

การศึกษาองค์ประกอบผลสำเร็จในการดำเนินการโรงแรมกีฬา

มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต วิทยาเขตร่มเกล้า

Studying the Success Factors of Sport Hotel Operation of Kasem Bundit University, Romklao Campus

◆ กิตติคุณ แสงนิล

อาจารย์ประจำ คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต

Kittikun Sangnin

Lecturer, Faculty of Sports Science, Kasem Bundit University

E-mail: kittikun.san@kbu.ac.th

◆ ไพจิตร ศรีวิเศษ

อาจารย์ประจำ คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต

Prijitra Sriwiset

Lecturer, Faculty of Sports Science, Kasem Bundit University

E-mail: bewty6569@gmail.com

◆ สุเมธ แก้วแพรง

รองศาสตราจารย์ คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต

Sumeth Kaewprag

Associate Professor, Faculty of Sports Science, Kasem Bundit University

E-mail: ss2@kbu.ac.th

Received: November 12, 2019 ; Revised: December 14, 2019 ; Accepted: December 30, 2019

Abstract

The objectives of this research were 1) to study the success factors of Sport Hotel Operation of Kasem Bundit University, Romklao Campus through the contextual view of creative management, learning organization, and service innovation strategies, and 2) to study the relationship model between causal factors and the chain performance of the sports hotel through the contextual view of creative management, learning organization, and service innovation strategies. This research is a mixed research of quantitative and qualitative methods. Quantitative methodology, the samples were 213 people who were stakeholders of the sports hotel operations; the qualitative methods used in - depth interview selected 8 specific key informants. This research used tools includes questionnaires and semi-structured interviews.

Quantitative data analysis used confirmatory factors analysis (CFA) and statistical component analysis for hypothesis testing; the qualitative data analysis used the analytical descriptive method by using quantitative data as the primary method and use qualitative data as a secondary method to explain the phenomena and details on other relevant issues.

The results showed that 1) Creative management influenced the learning organization. 2) The learning organization affected the chain performance of the sports hotel. 3) The learning organization influenced the service innovation strategy. 4) Service innovation strategies influenced the chain performance. When considering the component weight of the observed variable, it was found that the variable of innovativeness was 0.931; and the learning organization found that the component weight of the variable in strategic management in sports management was 0.947; it is consistent with the results of in-depth interview of the hotel management which focuses on creating a good working atmosphere, facilitates the stimulation of creativity in the workplace and focuses on the adjustment of work patterns and services by focusing on paying attention to the needs of user's experience.

Keyword: Creative Management, Learning Organization, Service Innovation Strategy, Chain Performance

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบผลสำเร็จในการดำเนินการโรงแรมกีฬา (Sports Hotel) มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต วิทยาเขตร่มเกล้า มุมมองบริบทของการจัดการเชิงสร้างสรรค์ องค์กรแห่งการเรียนรู้ และกลยุทธ์นวัตกรรมบริการ และ 2) ศึกษาโมเดลความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยเชิงสาเหตุกับผลดำเนินงานของโรงแรมกีฬา มุมมองบริบทของการจัดการเชิงสร้างสรรค์ องค์กรแห่งการเรียนรู้ และกลยุทธ์นวัตกรรมบริการ เป็นงานวิจัยแบบผสมผสานวิธีการเชิงปริมาณและคุณภาพ วิธีการเชิงปริมาณกลุ่มตัวอย่างเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของการดำเนินงานโรงแรมกีฬา มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต จำนวน 213 คน สุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ และวิธีการเชิงคุณภาพใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก เลือกผู้ให้ข้อมูลหลักแบบเจาะจง จำนวน 8 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันและสถิติเพื่อการทดสอบสมมติฐาน และการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพใช้วิธีการพรรณนาเชิงวิเคราะห์ โดยใช้ข้อมูลเชิงปริมาณเป็นวิธีการหลัก และใช้ข้อมูลเชิงคุณภาพเป็นวิธีการรองเพื่ออธิบายปรากฏการณ์และรายละเอียดในประเด็นอื่นที่เกี่ยวข้อง

ผลการวิจัย พบว่า 1) การจัดการเชิงสร้างสรรค์มีอิทธิพลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ 2) องค์กรแห่งการเรียนรู้มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของโรงแรมกีฬา 3) องค์กรแห่งการเรียนรู้มีอิทธิพลต่อกลยุทธ์นวัตกรรมบริการของโรงแรมกีฬา 4) กลยุทธ์นวัตกรรมบริการมีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของโรงแรมกีฬา

และเมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้ของกลยุทธ์นวัตกรรมบริการ พบว่า ตัวแปรการมีนวัตกรรมมากที่สุด เท่ากับ 0.931 และขององค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบตัวแปรการบริหารเชิงกลยุทธ์ในการจัดการกีฬา มากที่สุด เท่ากับ 0.947 สอดคล้องกับข้อมูลการสัมภาษณ์เชิงลึกของผู้บริหารโรงแรมกีฬา ที่เน้นการสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี เอื้อต่อการกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานและมุ่งการปรับปรุงแบบการทำงานและการให้บริการ โดยเน้นการให้ความสำคัญกับความต้องการของผู้ใช้บริการ

คำสำคัญ: การจัดการเชิงสร้างสรรค์ องค์กรแห่งการเรียนรู้ กลยุทธ์นวัตกรรมบริการ ผลการดำเนินงานของโรงแรมกีฬา

บทนำ

การที่มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต เห็นความสำคัญของการจัดตั้งโรงแรมกีฬาขึ้นเป็นผลมาจากวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่สำคัญของผู้บริหารมหาวิทยาลัย ที่สร้างแนวทางการดำเนินงานให้สอดคล้องกับปรัชญาของมหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต “จุดแสงสว่างแห่งปัญญาในระดับอุดมศึกษา เพื่ออนาคตที่สดใสของนักศึกษา” และด้วยความมุ่งมั่น ตั้งใจต่อการให้บริการวิชาการแก่สังคม ทางมหาวิทยาลัยฯ ตระหนักและให้ความสำคัญต่อทิศทางการพัฒนาของประเทศ เพื่อศึกษาวิเคราะห์และพิจารณาถึงแนวโน้ม ทิศทางการเปลี่ยนแปลงของสถานะแวดล้อมและบริบททางสังคมที่เกิดขึ้น และจากสถานการณ์และปัจจัยแวดล้อมทั้งทางเศรษฐกิจและสังคมในปัจจุบัน พบว่า ในอุตสาหกรรมการกีฬาของไทยมีการพัฒนาได้เป็นอย่างดีต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องไปในทิศทางเชิงบวกของการเติบโตภาคอุตสาหกรรมกีฬาโลก แสดงถึงความต้องการในตลาดที่มีกำลังสูง ในส่วนภาคอุตสาหกรรมกีฬาไทยมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สามารถผลิตสินค้าและบริการส่งออกสู่ต่างประเทศ ยิ่งกว่านั้นสินค้าหรือการบริการบางแบรนด์ (ตราผลิตภัณฑ์/ ชื่อเสียง) ของผู้ประกอบการธุรกิจกีฬาก็มีชื่อเสียงและได้รับการยอมรับในระดับนานาชาติ ดังนั้นหากหน่วยงานภาครัฐให้การสนับสนุนและส่งเสริมผู้ประกอบการธุรกิจกีฬาอย่างจริงจังและต่อเนื่อง ถือว่าเป็นการสร้างโอกาสให้กับภาคอุตสาหกรรมกีฬาและธุรกิจกีฬาให้สามารถแข่งขันได้ในระดับนานาชาติได้อย่างยั่งยืนต่อไป เศรษฐกิจไทยสามารถพัฒนาได้จากอุตสาหกรรมและธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับกีฬา หรือการกีฬาสร้างเศรษฐกิจของชาตินั้นเอง (National Reform Steering Assembly, 2015)

การท่องเที่ยวเป็นอุตสาหกรรมภาคบริการที่มีบทบาทสำคัญในระบบเศรษฐกิจของประเทศ เพราะนอกจากจะสร้างรายได้โดยมีมูลค่าเป็นอันดับหนึ่งของการค้าบริการรวมของประเทศแล้ว ยังเป็นอุตสาหกรรมที่ก่อให้เกิดธุรกิจที่เกี่ยวข้องอีกมากมาย (Saisena, 2007) ปัจจุบันมีแนวคิดของการท่องเที่ยวเชิงกีฬาขึ้นโดยกิจกรรมกีฬานั้น หากสามารถนำมาผสมผสานกับการท่องเที่ยวได้อย่างลงตัวจะเป็นปัจจัยเกื้อหนุนในการพัฒนาอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว และส่งผลดีในการที่จะสามารถกระตุ้นเศรษฐกิจโดยรวมและการพัฒนาประเทศต่อไป (Ministry of Tourism and Sports, 2012) โดยหลักการบริหารจัดการการดำเนินงานเป็น

