

Received: Mar. 18, 2018 • Revised: Apr. 10, 2018 • Accepted: May 30, 2018

ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อการ พัฒนาธุรกิจนำเที่ยวในประเทศไทยสู่องค์กรที่เป็นเลิศในยุค เศรษฐกิจดิจิทัล

Causal Factors Affecting Change Management of Development Tourism Business in Thailand Toward Excellence Organization in Digital Economy Era

สุทธาพัฒน์ อมรเรืองตระกูล (Sutthapat Amornruangtrakool)¹

ณัชชา กริมใจ (Natcha Krimjai)²

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของตัวแบบกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อการพัฒนาธุรกิจนำเที่ยวในประเทศไทยสู่องค์กรที่เป็นเลิศในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล และ 2) เพื่อศึกษาอิทธิพลทางตรง ทางอ้อม และอิทธิพลรวมของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อการพัฒนาธุรกิจนำเที่ยวในประเทศไทยสู่องค์กรที่เป็นเลิศในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล โดยเก็บข้อมูลจากผู้ประกอบการธุรกิจนำเที่ยวในประเทศไทย จำนวน 390 ราย และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโมเดลสมการโครงสร้าง (Structure Equation Model: SEM)

ผลการวิจัยพบว่า หลังจากใช้โปรแกรมสำเร็จรูปตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลสมการโครงสร้าง ปรากฏว่าดัชนีทุกตัวผ่านเกณฑ์มาตรฐาน ประกอบด้วย P-Value = 0.376 GFI = 0.976 AGFI = 0.963 CFI = 0.998 RMSEA = 0.011 และ RMR = 0.021 ดังนั้น จึงสามารถสรุปได้ว่า ผลการวิเคราะห์

¹ นักศึกษา หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี ถนนเลียบคลองทวีวัฒนา เขตทวีวัฒนา กรุงเทพมหานคร 10170 (Student, Doctor of Business Administration Program, Bangkokthonburi University, Leabklongthawiwatthana Rd., Khet Thawiwatthana, Bangkok 10170, Thailand)

² อาจารย์ที่ปรึกษา หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี ถนนเลียบคลองทวีวัฒนา เขตทวีวัฒนา กรุงเทพมหานคร 10170 และเป็นผู้นิพนธ์ประสานงาน อีเมล: bkkthon.natcha@gmail.com (Academic Advisor, Doctor of Business Administration Program, Bangkokthonburi University, Leabklongthawiwatthana Rd., Khet Thawiwatthana, Bangkok 10170, Thailand, Corresponding Author, email: bkkthon.natcha@gmail.com)

ที่ได้ครั้งนี้สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และจากผลการวิเคราะห์เส้นทางพบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อองค์การที่เป็นเลิศในยุคเศรษฐกิจดิจิทัลของธุรกิจนำเที่ยวในประเทศ ประกอบด้วย ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง ปัจจัยด้านความเป็นผู้ประกอบการขององค์การ และปัจจัยด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง โดยมีค่าอิทธิพลรวมเท่ากับ 0.550 0.392 และ 0.426 ตามลำดับ อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 และพบว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยด้านความเป็นผู้ประกอบการขององค์การ และปัจจัยด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลงสามารถร่วมกันอธิบายองค์การที่เป็นเลิศในยุคเศรษฐกิจดิจิทัลของธุรกิจนำเที่ยวในประเทศได้ร้อยละ 60.4 ($R^2 = 0.604$)

คำสำคัญ: ปัจจัยเชิงสาเหตุ, การบริหารการเปลี่ยนแปลง, ธุรกิจนำเที่ยว, องค์การที่เป็นเลิศ, ยุคเศรษฐกิจดิจิทัล

Abstract

This research aims: 1) to examine the consistency of model with the empirical data that influence to change management of development tourism business in Thailand to excellence organization in digital economy era 2) to study the direct, indirect, and overall influence factors of change management of tourism business development in Thailand to be excellence organizations in digital economy era. Data were collected from 390 tourism entrepreneurs. Technique used to analyze the data was structural equation model (SEM).

The results revealed that the consistency of the structural equation model was related. All indicators passed the benchmark, P-Value = 0.376, GFI = 0.976, AGFI = 0.963, CFI = 0.998, RMSEA = 0.011, and RMR = 0.021. It can be concluded that the results of this analysis are consistent with the empirical data. The results of path analysis found that the factors of transformational leadership, corporate entrepreneurship, and change management with the overall influence of 0.550, 0.392, and 0.426 respectively at .01 statistical significant level. The research also found transformational leadership factor, corporate entrepreneurship factor, and change management factor can together explain 60.4 percent ($R^2 = 0.604$) of Thailand excellence organization of tourism business.

Keywords: Causal Factors, Change Management, Tourism Business, Excellence Organization, Digital Economy Era

บทนำ

อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเป็นอุตสาหกรรมที่มีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจของหลายประเทศทั่วโลก รัฐบาลของแต่ละแห่งจึงให้ความสำคัญด้านการเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันเพื่อช่วงชิงส่วนแบ่งตลาดท่องเที่ยวโลก โดยเฉพาะประเทศในแถบเอเชียและอาเซียนต่างกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดเพื่อดึงนักท่องเที่ยวทั่วโลกเข้ามาท่องเที่ยวในประเทศมากขึ้น การกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาของประเทศต่างๆ จึงได้มีการบูรณาการงานด้านการท่องเที่ยวให้เป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาเศรษฐกิจ อุตสาหกรรมท่องเที่ยว ซึ่งประกอบด้วยธุรกิจหลายประเภท ทั้งธุรกิจที่เกี่ยวข้องโดยตรง และธุรกิจที่เกี่ยวข้องทางอ้อม หรือธุรกิจสนับสนุนต่างๆ การซื้อบริการของนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศ ถือได้ว่าเป็นการส่งสินค้าออกที่มองไม่เห็นด้วยสายตา (Invisible Export) เพราะเป็นการซื้อด้วยเงินตราต่างประเทศ การผลิต สินค้า คือ บริการต่างๆ ที่นักท่องเที่ยวซื้อก็จะต้องมีการลงทุน ซึ่งผลประโยชน์จะตกอยู่ในประเทศและจะช่วยให้เกิดงานอาชีพอีกหลายแขนง เกิดการหมุนเวียนทางเศรษฐกิจ นอกจากนี้ ในด้านสังคมการท่องเที่ยวเป็นการพักผ่อนคลาย ความตึงเครียด พร้อมกับทำให้ได้รับความรู้ ความเข้าใจในวัฒนธรรมที่ผิดแผกแตกต่างออกไปอีกครั้ง อุตสาหกรรมท่องเที่ยวจึงเป็นแหล่งที่มาของรายได้ในรูปเงินตราต่างประเทศ ซึ่งจะมีส่วนช่วยสร้างเสถียรภาพให้กับดุลการชำระเงินได้เป็นอย่างมาก นอกจากนี้ การท่องเที่ยวยังมีบทบาทช่วยกระตุ้นให้มีการนำเอาทรัพยากรของประเทศมาใช้ประโยชน์อย่างกว้างขวางที่ผู้อยู่ในท้องถิ่นได้เก็บมาประดิษฐ์เป็นหัตถกรรมพื้นบ้านขายเป็นของที่ระลึกสำหรับนักท่องเที่ยว จึงสรุปได้ว่าบทบาทและความสำคัญของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวส่งผลต่อเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม ธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม (ฉันทิช วรรณถนอม, 2552)

