

ตัวชี้วัดความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของธุรกิจนำเที่ยวขนาดย่อมในประเทศไทย

Key Performance Indicator for Innovativeness of Small-Sized Travel Enterprises in Thailand

- ◆ กิตติกาญจน์ กาญจนะคุหะ
นักศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการท่องเที่ยวแบบบูรณาการ
คณะกรรมการจัดการการท่องเที่ยว สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
Kittikan kanchanakuha
Ph.D. Student of Graduate School of Tourism Management
(Integrated Tourism Management) National Institute of Development Administration
E-mail: kittikan.kan@kbu.ac.th
- ◆ เกศรา สุขเพชร
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. คณะการจัดการการท่องเที่ยว สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
Kassara Sukpatch
Assistant Professor, Ph.D., Graduate School of Tourism Management
National Institute of Development Administration, E-mail: Kassara70@gmail.com

Abstract

This research was aimed to investigate and develop the innovative organization indicators for small-sized travel enterprises in Thailand. In order to obtain the guidelines for developing small-sized travel enterprises as an innovative organization. Therefore, the organizations can know what factors are important to their development as an innovative organization with sustainable potential and competitive advantage and to become a medium-sized and large-sized travel agency steadily among the current dynamics of the world economy with high fluctuation and competition. The study began with document research with a literature review through documents, theories, textbooks, books, articles, academic papers, online databases and related research and found that there were six indicators of factors that promote the innovative organization as follows: 1) Organization innovation in tourist business, 2) Human capital innovation in tourist business, 3) Strategy innovation in tourist business, 4) Leadership innovation in tourist business, 5) Creative innovation in tourist business, 6) Teamwork innovation in tourist business. The resulted of this research framework will be used for developing qualitative research in the future.

Keywords: Key Performance Indicator (KPI), Innovative Organization, Travel Enterprise

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้เป็นการศึกษาเพื่อศึกษาตัวชี้วัดความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของบริษัทนำเที่ยวขนาดย่อมในประเทศไทย โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อให้ได้รูปแบบแนวทางการพัฒนาองค์กรธุรกิจนำเที่ยวขนาดย่อมในประเทศไทย สู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ทำให้องค์กรทราบว่า ปัจจัยใดมีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์กรสู่องค์กรแห่งนวัตกรรม ที่มีศักยภาพและความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน และสามารถก้าวไปสู่บริษัทนำเที่ยวขนาดกลางและขนาดใหญ่ได้อย่างมั่นคง ท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลงของระบบเศรษฐกิจโลกที่มีความผันผวน มีการแข่งขันสูง โดยเริ่มจากการวิจัยเอกสาร (Document Research) ด้วยการทบทวนวรรณกรรมผ่านการศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร ทฤษฎี ตำรา หนังสือ บทความวิชาการ บทความวิจัย ฐานข้อมูลออนไลน์ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งจากการศึกษาพบว่า ตัวชี้วัดที่เป็นปัจจัยส่งเสริมความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมประกอบด้วย 6 ปัจจัย ได้แก่ 1) นวัตกรรมองค์กรในธุรกิจนำเที่ยว 2) นวัตกรรมด้านทุนมนุษย์ในธุรกิจนำเที่ยว 3) นวัตกรรมด้านกลยุทธ์ในธุรกิจนำเที่ยว 4) นวัตกรรมด้านการนำองค์กรในธุรกิจนำเที่ยว 5) นวัตกรรมด้านความคิดสร้างสรรค์ในธุรกิจนำเที่ยว และ 6) นวัตกรรมด้านการดำเนินงานเป็นทีมในธุรกิจนำเที่ยว ผลการศึกษาในครั้งนี้จะได้กรอบแนวคิดงานวิจัยและนำไปพัฒนาสำหรับการศึกษาวิจัยด้วยวิธีการวิจัยเชิงปริมาณต่อไป

คำสำคัญ : ตัวชี้วัด องค์กรแห่งนวัตกรรม บริษัทนำเที่ยวขนาดย่อม

บทนำ

อุตสาหกรรมการท่องเที่ยว เป็นอุตสาหกรรมหลักที่ก่อให้เกิดรายได้สูงที่สุดในประเทศไทย สร้างตำแหน่งงานและกระจายรายได้ไปสู่ภาคีที่เกี่ยวข้องทั้งทางตรงและทางอ้อม โดยในปี พ.ศ. 2559 ประเทศไทยมีรายได้จากการท่องเที่ยวรวมทั้งสิ้น 2.51 ล้านล้านบาท แนวโน้มในธุรกิจการท่องเที่ยวในประเทศไทยมีโอกาสเจริญเติบโตต่อไปอย่างต่อเนื่อง องค์กรธุรกิจนำเที่ยวหรือผู้ประกอบการธุรกิจนำเที่ยวส่วนใหญ่เป็นธุรกิจขนาดย่อม (Small Enterprise : SE) ปัจจุบันกิจการประเภท SMEs ของไทย คิดเป็นร้อยละ 95 ของธุรกิจทั้งหมด โดยมีวิสาหกิจรวม 2,765,986 ราย และมีการจ้างงานกว่าร้อยละ 80 ของธุรกิจทั้งหมด SMEs จึงมีส่วนสำคัญต่อการสร้างงาน สร้างรายได้ และเป็นพื้นฐานในการพัฒนาธุรกิจขนาดใหญ่และขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศ GDP ของธุรกิจ SMEs ในปี พ.ศ. 2558 มีมูลค่า 5,559,534 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 41.1 ของ GDP รวมทั้งประเทศ (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2559)

อย่างไรก็ตามธุรกิจนำเที่ยวขนาดย่อมต้องตระหนักถึงภัยคุกคามจากผู้ประกอบการต่างชาติที่เข้ามาดำเนินธุรกิจในประเทศไทย ควรป้องกันตนเองจากการตัดราคาจากผู้ประกอบการนำเที่ยวด้วยตนเองและบริษัทตัวแทนนำเที่ยว (Travel Agency) อันจะส่งผลต่อคุณภาพและมาตรฐานของการบริการ เป็นผลเสียย้อนกลับมายังบริษัทนำเที่ยว ทำให้บริษัทนำเที่ยวต้องปิดตัวลงมากมายในทุก ๆ ปี ในทางกลับกันก็มีบริษัท

