DOI: https://doi.org/10.55164/ecbajournal.v16i2.265143

ตัวแบบสมการโครงสร้างของปัจจัยที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจนำเที่ยวฝั่งอันดามัน

A Structural Equation Model of Factors Affecting Tourism Business Competitive Advantage in the Andaman Coast

นุษณา ณ พายัพ[1*] วิวัฒน์ จันทร์กิ่งทอง[2] สิริลักษณ์ ทองพูน[3] และ ชุติมา หวังเบ็ญหมัด[3]
Nutsana Na phayap[1*] Wiwat Jankingthong [2] Siriluck Thongpoon[3] and Chutima Wangbenmad[3]

วันที่รับบทความ : 04/02/2566
วันแก้ไขบทความ : 19/03/2566
วันตอบรับบทความ : 12/05/2566

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบตัวแบบสมการโครงสร้างของปัจจัยที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจนำเที่ยวฝั่งอันดามัน เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ประชากรคือ ธุรกิจนำเที่ยวในพื้นที่ฝั่งอันดามัน จำนวน 1,978 ราย ผู้วิจัยทำการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 360 ตัวอย่าง และใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล จากนั้นทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรม Lisrel version 11

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจนำเที่ยวฝั่งอันดามันมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพบว่า RMSEA เท่ากับ 0.069 NNFI เท่ากับ 0.95 CFI เท่ากับ 0.90 และ SRMR เท่ากับ 0.015 และเมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ของปัจจัย พบว่า นวัตกรรมทางธุรกิจส่งผลทางตรงต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน การจัดการทุนมนุษย์ส่งผลทางตรงต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน และส่งผลทางอ้อมต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยผ่านนวัตกรรมทางธุรกิจ การปรับตัวของธุรกิจส่งผลทางตรงต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและส่งผลทางอ้อมต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยผ่านนวัตกรรมทางธุรกิจ ซึ่งผลจากการวิจัยครั้งนี้ สามารถใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจนำเที่ยวในพื้นที่ฝั่งอันดามันให้ดีขึ้นได้ต่อไป

คำสำคัญ: ตัวแบบสมการโครงสร้าง ความได้เปรียบทางการแข่งขัน ธุรกิจนำเที่ยว อันดามัน

Abstract

The purpose of this research is to examine a structural equation model of factors affecting the competitive advantage of the tourism business in Andaman coast. This research is quantitative research. The population is 1,978 tourism businesses in the Andaman coast area. The researcher used a simple sampling method and the sample

[1] นักศึกษาปริญญาเอก หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ , คณะบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยหาดใหญ่
Ph.D. Student, Philosophy Program in Business Administration, Hatyai Business School, Hatyai University
[2] ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สาขาวิชาบริหารธุรกิจ คณะบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยหาดใหญ่
Assistant Professor Dr., Program in Business Administration, Hatyai Business School, Hatyai University
[3] ดร.สาขาวิชาบริหารธุรกิจ คณะบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยหาดใหญ่
Dr., Program in Business Administration, Hatyai Business School, Hatyai University
* Corresponding author: E-mail address: nutsana@hu.ac.th

size was 360 samples, the questionnaire was used as a tool for collecting data. Then the data were analyzed using the LISREL program version 11 version 11.0.3.2.

The results of the analysis of factors affecting the effectiveness of the tourism business in southern Thailand was consistent with the empirical data, which found that RMSEA was 0.069, NNFI was 0.95, CFI was 0.90, and SRMR was 0.015. When considering the causal factors, it was found that innovation in business directly affects competitive advantage. Human capital management directly and indirectly affects competitive advantage through innovation in business. Adaptation in business directly affects competitive advantage and indirectly affects competitive advantage through innovation in business. The results of this research can be used as a guideline to develop the competitive advantage of the tourism business in the Andaman coast further.
Keywords: Structural Equation Model, Competitive Advantage, Tourism Business, Andaman Coast

บทนำ

ธุรกิจนำเที่ยวมีความสำคัญในการส่งเสริมและพัฒนาการท่องเที่ยวของประเทศไทย ทำให้เกิดการลงทุน การจ้างงาน การกระจายรายได้สู่ชุมชน สามารถสร้างรายได้เข้าประเทศในรูปแบบเงินตราปีละหลายแสนล้านบาท ซึ่งนักท่องเที่ยวต่างชาตินิยมใช้บริการการเดินทางเข้าประเทศไทยโดยผ่านธุรกิจนำเที่ยว เพราะธุรกิจนำเที่ยวจะรับเป็นผู้ดำเนินการเรื่องการเดินทาง อาหาร ที่พัก แนะนำแหล่งท่องเที่ยว และนำเที่ยวในรูปแบบที่สะดวกสบาย นักท่องเที่ยวไม่ต้องกังวลเรื่องการวางแผนการท่องเที่ยวด้วยตนเอง (Kitkasetkul & Chinthanapoompaisal, 2022; Akkarawongwiphas & Thammachalai, 2022) ธุรกิจนำเที่ยวยังมีบทบาทในการกำหนดราคาการให้บริการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเพราะจากการที่ธุรกิจมีนักท่องเที่ยวในมือจำนวนมาก ทำให้มีอำนาจในการต่อรองหรือกำหนดราคาค่าบริการต่าง ๆ (Picazo & Moreno-Gil, 2018) จะเห็นได้ว่าในหนึ่งรายการนำเที่ยวนั้นมีความเกี่ยวข้องกับผู้คนจำนวนมากที่จะได้รับประโยชน์ทั้งทางตรงและทางอ้อมในด้านรายได้ และชีวิตความเป็นอยู่ ที่ล้วนแล้วแต่ส่งผลต่อเศรษฐกิจของประเทศในภาพรวมทั้งสิ้น (Trachoo & Pimolsompong, 2021) และเมื่อกล่าวถึงพื้นที่ติดฝั่งอันดามันซึ่งเป็นพื้นที่ติดชายฝั่งทะเลของมหาสมุทรอินเดียเป็นแนวยาวถึง 1,022.8 กิโลเมตร ประกอบด้วย 6 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดกระบี่ ตรัง พังงา ภูเก็ต ระนอง และจังหวัดสตูล มีลักษณะเป็นทิวเขาสูงติดชายฝั่งทะเล รวมทั้งมีเกาะต่าง ๆ ทั้งหมด 517 เกาะ โดยกลุ่มจังหวัดภาคใต้ฝั่งอันดามันมีทรัพยากรทางการท่องเที่ยวที่มีศักยภาพสูง สวยงามและหลากหลาย ตัวอย่างแหล่งท่องเที่ยวที่สำคัญในจังหวัดกระบี่ เช่น เกาะพีพี เกาะลันตา หาดไร่เลย์ น้ำตกธารโบกขรณี สระมรกต และวัดถ้ำเสือ จังหวัดตรัง เช่น เกาะกระดาน ถ้ำมรกต ยางพาราต้นแรกของประเทศไทย วัดภูเขาทอง จังหวัดพังงา เช่น หมู่เกาะสิมิลัน เกาะตาชัย และเสม็ดนางชี จังหวัดภูเก็ต เช่น เกาะราชา เกาะเฮ หาดกะตะ หาดกะรน และวัดฉลอง จังหวัดระนอง เช่น เกาะพยาม หาดแหลมสน น้ำพุร้อนบ้านพรรั้ง และงานปิดทองพระถ้ำพระขยางค์ และจังหวัดสตูล เช่น อุทยานแห่งชาติตะรุเตา เกาะไข่ น้ำตกวังสายทอง และชุมชนท่องเที่ยวบ้านภูผาเพชร ซึ่งแน่นอนว่าพื้นที่ที่มีแหล่งท่องเที่ยวสวยงามนี้ ได้กลายเป็นสถานที่ท่องเที่ยวยอดนิยมสำหรับนักท่องเที่ยวทั้งไทยและต่างชาติ ทำให้ธุรกิจนำเที่ยวสามารถประกอบธุรกิจได้ต่อเนื่อง (Office of Strategic Management Group of Provinces in the Southern Andaman Coast, 2018) แต่จากการระบาดของโรค Covid-

19 ส่งผลให้ธุรกิจนำเที่ยวได้รับผลกระทบอย่างหนัก จากรายงานของสภาการเดินทางและการท่องเที่ยวโลกพบว่า ประเทศไทยเป็นประเทศที่ได้รับผลกระทบในด้านการท่องเที่ยวมากที่สุด (Kitkasetkul & Chinthanapoompaisal, 2022)

