

# ความสามารถในนวัตกรรมด้านการให้บริการและผลการดำเนินงาน ในการให้บริการ หลักฐานจากธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

รุจิรา เหลืองศักดิ์ดาพิชญ์\*

## บทคัดย่อ

ปัจจุบันการพัฒนาประเทศในบริบทของ Thailand 4.0 เน้นสร้างเศรษฐกิจอยู่บนพื้นฐานคุณค่าที่ขับเคลื่อนด้วยการสร้างนวัตกรรม เทคโนโลยี และความคิดสร้างสรรค์ จึงเป็นสิ่งท้าทายความสามารถของภาคธุรกิจบริการ การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทดสอบอิทธิพลของความสามารถในนวัตกรรมด้านการให้บริการที่มีต่อผลการดำเนินงานในการให้บริการของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย โดยมีมุมมองความสามารถเชิงพลวัตและทฤษฎีการเรียนรู้ขององค์กรเพื่ออธิบายปรากฏการณ์ในการวิจัยนี้ได้ทดสอบเชิงประจักษ์โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย จำนวน 105 แห่ง และใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือการวิจัย สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูลคือ การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่า มีเฉพาะมิติความต่อเนื่องในการปรับปรุงการให้บริการเชิงรุกของความสามารถในนวัตกรรมด้านการให้บริการที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานในการให้บริการ และมีมติความเต็มใจในการมีส่วนร่วมของลูกค้า มีตัวต้นธรรมการถ่ายทอดความรู้มีอิทธิพลต่อความได้เปรียบในการให้บริการ การบรรลุผลสำเร็จในความพึงพอใจของการให้บริการ และการสร้างคุณค่าในการให้บริการ ในขณะที่มิติความสามารถในการทำงานร่วมกันของเครือข่ายไม่มีอิทธิพล นักวิชาการและผู้บริหารสามารถนำผลวิจัยไปต่อยอดใช้ประโยชน์ในเชิงทฤษฎีและการบริหารจัดการในภาคธุรกิจบริการได้

**คำสำคัญ:** ความสามารถในนวัตกรรมด้านการให้บริการ ความได้เปรียบในการให้บริการ การบรรลุผลสำเร็จในความพึงพอใจของการให้บริการ การสร้างคุณค่าในการให้บริการ ผลการดำเนินงานในการให้บริการ

รับต้นฉบับ : 10 เมษายน 2562 | ได้รับบทความฉบับแก้ไข : 2 กรกฎาคม 2562 | ตอปรับบทความ : 5 สิงหาคม 2562

\* อาจารย์ประจำภาควิชาการตลาด คณะการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

# Service Innovation Capability and Service Performance: Evidence from Hotel Businesses in Thailand

Rujira Luangsakdapich\*

## Abstract

Currently, the development of the country in the context of Thailand 4.0 focuses on creating value-based economy which is driven by creation of innovation, technology and creativity. Therefore, it is challenging for service business sectors to succeed. The aim of this research is to examine the effects of service innovation capability on service performance of hotel businesses in Thailand. Using the lens of dynamic capability and organizational learning theory, the study model was empirically tested using questionnaire survey of 105 hotel businesses in Thailand. The results from multiple regression analysis indicated that only the dimension of proactive service improvement continuity of the service innovation capability had effect on service performance. The two dimensions of customer involvement willingness and knowledge transfer culture had effects on service advantage, service satisfaction achievement, and service value creation whereas the dimension of network collaboration competency had no effect on service performance. In addition, this research revealed some useful theoretical and managerial suggestions and contributions to academics and executive of service business sectors.

**Keywords:** Service Innovation Capability, Service Advantage, Service Satisfaction Achievement, Service Value Creation, Service Performance

**Received :** April 10, 2019 | **Revised :** July 2, 2019 | **Accepted :** August 5, 2019

---

\* Lectuer of Marketing Department at Mahasarakham Business School, Mahasarakham University

## บทนำ

ยุคโลกาภิวัตน์นำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมทางธุรกิจอย่างรวดเร็ว การแข่งขันกลายเป็นผลกระทบที่รุนแรงมากขึ้นในทุกธุรกิจทั้งภาคบริการและภาคอุตสาหกรรม จากการศึกษาของหน่วยงานระหว่างประเทศหลายแห่งพบว่า ภาคบริการเป็นตัวขับเคลื่อนใหม่ของระบบเศรษฐกิจ โดยเฉพาะในประเทศไทยได้ระดับปานกลาง ภาคบริการมีส่วนช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิต ความสามารถในการแข่งขัน และการเติบโตของทั้งระบบเศรษฐกิจ (Sermship, 2018) การพัฒนาประเทศในบริบทโลกยุคดิจิทัลและความคาดหวังการเติบโตแบบองค์รวมนำมาสู่แนวทางพัฒนาประเทศที่เรียกว่า Thailand 4.0 เน้นการสร้างเศรษฐกิจที่อยู่บนพื้นฐานคุณค่า ขับเคลื่อนด้วยการสร้างนวัตกรรม เทคโนโลยี และความคิดสร้างสรรค์ จึงเป็นสิ่งท้าทายความสามารถของภาคธุรกิจบริการ โดยเฉพาะธุรกิจโรงแรมซึ่งเป็นธุรกิจหนึ่งที่อยู่ในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวและมีความสำคัญยิ่งต่ออุตสาหกรรมท่องเที่ยวในประเทศไทย เนื่องจากไม่ว่าจะมีการจัดอันดับเมืองน่าท่องเที่ยวระดับโลกครั้งใด เมืองไทยก็ติดอันดับต้น ๆ ทุกครั้ง เป็นผลให้มูลค่าตลาดธุรกิจโรงแรมในประเทศไทยขยายตัวอย่างต่อเนื่อง (Kasikom Research Center, 2017) จึงเป็นแรงดึงดูดให้ผู้ประกอบการรายใหม่เข้ามาลงทุนรวมทั้งแพลตฟอร์มการแข่งขันที่พกอย่าง Airbnb ส่งผลให้จำนวนห้องพักที่เป็นทางเลือกในการใช้บริการสำหรับนักท่องเที่ยวเพิ่มสูงขึ้น มีความผันผวนทั้งการซื้อขายหรือควรวมกิจการ สะท้อนให้เห็นถึงการแข่งขันระหว่างธุรกิจโรงแรมในประเทศไทยที่ต้องเผชิญกับการแข่งขันที่รุนแรงมากขึ้น เป็นผลให้ธุรกิจโรงแรมต่าง ๆ ในประเทศไทยพยายามพัฒนาขีดความสามารถด้วยการออกแบบการให้บริการใหม่ ๆ ที่แตกต่างให้กับลูกค้า (Chesbrough, 2011) เน้นขับเคลื่อนด้วยการสร้างนวัตกรรมให้สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาประเทศที่เรียกว่า Thailand 4.0 จึงจำเป็นต้องอาศัยเครื่องมือในการบริหารจัดการต่าง ๆ โดยเฉพาะความสามารถในนวัตกรรมด้านการให้บริการ ซึ่งเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการธุรกิจบริการที่สำคัญอย่างหนึ่งของโลกยุคปัจจุบันและอนาคต (Enkel, Bell, & Hogenkamp, 2011)

ความสามารถในนวัตกรรมด้านการให้บริการ (Service Innovation Capability: SIC) เป็นการใช้ทักษะและความรู้ใหม่หลาย ๆ แง่มุมในการอธิบายกิจกรรมร่วมกัน ที่ทำให้กิจการสามารถสร้างสรรค์การให้บริการรูปแบบใหม่ ๆ ได้อย่างต่อเนื่องและสามารถคาดการณ์ผลลัพธ์ได้ ช่วยให้กิจการสามารถตอบสนองและปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในการดำเนินงานของกิจการ ผ่านการพัฒนาหรือปรับปรุงการให้บริการ และช่วยให้บรรลุผลการดำเนินงานในการให้บริการได้ (Omar, Nazri, Alam, & Ahmad, 2016) กิจการที่เข้าใจในความสามารถของตนเองจะสามารถบริหารจัดการทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อใช้ในการปรับปรุงความสามารถในนวัตกรรมด้านการให้บริการ (Enkel, Bell, & Hogenkamp, 2011) ส่งผลให้บรรลุความพึงพอใจในการให้บริการ เกิดความได้เปรียบเหนือคู่แข่งช่วยสร้างคุณค่าในการให้บริการ และทำให้กิจการบรรลุผลการดำเนินงานในการให้บริการได้ (Chuang & Lin, 2017)

การวิจัยนี้ได้ค้นหาช่องว่างที่ยังมีการศึกษาน้อยในประเทศไทย ซึ่งงานวิจัยก่อนหน้านี้ส่วนใหญ่ปรากฏในบริบทต่างประเทศเกี่ยวข้องกับภาคธุรกิจที่มีขนาดกลางและขนาดย่อม และได้ตรวจสอบความสามารถในนวัตกรรมด้านการให้บริการที่เป็นปัจจัยเชิงสาเหตุทำให้เกิดการบรรลุผลการดำเนินงานของธุรกิจ (Biemans, Griffin, & Moenaert, 2015; Blommerde & Lynch, 2017; Gloet & Samson, 2016; Rajapathirana & Hui, 2017; Witell, Gebauer, Jaakkola, Hammedi, Patricio, & Perks, 2017; Witell, Snyder, Gustafsson, Fombelle, & Kristensson, 2016) ซึ่งความสามารถนี้เป็นสิ่งสำคัญสำหรับภาคธุรกิจบริการที่สามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันช่วยให้องค์กรอยู่รอดได้อย่างยั่งยืน (McDermott & Prajogo, 2012) และเมื่อตรวจสอบข้อมูลงานวิจัยในระบบฐานข้อมูลวารสารอิเล็กทรอนิกส์กลางของประเทศไทย Thai Journals Online (ThaiJO) สืบย้อนหลัง (2009-2018) ปรากฏว่าส่วนใหญ่เป็นการตรวจสอบสาเหตุและผลลัพธ์ของความสามารถในนวัตกรรมด้านการให้บริการในบริบทของธุรกิจที่แตกต่างและภาคธุรกิจการผลิตขนาดใหญ่

อาทิอุตสาหกรรมสิ่งทอ ธุรกิจที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์และเป็นการเสนอแบบจำลองเชิงแนวคิด (Chamchang, 2011; Jiraphanumes, Aujirapongpan, & Chamchang, 2011) ซึ่งยังขาดแคลนการศึกษาที่เป็นปัจจัยเชิงสาเหตุและอยู่ในบริบทของธุรกิจบริการที่มีขนาดกลางและขนาดย่อม ดังนั้น การศึกษานี้จึงพยายามเติมเต็มข้อจำกัดและช่องว่างที่มีโดยประยุกต์ใช้กรอบแนวคิดวิจัยของ Blommerde และ Lynch (2017) ที่เน้นการจัดการภายนอกองค์กรและของ Nader และ Zulfiqar (2015) ที่เน้นการจัดการภายในองค์กรเป็นหลัก เพื่อนำมาบูรณาการกรอบแนวคิดวิจัยนี้ให้ครอบคลุมการบริหารจัดการทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยเสนอกรอบแนวคิดความสามารถในนวัตกรรมด้านการให้บริการที่ประกอบด้วยสี่มิติ และได้ตรวจสอบในธุรกิจภาคบริการที่มีขนาดกลางและขนาดย่อม เพื่อขยายการศึกษามาในบริบทของประเทศไทย และเลือกธุรกิจโรงแรมที่ได้รับการรับรองมาตรฐานที่พักเพื่อการท่องเที่ยว เนื่องจากยังคงมีการเติบโตอย่างต่อเนื่องจากภาคการท่องเที่ยวที่ขยายตัวและภาพรวมการแข่งขันของธุรกิจยังคงเป็นไปอย่างรุนแรง ซึ่งการวิจัยนี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารธุรกิจภาคบริการในประเทศไทย โดยเฉพาะธุรกิจโรงแรมที่จะนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ในการสร้างคุณค่าการบริการ สามารถนำเสนอรูปแบบการบริการใหม่ที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้เป็นอย่างดี และสุดท้ายเพื่อเติมเต็มข้อจำกัดและช่องว่างการวิจัยที่ผ่านมาเกิดการพัฒนาและขยายองค์ความรู้ความสามารถในนวัตกรรมด้านการให้บริการในประเทศไทยให้มีการศึกษาค้นคว้ามากยิ่งขึ้น

จากเหตุผลข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาวิจัยความสามารถในนวัตกรรมด้านการให้บริการและผลการดำเนินงานในการให้บริการ หลักฐานจากธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทดสอบแต่ละมิติของความสามารถในนวัตกรรมด้านการให้บริการ (ความเต็มใจในการมีส่วนร่วมของลูกค้า, ความสามารถในการทำงานร่วมกันของเครือข่าย, ความต่อเนื่องในการปรับปรุงการให้บริการเชิงรุก และวัฒนธรรมการถ่ายทอดความรู้) มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานในการให้บริการของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทยหรือไม่อย่างไร ซึ่งเก็บรวบรวมข้อมูลจากธุรกิจโรงแรมที่ได้รับการรับรองมาตรฐานที่พักเพื่อการท่องเที่ยวในประเทศไทย และมีผู้บริหารการตลาดเป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ผลลัพธ์ที่ได้จากการวิจัยจะระบุได้ว่ามิติใดบ้างของความสามารถในนวัตกรรมด้านการให้บริการที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานในการให้บริการของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย ซึ่งจะเป็ประโยชน์ต่อการวิจัยทางวิชาการและเป็นแนวทางการบริหารจัดการ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในนวัตกรรมด้านการให้บริการ สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน และเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานให้มากยิ่งขึ้นทั้งในปัจจุบันและอนาคต

