้จำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น จำนวน 356 ตัวอย่าง เพื่อเป็นตัวแทนที่ดีที่สุดสำหรับการวิจัยในครั้งนี้ โดยมีผู้บริหารระดับสูงของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กเป็นผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ กรรมการผู้จัดการ

ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการและผู้จัดการทั่วไปของธุรกิจโรงแรมที่เกี่ยวข้องกับความสามารถเชิงนวัตกรรม
ในองค์กร

นอกจากนั้นการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มแบบอาศัย
ความน่าจะเป็น (Probability Sampling) ด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random
Sampling) ดังแสดงในตาราง 7

ตาราง 7 แสดงจำนวนสัดส่วนของกลุ่มตัวอย่างแยกตามภูมิภาค

ภาค	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง	ร้อยละ
กรุงเทพมหานคร	696	51	14.33
เหนือ	765	56	15.73
กลาง	922	68	19.10
ตะวันออกเฉียงเหนือ	354	26	7.30
ใต้	2,112	155	43.54
รวม	4,849	356	100

3. ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้แบ่งตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยออกเป็น 3 กลุ่ม โดยมีรายละเอียดดังนี้

3.1 ตัวแปรแฝงภายนอก ประกอบด้วย 1 ตัวแปร คือ

3.1.1 ความสามารถเชิงนวัตกรรม (Innovation Capability) ประกอบด้วย
ตัวแปรสังเกตได้ภายนอก จำนวน 9 ตัวแปร ได้แก่ 1) วัฒนธรรมความเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วม
2) แนวความคิดและโครงสร้างองค์กร 3) บรรยากาศในการทำงานและความเป็นอยู่ที่ดี 4) การพัฒนา
ความรู้ 5) ความรู้จากภายนอก 6) การปรับตัวภายใต้สภาวะการเปลี่ยนแปลง 7) กิจกรรมรายบุคคล
8) ความร่วมมือ และ 9) กลยุทธ์ด้านนวัตกรรม

3.2 ตัวแปรแฝงภายใน ประกอบด้วย 2 ตัวแปร ได้แก่

3.2.1 ความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage) ประกอบด้วย
ตัวแปรสังเกตได้ภายใน จำนวน 3 ตัวแปร ได้แก่ 1) ต้นทุน 2) คุณภาพการบริการ และ 3) นวัตกรรม
บริการ

3.2.2 ผลการดำเนินงานของธุรกิจ (Business Performance) ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกตได้ภายใน จำนวน 2 ตัวแปร ได้แก่ 1) ประสิทธิภาพการดำเนินงานของธุรกิจ และ 2) ผลการดำเนินทางการเงินของธุรกิจ

3.3 ตัวแปรกำกับ ประกอบด้วย 1 ตัวแปร คือ สภาพแวดล้อมเชิงพลวัต (Environment Dynamism) ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัวแปร ได้แก่ 1) สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางการตลาด 2) สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางด้านคู่แข่ง 3) สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางด้านลูกค้า 4) สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางด้านเทคโนโลยี และ 5) สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตจากการแพร่ระบาดของโควิด -19

4. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเรื่องความสามารถเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทย ผู้วิจัยได้ใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลวิจัยในครั้งนี้ คือ แบบสอบถามออนไลน์ (Online Questionnaire) สามารถอธิบายรายละเอียดได้ดังนี้

ผู้วิจัยได้สร้างเครื่องมือที่เป็นแบบสอบถามออนไลน์จากกรอบแนวคิดการวิจัยที่กำหนดขึ้นและนิยามปฏิบัติการเพื่อให้ได้ข้อมูลความคิดเห็นของผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทย โดยใช้มาตรวัดแบบประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ได้แก่ เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย เฉย ๆ ไม่เห็นด้วย และไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง ประกอบด้วย 7 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 5 ข้อ มีลักษณะคำถามแบบปลายปิด (Close-ended Questionnaire) ซึ่งเป็นคำถามแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงานและตำแหน่งปัจจุบัน

ตอนที่ 2 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทย จำนวน 7 ข้อ มีลักษณะคำถามแบบปลายปิด (Close-ended Questionnaire) ซึ่งเป็นคำถามแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) ประกอบด้วย เงินทุนจดทะเบียน รูปแบบธุรกิจ ระยะเวลาในการเปิดดำเนินธุรกิจ จำนวนห้องพักทั้งหมดของธุรกิจ สถานที่ตั้งของธุรกิจและกลุ่มลูกค้าหลัก ของธุรกิจ

ตอนที่ 3 ข้อมูลแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับความสามารถเชิงนวัตกรรม (Innovation Capability) โดยผู้วิจัยได้ใช้ข้อความคำถามจากแบบวัดของ Saunila (2014) และศึกษาเพิ่มเติมจากงานวิจัยของ Liao, & Li (2018); Ferreira, Coelho, & Moutinho, (2020) จำนวน 45 ข้อ มีลักษณะเป็นคำถามปลายปิด (Close-ended Questionnaire) และเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) โดยใช้มาตรวัดแบบประมาณค่า (Rating Scale) มีรายละเอียดดังนี้

- 1) วัฒนธรรมความเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วม จำนวน 6 ข้อ
- 2) แนวความคิดและโครงสร้างองค์กร จำนวน 6 ข้อ

- 3) บรรยากาศในการทำงานและความเป็นอยู่ที่ดี จำนวน 5 ข้อ
- 4) การพัฒนาความรู้ จำนวน 5 ข้อ
- 5) ความรู้ภายนอก จำนวน 5 ข้อ
- 6) การปรับตัวภายใต้สภาวะ การเปลี่ยนแปลง จำนวน 4 ข้อ
- 7) กิจกรรมรายบุคคล จำนวน 4 ข้อ
- 8) ความร่วมมือ จำนวน 5 ข้อ
- 9) กลยุทธ์ด้านนวัตกรรม จำนวน 5 ข้อ

ตอนที่ 4 ข้อมูลแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage) ผู้วิจัยได้ใช้ข้อคำถามจากแบบวัดของ Lia et al., (2006; Sukati et al., 2011) จำนวน 15 ข้อ มีลักษณะเป็นคำถามปลายปิด (Close-ended Questionnaire) และเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) โดยใช้มาตรวัดแบบประมาณค่า (Rating Scale) มีรายละเอียดดังนี้

- 1) ต้นทุน จำนวน 5 ข้อ
- 2) คุณภาพการบริการ จำนวน 5 ข้อ
- 3) นวัตกรรมบริการ จำนวน 5 ข้อ

ตอนที่ 5 ข้อมูลแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานของธุรกิจ (Business Performance) ผู้วิจัยได้ใช้ข้อคำถามจากแบบวัดของ Kafetzopoulos, & Psomas (2012) จำนวน 10 ข้อ มีลักษณะเป็นคำถามปลายปิด (Close-ended Questionnaire) และเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) โดยใช้มาตรวัดแบบประมาณค่า (Rating Scale) มีรายละเอียดดังนี้

- 1) ประสิทธิภาพการดำเนินงานของธุรกิจ จำนวน 5 ข้อ
- 2) ผลการดำเนินงานของธุรกิจ จำนวน 5 ข้อ

ตอนที่ 6 ข้อมูลแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมเชิงพลวัต (Environment Dynamism) ผู้วิจัยได้ใช้ข้อคำถามจากแบบวัดของ Miller, & Friesen (1983; Alon, Jiao, & Cui, 2010; Azadegan et al., 2015) จำนวน 20 ข้อ มีลักษณะเป็นคำถามปลายปิด (Close-ended Questionnaire) และเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) โดยใช้มาตรวัดแบบประมาณค่า (Rating Scale) มีรายละเอียดดังนี้

- 1) สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางการตลาด จำนวน 4 ข้อ
- 2) สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางคู่แข่ง จำนวน 4 ข้อ
- 3) สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางด้านลูกค้า จำนวน 4 ข้อ
- 4) สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางด้านเทคโนโลยี จำนวน 4 ข้อ
- 5) สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตจากการแพร่ระบาดของโควิด -19 จำนวน 4 ข้อ

ตอนที่ 7 ข้อคำถามปลายเปิด (Open-ended Questionnaire) ข้อมูลแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะต่อความสามารถเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทย

5. การสร้างและการทดสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยสร้างและทดสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย โดยมีรายละเอียดดังนี้

5.1 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย มีขั้นตอนดังนี้

5.1.1 ผู้วิจัยสร้างแบบสอบถามมาจากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องสำหรับนำมาวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับหัวข้อที่กำลังศึกษาเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการกำหนดนิยามปฏิบัติการของตัวแปร ซึ่งนำไปสู่แนวทางการออกแบบเครื่องมือที่เป็นข้อคำถามสำหรับใช้เก็บรวบรวมข้อมูล จากนั้นจึงกำหนดเนื้อหาตามวัตถุประสงค์กรอบแนวคิดการวิจัยที่กำหนดขึ้นนำมาสร้างแบบสอบถาม

5.1.2 จัดทำแบบสอบถาม (Questionnaire) เพื่อใช้ศึกษาวิจัยเชิงปริมาณตามกรอบแนวคิดการวิจัยและครอบคลุมนิยามปฏิบัติการของตัวแปรที่ได้พัฒนาขึ้นมา โดยผู้วิจัยได้ทำการสร้างข้อคำถามโดยการนำประเด็นข้อคำถามที่ได้รับการพัฒนาขึ้นมาจากนักวิชาการต่าง ๆ ที่ได้อ้างอิงไว้ใน การทบทวนวรรณกรรม ซึ่งประเด็นข้อคำถามเหล่านี้ได้รับการยอมรับว่ามีมาตรฐาน เนื่องจากผ่านการทดสอบค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามด้วยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) โดยข้อคำถามทุกข้อมีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไป

5.1.3 นำข้อคำถามเหล่านี้ให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 2 ท่าน ทำการแปลแบบสอบถามจากภาษาอังกฤษเป็นภาษาไทย หลังจากนั้นให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 2 ท่าน แปลแบบสอบถามจากภาษาไทยกลับเป็นภาษาอังกฤษ (Translation Back Translation) เพื่อพิจารณาความเหมาะสมของข้อคำถาม (Douglas, & Craig, 2007)

5.1.4 นำแบบสอบถามที่พัฒนาแล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อพิจารณาความถูกต้อง เหมาะสมและครอบคลุมเนื้อหาของการวิจัยดำเนินการปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามที่อาจารย์ที่ปรึกษาได้ให้คำแนะนำก่อนที่จะนำไปหาประสิทธิภาพของเครื่องมือในขั้นตอนต่อไป

5.1.5 การทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) เป็นการทดสอบความเที่ยงตรงของข้อคำถาม โดยการคำนวณค่าดัชนีวัดความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence: IOC) ซึ่งทำการส่งแบบสอบถามให้ผู้ที่มีความเชี่ยวชาญในประเด็นที่เกี่ยวข้อง จำนวน 5 ท่าน ประกอบด้วย

1) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อัมมะทินนา ศรีสุพรรณ
 อาจารย์ประจำหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ
 คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

2) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วรเดช ฒ กรม
 อาจารย์ประจำภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะบริหารธุรกิจ เศรษฐศาสตร์
 และการสื่อสาร มหาวิทยาลัยนเรศวร

3) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิพรรณน์ พิเชฐศิริประภา
 อาจารย์ประจำหลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ
 ทรัพยากรมนุษย์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์

4) ดร.นลินี เหมาะประสิทธิ์
 อาจารย์ประจำภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะบริหารธุรกิจ เศรษฐศาสตร์
 และการสื่อสาร มหาวิทยาลัยนเรศวร

5) ดร.ลภัสสรดา จ่างแก้ว
 นักวิจัย ศูนย์บริการวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
 ในการพิจารณาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา โดยพิจารณาประเด็นคำถามในด้าน
 ความชัดเจน ความสอดคล้องเหมาะสมในการใช้วัดตัวแปร ความเหมาะสมของภาษาที่ใช้ เพื่อใช้เป็น
 แนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงแบบสอบถามให้มีความเหมาะสม โดยให้เกณฑ์ ในการตรวจพิจารณา
 ข้อคำถาม ดังนี้

ให้คะแนน 1 หมายถึง คำถามสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยหรือ
 นิยามศัพท์

ให้คะแนน -1 หมายถึง คำถามไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยหรือ
 นิยามศัพท์

ให้คะแนน 0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าคำถามสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการ
 วิจัยหรือนิยามศัพท์

$$\text{คำนวณได้จากสูตร } IOC = \frac{\sum R}{N}$$

กำหนดให้ IOC = ดัชนีความสอดคล้อง (Index of item objective congruence)

R = คะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

$\sum R$ = ผลรวมของคะแนนพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ

N = จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

ข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.50-1.00 แสดงว่ามีค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา มีความเหมาะสมในการใช้วัดตัวแปรที่ทำการศึกษได้ ส่วนข้อคำถามที่มีค่า IOC ต่ำกว่า 0.50 จะต้องทำการปรับปรุงหรือตัดออก เนื่องจากไม่มีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Rovinelli, & Hambleton, 1977)

5.1.6 การทดสอบความน่าเชื่อถือ (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยการนำแบบสอบถามจำนวน 30 ชุด ซึ่งเป็นจำนวนที่เพียงพอต่อการทดสอบ (Iacobucci, & Duhachek, 2003) ไปทำการทดสอบกับผู้ที่มีคุณลักษณะคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา

โดยข้อมูลที่ได้จะนำมาหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Coefficient Alpha's Cronbach) คำนวณได้จากสูตร

$$\alpha = \frac{n}{n-1} \left[1 - \frac{\sum s_i^2}{s_t^2} \right]$$

โดย	α	แทน ค่าความเชื่อมั่น
	n	แทน จำนวนข้อ
	s_i^2	แทน คะแนนความแปรปรวนแต่ละข้อ
	s_t^2	แทน คะแนนความแปรปรวนทั้งฉบับ

โดยพิจารณาชุดตัวแปรที่มีลักษณะข้อมูลเป็นอันตรภาค 5 ระดับ ประมาณค่าจากการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาและควรมีค่าตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไป โดยค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับต้องมีค่าตั้งแต่ 0.7 ขึ้นไป จึงจะถือว่ายอมรับได้ (Hair et al., 2006)

5.1.7 แบบสอบถามที่ได้รับการพัฒนาจากการทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา และการทดสอบความน่าเชื่อถือจะถูกนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างต่อไป

5.2 การทดสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

5.2.1 การทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity)

การทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาด้วยการนำแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของความสามารถเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทยและนำไปปรับปรุงข้อคำถาม จากนั้นหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับคุณลักษณะตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยใช้สูตร (Index of Item Objective Congruence: IOC) ซึ่งผลการประมวลความเห็นของผู้เชี่ยวชาญทั้งหมดที่ได้รับ

การพิจารณาแบบสอบถามเป็นรายข้อ พบว่า ค่าดัชนีมีความสอดคล้องกับข้อคำถามทุกข้อ มีค่ามากกว่า 0.80 ขึ้นไป ถือว่าข้อคำถามนั้นมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยและสามารถนำมาใช้ในการสอบถามได้ค่าดังกล่าวอยู่ระหว่าง 0.60 - 1.00

5.2.2 การทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability)

การทดสอบค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability) โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach, 1970) โดยค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับต้องมีค่าตั้งแต่ 0.7 ขึ้นไป จึงจะถือว่ายอมรับได้ (Hair et al., 2006) จากการทดสอบ พบว่า ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับมีค่าเท่ากับ 0.890 และมีค่าความเชื่อมั่นรายด้าน ดังแสดงในตาราง 8

ตาราง 8 แสดงค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามแบ่งตามรายด้าน

ตัวแปร	จำนวนข้อ	ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา
1. ความสามารถเชิงนวัตกรรม	35	
1) วัฒนธรรมความเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วม	6	0.878
2) แนวความคิดและโครงสร้างองค์กร	6	0.894
3) บรรยากาศในการทำงานและความเป็นอยู่ที่ดี	5	0.884
4) การพัฒนาความรู้	5	0.880
5) ความรู้จากภายนอก	5	0.880
6) การปรับตัวภายใต้สภาวะการเปลี่ยนแปลง	4	0.886
7) กิจกรรมรายบุคคล	4	0.878
8) ความร่วมมือ	5	0.878
9) กลยุทธ์ด้านนวัตกรรม	5	0.876
2. ความได้เปรียบทางการแข่งขัน	15	
1) ต้นทุน	5	0.882
2) คุณภาพการบริการ	5	0.878
3) นวัตกรรมบริการ	5	0.876
3. ผลการดำเนินงานของธุรกิจ	10	
1) ประสิทธิภาพการดำเนินงานของธุรกิจ	5	0.883
2) ผลการดำเนินทางการเงินของธุรกิจ	5	0.899

ตัวแปร	จำนวนข้อ	ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา
4. สภาพแวดล้อมเชิงพลวัต	20	
1) สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางการตลาด	4	0.885
2) สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางด้านคู่แข่งชั้น	4	0.881
3) สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางด้านลูกค้า	4	0.878
4) สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางด้านเทคโนโลยี	4	0.928
5) สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตจากการแพร่ระบาด ของโควิด -19	4	0.878

จากตาราง 8 แสดงให้เห็นว่าผลการทดสอบคุณภาพเครื่องมือการวิจัย ด้วยการตรวจสอบความเชื่อมั่น โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาตามวิธีของครอนบาค พบว่า ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามที่แบ่งตามรายด้านมีค่าระหว่าง 0.876 - 0.928 ซึ่งเป็นไปตามข้อกำหนด ดังนั้นแบบสอบถามดังกล่าวสามารถนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยได้

6. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้แบบสอบถามออนไลน์ (Questionnaire Online) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับความสามารถเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทย โดยเก็บข้อมูลในช่วงเวลาเดียวกัน (Cross-sectional Studies) โดยผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

6.1 จัดทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวมข้อมูลจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร โดยแนบหนังสือพร้อมทั้งแบบลิงค์แบบสอบถามออนไลน์ส่งไปยังกลุ่มตัวอย่างผ่านทางอีเมลของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทย เพื่อขอความอนุเคราะห์และขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามออนไลน์

6.2 ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการจัดส่งแบบสอบถามออนไลน์ผ่านทางอีเมลของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทย จำนวน 356 แห่ง โดยผู้วิจัยได้กำหนดระยะเวลาในการตอบกลับภายใน 45 วัน หลังจากที่ได้รับแบบสอบถามออนไลน์ เมื่อครบกำหนด มีแบบสอบถามตอบกลับมา จำนวน 318 ฉบับ มีแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์ จำนวน 23 ฉบับ

6.3 การตรวจสอบความสมบูรณ์ ความครบถ้วนของเนื้อหาแบบสอบถามมีจำนวนทั้งสิ้น 295 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 82.58 ของกลุ่มตัวอย่าง โดยสอดคล้องกับเกณฑ์การตอบกลับที่ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 20 (Aker, Kumar, & Day, 2001) ดังแสดงในตาราง 9

ตาราง 9 แสดงรายละเอียดการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม

รายละเอียดการเก็บแบบสอบถาม	จำนวน
แบบสอบถามออนไลน์ที่ส่งผ่านทางอีเมล	356 ฉบับ
สรุปจำนวนแบบสอบถามที่ตอบกลับทั้งสิ้น	318 ฉบับ
แบบสอบถามที่มีเนื้อหาไม่ถูกต้องสมบูรณ์	23 ฉบับ
แบบสอบถามที่มีเนื้อหาถูกต้องสมบูรณ์	295 ฉบับ
สรุปอัตราการตอบกลับของแบบสอบถาม	คิดเป็นร้อยละ 82.87

7. การจัดการกับข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย

การจัดการกับข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเชิงปริมาณ มีรายละเอียดดังนี้

7.1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงานและตำแหน่งปัจจุบันและการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทย ประกอบด้วย เงินทุนจดทะเบียน รูปแบบธุรกิจ ระยะเวลาในการเปิดดำเนินธุรกิจ จำนวนห้องพักทั้งหมดของธุรกิจ สถานที่ตั้งของธุรกิจ และกลุ่มลูกค้าหลักของธุรกิจ โดยวิธีการประเมินผลทางสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) และนำข้อมูลที่รวบรวมได้มาวิเคราะห์หาค่าทางสถิติ คือ ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) โดยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ

7.2 การวิเคราะห์ค่าระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวแปรทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ความสามารถเชิงนวัตกรรม ความได้เปรียบทางการแข่งขัน ผลการดำเนินงานของธุรกิจและสภาพแวดล้อมเชิงพลวัต โดยวิธีการประเมินผลทางสถิติเชิงพรรณนาและนำข้อมูลที่นำมาวิเคราะห์หาค่าทางสถิติ ประกอบด้วย ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) กำหนดให้คะแนนคำตอบของแบบสอบถามการวิจัย มีรายละเอียดดังนี้ (Best, 1977)

มีระดับความคิดเห็นเห็นด้วยอย่างยิ่ง	กำหนดให้เท่ากับ 5
มีระดับความคิดเห็นเห็นด้วย	กำหนดให้เท่ากับ 4
มีระดับความคิดเห็นเฉย ๆ	กำหนดให้เท่ากับ 3
มีระดับความคิดเห็นไม่เห็นด้วย	กำหนดให้เท่ากับ 2
มีระดับความคิดเห็นไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	กำหนดให้เท่ากับ 1

จากนั้นหาค่าเฉลี่ยของคำตอบแบบสอบถาม โดยใช้การแปลความหมายของค่าเฉลี่ย มีรายละเอียดดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00 หมายถึง มีความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 – 4.50 หมายถึง มีความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 – 3.50 หมายถึง มีความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 – 2.50 หมายถึง มีความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.50 หมายถึง มีความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยน้อยที่สุด

7.3 การวิเคราะห์เพื่อทดสอบเงื่อนไขพื้นฐานสำหรับการวิเคราะห์โมเดลการวัดและโมเดลการวิจัย ประกอบด้วย

7.3.1 การวิเคราะห์การแจกแจงแบบปกติ โดยพิจารณาจากค่าความเบ้ (Skewness) และค่าความโด่ง (Kurtosis) ซึ่งค่าความเบ้ควรมีค่าอยู่ในช่วง -3 ถึง 3 และมีค่าความโด่งควรมีค่าอยู่ในช่วง -10 ถึง +10 แสดงว่าตัวแปรมีการแจกแจงแบบปกติ (กัลยา วาณิชย์บัญชา, 2557)

7.3.2 การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเพื่อทดสอบภาวะที่ตัวแปรมีความสำคัญกันสูงเกินไป (Multicollinearity) โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation) (กรีซ แรงสูงเนิน, 2554)

7.3.3 การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis) เพื่อศึกษาโครงสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรและลดจำนวนตัวแปรหรือตัวแปรใดบ้างที่ควรอยู่ในองค์ประกอบเดียวกัน (กัลยา วาณิชย์บัญชา, 2562)

7.3.4 การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) เพื่อทดสอบยืนยันว่าตัวแปรสังเกตสามารถวัดตัวแปรแฝง โดยใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันสองอันดับ (Second Order Confirmatory Factor Analysis) (กัลยา วาณิชย์บัญชา, 2557) โดยขั้นตอนการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน มีรายละเอียดดังนี้

1) การพัฒนาโมเดลการวัดจากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความสามารถเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทย

2) การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงยืนยันอันดับ 1 โดยตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลการวัดกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Model Fit) และการทดสอบน้ำหนักปัจจัยมาตรฐาน (Standardized Factor Loading)

3) การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงยืนยันอันดับ 2 โดยตรวจสอบความสอดคล้องกับโมเดลการวัดกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Model Fit) และการทดสอบน้ำหนักปัจจัยมาตรฐาน (Standardized Factor Loading)

4) การวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลลัพธ์โดยใช้การวิเคราะห์โมเดล สมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) เพื่อทดสอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลลัพธ์และความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์

5) การพัฒนาโมเดลสมการโครงสร้างจากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความสามารถเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทย

6) การตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Model fit) โดยพิจารณาจากค่า χ^2 ค่า χ^2/df ค่า CFI ค่า GFI ค่า AGFI และค่า RMSEA

7) การวิเคราะห์อิทธิพลของความสามารถเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทย

8. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

8.1 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยในครั้งนี้

8.1.1 สถิติพื้นฐานเพื่อใช้บรรยายคุณลักษณะของสิ่งที่ศึกษา ได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

8.1.2 สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือการวิจัย ได้แก่ การหาค่าความเที่ยงตรง เชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยการคำนวณค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Index of Item Object Congruence: IOC) จากการประเมินคุณภาพเครื่องมือ โดยใช้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน และการหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability) โดยการคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์ของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient)

8.1.3 การทดสอบการแจกแจงข้อมูลแบบปกติโดยพิจารณาจากค่าความเบ้ (Skewness) และค่าความโด่ง (Kurtosis) ซึ่งค่าความเบ้ควรมีค่าอยู่ในช่วง -3 ถึง +3 และมีค่าความโด่งควรมีค่าอยู่ในช่วง -10 ถึง +10 แสดงว่าตัวแปรมีการแจกแจงแบบปกติ (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2557)

8.1.4 สถิติที่ใช้ในการทดสอบเงื่อนไขพื้นฐานของการวิเคราะห์โมเดลที่พัฒนาขึ้นด้วยการทดสอบภาวะที่ตัวแปรมีความสัมพันธ์กันสูงเกินไป (Multicollinearity) โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation) ซึ่งค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรต้องมีค่าไม่เกิน 0.85 ทำให้ไม่มีภาวะที่ตัวแปรมีความสัมพันธ์กันสูงเกินไป แต่ถ้าตัวแปรใดมีค่าเกิน 0.85 จะต้องทำการตัดตัวแปรนั้นทิ้งไป (Hair et al., 2006)

8.1.5 สถิติที่ใช้ในการทดสอบความเหมาะสมของขนาดตัวอย่างที่ใช้สำหรับการวิเคราะห์องค์ประกอบด้วยค่า (Kaiser-Meyer Olkin Measure of Sampling Adequacy: KMO) (สุภมาศ อังศุโชติ และคณะ, 2552) โดยมีเกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณาค่า KMO ดังนี้

0.80 ขึ้นไป	เหมาะสมที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบดีมาก
0.70-0.79	เหมาะสมที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบดี
0.60-0.69	เหมาะสมที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบปานกลาง
0.50-0.59	เหมาะสมที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบน้อย
น้อยกว่า 0.50	ไม่เหมาะสมที่นำข้อมูลชุดนั้นมาวิเคราะห์องค์ประกอบ และค่า Bartlett's Test of Sphericity เพื่อตรวจสอบความเหมาะสม

ของกลุ่มตัวแปรว่าตัวแปรต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กันหรือไม่ ถ้าค่า Bartlett's Test of Sphericity มีนัยสำคัญทางสถิติแสดงว่าตัวแปรต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กันสามารถนำไปวิเคราะห์ได้ (Hair et al., 2010)

8.2 สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานที่กำหนดไว้สำหรับการวิจัย

8.2.1 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) โดยใช้ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดล (Model Fit Index) และค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Standardized Factor Loading) โดยมีรายละเอียดดังนี้

1) การทดสอบดัชนีความสอดคล้องของโมเดล มีดังนี้

1.1) ค่าไค-สแควร์ (Chi-square/ χ^2) ต้องมีค่ามากกว่า 0.05 (Kline, 2005)

1.2) ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (Relative Chi-square: χ^2/df) ต้องมีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับ 2 (Kline, 2005)

1.3) ค่าดัชนีเปรียบเทียบความกลมกลืน (Comparative Fit Index: CFI) ต้องมีค่ามากกว่า 0.90 (Kline, 2005)

1.4) ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (Goodness of Fit Index: GFI) ต้องมีค่ามากกว่า 0.90 (Kline, 2005)

1.5) ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (Adjust Goodness of Fit Index: AGFI) ต้องมีค่ามากกว่า 0.80 (Schumacker, & Lomax, 2010)

1.6) ค่าประมาณความคลาดเคลื่อนของรากกำลังสองเฉลี่ย (Root Mean Square Error of Approximation: RMSEA) ต้องมีค่าน้อยกว่า 0.05 (Dion, 2008)

ดังแสดงในตาราง 10

ตาราง 10 แสดงค่าสถิติการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์

สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ	เกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณา
χ^2	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ > 0.05
p-value	$P \geq 0.05$
χ^2/df	$\chi^2/df \leq 2$
CFI	≥ 0.90
GFI	≥ 0.90
AGFI	≥ 0.90
RMSEA	≤ 0.05

2) การทดสอบค่าดัชนีการวัด (Composite Reliability: CR) ต้องมีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.70 จึงผ่านเกณฑ์ที่ยอมรับได้ (Bagozzi, & Yi, 1988; Hair et al., 2010)

3) ค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (Average Variance Extracted: AVE) ต้องมีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.50 จึงผ่านเกณฑ์ที่ยอมรับได้ (Hair et al., 2010)

4) ค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (Standardized Factor Loading) ต้องมีค่ามากกว่า 0.40 จึงผ่านเกณฑ์ที่ยอมรับได้ (Hair et al., 2010)

8.2.2 การวิเคราะห์โมเดลการวิจัย ใช้ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลเหมือนกับที่กล่าวไว้ในข้อ 8.1 และค่าอิทธิพลทางตรง (Direct effect) ค่าอิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effect) ค่าอิทธิพลรวม (Total Effect)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่องความสามารถเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทย เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามออนไลน์ (Online Questionnaires) จำนวน 356 ฉบับ ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดระยะเวลาในการตอบกลับภายใน 45 วัน หลังจากที่ได้รับแบบสอบถามออนไลน์ เมื่อครบกำหนดได้รับแบบสอบถามออนไลน์กลับมา จำนวน 318 ฉบับ และมีแบบสอบถามออนไลน์ที่ไม่สมบูรณ์ จำนวน 23 ฉบับ ดังนั้น จำนวนแบบสอบถามออนไลน์ที่มีความสมบูรณ์ที่สามารถนำมาทำการวิเคราะห์ข้อมูลได้มีจำนวนทั้งสิ้น 295 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 82.87 ดังนั้น ผู้วิจัยสามารถนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับดังต่อไปนี้

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
2. ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความสามารถเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจ
3. ผลการวิเคราะห์การตรวจสอบข้อมูลก่อนการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง
4. การวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงสำรวจ
5. การวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยัน
6. การวิเคราะห์โมเดลตามสมมติฐาน
7. การวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรตามสมมติฐานการวิจัย

การกำหนดสัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการนำเสนอและการแปลความหมายผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยจึงได้กำหนดอักษรย่อที่ใช้แทนตัวแปรและค่าสถิติต่าง ๆ รวมถึงกำหนดความหมายของอักษรย่อที่ใช้แทนตัวแปรและค่าสถิติต่าง ๆ ในการนำเสนอผลการวิจัย ดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังแสดงในตาราง 11

ตาราง 11 แสดงสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์	ความหมาย
\bar{X}	แทน ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Arithmetic Mean)
S.D.	แทน ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
SK	แทน ค่าความเบ้ (Skewness)
KU	แทน ค่าความโด่ง (Kurtosis)
n	แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
df	แทน ค่าองศาอิสระ (Degree of Freedom)
χ^2	แทน ค่าไค-สแควร์ (Chi-square)
p	แทน ค่า P-value
*	แทน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
**	แทน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01
R^2	แทน ค่าสหสัมพันธ์พหุคูณยกกำลังสอง (Squared Multiple Correlation)
r	แทน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient)
β	แทน ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยมาตรฐานของตัวแปรแฝง (Regression Coefficient)
λ	แทน ค่าความผันแปรของตัวแปรทั้งหมดในแต่ละองค์ประกอบ (Eigen Value)
e	แทน ความคลาดเคลื่อนในการวัดตัวแปรสังเกตได้
Z	แทน ความคลาดเคลื่อนในการวัดตัวแปรแฝงภายใน
CFI	แทน ค่าดัชนีเปรียบเทียบความกลมกลืน (Comparative Fit Index)
GFI	แทน ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (Goodness of Fit Index)
AGFI	แทน ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (Adjusted Goodness of Index)

สัญลักษณ์	ความหมาย	
RMSEA	แทน	ค่าประมาณความคลาดเคลื่อนของรากกำลังสองเฉลี่ย (Root Mean Square Error of Approximation)
AVE	แทน	ค่าความผันแปรที่สกัดได้เฉลี่ย (Average Variance Extracted)
CR	แทน	ค่าความเชื่อถือได้ของโครงสร้าง (Construct Reliability)

2. ตัวอย่างและความหมายที่ใช้แทนตัวแปร

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดตัวอย่างและความหมายที่ใช้แทนตัวแปร ดังแสดงในตาราง 12

ตาราง 12 แสดงตัวอย่างและความหมายที่ใช้แทนตัวแปร

ตัวแปรแฝง (Latent Variables)	ตัวแปรสังเกตได้ (Observed variables)
ตัวแปรแฝงภายนอก	ตัวแปรสังเกตได้ภายนอก
1. ความสามารถเชิงนวัตกรรม (IC)	1. วัฒนธรรมความเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วม (PLC) 2. แนวความคิดและโครงสร้างองค์กร (IOS) 3. บรรยากาศในการทำงานและความเป็นอยู่ที่ดี (WCW) 4. การพัฒนาความรู้ (KLD) 5. ความรู้จากภายนอก (CAE) 6. การปรับตัวภายใต้สภาวะการเปลี่ยนแปลง (AUS) 7. กิจกรรมรายบุคคล (IDA) 8. ความร่วมมือ (CLB) 9. กลยุทธ์ด้านนวัตกรรม (INS)
ตัวแปรแฝงภายใน	ตัวแปรสังเกตได้ภายใน
2. ความได้เปรียบทางการแข่งขัน (CA)	1. ต้นทุน (COS) 2. คุณภาพการบริการ (QLS) 3. นวัตกรรมบริการ (SVI)
3. ผลการดำเนินงานของธุรกิจ (BP)	1. ประสิทธิภาพการดำเนินงานของธุรกิจ (OPP) 2. ผลการดำเนินงานทางการเงินของธุรกิจ (FNN)

ตัวแปรกำกับ	ตัวแปรสังเกตได้ภายใน
1. สภาพแวดล้อมเชิงพลวัต (ED)	1. สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางการตลาด (MKED) 2. สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางด้านคู่แข่งชั้น (CPED) 3. สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางด้านลูกค้า (CTED) 4. สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางด้านเทคโนโลยี (TNED) 5. สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตจากการแพร่ระบาดของโควิด – 19 (COED)

ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้วิจัยได้ใช้สถิติเชิงพรรณนาในการอธิบายผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) ดังแสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามในตาราง 13

ตาราง 13 แสดงจำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

เพศ	ข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
เพศ	1) ชาย	157	53.22
	2) หญิง	138	46.78
อายุ	1) น้อยกว่า 30 ปี	55	18.65
	2) 31 – 40 ปี	159	53.90
	3) 41 – 50 ปี	45	15.25
	4) มากกว่า 50 ปี ขึ้นไป	36	12.20
ระดับการศึกษา	1) ต่ำกว่าปริญญาตรี	0	0.00
	2) ปริญญาตรี	201	68.14
	3) ปริญญาโท	73	24.75
	4) ปริญญาเอก	21	7.11

ข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
ประสบการณ์การทำงานของท่าน		
1) น้อยกว่า 5 ปี	22	7.46
2) 6 – 10 ปี	92	31.19
3) 11 – 15 ปี	102	34.58
4) มากกว่า 15 ปี	79	26.78
ตำแหน่งปัจจุบันของท่านในธุรกิจ		
เจ้าของกิจการ	57	19.32
กรรมการผู้จัดการ	8	2.71
ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการ	20	6.78
ผู้จัดการทั่วไป	210	71.19
รวม	295	100

จากตาราง 13 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 157 คน คิดเป็นร้อยละ 53.22 และเพศหญิง จำนวน 138 คิดเป็นร้อยละ 46.78 ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 31 – 40 ปี จำนวน 159 คน คิดเป็นร้อยละ 53.9 รองลงมา คือ มีอายุน้อยกว่า 30 ปี จำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 18.65 และน้อยที่สุด คือ มีอายุมากกว่า 50 ปีขึ้นไป จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 12.20 ตามลำดับ ในส่วนของระดับการศึกษา พบว่า ส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 201 คน คิดเป็นร้อยละ 68.14 รองลงมา คือ มีการศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน 73 คน คิดเป็นร้อยละ 24.75 และน้อยที่สุด คือ มีการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 0 คน คิดเป็นร้อยละ 0.00 ตามลำดับ ประสบการณ์การทำงาน ในธุรกิจโรงแรม พบว่า ส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงาน ในธุรกิจโรงแรมระหว่าง 11-15 ปี จำนวน 102 คน คิดเป็นร้อยละ 34.58 รองลงมา คือ มีประสบการณ์การทำงานในธุรกิจโรงแรมระหว่าง 6-10 ปี จำนวน 92 คน คิดเป็นร้อยละ 31.19 และน้อยที่สุด คือ มีประสบการณ์การทำงานในธุรกิจโรงแรมน้อยกว่า 5 ปี จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 7.46 ตามลำดับ และในส่วนของตำแหน่งปัจจุบัน พบว่า ส่วนใหญ่เป็นผู้จัดการทั่วไป จำนวน 210 คน คิดเป็นร้อยละ 71.19 รองลงมาคือ เจ้าของกิจการ จำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 19.32 และน้อยที่สุด คือ กรรมการผู้จัดการ จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 2.71 ตามลำดับ

2. ข้อมูลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็ก

ข้อมูลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็ก ประกอบด้วย จำนวนห้องพัก ระยะเวลาในการประกอบธุรกิจ จำนวนเงินลงทุน จำนวนพนักงาน สถานที่ตั้งธุรกิจโรงแรมและกลุ่มลูกค้าหลักของธุรกิจโรงแรม ดังแสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในตาราง 14

ตาราง 14 แสดงจำนวนและร้อยละข้อมูลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็ก

ข้อมูลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็ก	จำนวน	ร้อยละ
เงินทุนจดทะเบียนของธุรกิจ		
1) น้อยกว่าหรือเท่ากับ 10 ล้านบาท	8	2.71
2) 11 – 20 ล้านบาท	18	6.10
3) 21 – 30 ล้านบาท	41	13.90
4) 31 – 40 ล้านบาท	82	27.80
5) 41 – 50 ล้านบาท	146	49.49
รูปแบบของธุรกิจ		
1) เจ้าของคนเดียว	74	25.08
2) ห้างหุ้นส่วนสามัญ	17	5.76
3) ห้างหุ้นส่วนจำกัด	62	21.02
4) บริษัทจำกัด	142	48.14
ระยะเวลาในการเปิดดำเนินธุรกิจ		
1) น้อยกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี	53	17.96
2) 6 – 10 ปี	80	27.12
3) 11 – 15 ปี	70	23.73
4) มากกว่า 15 ปี	92	31.19
จำนวนห้องพักทั้งหมดของธุรกิจ		
1) น้อยกว่าหรือเท่ากับ 20 ห้อง	39	13.22
2) 21- 40 ห้อง	70	23.73
3) 41 – 60 ห้อง	58	19.66
4) 61- 80 ห้อง	56	18.98
5) 81 – 100 ห้อง	72	24.41

ข้อมูลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็ก	จำนวน	ร้อยละ
จำนวนพนักงานทั้งหมดของธุรกิจ		
1) น้อยกว่าหรือเท่ากับ 10 คน	18	6.10
2) 11 - 20 คน	25	8.48
3) 21 - 30 คน	56	18.98
4) 31 - 40 คน	81	27.46
5) 41 - 50 คน	115	38.98
สถานที่ตั้งของธุรกิจ		
1) กรุงเทพมหานคร	44	14.92
2) ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	53	17.97
3) ภาคกลาง	67	22.70
4) ภาคเหนือ	21	7.12
5) ภาคใต้	110	37.29
กลุ่มลูกค้าหลักของธุรกิจ		
ลูกค้าภายในประเทศไทย	210	71.19
ลูกค้ากลุ่มเอเชีย	85	28.81
รวม	295	100

จากตาราง 14 พบว่า ธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทยส่วนใหญ่มีเงินทุนจดทะเบียนของธุรกิจระหว่าง 41 – 50 ล้านบาท จำนวน 146 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 49.49 รองลงมาคือ มีเงินทุนจดทะเบียนของธุรกิจระหว่าง 31-40 ล้านบาท จำนวน 82 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 27.80 และน้อยที่สุด คือ เงินทุนจดทะเบียนของธุรกิจน้อยกว่าหรือเท่ากับ 10 ล้านบาท จำนวน 8 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 2.71 ตามลำดับ รูปแบบของธุรกิจ พบว่า ส่วนใหญ่มีรูปแบบเป็นบริษัทจำกัด จำนวน 142 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 48.14 รองลงมา คือ เจ้าของกิจการ จำนวน 74 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 25.08 และน้อยที่สุด คือ ห้างหุ้นส่วนสามัญ จำนวน 17 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 5.76 ตามลำดับ ระยะเวลาในการเปิดดำเนินธุรกิจ พบว่า ส่วนใหญ่มีระยะเวลามากกว่า 15 ปี จำนวน 92 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 31.19 รองลงมา คือ 6-10 ปี จำนวน 80 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 27.12 และน้อยที่สุดคือ น้อยกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี จำนวน 53 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 17.96 ตามลำดับ จำนวนห้องพักทั้งหมดของธุรกิจ พบว่า ส่วนใหญ่มีจำนวนห้องพัก 81-100 ห้อง จำนวน 72 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 24.41 รองลงมา คือ มีจำนวนห้องพัก 21-40 ห้อง จำนวน 70 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 23.73

และน้อยที่สุด คือ มีจำนวนห้องพักน้อยกว่าหรือเท่ากับ 20 ห้อง จำนวน 39 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 13.22 ตามลำดับ จำนวนพนักงานทั้งหมดของธุรกิจ พบว่า ส่วนใหญ่ มีจำนวนพนักงาน 41-50 คน จำนวน 115 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 38.98 รองลงมา คือ จำนวนพนักงาน 31-40 คน จำนวน 81 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 27.46 และน้อยที่สุด คือ จำนวนพนักงาน 11-20 คน จำนวน 25 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 8.48 ตามลำดับ สถานที่ตั้งของธุรกิจ พบว่า ส่วนใหญ่มีสถานที่ตั้งอยู่ภาคใต้ จำนวน 110 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 37.29 รองลงมา คือ ภาคกลาง จำนวน 67 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 22.70 และน้อยที่สุด คือ ภาคเหนือ จำนวน 21 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 7.12 ตามลำดับ กลุ่มลูกค้าหลักของธุรกิจ พบว่า ส่วนใหญ่เป็นกลุ่มลูกค้าภายในประเทศ จำนวน 210 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 71.19 และ คือ กลุ่มลูกค้าเอเชีย จำนวน 85 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 28.81 ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความสามารถเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทย

ผู้วิจัยสามารถอธิบายผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความสามารถเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทย โดยใช้สถิติเชิงพรรณนาในการอธิบายผลการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) มีรายละเอียดดังนี้

1. ความสามารถเชิงนวัตกรรม ประกอบด้วย วัฒนธรรมความเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วม แนวความคิดและโครงสร้างองค์กร บรรยากาศในการทำงานและความเป็นอยู่ที่ดี การพัฒนาความรู้ ความรู้จากภายนอก การปรับตัวภายใต้สภาวะการเปลี่ยนแปลง กิจกรรมรายบุคคล ความร่วมมือ และกลยุทธ์ด้านนวัตกรรม ดังแสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความสามารถเชิงนวัตกรรม ในตาราง 15 – 23

ตาราง 15 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านวัฒนธรรม
ความเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วม

ความสามารถเชิงนวัตกรรม (Innovation Capability)	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
วัฒนธรรมความเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative Leadership Culture)			
1. ผู้บริหารให้ความสำคัญและสนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ในการนำเสนอรูปแบบผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ ๆ ของพนักงาน	4.27	0.675	มาก
2. ผู้บริหารมีการชี้แจงผลการปฏิบัติงานให้กับพนักงานทุกคน ได้รับทราบอยู่ตลอดเวลา	3.91	0.717	มาก
3. ผู้บริหารมีการนำแนวความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานมาทำการปรับใช้ในองค์กร	3.93	0.706	มาก
4. ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการริเริ่มความคิดสร้างสรรค์และการพัฒนานวัตกรรมร่วมกับพนักงาน	3.97	0.732	มาก
5. ผู้บริหารมีหลักการและแนวทางในการถ่ายทอดความรู้ให้กับพนักงานอยู่ตลอดเวลา	3.89	0.798	มาก
6. พนักงานของท่านมีความภาคภูมิใจในผลงานของตนเองที่เกิดจากความรู้ ความคิดสร้างสรรค์ ทักษะและประสบการณ์ที่สามารถนำมาพัฒนาหรือสร้างนวัตกรรมให้กับองค์กร	3.99	0.670	มาก
ภาพรวม	3.99	0.504	มาก

จากตาราง 15 พบว่า ระดับความคิดเห็นต่อความสามารถเชิงนวัตกรรมด้านวัฒนธรรมความเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วม โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.99 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารให้ความสำคัญและสนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ในการนำเสนอรูปแบบผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ ๆ ของพนักงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.27 รองลงมาคือ พนักงานของท่าน มีความภาคภูมิใจในผลงานของตนเองที่เกิดจากความรู้ ความคิดสร้างสรรค์ ทักษะและประสบการณ์ ที่สามารถนำมาพัฒนาหรือสร้างนวัตกรรมให้กับองค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.99 ผู้บริหารมีส่วนร่วมใน การริเริ่มความคิดสร้างสรรค์และการพัฒนานวัตกรรมร่วมกับพนักงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.97 ผู้บริหาร มีการนำแนวความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานมาทำการปรับใช้ใน

องค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93 ผู้บริหาร มีการชี้แจงผลการปฏิบัติงานให้กับพนักงานทุกคนได้รับทราบ อยู่ตลอดเวลา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.91 และผู้บริหารมีหลักการและแนวทางในการถ่ายทอดความรู้ ให้กับพนักงานอยู่ตลอดเวลา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.89 ตามลำดับ

ตาราง 16 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ
ด้านแนวความคิดและโครงสร้างองค์กร

ความสามารถเชิงนวัตกรรม (Innovation Capability)	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
แนวความคิดและโครงสร้างองค์กร (Ideation and Organizing Structures)			
1. มีกระบวนการและวิธีการที่ชัดเจนในการพัฒนานวัตกรรม ในองค์กร	4.11	0.766	มาก
2. พนักงานได้รับฟังข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการ นำเสนอความคิดสร้างสรรค์ต่าง ๆ จากผู้บริหารอยู่ ตลอดเวลา	4.28	0.752	มาก
3. มีการสนับสนุนการให้รางวัลแก่พนักงานที่มีความคิด สร้างสรรค์ในการพัฒนาหรือสร้างนวัตกรรม	4.11	0.637	มาก
4. มีการให้คำแนะนำและมีผู้รับผิดชอบในการอบรมให้ความรู้ ในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ	4.16	0.753	มาก
5. มีแนวทางและหลักเกณฑ์ในการมอบหมายงานให้กับ พนักงานได้อย่างเหมาะสม	4.21	0.607	มาก
6. พนักงานมีศักยภาพในการทำงานที่มีคุณภาพตรงตามความ ต้องการและมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี	4.16	0.684	มาก
ภาพรวม	4.17	0.476	มาก

จากตาราง 16 พบว่า ระดับความคิดเห็นต่อความสามารถเชิงนวัตกรรม ด้านแนวความคิดและโครงสร้างองค์กร โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.17 เมื่อพิจารณา เป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ พนักงานได้รับฟังข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ในการนำเสนอความคิดสร้างสรรค์ต่าง ๆ จากผู้บริหารอยู่ตลอดเวลา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.28 รองลงมา

คือ มีแนวทางและหลักเกณฑ์ในการมอบหมายงานให้กับพนักงานได้อย่างเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.21 มีการให้คำแนะนำและมีผู้รับผิดชอบในการอบรมให้ความรู้ในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.16 พนักงานมีศักยภาพในการทำงานที่มีคุณภาพตรงตามความต้องการ และมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.16 มีกระบวนการและวิธีการที่ชัดเจนในการพัฒนานวัตกรรมในองค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.11 และมีการสนับสนุนการให้รางวัลแก่พนักงานที่มีความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนาหรือสร้างนวัตกรรม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.11 ตามลำดับ

ตาราง 17 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับด้าน
บรรยากาศในการทำงานและความเป็นอยู่ที่ดี

ความสามารถเชิงนวัตกรรม (Innovation Capability)	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
บรรยากาศในการทำงานและความเป็นอยู่ที่ดี (Work climate and Wellbeing)			
1. พนักงานให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี	4.13	0.754	มาก
2. พนักงานกล้าที่จะแสดงความคิดเห็นที่แตกต่างกับการปฏิบัติงานในองค์กร	3.78	0.673	มาก
3. องค์กรส่งเสริมให้พนักงานต้องมีการพัฒนาทักษะอย่างต่อเนื่อง	3.92	0.714	มาก
4. องค์กรให้ความสำคัญกับความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของพนักงาน	3.93	0.753	มาก
5. พนักงานในองค์กรของท่านได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกัน	3.98	0.747	มาก
ภาพรวม	3.94	0.501	มาก

จากตาราง 17 พบว่า ระดับความคิดเห็นต่อความสามารถเชิงนวัตกรรมด้านบรรยากาศในการทำงานและความเป็นอยู่ที่ดี โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.94 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ พนักงานให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.13 รองลงมา คือ พนักงานในองค์กรของท่านได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกัน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.98 องค์กรให้ความสำคัญกับความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของพนักงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93 องค์กรส่งเสริมให้พนักงานต้องมีการพัฒนาทักษะอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ย

เท่ากับ 3.92 และพนักงานกล้า ที่จะแสดงความคิดเห็นที่แตกต่างกับการปฏิบัติงานในองค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.92 ตามลำดับ

**ตาราง 18 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านการพัฒนา
ความรู้**

ความสามารถเชิงนวัตกรรม (Innovation Capability)	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
การพัฒนาความรู้ (Know Development)			
1. มีการสนับสนุนทุนการศึกษาให้กับพนักงานที่มีความต้องการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมหรือต้องการพัฒนาศักยภาพในด้านต่าง ๆ	3.91	0.673	มาก
2. องค์กรได้ตระหนักถึงคุณค่าของการเรียนรู้และการพัฒนาความเชี่ยวชาญต่าง ๆ ที่เกิดจากความสมัครใจของพนักงาน	4.05	0.747	มาก
3. มีการสนับสนุนให้พนักงานสามารถเรียนรู้และพัฒนาทักษะในด้านต่าง ๆ ได้อย่างต่อเนื่อง	4.18	0.759	มาก
4. มีการพัฒนาทักษะ ความสามารถและความรู้ใหม่ ๆ ที่มุ่งสู่การสนับสนุนการพัฒนานวัตกรรมในองค์กร	4.02	0.657	มาก
5. ทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วมในการเรียนรู้และการฝึกอบรม	4.06	0.760	มาก
ภาพรวม	4.04	0.505	มาก

จากตาราง 18 พบว่า ระดับความคิดเห็นต่อความสามารถเชิงนวัตกรรมด้านการพัฒนาความรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.04 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีการสนับสนุนให้พนักงานสามารถเรียนรู้และพัฒนาทักษะในด้านต่าง ๆ ได้อย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.18 รองลงมา คือ ทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วมในการเรียนรู้และการฝึกอบรม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.06 องค์กรได้ตระหนักถึงคุณค่าของการเรียนรู้และการพัฒนาความเชี่ยวชาญต่าง ๆ ที่เกิดจากความสมัครใจของพนักงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.05 มีการพัฒนาทักษะ ความสามารถและความรู้ใหม่ ๆ ที่มุ่งสู่การสนับสนุนการพัฒนานวัตกรรมในองค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.02

และมีการสนับสนุนทุนการศึกษาให้กับพนักงานที่มีความต้องการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมหรือต้องการพัฒนาศักยภาพ ในด้านต่าง ๆ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.91 ตามลำดับ

ตาราง 19 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านความรู้จากภายนอก

ความสามารถเชิงนวัตกรรม (Innovation Capability)	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
ความรู้จากภายนอก (Collaborate and Acquire External Knowledge)			
1. มีการสนับสนุนและเปิดโอกาสให้พนักงานได้รับความรู้ผ่านเครือข่ายภายนอกองค์กร เช่น ลูกค้า คู่แข่งขัน พันธมิตรทางการค้า มหาวิทยาลัยหรือสถาบันวิจัย เป็นต้น	4.08	0.717	มาก
2. มีการพัฒนาวิธีการดำเนินงานธุรกิจจากการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานจากเครือข่ายภายนอกองค์กรที่มีรูปแบบการดำเนินงานในลักษณะ ที่คล้ายคลึงกัน	4.05	0.736	มาก
3. มีการพัฒนากระบวนการทำงานหรือวิธีการดำเนินงานธุรกิจร่วมกับเครือข่ายภายนอกองค์กร	4.07	0.757	มาก
4. มีการแสวงหาความรู้และผสมผสานความร่วมมือกับเครือข่ายภายนอกองค์กรในการให้บริการรูปแบบใหม่เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง	3.71	0.666	มาก
5. มีการเรียนรู้และพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการร่วมกันระหว่างธุรกิจ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับการดำเนินงาน	3.82	0.690	มาก
ภาพรวม	3.94	0.448	มาก

จากตาราง 19 พบว่า ระดับความคิดเห็นต่อความสามารถเชิงนวัตกรรมด้านความรู้จากภายนอก โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.94 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีการสนับสนุนและเปิดโอกาสให้พนักงานได้รับความรู้ผ่านเครือข่ายภายนอกองค์กร เช่น ลูกค้า คู่แข่งขัน พันธมิตรทางการค้า มหาวิทยาลัยหรือสถาบันวิจัย เป็นต้น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.08 รองลงมา คือ มีการพัฒนากระบวนการทำงานหรือวิธีการดำเนินงาน

ร่วมกับเครือข่ายภายนอกองค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.07 มีการพัฒนาวิธีการดำเนินงานธุรกิจจากการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานจากเครือข่ายภายนอกองค์กรที่มีรูปแบบการดำเนินงานธุรกิจในลักษณะที่คล้ายคลึงกันมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.05 มีการเรียนรู้และพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการร่วมกันระหว่างธุรกิจเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับการดำเนินงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.82 และมีการแสวงหาความรู้และผลานความร่วมมือกับเครือข่ายภายนอกองค์กรในการให้บริการรูปแบบใหม่เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.71 ตามลำดับ

ตาราง 20 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านการปรับตัวภายใต้สภาวะการเปลี่ยนแปลง

