PANYAPAT
ปัญญาพัฒน์

JSDP
Journal of Spatial Development and Policy
https://so16.tci-thaijo.org/index.php/JSDP/index

Research Article

Factors influencing Sustainable Competitive Advantage in Hotel Industry of Chiang Mai

Nichanan Somboon[1*] and Pornlapas Suwannarat[2]

[1] *Master Student, Master of Business Administration, Kasetsart Business School, Kasetsart University, Thailand*

[2] *Associate Professor, Kasetsart Business School, Kasetsart University, Thailand*

* *Corresponding author. E-mail nichanan.so@ku.th*

ABSTRACT

This article aimed to study (1) the effect of organizational learning capability on sustainable competitive advantage in hotel businesses in Chiang Mai Province, (2) the effects of absorptive capability, supportive organizational culture, competitive intensity awareness, and entrepreneurial behavior on organizational learning capability, and (3) the moderating effects of team-oriented leadership and innovation support on the relationship between organizational learning capability and sustainable competitive advantage. The sample consisted of 200 hotel operators and managers in Chiang Mai Province, selected by Convenience Sampling and Snowball Sampling. Data were collected using a validated questionnaire and analyzed using descriptive statistics and Structural Equation Modeling (PLS-SEM). The results revealed that: (1) organizational learning capability had a strong positive effect on sustainable competitive advantage (β = 0.577, $p < 0.001$). (2) absorptive capability (β = 0.245, $p < 0.001$) and supportive organizational culture (β = 0.200, $p < 0.01$) significantly enhanced learning capability while entrepreneurial behavior showed a positive coefficient; however, the effect was not statistically significant and competitive intensity awareness was not significant. (3) team-oriented leadership and innovation support did not significantly moderate the relationship between learning capability and sustainable competitive advantage. In conclusion, organizational learning capability serves as a key mechanism linking internal organizational factors to sustainable competitive advantage in the hotel industry, particularly in a highly competitive tourism context.

Keywords: Sustainable Competitive Advantage, Learning Capability, Hotel Business

Received: 11 March 2026;
Revised: 30 July 2026;
Accepted: 12 August 2026

© 2026 JSDP: Journal of Spatial Development and Policy
ISSN: 2985-220X (Online)

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืนของธุรกิจโรงแรมในจังหวัดเชียงใหม่

นิชนันท์ สมบูรณ์[1*] และ พรลภัส สุวรรณรัตน์[2]

[1] *นิสิตระดับปริญญาโท หลักสูตรบริการธุรกิจ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ประเทศไทย*

[2] *รองศาสตราจารย์ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ประเทศไทย*

* *Corresponding author. E-mail nichanan.so@ku.th*

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) ผลกระทบของความสามารถในการเรียนรู้ขององค์กรที่มีต่อความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืนของธุรกิจโรงแรมในจังหวัดเชียงใหม่ (2) ผลกระทบของความสามารถในการรับรู้ขององค์กร วัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุน ความตระหนักรู้ในการแข่งขัน และความเป็นผู้ประกอบการ ที่มีต่อความสามารถในการเรียนรู้ขององค์กร และ (3) อิทธิพลของตัวแปรกำกับ ได้แก่ ภาวะผู้นำที่มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม และการสนับสนุนนวัตกรรม ที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถในการเรียนรู้ขององค์กรและความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้ประกอบการและผู้บริหารธุรกิจโรงแรมในจังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 200 คน โดยใช้การเลือกตัวอย่างแบบไม่อาศัยความน่าจะเป็น ประกอบด้วยการเลือกตัวอย่างตามความสะดวก และการเลือกตัวอย่างแบบลูกโซ่ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความตรงและความเชื่อมั่น วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา และการวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้างด้วยเทคนิค Partial Least Squares (PLS-SEM) ผลการศึกษาพบว่า (1) ความสามารถในการเรียนรู้ขององค์กรมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงให้เห็นถึงบทบาทสำคัญในการเสริมสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในระยะยาว (β = 0.577, $p < 0.001$) (2) ความสามารถในการรับรู้ขององค์กร (β = 0.245, $p < 0.001$) และวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุน (β = 0.200, $p < 0.01$) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความสามารถในการเรียนรู้ขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญ ขณะที่ความเป็นผู้ประกอบการมีค่าสัมประสิทธิ์เป็นบวก (β = 0.148) แต่ไม่มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อความสามารถในการเรียนรู้ขององค์กร ($p = 0.340$) ส่วนความตระหนักรู้ในการแข่งขันไม่พบอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (3) ภาวะผู้นำที่มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีมและการสนับสนุนนวัตกรรมไม่พบอิทธิพลเชิงกำกับต่อความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถในการเรียนรู้ขององค์กรและความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน โดยสรุป ความสามารถในการเรียนรู้ขององค์กรเป็นกลไกสำคัญที่เชื่อมโยงปัจจัยภายในองค์กรไปสู่การสร้างความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืนในธุรกิจโรงแรม

คำสำคัญ: ความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน, ความสามารถในการรับรู้ขององค์กร, ธุรกิจโรงแรม

© 2026 JSDP: Journal of Spatial Development and Policy

บทนำ

ในยุคปัจจุบัน ธุรกิจทั่วโลกกำลังเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว อันเกิดจากสภาวะเศรษฐกิจที่ผันผวน ผลกระทบจากการระบาดของโรคโควิด-19 และความขัดแย้งในหลายภูมิภาคของโลก เช่น ยูเครน เหตุการณ์เหล่านี้ส่งผลให้เกิดความไม่แน่นอนและเพิ่มความท้าทายในการดำเนินธุรกิจ โดยเฉพาะในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและการบริการ ซึ่งธุรกิจโรงแรมจำเป็นต้องปรับตัวเพื่อรักษาความสามารถในการแข่งขันในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง (สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม, 2566)

ในประเทศไทย จังหวัดเชียงใหม่เป็นหนึ่งในจุดหมายปลายทางสำคัญของนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติ โดยมีจำนวนโรงแรมในเขตอำเภอเมืองถึง 794 แห่งในปี 2567 (ฝ่ายเร่งรัดการเก็บรายได้ กองคลัง องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่, 2567) ขณะที่จำนวนนักท่องเที่ยวเพิ่มขึ้นจาก 8,933,564 คนในปี 2565 เป็น 10,768,764 คน

ในปี 2566 (ศูนย์วิจัยและพัฒนาการท่องเที่ยว สถาบันวิจัยพหุศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2566) สะท้อนถึงการแข่งขันที่สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ดังนั้น ธุรกิจโรงแรมจึงไม่สามารถพึ่งพาเพียงบริการพื้นฐาน แต่ต้องสร้างความแตกต่างที่มีคุณค่าและยั่งยืน

แนวคิดความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน (Sustainable Competitive Advantage: SCA) อธิบายความสามารถขององค์กรในการรักษาความได้เปรียบในระยะยาว โดยอาศัยทรัพยากรและศักยภาพที่มีคุณค่า หายาก และยากต่อการเลียนแบบ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด Resource-Based View (RBV) (Gebauer et al., 2011; Raddats & Easingwood, 2010) ในบริบทธุรกิจโรงแรม SCA ครอบคลุมถึงความสามารถในการเรียนรู้ขององค์กร การจัดการความรู้ และวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะความสามารถในการรับรู้ขององค์กร (Absorptive Capability) ซึ่งเกี่ยวข้องกับการแสวงหาและประยุกต์ใช้ความรู้ใหม่ (Cohen & Levinthal, 1990; Zahra & George, 2002) ควบคู่กับวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุน (Schein, 2010; Cameron & Quinn, 2011) รวมถึงปัจจัยอื่น เช่น ความตระหนักรู้ในการแข่งขัน ความเป็นผู้ประกอบการ การสนับสนุนนวัตกรรม และภาวะผู้นำที่เน้นการทำงานเป็นทีม