## ทบทวนวรรณกรรม

การวิจัยนี้แสดงให้เห็นหลักฐานเชิงประจักษ์เกี่ยวกับความสามารถในนวัตกรรมด้านการให้บริการที่กลายเป็นทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันด้านบริการ มีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบอิทธิพลของตัวแปรในกรอบแนวคิดการวิจัยในมุมมองความสามารถเชิงพลวัต (Dynamic Capability View) และทฤษฎีการเรียนรู้ขององค์กร (Organizational Learning Theory) โดยอาศัยแนวคิดทั้งสองในการอธิบายปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น เพื่อให้องค์กรเข้าใจและสามารถพัฒนาความสามารถในนวัตกรรมด้านการให้บริการได้ดียิ่งขึ้น จากกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ทักษะ ความรู้ ความชำนาญ และประสบการณ์ที่ได้รับ จะช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวได้ภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว สามารถสร้างสรรค์สิ่งใหม่ที่ใช้ทักษะและความรู้ใหม่ที่เป็นลักษณะความสามารถด้านนวัตกรรมได้เป็นอย่างดี

มุมมองความสามารถเชิงพลวัตเป็นกรอบคิดด้านกลยุทธ์สร้างขึ้นภายใต้ทฤษฎีฐานทรัพยากรมุ่งบูรณาการทรัพยากรที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะที่สอดคล้องกับโอกาสในอนาคต (Barney, 1991) เป็นแหล่งที่ดีที่สุดของความได้เปรียบในการแข่งขันเพื่อบูรณาการและใช้ประโยชน์ทรัพยากรเชิงกลยุทธ์ที่มีตัวตนและไม่มีความสามารถที่มิได้อยู่และควบคุมได้ เพื่อสร้างสรรค์สิ่งใหม่ที่ใช้

ทักษะและความรู้ใหม่ที่เป็นลักษณะความสามารถด้านนวัตกรรม (Marc, 2017) ซึ่งความสามารถในนวัตกรรมด้านการให้บริการนี้ต้องอาศัยทรัพยากรเชิงกลยุทธ์ที่มีอยู่เพื่อยกระดับการทำงานให้สามารถปรับตัวได้ภายใต้สภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว สร้างความเจริญเติบโต ได้เปรียบการแข่งขันและส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานในการให้บริการ (Kuo, Lin, & Lu, 2017; Lado, Boyd, Wright, & Kroll 2006; Teece, 2012; Teece, Pisano, & Shuen, 1997)

ทฤษฎีการเรียนรู้ขององค์กรนำไปสู่การสร้างกระบวนการเรียนรู้ในการปฏิบัติงาน (Revans, 1982) และการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องผ่านกระบวนการเรียนรู้ การได้มาของความรู้ การเผยแพร่ความรู้ การตีความและการเก็บรักษาความรู้ขององค์กร จะช่วยให้องค์กรมีความสามารถเชิงพลวัตตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมทางตลาดที่ไม่แน่นอนได้เป็นอย่างดี นำไปสู่การสร้างนวัตกรรมและคุณค่าทางธุรกิจ (Kogut & Udo, 1992; Kuo, Lin, & Lu, 2017) ซึ่งความสามารถในนวัตกรรมด้านการให้บริการนี้ต้องอาศัยความรู้ที่ได้จากภายในและภายนอกขององค์กรทำให้เกิดการสะสมระดับความรู้ สามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมได้ในระยะยาว ช่วยให้ได้เปรียบทางการแข่งขันส่งผลกระทบต่อความเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่อง (Argote, 2012; Levitt & March, 1988) สอดคล้องกับงานวิจัยของ Garcia-Morales, Llorens-Montes และ Vedu-Joyer (2006) พบว่า องค์กรยิ่งเรียนรู้มากยิ่งขึ้นเพิ่มผลการดำเนินงานองค์กรมากขึ้น

ความสามารถในนวัตกรรมด้านการให้บริการไม่ใช่เรื่องใหม่และยังต้องการให้ศึกษาตรวจสอบและพัฒนาผลการวิจัยต่อไป ซึ่งงานวิจัยของ Blommerde และ Lynch (2017) ได้เสนอสมมติฐานของความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรมการให้บริการ ได้แก่ การมีส่วนร่วมของผู้ใช้บริการ การจัดการความรู้ การกำหนดกลยุทธ์ และเครือข่ายการทำงาน ที่มุ่งเน้นการจัดการภายนอกองค์กรเป็นหลัก ในงานวิจัยของ Nader และ Zulfiqar (2015) ได้เสนอสมมติฐานของความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรมการให้บริการที่มีคุณค่า ได้แก่ ความสามารถเชิงกลยุทธ์ ความสามารถในการจัดการ ความสามารถในการปฏิบัติงาน และความสามารถในการปรับตัว ได้มุ่งเน้นการจัดการภายในองค์กรเป็นหลัก ดังนั้น การศึกษานี้ผู้วิจัยจึงประยุกต์และพัฒนากรอบแนวคิดการวิจัยจากงานวิจัยที่ผ่านมา (Biemans, Griffin, & Moenaert, 2015; Blommerde & Lynch, 2017; Gloet & Samson, 2016; Nader & Zulfiqar, 2015; Rajapathirana & Hui, 2017) โดยมุ่งศึกษามิติต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กรเพื่อให้ครอบคลุมการบริหารจัดการความสามารถในนวัตกรรมด้านการให้บริการ ซึ่งได้เสนอสมมติคือ 1) ความเต็มใจในการมีส่วนร่วมของลูกค้า 2) ความสามารถในการทำงานร่วมกันของเครือข่าย 3) ความต่อเนื่องในการปรับปรุงการให้บริการเชิงรุก และ 4) วัฒนธรรมการถ่ายทอดความรู้

ความสามารถในนวัตกรรมด้านการให้บริการ (Service Innovation Capability: SIC) หมายถึง การใช้ทักษะและความรู้ใหม่หลาย ๆ แง่มุมในการอธิบายกิจกรรมร่วมกัน ที่ทำให้กิจการสามารถสร้างสรรค์การให้บริการรูปแบบใหม่ ๆ ได้อย่างต่อเนื่อง และสามารถคาดการณ์ผลลัพธ์ได้ ช่วยให้กิจการสามารถตอบสนองและปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในการดำเนินงานของกิจการผ่านการพัฒนาหรือปรับปรุงการให้บริการและช่วยให้บรรลุผลการดำเนินงานในการให้บริการของกิจการได้ (Gryszkiewicz, Giannopoulou, & Barlatier, 2013; Omar et al., 2016) งานวิจัยในอดีตพบว่า ความสามารถในการนวัตกรรมด้านการให้บริการช่วยให้ธุรกิจบริการเมื่อต้องเผชิญการแข่งขันที่รุนแรง สามารถออกแบบการให้บริการใหม่ ๆ ที่แตกต่างให้กับลูกค้า ช่วยให้ลูกค้าได้รับประสบการณ์ที่ดีและสามารถตอบสนองความต้องการได้ดีกว่าคู่แข่งอื่น ทำให้ธุรกิจอยู่รอดได้อย่างยั่งยืน (Chesbrough, 2011) ส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจของลูกค้า ได้เปรียบเหนือคู่แข่งอื่น และบรรลุผลการดำเนินงาน (Bettencourt, 2010; Biemans, Griffin, & Moenaert, 2015; McDermott & Prajogo, 2012) ซึ่งผู้วิจัยได้ให้ความหมายทั้งสมมติของความสามารถในนวัตกรรมด้านการให้บริการ ดังนี้

1) ความเต็มใจในการมีส่วนร่วมของลูกค้า (Customer Involvement Willingness: CIW) หมายถึง ลูกค้าที่มีศักยภาพมีความยินดีในการมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นริเริ่มใหม่ ๆ เกี่ยวกับกระบวนการพัฒนา ออกแบบ ผลิต และส่งมอบบริการ เพื่อสร้างการให้บริการใหม่ ๆ ที่หลากหลายมากขึ้น (Milutinovic & Stosic, 2013; Xu, Han, & Ye, 2011) จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า ความเต็มใจในการมีส่วนร่วมของลูกค้าส่งผลต่อการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจบริการต่าง ๆ (Anning-Dorson, 2016b) ช่วยสร้างคุณค่าในกระบวนการส่งมอบบริการ สร้างความพึงพอใจและ ช่วยปรับปรุงผลการดำเนินงานส่งผลต่อการบรรลุผลสำเร็จในความพึงพอใจของการให้บริการ (Auh, Bell, McLeod, & Shih, 2007; Chand, 2010) ส่งผลต่อการเติบโตของรายได้ (Anning-Dorson, 2017)

2) ความสามารถในการทำงานร่วมกันของเครือข่าย (Network Collaboration Competency: NCC) หมายถึง การร่วมมือโดยสมัครใจระหว่างกิจการเพื่อจัดการเครือข่ายให้ทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตั้งแต่การเลือกเครือข่ายที่เป็นประโยชน์ การให้ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ การพัฒนาสินค้าและบริการตลอดจนเทคโนโลยีร่วมกัน และการร่วมสร้างเครือข่ายนวัตกรรมการให้บริการอย่างจริงจัง (Laursen & Salter, 2014) หลายทศวรรษที่ผ่านมากิจการพยายามมองหาโอกาสเพื่อสร้างความร่วมมือกับเครือข่ายพันธมิตรและความได้เปรียบในการให้บริการ (Masten & Kim, 2015) นำไปสู่การคิดค้นนวัตกรรมบริการที่มีอิทธิพลต่อการสร้างคุณค่าในการให้บริการและสร้างมูลค่าทางธุรกิจที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงาน (Contractor & Woodley, 2015; Wu, Chuang, & Hsu, 2014) และสามารถสร้างประสบการณ์ใหม่ให้เกิดความพึงพอใจในการให้บริการ (Mahmoud, Robert, & Patrick, 2018)

3) ความต่อเนื่องในการปรับปรุงการให้บริการเชิงรุก (Proactive Service Improvement Continuity: PSIC) หมายถึง การแสวงหาโอกาสและนำเสนอการให้บริการเป็นรายแรกก่อนคู่แข่งผ่านการจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่เพื่อตัดสินใจว่าควรจะใช้นวัตกรรมบริการที่ไหน เมื่อไร และอย่างไร โดยมุ่งเน้นที่การปรับปรุงพัฒนาการบริการอยู่ตลอดเวลาและเชื่อมโยงกับเป้าหมายขององค์กรโดยรวม เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าและสามารถสร้างธุรกิจให้เจริญเติบโตอยู่รอดได้ (Jin, Chai, & Tan, 2014; Wu, Chuang, & Hsu, 2014) ปัจจุบันเทคโนโลยีสารสนเทศมีหน้าที่สำคัญในการเก็บข้อมูลลูกค้าเชิงลึก รู้และคาดการณ์ความต้องการของลูกค้าเป้าหมายได้ล่วงหน้า เพื่อส่งมอบการให้บริการที่แตกต่าง สร้างประสบการณ์พิเศษที่ตื่นตาตื่นใจ ส่งผลให้ได้เปรียบในการให้บริการและบรรลุผลสำเร็จในความพึงพอใจของการให้บริการ (Berry, Shankar, Parish, Cadwallader, & Dotzel, 2006; Ibrahim, 2014) มีผลต่อการสร้างคุณค่าในการให้บริการและการบรรลุผลการดำเนินงาน (Chuang & Lin, 2017)

4) วัฒนธรรมการถ่ายทอดความรู้ (Knowledge Transfer Culture: KTC) หมายถึง แนวทางในการปฏิบัติและกระบวนการในการใช้เทคโนโลยีเพื่อแบ่งปันสิ่งที่รู้ ภูมิปัญญา และประสบการณ์ในการทำงาน เพื่อสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ และใช้ความรู้ที่ได้ในการดำเนินงาน (Blommerde & Lynch, 2017; Mehrabani & Shajari, 2012) กิจการที่สามารถนำเทคโนโลยีมาเป็นเครื่องมือในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันอย่างเป็นระบบถือเป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญในการสร้างสรรค์นวัตกรรมการให้บริการที่โดดเด่น ลูกค้าได้รับประสบการณ์ที่ดีซึ่งมีผลต่อการบรรลุผลสำเร็จในด้านความพึงพอใจของการให้บริการและผลการดำเนินงานในการให้บริการ (Chand, 2010; Zahra, Ireland, & Hitt, 2002) สร้างความได้เปรียบในการให้บริการ (Kaleka, 2011) และเกิดคุณค่าในการให้บริการที่เชื่อมโยงระหว่างผู้ให้บริการและลูกค้า (Merrilees, Miller, & Yakimova, 2017)

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องทั้งสี่มิติของตัวแปรอิสระผู้วิจัยจึงได้กำหนดสมมติฐานการวิจัยดังต่อไปนี้

