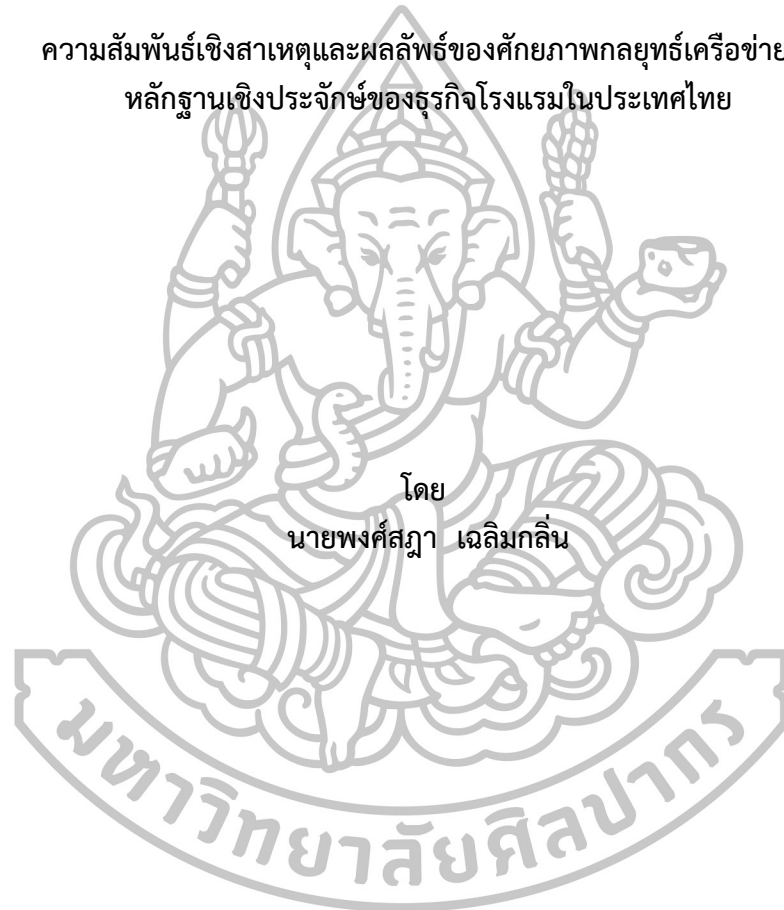




ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย :
หลักฐานเชิงประจักษ์ของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย



โดย
นายพงศ์สุภา เฉลิมกลิ่น

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการ
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ปีการศึกษา 2558
ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย :
หลักฐานเชิงประจักษ์ของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการ
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ปีการศึกษา 2558
ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

THE CAUSAL RELATIONSHIP AND EFFECT OF NETWORK STRATEGY CAPABILITY :
AN EMPIRICAL OF HOTELS BUSINESS IN THAILAND



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree
Doctor of Philosophy Program in Management
Program of management
Graduate School, Silpakorn University
Academic Year 2015
Copyright of Graduate School, Silpakorn University

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร อนุมัติให้วิทยานิพนธ์เรื่อง “ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ และผลลัพธ์ของศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย: หลักฐานเชิงประจักษ์ของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย” เสนอโดย นายพงศ์ศุภา เฉลิมกลิ่น เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ

.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.ปานใจ ชารัตน์วงศ์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่.....เดือน..... พ.ศ.....

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิโรจน์ เจษภักดิ์
2. อาจารย์ ดร.นันทนา อุ๋นเจริญ

คณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.พิทักษ์ ศิริวงศ์)

...../...../.....

..... กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ปภุช บารมี อุตสาหกรรมกิจ) (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เฉลิมชัย กิตติศักดิ์วิน)

...../...../.....

..... กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิโรจน์ เจษภักดิ์)

...../...../.....

..... กรรมการ

(อาจารย์ ดร.นันทนา อุ๋นเจริญ)

...../...../.....

54604905: สาขาวิชาการจัดการ

คำสำคัญ: ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย/ความสามารถในการแข่งขันความรู้ / ผสานฉันทก้าลังการ
ดำเนินงานร่วมกัน / ความไว้วางใจที่รักษาผลประโยชน์ร่วมกัน / การร่วมสร้างคุณค่า
วัฒนธรรมต่างองค์กร/การรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขัน / การตระหนักถึง
ความสัมพันธ์ทางธุรกิจ / ความผันผวนทางสภาพแวดล้อม / โอกาสทางการตลาด/ความ
ได้เปรียบทางการแข่งขัน / ผลการดำเนินงานของธุรกิจ

พงศ์สฎา เฉลิมกลิ่น: ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรม
ในประเทศไทย. อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์: ผศ.ดร.วิโรจน์ เจษฎาลักษณ์ และ อ.ดร.นันทนา
อุ่นเจริญ. 251 หน้า.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อตรวจสอบศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายที่มีต่อปัจจัยด้านผลลัพธ์
ได้แก่ โอกาสทางการตลาด ความได้เปรียบทางการแข่งขัน และผลการดำเนินงานของธุรกิจ ซึ่งมีปัจจัยแทรกคือ
ความผันผวนทางสภาพแวดล้อม และการตรวจสอบหาปัจจัยสาเหตุ ได้แก่ การรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขัน
และการตระหนักถึงความสัมพันธ์ทางธุรกิจ ดำเนินการวิจัยแบบผสมวิธี โดยการวิจัยเชิงปริมาณเพื่อทดสอบ
ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลลัพธ์ และการวิจัยเชิงคุณภาพโดยวิธีการศึกษาเฉพาะกรณี ใช้เครื่องมือวิจัยเชิง
ปริมาณด้วยแบบสอบถามกับผู้บริหารธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย 263 แห่ง รวมถึงการสัมภาษณ์เชิงลึกกับ
ผู้ให้ข้อมูลหลักคือ ผู้บริหารธุรกิจโรงแรมในประเทศไทยที่ได้รับรางวัลด้านการบริการและการบริหารจัดการ
ดีเด่นในธุรกิจโรงแรม สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน ได้แก่ การวิเคราะห์แบบถดถอยพหุคูณ

ผลการวิจัยพบว่า 1) ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย ด้านความสามารถในการแข่งขันความรู้ ความ
ไว้วางใจที่รักษาผลประโยชน์ร่วมกัน การร่วมสร้างคุณค่าวัฒนธรรมต่างองค์กร ส่งผลกระทบต่อโอกาส
ทางการตลาด และ ความได้เปรียบทางการแข่งขัน 2) โอกาสทางการตลาด และ ความได้เปรียบทางการแข่งขัน
ส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ 3) ความผันผวนทางสภาพแวดล้อมส่งผลกระทบต่อเชิงบวก
ระหว่างความสัมพันธ์ของโอกาสทางการตลาดกับผลการดำเนินงานของธุรกิจ แต่ไม่ส่งผลกระทบต่อระหว่างความ
ได้เปรียบทางการแข่งขันกับผลการดำเนินงานของธุรกิจ 4) การรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขัน และการตระหนัก
ถึงความสัมพันธ์ทางธุรกิจ ส่งผลกระทบต่อเชิงบวกกับศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย ผลการวิจัยเชิงคุณภาพสอดคล้อง
กับผลการวิจัยเชิงปริมาณและสามารถอธิบายผลรายละเอียดเพิ่มเติมจากผลการวิจัยเชิงปริมาณได้

ประโยชน์จากงานวิจัยนี้ก่อให้เกิดการบูรณาการทางทฤษฎีเกี่ยวกับศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายของ
ธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย และสามารถนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายเพื่อส่งเสริม
ก่อให้เกิดผลการดำเนินงานของธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงผลการดำเนินงานที่ติดต้ององค์การ

สาขาวิชาการจัดการ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ลายมือชื่อนักศึกษา.....

ปีการศึกษา 2558

ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ 1. 2.

54604905: MAJOR : MANAGEMENT

KEY WORD: NETWORK STRATEGY CAPABILITY / KNOWLEDGE SHARING
COMPETENCY / SYNERGY FOR COLLABORATIVE / TRUST ON MUTUAL
BENEFIT / CO-CULTURAL ORGANIZATION / PERCEIVED COMPETITIVE
INTENSITY / BUSINESS RELATIONSHIP AWARENESS / DYNAMISM
ENVIRONMENT / MARKET OPPORTUNITY / COMPETITIVE ADVANTAGE /
CORPORATE PERFORMANCE

PONGSADA CHALEOMKLIN: NETWORK STRATEGY CAPABILITY FOR
COMPETITIVE ADVANTAGE AND PERFORMANCE OF HOTELS BUSINESS IN THAILAND.
THESIS ADVISORS: ASST. PROF. VIROJ JADESADALUG, Ph.D. AND NANTANA
OONCHAROEN, Ph.D. 251 pp.

The objective of this research was to investigate the Network Strategy Capability that effecting to the Market Opportunity, the Competitive Advantage, and the Corporate Performance. The Dynamism Environment was a moderator between these causal relationships. This research also investigated to the cause factors of the Network Strategy Capability such as the Perceived Competitive Intensity, and the Business Relationship Awareness. Conducted research by mixed methodology, begin with quantitative research to test the causal relationships and used questionnaire as an instrument with 263 hotel's executives in Thailand, and followed by qualitative research with phenomenology method, in-depth interview to the executives of hotel in Thailand that used to have a service reward and good hotel management. The statistic to test hypothesis was multiple regression analysis.

The results show that 1) Network Strategy Capability composed of Knowledge Sharing Competency, Trust on Mutual Benefit, and Co-Cultural Organization positive, these factors were effected to the Market Opportunity and the Competitive Advantage. 2) Market Opportunity and Competitive Advantage were positive effect to the Corporate Performance. 3) Dynamism Environment was positive effected to the relationships between the Market Opportunity and the Corporate Performance, but not effected to the relationships between the Competitive Advantage and the Corporate Performance. 4) Perceived Competitive Intensity, and Business Relationship Awareness were positive effect to the Network Strategy Capability .

The research contributed the theoretical integration of Network Strategy Capability on Hotel business in Thailand. It can be used as a guideline to develop a Network Strategy Capability in order to enhanced effective and good performance in organization.

Program of Management

Graduate School, Silpakorn University

Student's signature

Academic Year 2015

Thesis Advisors' signature 1. 2.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี เพราะได้รับความกรุณาจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิโรจน์ เจษฎาลักษณ์ ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักและ อาจารย์ ดร.นันทนา อุ่นเจริญ ซึ่งเป็นที่ปรึกษา ร่วม ที่ได้สละเวลาอันมีค่ารวมถึงให้ความอนุเคราะห์ ชี้แนะด้วยดีเสมอมาตลอดระยะเวลาที่ทำ วิทยานิพนธ์ และขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.พิทักษ์ ศิริวงศ์ ประธานสอบวิทยานิพนธ์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายใน และ รองศาสตราจารย์ ดร.ปพฤกษ์บาร์มี อุตสาหกรรมกิจ กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก ที่กรุณาให้คำปรึกษา คำแนะนำ อัน จะก่อเกิดประโยชน์รวมถึงข้อเสนอแนะแก่ผู้วิจัย ส่งผลให้วิทยานิพนธ์เล่มนี้ถูกต้องและสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ผู้วิจัยขอขอบพระคุณในความเมตตากรุณาของท่านไว้ ณ โอกาสนี้เป็นอย่างสูง

ขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากรทุกท่านที่ได้ ประสิทธิ์ประสาทความรู้ อบรมสั่งสอนให้เกิดสติปัญญา ให้คำชี้แนะและส่งเสริมประสบการณ์เป็น นักศึกษาปริญญาเอกให้มีคุณค่าแก่ผู้วิจัย รวมถึงเจ้าของหนังสือ วารสาร เอกสาร สิ่งพิมพ์ และ วิทยานิพนธ์ทุกเล่มที่ช่วยให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์

ขอขอบคุณผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบและแก้ไขเครื่องมือในการวิจัย ได้แก่ อาจารย์ ดร.แสงแข บุญศิริ อาจารย์ ดร.โหมยง โตะทอง อาจารย์ ดร.นิพน เชื้อเมืองพาน อาจารย์ ดร.สุเมธี วงศ์ศักดิ์ และ คุณวสันต์ กิตติกุล ที่กรุณาตรวจสอบและให้คำแนะนำเกี่ยวกับเครื่องมือในการวิจัยเพื่อให้การ ดำเนินงานจัดทำวิทยานิพนธ์มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอขอบคุณผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐมทุกท่านที่ได้ให้โอกาสที่ดีเสมอมาในการให้ งบประมาณสนับสนุนการศึกษา ผู้บริหารคณะวิทยาการจัดการ ที่ได้เอื้ออำนวยความสะดวกต่าง ๆ ใน การศึกษา เจ้าหน้าที่ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกท่าน

ขอขอบคุณผู้บริหารธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย และตัวแทนผู้บริหารโรงแรมทุกท่านที่ได้ กรุณาตอบแบบสอบถาม รวมถึงการให้เข้าสัมภาษณ์ ได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดีในการรวบรวม ข้อมูลอันส่งผลให้ผู้วิจัยสามารถได้ดำเนินการวิจัยสำเร็จลุล่วงด้วยดี

ผู้วิจัยขอกราบแทบเท้าบุพการีคุณพ่อสุกิจ เฉลิมกลิ่น และ คุณแม่ลัดดาวัลย์ เฉลิมกลิ่น ผู้อัน เป็นที่รักยิ่งที่คอยเป็นกำลังใจแรงผลักดันให้ลูกมุ่งมั่นจนสำเร็จ ครุบาอาจารย์ที่อบรมสั่งสอน เพื่อน พี่ น้อง ลูกศิษย์และกัลยาณมิตรทุกท่านที่คอยเป็นกำลังใจด้วยดีเสมอมา รวมถึงผู้มีคุณูปการทุกท่าน ที่ให้ การศึกษา แนะนำ สนับสนุนจนสำเร็จลุล่วงด้วยดี

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญภาพ	ฎ
บทที่	
1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	5
คำถามการวิจัย	6
สมมติฐานการวิจัย.....	6
ขอบเขตการวิจัย.....	7
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	9
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	11
2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	13
ทฤษฎีพื้นฐานที่ใช้ในการวิจัย.....	13
การพัฒนากรอบแนวคิดการวิจัย.....	20
แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย	22
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย	22
แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย.....	32
แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยผลของศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย	33
ผลกระทบของของศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายที่มีต่อโอกาสทางการตลาด และความ ได้เปรียบทางการแข่งขัน.....	33
ผลกระทบของของโอกาสทางการตลาด และความได้เปรียบทางการแข่งขัน ที่มีต่อ ผลการดำเนินงานของธุรกิจ	40
ผลกระทบของความผันผวนทางสภาพแวดล้อมที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างโอกาส ทางการตลาด ความได้เปรียบทางการแข่งขัน และผลการดำเนินงานของธุรกิจ.....	43
แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย	45
ตัวแปรควบคุม	50
สรุปผลการวิจัย.....	51
3 วิธีดำเนินการวิจัย	54

บทที่	หน้า
แบบการวิจัย.....	56
ประชากร.....	57
กลุ่มตัวอย่าง.....	57
ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา.....	58
เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา.....	59
การวิจัยเชิงปริมาณ.....	59
การวิจัยเชิงคุณภาพ.....	61
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยและการทดสอบคุณภาพเครื่องมือ.....	61
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	61
การทดสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	63
การรวบรวมข้อมูล.....	65
การเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ.....	65
การเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ.....	67
การจัดกระทำกับข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล.....	68
การจัดกระทำกับข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการวิจัยเชิงปริมาณ.....	68
การจัดกระทำกับข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ.....	71
การบูรณาการผลการวิจัยเชิงปริมาณและผลการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อพัฒนากลยุทธ์ เครือข่าย.....	73
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	74
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	75
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ.....	76
ข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารโรงแรมในประเทศไทย.....	76
ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย.....	77
ความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายด้านต่างๆของธุรกิจโรงแรมใน ประเทศไทย.....	79
ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลลัพธ์ที่เกิดจากศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย.....	86
ความคิดเห็นเกี่ยวกับความผันผวนทางสภาพแวดล้อมของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย.....	90
ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย.....	92
การวิเคราะห์สหสัมพันธ์และความถดถอยแบบพหุคูณศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย ของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย.....	94
การวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ศึกษาทั้งหมด.....	94
การวิเคราะห์สหสัมพันธ์และวิเคราะห์ความถดถอยแบบพหุคูณของตัวแปร.....	95

บทที่	หน้า
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ	103
ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายกับการประยุกต์เพื่อใช้ในธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย	103
ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย	105
ปัจจัยเหตุและผลลัพธ์ของศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายของในธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย	109
ผลกระทบของศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายต่อโอกาสทางการตลาด	115
ผลกระทบของศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน	119
ผลกระทบของความผันผวนทางสภาพแวดล้อมที่มีความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสทางการตลาดและผลการดำเนินงานของธุรกิจ	122
ผลกระทบของความผันผวนทางสภาพแวดล้อมที่มีความสัมพันธ์ระหว่างความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจ	124
ผลกระทบของโอกาสทางการตลาดที่มีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ	125
ผลกระทบของความได้เปรียบทางการแข่งขันที่มีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ	126
ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย	127
ปัญหาที่พบในดำเนินงานรวมถึงแนวทางการพัฒนาศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย	135
สรุปผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย	138
5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	142
สรุปผลการวิจัย	142
อภิปรายผลการวิจัย	145
ประโยชน์ของการวิจัย	167
ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต	175
รายการอ้างอิง	178
ภาคผนวก	196
ภาคผนวก ก แบบสอบถามสำหรับการวิจัยเชิงปริมาณ	198
ภาคผนวก ข แนวคำถามกึ่งโครงสร้างสำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ	209
ภาคผนวก ค คุณภาพของเครื่องมือ	215
ภาคผนวก ง การทดสอบค่าความลำเอียงของข้อมูล	221
ภาคผนวก จ การทดสอบสมมติฐานตามเงื่อนไขการวิเคราะห์ถดถอยแบบพหุคูณ	223
ภาคผนวก ฉ หนังสือขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย	237
ภาคผนวก ช หนังสือขอความอนุเคราะห์ข้อมูล	243
ประวัติผู้วิจัย	251

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	สรุปการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย.....	24
2	สรุปสมมติฐานของการวิจัย	51
3	รายละเอียดการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามทางไปรษณีย์	66
4	ข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารโรงแรมในประเทศไทย.....	76
5	ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย	77
6	ความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายโดยรวมของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย	79
7	ความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายด้านความสามารถในการแข่งขันความรู้เป็น เป็นรายชื่อของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย	80
8	ความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายด้านผลงานพนักงานกำลังการดำเนินการร่วมกัน ของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย	82
9	ความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายด้านการรักษาสิทธิประโยชน์ร่วมกันบนพื้น ฐานความไว้วางใจของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย	83
10	ความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายด้านการร่วมสร้างคุณค่าวัฒนธรรมต่างองค์กร ของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย	84
11	ความคิดเห็นเกี่ยวกับโอกาสทางการตลาดของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย.....	86
12	ความคิดเห็นเกี่ยวกับความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย.....	87
13	ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย	88
14	ความคิดเห็นเกี่ยวกับความผันผวนทางสภาพแวดล้อมของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย.....	90
15	ความคิดเห็นเกี่ยวกับการรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขันของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย	92
16	ความคิดเห็นเกี่ยวกับการตระหนักรู้ถึงความสัมพันธ์ทางธุรกิจของธุรกิจโรงแรมในประเทศ ไทย.....	92
17	การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ศึกษาทั้งหมด	94
18	การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย 4 ด้าน กับ โอกาสทางการตลาด.....	95
19	การวิเคราะห์ความถดถอยแบบพหุคูณของศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายกับโอกาสทางการตลาด	96
20	การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย 4 ด้าน กับ ความได้เปรียบทางการ แข่งขัน	97
21	การวิเคราะห์ความถดถอยแบบพหุคูณของศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายกับความรุนแรงทางการ แข่งขัน	97
22	การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของความผันผวนทางสภาพแวดล้อมที่มีต่อความ สัมพันธ์ระหว่างระหว่างผลลัพธ์ที่เกิดจากศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย	99

ตารางที่	หน้า
23	การวิเคราะห์ความถดถอยแบบพหุคูณของความผันผวนทางสภาพแวดล้อมที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างผลลัพธ์ที่เกิดจากศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายกับผลการดำเนินงานของธุรกิจ. 99
24	การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของการรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขัน และการตระหนักถึงความสัมพันธ์ทางธุรกิจ กับศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย..... 101
25	การวิเคราะห์ความถดถอยแบบพหุคูณของการรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขัน และการตระหนักถึงความสัมพันธ์ทางธุรกิจ กับศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายด้านต่างๆ..... 102
26	สรุปผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย..... 138
27	คำอธิบายจำแนกรายข้อ และความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม..... 216
28	การวัดความเหมาะสมของข้อมูลตัวอย่าง..... 218
29	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ..... 219
30	ค่าทดสอบความลำเอียงของข้อมูล..... 222
31	การทดสอบค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ..... 232



สารบัญญภาพ

ภาพที่		หน้า
1	กรอบแนวคิดศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย	21
2	ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายในด้านต่าง ๆ กับโอกาสทางการตลาด.....	38
3	ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายในด้านต่าง ๆ กับความได้เปรียบทางการแข่งขัน.....	40
4	ผลกระทบของผลกระทบของโอกาสทางการตลาด และความได้เปรียบทางการแข่งขัน กับ ผลการดำเนินงานของธุรกิจ	42
5	ความผันผวนทางสภาพแวดล้อมมีความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสทางการตลาด ความได้เปรียบ ทางการแข่งขัน และผลการดำเนินงานของธุรกิจ	45
6	ผลกระทบการรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขันที่มีต่อศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายด้านต่าง ๆ	48
7	ผลกระทบการตระหนักรู้ถึงความสัมพันธ์ทางธุรกิจที่มีต่อศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายด้าน ต่าง ๆ	50
8	ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	55
9	สรุปค่าอำนาจจำแนก ค่าน้ำหนักองค์ประกอบและความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม	64
10	ขั้นตอนการตรวจสอบความลำเอียงในการไม่ตอบแบบสอบถามกลับ	66
11	ผลการยอมรับสมมติฐานตามกรอบแนวคิดการวิจัย	141
12	รูปแบบกลยุทธ์เครือข่ายของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย	166
13	ความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงของสมการที่ 1.....	224
14	ความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงของสมการที่ 2.....	225
15	ความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงของสมการที่ 3.....	225
16	ความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงของสมการที่ 4.....	226
17	ความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงของสมการที่ 5.....	226
18	ความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงของสมการที่ 6.....	227
19	ความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงของสมการที่ 7.....	227
20	ความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงของสมการที่ 8.....	228
21	การแจกแจงแบบปกติของตัวแปรศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย.....	229
22	การแจกแจงแบบปกติของผลลัพธ์ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย	230
23	การแจกแจงแบบปกติของสาเหตุของศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย	231
24	ค่าแปรปรวนของค่าเคลื่อนของตัวแปรโอกาสทางการตลาด	233
25	ค่าแปรปรวนของค่าเคลื่อนของตัวแปรความได้เปรียบทางการแข่งขัน	233
26	ค่าแปรปรวนของค่าเคลื่อนของตัวแปรผลการดำเนินงานของธุรกิจ	234
27	ค่าแปรปรวนของค่าเคลื่อนของตัวแปรความสามารถในการแบ่งปันความรู้.....	234

ภาพที่		หน้า
28	ค่าแปรปรวนของค่าเคลื่อนของตัวแปรพหุคูณกำลังการดำเนินงานร่วมกัน.....	235
29	ค่าแปรปรวนของค่าเคลื่อนของตัวแปรการรักษาสิทธิประโยชน์ร่วมกันบนพื้นฐานความไว วางใจ	235
30	ค่าแปรปรวนของค่าเคลื่อนของตัวแปรการร่วมสร้างคุณค่าวัฒนธรรมต่างองค์กร	236



บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

แนวคิดในการจัดการเครือข่ายนั้น เป็นแนวคิดที่เกิดขึ้นนับตั้งแต่ปัจเจกบุคคลเริ่มมีการติดต่อสื่อสารเพื่อที่จะคบค้าสมาคมกับบุคคลอื่น หรือกลุ่มและเครือข่ายอื่นๆ ซึ่งแนวคิดนั้นเป็นไปเพื่อที่จะพัฒนาศักยภาพของตนเอง โดยคาดหวังถึงยุทธศาสตร์ความเป็นเครือข่ายในการแก้ไขปัญหา และการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ โดยแนวคิดดังกล่าว เป็นหลักการเบื้องต้นที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของบุคคลผู้ที่ได้เห็นสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในสังคม และมีความต้องการที่จะแก้ไขสถานการณ์ของการจัดการเครือข่าย โดยมุ่งเน้นกระบวนการจัดการของเครือข่าย (พระมหาสุทิตย์ อาภากรโ, 2548) เครือข่าย ตามความหมายของเสรี พงศ์พิศ นั้นหมายถึง ขบวนการทางสังคมที่เกิดจากการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล กลุ่ม องค์กร และสถาบัน โดยมีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ร่วมกันหรือตามที่ตกลงกัน โดยการดำเนินกิจกรรมนั้นๆ สมาชิกยังคงสามารถดำเนินงานอย่างเป็นเอกเทศไม่ขึ้นต่อกัน

การเชื่อมโยงเครือข่าย เป็นการประสานความสัมพันธ์และความร่วมมือในการบริหารจัดการเครือข่าย เพื่อนำไปสู่การสร้างคุณค่า มูลค่าเพิ่ม และสร้างความเข้มแข็งให้แก่ธุรกิจภายใต้พลวัตรของสภาพแวดล้อมด้านต่างๆ เช่น องค์กรประกอบของเครือข่าย โครงสร้างองค์กรเครือข่าย ระบบการบริหารจัดการเครือข่าย และขบวนการทางสังคม (จุฑาทิพย์ ภัทรวาท, 2558) สิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นปัจจัยที่ภาคธุรกิจจำเป็นต้องคำนึงถึงในการสร้างกลยุทธ์เครือข่ายเพื่อนำมาซึ่งผลการดำเนินงานที่ดีกว่า หลายธุรกิจได้มีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางธุรกิจจนประสบความสำเร็จอย่างโดดเด่น โดยเฉพาะอุตสาหกรรมบริการและการท่องเที่ยวที่ต้องอาศัยความร่วมมือจากธุรกิจหลายภาคส่วนในการติดต่อการค้า ประสานงานและผนึกกำลังในการนำพาธุรกิจไปสู่จุดมุ่งหมายปลายทาง ความสำเร็จในการจัดรูปแบบกลยุทธ์เครือข่ายและการจัดการเครือข่ายจนประสบความสำเร็จนั้นเป็นสิ่งที่น่าสนใจและน่าค้นหาเพื่อเป็นแบบอย่างในการสร้างความเข้าใจในปรากฏการณ์ของการสร้างกลยุทธ์เครือข่าย และนำไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ต่ออุตสาหกรรมต่างๆ รวมทั้งสามารถเป็นแนวทางให้ภาครัฐนำไปประยุกต์ใช้เพื่อนสร้างกรอบการส่งเสริมความสำเร็จของธุรกิจให้อุตสาหกรรมต่างๆโดยเฉพาะอุตสาหกรรมธุรกิจบริการและการท่องเที่ยว

อุตสาหกรรมธุรกิจบริการและการท่องเที่ยวเป็นธุรกิจหนึ่งที่มีความสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจที่สร้างรายได้ให้กับประเทศไทยอย่างมหาศาล จากการสนับสนุนและส่งเสริมการท่องเที่ยวในประเทศไทยให้มีการเติบโตขึ้นในแต่ละปี แม้ว่าบางช่วงเวลาอาจมีปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อระบบการขยายตัวด้านการท่องเที่ยวทั้งภายในและภายนอกประเทศก็ตาม จากประมาณการความต้องการกำลังคนของภาคอุตสาหกรรมบริการที่พัก ในช่วงปี พ.ศ. 2554 เป็นต้นมาถึงปัจจุบันนี้ ชี้ให้เห็นว่าโรงแรม ภัตตาคาร และร้านอาหาร มียอดของอัตราส่วนกำลังคนที่ต้องการในสัดส่วนที่เติบโตเพิ่มขึ้นอย่างเป็นลำดับ ถึงแม้ว่าจะได้รับผลกระทบที่เกิดขึ้นไม่ว่าจะเป็นด้านการเมือง สังคม เศรษฐกิจทั้งภายในประเทศและเศรษฐกิจโลกที่มีความไม่แน่นอนโดยมีความผันผวนอยู่ตลอดเวลา (สถาบันเพื่อการพัฒนาประเทศไทย, 2558) อย่างไรก็ตามธุรกิจการท่องเที่ยวก็ยังมีศักยภาพในการการเติบโตอยู่ จึงนับว่าอุตสาหกรรมธุรกิจบริการและการท่องเที่ยวมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อเศรษฐกิจของชาติ ซึ่งธุรกิจโรงแรมเป็นธุรกิจหนึ่งในอุตสาหกรรมธุรกิจบริการและการท่องเที่ยวหลัก ที่สร้างรายได้เข้าประเทศ พบว่าไตรมาสที่ 4 ของปี 2557 ธุรกิจมีรายได้จากนักท่องเที่ยวต่างชาติและนักท่องเที่ยวชาวไทยรวมกันประมาณ 141,200 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 6.0 จากปี 2556 โดยแบ่งเป็นยอดเงินในธุรกิจโรงแรมที่เกิดจากนักท่องเที่ยวต่างชาติในไตรมาสที่ 4 ของปี 2557 ประมาณ 97,600 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 6.1 จากในไตรมาสที่ 4 ของปี 2556 และเป็นยอดเงินในธุรกิจโรงแรมจากนักท่องเที่ยวชาวไทยในไตรมาสที่ 4 ของปี 2557 ประมาณ 43,600 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 5.8 จากในไตรมาสที่ 4 ของปี 2556 (ศูนย์วิจัยกสิกรไทย, 2558)

การท่องเที่ยวนับว่าเป็นอุตสาหกรรมที่มีบทบาทสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจของชาติโดยรวมและเศรษฐกิจในระดับท้องถิ่น ทำให้รัฐบาลดำเนินนโยบายต่างๆ เพื่อสนับสนุนอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว สำหรับประเทศไทยนั้นรัฐบาลมีแผนพัฒนาการท่องเที่ยวและมีการกำหนดยุทธศาสตร์ และพัฒนาการท่องเที่ยวที่ชัดเจน โดยในปี พ.ศ. 2558 รัฐบาลได้ประกาศให้เป็นปี “ท่องเที่ยววิถีไทย” มีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นการเชิญชวนนักท่องเที่ยวจากต่างประเทศให้เดินทางเข้ามาท่องเที่ยวเมืองไทยมากขึ้น ตลอดจนส่งเสริมให้คนไทยออกเดินทางท่องเที่ยวภายในประเทศเพื่อสัมผัสกับวิถีไทยต่างๆ อันเป็นผลให้คนไทยรักวัฒนธรรมไทยและภาคภูมิใจในความเป็นชนชาติไทย โดยการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยเป็นผู้ทำหน้าที่ในการส่งเสริมการท่องเที่ยวโดยตรง (ศิริเพ็ญ ดาบเพชร, 2558: 120-121)

ธุรกิจโรงแรมในปัจจุบัน ถูกแบ่งตามการวิเคราะห์สถานการณ์โดยแบ่งออกเป็นเขตภูมิภาค ได้แก่ ภาคกลาง (ไม่รวมกรุงเทพมหานคร) กรุงเทพมหานคร ภาคใต้ ภาคเหนือ ภาคตะวันออก และภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยในแต่ละภาคนั้นมีการเน้นด้านการวิเคราะห์ถึงสภาพแหล่งท่องเที่ยวที่สำคัญเป็นหลัก ทั้งนี้ในการวิเคราะห์หมักค้ำถึงจำนวนห้องพัก ซึ่งเป็นสิ่งที่แสดงถึงอุปทานของโรงแรม อัตราการเข้าพักเป็นสิ่งแสดงถึงอุปสงค์ของโรงแรม (จूरรัตน์ ชาวเจริญ, 2539) และการบริการที่ดีเพื่อเพิ่มคุณค่าต่อตัวผู้บริโภคตามลำดับ นอกจากนี้ยังวิเคราะห์ถึงมาตรฐานของ

โรงแรม รวมถึงปัจจัยผลที่จะส่งไปยังการพัฒนาศักยภาพโรงแรมเพื่อสนองนโยบายกระตุ้นเศรษฐกิจของภาครัฐบาลควบคู่ไปกับการสร้างความเข้มแข็ง และผลการดำเนินงานกลับสู่สังคมและเศรษฐกิจของประเทศ ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อเชิงบวกต่อการดำเนินการธุรกิจด้านโรงแรมและที่พักที่มีต่อการสร้างมาตรฐานและความน่าเชื่อถือของโรงแรมนั้นคือ การกำหนดระดับดาว ซึ่งเป็นมาตรวัดคุณภาพในการคำนวณค่าดัชนีความน่าเชื่อถือเพื่อการใช้ การวิเคราะห์ ไม่ว่าจะหาจากแหล่งข้อมูลอ้างอิงที่เชื่อถือกันก็ตาม การสร้างความเชื่อมั่นในกำหนดระดับดาวของโรงแรมมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจ รวมถึงส่งผลเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญเพื่อเพิ่มมูลค่าในการตอบสนองความต้องการผู้บริโภคโดยตรง (Núñez-Serrano, Turrión, and Velázquez, 2014) สิ่งเหล่านี้ก่อให้เกิดความชัดเจนและการคิดวิเคราะห์แบบสร้างสรรค์เพื่อส่งเสริมและกันในการบริการที่ดีแก่ลูกค้า รวมถึงการสร้างความสามารถซึ่งเป็นศักยภาพในการทำผลกำไร (Strannegard and Strannegard, 2012) ในการเพิ่มขีดความสามารถในด้านการบริหารจัดการที่จะทำให้เกิดการลงตัวที่ดีที่สุดในการแสวงหาผลกำไร ประเด็นที่สำคัญและมีผลต่อการสร้างกำไรนั้น โรงแรมควรมีกลยุทธ์ในการสร้างเครือข่ายอันจะส่งผลแผ่ขยายให้เกิดเครือข่ายที่ขยายตัวขึ้นเติบโตอย่างเข้มแข็งในธุรกิจและสังคม และเป็นการสร้างเครื่องมืออันสำคัญในการเพิ่มศักยภาพเครือข่ายอันดีระหว่างธุรกิจโรงแรมด้วยกัน (Xiong and Hu, 2010) เพื่อนำไปสู่ผลสำเร็จของการดำเนินงานทางธุรกิจ

การดำเนินงานและการบริหารจัดการของธุรกิจต้องคำนึงถึงความสำเร็จขององค์กร ไม่ว่าจะเป็นการกำหนดด้านรูปแบบ การกำหนดโครงสร้างอย่างเป็นทางการ และมีความยืดหยุ่นแบบไม่เป็นทางการ ขณะเดียวกันเพื่อกำหนดด้านการวางแผน การควบคุมและรวมถึงการประสานงานที่ดีอย่างเป็นระบบ และความสัมพันธ์อันดีต่อสภาพแวดล้อมอย่างทั่วถึง จากแนวคิดในการศึกษาด้านมุมมองจากฐานทรัพยากร (Resources base Views) ที่เป็นลักษณะเฉพาะของทรัพยากรที่มีอย่างจำกัด จำเป็นต้องการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า และการจัดการโดยผู้บริหาร ดำเนินการร่วมกัน ตรวจสอบให้เห็นว่าองค์กรที่สมบูรณ์รวมถึงการสร้างมูลค่าบนพื้นฐานของทรัพยากรที่ไม่ซ้ำกัน หากมีคุณค่า และไม่เลียนแบบได้ง่าย (Barney, 1991) สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการจัดการเครือข่ายโดยมีความสำคัญเป็นอย่างมากสำหรับกลยุทธ์การดำเนินงานและการบริหารจัดการของธุรกิจไม่ว่าจะเป็นลักษณะของธุรกิจด้านการบริการหรือไม่ก็ตาม การสร้างความสัมพันธ์ในรูปแบบของพันธมิตรทางการค้าที่เหมาะสมและมีเป้าหมายร่วมกันในเครือข่ายอย่างชัดเจนจึงจำเป็นต้องดำเนินงานภายใต้ทรัพยากรที่เหมาะสม ทั้งนี้เพื่อเป็นการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันและตระหนักถึงผลประโยชน์ที่ต้องการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าเป็นหลัก (Ta-Ping Lu and others, 2013) จากการศึกษาพบว่าปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายมีอยู่อย่างมากมาย แต่ประเด็นที่น่าสนใจในบริบทไทยนั้น ประกอบด้วย 1) ความสามารถในการแบ่งปันความรู้เป็นการบริหารจัดการองค์ความรู้เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ระหว่างกัน ร่วมปฏิบัติให้เกิดความสอดคล้อง

เป็นแนวทางเดียวกันเป็นกระบวนการ คิดสร้างสรรค์ ส่งเสริม นวัตกรรมรวมถึงการถ่ายโอนความรู้ ประสบการณ์ปฏิสัมพันธ์กิจกรรมร่วมกัน (Sánchez and others 2013) 2) ผสานพนักงานทำงาน ดำเนินงานร่วมกัน เป็นความร่วมมือเพื่อการดำเนินกิจการที่สร้างระบบทางการค้าเพื่อ ลดความ เหลื่อมล้ำทางการค้ารวม ถึงการปฏิบัติการค้าชานในระดับองค์การที่จะก้าวสู่ความเป็นเลิศในทาง ธุรกิจเพิ่มจุดแข็งและลดจุดอ่อนลง พัฒนาควบคู่ไปกับการเปลี่ยนแปลงทางสังคม (Ohtsuki, 2012) 3) ความไว้วางใจที่รักษาผลประโยชน์ร่วมกัน เกิดจากการที่องค์การมีความเชื่อถือระหว่างกัน การรับรู้ ถึงประโยชน์ร่วมกันอย่างเสมอภาคซื่อสัตย์ สุจริต พร้อมทั้งมีความยุติธรรม มีการเปิดเผยข้อมูล ข่าวสารอย่างชัดเจน เทียบตรงกับธุรกิจใ้เครือข่ายเป็นอย่างดี และให้ความร่วมมือในการดำเนิน กิจกรรมร่วมกัน (Burke and others, 2007) และ 4) การร่วมสร้างคุณค่าวัฒนธรรมต่างองค์กร เกิด จากผู้บริหารเป็นผู้กำหนดทิศทางร่วมกันในความมุ่งมั่นเพื่อพัฒนาและเพื่อการมุ่งเน้นไปยังลูกค้า สร้างภาวะผู้นำการยอมรับ รวมถึงการวิเคราะห์ข้อมูลในการปฏิบัติรวมทั้งการฝึกอบรม การจัด กระบวนการทำงานเป็นทีม และการใช้สารสนเทศเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ (Vecchi and Brennan, 2009)

ผลลัพธ์ของศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายที่ประกอบไปด้วยปัจจัยดังกล่าวข้างต้นนั้น ก่อให้เกิด โอกาสทางการตลาด ซึ่งเป็นปัจจัยเอื้อต่อความสามารถของธุรกิจในการตอบสนองความ ต้องการของกลุ่มลูกค้า ในการแสวงหากลุ่มลูกค้าใหม่เพื่อเป็นการเพิ่มศักยภาพทางการตลาดสู่ความ มั่นคงยั่งยืนของกิจการ (Kotler, 1994) และเป็นการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ซึ่งเป็น ความสามารถพิเศษขององค์การที่คู่แข่งไม่สามารถลอกเลียนแบบได้ รวมทั้งส่งผลให้คู่แข่งต้องทำ การปรับตัวก่อนที่จะเลียนแบบความสามารถได้ เช่น นวัตกรรม ระบบการจัดการภายในองค์การ (Ghapanchi, Wohlin, and Aurum, 2014) และท้ายสุดปัจจัยภายนอกที่ส่งผลต่อผลการ ดำเนินงานขององค์การ สามารถก่อให้เกิดผลในเชิงบวกหรือลบต่อการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรม ผู้บริโภคนั้น โดยพบว่า ความผันผวนทางสภาพแวดล้อมอาจมีผลกระทบต่อกลยุทธ์และการปฏิบัติงาน ของธุรกิจทั้งทางตรงและทางอ้อม (Li and Liu, 2014)

ดังนั้นเพื่อความอยู่รอดและเติบโตในธุรกิจโรงแรม ธุรกิจจึงควรมีการรับรู้ถึงความรุนแรงใน การแข่งขัน คำนึงถึงการแข่งขันที่นับวันนั้นมีความรุนแรงเพิ่มขึ้นในด้านต่างๆ รวมถึงการแข่งขัน ระหว่างกิจการประเภทเดียวกัน ธุรกิจจึงมีการแสวงหาวิธีการหรือกลยุทธ์ที่จะตอบสนองความ ต้องการและความพึงพอใจของลูกค้าได้ ซึ่งกระบวนการสร้างกลุ่มพันธมิตรทางการค้าเพื่อเชื่อมโยง และรวมเครือข่ายประเภทธุรกิจที่สอดคล้องในห่วงโซ่อุปทาน นั้นเป็นหนทางเลือกหนึ่งที่ธุรกิจควร นำมาพิจารณา (Gündüz, and Semerciş, 2012) ด้วยเหตุที่การลงทุนธุรกิจของผู้ประกอบการนั้นได้ คำนึงถึงความสำคัญของการดำเนินงานในทุก ๆ มิติ ผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมจึงสามารถสร้าง ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย เพื่อให้ได้ผลการดำเนินงานที่มุ่งเน้นไปที่การบริหารจัดการที่ดี การ

ตระหนักถึงการสานความสัมพันธ์ทางธุรกิจเพื่อสร้างความสัมพันธ์ทางพันธมิตรและการให้การสนับสนุนทางเครือข่ายเชิงพาณิชย์ รวมถึงการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารต่างๆ เพื่อให้กิจการรอดพ้นจากผลกระทบที่อาจส่งผลต่อความอยู่รอด และสามารถชนะอุปสรรคที่มีการแข่งขันสูงในสถานะที่มีการขยายตัวทางการแข่งขันในทางธุรกิจ (Cobbs, 2011)

การศึกษาวิจัยในธุรกิจด้านโรงแรมในช่วงที่ผ่านมา พบว่า การเชื่อมโยงในกลุ่มพันธมิตร มีหลากหลายมุมมองที่ทำการศึกษา ไม่ว่าจะเป็นในด้านการเข้าพักโรงแรม ความพึงพอใจในการใช้บริการของนักท่องเที่ยวทั้งภายในและภายนอกประเทศ รวมถึงการการเลือกพักโรงแรมที่มีความต่างกันตามระดับดาว เป็นต้น แต่ปัจจุบันยังมีการทำวิจัยเกี่ยวกับศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายไม่มากนัก ซึ่งเป็นการศึกษาในแนวการสร้างความสำเร็จของผลการดำเนินงานธุรกิจโรงแรมได้อย่างเป็นกระบวนการและเป็นระบบ ในทางธุรกิจนั้น ปัจจัยที่ส่งเสริมทำให้ธุรกิจเกิดความยั่งยืนและสร้างผลกำไรได้นั้นต้องเกิดจากความร่วมมือ การประสานผนึกกำลังกันรวมถึงความไว้วางใจต่อกันของผู้ประกอบการเพื่อเป็นการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันและได้รับการยอมรับจากลูกค้า เกิดจากความพึงพอใจทำให้ได้ผลกำไรอย่างต่อเนื่องซึ่งถือเป็น “ผลการดำเนินงานของธุรกิจ” ที่เกิดขึ้นโดยศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายนั่นเอง

จากเหตุผลที่ได้กล่าวมาข้างต้นการวิจัยนี้จึงได้มุ่งศึกษาศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย โดยให้ความสำคัญกับศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย ทั้งนี้ผลลัพธ์ที่ได้จากการวิจัยนี้สามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลในการบริหารเชื่อมโยงข้อมูลต่างองค์การที่ดำเนินธุรกิจเช่นเดียวกัน เพื่อการพัฒนาให้เกิดผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรม รวมถึงเป็นประโยชน์ในส่วนที่เป็นหน่วยงานภาครัฐและหน่วยงานภาคเอกชนที่มีส่วนสัมพันธ์หรือเกี่ยวข้องในการนำข้อมูลที่ได้ไปเป็นกรอบพิจารณาในการวางนโยบาย รวมทั้งการกำหนดแผนล่วงหน้าของกิจการธุรกิจเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการแข่งขันสู่ความสำเร็จในระดับธุรกิจและระดับอุตสาหกรรมโรงแรมในประเทศไทยต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อทดสอบผลกระทบของศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย ที่มีต่อโอกาสทางการตลาด ความได้เปรียบทางการแข่งขัน และผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย
2. เพื่อทดสอบผลกระทบของโอกาสทางการตลาด และความได้เปรียบทางการแข่งขัน ที่มีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย
3. เพื่อทดสอบผลกระทบความผันผวนของสภาพแวดล้อม ที่มีต่อความสัมพันธ์โอกาสทางการตลาด และความได้เปรียบทางการแข่งขันกับผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

4. เพื่อทดสอบผลกระทบของการรับรู้ความรุนแรงทางการแข่งขัน การตระหนักรู้ถึงความสัมพันธ์ทางธุรกิจ ที่มีต่อศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย
5. เพื่อพัฒนารูปแบบกลยุทธ์เครือข่ายของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

คำถามของงานวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย และเป็นแนวทางการหาคำตอบของงานวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดข้อคำถามสำหรับงานวิจัยดังนี้

1. ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายส่งผลกระทบต่อ โอกาสทางการตลาด ความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทยอย่างไร
2. โอกาสทางการตลาด และความได้เปรียบทางการแข่งขันส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทยอย่างไร
3. ความผันผวนทางสภาพแวดล้อมส่งผลกระทบต่อโอกาสทางการตลาด และความได้เปรียบทางการแข่งขันกับผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทยอย่างไร
4. การรับรู้ความรุนแรงทางการแข่งขัน การตระหนักรู้ถึงความสัมพันธ์ทางธุรกิจส่งผลกระทบต่อศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทยอย่างไร
5. รูปแบบกลยุทธ์เครือข่ายของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทยควรเป็นอย่างไร

สมมติฐานของการวิจัย

1. สมมติฐานที่ 1ก ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายด้านความสามารถในการแบ่งปันความรู้ มีผลกระทบต่อโอกาสทางการตลาดของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย
สมมติฐานที่ 1ข ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายด้านความสามารถในการแบ่งปันความรู้ มีผลกระทบต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย
2. สมมติฐานที่ 2ก ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายด้านผลงานฉันทกกำลังการดำเนินงานร่วมกัน มีผลกระทบต่อโอกาสทางการตลาดของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย
สมมติฐานที่ 2ข ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายด้านผลงานฉันทกกำลังการดำเนินงานร่วมกัน มีผลกระทบต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย
3. สมมติฐานที่ 3ก ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายด้านความไว้วางใจที่รักษาผลประโยชน์ร่วมกัน มีผลกระทบต่อโอกาสทางการตลาด ของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย
สมมติฐานที่ 3ข ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายด้านความไว้วางใจที่รักษาผลประโยชน์ร่วมกัน มีผลกระทบต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย
4. สมมติฐานที่ 4ก ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายด้านการร่วมสร้างคุณค่าวัฒนธรรมต่างองค์กร มีผลกระทบต่อโอกาสทางการตลาด ของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

สมมติฐานที่ 4ข ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายด้านการร่วมสร้างคุณค่าวัฒนธรรมต่างองค์กร มีผลกระทบต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

5. สมมติฐานที่ 5 โอกาสทางการตลาดส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ

6. สมมติฐานที่ 6 ความได้เปรียบทางการแข่งขันส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

7. สมมติฐานที่ 7ก ความผันผวนทางสภาพแวดล้อม มีผลกระทบต่อความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสทางการตลาด กับผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

สมมติฐานที่ 7ข ความผันผวนทางสภาพแวดล้อม มีผลกระทบต่อความสัมพันธ์ระหว่างความได้เปรียบทางการแข่งขัน กับผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

8. สมมติฐานที่ 8ก การรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขัน มีผลกระทบต่อศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายด้านความสามารถในการแบ่งปันความรู้ของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

สมมติฐานที่ 8ข การรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขัน มีผลกระทบต่อศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายด้านการผสมผสานพนักงานกำลังการดำเนินงานร่วมกัน ของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

สมมติฐานที่ 8ค การรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขัน มีผลกระทบต่อศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายด้านความไว้วางใจที่รักษาผลประโยชน์ร่วมกัน ของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

สมมติฐานที่ 8ง การรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขัน มีผลกระทบต่อศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายด้านการร่วมสร้างคุณค่าวัฒนธรรมต่างองค์กรของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

9. สมมติฐานที่ 9ก การตระหนักรู้ถึงความสัมพันธ์ทางธุรกิจ มีผลกระทบต่อศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายด้านความสามารถในการแบ่งปันความรู้ของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

สมมติฐานที่ 9ข การตระหนักรู้ถึงความสัมพันธ์ทางธุรกิจ มีผลกระทบต่อศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายด้านผสมผสานพนักงานกำลังการดำเนินงานร่วมกันธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

สมมติฐานที่ 9ค การตระหนักรู้ถึงความสัมพันธ์ทางธุรกิจ มีผลกระทบต่อศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายด้านความไว้วางใจที่รักษาผลประโยชน์ร่วมกัน ของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

สมมติฐานที่ 9ง การตระหนักรู้ถึงความสัมพันธ์ทางธุรกิจ มีผลกระทบต่อศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายด้านความไว้วางใจที่รักษาผลประโยชน์ร่วมกันของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

ขอบเขตของการวิจัย

1. ประชากรกลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ธุรกิจโรงแรมในประเทศไทยจำนวน 1,311 แห่ง ประกอบด้วย โรงแรมระดับสามดาว 867 แห่ง ระดับสี่ดาว 336 แห่ง และระดับห้าดาว 108 แห่ง (Booking.com, 2558)

2. พื้นที่ที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย ผู้ตอบแบบสอบถาม คือ ผู้บริหารธุรกิจโรงแรม เนื่องจากผู้บริหารเป็นผู้มีอำนาจสูงสุดในการบริหารจัดการโดยรวมจึงสามารถเป็นตัวแทนในการตอบแบบสอบถามได้ดี

3. ระยะเวลาที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ระหว่างวันที่ 1 พฤศจิกายน 2558 - 4 มกราคม 2559 ระยะเวลา 2 เดือน

4. ผู้ให้ข้อมูลหลักในการวิจัยเชิงคุณภาพ เป็นการกำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยไม่ใช้หลักทฤษฎีความน่าจะเป็น (non probability sampling) ด้วยวิธีเฉพาะเจาะจง (purposive sampling) โดย เลือกเก็บรวบรวมข้อมูลจากธุรกิจโรงแรมที่ได้รับรางวัลเกี่ยวกับสถานประกอบการดีเด่นด้านการบริหารจัดการความสัมพันธ์ทั้งภายในและนอกองค์กร รวมถึงสถานประกอบการด้านบริการที่ดีประจำปี 2557 จำนวน 6 ราย เพื่อนำมาสู่กระบวนการอธิบายรายละเอียดศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายเพิ่มเพื่อผลการดำเนินงานขององค์กรต่อไป

5. ตัวแปรที่ใช้ในการทำวิจัย

กลุ่มที่ 1 การทดสอบผลกระทบของศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายด้านความสามารถในการแบ่งปันความรู้ ด้านผลงานนิกกำลังการดำเนินงานร่วมกัน ด้านความไว้วางใจที่รักษาผลประโยชน์ร่วมกัน และด้านการร่วมสร้างคุณค่าวัฒนธรรมต่างองค์กร ที่มีต่อโอกาสทางการตลาด ความได้เปรียบทางการแข่งขัน และผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

ตัวแปรอิสระ ได้แก่ ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายด้านความสามารถในการแบ่งปันความรู้ ด้านผลงานนิกกำลังการดำเนินงานร่วมกัน ด้านความไว้วางใจที่รักษาผลประโยชน์ร่วมกัน และด้านการร่วมสร้างคุณค่าวัฒนธรรมต่างองค์กร

ตัวแปรตาม ได้แก่ โอกาสทางการตลาด ความได้เปรียบทางการแข่งขัน และผลการดำเนินงานของธุรกิจ

กลุ่มที่ 2 การทดสอบผลกระทบของโอกาสทางการตลาด ความได้เปรียบทางการแข่งขัน ที่มีต่อผลการดำเนินงานธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

ตัวแปรอิสระ ได้แก่ โอกาสทางการตลาด และความได้เปรียบทางการแข่งขัน

ตัวแปรตาม ได้แก่ ผลการดำเนินงานธุรกิจ

กลุ่มที่ 3 การทดสอบความผันผวนทางสภาพแวดล้อมที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสทางการตลาด ความได้เปรียบทางการแข่งขัน กับผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

ตัวแปรอิสระ ได้แก่ โอกาสทางการตลาด และความได้เปรียบทางการแข่งขัน

ตัวแปรตาม ได้แก่ ผลการดำเนินงานของธุรกิจ

กลุ่มที่ 4 การทดสอบผลกระทบของการรับรู้ความรุนแรงทางการแข่งขันที่มีต่อศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายด้านความสามารถในการแบ่งปันความรู้ ด้านผลงานนิกกำลังการดำเนินงานร่วมกัน ด้านความไว้วางใจที่รักษาผลประโยชน์ร่วมกัน และด้านการร่วมสร้างคุณค่าวัฒนธรรมต่างองค์กร

ตัวแปรอิสระ ได้แก่ การรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขัน

ตัวแปรตาม ได้แก่ ด้านความสามารถในการแบ่งปันความรู้ ด้านผลงานนิกกำลังการดำเนินงานร่วมกัน ด้านความไว้วางใจที่รักษาผลประโยชน์ร่วมกัน และด้านการร่วมสร้างคุณค่าวัฒนธรรมต่างองค์กร

กลุ่มที่ 5 การทดสอบผลกระทบของการตระหนักถึงความสัมพันธ์ทางธุรกิจที่มีต่อด้านความสามารถในการแบ่งปันความรู้ ด้านผลงานพนักงานกำลังการดำเนินงานร่วมกัน ด้านความไว้วางใจที่รักษาผลประโยชน์ร่วมกัน และด้านการร่วมสร้างคุณค่าวัฒนธรรมต่างองค์กร

ตัวแปรอิสระ ได้แก่ การตระหนักถึงความสัมพันธ์ทางธุรกิจ

ตัวแปรตาม ได้แก่ ด้านความสามารถในการแบ่งปันความรู้ ด้านผลงานพนักงานกำลังการดำเนินงานร่วมกัน ด้านความไว้วางใจที่รักษาผลประโยชน์ร่วมกัน และด้านการร่วมสร้างคุณค่าวัฒนธรรมต่างองค์กร

ตัวแปรควบคุม (Control Variables)

ตัวแปรควบคุม ได้แก่ ขนาดของกิจการ (Firm size) มาตรฐานของโรงแรม (Hotel Standard) และ ประเภทโรงแรม (Types Hotels)

นิยามศัพท์เฉพาะ

ธุรกิจโรงแรม (Business Hotels) หมายถึง ธุรกิจโรงแรมตั้งแต่ระดับสามดาว สี่ดาว และห้าดาวที่ดำเนินการเกี่ยวกับการให้บริการที่พักแรม อาหาร รวมถึงที่สามารถอำนวยความสะดวกต่างๆ ให้แก่ลูกค้าและนักท่องเที่ยว

1. การรับรู้ความรุนแรงทางการแข่งขัน (Perceived Competitive Intensity) หมายถึง การที่ผู้บริหารกิจการมีการรับรู้ค่านึงถึงปัญหาการแข่งขันที่มีความรุนแรงทางการตลาดของธุรกิจโรงแรม ซึ่งในการดำเนินธุรกิจมีความคาดหวังเพื่อที่จะทำให้ธุรกิจสามารถแสวงหาและดำเนินอยู่ต่อไป จะต้องมีความพยายามหาวิธีการรวมทั้งกลยุทธ์เพื่อให้กิจการอยู่รอด มีข้อมูลของคู่แข่งพร้อมจะรับมือกับบริบทที่มีการแข่งขันที่รุนแรง

2. การตระหนักถึงความสัมพันธ์ทางธุรกิจ (Business Relationship Awareness) หมายถึง การสนับสนุนที่มีระหว่างกันอย่างยาวนานของผู้บริหารกิจการในช่วงสภาวะการแข่งขันสูง มีความสัมพันธ์ในการบริหารงาน โครงสร้างของทีมงานทั้งกระบวนการในการทำงานเป็นทีม รวมถึงความมุ่งมั่นจริงใจได้ประโยชน์จากการดำเนินงาน

3. ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย (Network Strategy Capability) หมายถึง วิธีการและความสามารถในการดำเนินธุรกิจให้อยู่รอดในการริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ รวมทั้งแนวคิดในการเชื่อมโยงระหว่างกัน เพื่อจะนำไปสู่การปรับปรุงพัฒนาการสร้างพันธมิตรทางการค้า สร้างความได้เปรียบในการแข่งขันรวมถึงการสร้างแตกต่างจากผู้ประกอบการรายอื่นเพื่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ โดยมีองค์ประกอบดังต่อไปนี้

3.1 ความสามารถในการแบ่งปันความรู้ (Knowledge Sharing Competency) หมายถึง บุคลากรมีการจัดการแลกเปลี่ยนความรู้ประสบการณ์ ความสามารถ ความคิดสร้างสรรค์ นวัตกรรมมีความเต็มใจในการแบ่งปันความรู้ ถ่ายทอดความรู้ของตนเองสู่บุคคลอื่นโดยไม่ปิดบังอำพรางมุ่งมั่นตั้งใจที่จะให้ เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่องค์กรอื่น และการแบ่งปันความรู้จากองค์กรอื่นกลับสู่องค์กรตนเอง

3.2 ผสานผนึกกำลังการดำเนินงานร่วมกัน (Synergy of Collaboration) หมายถึง ผู้บริหารและบุคลากรให้ความร่วมมือกันด้วยความเข้มแข็งเพื่อเพิ่มศักยภาพองค์กรกันอย่างจริงจังในการใช้ทรัพยากรร่วมกัน เทคโนโลยี เทคนิควิธีการต่าง ๆ สร้างกลไกสำคัญทำให้เกิดประสิทธิภาพ บูรณาการกระบวนการพัฒนาร่วมกันอย่างเป็นรูปธรรม พร้อมเชื่อมโยงการทำงานตามเป้าหมายที่กำหนดร่วมกันทุกระดับสร้างความเข้มแข็งในทุกด้านเพื่อผลสำเร็จขององค์กร

3.3 ความไว้วางใจที่รักษาผลประโยชน์ร่วมกัน (Trust on Mutual Benefit) หมายถึง การที่องค์กรมีความเชื่อถือระหว่างกัน การรับรู้ถึงผลประโยชน์ร่วมกันอย่างเสมอภาคซื่อสัตย์ สุจริต พร้อมทั้งยุติธรรมมีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารอย่างชัดเจน เทียบตรงกับธุรกิจอื่นเป็นอย่างดี การดำเนินธุรกิจด้วยความโปร่งใส (Good Governance) เน้นหลักความไว้วางใจในการสร้างความร่วมมือ และสร้างประโยชน์กลับมาสู่องค์กรเพื่อสร้างพันธมิตรทางการค้าร่วมกันได้เป็นอย่างดี

3.4 การร่วมสร้างคุณค่าวัฒนธรรมต่างองค์กร (Co-Cultural Organization) หมายถึง การสร้างค่านิยมร่วมกันระหว่างเครือข่าย โดยความตระหนัก ปฏิบัติตามวัฒนธรรมองค์กร เป็นแบบอย่างและการยอมรับเชื่อถือระหว่างกัน ปฏิบัติตามวัฒนธรรมองค์กร เพื่อความอยู่รอดของธุรกิจ รวมทั้งค่านิยมพื้นฐาน การรับรู้ ความต้องการ พฤติกรรมการเรียนรู้ รวมทั้งกระบวนการความคิด

4. โอกาสทางการตลาด (Market Opportunity) หมายถึง ปัจจัยเอื้อต่อความสามารถในการตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายโดยการเข้าถึงกลุ่มลูกค้า และการแสวงหากลุ่มลูกค้าใหม่รวมถึงสามารถตอบสนองความต้องการของตลาดเฉพาะกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยวิธีการที่หลากหลายเพื่อความรวดเร็วและสะดวกในการเสนอผลิตภัณฑ์บริการแก่ลูกค้า

5. ความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage) หมายถึง การที่องค์กรหาวิธีการและพยายามคิดหากลยุทธ์เพื่อใช้ในการดำเนินงานมุ่งสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขัน ภายใต้สภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา โดยพัฒนาผลิตภัณฑ์รวมถึงการบริการให้มีความแตกต่างจากคู่แข่ง เพื่อให้สามารถที่จะแข่งขันกับคู่แข่งรายอื่นได้

6. ผลการดำเนินงานของธุรกิจ (Corporate Performance) หมายถึง ผลลัพธ์ที่เกิดจากการดำเนินงานได้รับผลลัพธ์ที่เป็นทั้งตัวเลขทางการเงินและไม่ใช่ตัวเลขทางการเงิน ได้แก่ รายได้ที่ได้รับจากการดำเนินงานเป็นไปตามผลลัพธ์ที่วางไว้ รักษาฐานลูกค้าเดิม สร้างการดึงดูดแก่ลูกค้าใหม่ในการใช้บริการรวมถึง ผลลัพธ์ทางด้านภาพลักษณ์และชื่อเสียงของธุรกิจให้เป็นที่รู้จักรวมทั้งความพึงพอใจและการยอมรับจากลูกค้า

7. ความผันผวนทางสภาพแวดล้อม (Dynamism Environment) หมายถึง ปัจจัยภายนอกที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งเป็นผลก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ไม่แน่นอน อาจส่งผลเชิงบวกหรือลบต่อการดำเนินงานในปัจจุบันและอนาคต

8. ธุรกิจโรงแรม หมายถึง ธุรกิจโรงแรมในประเทศไทยที่อยู่ในระบบสารสนเทศของ Booking.com ที่มีระดับดาวตั้งแต่ สามดาว สี่ดาว และห้าดาวที่ดำเนินการเกี่ยวกับการให้บริการที่พัก อาหาร รวมถึงที่สามารถอำนวยความสะดวกต่างๆ ให้แก่ลูกค้าและนักท่องเที่ยว

9. ผู้บริหารธุรกิจโรงแรม หมายถึง ผู้ที่มีอำนาจทำหน้าที่ในการบริหารงานธุรกิจโรงแรม เช่น กรรมการผู้จัดการ หัวหน้าผู้จัดการ และผู้จัดการทั่วไป

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ประโยชน์เชิงทฤษฎี

1.1 การบูรณาการทฤษฎีมุมมองบนพื้นฐานทรัพยากร ทฤษฎีเครือข่าย และทฤษฎีการบริหารเชิงสถานการณ์ เพื่อการยืนยันกรอบแนวคิดศึกษากัลยศาสตร์เครือข่าย ซึ่งเป็นการขยายผล โดยการนำทฤษฎีเหล่านี้มาอธิบายเกี่ยวกับศึกษากัลยศาสตร์เครือข่ายให้เป็นรูปแบบมากขึ้น แสดงให้เห็นถึงปัจจัยสาเหตุ ได้แก่ การรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขัน การตระหนักรู้ถึงความสัมพันธ์ทางธุรกิจ และปัจจัยที่เป็นผลของผลของศึกษากัลยศาสตร์เครือข่ายในลักษณะของโอกาสทางการตลาดและความได้เปรียบทางการแข่งขัน ซึ่งส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจในบริบทของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

2. ประโยชน์เชิงการจัดการ

2.1 สร้างความชัดเจนเกี่ยวกับรูปแบบศึกษากัลยศาสตร์เครือข่ายสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย ที่มีลักษณะการดำเนินงานที่มีการสร้างความสัมพันธ์ทางธุรกิจเชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการเพิ่มผลกำไรและการประกอบการธุรกิจร่วมกัน จะส่งผลให้กิจการสามารถแข่งขันกับกิจการที่ไม่ใช่พันธมิตรให้มีศักยภาพมากขึ้น มีการใช้ทรัพยากรร่วมกันและความสามารถที่จะดำเนินงานได้เป็นอย่างดี ตลอดจนเป็นการเผยแพร่ความรู้ทางด้านศึกษากัลยศาสตร์เครือข่ายให้มีการนำไปประยุกต์ใช้มากขึ้น

2.2 ผู้บริหารสามารถใช้เป็นข้อมูลวิเคราะห์ รวมถึงการวางแผน ออกแบบการดำเนินการ กำหนดแนวทางพัฒนา ปรับปรุงให้เกิดศึกษากัลยศาสตร์เครือข่าย โดยการสร้างความสัมพันธ์เชื่อมโยงระหว่างผู้ประกอบการธุรกิจด้วยกัน รวมถึงการให้บุคลากรมีส่วนร่วมอย่างจริงจัง ตั้งแต่ความสามารถในการแบ่งปันความรู้ ผลิตแผนกกำลังการดำเนินงานร่วมกัน ความไว้วางใจที่รักษาผลประโยชน์ร่วมกัน และการร่วมสร้างคุณค่าวัฒนธรรมต่างองค์กรเพื่อให้เกิดโอกาสทางการตลาด ความได้เปรียบทางการแข่งขันซึ่งจะนำไปสู่ผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น

2.3 ผู้บริหารสามารถนำข้อมูลมาใช้จัดทำแผนพัฒนาศักยภาพให้บุคลากรมีการรู้จักเชื่อมโยงข้อมูลต่างองค์กร รวมถึงการสร้างพันธมิตรที่ดีต่อกัน อาจจัดให้มีการอบรมการพัฒนาในด้านการดำเนินงานเพื่อเพิ่มความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับศึกษากัลยศาสตร์เครือข่าย รวมถึงการใช้ทรัพยากรร่วมกันระหว่างกิจการและผลดีเสียที่เกิดขึ้นในธุรกิจเพื่อให้กิจการสามารถก้าวทันสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

2.4 ข้อมูลที่ได้นำมาใช้เป็นแนวทางการปรับกระบวนการทัศนของผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมให้ตระหนักถึงการรับรู้ความรุนแรงทางการแข่งขันรวมถึงความสัมพันธ์ทางธุรกิจจะส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพเครือข่ายอย่างเป็นระบบ ครบวงจรและต่อเนื่อง โดยมีเป้าหมายด้านการเพิ่มมูลค่าทางการพัฒนาเครือข่ายต่างองค์กรเพื่อสร้างความแข็งแกร่งให้เกิดขึ้นต่อธุรกิจและใช้ทรัพยากรร่วมกันระหว่างองค์กรเพื่อช่วยลดต้นทุนและเชิงบูรณาการอย่างเป็นรูปธรรมตลอดจนการเตรียมความพร้อมต่อการพัฒนาในธุรกิจยุคดิจิทัล

2.5 ข้อมูลที่ได้จากงานวิจัยครั้งนี้ภาคีรัฐบาลสามารถนำไปเป็นตัวร่างกำหนดนโยบายในการสนับสนุนและส่งเสริมให้แก่ภาคเอกชน ให้มีการบริหารจัดการร่วมกันภายใต้กรอบนโยบายการพัฒนากลยุทธ์เครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรม รวมถึงแนวโน้มการพัฒนาอย่างเป็นขั้นตอนระบบกลไกที่ได้จากการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ



บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีตลอดจนผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่างๆ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการอธิบายผลการวิจัย โดยเนื้อหาในบทนี้ประกอบด้วย

1. ทฤษฎีพื้นฐานที่ใช้ในการวิจัย
2. การพัฒนากรอบแนวคิดการวิจัย
3. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย
4. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวข้องกับปัจจัยผลกระทบของศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย
5. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย
6. สรุปสมมติฐานการวิจัย

ทฤษฎีพื้นฐานที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาทฤษฎีที่สามารถใช้เป็นกรอบในการอธิบายความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลลัพธ์ ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงาน ประกอบด้วยสามทฤษฎี ได้แก่ ทฤษฎีมุมมองบนพื้นฐานทรัพยากร (Resource Based View of the Firm: RBV) มุ่งเน้นอธิบายความสามารถในการได้มาและใช้ทรัพยากรเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืน ซึ่งต้องอาศัยศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายอันจะเกิดจากทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรเป็นหลัก ทฤษฎีเครือข่าย (Network Theory) มุ่งที่อธิบายศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอันเกิดจากกระบวนการสร้างเครือข่ายและความสัมพันธ์ภายในและภายนอกองค์กร และทฤษฎีการบริหารเชิงสถานการณ์ (Contingency Theory) มุ่งเน้นอธิบายการกำหนดกลยุทธ์ของธุรกิจที่ต้องสอดคล้องและเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมหรือสถานการณ์ที่กำลังจะเกิดขึ้นในขณะนั้นเนื่องจากเป็นตัวแปรเชิงสถานการณ์ที่สำคัญที่มีผลต่อการดำเนินงานของธุรกิจ

จากทฤษฎีพื้นฐานที่ใช้ในการวิจัยทั้งสามทฤษฎีดังกล่าว ผู้วิจัยจึงได้สังเคราะห์เพื่อใช้เป็นกรอบในการอธิบายผลการวิจัย ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. ทฤษฎีมุมมองบนพื้นฐานทรัพยากร (Resource-Based View of the Firm) กล่าวถึงองค์กรรวมทั้งหน่วยงานที่มีความแตกต่างกันสามารถที่จะนำทรัพยากรเพื่อมาใช้ในการบริหารเชิงกลยุทธ์ให้เกิดความสอดคล้องร่วมกันได้ (Prahalad and Hamel, 1990) ซึ่งทฤษฎีมุมมองบนพื้นฐานทรัพยากรนี้สะท้อนถึงความสามารถขององค์กร หมายถึง ทักษะ ความชำนาญ และความสามารถใน

การจัดการกับทรัพยากรต่าง ๆ อย่างเหมาะสม (Kor, Mahoney, and Michael, 2007) การรวมสินทรัพย์ทั้งที่มีตัวตน ไม่มีตัวตน รวมถึงข้อมูลผ่านกระบวนการจัดการองค์รมาปฏิบัตินั้น ต้องมีการควบคุมและดูแลติดตามอย่างใกล้ชิดมีรูปแบบโครงสร้างทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการซึ่งอาจจะต้องมาจากการวางแผน การควบคุม รวมถึงการประสานงานที่ตีร่ร่วมกันอย่างเป็นระบบ (Barney, 1991) ทรัพยากรเหล่านี้เกี่ยวข้องกับ กระบวนการในการพัฒนา บริการใหม่รวมถึงความสามารถในการยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น อีกทั้งความสามารถในการวิเคราะห์ แผล่งที่มาของทรัพยากรจะสร้างเสถียรภาพให้เกิดขึ้นแก่ องค์กร การดำเนินงานในสภาพแวดล้อมและเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วตั้งนั้นองค์กร จึงต้องปรับกลยุทธ์ต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความสอดคล้องโดยการพัฒนาวิธีการ ความสามารถ ที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (Teece, Pisano and Shuen, 1997) เพื่อนำมาวางแผนกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรหรือธุรกิจ ซึ่งพิจารณาจากคุณลักษณะของทรัพยากรภายในธุรกิจ เนื่องจากทรัพยากรต่าง ๆ เป็นปัจจัยช่วยให้องค์กรหรือธุรกิจสามารถดำเนินงานโดยใช้โอกาสและจัดการกับอุปสรรคได้อย่างแท้จริง (Priem and Butler, 2001) ดังนั้นการกำหนดศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย จึงนับเป็นการจัดการเชิงกลยุทธ์ตามทฤษฎีมุมมองบนพื้นฐานทรัพยากรในมุมมองของการใช้ทรัพยากรที่มีคุณค่า และการพัฒนาความสามารถขององค์กรที่เป็นเอกลักษณ์เพื่อนำองค์กรไปสู่เป้าหมายการดำเนินงานที่บรรลุผลสำเร็จ

ทฤษฎีมุมมองบนพื้นฐานทรัพยากรสามารถนำมาอธิบายกลยุทธ์เครือข่ายกับผลการดำเนินงานที่จะนำไปใช้สร้างความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานที่มีความแตกต่างกันรวมถึงความได้เปรียบทางการแข่งขันให้มีความเข้มแข็งเชิงธุรกิจมากขึ้นทรัพยากรภายในขององค์กรถือว่ามีค่าสำคัญหลักประกอบไปด้วย ด้านเงินทุน ด้านบุคลากร รวมถึงสินทรัพย์ในทุกๆด้าน กระบวนทางความรู้เฉพาะด้าน ชื่อเสียง และกลยุทธ์ที่จะใช้ในการดำเนินงานทางธุรกิจให้ประสบความสำเร็จ ดังนั้นศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย จึงมีคุณลักษณะที่ประกอบอันสำคัญในการบริหารจัดการเพื่อให้ได้มาซึ่งผลกำไรในการดำเนินธุรกิจเครือข่ายร่วมกันบนพื้นฐานปัจจัยต่างๆ ได้แก่ การมีคุณค่า หาได้ยาก ลอกเลียนแบบได้ยาก และไม่สามารถทดแทนกันได้ (Barney, 1991)

โดยทั่วไปแล้วการดำเนินงานแบบการปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์นั้น หมายถึง การทำงานพร้อมกันขององค์กรด้วยการเปลี่ยนแปลงอาจขึ้นอยู่กับสิ่งแวดล้อม (Sher and Lee, 2004) ซึ่งความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างเดียวจึงไม่เพียงพอ องค์กรหรือธุรกิจจำเป็นต้องมุ่งมั่นที่จะรักษาความได้เปรียบในการแข่งขันโดยเตรียมพร้อมเพื่อปรับตัวให้เข้ากับแนวโน้มที่เกิดเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา (Kor, Mahoney, and Michael, 2007) และให้ความสำคัญกับการใช้ทรัพยากรที่มีคุณค่าพัฒนาให้เกิดกลยุทธ์ที่เหมาะสมเป็นประโยชน์ต่อธุรกิจ (Wade and Hulland, 2004) ด้วยการคำนึงถึงคุณค่าเพื่อความยั่งยืนของธุรกิจ การรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขัน การตระหนักรู้ถึงความสัมพันธ์ทางธุรกิจตลอดจนต้องพิจารณาใช้สภาพแวดล้อมภายนอกเป็นตัวกำหนดซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่จะกระตุ้นให้เกิดศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย ทั้งในด้านความสามารถในการแบ่งปันความรู้ ด้านผสานผนึกกำลังการดำเนินร่วมกัน ด้านความไว้วางใจที่รักษาผลประโยชน์ร่วมกัน และด้านการร่วมสร้างคุณค่าวัฒนธรรมต่างองค์กร เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการพัฒนาให้เกิดศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายระหว่างกันเป็นอย่างดี ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายดังกล่าว จึงเปรียบเสมือนความสามารถที่สำคัญประการหนึ่งขององค์กรจะส่งผลกระทบต่อ โอกาสทางการตลาด และความ

ได้เปรียบทางการแข่งขัน จะทำให้องค์กรที่ทำธุรกิจร่วมกันได้รับผลตอบแทนระหว่างกัน จากการดำเนินงานของธุรกิจที่ทำให้เกิดความโดดเด่นเหนือคู่แข่ง

กล่าวโดยสรุปว่า จากขอบเขตของทฤษฎีมุมมองบนพื้นฐานทรัพยากรโดยมีมุมมองว่า ทรัพยากรภายในองค์กรหรือธุรกิจเป็นพื้นฐานหลักในการดำเนินงาน ดังนั้นการอธิบายผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทยจึงจำเป็นต้องอาศัยการพิจารณาจากพื้นฐานทรัพยากรภายในองค์กรที่เป็นปัจจัยสำคัญในการกำหนดผลการดำเนินงานประกอบกับการพิจารณาถึงความสามารถขององค์กรซึ่งจะช่วยให้องค์กรหรือธุรกิจมีทิศทางในการกำหนดผลการดำเนินงานประกอบกับการพิจารณาถึงความสามารถขององค์กร ซึ่งจะช่วยให้องค์กรหรือธุรกิจมีทิศทางในการกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสม และสามารถนำไปปฏิบัติจนเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

2. ทฤษฎีเครือข่าย (Network Theory) แนวคิดเครือข่ายเกิดขึ้นครั้งแรกในสาขาทางด้านคณิตศาสตร์ราว ปี ค.ศ. 1736 เป็นที่รู้จักแพร่หลายเชื่อมโยงองค์ประกอบหรือด้านโครงสร้างของระบบซึ่งเดิมอาจมองไปถึงการนำไปใช้ทางการเมือง สถาปัตยกรรมต่างๆ เพื่อจะให้มีการเชื่อมโยงระหว่างกันอย่างเป็นระบบไม่ว่าจะทางด้านสังคมและการสร้างมิตรภาพร่วมกันระหว่างองค์กรเพื่อให้เกิดผลสำเร็จ (Taticchi and others, 2012) แนวคิดความสัมพันธ์กับแนวคิดที่ว่าด้วยการพึ่งตนเองและพึ่งพาอาศัยกันได้รับความนิยมและแพร่หลายในภาคธุรกิจเมื่อประมาณทศวรรษ 1970 นี้โดยความหมายในขณะนั้นจำกัดอยู่ไว้ที่เรื่องความสัมพันธ์ของบุคคลและองค์กรต่าง ๆ ที่เริ่มเล็งเห็นความสำคัญในการจัดความสัมพันธ์ในรูปแบบใหม่ (Connection-relationship) เป็นการเริ่มต้นในการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทัศนในการจัดการธุรกิจอย่างสำคัญ ซึ่งในกระบวนการทัศนที่นี้หมายถึง วิธีคิด วิธีปฏิบัติ วิธีให้คุณค่า ซึ่งตั้งอยู่บนฐานการมองโลกความเป็นจริงแบบหนึ่ง หรือเรียกว่า ทัศนะแม่บท

คำว่าเครือข่ายได้รับความสนใจในแวดวงธุรกิจอย่างมาก เพราะสาเหตุ 3 ประการ ได้แก่ ประการที่หนึ่ง การแข่งขันแบบใหม่ (New competition) ในยุคการค้าใหม่ไม่สามารถใช้โครงสร้างและการบริหารจัดการแบบเก่าได้อีกต่อไป แบบเก่าเป็นแบบอำนาจลำดับชั้น (Hierarchical) จัดการแบบแนวตั้งจากบนลงล่าง แม้แต่องค์กรใหญ่ ๆ มีอำนาจมากก็จัดการตัวเองแบบเดิมต่อไปไม่ได้ ประการที่สอง ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีข่าวสาร (Information Technology) ทำให้บริษัทสามารถปรับตัวและมีปฏิสัมพันธ์กับบริษัทอื่น ๆ ได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ประการที่สาม ความก้าวหน้าทางวิชาการที่ก่อให้เกิดเครื่องมือในการวิเคราะห์โครงสร้างสังคมในลักษณะที่เป็นเครือข่าย และองค์กรต่าง ๆ ล้วนมีลักษณะเป็นเครือข่ายทั้งภายในตัวมันเองและในความสัมพันธ์กับภายนอกเป็นเครือข่ายที่มีการจัดการ เครือข่ายที่ขยายความไปถึงทุกคน ทุกฝ่าย ทุกเรื่อง ไม่ใช่แค่เรื่องของผู้บริหารไม่กี่คนเช่นในอดีต ดังนั้นเครือข่ายในแวดวงธุรกิจจึงมีความหมายหลัก ๆ ว่าเป็นเครื่องมือทางสังคมระหว่างบุคคลที่เกี่ยวข้องในระดับปัจเจกและระดับองค์กร (เสรี พงศ์พิศ, 2548)

การเน้นความสำคัญโดยการบูรณาการความร่วมมือ และแนวคิดกระบวนการพัฒนาเครือข่าย รวมถึงปัจจัยที่จะส่งผลกระทบต่อในด้านการปฏิบัติงาน วิวัฒนาการต่างๆ ของเครือข่ายที่มีระหว่างองค์กรด้วยกัน ความหลากหลายกลไกที่ส่งผลกระทบต่อความสัมพันธ์ เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพเครือข่ายให้มีความเข้มแข็งและสามารถเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างกันอย่างเป็นระบบ ที่จะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กรมีส่วนร่วมในการผลิต สร้างความรู้ และแบ่งปันความรู้ข้อมูลที่แตกต่างกัน การ

พัฒนาเครือข่ายองค์กรด้านกลยุทธ์เทคนิคและการขยายเงินทุนทรัพยากรร่วมกัน ซึ่งรวมถึง ความโปร่งใส การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้เข้าร่วมเครือข่าย (Liu, 2009) เครือข่ายองค์กรจัดเป็นปัจจัยสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่มีส่วนสำคัญเป็นอย่างมากในการเพิ่มมูลค่าและความสามารถในการแข่งขัน ซึ่งการทำงานร่วมกันของเครือข่ายที่ร่วมมือกัน สร้างคุณค่าในองค์กรเครือข่าย เชื่อมต่อระหว่างกัน ทางความสัมพันธ์ธุรกิจ รวมถึงประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการพัฒนาในระยะยาวของเครือข่ายจะก่อให้เกิดการสร้างกลยุทธ์ที่เกิดจากความไว้วางใจในกำหนดรูปแบบพัฒนาองค์กร อีกทั้งกระบวนการบริหารงานด้วยความสามารถในการตอบสนองความต้องการของศักยภาพธุรกิจเครือข่ายเพิ่มความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืน (Taticchi and others, 2012)

การมีส่วนร่วมในรูปแบบใหม่ของการร่วมมือ รวมถึงการส่งเสริม และรักษาความสัมพันธ์ภายในธุรกิจเครือข่ายได้กลายเป็นวิถีธรรมชาติสำหรับองค์กรเพื่อตอบสนองความต้องการในการเพิ่มประสิทธิภาพตลาดการแข่งขัน แนวคิดของเครือข่ายรวมไปถึงการพัฒนาวิธีการที่จะช่วยในการสนับสนุนสภาพแวดล้อมที่สามารถทำให้เกิดความร่วมมือระหว่างเครือข่ายอย่างมีประสิทธิภาพ กับการพัฒนาและการใช้เครื่องมือเทคโนโลยีสนับสนุนสภาพแวดล้อมที่สร้างสรรค์และส่งเสริมการดำเนินงานของเครือข่ายร่วมกัน จะต้องมาจากความร่วมมือรวมถึงความคิดที่สำคัญต้องมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน และการรักษาไว้ซึ่งสิทธิประโยชน์ (Canizes and others, 2012) เครือข่ายยังมีความสัมพันธ์ในการสร้างโอกาสสำหรับผู้ประกอบการ โดยมีผลต่อต้นทุนรวมและยังเพิ่มความหลากหลายที่จะสะท้อนให้เห็นการพึ่งพาสูง จากงานวิจัยพบว่า ผู้ประกอบการไม่เพียงติดตามเป้าหมายทางการค้า แต่ยังต้องตอบสนองความต้องการในด้านการใช้ทรัพยากรบุคคล คือทุนทางสังคม ประสิทธิภาพของผลกระทบที่เกี่ยวกับต้นทุนเพิ่มทรัพยากร และขอบเขตของการมีส่วนร่วมของสมาชิกในเครือข่ายผู้ประกอบการ เป็นต้น ทั้งนี้เครือข่ายสามารถที่จะช่วยในสร้างวัฒนธรรมและค่านิยมที่ส่งผลต่อคุณค่าต่างองค์กรร่วมกันได้เป็นอย่างดี รวมถึงช่วยอำนวยความสะดวกในการแลกเปลี่ยนทางสังคมและการกระจายความยุติธรรม เพื่อส่งผลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ (Khayesi and others, 2014) ซึ่งเป็นกลไกในการเพิ่มศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการปฏิบัติร่วมกันได้เป็นอย่างดี

เครือข่ายที่สามารถที่จะนำกระบวนการทางด้านเครือข่ายทางธุรกิจ (Business Network) และเครือข่ายทางสังคม (Social Network) มาประยุกต์ในการดำเนินการด้านความสัมพันธ์ ลงทุนในกลุ่มกิจการค้าที่มีลักษณะเหมือนหรือใกล้เคียงกัน เพื่อให้ได้มาซึ่งผลประโยชน์ต่างตอบแทนระหว่างกัน ไม่ว่าจะส่งผลต่อกิจการทั้งทางตรงและทางอ้อม เพื่อจะส่งผลต่อการวางระบบ กฎเกณฑ์และปฏิสัมพันธ์ทางการค้าร่วมกันอย่างแนบแน่นมากยิ่งขึ้น ทำให้เกิดความสอดคล้องกับองค์กรและความพึงพอใจของลูกค้า เพื่อส่งผลดีกลับมายังองค์กร ในความหมายอีกนัยหนึ่งที่สำคัญการจัดการเครือข่ายทางสังคม เป็นอีกกระบวนการหนึ่งที่มีผลต่อการดำเนินงานทางธุรกิจเพื่อใช้ในการดำเนินกลยุทธ์ขององค์กรที่มุ่งเน้นความสำคัญทางด้านการประสานความร่วมมือระหว่างองค์กร เพื่อสู่จุดมุ่งหมายเดียวกันความสำเร็จของธุรกิจที่ตั้งเป้าหมายไว้อย่างชัดเจน เครือข่ายเป็นกระบวนการทำงานเชิงทฤษฎีและเชิงประจักษ์ ทำให้ได้ร่องรอยของความสัมพันธ์ระหว่างปัจเจกบุคคล และองค์กรที่ทำงานร่วมกันเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกันในรูปของเครือข่ายมากขึ้น เชื่อมโยงระหว่างบุคคล กลุ่ม องค์กร ว่าเป็นการกระทำในลักษณะของความสัมพันธ์ระดับบุคคลขึ้นไป

ดังนั้น การสร้างเครือข่ายที่ดี ต้องมีการจัดระบบให้กลุ่มบุคคลหรือองค์กรที่เป็นสมาชิกของเครือข่าย ให้สามารถดำเนินกิจกรรมร่วมกันเพื่อนำไปสู่จุดหมายของเครือข่ายที่เห็นพ้องต้องกัน ให้เกิดผลประโยชน์ต่างตอบแทนระหว่างกันอย่างลงตัว เพื่อความอยู่รอดของกิจการ หรือเป็นเครือข่ายที่ดำเนินกิจกรรมอย่างต่อเนื่องไปเรื่อย ๆ ก็ได้ เครือข่ายมีองค์ประกอบที่สำคัญ ๆ อยู่อย่างน้อย 7 องค์ประกอบ ได้แก่ การรับรู้มุมมองร่วมกัน (Common perception) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Common vision) การมีผลประโยชน์และความสนใจร่วมกัน (Mutual interests/benefits) การมีส่วนร่วมของสมาชิกเครือข่ายอย่างกว้างขวาง (All stakeholders participation) การเสริมสร้างความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน (Complementary relationship) การพึ่งพิงอิงร่วมกัน (Interdependence) และ การปฏิสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยน (Interaction) องค์ประกอบที่กล่าวข้างต้นไม่เพียงแต่จะเป็นประโยชน์ในการนำไปช่วยจำแนกกระหว่างเครือข่าย แต่ยังมีผลต่อปัจจัยการเสริมสร้างความเข้มแข็งของเครือข่ายอีกทิศทางหนึ่งที่ดีด้วย

หลักสำคัญในการที่จะทำให้เกิดการสร้างเครือข่ายความร่วมมือในกิจกรรมการสนับสนุนในด้านทรัพยากรที่ตีร่วมกันได้นั้น ต้องคำนึงถึงการเพิ่มมูลค่าที่ส่งผลถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กลไกภายใต้การทำข้อตกลงร่วมกันระหว่างเครือข่ายจะเกิดความร่วมมือที่ตีร่วมกันขับเคลื่อน ไม่ว่าจะเป็วิธีการเป้าหมาย และเกณฑ์การวัดความสำเร็จ จะกำหนดมาตรการที่ใช้กำหนดคุณลักษณะระหว่างผู้เข้าร่วม ส่งผลต่อความสำเร็จของเครือข่ายเป็นอย่างดี (Parung and Bititci, 2006) เครือข่ายความสัมพันธ์ทางสังคมของบุคคล โดยมีการติดต่อสื่อสารและแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน (Boissevain, 1979) การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมอย่างรวดเร็ว เป็นปัจจัยผลักดันให้องค์กรต้องปรับปรุงพัฒนาทรัพยากรและความสามารถขององค์กรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง (Eisenhardt and Martin, 2000; Wang and Ahmed, 2007) การจัดการเชิงกลยุทธ์ เป็นการประยุกต์ผสมผสานรวมถึง การปรับเปลี่ยนด้านทักษะความสามารถ และทรัพยากรในรูปแบบต่าง ๆ ขององค์กรทั้งภายในและภายนอก เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป และเพื่อให้เป็นไปตามแบบแผน ที่องค์กรได้กำหนดไว้ จำเป็นต้องมีการเชื่อมโยงความสามารถขององค์กรในด้านต่าง ๆ เข้ากับความ ต้องการของลูกค้าได้อย่างเหมาะสม (Teece, Pisano, and Shuen, 1997) ด้วยการสร้างเครือข่าย

จากผลการวิจัยของ Brunie (2009) แสดงทัศนคติสนับสนุนว่า การเติบโตขององค์กรจะประสบความสำเร็จได้เกิดจากการเรียนรู้ในด้านการเปลี่ยนแปลงหรือกระบวนการในการจัดการกับทรัพยากรภายในองค์กร และการใช้ทรัพยากรอย่างมีคุณค่าจะเป็นแรงขับเคลื่อนทำให้องค์กรเกิดความแตกต่าง ซึ่งในขณะเดียวกัน การมองหาทรัพยากรที่ยังไม่ได้ถูกใช้งานอาจเป็นแหล่งที่มาในการสร้างสรรค์กลยุทธ์นวัตกรรมใหม่ได้ นอกจากนี้ความแตกต่างขององค์กรยังเป็นการสะท้อนถึงความสามารถของแต่ละองค์กร อันจะนำไปสู่ความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน (Helfat and Peteraf, 2009)

ดังนั้น กล่าวได้โดยสรุปว่า ความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรเครือข่ายนั้น จะต้องให้ความสำคัญในการจัดสรรทรัพยากรภายในองค์กรที่มีคุณค่า โดยเฉพาะธุรกิจโรงแรม ซึ่งต้องเผชิญทางด้าน

สถานการณ์ต่างๆ เพื่อเพิ่มศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย ซึ่งจะทำให้องค์กรนั้น ๆ เกิดเครือข่าย ความสัมพันธ์ระหว่างกัน อีกทั้งสามารถสร้างโอกาสหลากหลายด้านอย่างลงตัว เพื่อศักยภาพกลยุทธ์ เครือข่ายทุกด้าน ได้แก่ ความสามารถในการแบ่งปันความรู้ การผสมผสานกำลังการดำเนินงาน ร่วมกัน ความไว้วางใจที่รักษาผลประโยชน์ร่วมกัน และการร่วมสร้างคุณค่าวัฒนธรรมต่างองค์กร ธุรกิจจึงจำเป็นที่จะต้องหาวิธีการรวมทั้งการแสวงหากลยุทธ์เครือข่ายเพื่อเสริมสร้างยุทธวิธีด้านการ บริการรูปแบบใหม่ ๆ ซึ่งถือว่าเป็นทรัพยากรที่สำคัญประการหนึ่งในการพัฒนาความสามารถ เฉพาะตัวขององค์กร แต่ถ้าหากธุรกิจไม่ได้มีการเตรียมการรองรับความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น ดังกล่าวแล้ว ย่อมส่งผลกระทบต่อความอยู่รอดรวมถึงการเจริญเติบโต ความได้เปรียบทางการ แข่งขันและผลการดำเนินงานของกิจการรวมถึงการผสมผสานปรับเปลี่ยนทั้งแนวคิด ทักษะ ความสามารถด้านการบริการ โดยการคิดสร้างสรรค์พัฒนานำเสนอรูปแบบการบริการใหม่ ๆ

3. ทฤษฎีการบริหารเชิงสถานการณ์ (Contingency Theory) หมายถึง แนวคิดการ บริหารจัดการที่ผู้บริหารเลือกนำมาใช้ในการกำหนดโครงสร้าง และระบบการควบคุมองค์กร โดย ขึ้นอยู่กับสถานการณ์และลักษณะต่าง ๆ ของสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลกระทบต่อการทำงาน ขององค์กรหรือเป็นวิธีการบริหารจัดการองค์กรที่ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ที่ต้องเผชิญต่างกัน (Donaldson, 2001) ทำให้องค์กรต้องปรับตัวและนำเทคนิคการบริหารสมัยใหม่มาใช้ให้ทันกับยุค สมัย ดังเช่นศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายจะทำให้เกิดความเหมาะสมกับสถานการณ์ในปัจจุบันที่สามารถ ทำให้เกิดผลลัพธ์ทั้งในด้านโอกาสทางการตลาด ด้านความได้เปรียบทางการแข่งขัน และส่งผลต่อ การดำเนินงานของธุรกิจได้ในที่สุด ธุรกิจต้องพิจารณาภายใต้ปัจจัยสภาพแวดล้อมนอกซึ่งเป็นตัว แปรเชิงสถานการณ์ที่สำคัญซึ่งอาจมีผลต่อการกำหนดกลยุทธ์ดังกล่าว ความสำคัญของการ ประยุกต์ใช้ทฤษฎีเชิงสถานการณ์ในการวิจัยครั้งนี้ชี้ให้เห็นว่าศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายมีคุณค่าต่อ องค์กรในด้านการเชื่อมโยงการไหลของลูกค้า และรวมถึงการสร้างมูลค่าหลักอีกทั้งยังกระตุ้นให้เกิด การจัดการ การควบคุมมาตรฐานที่ดีมากขึ้น (Modell, 1996)

ผลการวิจัยของ (Saad and Siha, 2000) เสนอว่าการจัดการภายในองค์กรต้องศึกษาจาก ข้อมูลเชิงลึกที่มีความสัมพันธ์กับลักษณะตัวแปรที่มีผลต่อคุณภาพระหว่างกันในองค์กรด้วย การ กำหนดนโยบายต่าง ๆ ต้องสัมพันธ์กันทั้งการจัดการ การพัฒนา เพื่อเป็นแนวทางให้เกิด ประสิทธิภาพการดำเนินธุรกิจที่ควรจะเป็นภายใต้สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ ในขณะที่ (Teresa L. Ju ,Shu-Hui Chen, and others, 2008) สะท้อนให้เห็นว่าการเป็นพันธมิตรสำคัญอยู่ในรูปแบบตาม สัญญา หรือในรูปแบบการเป็นพันธมิตรที่ระยะห่างมีทิศทางรวมถึงรูปแบบที่ส่งผลต่อความได้เปรียบ ทางการแข่งขันของธุรกิจด้วย ในการแข่งขันไม่ว่าจะอย่างไรก็ตามผลการวิจัยพบว่า องค์กรที่ใช้ เทคโนโลยีขั้นสูง มีความสามารถในการเรียนรู้รวมถึงประสบการณ์และความเป็นพันธมิตรที่ดีต่อกัน ส่งผลให้องค์กรได้เปรียบคู่แข่ง ดังนั้นควรดึงคู่ค้าเข้ามาเป็นพันธมิตร โอกาสทางการตลาดก็จะมี แนวโน้มที่จะเกิดผลตอบแทนที่สูงเพิ่มขึ้นเช่นกันจึงเป็นสิ่งจำเป็นที่สามารถช่วยสร้างมูลค่าอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้เพื่อให้เป็นยุทธศาสตร์พันธมิตร ทฤษฎีการบริหารเชิงสถานการณ์เป็นกลไก สำคัญในการกำหนดและปรับสร้างบริหารองค์กรให้ธุรกิจเกิดความสัมพันธ์รวมถึงควรปรับกลยุทธ์ วิธีการดำเนินการร่วมกันซึ่งผลการปฏิบัติงานขององค์กรหรือธุรกิจเมื่อเทียบกับคู่แข่งชั้น ประกอบกับ หากมีการแข่งขันที่รุนแรงก็ย่อมเป็นแรงกระตุ้นให้ผู้บริหารหรือผู้ประกอบการ ได้ตรวจสอบ

สภาพแวดล้อมทางการแข่งขันและคิดค้นศักยภาพกลยุทธ์ด้านเครือข่ายเพื่อความอยู่รอดของธุรกิจ (Rkein and Andrew, 2012) จากสถานการณ์ดังกล่าว ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายจึงนับเป็นอีกกระบวนการหนึ่งซึ่งสร้างการยอมรับในสิ่งใหม่ให้เกิดขึ้นแก่ธุรกิจซึ่งจะช่วยให้เกิดการพัฒนาการเคลื่อนไหวและการยอมรับของตลาดต่อไป (Lofsten, 2014)

ดังนั้นการประเมินเป้าหมายของการใช้ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย ประกอบด้วยการสร้างการยอมรับในด้านความพึงพอใจของลูกค้า ด้านกระบวนการส่งเสริม การรวมความคิดและการเชื่อมโยงระหว่างกัน ความไว้วางใจต่อกันที่ดีเป็นการนำไปสู่ความแตกต่างที่ส่งผลต่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนให้เกิดแก่ธุรกิจ (Boons and others, 2013) อย่างไรก็ตามการศึกษาในประเด็นของความสัมพันธระหว่างศักยภาพเครือข่ายและผลการดำเนินงานของธุรกิจ สามารถอธิบายได้ว่าสภาพแวดล้อมภายนอกที่ตอบสนองความต้องการกลับเป็นปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญและทำให้เกิดความสัมพันธซึ่งกันและกัน การอยู่รอดของธุรกิจอาจนำมาซึ่ง โครงสร้างใหม่และกฎระเบียบ ของการแข่งขันซึ่งอาจกล่าวถึงการทำงานที่ร่วมกันระหว่างคู่แข่งกัน (Gurtoo and Antony, 2007) สอดคล้องกับผลการวิจัยของ (Said and others, 2012) สภาพแวดล้อมสามารถทำให้เกิดกลไกที่ดี อีกทั้งกลยุทธ์ที่ใช้ในการเสริมสร้างชื่อเสียงองค์กรจะเห็นได้ว่าด้านสิ่งแวดล้อมยังกลายเป็นความสำคัญมากขึ้นในการสร้างความไว้วางใจระหว่างองค์กรและผู้ที่จะมาร่วมทุนได้ให้ทัศนะเพิ่มเติมว่าความสำเร็จหลักของการบริหารจะถูกกำหนดโดยสถานการณ์ที่เกิดขึ้น การเลือกใช้กลยุทธ์การบริหารอย่างใดอย่างหนึ่งเพียงกลยุทธ์ เดียวไม่สามารถใช้ได้กับสถานการณ์ทุกสถานการณ์ได้ ดังนั้นการบริหารจัดการเชิงสถานการณ์จึงมุ่งเน้นการปรับปรุงพฤติกรรมทางการบริหารให้เข้ากับสถานการณ์ขององค์กรกล่าวโดยสรุปว่า ทฤษฎีการบริหารเชิงสถานการณ์มีความสำคัญโดยใช้เป็นกรอบแนวทางเพื่ออธิบายว่า ในขณะที่สถานการณ์และความผันผวนทางสภาพแวดล้อมปัจจุบัน นอกจากธุรกิจจะได้รับผลกระทบจากการบริหารด้วยศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายแล้ว ธุรกิจอาจจะต้องพิจารณาปัจจัยอื่น ๆ ที่อาจมีผลกระทบควบคู่กันไม่ว่าจะเป็นรูปแบบขององค์กรธุรกิจ ประเภทธุรกิจ ลักษณะของธุรกิจ ความสามารถในการดำเนินงานตลอดจนการใช้เทคโนโลยีสนับสนุนกลยุทธ์ของธุรกิจ รวมถึงสภาพแวดล้อมภายนอกอื่น ๆ ซึ่งเป็นตัวแปรเชิงสถานการณ์ที่สำคัญ ทั้งนี้เพื่อให้ผลการดำเนินงานของธุรกิจที่เกิดขึ้นสามารถอธิบายได้ภายใต้ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเชิงสถานการณ์กับการกำหนดกลยุทธ์ในการบริหารอย่างเหมาะสม

กล่าวโดยสรุปว่า ทฤษฎีการจัดการเชิงสถานการณ์นั้นมีความสำคัญใช้เพื่ออธิบายถึง การที่องค์กรจะมีความสามารถเพิ่มศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายได้นั้นต้องมีองค์ประกอบใน ด้านความสามารถในการแบ่งปันความรู้ ผสานผนึกกำลังการดำเนินงานร่วมกัน การรักษาสิทธิประโยชน์ร่วมกันบนพื้นฐานความไว้วางใจ และการร่วมสร้างคุณค่าวัฒนธรรมต่างองค์กร องค์กรยังต้องให้ความสำคัญกับสภาพแวดล้อมทั้งภายในภายนอก โดยจะต้องให้ความสำคัญกับพนักงานลูกจ้าง รวมถึงลูกค้าและพันธมิตรเครือข่ายที่ร่วมมือกัน ทั้งนี้ต้องปรับตัวเข้ากันได้ให้เกิด การรับรู้ความ

รุนแรงในการแข่งขัน และการตระหนักรู้ถึงความสัมพันธ์ทางธุรกิจ รวมถึงโอกาสทางการตลาด ความได้เปรียบทางการแข่งขัน ซึ่งถ้ากล่าวแล้วความผันผวนทางสภาพแวดล้อมอาจเกิดขึ้นได้ทุกขณะที่ผู้นำองค์กรถือว่ามิมีบทบาทและหน้าที่สำคัญในการดำเนินการบริหารจัดการให้บรรลุเป้าประสงค์ ดังนั้นควรให้ความสำคัญด้านการกำหนดหน้าทำงานและการกำหนดหน้าที่ด้านความสัมพันธ์ระหว่างกันต่างองค์กร เพื่อเพิ่มศักยภาพการบริหารจัดการระหว่างองค์กรที่ดี รวมถึงลดความขัดแย้งซึ่งอาจเกิดจากความหลากหลายทางวัฒนธรรมต่างองค์กรของพนักงานภายนอกซึ่งในประเด็นสำคัญนี้ควรต้องคำนึงถึงการเชื่อมโยงระหว่างองค์กรจะมีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและการปรับปรับความสัมพันธระหว่างกันให้สอดคล้องกับความผันผวนทางสภาพแวดล้อมได้เป็นอย่างดี