อย่างไรก็ดี การที่จะผลักดันให้ตลาดการท่องเที่ยวในประเทศของคนไทยเติบโตอย่างต่อเนื่อง ยังมีโจทย์ที่ทำหลายประการ อาทิ การพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวให้เติบโตอย่างมีคุณภาพและยั่งยืน สามารถสร้างรายได้สู่ประชาชนในท้องถิ่นอย่างต่อเนื่อง การพัฒนาระบบคมนาคมขนส่งสาธารณะในเมืองท่องเที่ยวที่อำนวยความสะดวกในการเดินทางท่องเที่ยว สามารถเชื่อมโยงไปยังสถานที่ท่องเที่ยวต่างๆ ในจังหวัดและระหว่างจังหวัดให้มีประสิทธิภาพ เพื่อลดต้นทุนการเดินทางท่องเที่ยวของคนไทยในประเทศให้ถูกลง เป็นต้น ซึ่งมีผลทำให้ธุรกิจที่ประกอบกิจการในอุตสาหกรรมท่องเที่ยว เช่น ธุรกิจโรงแรมและที่พัก ธุรกิจสายการบิน ธุรกิจนำเที่ยวต้องหันมาปรับตัว จึงเป็นช่วงที่เศรษฐกิจไทยต้องเผชิญกับความท้าทายหลายประการ รัฐบาลได้ใช้มาตรการกระตุ้นเศรษฐกิจ ส่วนหนึ่งในหลายมาตรการ คือ มาตรการลดหย่อนภาษีสำหรับการท่องเที่ยวในประเทศเนื่องจากมองว่าการท่องเที่ยวในประเทศเป็นกิจกรรมเศรษฐกิจที่จะช่วยให้เกิดเม็ดเงินหมุนเวียนลงสู่เศรษฐกิจในชุมชนได้อย่างรวดเร็ว และในปี 2559 ที่ผ่านมามี รัฐบาลได้ออกมาตรการกระตุ้นตลาดการท่องเที่ยวในประเทศ 3 ครั้ง จึงทำให้การเดินทางท่องเที่ยวในประเทศของคนไทยช่วยกระจายรายได้ลงสู่ระบบเศรษฐกิจในประเทศ โดยเฉพาะเศรษฐกิจในท้องถิ่นพื้นที่ที่เป็นเมืองท่องเที่ยว

และตามเส้นทางท่องเที่ยว โดยในปี 2559 ที่ผ่านมามีพบว่า เม็ดเงินหมุนเวียนในระบบเศรษฐกิจที่เกิดจากการเดินทางท่องเที่ยวในประเทศไทยของคนไทยอยู่ที่ประมาณ 8.69 แสนล้านบาท (กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2559)

ทั้งนี้ การพัฒนาองค์การในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล ซึ่งเป็นยุคที่มีความเจริญก้าวหน้าอย่างยิ่งในด้านเทคโนโลยีและการสื่อสาร ทรัพยากรมนุษย์และความรู้เป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับการพัฒนาองค์การให้อยู่รอดและมีขีดสมรรถนะสูงซึ่งจะต้องอาศัยทรัพยากรมนุษย์ที่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ความเชื่อ ความคิด และพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมและการแข่งขันที่องค์กรกำลังเผชิญอยู่ เครื่องมือในการพัฒนาองค์การที่สำคัญที่สามารถนำมาใช้ในการขับเคลื่อนการเป็นองค์การให้มีขีดสมรรถนะสูงได้คือ การใช้กลไกของกลุ่มหรือทีมเพื่อก่อให้เกิดการเรียนรู้แลกเปลี่ยนและเป็นภารกิจร่วมของสมาชิกทุกคนในองค์การแทนที่จะใช้บุคคลเพียงคนเดียวหรือฟังก์ชันที่ปรึกษา หรือนักพัฒนาองค์การเพียงอย่างเดียว เนื่องจากการทำงานเป็นทีมจะสร้างความร่วมมือร่วมใจและส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างมีแบบแผนในการพัฒนาองค์การ โดยองค์การสามารถใช้การเรียนรู้เป็นทีมภายในสายงาน และการเรียนรู้เป็นทีมแบบข้ามสายงาน เพื่อพัฒนาองค์การไปสู่การเป็นองค์การที่เป็นเลิศ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงต้องการศึกษาว่า ปัจจัยเชิงสาเหตุใดบ้างที่มีอิทธิพลต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อการพัฒนาธุรกิจนำเที่ยวในประเทศไทยสู่องค์กรที่เป็นเลิศในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล และรูปแบบการพัฒนาองค์การสู่องค์กรที่เป็นเลิศซึ่งผู้วิจัยได้สร้างขึ้นโดยมีทฤษฎีและงานวิจัยสนับสนุนนั้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่ ทั้งนี้ เพื่อองค์การธุรกิจในอนาคตอุตสาหกรรมบริการ โดยเฉพาะธุรกิจนำเที่ยวจะสามารถนำผลวิจัยที่ได้ไปใช้ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อการพัฒนาธุรกิจนำเที่ยวในประเทศไทยสู่องค์กรที่เป็นเลิศในยุคเศรษฐกิจดิจิทัลต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของตัวแบบกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อการพัฒนาธุรกิจนำเที่ยวในประเทศไทยสู่องค์กรที่เป็นเลิศในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล
2. เพื่อศึกษาอิทธิพลทางตรง ทางอ้อม และอิทธิพลรวม ของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อการพัฒนาธุรกิจนำเที่ยวในประเทศไทยสู่องค์กรที่เป็นเลิศในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล

สมมติฐานของการวิจัย

ในการศึกษาคุณลักษณะของปัจจัยที่เกี่ยวข้อง และเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการศึกษา ผู้วิจัยจึงตั้งสมมติฐานของงานวิจัยไว้ โดยแบ่งออกเป็น 6 ข้อดังนี้

- สมมติฐาน 1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลง
- สมมติฐาน 2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อองค์การที่เป็นเลิศ
- สมมติฐาน 3 ความเป็นผู้ประกอบการขององค์การมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลง
- สมมติฐาน 4 ความเป็นผู้ประกอบการขององค์การมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อองค์การที่เป็นเลิศ
- สมมติฐาน 5 การบริหารการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อองค์การที่เป็นเลิศ
- สมมติฐาน 6 โมเดลสมการโครงสร้างที่สร้างขึ้นโดยมีทฤษฎีและงานวิจัยสนับสนุนนั้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

