

ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพขององค์กรของธุรกิจโรงแรมในภาค ตะวันออกเฉียงเหนือ Causal Factors Influence Organizational Performance of Hotel in North- East of Thailand

วิกานดา เกษตรเอี่ยม^{1*}
Vikanda Kasetiam^{1*}

¹หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต, สาขาวิชาการตลาด, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี
¹Master of Business Administration Program, Marketing Major, Ubon Ratchathani Rajabhat
University

*Corresponding author; E-mail: vikanda.k@ubru.ac.th

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาหาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (Causal Relationship) โดยมีจุดมุ่งหมาย เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพขององค์กรธุรกิจโรงแรมในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพขององค์กรธุรกิจโรงแรมในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และศึกษาความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุตามสมมติฐาน กับข้อมูลเชิงประจักษ์ ตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้ประกอบการและพนักงาน ของธุรกิจโรงแรมที่มีจำนวนห้องพักตั้งแต่ 60 ห้องขึ้นไป ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งกำหนดการสุ่มจากเขตพื้นที่จังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย ได้จำนวน 600 ตัวอย่าง จากการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-Stage Sampling) สถิติที่ใช้ในการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลของงานวิจัยนี้ ประกอบด้วย สถิติพื้นฐานเพื่อหาค่าแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ในการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม พร้อมกับวิเคราะห์ปัจจัยสำรวจ (Exploratory Factor Analysis) และการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง ประกอบด้วย การวิเคราะห์โมเดลการวัด (Measurement Model) การวิเคราะห์โมเดลโครงสร้าง (Structure Model) เพื่อหาความสอดคล้องของโมเดลสมการโครงสร้างกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ผลการวิจัย พบว่า ค่าเฉลี่ยของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในรูปแบบการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับมากมาก ($\bar{X} = 3.837$) ค่าเฉลี่ยของความสามารถด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.085$) ค่าเฉลี่ยของประสิทธิภาพขององค์กร อยู่ในระดับมากมาก ($\bar{X} = 4.136$)

ปัจจัยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในรูปแบบการเปลี่ยนแปลง โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่า $\chi^2 = 285.131$, $df = 89$, $p = 0.000$, $\chi^2/df = 3.204$, $GFI = 0.955$, $AGFI = 0.931$, $RMR = 0.007$, $RMSEA = 0.000$ ปัจจัยด้านความสามารถด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่า $\chi^2 = 910.758$, $df = 331$, $p = 0.000$, $\chi^2/df = 2.752$, $GFI = 0.916$, $AGFI = 0.897$, $RMR = 0.010$, $RMSEA = 0.000$ ปัจจัยด้านประสิทธิภาพขององค์กร โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่า $\chi^2 = 92.422$, $df = 28$, $p = 0.000$, $\chi^2/df = 3.301$, $GFI = 0.970$, $AGFI = 0.944$, $RMR = 0.006$, $RMSEA = 0.000$

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในรูปแบบการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิภาพขององค์กร มีขนาดอิทธิพลกับ 1.942 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001, ความสามารถในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิภาพขององค์กร มีขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.863 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

และ การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิภาพขององค์กรขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.863 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ดังนั้น ผลการ วิจัยเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ทุกข้อ

คำสำคัญ: ปัจจัยเชิงสาเหตุ, ประสิทธิภาพขององค์กร, ธุรกิจโรงแรม

ABSTRACT

This is a causal relationship study which aim to study causal factors Influence Organizational Performance of Hotel in North-East of Thailand, to develop a model of causal factors Influence Organizational Performance of Hotel in North-East of Thailand and to study the consistency of the assumption-based causal relationship model. Examples in this research are entrepreneurs and employees. of the hotel business with a number of rooms from 60 rooms or more in the Northeastern region. The samples were randomly drawn from the provinces in the northeast of Thailand by multi-stage sampling. along with the Exploratory Factor Analysis and the analysis of the structural equation model consisting of measurement model analysis and structural model analysis to find the consistency of the structural equation model with empirical data.

The research results showed that the average of human resource development in the form of change Very high level (mean = 3.837) The average level of continuous improvement capability is at a high level (mean = 4.085) The average level of organizational performance Very, very high (mean = 4.136)

The model of transformative human resource development was consistent with the empirical data, with Chi-square = 285.131, df = 89, p = 0.000, Chi-square/df = 3.204, GFI = 0.955, AGFI = 0.931, RMR = 0.007, RMSEA = 0.000. The model of continuous improvement was consistent with the empirical data, with Chi-square = 910.758, df = 331, p = 0.000, Chi-square/df = 2.752, GFI = 0.916, AGFI = 0.897, RMR = 0.010, RMSEA = 0.000. The model of organizational performance was consistent with the empirical data, with Chi-square = 92.422, df = 28, p = 0.000, Chi-square/df = 3.301, GFI = 0.970, AGFI = 0.944, RMR = 0.006, RMSEA = 0.000.

Transformative human resource development has a direct influence on organizational performance, with the influence size was 1.942 and statistically significant level at the 0.00. Continuous improvement ability directly influenced organizational performance, with the influence size was 0.863 and statistically significant level at the 0.05. Continuous development has a direct influence on organizational performance, with the influence size was 0.863 and statistically significant level at the 0.05. Therefore, the research results were in accordance with all hypotheses.

Keywords: Causal Factors, Organizational Performance, Hotel Business

บทนำ

ธุรกิจทางด้านการบริการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว นั้น เป็นอีกหนึ่งธุรกิจที่มีความสำคัญต่อประเทศ สามารถสร้างรายได้ให้กับประชาชน สังคม และประเทศชาติได้เป็นอย่างมาก โดยทางภาครัฐให้ความสำคัญกับธุรกิจทางด้านการบริการเป็นอย่างมาก สังเกตได้จากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 ที่เน้นประเด็นหลักในการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจบริการและการท่องเที่ยวให้มีศักยภาพเติบโต พร้อมกับการเตรียมความพร้อมด้านกำลังคน การพัฒนาทักษะให้สอดคล้องกับความต้องการของปัจจัยสิ่งแวดล้อมต่างๆที่จะเกิดขึ้นในศตวรรษที่ 21 (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการ-เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2560)