เครื่องมือสำคัญในการบริหารงานขององค์กร ผู้บริหารโครงการที่จะต้องบริหารโครงการให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของโครงการ สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้จริง

มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิตเป็นมหาวิทยาลัยเอกชน ที่มีหลายหน่วยงานแต่ละหน่วยงานมีแผนงานและโครงการที่ต้องดำเนินงาน การบริหารโครงการเป็นภารกิจหลักของผู้รับผิดชอบโครงการและทีมงานที่จะต้องดำเนินการบริหารให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของโครงการ นอกจากนี้การดำเนินงานโครงการอาจมีปัญหาคอขวดที่ผู้รับผิดชอบโครงการและทีมงานโครงการ ต้องพบและหาแนวทางในการแก้ปัญหาไปพร้อม ๆ กับการดำเนินงานโครงการ อีกทั้ง ในการอธิบายปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานขององค์กรอาจจะยังไม่ครอบคลุมถึงตัวแปรที่สำคัญต่อผลการดำเนินงานธุรกิจชนิดอื่น ๆ อีก เช่น การจัดการเชิงสร้างสรรค์จากการแข่งขันของผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ของคู่แข่ง องค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งรวมถึงในมิติของภาวะผู้นำองค์กร เครือข่ายและความสัมพันธ์ และการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ขององค์กร ตลอดจนกลยุทธ์นวัตกรรมบริการในมิติต่าง ๆ เป็นต้น ซึ่งล้วนแล้วส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมทั้งสิ้น เพราะว่า การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมอิทธิพลด้านเศรษฐกิจและการแข่งขันของธุรกิจโรงแรมส่งผลให้ธุรกิจโรงแรมแต่ละแห่งมีผลประกอบการดำเนินงานที่แตกต่างกัน การผลักดันให้ธุรกิจเติบโตและพัฒนาอย่างต่อเนื่องจำเป็นต้องวิเคราะห์และประเมินสถานการณ์ต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกธุรกิจ เพื่อนำไปเป็นแนวทางพิจารณากลยุทธ์การดำเนินงานใหม่ ๆ ที่สามารถพลิกโฉมธุรกิจให้แข่งขันในอุตสาหกรรมได้อย่างยั่งยืน (Tsiotsou, 2010)

ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาองค์ประกอบผลสำเร็จของการดำเนินการโรงแรมกีฬา กรณีศึกษา โรงแรมกีฬา มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต วิทยาเขตร่มเกล้า โดยผู้วิจัยเลือกที่จะศึกษากับกรณีศึกษา Sport Hotel Model by KBU (หรือ โรงแรมกีฬา มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต วิทยาเขตร่มเกล้า) และใช้วิธีวิทยาการวิจัยทั้งเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ เพื่อให้ได้ข้อมูลอันเป็นแนวทางในการปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงานของโรงแรมกีฬาได้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้ประสบความสำเร็จได้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาองค์ประกอบผลสำเร็จในการดำเนินงานและโมเดลความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยเชิงสาเหตุกับผลดำเนินงานของโรงแรมกีฬา

การทบทวนวรรณกรรม

ทฤษฎีฐานทรัพยากร (Resource-based View Theory: RBV)

องค์กรต่าง ๆ สามารถสร้างการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นในองค์กรได้ องค์กรเหล่านี้จำเป็นต้องมีรากฐานขององค์กรที่เข้มแข็ง แนวคิดและทฤษฎีที่สำคัญที่สามารถทำให้องค์กรเข้าใจตนเองได้ดีที่สุดก่อนที่จะเริ่มการปฏิวัติภายในองค์กรหรือก่อนสร้างการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้น ทฤษฎีที่สำคัญนี้ คือ ทฤษฎีฐานทรัพยากร เริ่มต้นจากการมองทรัพยากรที่อยู่ภายในองค์กร อธิบายได้ว่าทรัพยากร (Firm Resources) และความสามารถ (Capabilities) ที่มีอยู่ขององค์กรมีผลต่อความสำเร็จ และก่อให้เกิดความได้เปรียบ

เชิงการแข่งขันอย่างยั่งยืนแก่องค์กร ซึ่งเกิดจากการใช้ความสามารถของตนในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ได้ดีและทำให้แตกต่างจากคู่แข่ง (Zablah et al., 2004) งานวิจัยนี้จึงนำทฤษฎีฐานทรัพยากรมาใช้เป็นกรอบการกำหนดตัวแปรที่ศึกษา ดังนั้น ผลของการดำเนินงานของโรงแรมกีฬา จึงถูกใช้ในกระบวนการบริหารจัดการองค์กรเชิงกลยุทธ์ตามทฤษฎีมุมมองบนพื้นฐานทรัพยากร ที่ผู้บริหารต้องพิจารณาถึงการใช้ทรัพยากรที่มีคุณค่า และการพัฒนาความสามารถขององค์กรเพื่อนำองค์กรไปสู่เป้าหมายการดำเนินงานที่บรรลุผลสำเร็จโดยทั่วไป (Dess and Lumpkin, 2003)

แนวคิดกลยุทธ์นวัตกรรมบริการ (Service Innovation Strategy)

แนวคิดกลยุทธ์นวัตกรรมบริการเป็นแนวคิดที่ผู้วิจัยสนใจศึกษาเกี่ยวกับองค์ประกอบผลสำเร็จในการดำเนินงานของโรงแรมกีฬา วิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต แนวคิดนวัตกรรมบริการ (Service Innovation) Conte et al. (2015) เสนอว่า นวัตกรรม คือ ความคิด หรือสินค้า ซึ่งผู้นำไปใช้เห็นว่าเป็นสิ่งใหม่ ซึ่งแนวคิดนี้ถูกนำไปกำหนดในการศึกษานี้สำหรับการให้บริการของโรงแรมกีฬาที่ควรนำประเด็นนวัตกรรมและเทคโนโลยีกีฬามาพิจารณา สอดคล้องกับงานวิจัยของ Sethaphanich (2007) ที่กล่าวไว้ว่า นวัตกรรมด้านการบริการสามารถนำพาองค์กรทางธุรกิจให้มีความได้เปรียบทางการแข่งขัน การสร้างนวัตกรรมจึงมีความสำคัญต่อการขยายตลาด และการสร้างตลาดใหม่ อีกทั้งการดำเนินงานของโรงแรมกีฬาจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการสื่อสารทางกีฬา จากการศึกษาของ Hult, Knight and Hurley (2004) พบว่า ปัจจัยด้านการเรียนรู้มีผลกระทบโดยตรงต่อความสัมพันธ์ระหว่างการสร้างสรรค์นวัตกรรมกับผลการดำเนินงาน โดยผลการดำเนินงานของธุรกิจที่เกิดจากกลยุทธ์นวัตกรรมบริการ สามารถวัดจากความพึงพอใจของลูกค้า สถานะทางการเงินขององค์กร กระบวนการจัดการภายในองค์กร และการพัฒนาความสามารถในการเรียนรู้ขององค์กร (Kaplan, 2004) ดังนั้น นวัตกรรมบริการให้บริการของโรงแรมกีฬาจึงเป็นหนทางที่จะทำให้ผลการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นและบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้

แนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)

องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง การสร้างวัฒนธรรมในการทำงานที่ก่อให้เกิดบรรยากาศของการเรียนรู้ทั่วทั้งองค์กร โรงแรมกีฬาสามารถสร้างกระบวนการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นอย่างเป็นระบบเชื่อมโยงการเรียนรู้กับผลการดำเนินงาน ซึ่งแนวคิดของ Marquardt (1994) กล่าวว่า องค์กรที่ซึ่งมีบรรยากาศของการเรียนรู้รายบุคคลและกลุ่ม ขณะเดียวกันทุกคนก็ช่วยองค์กร จากความผิดพลาด และจากแนวคิดที่ว่าทุกคนในองค์กรต้องมีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์และพัฒนาการเรียนรู้ งานวิจัยนี้จึงกำหนดประเด็นภาวะผู้นำองค์กรขององค์กรกีฬา และการบริหารเชิงกลยุทธ์ของการจัดการกีฬา เป็นส่วนสำคัญในการผลักดันและสร้างพลวัตการเรียนรู้และการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นในองค์กรได้สำเร็จ การดำเนินงานของโรงแรมกีฬาจำเป็นต้องคำนึงถึงเป้าหมายและภาระหน้าที่ขององค์กรเป็นหลักวิเคราะห์ หาปัญหาที่แท้จริงของการดำเนินงาน ดังนั้นแต่ละโรงแรมกีฬาจะต้องหาวิธีการที่เหมาะสม และแนวทางการปรับตัวให้เข้ากับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงเพื่อที่จะทำให้โรงแรมกีฬาสามารถอยู่รอดและเจริญเติบโตและมีประสิทธิภาพในการดำเนินการสูงสุด จากที่กล่าวมาการส่งเสริมให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้จำเป็นต้องได้เกิดความร่วมมือที่ดี