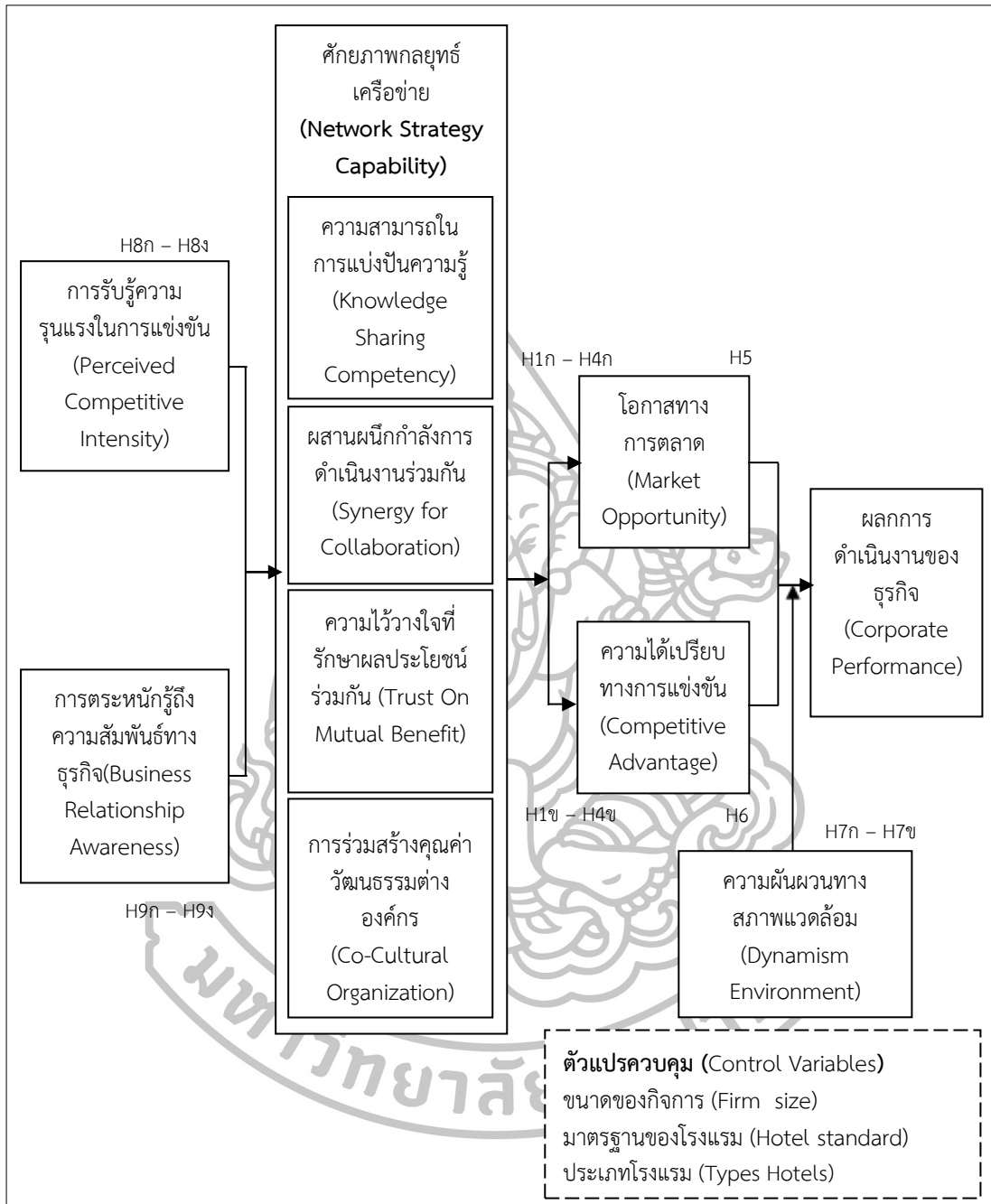
จากการศึกษาทฤษฎีพื้นฐานทั้ง 3 ทฤษฎี จึงนำไปสู่การพัฒนารอบแนวคิดการวิจัยและการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย ดังต่อไปนี้

การพัฒนารอบแนวคิดการวิจัย

จากการศึกษาทฤษฎีพื้นฐานทั้ง 3 ทฤษฎีที่กล่าวมาข้างต้น การวิจัยนี้จึงได้พัฒนารอบแนวคิดการวิจัย โดยแสดงให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ศึกษาทั้งหมดและการเชื่อมโยงสู่สมมติฐาน สามารถนำเสนอดังภาพที่ 1

จากกรอบแนวคิดในการวิจัยภาพที่ 1 แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระคือ ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย ประกอบด้วย ความสามารถในการแบ่งปันความรู้ ผสานผนึกกำลัง การดำเนินงานร่วมกัน การรักษาสีทธิประโยชน์ร่วมกันบนพื้นฐานความไว้วางใจ และการร่วมสร้างคุณค่าวัฒนธรรมต่างองค์กร ที่ส่งผลกระทบต่อตัวแปรตาม ได้แก่ โอกาสทางการตลาด ความได้เปรียบทางการแข่งขัน และ ผลการดำเนินงานของธุรกิจ นอกจากนี้การทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับกลยุทธ์เครือข่าย พบว่าปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อกลยุทธ์เครือข่าย ได้แก่ การรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขัน และการตระหนักรู้ถึงความสัมพันธ์ทางธุรกิจ ในขณะที่เดียวกันความผันผวนทางสภาพแวดล้อมซึ่งอาจเป็นปัจจัยตัวแปรแทรกที่มีบทบาทต่อความสัมพันธ์ระหว่างศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

จากตัวแปรที่ได้ศึกษาดังกล่าวมาทั้งหมด ผู้วิจัยได้กำหนดสมมติฐานของการวิจัยโดยให้การทดสอบผลกระทบระหว่างตัวแปรต่าง ๆ เป็นไปในทิศทางบวก



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย

การวิจัยครั้งนี้ได้ทบทวนวรรณกรรมรวมถึงแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1.แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย

แนวคิดเกี่ยวกับศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายถูกกล่าวถึง และปฏิบัติกันมาอย่างยาวนาน เป็นการพัฒนากระบวนการธุรกิจให้มีความทันสมัย การบริหารจัดการความสัมพันธ์เพื่อสร้างเครือข่ายร่วมกัน ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย (Network Strategy Capability) นับว่าเป็นกลยุทธ์สำคัญและจำเป็นที่ช่วยให้ธุรกิจเกิดความร่วมมือระหว่างกันเป็นการสร้างพันธมิตรทางการค้าที่ทำให้ก้าวข้ามความล้ำสมัย ปรับให้ทันเทคโนโลยีในยุคไร้พรมแดน (Moller and Svahn, 2009) ศึกษาในกระบวนการเครือข่ายที่สามารถที่จะปรับเข้ากับธุรกิจ เพื่อพัฒนาปรับปรุงเครือข่ายเกิดผลที่ดีต่อโอกาสทางธุรกิจ (Munksgaard and others, 2012)

นับว่ากลยุทธ์เครือข่ายส่งผลต่อความสัมพันธ์ทางธุรกิจเป็นผลดีต่อกิจการ ศึกษาการเพิ่มมูลค่าตัวบ่งชี้ที่ดีของความสำเร็จของกลยุทธ์ทางธุรกิจ ว่าในองค์กรธุรกิจเครือข่ายนั้นสามารถที่จะสร้างความเป็นตลาดใหม่ได้การจัดการในลักษณะที่เกี่ยวข้องกับเครือข่าย ที่สำคัญเป็นการเชื่อมโยงการดำเนินงานที่เหมาะสมเป็นนวัตกรรมที่มีความหลากหลายเพื่อตอบสนองมุ่งเน้นลูกค้าเป็นสำคัญ นอกจากนี้ผลงานวิจัยของ Moller (2013) ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่า วิธีการหลักของศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย คือ การให้ความสำคัญทางด้านแรงบันดาลใจร่วมกันระหว่างองค์กรเป็นหลัก ความสัมพันธ์ทางธุรกิจของเครือข่ายการร่วมแรงผลักดันร่วมกันสู่เป้าหมายการแลกเปลี่ยนอย่างอิสระการสร้างเอกภาพของการจัดการ ทั้งนี้องค์กรควรต้องมีการแบ่งปันความรู้ระหว่างกัน (Knowledge Sharing)

สำหรับการสร้างความเชื่อมโยงระหว่างกันด้านเครือข่าย เพื่อให้มีปฏิสัมพันธ์ที่จะดำเนินการบริหารจัดการธุรกิจภายใต้สภาวะแวดล้อมที่มีการแข่งขันอย่างรุนแรง ต้องมีการสร้างพันธมิตรการค้า (Moller and Halinen, 1999) ประสิทธิภาพและการจัดการเครือข่ายธุรกิจให้มีมูลค่ามากขึ้นที่สำคัญสำหรับการแข่งขันเพื่อความยั่งยืนให้เกิดขึ้นกับธุรกิจ (Ramos and others, 2013) เครือข่ายนอกจากจะสามารถเพิ่มประสิทธิภาพและก่อให้เกิดการจัดการที่ดีแล้วยังมีส่วนทำให้เกิดการควบคุมกิจการได้อีกหลากหลายรูปแบบสามารถลดความซับซ้อนเพื่อเพิ่มผลผลิตและลดความเสี่ยง ที่อาจทำให้เกิดความเสียหายได้ (Carneiro and others, 2013) การเชื่อมโยงเครือข่ายจากการศึกษาได้พบว่า มีผลบวกที่ดีต่อความสัมพันธ์ทางธุรกิจที่ส่งผลต่อการขยายตัวของเครือข่ายด้านการตลาดทั้งในและต่างประเทศทั้งยังส่งผลกระทบต่อโดยตรงต่อการรับรู้ความสำคัญของลูกค้า รวมถึงความคาดหวังใหม่ที่จะสร้างโอกาสที่ดีแข็งแกร่งต่อธุรกิจ (Hohenthal, Johanson, and Johanson, 2014) การจัดการเครือข่ายยังส่งผลดีต่อการวางระบบและลดผลกระทบที่อันอาจจะ

ส่งผลเสียกลับมายังกิจการและความสัมพันธ์โดยตรง กิจการเครือข่ายยังจัดว่าเป็นการจัดการเครือข่ายธุรกิจที่สถานประกอบการให้ความสำคัญต่อการพัฒนาสู่ความเป็นสากลสร้างความมุ่งมั่นให้เพิ่มมากขึ้นนำไปสู่การพัฒนาและการเปลี่ยนแปลงรวมถึงการยอมรับในโอกาสที่ดีต่อการขยายเครือข่ายตลาดใหม่

ความเป็นเครือข่ายทางธุรกิจนั้นถือว่าเป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างธุรกิจ บทบาทในกระบวนการความเป็นนวัตกรรมของการสร้างธุรกิจใหม่ให้เกิดขึ้น การพัฒนาความสัมพันธ์อันดีทางธุรกิจนั้นเริ่มต้นจากกระบวนการสร้างความไว้วางใจระหว่างกันไม่ว่าจะความสัมพันธ์ทางนวัตกรรมสร้างสรรค์ หรือทางเทคโนโลยี เป็นต้นการลงทุนทำธุรกิจใหม่จากงานวิจัยพบว่าการสร้างเครือข่ายก่อให้เกิดความสัมพันธ์ทางธุรกิจได้เป็นอย่างดี รวมถึงผลกำไรและสัมพันธ์ทางธุรกิจ (Rocca and Snehota, 2014)

จากที่กล่าวมาข้างต้นแนวคิดและความสำคัญทางเครือข่ายเป็นการพัฒนาในการสร้างกลยุทธ์ทางธุรกิจได้เป็นอย่างดีต้องมาจากปัจจัยรอบด้านที่มีความหลากหลายและคิดเป็นกระบวนการอย่างเป็นระบบ ในการสร้างฐานคิดที่สำคัญของคำว่า “เครือข่าย” (พระมหาสุทนต์ยาภากร, 2547)

การศึกษาการเชื่อมความสัมพันธ์ทางเครือข่ายเพื่อให้เกิดศักยภาพที่ดั้นต้องได้รับความร่วมมือกันเป็นอย่างดีทางด้านความสัมพันธ์ระหว่างคู่ค้าด้วยกันเพื่อสร้างเครือข่ายรวมถึงสร้างความแข็งแกร่งสู่ธุรกิจ (Gronlund, Grondalen, and Lahteenoja, 2013) การเพิ่มขีดความสามารถให้เกิดขึ้นจะส่งผลดีสู่องค์กรธุรกิจ ซึ่งในที่นี้อาจกล่าวถึงกระบวนการทางการพัฒนาเครือข่ายได้แก่ 1) สามารถวัดและตรวจสอบด้วยเครื่องมือที่วางแผนร่วมกันระหว่างธุรกิจร่วมค้าทางเครือข่าย 2) การสร้างกระบวนการทางธุรกิจที่ครอบคลุมถึงขั้นตอนการปฏิบัติหน้าที่ให้มีความชัดเจน 3) การศึกษาข้อดีรวมถึงการสร้างกติกาส่งผลดีไม่ละเมิดสัญญาที่มีต่อกันซึ่งล้วนส่งผลที่ดีโดยรวมต่อการดำเนินธุรกิจทั้งสิ้น (Comuzzi, Vonk and Grefen, 2012) ผลตอบแทนกับมายังเป้าหมายหรือธุรกิจที่ดำเนินการค้าร่วมกันให้เกิดศักยภาพร่วมกันมากที่สุด เช่น การประยุกต์ใช้ การวิเคราะห์ การสร้างเครือข่าย จะเป็นวิธีการหนึ่งต่อการสร้างความสัมพันธ์ มิตรภาพ รวมถึงการสื่อสารที่ดีระหว่างองค์กร (Heidemann, Klier, and Probst, 2012)

อาจกล่าวได้ว่าศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายนับว่าเป็นเรื่องที่ทำนายและยังมีความน่าสนใจอย่างยิ่งสำหรับการดำเนินธุรกิจในยุคที่มีการแข่งขันสูง ช่วงชิงตลาดและการได้มาซึ่งผลการดำเนินงานทางธุรกิจต่างตอบแทนอย่างดีต่อการแข่งขันเชิงรุกปัจจุบันศักยภาพเครือข่ายมีความจำเป็นและสร้างอรรถประโยชน์ต่อระบบเศรษฐกิจและสังคมเป็นอย่างมากในการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างกันรวมถึงการเจรจาต่อรองทางการค้า (Khakhar and Rammal, 2013) ซึ่งผู้ประกอบการมีความจำเป็นจะต้องศึกษาวิเคราะห์ถึงสภาพแวดล้อมในบริบทต่าง ๆ ที่จะเข้ามาอย่างคาดไม่ถึง นอกจากนั้นการศึกษาศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย มุ่งเจาะจงไปที่การพัฒนาการเชื่อมโยงระบบ

เครือข่ายให้แกการบริหารจัดการธุรกิจ มีการแบ่งปันระหว่างกัน ผลต่างตอบแทนและทรัพยากร มีความโดดเด่นในกลุ่มเครือข่ายร่วมกันสามารถที่จะสร้างความไว้วางใจต่อกันและส่งผลกระทบต่อลูกค้า รวมถึงผลการดำเนินงานที่ดีต่อกิจการ จากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่ผ่านมา ผู้วิจัยได้สรุปวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประเด็นศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 สรุปการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย

ผู้แต่ง- ชื่อเรื่อง	ที่มา	ข้อค้นพบจากงานวิจัย
Ritter, and Gemunden (2004) The impact of a Company's Business Strategy on its technological competence, Network Competence and innovation success	Journal of Business	การจัดการทางด้านเครือข่ายส่งผลสร้างความสัมพันธ์และมีอิทธิพลต่อกลยุทธ์ทางธุรกิจในการผสมรวมถึงการผนึกกำลังร่วมกันของธุรกิจเพื่อให้เกิดศักยภาพรวมถึงความเข้มแข็งธุรกิจ
Durresi and others (2007) Network trust management in emergency situations	Journal of Computer and System Sciences	ความไว้วางใจในเครือข่ายนั้นต้องมีการวางระบบของการบริหารจัดการที่จะส่งผลที่ดีกลับมาสู่องค์กรภาคธุรกิจที่มีการเชื่อมโยงเครือข่ายระหว่างกัน โครงสร้างพื้นฐานที่ดีก็เช่นกันย่อมส่งผลที่ดีต่อ ศักยภาพเครือข่าย
Ramos, Henneberg, and Naude (2012) Understanding network picture complexity: An empirical analysis of contextual factor	Industrial Marketing Management	การเกิดความรับรู้ตระหนักถึงการอยู่รอดและความเข้มข้นทางการแข่งขันทำให้เกิดการเชื่อมโยงเครือข่ายให้เกิดการพัฒนาระหว่างกิจการด้วยกันรวมถึงความสัมพันธ์อันดีในการสร้างธุรกิจเครือข่ายรวมถึงปัจจัยทางด้านความได้เปรียบทางการแข่งขัน

ตารางที่ 1 สรุปการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย (ต่อ)

ผู้แต่ง- ชื่อเรื่อง	ที่มา	ข้อค้นพบจากงานวิจัย
Meutia, and Tubagus Ismail (2012) The Development of Entrepreneurial Social Competence And Business Network to Improve Competitive Advantage And Business Performance of Small Medium Sized Enterprises: A Case Study of Batik Industry In Indonesia	Procedia – Social and Behavioral Sciences	ผลการศึกษาบทบาทของความสามารถทางสังคมผู้ประกอบการเครือข่ายธุรกิจ สร้างประโยชน์และประสิทธิภาพของการทำงานของภาคธุรกิจ ความร่วมมือ แนวความคิดใหม่ที่มีเครือข่าย เกิดจากการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี สภาพแวดล้อมทางธุรกิจเพื่อส่งผลที่ดี การจัดการความรู้
Huang and Wilkinson (2013) The dynamics and evolution Of trust in business relationships	Industrial Marketing Management	ความไว้วางใจระหว่างผู้ประกอบการที่มีความสัมพันธ์ทางการค้าร่วมมือกันในการลงทุนและการแสวงหาผลประโยชน์ด้วยกัน ซึ่งจะสามารถทำให้เกิดผลกำไรกลับสู่ธุรกิจและองค์กร
Julrud and Gjerdaker (2013) Managing obligations and opportunities: Long distance travels and Personal Network Strategies in Global Organizations	Research In Transportation Business & Management	กลยุทธ์เครือข่ายเป็นตัวบ่งชี้ถึงความสำเร็จของกลยุทธ์ทางธุรกิจมีความเกี่ยวข้องด้านเครือข่ายอีกทั้งยังมีความสำคัญอย่างมาก ที่จำเป็นต้องพัฒนาศักยภาพเครือข่ายทางธุรกิจ

ตารางที่ 1 สรุปการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย (ต่อ)

ผู้แต่ง- ชื่อเรื่อง	ที่มา	ข้อค้นพบจากงานวิจัย
Dumitrascu and others (2014)Evaluation of Business Network: a New Methodological Perspective	Procedia Social and Behavioral Sciences	ความสำคัญในการสร้างเครือข่ายได้นั้น ต้องประกอบด้วยลักษณะ 3 ประการ ได้แก่การได้รับประโยชน์ร่วมกัน การเชื่อมโยงกัน และรวมถึงด้านการสร้างความหลากหลายสิ่งใหม่เพื่อให้เกิดผล การดำเนินงาน
Wen-jung Chen and Han-Yin Cheng (2012)Factors affecting the knowledge sharing attitude of hotel service personnel	International Journal of Hospitality Management	การทบทวนวรรณกรรมที่ศึกษาในประเด็นผลกระทบของศักยภาพเครือข่ายในธุรกิจโรงแรมสะท้อนในทิศทางเดียวกันว่าเครือข่ายส่งผลให้เกิดโอกาสทางการตลาด ความไว้วางใจ การแบ่งปันความรู้เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน
Jussila , Karkkainen, and Immonen (2014) Social media utilization in business-to-business Relationships of Technology	Computers in Human Behavior	ปัจจุบันภาคธุรกิจกับธุรกิจแบบดั้งเดิมมีความล้ำหลังและไม่ให้ ความสำคัญในความร่วมมือระหว่างกันแต่ปัจจุบันต้องให้ความสำคัญระหว่างธุรกิจกับธุรกิจมากยิ่งขึ้นเพื่อลดช่องว่างทางการแข่งขันเพิ่มโอกาสทางการตลาดและศักยภาพรวมถึงความท้าทายเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการลดช่องว่างและการเชื่อมโยงทางการค้าต่อกัน

จากการทบทวนประมวลและสังเคราะห์วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายพบว่าปัจจุบันแนวโน้มในการศึกษาปัจจัยสำคัญที่ก่อให้เกิดศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย มีหลากหลายประเด็นแต่ที่สำคัญและน่าสนใจคือ มุ่งเน้นการเสนอการเชื่อมโยงเครือข่ายระหว่างกันเพื่อการรับรู้ปรับเปลี่ยนให้เท่าทันการแข่งขัน และการเรียนรู้ ดังนั้นในการวิจัยครั้งนี้จึงได้กำหนดขอบเขตรวมทั้งองค์ประกอบของศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย อันประกอบด้วย

1.1 ความสามารถในการแบ่งปันความรู้

ความสามารถในการแบ่งปันความรู้ (Knowledge Sharing Competency) หมายถึง การจัดการความรู้ระหว่างกันเพื่อเพิ่มขีดความสามารถ ความคิดสร้างสรรค์ นวัตกรรมรวมถึงแนวทาง กลยุทธ์ประสิทธิภาพรวมถึงการให้ข้อมูลเชิงลึกที่สำคัญต่อกันเชื่อมความสัมพันธ์ต่างองค์กร

การบริหารจัดการองค์ความรู้เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ระหว่างกันเพื่อให้เกิด การปฏิบัติ สอดคล้องเป็นไปแนวทางเดียวกันเป็นกระบวนการส่งเสริม ที่มีต่อการเรียนรู้สิ่งแปลกใหม่โดยไม่มี ช่องว่างเพื่อก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ ส่งเสริม นวัตกรรม รวมถึงการถ่ายโอนความรู้ ประสบการณ์รวมถึงการมีปฏิสัมพันธ์กิจกรรมร่วมกัน (Sanchez and others, 2013) ซึ่งมีส่วนทำให้เกิด การสรรค์พลังแห่งความคิดใหม่อีกทั้งระบบการจัดการที่เปลี่ยนแปลงสู่การพัฒนาไปทั่วองค์กร ระหว่างกัน ผู้ประกอบการต้องมีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาและเรียนรู้แลกเปลี่ยนกันแม้ว่าบางครั้งอาจมี การจัดการข้ามวัฒนธรรมองค์กรซึ่งจะมีความหลากหลายในวัฒนธรรมที่ต่างกันก็ตาม อาจมองว่าเป็น ปัญหาและอุปสรรคในการแบ่งปันความรู้ก็ตาม (Zhang, Ordóñez de Pablos, Xu, 2014) ใน งานวิจัยหลายฉบับยังค้นพบว่า การแบ่งปันความรู้ความรู้นั้น มีผลส่งต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กรไป ในทางสร้างสรรค์และเป็นการร่วมคิดเพื่อสิ่งใหม่ ๆ ได้เป็นอย่างดี มีความสัมพันธ์ข้ามองค์กรกัน รวมถึงบรรยากาศในการทำงานเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ไปพร้อมกัน ทั้งนี้เพื่อเป็นการเชื่อมโยงข้อมูล ทางด้านเครือข่ายเพื่อให้เกิดศักยภาพทางกลยุทธ์ในการส่งเสริมกันก่อให้เกิดกระบวนการทัศน์สิ่งใหม่เป็น แนวทางสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืนระหว่างองค์กรด้วยกัน (Johansson and others, 2013)

ส่วนในการศึกษาของ Yuan - Hui Tsai and others (2013) พบว่า การแบ่งปันความรู้ ระหว่างกันมาจากอิทธิพลของความสัมพันธ์ของทุนทางสังคมและการคุ้นเคยสนิทสนมกันมายาวนาน ในเชิงบวกเสมือนว่าเป็นหุ้นส่วนเดียวกัน อิทธิพลนี้จะส่งผลต่อการร่วมเรียนรู้ด้วยกันและลดความ ซ้ำซ้อนลงอาจแสดงให้เห็นรับรู้โดยตรงต่อผลกระทบที่จะได้รับไปในทางที่ดีระหว่างกัน ทั้งเกิด วิสัยทัศน์การสร้างค่านิยมอันดีข้ามองค์กรอย่างไม่มีเงื่อนไขทางปฏิบัติสอดคล้องกับงานวิจัยของ Eng Chew, and Loo Hay Lee (2014) พบว่า การที่จะสร้างมูลค่าและความร่วมมือให้เกิดขึ้นได้นั้นต้อง มาจากการแบ่งปัน การสร้างศักยภาพขีดความสามารถระหว่างกันมุ่งหลักการตรวจสอบผลกระทบหา แนวทางกลยุทธ์ร่วมกันเพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพรวมถึงการให้ข้อมูลเชิงลึกที่สำคัญบางอย่างต่อ กันเป็นการลดรอยต่อทางการเรียนรู้แก่กัน บางลักษณะไม่สามารถทำให้เกิดผลเป็นรูปธรรมได้ทั้งหมด แต่ทั้งนี้ถึงอย่างไรก็ตามกล่าวได้ว่า ทฤษฎีมุมมองบนพื้นฐานทรัพยากรและทฤษฎีเครือข่าย นับว่า ควรต้องเร่งดำเนินการต่อกันลักษณะการแบ่งปันความรู้และการถ่ายโอนความรู้ข้ามองค์กรซึ่งเป็น องค์ประกอบที่สำคัญของศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายที่ย่อมจะสะท้อนให้เห็นถึง การนำทรัพยากรที่มีอยู่ มาใช้ให้คุ้มค่าแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันเพื่อให้เกิดความเข้มแข็งเชิงรุก พร้อมก้าวสู่ความเป็นเลิศ ในธุรกิจโดยการประยุกต์ผสมผสานต่อการพัฒนาคุณภาพการสร้างการเชื่อมโยงศักยภาพเครือข่ายให้ ทันสมัยและความอยู่รอดของกิจการเพื่อให้ได้มายังโอกาสทางการตลาด จะเห็นได้ว่าความสามารถใน

การแบ่งปันความรู้เป็นส่วนหนึ่งที่จะส่งผลให้การบริหารงานภายในองค์กรประสบความสำเร็จได้ ดังนั้นความสามารถในการแบ่งปันความรู้จึงเป็นอีกวิถีทางที่จะทำให้การบริหารงานขององค์กรสำเร็จ ลุล่วงได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

1.2 ผสานผนึกกำลังการดำเนินงานร่วมกัน

ผสานผนึกกำลังการดำเนินร่วมกัน (Synergy for Collaboration) หมายถึงความร่วมมือของธุรกิจเพื่อส่งเสริมความสามารถระหว่างกันทั้งสองฝ่าย ในการใช้ทรัพยากรร่วมกันกำหนดเทคนิค พัฒนากลยุทธ์ร่วมกันเพื่อให้เกิดความแข็งแกร่งต่อธุรกิจ

ทางการค้ารวมถึงการปฏิบัติการคู่ขนานในระดับองค์กรที่จะหาแนวทางสู่ความเป็นเลิศ ในทางธุรกิจเพิ่มจุดแข็งและลดจุดอ่อนลง การพัฒนาควบคู่กับปรับเปลี่ยนตามสังคมที่เปลี่ยนแปลงทำให้การดำเนินธุรกิจปัจจุบันต้องปรับตัวให้เท่าทันการแข่งขัน การร่วมผนึกกำลังร่วมกันเพื่อสู่ความเป็นเลิศได้นั้นต้องมีการวางแผน การดำเนินงานร่วมกันที่ดีจากองค์หนึ่งสู่องค์กรหนึ่งโดยที่มีความแตกต่างกันน้อยที่สุดเพื่อลดหน้าก้าวเดินและพร้อมที่จะแก้ไขปัญหาในการทำธุรกิจร่วมกัน (Ohtsuki, 2012) ในการผนึกกำลังร่วมกันสามารถทำให้ธุรกิจเกิดความสอดคล้องและความร่วมมือกันสองฝ่ายเพื่อผลการทำงานที่จะออกมาดีแม้ว่าในบางครั้งการทำงานร่วมกันของธุรกิจอาจคิดว่าเป็นการเสียมูลค่าบ้าง รวมถึงการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ภายในร่วมกันและอาจส่งผลการดำเนินธุรกิจเป็นสิ่งที่สามารถวัดประสิทธิภาพของการปฏิบัติหน้าที่ร่วมกันและยังเป็นการบอกถึงความเข้มข้นของธุรกิจ (Sueyoshi, 2009) ศักยภาพในการที่ทำให้เกิดความเข้าใจแสดงให้เห็นถึง สถานะปัจจุบันของการทำงานร่วมกันในพื้นที่รวมถึงเขตความรับผิดชอบเดียวกันย่อมสามารถเพิ่มระบบการจำแนกความพยายามที่จะเป็นการเพิ่มจุดแข็งของธุรกิจเป็นอย่างดี และอีกทั้งเป็นการพัฒนาอย่างค่อยเป็นค่อยไป (Golev, 2016)

ในขณะที่ Vizjak (1900) ได้ศึกษาถึงการสร้างงานให้มีศักยภาพที่ดีได้ต้องมาจากแนวคิดของกลยุทธ์ขององค์กรเป็นอย่างดีและเป็นที่ยอมรับอันจะเป็นกุญแจที่น่าสนใจทำให้เกิดการทำงานร่วมกันอันสามารถที่จะสร้างความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานธุรกิจที่มีการพัฒนาและผลิตในด้านผลิตภัณฑ์รวมถึงได้เป็นโอกาสอันดีจะสร้างสินค้าสู่ตลาดอันจะส่งผลช่วยให้ผู้บริหารระดับสูงเป็นข้อมูลในการพิจารณาที่มีความหลากหลายมากขึ้นรวมทั้งระบุมความพอใจในการกำหนดความสัมพันธ์ที่สำคัญในการประเมินและตระหนักถึงศักยภาพของการทำงานร่วมกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Mahajan and Wind (1988) พบว่า การทำงานร่วมกันระหว่างองค์กรหรือภาคธุรกิจแบบเดียวกันนั้นควรต้องกำหนดกลยุทธ์หน่วยธุรกิจเป็นเป้าหมายหลักในการร่วมพัฒนากลยุทธ์ของบริษัทให้เกิดความหลากหลายเป็นอย่างมากสมมติฐานที่สำคัญนั้นน่าจะได้แก่ การทำงานร่วมกันที่อาจเกิดขึ้นในระหว่างภาคธุรกิจสามารถสร้างผลงานผลิตภัณฑ์ตลาดที่มีการทำกำไรที่สูงขึ้นเมื่อธุรกิจผนึกผสานการทำงานร่วมกันก็จะเกิดประสิทธิภาพมากขึ้นและยังเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการทรัพยากรที่หายาก

ทั้งนี้เกิดความสัมพันธ์อันดีระหว่างการทำงานร่วมกันจะเป็นการสร้างผลกำไรให้แก่ภาคธุรกิจเป็นอย่างดี ทั้งนี้การทำงานร่วมกันรวมถึงการผนึกกำลังดำเนินงานร่วมกัน

การทำงานร่วมกันของกลุ่มอันจะส่งผลถึงพลังและอีกทั้งยังสร้างความพึงพอใจ ในการทำงาน และการมีส่วนร่วมสร้างความมั่นคงในระยะยาวอันจะส่งผลถึงความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจส่งไปในทิศทางบวก (Zorlu, and Hacıoglu, 2012)

1.3 ความไว้วางใจที่รักษาผลประโยชน์ร่วมกัน

ความไว้วางใจที่รักษาผลประโยชน์ร่วม (Trust on Mutual Benefit) หมายถึง การที่องค์กรมีความเชื่อถือระหว่างกัน การรับรู้ถึงผลประโยชน์ร่วมกันอย่างเสมอภาคซื่อสัตย์ สุจริต พร้อมทั้งยุติธรรมมีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารอย่างชัดเจน เพียงตรงกับธุรกิจอื่นเป็นอย่างดี การดำเนินธุรกิจด้วยความโปร่งใส (Good Governance) เน้นหลักความไว้วางใจในการสร้างความร่วมมือ และสร้างประโยชน์กลับมาสู่องค์กรเพื่อสร้างพันธมิตรทางการค้าร่วมกันได้เป็นอย่างดี ความไว้วางใจ หมายถึง เมื่อมีความไว้วางใจที่ดีต่อกันแล้วถือว่าเป็นสิ่งจำเป็นมากสำหรับการเปลี่ยนแปลงในการสร้างธุรกิจร่วมกัน (Sorensen, Hasle, and Pejtersen, 2011) เมื่อกล่าวถึงความไว้วางใจแล้วในหลายมิติอาจเสนอองค์ประกอบในด้านของความไว้วางใจ 2 องค์ประกอบ ได้แก่ ความไว้วางใจระหว่างบุคคล (Interpersonal trust) และพนักงานงานกับพนักงานและพนักงานกับผู้บังคับบัญชา ความไว้วางใจในระบบ (System trust) ความไว้วางใจจึงส่งผลถึงการกระทำต่อผู้อื่นบนพื้นฐานความคาดหวังเชิงบวกที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของบุคคล ภายใต้เงื่อนไขของความเสี่ยงและการพึ่งพากัน (Mayer, Davis, and Schoorman, 1995)

ความไว้วางใจในที่ทำงานมีอยู่สองรูปแบบ ได้แก่ ความตั้งใจรวมถึงไว้วางใจและความเปิดเผยต่อผู้อื่น (Gillespie, and others, 2003) ความไว้วางใจเป็นได้ทั้งความเชื่อ (Belief) การตัดสินใจ (Decision) รวมถึงการกระทำ (Action) (Dietz and Hartog, 2006) Rotter (1971) ได้กล่าวถึงความหมายความไว้วางใจว่าเป็นความหวังต่อบุคคลเป็นที่น่าเชื่อถือทั้งด้านคำพูด การปฏิบัติ หรือการกระทำ คำให้สัญญาแก่กัน หรือรวมแม้กระทั่งการใช้ข้อความอันสื่อถึงซึ่งจะสามารถไว้วางใจกัน Cook and Wall (1980) กล่าวว่าความไว้วางใจเป็นความเชื่อมั่นต่อเจตนาของเพื่อร่วมงานและผู้บริหาร รวมทั้งความมั่นใจในความสามารถของเพื่อนร่วมงานและผู้บริหาร

Lewicki (1998) ให้ความหมายของความไว้วางใจว่าเป็นสิ่งที่บุคคลมีความมั่นใจและตั้งใจที่จะทำให้เกิดความสอดคล้องที่อยู่บนพื้นฐานของคำพูด การกระทำ และการตัดสินใจของบุคคลอื่น Ambrose (2003) ได้กล่าวถึงความหมายความไว้วางใจว่า ความไว้วางใจนั้นเป็นผลที่สะท้อนที่เกิดจากความเชื่อมั่น ความซื่อสัตย์ ของบุคคล จากการประมวลคำนิยามของนักวิชาการต่าง ๆ หลายสาขา ความพยายามที่จะเข้าใจความไว้วางใจนั้น นักวิจัยต้องศึกษาและวินิจฉัยถึงปัจจัยที่ก่อให้เกิดความไว้วางใจที่ดีต่อกันได้

Burke and others (2007) ได้เสนอโมเดลที่เป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวางและมีอิทธิพลต่อการศึกษาคำไว้วางใจ ได้เสนอถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความไว้วางใจ (Trust factors) หรือลักษณะปัจจัยของผู้ที่ได้รับความไว้วางใจหรือที่เรียกว่า คุณลักษณะที่น่าไว้วางใจของผู้บังคับบัญชา (Trustworthiness) จะปรากฏอยู่บ่อย 3 ปัจจัยด้วยกันได้แก่ ความสามารถ (Ability) ความเมตตา กรุณาและการยึดถือหลักคุณธรรม ซึ่งเขาได้อธิบายไว้ว่าความสามารถ เป็นกลุ่มของทักษะต่าง ๆ สมรรถนะและคุณลักษณะพิเศษที่บุคคลหรือกลุ่มมีความสามารถสูงในทักษะบางสาขา สามารถให้บุคคลอื่นไว้วางใจในงานที่เกี่ยวข้องกับสาขานั้นได้

1.4 การร่วมสร้างคุณค่าวัฒนธรรมต่างองค์กร

การร่วมสร้างคุณค่าวัฒนธรรมต่างองค์กร (Co- Cultural Organization) หมายถึง การสร้างค่านิยมร่วมกันระหว่างเครือข่าย โดยความตระหนัก ปฏิบัติตามวัฒนธรรมองค์กร เพื่อความอยู่รอดของธุรกิจ รวมทั้งค่านิยมพื้นฐาน การรับรู้ ความต้องการ พฤติกรรมการเรียนรู้ รวมทั้งกระบวนการความคิด

วัฒนธรรมถูกสร้างขึ้นมาระหว่างกันผ่านการปฏิสัมพันธ์ทางสังคมรวมถึงบุคคลในสังคม ซึ่งสามารถประยุกต์ใช้เพื่อให้เกิดความสำเร็จกับมาอย่างองค์กร หลักสำคัญในการดำเนินการเพื่อให้ประสบความสำเร็จได้นั้น ต้องเกิดจากแรงผลักดันไม่ว่าจะเกิดจากตัวผู้บริหารรวมถึงพนักงานจะทำให้เกิดผลกำไรต่อธุรกิจ ร่วมมือกันเพื่อทำให้เกิดนวัตกรรมใหม่ และบูรณาการวัฒนธรรมต่างองค์กรเข้ากันอย่างดี (Hahn, Lee, and Lee, 2015) ในขณะเดียวกันการสร้างเครือข่ายวัฒนธรรมองค์กรร่วมกันก็อาจเป็นเรื่องที่ต้องเกิดจากการร่วมแรงร่วมใจระหว่างกันในขอบเขตข้อมูลขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เป็นทีมรวมทั้งบริบทขององค์กรที่ต่างกัน (Avnet, 2015) ความสัมพันธ์ในข้อตกลงทางวัฒนธรรมเฉพาะนั้นต้องเกิดจากการ กำหนดด้านโครงสร้างขององค์กรประกอบกับความสัมพันธ์ที่แตกต่างวัฒนธรรมองค์กรตนเอง รวมทั้งมีมิตรภาพในความไว้วางใจและความร่วมมือระหว่างกันการแลกเปลี่ยนรวมทั้งการให้ข้อมูลเชิงลึกแก่กันได้ที่มีความแตกต่างภายนอกองค์กร ที่กล่าวมานี้ยังมีความเกี่ยวข้องในด้านการแบ่งปันข้อมูลด้วยกัน (Krackhardt, and Kilduff, 2002)

ผลงานวิจัยของ Khakhar and Rammal (2013) ได้ศึกษาพบว่า วัฒนธรรมและปัจจัยการเมื่อมีอิทธิพลต่อกระบวนการเจรจาต่อรองในการศึกษาอีกทั้งยังเกี่ยวข้องกับธุรกิจและสังคม เครือข่ายเป็นเครื่องมือสำคัญในการสัมพันธ์เชิงบวกกับความมุ่งมั่นในเครือข่ายธุรกิจความผูกพันกันสามารถเปิดเผยข้อมูลด้วยความโปร่งใสต่อกันอันจะเกิดประโยชน์โดยรวมแก่องค์กรธุรกิจ สร้างศักยภาพในการหาโอกาสทางธุรกิจได้ในอนาคต รวมทั้งสามารถที่จะส่งผลดีทั้งทางการเมือง สังคม และการเปลี่ยนแปลงที่เกี่ยวข้องกับความเชื่อมั่นรวมถึงความปลอดภัยจะทำให้เกิดการไว้วางใจ และเคารพซึ่งกันและกันทั้งสองฝ่ายความเชื่อทางวัฒนธรรม ซึ่งในขณะเดียวกันผลประโยชน์ทางธุรกิจที่มีการขยายเครือข่ายและองค์ความรู้ที่รับรู้ถึงความแตกต่างของวัฒนธรรมต่างองค์กรกันมีผลต่อความสัมพันธ์เชิงพาณิชย์เช่นกัน ไม่ว่าจะเป็นกิจการร่วมค้ารวมทั้งการเรียนรู้ระหว่างกันอันจะมีส่วน

สำคัญได้แก่ ความสามัคคีร่วมกับผู้อื่น สภาพแวดล้อม การเคารพผู้ที่อาวุโสกว่า และยั้งรวมไปถึง ความสัมพันธ์ที่ถูกต้องทั้งส่วนตัวและคุณค่าทางสังคมด้วย ประเด็นอันสำคัญที่จะทำให้เกิด ความสัมพันธ์ที่ดีต้องมีการสื่อสารเป็นบริบทสำคัญ (Li Xinjian and Putterill, 2007) สังคมที่ วัฒนธรรมที่แตกต่างกัน การบริหารงานที่เป็นการจัดการข้ามวัฒนธรรมนั้นอาจต้องศึกษาและสังเกต ถึงวิถีวัฒนธรรมของแต่ละสังคมที่จะดำเนินการร่วมกันเพื่อจะได้มีการบริหารจัดการวัฒนธรรมตาม ข้อตกลงรวมถึงคุณลักษณะของเงื่อนไข (Rodrigues, 1997)

งานวิจัยที่ดำเนินการศึกษาการจัดการข้ามวัฒนธรรมองค์กรที่มีความแตกต่างกันนั้นยังมีความ น่าสนใจอย่างมากที่ได้ผลในการศึกษาพบว่า การถูกระงับทางจิตวิทยานั้นบุคคลที่มีส่วนร่วมใน พฤติกรรมที่เฉพาะเจาะจงนั้นจะมาจากแรงจูงใจเป็นหนึ่งในหลักการปฏิบัติหน้าที่ร่วมกัน การจัดการ ข้ามวัฒนธรรม ในระดับระหว่างประเทศก็เช่นกันจะมีหลายมิติมารวมเชื่อมต่อกันและเอื้อ ประโยชน์แก่กัน มีแนวโน้มที่จะบรรลุความสำเร็จเมื่อขยายกิจการดำเนินงานไปยังตลาดทั่ว โลกไม่ว่าจะเป็นการปรับกลยุทธ์ทางธุรกิจเพื่อให้พอดีกับเกณฑ์ปกติกับวัฒนธรรมของประเทศอื่น ๆ ดังนั้นคุณลักษณะที่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานอาจเกิดความแตกต่างกันไปบ้างแต่จะมีความ คล้ายคลึงก็ควรต้องปรับให้ผสมผสานกันไปในการพัฒนาประสิทธิภาพมากขึ้น (Moberg and Leasher, 2011)

ดังนั้นเพื่อผลการดำเนินงานที่ดีขึ้นและแสดงว่าองค์กรมีศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายของ ธุรกิจโรงแรมต้องมีการดำเนินงาน โดยให้ความใส่ใจในการบริหารจัดการวัฒนธรรมต่างองค์กรได้เป็น อย่างดี และพร้อมที่จะปฏิบัติงานในส่วนต่าง ๆ ให้มีการร่วมแรงร่วมใจกันให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด กลับมายังองค์กรธุรกิจ

จากการสังเคราะห์วรรณกรรมข้างต้นสามารถกล่าวโดยสรุปว่า ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย ของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทยมีองค์ประกอบสำคัญ 4 มิติอันได้แก่ ความสามารถในการแบ่งปัน ความรู้ ผสานพนักงานกำลังการดำเนินงานร่วมกัน ความไว้วางใจที่รักษาผลประโยชน์ร่วมกัน การร่วม สร้างคุณค่าวัฒนธรรมต่างองค์กร เป็นองค์ประกอบสำคัญที่ทำให้ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายสามารถที่ จะยกระดับการเชื่อมโยงรวมถึงการร่วมกิจการค้าเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของธุรกิจรวมถึงการ ยกระดับให้สูงขึ้นจากทรัพยากรภายในที่มีคุณค่า และยังเป็นจุดแข็งในการที่จะพัฒนาไปสู่ผลลัพธ์ด้าน โอกาสทางการตลาด ตลอดจนความได้เปรียบทางการแข่งขัน และส่งผลถึงการดำเนินงานของธุรกิจ ได้ในที่สุดแต่ถึงอย่างไรก็ตาม เมื่อหากพิจารณาภายใต้กรอบทฤษฎีการบริหารเชิงสถานการณ์แล้ว สามารถอธิบายได้ว่า การกำหนดศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายให้มีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับ สถานการณ์ในสภาวะปัจจุบันที่นำไปสู่ผลลัพธ์ดังกล่าว ธุรกิจต้องคำนึงถึงปัจจัยจากความผันผวนทาง สภาพแวดล้อม เช่น สภาพการเมือง สภาพสังคม สภาพเศรษฐกิจ สภาพการแข่งขัน ซึ่งเป็นตัวแปร เชิงสถานการณ์ที่สำคัญโดยอาจมีผลต่อการกำหนดกลยุทธ์ตลอดจนสามารถสะท้อนถึงผลการ

ดำเนินงานของธุรกิจด้วยการคำนึงถึงสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง ซึ่งส่งผลกระทบต่อศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

2. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย

การพัฒนากลยุทธ์ หมายถึง การค้นหาวิธีการที่ดีที่สุดในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยอาศัยข้อมูลในอดีตจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งมีเทคนิคในการเข้าถึงการพัฒนาที่มีประสิทธิภาพได้หลายวิธี เช่น การสนทนากลุ่ม การใช้แบบสอบถาม การประชุมเชิงปฏิบัติการ และการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในองค์กร (บุญช่วย กระจ่างจันทร์, 2550: 29) การตัดสินใจในทางกลยุทธ์มีความสำคัญต่อองค์กรในแง่ของความพยายามในการได้มาซึ่งความได้เปรียบทางการแข่งขันที่สามารถช่วยให้สินค้าและบริการขององค์กรสามารถตอบสนองต่อความพึงพอใจของลูกค้าได้ ในการพัฒนากลยุทธ์ องค์กรจึงควรพิจารณาผ่านการคิด วิเคราะห์อย่างเป็นระบบ และเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมที่สุดเพื่อนำมาแก้ไขและพัฒนางาน โดยการพัฒนากลยุทธ์นั้นองค์กรสามารถพัฒนาได้ในสามระดับ ได้แก่ กลยุทธ์ระดับนโยบาย เป็นกลยุทธ์ขององค์กรโดยรวมที่ได้จากการวิเคราะห์อย่างเป็นระบบทั้งปัจจัยภายในและภายนอกองค์กร แล้วนำกลยุทธ์นี้ไปสู่กลยุทธ์ระดับแผนงานที่จำเป็นต้องมีความสอดคล้องกับกลยุทธ์ระดับนโยบายและแผนงานในแผนกหรือฝ่ายต่างๆภายในองค์กร และกลยุทธ์ระดับปฏิบัติการที่แปลงกลยุทธ์ระดับนโยบายและระดับแผนงานมาสู่รายละเอียดในการนำไปสู่การปฏิบัติให้เป็นรูปธรรมมากขึ้น

กลยุทธ์เครือข่ายส่งผลดีต่อความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจ เป็นการเพิ่มมูลค่าของความสำเร็จในการดำเนินงานทางธุรกิจ องค์กรธุรกิจเครือข่ายสามารถฉีกกำลังและสร้างการจัดการในลักษณะที่เกี่ยวข้องกับเครือข่ายที่สำคัญ ซึ่งเป็นการเชื่อมโยงการดำเนินงานที่ลงตัวและเป็นนวัตกรรมที่มีความหลากหลายในการตอบสนองและมุ่งเน้นความพึงพอใจของลูกค้าเป็นสำคัญ ผลงานวิจัยของ Moller (2013) สะท้อนให้เห็นว่าจุดร่วมของของกลยุทธ์เครือข่าย นั่นคือ การให้ความสำคัญทางด้านแรงบันดาลใจร่วมกันระหว่างองค์กรเป็นหลัก ความสัมพันธ์ทางธุรกิจของเครือข่ายการร่วมแรงผลักดันร่วมกันสู่เป้าหมายการแลกเปลี่ยนอย่างอิสระ การสร้างเอกภาพของการจัดการ โดยอาศัยการแบ่งปันความรู้ระหว่างกัน นับเป็นการสร้างพันธมิตรทางการค้าที่เป็นความเชื่อมโยงเครือข่ายปฏิสัมพันธ์การดำเนินงานบริหารจัดการธุรกิจภายใต้สภาวะแวดล้อมที่มีการแข่งขัน (Moller and Halinen, 1999) ส่งผลให้การดำเนินงานนั้นเกิดประสิทธิภาพ และการจัดการเครือข่ายธุรกิจให้มีมูลค่ามากขึ้นนั้นสำคัญสำหรับการแข่งขันเพื่อความยั่งยืนของธุรกิจ (Ramos and others, 2013) ความเป็นเครือข่ายทางธุรกิจนั้นจัดว่าเป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ระหว่างธุรกิจ มีบทบาทในกระบวนการสร้างนวัตกรรมทางธุรกิจใหม่ให้เกิดขึ้น การพัฒนาความสัมพันธ์อันดีทางธุรกิจนั้นเริ่มต้นจากกระบวนการ

สร้างความไว้วางใจระหว่างกันไม่ว่าจะความสัมพันธ์ทางนวัตกรรมสร้างสรรค์ หรือทางเทคโนโลยี เป็นต้นการลงทุนทำธุรกิจใหม่จากงานวิจัยพบว่า การสร้างเครือข่ายก่อให้เกิดความสัมพันธ์ทางธุรกิจ ได้เป็นอย่างดี รวมถึงผลกำไรและสัมพันธ์ทางธุรกิจ (Rocca and Snehota, 2014)

การพัฒนากลยุทธ์เครือข่ายจึงเป็นแนวทางที่เหมาะสมที่สุดในการดำเนินงานร่วมกัน ระหว่างธุรกิจที่สามารถเป็นพันธมิตรร่วมกันได้ เพื่อประโยชน์ในการดำเนินงานทั้งสองฝ่าย โดยอาศัย เทคนิคในการพัฒนาได้ดังนี้ 1) การวิจัยแสวงหาความรู้จากผู้รู้ ได้แก่ การประชุมเชิงปฏิบัติการ การ สอนหน้ากลุ่ม การสัมภาษณ์เชิงลึก เป็นการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในกลุ่มของผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ที่มี ความสนใจในเรื่องนั้นๆ เพื่อหาข้อตกลงในการนำไปสู่การพัฒนาเครือข่าย 2) การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม เป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับการจัดการองค์กรในปัจจุบันที่เป็นระบบเปิด สภาพแวดล้อมจึง มีอิทธิพลสำคัญต่อองค์กรและผู้บริหารจำเป็นต้องนำมาพิจารณาเพื่อแสวงหาโอกาสจากปัจจัยเอื้อ และขจัดปัจจัยที่จะนำธุรกิจไปสู่ความล้มเหลว

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยผลของศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาผลกระทบของศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายที่มีผลต่อโอกาส ทางการตลาด ความได้เปรียบทางการแข่งขัน อนึ่งศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายประกอบด้วย 4 มิติ อันได้แก่ ความสามารถในการแบ่งปันความรู้ ผลิตานผนึกกำลังการดำเนินงานร่วมกัน ความไว้วางใจ ที่รักษาผลประโยชน์ร่วมกัน และการร่วมสร้างคุณค่าวัฒนธรรมต่างองค์กร กล่าวได้ว่า เป็น คุณลักษณะพิเศษที่สามารถช่วยให้กิจการดำเนินงานร่วมกันระหว่างองค์กรเครือข่าย ลดต้นทุนเพิ่มผล กำไรต่างตอบแทน ตลอดจนพัฒนาให้เกิดความยั่งยืนขององค์กรธุรกิจ ตลอดจนสามารถทำให้ ตอบสนองโอกาสทางการตลาด รวมถึงความได้เปรียบทางการแข่งขัน ได้อย่างเหมาะสมและเกิดเป็น ผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ

1. ผลกระทบของศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายที่มีต่อโอกาสทางการตลาด และ ความได้เปรียบทางการแข่งขัน

ในการดำเนินธุรกิจปัจจุบัน สภาพเศรษฐกิจและการช่วงชิงตลาดมีการแข่งขันค่อนข้างสูง ดังนั้นสิ่งหนึ่งที่องค์กรธุรกิจควรสร้างขึ้นเพื่อลดแรงกดดันทางสภาพแวดล้อม ต้องเพิ่มขีด ความสามารถให้มากขึ้นอย่างเป็นลำดับเพื่อให้กิจการอยู่รอดและเพิ่มผลกำไร สิ่งสำคัญประการสำคัญ ในการบริหารจัดการที่จะเพิ่มมูลค่าที่ดีได้นั้นคือ โอกาสทางการตลาด เพื่อเป็นการส่งถึงผลการ ดำเนินงานของธุรกิจซึ่งผลลัพธ์ที่เกิดจากศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย ดังนี้

1.1 โอกาสทางการตลาด (Market Opportunity) หมายถึง ปัจจัยเอื้อต่อความสามารถในการตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายโดยการเข้าถึงกลุ่มลูกค้า และการแสวงหากลุ่มลูกค้าใหม่รวมถึงสามารถตอบสนองความต้องการของตลาดเฉพาะกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วยวิธีการที่หลากหลายเพื่อความรวดเร็วและสะดวกในการเสนอผลิตภัณฑ์บริการแก่ลูกค้า

การเพิ่มศักยภาพในทางการตลาดรวมถึงการยกระดับฐานะการเข้าถึงกลุ่มลูกค้า การตอบสนองความต้องการของตลาดเฉพาะกลุ่มมีส่วนสำคัญที่ช่วยได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วยกันหลายช่องทางที่หลากหลายสะดวกรวดเร็วในการที่จะนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการลูกค้าให้มากที่สุด ประการสำคัญในการได้มายังผลลัพธ์ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายนั้นควรมีหลักการนอกจากผลประโยชน์ร่วมกันแล้วยังควรต้องให้ความสำคัญในการแสวงผลหากำไร เพื่อความมั่นคงของกิจการ นั่นคือ โอกาสทางการตลาด Kotler (1994) กล่าวว่า ในการสร้างโอกาสทางการตลาดในช่วงสามทศวรรษที่ผ่านมาจากการศึกษาและวิจัยตลาดจะเห็นว่าการเข้าถึงตลาดเพื่อสังคมนั้นเป็นแนวความคิดใหม่ต้องเกิดขึ้นเพื่อให้เท่าทันความเปลี่ยนแปลงที่ไม่นิ่งตั้งนั้น ทิศทางในการปฏิบัติ รวมถึงการหาโอกาสทางการตลาดนั้น ต้องดูและศึกษาปัจจัยพื้นฐานกลุ่มเป้าหมายประกอบกันด้วยการยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้น การมุ่งเน้นตลาดเพื่อแทรกแซงและหาโอกาสทางการตลาดใหม่ การกำหนดเป้าหมายร่วมกัน โดยจะต้องพิจารณาปัจจัยด้านต่าง ๆ ได้แก่ จำนวนลูกค้าที่เป็นเป้าหมาย กำลังซื้อของลูกค้า ความกระตือรือร้นที่จะซื้อดีมากเพียงใดหลังจากนั้นจึงกำหนดและหาช่องทางการจัดจำหน่ายต่อไป เพื่อที่จะตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย นอกจากนี้ผู้ประกอบการต้องศึกษาว่าโอกาสทางการตลาดต้องสามารถที่จะสร้างเครือข่ายร่วมกันเพื่อสร้างมูลค่าให้กับธุรกิจ ดังนั้นต้องพัฒนาตลาดที่อาจทำลายและโอกาสที่จะต่อสู้กับสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ได้ การสร้างเครือข่ายจะเป็นกลไกอันสำคัญที่จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพรวมถึงโอกาสทางการตลาด (Ehret, Kashyap, and Wirtz, 2013)

นอกจากนี้สิ่งที่เป็นประเด็นจะทำให้เกิดโอกาสทางการตลาดที่ดีได้นั้น ต้องมาจากตลาดที่ไม่สมบูรณ์ยังสามารถศึกษาและพัฒนาให้ใหม่ได้ ดังนั้นการนำไปสู่โอกาสที่สำคัญสำหรับการสร้างเทคโนโลยีต้องมีความทันสมัย ซึ่งผู้ประกอบการหรือเจ้าของกิจการนั้นควรต้องพัฒนาศึกษาควบคุม เพื่อเพิ่มความสัมพันธ์ระหว่างความไม่สมบูรณ์ของตลาดกับผู้ประกอบการใหม่จะเป็นการสร้างโอกาสและขอบเขตได้เป็นอย่างดี (Cohen and Winn, 2007) ในขณะที่งานวิจัยของ Moller (2013) ระบุว่าตลาดธุรกิจที่มีความซับซ้อนหลายชั้นมีลักษณะแบบมีกลไกสำคัญที่จะสามารถตรวจสอบโดยใช้ความหลากหลายทางทฤษฎีซึ่ง ความสัมพันธ์รวมถึงเครือข่ายธุรกิจในอนาคตนั้นควรต้องศึกษาถึงตลาดและเน้นทำ CRM หรือ ความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าเป็นการไฝหา พัฒนาของเครือข่ายการตลาดธุรกิจ ซึ่งน่าจะสร้างความร่วมมือกับธุรกิจอื่น ๆ ได้เช่น ธุรกิจสายการบิน ธุรกิจโรงแรม

ธุรกิจท่องเที่ยว ธุรกิจอาหาร และธุรกิจบันเทิง ซึ่งอาจจะสามารถสนับสนุนให้เกิดผลดีต่อการเกิดผลประโยชน์ร่วมกันและโอกาสทางการตลาด

สำหรับงานวิจัยของ Hall and Roelich (2016) ได้ศึกษาถึงกระบวนการสร้างความสัมพันธ์ทางเครือข่ายที่ส่งผลให้โอกาสทางการตลาดมีการเชื่อมโยงกับธุรกิจอย่างเป็นระบบและขั้นตอนเพื่อสร้างผลกำไรให้เกิดขึ้น สิ่งหนึ่งที่ส่งผลกระทบต่อการจัดการธุรกิจพันธมิตรทางเครือข่ายนั้นองค์ประกอบหลักที่สำคัญ ได้แก่ ลูกค้า คู่แข่งขัน รวมถึงการมุ่งเน้นความสัมพันธ์เชิงพฤติกรรมในองค์กรมีส่วนที่ช่วยในการส่งเสริมให้กิจการธุรกิจ ดังนั้นการแข่งขันในตลาดส่งผลต่อประสิทธิภาพของการตอบสนองโอกาสทางการตลาด ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาวิจัยของ Mendonca, Varajao, and Oliveira (2015) กล่าวว่าเครือข่ายความร่วมมือมีส่วนช่วยให้องค์กรเกิดความโดดเด่น แบบอย่างที่ดีเพื่อให้องค์กรสามารถแข่งขันได้มากขึ้น สร้างความร่วมมือแก่กันขยายขอบเขตการประสานงานระหว่างกันได้เป็นอย่างดี การแข่งขันทางการตลาดแม้จะมีการแข่งขันที่สูงแต่การปรับตัวให้ยืดหยุ่นสามารถเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดีต้องมาจากการตอบสนองความคล่องตัว การปรับตัว การเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมส่งอิทธิพลแทบทั้งสิ้นต่อปัจจัยทางสภาพแวดล้อมและโอกาสทางการตลาด สิ่งหนึ่งที่ช่วยให้เกิดโอกาสที่ดีต่อกิจการองค์กร ได้แก่ ความยืดหยุ่นขององค์กร การลดต้นทุน ทรัพยากรในองค์กร การแลกเปลี่ยนข้อมูลกัน ทักษะ และความรู้ รวมถึงกลยุทธ์ทั่วไปที่ยังสามารถไปเพิ่มการเติบโตการผลิตในองค์กร (Wallnofer and Hacklin, 2013) ได้ให้ความหมายของศักยภาพเครือข่ายว่าการสร้างผลกำไรได้นั้น ควรต้องศึกษากฎเกณฑ์ สร้างโอกาสทางการตลาดเพื่อบทบาทหน้าที่ของความสัมพันธ์ทางสังคม รวมถึงการพัฒนาารูปแบบทางธุรกิจให้มีศักยภาพในการอธิบายผลการดำเนินงานได้รับการส่งเสริมและการถ่ายทอดจากโอกาสทางการตลาด ในการศึกษาของ Velu (2016) กล่าวว่าทรัพยากรที่มีอิทธิพลต่อวิวัฒนาการของการแข่งขันและความร่วมมือสามารถที่จะสร้างความแข็งแกร่งให้เกิดแก่ธุรกิจขององค์กรได้ต้องมาจากเครือข่ายที่เข้มแข็ง มีการสานประโยชน์และพลังร่วมกัน เพื่อส่งผลต่อกิจการให้เกิดส่วนแบ่งทางการตลาด (Moller, 2013) ได้ศึกษาถึงทฤษฎีการตลาดความสัมพันธ์พบว่า เครือข่ายมีความสัมพันธ์กับการตลาดถือว่าเป็นหลักการที่สำคัญในสร้างมูลค่า แนวทางในการสร้างตลาดธุรกิจมีความสัมพันธ์แลกเปลี่ยนร่วมกันอย่างเป็นอิสระ

เมื่อศึกษาจากงานวิจัยของ Bianchi and Mathews (2016) พบว่า การพัฒนาความสัมพันธ์รวมถึงความสามารถในการสร้างเครือข่ายส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพขององค์กรได้ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ธุรกิจเครือข่ายเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าสำหรับการกำหนดเป็นทฤษฎีสากลที่เน้นบทบาทของความสัมพันธ์ทางธุรกิจซึ่งมีวิวัฒนาการและการเติบโตของตลาด การยอมรับเทคโนโลยีให้เหมาะสมกับการพัฒนาอาจรวมถึงความแตกต่างอาจเกิดทั้งในด้านวัฒนธรรมการมีส่วนร่วม รวมถึงความผูกพันระหว่างผู้คนและเพื่อนร่วมงานสิ่งที่สำคัญอีกประการหนึ่งในการ

ดำเนินธุรกิจให้เติบโตในด้านโอกาสทางตลาดนั้นควรต้องพึ่งพาอาศัยกันเชื่อมโยงต่อกันอย่างเป็นระบบ ดังนั้นความสัมพันธ์เครือข่ายธุรกิจส่งผลอิทธิพลทางบวกที่จะส่งผลการเติบโตของตลาด การบูรณาการและการประสานงานกิจกรรมทางการตลาดรวมถึงความสะดวกเพื่อความมุ่งมั่น ความพึงพอใจ

จากการสังเคราะห์งานวิจัยข้างต้น พบว่า โอกาสทางการตลาดสามารถดำเนินการให้กิจการและองค์กรในธุรกิจมีความเจริญก้าวหน้าและผลกำไรได้ เมื่อศึกษาถึงหลายปัจจัยที่จะนำมาสนับสนุนเป็นองค์ประกอบหลัก Hiranpong, Decharin, and Thawesaengskulthai (2016) ศึกษาพบว่า การดำเนินการที่ไม่ประสบความสำเร็จทางด้านเครือข่ายที่มีต่อโอกาสทางการตลาดมีสาระสำคัญอยู่ 4 ด้านที่เป็นตัวแปรแฝงได้แก่ 1) ความไม่พึงพอใจในด้านคุณภาพชีวิตความแตกต่าง 2). ประสิทธิภาพของทางเลือกบนความแตกต่าง 3) การโยกย้ายคนและแรงงาน และ 4) การกล้าแสดงออกเมื่อพบผู้อื่นได้กลายเป็นอุปสรรค

การเพิ่มศักยภาพในทางการตลาดรวมถึงการยกระดับฐานะการเข้าถึงกลุ่มลูกค้า การสนองความต้องการของตลาดเฉพาะกลุ่มมีส่วนสำคัญที่ช่วยได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วยกันหลายช่องทางที่หลากหลายสะดวกรวดเร็วในการที่จะนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการลูกค้าให้มากที่สุด ประการสำคัญในการได้มายังผลลัพธ์ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายนั้นควรมีหลักการนอกจากผลประโยชน์ร่วมกันแล้วยังควรต้องให้ความสำคัญในการแสวงผลหากำไร เพื่อความมั่นคงของกิจการ นั่นคือ โอกาสทางการตลาด Kotler (1994) กล่าวว่า ในการสร้างโอกาสทางการตลาดในช่วงสามทศวรรษที่ผ่านมาจากการศึกษาและวิจัยตลาดจะเห็นว่าการเข้าถึงตลาดเพื่อสังคมนั้นเป็นแนวความคิดใหม่ต้องเกิดขึ้นเพื่อให้เท่าทันความเปลี่ยนแปลงที่ไม่นิ่งดั่งนั้น ทิศทางในการปฏิบัติ รวมถึงการหาโอกาสทางตลาดนั้น ต้องดูและศึกษาปัจจัยพื้นฐานกลุ่มเป้าหมายประกอบกันด้วยการยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้น การมุ่งเน้นตลาดเพื่อแทรกแซงและหาโอกาสทางการตลาดใหม่ การกำหนดเป้าหมายร่วมกัน โดยจะต้องพิจารณาปัจจัยด้านต่าง ๆ ได้แก่ จำนวนลูกค้าที่เป็นเป้าหมาย กำลังซื้อของลูกค้า ความกระตือรือร้นที่จะซื้อมีมากเพียงใดหลังจากนั้นจึงกำหนดและหาช่องทางการจัดจำหน่ายต่อไป เพื่อที่จะตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย นอกจากนี้ผู้ประกอบการต้องศึกษาว่าโอกาสทางการตลาดต้องสามารถที่จะสร้างเครือข่ายร่วมกันเพื่อสร้างมูลค่าให้กับธุรกิจ ดังนั้นต้องพัฒนาตลาดที่อาจทำลายและโอกาสที่จะต่อสู้กับสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ได้การสร้างเครือข่ายจะเป็นกลไกอันสำคัญที่จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพรวมถึงโอกาสทางการตลาด (Ehret, Kashyap and Wirtz, 2013)

นอกจากนี้สิ่งที่เป็นประเด็นที่จะทำให้เกิดโอกาสทางการตลาดที่ดีได้นั้น ต้องมาจากตลาดที่ไม่สมบูรณ์ยังสามารถศึกษาและพัฒนาให้ใหม่ได้ดังนั้นการนำไปสู่โอกาสที่สำคัญสำหรับการสร้างเทคโนโลยีที่ ต้องมีความทันสมัยแล้วแบบธุรกิจนวัตกรรมซึ่งผู้ประกอบการหรือเจ้าของกิจการนั้น

ควรต้องพัฒนาอีกทั้งต้องศึกษาควบคู่ทางสังคมทั้งในและต่างประเทศเพื่อเพิ่มความสัมพันธ์ระหว่างความไม่สมบูรณ์ของตลาดกับผู้ประกอบการใหม่จะเป็นการสร้างโอกาสและเขตข้อมูลอย่างยั่งยืน (Cohen and Winn, 2007) ในขณะที่งานวิจัยของ Moller (2013) ระบุว่าตลาดธุรกิจที่มีความซับซ้อนหลายชั้นนั้นมีลักษณะแบบมีกลไกอันสำคัญที่จะสามารถปรากฏทางสังคม ที่อาจได้รับการตรวจสอบโดยใช้ความหลากหลายทางทฤษฎีต้องศึกษาจากหลายสาขาไม่ว่าจะเป็นทางเศรษฐศาสตร์และจิตวิทยา เพื่อสร้างวิวัฒนาการทางด้านทฤษฎีเพื่อต้องนำไปปรับสู่การตรวจสอบทางตลาด ความสัมพันธ์รวมถึงเครือข่ายธุรกิจในอนาคตนั้นควรต้องศึกษาถึงตลาดและเน้นทำ CRM หรือ ความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าเป็นการไผ่หา พัฒนาของเครือข่ายการตลาดธุรกิจ ซึ่งน่าจะสร้างความร่วมมือกับธุรกิจอื่น ๆ ได้เช่น ธุรกิจสายการบิน ธุรกิจโรงแรม ธุรกิจท่องเที่ยว ธุรกิจอาหาร และธุรกิจบันเทิง ซึ่งอาจจะสามารถสนับสนุนให้เกิดผลดีต่อการเกิดผลประโยชน์ร่วมกันและโอกาสทางการตลาดต่อไปได้

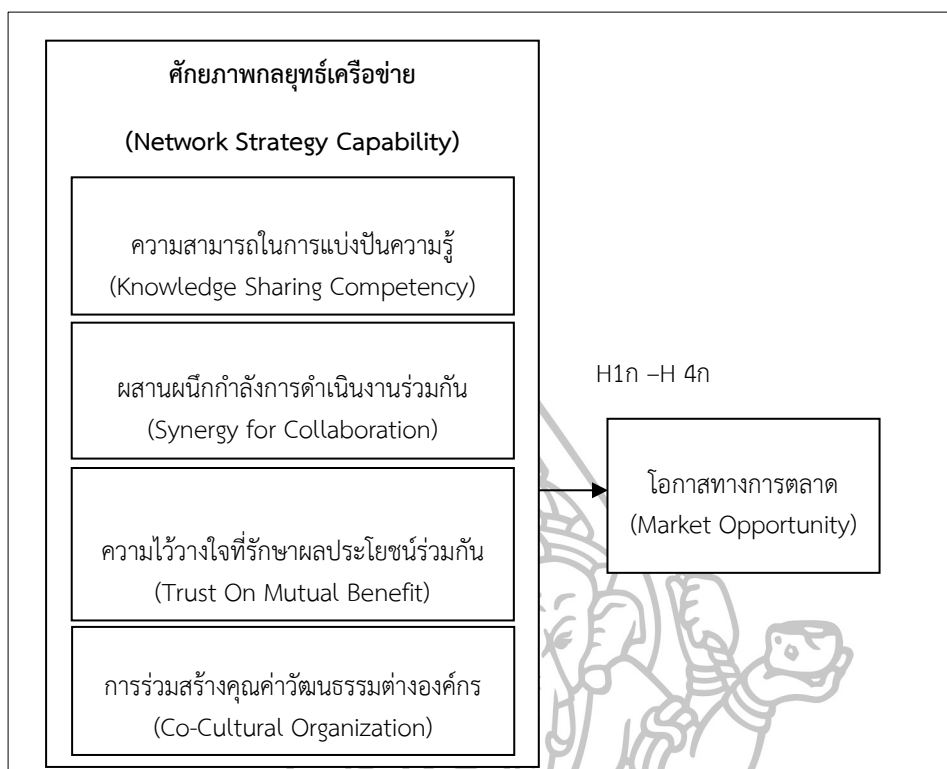
จากการสังเคราะห์จากวรรณกรรม ได้แสดงให้เห็นผลลัพธ์ที่สำคัญอันเกิดจากศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายทั้งสี่ประเด็นที่กล่าวมาในเบื้องต้น จึงนำไปสู่การทดสอบผลกระทบของศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายด้านต่าง ๆ กับ โอกาสทางการตลาดของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย ด้วยสมมติฐานที่ 1ก – 4ก แสดงความสัมพันธ์ ดังภาพที่ 2

สมมติฐานที่ 1ก ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายด้านความสามารถในการแบ่งปันความรู้ มีผลกระทบเชิงบวกต่อโอกาสทางการตลาดของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

สมมติฐานที่ 2ก ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายด้านพยานพินิจกำลังการดำเนินงานร่วมกัน มีผลกระทบเชิงบวกต่อโอกาสทางการตลาดของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

สมมติฐานที่ 3ก ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายด้านความไว้วางใจที่รักษาผลประโยชน์ร่วมกันบนพื้นฐาน มีผลกระทบเชิงบวกโอกาสทางการตลาด ของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

สมมติฐานที่ 4ก ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายด้านการร่วมสร้างคุณค่าวัฒนธรรมต่างองค์กร มีผลกระทบเชิงบวกต่อโอกาสทางการตลาดของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย



ภาพที่ 2 ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายในด้านต่าง ๆ กับโอกาสทางการตลาด

1.2 ความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage) หมายถึง กิจกรรมที่สามารถหาวิธีการจากการให้บริการจัดสรรทรัพยากรในการดำเนินงาน กิจกรรมในลักษณะบูรณาการโดยใช้กลยุทธ์การสร้างคุณค่า ทักษะ ความสามารถ ความรู้ ความเชี่ยวชาญ โดยพัฒนาผลิตภัณฑ์ รวมถึงการบริการให้มีความแตกต่างจากคู่แข่ง เพื่อให้สามารถที่จะแข่งขันกับคู่แข่งรายอื่นได้

ปัจจัยที่เป็นพื้นฐานที่สำคัญมากที่สุดในการก่อให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันก็คือความรู้ (Knowledge) ที่องค์กรต้องพยายามที่จะสร้างขึ้นมาด้วย (Learning) และพัฒนาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ให้ได้จากนั้นผู้บริหารต้องดึงเอาความรู้ต่าง ๆ ที่บุคลากรมีเพื่อมาสร้าง (Innovation) ให้กับองค์กรต่อไป ผลลัพธ์จากศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายไม่เพียงแต่ทำให้ธุรกิจเกิดความแตกต่างด้านผลประโยชน์ร่วมกัน และมีโอกาสทางการตลาด ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายยังช่วยให้การได้เปรียบทางการแข่งขัน ช่วยส่งผลไปยังผลการดำเนินงานของธุรกิจเป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ เนื่องจากการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันนั้นมีผลกระทบต่อ การสร้างความเชื่อมั่นต่อความสำเร็จธุรกิจ อีกทั้งยังมีส่วนที่สำคัญเชื่อมโยงไปยังพื้นฐานทรัพยากรขององค์กร (RBV) ซึ่งจะมีส่วนช่วยให้ประสบความสำเร็จในการพัฒนาปรับปรุง (Ghapanchi, Wohlin, and Aurum, 2014) ความได้เปรียบทางการแข่งขันบางองค์กรนั้นจะเน้นและให้

ความสำคัญต่อมุมมองฐานความรู้รวมทั้งพฤติกรรมองค์กรที่เคยปฏิบัติอยู่ว่ามีคุณลักษณะเด่นนั้นอย่างไรเพื่อรักษาความได้เปรียบจะมีผลส่งไปยังการสร้างทุนทางปัญญาที่ใช้ร่วมกันภายในองค์กรเครือข่ายให้เกิดความสำเร็จและอยู่ในเกณฑ์ค่าระดับที่ดีอีกทั้งความสามารถของพนักงานในการที่จะแบ่งปันความรู้ถือว่าเป็นสิ่งสำคัญต่อการสร้างศักยภาพเป็นอย่างดี (Jalal, Toulson, and Tweed, 2013) นอกจากนี้การศึกษาวิจัยของ Perren (2013) พบว่าความได้เปรียบทางการแข่งขันนั้นมักจะถูกใช้ในการปฏิบัติแต่ไม่ได้หมายถึงสิ่งๆ เดียวกันเท่านั้นแต่ยังบอกให้เห็นถึงลักษณะของช่องว่างการเปรียบเทียบในการแข่งขันทั้งนี้อาจขึ้นอยู่กับเปรียบเทียบเชิงประจักษ์ที่สามารถจับต้องได้และสนับสนุนเหตุภายในองค์กรได้แบบไม่มีเงื่อนไขมากเกินไปนัก งานวิจัยนี้จึงมีความสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Kavaliauskiene, Vasiliauskas and Zinkeviciute, (2014) กล่าวไว้ว่าการแข่งขันที่เพิ่มขึ้นในตลาดในประเทศและทั่วโลกนั้นถ้ามีการลดอุปสรรคทางการค้าระหว่างประเทศลงได้บ้างอาจทำให้เกิดการพัฒนาของเทคโนโลยีสารสนเทศรวมถึง การเปลี่ยนแปลงความต้องการของลูกค้าผู้ประกอบการยังพบว่าตัวเองนั้นอยู่ในความต้องการที่จะหารูปแบบการจัดการให้ธุรกิจมีประสิทธิภาพมากขึ้นกว่าเดิมที่เป็นอยู่ แนวโน้มเป็นที่สังเกตอาจเห็นได้ว่าผู้ประกอบการนั้นควรต้องสร้างเครื่องมือให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นเพื่อให้ได้เปรียบในการแข่งขันและได้รับประโยชน์จากการแข่งขันกับมายังบริษัทหรือกิจการที่ตนประกอบธุรกิจอยู่ในที่สุด

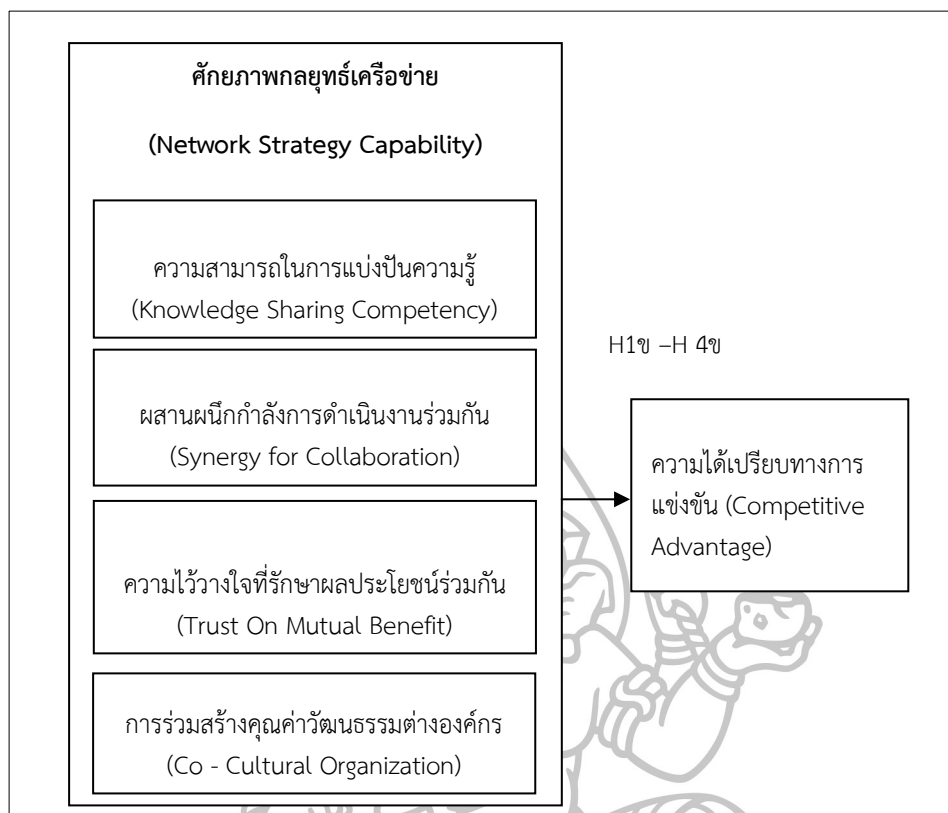
จากการสังเคราะห์จากวรรณกรรม ได้แสดงให้เห็นผลลัพธ์ที่สำคัญอันเกิดจากศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายทั้งสี่ประเด็นที่กล่าวมาในเบื้องต้น จึงนำไปสู่การทดสอบผลกระทบของศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายด้านต่าง ๆ กับ ความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย ด้วยสมมติฐานที่ 1ข – 4ข แสดงความสัมพันธ์ ดังภาพที่ 3

สมมติฐานที่ 1ข ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายด้านความสามารถในการแบ่งปันความรู้ มีผลกระทบเชิงบวกต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

สมมติฐานที่ 2ข ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายด้านผลงานนิวกำลังการดำเนินงานร่วมกัน มีผลกระทบเชิงบวกต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

สมมติฐานที่ 3ข ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายด้านความไว้วางใจที่รักษาผลประโยชน์ร่วมกัน มีผลกระทบเชิงบวกต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

สมมติฐานที่ 4ข ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายด้านการร่วมสร้างคุณค่าวัฒนธรรมต่างองค์กร มีผลกระทบเชิงบวกต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย



ภาพที่ 3 ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายในด้านต่าง ๆ กับความได้เปรียบทางการแข่งขัน

2. ผลกระทบของโอกาสทางการตลาด ความได้เปรียบทางการแข่งขัน ที่มีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ

2.1 ผลการดำเนินงานของธุรกิจ

ผลการดำเนินงานของธุรกิจ (Corporate Performance) หมายถึง หมายถึง ผลลัพธ์ที่เกิดจากการดำเนินงานได้รับผลลัพธ์ที่เป็นทั้งตัวเลขทางการเงินและไม่ใช่ตัวเลขทางการเงิน ได้แก่ รายได้ที่ได้รับจากการดำเนินงานเป็นไปตามผลลัพธ์ที่วางไว้ รักษาฐานลูกค้าเดิม สร้างการดึงดูดแก่ลูกค้าใหม่ในการใช้บริการรวมถึง ผลลัพธ์ทางด้านภาพลักษณ์และชื่อเสียงของธุรกิจให้เป็นที่รู้จัก รวมทั้งความพึงพอใจและการยอมรับจากลูกค้า

ภาพลักษณ์ทางธุรกิจ (Business Image) หมายถึง ความน่าเชื่อถือ ความเชื่อมั่นในด้านการพัฒนาในรูปแบบบริการใหม่ที่ลูกค้าคาดหวัง จนเป็นที่รู้จักเกิดความพึงพอใจและยอมรับจากลูกค้าในที่สุดผลลัพธ์จากศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายไม่เพียงแต่ทำให้ธุรกิจเกิดความแตกต่างด้านผลประโยชน์ร่วมกัน และโอกาสทางการตลาด ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายยังช่วยทำให้ผลการดำเนินงานของธุรกิจ ยังเป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ เนื่องจากการดำเนินงานขององค์กรนั้นไม่ใช่

กิจกรรมที่จะหยุดนิ่งได้แต่เปรียบเสมือนการเรียนรู้ในบทบาทหน้าที่ทั้งชีวิตของบุคคลหนึ่ง องค์กรที่สามารถนำพาธุรกิจให้รอดพ้นเนื่องจากเหตุและผลของการดำรงไว้ซึ่งประสิทธิภาพที่ดีของการทำงานนั้นเมื่อมีการยืนยันว่าการเข้าร่วมกลุ่มธุรกิจสามารถเป็นได้ทั้งที่ ต้องมีความรับผิดชอบ การมีเครือข่ายกลุ่มในการทำธุรกิจร่วมกันจะยังสามารถทำให้พัฒนาผลการทำงานอยู่เสมอ (Bamiatzi and others, 2014)

นอกจากนี้ Endrikat, Guenther, and Hoppe (2014) ได้ศึกษาวิจัยพบว่าการที่จะสามารถทำให้เกิดผลการดำเนินงานธุรกิจที่ดีได้นั้นคงต้องมองที่ความสัมพันธ์ระหว่างการดำเนินงาน อีกทั้งการจัดการด้านสิ่งแวดล้อมขององค์กรเป็นองค์ประกอบหลัก และทำให้เกิดประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรในเชิงประจักษ์บางครั้งการทำในลักษณะนี้แม้ว่าจะมีความขัดแย้งกันบ้างและยังคุมเครือก็ตามอาจทำให้มีส่วนได้เสียผลประโยชน์และข้อโต้แย้งได้เช่นกัน นอกจากนี้อาจแสดงให้เห็นถึงผลกระทบของการดำเนินการขณะที่การวิจัยของ Frankenberger, Weiblen, and Assmann (2013) ได้ศึกษาวิจัยพบว่าผลการดำเนินงานในรูปแบบธุรกิจที่ได้ส่งผลกระทบต่อเชิงบวกนั้นยังสร้างมูลค่าอย่างยั่งยืนให้กับเครือข่ายพันธมิตรที่สอดคล้องกันและยังส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพการทำงานเป็นอย่างดีอีกทั้งยังเป็นการสร้างเครือข่ายที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้นความสัมพันธ์อันดีจะเป็นการสร้าง ความแข็งแกร่งกับพันธมิตรก็จะส่งผลดีตามมาอีกทั้งจะส่งผลที่ดีต่อการเข้ามาของลูกค้านายใหม่

การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับผลการดำเนินงานของธุรกิจ ได้ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการศึกษาในประเด็นดังกล่าว ทั้งผลการดำเนินงานของที่สามารถวัดได้จากผลการดำเนินงานที่เป็นตัวเงินและผลการดำเนินงานที่ไม่ใช่ตัวเงิน ได้แก่ การมุ่งเน้นภาพลักษณ์และ ความพึงพอใจของลูกค้า ซึ่งจะเป็นการรักษาฐานลูกค้าเดิมไว้ และการแสวงหาลูกค้าใหม่ โดยผลการดำเนินงานธุรกิจทั้งสองรูปแบบนั้นเป็นผลลัพธ์ที่สะท้อนมาจากศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายของธุรกิจ

โอกาสทางการตลาด เป็นผลลัพธ์ที่เกิดจากศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย ซึ่งสามารถนำไปสู่ผลการดำเนินงานของธุรกิจได้ในที่สุด ปัจจัยที่สำคัญที่ช่วยส่งเสริมโอกาสทางการตลาดเพื่อผลการดำเนินงานของธุรกิจนั้นพิจารณาจากผู้ที่มีความเชี่ยวชาญทางด้านการตลาดประกอบกับการจัดสรร รวมถึงบริการเสริมเพื่อให้เกิดความต่างทางการค้าดังที่ Canizes and others (2013) กล่าวไว้ ส่วนในการสร้างโอกาสทางการเติบโตของธุรกิจได้อีกนั้นควรต้องพิจารณาถึงทุนที่จะส่งเสริมทางด้านตลาด ได้แก่ 1) ทุนทางการเงิน ทรัพยากร-ทุนมาจากหลากหลายแหล่ง 2) เจ้าหน้าที่หรือพนักงานทางตลาดด้านทรัพยากร-บริษัทร่วมทุนการให้ความช่วยเหลือ การจัดการลงทุน ซึ่งจะส่งผลด้านความแตกต่างมากขึ้นกว่าทุกกลุ่ม 3) การหาพันธมิตรทางการค้าร่วมที่มีความสนใจในการสร้างความโดดเด่นทางการลงทุน และ 4) การใช้ทรัพยากรทางการเงิน-บริษัทในความเป็นอุตสาหกรรมที่แตกต่างกัน ในฐานที่เป็นนักลงทุนโดยตรง ซึ่งจะสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้แก่ธุรกิจและกำหนดกลยุทธ์อันดีต่อผลประกอบการดำเนินงานด้วย (Robinson Jr., 1987) ในขณะที่การศึกษาของ Lorentz and Ghavri (2010) ชี้ให้เห็นว่า การจัดการรวมถึงการประสานงานที่ดีด้านต่าง ๆ ทางตลาดนั้นควรต้องกำหนดบทบาทหน้าที่และการจัดการทางด้านเครือข่าย อีกทั้งความสามารถในการ

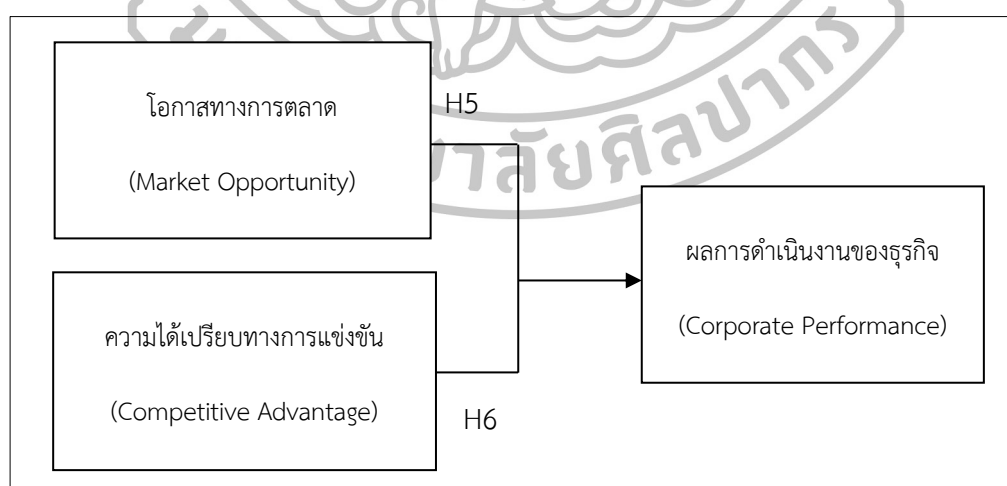
ปฏิบัติหน้าที่เป็นข้อจำกัดอันสำคัญ ในการที่จะจับโอกาสทางการตลาดเพื่อเกิดประโยชน์อย่างยิ่งในตลาดใหม่ ผลของการสำคัญนี้จะทำให้เกิดการสร้างกลยุทธ์เพื่อผลการดำเนินงานอันดีต่อธุรกิจ ถึงอย่างไรก็ตามการสร้างความสัมพันธ์อันดีที่จะสามารถทำให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ดีได้นั้นควรต้องคำนึงถึง การแข่งขันทางการตลาดอันสำคัญประการสำคัญนั้นคือ การทำ R&D วิจัยและพัฒนาควบคู่กันเสมอ เพื่อเป็นการแรงกดดันที่รุนแรงทางการตลาดในการแข่งขันได้เป็นอย่างดี และเป็นการช่วยผลักดันให้เกิดโอกาสทางการตลาดจึงสามารถส่งผลดีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจได้ (Lee, 2009)

ดังนั้น หากองค์กรมีการนำศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายมาใช้ก็จะสามารถทำให้องค์กร มีความโดดเด่นเหนือกิจการอื่น โดดเด่นเป็นเอกลักษณ์ในการดำเนินกิจการและยังเป็นเอกลักษณ์ที่เกิดขึ้นนี้เอง ซึ่งทำให้ได้ผลการดำเนินงานของธุรกิจ

จากการสังเคราะห์วรรณกรรมข้างต้น อาจกล่าวได้ว่าการได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจที่สามารถบรรลุเป้าหมายได้ทั้งด้านที่เป็นความเชื่อมั่นที่เกิดขึ้นแก่ธุรกิจแล้วยัง มีผลต่อภาพลักษณ์ชื่อเสียงของธุรกิจ ย่อมเป็นผลกระทบที่เกินจากโอกาสทางการตลาด และความได้เปรียบทางการแข่งขันจึงนำไปสู่การทดสอบผลกระทบของโอกาสทางการตลาด และความได้เปรียบทางการแข่งขันมีผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย ด้วยสมมติฐานที่ 5 และ 6 แสดงความสัมพันธ์ ดังภาพที่ 4

สมมติฐานที่ 5 โอกาสทางการตลาดมีผลกระทบเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

สมมติฐานที่ 6 ความได้เปรียบทางการแข่งขันมีผลกระทบเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย



ภาพที่ 4 ผลกระทบของผลกระทบของโอกาสทางการตลาด และความได้เปรียบทางการแข่งขัน กับผลการดำเนินงานของธุรกิจ

3. ผลกระทบของความผันผวนทางสภาพแวดล้อมที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสทางการตลาด ความได้เปรียบทางการแข่งขัน และผลการดำเนินงานของธุรกิจ

3.1 ความผันผวนทางสภาพแวดล้อม (Dynamism Environment) หมายถึงปัจจัยภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กร ซึ่งทำให้เกิดผลทั้งในเชิงบวกหรือลบต่อผลการดำเนินงานในปัจจุบันและอนาคตสภาพแวดล้อม ทางการเมือง เศรษฐกิจ และการแข่งขัน การเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมผู้บริโภคเป็นต้น โดยความผันผวนทางสภาพแวดล้อมทางธุรกิจดังกล่าวอาจมีผลกระทบต่อกลยุทธ์และการปฏิบัติงานของธุรกิจทั้งทางตรงและทางอ้อม

การดำเนินธุรกิจในสภาวะปัจจุบันอาจต้องมีการแข่งขันที่สูงต้องพิจารณาถึงความผันผวนทางสภาพแวดล้อมอย่างมาก ซึ่งนับเป็นตัวแปรแทรกซ้อนที่อาจมีผลกระทบต่อความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสทางการตลาด ความได้เปรียบทางการแข่งขัน และผลการดำเนินงานของธุรกิจ เนื่องจากเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลอย่างยิ่งที่อาจก่อให้เกิดผลในเชิงบวกหรือลบต่อการดำเนินงานในปัจจุบันและในอนาคตขององค์กร อีกทั้งการเปลี่ยนแปลงของความผันผวนทางสภาพแวดล้อมสามารถก่อให้เกิดทั้งจุดแข็งและจุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคต่อองค์กรยังรวมถึงภัยคุกคามที่จะทำให้เกิดการตัดสินใจที่ทันเวลาของการดำเนินธุรกิจ (Li and Liu, 2014) มีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ Cai, and Yang (2014) ความผันผวนทางสภาพแวดล้อมนั้นมีความสำคัญอย่างมากในการแข่งขันซึ่งเป็นพื้นฐานที่จำเป็นต้องศึกษา รวมถึงการคิดหากลยุทธ์ด้านต่าง ๆ ในหลายด้านเพื่อจะไม่ส่งผลกระทบมากกลับมายังธุรกิจ เมื่อถ้าการดำเนินงานเกิดความผิดพลาดแล้วอาจส่งผลที่ไม่ดีต่อรายได้และผลกระทบทางด้านค่าใช้จ่าย

ความแตกต่างทางด้านความผันผวนที่เปลี่ยนไปตามสภาพของสิ่งแวดล้อมที่เกิดขึ้น การเกิดกลยุทธ์ใหม่เพื่อนำมาใช้ในสภาพแวดล้อมให้มีความเหมาะสมต่อโอกาสทางการตลาด ความได้เปรียบทางการแข่งขัน พร้อมทั้งส่งผลในทิศทางบวกไปยังการดำเนินงานของธุรกิจ (Yu and Ramanathan, 2012) ซึ่งมีความสอดคล้องงานวิจัยของ Boyd and Gove (2006) ศึกษาพบว่าความผันผวนทางสภาพแวดล้อมขององค์กรหากพิจารณาแล้วการบริหารนั้นมีความสำคัญยิ่งในการสร้างสภาพแวดล้อมให้เป็นรวมถึงการสร้างโอกาสทางการตลาด และความได้เปรียบทางการแข่งขันให้แก่ธุรกิจให้เกิดประโยชน์สูงสุด ส่วนผลการดำเนินธุรกิจนั้น ช่วยทำให้บริษัทได้เปรียบหลายอย่างยกประสิทธิภาพการทำงานของธุรกิจให้มีความเชื่อมั่น (Wijbenga and Witteloostuijn, 2007) ในขณะที่งานวิจัยของ Jansen, Vera, and Crossan (2009) ซึ่งได้วิเคราะห์ว่าผู้ประกอบการหรือผู้บริหารนั้นควรต้องศึกษาและทำความเข้าใจในกระบวนการทางความคิด รวมถึงการกำเนิดและการสร้างนวัตกรรมเพื่อนำมาใช้ภายในธุรกิจและองค์กรการแสวงหาผลประโยชน์ในลักษณะโอกาสทางการตลาด และความได้เปรียบทางการแข่งขันนั้นอาจมีความผันผวนมาก ฉะนั้นผู้บริหารควรต้องมีการใช้กลยุทธ์ในการจัดการเพื่อแสวงหาผลประโยชน์เพื่อรองรับการแข่งขันที่มีความรุนแรงรวมถึงผลกระทบบางประการที่จะมีอิทธิพลต่อกิจการ ดังนั้นความผันผวนทางสภาพแวดล้อมจึงมีอิทธิพลอาจส่งผลความรุนแรงที่เพิ่มมากขึ้นที่ไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร (Nandakumar, Ghobadian, and Regan, 2010)

ในการศึกษาด้านความผันผวนสภาพแวดล้อมนั้นอาจส่งผลถึงโอกาสทางการตลาด ความได้เปรียบทางการแข่งขันแล้วยังส่งผลมายังผลการดำเนินงานของธุรกิจจำเป็นต่อการที่ ควรต้องศึกษา

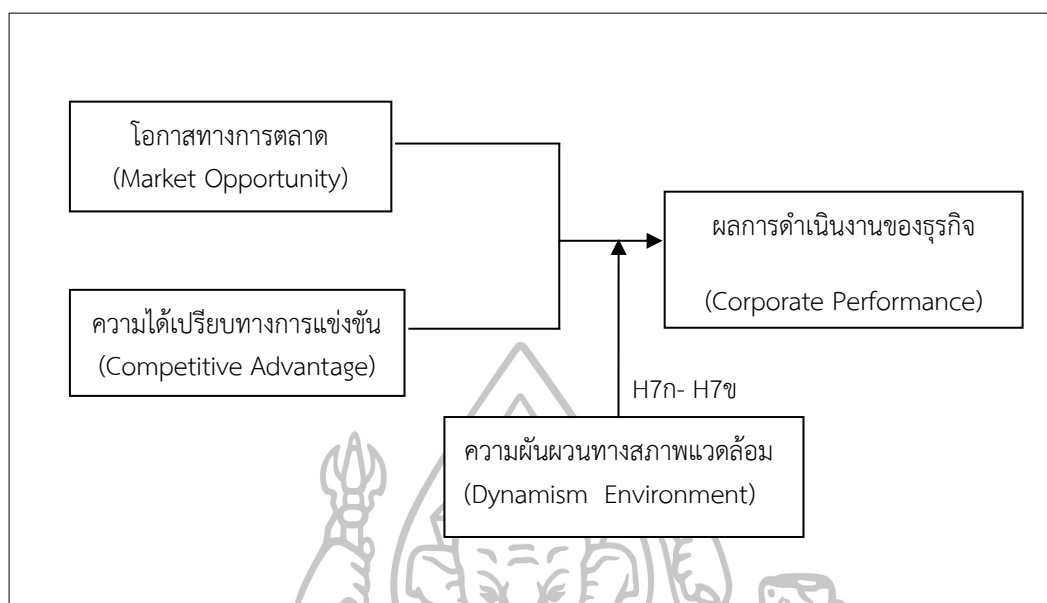
และกำกับดูแลสิ่งแวดล้อมด้านความสัมพันธ์ด้านประสิทธิภาพเป็นส่วนประกอบหลักด้วย จากสภาพแวดล้อมที่ส่งผลอย่างรวดเร็วและการพลิกผันอย่างต่อเนื่องรวมถึงการส่งผลกระทบต่อทั้งหมดในทางปฏิบัติ (Jiao Alon and others, 2013) จากสภาพความผันผวนทางสภาพแวดล้อมที่ส่งผลความได้มาซึ่งผลการดำเนินงานนั้นต้องมาจากหลายปัจจัยประกอบด้วย การศึกษาวิเคราะห์ต่อกระบวนการผลิต ความทันสมัยทางด้านเทคโนโลยี รวมถึงการศึกษาทั้งในด้านอุตสาหกรรมและการวางแผนทางการแข่งขันของอุตสาหกรรมอย่างเป็นระบบการที่จะมุ่งเน้นไปที่หลักปัจจัยส่งนั้นความสำเร็จควรต้องพิจารณาจากคู่แข่งชั้นในตลาดทางผู้ประกอบการเองต้องใช้ความสามารถและกลไกในการสร้างมูลค่าที่จะส่งกระทบต่อการผลิต (Melville, Gurbaxani, and Kraemer, 2007)

ส่วนในการที่จะให้การดำเนินธุรกิจประสบความสำเร็จนั้นสิ่งที่ควรทำคือการเพิ่มศักยภาพให้เกิดความหลากหลายในการสร้างองค์ความรู้ให้กับพนักงานเพื่อเป็นการลดความเสี่ยงด้านปัจจัยสิ่งแวดล้อมรวมถึงการสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นกับองค์กรเป็นการพัฒนาทักษะโดยรวมให้แก่พนักงานปรับตัวให้เท่าทันสภาวะแวดล้อมปัจจุบัน (Wang and Chen, 2010) นอกจากนี้ Turkey and Sengul (2011) ศึกษาพบว่า ความผันผวนทางสภาพแวดล้อมภายนอกนั้นเป็นสิ่งที่สำคัญมากในการแข่งขันในธุรกิจโรงแรม ซึ่งต้องมีความไวต่อข้อมูลภายนอกและการสร้างเครือข่ายระหว่างองค์กรในการเชื่อมโยงซึ่งกันและกัน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงในการแข่งขันทางธุรกิจ ให้เกิดความเหมาะสมมากที่สุด รวมถึงการตอบสนองความต้องการของลูกค้าเพื่อได้ประโยชน์สูงสุดในการที่จะสามารถสร้างโอกาสทางการตลาด และความได้เปรียบทางการแข่งขัน พร้อมในการสร้างโอกาสอันดีแก่ธุรกิจเครือข่ายพันธมิตรตลอดจนการดำเนินงานของธุรกิจต่อไป

กล่าวโดยสรุป การศึกษาความผันผวนทางสภาพแวดล้อม นั้นนับว่าเป็นประเด็นสำคัญที่ต้องพิจารณาในการดำเนินงานธุรกิจ ดังนั้นผู้ประกอบการจะต้องควรตรวจสอบและติดตามความเคลื่อนไหวของความผันผวนทางสภาพแวดล้อมอยู่ตลอดเวลา ความผันผวนทางสภาพแวดล้อมนั้นเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานของธุรกิจด้วยสมมติฐานที่ 7ก และ 7ข แสดงความสัมพันธ์ ดังภาพที่ 5

สมมติฐานที่ 7ก ความผันผวนทางสภาพแวดล้อมมีผลกระทบเชิงบวกต่อความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสทางการตลาดกับผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

สมมติฐานที่ 7ข ความผันผวนทางสภาพแวดล้อมมีผลกระทบเชิงบวกต่อความสัมพันธ์ระหว่าง ความได้เปรียบทางการแข่งขัน กับผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย



ภาพที่ 5 ความผันผวนทางสภาพแวดล้อมมีความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสทางการตลาด ความได้เปรียบทางการแข่งขัน และผลการดำเนินงานของธุรกิจ

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย

การวิจัยครั้งนี้ ได้ศึกษาผลกระทบปัจจัยที่ส่งผลกระทบ (Antecedents) ที่มีผลกระทบต่อตัวแปรศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายของกิจการ 4 ด้าน ได้แก่ ความสามารถในการแบ่งปันความรู้ (Knowledge sharing Competency) ผสานผนึกกำลังการดำเนินงานร่วมกัน (Synergy for Collaborative) การรักษาสีทธิประโยชน์ร่วมกันบนพื้นฐานความไว้วางใจ และ การร่วมสร้างคุณค่าวัฒนธรรมต่างองค์กร (Co-Value Creation of Different Culture Organization) โดยผู้วิจัยได้สังเคราะห์และทบทวนวรรณกรรมเพื่อใช้เป็นแนวทางอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ศึกษาดังนี้

1. การรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขัน

การรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขัน (Perceived Competitive Intensity) หมายถึง การที่ผู้บริหารกิจการรับรู้ถึงระดับการแข่งขันทางการตลาดในธุรกิจโรงแรมสามารถแสวงหา วิธีการหรือกลยุทธ์และเพื่อดำเนินการให้กิจการอยู่รอดรวมถึงการพัฒนารูปแบบการบริการอย่างต่อเนื่อง มีข้อมูลของคู่แข่งที่เป็นปัจจุบัน รวมถึงมีความกระตือรือร้น และความพร้อมเพื่อให้สามารถรับมือกับการแข่งขันที่มีความรุนแรง

ตัวแปรสำคัญที่สามารถผลักดันให้ธุรกิจคิดค้นและกำหนดศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายนั้นคือการรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขัน เนื่องจากสภาพการแข่งขันในธุรกิจภาคบริการมีความรุนแรงมากขึ้นทำให้ลูกค้าหรือกลุ่มผู้บริโภคยังมีความคาดหวังสูงขึ้น สินค้าหรือบริการใดก็ตามที่ลูกค้าแสวงหา

เพื่อให้ได้มาแล้วเกิดความพึงพอใจว่าได้รับประโยชน์หรือคุณค่ากับสิ่งที่ได้จ่ายไป ดังนั้นการรับรู้ความรุนแรงทางการแข่งขันเป็นการสร้างเครือข่ายการบริการรวมถึงสร้างแรงจูงใจแก่กลุ่มเป้าหมายเป็นอย่างดี (Gunduz and Senercisz, 2012) ดังนั้นในองค์กรธุรกิจจึงต้องได้รับความไว้วางใจจากลูกค้าเป็นอย่างดีในการสร้างความเข้มแข็งเพื่อให้เกิดกระบวนการรับรู้ เพื่อทำให้เกิดประสิทธิภาพในการสร้างสรรค์สิ่งที่ดีเพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งในการดำเนินธุรกิจปัญหาบางประการอาจทำให้เกิดภาพสะท้อนในเชิงลบแก่การประกอบธุรกิจไม่ว่าจะเป็นทางด้านบริการหรือการเลือกสรรด้วยตัวลูกค้าเอง ในมุมมองของนักธุรกิจควรต้องคำนึงถึงความเสี่ยงอันขึ้นได้ ความไว้วางใจเป็นกระบวนการที่สำคัญที่จะทำให้อุปสงค์ที่จะได้รับสิ่งที่เลือกหานั้นได้รับการตอบสนองของตนให้ดีที่สุด ในขณะที่การเลือกบริหารที่ไม่สามารถตอบสนองความต้องการซื้อได้ อีกทั้งขาดความไว้วางใจที่ดีแล้วนั้นคือผลตอบรับทางการทำธุรกิจที่ขาดประสพการณ์และไม่สามารถทำให้กิจการประสพกับความสำเร็จได้ (Garrido, Gutierrez, and Jose, 2008)

การดำเนินธุรกิจสิ่งประการสำคัญควรต้องตระหนักและต้องรับรู้สภาพการที่เปลี่ยนแปลงของการแข่งขัน ในสถานะที่อาจมีทั้งการเติบโตทางระบบเศรษฐกิจและการถดถอยของเศรษฐกิจที่อาจส่งผลกระทบต่อการทำงานทุกรูปแบบ การค้าที่เพิ่มวงจรรขยายอย่างที่ต้องก้าวเดินด้วยความระมัดระวังไม่ว่าจะในหมู่กลุ่มกิจกรรมประเทศอุตสาหกรรมหรือด้านเกษตรกรรมก็ตามต้องสร้างความรับรู้ถึงความรุนแรงในการแข่งขันเพื่อเป็นการรวมเครือข่ายให้เกิดการรวมตัวกันได้ ในการทำธุรกิจปัญหาไม่ว่าจะขนาดเล็กหรือขนาดใหญ่ก็ตามความผกผันอาจเกิดขึ้นได้เสมอ ดังนั้นผู้บริหารควรต้องสร้างความเข้มแข็งทางธุรกิจเพื่อลดอำนาจการถูกแทรกแซงเพื่อเป็นการป้องกันในการที่จะเกิดการขาดดุลทางการค้า (Calderon, Chong, and Stein, 2007)

ด้วยสาเหตุใดก็ตามสิ่งประการสำคัญที่จะนำพาธุรกิจไปได้ด้วยดีและเป็นการสนองตอบเพื่อให้เกิดการบริการลูกค้าที่ดีแล้วรวมถึงการสร้างพันธมิตรเครือข่ายการรวมตัวและการรับรู้เป็นส่วนสำคัญที่ควรต้องวางแนวทางธุรกิจ ไม่ว่าจะเป็นการศึกษาทางด้านวัฒนธรรมต่างองค์กร การกระจายรวมทั้งรูปแบบของธุรกิจว่าจะมีการสร้างความสัมพันธ์ให้สอดคล้อง รวมทั้งความโดดเด่นทางการแข่งขันนั้นได้อย่างไร สภาพแวดล้อมที่อาจมีความผันผวนทางกายภาพภายนอกแต่การร่วมทุนเชื่อมโยงทางการค้าเป็นสิ่งสมควรตระหนักและหาแนวทางในการแก้ไขเพื่อให้เกิดการพึ่งพา รวมทั้งเป็นการเพิ่มให้กิจการธุรกิจประสพกับความสำเร็จที่เป็นไปได้สูงและ เติบโตอย่างมีขั้นเชิงต่อสภาวะแข่งขันภายนอกเพื่อความอยู่รอด (Lynch, Beresford, and Found, 2012)

จากการวิจัยที่ผ่านมาหลายชิ้นงาน พบว่าการรับรู้การแข่งขันที่มีผลกระทบรุนแรงมีความตื่นตัวมากจะเร่งพัฒนาและออกแบบผลิตภัณฑ์ รวมถึงการบริการลูกค้าและสร้างตราสินค้าให้เป็นที่ยอมรับต่อลูกค้าและรวมถึงการตรวจสอบ วิธีการทำงานร่วมกัน ความพร้อมด้านต่าง ๆ เพื่อเป็นการรองรับการปรับตัวสู่ตลาดที่พร้อมแข่งขัน ความรุนแรงทางการค้ารวมถึงการพัฒนาด้านคุณภาพนั้น บ่งบอกถึงความสัมพันธ์อันดีเพื่อเป็นการสร้างนวัตกรรมเพื่อให้เกิดขึ้นแก่ธุรกิจ และผลการดำเนินงานต้องเกิดความสอดคล้องเพื่อลดความวุ่นวายในตลาดให้ตรงตามความต้องการเชิงบวกแก่กลุ่มเป้าหมายให้มากที่สุด กิจการเมื่อเกิดการรวมเครือข่ายเพื่อตระหนักถึงการรับรู้แล้วควรต้องกำหนดทิศทางร่วมกัน สร้างความแข็งแกร่งและนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อสร้างความแตกต่างออกมาอย่างชัดเจน (Tsai and Yang, 2013) ในขณะที่ Jemias (2008) ได้แสดงความคิดเห็นที่ว่า การศึกษาในด้าน

ผลกระทบหรือการรับรู้ความรุนแรงการแข่งขันนั้นมีความสัมพันธ์สอดคล้องไปถึงการรักษาประโยชน์ทางด้านการเงินและผลการดำเนินงานของบริษัทที่จะส่งผลเป็นช่วงต่อการลงทุนหรือแสวงหามาของผลประโยชน์ อย่างไรก็ตามการที่จะยกระดับของกิจการไม่ว่าจะเป็นการเชื่อมโยงเครือข่ายไปยังลูกค้า การพร้อมที่จะถ่ายโอนความรู้ต่างวัฒนธรรมองค์กรกันแล้วสิ่งที่ควรต้องคำนึงถึงนั้นคือ การยกระดับประสิทธิภาพการแข่งขันที่พร้อมก้าวทำหน้าที่รวมถึงผลกระทบอันรุนแรงที่จะเกิดขึ้นในกิจการค้า ในการดำเนินธุรกิจประกอบพร้อมด้วยผลสำเร็จในอนาคต

ในส่วนประเด็นสำคัญที่กล่าวมาข้างต้น อาจกล่าวถึงการรับรู้ถึงความรุนแรงในการแข่งขันและการสร้างมูลค่าอันดีที่จะส่งผลต่อการเชื่อมโยงเครือข่ายไปยังลูกค้าหรือกลุ่มเป้าหมายเพื่อให้เกิดความสำเร็จในทางธุรกิจ ปัญหาที่เกิดอาจส่งผลไปยังได้เปรียบและเสียเปรียบบ้างแต่คุณลักษณะอันสำคัญหัวใจของการทำธุรกิจที่ดำเนินควรยึดมั่นในหลักการสร้างมิตรภาพอันดีที่จะส่งผลไปยังการประกอบธุรกิจร่วมค้า และความรับผิดชอบต่อกันในด้านการลงทุน ความเข้มข้นทางการแข่งขันด้านการค้าไม่ว่าจะเป็นการส่งออกภายในหรือต่างประเทศซึ่งมีผลเช่นกันหมด ดังนั้นประการสำคัญที่ควรต้องเร่งให้เกิดแก่ธุรกิจแล้วความแข็งแกร่งเป็นตัวหนึ่งที่จะตอบได้ว่าธุรกิจทางการค้านั้นส่งผลอันดีต่อการกำหนดนโยบายร่วมกันอันดีอย่างไร (Rana, Chang, and Chia, 2012)

ถึงแม้ว่าการลงทุนและการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ ขึ้นมาอย่างต่อเนื่องนั้นก็ยังคงส่งผลกระทบต่อบ้างก็ตามแต่คุณลักษณะสำคัญบางประการในการรับรู้ทางการแข่งขันกลับช่วยส่งเสริมกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาและทรงคุณค่าอันดีต่อกันได้เช่นกัน การปฏิสัมพันธ์อันดีในการพัฒนาให้เกิดการทำงานที่ตีร่ร่วมกันได้นั้นเพื่อลดความเสี่ยงทางการค้าการลงทุนที่รุนแรง ผลการดำเนินงานอาจเป็นตัวหนึ่งส่งผลให้เห็นว่ากระบวนการวางแผนพัฒนาและปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ในปัจจุบันควรต้องสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า ความแตกต่างอันจะส่งผลดีต่อกิจการรวมทั้งสร้างประสิทธิภาพการทำงานให้เกิดแนวคิดเชิงบวกและประโยชน์สูงสุดต่อธุรกิจ (Rocha, 2012)

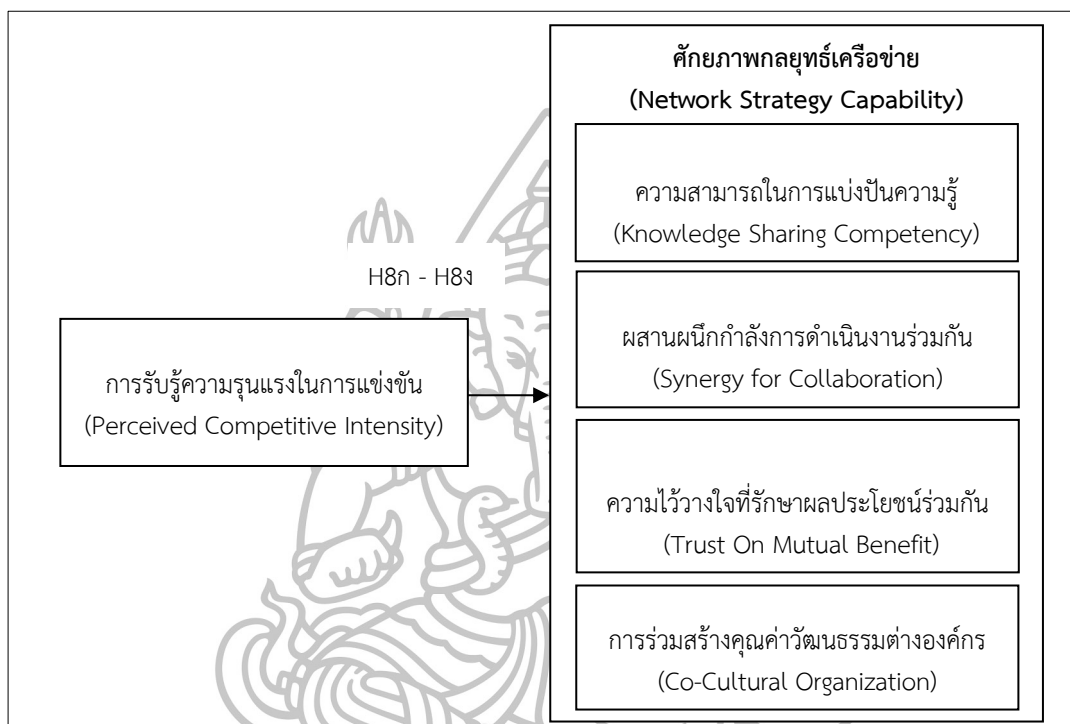
จากการสังเคราะห์วรรณกรรมข้างต้นอาจกล่าวได้ว่า การพิจารณาให้ความสำคัญในเรื่องของการรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขัน นั้นส่งผลทำให้ธุรกิจสามารถกำหนดศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายในด้านต่าง ๆ เพื่อกำหนดการเชื่อมโยงเครือข่ายริเริ่มความไว้วางใจต่อกันและส่งผลต่อด้านอื่นเพื่อจะนำพาให้ธุรกิจได้ จึงนำไปสู่การทดสอบผลกระทบของการรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขันที่มีต่อศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายด้าน ความสามารถในการแบ่งปันความรู้ ด้านผลงานที่กำลังการดำเนินงานร่วมกัน ด้านความไว้วางใจที่รักษาผลประโยชน์ร่วมกัน และด้านการสร้างคุณค่าวัฒนธรรมต่างองค์กรด้วยสมมติฐานที่ 8ก - 8ง แสดงความสัมพันธ์ ดังภาพที่ 6

สมมติฐานที่ 8ก การรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขันมีผลกระทบต่อศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายด้านความสามารถในการแบ่งปันความรู้

สมมติฐานที่ 8ข การรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขันมีผลกระทบต่อศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายด้านผลงานที่กำลังการดำเนินงานร่วมกัน

สมมติฐานที่ 8ค การรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขันมีผลกระทบเชิงบวกต่อศักยภาพกลยุทธเครือข่ายด้านความไว้วางใจที่รักษาผลประโยชน์ร่วมกัน

สมมติฐานที่ 8ง การรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขันมีผลกระทบเชิงบวกต่อศักยภาพกลยุทธเครือข่ายด้านการสร้างคุณค่าวัฒนธรรมต่างองค์กร



ภาพที่ 6 ผลกระทบการรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขันที่มีต่อศักยภาพกลยุทธเครือข่ายด้านต่าง ๆ

2. การตระหนักรู้ถึงความสัมพันธ์ทางธุรกิจ

การตระหนักรู้ถึงความสัมพันธ์ทางธุรกิจ (Business Relationship Awareness)

หมายถึง การตระหนักรู้ถึงความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรธุรกิจโรงแรมด้วยกันที่มีความสนิทแนบแน่นมายาวนาน เพื่อพึ่งพาอาศัยและความร่วมมือระหว่างกันในการให้การสนับสนุนองค์กรธุรกิจ เพื่อผลประโยชน์เพิ่มประสิทธิภาพพร้อมกันในการเกื้อกูลและ ส่งเสริมรักษาขีดความสามารถในการแข่งขันที่มีเหนือกว่าคู่แข่ง

การสร้างความสัมพันธ์หลักในทางธุรกิจถือว่าเป็นสิ่งหนึ่งที่ต้องคิดในทุกแวดวงธุรกิจให้ ความหมายและความสำคัญในการพัฒนาเพื่อให้เกิดคุณค่ากลับมายังองค์กรและหน่วยงานของตนเอง ให้ ได้รับผลตอบแทนและความตระหนักเพื่อผลกำไรในอนาคต ดังนั้นความคาดหวังที่มีความสัมพันธ์ทางธุรกิจจากการศึกษาของ Moller (2013) กล่าวว่าความสัมพันธ์ทางธุรกิจส่งผลต่อ ความสัมพันธ์เครือข่ายรวมถึงช่องทางและวิธีการเพื่อตอบสนองต่อธุรกิจส่งอิทธิพลต่อการขยายเครือข่ายรวมถึงกลยุทธ์ทางการค้าได้เป็นอย่างดี ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ (Moeller, 2010) กล่าวถึงความสัมพันธ์

ทางพันธมิตรส่งผลต่อความมุ่งมั่นทางธุรกิจและลดการฉกฉวยโอกาสจากการร่วมกันเป็นเครือข่ายทางธุรกิจ รวมถึงกระบวนการสร้างความน่าเชื่อถือ ความสัมพันธ์ร่วมกันทางการตลาด ทำให้เกิดผลดีได้ทั้งทางตรงและทางอ้อม ความเกี่ยวข้องกันเป็นระบบมีส่วนร่วม สามารถให้แบ่งปันความรู้ระหว่างกันอย่างแนบแน่น เพื่อเจาะหาโอกาสทางธุรกิจให้เกิดขึ้นต่อธุรกิจเพิ่มขึ้น Storey and Hillme (2013) ได้นำกระบวนการทดสอบขึ้นสร้างความสัมพันธ์โดยใช้รูปแบบด้านความสัมพันธ์ทางเครือข่ายไปมีส่วนรวมในกระบวนการมุ่งมั่นกว่า 192 แห่งในระบบฐานข้อมูลและทางระบบสารสนเทศเครือข่ายเทคโนโลยีทำให้ทราบว่าเกิดผลในการที่องค์กรระหว่างกันนั้นเกิดความไว้วางใจต่อกันเพิ่มมากขึ้นในการเชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบในการช่วยเหลือกัน เป็นส่วนสำคัญที่ทำให้เกิดการเติบโตได้อย่างเป็นระบบ

ดังนั้นการดำเนินการกิจกรรมสามารถเพิ่มขีดความสามารถและกำหนดเป้าหมายต่อลูกค้า รวมถึงบริษัทองค์กรให้เกิดลักษณะผลลัพธ์ ความพึงพอใจ และความตั้งใจร่วมกันเชิงพฤติกรรมอย่างลงตัว Morgan, Schmelz and Moberg (2007) ถ้าพิจารณาในรูปแบบการสร้างความสัมพันธ์ทางเครือข่ายแล้วถือว่าสำคัญอย่างยิ่งในการขยายธุรกิจ และการสร้างความผูกพันต่างองค์กรเพื่อก้าวข้ามความล้มเหลวที่อาจส่งผลถึงตัวกิจการในอนาคต การศึกษาที่มีความมุ่งเน้นลูกค้าและการสร้างเครือข่ายบริบทของความสัมพันธ์เหล่านี้ แม้จะสร้างให้เกิดขึ้นได้ยากระหว่างองค์กรด้วยกันก็ตาม Tornroos (1997) กล่าวถึงความสัมพันธ์ที่ดีได้นั้นต้องมีการผสมผสานจะเป็นการสร้างธุรกิจเครือข่ายยิ่งเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลส่งผลต่อกิจการ ความสัมพันธ์สามารถดำเนินการที่จะใช้วิธีการตรวจสอบด้วยการสร้างวิธีที่แตกต่างกันจะส่งผลในรูปแบบลักษณะต่าง ๆ กันออกมา

Medlin (2012) ศึกษาวิจัยรวมถึงได้ทำการวิเคราะห์ถึงความสัมพันธ์ทางธุรกิจที่สำคัญหลัก 3 ประเด็นได้แก่ ด้านมนุษย์และความสัมพันธ์กันในองค์กร ด้านกระบวนการวิวัฒนาการ และด้านปฏิบัตินิยม ซึ่งในกระบวนการต่าง ๆ ที่กล่าวนี้จะทำให้เกิดการพัฒนาทางความสัมพันธ์ทางธุรกิจและแนวคิดเครือข่ายที่ส่งผลที่ดี

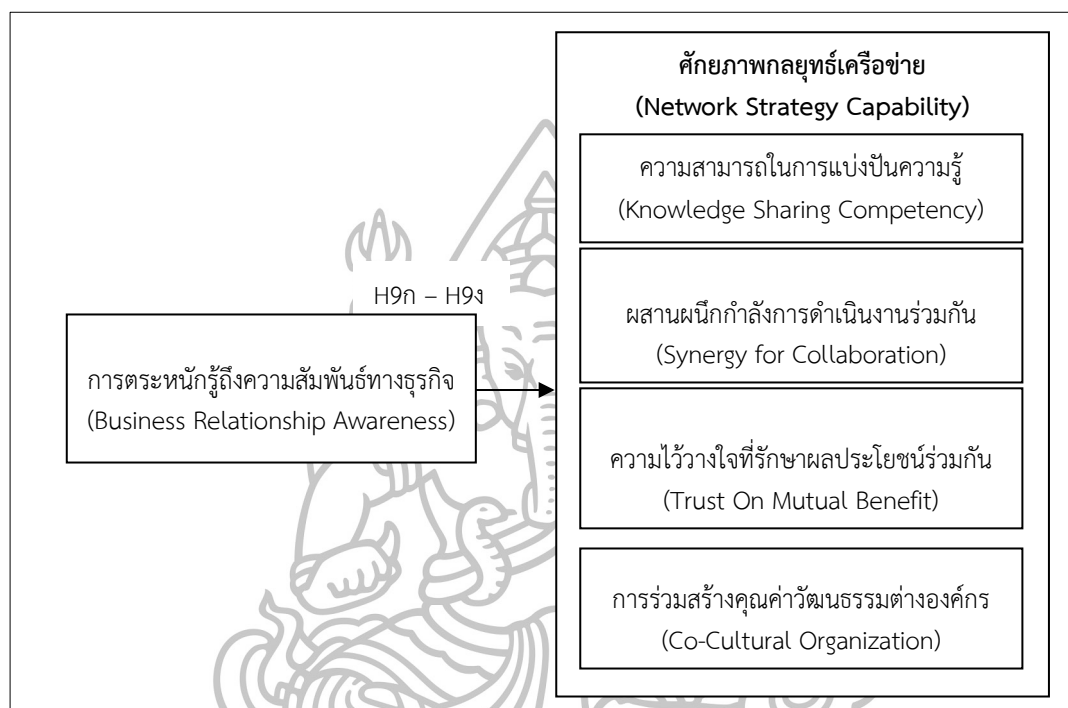
จากการสังเคราะห์วรรณกรรมข้างต้นอาจกล่าวได้ว่า การพิจารณาให้ความสำคัญในเรื่องของการตระหนักรู้ถึงความสัมพันธ์ทางธุรกิจ นั้นส่งผลทำให้ธุรกิจสามารถกำหนดศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายในด้านต่าง ๆ เพื่อกำหนดการเชื่อมโยงเครือข่ายริเริ่มความไว้วางใจต่อกันและส่งผลต่อด้านอื่นเพื่อจะนำพาให้ธุรกิจได้ จึงนำไปสู่การทดสอบผลกระทบของการตระหนักรู้ถึงความสัมพันธ์ทางธุรกิจ ที่มีต่อศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายด้าน ความสามารถในการแบ่งปันความรู้ ด้านผลงานนี้กำลังการดำเนินงานร่วมกัน ด้านความไว้วางใจที่รักษาผลประโยชน์ร่วมกัน และด้านการสร้างคุณค่าวัฒนธรรมต่างองค์กรด้วยสมมติฐานที่ 9ก - 9ง แสดงความสัมพันธ์ ดังภาพที่ 7

สมมติฐานที่ 9ก การรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขันมีผลกระทบเชิงบวกต่อศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายด้านความสามารถในการแบ่งปันความรู้

สมมติฐานที่ 9ข การรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขันมีผลกระทบเชิงบวกต่อศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายด้านผลงานนี้กำลังการดำเนินงานร่วมกัน

สมมติฐานที่ 9ค การรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขันมีผลกระทบต่อศักยภาพกลยุทธเครือข่ายด้านความไว้วางใจที่รักษาผลประโยชน์ร่วมกัน

สมมติฐานที่ 9ง การรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขันมีผลกระทบต่อศักยภาพกลยุทธเครือข่ายด้านการสร้างคุณค่าวัฒนธรรมต่างองค์กร



ภาพที่ 7 ผลกระทบการตระหนักรู้ถึงความสัมพันธ์ทางธุรกิจที่มีต่อศักยภาพกลยุทธเครือข่ายด้านต่าง ๆ

ตัวแปรควบคุม

นอกเหนือจากความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่กล่าวมาทั้งหมด การวิจัยในครั้งนี้ได้กำหนดตัวแปรควบคุม (Control Variables) ซึ่งจำแนกได้ 2 ตัวแปรควบคุมได้แก่ ขนาดของกิจการ (Firm size) ประเภทโรงแรม (Types Hotels) และ มาตรฐานของโรงแรม (Hotel Standard) ซึ่งเป็นตัวแปรที่ผู้วิจัยคาดว่าอาจจะส่งผลต่อตัวแปรตามตัวแรก ขนาดของกิจการ (Firm size) จึงควบคุมไว้เพื่อให้ผลตามเกิดจากตัวแปรอิสระอย่างแท้จริง เนื่องจากงานวิจัยที่ผ่านมาพบว่าขนาดของโรงแรมมีผลต่อการดำเนินธุรกิจที่มีความแตกต่างกันมีความสัมพันธ์และส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินการต่างกัน (Serrano, Turrión, and Velázquez, 2014: 77-87) อาจส่งผลตัวแปรตามตัวที่สองประเภทโรงแรม (Hotel Types) และมาตรฐานของโรงแรม (Hotel Standard)

จากการศึกษาวิจัยทางด้านโรงแรมอีกประการหนึ่งที่ส่งผลต่อกิจการธุรกิจโรงแรมที่อาจส่งผลกระทบต่อตัวแปรตามให้ผลตัวแปรตามเกิดจากตัวอิสระอย่างแท้จริงด้านมาตรฐานของโรงแรม เป็นการวางรากฐานรวมถึงการสร้างเชื่อมั่นในการใช้บริการของผู้บริโภคในการเลือกโรงแรม มีการแบ่งระดับดาวตั้งแต่ 3 ดาว 4 ดาว และ 5 ดาว ในการเลือกใช้บริการ (Strannegard, 2012: 1995-2012) ธุรกิจโรงแรมนั้นสามารถสร้างโอกาสทางการตลาดได้เป็นอย่างดีจากขนาดของกิจการประเภทโรงแรม รวมถึงการสร้างมาตรฐานของโรงแรมเพื่อเป็นการส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจในอนาคต (Xiong and Hu, 2010: 234-244) ดังนั้นในการวิจัยครั้งนี้จึงได้ควบคุมตัวแปรซึ่งอาจมีผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรม โดยระยะเวลาในการดำเนินงานของธุรกิจในรูปแบบสอบถามแบ่งเป็น 4 ช่วง ได้แก่ ระยะเวลาน้อยกว่า 5 ปี ระยะเวลา 5-10 ปี ระยะเวลา 11-15 ปี และ ระยะเวลามากกว่า 15 ปี

สรุปสมมติฐานของการวิจัย

จากการทบทวนทฤษฎีพื้นฐานที่ใช้ในการวิจัย และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย จึงสามารถสรุปสมมติฐานของการวิจัยได้ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 สรุปสมมติฐานของการวิจัย

สมมติฐานที่	รายละเอียดของสมมติฐาน
1ก	ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายด้านความสามารถในการแบ่งปันความรู้มีผลกระทบต่อเชิงบวกต่อโอกาสทางการตลาด ของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย
1ข	ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายด้านความสามารถในการแบ่งปันความรู้มีผลกระทบต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน ของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย
2ก	ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายด้านผสานผนึกกำลังการดำเนินงานร่วมกันมีผลกระทบต่อเชิงบวกต่อโอกาสทางการตลาด ของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย
2ข	ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายด้านผสานผนึกกำลังการดำเนินงานร่วมกันมีผลกระทบต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน ของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย
3ก	ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายด้านความไว้วางใจที่รักษาผลประโยชน์ร่วมกัน มีผลกระทบต่อเชิงบวกต่อโอกาสทางการตลาด ของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

ตารางที่ 2 สรุปสมมติฐานของการวิจัย (ต่อ)

สมมติฐานที่	รายละเอียดของสมมติฐาน
3ข	ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายด้านความไว้วางใจที่รักษาผลประโยชน์ร่วมกัน มีผลกระทบเชิงบวกต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน ของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย
4ก	ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายด้านการร่วมสร้างคุณค่าวัฒนธรรมต่างองค์กร มีผลกระทบเชิงบวกต่อโอกาสทางการตลาด ของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย
4ง	ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายด้านการร่วมสร้างคุณค่าวัฒนธรรมต่างองค์กร มีผลกระทบเชิงบวกต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน ของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย
5	โอกาสทางการตลาดมีผลกระทบเชิงบวกต่อผลการดำเนินงาน ของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย
6	ความได้เปรียบทางการแข่งขันมีผลกระทบเชิงบวกต่อผลการดำเนินงาน ของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย
7ก	ความผันผวนทางสภาพแวดล้อมมีผลกระทบเชิงบวกต่อความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสทางการตลาดกับผลการดำเนินงาน ของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย
7ข	ความผันผวนทางสภาพแวดล้อมมีผลกระทบเชิงบวกต่อความสัมพันธ์ระหว่างความได้เปรียบทางการแข่งขันกับผลการดำเนินงาน ของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย
8ก	การรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขัน มีผลกระทบเชิงบวกต่อศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายด้านความสามารถในการแข่งขันความรู้ ของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย
8ข	การรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขัน มีผลกระทบเชิงบวกต่อศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายด้านประสานพนักงาการทำงานร่วมกัน ของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย
8ค	การรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขัน มีผลกระทบเชิงบวกต่อศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายด้านความไว้วางใจที่รักษาผลประโยชน์ร่วมกัน ของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย
8ง	การรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขันมีผลกระทบเชิงบวกต่อศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายด้านการร่วมสร้างคุณค่าวัฒนธรรมต่างองค์กร ของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

ตารางที่ 2 สรุปสมมติฐานของการวิจัย (ต่อ)

สมมติฐานที่	รายละเอียดของสมมติฐาน
9ก	การตระหนักรู้ถึงความสัมพันธ์ทางธุรกิจ มีผลกระทบต่อเชิงบวกด้านความสามารถในการแบ่งปันความรู้ ของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย
9ข	การตระหนักรู้ถึงความสัมพันธ์ทางธุรกิจมีผลกระทบต่อเชิงบวกด้านผสานพนักงานกำลังการดำเนินงานร่วมกัน ของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย
9ค	การตระหนักรู้ถึงความสัมพันธ์ทางธุรกิจมีผลกระทบต่อเชิงบวกด้านความไว้วางใจที่รักษาผลประโยชน์ร่วมกัน ของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย
9ง	การตระหนักรู้ถึงความสัมพันธ์ทางธุรกิจมีผลกระทบต่อเชิงบวกด้านการร่วมสร้างคุณค่าวัฒนธรรมต่างองค์กร ของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย



บทที่ 3

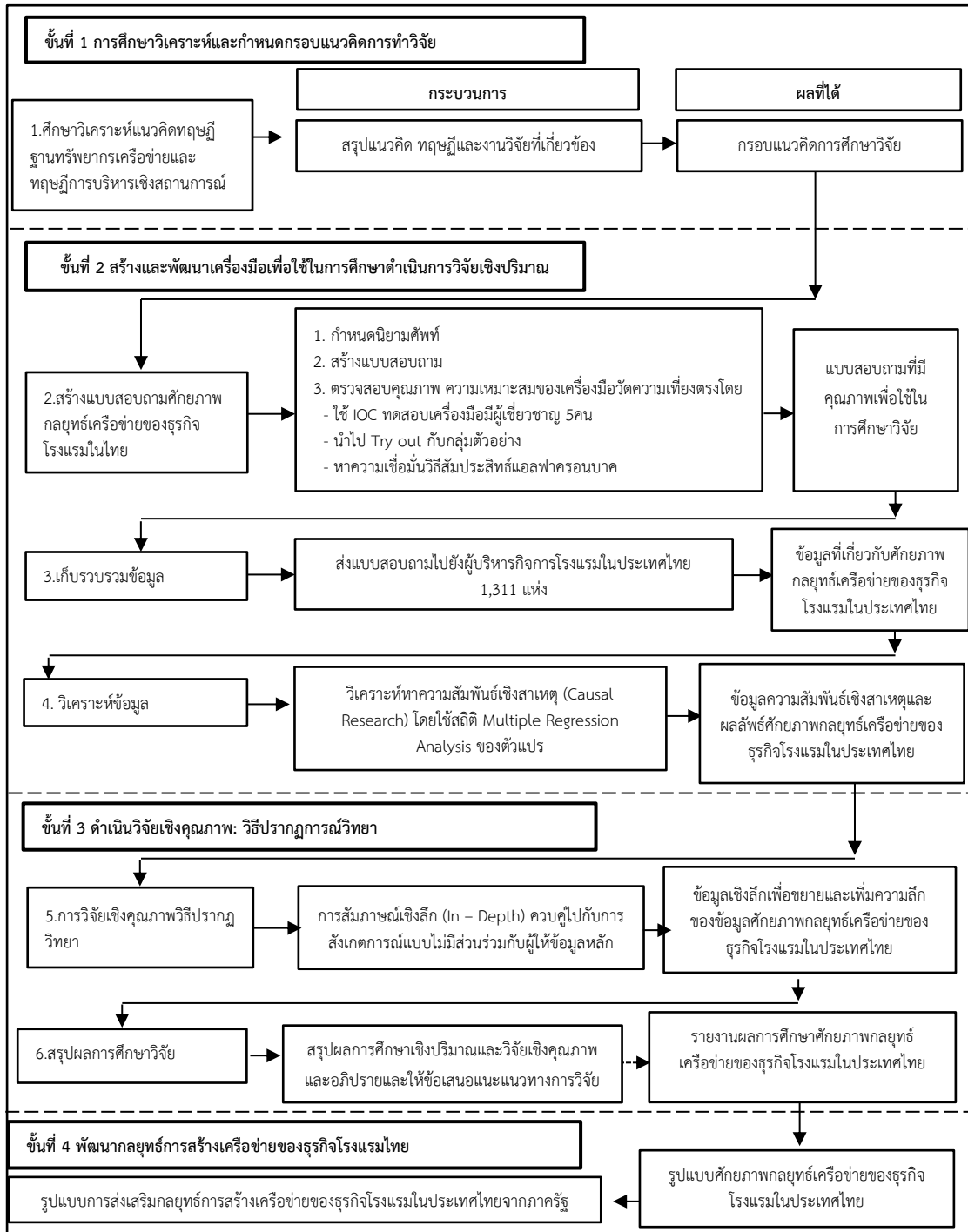
วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย: ปรัชญาการแข่งประจักษ์ของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย” มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อทดสอบสาเหตุและผลลัพธ์ของศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย โดยมีวัตถุประสงค์ได้แก่ 1) ทดสอบผลกระทบศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายที่มีต่อโอกาสทางการตลาด ความได้เปรียบทางการแข่งขัน และผลการดำเนินงานของธุรกิจ 2) ทดสอบผลกระทบของโอกาสทางการตลาด ความได้เปรียบทางการแข่งขันต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ 3) ทดสอบผลกระทบความผันผวนทางสภาพแวดล้อมที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสทางการตลาด ความได้เปรียบทางการแข่งขัน กับผลการดำเนินงานของธุรกิจและ 4) ทดสอบผลกระทบของการรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขัน การตระหนักรู้ถึงความสัมพันธ์ทางธุรกิจ ที่มีต่อศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย

การศึกษาวิจัยใช้วิธีการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Method Research) ผสานวิธีเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และวิธีเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ด้วยการใช่วิธีวิจัยเชิงปริมาณเป็นหลักและวิธีวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อขยายความ ตรวจสอบและยืนยันในการเพิ่มความลึกของข้อมูล เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) โดยใช้ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายเป็นหน่วยวิเคราะห์ (Unit of Analysis) วิธีวิจัยนำมาใช้ในการดำเนินการวิจัยมีดังนี้

1. วิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) มุ่งศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (Causal Research) โดยอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเหตุและตัวแปรผล (Cause-and Effect Relationships) เพื่อสร้างโมเดลความสัมพันธ์ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายสำหรับธุรกิจโรงแรมในประเทศไทยที่สอดคล้องกับองค์ความรู้เชิงทฤษฎีและผลการศึกษาวิจัยเชิงประจักษ์ (Kerlinger, 1973; Kumar, 2005)

2. วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) มุ่งศึกษาเพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกสำหรับการสนับสนุนศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายที่ส่งผลกระทบต่อโอกาสทางการตลาด ความได้เปรียบทางการแข่งขัน และผลการดำเนินงานของธุรกิจ โดยใช้วิธีการศึกษาเฉพาะกรณี (Case Study) ซึ่งเป็นการดำเนินการใช้ศึกษากรณีที่มีขอบเขตชัดเจนภายในช่วงเวลาหนึ่ง (Creswell, 2003: 15) อย่างศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายโรงแรมในประเทศไทย ด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก และการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม (ชาย โปธิสิตา, 2554)



ภาพที่ 7 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

จากภาพที่ 7 ขั้นตอนการศึกษาวิจัย แสดงกระบวนการดำเนินงานวิจัยเพื่อทำการ ทดสอบด้านความสอดคล้องระหว่างศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย ที่มีต่อโอกาสทางการตลาด ความ

ได้เปรียบเทียบการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย ผู้วิจัยใช้วิธีวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Method Research) เพื่อให้ข้อมูลที่มีความครบถ้วนสมบูรณ์ ตรงตามวัตถุประสงค์ การวิจัยและมีคุณภาพมากขึ้นโดยขั้นที่ 1 ผู้วิจัยได้ศึกษาทางด้านทฤษฎีและทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างกรอบแนวคิดและกำหนดตัวแปรสำหรับการวิจัย ขั้นที่ 2 ผู้วิจัยสร้างและพัฒนาเครื่องมือเพื่อใช้ดำเนินการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เพื่อให้ได้เครื่องมือที่มีคุณภาพเพื่อนำไปสู่ขั้นต่อไปคือ ขั้นที่ 3 การเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เพื่อให้ได้ข้อมูลศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายที่มีผลต่อโอกาสทางการตลาด ความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย ขั้นที่ 4 การวิเคราะห์หาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (Causal Research) โดยใช้สถิติ Multiple Regression Analysis วิเคราะห์หาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายต่อ โอกาสทางการตลาด ความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย หลังจากที่ได้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณแล้ว ขั้นที่ 5 จัดดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้วิธีปรากฏการณ์วิทยา (Phenomenological Research) เพื่อศึกษาปรากฏการณ์ด้านศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายที่เกิดขึ้น ด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) ควบคู่กับการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม (Non-Participant Observation) กับกิจการที่ได้รับรางวัลทางการบริหารจัดการด้านบริการสภาพแวดล้อมโรงแรมที่มีความแตกต่างกันในด้านมาตรฐานของโรงแรมระดับ 3 ดาว 4 ดาว และ 5 ดาว ประกอบการสัมภาษณ์โดยการบันทึกและรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายเพื่อนำไปสู่แนวทางพัฒนาศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย และขั้นที่ 6 คือ ดำเนินการสรุปผลการศึกษาเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพรวมถึงการรายงานผลการศึกษาศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายที่มีต่อโอกาสทางการตลาด ความได้เปรียบทางการแข่งขัน และผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย ขั้น 7 พัฒนารูปแบบกลยุทธ์การสร้างเครือข่ายของธุรกิจโรงแรมไทยทั้งนี้เพื่อให้การวิจัยมีระบบและให้เกิดประสิทธิภาพในงานวิจัยที่สมบูรณ์ที่สุด ผู้วิจัยได้กำหนดแนวทางการวิจัยประกอบด้วย แบบการวิจัย ประชากรกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

แบบการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ใช้วิธีวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Method Research) การผสมวิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ด้วยการใช่วิธีวิจัยเชิงปริมาณเป็นหลักและเสริมด้วยวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อขยายความในการตรวจสอบยืนยันและเพิ่มความลึกของข้อมูล โดยวิธีวิจัยเชิง

ปริมาณใช้วิธีวิจัยความสัมพันธ์แบบสาเหตุ (Causal Research) อธิบายความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเหตุและตัวแปรผล (Cause-and Effect Relationships) และวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) วิธีการศึกษาเฉพาะกรณี (Case Study Approach) เพื่อศึกษากรณีที่มีขอบเขตชัดเจนเกี่ยวกับความสมบูรณ์ในแง่ของเนื้อหา เวลา และบริบทของศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายที่เกิดขึ้นในรูปแบบเพื่อมุ่งทำความเข้าใจความหมายของปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นกับผู้ให้ข้อมูล (ชาย โปธิสิตา, 2554; องอาจ นัยพัฒน์, 2551)

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษานี้ได้แก่ โรงแรมในประเทศไทย ซึ่งใช้หน่วยวิเคราะห์ (Unit of Analysis) ของการวิจัยครั้งนี้เป็นระดับองค์การ ผู้วิจัยได้ใช้ข้อมูลธุรกิจโรงแรมจากเว็บไซต์ www.booking.com (ข้อมูล ณ วันที่ 9 สิงหาคม 2557)

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้มี 2 กลุ่ม ได้แก่

1. กลุ่มตัวอย่างในแบบวิธีเชิงปริมาณ ได้แก่ การคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่าง (n) จากประชากรโรงแรมซึ่งอยู่ในระบบฐานข้อมูล จำนวน 1,311 แห่ง โดยกำหนดให้ผู้ตอบแบบสอบถามคือผู้บริหารโรงแรม เนื่องจากเป็นผู้ที่มีความรู้และมีอำนาจในการตัดสินใจเกี่ยวกับการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรม โดยการสำรวจทางไปรษณีย์และคาดว่าจะอัตราการตอบกลับมามีจำนวนน้อย จึงส่งแบบสอบถามไปทั้งหมด 1,311 ฉบับ โดยไม่สุ่มตัวอย่าง และคาดหวังให้มีอัตราการตอบกลับมาระดับเท่ากับ 297 ฉบับ โดยมีฐานคิดจากการสุ่มตัวอย่างของ Krejcie and Morgan (1970) ค่าระดับความเชื่อมั่น 0.95 หรือค่าระดับความคาดเคลื่อน 0.05 ขนาดประชากร จำนวน 1,311 แห่ง ดังสูตร

$$n = x^2 \frac{Np(1-p)}{e^2 (N-1) + x^2 p(1-p)}$$

กำหนดให้ n คือ จำนวนหรือขนาดของตัวอย่าง

N หมายถึง จำนวนหรือขนาดของประชากร (1,311 แห่ง)

e^2 หมายถึง ความน่าจะเป็นของความผิดพลาดที่ยอมให้เกิดขึ้นได้ (0.05)

P หมายถึง สัดส่วนของประชากรกำหนดให้เป็น 0.05 สำหรับขนาด ของตัวอย่างมากที่สุด

χ^2 หมายถึง การแจกแจงของ z เป็นค่าไคสแควร์ (Chi-square Value) ที่ 1 Degree of freedom เปิดตารางได้ 3.841

$$N = 3.841 \frac{(1311)(0.50)(1-0.5)}{0.05^2 (1311-1)+3.841 (0.5)(1-0.05)}$$

ดังนั้น อย่างไรก็ตาม Aaker, Kumar and Day (2001) ได้จำนวน 297 แห่ง จึงต้องส่ง 5 เท่าจากจำนวน 1,485 แห่ง แต่เนื่องจากประชากรมีจำนวน 1,311 แห่ง เพื่อเป็นตัวแทนที่ดีในการให้ข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้ (Panayides, 2007) เสนอทางออกสำหรับจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่นำเชื้อถือและเพียงพอสำหรับการวิจัย โดยคิดที่อัตราการตอบกลับอย่างน้อยที่ร้อยละ 20 ดังนั้น ในการวิจัยนี้จึงควรมีจำนวนแบบสอบถามที่ตอบกลับอย่างน้อย 263 ฉบับ จากจำนวนประชากร 1,311 แห่ง

2. กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยเชิงคุณภาพ คือ การกำหนดผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informants) โดยไม่ใช่หลักทฤษฎีความน่าจะเป็น (Non-probability Sampling) ตามข้อแนะนำของ Patton (1987: 52) และ Dixon, and others (1987:137) ด้วยวิธีเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive sampling) โดยเลือกสัมภาษณ์ไปยังผู้บริหารโรงแรมที่เป็นสมาชิกของเว็บไซต์ <http://www.booking.com> และได้รับรางวัลทางด้านการบริหารจัดการโดยเฉพาะการสร้างเครือข่ายธุรกิจ

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา

กลุ่มที่ 1 ทดสอบผลกระทบของศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย ประกอบด้วย ความสามารถในการแบ่งปันความรู้ ผสานผนึกกำลังการดำเนินงานร่วมกัน ความไว้วางใจที่รักษาผลประโยชน์ร่วมกัน และการร่วมสร้างคุณค่าวัฒนธรรมต่างองค์กร กับโอกาสทางการตลาด และความได้เปรียบทางการแข่งขัน

ตัวแปรอิสระ ได้แก่ ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย ประกอบด้วย ความสามารถในการแบ่งปันความรู้ ผสานผนึกกำลังการดำเนินงานร่วมกัน ความไว้วางใจที่รักษาผลประโยชน์ร่วมกัน และการร่วมสร้างคุณค่าวัฒนธรรมต่างองค์กร

ตัวแปรตาม ได้แก่ กับโอกาสทางการตลาด และความได้เปรียบทางการแข่งขัน

กลุ่มที่ 2 ทดสอบผลกระทบกับโอกาสทางการตลาด และความได้เปรียบทางการแข่งขัน กับผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

ตัวแปรอิสระ ได้แก่ โอกาสทางการตลาด และความได้เปรียบทางการแข่งขัน

ตัวแปรตาม ได้แก่ ผลการดำเนินงานของธุรกิจ

กลุ่มที่ 3 ทดสอบผลกระทบความผันผวนของทางสภาพแวดล้อมที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสทางการตลาด ความได้เปรียบทางการแข่งขัน กับผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

ตัวแปรอิสระ ได้แก่ โอกาสทางการตลาด และความได้เปรียบทางการแข่งขัน

ตัวแปรตาม ได้แก่ ผลการดำเนินงานของธุรกิจ

ตัวแปรแทรก ได้แก่ ความผันผวนของทางสภาพแวดล้อม

กลุ่มที่ 4 ทดสอบการรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขัน การตระหนักรู้ถึงความสัมพันธ์ทางธุรกิจที่มีต่อศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายประกอบด้วย ความสามารถในการแบ่งปันความรู้ ผสานผนึกกำลังการดำเนินงานร่วมกัน ความไว้วางใจที่รักษาผลประโยชน์ร่วมกัน และการร่วมสร้างคุณค่าวัฒนธรรมต่างองค์กร

ตัวแปรอิสระ ได้แก่ การรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขัน การตระหนักรู้ถึงความสัมพันธ์ทางธุรกิจ

ตัวแปรตาม ได้แก่ ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายประกอบด้วย ความสามารถในการแบ่งปันความรู้ ผสานผนึกกำลังการดำเนินงานร่วมกัน ความไว้วางใจที่รักษาผลประโยชน์ร่วมกัน และการร่วมสร้างคุณค่าวัฒนธรรมต่างองค์กร

ตัวแปรควบคุม (Control Variables) ได้แก่ ขนาดของกิจการ (Firm size) มาตรฐานของโรงแรม (Hotel Standard) และ ประเภทโรงแรม (Types Hotels)

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย: ปรากฏการณ์เชิงประจักษ์ของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย สามารถจำแนกได้ 2 กลุ่มตามวิธีการวิจัย ได้แก่ วิธีวิจัยเชิงปริมาณใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) และ 2) วิธีวิจัยเชิงคุณภาพใช้แนวคำถามในการสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi - Structured Interview) อธิบายรายละเอียดดังนี้

1. การวิจัยเชิงปริมาณ

ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามเพื่อให้ได้ข้อมูลความคิดเห็นของผู้บริหารธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย โดยสร้างขึ้นตามนิยามปฏิบัติการประกอบด้วย 6 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพส่วนตัวของผู้ให้ข้อมูลหรือผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 5 ราย ข้อ มีลักษณะคำถามแบบปลายปิด ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน ตำแหน่งงานในปัจจุบัน ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย จำนวน 8 รายข้อ มีลักษณะคำถามแบบปลายปิด ประกอบด้วย รูปแบบของธุรกิจ มาตรฐานของธุรกิจ ประเภทของโรงแรม ที่ตั้งของธุรกิจ ทุนในการดำเนินงาน ระยะเวลาในการดำเนินงาน จำนวนพนักงาน และกลุ่มลูกค้าหลักของธุรกิจ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 3 ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย (Network Strategy Capability) ของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย โดยปรับจากแบบสอบถามจากงานวิจัยที่ได้ทบทวนวรรณกรรม มีจำนวน 19 รายข้อใน 4 ประเด็น ได้แก่ 1) ความสามารถในการแบ่งปันความรู้ (Knowledge Sharing Competency) 2) ผสานผนึกกำลังการดำเนินงานร่วมกัน (Synergy for Collaboration) 3) ความไว้วางใจที่รักษาผลประโยชน์ร่วมกัน (Trust On Mutual Benefit) 4) การร่วมสร้างคุณค่าวัฒนธรรมต่างองค์กร (Co-Cultural Organization) โดยใช้มาตรวัดแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

ตอนที่ 4 ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับผลกระทบที่เกิดจากศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย โดยปรับจากแบบสอบถามจากงานวิจัยที่ได้ทบทวนวรรณกรรม มีจำนวน 13 รายข้อใน 3 ประเด็น ได้แก่ 1) โอกาสทางการตลาด (Market Opportunity) 2) ความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage) และ 3) ผลการดำเนินงานของธุรกิจ (Corporate Performance) ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

ตอนที่ 5 ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับความผันผวนทางสภาพแวดล้อม (Dynamism Environment) ของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย โดยปรับจากแบบสอบถามจากงานวิจัยที่ได้ทบทวนวรรณกรรม มีจำนวน 4 รายข้อ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

ตอนที่ 6 ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย โดยปรับจากแบบสอบถามจากงานวิจัยที่ได้ทบทวนวรรณกรรม มีจำนวน 8 รายข้อใน 2 ประเด็น ได้แก่ 1) การรับรู้ความรุนแรงทางการแข่งขัน (Perceived Competitive Intensity) 2) การตระหนักรู้ถึงความสัมพันธ์ทางธุรกิจ (Business Relationship Awareness) โดยใช้มาตรวัดแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

ตอนที่ 7 ข้อคำถามแบบปลายเปิด (Open-Ended Questionnaire) เพื่อแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะที่ส่งผลกระทบต่อศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

2. การวิจัยเชิงคุณภาพ

ผู้วิจัยใช้แนวคำถามสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) เพื่อสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) และการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม (Non-participate Observation) กับผู้บริหารโรงแรมในประเทศไทยที่ได้รับรางวัลด้านการบริหารจัดการและมีเครือข่ายทางธุรกิจที่ดี โดยศึกษาถึงสาเหตุและผลลัพธ์ของศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย ปัญหาและแนวทางการพัฒนากลยุทธ์เครือข่าย โดยผู้วิจัยเลือกอุตสาหกรรมด้วยวิธีการสุ่มแบบไม่อาศัยความน่าจะเป็น (Non-probability Sampling) เลือกสัมภาษณ์แบบเจาะจง (Purposive Sampling) กับผู้บริหารโรงแรมจำนวน 6 แห่ง ประกอบด้วย โรงแรมแบบอิสระระดับ 3 ดาว จำนวน 3 แห่ง ได้แก่ โรงแรมลองบีชชะอำ จังหวัดเพชรบุรี โรงแรมโอเรียลทอลแควรีสอร์ท จังหวัดกาญจนบุรี โรงแรมริเวอร์แคว วิจิตรกาญจนบุรี ระดับ 5 ดาว จำนวน 1 แห่ง ได้แก่ โรงแรมรามารการ์เด้นส์ จังหวัดกรุงเทพมหานคร และโรงแรมแบบระบบเครือข่าย จำนวน 1 แห่ง ได้แก่ โรงแรมเซ็นทารา แกรนด์ แอท เซ็นทรัลพลาซ่า ลาดพร้าว จังหวัดกรุงเทพมหานคร ระดับ 5 ดาว สามารถนำข้อมูลที่ได้มาใช้เป็นข้อมูลเสริมการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ และเป็นกรณีศึกษาที่เป็นตัวแทนแสดงข้อมูลศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย ซึ่งแนวคำถามกึ่งโครงสร้าง ประกอบด้วย 5 ตอน ดังนี้

- ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์
- ตอนที่ 2 ข้อมูลรูปแบบศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย
- ตอนที่ 3 ข้อมูลปัจจัยเชิงสาเหตุของศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย
- ตอนที่ 4 ข้อมูลปัจจัยผลลัพธ์ของศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย
- ตอนที่ 5 ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาและแนวทางการพัฒนาศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยและการทดสอบคุณภาพของเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้สร้างและทดสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเพื่อทดสอบสาเหตุและผลลัพธ์ของศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายที่มีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย ดังนี้

1. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1.1 ผู้วิจัยสร้างเครื่องมือขึ้นจากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาวิเคราะห์ข้อมูลต่างๆที่เกี่ยวข้องกับหัวข้อที่กำลังศึกษาเพื่อใช้เป็นข้อมูลกำหนดนิยามปฏิบัติการ

ของตัวแปร ซึ่งเป็นแนวทางการออกแบบเครื่องมือที่เป็นข้อคำถามที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล จากนั้นจึงกำหนดเนื้อหาตามวัตถุประสงค์และกรอบแนวคิดในการวิจัยเพื่อนำมาเป็นกรอบการสร้างแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์

1.2 จัดทำแบบสอบถาม (Questionnaire) เพื่อใช้ศึกษาการวิจัยเชิงปริมาณตามกรอบแนวคิดการวิจัยและครอบคลุมนิยามศัพท์ของตัวแปรที่ได้พัฒนาขึ้นมา ด้วยการสร้างตัวชี้วัดเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของธุรกิจและตัวแปรที่ศึกษาจำนวน 10 ตัวแปร ประกอบด้วยตัวชี้วัดปัจจัยเชิงสาเหตุที่ก่อให้เกิดศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย 2 ตัวแปร ตัวชี้วัดศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย 4 ตัวแปร ตัวชี้วัดปัจจัยผลลัพธ์ของศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย 3 ตัวแปร และตัวชี้วัดความผันผวนทางสภาพแวดล้อม 1 ตัวแปร เพื่อทดสอบสมมติฐานในการวิจัยต่อไป

1.3 นำแบบสอบถามที่ได้สร้างขึ้นตามกรอบแนวคิดการวิจัยนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อพิจารณาความถูกต้อง เหมาะสมและครอบคลุมเนื้อหาของการวิจัย

1.4 ดำเนินการปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามที่อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ได้ให้คำแนะนำแล้ว นำเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ เพื่อตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือให้ถูกต้องและครอบคลุมเนื้อหาของการวิจัยโดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน ประกอบด้วย

1.4.1 อ.ดร.แสงแข บุญศิริ รองคณบดีคณะการจัดการท่องเที่ยว สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

1.4.2 อ.ดร.นิพนธ์ เชื้อเมืองพาน สาขาการท่องเที่ยวและโรงแรม คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม

1.4.3 อ.ดร.สุเมธี วงศ์ศักดิ์ หัวหน้าภาควิชาการจัดการโลจิสติกส์ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ

1.4.4 อ.ดร.โฉมยง โต๊ะทอง อาจารย์ผู้เชี่ยวชาญพิเศษ หลักสูตรปริญญาโท-เอก การท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยขอนแก่น และ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี

1.4.5 นายวสันต์ กิตติกุล นายกสภาคโรงแรมภาคตะวันตก (เพชรบุรี-ประจวบคีรีขันธ์) โรงแรมลองบีชชะอำ เพชรบุรี

1.5 ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญแล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์อีกครั้ง

1.6 เครื่องมือวิจัยเชิงคุณภาพได้แก่ ตัวผู้วิจัยที่เป็นฐานเครื่องมือที่สำคัญและแนวคำถามในการวิจัยที่ได้พัฒนาจากการทบทวนวรรณกรรม แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) กำหนดประเด็นคำถามการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) เครื่องบันทึกเสียง สมุดบันทึก ปากกา โดยมีเป้าหมายเพื่อศึกษาศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

2. การทดสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ทดสอบความตรง ความเที่ยง อำนาจการจำแนก ดังนี้

2.1 การตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา (Content Validity) เป็นการตรวจสอบความสอดคล้องของตัวชี้วัดกับนิยามศัพท์เฉพาะโดยให้ผู้เชี่ยวชาญ 5 คน ตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา เมื่อตรวจสอบเนื้อหาและความเข้าใจของแบบสอบถามและปรับแก้ไขถ้อยคำของข้อคำถามตามคำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญเพื่อให้สื่อความหมายได้ชัดเจนที่สุด หาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับคุณลักษณะตามวัตถุประสงค์การวิจัย โดยใช้สูตร IOC (Index of Item Object Congruence) = $\sum R/N$ จากนั้นทำการประมวลความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้รับการพิจารณาแบบสอบถามเป็นรายข้อ ค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามควรมีค่าตั้งแต่ 0.8 ขึ้นไป ถือว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องวัตถุประสงค์การวิจัยและสามารถนำแบบสอบถามไปใช้ได้ (Rovinelli, and Hambleton, 1976) จากการตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา พบว่าค่าดังกล่าวอยู่ระหว่าง 0.8 – 1.0

2.2 ตรวจสอบความสัมพันธ์ของตัวแปรจากกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม จำนวน 263 ราย เพื่อหาความเหมาะสมของข้อมูลที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบ โดยใช้สถิติ Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy (KMO) และ Bartlett's Test of Sphericity ซึ่งผลการทดสอบค่า KMO พบว่า มีค่าอยู่ระหว่าง 0.768 - 0.856 ซึ่งมีความมากกว่า 0.5 และมีค่าเข้าใกล้ 1 (ตารางที่ 28 ภาคผนวก ค) สำหรับผลการทดสอบค่า Bartlett's Test of Sphericity พบว่ามีระดับนัยสำคัญเท่ากับ 0.000 ทุกตัวแปร ดังนั้น ผลการทดสอบค่าสถิติ 2 ด้าน สามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบได้ (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2550) สำหรับการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) เครื่องมือด้วยการทดสอบองค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) เพื่อยืนยันว่าแต่ละข้อคำถามว่าเป็นตัวชี้วัดที่จัดอยู่ในองค์ประกอบเดียวกันได้จากการทดสอบพบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) อยู่ระหว่าง 0.674 - 0.925 ซึ่งสอดคล้องกับ (Hair and others, 2006) ระบุว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบควรมีตั้งแต่ 0.40 ขึ้นไป (ตารางที่ 29 ภาคผนวก ค)

2.3 การตรวจสอบความเที่ยง (Reliability) เพื่อตรวจสอบข้อบกพร่องของแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเพื่อนำไปใช้แก้ไขให้สมบูรณ์ก่อนเก็บรวบรวมข้อมูลจริง โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) และนำไปทดลองใช้ (Try out) โดยสุ่มแบบเป็นระบบกับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 กลุ่ม แล้วนำมาวิเคราะห์เพื่อหาความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับโดยต้องมีค่าตั้งแต่ $\alpha = 0.70$ ขึ้นไป จึงยอมรับได้ (Hair and others, 2006: 102) การวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นของข้อคำถามที่มีค่าอยู่ระหว่าง 0.827 - 0.935 มีค่ามากกว่า 0.70 ขึ้นไป ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายด้านความสามารถในการแบ่งปันความรู้ มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาเท่ากับ 0.823 ผสานพนักงานกำลังการดำเนินงานร่วมกัน มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาเท่ากับ 0.847 ด้านความไว้วางใจที่รักษาผลประโยชน์ร่วมกัน มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาเท่ากับ 0.838 ด้านการร่วมสร้างคุณค่าวัฒนธรรมต่างองค์กร มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาเท่ากับ 0.788 โอกาสทางการตลาด มีค่า

สัมประสิทธิ์แอลฟาเท่ากับ 0.792 ความได้เปรียบทางการแข่งขัน มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาเท่ากับ 0.901 ผลการดำเนินงานของธุรกิจ มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาเท่ากับ 0.868 ความผันผวนทางสภาพแวดล้อม มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาเท่ากับ 0.875 การรับรู้ความรุนแรงทางการแข่งขัน มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาเท่ากับ 0.768 การตระหนักรู้ถึงความสัมพันธ์ทางธุรกิจ มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาเท่ากับ 0.848 (ตารางที่ 27 ภาคผนวก ค)

2.4 การหาอำนาจจำแนก (Power of Discrimination) เพื่อพิจารณาข้อคำถามที่ใช้ในการวิจัยว่าสามารถจำแนกกลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามได้หรือไม่ ด้วยวิธีการหาค่าสหสัมพันธ์ระหว่างข้อคำถามกับคะแนนรวมของแบบสอบถามทั้งฉบับ (Item-total Correlation) ต้องมีค่าอำนาจจำแนกตั้งแต่ 0.40 ขึ้นไป (Johnson-Conley, 2009: 49) ซึ่งค่าอำนาจจำแนกของตัวแปรทั้งหมดอยู่ระหว่าง 0.440 – 0.883 รายละเอียดดังตารางที่ 3 และ ตารางที่ 27 (ภาคผนวก ค)

ตารางที่ 3 สรุปค่าอำนาจจำแนก ค่าน้ำหนักองค์ประกอบและความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ตัวแปร	ค่าความเชื่อมั่น (Cronbach Alpha)	ค่าอำนาจจำแนก (Discriminant Power)	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading)
1. การรับรู้ความรุนแรงทางการแข่งขัน	0.768	0.657-0.812	0.839-0.925
2. การตระหนักรู้ถึงความสัมพันธ์ทางธุรกิจ	0.848	0.689-0.808	0.788-0.868
3. ความสามารถในการแบ่งปันความรู้	0.823	0.440-0.783	0.700-0.894
4. ผสานผนึกกำลังการดำเนินงานร่วมกัน	0.847	0.519-0.840	0.774-0.870
5. ความไว้วางใจที่รักษาผลประโยชน์ร่วมกัน	0.838	0.543-0.806	0.674-0.853
6. การร่วมสร้างคุณค่าวัฒนธรรมต่างองค์กร	0.788	0.598-0.749	0.737-0.870
7. โอกาสทางการตลาด	0.792	0.580-0.824	0.767-0.853
8. ความได้เปรียบทางการแข่งขัน	0.901	0.504-0.687	0.742-0.845
9. ผลการดำเนินงานของธุรกิจ	0.868	0.545-0.780	0.768-0.871
10. ความผันผวนทางสภาพแวดล้อม	0.875	0.717-0.883	0.814-0.860

2.5 ทดสอบสมมติฐานตามเงื่อนไขสำหรับการวิเคราะห์ความถดถอย (Regression) ตามเงื่อนไข 5 ข้อ ดังนี้

2.5.1 ตรวจสอบรูปแบบความสัมพันธ์เชิงเส้นตรง (Linear relationship) ระหว่างตัวแปร โดยพิจารณาค่า นัยสำคัญจากค่า ANOVA ที่มีนัยสำคัญ จากการตรวจสอบพบว่า ทุกการทดสอบมีค่า นัยสำคัญ เท่ากับ 0.000 เป็นไปตามข้อตกลงเบื้องต้นคือ ตัวแปรมีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงทุกสมการ ในทิศทางเดียวกัน และผลการสร้างกราฟ Normal P-P Plot ของความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน พบว่า มีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรง (ภาพที่ 13 ถึง ภาพที่ 20 ภาคผนวก จ)

2.5.2 การทดสอบการแจกแจงแบบปกติ (Multivariate Normality) ของตัวแปร 10 ตัว โดยสร้างแผนภาพกระจายซึ่งข้อมูลต้องมีการกระจายแสดงความสัมพันธ์ที่อยู่เชิงเส้นตรง พบว่า ทุกตัวแปรแจกแจงแบบปกติโดยข้อมูลมีการกระจายรอบเส้นตรง (ภาพที่ 21 ถึง ภาพที่ 23 ภาคผนวก จ)

2.5.3 การทดสอบสหสัมพันธ์ (Multicollinearity) ระหว่างปัจจัยสาเหตุ คือ การวิเคราะห์ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพื่อตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระที่ใช้ในการวิจัย จากการทดสอบพบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระอยู่ระหว่าง 0.298-0.752 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.80 (Cooper and Schindler, 2006) แสดงว่าตัวแปรอิสระต่างๆ ไม่เกิดปัญหา สหสัมพันธ์ (ตารางที่ 31 ภาคผนวก จ)

2.5.4 การทดสอบค่าแปรปรวนของค่าเคลื่อนที่คงที่ (Homoscedasticity) โดยพิจารณา จากค่า Residual ทุกสมการและแผนภาพการกระจาย Scatter Plot พบว่า ค่า Residual ในทุกสมการกระจายเหนือและใต้ระดับศูนย์ ถือว่าการกระจายของตัวแปรตามในแต่ละค่าของตัวแปร อิสระมีความแปรปรวนในลักษณะคงที่ (ภาพที่ 24 ถึง ภาพที่ 30 ภาคผนวก จ)

การรวบรวมข้อมูล

สำหรับวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนและวิธีการดังนี้

1. การเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ

1.1 การใช้แบบสอบถามเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลทางไปรษณีย์มีอัตราการตอบกลับที่ยอมรับ ได้อยู่ที่ร้อยละ 20 ตามแนวคิดของ Aaker, Kumar and Day (2001) และจากประชากรที่ใช้ศึกษา ได้แก่ ผู้บริหารธุรกิจธุรกิจโรงแรมที่เป็นสมาชิกของเว็บไซต์ <http://www.booking.com> และยังคงดำเนินงานอยู่ จำนวน 1,311 ราย ถือว่าเป็นจำนวนที่ไม่มากสำหรับอัตราการตอบกลับทาง ไปรษณีย์ในอัตราที่ยอมรับได้ ดังนั้นเพื่อใช้เป็นตัวแทนที่ดีของข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้ (Panayides, 2007) ผู้วิจัยจึงส่งแบบสอบถามไปยังผู้บริหารธุรกิจโรงแรมในประเทศไทยในจำนวน เท่ากับกลุ่มประชากรที่ใช้ในการวิจัยพร้อมกันทั้งสิ้น 1,311 ฉบับ

1.2 จัดทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร โดยแนบพร้อมกับแบบสอบถามส่งไปยังกลุ่มตัวอย่าง คือ กรรมการผู้จัดการ ผู้จัดการบริษัทหรือผู้จัดการฝ่ายของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

1.3 เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการจัดส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ จำนวน 1,311 ชุด โดยเริ่มส่งแบบสอบถามตั้งแต่วันที่ 1 พฤศจิกายน 2558 ตามชื่อและที่อยู่ที่เป็นสมาชิกของเว็บไซต์ <http://www.booking.com> ที่ยังดำรงอยู่พร้อมแนบซองจดหมายตอบกลับไปพร้อมกับแบบสอบถาม ซึ่งกำหนดให้ส่งจดหมายตอบกลับทางไปรษณีย์ ภายใน 15 วัน หลังจากได้รับแบบสอบถามครบกำหนดแบบสอบถามตอบกลับมาจำนวน 263 ฉบับ มีแบบสอบถามส่งคืนมาเนื่องจากยกเลิกกิจการไม่ทราบที่อยู่ใหม่ จำนวน 49 ฉบับ และมีแบบสอบถามที่เนื้อความไม่สมบูรณ์จำนวน 14 ฉบับ ผู้วิจัยจึงติดตามด้วยการสอบถามข้อมูลทางโทรศัพท์ และส่งแบบสอบถามตามที่อยู่เดิมอีกครั้ง เมื่อครบกำหนดวันที่ 4 มกราคม 2559 ผู้วิจัยตรวจสอบข้อมูลแบบสอบถาม ปรากฏว่ามีจำนวนแบบสอบถามที่สมบูรณ์ทั้งสิ้น 263 ฉบับ รวมระยะเวลาเก็บรวบรวมข้อมูล 60 วัน

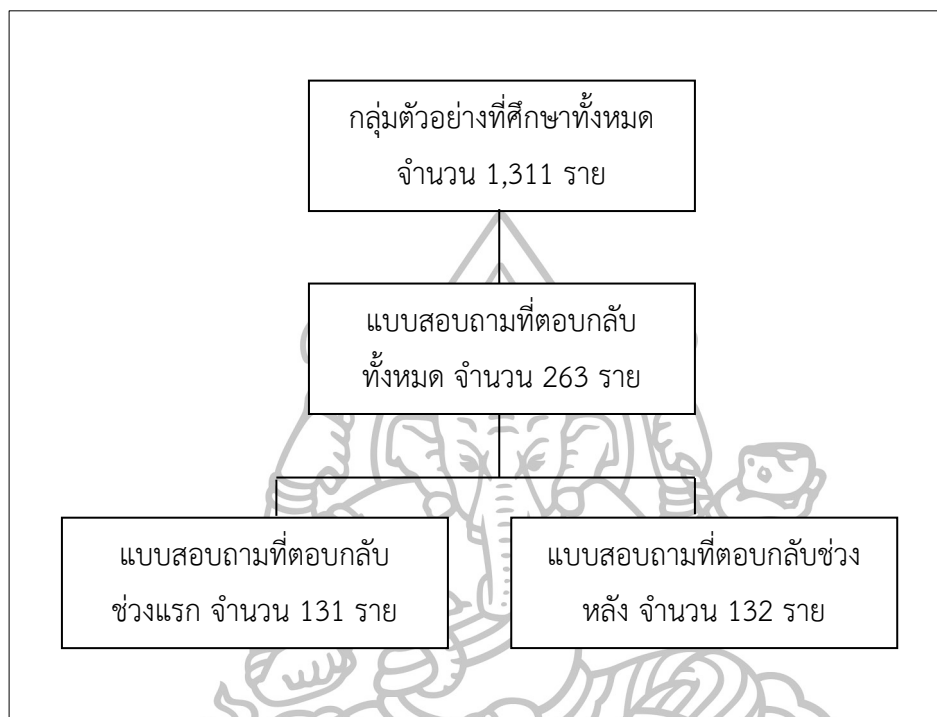
1.4 ตรวจสอบความสมบูรณ์ ความครบถ้วนในเนื้อหาของแบบสอบถามทั้ง 263 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 20.83 ของประชากรและกลุ่มตัวอย่าง โดยสอดคล้องกับเกณฑ์จำนวนการตอบกลับแบบสอบถามทางไปรษณีย์ที่ยอมรับได้มีอัตราการตอบกลับไม่ต่ำกว่าร้อยละ 20 (Aaker, Kumar, and Day, 2001; Burns and Bush, 2006) ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 รายละเอียดการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามทางไปรษณีย์

การรวบรวมข้อมูลแบบสอบถาม	จำนวน
จำนวนแบบสอบถามที่ส่งทางไปรษณีย์	1311
จำนวนแบบสอบถามที่คืนกลับมาเนื่องจากย้ายกิจการไม่ทราบที่อยู่ใหม่	49
จำนวนแบบสอบถามที่ส่งทางไปรษณีย์ทั้งสิ้น	1262
จำนวนแบบสอบถามที่ตอบกลับ	277
จำนวนแบบสอบถามเนื้อหาไม่สมบูรณ์	14
จำนวนแบบสอบถามที่ตอบกลับและสมบูรณ์ทั้งสิ้น	263
สรุป อัตราร้อยละการตอบกลับของแบบสอบถาม $263 (1311 - 49) \times 100$	20.83

1.5 ผู้วิจัยได้ทดสอบความลำเอียงของการไม่ตอบแบบสอบถาม (Non-Response Bias) เพื่อคาดคะเนการตอบแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่างที่ไม่ตอบกลับมาโดยเปรียบเทียบชุดข้อมูลของแบบสอบถามที่ได้มาสองกลุ่มตามช่วงระยะเวลาซึ่งในช่วงแรกคือ 1 เดือนแรกอยู่ระหว่างวันที่ 1 พฤศจิกายน ถึง 1 ธันวาคม 2558 มีแบบสอบถามตอบกลับมาจำนวน 187 ฉบับและอีก 1 เดือนถัดมาอยู่ระหว่างวันที่ 2 ธันวาคม 2558 ถึง 4 มกราคม 2559 มีแบบสอบถามตอบกลับมาอีกจำนวน 76 ฉบับ และเมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างตัวแปรด้านรูปแบบของธุรกิจ มาตรฐานของธุรกิจ ประเภทโรงแรม ที่ตั้งของธุรกิจ หุนในการดำเนินงาน ระยะเวลาในการดำเนินงาน จำนวนพนักงาน และกลุ่มลูกค้าหลักของธุรกิจ ใช้สถิติ Independent Sample t-test (ตารางที่ 30 ภาคผนวก ง) ผลการวิจัยพบว่า ประชากรที่ตอบแบบสอบถามทั้งสองกลุ่ม ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (Armstrong, and Overton, 1997) แสดงว่ากลุ่มตัวอย่างที่ตอบ

แบบสอบถามสามารถเป็นตัวแทนของประชากรในการศึกษาในครั้งนี้ได้ ทั้งนี้ สามารถแสดงขั้นตอนการตรวจสอบความลำเอียงในการไม่ตอบแบบสอบถามกลับ ดังภาพที่ 10



ภาพที่ 10 ขั้นตอนการตรวจสอบความลำเอียงในการไม่ตอบแบบสอบถามกลับ

2. การเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ

สำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ ได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนและวิธีการดังนี้

1. การเลือกผู้ให้ข้อมูลหลักตามวิธีการศึกษาเฉพาะกรณีโดยสุ่มแบบไม่อาศัยความน่าจะเป็น (Non-probability Sampling) โดยเลือกสุ่มแบบเจาะจง (Purposive Sampling) กับธุรกิจโรงแรมที่ได้รับรางวัลด้านการบริหารจัดการ จำนวน 6 แห่ง ได้แก่ โรงแรมแบบอิสระระดับ 3 ดาว จำนวน 3 แห่ง ได้แก่ โรงแรมลองบีชชะอำ จังหวัดเพชรบุรี โรงแรมโอเรียลทอลแควรีรีสอร์ท จังหวัดกาญจนบุรี โรงแรมริเวอร์แคว วิจเลจกาญจนบุรี ระดับ 5 ดาว จำนวน 1 แห่ง ได้แก่ โรงแรมรามารการ์เด้นส์ จังหวัดกรุงเทพมหานคร และโรงแรมแบบระบบเครือข่าย จำนวน 1 แห่ง ได้แก่ โรงแรมเซ็นทาราแกรนด์ แอท เซ็นทรัลพลาซ่า ลาดพร้าว จังหวัดกรุงเทพมหานคร ระดับ 5 ดาว ซึ่งการเก็บข้อมูลจากโรงแรมรูปแบบ และหลายระดับดาวทำให้เกิดความน่าเชื่อถือด้านแหล่งข้อมูล (Patton, 1990; สุภางค์ จันทวานิช, 2553)

2. การเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีที่หลากหลายได้แก่ การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม (Non-Participate Observation)

3. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ ตัวผู้วิจัยเป็นฐานเครื่องมือที่สำคัญในการดำเนินการวิจัยทุกขั้นตอน ตั้งแต่บัดผู้บริหารเพื่อสัมภาษณ์ โดยติดต่อทางโทรศัพท์และเดินทางไปที่บริษัทของผู้บริหารด้วยตนเองและแนะนำตนเองพร้อมอธิบายวัตถุประสงค์ของการวิจัยอย่างชัดเจน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ตรงประเด็น ตามประเด็นคำถามของแนวคำถามกึ่งโครงสร้างและควบคุมไม่ให้เกิดการสัมภาษณ์ออกนอกประเด็น ซึ่งผู้วิจัยได้สังเกตพฤติกรรมของผู้ให้ข้อมูลร่วม เช่น พนักงาน หัวหน้าฝ่าย ในธุรกิจโรงแรม เพื่อดูปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นและดำเนินไปตามกระบวนการอย่างเป็นธรรมชาติ โดยไม่มีการควบคุมหรือดัดแปลง (ชาย โพรสิฐิตา, 2554) เพื่อศึกษากระบวนการดำเนินงานที่แสดงออกมาตามธรรมชาติ โดยการบันทึกข้อมูลด้วยวิธีการเขียน ใช้เครื่องบันทึกเสียง บันทึกภาพนิ่งซึ่งเป็นเอกสารเชิงพรรณนาในระหว่างการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อเก็บเหตุการณ์ที่ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์และสังเกตเกี่ยวกับศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายอย่างเป็นระบบ

การจัดกระทำกับข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

1. การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการวิจัยเชิงปริมาณ

การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณมีรายละเอียด ดังนี้

1.1. การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกรรมการผู้จัดการและข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจโรงแรมในประเทศไทยในแบบสอบถามตอนที่ 1 ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน ตำแหน่งในปัจจุบัน ตอนที่ 2 ประกอบด้วยรูปแบบของธุรกิจ มาตรฐานของธุรกิจ ประเภทของโรงแรม ที่ตั้งของธุรกิจ ทุนในการดำเนินงาน ระยะเวลาในการดำเนินงาน จำนวนพนักงาน กลุ่มลูกค้าของธุรกิจด้วยการประมวลผลทางสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) และนำข้อมูลที่รวบรวมได้มาวิเคราะห์หาค่าทางสถิติ คือ ค่าร้อยละ (Percentage) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ

1.2 การวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นในแบบสอบถามตอนที่ 3 - 5 เกี่ยวกับศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย ประกอบด้วย ความสามารถในการแบ่งปันความรู้ ผสานผนึกกำลังการดำเนินงานร่วมกัน ความไว้วางใจที่รักษาผลประโยชน์ร่วมกัน การร่วมสร้างคุณค่าวัฒนธรรมต่างองค์กร ผลกระทบที่เกิดจากศักยภาพกลยุทธ์ ประกอบด้วย โอกาสทางการตลาด ความได้เปรียบทางการแข่งขัน ผลการดำเนินงานของธุรกิจ และความผันผวนทางสภาพแวดล้อม ปัจจัยที่มีผลต่อศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย ประกอบด้วย การรับรู้ความรุนแรงทางการแข่งขัน และการตระหนักรู้ถึงความสัมพันธ์ทางธุรกิจ โดยวิธีประมวลผลทางสถิติเชิงพรรณนาและนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าทางสถิติ ประกอบด้วย ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยนำเสนอข้อมูลในรูปแบบตารางควบคู่กับการบรรยายและการสรุปผล การดำเนินการวิจัย และได้กำหนดการให้คะแนนคำตอบของแบบสอบถามดังนี้ (Best, 1977; บุญชม ศรีสะอาด, 2545 ; สิ้นพันธุ์ พินิจ, 2553)

ระดับความคิดเห็นมากที่สุด กำหนดเป็น	5 คะแนน
ระดับความคิดเห็นมาก กำหนดเป็น	4 คะแนน
ระดับความคิดเห็นปานกลาง กำหนดเป็น	3 คะแนน

ระดับความคิดเห็นน้อย กำหนดเป็น 2 คะแนน

ระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด กำหนดเป็น 1 คะแนน

จากนั้นหาค่าเฉลี่ยของคำตอบแบบสอบถาม โดยแปลความหมายของค่าเฉลี่ย ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.21 - 5.00 หมายถึง มีความเห็นอยู่ระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.41 - 4.20 หมายถึง มีความเห็นอยู่ระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.61 - 3.40 หมายถึง มีความเห็นอยู่ระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.81 - 2.60 หมายถึง มีความเห็นอยู่ระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.80 หมายถึง มีความเห็นอยู่ระดับน้อยที่สุด

1.3 การทดสอบผลกระทบของศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายที่มีต่อโอกาสทางการตลาด ความได้เปรียบทางการแข่งขัน และ ผลการดำเนินงานของธุรกิจ โดยวิธีการประมวลผลทางสถิติเชิงอนุมาน และนำข้อมูลที่รวบรวมวิเคราะห์หาค่าทางสถิติ ประกอบด้วย การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) เพื่อยืนยันข้อคำถามว่าเป็นตัวชี้วัดที่จัดอยู่ในองค์ประกอบเดียวกันได้ โดยพิจารณาจากค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ที่มีค่าตั้งแต่ 0.40 ขึ้นไป และนำคะแนนองค์ประกอบ (Factor Score) มาใช้คำนวณหาค่าของตัวแปร โดยวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบพหุคูณ (Multiple Correlation Analysis) การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ซึ่งเขียนเป็นสมการ ดังนี้

สมการที่ 1 โอกาสทางการตลาด

$$MO = \beta_{01} + \beta_1 KSC + \beta_2 SC + \beta_3 TMB + \beta_4 CCO + \beta_5 FS + \beta_6 HS + \beta_7 TH + \epsilon$$

การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการสร้างศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายด้านความสามารถในการแบ่งปันความรู้ ด้านผลงานนักกำลังการดำเนินงานร่วมกัน ด้านความไว้วางใจที่รักษาผลประโยชน์ร่วมกัน และด้านการร่วมสร้างคุณค่าวัฒนธรรมต่างองค์กร ที่มีต่อโอกาสทางการตลาด ด้วยสมมติฐานที่ 1ก สมมติฐานที่ 2ก สมมติฐานที่ 3ก และ สมมติฐานที่ 4ก

สมการที่ 2 ความได้เปรียบทางการแข่งขัน

$$CA = \beta_{02} + \beta_8 KSC + \beta_9 SC + \beta_{10} TMB + \beta_{11} CCO + \beta_{12} FS + \beta_{13} HS + \beta_{14} TH + \epsilon$$

การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการสร้างศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายด้านความสามารถในการแบ่งปันความรู้ ด้านผลงานนักกำลังการดำเนินงานร่วมกัน ด้านความไว้วางใจที่รักษาผลประโยชน์ร่วมกัน และด้านการร่วมสร้างคุณค่าวัฒนธรรมต่างองค์กร ที่มีต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน ด้วยสมมติฐานที่ 1ข สมมติฐานที่ 2ข สมมติฐานที่ 3ข และ สมมติฐานที่ 4ข

สมการที่ 3 ผลการดำเนินงานของธุรกิจ

$$CP = \beta_{03} + \beta_{15} MO + \beta_{16} CA + \beta_{17} FS + \beta_{18} HS + \beta_{19} TH + \epsilon$$

การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสทางการตลาด และความได้เปรียบทางการแข่งขัน ที่มีต่อผลการดำเนินงาน ด้วย สมมติฐานที่ 5 และ 6

สมการที่ 4 ผลการดำเนินงานของธุรกิจ

$$CP = \beta_{04} + \beta_{20} MO + \beta_{21} CA + \beta_{21} DE + \beta_{22} (MO*DE) + \beta_{23} (CA*DE) + \beta_{24} FS + \beta_{25} HS + \beta_{26} TH + \epsilon$$

การทดสอบผลกระทบของความผันผวนทางสภาพแวดล้อมที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสทางการตลาด และ ความได้เปรียบทางการแข่งขัน ที่มีต่อผลการดำเนินงาน ด้วย สมมติฐานที่ 7ก และ 7ข

สมการที่ 5 ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายด้านความสามารถในการแข่งขันความรู้

$$KSC = \beta_{05} + \beta_{27} PCI + \beta_{28} BRA + \beta_{29} FS + \beta_{30} HS + \beta_{31} TH + \epsilon$$

สมการที่ 6 ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายด้านผลงานนวัตกรรมกำลังการดำเนินงานร่วมกัน

$$SC = \beta_{06} + \beta_{27} PCI + \beta_{28} BRA + \beta_{29} FS + \beta_{30} HS + \beta_{31} TH + \epsilon$$

สมการที่ 7 ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายด้านความไว้วางใจที่รักษาผลประโยชน์ร่วมกัน

$$TMB = \beta_{07} + \beta_{32} PCI + \beta_{33} BRA + \beta_{34} FS + \beta_{35} HS + \beta_{36} TH + \epsilon$$

สมการที่ 8 ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายด้านร่วมสร้างคุณค่าวัฒนธรรมต่างองค์กร

$$CCO = \beta_{08} + \beta_{37} PCI + \beta_{38} BRA + \beta_{39} FS + \beta_{40} HS + \beta_{41} TH + \epsilon$$

การทดสอบผลกระทบของการรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขัน และการตระหนักรู้ถึงความสัมพันธ์ทางธุรกิจ ที่มีต่อศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย ด้านความสามารถในการแข่งขันความรู้ ด้านผลงานนวัตกรรมกำลังการดำเนินงานร่วมกัน ด้านความไว้วางใจที่รักษาผลประโยชน์ร่วมกัน ด้านการ

ร่วมสร้างคุณค่าวัฒนธรรมต่างองค์กร ด้วย สมมติฐานที่ 8ก สมมติฐานที่ 8ข สมมติฐานที่ 8ค สมมติฐานที่ 8ง สมมติฐานที่ 9ก สมมติฐานที่ 9ข สมมติฐานที่ 9ค และ สมมติฐานที่ 9ง

เพื่อให้การนำเสนอข้อมูลเป็นที่เข้าใจตรงกันในการแปลความหมาย ผู้วิจัยได้กำหนดอักษรย่อที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

ตัวแปร	อักษรย่อ
1. ความสามารถในการแบ่งปันความรู้ (Knowledge Sharing Competency)	KSC
2. ผลงานที่เกิดจากการดำเนินงานร่วมกัน (Synergy for Collaboration)	SC
3. ความไว้วางใจที่รักษาผลประโยชน์ร่วมกัน (Trust On Mutual Benefit)	TMB
4. การร่วมสร้างคุณค่าวัฒนธรรมต่างองค์กร (Co-Cultural Organization)	CCO
5. โอกาสทางการตลาด (Market Opportunity)	MO
6. ความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage)	CA
7. ผลการดำเนินงานของธุรกิจ (Corporate Performance)	CP
8. ความผันผวนทางสภาพแวดล้อม (Dynamism Environment)	DE
9. การรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขัน (Perceived Competitive Intensity)	PCI
10. การตระหนักรู้ถึงความสัมพันธ์ทางธุรกิจ (Business Relationship Awareness)	BRA
13. ตัวแปรควบคุม ขนาดของกิจการ (Firm Size)	FS
14. ตัวแปรควบคุม มาตรฐานของโรงแรม (Hotel Standard)	HS
15. ตัวแปรควบคุมประเภทโรงแรม (Types Hotels)	TH

2. การจัดการข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ

การจัดการข้อมูลด้วยการตรวจสอบความน่าเชื่อถือข้อมูล ผู้วิจัยให้ความสำคัญกับวิธีวิจัยเชิงคุณภาพด้วยการเลือกเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูล กำหนดคุณลักษณะของผู้ให้ข้อมูล วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ความพร้อมสำหรับการลงพื้นที่เพื่อเก็บข้อมูลทั้งวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกและการสังเกตแบบไม่ ส่วนร่วม ด้วยการตีความข้อมูล เปรียบเทียบข้อมูล สังเคราะห์ข้อมูลและนำมาสร้างข้อสรุปเพื่ออธิบายให้เห็นถึงข้อมูลศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายของผู้ให้ข้อมูลหลักของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย ซึ่งกระบวนการในการศึกษาดังนี้

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้วิธีวิทยา (Research Methodology) ด้วยวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) จัดเก็บข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล โดยมีรูปแบบของการวิจัยเน้นการศึกษาถึงกระบวนการในการบริหารโรงแรม การพัฒนาในด้านการเพิ่มศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย รวมถึง ขั้นตอนการบริหารจัดการที่สร้างความเป็นเครือข่ายระหว่างกิจการให้มีความมั่นคงและเชื่อมโยงอย่างเป็นระบบ การศึกษาเรื่องเล่า (Narrative approach) เป็นการเล่าเรื่องและรับฟังเรื่องราวเป็นการแสดงออกของของมนุษย์เพื่อใช้ในการสื่อสารและทำความเข้าใจกับบุคคลใน

เหตุการณ์ต่าง ๆ ในการดำเนินธุรกิจที่เกิดจากการบริหารของผู้ภายในองค์กรจะใช้วิธีการตีความสิ่งที่เกิดขึ้น รวบรวมกับสิ่งที่เกิดขึ้นเรียกว่า ประสบการณ์ของบุคคลนั้น เมื่อแต่ละบุคคลต่างมีเรื่องเล่า และประสบการณ์ที่ผ่านมาในชีวิต ย่อมส่งผลต่อการเล่าเรื่องจึงเป็นวิธีที่จะสามารถเข้าใจในประสบการณ์ได้อย่างเป็นระบบ (นภาพรณ์ หะวานนท์, 2552)

รวมถึงการวิเคราะห์วาทกรรม (Discourse) หมายถึง กระบวนการสร้างความหมายโดยภาษาและสัญลักษณ์ต่างๆที่เกิดจากการสัมภาษณ์รวมไปถึงการดำรงอยู่ในการจัดการของกิจการของผู้บริหารกิจการโรงแรม ประกอบกันเป็นความรู้ ความเข้าใจในเรื่องหนึ่งๆซึ่งส่งผลต่อการกำหนดว่าอะไรคือความรู้ ความจริง และอะไรไม่ใช่วาทกรรมเป็นสิ่งที่ถูกสร้างขึ้น (นิสา ชูโต, 2551)

2.1 การตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความน่าเชื่อถือ (Credibility) ของข้อมูลด้วยวิธีตรวจสอบด้วยเทคนิควิธีสามเส้าของ Patton (1990) และ สุภางค์ จันทวานิช (2553) ดังนี้

2.1.1 การตรวจสอบสามเส้าด้านแหล่งข้อมูล (Triangulation of Sources) คือ เก็บข้อมูลจากแหล่งข้อมูลที่ต่างกันภายใต้วิธีการและเรื่องเดียวกันด้วยการสัมภาษณ์กับธุรกิจโรงแรม 2 รูปแบบ ได้แก่ 1) โรงแรมแบบอิสระระดับ 3 ดาว จำนวน 3 แห่ง ได้แก่ โรงแรมลองบีชชะอำ จังหวัดเพชรบุรี โรงแรมโอเรียลทอลแควรีสอร์ท จังหวัดกาญจนบุรี โรงแรมริเวอร์แคว วิลล์กาญจนบุรี ระดับ 5 ดาว จำนวน 1 แห่ง ได้แก่ โรงแรมรามารการ์เด็นส์ จังหวัดกรุงเทพมหานคร และ 2) โรงแรมแบบระบบเครือข่าย จำนวน 1 แห่ง ได้แก่ โรงแรมเซ็นทารา แกรนด์ แอท เซ็นทรัลพลาซ่า ลาดพร้าว จังหวัดกรุงเทพมหานคร ระดับ 5 ดาว และสัมภาษณ์กับผู้ให้ข้อมูลหลัก ประกอบด้วย กรรมการผู้จัดการหรือผู้จัดการบริษัท ผู้จัดการฝ่ายหรือหัวหน้าฝ่าย และพนักงาน ซึ่งทำให้เกิดความน่าเชื่อถือด้านแหล่งข้อมูลทั้งในเชิงสถานที่และบุคคล

2.1.2 การตรวจสอบสามเส้าด้านวิธีรวบรวมข้อมูล (Methods Triangulation) ด้วยการใช้วิธีการเก็บรวบรวมที่หลากหลาย ได้แก่ การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม (Non-participate Observation) ควบคู่กับการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ในการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบวิธีสามเส้า ต้องมีวิธีการซึ่งมีความสำคัญในการสร้างเครื่องมือที่มีคุณภาพได้นั้นประกอบด้วย

2.1.2.1 ด้านข้อมูล (Data) ดังนี้

- 1) ด้านเอกสาร ใช้การรวบรวมข้อมูลเรื่องเดียวกันที่มาจากแหล่งต่างกัน
- 2) ด้านบุคคล ใช้การรวบรวมข้อมูลเรื่องเดียวกันจากบุคคลหลายคน ได้แก่ ผู้บริหาร

โรงแรมที่มาจากหลายแห่งของบริษัทที่มีความแตกต่าง ในด้านการบริหารจัดการ สภาพแวดล้อม รวมถึงภูมิสำเนาของสถานที่ตั้งโรงแรมนั้น ๆ ที่มีประสบการณ์เกี่ยวกับการจัดการด้านโรงแรมโดยตรง

2.1.2.2 ด้านทฤษฎี ได้ใช้ทฤษฎีตามที่ใช้กล่าวอ้างไว้ในบทที่ 2 ทั้ง 3 ทฤษฎีเป็นเครื่องมือตรวจสอบวิธีวิทยาเชิงคุณภาพ

2.1.2.3 ด้านผู้วิจัย ใช้ข้อมูลจากผู้วิจัยหลายคนที่วิจัยในเรื่องที่มีลักษณะแบบเดียวกันมาดำเนินการตรวจสอบว่าได้ข้อมูลรวมถึงผลการวิจัยตรงหรือไม่อย่างไร

2.2 การเก็บรวบรวมข้อมูลจากภาคสนาม (Field Study) โดย

2.2.1 การสำรวจข้อมูล

2.2.2 การสัมภาษณ์

2.2.3 การสังเกต

2.3 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

2.3.1 การจัดระเบียบข้อมูล (Data Organizing) เพื่อให้ข้อมูลเป็นระเบียบและสะดวกในการนำมาใช้งานโดยการถอดเทปการสัมภาษณ์เชิงลึกตามแนวคำถามในแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง หลังจากนั้นดำเนินการแบ่งข้อมูลโดยการกำหนดรหัสให้กับข้อมูลหลัก 5 กลุ่ม คือ รูปแบบศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย ปัจจัยเชิงสาเหตุศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย ผลกระทบของศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย ปัญหาที่พบในการดำเนินงาน และแนวทางการพัฒนาศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายของธุรกิจโรงแรม เพื่อทำความเข้าใจกับการรับรู้ ความเข้าใจและมีประสบการณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก

2.2.2 การแสดงข้อมูล (Data Display) โดยเขียนในรูปแบบเชิงพรรณนาความที่มาจาก การเชื่อมโยงข้อมูลที่ถูกจัดระเบียบตามกรอบแนวคิดการวิจัย เพื่อบรรยายถึงเรื่องราวอย่างมีความหมาย และตรงประเด็นกับสิ่งที่ผู้วิจัยได้ศึกษา ด้วยการนำข้อมูลที่ได้มาถอดเทปสนทนาคำต่อคำ (Verbatim) และนำข้อมูลมาจัดกลุ่ม โดยใช้หัวข้อย่อยในแบบสัมภาษณ์มาเป็นแนวทางสำหรับการจัดกลุ่มและเปรียบเทียบข้อมูลในเรื่องเดียวกันที่ได้มาจากแหล่งข้อมูลที่แตกต่างกันเพื่อแสดงสาระสำคัญของศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

2.2.3 การสรุป การตีความ และตรวจสอบความถูกต้องตรงประเด็นของผลการวิจัย (Conclusion, Interpretation, and Verification) โดยวิธีการวิเคราะห์ ตีความ เปรียบเทียบข้อมูล สังเคราะห์ข้อมูลและนำมาสร้างข้อสรุปเพื่ออธิบายให้เห็นข้อมูลศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายที่ส่งผลกระทบต่อโอกาสทางการตลาด และความได้เปรียบทางการแข่งขัน หรือไม่อย่างไร และมีปัจจัยใดส่งผลกระทบต่อศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย เพื่อเป็นแนวทางปรับปรุงและพัฒนาศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์เรื่องเล่าเป็นการตีความโดยอาศัยโลกทัศน์ของผู้วิจัย ประสบการณ์ และพื้นฐานทางทฤษฎี เพื่อการเข้าถึงเรื่องเล่าของเรื่องราว (Storied Narrative) ที่ผู้เล่าต้องการนำเสนอ และนำเรื่องเล่ามาวิเคราะห์ (Analysis of Narrative) โดยการนำเรื่องเล่าของผู้ให้ข้อมูลหลักมาวิเคราะห์ ใช้ข้อมูลจากเรื่องเล่าหลายๆเรื่องมาสร้างเป็นมโนทัศน์ด้านต่างๆ และเชื่อมโยงมโนทัศน์เข้าด้วยกันตามประเด็นที่ผู้วิจัยทำการศึกษา โดยเรียกการวิเคราะห์ข้อมูลแบบนี้ว่า การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อสร้างตัวแบบ (Paradigmatic Analysis) และผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลออกมาและสร้างเป็นกรอบที่มีพลวัตในการนำองค์ประกอบของข้อมูลมาร้อยเรียง ในลักษณะของเรื่องเล่าที่น่าสนใจ ซึ่งสะท้อนออกมาจากผู้วิจัยในฐานะผู้ที่เข้าไปแบ่งปันประสบการณ์กับผู้เล่าเรื่องโดยผู้วิจัยจะให้ภาพของเรื่องราวที่ออกประสานกันระหว่างบริบทต่างๆของข้อมูลที่ผู้วิจัยตั้งใจนำเสนอต่อผู้ที่ศึกษาต่อไป

3. การบูรณาการผลการวิจัยเชิงปริมาณและผลการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อพัฒนากลยุทธ์การสร้างเครือข่ายของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

3.1 การบูรณาการกลยุทธ์การสร้างเครือข่ายสำหรับธุรกิจโรงแรมในประเทศไทยเพื่อผลการดำเนินงาน

3.2 การบูรณาการสำหรับองค์การภาครัฐเพื่อนำไปสู่การกำหนดนโยบายการดำเนินธุรกิจของโรงแรมในประเทศไทย

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเพื่อทดสอบสาเหตุและผลลัพธ์ของศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายได้ใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. สถิติพื้นฐานใช้บรรยายคุณสมบัติของสิ่งที่ศึกษาวิจัย ได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
2. สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ
 - 2.1 การหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability) โดยคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์ของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient)
 - 2.2 การหาค่าอำนาจจำแนก (Discrimination Power) ของแบบสอบถามเป็นรายข้อโดยใช้เทคนิค Item Total Correlation
 - 2.3 การตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง โดยใช้วิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis)
3. สถิติที่ใช้ในการทดสอบเงื่อนไขสำหรับการวิเคราะห์ความถดถอย (Regression) ประกอบด้วย
 - 3.1 การตรวจสอบรูปแบบความสัมพันธ์เชิงเส้นตรง (Linear relationship) ระหว่างตัวแปรด้วยการดูค่านัยสำคัญ (Significant) จากค่า ANOVA ที่มีนัยสำคัญหรือการสร้างแผนภาพ Normal P-P Plot ของความคลาดเคลื่อนมาตรฐานที่มีแนวโน้มเป็นเส้นตรง
 - 3.2 การทดสอบการแจกแจงแบบปกติ (Multivariate Normality) ของตัวแปร 10 ตัว โดยสร้างแผนภาพกระจายซึ่งข้อมูลต้องมีการกระจายแสดงความสัมพันธ์ที่อยู่เชิงเส้นตรง
 - 3.3 การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ (Multicollinearity Test) คือความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยต้องไม่มีปัญหาสหสัมพันธ์ร่วมกับการพิจารณาค่า Variance Inflation Factor (VIF)
 - 3.4 การทดสอบค่าแปรปรวนของค่าเคลื่อนที่คงที่ (Homoscedasticity) ด้วยการพิจารณาจากค่า Residual ในทุกโมเดลที่ใช้ทดสอบว่ามีความแปรปรวนในลักษณะคงที่
4. สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานการวิจัย
 - 4.1 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบพหุคูณ (Multiple Correlation Analysis) เพื่อหาระดับความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรตามและตัวแปรอิสระหลายตัวตามกรอบแนวคิดการวิจัย
 - 4.2 การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เพื่อหาความสัมพันธ์ของตัวแปรต้นที่มีผลกระทบต่อความผันแปรของตัวแปรตามนำมาสร้างเป็นสมการพยากรณ์ของศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย: หลักฐานเชิงประจักษ์ของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ได้ดังนี้

1. ลำดับขั้นตอนการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

ลำดับขั้นตอนการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารโรงแรมในประเทศไทย
2. ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย
3. ความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายด้านต่างๆของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย
4. ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลกระทบที่เกิดจากศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายและผลการดำเนินงานของธุรกิจ
5. ความคิดเห็นเกี่ยวกับความผันผวนของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย
6. ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย
7. การวิเคราะห์สหสัมพันธ์และการวิเคราะห์ความถดถอยแบบพหุคูณของศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายที่มีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับดังนี้

1. ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย
2. ผลกระทบของศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายต่อโอกาสทางการตลาด และความได้เปรียบทางการแข่งขัน

3. ผลกระทบของการตอบสนองโอกาสทางการตลาด และความได้เปรียบทางการแข่งขันที่มีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ
4. ผลกระทบของความผันผวนทางสภาพแวดล้อมที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสทางการตลาด ความได้เปรียบทางการแข่งขัน และผลการดำเนินงานของธุรกิจ
5. ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย
6. ปัญหาที่พบในการดำเนินงานและแนวทางการพัฒนาศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารโรงแรมในประเทศไทย

ข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารโรงแรม ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และตำแหน่งงานในปัจจุบัน ดังนี้

ตารางที่ 4 ข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารโรงแรมในประเทศไทย

ข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารโรงแรมในประเทศไทย	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
1.1 ชาย	153	58.10
1.2 หญิง	110	41.80
รวม	263	100.00
2. อายุ		
2.1 น้อยกว่า 30 ปี	41	15.60
2.2 30 – 40 ปี	81	30.80
2.3 41 – 50 ปี	87	33.10
2.4 มากกว่า 50 ปี	54	20.50
รวม	263	100.00
3. ระดับการศึกษา		
3.1 ต่ำกว่าปริญญาตรี	22	8.40
3.2 ปริญญาตรี	160	60.80
3.3 สูงกว่าปริญญาตรี	81	30.80
รวม	263	100.00

ตารางที่ 4 ข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารโรงแรมในประเทศไทย (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารโรงแรมในประเทศไทย	จำนวน	ร้อยละ
4. ประสบการณ์ในการทำงาน		
4.1 น้อยกว่า 5 ปี	30	11.40
4.2 5 – 10 ปี	76	28.90
4.3 11 – 15 ปี	48	18.30
4.4 มากกว่า 15 ปี	109	41.40
รวม	263	100.00
5. ตำแหน่งงานในปัจจุบัน		
5.1 กรรมการผู้จัดการ	55	20.90
5.2 หัวหน้าผู้จัดการ	13	4.90
5.3 ผู้จัดการทั่วไป	124	47.20
5.4 อื่นๆ	71	27.00
รวม	263	100.00