**สมมติฐานที่ 1a-4a:** ความสามารถในการนวัตกรรมด้านการให้บริการ 1) ความเต็มใจในการมีส่วนร่วมของลูกค้า 2) ความสามารถในการทำงานร่วมกันของเครือข่าย 3) ความต่อเนื่องในการปรับปรุงการให้บริการเชิงรุก และ 4) วัฒนธรรมการถ่ายทอดความรู้ มีอิทธิพลเชิงบวกต่อ (a) ความได้เปรียบในการให้บริการ

**สมมติฐานที่ 1b-4b:** ความสามารถในการนวัตกรรมด้านการให้บริการ 1) ความเต็มใจในการมีส่วนร่วมของลูกค้า 2) ความสามารถในการทำงานร่วมกันของเครือข่าย 3) ความต่อเนื่องในการปรับปรุงการให้บริการเชิงรุก และ 4) วัฒนธรรมการถ่ายทอดความรู้ มีอิทธิพลเชิงบวกต่อ (b) การบรรลุผลสำเร็จในความพึงพอใจของการให้บริการ

**สมมติฐานที่ 1c-4c:** ความสามารถในการนวัตกรรมด้านการให้บริการ 1) ความเต็มใจในการมีส่วนร่วมของลูกค้า 2) ความสามารถในการทำงานร่วมกันของเครือข่าย 3) ความต่อเนื่องในการปรับปรุงการให้บริการเชิงรุก และ 4) วัฒนธรรมการถ่ายทอดความรู้ มีอิทธิพลเชิงบวกต่อ (c) การสร้างคุณค่าในการให้บริการ

**สมมติฐานที่ 1d-4d:** ความสามารถในการนวัตกรรมด้านการให้บริการ 1) ความเต็มใจในการมีส่วนร่วมของลูกค้า 2) ความสามารถในการทำงานร่วมกันของเครือข่าย 3) ความต่อเนื่องในการปรับปรุงการให้บริการเชิงรุก และ 4) วัฒนธรรมการถ่ายทอดความรู้ มีอิทธิพลเชิงบวกต่อ (d) ผลการดำเนินงานในการให้บริการ

### ความได้เปรียบในการให้บริการ

ความได้เปรียบในการให้บริการ (Service Advantage: SA) หมายถึง การให้บริการบางอย่างที่มีคุณภาพและคุณลักษณะเหนือกว่าคู่แข่ง สามารถตอบสนองความต้องการและเป็นที่ยอมรับของลูกค้า (Silvia, Rajshekhar, & Luciano, 2018) ซึ่งความได้เปรียบในการให้บริการนี้เป็นความสามารถของกิจการที่ช่วยสร้างความเจริญเติบโตและความสำเร็จให้ธุรกิจ สอดคล้องกับงานวิจัยในอดีตพบว่า ความได้เปรียบทางการแข่งขันมีความสัมพันธ์กับการบรรลุผลการดำเนินงาน (Kaleka, 2011; Kuo, Lin, & Lu, 2017) ดังนั้น กิจการที่มีความได้เปรียบในการให้บริการมีแนวโน้มที่จะส่งเสริมให้กิจการสามารถบรรลุผลการดำเนินงานในการให้บริการได้ ผู้วิจัยจึงได้กำหนดสมมติฐานการวิจัยดังนี้

**สมมติฐานที่ 5:** ความได้เปรียบในการให้บริการมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานในการให้บริการ

### การบรรลุผลสำเร็จในความพึงพอใจของการให้บริการ

การบรรลุผลสำเร็จในความพึงพอใจของการให้บริการ (Service Satisfaction Achievement: SSA) หมายถึง ความสามารถในการให้บริการเพื่อตอบสนองและเติมเต็มความต้องการของลูกค้าที่มีอยู่ได้อย่างรวดเร็ว เกินความคาดหวังของลูกค้า และเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของกิจการที่ตั้งไว้ (Wikhamn, 2019) การทบทวนวรรณกรรมพบว่า ความพึงพอใจของผู้บริโภคเป็นองค์ประกอบสำคัญในการวัดความสามารถในการแข่งขันโดยรวมในอุตสาหกรรมบริการ (Xiang, Schwartz, Gerdes, & Uysal, 2015) กิจการที่ส่งมอบบริการเหนือความคาดหวังของลูกค้าและทันเวลาที่ลูกค้าต้องการ จะสามารถบรรลุผลสำเร็จในความพึงพอใจของการให้บริการ ลดความเสี่ยง และมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการดำเนินงาน (Gruca & Rego, 2005) ดังนั้น กิจการที่บรรลุผลสำเร็จในความพึงพอใจของการให้บริการมีแนวโน้มที่จะส่งเสริมให้กิจการสามารถบรรลุผลการดำเนินงานในการให้บริการได้ ผู้วิจัยจึงได้กำหนดสมมติฐานการวิจัยดังนี้

**สมมติฐานที่ 6:** การบรรลุผลสำเร็จในความพึงพอใจของการให้บริการมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานในการให้บริการ

**การสร้างคุณค่าในการให้บริการ**

การสร้างคุณค่าในการให้บริการ (Service Value Creation: SVC) หมายถึง คุณภาพการให้บริการที่เกิดขึ้นมีความเหนือกว่าทำให้เกิดประสบการณ์ใหม่ผ่านการรับรู้ของลูกค้า และสามารถประเมินผลเกี่ยวกับผลประโยชน์ คุณภาพหรือผลการดำเนินงานที่มีความคุ้มค่ามากกว่าสิ่งที่ต้องจ่าย (Nader & Zulficar, 2015; Tobias, Benny, & Michael, 2018) ปัจจุบันการสร้างนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และนวัตกรรมรูปแบบการดำเนินธุรกิจได้รับการยอมรับว่าเป็นวิธีการส่งมอบการให้บริการที่มีคุณค่า ลูกค้ารับรู้และประเมินผลสิ่งที่ได้รับว่าเหนือความคาดหวังและมีความคุ้มค่าซึ่งมีผลต่อผลการดำเนินงานของกิจการ (O’Cass & Sok, 2015) ดังนั้น กิจการที่สามารถสร้างคุณค่าในการให้บริการมีแนวโน้มที่จะส่งเสริมให้กิจการสามารถบรรลุผลการดำเนินงานในการให้บริการได้ ผู้วิจัยจึงได้กำหนดสมมติฐานการวิจัยดังนี้

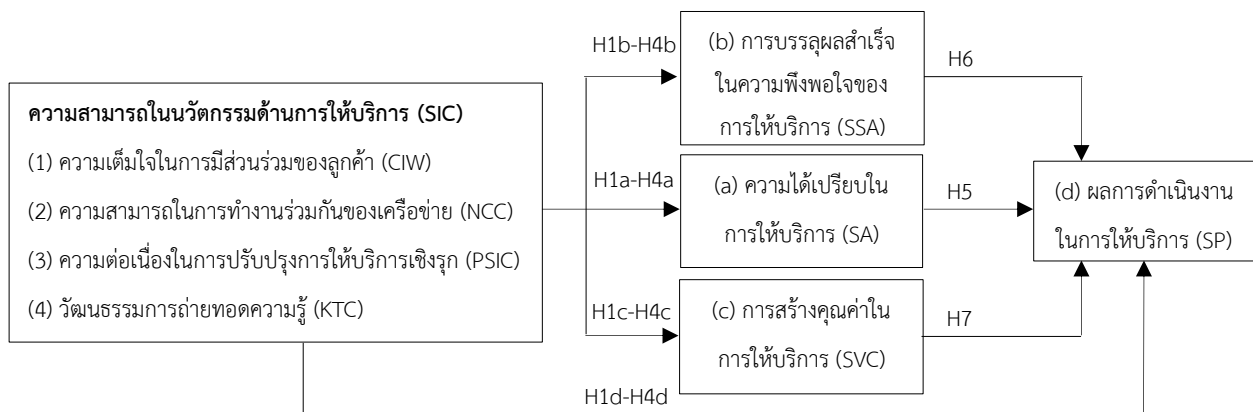
**สมมติฐานที่ 7:** การสร้างคุณค่าในการให้บริการมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานในการให้บริการ

**ผลการดำเนินงานในการให้บริการ**

ผลการดำเนินงานในการให้บริการ (Service Performance: SP) หมายถึง ผลลัพธ์ของกิจกรรมการให้บริการที่วัดได้จากยอดขาย ส่วนแบ่งการตลาด และประสิทธิภาพโดยรวมที่เกี่ยวข้องกับขั้นตอนการให้บริการ (Singh, Kumar, & Singh, 2018) กิจการที่สามารถสร้างยอดขายได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้จะช่วยเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาด และมีแนวโน้มที่กิจการจะบรรลุผลการดำเนินงานได้

**กรอบแนวคิดการวิจัย**

จากการทบทวนงานวิจัยในอดีตที่เกี่ยวข้องของความสามารถในนวัตกรรมด้านการให้บริการ ความได้เปรียบในการให้บริการ การบรรลุผลสำเร็จในความพึงพอใจของการให้บริการ การสร้างคุณค่าในการให้บริการ และผลการดำเนินงานในการให้บริการ สามารถแสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งหมดได้ดังภาพที่ 1



**ภาพที่ 1** แสดงความสัมพันธ์ของความสามารถในนวัตกรรมด้านการให้บริการ ความได้เปรียบในการให้บริการการบรรลุผลสำเร็จในความพึงพอใจของการให้บริการ การสร้างคุณค่าในการให้บริการที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานในการให้บริการ



## ระเบียบวิธีวิจัย

ประชากร (Population) ที่ใช้ในการวิจัยคือธุรกิจโรงแรมในประเทศไทยที่ได้รับการรับรองมาตรฐานที่พักเพื่อการท่องเที่ยวจากกรมการท่องเที่ยวกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา จำนวน 460 แห่ง (Thailand Standard Hotels Directory, 2018) จากมูลค่าตลาดธุรกิจโรงแรมในประเทศไทยที่ขยายตัวอย่างต่อเนื่องทำให้ต้องเผชิญกับการแข่งขันที่รุนแรง ทั้งจากคู่แข่งและรูปแบบพฤติกรรมนักท่องเที่ยวของนักท่องเที่ยวยุคใหม่ที่ไม่แน่นอน จึงเป็นความท้าทายในการบริหารจัดการที่ต้องเน้นการสร้างสรรคการให้บริการใหม่ ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของนักท่องเที่ยวยุคใหม่ สร้างความพึงพอใจได้เปรียบเหนือคู่แข่ง และสามารถบรรลุผลการดำเนินงานได้ดียิ่งขึ้น จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงเลือกประชากรที่ใช้ในการวิจัยเป็นธุรกิจโรงแรมที่แสดงให้เห็นถึงศักยภาพในการตรวจสอบทั้งสี่มิติของความสามารถในนวัตกรรมด้านการให้บริการ โดยผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากธุรกิจโรงแรมทั้งหมด 460 แห่ง มีผู้บริหารการตลาดของธุรกิจโรงแรมแต่ละแห่งเป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการตอบแบบสอบถามการวิจัย ซึ่งได้รับแบบสอบถามที่ตอบกลับมาจำนวนทั้งหมด 108 ชุด ตีกลับไม่ถึงผู้รับ 5 ชุด เนื่องจากที่อยู่ไม่ถูกต้อง และมีแบบสอบถาม 3 ชุด ที่ไม่สมบูรณ์ตอบไม่ครบทุกส่วนจึงเหลือแบบสอบถามที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูลได้เพียง 105 ชุด ค่าความน่าเชื่อถือการตอบกลับ (Response Rate) ได้ 23.08% เป็นไปตามเกณฑ์การยอมรับได้ของ Aaker Kumar และ Day (2001) ที่ระบุว่าอัตราการตอบกลับของการสำรวจด้วยจดหมายทางไปรษณีย์ หากมีอัตราการตอบกลับเกินกว่าร้อยละ 20 ถือว่ายอมรับได้ นอกจากนี้ ผู้วิจัยได้ทดสอบความไม่มีอคติในการตอบ (Non-response Bias Test) ตามแนวคิดของ Armstrong และ Overton (1977) โดยการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความแตกต่างระหว่าง 2 กลุ่ม (t-test) ซึ่งเป็นการเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มที่ตอบมาช่วงแรก ๆ และกลุ่มที่ตอบมาช่วงหลัง โดยใช้ข้อมูลประชากรศาสตร์ของธุรกิจในการเปรียบเทียบ ได้แก่ รูปแบบธุรกิจ มาตรฐานธุรกิจ ที่ตั้งของธุรกิจ ทุนในการดำเนินงาน ประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจ และจำนวนพนักงาน ผลการทดสอบพบว่า ความคิดเห็นของทั้งสองกลุ่มไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ดังนั้น การวิจัยนี้จึงสันนิษฐานได้ว่าไม่มีอคติจากกลุ่มคนที่ไม่ได้ตอบแบบสอบถาม

เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) สร้างและพัฒนาตามความมุ่งหมายและกรอบแนวคิดของการวิจัยที่กำหนดขึ้น โดยแบ่งออกเป็น 5 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้บริหารธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ จำนวน 7 ข้อ ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่ได้รับ และตำแหน่งงานในปัจจุบัน ตอนที่ 2 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ จำนวน 8 ข้อ ประกอบด้วย รูปแบบธุรกิจ มาตรฐานของธุรกิจ ที่ตั้งของธุรกิจ ทุนในการดำเนินงาน ประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจ จำนวนพนักงาน กลุ่มลูกค้าหลักของธุรกิจ และธุรกิจเคยได้รับรางวัลเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่โดดเด่นและมีคุณภาพหรือมีนวัตกรรมบริการ ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสามารถในนวัตกรรมด้านการให้บริการ จำนวน 16 ข้อ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ซึ่งได้สร้างและพัฒนาข้อคำถามใหม่จากคำจำกัดความและการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง (ภาคผนวก) ประกอบด้วย ด้านความเต็มใจในการมีส่วนร่วมของลูกค้า จำนวน 4 ข้อ (Milutinovic & Stosic, 2013; Xu, Han, & Ye, 2011) ด้านความสามารถในการทำงานร่วมกันของเครือข่าย จำนวน 4 ข้อ (Laurson & Salter, 2014; Luis & Hamideh, 2007) ด้านความต่อเนื่องในการปรับปรุงการให้บริการเชิงรุกจำนวน 4 ข้อ (Jin, Chai, & Tan, 2014; Wu & Chen, 2006) และด้านวัฒนธรรมการถ่ายทอดความรู้ จำนวน 4 ข้อ (Blommerde & Lynch, 2017; Miner, Bassof, & Moorman, 2001) ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน จำนวน 18 ข้อ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ซึ่งได้สร้างและพัฒนาข้อคำถามใหม่จากคำจำกัดความและการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง (ภาคผนวก) ประกอบด้วย ด้านความได้เปรียบในการให้บริการ จำนวน 3 ข้อ (Langerak, Hultink, & Robben, 2004; Silvia, Rajshekhar, & Luciano,

2018) ด้านการบรรลุผลสำเร็จในความพึงพอใจของการให้บริการ จำนวน 4 ข้อ (Chi & Gursoy, 2009; Gruca & Rego, 2005; Wikhamn, 2019) ด้านการสร้างคุณค่าในการให้บริการ จำนวน 4 ข้อ (Bai & Ye, 2005; Nader & Zulfiqar, 2015; Tobias, Benny, & Michael, 2018) และด้านผลการดำเนินงานในการให้บริการ จำนวน 7 ข้อ (Agarwal, Erramilli, & Dev, 2003; Singh, Kumar, & Singh, 2018) และตอนที่ 5 ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบคำถามปลายเปิด โดยมีผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informant) ที่ใช้ในการวิจัยเป็นผู้บริหารการตลาดของธุรกิจโรงแรมแต่ละแห่งในการตอบแบบสอบถามการวิจัย เนื่องจากเป็นตำแหน่งที่มีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงในการบริหารการตลาดและการให้บริการ เป็นผู้ที่กำหนดนโยบายและกลยุทธ์ทางการตลาดและการให้บริการ สามารถให้ข้อมูลเกี่ยวกับธุรกิจได้อย่างเข้าใจและมีความถูกต้องแม่นยำ

ผู้วิจัยได้ตรวจสอบเครื่องมือทั้งความเที่ยงตรง (Validity) และความเชื่อมั่น (Reliability) ของการวัดในแต่ละตัวแปร โดยลักษณะข้อคำถามผู้วิจัยได้ส่งให้นักวิชาการที่มีความเชี่ยวชาญด้านการตลาดจำนวนสามท่านช่วยตรวจสอบความถูกต้องด้านโครงสร้างและความเที่ยงตรงด้านเนื้อหาของแบบสอบถาม (Content Validity) พิจารณาจากค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item-Objective Congruence: IOC) มีค่าตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป (Rovinelli & Hambleton, 1977) ซึ่งผลการวิเคราะห์ค่า IOC พบว่า มีค่ามากกว่า 0.5 โดยค่าต่ำสุดอยู่ที่ 0.7 และค่าสูงสุดอยู่ที่ 1.0 จากนั้นได้ดำเนินการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง ดังนี้ 1) การตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเอกนัย (Convergent Validity) พิจารณาจากค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) มีค่ามากกว่า 0.5 (Nunnally & Bernstein, 1994) ซึ่งผลการวิเคราะห์ Exploratory Factor Analysis (EFA) พบว่า มีค่ามากกว่า 0.5 โดยค่าต่ำสุดอยู่ที่ 0.745 และค่าสูงสุดอยู่ที่ 0.928 นอกจากนี้ ผู้วิจัยยังประเมินจากค่าความเชื่อมั่นขององค์ประกอบรวม (Composite Reliability: CR) ควรค่ามากกว่า 0.5 (Nunnally & Bernstein, 1994) ซึ่งผลการวิเคราะห์พบว่า มีค่าต่ำสุดอยู่ที่ 0.860 และค่าสูงสุดอยู่ที่ 0.938 และ 2) การตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงจำแนก (Discriminant Validity) ซึ่งประเมินจากรากที่สองของค่าเฉลี่ยความแปรปรวนที่สกัดได้ (Square Root of Average Variance Extracted: AVE) ควรค่าตั้งแต่ 0.5 (Fornell & Larcker, 1981) ซึ่งผลการวิเคราะห์พบว่า มีค่าต่ำสุดอยู่ที่ 0.606 และค่าสูงสุดอยู่ที่ 0.805 ดังนั้น ผลการทดสอบทั้งหมดเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด

การตรวจสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability) โดยพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์ของ Cronbach's Alpha ควรค่ามากกว่า 0.7 (Nunnally & Bernstein, 1994) ผลการวิเคราะห์พบว่า มีค่าต่ำสุดอยู่ที่ 0.781 และค่าสูงสุดอยู่ที่ 0.921 ถือว่ามีความสอดคล้องภายในของข้อคำถามแต่ละข้อในการวัดตัวแปรนั้น ๆ นอกจากนี้ ผู้วิจัยยังได้ตรวจสอบอำนาจจำแนกเป็นรายข้อ (Discrimination Power) โดยใช้เทคนิค Item-Total Correlation ซึ่งเป็นค่าความสัมพันธ์ของข้อคำถามนั้นกับค่าเฉลี่ยของข้อคำถามอื่นในกลุ่มตัวแปรเดียวกัน (Item Reliability) ต้องมีค่ามากกว่า 0.3 (Hair, Black, Babin, & Anderson, 2010) ซึ่งผลการวิเคราะห์พบว่า มีค่าต่ำสุดอยู่ที่ 0.552 และค่าสูงสุดอยู่ที่ 0.829

ดังนั้น ผลการทดสอบทั้งหมดเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ แสดงให้เห็นถึงคุณภาพของเครื่องมือทั้งความเที่ยงตรงและความเชื่อมั่น ข้อมูลที่นำมาวิเคราะห์จึงมีความถูกต้องและความน่าเชื่อถือสูง ซึ่งรายละเอียดได้แสดงไว้ในตารางที่ 1 นอกจากนี้ ผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบปัญหาการแจกแจงของค่าความคลาดเคลื่อน (Test of Normality Residual) โดยใช้ค่าสถิติทดสอบของ Kolmogorov Smirnov พบว่า ทุกโมเดลที่ทดสอบไม่มีปัญหาการแจกแจงของค่าคลาดเคลื่อน (Totton & White, 2011)

ตารางที่ 1 แสดงผลการทดสอบความเที่ยงตรง (Validity) และความเชื่อมั่น (Reliability) ของตัวแปร

ตัวแปร	จำนวน ข้อคำถาม	IOC	Factor Loadings	CR	AVE	Cronbach Alpha	Item total correlation
ความเต็มใจในการมีส่วนร่วมของลูกค้า (CIW)	4	1.0	0.753 - 0.884	0.891	0.637	0.838	0.581 - 0.765
ความสามารถในการทำงานร่วมกันของเครือข่าย (NCC)	4	1.0	0.745 - 0.837	0.860	0.606	0.781	0.552 - 0.665
ความต่อเนื่องในการปรับปรุงการให้บริการเชิงรุก (PSIC)	4	0.7-1.0	0.850 - 0.881	0.921	0.746	0.884	0.730 - 0.774
วัฒนธรรมการถ่ายทอดความรู้ (KTC)	4	0.7-1.0	0.783 - 0.907	0.900	0.694	0.846	0.623 - 0.806
ความได้เปรียบในการให้บริการ (SA)	3	1.0	0.843 - 0.928	0.925	0.805	0.878	0.675 - 0.824
การบรรลุผลสำเร็จในความพึงพอใจของการให้บริการ (SSA)	4	1.0	0.849 - 0.899	0.935	0.782	0.906	0.739 - 0.810
การสร้างคุณค่าในการให้บริการ (SVC)	4	0.7-1.0	0.837 - 0.902	0.930	0.768	0.897	0.716 - 0.817
ผลการดำเนินงานในการให้บริการ (SP)	7	0.7-1.0	0.761 - 0.882	0.938	0.683	0.921	0.685 - 0.829

## ผลการศึกษา

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทยที่ได้รับการรับรองมาตรฐานที่พักเพื่อการท่องเที่ยว จากกรมการท่องเที่ยวกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาพบว่า รูปแบบธุรกิจส่วนใหญ่เป็นบริษัทจำกัด คิดเป็นร้อยละ 88.60 มีมาตรฐานของธุรกิจระดับ 3-4 ดาว ร้อยละ 61.90 มีที่ตั้งของธุรกิจอยู่ภาคใต้ ร้อยละ 35.10 มีทุนในการดำเนินงานมากกว่า 100,000,000 บาท ร้อยละ 35.20 มีประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจมากกว่า 15 ปี ร้อยละ 55.20 มีจำนวนพนักงานมากกว่า 150 คน ร้อยละ 34.30 มีกลุ่มลูกค้าหลักของธุรกิจเป็นลูกค้าชาวไทยและชาวต่างชาติร้อยละ 70.50 และธุรกิจเคยได้รับรางวัลเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่โดดเด่นและมีคุณภาพหรือมีนวัตกรรมบริการ ร้อยละ 56.20

การวิจัยครั้งนี้ได้ตรวจสอบเกี่ยวกับปัญหาความสัมพันธ์ระหว่างกันของตัวแปรอิสระ (Multicollinearity Problem) โดยการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) และการพิจารณาค่า VIFs (Variance Inflation Factors) จากผลการทดสอบพบว่า ตัวแปรมีความสัมพันธ์กันอย่างน้อยสำคัญที่ระดับ 0.01 และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระทุกตัวแปร มีค่าระหว่าง 0.419 และ 0.782 ซึ่งไม่ได้เกิน 0.8 และค่า VIFs ของตัวแปรอิสระทุกตัวแปร มีค่าระหว่าง 2.003 และ 3.752 ทั้งหมดเป็นไปตามเกณฑ์การพิจารณาค่า VIF ไม่ควรเกิน 10 (Hair et al., 2010) ซึ่งได้แสดงไว้ในตารางที่ 2 ดังนั้น ผลการตรวจสอบทั้งหมดเกี่ยวกับปัญหาความสัมพันธ์ระหว่างกันของตัวแปรอิสระ สามารถยืนยันได้ว่าไม่เกิดภาวะที่ตัวแปรอิสระมีความสัมพันธ์กันสูงสำหรับการวิจัยนี้

ตารางที่ 3 แสดงผลการวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เพื่อทดสอบสมมติฐานอิทธิพลของความสามารถในนวัตกรรมด้านการให้บริการทั้งสี่มิติ ได้แก่ มิติความเต็มใจในการมีส่วนร่วมของลูกค้า (CIW) มิติความสามารถในการทำงานร่วมกันของเครือข่าย (NCC) มิติความต่อเนื่องในการปรับปรุงการให้บริการเชิงรุก (PSIC) และมิติวัฒนธรรมการถ่ายทอดความรู้ (KTC) ที่มีต่อความได้เปรียบในการให้บริการ (SA) การบรรลุผลสำเร็จในความพึงพอใจของการให้บริการ (SSA) การสร้างคุณค่าในการให้บริการ (SVC) และผลการดำเนินงานในการให้บริการ (SP) ซึ่งผลการทดสอบสมมติฐานสรุปได้ ดังนี้

ตารางที่ 2 แสดงผลค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

Variable	SP	CIW	NCC	PSIC	KTC	SA	SSA	SVC	VIF
Mean	4.03	4.42	4.26	4.22	4.28	3.91	4.24	4.14	
S.D.	0.662	0.531	0.547	0.646	0.592	0.753	0.602	0.655	
SP		0.540	0.550	0.671	0.564	0.733	0.733	0.712	
CIW			0.700**	0.677**	0.627**	0.505**	0.448**	0.558**	2.442
NCC				0.782**	0.681**	0.486**	0.451**	0.419**	3.310
PSIC					0.776**	0.534**	0.438**	0.534**	3.752
KTC						0.603**	0.490**	0.613**	3.080
SA							0.680**	0.780**	3.515
SSA								0.631**	2.003

\*\*Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed) (N = 105)

**หมายเหตุ:** ผลการดำเนินงานในการให้บริการ (SP) ความเต็มใจในการมีส่วนร่วมของลูกค้า (CIW) ความสามารถในการทำงานร่วมกันของเครือข่าย (NCC) ความต่อเนื่องในการปรับปรุงการให้บริการเชิงรุก (PSIC) วัฒนธรรมการถ่ายทอดความรู้ (KTC) ความได้เปรียบในการให้บริการ (SA) การบรรลุผลสำเร็จในความพึงพอใจของการให้บริการ (SSA)