นิยามศัพท์เฉพาะ

ธุรกิจนำเที่ยว หมายถึง ธุรกิจเกี่ยวกับการนำนักท่องเที่ยวเดินทางไปท่องเที่ยว หรือเดินทางไปเพื่อวัตถุประสงค์อื่น โดยจัดให้มีบริการหรือการอำนวยความสะดวกอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง อันได้แก่ สถานที่พัก อาหาร มัคคุเทศก์ หรือบริการอื่นใดตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

ผู้ประกอบการธุรกิจนำเที่ยว หมายถึง บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่ดำเนินกิจการเกี่ยวกับการจัดนำเที่ยว ทั้งภายในประเทศหรือไปต่างประเทศ ในขณะที่เดียวกันก็อาจเป็นตัวแทนท่องเที่ยว รับจัดขายตั๋วเครื่องบิน รถไฟ หรือรับจองโรงแรมด้วย

การดำเนินกิจกรรมบริการด้านการนำเที่ยว หมายถึง การบริการด้านการเดินทาง บริการด้านอาหารและการพักผ่อน และบริการด้านการนำเที่ยว ซึ่งดำเนินการโดยหวังผลกำไรที่ต้องอาศัยแรงงานและการลงทุนสูง โดยใช้เทคนิควิชาการเฉพาะ มีการวางแผน การจัดองค์การ และการตลาด ครอบคลุมธุรกิจหลายประเภท ทั้งที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวโดยตรงและโดยอ้อม

องค์การที่เป็นเลิศ หมายถึง องค์การที่มีศักยภาพในการปรับตัวให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรอบด้าน มีความพร้อมอยู่ตลอดเวลา ให้ความสำคัญอยู่ตลอดเวลา ให้ความสำคัญกับการใช้ศักยภาพของบุคลากรที่มีอยู่ให้เต็มที่ มีกระบวนการทำงานเทคโนโลยี และบุคลากรที่มีความประสานสอดคล้องกัน เพื่อให้สามารถดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ความเป็นผู้ประกอบการขององค์การ หมายถึง ความสามารถโดยรวมขององค์การ ในการใช้การคิดริเริ่มสร้างสรรค์แสวงหาวิธีการหรือช่องทางใหม่ เพื่อพัฒนาสินค้าหรือบริการ กระบวนการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงขึ้น และเป็นความร่วมมือกันทั้งองค์การในการเปลี่ยนแปลงองค์ประกอบขององค์การ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขันและส่งผลต่อการพัฒนาองค์การที่เป็นเลิศและความอยู่รอดขององค์การในระยะยาวในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล

การบริหารการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การวางแผนการดำเนินการต่างๆ เพื่อลดผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลง และสนับสนุนให้เกิดการปรับตัวและการยอมรับ พร้อมทั้งสร้างศักยภาพใหม่ๆ เพื่อรองรับให้การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างเป็นผลตามเป้าหมายที่วางไว้ โดยการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในองค์กรนั้นเกิดจากปัจจัยภายในและจากภายนอกในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารที่ได้แสดงให้เห็นถึงความพยายามในการจัดการหรือการทำงานที่เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลง เพื่อช่วยให้พนักงานได้มีความพยายามให้เกิดผลงานที่สูงขึ้นกว่าเดิม รวมถึงการพัฒนาความสามารถและศักยภาพของพนักงานให้ไปสู่ระดับที่สูงขึ้น ซึ่งจะนำไปสู่ผลประโยชน์ขององค์กรในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล

ขอบเขตการวิจัย

ด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้สังเคราะห์จากแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาสรุปเป็นตัวแปรที่ศึกษาในการวิจัย ดังต่อไปนี้

1. ตัวแปรแฝงภายนอก ประกอบด้วย 2 ปัจจัย ได้แก่

1.1 ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (TL) ประกอบด้วย 4 ตัวแปร คือ 1) การวิเคราะห์สถานการณ์ (TL1) 2) การแบ่งปันข้อมูลอย่างจริงใจ (TL2) 3) การสานสัมพันธ์ปัจจุบัน (TL3) และ 4) การสื่อสารสร้างแรงบันดาลใจ (TL4)

1.2 ปัจจัยด้านความเป็นผู้ประกอบการขององค์กร (CE) ประกอบด้วย 3 ตัวแปร คือ 1) การสร้างนวัตกรรม (CE1) 2) การกล้าเผชิญความเสี่ยง (CE2) และ 3) การดำเนินงานเชิงรุก (CE3)

2. ตัวแปรแฝงภายใน ประกอบด้วย 2 ปัจจัย ได้แก่

2.1 ปัจจัยด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง (CM) ประกอบด้วย 3 ตัวแปร คือ 1) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (CM1) 2) การบริหารโครงสร้างองค์กร (CM2) และ 3) การบริหารเทคโนโลยีและนวัตกรรม (CM3)

2.2 ปัจจัยด้านองค์กรที่เป็นเลิศ (EO) ประกอบด้วย 3 ตัวแปร คือ 1) เทคโนโลยีที่นำมาใช้สนับสนุนการสื่อสารของทีม (EO1) 2) เทคโนโลยีที่นำมาใช้สนับสนุนการทำงานร่วมกันของทีม (EO2) และ 3) เทคโนโลยีที่นำมาใช้ในการจัดการเก็บและเผยแพร่ความรู้ของทีม (EO3)

ด้านพื้นที่

ธุรกิจนำเที่ยวขนาดกลางและขนาดเล็กที่ตั้งอยู่ในทุกภูมิภาคของประเทศไทย

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ประโยชน์ต่อการศึกษา วิจัย หรือ เชิงวิชาการ

เกิดองค์ความรู้ใหม่ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถนำผลการวิจัยครั้งนี้ไปใช้ประโยชน์เป็นฐานข้อมูลด้านการศึกษาวิจัย การกำหนดนโยบาย และการวางแผนงานในอนาคตต่อไป

2. ประโยชน์ต่อผู้ประกอบการธุรกิจนำเที่ยว

เพื่อเป็นแนวทางให้ธุรกิจผู้ประกอบการและผู้บริหารของธุรกิจนำเที่ยว สามารถนำผลที่ได้จากการวิจัยไป กำหนดเป้าหมายการดำเนินงานได้ชัดเจน เหมาะสมมากขึ้น และสามารถนำผลวิจัยไปใช้ในการบริหาร การเปลี่ยนแปลง การพัฒนาองค์การให้มีผลการดำเนินงานที่เพิ่มสูงขึ้นเพื่อนำไปสู่องค์การที่เป็นเลิศได้ และยังส่งผลให้ผู้ให้บริการที่จะได้รับการบริการที่มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งจะนำไปสู่การบริหารการ เปลี่ยนแปลงขององค์การธุรกิจนำเที่ยวในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล เพื่อสร้างนวัตกรรมบริการใช้ เป็นเครื่องมือการพัฒนาองค์การ หรือกิจกรรมสอดแทรกที่ใช้ในการพัฒนาองค์การได้