นำเที่ยวเปิดขึ้นใหม่จำนวนมากมายเช่นกัน ข้อสำคัญคือ เมื่อผู้ประกอบการธุรกิจนำเที่ยวเริ่มดำเนินธุรกิจแล้ว จะทำอย่างไรที่จะพัฒนาองค์กรจากธุรกิจขนาดย่อมสู่ธุรกิจขนาดกลางหรือขนาดใหญ่ และจะมีความสามารถในการดำรงอยู่ในธุรกิจอย่างมั่นคงได้อย่างไร ดังนั้นผู้ประกอบการธุรกิจนำเที่ยวจึงต้องเพิ่มศักยภาพขององค์กรเพื่อเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนให้เหนือกว่าคู่แข่ง ซึ่งประเทศที่พัฒนาแล้วต่างให้ความสำคัญต่อนวัตกรรมเพราะนวัตกรรมเสมือนเป็นปัจจัยหลักที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ นวัตกรรม (Innovation) เป็นปัจจัยสำคัญในการเพิ่มศักยภาพให้ธุรกิจสามารถสร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขันในเศรษฐกิจฐานความรู้ ที่ใช้ความรู้ ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมเป็นปัจจัยหลักในการเพิ่มคุณค่าและสร้างมูลค่าเพิ่มแก่สินค้าและบริการ (กิริติ ยศยิ่งยง, 2552) อย่างไรก็ตามการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมนั้นมีปัจจัยและองค์ประกอบมากมายที่ต้องนำมาพิจารณาให้สอดคล้องกับบริบทของธุรกิจนำเที่ยวขนาดเล็ก ในประเทศไทย ดังนั้นการศึกษาในครั้งนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและพัฒนาตัวชี้วัดความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของธุรกิจนำเที่ยวขนาดย่อมในประเทศไทย และเมื่อได้กรอบแนวคิดงานวิจัย ผู้วิจัยจึงดำเนินการสร้างเครื่องมือ คือ แบบสอบถามเรื่ององค์ประกอบที่ส่งเสริมความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของบริษัทนำเที่ยวขนาดย่อมในประเทศไทย นำไปเก็บข้อมูลเพื่อวิเคราะห์ หาค่าความสัมพันธ์ของตัวแปรและค่าสถิติที่สำคัญที่จะแสดงถึงตัวชี้วัดที่บริษัทนำเที่ยวขนาดย่อมในประเทศไทยควรให้ความสำคัญและพัฒนางานของตนเองสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมที่มีขีดความสามารถทางการแข่งขันที่ยั่งยืนต่อไป ซึ่งผลการรวบรวมข้อมูลทำให้สามารถสกัดตัวชี้วัดความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมอันมีผู้กล่าวถึงไว้มากที่สุด 6 ด้านคือ นวัตกรรมองค์กร นวัตกรรมด้านทุนมนุษย์ นวัตกรรมด้านกลยุทธ์ นวัตกรรมด้านการนำองค์กร ความคิดสร้างสรรค์ และการทำงานเป็นทีม ดังนั้นเมื่องานวิจัยชิ้นนี้เสร็จจะทำให้ทราบว่า ธุรกิจนำเที่ยวขนาดย่อมในประเทศไทยควรให้ความสำคัญต่อการพัฒนานวัตกรรมด้านไหน อย่างไร ตามลำดับความสำคัญ

วัตถุประสงค์

เพื่อศึกษาและพัฒนาตัวชี้วัดความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของธุรกิจนำเที่ยวขนาดย่อมในประเทศไทย

การทบทวนวรรณกรรม

การทบทวนวรรณกรรมในบทความวิชาการชิ้นนี้เป็นการศึกษาตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้องกับแนวคิด ทฤษฎี นวัตกรรมในธุรกิจทั่วไปซึ่งส่วนใหญ่จะกล่าวถึงอุตสาหกรรมในภาคการผลิต แต่ในงานนี้ผู้วิจัยมุ่งหวังให้ได้ตัวชี้วัดที่สามารถนำมาใช้ในธุรกิจนำเที่ยวซึ่งเป็นธุรกิจบริการในอุตสาหกรรมภาคบริการที่ยังไม่ค่อยมีใครกล่าวถึงนัก ซึ่งการทราบถึงตัวชี้วัดด้านนวัตกรรมในภาคบริการนี้มีความสำคัญต่อการพัฒนาหรือยกระดับขีดความสามารถทางการแข่งขันของธุรกิจนำเที่ยวขนาดย่อมในประเทศไทยอย่างยั่งยืน

ตัวชี้วัด (Key Performance Indicator: KPI)

ตัวชี้วัด หมายถึง ตัวประกอบหรือตัวแปร (Factor) ที่ใช้วัดเพื่อให้ได้ คุณค่าหรือคุณลักษณะซึ่งบ่งบอกสถานภาพของลักษณะหรือผลของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง ทั้งนี้ตัวชี้วัดจะแสดง

ข้อมูลเชิงประจักษ์หรือค่าสถิติที่เปรียบเทียบเป็นเครื่องมือวัด หรือตัวชี้บอกระบวนการดำเนินงาน และผลการปฏิบัติงาน ว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือไม่ อย่างไร Parmenter (2010) กล่าวว่า ตัวชี้วัด (Indicator) หมายถึง เครื่องมือวัดการปฏิบัติงาน ซึ่งใช้เป็นแนวทางในการประเมินติดตาม ปรับปรุงคุณภาพ และประเมินผลความสำเร็จของการพัฒนา เป็นเครื่องมือวัดการปฏิบัติงานหรือการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งใช้เป็นแนวทางในการประเมิน ติดตาม และปรับปรุงคุณภาพ เนื่องจากคุณภาพมีได้หลายมิติ ดังนั้นจึงจำเป็นต้องเลือกใช้ตัวชี้วัดให้เหมาะสม

