

สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร นวัตกรรม การจัดการเชิงกลยุทธ์ และการบริหารจัดการ
องค์กร ส่งผลต่อความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจโรงแรมสีเขียวในประเทศไทย
Organization's External Environment, Strategic Management, Innovation,
and Organizational Management affect Success of Green Hotel Operations
in Thailand

ณัฐสิณี เต็งเที่ยง¹ และ บัณฑิต ผังนิรันดร์²

Nathishiney Tengtieng¹ and Bundit Pungnirund²

วิทยาลัยนวัตกรรมและการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

College of Innovation and Management, Suan Sunandha Rajabhat University, Thailand

Corresponding Author, E-mail: s64584945022@ssru.ac.th¹

Received: 2025-3-19; Revised: 2025-3-30; Accepted: 2025-3-31

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจโรงแรมสีเขียวในประเทศไทย สภาพแวดล้อม ภายนอกองค์กร การจัดการเชิงกลยุทธ์ และการบริหารจัดการองค์กร และนวัตกรรม 2) เพื่อศึกษา สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร การจัดการเชิงกลยุทธ์ และการบริหารจัดการองค์กรและนวัตกรรม ที่มีอิทธิพลเชิง เชิงสาเหตุต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจโรงแรมสีเขียวในประเทศไทย 3) เพื่อศึกษาเสนอแบบจำลอง ความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจโรงแรมสีเขียวในประเทศไทยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัย แบบผสมผสานระหว่างเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ การวิจัยเชิงปริมาณมีกลุ่มตัวอย่างคือ ผู้ประกอบการธุรกิจ โรงแรมสีเขียวในประเทศไทย จำนวน 420 คน กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างใช้หลักเกณฑ์ 20 เท่าของตัวแปร สัมพันธ์ สุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน และการสุ่มตัวอย่างแบบแบบโควต้า ใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวม ข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลด้วยแบบจำลองสมการโครงสร้าง สำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการ สัมภาษณ์เจาะลึก ประกอบด้วย เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับนโยบายการพัฒนาเมืองอัจฉริยะจากกระทรวงพลังงาน เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับนโยบายการพัฒนาเมืองอัจฉริยะจากกระทรวงคมนาคม เจ้าหน้าที่จากกรมส่งเสริมคุณภาพ สิ่งแวดล้อมที่เกี่ยวกับการจัดการโรงแรมสีเขียว นายกสมาคมโรงแรมแห่งประเทศไทย ตัวแทนผู้ประกอบการธุรกิจ โรงแรมสีเขียว รวมทั้งสิ้น 15 คน และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า 1) นวัตกรรม ความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจโรงแรมสีเขียว การบริหารจัดการองค์กร การจัดการเชิงกลยุทธ์ และ สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรอยู่ในระดับมาก 2) การบริหารจัดการองค์กร นวัตกรรม สภาพแวดล้อมภายนอก องค์กร และการจัดการเชิงกลยุทธ์ส่งผลต่อความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจโรงแรมสีเขียวในประเทศไทย อย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และ 3) แบบจำลองความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจโรงแรมสีเขียวในประเทศไทย ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น มีชื่อว่า “MIE2S Model” (M= management administration, I= innovation, E= external environment, S= strategic management, S= success) เป็นแบบจำลองให้หน่วยงานที่สนับสนุนส่งเสริม



ความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจโรงแรมสีเขียวในประเทศไทยที่มุ่งเน้น การเงิน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กระบวนการภายใน และการเรียนรู้และการเติบโต

คำสำคัญ: สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร, นวัตกรรม, การจัดการเชิงกลยุทธ์, การบริหารจัดการองค์กร, ความสำเร็จของโรงแรมสีเขียว

Abstract

The objectives of this research are 1) to study the success level of green hotel operations in Thailand, the environment outside the organization, strategic management. and organizational management and innovation 2) to study the environment outside the organization Strategic management and organizational management and innovation that have a causal influence on the success of running a green hotel business in Thailand. 3) To study and propose a model for the success of running a green hotel business in Thailand with empirical data. This research is a combination of quantitative and qualitative research. Quantitative research has a sample group: Green hotel business operators in Thailand totaling 420 people. The sample size was determined using the criterion of 20 times the observed variable. multistage sampling and quota sampling Use questionnaires to collect data. Data were analyzed using structural equation modeling. for qualitative research Data were collected through in-depth interviews, consisting of officials involved in smart city development policy from the Ministry of Energy. Officials involved in smart city development policy from the Ministry of Transport Officials from the Department of Environmental Quality Promotion regarding green hotel management President of the Hotel Association of Thailand Representatives of green hotel business operators, a total of 15 people, and data analyzed using content analysis. The results of the research found that 1) innovation, success in running a green hotel business Organization management Strategic management and the environment outside the organization is at a high level 2) organizational management, innovation, and the environment outside the organization and strategic management affects the success of running a green hotel business in Thailand. Statistically significant at the .001 level and 3) a success model for operating a green hotel business in Thailand developed by the researcher. Named “MIE2S Model” (M= management administration, I= innovation, E= external environment, S= strategic management, S= success) it is a model for agencies that support and promote the success of running a green hotel business in Thailand. Focused on finances, stakeholders’ Internal processes and learning and growth

Keywords: Organization External Environment, Strategic Management, Innovation, Organizational Management, Success of Green Hotel