ความสามารถเชิงนวัตกรรม (Innovation Capability)	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
การปรับตัวภายใต้สภาวะการเปลี่ยนแปลง (Adaptability Under Uncertainty Situation)			
1. มีการแสวงหาแนวทางใหม่ ๆ ในการดำเนินธุรกิจอยู่ตลอดเวลา	3.93	0.725	มาก
2. มีความกล้าที่จะทดลองหรือหาวิธีการใหม่ ๆ เข้ามาใช้ในการดำเนินธุรกิจ	3.86	0.747	มาก
3. มีการทดลองวิธีการดำเนินงานใหม่ ๆ แล้วองค์กรสามารถที่จะยอมรับความผิดพลาดที่อาจจะเกิดขึ้นกับการทดลองนั้น ๆ ได้	4.00	0.685	มาก
4. มีการแลกเปลี่ยนความรู้จากประสบการณ์ในอดีตเพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานในปัจจุบัน	4.05	0.781	มาก
ภาพรวม	3.95	0.494	มาก

จากตาราง 20 พบว่า ระดับความคิดเห็นต่อความสามารถเชิงนวัตกรรมด้านการปรับตัวภายใต้สภาวะการเปลี่ยนแปลง โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.95 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด คือ มีการแลกเปลี่ยนความรู้จากประสบการณ์ในอดีตเพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานในปัจจุบัน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.05 รองลงมา คือ มีการทดลองวิธีการดำเนินงานใหม่ ๆ แล้วองค์กรสามารถที่จะยอมรับความผิดพลาดที่อาจจะเกิดขึ้นกับการทดลองนั้น ๆ ได้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 มีการแสวงหาแนวทางใหม่ ๆ ในการดำเนินธุรกิจอยู่ตลอดเวลา

มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93 และ มีความกล้าที่จะทดลองหรือหาวิธีการใหม่ ๆ เข้ามาใช้ในการดำเนินธุรกิจ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86 ตามลำดับ

ตาราง 21 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านกิจกรรม

รายบุคคล

ความสามารถเชิงนวัตกรรม (Innovation Capability)	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
กิจกรรมรายบุคคล (Individual Activity)			
1. พนักงานมีความเต็มใจที่จะเข้าร่วมในการพัฒนา	4.21	0.770	มาก
2. เมื่อองค์กรมีการนำวิธีการปฏิบัติงานแบบใหม่ ๆ เข้ามาใช้ ในการดำเนินธุรกิจพนักงานก็พร้อมที่จะปฏิบัติตามทันที	4.08	0.716	มาก
3. พนักงานมีวิธีการที่จะวิพากษ์วิจารณ์การปฏิบัติงานใน ปัจจุบันเมื่อจำเป็น	4.04	0.790	มาก
4. พนักงานมีความคิดสร้างสรรค์หรือนวัตกรรมใหม่ ๆ อยู่ ตลอดเวลา	4.09	0.683	มาก
ภาพรวม	4.10	0.554	มาก

จากตาราง 21 พบว่า ระดับความคิดเห็นต่อความสามารถเชิงนวัตกรรมด้านกิจกรรมรายบุคคล โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.10 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ พนักงานมีความเต็มใจที่จะเข้าร่วมในการพัฒนา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.21 รองลงมา คือ พนักงานมีความคิดสร้างสรรค์หรือนวัตกรรมใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.09 เมื่อองค์กรมีการนำวิธีการปฏิบัติงานแบบใหม่ ๆ เข้ามาใช้ในการดำเนินธุรกิจพนักงานก็พร้อมที่จะปฏิบัติตามทันที มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.08 และพนักงานมีวิธีการที่จะวิพากษ์วิจารณ์การปฏิบัติงานในปัจจุบันเมื่อจำเป็น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.04 ตามลำดับ

ตาราง 22 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านความร่วมมือ

ความสามารถเชิงนวัตกรรม (Innovation Capability)	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
ความร่วมมือ (Collaboration)			
1. มีการวางแผนร่วมกันระหว่างแผนกต่าง ๆ	4.08	0.722	มาก
2. มีการแบ่งปันกระบวนการและความรู้ข้ามแผนก	4.03	0.775	มาก
3. มีการแบ่งปันข้อมูลกับลูกค้า	3.71	0.725	มาก
4. มีการแบ่งปันข้อมูลกับซัพพลายเออร์	3.78	0.712	มาก
5. มีการสร้างความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยและสถาบันวิจัย	3.82	.0738	มาก
ภาพรวม	3.88	0.527	มาก

จากตาราง 22 พบว่า ระดับความคิดเห็นต่อความสามารถเชิงนวัตกรรมด้านความร่วมมือโดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.88 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ มีการวางแผนร่วมกันระหว่างแผนกต่าง ๆ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.08 รองลงมา คือ มีการแบ่งปันกระบวนการและความรู้ข้ามแผนก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.03 มีการสร้างความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยและสถาบันวิจัย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.82 มีการแบ่งปันข้อมูลกับซัพพลายเออร์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.78 และมีการแบ่งปันข้อมูล กับลูกค้ามีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.71 ตามลำดับ

ตาราง 23 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านกลยุทธ์
ด้านนวัตกรรม

ความสามารถเชิงนวัตกรรม (Innovation Capability)	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
กลยุทธ์ด้านนวัตกรรม (Innovation Strategy)			
1. มีการพัฒนากลยุทธ์นวัตกรรมที่ชัดเจน	3.99	0.735	มาก
2. มีการกำหนดเป้าหมายนวัตกรรมที่เหมาะสม	3.94	0.670	มาก
3. มีการริเริ่มเชิงกลยุทธ์สำหรับผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ ๆ อย่างจริงจัง	4.05	0.738	มาก
4. มีการริเริ่มเชิงกลยุทธ์สำหรับนวัตกรรมแบบค่อยเป็นค่อย ไป	4.15	0.738	มาก
5. มีความคิดริเริ่มเชิงกลยุทธ์สำหรับนวัตกรรมแบบก้าว กระโดด	3.99	0.673	มาก
ภาพรวม	4.02	0.675	มาก

จากตาราง 23 พบว่า ระดับความคิดเห็นต่อความสามารถเชิงนวัตกรรมด้านกลยุทธ์
นวัตกรรม โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.02 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มี
ค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด คือ มีการริเริ่มเชิงกลยุทธ์สำหรับนวัตกรรมแบบค่อยเป็นค่อยไป มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.15
รองลงมา คือ มีการริเริ่มเชิงกลยุทธ์สำหรับผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ ๆ อย่างจริงจัง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.05
มีการพัฒนากลยุทธ์นวัตกรรมที่ชัดเจน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.99 และมีความคิดริเริ่มเชิงกลยุทธ์สำหรับ
นวัตกรรมแบบก้าวกระโดด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.99 ตามลำดับ

2. ความได้เปรียบทางการแข่งขัน ประกอบด้วย ต้นทุน คุณภาพการบริการและนวัตกรรม
บริการ ดังแสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความได้เปรียบทางการแข่งขันในตาราง
24-26

ตาราง 24 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านต้นทุน

ความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage)	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
ต้นทุน (Cost)			
1. มุ่งเน้นรักษาระดับต้นทุนให้เท่าเดิมหรือลดลง	4.14	0.762	มาก
2. มุ่งเน้นใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดและลดการสูญเสีย	4.27	0.654	มาก
3. มุ่งเน้นการตั้งราคาสินค้าหรือบริการที่ดึงดูดใจลูกค้าได้ในราคาที่แตกต่างจากคู่แข่งในตลาดเดียวกัน	4.19	0.713	มาก
4. มุ่งพัฒนาพนักงานให้ใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่เพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงาน	4.16	0.746	มาก
5. มุ่งเน้นการเพิ่มคุณค่าในการบริการได้ดีกว่าให้กับลูกค้าภายใต้ต้นทุนการบริการที่ต่ำกว่าคู่แข่ง	3.83	0.705	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	4.11	0.470	มาก

จากตาราง 24 พบว่า ระดับความคิดเห็นต่อความสามารถได้เปรียบทางการแข่งขันด้านต้นทุน โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.11 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ มุ่งเน้นใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดและลดการสูญเสีย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.27 รองลงมา คือ มุ่งเน้นการตั้งราคาสินค้าหรือบริการที่ดึงดูดใจลูกค้าได้ในราคาที่แตกต่างจากคู่แข่งในตลาดเดียวกัน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.19 มุ่งพัฒนาพนักงานให้ใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่เพื่อเพิ่มศักยภาพ ในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.16 มุ่งเน้นรักษาระดับต้นทุนให้เท่าเดิมหรือลดลง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.14 และมุ่งเน้นการเพิ่มคุณค่าในการบริการได้ดีกว่าให้กับลูกค้าภายใต้ต้นทุนการบริการที่ต่ำกว่าคู่แข่ง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.83 ตามลำดับ

ตาราง 25 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านคุณภาพบริการ

ความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage)	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
คุณภาพการบริการ (Quality Service)			
1. มุ่งเน้นการพัฒนาการให้บริการที่มีคุณภาพตรงกับความต้องการของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง	3.87	0.742	มาก
2. มุ่งเน้นการรักษาคุณภาพการบริการให้เป็นมาตรฐานสร้างความประทับใจให้กับลูกค้าอยู่เสมอ	3.90	0.719	มาก
3. มุ่งเน้นการสร้างความแตกต่างของการบริการให้มีความแตกต่างจากคู่แข่งและสามารถสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้กับลูกค้า	3.83	0.738	มาก
4. มุ่งเน้นการนำข้อเสนอแนะของลูกค้ามาปรับปรุงคุณภาพการให้บริการอยู่ตลอดเวลา	3.95	0.734	มาก
5. มุ่งเน้นการนำเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมใหม่ ๆ เข้ามาใช้ในการดำเนินงานของธุรกิจเพื่อให้การบริการมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	4.07	0.805	มาก
ภาพรวม	3.92	0.566	มาก

จากตาราง 25 พบว่า ระดับความคิดเห็นต่อความสามารถได้เปรียบทางการแข่งขันด้านคุณภาพการบริการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.92 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มุ่งเน้นการนำเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมใหม่ ๆ เข้ามาใช้ในการดำเนินงาน ของธุรกิจเพื่อให้การบริการมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.07 รองลงมา คือ มุ่งเน้นการนำข้อเสนอแนะของลูกค้ามาปรับปรุงคุณภาพการให้บริการอยู่ตลอดเวลา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.95 มุ่งเน้นการรักษาคุณภาพการบริการให้เป็นมาตรฐานสร้างความประทับใจให้กับลูกค้าอยู่เสมอ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.90 มุ่งเน้นการพัฒนาการให้บริการที่มีคุณภาพตรงกับความต้องการของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87 และมุ่งเน้นการสร้างความแตกต่างของการบริการให้มีความแตกต่างจากคู่แข่งและสามารถสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้กับลูกค้า มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.83 ตามลำดับ

ตาราง 26 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านนวัตกรรมบริการ

ความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage)	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
นวัตกรรมบริการ (Innovation Service)			
1. มุ่งเน้นการนำเสนอบริการรูปแบบใหม่ที่หลากหลายให้กับลูกค้ามากกว่ารูปแบบการบริการของคู่แข่ง	4.22	0.753	มาก
2. มุ่งเน้นการปรับปรุงการบริการที่แตกต่าง โดดเด่นและทันสมัยกว่า คู่แข่งขันเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว	4.14	0.678	มาก
3. มุ่งเน้นการให้บริการที่มีคุณภาพเหนือความคาดหวังของลูกค้าได้อย่างต่อเนื่อง	4.15	0.739	มาก
4. มุ่งเน้นการปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าในการเพิ่มช่องทางการเชื่อมโยงระหว่างผู้ให้บริการกับลูกค้าเพื่อส่งมอบข้อมูลข่าวสาร ตลอดจนการป้อนกลับข้อมูลระหว่างลูกค้ากับผู้ให้บริการ	4.22	0.625	มาก
5. มุ่งเน้นการส่งมอบการบริการที่ดีและมีคุณภาพที่เหนือคู่แข่งและสร้างความประทับใจให้กับลูกค้าอยู่เสมอ	4.14	0.700	มาก
ภาพรวม	4.17	0.512	มาก

จากตาราง 26 พบว่า ระดับความคิดเห็นต่อความสามารถได้เปรียบทางการแข่งขันด้านนวัตกรรมบริการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.17 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ มุ่งเน้นการนำเสนอบริการรูปแบบใหม่ที่หลากหลายให้กับลูกค้ามากกว่ารูปแบบการบริการของคู่แข่ง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.22 และมุ่งเน้นการปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าในการเพิ่มช่องทางการเชื่อมโยงระหว่างผู้ให้บริการกับลูกค้าเพื่อส่งมอบข้อมูลข่าวสาร ตลอดจนการป้อนกลับข้อมูลระหว่างลูกค้ากับผู้ให้บริการ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.22 รองลงมา คือ มุ่งเน้นการให้บริการที่มีคุณภาพเหนือความคาดหวังของลูกค้าได้อย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.15 มุ่งเน้นการส่งมอบการบริการที่ดีและมีคุณภาพที่เหนือคู่แข่งและสร้างความประทับใจให้กับลูกค้าอยู่เสมอ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.14 และมุ่งเน้นการปรับปรุงการบริการที่แตกต่าง โดดเด่นและทันสมัยกว่าคู่แข่ง

เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.14 ตามลำดับ

3. ผลการดำเนินงานของธุรกิจ ประกอบด้วย ประสิทธิภาพการดำเนินงานของธุรกิจ และผลการดำเนินการทางการเงินของธุรกิจ ดังแสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานของธุรกิจ ในตาราง 27-28

ตาราง 27 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านประสิทธิภาพการดำเนินงานของธุรกิจ

ผลการดำเนินงานของธุรกิจ (Business Performance)	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
ประสิทธิภาพการดำเนินงานของธุรกิจ (Firm's Operational Performance)			
1. ประสิทธิภาพทางการผลิตของสินค้าและบริการ	4.06	0.747	มาก
2. ของเสียที่เกิดจากกระบวนการผลิตสินค้าและบริการ	3.77	0.687	มาก
3. ต้นทุนวัตถุดิบ การผลิตและการขาย	3.86	0.760	มาก
4. ประสิทธิภาพของกระบวนการดำเนินงานของธุรกิจ	3.93	0.788	มาก
5. การส่งมอบผลิตภัณฑ์หรือบริการให้กับลูกค้าในเวลา สถานที่และปริมาณที่เหมาะสม	3.94	0.726	มาก
ภาพรวม	3.90	0.530	มาก

จากตาราง 27 พบว่า ระดับความคิดเห็นต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจด้านประสิทธิภาพการดำเนินงานของธุรกิจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.90 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ประสิทธิภาพทางการผลิตของสินค้าและบริการ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.06 รองลงมาคือการส่งมอบผลิตภัณฑ์หรือบริการให้กับลูกค้าในเวลา สถานที่และปริมาณที่เหมาะสม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.94 ประสิทธิภาพของกระบวนการดำเนินงานของธุรกิจ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93 ต้นทุนวัตถุดิบ การผลิตและการขายมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86 และของเสียที่เกิดจากกระบวนการผลิตสินค้าและบริการ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.77 ตามลำดับ

ตาราง 28 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านผลการดำเนินงานทางการเงินของธุรกิจ

ผลการดำเนินงานของธุรกิจ (Business Performance)	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
ผลการดำเนินงานทางการเงินของธุรกิจ (Firm's Financial Performance)			
1. ผลประกอบการทางการเงิน	4.04	0.691	มาก
2. การเติบโตของยอดขาย	4.05	0.761	มาก
3. อัตรากำไรสุทธิ	4.18	0.794	มาก
4. กระแสเงินสด	3.97	0.709	มาก
5. ส่วนแบ่งทางการตลาด	4.07	0.803	มาก
ภาพรวม	4.06	0.539	มาก

จากตาราง 28 พบว่า ระดับความคิดเห็นต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจด้านผลการดำเนินงานทางการเงินของธุรกิจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.06 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด คือ อัตรากำไรสุทธิ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.18 รองลงมา คือ ส่วนแบ่งทางการตลาด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.07 การเติบโตของยอดขาย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.05 ผลประกอบการทางการเงิน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.04 และกระแสเงินสด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.97 ตามลำดับ

4. สภาพแวดล้อมเชิงพลวัต ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางการตลาด สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางด้านการแข่งขัน สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางด้านลูกค้า สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางด้านเทคโนโลยีและสภาพแวดล้อมเชิงพลวัตจากการแพร่ระบาดของโควิด -2019 ดังแสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมเชิงพลวัต ในตาราง 29 – 33

ตาราง 29 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านสภาพแวดล้อม
เชิงพลวัตทางการตลาด

สภาพแวดล้อมเชิงพลวัต (Environmental Dynamism)	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางการตลาด (Marketing Dynamism)			
1. การเปลี่ยนแปลงทางการตลาดทั้งในระดับประเทศและต่างประเทศทำให้ธุรกิจจำเป็นต้องมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา	4.18	0.689	มาก
2. ความผันผวนทางเศรษฐกิจทั้งในระดับประเทศและต่างประเทศทำให้ธุรกิจจำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินงานเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ทางเศรษฐกิจ	4.14	0.714	มาก
3. การแข่งขันในตลาดที่สูงในปัจจุบันทำให้ธุรกิจจำเป็นต้องมีการปรับกลยุทธ์ทางด้านราคาเพื่อให้สามารถสู้กับคู่แข่งในตลาดเดียวกันได้	4.17	0.737	มาก
4. ในปัจจุบันปริมาณของผลิตภัณฑ์หรือบริการมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วให้ธุรกิจจำเป็นต้องมีการปรับกลยุทธ์การส่งเสริมทางการตลาดและการโฆษณาอย่างต่อเนื่อง	3.81	0.697	มาก
ภาพรวม	4.07	0.463	มาก

จากตาราง 29 พบว่า ระดับความคิดเห็นต่อสภาพแวดล้อมเชิงพลวัตด้านสภาพแวดล้อมเชิงพลวัต ทางการตลาด โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.07 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด คือ การเปลี่ยนแปลงทางการตลาดทั้งในระดับประเทศและต่างประเทศทำให้ธุรกิจจำเป็นต้องมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.18 รองลงมาคือการแข่งขันในตลาดที่สูงในปัจจุบันทำให้ธุรกิจจำเป็นต้องมีการปรับกลยุทธ์ทางด้านราคาเพื่อให้สามารถสู้กับคู่แข่งในตลาดเดียวกันได้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.17 ความผันผวนทางเศรษฐกิจทั้งในระดับประเทศและต่างประเทศทำให้ธุรกิจจำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินงานเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ทางเศรษฐกิจ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.14 และในปัจจุบันปริมาณของผลิตภัณฑ์หรือบริการมีการเปลี่ยนแปลง

อย่างรวดเร็วให้ธุรกิจจำเป็นต้องมีการปรับกลยุทธ์การส่งเสริมทางการตลาดและการโฆษณาอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.81 ตามลำดับ

ตาราง 30 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านสภาพแวดล้อม
เชิงพลวัตทางด้านคู่แข่ง

สภาพแวดล้อมเชิงพลวัต (Environmental Dynamism)	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางด้านคู่แข่ง (Competitor Dynamism)			
1. ความรุนแรงทางการแข่งขันที่สูงในปัจจุบันทำให้ธุรกิจ ต้องมีการพัฒนาศักยภาพทางด้านนวัตกรรมรูปแบบ ใหม่อย่างต่อเนื่อง	3.85	0.680	มาก
2. ผลិតภัณฑ์หรือบริการของคู่แข่งมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ ตลอดเวลาทำให้ธุรกิจจำเป็นต้องมีการพัฒนานวัตกรรม รูปแบบใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา	3.88	0.692	มาก
3. กลยุทธ์การส่งเสริมการขายและการโฆษณาของคู่แข่ง มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาทำให้ธุรกิจจำเป็นต้องมี การพัฒนากิจกรรมการส่งเสริมทางการตลาดให้มีความ หลากหลายเพื่อให้สามารถสู้กับคู่แข่งได้	3.91	0.703	มาก
ภาพรวม	3.90	0.519	มาก

จากตาราง 30 พบว่า ระดับความคิดเห็นต่อสภาพแวดล้อมเชิงพลวัตด้านสภาพแวดล้อม
เชิงพลวัตทางด้านคู่แข่ง โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.90 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า
ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ กลยุทธ์การขายของคู่แข่งมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาทำให้ธุรกิจ
จำเป็นต้องมีการกำหนดราคาของผลิตภัณฑ์หรือบริการที่เหนือกว่าคู่แข่งอยู่ตลอดเวลา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ
3.97 รองลงมา คือ กลยุทธ์การส่งเสริมการขายและการโฆษณาของคู่แข่งมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา
ทำให้ธุรกิจจำเป็นต้องมีการพัฒนากิจกรรมการส่งเสริมทางการตลาดให้มีความหลากหลายเพื่อให้สามารถสู้
กับคู่แข่งได้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.91 ผลิตภัณฑ์หรือบริการของคู่แข่งมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาทำ
ให้ธุรกิจจำเป็นต้องมีการพัฒนานวัตกรรมรูปแบบใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.88

และความรุนแรงทางการแข่งขันที่สูงในปัจจุบันทำให้ธุรกิจต้องมีการพัฒนาศักยภาพทางด้านนวัตกรรมรูปแบบใหม่อย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.85 ตามลำดับ

ตาราง 31 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านสภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางด้านลูกค้า

สภาพแวดล้อมเชิงพลวัต (Environmental Dynamism)	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางด้านลูกค้า (Competitor Dynamism)			
1. พฤติกรรมลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทำให้ธุรกิจจำเป็นต้องมีการปรับตัวอยู่ตลอดเวลา	4.07	0.794	มาก
2. ความต้องการของลูกค้าในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทำให้ธุรกิจจำเป็นต้องมีการพัฒนาสินค้าและบริการในรูปแบบใหม่ ๆ เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	4.23	0.782	มาก
3. ลูกค้ามักจะมองหาสินค้าและบริการใหม่อยู่ตลอดเวลาทำให้ธุรกิจจำเป็นต้องมีการพัฒนาสินค้าและบริการอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าให้ได้มากที่สุด	4.10	0.702	มาก
4. ระดับคุณภาพและราคาของสินค้าและบริการที่ลูกค้าต้องการเกิดการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาทำให้ธุรกิจจำเป็นต้องมีการรักษามาตรฐานคุณภาพและราคาของสินค้าและบริการเพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจสูงสุด	4.09	0.790	มาก
ภาพรวม	4.12	0.572	มาก

จากตาราง 31 พบว่า ระดับความคิดเห็นต่อสภาพแวดล้อมเชิงพลวัตด้านสภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางด้านคู่แข่ง โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.12 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด คือ ความต้องการของลูกค้าในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทำให้ธุรกิจจำเป็นต้องมีการพัฒนาสินค้าและบริการในรูปแบบใหม่ ๆ เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.23 รองลงมา คือ ลูกค้ามักจะมองหาสินค้าและบริการ

ใหม่อยู่ตลอดเวลาทำให้ธุรกิจจำเป็นต้องมีการพัฒนาสินค้าและบริการอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าให้ได้มากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.10 ระดับคุณภาพและราคาของสินค้าและบริการที่ลูกค้าต้องการเกิดการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาทำให้ธุรกิจจำเป็นต้องมีการรักษามาตรฐานคุณภาพและราคาของสินค้าและบริการเพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจสูงสุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.09 และพฤติกรรมลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทำให้ธุรกิจจำเป็นต้องมีการปรับตัวอยู่ตลอดเวลา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.07 ตามลำดับ

ตาราง 32 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านสภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางด้านเทคโนโลยี

สภาพแวดล้อมเชิงพลวัต (Environmental Dynamism)	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางด้านเทคโนโลยี (Technological Dynamism)			
1. ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีก่อให้เกิดผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา	4.16	0.657	มาก
2. การเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีทำให้เกิดโอกาสในการดำเนินธุรกิจ	4.09	0.722	มาก
3. ในปัจจุบันเทคโนโลยีเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทำให้ธุรกิจต้องมีการพัฒนาศักยภาพทางด้านนวัตกรรมอยู่ตลอดเวลา	4.08	0.744	มาก
4. ไม่สามารถคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีในอีก 2 – 3 ปี ข้างหน้าได้ทำให้ธุรกิจต้องมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเพื่อนำมาปรับใช้ในการดำเนินงานของธุรกิจ	3.74	0.681	มาก
ภาพรวม	4.01	0.492	มาก

จากตาราง 32 พบว่า ระดับความคิดเห็นต่อสภาพแวดล้อมเชิงพลวัตด้านสภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางด้านเทคโนโลยี โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.01 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีก่อให้เกิดผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.16 รองลงมา คือ การเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีทำให้เกิดโอกาสในการดำเนินธุรกิจ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.09 ในปัจจุบันเทคโนโลยีเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทำให้ธุรกิจต้องมีการพัฒนา

ศักยภาพทางด้านนวัตกรรมอยู่ตลอดเวลา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.08 และไม่สามารถคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีในอีก 2 - 3 ปี ข้างหน้าได้ทำให้ธุรกิจต้องมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเพื่อนำมาปรับใช้ในการดำเนินงานของธุรกิจ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.74 ตามลำดับ

ตาราง 33 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านสภาพแวดล้อมเชิงพลวัตจากการแพร่ระบาดของโควิด -19

สภาพแวดล้อมเชิงพลวัต (Environmental Dynamism)	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตจากการแพร่ระบาดของโควิด -19			
1. การแพร่ระบาดของโควิด -19 ทำให้ธุรกิจจำเป็นต้องมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ ๆ ที่มีความหลากหลายมากขึ้น	3.84	0.732	มาก
2. การแพร่ระบาดของโควิด -19 ทำให้ธุรกิจจำเป็นต้องมีการพัฒนา กลยุทธ์ด้านราคาเพื่อให้สามารถสู้กับคู่แข่งในตลาดได้อย่างยั่งยืน	3.92	0.700	มาก
3. การแพร่ระบาดของโควิด -19 ทำให้ธุรกิจจำเป็นต้องมีการพัฒนาช่องทางการจัดจำหน่ายใหม่เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว	3.95	0.715	มาก
4. การแพร่ระบาดของโควิด -19 ทำให้ธุรกิจจำเป็นต้องมีการพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมทางการตลาดเพื่อให้สามารถสู้กับคู่แข่งและเพื่อให้ธุรกิจสามารถอยู่รอดได้ในระยะยาว	3.99	0.690	มาก
ภาพรวม	3.92	0.528	มาก

จากตาราง 33 พบว่า ระดับความคิดเห็นต่อสภาพแวดล้อมเชิงพลวัตด้านสภาพแวดล้อมเชิงพลวัตจากการแพร่ระบาดของโควิด -19 โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.92 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การแพร่ระบาดของโควิด -19 ทำให้ธุรกิจจำเป็นต้องมีการพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมทางการตลาดเพื่อให้สามารถสู้กับคู่แข่งและเพื่อให้ธุรกิจสามารถอยู่รอดได้ในระยะยาวมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.99 รองลงมา คือ การแพร่ระบาดของโควิด -19

ทำให้ธุรกิจจำเป็นต้องมีการพัฒนาช่องทางการจัดจำหน่ายใหม่ เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.95 การแพร่ระบาดของโควิด -19 ทำให้ธุรกิจจำเป็นต้องมีการพัฒนากลยุทธ์ด้านราคาเพื่อให้สามารถสู้กับคู่แข่งในตลาดได้อย่างยั่งยืน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.92 และการแพร่ระบาดของโควิด -19 ทำให้ธุรกิจจำเป็นต้องมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ ๆ ที่มีความหลากหลายมากขึ้นมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.84 ตามลำดับ

ตาราง 34 แสดงผลสรุปภาพรวมของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความสามารถเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อ ความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทย

ตัวแปร	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
ความสามารถเชิงนวัตกรรม	4.00	0.346	มาก
1. วัฒนธรรมความเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วม	3.99	0.504	มาก
2. แนวความคิดและโครงสร้างองค์กร	4.17	0.476	มาก
3. บรรยากาศในการทำงานและความเป็นอยู่ที่ดี	3.94	0.501	มาก
4. การพัฒนาความรู้	4.04	0.505	มาก
5. ความรู้จากภายนอก	3.94	0.448	มาก
6. การปรับตัวภายใต้สภาวะการเปลี่ยนแปลง	3.95	0.494	มาก
7. กิจกรรมรายบุคคล	4.10	0.554	มาก
8. ความร่วมมือ	3.88	0.527	มาก
9. กลยุทธ์ด้านนวัตกรรม	4.02	0.467	มาก
ความได้เปรียบทางการแข่งขัน	4.07	0.431	มาก
1. ต้นทุน	4.11	0.470	มาก
2. คุณภาพการบริการ	3.92	0.566	มาก
3. นวัตกรรมบริการ	4.17	0.512	มาก
ผลการดำเนินงานของธุรกิจ	3.98	0.442	มาก
1. ประสิทธิภาพการดำเนินงานของธุรกิจ	3.90	0.530	มาก
2. ผลการดำเนินงานทางการเงินของธุรกิจ	4.06	0.539	มาก

ตัวแปร	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
สภาพแวดล้อมเชิงพลวัต	4.00	0.379	มาก
1. สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางการตลาด	4.07	0.463	มาก
2. สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางด้านคู่แข่งชั้น	3.90	0.519	มาก
3. สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางด้านลูกค้า	4.12	0.572	มาก
4. สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางด้านเทคโนโลยี	4.01	0.492	มาก
5. สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตจากโควิด-19	3.92	0.528	มาก
ภาพรวม	4.01	0.351	มาก

จากตาราง 34 พบว่า ภาพรวมของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความสามารถเชิงนวัตกรรมที่ส่งผล ต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทย โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ความได้เปรียบทางการแข่งขัน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.07 รองลงมา คือ สภาพแวดล้อมเชิงพลวัต มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 ความสามารถเชิงนวัตกรรม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 และผลการดำเนินงานของธุรกิจ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.98 ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์การตรวจสอบข้อมูลก่อนการวิเคราะห์โมเดลที่พัฒนาขึ้น

1. ผลการวิเคราะห์การแจกแจงข้อมูลแบบปกติ

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตรวจสอบการแจกแจงแบบปกติของตัวแปรที่ศึกษา ซึ่งเป็นข้อตกลงเบื้องต้นของการตรวจสอบข้อมูลก่อนการวิเคราะห์โมเดลที่พัฒนาขึ้น โดยใช้ค่าความเบ้ (Skewness) และค่าความโด่ง (Kurtosis) มีรายละเอียดดังตาราง 35

ตาราง 35 แสดงค่าความเบ้และค่าความโด่งของตัวแปรสังเกตได้

ตัวแปรสังเกตได้	ค่าความเบ้ (SK)	ค่าความโด่ง (KU)
วัฒนธรรมความเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วม	0.074	-0.441
แนวความคิดและโครงสร้างองค์กร	-0.028	-0.166
บรรยากาศในการทำงานและความเป็นอยู่ที่ดี	-0.117	0.161
การพัฒนาความรู้	-0.442	0.584
ความรู้จากภายนอก	-0.370	0.082
การปรับตัวกิจกรรมรายบุคคลภายใต้สภาวะการเปลี่ยนแปลง	-0.046	0.166
กิจกรรมรายบุคคล	-0.278	0.117
ความร่วมมือ	-0.369	0.466
กลยุทธ์ด้านนวัตกรรม	-0.366	-0.157
ต้นทุน	-0.326	0.455
คุณภาพการบริการ	-0.013	-0.042
นวัตกรรมบริการ	-0.182	-0.052
ประสิทธิภาพการดำเนินงานของธุรกิจ	-0.282	0.127
ผลการดำเนินงานทางการเงินของธุรกิจ	-0.410	0.230
สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางการตลาด	-0.250	0.263
สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางด้านคู่แข่งชั้น	0.008	0.141
สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางด้านลูกค้า	-0.354	0.160
สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางด้านเทคโนโลยี	-0.278	0.504
สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตจากโควิด - 2019	0.225	0.268

จากตาราง 35 พบว่า ตัวแปรสังเกตได้ที่ศึกษามีค่าความเบี่ยงอยู่ระหว่าง -0.013 ถึง 0.225 ซึ่งมีค่าอยู่ในช่วง -3 ถึง + 3 และค่าความโค้งอยู่ระหว่าง -0.042 ถึง 0.504 ซึ่งมีค่าอยู่ในช่วง -10 ถึง + 10 แสดงว่าตัวแปร มีการแจกแจงแบบปกติ (กัลยา วาณิชย์บัญชา, 2557) ดังนั้น จึงมีความเหมาะสมที่จะนำไปวิเคราะห์โมเดลการวัดและโมเดลการวิจัยที่ได้พัฒนาขึ้น

2. ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้เพื่อทดสอบว่าตัวแปรที่ศึกษาไม่มีความสัมพันธ์กันสูงเกินไป (Multicollinearity) โดยใช้การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation) ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรมีรายละเอียดดังตาราง 36



ตาราง 36 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ (n = 295)

	PLC	IOS	WEW	KED	CAE	AUS	IDA	CLB	INS	COS	QLS	SIN	OPP	FNP	MKED	CPED	CTED	TNED	COED
PLC	1																		
IOS	.246**	1																	
WEW	.543**	.094	1																
KED	.257**	.558**	.143*	1															
CAE	.332**	.378**	.427**	.447**	1														
AUS	.451**	.337**	.632**	.356**	.421**	1													
IDA	.252**	.623**	.185**	.760**	.484**	.366**	1												
CLB	.558**	.313**	.562**	.448**	.604**	.440**	.374**	1											
INS	.212**	.587**	.230**	.252**	.514**	.572**	.600**	.317**	1										
COS	.450**	.483**	.541**	.451**	.416**	.511**	.615**	.528**	.395**	1									
QLS	.649**	.303**	.623**	.502**	.483**	.674**	.435**	.712**	.422**	.555**	1								
SIN	.312**	.813**	.187**	.594**	.525**	.425**	.748**	.389**	.681**	.637**	.465**	1							
OPP	.429**	.129*	.677**	.214**	.498**	.592**	.206**	.567**	.288**	.404**	.517**	.181**	1						
FNP	.265**	.536**	.098*	.720**	.305**	.293**	.594**	.378**	.427**	.367**	.367**	.510**	.371**	1					
MKED	.426**	.455**	.452**	.438**	.635**	.391**	.442**	.587**	.371**	.607**	.533**	.600**	.407**	.357**	1				
CPED	.414**	.177*	.647**	.127**	.346**	.613**	.114*	.449**	.364**	.358**	.551**	.209**	.621**	.132*	.451**	1			
CTED	.267**	.612**	.207**	.682**	.291**	.443**	.777**	.337**	.599**	.662**	.461**	.708**	.278**	.638**	.424**	.206**	1		
TNED	.536**	.442**	.448**	.563**	.570**	.369**	.541**	.676**	.329**	.569**	.563**	.488**	.425**	.530**	.675**	.256**	.494**	1	
COED	.516**	.170**	.601**	.235**	.450**	.536**	.168**	.545**	.345**	.354**	.714**	.299**	.517**	.164**	.502**	.675**	.254**	.452**	1

**มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 *มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 36 พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ทั้ง 19 ตัวแปร จำนวน 171 คู่ มีความสัมพันธ์กันและความสัมพันธ์ของตัวแปรทุกคู่มีทิศทางเดียวกัน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเป็นความสัมพันธ์ทางบวก มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง 0.094 - 0.813 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และ 0.05 ซึ่งค่าสัมประสิทธิ์ของตัวแปรต้องมีค่าไม่เกิน ± 0.85 ตามเกณฑ์การพิจารณาของ Munro (2001) ดังนั้น แสดงได้ว่าตัวแปรที่ศึกษา ไม่มีปัญหาความสัมพันธ์ กันสูงเกินไป (Multicollinearity) (Hair et al., 2006) จึงมีความเหมาะสมที่จะนำไปวิเคราะห์โมเดล การวัดและโมเดลการวิจัยที่พัฒนาขึ้น

ในส่วนของผลการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของตัวแปรต่าง สามารถอธิบายได้ดังนี้

1. การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของความสามารถเชิงนวัตกรรมด้านวัฒนธรรมความเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วม แนวความคิดและโครงสร้างองค์กร บรรยากาศในการทำงานและความเป็นอยู่ที่ดี การพัฒนาความรู้ ความรู้จากภายนอก การปรับตัวภายใต้สภาวะการเปลี่ยนแปลง กิจกรรมรายบุคคล ความร่วมมือและกลยุทธ์ด้านนวัตกรรมกับความได้เปรียบทางการแข่งขันด้านต้นทุน ดังแสดงในตาราง 37

ตาราง 37 แสดงการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของความสามารถเชิงนวัตกรรมทั้ง 9 ด้านกับความได้เปรียบทางการแข่งขันด้านต้นทุน ด้านคุณภาพการบริการ และด้านนวัตกรรมบริการ

	PLC	IOS	WEW	KED	CAE	AUS	IDA	CLB	INS	COS	QLS	SIN
PLC												
IOS	.246**											
WCW	.543**	.094										
KED	.257**	.558**	.143*									
CAE	.332**	.378**	.427**	.447**								
AUS	.451**	.337**	.632**	.356**	.421**	1						
IDA	.252**	.623**	.185**	.760**	.484**	.366**						
CLB	.558**	.313**	.562**	.448**	.604**	.440**	.374**					
INS	.212**	.587**	.230**	.252**	.514**	.572**	.600**	.317**				
COS	.450**	.483**	.541**	.451**	.416**	.511**	.615**	.528**	.395**			
QLS	.649**	.303**	.623**	.502**	.483**	.674**	.435**	.712**	.422**	.555**		
SIN	.312**	.813**	.187**	.594**	.525**	.425**	.748**	.389**	.681**	.637**	.465**	

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตาราง 37 พบว่า เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแต่ละตัว มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างความสามารถเชิงนวัตกรรมด้านวัฒนธรรมความเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วม (PLC) แนวความคิดและโครงสร้างองค์กร (IOS) บรรยากาศในการทำงานและความเป็นอยู่ที่ดี (WCW) การพัฒนาความรู้ (KED) ความรู้จากภายนอก (CAE) การปรับตัวภายใต้สภาวะการเปลี่ยนแปลง (AUS) กิจกรรมรายบุคคล (IDA) ความร่วมมือ (CLB) และกลยุทธ์ด้านนวัตกรรม (INS) กับความได้เปรียบทางการแข่งขันด้านต้นทุน (COS) ด้านคุณภาพการบริการ (QLS) และด้านนวัตกรรมบริการ (SVI) อยู่ระหว่าง 0.187 – 0.813 ($r=0.312, p<0.01, r=0.813, p<0.01, r=0.187, p<0.01, r=0.594, p<0.01, r=0.525, p<0.01, r=0.425, p<0.01, r=0.748, p<0.01, r=0.389, p<0.01, r=0.681, p<0.01, r=0.637, p<0.01, r=0.465, p<0.01$)

2. การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของความสามารถเชิงนวัตกรรมด้านวัฒนธรรมความเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วม แนวความคิดและโครงสร้างองค์กร บรรยากาศในการทำงานและความเป็นอยู่ที่ดี การพัฒนาความรู้ ความรู้จากภายนอก การปรับตัวภายใต้สภาวะการเปลี่ยนแปลง กิจกรรมรายบุคคล ความร่วมมือและกลยุทธ์ด้านนวัตกรรมกับความได้เปรียบทางการแข่งขันด้านคุณภาพการบริการ ดังแสดงในตาราง 38

ตาราง 38 แสดงการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของความสามารถเชิงนวัตกรรมทั้ง 9 ด้านกับผลการดำเนินงานของธุรกิจด้านประสิทธิภาพการดำเนินงานของธุรกิจและผลการดำเนินงานทางการเงินของธุรกิจ

	PLC	IOS	WEW	KED	CAE	AUS	IDA	CLB	INS	OPP	FNP
PLC											
IOS	.246**										
WCW	.543**	.094									
KED	.257**	.558**	.143*								
CAE	.332**	.378**	.427**	.447**							
AUS	.451**	.337**	.632**	.356**	.421**						
IDA	.252**	.623**	.185**	.760**	.484**	.366**					
CLB	.558**	.313**	.562**	.448**	.604**	.440**	.374**				
INS	.212**	.587**	.230**	.252**	.514**	.572**	.600**	.317**			
OPP	.429**	.129*	.677**	.214**	.498**	.592**	.206**	.567**	.288**		
FNP	.265**	.536**	.098*	.720**	.305**	.293**	.594**	.378**	.427**	.371**	

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 *มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 38 พบว่า เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแต่ละตัวมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างความสามารถเชิงนวัตกรรมด้านวัฒนธรรมความเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วม (PLC) แนวความคิดและโครงสร้างองค์กร (IOS) บรรยากาศในการทำงานและความเป็นอยู่ที่ดี (WCW) การพัฒนาความรู้ (KED) ความรู้จากภายนอก (CAE) การปรับตัวภายใต้สภาวะการเปลี่ยนแปลง (AUS) กิจกรรมรายบุคคล (IDA) ความร่วมมือ (CLB) และกลยุทธ์ด้านนวัตกรรม (INS) กับผลการดำเนินงานของธุรกิจด้านประสิทธิภาพ การดำเนินงานของธุรกิจ (OPP) และผลการดำเนินงานทางการเงินของธุรกิจ (FNN) อยู่ระหว่าง 0.098 – 0.720 ($r=0.265, p<0.01, r=0.536, p<0.01, r=0.098, p<0.05, r=0.502, p<0.01, r=0.720, p<0.01, r=0.305, p<0.01, r=0.293, p<0.01, r=0.594, p<0.01, r=0.378, p<0.01, r=0.427, p<0.01, r=0.371, p<0.01$)

3. การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของความได้เปรียบทางการแข่งขันด้านต้นทุน คุณภาพการบริการ และนวัตกรรมบริการ ดังแสดงในตาราง 39

ตาราง 39 แสดงการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของความได้เปรียบทางการแข่งขันทั้ง 3 ด้านกับผลการดำเนินงานของธุรกิจด้านประสิทธิภาพการดำเนินงานของธุรกิจและผลการดำเนินงานทางการเงิน ของธุรกิจ

	COS	QLS	SIN	OPP	FNP
COS					
QLS	.555**				
SIN	.637**	.465**			
OPP	.404**	.517**	.181**		
FNP	.367**	.367**	.510**	.371**	

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตาราง 39 พบว่า เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแต่ละตัวมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างความได้เปรียบทางการแข่งขันด้านต้นทุน (COS) ด้านคุณภาพการบริการ (QLS) และด้านนวัตกรรมบริการ (SVI) กับผลการดำเนินงานของธุรกิจด้านประสิทธิภาพการดำเนินงานของธุรกิจ (OPP) และ

ผลการดำเนินงานทางการเงินของธุรกิจ (FNN) อยู่ระหว่าง 0.367 – 0.510 ($r=0.367$, $p<0.01$, $r=0.367$, $p<0.01$, $r=0.510$, $p<0.05$, $r=0.371$, $p<0.01$)

4. การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ระหว่างความสามารถเชิงพลวัตทั้ง 5 ด้าน กับความได้เปรียบทางการแข่งขันทั้ง 3 ด้านและผลการดำเนินงานของธุรกิจทั้ง 2 ด้าน ดังแสดงในตาราง 40

ตาราง 40 แสดงการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของความสามารถเชิงพลวัตทั้ง 5 ด้านกับความได้เปรียบทางการแข่งขันทั้ง 3 ด้านและผลการดำเนินงานของธุรกิจทั้ง 2 ด้าน

	COS	QLS	SIN	OPP	FNP	MKED	CPED	CTED	TNED	COED
COS										
QLS	.555**									
SIN	.637**	.465**								
OPP	.404**	.517**	.181**							
FNP	.367**	.367**	.510**	.371**						
MKED	.607**	.533**	.600**	.407**	.357**					
CPED	.358**	.551**	.209**	.621**	.132*	.451**				
CTED	.662**	.461**	.708**	.278**	.638**	.424**	.206**			
TNED	.569**	.563**	.488**	.425**	.530**	.675**	.256**	.494**		
COED	.354**	.714**	.299**	.517**	.164**	.502**	.675**	.254**	.452**	

จาดตาราง 40 พบว่า เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแต่ละตัวมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างความสามารถเชิงพลวัตด้านสภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางการตลาด (MKED) สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางด้านคู่แข่ง (CPED) สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางด้านลูกค้า (CTED) สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางด้านเทคโนโลยี (TNED) และสภาพแวดล้อมเชิงพลวัตจากการแพร่ระบาดของโควิด -19 (COED) กับความได้เปรียบทางการแข่งขันด้านต้นทุน (COS) ด้านคุณภาพการบริการ (QLS) และด้านนวัตกรรมบริการ (SVI) และผลการดำเนินงานของธุรกิจด้านประสิทธิภาพการดำเนินงานของธุรกิจ (OPP) และผลการดำเนินงานทางการเงินของธุรกิจ (FNN) อยู่ระหว่าง 0.164 – 0.714 ($r=0.354$, $p<0.01$, $r=0.714$, $p<0.01$, $r=0.299$, $p<0.05$, $r=0.517$, $p<0.01$, $r=0.164$, $p<0.01$, $r=0.502$, $p<0.01$, $r=0.675$, $p<0.01$, $r=0.254$, $p<0.01$, $r=0.452$, $p<0.01$)

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA) เป็นการตรวจสอบว่าตัวแปรสังเกตได้ตัวใดบ้างที่มีความสัมพันธ์กัน โดยผู้วิจัยไม่ทราบโครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้มาก่อน จึงทำการศึกษาว่ามีตัวแปรใดบ้างที่มีความสัมพันธ์กัน เพื่อที่จะได้จัดอยู่ในปัจจัยเดียวกัน หรือตัวแปรใดบ้างที่ไม่มีความสัมพันธ์กัน ดังนั้น ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงได้ทำการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจของความสามารถเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจ โดยมีวัตถุประสงค์หลักของการวิเคราะห์เพื่อศึกษาโครงสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรและลดจำนวนตัวแปรหรือตัวแปรใดบ้างที่ควรอยู่ในองค์ประกอบเดียวกัน (กัลยา วาณิชย์บัญชา, 2562)

1. ขั้นตอนการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีขั้นตอนของการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจมีขั้นตอนการวิเคราะห์ ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การตรวจสอบโดยใช้สถิติทดสอบ KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) ในการตรวจสอบ โดยการทดสอบสมมติฐาน

H_0 : ตัวแปรสังเกตได้เป็นอิสระกันหรือเมริกซ์ของตัวแปรสังเกตได้เป็นเมริกซ์เอกลักษณะ

H_1 : ตัวแปรสังเกตได้ไม่เป็นอิสระกันหรือเมริกซ์ของตัวแปรสังเกตได้ไม่เป็นเมริกซ์เอกลักษณะ

1.1 สถิติทดสอบ KMO โดยที่

$$KMO = \frac{\sum_{i \neq j} r_{ij}^2}{\sum_{i \neq j} r_{ij}^2 + \sum_{i \neq j} a_{ij}^2}$$

โดยที่ r_{ij} = สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง X_i และ X_j

a_{ij} = สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์บางส่วน (Partial Correlation) ระหว่าง X_i และ X_j เมื่อควบคุมผลกระทบของตัวแปร X 's อื่น ๆ

$$0 \leq KMO \leq 1$$

ถ้าค่า KMO มีค่ามาก (เข้าสู่ 1) แสดงว่า สามารถใช้เทคนิคการวิเคราะห์ปัจจัยได้

ถ้าค่า KMO มีค่าน้อย (เข้าสู่ 0) แสดงว่า ไม่ควรใช้การวิเคราะห์ปัจจัย

เกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณาค่า KMO ดังนี้ (สุภมาส อังศุโชติ และคณะ, 2552)

ค่า KMO 0.80 ขึ้นไป เหมาะสมที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบมากที่สุด

ค่า KMO 0.70 – 0.79 เหมาะสมที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบมาก

ค่า KMO 0.60 – 0.69 เหมาะสมที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบปานกลาง

ค่า KMO 0.50 – 0.59 เหมาะสมที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบน้อย

ค่า KMO น้อยกว่า 0.50 ไม่เหมาะสมที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบ

1.2 Bartlett's Test of Sphericity เป็นสถิติทดสอบที่มีการแจกแจงโดยประมาณแบบ ไคสแควร์ (Chi-square) ถ้าค่าไคสแควร์มากหรือค่า Significance หรือ p-value ต่ำกว่าระดับนัยสำคัญ ที่กำหนด (α) จะปฏิเสธ H_0 นั่นคือ ตัวแปรสังเกตได้ไม่เป็นอิสระกัน จึงสามารถใช้เทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบได้

ขั้นตอนที่ 2 ทำการวิเคราะห์องค์ประกอบโดยการสกัดปัจจัย (Extraction) หรือการนำความผันแปรหรือค่าแปรปรวนของตัวแปรสังเกตได้มาไว้ในปัจจัยที่สร้างขึ้น สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เลือกวิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบโดยการสกัดปัจจัย คือ การวิเคราะห์องค์ประกอบหลัก (Principal Component Analysis: PAC)

ขั้นตอนที่ 3 การพิจารณาจำนวนองค์ประกอบ ในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ จำนวนปัจจัยจะต้องน้อยกว่าจำนวนตัวแปรสังเกตได้ ดังนั้น การวิเคราะห์องค์ประกอบจึงต้องมีการกำหนดหน่วยข้อมูลให้อยู่ในรูปคะแนนมาตรฐาน (Standard score or Standardized)

$$\text{โดยที่ } Z_i = \frac{X_i - \bar{X}}{SD} \quad ; i = 1, 2, \dots, p$$

$Z_i = \text{ค่าคะแนนมาตรฐานของตัวแปร } X_i$

ดังนั้น จำนวนองค์ประกอบที่เหมาะสม คือ จำนวนองค์ประกอบที่มีค่าไอเกนมากกว่า 1

ขั้นตอนที่ 4 การจัดตัวแปรให้กับองค์ประกอบ คือ การพิจารณาตัวแปรสังเกตได้ X ตัวใดใส่ในแต่ละองค์ประกอบให้พิจารณาจากค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading) โดยมีหลักการดังนี้

ถ้าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรใดมีค่ามาก (คือเข้าสู่ +1 หรือ -1) ควรจัดให้ตัวแปรนั้นอยู่ในปัจจัยดังกล่าว

$$\text{ค่า } (\lambda_{ij})_2 = \text{ค่าความผันแปรของตัวแปร } X_i \text{ (หรือ } Z_i \text{) ที่อยู่ในปัจจัยร่วมที่ } j$$

กรณีที่ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (λ_{ij}) มีค่ากลาง ๆ เช่น -0.4, -0.5, +0.4, +0.5 เป็นต้น จะทำให้ไม่สามารถจัดตัวแปรใส่องค์ประกอบได้ จึงต้องทำต่อในขั้นตอนที่ 5

ขั้นตอนที่ 5 การหมุนแกนองค์ประกอบ (Factor Rotation) คือ กรณีที่ไม่สามารถจัดตัวแปร X ใส่องค์ประกอบได้จะต้องทำการหมุนแกน เพื่อปรับค่าน้ำหนักปัจจัยของตัวแปรให้มากขึ้นในบางองค์ประกอบและลดลงในบางองค์ประกอบ เพื่อให้สามารถจัดได้ชัดเจนมากขึ้น สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เลือกใช้วิธีการหมุนแกนองค์ประกอบให้ตั้งฉากกัน (Orthogonal Rotation) แบบ Varimax

ขั้นตอนที่ 6 การตั้งชื่อองค์ประกอบ เมื่อผู้วิจัยสามารถจัดปัจจัยได้แล้ว ผู้วิจัยจะทำการตั้งชื่อองค์ประกอบให้สอดคล้องกับความหมายของตัวแปร X's ที่อยู่ในปัจจัยนั้น ๆ

2. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจด้วยวิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบหลัก (Principal Component Analysis: PAC) และหมุนแกนองค์ประกอบให้ตั้งฉากกัน (Orthogonal Rotation) แบบ Varimax โดยผู้วิจัยจะใช้เกณฑ์ในการพิจารณา คือ แต่ละองค์ประกอบจะต้องมีความแปรปรวนมากกว่า 1 ขึ้นไป ค่าของตัวแปรแต่ละตัวในองค์ประกอบจะต้องมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากกว่า 0.40 ขึ้นไป โดยแต่ละองค์ประกอบนั้นจะต้องมีตัวแปรบรรยายตั้งแต่ 3 ตัวขึ้นไป หากตัวแปรใดมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบต่ำกว่า 0.40 จะถูกตัดออกไป ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจของตัวแปรที่ศึกษา มีรายละเอียดดังนี้

2.1 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสำรวจของความสามารถเชิงนวัตกรรม

การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสำรวจของความสามารถเชิงนวัตกรรม พบว่าจากการวิเคราะห์ข้อคำถาม จำนวน 45 ข้อ พบว่า มีข้อคำถาม PLC3, PLC5, IOS2, WCW2, KLD1, KLD2, KLD3, KLD4, KLD5, CAE5, AUS1, AUS2, AUS3, AUS4, IDA1, IDA2, IDA3, IDA4, CLB5, INS5 ที่มีค่าความร่วมกันหลังสกัดปัจจัย (Extraction Communalities) ต่ำกว่า 0.40 จะถูกตัดออกไป ทำให้จำนวนตัวแปร หรือข้อคำถามลดลงเหลือ 25 ข้อ ถึงแม้ว่าการตัดตัวแปรออกจากการวิเคราะห์จะทำให้ตัวแปร ในองค์ประกอบและด้านลดจำนวนลงจากกรอบแนวคิด แต่องค์ประกอบที่เหลืออยู่ยังคงมีความครอบคลุมและสอดคล้องกับการทบทวนวรรณกรรม โดยผลของการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ ของความสามารถเชิงนวัตกรรม มีรายละเอียดดังนี้

2.1.1 การตรวจสอบความสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ โดยใช้สถิติทดสอบ KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) พบว่า ผลการวิเคราะห์ค่า KMO และ Bartlett's Test ของความสามารถเชิงนวัตกรรม พบว่า ค่า KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) มีค่าเท่ากับ 0.861 แสดงว่า ค่าความสัมพันธ์ของตัวแปรมีความเหมาะสมในการวิเคราะห์องค์ประกอบมาก (Hair et al, 1988) และค่า Bartlett's

Test พบว่า มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แสดงว่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์ที่ได้นั้นไม่เป็นเมทริกซ์เอกลักษณะ จึงสามารถทำการวิเคราะห์องค์ประกอบได้ ดังแสดงในตาราง 41

**ตาราง 41 แสดงผลการวิเคราะห์ค่า KMO และ Bartlett's Test ของความสามารถเชิง
นวัตกรรม**

ค่าสถิติ	ผลที่ได้
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy	0.861
Bartlett's Test of Sphericity Approx. Chi-Square	4498.205
df	406
p-value	0.001