วิสาหกิจกลางและขนาดย่อม

วิสาหกิจขนาดกลางขนาดย่อมมีความสำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม เป็นกลไกสำคัญที่ช่วยขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศให้เติบโต ดังนั้นการสร้างเสริมและพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันให้แก่วิสาหกิจขนาดย่อมให้พัฒนาไปสู่วิสาหกิจขนาดกลาง ด้วยการพัฒนาคุณภาพ ศักยภาพขององค์กรและทำให้วิสาหกิจขนาดย่อมมีความเข้มแข็งและยั่งยืน จะเป็นการทำให้ระบบเศรษฐกิจและสังคมของชาติโดยรวมดีขึ้น ดังนั้นองค์กรธุรกิจจึงต้องปรับตัวให้ทัดเทียมหรือนำหน้าคู่แข่งโดยใช้แนวคิดต่าง ๆ และแนวคิด การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ที่มีการเพิ่มคุณค่าและมูลค่าเพิ่มให้แก่ สินค้า บริการ การบริหารจัดการ และกระบวนการ โดยใช้ความคิดสร้างสรรค์หรือใช้องค์ประกอบอื่น ๆ ที่ส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมมาใช้ จึงเป็นทางเลือกหนึ่งที่ได้รับการยอมรับจากทั่วโลก สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (2549)

ความได้เปรียบทางการแข่งขัน

Robert, Michel. (1995) กล่าวว่า ความสามารถทางการแข่งขัน หมายถึง ความสามารถที่องค์กรดำเนินธุรกิจของตนเองได้ดีกว่าองค์กรอื่น นั่นคือ การทำกำไรได้สูงกว่ามาตรฐานของอุตสาหกรรมนั้น หรือการที่องค์กรสามารถสร้างให้เกิดคุณค่ามากกว่าคู่แข่ง ส่วนสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (2549) กล่าวว่า ศักยภาพการแข่งขัน (Competitiveness) เป็นปัจจัยเชิงเปรียบเทียบที่ใช้วัดความสามารถหรือสมรรถนะของตนเองเทียบกับคู่แข่ง การพัฒนาศักยภาพการแข่งขันให้อยู่เหนือกว่าคู่แข่งจึงเป็นเป้าหมายที่ทุกประเทศ/ทุกองค์กรมุ่งไปสู่ สำหรับองค์กรธุรกิจ ศักยภาพการแข่งขันคือ ความสามารถในการสร้างการเติบโตให้กับธุรกิจเมื่อเปรียบเทียบกับบริษัทคู่แข่ง แนวทางที่จะนำมาซึ่งความได้เปรียบในปัจจัยเหล่านี้ คือ การเพิ่มผลิตภาพ (Productivity) และการสร้างนวัตกรรม (Innovation) สามารถสรุปได้ว่า ความได้เปรียบทางการแข่งขัน หมายถึง การดำเนินธุรกิจโดยสร้างขีดความสามารถทางการแข่งขันผ่านกลยุทธ์ต่าง ๆ เพื่อให้ธุรกิจมีผลกรดำเนินงาน ส่วนแบ่งทางการตลาด กำไร เทคโนโลยี ที่ดีกว่า เหนือกว่าหรือเป็นผู้นำด้านต่าง ๆ ในธุรกิจนั้น ๆ

องค์กรแห่งนวัตกรรม

องค์กรแห่งนวัตกรรม หมายถึง องค์กรที่ส่งเสริมและสนับสนุนการทำนวัตกรรมของบุคลากรในองค์กร ให้มีความสอดคล้องกันทุกฝ่าย ทุกแผนก ทั้งทั้งองค์กร โดยมีเป้าหมายหลักร่วมกัน คือ การพัฒนาองค์กรของตนเอง ให้เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมที่มีศักยภาพและมีขีดความสามารถในการแข่งขันเพิ่มขึ้น และสามารถดำรงอยู่ท่ามกลางสภาวะการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว อย่างยั่งยืน Degraff (2006), Hall (1994),

Luecke (2003), Holder และMatter (2008) นักวิชาการหลายท่านให้คำนิยามและความหมายของนวัตกรรมไว้อย่างหลากหลาย จึงทำให้มีตัวแปรด้านนวัตกรรมมีมากมาย อย่างไรก็ตามเมื่อนำตัวแปรมาพิจารณาและจัดอันดับหัวข้อที่นักวิชาการกล่าวถึงมากที่สุดในเรื่ององค์ประกอบของ “องค์กรแห่งนวัตกรรม” จึงคัดเลือกออกมาได้ 6 อันดับแรก ประกอบด้วย 1. นวัตกรรมด้านองค์กร 2. นวัตกรรมด้านทุนมนุษย์ 3. นวัตกรรมด้านกลยุทธ์ 4. นวัตกรรมด้านการนำองค์กร/ความเป็นผู้นำ 5. นวัตกรรมด้านความคิดสร้างสรรค์ 6. นวัตกรรมด้านการทำงานเป็นทีม

สรุปได้ว่าตัวชี้วัดความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของธุรกิจโดยทั่วไปมี 6 ด้านตามที่ได้กล่าวไว้ข้างต้น ซึ่งเรียงลำดับความสำคัญและเป็นประเด็นที่ถูกกล่าวถึงมากที่สุด ทั้งนี้สำหรับธุรกิจนำเที่ยวขนาดย่อมในประเทศไทยนั้นอาจจะให้ความสำคัญกับตัวชี้วัดแต่ละด้านไม่เหมือนกับธุรกิจอื่น ๆ อย่างไรก็ตามเมื่อสกัดตัวชี้วัดหลักและตัวชี้วัดย่อยออกมาแล้วจึงได้รายละเอียดของตัวชี้วัดแต่ละด้านโดยมีการปรับนิยามศัพท์ที่ใช้ในการศึกษานี้ให้สอดคล้องกับเนื้อหาด้านการท่องเที่ยวดังนี้