แต่จากความเปลี่ยนแปลงที่มีอย่างต่อเนื่องของปัจจัยสิ่งแวดล้อมเป็นสาเหตุสำคัญที่ทำให้ธุรกิจทางด้านการบริการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวจำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนองค์กรอยู่ตลอดเวลา ไม่ว่าจะเป็นการปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานในองค์กร การปรับเปลี่ยนการให้บริการ การปรับเปลี่ยนผลิตภัณฑ์ให้ทันสมัยตลอดเวลา การถือกำเนิดของเทคโนโลยีใหม่ๆ ที่ส่งผลต่อการทำงานในองค์กร การนำเอาระบบสารสนเทศมาใช้ในการทำงานทุกส่วนขององค์กร โดย Khan, Kaviani, Galli and Ishtiaq (2019), McLean, Antony and Dahlgaard (2017), Bessant, Caffyn, Harding and Webb (1994) และ Bhuiyan and Bagehel (2005) ได้กล่าวสนับสนุนว่า องค์กรจำเป็นต้องมีกระบวนการในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ของปัจจัยสิ่งแวดล้อม และองค์กรที่มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องก็จะทำให้เกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ ขึ้นในองค์กร ไม่ว่าจะเป็น สินค้า การบริการ หรือรูปแบบการบริหาร และจะทำให้องค์กรนั้นมีขีดความสามารถในการแข่งขันที่สูงขึ้นด้วย

จากข้อความข้างต้น กระบวนการในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) เป็นเพียงปัจจัยหนึ่งที่น่าจะมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพขององค์กร ดังนั้นบทความเรื่องปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพขององค์กรของธุรกิจโรงแรมในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จะศึกษาและแสดงให้เห็นถึงปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพขององค์กรธุรกิจโรงแรมในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ อีกทั้งแสดงให้เห็นถึงโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพขององค์กรธุรกิจโรงแรมในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพขององค์กรธุรกิจโรงแรมในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
2. เพื่อพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพขององค์กรธุรกิจโรงแรมในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
3. เพื่อศึกษาความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุตามสมมติฐาน กับข้อมูลเชิงประจักษ์

ทบทวนวรรณกรรม

ผู้วิจัยทำการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องจากแหล่งข้อมูลทุติยภูมิ โดยทำการศึกษาค้นคว้าจากตำรา เอกสารงานวิจัย รวมไปถึงเอกสารทางอิเล็กทรอนิกส์ทั้งในและต่างประเทศ เพื่อทำให้ผู้วิจัยได้รับความรู้พื้นฐานในการวิจัยและนำมาพัฒนากรอบแนวคิดของการวิจัย ซึ่งผู้วิจัยทำการทบทวนวรรณกรรมเพื่อหาตัวแปรที่เกี่ยวข้องจากฐานข้อมูลต่างๆ สำหรับปัจจัยสาเหตุที่ 1 ผู้วิจัยได้ทำการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในรูปแบบเปลี่ยนแปลงและอ้างอิงแนวความคิดของ Gilley and Gilley (2002), Brockbank, Ulrich and Beatty(1999), Garavan (2007), Arora and Suri (2020), Otoo and Mishra (2018) สำหรับปัจจัยสาเหตุที่ 2 ผู้วิจัยได้ทำการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องและอ้างอิงแนวความคิดของ Paipa-

Galeano, Bernal-Torres, Otálora, Nezhad and González-Blanco (2020), Unzueta, Esnaola and Eguren (2020), Chapman and Hyland (2000), Fryer, Ogden and Anthony (2013), Jurburg, Viles, Jaca and Tanco (2015), Butler, Szwejczewski and Sweeney (2018) และสำหรับตัวแปรด้านประสิทธิภาพขององค์กร ผู้วิจัยอ้างอิงตามแนวความคิดของ Akoi and Yesiltas (2020), Asiaei, Jusoh and Bontis (2018), Al-Tit (2017), Goshu and Kitaw (2017), and Singh, Darwish and Potočnik (2016)

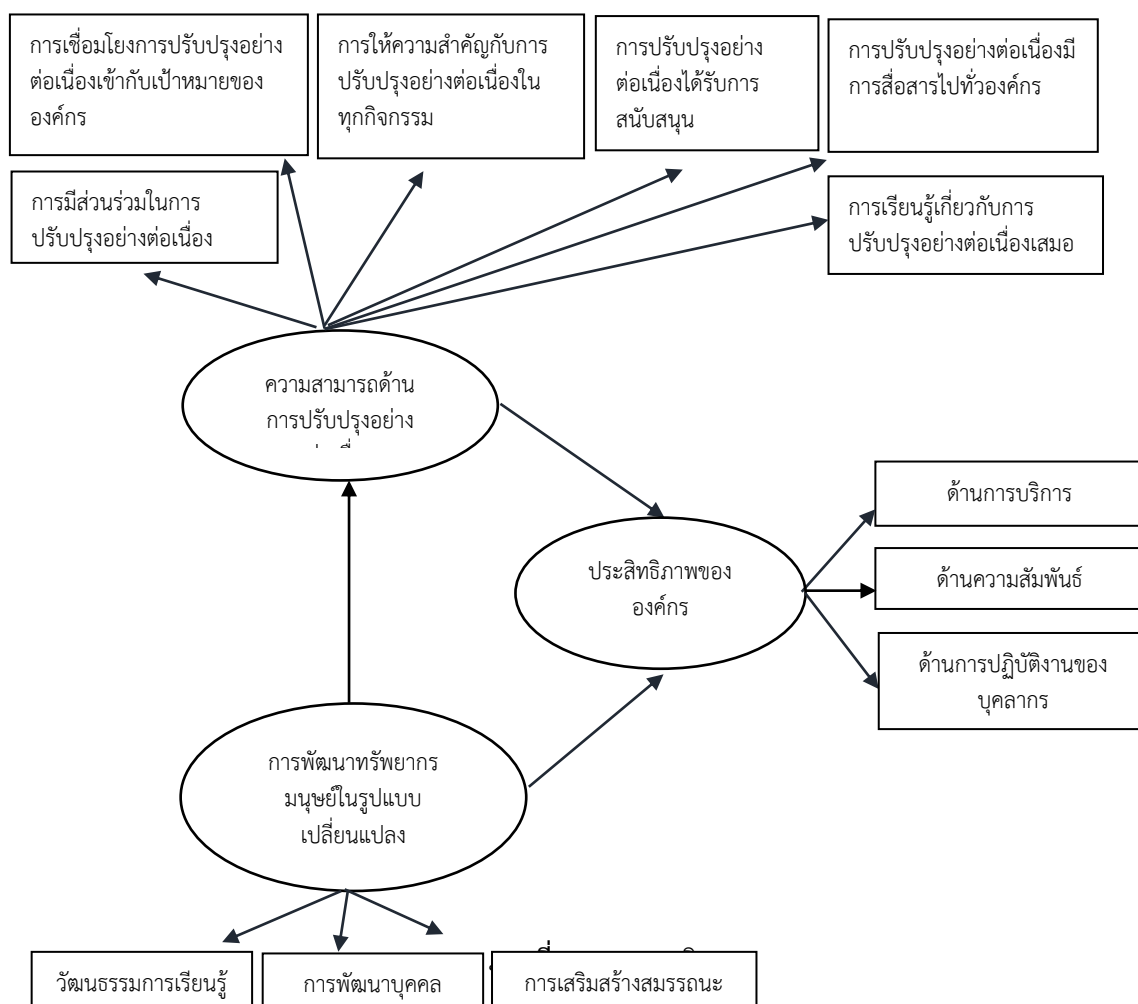
การวิจัยเชิงสาเหตุมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพขององค์กรธุรกิจโรงแรมในภาคตะวันออกเฉียงเหนือครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการกำหนดสมมติฐานการวิจัยดังนี้