แม้ว่างานวิจัยที่ผ่านมาได้ศึกษาปัจจัยด้านนวัตกรรม เทคโนโลยี และทรัพยากรมนุษย์ต่อความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืนแล้ว แต่ยังมีช่องว่างในการบูรณาการ “วัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุน” เข้ากับ “ความสามารถในการเรียนรู้ขององค์กร” ในบริบทธุรกิจโรงแรมของประเทศไทย งานวิจัยนี้จึงมุ่งวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างของปัจจัยภายในองค์กร ได้แก่ ความสามารถในการรับรู้ วัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุน ความตระหนักรู้ในการแข่งขัน ความเป็นผู้ประกอบการ การสนับสนุนนวัตกรรม และภาวะผู้นำที่เน้นการทำงานเป็นทีม ต่อความสามารถในการเรียนรู้ขององค์กร และความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืนของธุรกิจโรงแรมในจังหวัดเชียงใหม่ โดยใช้เทคนิค Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) ร่วมกับ Bootstrapping เพื่ออธิบายความสัมพันธ์เชิงสาเหตุอย่างเป็นระบบ และเป็นแนวทางในการพัฒนาองค์กรให้เติบโตอย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาผลกระทบของความสามารถในการเรียนรู้ ที่ส่งผลต่อความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืนขององค์กรธุรกิจ ของธุรกิจโรงแรมในจังหวัดเชียงใหม่
2. เพื่อศึกษาผลกระทบของความสามารถการรับรู้ขององค์กร วัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุน ความตระหนักรู้ในการแข่งขัน และ ความเป็นผู้ประกอบการ ที่ส่งผลต่อความสามารถในการเรียนรู้ขององค์กรในธุรกิจโรงแรมจังหวัดเชียงใหม่
3. เพื่อศึกษาอิทธิพลของการเป็นตัวแปรกำกับของภาวะผู้นำที่เน้นการทำงานเป็นทีมและการสนับสนุนนวัตกรรมที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถในการเรียนรู้และความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน

การทบทวนวรรณกรรมและกรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน (Sustainable Competitive Advantage: SCA) ในอุตสาหกรรมการโรงแรมของประเทศไทย มีงานวิจัยที่ชี้ให้เห็นถึงบทบาทของการบริหารเทคโนโลยี การพัฒนาบุคลากร และโครงสร้างองค์การที่สนับสนุนการสร้างคุณค่าให้ลูกค้าอย่างต่อเนื่อง

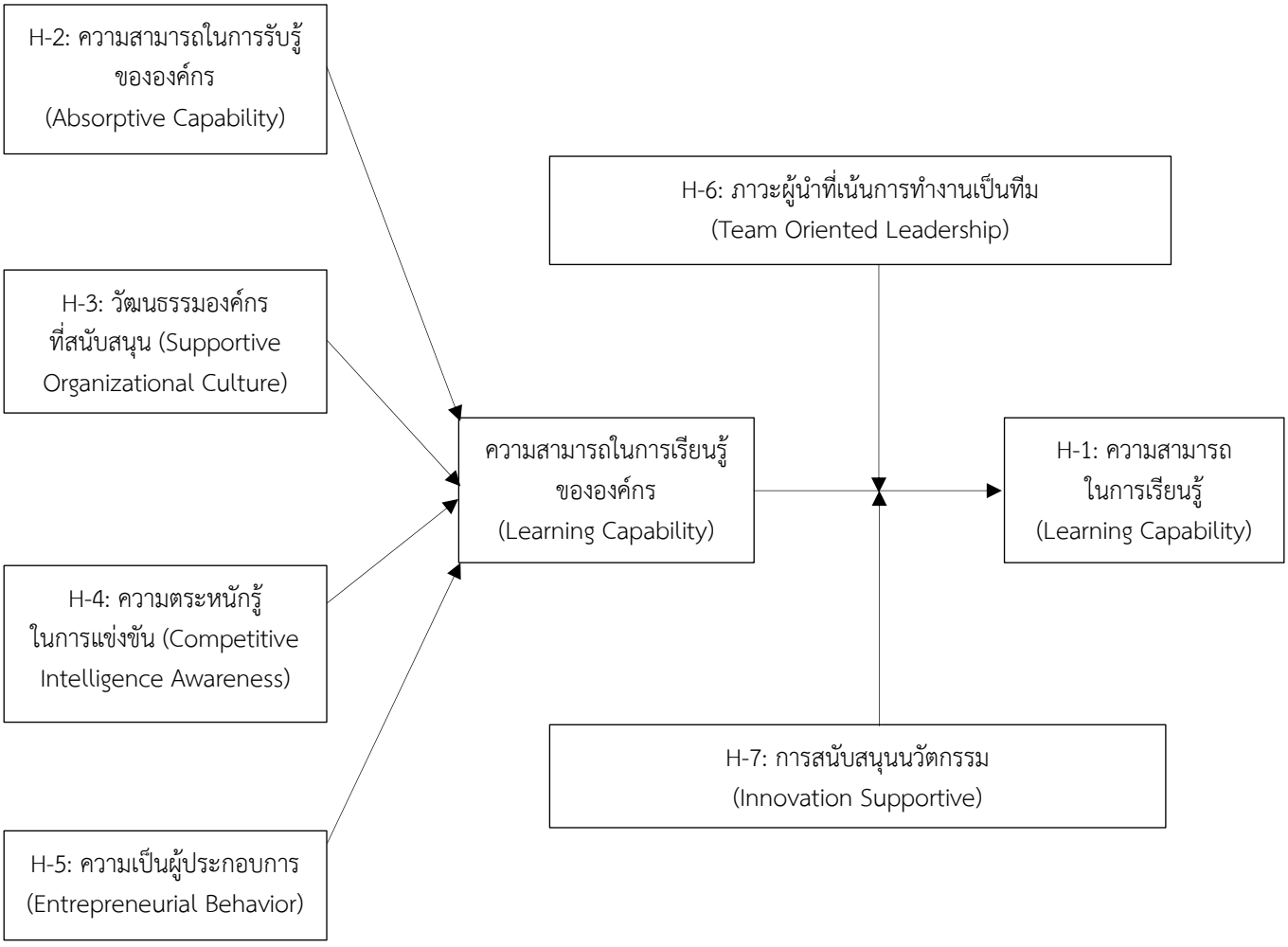
เยาวภรณ์ เลิศกุลทานนท์ (2565) ศึกษาการบริหารเทคโนโลยีเพื่อเพิ่มคุณค่าการบริการ โดยพบว่า เทคโนโลยีการบริการแบ่งออกเป็น 5 รูปแบบ ได้แก่ Technovation, Touchnovation, Thainovation, Teamnovation และ Themenovation ซึ่งครอบคลุมทั้งการใช้ดิจิทัล การบริการที่ยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลาง การผสานอัตลักษณ์ไทย การทำงานเป็นทีม และการสื่อสารสร้างประสบการณ์

ผลการศึกษาชี้ว่า ความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืนไม่ได้เกิดจากเทคโนโลยีเพียงลำพัง แต่ต้องอาศัยระบบบริหารจัดการที่สนับสนุนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ความยืดหยุ่นของโครงสร้างองค์การ และความร่วมมือภายในทีม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด Resource-Based View (RBV) (Barney, 1991)

และงานวิจัยของ Hossain, Kannan et al. (2021) ที่ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน ในธุรกิจโรงแรมประเทศมาเลเซีย โดยเก็บข้อมูลจากผู้จัดการและพนักงานกว่า 400 คน และวิเคราะห์ด้วย Multiple Regression Analysis ผลการศึกษาพบว่า การสร้างนวัตกรรมสามารถอธิบายความแปรปรวนของความสามารถในการแข่งขัน ได้ร้อยละ 32.4 ($p < 0.01$) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อธิบายได้ร้อยละ 28.6 และการบริหารจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าอธิบายได้ร้อยละ 25.1 ($p < 0.05$)

ผลการศึกษาสะท้อนว่า SCA เกิดจากการบูรณาการเทคโนโลยี นวัตกรรม ทรัพยากรมนุษย์ และระบบความสัมพันธ์กับลูกค้า ซึ่งทำงานร่วมกันในระดับกลยุทธ์องค์กร การศึกษาโดย Hossain ยังชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการเรียนรู้และเทคโนโลยี เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในยุคที่มีการแข่งขันสูงและการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

จากการทบทวนวรรณกรรมข้างต้น สามารถสร้างกรอบแนวคิดในการวิจัย ได้ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัย

การศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ซึ่งมีรายละเอียดการดำเนินวิจัย ดังต่อไปนี้

1. ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ศึกษาค้นคว้าในงานวิจัยครั้งนี้ คือ ตัวแทนองค์กรจากแต่ละแผนก โดยเน้นไปที่ระดับผู้บริหารระดับต้นขึ้นไป จากโรงแรมในกลุ่มจังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งไม่ทราบจำนวนประชากร ซึ่งผู้วิจัยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยขนาดของกลุ่มตัวอย่างนั้นกำหนดขนาดตัวอย่างตามแนวทางของ Hoelter (1983) ร่วมกับข้อเสนอแนะของงานวิจัยด้าน PLS-SEM ในปัจจุบัน ซึ่งแนะนำว่าขนาดตัวอย่างประมาณ 200 ตัวอย่างเพียงพอสำหรับการวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้าง (Hair et al., 2022) ที่เหมาะสมกับการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้เครื่องมือทางสถิติตามสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) ดังนั้น ผู้วิจัยจึงทำการเก็บแบบสอบถามตามกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้คือ ตัวแทนองค์กรจากแต่ละแผนก โดยเน้นไปที่ระดับผู้บริหารระดับต้นขึ้นไป จากโรงแรมในกลุ่มจังหวัดเชียงใหม่ ทั้งหมดจำนวน 200 ชุด

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย มีการดำเนินงานตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

1) ศึกษางานวิจัยหนังสือและบทความทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการกำหนดขอบเขตงานและสร้างกรอบแนวคิดของงานวิจัย

2) สร้างแบบสอบถามให้สอดคล้องกับแนวคิดในงานวิจัย โดยมีความครอบคลุมถึงวัตถุประสงค์ของงานวิจัย

3) แบบสอบถามได้รับการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 ท่าน และวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Index of Item-Objective Congruence: IOC) ซึ่งทุกข้อมีค่า IOC มากกว่าหรือเท่ากับ 0.50 ตามเกณฑ์ที่กำหนด

4) นำแบบสอบถามที่ได้ไปตรวจสอบความน่าเชื่อถือที่ได้จากการทดลองแจกกลุ่มตัวอย่างขนาดย่อย 30 ชุด แล้วนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ผ่านโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติเพื่อหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยผู้วิจัยทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยการทดลองใช้ (Pre-test) กับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน และประเมินด้วยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ร่วมกับค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (Item Discrimination) โดยทุกตัวแปรมีค่า Cronbach's Alpha มากกว่า 0.70 และค่าอำนาจจำแนกมากกว่า 0.30 แสดงว่าเครื่องมือมีความเชื่อมั่นและสามารถนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลได้

2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ แบบสอบถาม 1 ฉบับ ประกอบด้วย 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 5 ข้อ

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยต่างๆที่ส่งผลต่อ ความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน ของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 27 ข้อ โดยแบ่งเป็น ความสามารถในการเรียนรู้ 3 ข้อ ความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน 6 ข้อ ความสามารถในการรับรู้ขององค์กร 3 ข้อ วัฒนธรรมการสนับสนุนขององค์กร 3 ข้อ ความตระหนักรู้ในการแข่งขัน 3 ข้อ ความเป็นผู้ประกอบการ 3 ข้อ ภาวะผู้นำที่เน้นการทำงานเป็นทีม 3 ข้อ การสนับสนุนนวัตกรรม 3 ข้อ ลักษณะแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่าได้กาหนดระดับความคิดเห็น ดังนี้

ระดับคะแนน 5 หมายความว่า เห็นด้วยมากที่สุด
ระดับคะแนน 4 หมายความว่า เห็นด้วยมาก
ระดับคะแนน 3 หมายความว่า เห็นด้วยปานกลาง
ระดับคะแนน 2 หมายความว่า ไม่เห็นด้วย
ระดับคะแนน 1 หมายความว่า ไม่เห็นด้วยมากที่สุด

ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม เพื่อให้ตัวผู้ตอบแบบสอบถาม แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมอื่นๆ 1 ข้อ

2.3 การทดสอบคุณภาพเครื่องมือ

1) การทดสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) ของผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน โดยการวิเคราะห์ Item Objective Congruence (IOC) เพื่อให้คำตอบครอบคลุมข้อมูลตรงตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาที่ได้ตั้งใจไว้

เพื่อตรวจสอบเนื้อหาและการใช้ภาษาในการสื่อสารและคำแนะนำมาปรับปรุงแบบสอบถาม โดยแบบสอบถามได้รับการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่าน ด้วยวิธีการหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Index of Item-Objective Congruence: IOC) โดยกำหนดเกณฑ์การยอมรับที่ค่า IOC ตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป จากนั้นผู้วิจัยได้ปรับปรุงแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิและอาจารย์ที่ปรึกษาก่อนนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูล

2) การทดสอบแบบสอบถาม (Pre-test) เพื่อทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability) ผู้วิจัยนำเอาแบบสอบถามไปทดสอบกับกลุ่มนำร่อง (Pilot Study) ทั้งหมด 30 ตัวอย่าง ที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับกลุ่มประชากรที่จะศึกษา ด้วยการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาด้วยวิธีครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ซึ่งค่าสัมประสิทธิ์ครอนบาคแอลฟาจะมีค่าระหว่าง 0 ถึง 1 (Cronbach,1951) ค่าสัมประสิทธิ์ แอลฟาแต่ละหัวข้อในแบบสอบถามมีค่ามากกว่า 0.7 และควรมีค่ามากกว่า 0.3 เพื่อแสดงให้เห็นถึงความมีประสิทธิภาพและน่าเชื่อถือของเครื่องมือในการวิจัย (Ebel & Frisbie, 1991)

ตารางที่ 1 ตารางค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ตัวแปร	Cronbach's Alpha
ความสามารถในการเรียนรู้ขององค์กร (LC)	**0.788**
ความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน (SCA)	**0.879**
ความสามารถในการรับรู้ขององค์กร (AC)	**0.927**
วัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุน (SOC)	**0.905**
ความตระหนักรู้ในการแข่งขัน (CIA)	**0.722**
ความเป็นผู้ประกอบการ (EB)	**0.944**
ภาวะผู้นำที่เน้นการทำงานเป็นทีม (TOL)	**0.871**
การสนับสนุนนวัตกรรม (IS)	**0.902**

3. สมมติฐานงานวิจัย

H-1: ความสามารถในการเรียนรู้ (Learning Capability) มีอิทธิพลต่อความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน (SCA)

H-2: ความสามารถในการรับรู้ขององค์กร (Absorptive Capability) มีอิทธิพลต่อความสามารถในการเรียนรู้ (Learning Capability)

H-3: วัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุน (Supportive Organizational Culture) มีอิทธิพลต่อความสามารถในการเรียนรู้ (Learning Capability)

H-4: ความตระหนักรู้ในการแข่งขัน (Competitive Intelligence Awareness) มีอิทธิพลต่อความสามารถในการเรียนรู้ (Learning Capability)

H-5: ความเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Behavior) มีอิทธิพลต่อความสามารถในการเรียนรู้ (Learning Capability)

H-6: ภาวะผู้นำที่เน้นการทำงานเป็นทีม (Team Oriented Leadership) มีอิทธิพลเชิงกำกับต่อความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน (SCA)

H-7: การสนับสนุนนวัตกรรม (Innovation Supportive) มีอิทธิพลเชิงกำกับต่อความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน (SCA)

4. ขั้นตอนการเก็บข้อมูล

ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามจาก ตัวแทนขององค์กร (โรงแรมในจังหวัดเชียงใหม่) ซึ่งดำรงตำแหน่งผู้บริหารระดับต้นขึ้นไปหรือหัวหน้าแผนก จำนวน 200 คน ในช่วงเดือนมีนาคมถึงเดือนพฤษภาคม พ.ศ. 2568 โดยกำหนด

หน่วยวิเคราะห์ (Unit of Analysis) เป็นองค์กร (โรงแรม) และใช้ผู้บริหารหรือหัวหน้าแผนกเป็น ผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informant) ทั้งนี้ ผู้ตอบแบบสอบถามให้ข้อมูลในฐานะตัวแทนขององค์กร เพื่อสะท้อนการดำเนินงานและการบริหารจัดการของโรงแรมจากมุมมองของตนเอง ผู้วิจัยใช้การเลือกตัวอย่างแบบไม่อาศัยความน่าจะเป็น (Nonprobability Sampling) ประกอบด้วยการเลือกตัวอย่างตามความสะดวก (Convenience Sampling) และการเลือกตัวอย่างแบบลูกโซ่ (Snowball Sampling) โดยให้ผู้ตอบแบบสอบถามแนะนำตัวแทนจากโรงแรมอื่นที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์การวิจัย

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงอธิบายหรือบรรยายลักษณะของตัวแปร โดยแปลงข้อมูลดิบให้อยู่ในรูปที่เข้าใจได้ง่าย

5.1.1 การหาความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) ใช้อธิบายความหมายและดูการกระจายของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยสามารถหาค่าร้อยละจากการเปรียบเทียบอัตราส่วน