จากตารางที่ 4 พบว่า ผู้บริหารโรงแรมในประเทศไทย ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย (ร้อยละ 58.20) อายุ 41–50 ปี (ร้อยละ 33.10) รองลงมา อายุ 30–40 ปี (ร้อยละ 30.80) ระดับการศึกษาปริญญาตรี (ร้อยละ 60.80) รองลงมา สูงกว่าปริญญาตรี (ร้อยละ 30.80) ประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 15 ปี (ร้อยละ 41.40) รองลงมา 5–10 ปี (ร้อยละ 28.90) ตำแหน่งงานในปัจจุบัน ผู้จัดการทั่วไป (ร้อยละ 47.20) รองลงมา ตำแหน่งอื่นๆ (ร้อยละ 27.00) เช่น ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ผู้จัดการฝ่ายฝึกอบรมและพัฒนา ผู้จัดการฝ่ายประชาสัมพันธ์ ผู้จัดการฝ่ายขายและการตลาด

2. ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย ประกอบด้วย รูปแบบของธุรกิจ มาตรฐานของธุรกิจ ประเภทโรงแรม ที่ตั้งของธุรกิจ ทุนในการดำเนินงาน ระยะเวลาในการดำเนินงาน จำนวนพนักงาน และกลุ่มลูกค้าหลักของธุรกิจ ดังนี้

ตารางที่ 5 ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย	จำนวน	ร้อยละ
1. รูปแบบของธุรกิจ		
1.1 บริษัทจำกัด	240	91.30
1.2 ห้างหุ้นส่วนจำกัด	23	8.70
รวม	263	100.00
2. มาตรฐานของธุรกิจ		
2.1 ระดับ 3 ดาว	127	48.30
2.2 ระดับ 4 ดาว	111	42.20
2.3 ระดับ 5 ดาว	25	9.50
รวม	263	100.00
3. ประเภทโรงแรม		
3.1 แบบอิสระ (Independent Hotels)	200	76.00
3.2 แบบระบบเครือข่าย (Chain Hotels)	63	24.00
รวม	263	100.00
4. ที่ตั้งของธุรกิจ		
4.1 ภาคเหนือ	45	17.10
4.2 ภาคกลาง	103	39.20
4.3 ภาคตะวันออก	24	9.10
4.4 ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	20	7.60
4.5 ภาคใต้	50	19.00
4.6 ภาคตะวันตก	21	8.00
รวม	263	100.00
5. ทุนในการดำเนินงาน		
5.1 น้อยกว่า 25,000,000 บาท	61	23.20
5.2 25,000,000 - 50,000,000 บาท	59	22.40
5.3 50,000,001 - 100,000,000 บาท	55	20.90
5.4 มากกว่า 100,000,000 บาท	88	33.50
รวม	263	100.00
6. ระยะเวลาในการดำเนินงาน		
6.1 น้อยกว่า 5 ปี	71	27.00
6.2 5 - 10 ปี	91	34.60
6.3 11 - 15 ปี	24	9.10
6.4 มากกว่า 15 ปี	77	29.30
รวม	263	100.00

ตารางที่ 5 ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย	จำนวน	ร้อยละ
7. จำนวนพนักงาน		
7.1 น้อยกว่า 50 คน	119	45.20
7.2 50 - 100 คน	77	29.30
7.3 101 - 150 คน	24	9.10
7.4 มากกว่า 150 คน	43	16.30
รวม	263	100.00
8. กลุ่มลูกค้าหลักของลูกค้า		
8.1 ลูกค้าชาวไทย	105	39.90
8.2 ลูกค้าชาวต่างชาติ	158	60.10
รวม	263	100.00

จากตารางที่ 5 พบว่า ธุรกิจโรงแรม ส่วนใหญ่มีรูปแบบของธุรกิจเป็น บริษัทจำกัด (ร้อยละ 91.30) รองลงมาคือ ห้างหุ้นส่วนจำกัด (ร้อยละ 8.70) มาตรฐานของธุรกิจส่วนใหญ่เป็น โรงแรมระดับ 3 ดาว (ร้อยละ 48.30) รองลงมาคือ ระดับ 4 ดาว (ร้อยละ 42.20) ประเภทของ โรงแรมแบบบิสเนส (ร้อยละ 76.00) รองลงมาแบบเครือข่าย (ร้อยละ 24.00) ที่ตั้งของธุรกิจภาคกลาง (ร้อยละ 39.20) รองลงมาภาคใต้ (ร้อยละ 19.00) ทุนในการดำเนินงานส่วนใหญ่ลงทุนมากกว่า 100,000,000 บาท (ร้อยละ 33.50) รองลงมาน้อยกว่า 25,000,000 บาท (ร้อยละ 23.20) ระยะเวลาในการดำเนินงานส่วนใหญ่จะอยู่ 5- 10 ปี (34.60) รองลงมามากกว่า 15 ปี (29.30) จำนวนพนักงานส่วนใหญ่ไม่น้อยกว่า 50 คน (ร้อยละ 45.20) รองลงมาพนักงาน 50-100 คน (ร้อยละ 29.30) กลุ่มลูกค้าหลักส่วนใหญ่ชาวต่างชาติ (ร้อยละ 60.10) รองลงมาลูกค้าชาวไทย (ร้อยละ 39.90)

3. ความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายด้านต่างๆของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

ประกอบด้วย ด้านความสามารถในการแบ่งปันความรู้ ด้านผสานผนึกกำลังการดำเนินงานร่วมกัน ด้านความไว้วางใจที่รักษาผลประโยชน์ร่วมกัน และด้านการร่วมสร้างคุณค่าวัฒนธรรมต่างองค์กร ดังนี้

ตารางที่ 6 ความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายโดยรวมของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย	\bar{x}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ความสามารถในการแบ่งปันความรู้	3.74	0.64	มาก
2. ผสานผนึกกำลังการดำเนินงานร่วมกัน	4.16	0.62	มาก
3. ความไว้วางใจที่รักษาผลประโยชน์ร่วมกัน	4.25	0.57	มากที่สุด

ตารางที่ 6 ความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายโดยรวมของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย
(ต่อ)

ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
4. การร่วมสร้างคุณค่าวัฒนธรรมต่างองค์กร	4.14	0.62	มาก
ภาพรวม	4.07	0.61	มาก

จากตารางที่ 6 พบว่า ผู้บริหารธุรกิจโรงแรม มีความคิดต่อศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายในภาพรวม ระดับมาก (\bar{X} = 4.07) เมื่อพิจารณารายด้านจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ความไว้วางใจที่รักษาผลประโยชน์ร่วมกัน (\bar{X} = 4.25) ผลานพินิจกำลังการดำเนินงานร่วมกัน (\bar{X} = 4.16) การร่วมสร้างคุณค่าวัฒนธรรมต่างองค์กร (\bar{X} = 4.14) และความสามารถในการแบ่งปันความรู้ (\bar{X} = 3.74)

ตารางที่ 7 ความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายด้านความสามารถในการแบ่งปันความรู้
เป็นรายชื่อของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

(n=263)

ความสามารถในการแบ่งปันความรู้	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. พนักงานในกิจการของท่านใช้ประสบการณ์ในการทำงานที่ประสบความสำเร็จมาถ่ายทอดให้องค์กรในธุรกิจเครือข่าย	32 (12.20)	140 (53.20)	74 (28.10)	14 (5.30)	3 (1.10)	3.69	0.79	มาก
2. พนักงานในกิจการของท่านให้คำแนะนำ รวมทั้งสอนงานที่ตนเองถนัดและเชี่ยวชาญแก่เพื่อนระหว่างองค์กรอย่างเป็นระบบ	45 (17.10)	119 (45.20)	81 (30.80)	18 (6.80)	0 (0.00)	3.72	0.82	มาก
3. พนักงานในกิจการของท่านนำความรู้ใหม่ที่เป็นประโยชน์มาถ่ายทอดให้องค์กรเครือข่ายเป็นไปอย่างทั่วถึงทุกทิศทาง	33 (12.50)	104 (39.5)	102 (38.80)	24 (9.10)	0 (0.00)	3.55	0.82	มาก

ตารางที่ 7 ความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายด้านความสามารถในการแบ่งปันความรู้
เป็นรายข้อของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย (ต่อ)

(n=263)

ความสามารถในการแบ่งปัน ความรู้	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ คิดเห็น
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
4. พนักงานในกิจการของท่านนำข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็นที่ได้จากลูกค้ามาแลกเปลี่ยนกันระหว่างองค์กร เพื่อปรับปรุงคุณภาพในการให้บริการ	62 (23.60)	129 (49.00)	57 (21.70)	15 (5.70)	0 (0.00)	3.90	0.82	มาก
5. พนักงานในกิจการของท่านนำข้อผิดพลาดในการทำงานมาแลกเปลี่ยนกันองค์กรในธุรกิจเครือข่ายเพื่อนำมาใช้ปรับปรุงและป้องกันไม่ให้เกิดความผิดพลาดซ้ำในครั้งต่อไป	65 (24.70)	116 (44.10)	61 (23.20)	18 (6.80)	3 (1.10)	3.84	0.91	มาก
ภาพรวม						3.74	0.83	มาก

จากตารางที่ 7 พบว่า ผู้บริหารธุรกิจโรงแรม มีความคิดเห็นต่อศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายด้านความสามารถในการแบ่งปันความรู้ในภาพรวมอยู่ระดับมาก ($\bar{X} = 3.74$) เมื่อพิจารณารายด้านจากมากไปหาน้อย ดังนี้ พนักงานในกิจการของท่านนำข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็นที่ได้จากลูกค้ามาแลกเปลี่ยนกันระหว่างองค์กร เพื่อปรับปรุงคุณภาพในการให้บริการ ($\bar{X} = 3.90$) พนักงานในกิจการของท่านนำข้อผิดพลาดในการทำงานมาแลกเปลี่ยนกันองค์กรในธุรกิจเครือข่าย เพื่อนำมาใช้ปรับปรุงและป้องกันไม่ให้เกิดความผิดพลาดซ้ำในครั้งต่อไป ($\bar{X} = 3.84$) พนักงานในกิจการของท่านให้คำแนะนำ รวมทั้งสอนงานที่ตนเองถนัดและเชี่ยวชาญแก่เพื่อนระหว่างองค์กรอย่างเป็นระบบ ($\bar{X} = 3.72$) พนักงานในกิจการของท่านใช้ประสบการณ์ในการทำงานที่ประสบความสำเร็จมาถ่ายทอดให้องค์กรในธุรกิจเครือข่าย ($\bar{X} = 3.69$) พนักงานในกิจการของท่านนำความรู้ใหม่ที่เป็นประโยชน์มาถ่ายทอดให้องค์กรเครือข่ายเป็นไปอย่างทั่วถึงทุกทิศทาง ($\bar{X} = 3.55$)

ตารางที่ 8 ความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายด้านผสานผนึกกำลังการดำเนินงาน
ร่วมกันของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

(n=263)

ผสานผนึกกำลังการดำเนินงานร่วมกัน	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. กิจการเชื่อมั่นว่าการปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจและร่วมมือกันระหว่างองค์กร ย่อมทำให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีคุณภาพ	126 (47.90)	105 (39.50)	30 (11.40)	1 (0.40)	1 (0.40)	4.34	0.72	มากที่สุด
2. กิจการให้ความสำคัญกับการใช้ทรัพยากรร่วมกัน ในเครือข่ายเพื่อเป็นทิศทางในการพัฒนาให้เกิดความแข็งแกร่งทางธุรกิจ	96 (36.50)	123 (46.80)	36 (13.70)	8 (3.00)	0 (0.00)	4.16	0.77	มาก
3. กิจการเชื่อมั่นว่าการตัดสินใจร่วมกันระหว่างองค์กรธุรกิจ ในเครือข่าย ประเด็นต่าง ๆ ช่วยทำให้การดำเนินงานเกิดผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น	83 (31.60)	135 (51.30)	39 (14.80)	6 (2.30)	0 (0.00)	4.12	0.73	มาก
4. กิจการให้ความสำคัญกับการสร้างความร่วมมือระหว่างผู้บริหารในองค์กรเครือข่ายเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการดำเนินงานของกิจการ	96 (36.50)	125 (47.50)	35 (13.30)	7 (2.70)	0 (0.00)	4.17	0.75	มาก
5. กิจการมีการกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างเครือข่ายประสานสอดคล้องกัน	81 (30.80)	117 (44.50)	50 (19.00)	15 (5.7)	0 (0.00)	4.00	0.85	มาก
ภาพรวม						4.15	0.76	มาก

จากตารางที่ 8 พบว่า ผู้บริหารธุรกิจโรงแรม มีความคิดเห็นต่อศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายด้านผสานผนึกกำลังการดำเนินการร่วมกันในภาพรวมอยู่ระดับมาก (\bar{X} = 4.15) เมื่อพิจารณารายด้านจากมากไปหาน้อย ดังนี้ กิจการเชื่อมั่นว่าการปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ และร่วมมือกันระหว่าง

องค์กร ย่อมทำให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีคุณภาพ (\bar{X} = 4.34) กิจกรรมให้ความสำคัญกับการสร้างความร่วมมือระหว่างผู้บริหารในองค์กรเครือข่ายเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการดำเนินงานของกิจการ (\bar{X} = 4.17) กิจกรรมให้ความสำคัญกับการใช้ทรัพยากรร่วมกัน ในเครือข่ายเพื่อเป็นทิศทางในการพัฒนาให้เกิดความแข็งแกร่งทางธุรกิจ (\bar{X} = 4.16) กิจกรรมเชื่อมั่นว่าการตัดสินใจร่วมกันระหว่างองค์กรธุรกิจเครือข่ายประเด็นต่าง ๆ ช่วยทำให้การดำเนินงานเกิดผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น (\bar{X} = 4.12) และกิจกรรมมีการกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างเครือข่ายประสานสอดคล้องกัน (\bar{X} = 4.00)

ตารางที่ 9 ความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายด้านความไว้วางใจที่รักษาผลประโยชน์ร่วมกันของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

(n=263)

ความไว้วางใจที่รักษาผลประโยชน์ร่วมกัน	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. กิจกรรมเชื่อมั่นว่าการเคารพกฎกติกา มารยาท และจรรยาบรรณทางธุรกิจส่งผลให้กิจการเป็นที่ยอมรับของผู้เกี่ยวข้องในเครือข่ายธุรกิจ	122 (46.40)	107 (40.70)	31 (11.80)	3 (1.10)	0 (0.00)	4.32	0.72	มากที่สุด
2. กิจกรรมให้ความสำคัญกับการปฏิบัติต่อธุรกิจเครือข่ายกิจการอย่างเสมอภาคและยุติธรรม เพื่อสร้างความเชื่อมั่นการดำเนินธุรกิจร่วมกัน	106 (40.30)	121 (46.00)	33 (11.80)	3 (1.10)	0 (0.00)	4.25	0.71	มากที่สุด
3. กิจกรรมส่งเสริมให้มีการเปิดเผยข้อมูลอย่างชัดเจนต่อเครือข่ายทางธุรกิจอย่างตรงไปตรงมา ซึ่งแสดงถึงความโปร่งใสในการดำเนินงานของกิจการ	81 (30.80)	131 (49.80)	45 (17.10)	5 (1.90)	1 (0.40)	4.08	0.76	มาก
4. กิจกรรมให้ความสำคัญกับการทำงานบนพื้นฐานของความซื่อสัตย์ และไว้วางใจระหว่างเครือข่ายทางธุรกิจเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน	111 (42.20)	130 (49.40)	21 (8.00)	1 (0.40)	0 (0.00)	4.33	0.63	มากที่สุด
ภาพรวม						4.24	0.70	มากที่สุด

จากตารางที่ 9 พบว่า ผู้บริหารธุรกิจโรงแรม มีความคิดเห็นต่อศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย ด้านความไว้วางใจที่รักษาผลประโยชน์ร่วมกัน ในภาพรวมอยู่ระดับมากที่สุด (\bar{X} = 4.24) เมื่อพิจารณารายด้านจากมากไปหาน้อย ดังนี้ กิจกรรมให้ความสำคัญกับการทำงานบนพื้นฐานของความซื่อสัตย์ และไว้วางใจระหว่างเครือข่ายทางธุรกิจเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน (\bar{X} = 4.33) กิจกรรมเชื่อมั่นว่าการเคารพกฎกติกา มารยาท และจรรยาบรรณทางธุรกิจส่งผลให้กิจการเป็นที่ยอมรับของผู้เกี่ยวข้องในเครือข่ายธุรกิจ (\bar{X} = 4.32) กิจกรรมให้ความสำคัญกับการปฏิบัติต่อธุรกิจเครือข่าย กิจกรรมอย่างเสมอภาคและยุติธรรม เพื่อสร้างความเชื่อมั่นการดำเนินธุรกิจร่วมกัน (\bar{X} = 4.25) และ กิจกรรมส่งเสริมให้มีการเปิดเผยข้อมูลอย่างชัดเจนต่อเครือข่ายทางธุรกิจอย่างตรงไปตรงมา ซึ่งแสดงถึงความโปร่งใสในการดำเนินงานของกิจการ (\bar{X} = 4.00)

ตารางที่ 10 ความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายด้านการร่วมสร้างคุณค่าวัฒนธรรมต่างองค์กรของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

(n=263)

การร่วมสร้างคุณค่า วัฒนธรรมต่างองค์กร	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ คิดเห็น
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
1. กิจการเชื่อว่าการสร้างค่านิยมร่วมกันระหว่างเครือข่ายจะสามารถทำให้เกิดองค์ความรู้ที่กิจการอื่นไม่มี ซึ่งจะสร้างความเข้มแข็งให้แก่ธุรกิจ	97 (36.90)	122 (46.40)	38 (14.40)	6 (2.30)	0 (0.00)	4.17	0.75	มาก
2. กิจการมุ่งพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อปรับปรุงคุณภาพในการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างเครือข่าย	104 (39.50)	117 (44.50)	36 (13.70)	6 (2.30)	0 (0.00)	4.21	0.76	มากที่สุด
3. กิจการได้มุ่งเน้นให้พนักงานทุกฝ่ายได้พัฒนาความรู้/ทักษะวิชาชีพเพื่อให้สามารถพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติงานร่วมกันอยู่เสมอ	98 (37.3)	122 (46.4)	32 (12.20)	8 (3.00)	3 (1.10)	4.15	0.83	มาก

ตารางที่ 10 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพกลยุทธ์เครือข่ายด้านการร่วมสร้างคุณค่าวัฒนธรรมต่าง
องค์กรของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย (ต่อ)

(n=263)

การร่วมสร้างคุณค่า วัฒนธรรมต่างองค์กร	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ คิดเห็น
	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
4. กิจกรรมสนับสนุนให้ พนักงานในองค์กรมีการ แสวงหาความรู้ในการ ดำเนินงานร่วมกับ กิจการอื่น ซึ่งช่วยให้ กิจการมีองค์ความรู้ที่ สามารถนำมาพัฒนา ศักยภาพในการ ดำเนินงานให้สูงขึ้น	90 (34.20)	124 (47.10)	43 (16.30)	6 (2.30)	0 (0.00)	4.13	0.76	มาก
5. เมื่อมีความขัดแย้ง เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน พนักงานในองค์กร เครือข่ายต้องสามารถ ชี้แจงและปรับความ เข้าใจกับผู้ร่วมงานคน อื่น ๆ ได้	74 (28.10)	138 (52.50)	43 (16.30)	5 (1.90)	3 (1.10)	4.04	0.78	มาก
ภาพรวม						4.14	0.77	มาก

จากตารางที่ 10 พบว่า ผู้บริหารธุรกิจโรงแรม มีความคิดเห็นต่อศักยภาพกลยุทธ์
เครือข่ายด้านการร่วมสร้างคุณค่าวัฒนธรรมต่างองค์กรในภาพรวมอยู่ระดับมาก (\bar{X} = 4.14) เมื่อ
พิจารณารายด้านจากมากไปหาน้อย ดังนี้ กิจกรรมมุ่งพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อปรับปรุงคุณภาพในการ
ปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างเครือข่าย (\bar{X} = 4.21) กิจกรรมเชื่อว่าการสร้างค่านิยมร่วมกันระหว่าง
เครือข่ายจะสามารถทำให้เกิดองค์ความรู้ที่กิจการอื่นไม่มี ซึ่งจะสร้างความเข้มแข็งให้แก่ธุรกิจ
(\bar{X} = 4.17) กิจกรรมได้มุ่งเน้นให้พนักงานทุกฝ่ายได้พัฒนาความรู้/ทักษะวิชาชีพเพื่อให้สามารถพัฒนา
ขีดความสามารถในการปฏิบัติงานร่วมกันอยู่เสมอ (\bar{X} = 4.15) กิจกรรมสนับสนุนให้พนักงานในองค์กร
มีการแสวงหาความรู้ในการดำเนินงานร่วมกับกิจการอื่น ซึ่งช่วยให้กิจการมีองค์ความรู้ที่สามารถ
นำมาพัฒนาศักยภาพในการดำเนินงานให้สูงขึ้น (\bar{X} = 4.13) และ เมื่อมีความขัดแย้งเกิดขึ้นในการ
ปฏิบัติงาน พนักงานในองค์กรเครือข่ายต้องสามารถชี้แจงและปรับความเข้าใจกับผู้ร่วมงานคนอื่น ๆ
ได้ (\bar{X} = 4.04)

4. ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลลัพธ์ที่เกิดจากศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย

ประกอบด้วย โอกาสทางการตลาด ความได้เปรียบทางการแข่งขัน และผลการดำเนินงานของธุรกิจ ดังนี้

ตารางที่ 11 ความคิดเห็นเกี่ยวกับโอกาสทางการตลาดของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

(n=263)

โอกาสทางการตลาด	ระดับความคิดเห็น					\bar{x}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. กิจการสามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าเดิม และกลุ่มลูกค้าใหม่ด้วยการนำเสนอบริการที่โดดเด่นและแตกต่าง	76 (28.90)	132 (50.20)	53 (20.20)	2 (0.80)	0 (0.00)	4.07	0.71	มาก
2. กิจการสามารถรักษาฐานลูกค้าเก่าโดยจงใจลูกค้าเก่าให้กลับมาใช้บริการอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง	93 (35.40)	132 (50.20)	37 (14.10)	1 (0.40)	0 (0.00)	4.20	0.68	มาก
3. กิจการสามารถแสวงหาลูกค้าใหม่ให้มาใช้บริการเพิ่มขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ	69 (26.20)	134 (51.00)	60 (22.80)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.03	0.70	มาก
4. กิจการสามารถตอบสนองความต้องการของตลาดเฉพาะกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพ	57 (21.70)	152 (57.80)	50 (19.00)	4 (1.50)	0 (0.00)	3.99	0.68	มาก
ภาพรวม						4.07	0.69	มาก

จากตารางที่ 11 พบว่า ผู้บริหารธุรกิจโรงแรม มีความคิดเห็นต่อศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายด้านการร่วมสร้างคุณค่าวัฒนธรรมต่างองค์กรในภาพรวมอยู่ระดับมาก (\bar{x} = 4.07) เมื่อพิจารณารายด้านจากมากไปหาน้อย ดังนี้ กิจการสามารถรักษาฐานลูกค้าเก่าโดยจงใจลูกค้าเก่าให้กลับมาใช้บริการอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง (\bar{x} = 4.20) กิจการสามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าเดิม และกลุ่มลูกค้าใหม่ด้วยการนำเสนอบริการที่โดดเด่นและแตกต่าง (\bar{x} = 4.07) กิจการสามารถแสวงหาลูกค้าใหม่ให้มาใช้บริการเพิ่มขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ (\bar{x} = 4.03) และ กิจการสามารถตอบสนองความต้องการของตลาดเฉพาะกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพ (\bar{x} = 3.99)

ตารางที่ 12 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

(n=263)

โอกาสทางการตลาด	ระดับความคิดเห็น					\bar{x}	S.D.	ระดับ ความ คิดเห็น
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
1. กิจการมุ่งเน้นในการ แสวงหาแนวทาง และ วิธีการดำเนินงานใหม่ ๆ อยู่เสมอเพื่อให้สอดคล้อง กับสภาพแวดล้อมทางการ แข่งขันและเกิดความ ได้เปรียบ	72 (27.40)	134 (51.00)	52 (20.20)	3 (1.10)	1 (0.40)	4.03	0.74	มาก
2. กิจการให้ความสำคัญ กับการปรับปรุง กระบวนการดำเนินงาน เพื่อให้มีประสิทธิภาพมาก ยิ่งขึ้น และกิจการสามารถ อยู่รอดได้ภายใต้การ แข่งขัน	82 (31.20)	134 (51.00)	43 (16.30)	3 (1.10)	1 (0.40)	4.11	0.73	มาก
3. กิจการมุ่งเน้นศึกษา ความต้องการของลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อ สามารถตอบสนองได้อย่าง รวดเร็ว	78 (20.70)	133 (50.60)	48 (18.30)	4 (1.50)	0 (0.00)	4.08	0.73	มาก
4. กิจการนำเสนอบริการ ที่มีคุณภาพ มีความแปลก ใหม่ที่คู่แข่งเลียนแบบ ได้ยากช่วยให้กิจการ เติบโตอย่างมั่นคงได้ใน ระยะยาว	68 (25.90)	132 (50.20)	53 (20.20)	9 (3.40)	1 (0.40)	3.97	0.79	มาก
5. กิจการสามารถปรับตัว ทางธุรกิจให้ทันกับการ เปลี่ยนแปลงและเผชิญกับ สถานการณ์ทางการ แข่งขันได้เป็นอย่างดี	78 (29.70)	129 (49.00)	49 (18.60)	7 (2.70)	0 (0.00)	4.05	0.76	มาก
ภาพรวม						4.04	0.75	มาก

จากตารางที่ 12 พบว่า ผู้บริหารธุรกิจโรงแรม มีความคิดเห็นต่อศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย ด้านความได้เปรียบทางการแข่งขันในภาพรวมอยู่ระดับมาก (\bar{X} = 4.04) เมื่อพิจารณารายด้านจาก มากไปหาน้อย ดังนี้ กิจการให้ความสำคัญกับการปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และกิจการสามารถอยู่รอดได้ภายใต้การแข่งขัน (\bar{X} = 4.11) กิจการมุ่งเน้น ศึกษาความต้องการของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อสามารถตอบสนองได้อย่างรวดเร็ว (\bar{X} = 4.08) กิจการสามารถปรับตัวทางธุรกิจให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงและเผชิญกับสถานการณ์ ทางการแข่งขันได้เป็นอย่างดี (\bar{X} = 4.05) กิจการมุ่งมั่นในการแสวงหาแนวทาง และวิธีการดำเนินงาน ใหม่ ๆ อยู่เสมอเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทางการแข่งขันและเกิดความได้เปรียบ (\bar{X} = 4.03) และ กิจการนำเสนอบริการที่มีคุณภาพ มีความแปลกใหม่ที่คู่แข่งเลียนแบบได้ยากช่วย ให้กิจการเติบโตอย่างมั่นคงได้ในระยะยาว (\bar{X} = 3.97)

ตารางที่ 13 ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

(n=263)

ผลการดำเนินงานของ ธุรกิจ	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ คิดเห็น
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
1. กิจการมียอดขาย เจริญเติบโตเพิ่มขึ้น อย่างต่อเนื่องเสมอ เมื่อเปรียบเทียบกับใน อดีต	56 (2.13)	109 (41.40)	79 (30.00)	15 (5.70)	4 (1.50)	3.75	0.90	มาก
2. กิจการสามารถทำ กำไรได้เพิ่มขึ้นและมี ฐานะทางการเงินที่ มั่นคงเมื่อเปรียบกับใน อดีต	57 (21.70)	113 (43.00)	75 (28.50)	13 (4.90)	5 (1.90)	3.77	0.90	มาก
3. กิจการสามารถ รักษาส่วนแบ่งทาง การตลาดได้อย่าง แข็งแกร่งและมีอัตรา การเจริญเติบโตของ ส่วนแบ่งตลาดเพิ่ม สูงขึ้นต่อเนื่อง	44 (16.70)	111 (42.20)	87 (33.10)	21 (8.00)	0 (0.00)	3.67	0.84	มาก

ตารางที่ 13 ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย (ต่อ)

(n=263)

ผลการดำเนินงานของ ธุรกิจ	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ คิดเห็น
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
4. กิจการได้รับการ ยอมรับจากลูกค้า อย่างต่อเนื่องจากอดีต ถึงปัจจุบันว่าเป็น กิจการที่สามารถ ดำเนินงานอย่างมี ประสิทธิภาพ	75 (28.50)	126 (47.90)	56 (21.30)	5 (1.90)	1 (0.40)	4.02	0.78	มาก
ภาพรวม	3.80	0.85	มาก					

จากตารางที่ 13 พบว่า ผู้บริหารธุรกิจโรงแรม มีความคิดเห็นต่อศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมอยู่ระดับมาก ($\bar{X} = 3.80$) เมื่อพิจารณารายด้านจากมากไปหาน้อย ดังนี้ กิจการได้รับการยอมรับจากลูกค้าอย่างต่อเนื่องจากอดีตถึงปัจจุบันว่าเป็นกิจการที่สามารถดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 4.02$) กิจการสามารถทำกำไรได้เพิ่มขึ้นและมีฐานะทางการเงินที่มั่นคงเมื่อเปรียบเทียบกับในอดีต ($\bar{X} = 3.77$) กิจการมียอดขายเจริญเติบโตเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องเสมอเมื่อเปรียบเทียบกับในอดีต ($\bar{X} = 3.75$) และ กิจการสามารถรักษาส่วนแบ่งทางการตลาดได้อย่างแข็งแกร่งและมีอัตราการเจริญเติบโตของส่วนแบ่งตลาดเพิ่มสูงขึ้นต่อเนื่อง ($\bar{X} = 3.67$)

5. ความคิดเห็นเกี่ยวกับความผันผวนทางสภาพแวดล้อมของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

ตารางที่ 14 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความผันผวนทางสภาพแวดล้อมของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

(n=263)

ผลการดำเนินงานของ ธุรกิจ	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ คิดเห็น
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
1. การเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมและความ ต้องการของลูกค้า สนับสนุนและส่งเสริม ให้ธุรกิจต่าง ๆ จำเป็นต้องพัฒนาการ บริหารจัดการให้มี ประสิทธิภาพมาก ยิ่งขึ้น	88 (33.50)	138 (52.50)	37 (14.10)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.19	0.66	มาก
2. ลูกค้าให้ ความสำคัญกับ คุณภาพของการ บริการที่ดี ทำให้ธุรกิจ ต่าง ๆ เกิดการตื่นตัว ในการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง และ พัฒนา การดำเนินงาน ของตนเองอย่าง ต่อเนื่องและสม่ำเสมอ	103 (39.20)	135 (51.30)	25 (9.50)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.29	0.63	มาก ที่สุด
3. การแข่งขันที่ รุนแรงและความ หลากหลายของกล ยุทธ์คู่แข่งทำให้ โรงแรมต่าง ๆ มีการ พัฒนากลยุทธ์เพื่อ นำมาใช้ในการ ดำเนินงานอย่าง ต่อเนื่อง	82 (31.20)	150 (57.00)	30 (11.40)	1 (0.40)	0 (0.00)	4.19	0.63	มาก

ตารางที่ 14 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความผันผวนทางสภาพแวดล้อมของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย (ต่อ)

(n=263)

ผลการดำเนินงานของ ธุรกิจ	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ คิดเห็น
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
4. คู่แข่งขันรายใหม่ เพิ่มขึ้นจำนวนมาก ทำให้โรงแรมต่าง ๆ ต้องพยายาม ปรับปรุงการ ดำเนินงานอย่าง ต่อเนื่องในทุกด้าน เพื่อให้สามารถอยู่ รอดได้ในระยะยาว	103 (39.20)	143 (54.40)	143 (54.40)	16 (6.10)	1 (0.40)	4.32	0.60	มากที่สุด
	ภาพรวม					4.24	0.63	มากที่สุด

จากตารางที่ 14 พบว่า ผู้บริหารธุรกิจโรงแรม มีความคิดเห็นต่อศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย ด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจภาพรวมอยู่ระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.24$) เมื่อพิจารณารายด้านจาก มากไปหาน้อย ดังนี้ คู่แข่งขันรายใหม่เพิ่มขึ้นจำนวนมากทำให้โรงแรมต่าง ๆ ต้องพยายามปรับปรุง การดำเนินงานอย่างต่อเนื่องในทุกด้าน เพื่อให้สามารถอยู่รอดได้ในระยะยาว ($\bar{X} = 4.32$) ลูกค้านำ ความสำคัญกับคุณภาพของการบริการที่ดี ทำให้ธุรกิจต่าง ๆ เกิดการตื่นตัวในการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง และพัฒนา การดำเนินงานของตนเองอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ($\bar{X} = 4.29$) การ แข่งขันที่รุนแรงและความหลากหลายของกลยุทธ์คู่แข่งทำให้โรงแรมต่าง ๆ มีการพัฒนากลยุทธ์ เพื่อนำมาใช้ในการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.19$) และ การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและความ ต้องการของลูกค้าสนับสนุนและส่งเสริมให้ธุรกิจต่าง ๆ จำเป็นต้องพัฒนาการบริหารจัดการให้มี ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ($\bar{X} = 4.19$)

6. ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย

ประกอบด้วย การรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขัน และการตระหนักถึงความสัมพันธ์ทางธุรกิจ ดังนี้

ตารางที่ 15 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขันของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

(n=263)

ผลการดำเนินงานของธุรกิจ	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. กิจการรับรู้ถึงระดับการแข่งขันทางการตลาดของกลุ่มธุรกิจโรงแรม	102 (38.80)	145 (55.10)	15 (5.70)	1 (0.40)	0 (0.00)	4.31	0.61	มากที่สุด
2. กิจการพยายามสร้างกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ และการแข่งขันเพื่อดำเนินการให้กิจการอยู่รอด	84 (31.90)	161 (61.20)	15 (5.70)	2 (0.80)	1 (0.40)	4.23	0.62	มากที่สุด
3. กิจการปรับตัวและตื่นตัวอยู่เสมอ เพื่อให้เจริญเติบโตได้ภายใต้การแข่งขันที่รุนแรง	92 (35.00)	145 (55.10)	23 (8.70)	2 (0.80)	1 (0.40)	4.23	0.66	มากที่สุด
4. กิจการให้ความสำคัญและสนใจติดตามกลยุทธ์ของคู่แข่ง เพื่อนำประยุกต์ใช้ในการบริหารของกิจการ	90 (34.20)	148 (56.30)	22 (8.40)	2 (0.80)	1 (0.40)	4.23	0.66	มากที่สุด
ภาพรวม						4.25	0.63	มากที่สุด

จากตารางที่ 15 พบว่า ผู้บริหารธุรกิจโรงแรม มีความคิดเห็นต่อศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจในภาพรวมอยู่ระดับมากที่สุด (\bar{X} = 4.25) เมื่อพิจารณารายด้านจากมากไปหาน้อย ดังนี้ กิจการรับรู้ถึงระดับการแข่งขันทางการตลาดของกลุ่มธุรกิจโรงแรม (\bar{X} = 4.31) กิจการพยายามสร้างกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ และการแข่งขันเพื่อดำเนินการให้กิจการอยู่รอด (\bar{X} = 4.23) กิจการปรับตัวและตื่นตัวอยู่เสมอ เพื่อให้เจริญเติบโตได้ภายใต้การแข่งขันที่รุนแรง

(\bar{X} = 4.23) กิจกรรมให้ความสำคัญและสนใจติดตามกลยุทธ์ของคู่แข่งขึ้น เพื่อนำประยุกต์ใช้ในการบริหารของกิจการ (\bar{X} = 4.23)

ตารางที่ 16 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการตระหนักรู้ถึงความสัมพันธ์ทางธุรกิจของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

(n=263)

ผลการดำเนินงานของธุรกิจ	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. กิจกรรมเชื่อมั่นว่าความสัมพันธ์ที่มีมา ยาวนานระหว่างองค์กรจะทำให้เกิดการพึ่งพาอาศัยเกื้อกูลกัน	83 (31.60)	141 (53.60)	36 (13.70)	3 (1.10)	0 (0.00)	4.15	0.68	มาก
2. กิจกรรมเชื่อว่าการให้ความสำคัญกับกลุ่มธุรกิจโดยมุ่งเน้นความร่วมมือและสนับสนุน จะเกิดผลประโยชน์ร่วมกัน	82 (31.20)	144 (54.80)	33 (12.50)	2 (0.80)	2 (0.80)	4.14	0.71	มาก
3. กิจกรรมเชื่อว่าการสร้างความร่วมมือระหว่างองค์กรทางธุรกิจเป็นการรักษาขีดความสามารถทางการแข่งขันจะทำให้ธุรกิจเหนือกว่าคู่แข่งด้วยกัน	70 (26.60)	163 (62.00)	28 (10.60)	1 (0.40)	1 (0.40)	4.14	0.63	มาก
4. กิจกรรมที่มีการปรับตัวร่วมกันระหว่างกลุ่มธุรกิจอย่างต่อเนื่องยอมทำให้เกิดประสิทธิภาพในธุรกิจสูง	75 (28.50)	160 (60.80)	27 (10.30)	1 (0.40)	0 (0.00)	4.17	0.61	มาก
ภาพรวม						4.15	0.65	มาก

จากตารางที่ 16 พบว่า ผู้บริหารธุรกิจโรงแรม มีความคิดเห็นต่อศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายด้านการตระหนักรู้ถึงความสัมพันธ์ทางธุรกิจของธุรกิจในภาพรวมอยู่ระดับมาก (\bar{X} = 4.15) เมื่อ

พิจารณารายด้านจากมากไปหาน้อย ดังนี้ กิจกรรมที่มีการปรับตัวร่วมกันระหว่างกลุ่มธุรกิจอย่างต่อเนื่องยอมทำให้เกิดประสิทธิภาพในธุรกิจสูง (\bar{X} = 4.17) กิจกรรมเชื่อมั่นว่าความสัมพันธ์ที่มีมายาวนานระหว่างองค์กรจะทำให้เกิดการพึ่งพาอาศัยเกื้อกูลกัน (\bar{X} = 4.15) กิจกรรมเชื่อว่าการสร้างความร่วมมือระหว่างองค์กรทางธุรกิจเป็นการรักษาขีดความสามารถทางการแข่งขันจะทำให้ธุรกิจเหนือกว่าคู่แข่งด้วยกัน (\bar{X} = 4.13) กิจกรรมเชื่อว่าการให้ความสำคัญกับกลุ่มธุรกิจโดยมุ่งเน้นความร่วมมือและสนับสนุนจะเกิดผลประโยชน์ร่วมกัน (\bar{X} = 4.13)

7. การวิเคราะห์สหสัมพันธ์และความถดถอยแบบพหุคูณศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

7.1 การวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ศึกษาทั้งหมด

ตารางที่ 17 การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ศึกษาทั้งหมด

ตัวแปร	PCI	BRA	KSC	SC	TMB	CCO	MO	CA	CP	DE	FS	HS	TH
\bar{X}	4.25	4.15	3.74	4.16	4.25	4.14	4.07	4.05	3.8	4.25	1.087	1.612	1.239
S.D.	0.52	0.55	0.64	0.62	0.57	0.62	0.57	0.63	0.76	0.52	0.283	0.655	0.427
PCI													
BRA	0.412**												
KSC	0.348**	0.520**											
SC	0.318**	0.447**	0.696**										
TMB	0.403**	0.524**	0.752**	0.741**									
CCO	0.390**	0.421**	0.470**	0.460**	0.563**								
MO	0.431**	0.457**	0.582**	0.500**	0.653**	0.730**							
CA	0.427**	0.487**	0.379**	0.291**	0.426**	0.580**	0.534**						
CP	0.349**	0.440**	0.342**	0.380**	0.404**	0.307**	0.433**	0.298**					
DE	0.777**	0.543**	0.474**	0.394**	0.521**	0.463**	0.568**	0.524**	0.521**				
FS	0.010	-0.077	0.005	0.033	-0.105	0.040	-0.014	0.011	-0.021	-0.069			
HS	0.132*	0.143*	0.217**	0.149*	0.274**	0.202**	0.286**	0.126*	.145*	-0.105	-0.105		
TH	0.126*	0.045	0.080	0.088	0.211**	0.120	0.111	0.128*	0.059	0.238**	-0.142*	-0.238**	

*** มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01

**มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

*มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.10

จากตารางที่ 17 พบว่า การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เพื่อตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย ซึ่งค่าสัมประสิทธิ์ระหว่างตัวแปรอิสระทั้งหมดอยู่ระหว่าง 0.298 - 0.752 ซึ่งค่าไม่เกิน 0.8 (Cooper and Schnidler, 2006) นอกจากนี้ ผู้วิจัยได้พิจารณาร่วมกับค่า Variance Inflation Factor (VIF) เพื่อทดสอบภาวะพหุร่วม (Multicollinearity)

พบว่าค่า VIF ตัวแปรอิสระอยู่ระหว่าง 1.413- 3.569 ซึ่งค่าน้อยกว่า 10 ดังนั้น ตัวแปรอิสระจึงไม่มีความสัมพันธ์กัน (Lee, Lee & Lee, 2000)

7.2 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์และวิเคราะห์ความถดถอยแบบพหุคูณของตัวแปรต่างๆ

ตารางที่ 18 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย 4 ด้าน กับ โอกาสทางการตลาด

ตัวแปร	KSC	SC	TMB	CCO	MO	FS	HS	TH
\bar{x}	3.74	4.16	4.25	4.14	4.07	1.08	1.61	1.23
S.D.	0.64	0.62	0.57	0.62	0.57	0.28	0.65	0.42
KSC								
SC	0.696**							
TMB	0.752**	0.741*						
CCO	0.470**	0.460	0.563**					
MO	0.582**	0.500**	0.653**	0.730**				
FS	0.520**	0.033	-0.105	0.04	-0.014			
HS	0.520**	0.149*	0.274*	0.202**	0.286**	-0.105		
TH	0.005	0.088	0.211**	0.12	0.111	-0.142*	0.238**	

*** มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 **มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 *มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.10

จากตารางที่ 18 เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร พบว่า มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งมิต่ำสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายด้านความสามารถในการแบ่งปันความรู้ (KSC) การประสานพนักำลังการดำเนินการร่วมกัน (SC) ความไว้วางใจที่รักษาผลประโยชน์ร่วมกัน (TMB) และ การร่วมสร้างคุณค่าวัฒนธรรมต่างองค์กร (CCO) กับโอกาสทางการตลาด (MO) อยู่ระหว่าง 0.500-0.730 ($r=0.582$, $p<0.05$, $r=0.500$, $p<0.05$, $r=0.653$, $p<0.05$, $r=0.730$, $p<0.05$)

ตารางที่ 19 การวิเคราะห์ความถดถอยแบบพหุคูณของศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายกับโอกาสทางการตลาด

ตัวแปรอิสระ	ตัวแปรตาม
	MO
KSC	0.163** (0.061)
SC	-0.058 (0.060)

ตารางที่ 20 การวิเคราะห์ความถดถอยแบบพหุคูณของศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายกับโอกาสทางการตลาด (ต่อ)

ตัวแปรอิสระ	ตัวแปรตาม
	MO
TMB	0.266*** (0.071)
CCO	0.516*** (0.046)
FS	-0.001 (0.138)
HS	0.090** (0.061)
TH	-0.037 (0.093)
Adjusted R ²	0.628
Maximum VIF	3.569

*** มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 **มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 19 การวิเคราะห์ความถดถอยแบบพหุคูณของศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย 4 ด้าน ความสามารถในการแบ่งปันความรู้ (KSC) การประสานแผนีกำลึงการดำเนินการร่วมกัน (SC) ความไว้วางใจที่รักษาผลประโยชน์ร่วมกัน (TMB) และ การร่วมสร้างคุณค่าวัฒนธรรมต่างองค์กร (CCO) กับผลลัพธ์คือ โอกาสทางการตลาด (MO) เพื่อทดสอบสมมติฐานที่ 1ก – 4ก

ผลการวิเคราะห์พบว่า ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย ด้านความสามารถในการแบ่งปันความรู้ (KSC) มีผลกระทบเชิงบวกกับโอกาสทางการตลาด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ 0.10 ($\beta = 0.163, p < 0.10$) จึงยอมรับสมมติฐานที่ 1ก ในลำดับถัดมา ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายด้านการประสานแผนีกำลึงการดำเนินการร่วมกัน (SC) ไม่ส่งผลกระทบเชิงบวกต่อโอกาสทางการตลาด ($\beta = -0.058, p > 0.10$) ดังนั้นจึงปฏิเสธสมมติฐานที่ 2ก สำหรับศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายด้านความไว้วางใจที่รักษาผลประโยชน์ร่วมกัน (TMB) มีผลกระทบเชิงบวกกับโอกาสทางการตลาด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ 0.01 ($\beta = 0.266, p < 0.01$) จึงยอมรับสมมติฐานที่ 3ก สำหรับการร่วมสร้างคุณค่าวัฒนธรรมต่างองค์กร (CCO) มีผลกระทบเชิงบวกกับโอกาสทางการตลาด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ 0.01 ($\beta = 0.516, p < 0.01$) จึงยอมรับสมมติฐานที่ 4ก

ตารางที่ 20 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย 4 ด้าน กับ ความได้เปรียบทางการแข่งขัน

ตัวแปร	KSC	SC	TMB	CCO	CA	FS	HS	TH
\bar{X}	3.74	4.16	4.25	4.14	4.05	1.08	1.61	1.23
S.D.	0.64	0.62	0.57	0.62	0.63	0.28	0.65	0.42
KSC								
SC	0.696**							
TMB	0.752**	0.741*						
CCO	0.470**	0.460	0.563**					
CA	0.379**	0.291**	0.426**	0.580**				
FS	0.520**	0.033	-0.105	0.04	0.011			
HS	0.520**	0.149*	0.274*	0.202**	0.126	-0.105		
TH	0.005	0.088	0.211**	-0.12	0.128	-0.142*	0.238**	

*** มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 **มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 *มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.10

จากตารางที่ 20 เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร พบว่า มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายด้านความสามารถในการแบ่งปันความรู้ (KSC) การประสานพนักกำลังการดำเนินการร่วมกัน (SC) ความไว้วางใจที่รักษาผลประโยชน์ร่วมกัน (TMB) และ การร่วมสร้างคุณค่าวัฒนธรรมต่างองค์กร (CCO) กับความได้เปรียบทางการแข่งขัน (CA) อยู่ระหว่าง 0.291-0.580 ($r=0.379$, $p<0.05$, $r=0.291$, $p<0.05$, $r=0.426$, $p<0.05$, $r=0.580$, $p<0.05$)

ตารางที่ 21 การวิเคราะห์ความถดถอยแบบพหุคูณของศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายกับความรุนแรงทางการแข่งขัน

ตัวแปรอิสระ	ตัวแปรตาม
	CA
KSC	0.135* (0.081)
SC	-0.145* (0.060)
TMB	0.153 (0.094)

ตารางที่ 21 การวิเคราะห์ความถดถอยแบบพหุคูณของศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายกับความรุนแรงทางการแข่งขัน (ต่อ)

ตัวแปรอิสระ	ตัวแปรตาม
	CA
CCO	0.498*** (0.061)
FS	0.015*** (0.083)
HS	-0.034 (0.081)
TH	0.048 -0.123
Adjusted R ²	0.348
Maximum VIF	3.569

*** มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01

**มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

*มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.10

จากตารางที่ 21 การวิเคราะห์ความถดถอยแบบพหุคูณของศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย 4 ด้าน ความสามารถในการแบ่งปันความรู้ (KSC) การผสานผนึกกำลังการดำเนินการร่วมกัน (SC) ความไว้วางใจที่รักษาผลประโยชน์ร่วมกัน (TMB) และ การร่วมสร้างคุณค่าวัฒนธรรมต่างองค์กร (CCO) กับผลลัพธ์คือ ความได้เปรียบทางการแข่งขัน (CA) เพื่อทดสอบสมมติฐานที่ 1ข – 4ข

ผลการวิเคราะห์พบว่า ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย ด้านความสามารถในการแบ่งปันความรู้ (KSC) มีผลกระทบเชิงบวกกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน (CA) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ 0.10 ($\beta = 0.135$, $p < 0.10$) จึงยอมรับสมมติฐานที่ 1ข ในลำดับถัดมา ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย ด้านการผสานผนึกกำลังการดำเนินการร่วมกัน (SC) มีผลกระทบเชิงลบต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน (CA) ($\beta = -0.145$, $p < 0.10$) ดังนั้นจึงปฏิเสธสมมติฐานที่ 2ข สำหรับศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายด้านความไว้วางใจที่รักษาผลประโยชน์ร่วมกัน (TMB) ไม่ส่งผลกระทบเชิงบวกกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน (CA) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ 0.10 ($\beta = 0.153$, $p < 0.10$) จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ 3ข สำหรับการร่วมสร้างคุณค่าวัฒนธรรมต่างองค์กร (CCO) มีผลกระทบเชิงบวกกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน (CA) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ 0.01 ($\beta = 0.498$, $p < 0.01$) จึงยอมรับสมมติฐานที่ 4ข

ตารางที่ 22 การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของความผันผวนทางสภาพแวดล้อมที่มีต่อ
ความสัมพันธ์ระหว่างระหว่างผลลัพธ์ที่เกิดจากศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย

ตัวแปร	MO	CA	DE	CP	FS	HS	TH
\bar{x}	4.07	4.05	4.25	3.80	1.08	1.61	1.23
S.D.	0.57	0.63	0.52	0.76	0.28	0.65	0.42
MO							
CA	0.534**						
DE	0.568**	0.524**					
CP	0.433**	0.298**	0.521**				
FS	-0.014	0.011	-0.069	-0.021			
HS	0.286**	0.126	-0.124*	0.145	-0.105		
TH	0.111	0.128	0.098	0.059	-0.142*	0.238**	

*** มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01

**มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

*มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.10

จากตารางที่ 22 เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร พบว่า มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างโอกาสทางการตลาด (MO) ความได้เปรียบทางการแข่งขัน (CA) กับผลการดำเนินงานของธุรกิจ (CP) อยู่ระหว่าง 0.298-0.521 ($r=0.433, p<0.05, r=0.298, p<0.05, r=0.521, p<0.05$)

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของความผันผวนทางสภาพแวดล้อม (DE) ที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสทางการตลาด (MO) ความรุนแรงทางการแข่งขัน (CA) กับผลการดำเนินงาน (CP) อยู่ระหว่าง 0.524-0.568 ($r=0.658, p<0.05, r=0.524, p<0.05$)

ตารางที่ 23 การวิเคราะห์ความถดถอยแบบพหุคูณของความผันผวนทางสภาพแวดล้อมที่มีต่อ
ความสัมพันธ์ระหว่างผลลัพธ์ที่เกิดจากศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย กับผลการดำเนินงานของธุรกิจ

ตัวแปรอิสระ	ตัวแปรตาม	
	CP	CP
MO	0.230** (0.069)	
CA	-0.043 (0.064)	
DE	0.469*** (0.068)	

ตารางที่ 23 การวิเคราะห์ความถดถอยแบบพหุคูณของความผันผวนทางสภาพแวดล้อมที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างผลลัพธ์ที่เกิดจากศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย กับผลการดำเนินงานของธุรกิจ (ต่อ)

ตัวแปรอิสระ	ตัวแปรตาม	
	CP	CP
MO*DE		0.192** (0.051)
CA*DE		-0.005 (0.064)
FS	-0.15 (0.200)	0.020 (0.184)
HS	0.025 (0.092)	0.043 (0.084)
TH	-0.002 (0.137)	-0.011 (0.125)
Adjusted R ²	0.179	0.312
Maximum VIF	1.500	2.463

*** มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 **มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 *มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.10

จากตารางที่ 23 การวิเคราะห์ความถดถอยแบบพหุคูณ ของโอกาสทางการตลาด (MO) ความได้เปรียบทางการแข่งขัน (CA) กับผลการดำเนินงานของธุรกิจ (CP) เพื่อทดสอบสมมติฐานที่ 5 และ 6 และการวิเคราะห์ความถดถอยแบบพหุคูณของความผันผวนทางสภาพแวดล้อม (DE) ที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสทางการตลาด (MO) ความได้เปรียบทางการแข่งขัน (CA) กับผลการดำเนินงานของธุรกิจ (CP) เพื่อทดสอบสมมติฐานที่ 7ก และ 7ข

ผลการวิเคราะห์พบว่าโอกาสทางการตลาด (MO) มีผลกระทบเชิงบวกกับผลการดำเนินงานของธุรกิจ (CP) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ 0.05 ($\beta = 0.230, p < 0.05$) จึงยอมรับสมมติฐานที่ 5 ส่วนความได้เปรียบทางการแข่งขัน (CA) ไม่มีผลกระทบเชิงบวกกับผลการดำเนินงานของธุรกิจ (CP) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ 0.05 ($\beta = -0.043, p < 0.05$) จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ 6

ผลการวิเคราะห์พบว่า ความผันผวนทางสภาพแวดล้อม (DE) มีผลกระทบต่อความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสทางการตลาด (MO) กับผลการดำเนินงานของธุรกิจ (CP) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ 0.05 ($\beta = 0.192, p < 0.05$) จึงยอมรับสมมติฐานที่ 7ก สำหรับการวิเคราะห์ในลำดับต่อมาพบว่าความผันผวนทางสภาพแวดล้อม (DE) ไม่มีผลกระทบต่อความสัมพันธ์ระหว่างความได้เปรียบ

ทางการแข่งขัน (CA) กับผลการดำเนินงานของธุรกิจ (CP) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ 0.05 ($\beta = -0.005, p < 0.05$) จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ 7ข

ตารางที่ 24 การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของการรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขัน และการตระหนักรู้ถึงความสัมพันธ์ทางธุรกิจ กับศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย

ตัวแปร	PCI	BRA	KSC	SC	TMB	CCO	FS	HS	TH
\bar{x}	4.25	4.15	3.74	4.16	4.25	4.14	1.08	1.61	1.23
S.D.	0.52	0.55	0.64	0.62	0.57	0.62	0.28	0.65	0.42
PCI									
BRA	0.412**								
KSC	0.348**	0.520**							
SC	0.318**	0.447**	0.696**						
TMB	0.403**	0.524**	0.752**	0.741**					
CCO	0.390**	0.421**	0.470**	0.460**	0.563**				
FS	0.010	-0.077	0.005	0.033	-0.105	0.040			
HS	0.132*	0.143*	0.217**	0.149*	0.274**	0.202**	-0.105		
TH	0.126*	0.045	0.080	0.088	0.211**	0.120	-0.142	0.238**	

*** มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 **มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 *มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.10

จากตารางที่ 24 เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร พบว่า มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขัน (PCI) และการตระหนักรู้ถึงความสัมพันธ์ทางธุรกิจ (BRA) กับศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายด้านความสามารถในการแบ่งปันความรู้ (KSC) ด้านผลงานพนักงานกำลังการดำเนินงานร่วมกัน (SC) ด้านความไว้วางใจที่รักษาผลประโยชน์ร่วมกัน (TMB) และด้านการร่วมสร้างคุณค่าวัฒนธรรมต่างองค์กร (CCO) อยู่ระหว่าง 0.390-0.524 ($r=0.348, p<0.05, r=0.520, p<0.05, r=0.318, p<0.05, r=0.447, p<0.05, r=0.403, p<0.05, r=0.524, p<0.05, r=0.390, p<0.05, r=0.421, p<0.05$)

ตารางที่ 25 การวิเคราะห์ความถดถอยแบบพหุคูณของการรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขัน และการตระหนักรู้ถึงความสัมพันธ์ทางธุรกิจ กับศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายด้านต่างๆ

ตัวแปรอิสระ	ตัวแปรตาม			
	KSC	SC	TMB	CCO
PCI	0.264*** (0.060)	0.208** (0.065)	0.311*** (0.058)	0.321*** (0.063)
BRA	0.361*** (0.061)	0.328*** (0.065)	0.325*** (0.058)	0.233*** (0.063)
FS	0.067 (0.181)	0.087 (0.194)	-0.024 (0.173)	0.102* (0.189)
HS	0.136** (0.080)	-0.074 (0.086)	0.157** (0.077)	0.124** (0.084)
TH	0.015 (0.036)	0.048 (0.132)	0.125** (0.117)	0.063 (0.128)
Adjusted R ²	0.248	0.204	0.327	0.199
Maximum VIF	1.025	1.025	1.025	1.025

*** มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 **มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 *มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.10

จากตารางที่ 25 การวิเคราะห์ความถดถอยแบบพหุคูณของการรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขัน (PCI) และการตระหนักรู้ถึงความสัมพันธ์ทางธุรกิจ (BRA) กับศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายด้านต่างๆ เพื่อทดสอบสมมติฐานที่ 8ก-8ง และสมมติฐานที่ 9ก-9ง

ผลการวิเคราะห์พบว่า การรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขัน (PCI) มีผลกระทบเชิงบวกกับศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายด้านความสามารถในการแบ่งปันความรู้ (KSC) ด้านผลงานนีกกำลังการดำเนินงานร่วมกัน (SC) ด้านความไว้วางใจที่รักษาผลประโยชน์ร่วมกัน (TMB) และด้านการร่วมสร้างคุณค่าวัฒนธรรมต่างองค์กร (CCO) อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 ($\beta = 0.264, p < 0.01, \beta = 0.208, p < 0.01, \beta = 0.311, p < 0.01, \beta = 0.321, p < 0.01$) จึงยอมรับสมมติฐานที่ 8ก-8ง

การวิเคราะห์ในลำดับต่อมาพบว่า การตระหนักรู้ถึงความสัมพันธ์ทางธุรกิจ (BRA) มีผลกระทบเชิงบวกกับศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายด้านความสามารถในการแบ่งปันความรู้ (KSC) ด้านผลงานนีกกำลังการดำเนินงานร่วมกัน (SC) ด้านความไว้วางใจที่รักษาผลประโยชน์ร่วมกัน (TMB) และด้านการร่วมสร้างคุณค่าวัฒนธรรมต่างองค์กร (CCO) อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 ($\beta = 0.361, p < 0.01, \beta = 0.328, p < 0.01, \beta = 0.325, p < 0.01, \beta = 0.233, p < 0.01$) จึงยอมรับสมมติฐานที่ 9ก-9ง

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

จากการศึกษาวัตถุประสงค์หลักของการวิจัยเพื่อทดสอบสาเหตุและผลลัพธ์ของศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์เชิงลึกและการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วมกับผู้บริหารธุรกิจโรงแรมที่ได้รับรางวัลด้านการบริหารจัดการ และรางวัล Triple Five จำนวน 6 แห่ง การสัมภาษณ์จะเน้นลักษณะความแตกต่างของประเภทของโรงแรมมีทั้งแบบอิสระ (Independent Hotels) และแบบระบบเครือข่าย (Chain Hotels) มาตรฐาน 3 ดาว 4 ดาว และ 5 ดาว โรงแรมแบบอิสระระดับ 3 ดาว จำนวน 3 แห่ง ได้แก่ โรงแรมลองบีชเซอฮา จังหวัดเพชรบุรี โรงแรมโอเรียลทอลแควรีสอร์ท จังหวัดกาญจนบุรี โรงแรมริเวอร์แคว วิจเลจกาญจนบุรี จังหวัดกาญจนบุรี ระดับ 4 ดาว จำนวน 1 แห่ง ได้แก่ โรงแรมริเวอร์ไฮเต็ล จังหวัดกาญจนบุรี ระดับ 5 ดาว จำนวน 1 แห่ง ได้แก่ โรงแรมรามาการ์เด้นส์ จังหวัดกรุงเทพมหานคร และแบบระบบเครือข่าย จำนวน 1 แห่งระดับ 5 ดาว ได้แก่ โรงแรมเซ็นทาราแกรนด์ แอท เซ็นทรัลพลาซ่า ลาดพร้าว กรุงเทพมหานคร ทำให้ผู้วิจัยค้นพบข้อมูลตามวัตถุประสงค์เรื่อง ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลลัพธ์ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย มีรายละเอียดดังนี้

1. ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายกับการประยุกต์เพื่อใช้ในธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

แนวคิดศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายถือว่ามีสำคัญต่อการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทยเนื่องจาก ธุรกิจโรงแรมนั้นได้ให้ความสำคัญกับการตระหนักถึงความสัมพันธ์ทางธุรกิจที่มีต่อกัน ซึ่งลักษณะของโรงแรมที่เกิดความสำเร็จที่ตีร่วมกันได้ต้องมีองค์ประกอบเช่น การส่งเสริมสนับสนุนพนักงานให้มีการรักในงานและหัวใจการให้บริการต่อลูกค้า มีการฝึกอบรมรวมถึงขั้นตอนแผนงาน ผู้รับผิดชอบให้เข้าใจชัดเจนตรงกันทั้งระบบ เพื่อเป็นการสร้างความเชื่อมั่น ในการให้ความร่วมมือในการบริหารจัดการให้เกิดกระบวนการและวิธีการอย่างเป็นขั้นตอนระบบ ดังนั้นการที่กิจการจะสามารถพัฒนาในระบบต่าง ๆ ให้เกิดความเชื่อมโยงและความสัมพันธ์ที่ดีได้นั้น คงต้องสร้างค่านิยมที่ดีต่อกันไม่ว่าจะในระหว่างกิจการและนอกกิจการด้วยกันเพื่อให้เกิดความสัมพันธ์อย่างลงตัว ส่งเสริมให้เกิดค่านิยมที่ดีต่อกิจการ ดังนั้นกิจการควรมีการจัดการรวมทั้งกระบวนการบริหารอย่างเป็นระบบ ซึ่งการนำหลักแนวคิดทางศักยภาพเครือข่ายมาปรับใช้ระหว่างกิจการ ให้มีรูปแบบส่งผลให้เกิดความน่าเชื่อถือการแบ่งปันทรัพยากรต่างๆ ร่วมกันเป็นอย่างดีรวมถึง การส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพสามารถลดต้นทุนและเพิ่มผลกำไร การร่วมสร้างคุณค่าวัฒนธรรมต่างองค์กรเป็นอย่างดีในการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีเมื่อทุกฝ่ายให้เกิดความสัมพันธ์ต่างองค์กรไม่ว่าจะระดับเดียวกัน หรือใกล้เคียงกันก็ตาม ได้รับความร่วมมืออย่างต่อเนื่องก็จะเกิดความน่าเชื่อถือ ต่อการดำเนินงาน ทั้งนี้

กิจการส่งเสริม สนับสนุนให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการขับเคลื่อน อบรมทำความเข้าใจแลกเปลี่ยน เรียนรู้อย่างต่อเนื่องเพื่อผลประกอบที่ดีระหว่างกันตลอดจนการรักษาฐานลูกค้าเดิมและแสวงหา ลูกค้าใหม่ด้วยการสร้างเครือข่ายอย่างเป็นทางการ กระบวนการ จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารพบประเด็นที่ สำคัญซึ่งสอดคล้องดังนี้

การสร้างความน่าเชื่อถือระหว่างกลุ่มบุคคลรวมไปถึงองค์กรถือว่าเป็นเรื่อง ที่ควรให้ความสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาขับเคลื่อนร่วมกันแม้ว่าจะมีแรงผลักดัน และสนับสนุนจากภาครัฐก็ตามที่ การสร้างพันธมิตรต่างองค์กรได้นั้นไม่ใช่เรื่องง่าย แต่การรวมกลุ่มถ้ามีผู้นำที่ดีพัฒนาอย่างต่อเนื่องก็ จะสามารถส่งผลที่ดีต่อทั้งองค์กร ตนเองและองค์กรรอบข้างได้อย่างสมบูรณ์อีกทั้งมีจิตอาสาตื่นตัวจับมือร่วมกันได้ (สุพิชญ์, 2559)

ทำร่วมกัน คิดด้วยกันหาความแปลกใหม่ดีกว่าอยู่ตัวคนเดียว หน่วยงาน เดียว ผมคิดว่าการทำอะไรที่ดีสู่ลูกค้าย่อมเป็นการเพิ่มมูลค่าอย่างมากเพื่อกลับเข้าสู่ องค์กรในที่สุด (สุชิน, 2559)

ถ้าพูดไปแล้วเราไม่ค่อยกังวลในความเป็นเครือข่ายต่างองค์กรมากนัก เพราะเราเป็นเครือข่ายในรูปแบบตัวเองอยู่แล้ว แต่ถึงอย่างไรการทำอะไรเพื่อธุรกิจที่ มีหน่วยงานภายนอกมาเกี่ยวข้องด้วยถือว่าเป็นการต่อยอดให้องค์กรอื่นเขาได้มาดูว่า เราทำอะไรบ้าง ก็เป็นการประชาสัมพันธ์สร้างมูลค่ากลับมายังองค์กรของเราเช่นกัน ในการมองให้ต่างมุม (สุบงกช, 2559)

แม้ว่ากิจการเราไม่ใหญ่มากแต่การทำความรู้จัก พันธมิตร เกื้อกูลกันทั้ง ระบบคิดว่าเป็นเรื่องใหญ่และสำคัญมาก กิจการเราจะอยู่รอดได้ไม่สามารถอยู่กลาง ป่าใหญ่ได้แต่ต้องมีเพื่อน พี่ น้องรวมถึงความหลากหลายที่เราจะช่วยกันทำอย่างไรก็ ได้ให้ลูกค้าเราได้รับประโยชน์จากการที่เราได้สร้างมิตรภาพและแบ่งปันประโยชน์ อำนาจความสะดวก ติดต่อกันง่าย ไปมาไม่ติดขัดทั้งทางบก ทางน้ำรวมถึงด้านการ บริการที่ดีที่ลูกค้าจะได้รับและประทับใจกลับมาหาเราอีก (สุวิน, 2559)

จากข้อมูลการสัมภาษณ์วิเคราะห์ที่ได้ว่า ธุรกิจโรงแรมนั้นต้องสร้างความสัมพันธ์แบบการ พึ่งพาอาศัยกันเป็นเครือข่ายเชื่อมโยงระหว่างกันอย่างเป็นระบบเช่น การหาจุดเด่นของกิจการให้ พบว่าอะไรเป็นตัวที่ส่งเสริมทำให้กิจการได้รับการยอมรับจากลูกค้าได้มากกว่าเดิมที่เป็นอยู่บ้าง มีการ ปรับปรุงปฏิรูประดมถึงการพัฒนาบุคลากรมีขั้นตอนแนวโน้มที่ดีอย่างไรได้บ้าง ที่เป็นปัจจัยเกื้อกูลต่อกัน ดังนั้น เพื่อเพิ่มผลผลิตให้เกิดขึ้นต่อกันขององค์กรไม่ว่าจะอยู่ในระดับเดียวกันหรือต่างระดับ ให้ ความสำคัญกับการจัดการข้ามวัฒนธรรมที่อยู่ใต้บริบทกิจการที่ลักษณะเหมือนกัน แม้จะว่าด้วยขนาด การลงทุนเป็นตัวกำหนดหรือขนาดของกิจการเป็นปัจจัยหลักที่ใช้วัด รวมกระทั่งความได้เปรียบด้าน ระดับของดาวเป็นตัวกำหนดชี้วัดความต้องการของลูกค้าก็ตาม ดังนั้น การสร้างศักยภาพเครือข่าย นับว่าเป็นสิ่งจำเป็นที่เป็นฐานรากแนวคิดที่ต้องได้รับความร่วมมือกับพันธมิตรรอบข้างว่าควรต้อง

พัฒนาด้านใด เชื่อมความสัมพันธ์กันอย่างไรเพื่อให้ได้ผลต่างตอบแทนกลับมายังกิจการ หน่วยงานของตนเองควบคู่ไปกับกลยุทธ์ที่เข้มแข็งของกิจการของตนอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลต่อไป

2. ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย พบว่า การให้ในความหมายของศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายจากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้บริหารธุรกิจของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทยที่เกิดขึ้นมีทัศนคติที่คล้ายกันกับความหมายที่ทางผู้วิจัยได้ศึกษาตามหลักแนวคิดและงานวิจัยของศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย ทั้งนี้ในบางความหมายที่เกิดขึ้นตามกระบวนการ หลักของแนวคิดทั่วไป รวมถึงวิธีการดำเนินงานของแต่ละกิจการที่ได้ถูกกำหนดขึ้นโดยเฉพาะ ในที่นี้การให้ความหมาย ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายของธุรกิจโรงแรม ตามทัศนคติของผู้บริหารธุรกิจโรงแรม ประกอบด้วยกันรวม 4 ด้าน ได้แก่ ความสามารถในการแบ่งปันความรู้ การผสมผสานกำลังการดำเนินการร่วมกัน ความไว้วางใจที่รักษาผลประโยชน์ร่วมกัน การร่วมสร้างคุณค่าวัฒนธรรมต่างองค์กร ดังนี้

2.1 ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายด้านความสามารถในการแบ่งปันความรู้พบว่า การจัดการความรู้ระหว่างกันช่วยในการเพิ่มขีดความสามารถในระดับองค์กรรวมทั้งกิจการได้เป็นอย่างดี อีกทั้งในด้านความคิดสร้างสรรค์ นวัตกรรมรวมถึงแนวทางกลยุทธ์ประสิทธิภาพและการให้ข้อมูลเชิงลึกที่สำคัญต่อกันเชื่อมความสัมพันธ์ต่างองค์กร ไม่ว่าจะเป็นเรื่อง ประสบการณ์ ทักษะหรือแม้กระทั่งข้อมูลลูกค้าบางส่วนที่จะนำไปแลกเปลี่ยนกันเป็นทิศทางเดียวกันเพื่อให้เกิดข้อมูลแก่ผู้ใช้บริการ “ลูกค้า” ได้อย่างแม่นยำและเป็นระบบ สิ่งสำคัญในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ได้ดั่งนั้นต้องมาจากความเสียสละต่อกัน เมื่อมีการแบ่งปันความรู้ต่อกันที่จะเป็นประโยชน์ต่อองค์กรทั้งภายในและภายนอกด้วยกัน จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารธุรกิจ พบข้อมูลที่สอดคล้องกับประเด็นได้ว่า

เมื่อถึงเทศกาลสำคัญ ๆ ไม่ว่าจะวันคริสต์มาสและก่อนเทศกาลวันขึ้นปีใหม่ เราจะแชร์ข้อมูลกันสอบถามจำนวนลูกค้าก็หัว ทำไม่ได้มากจึงน้อยจึงบ้าง เมื่อถ้าที่ไหนลูกค้ารูปใหญ่ ๆ รองรับไม่พอเพียงพอเราก็จะแบ่งรับแบ่งส่งลูกค้าให้กัน เพื่อไม่ให้กระทบผลเสียแก่ลูกค้า (สุพิชญ์, 2559)

การให้ข้อมูลระหว่างกันกับหน่วยงานภายนอกของเรา ยังไม่ชัดเจนเนื่องจากเป็นแบบเครือข่ายในตัวเองอยู่แล้ว แต่การส่งผ่านข้อมูลให้แก่ห้องที่มาเรียนรู้หรือฝึกฝนตนเองในการศึกษาเล่าเรียน ก็ถือว่าช่วยแบ่งปันได้เช่นกัน เช่น สถาบันปัญญาวิวัฒน์ หรือแม้กระทั่งวิทยาลัยดุสิตธานีที่มีการตั้งสถาบันของตนเองด้วยซ้ำ (สุบงกช, 2559)

พบว่าผู้บริหารมีส่วนสำคัญในการผลักดัน การให้ข้อมูลแก่กันเพื่อผลสำเร็จสู่องค์กรด้วยกันไม่ว่าจะเป็นความร่วมมือจาก หอการค้าจังหวัด หน่วยงานราชการ และสมาพันธ์การท่องเที่ยว การแลกเปลี่ยน นำเสนอเรื่องต่าง ๆ การแบ่งปันต้องได้จากทุกส่วนทั้งภาครัฐและเอกชน (สุชิน, 2559)

เบื้องต้นที่ได้กล่าวไปแล้ว สิ่งที่สำคัญอีกประการหนึ่งที่ต้องพิจารณาด้วยว่าการวางแผนงานร่วมกันในกิจการที่มีความเชื่อมโยงกันนั้นที่สามารถจะทำให้กิจการระหว่างกันดำเนินต่อไปได้ต้อง

มีการจัดการที่ดีและทำความเข้าใจระหว่างกันให้รอบครอบเพื่อไม่ให้เกิดความขัดแย้งกันขณะที่การทำงาน แสวงหาทั้งลูกค้าและการสร้างผลการดำเนินงานให้อยู่รอด ในกิจการที่มีลักษณะความแตกต่างได้บริบทเงินทุนภายในกิจการและส่งไปภายนอก ต้องมีปัจจัยส่งหลายอย่าง เช่น การพัฒนากระตุ้นให้พนักงานมีความตระหนักและร่วมรับผิดชอบร่วมกัน และเชื่อมโยงความรู้ต่าง ๆ เข้าด้วยกันตลอดเวลาลดความแตกแยก และใช้แนวทางในการบริหารจัดการทรัพยากรภายในองค์กรอย่างรู้คุณค่า ซึ่งในการวางแผนนั้นควรต้องทำอย่างน้อยเดือนละครั้งร่วมกัน เพื่อความอยู่รอดของกิจการ เป็นต้น ได้ประเด็นสอดคล้องคือ

ลูกค้าช่วงนี้หายากมากโดยเฉพาะลูกค้าต่างชาติโซนยุโรป มีผลกระทบจากการเมือง อาชญากรรมทั้งในและต่างประเทศคู่แข่งชั้นมากมายอยากให้ผู้ดำเนินการธุรกิจด้วยกันมาคุยว่าควรต้องให้ความร่วมมือร่วมใจกันในทุกๆเรื่องโดยเฉพาะการตั้งราคา (สุนิจ, 2559)

จากข้อมูลการสัมภาษณ์สามารถวิเคราะห์ได้ว่า ด้านความสามารถในการแบ่งปันความรู้เป็นกระบวนการที่สำคัญในการแสวงหาความรู้ระหว่างกิจการได้อย่างดี ช่วยให้กิจการสร้างผลกำไรและการประกอบธุรกิจได้เป็นระบบ ไม่เอาเปรียบกันหรือขัดแย้งกันด้านข้อมูลข่าวสารรวมถึงการจัดการที่ดีส่งผลดีเพื่อช่วยกระตุ้นยอดขายรวมกันได้ การทำปัจจัยเสริมเป็นแรงหนุนพิเศษซึ่งผลกระทบน้อย ในการแบ่งปันกันได้เป็นอย่างดีเพื่อทำให้ได้รับผลประโยชน์ร่วมกัน

2.2 ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายด้านผสานผนึกกำลังการดำเนินการร่วมกันระหว่างองค์กร พบว่า ความร่วมมือของธุรกิจเพื่อส่งเสริมความสามารถระหว่างกันทั้งสองฝ่ายต่างร่วมกันในการใช้ทรัพยากร การกำหนดเทคนิคพัฒนากลยุทธ์ร่วมกันเพื่อให้เกิดความแข็งแกร่งต่อธุรกิจในการผนึกกำลังร่วมกันและสามารถทำให้ธุรกิจเกิดความสอดคล้อง ในด้านความร่วมมือกันทั้งสองฝ่ายเพื่อผลการทำงานที่จะออกมาให้ดี แม้ว่าในบางครั้งการทำงานร่วมกันของธุรกิจอาจขึ้นกับปัจจัยที่อยู่ภายในองค์กรธุรกิจ (Business Internal) และองค์กรนอกธุรกิจ (Business External) การสร้างความสัมพันธ์ของหน่วยงานทั้งสองนอกจากจะต้องให้มีความสอดคล้องกันแล้ว จะต้องคิดหาวิธีการและกระบวนการใหม่ ๆ มาคิดวิเคราะห์ และวางแผนกันอย่างเป็นระบบหลักการคิด ระหว่างผู้บริหารทั้งสองเกิดทัศนคติที่ดีต่อกันอย่างสม่ำเสมอ การฝึกอบรมบุคลากรในองค์กรให้มีศักยภาพได้ต้องมีปัจจัยหลายส่วนเข้ามาเกี่ยวข้อง จะต้องใช้เวลาในการดำเนินการก็ตาม ถ้าเราจะผสานผนึกกำลังที่ดีต่อกันได้นั้นต้องร่วมแรงร่วมใจกันทำอย่างต่อเนื่อง และสามารถต่อกันเพื่อจะไม่เกิดความลดหล่นในการที่จะนำเทคนิคมาปรับใช้ทางด้านกลยุทธ์ พอลำดับตามคำสัมภาษณ์ของผู้บริหารธุรกิจพบประเด็นดังนี้

การผนึกกำลังกันสามารถทำได้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งต้องได้รับความร่วมมือทั้งภาครัฐ และภาคเอกชนไม่ว่าจะหน่วยงานตำรวจตรวจคนเข้าเมือง การท่องเที่ยว การกีฬาการแจ้งข้อมูลที่เป็นประโยชน์ของนักท่องเที่ยวที่เป็นต่างดาว รายงานสม่ำเสมอ พร้อมปรับกลยุทธ์อยู่เสมอเพื่อลูกค้าจะได้พึงพอใจและความปลอดภัย (สุขิน, 2559)

จัดกิจกรรม Road Show ร่วมกันและทุกโรงแรมในพื้นที่ต้องเป็นสมาชิก รวมกลุ่มกันไปไหนไปกัน แม้จะได้ผลหรือไม่ได้ผลบ้างก็ตามก็ต้องไปเพราะเราต้องการเห็นความร่วมมือด้วยกัน แต่สิ่งสำคัญการออกงานแต่ละที่นั้นต้องคาดหวังว่า

จะหาลูกค้าได้ก็เปอร์เซ็นต์ การRoad Show แต่แต่ละครั้งเราไม่ออกเฉพาะโรงแรม แต่เราจะเชิญสนามกอล์ฟบริเวณใกล้เคียงร่วมงานด้วยเพื่อเป็นอีกทางเลือกหนึ่ง ในการตัดสินใจ ที่จะซื้อจองโรงแรมมากขึ้นอีก หนึ่งช่องทาง (สุงบกข, 2559)

บางครั้งการร่วมมือกันในการทำกิจกรรม หรือการนำเทคนิคกลยุทธ์มาใช้ อาจใช้ไม่ได้ต่อเนื่อง แต่ก็ยังดีกว่าไม่ทำอะไรเลย เพราะการที่โรงแรมจะอยู่คนเดียวไม่ร่วมมือกับโรงแรมใกล้เคียง ฟาดฟัน กันอย่างเดียวก็มีแต่จะเสียหายนั้นดิฉัน เห็นว่าต้องร่วมมือกัน (สุนิจ, 2559)

การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันระหว่างกิจการข้อตกลงเงื่อนไขทั้งภาครัฐกับภาคเอกชน ถ้ามีการวางระบบงานที่ดีก็สามารถที่จะช่วยให้การปฏิบัติงานและความคาดหวังดีตามไปด้วย ในการบริหารเพื่อความเป็นพลังเครือข่ายต้องอาศัยหลายปัจจัยที่จะเป็นกำลังสำคัญในการดำเนินธุรกิจ ไม่ว่าจะเป็นการลงทุน ความสามัคคีต่อกัน การผสมผสานความคิดตรึงรองอันดีที่มีให้กันเพื่อไม่ให้เสียประโยชน์และเป็นผลเสียอย่างมาก ที่จะส่งเสียกลับมายังกิจการ การเพิ่มหรือการลดปัจจัยบางอย่างที่อาจส่งผลเสียต่อการจัดกิจกรรม และการดำเนินงานของอีกกิจการก็ส่งผลได้ทั้งหมด นั้นอาจหมายถึงกิจการที่มีอำนาจสูงกว่าในด้านอัตราส่วนทางการเงิน จากการลงทุนในด้านปัจจัยที่ส่งผลกระทบ หลักๆ แล้วผลที่มีส่วนทำให้เกิดความเสียหายได้เสมอ นั้นอาจกล่าวถึงด้านการเงินที่มีมากน้อยกว่ากัน ของกิจการเป็นปัญหาที่กระทบอย่างรุนแรง จะทำให้ขาดความสัมพันธ์ในที่สุด จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารธุรกิจโรงแรมพบว่า

ราคาเป็นปัจจัยหลักในการขาย ทำให้เกิดการขายตัดราคา (War Price) ถึงแม้ว่าจะเป็นธุรกิจอยู่ในเครือข่ายเดียวกันแต่เพื่อความอยู่รอดของธุรกิจ ข้อตกลงในธุรกิจเครือข่ายไม่สามารถบังคับการดำเนินการตลาดของคู่แข่งได้ (สุงชัย, 2559)

ภาครัฐออกกฎหมายใหม่ๆ เพิ่มภาระให้กับผู้ประกอบการในระบบแต่กิจการที่ไม่จดทะเบียนกลับไม่ต้องรับภาระระเบียบใหม่ๆ เสมือนหนึ่งภาครัฐ ไม่สนใจดูแลกิจการที่ร่อยอยู่ในระบบแต่อย่างใด บางอย่างทางด้านธุรกิจเดียวกันทำให้การบริหารขาดการร่วมมือกัน จนทำให้เกิดความรู้สึก ต่างคนต่างบริหารทำตามนโยบายนายจ้าง การบริหารจึงทำให้เกิดการแข่งแย่งเพื่อผลประโยชน์ของตนเป็นหลัก เพราะเกิดจากความไม่เป็นธรรมหลากหลายด้านสำหรับโรงแรมที่มีต้นทุน และค่าใช้จ่ายสูง (สุนิจ, 2559)

จากข้อมูลการสัมภาษณ์สามารถวิเคราะห์ได้ว่าการผสมผสานนี้กำลังการดำเนินการร่วมกัน ส่งผลให้ธุรกิจโรงแรมต้องร่วมมือกันผสมผสานกำลังกันให้กิจการมีความแข็งแกร่ง การทำให้ได้ผลลัพธ์ของการประกอบกิจการร่วมกันมีความสอดคล้องกับอย่างเป็นระบบไม่ส่งผลกระทบเสียหายต่อกัน ดังนั้น การทำข้อตกลงเงื่อนไขรวมถึงข้อตกลงเป็นฐานที่สำคัญต่อการดำเนินธุรกิจอย่างมาก

2.3 ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายด้านความไว้วางใจที่รักษาผลประโยชน์ร่วมกันจากการศึกษา พบว่า การที่องค์กรมีความเชื่อถือระหว่างกัน การรับรู้ถึงผลประโยชน์ร่วมกันอย่างเสมอภาคซื่อสัตย์ สุจริต พร้อมทั้งยุติธรรมมีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารอย่างชัดเจน เทียบตรงกับธุรกิจอื่น เป็นอย่างดีตั้งนั้นจากการศึกษาวิจัยทั้งด้านทฤษฎี และการเข้าถึงข้อมูลหลักจากการสัมภาษณ์แล้วนั้น กล่าวได้ว่า ความไว้วางใจจึงส่งผลถึงการกระทำต่อผู้อื่นบนพื้นฐานความคาดหวังเชิงบวกเช่น การส่งข้อมูลกันต้องมีความจริงใจไม่แสดงสิ่งที่เป็นผลเสียต่อกิจการด้วยกัน ส่งเสริมให้มีการเปิดเผยข้อมูล

ต่อกันอย่างชัดเจนต่อเครือข่ายทางธุรกิจโดยตรงไปตรงมา มองถึงความโปร่งใสในการดำเนินงานของกิจการ การสร้างความทัดเทียมระดับโรงแรมให้ถูกต้องพบประเด็นที่สอดคล้องดังนี้

ปัญหาประการสำคัญไม่ได้มาจากตัวพนักงานอย่างเดียว แต่นโยบายหลักของผู้บริหารมีส่วนสำคัญมากที่ขาดความไว้วางใจกันและสิทธิประโยชน์พหุพุดแล้ว น่าจะเป็นการได้รับความยุติธรรมจากฝ่ายบริหารพนักงานจะร่วมคิดร่วมทำ บางอย่างพหุไม่ได้ได้รับความเป็นธรรมก็ขาดความจงรักภักดีเมื่อเทียบกับโรงแรมที่เป็นเครือข่าย สวัสดิการไม่ทัดเทียมกันเลยแสดงถึงปัญหาหลักๆ ผมคิดว่า (สุชัย, 2559)

ความไว้วางใจถ้าพหุพุดแล้วระหว่างกิจการอยู่เกณฑ์ที่ดีครับ ไม่ว่าจะเรื่อง 1) Connection ระหว่างผู้บริหารจะถึงกัน 2) การแบ่ง Level Group ของโรงแรม ทำเลที่ตั้งชัดเจน ลูกค้ายิ่งพอใจเป็นหลักไม่สนใจอย่างอื่นรวมถึงราคา เมื่อมีปัญหาอะไรไม่พหุเราก็แบ่งปันกันยิ้มของกัน สร้างความประทับใจให้ลูกค้ายิ่ง (สุชิน, 2559)

การตรงเวลาดิฉันถือว่าจำเป็นมากสำหรับคำว่าธุรกิจโรงแรม แต่สิ่งหนึ่งขาดไม่ได้คือก็ต้องแบ่งรับแบ่งสู้ อาจคลาดเคลื่อนบ้างเช่น การแสดงมาโชว์สลักกันแต่ละโรงแรมแต่ปัญหาคือกลัวว่าไม่ทันเวลากับลูกค้ายิ่งก็ต้อง วางแผนร่วมกันโทรหากันว่าถึงไหนอีกกี่นาที มาถึงเพื่อลูกค้ายิ่งใจ (สุพิชญ์, 2559)

สิ่งที่ผมอยากพุดที่ตรงประเด็นเลยคือ ไม่ว่าโรงแรม รีสอร์ท คนขับรถแท็กซี่ รถตู้หรือจ้างเหมารวมทั้งเรือจ้างด้วย ถ้าคิดจะทำกับพหุทุกคนต้องตรงเวลาและไม่ให้ลูกค้ายิ่งจะเป็นการวางใจกันที่ดีสุด เช่น อย่าขับรถนำหวาดเสียวและลูกค้ายิ่งมาบน เราให้เขาและเขาก็ให้เราฉะนั้นช่วย ๆ กันครับ (สุวิน, 2559)

จากข้อมูลการสัมภาษณ์สามารถวิเคราะห์ได้ว่า ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายด้านความไว้วางใจที่รักษาผลประโยชน์ร่วมกันระหว่างองค์กร ส่งผลให้เกิดผลประโยชน์ที่ดีต่อกันระหว่างองค์กร ซึ่งการจัดการในลักษณะนี้ย่อมส่งผลที่ดีต่อกิจการ ไม่เอาไรต์เอาเปรียบทางด้านผลประโยชน์กันมากนัก ในการดูแลผลประโยชน์ร่วมกันสิ่งสำคัญและจำเป็นอีกประการหนึ่งคือ การยอมรับกันและกัน ไม่เอาเปรียบอีกฝ่ายจนรู้สึกว่าคุณปลิ้น อันนี้จะเป็นภัยที่เลวร้ายที่สุด ดังนั้นการช่าง ตวง และวัดจึงต้องชัดเจนรวมถึงความโปร่งใสในการสร้างแรงสัมพันธ์ที่ดี

2.4 ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายด้านการร่วมสร้างคุณค่าวัฒนธรรมต่างองค์กร พบว่า การพัฒนาเพื่อใช้ปฏิบัติธุรกิจเพื่อผสมผสานทางวัฒนธรรมอันดีระหว่างกัน ในการเปลี่ยนแปลงที่สอดคล้องกับการมุ่งเน้นและยอมรับบทบาทวัฒนธรรมที่มีความแตกต่างกันแบ่งปันระหว่างธุรกิจ ในขณะที่เดียวกันการสร้างเครือข่ายวัฒนธรรมองค์กรร่วมกันก็เป็นเรื่องที่ต้องเกิดจากการร่วมแรงร่วมใจระหว่างกันในขอบเขตข้อมูลขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ กล่าวไปแล้วโรงแรมที่มีความแตกต่างกันทางด้านวัฒนธรรม แต่ถ้านำมาเชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบก็จะช่วยทำให้เกิดสิ่งใหม่ๆ รวมถึงการจัดการข้ามวัฒนธรรมต่างองค์กร จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร พบข้อมูลที่สอดคล้องกับประเด็นว่า

ดิฉันคิดว่าทุกหน่วยงานที่ทำอะไรด้วยกัน ต้องมีจรรยาบรรณของตัวเอง คือ ท่ามกลางสถานะความเป็นคู่แข่งเป็นพันธมิตรก็ต้องแยกให้ออกว่าคุณต้องแข่งขันในเกมส์เราก็ไม่ถึงกับสาดโคลนใส่กันไม่มี คือ เอาความพอใจของลูกค้ายิ่งมากกว่า ไม่ได้

พาดพิงกับเขานะเราเป็นคู่แข่งชั้นพันธมิตรที่ดีต่อกัน มีกลุ่มสมาคม ชมรมที่เห็นหน้ากันเรารู้จักกันจริง เราก็อายในเกมส์ลี (สุพิชญ์, 2559)

ในส่วนของโรงแรม จะมีการศึกษาดูงาน การทำหนังสือหลายที่ เช่น เราต้องการแม่บ้านต้องการพนักงานต้อนรับ เราก็อายดูงาน มีการแลกเปลี่ยน กับโรงแรมที่ทำ MOU ส่วนด้านกับสถาบันการศึกษา อาชีวะ เทคนิค ราชภัฏ และมีเด็กมาฝึกงานตลอดทั้งปี เป็นการพัฒนาการเรียนรู้ที่ดีต่อกัน (สุชิน, 2559)

การทำให้องค์กรมีส่วนจัดการร่วมกับองค์กรนอกต้องทำ Core Values ร่วมกันเพื่อจะนำไป Apply ใช้ได้ทั้งภายในและภายนอก (สุบงกช, 2559)

พฤติกรรมบางอย่างที่แสดงออก มาเมื่อทำกิจกรรมด้วยกันแล้วทำให้เกิดประสิทธิภาพกล้าคิดกล้าทำร่วมกันที่ต่างกันเป็นอย่างดี ทำให้หลากหลายและพัฒนาได้ครับ (สุชัย, 2559)

สำหรับกรณีที่กิจการขาดความสัมพันธ์ในการทำงานร่วมกันจะเป็นประเด็นร้อนในการสร้างโอกาสทางด้านกลยุทธ์เพื่อพัฒนาให้เกิดความสำเร็จ โดยเฉพาะการปฏิบัติหน้าที่ร่วมกันให้ได้ผลประโยชน์ต่อตัวผู้ประกอบการในธุรกิจโรงแรม ในการวางแผนนั้นอาจพูดได้ว่าระยะเวลาเป็นเกณฑ์กำหนดที่สำคัญที่จะช่วยให้สามารถบริหารเวลาที่เหลือได้เหมาะสมและลดปัญหาที่ไม่สมควรออกให้เป็นระบบ ควรหาแนวทางแก้ไขในเมื่อกิจการมีการข้ามธุรกิจในการสร้างค่าวัฒนธรรมที่อยู่บนความแตกต่าง ตามการสัมภาษณ์ดังนี้

นักท่องเที่ยวมีพฤติกรรมการใช้จ่ายที่เปลี่ยนไป จึงทำให้ผลการดำเนินการ ถึงแม้จะมีการจัดโปรโมชั่นก็ยังไม่สามารถดึงไว้ได้ ประกอบกับแรงงานที่บางครั้งต้องการที่จะได้ทิปที่ไม่สอดคล้องกับการบริการและฝีมือ รวมไปถึงคู่แข่งชั้นที่บางครั้งก็แย่งชิงแรงงานทำให้ธุรกิจขนาดเล็กและขนาดกลาง ดำเนินธุรกิจอย่างยากลำบาก (สุพิชญ์, 2559)

3. ปัจจัยสาเหตุและผลลัพธ์ของศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายโรงแรมในประเทศไทย

ปัจจัยสาเหตุและผลลัพธ์ของศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายโรงแรมในประเทศไทย ได้แก่ การรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขัน การตระหนักรู้ถึงความสัมพันธ์ทางธุรกิจ สำหรับปัจจัยผลลัพธ์ได้แก่ โอกาสทางการตลาด ความได้เปรียบทางการแข่งขัน และผลการดำเนินงานของธุรกิจ ในทัศนะคติผู้บริหารธุรกิจโรงแรมในประเทศไทยดังนี้

3.1 การรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขัน พบว่า การที่ผู้บริหารกิจการรับรู้ถึงระดับการแข่งขันทางการตลาดในธุรกิจโรงแรมสามารถแสวงหาวิธีการหรือกลยุทธ์และเพื่อดำเนินการให้กิจการอยู่รอดรวมถึงการพัฒนารูปแบบการบริการอย่างต่อเนื่อง มีข้อมูลของคู่แข่งชั้นที่เป็นปัจจุบัน รวมถึงมีความกระตือรือร้น และความพร้อมเพื่อให้สามารถรับมือกับการแข่งขัน การปฏิบัติงานของภาครัฐต้องให้ความจริงใจและจริงจังกว่าปัจจุบัน ซึ่งจะช่วยลดปัญหาได้ในระดับที่ดี จากการสัมภาษณ์พบประเด็นที่สอดคล้องดังนี้

สิ่งสำคัญที่อยากได้อันนี้น่าจะเรื่องคุณภาพของพนักงานมากกว่า ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเพราะพนักงานบางคนไม่มี “Service Mind” มันก็เกี่ยวข้องอย่างเช่น คุณอยู่โรงแรมนี้แป๊บเดียวก็ออกย้ายไปย้ายมาคิดว่าตรงอื่นจะดีกว่าเยี่ยมกว่า

ท้ายสุดก็ออกเช่นเดิมไม่ อดทนและพัฒนาตัวเองมองแต่ว่าปัญหาคือ โรงแรมและสถานประกอบการไม่ดีนี่ถือว่าแย่มากค่ะในการพัฒนาตัวพนักงานให้ดีขึ้น (สุพิชญ์, 2559)

เรื่องการแข่งขันโรงแรมมี 2 แบบ คือ 1.ด้านโครงสร้าง อุปกรณ์การใช้งาน และ 2. เรื่องการ Service การบริการสิ่งนี้สำคัญสุดและมากด้วย ในการแข่งขันในธุรกิจด้านโรงแรมคือ ถ้ามองโรงแรมที่นี้ดูจากภายนอกจะอายุเยอะ ทุกคนจะมองว่าเป็นโรงแรมเก่า แต่ไม่ได้เก่ามีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา แต่ที่จริงแล้ว Management ของผู้บริหารระดับสูงจะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการอบรมพนักงานบ่อย Training มากและจะลิงก์กับศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานของจังหวัดคือต้องให้ทำตามรูปแบบได้ไม่ต่ำกว่า 50% แต่เราทำให้ถึง 100% ต้องปรับปรุงพนักงานเรื่อง Service Mind ถือว่าตัวนี้เป็นตัวชี้วัดในการแข่งขันกับที่อื่นและเราจะไม่ด้อยกว่าที่อื่นแน่นอนครับ (สุชิน, 2559)

ดิฉันต้องบอกเลยว่าหนึ่งคือ ความเป็นเสถียรภาพ ที่สามารถรักษารันตีได้คืออยู่ใต้การบริหารงานของความเป็นเครือข่ายขนาดใหญ่ของกลุ่มเราเอง และมีการแบ่งแยกธุรกิจกันไป ซึ่งบอกได้เลยว่ามีศักยภาพสูงมากเลยในท้องตลาด ถ้าเกิดเปรียบเทียบแล้วเราเป็นโรงแรมที่เป็น Chain ไทยเราก็นำหน้าค่ะ (สุบงกช, 2559) เราจะทำอย่างไรให้เขารู้สึกว่าที่นี่มีมากกว่าที่อื่น เราไม่ใช่เครือโรงแรมใหญ่ๆ ที่สามารถทำร่วมกับ Agoda.com , booking.com, ดังนั้นถ้าจะทำอะไรให้ลูกค้าติดใจเราต้องเอาใจแขกอย่างสม่ำเสมอทำอย่างไรก็ได้ให้เขาติดใจ อย่างของผมแขกจองทั้งปีเขาต้องการกินบรรยากาศดี ๆ 3-4 ครั้งไม่นานเขาก็กลับมาหาเราอีก (สุวิน, 2559)

กิจการไม่สามารถดำรงอยู่ได้ถ้าขาดการร่วมมือจากภาครัฐในการสนับสนุนและการประชาสัมพันธ์ที่ดี เพราะจะให้กิจการอยู่โดยการดูแลเพียงลำพังคงเป็นเรื่องที่ยากมากต้องร่วมกันพัฒนาเพื่อความก้าวหน้าและความอยู่รอดให้เกิดผลดีและสนองต่อการรับรู้ทางการแข่งขันของธุรกิจตามบทสัมภาษณ์ดังนี้

หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง กระทรวงการท่องเที่ยว และท.ท.ท. จำเป็นต้องมีการปรับวิสัยทัศน์ ของผู้บริหารองค์กรโดยรวม เพื่อการแสวงหาและสนับสนุน การท่องเที่ยว อย่างตรงเป้าหมาย และเจาะกลุ่มตลาด นักท่องเที่ยว ที่มีคุณภาพ และศักยภาพในการใช้จ่ายกับการท่องเที่ยวที่สูงขึ้นกว่าในปัจจุบัน (สุชัย, 2559)

จากข้อมูลสามารถวิเคราะห์ได้ว่า การรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขันผู้บริหารจะต้องมีการพัฒนากลยุทธ์และมีการคิดวิธีการใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลาไม่ว่าจะเป็นการสร้างจุดแข็งมีให้มากกว่ากิจการอื่นที่เป็นคู่แข่งกัน อีกทั้งหน่วยงานภาครัฐเข้ามาสนับสนุนด้านต่าง ๆ พร้อมกับการฝึกอบรมพัฒนาให้กับพนักงานให้มีหัวใจรักในอาชีพซึ่งจะทำให้การดำเนินกิจการบรรลุเป้าหมายภายใต้การเปลี่ยนแปลงที่รุนแรงอยู่ตลอดเวลา

3.2 การตระหนักรู้ถึงความสัมพันธ์ทางธุรกิจ พบว่า การตระหนักรู้ถึงความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรธุรกิจโรงแรมด้วยกันที่มีความสนิทแนบแน่นมายาวนาน เพื่อพึ่งพาอาศัยและร่วมมือระหว่างกันในการให้การสนับสนุนองค์กรธุรกิจเพื่อผลประโยชน์ที่เพิ่มประสิทธิภาพเกื้อกูลและส่งเสริมรักษาขีดความสามารถในการแข่งขันที่มีเหนือกว่าคู่แข่งกัน ขณะเดียวกันแนวโน้มการขยายตัว

ของการบริการเพื่อดำเนินการให้เกิดประสิทธิภาพที่ดีได้นั้นต้องมีการปรับปรุงทางด้านเครือข่าย รวมถึงการสร้างพันธมิตร อันจะส่งผลดีต่อการบริการลูกค้า จากการสัมภาษณ์มีประเด็นผู้ให้ข้อมูลหลัก พบสอดคล้องได้ดังนี้

ว่าไปแล้ว โรงแรมเราโดยท่านกรรมการผู้จัดการ อดีตเป็นประธานชมรม โรงแรม รีสอร์ท และสนามกอล์ฟ เป็นอดีตนายกสมาคมส่งเสริมการท่องเที่ยว เขาเป็นผู้นำกลุ่มโรงแรมในการที่จะต้องปรับปรุงพัฒนา และทำให้กลุ่มชมรม กลุ่มของโรงเรียน ในกลุ่มของจังหวัด การทำวิธีนี้กลุ่มคนในโรงแรมในจังหวัด ได้มีการประชุม มีการหารือ มีการเสวนา รวมถึงมีการปรับวิธีการให้ธุรกิจด้านนี้ไปเป็นธุรกิจท่องเที่ยวของจังหวัดที่พร้อมกับโรงแรมอื่น ๆ ด้วยครับ (สุชิน, 2559)

การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกันมีมากค่ะ กรณีถ้ามีตำแหน่งงานว่างที่ไหน พอใครตงงานเราก็ช่วยเหลือแก่กัน บางคนไปอยู่เมืองนอกมาพอลกลับมาไทยไม่มีงานเราก็สอบถามให้กันอย่างไรที่ผ่านมามีติดต่อไปสอบถามที่เกาะสมุยว่างไปไหม เชียงใหม่ นี่เป็นส่วนหนึ่งที่มีผลต่อธุรกิจโรงแรม บางที่มันไม่ใช่เพราะสายงานกรู๊ป เขาต้องการ FB เป็นต้นเพราะการที่ผู้บริหารเราเป็นประธานบอร์ดสมาคมโรงแรมก็สามารถช่วยกันได้ดีต่อระหว่างกันอย่างเสมอมา (สุพิชญ์, 2559)

ผมเคยคุยกับอ้อมมาเรีย ที่หัวหิน ผมคุยกับผู้จัดการเค้าบอกผมว่า เค้าได้รีวิวน้อยเป็นไปได้อย่างไร ผมก็มาคิดดูนะ ผมไปนอนที่อ้อมมาเรีย 5 คืน เป็นไปได้อย่างไรที่เค้าได้น้อย 1. ถ้าผมเป็น Manager อยู่ทางนั้น ถ้าผมเห็นแขกใส่ชุดตีกอล์ฟ และก็เดินผ่านผมไปเนี่ยผมจะทักว่า สวัสดีครับคุณจะไปตีกอล์ฟที่ไหนครับวันนี้ จะไปแบคโคมอนด์ แต่บาร์ยันทริกส์สวยนะครับ ถ้าฟายแอนพิวก์สวยติดทะเล ผมจะแนะนำสิ่งดี ๆ ให้เค้าทันที คือผมว่าต้องดูหลายอย่างกับแขกเราเขาจะดีใจและกลับมาใช้บริการเราอีก (สุวิน, 2559)

ธุรกิจโรงแรมเจริญเติบโตอย่างมาก ประเทศไทยควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรในสาขาอาชีพนี้ด้วย เพื่อการพัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืน และสามารถแข่งขันกับประเทศเพื่อนบ้านในกลุ่ม AEC ได้ด้วย (สุนิจ, 2559)

กิจการต้องมีการปรับและแสวงหาร่วมกันกับกิจการอื่น เพื่อสร้างความแปลกใหม่อยู่เสมอ ให้กิจการโรงแรมมีความโดดเด่นรวมถึง คุณค่าทางด้านการสร้างความสัมพันธ์ต่าง ๆ ให้เกิดขึ้นอย่างเป็นระบบไม่ว่าจะการเข้าพัก การรักษาด้านการบริการที่ดีเป็นต้น ส่งผลให้เป็นผลดีต่อกิจการการสัมภาษณ์ดังนี้