สมมติฐานข้อที่ 1 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในรูปแบบเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงกับประสิทธิภาพขององค์กร

สมมติฐานข้อที่ 2 ความสามารถด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องมีอิทธิพลทางตรงกับประสิทธิภาพขององค์กร

สมมติฐานข้อที่ 3 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในรูปแบบเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงกับความสามารถด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

จากการทบทวนวรรณกรรม ผู้วิจัยได้ทำการสรุปถึงตัวแปรต่างๆ รวมถึงตัวแปรเหตุที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรผล และองค์ประกอบของตัวแปรในแต่ละตัวแปรว่าองค์ประกอบใดบ้าง ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาและสังเคราะห์ออกมาเป็นกรอบแนวความคิดดังในรูปภาพที่ 1



วิธีดำเนินการวิจัย

รูปแบบการวิจัย เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามกับผู้ประกอบการและพนักงาน ของธุรกิจโรงแรม

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรกลุ่มเป้าหมายได้แก่ ผู้ประกอบการและพนักงาน ของธุรกิจโรงแรมที่มีจำนวนห้องพักตั้งแต่ 60 ห้องขึ้นไป ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยไม่ทราบขนาดประชากร เนื่องจากเป็นผู้ที่มีบทบาทในการตัดสินใจ และเป็นผู้ปฏิบัติงานในธุรกิจ

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ผู้วิจัยกำหนดขนาดตัวอย่างเพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างที่มีความเป็นตัวแทนที่ดี จึงได้พิจารณาถึงขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่มีความเหมาะสมกับการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง Structural Equation Modeling (SEM) ซึ่ง Hair et al (1995) แนะนำว่าสถิติประเภทสมการโครงสร้างควรกำหนดตัวอย่างประมาณ 10-20 เท่าของจำนวนตัวแปรสังเกต และจำนวนตัวอย่างมีขนาดใหญ่ งานวิจัยนี้ประกอบด้วยตัวแปร 17 ตัวแปร ในการวิเคราะห์ข้อมูลนั้น ขนาดของกลุ่มตัวอย่างจะต้องมีอย่างน้อย 10 ฉบับต่อ 1 ตัวแปร หรือ 15 ฉบับต่อ 1 ตัวแปร (Hair, Anderson, Tatham and Black, 1998) ดังนั้นขนาดกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 255 ตัวอย่าง (15×17) และเพื่อป้องกันการส่งแบบสอบถามคืนอัตราที่ต่ำ ขาดความสมบูรณ์หรือสูญหาย ผู้วิจัยจึงกำหนดตัวอย่างที่เหมาะสม เป็น 2 เท่าของกลุ่มตัวอย่าง ได้เท่ากับ 510 ตัวอย่าง

3. การวิจัยในครั้งนี้ผู้ดำเนินการวิจัยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multistage Sampling) โดยขั้นตอน ดังนี้ (กรณีการ สุ่มสุ่ม และสุ่มสุ่ม ประสิทธิภาพสุ่มสุ่ม, 2544; สุทธิ ประสิทธิภาพสุ่มสุ่ม, 2544)

3.1 จัดกลุ่มภูมิภาคของภาคตะวันออกเฉียง ที่มีขนาดของโรงแรมตั้งแต่ 60 ห้องขึ้นไป โดยการสุ่มแบบแบ่งกลุ่ม (cluster sampling) ออกเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

3.1.1 ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน มี 8 จังหวัด ประกอบไปด้วย จังหวัดอุดรธานี เลย หนองคาย บึงกาฬ หนองบัวลำภู สกลนคร มุกดาหาร นครพนม

3.1.2 ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง มี 4 จังหวัด ประกอบไปด้วย จังหวัด ขอนแก่น กาฬสินธุ์ มหาสารคาม ร้อยเอ็ด

3.1.3 ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง มี 8 จังหวัด ประกอบไปด้วย จังหวัด นครราชสีมา ชัยภูมิ บุรีรัมย์ สุรินทร์ อุบลราชธานี ยโสธร ศรีสะเกษ อำนาจเจริญ

3.2 การจัดกลุ่มจังหวัดของแต่ละภูมิภาคใช้การสุ่มตัวอย่างแบบอาศัยความน่าจะเป็น (probability sampling) ทำการจัดกลุ่มจังหวัดจากทั้ง 3 ภูมิภาค แบบการสุ่มแบ่งกลุ่ม (cluster sampling) เป็นกลุ่มจังหวัดในแต่ละภูมิภาคที่มีโรงแรมที่มีจำนวนห้องพัก 60 ห้องพักขึ้นไป ดังนี้

3.2.1 ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 5 จังหวัด ประกอบด้วย อุดรธานี เลย หนองคาย มุกดาหาร สกลนคร