3. ประโยชน์ต่อหน่วยงานภาครัฐและภาคอื่นๆ

หน่วยงานภาครัฐ สภาคณาธิการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถนำผล วิจัยไปประยุกต์ใช้ในการวางแผนพัฒนารูปแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลง เพื่อการพัฒนาธุรกิจนำเที่ยวในประเทศไทยสู่องค์การที่เป็นเลิศในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล รวมทั้งเพื่อส่งเสริม ธุรกิจนำเที่ยวและอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวได้ถูกทิศทาง

แนวคิดและทฤษฎี

แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลง

การบริหารการเปลี่ยนแปลงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาองค์การที่เป็นเลิศ เนื่องจากการ เติบโตทางเศรษฐกิจและการพัฒนาเทคโนโลยีนั้นมีความสัมพันธ์กันโดยตรง ทั้งนี้ ภาวะเศรษฐกิจใน ปัจจุบันทำให้ตลาดเกิดใหม่มีการลงทุนในเทคโนโลยีที่ทันสมัยอย่างมหาศาล เนื่องจากความต้องการใน การหาวิธีการเพื่อลดต้นทุน และต้องการผลักดันให้เกิดนวัตกรรม จึงทำให้เทคโนโลยีดิจิทัลกลายเป็น ตัวผลักดันให้เกิดรายได้ที่เพิ่มขึ้นและเปลี่ยนพฤติกรรมของผู้บริโภค ผู้วิจัยจึงต้องการศึกษาถึงแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อนำไปสู่การพัฒนาธุรกิจนำเที่ยวในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล สู่องค์การที่เป็นเลิศ ดังนี้

1. แนวความคิดด้านการเปลี่ยนแปลงองค์การ (Organizational Change)

การยอมรับการเปลี่ยนแปลงเป็นประเด็นที่สำคัญ เพราะปัจจุบันองค์การต้องดำเนินการอยู่ใน สิ่งแวดล้อมที่เป็นพลวัตมากขึ้น การแข่งขันรุนแรงขึ้น และความต้องการทางสังคมจะเพิ่มขึ้นอย่างยิ่งด้วย (อุดม ทุมโฆษิต, 2544) ดังที่ Robbins and Coulter (2008) และ Robbins (1994) กล่าวว่า เมื่อคลื่นลม

แรง คือ สิ่งแวดล้อมต่างมีความไม่แน่นอนและเป็นพลวัต ผู้บริหารต้องมีความคล่องตัว พร้อมปรับตัวให้สามารถรับการเปลี่ยนแปลง และปรับวิกฤติให้เป็นโอกาส เพื่อให้องค์กรเติบโตได้ในทุกสถานการณ์ ซึ่งการเปลี่ยนแปลงองค์กรนั้น หมายถึง การเปลี่ยนแปลงคน (People) โครงสร้าง (Structure) และเทคโนโลยี (Technology) ผู้บริหารต้องเป็นผู้จัดการกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว นอกจากนี้ Robbins and Coulter (2008) ยังได้กล่าวอีกว่า ปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงนั้น ประกอบด้วย 1) ปัจจัยภายนอก ได้แก่ สภาพตลาดหรือการแข่งขัน กฎระเบียบทางราชการ เทคโนโลยี ตลาดแรงงาน เศรษฐกิจ โลกการเมืองโลก และการเปลี่ยนแปลงแนวความคิดในการจัดการ โดยเฉพาะด้านการบริหารบุคคล ซึ่งเกิดแนวความคิดใหม่อยู่ตลอดเวลา 2) ปัจจัยภายใน ได้แก่ การดำเนินงานภายในองค์กร คือ ต้องมีการเปลี่ยนแปลงจากการมีกลยุทธ์ใหม่ๆ พนักงานขององค์กรที่ต้องมีการเปลี่ยนแปลงด้าน อายุ ระดับการศึกษา ทักษะ ประสบการณ์รวมถึงการนำเครื่องจักรใหม่ๆ เข้ามาประยุกต์ใช้ ซึ่งก่อให้เกิดกระบวนการเปลี่ยนแปลงทางกระบวนการผลิต การใช้แรงงาน และต้นทุนการผลิต เป็นต้น

2. การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management)

Schermerhorn (2005) ตั้งข้อสังเกตว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลงจะมุ่งที่เป้าหมายหลัก 5 ประการคือ 1) เปลี่ยนแปลงลักษณะการทำงานของพนักงาน ซึ่งหมายรวมถึง พันธกิจ เป้าหมาย กลยุทธ์ขององค์กร ตลอดจนการออกแบบการทำงานใหม่ 2) บุคลากร ทักษะและความสามารถของพนักงาน ระบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรที่สนับสนุนการทำงานของพนักงาน 3) วัฒนธรรมขององค์กร ค่านิยมแนวปฏิบัติที่นำไปสู่พฤติกรรมใหม่ที่พึงประสงค์ของพนักงานแต่ละคน และการทำงานเป็นทีม 4) เทคโนโลยีระบบการทำงานและเทคโนโลยีสารสนเทศที่ใช้สนับสนุนระบบการทำงานในองค์กร และ 5) โครงสร้างองค์กรสายการบังคับบัญชาและการสื่อสารในองค์กร

3. ลักษณะการบริหารการเปลี่ยนแปลงและทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงองค์กร

การเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นในทุกองค์กรอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ การบริหารจัดการองค์กรต่างเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงทั้งจากสภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กร และภายในองค์กร ซึ่งส่งผลกระทบต่ออำนาจหน้าที่ของผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา ต่อความรับผิดชอบของผู้บริหารและพนักงานในองค์กร และต่อการสื่อสารในองค์กร (เนตร์พัฒนา ยาวีราช, 2558) การเปลี่ยนแปลงจะประสบความสำเร็จได้นั้น Daft (1992) กล่าวว่า มีองค์ประกอบดังนี้ คือ 1) ความต้องการการเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากการที่องค์กรและสมาชิกในองค์กรไม่พอใจกับสภาพต่างๆ ที่เป็นอยู่ เช่น ผลงานขององค์กรไม่เป็นที่พอใจ 2) แนวความคิดในการเปลี่ยนแปลงที่สอดคล้องกับความต้องการที่จะเปลี่ยนแปลงในข้อแรก 3) การยอมรับที่จะให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งผู้บริหารและพนักงานต้องสอดคล้องและไปด้วยกัน 4) การดำเนินการเปลี่ยนแปลง องค์กรต้องนำแนวคิดใหม่ วิธีการใหม่ รวมถึงเครื่องมืออุปกรณ์ใหม่ และพฤติกรรมการทำงานใหม่มาสู่พนักงานเพื่อนำการเปลี่ยนแปลงสู่สภาพปฏิบัติ 5) การจัดสรรทรัพยากร ทั้งด้านเวลาและ