ลูกค้าบางกลุ่มชอบประสบการณ์ที่แปลกใหม่และหลากหลาย จึงได้นิยมไปใช้บริการสถานที่ใหม่ ๆ เสมอทำให้ยากต่อการรักษาลูกค้าเก่า กลุ่มเครือโรงแรมจึงต้องนำเสนอโรงแรมในคอนเซ็ปต์ที่หลากหลายเพื่อเป็นทางเลือกให้กับลูกค้า (สุชัย, 2559)

จากข้อมูลสามารถวิเคราะห์ได้ว่า กิจการต้องตระหนักถึงความสัมพันธ์ทางธุรกิจ เพื่อให้การดำเนินงานเกิดความคาดหวังสอดคล้องกันอย่างเป็นระบบ ไม่ขัดแย้งในเรื่องผลประโยชน์จนทำให้เกิดความเสียหายกันทั้งระบบ ทั้งนี้จะส่งผลต่อการสร้างเครือข่ายและปัจจัยเหตุของผลการดำเนินงานได้เป็นอย่างดี เมื่อมีการคิดและวางแผนที่ดีในการดำเนินกิจการร่วมกันเพื่อให้ได้ความสัมพันธ์ภาพดีแล้ว ก็จะทำให้ลดปัญหาในเรื่องต่าง ๆ ได้ดีเช่น การแย่งชิงผลประโยชน์ ความ

เสียหายเข้าออกของแรงงานอย่างไรระบบการบริหารจัดการที่ดี รวมถึงการสร้างอรรถประโยชน์ร่วมกันอย่างเป็นระบบ

3.3 โอกาสทางการตลาด พบว่า กิจการมีสามารถในการตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายโดยการเข้าถึงกลุ่มลูกค้าเดิม และการแสวงหากลุ่มลูกค้าใหม่รวมถึงสามารถตอบสนองความต้องการของตลาดเฉพาะกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งการสัมภาษณ์พบประเด็นที่สอดคล้องดังนี้

การวางแผนการตลาด เป็นการวางแผนCRM อย่างมากเช่นฝ่ายขาย จะมีตลาดใหญ่ FIT ที่มีลูกค้ามาเรื่อยๆ เช่น มาพักผ่อนเป็นครอบครัวสามี – ภรรยา และกรุ๊ปสัมมนา ปาร์ตี้ต่างๆ มีหลายกลุ่มเช่น กลุ่มลูกค้าหลัก กลุ่มสแกนดิเนเวีย นอร์เวย์ นิวซีแลนด์ สวีเดน ฝรั่งเศส และเยอรมัน จีนก็มีบ้าง รวมถึงฮ่องกง ถ้าเมื่อก่อนบางโรงแรมพึ่งตลาดเดียวไม่ได้ เราต้องให้ความสำคัญทุกตลาดคือเราต้องทำทุกกลยุทธ์เพื่อให้ได้ฐานลูกค้าเดิมและได้ลูกค้ากลุ่มใหม่ (สุพิชญ์, 2559)

ผลว่าดีครับมีการทำเกี่ยวกับลูกค้า เช่น ถ้าที่พักเราเต็มก็จะส่งไปในกลุ่มการตลาดมันจะถึงกัน ฟังโน้นเขาเต็มเขาจะส่งลูกค้ามาให้เรา เป็นการแลกเปลี่ยนในระดับเดียวกัน ตลาดมีหลายรูปแบบมีทาง Internet Walk in และ Agency มาส่ง แต่ถ้าที่พักไม่พอก็จะแนะนำไปที่ใกล้เคียงช่วยเหลือกันครับถือว่าช่วยกัน (สุชิน, 2559)

การส่งเสริมเชิงตั้ง ขาดจิตสำนึกซึ่งเรามองว่าการดูแลสิ่งแวดล้อมรอบด้านไม่ใช่ไม่สำคัญที่มีให้แก่แขกของเราแต่เราต้องให้การดูแลเขาเพราะเขาคือคนที่สำคัญสำหรับเรา ผมคิดว่าต้องทำอะไรก็ได้เพื่อให้ลูกค้าของผมได้รับประโยชน์ ธรรมชาติ การกินการอยู่ และสิ่งอำนวยความสะดวกได้อย่างพึงพอใจให้มากที่สุดเพื่อเขาจะได้กลับมาหาเราอีกครั้งต่อไป (สุวิน, 2559)

ทำอะไรก็ได้ถ้าเรามีช่องทางให้เขาได้รับความสุขเต็มที่ ดูแลเขาเสมือนเขาอยู่บ้านเดียวกับเราอะไรก็ได้ถ้าทำแล้วส่งความรู้สึกถึงลูกค้าเราได้ ไม่ว่าจะการถามเขา การตรวจตราว่าอะไรขาดอะไรเกินบ้างหรือไม่ แม้กระทั่งสิ่งเล็กๆ น้อยๆ ดิฉันว่าสำคัญทุกอย่างไม่ใช่ปล่อยให้ลูกค้ารู้สึกว่าเขาไม่ปลอดภัยหรือได้รับโอกาสได้น้อยสุดมันเป็นอีกช่องทางหนึ่งทำให้ลูกค้าเราพอใจ (สุนิจ, 2559)

ในความเป็นChain นั้นมีน้อยมากค่ะสำหรับการถูกป้อนลูกค้าจากที่อื่นที่ไม่ใช่กลุ่มในเครือของเรา โดยมากมักจะเป็นของพวกเราเองถ้าบางครั้งลูกค้าต้องการบรรยากาศรวมถึงสถานที่ไม่ไกลมากนักในการสัมมนา ประชุม รวมทั้งงานประจำปี ใกล้เคียง เราก็จะส่งให้กันเพื่อไม่ให้เกิดความเสียหายเกิดกับลูกค้าเราได้ (สุบงกช, 2559)

จากข้อมูลการสัมภาษณ์สามารถวิเคราะห์ได้ว่า โอกาสทางการตลาดเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในการเติบโตของกิจการเป็นดัชนีชี้วัดความก้าวหน้าของกิจการไม่ว่าจะเป็นการแข่งขันในระดับใดก็ตามต้องถือว่าส่งผลการดำเนินงานให้แก่ธุรกิจโรงแรมเพิ่มยอดขายขึ้นรวมถึงช่องทางการแข่งขันของธุรกิจอย่างมาก

3.4 ความได้เปรียบทางการแข่งขัน พบว่า กิจการสามารถหาวิธีการจากการให้บริการ จัดสรรทรัพยากรในการดำเนินงาน กิจกรรมในลักษณะบูรณาการ โดยใช้กลยุทธ์การสร้างคุณค่า ทักษะ ความสามารถ ความรู้ ความเชี่ยวชาญ โดยพัฒนาผลิตภัณฑ์รวมถึงการบริการให้มีความแตกต่างจากคู่แข่ง เพื่อให้สามารถที่จะแข่งขันกับคู่แข่งรายอื่นได้ จากการสัมภาษณ์ พบประเด็นที่สอดคล้องดังนี้

มีโรงแรมหลายแห่งใหญ่ ๆ มาดูงานเราเช่น โรงแรมรีเจ้นท์เคยมาดูเรา เขาสงสัยว่าทำไมลองบีชมีแขกทั้งปี ตอนนั้นมันขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายอย่าง เช่น กรรมการผู้จัดการแต่ละโรงแรม แต่ละคนที่ไม่เหมือนกันอย่างของเรา นายท่านเป็นเจ้าของกิจการในเพชรบุรี เป็นเจ้าของโรงแรม เจ้าของซีเมนต์ไทย และโฮมมาร์ท คือเป็นคนจีนค้าขาย ครอบครัวคนจีนดังนั้นความคิดจะไม่เหมือนกับคนที่อยู่ในครอบครัวค้าขาย สิ่งหนึ่งที่ปฏิบัติกับพวกเรา ท่านเป็นกันเองกันพนักงานมีเรื่องอะไรร้องทุกข์ได้หมด พูดได้หมด แบบนี้เป็นต้นในการช่วยให้กิจการมีแขกเยอะทั้งปีค่ะ (สุพิชญ์, 2559)

ถ้าเป็นโรงแรมริเวอร์แคว คือความได้เปรียบ คือ 1. อยู่กลางเมืองติดถนนใหญ่ และเป็นโรงแรมเดียวที่มี Entertainment ครบวงจรทุกอย่าง ไม่ว่าจะเป็นดิสโก้เทค ผับ มีกฎหมายรับรอง ความได้เปรียบของโรงแรมจึงมีมากกว่าโรงแรมอื่นแน่นอนเราไม่ติดแม่น้ำ ไม่มีวิวสวย ๆ แต่เรามีความสะดวกพร้อม (สุชิน, 2559) ของเราความพร้อมหลายอย่างแม้จะเป็นรีสอร์ทที่มองว่าอยู่ไกลแต่การทำ Contact เราแน่นอนไม่ต้องห่วงด้านความสะดวกสบาย เราให้ใจคนที่คอยมาทำร่วมกับเราอย่างเสมอภาคไม่ใช่เอาแต่ประโยชน์ตนเองมากเพียงอย่างเดียวแต่เราช่วยกันดูแลผลประโยชน์ให้แขกลูกค้าเราอย่างเป็นกันเองและไม่ทำให้แขกเรารู้สึกแย่ (สุวิน, 2559)

การบริการที่เป็นมิตร ความเป็นกันเองกับลูกค้าอย่างมีขอบเขต ความสะอาด ความสะดวกสบาย ทำให้ลูกค้าไม่คิดที่จะแสวงหาที่ใหม่ๆ บางอย่างถูกระเบียบมียืดหยุ่นกันได้ ราคาต้องเหมาะสมอย่างสมเหตุ สมผล ปัญหาอุปสรรคไม่มี (สุชัย, 2559)

เราไม่ค่อยกังวลลูกค้าต้องการแบบไหนจัดได้หมดความเป็นเครือข่ายในกิจการ จึงทำให้เข้มแข็งลูกค้าไม่ชอบแบบ City Hotel ฉะนั้นอยากไปจัด The beach ฉะนั้นอยากไปจัดโน้นนี่นั่น คือเรามีอยู่ทุกที่อยากจะไปอีสานเราก็มีที่อุดรธานี ขอนแก่นอยากไปเหนือเราก็มีค่ะ (สุบงกช, 2559)

กิจการควรต้องปรับวิธีการคัดสรรพนักงานให้มีการพูดและใช้ภาษาอังกฤษอย่างต่อเนื่อง เมื่อคนในองค์กรมีการพัฒนาที่ดี ก็จะเป็นการสร้างมูลค่าให้กับกิจการได้อย่างดี ปัญหานี้แก้ไขได้ยากมากถ้าทุกคนไม่ช่วยกันทำอย่างไรให้ได้เปรียบทางการแข่งขันในสภาวะที่ต้องแบกรับการเข้าสู่ตลาด Asian พบประเด็นการสัมภาษณ์ได้ดังนี้

อุปสรรคขององค์กรส่วนมากจะมาจากบุคลากรการทำงานในภาคบริการ ซึ่งเป็นคนไทย ภาษาอังกฤษค่อนข้างอ่อน ถ้าเปรียบเทียบกับชาวต่างชาติ เช่น ฟิลิปปินส์ ไม่สามารถสู้เขาได้ ทำให้สถานประกอบการ จำเป็นต้องจ้างแรงงาน

ชาวต่างชาติกลุ่มนี้ นำมาซึ่งปัญหาต่าง ๆ มากมาย และการแข่งขันด้านตลาด
ค่อนข้างรุนแรง มีจำนวนโรงแรมใหม่ ๆ เกิดขึ้นเยอะ (สุนิจ, 2559)

จากข้อมูลการสัมภาษณ์สามารถวิเคราะห์ได้ว่า ความได้เปรียบทางการแข่งขันเป็น
ผลลัพธ์ที่สำคัญในการสร้างความแตกต่างจากโรงแรมอื่น รวมถึงภาษาและการพัฒนาเป็นขั้นตอน
อย่างเป็นระบบเพื่อให้ผลกำไรเพื่อจะส่งผลกลับมายังกิจการหลายอย่างเพื่อให้ความเป็นธรรม และ
หลักธรรมาภิบาลไม่เอาเพียงผลประโยชน์อย่างเดียวจนลืมนึกถึงความต้องการ

3.5 ผลการดำเนินงานของธุรกิจ พบว่า ผลลัพธ์ที่เกิดจากการดำเนินงานได้รับผลลัพธ์ที่
เป็นตัวเงิน เช่น รายได้ที่ได้รับการดำเนินงานเป็นไปตามผลลัพธ์ที่วางไว้ การใช้บริการรวมถึง
ผลลัพธ์ทางด้านภาพลักษณ์และชื่อเสียงของธุรกิจให้เป็นที่รู้จักรวมทั้งความพึงพอใจและการยอมรับ
จากลูกค้า จากการสัมภาษณ์ พบประเด็นที่สอดคล้องดังนี้

100% ทุกคนต้องการ Attention พยายามให้แขกประทับใจมากที่สุดความใส่
ใจลูกค้า โอเคแต่แรกเราเคยทำกับ Green Wood มาก่อนซึ่งเขาได้ 15%ของเราไป
คือแต่ก่อนไม่รู้จะหาแขกจากไหนตอนนี้ไม่น่าเชื่อเราเป็นเบอร์ 1 หลายที่ Comment
ของแขกอย่างเดียวเราพยายามเป็นเบอร์ 1 ตลอดไม่ใช่เป็น Comment ของแขก ถ้า
เขาไม่ Happy ก็ให้คะแนนต่ำถ้าคุณได้คะแนนต่ำหลายคะแนนคุณก็จะไม่ได้อะไร
แขกคือ ตัวชี้วัดความสำเร็จ (สุวิน, 2559)

ยอดลูกค้าเราเพิ่มขึ้นทุกปีเมื่อเทียบกับโรงแรมใหญ่ๆ ที่มีต้นสูงกว่าเรา แต่เรา
ก็ยังถือว่าการที่ลูกค้าเก่าเรารักษาไว้ได้เป็นผลสืบเนื่องหลายด้าน ไม่ว่าจะเป็นพนักงาน
สถานที่ การบริการที่ดีใส่ใจทุกเรื่องไม่ว่าเรื่องใหญ่ เรื่องเล็ก เราถือว่าสำคัญหมด
ถ้าเราปล่อยบางอย่างไปเราก็เสียโอกาสดีๆ ที่จะส่งผลกลับมายังกิจการของเรา
จุดเด่นสภาพแวดล้อมเรามีน้อย แต่จุดแข็งด้านการบริการเรายึดมั่นในการเอาใจใส่
ลูกค้า ผลคืออย่างอื่นก็ตามมาเองค่ะ (สุพิชญ์, 2559)

กิจการเราได้เปรียบทางการแข่งขันหลายด้าน เมื่อกิจการเป็นแบบ Chain
Hotels เราก็ส่งผลประโยชน์ถึงกันไม่ว่าจะเป็นการโอนแขกส่งถ่ายข้อมูลกันอย่าง
เป็นระบบ เพราะมีสาขาหลายที่ในเครือ Central Group ดังนั้นผลประโยชน์จึง
ช่วยกันดูแลไม่ว่าลูกค้าจะเลือก เนื้อ ใต้ ออก หรืออีสาน ก็ตามเราจัดให้ได้หมด
(สูงกช, 2559)

ผลกำไรจะได้มากหรือน้อยไม่เพียงเฉพาะการมีสถานที่พร้อมเพียงอย่างเดียว
แต่สิ่งสำคัญต้องได้พนักงาน และแรงงานที่มีคุณภาพหรือมีประสบการณ์จากที่อื่นมา
ด้วย บางครั้งคนที่ไม่เคยทำงานมาก่อนพอมายอยู่ต้องฝึก เสียเวลา เสียต้นทุน ในการ
ฝึกสอน ต้องใช้ระยะเวลาจึงจะมีความรู้ในงานที่ทำดังนั้นการรับสมัครพนักงานควร
คัดเลือกผู้ที่มีประสบการณ์เคยผ่านงานมาบ้างจะดีภายหน้าต่อกิจการและ
ผลตอบแทน (สุนิจ, 2559)

โรงแรมเราอยู่ตัวเมือง ได้เปรียบหลายด้านแม้ว่าไม่ติดริมน้ำ หรือบรรยากาศ
ดีๆ ก็ตามแต่ยอดเราไม่ตก กระทั่งบ้างเล็กน้อยปรับปรุงให้แปลกใหม่เสมอไม่มีแต่สิ่ง
เดิมๆ ให้ลูกค้าเราประทับใจและมาใช้บริการอีกในภายหน้า (สุชิน, 2559)

จากข้อมูลการสัมภาษณ์สามารถวิเคราะห์ได้ว่า ผลการดำเนินงานของธุรกิจเป็นผลลัพธ์
สุดท้ายที่เกิดขึ้นโดยศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายของธุรกิจโรงแรมที่สะท้อนให้เห็นถึงผลการดำเนินงาน

ที่ได้ให้ความสำคัญกับลูกค้าที่เพิ่มขึ้นและรักษารฐานลูกค้าเก่าเพิ่มลูกค้าใหม่ในกิจการร่วมกันอย่างเป็นระบบเพื่อเพิ่มจุดแข็งของกิจการ

4. ผลกระทบของศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายต่อโอกาสทางการตลาด

4.1 ผลกระทบของศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายของธุรกิจโรงแรมด้านความสามารถในการแบ่งปันความรู้ที่มีต่อโอกาสทางการตลาด พบว่า ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายของธุรกิจโรงแรมด้านความสามารถในการแบ่งปันความรู้ส่งผลกระทบต่อโอกาสทางการตลาด เนื่องจาก การดำเนินงานขั้นนี้เป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้เพิ่มศักยภาพในการหาแนวทางเพื่อดำเนินการร่วมกันกับเครือข่ายอย่างเป็นระบบ จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารธุรกิจโรงแรม พบว่าข้อมูลที่สอดคล้องกับประเด็นนี้ว่า

ผมว่าการที่เรามีการประชุมกันบ่อยๆ ร่วมวางแผนงานต่อกันเป็นประจำ กับหน่วยงานภายนอก ย่อมส่งผลดีต่อการประกอบธุรกิจเพื่อเป็นการแบ่งปันและสร้างโอกาสทางธุรกิจให้เกิดขึ้น อย่างต่อเนื่องเพราะบางอย่างกิจการไม่สามารถดำเนินการได้เพียงลำดับ ต้องอบรมพนักงาน จัดหาร่วมกันเป็นสิ่งที่แน่นอนร่วมคิดร่วมทำครับ (สุชิน, 2559)

ช่องทางมีเลือกมากมายแต่เราจะใช้ช่องทางไหนเพื่อเป็นทางที่ดีที่สุด การให้ข้อมูลบางอย่างแก่กันมันไม่ใช่เรื่องร้ายแรงแต่ถ้าให้แล้วรู้จักให้ตอบก็ถือว่า เป็นผลดีต่อกิจการภายนอก การจัดการไม่ว่าจะเป็นด้านสิ่งแวดล้อมภายในภายนอกกิจการมันก็ต้องใช้ทรัพยากรร่วมกันบางอย่างเรามี เขาไม่มีก็มาร่วมด้วยช่วยกันเพื่อให้งานมันเดินต่อไปได้ ไม่มีค่าใช้จ่ายแต่ถ้าต้องซักรีดก็คิดช่วยกันเป็นรายชิ้น อันนี้ก็ส่งผลต่อการเพิ่มโอกาสได้ (สุบงกช, 2559)

ด้านความสามารถในการแบ่งปันความรู้ เป็นการกำหนดแนวทางเพื่อใช้ในการร่วมแบ่งปันข้อมูลรวมถึงทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อให้งานภายในและภายนอกสร้างความประทับใจที่ดีแก่ลูกค้า พร้อมจะส่งผลที่ดีต่อกิจการรวมถึงโอกาสในการใช้บริการของลูกค้าภายนอก หลักๆ การพัฒนาในด้านนี้จะเน้นการยืมสิ่งของ แบ่งปันผลประโยชน์ในด้านต่างๆ โดยไม่ต้องคิดและคำนึงว่าจะมีอะไรที่ส่งผลกระทบต่อกิจการเพื่อการจัดการให้เหมาะสมและเกิดประสิทธิภาพ

กิจการมักมีการแลกเปลี่ยนกันอยู่เสมอ ไม่ว่าจะเป็นการอบรมพนักงานให้มีความรู้เพื่อให้บริการลูกค้าด้วยความประทับใจ ไม่ส่งผลเสียต่อตัวกิจการเพื่อผลการดำเนินงานในภายนอก การใช้ทรัพยากรร่วมกันเราก็พร้อมที่จะให้กิจการร่วมค้าเพื่อให้เราดำเนินการต่อได้ ไม่นั้นปัญหาเกิดแน่นอน ช่วยอะไรกันได้อีกช่วยกันไปมีส่วนในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีสิ่งดีๆ ให้เขาอยู่ตลอดเวลาที่ช่วยได้มากมายและลดปัญหาต่างๆลงไปได้มาก (สุพิชญ์, 2559)

จากข้อมูลการสัมภาษณ์สามารถวิเคราะห์ได้ว่า ความสามารถในการแบ่งปันความรู้ที่มีต่อโอกาสทางการตลาด ทำให้กิจการเกิดการมุ่งมั่นที่จะร่วมกันแบ่งปันข้อมูลและการใช้ทรัพยากรร่วมกันเป็นอย่างดีเพื่อส่งผลกระทบต่อกิจการและโอกาสทางการตลาดได้อย่างเหมาะสม

4.2 ผลกระทบของศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายของธุรกิจโรงแรมด้านผลงานพนักงานกำลังการดำเนินงานร่วมกันที่มีต่อโอกาสทางการตลาดพบว่า ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายของธุรกิจโรงแรมด้านผลงานพนักงานกำลังการดำเนินการร่วมกันไม่ส่งผลกระทบต่อโอกาสทางการตลาด เนื่องจาก ธุรกิจ

โรงแรมถือว่าเป็นกิจการที่มีความเฉพาะตัวมีการบริหารจัดการกันเอง ไม่จำเป็นต้องใช้เทคนิคร่วมกัน รวมถึงการใช้ทรัพยากรทั้งหมดร่วมกับกิจการโรงแรมอื่น และการฝึกกำลังเป็นเฉพาะภายในองค์กรมากกว่าจะส่งผลนอกองค์กรเป็นหลัก เป็นต้น จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารธุรกิจ พบข้อมูลบางประการที่สอดคล้องกับประเด็นนี้ว่า

สำหรับการที่จะประสานฝึกกันระหว่างองค์กรไม่ว่าจะต้องรวมกันทุกเรื่อง เพราะการใช้วิธีการแต่ละที่มีผลต่างกันในด้านผลประโยชน์ ทำอะไรต้องระมัดระวัง ค่ะ และเป็นสิ่งที่ฝ่ายบริหารคิดว่าเป็นเรื่องที่สำคัญมากที่จะส่งผลด้านต่าง ๆ (สุพิชญ์, 2559)

ประการสำคัญที่ดีที่สุดไม่จำเป็นที่จะต้องอาศัยพึ่งพาคนอื่นอยู่เสมอ แต่การที่จะทำอะไรก็ได้เป็นผลพลอยได้ต้องช่วยคิดช่วยทำให้กิจการก็เพียงพอ ไม่ใช่จะจ้องหาปัจจัยภายนอกมาให้หน่วยงานในกิจการมันอาจส่งผลที่เสียไม่เกิดประโยชน์อะไร แต่ถ้าเราทำอะไรก็ตามด้วยกำลังภายในกิจการเราจะเกิดความคิดและจะทำอย่างสม่ำเสมอต่อเนื่อง เพื่อลดปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ที่จะตามมา ในการทำตลาดไม่ว่าจะท่องเที่ยว หรือรวมทั้งที่พักที่เหมาะสมกับลูกค้า (สุนิจ, 2559)

อย่าไปคิดว่ากิจการอื่นเขาจะชอบถ้าเราไปจับมือเขาทุก ๆ เรื่องเพราะมันจะเป็นอะไรที่น่าเบื่อถ้าทุกอย่างต้องดูแลและจัดการกันทั้งระบบ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องใหญ่หรือเล็กก็ตาม ในสิ่งที่ไม่ควรไปเกี่ยวข้องเพราะจะขาดความเป็นอิสระต่างคน ต่างคิด และไม่จำเป็นต้องทุกเรื่องรวมถึงอาจส่งผลเสียให้ธุรกิจด้วยก็จะทำผลเสียอย่างมาก และต้องพัฒนาให้ดี (สุวิน, 2559)

ไม่แนเสมอไปว่าถ้าการรวมกลุ่มกันระหว่างกิจการในการคิด และทำร่วมกัน จะส่งผลต่อกิจการเสมอเพราะท้ายสุดก็ต้องอาศัยตัวเองกันทั้งนั้น จะมีก็เพียงบางเรื่องบางอย่างที่มีผลต่อตัวองค์กรเองเราก็ไม่ยอมเสี่ยงกับคนอื่นเขา (สุชิน , 2559)

ความสำเร็จของกิจการไม่จำเป็นเสมอไปว่าต้องอาศัยการร่วมฝึกกันเสียทุกเรื่อง เพราะถ้าเป็นเช่นนั้นกิจการคงทำอะไรได้ยากเพราะขาดความคล่องตัว และอีกประการแทรกแทนที่จะได้เร็วกลับนานต้องอาศัยหลายปัจจัยก็เป็นผลเสียในทางตรงต่อระวาง (สุบงกช, 2559)

ผู้บริหารมีอำนาจในการตัดสินใจไม่ต้องบอกกล่าวในเรื่องบางเรื่องที่สามารถตัดสินใจได้ ในการฝึกกำลังที่ต้องอาศัยปัจจัยหลายส่วนเพื่อพัฒนากิจการค่าให้ก้าวไปข้างหน้าอย่างราบรื่น ผลการสัมภาษณ์ดังนี้

การตัดสินใจเป็นส่วนที่สำคัญอย่างมากในการพัฒนาองค์กรรวมถึงปัจจัยทางธุรกิจเพื่อส่งผลต่อกิจการระหว่างกันได้เป็นอย่างดี เพราะกิจการเมื่อคิดวางแผนอย่างเป็นระบบที่ดีแล้วเราก็จะได้ผลต่างตอบแทนที่ดีแก่กันด้วย นี่เป็นอีกเห็นหนึ่งที่สำคัญ (สุชัย, 2559)

ความคิดอุดมคติ และแนวโน้มการพัฒนาาร่วมกันต้องอาศัยกันเป็นเรื่องธรรมดาที่ต้องให้ความสำคัญเพื่อการเติบโตของกิจการในอนาคต (สุนิจ, 2559)

จากข้อมูลการสัมภาษณ์วิเคราะห์ได้ว่า การประสานฝึกกำลังการดำเนินการร่วมกันเป็นปัจจัยที่สนับสนุนให้เกิดศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย รวมถึงการตัดสินใจของผู้บริหารมีส่วนในการที่จะทำให้เกิดการสร้างเสริมความเข้มแข็งในการส่งเสริม และการให้การสนับสนุนต่อระบบการบริหารจัดการ

ให้เกิดความคิดร่วมกัน การให้ความสอดคล้องทางด้านการปฏิบัติงานอย่างเป็นขั้นตอนไม่ให้เกิดประโยชน์ทั้งสองฝ่ายถือว่าเป็นอีกกระบวนการหนึ่งที่ควรต้องใช้อำนาจจากผู้บริหารเพื่อวางรากฐานในการที่จะดำเนินความสัมพันธ์ต่อกิจการอย่างมีประสิทธิภาพ

4.3 ผลกระทบของศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายของธุรกิจโรงแรมด้านความไว้วางใจที่รักษาผลประโยชน์ร่วมกัน ที่มีต่อโอกาสทางการตลาด พบว่า ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายของธุรกิจโรงแรมด้านความไว้วางใจที่รักษาผลประโยชน์ร่วมกัน ส่งผลกระทบต่อโอกาสทางการตลาด เนื่องจาก การสร้างปัจจัยพื้นฐานสำคัญที่ก่อให้เกิดความไว้วางใจได้ต้องมาจาก ความเชื่อถือต่อกัน ผลประโยชน์ร่วมกันด้วยความเท่าเทียมในการดำเนินกิจการที่ตั้งอยู่บนความถูกต้องไม่ฉกฉวยโอกาสที่จะมาถึงทำลายเพื่อนร่วมกิจการค้าด้วยกัน รวมไปถึงความอยู่รอดระหว่างกิจการ จากการสัมภาษณ์พบประเด็นที่สอดคล้องได้แก่

เราเข้าใจกันระหว่างกิจการไม่ว่าจะดำเนินการอย่างไร เราควรต้องปรึกษา แลกเปลี่ยนกันบ้างเพื่อสอดคล้องกับบริบทปัจจุบัน เพราะเมื่อถ้าขาดความไว้วางใจกัน เราก็ไม่สามารถที่จะดำรงอยู่เจ้าเดียวกันได้ อะไรที่พอแบ่งปันกันได้เราก็แบ่งกัน (สุพิชญ์, 2559)

ความสำคัญของของการทำกิจการระหว่างกันที่ดีต้องมาจากความจริงใจ ที่จะสามารถร่วมกันคิดกันทำและปราศจากเงื่อนไขที่รู้สึกว่าเขาเปรียบกันมากเกินไป กิจการสามารถจะอยู่รอดได้นั้นไม่ใช่อยู่ที่คน คนเดียว ที่สามารถจะต้องเข้าใจหลักการร่วมกัน เน้นความซื่อสัตย์ทางด้านจิตใจ บางครั้งเราก็บอกต่อเองละกัน (สุชิน, 2559)

กิจการถ้าขาดความไว้วางใจต่อกันและความซื่อสัตย์ในกิจการค้า ร่วมกันแล้วย่อมไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ใด ๆ เลยที่จะทำให้อกิจการสามารถพึ่งพาอาศัยกันได้ รวมไปถึงกฎหมายกติกาทางสังคมก็มีส่วนช่วยให้มีการแข่งขันได้อย่างเป็นธรรม ไม่ทำให้เกิดความเสียหายต่อกิจการอย่างแน่นอนในการเป็นหุ้นส่วนการค้า (สุชิน, 2559)

กิจการขาดความทัดเทียมและการดูแลจากภาครัฐจึงทำให้ความเสมอภาคในการบริหารจัดการเกิดการไม่เป็นธรรมกันเองในด้านต่าง ๆ เพิ่มภาระให้แก่สถานประกอบการไม่ว่าจะเป็นเหตุผลและปัจจัยในการพัฒนาศักยภาพเพื่อให้สอดคล้องกับบริบทและความเป็นไปได้ของงาน ไม่ให้เกิดความเสียหาย การจดทะเบียนให้ถูกต้องและมีหลักธรรมาภิบาลจรรยาบรรณไม่เอาัดเอาเปรียบที่ดีต่อกัน ตามบทสัมภาษณ์ดังนี้

ภาครัฐออกกฎหมายใหม่ ๆ เพิ่มภาระให้กับผู้ประกอบการในระบบที่มีกระบวนการวิธีที่ถูกต้องอยู่แล้ว แต่ไม่ไปดำเนินการกับผู้ที่ไม่จดทะเบียนกลับไม่ต้องรับภาระระเบียบใหม่ๆเหมือนหนึ่งว่าภาครัฐ ไม่สนใจดูแลกิจการที่อยู่ในระบบ (สุณิช, 2559)

ธุรกิจโรงแรมในประเทศไทยมีการแข่งขันสูง ดังนั้นโรงแรมแต่ละแห่งจะต้องสร้างเอกลักษณ์สิ่งที่ดีถูกต้องตามกฎหมายระเบียบราชการกำหนดให้เป็นที่ยึดเด่นต่างจากที่อื่น ๆ เช่นมีการบริการที่ดี สไตส์การตกแต่งที่เป็นเอกลักษณ์ ความสะอาดสบายเมื่อลูกค้ามาถึงที่ อาหารการกินอร่อย ใกล้เคียงท่องเที่ยว (สุชัย, 2559)

จากข้อมูลการสัมภาษณ์สามารถวิเคราะห์ได้ว่า ความไว้วางใจที่รักษาผลประโยชน์ร่วมกันเป็นส่วนหนึ่งในการสร้างผลกำไรในกิจการไม่ว่าจะการรักษาสิทธิประโยชน์โดยภาคราชการเป็นกลไกในการต้องเข้ามาดูแลให้ถูกต้องตามระเบียบ ส่วนในทางตรงกันข้ามการจัดการทางด้านการบริการลูกค้าและผลตอบแทนให้ลูกค้าได้อย่างเหมาะสม การดำเนินธุรกิจในระยะยาวนั้นต้องมองจากสิ่งแวดล้อมรอบด้านเพื่อผลของกิจการภายนอก

4.4 ผลกระทบของศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายของธุรกิจโรงแรมด้านการร่วมสร้างคุณค่าวัฒนธรรมต่างองค์กรที่มีต่อโอกาสทางการตลาด พบว่า ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายของธุรกิจโรงแรมด้านการร่วมสร้างคุณค่าวัฒนธรรมต่างองค์กรส่งผลกระทบต่อโอกาสทางการตลาด เนื่องจากการยอมรับการข้ามวัฒนธรรมส่งผลต่อการดำเนินงานให้ได้ผลกำไรและ เรียนรู้ไปทิศทางที่ดีต่อกิจการระหว่างกันเพื่อส่งผลให้เกิดสิ่งใหม่ ๆ ต่อกิจการจากการสัมภาษณ์พบประเด็นที่สอดคล้องได้แก่

เรามีพียงพาท้ายกัน ระหว่างกิจการไม่ว่ากรณีจะยืมของเราถ้าเราไม่ได้ใช้วางเราก็นิดี แบ่งปันกัน โดยปกติผู้บริหารสนิทสนมกันดีมีอะไรก็ช่วยเหลือกัน มีอุปกรณ์ก็ยืมกันไป แต่อะไรถ้าจะต้องรีดหรือซักก็ให้ค่าซักรีดกันไปตามระเบียบ พูดง่ายๆ ว่าต้องพียงพาท้ายกันระหว่างองค์กร (สุพิชญ์, 2559)

ผมคิดว่าการทำธุรกิจไม่สามารถทำคนเดียวได้ครับ มีอะไรก็ช่วยกันเขาพียงผมและขณะเดียวกันผมก็พียงเขาเราอยู่แบบเกื้อกูลกันและกัน กิจการไม่ใหญ่โตมากแต่ทำอย่างไรเอาใจเขามาใส่ใจเราและส่งสิ่งดีๆ ให้ลูกค้าเราได้ช่วยๆ กันไปครับ (สุวิน, 2559)

การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สำหรับผมคิดว่าจำเป็นมาก อะไรที่ไม่เคยเห็นมาแลกเปลี่ยนกันผมว่าดีออก เพราะได้รู้ว่าอะไรที่เรามีและอะไรยังไม่มี แลกกันว่าเราจะเอาอะไรไปโชว์เขาและเขามีอะไรมาโชว์เราบ้างได้ประโยชน์ต่อกันมากมาย บางอย่างไม่ต้องบอก เราไปมาหาสู่กัน พนักงานเองก็ได้รับความรู้ระหว่างกันและระหว่างกิจการก็จะช่วยได้ครับ (สุชัย, 2559)

กิจการถ้าไม่มีการพัฒนาจัดตั้งสมาคมกันขึ้นมาเฉพาะกลุ่มหรือการรวมพลังกันแล้ว ต่อไปจะยากต่อการควบคุมในการดำเนินกิจการ เพราะการแข่งขันนอกจากจะสูงแล้วถ้าขาดความร่วมมือกันแล้วระหว่างกิจการก็จะเป็นการลำบากมากในอนาคต เพราะการสร้างความสำเร็จให้การทำงานเกิดความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันได้นั้นต้องอาศัยความร่วมมือและปัจจัยหลายด้าน จากการสัมภาษณ์เป็นประเด็นดังนี้

โรงแรมแบบอิสระ ควรต้องมีเครือข่าย เช่น เข้าชมรม สมาคมโรงแรม เพื่อรวมตัวกัน ถกปัญหา และอุปสรรคที่พบเห็น ไม่เช่นนั้นจะไม่สามารถแข่งขันกับโรงแรมแบบ Chain ได้เลย (สุนิจ, 2559)

จะทำอะไรก็ตาม ถ้าไม่คิดช่วยเหลือคนอื่น แล้วใครจะมาช่วยเราไม่มีทางสมัยนี้เราทำเองคนเดียวทั้งหมดไม่ได้ น้ำพียงเรือเสือพียงป่า อะไรก็ไม่แน่นอนอนทำไปเถอะถ้าเราจะทำเพื่อกิจการเพื่อจะส่งผลที่ลูกค้าพียงพอใจแล้วจะกลับมาใช้บริการเราอีก เพื่อจะส่งผลต่อกิจการ (สุชิน, 2559)

จากข้อมูลการสัมภาษณ์สามารถวิเคราะห์ได้ว่า การร่วมสร้างคุณค่าวัฒนธรรมต่างองค์กรเป็นกิจกรรมที่ส่งผลถึงกิจการได้เป็นอย่างดี ไม่ว่าจะเป็นการยอมรับในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ต่อกัน

การเตรียมความพร้อมเพื่อรับรู้ต่อการจัดตั้งเข้าชมรม หรือสมาคมต่าง ๆ เพื่อการรวมกลุ่มของโรงแรม ให้มีประสิทธิภาพมีผลต่อกิจการในอนาคต

5. ผลกระทบของศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน

5.1 ผลกระทบของศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายของธุรกิจโรงแรมด้านความสามารถในการแบ่งปันความรู้ที่มีต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันพบว่า ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายของธุรกิจโรงแรมด้านความสามารถในการแบ่งปันความรู้ส่งผลกระทบต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน เนื่องจากการประกอบกิจการเพื่อการติดต่อสัมพันธ์มีความจำเป็นในการจัดการ ในการส่งผลกระทบต่อกิจการให้เป็นตามข้อกำหนดรวมถึงนโยบายของผู้บริหารกิจการเป็นหลัก รวมถึงความพึงพอใจแก่ลูกค้าของโรงแรม จุดต่างแต่ละแห่งมีความเป็นอัตลักษณ์ที่ต่างกัน แต่ต้องมีความยืดหยุ่นที่จะปรับตามสภาพแวดล้อมจะตามมาซึ่งความได้เปรียบทางการจัดการ จากการศึกษาของผู้บริหารธุรกิจโรงแรม พบว่าข้อมูลที่สอดคล้องกับประเด็นนี้ว่า

ขณะที่เรามีการแบ่งปันกันเพียงเล็กน้อยๆ ก็สามารถทำให้เราได้เปรียบคู่แข่งอื่นได้แล้ว ไม่ว่าจะทรัพยากร สิ่งของยืมกัน คุยกันบ้างบางโอกาส (สุชิน, 2559)

ถ้าทางภาครัฐมีการปรับกลยุทธ์ร่วมกับโรงแรมในพื้นที่บ้างก็จะทำให้ กิจการต่างๆ ของโรงแรมดีขึ้นสร้างสถานที่ท่องเที่ยวบ้าง เพื่อดึงดูดลูกค้าให้มากขึ้น เป็นการส่งเสริมการท่องเที่ยวจะเป็นผลให้ธุรกิจโรงแรมสามารถเติบโตได้อย่างต่อเนื่อง และเป็นการกระจายรายได้สู่ชุมชนต่าง ๆ ในจังหวัดด้วย (สุนิจ, 2559)

ทำอะไรก็ได้ร่วมกันเพื่อให้กิจการมีการตื่นตัวอยู่อย่างสม่ำเสมอ การทำความร่วมมือกันก็ช่วยให้ยอดเพิ่มขึ้นได้ในการเข้าพักของแขก ถ้าอยู่เฉยๆคนเดียวทำอะไรก็ลำบากสมัยนี้ นก้างวลมากยิ่งร้ายช่วงหมดฤดูท่องเที่ยวไม่ทำความร่วมมือกัน ยอดก็ลดลงดังนั้นต้องดูแลกันเพื่อจะได้มีแขกมาใช้บริการ (สุวิน, 2559)

ความสามารถในการแบ่งปันความรู้เป็นการสร้างมูลค่าต่อการพัฒนากิจการของโรงแรมในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน เกิดผลที่ต่อกิจการในการให้ข้อมูลแก่กัน และรวมถึงการเรียนรู้กันในด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการส่งข่าวสาร การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ต่างองค์กร ยอมรับซึ่งกันและกันไม่โจมตีกันให้ได้เกิดความเสียหายแก่กิจการธุรกิจ

เราไปมาหาสู่กันเรื่อย ถ้ามีโอกาสเราก็พาพนักงานไปดูกิจการเขาเช่น โรงแรม ดุสิตธานี รีเจนท์ หัวหิน หรือไม่กี่โรงแรมใหญ่ๆ เราก็ไปดูกันเพื่อจะได้แลกเปลี่ยนทัศนคติกัน สอบถามข้อมูลเพื่อนำไปปรับปรุงกิจการให้ทันต่อสภาพแวดล้อมรอบข้างคือพูดง่ายๆ ว่าต้องเข้าใจบริบทตลอดไม้นั้นจะไม่ยิ่งแย่ถ้ากิจการไม่มีลูกค้า เราต้องพัฒนาตลอดเวลา (สุพิชญ์, 2559)

จากข้อมูลการสัมภาษณ์สามารถวิเคราะห์ได้ว่า ความสามารถในการแบ่งปันความรู้ที่มีต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน ทำให้กิจการต้องมุ่งเน้นการปรับวิสัยทัศน์และการมุ่งมั่นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกิจการอย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นการส่งเสริมระหว่างกันร่วมกันสร้างมูลค่าส่งกลับมายังองค์กรหรือกิจการโรงแรม เพื่อให้เกิดประสิทธิผล

5.2 ผลกระทบของศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายของธุรกิจโรงแรมด้านผานพนักงานกำลังการดำเนินงานร่วมกันที่มีต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน พบว่า ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายของธุรกิจโรงแรมด้านผานพนักงานกำลังการดำเนินงานร่วมกันไม่ส่งผลกระทบต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน เนื่องจาก โรงแรมแต่ละที่จะมีความเป็นธุรกิจส่วนตัวมากกว่าการจะไปร่วมมือร่วมแรง ร่วมงานกันทุกเรื่องและส่งผลต่อการสร้างความสำเร็จต่าง ๆ ภายในองค์กรมากกว่าภายนอกองค์กรที่จะมีความผูกพันกัน จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารธุรกิจ พบข้อมูลที่สอดคล้องกับประเด็นนี้ว่า

การผานพนักงานกำลังร่วมกัน ไม่จำเป็นต้องจับมือกันร่วมกันทุกเรื่อง มันเป็นอุดมคติและนโยบายแต่ละที่ต่างกัน (สุนิจ, 2559)

บางครั้งการทำอะไรที่ต้องพึ่งพาคนอื่นเขามากๆ ไม่เกิดประโยชน์เท่าไรมันต้องมองมุมกว้างๆ เพราะแต่ละคนการบริหารต่างกัน ไม่ส่งผลกระทบต่อสร้างปีกแผ่นต่อการบริหารงานร่วมกันเท่าไรนักเพราะโดยมาจัดหากกลยุทธ์กันเองไม่เกี่ยวข้องในการส่งผลกระทบต่อกิจการแต่อย่างใด (สุชัย, 2559)

โรงแรมเกิดขึ้นมากมายปรับตัวแทบไม่ทัน ในฐานะผู้บริหารกิจการต้องคอยติดตามและปรับกลยุทธ์อยู่เสมอ ถ้าจะไปร่วมงานกับใครหรือมาแชร์กันคงลำบากต้องแข่งขัน (สุวิน, 2559)

ถ้าพูดถึงการสร้างความร่วมมือต่อกันช่วงการแข่งขันที่สูงไม่เห็นด้วยเพราะส่วนใหญ่มักเกิดการแข่งขันด้านราคากันมากและสูงคิดและคาดหวังด้านผลกำไรเป็นหลัก ไม่ได้มองการบริการร่วมกันที่ดีขององค์กรเท่าไรนัก หากเกิดความร่วมมือที่มากกว่าที่เป็นโดยกลุ่มธุรกิจเดียวกัน จะสามารถเป็นข้อต่อรองกับบรรดา Agency ที่มุ่งผลกำไรอย่างเดียว และหันไปพัฒนาเรื่องการบริการที่ดี และพัฒนาบุคลากรในองค์กร ลูกค้าได้รับการบริการที่ดีพอใจมากขึ้น (สุพิชญ์, 2559)

จากข้อมูลการสัมภาษณ์วิเคราะห์ได้ว่า การผานพนักงานกำลังการดำเนินการร่วมกันไม่ส่งผลกระทบต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน เพราะเมื่อกิจการมีความรู้ความสามารถและสร้างอัตลักษณ์ให้มีต่อกิจการอยู่แล้วไม่มีความจำเป็นที่จะต้องไปรวมพลังกับกิจการอื่นแบบมากมายและเกิดความเสี่ยงในการลงทุนต่อระบบธุรกิจ ในเมื่อไม่สร้างความร่วมมือกับกิจการอยู่แล้วก็ไม่จำเป็นที่ต้องจะไปสร้างข้อผูกมัดต่าง ๆ มากมาย เพื่อประสิทธิภาพของกิจการและสาขาอื่นๆ

5.3 ผลกระทบของศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายของธุรกิจโรงแรมด้านความไว้วางใจที่รักษาผลประโยชน์ร่วมกัน พบว่า ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายของธุรกิจโรงแรมด้านความไว้วางใจที่รักษาผลประโยชน์ร่วมกัน ไม่ส่งผลกระทบต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน เนื่องจาก การร่วมจัดการเครือข่ายในด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการแบ่งปันกันมีน้อยการให้ข้อมูลกัน และความพร้อมที่จะถ่ายทอดประสบการณ์ระหว่างกันน้อยมาก ไม่เสมอไปจะเป็นปัญหาอย่างมากในการรักษาประสิทธิผลของกิจการภายนอก เมื่อสัมภาษณ์ผู้บริหารได้ข้อมูลพบประเด็นดังนี้

สภาพเศรษฐกิจปัจจุบันการที่จะไว้วางใจกับใครต้องมีความตระหนักในการซื้อสัตย์ต่อกันและไม่ทำให้อีกฝ่ายเสียหาย แต่ก่อนศักยภาพของพนักงานดีกว่าคนปัจจุบันที่จะตั้งหน้าตั้งตาทำงานที่ดีเป็นแบบอย่างที่ดีได้ มีความอดทน เรียนรู้ และสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้ดีส่วนพนักงานปัจจุบันตรงกันข้ามหมด บางที่ต้องบอก

เลยว่าต้องอบรมกันบ่อยๆ และก็ฝึกหลายรอบกว่าจะเพิ่มเติมให้เก่งรวมถึงทำให้เกิดประสิทธิภาพทำงานอย่างใจรัก (สุชัย, 2559)

การทำงานร่วมกันกับการแลกเปลี่ยนระหว่างโรงแรม ผมทำยากบางเรื่องที่ได้ทักษะดีมีความตกลงข้อคิดและอย่างอื่นหลายอย่างบางครั้งคิดว่าเราจะทำคนเดียวคงไม่ได้ต้องแชร์ความคิด กระบวนการทำงานกัน (สุชิน, 2559)

แม้ว่าเราจะมีคู่แข่งกันด้านโรงแรมจำนวนมาก แต่สิ่งหนึ่งที่เรามาช่วยกันยามที่ใครต้องการยืมทรัพยากรอะไรเราก็ยินดีช่วย กันแต่ไม่ใช่ทุกเรื่อง แต่ความเป็นมิตรภาพในเกมส์เป็นสิ่งที่ดีสำหรับการหาประสบการณ์แก่กัน (สุวิน, 2559)

กิจการเริ่มต้นด้วยการให้ประสบการณ์แก่กันย่อมมีขีดจำกัดในการให้การช่วยเหลือกันได้แต่อย่ามองว่างานอะไรก็ได้ทำไป ถ้าไม่มีหัวใจรักงาน ต้องพยายามปรับปรุงกันอย่างสม่ำเสมอผลสัมภาษณ์มีดังนี้

การปรับปรุงและคิดร่วมกันยังมีน้อยในกิจการโรงแรม ต้องพัฒนาปรับปรุงหลายเรื่องต่างคนต่างทำบ้าง แต่ไม่ใช่ทั้งหมดและทำอะไรเพื่อผลประโยชน์ต่อกันเป็นเรื่องยาก (สุพิชญ์, 2559)

ถ้าคิดจะทำอะไรแล้วส่งผลที่ดีต่อกิจการ เราควรต้องคุยและเก็บเรื่องเล็กน้อยๆ มาไว้คุยกันไม่ใช่ปล่อยให้เรื่อง อาจส่งผลเสียต่อธุรกิจอย่างมากและไม่ส่งผลที่ดีต่อกิจการไปสู่ลูกค้าเพื่อทำยอดได้ดี (สุนิจ, 2559)

จากการสัมภาษณ์วิเคราะห์ได้ว่า ด้านความไว้วางใจที่รักษาผลประโยชน์ร่วมกัน เป็นปัจจัยสนับสนุนให้เกิดศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายและเป็นลักษณะและความสามารถในการที่ต้องประสานงานสู่องค์กรภายนอกเพื่อต้องการ สร้างความยั่งยืนทางการค้า มีการจัดการระหว่างหน่วยงานกิจการโรงแรมเหมือนกัน ไม่ว่าจะเป็นที่ทักษะและหาประสบการณ์ต่างๆ เพื่อให้ได้รับโอกาสและความได้เปรียบของกิจการ

5.4 ผลกระทบของศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายของธุรกิจโรงแรมด้านพบว่า ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายของธุรกิจโรงแรมด้านการร่วมสร้างวัฒนธรรมต่างองค์กร ส่งผลกระทบต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน เนื่องจาก การดำเนินธุรกิจโรงแรมเมื่อมีความสัมพันธ์ทางเครือข่ายย่อมส่งผลโดยตรง ไม่ว่าจะเป็นทางด้านการยอมรับระหว่างกันเพื่อความอยู่รอดของกิจการ พฤติกรรมรวมถึงกระบวนการคิดอย่างเป็นระบบ นำมาซึ่งผลกำไรและประสิทธิภาพ เช่น การศึกษาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันประสบการณ์ต่างองค์กร เพื่อร่วมสร้างวัฒนธรรมต่างองค์กร จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร พบประเด็นที่สอดคล้องได้แก่

เราช่วยกันดูแลมีอะไรก็มาทำความเข้าใจกัน มีการแสดงเวลาไม่ตรงหรือผิดเวลาเราจะโทรหากันทำงานร่วมกันเป็นทีมเพราะช่วงฤดูกาลแขกเยอะ การแสดงต้องหมุนไปแต่ละที่เราก็ช่วยกันทำให้ลูกค้าสบายใจที่สุด (สุพิชญ์, 2559)

บางครั้งอย่าไปคิดว่าความสัมพันธ์ต่อกันของโรงแรมไม่เกี่ยวกัน เดียวนี้ไม่ได้คิดแบบนั้นหมดสมัยไปแล้ว เรามาแลกเปลี่ยนข้อมูลกันบ้างประสบการณ์บ้างช่วยสร้างความเป็นเลิศต่อกิจการระหว่างกันได้มาก ผลประกอบการตลอดระยะเวลาช่วงครึ่งปีแรก และครึ่งปีหลัง ค่อนข้างดี (สุวิน, 2559)

กิจการต้องคิดทำใหม่ ๆ อะไรก็ได้ที่ร่วมมือกันแล้วส่งผลดีต่อกิจการผมก็ทำ
 ที่นั่น บางทีเขาขาดสิ่งของ หรือจะมาดูงานของเรา เป็นการดีเลย แสดงว่าเรามีดี
 มากกว่าเขา และเราก็คุยต้อนรับขับสู้กันตามโอกาส มีอะไรก็มาแบ่งปันกันอย่าไปคิด
 ว่าเขาจะมาล้วงลับอะไรของเรา ยิ่งให้อิ่งได้ว่าง ๆ เราก็ไปดูงานเขาบ้างทำให้พนักงาน
 เราเกิดความคิดดีในการทำงานต่อไปได้ (สุชัย, 2559)

กิจการมองเห็นว่าสิ่งเป็นประเด็นสำคัญนั้นคือ ต้องมีสังคมต่างองค์กรเพื่อสามารถนำไปสู่
 ความร่วมมือกันที่มีความต่างทางด้านวัฒนธรรม การประสานงานกันไม่ว่าจะฝึกรบรณพนักงาน
 แลกเปลี่ยนต่อกันทำให้เกิดทัศนคติที่ดี ส่งผลให้กิจการมียอดขายและเพิ่มประสิทธิภาพ ตามผลการ
 สัมภาษณ์ดังนี้

ฉันว่าการที่จะทำความร่วมมือกันระหว่างโรงแรมย่อมส่งผลดีต่อกิจการเพราะ
 การนำประสบการณ์และการที่จอบรมให้พนักงานได้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ กว่าเดิมที่เขา
 ทำอยู่เขาจะได้เอานั่นมาปรับกระบวนการทำงานได้ดีขึ้น และยอมส่งผลดีต่อ
 กิจการตามมาด้วย (สุนิจ, 2559)

ถ้าเราปรับอะไรบ่อยๆ โดยดูและฟัง คนอื่นบ้างก็ส่งผลดีต่อกิจการอย่าง
 สม่าเสมอถ้าไม่ดีก็ไม่เอามาทำ ถ้าดีก็ลองเอาทำดูจนกว่ามันจะดี ไม่มีอะไรดีทั้งหมด
 ลองมาต่างคนต่างมองเป็นกระจกแก่กันดูซิว่าเราพอจะปรับอะไรได้บ้าง (สุชิน,
 2559)

จากข้อมูลการสัมภาษณ์สามารถวิเคราะห์ได้ว่า การร่วมสร้างวัฒนธรรมต่างองค์กรเป็น
 กิจกรรมที่สามารถสร้างคุณค่าที่ดีต่อการพัฒนาองค์กรที่ร่วมกันคิดและตระหนักถึงกิจกรรมต่างๆ โดย
 ไม่หวังผลกำไรมากนักแต่ต้องมีการสร้างพฤติกรรมที่ดีต่อกัน มีอะไรต้องคิดและแลกเปลี่ยนกันอยู่
 เสมอก็จะทำให้การเติบโตของกิจการมีความต่อเนื่องอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

6. ผลกระทบของความผันผวนทางสภาพแวดล้อมที่มีความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสทางการตลาด และผลการดำเนินงานของธุรกิจ

ความผันผวนทางสภาพแวดล้อมของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทยสามารถอธิบายได้ว่า
 เป็นปัจจัยที่คาดว่าจะส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานที่จะทำให้เกิดความสามารถในการ
 แข่งขันกิจการนั้นลดลง ไม่ว่าจะเป็นในด้านสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ ด้านการเมืองกฎหมายที่มี
 การปรับเปลี่ยน ตลอดจนพฤติกรรมผู้บริโภคของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา กล่าวคือ
 ความผันผวนทางสภาพแวดล้อมอาจเป็นหนทางได้ทั้งโอกาสและอุปสรรคในการบริหารกิจการ ทำให้
 เกิดขึ้นได้ทั้งจุดแข็งของกิจการและจุดอ่อนของกิจการได้เสมอ ดังนั้น ความผันผวนทาง
 สภาพแวดล้อม จึงมีความสัมพันธ์กับโอกาสทางการตลาดกับผลการดำเนินงาน เช่น การ
 เปลี่ยนแปลงทางด้านสภาพเศรษฐกิจภายในประเทศและสภาพเศรษฐกิจโลกส่งผลกระทบต่อ
 หลากหลายด้านไม่ว่าจะเป็นด้านต้นทุนในการดำเนินกิจการที่สูงขึ้นเป็นลำดับ ตัวอย่างเช่น สิ่งของ
 เครื่องใช้ไม่ว่าจะเป็นด้านอุปโภคและบริโภคมีราคาแพงขึ้นเป็นลำดับ ราคาน้ำมันกลไกสำคัญในการ
 กำหนดพื้นฐานของเศรษฐกิจในประเทศและโลก ไม่มีความแน่นอนต่อการดำเนินกิจการและธุรกิจที่

แน่นอน ดังนั้นการพัฒนาสินค้าอย่างต่อเนื่อง ต้องมีหลักวิธีการดำเนินการ ที่เหมาะสมเพื่อที่จะส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของโรงแรมด้วย

นอกจากผลกระทบของความผันผวนทางสภาพแวดล้อมที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสทางการตลาดแล้วและผลการดำเนินงานของธุรกิจ พบว่า ความผันผวนทางสภาพแวดล้อมส่งผลกระทบต่อโอกาสทางการตลาดและผลการดำเนินงานธุรกิจเนื่องจาก ความผันผวนของสภาพแวดล้อมในด้านต่าง ๆ ส่งผลที่ดีต่อการทำโอกาสทางการตลาดให้กิจการได้เป็นอย่างดี ไม่ว่าจะสภาพแวดล้อมที่แย่งส่งผลที่ดีต่อกิจการธุรกิจได้เป็นอย่างดีในการส่งผลที่ดีต่อกิจการอย่างมั่นคง ปัจจุบันการคิดและการสร้างก่อนยอมส่งผลดีต่อกิจการเป็นลำดับ การสัมภาษณ์ผู้บริหารธุรกิจโรงแรมสอดคล้องประเด็นนี้

เราได้ประโยชน์จากการที่น้ำท่วมปี 54 อย่างมากคนในกรุงเทพฯจองที่พักนานหลายเดือนและบางคนก็มาอยู่นานเลย ค่อนข้างส่งผลดีต่อกิจการอย่างมาก (สุพิชญ์, 2559)

โอกาสเรามากๆ ในการเข้าจองที่พักของลูกค้านักท่องเที่ยว มีเรื่อยๆ ไม่ขาดยุโรปเนเธอร์แลนด์ เบลเยียม อังกฤษ และฝรั่งเศส หนาวจัดก็มาพักผ่อนในประเทศไทยเรามีความสุข ความพร้อม และที่พักอาศัยสะอาดมีความเป็นส่วนตัวสูง ไม่จำเป็นต้องมากเรื่องแต่เขาพึงพอใจเราผมเชื่อว่ายังมีอะไรดีอีกมาก (สุนิชา, 2559)

การที่จะทำอะไรควรคำนึงถึงสภาพแวดล้อมและความผันผวนให้ดีกว่าก่อนเสมือนว่าเราต้องพร้อมรับ ไม่ใช่พอเกิดปัญหาขึ้น แล้วป้องกันคงจะแย่มากแถมลูกค้าก็หายด้วย ทำดีก็ยอมส่งผลดีต่อกิจการในสร้างโอกาสที่ต่อทางด้านตลาดที่มีความสัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบ (สุชัย, 2559)

กิจการได้คิดและสร้างสิ่งใหม่ๆ ในความผันผวนทางสภาพแวดล้อมที่ลูกค้ามาใช้บริการจำนวนไม่ใช่น้อยในแต่ละปีส่งผลที่ดีต่อการตลาด ได้ไม่ใช่น้อย ส่งผลต่อกิจการในยอดขายและจองที่พักของโรงแรมได้เป็นอย่างดีต่อเนื่อง

เมื่อมีเวลาสิ่งหนึ่งที่ทางโรงแรมทำเป็นประจำและสม่ำเสมอ นั่นคือ การปรับสถานที่ใหม่ๆ อยู่เสมอ ไม่ว่าจะตัวอาคารโรงแรม ภายในโรงแรมและห้องพักรูปแบบใหม่แปลกอยู่เรื่อยๆ เราจะทำให้ลูกค้ารู้สึกว่ามีอะไรดี สร้างโอกาสที่ดีให้ลูกค้าได้ไม่ใช่น้อย ไม่ว่าจะมีการชะลอตัวของเศรษฐกิจก็ตาม (สุนิชา, 2559)

จากข้อมูลการสัมภาษณ์สามารถทำการวิเคราะห์ได้ว่า โอกาสทางการตลาดส่งผลกระทบต่อให้กิจการสามารถดำเนินธุรกิจได้อยู่บนพื้นฐานความผันผวนทางสภาพแวดล้อมได้เป็นอย่างดีเป็นการสร้างผลกำไรให้เกิดขึ้นกับธุรกิจประสานความสัมพันธ์ต่อระบบการดำเนินกิจการของโอกาสทางการตลาดกับผลการดำเนินงานของธุรกิจที่ดี เช่น มีการเติบโตของผลกำไร รายได้ ยอดของลูกค้าจำนวนมาก ภาพลักษณ์ที่ดีในการประกอบธุรกิจจนได้รับการยอมรับจากลูกค้า ยังรักษาลูกค้ารายเก่าได้และมีลูกค้ารายใหม่เพิ่มขึ้นและเกิดเครือข่ายความสัมพันธ์ทางการค้าธุรกิจเพิ่มเป็นลำดับต่อเนื่อง

7. ผลกระทบของความผันผวนทางสภาพแวดล้อมที่มีความสัมพันธ์ระหว่างความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจ

ความผันผวนทางสภาพแวดล้อมของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทยสามารถอธิบายได้ว่าเป็นปัจจัยที่คาดว่าจะส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานที่จะทำให้เกิดความสามารถในการแข่งขันกิจการนั้นลดลง ไม่ว่าจะเป็นสภาพแวดล้อมทางด้านเศรษฐกิจ บทบาทด้านการเมืองและกฎหมาย ตลอดจนพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา กล่าวได้คือ ความผันผวนทางสภาพแวดล้อมอาจเป็นหนทางได้ทั้งโอกาสและอุปสรรคในการบริหารกิจการ ทำให้เกิดขึ้นได้ทั้งจุดแข็งของกิจการและจุดอ่อนของกิจการได้เสมอ ดังนั้น ความผันผวนทางสภาพแวดล้อม จึงมีความสัมพันธ์กับความได้เปรียบทางการแข่งขันกับผลการดำเนินงาน เช่น การเปลี่ยนแปลงทางด้านสภาพเศรษฐกิจภายในประเทศและสภาพเศรษฐกิจโลกส่งผลกระทบต่อต้นทุนของกิจการมากขึ้น เช่น ด้านราคาน้ำมันที่สูงตามลำดับ รวมถึงสถานการณ์ทางการเมืองที่ไม่แน่นอนทำให้บทบาทการทำงานของภาครัฐบาลเกิดการชะงักงันและพฤติกรรมของลูกค้าที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ส่งผลให้กิจการต้องมีการปรับตัวและปรับปรุงพัฒนาสินค้าอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้การดำเนินงานของกิจการส่วนใหญ่ต้องคำนึงถึงในด้านกรอบกติกาสากลทางด้านเศรษฐกิจและสังคม เพื่อให้มีการดำเนินงานให้เกิดความสอดคล้องกับด้านนโยบายและกฎระเบียบ ข้อกำหนดการบังคับใช้รวมถึงความได้เปรียบทางการแข่งขันได้อย่างแม่นยำถูกต้อง เหมาะสมกับธุรกิจโรงแรม

สำหรับผลกระทบต่อความผันผวนทางสภาพแวดล้อม ที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจ พบว่า ความผันผวนทางสภาพแวดล้อมไม่ส่งผลกระทบต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจ เนื่องจากความผันผวนทางสภาพแวดล้อมด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจ รวมถึงสถานการณ์ทางการเมืองที่ไม่มีความแน่นอนรวมถึงพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ล้วนเป็นปัจจัยที่สำคัญภายนอกที่กิจการไม่สามารถควบคุมได้ทั้งสิ้น ในมุมมองของผู้บริหารได้มองว่า ไม่ว่าสภาพแวดล้อมจะมีความผันผวนมากน้อยเช่นไรก็ตาม ถ้ากิจการสามารถจัดสรรทรัพยากรและคำนึงการจัดการสภาพแวดล้อมที่ดีได้ ซึ่งได้จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารธุรกิจโรงแรมสอดคล้องกับประเด็นนี้

เมื่อมีการปรับเปลี่ยนด้านนโยบายภาครัฐ เราก็ต้องปรับตัวเสมอบางครั้งรัฐไม่สามารถลงมาดูแลเราได้เลยเราต้องพึ่งพาตัวเองให้มากที่สุด ถ้ามีว่รอกิจการยิ่งแย่ไปใหญ่ (สุชัย, 2559)

พอเกิดเหตุจลาจลที่ในประเทศกิจการของพวกเราแย่ อย่างเห็นได้ชัดถ้าเราไม่หากกลยุทธ์วิธีการเพื่อมาป้องกันเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นแบบชนิดฉับพลันทันด่วนเราก็แย่ ไม่ได้สร้างผลตอบแทนที่ดีเลยถ้ารัฐไม่ชัดเจนกิจการโรงแรมก็จะแย่ตามด้วยเพราะนโยบาย และท่าทีของภาครัฐราชการ (สุวิน, 2559)

กิจการต้องสามารถวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เกิดขึ้นในแต่ละประเด็นได้เพื่อนำมาเป็นข้อมูลเพื่อใช้ปรับปรุงและสามารถพัฒนาขีดความสามารถทางการดำเนินงานของกิจการโรงแรมให้สามารถขับเคลื่อนอย่างต่อเนื่อง

ลูกค้าสมัยนี้เขามีตัวเลือกมาก ถ้าเรามัวช้าไม่ทันยุคสมัยไม่ว่าจะการปรับเปลี่ยนสถานที่ให้ดูดีตลอดเวลา สร้างสิ่งสวยงาม มีความแปลกตาอยู่ตลอดจะไม่เบื่อและจะช่วยลดอำนาจการต่อรองทางที่พักได้มาก ถ้าเรามีการพัฒนาเรื่อยๆ ส่งผลดีตามมา (สุชิน, 2559)

ถ้าไม่ปรับตามกระแสโลกไม่ว่าจะในหรือต่างประเทศก็ตาม ย่อมส่งผลเสียต่อกิจการทางตรงและส่งผลกระทบต่อกิจการแน่นอน หยุตน์ไม่ได้ (สุงกช, 2559)

จากข้อมูลการสัมภาษณ์สามารถวิเคราะห์ได้ว่า ปัจจัยที่สำคัญในด้านความผันผวนทางสภาพแวดล้อม และด้านเศรษฐกิจ การเมืองรวมทั้งพฤติกรรมลูกค้าไม่ส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของกิจการเพราะถ้าเมื่อกิจการมีความสามารถในการจัดสรรทรัพยากรที่คุ้มค่า มีการจัดกระบวนการดำเนินงานที่คำนึงถึงด้านกรอบเงื่อนไขทางด้านเศรษฐกิจและด้านสังคมส่งผลให้สามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพได้

8. ผลกระทบของโอกาสทางการตลาดที่มีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ

ธุรกิจโรงแรมนับว่าเป็นการจัดการด้านอุตสาหกรรมทางการบริการ ปัจจัยที่เป็นหลักสำคัญในการชี้วัดทางด้านความสำเร็จจากผลการดำเนินงานของธุรกิจจึงต้องเกิดจากการที่กิจการต้องให้ความสำคัญมุ่งเน้นไปที่การดำเนินงานที่จะตอบสนองความต้องการของผู้มีผลได้เสียต่อกันอย่างรวดเร็ว และถูกต้อง เพื่อให้เหมาะสมและเป็นการทำเครือข่ายที่ดีต่อกันขององค์กร กิจการต้องมีการปรับปรุงการให้บริการสถานที่ และการคิดหาวิธีการอยู่เสมอให้มีความสมดุลในการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดความคุ้มค่าทำให้เกิดผลการดำเนินงานที่เกิดประสิทธิภาพทั่วทั้งองค์กร

ในการสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงแรม ข้อมูลเชิงลึกพบว่า โอกาสทางการตลาดส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ เนื่องจาก กิจการได้ประโยชน์จากการสร้างพันธมิตรทางการค้าและการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงสถานที่ หากจุดแข็งลดจุดอ่อนให้มีความสัมพันธ์กันอย่างลงตัว มองปัญหาเล็กน้อยและแก้ไขอย่างสม่ำเสมออยู่ตลอดเวลา สร้างความประทับใจให้ลูกค้าในด้านการบริการและตัวพนักงาน

โรงแรมของเรามีการอบรมและพัฒนาบุคลากรอยู่เสมอให้เป็นมาตรฐานสากล เราไม่มองข้ามปัญหาเล็กน้อยให้หลุดไป พยายามดูแลใกล้ชิดลูกค้าตลอดเวลาเมื่อเขาต้องการอะไร (สุนิจ, 2559)

เราเน้นสถานที่ ที่ใหม่และพร้อมต้อนรับลูกค้าตลอดเวลา ด้านต่างๆ เช่น ที่พัก การบริการ การใส่ใจลูกค้าเวลามีปัญหาอะไรเราต้องติดตาม สอบถามทุกประเด็น เพื่อให้ลูกค้าเกิดความพอใจเราย่อมทำให้เกิดผลดีภายนอก (สุวิน, 2559)

กิจการพยายามสร้างกิจกรรมที่ดี ให้แก่ลูกค้าอย่างต่อเนื่อง ให้ส่วนลดในบางโอกาสเพื่อเป็นการดูแลลูกค้าและเป็นการกระตุ้นยอดขายในเดือนที่นอกฤดูกาลท่องเที่ยวมาถึง เพื่อเป็นการต่อช่องทางตรงให้ลูกค้าได้เลือกและความเหมาะสมเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อกิจการ รวมถึงการสร้างศักยภาพที่ดีต่อกิจการโรงแรมอย่างเป็นระบบ ดำเนินงานภายใต้ระเบียบ แบบแผน และตามข้อบังคับของสมาคมโรงแรม และกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา เป็นต้นตั้งบทสัมภาษณ์ผู้บริหาร พบ ประเด็นที่สอดคล้องดังนี้

ในเทศกาลปีใหม่ คริสต์มาสหรือแม้กระทั่งวันขอบคุณพระเจ้าเราก็ให้ความสำคัญทั้งหมดเพราะลูกค้าเราเป็นชาวต่างชาติเป็นหลัก การจัดให้ความสำคัญลักษณะนี้เป็นการสร้างความประทับใจให้ลูกค้าเราก็หวังว่าจะช่วยให้เขาหันหลังมาหาเร่อีกภายนอก (สุงกช, 2559)

โอกาสทางการตลาดที่ดีเราควรต้องพัฒนาและปรับปรุงอยู่เสมอไม่ว่าจะความหลากหลายของงานเพราะการปรับปรุงงานที่ดีย่อมทำให้เกิดผลกำไรที่ดีต่อกิจการ ก็เป็นการสร้างโอกาสที่ดีต่อธุรกิจได้เป็นอย่างมาก หากหลักวิธีการอยู่เสมอ (สุวิน, 2559)

จากข้อมูลการสัมภาษณ์สามารถวิเคราะห์ได้ว่า การดำเนินงานที่สร้างโอกาสทางการตลาด ส่งผลให้กิจการสามารถดำเนินงานธุรกิจได้เพื่อให้เกิดความสัมพันธ์ที่เชื่อมโยงระหว่างโอกาสทางการตลาดกับผลการดำเนินงานของธุรกิจที่ดี เช่น เกิดการเติบโตของรายได้เพิ่มขึ้น มีอัตลักษณ์และภาพลักษณ์ที่ดีในการประกอบกิจการเป็นที่ยอมรับจากลูกค้า สามารถที่จะรักษาฐานลูกค้าเก่าและมีลูกค้ารายใหม่เพิ่มขึ้นและเกิดความเป็นเครือข่ายทางด้านความสัมพันธ์ธุรกิจเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง

9. ผลกระทบของความได้เปรียบทางการแข่งขันที่มีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ

การจัดการธุรกิจโรงแรมนับว่าเป็นอีกธุรกิจหนึ่งซึ่งเป็นภาคการบริการ ที่มีความแตกต่างกันในบริบทด้วยปัจจัยหลายด้านด้วยกันมีความคาดหวังจากการดำเนินธุรกิจต้องมีผลเกิดจาก การที่กิจการมุ่งเน้นการดำเนินงานที่ต้องสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน หวังผลสูงในการสร้างมูลค่าและเป็นการเพิ่มศักยภาพเครือข่ายต่อองค์กรธุรกิจของกิจการโรงแรมด้วยกันด้วยความร่วมมืออย่างดี นอกจากจะคำนึงถึงผลประโยชน์ร่วมกันด้วยดีแล้วต้องมองถึงปัจจัยรอบด้านกับผู้มีส่วนได้เสียทั้งภายใน ภายนอกกิจการเพื่อจุดมุ่งหมายเดียวกันคือความพึงพอใจของลูกค้าและ ผลการดำเนินงานของธุรกิจ ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลหลักผู้บริหารด้านโรงแรมพบว่า การแข่งขันมีปัจจัยหลายด้านเข้ามาเกี่ยวข้องในการตัดสินใจของผู้บริโภค การเกิดขึ้นของโรงแรมจำนวนมากและการให้บริการด้านต่างๆ ยังมีขีดจำกัดของพนักงานยังขาดประสบการณ์ในการทำงาน รวมถึงปัญหาสภาพแวดล้อมที่ลูกค้าต้องการสถานที่รวมถึงขีดจำกัดหลากหลายด้าน ที่ต้องปรับเข้าบริบทงบประมาณในการปรับปรุงให้สถานที่รอบๆ ทั้งภายในภายนอกต้องมีการปรับปรุงอยู่ตลอดเวลาเมื่อถึงเวลา ยอมรับถึงสภาพปัญหาด้านการเมือง สังคม ที่ไม่หนึ่งมีผลกระทบในภาพรวมของโรงแรมเหมือนกันหมด ดิน ฟ้า อากาศ ที่ไม่แน่นอนปรับตัวกันไม่ทันต่อสภาพที่มีการหมุนเปลี่ยนไวมาก การจัดการด้านตัวพนักงานยังมีขีดจำกัดหลายด้านไม่ว่าความเชี่ยวชาญการให้บริการที่ดี การใส่ใจดูแลลูกค้า ยังมีข้อจำกัดที่เป็นผลเสียต่อการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน การสัมภาษณ์ผู้บริหารธุรกิจโรงแรมสอดคล้องประเด็นนี้

กิจการโรงแรมไม่ใช่จะบริการดีอย่างเดียว สมัยนี้ต้องมีจิตอาสาดูแลและเชื่อมั่นในอาชีพด้วยเพราะลูกค้าเป็นนายของเราที่เราควรต้องใส่ใจดูแลเขาตลอดที่เขาอยู่กับเราไม่เช่นนั้น เราก็อยู่ลำบากเพราะการแข่งขันสูงทุกวัน (สุพิชญ์, 2559)

เมื่อใดก็ตามถ้าเราคิดว่าเราพร้อมตลอด นั่นหมายถึง เราจะเป็นผู้แพ้เสมอ การแข่งขันทุกวันนี้ต้องฟังพากันไม่ว่าจะมากน้อย เราอาจอยู่ลำบากถ้าเราขาดการร่วมพันธมิตร แข่งขันก็สูงทำอะไรต้องช่วยกันนำพาไปไม่ว่าจะด้วยวิธีใดก็เอื้อดูแลแบ่งปันกันช่วยได้ดีไปเกินครึ่งแล้ว (สุวิน, 2559)

กิจการต้องการความคิดที่ทันเวลา แข่งกับเวลาสามารถให้กิจการรู้เท่าทันคนอื่นเขา ถ้าไม่ทันนั้นหมายถึงระบบมีปัญหาไม่ว่าในเรื่องระบบสารสนเทศ เทคโนโลยีเข้ามาช่วยให้เกิดความทันสมัย ไม่ว่าจะเป็นเฟสบุ๊ค ไลน์ ทวิตเตอร์ หรือช่องทางอื่น ๆ ต้องนำมาใช้หมดเพื่อความเข้มแข็งที่จะเกิดกับองค์กรในภาคธุรกิจโรงแรม ปัญหาต่าง ๆ ค่อยแก้ไขมองที่ละด้านว่ามีอะไรบ้างต้องปรับก็ต้องปรับเปลี่ยนไปเรื่อย ๆ เพื่อการจัดการด้านกิจการให้ดีขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับการสัมภาษณ์ประเด็นนี้

ถ้ายังไม่ทันคนอื่นเขา การที่ไม่ยอมรับเทคโนโลยีก็เหมือนปิดกั้นตัวเอง ต้องเปิดโลกทัศน์ใหม่เพื่อการเติบโตและการก้าวทันกิจการอื่นเขา เพราะถ้าไม่ปรับเราก็เจอปัญหาตลอดเพราะไม่ได้ช่วยทำให้กิจการเราโตขึ้นลูกค้าเปลี่ยนพฤติกรรมผู้บริโภค ดูข่าวสารทางเทคโนโลยีมากกว่าจะดูแผ่นพับ แผ่นปลิวที่จะเหมือนแต่ก่อน (สุงขช, 2559)

เร่งปรับปรุงให้ทันสมัย การเข้าถึงลูกค้าได้จำนวนมากๆ ไม่ต้องกังวลค่าใช้จ่ายก็น้อยข้อมูลทั่วถึงทำให้ลูกค้าได้เห็น ก็เป็นการปรับวิสัยทัศน์ให้มีการสำรวจอื่นได้ไม่ต้องกังวลว่าจะไม่ได้เปรียบเขาพร้อมเสมอในการแข่งขัน (สุงชัย, 2559)

จากข้อมูลการสัมภาษณ์สามารถวิเคราะห์ได้ว่า ความได้เปรียบทางการแข่งขันในทางธุรกิจ นั้นยังมีข้อจำกัดหลายด้านไม่ว่าความไม่แน่นอนทางการเมือง พนักงาน สภาพแวดล้อมด้านต่าง และเทคโนโลยีที่ต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงไม่ส่งผลกระทบต่อ ผลการดำเนินงานของกิจการ เพราะเมื่อถ้ากิจการยังขาดปัจจัยสนับสนุนกิจการให้มีความหลากหลายด้าน และเกิดการยอมรับที่มีประสิทธิภาพที่ดีได้ก็จะเป็นการสร้างบรรทัดฐานที่ดีกลับมายังกิจการได้อย่างลงตัว ท้ายสุดก็จะส่งผลดีตามลำดับ

10. ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย

ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อปัจจัยเชิงสาเหตุ ได้แก่ การรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขัน การตระหนักถึงความสัมพันธ์ทางธุรกิจ ประกอบด้วย ความสามารถในการแบ่งปันความรู้ ผลิตแผนฝึกกำลังการดำเนินการร่วมกัน ความไว้วางใจที่รักษาผลประโยชน์ร่วมกัน และการร่วมสร้างคุณค่าวัฒนธรรมต่างองค์กร

10.1 ผลกระทบของการรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขันต่อศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย

การรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขัน เป็นการศึกษาเกี่ยวกับปัญหาการแข่งขันที่มีความรุนแรงทางตลาดของผู้บริหารในธุรกิจโรงแรม จากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลพบว่า ผู้นำมีการปรับตัวอยู่เสมอไม่ว่าจะเป็นการปรับตัวรับในสภาพแวดล้อมทั่วไป สภาพสังคมที่ไม่มีความแน่นอน และการบริหารจัดการ และการเตรียมความพร้อมของพนักงานในกิจการต้องสอดคล้องกับนโยบายผู้บริหารอย่างต่อเนื่องรวมถึงการยอมรับระหว่างกันต่างองค์กรที่ต้องเพิ่มขีดความสามารถตลอดเวลา รวมถึงเทคโนโลยีต้องพร้อมไม่ล้าสมัย วางแผนปรับเปลี่ยนกลยุทธ์กิจการตลอดเวลา มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมแล้วต้อง มีการร่วมเป็นหนึ่งภายในกิจการด้วยกันแนบแน่น ฝึกอบรมพัฒนาอยู่เรื่อย ๆ เมื่อถึงช่วงเวลาที่ต้องทำให้มีความพร้อมอยู่เสมอ

10.1.1 ผลกระทบของการรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขันต่อความสามารถในการแบ่งปัน

ความรู้ พบว่า การรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขันส่งผลกระทบต่อศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย เนื่องจาก การรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขันมีส่งผลต่อกิจการที่ต้องเร่งปรับวิสัยทัศน์และความกระตือรือร้นที่จะสร้างพันธมิตรทางการค้าร่วมกัน เมื่อมีความเปลี่ยนแปลงที่ผันผวนอยู่ตลอดเวลา กิจการจะนิ่งอยู่ไม่ได้การทำอะไรที่ไม่มีความสัมพันธ์ต่างองค์กร ซึ่งก็มีปัญหามากดังนั้นต้องปรับตามกระแสเพื่อแบ่งปันและแชร์ความรู้กันให้ได้เปรียบคู่แข่งรายอื่นๆ ที่มีอำนาจสูงกว่าและเปลี่ยนความคิดสม่ำเสมอพัฒนาธุรกิจ จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร พบข้อมูลที่สุดอดคล้องกับประเด็นนี้ว่า

เราต้องแข่งกับที่อื่นบริเวณใกล้ๆ อีกหลายที่ดังนั้นโรงแรมเราจึงต้องปรับอยู่ตลอดเวลา นอกจากนี้ข้อมูลข่าวสารช่องทางต่างๆ ต้องถึงลูกค้ากิจการโรงแรมใกล้ๆ ก็ช่วยกันคิดประชุมอยู่ทุกเดือนร่วมกันแก้ปัญหาไปด้วยกัน (สุชิน, 2559)

แต่ก่อนไม่เคยคิดจะไปร่วมกับรายอื่นที่เป็นโรงแรมในกลุ่มใกล้กัน แต่เดี๋ยวนี้โลกเปลี่ยนทางเราก็ต้องประชุมหารือจะทำอย่างไรต้องปรับเปลี่ยนคนในองค์กร เพื่อมีส่วนแชร์แบ่งปันกับกิจการโรงแรมภายนอกได้อย่างน้อยก็ใช้ทรัพยากรร่วมกันบ้าง (สุนิจ, 2559)

ปรับได้ทุกเรื่องในกิจการ แต่ถ้าพนักงานไม่สนใจขาดความรับผิดชอบเอาใจใส่ลูกค้าก็ยากที่จะปรับได้ทั้งหมด เพราะเป็นหัวใจในการแข่งขันและให้ความรู้แก่กันได้ เดี่ยวนี้หัวใจบริการมีน้อยรักสบายกันมากแต่ทำงานอยากได้เงินเยอะ นี่คือปัญหาหลักของโรงแรม (สุชัย, 2559)

นอกจากที่กล่าวข้างต้นแล้ว ยังมีการเข้าถึงตัวลูกค้าโดยตรง การให้พนักงานขายฝ่ายการขายและตลาดไปเยี่ยมลูกค้ารายเก่าและแสวงหาลูกค้ารายใหม่เพื่อเป็นการรักษาลูกค้ารายเดิมไว้ไม่ให้ตกไปอยู่กับคู่แข่งรายอื่น ต้องมีการปรับกลยุทธ์ กระบวนทัศน์ของผู้บริหารอย่างต่อเนื่องและต้องตื่นตัวอยู่ตลอดเวลา ตามผลการสัมภาษณ์ดังนี้

ผู้บริหารกิจการเรามีความ Sensitive มากในการตื่นตัวที่จะต้องปรับวิสัยทัศน์และบุกตลาดลูกค้าเดิมเราให้คิดถึงเราตลอดเวลาอย่างน้อยๆ ก็เป็นการรักษาความสมดุลทางการค้าไว้บ้างก็รักษาลูกค้าเดิมไว้ไม่ให้ลืมนเรา (สุพิชญ์, 2559)

ถ้าเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้ทุกอย่างก็จบ ติดตามประเมินอยู่ตลอดเวลา ฐานลูกค้าเดิมสำคัญมากและคอยหาลูกค้าใหม่ทำอะไรดีจะให้เขามาหาเรา (สุวิน, 2559)

จากข้อมูลการสัมภาษณ์สามารถวิเคราะห์ได้ว่า ผู้นำมีบทบาทที่สำคัญในการปรับวิสัยทัศน์และค่านิยมใหม่ให้เกิดขึ้นต่อกิจการ ก็ยอมส่งผลต่อการเพิ่มยอดขายไรกิจการอย่างต่อเนื่องและพร้อมที่จะแบ่งปันความรู้กันเพื่อมุ่งสู่ผลสำเร็จในทิศทางเดียวกันเพื่อให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

10.1.2 ผลกระทบของการรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขันต่อ ผสานพนักงานกำลังการดำเนินการร่วมกัน จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารธุรกิจพบว่า การรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขันส่งผลกระทบต่อผสานพนักงานกำลังการดำเนินการร่วมกัน เนื่องจาก ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ที่จะผสานพนักงานกำลังกันในการแก้ไขปัญหาที่ส่งผลต่อกิจการร่วมกันทั้งทางตรง ทางอ้อม ย่อมส่งผลเสียทั้งสั้นและไม่คุ้มค่าต่อการดำเนินกิจการได้ลดความสูญเสียอันไม่ควรเกิดกับกิจการ เช่น มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีการใช้ทรัพยากรกันที่พอจะให้กันได้ อย่างไม่บิดเบือน มีการส่งลูกค้าให้กันขณะที่อีกโรงแรม

เต็มปรับราคาให้ใกล้เคียงกันไม่เอาเปรียบระหว่างกิจการเพื่อเป็นการลดต้นทุนและส่งเสริมพนักงานให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร พบข้อมูลที่สอดคล้องประเด็นนี้ว่า

การเมืองไม่นิ่ง เศรษฐกิจโลกมีความไม่แน่นอนส่งผลต่อกิจการเรา ถ้าไม่ปรับอะไรเลยอยู่ลำบากสมัยนี้ต้องค่อยเป็นค่อยไป กิจการอยู่ได้ทุกคนก็อยู่ได้เช่นกัน รู้แล้วปรับดีกว่าไม่ทำก็ถ้าไปแก้ปัญหาลายเหตุไม่ไหวเข้าไปไม่ทันคนอื่นเขา (สุนิจ, 2559)

กิจการเมื่อถึงเวลาปรับก็ต้องปรับอยู่คนเดียวไม่ได้ก็ชวนกันมาประชุมปรับเปลี่ยนสร้างมูลค่าด้วยกันจะได้ลดปัญหาไปได้ใครขาดอะไรก็ช่วยกันไปน่าจะดีกว่าเราไม่ได้ทำ (สุชัย, 2559)

กิจการคิดทำในสิ่งที่คนอื่น เขาไม่ทำก็ย่อมส่งผลที่ดีต่อการดำเนินกิจการได้เป็นอย่างดี ผลของการดำเนินกิจกรรมเช่น การฝึกอบรม การเขียนวางแผนงานร่วมกันกับกิจการรายอื่นเพื่อผลการดำเนินงานที่ดีกลับมาสู่กิจการในที่สุด การเพิ่มมูลค่าทางการค้าที่ได้นั้นมาจากปัจจัยหลายตัวแต่ที่มีความแน่นอนต้องปรับที่การทำให้พนักงาน บุคลากรในองค์กรมีความตระหนักรับผิดชอบร่วมกันให้ได้ จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารพบประเด็นที่สอดคล้อง ได้แก่

การลงมือทำในสิ่งที่คนอื่นเขาเพิ่งคิด ถ้าเราทำก่อนสิ่งที่ตามมาคือความสำเร็จ มันก้าวไปก่อนคนอื่นเขา คิดละเอียดทำก่อนเสมอ วางแผนงาน และทุกคนต้องช่วยกันงานออกมาดี (สุนิน, 2559)

เป็นผู้บริหารต้องคิดก่อนใครในองค์กร ถ้าทำไวก็ส่งผลไว ถ้าทำช้าอะไรก็ช้าตามไปด้วยต้องค่อยปรับตามกระแสต้นตัวพร้อมรับกันเสมอ แม้ว่าปัจจัยบางอย่างที่เราไม่สามารถควบคุมได้ก็ตาม (สุนงกช, 2559)

แม้ว่าจะช้าแต่ให้ค่อยคิดค่อยทำฝึกฝนอยู่บ่อยๆ ช้าๆ เดียวก็พัฒนาไปได้เอง อย่างมั่วรอเวลาโลกหมุนผ่านไว้มาก ทุกคนต้องช่วยกันทำงานดีไปเรื่อยๆ ผลกำไรก็จะดีขึ้นเอง (สุชิน, 2559)

จากข้อมูลการสัมภาษณ์สามารถวิเคราะห์ได้ว่า การรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขัน นั้นสามารถสร้างแรงขับให้คนในกิจการมีกำลังใจช่วยกันพัฒนาและเพิ่มขีดความสามารถในทางการแข่งขันได้มาก ไม่ว่าจะเป็นการปรับพฤติกรรมร่วมกันทั้งในและนอกกิจการไปพร้อมๆ กันโดยมุ่งไปที่การประสานพนักกำลังดำเนินงานร่วมกันกับกิจการภายนอกก็จะส่งผลดีต่อศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย

10.1.3 ผลกระทบของการรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขันต่อความไว้วางใจที่รักษาผลประโยชน์ร่วมกัน จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารธุรกิจพบว่า การรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขันนั้นย่อมส่งผลที่ดีต่อกิจการให้ความไว้วางใจต่อกันในด้านความผูกพันกัน ความเสมอภาค รวมถึงความซื่อสัตย์ สุจริต เนื่องจาก การทำกิจการธุรกิจกับกิจการอื่นต้องมีความไว้วางใจระหว่างกันอันจะส่งผลต่อผลลัพธ์ของกิจการเป็นอย่างดี ไม่ทำให้เกิดปัญหาต่อกันในการให้ข้อมูลข่าวสารต่างๆ ไม่บิดเบือนรวมถึงทรัพยากรบางอย่างแก่กันได้โดยปราศจากปัญหา จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารพบประเด็นที่สอดคล้องได้แก่

การทำความเข้าใจในกิจการด้วยกัน ย่อมส่งผลที่ดีต่อกิจการและให้ข้อมูลแก่กันบ้างก็จะทำให้เข้าถึงลูกค้าได้ บางที่ผู้บริหารก็ให้ทำแบบสอบถามบ้างกรอกข้อมูล

ไว้เพื่อมีโปรแกรมพิเศษส่งถึงลูกค้าเราได้เป็นการสร้างมูลค่าไปด้วยกัน (สุพิชญ์, 2559)

เมื่อคิดทำร่วมกับคนอื่นสิ่งหนึ่งที่ต้องมีคือ ความไว้วางใจกัน ไม่โจมตีเขาและเราเข้าใจประสานงานกันแก้ไขปัญหาร่วมกัน มีอะไรผิดไปบ้างก็มาคุยหาแล้วรีบแก้ไขให้ดี (สุชัย, 2559)

คิดว่าถ้าเราทำกับเขาแล้ว มีผลทำให้กิจการเราดีขึ้นก็ทำไป แลกเปลี่ยนข้อมูล แก่กันบ้างความลับบางอย่างเราจะไปพูดทำไม เอาที่เราสามารถให้เขาได้ก็พอไม่มีใครจะให้หมกหมอกก็ดูตามเหตุและผลของงานว่าเป็นอย่างไรและมีอะไรเป็นปัจจัยผลกระทบตามมาหรือไม่ (สุวิน, 2559)

นอกจากที่ผู้บริหารจะต้องพึ่งพาอาศัยข้อมูลด้วยความซื่อสัตย์ และความร่วมมือด้านต่างๆ แล้วควรต้องสามารถหาวิธีการลำดับตั้งแต่กระบวนการแรก ๆ การปรับความเข้าใจ กระแสความคิด วิธีการปฏิบัติระหว่างกิจการให้มีความชัดเจน

จะทำร่วมกันในกิจการที่ไม่ใช่ของเราต้องคุยกันให้แน่นอนเสียก่อน ไม่ใช่ไปแก้ที่ปลายเหตุจะไม่ดีและขัดใจกันเปล่าๆ คิดทำเป็นขั้นตอนส่งผลต่อกิจการแน่นอน (สุบงกช, 2559)

ดังนั้น ผู้บริหารต้องดำเนินการกำหนดการวางแผน ไม่วางแผนกลยุทธ์ที่จะสร้างความไว้วางใจต่อกันระหว่างกิจการไม่ให้เกิดความไม่สบายใจทั้งสองฝ่าย การไม่ละเมิดสิทธิประโยชน์ของอีกฝ่ายให้ได้รับความเสียหายหรือผลกระทบทั้งทางตรงและทางอ้อม เป็นผลเสียแน่นอนในการดำเนินกิจกรรมร่วมกัน

10.1.4 ผลกระทบของการรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขันต่อ การร่วมสร้างคุณค่าวัฒนธรรมต่างองค์กร พบว่า การรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขันส่งผลกระทบต่อ การร่วมสร้างคุณค่าวัฒนธรรมต่างองค์กร เนื่องจาก การร่วมสร้างคุณค่าวัฒนธรรมต่างองค์กรต้องมีการพึ่งพาอาศัยการรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขันที่เป็นการศรัทธาภักดีช่วยเหลือ โดยทั้งนี้ผู้บริหารได้ทำการศึกษาในด้านคุณค่าทางวัฒนธรรมที่มีระหว่างกิจการ ความเชื่อมั่นในการสร้างวัฒนธรรมที่ดีต่อกันจะส่งผลต่อการดำเนินกิจการไปทิศทางที่ตรงถึงการเป็นพันธมิตรทางการค้าร่วมไม่ให้เกิดความเสียหายด้วยเกิดความคล่องตัวในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ต่อกันอย่างเป็นระบบ จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารธุรกิจ พบข้อมูลที่สอดคล้องกับประเด็นนี้ ได้แก่

ผู้บริหารกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมที่ดีให้พนักงานมีความคิดและจิตอาสา แบ่งปันข้อมูลและพร้อมแลกเปลี่ยนวัฒนธรรมกันได้โดยไม่มีช่องว่างมากเกินไปนัก (สุชัย, 2559)

จะทำอะไรอย่าแก้ที่ปลายเหตุต้องแก้ที่ต้นเหตุ ถ้าเราคิดทำก่อนแบ่งปันและเรียนรู้วัฒนธรรมคนอื่นเขาบ้างก็จะช่วยให้กิจการเราเข้าใจอะไรมากขึ้นว่าทำไม ใครอะไร เป็นต้น (สุนิจ, 2559)

กิจการคิดและสร้างค่านิยมใหม่ๆ ได้อย่างไรคิดว่าเป็นปัญหาท้าทาย ถ้าคิดว่าท้าทายหมด ก็จะไม่เป็นผลในการเรียนรู้คุณค่าต่างวัฒนธรรม ต้องค่อยดูและแก้ปัญหาทีละช่วงไปจะได้ผลดีที่สุด การวางแผนเป็นยุทธศาสตร์ร่วมกันเป็นไตรมาสก็น่าจะช่วยกันดีให้สำเร็จดี แล้วปรับไปพร้อมๆ กัน

พอท้ายสุดลองมาประเมินว่าเป็นผลดีหรือไม่ดีอย่างไร ก็เป็นตัววัดประสิทธิภาพได้อีกทางหนึ่งให้เกิดผลดีต่อกิจการ

ลองทำกันดูก่อนถ้าไม่ตีครั้งนี้ พอคราวหน้ามาคุยกันระหว่างกิจการแล้วปรับเป็นแผนใหญ่ตลอดไตรมาสดูทีละช่วงน่าจะช่วยให้กิจการดีขึ้นในการวางแผนร่วมกันอย่างเป็นระบบ (สุพิชญ์, 2559)

จากข้อมูลการสัมภาษณ์สามารถวิเคราะห์ได้ว่า การรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขันส่งผลให้ธุรกิจโรงแรมสามารถสร้างคุณค่าวัฒนธรรมต่างองค์กร ได้เป็นอย่างดีในการปรับกลยุทธ์เพื่อทำการวางแผนกำหนดแนวทางเพื่อพัฒนาศักยภาพเครือข่ายให้ไปเป็นไปตามบริบททางสังคมและสภาพแวดล้อม

10.2 ผลกระทบของการตระหนักรู้ถึงความสัมพันธ์ทางธุรกิจต่อศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย

การตระหนักรู้ถึงความสัมพันธ์ทางธุรกิจ เป็นการศึกษถึงการสร้างความสัมพันธ์กันระหว่างกิจการที่ส่งผลต่อความรับผิดชอบและการบริหารกิจการร่วมกันเพื่อให้ได้ผลต่างตอบแทนที่มีผลต่อกิจการโดยรวมไม่ว่าจะเป็นพันธมิตรกันมาก่อนหรือไม่ก็ตาม คิดกลยุทธ์ร่วมกันวางแผนเพื่อทำการพัฒนาตลอดจนลดความเหลื่อมล้ำทางด้านข้อมูล รวมถึงการใส่ใจต่อกันตั้งอยู่บนพื้นฐานการสร้างเครือข่ายที่ดีต่อกันถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลให้เกิดผลดีต่อการดำเนินกิจการ

10.2.1 ผลกระทบของการตระหนักรู้ถึงความสัมพันธ์ทางธุรกิจต่อความสามารถในการแบ่งปันความรู้พบว่า การตระหนักรู้ถึงความสัมพันธ์ทางธุรกิจส่งผลกระทบต่อความสามารถในการแบ่งปันความรู้ เนื่องจาก เมื่อทางผู้บริหารรวมถึงบุคลากรให้ความสำคัญและการตระหนักถึงสัมพันธ์ทางธุรกิจนำไปสู่การไว้นใจเชื่อใจกันตลอดเวลาไม่ฉกฉวยโอกาสระหว่างกันให้ได้รับความเสียหายส่งเสริมกันบ้างบางโอกาสหรือให้คำแนะนำกันอย่างเป็นระบบ เชื่อถือกันได้ ไม่โจมตีกันยอมส่งผลที่ดีต่อกิจการ จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร พบข้อมูลที่สอดคล้องกับประเด็นนี้ว่า

กิจการถ้าเราเห็นความสำคัญของคนอื่นเขา ช่วยกันคิดร่วมแบ่งปันกันเดี๋ยวก็นสำเร็จลุล่วงไปได้ไม่ว่าจะทำมากหรือน้อย ความแนบแน่นที่มีต่อกันมันทำกันไม่ลงในการดำเนินกิจการ (สุชัย, 2559)

ผู้บริหารถ้ามีวิสัยทัศน์ออกไปแล้วลูกน้องรวมทุกระดับควรต้องให้ความสำคัญด้วย เพราะถ้าจะทำไปโดยปราศจากการตอบสนองจะไม่เป็นผลได้เลย เราต้องนึกเสมอว่าเรามีชมรม สมาคม จะทำอะไรร่วมกันก็ต้องคอยคิดคอยทำชี้แจงกันแบบมีเหตุและผลให้ชัด (สุพิชญ์, 2559)

เวลาที่มีการรวมกลุ่มในสมาชิกโรงแรมที่มาทั้งหมดสิ่งแรกที่เรามักทักทายกันอยู่บ่อยๆคือคำว่าพันธมิตรเราจะคุยกันในหลายเรื่องพอมีการประชุมแต่ละเดือนจะมาพูดถึงปัญหาต่างๆ สภาพสังคมความไม่แน่นอนที่จะส่งผลกระทบมาถึงกิจการในรูปแบบกิจการโรงแรมอะไรบ้าง ไม่ปล่อยให้ล่องลอยไปปัญหาสารพันมากมายแต่ ต้องคำนึงถึงโรงแรมที่มีความแตกต่างในด้านเงินทุนด้วย เพราะถ้าเขาได้รับผลกระทบนั้นย่อมส่งผลถึงหลายปัจจัยที่ทำให้กิจการไม่ได้รับความเป็นอยู่ที่ดีแน่นอน ต้องช่วยกันคิดและหาวิธีการที่เหมาะสมที่สุดต่อความไม่แน่นอนทางการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบต่อกิจการ (สุวิน, 2559)

นอกจากนี้ กิจกรรมต้องควรสร้างการตระหนักรู้ถึงความสัมพันธ์ทางธุรกิจระหว่างกันเป็นอย่างดีให้แก่พนักงานและบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ ไม่รู้สึกเสียที่เดียวว่าเป็นกิจกรรมคู่แข่งกันทั้งหมด เพราะระดับผู้บริหารด้วยกันจะเจอและพบปะกันเป็นประจำทุกเดือน เพื่อคุยปัญหาและแก้ไขปัญหา ร่วมกันในทุกๆ เรื่องที่เป็นประเด็นร้อนแรงด่วน ก็ต้องนำมาแก้ไขเป็นกรณีไปเพื่อนำไปสู่การพัฒนา ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายต่อไป

ทุกครั้งที่มีการประชุมหัวหน้าฝ่ายงาน เราจะย้ำเสมอว่าพนักงานทุกคนต้องให้ความสำคัญกันทั้งภายในและภายนอกกิจการไม่เช่นนั้นเมื่อมีอะไรเกิดขึ้นเราก็จะเหมือนอยู่คนเดียวเพราะต้องพึ่งพาอาศัยระหว่างกัน (สุนิจ, 2559)

ผู้บริหารต้องสร้างจิตสำนึกและความตระหนักถึงความสัมพันธ์ระหว่างกิจการให้มากเพราะ เมื่อมีอะไรจะได้ช่วยเหลือกันได้รวมถึงทุกคนในกิจการด้วย อย่าลืมนึกว่า ทุกอย่างเปลี่ยนแปลงได้เสมอ (สุชิน, 2559)

จากข้อมูลการสัมภาษณ์สามารถวิเคราะห์ได้ว่า การตระหนักรู้ถึงความสัมพันธ์ทางธุรกิจ ต่อความสามารถในการแบ่งปันความรู้ ซึ่งเป็นการส่งเสริมระหว่างความสัมพันธ์ที่ดีร่วมกันเพื่อให้เกิด ประสิทธิภาพต่อกิจการเป็นอย่างดี

10.2.2 ผลกระทบของการตระหนักรู้ถึงความสัมพันธ์ทางธุรกิจต่อผลงานพนักงานกำลังการ ดำเนินการร่วมกัน พบว่า การตระหนักรู้ถึงความสัมพันธ์ทางธุรกิจส่งผลกระทบต่อผลงานพนักงานกำลัง การดำเนินการร่วมกันเนื่องจาก ในการดำเนินธุรกิจบุคลากรทุกคนในองค์กรควรต้องให้ความสำคัญ ต่อการตระหนักรู้ถึงความสำคัญทางธุรกิจที่ส่งผลต่อการผลงานพนักงานกำลังการดำเนินการร่วมกันได้เป็น อย่างดี ไม่ว่าจะเป็นการเข้าถึงข้อมูลทางด้านลูกค้าที่ส่งถึงกัน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่ส่งผลมาถึง กิจการในทางบวกมากกว่าลบรวมถึงความตั้งใจและกระแสนทางสังคมที่ต้องคอยดูในสภาพแวดล้อม รอบข้างที่เป็นตัวช่วยส่งเสริมให้มีการเพิ่มมูลค่าส่งผลต่อกิจการ

การที่ทุกคนในกิจการช่วยกันดูแลและสร้างโอกาสให้กิจการนั้นหมายถึง ผลประโยชน์ที่ดีจะได้กลับมายังกิจการ ความสัมพันธ์ในกิจการไม่ว่าจะมาลักษณะ ไหนช่วยกันดูแลถือว่าดีหมดซึ่งจะทำให้ลดความขัดแย้งต่อกันได้เป็นอย่างดี (สุนิจ, 2559)