5.1.2 ค่าเฉลี่ย หรือค่ากลางเลขาคณิต (Mean) ค่าที่ใช้เป็นตัวแทนข้อมูล หรือค่าที่แสดงว่า ส่วนใหญ่แล้วข้อมูลมีค่าเป็นเท่าใด

5.1.3 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เพื่อแสดงลักษณะการกระจายของข้อมูล หากข้อมูลมีการกระจายมาก แสดงว่าข้อมูลชุดนั้นประกอบขึ้นด้วยตัวเลขที่มีความแตกต่างกันมาก หากกระจายน้อย แสดงว่าข้อมูลชุดนั้นมีตัวเลขที่ใกล้เคียงกัน หรือมีความแตกต่างกันน้อย ซึ่งจะเป็นข้อมูลที่มีประสิทธิภาพมากกว่า

5.1.4 การตรวจสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือ ผู้วิจัยตรวจสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach’s Alpha Coefficient) โดยกำหนดเกณฑ์การยอมรับที่ค่ามากกว่า 0.70 ผลการทดสอบพบว่าทุกตัวแปรมีค่า Cronbach’s Alpha สูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนด แสดงว่าแบบสอบถามมีความเชื่อมั่นและสามารถนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลได้

5.2 สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistic) เป็นการสรุปคุณลักษณะจากการศึกษาข้อมูลของ กลุ่มตัวอย่าง ซึ่งข้อมูลกลุ่มนี้จะใช้เป็นตัวแทนของประชากรทั้งหมด ตลอดจนกระบวนการต่างๆ ที่นำไปสู่ผล ที่สรุปเกี่ยวกับประชากร โดยใช้สถิติเชิงอนุมานในการทดสอบสมมติฐานด้วยวิธีการสร้างโมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) ซึ่งเป็นโมเดลที่เกิดจากการรวมหลักการของสถิติวิเคราะห์เชิงเส้น 2 ประเภทเข้าด้วยกัน (Hair et al., 2010) ได้แก่ การวิเคราะห์เส้นทางหรือการวิเคราะห์อิทธิพล (Path Analysis) และการวิเคราะห์องค์ประกอบหรือการวิเคราะห์ปัจจัย (Factor Analysis) โดยใช้หลักการของการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ในลักษณะเดียวกันกับการวิเคราะห์ถดถอย (Regression Analysis) ซึ่งส่วนประกอบของโมเดลสมการโครงสร้างจะประกอบไปด้วย 2 โมเดล คือ โมเดลการวัด และโมเดลโครงสร้าง ดังนี้

5.2.1 โมเดลการวัด (Measurement Model) เป็นโมเดลที่ระบุความสัมพันธ์เชิงเส้นระหว่างตัวแปรแฝง (Latent Variable) กับตัวแปรสังเกตได้ (Observed Variable) ขั้นตอนการวิเคราะห์ใน การวิเคราะห์ องค์ประกอบ (Factor Analysis) ตัวแปรที่สังเกตได้ทุกตัวจะมีน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ในทุกองค์ประกอบ แต่ในโมเดลการวัดนั้นตัวแปรที่สังเกตได้จะมีน้ำหนักในตัวแปรแฝงเฉพาะตัวที่ชี้วัดเท่านั้น

5.2.2 โมเดลโครงสร้าง (Structural Model) เป็นโมเดลเชิงสาเหตุ การวิเคราะห์โมเดลโครงสร้างใช้เพื่อตรวจสอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรแฝงในแบบจำลอง โดยประเมินค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง (Path Coefficient: β) ค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจ (R^2) และระดับนัยสำคัญทางสถิติ (p-value) ซึ่งได้จากการทดสอบด้วยวิธี Bootstrapping เพื่อใช้ในการพิจารณาสนับสนุนหรือไม่สนับสนุนสมมติฐานการวิจัย

ผลการวิจัย

จากการศึกษาวิจัย พบว่า

1. ผลกระทบของความสามารถในการเรียนรู้ ที่ส่งผลต่อความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืนขององค์กรธุรกิจ ของธุรกิจโรงแรมในจังหวัดเชียงใหม่

จากการศึกษาพบว่า ความสามารถในการเรียนรู้ขององค์กร (Learning Capability: LC) มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน (Sustainable Competitive Advantage: SCA) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (β = 0.577, $p < 0.001$) โดยมีขนาดอิทธิพลอยู่ในระดับค่อนข้างสูง สะท้อนให้เห็นว่า LC เป็นตัวแปรสำคัญที่ส่งผลต่อ SCA อย่างชัดเจน

ผลการวิเคราะห์ยังแสดงให้เห็นว่า องค์กรที่มีระดับความสามารถในการเรียนรู้สูง มีแนวโน้มที่จะสามารถพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งส่งผลต่อศักยภาพในการแข่งขันขององค์กรในระยะยาว

นอกจากนี้ ค่าอำนาจการอธิบาย (R^2) ของตัวแปร SCA เท่ากับ 0.386 แสดงให้เห็นว่า LC สามารถอธิบายความแปรปรวนของความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืนได้ในระดับปานกลางถึงสูง

ดังนั้น สามารถสรุปได้ว่า ความสามารถในการเรียนรู้ขององค์กรเป็นปัจจัยสำคัญที่มีบทบาทต่อความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืนของธุรกิจโรงแรมในจังหวัดเชียงใหม่

2. ผลกระทบของความสามารถในการรับรู้ขององค์กร วัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุน ความตระหนักรู้ในการแข่งขัน และ ความเป็นผู้ประกอบการ ที่ส่งผลต่อความสามารถในการเรียนรู้ขององค์กรในธุรกิจโรงแรมจังหวัดเชียงใหม่

ผลการศึกษาพบว่า ความสามารถในการรับรู้ขององค์กร (Absorptive Capability: AC) และวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุน (Supportive Organizational Culture: SOC) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความสามารถในการเรียนรู้ขององค์กร (Learning Capability: LC) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (AC: β = 0.245, $p < 0.001$; SOC: β = 0.200, $p < 0.01$)

ในขณะที่ ความตระหนักรู้ในการแข่งขัน (Competitive Intensity Awareness: CIA) และความเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Behavior: EB) ไม่พบอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อ LC

ทั้งนี้ ค่าอำนาจการอธิบาย (R^2) ของตัวแปร LC เท่ากับ 0.135 แสดงให้เห็นว่าตัวแปรอิสระที่ศึกษา สามารถอธิบายความแปรปรวนของความสามารถในการเรียนรู้ขององค์กรได้ในระดับจำกัด

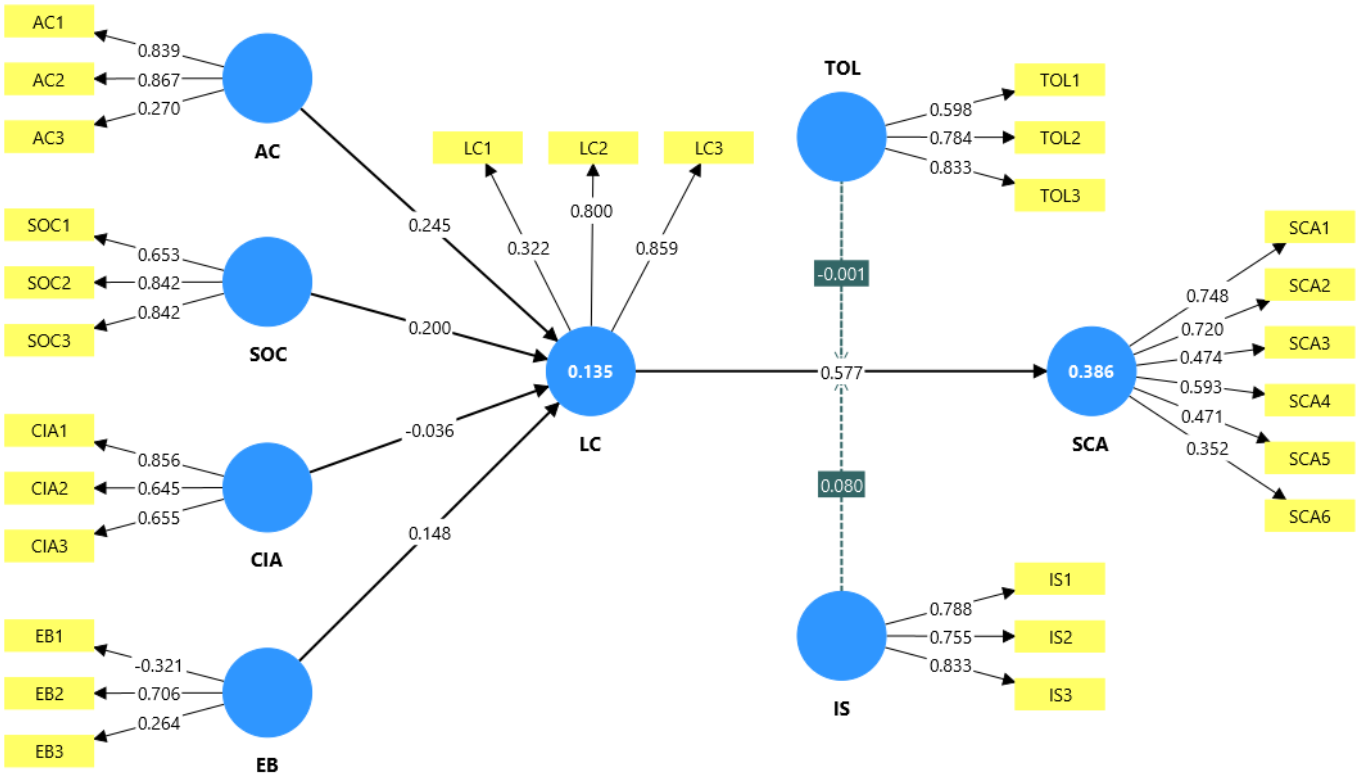
ดังนั้น สามารถสรุปได้ว่า ความสามารถในการรับรู้ขององค์กรและวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุน เป็นปัจจัยสำคัญที่มีบทบาทต่อความสามารถในการเรียนรู้ขององค์กร ในขณะที่ความตระหนักรู้ในการแข่งขันและความเป็นผู้ประกอบการยังไม่แสดงอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญในบริบทของการศึกษานี้