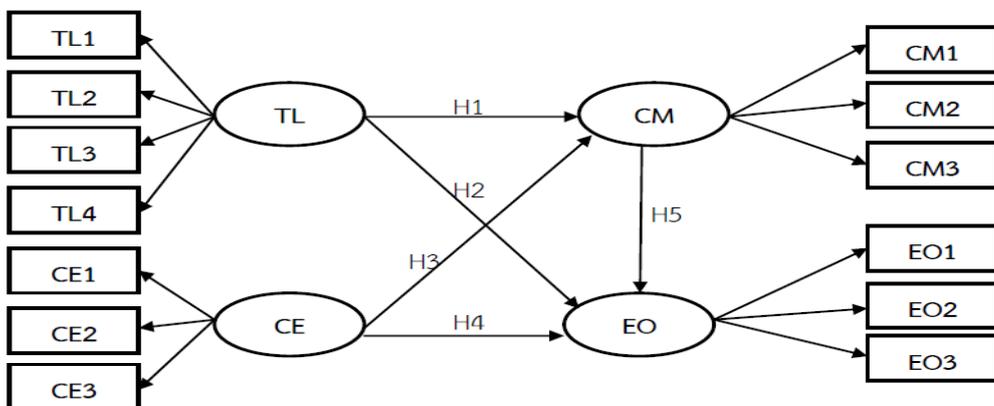
ทรัพยากรทางการบริหาร เช่น คน วัสดุอุปกรณ์ตลอดจนงบประมาณในการดำเนินการ การเปลี่ยนแปลงให้เกิดความสำเร็จนั้นเป็นความท้าทายของผู้นำองค์กรสิ่งสำคัญในการเปลี่ยนแปลงคือ การที่ผู้นำสามารถกระตุ้นให้สมาชิกในองค์กรยอมรับการเปลี่ยนแปลงเพื่อความสำเร็จขององค์กร (Burnes, 2000)

4. ความสัมพันธ์ของตัวแปรการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อองค์กรที่เป็นเลิศ

เครื่องมือการพัฒนาองค์กร หรือกิจกรรมสอดแทรกที่ใช้ในการพัฒนาองค์กรเป็นกิจกรรมที่ต้องเริ่มจากการวางแผน การกำหนดทิศทาง และการเลือกเครื่องมือหรือวิธีการมาใช้ในการแก้ไขปัญหาและเพิ่มศักยภาพขององค์กร ซึ่งในการเลือกวิธีการพัฒนาองค์กรที่เหมาะสมจะต้องทราบผลลัพธ์ที่องค์กรต้องการ และศักยภาพของเครื่องมือหรือกิจกรรมนั้น รวมทั้ง การยอมรับในเครื่องมือการพัฒนาองค์กร (Ammarinnukhro, 2008)

กรอบแนวคิดการวิจัย

กรอบแนวคิดในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีวัตถุประสงค์ในการศึกษาความสัมพันธ์โครงสร้างปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อการพัฒนาธุรกิจนำเที่ยวในประเทศไทยสู่องค์กรที่เป็นเลิศในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล โดยผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมงานวิจัยของต่างประเทศและในประเทศ เพื่อนำมาพัฒนาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ด้วยการระบุเส้นทางความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงสาเหตุที่มีต่อปัจจัยเชิงสาเหตุซึ่งมีอิทธิพลต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อการพัฒนาธุรกิจนำเที่ยวในประเทศไทยสู่องค์กรที่เป็นเลิศในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล โดยประกอบไปด้วยตัวแปรแฝงภายใน (Endogenous) 2 ตัวแปร ได้แก่ ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและปัจจัยความเป็นผู้ประกอบการขององค์กร และตัวแปรแฝงภายนอก (Exogenous) 2 ตัวแปร ได้แก่ ปัจจัยการบริหารการเปลี่ยนแปลงและปัจจัยองค์กรที่เป็นเลิศดังต่อไปนี้



ระเบียบวิธีดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 ขั้นตอนการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องจากแหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Sources) เพื่อให้ผู้วิจัยได้รับความรู้พื้นฐานในการวิจัย และนำมาใช้ในการพัฒนารอบแนวคิดในการศึกษาวิจัย

ขั้นตอนที่ 2 ขั้นตอนการกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมีจุดมุ่งหมายในการหาแนวทางการพัฒนาธุรกิจนำเที่ยวในประเทศไทยสู่องค์กรที่เป็นเลิศในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล และที่สำคัญยิ่งคือ ผลการวิจัยที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมส่วนรวมทั้งในเชิงวิชาการและในเชิงวิชาชีพที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจนำเที่ยวในประเทศไทยหรือธุรกิจบริการอื่นๆ โดยการศึกษาถึงความสัมพันธ์ของปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีต่อการพัฒนาธุรกิจนำเที่ยวในประเทศไทยสู่องค์กรที่เป็นเลิศในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล

ขั้นตอนที่ 3 ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือวิจัย ผู้วิจัยได้สร้างเครื่องมือแบบสอบถามด้วยการสังเคราะห์และประยุกต์ใช้จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ส่วนการทดสอบคุณภาพของเครื่องมือการวิจัย ผู้วิจัยได้ทดสอบหาค่าความเที่ยงตรง (Validity) ด้วยการนำแบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นไปให้ผู้เชี่ยวชาญและอาจารย์ที่ปรึกษาผู้เชี่ยวชาญนิพนธ์ตรวจสอบคุณภาพด้านความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) จำนวน 5 ท่าน ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านบริหารธุรกิจ 2 ท่าน ผู้เชี่ยวชาญด้านธุรกิจนำเที่ยว 1 ท่าน และผู้เชี่ยวชาญด้านการวิจัยโมเดลเชิงโครงสร้าง 2 ท่าน เพื่อหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับคุณลักษณะตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่ต้องการวัด และทดสอบหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) หรือความสอดคล้องภายในด้วยสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบาค ด้วยการนำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง ก่อนนำแบบสอบถามไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ขั้นตอนที่ 4 ขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถาม (Questionnaire) กับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 1,000 คน เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อการพัฒนาธุรกิจนำเที่ยวในประเทศไทยสู่องค์กรที่เป็นเลิศในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล และนำข้อมูลที่ได้จากการรวบรวมมาตรวจสอบความสมบูรณ์และความถูกต้องก่อนนำมาวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ โดยการใช้เทคนิคสถิติ Structural Equation Modeling (SEM)

ขั้นตอนที่ 5 ขั้นตอนการสรุปผลและอภิปรายผลการศึกษาวิจัย และ

ขั้นตอนที่ 6 ขั้นตอนการนำเสนอข้อเสนอแนะในการนำไปใช้ผลจากผลการศึกษาวิจัย

ผลการวิจัย

1. สรุปผลการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลการวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์

จากการวิเคราะห์ ค่าดัชนีความกลมกลืนของโมเดล เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของตัวแบบกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อการพัฒนาธุรกิจนำเที่ยวในประเทศไทยสูงองค์การที่เป็นเลิศในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล ที่สร้างขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อที่ 1 การวิเคราะห์โมเดล พบว่า โมเดลสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยมีค่าดัชนีความกลมกลืนที่ผ่านเกณฑ์การยอมรับคือ ค่าดัชนี P-Value = 0.376 GFI = 0.976 AGFI = 0.963 CFI = 0.998 RMSEA = 0.011 และ RMR = 0.021 ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า โมเดลแบบจำลองสมการเชิงโครงสร้างมีความเหมาะสม สอดคล้องกลมกลืน กับข้อมูลที่ได้จากการสำรวจ