จากความไม่แน่นอนในเรื่องของสถานการณ์ดังที่ได้กล่าวมาแล้วนั้น คือการระบาดของโรค Covid-19 ที่ส่งผลเสียอย่างมากต่อการดำเนินธุรกิจนำเที่ยว (Trachoo & Pimolsompong, 2021) เนื่องจากนักท่องเที่ยวมีความวิตกกังวลกับการเดินทาง (Limsakulwanit, 2022) โดยงานวิจัยที่เกี่ยวกับธุรกิจนำเที่ยวได้ให้ข้อเสนอแนะว่า ธุรกิจควรให้ความสำคัญกับการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Chalermchit et al., 2020) ซึ่งสอดคล้องกับ Pawai et al. (2018) ที่พบว่าธุรกิจนำเที่ยวของไทยในปัจจุบันมีปัญหาในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน เพื่อการสร้างความแตกต่าง ความโดดเด่น หรือการลดต้นทุนให้กับธุรกิจ และปัญหาด้านนวัตกรรม เพื่อสร้างสรรค์บริการใหม่ ที่สอดรับกับความเปลี่ยนแปลงไปของการท่องเที่ยว ปัญหาด้านบุคลากรหรือทุนมนุษย์ยังเป็นปัญหาสำคัญในการบริหารจัดการเพื่อใช้เป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนธุรกิจนำเที่ยว Sawangrat (2018) ได้ให้ข้อเสนอแนะว่าปัจจัยด้านทุนมนุษย์ในกลุ่มธุรกิจบริการยังมีด้านต่าง ๆ ที่ควรพัฒนา ได้แก่ ด้านการสรรหาและการคัดเลือก ด้านการพัฒนาและฝึกอบรม ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน และด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ Wongmanee (2018) ระบุว่าธุรกิจนำเที่ยวต้องเผชิญกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงมากมายที่จะส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจนำเที่ยวของประเทศไทยในอนาคต เช่น การเปลี่ยนแปลงด้านสังคม วัฒนธรรม โครงสร้างประชากร สภาพเศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อมและนโยบายทางการเมือง ธุรกิจนำเที่ยวจึงต้องมีการเตรียมความพร้อมในการวิเคราะห์สถานการณ์เพื่อนำข้อมูลมาปรับใช้ในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นให้ได้อย่างเหมาะสมและเกิดความได้เปรียบเหนือคู่แข่งขันได้นั่นเอง (Manoharan & Singal, 2019; Sadq et al., 2019) และจากแผนพัฒนาการท่องเที่ยวแห่งชาติได้กล่าวถึงการเพิ่มศักยภาพให้กับธุรกิจนำเที่ยวเพื่อสร้างภูมิคุ้มกันในระยะยาว เพื่อยกระดับอุตสาหกรรมภายใต้บริบทใหม่จากสถานการณ์ Covid – 19 ในด้านการให้การฝึกอบรม และการพัฒนาทุนมนุษย์ เพื่อเพิ่มความสามารถในการให้บริการ รวมทั้งการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ เพื่อนำมาใช้ในภาคบริการ นอกจากนี้ปัจจัยการปรับตัวยังถือเป็นสิ่งที่มีความจำเป็นยิ่งต่อการพัฒนาอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว เพื่อให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับธุรกิจให้มากยิ่งขึ้น (National Tourism Development Plan, 2022)

จากปัญหาของธุรกิจนำเที่ยวในประเทศไทยที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น สอดคล้องกับปัญหาของธุรกิจนำเที่ยวในพื้นที่ฝั่งอันดามันของประเทศไทย ที่ซึ่งเป็นสถานที่ท่องเที่ยวที่มีความโด่งดังจากความสวยงามของหมู่เกาะและชายหาด ที่นำมาซึ่งการสร้างรายได้และการจ้างงานจำนวนมาก จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวฝั่งอันดามันระบุว่า ธุรกิจยังมีปัญหาในการพัฒนาความศักยภาพเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน การใช้สื่อเพื่อเป็นกลยุทธ์ทางการตลาด การสร้างและพัฒนาสิ่งใหม่ในองค์กร การจัดการทุนมนุษย์ รวมทั้งการปรับตัวเพื่อให้สอดรับกับความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นให้ได้อย่างทันท่วงที (Na Takuathung et al., 2020; Tansakul & Kanjanataveekul, 2020) ประกอบกับพบงานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับตัวแบบสมการโครงสร้างของปัจจัยที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจนำเที่ยวฝั่งอันดามันค่อนข้างน้อย ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาว่ามีปัจจัยใดบ้างที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจนำเที่ยวฝั่งอันดามันและตัวแบบสมการโครงสร้างของปัจจัยที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจนำเที่ยวฝั่งอันดามันมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่ ซึ่งผลจากการวิเคราะห์จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาธุรกิจนำเที่ยวในพื้นที่ฝั่งอันดามันต่อไป

วัตถุประสงค์

เพื่อตรวจสอบตัวแบบสมการโครงสร้างของปัจจัยที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจนำเที่ยวฝั่งอันดามัน

ทบทวนวรรณกรรม

ความได้เปรียบทางการแข่งขัน Porter (1985) ได้ให้ความหมายของความได้เปรียบทางการแข่งขันว่าคือการที่ธุรกิจทำการเปรียบเทียบตำแหน่งของตนกับคู่แข่งในตลาด ซึ่งสอดคล้องกับ Eidizadeh et al. (2017) และ Samsir (2018) ที่มองว่าความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจมาจากความพยายามในการดำเนินธุรกิจในด้านต่าง ๆ เพื่อเอาชนะคู่แข่ง นอกจากนี้จากทฤษฎีความได้เปรียบทางการแข่งขันยังได้ระบุด้วยว่าธุรกิจจะสามารถบรรลุความได้เปรียบทางการแข่งขันได้ จากการใช้ต้นทุนในการดำเนินงานที่ต่ำกว่าคู่แข่ง (Porter, 1985) ซึ่งเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับผลการศึกษาของ Hili et al. (2017) และ Singjai et al. (2018) ที่กล่าวว่าความได้เปรียบทางการแข่งขันจะเกิดขึ้นได้ต้องมาจากองค์ประกอบที่สำคัญคือ ความสามารถในการลดต้นทุน เพราะการลดต้นทุนในการดำเนินธุรกิจย่อมส่งผลให้ธุรกิจนั้นบรรลุผลกำไรทางเศรษฐกิจ อันเนื่องมาจากการที่ธุรกิจสามารถใช้ต้นทุนที่ต่ำที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ในการผลิตสินค้าและบริการ ซึ่งข้อดีคือช่วยให้ธุรกิจสามารถขายสินค้า/บริการในราคาที่ต่ำกว่าคู่แข่งขันได้เพราะต้นทุนการผลิตสินค้าหรือบริการเหล่านั้นต่ำกว่าคู่แข่งในอุตสาหกรรมเดียวกัน (Bai &Yan, 2020) นอกจากความพยายามในการลดต้นทุนของธุรกิจเพื่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันแล้วนั้น Tintara and Respati (2020) ยังได้ระบุว่า อีกหนึ่งองค์ประกอบที่สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับธุรกิจคือ ความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ บริการ และความแตกต่างของภาพลักษณ์ ซึ่งข้อดีของความแตกต่างในประเด็นต่าง ๆ สามารถใช้เป็นคุณลักษณะของธุรกิจได้ เช่น ความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ที่เกิดจากการสร้างซิกเนเจอร์ที่มีความเฉพาะ โดดเด่น มีสีหรือสัญลักษณ์ที่บ่งบอกถึงความเป็นตัวตนของธุรกิจ ส่วนความแตกต่างด้านบริการนั้นคือวิธีการในการนำเสนอให้กับลูกค้าให้เกิดความรู้สึกอิ่มเอม รู้สึกได้ถึงความตั้งใจ ความใส่ใจของผู้ให้บริการ รวมถึงความพยายามในการสร้างความประทับใจให้กับผู้ใช้บริการ ให้รู้สึกได้ว่าจะสามารถพบเจอการบริการที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะได้ที่ธุรกิจนี้แค่เพียงที่เดียว ส่วนมุมมองด้านความแตกต่างของภาพลักษณ์นั้น ธุรกิจสามารถสร้างขึ้นผ่านสัญลักษณ์ สื่อ บรรยากาศ และเหตุการณ์ และจากความแตกต่างในทุกรูปแบบที่ธุรกิจนำเสนอต่อลูกค้านั้น ยิ่งเป็นการตอกย้ำถึงความมีเอกลักษณ์เฉพาะตัวให้กับธุรกิจ เพื่อให้เกิดความน่าสนใจและเป็นที่จดจำแก่ลูกค้า ทั้งยังเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลิตภัณฑ์หรือบริการให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันมากยิ่งขึ้น