บทนำ

ปี 2565 หลังจากประเทศไทยยังเผชิญหน้ากับการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส COVID-19 เพียงแต่ไม่รุนแรงเท่ากับช่วงปีที่ผ่านมา เนื่องจากสายพันธุ์ที่พบไม่มีอาการรุนแรงและไม่มีการแพร่กระจายเป็นวงกว้าง อีกทั้งจำนวนประชาชนที่ได้รับการฉีดวัคซีนเข็มกระตุ้นเพิ่มขึ้น ผสมกับการปรับตัวและรับมือที่จะอยู่ร่วมกับ COVID-19 ได้ดีขึ้น ทำให้ความวิตกกังวลของคนไทยคลี่คลายลง และกล้าที่จะออกเดินทางท่องเที่ยว จะเห็นได้จากช่วงวันหยุดเทศกาลสงกรานต์ที่คนไทยออกเดินทางท่องเที่ยวในประเทศกันอย่างเนืองแน่นในทุกภูมิภาค แม้ว่าจะยังคงอยู่ภายใต้มาตรการ Social Distancing ก็ตาม และช่วงกลางปี 2565 ที่สถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส COVID-19 ทั่วโลกมีแนวโน้มลดลง พร้อมกับการเตรียมประกาศให้ COVID-19 กลายเป็นโรคประจำถิ่น ทำให้นานาประเทศรวมทั้งประเทศไทยประกาศปลดล็อก และผ่อนคลายมาตรการต่าง ๆ ตามเงื่อนไขของแต่ละประเทศ พร้อมกับการเปิดรับนักท่องเที่ยวเข้าประเทศแบบไม่มีเงื่อนไข ทำให้ผู้คนต่างวางแผนออกเดินทางท่องเที่ยวเป็นจำนวนมาก บรรยากาศการเดินทางท่องเที่ยวเริ่มกลับมาคึกคักอีกครั้ง และเห็นสัญญาณการฟื้นตัวด้านท่องเที่ยวปี 2565 ชัดเจนยิ่งขึ้น โดยมีปัจจัยสนับสนุนคือ สถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส COVID-19 ลดลง รวมถึงวันหยุดยาว วันหยุดกรณีพิเศษในหลายช่วง ผสมกับมาตรการส่งเสริมและกระตุ้นเศรษฐกิจของรัฐบาลผ่านโครงการ “เราเที่ยวด้วยกันเฟส 4 ส่วนขยาย” ที่ขยายการใช้สิทธิ์ต่อเนื่องไปจนถึงเดือนตุลาคม และ โครงการคนละครึ่ง จากปัจจัยดังกล่าวถือเป็นแรงจูงใจสำคัญที่ทำให้นักท่องเที่ยว ออกเดินทางและใช้จ่ายทางการท่องเที่ยวในประเทศเพิ่มขึ้น (กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2565)

นอกจากนี้ การท่องเที่ยวยังเป็นอุตสาหกรรมที่สร้างรายได้และอาชีพในแหล่งท่องเที่ยว แต่ก็บริโภคพลังงานและทรัพยากรต่างๆ ทรัพยากรของโลกเช่นกัน สอดคล้องกับปัญหาสิ่งแวดล้อมที่ทั่วโลกกำลังให้ความสำคัญคือ ภาวะโลกร้อน (Global Warming) การท่องเที่ยวของประเทศไทยในช่วงระยะเวลาดังกล่าวก็เช่นกัน ปัจจุบันมีสิ่งที่กำลังเป็นปัญหาได้แก่ ทรัพยากรทางการท่องเที่ยวเสื่อมโทรม ซึ่งส่งสมมานจากการเร่งส่งเสริมตลาดการท่องเที่ยว โดยขาดการเตรียมพร้อมและประเมินความสามารถในการรองรับของแหล่งท่องเที่ยว (carrying capacity) โดยเฉพาะแหล่งท่องเที่ยวหลักๆ ของประเทศ ประกอบกับธุรกิจท่องเที่ยวและที่พักแรมขยายการลงทุนอย่างรวดเร็ว จึงเกิดการบุกรุกพื้นที่ ขยะ น้ำเสีย มลพิษ ระบบนิเวศวิทยา เสื่อมโทรม อีกทั้งนักท่องเที่ยวที่มีจำนวนเพิ่มขึ้นกระจุกตัวอยู่ในแหล่งเดิม ๆ เช่น กรุงเทพมหานคร เชียงใหม่ ภูเก็ต พัทยา เป็นต้น (กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2562)

จากสถานการณ์ดังกล่าวผู้ประกอบการโรงแรมจึงตระหนักการบรรลุเป้าหมายของกิจการอีกทั้งตระหนักถึงปัญหาสิ่งแวดล้อม และให้ความสำคัญกับความยั่งยืนมากยิ่งขึ้น เริ่มตั้งแต่การใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ การซื้อและขายพลังงานให้กับแหล่งพลังงานทดแทน ใช้ผลิตภัณฑ์ที่สะอาดและปลอดภัย การใช้พลังงานทดแทนอย่างพลังงานแสงอาทิตย์ รวมไปถึงการตระหนักถึงเรื่องคาร์บอนฟุตพริ้นต์ที่จะเป็นตัวบ่งบอกความเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมของโรงแรม green hotel หรือโรงแรมที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม คือรูปแบบหนึ่งที่ส่งเสริมศักยภาพโรงแรมให้มีการใช้ทรัพยากรพลังงานอย่างคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพ มีการจัดการสิ่งแวดล้อมที่ดี และยกระดับมาตรฐานการบริการให้เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โดย กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โดยกรมส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อม (สส.) ได้มอบรางวัลตราสัญลักษณ์ G-green ระดับประเทศ เพื่อเชิดชูและประกาศเกียรติคุณแก่สถานประกอบการ โรงแรม และสำนักงานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม นับว่าเป็นการผลิตและการบริโภคที่ยั่งยืน