ตารางที่ 3 แสดงผลการวิเคราะห์อิทธิพลระหว่างความสามารถในวัตรกรรมด้านการให้บริการทั้งสี่มิติ กับความได้เปรียบในการให้บริการ การบรรลุผลสำเร็จในความพึงพอใจของการให้บริการ การสร้างคุณค่าในการให้บริการ และผลการดำเนินงานในการให้บริการ

ตัวแปร	ความได้เปรียบในการให้บริการ (SA)	การบรรลุผลสำเร็จในความพึงพอใจของการให้บริการ (SSA)	การสร้างคุณค่าในการให้บริการ (SVC)	ผลการดำเนินงานในการให้บริการ (SP)
ความสามารถในวัตรกรรม				
ด้านการให้บริการ				
มิติความเต็มใจในการมีส่วนร่วมของลูกค้า (CIW)	0.256 (0.164)	0.202 (0.143)	0.434*** (0.136)	0.186 (0.135)
มิติความสามารถในการทำงานร่วมกันของเครือข่าย (NCC)	0.024 (0.187)	0.157 (0.163)	-0.283* (0.155)	-0.016 (0.154)
มิติความต่อเนื่องในการปรับปรุงการให้บริการเชิงรุก (PSIC)	0.080 (0.175)	-0.029 (0.152)	0.129 (0.146)	0.536*** (0.144)
มิติวัฒนธรรมการถ่ายทอดความรู้ (KTC)	0.540*** (0.162)	0.310** (0.141)	0.503*** (0.135)	0.082 (0.134)

Beta coefficients with standard errors in parenthesis, \*\*\* p < 0.01, \*\* p < 0.05, \* p < 0.10 (N=105)

**การทดสอบสมมติฐานที่ 1a-4a:** พบว่า ความสามารถในการในวัตรกรรมด้านการให้บริการ มิติวัฒนธรรมการถ่ายทอดความรู้ (KTC) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความได้เปรียบในการให้บริการ ( $\beta = 0.540, p < 0.01$ ) ดังนั้น จึงยอมรับสมมติฐานที่ 4a และปฏิเสธสมมติฐานที่ 1a-3a

**การทดสอบสมมติฐานที่ 1b-4b:** พบว่า ความสามารถในการในวัตรกรรมด้านการให้บริการ มิติวัฒนธรรมการถ่ายทอดความรู้ (KTC) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อการบรรลุผลสำเร็จในความพึงพอใจของการให้บริการ ( $\beta = 0.310, p < 0.05$ ) ดังนั้น จึงยอมรับสมมติฐานที่ 4b และปฏิเสธสมมติฐานที่ 1b-3b

**การทดสอบสมมติฐานที่ 1c-4c:** พบว่า ความสามารถในการในวัตรกรรมด้านการให้บริการ มิติความเต็มใจในการมีส่วนร่วมของลูกค้า (CIW) และมิติวัฒนธรรมการถ่ายทอดความรู้ (KTC) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อการสร้างคุณค่าในการให้บริการ ( $\beta = 0.434, p < 0.01$ ;  $\beta = 0.503, p < 0.01$ ) ดังนั้น จึงยอมรับสมมติฐานที่ 1c และ 4c ในทางตรงกันข้าม ความสามารถในการในวัตรกรรมด้านการให้บริการ มิติความสามารถในการทำงานร่วมกันของเครือข่าย (NCC) มีความสัมพันธ์และมีอิทธิพลเชิงลบต่อการสร้างคุณค่าในการให้บริการ ( $\beta = -0.283, p < 0.10$ ) ดังนั้น จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ 2c และ 3c

**การทดสอบสมมติฐานที่ 1d-4d:** พบว่า ความสามารถในการในวัตรกรรมด้านการให้บริการ มิติความต่อเนื่องในการปรับปรุงการให้บริการเชิงรุก (PSIC) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานในการให้บริการ ( $\beta = 0.536, p < 0.01$ ) ดังนั้น จึงยอมรับสมมติฐานที่ 3d และปฏิเสธสมมติฐานที่ 1d 2d และ 4d

**ตารางที่ 4 แสดงผลการวิเคราะห์อิทธิพลระหว่างความได้เปรียบในการให้บริการ การบรรลุผลสำเร็จในความพึงพอใจของการให้บริการ การสร้างคุณค่าในการให้บริการ กับผลการดำเนินงานในการให้บริการ**

ตัวแปร	ผลการดำเนินงานในการให้บริการ (SP)
ความได้เปรียบในการให้บริการ (SA)	0.227*** (0.093)
การบรรลุผลสำเร็จในความพึงพอใจของการให้บริการ (SSA)	0.438*** (0.088)
การสร้างคุณค่าในการให้บริการ (SVC)	0.255*** (0.101)

Beta coefficients with standard errors in parenthesis, \*\*\* p < 0.01 (N=105)

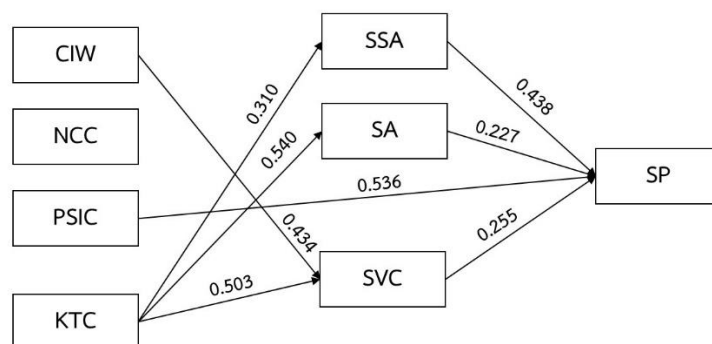
ตารางที่ 4 แสดงผลการวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เพื่อทดสอบสมมติฐานอิทธิพลของความได้เปรียบในการให้บริการ (SA) การบรรลุผลสำเร็จในความพึงพอใจของการให้บริการ(SSA) และการสร้างคุณค่าในการให้บริการ (SVC) ที่มีต่อผลการดำเนินงานในการให้บริการ (SP) ซึ่งผลการทดสอบสมมติฐานสรุปได้ ดังนี้

การทดสอบสมมติฐานที่ 5 พบว่า ความได้เปรียบในการให้บริการ (SA) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานในการให้บริการ ( $\beta = 0.227, p < 0.01$ ) ดังนั้น จึงยอมรับสมมติฐานที่ 5

การทดสอบสมมติฐานที่ 6 พบว่า การบรรลุผลสำเร็จในความพึงพอใจของการให้บริการ (SSA) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานในการให้บริการ ( $\beta = 0.438, p < 0.01$ ) ดังนั้น จึงยอมรับสมมติฐานที่ 6

การทดสอบสมมติฐานที่ 7 พบว่า การสร้างคุณค่าในการให้บริการ (SVC) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานในการให้บริการ ( $\beta = 0.255, p < 0.01$ ) ดังนั้น จึงยอมรับสมมติฐานที่ 7

จากตารางที่ 3 และ ตารางที่ 4 สามารถสรุปผลการศึกษาดังแสดงไว้ในภาพที่ 2



ภาพที่ 2 แสดงผลการศึกษาระหว่างมิติทั้งสี่ของตัวแปรความสามารถในวัตกรรมการให้บริการ

**หมายเหตุ:** ผลการดำเนินงานในการให้บริการ (SP) ความเต็มใจในการมีส่วนร่วมของลูกค้า (CIW) ความสามารถในการทำงานร่วมกันของเครือข่าย (NCC) ความต่อเนื่องในการปรับปรุงการให้บริการเชิงรุก (PSIC) วัฒนธรรมการถ่ายทอดความรู้ (KTC) ความได้เปรียบในการให้บริการ (SA) การบรรลุผลสำเร็จในความพึงพอใจของการให้บริการ (SSA)

## อภิปรายและสรุปผลการวิจัย

1) มิติวัฒนธรรมการถ่ายทอดความรู้มีอิทธิพลเชิงบวกกับความได้เปรียบในการให้บริการซึ่งยอมรับสมมติฐานที่ 4a เนื่องจากวัฒนธรรมการถ่ายทอดความรู้เป็นแนวทางปฏิบัติและกระบวนการเพื่อแบ่งปันสิ่งที่รู้ ภูมิปัญญา ประสบการณ์ เกิดความคิดสร้างสรรค์ใหม่ ๆ ในการทำงานและใช้ประโยชน์จากความรู้ในการดำเนินงานของกิจการได้อย่างโดดเด่นกว่าคู่แข่งอื่น จึงมีอิทธิพลต่อความได้เปรียบในการให้บริการ (Blommerde & Lynch, 2017; Kaleka, 2011)

2) มิติวัฒนธรรมการถ่ายทอดความรู้มีอิทธิพลเชิงบวกกับการบรรลุผลสำเร็จในความพึงพอใจของการให้บริการ ซึ่งยอมรับสมมติฐานที่ 4b เนื่องจากวัฒนธรรมการถ่ายทอดความรู้เป็นพื้นฐานสำคัญในการสร้างสรรค์นวัตกรรมการให้บริการ ช่วยให้ลูกค้าได้รับประสบการณ์ที่ดี ตรงตรงอยู่ในใจลูกค้า ส่งผลให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจและกิจการบรรลุผลสำเร็จในความพึงพอใจของการให้บริการ (Blommerde & Lynch, 2017; Chand, 2010)

3) มิติความเต็มใจในการมีส่วนร่วมของลูกค้าและมิติวัฒนธรรมการถ่ายทอดความรู้มีอิทธิพลเชิงบวกกับการสร้างคุณค่าในการให้บริการ ซึ่งยอมรับสมมติฐานที่ 1c และ 4c เนื่องจากการศึกษาข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับความต้องการของลูกค้า เป้าหมายต้องอาศัยข้อมูลจากลูกค้าที่มีศักยภาพ และยินดีที่จะร่วมแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาการออกแบบและการส่งมอบการให้บริการ เพื่อสร้างประสบการณ์พิเศษที่ตื่นตาตื่นใจเหนือความคาดหมาย มีความคุ้มค่ามีอิทธิพลเชิงบวกต่อการสร้างคุณค่าในกระบวนการส่งมอบการให้บริการ (Anning-Dorson, 2017; Chand, 2010) และการแบ่งปันความรู้ ภูมิปัญญา และประสบการณ์การทำงานจะช่วยเพิ่มศักยภาพในการสร้างคุณค่าที่เชื่อมโยงระหว่างผู้ให้บริการและลูกค้า เพื่อส่งมอบคุณค่าที่เหนือกว่าให้กับลูกค้า มีผลต่อการสร้างคุณค่าในการให้บริการของกิจการ (Merrilees, Miller, & Yakimova, 2017)

4) มิติความต่อเนื่องในการปรับปรุงการให้บริการเชิงรุกมีอิทธิพลเชิงบวกกับผลการดำเนินงานในการให้บริการซึ่งยอมรับสมมติฐานที่ 3d เนื่องจากการแสวงหาโอกาสและนำเสนอการให้บริการเป็นคนรายแรกก่อนคู่แข่งขึ้นจากทรัพยากรที่มีอยู่ เพื่อตัดสินใจว่าควรจะใช้วัตรกรรมด้านการให้บริการที่ไหน เมื่อไร และอย่างไร โดยมุ่งเน้นการปรับปรุงพัฒนาการให้บริการอย่างต่อเนื่องและเชื่อมโยงกับเป้าหมายขององค์กรโดยรวมสามารถสร้างธุรกิจให้เจริญเติบโตและอยู่รอดได้ (Jin, Chai & Tan, 2014)

5) ความได้เปรียบในการให้บริการมีอิทธิพลเชิงบวกกับผลการดำเนินงานในการให้บริการ ซึ่งยอมรับสมมติฐานที่ 5 เนื่องจากคุณลักษณะการให้บริการที่มีคุณภาพเหนือกว่าคู่แข่งชั้นชั้น สามารถตอบสนองความต้องการและเป็นที่ยอมรับของลูกค้า มีผลกระทบเชิงบวกโดยตรงต่อการบรรลุผลการดำเนินงาน (Kaleka, 2011; Silvia, Rajshekhkar & Luciano, 2018)

6) การบรรลุผลสำเร็จในความพึงพอใจของการให้บริการมีอิทธิพลเชิงบวกกับผลการดำเนินงานในการให้บริการ ซึ่งยอมรับสมมติฐานที่ 6 เนื่องจากการให้บริการที่ตอบสนองและเติมเต็มความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว เกินความคาดหวัง และเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของกิจการ ส่งผลให้กระแสเงินสดของกิจการเพิ่มขึ้นและทำให้กิจการมีความเสี่ยงในการดำเนินงานลดลง มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานในการให้บริการ (Wikhamn, 2019)

7) การสร้างคุณค่าในการให้บริการมีอิทธิพลเชิงบวกกับผลการดำเนินงานในการให้บริการ ซึ่งยอมรับสมมติฐานที่ 7 เนื่องจากการเข้าใจถึงความคาดหวังในคุณค่าการบริการที่ลูกค้าต้องการและยินดีที่จะจ่ายจะเป็นข้อมูลสนับสนุนให้กิจการสามารถพัฒนาการบริการตามความต้องการเหล่านั้นอย่างมีคุณค่าในสายตาลูกค้า มีผลต่อการดำเนินงานในการให้บริการ (Nader & Zulficar, 2015)