การร่วมกำลังกันเป็นการช่วยกันให้เกิดคุณค่าในงานเป็นอย่างดี อย่าไปคิดว่า ไม่เกิดประโยชน์จิตสำนึกที่ดีส่งผลต่อกิจการตามมาเป็นลำดับ (สุชัย, 2559)

กิจการถ้ามีความสัมพันธ์ที่ดีก็ย่อมทำให้ เกิดความคิดจะทำอย่างอื่นดีๆ ร่วมกันได้ด้วย ไม่ ว่าจะเป็นกิจกรรมที่สามารถทำร่วมกันระหว่างโรงแรมได้ ให้ลูกค้าได้รับความเพลิดเพลิน มี สารประโยชน์ร่วมกันเช่น การจัดนิทรรศการความรู้ระหว่างกัน แลกเปลี่ยนกันเรื่อยๆ ไม่มองแต่ ประโยชน์ส่วนตนเพียงอย่างเดียว แต่คำนึงถึงการแบ่งปันประโยชน์มากกว่าก็จะส่งผลต่อกิจการใน ภาพรวม บางครั้งการทำประโยชน์ที่ต้องใช้คนร่วมกันจำนวนมาก ต้องใช้เวลาให้เขาได้รู้จักกันและให้ ความร่วมมือแก่กันก่อน ไม่นั้นพอทำไปก็ขัดแย้งกันตลอดเรื่อยไปจะหาความเข้าใจกันยากขึ้น การทำ ข้อตกลงกันอย่างเดียวอาจไม่พอเราอาจใช้วิธีการแบบ Open House ให้คนอื่นเขามาดูว่าเราทำ อะไรบ้างก็จะเป็นผลต่อกิจการมากขึ้น Out side in and in side out และเปลี่ยนภายในสู่ ภายนอกและภายนอกเข้ามาภายในเป็นต้น

ทางโรงแรมไม่หยุดนิ่งเล็งเห็นพันธมิตรการค้าเสมอ เพราะเรารู้จักกันทั้งนั้น ไม่ใช่คนอื่นไกลจะมีแข่งขันก็ในเกมส์ไม่เอาเปรียบใครกัน พอเดือนหนึ่งก็มาเจอกันถามสารทุกข์สุกดิบว่ามีอะไรต้องปรับและต้องพัฒนาด้านไหนก็มาแลกเปลี่ยนกัน ใครมีข้อมูลอะไรก็มาคุยในที่ประชุมกัน เอาพนักงานไปเยี่ยมชมโรงแรมที่เขา มีระบบบริการที่ดี แล้วนำมาใช้ปรับที่ตัวเองให้ดีลักษณะนี้ (สุพิชญ์, 2559)

เมื่อมีความสัมพันธ์กันดีช่วยกันคิดทำทุกอย่างก็ดีเอง กิจกรรมทำเรื่อยๆ บ่อยๆ ลูกค้าดีใจพูดปากต่อปากความสำเร็จอยู่ไม่ไกลเกิน (สุวิน, 2559)

จากข้อมูลการสัมภาษณ์สามารถวิเคราะห์ได้ว่า เมื่อกิจการตระหนักถึงความสัมพันธ์ทางธุรกิจส่งผลกระทบต่อผลประกอบการกำลังการดำเนินการร่วมกันเป็นการสะท้อนให้เห็นมุมมองทางด้านการสร้างการทำงานร่วมกันได้และการผนึกกำลังร่วมกันก็ย่อมส่งผลดีต่อกิจการระหว่างกันได้เป็นอย่างดีมีประสิทธิภาพ

10.2.3 ผลกระทบของการตระหนักถึงความสัมพันธ์ทางธุรกิจต่อความไว้วางใจที่รักษาผลประโยชน์ร่วมกัน พบว่า การตระหนักถึงความสัมพันธ์ทางธุรกิจส่งผลกระทบต่อความไว้วางใจที่รักษาผลประโยชน์ร่วมกัน เนื่องจาก การดำเนินธุรกิจในรูปแบบโรงแรมสิ่งสำคัญในการทำให้เกิดผลกำไรได้นั้นต้องมาจากการความไว้วางใจระหว่างกิจการด้วยกันต้องตระหนักถึงความสัมพันธ์ทางธุรกิจเป็นที่ตั้ง ประการสำคัญนั้นต้องมีความไว้วางใจต่อกัน โดยมีประเด็นสอดคล้องดังนี้

การที่กิจการจะมีความมั่นคงตลอดจนการได้รับการยอมรับได้นั้นต้อง มาจากจิตสำนึกรวมถึงความตระหนักในเรื่องต่าง ๆ เป็นอย่างดีก็จะทำให้ทุกอย่างดีตามไปด้วย (สุนิจ, 2559)

ถ้าช่วยดูแลกันในการรักษาผลประโยชน์ ไม่ว่าจะเป็นการดำเนินธุรกิจรูปแบบใดก็ตามต้องคิดและวางแผนร่วมกันอย่างเป็นระบบ จะช่วยให้การทำงานดีตามด้วยผลที่จะตอบแทนกลับมาคุ้มค่ากับการไว้วางใจกัน (สุชัย, 2559)

กิจการสมัยนี้ต้องทำทลายความสามารถ ไม่ว่าจะเป็นการร่วมสร้างวิธีการต่อกิจการอื่น ฐานที่ติดต่อการสร้างผลกำไรได้เป็นอย่างดี ประเด็นสำคัญต้องมีความไว้วางใจกันไม่แสดงความเห็นแก่ตัวออกมาต่อกิจการลักษณะที่สื่อความเสียหายออกมาได้และส่งผลกระทบต่อแล้วไม่ตี (สุวิน, 2559)

กิจการถ้ามีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ปรับแผนกลยุทธ์อย่างเป็นระบบและมีการพึ่งพาอาศัยทำอย่างดีและถูกต้องผลที่ตามมานั้นคือผลกำไร ดังนั้นวิธีการต้องคิดและทำแบบใหม่เพื่อสร้างจุดแข็ง ลดจุดอ่อน และส่งเสริมงานให้มีการพัฒนาไปด้วยความราบรื่นและเป็นระบบที่ดี

จะทำงานให้เป็นระบบต้องศึกษาและดู ว่าจุดไหนด้านใดมีดีและเสียบ้าง ต้องนำมาปรับและทำให้เป็นที่ไว้วางใจแก่กันจะทำให้การได้ประโยชน์ตามมาได้ไม่น้อย (สุชิน, 2559)

วิธีการที่ดีที่สุดต้องให้มีความคิดและสร้างสรรค์มีส่วนร่วมในการทำให้เกิดการพัฒนาอย่างไว้ชีวิตจำกัด เมื่อเรามีการปรับจุดแข็งเพื่อเพิ่มศักยภาพให้สูงกว่าเดิมแล้วจุดอ่อนก็แทบจะลดลงหรือไม่มีเลยก็ยิ่งจะทำให้กิจการได้รับความนิยมนส่งเสริมกันอย่างเป็นระบบ (สุพิชญ์, 2559)

จากข้อมูลการสัมภาษณ์สามารถวิเคราะห์ได้ว่า การตระหนักรู้ถึงความสัมพันธ์ทางธุรกิจต่อความไว้วางใจที่รักษาผลประโยชน์ร่วมกัน ต้องมีการปรับปรับให้การทำงานร่วมกัน มีการวัดและตรวจสอบอยู่เสมอเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานได้เป็นอย่างดีและต่อเนื่อง

10.2.4 ผลกระทบของการตระหนักรู้ถึงความสัมพันธ์ทางธุรกิจต่อการร่วมสร้างคุณค่าวัฒนธรรมต่างองค์กร พบว่าการตระหนักรู้ถึงความสัมพันธ์ทางธุรกิจส่งผลกระทบต่อร่วมสร้างคุณค่าวัฒนธรรมต่างองค์กร เนื่องจาก การที่กิจการจะสร้างความสัมพันธ์กันได้นั้นต้องหลักคิดไม่ว่าการดำเนินกิจกรรมที่ต้องอาศัยวัฒนธรรมเป็นหลักส่งและสร้างให้เป็นรูปแบบและเป็นที่ยอมรับและพร้อมสร้างความแปลกใหม่อย่างเป็นขั้นตอนและเป็นที่ยอมรับ วัฒนธรรมที่พร้อมจะแบ่งปันกันและกัน ปัจจุบันการแข่งขันเยอะกิจการก็ต้องตื่นตัวพัฒนาเพื่อสร้างความเข้มแข็งให้ดีขึ้นเป็นลำดับ โดยมีประเด็นที่สอดคล้อง ดังนี้

การเรียนรู้ที่เราเรียนรู้ร่วมกันกับเขา ถือว่าเป็นสิ่งดีเพราะบางอย่างเรามีเขาไม่มีบางอย่างเรามีเขาไม่มีก็มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันเพื่อ จะได้ส่งผลที่ดีต่อกิจการให้เกิดประสบการณ์ที่หลากหลายกับพนักงานอีกทางหนึ่งด้วย (สุชัย, 2559)

ความพร้อมรับการการตื่นตัว กับโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาเป็นผลทำให้เราหยุดนิ่งไม่ได้คิด และทำไปเรื่อยๆ ค้นหาสิ่งใหม่อยู่เสมอพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงสามารถช่วยได้ให้เกิดความพร้อมรับกับสิ่งแวดล้อมและ สังคมที่เปลี่ยน (สุนิจ, 2559)

ถ้าเรามีประสบการณ์มากจากการเรียนรู้กิจการของคนอื่นเขาบ้าง มาประดับความรู้เราแน่นอนเราจะได้สิ่งใหม่ๆ ที่จะมาช่วยในการพัฒนาให้กิจการเราดีขึ้น เพราะการหาประสบการณ์และการเตรียมความพร้อมนั้นเป็นสิ่งที่ต้องเร่งทำ เมื่อสังคม การเมือง เศรษฐกิจมีความผันผวนอยู่ตลอดเวลาไม่นิ่งและไม่มีความแน่นอนย่อมต้องสร้างพันธมิตรและค้นหาสิ่งดี ๆ มาสู่กิจการให้มาก (สุพิชญ์, 2559)

กิจการได้มีการตระหนักถึงการเรียนรู้และหาประสบการณ์ร่วมกันต่างองค์กรต่างกิจการพร้อมยังมีการคิดและวางแผนเสนอแนะการใช้สื่อต่างๆ หลากรูปแบบมาทำการประชาสัมพันธ์หรือจัดส่วนลดแคมเปญร่วมกันเพื่อดึงดูดลูกค้าเพื่อให้มีช่องทางเลือกในการมาใช้บริการเพื่อเป็นอีกช่องทางหนึ่งในการพัฒนา เครือข่ายร่วมกัน คิดว่าเป็นการเพิ่มมูลค่าในการเชื่อมโยงเครือข่ายไปในทิศทางเดียวกันและส่งผลดีต่อการดำเนินกิจการให้มีความก้าวหน้าและทันสมัย เป็นต้น จากการสัมภาษณ์พบว่า

เมื่อเรามีการประชุมหารือกันแล้วสิ่งหนึ่งที่ขาดไม่ได้ นั่นคือการแก้ปัญหาหาสารพันเพื่อหาทางดึงลูกค้าที่จะหาทางเลือกใหม่ๆ ในการเข้าพัก เราก็มาคิดวิธีการกลยุทธ์ที่จะสามารถพัฒนาอย่างไรให้กลุ่มลูกค้าสนใจในอีกช่องทางที่กิจการกลุ่มโรงแรมคิดและทำร่วมกัน เน้นทำอะไรก็ได้ใหม่ๆ ไม่ซ้ำกับคนอื่นเราก็ร่วมมือกันช่วยกันคิด วางแผน ติดตาม ประเมิน เป็นระยะร่วมกันเมื่อมีเหตุอะไรที่ผันผวนเราก็จะมาคุยกันเดือนละครึ่งเป็นอย่างน้อย (สุชิน, 2559)

ถ้ามีทางเลือกได้หลายช่องทางเราก็จะหาสิ่งไหนก็ได้ที่ไม่เหมือนคนอื่น เพื่อหาช่องทางใหม่ในการพัฒนาทั้งคน ทรัพยากรร่วมกัน และมาสร้างจุดแข็งเพื่อความอยู่รอดของกิจการ (สุวิน, 2559)

จากข้อมูลการสัมภาษณ์วิเคราะห์ได้ว่าการตระหนักรู้ถึงความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับการร่วมสร้างคุณค่าวัฒนธรรมต่างองค์กร มีความสัมพันธ์และความร่วมมือกันเป็นอย่างดีในระดับหนึ่ง เพราะเชื่อว่าการทำธุรกิจในปัจจุบันมีผันผวนไม่มีความแน่นอนต้องเป็นลักษณะตลาดเชิงรุกมากกว่าจะให้ลูกค้าเข้ามาหาเพียงอย่างเดียว

11. ปัญหาที่พบในการดำเนินงานรวมถึงแนวทางการพัฒนาศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

เมื่อนำหลักการใช้ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายในการดำเนินกิจการอาจพบปัญหาในการดำเนินงานซึ่งเป็นสิ่งที่ท้าทายของผู้บริหาร รวมถึงหัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ในกิจการที่จะจัดการและหาแนวทางในการพัฒนาถึงการดำเนินงานด้านศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายของธุรกิจโรงแรมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและความสำเร็จร่วมกันมีดังนี้

11.1 ปัญหาที่พบในการดำเนินงานด้านศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายของโรงแรมในมุมมองของผู้ให้ข้อมูลมี 3 สาเหตุตามรายละเอียดดังนี้

11.1.1 การขาดศักยภาพในการปฏิบัติงาน พบว่า บุคลากรรวมถึงพนักงานยังขาดศักยภาพในการปฏิบัติหน้าที่ไม่ว่าจะเป็นด้านการบริการ ด้านภาษา ด้านจิตอาสา และการดูแลเอาใจใส่เกี่ยวงานกันทำมากกว่าจะร่วมกันทำและรับผิดชอบงานให้ดีขึ้นลูกค้า จากการสัมภาษณ์พบประเด็นที่สอดคล้องดังนี้

ในปัจจุบันมีปัญหาเรื่องพนักงานอย่างมาก เพราะศักยภาพของพนักงานไม่เท่ากับสมัยก่อน ความอดทน การเรียนรู้ การแก้ปัญหาไม่สามารถทำได้ มีการเปลี่ยนบ่อยทำให้ไม่ได้พนักงานที่มีใจรักมีการสอนงานกันอยู่บ่อย พอเป็นก็ลาออกไม่มีหัวใจบริการลูกค้าคอมเพลนมาก ขณะเดียวกันโรงแรมก็เกิดขึ้นมากเสียจนทำให้มีการเปลี่ยนงานไปโรงแรมที่โน้นที่นี้ และเด็กจบสายตรงมาก็ไม่ค่อยรู้งานเท่าที่ควรนี้เป็นสภาพปัญหาที่เกิดขึ้น (สุพิชญ์, 2559)

ส่วนใหญ่แรงงานที่ได้มาใหม่จะเป็นผู้ที่ไม่เคยทำงานด้านโรงแรมมาก่อน ทำให้เสียเวลา เสียต้นทุน ในการฝึกสอนต้องใช้ระยะเวลาจึงจะมีความรู้ในงานที่ทำ (สุนิจ, 2559)

อุปสรรคขององค์กรส่วนมากจะมาจากบุคลากรการทำงานในภาคบริการซึ่งเป็นคนไทย ภาษาอังกฤษค่อนข้างอ่อน ซึ่งถ้าเปรียบเทียบกับชาวต่างชาติ เช่นฟิลิปปินส์ ไม่สามารถสื่อสารได้ทำให้สถานประกอบการจำเป็นต้องจ้างแรงงานชาวต่างชาติกลุ่มนี้ ซึ่งนำมาซึ่งปัญหาต่าง ๆ ก็มีมากมายและการแข่งขันด้านตลาดค่อนข้างรุนแรงพร้อมมีจำนวนโรงแรมเกิดขึ้นจำนวนมากด้วย (สุชัย, 2559)

11.1.2 ด้ตรราคาการเข้าพักโรงแรมกันจำนวนมากในกลุ่ม พบว่า การดำเนินกิจการธุรกิจโรงแรมมีการด้ตรราคากันจำนวนมาก แม้ว่าจะมีดาวที่สูงกว่าก็ยอมทำเพื่อดึงลูกค้าให้มาใช้บริการของตนขาดความตระหนักในความเป็นพันธมิตร และการแบ่งปันในบางช่วงของเวลา จากการสัมภาษณ์พบประเด็นที่สอดคล้องดังนี้

เมื่อถึงหน้า Low โรงแรมระดับ 5 ดาวลดราคาถึง 80% ทำให้โรงแรมเล็กต้องลดราคาตามไปด้วย โรงแรมเล็กๆ เสียเปรียบอย่างมาก อยากให้ภาครัฐเข้า

ควบคุมดูแลส่วนนี้อย่างเข้มงวดไม่เช่นนั้นปัญหาเรื่องลูกค้าก็มีตลอดไม่จบ (สุวิน, 2559)

ลูกค้าบางกลุ่มชอบประสบการณ์ที่แปลกใหม่และหลากหลายจึงนิยมไปใช้บริการสถานที่ใหม่ ๆ เสมอทำให้ยากต่อการรักษาลูกค้าเก่า กลุ่มเครือโรงแรมจึงต้องนำเสนอโรงแรมในคอนเซ็ปท์ที่หลากหลายเพื่อเป็นแนวทางเลือกให้กับลูกค้า (สุบงกช, 2559)

ปัจจุบันธุรกิจโรงแรมเติบโตมากขึ้น แต่มีหลาย ๆ โรงแรมเปิดให้บริการแบบไม่ถูกต้องตามกฎหมาย ไม่มีใบอนุญาตประกอบการไม่มีระบบความปลอดภัยเกิดขึ้นเยอะมากในเมืองท่องเที่ยวเหตุเพราะไม่หน่วยงานของรัฐเข้ามาดูแลอย่างถูกต้อง และไม่มีมาตรการลงโทษ เสียภาษีไม่ถูกต้อง หลีกเลี่ยงภาษี ตัดราคาขายที่หักจนขาดทุน (สุนิจ, 2559)

บางโรงแรมทำเกี่ยวกับการโฆษณาประชาสัมพันธ์จำนวนมาก ติดประชาสัมพันธ์ทำให้กลุ่มลูกค้าเดิมที่มีอยู่หันไปให้ความสำคัญกับโรงแรมลักษณะนี้จำนวนมาก (สุชัย, 2559)

ด้วยปัจจัยสภาพแวดล้อม ซึ่งพัฒนาพื้นที่สู่แหล่งท่องเที่ยว จึงทำให้มีผู้ลงทุนในพื้นที่มากขึ้น จึงมีโรงแรม คอนโด และเซอร์วิสอพาร์ทเม้นท์ ฯลฯ เกิดขึ้นมากทำให้ค่าเฉลี่ยทางการตลาดเพิ่มขึ้น ต้องปรับราคาห้องพักให้ถูกลง และเน้นการบริการและโปรโมชั่นต่าง ๆ เพื่อจูงใจ (สุพิชญ์, 2559)

11.1.3 ความผันผวนทางด้านเศรษฐกิจ การเมือง สังคม และภัยธรรมชาติ พบว่า การดำเนินธุรกิจยังอยู่ใต้ความเสี่ยงที่ไม่สามารถควบคุมได้ทั้งปัจจัยทางบวกและทางลบรวมทั้งการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ เลี่ยงไม่ได้ ต้องยอมรับชะตากรรมขณะที่เกิดขึ้น จากการสัมภาษณ์พบประเด็นที่สอดคล้องดังนี้

ปัญหาที่สำคัญทำให้สภาวะการท่องเที่ยวที่ซบเซาคือ เศรษฐกิจตกต่ำ ภัยธรรมชาติและอาชญากรรมที่รุนแรงส่งผลกระทบต่อถึง ความปลอดภัยของแขก ทั้งทางตรงและทางอ้อม (สุพิชญ์, 2559)

การเกิดเหตุการณ์ที่ไม่ได้คาดการณ์ไว้ล่วงหน้า เช่น น้ำท่วมฉับพลัน การจลาจล เหตุการณ์ไม่สงบภายในเป็นปัญหาและอุปสรรคต่อการท่องเที่ยวทั้งภายในและภายนอกของบุคคลที่จะเข้ามาในประเทศ รวมทั้งคู่แข่งทางธุรกิจที่เกิดขึ้นแบบไม่มีการควบคุม (สุวิน, 2559)

เกิดจากความอ่อนไหวของลูกค้าที่มีต่อสถานการณ์ต่าง ๆ เช่น ระเบิดที่ราชประสงค์ทำให้ลูกค้าขาดความเชื่อมั่น ส่งผลให้ลดลงหรือยกเลิกการเข้าพัก (สุบงกช, 2559)

จากการสัมภาษณ์ สามารถวิเคราะห์ปัญหาที่พบของศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย ได้แก่ ทักษะรวมถึงศักยภาพด้านการบริการความรู้ ของพนักงานยังมีน้อยต้องฝึกฝนอบรมรวมทั้งพัฒนาในด้านต่าง ๆ จิตอาสาในการให้บริการที่ดีกับลูกค้าให้เกิดความประทับใจ อีกทั้ง ด้านการตัดราคากันเองไม่ว่าโรงแรมในระดับดาวที่สูงกว่ายังลงมาตัดราคาโรงแรมไม่ใหญ่ต้องทนกับสภาพเช่นนี้ก็ต้องลดตามกันไปด้วย เกิดความเสียหายและไม่ยั่งยืนในการบริหารจัดการที่ดีในกิจการ นอกจากนี้ยังพบว่า ปัญหาด้านภัยพิบัติต่าง ๆ ทางสภาพแวดล้อมไม่ว่าจะภัยธรรมชาติ แผ่นดินไหว น้ำท่วม

หรืออากาศเปลี่ยนแปลง การเมือง เศรษฐกิจ และสังคม เป็นปัจจัยหลักที่สำคัญอย่างมากที่ไม่สามารถควบคุมได้ เป็นความเสี่ยงที่ผู้บริหารโรงแรมและกิจการโรงแรมต้องสร้างความตระหนักรู้ตลอดเวลาเพื่อเลี่ยงความเสี่ยงลักษณะให้มากที่สุด

11.2 แนวทางการพัฒนาความสามารถศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายของธุรกิจโรงแรมในมุมมองผู้บริหารธุรกิจโรงแรมในประเทศไทยมี 3 ประเด็น ได้แก่

11.2.1 ภาครัฐควรมีหลักสูตรปรับและพัฒนา ประเด็นแรกต้องคำนึงถึงผู้เรียนด้านการท่องเที่ยวและโรงแรมก่อนเลยว่าภาษาต้องได้ในระดับหนึ่งที่ดีพอสมควร ประเด็นที่สองอาจารย์ที่สอนคนจบด้านนี้มาต้องให้ฝึกด้านจิตอาสาหลายๆ ใสใจและรักงานที่ทำอยู่ ไม่ใช่เห็นเงินตรามากกว่าการทำงานให้ดีเสียก่อน ก็จะช่วยลดปัญหาได้ในระดับที่ดีมาก จากการสัมภาษณ์พบประเด็นที่สอดคล้องดังนี้

การฝึกฝนให้พนักงานเก่งเป็นระดับดับหนึ่ง ต้องการให้ภาครัฐช่วยดูแลเรื่องหลักสูตรที่สอนรวมถึงให้อาจารย์ฝึกความเป็นจิตอาสาเพื่อทำงานต้องมีใจรักในงานก็จะเป็นผลดีไม่ต้องสอนกันมากมายทำงานได้เลย (สุบงกช, 2559)

จะเร่งทำหรือแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ด้านคนนี่บอกเลยหลายเรื่อง แต่การฝึกฝนให้คนเป็นคนเก่ง ดีและรักในงานค่อนข้างยาก ต้องการคนแบบนี้ทำให้งานดีเพราะรักงานก็ไม่ต้องกังวลใจในการฝึกฝนมากพัฒนาไม่มากก็ทำงานนั้นเป็น (สุพิชญ์, 2559)

11.2.2 การตัดราคากันและลดราคามากจนทำให้ กิจการโรงแรมขนาดใหญ่มีอิทธิพลมากกว่าและทำให้เกิดการขาดทุนในระดับโรงแรมที่มีกำลังน้อยกว่าต้องลดตามด้วย ซึ่งในส่วนนี้จากการสัมภาษณ์พบประเด็นที่สอดคล้องดังนี้

ถ้ามีปัญหาด้านราคากันมากก็มานั่งคุยกัน พอประชุมประจำเดือนก็มาถกปัญหาพูดคุยกันยอมรับความคิดเห็นและจับมือแก้ไขปัญหาร่วมกันก็จะทำให้การตัดราคาห้อยลดลง เพราะจะได้เกื้อกูลกันได้ ไม่เช่นนั้นจะมองหน้ากันอย่างไร (สุชัย, 2559)

ผู้บริหารควรเปิดใจกว้างๆ สักนิดไม่ใช่ปิดโอกาสคนอื่นโดยที่ตัวเองอยู่สบาย ต้องทำความเข้าใจร่วมกันเพื่อลดปัญหาการทำงานที่แย่งชิงกันจำนวนมากเป็นปัญหาที่แก้ยากันมาตลอดต้องขอความร่วมมือภาคราชการมาควบคุมบ้างก็จะดี (สุวิน, 2559)

11.2.3 ภัยธรรมชาติที่เกิดขึ้นไม่ว่าจะภัยน้ำท่วม ไฟฟ้า แผ่นดินไหว การเมือง เศรษฐกิจ โลก สังคม เป็นต้นย่อมส่งผลถึงการดำเนินธุรกิจโรงแรมทั้งสิ้นและเป็นภัยซึ่งไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ในส่วนนี้จากการสัมภาษณ์พบประเด็นที่สอดคล้องดังนี้

ต้องการให้ภาครัฐเข้ามาดูแลเรื่องภัยธรรมชาติและประชาสัมพันธ์ให้มากขึ้น ลูกค้าจะได้ทราบและไม่กังวลจนเกินไปนัก (สุนิจ, 2559)

ควรต้องให้ความสำคัญมากขึ้นกว่าเดิมว่าจะได้รับข่าวสารจากข่าวส่วนราชการต่าง ๆ ต้องไวและนำเสนอทั้งภาษาไทย อังกฤษ ให้ชาวต่างชาติและลูกค้าไม่ตระหนกเกินไป ไม่อย่างนั้นกิจการก็จะซบเซาตามกัน (สุพิชญ์, 2559)

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลักในธุรกิจโรงแรม วิเคราะห์ได้ว่าควรดำเนินการหาแนวทางในการพัฒนาและร่วมกันส่งเสริมศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายได้แก่ การที่ภาครัฐให้การสนับสนุน

กิจกรรมที่โรงแรมให้มากขึ้น มีการกำหนดนโยบายที่ชัดเจนและกำหนดกรอบพัฒนาแนวทางการท่องเที่ยวและโรงแรมให้มีกฎหมายและข้อกำหนดรองรับแบบยืดหยุ่น เพื่อจะได้รองรับการเปลี่ยนแปลงได้บริบท นโยบายของประเทศโดยเฉพาะหน่วยงานที่มีความรับผิดชอบโดยตรงเกี่ยวกับการท่องเที่ยว หรือหน่วยงานที่มีส่วนช่วยในด้านพัฒนาท่องเที่ยว ไม่ว่าจะเป็นการพัฒนาทั้งรูปแบบทางตรง และทางอ้อมเพื่อช่วยในการโปรโมทเพื่อให้ได้รับการยอมรับของนักท่องเที่ยวทั้งภายในประเทศ และต่างประเทศที่มาเยือนประเทศไทย เป็นการสร้างมาตรฐานให้เกิดการยอมรับระหว่างกัน และการประชาสัมพันธ์ที่จะก่อให้เกิดประโยชน์ที่ต่อกัน การบริหารจัดการให้เกิดความสอดคล้องกันทั้งภาครัฐและเอกชนต้องมีสัมพันธ์กันทั้งทางตรงและทางอ้อมไม่ให้เกิดความลดหล่นกันจนเกินไป แนวโน้มการให้ความร่วมมือต่อกันถือเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งต่อการกำหนดเป็นนโยบายชัดเจนจำกัดของโรงแรมด้านการจดทะเบียนการปฏิบัติตามกฎระเบียบอย่างเคร่งครัดมีความไว้วางใจต่อกัน ก็จะเป็นการช่วยสนับสนุนการบริหารจัดการเพื่อเป็นเครือข่ายระหว่างกันกับภาคเอกชนให้มีประสิทธิภาพและการเติบโตของประเทศในระบบการพัฒนาร่วมกันอย่างยั่งยืน ดังนั้นการเกิดวิกฤตการณ์ในด้านภัยธรรมชาติรวมทั้งผลการดำเนินกิจการต้องได้รับความร่วมมือระหว่างกันอย่างแนบแน่นในการให้ความช่วยเหลือต่อกัน ท้ายสุดผลกระทบที่จะช่วยได้นั้นย่อมเกิดสิ่งที่ดีต่อการปฏิบัติหน้าที่ของคนในองค์กรและข้อกำหนดร่วมกันเป็นสิ่งสำคัญที่สุดในการทำธุรกิจที่มีความเชื่อมโยงที่เป็นระบบ

สรุปผลการทดสอบสมมติฐานของการวิจัย

จากการวิเคราะห์ความถดถอยแบบพหุคูณ สามารถสรุปผลการทดสอบสมมติฐานได้ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 26 สรุปผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย

สมมติฐาน	ผลการทดสอบ
1ก ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายด้านความสามารถในการแบ่งปันความรู้ มีผลกระทบเชิงบวกต่อโอกาสทางการตลาด	ยอมรับสมมติฐาน
1ข ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายด้านความสามารถในการแบ่งปันความรู้ มีผลกระทบเชิงบวกต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน	ยอมรับสมมติฐาน
2ก ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายด้านผสานผนึกกำลังการดำเนินงานร่วมกัน มีผลกระทบเชิงบวกต่อโอกาสทางการตลาด	ปฏิเสธสมมติฐาน
2ข ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายด้านผสานผนึกกำลังการดำเนินงานร่วมกัน มีผลกระทบเชิงบวกต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน	ปฏิเสธสมมติฐาน

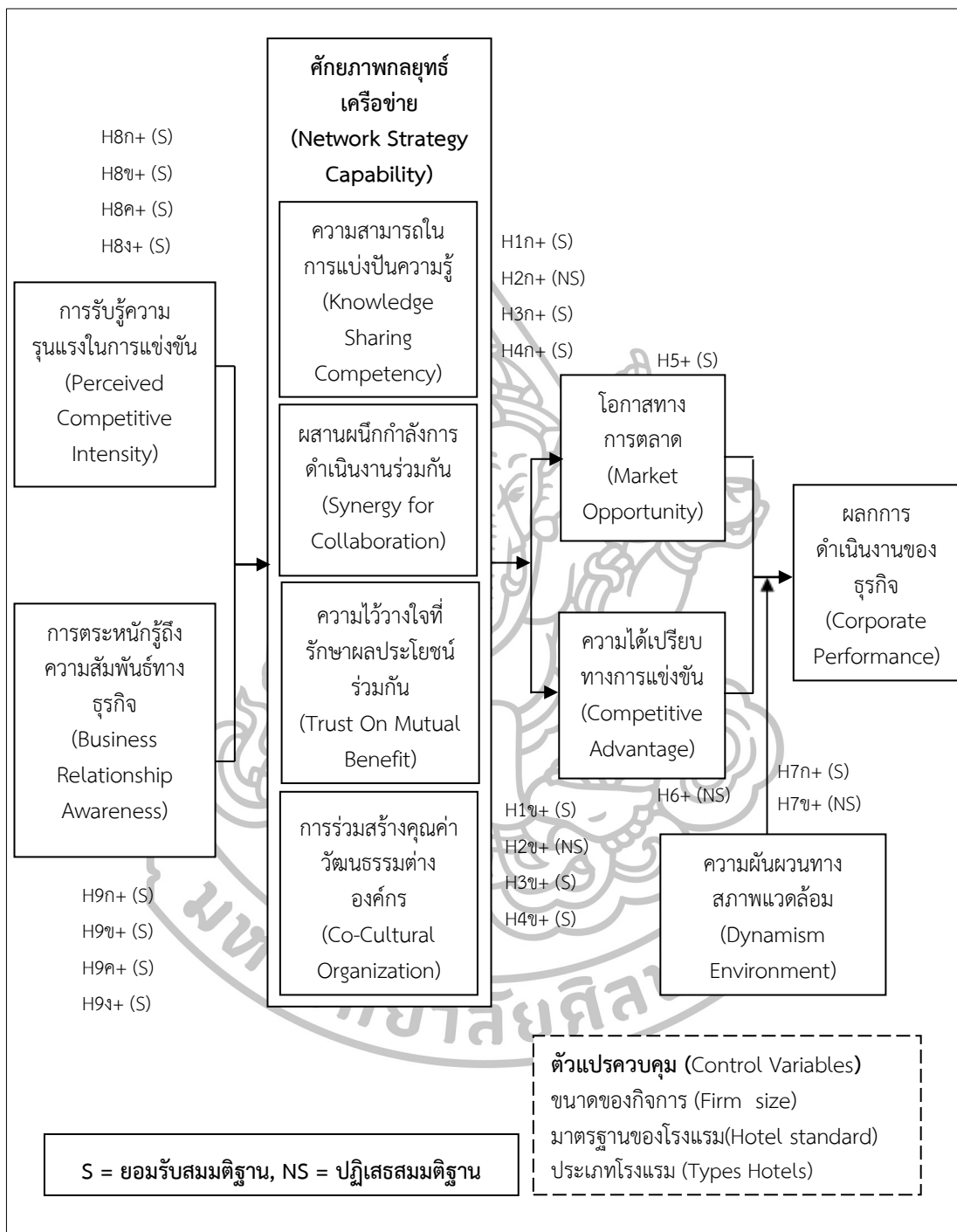
ตารางที่ 26 สรุปผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย (ต่อ)

3ก ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายด้านความไว้วางใจที่รักษาผลประโยชน์ร่วมกัน มีผลกระทบเชิงบวกต่อโอกาสทางการตลาด	ยอมรับสมมติฐาน
3ข ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายด้านความไว้วางใจที่รักษาผลประโยชน์ร่วมกัน มีผลกระทบเชิงบวกต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน	ปฏิเสธสมมติฐาน
4ก ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายด้านการร่วมสร้างคุณค่าวัฒนธรรมต่างองค์กรมีผลกระทบเชิงบวกต่อโอกาสทางการตลาด	ยอมรับสมมติฐาน
4ข ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายด้านการร่วมสร้างคุณค่าวัฒนธรรมต่างองค์กรมีผลกระทบเชิงบวกต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน	ยอมรับสมมติฐาน
5 โอกาสทางการตลาดมีผลกระทบเชิงบวกต่อผลการดำเนินงาน	ยอมรับสมมติฐาน
6 ความได้เปรียบทางการแข่งขันมีผลกระทบเชิงบวกต่อผลการดำเนินงาน	ปฏิเสธสมมติฐาน
7ก ความผันผวนทางสภาพแวดล้อมมีผลกระทบเชิงบวกต่อความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสทางการตลาด กับผลการดำเนินงาน	ยอมรับสมมติฐาน
7ข ความผันผวนทางสภาพแวดล้อมมีผลกระทบเชิงบวกต่อความสัมพันธ์ระหว่างความได้เปรียบทางการแข่งขัน กับผลการดำเนินงาน	ปฏิเสธสมมติฐาน
8ก การรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขันมีผลกระทบเชิงบวกต่อศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายด้านความสามารถในการแข่งขันความรู้	ยอมรับสมมติฐาน
8ข การรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขันมีผลกระทบเชิงบวกต่อศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายด้านผลงานพนักงานกำลังการดำเนินงานร่วมกัน	ยอมรับสมมติฐาน
8ค การรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขันมีผลกระทบเชิงบวกต่อศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายด้านความไว้วางใจที่รักษาผลประโยชน์ร่วมกัน	ยอมรับสมมติฐาน
8ง การรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขันมีผลกระทบเชิงบวกต่อศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายด้านการร่วมสร้างคุณค่าวัฒนธรรมต่างองค์กร	ยอมรับสมมติฐาน
9ก การตระหนักรู้ถึงความสัมพันธ์ทางธุรกิจมีผลกระทบเชิงบวกด้านความสามารถในการแข่งขันความรู้	ยอมรับสมมติฐาน
9ข การตระหนักรู้ถึงความสัมพันธ์ทางธุรกิจมีผลกระทบเชิงบวกด้านผลงานพนักงานกำลังการดำเนินงานร่วมกัน	ยอมรับสมมติฐาน
9ค การตระหนักรู้ถึงความสัมพันธ์ทางธุรกิจมีผลกระทบเชิงบวกด้านความไว้วางใจที่รักษาผลประโยชน์ร่วมกัน	ยอมรับสมมติฐาน

ตารางที่ 26 สรุปผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย (ต่อ)

สมมติฐาน	ผลการทดสอบ
9ง การตระหนักรู้ถึงความสัมพันธ์ทางธุรกิจมีผลกระทบต่อเชิงบวกด้านการร่วมสร้างคุณค่าวัฒนธรรมต่างองค์กร	ยอมรับสมมติฐาน





ภาพที่ 11 ผลการยอมรับสมมติฐานตามกรอบแนวคิดการวิจัย

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง “ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย: ปรัชญาการณเชิงประจักษ์ของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย” มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อทดสอบสาเหตุและผลลัพธ์ของศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย โดยวัตถุประสงค์ย่อย 5 ข้อได้แก่ 1) ทดสอบผลกระทบของศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายที่มีต่อโอกาสทางการตลาด ความได้เปรียบทางการแข่งขัน 2) ทดสอบผลกระทบของโอกาสทางการตลาด ความได้เปรียบทางการแข่งขันที่มีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ 3) ทดสอบผลกระทบความผันผวนทางสภาพแวดล้อมที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสทางการตลาด ความได้เปรียบทางการแข่งขันกับผลการดำเนินงานของธุรกิจ 4) ทดสอบผลกระทบของการรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขัน การตระหนักรู้ถึงความสัมพันธ์ทางธุรกิจ ที่มีต่อศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย 5) เพื่อพัฒนารูปแบบกลยุทธ์การสร้างเครือข่ายของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย สามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

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

สรุปผลการวิจัย

1. ผู้บริหารธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุระหว่าง 41-50 ปี โดยส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรีและมีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 15 ปี โดยมาดำรงตำแหน่ง ผู้จัดการทั่วไป
2. ผู้บริหารธุรกิจโรงแรมในประเทศไทยส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายโดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก ด้านความสามารถในการแบ่งปันความรู้ เช่น พนักงานในกิจการของท่านใช้ประสบการณ์ในการทำงานที่ประสบกับความสำเร็จมาถ่ายทอดให้องค์กรในธุรกิจเครือข่าย ด้านการผสมผสานพนักงานกำลังการดำเนินงานร่วมกัน เช่น กิจการเชื่อมั่นว่าการ

ตัดสินใจร่วมกันระหว่างองค์กรธุรกิจในเครือข่ายประเด็นต่าง ๆ ช่วยทำให้การดำเนินงานเกิดผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้นเป็นต้น ด้านความไว้วางใจที่รักษาผลประโยชน์ร่วมกัน เช่น กิจกรรมส่งเสริมให้มีการเปิดเผยข้อมูลอย่างชัดเจนต่อเครือข่ายทางธุรกิจอย่างตรงไปตรงมา ซึ่งแสดงถึงความโปร่งใสในการดำเนินงานของกิจการ ด้านร่วมสร้างคุณค่าวัฒนธรรมต่างองค์กร เช่น เมื่อมีความขัดแย้งเกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน พนักงานในองค์กรเครือข่ายต้องสามารถชี้แจงและปรับความเข้าใจกับผู้ร่วมงานคนอื่น ๆ ได้เป็นต้น

3. ผู้บริหารธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย มีความคิดเห็นเกี่ยวกับโอกาสทางการตลาดอยู่ในระดับมาก เช่น กิจกรรมสามารถตอบสนองความต้องการของตลาดเฉพาะกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพ และกิจการสามารถรักษาลูกค้าเก่าโดยจูงใจลูกค้าเก่าให้กลับมาใช้บริการอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง เป็นต้น

4. ผู้บริหารธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย มีความคิดเห็นเกี่ยวกับความได้เปรียบทางการแข่งขันอยู่ในระดับมาก เช่น กิจกรรมมุ่งมั่นในการแสวงหาแนวทาง และวิธีการดำเนินงานใหม่ ๆ อยู่เสมอเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทางการแข่งขันและเกิดความได้เปรียบ และกิจการให้ความสำคัญกับการปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นและกิจการสามารถอยู่รอดได้ภายใต้การแข่งขัน เป็นต้น

5. ผู้บริหารธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย มีความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานของธุรกิจอยู่ในระดับมาก เช่น กิจกรรมได้รับการยอมรับจากลูกค้าอย่างต่อเนื่องจากอดีตถึงปัจจุบันว่าเป็นกิจการที่สามารถดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ และกิจการสามารถทำกำไรได้เพิ่มขึ้นและมีฐานะทางการเงินที่มั่นคงเมื่อเปรียบเทียบกับในอดีต เป็นต้น

6. ผู้บริหารธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย มีความคิดเห็นเกี่ยวกับความผันผวนทางสภาพแวดล้อมอยู่ในระดับมาก เช่น การแข่งขันที่รุนแรงและความหลากหลายของกลยุทธ์คู่แข่งทำให้โรงแรมต่าง ๆ มีการพัฒนากลยุทธ์เพื่อนำมาใช้ในการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง และ คู่แข่งขันรายใหม่เพิ่มขึ้นจำนวนมากทำให้โรงแรมต่าง ๆ ต้องพยายามปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องในทุกด้าน เพื่อให้สามารถอยู่รอดได้ในระยะยาว เป็นต้น

7. ผู้บริหารธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการรับรู้ความรุนแรงทางการแข่งขัน และการตระหนักรู้ถึงความสัมพันธ์ทางธุรกิจอยู่ในระดับมาก การรับรู้ความรุนแรงทางการแข่งขัน เช่น กิจกรรมพยายามสร้างกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ และการแข่งขันเพื่อดำเนินการให้กิจการอยู่รอด เป็นต้น การตระหนักรู้ถึงความสัมพันธ์ทางธุรกิจ เช่น กิจกรรมเชื่อว่าการสร้างความร่วมมือระหว่างองค์กรทางธุรกิจเป็นการรักษาขีดความสามารถทางการแข่งขันจะทำให้ธุรกิจเหนือกว่าคู่แข่งด้วยกัน เป็นต้น

8. ปัญหาที่พบในการดำเนินงานศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายของธุรกิจโรงแรมเกิดจาก 3 สาเหตุดังนี้

8.1 พนักงานขาดความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานด้านการบริการ กล่าวได้ว่าบุคลากรในกิจการยังขาดความตระหนักและเรียนรู้ในการปฏิบัติงาน ความเข้าใจในหน้าที่ของตนเอง รวมถึงการใช้ภาษา ปรับทัศนคติการทำงานอย่างเป็นระบบ การมีหัวใจในการให้บริการแก่ลูกค้าเพื่อส่งผลในการดำเนินงานต่อกิจการ

8.2 มีการตัดราคาที่พักระหว่างโรงแรมจำนวนมากช่วงนอกฤดูกาลท่องเที่ยว กล่าวคือ การส่งเสริมทางการสร้างความสัมพันธ์ ระหว่างกิจการยังขาดการเชื่อมโยงในการพึงระวังผลประโยชน์ร่วมกัน และการถือกุญแจปันโรงแรมที่มีขนาดเงินทุน ทำเลที่ตั้ง และการช่วงชิงทางการตลาดที่ต้องแก้ไขอย่างเป็นระบบเพื่อผลดีต่อกิจการร่วมกันที่ดี

8.3 ความผันผวนด้านสภาพแวดล้อมทั้งภัยธรรมชาติและเศรษฐกิจ สังคม การเมือง กล่าวคือ ในการดำเนินกิจการด้านความผันผวนด้านสภาพแวดล้อมรวมถึงภัยธรรมชาติ เศรษฐกิจ สังคม และการเมือง เป็นสาเหตุสำคัญยิ่งที่กิจการไม่สามารถควบคุมหรือรู้เท่าทันล่วงหน้าก่อนได้ ถือว่าสร้างความเสียหายเป็นจำนวนมาก และไม่ก่อให้เกิดอรรถประโยชน์ที่ดีต่อกิจการ ทำให้เกิดความเสียหายรวมถึงผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา ถือว่าเป็นความเสี่ยงของกิจการอย่างมาก

9. การวิเคราะห์ผลกระทบเพื่อทดสอบสมมติฐาน สรุปผลได้ดังต่อไปนี้

9.1 ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย ประกอบด้วย ความสามารถในการแบ่งปันความรู้ ผสานผนึกกำลังการดำเนินงานร่วมกัน ความไว้วางใจที่รักษาผลประโยชน์ร่วมกัน การร่วมสร้างคุณค่าวัฒนธรรมต่างองค์กร พบว่า มี 3 มิติได้แก่ ความสามารถในการแบ่งปันความรู้ ความไว้วางใจที่รักษาผลประโยชน์ร่วมกัน การร่วมสร้างคุณค่าวัฒนธรรมต่างองค์กร ส่งผลกระทบเชิงบวกต่อโอกาสทางการตลาด และความได้เปรียบทางการแข่งขัน สำหรับผานผนึกกำลังการดำเนินงานร่วมกันไม่ส่งผลกระทบเชิงบวกต่อโอกาสทางการตลาด และความได้เปรียบทางการแข่งขัน

9.2 โอกาสทางการตลาดส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ ผลการวิจัย พบว่า โอกาสทางการตลาดมีผลกระทบเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ สำหรับความได้เปรียบทางการแข่งขันไม่ส่งผลกระทบเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ

9.3 ความผันผวนทางสภาพแวดล้อมส่งผลกระทบต่อโอกาสทางการตลาดและผลการดำเนินงานของธุรกิจ ผลการวิจัยพบว่า ความผันผวนทางสภาพแวดล้อมส่งผลกระทบเชิงบวกต่อโอกาสทางการตลาดและผลการดำเนินงานของธุรกิจ สำหรับความผันผวนทางสภาพแวดล้อมไม่ส่งผลกระทบเชิงบวกต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจ

9.4 การรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขันมีผลกระทบต่อความสามารถในการแบ่งปันความรู้ ผานผนึกกำลังการดำเนินงานร่วมกัน ความไว้วางใจที่รักษาผลประโยชน์ร่วมกัน และการ

ร่วมสร้างคุณค่าวัฒนธรรมต่างองค์กร ผลการวิจัยพบว่า การรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขันมีผลกระทบเชิงบวกต่อ ความสามารถในการแบ่งปันความรู้ ผสานผนึกกำลังการดำเนินงานร่วมกัน ความไว้วางใจที่รักษาผลประโยชน์ร่วมกัน และการร่วมสร้างคุณค่าวัฒนธรรมต่างองค์กร

9.5 การตระหนักรู้ถึงความสัมพันธ์ทางธุรกิจมีผลกระทบต่อความสามารถในการแบ่งปันความรู้ ผสานผนึกกำลังการดำเนินงานร่วมกัน ความไว้วางใจที่รักษาผลประโยชน์ร่วมกัน และการร่วมสร้างคุณค่าวัฒนธรรมต่างองค์กร ผลการวิจัยพบว่า การตระหนักรู้ถึงความสัมพันธ์ทางธุรกิจ มีผลกระทบเชิงบวกต่อ ความสามารถในการแบ่งปันความรู้ ผสานผนึกกำลังการดำเนินงานร่วมกัน ความไว้วางใจที่รักษาผลประโยชน์ร่วมกัน และการร่วมสร้างคุณค่าวัฒนธรรมต่างองค์กร

การวิจัยนี้วิเคราะห์ผลจากตัวแปรควบคุมคือ ขนาดของกิจการ มาตรฐานของโรงแรม และประเภทโรงแรม ผลการวิจัยพบว่า ขนาดของกิจการ มาตรฐานของโรงแรม และประเภทโรงแรม ไม่ส่งผลกระทบต่อความสัมพันธ์ระหว่างศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายทั้ง 4 มิติและโอกาสทางการตลาด และความได้เปรียบทางการแข่งขันกล่าวคือไม่ว่าธุรกิจโรงแรมจะมีความแตกต่างกันในด้านขนาดของกิจการ มาตรฐานของโรงแรม และประเภทโรงแรม มากหรือน้อยอย่างไรก็ตามไม่ส่งผลต่อศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

อภิปรายผลการวิจัย

จากวัตถุประสงค์หลักการวิจัยเพื่อทดสอบสาเหตุผลลัพธ์ของศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย ผู้วิจัยได้อภิปรายผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์มีรายละเอียดดังนี้

1. ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายกับการประยุกต์ใช้ในธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

ผู้บริหารธุรกิจโรงแรมในประเทศไทยส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า แนวคิดศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายมีความสำคัญและความจำเป็นอย่างยิ่งในการพัฒนาทางธุรกิจเพื่อให้ดำเนินงานได้เป็นอย่างดี เนื่องจากสภาวะการแข่งขันที่มีความรุนแรงในหลายด้านเพื่อช่วงชิงส่วนแบ่งตลาดกันอย่างต่อเนื่อง ซึ่งโรงแรมแต่ละแห่งพยายามหากกลยุทธ์ทุกรูปแบบในการเข้าไปครองตลาด นั่นจึงเป็นผลเสียและเกิดความเสี่ยงที่โรงแรมที่มีกิจการจำนวนไม่มาก และไม่ใช้ลักษณะโรงแรมที่เป็นเครือข่ายตรงนี้ต้องยอมรับว่าความเสี่ยงทางด้านการที่จะลงทุนก็เพิ่มขึ้นแน่นอน อีกทั้งภาครัฐควรต้องกำหนดออกมาเป็นนโยบายเพื่อให้มีการจัดการรวมถึงให้การสนับสนุนปัจจัยทางบวกเพื่อให้ภาคเอกชนมีความสัมพันธ์กันระหว่างกิจการได้เป็นอย่างดีในการพัฒนาและทำให้เป็นระบบเครือข่ายคิด วางแผน และร่วมแก้ไขปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้หลายกรณี เช่น ความผันผวนทางสภาพแวดล้อม ภัยธรรมชาติ โรคภัยภัยคุกคาม ลักษณะหลายรูปแบบ สภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เป็นต้นล้วน

แล้วส่งผลกระทบต่อการดำเนินกิจการทางด้านโรงแรมแทบทั้งสิ้น ดังนั้นการนำแนวความคิดลักษณะของศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย มาดำเนินการรับรูปแบบให้เหมาะสมกับกิจการและปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่องก็ย่อมส่งผลที่ดีตามมาในภายหน้า กล่าวคือ ผู้บริหารกิจการที่มีความคิดเห็นที่สอดคล้องกันก็สามารถนำพาให้การดำเนินกิจการส่งผลให้การดำเนินงานสูงขึ้น ดังนั้น ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายจึงเป็นแนวคิดที่ต้องควรได้รับความร่วมมือ รวมถึงความสัมพันธ์ที่จะส่งผลทางบวกได้อย่างเป็นระบบเพื่อให้เป็นการลดต้นทุน เพิ่มศักยภาพให้กิจการรวมถึงการสร้างรูปแบบทางเครือข่ายโรงแรมควบคู่กันไปอย่างมีประสิทธิภาพ

2. ผลกระทบของศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายต่อโอกาสทางการตลาด และความได้เปรียบทางการแข่งขัน

ผลกระทบของศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายประกอบด้วย ความสามารถในการแบ่งปันความรู้ ฝึคนพนักงานกำลังการดำเนินงานร่วมกัน ความไว้วางใจที่รักษาผลประโยชน์ร่วมกัน การร่วมสร้างคุณค่าวัฒนธรรมต่างองค์กร

2.1 ผลกระทบของความสามารถในการแบ่งปันความรู้ที่มีต่อ โอกาสทางการตลาด และความได้เปรียบทางการแข่งขันพบว่า ความสามารถในการแบ่งปันความรู้ส่งผลกระทบต่อโอกาสทางการตลาด และความได้เปรียบทางการแข่งขันเนื่องจาก กิจการลักษณะการดำเนินการโรงแรมส่วนใหญ่เห็นด้วยกับการให้พนักงาน รวมทั้งบุคลากรในหน่วยงานของตนเองนั้นพยายามเสาะหาความรู้ที่จะได้มาซึ่งการเชื่อมโยงในด้านความสามารถในการแบ่งปันความรู้ เพื่อให้กิจการมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้วยกัน มีการส่งเสริมกันเพื่อเป็นการรองรับลูกค้าที่จะกลับเข้ามาสู่กิจการอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดความสมดุลและคุ้มค่าจะส่งผลต่อกิจการอีกทั้งสอดคล้องกับนโยบายและกฎระเบียบเพื่อจะได้ส่งผลต่อโอกาสทางการตลาด และความได้เปรียบทางการแข่งขันได้เป็นอย่างดี

ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของ Zhang, Ordóñez de Pablos, Qingkun (2014) พบว่า องค์กรจะสามารถพัฒนาเชิงสร้างสรรค์ได้นั้นต้องมาจากการเรียนรู้ร่วมกัน ดึงความรู้และความคิดที่ใหม่ให้แกกันอย่างเป็นระบบส่งผลต่อโอกาสที่ดีต่อผลกำไร เช่นเดียวกับงานวิจัยของ Yuan-Hui Tsai and others (2013) พบว่า ความสัมพันธ์ส่วนตัวกันมาก่อนมีอิทธิพลส่งให้กิจการมีความแตกต่างจากกิจการอื่นในทิศทางบวกมากกว่า การดำเนินกิจการรายเดียวผลกระทบที่ได้ส่งผลชัดเจนรวมถึงคุณค่าที่ดีต่อกิจการโดยตรง นอกจากนี้ยังมีงานวิจัยของ Loo Hay Lee (2014) ที่ว่าความร่วมมือเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่สำคัญและส่งผลทั้งทางตรง ทางอ้อม ซึ่งจะต้องคำนึงถึงผลกระทบที่ดีทางด้านความได้เปรียบทางการค้าสามารถนำพาให้กิจการเกิดประสิทธิภาพเมื่อมีการเรียนรู้ต่อกัน ดังนั้นกิจการที่มีความสามารถในการแบ่งปันความรู้ ช่วยทำให้เกิดผลที่ดีต่อธุรกิจได้เมื่อมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ซึ่งการกำหนดนโยบายรวมถึงการดำเนินกิจกรรมใน

ด้านต่าง ๆ ควรต้องมียุทธวิธีเพื่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และผลประโยชน์ด้านต่าง ๆ ให้เกิดความสอดคล้องต่อกิจการอย่างเป็นระบบ เกิดผลผลิตเพิ่มขึ้นรวมถึงเป็นการเพิ่มศักยภาพของความสามารถในการแบ่งปันความรู้เพิ่มขีดความสามารถทางด้านการแข่งขันอย่างมีประสิทธิภาพ

2.2 ผลกระทบของพหุสภณิกกำลังการดำเนินงานร่วมกัน ที่มีต่อโอกาสทางการตลาดและความได้เปรียบทางการแข่งขัน พบว่า ไม่ส่งผลกระทบต่อโอกาสทางการตลาด และความได้เปรียบทางการแข่งขัน เนื่องจากสิ่งสำคัญประการสำคัญที่ทำให้กิจการระดับโรงแรมมีความแตกต่างกันในบริบทแต่ละแห่งไม่ว่าจะเป็นแต่ละภูมิภาค รวมถึงความสัมพันธ์ทางการค้าที่ต้องดำเนินการร่วมกันบางกรณีต้องมีข้อยกเว้นที่ไม่มีข้อตกลงร่วมกัน เพราะขีดจำกัดในหลายด้านเช่น การให้ข้อมูลความลับที่สำคัญทั้งหมดต่อกันในและนอกกิจการเป็นเรื่องที่ยากมากในการทำธุรกิจวงกว้างที่เป็นฤดูกาล สิ่งสำคัญในการจะให้กิจการมาร่วมสร้างความสัมพันธ์กันทั้งหมดในทุกเรื่องคงไม่ใช่เรื่องง่ายต่อการบริหารจัดการ ไม่ว่าจะเป็นการร่วมทุน การทราบถึงข้อมูลทั้งภายในและภายนอก การพหุสภณิกกำลังร่วมกันนั้นยังมีข้อจำกัด อาทิเช่น ในการเพิ่มประสิทธิภาพระหว่างกิจการด้วยกันนั้นต้องมีหลักการทำงานของความร่วมมือที่ยังเป็นข้อผูกมัดต่อกัน ซึ่งทำได้ยากในการที่จะส่งผลไปยังโอกาสทางการตลาด และความได้เปรียบในการแข่งขัน ได้แก่หลัก 5 ประการที่ Vitasek, and Manrodt (2012) ค้นพบว่า 1. การปฏิบัติงานร่วมกันที่ได้ผลลัพธ์ร่วมกันนั้นต้องเน้นที่ผลลัพธ์มากกว่าการทำธุรกรรมร่วมกัน 2. ถ้ามีประเด็นปัญหาหรือความขัดแย้งกันเป็นเพราะอะไร 3. ต้องมีความชัดเจนและสามารถวัดผลลัพธ์ที่ต้องการได้ 4. การดำเนินกิจการรวมถึงการกำหนดราคาแบบต้องมีแรงจูงใจที่จะส่งผลไปยังประสิทธิภาพได้ และ 5. ต้องมีโครงสร้างการร่วมจัดการที่เห็นได้ชัดและลึกกว่าที่ปฏิบัติอยู่เดิม ในส่วนนี้เป็นส่วนที่สำคัญเห็นได้ว่าการดำเนินธุรกิจต้องอาศัยหลักธรรมาภิบาลอย่างมากที่เป็นตัวกระตุ้นรวมถึงจะส่งผลต่อกันลดการฉกฉวยโอกาสที่จะช่วงชิงตลาดให้เกิดขึ้นระหว่างกิจการด้วยกัน มากที่สุดนั้นก็เป็นตัวดัชนีชี้วัดได้ว่าต้องโปร่งใสและบางข้อที่กล่าวกระทำได้ยาก ไม่สามารถจะสร้างการพหุสภณิกกำลังร่วมกันได้ในความต้องการส่งผลไปยังการสร้างผลกำไร ในการตลาด และความได้เปรียบทางการแข่งขันได้

ผลการวิจัยดังกล่าวขัดแย้งกับงานวิจัยของ Vitasek, and Manrodt (2012) พบว่าวิธีการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกันเป็นข้อตกลงที่ระหว่างกิจการสองฝ่ายต้องทำความเข้าใจกันอย่างดียิ่งไม่เช่นนั้นจะส่งผลกระทบเชิงลบมากกว่าจะส่งผลในทิศทางบวกให้แก่กิจการ เพราะธรรมชาติของความสัมพันธ์ที่ประสบความสำเร็จมากที่สุดคือต้องขึ้นอยู่กับระดับของความร่วมมือและสิ่งจูงใจที่ส่งผลประโยชน์ต่อกัน ผลการวิจัยนี้ไม่สอดคล้องกับงานวิจัย Durugbo (2014) พบว่า การจัดการข้อมูลร่วมกันเชิงบูรณาการต้องได้มาจากการวิเคราะห์ร่วมกันและต้องสร้างจากการแบ่งปันและเกิดจากการประสานข้อมูลร่วมกันเป็นอย่างดีต้องเพิ่มการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และบูรณาการไหลของข้อมูลจึงจะส่งผลถึงกำไรและประสิทธิภาพของงาน ขณะที่ผลการวิจัยของ Harris (2004) พบว่า วัฒนธรรม

องค์กรที่สะท้อนให้เห็นถึงกระบวนการสร้างภายในองค์กรระหว่างกันเป็นตัวช่วยส่งผลให้เห็นถึงพลัง ทั้งทิศทางที่สูงและต่ำได้ในขณะเดียวกันที่กำลังดำเนินงานเพื่อเป้าหมายความสำเร็จ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการร่วมลงทุนควรต้องให้ความสำคัญมากในการปฏิบัติงานร่วมกันไม่เช่นนั้นการส่งผลกระทบต่อผล สูงกว่าการส่งผลทางบวกในการลงทุนร่วมกันรวมถึงการระดมผลประโยชน์ต่อกันให้มีประสิทธิภาพ มากที่สุด ส่วนในงานวิจัยของ Gohil and others (2011) พบว่า ความล้มเหลวของการดำเนินงานใน การผสมผสานวิธีทุกอย่างทั้งหมดระหว่างกิจการเป็นผลทางลบมากกว่าจะส่งผลที่ดีต่อกิจการได้ ปัญหาที่ สำคัญส่งผลกระทบต่อในระยะยาวความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรด้านมีส่วนได้ส่วนเสียต่าง ๆ และความ เข้าใจที่ได้รับข้อมูลตรงกันการให้ความร่วมมือ เป้าหมายต้องชัดเจนร่วมกันความโปร่งใสของข้อมูล ระหว่างการสื่อสารและการประสานงานกับผู้เกี่ยวข้องแล้วแต่ส่งผลทั้งหมดต่อกิจการ การขาด วิสัยทัศน์ของกรรมการบริหาร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องยุทธวิธีในความสัมพันธ์ร่วมกันขอบเขตของธุรกิจ หลัก และการร่วมแก้ไขให้เกิดศักยภาพร่วมกันให้มากที่สุดต่อกิจการถึงจะส่งผลต่อผลลัพธ์ที่ดี (Kuhnle, 2012) เมื่อกิจการมีการพัฒนาการจัดการเครือข่ายที่ร่วมกันย่อมส่งผลดีต่อบริษัท กิจการ ทำให้เกิดการเรียนรู้และหลักทฤษฎีเชิงลึกที่จะนำไปปรับใช้ในธุรกิจภายใต้เป็นอย่างไร ประกอบ กันเป็นการสร้างความก้าวหน้าต่อที่มีการประสานความร่วมมือต่อกันทั้งการนำหลักยุทธศาสตร์ วางแผนและรูปแบบความสัมพันธ์ต่อกันก็จะส่งผลต่อโอกาสทางการตลาดและ ความได้เปรียบ ทางการแข่งขัน ของกิจการได้เป็นอย่างดี

2.3 ผลกระทบของความไว้วางใจที่รักษาผลประโยชน์ร่วมกัน ที่มีต่อโอกาสทางการตลาด และความได้เปรียบทางการแข่งขัน พบว่า ความไว้วางใจที่รักษาผลประโยชน์ร่วมกัน ส่งผลต่อโอกาส ทางตลาด แต่ไม่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน

ประเด็นแรก ความไว้วางใจที่รักษาผลประโยชน์ร่วมกัน ส่งผลต่อโอกาสทางการตลาด มี สาเหตุรวมถึงปัจจัยที่มีความสอดคล้องและสัมพันธ์กันในลักษณะการทำกิจกรรมที่ส่งผลระหว่าง กิจการด้วยกันในการสร้างความร่วมมือให้ความไว้วางใจ ในการทำวางแผนทางการตลาดกำหนด ทิศทางร่วมกันได้อย่างเป็นระบบสามารถเป็นส่วนช่วยให้กิจการต่อยอดกับลูกค้าเดิมและแสวงหา ลูกค้าใหม่ การรักษาหลักความชอบธรรมในด้านความโปร่งใสในการดำเนินกิจการเพื่อให้ได้มาซึ่งผล กำไรรวมถึงการตกลงข้อผูกมัดและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่ไม่เหมือนกิจการอื่นที่ยังไม่มีการตกลง ระหว่างกัน

ส่วนในประเด็นที่สอง พบว่า ความไว้วางใจที่รักษาผลประโยชน์ร่วมกัน ไม่ส่งผลต่อความ ได้เปรียบทางการแข่งขัน อาจมาจากหลายสาเหตุ กล่าวคือกิจการยังขาดกลยุทธ์ในการสร้างจุดต่างให้ เกิดขึ้นภายในระหว่างกิจการด้วยกัน ที่จะส่งผลไปยังภายนอกเพื่อให้เกิดความแตกต่างในด้านการ บริการแก่ลูกค้ารวมถึงการปฏิบัติหน้าที่ต้องพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่องอันมาจากหลายปัจจัย ใน การปรับวิธีการสร้างความเป็นธุรกิจให้ได้นั้นในส่วนการสร้าง ความไว้วางใจ ต่อกันยังเป็นปัญหาที่

ต่อเนื่องไม่สามารถแก้ไขได้ทั้งหมดในเวลาใดเวลาหนึ่งที่จะส่งผลสะท้อนกลับมาให้เห็นเป็นรูปธรรมต่อการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ความไว้วางใจที่รักษาผลประโยชน์ร่วมกัน นั้นควรมาจากการใช้เวลาในการสร้างความผูกพัน และผลประโยชน์ เข้ามามีส่วนช่วยในการการตัดสินใจต่อผลประกอบการที่กิจการจะได้รับ เพื่อให้เกิดความสมดุลกันอย่างถูกต้องและความเหมาะสม

ผลการวิจัยดังกล่าว ประเด็นแรก สอดคล้องกับงานวิจัยของ Sørensen, Hasle, and Pejtersen (2011) พบว่า การให้ความไว้วางใจกันในการกิจการที่มีความแตกต่างกันทั้งทางด้านวัฒนธรรม รวมถึงการดำเนินประโยชน์เพื่อแสวงหาผลกำไรให้กับกิจการตนเองต้องมาจากการสร้างพันธมิตรทางการค้ามาก่อนเพื่อส่งผลดีต่อโอกาสทางการตลาดให้มาซึ่งผลกำไรของกิจการ การวางแผนงานเพื่อสนองตอบในด้านนโยบายและการวางแผนร่วมกันอย่างเป็นระบบ ลดปัญหาต่าง ๆ ให้ได้มากที่สุดแม้ว่าองค์ประกอบที่ได้อาจต้องมาจากลักษณะของ 2 องค์ประกอบได้แก่ ความไว้วางใจระหว่างบุคคล และพนักงานกับพนักงานรวมถึงพนักงานกับผู้บังคับบัญชาความไว้วางใจในระบบ มีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ Cook and Wall (1980) พบว่า ความไว้วางใจเป็นความเชื่อมั่นต่อเจตนาของเพื่อนร่วมงานและผู้บริหาร รวมทั้งสร้างความมั่นใจในความสามารถของเพื่อนร่วมงานและผู้บริหารได้ นอกจากนี้สอดคล้องกับการศึกษาของ Lewicki, McAllister, and Bies (1998) พบว่า ความไว้วางใจเป็นสิ่งที่บุคคลมีความมั่นใจและตั้งใจกระทำการที่อยู่บนพื้นฐานของคำพูด การกระทำ และการตัดสินใจของบุคคลอื่น Ambrose (2003) ได้กล่าวว่า ความไว้วางใจนั้นเป็นผลที่สะท้อนที่เกิดจากความเชื่อมั่น ความซื่อสัตย์ ของบุคคลจะทำให้บรรลุผลของกิจการได้ในที่สุด

ส่วนประเด็นที่สอง ไม่สอดคล้อง ขัดแย้งกับงานวิจัยของ Kuo (2013) และ Zhang and Huo (2013) พบว่า ความไว้วางใจในการแบ่งปันความรู้เป็นสิ่งสำคัญและบทบาทในการสร้างพื้นฐานที่ดีต่อกิจการ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับกิจการที่จะต้องใกล้เคียงความรู้ระหว่างกันรวมถึงการส่งเสริมการพัฒนา ด้านความไว้วางใจทั้งภายในและภายนอกองค์กรเพื่อสะท้อนถึงความได้เปรียบทางการแข่งขันได้ นอกจากนี้พนักงานต้องมีการรับรู้ปรับเปลี่ยนทัศนคติเพื่อส่งผลประโยชน์ผ่านการแบ่งปันความรู้อย่างเป็นขั้นตอน การดำเนินการบางประการให้ประสบผลสำเร็จต้องมาหลายปัจจัย ต้องมีหลักคุณธรรม ความร่วมมือต่อกัน ลดการฉวยโอกาสทางการค้ามีการพัฒนาไว้วางใจคู่ค้าด้วยกันอย่างเป็นระบบจะเป็นการเพิ่มศักยภาพทางพันธมิตรได้ดี นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Swift and Hwang (2013) พบว่า องค์กรควรจะมีมุ่งเน้นในกระบวนการที่ส่งเสริมทั้งทางด้านจิตพิสัยและความไว้วางใจ ซึ่งกระบวนการดังกล่าวอาจรวมถึงการปรับปรุงด้านความเข้าใจทางปัญญาและการคัดกรองพนักงาน ให้มีความตระหนักต่องานร่วมกันอาจทำร่วมกันได้หลายวิธีเช่น การฝึกอบรม สัมมนา ประชุม อื่น ๆ ที่มีจะส่งผลถึงความได้เปรียบและส่งผลประโยชน์ต่อกิจการแทบทั้งสิ้น ดังนั้นประเด็นหลักที่ควรกล่าว นำมาสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในการพัฒนากิจการต้องควรมีคุณลักษณะ 4 ส่วนได้แก่ การแบ่งปันความรู้ ความไว้วางใจต่อกัน การเรียนรู้ระดับองค์กรทั้งแนวดิ่งและแนวราบ รวมถึงวัฒนธรรม

องค์การบริหารจัดการความรู้ เป็นต้น เช่นเดียวกับงานวิจัยของ Fadol and Sandhu (2013) กล่าวว่า การพัฒนาความไว้วางใจเป็นกระบวนการที่มีขั้นตอนมากที่จะสามารถนำไปปรับและพัฒนาให้เป็นระบบเพื่อสร้างพันธมิตรให้เกิดขึ้น ส่วนที่เป็นประเด็นปัญหาโดยมากคือ ผลกระทบที่เกิดจากความล้มเหลวในการสร้างพันธมิตรที่ดีต่อกันระหว่างองค์กรต้องสร้างความร่วมมือเต็มรูปแบบ ก็สามารถส่งผลกระทบเชิงบวกมากกว่าเชิงลบรวมถึงความเป็นผู้นำกว่ากิจการอื่นที่ยังต้องพัฒนาซึ่งมีอีกหลายองค์กรที่ยังไม่ครอบคลุม (Haskins and Shaffer, 2013) ได้ค้นพบจากงานวิจัยที่มีผลสอดคล้องว่า ความร่วมมือและความไว้วางใจนั้นต้องเริ่มต้นจากผู้บริหารให้การกำหนดวางแผนงาน ในด้านต่าง ๆ ร่วมกันอย่างเป็นระบบให้การสนับสนุนอย่างเป็นระบบ รับฟังและแก้ไขปัญหอย่างใกล้ชิดเพื่อลดปัญหาทุกด้านเพื่อส่งผลดีต่อกิจการในการแข่งขัน

2.4 ผลกระทบของการร่วมสร้างคุณค่าวัฒนธรรมต่างองค์กร ที่มีต่อโอกาสทางการตลาดและความได้เปรียบทางการแข่งขัน พบว่า การร่วมสร้างคุณค่าวัฒนธรรมต่างองค์กรมีผลกระทบเชิงบวกต่อโอกาสทางการตลาด และความได้เปรียบทางการแข่งขันเนื่องจาก ในสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกิจการเป็นการกำหนดนโยบายอย่างหนึ่งเพื่อเป็นการช่วยเพื่อสนับสนุนแรงกระตุ้นให้เกิดขึ้นในการดำเนินกิจการร่วมกันให้เกิดความตระหนักคุณค่าของการสร้างพันธมิตร สาเหตุประการแรกในการสร้างพันธมิตรการเข้าร่วมที่ดีได้นั้นต้องมาจากหลากปัจจัย ส่วนที่สำคัญนั้นน่าจะมาจากความไว้วางใจ และเรียนรู้ทางวัฒนธรรมข้ามองค์กรอย่างเป็นขั้นเป็นตอนเพื่อช่วยในการลดปัญหาที่ซ้ำซ้อนที่อาจจะเกิดขึ้นได้อยู่ตลอดเวลา สำหรับผู้ที่ประกอบกิจการร่วมกันเพื่อสร้างความสัมพันธ์คู่ค้าได้เป็นอย่างดี ในการสร้างผลกำไรรวมถึงการเป็นผู้นำทางการค้า สิ่งที่สำคัญอีกประการหนึ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ที่นั้นควรต้องมาจากความร่วมมือและการใส่ใจ จะส่งผลดีต่อกิจการและหาแนวคิดร่วมกันดำเนินงานให้ความสำคัญที่จะกำหนดเป็นนโยบาย รวมถึงการหาแนวทางการดำเนินงานร่วมกันในธุรกิจทางโรงแรมให้เกิดประสิทธิภาพและส่งผลดีเป็นลำดับต่อกิจการ รวมถึงแนวทางการเพื่อสร้างโอกาสทางการตลาด และความได้เปรียบทางการแข่งขันที่จะส่งผลดีให้เกิดขึ้นกับกิจการ

ผลการวิจัย Hahn, Lee, and Lee (2015) พบว่า หลักที่สำคัญในการที่จะดำเนินการให้กิจการประสบความสำเร็จได้นั้นต้องเกิดจากแรงบันดาลใจที่เป็นองค์ประกอบหลักที่สามารถจะนำพาให้ธุรกิจที่ดำเนินการอยู่ นั้นได้รับผลตอบแทนจากการลงทุนร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพโดยใช้วัฒนธรรมเป็นตัวเชื่อมโยงระหว่างกันอย่างลงตัว ในการเพิ่มมูลค่าให้กิจการประสบผลสำเร็จได้นั้นมาจากหลายกรณี สอดคล้องกับงานวิจัยของ Rodrigues (1997) พบว่า สังคมใดที่มีการเชื่อมโยงทางวัฒนธรรมอย่างเป็นระบบจะส่งผลทำให้กิจการนั้นที่ประสานร่วมมือกันประสบผลตามความคาดหวังที่สูงกว่ากิจการที่ขาดความร่วมมือที่มีต่อกัน มีความเห็นสอดคล้องกับงานวิจัยของ Moberg and Leasher (2011) กล่าวว่า การจัดการข้ามวัฒนธรรม มีหลายมิติที่สามารถนำมาเชื่อมโยงต่อกันรวมถึงความสัมพันธ์ที่แตกต่างกันออกไปปรับให้เกิดการผสมผสานกันเพื่อให้เกิด

ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นส่งผลต่อโอกาสทางตลาด และผลกำไรของกิจการ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาวิจัยของ Avnet (2015) พบว่า การสร้างเครือข่ายวัฒนธรรมองค์กรร่วมกันเป็นสิ่งที่ช่วยส่งเสริมกันในขอบเขตข้อมูลขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพส่งผลที่ความสัมพันธ์ที่จะเป็นตัวกระตุ้นสู่ความได้เปรียบทางการแข่งขัน สามารถทำให้กิจการเกิดผลกำไร ขณะที่ Rodrigues (1997) ศึกษาวิจัยพบว่า การบริหารงานจะต้องปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมที่มีการร่วมกันทำงานหรือแสวงหาประโยชน์ร่วมกันต้องทำตามเงื่อนไขและกรอบเวลาของแต่ละเหตุการณ์เพื่อให้เป็นที่ยอมรับกันในวัฒนธรรมตรงนั้นให้เกิดความสมดุลกันให้เกิดความเหมาะสมให้มากที่สุด การยอมรับต่างวัฒนธรรมที่สามารถรับกันได้และพร้อมกันปฏิบัติให้เกิดความสอดคล้องกันทั้งระบบระหว่างกิจการเพื่อให้เหมาะสมกับโอกาสทางตลาด รวมถึงความได้เปรียบทางการแข่งขัน

3. ผลกระทบของโอกาสทางการตลาดต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ

3.1 ผลกระทบของโอกาสทางการตลาดต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ พบว่า โอกาสทางการตลาดส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ เนื่องจาก เมื่อกิจการเข้าใจและสามารถนำกลยุทธ์รวมถึงวิธีการสร้างโอกาสทางการตลาดปรับให้เหมาะสมกับกิจการที่ดำเนินอยู่ได้พื้นฐานการแข่งขันของธุรกิจที่มีการปรับเปลี่ยนอยู่ตลอดเวลา ส่งผลสะท้อนถึงการวางแผนรวมถึงแนวทางการปฏิบัติที่มีต่อกันระหว่างองค์กร การวางหลักทางตลาดปรับให้เกิดความเหมาะสมกับกิจการไม่ว่าจะเป็นการบริการเข้าถึงลูกค้า การพัฒนารูปแบบของงานให้รู้เท่าทันเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นทุกขณะ อีกประการหนึ่งในการปรับโครงสร้างการทำงานให้มีความสมดุลกันแล้วจะเป็นตัวหนึ่งซึ่งช่วยให้กิจการได้รักษาฐานลูกค้าเก่าและแสวงหาลูกค้าใหม่ ถึงแม้ว่าการหาลูกค้าในยุคที่มีการแข่งขันที่สูงจะได้รับผลข้างเคียงก็ตาม เมื่อกิจการมีการปรับกระบวนการที่สอดคล้องระหว่างโอกาสทางการตลาดเพื่อจะส่งผลไปยังผลการดำเนินงานของธุรกิจที่ดี เช่น การมีรายได้เพิ่มขึ้นจากเดิมที่ได้รับ มีการขยายตัวของส่วนแบ่งทางการตลาดเพิ่มมากขึ้น ส่งผลถึงมุมมองภาพลักษณ์ต่อกิจการไปในทิศทางที่ดีในการประกอบธุรกิจจนเป็นที่ยอมรับจากลูกค้า เพิ่มมูลค่าฐานลูกค้าเดิมและเป็นการเพิ่มยอดฐานลูกค้ารายใหม่เพิ่มขึ้นได้อย่างต่อเนื่อง

ผลการวิจัยสอดคล้องกับงานวิจัยของ Ehret, Kashyap, and Wirtz (2013) พบว่า โอกาสทางการตลาดนั้น ต้องศึกษาถึงปัจจัยพื้นฐานของกลุ่มเป้าหมายประกอบด้วย การต้องยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา เมื่อดำเนินการมุ่งเน้นตลาดเพื่อแทรกแซงและหาตลาดใหม่ รวมถึงกำหนดเป้าหมายร่วมกันต้องพิจารณาปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ จำนวนลูกค้าที่เป็นเป้าหมาย กำลังการซื้อของลูกค้า ความกระตือรือร้นที่มีกำลังซื้ออย่างน้อยเพียงใด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Cohen and Winn (2007) พบว่า การเกิดโอกาสทางการตลาดที่ดีได้ต้องมาจากตลาดที่ไม่สมบูรณ์สามารถนำมาศึกษาและพัฒนาใหม่ ซึ่งผู้ประกอบการหรือเจ้าของกิจการควรต้องพัฒนาศึกษาควบคู่เพื่อเพิ่ม

ความสัมพันธ์ระหว่างกันเป็นการสร้างโอกาสและขอบเขตได้เป็นอย่างดี ในขณะที่เดียวกันสอดคล้องกับงานวิจัยของ Möller (2013) กล่าวว่าตลาดธุรกิจมีกลไกที่สำคัญสามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า รวมถึงการพัฒนาการตลาดธุรกิจเพื่อส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจการให้การสนับสนุนให้เกิดผลดีต่อผลประโยชน์ร่วมกันที่ส่งผลถึงผลการดำเนินการต่อกิจการ เช่นเดียวกับงานวิจัยของ Velu (2016) พบว่า การให้ความร่วมมือในการประกอบกิจการสามารถที่จะทำให้เกิดความแข็งแกร่งให้แก่ธุรกิจได้ ซึ่งต้องมาจากเครือข่ายที่เข้มแข็ง มีการสานประโยชน์และพลังร่วมกันเพื่อส่งผลกระทบต่อกิจการให้เกิดส่วนแบ่งตลาดส่งผลกระทบต่อกิจการได้ในที่สุด

3.2 ผลกระทบของความได้เปรียบทางการแข่งขันต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ พบว่า ความได้เปรียบทางการแข่งขันไม่ส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ เนื่องจาก ความได้เปรียบทางการแข่งขันเป็นส่วนที่สำคัญได้มาซึ่งผลกำไรของกิจการ ที่จะต้องพัฒนาให้เกิดความแตกต่างทุกด้านไม่ว่าจะเป็นทางด้านเทคโนโลยีให้มีความทันสมัยให้มีประสิทธิภาพ ของกิจการและด้านการบริการให้ตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ทันเวลา การคิดและวางแผนต้องอาศัยความสัมพันธ์กันระหว่างกิจการต่อกิจการให้มีศักยภาพ และมีความพร้อมในการเป็นผู้นำพร้อมที่จะสร้างความได้เปรียบให้กิจการภายในองค์กร ประสบผลสำเร็จในที่สุดสิ่งหนึ่งที่ขาดไม่ได้คือการอบรมพัฒนาให้พนักงานและบุคลากรมีความตื่นตัวอยู่เสมอเพื่อเพิ่มพูนความรู้ให้เกิดการบูรณาการและมีความสามารถในการพัฒนากิจการอย่างยั่งยืน การส่งมอบให้ทันระยะเวลาที่รวดเร็วเพื่อให้ได้เปรียบทางการแข่งขันให้มีความทัดเทียมกิจการอื่นที่มีความเข้มแข็งทางธุรกิจ และได้รับความน่าเชื่อถือที่ลูกค้าไว้วางใจแก่กิจการเพิ่มขึ้นตามลำดับ ดังนั้นการเพิ่มขีดความสามารถทางด้านความได้เปรียบทางการแข่งขันต้องเร่งพัฒนาหลายเรื่อง ให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจทั้งภายในและภายนอกประเทศให้ทันสมัยและการปรับตัว ตามกระแสสังคม การเมือง และเศรษฐกิจจึงจะสามารถส่งถึงผลการดำเนินงานของธุรกิจได้ในที่สุด

ผลการวิจัยขัดแย้งกับการศึกษาของ แสงจันทร์ ศรีประเสริฐ (2549) พบว่า การสร้างความได้เปรียบเพื่อการแข่งขันนอกจากมีเทคโนโลยีต่างๆ มาใช้ในกิจการเพื่อให้ดำเนินกิจการได้เป็นอย่างดีแล้ว ต้องมีกระบวนการจัดการความรู้มาใช้เป็นกลยุทธ์หลักสำหรับการกำหนดนโยบาย เพื่อโดยต้องครอบคลุมการดำเนินงานทุกด้านเพื่อส่งผลถึงการดำเนินงานของกิจการ สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุกานดา กิจการเจริญสิน (2545) พบว่า การดำเนินธุรกิจเมื่อเปรียบเทียบกับด้านอุตสาหกรรมแล้วต้องใช้ข้อมูลที่เกิดจากการวิเคราะห์มาเป็นองค์ประกอบหลักที่สำคัญในการแข่งขันด้วยเพราะเป็นส่วนที่กิจการต้องคำนึงถึงโดยหลักและสามารถพยากรณ์เหตุการณ์ในการได้ค่าผลตอบแทนในอนาคต นอกจากนี้ที่กล่าวข้างต้นสอดคล้องกับงานวิจัยของ Ahmad (2015) ค้นพบว่า การสร้างความได้เปรียบทางธุรกิจมีปัจจัยด้านทรัพยากรภายในองค์กรเป็นส่วนที่สำคัญในการรับรู้และมีอิทธิพลต่อการสร้างความสำเร็จรวมถึงการสนับสนุนทางการเงินที่แข็งแกร่งซึ่งผู้บริหารระดับสูง

ต้องมีความตระหนักในความคิดริเริ่มอยู่เสมอและการกำหนดนโยบายทั่วทั้งองค์กร ในขณะเดียวกัน Kamukama and Kampala (2013) และ Carmona-Moreno, Céspedes-Lorente, and Martinez-del-Rio (2012) ได้ศึกษาวิจัยพบว่า การแข่งขันทางธุรกิจประการสำคัญที่กิจการภายในอุตสาหกรรมควรให้ความสำคัญในการเพิ่มผลกำไรสู่กิจการสภาพแวดล้อมเพื่อใช้เป็นองค์ประกอบสำคัญนั้นได้แก่ทุนทางปัญญาในการวางแผนพยากรณ์ให้เกิดความแข็งแกร่งในกิจการไม่ว่าจะเป็นการกำหนดด้านโครงสร้างทุนมนุษย์ภายในอุตสาหกรรมและทุนเชิงสัมพันธ์กับองค์กรภายนอกเพื่อใช้ปรับให้สอดคล้องกับบริบทของกิจการนั้น ๆ

3.3 ผลกระทบของความผันผวนทางสภาพแวดล้อมต่อความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสทางการตลาดและผลการดำเนินงานของธุรกิจ พบว่า ความผันผวนทางสภาพแวดล้อมส่งผลกระทบต่อความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสทางการตลาดและผลการดำเนินงานของธุรกิจ พบว่า ความผันผวนทางสภาพแวดล้อมส่งผลกระทบต่อโอกาสทางการตลาดและผลการดำเนินงานของธุรกิจเนื่องจากกิจการใช้หลักการดำเนินงานเพื่อแสวงหาโอกาสทางการตลาดในการเพิ่มผลกำไรที่ส่งผลต่อกิจการไม่ว่ากิจการจะได้รับผลกระทบด้านสภาพแวดล้อมที่ส่งผลกระทบก็ตาม ไม่ว่าจะด้านการเมือง สังคม หรือแม้กระทั่งเศรษฐกิจ โอกาสทางการตลาดอาจเกิดขึ้นได้เสมอ แม้ว่าความผันผวนทางธรรมชาติสามารถเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา สถานการณ์ที่ไม่แน่นอนแต่สิ่งที่เกิดขึ้นนั้นการแสวงหาโอกาสที่เกิดขึ้นในวิกฤตได้เสมอ กิจการต้องวิเคราะห์สภาพแวดล้อมอย่างรู้เท่าทันเพื่อเป็นการรองรับสถานการณ์ที่ไม่มี ความแน่นอน ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงความเสี่ยงด้วยเพื่อจะได้ไม่ทำให้กิจการได้รับผลกระทบที่รุนแรงที่จะมาส่งผลกระทบต่อกิจการ ดังนั้นโอกาสทางการตลาดเกิดขึ้นได้เสมอขณะที่ความผันผวนทางสภาพแวดล้อมจะเกิดขึ้นก็ตาม

ผลการวิจัยสอดคล้องกับการศึกษาของ Boyd and Gove (2006) พบว่า ความผันผวนทางสภาพแวดล้อมเป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยสร้างโอกาสทางการเสมอทำให้เกิดประโยชน์ที่ดีในเวลาที่ เกิดวิกฤตย่อมสร้างโอกาสที่ท้าทายต่อการดำเนินกิจการให้ได้ผลประกอบการได้เป็นอย่างดีและ ประสิทธิภาพในการทำงานของธุรกิจให้มีความเชื่อมั่นมากขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ Nandakumar, Ghobadian, and Regan (2010) พบว่า ผลกระทบต่อกิจการทางสภาพแวดล้อมมี อิทธิพลที่รุนแรงในการเพิ่มอรรถประโยชน์ต่อองค์กรได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้ Wang and Chen (2010) ได้ศึกษาวิจัยพบว่า การที่จะให้การดำเนินธุรกิจประสบความสำเร็จได้นั้นสิ่งที่สำคัญคือการ เพิ่มศักยภาพทางธุรกิจให้มีความหลากหลายในการสร้างองค์ความรู้ให้กับพนักงานเพื่อเป็นการลด ความเสี่ยงด้านปัจจัยสิ่งแวดล้อมรวมถึงเป็นการสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นกับองค์กรเป็นการพัฒนา ทักษะโดยรวมให้แก่พนักงานได้ปรับตัวเท่าทันสภาวะแวดล้อมที่จะเกิดขึ้นอย่างรู้เท่าทันด้วย

สำหรับผลการวิจัยครั้งนี้ สอดคล้องกับการศึกษาของ Türkyay, Solmaz, and Şengül (2011) พบว่า ความผันผวนทางสภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้นภายนอกเป็นสิ่งสำคัญมาในการแข่งขันของ

ธุรกิจ ต้องมีความไวต่อการรับรู้ทั้งปัจจัยภายในภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อได้ถือว่าเป็นสิ่งสำคัญมากเพื่อเป็นการเชื่อมโยงซึ่งกันและกัน ที่จะทำให้เกิดประสิทธิภาพสูงในการแข่งขัน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับการศึกษาของ Jansen, Vere, and Crossan (2009) พบว่า การศึกษาโอกาสทางตลาดต้องวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั่วไปที่จะส่งผลกระทบต่อกิจการภายในธุรกิจ ให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีต่อกิจการเป็นการส่งเสริมจุดแข็งลดจุดอ่อนภายในกิจการเพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงที่จะส่งผลกระทบต่อกิจการเพื่อนำไปสู่ผลการดำเนินงานที่ดี

3.4 ผลกระทบของความผันผวนทางสภาพแวดล้อมต่อความสัมพันธ์ระหว่างความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจ พบว่า ความผันผวนทางสภาพแวดล้อมไม่ส่งผลกระทบต่อความสัมพันธ์ระหว่างความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจ เนื่องจาก กิจการไม่ได้คำนึงว่าความผันผวนทางสภาพแวดล้อมมีผลต่อการดำเนินกิจการที่จะส่งผลกระทบต่อกิจการอย่างไร ไม่ว่าจะเป็นการเกิดภัยทางธรรมชาติ การเปลี่ยนแปลงทางด้านสังคม การเมือง รวมถึงสภาพเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นได้เสมอ ภัยทั้งหลายเหล่านี้เป็นปัจจัยที่ไม่สามารถควบคุมได้แต่อย่างใด ดังนั้นถ้ากิจการมีความพร้อมในการรับมือกับความผันผวนที่เกิดขึ้นได้เสมอ การจัดการด้านทรัพยากรและการใช้ทรัพยากรทักษะความสามารถที่มีอยู่ภายในของกิจการอย่างสมดุลและคุ้มค่าที่จะส่งผลให้กิจการสามารถควบคุมและจัดการสภาพแวดล้อมได้มีประสิทธิภาพ ดังนั้นกิจการควรต้องวิเคราะห์อย่างต่อเนื่องเพื่อนำข้อมูลมาช่วยในการตัดสินใจลดความเสี่ยงของกิจการให้สามารถขับเคลื่อนได้ โดยต้องคำนึงถึงกรอบเงื่อนไขทางเศรษฐกิจและสังคมเพื่อให้มีการดำเนินงานให้เกิดความสอดคล้องกับนโยบายและระเบียบ เพื่อกำหนดสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันเพื่อเหมาะสมและส่งผลให้การดำเนินกิจการสามารถควบคุมและจัดการสภาพแวดล้อมได้อย่างมีประสิทธิภาพตามกันอย่างเป็นระบบ

ผลการวิจัยขัดแย้งกับการศึกษาของ Adomako and Danso (2014) พบว่า สภาพแวดล้อมรวมถึงกฎระเบียบมีส่วนเกี่ยวข้องในเชิงลบต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันทางธุรกิจแทบทั้งสิ้น รวมถึงผลประกอบการที่จะได้รับด้วย ปัจจัยส่วนที่สำคัญอีกประการหนึ่งได้แก่ความสัมพันธ์ทางการเมือง ความผันผวนที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของกิจการ รวมถึงการศึกษาภายนอกจากความสัมพันธ์ทางการเมืองและสภาพเศรษฐกิจเป็นปัจจัยสำคัญที่ต้องต้องศึกษา สอดคล้องกับการศึกษาของ Park and Ryu (2015) พบว่า จากการศึกษาและพัฒนาที่ได้ทราบว่าความผันผวนถ้าจะศึกษาให้เข้าใจและป้องกันความเสี่ยงภัยที่จะเกิดขึ้นได้นั้นต้องทำความเข้าใจและเรียนรู้ถึงการดำเนินการค้าทางเทคโนโลยีและอิทธิพลที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจเพื่อให้เกิดความคล่องตัวเรียนรู้กับสภาพแวดล้อมที่อาจเกิดขึ้นต่อกิจการ จากการศึกษาวิจัยของ Ledoux, Cormier and Houle (2014) กล่าวว่า การแสวงหาผลประโยชน์ที่ได้นั้นต้องมาจากการที่กิจการเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างกันต้องมีการเปิดเผยมูลค่าของลูกค้ายของลูกค้ายซึ่งจะส่งผลต่อกิจการได้รวมถึง

สภาพแวดล้อมที่มีความสัมพันธ์ระหว่างกัน การพัฒนาปรับปรุงพนักงานให้มีการปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงก็สามารถช่วยให้การดำเนินงานเพิ่มยอดสูงขึ้นตามด้วย

สำหรับผลในการวิจัยนี้ สอดคล้องกับการศึกษาของ Hao, Ilan, and Yu (2011) และ Yang and Li (2011) พบว่า การที่จะทำให้ผลประกอบการเป็นผลที่ดีต่อกิจการได้นั้นต้องมาจากการพัฒนากลยุทธ์ของกิจการเพื่อปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมที่มีการเชื่อมโยงกัน อย่างเป็นระบบเพื่อใช้ยกระดับการป้องกันความผันผวนที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Yu and Ramanathan (2012) พบว่า บริษัทที่มีการลงทุนและการขยายธุรกิจที่เกิดขึ้นใหม่ภายใต้สภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่มีความผันผวนต้องทำหลายมากมายกับสิ่งที่ต้องเผชิญหลายสาเหตุ กิจการต้องหากกลยุทธ์และวิธีการจะอย่างไรให้กิจการของตนเองอยู่รอดในสภาพแวดล้อมที่มีการแข่งขันสูงที่มีทั้งภายในและภายนอกกิจการ ดังนั้นธุรกิจต้องปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอเพื่อรองรับผลกระทบที่จะเกิดได้ตลอดเวลาเพื่อนำไปสู่ความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลตอบแทนของกิจการ

4. ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย

ผลกระทบของการรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขัน การตระหนักรู้ถึงความสัมพันธ์ทางธุรกิจที่มีต่อศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายประกอบด้วย ความสามารถในการแบ่งปันความรู้ ผสานผนึกกำลังการดำเนินงานร่วมกัน การรักษาสีทธิประโยชน์ร่วมกันบนพื้นฐานความไว้วางใจ และการร่วมสร้างคุณค่าวัฒนธรรมต่างองค์กร

4.1 ผลกระทบการรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขันที่มีต่อศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย

4.1.1 ผลกระทบการรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขันที่มีต่อความสามารถในการแบ่งปันความรู้ พบว่า การรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขันส่งผลกระทบต่อความสามารถในการแบ่งปันความรู้เนื่องจาก ผู้บริหารมีการรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขันถือว่าเป็นสิ่งสำคัญในการที่ผู้บริหารกิจการต้องควรมีการพยากรณ์คาดคะเนกับสภาพแวดล้อมที่อยู่ภายนอกกิจการเพื่อเป็นการวิเคราะห์ไม่ว่าจะเป็นตัวเลข แนวโน้มความน่าจะเป็นทั้งทางด้านสภาพสังคม การเมือง สิ่งแวดล้อมทางกาย ธรรมชาติ รวมถึงการนำเทคโนโลยีมาปรับใช้ควบคู่กับการทำงานของกิจการที่มีการปรับเปลี่ยนไปตามบริบททางสังคมอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นวิสัยทัศน์ของผู้บริหารต้องมีความคิดต่อยอดอยู่เสมอและต้องแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ให้ทันที่ว่งที่กับสิ่งที่จะมากระทบ มีการพัฒนาปรับแนวคิดให้พนักงานมีส่วนร่วมกับกิจการแสวงหาความรู้และสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกันกับกิจการนอกองค์กรเพื่อให้มีการรับความรู้และความแปลกใหม่เข้ามาอย่างต่อเนื่อง เพื่อปรับให้เข้ากับสถานการณ์โลกและการดำรงอยู่ได้ของกิจการ ในการสร้างแรงผลักดันไปสู่ทิศทางเดียวกัน พร้อมกำหนดเป็นนโยบายใช้ทั่วทั้งองค์กรในการปรับวิสัยทัศน์ ค่านิยม และประเด็นอื่นที่เกี่ยวข้องที่จะส่งผลดีต่อกิจการในอนาคต

สอดคล้องกับงานวิจัยของ Lin and Chang (2015) พบว่า การรับรู้ความรุนแรงทั้งภายในและภายนอกกิจการส่งผลต่ออิทธิพลการรับรู้ร่วมกันในการแสวงหาลูกค้าและการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่เพื่อที่กิจการจะได้มีความคิดสร้างสรรค์ ในการเรียนรู้เพื่อส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของกิจการ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Cheng, Yeh, and Tu (2008) พบว่า การแบ่งปันความรู้กันระหว่างองค์กรเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่งที่จะก่อให้เกิดปัจจัยในทางบวกส่งผลกระทบต่อกิจการได้เป็นอย่างดี ซึ่งมีอิทธิพลต่อค่านิยมร่วมกันและความสามารถในการเรียนรู้พร้อมที่จะส่งข้อมูลเชิงลึกที่เป็นประโยชน์ต่อกันระหว่างกิจการ ดังนั้นกิจการควรให้การส่งเสริมแก่กันเพื่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจ จากการศึกษาของ Chiang, Han, and Chuang (2011) พบว่า องค์กรจะพัฒนาสู่เป้าหมายความสำเร็จในการสร้างรายได้เปรียบได้นั้นต้องมาจากการจัดการกับทรัพยากรมนุษย์ซึ่งถือว่าเป็นตัวส่งผลทางบวกต่อกิจการให้มีการสนับสนุนรวมถึงความผูกพันต่อองค์กรการเรียนรู้แบ่งปันระหว่างกันสามารถส่งผลให้กิจการได้รับประโยชน์ได้เป็นอย่างดีต่อองค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของ Marouf (2007) พบว่า ความสัมพันธ์ทางธุรกิจเป็นตัวกระตุ้นการเรียนรู้และช่วยส่งเสริมความแข็งแกร่งให้เกิดขึ้นระหว่างกิจการด้วยกันเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ทางสังคมที่จะช่วยดึงความรู้มาได้ทั้งในส่วนภาครัฐและเอกชนให้มีความเข้มแข็งเพื่อส่งผลดีต่อการดำเนินกิจการ

4.1.2 ผลกระทบการรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขันที่มีต่อผสานพนักงำลังการดำเนินงานร่วมกัน พบว่า การรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขันส่งผลกระทบต่อผสานพนักงำลังการดำเนินงานร่วมกัน เนื่องจาก ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ในการรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขันที่จะรวมพนักงำลังกันในการแก้ไขปัญหาที่ส่งผลต่อกิจการร่วมกันทั้งทางตรง และทางอ้อม ย่อมส่งผลที่คุ้มค่าต่อการดำเนินกิจการเพื่อให้ได้ลดความสูญเสียที่มีควรเกิดขึ้นกับกิจการ เช่น มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน มีการใช้ทรัพยากรที่พอจะแบ่งปันกันได้ อย่างไม่บิดเบือน มีการรายงานผลยอดลูกค้าอย่างเป็นระบบทั้งการพูดคุยและการใช้เทคโนโลยีเข้ามาเกี่ยวข้องช่วยให้กิจการเติบโตอย่างเป็นระบบ กิจการสามารถลดต้นทุนและส่งเสริมพนักงานให้มีคุณภาพสามารถถ่ายทอดความรู้กันต่อเนื่องเพื่อผลประกอบการที่ดีของกิจการ

สอดคล้องกับงานวิจัยของ Panaihfar, Heavey, and Byrne (2015) พบว่า ปัจจัยที่สามารถนำไปพัฒนาและให้พนักงานและบุคลากรในกิจการทำงานร่วมกันได้นั้นต้อง มาจากการฝึกอบรมการปลูกฝังค่านิยมที่ดีระหว่างกันในการเปลี่ยนถ่ายข้อมูลสร้างความตระหนักร่วมกันในการจรรีกรักที่ดีต่อคู่พันธมิตรเพื่อเป็นทางเลือกในการปฏิบัติและดำเนินงานต่อกันเพื่อเป้าหมายของกิจการ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Fiorentino and Garzella (2015) และ Kuo (2013) พบว่า การที่จะให้องค์กรสามารถพัฒนาพร้อมกับพนักงานทำงานร่วมกันได้นั้นต้องมาจากแรงจูงใจเป็นหลักสำคัญในการปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มมูลค่าผลกำไรเป็นอย่างดี เพราะเมื่อกิจการได้รับผลกระทบไม่ว่าจะเกิดจากปัจจัยภายในหรือภายนอกก็ตาม ผลที่ได้รับจะสะท้อนถึงความพร้อมในกิจการร่วมกันเป็นอย่างดี

สอดคล้องกับการศึกษาของ Zineldin (1998) พบว่า ประสิทธิภาพในการทำงานร่วมกันที่ส่งผลต่อ กิจการนั้นต้องมีความสัมพันธ์ที่ ต้องมีการบูรณาการร่วมกันส่งผ่านความรู้ร่วมกันอย่างมีเหตุผลความ ใฝ่หาใจต่อกันสื่อสารอย่างมีสัมพันธ์ในกิจการอย่างเป็นระบบเพื่อให้เกิดผลประโยชน์ร่วมกันจะช่วย ทำให้กิจการประสบความสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องจากการศึกษาของ Murray, Haynes, and Hudson (2010) พบว่า การผนึกกำลังทำงานร่วมกันเพื่อให้ประสบความสำเร็จต่อกิจการนั้น ควรต้องพัฒนา กิจการอย่างต่อเนื่องและมีการพร้อมรับความท้าทายสิ่งใหม่ ๆ ที่จะเข้ามาภายในกิจการเพื่อผลการ ดำเนินงานของกิจการต่อไป

4.1.3 ผลกระทบการรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขันที่มีต่อความใฝ่หาใจที่รักษา ผลประโยชน์ร่วมกัน พบว่า การรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขันส่งผลกระทบต่อ ความ ใฝ่หาใจที่รักษาผลประโยชน์ร่วมกัน เนื่องจาก ผู้บริหารมีการรับรู้ในการแข่งขันยอมส่งผลที่ดีที่สุดต่ อกิจการให้ความใฝ่หาใจต่อกันในการดำเนินกิจการเพื่อให้ได้ผลตอบแทนที่ดีระหว่างกันทั้งในด้าน ความผูกพันที่มีให้กัน ความเสมอภาคในการประกอบธุรกิจรวมถึงการมีความซื่อสัตย์ต่อกันในการ แสวงหาประโยชน์ทางธุรกิจ ไม่ฉกฉวยโอกาสและมีเหตุผลต่อกันในการตั้งข้อสงสัยรวมถึงการ แก้ปัญหาาร่วมกันในการ ดำเนินการทำธุรกิจกับกิจการอื่นต้องศึกษาในองค์กรนั้นและความใฝ่หาใจ ต่อกันเพื่อส่งผลกระทบต่อผลลัพธ์ของกิจการเป็นอย่างดี ไม่ทำให้เกิดปัญหาต่อกันในการให้ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ไม่บิดเบือนรวมถึงทรัพยากรบางอย่างแก่กันได้โดยปราศจากปัญหาเพื่อส่งผลต่อการดำเนินงานของ กิจการ