เป็น 1 ใน 17 เป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน (sustainable development goals : SDGs) ในภาคส่วนของโครงการโรงแรมที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม (green hotel) (กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม, 2565) ธุรกิจโรงแรม ซึ่งมีบทบาทอย่างมากต่อการพัฒนาด้านเศรษฐกิจด้านการท่องเที่ยว อย่างไรก็ตามด้วยจากได้รับผลกระทบจากการระบาดโรคโควิด 19 ที่ผ่าน ส่งผลให้ธุรกิจโรงแรมได้รับผลกระทบหลายประการที่ทำให้ไม่สามารถประสบความสำเร็จธุรกิจได้มีประสิทธิภาพ ผู้ประกอบจึงมีความจำเป็นต้องปรับตัว มีการพัฒนาตนเองให้มีความรอบรู้ในธุรกิจ มีการเตรียมความพร้อมในการวางแผนธุรกิจ มีการบริหารจัดการทรัพยากรทางการเงินที่ดี เพื่อที่จะสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ และดำเนินธุรกิจได้อย่างประสบความสำเร็จ (สุธีรา อะทะวงษา, 2560)

การปรับเปลี่ยนองค์กร เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายให้ประสบความสำเร็จ โดยตัวชี้วัดที่ผู้บริหารส่วนใหญ่นิยมนำมาประเมินความสำเร็จขององค์กรนั้น ได้แก่ การเงิน ลูกค้า การจัดการภายในองค์กร และการเรียนรู้และเติบโต (Kaplan & Norton, 2020) สอดคล้องกับ Cope (2018) ที่ได้นำเสนอถึงตัวชี้วัดความสำเร็จของการบริหารองค์กรที่ประกอบไปด้วย 1) เงินสด หมายถึง องค์กรต้องมีกระแสเงินสดที่มั่นคงและมีสภาพคล่อง 2) ผลกำไร ได้แก่ การประกอบธุรกิจที่มีผลกำไรขึ้นต้นและรายได้สุทธิเพิ่มมากขึ้น 3) สินทรัพย์ คือ องค์กรจะต้องมีความมั่นคงทางสินทรัพย์ และมีรายได้และผลตอบแทนจากสินทรัพย์จากต่อเนื่อง 4) การเจริญเติบโต คือองค์กรต้องเติบโตและสร้างผลกำไรอย่างต่อเนื่อง 5) คน หมายถึง องค์กรต้องมีการบริหารจัดการให้พนักงาน ลูกค้าและกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกิดความพึงพอใจ นอกจากนี้ สมใจ ลักษณะ (2560) และ กาญจนา อินทรिक्षณ (2562) ได้ระบุว่าความสำเร็จขององค์กรนั้นสามารถวัดได้จากความสำเร็จ 4 ด้านเป็นสำคัญ ได้แก่ 1) การบรรลุเป้าหมายความสำเร็จ (Goal Accomplishment) 2) การจัดหาและการใช้ทรัพยากร (Procurement and Resource Using) 4) กระบวนการปฏิบัติงาน (Operation Process) และ 4) ความพอใจของทุกฝ่าย (Participant Satisfaction) ผู้วิจัยจึงได้พิจารณาปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร 4 ประการได้แก่ ด้านการเงิน ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านกระบวนการจัดการภายใน และด้านการเรียนรู้และเติบโต

ความสำเร็จขององค์กรจะเกิดขึ้นได้ ต้องอาศัยปัจจัยมาสนับสนุนให้องค์กรให้ประสบความสำเร็จ สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจ เนื่องจากปัจจุบันองค์กรต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม ที่อาจจะส่งผลให้องค์กรได้รับโอกาสในการดำเนินธุรกิจหรือได้รับอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีการเปลี่ยนแปลงไป (เรวดีร์ ชาตรีวิศิษฐ์ และคณะ , 2553) นอกจากนี้ผู้บริหารต้องมีการนำเอานวัตกรรมมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดสิ่งใหม่ ๆ ในผลิตภัณฑ์และบริการ กระบวนการ และการตลาด และการจัดการเชิงกลยุทธ์ที่มีความสามารถปรับเปลี่ยนสถานการณ์เลวร้ายหลายอย่างให้กลับมามีชีวิตได้ และยังสามารถเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ให้กลายเป็นกลวิธีในการดำเนินธุรกิจได้อย่างเหมาะสมอีกด้วย (Boal & Hooijberg, 2019) และองค์กรต้องมีการจัดการกลยุทธ์ ที่กระบวนการต่อเนื่องในการกำหนดภารกิจและเป้าประสงค์ขององค์กรภายใต้บริบทของสิ่งแวดล้อมภายนอกขององค์กร การกำหนดกลวิธีที่เหมาะสม การปฏิบัติงานตามกลวิธีที่กำหนดไว้ การใช้อำนาจหน้าที่ในการควบคุมกลยุทธ์ เพื่อทำให้มั่นใจว่ากลวิธีขององค์กรที่นำมาใช้สามารถนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ (นนทกร อาจวิชัยและมาริสสา ไกฤกษ์, 2554) การบริหารจัดการองค์กรให้ประสบความสำเร็จบรรลุเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้ ซึ่งการบริหารจัดการนั้นเป็นกระบวนการของการประสานงานและร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ในการทำงานของบุคลากรเข้าด้วยกันให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล กระบวนการดังกล่าวซึ่งเป็นหน้าที่หลักเบื้องต้นที่ผู้บริหารหรือผู้จัดการองค์กร

ซึ่งประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์กร การบังคับบัญชาสั่งการ การประสานงาน และการควบคุม เพราะการบริหารจัดการ เป็นกระบวนการของการวางแผน การจัดองค์กร การมีส่วนร่วม และการควบคุมกำลังความพยายามของสมาชิกขององค์กร และการใช้ทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อความสำเร็จของเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้ (สมยศ นาวิการ, 2558) ในขณะที่ Robbins and Coulter (2016) กล่าวว่า การบริหารจัดการ คือ กระบวนการของกิจกรรมที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในองค์กรโดยอาศัยการมีส่วนร่วมของสมาชิกทุกคนในองค์กรจากความสำเร็จของปัญหาข้างต้น ธุรกิจที่พิกและโรงแรมซึ่งเป็นตัวขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้านการท่องเที่ยวของประเทศไทย กำลังเผชิญปัญหาภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ ที่สาเหตุมาจากการระบาดของโรคโควิด-19 ส่งผลให้ทุกภาคธุรกิจได้รับผลกระทบจากสถานการณ์ในครั้งนี้ (สมาคมโรงแรมแห่งประเทศไทย, 2564)