จากทั้งภายในและภายนอกองค์กร ประเด็นการสร้างเครือข่ายและความสัมพันธ์กับภาคอุตสาหกรรมกีฬาจึงมีความสำคัญที่จะช่วยให้โรงแรมกีฬาสามารถดำเนินงานได้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ สอดคล้องกับรายงานวิจัย Beer and Walton (1990) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ส่งผลต่อการดำเนินงานขององค์กร โดยองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ประกอบด้วยองค์ประกอบภาวะผู้นำองค์กร การบริหารเชิงกลยุทธ์ และเครือข่ายและความสัมพันธ์ ส่งผลกระทบทางบวกต่อประสิทธิภาพทางเศรษฐกิจ

แนวคิดของธุรกิจการให้บริการทางกีฬา (Sports Service Business)

ความต้องการด้านการท่องเที่ยวกีฬาเพิ่มขึ้นทั่วโลกในช่วงไม่กี่ปีที่ผ่านมา ด้วยเหตุผลหลายประการ และที่สำคัญที่สุดคือการให้บริการที่เน้นด้านสุขภาพและการออกกำลังกายและการจัดการแข่งขันกีฬาของเมืองเพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยว ด้วยองค์ประกอบที่สำคัญของการให้บริการทางกีฬาของธุรกิจที่เกี่ยวข้อง จากงานวิจัยกรณีศึกษาการบริหารโรงแรมเพื่อรองรับกับการให้บริการทางกีฬา จำเป็นต้องพิจารณาในกระบวนการต่าง ๆ ประกอบด้วย กระบวนการสื่อสารขององค์กรที่ดำเนินการโดยฝ่ายบริหารของโรงแรม การปรับปรุงและพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวกที่จำเป็นสำหรับกิจกรรมทางกีฬา เช่น การสร้าง Sport Club ใหม่ โดยมุ่งเน้นและให้ความสำคัญที่การสื่อสารภายในและภายนอก อีกทั้ง กระบวนการทางการตลาดและการจัดกิจกรรมส่งเสริมทางการตลาดของการให้บริการของโรงแรมที่เกี่ยวกับกิจกรรมกีฬารวมถึงแนวคิดของการสนองตามความต้องการหรือการเติมเต็มความฝันของนักท่องเที่ยวเชิงกีฬาที่ให้บริการโดย Isrotel Hotel Management Group ซึ่งได้นำเสนอแนวคิดของวันหยุดกีฬาที่ได้ให้คำนิยามใหม่ทั้งหมดในโลกของธุรกิจการให้บริการ จากกรณีศึกษา สิ่งที่ค้นพบปัจจัยสำคัญ คือ ความพยายามขององค์กรธุรกิจการให้บริการในด้านการสื่อสารขององค์กรที่มีประสิทธิภาพมากที่สุดในอุตสาหกรรมบริการ ที่สามารถแสดงให้เห็นถึงชื่อเสียงและจุดเด่นของการให้บริการธุรกิจ เน้นการสร้างแบรนด์ การออกแบบกราฟิก ความคิดสร้างสรรค์ของการให้บริการต่าง ๆ กลยุทธ์การตลาด และการสื่อสารที่ใช้ในการสร้างโรงแรมกีฬาที่มุ่งเน้นสำหรับผู้ที่ต้องการมีชีวิตอยู่และพักผ่อนกับกิจกรรมกีฬา 24 ชั่วโมงต่อวันในช่วงวันหยุด ซึ่งแนวทางข้างต้นสามารถนำไปประยุกต์ใช้กับการให้บริการการจัดการโรงแรมอื่น ๆ ได้ เป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กรผ่านการมอบข้อเสนอเชิงคุณค่าของการให้บริการทางกีฬาแก่ผู้บริโภค เพื่อสร้างความประทับใจและประสบการณ์ที่แตกต่าง (Herstein & Eugene, 2008)

แนวคิดการจัดการเชิงสร้างสรรค์ (Creative Management)

การดำเนินงานขององค์กรธุรกิจที่ประสบความสำเร็จต้องอาศัยการจัดการความคิดสร้างสรรค์ให้เกิดมูลค่า องค์กรดำเนินการสร้างเอกลักษณ์ขึ้นมา สร้างแรงกระตุ้นในการพัฒนาต่อยอด เพื่อให้เกิดองค์ความรู้ที่เป็นประโยชน์ พัฒนาเอกลักษณ์ที่มีความแตกต่าง คิดและเปลี่ยนวิธีการแก้ปัญหาที่สร้างสรรค์ ซึ่งกันและกันโดยมุ่งหาทางออกเพื่อแก้ไขปัญหาหรือการพัฒนาที่เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม อีกทั้งยังต้องเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ต้องรู้จักประยุกต์องค์ความรู้เก่าที่มีอยู่กับองค์ความรู้สมัยใหม่เพื่อนำมาใช้ประโยชน์ และสร้างสรรค์คิดค้นสิ่งใหม่อยู่เสมอ (Howkins, 2008) ซึ่งการสร้างแรงกระตุ้นเพื่อการพัฒนาและต่อยอด

เป็นองค์ประกอบหนึ่งตามแนวทางการจัดการเชิงสร้างสรรค์ โรงแรมสามารถนำบริบทการขับเคลื่อนการแข่งขัน มาเป็นกลยุทธ์เพื่อสร้างความสำเร็จได้ อีกทั้ง การใช้ความคิดสร้างสรรค์และการจัดกิจกรรมกีฬาและกิจกรรมพิเศษ ก็เป็นจุดที่สามารถสร้างความแตกต่างและความโดดเด่นที่ให้บริการให้บริการใหม่ ๆ ของโรงแรมได้อีกด้วย นำมาพัฒนารูปแบบการให้บริการจนต่อยอดเป็นผลิตภัณฑ์สร้างสรรค์ (Creative Product) ที่นำมาให้บริการแก่ลูกค้าของโรงแรม สอดคล้องกับงานวิจัยของ (Lussier, 2006) ระบบการจัดการเชิงสร้างสรรค์ได้นั้น จำเป็นต้องคำนึงถึงหลัก 3 ประการที่มีความสอดคล้องกัน ได้แก่ 1) การสร้างมูลค่าเพิ่มให้สินค้าและบริการ 2) มีการดำเนินงานที่ก่อให้เกิดคุณค่า และ 3) มีผลประกอบการที่เหมาะสม (Richards, 2015) ในสถานการณ์สภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ธุรกิจจึงมีความจำเป็นต้องพัฒนากลยุทธ์ที่เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น โดยอาศัยการสร้างสรรค์ความรู้และนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่ผลักดันให้ธุรกิจพัฒนาทรัพยากร ได้อย่างคุ้มค่ามีประสิทธิภาพเหนือกว่าคู่แข่ง (Hamel and Skarzynski, 2001) จากการทบทวนวรรณกรรม ประกอบด้วย ทฤษฎีฐานทรัพยากร แนวคิดธุรกิจการให้บริการกีฬา แนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ แนวคิดการจัดการเชิงสร้างสรรค์ และแนวคิดกลยุทธ์นวัตกรรมบริการ นำมาเป็นพื้นฐานเพื่ออธิบายการศึกษา องค์ประกอบผลสำเร็จในการดำเนินงานของโรงแรมกีฬา มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต

สมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานที่ 1 การจัดการเชิงสร้างสรรค์มีอิทธิพลโดยตรงเชิงบวกต่อองค์การแห่งการเรียนรู้

สมมติฐานที่ 2 อิทธิพลขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งประกอบด้วยสมมติฐานย่อย 2 ข้อดังนี้

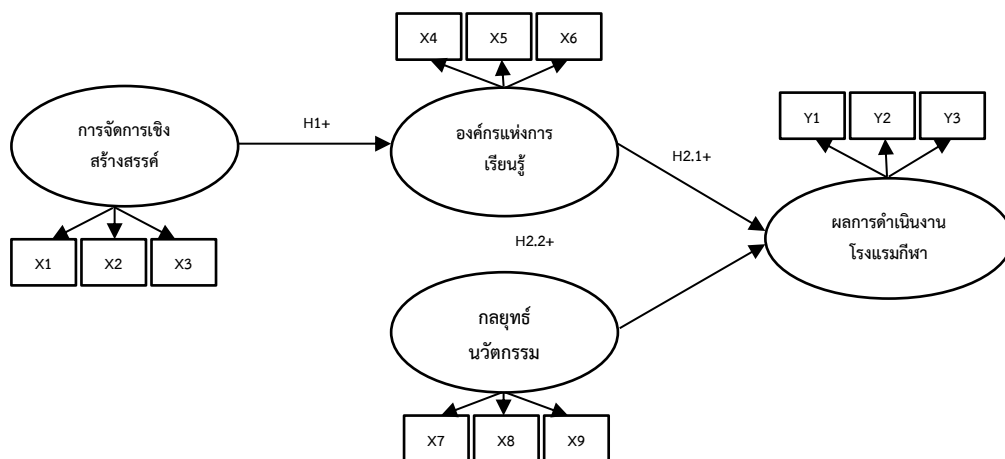
สมมติฐานที่ 2.1 องค์กรแห่งการเรียนรู้มีอิทธิพลโดยตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของโรงแรมกีฬา

สมมติฐานที่ 2.2 องค์กรแห่งการเรียนรู้มีอิทธิพลโดยตรงเชิงบวกต่อกลยุทธ์นวัตกรรมบริการของ

โรงแรมกีฬา

สมมติฐานที่ 3 กลยุทธ์นวัตกรรมบริการมีอิทธิพลโดยตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของโรงแรมกีฬา

ผู้วิจัยนำสมมติฐานจากการทบทวนวรรณกรรม มาพัฒนารอบแนวคิดการวิจัย แสดงดังแผนภาพที่ 1 ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ตัวแปรแฝงการจัดการเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกต 3 ตัวแปร คือ การขับเคลื่อนการแข่งขัน (X1: Competition Driven) การจัดการกิจกรรมการแข่งขันกีฬาและนันทนาการ (X2: Sport Event and Recreational Management) และความคิดสร้างสรรค์ (X3: Creativity) ตัวแปรแฝงองค์การแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกต 3 ตัวแปร คือ ภาวะผู้นำองค์กรขององค์กรกีฬา (X4: Organizational Leadership of Sports Organizations) การบริหารเชิงกลยุทธ์ของการจัดการกีฬา (X5: Strategic Management of Sports Management) และเครือข่ายและความสัมพันธ์กับภาคอุตสาหกรรมกีฬา (X6: Networking and Relationships with the Sports Industry Sector) ตัวแปรแฝงกลยุทธ์นวัตกรรมบริการ ประกอบด้วยตัวแปรสังเกต 3 ตัวแปร คือ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางกีฬา (X7: Innovation and Technology in Sports) การสื่อสารทางกีฬา (X8: Sports Communication) และการมีนวัตกรรม (X9: Innovativeness) ตัวแปรแฝงผลการดำเนินงานของโรงแรมกีฬา ประกอบด้วยตัวแปรสังเกต 3 ตัวแปร คือ ความพึงพอใจของลูกค้า (Y1: Customer Satisfaction) ความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Y2: Stakeholder Satisfaction) และความสำเร็จในการดำเนินงานของโรงแรมกีฬา (Y3: Operational Success in Sports Hotel)

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้ใช้วิธีวิทยาการวิจัยแบบผสมผสานวิธีการเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

ระยะแรก การวิจัยเชิงปริมาณ มีวิธีการดำเนินการวิจัยเป็น 3 ขั้นตอน ขั้นตอนที่ 1 ทำการสัมภาษณ์ข้อมูลเชิงลึก (In-depth Interview) เพื่อนำไปสร้างข้อคำถาม ขั้นตอนที่ 2 เป็นการค้นหาข้อคำถาม เพื่อเสาะหาข้อมูลเชิงประจักษ์ ขั้นตอนที่ 3 ทำการทดสอบสมมติฐานเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis- CFA) โดยการตอบแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นกลุ่มบุคคลที่อยู่ในหน่วยงานหลักในการกำกับดูแลและควบคุมการบริหารจัดการและกลุ่มผู้ใช้บริการ Sport Hotel ที่ มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต วิทยาเขตร่มเกล้า

ระยะสอง ผู้วิจัยได้นำวิธีการของการวิจัยเชิงคุณภาพมาใช้เพื่ออธิบายและยืนยันข้อมูลที่ได้จากการวิจัยเชิงปริมาณ โดยการวิจัยเชิงคุณภาพจะศึกษาโดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบคำถามปลายเปิด การสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) หมายถึง ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการในองค์กรกีฬาและผู้บริหารโรงแรมที่มีประสบการณ์ในการให้บริการแก่ผู้ใช้บริการซึ่งเป็นบุคลากรทางด้านกีฬา ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้รับบริการ

ขอบเขตการวิจัย

ประชากรและตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ กลุ่มตัวอย่างสำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยใช้วิธีการเลือกตัวอย่างแบบผสมผสาน (Mixed Purposed Sampling) เป็นการเลือกตัวอย่างที่ใช้กลยุทธ์ตั้งแต่ 2 กลยุทธ์

ขึ้นไป ตามแนวทางของการวิจัยผู้วิจัยกำหนดจำนวนผู้ให้ข้อมูลหลัก ประมาณ 8 คนขึ้นไป โดยกำหนดการเลือกกลุ่มตัวอย่างใช้วิธีสามเส้าจากผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งเป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญ มีความรู้ความสามารถ และมีประสบการณ์ในการบริหารจัดการในองค์กรกีฬาและผู้บริหารโรงแรมที่มีประสบการณ์ในการให้บริการแก่ผู้ใช้บริการซึ่งเป็นบุคลากรทางด้านกีฬา ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้รับบริการ และกลุ่มตัวอย่างสำหรับวิธีการเชิงปริมาณ ได้แก่ บุคคลที่อยู่ในหน่วยงานหลักในการกำกับดูแลและควบคุมการบริหารจัดการและกลุ่มผู้ใช้บริการ Sport Hotel ที่ มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต วิทยาเขตร่มเกล้า ขนาดกลุ่มตัวอย่าง ใช้จำนวน 20 เท่าของตัวแปรสังเกต ทั้งนี้ต้องไม่น้อยกว่า 200 ตัวอย่าง ตามเกณฑ์ของ Hair et al.(2006) การวิจัยครั้งนี้มีจำนวน 12 ตัวแปรสังเกต ขนาดกลุ่มตัวอย่างจึงไม่น้อยกว่า 200 คน ใช้การสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ

การตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ได้ใช้เครื่องมือในการวิจัยโดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaires) ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นลักษณะแบบสอบถามแบบตรวจสอบรายการ (Check-list) และแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ซึ่งมีเกณฑ์การวิเคราะห์คะแนนในการให้ค่าของน้ำหนักการประเมินเป็น 5 ระดับ ตามวิธีวัดค่าคะแนนของ Likert Scale รวมถึงมีขั้นตอนในการทดสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ดังนี้ 1) การทดสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยการตรวจสอบปรับปรุงแก้ไข IOC จากผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 ท่าน ผู้ซึ่งมีความรู้ความสามารถในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับเนื้อหาการวิจัยทำการประเมินข้อคำถามพิจารณาให้ค่าคะแนนความเหมาะสมของข้อคำถามด้วยการตรวจสอบดัชนีความสอดคล้องระหว่าง ข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย IOC (Item Objective Congruence) โดยจากการตรวจสอบความสอดคล้องโดยผู้เชี่ยวชาญ พบว่า ทุกข้อคำถามมีค่า 1 และ 2) การตรวจสอบความเชื่อมั่น (Reliability) โดยการทดสอบกับกลุ่มเป้าหมาย จำนวน 30 คน เพื่อทดสอบความเชื่อถือได้ (Reliability) ทั้งนี้ด้วยผลค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อถือได้แอลฟาทั้งชุด 0.80 ซึ่งถือว่าเป็นมาตรวัดค่าความเชื่อถือได้ที่สูง

สรุปผลและการอภิปรายผลการวิจัย

สถิติพื้นฐานแสดงลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

งานวิจัยฉบับนี้มีหน่วยการวิเคราะห์ (Unit of Analysis) คือ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโรงแรมกีฬา มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต ซึ่งขณะที่ผู้ทำการตอบแบบสอบถามครั้งนี้ คือ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโรงแรมกีฬา มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามมาทั้งสิ้น 213 คน จากข้อมูลกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด พบว่าเป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย ที่ร้อยละ 56 และ 44 ตามลำดับ อายุผู้ตอบแบบสอบถาม อยู่ระหว่าง 30 - 40 ปี ร้อยละ 51 และ อายุ น้อยกว่า 30 ปี มีเพียงร้อยละ 38.4 และส่วนใหญ่แล้ว จะมีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีมากที่สุด ร้อยละ 45.1

ค่าอำนาจจำแนกและความเชื่อถือได้ของข้อคำถามในแต่ละตัวแปรสังเกตได้

ค่าอำนาจการจำแนกของภาวะผู้นำองค์กรขององค์กรกีฬามีค่าระหว่าง 0.419 - 0.649 และค่าความเชื่อถือได้เท่ากับ 0.908 ค่าอำนาจจำแนกของการบริหารเชิงกลยุทธ์ในการจัดการกีฬา มีค่าระหว่าง 0.520 -

0.799 และค่าความเชื่อถือได้เท่ากับ 0.905 ค่าอำนาจจำแนกของเครือข่ายและความสัมพันธ์กับภาคอุตสาหกรรมกีฬามีค่าระหว่าง 0.570 - 0.731 และค่าความเชื่อถือได้เท่ากับ 0.905 ซึ่งแสดงว่าข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมีค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อถือได้ของมาตรวัดอยู่ในระดับสูง