3. อิทธิพลของการเป็นตัวแปรกำกับของภาวะผู้นำที่เน้นการทำงานเป็นทีมและการสนับสนุนนวัตกรรมที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถในการเรียนรู้และความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน

จากผลการวิเคราะห์ พบว่า ภาวะผู้นำที่เน้นการทำงานเป็นทีม (Team-Oriented Leadership: TOL) และการสนับสนุนนวัตกรรม (Innovation Support: IS) ไม่ได้มีอิทธิพลในบทบาทของตัวแปรกำกับต่อความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถในการเรียนรู้ขององค์กร (Learning Capability: LC) และความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน (Sustainable Competitive Advantage: SCA) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

โดยค่าค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางแสดงให้เห็นว่า TOL มีค่า (β = -0.001, $p = 0.982$) และ IS มีค่า (β = 0.080, $p = 0.195$) ซึ่งทั้งสองตัวแปรไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ดังนั้น สามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำที่เน้นการทำงานเป็นทีมและการสนับสนุนนวัตกรรม ไม่ได้มีบทบาทเป็นตัวแปรกำกับต่อความสัมพันธ์ระหว่าง LC และ SCA ในบริบทของธุรกิจโรงแรมในจังหวัดเชียงใหม่



ภาพที่ 2 ผลการทดสอบสมมติฐานด้วยวิธีโมเดลสมการโครงสร้าง

ตารางที่ 2 ผลการทดสอบสมมติฐาน (ด้วย PLS-SEM Bootstrapping)

Hypothesis	Structural Path	Beta (β)	p-value	R^2	Result
H1	LC ⟶ SCA	0.577	0.000	0.386 (SCA)	สนับสนุน
H2	AC ⟶ LC	0.245	0.000	0.135 (LC)	สนับสนุน
H3	SOC ⟶ LC	0.200	0.009	0.135 (LC)	สนับสนุน
H4	CIA ⟶ LC	-0.036	0.654	0.135 (LC)	ไม่สนับสนุน
H5	EB ⟶ LC	0.148	0.340	0.135 (LC)	ไม่สนับสนุน
H6	TOL × LC ⟶ SCA	-0.001	0.982	0.386 (SCA)	ไม่สนับสนุน
H7	IS × LC ⟶ SCA	0.080	0.195	0.386 (SCA)	ไม่สนับสนุน

หมายเหตุ: LC R^2 = 0.135 (Adjusted R^2 = 0.118); SCA R^2 = 0.386 (Adjusted R^2 = 0.371)

ผลการวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้าง (Structural Equation Model: SEM) โดยใช้เทคนิค Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) เพื่อทดสอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรในกรอบแนวคิดการวิจัย โดยประเมินจากค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง (Path Coefficients: β) ค่านัยสำคัญทางสถิติจากการ Bootstrap (5,000 ตัวอย่าง) และค่าอำนาจการอธิบาย (R^2)

ผลการวิเคราะห์เชิงโครงสร้างแสดงให้เห็นว่า ความสามารถในการเรียนรู้ขององค์กร (Learning Capability: LC) ทำหน้าที่เป็นตัวแปรคั่นกลางระหว่างปัจจัยพื้นฐานขององค์กร ได้แก่ ความสามารถในการรับรู้ขององค์กร (Absorptive Capability: AC) วัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุน (Supportive Organizational Culture: SOC) ความตระหนักรู้ในการแข่งขัน (Competitive Intensity Awareness: CIA) และความเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Behavior: EB) ไปสู่ความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน (Sustainable Competitive Advantage: SCA)

ในเชิงโครงสร้าง พบว่า AC และ SOC มีอิทธิพลเชิงบวกต่อ LC อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (β = 0.245 และ 0.200 ตามลำดับ) ในขณะที่ CIA ไม่มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญ และ EB มีค่าสัมประสิทธิ์เป็นบวก แต่ไม่มีนัยสำคัญ

ทางสถิติ (β = 0.148, p = 0.340) โดยแบบจำลองสามารถอธิบายความแปรปรวนของความสามารถในการเรียนรู้ขององค์กรได้ร้อยละ 13.5 (R^2 = 0.135) สำหรับตัวแปรตามปลายทาง พบว่า LC มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อ SCA อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (β = 0.577) และสามารถอธิบายความแปรปรวนของความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืนได้ร้อยละ 38.6 (R^2 = 0.386)

ในส่วนของตัวแปรกำกับ พบว่า ภาวะผู้นำที่เน้นการทำงานเป็นทีม (Team-Oriented Leadership: TOL) และการสนับสนุนนวัตกรรม (Innovation Support: IS) ไม่มีอิทธิพลเชิงปฏิสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญต่อความสัมพันธ์ระหว่าง LC และ SCA (TOL: β = -0.001, p = 0.982; IS: β = 0.080, p = 0.195)

โดยสรุป แบบจำลองเชิงโครงสร้างแสดงให้เห็นว่า ความสามารถในการเรียนรู้ขององค์กรเป็นตัวแปรหลักที่เชื่อมโยงปัจจัยพื้นฐานขององค์กรไปสู่ความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน ขณะที่ตัวแปรกำกับทั้งภาวะผู้นำที่มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีมและการสนับสนุนนวัตกรรมไม่แสดงอิทธิพลเชิงกำกับอย่างมีนัยสำคัญในแบบจำลองนี้

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยโดยรวม พบว่า องค์กรโรงแรมในจังหวัดเชียงใหม่มีระดับความคิดเห็นในเชิงบวกต่อปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน ซึ่งสะท้อนว่าองค์กรเหล่านี้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาอย่างรอบด้านทั้งในเชิงกลยุทธ์ เทคโนโลยี วัฒนธรรม และบุคลากร โดยเฉพาะในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับ ความสามารถในการเรียนรู้และการปรับตัวต่อความเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นหัวใจของการอยู่รอดและเติบโตในอุตสาหกรรมที่มีการแข่งขันสูง ดังนี้