จากสถานการณ์ดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยมีความตระหนักถึงสถานการณ์ดังกล่าวข้างต้น และเลือกศึกษาในโรงแรมสีเขียวในประเทศไทย เนื่องจากผู้ประกอบการมีความต้องการธุรกิจอย่างยั่งยืนควบคู่ไปกับการบรรลุเป้าหมายของธุรกิจ ประกอบกับมีสถานการณ์การยกเลิกกิจการจำนวนเพิ่มขึ้นจากปีก่อนดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจทำการศึกษาถึงเรื่อง “สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร นวัตกรรม การจัดการเชิงกลยุทธ์ และการจัดการองค์กร ส่งผลต่อความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจโรงแรมสีเขียวในประเทศไทย” เพื่อนำข้อมูลและผลที่ได้จากการศึกษาเสนอเป็นแนวทางในกำหนดนโยบายเพื่อพัฒนาการประกอบธุรกิจโรงแรมสีเขียวให้มีประสบความสำเร็จมากยิ่งขึ้น

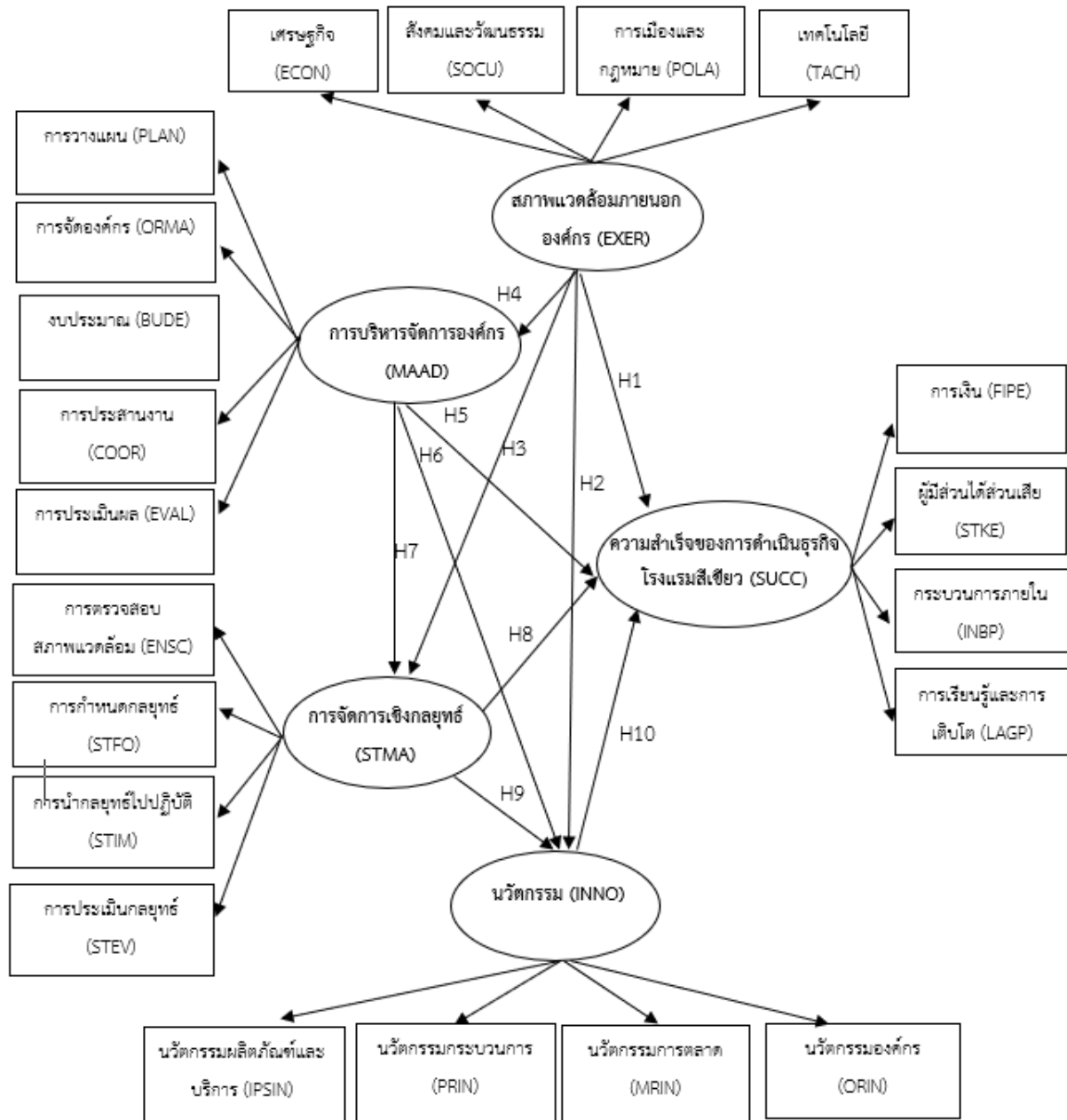
วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจโรงแรมสีเขียวในประเทศไทย สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร การจัดการเชิงกลยุทธ์ และการบริหารจัดการองค์กร และนวัตกรรม
2. เพื่อศึกษาสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร การจัดการเชิงกลยุทธ์ และการบริหารจัดการองค์กรและนวัตกรรม ที่มีอิทธิพลเชิงเชิงสาเหตุต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจโรงแรมสีเขียวในประเทศไทย
3. เพื่อศึกษาเสนอแบบจำลองความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจโรงแรมสีเขียวในประเทศไทยกับข้อมูลเชิงประจักษ์