3.2.2 ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง 4 จังหวัด ประกอบด้วย ขอนแก่น กาฬสินธุ์ ร้อยเอ็ด มหาสารคาม

3.2.3 ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 5 จังหวัดที่ ประกอบด้วย นครราชสีมา อุบลราชธานี ชัยภูมิ ศรีสะเกษ สุรินทร์

3.3 ผู้วิจัยเก็บข้อมูลจากการกลุ่มตัวอย่างโดยการสุ่มแบบอย่างง่าย (simple random sampling) จำนวน 510 คน จากโรงแรมที่มีจำนวนห้องพักตั้งแต่ 60 ห้องขึ้นไป

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามซึ่งผู้วิจัยได้ทำการรวบรวมข้อมูลจากหนังสือ เอกสาร งานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างเป็นแบบสอบถามที่ตรงตามวัตถุประสงค์ในการวิจัย โดยเน้นเนื้อหาของแบบสอบถามจะแบ่งเป็น 5 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 เป็นส่วนของคำถามที่เกี่ยวข้องกับลักษณะประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยคำถามในส่วนที่นี้ประกอบไปด้วยคำถามเกี่ยวกับองค์ประกอบส่วนบุคคล

ส่วนที่ 2 เป็นคำถามเพื่อการศึกษากระบวนการ/กิจกรรมทางด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในรูปแบบเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วยตัวแปรแฝง ได้แก่ การให้คำแนะนำ 3 ข้อ ระบบการให้ข้อมูลป้อนกลับที่หลากหลาย 3 ข้อ การเป็นหุ้นส่วนหลักกับกลยุทธ์องค์กร 1 ข้อ การพัฒนาผู้นำและภาวะผู้นำ 1 ข้อ การบริหารและการพัฒนาอาชีพการทำงาน 3 ข้อ การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ 2 ข้อ การจัดการความรู้ 3 ข้อ การจัดการการเปลี่ยนแปลง 2 ข้อ รวมจำนวน 18 ข้อ

ส่วนที่ 3 เป็นส่วนของคำถามเกี่ยวกับการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วยตัวแปรแฝง ได้แก่ การพัฒนาความสามารถและการมีส่วนร่วม 9 ข้อ การเชื่อมโยงกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องกับกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์และเป้าหมายหลัก 5 ข้อ การดำเนินกิจกรรมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องให้เกิดขึ้นในทุกกิจกรรมในองค์กร 5 ข้อ ระบบการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง 7 ข้อ การสื่อสารภายในองค์กร 3 ข้อ องค์กรแห่งการเรียนรู้ 7 ข้อ รวม จำนวน 36 ข้อ

ส่วนที่ 4 เป็นส่วนของคำถามเกี่ยวกับตัวตาม เป็นคำถามเพื่อวัดประสิทธิภาพขององค์กร ประกอบด้วยตัวแปรแฝง ได้แก่ ด้านความเร็ว/ต้นทุน 5 ข้อ ด้านความสัมพันธ์ 5 ข้อ ด้านองค์กร 6 ข้อ รวม จำนวน 16 ข้อ

ส่วนที่ 5 ข้อเสนอแนะ

การสร้างเครื่องมือในการวิจัย

การสร้างเครื่องมือเพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ผู้ศึกษาค้นคว้าดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม
2. กำหนดโครงสร้างของแบบสอบถามตามประเด็นสำคัญของขอบเขต โดยจัดทำแบบสอบถามตามที่คุณศึกษาสร้างขึ้นเอง ดำเนินการพิจารณาความครบถ้วนความถูกต้องและครอบคลุมเนื้อหาที่จะทำการสำรวจ
3. การทดสอบความเที่ยงตรง (Validity) ของแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นหาความเที่ยงตรง โดยสอบถามจากผู้เชี่ยวชาญ หาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) โดยผู้วิจัยเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC มากกว่า 0.5 มาใช้เป็นข้อคำถามที่ผู้วิจัยสร้างความเที่ยงตรงของเนื้อหา ครอบคลุมในแต่ละด้าน และครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการวิจัย ส่วนข้อที่มี IOC ต่ำกว่า 0.5 ผู้วิจัยได้นำมาปรับปรุงแก้ไขต่อไป ตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ
4. การหาความน่าเชื่อถือ (Reliability) โดยนำแบบสอบถามที่ได้รับการปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try out) กับกลุ่มตัวอย่าง เป็นการทดสอบก่อนจำนวน 30 ชุด เพื่อทดลองด้านการตอบแบบสอบถาม ก่อนการเก็บข้อมูลจริง เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นของผลที่ได้จากการตอบแบบสอบถาม และนำไปหาค่าโดยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดย หาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach alpha coefficient)

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์

ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยนำมาวิเคราะห์และเสนอผลการศึกษา โดยเสนอข้อมูลเชิงพรรณนาและเชิงอนุมานประกอบตารางอธิบาย ด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistics) เพื่อใช้พรรณนาลักษณะของกลุ่มตัวอย่างจากปัจจัยทางประชากรศาสตร์ ในส่วนของการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของปัจจัย เชิงสาเหตุโดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product-Moment Correlation Coefficient) เพื่อให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่าง ๆ ว่าเป็นความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงหรือไม่ (Linear Relationship) และ ในส่วนของความสัมพันธ์ของตัวแปรเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพขององค์กร โดยใช้

การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเครื่องมือ ทางสถิติ Structural Equation Modeling (SEM) โดยมีค่าสถิติสำคัญที่ใช้ ตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนี้ ค่าไคสแควร์สัมพันธ์ (χ^2/df), ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมพันธ์ (Comparative of Fit Index: CFI), ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (Goodness of Fit Index: GFI), ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแล้ว (Adjusted Goodness of Fit Index: AGFI), ค่าดัชนีรากกำลังสองเฉลี่ยของความแตกต่างโดยประมาณ (Root Mean Squared Error of Approximation: RMSEA) และ ค่าดัชนีรากมาตรฐานของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนที่เหลือ (Standardized Root Mean Squared Residual: SRMR)

ผลการวิจัย

ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็น เพศหญิง จำนวน 356 คน คิดเป็นร้อยละ 59.3 อายุ 36-40 ปี จำนวน 320 คน คิดเป็นร้อยละ 53.3 การศึกษาปริญญาตรี จำนวน 549 คน คิดเป็นร้อยละ 91.5 ประสบการณ์ในการทำงาน 1-5 ปี จำนวน 419 คน คิดเป็นร้อยละ 69.3 และตำแหน่งงานผู้จัดการ จำนวน 554 คน คิดเป็นร้อยละ 92.3

2. ผลการศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพขององค์กรธุรกิจโรงแรมในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สามารถแสดงผลได้ดังนี้

2.1 ค่าเฉลี่ยของกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในรูปแบบการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับมาก มาก ($\bar{X} = 3.837$) และรายข้ออยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ ในรอบปีที่ผ่านมาองค์กรมีรูปแบบ/เครื่องมือ/กิจกรรมที่ใช้ในการให้คำแนะนำที่เหมาะสมกับบุคลากร ($\bar{X} = 4.117$) ในรอบปีที่ผ่านมาองค์กรมีระบบการให้ข้อมูลป้อนกลับแก่บุคลากรในด้านต่างๆ ($\bar{X} = 4.102$) ในรอบปีที่ผ่านมาองค์กรมีการติดตามผลหลังจากการให้ข้อมูลป้อนกลับ ($\bar{X} = 4.102$)

2.2 ค่าเฉลี่ยของความสามารถด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.085$) และรายข้ออยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ ในรอบปีที่ผ่านมาในแต่ละแผนกกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องได้รับการตรวจสอบและปรับปรุงเป็นประจำ ($\bar{X} = 4.198$) ในรอบปีที่ผ่านมามีการทบทวนกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง โดยทีมผู้บริหารเพื่อให้แน่ใจว่าสอดคล้องกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร ($\bar{X} = 4.198$) และ ในรอบปีที่ผ่านมากิจกรรมการปรับปรุงมีตัวแทนจากแผนกต่างๆเข้าร่วม ($\bar{X} = 4.188$)

3. ผลการพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพขององค์กรธุรกิจโรงแรม ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สามารถสรุปได้ดังนี้

3.1 ปัจจัยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในรูปแบบการเปลี่ยนแปลง โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ด้วยค่า Chi-square = 285.131, df = 89, p = 0.000, Chi-square/df = 3.204, GFI = 0.955, AGFI = 0.931, RMR = 0.007, RMSEA = 0.000 แสดงว่า โมเดลการวัดมีความตรงเชิงโครงสร้างตัวแปรแฝงปัจจัยด้านปัจจัยกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในรูปแบบการเปลี่ยนแปลงจาก 3 ปัจจัย ได้แก่ วัฒนธรรมการเรียนรู้ (Learning Culture: LC), การพัฒนาบุคลากร (Employee Development: ED) และ การเสริมสร้างสมรรถนะ (Competency Enhancement: CE) ซึ่งมีตัวแปรสังเกตได้ทั้งสิ้น 16 ตัวแปรนั้น สามารถเป็นตัวแทนปัจจัยเชิงสาเหตุด้านปัจจัยกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในรูปแบบการเปลี่ยนแปลงได้

3.2 ปัจจัยด้านความสามารถด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ด้วยค่า Chi-square = 910.758, df = 331, p = 0.000, Chi-square/df = 2.752, GFI = 0.916, AGFI = 0.897, RMR = 0.010, RMSEA = 0.000 ซึ่งโมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ แสดงว่า โมเดลการวัดมีความตรงเชิงโครงสร้างตัวแปรแฝงปัจจัยด้านความสามารถด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง จาก 6 ปัจจัย ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (CI-Inv), การเชื่อมโยงการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเข้ากับ

เป้าหมายขององค์กร (CI-Ali), การให้ความสำคัญกับการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในทุกๆกิจกรรม (CI-Com), การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องได้รับการสนับสนุน (CI-Sup), การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องมีการสื่อสารไปทั่วองค์กร (CI-TK) และ มีการเรียนรู้เกี่ยวกับการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเสมอ (CI-KM) ซึ่งมีตัวแปรสังเกตได้ทั้งสิ้น 28 ตัวแปรนั้น สามารถเป็นตัวแทนปัจจัยเชิงสาเหตุความสามารถด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ได้

3.3 ปัจจัยด้านประสิทธิภาพขององค์กร โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ด้วยค่า Chi-square = 92.422, df = 28, p = 0.000, Chi-square/df = 3.301, GFI = 0.970, AGFI = 0.944, RMR = 0.006, RMSEA = 0.000 แสดงว่า โมเดลการวัดมีความตรงเชิงโครงสร้างตัวแปรแฝงปัจจัยด้านการพัฒนาประสิทธิภาพขององค์กร 3 ปัจจัย ได้แก่ ประสิทธิภาพด้านเวลาการให้บริการ (OF-RTS), ประสิทธิภาพด้านความสัมพันธ์ต่างๆ (OF-Rel) และประสิทธิภาพด้านการปฏิบัติงานของบุคลากร (OF-Emp) ซึ่งมีตัวแปรสังเกตได้ทั้งสิ้น 12 ตัวแปรนั้น สามารถเป็นตัวแทนปัจจัยเชิงสาเหตุด้านทุนทางสังคมได้