นวัตกรรมทางธุรกิจ จากทฤษฎีนวัตกรรมของ Schumpeter (1934) ที่ได้กล่าวว่านวัตกรรมหมายถึงความสามารถในการนำเสนอผลิตภัณฑ์/บริการใหม่ ทั้งยังรวมไปถึงการพัฒนาโครงสร้างองค์กรหรือการบริหารใหม่ เพื่อทำให้ธุรกิจมีผลประกอบการที่ดี และส่งผลให้ระบบเศรษฐกิจในภาพรวมเกิดการพัฒนา ทั้งยังสอดคล้องกับ OECD (2019) และนักวิชาการที่ได้ทำงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมก็ยังได้ระบุความหมายของนวัตกรรมไปในทิศทางเดียวกันว่านวัตกรรมคือการนำสิ่งใหม่ ๆ หรือการปรับปรุงผลิตภัณฑ์/บริการเดิมที่มีอยู่ก่อนแล้วให้ดียิ่งขึ้นมาใช้อย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งโดยปกติแล้วการได้มาซึ่งนวัตกรรมมักเกิดจากเจ้าของธุรกิจและพนักงานทุกระดับ (Thamwimutti & Chantuk, 2017; Anser et al., 2018; Patky & Pandey, 2020; Boh et al., 2020) เนื่องจากนวัตกรรมเป็นกรอบความคิดของสมาชิกแต่ละคนในธุรกิจที่ได้รับการปลูกฝังเพื่อให้เกิดการคิดค้นนวัตกรรมและพร้อมไปกับการปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กรที่ว่าการช่วยให้นวัตกรรมงอกงามมีแนวโน้มที่จะทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จมากขึ้น และแน่นอนว่าสมาชิกทุกคนในธุรกิจจะได้รับประโยชน์จากความสำเร็จนั้นไปด้วย

เช่นกัน (Kahn, 2018) ในขณะที่นวัตกรรมในธุรกิจด้านการท่องเที่ยวนั้นมีองค์ประกอบที่สำคัญด้วยกันหลายด้าน (Tajeddini et al., 2020; Kitsios & Grigoroudis, 2020) โดยหนึ่งในองค์ประกอบของนวัตกรรมทางธุรกิจที่ควรให้ความสำคัญคือนวัตกรรมบริการ ซึ่งได้รับการยอมรับว่าเป็นตัวขับเคลื่อนการพัฒนาความเจริญเติบโตของธุรกิจ (Hanif & Asgher, 2018) เพราะนวัตกรรมบริการคือรูปแบบกระบวนการ การตลาดเชิงกลยุทธ์ การสร้างมูลค่าให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียใหม่หรือปรับปรุงการให้บริการเดิมให้ดียิ่งขึ้น และจากการทบทวนวรรณกรรมพบว่านวัตกรรมทางธุรกิจส่งผลทางตรงต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Distanont & Khongmalai, 2018; Na Phayap & Jankingthong, 2023)

การจัดการทุนมนุษย์ แนวคิดการจัดการทุนมนุษย์ เน้นความรู้ปัจจุบันของบุคคลเป็นสำคัญเพื่อใช้ในการดำเนินธุรกิจตลอดจนการพัฒนาและเสริมสร้างความเข้มแข็งอย่างเป็นระบบให้กับธุรกิจ (Kucharčíková & Mičiak, 2018) ซึ่งเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับทฤษฎีทุนมนุษย์โดย Becker (2009) ได้ระบุว่าทฤษฎีทุนมนุษย์ได้ให้ความสำคัญในการจัดการความสามารถและทักษะของบุคลากร เช่น การลงทุนกับบุคลากรในธุรกิจในรูปแบบของการให้การศึกษาหรือการฝึกอบรม โดย Eva (2018) ระบุว่าการสรรหาคือการที่ธุรกิจมีการประกาศรับสมัครพนักงานให้เข้ามาร่วมงาน โดยใช้ช่องทางต่าง ๆ เช่น การแนะนำโดยพนักงานที่มีอยู่ การลงประกาศโฆษณาในเว็บไซต์ โดยทำการทดสอบความถนัดหรือความสามารถในการทำงาน แบบวัดทางจิตวิทยา รวมทั้งการสัมภาษณ์ ในขณะที่ Younas et al. (2018) ได้ชี้ให้เห็นว่าการพัฒนาและฝึกอบรม เป็นเครื่องมือที่มีความสำคัญสำหรับธุรกิจในการพัฒนาบุคลากรให้มีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร มีความรู้ความสามารถ มีทักษะในด้านต่าง ๆ เช่น ภาษาต่างประเทศ การใช้สื่ออุปกรณ์หรือเทคโนโลยีที่ทันสมัย นอกจากนี้ Kurdi and Alshurideh (2020) ยังได้กล่าวเพิ่มเติมอีกว่าการรักษาพนักงานเป็นอีกส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนธุรกิจ ธุรกิจจึงต้องคำนึงถึงการรักษาพนักงานให้ยังคงทำงานให้ เพื่อให้ไม่กระทบแผนงานและการดำเนินงานของธุรกิจในระยะ โดยธุรกิจต้องสร้างความพึงพอใจให้กับพนักงานด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น การสร้างความมั่นใจว่าพนักงานนั้นมีคุณค่าและเหมาะสมกับงาน การให้รางวัล และจากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า การจัดการทุนมนุษย์ส่งผลทางตรงต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Dahash & Dirawi, 2018; Sadq et al., 2018) และพบว่าการจัดการทุนมนุษย์ส่งผลทางอ้อมต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยผ่านนวัตกรรมทางธุรกิจ (Distanont & Khongmalai, 2018; Liu et al., 2019)

การปรับตัวของธุรกิจ การปรับตัวของธุรกิจหมายถึงความสามารถของธุรกิจในการรับรู้และตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไปโดยได้พยายามทำความเข้าใจกับการเปลี่ยนแปลงนั้นอย่างรวดเร็วและปรับธุรกิจของตนให้มีความยืดหยุ่นพร้อมรับกับทุกเหตุการณ์หรือปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น เช่น สถานการณ์และการเปลี่ยนแปลงของตลาด เทคโนโลยี หรือแม้แต่การเมือง (Ogunkoya, 2018; Munawar, 2019) ซึ่งจากข้อมูลจะพบว่าการปรับตัวทางธุรกิจนั้นมีองค์ประกอบที่สำคัญหลายด้าน เช่น ด้านการแก้ไขปัญหา เพราะแน่นอนว่าการแก้ไขปัญหาอย่างรวดเร็วและยุติธรรมต่อทุกฝ่ายเป็นวิธีการในสร้างสัมพันธภาพที่ดี เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มเกิดความมั่นใจในธุรกิจ ทั้งยังนำมาซึ่งชื่อเสียงและภาพลักษณ์ที่ดีให้กับธุรกิจ (Chumpitaz & Paparoidamis, 2020) นอกจากนี้การประเมินสถานการณ์ยังเป็นหนึ่งในองค์ประกอบที่สำคัญของการปรับตัวของธุรกิจ เนื่องจากการประเมินสถานการณ์เป็นกระบวนการในการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้า ซัพพลายเออร์ คู่แข่ง สังคม และเทคโนโลยี ตลาด ซึ่งธุรกิจจำเป็นต้องมีการสังเกตและติดตามความเคลื่อนไหวทุกข้อมูลอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำข้อมูลเหล่านั้นมาใช้ในประเมิน วางแผนและตัดสินใจในการดำเนินการใด ๆ ทางธุรกิจให้เกิดประโยชน์สูงสุด และอีกองค์ประกอบที่ขาดไม่ได้คือการจัดการการเปลี่ยนแปลง