2.1.2 ผลการวิเคราะห์ค่าความร่วมกัน (Communalities) คือ การสกัดองค์ประกอบ (Extraction communalities) เป็นการพิจารณาจำนวนองค์ประกอบที่เหมาะสมจากค่าความผันแปรที่อยู่ในแต่ละองค์ประกอบ ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้วิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบหลัก (Principal component analysis: PCA) ซึ่งกำหนดค่า Initial Communalities ทุกตัวเป็น 1 และคำนวณค่าความร่วมกันหลังสกัดปัจจัย (Extraction Communalities) ซึ่งในการวิจัยทางสังคมศาสตร์ยอมรับ ค่าความร่วมกันควรมีค่าตั้งแต่ 0.4 ขึ้นไป (Preuss, 2014) ผลการวิเคราะห์ค่าความร่วมกันขององค์ประกอบความสามารถเชิงนวัตกรรม ดังแสดงในตาราง 42

**ตาราง 42 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าความร่วมกัน (Communalities) ของความสามารถเชิง
นวัตกรรม**

Item	Initial	Extraction
PLC1	1.000	0.797
PLC2	1.000	0.752
PLC4	1.000	0.920
PLC6	1.000	0.702
IOS1	1.000	0.580
IOS3	1.000	0.568
IOS4	1.000	0.659

Item	Initial	Extraction
IOS5	1.000	0.637
IOS6	1.000	0.713
WCW5	1.000	0.747
WCW3	1.000	0.648
WCW4	1.000	0.609
WCW2	1.000	0.673
CAE1	1.000	0.716
CAE2	1.000	0.797
CAE3	1.000	0.720
CAE4	1.000	0.717
CLB1	1.000	0.610
CLB2	1.000	0.782
CLB3	1.000	0.799
CLB4	1.000	0.749
INS1	1.000	0.910
INS	1.000	0.762
INS3	1.000	0.731
INS4	1.000	0.704

หมายเหตุ: Extraction Method: Principal Component Analysis

จากตาราง 42 ผลการวิเคราะห์การสกัดองค์ประกอบ (Extraction Communalities) ของความสามารถเชิงนวัตกรรม พบว่า มีค่ามากกว่า 0.4 จำนวน 25 ข้อ โดยมีค่าระหว่าง 0.583 ถึง 0.910 แสดงว่า องค์ประกอบสามารถอธิบายความผันแปรของตัวแปรในการศึกษาได้ (Preuss, 2014)

2.1.3 ผลการวิเคราะห์จำนวนองค์ประกอบ ค่าไอเก็น ค่าร้อยละของความผันแปร และค่าร้อยละของความผันแปรสะสมในแต่ละองค์ประกอบของความสามารถเชิงนวัตกรรมหลังการสกัดปัจจัยได้ ดังแสดงในตาราง 43

ตาราง 43 แสดงจำนวนองค์ประกอบ ค่าไอเก็น ค่าร้อยละของความผันแปรและค่าร้อยละของความผันแปรสะสมในแต่ละองค์ประกอบของความสามารถเชิงนวัตกรรมหลังการสกัดองค์ประกอบ

องค์ประกอบ	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	ผลรวม	ค่าร้อยละความผันแปร	ค่าร้อยละความผันแปรสะสม	ผลรวม	ค่าร้อยละความผันแปร	ค่าร้อยละความผันแปรสะสม
1	6.214	25.892	25.892	6.214	25.892	25.892
2	3.607	15.031	40.922	3.607	15.031	40.922
3	2.170	9.040	49.962	2.170	9.040	49.962
4	1.808	7.534	57.496	1.808	7.534	57.496
5	1.278	5.327	62.823	1.278	5.327	62.823
6	1.212	5.049	67.873	1.212	5.049	67.873

หมายเหตุ: Extraction Method: Principal Component Analysis

จากตาราง 43 พบว่า ผลการวิเคราะห์สามารถสกัดตัวแปรได้ทั้งหมด 6 องค์ประกอบและมีค่าความผันแปรของตัวแปร (Initial Eigenvalues) มากกว่า 1 ทุกปัจจัย สามารถอธิบายได้ดังนี้ องค์ประกอบที่ 1 มีความผันแปรของตัวแปรเป็น 6.214 หรือร้อยละ 25.892 องค์ประกอบที่ 2 มีความผันแปรของตัวแปรเป็น 3.607 หรือร้อยละ 15.031 องค์ประกอบที่ 3 มีความผันแปรของตัวแปรเป็น 2.170 หรือร้อยละ 9.040 องค์ประกอบที่ 4 มีความผันแปรของตัวแปรเป็น 1.808 หรือร้อยละ 7.534 องค์ประกอบที่ 5 มีความผันแปรของตัวแปรเป็น 1.278 หรือร้อยละ 5.327 ปัจจัยที่ 6 มีความผันแปรของตัวแปรเป็น 1.212 หรือร้อยละ 5.049 ดังนั้นสามารถสรุปได้ว่ามีองค์ประกอบที่เหมาะสมทั้งหมด 6 องค์ประกอบโดยมีความผันแปรรวมร้อยละ 67.873 ของความผันแปรทั้งหมด

2.1.4 ผลการวิเคราะห์ค่าน้ำหนักองค์ประกอบว่าตัวแปรแต่ละตัวควรอยู่ในองค์ประกอบใดโดยใช้เกณฑ์การพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ต้องมีค่ามากกว่า 0.40 แล้วจึงพิจารณาองค์ประกอบคัดเลือกเฉพาะตัวแปรที่มีน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor

Loading) สูงสุดขององค์ประกอบนั้นและพิจารณาถึงจำนวนตัวแปรที่ร่วมกันชี้วัดค่าความแปรปรวนของแต่ละองค์ประกอบตั้งแต่ 3 ตัวขึ้นไป ดังแสดงในตาราง 44

ตาราง 44 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรความสามารถเชิงนวัตกรรม

	องค์ประกอบ (Factor)					
	1	2	3	4	5	6
PLC2	0.930					
PLC1	0.928					
PLC6	0.910					
PLC4	0.890					
IOS5		0.726				
IOS4		0.724				
IOS1		0.716				
IOS3		0.709				
IOS6		0.677				
WCW5					0.757	
WCW3					0.741	
WCW4					0.708	
WCW2					0.604	
CAE3			0.847			
CAE2			0.811			
CAE1			0.768			
CAE4			0.756			
CLB2				0.785		
CLB4				0.744		
CLB3				0.739		
CLB1				0.705		
INS3						0.840
INS4						0.792
INS1						0.758
INS2						0.741
ค่าไอเกน (λ)	6.21	3.60	2.17	1.80	1.27	1.21
% ความแปรปรวน	25.89	15.03	9.04	7.53	5.32	5.04
% ความแปรปรวนสะสม	25.98	40.92	49.96	57.49	62.82	67.87

จากตาราง 44 พบว่า จากการหมุนแกนปัจจัยให้ตั้งฉากกัน (Orthogonal Rotation) แบบ Varimax มีค่าเท่ากับสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรกับองค์ประกอบที่หมุนแกนแล้ว พบว่า ตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) จำนวนมากในแต่ละองค์ประกอบ มีรายละเอียดดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 เป็นการรวมกันของตัวแปร PLC2, PLC1, PLC6 และ PLC4 ซึ่งตั้งชื่อองค์ประกอบที่ 1 นี้ว่า “วัฒนธรรมความเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วม” โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.890 - 0.930

องค์ประกอบที่ 2 เป็นการรวมกันของตัวแปร IOS5, IOS2, IOS1, IOS3 และ IOS6 ซึ่งตั้งชื่อองค์ประกอบที่ 2 นี้ว่า “แนวคิดและโครงสร้างองค์กร” โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.677 - 0.726

องค์ประกอบที่ 3 เป็นการรวมกันของตัวแปร CAE3, CAE2, CAE1 และ CAE4 ซึ่งตั้งชื่อองค์ประกอบที่ 3 นี้ว่า “ความรู้จากภายนอก” โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.756 - 0.847

องค์ประกอบที่ 4 เป็นการรวมกันของตัวแปร CLB2, CLB4, CLB3 และ CLB1 ซึ่งตั้งชื่อองค์ประกอบที่ 4 นี้ว่า “ความร่วมมือ” โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.705 - 0.785

องค์ประกอบที่ 5 เป็นการรวมกันของตัวแปร WCW5, WCW3, WCW4 และ WCW1 ซึ่งตั้งชื่อองค์ประกอบที่ 5 นี้ว่า “บรรยากาศในการทำงานและความเป็นอยู่ที่ดี” โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.604 - 0.757

องค์ประกอบที่ 6 เป็นการรวมกันของตัวแปร INS3, INS4 INS2 และ INS1 ซึ่งตั้งชื่อองค์ประกอบที่ 6 นี้ว่า “กลยุทธ์ด้านนวัตกรรม” โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.741 - 0.840

ดังนั้น ผู้วิจัยสามารถสรุปรายละเอียดค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ของตัวแปรแต่ละตัวและค่าไอเกน (Eigen Value) ของแต่ละองค์ประกอบของความสามารถเชิงนวัตกรรม ดังแสดงในตาราง 45

ตาราง 45 แสดงสรุปลำดับความสำคัญขององค์ประกอบของความสามารถเชิงนวัตกรรม

ลำดับ กระบวนการ	องค์ประกอบ	ค่าไอเกน (Eigen Value)	ลำดับ ความสำคัญ
1	วัฒนธรรมความเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วม	6.21	1
2	แนวคิดและโครงสร้างองค์กร	3.60	2
3	บรรยากาศในการทำงานและความเป็นอยู่ที่ดี	1.27	5
4	ความรู้จากภายนอก	2.17	3
5	ความร่วมมือ	1.80	4
6	กลยุทธ์ด้านนวัตกรรม	1.21	6

และในส่วนของค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ของความสามารถเชิงนวัตกรรมที่เป็นตัวแปรรายข้อ ผู้วิจัยสามารถสรุปผลค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ของตัวแปรรายข้อพร้อมคำอธิบายตัวแปรแต่ละตัวของความสามารถเชิงนวัตกรรมในแต่ละองค์ประกอบ ดังแสดงในตาราง 46

ตาราง 46 แสดงค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรรายข้อพร้อมคำอธิบายตัวแปรแต่ละตัวของความสามารถเชิงนวัตกรรมในแต่ละปัจจัย

ตัวแปร	คำอธิบายตัวแปร	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ
วัฒนธรรมความเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative leadership culture)		
PLC1	ผู้บริหารให้ความสำคัญและสนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ในการนำเสนอรูปแบบผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ ๆ ของพนักงาน	0.928
PLC2	ผู้บริหารมีการนำแนวความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานมาทำการปรับใช้ในองค์กร	0.930
PLC4	ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการริเริ่มความคิดสร้างสรรค์และการพัฒนานวัตกรรมร่วมกับพนักงาน	0.890
PLC6	พนักงานในองค์กรมีความภาคภูมิใจในผลงานของตนเองที่เกิดจากความรู้ ความคิดสร้างสรรค์ ทักษะและประสบการณ์ที่สามารถนำมาพัฒนาหรือสร้างนวัตกรรมให้กับองค์กร	0.910

ตัวแปร	คำอธิบายตัวแปร	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ
แนวคิดและโครงสร้างองค์กร (Ideation and Organizational structure)		
IOS1	มีกระบวนการและวิธีการที่ชัดเจนในการพัฒนานวัตกรรมในองค์กร	0.716
IOS3	สนับสนุนการให้รางวัลแก่พนักงานที่มีความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนาหรือสร้างนวัตกรรม	0.724
IOS4	มีการให้คำแนะนำและมีผู้รับผิดชอบในการอบรมให้ความรู้ในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ	0.709
IOS5	มีแนวทางและหลักเกณฑ์ในการมอบหมายงานให้กับพนักงานได้อย่างเหมาะสม	0.726
IOS6	พนักงานมีศักยภาพในการทำงานที่มีคุณภาพตรงตามความต้องการและมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี	0.677
บรรยากาศในการทำงานและความเป็นอยู่ที่ดี (Workplace environment and Well-being)		
WCW1	พนักงานให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี	0.604
WCW3	องค์กรส่งเสริมให้พนักงานต้องมีการพัฒนาทักษะอย่างต่อเนื่อง	0.741
WCW4	องค์กรให้ความสำคัญกับความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของพนักงาน	0.708
WCW5	พนักงานในองค์กรของท่านได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกัน	0.757
ความรู้จากภายนอก (Collaborate and Acquire external knowledge)		
CAE1	สนับสนุนทุนการศึกษาให้กับพนักงานที่มีความต้องการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมหรือต้อง การพัฒนาศักยภาพในด้านต่าง ๆ	0.768
CAE2	องค์กรได้ตระหนักถึงคุณค่าของการเรียนรู้และการพัฒนาความเชี่ยวชาญต่าง ๆ ที่เกิดจากความสนใจของพนักงาน	0.811
CAE3	สนับสนุนให้พนักงานสามารถเรียนรู้และพัฒนาทักษะในด้านต่าง ๆ ได้อย่างต่อเนื่อง	0.847
CAE4	พัฒนาทักษะ ความสามารถและความรู้ใหม่ ๆ ที่มุ่งสู่การสนับสนุนการพัฒนา นวัตกรรมในองค์กร	0.756
ความร่วมมือกัน (Collaboration)		
CLB1	สนับสนุนและเปิดโอกาสให้พนักงานได้รับความรู้ผ่านเครือข่ายภายนอกองค์กร เช่น ลูกค้า คู่แข่งขัน พันธมิตรทางการค้า มหาวิทยาลัยหรือสถาบันวิจัย เป็นต้น	0.705
CLB2	พัฒนาวิธีการดำเนินงานธุรกิจจากการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานจากเครือข่าย ภายนอกองค์กรที่มีรูปแบบการดำเนินงานธุรกิจที่คล้ายคลึงกัน	0.785
CLB3	พัฒนากระบวนการทำงานหรือวิธีการดำเนินงานธุรกิจร่วมกับเครือข่ายภายนอก องค์กร	0.739
CLB4	แสวงหาความรู้และผลานความร่วมมือกับเครือข่ายภายนอกองค์กรในการ ให้บริการรูปแบบใหม่เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง	0.744

ตัวแปร	คำอธิบายตัวแปร	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ
กลยุทธ์ด้านนวัตกรรม (Innovation strategy)		
INS1	การพัฒนากลยุทธ์นวัตกรรมที่ชัดเจน	0.758
INS2	มีการกำหนดเป้าหมายนวัตกรรมที่เหมาะสม	0.840
INS3	การริเริ่มเชิงกลยุทธ์สำหรับผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ ๆ อย่างจริงจัง	0.792
INS4	การริเริ่มเชิงกลยุทธ์สำหรับนวัตกรรมแบบค่อยเป็นค่อยไป	0.741

จากตาราง 46 พบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ของตัวแปรรายชื่อพร้อมคำอธิบายตัวแปรแต่ละตัวของความสามารถเชิงนวัตกรรมในแต่ละองค์ประกอบสามารถสรุปได้ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 วัฒนธรรมความเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วม พบว่า ตัวแปร (PLC1) หมายถึง ผู้บริหารให้ความสำคัญและสนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ในการนำเสนอรูปแบบผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ ๆ ของพนักงาน มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.928 (PLC2) หมายถึง ผู้บริหารมีการนำแนวความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานมาทำการปรับใช้ในองค์กร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.930 (PLC4) หมายถึง ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการริเริ่มความคิดสร้างสรรค์และการพัฒนานวัตกรรมร่วมกับพนักงาน มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.890 และ (PLC6) หมายถึง พนักงานในองค์กรมีความภาคภูมิใจในผลงานของตนเองที่เกิดจากความรู้ ความคิดสร้างสรรค์ ทักษะและประสบการณ์ที่สามารถนำมาพัฒนาหรือสร้างนวัตกรรมให้กับองค์กร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.910

องค์ประกอบที่ 2 แนวคิดและโครงสร้างองค์กร พบว่า ตัวแปร (IOS1) หมายถึง มีกระบวนการและวิธีการที่ชัดเจนในการพัฒนานวัตกรรมในองค์กร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.716 (IOS3) หมายถึง สนับสนุนการให้รางวัลแก่พนักงานที่มีความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนาหรือสร้างนวัตกรรม มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.724 (IOS4) หมายถึง มีการให้คำแนะนำและมีผู้รับผิดชอบในการอบรมให้ความรู้ในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.709 (IOS5) หมายถึง มีแนวทางและหลักเกณฑ์ในการมอบหมายงานให้กับพนักงานได้อย่างเหมาะสม มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.726 และ (IOS6) หมายถึง พนักงานมีศักยภาพในการทำงานที่มีคุณภาพตรงตามความต้องการและมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.677

องค์ประกอบที่ 3 บรรยากาศในการทำงานและความเป็นอยู่ที่ดี พบว่า ตัวแปร (WCW1) หมายถึง พนักงานให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.604 (WCW3) หมายถึง องค์กรส่งเสริมให้พนักงานต้องมีการพัฒนาทักษะ

อย่างต่อเนื่อง มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.741 (WCW4) หมายถึง องค์กรให้ความสำคัญกับความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของพนักงาน ค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.708 (WCW5) หมายถึง พนักงานในองค์กรของท่านได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกัน มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.757

องค์ประกอบที่ 4 ความรู้จากภายนอก พบว่า ตัวแปร (CAE1) หมายถึง มีการสนับสนุนและเปิดโอกาสให้พนักงานได้รับความรู้ผ่านเครือข่ายภายนอกองค์กร เช่น ลูกค้ายุทธศาสตร์ พันธมิตรทางการค้า มหาวิทยาลัยหรือสถาบันวิจัย เป็นต้น มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.768 (CAE2) หมายถึง มีการพัฒนาวิธีการดำเนินธุรกิจจากการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานจากเครือข่ายภายนอกองค์กรที่มีรูปแบบการดำเนินธุรกิจในลักษณะที่คล้ายคลึงกัน มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.811 (CAE3) หมายถึง มีการพัฒนากระบวนการทำงานหรือวิธีการดำเนินงานธุรกิจร่วมกับเครือข่ายภายนอกองค์กร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.847 และ (CAE4) หมายถึง มีการแสวงหาความรู้และผสานความร่วมมือกับเครือข่ายภายนอกองค์กรในการให้บริการรูปแบบใหม่เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.756

องค์ประกอบที่ 5 ความร่วมมือ พบว่า ตัวแปร (CLB1) หมายถึง มีการวางแผนร่วมกันระหว่างแผนกต่าง ๆ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.705 (CLB2) หมายถึง มีการแบ่งปันกระบวนการและความรู้ข้ามแผนก มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.785 (CLB3) หมายถึง มีการแบ่งปันข้อมูลกับลูกค้า มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.739 และ (CLB4) หมายถึง มีการแบ่งปันข้อมูลกับซัพพลายเออร์ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.744

องค์ประกอบที่ 6 กลยุทธ์ด้านนวัตกรรม พบว่า ตัวแปร (INS1) หมายถึง มีการพัฒนากลยุทธ์นวัตกรรมที่ชัดเจน มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.758 (INS2) หมายถึง มีการกำหนดเป้าหมายนวัตกรรมที่เหมาะสม มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.840 (INS3) หมายถึง มีการริเริ่ม เชิงกลยุทธ์สำหรับผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ ๆ อย่างจริงจัง มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.792 และ (INS4) หมายถึง มีมีการริเริ่มเชิงกลยุทธ์สำหรับนวัตกรรมแบบค่อยเป็นค่อยไป มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.741

3. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจของความได้เปรียบทางการแข่งขัน

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจของความได้เปรียบทางการแข่งขัน พบว่า จากการวิเคราะห์ข้อคำถาม จำนวน 15 ข้อ พบว่า มีข้อคำถาม COS4, QLS3, SIV5 ที่มีค่าความร่วมกันหลังสกัดองค์ประกอบ (Extraction Communalities) ต่ำกว่า 0.40 จะถูกตัดออกไป ทำให้จำนวนตัวแปรหรือข้อคำถามลดลงเหลือ 12 ข้อ ถึงแม้ว่าการตัดตัวแปรออกจากการวิเคราะห์จะทำให้ตัวแปรในองค์ประกอบและด้านลดจำนวนลงจากกรอบแนวคิด แต่องค์ประกอบที่เหลืออยู่ยังคง

มีความครอบคลุมและสอดคล้องกับการทบทวนวรรณกรรม โดยผลของผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจของความได้เปรียบทางการแข่งขัน มีรายละเอียดดังนี้

3.1 การตรวจสอบความสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ โดยใช้สถิติทดสอบ KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) พบว่า ผลการวิเคราะห์ค่า KMO และ Bartlett's Test ของความได้เปรียบทางการแข่งขันพบว่า ค่า KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) มีค่าเท่ากับ 0.648 แสดงว่า ค่าความสัมพันธ์ของตัวแปรมีความเหมาะสมในการวิเคราะห์องค์ประกอบมาก (Hair et al, 1988) และค่า Bartlett's Test พบว่ามีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แสดงว่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์ที่ได้นั้นไม่เป็นเมทริกซ์เอกลักษณ์ จึงสามารถทำการวิเคราะห์องค์ประกอบได้ ดังแสดงในตาราง 47

ตาราง 47 แสดงผลการวิเคราะห์ค่า KMO และ Bartlett's Test ของความได้เปรียบทางการแข่งขัน

ค่าสถิติ	ผลที่ได้
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy	0.648
Bartlett's Test of Sphericity Approx. Chi-Square	2211.266
df	105
p-value	0.001

3.2 ผลการวิเคราะห์ค่าความร่วมกัน (Communalities) คือ การสกัดองค์ประกอบ (Extraction Communalities) เป็นการพิจารณาจำนวนองค์ประกอบที่เหมาะสมจากค่าความผันแปรที่อยู่ในแต่ละองค์ประกอบ ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้วิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบหลัก (Principal Component Analysis: PCA) ซึ่งกำหนดค่า Initial Communalities ทุกตัวเป็น 1 และคำนวณค่าความร่วมกันหลังสกัดองค์ประกอบ (Extraction Communalities) ซึ่งในการวิจัยทางสังคมศาสตร์ยอมรับค่าความร่วมกันควรมีค่าตั้งแต่ 0.4 ขึ้นไป (Preuss, 2014) ผลการวิเคราะห์ค่าความร่วมกันขององค์ประกอบความได้เปรียบทางการแข่งขัน ดังแสดงในตาราง 48

ตาราง 48 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าความร่วมกัน (Communalities) ของตัวแปรความได้เปรียบทางการแข่งขัน

Item	Initial	Extraction
COS1	1.000	0.857
COS2	1.000	0.624
COS3	1.000	0.685
COS5	1.000	0.588
QLS1	1.000	0.815
QLS2	1.000	0.661
QLS4	1.000	0.638
QLS5	1.000	0.627
SVI1	1.000	0.761
SVI2	1.000	0.729
SVI3	1.000	0.686
SVI4	1.000	0.653

หมายเหตุ: Extraction Method: Principal Component Analysis

จากตาราง 48 ผลการวิเคราะห์การสกัดปัจจัย (Extraction communalities) ของความได้เปรียบทางการแข่งขัน พบว่า มีค่ามากกว่า 0.4 จำนวน 12 ข้อ โดยมีค่าระหว่าง 0.556 ถึง 0.857 แสดงว่า องค์ประกอบสามารถอธิบายความผันแปรของตัวแปรในการศึกษาได้ (Preuss, 2014)

3.3 ผลการวิเคราะห์จำนวนองค์ประกอบ ค่าไอเก็น ค่าร้อยละของความผันแปร และค่าร้อยละของความผันแปรสะสมในแต่ละปัจจัยของความได้เปรียบทางการแข่งขันหลังการสกัดองค์ประกอบได้ ดังแสดงในตาราง 49

ตาราง 49 แสดงจำนวนองค์ประกอบ ค่าไอเกน ค่าร้อยละของความผันแปรและค่าร้อยละของความผันแปรสะสมในแต่ละองค์ประกอบของความได้เปรียบทางการแข่งขันหลังการสกัดองค์ประกอบ

องค์ประกอบ	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	ผลรวม	ค่าร้อยละความผันแปร	ค่าร้อยละความผันแปรสะสม	ผลรวม	ค่าร้อยละความผันแปร	ค่าร้อยละความผันแปรสะสม
1	3.832	42.574	42.574	3.832	42.574	42.574
2	2.407	26.742	69.317	2.407	26.742	69.317
3	1.608	17.862	87.179	1.608	17.862	87.179

หมายเหตุ: Extraction Method: Principal Component Analysis

จากตาราง 49 พบว่า ผลการวิเคราะห์สามารถสกัดตัวแปรได้ทั้งหมด 3 องค์ประกอบและมีค่าความผันแปรของตัวแปร (Initial Eigenvalues) มากกว่า 1 ทุกองค์ประกอบสามารถอธิบายได้ดังนี้ องค์ประกอบที่ 1 มีความผันแปรของตัวแปรเป็น 3.832 หรือร้อยละ 42.574 องค์ประกอบที่ 2 มีความผันแปรของตัวแปรเป็น 2.407 หรือร้อยละ 26.742 และองค์ประกอบที่ 3 มีความผันแปรของตัวแปรเป็น 1.608 หรือร้อยละ 17.862 ดังนั้น สามารถสรุปได้ว่ามีองค์ประกอบที่เหมาะสมทั้งหมด 3 องค์ประกอบ โดยมีความผันแปรรวมร้อยละ 87.179 ของความผันแปรทั้งหมด

3.4 ผลการวิเคราะห์ค่าน้ำหนักองค์ประกอบว่าตัวแปรแต่ละตัวควรอยู่ในองค์ประกอบใด โดยใช้เกณฑ์การพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading) ต้องมีค่ามากกว่า 0.40 แล้วจึงพิจารณาองค์ประกอบคัดเลือกเฉพาะตัวแปรที่มีน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) สูงสุดขององค์ประกอบนั้นและพิจารณาถึงจำนวนตัวแปรที่ร่วมกันชี้วัดค่าความผันแปรของแต่ละปัจจัยตั้งแต่ 3 ตัวขึ้นไป ดังแสดงในตาราง 50

ตาราง 50 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรความได้เปรียบ
ทางการแข่งขัน

ตัวแปร	องค์ประกอบ (Factor)		
	1	2	3
COS1			0.955
COS2			0.948
COS3			0.979
COS5			0.942
QLS1	0.973		
QLS2	0.962		
QLS4	0.967		
QLS5	0.966		
SVI3		0.950	
SVI2		0.938	
SVI4		0.953	
SVI1		0.955	
ค่าไอเกน (λ)	3.83	2.40	1.60
% ความแปรปรวน	42.57	26.74	17.86
% ความแปรปรวนสะสม	42.57	69.31	87.17

จากตาราง 50 พบว่า จากการหมุนแกนองค์ประกอบให้ตั้งฉากกัน (Orthogonal Rotation) แบบ Varimax มีค่าเท่ากับสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรกับองค์ประกอบที่หมุนแกนแล้ว พบว่า ตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) จำนวนมากในแต่ละองค์ประกอบมีรายละเอียดดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 เป็นการรวมกันของตัวแปร COS1, COS2, COS3 และ COS5 ซึ่งตั้งชื่อองค์ประกอบที่ 1 นี้ว่า “คุณภาพการบริการ” โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.996 - 0.973

องค์ประกอบที่ 2 เป็นการรวมกันของตัวแปร QLS1, QLS2, QLS4 และ QLS5 ซึ่งตั้งชื่อองค์ประกอบที่ 2 นี้ว่า “**นวัตกรรมบริการ**” โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.953-0.950

องค์ประกอบที่ 3 เป็นการรวมกันของตัวแปร SVI1, SVI2, SVI3 และ SVI4 ซึ่งตั้งชื่อ องค์ประกอบที่ 3 นี้ว่า “**ต้นทุน**” โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.979 - 0.955

ดังนั้น ผู้วิจัยสามารถสรุปรายละเอียดค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ของตัวแปรแต่ละตัวและค่าไอเกน (Eigen Value) ของแต่ละองค์ประกอบของความได้เปรียบทางการแข่งขัน ดังแสดงในตาราง 51

ตาราง 51 แสดงสรุปลำดับความสำคัญของปัจจัยของความได้เปรียบทางการแข่งขัน

ลำดับ กระบวนการ	องค์ประกอบ	ค่าไอเกน (Eigen Value)	ลำดับ ความสำคัญ
1	ต้นทุน	3.83	3
2	คุณภาพการบริการ	2.40	1
3	นวัตกรรมบริการ	1.60	2

และในส่วนของค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading) ของความได้เปรียบทางการแข่งขัน ที่เป็นตัวแปรรายชื่อ ผู้วิจัยสามารถสรุปผลค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading) ของตัวแปรรายชื่อพร้อมคำอธิบายตัวแปรแต่ละตัวของความได้เปรียบทางการแข่งขันในแต่ละปัจจัย ดังแสดงในตาราง 52

ตาราง 52 แสดงค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรรายชื่อพร้อมคำอธิบายตัวแปรแต่ละตัวของ
ความได้เปรียบทางการแข่งขันในแต่ละองค์ประกอบ

ตัวแปร	คำอธิบายตัวแปร	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ
ต้นทุน (Cost)		
COS1	มุ่งเน้นรักษาระดับต้นทุนให้เท่าเดิมหรือลดลง	0.955
COS2	มุ่งเน้นใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดและลดการสูญเสีย	0.948
COS3	มุ่งเน้นการตั้งราคาสินค้าหรือบริการที่ดึงดูดใจลูกค้าได้ในราคาที่แตกต่างจากคู่แข่งในในตลาดเดียวกัน	0.979
COS5	มุ่งเน้นการเพิ่มคุณค่าในการบริการได้ดีกว่าให้กับลูกค้าภายใต้ต้นทุนการบริการที่ต่ำกว่า คู่แข่งขัน	0.942
คุณภาพการบริการ (Quality service)		
QLS1	มุ่งเน้นการพัฒนาการให้บริการที่มีคุณภาพตรงกับความต้องการของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง	0.973
QLS2	มุ่งเน้นการรักษาคุณภาพการบริการให้เป็นมาตรฐานสร้างความประทับใจให้กับลูกค้า อยู่เสมอ	0.962
QLS4	มุ่งเน้นการนำข้อเสนอแนะของลูกค้ามาปรับปรุงคุณภาพการให้บริการอยู่ตลอดเวลา	0.967
QLS5	มุ่งเน้นการนำเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมใหม่ ๆ เข้ามาใช้ในการดำเนินงานของธุรกิจเพื่อให้ การบริการมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	0.966
นวัตกรรมบริการ (Service innovation)		
SVI1	มุ่งเน้นการนำเสนอบริการรูปแบบใหม่ที่หลากหลายให้กับลูกค้ามากกว่ารูปแบบการบริการของคู่แข่ง	0.955
SVI2	มุ่งเน้นการปรับปรุงการบริการที่แตกต่าง โดดเด่นและทันสมัยกว่าคู่แข่งเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว	0.938
SVI3	มุ่งเน้นการให้บริการที่มีคุณภาพเหนือความคาดหวังของลูกค้าได้อย่างต่อเนื่อง	0.950
SVI4	มุ่งเน้นการปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าในการเพิ่มช่องทางการเชื่อมโยงระหว่างผู้ให้บริการกับลูกค้าเพื่อส่งมอบข้อมูลข่าวสาร ตลอดจนการป้อนกลับข้อมูลระหว่างลูกค้ากับผู้ให้บริการ	0.953

จากตาราง 52 พบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ของตัวแปร รายข้อพร้อมคำอธิบายตัวแปรแต่ละตัวของความได้เปรียบทางการแข่งขันในแต่ละองค์ประกอบ สามารถสรุปได้ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 คุณภาพการบริการ พบว่า ตัวแปร (QLS1) หมายถึง มุ่งเน้นการพัฒนาการให้บริการที่มีคุณภาพตรงกับความต้องการของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.973 (QLS4) หมายถึง มุ่งเน้นการนำข้อเสนอแนะของลูกค้ามาปรับปรุงคุณภาพการให้บริการอยู่ตลอดเวลา มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.967 และ (QLS5) หมายถึง มุ่งเน้นการนำเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมใหม่ ๆ เข้ามาใช้ในการดำเนินงานของธุรกิจเพื่อให้การบริการมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.966

องค์ประกอบที่ 2 นวัตกรรมบริการ พบว่า ตัวแปร (SIV2) หมายถึง มุ่งเน้นการปรับปรุงการบริการที่แตกต่าง โดดเด่นและทันสมัยกว่าคู่แข่งชั้นเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.938 (SIV3) หมายถึง มุ่งเน้นการให้บริการที่มีคุณภาพเหนือความคาดหวังของลูกค้าได้อย่างต่อเนื่อง มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.950 (SIV4) หมายถึง มุ่งเน้นการปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าในการเพิ่มช่องทางการเชื่อมโยงระหว่างผู้ให้บริการกับลูกค้า เพื่อส่งมอบข้อมูลข่าวสาร ตลอดจนการป้อนกลับข้อมูลระหว่างลูกค้ากับผู้ให้บริการ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.953 และ (SIV1) หมายถึง มุ่งเน้นการนำเสนอบริการรูปแบบใหม่ที่หลากหลายให้กับลูกค้ามากกว่ารูปแบบการบริการของคู่แข่งชั้น มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.955

องค์ประกอบที่ 3 ต้นทุน พบว่า ตัวแปร (COS1) หมายถึง มุ่งเน้นรักษาระดับต้นทุนให้เท่าเดิมหรือลดลง มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.955 (COS2) หมายถึง มุ่งเน้นใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดและลดการสูญเสีย มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.948 (COS3) หมายถึง มุ่งเน้นการตั้งราคาสินค้าหรือบริการที่ดึงดูดใจลูกค้าได้ในราคาที่แตกต่างจากคู่แข่งชั้นในตลาดเดียวกัน มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.979 และ (COS5) หมายถึง มีมุ่งเน้นการเพิ่มคุณค่าใน การบริการได้ดีกว่าให้กับลูกค้าภายใต้ต้นทุนการบริการที่ต่ำกว่าคู่แข่งชั้น มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.942

4. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจของผลการดำเนินงานของธุรกิจ

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจของผลการดำเนินงานของธุรกิจ พบว่า จากการวิเคราะห์ข้อคำถาม จำนวน 10 ข้อ พบว่า มีข้อคำถาม OPP2 และ FNP3 ที่มีค่าความร่วมกันหลังสกัดองค์ประกอบ (Extraction Communalities) ต่ำกว่า 0.40 จะถูกตัดออกไป ทำให้จำนวนตัวแปรหรือ ข้อคำถามลดลงเหลือ 8 ข้อ ถึงแม้ว่าการตัดตัวแปรออกจากการวิเคราะห์จะทำให้ตัวแปรในองค์ประกอบและด้านลดจำนวนลงจากกรอบแนวคิด แต่องค์ประกอบที่เหลืออยู่ยังคง

มีความครอบคลุมและสอดคล้องกับการทบทวนวรรณกรรม โดยผลของผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจของผลการดำเนินงาน ของธุรกิจ มีรายละเอียดดังนี้

4.1 การตรวจสอบความสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ โดยใช้สถิติทดสอบ KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) พบว่า ผลการวิเคราะห์ค่า KMO และ Bartlett's Test ของความสามารถเชิงนวัตกรรม พบว่า ค่า KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) มีค่าเท่ากับ 0.761 แสดงว่า ค่าความสัมพันธ์ของ ตัวแปรมีความเหมาะสมในการวิเคราะห์ปัจจัยมาก (Hair et al, 1988) และค่า Bartlett's Test พบว่า มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แสดงว่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์ที่ได้นั้นไม่เป็นเมทริกซ์เอกลักษณะ จึงสามารถทำการวิเคราะห์องค์ประกอบได้ ดังแสดงในตาราง 53

ตาราง 53 แสดงผลการวิเคราะห์ค่า KMO และ Bartlett's Test ของผลการดำเนินงานของธุรกิจ

ค่าสถิติ	ผลที่ได้
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy	0.761
Bartlett's Test of Sphericity Approx. Chi-Square	2358.650
df	45
p-value	0.001

4.2 ผลการวิเคราะห์ค่าความร่วมกัน (Communalities) คือ การสกัดปัจจัย (Extraction Communalities) เป็นการพิจารณาจำนวนองค์ประกอบที่เหมาะสมจากค่าความผันแปรที่อยู่ในแต่ละองค์ประกอบ ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้วิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบหลัก (Principal Component analysis: PCA) ซึ่งกำหนดค่า Initial communalities ทุกตัวเป็น 1 และคำนวณค่าความร่วมกันหลังสกัดองค์ประกอบ (Extraction Communalities) ซึ่งในการวิจัยทางสังคมศาสตร์ยอมรับค่าความร่วมกันควร มีค่าตั้งแต่ 0.4 ขึ้นไป (Preuss, 2014) ผลการวิเคราะห์ค่าความร่วมกันขององค์ประกอบผลการดำเนินงาน ของธุรกิจ ดังแสดงในตาราง 54

ตาราง 54 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าความร่วมกัน (Communalities) ของผลการดำเนินงานของ
ธุรกิจ

Item	Initial	Extraction
OPP2	1.000	.571
OPP3	1.000	.696
OPP4	1.000	.722
OPP5	1.000	.694
FNP1	1.000	.757
FNP2	1.000	.877
FNP4	1.000	.846
FNP5	1.000	.712

หมายเหตุ: Extraction Method: Principal Component Analysis

จากตาราง 54 ผลการวิเคราะห์การสกัดองค์ประกอบ (Extraction Communalities) ของผลการดำเนินงานของธุรกิจ พบว่า มีค่ามากกว่า 0.4 จำนวน 8 ข้อ โดยมีค่าระหว่าง 0.694 ถึง 0.877 แสดงว่า องค์ประกอบสามารถอธิบายความผันแปรของตัวแปรในการศึกษาได้ (Preuss, 2014)

4.3 ผลการวิเคราะห์จำนวนองค์ประกอบ ค่าไอเก้น ค่าร้อยละของความแปรปรวน และค่าร้อยละของความแปรปรวนสะสมในแต่ละปัจจัยของผลการดำเนินงานของธุรกิจหลังการสกัดองค์ประกอบได้ ดังแสดงในตาราง 55

ตาราง 55 แสดงจำนวนองค์ประกอบ ค่าไอเกน ค่าร้อยละของความผันแปรและค่าร้อยละของความผันแปรสะสมในแต่ละปัจจัยของผลการดำเนินงานของธุรกิจหลังการสกัดองค์ประกอบ

ปัจจัย	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	ผลรวม	ค่าร้อยละความผันแปร	ค่าร้อยละความผันแปรสะสม	ผลรวม	ค่าร้อยละความผันแปร	ค่าร้อยละความผันแปรสะสม
1	4.835	53.720	53.720	4.835	53.720	53.720
2	1.928	21.426	75.146	1.928	21.426	75.146

จากตาราง 55 พบว่า ผลการวิเคราะห์สามารถสกัดตัวแปรได้ทั้งหมด 2 องค์ประกอบและมีค่าความผันแปรของตัวแปร (Initial Eigenvalues) มากกว่า 1 ทุกองค์ประกอบสามารถอธิบายได้ดังนี้ ปัจจัยที่ 1 มีความผันแปรของตัวแปรเป็น 4.835 หรือร้อยละ 53.720 และปัจจัยที่ 2 มีความผันแปรของตัวแปรเป็น 1.928 หรือร้อยละ 21.426 ดังนั้น สามารถสรุปได้ว่า มีปัจจัยที่เหมาะสมทั้งหมด 2 องค์ประกอบ โดยมีความผันแปรรวมร้อยละ 87.179 ของความผันแปรทั้งหมด

4.4 ผลการวิเคราะห์ค่าน้ำหนักองค์ประกอบว่าตัวแปรแต่ละตัวควรอยู่ในปัจจัยใด โดยใช้เกณฑ์การพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ต้องมีค่ามากกว่า 0.40 แล้วจึงพิจารณาองค์ประกอบคัดเลือกเฉพาะตัวแปรที่มีน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) สูงสุดขององค์ประกอบนั้นและพิจารณาถึงจำนวนตัวแปรที่ร่วมกันชี้วัดค่าความผันแปรของแต่ละปัจจัยตั้งแต่ 3 ตัวขึ้นไป ดังแสดงในตาราง 56

ตาราง 56 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรผลการดำเนินงานของธุรกิจ

ตัวแปร	องค์ประกอบ (Factor)	
	1	2
OPP2		0.726
OPP3		0.819
OPP4		0.843
OPP5		0.816
FNP1	0.870	

ตัวแปร	องค์ประกอบ (Factor)	
	1	2
FNP2	0.916	
FNP4	0.889	
FNP5	0.788	
ค่าไอเกน (λ)	4.83	1.92
% ความแปรปรวน	53.72	21.42
% ความแปรปรวนสะสม	53.72	75.14

จากตาราง 56 พบว่า จากการหมุนแกนองค์ประกอบให้ตั้งฉากกัน (Orthogonal Rotation) แบบ Varimax มีค่าเท่ากับสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรกับองค์ประกอบที่หมุนแกนแล้วพบว่า ตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) จำนวนมากในแต่ละองค์ประกอบ มีรายละเอียดดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 เป็นการรวมกันของตัวแปร FNP1, FNP2, FNP4 และ FNP5 ซึ่งตั้งชื่อองค์ประกอบที่ 1 นี้ว่า “ผลการดำเนินงานทางการเงินของธุรกิจ” โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.778 - 0.916

องค์ประกอบที่ 2 เป็นการรวมกันของตัวแปร OPP2, OPP3, OPP4 และ OPP5 ซึ่งตั้งชื่อองค์ประกอบที่ 2 นี้ว่า “ประสิทธิภาพการดำเนินงานของธุรกิจ” โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.726 - 0.843

ดังนั้น ผู้วิจัยสามารถสรุปรายละเอียดค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading) ของตัวแปรแต่ละตัวและค่าไอเกน (Eigen value) ของแต่ละองค์ประกอบของผลการดำเนินงานของธุรกิจ ดังแสดงในตาราง 57

ตาราง 57 แสดงสรุปลำดับความสำคัญขององค์ประกอบของผลการดำเนินงานของธุรกิจ

ลำดับ กระบวนการ	องค์ประกอบ	ค่าไอเกน (Eigen value)	ลำดับ ความสำคัญ
1	ประสิทธิภาพการดำเนินงานของธุรกิจ	1.92	2
2	ผลการดำเนินงานทางการเงินของธุรกิจ	4.83	1

และในส่วนของค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading) ของผลการดำเนินงานของธุรกิจที่เป็นตัวแปรรายชื่อ ผู้วิจัยสามารถสรุปผลค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading) ของตัวแปรรายชื่อพร้อมคำอธิบายตัวแปรแต่ละตัวของความได้เปรียบทางการแข่งขันในแต่ละองค์ประกอบ ดังแสดงในตาราง 58

ตาราง 58 แสดงค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรรายชื่อพร้อมคำอธิบายตัวแปรแต่ละตัวของผลการดำเนินงานของธุรกิจในแต่ละองค์ประกอบ

ตัวแปร	คำอธิบายตัวแปร	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ
ประสิทธิภาพการดำเนินงานของธุรกิจ (OPP)		
OPP2	ของเสียที่เกิดจากกระบวนการผลิตสินค้าและบริการ	0.726
OPP3	ต้นทุนวัตถุดิบ การผลิตและการขาย	0.819
OPP4	ประสิทธิภาพของกระบวนการดำเนินงานของธุรกิจ	0.843
OPP5	การส่งมอบผลิตภัณฑ์หรือบริการให้กับลูกค้าในเวลา สถานที่และปริมาณที่เหมาะสม	0.816
ผลการดำเนินงานทางการเงินของธุรกิจ (FNP)		
FNP1	ผลประกอบการทางการเงิน	0.870
FNP2	การเติบโตของยอดขาย	0.916
FNP4	กระแสเงินสด	0.889
FNP5	ส่วนแบ่งทางการตลาด	0.788

จากตาราง 58 พบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading) ของตัวแปรรายชื่อพร้อมคำอธิบายตัวแปรแต่ละตัวของผลการดำเนินงานของธุรกิจในแต่ละองค์ประกอบสามารถสรุปได้ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 ประสิทธิภาพการดำเนินงานของธุรกิจ พบว่า ตัวแปร (OPP2) หมายถึง ของเสียที่เกิดจากกระบวนการผลิตสินค้าและบริการ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.726 (OPP3) หมายถึงต้นทุนวัตถุดิบ การผลิตและการขาย มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.819 (OPP4) หมายถึง ประสิทธิภาพของกระบวนการดำเนินงานของธุรกิจ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.843 และ (OPP5) หมายถึง การส่งมอบผลิตภัณฑ์หรือบริการให้กับลูกค้าในเวลา สถานที่และปริมาณที่เหมาะสม มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.816

องค์ประกอบที่ 2 ผลการดำเนินงานทางการเงินของธุรกิจ พบว่า ตัวแปร (FNP1) หมายถึง ผลประกอบการทางการเงิน มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.870 (FNP2) หมายถึง การเติบโตของยอดขาย มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.916 (FNP4) หมายถึง กระแสเงินสด มีค่าน้ำหนักปัจจัยเท่ากับ 0.889 และ (FNP5) หมายถึง ส่วนแบ่งทางการตลาด มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.788

5. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจของสภาพแวดล้อมเชิงพลวัต

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจของสภาพแวดล้อมเชิงพลวัต พบว่า จากการวิเคราะห์ ข้อคำถาม จำนวน 20 ข้อ พบว่า ไม่มีข้อคำถามใดที่มีค่าความร่วมกันหลังสกัดองค์ประกอบ (Extraction Communalities) ต่ำกว่า 0.40 จะถูกตัดออกไป ทำให้จำนวนตัวแปรหรือข้อคำถาม ลดลงเหลือ 20 ข้อ เท่าเดิม โดยผลของผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจของสภาพแวดล้อมเชิงพลวัต มีรายละเอียดดังนี้

5.1 การตรวจสอบความสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ โดยใช้สถิติทดสอบ KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) พบว่า ผลการวิเคราะห์ค่า KMO และ Bartlett's Test ของสภาพแวดล้อมเชิงพลวัต พบว่า ค่า KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) มีค่าเท่ากับ 0.749 แสดงว่า ค่าความสัมพันธ์ของตัวแปรมีความเหมาะสมในการวิเคราะห์องค์ประกอบมาก (Hair et al, 1988) และค่า Bartlett's Test พบว่า มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แสดงว่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์ที่ได้นั้นไม่เป็นเมทริกซ์เอกลักษณ์ จึงสามารถทำการวิเคราะห์องค์ประกอบได้ ดังแสดงในตาราง 59

ตาราง 59 แสดงผลการวิเคราะห์ค่า KMO และ Bartlett's test ของสภาพแวดล้อมเชิงพลวัต

ค่าสถิติ	ผลที่ได้
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy	0.749
Bartlett's Test of Sphericity Approx. Chi-Square	5400.065
df	190
p-value	0.001

5.2 ผลการวิเคราะห์ค่าความร่วมกัน (Communalities) คือ การสกัดองค์ประกอบ (Extraction Communalities) เป็นการพิจารณาจำนวนปัจจัยที่เหมาะสมจากค่าความผันแปรที่อยู่ในแต่ละองค์ประกอบ ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้วิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบหลัก (Principal Component analysis: PCA) ซึ่งกำหนดค่า Initial Communalities ทุกตัวเป็น 1 และคำนวณค่า

ความร่วมมือกันหลังสกัดองค์ประกอบ (Extraction Communalities) ซึ่งในการวิจัยทางสังคมศาสตร์ ยอมรับค่าความร่วมมือกัน ควรมีค่าตั้งแต่ 0.4 ขึ้นไป (Preuss, 2014) ผลการวิเคราะห์ค่าความร่วมมือกัน ขององค์ประกอบสภาพแวดล้อมเชิงพลวัต ดังแสดงในตาราง 60

ตาราง 60 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าความร่วมมือกัน (Communalities) ของตัวแปรสภาพแวดล้อมเชิงพลวัต

Item	Initial	Extraction
MKED1	1.000	0.722
MKED2	1.000	0.734
MKED3	1.000	0.781
MKED4	1.000	0.801
CPED1	1.000	0.655
CPED2	1.000	0.695
CPED3	1.000	0.715
CPED4	1.000	0.734
CTED1	1.000	0.689
CTED2	1.000	0.682
CTED3	1.000	0.704
TNED1	1.000	0.731
TNED2	1.000	0.728
TNED3	1.000	0.741
TNED4	1.000	0.724
COED1	1.000	0.674
COED2	1.000	0.731
COED3	1.000	0.672
COED4	1.000	0.676

หมายเหตุ: Extraction Method: Principal Component Analysis

จากตาราง 60 ผลการวิเคราะห์การสกัดองค์ประกอบ (Extraction Communalities) ของสภาพแวดล้อมเชิงพลวัต พบว่า มีค่ามากกว่า 0.4 จำนวน 20 ข้อ โดยมีค่าระหว่าง 0.672 ถึง 0.801 แสดงว่า องค์ประกอบสามารถอธิบายความผันแปรของตัวแปรในการศึกษาได้ (Preuss, 2014)

5.3 ผลการวิเคราะห์จำนวนองค์ประกอบ ค่าไอเก้น ค่าร้อยละของความผันแปร และค่าร้อยละของความผันแปรสะสมในแต่ละปัจจัยของสภาพแวดล้อมเชิงพลวัตหลังการสกัดองค์ประกอบได้ ดังแสดงในตาราง 61

ตาราง 61 แสดงจำนวนองค์ประกอบ ค่าไอเกน ค่าร้อยละของความผันแปรและค่าร้อยละของความผันแปรสะสมในแต่ละองค์ประกอบของสภาพแวดล้อมเชิงพลวัตหลังการสกัดองค์ประกอบ

องค์ประกอบ	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	ผลรวม	ค่าร้อยละความผันแปร	ค่าร้อยละความผันแปรสะสม	ผลรวม	ค่าร้อยละความผันแปร	ค่าร้อยละความผันแปรสะสม
1	6.36	35.34	35.34	6.36	35.34	35.34
2	2.91	16.16	51.51	2.91	16.16	51.51
3	2.20	12.23	63.74	2.20	12.23	63.74
4	1.39	7.76	71.51	1.39	7.76	71.51
5	1.23	6.86	78.37	1.23	6.86	78.37

จากตาราง 61 พบว่า ผลการวิเคราะห์สามารถสกัดตัวแปรได้ทั้งหมด 5 องค์ประกอบและมีค่าความผันแปรของตัวแปร (Initial Eigenvalues) มากกว่า 1 ทุกองค์ประกอบสามารถอธิบายได้ดังนี้ องค์ประกอบที่ 1 มีความผันแปรของตัวแปรเป็น 6.36 หรือร้อยละ 35.34 องค์ประกอบที่ 2 มีความผันแปรของตัวแปรเป็น 2.91 หรือร้อยละ 16.16 ปัจจัยที่ 3 มีความผันแปรของตัวแปรเป็น 2.20 หรือร้อยละ 12.23 องค์ประกอบที่ 4 มีความผันแปรของตัวแปรเป็น 1.39 หรือร้อยละ 7.76 และองค์ประกอบที่ 5 มีความผันแปรของตัวแปรเป็น 1.23 หรือร้อยละ 6.86 ดังนั้นสามารถสรุปได้ว่ามีองค์ประกอบที่เหมาะสมทั้งหมด 5 องค์ประกอบ โดยมีความผันแปรรวมร้อยละ 78.37 ของความผันแปรทั้งหมด

5.4 ผลการวิเคราะห์ค่าน้ำหนักองค์ประกอบว่าตัวแปรแต่ละตัวควรอยู่ในองค์ประกอบใด โดยใช้เกณฑ์การ พิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ต้องมีค่ามากกว่า 0.40 แล้วจึงพิจารณาปัจจัยคัดเลือกเฉพาะตัวแปรที่มีน้ำหนักปัจจัย (Factor Loading) สูงสุดของปัจจัยนั้น และพิจารณาถึงจำนวนตัวแปรที่รวมกันชี้วัดค่าความผันแปรของแต่ละองค์ประกอบตั้งแต่ 3 ตัวขึ้นไป ดังแสดงในตาราง 62

ตาราง 62 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสภาพแวดล้อมเชิงพลวัต

ตัวแปร	องค์ประกอบ (Factor)				
	1	2	3	4	5
MKED1	0.821				
MKED2	0.862				
MKED3	0.848				
MKED4	0.738				
CPED4		0.711			
CPED2		0.696			
CPED3		0.673			
CPED4		0.692			
CTED4					0.899
CTED3					0.837
CTED1					0.811
CTED2					0.762
TNED1				0.934	
TNED2				0.932	
TNED3				0.899	
TNED4				0.785	
COED3			0.871		
COED4			0.857		
COED2			0.834		
COED1			0.729		

ตัวแปร	องค์ประกอบ (Factor)				
	1	2	3	4	5
ค่าไอเกน (λ)	6.36	2.91	2.20	1.39	1.23
% ความแปรปรวน	35.34	16.16	12.23	7.76	6.86
% ความแปรปรวนสะสม	35.34	51.51	63.74	71.51	78.37

จากตาราง 62 พบว่า จากการหมุนแกนองค์ประกอบให้ตั้งฉากกัน (Orthogonal Rotation) แบบ Varimax มีค่าเท่ากับสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรกับองค์ประกอบที่หมุนแกนแล้ว พบว่า ตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) จำนวนมากในแต่ละองค์ประกอบมีรายละเอียดดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 เป็นการรวมกันของตัวแปร MKED1, MKED2, MKED3 และ MKED4 ซึ่งตั้งชื่อองค์ประกอบที่ 1 นี้ว่า “**สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางการตลาด**” โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.738 - 0.862

องค์ประกอบที่ 2 เป็นการรวมกันของตัวแปร CPED1, CPED2, CPED3 และ CPED4 ซึ่งตั้งชื่อองค์ประกอบที่ 2 นี้ว่า “**สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางด้านคู่แข่งชั้น**” โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.673 - 0.711

องค์ประกอบที่ 3 เป็นการรวมกันของตัวแปร COED1, COED2, COED3 และ COED4 ซึ่งตั้งชื่อองค์ประกอบที่ 3 นี้ว่า “**สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตจากการแพร่ระบาดของโควิด -19**” โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.729- 0.871

องค์ประกอบที่ 4 เป็นการรวมกันของตัวแปร TNED1, TNED2, TNED3 และ TNED4 ซึ่งตั้งชื่อองค์ประกอบที่ 4 นี้ว่า “**สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางด้านเทคโนโลยี**” โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.899 - 0.934

องค์ประกอบที่ 5 เป็นการรวมกันของตัวแปร CTED1, CTED2, CTED3 และ CTED4 ซึ่งตั้งชื่อองค์ประกอบที่ 5 นี้ว่า “**สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางด้านลูกค้า**” โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.762- 0.899

ดังนั้น ผู้วิจัยสามารถสรุปรายละเอียดค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ของตัวแปรแต่ละตัวและค่าไอเกน (Eigen Value) ของแต่ละองค์ประกอบของสภาพแวดล้อมเชิงพลวัต ดังแสดงในตาราง 63

ตาราง 63 แสดงสรุปลำดับความสำคัญขององค์ประกอบของสภาพแวดล้อมเชิงพลวัต

ลำดับ กระบวนการ	องค์ประกอบ	ค่าไอเกน (Eigen Value)	ลำดับ ความสำคัญ
1	สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางการตลาด	6.36	1
2	สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางด้านคู่แข่ง	2.91	2
3	สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางด้านลูกค้า	1.23	5
4	สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางด้านเทคโนโลยี	1.39	4
5	สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตจากการแพร่ระบาดของโควิด -19	2.20	3