1. ความสามารถในการเรียนรู้ขององค์กรกับความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน การศึกษาพบว่า ความสามารถในการเรียนรู้ขององค์กร (Learning Capability: LC) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน (Sustainable Competitive Advantage: SCA) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่า การเรียนรู้ขององค์กรเป็นปัจจัยที่สำคัญในการยกระดับศักยภาพการแข่งขันในระยะยาว ผลลัพธ์ดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิด Dynamic Capabilities ของ Teece et al. (1997) ที่อธิบายว่า องค์กรที่มีความสามารถในการปรับตัว เรียนรู้ และบูรณาการทรัพยากรอย่างต่อเนื่อง จะสามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืนได้ นอกจากนี้ Argote (2012) และ Naowakhoaksorn et al., (2021; 2022) ยังเสนอว่าการเรียนรู้ขององค์กรเป็นกระบวนการสะสม ถ่ายทอด และประยุกต์ใช้ความรู้เพื่อยกระดับผลการดำเนินงานขององค์กร ทั้งนี้ ผลการศึกษายังสอดคล้องกับ Maclean et al. (2023) ที่รายงานว่าความสามารถในการเรียนรู้ยังคงเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความสามารถในการแข่งขันขององค์กรภายใต้สภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ในขณะเดียวกัน ผลการวิจัยยังสนับสนุนแนวคิดเชิงทรัพยากรขององค์กร (Resource-Based View: RBV) ของ Barney (1991) ที่มองว่าทรัพยากรภายในที่มีคุณค่า หายาก และยากต่อการลอกเลียนแบบ เช่น ความสามารถในการเรียนรู้ เป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ทั้งนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Porter (1985) อ้างใน Suwannarat (2017) ที่เน้นการสร้างความแตกต่างและการวางกลยุทธ์เพื่อรักษาความสามารถในการแข่งขันในระยะยาว ดังนั้น ความสามารถในการเรียนรู้จึงไม่ใช่เพียงปัจจัยสนับสนุนแต่เป็น กลไกสำคัญ ที่เชื่อมโยงศักยภาพภายในองค์กรไปสู่การสร้างความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืนในบริบทธุรกิจโรงแรม

2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสามารถในการเรียนรู้ขององค์กร ผลการศึกษาพบว่า ความสามารถในการรับรู้ขององค์กร (Absorptive Capability: AC) และวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุน (Supportive Organizational Culture: SOC) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความสามารถในการเรียนรู้ขององค์กร (LC) อย่างมีนัยสำคัญ ผลลัพธ์นี้สอดคล้องกับแนวคิดของ Cohen and Levinthal (1990) ที่เสนอว่า ความสามารถในการดูดซับความรู้จากภายนอกเป็นพื้นฐานสำคัญของการเรียนรู้และนวัตกรรมขององค์กร รวมถึงสอดคล้องกับแนวคิดของ Prescott (1995) ที่เน้นบทบาทของข้อมูลและการวิเคราะห์เชิงการแข่งขันในการกำหนดกลยุทธ์องค์กร

ในด้านวัฒนธรรมองค์กร ผลการวิจัยสอดคล้องกับแนวคิดของ Schein (2010) และ Cameron and Quinn (2011) ที่ชี้ให้เห็นว่า วัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้าง สนับสนุนการแลกเปลี่ยนความรู้ และส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากร จะช่วยให้เกิดการเรียนรู้ภายในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตาม ผลการวิจัยพบว่า ความตระหนักรู้ในการแข่งขัน (CIA) และความเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Behavior: EB) ไม่มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญต่อ LC ซึ่งอาจสะท้อนว่าแม้องค์กรจะมีการรับรู้สภาพแวดล้อมการแข่งขันหรือมีแนวโน้มเชิงผู้ประกอบการ แต่ยังไม่สามารถแปลงปัจจัยดังกล่าวไปสู่กระบวนการเรียนรู้ที่เป็นรูปธรรมได้

ผลลัพธ์นี้สอดคล้องกับแนวคิดของ Jaworski and Kohli (1993) ที่ระบุว่าการรับรู้ข้อมูลตลาดเพียงอย่างเดียวไม่เพียงพอ หากไม่มีการตอบสนองเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสม ขณะเดียวกันยังสอดคล้องกับ Lumpkin and Dess (1996) ที่ชี้ให้เห็นว่า ความเป็นผู้ประกอบการจะส่งผลต่อผลลัพธ์ขององค์กรได้ก็ต่อเมื่อมีระบบและโครงสร้างที่รองรับอย่างชัดเจน

3. บทบาทของตัวแปรกำกับ ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำที่เน้นการทำงานเป็นทีม (Team-Oriented Leadership: TOL) และการสนับสนุนนวัตกรรม (Innovation Support: IS) ไม่ได้มีบทบาทเป็นตัวแปรกำกับอย่างมีนัยสำคัญต่อความสัมพันธ์ระหว่าง LC และ SCA ผลลัพธ์ดังกล่าวสามารถอธิบายได้ตามแนวคิดของ Baron and Kenny (1986) ที่ระบุว่า ตัวแปรกำกับอาจไม่แสดงอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญ หากความสัมพันธ์หลักระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตามมีความแข็งแรงอยู่แล้ว ซึ่งในกรณีนี้ LC มีอิทธิพลต่อ SCA ในระดับสูง นอกจากนี้ แม้จะไม่พบอิทธิพลในเชิงตัวแปรกำกับ แต่ผลลัพธ์ไม่ได้ลดทอนความสำคัญของภาวะผู้นำและเทคโนโลยี โดยอาจมีบทบาทในลักษณะของ “ปัจจัยสนับสนุนทางอ้อม” ที่ช่วยเสริมสร้างบรรยากาศการเรียนรู้และเอื้อให้เกิดการนำความรู้ไปใช้ มุมมองดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ Northouse (2019) และ Hoch and Kozlowski (2014) ที่ชี้ให้เห็นว่าภาวะผู้นำและการทำงานเป็นทีมมีบทบาทสำคัญต่อประสิทธิภาพขององค์กรในระยะยาว รวมถึงแนวคิดของ Argyris and Schön (1978) ที่เน้นการเรียนรู้เชิงลึกขององค์กรผ่านกระบวนการสะท้อนและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

โดยสรุป ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า ความสามารถในการเรียนรู้ขององค์กรเป็นกลไกหลักในการเชื่อมโยงปัจจัยพื้นฐานขององค์กรไปสู่ความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน โดยมีความสามารถในการรับรู้และวัฒนธรรมองค์กรเป็นปัจจัยสนับสนุนสำคัญ ขณะที่บทบาทของภาวะผู้นำและเทคโนโลยีปรากฏในลักษณะของการสนับสนุนทางอ้อมมากกว่าการเป็นตัวแปรกำกับโดยตรง