ค่าอำนาจจำแนกของความคิดสร้างสรรค์ มีค่าระหว่าง 0.542 - 0.624 และค่าความเชื่อถือได้ความคิดสร้างสรรค์ ในเท่ากับ 0.853 ค่าอำนาจการจำแนกของการจัดการกิจกรรมการแข่งขันกีฬาและนันทนาการมีค่าระหว่าง 0.504 - 0.648 และค่าความเชื่อถือได้ของการจัดการกิจกรรมการแข่งขันกีฬาและนันทนาการเท่ากับ 0.853 ค่าอำนาจการจำแนกของการขับเคลื่อนการแข่งขัน มีค่าระหว่าง 0.431 - 0.620 และค่าความเชื่อถือได้ของการขับเคลื่อนการแข่งขัน เท่ากับ 0.855 ซึ่งแสดงว่าข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมีค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อถือได้ของมาตรวัดอยู่ในระดับสูง

ค่าอำนาจการจำแนกของนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางกีฬามีค่าระหว่าง 0.421 - 0.692 และค่าความเชื่อถือได้เท่ากับ 0.911 ค่าอำนาจจำแนกของการสื่อสารทางกีฬามีค่าระหว่าง 0.603 - 0.757 และค่าความเชื่อถือได้เท่ากับ 0.908 ค่าอำนาจจำแนกของมิตินวัตกรรมมีค่าระหว่าง 0.700 - 0.767 และค่าความเชื่อถือได้เท่ากับ 0.904 ซึ่งแสดงว่าข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมีค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อถือได้ของมาตรวัดอยู่ในระดับสูง

ค่าอำนาจการจำแนกของความพึงพอใจของลูกค้ามีค่าระหว่าง 0.482 - 0.743 และค่าความเชื่อถือได้เท่ากับ 0.902 ค่าอำนาจการจำแนกของความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีค่าระหว่าง 0.663 - 0.757 และค่าความเชื่อถือได้เท่ากับ 0.898 ค่าอำนาจจำแนกของความสำเร็จการดำเนินงานของโรงแรมกีฬา มีค่าระหว่าง 0.364 - 0.711 และค่าความเชื่อถือได้เท่ากับ 0.904 ซึ่งแสดงว่าข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมีค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อถือได้ของมาตรวัดอยู่ในระดับสูง

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) ด้วยการใช้โปรแกรม AMOS พบว่า

ตารางที่ 1 แสดงค่าความเชื่อถือได้และค่าสถิติแสดงความสอดคล้องของโมเดลมาตรวัดของการจัดการ

เชิงสร้างสรรค์

| ตัวแปรสังเกต | ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ | ค่าผันแปรที่สกัดได้เฉลี่ย | ค่าความเชื่อถือได้ | Chi-Square (χ^2) | Df | S ² /df | p-value | CFI | RMSEA |
|--------------|----------------------|---------------------------|--------------------|-------------------------|----|--------------------|---------|------|-------|
| CRE | 0.767 | 0.504 | 0.634 | 0.002 | 1 | .000 | 0.167 | 1.00 | 0.00 |
| SRM | 0.653 | | | | | | | | |
| CD | 0.707 | | | | | | | | |

การจัดการเชิงสร้างสรรค์ พบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบตัวแปรการขับเคลื่อนการแข่งขันมากที่สุดเท่ากับ 0.767 การจัดการกิจกรรมการแข่งขันกีฬานันทนาการ และความคิดสร้างสรรค์ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.707 และ 0.653 ตามลำดับ ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.5 ค่า AVE ของ มีค่าเท่ากับ 0.504

ซึ่งมากกว่า 0.5 เช่นกัน (Hair et al., 2006) จึงเป็นค่าที่เหมาะสม และเมื่อพิจารณาค่า CR ของแต่ละองค์ประกอบ มีค่า 0.634 ซึ่งค่าสถิติทั้ง สามรายการนี้ สามารถสรุปได้ว่า การขับเคลื่อนการแข่งขัน การจัดการกิจกรรมการแข่งขันกีฬาและนันทนาการ และความคิดสร้างสรรค์ มีค่าความเชื่อถือได้เหมาะสม จากค่าสถิติตารางที่ 1 ส่วนใหญ่เป็นไปตามเกณฑ์ในการประเมิน ดังนั้นสามารถสรุปได้ว่า โมเดลมาตรฐานวัด การจัดการเชิงสร้างสรรค์มีความสอดคล้องกลมกลืนกับโมเดลทางทฤษฎีที่กำหนดไว้ในระดับที่ยอมรับได้

ตารางที่ 2 แสดงค่าความเชื่อถือได้และค่าสถิติแสดงความสอดคล้องของโมเดลมาตรฐานวัดตัวแปรองค์กร แห่งการเรียนรู้

| ตัวแปร สังเกต | ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ | ค่าผันแปรที่สกัด ได้เฉลี่ย | ค่าความเชื่อถือได้ | Chi-Square (χ^2) | Df | S ² /df | p-value | CFI | RMSEA |
|------------------|--------------------------|-------------------------------|--------------------|-------------------------|----|--------------------|---------|------|-------|
| OLS | 0.739 | 0.618 | 0.747 | 0.834 | 1 | .834 | 0.166 | 1.00 | 0.000 |
| SM | 0.947 | | | | | | | | |
| MR | 0.643 | | | | | | | | |

องค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบตัวแปรการบริหารเชิงกลยุทธ์ในการจัดการกีฬา มากที่สุด เท่ากับ 0.947 ภาวะผู้นำองค์กร และเครือข่ายและความสัมพันธ์กับภาคอุตสาหกรรมกีฬา มีค่า น้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.739 และ 0.643 ตามลำดับ ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.5 ค่า AVE ของ มีค่าเท่ากับ 0.618 ซึ่งมากกว่า 0.5 เช่นกัน (Hair et al., 2006) จึงเป็นค่าที่เหมาะสม และเมื่อพิจารณาค่า CR ของแต่ละ องค์ประกอบ มีค่า 0.747 ซึ่งค่าสถิติทั้งสามรายการนี้ สามารถสรุปได้ว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ในการจัดการ กีฬา ภาวะผู้นำองค์กร และเครือข่ายและความสัมพันธ์กับภาคอุตสาหกรรมกีฬา มีค่าความเชื่อถือได้เหมาะสม จากค่าสถิติตารางที่ 2 ส่วนใหญ่เป็นไปตามเกณฑ์ในการประเมิน ดังนั้น สามารถสรุปได้ว่าโมเดลมาตรฐานวัด องค์กรแห่งการเรียนรู้มีความสอดคล้องกลมกลืนกับโมเดลทางทฤษฎีที่กำหนดไว้ในระดับที่ยอมรับได้

ตารางที่ 3 แสดงค่าความเชื่อถือได้และค่าสถิติแสดงความสอดคล้องของโมเดลมาตรฐานวัดตัวแปรกลยุทธ์ นวัตกรรมบริการ

| ตัวแปร สังเกต | ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ | ค่าผันแปรที่ สกัดได้เฉลี่ย | ค่าความเชื่อถือได้ | Chi-Square (χ^2) | Df | S ² /df | p-value | CFI | RMSEA |
|------------------|--------------------------|-------------------------------|--------------------|-------------------------|----|--------------------|---------|------|-------|
| ITS | 0.705 | 0.683 | 0.791 | 0.001 | 1 | .001 | 0.167 | 1.00 | 0.000 |
| SC | 0.825 | | | | | | | | |
| IN | 0.931 | | | | | | | | |

นวัตกรรมบริการ พบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบตัวแปรการมีนวัตกรรมมากที่สุด เท่ากับ 0.931 การสื่อสารทางกีฬา และนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางกีฬา มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.825 และ 0.708 ตามลำดับ ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.5 ค่า AVE ของ มีค่าเท่ากับ 0.683 ซึ่งมากกว่า 0.5 เช่นกัน (Hair et al., 2006) จึงเป็นค่าที่เหมาะสม และเมื่อพิจารณาค่า CR ของแต่ละองค์ประกอบ มีค่า 0.791 ซึ่งค่าสถิติทั้งสาม รายการนี้ สามารถสรุปได้ว่า การมีนวัตกรรม การสื่อสารทางกีฬา และนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางกีฬา มีค่า ความเชื่อถือได้เหมาะสม จากค่าสถิติตารางที่ 3 ส่วนใหญ่เป็นไปตามเกณฑ์ในการประเมิน ดังนั้น สามารถ

สรุปได้ว่าโมเดลมาตรวัดกลยุทธ์นวัตกรรมบริการมีความสอดคล้องกลมกลืนกับโมเดลทางทฤษฎีที่กำหนดไว้ในระดับที่ยอมรับได้

ตารางที่ 4 แสดงค่าความเชื่อถือได้และค่าสถิติแสดงความสอดคล้องของโมเดลมาตรวัดตัวแปรผล