8) มิติความเต็มใจในการมีส่วนร่วมของลูกค้า มิติความสามารถในการทำงานร่วมกันของเครือข่ายและมิติความต่อเนื่องในการปรับปรุงการให้บริการเชิงรุก ไม่มีอิทธิพลเชิงบวกกับความได้เปรียบในการให้บริการ จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ 1a-3a เนื่องจากปัจจุบันธุรกิจบริการต้องเผชิญกับสภาพแวดล้อมการแข่งขันที่รุนแรง พฤติกรรมลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว คู่แข่งชั้นมีความสามารถเสนอการบริการใหม่เพิ่มมากขึ้น กิจการที่มีข้อจำกัดทางทรัพยากรอาจต้องเผชิญกับปัญหาเงินทุนหมุนเวียน ขาดความสามารถรอบตัว วางแผนงานไม่ดี พนักงานไม่มีคุณภาพ ละเลยความต้องการของลูกค้า ขาดการเพิ่มพูนความรู้ ทำให้คุณภาพและคุณลักษณะการบริการที่มีต่อยุ่กว่าคู่แข่งชั้นทำให้เสียเปรียบการแข่งขัน ดังนั้น จึงไม่ส่งผลต่อความได้เปรียบในการให้บริการ (Amankwah-Amoah & Adomako, 2019; He, 2019)

9) ความสามารถในการนวัตกรรมด้านการให้บริการ มิติความเต็มใจในการมีส่วนร่วมของลูกค้า มิติความสามารถในการทำงานร่วมกันของเครือข่ายและมิติความต่อเนื่องในการปรับปรุงการให้บริการเชิงรุก ไม่มีอิทธิพลเชิงบวกกับการบรรลุผลสำเร็จในความพึงพอใจของการให้บริการ จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ 1b-3b เนื่องจากในยุคเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยได้ทำหน้าที่สำคัญในการเก็บรวบรวมข้อมูลพฤติกรรมการใช้บริการของลูกค้า โดยใช้ประโยชน์จากฐานข้อมูลร่วมกันทั้งในเครือข่ายพันธมิตรและภายในองค์กร เพื่อคาดการณ์ความต้องการของลูกค้าล่วงหน้าและเสนอการบริการที่แปลกใหม่ ๆ ให้ลูกค้าเหนือความคาดหวัง ส่งผลต่อการบรรลุผลสำเร็จในความพึงพอใจของการให้บริการ (Mahmoud, Robert & Patrick, 2018) แต่ในการดำเนินธุรกิจบนพื้นฐานการใช้เทคโนโลยีต้องอาศัยทรัพยากร อาทิ เงินลงทุน ความสามารถในการเข้าถึงเทคโนโลยี การวิเคราะห์ข้อมูลลูกค้าขนาดใหญ่ ธุรกิจขนาดย่อมอาจมีข้อจำกัด มีความเสี่ยงในการเข้าร่วมเครือข่ายพันธมิตร ความลับทางธุรกิจถูกเปิดเผย สูญเสียความเป็นเอกภาพในการบริหารจัดการ ลูกค้าสับสนการบริการไม่เป็นไปตามคาดหวัง จึงไม่ส่งผลต่อการบรรลุผลสำเร็จในความพึงพอใจของการให้บริการ (Seo & Um, 2019; O'Dwyera & Gilmore, 2018) ซึ่งธุรกิจโรงแรม

ลูกค้าส่วนใหญ่เป็นนักท่องเที่ยวที่ไม่ใช่ลูกค้าประจำการสร้างการมีส่วนร่วมของลูกค้าอาจเป็นไปได้ยาก และข้อมูลที่ได้รับอาจไม่เพียงพอที่จะนำไปปรับปรุงการบริการได้

10) ความสามารถในการนวัตกรรมด้านการให้บริการ มิติความสามารถในการทำงานร่วมกันของเครือข่ายและมิติ ความต่อเนื่องในการปรับปรุงการให้บริการเชิงรุกไม่มีอิทธิพลเชิงบวกกับการสร้างคุณค่าในการให้บริการ จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ 2c และ 3c เนื่องจากมีงานวิจัยพบว่า การสร้างความร่วมมือกับเครือข่ายพันธมิตรส่งผลกระทบต่อด้านลบกับธุรกิจมากกว่าประโยชน์ที่ได้รับ และในการแสวงหาโอกาสที่จะนำเสนอการให้บริการที่เหนือกว่าคู่แข่งถึงขั้นที่ลูกค้ายอมรับและยินดีที่จะจ่าย ต้องอาศัยทรัพยากรที่มีความพร้อม (Tobias, Benny, & Michael, 2018) ธุรกิจขนาดย่อมต้องเผชิญกับความท้าทายการแข่งขัน ไม่มีเงินลงทุนในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย ขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ ทำให้มีข้อมูลในการตัดสินใจล่าช้า การบริการด้อยกว่าคู่แข่งลูกค้าไม่ยินดีที่จะจ่าย จึงไม่มีอิทธิพลเชิงบวกต่อการสร้างคุณค่าในการให้บริการ (Barney, 1991; Meyrav, Sarit & Yael, 2017) โดยเฉพาะการศึกษานี้ธุรกิจโรงแรมส่วนใหญ่มีมาตรฐานของธุรกิจระดับ 3-4 ดาว การสร้างความร่วมมือกับเครือข่ายพันธมิตรและการปรับปรุงการให้บริการอย่างต่อเนื่อง อาจเกิดอุปสรรคจากทรัพยากรที่มีอยู่ เช่น เงินทุน ความน่าเชื่อถือของผู้บริหาร เนื่องจากบางเครือข่ายที่จะเข้าร่วมอาจพิจารณาสมาชิกจากทรัพยากรที่สามารถแบ่งปันโดยได้รับประโยชน์ร่วมกันจึงจะทำให้เกิดคุณค่าในการบริการได้

11) ความสามารถในการนวัตกรรมด้านการให้บริการ มิติความเต็มใจในการมีส่วนร่วมของลูกค้า มิติความสามารถในการทำงานร่วมกันของเครือข่ายและมิติวัฒนธรรมการถ่ายทอดความรู้ ไม่มีอิทธิพลเชิงบวกกับผลการดำเนินงานในการให้บริการ จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ 1d, 2d และ 4d เนื่องจากบริบทของลูกค้าธุรกิจโรงแรมในประเทศไทยที่ได้รับการรับรองมาตรฐานที่พักเพื่อการท่องเที่ยวมีความไม่แน่นอนสูงจากพฤติกรรมของนักท่องเที่ยวยุคใหม่ที่ลูกค้าส่วนใหญ่เป็นชาวไทยและต่างชาติ ย่อมมีความแตกต่างด้านวัฒนธรรมและการดำเนินชีวิตส่วนตัว การเผชิญกับสภาพแวดล้อมการแข่งขันที่รุนแรงที่คู่แข่งมีศักยภาพเพิ่มมากขึ้น ข้อมูลที่ได้รับจากลูกค้า เครือข่ายพันธมิตร และกระบวนการแบ่งปันความรู้ในองค์กรเพื่อพัฒนาการให้บริการใหม่ๆ ให้ทันสมัยตรงตามความต้องการลูกค้าอาจยังไม่เพียงพอ เนื่องจากลูกค้ามีทางเลือกที่หลากหลาย เข้าถึงข้อมูลในการตัดสินใจซื้อขาย และขาดความภักดีในตราสินค้า ซึ่งปัจจัยเหล่านี้มีผลกระทบต่อรายได้โดยรวมของธุรกิจ ดังนั้น จึงไม่ส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานในการให้บริการ (Amankwah-Amoah & Adomako, 2019; Barney, 1991)

## ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1) ผู้บริหารทางด้านการตลาดของธุรกิจโรงแรม ควรให้ความสำคัญกับความสามารถในการนวัตกรรมด้านการให้บริการ ได้แก่

1.1) มิติความเต็มใจในการมีส่วนร่วมของลูกค้า โดยคัดเลือกลูกค้าเป้าหมายที่มีศักยภาพ เพื่อให้ลูกค้าร่วมแสดงความคิดเห็นในการปรับปรุงพัฒนากระบวนการให้บริการที่สอดคล้องกับความต้องการทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติ อาจนำไปสู่การให้บริการแบบเฉพาะบุคคล เพื่อสร้างคุณค่าในการให้บริการทั้งลูกค้าและกิจการได้ แต่ผู้บริหารควรตระหนักในการพิจารณาข้อมูลจากลูกค้า เนื่องจากกลุ่มลูกค้าเป็นทั้งชาวไทยและต่างชาติรูปแบบการใช้ชีวิตอาจมีความแตกต่างกันมาก รูปแบบการให้บริการหนึ่งอาจใช้ไม่ได้กับลูกค้าทั้งสองกลุ่มควรต้องมีความยืดหยุ่นสามารถปรับเปลี่ยนการให้บริการได้อย่างเหมาะสม เพื่อให้สามารถแก้ไขปัญหาที่อาจเกิดขึ้นกับลูกค้าได้



1.2) มิติความต่อเนื่องในการปรับปรุงการให้บริการเชิงรุก โดยการนำข้อเสนอของลูกค้าที่มีศักยภาพทั้งจากช่องทางออนไลน์และออฟไลน์มาใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงพัฒนากระบวนการให้บริการให้ทันกับยุคสมัยและตรงตามความต้องการของลูกค้าอยู่เสมอ สามารถคาดการณ์ความต้องการของลูกค้าล่วงหน้า สร้างประสบการณ์พิเศษที่แตกต่างจากชีวิตประจำวันของลูกค้า ตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้เหนือกว่าคู่แข่งชั้น กิจการสามารถบรรลุผลการดำเนินงานในการให้บริการได้ แต่ผู้บริหารควรตระหนักและระมัดระวังในการพิจารณาระยะเวลาและเงินทุนที่ใช้ปรับปรุงพัฒนากระบวนการให้บริการให้ทันกับยุคสมัยและความต้องการของลูกค้าอย่างทันเวลา คุ่มทุน และดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

1.3) มิติวัฒนธรรมการถ่ายทอดความรู้ โดยส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดชุมชนแห่งการแบ่งปันความรู้ ประสบการณ์และความสามารถพิเศษของบุคลากรเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สร้างสรรค์รูปแบบการให้บริการใหม่ ๆ อย่างเป็นระบบ และมอบรางวัลเชิดชูเกียรติบุคลากรที่นำเสนอแนวคิดในการให้บริการที่แตกต่างแปลกใหม่และสามารถนำไปปฏิบัติได้ กิจการจะได้เปรียบในการให้บริการ บรรลุผลสำเร็จในความพึงพอใจของการให้บริการ และสร้างคุณค่าในการให้บริการได้ แต่ผู้บริหารควรตระหนักและระมัดระวังในการพิจารณากลยุทธ์ที่ใช้ เช่น ถ้าต้องการบรรลุผลการดำเนินงานในการให้บริการ ควรให้ความสำคัญกับการปรับปรุงการบริการให้ล้ำหน้าคู่แข่งชั้นอยู่เสมอ

2) ผู้บริหารทางด้านการตลาดควรให้ความสำคัญกับการสร้างความได้เปรียบในการให้บริการ การบรรลุผลสำเร็จในความพึงพอใจของการให้บริการ และการสร้างคุณค่าในการให้บริการ โดยให้ความสำคัญกับการสร้างบรรยากาศให้เกิดชุมชนแห่งการแบ่งปันความรู้อย่างเป็นระบบ จัดกิจกรรมนำเสนอแนวคิดการบริการใหม่ สร้างวัฒนธรรมการถ่ายทอดความรู้ในองค์กรอย่างเป็นระบบที่ทุกคนเต็มใจมีส่วนร่วม ปัจจัยเหล่านี้เป็นพื้นฐานในการสร้างความได้เปรียบ เกิดความพึงพอใจ และคุณค่าในการให้บริการทั้งลูกค้าภายในและภายนอกองค์กร ช่วยให้ธุรกิจบรรลุผลการดำเนินงานในการให้บริการ

### ข้อจำกัดในการวิจัยและข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยในอนาคต

1) การเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการศึกษานี้จำกัดประชากรจากรายชื่อโรงแรมที่ได้รับการรับรองมาตรฐานที่พักเพื่อการท่องเที่ยวจากกรมการท่องเที่ยวกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา งานวิจัยในอนาคตสามารถนำกรอบแนวคิดนี้ไปศึกษากับธุรกิจโรงแรมกลุ่มอื่น ธุรกิจบริการอื่น ๆ เพื่อประเมินกรอบแนวคิดผ่านบริบทการศึกษาที่แตกต่างกัน

2) แม้อัตราการตอบกลับอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ (23.08%) การศึกษาในอนาคตอาจจะต้องใช้เทคนิคและวิธีการอื่นเพิ่มเติมในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหาร เช่น การสัมภาษณ์ เป็นต้น

3) งานวิจัยในอนาคตควรมีมิติใหม่ ๆ ของความสามารถในนวัตกรรมด้านการให้บริการ หรือเพิ่มการศึกษาตัวแปรเชิงสาเหตุของความสามารถในนวัตกรรมด้านการให้บริการ เช่น ความพร้อมใจของทรัพยากร ความเป็นผู้นำตลาด เพื่อขยายองค์ความรู้และต่อยอดผลการวิจัยต่อไป

4) งานวิจัยในอนาคตอาจใช้เทคนิคทางสถิติอื่น ๆ ในการวิเคราะห์ข้อมูล เช่น การใช้สมการโครงสร้างเพื่อทดสอบตัวแปรคั่นกลาง เป็นต้น