นวัตกรรมองค์กรในธุรกิจนำเที่ยว หมายถึง การสร้างการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างธุรกิจ การปฏิบัติการ กลไก อาจารย์รวมถึงกระบวนการด้านการตลาดและรูปแบบธุรกิจ เน้นการเพิ่มขีดความสามารถในการจัดการและบริหารองค์กร จำเป็นต้องใช้ความรู้ความสามารถในด้านการบริการจัดการมาปรับปรุงการบริหารภายในองค์กร นอกจากนี้ยังมุ่งเน้นการกระจายอำนาจการตัดสินใจสู่การปฏิบัติ ส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถ ให้ความสำคัญกับการสร้างพันธมิตรและเครือข่ายทั้งภายใน - ภายนอกองค์กร รวมไปถึงการจัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมของธุรกิจอีกด้วย ตลอดจนปลูกฝังความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมให้เป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร ดังนั้นนวัตกรรมองค์กรในธุรกิจนำเที่ยวจึงประกอบด้วยตัวบ่งชี้ย่อย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ โครงสร้างองค์กร การบริหารองค์กร กระบวนการดำเนินงาน และวัฒนธรรมองค์กร

นวัตกรรมด้านทุนมนุษย์ในธุรกิจนำเที่ยว หมายถึง ขั้นตอนและวิธีการในการสรรหาคัดเลือกบุคลากรเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร พัฒนาบุคลากร และการบริหารจัดการเพื่อสร้างภาวะผู้ประกอบการ ให้บุคลากรทุกคน โดยองค์กรสามารถบ่มเพาะศักยภาพบุคลากรให้มีแนวคิดและการปฏิบัติที่สร้างสรรค์ นวัตกรรม มนุษย์ถือเป็นทรัพยากรที่สำคัญและมีคุณค่า อันจะทำให้องค์กรเกิดความได้เปรียบเหนือคู่แข่ง และผลักดันให้องค์กรไปถึงเป้าหมายที่วางไว้ นวัตกรรมทุนมนุษย์ในธุรกิจนำเที่ยวจึงประกอบด้วยตัวบ่งชี้ย่อย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ การบริหารจัดการบุคลากร ระบบการสรรหา/คัดเลือก การพัฒนาบุคลากร และการสร้างภาวะผู้ประกอบการ

นวัตกรรมด้านกลยุทธ์ในธุรกิจนำเที่ยว หมายถึง แนวทางในการคิดและพัฒนากลยุทธ์ใหม่ ๆ โดยองค์กรมุ่งเน้นการนำเสนอคุณค่าที่แตกต่างจากคู่แข่งให้กับลูกค้า เพื่อให้ธุรกิจสามารถทำกำไรได้อย่างมั่นคงและต่อเนื่อง องค์กรจำเป็นที่จะต้องนำเสนอสิ่งใหม่ ๆ ออกสู่ตลาดอย่างสม่ำเสมอ แม้กระทั่งการออกแบบกระบวนการทำงานใหม่ ซึ่งการจะมีนวัตกรรมทางกลยุทธ์ขึ้นมาได้นั้นต้องเริ่มต้นจากมุมมองใหม่ ๆ

ทั้งนี้องค์กรจะต้องสร้างแนวทางที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จหรือเกิดการได้เปรียบทางการแข่งขันด้วยการใช้นวัตกรรมเป็นตัวขับเคลื่อนหลัก ดังนั้นนวัตกรรมด้านกลยุทธ์ในธุรกิจนำเที่ยว จะประกอบด้วยตัวบ่งชี้ย่อย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ การวางแผนกลยุทธ์ การวางวิสัยทัศน์/พันธกิจ/เป้าหมายองค์กร กลยุทธ์การตลาด และกลยุทธ์การเงิน/งบประมาณ

นวัตกรรมด้านผู้นำในธุรกิจนำเที่ยว หมายถึง ผู้นำในธุรกิจนำเที่ยว ไม่ว่าจะเป็นผู้บริหารระดับต้น ผู้บริหารระดับกลาง หรือผู้บริหารระดับสูง จำเป็นต้องสร้างความชัดเจนถึงเป้าหมายขององค์กรเกี่ยวกับความเป็นนวัตกรรมให้แก่บุคลากรทราบ มีความเป็นผู้นำในการก่อเกิดนวัตกรรมแห่งองค์กร มุ่งมั่นทุ่มเทในการปกป้องและสนับสนุนความคิดที่ดีของพนักงาน มีความสามารถในการกระตุ้นและจูงใจให้พนักงานมีความคิดสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรม ตลอดจนจัดสรรทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการทำงานของพนักงาน ทั้งนี้ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ย่อย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ ภาวะผู้นำ รูปแบบผู้นำ ความมุ่งมั่นทุ่มเทของผู้บริหาร และการสนับสนุนการมีส่วนร่วมของผู้บริหาร

นวัตกรรมด้านความคิดสร้างสรรค์ในธุรกิจนำเที่ยว หมายถึง สิ่งที่เป็นผลลัพธ์ที่เกิดออกมาจากนวัตกรรมต้องเป็นสิ่งที่ “เกิดประโยชน์” โดยเฉพาะการก่อประโยชน์ในภาพกว้างหรือยิ่งใหญ่มากกว่าการเป็นเพียงสิ่งประดิษฐ์ ขั้นตอนกระบวนการ หรือสินค้าและบริการใหม่ แต่ต้องผสานความคิดสร้างสรรค์หรือความคิดใหม่ ๆ เข้าไปด้วย โดยนวัตกรรมด้านความคิดสร้างสรรค์จะเชื่อมโยงสอดคล้องกับนวัตกรรมด้านอื่น ๆ ขององค์กร เนื่องจากองค์กรที่ผลักดันให้บุคลากรกล้าคิด กล้าแสดงออกในการสร้างสรรค์นวัตกรรมของธุรกิจนำเที่ยว จะนำมาซึ่งความสำเร็จของธุรกิจนำเที่ยวที่สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน ซึ่งประกอบด้วยตัวบ่งชี้ย่อย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ การส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ การให้สิ่งจูงใจรางวัล/สิ่งตอบแทน การจัดการความรู้ด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรม และสภาพแวดล้อมทางกายภาพ ระบบสารสนเทศและเทคโนโลยี