2. สรุปผลการวิเคราะห์เส้นทาง

การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง (Path Coefficient) ในโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ เพื่อศึกษา อิทธิพลทางตรง ทางอ้อม และอิทธิพลรวม ของปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อการพัฒนาธุรกิจนำเที่ยวในประเทศไทยสูงองค์การที่เป็นเลิศในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อที่ 2 โดยการวิเคราะห์อิทธิพลทางตรง (Direct Effect: DE) อิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effect: IE) และอิทธิพลรวม (Total Effect: TE) ของตัวแปรต่างๆ ภายในโมเดลความสัมพันธ์ของปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อการพัฒนาธุรกิจนำเที่ยวในประเทศไทยสูงองค์การที่เป็นเลิศในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล ผลการวิเคราะห์เส้นทาง พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อองค์การที่เป็นเลิศในยุคเศรษฐกิจดิจิทัลของธุรกิจนำเที่ยวในประเทศไทย ประกอบด้วย ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยด้านความเป็นผู้ประกอบการขององค์การ และปัจจัยด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง โดยมีค่าอิทธิพลรวมเท่ากับ 0.550 0.392 และ 0.426 ตามลำดับ อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 และพบว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยด้านความเป็นผู้ประกอบการขององค์การ และปัจจัยด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลงสามารถร่วมกันอธิบายองค์การที่เป็นเลิศในยุคเศรษฐกิจดิจิทัลของธุรกิจนำเที่ยวในประเทศไทยได้ร้อยละ 60.4 ($R^2 = 0.604$)

อภิปรายผลการวิจัย

1. ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงและองค์การที่เป็นเลิศ ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยข้อที่ 1 และข้อที่ 2 ถ้าธุรกิจนำเที่ยวในประเทศไทยให้ความสำคัญกับปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพิ่มขึ้น ย่อมส่งผลให้การบริหารการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจมีประสิทธิภาพที่เพิ่มสูงขึ้น และส่งผลให้ธุรกิจมีองค์การที่เป็นเลิศของธุรกิจที่สูงขึ้น เนื่องจากภาวะ

ผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการที่ผู้นำพยายามเปลี่ยนแปลงผู้ตามให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดความจงรักภักดี เกิดความไว้วางใจและเชื่อถือในตัวผู้นำ เกิดความคล้อยตาม เกิดความมั่นใจในตนเอง พยายามแก้ปัญหาในการปฏิบัติ มีความรับผิดชอบและยอมอุทิศตนเพื่อองค์กร ดังนั้น ผู้นำที่ดี ผู้บริหาร หรือผู้นำการเปลี่ยนแปลง จึงต้องมีความรู้ความสามารถในการโน้มน้าวคนให้ทำสิ่งต่างๆ ด้วยความสมัครใจ ทำให้ผู้คนที่รู้สึกอยากจะทำตามไปทุกแห่ง ขณะเดียวกันก็ต้องส่งเสริมลูกน้องให้ได้แสดงออกถึง ความรู้สึก ความสามารถ ให้มีโอกาสดำเนินการให้ดีขึ้นกว่าที่เป็นอยู่ ต้องสร้างสภาพแวดล้อมและ บรรยากาศในการทำงานที่อบอุ่นซึ่งจะส่งผลให้ลูกน้องเกิดความรักความผูกพันต่อองค์กร ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงจึงประกอบด้วย 4 ลักษณะคือ 1) การวิเคราะห์สถานการณ์ 2) การแบ่งปันข้อมูลอย่างจริงจัง 3) การสานสัมพันธ์ปัจจุบัน (TL3) และ 4) การสื่อสารสร้างแรงบันดาลใจ

กล่าวได้ว่า ผลการศึกษาวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับ Gibson et al. (1997) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารต้องมีความ เป็นผู้นำหรือมีภาวะผู้นำที่สอดคล้อง เหมาะสมกับสถานการณ์ต่างๆ และมีความพร้อมด้วย คุณสมบัติหลายอย่าง เช่น ความรับผิดชอบ ความรู้ ความสามารถ ทักษะ ความคิดสร้างสรรค์ อดทน รวมทั้ง มีคุณสมบัติที่เหมาะสม เพื่อบริหารองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ และนำความสำเร็จก้าวหน้าแก่องค์การ โดยสอดคล้องกับ Yukl (2010) ที่กล่าวว่า ผู้นำต้องเห็นคุณค่าและประโยชน์จากโอกาสในการเพิ่ม คุณสมบัติ ทักษะ และพฤติกรรม รวมถึง การพัฒนาทักษะต่างๆ ที่จำเป็นและสอดคล้องกับภาวะผู้นำด้วย นอกจากนี้ ผู้นำต้องสามารถปรับตัวให้เหมาะสมกับ สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงและไม่แน่นอน ด้วยความมุ่งมั่นและอย่างมีคุณธรรม รวมทั้ง ผู้บริหารต้องบูรณาการแนวความคิดทฤษฎีของภาวะผู้นำทั้ง ทฤษฎีเชิงคุณลักษณะผู้นำ (Trait Leadership Theory) ทฤษฎีเชิงพฤติกรรมของผู้นำ (Behavioral Leadership Theory) และทฤษฎีผู้นำเชิงสถานการณ์ (Contingency Leadership Theory) และสอดคล้องกับ Achua and Lussier (2010) ที่สรุปแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำร่วมสมัยว่า ผู้นำที่ประสบความสำเร็จ ต้องมีภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ โดยใช้แนวความคิดทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม และภาวะผู้นำตามสถานการณ์ ในการจูงใจผู้ตาม รวมถึงพัฒนาและแก้ไขปัญหาขององค์การ เพื่อให้การบริหารเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ทั้งนี้ยังสอดคล้องกับ Robert L. Katz (1955) ที่ได้เสนอว่า ทักษะของผู้บริหารที่สำคัญมี 3 ประเด็น คือ 1) ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) คือ ความรู้ ความสามารถในกิจกรรมต่างๆ สำหรับงานด้านการปฏิบัติการ 2) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skills) คือความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น ความพยายามเพื่อให้เกิดความร่วมมือ การทำงานเป็น ทีม และ 3) ทักษะทางความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) คือ ความสามารถในการมองภาพรวมเพื่อ ทราบถึงองค์ประกอบของสถานการณ์และสิ่งแวดล้อม

อย่างไรก็ตาม แม้ว่าผู้บริหารแต่ละระดับจะใช้ทักษะที่สำคัญ 3 ทักษะนี้ แต่หลังจากการปฏิวัติทาง เทคโนโลยีในทศวรรษที่ผ่านมาเพื่อเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจดิจิทัล ซึ่งเป็นตัวแปรหลักสำคัญในการกำหนดทิศ