## References

- Aaker D. A., Kumar, V., & Day, G. S. (2001). *Marketing Research*. 7<sup>th</sup> ed. New York: John Wiley & Son Inc.
- Agarwal, S., Krishna Erramilli, M., & Dev, C. S. (2003). Market orientation and performance in service firms: Role of Innovation. *Journal of Services Marketing*, 17(1), 68-82.
- Amankwah-Amoah, J., & Adomako, S. (2019). Big data analytics and business failures in data-rich environments: An organizing framework. *Computers in Industry* 105, 204–212.
- Anning-Dorson, T. (2016b). Organisational culture and leadership as mediators of service innovation and firm competitiveness: A study of an emerging economy. *International Journal of Innovation Management*, 20(7), 1-29.
- Anning-Dorson, T. (2017). Customer involvement capability and service firm performance: The mediating role of innovation. *Journal of Business Research*, 86(5), 269-280.
- Argote, L. (2012). *Organizational Learning and Knowledge Management*. In S. Kozlowski (Ed.), *Oxford handbook of organizational psychology*. Oxford: Oxford University Press.
- Armstrong, J. S., & Overton, T. S. (1977). Estimating nonresponse bias in mail surveys. *Journal of Marketing Research*, 14(3), 396-402.
- Auh, S., Bell, S. J., McLeod, C. S., & Shih, E. (2007). Co-production and customer loyalty in financial services. *Journal of Retailing*, 83(3), 359–370.
- Bai, & Ye. (2005). Construct a public service quality evaluation model: Evidence from Chinese public service industry. In *Proc. of Services Systems and Services Management (ICSSSM'05)*, 1, 508-513.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustainable competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1): 199-120.
- 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, 1173-1182.
- Berry, L. L., Shankar, V., Parish, J. T., Cadwallader, S., & Dotzel, T. (2006). Creating new markets through service innovation. *Sloan Management Review*, 47(2), 56-63.
- Bettencourt, L. (2010). *Service innovation: How to go from customer needs to breakthrough services*. New York: McGraw-Hill.
- Biemans, W. G., Griffin, A., & Moenaert, R. K. (2015). New service development: How the field developed, its current status and recommendations for moving the field forward. *Journal of Product Innovation Management*, 33(4), 382-397.
- Blommerde, T., & Lynch, P. (2017). A Procedure for measuring and validating a construct of service innovation capability maturity. *Paper presented at the Irish Academy of Management*, 31 August – 2 September. Dublin, Ireland.

- Chand, M. (2010). The impact of HRM practices on service quality, customer satisfaction and performance in the Indian hotel industry. *Int. J. Hum. Resour. Manage.*, 21(4), 551-566.
- Chesbrough, H. W. (2011). Bringing open innovation to services. *MIT Sloan Management Review Cambridge*, 52(2), 85-90.
- Chi, C. G., & Gursoy, D. (2009). Employee satisfaction, customer satisfaction, and financial performance: An empirical examination. *Int. J. Hosp. Manage*, 28(2), 245-253.
- Chuang, S.-H., & Lin, H.-N. (2017). Performance implications of information-value offering in e-service systems: Examining the resource-based perspective and innovation strategy. *Journal of Strategic Information Systems*, 26, 22-38.
- Contractor, F. J., & Woodley, J. A. (2015). How the alliance pie is split: Value appropriation by each partner in cross-border technology transfer alliances. *Journal of World Business*, 50, 535-547.
- Enkel, E., Bell, J., & Hogenkamp, H. (2011). Open innovation maturity framework. *International Journal of Innovation Management*, 15(6), 1161-1189.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of marketing research*, 39-50.
- Garcia-Morales, V. J., Llorens-Montes, F. J., & Vedu-Joyer, V. J. (2006). Antecedents and consequences of organizational innovation and organizational learning in entrepreneurship. *Industrial Management & Data*, 1, 21-42.
- Gloet, M., & Samson, D. (2016). Knowledge management and systematic innovation capability. *International Journal of Knowledge Management (IJKM)*, 12(2), 54-72.
- Gruca, T. S., & Rego, L. L. (2005). Customer satisfaction, cash flow, and shareholder value. *Journal of Marketing*, 69(6), 115-130.
- Gryszkiewicz, L., Giannopoulou, E., & Barlatier, P. J. (2013). Service innovation capabilities: what are they? *International Journal of Services, Economics and Management*, 5(1), 125-153.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis: A global perspective*. 7<sup>th</sup> Edition. Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Education, Inc.
- He, S. (2019). Minority advantage and disadvantage in competition and coordination. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 161, 197-215.
- Ibrahim, N. (2014). Service innovation and competitive advantage. *European Journal of Business and Innovation Research*, 2(1), 12-38.
- Jin, D., Chai, K.-H., & Tan, K.-C. (2014). New service development maturity model. *Managing Service Quality*, 24(1), 86-116.
- Jiraphanumes, K., Aujirapongpan, S., & Chamchang, P. (2011). The effect of entrepreneurial and strategic orientation on innovativeness and performance: The empirical study of the listed companies in the Market for Alternative Investment (MAI). *Journal of management sciences*, 28(1), 1-15. (in Thai)

- Kaleka, A. (2011). When exporting manufacturers compete on the basis of service: Resources and marketing capabilities driving service advantage and performance. *Journal of International Marketing*, 19(1), 40-58.
- Kasikorn Research Center. (2017). Trend of hotel business competition' 2017 and revenue grew by 3.7-5.5 percent. *Research Report for Mass Media*, 23(2826), 1-5. (in Thai)
- Kogut, B., & Udo, Z. (1992). Knowledge of the firm, combinative capabilities, and the replication of technology. *Organization Science*, 3, 383-397.
- Kuo, S. Y., Lin, P. C., & Lu, C. S. (2017). The effects of dynamic capabilities, service capabilities, competitive advantage, and organizational performance in container shipping. *Transportation Research Part A*, 95, 356-371.
- Lado, A. A., Boyd, N. G., Wright, P., & Kroll, M. (2006). Paradox and theorizing within the resource based view. *Academy of Management Review*, 31, 115-131.
- Langerak, F., Hultink, E. J., & Robben, H. S. J. (2004). The impact of market orientation, product advantage, and launch proficiency on new product performance and organizational performance. *Journal of Product Innovation Management*, 79-94.
- Laursen, K., & Salter, A. (2014). The paradox of openness: Appropriability, external search and collaboration. *Research Policy*, 43(5), 867-878.
- Levitt, B., & March, J. G. (1988). Organizational learning. *Annual Review of Sociology*, 319-340.
- Luis M. Camarinha-Matos, & Hamideh A. (2007). Collaborative networks in industry and services: Research scope and challenges. *Cost Oriented Automation*, 8(1), 33-42
- Mahmoud, A. M., Robert, H., & Patrick, A. A. (2018). Service innovation and customer satisfaction: The role of customer value creation. *European Journal of Innovation Management*, 21(3), 402-422.
- Marc, K. (2017). An integrated dynamic capability model for service innovation Management. *Karlsruhe Institute of Technology (KIT)*, 12, 1-144.
- Masten, K. A., & Kim, S. L., (2015). So many mechanisms, so little action: The case for 3rd party supply chain coordination. *International Journal of Production Economics*, 168(1), 13-20.
- McDermott, C. M., & Prajogo, D. I. (2012). Service innovation and performance in SMEs. *International Journal of Operations & Production Management*, 32(2), 216-237.
- Mehrabani, S., & Shajari, M. (2012). Knowledge management and innovation capacity. *Journal of Management Research*, 4(2), 164-177.
- Merrilees, B., Miller, D., & Yakimova, R. (2017). The role of staff engagement in facilitating staff-led value co-creation. *Journal of Service Management*, 28(2), 250-264.
- Meyrav, S., Sarit, M., & Yael, S. (2017). Positively useless: Irrelevant negative information enhances positive Impressions. *Journal of Consumer Psychology*, 27(2), 147-159.
- Milutinovic, R., & Stosic, B. (2013). Key elements of innovation project management in services management. *Journal for theory and practice of management*, 18(69), 65-74.

- Miner, A. S., Bassof, P., & Moorman, C. (2001). Organizational improvisation and learning: A field study. *Administrative Science Quarterly*, 46(2), 304-337.
- Nader, N., & Zulfiqar, A. (2015). Service value creation capability model to assess the service innovation capability in SMEs. *Procedia CIRP*, 30, 390-395.
- Nunnally, J. C., & Bernstein, I. H. (1994). *Psychometric Theory*. 3<sup>rd</sup> ed. New York: McGraw-Hill.
- O'Cass A., & Sok P. (2015). An exploratory study into managing value creation in tourism service firms: Understanding value creation phases at the intersection of the tourism service firm and their customers. *Tourism Management*, 51, 186-200.
- O'Dwyera, M., Gilmore, A. (2018). Value and alliance capability and the formation of strategic alliances in SMEs: The impact of customer orientation and resource optimization. *Journal of Business Research*, 87(2), 58-68.
- Omar, N. A., Nazri, M. A., Alam, S. S., & Ahmad, A. (2016). Assessing the factors influencing service innovation capabilities and performance. *Information Management and Business Review*, 4, 52-63.
- Rajapathirana, R. P. J., & Hui, Y. (2017). Relationship between innovation capability, innovation type, and firm performance. *Journal of Innovation & Knowledge*, 6, 1-16.
- Revens, R. W. (1982). *The Origins and Growth of Action Learning*. Bromley: Chartwell-Bratt Ltd.
- Rovinelli, R. J., & Hambleton, R. K. (1977). On the use of content specialists in the assessment of criterion-referenced test item validity. *Dutch Journal of Educational Research*, (2), 49-60.
- Seo, Y.-J., & Um, K.-H. (2019). The asymmetric effect of fairness and quality dimensions on satisfaction and dissatisfaction: An application of the Kano model to the interdisciplinary college program evaluation. *Studies in Educational Evaluation*, 61(4), 204-213.
- Sermship, S. (2018). *The Role of the Service Sector and the Development of Thailand 4.0 era*. (Online). Retrieved August 22, 2018, from website: <http://thansettakij.com/content/261071> (in Thai)
- Silvia, L. M., Rajshekhar (Raj), G. J., & Luciano, C. (2018). Service advantage built on service capabilities: An empirical inquiry of international new ventures. *Journal of Business Research*, 88, 371-381
- Singh, V., Kumar, A., & Singh, T. (2018). Impact of TQM on organizational performance: The case of Indian manufacturing and service industry. *Operations Research Perspectives*, 5, 199-217.
- Sinjaru, T. (2014). *Statistical Research and Analysis with SPSS and AMOS*. 15<sup>th</sup> ed. Bangkok: Business R & D. (in Thai)
- Songsom, A. (2017). Innovativeness: Literature review and proposed conceptual model for examining the antecedents and consequences. *University of the Thai Chamber of Commerce Journal Humanities and Social Sciences*, 37(4), 182-194. (in Thai)
- Teece, D. J. (2012). Dynamic capabilities: Routines versus entrepreneurial action. *Journal of Management Studies*, 49(8), 1395-1401.
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18, 509-533.

- Thailand Standard Hotels Directory. (2018). *Thailand Official Hotels Directory Issue 2018*. from website: <https://www.thaihotelbusiness.com/thailand-official-hotels-directory/thailand-official-hotels-directory-issue-2018/> (in Thai)
- Tobias, W., Benny, T., & Michael, B. (2018). Defining value creation in the context of circular PSS. *Procedia CIRP*, 73, 142-147.
- Totton, N., & White, P. (2011). The ubiquitous mythical normal distribution. *Research and Innovation*, 1, 1-23.
- Wikhamn, W. (2019). Innovation, sustainable HRM and customer satisfaction. *International Journal of Hospitality Management*, 76, 102-110.
- Witell, L., Snyder, H., Gustafsson, A., Fombelle, P., & Kristensson, P. (2016). Defining Service innovation: A review and synthesis. *Journal of Business Research*, 69(8), 2863-2872.
- Witell, L., Gebauer, H., Jaakkola, E., Hammedi, W., Patricio, L., & Perks, H. (2017). A bricolage perspective on service innovation. *Journal of Business Research*, 79(4), 290-298.
- Wu, I. L., Chuang, C. H., & Hsu, C. H. (2014). Information sharing and collaborative Behaviors in enabling supply chain performance: a social exchange perspective. *International Journal of Production Economics*, 148(2), 122-132.
- Xiang, Z., Schwartz, Z., Gerdes, J. H., & Uysal, M., (2015). What can big data and text analytics tell us about hotel guest experience and satisfaction? *International Journal of Hospitality Management*. 44, 120-130.
- Xu, X. G., Han, W. M., & Ye, T. F. (2011). Flexibility of service-oriented manufacturing: A literature review. *African Journal of Business Management*, 5(35), 13534-13540.
- Zahra, S., Ireland, D. D., & Hitt, M. (2002). International expansion by new venture firms: International diversity, mode of market entry, technological learning, and performance. *Academy of Management Journal*, 43(5), 925-950.