สมมติฐานการวิจัย

- H2 สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรส่งผลต่อนวัตกรรม
- H3 สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรส่งผลต่อการบริหารจัดการองค์กร
- H4 สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรส่งผลต่อการจัดการเชิงกลยุทธ์
- H5 การจัดการเชิงกลยุทธ์ส่งผลต่อความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจโรงแรมสีเขียวในประเทศไทย
- H6 การจัดการเชิงกลยุทธ์ส่งผลต่อนวัตกรรม
- H7 การจัดการเชิงกลยุทธ์ส่งผลต่อการบริหารจัดการองค์กร
- H8 การบริหารจัดการองค์กรส่งผลต่อความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจโรงแรมสีเขียวในประเทศไทย
- H9 การบริหารจัดการองค์กรส่งผลต่อนวัตกรรม
- H10 นวัตกรรมส่งผลต่อความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจโรงแรมสีเขียวในประเทศไทย

กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

วิธีดำเนินงานวิจัย

1. ผู้วิจัยได้กำหนดรูปแบบการวิจัยเป็นแบบผสมผสานวิธี (Mixed Methods Research) มีทั้งการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) (สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์, 2562)
2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้ในการวิจัย

2.1 การวิจัยเชิงปริมาณ ประชากร ได้แก่ ผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมสีเขียวในประเทศไทย จำนวน 503 (สมาคมโรงแรมแห่งประเทศไทย, 2565) โดยขนาดกลุ่มตัวอย่างคือ 20 เท่าของตัวแปรที่ศึกษา การศึกษาครั้งนี้มี 21 ตัวแปร (21×20) กลุ่มตัวอย่างจึงเท่ากับ 420 คน (Grance, 2008) และใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยเทคนิคการสุ่มตัวอย่าง ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Sampling)

2.2 ผู้ให้ข้อมูลหลักในการวิจัยเชิงคุณภาพ ได้แก่ เจ้าหน้าที่จากกรมส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อมที่เกี่ยวกับการจัดการโรงแรมสีเขียว จำนวน 2 คน นายกสมาคมโรงแรมแห่งประเทศไทย จำนวน 1 คน ตัวแทนผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมสีเขียว จำนวน 12 คน รวมทั้งสิ้น 15 คน โดยกำหนดแบบเจาะจง

3. เครื่องมือและการวิเคราะห์ข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย

3.1 การวิจัยเชิงปริมาณ ได้แก่ แบบสอบถาม แบ่งเป็น 6 ส่วน ประกอบด้วย ปัจจัยส่วนบุคคล สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร นวัตกรรม การจัดการเชิงกลยุทธ์ การบริหารจัดการองค์กรและ ความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจโรงแรมสีเขียวในประเทศไทย โดยมีการตรวจสอบความตรง (Validity) ของเครื่องมือจากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยใช้เทคนิค IOC (Index of Item Objective Congruence) โดยผ่านเกณฑ์ด้วยค่า 0.60-1.00 ทุกข้อคำถาม หลังจากนั้นนำไปทดลองใช้ (Tryout) กับกลุ่มตัวอย่างที่มีความใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างจริงจำนวน 30 คน เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach) โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา (α - coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.952 -0.976 จึงนำไปใช้จริงกับกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดได้ สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา (Descriptive) ใช้ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงอ้างอิง (Inferential) ใช้การวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) และการวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้าง (Structural Equation Model: SEM) ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ

3.2 การวิจัยเชิงคุณภาพ ด้วยการวัดความตรง (Validity) ด้วยการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (Triangulation) โดยตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล (Source of Data) สำหรับความเชื่อมั่น (Reliability) ได้พิจารณาถึงแหล่งข้อมูลว่ามีความน่าเชื่อถือได้ (Creditability) การพึ่งพากับเกณฑ์อื่นๆ (Dependability) การถ่ายโอนผลการวิจัย (Transferability) และการไม่ลำเอียง (Bias) โดยข้อมูลที่น่ามาวิเคราะห์ จะเป็นข้อความบรรยาย (Descriptive) ที่ได้จากการสังเกต และการสัมภาษณ์เชิงลึก นำมาถอดเทปเพื่อให้ได้บทสรุปของข้อคำถามในการสัมภาษณ์

3.3 การเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ (Mixed Method) โดยนำผลการวิจัยเชิงปริมาณที่ได้ค่าอิทธิพลรวม มีค่าน้อยเรียงลำดับที่เป็นจุดอ่อนของการวิจัยเชิงปริมาณ นำไปเป็นหัวข้อสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อเป็นการปิดจุดอ่อนและยืนยันผลการวิจัยเชิงปริมาณ ให้มีความน่าเชื่อถือมากยิ่งขึ้น

ผลการวิจัย

1. ตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาระดับความสำคัญของตัวแปรแฝงทุกตัว

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรแฝง

ตัวแปรแฝง	$\bar{x}$	SD	ลำดับที่	การแปลค่า
ความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจโรงแรมสีเขียวในประเทศไทย	4.12	0.60	2	มาก
สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร	4.02	0.61	5	มาก
การบริหารจัดการจัดการองค์กร	4.09	0.58	3	มาก
การจัดการเชิงกลยุทธ์	4.04	0.57	4	มาก
นวัตกรรม	4.14	0.58	1	มากที่สุด

จากตารางที่ 1 พบว่า นวัตกรรม มีระดับความสำคัญมากที่สุด ($\bar{x} = 4.14$) จัดเป็นลำดับ 1 นอกนั้น ความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจโรงแรมสีเขียวในประเทศไทย การบริหารจัดการจัดการองค์กร การจัดการเชิงกลยุทธ์ สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร มีความสำคัญอยู่ระดับมาก โดยจัดเป็นลำดับ 2,3,4 และ 5 โดยมีค่าเฉลี่ยเรียงกันตามลำดับ $\bar{x} = 4.12, 4.09, 4.04$ และ 4.02