นวัตกรรมด้านการทำงานเป็นทีมในธุรกิจนำเที่ยว หมายถึง การทำงานที่ส่งเสริมและสนับสนุนการทำงานร่วมกันเป็นทีม บุคลากรทุกคนมีเป้าหมายการทำงานเดียวกัน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารงานการทำงาน ร่วมกันวางแผนและดำเนินการด้านนวัตกรรม เปิดโอกาสให้สามารถทำงานข้ามสายงาน แลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ รวมถึงมีการจัดการการสื่อสารและระบบการสื่อสาร เพื่อเพิ่มศักยภาพในการทำงานและสร้างนวัตกรรม ดังนั้นนวัตกรรมด้านการทำงานเป็นทีมในธุรกิจนำเที่ยว จึงประกอบด้วยตัวบ่งชี้ย่อย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ การทำงานร่วมกันเป็นทีม การมีส่วนร่วมในนวัตกรรม การทำงานข้ามสายงาน และการสื่อสารและระบบการสื่อสาร

สรุปได้ว่าเมื่อสกัดตัวชี้วัดที่มีความเกี่ยวเนื่องกับความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมแล้วจะได้ตัวชี้วัดใหญ่ 6 ด้านและในแต่ละด้านจะมีตัวชี้วัดย่อย 4 ด้าน ดังนั้นจึงมีตัวชี้วัดที่จะนำไปพัฒนาเป็นแบบสอบถามเรื่องตัวชี้วัดความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของธุรกิจนำเที่ยวขนาดย่อมในประเทศไทย รวมแล้ว 24 ด้าน ซึ่งในแต่ละ

ละด้านจะมีข้อคำถามเพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาต่อไป พร้อมกันนี้จึงขอนำเสนอตารางการวิเคราะห์และ
สังเคราะห์ตัวชี้วัดความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมดังตารางต่อไปนี้

No.	Author	Organizational innovation	Human capital innovation	Strategic innovation	Leader innovation	Creativity innovation	Teamwork innovation
		1	2	3	4	5	6
1	Karn Trakoonhun (2008)	✓	✓	✓		✓	
2	Kirati Yosyingyong (2009)	✓	✓	✓		✓	
3	Jarin Arsasongtham (2005)			✓	✓		
4	Chai Na Pol Akarasupaset, (2007)	✓		✓		✓	
5	Danai Tienput (2007)	✓	✓	✓	✓	✓	✓
6	Theerayus Watanasupachoke (2005)	✓	✓	✓	✓	✓	
7	Somwang Witayapanyanon (2008)	✓				✓	
8	Norawat Chutiwong (2010)		✓		✓	✓	✓
9	Nattee Jitsawang (2007)	✓	✓	✓	✓	✓	✓
10	Pasu Decharin, 2004	✓	✓	✓		✓	✓
11	Panu Limanon (2003)	✓		✓		✓	✓
12	Rak Worakijpotatorn (2548)	✓		✓			
13	Wuthipong Pakdilao (2011)	✓	✓	✓	✓	✓	✓
14	Sanae Juito (2005)	✓	✓	✓			
15	National Innovation Agency (2005)	✓	✓	✓	✓	✓	✓
16	National Science and Technology Development Agency (1998)	✓	✓	✓		✓	
17	Adair. (1996)	✓			✓	✓	✓

No.	Author	Organizational innovation	Human capital innovation	Strategic innovation	Leader innovation	Creativity innovation	Teamwork innovation
		1	2	3	4	5	6
18	Ahmad, P.K. (1998)	✓	✓	✓	✓	✓	✓
19	Avlontis et. al. (1994)	✓		✓		✓	
20	Baker (2002)	✓		✓	✓	✓	✓
21	Beam and Radford. (2002)	✓	✓	✓		✓	
22	Bernstein and Singh. (2006)	✓			✓	✓	✓
23	Behn. (1995)	✓		✓	✓	✓	✓
24	Christiansen. (2000)	✓	✓	✓			✓
25	Cook. (2002)	✓				✓	✓
26	Damanpour and Wisschnevsky. (2006)	✓					✓
27	Dandon. (2002)	✓	✓	✓		✓	✓
28	Denton. (1999)	✓	✓	✓	✓	✓	✓
29	Degraff. (2006)	✓				✓	✓
30	Dobni, C. B. (2006)	✓	✓	✓	✓	✓	✓
31	Ekvall (2002)	✓	✓				
32	Gibbons (1997)	✓		✓		✓	
33	Goffin and Mitchell. (2005)	✓		✓		✓	✓
34	Greenberg. (2005)	✓			✓	✓	

No.	Author	Organizational innovation	Human capital innovation	Strategic innovation	Leader innovation	Creativity innovation	Teamwork innovation
		1	2	3	4	5	6
35	Guan and Ma. (2003)	✓	✓	✓		✓	
36	Hurley and Hult (1998)	✓		✓			✓
37	Hamel (2000)	✓		✓			✓
38	Harvard Business School. (2003)	✓		✓	✓	✓	✓
39	Hay Group. (2005)			✓	✓	✓	✓
40	Higgins. (1995)	✓	✓	✓	✓	✓	✓
41	Hjalager. (2002)	✓	✓	✓		✓	
42	Holder and Matter. (2008)	✓	✓	✓	✓	✓	✓
43	Jamrog,J., Vicker, M. and Bear, D. (2006)	✓	✓	✓	✓	✓	✓
44	Katz, Ralph V. (2006)	✓	✓	✓	✓	✓	✓
45	King and Anderson. (2002)	✓	✓		✓	✓	✓
46	Kotler (1994)	✓				✓	
47	Kuczarski. (2003)			✓	✓	✓	✓
48	Lee Yuan-Duen and Huan Ming Chang. (xxxx)	✓	✓	✓		✓	
49	Lueeke and Katz. (2003)	✓				✓	✓
50	Quinn. (1991)	✓	✓	✓	✓	✓	✓
51	Reichstein and Salter. (2006)	✓				✓	
52	Robert B. Trucker. (2008)	✓		✓	✓		
53	Selwyn W. Becker (1964)			✓	✓	✓	