และในส่วนของค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ของผลการดำเนินงานของธุรกิจที่เป็นตัวแปรรายชื่อ ผู้วิจัยสามารถสรุปผลค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ของตัวแปรรายชื่อพร้อมคำอธิบายตัวแปรแต่ละตัวของความได้เปรียบทางการแข่งขันในแต่ละองค์ประกอบ ดังแสดงในตาราง 64

ตาราง 64 แสดงค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรรายชื่อพร้อมคำอธิบายตัวแปรแต่ละตัวของสภาพแวดล้อมเชิงพลวัตในแต่ละองค์ประกอบ

ตัวแปร	คำอธิบายตัวแปร	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ
สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางการตลาด (MKED)		
MKED1	การเปลี่ยนแปลงทางการตลาดทั้งในระดับประเทศและต่างประเทศทำให้ธุรกิจจำเป็นต้องมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา	0.821
MKED2	ความผันผวนทางเศรษฐกิจทั้งในระดับประเทศและต่างประเทศทำให้ธุรกิจจำเป็นต้องมี การปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินงานเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ทางเศรษฐกิจ	0.862
MKED3	การแข่งขันในตลาดที่สูงในปัจจุบันทำให้ธุรกิจจำเป็นต้องมีการปรับกลยุทธ์ทางด้านราคาเพื่อให้สามารถสู้กับคู่แข่งในตลาดเดียวกันได้	0.848
MKED4	ในปัจจุบันปริมาณของผลิตภัณฑ์หรือบริการมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วให้ธุรกิจจำเป็นต้องมีการปรับกลยุทธ์การส่งเสริมทางการตลาดและการโฆษณาอย่างต่อเนื่อง	0.738

ตัวแปร	คำอธิบายตัวแปร	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ
สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางด้านคู่แข่งชั้น (CPED)		
CPED1	ความรุนแรงทางการแข่งขันที่สูงในปัจจุบันทำให้ธุรกิจต้องมีการพัฒนาศักยภาพทางด้านนวัตกรรมรูปแบบใหม่อย่างต่อเนื่อง	0.711
CPED2	ผลิตภัณฑ์หรือบริการของคู่แข่งชั้นมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาทำให้ธุรกิจจำเป็นต้องมีการพัฒนานวัตกรรมรูปแบบใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา	0.696
CPED3	กลยุทธ์การขายของคู่แข่งชั้นมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาทำให้ธุรกิจจำเป็นต้องมีการกำหนดราคาของผลิตภัณฑ์หรือบริการที่เหนือกว่าคู่แข่งชั้นอยู่ตลอดเวลา	0.673
CPED4	กลยุทธ์การส่งเสริมการขายและการโฆษณาของคู่แข่งชั้นมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาทำให้ธุรกิจจำเป็นต้องมีการพัฒนากิจกรรมการส่งเสริมทางการตลาดให้มีความหลากหลายเพื่อให้สามารถสู้กับคู่แข่งชั้นได้	0.692
สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางด้านลูกค้า (CTED)		
CTED1	พฤติกรรมลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทำให้ธุรกิจจำเป็นต้องมีการปรับตัวอยู่ตลอดเวลา	0.811
CTED2	ความต้องการของลูกค้าในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทำให้ธุรกิจจำเป็นต้องมีการพัฒนาสินค้าและบริการในรูปแบบใหม่ ๆ เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	0.762
สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางด้านลูกค้า (CTED)		
CTED3	ลูกค้ามักจะมองหาสินค้าและบริการใหม่อยู่ตลอดเวลาทำให้ธุรกิจจำเป็นต้องมีการพัฒนาสินค้าและบริการอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าให้ได้มากที่สุด	0.837
CTED4	ระดับคุณภาพและราคาของสินค้าและบริการที่ลูกค้าต้องการเกิดการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาทำให้ธุรกิจจำเป็นต้องมีการรักษามาตรฐานคุณภาพและราคาของสินค้าและบริการเพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจสูงสุด	0.899
สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางด้านเทคโนโลยี (TNED)		
TNED1	ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีก่อให้เกิดผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา	0.934
TNED2	การเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีทำให้เกิดโอกาสในการดำเนินธุรกิจ	0.932
TNED3	ในปัจจุบันเทคโนโลยีเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทำให้ธุรกิจต้องมีการพัฒนาศักยภาพทางด้านนวัตกรรมอยู่ตลอดเวลา	0.899
TNED4	ไม่สามารถคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีในอีก 2 – 3 ปีข้างหน้าได้ทำให้ธุรกิจต้องมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเพื่อนำมาปรับใช้ในการดำเนินงานของธุรกิจ	0.785

ตัวแปร	คำอธิบายตัวแปร	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ
สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตจากการแพร่ระบาดของโควิด - 19		
COED1	การแพร่ระบาดของโควิด -19 ทำให้ธุรกิจจำเป็นต้องมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ ๆ ที่มีความหลากหลายมากขึ้น	0.729
COED2	การแพร่ระบาดของโควิด -19 ทำให้ธุรกิจจำเป็นต้องมีการพัฒนากลยุทธ์ด้านราคาเพื่อให้สามารถสู้กับคู่แข่งในตลาดได้อย่างยั่งยืน	0.834
COED3	การแพร่ระบาดของโควิด -19 ทำให้ธุรกิจจำเป็นต้องมีการพัฒนาช่องทางการจัดจำหน่ายใหม่เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว	0.871
CPED4	การแพร่ระบาดของโควิด -19 ทำให้ธุรกิจจำเป็นต้องมีการพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมทางการตลาดเพื่อให้สามารถสู้กับคู่แข่งขั้นและเพื่อให้ธุรกิจสามารถอยู่รอดได้ในระยะยาว	0.857

จากตาราง 64 พบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ของตัวแปรรายชื่อพร้อมคำอธิบายตัวแปรแต่ละตัวของสภาพแวดล้อมเชิงพลวัตในแต่ละปัจจัย สามารถสรุปได้ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางการตลาด พบว่า ตัวแปร (MKED1) หมายถึง การเปลี่ยนแปลงทางการตลาดทั้งในระดับประเทศและต่างประเทศทำให้ธุรกิจจำเป็นต้องมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.821 (MKED2) หมายถึง ความผันผวนทางเศรษฐกิจทั้งในระดับประเทศและต่างประเทศทำให้ธุรกิจจำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินงานเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ทางเศรษฐกิจ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.862 (MKED3) หมายถึง การแข่งขันในตลาดที่สูงในปัจจุบันทำให้ธุรกิจจำเป็นต้อง มีการปรับกลยุทธ์ทางด้านราคาเพื่อให้สามารถสู้กับคู่แข่งในตลาดเดียวกันได้ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.848 และ (MKED4) หมายถึง ในปัจจุบันปริมาณของผลิตภัณฑ์หรือบริการมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วให้ธุรกิจจำเป็นต้องมีการปรับกลยุทธ์การส่งเสริมทางการตลาดและการโฆษณาอย่างต่อเนื่อง มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.738

องค์ประกอบที่ 2 สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางด้านคู่แข่ง พบว่า ตัวแปร (CTED1) หมายถึง ความรุนแรงทางการแข่งขันที่สูงในปัจจุบันทำให้ธุรกิจต้องมีการพัฒนาศักยภาพทางด้านนวัตกรรมรูปแบบใหม่อย่างต่อเนื่อง มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.711 (CTED2) หมายถึง ผลิตภัณฑ์หรือบริการของคู่แข่งมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาทำให้ธุรกิจจำเป็นต้องมีการพัฒนานวัตกรรมรูปแบบใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.696 (CTED3) หมายถึง กลยุทธ์การขายของคู่แข่งมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาทำให้ธุรกิจจำเป็นต้อง

มีการกำหนดราคาของผลิตภัณฑ์หรือบริการที่เหนือกว่าคู่แข่งชั้นอยู่ตลอดเวลา มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.673 และ (CTED4) หมายถึง กลยุทธ์การส่งเสริมการขายและการโฆษณาของคู่แข่งชั้นมีการเปลี่ยนแปลง อยู่ตลอดเวลาทำให้ธุรกิจจำเป็นต้องมีการพัฒนากิจกรรมการส่งเสริมทางการตลาดให้มีความหลากหลายเพื่อให้สามารถสู้กับคู่แข่งชั้นได้ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.692

องค์ประกอบที่ 3 สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางด้านลูกค้า พบว่า ตัวแปร (CTED1) หมายถึง พฤติกรรมลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทำให้ธุรกิจจำเป็นต้องมีการปรับตัวอยู่ตลอดเวลา มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.811 (CTED2) หมายถึง ความต้องการของลูกค้าในปัจจุบัน มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทำให้ธุรกิจจำเป็นต้องมีการพัฒนาสินค้าและบริการในรูปแบบใหม่ ๆ เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.762 (CTED3) หมายถึง ลูกค้ามักจะมองหาสินค้าและบริการใหม่ อยู่ตลอดเวลาทำให้ธุรกิจจำเป็นต้องมีการพัฒนาสินค้าและบริการอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าให้ได้มากที่สุด มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.837 และ (CTED4) หมายถึง ระดับคุณภาพและราคาของสินค้าและบริการที่ลูกค้าต้องการเกิดการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาทำให้ธุรกิจจำเป็นต้องมีการรักษามาตรฐานคุณภาพและราคาของสินค้าและบริการเพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจสูงสุด มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.899

องค์ประกอบที่ 4 สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางด้านเทคโนโลยี พบว่า ตัวแปร (TNED1) หมายถึง ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีก่อให้เกิดผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.934 (TNED2) หมายถึง การเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีทำให้เกิดโอกาสในการดำเนินธุรกิจ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.932 (TNED3) หมายถึง ในปัจจุบันเทคโนโลยีเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทำให้ธุรกิจต้องมีการพัฒนาศักยภาพทางด้านนวัตกรรม อยู่ตลอดเวลา มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.899 และ (TNED4) หมายถึง ไม่สามารถคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีในอีก 2 – 3 ปี ข้างหน้าได้ทำให้ธุรกิจต้องมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเพื่อนำมาปรับใช้ในการดำเนินงานของธุรกิจ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.785

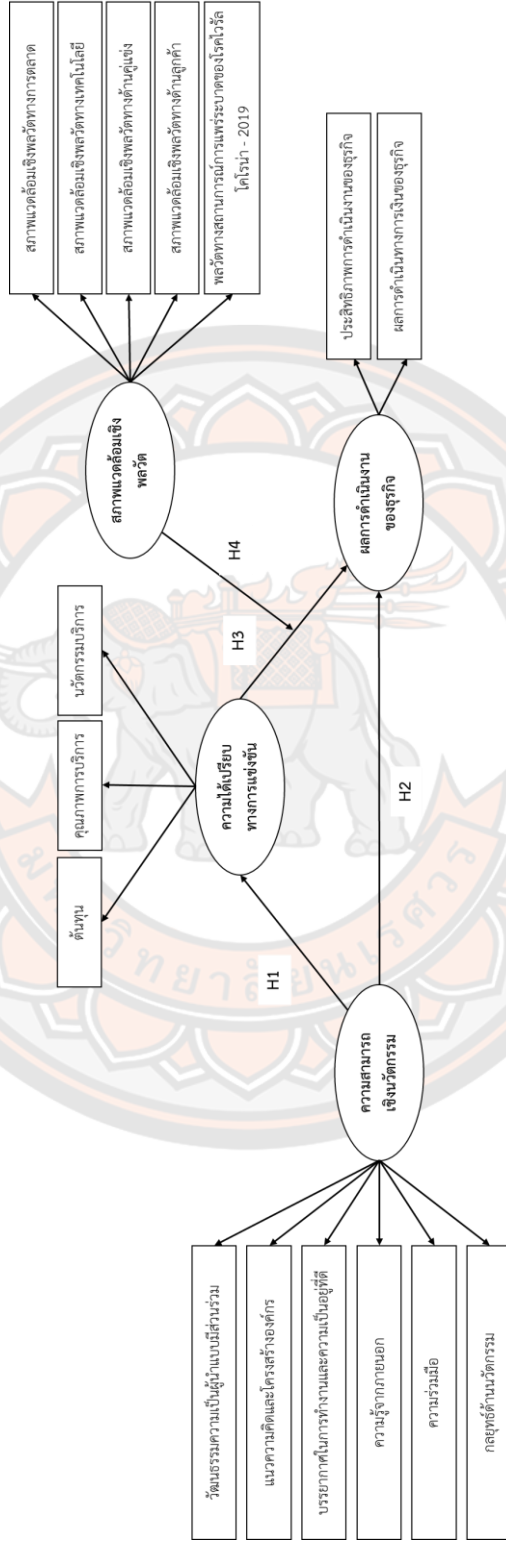
องค์ประกอบที่ 5 สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตจากการแพร่ระบาดของโควิด -19 พบว่าตัวแปร (COED1) หมายถึง การแพร่ระบาดของโควิด -19 ทำให้ธุรกิจจำเป็นต้องมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ ๆ ที่มีความหลากหลายมากขึ้น มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.729 (COED2) หมายถึง การแพร่ระบาดของโควิด -19 ทำให้ธุรกิจจำเป็นต้องมีการพัฒนากลยุทธ์ด้านราคาเพื่อให้สามารถสู้กับคู่แข่งในตลาดได้อย่างยั่งยืน มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.834 (COED3) หมายถึง การแพร่ระบาดของโควิด -19 ทำให้ธุรกิจจำเป็นต้องมีการพัฒนาช่องทางการจัดจำหน่ายใหม่เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ค่า

น้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.871 และ (COED4) หมายถึง การแพร่ระบาดของโควิด -19 ทำให้ธุรกิจจำเป็นต้องมีการพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมทางการตลาดเพื่อให้สามารถสู้กับคู่แข่งและเพื่อให้ธุรกิจสามารถอยู่รอดได้ในระยะยาวมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.857



สรุปผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทย

จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ ผู้วิจัยได้กำหนดตัวบ่งชี้ของความสามาถเชิงนวัตกรรม ความได้เปรียบทางการแข่งขัน ผลการดำเนินงานของธุรกิจและสภาพแวดล้อมเชิงพลวัตเป็นกรอบแนวคิดทางการวิจัย เพื่อการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันและการตรวจสอบความสอดคล้องของกลไกโมเดลสมการโครงสร้างกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทย ดังแสดงในภาพ 10



ภาพ 10 กรอบแนวคิดการวิจัยเพื่อวิเคราะห์ปัจจัยเชิงยืนยันและการตรวจสอบความสอดคล้องของกลไกโมเดลระหว่างตัวแบบโบโครงสร้างกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทย

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

1. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่ง

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่ง เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและยืนยันความถูกต้องของตัวแปรสังเกตที่สามารถวัดตัวแปรแฝงในแต่ละกลุ่ม ประกอบด้วย ตัวแปรแฝงภายนอกได้แก่ 1) ด้านความสามารถเชิงนวัตกรรม (IC) ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 6 ตัวแปร ได้แก่ วัฒนธรรมความเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วม (PLC) แนวความคิดและโครงสร้างองค์กร (IOS) บรรยากาศในการทำงานและความเป็นอยู่ที่ดี (WCW) ความรู้จากภายนอก (CAE) ความร่วมมือ (CLB) และกลยุทธ์ด้านนวัตกรรม (INS) ตัวแปรแฝงภายใน ได้แก่ 1) ด้านความได้เปรียบทางการแข่งขัน (CA) ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัวแปร คือ ต้นทุน (COS) คุณภาพการบริการ (QLS) และนวัตกรรมบริการ (SVI) 2) ด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจ (BP) ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 2 ตัวแปร คือ ประสิทธิภาพการดำเนินงานของธุรกิจ (OPP) และผลการดำเนินงานทางการเงินของธุรกิจ (FNP) และตัวแปรกำกับ คือ ด้านสภาพแวดล้อมเชิงพลวัต (ED) ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัวแปร คือ สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางการตลาด (MKED) สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางด้านคู่แข่ง (CPED) สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางด้านลูกค้า (CTED) สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางด้านเทคโนโลยี (TNED) และสภาพแวดล้อมเชิงพลวัตจากการแพร่ระบาดของโควิด -19 (COED) โดยพิจารณาค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดล (Model Fit Index) และค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Standardized Factor Loading) มีรายละเอียดดังนี้

1.1 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่หนึ่งขององค์ประกอบหลักด้านความสามารถเชิงนวัตกรรม (IC)

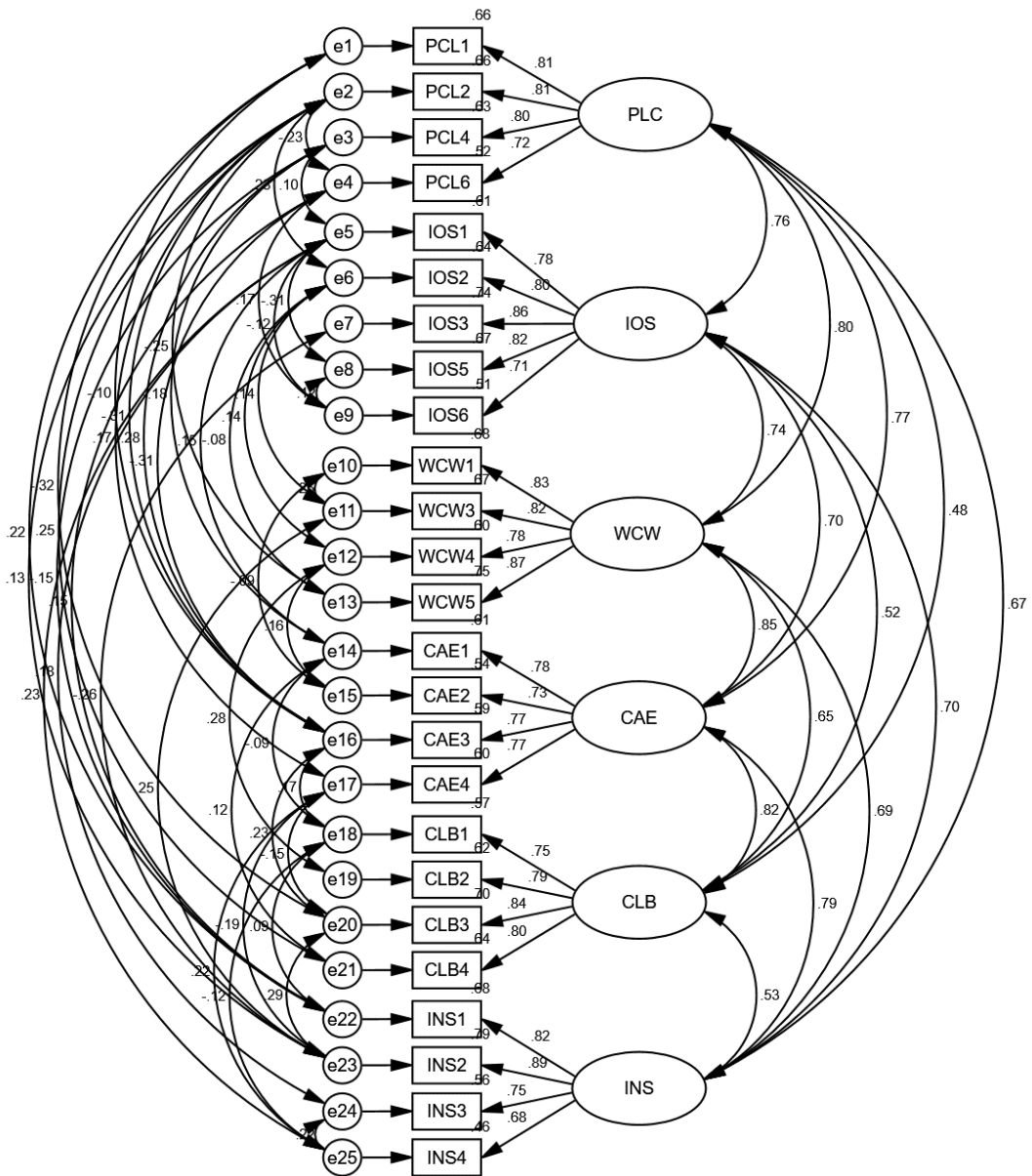
ผู้วิจัยตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนโมเดลองค์ประกอบยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลัก ความสามารถเชิงนวัตกรรม (IC) ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกตได้ 6 ตัวแปร ได้แก่ วัฒนธรรมความเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วม (PLC) แนวความคิดและโครงสร้างองค์กร (IOS) บรรยากาศในการทำงานและความเป็นอยู่ที่ดี (WCW) ความรู้จากภายนอก (CAE) ความร่วมมือ (CLB) และกลยุทธ์ด้านนวัตกรรม (INS) กับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีรายละเอียดดังตาราง 65

ตาราง 65 แสดงค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่หนึ่งของ
องค์ประกอบ หลักด้านความสามารถเชิงนวัตกรรม

(n=295)

สถิติที่ใช้ ในการตรวจสอบ	เกณฑ์ที่ใช้พิจารณา	ค่าที่คำนวณได้	ผลการพิจารณา
χ^2	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05	218.093	-
df	-	210	-
p-value	$p > 0.05$	0.336	ผ่านเกณฑ์
χ^2/df	$\chi^2/df \leq 2$	1.039	ผ่านเกณฑ์
CFI	≥ 0.90	0.998	ผ่านเกณฑ์
GFI	≥ 0.90	0.946	ผ่านเกณฑ์
AGFI	≥ 0.90	0.916	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	≤ 0.05	0.011	ผ่านเกณฑ์

จากตาราง 65 พบว่า ดัชนีความสอดคล้องโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลักด้านความสามารถเชิงนวัตกรรม เมื่อพิจารณาจากสถิติที่ใช้ตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์หลักการปรับโมเดล โดยให้ความคลาดเคลื่อนมีความสัมพันธ์กัน พบว่า ค่าไค-สแควร์ (χ^2) มีค่าเท่ากับ 218.093 ค่านัยสำคัญทางสถิติ (p-value) มีค่าเท่ากับ 0.336 ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (χ^2/df) มีค่าเท่ากับ 1.039 ค่าดัชนีเปรียบเทียบความกลมกลืน (CFI) มีค่าเท่ากับ 0.998 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) มีค่าเท่ากับ 0.946 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.916 และค่าประมาณความคลาดเคลื่อนของรากกำลังสองเฉลี่ย (RMSEA) มีค่าเท่ากับ 0.011 ซึ่งทุกค่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนด (Hair et al., 2010) แสดงว่าโมเดล มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังแสดงในภาพ 11



Chi-square = 218.093,DF = 210,P = .336,
 Chi-square/DF = 1.039,
 GFI = .946, AGFI = .916, CFI = .998,
 RMSEA = .011

ภาพ 11 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลัก
 ด้านความสามารถเชิงนวัตกรรม

ตาราง 66 แสดงสรุปองค์ประกอบหลักด้านความสามารถเชิงนวัตกรรม

องค์ประกอบหลัก ด้านความสามารถ เชิงนวัตกรรม	องค์ประกอบ ภายนอก	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ	ค่าความเชื่อมั่น ของแบบวัด (CR)	ค่าความ แปรปรวนเฉลี่ย ที่สกัดได้ (AVE)
IC	PLC1	0.81	0.866	0.619
	PLC2	0.81		
	PLC4	0.80		
	PLC6	0.72		
	IOS1	0.78	0.895	0.631
	IOS2	0.80		
	IOS3	0.86		
	IOS5	0.82		
	IOS6	0.71	0.894	0.677
	WCW1	0.83		
	WCW3	0.82		
	WCW4	0.78		
	WCW5	0.87		
	CAE1	0.78	0.849	0.584
	CEA2	0.73		
	CEA3	0.77		
	CEA4	0.77		
	CLB1	0.75	0.872	0.631
	CLB2	0.79		
	CLB3	0.84		
CLB4	0.80			
INS1	0.82	0.866	0.619	
INS2	0.89			
INS3	0.75			
INS4	0.68			

จากภาพ 11 และตาราง 66 พบว่า องค์ประกอบหลักด้านความสามารถเชิงนวัตกรรม (IC) ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกตได้ 6 ตัวแปร ได้แก่ ตัวแปรสังเกตได้ด้านวัฒนธรรมความเป็นผู้นำแบบ มีส่วนร่วม (PLC) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 4 ตัวบ่งชี้ อยู่ระหว่าง 0.72-0.81 ตัวแปรสังเกตได้ด้านแนวความคิดและโครงสร้างองค์กร (IOS) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 4 ตัวบ่งชี้ อยู่ระหว่าง 0.71-0.86 ตัวแปรสังเกตได้ด้านบรรยากาศในการทำงานและความเป็นอยู่ที่ดี (WCW) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 4 ตัวบ่งชี้ อยู่ระหว่าง 0.78-0.87 ตัวแปรสังเกตได้ด้านความรู้จากภายนอก (CAE) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 4 ตัวบ่งชี้ อยู่ระหว่าง 0.73-0.78 ตัวแปรสังเกตได้ด้านความร่วมมือ (CLB) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 4 ตัวบ่งชี้ อยู่ระหว่าง 0.75-0.84 และตัวแปรสังเกตได้ด้านกลยุทธ์ด้านนวัตกรรม (INS) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 4 ตัวบ่งชี้ อยู่ระหว่าง 0.68-0.89 ซึ่งเป็นค่าตัวแปรน้ำหนักของตัวแปรในองค์ประกอบที่มากกว่า 0.40 จัดว่าเป็น ค่าที่อยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม (Hair et al., 2010) และพบว่า ค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (AVE) ของแต่ละองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.584 - 0.677 จัดว่ามีความเหมาะสม (AVE \geq 0.50) (Fornell, & Larcker, 1981; Hair, et al., 2010) จากการพิจารณา ค่าสถิติขององค์ประกอบหลักด้านความสามารถเชิงนวัตกรรม (IC) ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดเชิงองค์ประกอบ อยู่ระหว่าง 0.849 - 0.895 จัดว่ามีความเหมาะสม (CR \geq 0.70) (Bagozzi, & Yi, 1988; Hair et al., 2010)

1.2 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลักด้านความได้เปรียบทางการแข่งขัน (CA)

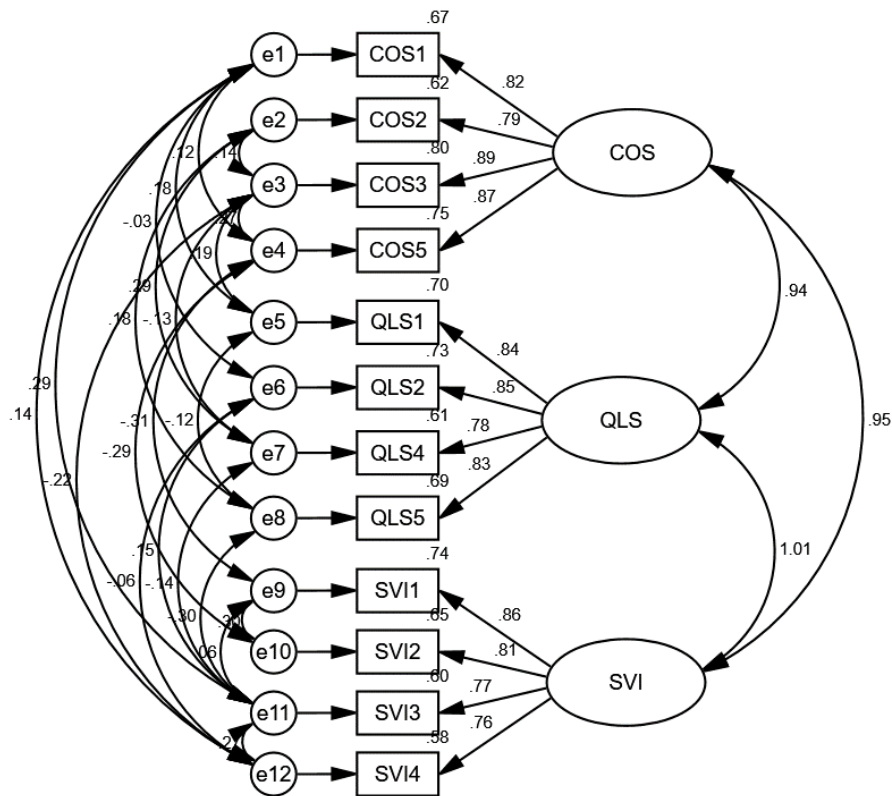
ผู้วิจัยตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนโมเดลองค์ประกอบยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลัก ความได้เปรียบทางการแข่งขัน (CA) ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัวแปร ได้แก่ ต้นทุน (COS) คุณภาพการบริการ (QLS) และนวัตกรรมบริการ (SVI) กับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีรายละเอียดดังตาราง 67

ตาราง 67 แสดงค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่หนึ่งของ
องค์ประกอบ หลักด้านความได้เปรียบทางการแข่งขัน

(n=295)

สถิติที่ใช้ ในการตรวจสอบ	เกณฑ์ที่ใช้พิจารณา	ค่าที่คำนวณ ได้	ผลการพิจารณา
χ^2	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05	17.244	-
df	-	29	-
p-value	$p > 0.05$	0.958	ผ่านเกณฑ์
χ^2/df	$\chi^2/df \leq 2$	0.595	ผ่านเกณฑ์
CFI	≥ 0.90	1.000	ผ่านเกณฑ์
GFI	≥ 0.90	0.991	ผ่านเกณฑ์
AGFI	≥ 0.90	0.975	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	≤ 0.05	0.000	ผ่านเกณฑ์

จากตาราง 67 พบว่า ดัชนีความสอดคล้องโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลักด้านความได้เปรียบทางการแข่งขัน เมื่อพิจารณาจากสถิติที่ใช้ตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์หลักการปรับโมเดล โดยให้ความคลาดเคลื่อนมีความสัมพันธ์กัน พบว่า ค่าไค-สแควร์ (χ^2) มีค่าเท่ากับ 17.244 ค่านัยสำคัญทางสถิติ (p-value) มีค่าเท่ากับ 0.958 ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (χ^2/df) มีค่าเท่ากับ 0.595 ค่าดัชนีเปรียบเทียบความกลมกลืน (CFI) มีค่าเท่ากับ 1.000 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) มีค่าเท่ากับ 0.991 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.975 และค่าประมาณความคลาดเคลื่อนของรากกำลังสองเฉลี่ย (RMSEA) มีค่าเท่ากับ 0.000 ซึ่งทุกค่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนด (Hair et al., 2010) แสดงว่าโมเดล มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังแสดงในภาพ 12



Chi-square = 17.244, DF = 29, P = .958,
 Chi-square/DF = .595,
 GFI = .991, AGFI = .975, CFI = 1.000,
 RMSEA = .000

ภาพ 12 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลัก
 ด้านความได้เปรียบทางการแข่งขัน

ตาราง 68 แสดงสรุปลงค์ประกอบหลักด้านความได้เปรียบทางการแข่งขัน

องค์ประกอบหลัก ด้านความได้เปรียบ ทางการแข่งขัน	องค์ประกอบ ภายนอก	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ	ค่าความ เชื่อมั่นของ แบบวัด (CR)	ค่าความแปรปรวนเฉลี่ย ที่สกัดได้ (AVE)
CA	COS1	0.82	0.908	0.711
	COS2	0.79		
	COS3	0.89		
	COS5	0.87	0.896	0.683
	QLS1	0.84		
	QLS2	0.85		
	QLS4	0.78		
	QLS5	0.83		
	SVI1	0.86	0.878	0.644
	SVI2	0.81		
	SVI3	0.77		
	SVI4	0.76		

จากภาพ 12 และตาราง 68 พบว่า องค์ประกอบหลักด้านความได้เปรียบทางการแข่งขัน (CA) ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัวแปร ได้แก่ ตัวแปรสังเกตได้ด้านต้นทุน (COS) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 4 ตัวบ่งชี้ อยู่ระหว่าง 0.82-0.89 ตัวแปรสังเกตได้ด้านคุณภาพการบริการ (QLS) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 4 ตัวบ่งชี้ อยู่ระหว่าง 0.78-0.85 ตัวแปรสังเกตได้ ด้านนวัตกรรมบริการ (SVI) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 4 ตัวบ่งชี้ อยู่ระหว่าง 0.76-0.86 ซึ่งเป็นค่าตัวแปรน้ำหนักของตัวแปรในองค์ประกอบที่มากกว่า 0.40 จัดว่าเป็นค่าที่อยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม (Hair et al., 2010) และพบว่า ค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (AVE) ของแต่ละองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.644-0.711 จัดว่ามีความเหมาะสม ($AVE \geq 0.50$) (Fornell, & Larcker, 1981; Hair et al., 2010) จากการพิจารณาค่าสถิติขององค์ประกอบหลักด้านความได้เปรียบทางการแข่งขัน (CA) ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดเชิงองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.878-0.908 จัดว่ามีความเหมาะสม ($CR \geq 0.70$) (Bagozzi, & Yi, 1988; Hair et al., 2010)

1.3 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่หนึ่งขององค์ประกอบหลักด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจ (BP)

ผู้วิจัยตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนโมเดลองค์ประกอบยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลักผลการดำเนินงานของธุรกิจ (BP) ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกตได้ 2 ตัวแปร ได้แก่ ประสิทธิภาพการดำเนินงานของธุรกิจ (OPP) และผลการดำเนินงานทางการเงินของธุรกิจ (FNP) กับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีรายละเอียดดังตาราง 69

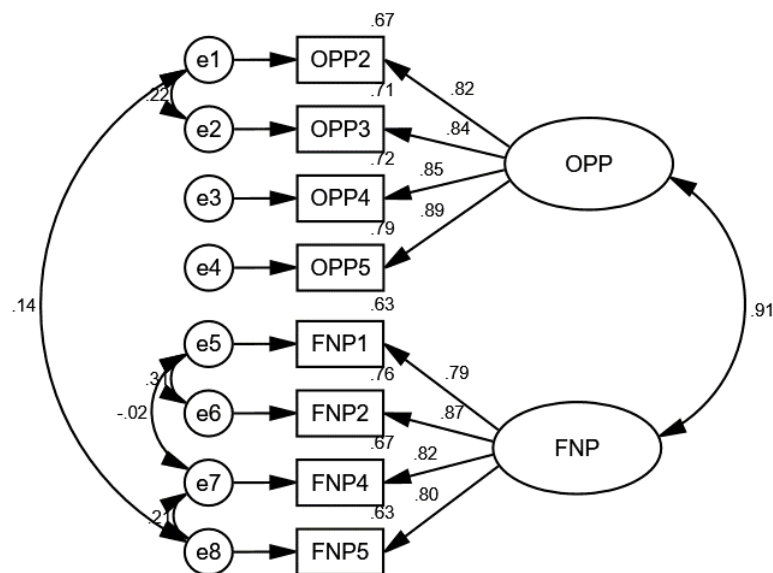
ตาราง 69 แสดงค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่หนึ่งขององค์ประกอบหลักด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจ

(n=295)

สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ	เกณฑ์ที่ใช้พิจารณา	ค่าที่คำนวณได้	ผลการพิจารณา
χ^2	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05	8.216	-
df	-	14	-
p-value	$p > 0.05$	0.878	ผ่านเกณฑ์
χ^2/df	$\chi^2/df \leq 2$	0.587	ผ่านเกณฑ์
CFI	≥ 0.90	1.000	ผ่านเกณฑ์
GFI	≥ 0.90	0.993	ผ่านเกณฑ์
AGFI	≥ 0.90	0.982	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	≤ 0.05	0.000	ผ่านเกณฑ์

จากตาราง 69 พบว่า ดัชนีความสอดคล้องโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลักด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจ เมื่อพิจารณาจากสถิติที่ใช้ตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์หลักการปรับโมเดล โดยให้ความคลาดเคลื่อนมีความสัมพันธ์กัน พบว่า ค่าไค-สแควร์ (χ^2) มีค่าเท่ากับ 8.216 ค่านัยสำคัญทางสถิติ (p-value) มีค่าเท่ากับ 0.878 ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (χ^2/df) มีค่าเท่ากับ 0.587 ค่าดัชนีเปรียบเทียบความกลมกลืน (CFI) มีค่าเท่ากับ 1.000 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) มีค่าเท่ากับ 0.993 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.982 และค่าประมาณ

ความคลาดเคลื่อนของรากกำลังสองเฉลี่ย (RMSEA) มีค่าเท่ากับ 0.000 ซึ่งทุกค่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนด (Hair et al., 2010) แสดงว่าโมเดล มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังแสดงในภาพ 13



Chi-square = 8.216, DF = 14, P = .878,
 Chi-square/DF = .587,
 GFI = .993, AGFI = .982, CFI = 1.000,
 RMSEA = .000

ภาพ 13 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลัก
 ด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจ

ตาราง 70 แสดงสรุปรองค์ประกอบหลักด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจ

องค์ประกอบหลัก ด้านผลการดำเนินงานของ ธุรกิจ	องค์ประกอบ ภายนอก	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ	ค่าความ เชื่อมั่นของ แบบวัด (CR)	ค่าความแปรปรวน เฉลี่ย ที่สกัดได้ (AVE)
BP	OPP2	0.82	0.912	0.722
	OPP3	0.84		
	OPP4	0.85		
	OPP5	0.89		
	FNP1	0.79		
	FNP2	0.87		
	FNP4	0.82		
	FNP5	0.80		

จากภาพ 13 และตาราง 70 พบว่า องค์ประกอบหลักด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจ (BP) ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกตได้ 2 ตัวแปร ได้แก่ ตัวแปรสังเกตได้ด้านประสิทธิภาพการดำเนินงานของธุรกิจ (OPP) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 4 ตัวบ่งชี้ อยู่ระหว่าง 0.82-0.89 และตัวแปรสังเกตได้ด้านผลการดำเนินงานทางการเงินของธุรกิจ (FNP) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 4 ตัวบ่งชี้ อยู่ระหว่าง 0.79-0.87 ซึ่งเป็นค่าตัวแปรน้ำหนักของตัวแปรในองค์ประกอบที่มากกว่า 0.40 จัดว่าเป็นค่าที่อยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม (Hair et al., 2010) และพบว่า ค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (AVE) ของแต่ละองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.674 - 0.722 จัดว่ามีความเหมาะสม ($AVE \geq 0.50$) (Fornell, & Larcker, 1981; Hair et al., 2010) จากการพิจารณา ค่าสถิติขององค์ประกอบหลักด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจ (BP) ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดเชิงองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.892 - 0.912 จัดว่ามีความเหมาะสม ($CR \geq 0.70$) (Bagozzi, & Yi, 1988; Hair et al., 2010)

1.4 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่หนึ่งขององค์ประกอบหลักด้านสภาพแวดล้อมเชิงพลวัต (ED)

ผู้วิจัยตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนโมเดลองค์ประกอบยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลัก สภาพแวดล้อมเชิงพลวัต (ED) ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัวแปร ได้แก่ สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางการตลาด (MKED) สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางด้านคู่แข่ง (CPED) สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางด้านลูกค้า (CTED) สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางด้านเทคโนโลยี (TNED)

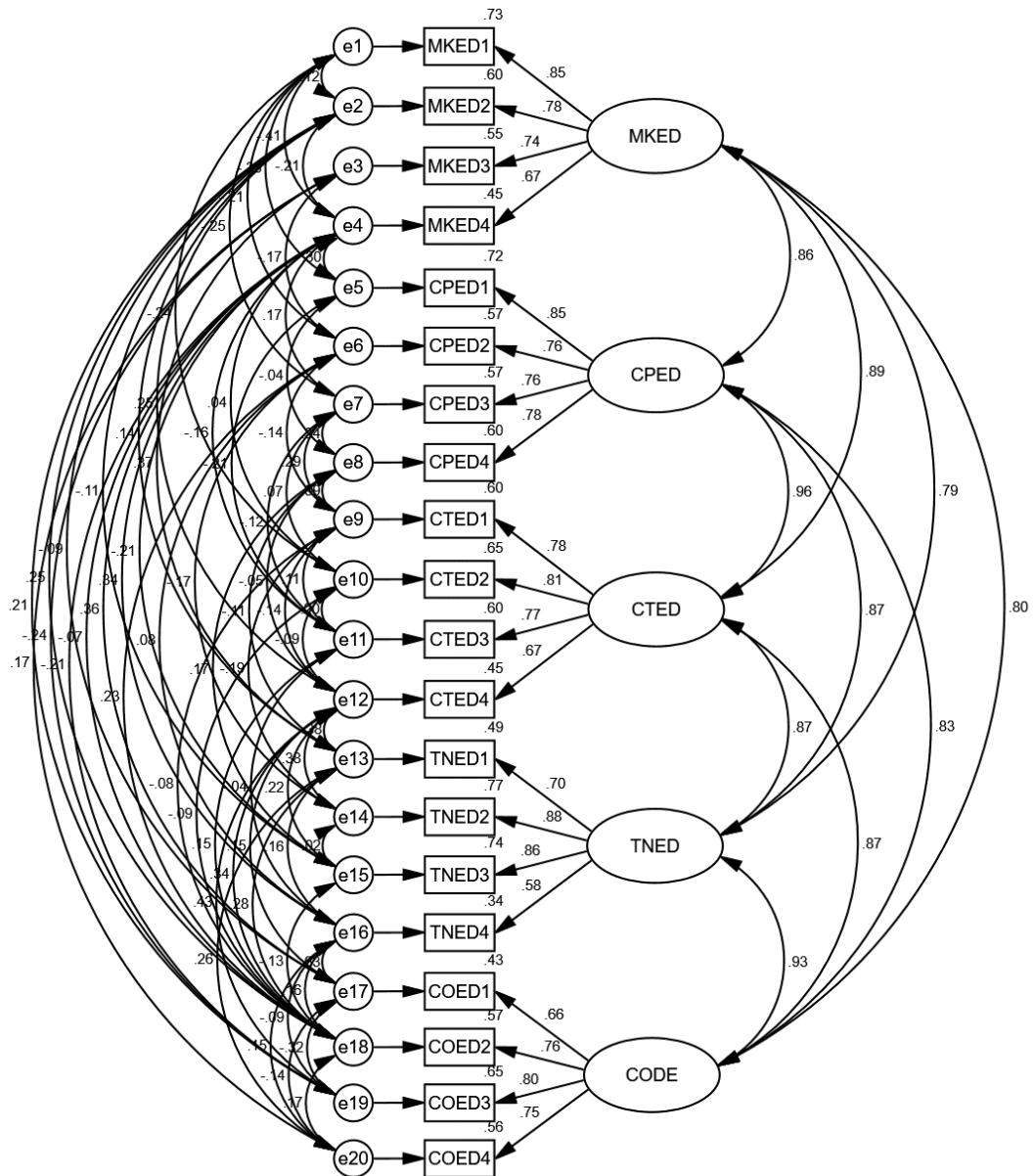
และสภาพแวดล้อมเชิงพลวัตจากการแพร่ระบาดของโควิด -19 (COED) กับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีรายละเอียดดังตาราง 71

ตาราง 71 แสดงค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่หนึ่งของ องค์ประกอบหลักด้านสภาพแวดล้อมเชิงพลวัต

(n=295)

สถิติที่ใช้ ในการตรวจสอบ	เกณฑ์ที่ใช้พิจารณา	ค่าที่คำนวณได้	ผลการพิจารณา
χ^2	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05	108.526	-
df	-	93	-
p-value	p > 0.05	0.129	ผ่านเกณฑ์
χ^2/df	$\chi^2/df \leq 2$	1.167	ผ่านเกณฑ์
CFI	≥ 0.90	0.997	ผ่านเกณฑ์
GFI	≥ 0.90	0.965	ผ่านเกณฑ์
AGFI	≥ 0.90	0.921	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	≤ 0.05	0.024	ผ่านเกณฑ์

จากตาราง 71 พบว่า ดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลักด้านสภาพแวดล้อมเชิงพลวัต เมื่อพิจารณาจากสถิติที่ใช้ตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์หลักการปรับโมเดล โดยให้ความคลาดเคลื่อนมีความสัมพันธ์กัน พบว่า ค่าไค-สแควร์ (χ^2) มีค่าเท่ากับ 108.526 ค่านัยสำคัญทางสถิติ (p-value) มีค่าเท่ากับ 0.129 ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (χ^2/df) มีค่าเท่ากับ 1.167 ค่าดัชนีเปรียบเทียบความกลมกลืน (CFI) มีค่าเท่ากับ 0.997 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) มีค่าเท่ากับ 0.965 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.921 และค่าประมาณความคลาดเคลื่อนของรากกำลังสองเฉลี่ย (RMSEA) มีค่าเท่ากับ 0.024 ซึ่งทุกค่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนด (Hair et al., 2010) แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังแสดงในภาพ 14



Chi-square = 108.526, DF = 93, P = .129,
 Chi-square/DF = 1.167,
 GFI = .965, AGFI = .921, CFI = .997,
 RMSEA = .024

ภาพ 14 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลัก
 ด้านสภาพแวดล้อมเชิงพลวัต

ตาราง 72 แสดงสรุปองค์ประกอบหลักด้านสภาพแวดล้อมเชิงพลวัต

องค์ประกอบหลัก ด้านสภาพแวดล้อมเชิงพลวัต	องค์ประกอบ ภายนอก	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ	ค่าความเชื่อมั่น ของ แบบวัด (CR)	ค่าความแปรปรวน เฉลี่ยที่สกัดได้ (AVE)
ED	MKED1	0.85	0.847	0.582
	MKED2	0.78		
	MKED3	0.74		
	MKED4	0.67		
	CPED1	0.85	0.865	0.616
	CPED2	0.76		
	CPED3	0.76		
	CPED4	0.78		
	CTED1	0.78	0.843	0.574
	CTED2	0.81		
	CTED3	0.77		
	CTED4	0.67		
	TNED1	0.70	0.846	0.586
	TNED2	0.88		
	TNED3	0.86		
	TNED4	0.58		
COED1	0.66	0.832	0.884	
COED2	0.76			
COED3	0.81			
COED4	0.75			

จากภาพ 14 และตาราง 72 พบว่า องค์ประกอบหลักด้านสภาพแวดล้อมเชิงพลวัต (ED) ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัวแปร ได้แก่ ตัวแปรสังเกตได้ด้านสภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางการตลาด (MKED) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 4 ตัวบ่งชี้ อยู่ระหว่าง 0.67-0.85 ตัวแปรสังเกตได้ด้านสภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางด้านคู่แข่ง (CPED) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ ทั้ง 4 ตัวบ่งชี้ อยู่ระหว่าง 0.76-0.85 ตัวแปรสังเกตได้ด้านสภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางด้านลูกค้า (CTED) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 4 ตัวบ่งชี้ อยู่ระหว่าง 0.67-0.81 ตัวแปรสังเกตได้ ด้านสภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางด้านเทคโนโลยี (TNED) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ

ของตัวบ่งชี้ ทั้ง 4 ตัวบ่งชี้ อยู่ระหว่าง 0.58-0.86 และตัวแปรสังเกตได้ด้านสภาพแวดล้อมเชิงพลวัตจากการแพร่ระบาดของโควิด -2019 (COED) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 4 ตัวบ่งชี้ อยู่ระหว่าง 0.66-0.81 ซึ่งเป็นค่าตัวแปรน้ำหนักของตัวแปรในองค์ประกอบที่มากกว่า 0.40 จัดว่าเป็นค่าที่อยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม (Hair et al., 2010) และพบว่า ค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (AVE) ของแต่ละองค์ประกอบ อยู่ระหว่าง 0.554 - 0.616 จัดว่ามีความเหมาะสม ($AVE \geq 0.50$) (Fornell, & Larcker, 1981; Hair et al., 2010) จากการพิจารณาค่าสถิติขององค์ประกอบหลักด้านสภาพแวดล้อมเชิงพลวัต (ED) ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดเชิงองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.832 - 0.865 จัดว่ามีความเหมาะสม ($CR \geq 0.70$) (Bagozzi, & Yi, 1988; Hair et al., 2010)

2. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง เพื่อตรวจสอบและยืนยันความถูกต้องของโครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรและใช้วัดตัวแปรแฝง รวมทั้งยืนยันตัวแปรสังเกตได้ ในแต่ละกลุ่มขององค์ประกอบหลักทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านความสามารถเชิงนวัตกรรม ด้านความได้เปรียบทางการแข่งขัน ด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจ และด้านสภาพแวดล้อมเชิงพลวัต โดยพิจารณาโดยใช้ ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดล (Model fit Index) และค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Standardized factor loading) มีรายละเอียดดังนี้

2.1 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองขององค์ประกอบหลักด้านความสามารถเชิงนวัตกรรม (IC)

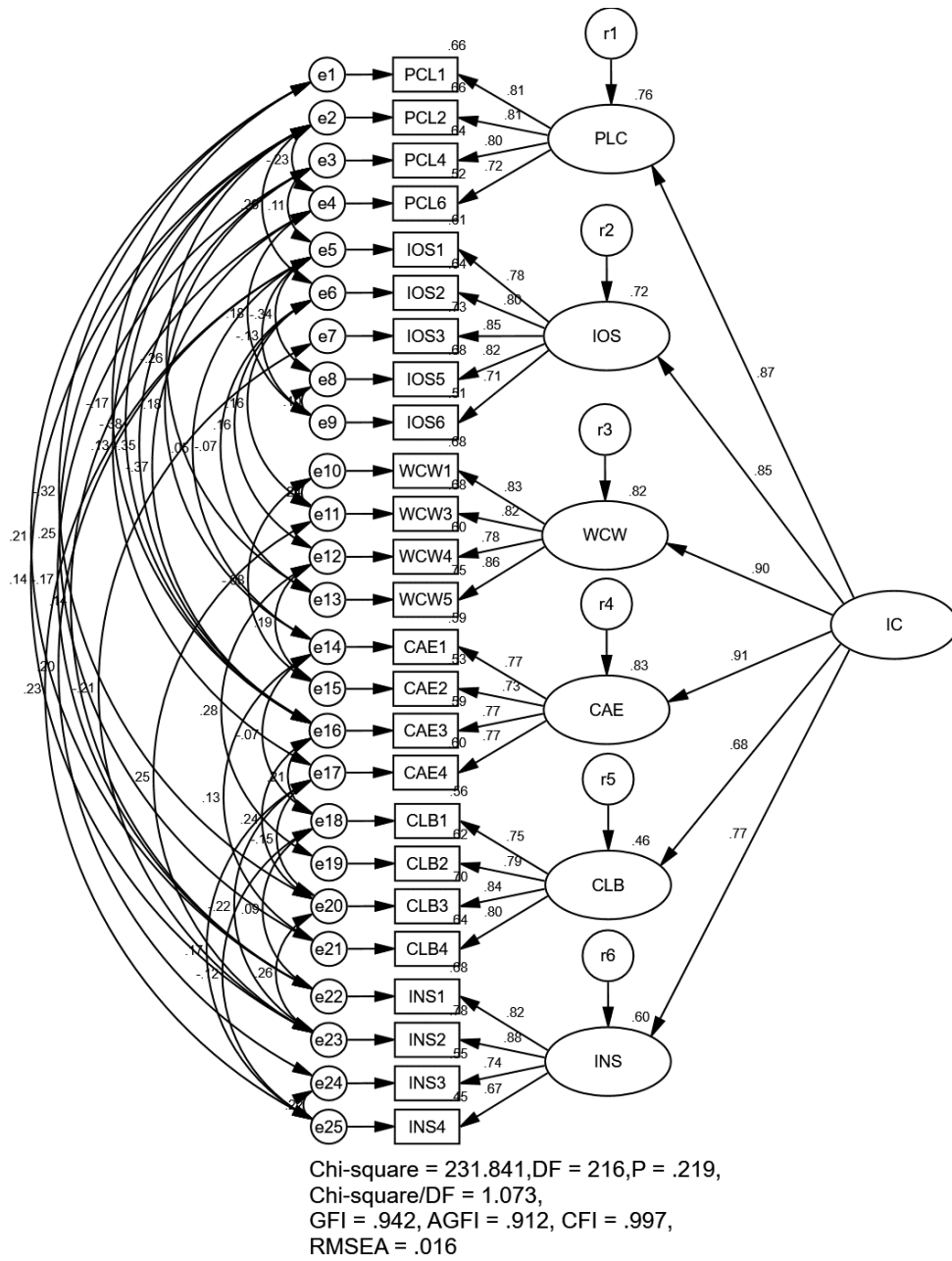
ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองขององค์ประกอบหลักด้านความสามารถเชิงนวัตกรรมกับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีรายละเอียดดังตาราง 73

ตาราง 73 แสดงค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง
ของความสามารถเชิงนวัตกรรม

(n=295)

สถิติที่ใช้ ในการตรวจสอบ	เกณฑ์ที่ใช้พิจารณา	ค่าที่คำนวณ ได้	ผลการพิจารณา
χ^2	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ > 0.05	231.841	-
df	-	216	-
p-value	$p > 0.05$	0.219	ผ่านเกณฑ์
χ^2 / df	$\chi^2 / df \leq 2$	1.073	ผ่านเกณฑ์
CFI	≥ 0.90	0.997	ผ่านเกณฑ์
GFI	≥ 0.90	0.942	ผ่านเกณฑ์
AGFI	≥ 0.90	0.912	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	≤ 0.05	0.016	ผ่านเกณฑ์

จากตาราง 73 พบว่า เมื่อพิจารณาจากสถิติที่ใช้ตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างโมเดล กับข้อมูลเชิงประจักษ์หลักการปรับโมเดล โดยให้ความคลาดเคลื่อนมีความสัมพันธ์กันพบว่า ค่าไค-สแควร์ (χ^2) มีค่าเท่ากับ 231.841 ค่าดัชนีสำคัญทางสถิติ (p-value) มีค่าเท่ากับ 0.219 ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (χ^2/df) มีค่าเท่ากับ 1.073 ค่าดัชนีเปรียบเทียบความกลมกลืน (CFI) มีค่าเท่ากับ 0.997 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) มีค่าเท่ากับ 0.942 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.912 และค่าประมาณความคลาดเคลื่อนของรากกำลังสองเฉลี่ย (RMSEA) มีค่าเท่ากับ 0.016 ซึ่งทุกค่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนด (Hair et al., 2010) แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังแสดงในภาพ 15



ภาพ 15 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองขององค์ประกอบหลัก
 ด้านความสามารถเชิงนวัตกรรม

ตาราง 74 แสดงสรุปองค์ประกอบหลักด้านความสามารถเชิงนวัตกรรม

องค์ประกอบหลัก ด้านความสามารถ เชิงนวัตกรรม	องค์ประกอบ ภายนอก	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ	ลำดับ ความสำคัญ	ค่า ความเชื่อมั่น ของแบบวัด (CR)	ค่า ความแปรปรวน เฉลี่ยที่สกัดได้ (AVE)
IC	PLC	0.87	2	0.932	0.699
	IOS	0.85	3		
	WCW	0.91	1		
	CAE	0.91	1		
	CLB	0.68	5		
	INS	0.77	4		