เนื่องจากการจัดการการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการในการจัดการองค์กร บุคคล หรือเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่มีรูปแบบหรือลักษณะที่แตกต่างไปจากเดิม โดยการจัดการการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นนั้นธุรกิจต้องคำนึงถึงผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงที่กำลังจะเกิดขึ้นกับทุกฝ่าย โดยทั่วไปการที่ธุรกิจต้องมีมาตรการในการจัดการการเปลี่ยนแปลงนั้นมักเกิดมาจากวิกฤตบางอย่าง ที่ผลักดันให้ธุรกิจจำเป็นต้องมีการจัดการการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและทันต่อสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น Ali et al., 2017) และจากการทบทวนวรรณกรรมพบว่าการปรับตัวของธุรกิจส่งผลทางตรงต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Ogunkoya, 2018; Farhshatova et al., 2019) และส่งผลทางอ้อมต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยผ่านนวัตกรรมทางธุรกิจ (Savitri & Syahza, 2021; Distanont & Khongmalai, 2018)

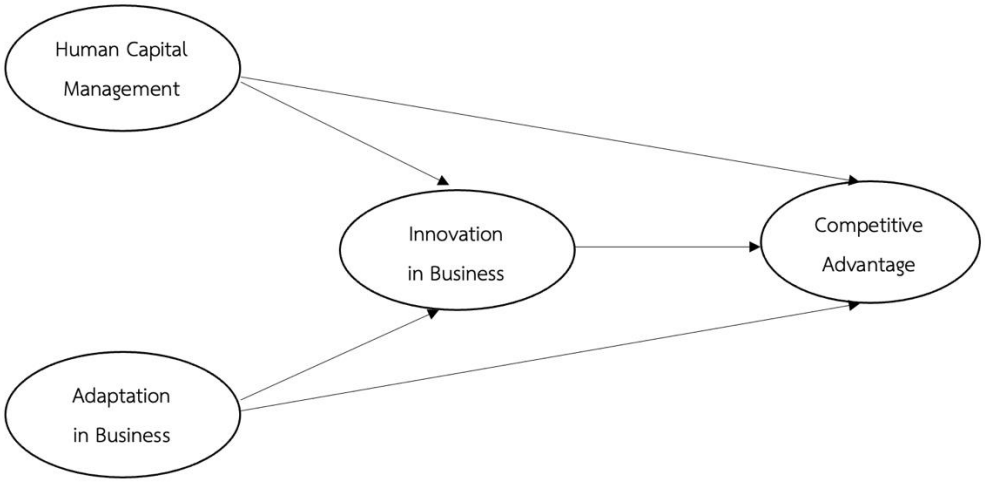

Figure 1 Conceptual Framework

สมมติฐานการวิจัย

จากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานดังนี้

H1 นวัตกรรมทางธุรกิจส่งผลทางตรงต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน

H2 การจัดทุนมนุษย์ส่งผลทางตรงต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน

H3 นวัตกรรมทางธุรกิจส่งผลทางอ้อมต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยผ่านนวัตกรรมทางธุรกิจ

H4 การปรับตัวของธุรกิจส่งผลทางตรงต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน

H5 การปรับตัวของธุรกิจส่งผลทางอ้อมต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันผ่านนวัตกรรมทางธุรกิจ

ระเบียบวิธีการศึกษา

งานวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงความสัมพันธ์ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล พัฒนาข้อคำถามในการวัดความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยการดัดแปลงข้อคำถามจาก Rua et al. (2018); Anwar (2018); Singjai et al. (2018); Liu et al. (2019) นวัตกรรมทางธุรกิจดัดแปลงจาก Conesa Soto-Acosta and Palacios-Manzano (2017); Dorson (2018) การจัดการทุนมนุษย์ดัดแปลงจาก Cahyaningsih et al. (2017); Jain et al. (2017) และการปรับตัวของธุรกิจดัดแปลงจาก

Ali et al. (2017) และ Adomako (2018) มีเกณฑ์การวัด 5 ระดับ จากจริงน้อยที่สุด ถึงจริงมากที่สุด ดำเนินการเก็บข้อมูลในช่วงเดือนตุลาคมถึงเดือนพฤศจิกายน 2565 มีวิธีการดำเนินการวิจัยดังต่อไปนี้

1. ประชากรที่ศึกษา คือ ธุรกิจนำเที่ยวในพื้นที่ฝั่งอันดามัน (กระบี่ ตรัง พังงา ภูเก็ต ระนอง และสตูล) โดยจำนวนประชากรทั้งสิ้นคือ 1,978 ราย (Tourism Business and Guide Registration Office, Southern Branch 2, 2564)

2. คำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยพิจารณาจากจำนวนตัวแปรสังเกตได้ ซึ่งตัวแปรสังเกตได้มีจำนวน 12 ตัวแปร เมื่อเลือกใช้อัตราส่วน 20:1 (Schumacker & Lomax, 2010) จะได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 240 คน จากนั้นจึงทำการคัดเลือกธุรกิจนำเที่ยวฝั่งอันดามัน เพื่อเป็นตัวแทนของกลุ่มตัวอย่างในการเก็บแบบสอบถาม โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างโดยอาศัยความน่าจะเป็น (Probability Sampling) และเลือกวิธีการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยได้กลุ่มตัวอย่างจากการสุ่มตัวอย่างจำนวน 3 จังหวัด ได้แก่ กระบี่ ภูเก็ต และสตูล แต่เนื่องจากแบบสอบถามที่ตัวอย่างตอบอาจขาดความสมบูรณ์ ผู้วิจัยจึงได้ทำการเก็บแบบสอบถามเพิ่มอีก 1 เท่าของขนาดกลุ่มตัวอย่าง และได้แบบสอบถามกลับมาจำนวน 380 ตัวอย่าง แต่พบว่าข้อมูลในแบบสอบถามบางส่วนขาดความสมบูรณ์ และมีเพียง 360 ตัวอย่าง ที่สามารถนำมาใช้ในการวิเคราะห์ได้

3. เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม โดยผู้วิจัยโทรศัพท์ไปติดต่อกับสมาคมธุรกิจการท่องเที่ยวในกลุ่มพื้นที่ติดฝั่งอันดามัน เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการให้เข้าพื้นที่เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัย หลังจากนั้นผู้วิจัยลงพื้นที่เก็บข้อมูล

4. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจนำเที่ยวฝั่งอันดามันเพื่อหาความสัมพันธ์ของตัวแปรต้นที่มีต่อตัวแปรตาม ทั้งความสัมพันธ์ทางตรง (Direct Effect) และความสัมพันธ์ทางอ้อม (Indirect Effect) วิเคราะห์ด้วยโปรแกรม LISREL version 11

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยครั้งนี้มีกลุ่มตัวอย่างจำนวน 360 ตัวอย่าง ใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูล มีการแปรผลระดับของตัวแปรโดยมาตรประเมิน 5 ระดับ จากจริงน้อยที่สุด ถึงจริงมากที่สุด ผลจากการศึกษาพบว่า ค่า Factor loading ของตัวแปรสังเกตได้มีค่าสูงกว่า 0.5 ค่า Cronbach's Alpha สูงกว่า 0.7 (Mosavi, Sangari & Keramati, 2018) ค่า Composite reliability (CR) ในแต่ละตัวแปรมีค่าสูงกว่า 0.7 (Ibrahim & Aljarah, 2018) และค่า Average extracted variance (AVE) ของทุกตัวแปรสูงกว่า 0.5 (Fornell & Larcker, 1981) ในส่วนของผลการวิเคราะห์ Confirmatory factor analysis (CFA) ใน Table 3 พบว่าค่าดัชนีทุกตัวอยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม โดยพบว่า RMSEA เท่ากับ 0.069 NNFI เท่ากับ 0.95 CFI เท่ากับ 0.90 และ SRMR เท่ากับ 0.015

Table 1 Measurement Model

Construct	Items	Factor Loading	Cronbach 's alpha	CR	AVE
Competitive advantage					
Reduction	Reduction1	.645	.787	0.722	0.657
	Reduction2	.678			
	Reduction3	.712			
	Reduction4	.678			
Difference	Difference1	.689	.789	0.744	0.689
	Difference2	.734			
	Difference3	.758			
	Difference4	.745			
Response	Response1	.748	.786	0.756	0.678
	Response2	.721			
	Response3	.679			
Innovation in business					
Service	Service1	.734	.777	0.778	0.712
	Service2	.783			
	Service3	.724			
	Retention3	.612			
Organization	Organization1	.721	.816	0.734	0.745
	Organization2	.725			
	Organization3	.777			
Research	Research1	.722	.811	0.754	0.734
	Research2	.634			
	Research3	.678			
Business adaptation					
Problem	Problem1	.719	.812	0.856	0.767
	Problem2	.678			
	Problem3	.677			
Situation	Situation1	.690	.788	0.759	0.787
	Situation2	.672			
	Situation3	.673			
Change	Change1	.666	.722	0.798	0.789
	Change2	.677			
	Change3	.679			