การดำเนินงานของโรงแรมกีฬา

| ตัวแปร สังเกต | ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ | ค่าผันแปรที่สกัด ได้เฉลี่ย | ค่าความเชื่อถือได้ | Chi-Square (χ^2) | Df | S ² /df | p-value | CFI | RMSEA |
|------------------|--------------------------|-------------------------------|--------------------|-------------------------|----|--------------------|---------|------|-------|
| CS | 0.789 | 0.608 | 0.761 | 0.029 | 1 | .029 | 0.167 | 1.00 | 0.00 |
| SS | 0.852 | | | | | | | | |
| OS | 0.677 | | | | | | | | |

ผลการดำเนินงานของโรงแรมกีฬา พบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบตัวแปรความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมากที่สุด เท่ากับ 0.852 ความพึงพอใจของลูกค้า และความสำเร็จในการดำเนินงานของโรงแรมกีฬา มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.789 และ 0.677 ตามลำดับ ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.5 ค่า AVE ของ มีค่าเท่ากับ 0.601 ซึ่งมากกว่า 0.5 เช่นกัน (Hair et al., 2006) จึงเป็นค่าที่เหมาะสม และเมื่อพิจารณา ค่า CR ของแต่ละองค์ประกอบ มีค่า 0.761 ซึ่งค่าสถิติทั้งสามรายการนี้ สามารถสรุปได้ว่า ความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมากที่สุด ความพึงพอใจของลูกค้า และความสำเร็จในการดำเนินงานของโรงแรมกีฬา จากค่าสถิติดังตารางที่ 4 ส่วนใหญ่เป็นไปตามเกณฑ์ในการประเมิน ดังนั้น สามารถสรุปได้ว่าโมเดลมาตรผลการดำเนินงานของโรงแรมกีฬา มีความสอดคล้องกลมกลืนกับโมเดลทางทฤษฎีที่กำหนดไว้ในระดับที่ยอมรับได้

การอภิปรายผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1: การจัดการเชิงสร้างสรรค์มีอิทธิพลโดยตรงเชิงบวกต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้

ผลการศึกษา พบว่า การจัดการเชิงสร้างสรรค์มีอิทธิพลโดยตรงเชิงบวกต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ ระบบการจัดการเป็นกลไกหลักของการดำเนินงานตามแผนการที่องค์กรได้กำหนดไว้ นอกจากนี้ยังเกี่ยวข้องกับ การสร้างและรักษาความสัมพันธ์ระหว่างทรัพยากรทั้งหมด ความสำคัญของการจัดการเชิงสร้างสรรค์ สามารถช่วยให้องค์กรลดจุดอ่อนของการจัดการและเพิ่มมูลค่าของการให้บริการด้วยการประยุกต์ใช้แนวคิดเชิงสร้างสรรค์ เป็นการต่อยอดนวัตกรรมการให้บริการด้วยการจัดการเชิงสร้างสรรค์ โดยอาศัยแรงขับเคลื่อนของการแข่งขันเป็นตัวทำให้เกิดการเพิ่มผลผลิตในองค์กรได้เพิ่มมากขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ (Lussier, 2006) นอกจากนี้ระบบการจัดการเชิงสร้างสรรค์ ได้นั้น จำเป็นต้องคำนึงถึงหลัก 3 ประการที่มีความสอดคล้องกัน ได้แก่ 1) การสร้างมูลค่าเพิ่มให้สินค้าและบริการ (Value added) 2) มีการดำเนินงานที่ก่อให้เกิดคุณค่า (Valuable) และ 3) มีผลประกอบการที่เหมาะสม (Richards, 2015) ด้านกระบวนการส่งเสริมให้เกิดการจัดการเชิงสร้างสรรค์ (Creative Management) เป็นสิ่งจำเป็นที่องค์กรต้องปรับตัวและพัฒนาแนวทางการจัดการดังกล่าว อีกทั้งเพื่อสนับสนุนไปสู่การสร้างสรรคนวัตกรรมในด้านต่าง ๆ เช่น กระบวนการทำงานหรือการสร้างสรรครูปแบบผลิตภัณฑ์หรือรูปแบบการให้บริการใหม่ ๆ รวมถึงการสร้าง ความได้เปรียบในการแข่งขันย่อมมีที่มาจากกระบวนการขับเคลื่อนการแข่งขันภายในองค์กร เป้าหมาย

ด้านการตลาดรวมถึงสภาพแวดล้อมภายนอกทางธุรกิจ (Rauch et al., 2009) ในสถานการณ์สภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ธุรกิจจึงมีความจำเป็นต้องพัฒนากลยุทธ์ที่เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น โดยอาศัยการสร้างสรรคความรู้และนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่ผลักดันให้ธุรกิจพัฒนาทรัพยากร ได้อย่างคุ้มค่า มีประสิทธิภาพเหนือกว่าคู่แข่ง (Hamel and Skarzynski, 2001)

สมมติฐานที่ 2: องค์กรแห่งการเรียนรู้ มีอิทธิพลโดยตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของโรงแรมกีฬา และอิทธิพลโดยตรงเชิงบวกต่อกลยุทธ์นวัตกรรมบริการ

ผลการศึกษา พบว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ มีอิทธิพลโดยตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของโรงแรมกีฬา สอดคล้องกับรายงานวิจัย Beer and Walton (1990) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ส่งผลต่อการดำเนินงานขององค์กร โดยองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ประกอบด้วยองค์ประกอบภาวะผู้นำองค์กร การบริหารเชิงกลยุทธ์ และเครือข่ายและความสัมพันธ์ ส่งผลกระทบทางบวกต่อประสิทธิภาพทางเศรษฐกิจ และในงานวิจัยยังแสดงให้เห็นว่า ภาวะผู้นำขององค์กรมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพทางเศรษฐกิจโดยตรง เครือข่ายและความสัมพันธ์มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพทางเศรษฐกิจผ่านทุนโครงสร้างทั้งโดยตรงและโดยอ้อม ข้อค้นพบสอดคล้องกับข้อมูลที่ได้รับจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารของธุรกิจโรงแรมที่ให้บริการที่มีการประยุกต์ศาสตร์ทางด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา พบว่า ผู้จัดการโรงแรมและระดับหัวหน้างานจะทำหน้าที่สอนงานให้พนักงานที่มีศักยภาพน้อยและพนักงานใหม่โดยการจับคู่กับคนเก่งหรือจับคู่กับหัวหน้า ทำให้เกิดความสนิทสนมเป็นกันเอง กล้าที่จะปรึกษาและสอบถามในสิ่งที่ไม่เข้าใจมากขึ้น นอกจากนี้ ด้วยความที่อายุของผู้จัดการกับพนักงานไม่ห่างกันมากนัก ผู้จัดการมีความเข้าใจพนักงานด้วยกันค่อนข้างสูง ความสัมพันธ์ระหว่างผู้จัดการกับพนักงานจึงเป็นไปอย่างราบรื่น เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ของตัวแปรสังเกตได้ทั้งสามตัวแปรขององค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์ในการจัดการกีฬามีน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด (0.947) นั้น หมายความว่า หากมีการพิจารณาการลงทุนเพิ่ม ควรพิจารณาที่ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ในการจัดการกีฬาเป็นสำคัญ นั่นคือการลงทุนภายในองค์กร ซึ่งประกอบด้วยระบบสารสนเทศ ระบบเครือข่าย กระบวนการกรรมวิธีและฐานข้อมูลของระบบโรงแรมกีฬา สอดคล้องจากการสัมภาษณ์เชิงลึกของผู้บริหารและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่มีการต่อยอดการพัฒนากลยุทธ์ออนไลน์ของระบบธุรกิจโรงแรมในการให้บริการด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา

การให้ความสำคัญในด้านการเพิ่มสมรรถนะขององค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ทำให้เกิดบรรยากาศของการเรียนรู้ทั่วทั้งองค์กร ซึ่งโรงแรมกีฬา ที่มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิตเป็นองค์กรการศึกษาทำให้ได้เปรียบในการสร้างกระบวนการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นอย่างเป็นระบบ เชื่อมโยงการเรียนรู้กับผลการปฏิบัติงาน โดยมีเป้าหมายหลัก คือ การเพิ่มผลผลิตและการนำไปสู่การสร้างสรรคนวัตกรรมในการผลิตสินค้าและบริการใหม่ ๆ และช่วยให้องค์กรปรับตัวได้กับสภาพแวดล้อมภายนอกที่เปลี่ยนแปลง การดูแลพนักงานใหม่ให้มีคุณภาพและเป็นตามมาตรฐานที่องค์กรกำหนด การส่งเสริมการเพิ่มพูนและพัฒนาบุคลากรเก่าให้สามารถเพิ่มศักยภาพได้ ซึ่งแนวคิดของ F. Conte (2015) ที่ว่าองค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ องค์กร

ซึ่งมีบรรยากาศของการเรียนรู้รายบุคคลและกลุ่ม มีวิธีการเรียนรู้ที่เป็นพลวัต ให้มีกระบวนการคิดการวิเคราะห์ สามารถเรียนรู้ จัดการ และใช้ความรู้เป็นเครื่องมือไปสู่ความสำเร็จควบคู่ไปกับการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย

สมมติฐานที่ 3 กลยุทธ์นวัตกรรมบริการมีอิทธิพลโดยตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของโรงแรมกีฬา

ผลการศึกษาพบว่า กลยุทธ์นวัตกรรมบริการมีอิทธิพลโดยตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของ โรงแรมกีฬาสอดคล้องกับงานวิจัยของ Sethaphanich (2007) ที่กล่าวไว้ว่า นวัตกรรมด้านการบริการ สามารถนำพองค์กรทางธุรกิจให้มีความได้เปรียบทางการแข่งขัน การสร้างนวัตกรรมจึงมีความสำคัญต่อการ ขยายตลาด และการสร้างตลาดใหม่ Tidd et al., (2007) พบว่า การมีนวัตกรรมและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ผนวกกับการคิดเชิงวิเคราะห์ภายใต้การทำงานเป็นทีมจะช่วยเพิ่มศักยภาพในการดำเนินงานขององค์กร และ ความสามารถของทีมผู้ปฏิบัติงานในการวิเคราะห์ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ดังกล่าวจึงเปรียบเสมือนทรัพยากรที่มี คุณค่าขององค์กรและเป็นจุดแข็งที่ลอกเลียนแบบได้ยาก National Innovation Agency (2007) อธิบายว่า องค์กรแห่งนวัตกรรม เป็นแนวคิดนวัตกรรมการบริหารจัดการองค์กรแนวใหม่ ในการปรับเปลี่ยนคุณลักษณะ องค์กร หรือปรับเปลี่ยนพฤติกรรมองค์กร ดังนั้นการสร้างสรรคแนวคิดใหม่ในการบริการซึ่งเป็นการนำเสนอ ความคิดและวิธีการเกี่ยวกับการพัฒนาการบริการรูปแบบใหม่ นับเป็นการเริ่มต้นจุดประกายให้เกิดกลยุทธ์ นวัตกรรมบริการเพื่อให้การดำเนินงานเป็นรูปธรรมมากขึ้นโดยสามารถวัดได้จากผลการดำเนินงานของธุรกิจ นั้นหมายถึงผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานของธุรกิจทั้งผลลัพธ์ด้านรายได้ที่เป็นตัวเงินและผลลัพธ์ ด้านความพึงพอใจของพนักงานและความพึงพอใจของลูกค้าได้ และตัวชี้วัดผลการดำเนินงานของธุรกิจที่ บรรลุเป้าหมายอีกประการหนึ่งมาจากชื่อเสียงของธุรกิจในการพัฒนาบริการใหม่ การสร้างคุณค่าแก่ลูกค้า การรักษาลูกค้าเดิม ตลอดจนการดึงดูดใจลูกค้าใหม่ให้มาใช้บริการ (Tidd et al., 2001) ดังนั้นในการวิจัยครั้งนี้จึงกล่าวได้ว่าหากธุรกิจตระหนักถึงความสำคัญของกลยุทธ์นวัตกรรมบริการด้านการสร้างสรรค์แนวคิดใหม่ ในการบริการ ย่อมส่งผลกระทบต่อเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจทั้งด้านรายได้ที่เป็นตัวเงินและพบว่าการสื่อสารทางกีฬา กลยุทธ์นวัตกรรมบริการด้านการสื่อสารทางกีฬา ที่มีเป้าประสงค์ของการสื่อสารคือสร้าง การเปลี่ยนแปลงและส่งเสริมความรักและความสามัคคี มีความสัมพันธ์และมีผลกระทบต่อผลการ ดำเนินงานของธุรกิจ อย่างมีนัยสำคัญยิ่ง สอดคล้องกับงานวิจัยของ Richard et al., (2015) พบว่า หากธุรกิจ มีแนวคิดที่มุ่งเน้นสู่การเปลี่ยนแปลง โดยให้ความสำคัญกับการสื่อสารขององค์กรนั้นย่อมผลักดันให้ธุรกิจ เตรียมพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงขององค์กรเพื่อพัฒนาให้เกิดการบริการที่เป็นเลิศและมีผลการดำเนินงาน ที่เหนือกว่าคู่แข่ง (Wenhui and Zhen, 2011) ดังนั้นในงานวิจัยครั้งนี้ จึงกล่าวได้ว่ากลยุทธ์นวัตกรรมบริการ ด้านการสื่อสารทางกีฬาที่มุ่งสู่การเปลี่ยนแปลง นับเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่กระตุ้นให้เกิดแรงดึงดูดความสนใจ จากลูกค้าให้มาใช้บริการมากขึ้น ตลอดจนช่วยให้ธุรกิจมีผลการดำเนินงานโดยรวมเป็นไปตามเป้าหมาย สอดคล้องกับงานวิจัยของ Laundry (2006) เพื่อตอบสนองต่อสิ่งแวดล้อมในบริบทของโลกาภิวัตน์ที่มีความรู้ และนวัตกรรมเป็นปัจจัยหลักในการเพิ่มคุณค่า พัฒนา ผลิตภัณฑ์และบริการที่ดีมีคุณภาพ เพื่อตอบสนอง ความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้า และความสามารถแข่งขันขององค์กรในตลาดโลก สอดคล้องกับ

งานวิจัยของ Smith (2002) โดยมีเป้าหมายเพื่อให้เกิดการสร้างมูลค่าเพิ่ม ให้กับองค์กรและผลิตภัณฑ์ รวมไปถึงการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

นอกจากนี้ผลการวิเคราะห์ยังพบว่า กลยุทธ์นวัตกรรมบริการด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางกีฬามีความสัมพันธ์และมีผลกระทบเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Hult, Knight and Hurley (2004) พบว่า ปัจจัยด้านการเรียนรู้มีผลกระทบโดยตรงต่อความสัมพันธ์ระหว่างการสร้างสรรค์นวัตกรรมกับผลการดำเนินงาน โดยผลการดำเนินงานของธุรกิจที่เกิดจากกลยุทธ์นวัตกรรมบริการ สามารถวัดจากความพึงพอใจของลูกค้า สถานะทางการเงินขององค์กร กระบวนการจัดการภายในองค์กร และการพัฒนาความสามารถในการเรียนรู้ขององค์กร (Kaplan, 1992) จากการวิเคราะห์และอภิปรายผลข้างต้นสามารถกล่าวโดยสรุปว่า กลยุทธ์นวัตกรรมบริการทั้งสามองค์ประกอบ ได้แก่ ด้านการมีนวัตกรรม ด้านการสื่อสารทางกีฬา และด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางกีฬา ดังที่ Kandampully (2002) พบว่า กลยุทธ์นวัตกรรมบริการเปรียบเสมือนวิธีการหรือวิถีทางที่จะทำให้ธุรกิจสามารถสร้างสรรค์หรือพัฒนาปรับปรุงกระบวนการบริการหรือรูปแบบการบริการใหม่ ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า เพื่อพัฒนาผลการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นและบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้

ข้อเสนอแนะ

ในบทนี้ได้นำเสนอเนื้อหาแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่ 1) คุณค่าประโยชน์ของการศึกษาวิจัย 2) ข้อจำกัดการวิจัยในครั้งนี้ 3) ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไปในอนาคตสำหรับผู้สนใจ ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

คุณค่าของการศึกษาวิจัย

- 1) เพื่อทราบและเข้าใจถึงองค์ประกอบผลสำเร็จของการดำเนินการโรงแรมกีฬา กรีฑา กีฬา
- 2) เพื่อทราบและเข้าใจถึงแนวทางในการนำองค์ประกอบดังกล่าว มาใช้ต่อยอดทั้งในทางวิจัยและการปฏิบัติเพื่อนำไปสู่การสร้างแนวทางการดำเนินการโรงแรมกีฬา (Sport Hotel)

ผลของการวิจัยสามารถยืนยันทฤษฎีองค์ความรู้ ที่ผู้วิจัยได้นำมาใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ยืนยันว่าแนวคิดการจัดการเชิงสร้างสรรค์ (Creative Management Concept) แนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization Concept) และแนวคิดนวัตกรรมบริการ (Service Innovation Concept) มีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์กรอย่างมาก ซึ่งจะทำให้ทราบว่า ความแตกต่างกันขององค์ประกอบต่าง ๆ ส่งผลต่อระดับผลของการดำเนินงานที่แตกต่างกันได้ ดังนั้นหากพิจารณาจากผลการวิจัยซึ่งพบว่า หากธุรกิจคำนึงถึงปัจจัยสำคัญที่กระตุ้นให้เกิดกลยุทธ์นวัตกรรมบริการ ได้แก่ การรับรู้ความมีคุณค่าของลูกค้า และการตระหนักรู้ความเข้มข้นในการแข่งขัน การดำเนินกลยุทธ์นวัตกรรมบริการดังกล่าว ย่อมผลักดันให้เกิดผลลัพธ์ทั้งเรื่องภาพลักษณ์ขององค์กร ความเป็นเลิศในการบริการ ประสิทธิภาพในการแข่งขันและโอกาสทางการตลาด