จากภาพ 15 และตาราง 74 พบว่า องค์ประกอบย่อยด้านวัฒนธรรมความเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วม (PLC) ค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.87 องค์ประกอบย่อยด้านแนวความคิดและโครงสร้างองค์กร (IOS) ค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.85 องค์ประกอบย่อยด้านบรรยากาศในการทำงานและความเป็นอยู่ที่ดี (WCW) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.91 องค์ประกอบย่อยด้านความรู้จากภายนอก (CAE) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.91 องค์ประกอบย่อยด้านความร่วมมือ (CLB) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.68 และองค์ประกอบย่อยด้านนวัตกรรม (INS) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.77 ซึ่งเป็นค่าน้ำหนักของตัวแปรในองค์ประกอบที่มากกว่า 0.40 จัดว่าเป็นค่าที่อยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม (Hair, et al., 2010) และพบว่าค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (AVE) ของแต่ละองค์ประกอบหลักด้านความสามารถเชิงนวัตกรรมมีค่าเท่ากับ 0.699 จัดว่ามีความเหมาะสม ($AVE \geq 0.50$) (Fornell, & Larcker, 1981; Hair, et al., 2010) จากการพิจารณาค่าสถิติขององค์ประกอบหลักด้านความสามารถเชิงนวัตกรรม ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดเชิงองค์ประกอบ มีค่าเท่ากับ 0.932 จัดว่ามีความเหมาะสม ($CR \geq 0.70$) (Bagozzi, & Yi, 1988; Hair et al., 2010) ดังนั้น สามารถสรุปได้ว่า ตัวแปรทั้งหมดของด้านความสามารถเชิงนวัตกรรมมีความน่าเชื่อถือได้ จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง

การตรวจสอบค่าน้ำหนักองค์ประกอบหลักด้านความสามารถเชิงนวัตกรรม จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง พบว่า องค์ประกอบย่อยที่มีความสำคัญเรียงจากมากไปหาน้อย ได้แก่ บรรยากาศในการทำงานและความเป็นอยู่ที่ดี (WCW) ความรู้จากภายนอก (CAE) วัฒนธรรมความเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วม (PLC) แนวความคิดและโครงสร้างองค์กร (IOS) กลยุทธ์ ด้านนวัตกรรม (INS) และความร่วมมือ (CLB) ตามลำดับ

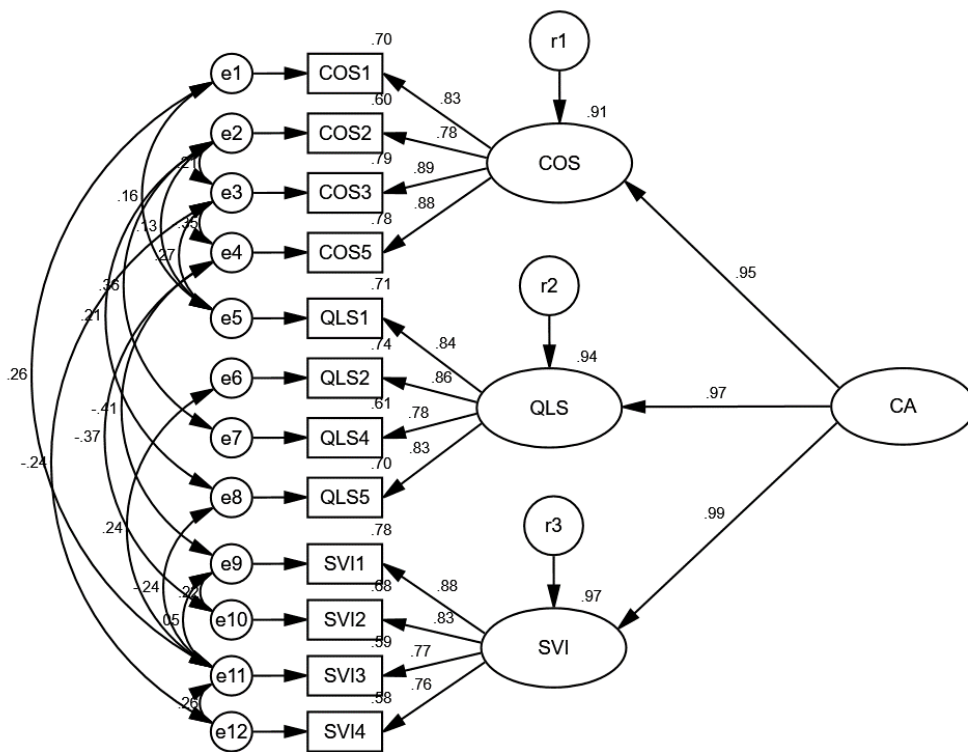
2.2 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองขององค์ประกอบหลักด้านความได้เปรียบทางการแข่งขัน (CA)

ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองขององค์ประกอบหลักด้านความได้เปรียบทางการแข่งขันกับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีรายละเอียดดังตาราง 75

ตาราง 75 แสดงค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองของความได้เปรียบทางการแข่งขัน

(n=295)			
สถิติที่ใช้ ในการตรวจสอบ	เกณฑ์ที่ใช้พิจารณา	ค่าที่คำนวณ ได้	ผลการพิจารณา
χ^2	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ > 0.05	47.477	-
df	-	37	-
p-value	$p > 0.05$	0.116	ผ่านเกณฑ์
χ^2 / df	$\chi^2 / df \leq 2$	1.283	ผ่านเกณฑ์
CFI	≥ 0.90	0.997	ผ่านเกณฑ์
GFI	≥ 0.90	0.974	ผ่านเกณฑ์
AGFI	≥ 0.90	0.946	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	≤ 0.05	0.031	ผ่านเกณฑ์

จากตาราง 75 พบว่า เมื่อพิจารณาจากสถิติที่ใช้ตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์หลักการปรับโมเดล โดยให้ความคลาดเคลื่อนมีความสัมพันธ์กัน พบว่าค่าไค-สแควร์ (χ^2) มีค่าเท่ากับ 47.477 ค่าดัชนีสำคัญทางสถิติ (p-value) มีค่าเท่ากับ 0.116 ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (χ^2/df) มีค่าเท่ากับ 1.283 ค่าดัชนีเปรียบเทียบความกลมกลืน (CFI) มีค่าเท่ากับ 0.997 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) มีค่าเท่ากับ 0.974 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.946 และค่าประมาณความคลาดเคลื่อนของรากกำลังสองเฉลี่ย (RMSEA) มีค่าเท่ากับ 0.031 ซึ่งทุกค่า ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด (Hair, et al., 2010) แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังแสดงในภาพ 16



Chi-square = 47.477,DF = 37,P = .116,
 Chi-square/DF = 1.283,
 GFI = .974, AGFI = .946, CFI = .997,
 RMSEA = .031

ภาพ 16 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองขององค์ประกอบหลัก
 ด้านความได้เปรียบทางการแข่งขัน

ตาราง 76 แสดงสรุปองค์ประกอบหลักด้านความได้เปรียบทางการแข่งขัน

องค์ประกอบหลัก ด้านความได้เปรียบ ทางการแข่งขัน	องค์ประกอบ ภายนอก	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ	ลำดับ ความสำคัญ	ค่า ความเชื่อมั่น ของแบบวัด (CR)	ค่า ความแปรปรวน เฉลี่ยที่สกัดได้ (AVE)
CA	COS	0.95	3	0.979	0.940
	QLS	0.97	2		
	SVI	0.99	1		

จากภาพ 16 และตาราง 76 พบว่า องค์กรประกอบย่อยด้านต้นทุน (COS) ค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.95 องค์กรประกอบย่อยด้านคุณภาพการบริการ (QLS) ค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.87 และองค์กรประกอบย่อยด้านนวัตกรรมบริการ (SVI) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.99 ซึ่งเป็นค่าน้ำหนักของตัวแปรในองค์ประกอบที่มากกว่า 0.40 จัดว่าเป็นค่าที่อยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม (Hair, et al., 2010) และพบว่าค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (AVE) ของแต่ละองค์ประกอบหลัก ด้านความได้เปรียบทางการแข่งขัน มีค่าเท่ากับ 0.940 จัดว่ามีความเหมาะสม (AVE \geq 0.50) (Fornell, & Larcker, 1981; Hair et al., 2010) จากการพิจารณาค่าสถิติขององค์ประกอบหลัก ด้านความได้เปรียบทางการแข่งขัน ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดเชิงองค์ประกอบ มีค่าเท่ากับ 0.979 จัดว่ามีความเหมาะสม (CR \geq 0.70) (Bagozzi, & Yi, 1988; Hair et al., 2010) ดังนั้น สามารถสรุป ได้ว่า ตัวแปรทั้งหมดของด้านความได้เปรียบทางการแข่งขันมีความน่าเชื่อถือได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง

การตรวจสอบค่าน้ำหนักองค์ประกอบหลักด้านความได้เปรียบทางการแข่งขัน จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง พบว่า องค์กรประกอบย่อยที่มีความสำคัญเรียงจากมากไปหาน้อย ได้แก่ นวัตกรรมบริการ (SVI) คุณภาพการบริการ (QLS) และต้นทุน (COS) ตามลำดับ

2.3 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองขององค์ประกอบหลักด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจ (BP)

ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองขององค์ประกอบหลักด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจกับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีรายละเอียดดังตาราง 77

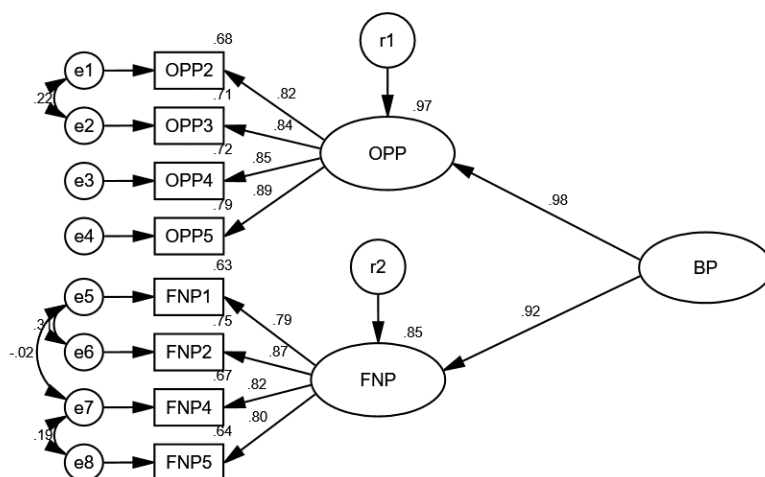
ตาราง 77 แสดงค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองของผลการดำเนินงานของธุรกิจ

(n=295)

สถิติที่ใช้ ในการตรวจสอบ	เกณฑ์ที่ใช้พิจารณา	ค่าที่คำนวณ ได้	ผลการพิจารณา
χ^2	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ > 0.05	13.503	-
df	-	15	-
p-value	$p > 0.05$	0.564	ผ่านเกณฑ์
χ^2 / df	$\chi^2 / df \leq 2$	0.900	ผ่านเกณฑ์
CFI	≥ 0.95	1.000	ผ่านเกณฑ์

สถิติที่ใช้ ในการตรวจสอบ	เกณฑ์ที่ใช้พิจารณา	ค่าที่คำนวณ ได้	ผลการพิจารณา
GFI	≥ 0.90	0.989	ผ่านเกณฑ์
AGFI	≥ 0.90	0.972	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	≤ 0.05	0.000	ผ่านเกณฑ์

จากตาราง 77 พบว่า เมื่อพิจารณาจากสถิติที่ใช้ตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์หลักการปรับโมเดล โดยให้ความคลาดเคลื่อนมีความสัมพันธ์กัน พบว่าค่าไค-สแควร์ (χ^2) มีค่าเท่ากับ 13.503 ค่านัยสำคัญทางสถิติ (p-value) มีค่าเท่ากับ 0.564 ค่าไค-สแควร์สัมพันธ์ (χ^2/df) มีค่าเท่ากับ 0.900 ค่าดัชนีเปรียบเทียบความกลมกลืน (CFI) มีค่าเท่ากับ 1.000 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) มีค่าเท่ากับ 0.989 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.972 และค่าประมาณความคลาดเคลื่อนของรากกำลังสองเฉลี่ย (RMSEA) มีค่าเท่ากับ 0.000 ซึ่งทุกค่า ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด (Hair et al., 2010) แสดงว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังแสดงในภาพ 17



Chi-square = 13.503, DF = 15, P = .564,
 Chi-square/DF = .900,
 GFI = .989, AGFI = .972, CFI = 1.000,
 RMSEA = .000

ภาพ 17 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองขององค์ประกอบหลัก
 ด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจ

ตาราง 78 แสดงสรุปองค์ประกอบหลักด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจ

องค์ประกอบหลัก ด้านผลการ ดำเนินงานของ ธุรกิจ	องค์ประกอบ ภายนอก	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ	ลำดับ ความสำคัญ	ค่าความเชื่อมั่น ของแบบวัด (CR)	ค่าความ แปรปรวนเฉลี่ย ที่สกัดได้ (AVE)
	BP	0.98	1	0.953	0.910
	OPP				
	FNP	0.92	2		

จากภาพ 17 และตาราง 78 พบว่า องค์ประกอบย่อยด้านประสิทธิภาพการดำเนินงานของธุรกิจ (OPP) ค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.98 และองค์ประกอบย่อยด้านผลการดำเนินงานทางการเงินของธุรกิจ (FNP) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.92 ซึ่งเป็นค่าน้ำหนักของตัวแปร ในองค์ประกอบที่มากกว่า 0.40 จัดว่าเป็นค่าที่อยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม (Hair, et al., 2010) และ พบว่า ค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (AVE) ของแต่ละองค์ประกอบหลักด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจ มีค่าเท่ากับ 0.910 จัดว่ามีความเหมาะสม ($AVE \geq 0.50$) (Fornell, & Larcker, 1981; Hair et al., 2010) จากการพิจารณาค่าสถิติขององค์ประกอบหลักด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจ ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดเชิงองค์ประกอบ มีค่าเท่ากับ 0.953 จัดว่ามีความเหมาะสม ($CR \geq 0.70$) (Bagozzi, & Yi, 1988; Hair et al., 2010) ดังนั้น สามารถสรุปได้ว่า ตัวแปรทั้งหมดของด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจมีความน่าเชื่อถือได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง

การตรวจสอบค่าน้ำหนักองค์ประกอบหลักด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจ จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง พบว่า องค์ประกอบย่อยที่มีความสำคัญเรียงจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ประสิทธิภาพการดำเนินงานของธุรกิจ (OPP) และผลการดำเนินงานทางการเงินของธุรกิจ (FNP) ตามลำดับ

2.4 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองขององค์ประกอบหลักด้านสภาพแวดล้อมเชิงพลวัต (ED)

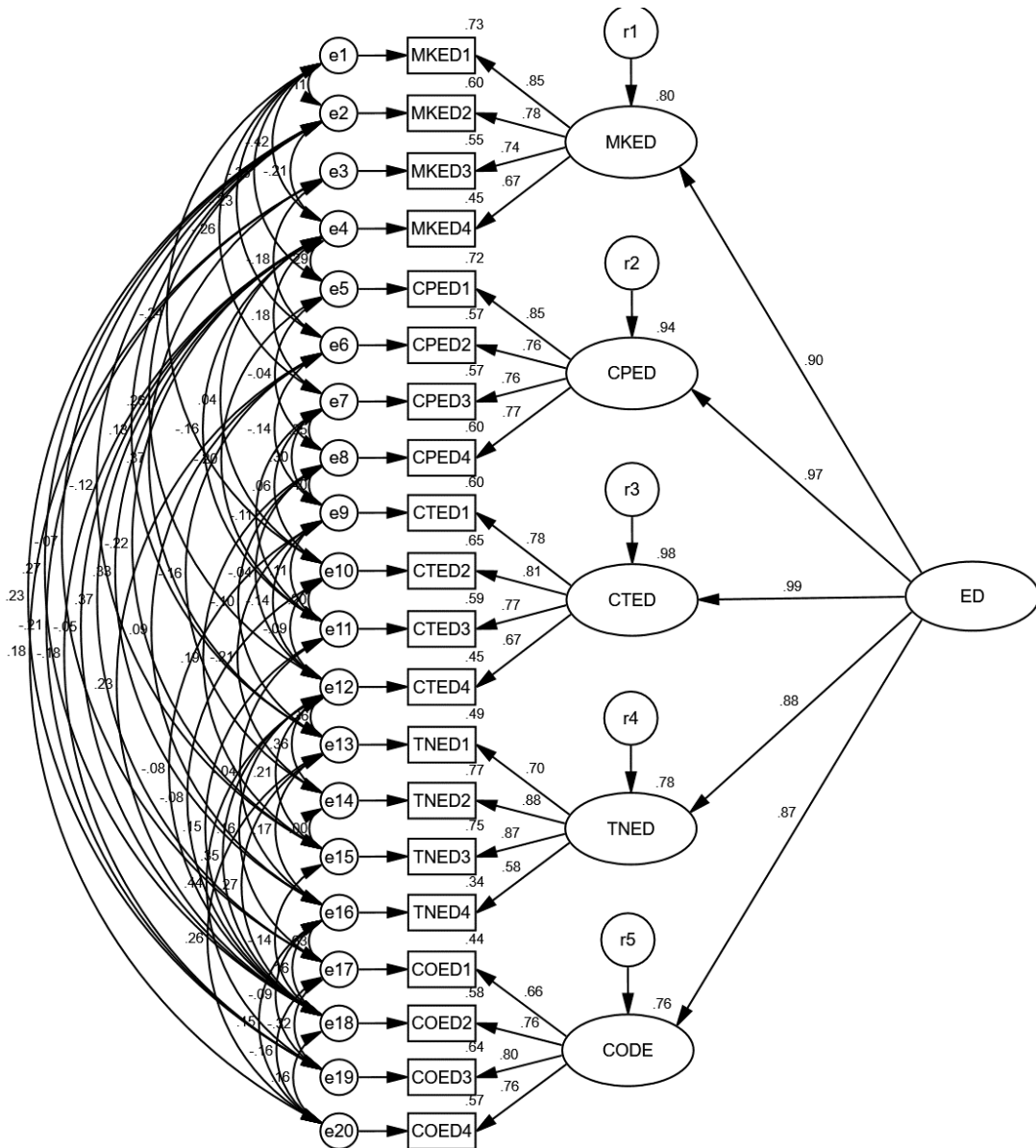
ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองขององค์ประกอบหลักด้านสภาพแวดล้อมเชิงพลวัตกับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีรายละเอียดดังตาราง 79

ตาราง 79 แสดงค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง
ของสภาพแวดล้อมเชิงพลวัต

(n=295)

สถิติที่ใช้ ในการตรวจสอบ	เกณฑ์ที่ใช้พิจารณา	ค่าที่คำนวณ ได้	ผลการพิจารณา
χ^2	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ > 0.05	112.481	-
df	-	97	-
p-value	$p > 0.05$	0.135	ผ่านเกณฑ์
χ^2 / df	$\chi^2/df \leq 2$	1.160	ผ่านเกณฑ์
CFI	≥ 0.95	0.997	ผ่านเกณฑ์
GFI	≥ 0.90	0.964	ผ่านเกณฑ์
AGFI	≥ 0.90	0.922	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	≤ 0.05	0.023	ผ่านเกณฑ์

จากตาราง 79 พบว่า เมื่อพิจารณาจากสถิติที่ใช้ตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์หลักการปรับโมเดล โดยให้ความคลาดเคลื่อนมีความสัมพันธ์กัน พบว่าค่าไค-สแควร์ (χ^2) มีค่าเท่ากับ 112.481 ค่าดัชนีสำคัญทางสถิติ (p-value) มีค่าเท่ากับ 0.135 ค่าไค-สแควร์สัมพันธ์ (χ^2/df) มีค่าเท่ากับ 1.160 ค่าดัชนีเปรียบเทียบความกลมกลืน (CFI) มีค่าเท่ากับ 0.997 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) มีค่าเท่ากับ 0.964 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.922 และค่าประมาณความคลาดเคลื่อนของรากกำลังสองเฉลี่ย (RMSEA) มีค่าเท่ากับ 0.023 ซึ่งทุกค่า ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด (Hair et al., 2010) แสดงว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังแสดงในภาพ 18



Chi-square = 112.481, DF = 97, P = .135,
 Chi-square/DF = 1.160,
 GFI = .964, AGFI = .922, CFI = .997,
 RMSEA = .023

ภาพ 18 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองขององค์ประกอบหลัก
 ด้านสภาพแวดล้อมเชิงพลวัต

ตาราง 80 แสดงสรุปองค์ประกอบหลักด้านสภาพแวดล้อมเชิงพลวัต

องค์ประกอบ หลักด้าน สภาพแวดล้อม เชิงพลวัต	องค์ประกอบ ภายนอก	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ	ลำดับ ความสำคัญ	ค่าความ เชื่อมั่นของ แบบวัด(CR)	ค่าความแปรปรวน เฉลี่ยที่สกัดได้ (AVE)
ED	MKED	0.90	3	0.966	0.852
	CPED	0.97	2		
	CTED	0.99	1		
	TNED	0.88	4		
	CODE	0.87	5		

จากภาพ 18 และตาราง 80 พบว่า องค์ประกอบย่อยด้านสภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางการตลาด (MKED) ค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.90 องค์ประกอบย่อยด้านสภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางด้านคู่แข่งชั้น (CPED) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.97 องค์ประกอบย่อยด้านสภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางด้านลูกค้า (CTED) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.99 องค์ประกอบย่อยด้านสภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางด้านเทคโนโลยี (TNED) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.88 และองค์ประกอบย่อยด้านสภาพแวดล้อมเชิงพลวัตจากการแพร่ระบาดของโควิด -2019 (COED) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.87 ซึ่งเป็นค่าน้ำหนักของตัวแปรในองค์ประกอบที่มากกว่า 0.40 จัดว่าเป็นค่าที่อยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม (Hair et al., 2010) และพบว่าค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (AVE) ของแต่ละองค์ประกอบหลักด้านสภาพแวดล้อมเชิงพลวัตมีค่าเท่ากับ 0.852 จัดว่ามีความเหมาะสม ($AVE \geq 0.50$) (Fornell, & Larcker, 1981; Hair et al., 2010) จากการพิจารณาค่าสถิติขององค์ประกอบหลักด้านสภาพแวดล้อมเชิงพลวัต ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดเชิงองค์ประกอบ มีค่าเท่ากับ 0.966 จัดว่ามีความเหมาะสม ($CR \geq 0.70$) (Bagozzi, & Yi, 1988; Hair et al., 2010) ดังนั้น สามารถสรุปได้ว่าตัวแปรทั้งหมดของด้านสภาพแวดล้อมเชิงพลวัตมีความน่าเชื่อถือได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง

การตรวจสอบค่าน้ำหนักองค์ประกอบหลักด้านสภาพแวดล้อมเชิงพลวัตจากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง พบว่า องค์ประกอบย่อยที่มีความสำคัญเรียงจากมากไปหาน้อย ได้แก่ สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางด้านลูกค้า (CTED) สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางด้านคู่แข่งชั้น (CPED) สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางการตลาด (MKED) สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางด้านเทคโนโลยี (TNED) และสภาพแวดล้อมเชิงพลวัตจากการแพร่ระบาดของโควิด -2019 (COED) ตามลำดับ

2.4 ปัจจัยที่ปฏิสัมพันธ์ร่วมกันระหว่างความได้เปรียบทางการแข่งขันกับสภาพแวดล้อมเชิงพลวัต

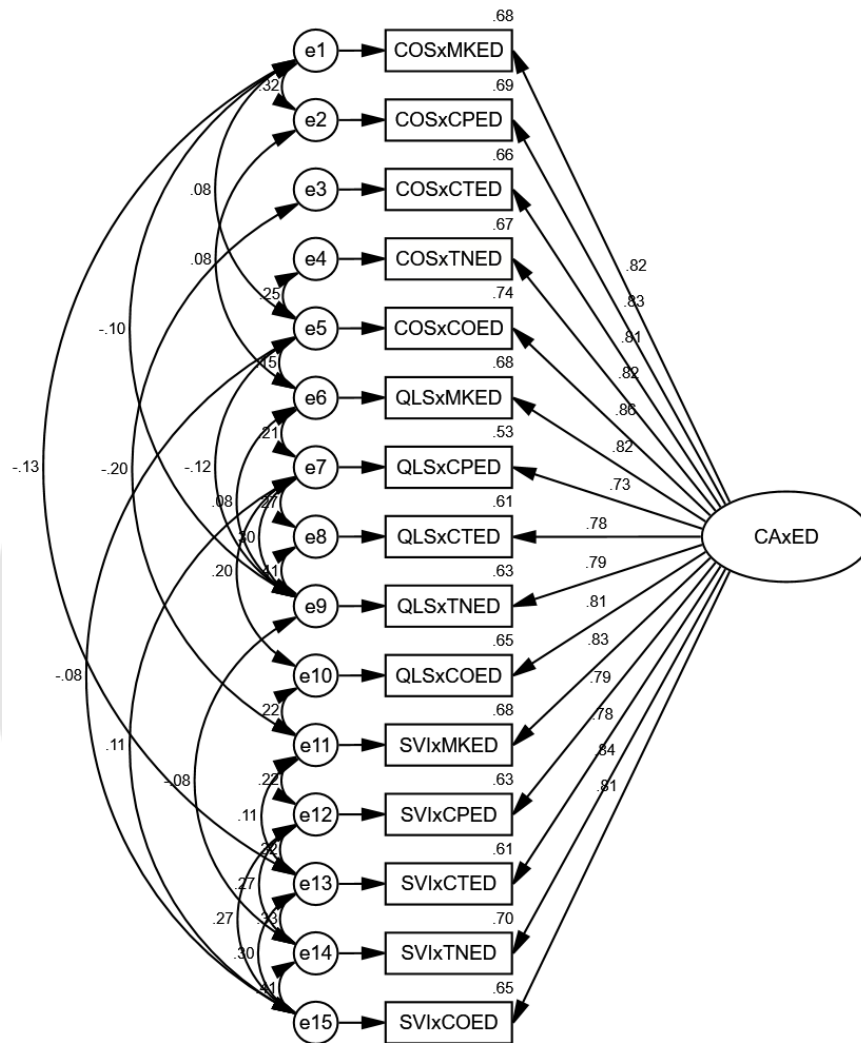
ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงยืนยันอันดับสองเพื่อตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลตามปัจจัยเชิงยืนยันอันดับสองของตัวแปรแฝงด้านปัจจัยที่ปฏิสัมพันธ์ร่วมกันระหว่างความได้เปรียบทางการแข่งขันกับสภาพแวดล้อมเชิงพลวัต (CAxED) กับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังแสดงในตาราง 81

ตาราง 81 แสดงค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองของการปฏิสัมพันธ์ร่วมกันระหว่างความได้เปรียบทางการแข่งขันกับสภาพแวดล้อมเชิงพลวัต

(n=295)			
สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ	เกณฑ์ที่ใช้พิจารณา	ค่าที่คำนวณได้	ผลการพิจารณา
χ^2	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ > 0.05	49.157	-
df	-	63	-
p-value	$p > 0.05$	0.899	ผ่านเกณฑ์
χ^2 / df	$\chi^2/df \leq 2$	0.780	ผ่านเกณฑ์
CFI	≥ 0.95	1.000	ผ่านเกณฑ์
GFI	≥ 0.90	0.978	ผ่านเกณฑ์
AGFI	≥ 0.90	0.958	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	≤ 0.05	0.000	ผ่านเกณฑ์

จากตาราง 81 พบว่า ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลปัจจัยเชิงยืนยันของการปฏิสัมพันธ์ร่วมกันระหว่างความได้เปรียบทางการแข่งขันกับสภาพแวดล้อมเชิงพลวัตเมื่อพิจารณาจากสถิติที่ใช้ตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์หลักการปรับโมเดล โดยให้ความคลาดเคลื่อนมีความสัมพันธ์กัน พบว่า ค่าไค-สแควร์ (χ^2) มีค่าเท่ากับ 49.157 ค่าดัชนีสำคัญทางสถิติ (p-value) มีค่าเท่ากับ 0.071 ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (χ^2/df) มีค่าเท่ากับ 0.780 ค่าดัชนีเปรียบเทียบความกลมกลืน (CFI) มีค่าเท่ากับ 1.000 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) มีค่าเท่ากับ 0.978 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.958 และค่าประมาณความคลาดเคลื่อนของรากกำลังสองเฉลี่ย (RMSEA) มีค่าเท่ากับ 0.000 ซึ่งทุกค่าผ่าน

เกณฑ์ที่กำหนด (Hair et al., 2010) แสดงว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังแสดง
 ในภาพ 19



Chi-square = 49.157, DF = 63, P = .899,
 Chi-square/DF = .780,
 GFI = .978, AGFI = .958, CFI = 1.000,
 RMSEA = .000

ภาพ 19 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองขององค์ประกอบหลักการปฏิสัมพันธ์
 ร่วมกันระหว่างความได้เปรียบทางการแข่งขันกับสภาพแวดล้อมเชิงพลวัต

ผลการวิเคราะห์โมเดลตามสมมติฐานการวิจัย

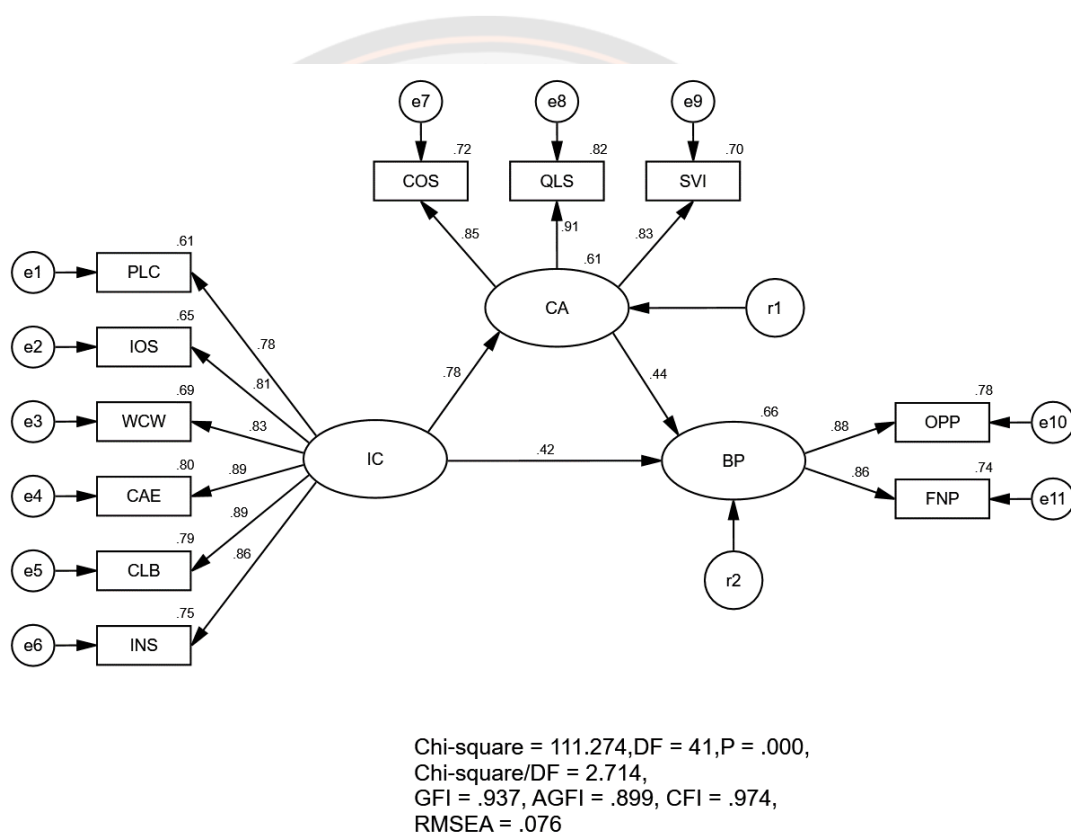
ผู้วิจัยได้วิเคราะห์โมเดลสมการเชิงโครงสร้างตามสมมติฐานการวิจัยของความสามารถเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทย เพื่อเปรียบเทียบความสอดคล้องระหว่างโมเดลที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยกำหนดค่าสถิติที่ใช้ในการตรวจสอบความสอดคล้อง กลมกลืน ประกอบด้วย ค่าไค-สแควร์ (χ^2) ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (χ^2 / df) ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (CFI) ค่าดัชนีวัดความกลมกลืน (GFI) ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) และค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างโมเดลที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (ก่อนปรับโมเดล) มีรายละเอียดดังตาราง 82

ตาราง 82 แสดงดัชนีความกลมกลืนของโมเดลความสามารถเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทย (ก่อนปรับโมเดล)

สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ	เกณฑ์ที่ใช้พิจารณา	ค่าที่คำนวณได้	ผลการพิจารณา
χ^2	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ > 0.05	111.274	-
df	-	41	-
p-value	$p > 0.05$	0.000	ไม่ผ่านเกณฑ์
χ^2 / df	$\chi^2 / df \leq 2$	2.714	ไม่ผ่านเกณฑ์
CFI	≥ 0.95	0.974	ผ่านเกณฑ์
GFI	≥ 0.90	0.937	ผ่านเกณฑ์
AGFI	≥ 0.90	0.899	ไม่ผ่านเกณฑ์
RMSEA	≤ 0.05	0.076	ไม่ผ่านเกณฑ์

จากตาราง 82 พบว่า ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลความสามารถเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทย (ก่อนปรับโมเดล) มีค่าทางสถิติที่ใช้ตรวจสอบ คือ ค่าไค-สแควร์ (χ^2) มีค่าเท่ากับ 111.274 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (χ^2 / df) มีค่าเท่ากับ 2.714 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.899 ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (χ^2 / df) มีค่าเท่ากับ 2.714

ค่าดัชนีเปรียบเทียบความกลมกลืน (CFI) มีค่าเท่ากับ 0.974 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) มีค่าเท่ากับ 0.937 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.899 และค่าประมาณความคลาดเคลื่อนของรากกำลังสองเฉลี่ย (RMSEA) มีค่าเท่ากับ 0.076 ซึ่งมีค่าไค-สแควร์สัมพันธ์ (χ^2 / df) ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) และค่าประมาณความคลาดเคลื่อนของรากกำลังสองเฉลี่ย (RMSEA) ไม่ผ่านเกณฑ์ แสดงให้เห็นว่าโมเดลความสามารถเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทย ยังไม่สอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังแสดงในภาพ 23



ภาพ 20 ผลการวิเคราะห์โมเดลความสามารถเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทย (ก่อนปรับโมเดล)

ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้ทำการปรับโมเดล (Model Modification) โดยพิจารณาจากคำแนะนำการปรับพารามิเตอร์โมเดลด้วยค่าดัชนีปรับโมเดล (Model Modification Indices: MI) จากนั้นปรับพารามิเตอร์โดยยินยอมให้ผ่อนคลายข้อตกลงเบื้องต้น ทำให้ค่าความสัมพันธ์สัมพัทธ์กันได้

จนกระทั่ง ค่าดัชนีความสอดคล้องมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างโมเดลที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (หลังปรับโมเดล) มีรายละเอียดดังตาราง 83

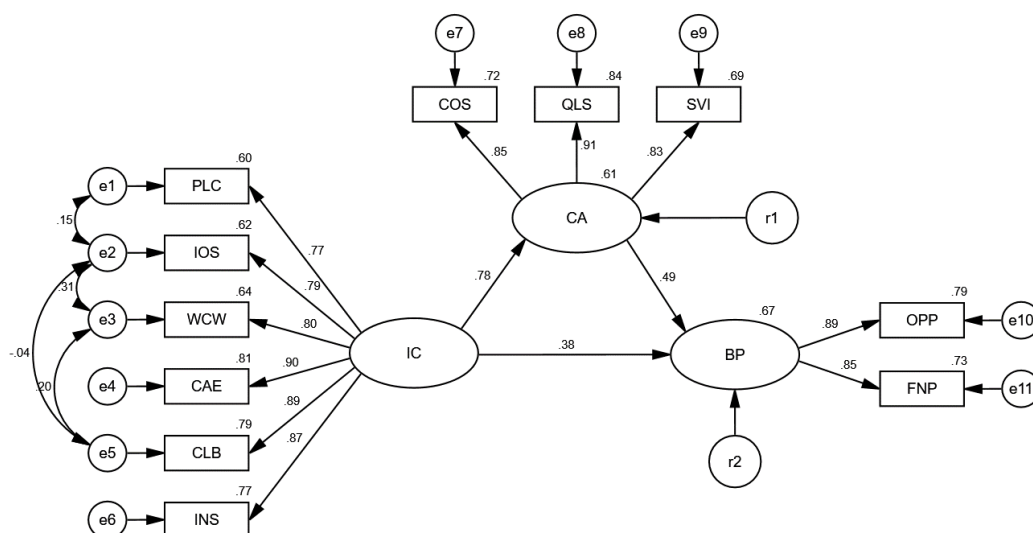
ตาราง 83 แสดงดัชนีความกลมกลืนของโมเดลความสามารถเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทย (หลังปรับโมเดล)

(n=295)

สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ	เกณฑ์ที่ใช้พิจารณา	ค่าที่คำนวณได้	ผลการพิจารณา
χ^2	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ > 0.05	27.773	-
df	-	30	-
p-value	$p > 0.05$	0.582	ผ่านเกณฑ์
χ^2 / df	$\chi^2 / df \leq 2$	0.926	ผ่านเกณฑ์
CFI	≥ 0.95	1.000	ผ่านเกณฑ์
GFI	≥ 0.90	0.984	ผ่านเกณฑ์
AGFI	≥ 0.90	0.964	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	≤ 0.05	0.000	ผ่านเกณฑ์

จากตาราง 83 พบว่า ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลความสามารถเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทย (หลังปรับโมเดล) มีค่าทางสถิติที่ใช้ตรวจสอบ คือ ค่าไค-สแควร์ (χ^2) มีค่าเท่ากับ 27.773 ค่าดัชนีความสอดคล้องทางสถิติ (p-value) มีค่าเท่ากับ 0.582 ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (χ^2/df) มีค่าเท่ากับ 0.926 ค่าดัชนีเปรียบเทียบความกลมกลืน (CFI) มีค่าเท่ากับ 1.000 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) มีค่าเท่ากับ 0.984 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.964 และค่าประมาณความคลาดเคลื่อนของรากกำลังสองเฉลี่ย (RMSEA) มีค่าเท่ากับ 0.000 ซึ่งทุกค่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนด (Hair et al., 2010) แสดงให้เห็นว่าโมเดลความสามารถเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทย

ที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นจากแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์
 ดังแสดงในภาพ 21



Chi-square = 27.773, DF = 30, P = .582,
 Chi-square/DF = .926,
 GFI = .984, AGFI = .964, CFI = 1.000,
 RMSEA = .000

ภาพ 21 ผลการวิเคราะห์โมเดลความสามารถเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อความได้เปรียบ
 ทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทย
 (หลังปรับโมเดล)

เมื่อพิจารณาโมเดลความสามารถเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน
 และผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทย พบว่า ตัวแปรสาเหตุมีอิทธิพล
 ทางตรงต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน คือ ความสามารถเชิงนวัตกรรม มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล
 เท่ากับ 0.78 ยังพบว่า ตัวแปรสาเหตุมีอิทธิพลทางตรงต่อผลการดำเนินงานทางการเงินของธุรกิจ คือ
 ความได้เปรียบทางการแข่งขันและความสามารถเชิงนวัตกรรม มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.49
 และ 0.38 ตามลำดับ

การวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรตามสมมติฐานการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรโมเดลความสามารถเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทยตามสมมติฐานการวิจัย

ผู้วิจัยได้ทดสอบอิทธิพลเชิงสาเหตุของโมเดลความสามารถเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทยที่ได้พัฒนาขึ้น เพื่ออธิบายสมมติฐานของการวิจัย มีรายละเอียดดังตาราง 84

ตาราง 84 แสดงอิทธิพลทางตรง (DE) อิทธิพลทางอ้อม (IE) อิทธิพลรวม (TE) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณกำลังสอง (R^2) ของโมเดลความสามารถเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทย (หลังปรับโมเดล)

ตัวแปรเชิงสาเหตุ	ตัวแปรผล					
	ความได้เปรียบทางการแข่งขัน (CA)			ผลการดำเนินงานของธุรกิจ (BP)		
	DE	IE	TE	DE	IE	TE
ความสามารถเชิงนวัตกรรม (IC)	0.78**	-	0.78**	0.38**	0.38**	0.76**
ความได้เปรียบทางการแข่งขัน (CA)	-	-	-	0.49**	-	0.49**

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

จากตาราง 84 พบว่า ตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบของตัวแปรในโมเดลความสามารถเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็ก ในประเทศไทย มีค่าอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อมและอิทธิพลรวม โดยแบ่งตามสมมติฐานการวิจัย มีรายละเอียดดังนี้

สมมติฐานที่ 1: ความสามารถเชิงนวัตกรรม มีอิทธิพลทางตรงต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน พบว่า ความสามารถเชิงนวัตกรรม (IC) มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน (CA) โดยมีค่าอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.78 และค่าอิทธิพลรวมเท่ากับ 0.78 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.01 ดังนั้น จึงยอมรับสมมติฐานการวิจัยที่ 1

สมมติฐานที่ 2: ความสามารถเชิงนวัตกรรม มีอิทธิพลทางตรงต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจพบว่า ความสามารถเชิงนวัตกรรม (IC) มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ (BP) โดยมีค่าอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.38 ค่าอิทธิพลทางอ้อมเท่ากับ 0.38 และค่าอิทธิพลรวมเท่ากับ 0.76 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ดังนั้น จึงยอมรับสมมติฐานการวิจัยที่ 2

สมมติฐานที่ 3: ความได้เปรียบทางการแข่งขัน มีอิทธิพลทางตรงต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ พบว่า ความได้เปรียบทางการแข่งขัน (CA) มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ (BP) โดยมีค่าอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.49 และค่าอิทธิพลรวมเท่ากับ 0.49 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.01 ดังนั้น จึงยอมรับสมมติฐานการวิจัยที่ 3

2. ผลการวิเคราะห์โมเดลความสามารถเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทย โดยมีสภาพแวดล้อมเชิงพลวัตเป็นตัวแปรกำกับ

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์โมเดลตามสมมติฐานการวิจัยอีกครั้ง โดยมีสภาพแวดล้อมเชิงพลวัตเป็นตัวแปรกำกับ ได้ทำการปฏิสัมพันธ์ร่วมกันระหว่างความได้เปรียบทางการแข่งขันและสภาพแวดล้อมเชิงพลวัต ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างโมเดลที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (ก่อนปรับโมเดล) มีรายละเอียดดังตาราง 85

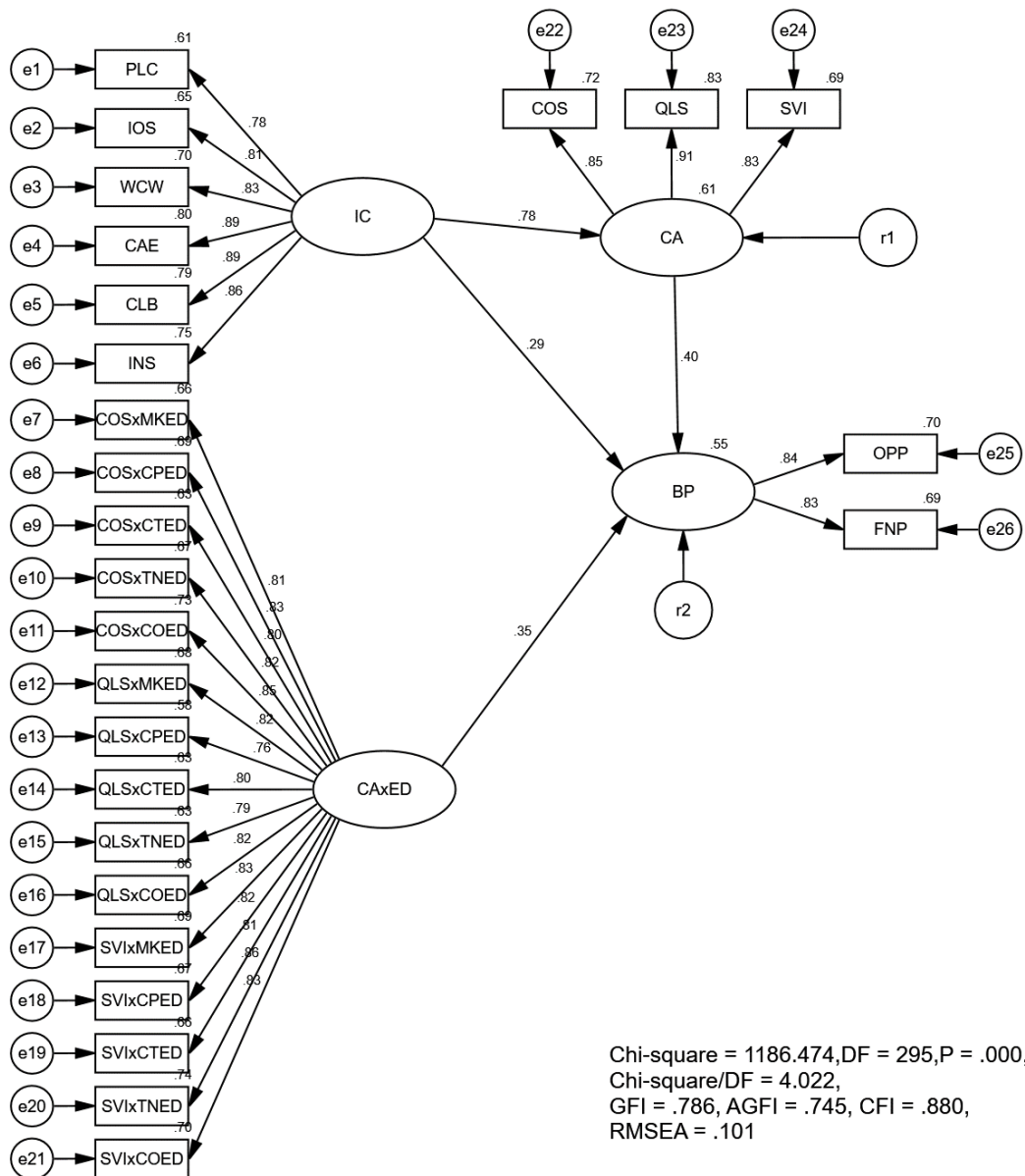
ตาราง 85 แสดงดัชนีความกลมกลืนของโมเดลความสามารถเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อ

ความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็ก
ในประเทศไทย โดยมีสภาพแวดล้อมเชิงพลวัตเป็นตัวแปรกำกับ (ก่อนปรับโมเดล)

(n=295)

สถิติที่ใช้ ในการตรวจสอบ	เกณฑ์ที่ใช้พิจารณา	ค่าที่คำนวณ ได้	ผลการพิจารณา
χ^2	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ > 0.05	1186.474	-
df	-	295	-
p-value	$p > 0.05$	0.000	ไม่ผ่านเกณฑ์
χ^2 / df	$\chi^2 / df \leq 2$	4.022	ไม่ผ่านเกณฑ์
CFI	≥ 0.95	0.880	ไม่ผ่านเกณฑ์
GFI	≥ 0.90	0.786	ไม่ผ่านเกณฑ์
AGFI	≥ 0.90	0.745	ไม่ผ่านเกณฑ์
RMSEA	≤ 0.05	0.101	ไม่ผ่านเกณฑ์

จากตาราง 85 พบว่า ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลความสามารถเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทย โดยมีสภาพแวดล้อมเชิงพลวัตเป็นตัวแปรกำกับ (ก่อนปรับโมเดล) มีค่าทางสถิติที่ใช้ตรวจสอบคือ ค่าไค-สแควร์ (χ^2) มีค่าเท่ากับ 1186.471 ค่านัยสำคัญทางสถิติ (p-value) มีค่าเท่ากับ 0.000 ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (χ^2/df) มีค่าเท่ากับ 4.022 ค่าดัชนีเปรียบเทียบความกลมกลืน (CFI) มีค่าเท่ากับ 0.880 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) มีค่าเท่ากับ 0.786 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.745 และค่าประมาณความคลาดเคลื่อนของรากกำลังสองเฉลี่ย (RMSEA) มีค่าเท่ากับ 0.101 ซึ่งมีค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (χ^2/df) ค่าดัชนีเปรียบเทียบความกลมกลืน (CFI) ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) และค่าประมาณความคลาดเคลื่อนของรากกำลังสองเฉลี่ย (RMSEA) ไม่ผ่านเกณฑ์ แสดงให้เห็นว่าโมเดลความสามารถเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทย โดยมีสภาพแวดล้อมเชิงพลวัตเป็นตัวแปรกำกับยังไม่สอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังแสดงในภาพ 22



ภาพ 22 ผลการวิเคราะห์โมเดลความสามารถเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทย โดยมีสภาพแวดล้อมเชิงพลวัตเป็นตัวแปรกำกับ (ก่อนปรับโมเดล)

ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้ทำการปรับโมเดล (Model Modification) โดยพิจารณาจากคำแนะนำ การปรับพารามิเตอร์โมเดลด้วยค่าดัชนีปรับโมเดล (Model Modification Indices: MI) จากนั้นปรับพารามิเตอร์โดยยินยอมให้ผ่อนคลายข้อตกลงเบื้องต้น ทำให้ค่าความเคลื่อนสัมพันธ์กันได้ จนกระทั่งค่าดัชนีความสอดคล้องมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผลการวิเคราะห์ความ

สอดคล้องระหว่างโมเดลที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (หลังปรับโมเดล) มีรายละเอียดดังตาราง 86

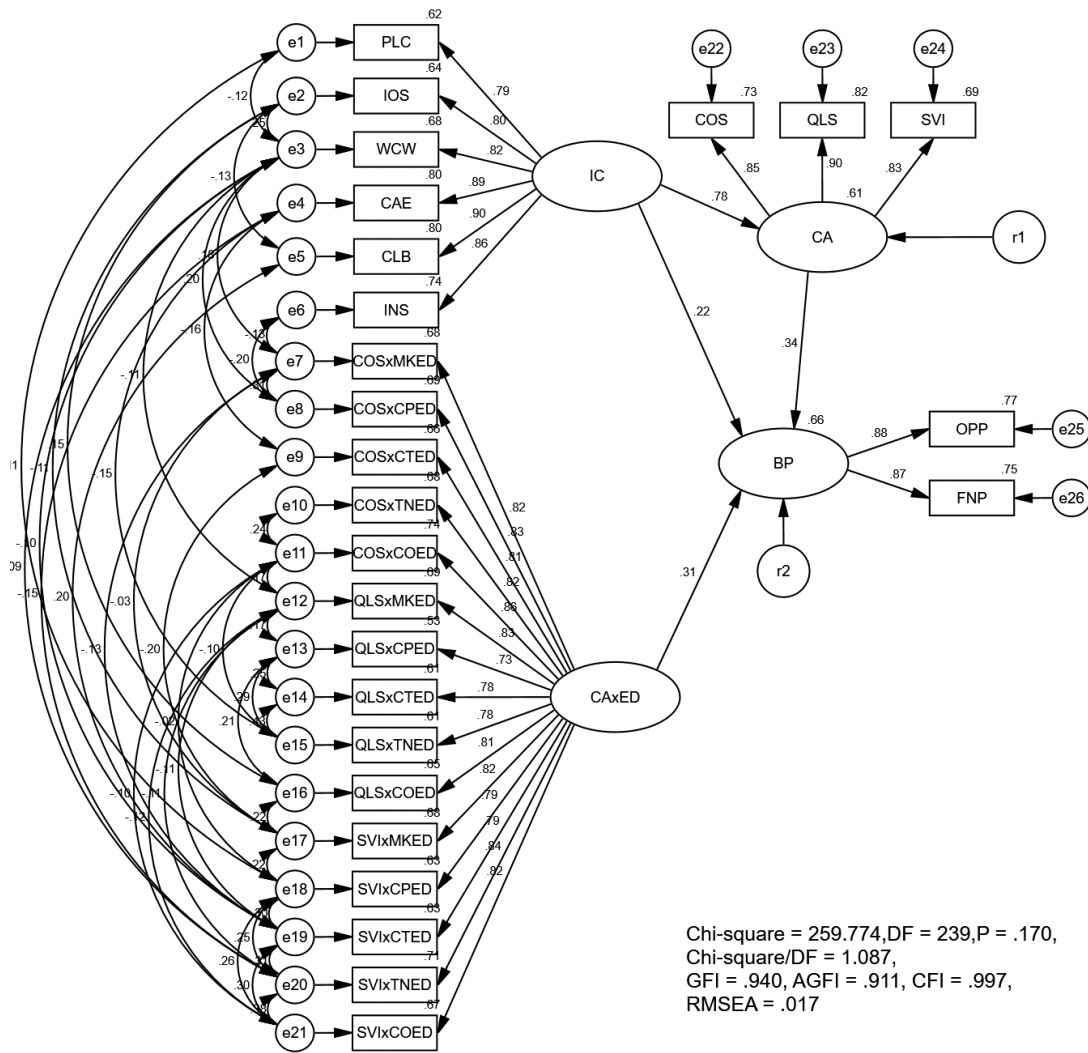
ตาราง 86 แสดงดัชนีความกลมกลืนของโมเดลความสามารถเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทย โดยมีสภาพแวดล้อมเชิงพลวัตเป็นตัวแปรกำกับ (หลังปรับโมเดล)

(n=295)

สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ	เกณฑ์ที่ใช้พิจารณา	ค่าที่คำนวณได้	ผลการพิจารณา
χ^2	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ > 0.05	259.774	-
df	-	239	-
p-value	$p > 0.05$	0.170	ผ่านเกณฑ์
χ^2 / df	$\chi^2/df \leq 2$	1.087	ผ่านเกณฑ์
CFI	≥ 0.95	0.997	ผ่านเกณฑ์
GFI	≥ 0.90	0.940	ผ่านเกณฑ์
AGFI	≥ 0.90	0.911	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	≤ 0.05	0.017	ผ่านเกณฑ์

จากตาราง 86 พบว่า ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลความสามารถเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทย โดยมีสภาพแวดล้อมเชิงพลวัตเป็นตัวแปรกำกับ (หลังปรับโมเดล) มีค่าทางสถิติที่ใช้ตรวจสอบคือ ค่าไค-สแควร์ (χ^2) มีค่าเท่ากับ 259.774 ค่านัยสำคัญทางสถิติ (p-value) มีค่าเท่ากับ 0.239 ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (χ^2/df) มีค่าเท่ากับ 1.087 ค่าดัชนีเปรียบเทียบความกลมกลืน (CFI) มีค่าเท่ากับ 0.997 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) มีค่าเท่ากับ 0.940 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.911 และค่าประมาณความคลาดเคลื่อนของรากกำลังสองเฉลี่ย (RMSEA) มีค่าเท่ากับ 0.017 ซึ่งทุกค่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนด (Hair et al., 2010) แสดงให้เห็นว่าโมเดลความสามารถเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็ก ในประเทศไทย โดยมีสภาพแวดล้อมเชิงพลวัตเป็น

ตัวแปรกำกับที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นจากแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังแสดงในภาพ 23