ทางการเปลี่ยนแปลงขององค์กร ซึ่งทำให้ผู้นำองค์กรต้องพัฒนาทักษะของตนเองให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ผู้นำองค์กรจะต้องสามารถบูรณาการเทคโนโลยีกับภาวะผู้นำให้เข้ากันได้ อย่างเหมาะสมตามบริบทและวัฒนธรรมขององค์กรนั้นๆ ดังนั้น การเป็นผู้นำในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล จะต้องเพิ่มปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงขึ้นไปอีก คือ การเป็นนวัตกรรม (Peterson, 2011) ได้แก่ การเชื่อมโยงในทุกมิติ การตั้งคำถาม การสังเกต การทดลองและเครือข่ายสัมพันธ์ ย่อมรู้และเข้าใจเทคโนโลยีใหม่ๆ เพื่อสร้างสรรค์ นวัตกรรมทางความคิด กระบวนการหรือชิ้นงานใหม่ๆ เพื่อสร้างเสริมโอกาสและประสบการณ์ที่หลากหลายให้เกิดมุมมองการสะท้อนกลับที่แตกต่างกันออกไป ทั้งนี้เพื่อเป็นการสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เกิดขึ้น นอกจากนี้ จะต้องเพิ่มสมรรถนะที่จำเป็น คือ สมรรถนะทางด้านเทคโนโลยีของผู้นำองค์กร ซึ่งมีความสำคัญมากในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล โดยผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะต้องพัฒนาสมรรถนะของตนเองในด้านเทคโนโลยีนี้

2. ปัจจัยความเป็นผู้ประกอบการขององค์กร

ความเป็นผู้ประกอบการขององค์กรมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงและองค์กรที่เป็นเลิศ ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยข้อที่ 3 และข้อที่ 4 นั่นคือ หากธุรกิจนำเที่ยวในประเทศไทยมีการพัฒนาทางด้านความเป็นผู้ประกอบการให้ดีขึ้นย่อมส่งผลให้การบริหารการเปลี่ยนแปลงมีประสิทธิภาพที่เพิ่มสูงขึ้น และส่งผลให้มีองค์กรที่เป็นเลิศเพิ่มสูงขึ้นด้วย ในยุคเศรษฐกิจดิจิทัลนั้นเป็นผู้ประกอบการต่างคำนึงถึงการพัฒนาองค์กรของตนและมีความมุ่งมั่นในการสร้างโอกาสทางธุรกิจ ต้องการความชัดเจนของการดำเนินธุรกิจ อีกทั้งยังให้ความสำคัญต่อพนักงานในองค์กรที่มีทักษะ ขยัน หมั่นเพียร อดทน มีระบบการบริหารความเสี่ยงที่ดี และมีเป้าหมายชัดเจนคือ การร่วมมือกันทั้งองค์กรเพื่อส่งมอบคุณค่าให้แก่ลูกค้า ทั้งนี้ ในยุคปัจจุบันผู้ประกอบการไม่ว่าจะเป็นองค์กรขนาดเล็กหรือองค์กรที่มีขนาดใหญ่ต่างให้ความสำคัญกับการจัดการความเสี่ยงตามแนวทางการดำเนินงาน ทั้งนี้ เพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงและมีความพร้อมที่จะพัฒนาองค์กรอยู่ตลอดเวลา องค์กรจึงต้องมีการการสร้างนวัตกรรม การกล้าเผชิญความเสี่ยง และดำเนินงานในเชิงรุก เนื่องจากการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการขององค์กร เป็นเรื่องของการให้ความสำคัญต่อบุคลิกและคุณลักษณะของผู้ประกอบการซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการบริหารจัดการที่สะท้อนถึงความสามารถขององค์กร

ผลของการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ Miller (1983) ที่ว่า องค์กรที่มีการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ ควรต้องมีองค์ประกอบของการดำเนินงานที่สำคัญ 3 เรื่อง ได้แก่ ความสามารถทางนวัตกรรม (Innovativeness) ความกล้าเสี่ยง (Risk Taking) และการดำเนินการเชิงรุก (Reactivity) ต่อมา Lumpkin and Dess (1996) ได้ศึกษาและเพิ่มเติมองค์ประกอบของการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการไว้ อีก 2 ประเด็น ได้แก่ ความเป็นตัวของตัวเอง (Autonomy) และการแข่งขันเชิงรุก (Competitive Aggressiveness) ได้มีนักวิชาการหลายท่านวิเคราะห์อภิปรายและให้ข้อสรุปในลักษณะเดียวกันว่า การ

มุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการเป็นกระบวนการในเชิงกลยุทธ์ที่สนับสนุนต่อความอยู่รอดขององค์กรและผลการดำเนินงาน จะสร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน (Marino, 2002) ขณะที่การศึกษาในบริบทของภาคบริการพบว่า การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการขององค์กร เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลทางบวกต่อนวัตกรรมบริการ (Lee and Lim, 2008) และยังพบความสัมพันธ์ของปัจจัยดังกล่าวที่ส่งผลต่อการดำเนินการด้านการบริการ (Su et al., 2009) ด้วยเช่นกัน

3. ปัจจัยการบริหารการเปลี่ยนแปลง

การบริหารการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อองค์กรที่เป็นเลิศ ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยข้อที่ 5 คือ หากธุรกิจนำเที่ยวในประเทศมีการบริหารด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลงให้ดีขึ้นย่อมส่งผลให้กิจการมีองค์กรที่เป็นเลิศเพิ่มมากขึ้นเช่นกัน ทั้งนี้ เครื่องมือการพัฒนางานองค์กร หรือกิจกรรมสอดแทรกที่ใช้ในการพัฒนางานองค์กรเป็นกิจกรรมจะต้องเริ่มจากการวางแผน การกำหนดทิศทาง และการเลือกเครื่องมือหรือวิธีการมาใช้ในการแก้ไขปัญหาและเพิ่มศักยภาพขององค์กร โดยในการเลือกวิธีการพัฒนางานองค์กรที่เหมาะสม ต้องทราบผลลัพธ์ที่องค์กรต้องการ ศักยภาพของเครื่องมือหรือกิจกรรมนั้น รวมทั้ง การยอมรับเครื่องมือการพัฒนางานองค์กร (Ammarinukhro, 2008) ซึ่งเครื่องมือ หรือกิจกรรมที่ใช้ในการพัฒนางานองค์กรแบ่งออกได้เป็น 3 ระดับคือ 1) ระดับองค์กร เช่น การสำรวจข้อมูลย้อนกลับ การจัดการโดยกำหนดวัตถุประสงค์ การพัฒนาคุณภาพ การปรับโครงสร้างองค์กร การปรับโครงสร้างองค์กร และการปรับระบบ 2) ระดับกลุ่ม เช่น การสร้างและพัฒนาทีมงาน การประชุมเพื่อวินิจฉัยปัญหา การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม เป็นต้น และระดับย่อยที่สุด คือ 3) ระดับบุคคล เช่น การกำหนดสายความก้าวหน้าและอาชีพ การฝึกอบรม และการให้คำปรึกษาเฉพาะบุคคล โดยสอดคล้องกับ Bennis (1969) ได้ให้ความหมายของการพัฒนางานองค์กรว่า เป็นการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงและเป็นวิธีการศึกษาที่มุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงความเชื่อ ค่านิยม รวมถึงโครงสร้างการดำเนินงานขององค์กร เพื่อให้องค์กรสามารถปรับตัวเข้ากับวิทยาการและสิ่งท้าทายใหม่ๆ รวมถึงการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ส่วน Burke and Schmidt (1971) ได้อธิบายว่า การพัฒนางานองค์กรเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กรอย่างมีแบบแผนทั่วทั้งองค์กร โดยอาศัยวิธีการและความรู้ด้านพฤติกรรมศาสตร์ มาประสานความต้องการความก้าวหน้าในระดับบุคคลให้สอดคล้องกับความต้องการบรรลุเป้าหมายขององค์กร