54	Schumpeter. (1996)	✓		✓		✓	
55	Shapiro, S.M. (2006)		✓	✓		✓	
56	Sherwood. (2001)	✓	✓	✓	✓	✓	✓
57	Swierczek and Ha (2003)	✓				✓	
58	Tidd and Pavitt. (2005)	✓				✓	
59	Tidd and other. (2001)	✓	✓	✓	✓	✓	
60	Von Stamm. (2008)	✓		✓	✓	✓	
61	Vracking. (1990)	✓	✓	✓			✓
62	Weerawardena (2003)	✓		✓			
63	West (1992)	✓		✓		✓	
64	White and Braton. (2007)	✓	✓			✓	✓
65	Zalman, Duncan, and Holbek (1973)	✓		✓			
Total		59	32	49	29	53	36

วิธีดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 สำหรับการวิจัยเอกสาร (Document Research) โดยเริ่มจากการทบทวนวรรณกรรม ผ่านการศึกษาจากเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี ตำรา หนังสือ บทความวิชาการ บทความวิจัย ฐานข้อมูลออนไลน์ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ขั้นตอนที่ 2 ทำการวิเคราะห์ จัดกลุ่มข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้จากการศึกษารวบรวมจากการศึกษาในขั้นตอนที่ 1

ขั้นตอนที่ 3 ดำเนินการสังเคราะห์ข้อมูลที่ถูกคัดเลือก เพื่อสกัดให้ได้ตัวแปรที่สำคัญต่อการศึกษาในครั้งนี้ คือ การได้กรอบแนวคิดงานวิจัยเรื่องตัวชี้วัดการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของบริษัทนำเที่ยวขนาดย่อมในประเทศไทย และนำเสนอผลการศึกษิตตามวัตถุประสงค์การวิจัย

ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตการศึกษาครั้งนี้คือศึกษาแนวคิดทฤษฎี บทความและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจำนวน 65 ชิ้นงานเพื่อสร้างกรอบแนวคิดงานวิจัย

วิธีดำเนินการศึกษา

การศึกษาวิจัยตามวัตถุประสงค์ ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิดทฤษฎีรวมถึงงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อสกัดตัวชี้วัดความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมขององค์กรธุรกิจนำเที่ยวขนาดย่อมในประเทศไทย โดยสามารถสกัดตัวชี้วัดใหญ่ 6 ด้านและตัวชี้วัดย่อย 24 ด้าน ทั้งนี้สามารถสรุปตัวชี้วัดความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของธุรกิจนำเที่ยวขนาดย่อมในประเทศไทย ทั้งตัวชี้วัดใหญ่ และตัวชี้วัดย่อย ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงตัวชี้วัดความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของธุรกิจนำเที่ยวขนาดย่อมในประเทศไทย

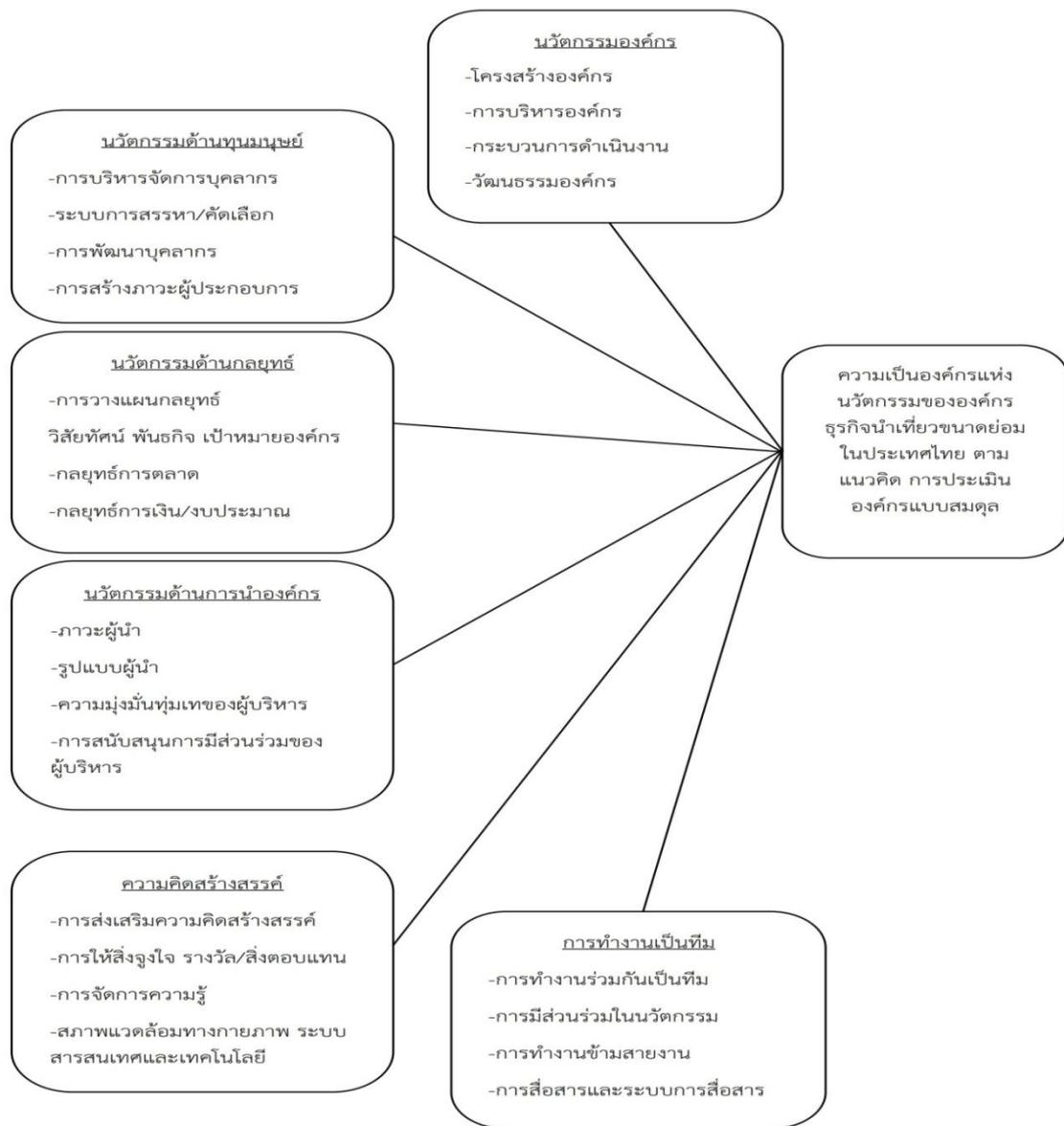
ตัวชี้วัดความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของธุรกิจนำเที่ยวขนาดย่อมในประเทศไทย	
1. นวัตกรรมองค์กรในธุรกิจนำเที่ยว	1.1 โครงสร้างองค์กร 1.2 การบริหารองค์กร 1.3 กระบวนการดำเนินงาน 1.4 วัฒนธรรมองค์กร
2. นวัตกรรมด้านทุนมนุษย์ในธุรกิจนำเที่ยว	2.1 การบริหารจัดการบุคลากร 2.2 ระบบการสรรหา/คัดเลือก 2.3 การพัฒนาบุคลากร 2.4 การสร้างภาวะผู้ประกอบการ
3. นวัตกรรมด้านกลยุทธ์ในธุรกิจนำเที่ยว	3.1 การวางแผนกลยุทธ์ 3.2 การวางวิสัยทัศน์/พันธกิจ/เป้าหมายองค์กร 3.3 กลยุทธ์การตลาด 3.4 กลยุทธ์การเงิน/งบประมาณ
4. นวัตกรรมด้านผู้นำในธุรกิจนำเที่ยว	4.1 ภาวะผู้นำ 4.2 รูปแบบผู้นำ 4.3 ความมุ่งมั่นทุ่มเทของผู้บริหาร 4.4 การสนับสนุนการมีส่วนร่วมของผู้บริหาร
5. นวัตกรรมด้านความคิดสร้างสรรค์ในธุรกิจนำเที่ยว	5.1 การส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ 5.2 การให้สิ่งจูงใจ รางวัล/สิ่งตอบแทน 5.3 การจัดการความรู้ 5.4 สภาพแวดล้อมทางกายภาพ ระบบสารสนเทศและเทคโนโลยี
6. นวัตกรรมด้านการทำงานเป็นทีมในธุรกิจนำเที่ยว	6.1 การทำงานร่วมกันเป็นทีม 6.2 การมีส่วนร่วมในนวัตกรรม 6.3 การทำงานข้ามสายงาน 6.4 การสื่อสารและระบบการสื่อสาร