Table 1 (continue)

Construct	Items	Factor Loading	Cronbach 's alpha	CR	AVE
Human capital management					
Recruitment	Recruitment1	.717	.755	0.824	0.723
	Recruitment2	.786			
	Recruitment3	.678			
Train	Train1	.674	.784	0.747	0.676
	Train2	.711			
	Train3	.743			
Retention	Retention1	.746	.733	0.748	0.789
	Retention2	.765			
	Retention3	.612			

Table 2 Confirmatory Factor Analysis

COF Index	Acceptable Value	CFA Model	Results
X2 (Chi-square)	-	652.71	Good Fit
Df (Degree of freedom)	-	164	-
X2/df	<5	3.979	Good Fit
NNFI	>0.9	0.95	Good Fit
CFI	>0.9	0.90	Good Fit
RMSEA	<0.08	0.069	Good Fit
SRMR	<0.08	0.015	Good Fit

ผลจากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัย ที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยพบว่า RMSEA เท่ากับ 0.069 NNFI เท่ากับ 0.95 CFI เท่ากับ 0.90 และ SRMR เท่ากับ 0.015 ซึ่งผลจากการวิเคราะห์พบว่าค่าดัชนีทุกตัวดังกล่าวอยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม และเป็นการบ่งชี้ว่า แบบจำลองมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

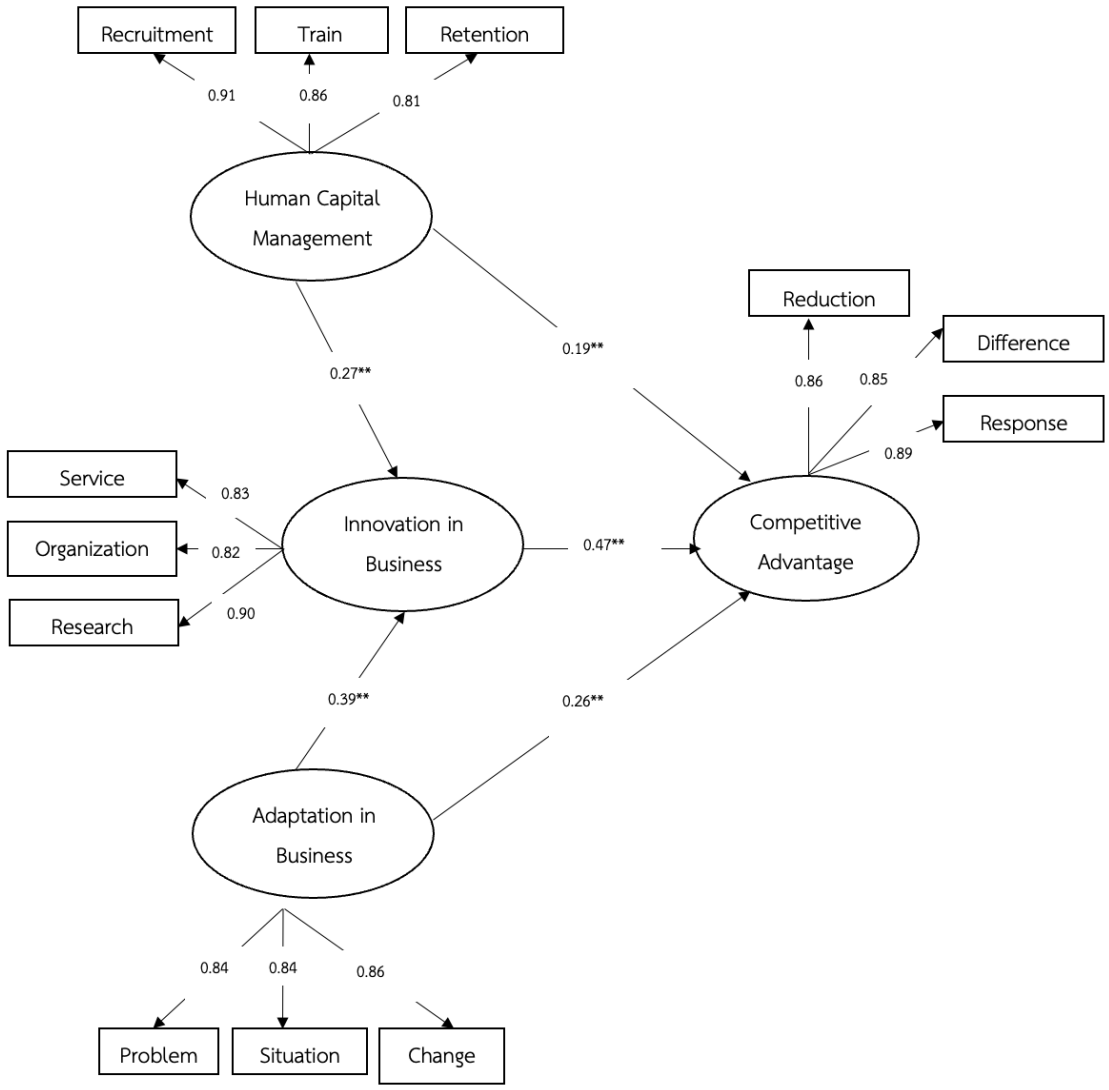

Figure 2 The Results of the Correlation Analysis of Factors Affecting Competitive Advantage

Table 3 The Results of the Correlation Analysis of Factors Affecting Competitive Advantage

Variable	Variable		
	Competitive Advantage		
	DE	IE	TE
Innovation in Business	0.47**	-	0.47**
Human Capital Management	0.19**	0.17**	0.36**
Adaptation in Business	0.26**	0.15**	0.41**

**p <.01

จาก Table 3 พบว่า นวัตกรรมทางธุรกิจส่งผลทางตรงต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 สัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.47 ยอมรับสมมติฐานที่ 1 ทั้งยังพบว่าการจัดการทุนมนุษย์ส่งผลทางตรงต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 สัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.19 ยอมรับสมมติฐานการวิจัยที่ 2 และยังพบว่าการจัดการทุนมนุษย์ส่งผลทางอ้อมต่อความ

ได้เปรียบทางการแข่งขันโดยผ่านนวัตกรรมทางธุรกิจ มีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 สัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.17 ยอมรับสมมติฐานที่ 3 นอกจากนี้ยังพบว่าการปรับตัวของธุรกิจส่งผลทางตรงต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 สัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.26 ยอมรับสมมติฐานที่ 4 และยังพบว่าการปรับตัวของธุรกิจส่งผลทางอ้อมต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยผ่านนวัตกรรมทางธุรกิจ โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.15 จึงยอมรับสมมติฐานที่ 5

สรุปและการอภิปรายผล

1. จากผลการวิจัย พบว่า นวัตกรรมทางธุรกิจส่งผลทางตรงต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน สอดคล้องกับทฤษฎีนวัตกรรมที่ได้กล่าวว่านวัตกรรมหมายถึงความสามารถในการนำเสนอผลิตภัณฑ์/บริการใหม่ ทั้งยังรวมไปถึงการพัฒนาโครงสร้างองค์กรหรือการบริหารใหม่ เพื่อทำให้ธุรกิจมีผลประกอบการที่ดี และส่งผลให้ระบบเศรษฐกิจในภาพรวมเกิดการพัฒนา (Schumpeter, 1934) และสอดคล้องกับผลการศึกษาอื่น ๆ ที่พบความสัมพันธ์ในลักษณะเดียวกัน (Distanont & Khongmalai, 2018) ข้อค้นพบนี้หมายความว่า การดำเนินงานในกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมของธุรกิจนำเที่ยวฝั่งอันดามัน ประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ ด้านนวัตกรรมบริการ ด้านนวัตกรรมองค์กร ด้านการวิจัยและพัฒนา ซึ่งการดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมทางธุรกิจทั้ง 3 ด้านนี้ ทำให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันในธุรกิจนำเที่ยวฝั่งอันดามันได้