สอดคล้องกับงานวิจัยของ อุดมศักดิ์ ทิมพ์พาศรี (2552) พบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจที่ มีคุณลักษณะรูปแบบที่แตกต่างกันย่อมมีความคิดเห็นที่มีการนำทรัพยากรที่มีอยู่มาประยุกต์ใช้ร่วมกัน ตามสถานการณ์เพื่อสร้างความใฝ่หาใจแก่กันในการลงทุนแม้ว่าการดำเนินงานธุรกิจนั้นจะมีความ แตกต่างก็ตาม สอดคล้องกับงานวิจัยของ Lin and Lu (2010) พบว่า การรับรู้ของผู้บริหารกิจการมี อิทธิพลในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญกับความใฝ่หาใจ รวมถึงการทำงาน ความสัมพันธ์ที่ส่งผลทาง ตลาด การเงินรวมถึงผลประกอบการภายในกิจการที่จะส่งผลระหว่างกัน ซึ่งจากงานวิจัยของ Lee and Trim (2006) พบว่า ความสำเร็จของกิจการมีความสัมพันธ์กับผลจากการประกอบธุรกิจที่ต้องมี ความร่วมมือแก่กันรวมถึงสร้างความใฝ่หาใจในการปฏิบัติงานเพื่อส่งผลต่อกิจการการดูแลติดต่อกับ ลูกค้าเดิมและติดตามประสานงานเพื่อให้เกิดลูกค้ารายใหม่เป็นการเพิ่มยอดขายกิจการให้ได้ผลการ ดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับการศึกษาของ Liu and others (2013) พบว่า ปัจจัยที่ส่งผล ร่วมกันภายในรวมถึงส่งผลไปภายนอกนั้นถือว่าเป็นสิ่งที่สำคัญในการแสวงหาจุดมุ่งหมายในการ ประกอบกิจการของผู้ลงทุนร่วมกัน ซึ่งต้องมีความใฝ่หาใจแก่กัน ผู้บริหารต้องมีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์อยู่เสมอไม่ส่งผลเสียต่อกิจการ ดังนั้นอิทธิพลหลักในการสร้างงานที่ต้องใช้เทคโนโลยีมาทำ

การประกอบกันเพื่อส่งผลที่ดีต่อกิจการในการขยายหรือเพิ่มยอดลดความเสี่ยงทางธุรกิจ ความน่าเชื่อถือที่จะเกิดขึ้นในอนาคตของกิจการ

4.1.4 ผลกระทบการรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขันที่มีต่อการร่วมสร้างคุณค่าวัฒนธรรมต่างองค์กร พบว่า การรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขันส่งผลกระทบต่อ การร่วมสร้างคุณค่าวัฒนธรรมต่างองค์กร เนื่องจาก การร่วมสร้างคุณค่าวัฒนธรรมต่างองค์กรผู้นำต้องมีการพึ่งพาอาศัย ในด้านการรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขันว่าการประกอบกิจการที่มีระหว่างกันนั้น ภายนอกกิจการมีส่วนช่วยให้กิจการ มีความเชื่อมั่นในการสร้างวัฒนธรรมที่ดีต่อกัน ซึ่งจะช่วยให้มีการส่งผลต่อการดำเนินกิจการไปในทิศทางที่ดี รวมไปถึงเป็นพันธมิตรทางการค้าร่วมกันเพื่อไม่ให้เกิดความเสียหาย รวมถึงความคล่องตัวในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ต่อกันอย่างเป็นระบบ เพื่อเป็นส่วนที่สำคัญอย่างยิ่งในการดำเนินกิจการให้ประสบความสำเร็จ

สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุนทร ศรีหนองบัว (2550) พบว่า ปัจจัยที่มีส่วนทำให้เกิดการร่วมสร้างคุณค่าวัฒนธรรมที่มีความแตกต่างกันได้นั้นต้องมาจากจิตสำนึกทางวัฒนธรรมของคนในชุมชน ท้องถิ่น รวมถึงปัจจัยภายนอกได้แก่ นโยบายของรัฐ หน่วยงานราชการและการเผยแพร่กระจายของสังคมเมือง ซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งผลทั้งทางบวกและด้านลบ สอดคล้องกับการศึกษาของ Murphy, Cooke and Lopez (2013) และ Banerjee (2008) พบว่า การรับรู้ในความแตกต่างกันด้านการแข่งขันที่มีความคุณลักษณะที่แตกต่างกันออกไป ย่อมมีผลเชิงบวกกับประสิทธิภาพการทำงานของความสัมพันธ์ที่มีระหว่างวัฒนธรรมรวมถึงอำนาจการตัดสินใจทางการตลาดที่มีผลต่อกิจการ ซึ่งส่งผลกระทบต่อที่จะเกิดอาจต้องอาศัยหลักความร่วมมือและการประสานงานที่ดี ซึ่งในงานวิจัยของ Azar and Drogendijk (2016) พบว่า การรับรู้ของผู้บริหารที่มีความแตกต่างกันทางวัฒนธรรมเป็นสิ่งสำคัญในการบูรณาการอยู่เสมอทำให้ได้ข้อได้เปรียบในการปรับปรุงประสิทธิภาพและเป็นผู้นำทางการแข่งขันของกิจการ สอดคล้องกับงานวิจัยของ บุญเกื้อ ตั้งศรีตระกูล (2557) และ Azar (2014) พบว่า หลักสำคัญของปัจจัยในการจัดการข้ามวัฒนธรรมองค์กรเป็นพลวัตของวัฒนธรรมทางธุรกิจ เป็นตัวช่วยส่งเสริมให้กิจการอยู่รอดบนความแตกต่างทางวัฒนธรรมทั้งในและต่างประเทศเป็นสิ่งสำคัญในการทำให้เกิดกระบวนการคิดและการตัดสินใจที่เป็นตัวช่วยให้ใช้ประกอบแนวทางการคิดและตัดสินใจในการพัฒนางานให้สู่ความสำเร็จได้ สร้างความเป็นผู้นำในเชิงนวัตกรรมใหม่ ๆ อยู่เสมอเพื่อผลของการดำเนินงานทางธุรกิจ

4.2 ผลกระทบของการตระหนักรู้ถึงความสัมพันธ์ทางธุรกิจต่อศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย

4.2.1 ผลกระทบของการตระหนักรู้ถึงความสัมพันธ์ทางธุรกิจที่มีต่อความสามารถในการแบ่งปันความรู้ พบว่า การตระหนักรู้ถึงความสัมพันธ์ทางธุรกิจส่งผลกระทบต่อ ความสามารถในการแบ่งปันความรู้เนื่องจาก เมื่อทางผู้บริหารรวมถึงบุคลากรให้ความสำคัญและการตระหนักถึงสัมพันธ์ทางธุรกิจนำไปสู่การไว้วางใจกันตลอดเวลา โดยก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน

ของพนักงานภายในกิจการ ซึ่งข้อมูลความรู้ได้แก่ ข้อมูลด้านการบริการลูกค้าเงื่อนไขการให้บริการ ทักษะ ความเชี่ยวชาญ ประสบการณ์ และข้อเสนอแนะความคิดเห็นและข้อร้องเรียนจากลูกค้า รวมถึงข้อผิดพลาดจากการให้บริการ โดยการให้ข้อมูลความรู้ดังกล่าวนี้ครอบคลุมการมุ่งเน้นทาง ตลาด ไม่ว่าจะมุ่งเน้นทางคู่แข่ง เช่น การศึกษาในด้านต่าง ๆ ของโรงแรมที่ควรศึกษาผลการ ประเมินการให้บริการ ผลตอบแทนจากการลงทุน เพื่อนำจุดแข็งของผลิตภัณฑ์ที่เหนือกว่าคู่แข่งไป พัฒนาให้กิจการดีขึ้นเป็นกิจกรรมที่ทำการส่งมอบ มีการถ่ายโอนกันเป็นระบบ รวมถึงการถ่ายทอด ความรู้กันทั้งภายในและภายนอกกิจการไม่ผกผันโอกาสระหว่างกันให้ได้รับความเสียหาย ส่งเสริมกัน หรือให้คำแนะนำกัน เชื่อถือกันได้ ไม่โจมตีกันยอมส่งผลที่ดีต่อกิจการ นอกจากนี้ กิจการต้องควร สร้างการตระหนักรู้ถึงความสัมพันธ์ทางธุรกิจระหว่างกันเป็นอย่างดีให้แก่พนักงานและบุคลากรอย่าง สม่ำเสมอ ไม่รู้สึกเสียที่เดียวว่าเป็นกิจการคู่แข่งกันทั้งหมด เพราะระดับผู้บริหารด้วยกันจะเจอและ พบปะกันเป็นประจำทุกเดือน เพื่อคุยปัญหาและแก้ไขปัญหาร่วมกันในทุกๆ เรื่องที่เป็นประเด็นร้อน เร่งด่วน ก็ต้องนำมาแก้ไขเป็นกรณีไปเพื่อนำไปสู่การให้บริการลูกค้าต่อไป

สอดคล้องกับงานวิจัยของ Kumar and Rose (2012) พบว่า ความสัมพันธ์ส่วนตัว ระหว่างกิจการเป็นสิ่งสำคัญในการแบ่งปันความรู้ตั้งอยู่บนพื้นฐานเดียวกันรวมถึงบรรทัดฐานทาง ความคิดที่จะสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นจากความสัมพันธ์ส่วนตัวมีผลในทางบวกรวมถึงการสร้าง ผลักดันในการสร้างความร่วมมือระหว่างกันปรากฏขึ้นอย่างมีนัยสำคัญในด้านความแบ่งปันความรู้แก่ กันและเชื่อมั่นที่แท้จริงต่อกันในหมู่พนักงานควรต้องร่วมพัฒนาฝีมือในด้านการบริการที่ดี สอดคล้อง กับงานวิจัยของ Osterloh and Frey (2000) พบว่า พฤติกรรมการแบ่งปันความรู้ระหว่างผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียในกิจการส่งอิทธิพลต่อผลกำไรระหว่างกันมาจากการสร้างความสนิทสนมส่วนตัวของกิจการ สามารถทำให้การประกอบกิจการได้รับผลทางบวกในการแสวงหาประโยชน์แก่กันได้อย่างต่อเนื่อง ซึ่ง ผลดังกล่าวมีผลทำให้เกิดผลดีในเชิงกลยุทธ์ สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ขององค์กรรวมถึงบริบทโลก การทำงานร่วมกัน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Perko, Primec, and Horvat (2015) พบว่า การ แบ่งปันในการศึกษาเรียนรู้ต่อกันของพันธมิตรทางธุรกิจที่มีกระบวนการอย่างเป็นระบบ ส่งผลถึงการ จัดการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ ซึ่งมีเป็นส่วนสำคัญในการสร้างโอกาสทางการค้าที่ดีระหว่าง กิจการด้วยกันอย่างดี เพื่อสร้างผลกำไรและความพึงพอใจส่งให้ลูกค้าของกิจการ ประกอบกับด้านการ มีคุณธรรมศีลธรรมในการทำการค้าต่อกันอย่างเป็นระบบดำเนินการอยู่ใต้หลักธรรมาภิบาลร่วมกันทั้ง สองฝ่ายเพื่อความยั่งยืนทางธุรกิจ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Storey, Chris and Kelly (2001) พบว่า การที่กิจการมีความสัมพันธ์ร่วมกันในการทำกิจกรรมทางการค้าต้องมีกระบวนการและวิธีการ ในการสนับสนุนกันทั้งเมื่อเกิดปัญหาต้องร่วมกันแก้ไขปัญหาและขอเรียกร้องเพื่อกำหนดความรู้ในการ ที่จะประเมินผลการทำงานร่วมกันอย่างบูรณาการและไม่ส่งผลให้ยุ่งยากในสภาพแวดล้อมที่มีความ แตกต่างกันตรวจสอบกระบวนการทางธุรกิจ ทำความเข้าใจด้วยกันทั้งในตัวพนักงานและผู้มีส่วนได้

เสียเพื่อดำเนินกิจกรรมเครือข่ายที่ส่งผลดีต่อลูกค้าและกิจการ เช่นเดียวกับการศึกษาของ Tsohou and others (2012) และ Mboniyane and Ladzani (2011) พบว่า การดำเนินกิจการที่ตีร่วมกัน ต้องมาจากความสัมพันธ์ใกล้ชิดที่มีต่อกันมาก่อน เพื่อความสัมพันธ์ต่อกันที่จะส่งผลไปในทิศทางบวก มากกว่าทิศทางลบ ในการสื่อสารข้ามองค์กร มีการอบรมความรู้ ความตระหนักในหน้าที่ของกิจการ ก่อนมีการทำงานร่วมกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างภายในองค์กรที่มีความแตกต่างเพื่อสร้างผลการ ดำเนินธุรกิจการค้าอย่างเป็นระบบและร่วมแก้ไขปัญหาพร้อมกันเพื่อความท้าทายและการเจรจาต่อรอง ที่จะเข้ามาโดยลูกค้า ดังนั้นต้องมีแรงจูงใจและการสร้างความตระหนักและจริยธรรมที่ควรมีต่อกัน

4.2.2 ผลกระทบการตระหนักรู้ถึงความสัมพันธ์ทางธุรกิจที่มีต่อการผสานผนึกกำลังการ ดำเนินงานร่วมกันพบว่า การตระหนักรู้ถึงความสัมพันธ์ทางธุรกิจส่งผลกระทบต่อ การผสาน ผนึกกำลังการดำเนินงานร่วมกันเนื่องจาก ในการดำเนินธุรกิจผู้บริหารและบุคลากรทุกคนในองค์กร ควรต้องให้ความสำคัญต่อการตระหนักรู้ถึงความสำคัญทางธุรกิจที่ส่งผลต่อการผสานผนึกกำลังการ ดำเนินงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี ไม่ว่าจะเป็นการเข้าถึงข้อมูลทางด้านลูกค้าที่ส่งถึงกัน การแลกเปลี่ยน เรียนรู้ที่ส่งผลมาถึงกิจการในทางบวกมากกว่าลบรวมถึงความตั้งใจและกระเสาะทางสังคมที่ต้องคอยดู ในสภาพแวดล้อมรอบข้างที่เป็นตัวช่วยส่งเสริมให้มีการเพิ่มมูลค่าส่งผลดีต่อกิจการ กิจการถ้ามี ความสัมพันธ์ที่ดีก็ย่อมทำให้ เกิดความคิดจะทำอย่างอื่นดีๆ ร่วมกันได้ด้วย ไม่ว่าจะเป็นกิจกรรมที่ สามารถทำร่วมกันระหว่างโรงแรมได้ ให้ลูกค้าได้รับความเพลิดเพลิน มีสาระประโยชน์ร่วมกันเช่น การจัดนิทรรศการความรู้ระหว่างกัน แลกเปลี่ยนกันเรื่อยๆ ไม่มองแต่ประโยชน์ส่วนตนเพียงอย่าง เดียว แต่คำนึงถึงการแบ่งปันประโยชน์มากกว่าก็จะส่งที่ดีต่อกิจการในภาพรวม บางครั้งการทำ ประโยชน์ที่ต้องใช้คนร่วมกันจำนวนมาก ต้องใช้เวลาให้เขาได้รู้จักกันและให้ความร่วมมือแก่กันก่อน ไม่นั้นพอทำไปก็ขัดแย้งกันตลอดเรื่อยไปจะหาความเข้าใจกันยากขึ้น การทำข้อตกลงกันอย่างเดียว อาจไม่พอเราอาจใช้วิธีการแบบ Open House ให้คนอื่นเขามาดูว่าเราทำอะไรบ้างก็จะเป็นผลดีต่อ กิจการมากขึ้น และเปลี่ยนภายในสู่ภายนอกและภายนอกเข้ามาภายใน (Out side in and in side out) เป็นต้น

สอดคล้องกับงานวิจัยของ Brown, Recker, and West (2011) พบว่า การตระหนักถึง ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกิจการส่งผลกระทบต่อกระบวนการทางธุรกิจเพิ่มขีดความสามารถในการ ทำงานร่วมกันและการพัฒนาความคิดร่วมกันอย่างเป็นระบบในการร่วมผนึกกำลังร่วมกันเป็นอย่างดี ซึ่งมาหลายปัจจัย เพื่อให้เกิดความคิดและการสร้างวัฒนธรรมที่ดีแก่กิจการ สอดคล้องกับงานวิจัย ของ Veal and Mouzas (2010) พบว่า การทำงานร่วมกันในรูปแบบการถ่ายทอดพึ่งพาอาศัยแก่ กันจะช่วยให้กิจการมีการกระบวนการคิดแบบต่อยอดเช่น การเจรจาต่อรอง และความคาดหวังใน การที่จะประสบความสำเร็จที่มีการทำงานอย่างเป็นระบบร่วมกันเป็นอย่างดี สอดคล้องกับ งานวิจัยของ Attaran (2007) และ Palakshappa and Gordon (2007) พบว่า การทำงานร่วมกัน อย่างเป็นกระบวนการนั้นสามารถที่จะสร้างจุดแข็งให้แก่กิจการที่เป็นพันธมิตรได้อย่างดี เนื่องจาก เหตุผลปัจจัยทั้งภายในและนอกการได้รับผลประโยชน์ที่เกิดจากความสัมพันธ์ความร่วมมือในการ ทำงาน การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีร่วมกันอย่างลงตัวมีการแบ่งปันข้อมูลอย่างไม่ปิดบังเพื่อความเข้าใจ

และลดแรงกดดันต่อกันระหว่างกิจการ ดังนั้นการที่จะทำงานร่วมกันให้มีประสิทธิภาพ เช่นการทำงานร่วมกันด้วยความพยายามและการวางแผนโดยใช้ปัญญา และการให้ความร่วมมือที่ได้จะทำให้ประสบความสำเร็จระหว่างกิจการด้วยกัน ซึ่งจากการศึกษาของ Warkentin, Bapan, and Sugumaran (2000) พบว่า การบริหารจัดการต่อกันส่งผลทางบวกต่อกิจการที่มีการประสานร่วมมือระหว่างกันในการให้ผลตอบแทนรวมถึง การใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ซ้ำมองคร่ก็จะส่งผลที่ดีด้วยกันอย่างเป็นประโยชน์และเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่ดีต่อระบบเศรษฐกิจส่งผลตัวกำไรในอนาคต สอดคล้องกับการศึกษาวิจัยของ Rasche (2010) พบว่า การตระหนักถึงความสัมพันธ์ที่ผู้บริหารมีต่อกันมายาวนานส่งผลกระทบต่อเชิงบวกต่อการสร้างการผนึกกำลังต่อกันเป็นอย่างดี トラバドที่กิจการมีการติดต่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้จนสร้างผลกำไรที่ดีต่อกัน จะทำให้เกิดอรรถประโยชน์อย่างคณานับในการดำเนินกิจการผลที่จะเกิดขึ้นโดยมากจะส่งผลดีต่อเนื่องรวมถึงบรรทัดฐานทางการทำกิจกรรมทางการติดต่อเชื่อมโยงอย่างเป็นระบบเช่นกันเพื่อส่งผลที่ดีสอดคล้องกับนโยบายและการวางแผนงานที่สร้างมาตรฐานที่มีความแตกต่างก็สามารถแสวงหาอรรถประโยชน์ระหว่างกิจการได้เป็นอย่างดีเพื่อส่งผลต่อกิจการและลูกค้าได้

4.2.3 ผลกระทบการตระหนักรู้ถึงความสัมพันธ์ทางธุรกิจที่มีต่อความไว้วางใจที่รักษาผลประโยชน์ร่วมกัน พบว่า การตระหนักรู้ถึงความสัมพันธ์ทางธุรกิจส่งผลกระทบต่อความไว้วางใจที่รักษาผลประโยชน์ร่วมกัน เนื่องจาก การดำเนินธุรกิจในรูปแบบโรงแรมสิ่งสำคัญในการทำให้เกิดผลกำไรได้นั้นต้องมาจากการความไว้วางใจระหว่างกิจการด้วยกันต้องตระหนักถึงความสัมพันธ์ทางธุรกิจเป็นที่ตั้ง ประการสำคัญนั้นต้องมีความไว้วางใจเชื่อใจต่อกันการที่กิจการจะมีความมั่นคงตลอดจนการได้รับการยอมรับได้นั้นต้อง มาจากจิตสำนึกรวมถึงความตระหนักรู้ในเรื่องต่าง ๆ เป็นอย่างดีก็จะทำให้ทุกอย่างดีตามไปด้วย ถ้าช่วยดูแลกันในการรักษาผลประโยชน์ ไม่ว่าจะเป็นการดำเนินธุรกิจรูปแบบใดก็ตามต้องคิดและวางแผนร่วมกันอย่างเป็นระบบ จะช่วยให้การทำงานดีตามด้วยผลที่จะตอบแทนกลับมาคุ้มค่ากับการไว้วางใจกัน กิจการสมัยนี้ต้องทำทนายความสามารถ ไม่ว่าจะเป็นการร่วมสร้างวิธีการต่อกิจการอื่น ปูพื้นฐานที่ดีต่อการสร้างผลกำไรได้เป็นอย่างดี ประเด็นสำคัญต้องมีความไว้วางใจกันไม่แสดงความเห็นแก่ตัวออกมาต่อกิจการลักษณะที่สื่อความเสียหายออกมาได้และส่งผลกระทบต่อแล้วไม่ดี พัฒนาอย่างต่อเนื่อง ปรับแผนกลยุทธ์อย่างเป็นระบบและมีการพึ่งพาอาศัยทำอย่างดีและถูกต้องผลที่ตามมานั้นคือผลกำไร ดังนั้นวิธีการต้องคิดและทำแบบใหม่เพื่อสร้างจุดแข็ง ลดจุดอ่อน และส่งเสริมงานให้มีการพัฒนาไปด้วยความราบรื่นและเป็นระบบที่ดีจะทำงานให้เป็นระบบต้องศึกษาและดู ว่าจุดไหนด้านใดมีดีและเสียบ้าง ต้องนำมาปรับและทำให้เป็นที่ไว้วางใจแก่กัน จะทำให้การได้ประโยชน์ตามมา วิธีการที่ดีที่สุดต้องให้มีความคิดและสร้างสรรค์มีส่วนร่วมในการทำให้เกิดการพัฒนาอย่างไร้ขีดจำกัด เมื่อมีการปรับจุดแข็งเพื่อเพิ่มศักยภาพให้สูงกว่าเดิมแล้ว จุดอ่อนก็แทบจะลดลงหรือไม่มีเลยก็ยิ่งจะทำให้กิจการได้รับความนิยมส่งเสริมกันอย่างเป็นระบบ

สอดคล้องกับงานวิจัยของ Shi, Shepherd, and Schmidts (2015) พบว่า การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกิจการส่งผลทางบวกต่อความไว้วางใจในกิจการเพื่อรักษาสิทธิประโยชน์ต่างตอบแทน ของกิจการรวมถึงความมุ่งมั่นที่จะมีขั้นตอนและกระบวนการผลิตเพื่อเพิ่มศักยภาพต่อกิจการให้มีความแข็งแกร่งมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ Ho, Kuo, and Lin (2012) และ Crawshaw and Brodbeck (2011) พบว่า ความสัมพันธ์ที่มีความแตกต่างกันระหว่างการจัดการความรู้มีส่วนช่วยทำให้การทำงานระหว่างกิจการมีความแนบแน่นประสานประโยชน์ในการดำเนินกิจการร่วมกันบนพื้นฐานความไว้วางใจต่อกันและความยุติธรรม เกิดผลกระทบเชิงบวกต่อกิจการธุรกิจ และการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในงานเพื่อสร้างความสำเร็จในการทำงานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นเป็นลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Agbonifoh and Edoreh (1986) พบว่า การเชื่อมความสัมพันธ์มีส่วนช่วยทำให้เกิดนวัตกรรมทางการผลิตสินค้าและบริการอย่างต่อเนื่องเมื่อเทียบกับอดีตที่ผ่านมาจะเห็นได้ว่ากิจการที่มีความสัมพันธ์ช่วยเหลือเกื้อกูลกันตลอดกิจการจะมีผลที่ดีต่อโจทย์ทางการจัดการผลกำไรได้เป็นอย่างดีและลดความซับซ้อนทางการจัดการได้อย่างเป็นระบบอีกทางหนึ่งด้วย เมื่อศึกษางานวิจัยของ Kramer (2015) พบว่า การดำเนินธุรกิจไม่ว่าจะมีขนาดเล็กหรือใหญ่ก็ตามผลที่ได้จากการประกอบกิจการนั้นเป็นตัวชี้วัดการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพได้เป็นอย่างดี มีการตรวจสอบทั้งภายในและภายนอก เพื่อป้องกันหรือตรวจสอบการทุจริตและหลีกเลี่ยงเหตุบางประการที่ส่งผลเสียต่อการดำเนินงาน ซึ่งในการเพิ่มผลผลิตแต่ละครั้งจะคำนึงถึงผลที่เกิดจากความสัมพันธ์ของกิจการเป็นหลัก ไม่คิดโดยรวมแม้กระทั่งการฉกฉวยโอกาสแก่กันที่จะส่งผลเสียต่อการเชื่อมความสัมพันธ์และการเชื่อมโยงข้อมูลที่จะเป็นประโยชน์อย่างต่อเนื่อง จากการศึกษาของ Zabkar and Brencic (2004) ค้นพบว่า ความไว้วางใจส่งผลเชิงบวกต่อความสัมพันธ์กันทางธุรกิจโดยตรงเพื่อผลการดำเนินงานรวมถึงการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกันความมุ่งมั่นต่อกันในการเพิ่มศักยภาพต่อธุรกิจอย่างเป็นระบบ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Darabi and Clark (2012) พบว่า ธุรกิจที่มีขนาดต่างกันมีความสัมพันธ์กันทั้งทางตรงหรือทางอ้อมย่อมส่งผลกระทบต่อกิจการได้ทั้งหมดไม่ว่าจะเป็นการรักษาซึ่งสิทธิประโยชน์ในความไว้วางใจ และการเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างกิจการที่เป็นระบบ ดังนั้นการสร้างความสัมพันธ์อันดีจะช่วยส่งเสริมการบริหารจัดการระหว่างกิจการได้อย่างเป็นระบบและลดปัญหาการฉ้อโกงระหว่างกันที่อาจสืบเนื่องมาจากการมุ่งแต่ผลประโยชน์ของแต่ละฝ่ายมากกว่าหลักความไว้วางใจของการดำเนินกิจการ

4.2.4 ผลกระทบการตระหนักรู้ถึงความสัมพันธ์ทางธุรกิจที่มีต่อการร่วมสร้างคุณค่าวัฒนธรรมต่างองค์กรพบว่า การตระหนักรู้ถึงความสัมพันธ์ทางธุรกิจส่งผลกระทบต่อความร่วมมือร่วมสร้างคุณค่าวัฒนธรรมต่างองค์กร เนื่องจาก การที่ผู้บริหารกิจการจะต้องสร้างความสัมพันธ์กันได้นั้นต้องหลักคิดไม่ว่าการดำเนินกิจกรรมที่ต้องอาศัยวัฒนธรรมเป็นหลักส่งและสร้างให้เป็นรูปแบบและเป็นที่ยอมรับและพร้อมสร้างความแปลกใหม่อย่างเป็นขั้นตอนและเป็นที่ยอมรับวัฒนธรรมที่พร้อมจะ

แบ่งปันกันและกัน ปัจจุบันการแข่งขันเยอะกิจการก็ต้องตื่นตัวพัฒนาเพื่อสร้างความเข้มแข็งให้ดีขึ้น เป็นลำดับ กิจการได้มีการตระหนักถึงการเรียนรู้และหาประสบการณ์ร่วมกันต่างองค์กรต่างกิจการ พร้อมทั้งมีการคิดและวางแผนเสนอแนะการใช้สื่อต่างๆ หลายรูปแบบมาทำการประชาสัมพันธ์หรือจัด ส่วนลดแคมเปญร่วมกันเพื่อดึงดูดลูกค้าเพื่อให้มีช่องทางเลือกในการมาใช้บริการเพื่อเป็นอีกช่องทาง หนึ่งในการพัฒนา เครือข่ายร่วมกัน คิดว่าเป็นการเพิ่มมูลค่าในการเชื่อมโยงเครือข่ายไปในทิศทาง เดียวกันและส่งผลดีต่อการดำเนินกิจการให้มีความก้าวหน้าและทันสมัย

สอดคล้องกับงานวิจัยของ Park and Kline (1993) พบว่า การเตรียมความพร้อมในการ ดำเนินงานผู้บริหารนอกจากมีความตระหนักในด้านความสัมพันธ์ระหว่างกันแล้วควรต้องมีการ วางแผนให้มีประสิทธิภาพพร้อมกับกิจการอื่นที่มีความเป็นวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อกำไรที่จะ เข้ามาในกิจการ เพื่อความสำเร็จและประสิทธิภาพของการทำงานร่วมกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Gupta and Levenburg (2012) พบว่า วัฒนธรรมที่มีความแตกต่างกันระหว่างองค์กรย่อมส่งผล กระทบเชิงบวกต่อกิจการระหว่างกัน ในการรับมืออิทธิพลที่จะดำเนินการให้งานเกิดความสอดคล้องที่ดี ต่อกันลดปัญหาการแสวงหาแต่ผลประโยชน์ส่วนตัวเพียงอย่างเดียว เกิดจากความผูกพันและเสียสละ ประโยชน์บางอย่างลงเพื่อรักษาผลประโยชน์โดยรวมกันเป็นหลัก นอกจากนี้จากการศึกษาของ Wilkinson, Fogarty, and Melville (1996) และ Lindkvist and Hjorth (2015) พบว่า การศึกษา ในด้านความตระหนักถึงความสัมพันธ์ระหว่างกิจการนั้น ส่งผลต่อวัฒนธรรมที่มีความแตกต่างกันทั้ง บริบทในความสัมพันธ์ผู้บริหารกิจการและความผูกพันส่วนตัวของพนักงานส่งผลทางบวกต่อกิจการ โดยแก่นแท้ของการจัดการร่วมกัน การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรนั้นค่อนข้างยากแต่การปรับให้ เกิดความสอดคล้องกันอย่างเป็นระบบย่อมทำให้เกิดผลที่ดีต่อกิจการได้อย่างเป็นระบบและส่งผลต่าง ตอบแทนแก่กันได้เป็นอย่างดี จากการศึกษาของ Dong and Liu (2010) และ Hofstede (2015) พบว่า การจัดการข้ามวัฒนธรรมส่งผลกระทบต่อทิศทางบวกต่อกิจการต่างองค์กรอย่างมากและ ส่งผลดี กลับไปยังกิจการที่ดำเนินทำการค้าร่วมกันเป็นอย่างดี จากที่ศึกษามาจะเห็นได้ว่าการร่วมวางแผน และมุ่งเน้นไปที่ประสิทธิภาพระหว่างกิจการเมื่อมีการเปรียบเทียบกันแล้ววัฒนธรรมเป็นตัวส่งเสริมใน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และความร่วมมือของกิจการต่อกันได้เป็นอย่างดี

4.3 ปัจจัยอื่น ที่มีความสัมพันธ์ระหว่างศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายกับโอกาสทางการตลาด และความได้เปรียบทางการแข่งขัน พบว่า ภาครัฐบาลควรปรับและส่งเสริมสนับสนุนกิจการโรงแรมซึ่ง เป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายด้านความสามารถในการ แบ่งปันความรู้ ฝึคนวัตกรรมกำลังการดำเนินงานร่วมกัน ความไว้วางใจที่รักษาผลประโยชน์ร่วมกัน และการร่วมสร้างคุณค่าวัฒนธรรมต่างองค์กร กล่าวได้ว่า ภาครัฐบาลควรนำหลักนี้ไปเป็นแนวทางใน การกำหนดนโยบายครอบคลุมภาคธุรกิจโรงแรมให้เกิดความสัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบเพื่อการ ท่องเที่ยวในภาคธุรกิจที่อัตราการเติบโตค่อนข้างสูงทุกปีเพื่อเป็นการกำหนดกลยุทธ์ให้เกิดความ

ชัดเจนเชิงนโยบาย เช่น การปรับระเบียบกิจการด้านโรงแรม และรีสอร์ท สถานที่บริการนักท่องเที่ยว ข้อบังคับ กระบวนการจัดการระหว่างกิจการที่ภาคีรัฐบาลสามารถเข้าแทรกแซงได้เพื่อปรับรูปแบบและทัศนคติในมิติการทำงานร่วมมือมากกว่าการแข่งขันทางตรงอย่างเดียว เพื่อลดปัญหาการตัดราคารวมทั้งหลักจริยธรรม และหลักธรรมาภิบาลซึ่งภาคีรัฐบาลดำเนินการอยู่ในช่วงเวลาที่มิประเค้นทางการเมือง สังคม เศรษฐกิจภายในประเทศที่ส่งผลกระทบต่อทั้งทางตรงและทางอ้อม ในการบริหารจัดการที่ทำให้มีการดำเนินการร่วมกันได้ตั้นนั้นภาคีรัฐบาลต้องมีการกำหนดวันเวลา สถานที่ เพื่อมีการประชุมและร่วมทำกรอบกำหนดแนวทางการพัฒนาร่วมกันกับเจ้าของผู้ประกอบการ รวมทั้งฝ่ายบริหารของกิจการโรงแรมให้ชัดเจนเพื่อเดินตามแผนงานส่งเสริมนโยบายของรัฐบาลต่อภาคเอกชนกิจการธุรกิจโรงแรมให้เป็นรูปธรรมอย่างชัดเจน ทั้งนี้ภาครัฐเป็นกลไกสำคัญที่ต้องเร่งกำหนดตามกรอบยุทธศาสตร์การท่องเที่ยวไทย พ.ศ. 2558-2560 (กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2559) เพื่อเป็นการเพิ่มศักยภาพกลยุทธ์ของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทยอีกทางหนึ่งด้วย

สำหรับอุปสรรคของการที่ต้องเร่งดำเนินการจากสภาพปัญหาที่พบได้จาก ผู้บริหารได้แก่ ประเด็นที่ 1 ควรมีหลักสูตรปรับและพัฒนาประเด็นแรกต้องคำนึงถึงผู้เรียนด้านการท่องเที่ยวและโรงแรมก่อนเลยว่าภาษาต้องได้ในระดับหนึ่งที่ดีพอสมควร

ประเด็นที่ 2 อาจารย์ที่สอนคนจบด้านการท่องเที่ยวและโรงแรมต้องให้ผู้ที่ศึกษาฝึกด้านจิตอาสาหลายๆ ใสใจและรักงานที่ทำอยู่ ไม่ใช่เห็นเงินตรามากกว่าการทำงานให้ดีเสียก่อน ก็จะช่วยลดปัญหาได้ในระดับที่ดีมาก

ประเด็นที่ 3 มีการตัดราคากันและลดราคามากจนทำให้ กิจการโรงแรมขนาดใหญ่มีอิทธิพลมากกว่าและทำให้เกิดการขาดทุนในระดับโรงแรมที่มีกำลังน้อยกว่าต้องลดตามด้วย

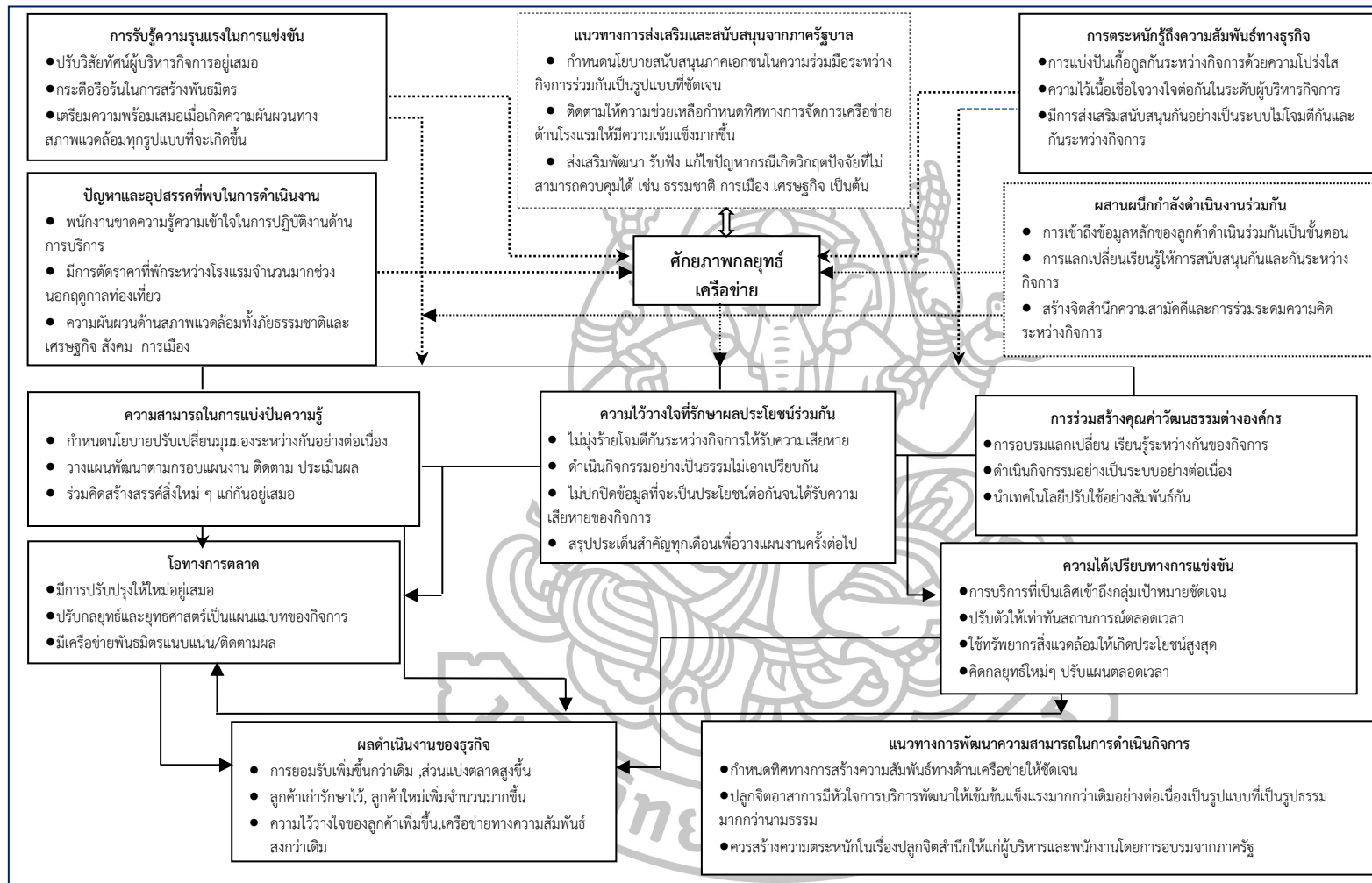
ประเด็นที่ 4 ภัยธรรมชาติที่เกิดขึ้นไม่ว่าจะภัยน้ำท่วม ไฟฟ้า แผ่นดินไหว การเมือง เศรษฐกิจโลก สังคม เป็นต้นย่อมส่งผลถึงการดำเนินธุรกิจโรงแรมทั้งสิ้นและเป็นภัยซึ่งไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้

ดังนั้น การวิจัยเรื่อง “ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลลัพธ์ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย: ปรากฏการณ์เชิงประจักษ์ของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย” สรุปได้ว่า ในภาคเอกชนการดำเนินธุรกิจโรงแรมถือว่ามีสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาเศรษฐกิจการท่องเที่ยวของประเทศ ส่งผลให้ทำยอดเงินจำนวนมากในแต่ละปีนับว่าเป็นส่วนสำคัญที่ช่วยเพิ่มศักยภาพให้แก่ประเทศได้จำนวนไม่น้อยให้เป็นที่ยอมรับแก่นักท่องเที่ยวในการเลือกใช้บริการที่มีระดับของดาว 3-5 ดาวเป็นเครื่องหมายการันตี พร้อมการดูแลเอาใจใส่ต่อลูกค้าส่งผลให้ปริมาณการใช้บริการด้านโรงแรมมีอัตราส่วนที่เพิ่มขึ้นทุกปีดยอดจากการท่องเที่ยวที่เพิ่มขึ้น ทั้งนี้ ธุรกิจโรงแรมเป็นธุรกิจที่มีความสัมพันธ์ด้านการบริการเป็นหลักในการต้องฝึกและพัฒนาบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญ มีจิตอาสา ความซื่อสัตย์ในหน้าที่ รวมถึงการเอาใจใส่ดูแลทุกเรื่องเพื่อเป็นจุดดึงดูดในการใช้บริการครั้งต่อไป งานด้านบริการถือว่ามี

ความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาทั้งบุคลากรและการพัฒนาปรับปรุงสถานที่ให้มีความแปลกใหม่อยู่เสมอส่งผลต่อธุรกิจโรงแรมทั้งสิ้น จากปัญหาดังกล่าวข้างต้นที่ทางโรงแรมต้องการและเร่งแก้ไขนั้นผู้บริหารโรงแรม หุ้นส่วน และผู้จัดการฝ่ายที่รับผิดชอบดูแลควรต้องให้ความสำคัญต่อระบบและกลไกการสร้างความสำเร็จ และหัวใจการให้บริการ และด้านอื่นๆ ที่เป็นส่วนช่วยผลักดันดูแลลูกค้าให้เกิดความประทับใจ ควรต้องมีการวางแผนร่วมกันกับภาคเอกชนด้วยกันและรัฐบาลเพื่อเป็นการรู้เท่าทันทั้งสภาพเศรษฐกิจ การเมือง สังคม และสภาพแวดล้อมที่มีการผันผวนได้อยู่ตลอดเวลา เพื่อส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจโรงแรมให้มีประสิทธิภาพต่อไป

จากการอภิปรายผลที่ได้ศึกษามาจึงนำไปสู่การพัฒนาในรูปแบบศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทยดังภาพที่ 12





ภาพที่ 12 รูปแบบคัลยภาพกลุยุทธ์เครือข่ายของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

ประโยชน์ของการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้สามารถใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายธุรกิจโรงแรมเพื่อนำไปสู่ช่องทางการเพิ่มผลกำไรให้แก่ธุรกิจโรงแรมด้านโอกาสทางการตลาด และความได้เปรียบทางการแข่งขัน รวมถึงผลการดำเนินงานของธุรกิจ ดังนั้นผลการวิจัยครั้งนี้ก่อให้เกิดประโยชน์ทั้งในเชิงทฤษฎี (Theoretical Contributions) เพื่อนำผลการวิจัยที่ได้ไปพัฒนาและต่อยอดองค์ความรู้ใหม่ รวมถึงประโยชน์เชิงการจัดการ (Managerial Contributions) ให้เกิดประโยชน์ทั้งในระดับภาคธุรกิจ และระดับภาคอุตสาหกรรมโรงแรม

1. ประโยชน์เชิงทฤษฎี

งานวิจัยนี้ก่อให้เกิดประโยชน์ในเชิงทฤษฎี จากการบูรณาการทฤษฎีมุมมองบนพื้นฐานทรัพยากร ทฤษฎีการบริหารเชิงสถานการณ์ และทฤษฎีเครือข่าย เข้าด้วยกัน จนสามารถพัฒนาเป็นตัวแปรเกี่ยวกับศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายของธุรกิจโรงแรม อันประกอบด้วย ความสามารถในการแบ่งปันความรู้ ผสานผนึกกำลังการดำเนินงานร่วมกัน ความไว้วางใจที่รักษาผลประโยชน์ร่วมกัน และการร่วมสร้างคุณค่าวัฒนธรรมต่างองค์กร โดยปัจจัยเชิงสาเหตุของศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย ได้แก่ การรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขัน การตระหนักรู้ถึงความสัมพันธ์ทางธุรกิจ ในขณะที่ผลกระทบของศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายได้แก่ โอกาสทางการตลาด ความได้เปรียบทางการแข่งขัน และผลการดำเนินงานของธุรกิจ สำหรับรายละเอียดของทฤษฎีพื้นฐานที่ใช้ในการวิจัยที่ใช้ในการอธิบายกรอบแนวคิดการศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย มีดังนี้

1.1 ทฤษฎีมุมมองบนฐานทรัพยากร ใช้อธิบายกรอบแนวคิดเกี่ยวกับฐานการจัดการทรัพยากรและความสามารถที่มีคุณสมบัติพิเศษในการดำเนินงานเพื่อสร้างมูลค่าให้กับกิจการ กล่าวได้ว่าศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายเป็นการจัดการทรัพยากรและความสามารถที่มีอยู่อย่างลุ่มลึกชาญฉลาดให้เกิดคุณค่า ยากที่จะลอกเลียนแบบ ไม่มีสิ่งใดมาทดแทนได้โดยไม่ส่งผลกระทบต่อธุรกิจโรงแรม ทำให้กิจการสามารถทำบรรลุผลสำเร็จอย่างเหนือคู่แข่งด้วยโอกาสทางการตลาด ความได้เปรียบทางการแข่งขัน ซึ่งจะนำไปสู่ผลการดำเนินงานของธุรกิจ

1.2 ทฤษฎีเครือข่าย ใช้เป็นพื้นฐานการทำความเข้าใจเกี่ยวกับพฤติกรรมทางด้านการเชื่อมความสัมพันธ์โยงใยสื่อสารและการปรับเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกิจการด้วยกันอย่างแนบแน่นเป็นผลที่มาจากกระบวนการที่ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างตัวแปร การรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขัน และการตระหนักรู้ถึงความสัมพันธ์ทางธุรกิจ เพื่อให้เจ้าของกิจการและบุคลากรเกิดความรู้ความเข้าใจสามารถนำไปปรับใช้ให้สอดคล้องกับพฤติกรรมเปลี่ยนแปลงในด้านลูกค้า และความ

ผันผวนทั้งสภาพการเมือง สังคม เศรษฐกิจ และภัยธรรมชาติ ที่มีความหลากหลายเพื่อให้เกิดการปรับปรุง พัฒนาความรู้ รวมถึงทักษะการดำเนินงานแลกเปลี่ยนข้อมูลเชื่อมโยงเครือข่ายต่อกันอย่างเป็นระบบ ใต้หลักธรรมาภิบาลร่วมกันตามข้อตกลงให้เกิดความสัมพันธ์อันดีระหว่างกันของศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายที่ช่วยเพิ่มโอกาสทางตลาด และความได้เปรียบทางการแข่งขัน ของกิจการโรงแรม ทำให้ผลการดำเนินงานมียอดที่เพิ่มสูงขึ้นตามลำดับ

1.3 ทฤษฎีการบริหารเชิงสถานการณ์ เป็นทฤษฎีที่นำมาใช้วิเคราะห์ด้านสภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อกิจการธุรกิจโรงแรม ในการดำเนินกิจการงานมีความเสี่ยงหลายด้านที่จะส่งผลกระทบต่อกิจการโรงแรมได้ เช่น ภัยธรรมชาติ การเมือง สังคม เศรษฐกิจและคู่แข่งที่มีกำลังสูงกว่า หลังช่วงหมดฤดูกาลท่องเที่ยว เป็นต้น รวมถึงส่วนที่มีความเกี่ยวข้องกันเตรียมความพร้อมต่อการปรับตัวและแก้ไขปัญหาให้มีความสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเข้ามาอย่างไม่ทันตั้งตัวอย่างเท่าทันเวลาที่เหมาะสมกับโอกาส ได้แก่ การรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขัน การตระหนักถึงถึงความสัมพันธ์ทางธุรกิจ และความผันผวนทางสภาพแวดล้อม ของธุรกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาซึ่งส่งผลกระทบต่อโอกาสทางการตลาด ส่วนความได้เปรียบทางการแข่งขันไม่บรรลุผลสำเร็จส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ

2. ประโยชน์เชิงการจัดการ

2.1 การศึกษาทำความเข้าใจและบอกถึงความชัดเจนในเรื่องของศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายโรงแรมในประเทศไทยที่มีลักษณะการดำเนินงานต่างจากอุตสาหกรรมอื่น ประเด็นสำคัญที่ควรตระหนักด้านพนักงานทุกฝ่าย ต้องมีความรู้และความชำนาญในการให้บริการแก่ลูกค้า ซึ่งมีปัจจัยหลายด้านเข้ามามีส่วนช่วยในการตัดสินใจของผู้บริโภคที่จะตัดสินใจในการเลือกใช้ โรงแรมมีจำนวนมาก ดังนั้นการให้บริการในส่วนที่พนักงานควรจะต้องมีอยู่ในตัวตนของทุกคนซึ่ง ยังมีขีดจำกัดของพนักงานยังขาดประสบการณ์ในการทำงาน รวมถึงปัญหาสภาพแวดล้อมที่ลูกค้าต้องการสถานที่ รวมถึงขีดจำกัดหลากหลายด้าน ที่ต้องปรับเข้าบริบท งบประมาณในการปรับปรุงให้สถานที่รอบๆ ทั้งภายในภายนอกต้องมีการปรับปรุงอยู่ตลอดเวลาเมื่อถึงเวลา ยอมรับถึงสภาพปัญหาด้านการเมือง สังคม ที่ไม่นิ่งมีผลกระทบในภาพรวมของโรงแรมเหมือนกันหมด ดิน ฟ้า อากาศ ที่ไม่แน่นอนปรับตัวไม่ทันต่อสภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบที่เปลี่ยนแปลงแบบฉับพลัน ดังนั้นการจัดการด้านพนักงานยังมีขีดจำกัดหลายด้านไม่ว่าความเชี่ยวชาญการให้บริการที่ดี การใส่ใจดูแลลูกค้า ที่มีข้อจำกัดที่เป็นผลเสียต่อการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ดังนั้นการบริหารงานในภาคธุรกิจโรงแรมผู้บริหารควรให้ความสำคัญในการอบรมพนักงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มพูนความรู้ รวมถึงศักยภาพการใช้สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศหรือการใช้เครื่องมือให้รู้เท่าทันยุคดิจิทัลได้อย่างถูกต้องมีความเหมาะสมและเกิดประสิทธิภาพในการบริหารทุกขั้นตอน นอกจากนี้ พบว่า ภาคธุรกิจโรงแรม

มีความต้องการให้ภาครัฐบาลกำหนดนโยบายระหว่างการจัดการรูปแบบทางด้านเครือข่ายธุรกิจ โรงแรมอย่างเป็นทางการเพื่อเป็นการเชื่อมโยงกันระหว่างโรงแรมเพื่อลดปัญหาในการแทรกแซงราคา ตัดราคากันเอง ทำให้กิจการโรงแรมเล็กๆ อยู่ยากขึ้นส่งผลทางบวกต่อการดำเนินกิจการอย่างต่อเนื่อง เมื่อรัฐบาลให้การสนับสนุนเพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนารวมถึงให้ความสำคัญในการพัฒนา บุคลากรให้มีความรู้ความสามารถเอาใจใส่ให้บริการแก่ลูกค้าเพื่อสนองตอบศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย อย่างมีประสิทธิภาพ

จากการอธิบายปรากฏการณ์ด้วยทฤษฎีฐานทรัพยากรของกิจการในภาคธุรกิจโรงแรม ทฤษฎีเครือข่ายและทฤษฎีการบริหารเชิงสถานการณ์ ประกอบกับการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง พบว่ายังไม่มีงานวิจัยที่ศึกษาถึงความสัมพันธ์และผลกระทบของตัวแปรดังกล่าวข้างต้น การวิจัยครั้งนี้ จึงถือว่าเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการพัฒนาและสร้างองค์ความรู้ใหม่ในเรื่องของศักยภาพกลยุทธ์ เครือข่าย จากการพัฒนารอบแนวคิดการวิจัยที่ครอบคลุมตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย ผลกระทบศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย และตัวแปรแทรกที่มี บทบาทต่อโอกาสทางการตลาด ความได้เปรียบทางการแข่งขัน และผลการดำเนินงานของธุรกิจ ดังนั้น งานวิจัยนี้จึงเป็นประโยชน์เชิงทฤษฎีและผลการวิจัยโดยทราบถึงลักษณะแนวทางศักยภาพ กลยุทธ์เครือข่ายที่ชัดเจนส่งผลให้กิจการวิเคราะห์และดำเนินการประสานกันระหว่างทรัพยากรและ ความสามารถในการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพรวมถึงการให้การสนับสนุนต่อกิจการให้มีความ เข้มแข็งมีการเชื่อมโยงกับเป็นระบบเครือข่ายอย่างมีคุณภาพประสิทธิภาพเพื่อความสำเร็จในการทำ ธุรกิจได้ตลอดจนเป็นการนำหลักการคิดทฤษฎีแนวทางใหม่ ๆ ไปปรับใช้ให้สอดคล้องทางด้าน ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายให้มีการนำไปประยุกต์ใช้อย่างแพร่หลายมากยิ่งขึ้น

2.2 ธุรกิจโรงแรมในประเทศไทยสามารถนำข้อมูลไปประยุกต์ใช้ในการช่วยพัฒนากิจการ โดยการสร้างความตระหนักรวมถึงจิตสำนึกการนำหลักการแนวคิดศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายเข้าไปใช้ ในการบริหารกิจการธุรกิจโรงแรม ซึ่งผู้บริหาร และผู้นำกิจการควรมีวิสัยทัศน์ในการปรับทัศนคติ ใหม่ มีความทันสมัยในการวางแผนงานของกิจการให้มีความชัดเจน พร้อมทั้งหาแนวทางสร้างขวัญ และกำลังใจให้แก่พนักงานทุกคนในหน่วยงานมีความพร้อมที่จะ ตั้งใจเสียสละเวลา จิตอาสาและมี หัวใจในการให้บริการลูกค้าออกมาจากทักษะที่ต้องออกมาจากการฝึกอบรมให้พนักงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อลดปัญหาการขาดจิตสำนึกและไม่พร้อมทำหน้าที่ตนเองให้ดี รูปแบบของศักยภาพกลยุทธ์ เครือข่ายนั้นได้แก่ การกำหนดนโยบายและการวางแผนร่วมกันระหว่างกิจการโรงแรม เพื่อสร้าง อรรถประโยชน์แก่กันภายในกิจการโรงแรมด้วยกันอย่างมีระบบเพื่อเป็นการป้องกันไม่ให้เกิดการเอา รััดเอาเปรียบแก่กัน เพราะไม่สามารถทำให้กิจการเกิดการเติบโตได้สนับสนุนศักยภาพกลยุทธ์ เครือข่ายโรงแรม เช่น การรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขัน การตระหนักถึงความสัมพันธ์ทางธุรกิจ เป็นต้น

2.3 เพื่อเป็นการกระตุ้นให้พนักงานเกิดการตื่นตัว ในกิจการเพื่อพัฒนางานด้านการบริการรวมถึงหน้าที่ของตนเองเพื่อให้สอดคล้องกับแนวทางของศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายให้มีประสิทธิภาพ โดยทั้งนี้ผู้บริหารต้องทำการทบทวนการดำเนินงานที่ผ่านมาประกอบกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในภายนอกเพื่อกำหนดกลยุทธ์การดำเนินงานที่เหมาะสม ทำให้กิจการเกิดศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายที่ครอบคลุมตั้งแต่จุดสิ้นสุดคือ การส่งมอบสิ่งที่ดีที่สุดให้แก่ลูกค้า การจัดฝึกอบรม พัฒนาพนักงานในองค์กรอย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดความสมดุลของระบบนิเวศและสามารถเพิ่มขีดความสามารถศักยภาพเครือข่ายได้

2.4 ผู้บริหารสามารถนำข้อมูลไปกำหนดใช้เพื่อการวางแผนพัฒนาศักยภาพให้แก่บุคลากรให้มีความชัดเจนมากยิ่งขึ้นด้านฝึกอบรม การพัฒนาด้านทักษะการดำเนินงานเพื่อเป็นการเพิ่มพูนความรู้ ให้เกิดความเข้าใจมากยิ่งขึ้นในหน้าที่การทำงานและด้านการบริการลูกค้าได้เป็นอย่างดี ซึ่งควรต้องเริ่มตั้งแต่ ความสามารถในการแบ่งปันความรู้ การประสานแผนกกำลังการดำเนินงานร่วมกัน ความไว้วางใจที่รักษาผลประโยชน์ร่วมกัน และการร่วมสร้างคุณค่าวัฒนธรรมต่างองค์กร เพื่อให้เกิดการสร้างโอกาสทางการตลาด ความได้เปรียบทางการแข่งขัน ซึ่งจะนำไปสู่ผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น และเกิดความยั่งยืนในการดำเนินธุรกิจได้เป็นอย่างดี

2.5 ผู้บริหารสามารถนำข้อมูลไปใช้ในการจัดทำแผนพัฒนาศักยภาพทางด้านบุคลากร รวมถึงการจัดการเชื่อมโยงเครือข่ายที่มีความสัมพันธ์กันแนบแน่นให้มีความรู้ร่วมกันและสร้างความตระหนักให้เกิดขึ้นระหว่างกิจการให้มีการพัฒนาได้อย่างเหมาะสมและไม่เอาเปรียบแก่กันเพื่อผลตอบแทนภายใต้หน้าเป็นการกระตุ้นการทำงาน ใช้ในการวิเคราะห์ต้นทุนและความสูญเสียที่เกิดอาจเกิดขึ้นในอุตสาหกรรมเพื่อให้กิจการสามารถก้าวทันกับสภาพแวดล้อมที่มีความผันผวนอยู่ตลอดเวลาที่จะมีการเปลี่ยนแปลงได้ พร้อมกับกิจกรรมอื่นๆ ที่เหมาะสมบางโอกาสก็สามารถที่จะส่งผลรายรับต่อกิจการ

2.6 ใช้ในการเป็นต้นแบบเครือข่ายกิจการต่อกิจการที่มีความสัมพันธ์ทางเครือข่ายสามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ได้รวมถึงความสามัคคีต่างองค์กรจะเกิดขึ้นอย่างเป็นลำดับกรณีพนักงานได้มีกิจกรรมร่วมกันหลายประเภทส่งผลให้การคิดวางแผนหรือกระบวนการต่าง ๆ ที่มีผลข้างเคียงย่อมเกิดขึ้นได้ อาจนำไปปรับใช้ได้หลายกิจการ และแต่ละกิจการก็ทำคนละแบบได้ ถ้าจะมีการทำแบบเครือข่าย จะช่วยเชื่อมโยงได้หลายแบบเพื่อ เป็นการนำรูปแบบไปกำหนดให้ตัวเองได้มีความเข้าใจชัดเจนและขยายผลได้ดี

2.7 ข้อมูลที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการปรับกระบวนการทัศน์ของผู้ประกอบกิจการธุรกิจโรงแรมให้ตระหนักถึง การสร้างความสัมพันธ์ต่างองค์กรได้อย่างเป็นระบบระเบียบ ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายเป็นการจัดการแบบครบวงจรและต่อเนื่อง โดยมีเป้าหมายด้านการเพิ่มผลผลิตทางการสร้างมิตรภาพต่อสภาพแวดล้อมเชิงบูรณาการเพื่อลดต้นทุนการผลิต

พลังงานและต้นทุนที่สิ้นเปลืองอย่างเป็นรูปธรรมตลอดจนการเตรียมความพร้อมต่อการขับเคลื่อนของธุรกิจโรงแรมสู่ระดับมาตรฐานสากล

2.8 การสร้างพัฒนากรอบแนวคิดรูปแบบและวิธีการต่าง ๆ ของศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย ขึ้นมานั้นภาพรวมมีเป้าหมายเพื่อเป็นการส่งเสริมเสนอให้ภาครัฐบาลนำไปเป็นแนวทางเพื่อกำหนดนโยบายในการสร้างความเชื่อมโยง กันอย่างเป็นระบบระหว่างกิจการ ไม่ว่าจะเป็นด้านความสามัคคี การเตรียมความพร้อมและการประชุมเพื่อกำหนดแนวทางร่วมกัน เพื่อสอดรับการศึกษาสภาพทั่วไปและบริบทได้อย่างเป็นกระบวนการ มีการวางแผนเปรียบเทียบ และการคิดทำร่วมกัน อย่างเป็นระบบเพื่อลดปัญหา ที่เกิดจากปัจจัย 3 ด้านที่กล่าวไปแล้วข้างต้น

สรุปประเด็นส่วนที่สำคัญและผลที่สามารถนำไปศึกษาวิเคราะห์ที่ได้จากการศึกษาวิจัย

เรื่องศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายเพื่อผลการดำเนินธุรกิจโรงแรมในประเทศไทยโดยตรงซึ่งทำให้เกิดผลที่ต่อกิจการธุรกิจอุตสาหกรรมโรงแรมไทยในระดับซึ่งมีความแตกต่างประเภทของโรงแรม ในธุรกิจโรงแรมที่มีคุณลักษณะแบบอิสระ (Independent Hotels) และแบบระบบเครือข่าย (Chain Hotels) รวมถึงภาครัฐบาลนำไปกำหนดเป็นกรอบการนโยบายที่เกิดประโยชน์แนวทางเชื่อมความสัมพันธ์ต่อความร่วมมือที่เกิดความสัมพันธ์กันได้ทั้งทางตรงและทางอ้อมในกิจการธุรกิจโรงแรม

1. การดำเนินงานของลักษณะที่เป็นโรงแรมอิสระ (Independent Hotels) ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงคุณภาพ ซึ่งมีระดับการเชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบในการทรัพยากรร่วมกันมีความสัมพันธ์ติดต่อกันอย่างแนบแน่นโดยเฉพาะการกำหนดเชิงนโยบายที่มีไว้ตามข้อตกลงร่วมกันเฉพาะกลุ่มโรงแรม การช่วยเหลือเกื้อกูลระหว่างกันสามารถศึกษาได้ออกเป็นส่วน ๆ โดยเฉพาะการแบ่งปันความรู้ระหว่างกัน การใช้ทรัพยากรร่วมกันในโอกาสต่าง ๆ ที่จะช่วยเหลือกันได้มีการประชุมปรึกษารื้อกันตลอดทุกเดือนแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระดับตั้งแต่ผู้บริหารจนถึงการแลกเปลี่ยนศึกษาเรียนรู้ข้ามองค์กร เป็นต้น ซึ่งมีเกณฑ์ข้อกำหนดตกลงระหว่างกันอย่างเห็นได้ชัดดังเช่น

1.1 การแบ่งปันในกรณีลูกค้าที่พักไม่เพียงพอในโรงแรมเดียวกันมีการแชร์ข้อมูลหรือยืมทรัพยากรร่วมกันได้ด้วยการแบ่งปันแก่กันอย่างเป็นระบบโดยตรงระหว่างโรงแรม การติดต่อประสานงานอย่างเป็นขั้นตอนเพื่อส่งลูกค้าให้โรงแรมที่อยู่ระหว่างกลุ่มเครือข่ายด้วยกัน ซึ่งเป็นผลดีต่อลูกค้า ดูแลติดตามทุกขั้นตอนจนเสร็จสิ้นกระบวนการให้เกิดความประทับใจและส่งเสริมระหว่างกิจการด้วยกัน (ตกลงตามการแลกเปลี่ยนวาระประชุมประจำเดือนทุกโรงแรมที่เป็นพันธมิตรการค้า)

1.2 มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างโรงแรมด้วยกันอย่างเป็นระบบภายใต้นโยบายการกำกับดูแลของผู้บริหารกิจการด้วยกัน เมื่อมีโอกาสจะมีการอบรม ศึกษาดูงานระหว่างโรงแรมด้วยกัน รวมถึงการศึกษาระบบการทำงานภายในกิจการโรงแรมที่ไปศึกษาดูงานอย่างไม่ซุ่มซ่ามในการให้ข้อมูลเพื่อเป็นประโยชน์แก่กันในการพัฒนาปรับปรุงตัวบุคลากรและพนักงานของโรงแรมที่มาศึกษา

ให้กลับไปดำเนินการให้ดีขึ้นกว่าเดิมอย่างเป็นระบบ ในการศึกษาแบ่งปันนั้นไม่กังวลว่าจะต้องมีขนาดหรือกิจการในระดับดาวนั้นอย่างไร ไม่ว่าจะป็นระดับ 3 ดาว 4 ดาว หรือ 5 ดาวมาเป็นข้อกำหนดของการศึกษาดูงาน นั้นหมายความว่า การที่โรงแรมที่มีขนาดใดก็ตามสามารถศึกษาเรียนรู้ร่วมกันได้ อย่างเป็นระบบแบ่งปันกันได้ทุกขั้นตอนไม่ส่งผลต่อการกีดกันของขนาดของโรงแรม และดาวในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แต่อย่างใด ซึ่งจะส่งผลต่อความเข้มแข็งทางมหภาคโดยตรงต่อกลุ่มโรงแรม ต่อธุรกิจโรงแรมในการนำไปพัฒนาอย่างเป็นขั้นตอนจากรูปแบบโมเดลของกรอบแนวคิด และหลักการ

1.3 การศึกษาจากการสัมภาษณ์งานวิจัยเชิงคุณภาพ ยังพบอีกว่าไม่ว่าโรงแรมที่มีคุณลักษณะที่จะเป็นแบบอิสระ หรือแบบเครือข่ายนั้นในการศึกษาหาความรู้และการเชื่อมความสัมพันธ์ไม่เป็นข้อจำกัดต่อการพัฒนาศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายของโรงแรม แต่อย่างใด อาจสืบเนื่องมาจากสาเหตุหลัก ๆ คือ “การเพิ่มกลยุทธ์เครือข่ายเพื่อทำการพัฒนาบุคลากร” ในกิจการของตนเอง โดยการศึกษาดูงานตั้งข้อสังเกตก่อนจะเข้าศึกษาดูงานของโรงแรมอื่น ซึ่งจะทำการศึกษาด้านใดบ้าง อย่างไรก็ตามได้ขอเขตที่มีลักษณะแตกต่างกันเพื่อจะได้นำไปปรับใช้กับกิจการของตนเองได้บ้างซึ่งมีบริบทที่ต่างกัน อย่างไรก็ดีเห็นได้ชัดเจนและปราศจากข้อกำหนดในการที่จะนำความรู้ที่ได้จากการแบ่งปันมาพัฒนากิจการของตนเองให้มีการบริหารรวมถึงการบริการของพนักงานที่ดีเยี่ยม ลดข้อจำกัดทางการแข่งขันบางประเด็นออกไปไม่ว่าจะเป็นการแย่งลูกค้า การเสริมสร้างปรับปรุงให้โรงแรมมีการปรับตัวอยู่เสมอ ไม่น่าเบื่อซ้ำซากในการต้อนรับลูกค้ารายเก่าและเพิ่มยอดลูกค้ารายใหม่ได้ตลอดเวลา

1.4 สิ่งสำคัญมักเกิดขึ้นกับโรงแรมเสมอ นั่นคือ ลูกค้ามักจะชอบทดลองโรงแรมใหม่ ๆ โดยไม่คำนึงถึงระดับของดาว แต่ละโรงแรมแต่อย่างใดในความหมายดาวนี้คือ ระดับดาวที่ได้รับการรับรอง แต่ได้พบว่าดาวของโรงแรมเป็นข้อกำหนดที่วัดจากขนาดของกิจการ ไม่ว่าจะเป็นจำนวนห้องพัก สิ่งปลูกสร้างรวมถึงสิ่งอำนวยความสะดวกในด้านต่าง ๆ ความพร้อมและการบริการของพนักงานที่ให้บริการมีผลต่อกิจการ

1.5 ในระดับโรงแรมประเภทอิสระ (Independent Hotels) กับ โรงแรมประเภทเครือข่าย (Chain Hotels) นั้นมีการบริหารจัดการที่แตกต่างกันไม่ว่าจะขนาดเงินทุน การใช้ทรัพยากร การบริหารจัดการ อำนาจการต่อรองของลูกค้า รวมถึงความพร้อมด้านต่าง ๆ ในลักษณะโรงแรมอิสระนั้น ลูกค้าจะมีอำนาจการต่อรองได้น้อยกว่า โรงแรมที่เป็นลักษณะเครือข่ายสืบเนื่องมาจากโรงแรมที่เป็นอิสระ (Independent Hotels) มีข้อจำกัดบางประการในการตัดสินใจ เช่น การเพิ่มข้อตกลงบางอย่างที่ส่งผลถึงกำไรของกิจการหรือผลการดำเนินงานของธุรกิจ ยกเว้นข้อปัญหาบางประการที่สามารถจะตัดออกไป คุณลักษณะประเภทนี้อาจใช้ได้แต่ไม่ใช่ทุกโรงแรม สาเหตุเพราะแม้ว่าบางโรงแรมเป็นลักษณะประเภทอิสระ ก็ตามแต่ว่าอำนาจการตัดสินใจ (Decision Making) ของผู้บริหารโรงแรมเมื่อเทียบสัดส่วนแล้วก็จะมีโอกาสที่จะยอมตัดสินใจเพื่อทำการตลาด ลด

แลก แจก แถม ให้ลูกค้าตามข้อตกลงได้ ส่วนลักษณะโรงแรมที่เป็นเครือข่าย (Chain Hotels) นั้นมีอำนาจในการต่อรองจากลูกค้าได้สูงกว่าเน้นการเพิ่มยอดลูกค้าระดับบน มีการเข้าถึงลูกค้าตามนโยบายผู้บริหารชนิดวางแผนแบบจุ่มใจใช้ตราสินค้า (Brand Loyalty) เป็นแรงจูงใจให้ลูกค้าชื่อเสียงของตนเข้าแลกในการออกบูทเทศกาลโรงแรมหลายที่ หลายช่องทางร่วมกันกับส่วนราชการในการเพิ่มช่องทางการตลาด เช่น กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา เป็นต้น จะมีการนำกลยุทธ์ด้านตลาด 4P's เข้ามามีส่วนช่วยเสมอและมีสาขาจำนวนมากทั้งในประเทศและต่างประเทศ ส่วนการสร้างพันธมิตรกันระหว่างโรงแรมด้วยกันยังน้อยมาก

2. โรงแรมที่มีลักษณะแบบเครือข่าย (Chain Hotels) กับการศึกษาดูงานกับโรงแรมที่มีลักษณะแบบ (Independent Hotels) ในการศึกษาดูงานระหว่างกันโรงแรมที่มีลักษณะทั้งสองประเภทนี้ไม่มีข้อจำกัดในการเข้าเยี่ยมชมศึกษาดูงานแต่ เนื่องจากโรงแรมที่เป็นอิสระมีลูกค้าให้ความสำคัญค่อนข้างสูงในลักษณะลูกค้าทั่วไปที่ไม่เฉพาะเจาะจงด้านความหรูหรามากนัก จากการใช้บริการลูกค้า สถานที่บางแห่งออกแบบสวยหรู และที่สำคัญทัศนคติของลูกค้ายังมองว่าโรงแรมประเภทอิสระส่งผลถึงข้อต่อรองได้ดีกว่าโรงแรมหรูใหญ่โตแบบเครือข่าย ดังนั้นการมุ่งเป้าหมายของโรงแรม จึงเน้นกลุ่มลูกค้าที่แตกต่างกันไป ซึ่งโรงแรมประเภทเครือข่ายจะเน้นกลุ่มลูกค้าชาวต่างชาติโดยมาก (ยกเว้น) กลุ่มภายในเครือข่ายที่อยู่ในตัวเมืองหลวงใหญ่ ๆ จะให้ความสำคัญกับลูกค้าไทยมากกว่าต่างชาติ เพราะด้วยสถานที่ไม่ใช่แหล่งท่องเที่ยว ความสะดวกของโรงแรมที่ตั้งและการให้บริการ รวมถึงอำนาจการต่อรองทางการค้าในประเภทส่วนลดที่ลูกค้าแสวงหาและ ความพึงพอใจที่ลูกค้าจะได้รับ ก็ย่อมส่งผลถึงกิจการโรงแรมประเภทเครือข่ายเช่นกัน ถ้าเมื่อเปรียบเทียบกับโรงแรมแบบอิสระ ย่อมมีข้อจำกัดที่ไม่เหมือนกัน

2.1 การใช้กลยุทธ์เพื่อกิจการโรงแรมที่มีข้อแตกต่างระหว่างกันกับโรงแรมประเภทอิสระ (Independent Hotels) และ ประเภทโรงแรมเครือข่าย (Chain Hotels) เห็นได้ว่ากลยุทธ์ที่จะนำไปใช้กับธุรกิจของโรงแรมนั้น จะเห็นได้ว่าในคุณลักษณะการใช้อำนาจการตัดสินใจในการตัดสินใจนั้นมอบให้แก่ ผู้บริหารระดับสูง มีข้อจำกัดแตกต่างกันออกไป ถ้ากล่าวถึงในรูปแบบการตัดสินใจแล้ว โรงแรมประเภทอิสระ จะมีการตัดสินใจได้เร็วกว่าโรงแรมเครือข่าย อาจสืบเนื่องมาจากการเข้าถึงกลุ่มลูกค้า และทางการตลาดได้อย่างต่อเนื่องกว่ารวมถึงเป้าหมายของธุรกิจที่มีมุมมองต่างกันออกไปในลักษณะที่ส่งผลแตกต่างกันในแต่ละด้าน ยังพบอีกว่าโรงแรมประเภทอิสระนั้นมีการประชุมปรึกษากันในความเป็นพันธมิตรทางการค้าร่วมกันทุกเดือน และส่งข่าวสารข้อมูลที่เป็นประโยชน์แก่กันทุกเดือนที่เข้าร่วมประชุม แต่กลับพบว่าการประชุมแต่ละครั้งของทุกเดือนจะมีการพูดถึงกลุ่มลูกค้า การให้บริการลูกค้า การแบ่งปันข่าวสารข้อมูลระหว่างกันอย่างต่อเนื่อง โดยไม่ตั้งข้อจำกัดบางอย่างไว้เช่น ไม่กล่าวถึง ไม่พูดถึง หรือเว้นว่างแต่อย่างใดในวาระการประชุม จึงส่งผลให้เกิดความไว้วางใจกันต่อกันได้อย่างเป็นขั้นเป็นตอนและส่งผลต่อความสัมพันธ์ต่อกันเป็น

หลัก ซึ่งจะต่างจากประเภทโรงแรมเครือข่าย โดยสิ้นเชิงในการสร้างความสัมพันธ์ต่างกิจการที่ไม่ใช่เครือข่ายเดียวกัน เป็นต้น

2.2 ประเภทโรงแรมแบบเครือข่าย(Chain Hotels) จากการสัมภาษณ์งานวิจัยเชิงคุณภาพ จะพบว่าการบริหารจัดการระหว่างโรงแรมด้วยกันที่มีใช่เครือข่ายเดียวกันไม่ส่งผลต่อรูปแบบกิจการมากนักเนื่องจาก การบริหารจัดการโรงแรมที่มีลักษณะเครือข่ายไม่ค่อยให้ความสำคัญกับโรงแรมที่ไม่ใช่เครือข่ายเดียวกันแต่อย่างใด อาจเป็นเพราะโรงแรมประเภทเครือข่ายมีความพร้อมในทุก ๆ ด้าน กรณีถ้าโรงแรมในเครือข่ายนั้นมีสาขาจำนวนมาก จากการได้ข้อมูลการสัมภาษณ์จากกลุ่มเครือข่าย هتلจะมีอำนาจสูงมากในการให้อำนาจการต่อรอง การมุ่งเป้าหมายสู่ลูกค้าได้ชัดเจนทั้งภายในและภายนอกประเทศกว่า 40 แห่งด้วยกัน ซึ่งอดีตจะพบมาก่อนจะมีการสร้างความเป็นแบรนด์ขึ้นมาได้นั้นต้องให้นักธุรกิจมืออาชีพชาวต่างชาติเข้ามาทำการบริหารและพร้อมนำชื่อมาใช้ได้แบรนด์ว่า “โซพิเทล” เป็นต้น แล้วมาเปลี่ยนเป็น “เซ็นทาราแกรนด์” ทุกวันนี้อำนาจการตัดสินใจยังต้องขึ้นอยู่กับนโยบายหลักของผู้บริหารโรงแรม ซึ่งพอสรุปออกมาได้ว่ากิจการประเภทกลุ่มโรงแรมแบบเครือข่าย นั้นมีข้อจำกัดแตกต่างกันกับธุรกิจโรงแรมประเภทอิสระ

ดังนั้นจะเห็นได้ว่าประเภทธุรกิจโรงแรมแบบอิสระ (Independent Hotels) จะมีอำนาจการต่อรองที่ลูกค้าประเภท (Chain Hotels) ได้สูงกว่ากันส่วนสาระสำคัญที่พอสรุปออกเป็นประเด็นได้จากการวิจัยเชิงคุณภาพออกเป็นข้อ ๆ มีคุณลักษณะทั้งสองลักษณะได้ดังนี้

2.2.1 การลงทุนของกิจการส่งผลต่อการตัดสินใจด้านราคาในการตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่จะใช้บริการด้านโรงแรมซึ่งกิจการต้องคำนึงถึงผลประโยชน์ที่จะได้รับการลงทุนและผลตอบแทนที่ย้อนกลับเป็นหลัก

2.2.2 อำนาจการตัดสินใจของเจ้าของกิจการส่งผลต่อ ความพึงพอใจลูกค้า

2.2.3 ท่าทีที่ตั้งของกิจการส่งผลต่อการตัดสินใจลูกค้าและความสะดวกสบาย

2.2.4 ค่านิยมบรรทัดฐานของลูกค้า ส่งผลต่อการตัดสินใจในการให้บริการขึ้นอยู่กับสถานการณ์แต่ละครั้งของโรงแรม

2.2.5 ความพึงพอใจของลูกค้าในการให้บริการของโรงแรม

2.2.6 ข้อจำกัดบางประการที่ลูกค้าพึงแสวงหาโอกาสที่ดีกว่าในการตัดสินใจส่วนบุคคลส่งผลต่อ การตัดสินใจของโรงแรมในการให้บริการลูกค้าเป็นกรณีไป

2.2.7 ประสบการณ์และความคล่องตัวที่มีกิจกรรมหลากหลายส่งผลลูกค้าขึ้นอยู่กับรสนิยม ประเภท และโอกาสของกลุ่มลูกค้าที่มีความต่างกันออกไป

2.2.8 การให้ความร่วมมือกับภาครัฐบาลระหว่างโรงแรมส่งผลต่อลูกค้าในการแสวงหาโอกาสและความพึงพอใจของลูกค้า

3. ในการนำไปใช้ประโยชน์ในภาครัฐบาลที่มีต่อภาคธุรกิจอุตสาหกรรมโรงแรมในประเทศไทยทั้งในโรงแรมประเภทแบบอิสระ (Independent Hotels) และ โรงแรมประเภทแบบเครือข่าย (Chain Hotels) ดังนี้

3.1 ภาครัฐบาลควรนำไปเป็นแนวทางในการเชื่อมโยงระหว่างกันเพื่อเป็นการสร้างโอกาสแบบมีเงื่อนไขขึ้นเป็นแบบกลาง ๆ นำไปกำหนดข้อตกลงร่วมกันระหว่างโรงแรมกับโรงแรมได้ไม่ว่าจะเป็นลักษณะแบบอิสระ หรือลักษณะแบบเครือข่าย ก็ตาม

3.2 ภาครัฐบาลควรหาแนวทางในการป้องกันการสร้างอำนาจการต่อรองไม่ให้เกิดช่องว่างมากเกินไปนักสำหรับโรงแรมที่มีขนาดกิจการที่ใหญ่กว่า ใช้วิธีการตัดราคากันในช่วงหมดฤดูท่องเที่ยว เพราะส่งผลเสียต่อกิจการโรงแรมขนาดเล็ก หรือขนาดธุรกิจมีเงินทุนน้อยกว่าซึ่งได้รับผลกระทบโดยตรงต่อกิจการอย่างมาก

3.3 ภาครัฐบาลควรต้องปรับยุทธวิธีการจัดการเครือข่ายโดยนำรูปแบบจากกรอบแนวคิด เช่น การแบ่งความรู้ การสร้างความไว้วางใจและผนึกกำลังร่วมกัน หาแนวทางให้กลุ่มภาคธุรกิจโรงแรมเอกชนเป็นแบบอย่างด้านการใช้นโยบายขับเคลื่อนแล้วร่างเป็นแนวทางให้กับธุรกิจโรงแรมให้มีความชัดเจนเป็นระบบมากยิ่งขึ้นในการสร้างความสัมพันธ์เชื่อมโยงต่อกันอย่างฉันทามติสัมพันธ์ทางเครือข่าย

3.4 ภาครัฐบาลมีการประชุมแบ่งออกเป็นภาคหรือให้ความสำคัญในการหาแนวทางพัฒนากิจการธุรกิจโรงแรมเป็นตัวเชื่อมระหว่างภาครัฐบาลกับภาคเอกชนให้มากกว่าเดิมกับที่เป็นอยู่รวมทั้งเพื่อส่งผลต่อการดำเนินกิจการของธุรกิจโรงแรม

3.5 ปัจจัยอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในการเสริมสร้างพันธมิตรเครือข่ายที่ภาครัฐบาลสามารถนำไปส่งเสริมกิจการภาคธุรกิจอุตสาหกรรมโรงแรมในประเทศในยามวิกฤตการณ์ด้านต่าง ๆ ได้ไม่ว่าจะเป็นด้านการเมือง สังคม เศรษฐกิจ และภัยธรรมชาติในรูปแบบต่าง ๆ ที่กิจการไม่สามารถควบคุมได้

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

1. งานวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุของศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย ดังนั้น ควรศึกษาเชิงสาเหตุต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายระดับองค์การ เช่น แรงผลักดันทางสังคม สภาพแวดล้อมที่มีความรุนแรงและผันผวนตลอดเวลา การสร้างนวัตกรรม การปรับตัวต่อบริบทอื่น ๆ ที่จะได้รับผลกระทบในทุกด้าน ทรัพยากรทางการจัดการ ปัจจัยระดับกลุ่ม เช่น ศักยภาพของกลุ่มบุคลากร วัฒนธรรมกลุ่ม การสื่อสารติดต่อระหว่างกลุ่ม ทรัพยากรด้านทรัพยากรมนุษย์

และปัจจัยระดับบุคคล เช่น การรับรู้ถึงการความสัมพันธ์ทางเครือข่ายสังคม เพื่อให้ทราบได้ถึงว่ามีปัจจัยใดส่งผลถึงศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายตั้งแต่ระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร

2. เนื่องจากการวิจัยในครั้งนี้เป็นการศึกษาถึงปัจจัยเชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย ดังนั้นการศึกษาครั้งต่อไป ผู้วิจัยสามารถทำการศึกษาได้ในแบบเฉพาะเจาะจงในลักษณะโรงแรมที่ได้รับรางวัลด้านการบริการดีเด่น เพื่อศึกษาเชิงลึกเนื่องจากแต่ละอุตสาหกรรมมีการกำหนดนโยบาย รวมถึงวัฒนธรรมองค์การที่มีความแตกต่างกันออกไป นอกจากนี้อาจเลือกศึกษาจากกลุ่มประชากรที่มีความต่างกันในกลุ่มธุรกิจโรงแรมหรือการบริการด้านที่พักในระดับดาวที่มีความแตกต่างกันทั้งในประเทศและต่างประเทศ เช่น ธุรกิจโรงแรมด้านการมีความเชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ หรือรูปแบบเครือข่ายโรงแรมโดยตรงเข้ามาเลือกศึกษาครั้งต่อไปว่ามีความแตกต่างกันอย่างไรบ้าง เป็นต้น เพื่อเห็นถึงลักษณะและรูปแบบศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายธุรกิจโรงแรมที่ชัดเจนและใช้เป็นกลยุทธ์ในการบริหารจัดการกิจการให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

3. จากผลการวิจัยพบว่า ปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายได้แก่ การขาดความเชี่ยวชาญชำนาญการในหน้าที่การงานของพนักงานในโรงแรม ต้องพัฒนาองค์ความรู้โดยการฝึกอบรมอย่างเป็นระบบขั้นตอนกำหนดให้มีความชัดเจน การรับพนักงานต้องได้คนที่มีคุณภาพทางสถานศึกษาควรต้องเน้นความสำคัญในการบริการสร้างจิตอาสาในตัวนักศึกษาออกมาเพื่อทำงานด้านบริการก็จะส่งผลที่ดีต่ออาชีพได้เป็นอย่างดี การปลูกจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรักในงาน รวมถึงการเชื่อมโยงกันในลักษณะหน่วยงานต้องมีการพัฒนาให้มากขึ้นยังมีความเห็นแก่ตัวเป็นหลักซึ่งอยากจะให้ภาครัฐบาลเป็นผู้กำหนดและร่างเป็นนโยบายเพื่อให้มีรู้จักแบ่งปันกัน ต่างองค์การก็จะเป็นผลที่ดีภายนอกอย่างเป็นระบบ เพื่อลดปัญหาลง การใช้และพัฒนาทางด้านเทคโนโลยีอยู่ตลอดเวลาให้มีความทันสมัย ดังนั้นควรศึกษาหาสาเหตุของปัญหาและแนวทางการพัฒนาศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายโดยเลือกใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อให้ได้ข้อมูลในเชิงลึกของปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหาได้โดยตรงจากวิธีวิทยา

4. การวิจัยเชิงปริมาณครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบหาสาเหตุ (Causal Research) การศึกษาปัจจัยสาเหตุและผลลัพธ์ของศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย ดังนั้น การวิจัยในอนาคต ผู้วิจัยควรศึกษาถึงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุผล ด้วยวิธีการวิเคราะห์แบบจำลองโครงสร้าง (Structure Equation Model : SEM) เพื่อทำการศึกษาอิทธิพลทั้งทางตรง รวมถึงอิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมของการรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขัน การตระหนักรู้ถึงความสัมพันธ์ทางธุรกิจ ที่ส่งผลต่อโอกาสทางการตลาด ความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจ

5. การวิจัยเชิงคุณภาพในครั้งนี้ผู้วิจัยเลือกใช้ศึกษาเป็นกรณี (Case Study) เนื่องจากผู้ที่ได้รับการสัมภาษณ์ครั้งนี้เป็นตัวแทนของกลุ่มประชากรผู้บริหารกิจการโรงแรมที่มีลักษณะแตกต่างกัน ทั้งระดับดาวตั้งแต่ 3 ดาว 4 ดาว และ 5 ดาว และมีทั้งแบบอิสระ และแบบเครือข่าย แยกออกถึง คุณลักษณะที่ส่งผลที่แม่นยำมากขึ้นในการหาความจริงทางวิธีวิทยา ต้องการศึกษาปัจจัยที่ส่งเสริมให้เกิดศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย ผลกระทบของศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย และปัญหาการจัดการเครือข่ายโดยการศึกษาวิเคราะห์การรับรู้ ความหมายและประสบการณ์ที่ได้ดำเนินงานมาของผู้บริหาร ที่ได้อธิบายรายละเอียด เพื่อให้ได้ความหมายรวมถึงแนวทางในการดำเนินงานที่เข้าใจร่วมกัน ดังนั้นผู้วิจัยจึงเลือกวิธีหาดังกล่าวข้างต้นในการศึกษาเป็นกรณีไปเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ลุ่มลึกและเชื่อมโยงกับงานวิจัยที่ค้นหาความรู้ความจริงเพื่อให้มีความสมบูรณ์ในเนื้อหาของงานวิจัยอย่างสมบูรณ์ และศึกษาเฉพาะกรณีเชิงพรรณนา (Descriptive Case Study) กับโรงแรมที่เป็นต้นแบบที่ดำเนินงานด้านธุรกิจโรงแรมและได้รับรางวัลโรงแรมที่มีการบริหารจัดการดีเด่นโดยใช้กลุ่มตัวอย่างเช่น ผู้บริหารโรงแรม หุ่นส่วน ผู้จัดการทั่วไป มาเป็นหน่วยวิเคราะห์ (Unit of Analysis) เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกมากยิ่งขึ้น



รายการอ้างอิง

- กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา. (2559). **ยุทธศาสตร์การท่องเที่ยวไทย พ.ศ. 2558 – 2560**. เข้าถึงเมื่อ 3 พฤษภาคม. เข้าถึงได้จาก http://www.mots.go.th/ewt_dl_link.php?nid=7114
- กัลยา วานิชย์บัญชา. (2550). **การวิเคราะห์สถิติ: สถิติสำหรับการบริหารและวิจัย**. พิมพ์ครั้งที่ 10. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จุฑาทิพย์ ภัทรวาท. (2558). **ว่าด้วยเรื่อง “เครือข่าย” กับการพัฒนาสหกรณ์**. เข้าถึงเมื่อ 13 มิถุนายน. เข้าถึงได้จาก www.cai.ku.ac.th
- จूरรัตน์ ขวเจริญ. (2539). “บทวิเคราะห์สถานการณ์โรงแรม.” **จุลสารการท่องเที่ยว**. 15, 3 (กรกฎาคม - กันยายน): 56-63
- ชาย โปธิสิตา. (2554). **ศาสตร์และศิลป์แห่งการวิจัยเชิงคุณภาพ**. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ: อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง.
- นภการณ์ หะวานนท์. (2552). “วิธีการศึกษาเรื่องเล่า : จุดเปลี่ยนของการวิจัยทางด้านสังคมศาสตร์.” **วารสารสังคมศาสตร์ลุ่มน้ำโขง**. 5,2: 8-10.
- นินา ชูโต. (2551). **การวิจัยเชิงคุณภาพ**. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: พรินต์โพร.
- บุญแก้ว ตั้งศรีตระกูล. (2557). “วัฒนธรรมธุรกิจไทยในบริบทสังคมวัฒนธรรมกัมพูชา.” วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาไทยศึกษา คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2545). **การวิจัยเบื้องต้น**. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- บุญช่วย กระแจะจันทร์. (2550). “การพัฒนากลยุทธ์การดำเนินการปราบปรามยาเสพติดของกองร้อยตำรวจตระเวนชายแดน อำเภอแม่สอด จังหวัดตาก.” วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขายุทธศาสตร์การพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.
- พระมหาสุทิตย์ อาภากรโ. (2548). **เครือข่าย: ธรรมชาติ ความรู้ และการจัดการ**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: พิสิษฐ์ ไทย ออฟเซต.
- ศิริเพ็ญ ดาบเพชร. (2558). “Tourism in National Capitals and Global Change.” **วารสารบริหารธุรกิจ**. 10, 1: 120-122.
- ศูนย์วิจัยกสิกรไทย. (2558). **ธุรกิจโรงแรมไตรมาส 4 ปี'57 กลับมาฟื้นตัวได้ ... ผู้ประกอบการรุกตลาดไทยเที่ยวไทย และการจัดงานภายในประเทศ กระตุ้นรายได้โค้งสุดท้าย**. เข้าถึงเมื่อ 7 มีนาคม. เข้าถึงได้จาก <https://www.kasikornresearch.com/th/K-EconAnalysis/Pages/ViewSummary.aspx?docid=33361>
- สถาบันเพื่อการพัฒนาประเทศไทย. (2558). **การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมไทย**. เข้าถึงเมื่อ 17 ธันวาคม. เข้าถึงได้จาก <http://www.tdri.or.th/research>
- สิน พันธุ์พินิจ. (2553). **เทคนิคการวิจัยทางสังคมศาสตร์**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : วิทย์พัฒนา.

- สุกานดา กิจการเจริญสิน. (2545). “ความได้เปรียบโดยเปรียบเทียบและการคุ้มครองอุตสาหกรรม
แผ่นไม้อัดในประเทศไทย.” วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต สาขาเศรษฐศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สุนทร ศรีหนองบัว. (2550). “การเรียนรู้ร่วมกันเพื่อการจัดการวัฒนธรรมท้องถิ่น บ้านสาวะถี ตำบล
สาวะถี อำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น.” การศึกษาค้นคว้าอิสระศิลปศาสตร
มหาบัณฑิต สาขาวิชาไทยคดีศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สุภางค์ จันทวานิช. (2553). **วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ**. พิมพ์ครั้งที่ 17. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่ง
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- สุพิชญ์ [นามสมมติ]. (2559). ผู้บริหารโรงแรมแห่งหนึ่ง. สัมภาษณ์, 22 มกราคม.
- สุนิจ [นามสมมติ]. (2559). ผู้บริหารโรงแรมแห่งหนึ่ง. สัมภาษณ์, 24 มกราคม.
- สุชิน [นามสมมติ]. (2559). ผู้บริหารโรงแรมแห่งหนึ่ง. สัมภาษณ์, 26 มกราคม.
- สุวิน [นามสมมติ]. (2559). ผู้บริหารโรงแรมแห่งหนึ่ง. สัมภาษณ์, 28 มกราคม.
- สุบงกช [นามสมมติ]. (2559). ผู้บริหารโรงแรมแห่งหนึ่ง. สัมภาษณ์, 4 กุมภาพันธ์
- สุชัย [นามสมมติ]. (2559). ผู้บริหารโรงแรมแห่งหนึ่ง. สัมภาษณ์, 8 กุมภาพันธ์
- เสรี พงศ์พิศ. (2548). **เครือข่าย: ยุทธวิธีเพื่อประชาคมเข้มแข็ง ชุมชนเข้มแข็ง**. กรุงเทพฯ: สถาบัน
ส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน.
- แสงจันทร์ ศรีประเสริฐ. (2549). “กลยุทธ์การนำความรู้มาใช้พัฒนาความได้เปรียบในการแข่งขัน
ของธนาคารพาณิชย์ไทย: ศึกษาธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน).” วิทยานิพนธ์ดุษฎี
บัณฑิต สาขาการจัดการธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- องอาจ นัยพัฒน์. (2551). **การออกแบบการวิจัย: วิธีการเชิงปริมาณ เชิงคุณภาพ และผสมผสาน
วิธีการ**. โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย: กรุงเทพฯ.
- อุดมศักดิ์ พิมพ์พาศรี. (2552). “ผลกระทบของศักยภาพทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศความยืดหยุ่น
เชิงกลยุทธ์และศักยภาพทางการสร้างความไว้วางใจที่มีต่อความได้เปรียบในการแข่งขัน
ของธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย” วิทยานิพนธ์ปริญญาธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการเทคโนโลยีและพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
มหาสารคาม.
- Aaker, D. A., V. Kumar, and G. S. Day. (2001). **Marketing research**. 7 th Ed. New York:
John Wiley & Son.
- Abdul-Jalal, Hayati, Paul Toulson, and David Tweed. (2013). “Knowledge sharing
success for sustaining organizational competitive advantage.” **Procedia
Economics and Finance** 7: 150-157.
- Adomako, Samuel, and Albert Danso. (2014). “Regulatory environment,
environmental dynamism, political ties, and performance: Study of
entrepreneurial firms in a developing economy.” **Journal of Small Business
and Enterprise Development** 21, 2: 212-230.

- Agbonifoh, Bas A, and Pius E. Edoreh. (1986). "Consumer Awareness and Complaining Behaviour." **European Journal of Marketing** 20, 7: 43-49.
- Ahmad, Azizah. (2015). "Business Intelligence for Sustainable Competitive Advantage." **Sustaining Competitive Advantage Via Business Intelligence, Knowledge Management, and System Dynamics (Advances in Business Marketing and Purchasing** 22: 3-220.
- Ambrose, Maureen L., and Marshall Schminke. (2003). "Organization structure as a moderator of the relationship between procedural justice, interactional justice, perceived organizational support, and supervisory trust." **Journal of Applied Psychology** 88, 2 (May): 295-305.
- Attaran, Mohsen. (2007). "Collaborative computing: a new management strategy for increasing productivity and building a better business." **Business Strategy Series** 8, 6: 387-393.
- Avnet, Mark S. (2015). "A network-based approach to organizational culture and learning in system safety." **Procedia Computer Science** 44: 588-598.
- Azar, Goudarz. (2014). "How congruent are managers' perceptions of cultural distance with objective reality?." **Cross Cultural Management** 21, 4: 400-421.
- Azar, Goudarz, and Rian Drogendijk. (2016). "Cultural distance, innovation and export performance: An examination of perceived and objective cultural distance." **European Business Review** 28, 2: 176-207.
- Bamiatzi, Vassiliki C., and others. (2014). "Does business group affiliation help firms achieve superior performance during industrial downturns? An empirical examination." **International Business Review** 32, 1 (February): 195-211.
- Banerjee, Subhabrata Bobby. (2008). "Corporate Social Responsibility: The Good, the Bad and the Ugly." **Critical Sociology** 34, 1: 51-79.
- Barney, J. (1991). "Firm Resources and Sustained Competitive Advantage." **Journal of Management** 17, 1 (March): 99-120.
- Best, John W. (1977). **Research in Education**. 3 rd Ed. New Jersey : Prentice Hall inc.
- Bianchi, Constanza and Shane Mathews. (2016). "Internet marketing and export market growth in Chile." **Journal of Business Research** 69, 2 (February): 426-434.
- Boissevain, Jeremy. (1979). "Network Analysis: A Reappraisal". **Current Anthropology** 20, 2 (June): 392-394.
- Booking.com B.V. (2558). ข้อมูลโรงแรมในประเทศไทย. เข้าถึงเมื่อ 15 สิงหาคม. เข้าถึงได้

จาก <http://www.booking.com>

- Boons, Frank, and others. (2013). "Sustainable Innovation, Business Models and Economic Performance: An Overview." **Journal of Cleaner Production** 45 (April): 1-8.
- Boyd, Brian K., and Steve Gove. (2006). "Managerial Constraint: The Intersection Between Organizational Task Environment and Discretion." **Research Methodology in Strategy and Management** 3: 57-95.
- Brown, Ross, Jan Recker, and Stephen West. (2011). "Using virtual worlds for collaborative business process modeling." **Business Process Management Journal** 17, 3: 546-564.
- Brunie Aurélie. (2009). "Meaningful distinctions within a concept: Relational, collective, and generalized social capital." **Social Science Research** 38: 251-265.
- Burke, C. Shawn, and others. (2007). "Trust in leadership: A multi-level review and integration." **The Leadership Quarterly** 18, 6 (December): 606-632.
- Burns, Alvin C., and Ronald F. Bush. (2006). **Marketing Research**. 5 th Ed. New Jersey: Prentice Hall, Inc.
- Calderón, César, Alberto Chong, and Ernesto Stein. (2007). "Trade Intensity and Business Cycle Synchronization: Are Developing Countries Any Different?." **Journal of International Economics** 71, 1 (March): 2-21.
- Carmona-Moreno, Eva, José Céspedes-Lorente, and Javier Martínez-del-Río. (2012). "Environmental human resource management and competitive advantage." **Management Research: Journal of the Iberoamerican Academy of Management** 10, 2: 125-142.
- Canizes, Bruno, and others. (2013). "Mixed integer non-linear programming and Artificial Neural Network based approach to ancillary services dispatch in competitive electricity markets." **Applied Energy** 108 (August): 261-270.
- Carneiro, Luis Maia, and others. (2013). "Conceptual Framework for Non-Hierarchical Business Networks for Complex Products Design and Manufacturing." **Procedia CIRP** 7: 61-66.
- Cheng Jao-Hong, Yeh Chung-Hsing, Tu Chia-Wen. (2008). "Trust and knowledge sharing in green supply chains." **Supply Chain Management: An International Journal** 13, 4: 283-295.
- Chiang Hsu-Hsin, Han Tzu-Shian, and Chuang Ju-Sung. (2011). "The relationship between high-commitment HRM and knowledge-sharing behavior and its

- mediators.” **International Journal of Manpower**. 32, 5/6: 604-622.
- Cobbs, J. B. (2011). “The dynamics of relationship marketing in international sponsorship networks.” **Journal of Business & Industrial Marketing** 26, 8: 590-601.
- Cohen, Boyd, and Monika I. Winn. (2007). “Market imperfections, opportunity and sustainable entrepreneurship.” **Journal of Business Venturing** 22, 1 (January): 29-49.
- Comuzzi, Marco, Jochem Vonk, and Paul Grefen. (2012). “Measures and Mechanisms for Process Monitoring in Evolving Business Networks.” **Data & Knowledge Engineering** 71, 1 (January): 1-28.
- Cook, John, and Toby Wall. (1980). “New work attitude measures of trust, organizational commitment and personal need non-fulfilment.” **Journal of Occupational Psychology** 53, 1 (March): 39-52.
- Cooper, Donald R., and Pamela S. Schindler. (2006). **Marketing research**. New York: McGraw-Hill/Irwin.
- Crawshaw, Jonathan, and Felix Brodbeck. (2011). “Justice and trust as antecedents of careerist orientation.” **Personnel Review** 40, 1: 106-125.
- Darabi, Fariba, and Murray Clark. (2012). “Developing business school/SMEs collaboration: the role of trust.” **International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research** 18.4: 477-493.
- Dietz, Graham, and Deanne N. Den Hartog. (2006). “Measuring trust inside organisations.” **Personnel Review** 35, 5: 557-588
- Dixon, Beverly R., and others. (1987). **A handbook of social science research**. New York: Oxford University Press.
- Donaldson, L. (2001). **The contingency of the organizations**. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Dong, Keyong, and Ying Liu. (2010). “Cross-cultural management in China.” **Cross Cultural Management: An International Journal** 17, 3: 223-243.
- Dumitraşcu, Vadim, Roxana Arabela Dumitraşcu, and Marinella Sabina Turdean. (2014). “Evaluation of Business Networks: a New Methodological Perspective.” **Procedia - Social and Behavioral Sciences** 109, 8 (January): 120-124.
- Durugbo, Christopher. (2014). “Managing information for collaborative networks.” **Industrial Management & Data Systems** 114, 8: 1207-1228.
- Ehret, Michael, Vishal Kashyap, and Jochen Wirtz. (2013). “Business models: Impact on business markets and opportunities for marketing research.” **Industrial Marketing Management** 42, 5 (August): 649-655.