ผู้วิจัยได้จัดกลุ่มความสัมพันธ์ของตัวชี้วัดในองค์ประกอบย่อยให้มีความสัมพันธ์กับองค์ประกอบหลัก ตามที่นักวิชาการได้ศึกษา ค้นคว้า ตามองค์ประกอบหลักที่สำคัญต่อการสร้างตัวชี้วัดความเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมในการศึกษาครั้งนี้ซึ่งประกอบด้วย 1) นวัตกรรมองค์กร 2) นวัตกรรมด้านทุนมนุษย์ 3) นวัตกรรมด้านกลยุทธ์ 4) นวัตกรรมด้านการนำองค์กร 5) นวัตกรรมด้านความคิดสร้างสรรค์ และ 6) นวัตกรรมด้านการทำงานเป็นทีม โดยมีตัวแปรย่อย 24 ด้าน

วิธีดำเนินการวิจัยหลังจากได้สกัดตัวชี้วัดความเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมออกมาแล้ว ผู้วิจัยจะสร้างแบบสอบถามโดยตั้งข้อคำถามจากตัวชี้วัดย่อย แล้วจึงให้ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่านพิจารณาเสนอแนะพร้อมให้ข้อคิดเห็น เมื่อผู้วิจัยปรับแก้ตามข้อเสนอแนะจะทำให้ได้แบบสอบถามที่มีความน่าเชื่อถือ มีความเชื่อมั่นตามเกณฑ์การสร้างแบบสอบถามที่กำหนด เมื่อได้แบบสอบถามแล้วจึงนำไปเก็บข้อมูลโดยกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่างคือ พนักงานระดับหัวหน้างานหรือผู้บริหารของบริษัทนำเที่ยวขนาดย่อมในประเทศไทย ซึ่งมีประสบการณ์การทำงานอย่างน้อย 3 ปี ที่แสดงถึงการเป็นตัวแทนของภาคต่าง ๆ จำนวนทั้งสิ้น 400 ชุด โดยคำนวณจากจำนวนบริษัทนำเที่ยวที่เปิดดำเนินการและจำนวนนักท่องเที่ยวที่เดินทางไปยังภาคนั้นๆมากที่สุด ซึ่งเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1. กรุงเทพฯ (192) 2. ภูเก็ต (120) 3. เชียงใหม่ (36) 4. ชลบุรี (36) 5. นครราชสีมา (10) 6. พระนครศรีอยุธยา (6) ทั้งนี้ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive sampling) และใช้ระยะเวลาการเก็บข้อมูล 3 เดือน