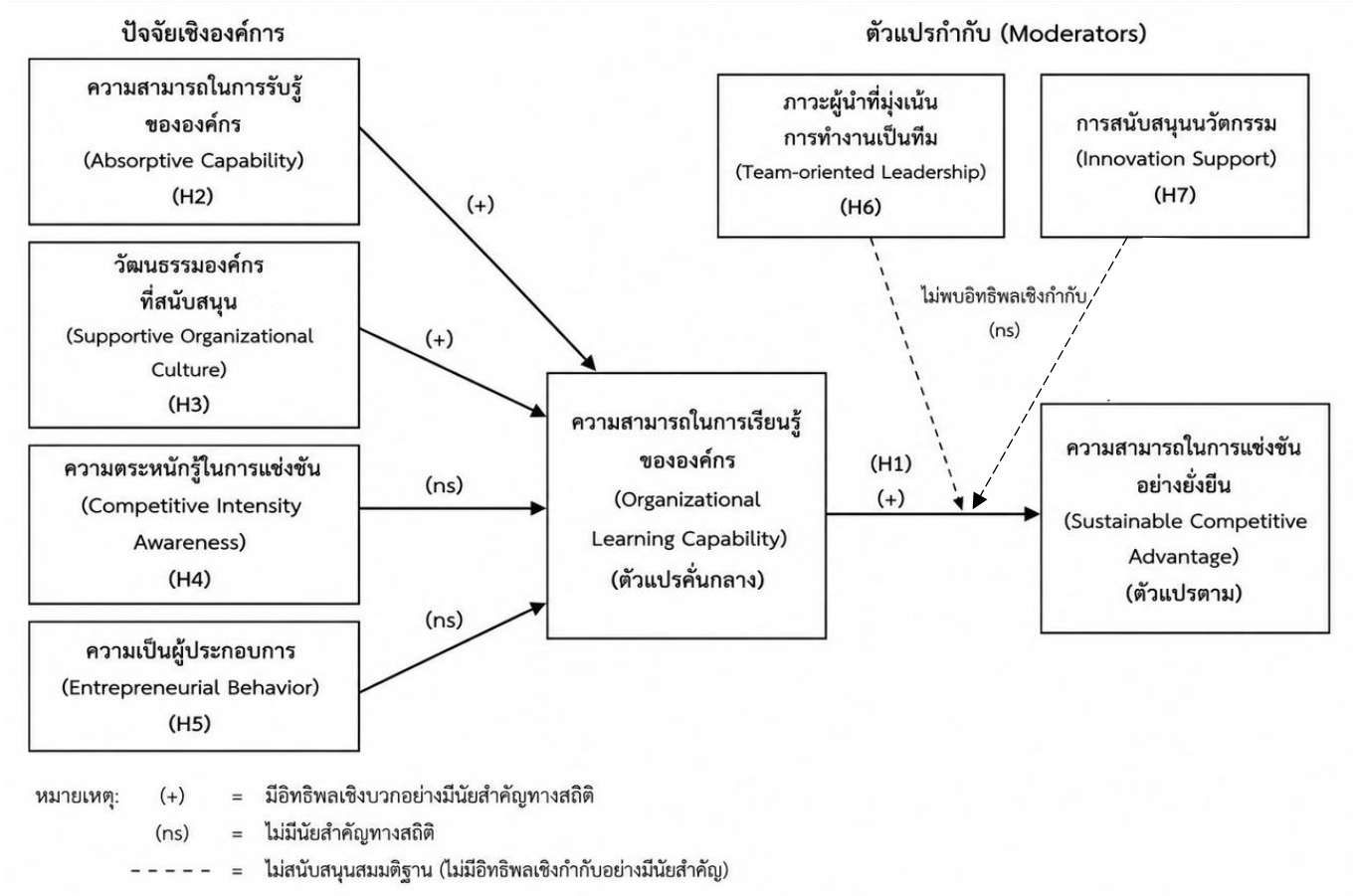
องค์ความรู้ใหม่

การศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืนของธุรกิจโรงแรมในจังหวัดเชียงใหม่” ผลจากการวิจัยก่อให้เกิดองค์ความรู้ ซึ่งสามารถสรุปได้ 3 องค์ความรู้หลัก ดังนี้

1. การยืนยันบทบาทของความสามารถในการเรียนรู้ขององค์กรในฐานะกลไกหลัก ผลการวิจัยสนับสนุนสมมติฐานที่ 1 (H1) โดยพบว่าความสามารถในการเรียนรู้ขององค์กรมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืนและทำหน้าที่เป็นกลไกสำคัญในการแปลงศักยภาพภายในให้เกิดผลลัพธ์เชิงการแข่งขันอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะการเรียนรู้จากประสบการณ์ การแลกเปลี่ยน และการประยุกต์ใช้ความรู้ใหม่

2. ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า ความสามารถในการรับรู้ขององค์กร (H2) และวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุน (H3) เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมความสามารถในการเรียนรู้ขององค์กร ซึ่งทำหน้าที่เป็นกลไกเชื่อมโยงไปสู่ความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน ขณะที่ความตระหนักรู้ในการแข่งขัน (H4) และความเป็นผู้ประกอบการ (H5) มีค่าสัมประสิทธิ์ของความสัมพันธ์ แต่ไม่พบอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

3. ผลการวิจัยไม่สนับสนุนสมมติฐานที่ 6 (H6) และสมมติฐานที่ 7 (H7) โดยพบว่า ภาวะผู้นำที่มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม และ การสนับสนุนนวัตกรรม ไม่มีบทบาทเป็นตัวแปรกำกับต่อความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถในการเรียนรู้ขององค์กรและความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สะท้อนว่าในบริบทธุรกิจโรงแรมจังหวัดเชียงใหม่ ความสามารถในการเรียนรู้ขององค์กรยังคงเป็นปัจจัยหลักที่ส่งผลต่อความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืนโดยไม่ขึ้นอยู่กับอิทธิพลของตัวแปรกำกับทั้งสอง



ภาพที่ 3 แสดงความเชื่อมโยงของตัวแปร

สรุปผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืนของธุรกิจโรงแรมในจังหวัดเชียงใหม่ โดยใช้เทคนิค PLS-SEM ในการทดสอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ ผลการศึกษาพบว่าความสามารถในการเรียนรู้ขององค์กรเป็นปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลโดยตรงต่อความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ขณะเดียวกัน ความสามารถในการรับรู้ขององค์กรและวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนมีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้างความสามารถในการเรียนรู้ขององค์กร ในทางตรงกันข้าม ไม่พบหลักฐานเชิงประจักษ์ที่สนับสนุนบทบาทของตัวแปรกำกับในความสัมพันธ์ดังกล่าว ผลการศึกษานี้ยืนยันบทบาทของทรัพยากรและความสามารถภายในองค์กรตามกรอบแนวคิด Resource-Based View (RBV) ในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนในบริบทธุรกิจโรงแรมไทย

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 การพัฒนาความสามารถในการเรียนรู้ขององค์กรในฐานะกลไกหลักของการแข่งขัน จากผลการศึกษาที่พบว่า ความสามารถในการเรียนรู้ขององค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่อความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืนอย่างมีนัยสำคัญ องค์กรธุรกิจโรงแรมควรให้ความสำคัญกับการพัฒนา “ระบบการเรียนรู้ภายในองค์กร” อย่างเป็นรูปธรรม โดยเฉพาะการส่งเสริมให้บุคลากรสามารถเรียนรู้จากประสบการณ์ในการปฏิบัติงานจริง การเรียนรู้จากข้อผิดพลาด และการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ระหว่างหน่วยงาน ทั้งนี้ ในบริบทของธุรกิจโรงแรมที่มีการแข่งขันสูงและต้องตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าอย่างรวดเร็ว การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่ต่อเนื่องจะช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัว พัฒนาแนวทางการให้บริการ และรักษาความได้เปรียบทางการแข่งขันได้อย่างยั่งยืน

1.2 การเสริมสร้างปัจจัยสนับสนุนที่ส่งผลต่อการเรียนรู้ขององค์กรจากผลการวิจัยพบว่า ความสามารถในการรับรู้ขององค์กร และ วัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุน มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความสามารถในการเรียนรู้ขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ดังนั้น องค์กรธุรกิจโรงแรมควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาความสามารถในการรับรู้และแสวงหาความรู้จากแหล่งต่าง ๆ ควบคู่กับการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้างต่อการเรียนรู้ การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและการแบ่งปันองค์ความรู้ระหว่างบุคลากร เพื่อเสริมสร้างกระบวนการเรียนรู้ภายในองค์กรอย่างต่อเนื่อง สำหรับความตระหนักรู้ในการแข่งขัน และ ความเป็นผู้ประกอบการ แม้ผลการศึกษาจะพบว่ามีค่าสัมประสิทธิ์ของความสัมพันธ์แต่ไม่พบอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ อย่างไรก็ตาม องค์กรยังสามารถส่งเสริมการติดตามข้อมูลการแข่งขัน การคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และการพัฒนานวัตกรรมควบคู่ไปกับการพัฒนาระบบการเรียนรู้ขององค์กร เพื่อเสริมสร้างศักยภาพและความสามารถในการแข่งขันในระยะยาว

1.3 การทบทวนบทบาทของความสามารถในการรับรู้ขององค์กร จากผลการศึกษาที่พบว่า ความสามารถในการรับรู้ขององค์กร (Absorptive Capability) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความสามารถในการเรียนรู้ขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงสะท้อนว่า องค์กรธุรกิจโรงแรมจึงควรส่งเสริมการแสวงหา การคัดกรอง และการนำความรู้จากแหล่งภายนอกมาประยุกต์ใช้ร่วมกับองค์ความรู้ภายในองค์กรอย่างเป็นระบบ โดยควรพัฒนากลไกในการถ่ายทอดแลกเปลี่ยน และประยุกต์ใช้ความรู้ เพื่อยกระดับความสามารถในการเรียนรู้ขององค์กร ซึ่งจะช่วยสนับสนุนการสร้างความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืนในระยะยาว

2. ข้อเสนอแนะด้านการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 การขยายขอบเขตของกลุ่มตัวอย่างและบริบทการศึกษา การศึกษาในครั้งนี้มุ่งเน้นกลุ่มตัวอย่างในธุรกิจโรงแรมในจังหวัดเชียงใหม่เป็นหลัก ซึ่งอาจมีข้อจำกัดในด้านการอ้างอิงผลไปยังบริบทอื่น ดังนั้น การวิจัยในอนาคตควรขยายขอบเขตของกลุ่มตัวอย่างไปยังธุรกิจโรงแรมในพื้นที่อื่น หรือธุรกิจบริการประเภทอื่น เช่น ธุรกิจท่องเที่ยว หรือธุรกิจบริการสุขภาพ เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของโครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร และเพิ่มความสามารถในการอธิบายผลในระดับที่กว้างขึ้น