3) ประโยชน์ของการสนับสนุนด้านการวิจัยของงานวิจัยนี้ช่วยให้ผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมทั่วไปสามารถเล็งเห็นถึงความสำคัญต่อการพัฒนาเครือข่ายปฏิสัมพันธ์ความร่วมมือระหว่างภาวะผู้นำองค์กร การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ขององค์กร และเครือข่ายและความสัมพันธ์ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันในธุรกิจโรงแรมได้

คุณค่าเชิงปฏิบัติ (Practical Contributions)

การวิจัยครั้งนี้ ผู้ประกอบการธุรกิจสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการวางแผนกระบวนการพัฒนาทักษะทางความคิดและการปฏิบัติใหม่ ๆ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร นอกจากนี้การกำหนดกลยุทธ์นวัตกรรมบริการยังเป็นแนวทางในการสร้างภาพลักษณ์ขององค์กร การสร้างบริการที่เป็นเลิศ การเพิ่มประสิทธิภาพในการแข่งขัน และแสวงหาโอกาสทางการตลาดให้แก่ธุรกิจ รวมถึงภาคเอกชน สามารถใช้ข้อมูลจากผลการวิจัยเพื่อเป็นกรอบพิจารณาตัดสินใจกำหนดนโยบายและทิศทางการส่งเสริมกลยุทธ์นวัตกรรมบริการในธุรกิจ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการแข่งขัน

ข้อจำกัดของการศึกษาวิจัย

ด้านระเบียบวิธีการวิจัย

ในการศึกษาครั้งนี้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากบุคคลที่อยู่ในหน่วยงานหลักในการกำกับดูแลและควบคุมการบริหารจัดการกลุ่มผู้ใช้บริการและกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโรงแรมกีฬา (Sport Hotel) ที่มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต วิทยาเขตร่มเกล้า ซึ่งอาจจะน้อยเกินไป

ด้านการเข้าถึงข้อมูล

การวิจัยนี้มีข้อจำกัดในเรื่องการไม่ได้ข้อมูลจากแหล่งจริง โดยเฉพาะในส่วนของความพึงพอใจของลูกค้าและผู้ให้บริการ ซึ่งผู้จัดการโรงแรมกีฬาและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในโรงแรมที่ให้บริการแก่ทีมนักกีฬา/โรงแรมกีฬาเป็นตัวแทนในการตอบ ทั้งนี้มีสาเหตุมาจากข้อจำกัดในการเข้าถึงข้อมูลของผู้วิจัย เนื่องจากการวิจัยนี้ทางผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในโรงแรมกีฬา เป็นผู้อนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลทั้งหมด

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

จากการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้สังเกตเห็นว่ายังมีตัวแปรที่สำคัญที่ผู้วิจัยทำการควบคุมไว้ไม่ได้นำมาศึกษา คือ วัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture) และสมรรถนะของบุคลากรในการให้บริการ ที่ต้องอาศัยความรู้และความเชี่ยวชาญ ความเชื่อมั่นทางด้านทฤษฎีและการนำทฤษฎีมาประยุกต์ใช้กับการทำงานได้อย่างลงตัว สิ่งที่น่าสนใจที่คาดว่าจะนำไปศึกษาวิจัยเพิ่มเติม คือ การศึกษาถึงความสามารถของผู้นำองค์กรและสมรรถนะของบุคลากรในการให้บริการ เพื่อนำไปพัฒนาบุคลากรให้มีภาวะผู้นำ และมีศักยภาพในการทำงานมากขึ้น ซึ่งองค์ความรู้ต่างๆ เหล่านี้มีอยู่กับพนักงานที่มีประสบการณ์การทำงานที่ยาวนานและเป็นผู้ที่ประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน

References

- Beer, M. and Walton, E. (1990). *Developing the Competitive Organization: Interventions and Strategies*. *American Psychologist*, 45(2): 154-161.
- Conte, F. et al. (2015). "The effects of pre-sleep learning on sleep continuity, stability, and organization in elderly individuals." *Sleep and cognition in the elderly* 27: 3-109.
- Dess, G. G., & Lumpkin, G. T. (2003). *Strategic management: Creating competitive advantages*, Boston: McGraw-Hill Irwin.
- Hamel, G., Skarzynski, P. (2001), "Innovation: the new route to wealth" *Journal of Accountancy*, 65-8.
- Hair, J. F. et al. (2006). *Multivariate Data Analysis*. 6th ed. Upper Saddle River, N.J.: Prentice-Hall.
- Herstein, Ram & Jaffe, Eugene. (2008). Sport hospitality as a business strategy. *Journal of Business Strategy*. 29. 36-43. 10.1108/02756660810917228.
- Howkins, J. (2008). "What are Creative Economies? And Why?" in *Creative Thailand*, 21-25. Bangkok: Thailand Creative & Design Center (TCDC).
- Hsu, H.-Y. (2006). "Knowledge Management and Intellectual Capital." Doctor of Philosophy Dissertation in Management, Southern Illinois University Carbondale.
- Hult, Tomas., Hurley, Robert., and Knigst, Gary. A. (2004). "Innovativeness: Its Antecedents and Impact on Business Performance." *Industrial Marketing Management* 33, 5: 429-438.
- Kaplan, R. S. and D. P. Norton. (1992). "The Balanced Scorecard – Measures that Drive." *Journal of Occupational and Organizational Psychology* 77: 299-306.
- Kandampully, J. (2002), "Innovation as the core competency of a service organisation: the role of technology, knowledge and networks", *European Journal of Innovation Management*, 5(1).
- Laundy, P. (2006). *An Innovation Discipline Model*. Accessed March 16, 2019. Available from <http://www.bpminstitute.org/articles/article/article/aninnovation-discipline-model.html>.
- Lussier, Robert N. (2006). *Management fundamentals: concepts, applications, skill development*. 3rd ed. Mason, OH: Thomson/South-Western.
- Marquardt, M., and Reynolds, A. (1994). *The global learning organization*. Burr Ridge, IL: Irwin Professional.
- Ministry of Tourism and Sport. (2012). *The 5th National Sports Development Plan (2012-2016)*. Bangkok: Printing House of the Trade Organization of NRCT.

- National Innovation Agency. (2007). *Report of the survey of innovation capability of Thailand*. Bangkok: National Innovation Agency. Ministry of Science and Technology.
- National Reform Steering Assembly (2015). *Report of the National Reform Steering Committee on Sports, Arts, Culture, Religion, Morality and Ethics, National Reform Steering Assembly, entitled "Sports Industry Promotion"*. Accessed on August 1, 2017. http://library2.parliament.go.th/giventake/content_nrsa2558/d080259-01.pdf
- Saisena, Nittaya. (2007). *A Study of Self-Reliance Management of the Chiang Mai Stadium 700 years*. Master Thesis Study, Major in Sports Management Faculty of Social Sciences and Humanities, Mahidol University. Bangkok.
- Sethaphanich, Supalak. (2007). *Development of an administrative system that focuses on excellence of private educational institutions*. Ph.D. Thesis. Educational Administration Branch Graduate school, Chulalongkorn University.
- Smiths, R. (2002). "Innovation Studies in the 21th century: Questions from a user's perspective." *Technological Forecasting & Social Change* 69: 861-883.
- Rauch, A., Wiklund, J., Lumpkin, G., and Frese, M. (2009). "Entrepreneurial Orientation and Business Performance: An Assessment of Past Research and Suggestions for the Future." *Entrepreneurship Theory and Practice* 33, 3: 761-787.
- Richard M. Walker, Jiyao Chen and Deepa Aravind. (2015). "Management Innovation and firm performance: An Integration of research findings." *European Management Journal* 33: 407 – 402.
- Tidd, J., Bessant, J., Pavitt, K. (2001), *Managing Innovation: Integrating Technological, Market and Organizational Change*, John Wiley & Sons, New York, NY, .
- Tidd, J., J. Bessant, and K. Pavitt. (2007). "Managing Innovation: Integrating Technological Market and Organizational Change. Chi Chester" Wiley Perspectives, Communication Research 15: 632-651.
- Tsiotsou, R. (2010). *Delineating the effect of market orientation on service performance: A component-wise approach*. The Service Industries Journal, 30(5) (in press).
- Wenhui, H. Zhen, ZH. (2011). *Innovation of Management Model of Sport Event Based on Knowledge Management*. Product innovation management (ICPIM), 2011. 6th international conference. D.F.

Zablah, Alex R., Bellenger, Danny. N., and Johnston, Wesley. J. (2004). "An Evaluation of Divergent Perspectives on Customer Relationship Management: Towards a Common Understanding of an Emerging Phenomenon." *Industrial Marketing Management* 33, 6: 475-489.



Kittikun Sangnin Lecturer, he received his Master of Science in Engineering Management from University of Technology Sydney, Australia. Currently, he is a lecturer in the Faculty of Sports Science, Kasem Bundit University.



Prijitra Sriwiset, Lecturer, Faculty of Sports Science, Kasem Bundit University.



Associate Professor, Sumeth Kaewprag, Faculty of Sports Science, Kasem Bundit University.