- Eisenhardt, K. M. and J. A. Martin. (2000). "Dynamic capabilities: what are they?." **Strategic Management Journal** 21, 10-11 (October): 1105–1121.
- Endrikat, Jan, Edeltraud Guenther, and Holger Hoppe. (2014). "Making sense of conflicting empirical findings: A meta-analytic review of the relationship between corporate environmental and financial performance." **European Management Journal** 32, 5 (October): 735-751.
- Eng Shao Wei Lester , Chew Ek Peng, and Lee Loo Hay. (2014). "Impacts of supplier knowledge sharing competences and production capacities on radical innovative product sourcing." **European Journal of Operational Research** 232, 1 (January): 41–51.
- Fadol, Yasir Yasin, and Maqsood Ahmad Sandhu. (2013). "The role of trust on the performance of strategic alliances in a cross-cultural context: A study of the UAE." **Benchmarking: An International Journal** 20, 1: 106-128.
- Fiorentino, Raffaele, and Stefano Garzella. (2015). "Synergy management pitfalls in mergers and acquisitions." **Management Decision** 53, 7: 1469-1503.
- Frankenberger, Karolin, Tobias Weiblen, and Olover Gassmann. (2013). "Network configuration, customer centricity, and performance of open business models: A solution provider perspective." **Industrial Marketing Management** 42, 5 (July): 671–682.
- Garrido, M. José, Ana Gutiérrez, and Rebeca San José. (2008). "Organizational and Economic Consequences of Business E-procurement Intensity." **Technovation** 28, 9 (September): 615-629.
- Ghapanchi, Amir Hossein, Claes Wohlin, and Aybüke Aurum. (2014). "Resources contributing to gaining competitive advantage for open source software projects: An application of resource-based theory." **International Journal of Project Management** 32, 1 (January): 139-152.
- Gohil, Udiyasin, and others. (2011). "Value-enhanced collaborative working: case study of a small management advisory firm." **Construction Innovation** 11, 1: 43-60.
- Golev, A. (2016). "A Review of the Regional Synergy Development in Gladstone Research Report." Centre for Social Responsibility in Mining, Sustainable Minerals Institute, The University of Queensland. Brisbane, Australia. Access Febuary 10. Available from <https://www.csr.m.uq.edu.au/publications/a->

review-of-the-regional-synergy-development-in-gladstone

- Grønsund, Pål, Ole Grøndalen, and Markku Lähteenoja. (2013). "Business case evaluations for LTE network offloading with cognitive femtocells." **Telecommunications Policy** 37, 2–3 (March–April): 140–153.
- Gündüz, Ertan, and Fatih Semercişz. (2012). "The Relation Between Competitive Tension and Strategic Innovation." **Procedia Social and Behavioral Sciences** 58, 12 (October): 29-39.
- Gupta, Vipin, and Nancy Levenburg. (2012). "Cultures, ideologies and family businesses." **Journal of Family Business Management** 2, 1: 57-75.
- Gurtoo, Anjula, and S.J. Antony. (2007). "Environmental regulations: Indirect and unintended consequences on economy and business." **Management of Environmental Quality: An International Journal** 18, 6: 626 – 642.
- Hahn, M.H., Lee K. C., and Lee D. S. (2015). "Network structure, organizational Learning culture, and employee creativity in system integration companies: The mediating effects of exploitation and exploration." **Computers in Human Behavior** 42: 167-175.
- Hair Jr., J. F., and others. (2006). **Multivariate data analysis**. 6 th Ed. New York: Macmillan.
- Hall, Stephen, and Katy Roelich. (2016). "Business model innovation in electricity supply markets: The role of complex value in the United Kingdom." **Energy Policy** 92 (May): 286-298.
- Hao Jiao, Ilan Alon, and Yu Cui. (2011). "Environmental dynamism, innovation, and dynamic capabilities: the case of China." **Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy** 5, 2: 131-144.
- Harris, Philip R. (2004). "European leadership in cultural synergy." **European Business Review** 16, 4: 358-380.
- Haskins, Mark E., and George R. Shaffer. (2013). "Learning collaborations' with your executive education provider for mutual benefit." **Journal of Management Development** 32, 10: 1080-1092.
- Heidemann, Julia, Mathias Klier, and Florian Probst. (2012). "Online Social Networks: A Survey of a Global Phenomenon." **Computer Networks** 56, 18 (December): 3866-3878.
- Helfat, Constance E., and Margaret A. Peteraf. (2009). "Understanding dynamic capabilities: progress along a developmental path". **STRATEGIC ORGANIZATION** 7, 1: 91–102.
- Hofstede, Gert Jan. (2015). "Culture's causes: the next challenge." **Cross Cultural**

Management 22, 4: 545–569.

- Ho Li-An, Tsung-Hsien Kuo, and Binshan Lin. (2012). “How social identification and trust influence organizational online knowledge sharing.” **Internet Research** 22, 1” 4-28.
- Hohenthal, Jukka, Jan Johanson, and Martin Johanson. (2014). “Network knowledge and business-relationship value in the foreign market.” **International Business Review** 23, 1: 4-19.
- Huang, Yimin, and Ian F. Wilkinson. (2013). “The Dynamics and Evolution of Trust in Business Relationships.” **Industrial Marketing Mangement** 42, 3 (April): 455-465.
- Jansen, Justin J.P., Dusya Vera, Mary Crossan. (2009). “Strategic leadership for exploration and exploitation: The moderating role of environmental dynamism.” **The Leadership Quarterly** 20, 1: 5-18.
- Jeremias, Johnny. (2008). “The Relative Influence of Competitive Intensity and Business Strategy on the Relationship Between Financial Leverage and Performance.” **The British Accounting Review** 40, 1 (March): 71-86.
- Jiao, Hao, and others. (2013). “When should organizational change be implemented? The moderating effect of environmental dynamism between dynamic capabilities and new venture performance.” **Journal of Engineering and Technology Management** 30, 2 (April–June): 188-205.
- Johansson, Therese, Robert C. Moehler, and Ramesh Vahidi. (2013). “Knowledge Sharing Strategies for Project Knowledge Management in the Automotive Sector.” **Procedia- Social and Behavioral Sciences** 74 (March): 295–304.
- Johnson-Conley, Christina D. (2009). “Using Community-based Participatory Research in the Development of a Consumer-driven Cultural Competency Tool.” Ph.D. Dissertation, School of Nursing, University of Washington.
- Julsrud E. Tom, and Anne Gjerdåker. (2013). “Managing Obligations and Opportunities: Long Distance Travels and Personal Network Strategies in Global Organizations.” **Research in Transportation Business & Management** 9 (December): 29-40.
- Jussila, Jari J., Hannu Kärkkäinen, and Heli Aramo-Immonen. (2014). “Social Media Utilization in Business-to-Business Relationships of Technology Industry Firms.” **Computers in Human Behavior** 30, 4 (January): 606-613.
- Kamukama, Nixon, and Uganda Kampala. (2013). “Intellectual capital: company’s invisible source of competitive advantage.” **Competitiveness Review: An International Business Journal** 23, 3: 260-283.

- Khakhar, Priyan, and Hussain Gulzar Rammal. (2013). "Culture and business networks: International business negotiations with Arab managers." **International Business Review** 22, 3 (June): 578-590.
- Khayesi, Jane N. O, George Gerard and Antonakis John. (2014). "Kinship in Entrepreneur Networks: Performance Effects of Resource Assembly in Africa." **Entrepreneurship Theory and Practice** 38, 6 (November): 1323–1342.
- Kor, Yasemin Y., Joseph T. Mahoney, and Steven C. Michael. (2007). "Resources, Capabilities and Entrepreneurial Perceptions." **Journal of Management Studies** 44, 7 (November): 1187-1212.
- Kotler, Phillip P. (1994). **Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation, and Control**. 8 th Ed. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall.
- Krackhardt, David, and Martin Kilduff. (2002). "Structure, culture and Simmelian ties in entrepreneurial firms." **Social Networks** 24, 3 (July): 279–290.
- Kramer, Bonita. (2015). "Trust, but verify: fraud in small businesses." **Journal of Small Business and Enterprise Development** 22, 1: 4-20.
- Kristin, Munksgaard Balslev, and others. (2012). "Product Development with Multiple Partners-Strategies and Conflicts in Networks." **Industrial Marketing Management** 41, 3 (April): 438-447.
- Kühnle Timo and Partes Knut. (2012). "In-situ Formation of Titanium Boride and Titanium Carbide by Selective Laser Melting" **Physics Procedia** 39: 432 – 438.
- Kumar, Naresh, and Raduan Che Rose, (2012). "The impact of knowledge sharing and Islamic work ethic on innovation capability." **Cross Cultural Management: An International Journal** 19, 2: 142-165.
- Kuo, Tsung-Hsien. (2013). "How expected benefit and trust influence knowledge sharing." **Industrial Management & Data Systems** 113, 4: 506-522.
- Lee Yang-Chang. (2009). "Competition favors the prepared firm: Firms' R&D responses to Competitive market pressure." **Research Policy** 38, 5 (June): 861-870.
- Lee Yang-Im, and Peter R.J. Trim. (2006). "Retail marketing strategy: The role of marketing intelligence, relationship marketing and trust." **Marketing Intelligence & Planning** 24, 7: 730-745.

- Lewicki, Roy J., Daniel J. McAllister, and Robert J. Bies. (1998). "Trust and Distrust: New Relationships and Realities." **Academy of Management Review** 23, 3 (July): 438-458.
- Ledoux Marie José'e, Cormier Denis and Houle Sylvain. (2014). "Customer value disclosure and analyst forecasts: the influence of environmental dynamism" **Management Decision** 52, 3: 460-481.
- Li Da-Yuan, and Liu Juan. (2014). "Dynamic Capabilities, Environmental Dynamism, and Competitive Advantage: Evidence from China." **Journal of Business Research** 67, 1 (January): 2793-2799.
- Li Xinjian, and Martin Putterill. (2007). "Strategy implications of business culture differences between Japan and China." **Business Strategy Series** 8, 2: 148-154.
- Lindkvist, Lars, and Daniel Hjorth. (2015). "Organizing cultural projects through legitimising as cultural entrepreneurship." **International Journal of Managing Projects in Business** 8, 4: 696-714.
- Lin Chinho, and Chang Chia-Chi. (2015). "The effect of technological diversification on organizational performance: An empirical study of S&P 500 manufacturing firms." **Technological Forecasting and Social Change** 90: 575-586.
- Lin Long-Yi, and Lu Ching-Yuh. (2010). "The influence of corporate image, relationship marketing, and trust on purchase intention: the moderating effects of word-of-mouth." **Tourism Review** 65, 3: 16-34.
- Liu Helen K. (2009). "Linking Interorganizational Network, Design and performance." Ph.D. Dissertation, School of Public and Environmental Affairs, Faculty of the University Graduate School, Indiana University.
- Liu, Matthew Tingchi, and others. (2013). "Perceived benefits, perceived risk, and trust: Influences on consumers' group buying behaviour." **Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics** 25, 2: 225-248.
- Löfsten, Hans. (2014). "Product innovation processes and the trade-off between product innovation performance and business performance." **European Journal of Innovation Management** 17, 1: 61 – 84.

- Lorentz Harri, and Pervez N. Ghavri. (2010). "Demand supply network opportunity development processes in emerging markets: Positioning for strategy realization in Russia." **Industrial Marketing Management** 39, 2 (February): 240-251.
- Lynch, J., and others. (2012). "An Examination of the Role for Business Orientation in an Uncertain Business Environment." **International Journal of Production Economics** 137, 1 (May): 145-156.
- Marouf, Laila Naif. (2007). "Social networks and knowledge sharing in organizations: a case study." **Journal of Knowledge Management** 11, 6: 110-125.
- Mayer, Roger C., James H. Davis, and F. David Schoorman. (1995). "An Integrative Model of Organizational Trust." **Academy of Management Review** 20, 3 (July): 709-734.
- Mbonyane, Boysana, and Watson Ladzani. (2011). "Factors that hinder the growth of small businesses in South African townships." **European Business Review** 23, 6: 550-560.
- Medlin, Christopher John. (2012). "Peter Drucker's ontology: understanding business relationships and networks." **Journal of Business & Industrial Marketing** 27, 7: 513-520.
- Meidutė-Kavaliauskienė, Ieva, Aidas Vasilis Vasiliauskas, and Virgilija Zinkevičiūtė. (2014). "Securing Enterprises Competitive Advantage through the Management of Components of Distribution System." **Procedia-Social and Behavioral Sciences** 110, 24 (January): 353-360.
- Melville, Nigel, Vijay Gurbaxani, and Kenneth Kraemer. (2007). "The Productivity Impact of Information Technology Across Competitive Regimes: The Role of Industry Concentration and Dynamism." **Decision Support Systems** 43, 1 (February): 229-242.
- Mendonça, Vítor, João Varajão, and Paula Oliveira. (2015). "Cooperation Networks in the Tourism Sector: Multiplication of Business Opportunities." **Procedia Computer Science** 64 (October): 1172-1181.
- Meutia, and Tubagus Ismail. (2012). "The Development of Entrepreneurial Social Competence and Business Network to Improve Competitive Advantage and Business Performance of Small Medium Sized Enterprises: A Case Study of Batik Industry In Indonesia." **International Congress on Interdisciplinary Business and Social Sciences** 65, 3 (December): 46-51.

- Moberg, Christopher R., and Megan Leasher. (2011). "Examining the differences in salesperson motivation among different cultures." **American Journal of Business** 26.2: 145-160.
- Modell Sven. (1996). "A Process-Oriented Contingency Approach to Responsibility in Professional Services." **International Journal of Service** 8, 4 (May): 306-335.
- Möller Kristian. (2013). "Theory Map of Business Marketing: Relationships and Networks perspectives." **Industrial Marketing Management** 42, 3 (April): 324-335.
- Möller, Kristian, and A. Halinen. (1999) "Business relationships and networks: managerial challenge of network era." **Industrial Marketing Management** 28, 5: 413-427.
- Möller, Kristian, and Senja Svahn. (2009). "How to influence the birth of new business fields—Network perspective". **Industrial Marketing Management** 38, 4: 450-458.
- Morgan, F., D. Deeter-Schmelz, and C. R. Moberg. (2007). "Branding implications of partner firm-focal firm relationships in business-to-business service networks," **Journal of Business & Industrial Marketing** 22, 6, 372-82.
- Murray, Alan, Kathryn Haynes, and Lucian J. Hudson. (2010). "Collaborating to achieve corporate social responsibility and sustainability?: Possibilities and problems." **Sustainability Accounting, Management and Policy Journal** 1, 2: 161-177.
- Murphy, Patrick J., Robert A. Cooke, and Yvette Lopez. (2013). "Firm culture and performance: intensity's effects and limits." **Management Decision** 51, 3: 661-679.
- Nandakumar, M.K., Abby Ghobadian, and Nicholas O'Regan. (2010). "Business-level strategy and performance: The moderating effects of environment and structure." **Management Decision** 48, 6: 907-939.
- Núñez-Serrano, JA , J Turrión, and FJ Velázquez. (2014). "Are stars a good indicator of hotel quality? Assymetric information and regulatory heterogeneity in Spain." **Tourism Management** 42 (June): 77-87.
- Núñez-Serrano, Juan A., Jaime Turrión, and Francisco J. Velázquez. (2014). "Are stars a good indicator of hotel quality? Assymetric information and regulatory heterogeneity in Spain." **Tourism Management** 42 (June): 77-87.

- Ohtsuk Hisashi. (2012). "Does synergy rescue the evolution of cooperation? An analysis for homogeneous populations with non-overlapping generations." **Journal of Theoretical Biology** 307: 20–28.
- Osterloh, M., and B. S. Frey. (2000). "Motivation, Knowledge Transfer, and Organizational Forms." **Organization Science** 11, 5: 538-550.
- Palakshappa, Nitha, and Mary Ellen Gordon. (2007). "Collaborative business relationships: Helping firms to acquire skills and economies to prosper." **Journal of Small Business and Enterprise Development** 14, 2: 264-279.
- Panaihfar, Farhad, Cathal Heavey, and P.J. Byrne. (2015). "Developing retailer selection factors for collaborative planning, forecasting and replenishment." **Industrial Management & Data Systems** 115, 7: 1292-1324.
- Panayides, Photis M. (2007). "The impact of organizational learning on relationship orientation, logistics service effectiveness and performance." **Industrial Marketing Management** 36, 1 (January): 68-80.
- Park, Hoon, and J. Kline. (1993). "Enhancing managerial cross-cultural awareness and sensitivity: Transactional analysis revisited." **Journal of Management Development** 12, 3: 20-29.
- Park, Taekyung, and Dongwoo Ryu. (2015). "Drivers of technology commercialization and performance in SMEs: The moderating effect of environmental dynamism." **Management Decision** 53, 2: 338-353.
- Parung, Joniarto, and Umit S. Bititci. (2006). "A conceptual metric for managing collaborative networks." **Journal of Modelling in Management** 1, 2: 116 – 136.
- Patton, Michael Quinn. (1987). **How to use qualitative methods in evaluation**. LA: SAGE Publications, inc.
- _____. (1990). **Qualitative evaluation and research methods**. Thousand Oaks, CA, US: SAGE Publications, inc.
- Perko, Igor, Andreja Primec, and Robert Horvat. (2015). "Sharing business partner behavior." **Kybernetes** 44, 6/7: 1030-1048.
- Perren, Lew.(2013). "Strategic Discourses of 'Competitive Advantage: Comparing Social Representation of Causation in Academia and Practice.'" **Scandinavian Journal or Management** 29, 3 (September): 235-246.
- Philip, Kotler. (1994) **Marketing management: analysis planning implementation and control**. New Jersey: Prentice Hall.
- Prahalad, C.K., and Gary Hamel. (1990). "The Core Competence of the Corporation." **Harvard Business Review** 68, 3 (May-June): 79-91.

- Priem, Richard L., and John E. Butler. (2001). "Is the Resource-Based "View" a Useful Perspective for Strategic Management Research?." **The Academy of Management Review** 26, 1 (January): 22-40.
- Quaddus, Mohammed, and Arch G. Woodside. (2015). "Sustaining Competitive Advantage Via Business Intelligence, Knowledge Management, and System Dynamics." **Advances in Business Marketing and Purchasing** 22A: 1-2.
- Ramos, Carla, and others. (2013). "Business Service Networks and their Process of Emergence: The Case of the Health Cluster Portugal." **Industrial Marketing Management** 42, 6: 950-968.
- Rana, Bickram Pradumna, Cheng Tianyin, and Chia Wai-Mun. (2012). "Trade Intensity and Business Cycle Synchronization: East Asia and Europe." **Journal of Asian Economics** 23, 6 (December): 701-706.
- Rasche, Andreas. (2010). "Collaborative Governance 2.0." **Corporate Governance: The international journal of business in society** 10, 4: 500-511.
- Rattana Hiranpong, Pasu Decharin, and Natcha Thawesaengkulthai. (2016). "Structural equation modeling of a potentially successful person in network marketing." **Kasetsart Journal of Social Sciences** 37, 1 (January–April): 22-29.
- Rkein, Ali, and Brian Andrew. (2012). "Public sector commercial orientation and the social contract: A study of performance management in a non-competitive environment." **Pacific Accounting Review** 24, 3: 292 – 313.
- Robinson Jr., Richard B. (1987). "Emerging strategies in the venture capital industry." **Journal of Business Venturing** 2, 1 (Winter): 53-77.
- Rocca, Antonella La, and Ivan Snehota. (2014). "Value creation and organisational practices at firm boundaries". **Management Decision** 52, 1: 2 – 17.
- Rocha, Ariel Erick Gonzales. (2012). "The Impact of the Business Environment on the Size of the Micro, Small and Medium Enterprise Sector; Preliminary Findings from a Cross-Country Comparison." **Procedia Economics and Finance** 4 (December): 335-349.
- Rodrigues, Carl A. (1997). "Developing expatriates' cross-cultural sensitivity: cultures where "your culture's OK" is really not OK." **Journal of Management Development** 16, 9: 690-702.
- Rotter, Julian B. (1971). "Generalized expectancies for interpersonal trust." **American Psychologist** 26, 5 (May): 443-452.

- Rovinelli, Richard J., and Ronald K. Hambleton. (1976). "On the use of content specialists in the assessment of criterion-referenced test item validity." **Laboratory of Psycho-metric and Evaluative Research Report 24**: 1-37.
- Saad, Germaine H., and Samia Siha, (2000). "Managing quality: critical links and a contingency model." **International Journal of Operations & Production Management**. 20, 10: 1146 – 1164.
- Said Roshima, Omar Noorain, and Abdullah Nailah Wan. (2013). "Empirical Investigations on Boards, Business Characteristics, Human Capital and Environmental Reporting." **Social Responsibility Journal** 9, 4 (September): 534-553.
- Sánchez, Judit Hernández, and others. (2013). "Knowledge Creating and Sharing Coporate Culture Framework." **Procedia-Social and Behavioral Sciences** 74, 29 (March): 388-397.
- Sher, P. J., and V. C. Lee. (2004). "Information technology as a facilitator for Enhancing dynamic capabilities through knowledge management." **Information & Management** 41, 8 (November): 933-945.
- Shao Wei Lester Eng, Ek Peng Chew b, Loo Hay Lee. (2014). "Impacts of supplier knowledge sharing competences and production capacities on radical innovative product sourcing." **European Journal of Operational Research** 232: 41-51.
- Shi, Henry X., Deborah M. Shepherd, and Torsten Schmidts. (2015). "Social capital in entrepreneurial family businesses: the role of trust." **International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research** 21, 6: 814-841.
- Sørensen, Ole H., Peter Hasle, and Jan H. Pejtersen. (2011). "Trust relations in management of change." **Scandinavian Journal of Management** 27, 4 (December): 405-417.
- Storey, Chris and David Kelly. (2001). "Measuring the Performance of new service Development Activities." **The Service Industries Journal** 21, 2: 71-90.
- Strannegård, Lars, and Maria Strannegård. (2012). "Works of art: aesthetic ambitions in design hotels." **Annals of Tourism Research** 39, 4 (October): 1995-2012.
- Sueyoshi Toshiyuki, Goto Mika, and Shang Jennifer. (2009). "Core Business

- Concentration VS. Corporate Diversification in the US Electric Utility Industry: Synergy and Deregulation Effects." **Energy Policy** 37, 11 (November): 4583-4594.
- Swift, Peter E., and Alvin Hwang. (2013). "The impact of affective and cognitive trust on knowledge sharing and organizational learning." **The Learning Organization** 20, 1: 20-37.
- Ta-Ping Lu, and others. (2013). "Collaborative design and analysis of supply chain network management key processes model." **J. Network and Computer Applications** 36, 6: 1503-1511.
- Taticchi, Paolo, and others. (2012). "A management framework for organisational networks: a case study." **Journal of Manufacturing Technology Management** 23, 5: 593-614.
- Teece, David J., Gary Pisano, and Amy Shuen. (1997). "Dynamic capabilities and strategic management." **Strategic Management Journal** 18, 7 (August): 509-533.
- Teresa L. Ju, and others. (2005). "A Strategic Contingency Model for Technology Allinace." **Industrial Management & Data Systems** 105, 5: 623-644.
- Törnroos, Jan-Åke. (1997). "Networks, NetWorks, NETWorks, NETWORKS." In proceeding of 13th IMP Conference Competitive Papers: Interaction, Relationships and Networks in Business Markets, IMP Conference Lyon, France, September 4-6, 1997. United Kingdom: Manchester Industrial Marketing and Purchasing Group.
- Tsai Kuen-Hung, and Yang Shu-Yi. (2013). "Firm innovativeness and business performance: The joint moderating effects of market turbulence and competition." **Industrial Marketing Management** 42, 8 (November): 1279-1294.
- Tsohou, Aggeliki, et al. (2012). "Analyzing trajectories of information security awareness." **Information Technology & People** 25, 3: 327-352.
- Türkay, Oğuz , Seyit Ahmet Solmaz, and Serkan Şengül. (2011). "Strategic Analysis of The External Environment and the Importance of the Information: Research on Perceptions of Hotel Managers." **Procedia Social and Behavioral Sciences** 24: 1060-1069.
- Veal, Gareth, and Stefanos Mouzas. (2010). "Barriers to market Formation." In Proceeding of 26th IMP Conference. 1-25. Budapest, Hungary. September 2-4, 2010. Hungary: Corvinus University of Budapest.

- Vecchi, Alessandra, and Louis Brennan, (2009) "Quality management: a cross-cultural perspective." **Cross Cultural Management: An International Journal** 16, 2: 149 – 164.
- Velu, Chander. (2016). "volutionary or revolutionary business model innovation through coopetition? The role of dominance in network markets." **Industrial Marketing Management** 53: 124-135.
- Vitasek, Kate, and Karl Manrodt. (2012). "Vested outsourcing: a flexible framework for collaborative outsourcing." **Strategic Outsourcing: An International Journal** 5, 1: 4 – 14.
- Vizjak Andrej. (1994). "Exploiting Your Synergy Potential: Promoting Collaboration Between Business Units." **Long Range Planning** 27, 1 (February): 25-35.
- Wade, Michael, and John Hulland. (2004). "The Resource-Based View and Information Systems Research: Review, Extension, and Suggestions for Future Research." **MIS Quarterly** 28, 1 (March): 107-142.
- Wallnöfer, Maria, and Fredrik Hacklin. (2013). "The business model in entrepreneurial marketing: A communication perspective on business angels' opportunity interpretation." **Industrial Marketing Management** 42, 5 (July): 755-764.
- Wang Heli, and Chen Wei-Ru. (2010). "Is Firm-Specific Innovation Associated With Greater Value Appropriation? The Roles of Environmental Dynamism and Technological Diversity." **Research Policy** 39, 1 (February): 141-154.
- Wang, C. L. and P. K. Ahmed. (2007). "Dynamic capabilities: A review and research Agenda." **International Journal of Management Reviews** 9, 1 (March): 31–51.
- Warkentin, M., R. Bapna, and V. Sugumaran. (2000). "The Role of Mass Customization in Enhancing Supply Chain Relationships in B2C E-Commerce Markets." **Journal of Electronic Commerce Research** 1, 2: 1-17.
- Wen-Jung Chen, and Han-Yin Cheng. (2012). "Factors Affecting the Knowledge Sharing Attitude of Hotel service Personnel." **International Journal of Hospitality Management** 31, 2 (June): 468-476.
- Wijbenga, Frits H., and Arjen Van Witteloostuijn. (2007). "Entrepreneurial Locus of Control and Competitive Strategies- The Moderating Effect of Environmental Dynamism." **Journal of Economic Psychology** 28, 5 (October): 566-589.
- Wilkinson, Merv, Merv Fogarty, and David Melville. (1996). "Organizational culture change through training and cultural immersion." **Journal of Organizational Change Management** 9, 4: 69-81.

- Wind, Yoram, and Vijay Mahajan. (1988). "New product forecasting models: Directions for research and implementation." **Journal of Product Innovation Management** 5, 4 (December): 304-310.
- Xiong Lina and Hu Clark.(2010). "Harness the Power of Viral Marketing in Hotel Industry: a Network Discount Strategy." **Journal of Hospitality and Tourism Technology** 1, 3: 234-244.
- Yu Wantao, and Ramakrishnan Ramanathan. (2012). "Effects of business environment on international retail operations: case study evidence from China." **International Journal of Retail & Distribution Management** 40, 3: 218-234.
- Yuan-Hui Tsai, and others. (2014). "Group Social Capital in Virtual Teaming Contexts: A Moderating Role of positive Affective Tone in Knowledge Sharing." **Technological Forecasting & Social Change** 86 (July): 13-20.
- Zabkar, Vesna, and Maja Makovec Brencic. (2004). "Values, trust, and commitment in business-to-business relationships: A comparison of two former Yugoslav markets." **International Marketing Review** 21, 2: 202-215.
- Zhang Min, and Huo Baofeng. (2013). "The impact of dependence and trust on supply chain integration." **International Journal of Physical Distribution & Logistics Management** 43, 7: 544-563.
- Zhang Xi, Patricia Ordóñez de Pablos, Xu Qingkun. (2014). "Culture effects on the Knowledge sharing in multi-national virtual classes: A mixed method." **Computers in Human Behavior** 31: 491-498.
- Zineldin, Mosad Amin. (1998). "Towards an ecological collaborative relationship management A." **European Journal of Marketing** 32, 11-12: 1138-1164.
- Zorlu, Kürşad, and Ümit Hacıoğlu. (2012). "The conflict issue in international business and the global leadership." **Procedia - Social and Behavioral Sciences** 41: 100-107.





ภาคผนวก ก
แบบสอบถามสำหรับการวิจัยเชิงปริมาณ

มหาวิทยาลัยศิลปากร



แบบสอบถามการวิจัย

เรื่อง ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามการวิจัยชุดนี้เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลประกอบการวิจัย เรื่อง ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย
2. แบบสอบถามมีจำนวน 7 ตอน
 - ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ตอนที่ 2 ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย
 - ตอนที่ 3 สอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย
 - ตอนที่ 4 สอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับผลกระทบที่เกิดจากศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย
 - ตอนที่ 5 สอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความผันผวนทางสภาพแวดล้อม
 - ตอนที่ 6 สอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย
 - ตอนที่ 7 สอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะ
3. โปรดตอบคำถามที่ตรงตามสภาพความเป็นจริง หรือตามที่ปฏิบัติจริง เพราะข้อมูลที่ได้จะมีคุณค่าและเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการวิจัย ข้อมูลที่รวบรวมได้จะนำมาวิเคราะห์และนำเสนอในภาพรวมเท่านั้น ผู้วิจัยจะถือเป็นความลับและจะไม่นำไปเผยแพร่แต่ประการใด

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณท่านผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่านเป็นอย่างสูง ที่กรุณาสละเวลาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามมา ณ โอกาสนี้ หากท่านมีข้อสงสัยประการใดโปรดสอบถามมายังข้าพเจ้า นายพงศ์สุภา เณลิมกลิ่น สาขาการจัดการ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร โทร. 089-9125203 , email: ajpopmanagement@gmail.com

นายพงศ์สุภา เณลิมกลิ่น
 นักศึกษาปริญญาเอก สาขาการจัดการ
 คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

1. เพศ

ชาย หญิง

2. อายุ

น้อยกว่า 30 ปี 30-40 ปี
 41-50 ปี มากกว่า 50 ปี

3. ระดับการศึกษา

ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี
 สูงกว่าปริญญาตรี

4. ประสบการณ์ในการทำงาน

น้อยกว่า 5 ปี 5-10 ปี
 11- 15 ปี มากกว่า 15 ปี

5. ตำแหน่งงานในปัจจุบัน

กรรมการผู้จัดการ หัวหน้าผู้จัดการ
 ผู้จัดการทั่วไป อื่นๆ (โปรดระบุ).....

ตอนที่ 2 ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

1. รูปแบบของธุรกิจ

บริษัทจำกัด ห้างหุ้นส่วนจำกัด

2. มาตรฐานของธุรกิจ

ระดับ 3 ดาว
 ระดับ 4 ดาว
 ระดับ 5 ดาว

3. ประเภทของโรงแรม

แบบอิสระ [Independent Hotels) แบบระบบเครือข่าย (Chain Hotels)

4. ที่ตั้งของธุรกิจ

ภาคเหนือ ภาคกลาง
 ภาคตะวันออก ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
 ภาคใต้ ภาคตะวันตก

5. ทุนในการดำเนินงาน

- [] น้อยกว่า 25,000,000 บาท [] 25,000,000-50,000,000 บาท
 [] 50,000,001-100,000,000 บาท [] มากกว่า 100,000,000 บาท

6. ระยะเวลาในการดำเนินงาน

- [] น้อยกว่า 5 ปี [] 5-10 ปี
 [] 11-15 ปี [] มากกว่า 15 ปี

7. จำนวนพนักงาน

- [] น้อยกว่า 50 คน [] 50-100 คน
 [] 101-150 คน [] มากกว่า 150 คน

8. กลุ่มลูกค้าหลักของธุรกิจ

- [] ลูกค้าชาวไทย [] ลูกค้าชาวต่างชาติ

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดตอนที่
 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายของผู้บริหารของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

ข้อที่	ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย (Competence Network Strategy)	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
ความสามารถในการแบ่งปันความรู้						
1.	พนักงานในกิจการของท่านใช้ประสบการณ์ในการทำงานที่ประสบกับความสำเร็มาถ่ายทอดให้องค์กรในธุรกิจเครือข่าย					
2.	พนักงานในกิจการของท่านให้คำแนะนำรวมทั้งสอนงานที่ตนเองถนัดและเชี่ยวชาญแก่เพื่อนระหว่างองค์กรอย่างเป็นระบบ					
3.	พนักงานในกิจการของท่านนำความรู้ใหม่ที่เป็นประโยชน์มาถ่ายทอดให้องค์กรเครือข่ายเป็นไปอย่างทั่วถึงทุกทิศทาง					

3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายของผู้บริหารของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย (ต่อ)

ข้อที่	ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย (Network Strategy Capability)	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
4.	พนักงานในกิจการของท่านนำข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็นที่ได้จากลูกค้ามาแลกเปลี่ยนกันระหว่างองค์กรเพื่อปรับปรุงคุณภาพในการให้บริการ					
5.	พนักงานในกิจการของท่านนำข้อผิดพลาดในการทำงานมาแลกเปลี่ยนกันองค์กรในธุรกิจเครือข่าย เพื่อนำมาใช้ปรับปรุงและป้องกันไม่ให้เกิดความผิดพลาดซ้ำในครั้งต่อไป					
ผลสัมฤทธิ์จากการดำเนินการร่วมกัน						
6.	กิจการเชื่อมั่นว่าการปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ และร่วมมือกันระหว่างองค์กร ย่อมทำให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีคุณภาพ					
7.	กิจการให้ความสำคัญกับการใช้ทรัพยากรร่วมกัน ในเครือข่ายเพื่อเป็นทิศทางในการพัฒนาให้เกิดความแข็งแกร่งทางธุรกิจ					
8.	กิจการเชื่อมั่นว่าการตัดสินใจร่วมกันระหว่างองค์กรธุรกิจเครือข่ายประเด็นต่าง ๆ ช่วยทำให้การดำเนินงานเกิดผล การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น					
9.	กิจการให้ความสำคัญกับการสร้างความร่วมมือระหว่างผู้บริหารในองค์กรเครือข่ายเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการดำเนินงานของกิจการ					
10.	กิจการมีการกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างเครือข่ายประสานสอดคล้องกัน					

3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายของผู้บริหารของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย (ต่อ)

ข้อที่	ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย (Network Strategy Capability)	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
ความไว้วางใจที่รักษาผลประโยชน์ร่วมกัน						
11.	กิจการเชื่อมั่นว่าการเคารพกฎกติกา มารยาท และจรรยาบรรณทางธุรกิจ ส่งผลให้กิจการเป็นที่ยอมรับของผู้เกี่ยวข้องในเครือข่ายธุรกิจ					
12.	กิจการให้ความสำคัญกับการปฏิบัติต่อ ธุรกิจเครือข่ายกิจการอย่างเสมอภาค และยุติธรรม เพื่อสร้างความเชื่อมั่นการ ดำเนินธุรกิจร่วมกัน					
13.	กิจการส่งเสริมให้มีการเปิดเผยข้อมูล อย่างชัดเจนต่อเครือข่ายทางธุรกิจอย่าง ตรงไปตรงมา ซึ่งแสดงถึงความโปร่งใส ในการดำเนินงานของกิจการ					
14.	กิจการให้ความสำคัญกับการทำงานบน พื้นฐานของความซื่อสัตย์ และไว้วางใจ ระหว่างเครือข่ายทางธุรกิจเพื่อสร้าง ความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน					
การร่วมสร้างคุณค่าวัฒนธรรมต่างองค์กร						
15.	กิจการเชื่อว่าการสร้างค่านิยมร่วมกัน ระหว่างเครือข่ายจะสามารถทำให้เกิด องค์กรความรู้ที่กิจการอื่นไม่มี ซึ่งจะสร้าง ความเข้มแข็งให้แก่ธุรกิจ					
16.	กิจการมุ่งพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อ ปรับปรุงคุณภาพในการปฏิบัติงาน ร่วมกันระหว่างเครือข่าย					

3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายของผู้บริหารของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย (ต่อ)

ข้อที่	ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย (Network Strategy Capability)	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
17.	กิจการได้มุ่งเน้นให้พนักงานทุกฝ่ายได้พัฒนาความรู้/ทักษะวิชาชีพเพื่อให้สามารถพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติงานร่วมกันอยู่เสมอ					
18.	กิจการสนับสนุนให้พนักงานในองค์กรมีการแสวงหาความรู้ในการดำเนินงานร่วมกับกิจการอื่น ซึ่งช่วยให้กิจการมีองค์ความรู้ที่สามารถนำมาพัฒนาศักยภาพในการดำเนินงานให้สูงขึ้น					
19.	เมื่อมีความขัดแย้งเกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน พนักงานในองค์กรเครือข่ายต้องสามารถชี้แจงและปรับความเข้าใจกับผู้ร่วมงานคนอื่น ๆ ได้					

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลกระทบที่เกิดจากศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายได้แก่ โอกาสทางการตลาดความได้เปรียบทางการแข่งขัน และผลการดำเนินงานของธุรกิจ

ข้อที่	ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย (Network Strategy Capability)	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
โอกาสทางการตลาด						
1.	กิจการสามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าเดิมและกลุ่มลูกค้าใหม่ด้วยการนำเสนอบริการที่โดดเด่นและแตกต่าง					
2.	กิจการสามารถรักษฐานลูกค้าเก่าโดยจูงใจลูกค้าเก่าให้กลับมาใช้บริการอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง					

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลกระทบที่เกิดจากศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายได้แก่ โอกาสทางการตลาดความได้เปรียบทางการแข่งขัน และผลการดำเนินงานของธุรกิจ (ต่อ)

ข้อที่	ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย (Network Strategy Capability)	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
3.	กิจการสามารถแสวงหาลูกค้าใหม่ให้มาใช้บริการเพิ่มขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ					
4.	กิจการสามารถตอบสนองความต้องการของตลาดเฉพาะกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
ความได้เปรียบทางการแข่งขัน						
5.	กิจการมุ่งมั่นในการแสวงหาแนวทางและวิธีการดำเนินงานใหม่ ๆ อยู่เสมอเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทางการแข่งขันและเกิดความได้เปรียบ					
6.	กิจการให้ความสำคัญกับการปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และกิจการสามารถอยู่รอดได้ภายใต้การแข่งขัน					
7.	กิจการมุ่งเน้นศึกษาความต้องการของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อสามารถตอบสนองได้อย่างรวดเร็ว					
8.	กิจการนำเสนอบริการที่มีคุณภาพ มีความแปลกใหม่ที่คู่แข่งเลียนแบบได้ยากช่วยให้กิจการเติบโตอย่างมั่นคงได้ในระยะยาว					
9.	กิจการสามารถปรับตัวทางธุรกิจให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงและเผชิญกับสถานการณ์ทางการแข่งขันได้เป็นอย่างดี					

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลกระทบที่เกิดจากศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายได้แก่ โอกาสทางการตลาดความได้เปรียบทางการแข่งขัน และผลการดำเนินงานของธุรกิจ (ต่อ)

ข้อที่	ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย (Network Strategy Capability)	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
ผลการดำเนินงานของธุรกิจ						
10.	กิจการมียอดขายเจริญเติบโตเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องเสมอเมื่อเปรียบเทียบกับในอดีต					
11.	กิจการสามารถทำกำไรได้เพิ่มขึ้นและมีฐานะทางการเงินที่มั่นคงเมื่อเปรียบเทียบกับในอดีต					
12.	กิจการสามารถรักษาส่วนแบ่งทางการตลาดได้อย่างแข็งแกร่งและมีอัตราการเจริญเติบโตของส่วนแบ่งตลาดเพิ่มสูงขึ้นต่อเนื่อง					
13.	กิจการได้รับการยอมรับจากลูกค้าอย่างต่อเนื่องจากอดีตถึงปัจจุบันว่าเป็นกิจการที่สามารถดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ					

ตอนที่ 5 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความผันผวนทางสภาพแวดล้อมของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

ข้อที่	ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย (Network Strategy Capability)	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
ความผันผวนทางสภาพแวดล้อม						
1.	การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและความต้องการของลูกค้าสนับสนุนและส่งเสริมให้ธุรกิจต่าง ๆ จำเป็นต้องพัฒนาการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น					
2.	ลูกค้าให้ความสำคัญกับคุณภาพของการบริการที่ดี ทำให้ธุรกิจต่าง ๆ เกิดการตื่นตัวในการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง และพัฒนา การดำเนินงานของตนเองอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ					
3.	การแข่งขันที่รุนแรงและความหลากหลายของกลยุทธ์คู่แข่งทำให้โรงแรมต่าง ๆ มีการพัฒนากลยุทธ์เพื่อนำมาใช้ในการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง					
4.	คู่แข่งรายใหม่เพิ่มขึ้นจำนวนมากทำให้โรงแรมต่าง ๆ ต้องพยายามปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องในทุกด้านเพื่อให้สามารถอยู่รอดได้ในระยะยาว					

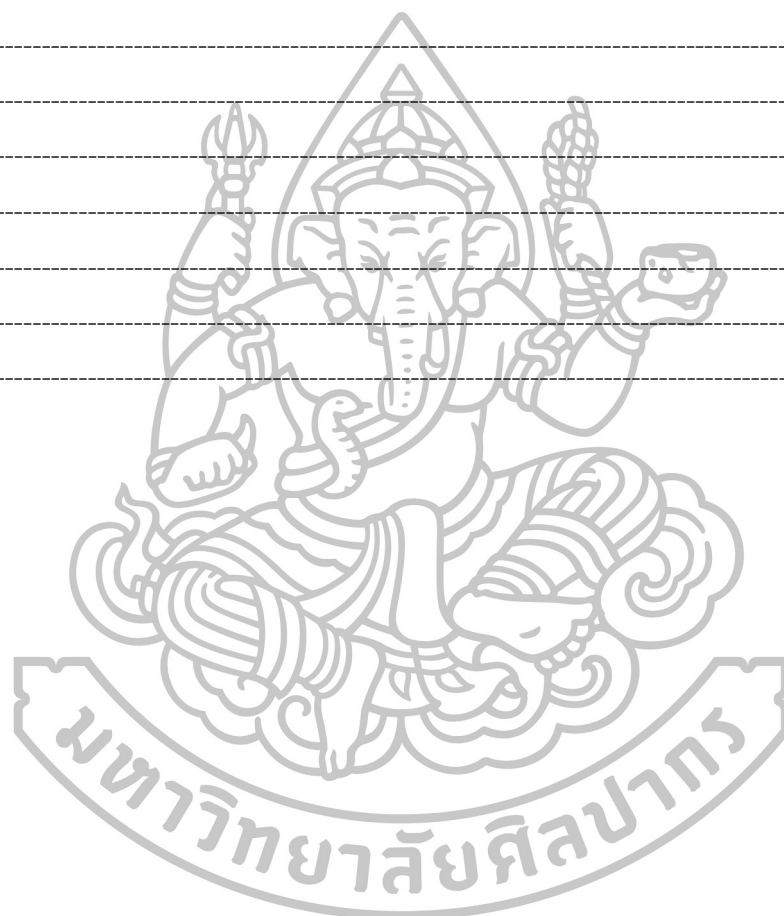
ตอนที่ 6 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

ข้อที่	ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย (Network Strategy Capability)	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
การรับรู้ความรุนแรงทางการแข่งขัน						
1.	กิจการรับรู้ถึงระดับการแข่งขันทางการตลาดของกลุ่มธุรกิจโรงแรม					
2.	กิจการพยายามสร้างกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ และการแข่งขันเพื่อดำเนินการให้กิจการอยู่รอด					
3.	กิจการปรับตัวและตื่นตัวอยู่เสมอ เพื่อให้เจริญเติบโตภายใต้การแข่งขันที่รุนแรง					
4.	กิจการให้ความสำคัญและสนใจติดตามกลยุทธ์ของคู่แข่ง เพื่อนำประยุกต์ใช้ในการบริหารของกิจการ					
การตระหนักถึงความสัมพันธ์ทางธุรกิจ						
5.	กิจการเชื่อมั่นว่าความสัมพันธ์ที่ยาวนานระหว่างองค์กรจะทำให้เกิดการพึ่งพาอาศัยเกื้อกูลกัน					
6.	กิจการเชื่อว่าการให้ความสำคัญกับกลุ่มธุรกิจโดยมุ่งเน้นความร่วมมือและสนับสนุนจะเกิดผลประโยชน์ร่วมกัน					
7.	กิจการเชื่อว่าการสร้างความร่วมมือระหว่างองค์กรทางธุรกิจเป็นการรักษาขีดความสามารถทางการแข่งขันจะทำให้ธุรกิจเหนือกว่าคู่แข่งด้วยกัน					
8.	กิจการที่มีการปรับตัวร่วมกันระหว่างกลุ่มธุรกิจอย่างต่อเนื่องย่อมทำให้เกิดประสิทธิภาพในธุรกิจสูง					

ตอนที่ 7 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย
เพื่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

คำชี้แจง: โปรดกรอกข้อความตามความคิดเห็นของตัวเอง

ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะอื่น ๆ





ภาคผนวก ข
แนวคำถามถึงโครงสร้างสำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ



แนวคำถามกึ่งโครงสร้าง

เรื่อง ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

คำชี้แจง

1. แนวคำถามกึ่งโครงสร้างชุดนี้เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพประกอบการวิจัยเรื่อง ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

2. แนวคำถามกึ่งโครงสร้างมีจำนวน 5 ตอน

ตอนที่ 1 แนวคำถามกึ่งโครงสร้างเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูล

ตอนที่ 2 แนวคำถามกึ่งโครงสร้างเกี่ยวกับปัจจัยเชิงสาเหตุของความสามารถศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

ตอนที่ 3 แนวคำถามกึ่งโครงสร้างเกี่ยวกับศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

ตอนที่ 4 แนวคำถามกึ่งโครงสร้างเกี่ยวกับผลลัพธ์จากศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

ตอนที่ 5 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะต่อศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย



แนวคำถามผู้บริหารธุรกิจโรงแรม

ตอนที่ 1 แนวคำถามกึ่งโครงสร้างเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูล

1. ชื่อ.....เพศ.....อายุ.....การศึกษา.....
2. ประสบการณ์ทำงาน.....ปี ตำแหน่งงานปัจจุบัน.....
3. รูปแบบธุรกิจ () บริษัทจำกัด () ห้างหุ้นส่วนจำกัด
4. มาตรฐานของธุรกิจ.....ดาว
5. ประเภทของโรงแรม () แบบอิสระ () เครือข่าย
6. ที่ตั้งของธุรกิจภาค.....
7. ทุนการดำเนินงาน.....บาท
8. ระยะเวลาในการดำเนินงาน.....ปี
9. จำนวนพนักงาน.....คน
10. กลุ่มลูกค้าหลักของธุรกิจ (ส่วนใหญ่เป็นลูกค้าชาวไทย หรือกลุ่มลูกค้าชาวต่างชาติ

ตอนที่ 2 แนวคำถามกึ่งโครงสร้างเกี่ยวกับปัจจัยเชิงสาเหตุของความสามารถศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย

- 2.1 การรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขัน(Perceived Competitive Intensity)

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

- 2.2 การตระหนักรู้ถึงความสัมพันธ์ทางธุรกิจ (Business Relationship Awareness)

.....

.....

.....

.....

- 2.3 ปัจจัยอื่น ๆ

.....

.....

.....
.....
.....

ตอนที่ 3 แนวคำถาม กิ่งโครงสร้างเกี่ยวกับศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

3.1 ความสามารถในการแบ่งปันความรู้ทำให้เกิดศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายอย่างไร

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

3.2 ผสานพนักกำลังการดำเนินงานร่วมกัน ระหว่างหน่วยงานอย่าง (มีกระบวนการติดต่อระหว่างหน่วยงานอย่างไรการทำธุรกิจให้เกิดประสิทธิภาพ รวมทั้งการใช้ทรัพยากรร่วมกันหรือไม่เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดระหว่างหน่วยงาน)

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

3.3 ความไว้วางใจที่รักษาผลประโยชน์ร่วมกันอย่างไร

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

4.3 ผลการดำเนินงานของธุรกิจ (รายไตรมาส/ปี)

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ตอนที่ 5 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะต่อศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายของธุรกิจ

5.1 ปัญหาในการดำเนินงานที่พบในการสร้างศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายของธุรกิจ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

5.2 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายของธุรกิจโรงแรมของท่านในอนาคตอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ผู้จัดบันทึกการสัมภาษณ์

วัน/เดือน/ปี

สถานที่สัมภาษณ์



ตารางที่ 27 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ และความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก	ความเชื่อมั่น
1. การรับรู้ความรุนแรงทางการแข่งขัน		
1	0.803	
2	0.890	
3	0.848	
4	0.838	
รวม		0.768
2. การตระหนักรู้ถึงความสัมพันธ์ทางธุรกิจ		
1	0.935	
2	0.872	
3	0.889	
4	0.886	
รวม		0.848
3. ความสามารถในการแข่งขันความรู้		
1	0.878	
2	0.867	
3	0.834	
4	0.965	
5	0.867	
รวม		0.823
4. ผสานผนึกกำลังการดำเนินงานร่วมกัน		
1	0.889	
2	0.877	
3	0.898	
4	0.884	
5	0.883	
รวม		0.847

ตารางที่ 27 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ และความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (ต่อ)

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก	ความเชื่อมั่น
5. ความไว้วางใจที่รักษาผลประโยชน์ร่วมกัน		
1	0.917	
2	0.857	
3	0.891	
4	0.887	
รวม		0.838
6. การร่วมสร้างคุณค่าวัฒนธรรมต่างองค์กร		
1	0.827	
2	0.841	
3	0.835	
4	0.854	
5	0.860	
รวม		0.788
7. โอกาสทางการตลาด		
1	0.890	
2	0.834	
3	0.883	
4	0.838	
รวม		0.792
8. ความได้เปรียบทางการแข่งขัน		
1	0.912	
2	0.923	
3	0.929	
4	0.935	
5	0.931	
รวม		0.901

ตารางที่ 27 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ และความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (ต่อ)

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก	ความเชื่อมั่น
9. ผลการดำเนินงานของธุรกิจ		
1	0.911	
2	0.901	
3	0.900	
4	0.934	
รวม		0.868
10. ความผันผวนทางสภาพแวดล้อม		
1	0.919	
2	0.907	
3	0.908	
4	0.929	
รวม		0.875

ตารางที่ 28 การวัดความเหมาะสมของข้อมูลตัวอย่าง (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy (KMO))

ตัวแปร	ค่า KMO
ความสามารถในการแข่งขันความรู้	0.788
ประสานพนักำลังการดำเนินงานร่วมกัน	0.856
ความไว้วางใจที่รักษาผลประโยชน์ร่วมกัน	0.768
การร่วมสร้างคุณค่าวัฒนธรรมต่างองค์กร	0.831
โอกาสทางการตลาด	0.796
ความได้เปรียบทางการแข่งขัน	0.850
ผลการดำเนินงานของธุรกิจ	0.784
ความผันผวนทางสภาพแวดล้อม	0.780
การรับรู้ความรุนแรงทางการแข่งขัน	0.784
การตระหนักรู้ถึงความสัมพันธ์ทางธุรกิจ	0.802

ตารางที่ 29 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ

ข้อ	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading)
1. ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย	
1.1 ความสามารถในการแบ่งปันความรู้	
1	0.766
2	0.847
3	0.853
4	0.750
5	0.674
1.2 ผสานพนักงานกำลังการดำเนินงานร่วมกัน	
1	0.737
2	0.852
3	0.827
4	0.870
5	0.785
1.3 ความไว้วางใจที่รักษาผลประโยชน์ร่วมกัน	
1	0.767
2	0.853
3	0.805
4	0.794
1.4 การร่วมสร้างคุณค่าวัฒนธรรมต่างองค์กร	
1	0.813
2	0.845
3	0.799
4	0.812
5	0.742
2. ผลกระทบที่เกิดจากศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย	
2.1 โอกาสทางการตลาด	
1	0.832
2	0.871
3	0.768
4	0.846

ตารางที่ 29 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (ต่อ)

ข้อ	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading)
2.2 ความได้เปรียบทางการแข่งขัน	
1	0.846
2	0.860
3	0.843
4	0.814
5	0.840
2.3 ผลการดำเนินงานของธุรกิจ	
1	0.874
2	0.925
3	0.905
4	0.839
2.4 ความผันผวนทางสภาพแวดล้อม	
1	0.788
2	0.868
3	0.848
4	0.794
3. ปัจจัยที่ส่งผลต่อศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย	
3.1 การรับรู้ความรุนแรงทางการแข่งขัน	
1	0.700
2	0.870
3	0.894
4	0.818
3.2 การตระหนักรู้ถึงความสัมพันธ์ทางธุรกิจ	
1	0.774
2	0.835
3	0.870
4	0.860



ภาคผนวก ง
การทดสอบค่าความลำเอียงของข้อมูล

ตารางที่ 30 ค่าทดสอบความลำเอียงของข้อมูล

ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจโรงแรม ในประเทศไทย	N	Mean	S.D.	t-test for Equality of Means	
				t	Sig (2-tailed)
รูปแบบของธุรกิจ	131	1.0992	.30013	.672	.502
	132	1.0758	.26562		.502
มาตรฐานของธุรกิจ	131	1.5878	.70022	-.601	.549
	132	1.6364	.60875		.549
ประเภทของโรงแรม	131	1.2214	.41677	-.686	.493
	132	1.2576	.43896		.493
ที่ตั้งของธุรกิจ	131	2.7252	1.50411	-2.375	.018
	132	3.1970	1.70960		.018
ทุนในการดำเนินงาน	131	2.5649	1.17735	-1.127	.261
	132	2.7273	1.15970		.261
ระยะเวลาในการดำเนินงาน	131	2.3588	1.20938	-.662	.508
	132	2.4545	1.13490		.509
จำนวนพนักงาน	131	1.9771	1.16662	.167	.868
	132	1.9545	1.02536		.868
กลุ่มลูกค้าหลักของธุรกิจ	131	1.5802	.49543	-.678	.498
	132	1.6212	.48693		.499



ภาคผนวก จ

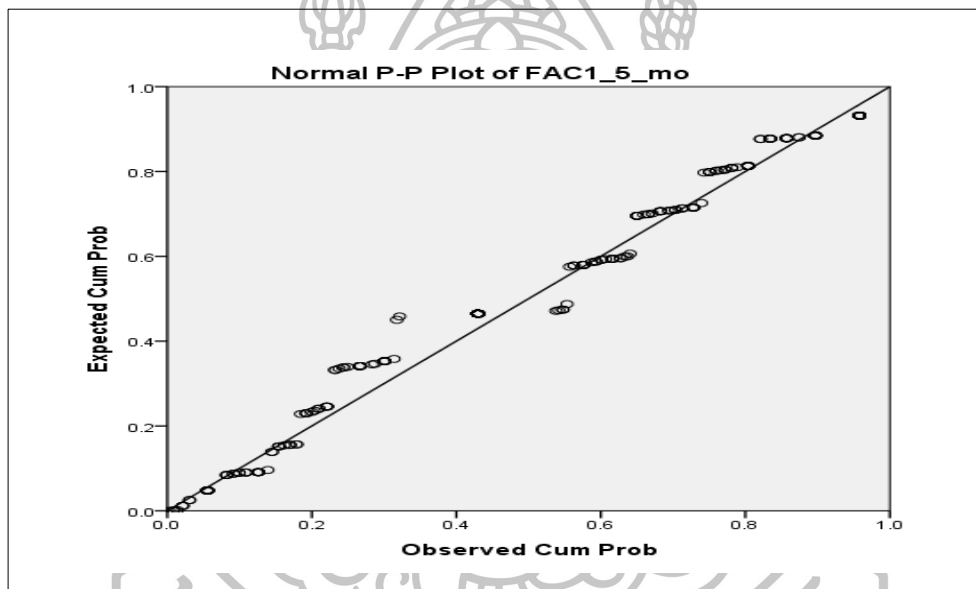
การทดสอบสมมติฐานตามเงื่อนไขของการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ
(Multiple Regression Analysis)

ทดสอบสมมติฐานตามเงื่อนไขของการวิเคราะห์การถดถอย (Regression)

1. การทดสอบความสัมพันธ์เชิงเส้นตรง (Linear relationship)

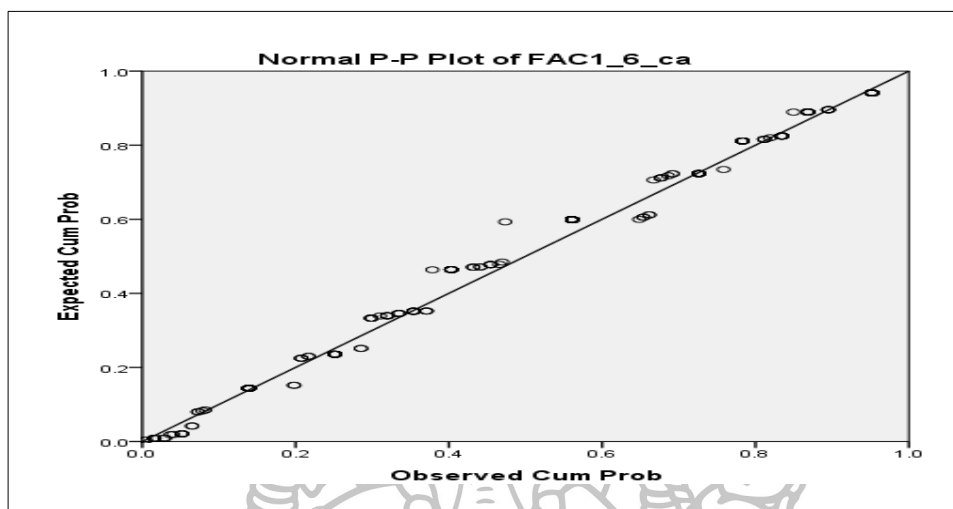
ตรวจสอบรูปแบบความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงระหว่างตัวแปรด้วยการใช้ Curve Estimation และ ผลการสร้างกราฟ Normal P-P Plot ของความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน พบว่ามีแนวโน้มเป็นเส้นตรง แสดงว่าเข้าใกล้การแจกแจงปกติ

1.1 ทดสอบความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงของสมการที่ 1 $MO = \beta_{01} + \beta_1 KSC + \beta_2 SC + \beta_3 TMB + \beta_4 CCO + \beta_5 FS + \beta_6 HS + \beta_7 TH + \varepsilon$ ดังภาพที่ 13



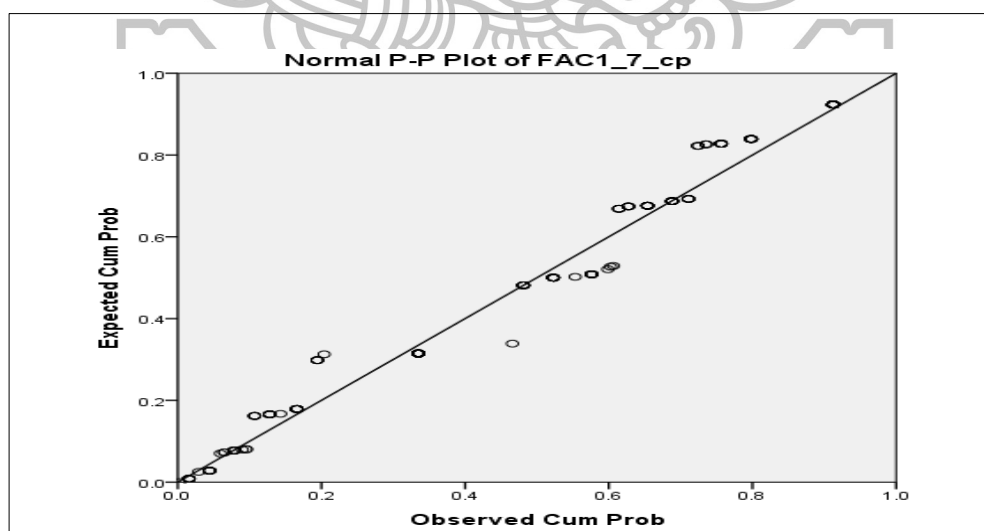
ภาพที่ 13 ความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงของสมการที่ 1

1.2 ทดสอบความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงของสมการที่ 2 $CA = \beta_{02} + \beta_8 KSC + \beta_9 SC + \beta_{10} TMB + \beta_{11} CCO + \beta_{12} FS + \beta_{13} HS + \beta_{14} TH + \epsilon$ ดังภาพที่ 14



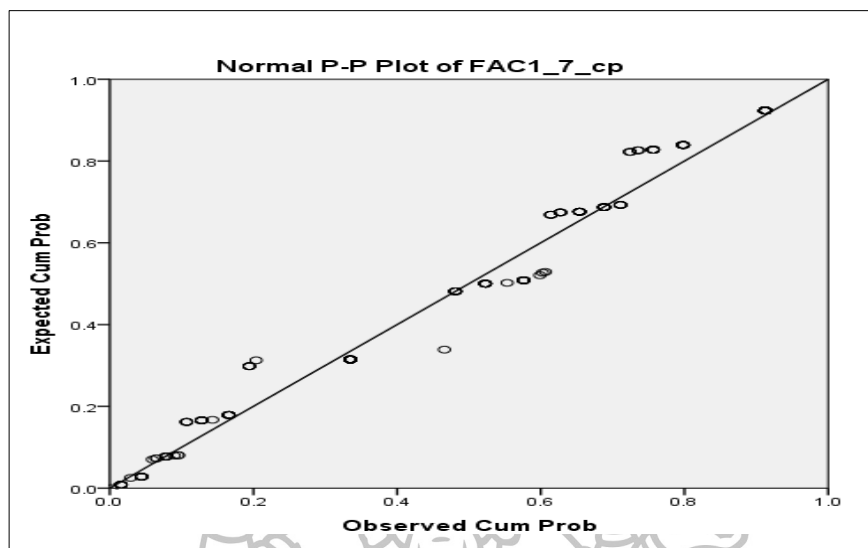
ภาพที่ 14 ความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงของสมการที่ 2

1.3 ทดสอบความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงของสมการที่ 3 $CP = \beta_{03} + \beta_{15} MO + \beta_{16} CA + \beta_{17} FS + \beta_{18} HS + \beta_{19} TH + \epsilon$ ดังภาพที่ 15



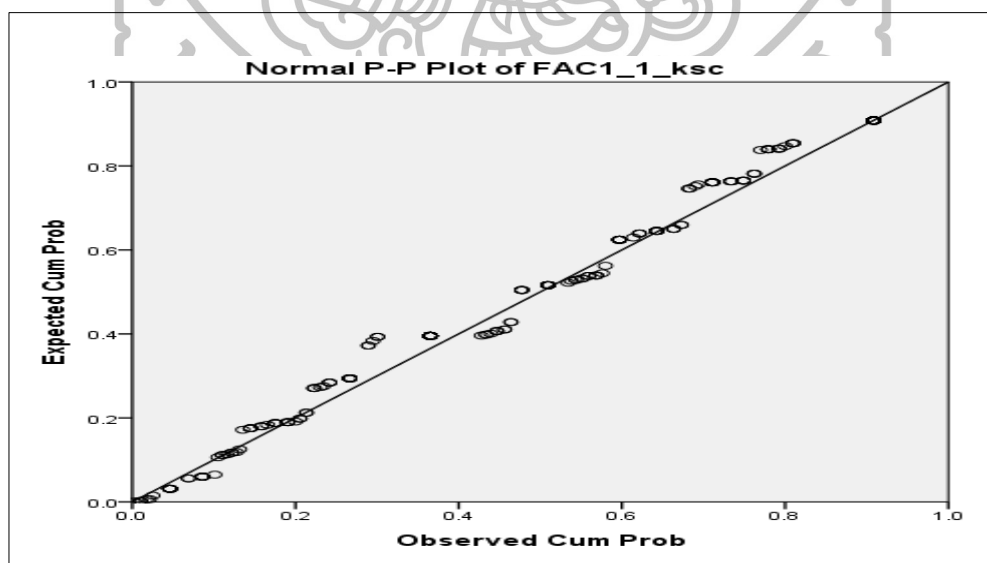
ภาพที่ 15 ความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงของสมการที่ 3

1.4 ทดสอบความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงของสมการที่ 4 $CP = \beta_{04} + \beta_{20} MO + \beta_{21} CA + \beta_{21} DE + \beta_{22} (MO*DE) + \beta_{23} (CA*DE) + \beta_{24} FS + \beta_{25} HS + \beta_{26} TH + \epsilon$ ดังภาพที่ 16



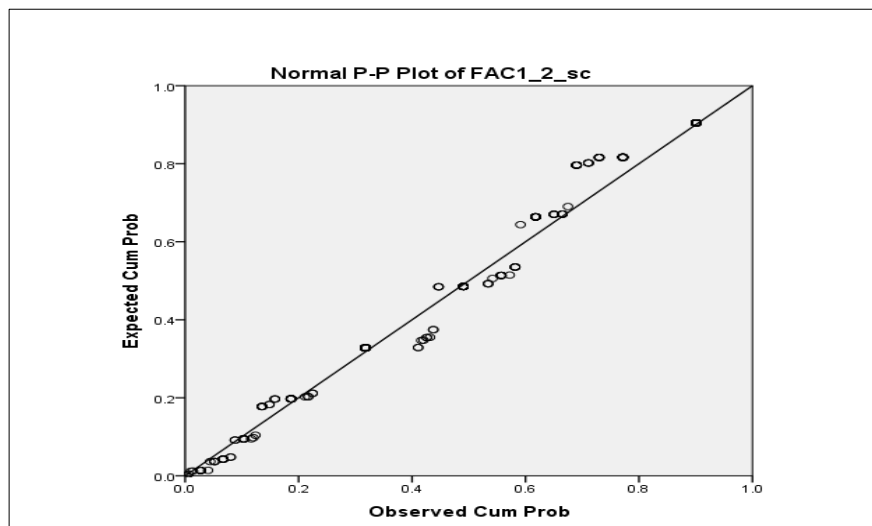
ภาพที่ 16 ความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงของสมการที่ 4

1.5 ทดสอบความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงของสมการที่ 5 $KSC = \beta_{05} + \beta_{27} PCI + \beta_{28} BRA + \beta_{29} FS + \beta_{30} HS + \beta_{31} TH + \epsilon$ ดังภาพที่ 17



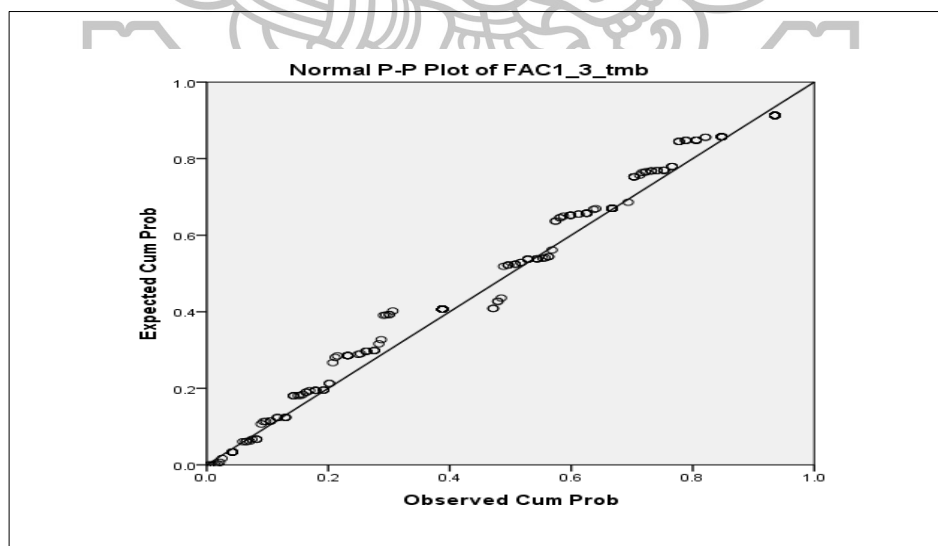
ภาพที่ 17 ความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงของสมการที่ 5

1.6 ทดสอบความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงของสมการที่ 6 $SC = \beta_{06} + \beta_{27} PCI + \beta_{28} BRA + \beta_{29} FS + \beta_{30} HS + \beta_{31} TH + \epsilon$ ดังภาพที่ 18



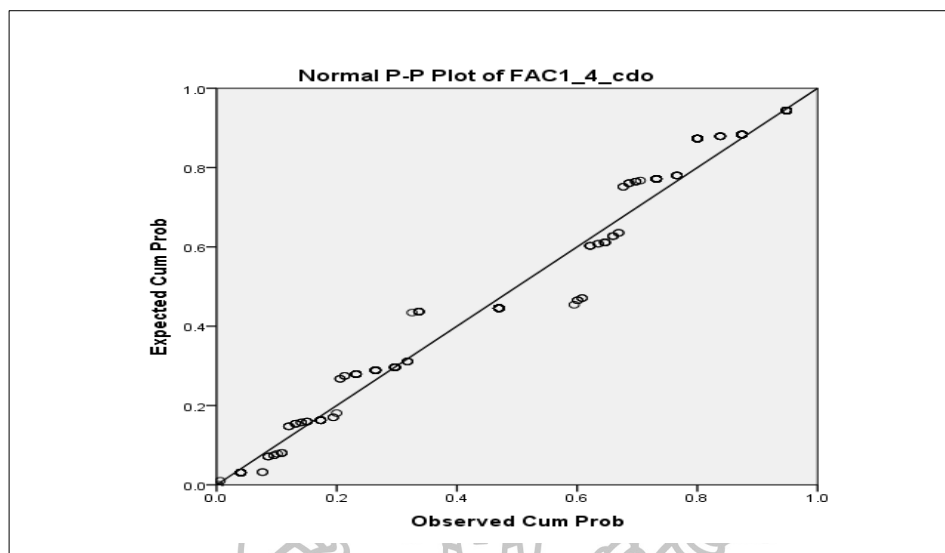
ภาพที่ 18 ความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงของสมการที่ 6

1.7 ทดสอบความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงของสมการที่ 7 $TMB = \beta_{07} + \beta_{32} PCI + \beta_{33} BRA + \beta_{34} FS + \beta_{35} HS + \beta_{36} TH + \epsilon$ ดังภาพที่ 19



ภาพที่ 19 ความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงของสมการที่ 7

1.8 ทดสอบความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงของสมการที่ 8 $CCO = \beta_{08} + \beta_{37} PCI + \beta_{38} BRA + \beta_{39} FS + \beta_{40} HS + \beta_{41} TH + \epsilon$ ดังภาพที่ 20

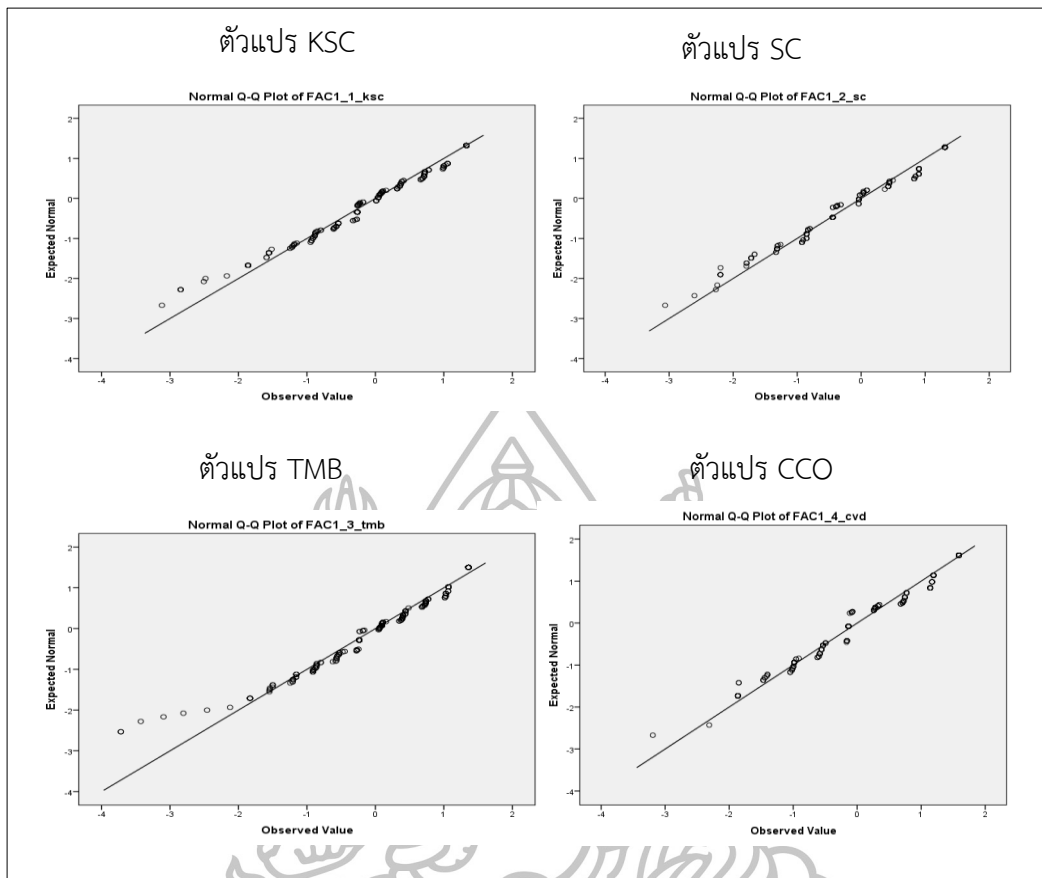


ภาพที่ 20 ความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงของสมการที่ 8

2. การทดสอบการแจกแจงแบบปกติ (Multivariate Normality)

ทดสอบการแจกแจงแบบปกติ (Multivariate Normality) ของตัวแปร 10 ตัว โดยสร้างแผนภาพกระจายซึ่งข้อมูลต้องมีการกระจายแสดงความสัมพันธ์ที่อยู่เชิงเส้นตรงพบว่า ทุกตัวแปรมีการแจกแจงแบบปกติโดยข้อมูลมีการกระจายรอบเส้นตรง ดังภาพที่ 21 ถึงภาพที่ 23

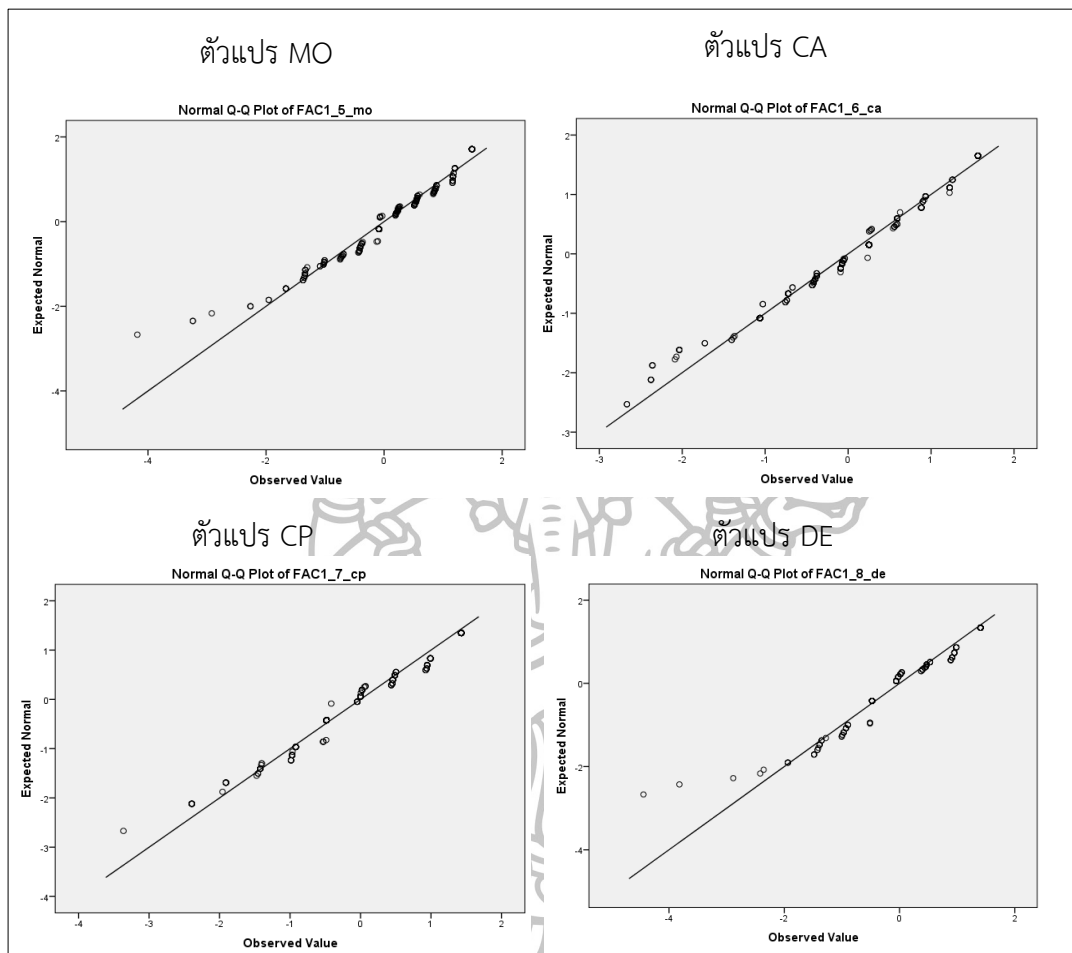
2.1 ตัวแปรศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย ได้แก่ ความสามารถในการแบ่งปันความรู้ (KSC) ผลงานนีกกำลังการดำเนินงานร่วมกัน (SCO) การรักษาสีทธิประโยชน์ร่วมกันบนพื้นฐานความไว้วางใจ (TMB) และการร่วมสร้างคุณค่าวัฒนธรรมต่างองค์กร (CCO)



ภาพที่ 21 การแจกแจงแบบปกติของตัวแปรศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย

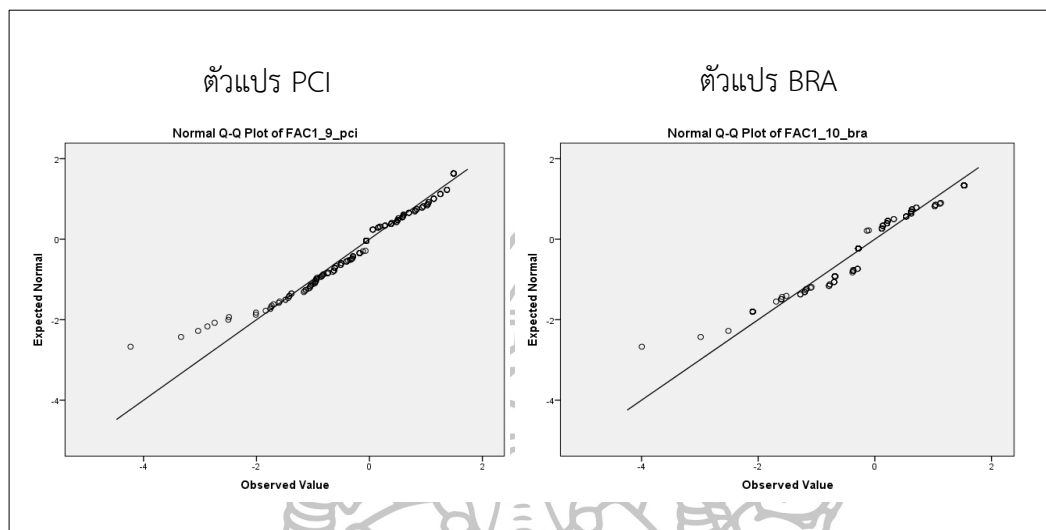


2.2 ตัวแปรผลลัพธ์ของศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย ได้แก่ โอกาสทางการตลาด (MO) ความได้เปรียบทางการแข่งขัน (CA) และผลการดำเนินงานของธุรกิจ (CP) ดังภาพที่ 22



ภาพที่ 22 การแจกแจงแบบปกติของผลลัพธ์ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย

2.3 ตัวแปรสาเหตุของศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย ได้แก่ การรับรู้ความรุนแรงในการแข่งขัน (PCI) การตระหนักรู้ถึงความสัมพันธ์ทางธุรกิจ (BRA) ดังภาพที่ 23



ภาพที่ 23 การแจกแจงแบบปกติของสาเหตุของศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย



3. การทดสอบค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ (Multicollinearity)

การทดสอบ Multicollinearity พบว่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระอยู่ระหว่างทั้งหมดมีค่าน้อยกว่า 0.80 (Cooper and Schindler, 2006) แสดงว่าตัวแปรต่างๆไม่มีความสัมพันธ์กัน ดังตารางที่ 31

ตารางที่ 31 การทดสอบค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ

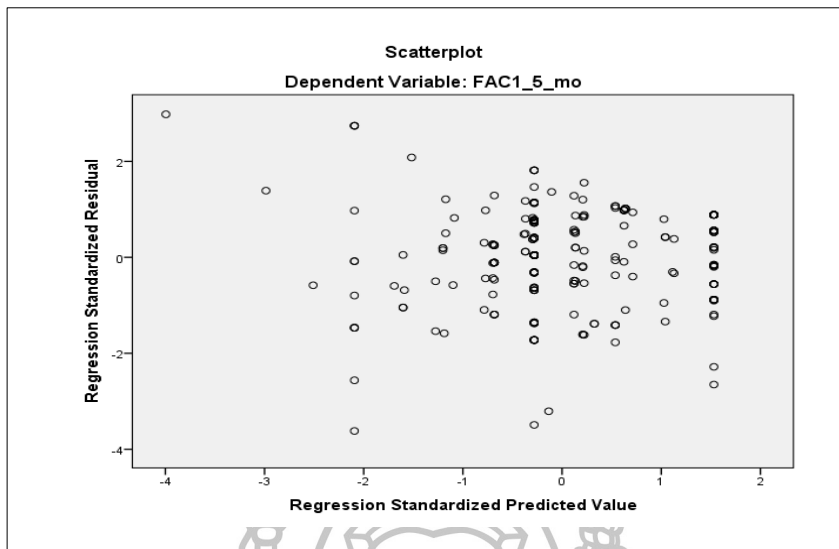
ตัวแปร	PCI	BRA	KSC	SC	TMB	CDO	MO	CA	CP	DE	FS	HS	TH
\bar{x}	4.25	4.15	3.74	4.16	4.25	4.14	4.07	4.05	3.8	4.25	1.087	1.612	1.239
S.D.	0.52	0.55	0.64	0.62	0.57	0.62	0.57	0.63	0.76	0.52	0.283	0.655	0.427
PCI													
BRA	0.412**												
KSC	0.348**	0.520**											
SC	0.318**	0.447**	0.696**										
TMB	0.403**	0.524**	0.752**	0.741**									
CDO	0.390**	0.421**	0.470**	0.460**	0.563**								
MO	0.431**	0.457**	0.582**	0.500**	0.653**	0.730**							
CA	0.427**	0.487**	0.379**	0.291**	0.426**	0.580**	0.534**						
CP	0.349**	0.440**	0.342**	0.380**	0.404**	0.307**	0.433**	0.298**					
DE	0.777**	0.543**	0.474**	0.394**	0.521**	0.463**	0.568**	0.524**	0.521**				
FS	0.010	-0.077	0.005	0.033	-0.105	0.040	-0.014	0.011	-0.021	-0.069			
HS	0.132*	0.143*	0.217**	0.149*	0.274**	0.202**	0.286**	0.126*	.145*	-0.105	-0.105		
TH	0.126*	0.045	0.080	0.088	0.211**	0.120	0.111	0.128*	0.059	0.238**	-0.142*	-0.238**	

*** มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 **มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 *มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.10

4. การทดสอบค่าแปรปรวนของค่าเคลื่อนที่คงที่ (Homoscedasticity)

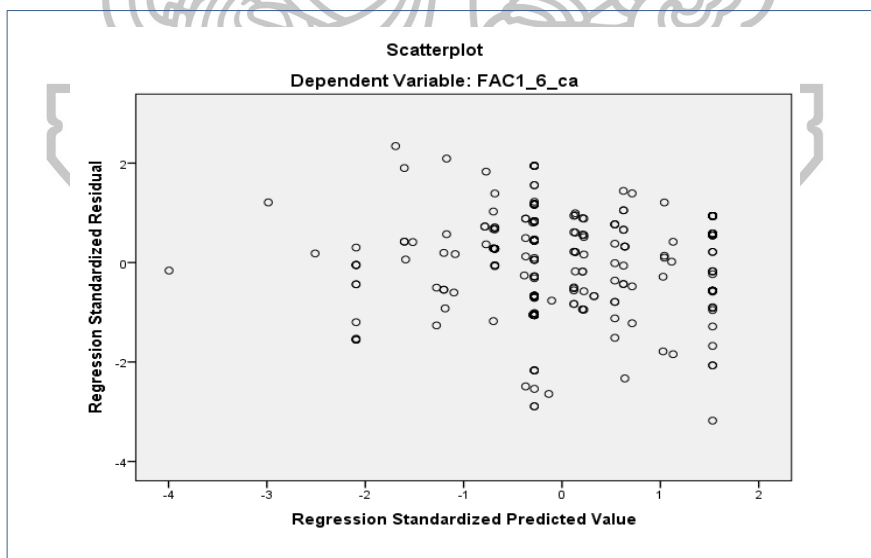
การทดสอบค่าแปรปรวนของค่าเคลื่อนที่คงที่ (Homoscedasticity) โดยพิจารณาจากแผนภาพการกระจาย (Scatter Plot) และค่า Residual ในทุกสมการที่ใช้ในการทดสอบ พบว่า ค่าความแปรปรวนของความคลาดเคลื่อนไม่มีลักษณะอยู่ด้านบนหรือลบบตลอดผลการทดสอบ ถือว่าการกระจายของตัวแปรตามในแต่ละค่าของตัวแปรอิสระมีความแปรปรวนในลักษณะคงที่ ดังภาพที่ 24 ถึงภาพที่ 30 ดังนี้

4.1 ค่าความแปรปรวนของค่าคลาดเคลื่อนของตัวแปรตาม โอกาสทางการตลาด โดยค่า Residual อยู่ระหว่าง -3.224 – 2.656 และแผนภาพการกระจาย (Scatter Plot)



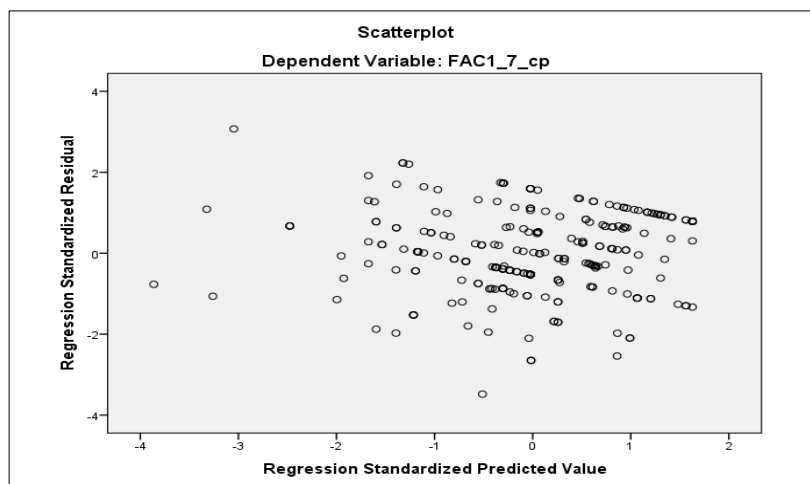
ภาพที่ 24 ค่าแปรปรวนของค่าเคลื่อนของตัวแปรโอกาสทางการตลาด

4.2 ค่าความแปรปรวนของค่าตลาดเคลื่อนของตัวแปรตาม ความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยค่า Residual อยู่ระหว่าง $-3.139 - 2.769$ และแผนภาพการกระจาย (Scatter Plot)



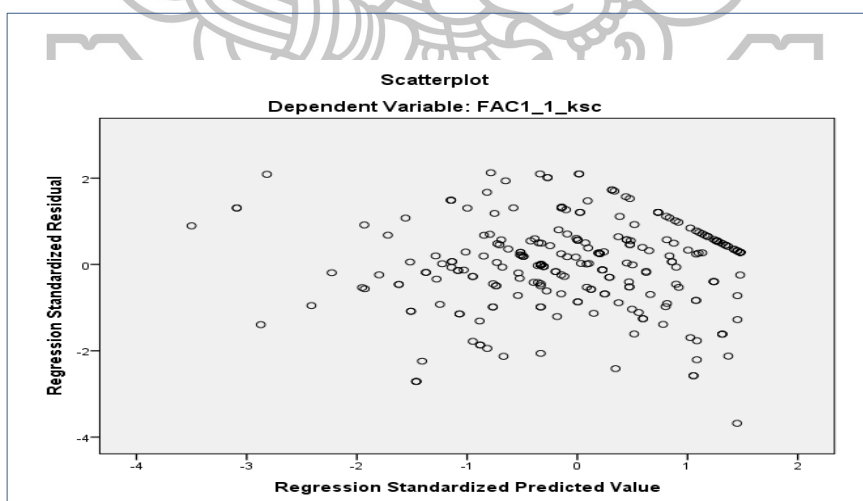
ภาพที่ 25 ค่าแปรปรวนของค่าเคลื่อนของตัวแปรความได้เปรียบทางการแข่งขัน

4.3 ค่าความแปรปรวนของค่าคลาดเคลื่อนของตัวแปรตาม ผลการดำเนินงานของธุรกิจ โดยค่า Residual อยู่ระหว่าง $-1.700 - 0.716$ และแผนภาพการกระจาย (Scatter Plot)



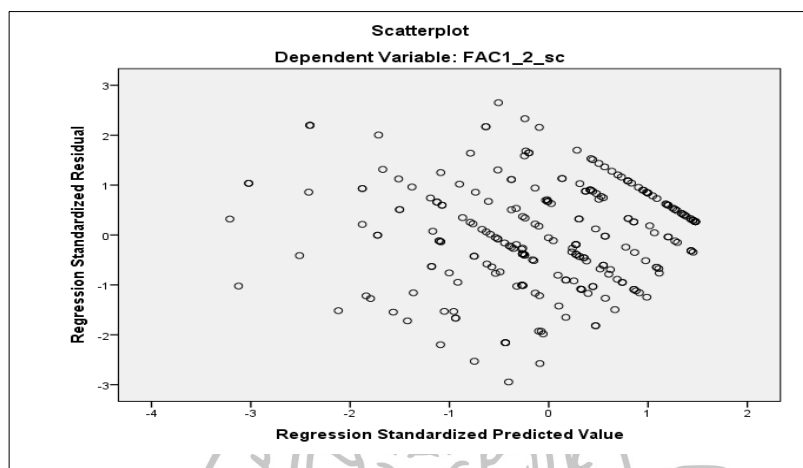
ภาพที่ 26 ค่าแปรปรวนของค่าคลาดเคลื่อนของตัวแปรผลการดำเนินงานของธุรกิจ

4.4 ค่าความแปรปรวนของค่าคลาดเคลื่อนของตัวแปรตามความสามารถในการแบ่งปันความรู้ โดยค่า Residual อยู่ระหว่าง $-2.313 - 1.335$ และแผนภาพการกระจาย (Scatter Plot)



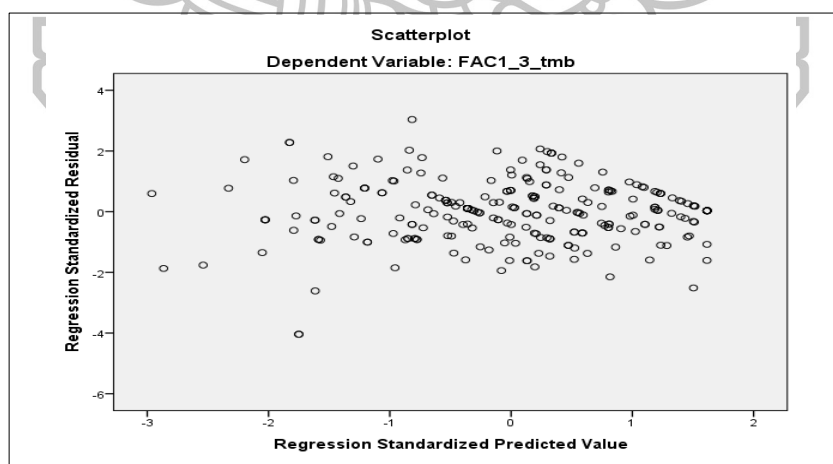
ภาพที่ 27 ค่าแปรปรวนของค่าคลาดเคลื่อนของตัวแปรความสามารถในการแบ่งปันความรู้

4.5 ค่าความแปรปรวนของค่าคลาดเคลื่อนของตัวแปรตามผสมพันธุ์ที่กำลังการดำเนินงานร่วมกัน โดยค่า Residual อยู่ระหว่าง $-1.887 - 1.698$ และแผนภาพการกระจาย (Scatter Plot)



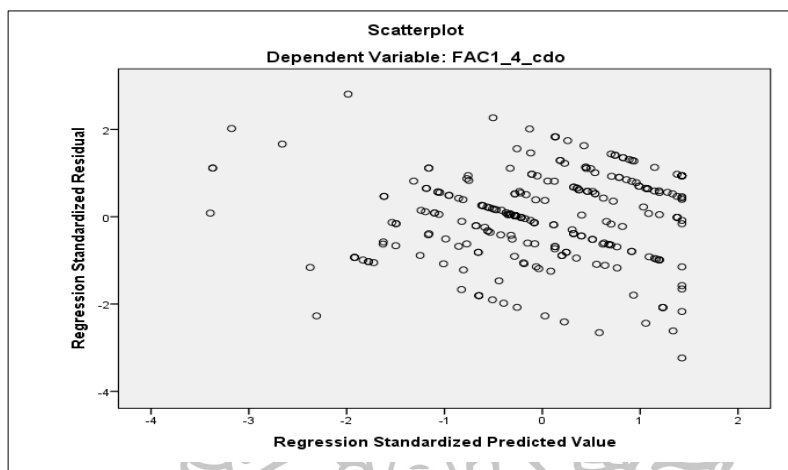
ภาพที่ 28 ค่าแปรปรวนของค่าคลาดเคลื่อนของตัวแปรผสมพันธุ์ที่กำลังการดำเนินงานร่วมกัน

4.6 ค่าความแปรปรวนของค่าคลาดเคลื่อนของตัวแปรตามความไว้วางใจที่รักษาผลประโยชน์ร่วมกัน โดยค่า Residual อยู่ระหว่าง $-2.313 - 1.335$ และแผนภาพการกระจาย (Scatter Plot)



ภาพที่ 29 ค่าแปรปรวนของค่าคลาดเคลื่อนของตัวแปรความไว้วางใจที่รักษาผลประโยชน์ร่วมกัน

4.7 ค่าความแปรปรวนของค่าคลาดเคลื่อนของตัวแปรตามการร่วมสร้างคุณค่าวัฒนธรรมต่างองค์กร โดยค่า Residual อยู่ระหว่าง $-2.679 - 2.332$ และแผนภาพการกระจาย (Scatter Plot)



ภาพที่ 30 ค่าแปรปรวนของค่าเคลื่อนของตัวแปรการร่วมสร้างคุณค่าวัฒนธรรมต่างองค์กร





ภาคผนวก ฉ
หนังสือขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย



ที่ ศธ 0520.107(นฐ)/ ๘251

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

25 กันยายน 2558

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัย

เรียน อาจารย์ ดร. โฉมยง โต้ะทอง

ด้วย นายพงศศฎา เฉลิมกลิ่น รหัสประจำตัว 54604905 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต
สาขาวิชา การจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง " ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย "

มีความประสงค์ ขอเรียนเชิญท่านในฐานะผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัย เพื่อประกอบ
การทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดเป็นผู้ตรวจคุณภาพ
เครื่องมือวิจัยให้กับนักศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ไชยยศ ไพวิทยศิริธรรม)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาราชการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

นครปฐม โทร.034-218788 ต่อ 11-12



ที่ ศธ 0520.107(นฐ)/ 6250

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

25 กันยายน 2558

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัย

เรียน อาจารย์ ดร.แสงแข บุญศิริ

ด้วย นายพงศ์สุภา เจริญกลิ่น รหัสประจำตัว 54604905 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชา การจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง " ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย "

มีความประสงค์ ขอเรียนเชิญท่านในฐานะผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัย เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดเป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัยให้กับนักศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยยศ ไพวิทยศิริธรรม)
รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย
รักษาราชการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

นครปฐม โทร.034-218788 ต่อ 11-12



ที่ ศธ 0520.107(นฐ)/ 6252

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

25 กันยายน 2558

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัย

เรียน อาจารย์ ดร.สุเมธี วงศ์ศักดิ์

ด้วย นายพงศศฎา เฉลิมกลิ่น รหัสประจำตัว 54604905 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง " ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย "

มีความประสงค์ ขอเรียนเชิญท่านในฐานะผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัย เพื่อประกอบ
การทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดเป็นผู้ตรวจคุณภาพ
เครื่องมือวิจัยให้กับนักศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยยศ ไพวิทยศิริธรรม)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาราชการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

นครปฐม โทร.034-218788 ต่อ 11-12



ที่ ศธ 0520.107(นฐ)/ 6253

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

25 กันยายน 2558

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัย

เรียน อาจารย์ ดร.นิพนธ์ เชื้อเมืองพาน

ด้วย นายพงศศักดิ์ เฉลิมกลิ่น รหัสประจำตัว 54604905 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชา การจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง " ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ โรงแรมในประเทศไทย "

มีความประสงค์ ขอเรียนเชิญท่านในฐานะผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัย เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัยให้กับนักศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยยศ ไพวิทยศิริธรรม)
รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย
รักษาราชการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

นครปฐม โทร.034-218788 ต่อ 11-12



ที่ ศธ 0520.107(นฐ)/ 6254

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

25 กันยายน 2558

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัย

เรียน นายวสันต์ กิตติกุล

ด้วย นายพงศศฎา เฉลิมกลิ่น รหัสประจำตัว 54604905 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชา การจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง " ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย "

มีความประสงค์ ขอเรียนเชิญท่านในฐานะผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัย เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดเป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัยให้กับนักศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยยศ ไพวิทยศิริธรรม)
รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย
รักษาราชการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

นครปฐม โทร.034-218788 ต่อ 11-12



ที่ ศธ 0520.107(นฐ)/6255

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

23 กันยายน 2558

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน ผู้บริหารโรงแรม

ด้วย นายพงศ์สฎา เฉลิมกลิ่น นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย” มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลกับท่าน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ในการนี้บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านให้ข้อมูลแก่นักศึกษาดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ทั้งนี้สามารถติดต่อ นักศึกษาโดยตรงได้ที่เบอร์ 089-9125203

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยยศ ไพวิทยศิริธรรม)
รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย
รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
นครปฐม โทร. 034-218-788



ที่ สธ 0520.107(นฐ) 2541

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

15 มกราคม 2559

เรื่อง ขอสัมภาระ

เรียน ผู้จัดการฝ่ายฝึกอบรมโรงแรมเซ็นทารา แกรนด์ แอท เซ็นทรัลพลาซ่าลาดพร้าว

ด้วย นายพงศ์สุภา เจริญกลิ่น รหัสประจำตัว 54604905 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต
สาขาวิชา การจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง " ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย "

มีความประสงค์ จะขอสัมภาระท่าน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดให้สัมภาระ
แก่นักศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยยศ ไพวิทยศิริธรรม)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย
รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

นครปฐม โทร 034-218788 ต่อ 11-12



ที่ ศธ 0520.107(นฐ)/ ๕๕

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

15 มกราคม 2559

เรื่อง ขอสัมภาษณ์

เรียน ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรบุคคล โรงแรมรามารีนเด็นส์

ด้วย นายพงศภัฏ เฉลิมกลิ่น รหัสประจำตัว 54604905 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต
สาขาวิชา การจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง " ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่าย
ข่ายเพื่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย "

มีความประสงค์ จะขอสัมภาษณ์ท่าน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดให้สัมภาษณ์
แก่นักศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยยศ ไพวิทยศิริธรรม)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาราชการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

นครปฐม โทร.034-218788 ต่อ 11-12



ที่ ศธ 0520.107(นฐ)/ 278

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

15 มกราคม 2559

เรื่อง ขอสัมภาษณ์

เรียน ผู้จัดการฝ่ายบริหาร โรงแรมริเวอร์แคว

ด้วย นายพงศ์ศฎา เฉลิมกลิ่น รหัสประจำตัว 54604905 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต
สาขาวิชา การจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง " ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย "

มีความประสงค์ จะขอสัมภาษณ์ท่าน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดให้สัมภาษณ์
แก่นักศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยยศ ไพวิทยศิริธรรม)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาราชการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

นครปฐม โทร.034-218788 ต่อ 11-12



ที่ ศช 0520.107(นจ)/ ๒๘๐

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

15 มกราคม 2559

เรื่อง ขอสัมภาษณ์

เรียน ผู้ช่วยผู้จัดการฝ่ายโครงการและกิจกรรมโรงแรมลองบีชชะอำ

ด้วย นายพงศ์ศฎา เฉลิมกลิ่น รหัสประจำตัว ๕4604905 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง " ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย "

มีความประสงค์ จะขอสัมภาษณ์ท่าน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดให้สัมภาษณ์
แก่นักศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ไชยยศ ไพวิทย์ศิริธรรม)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาราชการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

นครปฐม โทร.031 21๘7๘๘ ต่อ 11 12



ที่ ศธ 0520.107(นฐ) 282

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

15 มกราคม 2559

เรื่อง ขอสัมภาระ

เรียน ผู้บริหาร โรงแรมโอเรียนทอลทอเลกา ริสอร์ทกาญจนบุรี

ด้วย นายพงศ์ศฎา เถลิงกลิ่น รหัสประจำตัว 54604905 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชา การจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง " ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย "

มีความประสงค์ จะขอสัมภาระท่าน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความเมตตาจากท่าน โปรดให้สัมภาระแก่นักศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยยศ ไพวิทยศิริธรรม)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

นครปฐม โทร.034-218788 ต่อ 11-12



ที่ ศธ 0520.107(นฐ) 255

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

15 มกราคม 2559

เรื่อง ขอสัมภาระ

เรียน ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการโรงแรมริเวอร์แคว วิลเลจ กาญจนบุรี

ด้วย นายพงศสุภา เฉลิมกลิ่น รหัสประจำตัว 54604905 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง " ศักยภาพกลยุทธ์เครือข่ายเพื่อผลการดำเนินงานของรัฐกิจโรงแรมในประเทศไทย "

มีความประสงค์ จะขอสัมภาระท่าน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดให้สัมภาระ
แก่นักศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไพชยศ ไพวิทยศิริธรรม)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาราชการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

นครปฐม โทร.034 218788 ต่อ 11 12

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ - สกุล	นายพงศ์สฎา เฉลิมกลิ่น
ที่อยู่	2/40 หมู่ที่ 2 ถนนแสงชูโต ตำบลวังศาลา อำเภอท่าม่วง จังหวัดกาญจนบุรี 71110
ที่ทำงาน	มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม ถนนมาลัยแมน อำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2541	สำเร็จการศึกษาศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาการจัดการทั่วไป สถาบันราชภัฏนครปฐม
พ.ศ. 2551	สำเร็จการศึกษาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง
พ.ศ. 2554	ศึกษาต่อระดับปริญญาโท สาขาวิชาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ประวัติการทำงาน	
พ.ศ. 2542 – 2551	อาจารย์ประจำสาขาบริหารธุรกิจ วิทยาลัยบริหารธุรกิจกาญจนบุรี
พ.ศ. 2551 – ปัจจุบัน	อาจารย์ประจำคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม