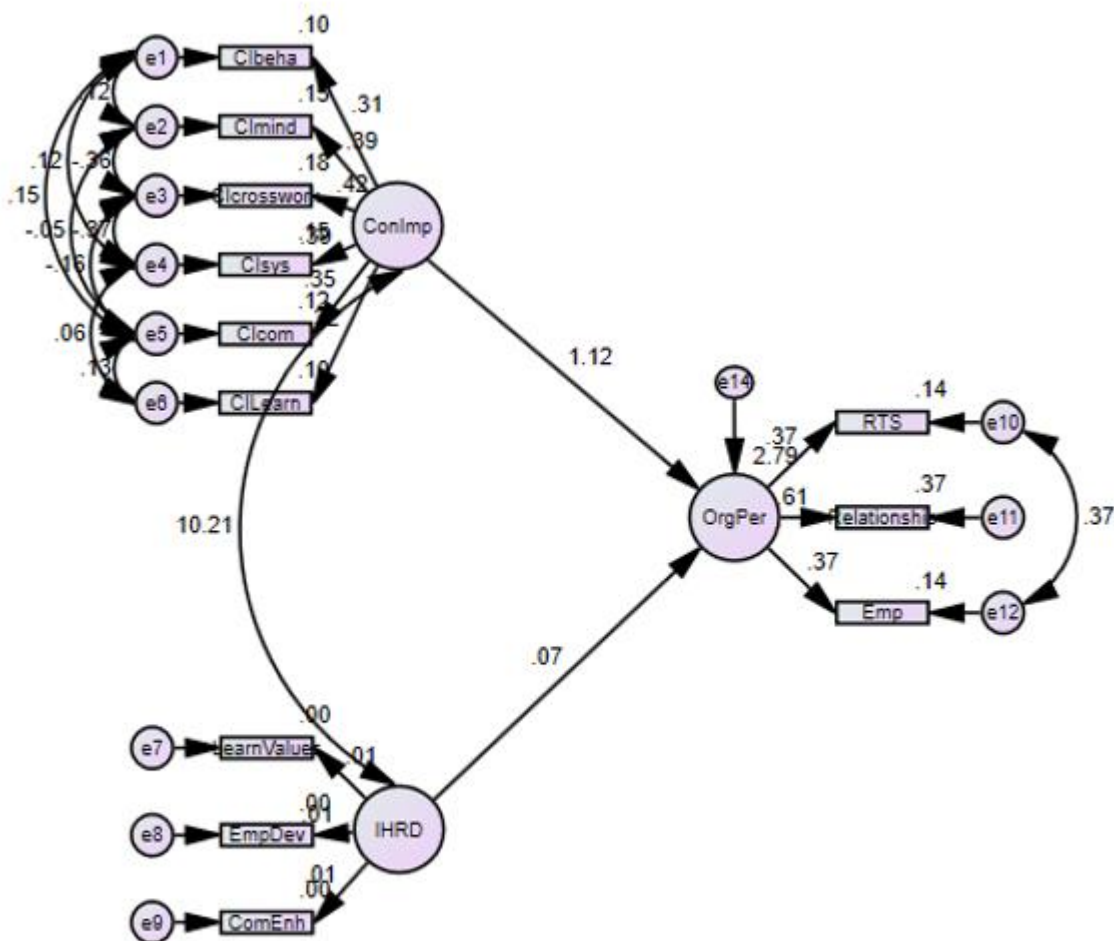
4. ผลการศึกษาความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุตามสมมติฐาน กับข้อมูลเชิงประจักษ์ สามารถแสดงผลได้ดังนี้

4.1 ตัวแปรที่สังเกตได้ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในรูปแบบเปลี่ยนแปลง (Transformation Human Resource Development: THRD) จาก 3 ปัจจัย พบว่า การพัฒนาบุคลากร (Employee Development: ED) มีตัวแปรสังเกตได้ 6 ตัวแปร การเสริมสร้างสมรรถนะ (Competency Enhancement: CE) มีตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัวแปร วัฒนธรรมการเรียนรู้ (Learning Culture: LC) มีตัวแปรสังเกตได้ 6 ตัวแปร รวมตัวแปรสังเกตได้ของโมเดลการวัดด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในรูปแบบเปลี่ยนแปลง ทั้งหมด 17 ตัวแปรนั้น มีค่าน้ำหนักปัจจัยมีค่ามากกว่า 0.5 ส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยความแปรปรวนที่ถูกสกัดได้น้อยกว่า 0.5 แต่มีค่าความเชื่อมั่นของตัวแปรแฝงมากกว่า 0.6 ทุกตัว จึงแสดงให้เห็นว่า ตัวแปรสังเกตได้ของชุดตัวแปรการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในรูปแบบเปลี่ยนแปลง สามารถร่วมกันเป็นตัวชี้วัดตัวแปรแฝงได้

4.2 ตัวแปรที่สังเกตได้ด้านการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement: CI) จาก 6 ปัจจัย พบว่า การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (CI-Inv) มีตัวแปรสังเกตได้ 7 ตัวแปร การเชื่อมโยงการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเข้ากับเป้าหมายขององค์กร (CI-Ali) มีตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร การให้ความสำคัญกับการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในทุกๆกิจกรรม (CI-Com) มีตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัวแปร, การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องได้รับการสนับสนุน (CI-Sup), มีตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัวแปร การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องมีการสื่อสารไปทั่วองค์กร (CI-TK) มีตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัวแปร และ มีการเรียนรู้เกี่ยวกับการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเสมอ (CI-KM) มีตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัวแปร รวมตัวแปรสังเกตได้ของโมเดลการวัดด้านภาวะผู้ประกอบการ ทั้งหมด 27 ตัวแปรนั้น มีค่าน้ำหนักปัจจัยมีค่ามากกว่า 0.5 ส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยความแปรปรวนที่ถูกสกัดได้น้อยกว่า 0.5 แต่มีค่าความเชื่อมั่นของตัวแปรแฝงมากกว่า 0.6 ทุกตัว จึงแสดงว่า ตัวแปรสังเกตได้ของชุดตัวแปรภาวะผู้ประกอบการสามารถร่วมกันเป็นตัวชี้วัดตัวแปรแฝงได้

4.3 ตัวแปรที่สังเกตได้ด้านประสิทธิภาพในการทำงาน 3 ปัจจัย พบว่า ประสิทธิภาพด้านเวลาการให้บริการ (OF-RTS) มีตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร ประสิทธิภาพด้านความสัมพันธ์ต่างๆ (OF-Rel) มีตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัวแปร และประสิทธิภาพด้านการปฏิบัติงานของบุคลากร (OF-Emp) มีตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัวแปรนั้น มีค่าน้ำหนักปัจจัยมีค่ามากกว่า 0.5 ส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยความแปรปรวนที่ถูกสกัดได้น้อยกว่า 0.5 แต่มีค่าความเชื่อมั่นของตัวแปรแฝงมากกว่า 0.6 ทุกตัว จึงแสดงให้เห็นว่า ตัวแปรสังเกตได้ของชุดตัวแปรความสำเร็จของธุรกิจ สามารถร่วมกันเป็นตัวชี้วัดตัวแปรแฝงได้

5. ผลการตรวจสอบอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมของโมเดลเชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพขององค์กรธุรกิจโรงแรมในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในรูปแบบเปลี่ยนแปลง (IHRD) มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิภาพขององค์กร (OrgPer) ขนาดอิทธิพลเท่ากับ 1.942 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับที่ .001 การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ConImp) มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิภาพขององค์กร (OrgPer) ขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.863 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับที่ .05



Chi-square = 1526.116, df = 50, p = 0.00, Chi-square/df = 30.52, GFI = 0.737, AGFI = 0.590, RMR = 0.063, RMSEA = 0.002

รูปภาพที่ 2 ผลการศึกษาความสอดคล้องกลไกของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุตามสมมติฐาน

ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย

จากผลการวิเคราะห์อิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมในโมเดลเชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีผลต่อ ประสิทธิภาพขององค์กรธุรกิจโรงแรมในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เมื่อตรวจสอบอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และ อิทธิพลรวมตามกรอบแนวคิดที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นกับของมูลเชิงประจักษ์นั้น สามารถสรุปการทดสอบสมมติฐาน ได้ดังนี้

H₁: การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในรูปแบบเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิภาพขององค์กร พบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในรูปแบบเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิภาพขององค์กรขนาดอิทธิพลเท่ากับ 1.942 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ดังนั้น ผลการวิจัยเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

H₂: การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิภาพขององค์กร พบว่า การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิภาพขององค์กรขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.863 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ดังนั้น ผลการวิจัยเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

H3: การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในรูปแบบเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงต่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง พบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในรูปแบบเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงต่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.985 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ดังนั้น ผลการวิจัยเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

อภิปรายผล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ชี้ว่า ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพขององค์กรธุรกิจโรงแรม ตรงตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยมีปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพขององค์กรธุรกิจโรงแรม ได้แก่

1. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในรูปแบบเปลี่ยนแปลงมีผลกระทบในเชิงบวกกับประสิทธิภาพขององค์กร ที่เป็นเช่นนี้ก็เพราะว่า กระบวนการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในรูปแบบเปลี่ยนแปลงนั้นจะมีความแตกต่างจากการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในรูปแบบดั้งเดิม กล่าวคือ กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในรูปแบบเปลี่ยนแปลงจะมุ่งเน้นพัฒนาบุคคลที่อยู่ในองค์กรให้มีความสามารถในระดับที่จะนำไปพัฒนาประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ Gilley and Gilley (2002) ที่ได้กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในรูปแบบเปลี่ยนแปลง จะมุ่งเน้นกิจกรรมทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่สามารถพัฒนาประสิทธิภาพขององค์กร ความพร้อมในการแข่งขันขององค์กร และสามารถสร้างทักษะใหม่ ๆ อีกทั้งยังสอดคล้องกับ งานวิจัยของ You, Kim, Kim, Cho and Chang (2020) ที่ได้กล่าวว่า การวิจัยและการปฏิบัติด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ส่วนใหญ่มุ่งเน้นไปที่การปรับปรุงประสิทธิภาพของทั้งตัวบุคลากรและองค์กรในภาพรวม

2. ความสามารถด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องมีผลกระทบในเชิงบวกกับประสิทธิภาพขององค์กร ที่เป็นเช่นนี้ก็เพราะว่า การเปลี่ยนแปลงของปัจจัยสิ่งแวดล้อมต่างๆ โดยเฉพาะปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายนอก เช่น สถานการณ์ในปัจจุบันที่มีการแพร่ระบาดของไวรัส Covid-19 ทำให้การดำเนินงานขององค์กรมีการเปลี่ยนแปลงไป ความสามารถขององค์กรในการที่จะปรับปรุงตนเองอยู่ตลอดเวลาอย่างต่อเนื่องจะมีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานขององค์กรอย่างยิ่ง โดยพิสูจน์ให้เห็นในอีกแง่มุมหนึ่งแล้วว่าองค์กรใดมีความสามารถในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง องค์กรนั้นก็มักจะค่อยๆ เลื่อนหายจากตลาด ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ Arora and Suri (2020) ได้กล่าวว่า การเริ่มดำเนินการใหม่หรือเปลี่ยนโฉมใหม่ (Relook) โดยองค์กรจะมีการเปลี่ยนแปลงตนเองให้เหมาะสมกับความต้องการขององค์กรที่ได้มีการเปลี่ยนแปลงตนเองสอดคล้องกับปัจจัยสิ่งแวดล้อมต่างๆ เช่น กิจกรรมพัฒนาอาชีพจะต้องสามารถยกระดับทักษะของบุคลากรได้ (Upskill) มีการออกแบบใหม่ๆ (redesign) นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Khan, Kaviani, Galli and Ishtiaq (2019) ที่ได้ดำเนินวิจัยโดยนำเอากระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องไปทดลองใช้ในองค์กร และผลจากความสำเร็จนำมาซึ่งผลลัพธ์ในเชิงบวกดังนี้ อัตรากำไรเพิ่มขึ้นจาก 25 เป็น 27 เปอร์เซ็นต์, อัตราส่วนยอดขายเพิ่มขึ้นจาก 11 เป็น 32, ร้อยละโครงการที่ประสบความสำเร็จที่ดีขึ้น, ร้อยละ 92 ของความสำเร็จของการดำเนินงานในกิจกรรมต่างๆขององค์กรที่ทันต่อกำหนดระยะเวลา, พฤติกรรมการทำงานของบุคลากรเป็นไปในทิศทางที่ดีขึ้น

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะทางด้านวิชาการ

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในรูปแบบเปลี่ยนแปลงเป็นแนวทางพัฒนาสู่ความสำเร็จขององค์กรนั้นๆ ดังนั้น องค์กรจะต้องพิจารณากำหนดเครื่องมือต่างๆ ที่ใช้ในการพัฒนาให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์กร และ ความเปลี่ยนแปลงของปัจจัยต่างๆ ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว แต่อย่างไรก็ตาม แนวทางที่สำคัญคือ ต้องเสริมสร้างสมรรถนะของบุคลากรให้มีความรู้ เข้าใจ ทักษะ และทัศนคติในการทำงานที่ดี โดย องค์กรควรมุ่งเน้นกิจกรรมหลัก ๆ 3 ด้าน คือ การสร้างให้องค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง และ สร้างทักษะให้สอดคล้องกับโลกยุคปัจจุบัน