ภาพ 23 ผลการวิเคราะห์โมเดลความสามารถเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทย โดยมีสภาพแวดล้อมเชิงพลวัตเป็นตัวแปรกำกับ (หลังปรับโมเดล)

เมื่อพิจารณาโมเดลความสามารถเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทย โดยมีสภาพแวดล้อมเชิงพลวัตเป็นตัวแปรกำกับ พบว่า ตัวแปรสาเหตุมีอิทธิพลทางตรงต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันคือ ความสามารถเชิงนวัตกรรมมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.78 ยังพบว่า ตัวแปรสาเหตุมีอิทธิพล

ทางตรงต่อ ผลการดำเนินงานทางการเงินของธุรกิจ คือ ความได้เปรียบทางการแข่งขันและความสามารถเชิงนวัตกรรม มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.34 และ 0.22 ตามลำดับ

3. ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรโมเดลความสามารถเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทย โดยมีสภาพแวดล้อมเชิงพลวัตเป็นตัวแปรกำกับตามสมมติฐานการวิจัย

ผู้วิจัยได้ทดสอบอิทธิพลเชิงสาเหตุของโมเดลโมเดลความสามารถเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทย โดยมีสภาพแวดล้อมเชิงพลวัตเป็นตัวแปรกำกับที่ได้พัฒนาขึ้น เพื่ออธิบายสมมติฐานของการวิจัย มีรายละเอียดดังตาราง 87

ตาราง 87 แสดงอิทธิพลทางตรง (DE) อิทธิพลทางอ้อม (IE) อิทธิพลรวม (TE) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณกำลังสอง (R^2) ของโมเดลความสามารถเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทย โดยมีสภาพแวดล้อมเชิงพลวัตเป็นตัวแปรกำกับ (หลังปรับโมเดล)

ตัวแปรเชิงสาเหตุ	ตัวแปรผล					
	ความได้เปรียบทางการแข่งขัน (CA)			ผลการดำเนินงานของธุรกิจ (BP)		
	DE	IE	TE	DE	IE	TE
ความสามารถเชิงนวัตกรรม (IC)	0.78**	-	0.78**	0.22*	0.27*	0.49**
ความได้เปรียบทางการแข่งขัน (CA)	-	-	-	0.34**	-	0.34**
การปฏิสัมพันธ์ร่วมกันระหว่างความได้เปรียบทางการแข่งขันกับสภาพแวดล้อมเชิงพลวัต (CAxED)	-	-	-	0.31*	-	0.31*

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

จากตาราง 87 พบว่า ตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบของตัวแปรโมเดลความสามารถเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็ก ในประเทศไทย โดยมีสภาพแวดล้อมเชิงพลวัตเป็นตัวแปรกำกับ มีค่าอิทธิพลทางตรงอิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวม โดยแบ่งตามสมมติฐานการวิจัย มีรายละเอียดดังนี้

สมมติฐานที่ 1: ความสามารถเชิงนวัตกรรม มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน พบว่า ความสามารถเชิงนวัตกรรม (IC) มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน (CA) โดยมีค่าอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.78 และค่าอิทธิพลรวมเท่ากับ 0.78 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ดังนั้น จึงยอมรับสมมติฐานการวิจัยที่ 1

สมมติฐานที่ 2: ความสามารถเชิงนวัตกรรม มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจพบว่า ความสามารถเชิงนวัตกรรม (IC) มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ (BP) โดยมีค่าอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.22 ค่าอิทธิพลทางอ้อมเท่ากับ 0.27 และค่าอิทธิพลรวมเท่ากับ 0.49 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และ 0.05 ดังนั้น จึงยอมรับสมมติฐานการวิจัยที่ 2

สมมติฐานที่ 3: ความได้เปรียบทางการแข่งขัน มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ พบว่า ความได้เปรียบทางการแข่งขัน (CA) มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ (BP) โดยมีค่าอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.34 และค่าอิทธิพลรวมเท่ากับ 0.34 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ดังนั้น จึงยอมรับสมมติฐานการวิจัยที่ 3

สมมติฐานที่ 4: สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจ พบว่า การปฏิสัมพันธ์ร่วมกันระหว่างความได้เปรียบทางการแข่งขันกับสภาพแวดล้อมเชิงพลวัต (CAxED) มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ (BP) โดยมีค่าอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.31 และค่าอิทธิพลรวมเท่ากับ 0.31 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05 ดังนั้น จึงยอมรับสมมติฐานการวิจัยที่ 4

4. เปรียบเทียบผลการวิเคราะห์อิทธิพลของโมเดลอิทธิพลปฏิสัมพันธ์และโมเดลตัวแปรกำกับที่มีการส่งผ่านผลการดำเนินงานของธุรกิจ

เมื่อพิจารณาขนาดอิทธิพลของปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจในโมเดลอิทธิพลหลัก (ตาราง 84) และโมเดลอิทธิพลปฏิสัมพันธ์ (ตาราง 87) พบว่า ความสามารถเชิงนวัตกรรมมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันไม่มีการเปลี่ยนแปลง โดยความสามารถเชิงนวัตกรรมมีขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.78 แต่พบว่า ความสามารถเชิงนวัตกรรมมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจมีการเปลี่ยนแปลง โดยความได้เปรียบทางการแข่งขันมีขนาดอิทธิพลลดลง 0.16 และความได้เปรียบทางการแข่งขันมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจมีการเปลี่ยนแปลง โดยผลการดำเนินงานของธุรกิจมีขนาดอิทธิพลลดลง 0.15 แสดงว่าการปฏิสัมพันธ์มีความสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงขนาดของอิทธิพลหลักจากปัจจัยเชิงสาเหตุและมีผลต่อขนาดอิทธิพลโดยรวมที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ

บทที่ 5

บทสรุป

การวิจัยเรื่อง ความสามารถเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทย ผู้วิจัยได้กำหนดวัตถุประสงค์การวิจัย 3 วัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อทดสอบผลกระทบของความสามารถเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานทางธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทย 2) เพื่อทดสอบผลกระทบของความสามารถเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทย และ 3) เพื่อทดสอบผลกระทบของสภาพแวดล้อมเชิงพลวัตที่ส่งผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็ก ในประเทศไทย ซึ่งสามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. สรุปผลการวิจัย
2. อภิปรายผลการวิจัย
3. ประโยชน์ของการวิจัย
4. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

สรุปผลการวิจัย

1. ข้อมูลส่วนบุคคลและการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุระหว่าง 31 – 40 ปี มีระดับการศึกษาปริญญาตรี มีประสบการณ์การทำงานธุรกิจโรงแรมระหว่าง 11-15 ปี และส่วนใหญ่มีตำแหน่งเป็นผู้จัดการทั่วไป ในส่วนการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรม พบว่า ธุรกิจโรงแรมที่ศึกษาส่วนใหญ่มีเงินทุนจดทะเบียนของธุรกิจระหว่าง 41-50 ล้านบาท มีลักษณะการประกอบธุรกิจเป็นแบบบริษัทจำกัด และส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจมากกว่า 15 ปี มีจำนวนห้องพักระหว่าง 81-100 ห้องมีจำนวนพนักงานระหว่าง 41-50 คน ส่วนใหญ่มีสถานที่ตั้งอยู่ภาคใต้และกลุ่มลูกค้าหลักของธุรกิจโรงแรมส่วนใหญ่เป็นกลุ่มลูกค้าภายในประเทศ

2. ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นในด้านต่าง ๆ

2.1 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสามารถเชิงนวัตกรรม

ความสามารถเชิงนวัตกรรม ประกอบด้วย 9 ด้าน ได้แก่ วัฒนธรรมความเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วม แนวความคิดและโครงสร้างองค์กร บรรยากาศในการทำงานและความเป็นอยู่ที่ดี การพัฒนาความรู้ ความรู้จากภายนอก การปรับตัวภายใต้สภาวะการเปลี่ยนแปลง กิจกรรมรายบุคคล ความร่วมมือและกลยุทธ์ด้านนวัตกรรม ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในภาพรวม พบว่า ความสามารถเชิงนวัตกรรมในภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน สามารถอธิบายรายละเอียดได้ดังนี้

2.1.1 ด้านวัฒนธรรมความเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วม โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.99 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ผู้บริหารให้ความสำคัญและสนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ในการนำเสนอรูปแบบผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ ๆ ของพนักงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.27 รองลงมา คือ พนักงานของท่านมีความภาคภูมิใจในผลงานของตนที่เกิดจากความรู้ ความคิดสร้างสรรค์ ทักษะและประสบการณ์ที่สามารถนำมาพัฒนาหรือสร้างนวัตกรรมให้กับองค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.99 ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการริเริ่มความคิดสร้างสรรค์และการพัฒนานวัตกรรมร่วมกับพนักงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.97 ผู้บริหารมีการนำแนวความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานมาทำการปรับใช้ในองค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93 ผู้บริหารมีการชี้แจงผลการปฏิบัติงานให้กับพนักงานทุกคนได้รับทราบอยู่ตลอดเวลา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.91 และผู้บริหารมีหลักการและแนวทางในการถ่ายทอดความรู้ให้กับพนักงานอยู่ตลอดเวลา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.89 ตามลำดับ

2.1.2 ด้านแนวความคิดและโครงสร้างองค์กร โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.17 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ พนักงานได้รับฟังข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการนำเสนอความคิดสร้างสรรค์ต่าง ๆ จากผู้บริหารอยู่ตลอดเวลา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.28 รองลงมา คือ มีแนวทางและหลักเกณฑ์ในการมอบหมายงานให้กับพนักงานได้อย่างเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.21 มีการให้คำแนะนำและมีผู้รับผิดชอบในการอบรมให้ความรู้ในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.16 พนักงานมีศักยภาพในการทำงานที่มีคุณภาพตรงตามความต้องการและมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.16 มีกระบวนการและวิธีการที่ชัดเจนในการพัฒนานวัตกรรมในองค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.11 และมีการสนับสนุนการให้รางวัล แก่พนักงานที่มีความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนาหรือสร้างนวัตกรรม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.11 ตามลำดับ

2.1.3 ด้านบรรยากาศในการทำงานและความเป็นอยู่ที่ดี โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.94 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ พนักงานให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.13 รองลงมา คือ พนักงานในองค์กรของท่านได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกัน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.98 องค์กรให้ความสำคัญกับความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของพนักงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93 องค์กรส่งเสริมให้พนักงานต้อง มีการพัฒนาทักษะอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.92 และพนักงานกล้าที่จะแสดงความคิดเห็น ที่แตกต่างกับการปฏิบัติงานในองค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.92 ตามลำดับ

2.1.4 ด้านการพัฒนาความรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.04 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีการสนับสนุนให้พนักงานสามารถเรียนรู้และพัฒนาทักษะในด้านต่าง ๆ ได้อย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.18 รองลงมา คือ ทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วมในการเรียนรู้และการฝึกอบรม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.06 องค์กรได้ตระหนักถึงคุณค่า ของการเรียนรู้และการพัฒนาความเชี่ยวชาญต่าง ๆ ที่เกิดจากความสมัครใจของพนักงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.05 มีการพัฒนาทักษะ ความสามารถและความรู้ใหม่ ๆ ที่มุ่งสู่การสนับสนุนการพัฒนานวัตกรรมในองค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.02 และมีการสนับสนุนทุนการศึกษาให้กับพนักงานที่มีความต้องการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมหรือต้องการพัฒนาศักยภาพในด้านต่าง ๆ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.91 ตามลำดับ

2.1.5 ด้านความรู้จากภายนอก โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.94 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีการสนับสนุนและเปิดโอกาสให้พนักงานได้รับความรู้ผ่านเครือข่ายภายนอกองค์กร เช่น ลูกค้า คู่แข่งขัน พันธมิตรทางการค้า มหาวิทยาลัย หรือสถาบันวิจัย เป็นต้น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.08 รองลงมา คือ มีการพัฒนากระบวนการทำงานหรือวิธีการดำเนินงานร่วมกับเครือข่ายภายนอกองค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.07 มีการพัฒนาวิธีการดำเนินงานจากการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานจากเครือข่ายภายนอกองค์กรที่มีรูปแบบการดำเนินงานในลักษณะที่คล้ายคลึงกัน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.05 มีการเรียนรู้และพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการร่วมกันระหว่างธุรกิจเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับการทำงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.82 และมีการแสวงหาความรู้และประสานความร่วมมือกับเครือข่ายภายนอกองค์กรในการให้บริการรูปแบบใหม่ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.71 ตามลำดับ

2.1.6 ด้านการปรับตัวภายใต้สภาวะการเปลี่ยนแปลง โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.95 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีการแลกเปลี่ยนความรู้จากประสบการณ์ในอดีตเพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานในปัจจุบัน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.05 รองลงมา คือ มีการทดลองวิธีการดำเนินงานใหม่ ๆ แล้วองค์กรสามารถที่จะยอมรับความผิดพลาดที่อาจจะเกิดขึ้นกับการทดลองนั้น ๆ ได้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 มีการแสวงหาแนวทางใหม่ ๆ ในการดำเนินงานอยู่ตลอดเวลา

มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93 และมีความกล้าที่จะทดลองหรือหาวิธีการใหม่ ๆ เข้ามาใช้ในการดำเนินธุรกิจ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86 ตามลำดับ

2.1.7 ด้านกิจกรรมรายบุคคล โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.10 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ พนักงานมีความเต็มใจที่จะเข้าร่วมในการพัฒนา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.21 รองลงมา คือ พนักงานมีความคิดสร้างสรรค์หรือนวัตกรรมใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.09 เมื่อองค์กรมีการนำวิธีการปฏิบัติงานแบบใหม่ ๆ เข้ามาใช้ในการดำเนินธุรกิจพนักงานก็พร้อมที่จะปฏิบัติตามทันที มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.08 และพนักงานมีวิธีการที่จะวิพากษ์วิจารณ์การปฏิบัติงานในปัจจุบันเมื่อจำเป็น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.04 ตามลำดับ

2.1.8 ด้านความร่วมมือ โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.88 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีการวางแผนร่วมกันระหว่างแผนกต่าง ๆ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.08 รองลงมา คือ มีการแบ่งปันกระบวนการและความรู้ข้ามแผนก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.03 มีการสร้างความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยและสถาบันวิจัย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.82 มีการแบ่งปันข้อมูลกับซัพพลายเออร์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.78 และมีการแบ่งปันข้อมูลกับลูกค้า มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.71 ตามลำดับ

2.1.9 ด้านกลยุทธ์นวัตกรรม โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.02 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีการริเริ่มเชิงกลยุทธ์สำหรับนวัตกรรมแบบค่อยเป็นค่อยไป มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.15 รองลงมา คือ มีการริเริ่มเชิงกลยุทธ์สำหรับผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ ๆ อย่างจริงจัง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.05 มีการพัฒนากลยุทธ์นวัตกรรมที่ชัดเจน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.99 และมีความคิดริเริ่มเชิงกลยุทธ์สำหรับนวัตกรรมแบบก้าวกระโดด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.99 ตามลำดับ

2.2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน

ความได้เปรียบทางการแข่งขัน ประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ ต้นทุน คุณภาพ การบริการและนวัตกรรมบริการ พบว่า ความได้เปรียบทางการแข่งขันในภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.07 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน สามารถอธิบายรายละเอียดได้ดังนี้

2.2.1 ด้านต้นทุน โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.11 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มุ่งเน้นใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด และลดการสูญเสีย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.27 รองลงมา คือ มุ่งเน้นการตั้งราคาสินค้าหรือบริการที่ดึงดูดใจลูกค้าได้ในราคาที่แตกต่างจากคู่แข่งในตลาดเดียวกัน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.19 มุ่งพัฒนาพนักงานให้ใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่เพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.16 มุ่งเน้นรักษาระดับต้นทุนให้เท่าเดิมหรือลดลง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.14 และมุ่งเน้นการเพิ่มคุณค่าในการบริการได้ดีกว่าให้กับลูกค้า ภายใต้ต้นทุนการบริการที่ต่ำกว่าคู่แข่ง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.83 ตามลำดับ

2.2.2 ด้านคุณภาพการบริการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.92 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มุ่งเน้นการนำเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมใหม่ ๆ เข้ามาใช้ในการดำเนินงานของธุรกิจเพื่อให้การบริการมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.07 รองลงมา คือ มุ่งเน้นการนำข้อเสนอแนะของลูกค้ามาปรับปรุงคุณภาพการให้บริการอยู่ตลอดเวลา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.95 มุ่งเน้นการรักษาคุณภาพการบริการให้เป็นมาตรฐานสร้างความประทับใจให้กับลูกค้าอยู่เสมอ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.90 มุ่งเน้นการพัฒนาการให้บริการที่มีคุณภาพตรงกับความต้องการของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87 และมุ่งเน้นการสร้าง ความแตกต่าง ของการบริการให้มีความแตกต่างจากคู่แข่งและสามารถสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้กับลูกค้ามีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.83 ตามลำดับ

2.2.3 ด้านนวัตกรรมบริการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.17 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มุ่งเน้นการนำเสนอบริการรูปแบบใหม่ที่ หลากหลายให้กับลูกค้ามากกว่ารูปแบบการบริการของคู่แข่ง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.22 และมุ่งเน้น การปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าในการเพิ่มช่องทางการเชื่อมโยงระหว่างผู้ให้บริการกับลูกค้าเพื่อส่งมอบข้อมูล ข่าวสาร ตลอดจนการป้อนกลับข้อมูลระหว่างลูกค้ากับผู้ให้บริการ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.22 รองลงมา คือ มุ่งเน้นการให้บริการที่มีคุณภาพเหนือความคาดหวังของลูกค้าได้อย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.15 มุ่งเน้นการส่งมอบการบริการที่ดีและมีคุณภาพที่เหนือคู่แข่งและสร้างความประทับใจให้ กับลูกค้าอยู่เสมอ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.14 และมุ่งเน้นการปรับปรุงการบริการที่แตกต่าง โดดเด่น และทันสมัยกว่าคู่แข่งเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.14 ตามลำดับ

2.3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานของธุรกิจ

ผลการดำเนินงานของธุรกิจ ประกอบด้วย 2 ด้าน ได้แก่ ประสิทธิภาพการดำเนินงาน ของธุรกิจและผลการดำเนินงานทางการเงินของธุรกิจ พบว่า ความได้เปรียบทางการแข่งขันในภาพรวม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.98 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน สามารถอธิบาย รายละเอียดได้ดังนี้

2.3.1 ด้านประสิทธิภาพการดำเนินงานของธุรกิจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.90 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ประสิทธิภาพทางการผลิตของสินค้า และบริการ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.06 รองลงมา คือ การส่งมอบผลิตภัณฑ์หรือบริการให้กับลูกค้าในเวลา สถานที่และปริมาณที่เหมาะสม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.94 ประสิทธิภาพของกระบวนการดำเนินงานของธุรกิจ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93 ต้นทุนวัตถุดิบ การผลิตและการขาย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86 และของเสียที่เกิดจาก กระบวนการผลิตสินค้าและบริการ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.77 ตามลำดับ

2.3.2 ด้านผลการดำเนินงานทางการเงินของธุรกิจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.06 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด คือ อัตรากำไรสุทธิ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.18 รองลงมา คือ ส่วนแบ่งทางการตลาด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.07 การเติบโตของยอดขาย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.05 ผลประกอบการทางการเงิน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.04 และกระแสเงินสด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.97 ตามลำดับ

2.4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมเชิงพลวัต

สภาพแวดล้อมเชิงพลวัต ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางการตลาด สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางด้านคู่แข่งชั้น สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางด้านลูกค้า สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางด้านเทคโนโลยี และสภาพแวดล้อมเชิงพลวัตจากการแพร่ระบาดของโควิด -19 พบว่า ความได้เปรียบทางการแข่งขันในภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน สามารถอธิบายรายละเอียดได้ดังนี้

2.4.1 ด้านสภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางการตลาด โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.07 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด คือ การเปลี่ยนแปลงทางการตลาด ทั้งในระดับประเทศและต่างประเทศทำให้ธุรกิจจำเป็นต้องมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.18 รองลงมา คือ การแข่งขันในตลาดที่สูงในปัจจุบันทำให้ธุรกิจจำเป็นต้องมีการปรับกลยุทธ์ทางด้านราคาเพื่อให้สามารถสู้กับคู่แข่งชั้นในตลาดเดียวกันได้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.17 ความผันผวนทางเศรษฐกิจทั้งในระดับประเทศและต่างประเทศทำให้ธุรกิจจำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินงานเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ทางเศรษฐกิจ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.14 และในปัจจุบันปริมาณของผลิตภัณฑ์หรือบริการมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วให้ธุรกิจจำเป็นต้องมีการปรับกลยุทธ์การส่งเสริมทางการตลาดและการโฆษณาอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.81 ตามลำดับ

2.4.2 ด้านสภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางด้านคู่แข่งชั้น โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.90 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด คือ กลยุทธ์การขายของคู่แข่งชั้น มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาทำให้ธุรกิจจำเป็นต้องมีการกำหนดราคาของผลิตภัณฑ์หรือบริการที่เหนือกว่าคู่แข่งชั้นอยู่ตลอดเวลา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.97 รองลงมา คือ กลยุทธ์การส่งเสริมการขายและการโฆษณาของคู่แข่งชั้นมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาทำให้ธุรกิจจำเป็นต้องมีการพัฒนากิจกรรมการส่งเสริมทางการตลาดให้มีความหลากหลายเพื่อให้สามารถสู้กับคู่แข่งชั้นได้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.91 ผลิตภัณฑ์หรือบริการของคู่แข่งชั้นมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาทำให้ธุรกิจจำเป็นต้องมีการพัฒนานวัตกรรมรูปแบบใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.88 และความรุนแรงทางการแข่งขันที่สูงในปัจจุบันทำให้ธุรกิจต้องมีการพัฒนาศักยภาพทางด้านนวัตกรรมรูปแบบใหม่อย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.85 ตามลำดับ

2.4.3 ด้านสภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางด้านคู่แข่งชั้น โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.12 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ความต้องการของลูกค้า ในปัจจุบัน มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทำให้ธุรกิจจำเป็นต้องมีการพัฒนาสินค้าและบริการในรูปแบบใหม่ ๆ เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.23 รองลงมา คือ ลูกค้ามักจะมองหาสินค้าและบริการใหม่อยู่ตลอดเวลาทำให้ธุรกิจจำเป็นต้องมีการพัฒนาสินค้าและบริการอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าให้ได้มากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.10 ระดับคุณภาพและราคาของสินค้าและบริการที่ลูกค้าต้องการเกิดการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาทำให้ธุรกิจจำเป็นต้องมีการรักษามาตรฐานคุณภาพและราคาของสินค้าและบริการเพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจสูงสุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.09 และพฤติกรรมลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทำให้ธุรกิจจำเป็นต้องมีการปรับตัวอยู่ตลอดเวลา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.07 ตามลำดับ

2.4.4 ด้านสภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางด้านเทคโนโลยี โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.01 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีก่อให้เกิดผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.16 รองลงมา คือ การเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีทำให้เกิดโอกาสในการดำเนินธุรกิจ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.09 ในปัจจุบัน เทคโนโลยีเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทำให้ธุรกิจต้องมีการพัฒนาศักยภาพทางด้านนวัตกรรมอยู่ตลอดเวลา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.08 และไม่สามารถคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีในอีก 2 - 3 ปีข้างหน้าได้ทำให้ธุรกิจต้องมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเพื่อนำมาปรับใช้ในการดำเนินงานของธุรกิจ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.74 ตามลำดับ

2.4.5 ด้านสภาพแวดล้อมเชิงพลวัตจากการแพร่ระบาดของโควิด -19 โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.92 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การแพร่ระบาดของโควิด -19 ทำให้ธุรกิจจำเป็นต้องมีการพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมทางการตลาด เพื่อให้สามารถสู้กับคู่แข่งและเพื่อให้ธุรกิจสามารถอยู่รอดได้ในระยะยาว มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.99 รองลงมา คือ การแพร่ระบาดของโควิด -19 ทำให้ธุรกิจจำเป็นต้องมีการพัฒนาช่องทางการจัดจำหน่ายใหม่เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.95 การแพร่ระบาดของโควิด -19 ทำให้ธุรกิจจำเป็นต้องมีการพัฒนากลยุทธ์ด้านราคาเพื่อให้สามารถสู้กับคู่แข่งในตลาดได้อย่างยั่งยืน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.92 และการแพร่ระบาดของโควิด -19 ทำให้ธุรกิจจำเป็นต้องมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ หรือบริการใหม่ ๆ ที่มีความหลากหลายมากขึ้น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.84 ตามลำดับ

3. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ

3.1 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจของความสามารถเชิงนวัตกรรม

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจของความสามารถเชิงนวัตกรรม พบว่าสามารถสกัดตัวแปรได้ทั้งหมด 6 องค์ประกอบ และมีค่าความผันแปรของตัวแปร (Initial Eigenvalues) มากกว่า 1 ทุกองค์ประกอบ สามารถอธิบายได้ดังนี้ องค์ประกอบที่ 1 “วัฒนธรรมความเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วม” มีความผันแปรของตัวแปรเป็น 6.214 หรือร้อยละ 25.892 องค์ประกอบที่ 2 “แนวคิดและโครงสร้างองค์กร” มีความผันแปรของตัวแปรเป็น 3.607 หรือร้อยละ 15.031 องค์ประกอบที่ 3 “ความรู้จากภายนอก” มีความผันแปรของตัวแปรเป็น 2.170 หรือร้อยละ 9.040 องค์ประกอบที่ 4 “ความร่วมมือ” มีความผันแปรของตัวแปรเป็น 1.808 หรือร้อยละ 7.534 องค์ประกอบที่ 5 “กลยุทธ์ด้านนวัตกรรม” มีความผันแปรของตัวแปรเป็น 1.278 หรือร้อยละ 5.327 องค์ประกอบที่ 6 มีความผันแปรของตัวแปรเป็น 1.212 หรือร้อยละ 5.049 ดังนั้น สามารถสรุปได้ว่ามีองค์ประกอบที่เหมาะสมทั้งหมด 6 องค์ประกอบ โดยมีความผันแปรรวมร้อยละ 67.873 ของความผันแปรทั้งหมด

3.2 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจของความได้เปรียบทางการแข่งขัน

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจของความได้เปรียบทางการแข่งขัน พบว่า ผลการวิเคราะห์สามารถสกัดตัวแปรได้ทั้งหมด 3 องค์ประกอบ และมีค่าความผันแปรของตัวแปร (Initial Eigenvalues) มากกว่า 1 ทุกองค์ประกอบ สามารถอธิบายได้ดังนี้ องค์ประกอบที่ 1 “คุณภาพการบริการ” มีความผันแปรของตัวแปรเป็น 3.832 หรือร้อยละ 42.574 องค์ประกอบที่ 2 “นวัตกรรมบริการ” มีความผันแปรของตัวแปรเป็น 2.407 หรือร้อยละ 26.742 และองค์ประกอบที่ 3 “ต้นทุน” มีความผันแปรของตัวแปรเป็น 1.608 หรือร้อยละ 17.862 ดังนั้น สามารถสรุปได้ว่ามีองค์ประกอบที่เหมาะสมทั้งหมด 3 องค์ประกอบ โดยมีความผันแปรรวมร้อยละ 87.179 ของความผันแปรทั้งหมด

3.3 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจของผลการดำเนินงานของธุรกิจ

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจของผลการดำเนินงานของธุรกิจ พบว่า ผลการวิเคราะห์สามารถสกัดตัวแปรได้ทั้งหมด 2 องค์ประกอบ และมีค่าความผันแปรของตัวแปร (Initial Eigenvalues) มากกว่า 1 ทุกองค์ประกอบ สามารถอธิบายได้ดังนี้ องค์ประกอบที่ 1 “ผลการดำเนินงานทางการเงินของธุรกิจ” มีความผันแปรของตัวแปรเป็น 4.835 หรือร้อยละ 53.720 และองค์ประกอบที่ 2 “ประสิทธิภาพการดำเนินงานของธุรกิจ” มีความผันแปรของตัวแปรเป็น 1.928 หรือร้อยละ 21.426 ดังนั้น สามารถสรุปได้ว่ามีองค์ประกอบที่เหมาะสมทั้งหมด 2 องค์ประกอบ โดยมีความผันแปรรวมร้อยละ 87.179 ของความผันแปรทั้งหมด

3.4 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจของสภาพแวดล้อมเชิงพลวัต

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจของสภาพแวดล้อมเชิงพลวัตพบว่า ผลการวิเคราะห์สามารถสกัดตัวแปรได้ทั้งหมด 5 องค์ประกอบ และมีค่าความผันแปรของตัวแปร (Initial eigenvalues) มากกว่า 1 ทุกองค์ประกอบ สามารถอธิบายได้ดังนี้ องค์ประกอบที่ 1 “สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางการตลาด” มีความผันแปรของตัวแปรเป็น 6.36 หรือร้อยละ 35.34 องค์ประกอบที่ 2 “สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางด้านคู่แข่ง” มีความผันแปรของตัวแปรเป็น 2.91 หรือร้อยละ 16.16 องค์ประกอบที่ 3 “สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตจากการแพร่ระบาดของโควิด -19” มีความผันแปรของตัวแปรเป็น 2.20 หรือร้อยละ 12.23 องค์ประกอบที่ 4 “สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางด้านเทคโนโลยี” มีความผันแปรของตัวแปรเป็น 1.39 หรือร้อยละ 7.76 และองค์ประกอบที่ 5 “สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางด้านลูกค้า” มีความผันแปรของตัวแปรเป็น 1.23 หรือร้อยละ 6.86 ดังนั้น สามารถสรุปได้ว่ามีองค์ประกอบที่เหมาะสมทั้งหมด 5 องค์ประกอบ โดยมีความผันแปรรวมร้อยละ 78.37 ของความผันแปรทั้งหมด

4. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

4.1 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่ง

4.1.1 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งที่หนึ่งขององค์ประกอบหลักด้านความสามารถเชิงนวัตกรรม (IC) พบว่า ดัชนีความสอดคล้องโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลักด้านความสามารถเชิงนวัตกรรม เมื่อพิจารณาจากสถิติที่ใช้ตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์หลักการปรับโมเดล โดยให้ความคลาดเคลื่อนมีความสัมพันธ์กัน พบว่า ค่าไค-สแควร์ (χ^2) มีค่าเท่ากับ 218.093 ค่านัยสำคัญทางสถิติ (p-value) มีค่าเท่ากับ 0.336 ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (χ^2/df) มีค่าเท่ากับ 1.039 ค่าดัชนีเปรียบเทียบความกลมกลืน (CFI) มีค่าเท่ากับ 0.998 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) มีค่าเท่ากับ 0.946 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.916 และค่าประมาณความคลาดเคลื่อนของรากกำลังสองเฉลี่ย (RMSEA) มีค่าเท่ากับ 0.011 ซึ่งทุกค่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนด (Hair et al., 2010) แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

4.1.2 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งที่หนึ่งขององค์ประกอบหลักด้านความได้เปรียบทางการแข่งขัน (CA) พบว่า ดัชนีความสอดคล้องโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลักด้านความได้เปรียบทางการแข่งขัน เมื่อพิจารณาจากสถิติที่ใช้ตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์หลักการปรับโมเดล โดยให้ความคลาดเคลื่อนมีความสัมพันธ์กัน พบว่า ค่าไค-สแควร์ (χ^2) มีค่าเท่ากับ 17.244 ค่านัยสำคัญทางสถิติ (p-value) มีค่าเท่ากับ 0.958 ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (χ^2/df) มีค่าเท่ากับ 0.595 ค่าดัชนีเปรียบเทียบ

ความกลมกลืน (CFI) มีค่าเท่ากับ 1.000 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) มีค่าเท่ากับ 0.991 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.975 และค่าประมาณความคลาดเคลื่อนของรากกำลังสองเฉลี่ย (RMSEA) มีค่าเท่ากับ 0.000 ซึ่งทุกค่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนด (Hair et al., 2010) แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

4.1.3 ผลการวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่หนึ่งขององค์ประกอบหลักด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจ (BP) พบว่า ดัชนีความสอดคล้องโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลักด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจ เมื่อพิจารณาจากสถิติที่ใช้ตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์หลักการปรับโมเดล โดยให้ความคลาดเคลื่อนมีความสัมพันธ์กัน พบว่า ค่าไค-สแควร์ (χ^2) มีค่าเท่ากับ 8.216 ค่านัยสำคัญทางสถิติ (p-value) มีค่าเท่ากับ 0.878 ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (χ^2/df) มีค่าเท่ากับ 0. ค่าดัชนีเปรียบเทียบความกลมกลืน (CFI) มีค่าเท่ากับ 1.000 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) มีค่าเท่ากับ 0.993 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.982 และค่าประมาณความคลาดเคลื่อนของรากกำลังสองเฉลี่ย (RMSEA) มีค่าเท่ากับ 0.000 ซึ่งทุกค่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนด (Hair et al., 2010) แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

4.1.4 ผลการวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่หนึ่งขององค์ประกอบหลักด้านสภาพแวดล้อมเชิงพลวัต (ED) พบว่า ดัชนีความสอดคล้องโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลักด้านสภาพแวดล้อมเชิงพลวัต เมื่อพิจารณาจากสถิติที่ใช้ตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์หลักการปรับโมเดล โดยให้ความคลาดเคลื่อนมีความสัมพันธ์กัน พบว่า ค่าไค-สแควร์ (χ^2) มีค่าเท่ากับ 108.526 ค่านัยสำคัญทางสถิติ (p-value) มีค่าเท่ากับ 0.129 ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (χ^2/df) มีค่าเท่ากับ 1.167 ค่าดัชนีเปรียบเทียบความกลมกลืน (CFI) มีค่าเท่ากับ 0.997 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) มีค่าเท่ากับ 0.965 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.921 และค่าประมาณความคลาดเคลื่อนของรากกำลังสองเฉลี่ย (RMSEA) มีค่าเท่ากับ 0.024 ซึ่งทุกค่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนด (Hair et al., 2010) แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

4.2 ผลการวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง

4.2.1 ผลการวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองขององค์ประกอบหลักด้านความสามารถเชิงนวัตกรรม (IC) พบว่า เมื่อพิจารณาจากสถิติที่ใช้ตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์หลักการปรับโมเดล โดยให้ความคลาดเคลื่อนมีความสัมพันธ์กัน พบว่า ค่าไค-สแควร์ (χ^2) มีค่าเท่ากับ 231.841 ค่านัยสำคัญทางสถิติ (p-value) มีค่าเท่ากับ 0.219 ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (χ^2/df) มีค่าเท่ากับ 1.073 ค่าดัชนีเปรียบเทียบความกลมกลืน (CFI)

มีค่าเท่ากับ 0.997 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) มีค่าเท่ากับ 0.942 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.912 และค่าประมาณความคลาดเคลื่อนของรากกำลังสองเฉลี่ย (RMSEA) มีค่าเท่ากับ 0.016 ซึ่งทุกค่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนด (Hair et al., 2010) แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

4.2.2 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองขององค์ประกอบหลักด้านความได้เปรียบทางการแข่งขัน (CA) พบว่า เมื่อพิจารณาจากสถิติที่ใช้ตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์หลักการปรับโมเดล โดยให้ความคลาดเคลื่อนมีความสัมพันธ์กัน พบว่า ค่าไค-สแควร์ (χ^2) มีค่าเท่ากับ 47.477 ค่านัยสำคัญทางสถิติ (p-value) มีค่าเท่ากับ 0.116 ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (χ^2/df) มีค่าเท่ากับ 1.283 ค่าดัชนีเปรียบเทียบความกลมกลืน (CFI) มีค่าเท่ากับ 0.997 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) มีค่าเท่ากับ 0.974 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.946 และค่าประมาณความคลาดเคลื่อนของรากกำลังสองเฉลี่ย (RMSEA) มีค่าเท่ากับ 0.031 ซึ่งทุกค่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนด (Hair et al., 2010) แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

4.2.3 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองขององค์ประกอบหลักด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจ พบว่า เมื่อพิจารณาจากสถิติที่ใช้ตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์หลักการปรับโมเดล โดยให้ความคลาดเคลื่อนมีความสัมพันธ์กัน พบว่า ค่าไค-สแควร์ (χ^2) มีค่าเท่ากับ 13.503 ค่านัยสำคัญทางสถิติ (p-value) มีค่าเท่ากับ 0.564 ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (χ^2/df) มีค่าเท่ากับ 0.900 ค่าดัชนีเปรียบเทียบความกลมกลืน (CFI) มีค่าเท่ากับ 1.000 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) มีค่าเท่ากับ 0.989 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.972 และค่าประมาณความคลาดเคลื่อนของรากกำลังสองเฉลี่ย (RMSEA) มีค่าเท่ากับ 0.000 ซึ่งทุกค่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนด (Hair et al., 2010) แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

4.2.4 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองขององค์ประกอบหลักด้านสภาพแวดล้อมเชิงพลวัต (ED) พบว่า เมื่อพิจารณาจากสถิติที่ใช้ตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์หลักการปรับโมเดล โดยให้ความคลาดเคลื่อนมีความสัมพันธ์กัน พบว่า ค่าไค-สแควร์ (χ^2) มีค่าเท่ากับ 112.481 ค่านัยสำคัญทางสถิติ (p-value) มีค่าเท่ากับ 0.135 ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (χ^2/df) มีค่าเท่ากับ 1.160 ค่าดัชนีเปรียบเทียบความกลมกลืน (CFI) มีค่าเท่ากับ 0.997 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) มีค่าเท่ากับ 0.964 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.922 และค่าประมาณความคลาดเคลื่อนของ

รากกำลังสองเฉลี่ย (RMSEA) มีค่าเท่ากับ 0.023 ซึ่งทุกค่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนด (Hair et al., 2010) แสดงว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

4.2.5 ปัจจัยที่ปฏิสัมพันธ์ร่วมกันระหว่างความได้เปรียบทางการแข่งขันกับสภาพแวดล้อมเชิงพลวัต พบว่า ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลปัจจัยเชิงยืนยันของการปฏิสัมพันธ์ร่วมกันระหว่างความได้เปรียบทางการแข่งขันกับสภาพแวดล้อมเชิงพลวัต เมื่อพิจารณาจากสถิติที่ใช้ตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์หลักการปรับโมเดล โดยให้ความคลาดเคลื่อนมีความสัมพันธ์กัน พบว่า ค่าไค-สแควร์ (χ^2) มีค่าเท่ากับ 49.157 ค่านัยสำคัญทางสถิติ (p-value) มีค่าเท่ากับ 0.071 ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (χ^2/df) มีค่าเท่ากับ 0.780 ค่าดัชนีเปรียบเทียบความกลมกลืน (CFI) มีค่าเท่ากับ 1.000 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) มีค่าเท่ากับ 0.978 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.958 และค่าประมาณความคลาดเคลื่อนของรากกำลังสองเฉลี่ย (RMSEA) มีค่าเท่ากับ 0.000 ซึ่งทุกค่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนด (Hair et al., 2010) แสดงว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

5. ผลการวิเคราะห์โมเดลตามสมมติฐานการวิจัย

ผลวิเคราะห์โมเดลสมการเชิงโครงสร้างตามสมมติฐานการวิจัยของความสามารถเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทย เพื่อเปรียบเทียบความสอดคล้องระหว่างโมเดลที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ สามารถสรุปได้ดังนี้

5.1 ค่าดัชนีความกลมกลืนของโมเดลความสามารถเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทย (ก่อนปรับโมเดล) พบว่า มีค่าทางสถิติที่ใช้ตรวจสอบ คือ ค่าไค-สแควร์ (χ^2) มีค่าเท่ากับ 111.274 ค่านัยสำคัญทางสถิติ (p-value) มีค่าเท่ากับ 0.000 ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (χ^2/df) มีค่าเท่ากับ 2.714 ค่าดัชนีเปรียบเทียบความกลมกลืน (CFI) มีค่าเท่ากับ 0.974 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) มีค่าเท่ากับ 0.937 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.899 และค่าประมาณความคลาดเคลื่อนของรากกำลังสองเฉลี่ย (RMSEA) มีค่าเท่ากับ 0.076 ซึ่งมีค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (χ^2 / df) ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว AGFI และค่าประมาณความคลาดเคลื่อนของรากกำลังสองเฉลี่ย (RMSEA) ไม่ผ่านเกณฑ์ แสดงให้เห็นว่า โมเดลความสามารถเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทยยังไม่สอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

5.2 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลความสามารถเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทย (หลังปรับโมเดล) พบว่า มีค่าทางสถิติที่ใช้ตรวจสอบ คือ ค่าไค-สแควร์ (χ^2) มีค่าเท่ากับ 27.773 ค่านัยสำคัญทางสถิติ (p-value) มีค่าเท่ากับ 0.582 ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (χ^2/df) มีค่าเท่ากับ 0.926 ค่าดัชนีเปรียบเทียบความกลมกลืน (CFI) มีค่าเท่ากับ 1.000 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) มีค่าเท่ากับ 0.984 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.964 และค่าประมาณความคลาดเคลื่อนของรากกำลังสองเฉลี่ย (RMSEA) มีค่าเท่ากับ 0.000 ซึ่งทุกค่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนด (Hair et al., 2010) แสดงให้เห็นว่าโมเดลความสามารถเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทยที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นจากแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

เมื่อพิจารณาโมเดลความสามารถเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทย พบว่า ตัวแปรสาเหตุมีอิทธิพลทางตรงต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน คือ ความสามารถเชิงนวัตกรรม มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.78 ยังพบว่า ตัวแปรสาเหตุมีอิทธิพลทางตรงต่อผลการดำเนินงานทางการเงินของธุรกิจ คือ ความได้เปรียบทางการแข่งขันและความสามารถเชิงนวัตกรรม มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.49 และ 0.38 ตามลำดับ

6. ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรตามสมมติฐานการวิจัย

ผลการทดสอบอิทธิพลเชิงสาเหตุของโมเดลความสามารถเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทยที่ได้พัฒนาขึ้น มีรายละเอียดดังนี้

6.1 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรโมเดลความสามารถเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทยตามสมมติฐานการวิจัย (หลังปรับโมเดล) ผลการทดสอบพบว่า สมมติฐานที่ 1 ความสามารถเชิงนวัตกรรม มีอิทธิพลทางตรงต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน พบว่า ความสามารถเชิงนวัตกรรม (IC) มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน (CA) โดยมีค่าอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.78 และค่าอิทธิพลรวมเท่ากับ 0.78 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 สมมติฐานที่ 2 ความสามารถเชิงนวัตกรรมมีอิทธิพลทางตรงต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ พบว่า ความสามารถเชิงนวัตกรรม (IC) มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ (BP) โดยมีค่าอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.38 ค่าอิทธิพลทางอ้อมเท่ากับ 0.38 และค่าอิทธิพลรวมเท่ากับ 0.76 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และสมมติฐานที่ 3 ความได้เปรียบทางการแข่งขัน

มีอิทธิพลทางตรงต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ พบว่า ความได้เปรียบทางการแข่งขัน (CA) มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ (BP) โดยมีค่าอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.49 และค่าอิทธิพลรวมเท่ากับ 0.49 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.01

6.2 ผลการวิเคราะห์โมเดลความสามารถเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทย โดยมีสภาพแวดล้อมเชิงพลวัตเป็นตัวแปรกำกับ (ก่อนปรับโมเดล) ผลการทดสอบพบว่า ค่าทางสถิติที่ใช้ตรวจสอบ คือ ค่าไค-สแควร์ (χ^2) มีค่าเท่ากับ 1186.471 ค่านัยสำคัญทางสถิติ (p-value) มีค่าเท่ากับ 0.000 ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (χ^2/df) มีค่าเท่ากับ 4.022 ค่าดัชนีเปรียบเทียบความกลมกลืน (CFI) มีค่าเท่ากับ 0.880 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) มีค่าเท่ากับ 0.786 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.745 และค่าประมาณความคลาดเคลื่อนของรากกำลังสองเฉลี่ย (RMSEA) มีค่าเท่ากับ 0.101 ซึ่งมีค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (χ^2/df) ค่าดัชนีเปรียบเทียบความกลมกลืน (CFI) ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) และค่าประมาณความคลาดเคลื่อนของรากกำลังสองเฉลี่ย (RMSEA) ไม่ผ่านเกณฑ์ แสดงให้เห็นว่าโมเดลความสามารถเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทย โดยมีสภาพแวดล้อมเชิงพลวัต เป็นตัวแปรกำกับยังไม่สอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

และเมื่อทำการทดสอบค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลความสามารถเชิงนวัตกรรม ที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็ก ในประเทศไทย โดยมีสภาพแวดล้อมเชิงพลวัตเป็นตัวแปรกำกับ (หลังปรับโมเดล) ผลการทดสอบพบว่า ค่าทางสถิติที่ใช้ตรวจสอบ คือ ค่าไค-สแควร์ (χ^2) มีค่าเท่ากับ 259.774 ค่านัยสำคัญทางสถิติ (p-value) มีค่าเท่ากับ 0.239 ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (χ^2/df) มีค่าเท่ากับ 1.087 ค่าดัชนีเปรียบเทียบความกลมกลืน (CFI) มีค่าเท่ากับ 0.997 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) มีค่าเท่ากับ 0.940 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.911 และค่าประมาณความคลาดเคลื่อนของรากกำลังสองเฉลี่ย (RMSEA) มีค่าเท่ากับ 0.017 ซึ่งทุกค่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนด (Hair et al., 2010) แสดงให้เห็นว่าโมเดลความสามารถเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทย โดยมีสภาพแวดล้อมเชิงพลวัตเป็นตัวแปรกำกับที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นจากแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

6.3 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรโมเดลความสามารถเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทย โดยมีสภาพแวดล้อมเชิงพลวัตเป็นตัวแปรกำกับตามสมมติฐานการวิจัย ผลการทดสอบพบว่า สมมติฐานที่ 1 ความสามารถเชิงนวัตกรรม มีอิทธิพลทางตรงต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน พบว่า ความสามารถเชิงนวัตกรรม (IC) มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน (CA) โดยมีค่าอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.78 และค่าอิทธิพลรวมเท่ากับ 0.78 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 สมมติฐานที่ 2 ความสามารถเชิงนวัตกรรมมีอิทธิพลทางตรงต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจพบว่า ความสามารถเชิงนวัตกรรม (IC) มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ (BP) โดยมีค่าอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.22 ค่าอิทธิพลทางอ้อมเท่ากับ 0.27 และค่าอิทธิพลรวมเท่ากับ 0.49 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และ 0.05 สมมติฐานที่ 3 ความได้เปรียบทางการแข่งขันมีอิทธิพลทางตรงต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ พบว่า ความได้เปรียบทางการแข่งขัน (CA) มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ (BP) โดยมีค่าอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.34 และค่าอิทธิพลรวมเท่ากับ 0.34 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และสมมติฐานที่ 4 สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตมีอิทธิพลทางตรงต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจ พบว่า การปฏิสัมพันธ์ร่วมกันระหว่างความได้เปรียบทางการแข่งขันกับสภาพแวดล้อมเชิงพลวัต (CAxED) มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ (BP) โดยมีค่าอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.31 และค่าอิทธิพลรวมเท่ากับ 0.31 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

อภิปรายผล

การวิจัยเรื่องความสามารถเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทย โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัยคือ 1) เพื่อทดสอบผลกระทบของความสามารถเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน และผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทย 2) เพื่อทดสอบผลกระทบของความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทย และ 3) เพื่อทดสอบผลกระทบของสภาพแวดล้อมเชิงพลวัตที่ส่งผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทยเพื่อนำไปสู่การสร้างข้อเสนอแนะเชิงทฤษฎีและแนวทางการพัฒนาความสามารถเชิงนวัตกรรมสำหรับธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทย ผู้วิจัยจึงอภิปรายผลการวิจัยตามสมมติฐานการวิจัยโดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ผลกระทบของความสามารถเชิงนวัตกรรมที่มีต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน

ผลกระทบของความสามารถเชิงนวัตกรรมที่มีต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน จากผลการวิเคราะห์พบว่า ความสามารถเชิงนวัตกรรมมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 กล่าวคือ ความสามารถเชิงนวัตกรรมเป็นความสามารถในการนำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ บริการใหม่ ๆ หรือกระบวนการทางเทคโนโลยีให้ธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กมีความได้เปรียบทางการแข่งขันในตลาดที่เกิดจากการเรียนรู้ความคิดสร้างสรรค์ ทักษะและประสบการณ์ ความสามารถในการพัฒนาการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กที่มีความสามารถเชิงนวัตกรรมที่มีประสิทธิภาพจะทำให้ธุรกิจเกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Chen, & Wu (2015) ที่พบว่า ความสามารถเชิงนวัตกรรมมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน ในขณะที่งานวิจัยของ Hult et al. (2004) พบว่า ความสามารถเชิงนวัตกรรมเมื่อผนวกกับทรัพยากรและความสามารถขององค์กรก่อให้เกิดความสามารถในการสร้างสรรค์หรือนวัตกรรมใหม่ ๆ ทำให้องค์กรเกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน เช่นเดียวกับงานวิจัยของ Suliyanto, & Rahab (2012) กล่าวว่า องค์กรจำเป็นต้องมีความสามารถเชิงนวัตกรรมตลอดเวลา เนื่องจากความสามารถเชิงนวัตกรรมมีความสำคัญในการทำให้องค์กรสามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันจากการมีผลการดำเนินงานที่สูงขึ้นและความสามารถเชิงนวัตกรรมเป็นหนึ่งในแนวทางเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญสำหรับองค์กรที่จะบรรลุความสำเร็จในระยะยาว

2. ผลกระทบของความสามารถเชิงนวัตกรรมที่มีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ

ผลกระทบของความสามารถเชิงนวัตกรรมที่มีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ จากผลการวิเคราะห์พบว่า ความสามารถเชิงนวัตกรรมมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 กล่าวคือ ความสามารถเชิงนวัตกรรมเป็นการเปลี่ยนแปลงระบบการบริหารจัดการของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในการพัฒนาให้เกิดสิ่งใหม่ ๆ ทั้งในรูปของสินค้า บริการ กระบวนการ ทำงานและรูปแบบการดำเนินธุรกิจใหม่ ๆ ที่ส่งผลให้ธุรกิจมีผลการดำเนินงาน ที่เพิ่มขึ้นจากการใช้ทรัพยากรและความสามารถที่องค์กรมีอยู่ ดังนั้นความสามารถเชิงนวัตกรรม จึงถือเป็นกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงทั้งในด้านผลิตภัณฑ์ การบริการ กระบวนการและการตลาดเพื่อให้ธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กสามารถสร้างความได้เปรียบที่เหนือคู่แข่ง และนอกจากนั้นความสามารถเชิงนวัตกรรมยังเป็นปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้ผลการดำเนินงานของธุรกิจเพิ่มขึ้นทั้งในด้านประสิทธิภาพของการดำเนินงานและผลการดำเนินงานทางการเงิน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Suliyanto, & Rahab (2012) ที่พบว่า การพัฒนาความสามารถเชิงนวัตกรรมมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจและยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Ferreira, Coelho, & Moutinho (2018) พบว่า ความสามารถเชิงนวัตกรรมส่งผลกระทบเชิงบวกต่อ

ผลการดำเนินงานของธุรกิจ ในขณะที่งานวิจัยของ Saunila (2014) พบว่า ความสามารถเชิงนวัตกรรมที่ประกอบด้วย วัฒนธรรมความเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วม แนวความคิดและโครงสร้างองค์กร บรรยากาศในการทำงานและความเป็นอยู่ที่ดี ความรู้จากภายนอกและการปรับโครงสร้างใหม่ส่งผลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ นอกจากนี้งานวิจัยของ Kafetzopoulos, & Psomas (2012) พบว่า ความสามารถเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจทางด้านผลการดำเนินงานและผลการดำเนินงานทางการเงิน

3. ผลกระทบของความได้เปรียบทางการแข่งขันที่มีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ

ผลกระทบของความได้เปรียบทางการแข่งขันที่มีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ จากผลการวิเคราะห์พบว่า ความได้เปรียบทางการแข่งขันมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 กล่าวคือ ธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กมีความสามารถในการตอบสนองความต้องการของลูกค้าในการให้บริการที่มีความแตกต่างจากคู่แข่ง อีกทั้งยังมีการใช้เทคโนโลยีที่มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพในการนำเสนอการให้บริการที่สะดวกและรวดเร็วให้กับลูกค้าได้เป็นอย่างดีทำให้ธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กเป็นที่ยอมรับของลูกค้า รวมถึงความพร้อมในการเป็นผู้นำพร้อมที่จะสร้างความได้เปรียบให้กิจการภายในองค์กรให้ประสบผลสำเร็จ โดยการอบรมพัฒนาให้พนักงานมีการเพิ่มพูนความรู้ ให้เกิดการบูรณาการและมีความสามารถในการพัฒนากิจการอย่างยั่งยืน การมีต้นทุนที่ต่ำกว่าคู่แข่ง การมีคุณภาพการให้บริการและการมีนวัตกรรมบริการที่ทันสมัยให้มีความได้เปรียบทางการแข่งขันที่สามารถสู้กับคู่แข่งในกลุ่มธุรกิจเดียวกันได้ ดังนั้นการเพิ่มขีดความสามารถทางด้านความได้เปรียบทางการแข่งขันต้องเร่งพัฒนาหลายเรื่อง ให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจทั้งภายในและภายนอกประเทศให้ทันสมัยและการปรับตัว ตามกระแสสังคม การเมือง และเศรษฐกิจจึงจะสามารถส่งถึงผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กได้ในที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Porter (1985) ที่กล่าวว่า การพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการต้องนำเชื่อถือและโดดเด่นแตกต่างจากคู่แข่ง ผลิตภัณฑ์และบริการสามารถตอบสนองความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย รวมทั้งต้องมีการคิดค้นนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์และบริการตามความต้องการของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้งานวิจัยของ Fichman (2001) กล่าวว่า ความสามารถเทคโนโลยีเป็นส่วนสำคัญที่ช่วยให้องค์กรสามารถส่งมอบการให้บริการที่ดีขึ้นให้แก่ลูกค้าเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในการตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้าอันเป็นกุญแจสำคัญสู่ความสำเร็จของธุรกิจ ในขณะที่งานวิจัยของ Haseeb et al. (2019) กล่าวว่า ธุรกิจมีความแตกต่างจากคู่แข่งโดยผู้บริโภคสามารถรับรู้ได้ถึงความแตกต่าง การซื้อและการรักษาความได้เปรียบทางการแข่งขันและประสิทธิภาพที่เหนือกว่าเป็นหน้าที่ของทรัพยากรและความสามารถในการแข่งขัน นอกจากนี้ความได้เปรียบทางการแข่งขันยังเป็นปัจจัยที่ส่งผลให้ผลการดำเนินงานของกิจการดีขึ้น

4. ผลกระทบของความสามารถเชิงพลวัตที่มีต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน และผลการดำเนินงานของธุรกิจ