2. การจัดการทุนมนุษย์ส่งผลทางตรงต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับทฤษฎีทุนมนุษย์ที่กล่าวว่ามนุษย์คือทุนที่สามารถเป็นตัวขับเคลื่อนองค์กรให้เจริญก้าวหน้า โดยธุรกิจต้องมีการคัดเลือก มีการเพิ่มมูลค่าจากการให้การศึกษาหรือฝึกอบรม รักษา และใช้ทุนมนุษย์ที่มีเหล่านั้นอย่างเต็มศักยภาพ เพื่อนำธุรกิจไปสู่เป้าหมายที่ได้วางไว้ (Becker, 2009) และสอดคล้องกับผลการศึกษาอื่น ๆ ที่พบความสัมพันธ์ในลักษณะเดียวกัน (Dahash & Dirawi, 2018) และส่งผลทางอ้อมต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยผ่านนวัตกรรมทางธุรกิจ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษา อื่น ๆ ที่พบความสัมพันธ์ในลักษณะเดียวกัน (Liu et al., 2019) ข้อค้นพบนี้หมายความว่า การจัดการทุนมนุษย์ในธุรกิจนำเที่ยวฝั่งอันดามัน ประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการสรรหาและคัดเลือก ด้านการพัฒนาและฝึกอบรม ด้านการรักษาพนักงาน ผลจากการดำเนินงานในการจัดการทุนมนุษย์ทั้ง 3 ด้านนี้ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจนำเที่ยวฝั่งอันดามันได้โดยตรง และผลจากการดำเนินงานทั้ง 3 ด้านยังส่งผลให้เกิดนวัตกรรมทางธุรกิจ อันส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจนำเที่ยวฝั่งอันดามัน ซึ่งสอดคล้องกับ Debrah et al. (2018) ที่ได้ระบุว่าการจัดการทุนมนุษย์เป็นองค์ประกอบสำคัญขององค์กรในแง่ของการแปลงทุนมนุษย์ที่มีเป็นนวัตกรรมที่จะช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับองค์กรต่อไป

3. การปรับตัวของธุรกิจส่งผลทางตรงต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน สอดคล้องกับทฤษฎีองค์การตามสถานการณ์ ที่กล่าวว่าองค์กรที่เหมาะสมควรเป็นองค์กรที่มีโครงสร้างและระบบที่สอดคล้องกับความเป็นจริง มีการวิเคราะห์สถานการณ์ เพื่อนำมาใช้ในการปรับตัวให้เหมาะสมตลอดเวลา เพื่อก่อให้เกิดความได้เปรียบในการการดำเนินธุรกิจในภาพรวม (Donaldson, 2001) สอดคล้องกับผลการศึกษาอื่น ๆ ที่พบความสัมพันธ์ในลักษณะเดียวกัน (Farhshatova et al., 2019) นอกจากนี้การปรับตัวของธุรกิจยังส่งผลทางอ้อมต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยผ่านนวัตกรรมทางธุรกิจ สอดคล้องกับผลการศึกษาอื่น ๆ ที่พบความสัมพันธ์ในลักษณะเดียวกัน (Savitri & Syahza, 2021) ข้อค้นพบนี้หมายความว่าการปรับตัวของธุรกิจนำเที่ยวฝั่งอันดามัน ซึ่งประกอบด้วย 3 ด้าน

ได้แก่ 1) ด้านการแก้ไขปัญหา ด้านการประเมินสถานการณ์ ด้านการจัดการการเปลี่ยนแปลง ซึ่งการปรับตัวของธุรกิจทั้ง 3 ด้านนี้ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยตรง ทำให้เกิดนวัตกรรมทางธุรกิจ อันส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันอีกด้วย ทั้งยังสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Kitkasetkul and Chinthanapoompaisal (2022) ที่ได้ทำการศึกษาแนวทางการปรับตัวของธุรกิจนำเที่ยวไทยในช่วงก่อนและระหว่างสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรค Covid-19 พบว่า การปรับตัวของธุรกิจเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ธุรกิจสามารถดำรงอยู่ได้อย่างยั่งยืน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. หน่วยงานภาครัฐที่กำกับดูแลธุรกิจนำเที่ยวฝั่งอันดามัน เช่น การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย สำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัด สภาอุตสาหกรรม รวมทั้งหอการค้า และสมาคมธุรกิจนำเที่ยว ควรให้ความสำคัญและส่งเสริมในปัจจัยต่าง ๆ ดังนี้

นวัตกรรมทางธุรกิจ ภาครัฐควรจัดให้มีการฝึกอบรม การประชาสัมพันธ์ให้ผู้ประกอบการธุรกิจนำเที่ยวเห็นถึงความสำคัญของการสร้างและใช้นวัตกรรมในองค์กร มีการจัดการประกวดนวัตกรรมดีเด่น การให้รางวัลสถานประกอบการที่มีนวัตกรรม รัฐควรมีบุคลากรที่มีความเข้าใจเทคโนโลยีและนวัตกรรม มีการปรับโครงสร้างการการบริหารจัดการเพื่อให้ที่เอื้อต่อผู้ประกอบการในการสร้างนวัตกรรมที่ก่อให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับธุรกิจ

ปัจจัยการจัดการทุนมนุษย์ ภาครัฐควรให้ความสำคัญกับการศึกษา เพื่อสร้างบุคลากรที่มีความรู้และมีความสามารถเพียงพอต่อความต้องการของธุรกิจนำเที่ยว รวมทั้งควรมีการส่งเสริมการฝึกอบรมระยะสั้น เพื่อให้ความรู้ และทักษะที่จำเป็นต่อการให้บริการในธุรกิจนำเที่ยว เช่น ทักษะทางด้านภาษาจีน ภาษาอังกฤษ หรือภาษาอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ควรให้การส่งเสริมในการลดภาษีสำหรับธุรกิจที่มีการให้ที่พัก หรือค่าเดินทางให้กับพนักงาน เพื่อให้พนักงานมีแรงจูงใจและอยากอยู่ทำงานให้กับธุรกิจต่อไปในระยะยาว เพื่อให้ธุรกิจเกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันและสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

ปัจจัยการปรับตัวของธุรกิจ ภาครัฐควรจัดสัมมนา ถอดบทเรียนจากธุรกิจนำเที่ยวทั้งในและต่างประเทศ วิเคราะห์และเสนอแนะแนวทางในการปรับตัวให้กับธุรกิจนำเที่ยว จัดเวทีเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หา Best Practice เพื่อเป็นตัวอย่างและแนวทางให้กับผู้ประกอบการหรือผู้บริหารธุรกิจนำเที่ยวรายอื่นได้เห็นถึงวิธีการในการปรับตัว รวมถึงจัดให้มีกองทุนกู้ยืมดอกเบี้ยต่ำให้กับผู้ประกอบการให้อยู่รอดได้ในทุกสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง และพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืนต่อไป

2. ผู้ประกอบการหรือผู้บริหารธุรกิจนำเที่ยวฝั่งอันดามัน ควรให้ความสำคัญกับปัจจัยต่าง ๆ ดังนี้

นวัตกรรมทางธุรกิจ ผู้ประกอบการหรือผู้บริหารธุรกิจควรให้ความสำคัญกับนวัตกรรมในด้านผลิตภัณฑ์และบริการ การจัดโครงสร้างองค์กร รวมถึงการวิจัยและพัฒนา เช่น การสำรวจความต้องการโปรแกรมการท่องเที่ยว สำรวจความพึงพอใจในการใช้บริการ หรือความต้องการอื่น ๆ จากนักท่องเที่ยวที่จะสามารถนำมาพัฒนาธุรกิจเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน

การจัดการทุนมนุษย์ ธุรกิจนำเที่ยวควรให้ความสำคัญในด้านการสรรหาและคัดเลือก เพื่อให้องค์กรได้ทุนมนุษย์ที่มีความรู้ ความสามารถที่สอดคล้องและเหมาะสมกับตำแหน่งงาน เช่น พิจารณาจากทักษะความสามารถในการพูดชักชวนให้ลูกค้าสนใจโปรแกรมการท่องเที่ยวที่นำเสนอได้ นอกจากนี้ควรพิจารณาจากทักษะอื่น ๆ ที่จำเป็น ได้แก่ ความรู้ความสามารถในการใช้เครื่องมือทางด้านเทคโนโลยีต่าง ๆ ทักษะทางด้านภาษาที่ต้องมีเพื่อใช้ในการติดต่อสื่อสารกับลูกค้า รวมทั้งบุคลิกภาพ และอุปนิสัย