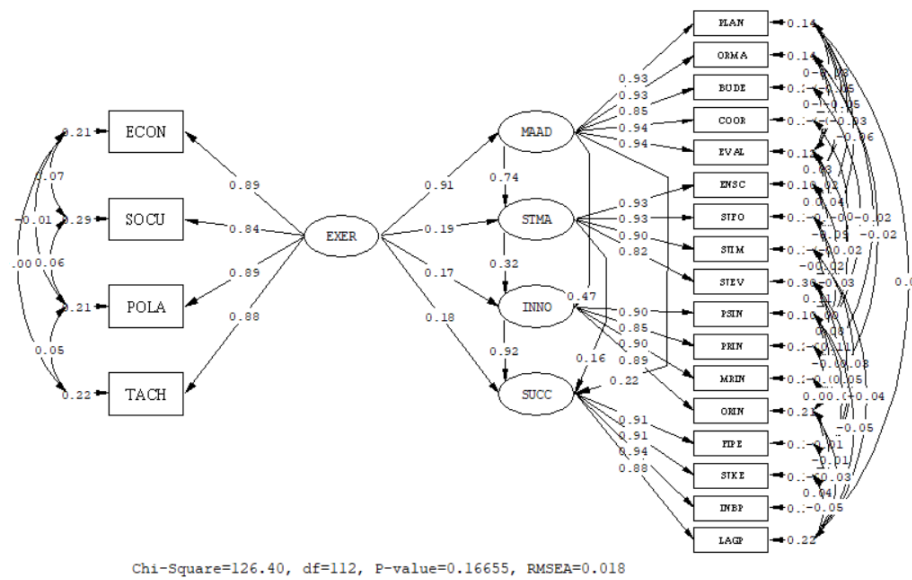
2. ตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อศึกษาสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร การจัดการเชิงกลยุทธ์ และการบริหารจัดการองค์กรและนวัตกรรม ที่มีอิทธิพลเชิงเชิงสาเหตุต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจโรงแรมสีเขียวในประเทศไทย

ตารางที่ 2 แสดงค่าการผ่านเกณฑ์มาตรฐานของแบบจำลองทางเลือก

รายการ	ค่าสถิติ	แบบจำลองตาม สมมติฐาน	แบบจำลอง ทางเลือก
1. Chi-square (χ^2)	*ต่ำใกล้ 0	811.07	126.40
	*เท่ากับ df	179	112
Relative Chi-square	ผลการ (χ^2 / df) < 2.00	4.531	1.128
2. GFI	> 0.90	0.84	0.97
3. AGFI	> 0.90	0.80	0.94
4. RMR	เข้าใกล้ 0.00	0.012	0.005
5. RMSEA	< 0.05	0.092	0.018
6. CFI	*0.00-1.00	0.99	1.00
7. CN	> 200	118.12	489.29

จากตารางที่ 2 พบว่า ค่าของแบบจำลองทางเลือกที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้น สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่าผ่านเกณฑ์ทุกค่า

ภาพที่ 2 แสดงผลการวิเคราะห์แบบจำลองตามสมการโครงสร้างที่เป็นการจำลองทางเลือกที่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ หลักจากปรับค่าต่างๆ ของโมเดลแล้ว



ภาพที่ 2 แบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์แบบทางเลือก (standardized solution)

จากภาพที่ 2 พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง (Path Coefficient) ระหว่างตัวแปรแฝงกับตัวแปรแฝงและค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ระหว่างตัวแปรแฝงกับตัวแปรประจักษ์มีค่าในเชิงบวกทุกตัว

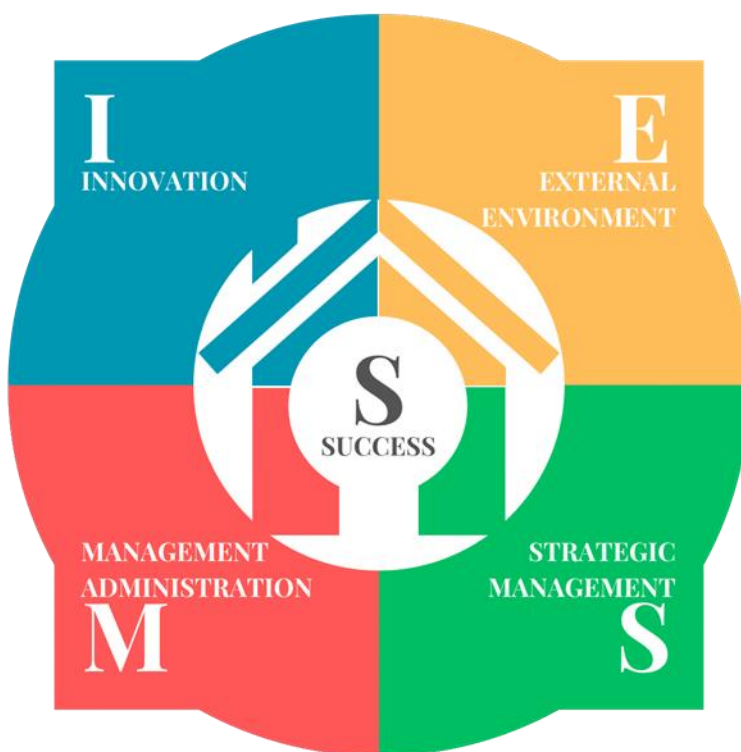
ตารางที่ 3 แสดงค่าสถิติ ผลการวิเคราะห์อิทธิพลทางตรง (DE) ทางอ้อม (IE) อิทธิพลรวม (TE) ของตัวแปรแฝงจากค่า Beta และ Gamma