2.2 การศึกษาบทบาทของตัวแปรคั่นกลางและตัวแปรกำกับเพิ่มเติม แม้ว่าการศึกษานี้จะยืนยันบทบาทของความสามารถในการเรียนรู้ขององค์กรในฐานะตัวแปรคั่นกลางที่สำคัญ แต่ยังอาจมีตัวแปรอื่นที่สามารถอธิบายกลไกความสัมพันธ์ได้ดียิ่งขึ้น เช่น ความสามารถด้านนวัตกรรม (Innovation Capability) หรือความยืดหยุ่นขององค์กร (Organizational Agility) รวมถึงการศึกษาบทบาทของตัวแปรกำกับ เช่น ขนาดองค์กร หรือระดับการแข่งขันของตลาด ซึ่งอาจส่งผลต่อความเข้มแข็งของความสัมพันธ์ในโมเดล

2.3 การศึกษาบทบาทของตัวแปรที่ไม่พบอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญในบริบทที่แตกต่างกันจากผลการศึกษาพบว่าความตระหนักรู้ในการแข่งขัน (Competitive Intensity Awareness: CIA) ความเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Behavior: EB) รวมถึงตัวแปรกำกับ ได้แก่ ภาวะผู้นำที่มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม (Team-Oriented Leadership: TOL) และการสนับสนุนนวัตกรรม (Innovation Support: IS) ไม่พบอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ในบริบทของธุรกิจโรงแรมจังหวัดเชียงใหม่ ดังนั้น งานวิจัยในอนาคตควรศึกษาบทบาทของตัวแปรเหล่านี้ในบริบทที่แตกต่างกัน เช่น การเปรียบเทียบ

ระหว่างโรงแรมขนาดเล็ก (Boutique Hotel) และโรงแรมในเครือ (Chain Hotel) หรือการศึกษาในพื้นที่ที่มีระดับการแข่งขันแตกต่างกัน เพื่อพิจารณาว่าปัจจัยดังกล่าวอาจมีบทบาทแตกต่างกันตามลักษณะขององค์กรหรือสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ

2.4 การใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพและข้อมูลระยะยาว (Longitudinal Study) การวิจัยครั้งนี้ใช้ข้อมูลเชิงปริมาณในช่วงเวลาเดียว (Cross-sectional) ซึ่งอาจไม่สามารถสะท้อนการเปลี่ยนแปลงของความสามารถในการเรียนรู้และความสามารถในการแข่งขันในระยะยาวได้ ดังนั้น การวิจัยในอนาคตควรพิจารณาใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ เช่น การสัมภาษณ์เชิงลึก หรือการศึกษาแบบกรณีศึกษา (Case Study) ร่วมกับการเก็บข้อมูลแบบระยะยาว เพื่อให้สามารถอธิบายกระบวนการพัฒนาและการเปลี่ยนแปลงขององค์กรได้อย่างลึกซึ้งและชัดเจนมากยิ่งขึ้น

2.5 การศึกษาปัจจัยเชิงบริบทและสภาพแวดล้อมทางธุรกิจเพิ่มเติม เพื่อเพิ่มความสมบูรณ์ของโมเดล งานวิจัยในอนาคตควรพิจารณาศึกษาปัจจัยเชิงบริบทเพิ่มเติม เช่น สภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี หรือพฤติกรรมของนักท่องเที่ยวที่เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งอาจส่งผลต่อความสามารถในการเรียนรู้และความสามารถในการแข่งขันขององค์กร โดยการบูรณาการปัจจัยภายนอกเข้ากับโมเดลจะช่วยให้สามารถอธิบายปรากฏการณ์ได้ครอบคลุมและสอดคล้องกับสถานการณ์จริงมากยิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง

ฝ่ายเร่งรัดการเก็บรายได้ กองคลัง องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่. (2567). *ข้อมูลจำนวนสถานประกอบการโรงแรมในเขตอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่*. เชียงใหม่: องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่.

เยาวภรณ์ เลิศกุลทานนท์. (2565). *การพัฒนาการบริหารนวัตกรรมเพื่อเพิ่มคุณค่าการบริการให้แก่ลูกค้าของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย*. (ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยนเรศวร)

ศูนย์วิจัยและพัฒนาการท่องเที่ยว สถาบันวิจัยพหุศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. (2566). *รายงานสถิตินักท่องเที่ยวจังหวัดเชียงใหม่*. เชียงใหม่: ศูนย์วิจัยและพัฒนาการท่องเที่ยว สถาบันวิจัยพหุศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม. (2566). *รายงานภาวะเศรษฐกิจอุตสาหกรรมปี 2566 และแนวโน้มปี 2567*. สืบค้นจาก https://km.fti.or.th/wp-content/uploads/2024/01/%E0%B8%A3%E0%B8%B2%E0%B8%A2%E0%B8%87%E0%B8%B2%E0%B8%99%E0%B8%A0%E0%B8%B2%E0%B8%A7%E0%B8%B0%E0%B9%80%E0%B8%A8%E0%B8%A3%E0%B8%A9%E0%B8%90%E0%B8%81%E0%B8%B4%E0%B8%88%E0%B8%AD%E0%B8%B8%E0%B8%95%E0%B8%AA%E0%B8%B2%E0%B8%AB%E0%B8%81%E0%B8%A3%E0%B8%A3%E0%B8%A1.pdf.

Argote, L. (2012). *Organizational learning: Creating, retaining and transferring knowledge*. Dordrecht, Netherlands: Springer Science & Business Media.

Argyris, C., & Schon, D. (1978). *Organizational learning: A theory of action perspective*. Reading, MA: Addison-Wesley.

Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of management, 17*(1), 99-120.

Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of personality and social psychology, 51*(6), 1173.

Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2011). *Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework*. (3rd ed.). San Francisco: Jossey-Bass.

Cohen, W. M., & Levinthal, D. A. (1990). Absorptive capacity: A new perspective on learning and innovation. *Administrative Science Quarterly*, *35*(1), 128–152.

Cronbach, L. J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika, 16*(3), 297–334.

Ebel, R. L., & Frisbie, D. A. (1991). *Essentials of Educational Measurement*. (5th ed.). Englewood Cliffs: Prentice-Hall.

Gebauer, H., Gustafsson, A., & Witell, L. (2011). Competitive advantage through service differentiation. *Journal of Business Research, 64*(12), 1270–1280.

Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. (3rd ed.). Thousand Oaks: Sage.

Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J., & Anderson, R.E. (2010). *Multivariate Data Analysis*. (7th ed.). New York: Pearson.

Hoch, J. E., & Kozlowski, S. W. J. (2014). Leading virtual teams. *Journal of Applied Psychology, 99*(3), 390–403.

Hoelter, J. W. (1983). The analysis of covariance structures: Goodness-of-fit indices. *Sociological Methods & Research, 11*(3), 325-344.

Hossain, M. S., Kannan, S. N., & Raman Nair, S. K. K. (2021). Factors influencing sustainable competitive advantage in the hospitality industry. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism, 22*(6), 679-710.

Jaworski, B. J., & Kohli, A. K. (1993). Market orientation: antecedents and consequences. *Journal of marketing, 57*(3), 53-70.

Lumpkin, G. T., & Dess, G. G. (1996). Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. *Academy of management Review, 21*(1), 135-172.

Maclean, M., Appiah, M. K., & Addo, J. F. (2023). How organizational learning dimensions influence firms' competitive strategy and performance in a lower-middle-income country: A mediation model. *Cogent Business & Management, 10*(3), 2256073.

Naowakhoaksorn, P., Suwannarat, P., Pratoom, K., & Pataraarechachai, V. (2021). Mediating role of knowledge management capability on the relationship between knowledge-oriented leadership and organizational innovativeness in public organizations. *Executive Journal, 41*(2), 17-36.

_____. (2022). Knowledge management capability and innovativeness of public organizations: examining the moderating roles of social capital and creative organizational climate. *Suranaree Journal of Social Science, 16*(1), 107-125.

Northouse, P. G. (2019). *Leadership: Theory & Practice*. Thousand Oaks, CA: SAGE.

Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: Free Press.

Prescott, J. E. (1995). The evolution of competitive intelligence. *International review of strategic management, 6*, 71-90.

Raddats, C., & Easingwood, C. (2010). Services growth options for B2B product-centric businesses. *Industrial marketing management, 39*(8), 1334-1345.

Schein, E. H. (2010). *Organizational Culture and Leadership*. (4th ed.). San Francisco, CA: Jossey-Bass.

Suwannarat, P. (2017). Ascertaining the competitiveness of Thai exports to PRC. Competitiveness Review: *An International Business Journal, 27*(3), 275-299.

Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal, 18*(7), 509-533.

Zahra, S. A., & George, G. (2002). Absorptive capacity: A review, reconceptualization, and extension. *Academy of management review, 27*(2), 185-203.