ต่าง ๆ ที่แสดงออกถึงความเต็มใจในการให้บริการ นอกจากนี้ธุรกิจควรมีการส่งเสริมให้พนักงานมีการพัฒนาตนเองในด้านอื่น เช่น ความรอบรู้ในโปรแกรมการท่องเที่ยวในรูปแบบต่าง ๆ เช่น โปรแกรมการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์มีลักษณะเป็นอย่างไร และส่งผลดีอย่างไรหากลูกค้าเข้าร่วมโปรแกรมการท่องเที่ยวประเภทนี้ รวมทั้งทักษะในการให้บริการหรือการแนะนำอื่น ๆ ที่จำเป็น เช่น วิธีการใช้อุปกรณ์สำหรับการท่องเที่ยวต่าง ๆ เพราะการจัดการทุนมนุษย์ที่ดีจะย่อมจะก่อให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันด้วยเช่นกัน

การปรับตัวของธุรกิจ ธุรกิจนำเที่ยวควรให้ความสนใจในด้านการคาดการณ์สถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกธุรกิจ รวมทั้งด้านการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นให้ได้อย่างทันท่วงที เช่น วิเคราะห์แนวโน้มการเข้ามาของนักท่องเที่ยวในแต่ละประเทศหรือภูมิภาค เพื่อใช้ในการวางแผนเพื่อนำเสนอโปรแกรมการท่องเที่ยวในรูปแบบที่นักท่องเที่ยวต้องการ หรือวิเคราะห์สภาพเศรษฐกิจที่อาจจะทำให้ได้ลูกค้าจากต่างประเทศที่อาจไม่เป็นไปตามเป้าหมาย รวมทั้งสามารถจัดการการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นให้ได้ เช่น ลดราคาหรือทำโปรโมชั่นให้กับกลุ่มลูกค้าชาวไทยเพื่อให้ได้ลูกค้าชาวไทยเดินทางมาท่องเที่ยวในจำนวนที่มากขึ้นเป็นการทดแทน หรือแม้กระทั่งการปรับตัวจากสภาพแวดล้อมอื่น เช่น การเมือง หรือการก่อจลาจล โดยธุรกิจนำเที่ยวต้องมีการวางแผนและแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นให้ได้อย่างทันท่วงที จากการเสนอโปรแกรมการท่องเที่ยวในสถานที่อื่นทดแทน รวมทั้งมีการเสนอให้ลูกค้าเห็นถึงความคุ้มค่าต่าง ๆ ที่จะได้รับ ซึ่งหากธุรกิจสามารถปรับตัวได้ดีจะส่งผลให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างตามวัตถุประสงค์ที่ได้วางไว้และเกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับธุรกิจในที่สุด

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรนำผลการวิจัยนี้ไปศึกษาต่อในธุรกิจนำเที่ยวในภูมิภาคอื่น ๆ ของประเทศไทย เพื่อพิจารณาผลการศึกษาที่ได้ว่ามีความเหมือนหรือแตกต่างกับผลการวิจัยในครั้งนี้มากน้อยเพียงไร ทั้งนี้ในการศึกษาในภูมิภาคอื่น ๆ ผลจากการศึกษาอาจมีการเปลี่ยนแปลง หรืออาจค้นพบประเด็นหรือปัจจัยอื่น ๆ ที่น่าสนใจในการนำมาปรับใช้กับธุรกิจนำเที่ยวมากยิ่งขึ้น
2. เนื่องจากธุรกิจนำเที่ยวเป็นธุรกิจที่มีความเกี่ยวเนื่องจากธุรกิจอื่นอีกหลายประเภท เช่น ธุรกิจที่พัก ร้านอาหาร หรือธุรกิจเช่ารถ ดังนั้นในการศึกษาครั้งต่อไปจึงอาจทำการขยายขอบเขตของการศึกษาให้ครอบคลุมกับธุรกิจบริการด้านอื่น ที่มีความเกี่ยวข้อง ซึ่งอาจนำมาซึ่งผลการวิจัยที่เป็นแนวทางหรือรูปแบบการพัฒนาธุรกิจนำเที่ยวให้มีความยั่งยืนมากยิ่งขึ้น
3. ในการศึกษาตัวแบบสมการโครงสร้างตามสมติฐานการวิจัยที่นำมาทดสอบกับความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ อาจมีความจำเป็นที่จะต้องทำการวิจัยในรูปแบบผสมผสาน (Mixed Method Research) ด้วยการเริ่มต้นการวิจัยในรูปแบบเชิงคุณภาพ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เหมาะสมและรู้ถึงสภาพปัญหาที่แท้จริงในบริบทพื้นที่ของกลุ่มตัวอย่าง และตามด้วยการวิจัยเชิงปริมาณ

เอกสารอ้างอิง

Adomako, S. (2018). The Moderating Effects of Adaptive and Intellectual Resource Capabilities on The Relationship Between Entrepreneurial Orientation and Financial Performance. *International Journal of Innovation Management*, *22*(03), 1-35.

Akkarawongwiphas, B., & Thammachalai, A. (2022). Guidelines for Improving the Service Quality of Tourism Business in Thailand. *Journal of Public and Private Management*, 4(2), 180-195.

Ali, Z., Sun, H., & Ali, M. (2017). The Impact of Managerial and Adaptive Capabilities to Stimulate Organizational Innovation in SMEs: A Complementary PLS–SEM Approach. *Sustainability*, *9*(12), 1-23.

Anser, M. K., Zhang, Z., & Kanwal, L. (2018). Moderating Effect of Innovation on Corporate Social Responsibility and Firm Performance in Realm of Sustainable Development. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, *25*(5), 799-806.

Anwar, M. (2018). Business Model Innovation and SMEs Performance—Does Competitive Advantage Mediate?. *International Journal of Innovation Management*, *22*(07), 1-32.

Bai, L., & Yan, X. (2020). Impact of Firm-Generated Content on Firm Performance and Consumer Engagement: Evidence from Social Media in China. *Journal of Electronic Commerce Research*, *21*(1), 56-74.

Becker, G. S. (2009). *Human capital: A Theoretical and Empirical Analysis, With Special Reference to Education*. University of Chicago press.

Boh, W. F., Huang, C. J., & Wu, A. (2020). Investor Experience and Innovation Performance: The Mediating Role of External Cooperation. *Strategic Management Journal*, *41*(1), 124-151.

Cahyaningsih, E., Sensuse, D. I., & Noprisson, N. (2017). Multi Methods for Knowledge Management Strategy Roadmap of Government Human Capital Management. *Procedia Computer Science*, *124*(2017), 496–503.

Chalermchit, A., Yangkham, P., Raksasri, P., Vanichkittikul, K., & Masuanchik, N. (2020). Innovation Capabilities of Tourism Entrepreneurs on the Creative Economy Concept in the Northeast Region. *Research and Development Institute Journal Maha Sarakham Rajabhat University, 7*(2), 613-630.

Chumpitaz, R., & Paparoidamis, N. G. (2020). The Impact of Service/Product Performance and Problem-Solving on Relationship Satisfaction. *Academia Revista Latinoamericana de Administracion*, *33*(1), 95-113.

Conesa, M. I., Soto-Acosta, P., & Palacios-Manzano, M. (2017). Corporate Social Responsibility and Its Effect on Innovation and Firm Performance: An Empirical Research in SMEs. *Journal of Cleaner Production*, *142*, 2374-2383.

Dahash, Q., & Al-Dirawi, A. (2018). Investment in Intellectual Capital and Achievement of The Competitive Advantage in Hotel Sector. *Management Science Letters*, *8*(7), 795-804.

Damanpour, F. (1991). Organizational Innovation: A Meta-Analysis of Effects of Determinants and Moderators. *Academy of Management Journal*, *34*(3), 555-590.

Debrah, Y. A., Oseghale, R. O., & Adams, K. (2018). Human capital, innovation and international competitiveness in Sub-Saharan Africa. *Africa's competitiveness in the global economy*, 219-248.

Distanont, A., & Khongmalai, O. (2018). The Role of Innovation in Creating a Competitive Advantage. *Kasetsart Journal of Social Sciences*, *41*(1), 15-21.

Donaldson, L., 2001. The Contingency Theory of Organizations. Sage Publications, Thousand Oaks, CA.

Dorson, T.A. (2018). Innovation and Competitive Advantage Creation. *International Marketing Review*, *35*(4), 580-600.

Eidizadeh, R., Salehzadeh, R., & Esfahani, A. C. (2017). Analyzing The Role of Business Intelligence, Knowledge Sharing and Organizational Innovation on Gaining Competitive Advantage. *Journal of Workplace Learning*, *29*(4), 250-267.