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ผู้บริหารธุรกิจนำเที่ยวควรให้ความสำคัญกับการจัดการด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะในเรื่องของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ เนื่องจากหากองค์กรให้ความสำคัญและ

พัฒนาพนักงานที่มากขึ้น จะส่งผลให้พนักงานมีผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น มีความรักองค์กร มีความผูกพันกับองค์กร ซึ่งองค์กรจะได้พนักงานที่มีศักยภาพสูงอยู่ในองค์กรจำนวนมาก

2. ผู้บริหารควรมีการจัดรูปแบบของธุรกิจให้มีโครงสร้างของธุรกิจในแต่ละแผนงานที่มีความสอดคล้องเป็นหนึ่งเดียว และมีการลงทุนในทรัพยากรที่ช่วยส่งเสริมและสนับสนุนต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่เพิ่มสูงขึ้น การจัดให้มีระบบการให้รางวัลกับพนักงาน ที่สามารถสร้างและรักษาความสัมพันธ์ที่แนบแน่นกับลูกค้า การให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างอิสระ ทั้งนี้ ในยุคเศรษฐกิจดิจิทัลเป็นยุคที่เศรษฐกิจและสังคมใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการปฏิรูปกระบวนการผลิต การดำเนินธุรกิจ การค้า การบริหาร การศึกษา การสาธารณสุข และการบริหารราชการแผ่นดิน รวมทั้งกิจกรรมทางเศรษฐกิจและสังคมอื่นๆ ที่ส่งผลต่อการพัฒนาทางเศรษฐกิจ การพัฒนาคุณภาพชีวิตของคนในสังคม และการจ้างงานที่เพิ่มขึ้น
3. หน่วยงานภาครัฐหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจนำเที่ยวและอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว สามารถนำผลสรุปและโมเดลที่ได้จากการวิจัยในครั้งนี้ไปใช้เป็นแนวทางในการส่งเสริมธุรกิจนำเที่ยวและอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว โดยนำไปใช้ในการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนา อุตสาหกรรมการท่องเที่ยว เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาเศรษฐกิจ เนื่องการท่องเที่ยวเป็นอุตสาหกรรมที่มีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจ ดังนั้น รัฐบาลจึงควรปรับบทบาทและภารกิจเพื่อรองรับการขยายตัวในอุตสาหกรรมดิจิทัล และโอกาสทางการแข่งขันของธุรกิจนำเที่ยวและธุรกิจที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ เพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันและเพื่อช่วงชิงส่วนแบ่งตลาดท่องเที่ยวโลก โดยเฉพาะประเทศในแถบเอเชียและอาเซียน

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการนำแบบจำลองและตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ไปทำวิจัยซ้ำในด้านธุรกิจบริการอื่นในบริบทของประเทศไทยหรือของประเทศอื่น เพื่อตรวจสอบโมเดลความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

2. ควรมีการศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุด้านอื่นที่เป็นปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลง ทั้งนี้ เพื่อการพัฒนาธุรกิจนำเที่ยวในประเทศไทยสู่องค์กรที่เป็นเลิศในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล เช่น คุณภาพการบริการ ความรับผิดชอบต่อสังคม และ นวัตกรรมบริการ เป็นต้น
3. ควรมีการศึกษาเพิ่มเติมด้วยวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) กับผู้บริหารระดับสูงของธุรกิจนำเที่ยวในประเทศไทยและศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่ผู้บริหารระดับสูงของธุรกิจนำเที่ยวในประเทศไทยควรให้ความสำคัญในการพิจารณาและใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อการพัฒนาธุรกิจนำเที่ยวในประเทศไทยสู่องค์กรที่เป็นเลิศในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล
4. ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบรูปแบบความสัมพันธ์ของปัจจัยเชิงสาเหตุ ที่มีต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อการพัฒนาธุรกิจนำเที่ยวในประเทศไทยสู่องค์กรที่เป็นเลิศในยุคเศรษฐกิจดิจิทัลที่มีขนาดแตกต่างกัน เพื่อนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในธุรกิจแต่ละขนาด และเพื่อนำไปสู่องค์กรที่เป็นเลิศในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล

บรรณานุกรม

- ฉันทิช วรณถนอม. (2552). *อุตสาหกรรมการท่องเที่ยว*. กรุงเทพฯ: สามลดา.
- อุดม ทุมโฆสิต. (2554). *การจัดการองค์กร*. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- Achua, C.F. and Lussier, R.N. (2010). *Effective Leadership*. Canada: South-Western.
- Ammarinukhro, W. (2008). Organization Development Concepts. *Ramkhamhaeng University Journal*, 25(3), 90-105.
- Bennis, W.G. (1969). *Organization Development: Its Nature, Origins, and Prospects*. Boston: Addison-Wesley.
- Burke, W.W. and Schmidt, W.H. (1971). Management and Organization Development. *Personnel Administration*, 34(2), 44-56.
- Daft, R.L. (1994). *Management* (3rd ed.). Fort Worth, TX: Dryden.
- Gibson, M. et al. (1997). *Nursing Care of Children* (3rd ed.). New York: Delmar Publishers Inc.
- Katz, R.L. (1955). Skills of an Effective Administrator. *Harvard Business Review*, 33(1), 33-42.

Lumpkin, G.T. and Dess, G.G. (1996). Clarifying the Entrepreneurial Orientation Construct and Linking It to Performance. *Academy of Management Review*, 21(1), 135-172.

Robbins, S.P. (1994). *Essentials of Organizational Behavior* (4th ed.). Englewood Cliff, NJ: Prentice Hall.

Robbins, S.P. and Coulter, M. (2008). *Management*. New Jersey: Prentice Hall.

Schermerhorn, J.R. (2005). *Management*. New York: John Wiley and Sons.

Yukl, G.A. (2010). *Leadership in Organizations* (7th ed.). New Jersey: Pearson/Prentice Hall.