ผลกระทบของความสามารถเชิงพลวัตที่มีต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจ จากผลการวิเคราะห์พบว่า สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจ เนื่องจากสภาพแวดล้อมที่มีสิ่งนำพาให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กจะต้องปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง ที่เกิดขึ้นในการเอาชนะอุปสรรคที่ไม่สามารถคาดการณ์ได้ ซึ่งเป็นปัจจัยภายนอก เช่น การตลาด ลูกค้ำ คู่แข่งขัน เทคโนโลยีและสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 ที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของธุรกิจ ถึงแม้ว่าสภาพแวดล้อมทางธุรกิจเกิดการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาผู้ประกอบการก็สามารถบริหารจัดการธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กให้มีผลการดำเนินงานอยู่ในระดับดี เพราะผู้ประกอบการมีความสามารถในการปรับตัวต่อสภาพแวดล้อม เนื่องจากธุรกิจโรงแรมเป็นธุรกิจขนาดเล็กทำให้กิจการสามารถบริหารจัดการและปรับตัวได้อย่างรวดเร็วท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมเชิงพลวัตที่เกิดขึ้นกับธุรกิจ สอดคล้องงานวิจัยของ Wang, & Cao (2015) ที่พบว่าสภาพแวดล้อมเชิงพลวัตในฐานะที่เป็นตัวแปรกำกับมีผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจทั้งผลการดำเนินงานทางการเงินและผลการดำเนินงานที่ไม่ใช่ทางการเงิน ในขณะที่งานวิจัยของ Turkey, & Sengul (2011) พบว่า สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตที่อยู่ภายนอกองค์กรนั้นเป็นสิ่งที่สำคัญมากสำหรับการแข่งขันในธุรกิจโรงแรม ซึ่งธุรกิจต้องมีความรวดเร็วในการตอบสนองต่อข้อมูลภายนอกและการสร้างเครือข่ายระหว่างองค์กรในการเชื่อมโยงซึ่งกันและกัน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงทางการแข่งขัน รวมถึงการตอบสนองความต้องการของลูกค้า เพื่อได้ประโยชน์สูงสุดในการที่จะสามารถสร้างโอกาสทางการตลาดและความได้เปรียบทางการแข่งขัน รวมถึงการสร้างโอกาสอันดีให้แก่ธุรกิจเครือข่ายพันธมิตร ตลอดจนการดำเนินงานของธุรกิจ เช่นเดียวกับงานวิจัยของ Rauch, & Frese (1998) ที่กล่าวว่า สภาพแวดล้อม ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วจะสร้างความท้าทายทางธุรกิจที่ทำให้เกิดความพยายามต่าง ๆ ในการจัดการกับการเปลี่ยนแปลงนั้นให้เกิดประสิทธิภาพของการดำเนินงานต่อไป โดยธุรกิจสามารถ ปรับตัวให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมอย่างมีประสิทธิภาพที่สามารถเพิ่มพูนศักยภาพและโอกาส ของกิจการในด้านต่าง ๆ เพื่อพัฒนาปรับปรุงในการสร้างความแตกต่างที่เป็นเอกลักษณ์ให้กับผลิตภัณฑ์และบริการ นอกจากนี้งานวิจัยของ Wang, & Chen (2010) พบว่า การที่จะให้การดำเนินธุรกิจประสบความสำเร็จได้นั้นสิ่งที่สำคัญคือการเพิ่มศักยภาพทางธุรกิจให้มีความหลากหลายในการสร้างองค์ความรู้ให้กับพนักงานเพื่อเป็นการลดความเสี่ยงด้านปัจจัยสิ่งแวดล้อมรวมถึงเป็นการสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นกับองค์กรเป็นการพัฒนาทักษะโดยรวมให้แก่พนักงานได้ปรับตัวเท่าทันสภาวะแวดล้อมที่จะเกิดขึ้นอย่างรู้เท่าทันด้วย

ประโยชน์ของการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้สามารถใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาความสามารถเชิงนวัตกรรมของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็ก เพื่อนำไปสู่การสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขัน รวมถึงผลการดำเนินงานของธุรกิจ ดังนั้นผลการวิจัยครั้งนี้ก่อให้เกิดประโยชน์ทั้งในเชิงทฤษฎี (Theoretical Contributions) โดยเป็นการนำทฤษฎีมาบูรณาการ เพื่อนำผลการวิจัยที่ได้ไปพัฒนาและต่อยอดองค์ความรู้ใหม่ รวมถึงประโยชน์เชิงการจัดการ (Managerial Contributions) โดยสามารถนำองค์ความรู้ไปประยุกต์ใช้ในธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กหรือธุรกิจที่พ้องอื่น ๆ ที่มีสภาพแวดล้อมในการดำเนินงานที่มีลักษณะคล้ายคลึงกัน

1. ประโยชน์ทั้งในเชิงทฤษฎี (Theoretical Contributions)

1.1 ได้กรอบแนวคิด ทฤษฎีวิจัยก่อให้เกิดการบูรณาการทางทฤษฎีเกี่ยวกับความสามารถ ประกอบด้วย วัฒนธรรมความเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วม แนวความคิดและโครงสร้างองค์กร บรรยากาศในการทำงานและความเป็นอยู่ที่ดี การพัฒนาความรู้ ความรู้จากภายนอก การปรับตัวภายใต้สภาวะการเปลี่ยนแปลง กิจกรรมรายบุคคล ความร่วมมือ และกลยุทธ์ด้านนวัตกรรม ในขณะที่ผลกระทบของความสามารถเชิงนวัตกรรม ได้แก่ ความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจ ทั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาทฤษฎีที่สามารถอธิบายกรอบแนวคิดการวิจัยความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของความสามารถเชิงนวัตกรรม ความได้เปรียบทางการแข่งขัน ได้แก่ ต้นทุน คุณภาพการบริการและนวัตกรรมบริการและผลการดำเนินงานของธุรกิจ ได้แก่ ประสิทธิภาพการดำเนินงานของธุรกิจและผลการดำเนินงานทางการเงินของธุรกิจ โดยผ่านตัวแปรกำกับคือ สภาพแวดล้อมเชิงพลวัต ได้แก่ สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางการตลาด สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางด้านคู่แข่ง สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางด้านลูกค้า สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางด้านเทคโนโลยี และสภาพแวดล้อมเชิงพลวัตจากการแพร่ระบาดของโควิด -19 ประกอบด้วย 3 ทฤษฎี ดังนี้

1.1.1 ทฤษฎีมุมมองบนพื้นฐานทรัพยากร เพื่ออธิบายกรอบแนวคิดกับทรัพยากรและความสามารถขององค์กรในการนำทรัพยากรที่จับต้องได้และจับต้องไม่ได้ที่มีอยู่ในองค์กรมาประยุกต์ใช้ให้เกิดเป็นความสามารถเชิงนวัตกรรมที่ก่อให้เกิดคุณค่า ลอกเลียนแบบยาก ไม่มีสิ่งใดมาทดแทนได้ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ บริการและกระบวนการใหม่ ๆ ให้กับลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการกับทางธุรกิจโรงแรมขนาดเล็ก ทำให้ธุรกิจบรรลุผลสำเร็จที่เหนือคู่แข่งด้วยการตอบสนองความต้องการของผู้ที่มาใช้บริการได้เป็นที่น่าพึงพอใจของลูกค้า ซึ่งนำไปสู่การสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานที่ดีของธุรกิจ

1.1.2 ทฤษฎีความสามารถเชิงพลวัต เพื่ออธิบายความสามารถในการพัฒนาหรือสร้างสิ่งใหม่ ๆ จากการใช้ทรัพยากรและความสามารถต่าง ๆ ที่องค์กรมีอยู่ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่ถูกพัฒนาขึ้นจากการรับรู้ถึงโอกาสและภัยคุกคามที่เกิดขึ้น โดยการรับรู้นี้จะส่งผลถึงการตัดสินใจในการบริหารจัดการขององค์กรให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในการปรับตัวในด้านของทรัพยากรและความสามารถขององค์กรในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ซึ่งเป็นกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นในการให้ความสำคัญกับการเปลี่ยนแปลงเชิงพลวัตในสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยความสามารถเชิงพลวัตมีองค์ประกอบที่สำคัญอยู่ 2 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยแรก คือ พลวัต เป็นความสามารถทางกายภาพที่ก่อให้เกิดการสร้างความสามารถใหม่ที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ ในการตอบสนองต่อผลิตภัณฑ์ บริการ กระบวนการ หรือนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นในการเข้าสู่ตลาดและปัจจัยที่สอง คือ ความสามารถ เป็นบทบาทสำคัญในการบริหารจัดการด้านกลยุทธ์ ให้มีความเหมาะสมด้วยวิธีการรวมกลุ่มทรัพยากรให้เกิดเป็นรูปแบบใหม่ ๆ การปรับโครงสร้าง ขององค์กรใหม่ที่มาจากการใช้ทักษะภายในและภายนอกของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็ก เพื่อตอบสนองต่อความต้องการที่ความผันผวนตามการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมเชิงพลวัตได้อย่างเหมาะสม ได้แก่ วัฒนธรรมความเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วม แนวความคิดและโครงสร้างองค์กร บรรยากาศในการทำงานและความเป็นอยู่ที่ดี การพัฒนาความรู้ ความรู้จากภายนอก การปรับตัวภายใต้สภาวะการเปลี่ยนแปลง กิจกรรมรายบุคคล ความร่วมมือและกลยุทธ์ด้านนวัตกรรม

1.1.3 ทฤษฎีการบริหารเชิงสถานการณ์ เพื่ออธิบายแนวคิดการบริหารธุรกิจที่ขึ้นอยู่กับเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอก รวมถึงความสามารถในการปรับตัวของธุรกิจให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมเชิงวัตที่องค์กรเผชิญอยู่ ซึ่งเป็นการกำหนดกลยุทธ์การบริหารเชิงสถานการณ์และโครงสร้างองค์กรเกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันและมีผลการดำเนินงานที่เพิ่มขึ้น โดยมุ่งเน้นและให้ความสำคัญกับสภาพแวดล้อม ได้แก่ สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางการตลาด สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางด้านลูกค้า สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางด้านคู่แข่ง สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางด้านเทคโนโลยีและสภาพแวดล้อมเชิงพลวัตจากการแพร่ระบาดของโควิด -19

1.2 การศึกษาเพื่อสร้างความชัดเจนในลักษณะของความสามารถเชิงนวัตกรรม ความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทย ที่มีอัตลักษณ์และลักษณะที่แตกต่างจากคู่แข่งในกลุ่มตลาดเดียวกันหรือกลุ่มตลาดที่มีลักษณะคล้ายคลึงกัน เพราะเป็นการนำเสนอการให้บริการในรูปแบบใหม่ ๆ และทันสมัยทั้งทางด้านผลิตภัณฑ์ บริการ หรือขั้นตอนการ ซึ่งศึกษาภายใต้บริบทของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็ก พบว่า ปัจจัยวัฒนธรรมความเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วม แนวความคิดและโครงสร้างองค์กร บรรยากาศในการทำงานและความเป็นอยู่ที่ดี การพัฒนาความรู้ ความรู้จากภายนอก การปรับตัวภายใต้สภาวะ การเปลี่ยนแปลง

กิจกรรมรายบุคคล ความร่วมมือ และกลยุทธ์ด้านนวัตกรรมของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กที่ผู้บริหารควรตระหนักและให้พนักงานในองค์กรเห็นถึงความสำคัญของการพัฒนาความสามารถเชิงนวัตกรรมในองค์กร เพื่อนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมองค์กรให้มีความแตกต่างและเป็นเอกลักษณ์เฉพาะเจาะจงของการให้บริการที่เป็นผลิตภัณฑ์หรือการบริการรูปแบบใหม่ รวมทั้งกระบวนการหรือขั้นตอนในการให้บริการที่มีรูปแบบใหม่ที่เกิดจากการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการสื่อสารกับลูกค้า เพื่อให้สามารถรับรู้ความต้องการของลูกค้าที่มาใช้บริการกับทางโรงแรม ขนาดเล็กได้อย่างเหมาะสม นอกจากนี้ธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กควรสนับสนุนและกระตุ้นให้พนักงาน ในองค์กรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการสร้างนวัตกรรมในองค์กร โดยการส่งเสริมบรรยากาศ ในการทำงาน การพัฒนาความรู้ให้กับพนักงานในองค์กร ทั้งที่เป็นความรู้ภายในองค์กรและความรู้ภายนอกองค์กรแล้วนำความรู้เหล่านั้นมาทำการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และความเข้าใจซึ่งกันและกันระหว่างฝ่ายต่าง ๆ ภายในองค์กร เพื่อนำมากำหนดกลยุทธ์ทางด้านนวัตกรรมให้ธุรกิจนั้นบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ รวมถึงศักยภาพในการใช้เทคโนโลยี เพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญและสามารถใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสมและตรงกับความต้องการของลูกค้า เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพของการให้บริการ

นอกจากนี้ พบว่า การส่งเสริมจากภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถเชิงนวัตกรรมของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กด้านความร่วมมือกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน กล่าวได้ว่าความได้เปรียบทางการแข่งขันต้องอาศัยปัจจัยการสนับสนุนจากภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาความสามารถเชิงนวัตกรรมของพนักงาน ในด้านของการพัฒนาความรู้และทักษะต่าง ๆ อาทิเช่น การจัดฝึกอบรมให้ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมสำหรับธุรกิจโรงแรมขนาดเล็ก การอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับนวัตกรรมที่สอดคล้องกับพฤติกรรมของลูกค้าในยุคปัจจุบันและการอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับพัฒนาผลิตภัณฑ์ บริการและกระบวนการให้บริการกับลูกค้าในรูปแบบใหม่ ๆ เป็นต้น เพื่อนำความรู้และทักษะเหล่านี้ มาทำการปรับปรุงและพัฒนาธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในสามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าและสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าที่มาใช้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2. ประโยชน์เชิงการจัดการ (Managerial Contributions)

ประโยชน์เชิงการจัดการที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยนำมาสังเคราะห์เป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายและการพัฒนาความสามารถเชิงนวัตกรรมขององค์กรให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันและมีผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน โดยมีข้อเสนอแนะที่ได้จากผลการวิจัยในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์เชิงการจัดการ ดังนี้

2.1 ภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรให้การสนับสนุนและส่งเสริมให้ความรู้ หรือ การฝึกอบรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับความสามารถเชิงนวัตกรรมขององค์กร โดยหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง อาทิเช่น กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา กรมการท่องเที่ยว สมาคมโรงแรมไทย และกรมพัฒนาธุรกิจการค้าควรส่งเสริมและสนับสนุนในการฝึกอบรมให้ความรู้หรือทักษะต่าง ๆ แก่ผู้บริหาร หรือผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมขนาดเล็ก เช่น การอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับนวัตกรรม องค์ความรู้เกี่ยวกับความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนานวัตกรรม การพัฒนาศักยภาพของพนักงาน ในองค์กรต่อการสร้างนวัตกรรม การพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการให้เกิดเป็นนวัตกรรม เป็นต้น เพื่อเพิ่มพูนทักษะ และความรู้ในการบริหารจัดการธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นและเกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืนต่อไป

2.2 ธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทยสามารถนำข้อมูลไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาธุรกิจ โดยการสร้างความตระหนักและให้ความสำคัญกับการนำแนวคิดความสามารถเชิงนวัตกรรมเข้ามาใช้ในธุรกิจ โดยผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ของการเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วมในการสนับสนุนและให้ความสำคัญกับความสามารถเชิงนวัตกรรมขององค์กรที่ส่งผลให้เกิดเป็นนวัตกรรมองค์กร ได้แก่ บรรยากาศในการทำงานและความเป็นอยู่ที่ดีภายในองค์กร การประสานความร่วมมือกันกับหน่วยงานภายนอกในการปรับปรุงและพัฒนาความสามารถเชิงนวัตกรรม เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน รวมถึงปัจจัยสนับสนุนให้เกิดความสามารถเชิงนวัตกรรม เช่น การพัฒนาความรู้ ความรู้จากภายนอก การปรับตัวภายใต้สภาวะการเปลี่ยนแปลง กิจกรรมรายบุคคล และกลยุทธ์ด้านนวัตกรรม เป็นต้น เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ บริการ หรือกระบวนการใหม่ ๆ จากการทำธุรกิจด้วยความสามารถเชิงนวัตกรรมให้แก่ธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทย อีกทั้งนำไปประยุกต์ใช้ในทุกภาคส่วนของธุรกิจให้เกิดความเข้าใจร่วมกันและสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการมากยิ่งขึ้น

2.3 ผู้บริหารสามารถนำข้อมูลมาใช้วิเคราะห์ วางแผนรวมถึงการกำหนดแนวทางการปรับปรุงและพัฒนาความสามารถเชิงนวัตกรรม โดยให้พนักงานทุกคนได้มีส่วนร่วมในการสร้างนวัตกรรมให้กับธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กที่เกิดจากการใช้ความรู้ ความคิดสร้างสรรค์ ทักษะ และประสบการณ์ของพนักงานมาทำการพัฒนาให้เกิดเป็นผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ ๆ รวมทั้งกระบวนการในรูปแบบใหม่ที่อาศัยการบูรณาการทางเทคโนโลยีที่เหมาะสมกับการให้บริการ แก่ลูกค้าที่มีประสิทธิภาพในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันและนำไปสู่ผลการดำเนินงาน ที่ดีขึ้นและเกิดความยั่งยืนในการดำเนินธุรกิจ

2.4 ข้อมูลที่ได้จากการวิจัยในครั้งนี้สามารถนำมาใช้เป็นแนวทางการปรับกระบวนการของผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กให้ตระหนักถึงการสร้างคุณค่าให้แก่ลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการด้วยการพัฒนาความสามารถเชิงนวัตกรรมอย่างมีระบบและต่อเนื่อง โดยมีเป้าหมาย

ด้านการตอบสนองต่อความต้องการที่หลากหลายของลูกค้าต่อการให้บริการในรูปแบบใหม่ ๆ อาทิ เช่น ผลิตภัณฑ์ การให้บริการที่เกิดจากการใช้เทคโนโลยี ระบบและกระบวนการของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กที่สามารถนำไปสู่การเพิ่มมูลค่าในการให้บริการและสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการ กับธุรกิจโรงแรมขนาดเล็ก

2.5 ผู้บริหารสามารถนำข้อมูลมาใช้ในการวางแผนการพัฒนาศักยภาพของพนักงาน ให้มีความเหมาะสมและชัดเจนด้านการจัดอบรม การพัฒนาทักษะการดำเนินงานเพื่อเพิ่มความรู้ ทั้งที่เป็นความรู้ภายในองค์กรและความรู้ภายนอกองค์กร ความเข้าใจเกี่ยวกับความสามารถเชิงนวัตกรรมของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็ก การใช้เทคโนโลยีสำหรับการสร้างนวัตกรรม การวิเคราะห์ถึงโอกาสและอุปสรรคในการเข้าถึงลูกค้า เพื่อให้ธุรกิจนั้นอยู่รอดในสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยการส่งเสริมให้พนักงานทุกคนมีความรู้ด้านการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม ให้กับพนักงานทุกคน

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

สำหรับการศึกษาผลกระทบของความสามารถเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับตัวแปรต่าง ๆ ซึ่งเป็นผลมาจากความรู้ ทฤษฎีและผลการวิจัยในเชิงบูรณาการ โดยแสดงความสัมพันธ์เชื่อมโยงเส้นทางความสัมพันธ์เชิงสาเหตุจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในบริบทของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กแต่ยังมีแง่มุมอื่น ๆ สำหรับงานศึกษาวิจัยในครั้งต่อไปดังนี้

1. การศึกษาวิจัยในครั้งต่อไป ควรเพิ่มเติมการทบทวนวรรณกรรม เพื่อค้นหาตัวแปรที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจ อาจเพิ่มเติมการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบหรือตัวแปรแฝงในลักษณะตัวแบบที่ทิศทางความสัมพันธ์ที่เป็นไปได้มากกว่า 1 ทาง โดยที่ตัวแปรปลายทางสามารถส่งผลกลับคืนไปหาตัวแปรต้นทางได้ (Non-recursive Model) ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจในทิศทางความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ที่ศึกษาได้ลึกซึ้ง

2. ควรทำการศึกษาเพิ่มเติม โดยนำแบบจำลองความสัมพันธ์ของตัวแปรนี้ไปทดสอบใช้กับกลุ่มธุรกิจอื่น ทั้งนี้เพื่อเป็นการยืนยันว่าผลการศึกษานี้สามารถอ้างอิงไปยังอุตสาหกรรมอื่นได้อีกทั้งยังควรเพิ่มเติมการศึกษาเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างขนาดของธุรกิจ

3. ควรเพิ่มตัวชี้วัดผลลัพธ์ของความสามารถเชิงนวัตกรรม ทั้งนี้เพื่อสะท้อนประสิทธิภาพและประสิทธิผลของธุรกิจ กล่าวคือในการศึกษานี้มุ่งเน้นความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในรูปแบบตัวชี้วัดความได้เปรียบทางการแข่งขัน ซึ่งประกอบด้วย ต้นทุน คุณภาพ การบริการและนวัตกรรมบริการและตัวชี้วัดผลการดำเนินงานของธุรกิจ ซึ่งประกอบด้วย

ประสิทธิภาพการดำเนินงานของธุรกิจและผลการดำเนินงานทางการเงินของธุรกิจ ดังนั้นในการศึกษาครั้งต่อไป ผู้วิจัยจึงขอแนะนำให้ควรเพิ่มตัวชี้วัดในเชิงอัตรานัย โดยนำมาใช้ร่วมกับตัวชี้วัดเชิงปรนัย เพื่อให้การอธิบายเกิดความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ดังนั้นในการศึกษาครั้งต่อไปจึงควรเพิ่มเติมตัวชี้วัดความสำเร็จในหลากหลายมิติ



บรรณานุกรม



บรรณานุกรม

- กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา. (2562). ที่พัก-โรงแรมในประเทศไทย. สืบค้น 7 กรกฎาคม 2564, จาก <http://thai.tourismthai.org/ที่พัก>.
- กัลยา วาณิชย์บัญชา. (2556). *การวิเคราะห์สมการโครงสร้าง (SEM) ด้วย AMOS*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชยรินทร์ จงเจริญชัยสกุล. (2559). *ความสามารถด้านนวัตกรรมบริการและผลการดำเนินงาน: ข้อมูลเชิงประจักษ์ของธุรกิจโรงแรมบูติคในประเทศไทย* (วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต) กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- เทพรัตน์ พิมลเสถียร. (2560). *นวัตกรรมและทรัพย์สินทางปัญญา*. ซีเอ็ดดูเคชั่น, กรุงเทพฯ.
- ธนาคารแห่งประเทศไทย. (2563). *รายงานประจำปี ธนาคารแห่งประเทศไทย ปี 2563*. สืบค้น 1 กรกฎาคม 2564, จาก <https://www.bot.or.th/Thai/ResearchAndPublication>
- บุญใจ ศรีสถิตยีนรากร. (2555). *การพัฒนาและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย: คุณสมบัตินวัตกรรมวัดเชิงจิตวิทยา*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รักษ์ วรกิจโกศาทร. (2547). *การจัดการนวัตกรรมสำหรับผู้บริหาร*. กรุงเทพฯ: สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี.
- วีระวุฒิวิจนะพุกกะ และอาทิตยา อรุณศรีโสภณ. (2552). *ชุมชนแห่งนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์*. *วารสารนักบริหาร*, 30(3), 25-30.
- วิเชียร สุขสร้อย, ภคพงศ์ พรหมนุชาธิปม และจารุณี วงศ์ลิ้มปิยะรัตน์. (2553). *นวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการผลิตในการจัดการนวัตกรรมสำหรับผู้บริหาร ฉบับปรับปรุงใหม่*. กรุงเทพฯ:
- วัลย์ลักษณ์ รัตนวงศ์, ณัฐธิดา สุวรรณโณ, และธีรศักดิ์จินดาบถ. (2557). *การวัดนวัตกรรมบริการของธุรกิจท่องเที่ยวไทย: วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม*. *วารสารวิทยาการจัดการ*, 31(1), 118-146.
- ศิริกานดา แหม่มคง. (2555). *ปัจจัยเหตุและผลของความสามารถการจัดการลูกค้าเชิงสัมพันธ์ภาพของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย* (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- ศุภณีย์วิจัยกรุงศรี. (2564). *แนวโน้มธุรกิจ/อุตสาหกรรม ปี 2564-2566: ธุรกิจโรงแรม*. สืบค้น 1 กรกฎาคม 2564, จาก <https://www.krungsri.com/th/research/industry/>

- สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ (สวทช). (2554). *นวัตกรรม: กุญแจสู่ความสำเร็จของประเทศไทยในศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ: ม.ป.ท.
- สุชนนี เมธิโยธิน. (2555). กลยุทธ์เพื่อการแข่งขัน. *Executive Journal*, 32(3), 127-133.
- สุชาติ ซื่อลือชา. (2562). *ความสัมพันธ์ระหว่างนวัตกรรมบริการและการตัดสินใจใช้บริการโรงพยาบาลเกษมราษฎร์บางแค (การค้นคว้าอิสระปริญญาโท)*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสยาม.
- สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์. (2553). นวัตกรรม: ความหมาย ประเภท และความสำคัญต่อการเป็นผู้ประกอบการ. *วารสารบริหารธุรกิจ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์*, 33(128), 49-65.
- สมยศ นาวิการ. (2548). *การบริหารเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: บรรณกิจ 1991.
- อัจฉรา จันทร์ฉาย. (2553). นวัตกรรม: ความหมาย ประเภท และความสำคัญต่อการเป็นผู้ประกอบการ. *วารสารบริหารธุรกิจ*, 33(128), 57-58.
- Aaker, D. A., Kumar, V., & Day, G. S. (2001). *Marketing Research*. New York: John Wiley and Sons
- Akman, G. & Yilmaz, C. (2008). Innovative capability, innovation strategy and market orientation: An empirical analysis in Turkish software industry. *International journal of innovation management*, 12 (01), 69-111.
- Abiodun, B., Olalekan, U., & Grace, O. (2019). Environmental munificence and service firm performance: The moderating role of management innovation capability. *Business Management Dynamics*, 9(6), 13-25.
- Al-kalouti, J., Kumar, V., Kumar, N., Garza-Reyes, J. A., Upadhyay, A., & Zwiendelaar, J. B. (2020). Investigating innovation capability and organizational performance in service firms. *Strategic Change*, 29(1), 103-113.
- Al-Mamary, Y. H., Abdulrab, M., Alwaheeb, M. A., Shamsuddin, A., & Jazim, F. (2022). The impact of technological capability on manufacturing companies: A review. *Journal of Public Affairs*, 22(1), e2310.
- AlQershi, N. A. (2019). Innovation capabilities as a source of inspiration: Towards a sustainable competitive advantage in yemeni manufacturing industry. *International Journal of Knowledge Management and Practices*, 7(1),1-6.

- Amit, R., & Schoemaker, P. J. (1993). Strategic assets and organizational rent. *Strategic Management Journal*, 14(1), 33-46.
- Ark, Van Bart, Lourens Broersma, & Pim den Hertog. (2003). "Services innovation, performance and policy: A review." Synthesis Report. Accessed May 1.
- Aryanto, R., Fontana, A., & Afiff, A. Z. (2015). Strategic human resource management, innovation capability and performance: An empirical study in Indonesia software industry. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 211, 874-879.
- Assink, M. (2006). Inhibitors of disruptive innovation capability: A conceptual model. *European Journal of Innovation Management*, 9(2), 215-233.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- Barbaroux, P. (2012). Identifying collaborative innovation capabilities within knowledge-intensive environments. *European Journal of Innovation Management*, 15(2), 232-258.
- Barras, R. (1986). Towards a theory of innovation in services. *Research policy*, 15(4), 161-173.
- Berkhout, A. J., Hartmann, D., Van Der Duin, P., & Ort, R. (2006). Innovating the innovation process. *International journal of technology management*, 34(3-4), 390-404.
- Betje, P.R. (1998). *Technological Change in the Modern Economy: Basic Topics and New Developments*. Cheltenham: Edward Elgar.
- Björkdahl, J., & Börjesson, S. (2011). Organizational climate and capabilities for innovation: A study of nine forest-based Nordic manufacturing firms. *Scandinavian Journal of Forest Research*, 26(5), 488- 500.
- Björkdahl, J., & Börjesson, S. (2012). Assessing firm capabilities for innovation. *International Journal of Knowledge Management Studies*, 5(1-2), 171-184.
- Börjesson, S. (2011). Collaborative research for sustainable learning: The case of developing innovation capabilities at Volvo Cars. *Action Learning: Research and Practice*, 8(3), 187-209.

- Börjesson, S., & Elmquist, M. (2011). Developing innovation capabilities: A longitudinal study of a project at Volvo Cars. *Creativity and Innovation Management*, 20(3), 171-184.
- Börjesson, S., Elmquist, M., & Hooge, S. (2014). The challenges of innovation capability building: Learning from longitudinal studies of innovation efforts at Renault and Volvo Cars. *Journal of Engineering and Technology Management*, 31(January–March), 120-140. doi: 10.1016/j.jengtecman.2013.11.005.
- Börjesson, S., & Löfsten, H. (2012). Capabilities for innovation in small firms—A study of 131 high-tech firms and their relation to performance. *International Journal of Business Innovation and Research*, 6(2), 149-176.
- Bontis, N., Isaac, R., Herremans, I., & Kline, T. (2010). Intellectual Capital Management: Pathways to Wealth Creation. *Journal of Intellectual Capital*, 10(1), 81-92.
- Bukhamsin, M. (2015). *Investigating the Relationship between Organizational Innovation Capability and Firm Performance with Irish SMEs*. Dissertation submitted in partial fulfilment of the requirements of Dublin Institute of Technology for the degree of MSc in Computing (Information and knowledge Management).
- Burton, R. M., Lauridsen, J., & Obel, B. (2004). The Impact of Organizational Climate and Strategic Fit on Firm Performance. *Human Resource Management*, 43, 67-82.
- Calantone, R.J., Cavusgil, S.T., & Zhao, Y. (2002). Learning orientation, firm innovation, and firm performance. *Industrial Marketing Management*, 31(6), 515-524.
- Capon, N., Farley, J. U., Lehmann, D. R., & Hulbert, J. M. (1992). Profiles of product innovators among large US manufacturers. *Management science*, 38(2), 157-169.
- Chan, H. K., Yee, R. W., Dai, J., & Lim, M. K. (2016). The moderating effect of environmental dynamism on green product innovation and performance. *International Journal of Production Economics*, 181, 384-391.
- Cheng, C. C., & Krumwiede, D. (2011). The effects of market orientation on new service performance: the mediating role of innovation. *International Journal of Services Technology and Management*, 16(1), 49-73.

- Chen, Y.G., Chen, Zi-Hui., Ho, J.C. & Lee, ChungShing. (2009). In-depth Tourism's in fluencies on service innovation. *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research*, 3(4), 326-336.
- Choosri, A. (2020). *The Service Innovation, Corporate Social Responsibility, and Word-of-Mouth Marketing Affection Decision to Use the Private Hospital's Inpatient Ward (IPD) in Bangkok* (Independence Study of Business, Administration). Bangkok: Bangkok University.
- Christensen, J.F. (1995). Asset profiles for technological innovation. *Research Policy*, Vol. 24(5), 727-745.
- Collis, D. J. (1994). Research note: How valuable are organizational capabilities. *Strategic management. journal*, 15(8), 143-152.
- Covin, J. G. and Slevin, D. P. (1991). A Conceptual Model of Entrepreneurship as Firm Behavior. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 16(1), 7-25.
- D'Alvano, L., & Hidalgo, A. (2012). Innovation management techniques and development degree of innovation process in service organizations. *R&D Management*, 42(1), 60-70.
- Damanpour, F. (1987). The adoption of technological, administrative, and ancillary innovations: Impact of organizational factors. *Journal of management*, 13(4), 675-688.
- David, S. (2006). *Exploring Innovation*. Berkshire: McGraw-Hill Education.
- de Mello, A. M., de Lima, W. D., Boas, E. V., Sbragia, R., & Marx, R. (2008, July). Innovation capability and competitive advantage: A case study of two Brazilian Firms. In *PICMET'08-2008 Portland International Conference on Management of Engineering & Technology* (pp. 606-617). IEEE.
- Den Hertog, P. (2010). Knowledge-intensive business services as co-producers of innovation. *International Journal of Innovation Management*. 4 (4), 491-528.
- De Vries, E. J. (2006). Innovation in services in networks of organizations and in the distribution of services. *Research policy*, 35(7), 1037-1051.
- Dereli, D. D. (2015). Innovation management in global competition and competitive advantage. *Procedia-Social and behavioral sciences*, 195, 1365-1370.

- Distanont, A., & Khongmalai, O. (2020). The role of innovation in creating a competitive advantage. *Kasetsart Journal of Social Sciences*, 41(1), 15-21.
- Drejer, I. (2004). Identifying innovation in surveys of services: a Schumpeterian perspective. *Research Policy*, 33(3), 551–562.
- Drazin, R., & Van de Ven, A. H. (1985). Alternative Forms of Fit in Contingency Theory. *Administrative Science Quarterly*, 30, 514-539.
- Drucker, P. F. (1985). The Discipline of Innovation. *Harvard Business Review*, 68(4), 67-72.
- DTI. (2004). *Succeeding Through Innovation, Creating Competitive Advantage Through Innovation: A Guide for Small and Medium size Businesses*. Department of Trade and Industry. London.
- Duncan, R. B. (1972). Perceived Environmental Characteristics of Operational Environments and Perceived Environmental Uncertainty. *Administrative Science Quarterly*, 17(2), 313-327.
- Du Preez, N. D., & Louw, L. (2008, July). A framework for managing the innovation process. In *PICMET'08-2008 Portland International Conference on Management of Engineering & Technology* (pp. 546-558). IEEE.
- Eisenhardt, Kathleen M. and Jeffrey A. Martin. (2000). “Dynamic Capabilities: What are they?.” *Strategic Management Journal* 21, 10-11 (October-November), 1105=1121.
- Elmqvist, M., & Le Masson, P. (2009). The value of a ‘failed’ R&D project: An emerging evaluation framework for building innovative capabilities. *R&D Management*, 39(2), 136-152.
- Ettlit, J.E. and Reza, E. (1992). Organizational Integration and Process Innovation. *Academy of Management Journal*, 35(1), 795-827.
- Evan, W.M. (1966). Organizational Lag. *Human Organization*, 25(1), 51-53.
- Fahy, J. (2000). The resource-based view of the firm: some stumbling-blocks on the road to understanding sustainable competitive advantage. *Journal of European Industrial Training*, 24(2/3/4), 94-104.

- Iddris, F. (2016). Innovation Capability: A Systematic Review and Research Agenda. *Interdisciplinary Journal of Information, Knowledge, and Management*, 11, 235-260.
- Ferreira, J. A. B., Coelho, A., & Weersma, L. A. (2019). The mediating effect of strategic orientation, innovation capabilities and managerial capabilities among exploration and exploitation, competitive advantage and firm's performance. *Contaduría y administración*, 64(1), 1-28.
- Ferreira, J., & Coelho, A. (2020). Dynamic capabilities, innovation and branding capabilities and their impact on competitive advantage and SME's performance in Portugal: the moderating effects of entrepreneurial orientation. *International Journal of Innovation Science*, 12(3), 255-286.
- Ferreira, J., Cardim, S., & Coelho, A. (2021). Dynamic capabilities and mediating effects of innovation on the competitive advantage and firm's performance: The moderating role of organizational learning capability. *Journal of the Knowledge Economy*, 12(2), 620-644.
- Ferreira, J., Coelho, A., & Moutinho, L. (2020). Dynamic capabilities, creativity and innovation capability and their impact on competitive advantage and firm performance: The moderating role of entrepreneurial orientation. *Technovation*, 92, 102061.
- Fiedler, F. E. (1967). *A Theory of Leadership Effectiveness*. New York: McGraw-Hill.
- Figueiredo, P. N. (2010). Discontinuous innovation capability accumulation in latecomer natural resource processing firms. *Technological Forecasting and Social Change*, 77(7), 1090-1108.
- Forsman, H. (2009). Improving innovation capabilities of small enterprises: Cluster strategy as a tool. *International Journal of Innovation Management*, 13(02), 221-243.
- Forsman, H., & Annala, U. (2011). Small enterprises as innovators: shift from a low performer to a high performer. *International Journal of Technology Management*, 56(2/3/4), 154-171.
- Francis, D. and Bessant, J. (2005). Targeting innovation and implications for capability development. *Technovation*, 25(3), 171-183.

- Freeman, C. & Soete, L. (1997). *The Economics of Industrial Innovation* (3rd ed.). London: Continuum.
- Frishammar, J., Kurkkio, M., Abrahamsson, L., & Lichtenthaler, U. (2012). Antecedents and consequences of firms' process innovation capability: A literature review and a conceptual framework. *Engineering Management, IEEE Transactions on*, 59(4), 519-529.
- Furseth, P.I. & Cuthbertson, R. (2013). The service innovation triangle: a tool for exploring value creation through service innovation. *International Journal of Technology Marketing*, 8(2), 159-176.
- Gallouj, F., & Savona, M. (2009). Innovation in services: a review of the debate and a research agenda. *Journal of evolutionary economics*, 19(2), 149-172.
- Gallouj, F., and Weinstein, O. (1997). Innovation in services. *Research Policy*, 26(4-5), 537- 556.
- Garcia, R., & Calantone, R. (2002). A critical look at technological innovation typology and innovativeness terminology: A literature review. *Journal of Product Innovation Management*, 19(2), 110-132.
- Gieskes, J. F. B., Hyland, P. W., & Chapman, R. (2002). Continuous product innovation – Learning behaviours and knowledge management. *International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management*, 2(6), 485-500.
- Gopalakrishnan, S., & Bierly, P. (1997). ORGANIZATIONAL INNOVATION AND STRATEGIC CHOICES: A KNOWLEDGE-BASED VIEW. In *Academy of Management Proceedings*, 1997(1), 422-426.
- Gopalakrishnan, S. and F. Damanpour. (1997). "A Review of Innovation Research in Economics, Sociology and Technology Management." *The International Journal of Management Science* 25, 1:15-28.
- Grant, R. M. (1991). The resource-based theory of competitive advantage: implications for strategy formulation. *California management review*, 33(3), 114-135.
- Guan, J., & Ma, N. (2003). Innovative capability and export performance of Chinese firms. *Technovation*, 23(9), 737-747.
- Hair Jr., J.F., Black, W.C., Babin, B.J., & Anderson, R.F. (2010). *Multivariate Data Analysis: A Global Perspective* (7th ed.). New Jersey: Pearson Prentice Hall.

- Hansen, T.M., & Birkinshaw, J. (2007). The Innovation Value Chain. *Harvard Business Review*.121-130.
- Haseeb, M., Hussain, H. I., Kot, S., Androniceanu, A., & Jermisittiparsert, K. (2019). Role of social and technological challenges in achieving a sustainable competitive advantage and sustainable business performance. *Sustainability*, 11(14), 3811.
- Havlíček, K., Thalassinou, E. & Berezkinova, L. (2013). Innovation Management and Controlling in SMEs. *European Research Studies*, 16(4), 57-70.
- Henderson, R.M. and Clark, K.B. (1990). “Architectural Innovation: The Reconfiguration of Existing Product Technologies and the Failure of Established Firms”. *Administrative Science Quarterly*. Vol. 35, pp. 9-30.
- Herkema, S. (2003). A Complex Adaptive Perspective on Learning with in Innovation Projects. *The Learning Organization*, 10(6), 340-346.
- Hervas-Oliver, J. L., Sempere-Ripoll, F., & Boronat-Moll, C. (2014). Process innovation strategy in SMEs, organizational innovation and performance: A misleading debate?. *Small business economics*, 43(4), 873-886.
- Hidalgo, A., & Albors, J. (2008). Innovation management techniques and tools: a review from theory and practice. *R&d Management*, 38(2), 113-127.
- Hogan, S. J., Soutar, G. N., McColl-Kennedy, J. R., & Sweeney, J. C. (2011), “Reconceptualizing professional service firm innovation capability: scale development”, *Industrial Marketing Management*, Vol. 40 No. 8, pp. 1264-1273.
- Holtzman, Y. (2014). A strategy of innovation through the development of a portfolio of innovation capabilities. *Journal of Management Development*, 33(1), 24-31. doi: 10.1108/jmd-11-2013-0138
- Horn, C., & Brem, A. (2013). Strategic directions on innovation management – a conceptual framework. *Management Research Review*, 36,(10), 939-954.
- Hult, G. T. M., Hurley, R. F., & Knight, G. A. (2004). Innovativeness: Its antecedents and impact on business performance. *Industrial marketing management*, 33(5), 429-438.

- Hult, G. T. M., Snow, C. C., & Kandemir, D. (2003). The role of entrepreneurship in building cultural competitiveness in different organizational types. *Journal of management*, 29(3), 401-426.
- Hurley, R. F., & Hult, G. T. M. (1998). Innovation, market orientation, and organizational learning: an integration and empirical examination. *Journal of marketing*, 62(3), 42-54.
- Ian Miles. (1995). Innovation in Services, Chapters, in: Mark Dodgson & Roy Rothwell (ed.), *The Handbook of Industrial Innovation, chapter 18*. N.P.: Edward Elgar Publishing.
- Itami, H. (1987). *Mobilizing Invisible Assets*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Ibrahim, A. R., Zolait, A. H. S., Subramanian, S., & Ashtiani, A. V. (2009). Organizational innovative capabilities: an empirical study of Malaysian firms. *Journal of Innovation and Business Best Practices*, 1(2), 9-18.
- Iddris, F. (2016). Innovation capability: A systematic review and research agenda. *Interdisciplinary Journal of Information, Knowledge, and Management*, 11, 235-260.
- Jain, A. (2013). Learning by doing and the locus of innovative capability in biotechnology research. *Organization Science*, 24(6), 1683-1700.
- Kafetzopoulos, D., & Psomas, E. (2015). The impact of innovation capability on the performance of manufacturing companies: The Greek case. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 26(1), 104-130.
- Karia, N., & Asaari, M. H. A. H. (2016). Innovation capability: The impact of teleworking on sustainable competitive advantage. *International Journal of Technology, Policy and Management*, 16(2), 181-194.
- Kelley, D. J., O'Connor, G. C., Neck, H., & Peters, L. (2011). Building an organizational capability for radical innovation: The direct managerial role. *Journal of Engineering and Technology Management*, 28(4), 249-267.
- Keskin, H. (2006). Market orientation, learning orientation, and innovation capabilities in SMEs: An extended model. *European Journal of Innovation Management*, 9(4), 396-417.

- Ketchen Jr, D. J., Snow, C. C., & Hoover, V. L. (2004). Research on competitive dynamics: Recent accomplishments and future challenges. *Journal of management*, 30(6), 779-804.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.
- Khan, M. (2014). Identifying the components and importance of intellectual capital in knowledge-intensive organizations. *Business and Economic Research*, 4(2), 297-307.
- Kor, Yasemin Y., Joseph T. Mahoney, & Steven C. Michael. (2007). Resources, Capabilities and Entrepreneurial Perceptions. *Journal of Management Studies* 44, 7 (November): 1187-1212.
- Kim, M. K., Park, J. H., & Paik, J. H. (2018). Factors influencing innovation capability of small and medium-sized enterprises in Korean manufacturing sector: Facilitators, barriers and moderators. *International Journal of Technology Management*, 76(3-4), 214-235.
- King, N. (1992). Modelling the innovation process: An empirical comparison of approaches. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 65(2), 89-100.
- Kor, Yasemin Y., Joseph T. Mahoney, & Steven C. Michael. (2007). Resources, Capabilities and Entrepreneurial Perceptions. *Journal of Management Studies* 44(7) (November): 1187-1212.
- Kotler, P. (2000). *Marketing management*. New Jersey: Prentice Hall.
- Koufteros, X. A., Vonderembse, M. A., & Doll, W. J. (2002). Examining the competitive capabilities of manufacturing firms. *Structural equation modeling*, 9(2), 256-282.
- Laforet, S. (2011). A framework of organisational innovation and outcomes in SMEs. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 17(4), 380-408.
- Lawrence, P. R., & Lorsch, J. W. (1967). *Organization and Environment: Managing Differentiation and Integration*. Boston: Graduate School of Business Administration, Harvard University.

- Lawson, B., & Samson, D. (2001). Developing innovation capability in organisations: a dynamic capabilities approach. *International journal of innovation management*, 5(03), 377-400.
- Lim, C., Han, S., & Ito, H. (2013). Capability building through innovation for unserved lower end mega markets. *Technovation*, 33(12), 391-404. doi: 10.1016/j.technovation.2013.06.010
- Le, P.B., & Lei, H. (2018). The effects of innovation speed and quality on differentiation and low-cost competitive advantage: The case of Chinese firms. *Chinese Management Studies*, 12(2), 305-322. Doi: <https://doi.org/10.1108/CMS-10-2016-0195>
- Leekpai, P., Jaroenwisan, K., Trichan, C., & Jirakiattikul, S. (2014). Innovativeness of hotel business in Southern Thailand. *Journal of Management Sciences*, 31(1), 69-95.
- Lin, H.-F. (2007). Knowledge sharing and firm innovation capability: An empirical study. *International Journal of Manpower*, 28(3/4), 315-332.
- Lin, R., Chen, R., & Chiu, K.K. (2010), "Customer relationship management and innovation capability: an empirical study", *Industrial Management and Data Systems*, 110(1), 111-133.
- Li, S., Ragu-Nathan, B., Ragu-Nathan, T. S., & Rao, S. S. (2006). The impact of supply chain management practices on competitive advantage and organizational performance. *Omega*, 34(2), 107-124.
- Liu, C.-H., Chang, A.Y.-P., & Fang, Y.-P. (2020). Network activities as critical sources of creating capability and competitive advantage: The mediating role of innovation capability and human capital, *Management Decision*, 58(3), 544-568.
- Luthans, Fred, & Todd I. Stewart. (1977). A general contingency theory of management. *Academy of Management Journal*, 2(2), 181-195.
- Mansury, M. A., & Love, J. H. (2008). Innovation, productivity and growth in US business services: A firm-level analysis. *Technovation*, 28(1-2), 52-62.

- Mahmoud, M. A., Hinson, R. E., & Anim, P. A. (2018). Service innovation and customer satisfaction: The role of customer value creation. *European Journal of Innovation Management*, 21(3), 402-422.
- Martínez-Román, J. A., Gamero, J., & Tamayo, J. A. (2011). Analysis of innovation in SMEs using an innovative capability-based non-linear model: A study in the province of Seville (Spain). *Technovation*, 31(9), 459-475.
- McDermott, C. M., & O'Connor, G. C. (2002). Managing radical innovation: An overview of emergent strategy issues. *Journal of Product Innovation Management*, 19(6), 424-438.
- Mendoza-Silva, A. (2021). Innovation capability: a systematic literature review. *European Journal of Innovation Management*, 24(3), 707-734.
- Migdadi, M. M. (2020). Knowledge management processes, innovation capability and organizational performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 71(1), 182-210.
- Migdadi, M. M., Zaid, M. K. A., Yousif, M., Almestarihi, R. D., & Al-Hyari, K. (2017). An empirical examination of knowledge management processes and market orientation, innovation capability, and organisational performance: Insights from Jordan. *Journal of Information & Knowledge Management*, 16(1), 1-32.
- Migdadi, M. M., Zaid, M. K. A., Yousif, M., Almestarihi, R. D., & Al-Hyari, K. (2017). An empirical examination of knowledge management processes and market orientation, innovation capability, and organisational performance: Insights from Jordan. *Journal of Information & Knowledge Management*, 16(01), 1750002.
- Mohannak, K. (2007). Innovation networks and capability building in the Australian high-technology SMEs. *European Journal of Innovation Management*, 10(2), 236-251.
- Momeni, M., Nielsen, S. B., & Kafash, M. H. (2015, 10-12 September). Determination of Innovation Capability of Organizations: Qualitative Meta Synthesis and Delphi Method. In *Proceedings of RESER2015 - Innovative Services in the 21st*. N.P.: n.p.

- Morrar, R. (2014). Innovation in Services: A Literature Review. *Technology Innovation Management Review*, 4(4), 6-14. Doi: <http://doi.org/10.22215/timreview/780>
- Narvekar, R.S. & Jain, K. (2006). A new framework to understand the technological innovation process. *Journal of Intellectual Capital*, 7(2), 174-186.
- Neely, A., Filippini, R., Forza, C., Vinelli, A. & Hii, J. (2001), A framework for analysing business performance, firm innovation and related contextual factors: perceptions of managers and policy makers in two European regions, *Integrated Manufacturing Systems*, 12(2), 114-124.
- Ngo, L.V., & O’Cass, A. (2013), “Innovation and business success: the mediating role of customer participation”, *Journal of Business Research*, 66(8), 1134-1142.
- O’Connor, G. C. (2008). Major innovation as a dynamic capability: A systems approach. *Journal of Product Innovation Management*, 25(4), 313-330.
- O’Connor, G. C., Paulson, A. S., & DeMartino, R. (2008). Organisational approaches to building a radical innovation dynamic capability. *International Journal of Technology Management*, 44(1), 179-204.
- Omar, N. A., Aris, H. M., & Nazri, M. A. (2016). The effect of entrepreneurial orientation, innovation capability and knowledge creation on firm performance: A perspective on small scale entrepreneurs. *Jurnal Pengurusan*, 48(1), 187-200.
- Omri, W. (2015). Innovative behavior and venture performance of SMEs: The moderating effect of environmental dynamism. *European Journal of Innovation Management*, 18(2), 195-217. Doi: <https://doi.org/10.1108/EJIM-02-2013-0015>
- Ooncharoen, N., & Usshawanitchakit, P. (2011). Service innovation strategy of hotel businesses in Thailand: An inductive approach. *International Journal of Strategic Management*, 11(3), 84-95.
- O’Sullivan, D., & Lawrence, D. (2009). *Applying Innovation*. Thousand Oak, CA: Sage.
- Ottenbacher, M. C. (2007). Innovation management in the hospitality industry: Different strategies for achieving success. *Journal of hospitality & tourism research*, 31(4), 431-454.

- Pennings, J. M. (1992). Structural Contingency Theory: A Reappraisal. *Research Organizational Behavior*, 14, 267-309.
- Pekka-Economou, V., & Hadjedima, S. (2011). Innovative Organizational Forms that Add Value to Both Organizations and Community: The Case of Knowledge Management, *European Research Studies*, 14(2), 81-86.
- Pekkola, S., Saunila, M., Sillanpää, V., Ukko, J., Parjanen, S., Salminen, J., . . . Rantala, T. (2014). Value creation through measurement of innovation capability—An intellectual capital management perspective. *International Journal of Intelligent Enterprise*, 2(2-3), 196-212.
- Penrose, E. T. (1959). *The Theory of the Growth of the Firm*. New York: Oxford University Press.
- Perdomo-Ortiz, J., González-Benito, J., & Galende, J. (2006). Total quality management as a forerunner of business innovation capability. *Technovation*, 26(10), 1170-1185.
- Pérez-Bustamante, G. (1999). Knowledge management in agile innovative organisations. *Journal of Knowledge Management*, 3(1), 6-17. Doi: <https://doi.org/10.1108/13673279910259358>
- Peteraf, M. A. (1993). The cornerstones of competitive advantage: a resource-based view. *Strategic Management Journal*, 14(3), 179-191.
- Porter, M. E. (1990). The competitive advantage of nations. *Harvard Business Review*, 68, 73-93.
- Ribeiro-Soriano, D., Annique Un, C., & Montoro-Sanchez, A. (2010). Innovative capability development for entrepreneurship. *Journal of Organizational Change Management*, 23(4), 413-434.
- Robbins, S. P., & K. M. Coulter. (2009). *Management* (9th ed.). Upper Saddle River: Prentice-Hall International.
- Rogers, E.M. (1995). *Diffusion of Innovation* (4th ed.). NY: The Free Press.
- Romijn, H., & Albaladejo, M. (2002). Determinants of innovation capability in small electronics and software firms in southeast England. *Research Policy*, 31(7), 1053-1067.

- Sahoo, S. (2019). Quality management, innovation capability and firm performance: Empirical insights from Indian manufacturing SMEs. *The TQM Journal*, 31(6), 1003-1027. Doi: <https://doi.org/10.1108/TQM-04-2019-0092>.
- Saleh, S. D., & Wang, C. K. (1993). The management of innovation: Strategy, structure, and organizational climate. *IEEE transactions on engineering management*, 40(1), 14-21.
- Samson, D., & Gloet, M. (2014). Innovation capability in Australian manufacturing organisations: An exploratory study. *International Journal of Production Research*, 52(21), 6448-6466.
- Saunila, M., Mäkimattila, M., & Salminen, J. (2014). Matrix structure for supporting organisational innovation capability. *International Journal of Business Innovation and Research*, 8(1), 20-35.
- Saunila, M., Pekkola, S., & Ukko, J. (2014). The relationship between innovation capability and performance: The moderating effect of measurement. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 63(2), 234-249.
- Saunila, M., & Ukko, J. (2012). A conceptual framework for the measurement of innovation capability and its effects. *Baltic Journal of Management*, 7(4), 355-375.
- Saunila, M., & Ukko, J. (2013). Facilitating innovation capability through performance measurement: A study of Finnish SMEs. *Management Research Review*, 36(10), 991-1010.
- Saunila, M., & Ukko, J. (2014). Intangible aspects of innovation capability in SMEs: Impacts of size and industry. *Journal of Engineering and Technology Management*, 33, 32-46.
- Saunila, M., Ukko, J., & Rantanen, H. (2014). Does innovation capability really matter for the profitability of SMEs? *Knowledge and Process Management*, 21(2), 134-142.
- Schilling, M. A. (2008). *Strategic Management of Technological Innovation* (2nd ed.). NY: McGraw-Hill Education.
- Schumpeter, J. A. (1934). *The Theory of Economic Development: An Inquiry into Profit, Capital, Credit, Interest and the Business Cycle*. Cambridge: Harvard University Press.

- Sen, F.K. & Egelhoff, W.G. (2000). Innovative capabilities of a firm and the use of technical alliances. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 47(2), 174-183.
- Silva, J. J., & Cirani, C. B. S. (2020). The capability of organizational innovation: systematic review of literature and research proposals. *Gestão & Produção*, 27(4), 1-16.
- Singh, S. K., Del Giudice, M., Tarba, S. Y., & De Bernardi, P. (2019). Top management team shared leadership, market-oriented culture, innovation capability, and firm performance. *IEEE Transactions on Engineering Management* (p. 1-11). N.P.: n.p.
- Smith, M., Busi, M., Ball, P., & Van der Meer, R. (2008). Factors influencing an organization's ability to manage innovation: a structured literature review and conceptual model. *International Journal of Innovation Management*, 12(4), 655-676. Doi: <https://doi.org/10.1142/S1363919608002138>
- Smits, R. (2002). Innovation studies in the 21st century: Questions from a user's perspective. *Technological forecasting and social change*, 69(9), 861-883.
- Sukati, I., Hamid, A. B. A., Baharun, R., Tat, H. H., & Said, F. (2011). An investigation of the relationship between supply chain management practices and competitive advantage of the firm. *Contemporary Marketing Review*, 1(4), 1-13.
- Sulistyo, H. (2016). Innovation capability of SMEs through entrepreneurship, marketing capability, relational capital and empowerment. *Asia Pacific Management Review*, 21(4), 196-203.
- Sulistyo, H., & Ayuni, S. (2020). Competitive advantages of SMEs: The roles of innovation capability, entrepreneurial orientation, and social capital. *Contaduría y administración*, 65(1), 1-18.
- Suliyanto, S., & Rahab, R. (2012). The role of market orientation and learning orientation in improving innovativeness and performance of small and medium enterprises. *Asian Social Science*. 8(1), 134-145.