Eva, T. P. (2018). Recruitment and Selection Strategies and Practices in the Private Sector Commercial Banks of Bangladesh: Evidence from Human Resource Practitioners. *European Business & Management*, *4*(1), 28-38.

Farhshatova, O., Zaharov, S., Vereskun, M., & Kolosok, V. (2019). Formation of Competitive Advantages of the Enterprise Based on Adaptive Management. *Marketing and Management of Innovations*, *1*, 244- 256.

Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error: Algebra and Statistics. *Journal of Marketing Research, 18*(3), 382-388.

Hanif, M. I., & Asgher, M. U. (2018). Service Innovation and Service Innovation Performance: A Study of Banking Services. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences (PJCSS)*, *12*(2), 670-694.

Hili, P., Gani, M., Hamzah, N., & Rahman, Z. (2017). Effect of Human Capital and Leadership on Institutions' Performance and Competitive Advantages. *IRA-International Journal of Management & Social Sciences*, *7*(3), 479-488.

Ibrahim, B., & Aljarah, A. (2018). Dataset of Relationships among Social Media Marketing Activities, Brand Loyalty, Revisit Intention. Evidence From the Hospitality Industry in Northern Cyprus. *Data In Brief*, 21, 1823-1828.

Jain, P., Vyas, V., & Roy, A. (2017). Exploring The Mediating Role of Intellectual Capital and Competitive Advantage on The Relation Between CSR And Financial Performance in SMEs. *Social Responsibility Journal*, *13*(1), 1–23.

Kitkasetkul, M., & Chinthanapoompaisal, N. (2022). Factors Affecting Attitudes in Selecting Tour Operator Services of Thai Tourists in Bangkok Area Before and During the Coronavirus Disease 2019 Outbreak Situation and Guidelines Adaptation of Travel Agencies. *Research and Development Journal, Loei Rajabhat University, 17*(61), 56-66.

Kitsios, F.C., & Grigoroudis, E. (2020). Evaluating Service Innovation and Business Performance in Tourism: A Multicriteria Decision Analysis Approach. *Management Decision, 58*(11), 2429-2453.

Kucharčíková, A., & Mičiak, M. (2018). Human Capital Management in Transport Enterprises with The Acceptance of Sustainable Development in The Slovak Republic. *Sustainability*, *10*(7), 1-18.

Kurdi, B., & Alshurideh, M. (2020). Employee Retention and Organizational Performance: Evidence from Banking Industry. *Management Science Letters*, *10*(16), 3981-3990.

Liu, C.-H., Chang, A. Y.-P., & Fang, Y.-P. (2019). Network Activities as Critical Sources of Creating Capability and Competitive Advantage. *Management Decision, 58*(3), 544–568.

Manoharan, A., & Singal, M. (2019). Organizational Effectiveness in Hospital: Managers Perspectives. *International Journal of Hospitality Management, 80*(2019), 123-125.

Mosavi, S. M., Sangari, M. S., & Keramati, A. (2018). An Integrative Framework for Customer Switching Behavior. *The Service Industries Journal*, 38(15- 16), 1067-1094.

Munawar, F. (2019). The Role of Entrepreneurial Orientation and Adaptive Capability to Performance of SME Food & Beverages. *Global Business and Management Research*, *11*(1), 139-151.

Na Phayap, N., & Jankingthong, W. (2023). Synthesis of Factors Influencing Effectiveness of Organization in the Business Sector. *Economics and Business Administration Journal Thaksin University, 15*(1), 51–72. https://so01.tci-thaijo.org/index.php/ecbatsu/article/view/251945

Na Takuathung, P., Nakkaew, S., Sirikul, N., & Thongman, S., (2020). Strategic Development of Tourism Marketing in Andaman Province. *Journal of the Research Promotion Network Humanities and Social Sciences, 3*(3), 54-72.

National Tourism Development Plan (2021-2022). (2022). *Strategy and Planning Division Office of the Permanent Secretary*. https://anyflip.com/zzfck/gopk/

OECD. (2019). *Highlights from OECD Innovation Indicators 2019*. https://www.oecd.org/sti/inno/innovation-indicators-2019-highlights.pdf

Office of Strategic Management Group of Provinces in the Southern Andaman Coast. (2018). *Development Plan of Southern Andaman Provinces 2018-2021*. http://www.osmsouth-w.moi.go.th/file-data/344466.pdf

Ogunkoya, O. A. (2018). Adaptive Capabilities as Predictors of Sustainable Competitive Advantage among Selected Banks in Nigeria. *International Journal of Operational Research in Management, Social Sciences & Education*, *4*(1), 53-62.

Patky, J., & Pandey, S.K. (2020). Does Flexibility in Human Resource Practices Increase Innovation? Mediating Role of Intellectual Capital. *South Asian Journal of Human Resources Management*, *7*(2), 257-275.

Pawai, S., Thammachalai, A., & Sirivisitkul, S. (2018). Management Guidelines for Enhancing Tourism Effectiveness in Thailand, *Dusit Thani College Journal, 12*(Special), 115-133.

Picazo, P., & Moreno-Gil, S. (2018). Tour Operators' Marketing Strategies and Their Impact on Prices of Sun and Beach Package Holidays. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, *35*, 17-28.

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

Rojna Limsakulwanit. (2022). Development of International Tourism Business after the Outbreak of COVID-19 (COVID-19). *Journal of Management Science, Thonburi Rajabhat University, 4*(1), 64-78.

Sadq, Z. M., Ahmad, B. S., & Jwmaa, S. J. (2019). The Role of Empowerment Strategies in Achieving Organizational Effectiveness (An Analytical Study of Managers' Views in a Sample of Private Banks in Erbil/Iraq). *International Journal of Social Sciences & Educational Studies*, *5*(3), 110-127.

Sadq, Z. M., Aljaf, N. A., & Hasan, R. S. (2018). The Role of Human Capital in Achieving Competitive Advantages: An Empirical Study at Knowledge Private University/Erbil, Iraq. *International Journal of Social Sciences & Educational Studies, 4*(4), 53-63.

Samsir, S. (2018). The Effect of Leadership Orientation on Innovation and Its Relationship with Competitive Advantages of Small and Medium Enterprises in Indonesia. *International Journal of Law and Management, 60*(2), 530–542.

Savitri, E., DP, E., & Syahza, A. (2021). Can Innovation Mediate the Effect of Adaptability, Entrepreneurial Orientation on Business Performance?. *Management Science Letters*, *11*(8), 2301-2312.

Schumacker, R. E., & Lomax, R. G. (2010). *A Beginner'S Guide to Structural Equation Modelling (3rd ed.)*. Lawrence Erlbaum Associates.

Schumpeter, J. A. (1934). *The Theory of Economic Development*. Harvard University Press.

Singjai, K., Winata, L., & Kummer, T. F. (2018). Green Initiatives and Their Competitive Advantage for the Hotel Industry in Developing Countries. *International Journal of Hospitality Management*, *75*, 131-143.

Tajeddini, K., Martin, E., & Altinay, L. (2020). The Importance of Human-Related Factors on Service Innovation and Performance. *International Journal of Hospitality Management, 85*, 1-44.

Thamwimutti, A., & Chantuk, T. (2017). Innovative and Creative Human Capital of Community Enterprise Entrepreneurs. *Veridian E-Journal, Silpakorn University (Humanities, Social Sciences and arts), 10*(1), 1572-1589.

Tintara, I. D. G. W., & Respati, N. N. (2020). The Effect of Product Differentiation, Service Differentiation, and Image Differentiation on Competitive Advantage. *American Journal of Humanities and Social Sciences Research*, *4*, 316-321.

Tourism Business and Guide Registration Office, Southern Branch 2. (2564). *Tourism Business and Guide Registration Office, Southern Branch 2 (Phuket)*. Wichit Subdistrict, Mueang District, Phuket Province.

Trachoo, T., & Pimolsompong, C. (2021). Development of Adaptive Ability of Thai Tour Operators to Meet Tourism Demands in the Digital Era. *Journal of Southern Technology, 14*(1), 14-23.

Wongmanee, J. (2018). External Environment Affecting Thai Tourism Business and Guidelines for Adjustment. The Body of the Travel Business in Changing Circumstances. *Journal of Humanities and Social Sciences Ubon Ratchathani Rajabhat University, 9*(2), 66-78.

Younas, W., Farooq, M., Khalil-Ur-Rehman, F., & Zreen, A. (2018). The Impact of Training and Development on Employee Performance. *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*, *20*(7), 20-23.