ตัวแปรตาม	ความสัมพันธ์	ตัวแปรอิสระ				
		EXER	MAAD	STMA	INNO	SUCC
MAAD	DE	0.91**	N/A	N/A	N/A	N/A
	IE	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	TE	0.91**	N/A	N/A	N/A	N/A
STMA	DE	0.19**	0.74**	N/A	N/A	N/A
	IE	0.67**	N/A	N/A	N/A	N/A
	TE	0.84**	0.74**	N/A	N/A	N/A
INNO	DE	0.17*	0.47**	0.32**	N/A	N/A
	IE	0.70**	0.23**	N/A	N/A	N/A
	TE	0.87**	0.70**	0.32**	N/A	N/A
SUCC	DE	0.18*	0.22*	0.16*	0.92**	N/A
	IE	0.73**	0.77**	0.30**	N/A	N/A
	TE	0.91**	0.99**	0.46**	0.92**	N/A

Chi-Square= 94.05, df=88 p-value = 0.309, GFI=0.98, AGFI=0.95, RMR=0.006, RMSEA=0.013, CFI=1.00, CN=517.41

จากตารางที่ 3 พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลรวมสูงสุดต่อความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจโรงแรมสีเขียวในประเทศไทย เรียงตามลำดับ 1 คือการบริหารจัดการ (MAAD) มีค่า 0.99 ลำดับ 2 คือ นวัตกรรม (INNO) มีค่า 0.92 ลำดับ 3 คือ สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร (EXER) มีค่า 0.91 และลำดับที่ 4 คือ การจัดการเชิงกลยุทธ์ (STMA) มีค่า 0.46 ทั้งหมดที่ระดับนัยสำคัญ 0.01

3) เพื่อเสนอแนวทางของตัวแบบประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานอุตสาหกรรมโซลาร์เซลล์ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลกับข้อมูลเชิงประจักษ์



ภาพที่ 3 แบบจำลองความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจโรงแรมสีเขียวในประเทศไทย

จากภาพที่ 3 พบว่า ได้แบบจำลองสมการโครงสร้างของแบบจำลองความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจโรงแรมสีเขียวในประเทศไทย ที่พัฒนาขึ้นคือ “MIE2S Model” (M= management administration, I= innovation, E= external environment, S= strategic management, S= success) เป็นแบบจำลองให้หน่วยงานที่สนับสนุนส่งเสริมความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจโรงแรมสีเขียวในประเทศไทยที่มุ่งเน้น การเงิน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กระบวนการภายใน และการเรียนรู้และการเติบโต

อภิปรายผล

การวิจัยเรื่องสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร นวัตกรรม การจัดการเชิงกลยุทธ์ และการจัดการองค์กร ส่งผลต่อความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจโรงแรมสีเขียวในประเทศไทย การอภิปรายผลข้อค้นพบจากการวิจัย ผู้วิจัยได้นำเสนอการอภิปรายผล โดยผู้วิจัยได้นำประเด็นที่สำคัญมาอภิปรายผลดังนี้

1. สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร (EXER) มีความสัมพันธ์โดยตรงกับการบริหารจัดการองค์กร (MAAD) มากที่สุดเท่ากับ 0.91 รองลงมาคือ ส่งผลทางตรงกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ (STMA) นวัตกรรม (INNO) และความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจโรงแรมสีเขียว (SUCC) เท่ากับ 0.19, 0.17 และ 0.18 ตามลำดับ และส่งผลทางอ้อมกับความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจโรงแรมสีเขียว (SUCC) นวัตกรรม (INNO) และการจัดการเชิงกลยุทธ์ (STMA) เท่ากับ 0.67, 0.70 และ 0.74 ตามลำดับ สอดคล้องกับผลการวิจัยเชิงคุณภาพพบว่า สภาพแวดล้อมภายนอกส่งผลต่อความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจโรงแรมสีเขียวในประเทศไทย โดยอัตราดอกเบี้ยมีผลต่อธุรกิจ พฤติกรรมการซื้อสินค้าและบริการของลูกค้ามีการเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์สถานการณ์ทางการเมือง โดยรวมส่งผลต่อธุรกิจ และ การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีส่งผลต่อการลดต้นทุนในการผลิตสินค้าและบริการ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Dezdar, & Ainin (2021) ผลการวิจัยพบว่า สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรส่งผลต่อโอกาสและอุปสรรคของการดำเนินโครงการให้ประสบความสำเร็จ

2.การบริหารจัดการองค์กร (MAAD) มีความสัมพันธ์โดยตรงกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ (STMA) มากที่สุดเท่ากับ 0.74 รองลงมาคือ นวัตกรรม (INNO) และความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจโรงแรมสีเขียว (SUCC) เท่ากับ 0.47 และ 0.22 ตามลำดับ และส่งผลทางอ้อมกับความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจโรงแรมสีเขียว (SUCC) และ นวัตกรรม (INNO) เท่ากับ 0.77 และ 0.23 ตามลำดับ สอดคล้องกับผลการวิจัยเชิงคุณภาพ พบว่า การบริหารจัดการองค์กรส่งผลต่อความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจโรงแรมสีเขียวในประเทศไทย โดยมีการกำหนดวัตถุประสงค์ และเป้าหมายในแผนการบริหารจัดการองค์กรที่ชัดเจน การกำหนดเป้าหมายขององค์กรที่ชัดเจน มีการจัดการงบประมาณที่เพียงพอต่อค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการขององค์กร มีช่องทางในการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพเพื่อการประสานงานที่ดีทั้งภายในและภายนอกองค์กร และมีการกำหนดตัวชี้วัด การกำกับดูแลการบริหารขององค์กร สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Zappala (2022) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์การบริหารจัดการองค์กรและการจัดการทรัพยากรมนุษย์กับความสำเร็จของการดำเนินงานของบริษัทชั้นนำในออสเตรเลีย ผลการวิจัยพบว่า การบริหารจัดการองค์กรส่งผลต่อความสำเร็จ

3. การจัดการเชิงกลยุทธ์ (STMA) มีความสัมพันธ์โดยตรงกับนวัตกรรม (INNO) และความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจโรงแรมสีเขียว (SUCC) เท่ากับ 0.32 และ 0.16 ตามลำดับ และส่งผลทางอ้อมกับ ความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจโรงแรมสีเขียว (SUCC) เท่ากับ 0.30 สอดคล้องกับผลการวิจัยเชิงคุณภาพ พบว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ส่งผลต่อความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจโรงแรมสีเขียวในประเทศไทย โดย การกำหนดนโยบายในการประเมินสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร มีการนำข้อมูลและความรู้ต่าง ๆ ที่ได้รับจากการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์มากำหนดกลยุทธ์ขององค์กร มีการทดสอบกลยุทธ์ก่อนนำไปใช้งานจริง และมีการกำกับ ติดตามและประเมินผลการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Zhang, Hussain, Akram, Afaq, & Shad (2020) ผลการวิจัยพบว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ส่งผลต่อนวัตกรรม

4. นวัตกรรม (INNO) มีความสัมพันธ์โดยตรงกับความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจโรงแรมสีเขียว (SUCC) เท่ากับ 0.92 สอดคล้องกับผลการวิจัยเชิงคุณภาพ พบว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ส่งผลต่อความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจโรงแรมสีเขียวในประเทศไทย โดย การกำหนดนโยบายในการประเมินสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร มีการนำข้อมูลและความรู้ต่าง ๆ ที่ได้รับจากการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์มากำหนดกลยุทธ์ขององค์กร มีการทดสอบกลยุทธ์ก่อนนำไปใช้งานจริง และมีการกำกับ ติดตามและประเมินผลการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

สอดคล้องกับผลการวิจัยของ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ และ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Alfoqahaa (2019) ได้ทำการศึกษาเรื่องปัจจัยความสำเร็จขององค์กรขนาดกลางและขนาดย่อมในปาเลสไตน์ ผลการวิจัยพบว่า นวัตกรรมส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรขนาดกลางและขนาดย่อมในปาเลสไตน์

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

1.1 ข้อค้นพบจากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่า สภาพแวดล้อมภายนอก โดย เศรษฐกิจ มีน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด ดังนั้น ผู้ประกอบการโรงแรมสีเขียวต้องให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์สภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน เพื่อเตรียมความพร้อมและปรับองค์กรให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจ

1.2 ข้อค้นพบว่าการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่า การบริหารจัดการองค์กรโดยการประสานงาน มีน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด ดังนั้น ผู้ประกอบการโรงแรมสีเขียวต้องให้ความสำคัญและมีการจัดฝึกอบรมพนักงานเกี่ยวกับการประสานงานที่ดีทั้งการประสานงานภายในและภายนอกองค์กร

1.3 ข้อค้นพบว่าการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์โดยการตรวจสอบสภาพแวดล้อม มีน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด ดังนั้น ผู้ประกอบการโรงแรมสีเขียวต้องมีการตรวจสอบสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กรอย่างต่อเนื่อง

1.4 ข้อค้นพบว่าการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่า นวัตกรรม โดยนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ มีน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด ดังนั้น ผู้ประกอบการโรงแรมสีเขียวมีการนำนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการของโรงแรมให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

1.5 ข้อค้นพบว่าการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่า ความสำเร็จของผู้ประกอบการโรงแรมสีเขียว โดยกระบวนการจัดการภายใน มีน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด ดังนั้น ผู้ประกอบการโรงแรมสีเขียวต้องให้ความสำคัญเกี่ยวกับกระบวนการจัดการภายในให้มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น

ข้อเสนอแนะในการวิจัยในอนาคต

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในประเด็นที่เกี่ยวกับความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจโรงแรมสีเขียวในประเทศไทย เพื่อย่อยจากงานวิจัยในครั้งนี้ ลักษณะดังต่อไปนี้คือ

2.1 ในการศึกษาครั้งต่อไปควรมีการศึกษาเกี่ยวกับนโยบายของภาครัฐในส่งเสริมผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมสีเขียวให้มีความรอบรู้มากขึ้น

2.2 ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยอื่น ๆ อาทิเช่น นวัตกรรมบริการ การสื่อสารวัฒนธรรม ศักยภาพของความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม การเพื่อให้เกิดความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจโรงแรมสีเขียวในประเทศไทยมากยิ่งขึ้น

2.3 ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจโรงแรมสีเขียวในประเทศไทย

เอกสารอ้างอิง

- กาญจนา อินทร์เกษณ. (2562). *ทฤษฎีองค์การ*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- นนทกร อางวิชัย และมารีสา ไกรฤกษ์. (2554). *ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์: รูปแบบของผู้ในยุคใหม่* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- เรวัตร ชาตรีวิศิษฐ์ และคณะ. (2553). *การจัดการเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: อินเฮาส์ โนว์เลจ.
- สมใจ ลักษณะ. (2552). *การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน*. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- สมยศ นาวิการ. (2558). *การบริหารและพฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพฯ: บรรณกิจ 1991.
- สุธีรา อะทะวงษา. (2560). *การจัดการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม*. (พิมพ์ครั้งที่ 1). เชียงใหม่: แสงศิลป์.
- Alfoqahaa, S. (2018). Critical success factors of small and medium-sized enterprises in Palestine. *Journal of research in marketing and entrepreneurship*.
- Boal, K., and Hooijberg, R. (2019). Strategic Leadership Research: Moving on. *Leadership Quarterly*, 11(2), 515-549.
- Cope, k. (2018). *Seeing the Big Picture: Business Acumen to Build Your Credibility, Career, and Company*. Austin, Texas: Greenleaf Book Group Press.
- Dezdar, S., & Ainin, S. (2021). The influence of organizational factors on successful ERP implementation. *Management Decision*, 49 (6), 911-926.
- Gulick, L. (2017). *Notes on the Theory of Organization in Gulick L. Urwick Perper on The Science of Administration*. New York: Institute of Public Administration.