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

เนื่องจากความเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องและรุนแรงของปัจจัยสิ่งแวดล้อม องค์กรจึงไม่ควรคาดหวังจากแค่การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ความสามารถในการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง แคนั้น ยังมีปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กรอีกหลายปัจจัย จึงเป็นเหตุที่จำเป็นจะต้องมีการศึกษาเพิ่มเติมว่ามีปัจจัยทางธุรกิจที่สำคัญต่อประสิทธิภาพขององค์กรหรือไม่ โดยผู้วิจัยเสนอแนะประเด็นที่จะนำไปศึกษาต่อ อาทิ เช่น ศึกษาปัจจัยในการลดต้นทุน ทั้งต้นทุนการผลิต ต้นทุนการให้บริการ

เอกสารอ้างอิง

- กรรณิการ์ สุขเกษม และสุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์. (2544). *น่านวนวัตกรรมวิธีวิทยาการวิจัย*. กรุงเทพฯ: บริษัทเฟื่องฟ้า พรินติ้ง จำกัด.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2560). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560 - 2564)*, วันที่ค้นข้อมูลมกราคม 4, 2564, เว็บไซต์: https://www.nesdc.go.th/ewt_w3c/more_news.php?filename=&cid=297
- สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์. (2544). *ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์*. (พิมพ์ครั้งที่ 11). กรุงเทพฯ: บริษัทเฟื่องฟ้า พรินติ้ง จำกัด.
- Akoi, S. M., & Yesiltas, M. (2020). The Impact of Human Resource Development (HRD) Practices on Organizational Performance: The Mediating Role of Human Capital. *Revista de Cercetare Si Interventie Sociala*, 70, pp.90-118.
- Al-Tit, A. A. (2017). Factors affecting the organizational performance of manufacturing firms. *International Journal of Engineering Business Management*, 9, 1-9.
- Arora, P., & Suri, D. (2020). Redefining, relooking, redesigning, and reincorporating HRD in the post Covid 19 context and thereafter. *Human Resource Development International*, 23(4), 438-451.
- Asiaei, K., Jusoh, R., & Bontis, N. (2018). Intellectual capital and performance measurement systems in Iran. *Journal of Intellectual Capital*, 19(2), 294-320.
- Bessant J., Caffyn S., Gilbert J., Harding R. and Webb S. (1994). Rediscovering CI, *Technovation*, 14 (1), 17-29.
- Bhuiyan, N., & Baghel, A. (2005). An overview of continuous improvement: from the past to the present. *Management decision*, 43(5), 761-771.
- Brockbank, W., Ulrich, D., & Beatty, R. W. (1999). HR professional development: Creating the future creators at the University of Michigan Business School. *Human Resource Management*, 38, 111-118.
- Butler, M., Szejczewski, M., & Sweeney, M. (2018). A model of continuous improvement programme management, *Production Planning and Control*, 29(5), 386-402. <https://doi.org/10.1080/09537287.2018.14338>
- Chapman, R.L. & Hyland, P. (2000). Strategy and continuous improvement in Small-to-Medium Australian Manufacturers, *integrated Manufacturing System*, 11(3), 171-179.
- Fryer, K., Ogden, S., & Anthony, J. (2013). Bessant's continuous improvement model: revisiting and revising. *International Journal of Public Sector Management*, 26(6), 481-494.

- Garavan (2007), A Strategic perspective on Human resource development, *Advances in Developing Human Resource*, 9(1), pg. 11.
- Garavan, T. N., Gunnigle, P., & Morley, M. (2000). Contemporary HRD research: a triarchy of theoretical perspectives and their prescriptions for HRD. *Journal of European Industrial Training*, 24(2), 65-93.
- Gilley, J. W., & Gilley, A. M. (2002). *Strategically integrated HRD: A six-step approach to creating results-driven programs*. Cambridge, MA: Perseus Publishing
- Goshu, Y. Y., & Kitaw, D. (2017). Performance measurement and its recent challenge: a literature review. *International Journal of Business Performance Management*, 18(4), 381-402.
- Hair, J.F., Anderson, R.E. & Tatham, R.L. (1995). *Multivariate Data Analysis with readings*. (4th Ed). New Jersey: Prentice-Hall.
- Hair, J.F., Anderson, R.E., Tatham, R.L. & Black, W. C. (1998). *Multivariate Data Analysis*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Harteis, C. (2018). *The Impact of Digitalization in th Workplace. An Educational view*. Springer: Germany.
- Jurburg, D., Viles, E., Jaca, C. & Tanco, M. (2015). Why are companies still struggling to reach higher continuous improvement maturity level? Empirical evidence form high performance companies, *The TQM Journal*, 21(3), 316-327.
- Khan, S. A., Kaviani, M. A., Galli, B. J., & Ishtiaq, P. (2019). Application of continuous improvement techniques to improve organization performance: A case study. *International Journal of Lean Six Sigma*, 10(2), 542-565.
- McLean, R. S., Antony, J., & Dahlgard, J. J. (2017). Failure of Continuous Improvement initiatives in manufacturing environments: a systematic review of the evidence. *Total Quality Management & Business Excellence*, 28(3-4), 219-237.
- Otoo, F. N. K., & Mishra, M. (2018). Measuring the impact of human resource development (HRD) practices on employee performance in small and medium scale enterprises. *European Journal of Training and Development*, 42(7), pp.517-534.
- Paipa-Galeano, L., Bernal-Torres, C. A., Otálora, L. M. A., Nezhad, Y. J., & González-Blanco, H. A. (2020). Key lessons to maintain continuous improvement: A case study of four companies. *Journal of Industrial Engineering and Management*, 13(1), 195-211.
- Singh, S., Darwish, T. K., & Potočník, K. (2016). Measuring organizational performance: A case for subjective measures. *British Journal of Management*, 27(1), 214-224.
- Unzueta, G., Esnaola, A., & Eguren, J. A. (2020). Framework to Evaluate Continuous Improvement Process Efficacy: A Case Study of a Capital Goods Company. *Quality Innovation Prosperity/Kvalita Inovácia Prosperita*, 24(2).
- You, J., Kim, S., Kim, K., Cho, A., & Chang, W. (2020). Conceptualizing meaningful work and its implications for HRD. *European Journal of Training and Development*, 45(1), 36-52.