## ภาคผนวก

ตารางแสดงการพัฒนาข้อคำถามใหม่สำหรับตัวแปรต่าง ๆ ที่ใช้ในการศึกษานี้ประกอบแนวคิดที่นำมาใช้อ้างอิง

### ข้อคำถาม

**ความเต็มใจในการมีส่วนร่วมของลูกค้า (Customer Involvement Willingness: CIW)** หมายถึง ลูกค้าที่มีศักยภาพ มีความยินดีในบทบาทของการมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นริเริ่มใหม่ ๆ เกี่ยวกับกระบวนการพัฒนา การออกแบบ การผลิต และการส่งมอบการให้บริการ เพื่อให้เกิดการให้บริการใหม่ ๆ ที่หลากหลายมากขึ้น (Milutinovic & Stosic, 2013; Xu, Han, & Ye, 2011)

- 1) กิจกรรมเชื่อมั่นว่าการเปิดโอกาสให้ลูกค้าร่วมแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการให้บริการจะทำให้ได้รับข้อมูลที่มีศักยภาพ เพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงการให้บริการให้มีความหลากหลายและแตกต่างมากขึ้น
- 2) กิจกรรมให้ความสำคัญกับการทำงานร่วมกันกับลูกค้า เพื่อร่วมสร้าง พัฒนา และออกแบบการให้บริการรูปแบบใหม่อย่างต่อเนื่อง ทำให้กิจการสามารถส่งมอบบริการใหม่ ๆ ที่มีมาตรฐานโดดเด่นกว่าคู่แข่ง
- 3) กิจกรรมส่งเสริมให้พนักงานและลูกค้าได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกันอยู่เสมอ เพื่อเพิ่มศักยภาพในการให้บริการ มีรูปแบบการให้บริการที่ทันสมัย และสอดคล้องกับความต้องการลูกค้า
- 4) กิจกรรมมุ่งเน้นการติดตามรูปแบบการใช้บริการของลูกค้าที่ใช้บริการเป็นประจำ และยินดีรับข้อเสนอแนะหรือข้อคิดเห็นที่มีคุณค่า เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงการให้บริการให้สอดคล้องกับบริบทของลูกค้าได้อย่างเหมาะสม

**ความสามารถในการทำงานร่วมกันของเครือข่าย (Network Collaboration Competency: NCC)** หมายถึง การร่วมมือโดยสมัครใจระหว่างกิจการ เพื่อจัดการเครือข่ายให้สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตั้งแต่การเลือกเครือข่ายที่เป็นประโยชน์ การให้ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ และการร่วมพัฒนาสินค้า การบริการหรือเทคโนโลยีร่วมกัน และสร้างเครือข่ายสำหรับนวัตกรรมด้านการให้บริการอย่างจริงจัง (Laursen & Salter, 2014; Luis & Hamideh, 2007)

- 5) กิจกรรมเชื่อมั่นว่าการสร้างความร่วมมือระหว่างเครือข่ายด้วยความเต็มใจจะสามารถบริหารจัดการเครือข่ายให้สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อพัฒนาสินค้าและบริการใหม่ ๆ อยู่เสมอ
- 6) กิจกรรมให้ความสำคัญกับการแลกเปลี่ยนข้อมูล ความรู้ ความร่วมมือภายในเครือข่าย เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ยั่งยืน เกิดโอกาสในการสร้างนวัตกรรมการให้บริการร่วมกัน
- 7) กิจกรรมมุ่งเน้นให้มีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ ภายใต้อุปกรณ์ความร่วมมือในกระบวนการให้บริการ เพื่อให้สามารถส่งมอบการบริการให้ลูกค้าได้รวดเร็วทันเวลาและดียิ่งขึ้น
- 8) กิจกรรมเต็มใจสนับสนุนการบูรณาการระบบการบริหารจัดการลูกค้าสัมพันธ์ภายใต้อุปกรณ์ความร่วมมือให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อช่วยให้กิจการได้รับข้อมูลลูกค้าที่ถูกต้อง ทันเวลา และสามารถให้บริการได้ตรงตามความต้องการของลูกค้า

**ความต่อเนื่องในการปรับปรุงการให้บริการเชิงรุก (Proactive Service Improvement Continuity: PSIC)** หมายถึง การแสวงหาโอกาสและนำเสนอการให้บริการเป็นคนแรกเร็วกว่าคู่แข่ง ผ่านการวางแผนจัดสรรทรัพยากรที่มี เพื่อตัดสินใจว่าควรจะใช้นวัตกรรมด้านการให้บริการ ที่ไหน เมื่อไร และอย่างไร โดยมุ่งเน้นที่การปรับปรุงพัฒนาการให้บริการอยู่ตลอดเวลาและสามารถเชื่อมโยงกับเป้าหมายขององค์กรโดยรวม เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าและสามารถสร้างธุรกิจให้เจริญเติบโตอยู่รอดได้ (Jin, Chai, & Tan, 2014; Wu & Chen, 2006)

---

**ข้อคำถาม**


---

- 9) กิจการสนับสนุนให้มีการจัดสรรงบประมาณการสร้างรูปแบบการบริการใหม่อย่างเต็มที่ให้กับลูกค้ามากกว่าคู่แข่งขึ้น เพื่อช่วยให้กิจการสามารถบรรลุเป้าหมายในการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 10) กิจการให้ความสำคัญกับการพัฒนาปรับปรุงการบริการใหม่ ๆ ที่โดดเด่นก่อนคู่แข่งอยู่เสมอ เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปและสามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้อย่างถูกต้อง ชัดเจน รวดเร็ว ส่งผลให้กิจการมีการบริการที่มีประสิทธิภาพล้ำหน้าคู่แข่งเสมอ
- 11) กิจการเชื่อมั่นว่าการวิเคราะห์ถึงความต้องการการบริการในอนาคตจะเป็นข้อมูลให้กิจการสามารถวางแผนการดำเนินงาน เพื่อบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ
- 12) กิจการมุ่งเน้นให้มีการศึกษาวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงการบริการอย่างต่อเนื่อง เพื่อใช้ในการปรับปรุงพัฒนาและนำเสนอการบริการที่ดีและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงความต้องการของลูกค้า และทำให้การบริการมีความทันสมัยเหนือคู่แข่งอยู่เสมอ

**วัฒนธรรมการถ่ายทอดความรู้ (Knowledge Transfer Culture: KTC)** หมายถึง แนวทางในการปฏิบัติและกระบวนการในการใช้เทคโนโลยี เพื่อแบ่งปันสิ่งที่รู้ ภูมิปัญญา และประสบการณ์ในการทำงาน เพื่อก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ใหม่ ๆ ในกิจการ และใช้ประโยชน์จากความรู้ในการดำเนินงานของกิจการ (Blommerde & Lynch, 2017; Miner, Bassof, & Moorman, 2001)

- 13) กิจการเชื่อมั่นว่าการเปิดโอกาสให้พนักงานได้แลกเปลี่ยนความรู้ในการทำงานอยู่เสมอ ช่วยให้สามารถนำความรู้ที่ได้รับไปแก้ไขปัญหาและสร้างสรรค์การบริการใหม่ ๆ ได้ตามความต้องการของลูกค้า
- 14) กิจการส่งเสริมให้มีการจัดเก็บความรู้ในการทำงานไว้ในระบบฐานข้อมูลที่เอื้อต่อการถ่ายทอดเทคนิควิธีการทำงานต่าง ๆ และสามารถนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายของกิจการได้ง่ายขึ้น
- 15) กิจการให้การสนับสนุนรางวัลและผลตอบแทนสำหรับพนักงานที่ถ่ายทอดความรู้และข้อมูลในการทำงานให้กับเพื่อนร่วมงาน เพื่อเป็นกำลังใจและเป็นตัวอย่างที่ดีแก่พนักงานคนอื่น ๆ ช่วยสร้างค่านิยมที่ดีในการดำเนินงาน
- 16) กิจการมุ่งเน้นให้พนักงานมีการปรึกษาหารือ รับรู้ถึงปัญหา ยื่นมือให้ความช่วยเหลือ ไม่ซ้ำเติม ช่วยคิดแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ช่วยให้กิจการสามารถพัฒนาได้มากขึ้นกว่าการทำงานแบบต่างคนต่างทำ

**ความได้เปรียบในการให้บริการ (Service Advantage: SA)** หมายถึง การให้บริการบางอย่างที่มีคุณภาพและคุณลักษณะเหนือกว่าคู่แข่งขึ้น สามารถตอบสนองความต้องการและเป็นที่ยอมรับของลูกค้า (Langserak, Hultink, & Robben, 2004; Silvia, Rajshekhar, & Luciano, 2018)

- 17) กิจการสามารถนำเสนอการบริการที่แตกต่าง โดดเด่น และทันสมัยกว่าคู่แข่งได้อย่างต่อเนื่อง
- 18) กิจการมีรูปแบบการบริการให้ลูกค้าเลือกสรรอย่างหลากหลายมากกว่ารูปแบบการบริการของคู่แข่ง และตอบสนองได้ตรงความต้องการจนได้รับการยอมรับจากลูกค้า
- 19) กิจการสามารถเพิ่มคุณค่าในการบริการได้ดีกว่าให้กับลูกค้าภายใต้ต้นทุนการบริการที่ต่ำกว่าคู่แข่ง

**การบรรลุผลสำเร็จในความพึงพอใจของการให้บริการ (Service Satisfaction Achievement: SSA)** หมายถึง ความสามารถในการให้บริการเพื่อตอบสนองและเติมเต็มความต้องการของลูกค้าที่มีอยู่ได้อย่างรวดเร็ว เกินความคาดหวังของลูกค้า และเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของกิจการที่ตั้งไว้ (Chi & Gursoy, 2009; Gruca & Rego, 2005; Wikhamn, 2019)

- 20) กิจการได้รับความไว้วางใจและความเชื่อมั่นจากลูกค้าที่มาใช้บริการอย่างต่อเนื่อง และช่วยแนะนำลูกค้ารายใหม่ให้กับกิจการอยู่เสมอ
-



---

**ข้อคำถาม**


---

- 21) กิจกรรมสามารถรักษาลูกค้าเดิมโดยประเมินจากความถี่ที่ลูกค้ากลับมาใช้บริการซ้ำด้วยความเต็มใจ
- 22) กิจกรรมมีการให้บริการที่เป็นไปตามมาตรฐานและมีความสะดวกสบายจนได้รับความชื่นชม เชื่อใจจากลูกค้าที่มาใช้บริการซ้ำเป็นประจำ และบอกเล่ากับผู้อื่นให้มาใช้บริการด้วย
- 23) กิจกรรมสามารถสร้างกลุ่มลูกค้าใหม่ได้จากการที่กลุ่มลูกค้าเก่าที่มีความภักดีในการให้บริการช่วยบอกต่อและแนะนำให้มาใช้บริการ

**การสร้างคุณค่าในการให้บริการ (Service Value Creation: SVC)** หมายถึง คุณภาพการให้บริการที่เกิดขึ้นมีความเหนือกว่าทำให้เกิดประสบการณ์ใหม่ผ่านการรับรู้ของลูกค้า และสามารถประเมินผลเกี่ยวกับสิ่งที่ได้รับ ได้แก่ ผลประโยชน์ คุณภาพ หรือผลการดำเนินงานที่มีความคุ้มค่ามากกว่าสิ่งที่จ่ายไป ได้แก่ ราคาหรือค่าใช้จ่าย (Bai & Ye, 2005; Nader & Zulfiqar, 2015; Tobias, Benny & Michael, 2018)

- 24) กิจกรรมมีการส่งเสริมการให้บริการที่ดีและมีคุณภาพที่เหนือกว่าคู่แข่ง สร้างความตื่นตาตื่นใจให้กับลูกค้า
- 25) กิจกรรมได้รับการยอมรับจากลูกค้าว่าการให้บริการมีความคุ้มค่าเมื่อเทียบกับสิ่งที่ต้องจ่ายและคู่แข่งในตลาดบริการประเภทเดียวกัน
- 26) กิจกรรมสามารถรักษาคูณภาพการให้บริการเป็นไปตามมาตรฐาน สร้างความประทับใจให้กับลูกค้าอยู่เสมอ
- 27) กิจกรรมมีการนำเสนอการให้บริการที่มีคุณภาพเหนือความคาดหวังของลูกค้าได้อย่างต่อเนื่อง และสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้เป็นอย่างดี

**ผลการดำเนินงานในการให้บริการ (Service Performance: SP)** หมายถึง ข้อผลลัพธ์ของกิจกรรมการให้บริการที่วัดได้จากยอดขาย, ส่วนแบ่งการตลาด และประสิทธิภาพโดยรวมที่เกี่ยวข้องกับขั้นตอนการให้บริการ (Agarwal, Erramilli, & Dev, 2003; Singh, Kumar, & Singh, 2018)

- 28) กิจกรรมมีภาพลักษณ์ในด้านการบริการที่ดี เป็นที่ประจักษ์ต่อสาธารณชน
  - 29) กิจกรรมมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับในเรื่องของการสร้างคุณค่าและประสิทธิผลในการดำเนินงานด้านการบริการ
  - 30) กิจกรรมมีรายได้จากการดำเนินการให้บริการเพิ่มขึ้นเมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา
  - 31) กิจกรรมสามารถรักษาลูกค้ารายเก่าให้อยู่กับกิจการได้มากที่สุด
  - 32) กิจกรรมมีส่วนแบ่งตลาดตามเป้าหมายและมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง
  - 33) กิจกรรมสามารถดึงดูดลูกค้ารายใหม่ให้มาใช้บริการเพิ่มมากขึ้น
  - 34) กิจกรรมมีผลการดำเนินงานในภาพรวมอยู่ในเกณฑ์ดีและเหนือกว่าคู่แข่ง
-