ผลการศึกษา

ผลจากการศึกษาวิเคราะห์ สังเคราะห์และสกัด แนวคิดทฤษฎีองค์กรแห่งนวัตกรรม แสดงให้เห็นถึงองค์ประกอบของตัวแปรที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งนวัตกรรม ซึ่งเป็นพื้นฐานขององค์กรแห่งนวัตกรรมทั่วไป อันประกอบด้วย นวัตกรรมด้านองค์กร นวัตกรรมด้านความคิดสร้างสรรค์ นวัตกรรมด้านกลยุทธ์ นวัตกรรมด้านการทำงานเป็นทีม นวัตกรรมด้านทุนมนุษย์ และนวัตกรรมด้านการนำองค์กร ทำให้ผู้วิจัยสามารถสรุปและสร้างกรอบแนวคิดในงานวิจัย เพื่อใช้เป็นแนวทางการกำหนดตัวชี้วัดและนำไปพัฒนาแบบสอบถามซึ่งเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลการวิจัยเชิงปริมาณจากองค์กรธุรกิจนำเที่ยวขนาดย่อมจำนวน 400 บริษัท ในประเทศไทย ซึ่งแบบสอบถามที่พัฒนาขึ้นมามีการใช้แนวความคิดการประเมินองค์กรแบบสมดุลร่วมในการพัฒนาแบบสอบถาม เพราะการประเมินองค์กรแบบสมดุลเป็นการวัดประเมินที่ครอบคลุมทุกด้าน ยิ่งไปกว่านั้นแบบสอบถามที่พัฒนาขึ้นมาจะต้องผ่านการพิจารณาจากผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญในศาสตร์ด้านนวัตกรรม ดังนั้นข้อมูลย้อนกลับที่นำมาวิเคราะห์จึงคาดว่าจะสามารถวัดประเมินสิ่งที่ต้องการประเมินได้อย่างถูกต้องและแม่นยำ ในการนี้จึงขอเสนอกรอบแนวคิดงานวิจัย ตามภาพประกอบ ที่ 1 ดังนี้



ภาพประกอบที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

สรุป

การศึกษาในครั้งนี้เป็นการศึกษาค้นคว้าเบื้องต้นที่เริ่มจากการวิจัยเอกสารเพื่อให้ได้ข้อมูลที่กว้างและลึก และให้ความครอบคลุมทุกมิติ ทำให้ตัวชี้วัดที่จะพัฒนาขึ้นสามารถนำไปใช้ได้จริง มีความตรงด้านโครงสร้างและเนื้อหา รวมถึงมีความน่าเชื่อถือ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อการสร้างแบบสอบถามที่มีคุณภาพ สามารถนำไปวัดประเมินปัจจัยที่ส่งเสริมความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมในบริบทของบริษัทนำเที่ยวขนาดย่อมในประเทศไทยได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้เมื่อเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นพนักงานระดับหัวหน้างานหรือระดับผู้บริหารของบริษัทนำเที่ยวขนาดย่อมทั่วประเทศแล้ว ข้อมูลจะถูกวิเคราะห์และประมวลผลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปซึ่งสถิติเชิงปริมาณที่ได้จะแสดงให้เห็นว่าปัจจัยที่ส่งเสริมความเป็นองค์กร

แห่งนวัตกรรมตัวใด ส่งผลทางบวกอย่างมีนัยสำคัญต่อความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของบริษัทนำเที่ยวในประเทศไทย นอกจากนี้ยังทราบว่าปัจจัยตัวไหนส่งผลทางบวกต่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน

ข้อเสนอแนะ

เนื่องจากบทความนี้เป็นคำตอบคำถามงานวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อที่หนึ่ง เพื่อให้ได้มาซึ่งกรอบแนวคิดงานวิจัย ดังนั้นต้องมีการดำเนินการวิจัยในขั้นตอนต่อไปให้ครบกระบวนการ ด้วยการวิจัยเชิงปริมาณ ด้วยการพัฒนาและสร้างแบบสอบถามตามหลักวิชาการ และการวิจัยเชิงคุณภาพด้วยการประชุมกลุ่มย่อย โดยการสัมภาษณ์ผู้รู้ นักวิชาการ ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านเพื่อให้เกิดความน่าเชื่อถือและความเชื่อมั่นจากงานวิจัยนี้เพิ่มขึ้น อย่างไรก็ตามผลของการวิจัยตามวัตถุประสงค์นี้จะช่วยให้บริษัทนำเที่ยวขนาดย่อมในประเทศไทยตระหนักถึงปัจจัยที่ควรส่งเสริมและพัฒนาหรือปรับปรุง เพื่อให้องค์กรสามารถมุ่งสู่ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมที่มีความได้เปรียบทางการแข่งขันและสามารถดำรงอยู่ได้อย่างมั่นคงยั่งยืน

References

- Adair, John E. (1996). *Effective innovation: How to stay ahead of the competition*. London: Pan Books.
- Degraff, J., & Quinn, S. (2006). *Leading innovation*. New York: McGraw - Hill.
- Department of Industrial Promotion. (2000). *Entrepreneurship: A Guide for Investors*. Bangkok. Institute of Small and Medium Enterprises Development
- Hall, P. (1994). *Innovation economics & evolution: Theoretical perspectives on changing technology in economic systems*. New York: Harvester Wheat Sheaf.
- Holder, Bob J. & Matter, Gary. (2008). *The Innovative Organization*. Retrieved December 11, 2009 from <http://www.geocities.com/CollegePark/Library/1048/innova.html>.
- Lueke, R. & Katz, R. (2003). *Managing Creativity and innovation*. Boston: Harvard Business School Press.
- National Innovation Agency. (2004). *Innovative Management for Management*. Bangkok: Ministry of Science and Technology.
- Parmenter, D. (2010). *Key performance indicators: developing, implementing, and using winning KPIs*. Hoboken, N.J., Wiley.
- Robert, Michel. (1995). *Product Innovation Strategy Pure and Simple: How Winning Companies Outpace Their Competitors*. New York: McGraw-Hill.
- Yothyngyong Keerati, (2009). *Organization of Innovation, Concept and Process*. Bangkok: Chulalongkorn University Press.



Kittikan Kanchanakhuha, Ph.D., Ph.D. (Integrated Tourism Management) National Institute of Development Administration. Chairman of Hotel Management Department (International Program) Kasem Bundit University.



Assistant Professor, Kassara Sukpatch, Ph.D., Doctor of Philosophy Ph.D. Program in Management (Service Industry Management) Maejo University, Director of Research Center, Tourism and Service Sector, Research Department, National Institute of Development Administration, Lecturer of The Graduate School of Tourism Management, National Institute of Development Administration.