- Teece, & J., D. (2007). Explicating Dynamic Capabilities: The nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. *Strategic Management Journal*, 28, 1319-1350.
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic management journal*, 18(7), 509-533.
- Theriou, N. G., Maditinos, D., & Theriou, G. (2011). Knowledge management enabler factors and firm performance: an empirical research of the Greek medium and large firms. *European Research Studies*, 14(2), 79-134.
- Tidd, J. (2001). Innovation management in context: environment, organization and performance. *International journal of management reviews*, 3(3), 169-183.
- Tidd, J., Bessant, J., & Pavitt, K. (2000). *Managing Innovation*. New York: John Wiley & Sons.
- Tsai, W. (2001). Knowledge transfer in intra-organizational networks: Effects of network position and absorptive capacity on business unit innovation and performance. *Academy of Management Journal*, 44(5), 996-1004.
- Tushman, M. L. (1977). Special Boundary Roles in the Innovation Process. *Administrative Science Quarterly*, 22(4), 587-605. Doi: <https://doi.org/10.2307/2392402>
- Tushman, M., & Nadler, D. (1986). Organizing for innovation. *California management review*, 28(3), 74-92.
- Uengpaiboonkit, A. (2017). The Development of Causal Model of the Competitive Advantage that Affects the Performance of SMEs in Three Province, Thailand. *AJMI-ASEAN Journal of Management and Innovation*, 4(2), 9-20.
- Utterback, J.M. (1971). The Process of Technological Innovation Within the Firm. *Academy of Management Journal*, 14(1), 75-88.
- Van Winkelen, C., & Tovstiga, G. (2009). Understanding an organization's knowledge-enabled innovation capability. *International Journal of Knowledge Management Studies*, 3(1-2), 97-115.
- Van der Aa, W., & Elfring, T. (2002). Realizing innovation in services. *Scandinavian Journal of Management*, 18(2), 155-171.

- 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. Doi: <https://doi.org/10.1108/14601060410565056>
- Wang, Z. & Cao, J. (2015). Impact of Intellectual Capital on Firm Performance: The Influence of Innovation Capability and Environmental Dynamism. In *Intellectual Capital and Firm Performance* (p. 1-16). Twenty-first Americas Conference on Information Systems, Puerto Rico.
- Weng, M. H., Ha, J. L., Wang, Y. C., & Tsai, C. L. (2012). A study of the relationship among service innovation, customer value and customer satisfaction: An empirical study of the hotel industry in Taiwan. *International Journal of Organizational Innovation*, 4(3), 98-112.
- Wernerfelt, B. (1984). A resource-based view of the firm. *Strategic management journal*, 5(2), 171-180.
- Wiklund, J., & Shepherd, D. (2005). Entrepreneurial orientation and small business performance: A configurational approach. *Journal of Business Venturing*, 20(1), 71-91.
- Wright, P. M., Dunford, B. B., & Snell, S. A. (2001). Human resources and the resource based view of the firm. *Journal of management*, 27(6), 701-721.
- Wu, S. I., & Lin, C. L. (2011). The influence of innovation strategy and organizational innovation on innovation quality and performance. *International journal of organizational innovation*, 3(4).
- Yang, J., Rui, M., & Wang, J. (2006). Enhancing the firm's innovation capability through knowledge management: a study of high technology firms in China. *International Journal of Technology Management*, 36(4), 305-317.
- Yusr, M. M. (2016). Innovation capability and its role in enhancing the relationship between TQM practices and innovation performance. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 2(1), 6.



ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยนเรศวร

ภาคผนวก ก แบบสอบถามการวิจัย



แบบสอบถามการวิจัย

เรื่อง ความสามารถทางนวัตกรรมที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน และผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทย

คำชี้แจง:

1. แบบสอบถามชุดนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการจัดทำวิทยานิพนธ์ในระดับปริญญาเอก โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสามารถเชิงทางนวัตกรรมที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน และผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทย

2. ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์ผู้ตอบแบบสอบถาม ให้ตอบแบบสอบถามตามความจริงเพื่อให้ได้ข้อมูลที่สามารถนำไปใช้ได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

3. แบบสอบถามนี้แบ่งออก 6 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม และธุรกิจโรงแรม ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสามารถเชิงนวัตกรรม ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานของธุรกิจ ตอนที่ 5 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมเชิงพลวัต และตอนที่ 6 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะ

4. ข้อมูลที่ได้รับจากการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้เป็นประโยชน์ทางวิชาการอย่างมากต่อการนำไปใช้เป็นข้อมูลในการวิจัย และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ต่อการพัฒนาธุรกิจโรงแรมของท่านต่อไป จึงขอความกรุณาจากท่านได้โปรดตอบคำถามให้ตรงตามสภาพความเป็นจริง หรือตาม ที่ปฏิบัติจริงเพื่อจะได้ดำเนินการในขั้นตอนต่อไปอย่างสมบูรณ์ และข้อมูลที่ท่านได้ให้ไว้ ข้าพเจ้า (ผู้วิจัย) จะเก็บเป็นความลับและจะไม่นำไปเผยแพร่แต่ประการใด อีกทั้งจะไม่มีการร่วมใช้ข้อมูลดังกล่าวกับบุคคลภายนอกโดยไม่ได้รับอนุญาตจากท่าน

ข้าพเจ้าขอขอบพระคุณท่านที่ได้กรุณาใช้เวลาตอบแบบสอบถามชุดนี้ทุกข้อและครบถ้วนเป็นอย่างสูง หากท่านมีข้อสงสัยประการใด โปรดติดต่อ ข้าพเจ้านางศศินิภา ศรีกัลยานิวาท ได้ที่สาขาวิชา การบริหารธุรกิจ คณะบริหารธุรกิจ เศรษฐศาสตร์และการสื่อสาร มหาวิทยาลัยนเรศวรหมายเลขโทรศัพท์ 084-1988953 หรืออีเมล: ssnp.twl@gmail.com อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร.สุจินดา เจียมศรีพงษ์ อีเมล: sujindac@nu.ac.th

ขอขอบพระคุณที่ให้ข้อมูลไว้ ณ โอกาสนี้

(ศศินิภา ศรีกัลยานิวาท)

นิสิตปริญญาเอก

หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารธุรกิจ

คณะบริหารธุรกิจ เศรษฐศาสตร์และการสื่อสาร

มหาวิทยาลัยนเรศวร จังหวัดพิษณุโลก

แบบสอบถามการวิจัย

เรื่อง ความสามารถเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน
และผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทย

คำถามคัดกรอง

คำชี้แจง: กรุณาทำเครื่องหมาย หน้าคำตอบที่ท่านต้องการเลือก

คำถามคัดกรอง

- | | | |
|--|--|--|
| 1. ธุรกิจของท่านมีจำนวนเงินลงทุนไม่เกิน 50 ล้านบาท | <input type="checkbox"/> ใช่ (ตอบข้อที่ 2) | <input type="checkbox"/> ไม่ใช่ (จบการทำแบบสอบถาม) |
| 2. ธุรกิจของท่านมีจำนวนพนักงานไม่เกิน 50 คน | <input type="checkbox"/> ใช่ (ตอบข้อที่ 3) | <input type="checkbox"/> ไม่ใช่ (จบการทำแบบสอบถาม) |
| 3. ธุรกิจของท่านมีจำนวนห้องพักไม่เกิน 100 ห้อง | <input type="checkbox"/> ใช่ (ตอบข้อที่ 4) | <input type="checkbox"/> ไม่ใช่ (จบการทำแบบสอบถาม) |
| 4. ธุรกิจของท่านมีการใช้นวัตกรรมในการดำเนินธุรกิจหรือไม่ | <input type="checkbox"/> มี (ตอบแบบสอบถามทั้งหมดได้) | <input type="checkbox"/> ไม่มี (จบการทำแบบสอบถาม) |

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่ท่านกรุณาสละเวลาอันมีค่าในการตอบแบบสอบถามฉบับนี้

แบบสอบถามการวิจัย

เรื่อง ความสามารถเชิงนวัตกรรมนวัตกรรมที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน
และผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทย

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถามและการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็ก
ในประเทศไทย

คำชี้แจง: กรุณาตอบคำถามต่อไปนี้ โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในข้อที่ตรงกับความจริงมากที่สุด

A. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม		
A1 เพศ	<input type="checkbox"/> 1. ชาย	<input type="checkbox"/> 2. หญิง
A2 อายุ	<input type="checkbox"/> 1. น้อยกว่าหรือเท่ากับ 30 ปี	<input type="checkbox"/> 2. 31 – 40 ปี
	<input type="checkbox"/> 3. 41 – 50 ปี	<input type="checkbox"/> 4. มากกว่า 50 ปี ขึ้นไป
A3 ระดับการศึกษา	<input type="checkbox"/> 1. ต่ำกว่าปริญญาตรี	<input type="checkbox"/> 2. ปริญญาตรี
	<input type="checkbox"/> 3. ปริญญาโท	<input type="checkbox"/> 4. ปริญญาเอก
A4 ประสบการณ์ในการทำงาน ของท่าน	<input type="checkbox"/> 1. น้อยกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี	<input type="checkbox"/> 2. 6 – 10 ปี
	<input type="checkbox"/> 3. 11 – 15 ปี	<input type="checkbox"/> 4. มากกว่า 15 ปี
A5 ตำแหน่งปัจจุบันของท่านใน ธุรกิจ	<input type="checkbox"/> 1. เจ้าของกิจการ	<input type="checkbox"/> 2. กรรมการผู้จัดการ
	<input type="checkbox"/> 3. ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการ	<input type="checkbox"/> 4. ผู้จัดการทั่วไป
B. ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทย		
B1 เงินทุนจดทะเบียนของธุรกิจ	<input type="checkbox"/> 1. น้อยกว่าหรือเท่ากับ 10 ล้านบาท	<input type="checkbox"/> 2. 11 – 20 ล้านบาท
	<input type="checkbox"/> 3. 21 – 30 ล้านบาท	<input type="checkbox"/> 4. 31 – 40 ล้านบาท
	<input type="checkbox"/> 5. 41 – 50 ล้านบาท	
B2 รูปแบบของธุรกิจ	<input type="checkbox"/> 1. เจ้าของคนเดียว	<input type="checkbox"/> 2. ห้างหุ้นส่วนสามัญ
	<input type="checkbox"/> 3. ห้างหุ้นส่วนจำกัด	<input type="checkbox"/> 4. บริษัทจำกัด
B3 ระยะเวลาในการเปิดดำเนิน ธุรกิจ	<input type="checkbox"/> 1. น้อยกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี	<input type="checkbox"/> 2. 6 – 10 ปี
	<input type="checkbox"/> 3. 11 – 15 ปี	<input type="checkbox"/> 4. มากกว่า 15 ปี
B4 จำนวนห้องพักทั้งหมดของ ธุรกิจ	<input type="checkbox"/> 1. น้อยกว่าหรือเท่ากับ 20 ห้อง	<input type="checkbox"/> 2. 21- 40 ห้อง
	<input type="checkbox"/> 3. 41 – 60 ห้อง	<input type="checkbox"/> 4. 61- 80 ห้อง
	<input type="checkbox"/> 5. 81 – 100 ห้อง	

ตอนที่ 2 (ต่อ)

B. ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กในประเทศไทย

B5 จำนวนพนักงานทั้งหมด ของธุรกิจ	<input type="checkbox"/> 1. น้อยกว่าหรือเท่ากับ 10 คน	<input type="checkbox"/> 2. 11 - 20 คน
	<input type="checkbox"/> 3. 21 - 30 คน	<input type="checkbox"/> 4. 31 - 40 คน
	<input type="checkbox"/> 5. 41- 50 คน	
	<hr/>	
	B6 สถานที่ตั้งของธุรกิจ	<input type="checkbox"/> 1. กรุงเทพมหานคร
<input type="checkbox"/> 3. ภาคกลาง		<input type="checkbox"/> 4. ภาคเหนือ
<input type="checkbox"/> 5. ภาคใต้		
<hr/>		
B7 กลุ่มลูกค้าหลักของธุรกิจ		<input type="checkbox"/> 1. ลูกค้าภายในประเทศไทย
	<input type="checkbox"/> 3. ลูกค้ากลุ่มยุโรป	<input type="checkbox"/> 4. ลูกค้ากลุ่มอเมริกา



ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสามารถเชิงนวัตกรรม (Innovation capability)

คำชี้แจง: กรุณาตอบคำถามต่อไปนี้ โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ระดับความคิดเห็น 1 = ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง 2 = ไม่เห็นด้วย 3 = เฉย ๆ 4 = เห็นด้วย 5 = เห็นด้วยอย่างยิ่ง					
ความสามารถเชิงนวัตกรรม (Innovation Capability)					
วัฒนธรรมความเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative Leadership Culture)			ระดับความคิดเห็น		
1	ผู้บริหารให้ความสำคัญและสนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ในการนำเสนอรูปแบบผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ ๆ ของพนักงาน	①	②	③	④ ⑤
2	ผู้บริหารมีการชี้แจงผลการปฏิบัติงานให้กับพนักงานทุกคนได้รับทราบอยู่ตลอดเวลา	①	②	③	④ ⑤
3	ผู้บริหารมีการนำแนวความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานมาทำการปรับใช้ในองค์กร	①	②	③	④ ⑤
4	ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการริเริ่มความคิดสร้างสรรค์และการพัฒนานวัตกรรมร่วมกับพนักงาน	①	②	③	④ ⑤
5	ผู้บริหารมีหลักการและแนวทางในการถ่ายทอดความรู้ให้กับพนักงานอยู่ตลอดเวลา	①	②	③	④ ⑤
6	พนักงานของท่านมีความภาคภูมิใจในผลงานของตนที่เกิดจากความรู้ ความคิดสร้างสรรค์ ทักษะและประสบการณ์ที่สามารถนำมาพัฒนาหรือสร้างนวัตกรรมให้กับองค์กร	①	②	③	④ ⑤

ตอนที่ 2 (ต่อ)

ระดับความคิดเห็น 1 = ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง 2 = ไม่เห็นด้วย 3 = เฉย ๆ 4 = เห็นด้วย 5 = เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ความสามารถเชิงนวัตกรรม (Innovation Capability)

แนวความคิดและโครงสร้างองค์กร (Ideation and Organizational Structure)		ระดับความคิดเห็น				
1	มีกระบวนการและวิธีการที่ชัดเจนในการพัฒนานวัตกรรมในองค์กร	①	②	③	④	⑤
2	พนักงานได้รับฟังข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการนำเสนอความคิดสร้างสรรค์ต่าง ๆ จากผู้บริหารอยู่ตลอดเวลา	①	②	③	④	⑤
3	มีการสนับสนุนการให้รางวัลแก่พนักงานที่มีความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนาหรือสร้างนวัตกรรม	①	②	③	④	⑤
4	มีการให้คำแนะนำและมีผู้รับผิดชอบในการอบรมให้ความรู้ในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ	①	②	③	④	⑤
5	มีแนวทางและหลักเกณฑ์ในการมอบหมายงานให้กับพนักงานได้อย่างเหมาะสม	①	②	③	④	⑤
6	พนักงานมีศักยภาพในการทำงานที่มีคุณภาพตรงตามความต้องการ และมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี	①	②	③	④	⑤
บรรยากาศในการทำงานและความเป็นอยู่ที่ดี (Workplace environment and well-being)		ระดับความคิดเห็น				
1	พนักงานให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี	①	②	③	④	⑤
2	พนักงานกล้าที่จะแสดงความคิดเห็นที่แตกต่างกับการปฏิบัติงานในองค์กร	①	②	③	④	⑤
3	องค์กรส่งเสริมให้พนักงานต้องมีการพัฒนาทักษะอย่างต่อเนื่อง	①	②	③	④	⑤
4	องค์กรให้ความสำคัญกับความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของพนักงาน	①	②	③	④	⑤
5	พนักงานในองค์กรของท่านได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกัน	①	②	③	④	⑤
การพัฒนาความรู้ (Knowledge development)		ระดับความคิดเห็น				
1	มีการสนับสนุนทุนการศึกษาให้กับพนักงานที่มีความต้องการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมหรือต้องการพัฒนาศักยภาพในด้านต่าง ๆ	①	②	③	④	⑤
2	องค์กรได้ตระหนักถึงคุณค่าของการเรียนรู้และการพัฒนาความเชี่ยวชาญต่าง ๆ ที่เกิดจากความสมัครใจของพนักงาน	①	②	③	④	⑤
3	มีการสนับสนุนให้พนักงานสามารถเรียนรู้และพัฒนาทักษะในด้านต่าง ๆ ได้อย่างต่อเนื่อง	①	②	③	④	⑤
4	มีการพัฒนาทักษะ ความสามารถและความรู้ใหม่ ๆ ที่มุ่งสู่การสนับสนุนการพัฒนานวัตกรรมในองค์กร	①	②	③	④	⑤
5	ทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วมในการเรียนรู้และการฝึกอบรม	①	②	③	④	⑤

ตอนที่ 2 (ต่อ)

ระดับความคิดเห็น 1 = ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง 2 = ไม่เห็นด้วย 3 = เฉย ๆ 4 = เห็นด้วย 5 = เห็นด้วยอย่างยิ่ง					
ความสามารถเชิงนวัตกรรม (Innovation Capability)					
ความรู้จากภายนอก (Collaborate and Acquire External Knowledge)			ระดับความคิดเห็น		
1	มีการสนับสนุนและเปิดโอกาสให้พนักงานได้รับความรู้ผ่านเครือข่ายภายนอกองค์กร เช่น ลูกค้า คู่แข่งขัน พันธมิตรทางการค้า มหาวิทยาลัยหรือสถาบันวิจัย เป็นต้น	①	②	③	④ ⑤
2	มีการพัฒนาวิธีการดำเนินงานธุรกิจจากการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานจากเครือข่ายภายนอกองค์กรที่มีรูปแบบการดำเนินงานธุรกิจในลักษณะที่คล้ายคลึงกัน	①	②	③	④ ⑤
3	มีการพัฒนากระบวนการทำงานหรือวิธีการดำเนินงานธุรกิจร่วมกับเครือข่ายภายนอกองค์กร	①	②	③	④ ⑤
4	มีการแสวงหาความรู้และผสมผสานความร่วมมือกับเครือข่ายภายนอกองค์กรในการให้บริการรูปแบบใหม่เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง	①	②	③	④ ⑤
5	มีการเรียนรู้และพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการร่วมกันระหว่างธุรกิจเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับการดำเนินงาน	①	②	③	④ ⑤
การปรับตัวภายใต้สภาวะการเปลี่ยนแปลง (Adaptability Under Uncertainty Situation)			ระดับความคิดเห็น		
1	มีการแสวงหาแนวทางใหม่ ๆ ในการดำเนินธุรกิจอยู่ตลอดเวลา	①	②	③	④ ⑤
2	มีความกล้าที่จะทดลองหรือหาวิธีการใหม่ ๆ เข้ามาใช้ในการดำเนินธุรกิจ	①	②	③	④ ⑤
3	มีการทดลองวิธีการดำเนินงานใหม่ ๆ แล้วองค์กรสามารถที่จะยอมรับความผิดพลาด ที่อาจจะเกิดขึ้นกับการทดลองนั้น ๆ ได้	①	②	③	④ ⑤
4	มีการแลกเปลี่ยนความรู้จากประสบการณ์ในอดีตเพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงาน ในปัจจุบัน	①	②	③	④ ⑤
กิจกรรมรายบุคคล (Individual Activity)			ระดับความคิดเห็น		
1	พนักงานมีความเต็มใจที่จะเข้าร่วมในการพัฒนา	①	②	③	④ ⑤
2	เมื่อองค์กรมีการนำวิธีการปฏิบัติงานแบบใหม่ ๆ เข้ามาใช้ในการดำเนินธุรกิจพนักงาน ก็พร้อมที่จะปฏิบัติตามทันที	①	②	③	④ ⑤
3	พนักงานมีวิธีการที่จะวิพากษ์วิจารณ์การปฏิบัติงานในปัจจุบันเมื่อจำเป็น	①	②	③	④ ⑤
4	พนักงานมีความคิดสร้างสรรค์หรือนวัตกรรมใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา	①	②	③	④ ⑤

ตอนที่ 2 (ต่อ)

ระดับความคิดเห็น 1 = ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง 2 = ไม่เห็นด้วย 3 = เฉย ๆ 4 = เห็นด้วย 5 = เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ความสามารถเชิงนวัตกรรม (Innovation Capability)

ความร่วมมือ (Collaboration)		ระดับความคิดเห็น				
1	มีการวางแผนร่วมกันระหว่างแผนกต่าง ๆ	①	②	③	④	⑤
2	มีการแบ่งปันกระบวนการและความรู้ข้ามแผนก	①	②	③	④	⑤
3	มีการแบ่งปันข้อมูลกับลูกค้า	①	②	③	④	⑤
4	มีการแบ่งปันข้อมูลกับซัพพลายเออร์	①	②	③	④	⑤
5	มีการสร้างความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยและสถาบันวิจัย	①	②	③	④	⑤
กลยุทธ์ด้านนวัตกรรม (Innovation Strategy)		ระดับความคิดเห็น				
1	มีการพัฒนากลยุทธ์นวัตกรรมที่ชัดเจน	①	②	③	④	⑤
2	มีการกำหนดเป้าหมายนวัตกรรมที่เหมาะสม	①	②	③	④	⑤
3	มีการริเริ่มเชิงกลยุทธ์สำหรับผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ ๆ อย่างจริงจัง	①	②	③	④	⑤
4	มีการริเริ่มเชิงกลยุทธ์สำหรับนวัตกรรมแบบค่อยเป็นค่อยไป	①	②	③	④	⑤
5	มีความคิดริเริ่มเชิงกลยุทธ์สำหรับนวัตกรรมแบบก้าวกระโดด	①	②	③	④	⑤

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage)

คำชี้แจง: กรุณาตอบคำถามต่อไปนี้ โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ระดับความคิดเห็น 1 = ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง 2 = ไม่เห็นด้วย 3 = เฉย ๆ 4 = เห็นด้วย 5 = เห็นด้วยอย่างยิ่ง					
ความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage)					
ต้นทุน (Cost)	ระดับความคิดเห็น				
1 มุ่งเน้นรักษาระดับต้นทุนให้เท่าเดิมหรือลดลง	①	②	③	④	⑤
2 มุ่งเน้นใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดและลดการสูญเสีย	①	②	③	④	⑤
3 มุ่งเน้นการตั้งราคาสินค้าหรือบริการที่ดึงดูดใจลูกค้าได้ในราคาที่แตกต่างกันในตลาดเดียวกัน	①	②	③	④	⑤
4 มุ่งพัฒนาพนักงานให้ใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่เพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงาน	①	②	③	④	⑤
5 มุ่งเน้นการเพิ่มคุณค่าในการบริการได้ดีกว่าให้กับลูกค้าภายใต้ต้นทุนการบริการที่ต่ำกว่าคู่แข่ง	①	②	③	④	⑤
คุณภาพการบริการ (Quality Service)					
1 มุ่งเน้นการพัฒนาการให้บริการที่มีคุณภาพตรงกับความต้องการของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง	①	②	③	④	⑤
2 มุ่งเน้นการรักษาคุณภาพการบริการให้เป็นมาตรฐานสร้างความประทับใจให้กับลูกค้าอยู่เสมอ	①	②	③	④	⑤
3 มุ่งเน้นการสร้างความแตกต่างของการบริการให้มีความแตกต่างจากคู่แข่งและสามารถสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้กับลูกค้า	①	②	③	④	⑤
4 มุ่งเน้นการนำข้อเสนอแนะของลูกค้ามาปรับปรุงคุณภาพการให้บริการอยู่ตลอดเวลา	①	②	③	④	⑤
5 มุ่งเน้นการนำเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมใหม่ ๆ เข้ามาใช้ในการดำเนินงานของธุรกิจเพื่อให้การบริการมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	①	②	③	④	⑤

ตอนที่ 3 (ต่อ)

ระดับความคิดเห็น 1 = ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง 2 = ไม่เห็นด้วย 3 = เฉย ๆ 4 = เห็นด้วย 5 = เห็นด้วยอย่างยิ่ง					
ความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage)					
นวัตกรรมบริการ (Service Innovation)	ระดับความคิดเห็น				
1 มุ่งเน้นการนำเสนอบริการรูปแบบใหม่ที่หลากหลายให้กับลูกค้ามากกว่ารูปแบบการบริการของคู่แข่ง	①	②	③	④	⑤
2 มุ่งเน้นการปรับปรุงการบริการที่แตกต่าง โดดเด่นและทันสมัยกว่าคู่แข่งเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว	①	②	③	④	⑤
3 มุ่งเน้นการให้บริการที่มีคุณภาพเหนือความคาดหวังของลูกค้าได้อย่างต่อเนื่อง	①	②	③	④	⑤
4 มุ่งเน้นการปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าในการเพิ่มช่องทางการเชื่อมโยงระหว่างผู้ให้บริการกับลูกค้าเพื่อส่งมอบข้อมูลข่าวสาร ตลอดจนการป้อนกลับข้อมูลระหว่างลูกค้ากับผู้ให้บริการ	①	②	③	④	⑤
5 มุ่งเน้นการส่งมอบการบริการที่ดีและมีคุณภาพที่เหนือคู่แข่งและสร้างความประทับใจให้กับลูกค้าอยู่เสมอ	①	②	③	④	⑤

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานของธุรกิจ (Business Performance)

คำชี้แจง: กรุณาตอบคำถามต่อไปนี้ โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ระดับความคิดเห็น 1 = ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง 2 = ไม่เห็นด้วย 3 = เฉย ๆ 4 = เห็นด้วย 5 = เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ผลการดำเนินงานของธุรกิจ (Business Performance)

ประสิทธิภาพการดำเนินงานของธุรกิจ (Firm's Operational Performance)

ระดับความคิดเห็น

ในช่วง 3 ปีที่ผ่านมา "ประสิทธิภาพการดำเนินงานของธุรกิจ" เมื่อเทียบกับเป้าหมายแล้วลดลงหรือเพิ่มขึ้นเล็กน้อยเพียงใด

1	ประสิทธิภาพทางการผลิตของสินค้าและบริการ	①	②	③	④	⑤
2	ของเสียที่เกิดจากระบวนการผลิตสินค้าและบริการ	①	②	③	④	⑤
3	ต้นทุนวัตถุดิบ การผลิตและการขาย	①	②	③	④	⑤
4	ประสิทธิภาพของกระบวนการดำเนินงานของธุรกิจ	①	②	③	④	⑤
5	การส่งมอบผลิตภัณฑ์หรือบริการให้กับลูกค้าในเวลา สถานที่และปริมาณที่เหมาะสม	①	②	③	④	⑤

ผลการดำเนินงานทางการเงินของธุรกิจ (Firm's Financial Performance)

ระดับความคิดเห็น

ในช่วง 3 ปีที่ผ่านมา "ผลการดำเนินงานของธุรกิจ" เมื่อเทียบกับเป้าหมายแล้ว ลดลงหรือเพิ่มขึ้นเล็กน้อยเพียงใด

1	ผลประกอบการทางการเงิน	①	②	③	④	⑤
2	การเติบโตของยอดขาย	①	②	③	④	⑤
3	อัตรากำไรสุทธิ	①	②	③	④	⑤
4	กระแสเงินสด	①	②	③	④	⑤
5	ส่วนแบ่งทางการตลาด	①	②	③	④	⑤

ตอนที่ 5 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมเชิงพลวัต (Environment Dynamism)

คำชี้แจง: กรุณาตอบคำถามต่อไปนี้ โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ระดับความคิดเห็น 1 = ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง 2 = ไม่เห็นด้วย 3 = เฉย ๆ 4 = เห็นด้วย 5 = เห็นด้วยอย่างยิ่ง						
สภาพแวดล้อมเชิงพลวัต (Environment Dynamism)						
สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางการตลาด (Marketing Dynamism)		ระดับความคิดเห็น				
1	การเปลี่ยนแปลงทางการตลาดทั้งในระดับประเทศและต่างประเทศทำให้ธุรกิจจำเป็นต้องมี การพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา	①	②	③	④	⑤
2	ความผันผวนทางเศรษฐกิจทั้งในระดับประเทศและต่างประเทศทำให้ธุรกิจจำเป็นต้องมี การปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินงานเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ทางเศรษฐกิจ	①	②	③	④	⑤
3	การแข่งขันในตลาดที่สูงในปัจจุบันทำให้ธุรกิจจำเป็นต้องมีการปรับกลยุทธ์ทางด้านราคาเพื่อให้สามารถสู้กับคู่แข่งในตลาดเดียวกันได้	①	②	③	④	⑤
4	ในปัจจุบันปริมาณของผลิตภัณฑ์หรือบริการมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วให้ธุรกิจจำเป็นต้องมีการปรับกลยุทธ์การส่งเสริมทางการตลาดและการโฆษณาอย่างต่อเนื่อง	①	②	③	④	⑤
สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตด้านคู่แข่ง (Competitor Dynamism)		ระดับความคิดเห็น				
1	ความรุนแรงทางการแข่งขันที่สูงในปัจจุบันทำให้ธุรกิจต้องมีการพัฒนาศักยภาพทางด้านนวัตกรรมรูปแบบใหม่อย่างต่อเนื่อง	①	②	③	④	⑤
2	ผลิตภัณฑ์หรือบริการของคู่แข่งมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาทำให้ธุรกิจจำเป็นต้องมี การพัฒนานวัตกรรมรูปแบบใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา	①	②	③	④	⑤
3	กลยุทธ์การขายของคู่แข่งมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาทำให้ธุรกิจจำเป็นต้องมีการกำหนดราคาของผลิตภัณฑ์หรือบริการที่เหนือกว่าคู่แข่งอยู่ตลอดเวลา	①	②	③	④	⑤
4	กลยุทธ์การส่งเสริมการขายและการโฆษณาของคู่แข่งมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาทำให้ธุรกิจจำเป็นต้องมีการพัฒนากิจกรรมการส่งเสริมทางการตลาดให้มีความหลากหลายเพื่อให้สามารถสู้กับคู่แข่งได้	①	②	③	④	⑤

ตอนที่ 5 (ต่อ)

ระดับความคิดเห็น 1 = ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง 2 = ไม่เห็นด้วย 3 = เฉย ๆ 4 = เห็นด้วย 5 = เห็นด้วยอย่างยิ่ง					
สภาพแวดล้อมเชิงพลวัต (Environment Dynamism)					
สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางด้านลูกค้า (Customer Dynamism)			ระดับความคิดเห็น		
1	พฤติกรรมลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทำให้ธุรกิจจำเป็นต้องมีการปรับตัวอยู่ตลอดเวลา	①	②	③	④ ⑤
2	ความต้องการของลูกค้าในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทำให้ธุรกิจจำเป็นต้องมีการพัฒนาสินค้าและบริการในรูปแบบใหม่ ๆ เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	①	②	③	④ ⑤
3	ลูกค้ามักจะมองหาสินค้าและบริการใหม่อยู่ตลอดเวลาทำให้ธุรกิจจำเป็นต้องมีการพัฒนาสินค้าและบริการอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าให้ได้มากที่สุด	①	②	③	④ ⑤
4	ระดับคุณภาพและราคาของสินค้าและบริการที่ลูกค้าต้องการเกิดการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาทำให้ธุรกิจจำเป็นต้องมีการรักษามาตรฐานคุณภาพและราคาของสินค้าและบริการเพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจสูงสุด	①	②	③	④ ⑤
สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางด้านเทคโนโลยี (Technology Dynamism)			ระดับความคิดเห็น		
1	ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีก่อให้เกิดผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา	①	②	③	④ ⑤
2	การเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีทำให้เกิดโอกาสในการดำเนินธุรกิจ	①	②	③	④ ⑤
3	ในปัจจุบันเทคโนโลยีเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทำให้ธุรกิจต้องมีการพัฒนาศักยภาพทางด้านนวัตกรรมอยู่ตลอดเวลา	①	②	③	④ ⑤
4	ไม่สามารถคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีในอีก 2 – 3 ปีข้างหน้าได้ทำให้ธุรกิจต้องมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเพื่อนำมาปรับใช้ในการดำเนินงานของธุรกิจ	①	②	③	④ ⑤

ตอนที่ 5 (ต่อ)

ระดับความคิดเห็น 1 = ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง 2 = ไม่เห็นด้วย 3 = เฉย ๆ 4 = เห็นด้วย 5 = เห็นด้วยอย่างยิ่ง

สภาพแวดล้อมเชิงพลวัต (Environment Dynamism)

สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตจากการแพร่ระบาดของโควิด -19

ระดับความคิดเห็น

(Covid-19 Dynamism)

1	การแพร่ระบาดของโควิด -19 ทำให้ธุรกิจจำเป็นต้องมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ ๆ ที่มีความหลากหลายมากขึ้น	①	②	③	④	⑤
2	การแพร่ระบาดของโควิด -19 ทำให้ธุรกิจจำเป็นต้องมีการพัฒนากลยุทธ์ด้านราคาเพื่อให้สามารถสู้กับคู่แข่งในตลาดได้อย่างยั่งยืน	①	②	③	④	⑤
3	การแพร่ระบาดของโควิด -19 ทำให้ธุรกิจจำเป็นต้องมีการพัฒนาช่องทางการจัดจำหน่ายใหม่เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว	①	②	③	④	⑤
4	การแพร่ระบาดของโควิด -19 ทำให้ธุรกิจจำเป็นต้องมีการพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมทางการตลาดเพื่อให้สามารถสู้กับคู่แข่งและเพื่อให้ธุรกิจสามารถอยู่รอดได้ในระยะยาว	①	②	③	④	⑤

ตอนที่ 6 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่ท่านกรุณาสละเวลาอันมีค่าในการตอบแบบสอบถามฉบับนี้

ภาคผนวก ข รายชื่อผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจเครื่องมือในงานวิจัย

คณะผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้ตรวจเครื่องมือในงานวิจัย โดยพิจารณาจากค่าดัชนีความสอดคล้องและการให้ข้อเสนอแนะ ประกอบด้วย 5 ท่าน ดังนี้

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ธัมมะทินนา ศรีสุพรรณ อาจารย์ประจำหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วรเดช ณ กรม อาจารย์ประจำภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะบริหารธุรกิจ เศรษฐศาสตร์และการสื่อสาร มหาวิทยาลัยนเรศวร
3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิพรรณ พิเชฐศิริประภา อาจารย์ประจำหลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์
4. ดร.นลินี เหมาะประสิทธิ์ อาจารย์ประจำภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะบริหารธุรกิจ เศรษฐศาสตร์และการสื่อสาร มหาวิทยาลัยนเรศวร
5. ดร.ลภัสสรดา จำงแก้ว นักวิจัย ศูนย์บริการวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ภาคผนวก ค ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับประเด็นหลัก

ส่วนที่ 1 ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่าง (IOC) ของความสามารถเชิงนวัตกรรม

ข้อคำถาม	คะแนนของผู้ทรงคุณวุฒิ					IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	
ความสามารถเชิงนวัตกรรม (Innovation capability)						
1. วัฒนธรรมความเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative leadership culture)						
1) ผู้บริหารให้ความสำคัญและสนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ในการนำเสนอรูปแบบผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ของพนักงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
2) ผู้บริหารมีการชี้แจงผลการปฏิบัติงานให้กับพนักงานทุกคนได้รับทราบอยู่ตลอดเวลา	0	0	+1	+1	+1	0.6
3) ผู้บริหารมีการนำแนวความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานมาทำการปรับใช้ในองค์กร	+1	0	+1	+1	+1	.08
4) ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการริเริ่มความคิดสร้างสรรค์และการพัฒนานวัตกรรมร่วมกับพนักงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
5) ผู้บริหารมีหลักการและแนวทางในการถ่ายทอดความรู้ให้กับพนักงานอยู่ตลอดเวลา	+1	+1	+1	+1	0	0.8
6) พนักงานของท่านมีความภาคภูมิใจในผลงานของตนที่เกิดจากความรู้ความคิดสร้างสรรค์ ทักษะและประสบการณ์ที่สามารถนำมาพัฒนาหรือสร้างนวัตกรรมให้กับองค์กร	0	+1	+1	+1	0	0.6

ส่วนที่ 1 (ต่อ)

ข้อความ	คะแนนของผู้ทรงคุณวุฒิ					IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	
ความสามารถเชิงนวัตกรรม (Innovation capability)						
2. แนวความคิดและโครงสร้างองค์กร (Ideation and organizational structure)						
1) มีกระบวนการและวิธีการที่ชัดเจนในการพัฒนานวัตกรรมในองค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
2) พนักงานได้รับฟังข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการนำเสนอความคิดสร้างสรรค์ต่าง ๆ จากผู้บริหารอยู่ตลอดเวลา	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
3) มีการสนับสนุนการให้รางวัลแก่พนักงานที่มีความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนาหรือสร้างนวัตกรรม	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
4) มีการให้คำแนะนำและมีผู้รับผิดชอบในการอบรมให้ความรู้ในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ	0	0	+1	+1	+1	0.6
5) มีแนวทางและหลักเกณฑ์ในการมอบหมายงานให้กับพนักงานได้อย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	+1	0	0.8
6) พนักงานมีศักยภาพในการทำงานที่มีคุณภาพตรงตามความต้องการและมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี	+1	+1	+1	+1	+1	1.0

ส่วนที่ 1 (ต่อ)

ข้อคำถาม	คะแนนของผู้ทรงคุณวุฒิ					IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	
ความสามารถเชิงนวัตกรรม (Innovation capability)						
3. บรรยากาศในการทำงานและความเป็นอยู่ที่ดี (Workplace environment and well-being)						
1) พนักงานให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
2) พนักงานกล้าที่จะแสดงความคิดเห็นที่แตกต่างกับการปฏิบัติงานในองค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
3) องค์กรส่งเสริมให้พนักงานต้องมีการพัฒนาทักษะอย่างต่อเนื่อง	+1	+1	0	+1	+1	0.8
4) องค์กรให้ความสำคัญกับความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของพนักงาน	+1	+1	+1	0	+1	0.8
5) พนักงานในองค์กรของท่านได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกัน	0	+1	+1	+1	0	0.6
4. การพัฒนาความรู้ (Knowledge development)						
1) มีการสนับสนุนทุนการศึกษาให้กับพนักงานที่มีความต้องการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมหรือต้องการพัฒนาศักยภาพในด้านต่าง ๆ	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
2) องค์กรได้ตระหนักถึงคุณค่าของการเรียนรู้และการพัฒนาความเชี่ยวชาญต่าง ๆ ที่เกิดจากความสนใจของพนักงาน	0	+1	+1	+1	+1	0.8
3) มีการสนับสนุนให้พนักงานสามารถเรียนรู้และพัฒนาทักษะในด้านต่าง ๆ ได้อย่างต่อเนื่อง	0	0	+1	+1	+1	0.6
4) มีการพัฒนาทักษะ ความสามารถและความรู้ใหม่ ๆ ที่มุ่งสู่การสนับสนุนการพัฒนานวัตกรรมในองค์กร	0	+1	+1	0	+1	0.6
5) ทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วมในการเรียนรู้และการฝึกอบรม	+1	+1	+1	+1	+1	1.0

ส่วนที่ 1 (ต่อ)

ข้อความ	คะแนนของผู้ทรงคุณวุฒิ					IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	
ความสามารถเชิงนวัตกรรม (Innovation capability)						
5. ความรู้จากภายนอก (Collaborate and acquire external knowledge)						
1) มีการสนับสนุนและเปิดโอกาสให้พนักงานได้รับความรู้ผ่านเครือข่ายภายนอกองค์กร เช่น ลูกค้า คู่แข่งขัน พันธมิตรทางการค้า มหาวิทยาลัยหรือสถาบันวิจัย เป็นต้น	0	+1	+1	+1	+1	0.8
2) มีการพัฒนาวิธีการดำเนินงานจากเปรียบเทียบผลการดำเนินงานจากเครือข่ายภายนอกองค์กรที่มีรูปแบบการดำเนินงานในลักษณะที่คล้ายคลึงกัน	+1	+1	0	+1	+1	0.8
3) มีการพัฒนากระบวนการทำงานหรือวิธีการดำเนินงานร่วมกับเครือข่ายภายนอกองค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
4) มีการแสวงหาความรู้และผสมผสานความร่วมมือกับเครือข่ายภายนอกองค์กรในการให้บริการรูปแบบใหม่เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
5) มีการเรียนรู้และพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการร่วมกันระหว่างธุรกิจเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับการดำเนินงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1.0

ส่วนที่ 1 (ต่อ)

ข้อความคำถาม	คะแนนของผู้ทรงคุณวุฒิ					IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	
ความสามารถเชิงนวัตกรรม (Innovation capability)						
6. การปรับตัวภายใต้สถานการณ์การเปลี่ยนแปลง (Adaptability under uncertainty situation)						
1) มีการแสวงหาแนวทางใหม่ ๆ ในการดำเนินธุรกิจอยู่ตลอดเวลา	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
2) มีความกล้าที่จะทดลองหรือหาวิธีการใหม่ ๆ เข้ามาใช้ในการดำเนินธุรกิจ	+1	0	0	+1	+1	0.6
3) มีการทดลองวิธีการดำเนินงานใหม่ ๆ แล้วองค์กรสามารถที่จะยอมรับความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นกับการทดลองนั้น ๆ ได้	+1	0	+1	+1	+1	0.8
4) มีการแลกเปลี่ยนความรู้จากประสบการณ์ในอดีตเพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานในปัจจุบัน	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
7. กิจกรรมรายบุคคล (Individual activity)						
1) พนักงานมีความเต็มใจที่จะเข้าร่วมในการพัฒนา	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
2) เมื่อองค์กรมีการนำวิธีการปฏิบัติงานแบบใหม่ ๆ เข้ามาใช้ในการดำเนินธุรกิจ พนักงานก็พร้อมที่จะปฏิบัติตามทันที	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
3) พนักงานมีวิธีการที่จะวิพากษ์วิจารณ์การปฏิบัติงานในปัจจุบันเมื่อจำเป็น	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
4) พนักงานมีความคิดสร้างสรรค์หรือนวัตกรรมใหม่ ๆ อยู่ ตลอดเวลา	+1	0	+1	+1	+1	0.8

ส่วนที่ 1 (ต่อ)

ข้อความคำถาม	คะแนนของผู้ทรงคุณวุฒิ					IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	
ความสามารถเชิงนวัตกรรม (Innovation capability)						
8. ความร่วมมือ (Collaboration)						
1) มีการวางแผนร่วมกันระหว่างแผนกต่าง ๆ	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
2) มีการแบ่งปันกระบวนการและความรู้ข้ามแผนก	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
3) มีการแบ่งปันข้อมูลกับลูกค้า	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
4) มีการแบ่งปันข้อมูลกับซัพพลายเออร์	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
5) มีการสร้างความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยและสถาบันวิจัย	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
9. กลยุทธ์ด้านนวัตกรรม (Innovation strategy)						
1) มีการพัฒนากลยุทธ์นวัตกรรมที่ชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
2) มีการกำหนดเป้าหมายนวัตกรรมที่เหมาะสม	+1	+1	0	+1	+1	0.8
3) มีการริเริ่มเชิงกลยุทธ์สำหรับผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ ๆ อย่างจริงจัง	+1	0	+1	+1	+1	0.8
4) มีการริเริ่มเชิงกลยุทธ์สำหรับนวัตกรรมแบบค่อยเป็นค่อยไป	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
5) มีความคิดริเริ่มเชิงกลยุทธ์สำหรับนวัตกรรมแบบก้าวกระโดด	+1	+1	+1	+1	+1	1.0

ส่วนที่ 2 ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่าง (IOC) ของความได้เปรียบทางการแข่งขัน

ข้อความ	คะแนนของผู้ทรงคุณวุฒิ					IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	
ความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive advantage)						
ต้นทุน (Cost)						
1) มุ่งเน้นรักษาระดับต้นทุนให้เท่าเดิมหรือลดลง	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
2) มุ่งเน้นใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดและลดการสูญเสีย	+1	+1	+1	0	+1	0.8
3) มุ่งเน้นการตั้งราคาสินค้าหรือบริการที่ดึงดูดใจลูกค้าได้ในราคาที่แตกต่างกันแข่งขันในตลาดเดียวกัน	+1	+1	+1	0	+1	0.8
4) มุ่งพัฒนาพนักงานให้ใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่เพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงาน	0	+1	+1	+1	+1	0.8
5) มุ่งเน้นการเพิ่มคุณค่าในการบริการได้ดีกว่าให้กับลูกค้าภายใต้ต้นทุนการบริการที่ต่ำกว่าคู่แข่ง	0	+1	0	+1	+1	0.6
2. คุณภาพการบริการ (Quality service)						
1) มุ่งเน้นการพัฒนาการให้บริการที่มีคุณภาพตรงกับความต้องการของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	0	+1	0.8
2) มุ่งเน้นการรักษาคุณภาพการบริการให้เป็นมาตรฐานสร้างความประทับใจให้กับลูกค้าอยู่เสมอ	0	+1	+1	+1	0	0.8
3) มุ่งเน้นการสร้างความแตกต่างของการบริการให้มีความแตกต่างจากคู่แข่ง และสามารถสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้กับลูกค้า	+1	+1	+1	0	+1	0.8
4) มุ่งเน้นการนำข้อเสนอแนะของลูกค้ามาปรับปรุงคุณภาพการให้บริการอยู่ตลอดเวลา	0	+1	+1	+1	+1	0.8

ส่วนที่ 2 (ต่อ)

ข้อคำถาม	คะแนนของผู้ทรงคุณวุฒิ					IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	
ความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive advantage)						
2. คุณภาพการบริการ (Quality service)						
5) มุ่งเน้นการนำเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมใหม่ ๆ เข้ามาใช้ในการดำเนินงานของธุรกิจเพื่อให้การบริการมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	+1	+1	0	+1	0	0.6
นวัตกรรมบริการ (Service innovation)						
1) มุ่งเน้นการนำเสนอบริการรูปแบบใหม่ที่หลากหลายให้กับลูกค้ามากกว่ารูปแบบการบริการของคู่แข่ง	+1	0	+1	+1	+1	0.8
2) มุ่งเน้นการปรับปรุงการบริการที่แตกต่างโดดเด่นและทันสมัยกว่าคู่แข่งเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว	+1	+1	+1	0	0	0.6
3) มุ่งเน้นการให้บริการที่มีคุณภาพเหนือความคาดหวังของลูกค้าได้อย่างต่อเนื่อง	0	+1	+1	+1	+1	0.8
4) มุ่งเน้นการส่งมอบการบริการที่ดีและมีคุณภาพที่เหนือคู่แข่งและสร้างความประทับใจให้กับลูกค้าอยู่เสมอ	+1	+1	0	+1	+1	0.8
5) มุ่งเน้นการส่งมอบการบริการที่ดีและมีคุณภาพที่เหนือคู่แข่ง และสร้างความประทับใจให้กับลูกค้าอยู่เสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	1.0

ส่วนที่ 3 ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่าง (IOC) ของผลการดำเนินงานของธุรกิจ

ข้อความ	คะแนนของผู้ทรงคุณวุฒิ					IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	
ผลการดำเนินงานของธุรกิจ (Business performance)						
1. ประสิทธิภาพการดำเนินงานของธุรกิจ (Firm's operational performance)						
1) ประสิทธิภาพทางการผลิตของสินค้าและบริการ	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
2) ของเสียที่เกิดจากกระบวนการผลิตสินค้าและบริการ	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
3) ต้นทุนวัตถุดิบ การผลิตและการขาย	+1	0	+1	+1	+1	0.8
4) ประสิทธิภาพของกระบวนการดำเนินงานของธุรกิจ	0	0	+1	+1	+1	0.6
5) การส่งมอบผลิตภัณฑ์หรือบริการให้กับลูกค้าในเวลา สถานที่และปริมาณที่เหมาะสม	+1	+1	0	+1	+1	0.8
2. ผลการดำเนินงานทางการเงินของธุรกิจ (Firm's financial performance)						
1) ผลประกอบการทางการเงิน	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
2) การเติบโตของยอดขาย	0	+1	+1	0	+1	0.6
3) อัตรากำไรสุทธิ	+1	+1	+1	+1	0	0.8
4) กระแสเงินสด	0	+1	+1	+1	+1	0.8
5) ส่วนแบ่งทางการตลาด	+1	+1	+1	+1	+1	1.0

ส่วนที่ 4 ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่าง (IOC) ของสภาพแวดล้อมเชิงพลวัต

	คะแนนของผู้ทรงคุณวุฒิ					IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	
สภาพแวดล้อมเชิงพลวัต (Environment dynamism)						
1. สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางการตลาด (Marketing dynamism)						
1) การเปลี่ยนแปลงทางการตลาดทั้งในระดับประเทศและต่างประเทศทำให้ธุรกิจจำเป็นต้องมี การพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา	0	+1	+1	+1	+1	0.8
2) ความผันผวนทางเศรษฐกิจทั้งในระดับประเทศและต่างประเทศทำให้ธุรกิจจำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินงานเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ทางเศรษฐกิจ	+1	+1	0	+1	+1	0.8
3) การแข่งขันในตลาดที่สูงในปัจจุบันทำให้ธุรกิจจำเป็นต้องมีการปรับกลยุทธ์ทางด้านราคาเพื่อให้สามารถสู้กับคู่แข่งในตลาดเดียวกันได้	+1	0	+1	+1	+1	0.8
4) ในปัจจุบันปริมาณของผลิตภัณฑ์หรือบริการมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วให้ธุรกิจจำเป็นต้องมีการปรับกลยุทธ์การส่งเสริมทางการตลาดและการโฆษณาอย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	0	+1	0.8

ส่วนที่ 4 (ต่อ)

	คะแนนของผู้ทรงคุณวุฒิ					IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	
สภาพแวดล้อมเชิงพลวัต (Environment dynamism)						
สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางด้านคู่แข่งชั้น (Competitor dynamism)						
1) ความรุนแรงทางการแข่งขันที่สูงในปัจจุบันทำให้ธุรกิจต้องมีการพัฒนาศักยภาพทางด้านนวัตกรรมรูปแบบใหม่อย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
2) ผลกระทบหรือบริการของคู่แข่งชั้นมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาทำให้ธุรกิจจำเป็นต้องมีการพัฒนานวัตกรรมรูปแบบใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา	0	0	+1	+1	+1	0.6
3) กลยุทธ์การขายของคู่แข่งชั้นมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาทำให้ธุรกิจจำเป็นต้องมีการกำหนดราคาของผลิตภัณฑ์หรือบริการที่เหนือกว่าคู่แข่งชั้นอยู่ตลอดเวลา	0	+1	+1	0	+1	0.6
4) กลยุทธ์การส่งเสริมการขายและการโฆษณาของคู่แข่งชั้นมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาทำให้ธุรกิจจำเป็นต้องมีการพัฒนากิจกรรมการส่งเสริมทางการตลาดให้มีความหลากหลายเพื่อให้สามารถสู้กับคู่แข่งชั้นได้	+1	+1	0	+1	+1	0.8
3. สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางด้านลูกค้า (Customer dynamism)						
1) พฤติกรรมลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทำให้ธุรกิจจำเป็นต้องมีการปรับตัวอยู่ตลอดเวลา	+1	+1	0	+1	+1	0.8
2) ความต้องการของลูกค้าในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทำให้ธุรกิจจำเป็นต้องมีการพัฒนาสินค้าและบริการในรูปแบบใหม่ ๆ เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	+1	+1	+1	+1	+1	1.0

ส่วนที่ 4 (ต่อ)

	คะแนนของผู้ทรงคุณวุฒิ					IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	
สภาพแวดล้อมเชิงพลวัต (Environment dynamism)						
3. สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางด้านลูกค้า (Customer dynamism)						
3) ลูกค้ามักจะมองหาสินค้าและบริการใหม่อยู่ตลอดเวลาทำให้ธุรกิจจำเป็นต้องมีการพัฒนาสินค้าและบริการอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าให้ได้มากที่สุด	+1	0	+1	+1	+1	0.8
4) ระดับคุณภาพและราคาของสินค้าและบริการที่ลูกค้าต้องการเกิดการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาทำให้ธุรกิจจำเป็นต้องมีการรักษามาตรฐานคุณภาพและราคาของสินค้าและบริการเพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจสูงสุด	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางด้านเทคโนโลยี (Technology dynamism)						
1) ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีก่อให้เกิดผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
2) การเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีทำให้เกิดโอกาสในการดำเนินธุรกิจ	0	+1	+1	+1	0	0.6
3) ในปัจจุบันเทคโนโลยีเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทำให้ธุรกิจต้องมีการพัฒนาศักยภาพทางด้านนวัตกรรมอยู่ตลอดเวลา	0	+1	0	+1	+1	0.6
4) ไม่สามารถคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีในอีก 2 – 3 ปี ข้างหน้าได้ทำให้ธุรกิจต้องมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเพื่อนำมาปรับใช้ในการดำเนินงานของธุรกิจ	+1	+1	0	+1	+1	0.8

ส่วนที่ 4 (ต่อ)

	คะแนนของผู้ทรงคุณวุฒิ					IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	
สภาพแวดล้อมเชิงพลวัต (Environment dynamism)						
สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตจากการแพร่ระบาดของโควิด -19 (Covid-19 dynamism)						
1) การแพร่ระบาดของโควิด -19 ทำให้ธุรกิจจำเป็นต้องมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ ๆ ที่มีความหลากหลายมากขึ้น	+1	0	+1	+1	+1	0.8
2) การแพร่ระบาดของโควิด -19 ทำให้ธุรกิจจำเป็นต้องมีการพัฒนากลยุทธ์ด้านราคาเพื่อให้สามารถสู้กับคู่แข่งในตลาดได้อย่างยั่งยืน	0	+1	0	+1	+1	0.6
3) การแพร่ระบาดของโควิด -19 ทำให้ธุรกิจจำเป็นต้องมีการพัฒนาช่องทางการจัดจำหน่ายใหม่เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว	+1	+1	+1	+1	+1	1.0
4) การแพร่ระบาดของโควิด -19 ทำให้ธุรกิจจำเป็นต้องมีการพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมทางการตลาดเพื่อให้สามารถสู้กับคู่แข่งขั้นและเพื่อให้ธุรกิจสามารถอยู่รอดได้ในระยะยาว	0	+1	0	+1	+1	0.6